

Rapport Annuel d'Activités

Exercice 2021

Table des matières

Mot du Directeur	3
PREMIERE PARTIE : ACTIVITES DE L'INSTITUTION	8
I -PRESENTATION DE L'INSTITUTION	7
II - SERVICES OFFERTS.....	8
III- ANALYSE DE LA SITUATION FINANCIERE	13
III-1- ANALYSE DES SOLDES CARACTERISTIQUES DE GESTION	13
III-2- SITUATION PATRIMONIALE	18
III-3- GESTION BUDGETAIRE EN 2021	26
IV - ANALYSE DU PORTEFEUILLE	32
IV-1- ACTIVITE DE CREDIT	32
V - ACTIVITES DU DEPARTEMENT ADMINISTRATION ET RESSOURCES HUMAINES.....	48
VI - ACTIVITES DU DEPARTEMENT INFORMATIQUE	55
VII - ACTIVITES DE LA DIRECTION JURIDIQUE ET CONTENTIEUX	57
VIII - GESTION DES PROJETS.....	61
VIII-1- partenariat avec WSM	61
VIII-2- Partenariat avec l'Institut Africain pour le Développement Economique et Social- Centre Africain de Formation (INADES FORMATION)	67
VIII-3- Partenariat avec le Ministère du Développement à la Base, de l'Artisanat, de la Jeunesse et de l'Emploi des Jeunes.....	68
IX - ACTIVITES DE LA DIRECTION AUDIT ET CONTROLE INTERNE.....	69
X - ACTIVITES DE LA DIRECTION GESTION DU RISQUE	83
X-1- Les activités ordinaires de la Direction gestion du risque	83
DEUXIEME PARTIE : ETATS FINANCIERS EXERCICE 2021	97

MOT DU DIRECTEUR GENERAL,



« A l’instar des autres SFD qui animent le paysage micro financier du Togo, WAGES a amorcé l’année 2021 dans la pleine crise de la pandémie à COVID-19 dont tout le monde entier souffre ; mais les leçons apprises de la première année de cette pandémie ont permis de renforcer la résilience de l’institution qui, grâce à la réactivité, l’anticipation, le dynamisme et à l’inspiration divine, a su tirer l’épingle du jeu en sortant la tête haute en fin d’année.

Durant 2021, WAGES a procédé au renforcement des actions entreprises en 2020 et à l’ouverture d’un guichet à Tchamba dans la région centrale afin de rendre les services proches des populations qui jadis devaient aller à Kaboli (situé à plus de 40 km) avant de bénéficier des produits et services de l’institution ; ce qui constitue un casse-tête pour les populations. Toujours guidé par le souci de faciliter les services aux populations, WAGES a procédé au lancement officiel du service de Mbanking dénommé M’HEZA en novembre 2021.

Sachant que l’institution évolue dans un contexte de pandémie, les dispositions prises en 2020 et renforcées en 2021 ont été suivies avec rigueur. La sensibilisation des clients et le coaching du personnel a été de mise. Ceci a conforté la position de l’institution et les résultats ont immédiatement suivi.

WAGES a transformé le contexte économique difficile dû à COVID-19 en opportunité. C’est ainsi que les efforts ont payé ; beaucoup de crédits provisionnés en 2020 ont connu des remboursements amenant à des reprises de provisions ; tout ceci a contribué à clôturer l’année 2021 avec un résultat positif soutenu. Pour ce faire, on note que depuis 2016, l’institution s’en sort à chaque fin d’année toujours avec un résultat bénéficiaire ; et nous rendons grâce à l’Eternel Dieu qui l’a voulu ainsi.

L’institution n’a pas lésiné sur les moyens en renforçant les actions de mobilisation des ressources internes, plus particulièrement la mobilisation de l’épargne domestique auprès des populations. Et l’un des objectifs poursuivis consistant à avoir un encours d’épargne atteignant et dépassant l’encours de crédit est en passe de devenir une réalité. Ceci permet à l’institution de placer des DAT et de lever facilement des emprunts lorsque cela devient nécessaire. La tendance haussière amorcée par l’un des produits épargne phare de WAGES à savoir Epargne Vieux Jours (EVJ) se poursuit. Ce produit est suivi par l’épargne tontine qui commence par s’enraciner.

Concernant le crédit, la prudence est toujours de mise et l’institution s’attèle à éviter le surendettement des populations. Certes, les effets néfastes de la pandémie à COVID-19 continuent par perturber négativement les activités économiques des clients et par ricochet des portefeuilles à risque au-dessus des normes de la profession ; mais la situation est sous contrôle car l’institution récupère les crédits en retard pour la plus grande partie ; ce qui fait que la norme de taux de perte reste respectée. WAGES évolue alors dans ce contexte de pandémie la tête haute.

Tous les ratios prudentiels sont respectés à la fin de l’exercice clos au 31 décembre 2021 avec un résultat positif de plus de 694 millions de francs CFA portant les fonds propres pour la même période à plus de 4 milliards de francs CFA.

Nous n’allons pas baisser les bras et les actions vont se renforcer pour faire de WAGES une institution pérenne et modèle au service et à l’écoute des clients, et contribuant ainsi à l’amélioration de leurs

conditions de vie et celles des employés. Une attention particulière sera mise sur les points suivants au cours de l'année 2022 :

- ✓ la mise en place des stratégies et le développement des actions pour assurer l'amélioration continue du portefeuille à risque,
- ✓ la construction du bâtiment abritant le siège et l'agence principale de WAGES,
- ✓ la construction et l'ouverture de l'agence de WAGES à Kara
- ✓ la construction du bâtiment de WAGES sur son propre terrain à Baguida et le déménagement dans le bâtiment construit,
- ✓ le renforcement des actions pour la mobilisation de l'épargne locale,
- ✓ la recherche de l'efficacité et de l'efficience gage de la maîtrise des charges,
- ✓ le respect de manière permanente des ratios prudentiels,
- ✓ le renforcement des actions de développement de M'HEZA,
- ✓ le développement de la finance digitale (Agency banking, SMS banking, etc.),
- ✓ la poursuite de l'extension des activités dans les zones péri-urbaines à forte potentialité pour être plus proche des clients,
- ✓ la poursuite du renforcement de la contrepartie des fonds propres,
- ✓ l'exécution des actions prévues au plan d'affaires.

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

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

Eléments	2017	2018	2019	2020	2021	Variation (2020- 2021)
Résultat	340 445 868	381 830 170	468 742 128	110 890 299	694 557 793	526,35%
Encours Epargne	7 194 227 539	9 047 022 292	10 248 431 961	11 032 440 595	12 593 846 954	14,15%
Encours de crédit	9 194 487 714	10 804 420 358	12 021 296 448	11 807 344 515	12 844 823 587	8,79%
Total Actif	11 939 867 815	13 833 270 426	15 132 510 493	15 325 775 324	18 049 458 144	17,77%
Total des fonds propres	2 806 711 876	3 007 625 792	3 407 162 770	3 510 990 487	4 344 142 852	23,73%
Total crédits sortis au cours de l'année	12 887 671 914	15 100 540 500	16 345 741 645	14 091 696 500	15 953 776 920	13,21%
Nombre de prêts en cours	12 627	15 085	16 650	14 968	15 201	1,56%%
Nombre d'agences et guichets	21	24	26	27	29	7,'&%

PREMIERE PARTIE

ACTIVITES DE L'INSTITUTION

I - PRESENTATION DE L'INSTITUTION

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

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

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

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

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

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

Au 31 décembre 2020, WAGES dispose d'un siège social en plus de sept (7) agences dans la capitale Lomé (Aguiarkomé, Akodéssewa, Baguida, Hédzranawoé, Adidogomé, Agoè, et Avédji) et onze (11) guichets Assivito; Zossimé; Adakpamé; sagbado, Agoeassiyeye, Gbossime, Zanguera, Legbassito, Kelegougan, Notse et Tchamba; sept (7) agences dans les villes de l'intérieur du pays (Agbodrafo, Tsévié, Sokodé, Atakpamé, Aného, Anié et Kpalimé). WAGES dispose aussi de cinq (4) points de service, pour les crédits ruraux, à Sotouboua, à Kaboli, à Pagala-Gare, et à Hahotoé.

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

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

II - SERVICES OFFERTS

2-1- Les services financiers :

2-1-1- Les services d'Epargne

Epargne HOLA (Healthy Opportunity for Life Assured)

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

DAT (Dépôt à Terme)

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

Epargne tontine

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

Epargne vieux jours

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

Domiciliation Salaire

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

2-1-2- Les produits de crédit

Le crédit ordinaire

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

Le crédit spécial

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

Le crédit à épargne déductible

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

Le crédit direct

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

Le crédit tontine

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

Le Crédit Rural

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

Le Crédit Domiciliation Salaire

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

Crédit sur salaire par ordre de virement permanent :

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

Le Crédit aux IMF

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

Le Crédit Privilège

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

Le Crédit WACA

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

Le Crédit aux Organisations Sociales

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

Le Crédit tontine prépayée

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

Crédit fêtes

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

Crédit fondement

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

Crédit spécial (Découvert)

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

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

Crédit scolaire aux clients

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

Crédit émergence

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

Crédit à la consommation

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

2-1-3- Le transfert d'argent

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

En partenariat avec WARI, WAGES offre un service de transfert d'argent et de paiement de facture WARI

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

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

2-2-Les services non financiers :

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

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

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

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

III- ANALYSE DE LA SITUATION FINANCIERE

III-1-ANALYSE DES SOLDES CARACTERISTIQUES DE GESTION

L'année 2021 fut une année de grands défis. L'un de ses grands défis pour ne pas dire le plus important est de faire face à la crise sanitaire due à la pandémie de la COVID-19 qui sévit depuis 2020. Il était important surtout de faire face aux mesures prises par l'état togolais dans le cadre de la lutte contre ladite pandémie. Ainsi plusieurs actions notamment la fermeture des frontières, des marchés, des églises, des restaurants, bar, etc. ont affectés les activités des acteurs économiques et des commerçants.

Tout cela a eu un impact important sur les activités de WAGES. Ainsi, face au problème, la BCEAO a pris en 2020 des mesures en demandant aux SFD d'accorder des reports d'échéances à leurs clients touchés par les mesures liées à la pandémie de la COVID-19. Ainsi depuis 2020, WAGES aussi à son niveau a pris plusieurs mesures en vue de faire face à la baisse de l'activité due à la pandémie et aux impayés des clients touchés par la dite pandémie et aussi accorder des reports d'échéances à ses clients suivant l'avis de la BCEAO.

L'année 2021 s'est ainsi concentrée sur le suivi des crédits des clients affectés par les conséquences de la pandémie et aussi, le maintien à niveau de l'activité en période de pandémie. Ainsi, à travers les actions mises en œuvre, l'année 2021 s'est terminée avec un résultat excédentaire au-delà des attentes. Néanmoins, et afin d'améliorer la performance des exercices à venir, et face à la pandémie de la COVID-19 qui est toujours présente, la réalisation d'une analyse financière s'avère nécessaire voire inévitable. Cette analyse permettra d'éprouver les résultats obtenus sur ledit exercice et ainsi tirer des leçons en vue de prendre des décisions de gestion 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 2021, le reclassement ci-après est réalisé sur les trois derniers exercices :*

Tableau n° 1 : Données d'exploitation

	RUBRIQUES	2019	2020	2021
1	Produits Financiers	1 845 730 391	1 780 307 267	1 973 842 260
2	Charges Financières	217 620 534	258 332 557	172 759 427
3	MARGE FINANCIERE (1-2)	1 628 109 857	1 521 974 710	1 801 082 833
4	Autres Commissions Reçues	480 654 979	467 875 145	578 423 213
5	Autres Commissions Versées	3 039 684	3 476 556	1 571 758
6	MARGE SUR COMMISSIONS (4-5)	477 615 295	464 398 589	576 851 455
7	+ Autres Produits financiers	151 653 300	151 680 014	128 168 622
8	PRODUIT NET BANCAIRE	2 257 378 452	2 138 053 313	2 506 102 910
9	- Frais de Personnel	1 147 044 663	1 065 237 542	1 275 832 682
10	- Autres Frais d'Exploitation	488 110 269	488 305 667	507 906 893
11	- Dotations aux amortissements	97 181 840	105 483 504	119 895 006
12	TOTAL FRAIS GENERAUX	1 732 336 772	1 659 026 713	1 903 634 581
13	Autres Produits	23 387 154	13 962 860	19 988 535
14	Reprise Provisions d'exploitation	26 761 123	7 584 428	59 594 375
15	Dotation aux provisions pour risques	80 790 472	91 742 772	209 573 801
16	RESULTAT D'EXPLOITATION	494 399 485	408 831 116	472 477 438
17	Produits Exceptionnels (Hors Quotes Parts)	9 391 273	66 282 589	45 546 185
18	Charges Exceptionnelles	38 800 896	7 297 654	1 509 148
19	RESULTAT EXCEPTIONNEL (15-16)	- 29 409 623	58 984 935	44 037 037
20	Reprise Provisions mauv. Créances et récup. sur créances amorties	581 651 482	775 910 293	1 013 832 317
21	Prov./Pertes sur crédits en souffrances	609 126 896	1 160 037 793	862 103 866
22	RESULTAT DE LA QUALITE DU PORTEFEUILLE	- 27 475 414	- 384 127 500	151 728 451
23	RESULTAT NET HORS SUBVENTIONS ET QUOTES PARTS	437 514 448	83 688 551	668 242 926
24	Subventions reçues	31 227 680	27 201 748	26 314 867
25	Quotes Parts			
26	TOTAL SUBVENTIONS ET QUOTES PARTS	31 227 680	27 201 748	26 314 867
27	RESULTAT NET AVEC SUBVENTIONS ET QUOTES PARTS	468 742 128	110 890 299	694 557 793

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

Depuis 2016, WAGES s'est lancé sur une ligne d'amélioration de ses performances financières. Ainsi des mesures de gestion ont été prises et le personnel s'est attelé au travail avec un engouement, une

motivation et un esprit de l'atteinte de l'excellence. Cela a impacté favorablement les performances et la rentabilité de l'institution. Ainsi depuis 2016 les résultats de l'institution sont sans cesse en croissance. Mais en 2020, les impacts de la pandémie de la COVID-19 sur les clients et l'institution ont fait régresser les performances de l'institution. Ainsi en cette année 2021 WAGES s'est attelé à reprendre l'évolution de ses performances.

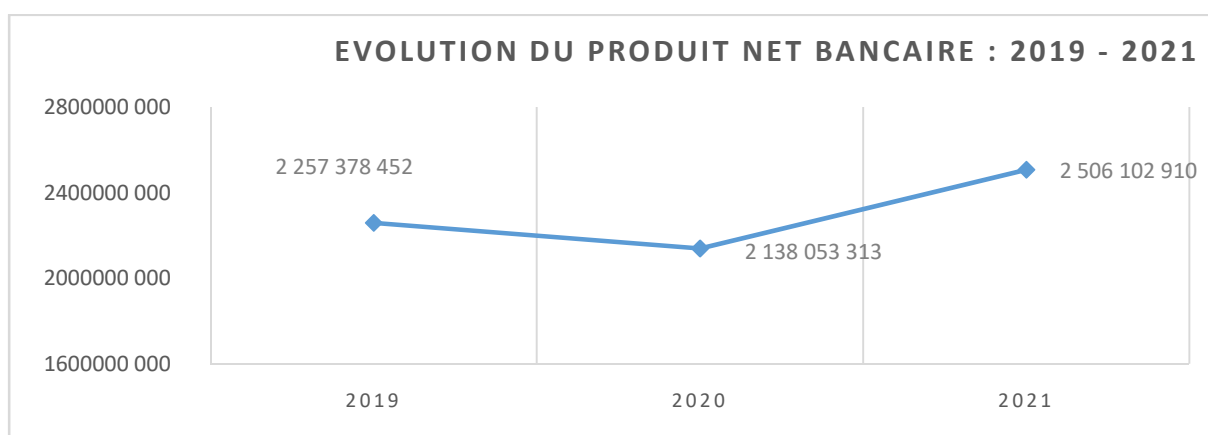
Pour débiter l'analyse des données d'exploitation, le premier élément qui ressort est la hausse de 10,87% des produits des capitaux prêtés. Ils sont passés de 1,931 milliards en 2020 à 1,973 milliards soit une hausse en valeur absolue de 193 534 993 FCFA contre une baisse de 65 396 410 FCFA de 2019 à 2020. Cette hausse démontre les actions mises en œuvre par l'institution pour le maintien et la relance des activités face aux impacts de la pandémie de la COVID-19.

Le second élément est la baisse des coûts des ressources financières de 33,13% contrairement à une baisse de 18,63% 2020. Cette baisse s'explique par la diminution des emprunts bancaires face à la régression de l'activité en période de pandémie et à la hausse de la mobilisation de l'épargne.

Il découle de ces deux précédentes observations que le produit net bancaire pour cette année 2021 a connu une hausse qui se chiffre en valeur absolue pour un montant de 368 049 597 FCFA soit un taux de 17,21%.

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

Graphique N° 1 :



Comme vous pouvez le voir sur ce graphique, le PNB a connu une croissance de 2020 à 2021. L'élément le plus important à retenir est que le niveau du PNB de 2021 est supérieur à celui de 2019, ce qui démontre une reprise de la croissance.

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

Sur les frais généraux, une hausse de 14,74% est enregistrée, soit en valeur absolue une augmentation de 244 607 868 FCFA. Cette hausse s'explique par l'augmentation des frais de personnel due au recrutement d'employés supplémentaires surtout les agents de tontines car face à la crise sanitaire, la majorité des crédits ont été adossés à la tontine.

Une hausse de 13,66% est constatée sur dotations aux amortissements. Elle s'explique par les dotations sur les nouvelles acquisitions faites l'année précédente.

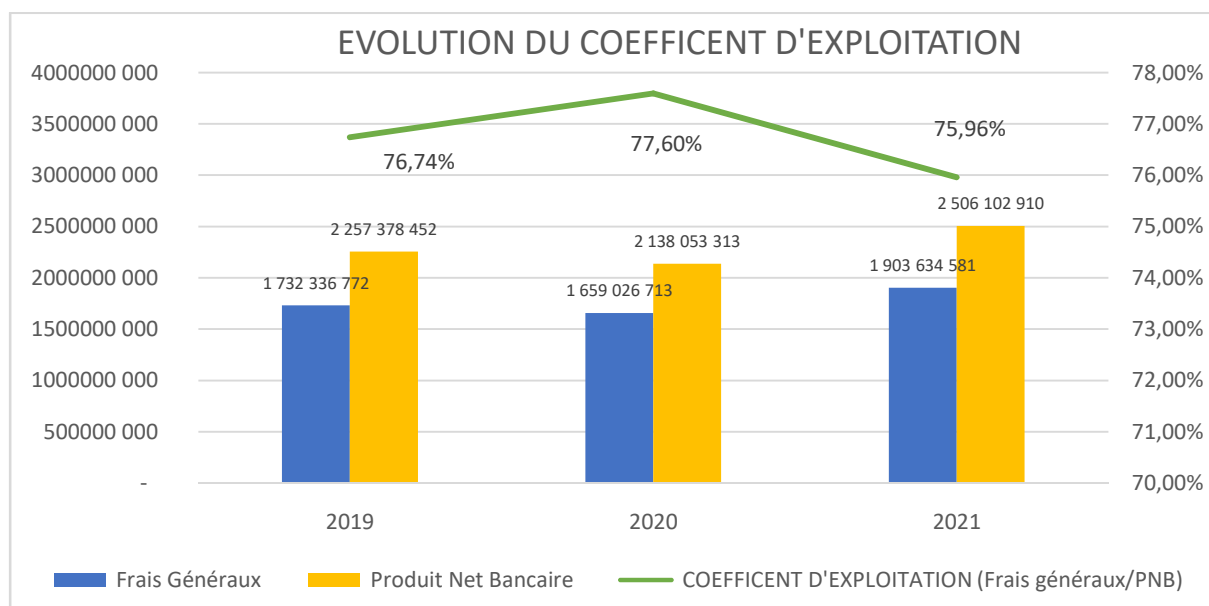
Afin de pousser l'analyse et de mesurer l'impact de cette légère hausse des frais généraux sur cet exercice, le coefficient d'exploitation constitue un bon élément car il est le rapport des frais généraux (ou charges d'exploitation, soit les salaires, loyers, autres services...) sur le PNB. Il permet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

Tableau N° 2 : Calcul du coefficient d'exploitation

RUBRIQUES	2019	2020	2021
Frais Généraux	1 732 336 772	1 659 026 713	1 903 634 581
Produit Net Bancaire	2 257 378 452	2 138 053 313	2 506 102 910
COEFFICIENT D'EXPLOITATION (Frais généraux/PNB)	76,74%	77,60%	75,96%
Resultat Net	468 742 128	110 890 299	694 557 793
Resultat Net / PNB	20,76%	5,19%	27,71%

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

Graphique N° 2 :



Une baisse est constatée sur le coefficient d'exploitation qui est passé de 77,60% en 2010 à 75,96% en 2021. Cette baisse s'explique par l'augmentation du PNB.

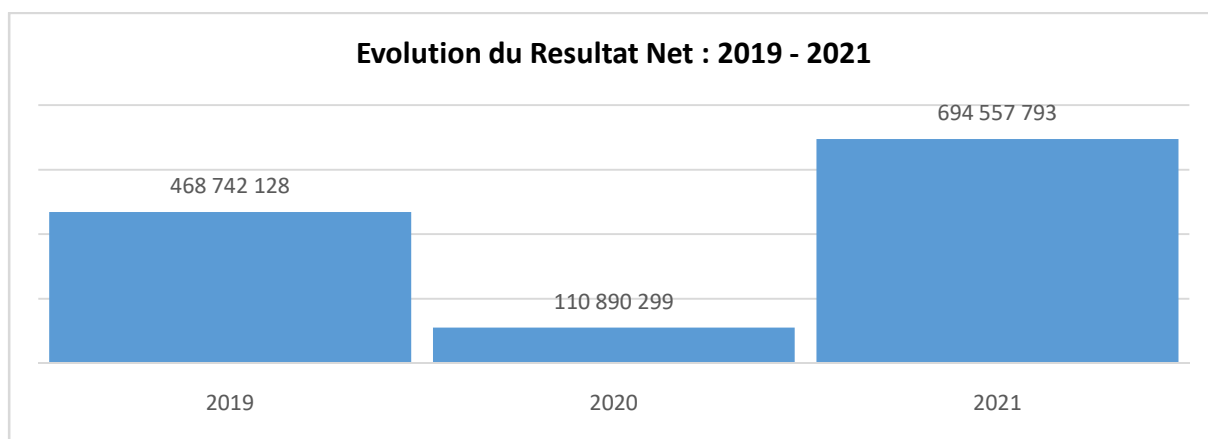
Cette remarque est bien illustrée sur le graphique n°2. L'évolution plus grande du PNB par rapport au frais généraux démontre l'amélioration du coefficient d'exploitation. Il est encore important de souligner que le coefficient d'exploitation de 2021 est meilleur que celui de 2019.

De même que le PNB, le résultat d'exploitation hors provisions et reprises de provisions mauvaises créances a lui aussi connu une hausse 15,57% soit un montant de 63 646 322 FCFA en passant de 408 831 116 FCFA en 2020 à 472 477 438 FCFA en 2021.

Au résultat d'exploitation vient s'ajouter un résultat exceptionnel excédentaire de 44 037 037 FCFA et un résultat également excédentaire sur la qualité du portefeuille de 151 728 451 FCFA. Les actions de suivi des crédits COVID déjà provisionnés en 2020 ont permis de générer un résultat excédentaire sur la qualité du portefeuille.

A ces résultats précédents viennent s'ajouter les subventions d'exploitation d'un montant de 26 314 867 FCFA. Tout cela permet à WAGES de dégager un résultat net de 694 557 793 FCFA. Ce résultat a connu une hausse de 526,35% par rapport à 2020 soit une augmentation en valeur absolue de 583 667 494 FCFA.

Graphique N° 3 :



III-2- SITUATION PATRIMONIALE

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

Reflétant l'image complète de la structure financière de WAGES, le bilan condensé sur les exercices 2019 à 2021, nous permettra de voir l'évolution des grandes masses.

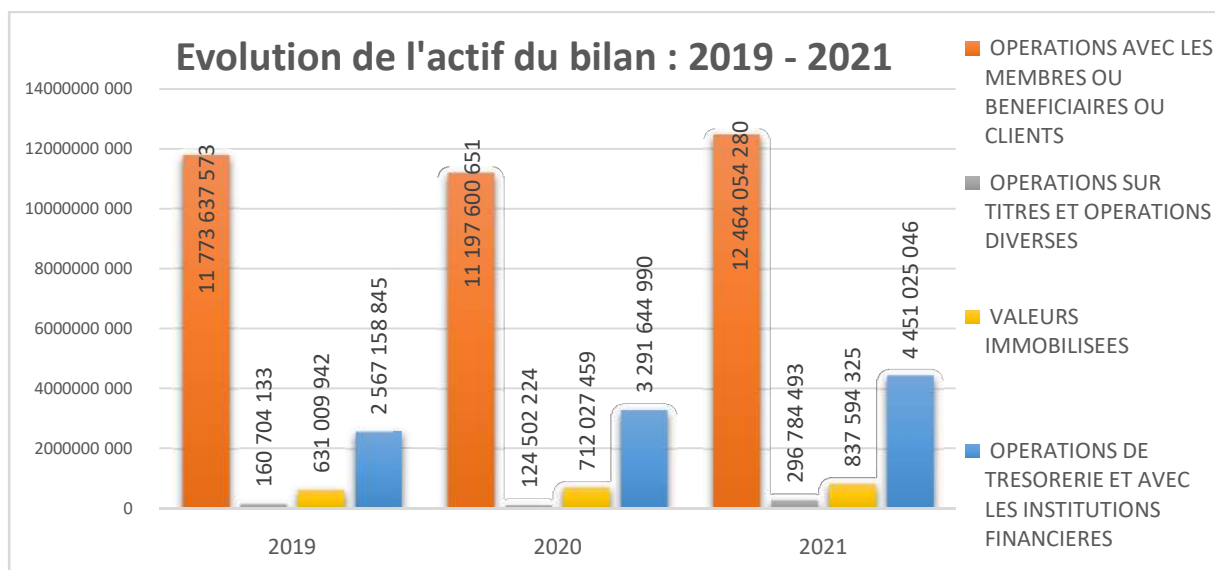
Tableau n°3 : Bilan condensé

ACTIF	2019	2020	2021
OPERATIONS DE TRESORERIE ET AVEC LES INSTITUTIONS FINANCIERES	2 567 158 845	3 291 644 990	4 451 025 046
OPERATIONS AVEC LES MEMBRES OU BENEFICIAIRES OU CLIENTS	11 773 637 573	11 197 600 651	12 464 054 280
OPERATIONS SUR TITRES ET OPERATIONS DIVERSES	160 704 133	124 502 224	296 784 493
VALEURS IMMOBILISEES	631 009 942	712 027 459	837 594 325
TOTAL ACTIF	15 132 510 493	15 325 775 324	18 049 458 144
PASSIF	2019	2020	2021
OPERATIONS DE TRESORERIE ET AVEC LES INSTITUTIONS FINANCIERES	1 098 114 190	459 044 596	738 983 083
OPERATIONS AVEC LES MEMBRES OU BENEFICIAIRES OU CLIENTS	10 296 949 736	11 115 400 290	12 689 813 649
OPERATIONS SUR TITRES ET OPERATIONS DIVERSES	330 283 797	240 339 951	276 518 560
PROVISIONS, FONDS PROPRES ET ASSIMILES	3 407 162 770	3 510 990 487	4 344 142 852
TOTAL PASSIF (1)	15 132 510 493	15 325 775 324	18 049 458 144

Analyse des éléments d'Actif

De l'analyse du bilan condensé ci-dessus, nous enregistrons pour l'exercice 2021 une hausse du patrimoine de WAGES de 17,77%. Les deux graphiques suivants vous présentent l'évolution des agrégats de l'actif du bilan de WAGES au cours des trois derniers exercices.

Graphique 4 :



Une analyse succincte de l'actif du bilan et du graphique ci-dessus nous amène aux constats suivants : La hausse du total actif constatée sur cet exercice, dénote des efforts mis en œuvre pour la relance de l'activité, à travers des sorties de crédits bien étudiés.

L'analyse individuelle de chaque poste d'actif nous permettra d'explorer plus en détail l'évolution du patrimoine sur l'exercice 2021.

Les opérations avec les membres bénéficiaires et clients :

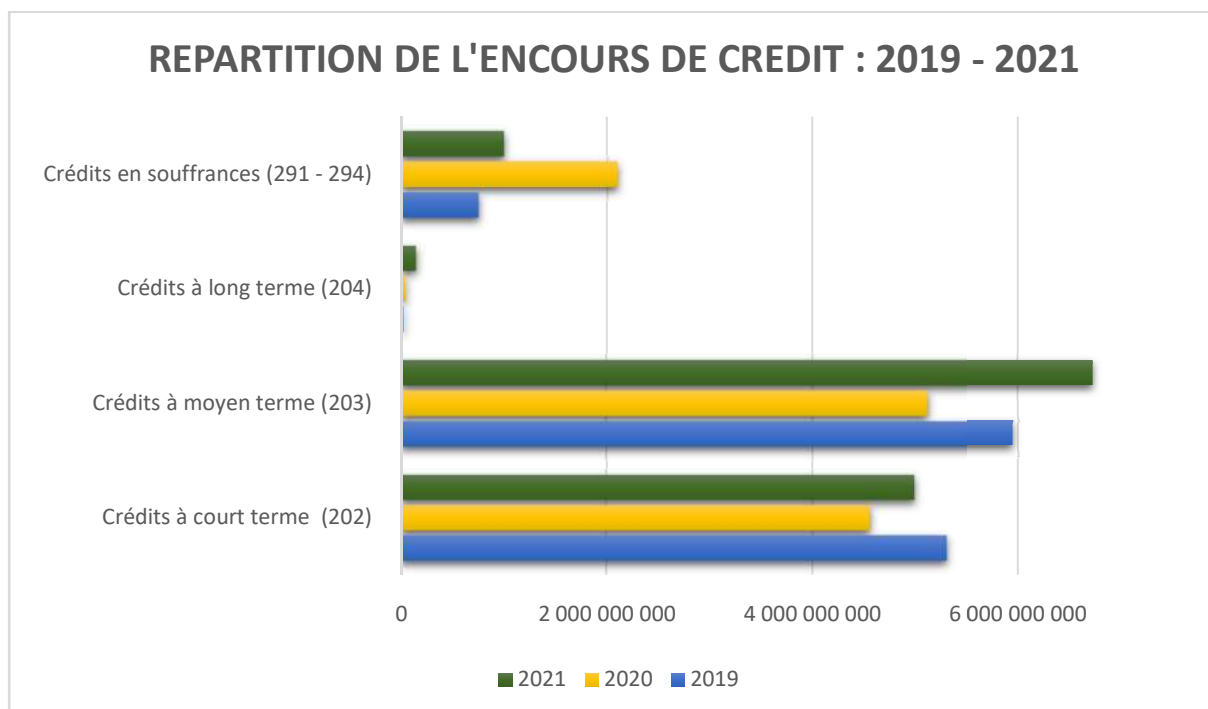
Constituant au 31 décembre 2021, 69,06% du total actif, cette masse est la plus importante et constitue le moteur de production. De 2020 à 2021 les « **opérations avec les membres bénéficiaires et clients** » ont connu une hausse de 11,31% soit 1,266 milliards de FCFA. Cette hausse s'explique par les efforts mis en place pour le maintien de l'activité à un niveau raisonnable malgré les effets néfastes de la COVID 19.

Aussi, une forte diminution de 52,42% est constatée sur les créances en souffrance de 2020 à 2021 et du PAR 90J qui est passé de 14,2% à 7,6%. Cela dénote de l'amélioration de la qualité du portefeuille suite au suivi des crédits des clients affectés par les effets de la pandémie en 2020 dont les crédits ont été reportés suite à l'avis de la BCEAO sur les reports d'échéances.

Pour cet exercice 2021, ce poste se compose de crédits à Court Terme (40,03%), de crédits à Moyen Terme (53,91%), de Crédit à Long Terme (1,11%), des crédits en souffrance (4,36%) et des créances rattachées (0,59%).

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

Graphique N° 5:

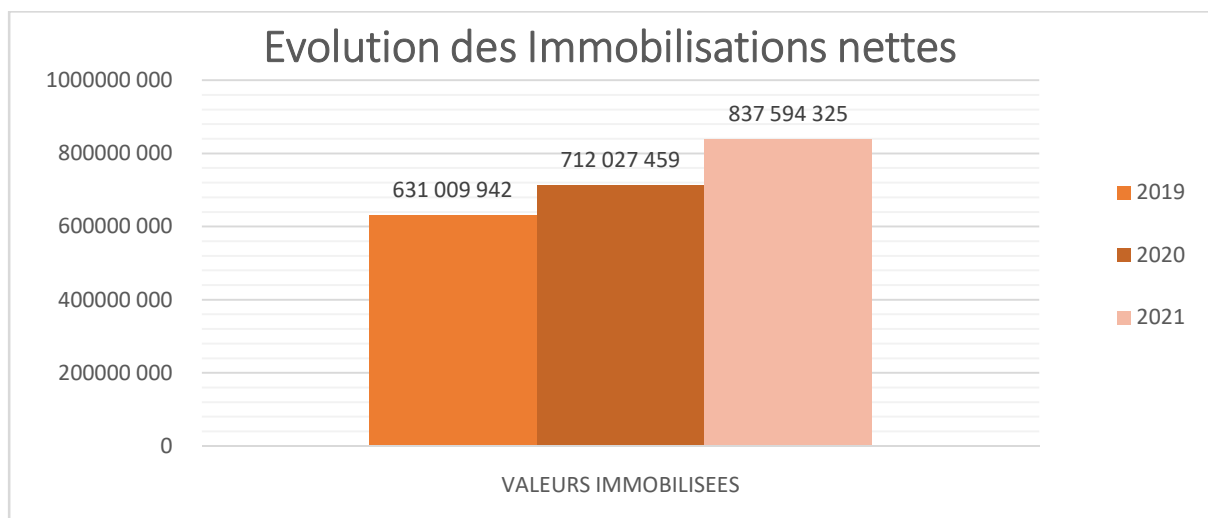


En dehors du poste phare ci-dessus analysé, des commentaires portent sur les postes suivants de la surface financière de l'actif :

Les Immobilisations :

Une hausse de 17,64% est constatée sur les immobilisations au cours de l'exercice 2020. Le total net des immobilisations est passé de 712,027 millions en 2020 à 837 594 325 FCFA soit une évolution de 125 566 866 FCFA. Cela est dû essentiellement à l'acquisition d'une seconde parcelle de terrain complémentaire contiguë à la précédente pour la construction du siège de l'institution.

Graphique N° 6:



Les Opérations de trésorerie et avec les Institutions financières :

Se chiffrant à un total de 4,451 milliards de francs CFA, ce poste a connu une hausse de 35,22%. Il est composé essentiellement de trois rubriques à savoir :

- Les valeurs en caisse : 327 771 750 FCFA soit 7,36% du total du poste ;
- Les Comptes ordinaires chez les institutions financières : 1 363 253 296 FCFA soit 30,63% du total ;
- Les dépôts de garantie et dépôts à terme chez les institutions financières : 2 760 000 000 FCFA soit 62,01% du total.

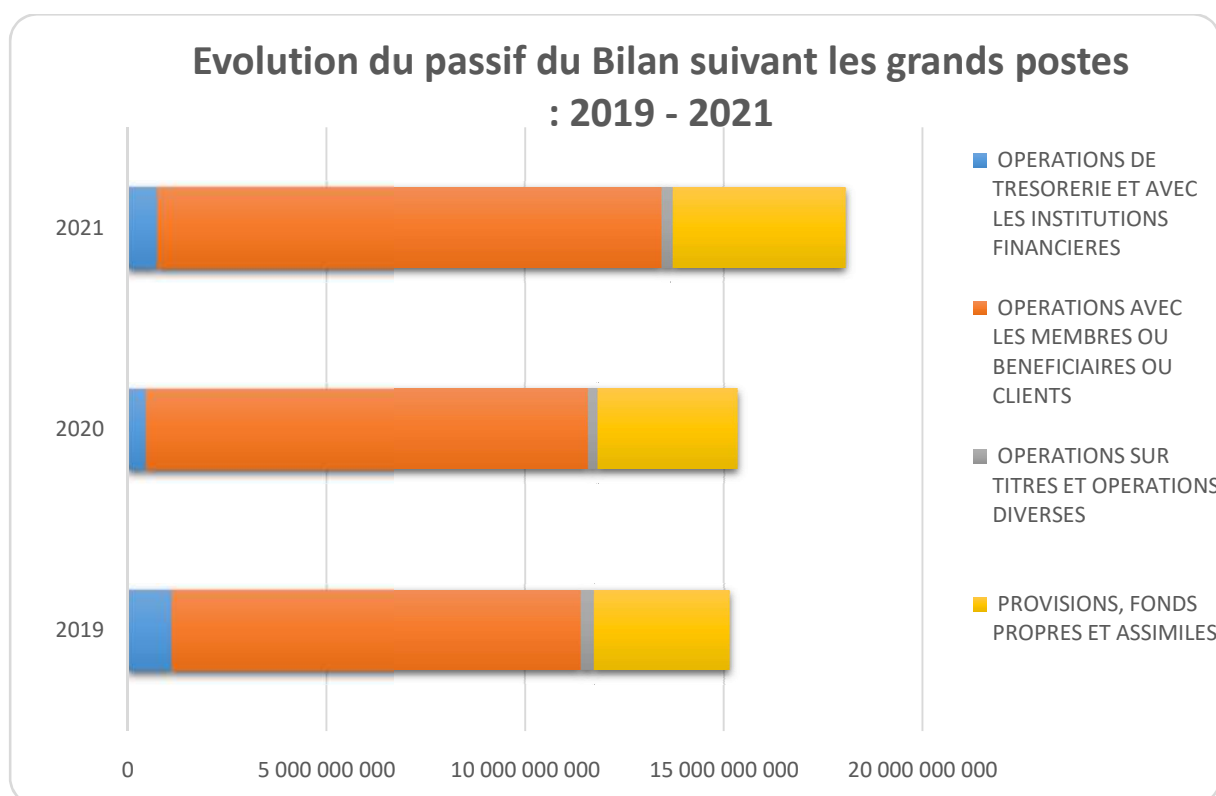
Les Opérations Diverses :

Ce poste a connu une hausse de 138,38% par rapport à l'année 2020 en passant de 124,502 millions de FCFA à 296,784 millions de FCFA.

Analyse des éléments du Passif

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

Graphique N°7

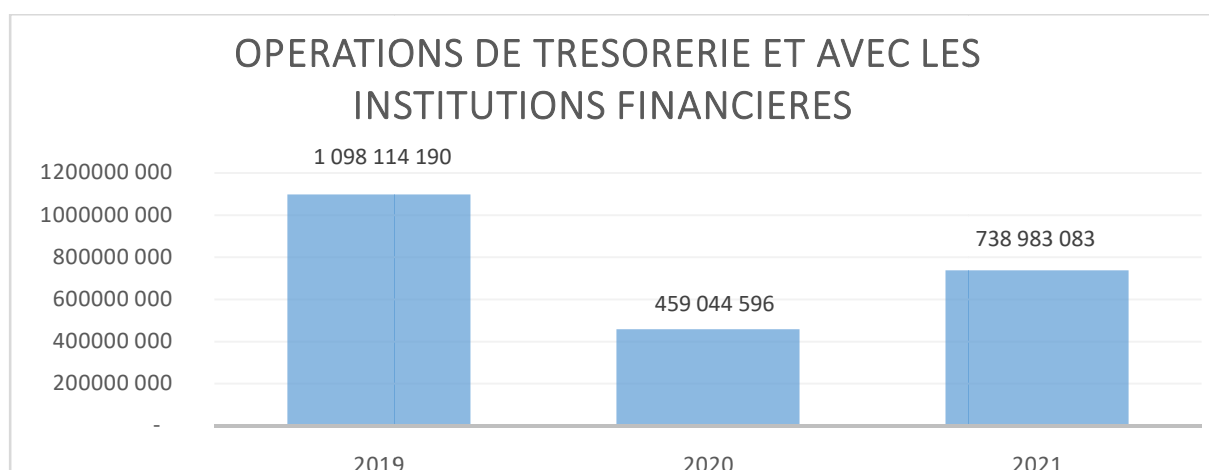


Les Opérations avec les institutions financières :

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

Ce poste a enregistré globalement pour 2021, une hausse de 60,98% s'expliquant par une nécessité de détention d'une trésorerie importante afin de respecter la norme de liquidité. WAGES a donc eu recours à des emprunts de trésorerie afin respecter des normes prudentielles.

Graphique N°8



Les opérations avec les membres ou bénéficiaires ou clients

Représentant 70,31% du passif et se chiffrant à un montant total de **12 689 813 649 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 2021 une hausse de 14,16% soit une évolution en montant de **1 574 413 359 FCFA**. Cette croissance en valeur absolue dénote que tous les efforts mis en œuvre par l'institution pour la mobilisation de l'épargne donnent des résultats louables. Il se décompose en cinq grands éléments :

 **Les Comptes ordinaires** : Composés des épargnes volontaires des clients (Epargnes libres), les comptes ordinaires se chiffrent à 6 673 503 945 FCFA et représentent 52,59% des opérations avec les membres ou bénéficiaires ou clients. Ils se décomposent comme suit au 31 décembre 2021 :

- Comptes ordinaires des Membres Associations : **105 067 584 soit 1,57%**
- Comptes ordinaires des membres EPI : **5 783 834 786 FCFA soit 86,67%**
- Comptes ordinaires des membres TONTINE : **726 237 570 FCFA soit 10,88%**
- Comptes ordinaires des membres : Zone Rurale : **15 077 871 FCFA soit 0,23%**
- Comptes ordinaires des membres PSAEG : **11 675 584 FCFA soit 0,17%**
- Comptes ordinaires des membres : Domiciliation salaire : **31 610 550 FCFA soit 0,47%**.

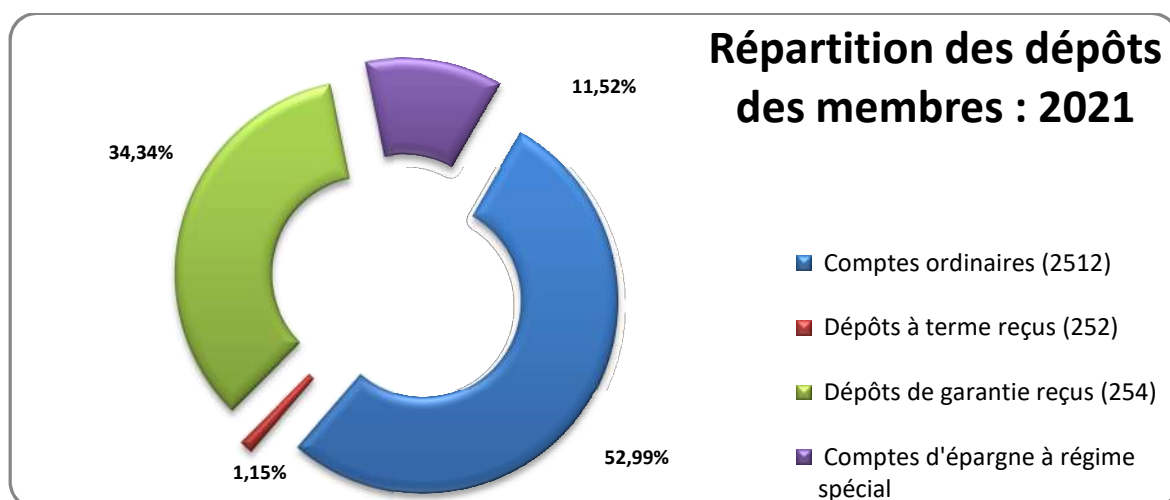
 **Les Dépôts à terme reçus** : les dépôts à terme ont connu une baisse de **8,88%** sur l'exercice 2021 et se chiffrent à **144 260 000 FCFA**.

 **Les Dépôts de garantie reçus** : Constitués des cautions des clients dans le but de bénéficier des produits de crédit de WAGES, et représentant en majorité le quart (1/4) du montant du crédit demandé, les dépôts de garanties représentant 34,08% de ce poste, ont connu une hausse de 3,42% en 2021.

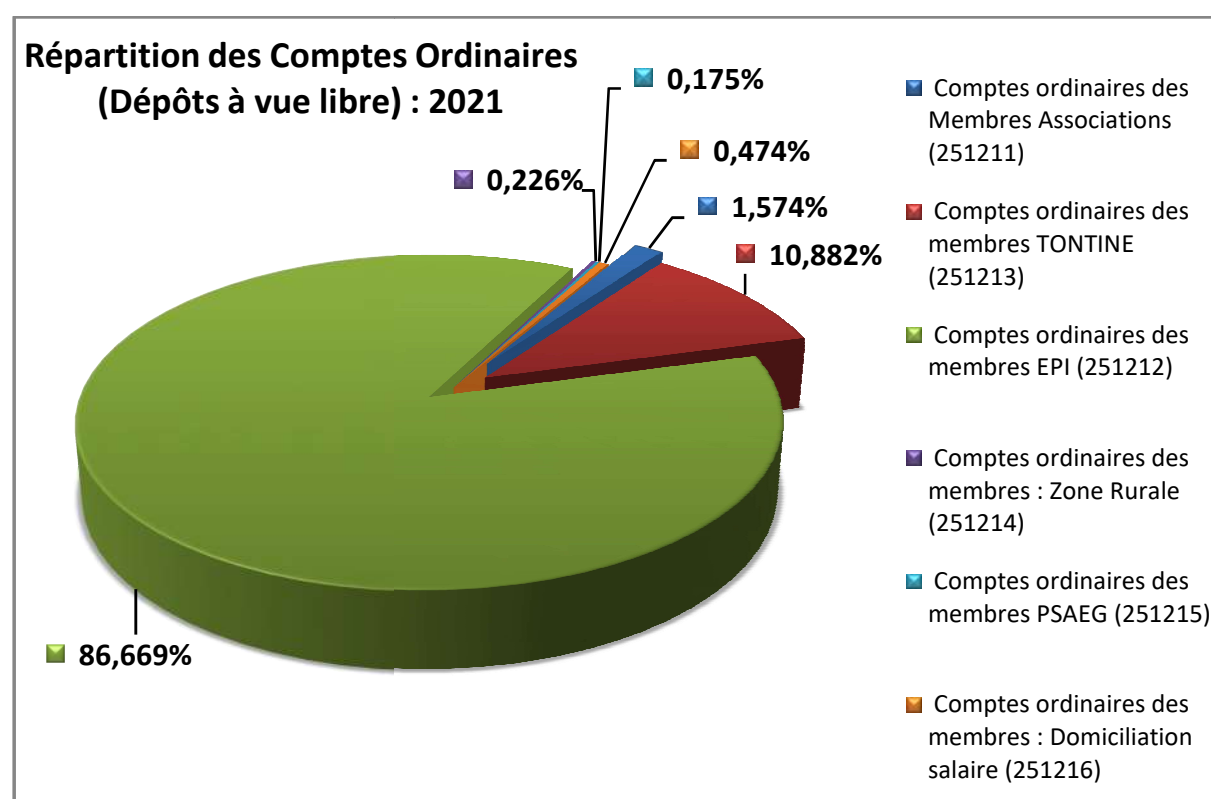
 **Autres Dépôts reçus** : Ils sont constitués des comptes épargne vieux jours, produit vedette de WAGES lancé en 2017 dans le cadre de la politique de mobilisation de l'épargne. Ils ont connu en 2021 une croissance de 35,29% en atteignant un montant de 1 451 379 508 FCFA contre 1 072 798 731 FCFA en 2020 et représentent 11,44% des dépôts des membres.

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

Graphique N°9



Graphique N°10



Le poste « **Opérations sur Titres et Opérations Diverses** » qui est constitué par les mouvements des créiteurs divers et des sous postes de régularisation du passif, a, au cours de l'exercice 2021, connu une hausse de 15,05% en passant de 240,339 millions de francs CFA à 276,518 millions de francs CFA.

Provisions fonds propres et assimilés :

Constituant la ressource de base de toute institution, le poste « **Provisions fonds propres et assimilés** » a connu une croissance de 23,73% au cours de l'exercice 2021. Il se décompose comme suit :

- **Les Subventions d'investissement** : d'un montant de 20,209 millions, il est composé du solde des subventions (Don en immobilisation des partenaires ou de l'état) après déduction des quotes parts (prise en compte des amortissements des immobilisations données).
- **Les fonds affectés** : d'un montant total de 61,066 millions, il est composé des fonds de garanties des partenaires (Etat Togolais et INADES Formations) en couverture des risques (**risques de non-paiement**) sur les crédits octroyés dans le cadre des projets pilotés de commun accord avec lesdits partenaires.
- **Les fonds de crédit** : Composés de fonds mis à la disposition de WAGES par l'Etat et des institutions comme le PRADEB, le FAIEJ, dans le cadre de projets et dans le but d'octroyer des crédits à des populations cible bien spécifique selon les termes des projets. Les fonds de crédits se chiffrent à 102 573 062 FCFA au 31 décembre 2021.
- **Les Provisions pour Risques et Charges** : ils sont essentiellement constitués des provisions licenciement et décès des membres du personnel de WAGES, mais aussi des autres provisions pour litiges. Ils se chiffrent au 31 décembre 2021 à un montant total de 522 367 544 FCFA.
- **Les Réserves** : Ce poste est composé des réserves obligatoires de 15% du résultat que WAGES dote chaque année. Il s'élève à 1 553 131 018 FCFA au 31 décembre 2021.
- **Les Fonds de Dotation** : ce poste est composé principalement de ligne de crédit non remboursable de CARE international et se chiffre donc au 31 décembre 2021, à 132 356 518 FCFA.
- **Le Report à Nouveau** : Composé de la dotation de 85% du résultat de chaque exercice (Résultat après dotation de 15% de la réserve obligatoire) et des résultats déficitaires, il se chiffre à 1 257 881 915 au 31 décembre 2021
- **Le résultat de l'exercice** : Un résultat net de **694 557 793 FCFA** est enregistré sur cet exercice 2021.

III-3- GESTION BUDGETAIRE EN 2021

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 2021.

Tableau N°4 : Réalisation du Budget de WAGES – Exercice 2021

I. INVESTISSEMENTS

N° de Compte	Intitulés	BUDGET REVISE 2021	REALISATION AU 31 DECEMBRE 2021	% REALISATION
42	Dépôts et cautionnements	2 000 000	269 683	13,48%
44	Immobilisation d'Exploitation	849 754 005	204 679 454	24,09%
TOTAL INVESTISSEMENTS		851 754 005	204 949 137	37,57%

II. FONCTIONNEMENTS

N° de Compte	Intitulés	BUDGET REVISE 2021	REALISATION AU 31 DECEMBRE 2021	% REALISATION
60	Charges d'exploitation financière	216 715 043	174 331 185	80,44%
61	Achats et variations de stocks	177 260 204	155 253 054	87,58%
62	Autres charges externes et charges diverses d'exploitation	528 081 458	342 847 455	64,92%
63	Impôts, taxes et versements assimilés	4 130 000	9 806 384	237,44%
64	Charges de personnel	1 199 361 263	1 275 832 682	106,38%
66	Dotation amort. & prov	1 263 641 931	1 191 572 673	94,30%
67	Charges exceptionnelles et pertes sur exercices antérieurs	7 700 000	1 509 148	19,60%
TOTAL CHARGES		3 396 889 899	3 151 152 581	92,77%

III. RECETTES

N° de Compte	Intitulés	BUDGET REVISE 2021	REALISATION AU 31 DECEMBRE 2021	% REALISATION
70	Produits d'exploitation financière	2 788 978 291	2 680 434 095	96,11%
71	Ventes et variations de stocks	125 000	0	0%
72	Produits divers d'exploitation	21 600 000	19 988 535	93%
74	Subventions d'exploitation	22 955 000	26 314 867	115%
76	Reprises d'amortissements, de provisions et récupérations sur créances irrécouvrables	643 763 000	1 073 426 692	167%
77	Produits exceptionnels et profits sur exercices antérieurs	13 879 969	45 546 185	328,14%
TOTAL RECETTES		3 491 301 260	3 845 710 374	110,15%

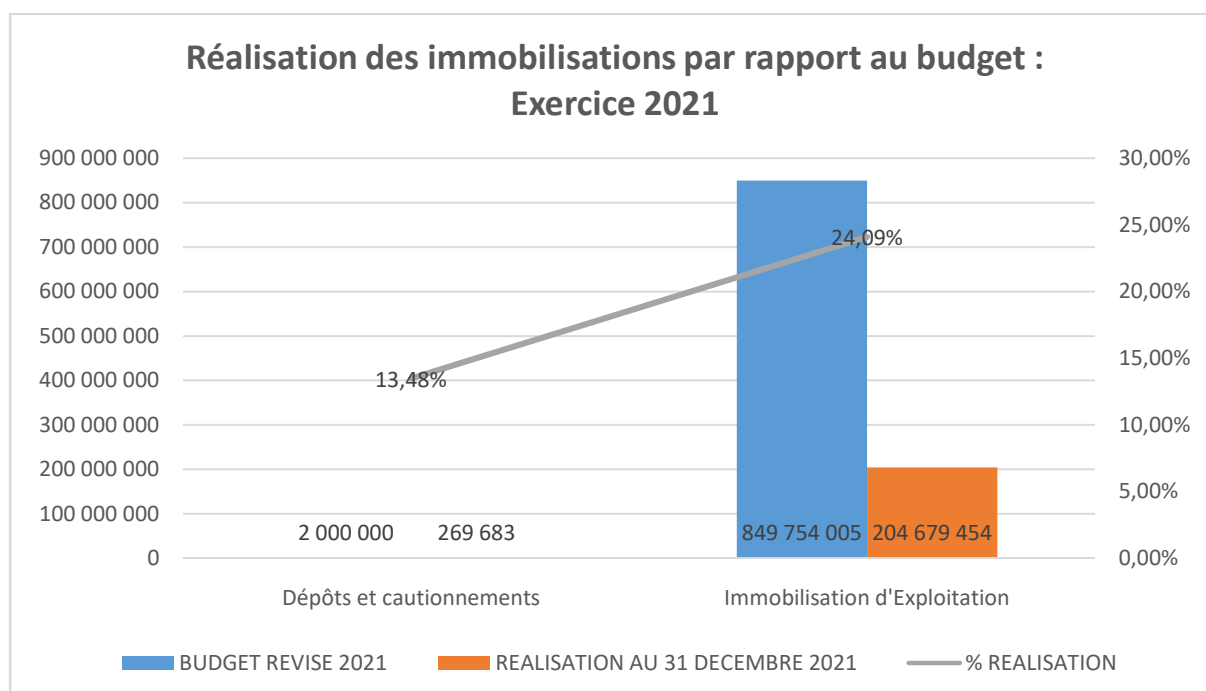
RESULTAT D'EXPLOITATION	94 411 361	694 557 793	735,67%
--------------------------------	-------------------	--------------------	----------------

LES INVESTISSEMENTS

WAGES dans son processus de maîtrise des charges et de ces ressources, a financé et exécuté son budget en fonction de ses revenus et de sa trésorerie disponible au cours de l'exercice 2021. Ainsi, pour une prévision de 851,754 millions d'investissement, 204,949 millions ont été réalisés soit un taux de réalisation de 37,57%.

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

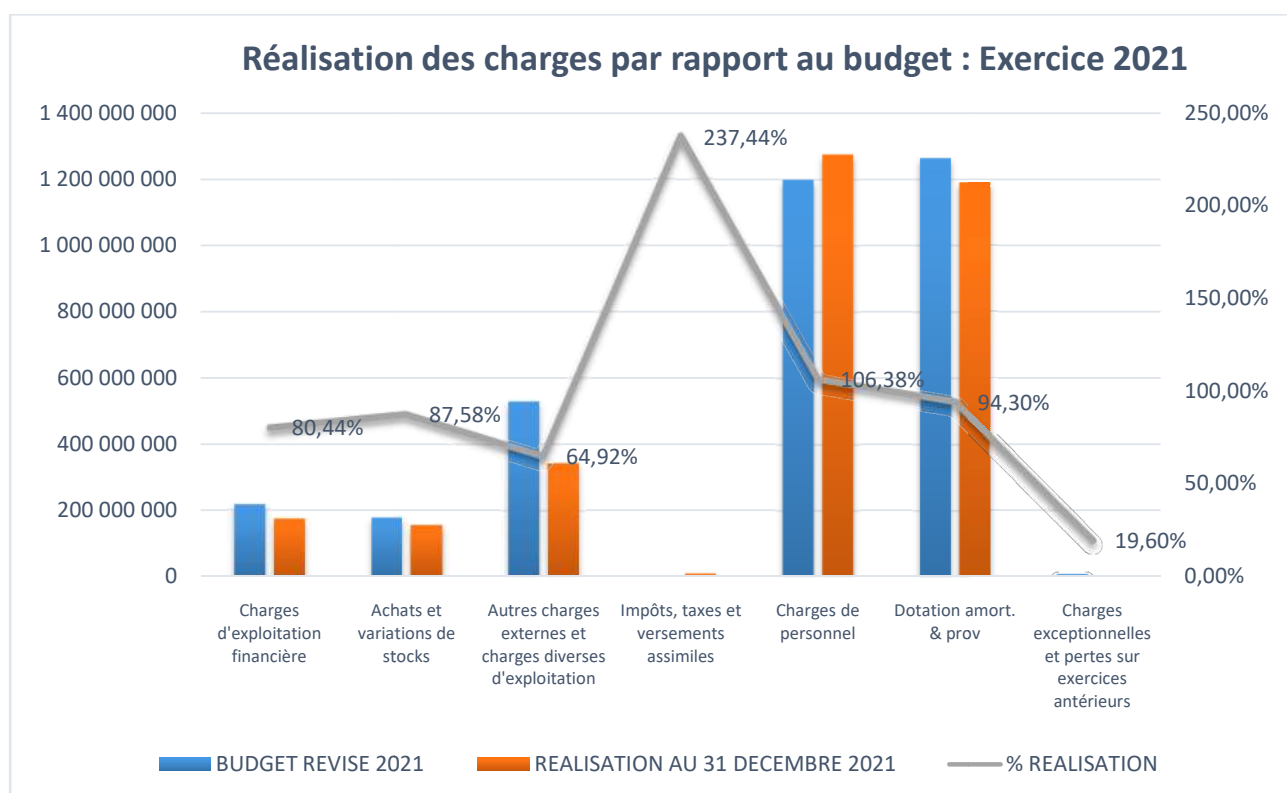
Graphique N°11



LES CHARGES

Globalement, nous constatons dans le tableau de réalisation budgétaire que le taux global de réalisation des charges est de 92,77%. Cela démontre la mise en œuvre du budget afin d'obtenir les résultats prévus. L'accent a été mis sur la maîtrise des charges. Cela se démontre par le taux de réalisation de 64,92% enregistré sur les « Autres charges externes et charges diverses d'exploitation ». Le poste « Charges de personnel » enregistre lui un léger dépassement dû au recrutement d'agent de tontine car la plupart des dossiers de crédit ont été adossés à la tontine en cette période de pandémie.

Graphique N°12

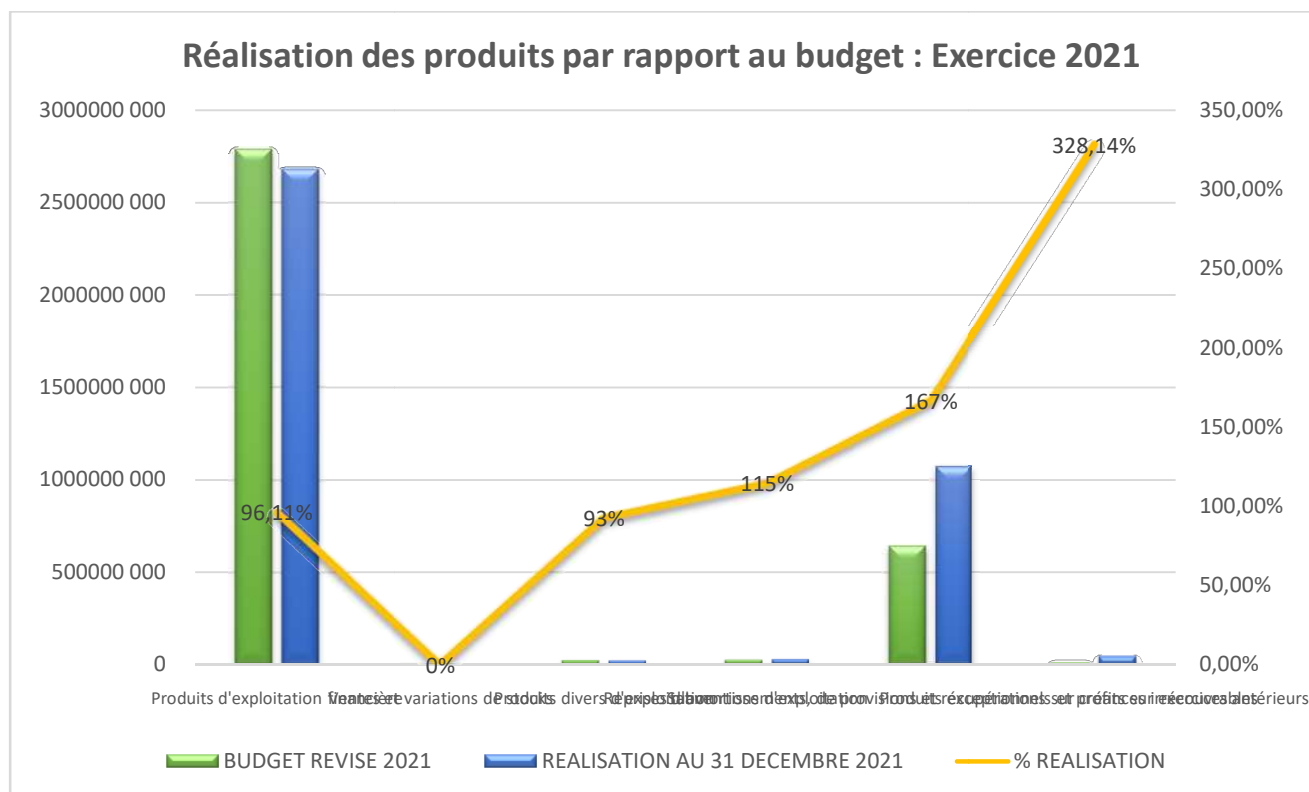


LES PRODUITS

Un taux de réalisation de 110,15% est enregistré pour l'ensemble des produits. Il est à noter que toutes les prévisions au niveau des recettes ont dans la majorité un taux de dépassement convenable sauf au niveau du poste « reprises d'amortissements, de provisions et récupérations sur créances irrécouvrables » qui a enregistré un taux de réalisation de 167% dû aux reprises de provisions sur les crédits provisionnés en 2020 et remboursés en 2021 et du poste « Produits exceptionnels et profits sur exercices antérieurs » qui a enregistré un taux de réalisation de 328,14%.

Tout ceci démontre que durant l'activité 2021 de WAGES, les charges de fonctionnement ont été inférieures aux produits. De cela, découle le résultat excédentaire budgétaire de **694 557 793 FCFA**.

Graphique N°13



RAPPORT AVEC LES PARTENAIRES FINANCIERS ET D'AIDE AU DEVELOPPEMENT 2021

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

- Les partenaires locaux

AFD

Le partenariat entre l'AFD et WAGES se poursuit par des rencontres périodiques avec échanges de correspondances entre les deux institutions. Au 31/12/21, WAGES n'a pas d'engagement auprès de l'AFD.

BANQUE ATLANTIQUE

Le partenariat avec la banque atlantique s'est poursuivi au cours de l'année 2021. WAGES a des contrats de transfert Money Gram et RIA avec la Banque Atlantique. Au 31/12/21, WAGES n'a pas d'engagement auprès de la BANQUE ATLANTIQUE.

BIA

Comme par le passé, le fructueux partenariat entre WAGES et la BIA se passe de tout commentaire en 2021. WAGES mouvemente ses comptes à la BIA par des opérations de dépôts et de retraits en vue de satisfaire ses clients. Au 31/12/21, WAGES n'a pas d'engagement auprès de la BIA.

SUNU BANK

Le partenariat entre WAGES et SUNU BANK se poursuit par le dépôt sur notre compte ouvert dans ses livres et par le retrait en vue de satisfaire nos clients. Au 31/12/21, WAGES n'a pas d'engagement auprès de la SUNU BANK. Toutefois, WAGES dispose d'un DAT de 500 000 000 (Cinq Cent Millions) de Francs CFA au 31/12/21.

BTCL

Le partenariat avec la BTCL se poursuit normalement. Au 31/12/21, WAGES n'a pas d'engagement auprès de la BTCL.

CORIS BANK

Le partenariat entre CORIS BANK et WAGES se poursuit normalement à la grande satisfaction des deux parties. L'encours au 31/12/21 est de 500.000.000 (Cinq Cent Millions) de francs CFA. Aussi, WAGES dispose d'un DAT de 750 000 000 (Sept Cent Cinquante Millions) de Francs CFA au 31/12/21.

NSIA BANQUE

L'alimentation et le retrait sur le compte courant est toujours en cours. Au 31/12/21, WAGES n'a pas d'engagement auprès de la NSIA BANQUE.

ECOBANK

Le partenariat avec Ecobank sur les activités de Western Union s'est poursuivi en 2021. Aussi, est-il à souligner que le contrat de location de coffre-fort signé avec Ecobank en 2008 pour la conservation du double des sauvegardes de notre système hors de nos locaux pour la sécurité des données est toujours en vigueur.

ORABANK

Le partenariat entre ORABANK et WAGES se poursuit par les opérations de dépôt et de retrait. Au 31/12/21, WAGES n'a pas d'engagement auprès de l'ORABANK. Aussi, WAGES dispose d'un DAT de 1.000 000 000 (Un Milliard) de Francs CFA au 31/12/21.

PARESOC

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

UTB

Ce compte enregistre seulement les opérations de dépôts et de retraits. WAGES n'a pas d'engagement auprès UTB au 31/12/21.

FNFI

Comme par le passé, WAGES poursuit toujours l'octroi de ces prêts aux désireux. Au 31/12/21 WAGES n'a plus d'engagement auprès de FNFI.

- Les partenaires étrangers.

ALTERFIN

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

FEFISOL

Le partenariat entre FEFISOL et WAGES s'est poursuivi au cours de 2021 par des échanges. WAGES n'a pas d'engagement auprès de FEFISOL au 31/12/21.

FIG (PHILEA)

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

ETIMOS

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

SIDI

WAGES n'a pas d'engagement auprès de SIDI au 31/12/21 mais des correspondances se font entre les deux institutions.

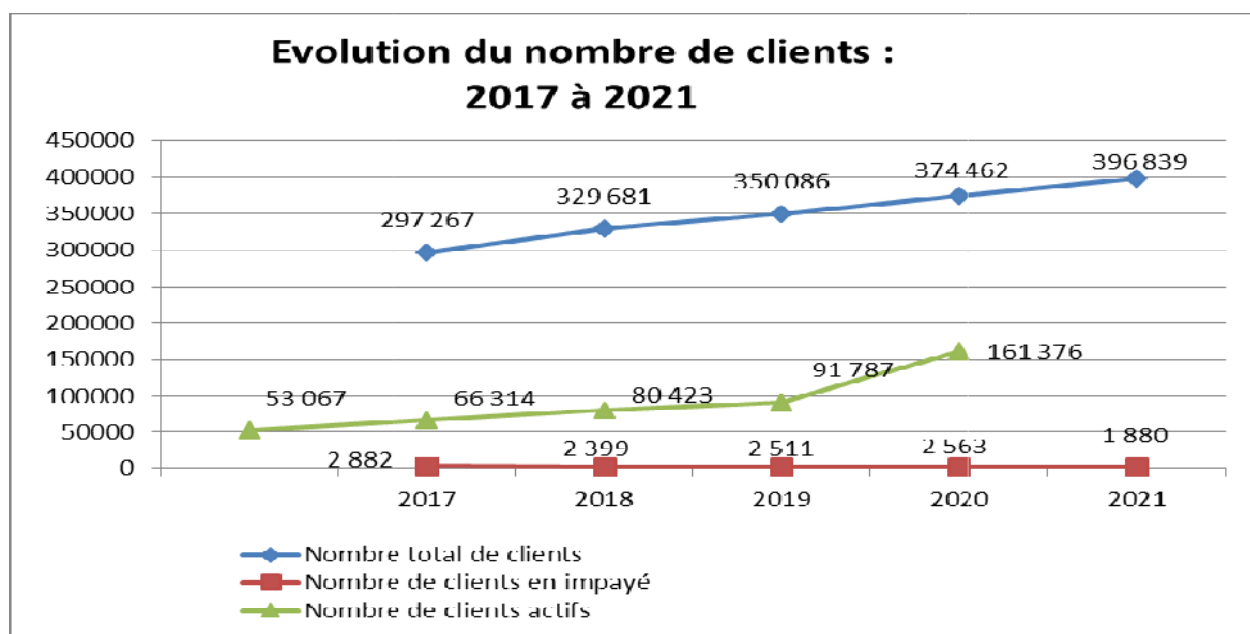
IV-ANALYSE DU PORTEFEUILLE

VI-1- ACTIVITE DE CREDIT

Tableau n°5 : Evolution de la clientèle de 2017 à 2021

EVOLUTION DU NOMBRE DE CLIENTS: 2017 à Décembre 2021						
Années	2017	2018	2019	2020	2021	VARIATION (2020 à 2021)
Nombre total de clients	297 267	329 681	350 086	374 462	396 839	6,0%
Nombre de clients actifs	53 067	66 314	80 423	91 787	161 376	75,8%
Nombre de clients en impayé	2 882	2 399	2 511	2 563	1 880	-26,6%

Graphique n°14 :



Comme l'indique le tableau et les graphiques, le nombre de client total et le nombre de clients actifs de WAGES ont connu une augmentation malgré le contexte de 2020 et 2021 peu favorable avec les effets de la COVID-19. Le nombre de clients a connu une augmentation de 6% et le nombre de clients actifs a connu une hausse spectaculaire de 75% entre 2020 et 2021. Ces performances s'expliquent par la nouvelle dynamique engagée de 2016 et les stratégies de rapprochement des clients à travers la création des guichets dans les zones périphériques de Lomé et à fortes potentialités. Le nombre de

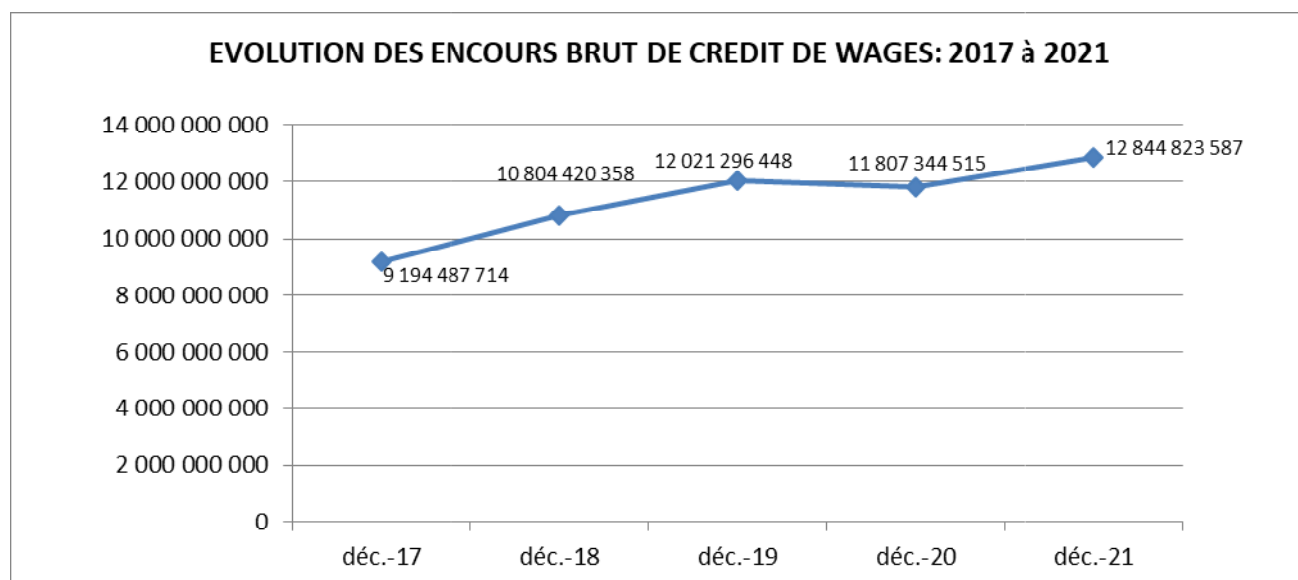
clients en impayé a diminué de 26,6%. Après la hausse des impayés en 2020 imputables aux effets néfastes de la COVID-19, des dispositions de suivi ont été prises et les rencontres personnalisées avec les clients en difficultés ont permis de solder plusieurs crédits en impayés dans le respect des clients et ainsi améliorer la relation avec la clientèle. Les difficultés connues par les opérateurs économiques clients de WAGES au cours de l'année 2020 sont gérées au cas par cas au point qu'en 2021, la reprise des activités ont permis à WAGES d'améliorer portefeuille.

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

Tableau n°6: Evolution de l'encours brut de crédit de 2017 à 2021

EVOLUTION DES ENCOURS BRUT DE CREDIT DE WAGES: 2017 à 2021						
PRODUIT	déc-17	déc-18	déc-19	déc-20	déc-21	VARIATION (2020 à 2021)
Encours de crédit	9 194 487 714	10 804 420 358	12 021 296 448	11 807 344 515	12 844 823 587	8,8%

Graphique n°15 :



L'encours de crédit a connu un rebond en 2021 après une baisse en 2020. Il a connu une légère augmentation de 8,8% à cause du renouvellement des crédits par les clients qui ont connu d'énormes difficultés à cause des effets néfastes de la COVID-19 en 2021 et l'élargissement de la relation clientèle à travers la création de nouveaux guichets dans les zones périphériques de Lomé. Le

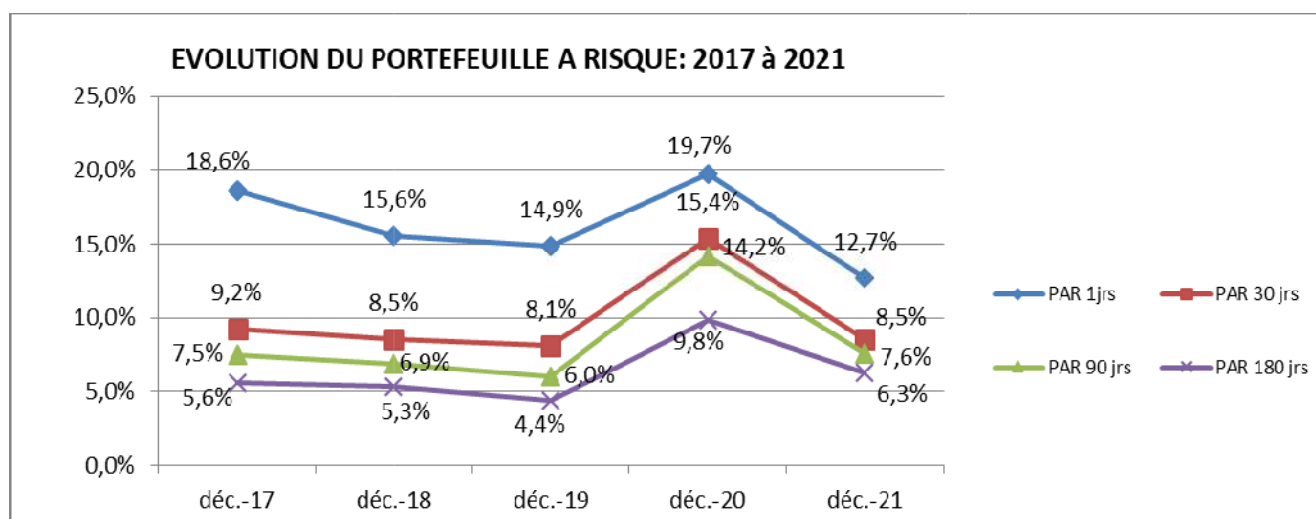
ralentissement de l'activité à l'échelle nationale et internationale et les mesures prises par les autorités du TOGO pour contrer la pandémie à la COVID ont affecté la sortie des crédits en 2020 mais les stratégies mises en œuvre par WAGES en 2021 lui permis de redynamiser les sorties de crédits entraînant une augmentation de l'encours.

IV-1 -2- Analyse du portefeuille à risque

Tableau n°7: Evolution du portefeuille à risque de 2017 à 2021

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

Graphique n°16 :



L'analyse du tableau permet de constater une dégradation de la qualité du portefeuille en 2020 à tous les niveaux du portefeuille à risque. Ce pic est dû aux effets de la COVID-19 qui ont entraîné des difficultés au niveau des opérateurs économiques partenaires de WAGES. En 2021, grâce aux mesures prises par la direction de WAGES pour contenir les effets et les mesures prises par le gouvernement, le PAR1j, 30j, 90, et 180j, ont considérablement diminué.

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

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

Toutes ces mesures ont affecté négativement les activités entraînant la mévente et l'incapacité des clients à honorer leurs engagements vis-à-vis de WAGES en 2020 et en 2021.

Mais l'adoption de nouvelles stratégies (le développement des crédits orientés vers les produits alimentaires, les matériaux de construction, les activités agricoles, la petite transformation, les micro crédits aux femmes et les virements permanents non directement affectés par la COVID-19) et d'un système d'examen en amont des demandes par la direction générale, a permis de limiter les nouveaux cas d'impayés et d'accroître le niveau de l'activité en 2021.

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

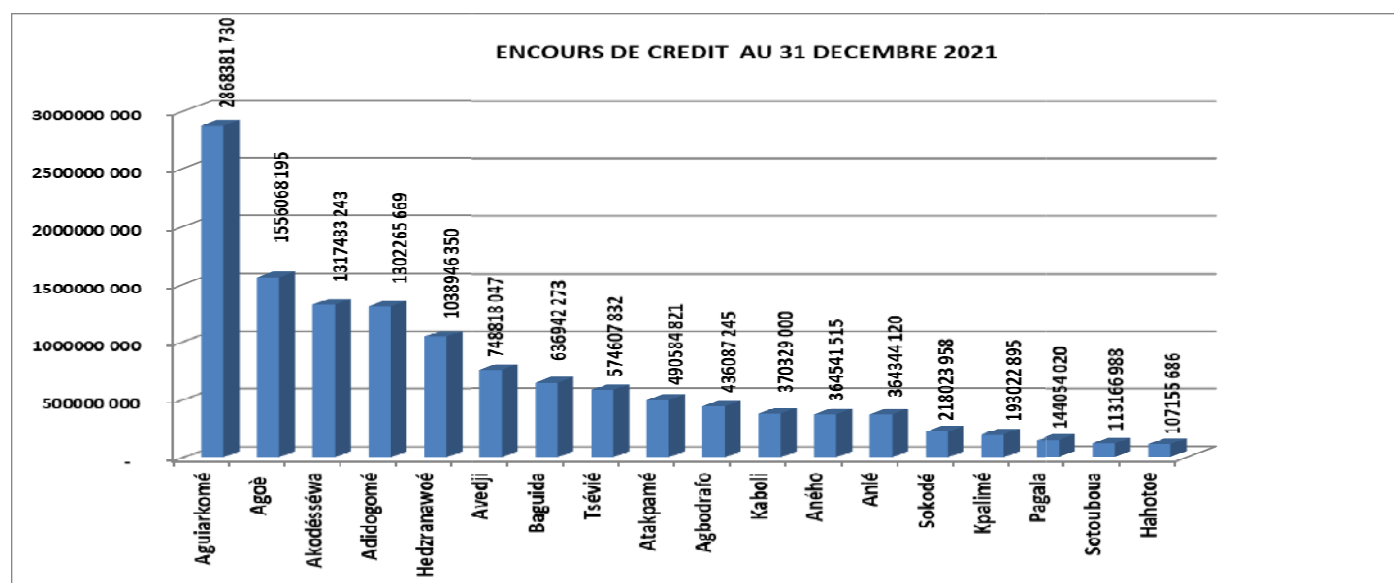
Tableau n°8 : Evolution du portefeuille à risque et de l'encours de crédit par agence

ENCOURS DE CREDIT ET PORTEFEUILLE A RISQUE AU 31 Decembre 2021														
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 3	Encours en retard de plus de 90 jours	PAR > 90 jours	Poids dans le PAR 9	Encours en retard de plus de 180 jours	PAR > 180 jours	Poids dans le PAR 18
Aguiarkomé	2 868 381 730	22,3%	320 183 391	11,2%	2,5%	242 724 325	8,5%	1,9%	219 741 020	7,7%	1,7%	186 206 680	6,5%	1,4%
Agoè	1 556 068 195	12,1%	109 759 920	7,1%	0,9%	70 132 525	4,5%	0,5%	58 282 540	3,7%	0,5%	56 543 870	3,6%	0,4%
Akodésséwa	1 317 483 243	10,3%	269 019 144	20,4%	2,1%	236 754 524	18,0%	1,8%	231 571 247	17,6%	1,8%	163 089 755	12,4%	1,3%
Adidogomé	1 302 265 669	10,1%	151 514 397	11,6%	1,2%	105 602 162	8,1%	0,8%	84 213 839	6,5%	0,7%	77 220 679	5,9%	0,6%
Hedzranawoé	1 038 946 350	8,1%	120 548 041	11,6%	0,9%	76 540 110	7,4%	0,6%	74 102 939	7,1%	0,6%	68 211 936	6,6%	0,5%
Avedji	748 818 047	5,8%	118 648 420	15,8%	0,9%	70 057 300	9,4%	0,5%	54 779 060	7,3%	0,4%	42 588 680	5,7%	0,3%
Baguida	636 942 273	5,0%	105 525 972	16,6%	0,8%	73 574 722	11,6%	0,6%	69 221 155	10,9%	0,5%	61 711 955	9,7%	0,5%
Tsévié	574 607 832	4,5%	107 760 649	18,8%	0,8%	51 192 564	8,9%	0,4%	41 334 350	7,2%	0,3%	31 327 255	5,5%	0,2%
Atakpamé	490 584 821	3,8%	22 041 770	4,5%	0,2%	13 771 165	2,8%	0,1%	12 687 480	2,6%	0,1%	9 966 440	2,0%	0,1%
Agbodrafo	436 087 245	3,4%	114 154 602	26,2%	0,9%	43 559 434	10,0%	0,3%	42 415 009	9,7%	0,3%	34 343 681	7,9%	0,3%
Kaboli	370 329 000	2,9%	25 161 103	6,8%	0,2%	20 958 592	5,7%	0,2%	20 617 047	5,6%	0,2%	19 498 045	5,3%	0,2%
Aného	364 541 515	2,8%	25 703 025	7,1%	0,2%	11 531 660	3,2%	0,1%	9 491 740	2,6%	0,1%	9 200 915	2,5%	0,1%
Anié	364 344 120	2,8%	28 350 280	7,8%	0,2%	9 927 685	2,7%	0,1%	7 915 360	2,2%	0,1%	6 648 820	1,8%	0,1%
Sokodé	218 023 958	1,7%	52 520 630	24,1%	0,4%	27 112 562	12,4%	0,2%	21 724 455	10,0%	0,2%	19 577 515	9,0%	0,2%
Kpalimé	193 022 895	1,5%	16 184 740	8,4%	0,1%	7 749 375	4,0%	0,1%	6 269 160	3,2%	0,0%	6 097 305	3,2%	0,0%
Pagala	144 054 020	1,1%	9 940 680	6,9%	0,1%	5 919 330	4,1%	0,0%	5 388 020	3,7%	0,0%	5 287 220	3,7%	0,0%
Sotouboua	113 166 988	0,9%	9 037 515	8,0%	0,1%	7 026 400	6,2%	0,1%	4 457 505	3,9%	0,0%	3 104 350	2,7%	0,0%
Hahotoe	107 155 686	0,8%	19 258 921	18,0%	0,1%	14 605 451	13,6%	0,1%	12 506 976	11,7%	0,1%	5 398 065	5,0%	0,0%
	12 844 823 587	100,0%	1 625 313 200	12,7%	12,7%	1 088 739 886	8,5%	8,5%	976 718 902	7,6%	7,6%	806 023 166	6,3%	6,3%

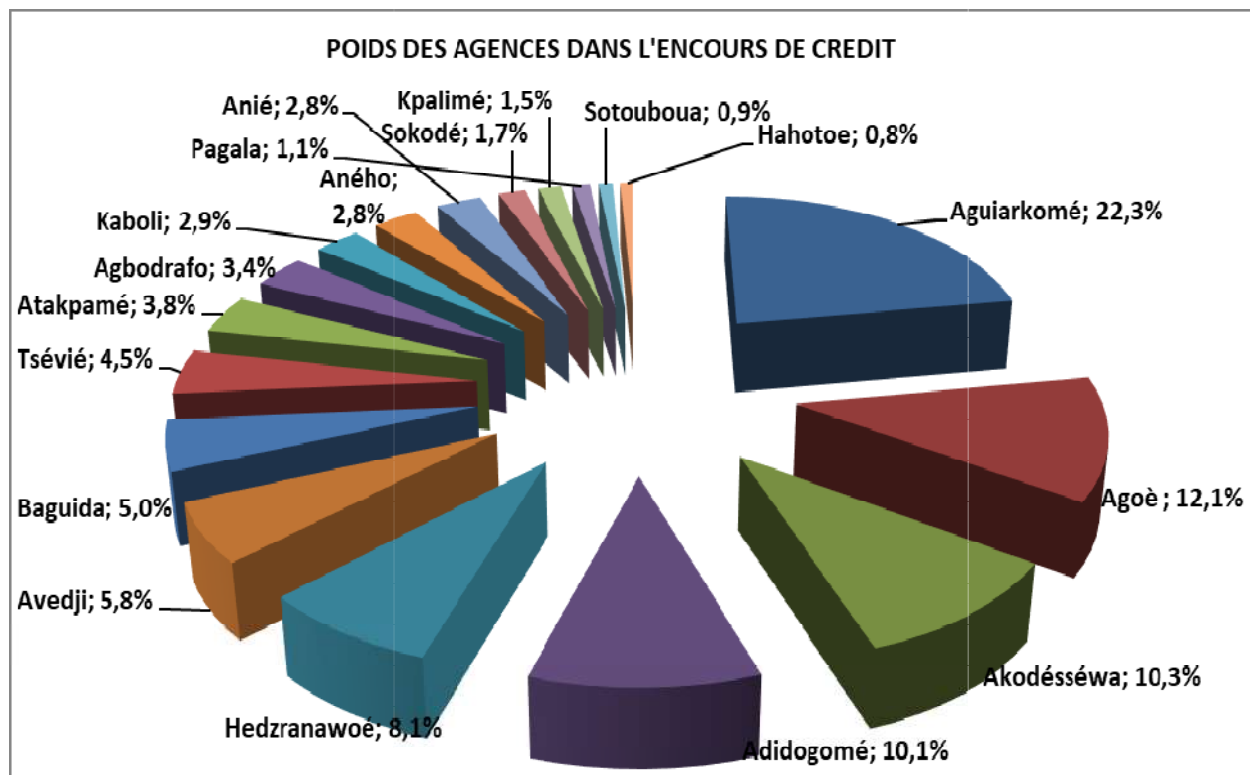
Le tableau indique clairement que ce sont les agences d'Akodessewa, Hedranawoe, Baguida, Hahotoe, Agbodrafo, Aguiarkome, Sokodé et Avedji qui ont porté la grande partie des impayés.

En effet, si la situation économique due à la COVID est très morose en général pour tous les opérateurs économiques, les clients dont l'activité est tournée vers l'extérieur (pour les ventes dans la sous-région ouest-africaine) et qui s'approvisionnent en chine et en Europe ont été les plus affectés. Les agences citées ont le plus grand nombre de clients ayant reçu des gros montants et dont les activités sont totalement à l'arrêt. C'est ce qui explique le niveau de dégradation des portefeuilles de ces agences. Cette dégradation a commencé en 2020 et malgré toutes les actions menées auprès des clients, les crédits n'ont pu être soldés à cause des montants de départ élevés et les difficultés de reconversion des clients débiteurs.

Graphique n°17

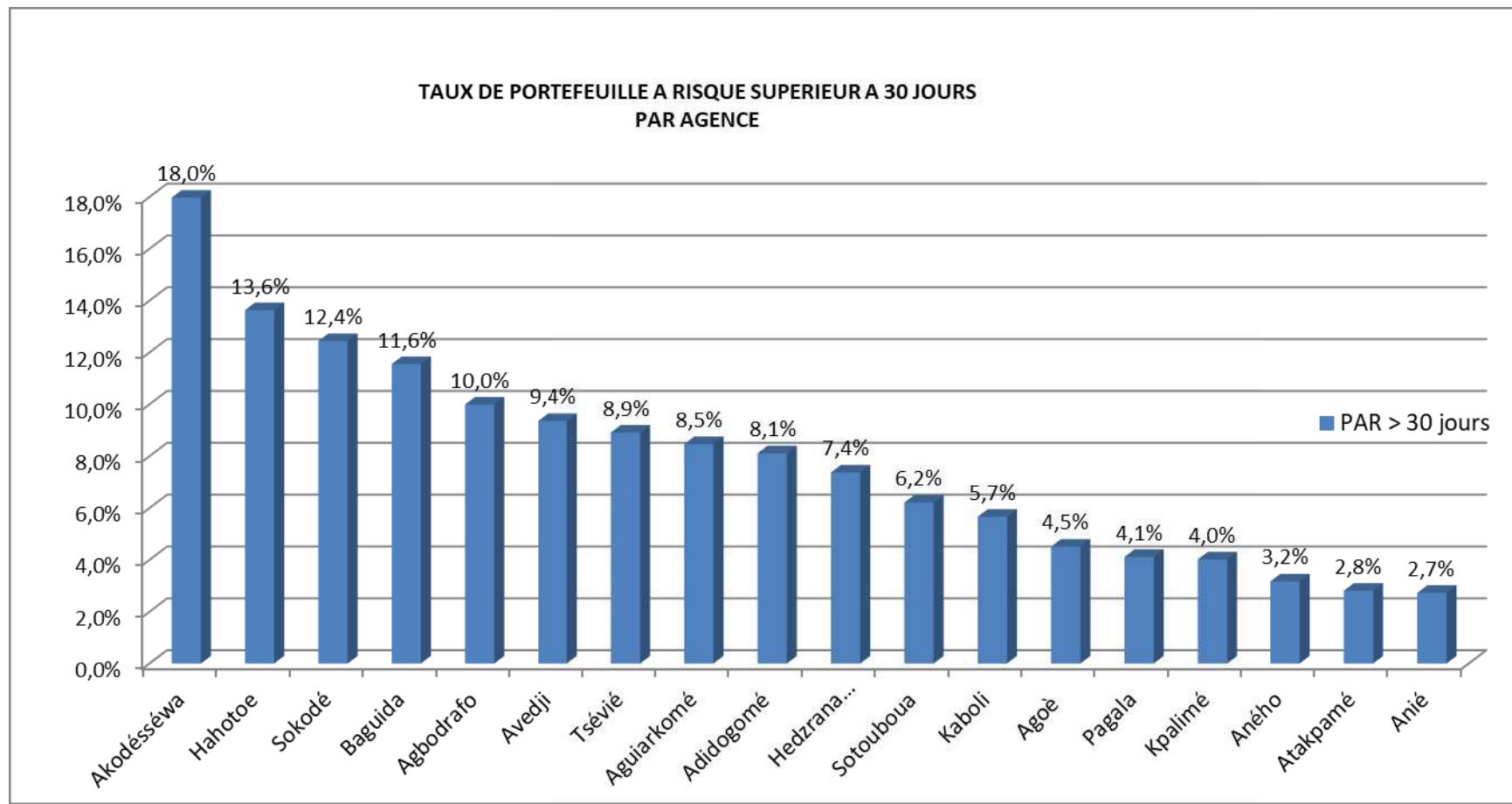


Graphique n°18



Le tableau et les graphiques ci-dessus indiquent clairement que plus de 80% de l'encours de crédit de WAGES est concentré dans la région maritime.

Graphique n°19:



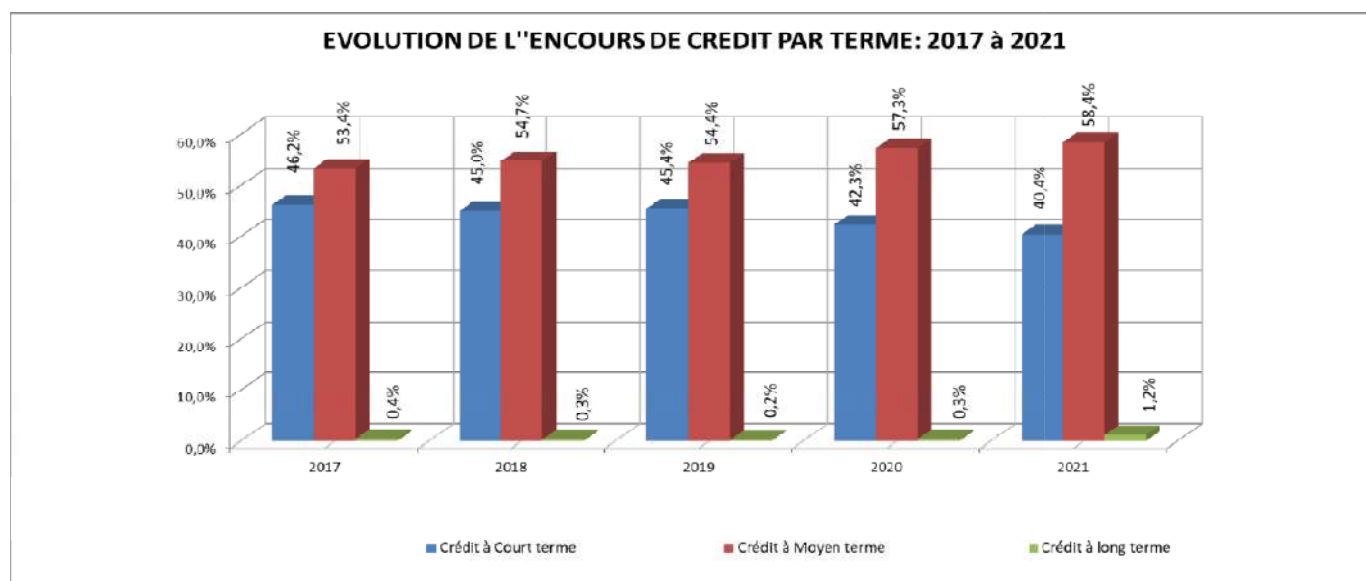
IV-1 -4- Analyse de l'évolution des encours par terme

Tableau n°9 : Evolution de l'encours de crédit par terme de 2017 à 2021

EVOLUTION DE L'ENCOURS DE CREDIT PAR TERME : 2017 à 2021																				
Crédit par terme	2 017				2 018				2 019				2 020				2 021			
	Encours de crédit	Pourcentage du global	Encours souffrant	Pourcentage du total souffrant	Encours de crédit	Pourcentage du global	Encours souffrant	Pourcentage du total souffrant	Encours de crédit	Pourcentage du global	Encours souffrant	Pourcentage du total souffrant	Encours de crédit	Pourcentage du global	Encours souffrant	Pourcentage du total souffrant	Encours de crédit	Pourcentage du global	Encours souffrant	Pourcentage du total souffrant
Crédit à Court terme	4 249 882 019	46,2%	287 220 713	40,7%	4 862 212 141	45,0%	173 713 810	24,9%	5 461 035 460	45,4%	238 455 140	32,8%	4 995 673 631	42,3%	507 646 755	30,3%	5 189 820 322	40,4%	257 114 165	26,3%
Crédit à Moyen terme	4 905 272 386	53,4%	412 903 043	58,4%	5 913 426 313	54,7%	519 506 394	74,3%	6 540 602 948	54,4%	488 422 569	67,2%	6 770 565 480	57,3%	1 156 584 332	69,0%	7 507 256 547	58,4%	709 198 379	72,6%
Crédit à long terme	39 333 309	0,4%	6 301 427	0,9%	28 781 904	0,3%	5 558 212	0,8%	19 658 040	0,2%	-	0,0%	41 105 404	0,3%	11 804 860	0,7%	147 746 718	1,2%	10 406 358	1,1%
Total	9 194 487 714	100,0%	706 425 183	100,0%	10 804 420 358	100,0%	698 778 416	100,0%	12 021 296 448	100,0%	726 877 709	100,0%	11 807 344 515	100,0%	1 676 035 947	100,0%	12 844 823 587	100,0%	976 718 902	100,0%

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

Graphiquen°20 :

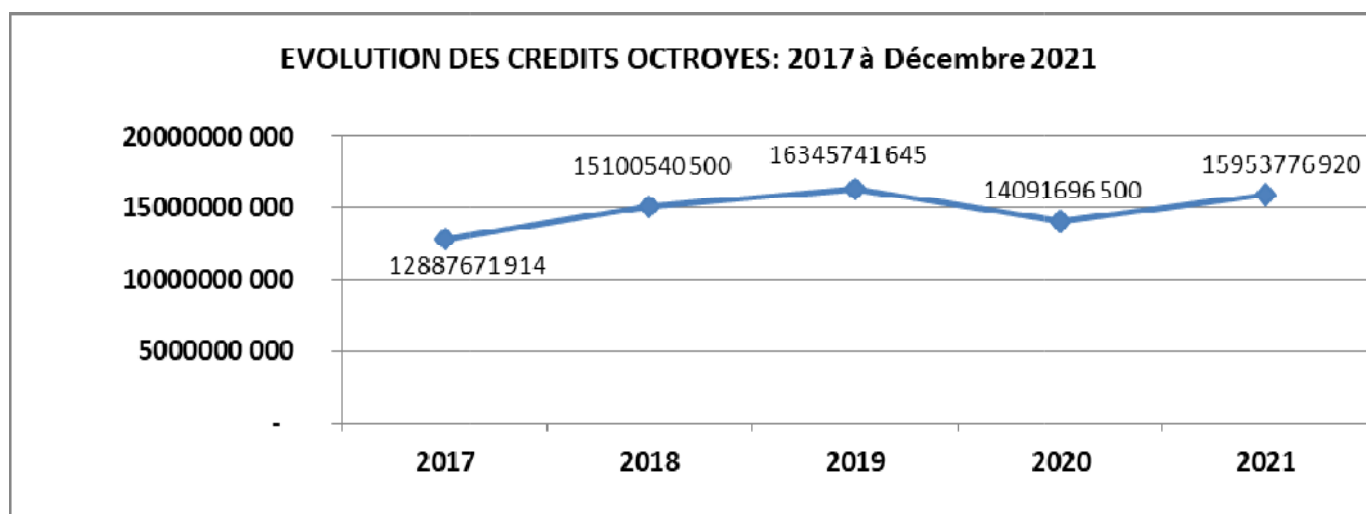


IV-1 -5 Analyse de l'évolution des crédits sortis

Tableau n° 10 : Evolution des crédits octroyés de 2017 à 2021

EVOLUTION DES CREDITS OCTROYES: 2017 A 2021					
Années	2017	2018	2019	2020	2021
Crédits accordés	12 887 671 914	15 100 540 500	16 345 741 645	14 091 696 500	15 953 776 920

Graphique n° 8 :



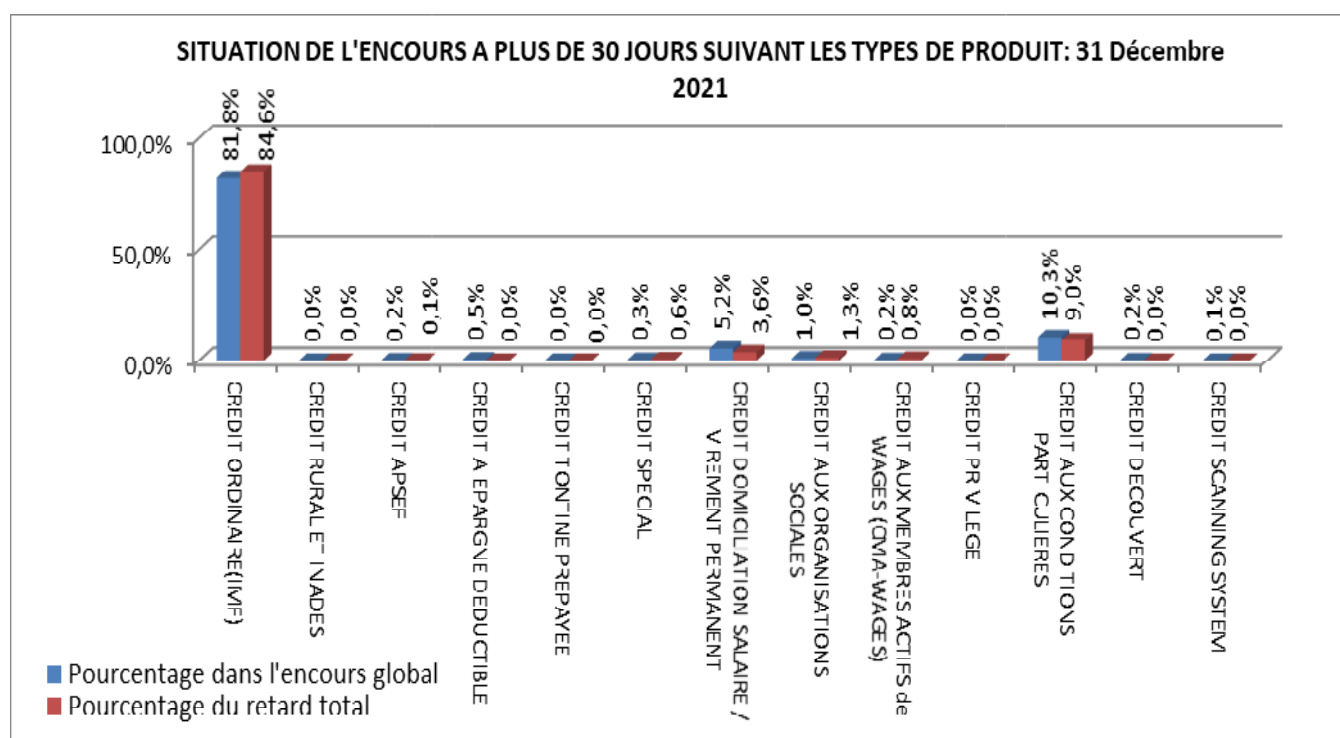
En 2021, on note une augmentation légère du montant total de crédit décaissé après une diminution en 2020 à cause des conséquences liées à la COVID-19 et les mesures de contrôle de la pandémie prise par le gouvernement. Malgré que la pandémie a continué en 2021 et que les mesures prises sont maintenues, WAGES a développé des stratégies payantes élucidées plus haut qui ont permis la relance des activités.

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

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

SITUATION DU PORTEFEUILLE DE CREDIT PAR TYPE DE PRODUIT: 31 Décembre 2021					
Produits de crédit	Encours de crédit	Pourcentage dans l'encours global	Encours en retard de plus de 30 jours	Pourcentage du retard total	Poids dans le PAR 30 Jours
CREDIT ORDINAIRE(IMF)	10 513 058 968	81,8%	920 755 935	84,6%	7,2%
CREDIT RURAL ET INADES	6 329 560	0,0%	-	0,0%	0,0%
CREDIT APSEF	19 631 950	0,2%	920 415	0,1%	0,0%
CREDIT A EPARGNE DEDUCTIBLE	66 440 760	0,5%	-	0,0%	0,0%
CREDIT TONTINE PREPAYEE	2 176 660	0,0%	112 370	0,0%	0,0%
CREDIT SPECIAL	39 686 095	0,3%	6 199 680	0,6%	0,0%
CREDIT DOMICILIATION SALAIRE / VIREMENT PERMANENT	668 334 809	5,2%	39 527 771	3,6%	0,3%
CREDIT AUX ORGANISATIONS SOCIALES	130 392 743	1,0%	14 031 428	1,3%	0,1%
CREDIT AUX MEMBRES ACTIFS de WAGES (CMA-WAGES)	30 527 050	0,2%	9 236 315	0,8%	0,1%
CREDIT PRIVILEGE	5 802 080	0,0%	-	0,0%	0,0%
CREDIT AUX CONDITIONS PARTICULIERES	1 328 945 777	10,3%	97 955 972	9,0%	0,8%
CREDIT DECOUVERT	26 827 540	0,2%	-	0,0%	0,0%
CREDIT SCANNING SYSTEM	6 669 595	0,1%	-	0,0%	0,0%
TOTAL	12 844 823 587	100,0%	1 088 739 886	100,0%	7,5%

Graphique n° 22:



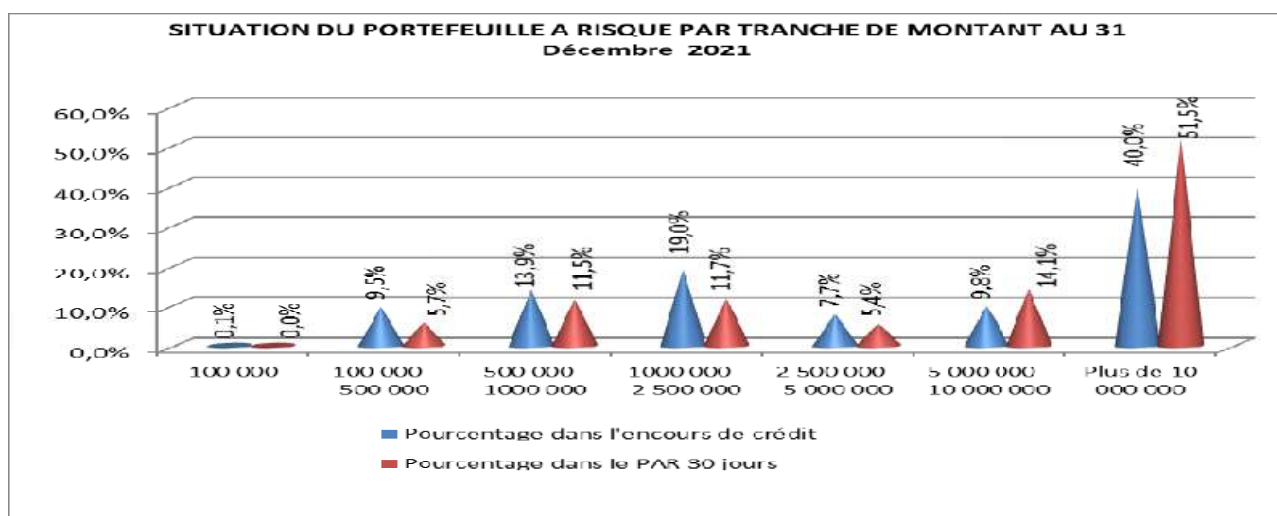
IV-1 -7 Analyse du poids par tranche de montant dans le portefeuille de crédit

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

SITUATION DU PORTEFEUILLE A RISQUE PAR TRANCHE DE MONTANT AU 31 decembre 2021					
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	8 688 150	0,1%	443 165	0,0%	0,0%
100 000 - 500 000	1 219 045 285	9,5%	62 289 679	0,5%	5,7%
500 000 - 1000 000	1 791 292 745	13,9%	125 489 233	1,0%	11,5%
1000 000 - 2 500 000	2 442 402 012	19,0%	127 324 776	1,0%	11,7%
2 500 000 - 5 000 000	988 079 934	7,7%	58 577 594	0,5%	5,4%
5 000 000 - 10 000 000	1 260 625 518	9,8%	153 964 859	1,2%	14,1%
Plus de 10 000 000	5 134 689 943	40,0%	560 650 580	4,4%	51,5%
Total	12 844 823 587	100,0%	1 088 739 886	8,5%	100,0%

Le tableau ci-dessus montre clairement que près de 40% de l'encours concerne les crédits de montant octroyé supérieur à 10 millions. Cette même tranche concentre le montant d'impayé le plus élevé en 2021. Cette situation s'explique par le fait que la pandémie a affecté plus les clients de gros montants que les clients de petits montants.

Graphique n° 23:



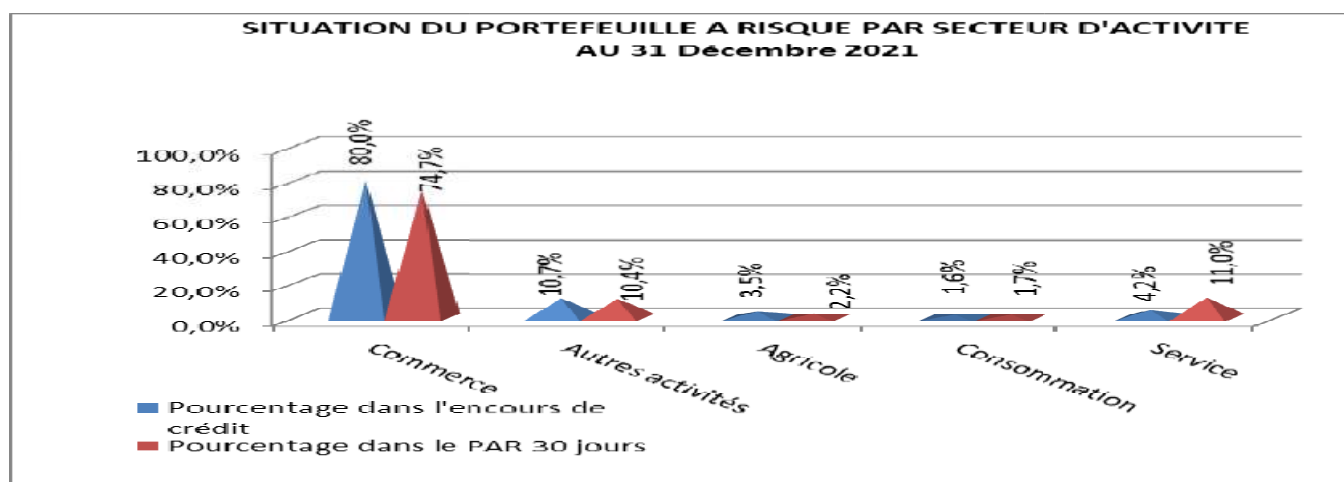
Le commerce, l'hôtellerie, et la transformation à eux seuls cumulent 95% de l'encours de crédit. Il est donc indispensable pour WAGES de diversifier son portefeuille pour mieux anticiper sur les risques liés à ces secteurs très fragiles aujourd'hui à cause de CORONA virus.

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

Tableau n° 13:

SITUATION DU PORTEFEUILLE A RISQUE PAR SECTEUR D'ACTIVITE AU 31 Décembre 2021					
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	10 279 418 970	80,0%	812 785 251	6,3%	74,7%
Autres activités	1 373 384 994	10,7%	113 015 010	0,9%	10,4%
Agricole	444 059 208	3,5%	24 355 083	0,2%	2,2%
Consommation	209 232 982	1,6%	18 302 362	0,1%	1,7%
Service	538 727 433	4,2%	120 282 180	0,9%	11,0%
Total	12 844 823 587	100,0%	1 088 739 886	8,5%	100,0%

Graphique n° 24 :

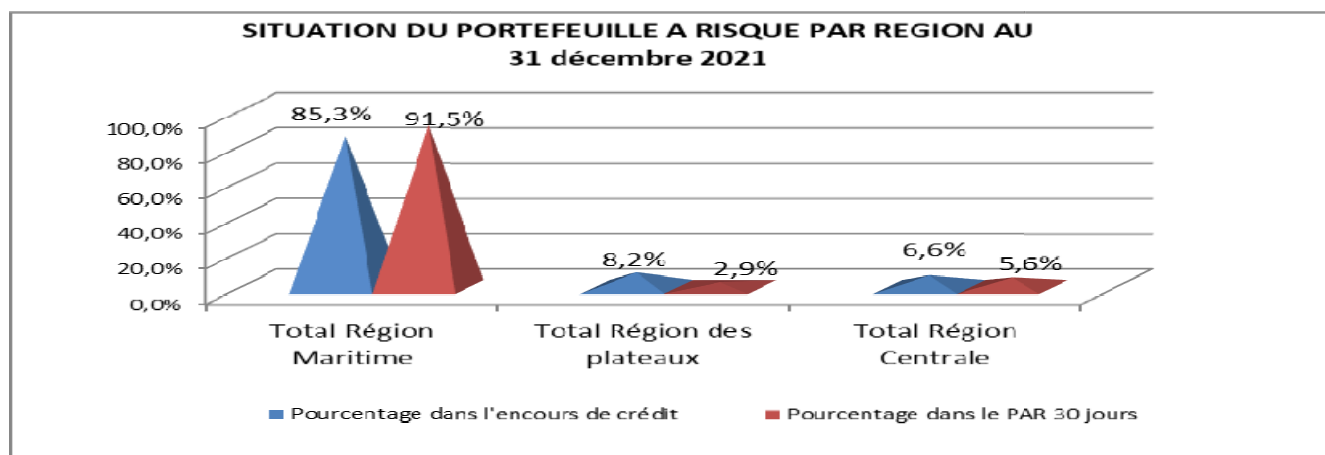


IV-1 -9 Analyse du poids par région administrative dans l'encours de crédit

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

SITUATION DU PORTEFEUILLE A RISQUE PAR REGION AU 31 décembre 2021					
Secteur d'activité	Encours de crédit	Pourcentage dans l'encours de crédit	Encours à plus de 30 j	Poids dans le PAR 30 jours	Pourcentage dans le PAR 30 jours
Total Région Maritime	10 951 297 785	85,3%	996 274 777	7,8%	91,5%
Total Région des plateaux	1 047 951 836	8,2%	31 448 225	0,2%	2,9%
Total Région Centrale	845 573 966	6,6%	61 016 884	0,5%	5,6%
Total	12 844 823 587	100,0%	1 088 739 886	8,5%	100,0%

Graphique n°25 :



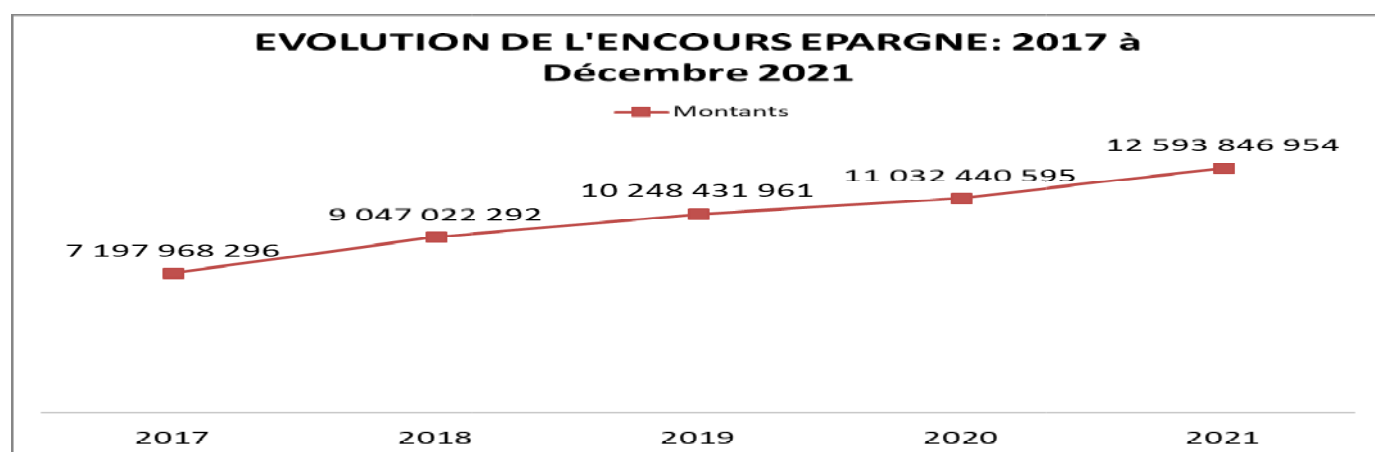
La région maritime concentre les montants d'impayés les plus élevés et l'encours de crédit les plus importants.

III-1 -10 EVOLUTION DE L'EPARGNE

Tableau n°15: Evolution de l'encours épargne

EVOLUTION DE L'ENCOURS EPARGNE: 2017 à Décembre 2021						
Années	2017	2018	2019	2020	2021	VARIATION (2020 à 2021)
Montants	7 197 968 296	9 047 022 292	10 248 431 961	11 032 440 595	12 593 846 954	14,2%

Graphique n°26 :



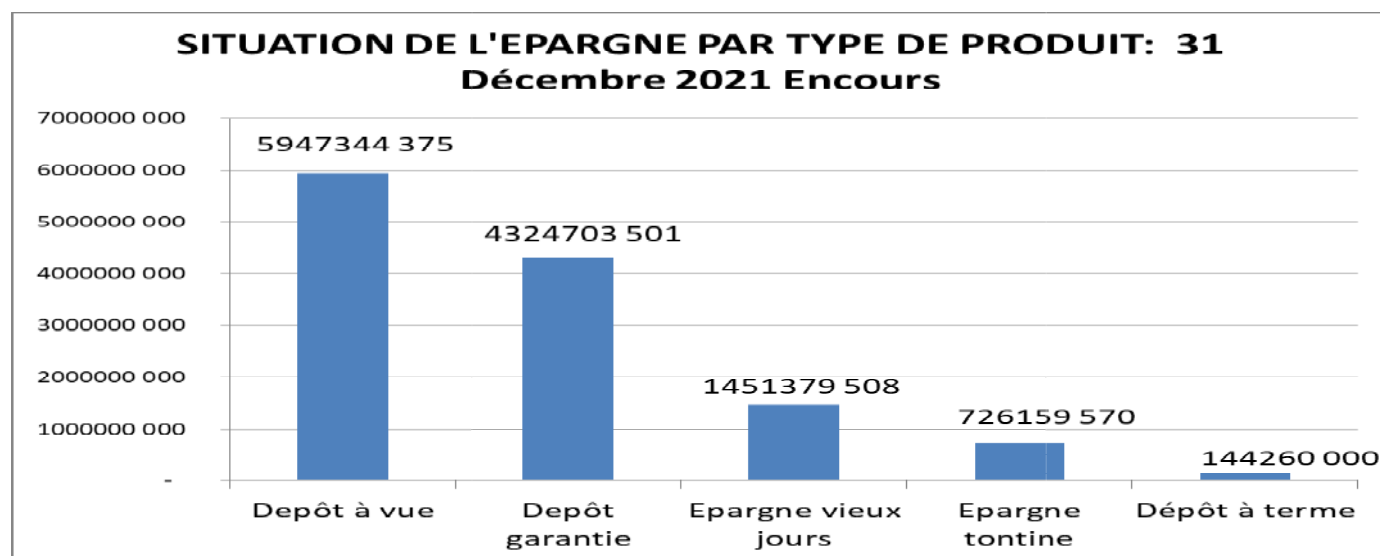
On note une augmentation de l'encours de l'épargne malgré les effets négatifs de la pandémie. Depuis 2017, le produit épargne vieux jours a permis d'améliorer significativement l'épargne. Avec la création des guichets, et l'instauration de la mesure de mettre les crédits sous remboursement avec la tontine, le recrutement et la formation des agents tontine plus performants, les produits tontine et épargne vieux jours ont permis d'atteindre les résultats observés en 2021.

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

Tableau n°16: Evolution de l'encours épargne par type de produit

SITUATION DE L'EPARGNE PAR TYPE DE PRODUIT: 31 Décembre 2021		
Produits d'épargne	Encours	Pourcentage dans l'encours global
Depôt à vue	5 947 344 375	47,2%
Depôt garantie	4 324 703 501	34,3%
Epargne vieux jours	1 451 379 508	11,5%
Epargne tontine	726 159 570	5,8%
Dépôt à terme	144 260 000	1,1%
TOTAL	12 593 846 954	100,0%

Graphique n°27:



V- ACTIVITES DU DEPARTEMENT ADMINISTRATION ET RESSOURCES HUMAINES

La gestion des ressources humaines occupe une place importante dans l'évolution du management surtout dans le secteur de la micro finance qui est un secteur évoluant dans un environnement complexe et confronté à des défis de taille: la professionnalisation du secteur, une concurrence accrue, des réglementations plus strictes imposées par les pouvoirs publics, des clients de plus en plus exigeants qui demandent des produits plus diversifiés et davantage de services, et une pression accrue en faveur de la réduction des taux d'intérêt.

Cette évolution de la société oblige WAGES qui est un système Financier Décentralisé à mettre en place une politique de gestion des ressources humaines, moderne, efficace et source de satisfaction tant pour son personnel que pour la clientèle. Cette politique conduit à la performance de WAGES qui dépend étroitement de la confiance dont elle bénéficie au quotidien de la part des clients. Cette confiance constitue un indicateur de performance dans la mesure où elle vient récompenser la qualité des services offerts par WAGES. Pour préserver cet avantage concurrentiel et suivre voire anticiper sur l'évolution du marché de la microfinance, WAGES a, au cours de cette année 2021 malgré la pandémie de la Covid 19 poursuivi des efforts de renforcement des capacités de son personnel et des administrateurs dans le respect des gestes barrières.

Ainsi face à la pandémie de la covid-19, plusieurs actions entreprises en 2020 ont été accentuées en 2021 afin d'épargner le personnel d'une contamination de la maladie. Ainsi avec des séances de sensibilisation mis en place par la Direction Générale avec l'appui du comité sécurité santé au travail.

Au niveau de la gestion des ressources humaines, afin de réduire le maximum de contact, des notes de sensibilisations ont été adressées au personnel et certains ont été mis en congés et la limitation des stages au cours de l'exercice. En outre, les matériels pour faire face à la pandémie (système de lavage à main, gel hydro alcooliques, gants, cache nez etc...) ont été mis à la disposition du personnel.

Au cours de l'année 2021, l'effectif du personnel a augmenté à cause du recrutement de personnel (agent de tontine et autres...) pour les nouveaux guichets de Notsè et Tchamba d'une part et le renforcement de l'effectif dans les autres agences et directions

En fin d'exercice 2021, les statistiques concernant la gestion des ressources humaines se présentent comme suit :

 L'effectif total est de 368 employés contre 349 employés pour l'année 2020.

🇨🇲 Le nombre d'employés sous contrat à durée indéterminée est passé à 257 contre 251 en 2020.

🇨🇲 On note 111 employés sous contrat à durée déterminée contre 95 en 2020 et 21 stagiaires en 2021 contre 17 en 2020.

Restant toujours fidèle à sa politique de participation au développement et d'assistance à la jeunesse et aux populations démunies, au cours de cette année 2021, malgré les restrictions dues à la Covid-19, WAGES a continué par accorder des stages à des jeunes sortis des écoles ou universités afin de leur permettre de rédiger leurs mémoires ou de leur offrir la possibilité de comprendre les réalités du monde professionnel.

La situation de l'effectif du personnel au 31-12-2021 se récapitule comme suit :

Tableau N°17 : EFFECTIF TOTAL DE WAGES

Employés	Total
Permanents	252
Contrat à durée déterminée	116
TOTAL	368

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

AGENCES	Hommes	Femmes	Total
LOME-SIEGE	43	10	53
AGUIAR-KOME	20	20	40
HEDJRANAWOE	12	12	24
AKODESSEWA	15	13	28
BAGUIDA	07	08	15
ADIDOGOME	10	19	29
AGOE	19	18	37
TSEVIE	11	04	15
SOKODE	07	05	12
AGBODRAFO	07	06	13
ATAKPAME	15	06	21
ANEHO	07	04	11
AVEDJI	09	15	24
ANIE	07	05	12
SOTOUBOUA	04	02	06

PAGALA-GARE	04	00	04
KABOLI	07	04	11
HAHOTOE	04	01	05
KPALIME	06	02	08
TOTAL	214	154	368

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

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

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

	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Nombre total de salariés	364	295	319	337	349	368
Personnel de direction générale (cadres dirigeants)	1	1	1	1	1	1
Directeurs	7	5	5	5	5	4
Chef d'agence	17	15	14	14	14	13
Responsable guichet	0	3	6	9	10	08
Chargés d'Epargne et de crédit	107	78	82	78	80	75
Personnel administratif (secrétaires, gestionnaire de risque, contrôleurs internes, comptables ...)	132	128	127	134	120	151
Personnel de soutien (gardien, coursier, chauffeurs)	15	15	15	15	16	11
Agents de Tontine	45	50	69	81	103	105
Stagiaires	-	-	-	-	-	
TOTAL	281	295	319	337	349	368

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

Nombre total de salariés	2016	2017	2018	2019	2020	2021
TOTAL	281	295	319	337	349	368
HOMMES	172	188	194	196	194	214
FEMMES	109	107	125	141	155	154

L'effectif de 369 employés obtenus au 31-12-2021 est le résultat d'un mouvement d'employés constaté au cours de l'année 2021 par rapport à l'année 2020.

Stagiaires

Au cours de l'exercice 2021, WAGES a accordé 21 stages aux jeunes sans emploi. La plupart de ces stagiaires sont des étudiants en fin de cycle de formation des Centres de formation professionnelle et ont écrit leur mémoire de fin d'étude en vue de l'obtention de leur diplôme ou pour l'acquisition de l'expérience professionnelle.

Départs

Durant l'exercice 2021, trente-neuf (39) employés ont quitté WAGES soit par démission (11), fin de contrat (22), licenciement à la suite des malversations (5) ou par décès (01).

Tableau N°21 : Formation du personnel

THEMES	Nombre de jours	Nombre de participants	Type de participants	Type de prestataire
L'art d'influencer ses collaborateurs en douceur pour atteindre plus rapidement les objectifs	01 jour	11	Membres du personnel	SENAKPON COACHING ET TRAINING
Le métier de Chef d'Agence dans un SFD	03 jours	02	Membres du personnel	APSFD TOGO
Suretés et garanties : Comment protéger le client et sauvegarder le patrimoine du SFD	04 jours	01	Membre du personnel	APSFD TOGO
Les grandes innovations du nouveau code du travail	01 jour	01	Membre du personnel	TAX & LAWS
SPEED DATING	01 jour	01	Membre du personnel	APSFD TOGO
La gestion stratégique du portefeuille crédit	02 jours	01	Membre du personnel	APSFD TOGO
Cinq erreurs stratégiques qui font tomber les entreprises, les organisations et les grandes équipes	02 jours	06	Membres du personnel	SENAKPON COACHING ET TRAINING

La gestion du crédit	06 jours	65	Membres du personnel	KETOR K. B.
Comment organiser, réaliser et contrôler les Travaux de Fin d'Exercice	03 Jours	01	Membre du personnel	APSF TOGO
La gestion des plaintes et réclamations des clients	03 Jours	02	Membres du personnel	MAIN
Rôles et responsabilités des Administrateurs et Notions sur le budget et le portefeuille à risque	03 jours	25	Membres de l'Assemblée Générale	EXPRO CONSEIL Sarl

Afin de permettre aux employés d'être performants et de répondre efficacement aux exigences du marché de la microfinance, WAGES a mis plus l'accent sur les sensibilisations en interne pour l'année 2021 dans le strict respect des gestes barrières.

Certains membres du Conseil d'Administration, du Comité de direction et du personnel ont eu à participer à certaines formations et ateliers. Les statistiques obtenues pour cette année 2021 sont les suivantes :

TABLEAU DE FORMATION SUIVIE EN 2021

Au cours de l'année 2021, à l'exception des sensibilisations du personnel sur les différents sujets, Cent seize (116) personnes y compris les membres du personnel, Conseil d'administration ont été formés. Aussi certains employés ont également été inscrits pour d'autres formations proposées par des partenaires et dont les thèmes ont été jugés opportuns.

Relations avec la Caisse Nationale de Sécurité Sociale (CNSS)

a) Déclaration de travailleur

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

b) Cotisation à la CNSS

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

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

c) Relations avec l'administration des impôts :

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

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

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

d) Relations avec les fournisseurs et prestataires

Dans sa politique de maîtrise des charges de l'institution, la direction générale a poursuivi les analyses de prix/qualité auprès des prestataires permettant ainsi à l'institution de réduire ses coûts de fonctionnement.

VI- ACTIVITES DU DEPARTEMENT INFORMATIQUE

VI-1- Réseaux et télécommunication

VI-1-1- Projet d'appui à la promotion de l'accès des systèmes financiers décentralisés (SFD) au système de paiement régional : Mise en place d'une liaison d'interconnexion entre WAGES et ORABANK Togo

Dans le cadre du projet de la BCEAO sur **l'appui à la promotion de l'accès des systèmes financiers décentralisés (SFD) au système de paiement régional**, WAGES, tout comme les autres SFD choisis pour le projet, avait pour missions de choisir une banque partenaire comme banque remettante et de mettre en place une liaison d'interconnexion sécurisée entre les deux institutions.

C'est ainsi que WAGES avait choisi comme banque partenaire, ORABANK Togo.

Avec le partenaire télécom IDS Technologie, WAGES a ainsi procédé à la mise en place d'une liaison d'interconnexion entre son Siège et le siège de ORABANK Togo et les travaux de configurations et sécurisation de cette liaison sécurisée ont été effectués grâce aux équipes informatiques des deux institutions.

Grâce à ces travaux d'interconnexion et suite à plusieurs séances de travail entre WAGES, ORABANK Togo, la Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest (BCEAO), La Direction des Systèmes et Moyens de Paiement (DSMP) et le Service des Systèmes d'Informations (SSI), WAGES est effectivement configuré dans SICA-UEMOA et le passage en production a été effectif en Décembre 2021.

VI-1-2- Câblage et interconnexion de nouveau guichet

Toujours dans sa politique d'expansion sur l'étendue du territoire togolais pour être plus proche de sa clientèle en zone rurale ou urbaine, WAGES, au cours de l'exercice 2021, a ouvert un nouveau guichet situés dans la région centrale et plus précisément dans la ville de TCHAMBA.

Ce nouveau guichet a été câblé et interconnecté avec le réseau d'interconnexion WAN existant de l'institution afin de permettre aux clients de cette localité de bénéficier de tous les services offerts par WAGES et pouvoir effectuer toutes les opérations de caisse dans toutes les agences et guichets interconnectés sur toute l'étendue du territoire

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

VI-1-3- Digitalisation des opérations clients : Lancement du Service MBanking **« MHEZA »**

Dans le cadre du développement d'activités de WAGES et vue l'importance de l'innovation vers les nouvelles technologies, l'institution a démarré durant les années passées des travaux d'implémentation, des tests et de mise en place des mesures de sécurisation pour son nouveau service de MBanking.

L'année 2021 a été l'année de finalisation de toutes ces activités et le lancement du nouveau service de MBanking dénommé M'HEZA à toute la clientèle a été effectif en décembre 2021.

Grâce à ce nouveau service, tous les clients qui souscrivent, peuvent effectuer des transactions de Wallet-to-Bank et de Bank-to-Wallet avec leur porte-monnaie électronique (Wallet) TMoney ou Flooz.

VI-1-4- Déploiement de la version 6.3 de PERFECT

Dans le cadre de la résolution de certaines insuffisances liées à la version 6.2 du système d'information et de gestion PERFECT et d'ajout d'autres nouvelles fonctionnalités comme celles exigées par les autorités (taux effectif global, ...), d'assurer la prise en compte de certaines exigences liées au nouveau fichier BCEAO de structure des données sur la collecte des informations sur le crédit par le BIC (Bureau d'Information sur le Crédit), WAGES a procédé à un déploiement de la nouvelle version 6.3 de PERFECT au cours de l'année 2021.

VI-2- Objectifs de l'année 2022

Pour l'année 2022, plusieurs challenges et objectifs doivent être réalisés. On peut citer entre autre :

- Ouverture et interconnexion d'autres guichets à l'intérieur du Pays (Kara, ...)
- Réflexion sur la transformation de son système d'information et de gestion de l'architecture client-serveur vers une application Web ;
- Réflexion sur les projets de la BCEAO : interopérabilité des services financiers numériques avec le GIM
- Domaine infrastructure : Informatisation et Sécurisation de la nouvelle Direction de WAGES (projet lié à la construction du siège)

VII- ACTIVITES DE LA DIRECTION JURIDIQUE ET CONTENTIEUX

Conformément à son cahier de charge, la direction juridique et contentieux a mené ses activités au cours de l'exercice 2021 au plan juridique, judiciaire et du recouvrement.

VII-1- Les activités juridiques

Au plan juridique, la direction juridique et contentieux s'est, au cours de l'exercice 2021, occupée de la gestion des affaires juridiques en rapport avec les clients, le personnel et les divers partenaires en se rendant disponible pour tous les autres départements pour servir de conseil dans le règlement des problèmes qui nécessitent un avis juridique.

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

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

Sur le plan gouvernance institutionnelle, les organes se réfèrent au point de vue du département juridique pour un bon fonctionnement dans le respect des textes législatifs, statutaires et réglementaires.

VII-2- Les actes judiciaires

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

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

Au 31 décembre 2021, l'institution cumule trente-deux (32) dossiers en contentieux dont vingt-quatre (24) en recouvrement devant les cours et tribunaux portant sur un montant total de deux cent quatre-vingt millions neuf cent quatre-vingt-deux mille sept cent quarante un (280 982 741) francs CFA et se répartis entre les auxiliaires tel que figuré dans le tableau suivant.

Tableau N°22 : Dossiers contentieux

N°	ATTOH-MENSAH	DOSSIERS	Mt du Crédit	Année de Naissance	Encours	AGENCE
1		COSITO SARL/ BEBESSIKI	60 000 000	2004	36 000 000	Aguiarkomé
2		Fermiers d'Emmaüs (DABLAKE Amah)	15 000 000	2014	14 697 155	Aguiarkomé
3		De SOUZA Bayi épse DOSSOU	50 000 000	2015	13 023 711	Hédzranawé
4		DJOKOTO SessouAdjoa	20 000 000	2010	14 027 660	AGOE
5		GBEHOUNOU Gbenahin	12 000 000	2012	3 253 510	Akodesséwa
6		KPADENOU Koffi / KPASSEGNA	20 000 000	2010	12 373 700	Hédzranawé
7		SOCIETE ANKOH	50 000 000	2008	44 123 460	Aguiarkomé
TOTAL			227 000 000	-	137 499 376	-
N°	AGBAHE	DOSSIERS	Mt du Crédit	Année de Naissance	Encours	AGENCE
8		Dame AKAKPO Adozouhoin	15 000 000	2008	3 358 348	Aguiarkomé
9		ATTISSOU Edoh Kangnikoé	25 000 000	2015	6 812 995	Akodessewa
10		AGBEHONOU Daniel Kokou	15 000 000	2012	2 150 125	Aguiarkomé
TOTAL			55 000 000		12 321 468	Aguiarkomé
11	AZIBLI	NYAGAYA	20 000 000	2011	14 959 896	Aguiarkomé
12	BOKODJIN	HOUSSA / SEDDOH caution de HOUSSA	10 000 000	2017	4 225 355	Avédji
13		HOUSSOUNOUKPE Josephine	50 000 000	2017	27 796 597	Aguiarkomé
14		ALLAGLOH Kobla	16 000 000	2019	2 264 675	Aguiarkomé
15		TOTO Yao Enyonam	5 000 000	2019	2 056 845	Baguida
16		SUNU BANK/ DIBOGO Bassirou/ YerimaLarbaépseKoriko	20 000 000	2017	16 400 000	Avedji
17		DAYE Anselme / TETTEH Mawuli	10 000 000	2015	6 076 685	Avedji
18		De SOUZA Mana Délali	50 000 000	28/09/2020	21 196 203	Aguiarkomé
TOTAL			161 000 000		80 016 360	-
19	KPADE	ETS NOT MY POWER (OGUIDI BouraïmaNafiou)	2 500 000	13/12/2019	1 363 295	Agbodrafo
20		Société NICCO SARL U	10 000 000	07/04/2020	2 084 570	Adidogomé
21		AKOUMANY NuviyéKodzoDomefaa, Caution hypo de GBO Ablavi	12 000 000	17/06/2020	1 568 545	Baguida
22		KAGLO Kossiwa	8 000 000	09/07/2020	1 657 897	Aguiarkomé
23		AGBOH Ablavi Elewossi	20 000 000		1 529 464	Aguiarkomé
24		COLE Kodjo	20 000 000	31/08/2021	11 143 430	Aguiarkomé
24		AYIDOK Sessime Jean-P	30 000 000	18/08/2021	16 838 440	Aguiarkomé
TOTAL			90 000 000		36 185 641	
TOTAL GENERAL			553 000 000		280 982 741	

Il est à signaler que la totalité de cet encours est provisionnée et radiée du portefeuille.

Au cours de la même période, l'institution a cumulé sept dossiers en contentieux social tous relatif à des réclamations de dommages et intérêt consécutif à des arrêts de travail pour divers motifs. Voir la liste dans le tableau ci-après :

Contentieux sociaux consécutifs à la rupture de contrat de travail

Tableau N°23 : Dossiers contentieux sociaux

	Nom et prénoms	Motif du contentieux	Date de mise en procédure	Montant demandé	Evolution de la procédure	Avocats
	TOGBEDJI Kankoé	Licenciement	2015	20.000.000	Audition en cabinet TPI	Me Agbahey
	HOINSI Ayikoolé	Licenciement	2015	20.000.000	Audition en cabinet TPI	Me Agbahey
	ADANDO Kokou Mawufé	Démission que le requérant tente de faire qualifier en licenciement	2018	85.678.367	Cours d'appel de Lomé	Me Bokodji)
	NASSIROU Ramanou	Démission d'office prononcée par la CBU non accepté par le requérant	2019	878.604.280	Cour suprême	Me Kpadé
	UDEAGHA Ijeoma Grâce	Licenciement	2021	36.622.697	Tribunal de travail	Me Azibli
	MAPAOU Essona	Fin d'un CCD non accepté par le requérant	2021	26.494.923	Tribunal de travail	Me Kpade
	GUIMGA Di'Eraméguébe	Licenciement	2021	152.143.363	Tribunal de travail	

VI-3 – Recouvrement

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

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

S'agissant des crédits radiés, la direction a recouvré au titre de l'année 2021 un montant total de soixante-quatorze millions cent sept mille (74.107.000) francs CFA. Il s'agit essentiellement des recouvrements amiables effectués par des agents dédiés et gérés par le département juridique et contentieux. Leurs activités sont suivies au mois le mois et se répartit comme suit dans le tableau ci-après :

Tableau N° 24 : Recouvrement par agence et par mois (en 000)

N°	Agence	Encours	janv-21	févr-21	mars-21	avr-21	mai-21	juin-21	juil-21	août-21	sept-21	oct-21	nov-21	déc-21	Total
1	BAGUIDA	182 639	265	446	695	655	318	609	720	360	703	831	489	504	6 599
2	AGUIAR	303 472	1 069	1 536	1 249	1 930	2 662	1 322	1 678	940	817	943	505	1 975	16 629
3	AKODESSE	115 329	99	261	250	99	432	227	228	991	150	254	107	324	3 425
4	HEDZ	138 225	209	714	508	4 855	680	726	904	876	852	944	677	1 102	13 048
5	ADIDO	71 526	463	848	418	2 164	656	594	667	262	239	401	431	579	7 724
4	AGOE-AVEDJI	144 528	467	889	1 799	1 021	554	910	550	923	85	712	439	1 124	9 476
9	SOK-TCHAOU DJO	111 102	84	296	195	302	286	255	147	200	242	291	403	542	3 249
7	TSEVIE	220 651	357	347	235	1 532	410	472	442	346	373	472	343	339	5 670
8	AGBODRAF	72 468	240	40	379	20	50	67	348	621	110	226	67	636	2 807
7	SOTOUBOU	52 907	2	3	5	0	1	53	22	22	18	37	23	20	210
11	KABOLI	67 441	0	25	30	107	301	154	51	53	57	105	123	185	1 194
12	ATAKPAME	92 747	0	0	152	75	48	16	51	203	561	103	139	179	1 530
13	ANIE	22 397	30	29	38	0	25	45	0	0	26	17	197	121	531
14	KPALIME	26 860	95	72	51	65	139	57	76	64	26	22	112	109	892
15	PAGALA	50 517	0	5	107	35	30	10	16	9	8	71	19	59	372
16	ANEHO	41 870	0	5	16	2	40	84	75	22	76	10	12	205	550
17	HAHOTOE	10 239	0		0	5	7	94	11	0	0	50	12	12	193
TOTAL		1 724 925	3 383	5 521	6 129	12 872	6 642	5 700	5 992	5 897	4 347	5 494	4 102	8 022	74 107

VI-4 – Difficultés rencontrées et les mesures de redressement

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

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

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

VIII- GESTION DES PROJETS

VIII-1- partenariat avec WSM

Rappel d'indicateurs d'output, planifiés pour 2021 par famille d'activités du service concerné (remplir dans la ligne suivante- jaune)

- **ORGANISER LES GROUPES CIBLES** : 35 GS et 25 groupements sont constitués de 570 personnes dont 380 femmes et 50 jeunes
 - 770 personnes dont 550 femmes et 80 jeunes sont sensibilisés sur la notion de groupement et l'accès des femmes aux facteurs de production
 - 190 réunions de mise en place des GS et groupements réalisées au profit de 650 personnes dont 500 femmes et 50 jeunes. Pourquoi vous changer les indicateurs prévus ? Vous devez les inscrire comme tels.
 - Les textes juridiques de 6 groupements sont élaborés et adoptés au cours des AG.
 - 06 AG sont tenues pour 6 groupements de 75 membres dont 45 femmes et 15 jeunes.
 - 12 groupements sont accompagnés pour l'obtention de leurs agréments de reconnaissance. Attention : Les informations doivent être harmonisées dans tous les documents. Vous devez garder les mêmes chiffres partout.
 - Les ouvrages (aires de séchage, système solaire et les kits de production de gari) sont suivis et sont utilisés pour contribuer au rendement des productions des bénéficiaires (volet énergie).
 - 3 kits (composés de 3 moulins à manioc, 3 presseuses, 3 bassines et 3 marmites en aluminium)¹ sont acquis et mis à la disposition de 3 groupements² pour un total de 50 bénéficiaires et 150 bénéficiaires indirects dont 60 femmes et 40 jeunes (volet énergie)
 - Une cérémonie officielle de remise des infrastructures communautaires réalisées est organisée avec la participation d'au moins 50 personnes dont 35 femmes et 15 jeunes (volet énergie).
- **SENSIBILISATION** : 350 personnes (dont 235 femmes et 60 jeunes) sont sensibilisées sur les différentes thématiques
 - 320 personnes (dont 190 femmes et 15 jeunes) sont sensibilisées sur la mobilisation et la valorisation de l'épargne endogène.
 - 100 personnes (dont 75 femmes et 25 jeunes) sont sensibilisées sur la protection de l'environnement

¹ A la place des foyers améliorés, les producteurs **ont** plutôt **été** équipés en kit de production de gari (presseuses, rapeuses, bassines, marmite en aluminium), car chacun fait son activité avec le manioc de son champ ou en achète

² Les groupements sont : Agblénio, Novissi et Gbénodu

- 200 personnes (dont 125 femmes et 25 jeunes) sont sensibilisées sur le rôle de l'énergie renouvelable et la gestion des infrastructures communautaires (Volet énergie)
 - 150 personnes dont 95 femmes et 20 jeunes sont sensibilisées sur la riposte contre Covid-19.
- **FORMATION DE BASE** : 928 personnes (dont 685 femmes et 121 jeunes) formées sur les différentes thématiques
 - 270 personnes dont 209 femmes et 50 jeunes issues de 25 GS et 15 groupements sont formées en gestion de crédit et épargne,
 - 70 personnes dont 60 femmes et 5 jeunes sont formées en finance individuelle
 - 70 personnes dont 61 femmes et 5 jeunes sont, en marketing.
 - 95 personnes (dont 75 femmes et 5 jeunes) sont formées en entrepreneuriat coopératif et associatif
 - 310 personnes (dont 205 femmes et 30 jeunes) issues de 30 GS et 25 groupements sont formées en techniques culturelles
 - 90 personnes (dont 75 femmes et 25 jeunes) issues de 15 groupements et GS sont formées et accompagnées en stratégies de commercialisation
- **FORMATION SPECIFIQUE (ALPHABETISATION FONCTIONNELLE)**
 - 40 apprenants dont 38 femmes et 05 jeunes formés en alphabétisation fonctionnelle
 - 15 visites de suivi et de supervision des cours d'alphabétisation sont réalisées
- **APPUI-CONSEIL ET ACCOMPAGNEMENT DES INITIATIVES DEVELOPPEES**
 - 180 missions de supervision et de suivi-accompagnement sont réalisées
 - 250 personnes appartenant à 20 groupements /GS sont accompagnées pour la réalisation de leurs initiatives d'économie sociale
 - 6 visites (bimensuelles) de suivi du fonctionnement des ouvrages et équipements socioéconomiques, sont réalisées (volet énergie).
 - Deux (02) animateurs et un (01) chargé de programme pris en charge (salaires et charges sociales) pendant 12 mois.
- **OCTROI DE MICROCREDITS**
 - 250 personnes (200 femmes, 10 jeunes) dont 150 nouveaux petits commerçants et producteurs ont bénéficié de microcrédit
 - Au moins 125 dossiers de crédit sont étudiés et analysés
 - 12 missions de supervision, de contrôle et de suivi des crédits sont réalisées.
- **ETUDE, RECHERCHE ET CAPITALISATION**
 - Une (01) rencontre d'échanges réalisée au profit d'au moins 40 membres des groupements bénéficiaires de kits de production de gari (dont 30 femmes et 5 jeunes) (volet énergie).

- Une (01) rencontre de mutualisation des acquis et capitalisation entre au profit d'au moins 40 membres des groupements riziculteurs (dont 25 femmes et 5 jeunes) (volet énergie).

▪ SUIVI-EVALUATION

- Quatre (04) réunions / missions de suivi-évaluations sont réalisées
- Un atelier d'évaluation général du programme 2017-2021 et de planification d'un nouveau programme organisé au profit de 200 personnes (dont 150 femmes et 45 jeunes).
- 95 personnes dont 65 femmes et 25 jeunes auront donné leur appréciation sur l'impact des ouvrages sociocommunautaires (volet énergie)

▪ EQUIPEMENT

- Un matériel informatique (photocopieuse de marque TA Triumph-Alder) est acquis.
- Les panneaux solaires sont installés pour résoudre le problème d'éclairage (délestage permanent) à l'Agence d'Ahotoé (volet énergie).

Les indicateurs atteints en 2021

▪ ORGANISER LES GROUPES CIBLES

- 750 personnes (dont 550 femmes et 85 jeunes) sont sensibilisées sur la notion de groupement et l'accès des femmes aux facteurs de production.
- 145 réunions de mise en place des GS et groupements réalisées.
- 40 GS de 210 membres (dont 130 femmes et 30 jeunes) et 23 groupements de 230 membres (dont 127 femmes et 35 jeunes) sont constitués, soit au total 440 personnes dont 257 femmes et 65 jeunes.
- 15 groupements dont 05 nouveaux ont bénéficié de l'appui-accompagnement de l'agent de ICAT pour l'organisation et la tenue des AGC/AG.

▪ SENSIBILISATION :

640 personnes (dont 468 femmes et 141 jeunes) sont sensibilisées sur les différentes thématiques et réparties comme suit :

- 160 personnes dont 121 femmes et 51 jeunes ont bénéficié de 04 séances de sensibilisation sur la mobilisation de l'épargne endogène et épargne vieux jours
- 123 personnes dont 94 femmes et 25 jeunes sont sensibilisées à travers 04 séances de sensibilisation sur la protection de l'environnement.
- 218 personnes dont 141 femmes et 33 jeunes ont bénéficié de 06 séances de sensibilisation sur le rôle de l'énergie

	renouvelable et la gestion des infrastructures communautaires - 139 personnes dont 112 femmes et 32 jeunes ont été mobilisées autour de 04 séances sur la riposte contre Covid-19. ▪ FORMATION DE BASE 865 personnes dont 615 femmes et 188 jeunes sont formées sur les différentes thématiques - 171 personnes (dont 121 femmes et 50 jeunes) issues de 12 GS et 06 groupements et d'individus ont été formées sur la gestion de crédit-épargne. - 87 personnes dont 61 femmes et 5 jeunes ont été formées en finance individuelle. - 82 personnes dont 55 femmes et 23 jeunes ont été formées en marketing. - 85 participants (dont 69 femmes et 27 jeunes) ont été formés en entrepreneuriat coopératif et associatif. - 350 personnes dont 245 femmes et 25 jeunes sont formés / accompagnés en techniques culturelles. Les participants sont constitués de producteurs agricoles. - 90 participants dont 64 femmes et 27jeunes ont été formés en stratégie de commercialisation. ▪ FORMATION SPECIFIQUE (ALPHABETISATION FONCTIONNELLE) - En raison de la pandémie au COVID-19, les cours d'alphabétisation n'ont pas été réalisés. - 37 suivis ont été réalisés et ont permis d'apprécier le fonctionnement des comités de gestion des ouvrages. Sociocommunautaires. ▪ APPUI-CONSEIL ET ACCOMPAGNEMENT DES INITIATIVES DEVELOPPEES - 227 suivis ont été effectués au profit de 280 bénéficiaires de crédit dont (196 femmes et 15 jeunes) et de 10 groupements et 15 GS (soit au moins un suivi par mois pour chaque client) - 04 rencontres d'accompagnement et de suivis ont été réalisées pour le fonctionnement des ouvrages sociocommunautaires. ▪ OCTROI DE MICROCREDITS - 280 personnes dont 235 femmes et 20 jeunes ont bénéficié de crédit pour créer ou renforcer leurs activités commerciales / agricoles.
--	--

	- 289 dossiers de crédit sont étudiés et analysés. - 341 personnes (240 femmes, 25jeunes) dont 110 nouveaux petits commerçants et producteurs (63 femmes et 10 jeunes) ont bénéficié de microcrédit. - 12 missions de supervision, de contrôle et de suivi des crédits sont réalisées. ▪ ETUDE, RECHERCHE ET CAPITALISATION - 04 séances de rencontres d'échanges ont été organisées au profit de 85 producteurs de gari dont 60 femmes et 10 jeunes. - 01 séance d'échanges de mutualisation des acquis et de capitalisation des expériences entre les producteurs a mobilisé 30 personnes dont 20 femmes et 7 jeunes. ▪ SUIVI-EVALUATION - 06 réunions de l'équipe du projet dont 01 avec WSM Cotonou et 01 autre en ligne ont rendu possible la planification, le monitoring et l'évaluation de l'état d'avancement des activités du programme. - 06 rencontres ont été organisées avec 04 groupements de 75 membres dont 45 femmes et 10 jeunes pour apprécier l'impact des ouvrages sociocommunautaires. - Une évaluation finale du programme a été réalisée. Elle a réuni 94 personnes dont 70 femmes et 10 jeuneset a permis de documenter les réussites et les défis liés au programme puis d'élaborer un nouveau Programme ▪ EQUIPEMENT - Une photocopieuse de marque TA Triumph-Alder (caractéristiques P-4035i MFP) est acquise. - Les panneaux solaires de 250W et onduleur de 3kva sont installés pour l'éclairage et les opérations dans l'Agence de Hahotoé.
<u>Commentaires sur les IOV atteints par service</u> Quelles opportunités ou quels facteurs ont	Les opportunités/facteurs ayant contribué à l'atteinte des indicateurs sont : - Appropriation de la formation sur les techniques culturelles, gestion de crédit et épargne par les bénéficiaires - Volonté d'apprentissage des riziculteurs grâce aux rencontres d'échange

permis d'atteindre ces indicateurs ?	- Initiatives de création d'emplois pour une autonomie financière - Volonté de l'entrepreneuriat individuel (initiative personnelle) - Promotion de l'énergie renouvelable - Besoin de financement des bénéficiaires à un taux bonifié pour leurs projets socio-économiques - Bonne capacité de l'équipe du projet pour le suivi des crédits - Adhésion des populations au programme. - Orientation des activités dans le contexte de COVID-19 (respect des mesures barrières pour les activités)
S'ils ne sont pas pleinement atteints, quels obstacles ou défis ont rendu difficile la réalisation de ces indicateurs, surtout dans le cas d'activités non-réalisées ?	- Le faible taux des groupements qui ont obtenu leur agrément est dû non seulement à la lenteur administrative mais aussi aux difficultés de mobilisation des parts sociales des membres pour le compte bancaire, indispensable dans le dossier d'immatriculation. Par ailleurs, la mise en place d'une nouvelle équipe en remplacement de l'ancienne a aussi contribué à la lenteur dans l'immatriculation des groupements (adaptation des dossiers au nouveau canevas d'immatriculation) - Suite à la persistance de Coronavirus, l'activité (Cours d'alphabétisation) n'est plus maintenue, la ligne budgétaire a été affectée. - WAGES a doté des agences et guichets des dispositifs de lave-main, des gels hydro alcooliques. - Les clients dont les activités ont été affectées par COVID-19 ont recensés pour une réorganisation de leur remboursement. De ce fait, pour toute nouvelle demande de crédit, des dispositions sont prises pour s'assurer du niveau d'impact de COVID-19 sur l'activité qui fait l'objet de crédit.
Si vous avez répondu aux questions de la case précédente, comment votre organisation a-t-elle prévu de gérer ces défis ou est-elle planifiée pour continuer à y faire face ?	- Intensification des activités de suivi et supervision sur le terrain - Sensibilisation des bénéficiaires sur la pandémie de la COVID 19 - Mise en place des mesures barrières lors des activités - Analyse de l'impact de la COVID sur les activités des bénéficiaires lors de l'étude des dossiers de crédits - Suivi permanent du contexte local par rapport à la pandémie de la COVID 19
Quelle est la leçon la plus importante apprise pendant les 5 années pour atteindre plus et de meilleurs résultats de ce service ?	La plus importante leçon est la motivation et l'enthousiasme des bénéficiaires autour des ouvrages sociocommunautaires. Ces ouvrages ont permis l'amélioration du rendement agricole des producteurs et de surcroît leur revenu. Les actions du programme dans la zone sont plus perceptibles

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

L'objet du protocole d'accord entre l'Institut Africain pour le Développement Economique et Social – Centre Africain de Formation en abrégé **INADES-Formation**, l'ONG Agronomes et Vétérinaires Sans Frontières (**AVSF – CICDA**), la Centrale des Producteurs de Céréales du Togo (**CPC Togo**) et WAGES en 2010 et renouvelé en 2018, est de favoriser l'accès au crédit des organisations paysannes membres de la CPC dans le cadre de l'appui au développement de la filière céréalière au TOGO. Ainsi, l'évolution des activités de 2017 à 2021 se résume comme suit :

Tableau 25 : Evolution de l'activité avec INADES-Formation

INTITULES		Année 2017	Année 2018	Année 2019	Année 2020	Année 2021
Nombre de crédits octroyés		-	-	5	3	3
Nombre de beneficiares		-	-	63	36	37
Montant total de financement accordé		-	-	4 823 500	4 439 000	5 586 000
Montant total des encours de crédit		997 670	-	4 805 230	4 643 600	5 586 000
Portefeuille à risque à 30 jours	Montant	997 670	-	-	204 600	-
	Taux	100%	-	-	4%	0%

VIII-2-- Partenariat avec le Secrétariat d'Etat chargé de la Finance Inclusive et du secteur Informel : Fonds National de la Finance Inclusive (FNFI)

Dans le cadre du programme Accès des Pauvres aux Services Financiers (**APSEF**), WAGES a signé avec le Fond National pour la Finance Inclusive (**FNFI**) une convention de partenariat le 25 Avril 2014. Les principaux bénéficiaires du programme APSEF sont les femmes et hommes pauvres des zones d'intervention dudit programme. Les activités éligibles aux programmes APSEF sont essentiellement l'agriculture, l'élevage, la pêche, la transformation et la fabrication, le commerce, la restauration, la réparation et l'artisanat, les services. La situation des activités au 31 décembre 2021 est la suivante:

Tableau 26: Evolution des activités avec le FNFI

INTITULES		Année 2017	Année 2018	Année 2019	Année 2020	Année 2021
Nombre de crédits octroyés		1 849	1 544	954	492	279
Nombre de beneficiares		7 848	5 996	3 692	2 065	1 078
Montant total de financement accordé		285 415 000	204 410 000	132 550 000	75 200 000	42 345 000
Montant total des encours de crédit		122 412 405	68 727 140	47 152 915	24 480 795	19 631 950
Portefeuille à risque à 30 jours	Montant	30 645 355	16 540 480	5 047 315	2 516 190	920 415
	Taux	25,00%	24,07%	10,70%	10,28%	4,69%

VIII-3-Partenariat avec SCANNING SYSTEM

En 2020, WAGES a signé une convention de partenariat avec Scanning Systems SA pour servir de crédit aux femmes de CINCASSE menant des activités génératrices de revenu. En effet, Scanning Systems SA dans sa responsabilité sociétale, a décidé d'accompagner les femmes de sa zone d'invention en leur accordant des crédits à travers l'expertise de WAGES. Pour la première année d'intervention, WAGES a accompagné 8 groupements constitués de 61 femmes pour un montant de 5 000 000 FCFA. En 2021 pour le deuxième cycle, WAGES a accompagné 13 groupement constitués de 96 bénéficiaires pour un montant de 10 000 000.

Tableau N°27 : Evolution des activités avec Scanning Systems SA

INTITULES		Année 2017	Année 2018	Année 2019	Année 2020	Année 2021
Nombre de crédits octroyés		-	-	-	8	13
Nombre de beneficiares		-	-	-	61	96
Montant total de financement accordé		-	-	-	5 000 000	10 000 000
Montant total des encours de crédit		-	-	-	1 178 290	6 669 595
Portefeuille à risque à 30 jours	Montant	-	-	-	-	-
	Taux	-	-	-	0,00%	0,00%

IX- ACTIVITES DE LA DIRECTION AUDIT ET CONTROLE INTERNE

Dans le cadre de la mise en œuvre du planning annuel 2021 élaboré et validé par le Conseil de surveillance et la Direction Générale, la direction audit et contrôle interne a poursuivi ses activités dans toutes les agences de l'institution qui ont reçu les missions de contrôles de caisse, contrôles permanents Agence - siège, des missions d'audit dans toutes les agences- guichets - points de services et des missions circonstanciées. Les contrôles de caisse et les contrôles permanents ont été réalisés selon un chronogramme mensuel, bimestriel ou trimestriel selon qu'il réside un contrôleur interne dans l'agence. De même, il a été réalisé des contrôles permanents trimestriels au Siège. Aussi des missions d'audit touchant les aspects comptables et opérations de guichet, crédits, épargne, administratif, informatique et lutte anti-blanchiment et contre le financement du terrorisme, réglementaire, budgétaire, gouvernance, approvisionnement et des stocks ont été réalisées dans chaque agence.

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

Aspect Contrôle permanent des Opérations dans les agences- Guichet et Points de Service. Les points abordés portent sont les suivants :

- Recouvrement par Flooz et Tmoney : Ce contrôle consiste à rapprocher lors des pointages de reçus de caisse, les encaissements versés par les agents avec le Registre tenue au niveau du Siège
- Vérification du respect du délai d'encaissement de 7 jours des chèques de dotation reçus du siège. Ce contrôle consiste à rapprocher la date d'encaissement de chèque au niveau de l'agence par rapport à la date d'envoi du chèque par le siège, faire le pointage avec les preuves d'encaissement des chèques, Vérification du respect de la procédure en matière de convoyage des chèques, le RCI devra mettre sur la plateforme mensuellement, la copie du registre des chèques
- Contrôle de la gestion des fiches de retrait d'espèces
Il consiste à S'assurer de la bonne tenue des registres, S'assurer de la chronologie des fiches de retrait, S'assurer de l'exhaustivité des opérations en faisant le rapprochement du registre tenue à la clientèle avec le brouillard de caisse, S'assurer de l'existence des fiches annulées et bien conservées

- Vérification du fonctionnement des activités de Transfert d'Argent
Ce contrôle consiste à s'assurer que toutes les plateformes de transfert d'argent (Ria, Money gram, Western Union, Wari...) sont opérationnelles dans l'institution. Ainsi, il est relevé que certaines plateformes restent non opérationnelles et les partenaires fournisseurs de ces services ont été saisis à cet effet. De même, les rapprochements des opérations saisies sur le grand livre DépositFlooz et Tmoney avec celui de la plateforme Etisalat et Tmoney et autres opérations digitales n'ont révélé d'insuffisance majeure.
- Vérification des opérations de retrait d'espèce inter-agence suite à la note d'information du 26 Février 2021- Utilisation de pièce d'identité pour les opérations inter agences
Ce contrôle permet de vérifier si l'opération est d'une autre Agence et s'assurer de la présentation de la pièce d'identité par le client
- Rapprochement des opérations saisies sur le grand livre DépositFlooz et Tmoney avec celui de la plateforme Etisalat et Tmoney.
- Vérification du bon fonctionnement des opérations tontine POS
- Vérification des imputations sur épargne. Ce contrôle a permis de s'assurer de la fiabilité des informations contenues sur la fiche de d'imputation sur épargne pour solder un crédit ou rembourser quelques échéances. Ce contrôle a été effectué dans toutes les agences et aucune anomalie n'est relevée
- Justification des avances sur petite caisses dans les délais de 72 heures
- Vérification les erreurs de la période et analyser leur correction par rapport au délai de 8 jours ouvrables conformément à l'avenant des procédures d'intervention informatique du 06/06/2013
- Vérifier la conformité des informations sur les clients et s'assurer du Scan des photos et signature dans la base PERFECT, Vérification du respect du LB/CFT, fiche d'Adhésion BIC
- Contrôle du suivi après déblocage par sondage 20% --- 80% : A ce niveau, l'audit sélectionne un échantillon de clients ayant obtenus de crédit le ou les mois précédents par agence contrôlée et les visites pour s'assurer que le suivi après déblocage est effectué par le chargé de crédit et contre-vérifié par le gestionnaire de risque. A cet effet, ce contrôle n'a révélé d'insuffisance qui soit de nature à déclarer que les clients n'ont pas réellement investi les crédits dans les activités objet du crédit.
- Contrôle des crédits entrés en souffrance (retard >60jrs) :
Le contrôle des crédits en retard de 61-90 jours se fait mensuellement, bimensuellement et périodiquement dans les agences dans lesquels les contrôleurs ne sont pas sur place. Il est ressorti des cas de clients non rencontrés qui sont confiés à la Direction gestion du risque pour poursuivre les recherches avec un compte rendu à la Direction Générale. Ainsi, il est aussi

procédé au rapprochement avec la situation des clients non rencontrés préalablement déclarés par l'agence et reçu du DO et DGR et s'assurer de leur suivi.

- Vérification des rapports de lecture expliquée des procédures de la note de service N°004/WAGES/2018. L'audit vérifie la tenue des réunions de lecture expliquée des procédures et leur disponibilité
- Etude des dossiers de crédits conformément aux procédures : Il s'agit de connaître la procédure d'épargne et de crédit, Engagement sur l'honneur- COVID (clients) et Reconnaissance –COVID (Caution), Surprime SAHAM pour les clients de 64-70 ans, plus de 70 ans dossiers pour étude au siège, rapport de solvabilité, fiche de consentement, disponibilité de un mois de salaire pour les crédits virements salaire, spécificité des crédits sur domiciliation salaire et virement permanent , l'évaluation des garanties bref s'assurer toujours des conditions actualisées d'octroi de chaque type de crédit conformément à la procédure d'Epargne et de crédit.
- Confirmation du crédit par le client par visite ou appel sur la base du N° de tel figurant sur le formulaire d'ouverture.

Les clients bénéficiaires des crédits décaissés dans les périodes contrôlées au cours de l'année 2021 ont été joints par téléphone et ont tous confirmé l'obtention des crédits décaissés à l'exception des agences de l'intérieur du pays (Sotouboua et Pagala) qui ne disposent pas de contrôleur sur place.

- Respect du pouvoir de décaissement dans les agences conformément à la Note Rectificative N°12/WAGES/2020
- Vérification de la validation par le Siège des crédits décaissés dans l'agence conformément à la note de service N°006/WAGES/20 du 01 Avril 2020. Le contrôle vise à s'assurer de la validation des pré-demandes par le siège avant le montage des dossiers. Malgré quelques cas de fiches non retrouvées due à des soucis de classement, aucune anomalie majeure n'a été relevée.
- Rapport des gestionnaires de Risque sur les clients de garanties à un tampon conformément au mémo du 14 Juillet 2020. Ce contrôle consiste à s'assurer du suivi fait sur les garanties à un tampon. Aucune anomalie n'est constatée
- Régularité des dossiers de crédits débloqués et du dispositif de conservation des dossiers de garantie.

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

non légalisation de la fiche de cautionnement solidaire dans les dossiers de crédits ont été relevées et ont fait l'objet de correction.

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

- Respect de la tenue de fiche d'information complémentaire pour les cas du dépassement de taux de graduation des crédits et du premier cycle de montant supérieur à 10 millions. : Vérification d'avis motivé pour les crédits de plus de 150% d'Augmentation et de 1er cycle supérieur à 10 millions. Les cas constatés lors des contrôles sont soutenus par les fiches d'informations complémentaires conformément aux procédures
- Vérification de l'interdiction des crédits à échéance infini, trimestriel, semestriel et de différés de 8 mois au plus pour les crédits agricole. Aucun cas n'est constaté.
- Vérification de la réactivation des comptes inactifs/gelés.
Elle a consisté à s'assurer du respect des procédures en matière de gestion de comptes inactifs/gelés après un an d'inactivité. Ainsi, tous les comptes activés pour opération de retrait par les clients ont fait l'objet de confirmation et les procédures sont généralement respectées.
- S'assurer que les crédits en retard ont été effectivement suivis dès le 1^{er} retard et que les dispositions prévues à cet effet ont été respectés : Rapport de suivi des crédits en retard conformément aux memos du 10/12/2018 et note de service 018/WAGES/19 portant organisation de la matérialisation des actions de suivi et recouvrement des crédits.
- Situation des crédits installés par erreur et non corrigés.
Le contrôle vise à s'assurer que des crédits installés dans PERFECT ont tous été décaissés. A cet effet, des cas de crédits installés mais non décaissés ont été relevés à cause du refus du crédit par le client suite à la réduction du montant du crédit par le comité ou pour des raisons de voyage du client avant la validation du dossier par le comité de crédit. Les quelques cas ont fait l'objet de correction suite aux recommandations.
- Prise en compte des dépôts lors des transferts des crédits passés en perte.
A ce niveau, il s'agit de s'assurer de la prise en compte des dépôts à vue et dépôt de caution pour apurer l'encours restant dû lors du transfert de crédit en perte ;.
Ainsi, des cas de non prise en compte des dépôts ou des provisions sur créances ont été relevés et les recommandations ont permis de corriger.
- Vérification des rapports de passation des crédits en perte aux agents de recouvrement s'il y a lieu dans un délai de 7 jours conformément à la note de service N°005/WAGES/2020 : si les clients ont été déclarés identifiés sur les suivis envoyés au Directeur des Opérations et disponibles au siège
Ce contrôle consiste à s'assurer si les crédits en perte ont été passés aux agents de recouvrement et enfin si ces clients ont été déclarés identifiés sur les rapports de suivis de

crédit mensuels envoyés au Directeur des opérations par les agences. Ainsi la plupart des clients sont déclarés identifiés par les chargés de crédits suivant les fiches de suivi envoyés à la Direction des opérations et les passation ont été effectuées aux agents de recouvrement pour les agences dans lesquelles résident un agent de recouvrement.

- Vérification du rapport de la tenue de journées de recouvrements de crédit radiés dans l'agence conformément à la note de service N° 006/WAGES /2020.
- Vérification des autorisations des résiliations des EVJ
- Analyse des rapports de contrôles des collecteurs signés par le chef d'agence (Échantillons touchés, taux de risque couverts)

Ce contrôle consiste à s'assurer de la prise en charge par les agences du risque sur les activités de collecte sur le terrain.

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

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

- S'assurer de l'utilisation chronologique et de la saisie des bordereaux de reçus manuels mise à la disposition des agences par le siège pour les comptes des agents de crédits, agents de recouvrement et Agence.

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

Analyse des comptes au niveau de l'agence pour la justification de solde du bilan à WAGES en s'assurant que le comptable effectue les Etats de rapprochement des frais de mise en place des dossiers, des Prime d'Assurance Collectés et ceux versés à SAHAM, des encours épargne / crédit comptabilité et portefeuille, Analyse des soldes des comptes de régularisation actifs et Passif, Analyse des débiteurs divers et créditeurs divers, Analyse des comptes d'attente actifs et Passif Etat de rapprochement des comptes de liaison. Il est relevé pour la majeure partie des cas que cette activité est effectuée par les comptables. Les constats observés sont dus à des soldes anormalement créditeurs ou débiteurs dus à des erreurs d'affectation des comptes par entre autre des opérations de prélèvement de dépôts épargne vieux jours. Ces erreurs sont corrigées au fur à mesure.

- Vérifier tous les enregistrements des pièces comptables au niveau de l'agence. (Régularité, sincérité, fiabilité)

Ce contrôle a été effectué dans toutes les agences et a permis de relever de cas de comptes de dépôts débiteurs dus au prélèvement de frais de tenue de compte lors des transferts de crédits en perte ou suite au prélèvement de l'épargne vieux jours, la non prise en compte automatique par PERFECT de l'épargne libre et caution lors des transferts de certains crédits pour lesquels la situation a diminué d'ampleur.

Aussi, l'analyse des comptes « 33 » se poursuit et les suspens sont en cours d'apurement et le dispositif d'analyse des comptes du bilan dans les agences est suivi afin d'éviter que de nouveau suspens.

- Vérification des écritures comptables affectant les comptes de dépôts « 25 au crédit » des clients. (Régularité, sincérité, fiabilité)
- S'assurer de la tenue de registre d'incident de caisse, Registre de suivi des chèquiers, Registre de demande de chèquiers, Registre de chèque finis
- Vérification de l'attribution du carburant des collecteurs conformément à la Note de Service 002/20 et ceux qui sont en congé

- Identification des comptes de dépôts à gros risque (Montant $\geq 500\ 000$) et vérifier par sondage représentatif la régularité des opérations de retrait qui y sont effectuées

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

- Contrôle de l'assurance que les stocks sont bien gérés et suivis : Ce contrôle consiste à la tenue des fiche de stock dans les agences et pour la gestion des carnets (Tontine et EPI) comparer avec les ouvertures de comptes et duplicata des carnets suivant le dispositif d'authentification des carnets du 28/05/2018. Il est ainsi observé des écarts qui sont justifiés par la suite.
- Vérification du rapport de l'envoi du rapport de la bonne gestion des groupes électrogènes et de l'utilisation du carburant à la DARH conformément à la Note de service N°003/2019 et l'analyser.

A ce niveau, le contrôle consiste à s'assurer d'un bon suivi de l'utilisation des groupes électrogènes pour une gestion efficace de la consommation du carburant. Aucune anomalie majeure n'est constatée.

- Vérification du registre de gestion des appareils photo et le cahier de prise de vue dans l'agence
- Vérification de la tenue et la mise à jour du registre de détention des clés dans les agences
- Suivi des clients non rencontrés lors des missions antérieures

- Suivi des recommandations des rapports de contrôles de façon permanente
- Gestion des biens hors usage dans les agences conformément au mémo du 04 Avril 2019 : Ceci consiste à s'assurer de l'élaboration des fiches de transferts et des ventes aux enchères des biens hors usage. Ainsi il est recommandé que les biens hors usage soient vendus aux enchères et sorti d'actifs conformément aux procédures et le processus est en cours.
- Affichage dans les agences des frais des services à la clientèle conformément à l'Avis du 26/02/2019
- Application du module BIC dans les agences relative aux fiches des membres BIC et fiche d'obtention de consentement classés dans les dossiers d'ouverture de compte. (Gestion du Module BIC du 26/07/2017). Elle consiste à s'assurer que les fiches physiques BIC sont produites pour toutes les agences interconnectées. De même, les consentements sont reçus lors de l'octroi des crédits. Les quelques lacunes relevées sont corrigées immédiatement ou ont fait l'objet de recommandation et corrigées par la suite.
- Ouverture des boîtes à suggestion et Transmission des plaintes au Responsables Clientèle Conformément au dispositif de gestion et de résolution des plaintes et suggestions des clients, il est effectué l'ouverture périodique des boîtes à suggestion dans toutes les agences et guichet de WAGES et les plaintes recensées sont transmises au Responsable Clientèle pour un traitement afin de satisfaire les clients. Aussi il est relevé que certains guichets et agences ne disposent pas de boîtes à suggestion et cette situation a fait l'objet de correction suite aux recommandations.
- S'assurer de la disponibilité dans les agences de la liste internationale de financement du terrorisme et de sanction financière (UE, France, ONU, OFAC) et de sa consultation à chaque ouverture
- Identifier les attributions des habilitations au cours de la période (demander les preuves) et vérifier les tâches incompatibles en cas de congés, permission.
- Respect du dispositif organisationnel et de gestion des clés (Armoire et Portes) de l'agence par le contrôle mensuel du Gestionnaire de Risque.
- **Respect de la procédure LAB/CFT, des conditions de conservation et d'accès aux formulaires d'ouverture de comptes.**

Dans le cadre de ce contrôle, des vérifications sont effectuées les ouvertures de comptes respectent les normes en matière de lutte Anti Blanchiment Contre le financement du terrorisme et conformément aux procédures et la fiabilité des données d'ouverture de compte intégrées dans le logiciel PERFECT. En effet lors de ce contrôle, il est vérifié les identités, les cotations, les adresses géographiques et leur intégration dans PERFECT, la consultation du fichier des personnes à haut risque, l'identification des personnes politiquement exposées et

les déclarations à la CENTIF sur les opérations de retrait et de dépôt supérieur à 15 millions ou des opérations suspectes. Des lacunes relevées lors des ouvertures de comptes sont corrigées et ne sont pas de nature à exposer l'institution à un risque de financement du terrorisme.

Aspect Contrôle permanent des Opérations du Siège.

Contrôle au niveau de la Direction gestion du risque

Les diligences effectuées au niveau du siège ont permis de s'assurer que tous les bordereaux manuels mise à la disposition des agences par le siège et par le DJC, Vérification de la signature du registre de sortie des garanties (Contrôle et Gestion du risque), Suivi des clients non rencontrés lors des missions antérieures, la vérification des procès-verbaux de tenue de réunion de LBC-FT et Suivi de l'Activité conformément au document de mis en place de la cellule du 27/09/2019. Ces contrôles n'ont révélé aucune anomalie.

Contrôle au niveau de la Direction Finance et Comptabilité

Les actions de contrôle ont porté sur la vérification du dispositif du 04/12/2019 pour la gestion des archives à la Direction Finance et comptabilité de WAGES, conservation des documents comptables au niveau des agences et Siège, vérification des pièces de régularisation et des inventaires de fin d'année conformément à la note de service 023/2019, vérification des justifications semestrielles des soldes des comptes par le siège du 26/09/2019, l'envoi dans les délais du Tableau des Emplois et ressources à la BCEAO suivant le courrier du 01 Mars 2021, le respect du délai de clôtures des journées et des mois, la vérification des pièces des écritures comptables enregistrées dans la base du siège sur les comptes des agences (Ecritures par transfert) afin de s'assurer de leur régularité, sincérité, fiabilité, la vérification des écritures comptables affectant les comptes de dépôts « 25 au crédit » des clients. (Régularité, sincérité, fiabilité), Contrôle de l'assurance que les stocks (Carnet EPI –Tontine, Fourniture de bureau, Carburant) sont bien gérés et suivis, la vérification du respect du délai de justification des avances, vérification de la transmission du rapport mensuel de suivi budgétaire le 30 du mois suivant pour analyse des autorisations reçues en cas de dépassement, vérification du délai d'élaboration des Etats de rapprochement Bancaire le 15 du mois suivant, vérification de l'Etat de paiement des impôts. Ainsi il a été relevé entre autres des insuffisances portant sur le non-respect des délais de justification des avances, la non justification semestrielle des soldes des comptes par le siège et qui font l'objet de correction.

Contrôle au niveau du Pôle Administration et Ressources Humaines

Les points contrôlés portent sur la vérification de la prise en compte des frais médicaux à 80 % et à des plafonds, Vérification de la tenue et la mise à jour du registre de détention des clés au siège et s'assurer du contrôle par la Direction Gestion du Risque, Vérification de la Mise à jour des dossiers du personnel, Analyse des pièces justificatives de l'état de concordances et de traitement des salaires, traitement fiscal de la prise en compte des Avantage en nature, Analyse de l'Application de la convention collective, rapprochement des postes contenus dans les contrats de travail des agents par rapport à l'organigramme, analyse des états de recrutement par rapport au niveau minimum requis dans le document d'organigramme et fiches de poste, s'assurer de la mise à jour du Répertoire des fournisseurs, Vérification du respect des procédures pour tous les achats effectués au cours de la période conformément à la procédure d'Achat, Vérification de la mise à jour et suivi de la mise en œuvre du plan de formation, Respect du dispositif organisationnel et de gestion des clés (Armoire et Portes) du siège par le contrôle mensuel du DGR, conservation de la clé du coffret des copies des clés des bureaux et armoire à la DACI.

A la suite des contrôles, il est relevé entre autres dans le dossier de certains membres du personnel des fiches d'information complémentaire- certificat médical - casier judiciaire, non mise à jour du répertoire des fournisseurs. Les actions ont permis de corriger ces insuffisances au fur et à mesure.

Contrôle au niveau de la direction des opérations

Les vérifications ont touché l'analyse de plan de développement de l'épargne en 2020 et 2021 conformément au plan du 30/07/2019, l'ouverture des boîtes à suggestion et Transmission des plaintes au Responsables Clientèle avec rapport trimestriel et bilan Annuel sur la gestion des plaintes, s'assurer de l'envoi au DO des rapports de suivi des crédits de plus de 60 jours, transmission des états de suivi des clients non rencontrés suivant la Directive, Transmission des données mensuelles relatives au l'impact COVID chaque 5 de mois conformément à la note de service N°009/WAGES /2020 pour la CAS-IMEC.

Aucune anomalie majeure n'est constaté sauf des omissions d'envoi par les agences des cas de clients non rencontrés entraînant des fois la non concordance des états des clients non rencontrés présentés par la Direction Gestion du risque et la direction des Opérations. Cette situation est en train d'être corrigé en 2022.

Contrôle au niveau de la Direction Juridique et Contentieux

Ces contrôles ont porté sur la vérification des rapports de réunion du comité de recouvrement, rapport de suivi des dossiers en contentieux et des détournements du personnel, de la tenue des registres des organes, du respect du critère d'éligibilité des membres à organes pour participer à l'AG, le respect du critère d'éligibilité des membres du CA et du CS. Il en ressort des contrôles que certains membres à

l'AG ne sont pas à jour dans les cotisations, l'absence de rapport du comité de recouvrement et absence de chronogramme des dites réunions et le processus de correction est en cours.

Contrôle au niveau de la Pole Informatique

Les activités de contrôle ont porté sur la transmission du code d'accès T money Flooz par le chef comptable du siège, le chef d'agence ou Responsable Guichet et caissier à la Direction de l'Audit Interne, Travaux de suivi et de rapprochement des opérations T money et Flooz effectué par le chef Comptable du siège, le Suivi du Schéma Directeur Informatique 2020-2023, Vérification des preuves de changement au moins une fois tous les ans de combinaison, vérification de l'existence d'autorisation pour les travaux de week-end et jours fériés dans PERFECT, Vérification de la tenue du registre d'accès à la salle serveur conformément au dispositif d'accès aux salles serveurs (Siège et Hédzranawoé) et s'assurer de la conservation du double des clés à la DACI, s'assurer que l'externalisation des sauvegardes des bases à ECOBANK, s'assurer de la tenue des réunions trimestrielles de comité de crise dans le cadre de la maintenance du Plan de secours Informatique, Réalisation de Tests techniques trimestrielles unitaires, Réalisation de Test Semestriel d'intégration, Réalisation de Test Annuel en vraie grandeur, S'assurer de l'autorisation d'habilitation signé de la DACI a tous les utilisateurs de PERFECT ou tous ceux qui ont eu accès à PERFECT pour un travail ponctuel. (Création d'habilitation par l'informatique), s'assurer de l'autorisation signée de la DACI pour la création du portefeuille (Crédit / de tontine) dans les agences, s'assurer de la Désactivation des habilitations pour les agents ayants été en congé, ayant quitté l'institution ou affecté dans une autre agence sur la base de la liste mensuelle envoyé par le PARH, Vérification de l'attribution des habilitations dans GOMISE conformément au document d'attribution des habilitations, vérification de l'attribution des habilitations dans PERFECT conformément au document d'attribution des habilitations dans PERFECT, Communication des statistiques à Crédit Info Volo par le Pôle Informatique, Vérification de la situation d' enrôlement et d'opération Momo, vérification des opérations supprimées, modification par habilitation, vérification du rapport des opérations de remboursements des crédits en historique par les comptables et s'assurer de la désactivation par l'informatique de cette habilitation dans les 24 heures.

Quelques insuffisances ont été relevées et portent sur l'absence de preuves de changement au moins un an de combinaison des coffres, absence d'externalisation des bases pour le 4^{ème} trimestre 2021, absence de rapport annuel de suivi du schéma directeur. Ces manquements constatés ont fait l'objet de recommandations et les corrections sont enclenchées

Aspect opérations de guichet et rapprochement comptables

Ces contrôles visent à s'assurer de la concordance des soldes physiques et les soldes théoriques brouillard et grand livre caisse, de la fiabilité des opérations de transfert d'argent, et des informations

contenues dans le registre de déblocage, le respect des procédures de convoyage et la sécurité des opérations de transfert électronique.

Les contrôles de caisse ont été effectués dans toutes les agences suivant des périodicités mensuelles ou bimensuelles. A cet effet, les vérifications des reçus de caisse et des opérations de caisse ont permis de relever entre autre, des constats portant sur le non-respect du délai de correction des erreurs, les manquants et surplus de caisses qui sont tous régularisés à la suite des constats et des mesures ont été prises à l'encontre des agents.

Concernant les opérations de transfert de fonds et d'opération de monnaie électronique, des écarts sont relevés entre les grands livres depositFlooz et T money et le solde électronique qui ne sont pas encore corrigés malgré les relances de WAGES à les opérateurs.

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

Aussi, lors des missions d'audit dans les agences, plusieurs points du contrôle comptables sont abordés et touchent également les contrôles rapprochement remboursement déboursement portant sur les crédits déboursés en 2021 et ont permis de constater que les crédits déboursés ont été régulièrement comptabilisés dans le même mois et les frais de mis en place du crédit et les frais d'assurance sur les crédits ont été payés conformément à la procédure en vigueur dans l'institution, les écarts entre les frais d'assurance collectés et ceux reversés ont fait l'objet d'analyse et régularisés.

Aspect réglementaire

Ce contrôle a touché le LAB/CFT, le BIC, le cumul des congés non jouis

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

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

Aspect Archivage et sécuritaire

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

Aspect crédit

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

Les audits de portefeuille de crédit lors des missions d'audit ont porté sur le portefeuille de crédit de 73 chargés de crédit pour un encours de 2 084 088 225 fcfa en retard d'au moins 30 jours et ont touché 2 310 clients. Les travaux d'audit de portefeuille ont permis de relever des cas de clients non rencontrés pour un total de 293 lors des missions et qui ont diminué d'ampleur. Ainsi sur recommandations, ces cas ont été transmis à la Direction Gestion du Risque qui continue les recherches qui permettent de retrouver les clients, soit les cautions avec des efforts de remboursement observés de leur part.

- **Vérification des recouvrements des crédits déclassés**

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

Aspect épargne

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

- **Contrôle des épargnes à vue :** Ce contrôle a touché 5 809 clients pour un encours de 714 404 132fcfa et a permis de rapprocher les soldes au niveau du livret avec celui dans la comptabilité de WAGES. Les écarts constatés sont dus à des frais de tenue de compte ou des intérêts sur compte épargne non positionnés dans le livret, des dépôts sans livrets, retrait non positionné dans le livret, transfert de fonds sur compte Epargne vieux jours sans autorisation. Certains carnets n'ont pas pu être rapprochés pour cause de numéro de téléphone inaccessible ou ne décroche pas, ou encore des clients n'ayant pas honoré leur rendez-vous. Ainsi l'audit a recommandé le gel des comptes qui ne seront dégelés que cas par cas suite à la présentation des clients au guichet.
- **Contrôle test des collecteurs:** Ce contrôle a touché 13 319 clients avec un encours de 198 699 964fcfa. Précisons que les détournements des agents ont baissé considérablement dû au renforcement des contrôles de supervision au niveau des agences. Aussi des 13 319 clients, un total de 675 n'ont pas pu être rencontrés et qui la plupart sont des clients qui ont cessé de cotiser ou avec des soldes nuls. Certaines faiblesses ont été aussi relevées et on fait l'objet de recommandations.

Aspect informatique

Ce contrôle a permis de s'assurer de la bonne attribution des habilitations validées afin d'éviter l'attribution incompatible comportant des risques élevés pour l'institution, le maintien du bon fonctionnement du système informatique. De même, la vérification porte sur les corrections des erreurs utilisateurs et logiciels. Les quelques cas relevés portent sur le fait que les habilitations des employés qui ont quitté l'institution demeurent dans la base PERFECT, ou en cas d'affectation des agents, les habilitations ne sont pas systématiquement mis à jour. De même les suppressions et correction effectuées dans le logiciel par tous les utilisateurs sont régulières. A cet effet, lors des travaux de contrôle, les preuves de suppression sont transmises à l'audit et leur analyse ont permis de conclure qu'elles sont régulières.

Les travaux de fin d'exercice et suivi des inventaires

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

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

A chaque trimestre de l'année 2021, il est élaboré un rapport de synthèse sur les activités du contrôle interne est envoyé au CA faisant ressortir les points saillants des constats de missions de contrôle. Ceci a pour but d'attirer l'attention du CA sur ces constats en vue de l'amélioration des performances de l'institution.

De même les constats trimestriels saillants sont présentés lors des réunions trimestrielles du conseil de surveillance pour attirer leur attention sur les faits manquants du trimestre. C'est ainsi que quatre (04) rapports synthèses trimestriels sont présentés au Conseil d'Administration et au Conseil de surveillance.

Production du rapport à l'autorité de tutelle

Conformément aux instructions de la BCEAO, un rapport général de contrôle est produit sur les activités exécutées au cours de l'année 2021 de même que 04 rapports trimestriels sont produits et envoyés aux autorités de supervision à savoir : la BCEAO, la commission bancaire et le Ministère de l'Economie et des Finances.

Suivi des recommandations du commissaire au compte

Les recommandations du commissaire aux comptes sur l'exercice 2019 ont fait l'objet de suivi. Sur 14 recommandations, 7 ont été exécuté, 4 recommandations en cours de réalisation ou réalisé en partie et 3 à caractère continu et fait l'objet de suivi. Toutes les recommandations sont suivies pour leur exécution totale.

Suivi du plan de d'affaire

Un nouveau plan d'affaire couvrant la période 2021 -2025 a été élaboré par un consultant et la mise en œuvre est suivie par notre direction. Ainsi les premières actions du plan d'affaire ont pour délai la fin de l'année 2022.

Suivi des recommandations du contrôle interne

Il est effectué un suivi périodique de toutes les recommandations issues des rapports de toutes les missions de contrôle effectuées au cours de l'exercice 2021. Ce suivi permet de s'assurer de la bonne exécution des recommandations. Ainsi sur 611 recommandations formulées, 583 ont été réalisées en cours de réalisation soit un taux d'exécution des recommandations au 31/12/2021 de 95,42%.

Suivi des recommandations de la commission bancaire

La Direction Audit et Contrôle Interne a continué le suivi de la mise en œuvre des décisions de la 98^{ème} session de la commission bancaire transmises à WAGES ainsi que les diligences issues de sa mission effectuée au sein de WAGES du 16 au 30 Aout 2013. Sur un total de 138 diligences, 135 ont été exécutées au 31 décembre 2021 soit un taux d'exécution de 97,83%. Les diligences restantes touchent les fonds indûment perçus, l'établissement des plans parcellaires et d'immatriculation des terrains acquis, l'amélioration du Portefeuille à Risque (PAR).

Portant sur les diligences au nombre de 83 issues de la mission de vérification de la Commission Bancaire du 11 au 29 Mars 2019, 79 diligences sont totalement exécutées soit un taux de mise en œuvre de 95,18%.

Il reste 4 recommandations toutes en cours de réalisation portant sur l'organisation de la salle serveur, les formalités de mutation non encore aboutie pour les terrains, la non production automatique des indicateurs de rentabilité et d'activité dans PERFECT et les actions de recouvrement sur les ex-agents de WAGES et clients.

La Direction Audit et Contrôle interne par le biais de ces missions a contribué à donner une assurance et des conseils fiables en toute indépendante et objectivité à la Direction générale, aux organes et aux parties prenantes pour l'atteinte des objectifs de l'organisation et pour les prises des décisions créant ainsi de la valeur ajoutée à l'organisation et pour la sauvegarde du patrimoine de WAGES.

X- ACTIVITES DE LA DIRECTION GESTION DU RISQUE

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

Avec détermination, durant l'année 2021, la Direction Gestion du Risque s'est encore investie sur plusieurs objectifs pour l'amélioration de la gestion et du management du risque, le contrôle du risque dans toutes les activités de l'institution et le suivi de la cartographie de risque.

1.1 X-1-1- Organisation au sein de la direction gestion du risque

Sur le plan organisationnel, il y a eu trois (3) recrutements dans la Direction au cours de l'année 2021 (1 en Avril et 2 novembre 2021). Un départ a été enregistré ce qui a influencé nos activités en fin d'année à cause du sous-effectif. Toutefois, avec une remobilisation permanente de l'équipe, les risques ont été pour l'essentiel maîtrisés au cours de la période.

Le dispositif de suivi mis en place pour le suivi et le contrôle efficace des activités des agences dans lesquelles la fonction du gestionnaire de risque est assurée par les chefs d'agence ou les comptables est maintenu et renforcé au cours de la période par un suivi plus rapproché.

Pour maintenir un contrôle de supervision adéquat au sein de la direction gestion du risque, une réunion périodique est instituée avec les gestionnaires de risque des agences interconnectées. Compte tenu de la crise sanitaire, seulement deux (2) réunions ont été tenues au cours de l'année 2021 et la dernière est faite avec ceux de l'intérieur y compris les chefs d'agence et les comptables qui jouent ce rôle par vidéo conférence. Plusieurs points ont été abordés lors de ces réunions notamment :

- Rapport de suivi de la balance âgée,
- Le suivi du portefeuille (balance âgée ; décaissement de crédit ; crédits passés en perte...),
- Le suivi de la mise en œuvre de la directive sur les clients non retrouvés,
- Le suivi du contrôle permanent dans les agences,
- Lecture expliquée des notes de services,
- Augmentations de crédits et diligences obligatoires,
- Inventaire des dossiers,
- Renforcement des diligences sur les clients étrangers et ceux qui sont en location ...

Le risque de crédit n'étant pas figé, les dispositions de maîtrise sont ajustées suivant son déplacement.

Aujourd'hui, la crise sanitaire, la fermeture des frontières avec pour corolaire la mévente dans certains secteurs d'activité ont influencés les activités des clients. L'analyse des gestionnaires de risque à leur différent comité a été alors renforcée.

Les rencontres entre les gestionnaires de risque ont aussi permis de faire le suivi de la mise en œuvre des actions de prévention, de détection et de maîtrise des risques référencés par la cartographie des risques et d'évaluer le plan opérationnel annuel de la direction gestion du risque.

X-1-2- Activités réalisées par la direction gestion du risque

Activités courantes

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

Le check-list est mis en place pour leur permettre de matérialiser tout le travail de contre vérification effectué lors de l'analyse des dossiers de crédit avec le suivi centralisé au siège a pour objectif de minimiser les risques de détournement de l'objet des crédits dès le montage, les crédits par personne interposée, les crédits fictifs et de s'assurer que les gestionnaires de risque des agences effectuent normalement leur travail. Tous les crédits décaissés au cours de l'année 2021 dans les agences ont fait l'objet des contre vérifications sous la supervision du Directeur Gestion du Risque.

Il n'a été enregistré au cours de l'année 2021, aucune fraude majeure liée au décaissement des crédits dans les agences.

➤ **Les activités des comités de crédit**

Dans chaque agence, les gestionnaires de risque à travers les comités de crédit et les visites de terrain, ont continué la mise en œuvre du dispositif de prévention du risque crédit par l'étude et la validation des dossiers de crédit en s'assurant du respect des procédures, de l'existence physique des clients et des cautions, de l'activité ; en analysant la capacité de remboursement des clients et des cautions, et, en s'assurant de l'existence des garanties matérielles. Les activités des comités de crédit du siège se sont également déroulées normalement au cours de l'année 2021.

Durant l'année 2021, pour toute l'institution, **15 731** dossiers ont été décaissés pour un montant total de **15 953 776 920 FCFA** contre **15 244** dossiers décaissés pour un montant total de **14 091 696 500 FCFA** pour l'année 2020. On note une augmentation de 487 dossiers correspondant à un montant total de **1 862 080 420 FCFA**.

TABLEAU N°28 : RECAPITULATIF DES ACTIVITES DES COMITES DE CREDIT

ELEMENTS	COMITE DU SIEGE		COMITE INTERMEDIAIRE		COMITE D'AGENCE		TOTAL	
	Nbre	Montant	Nbre	Montant	Nbre	Montant	Nbre	Montant
DOSSIERS ETUDIES	1.930	9.072.856.740	6372	3.732.979.000	7557	3.716.395.180	15.939	18.137.250.400
DOSSIERS ACCORDES	1.833	8.751.746.740	6.341	3.485.635.000	7557	3.716.395.180	15.731	15.953.776.920
DOSSIERS REJETES	208	321.110.000	N/A	N/A	N/A	N/A	208	321.110.000

NB :Nombre = Nombre étudiés et accordés.

Montant = montant étudiés et accordés

N/A : Non applicable

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

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

Pour suivre les activités et assainir le portefeuille, la direction gestion du risque produit un rapport mensuel du contrôle permanent suivant les rapports reçus des gestionnaires de risque ou des chefs d'agence. Ce rapport, permet de détecter des cas de retards avancés afin de proposer des actions rigoureuses pour améliorer la qualité du portefeuille. Certains clients en retard sur lesquels les agences éprouvent de sérieuses difficultés sont convoqués chez le directeur gestion du risque qui appuie régulièrement les agences dans le recouvrement.

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

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

➤ **Le suivi des clients non rencontrés**

Dans le souci de renforcer la gestion du risque crédit et combattre les potentiels crédits fictifs, une directive a été mise en place et toutes les agences doivent produire des rapports et faire un suivi strict afin d'éradiquer la situation des clients non retrouvés.

Cette directive est suivie par la direction gestion du risque à travers les chefs d'agence et les gestionnaires du risque. Au 31 déc 2021, sur les 497 clients déclarés non retrouvés par les missions de

l'Audit interne de 2017 à 2021, 77 crédits sont soldés pour un montant de 28 101 653 FCFA, 186 clients ont été retrouvés et suivi pour un encours de 97 969 241 FCFA ; 224 clients ont ne sont toujours pas retrouvés par les agences pour un encours de 85 486 053 FCFA. Sur les 224 clients non encore retrouvés, 87 cautions sont retrouvées. Le suivi de la situation des clients non retrouvés est rigoureusement fait et la situation s'est améliorée avec la mise en œuvre en 2021 de la directive d'éradication du phénomène.

Pour l'année 2021, sur les 63 clients déclarés non retrouvés, 29 ont été retrouvés et soldés pour un encours de 12439 830 FCFA et les actions de suivi continuent rigoureusement pour les 34 restants pour un encours de 11 941 553 FCFA.

➤ **La gestion du suivi des BIA avec SANLAM et la CIF-VIE**

En exécution du contrat qui lie SANLAM assurance à WAGES, la direction gestion du risque est responsabilisée pour le suivi de ce contrat et pouvoir produire un rapport sur les bulletins individuels d'adhésion (BIA) des crédits décaissés. Ce suivi est fait et le rapport mensuel est produit et transmis régulièrement à SANLAM assurance

Dans le cadre de ce suivi, la déclaration des sinistres est également envoyée les cas de décès des clients sous crédit. Les cas de décès déclarés par les agences sont suivis et envoyés à SAHAM suivant un dispositif. Au cours de l'année 2021, 44 cas de décès ont été déclarés pour un encours de 21 909 715 FCFA. Sur ce total, SANLAM assurance a payé 20 973 980 FCFA pour 41 clients et le reste, soit 3 clients pour 935 735 FCFA est suivi avec SANLAM assurance. Pour l'année 2021, un total de 14 525 547 920 FCFA ont été assurés pour 14 214 crédits.

Notons toujours que, dans le cadre de la mitigation des risques crédits, un contrat a été également suscrit en juillet avec CIF-VIE pour l'assurance décès et invalidité total pour les bénéficiaires de crédit. Quatre(4) agences de l'intérieure à savoir : Atakpamé, Notsé, Anié et Kpalimé ont été confiées à CIF-VIE. Au cours de l'année 2021, il n'y a pas eu de cas de décès déclaré à CIF-VIE. Le total des crédits assurés pour l'année 2021 s'élève à 829 677 000 FCFA pour 1290 crédits.

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

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

Depuis l'année 2016, à la suite des manquements relevés ayant occasionné des fraudes importantes, cette gestion a été centralisée au niveau de la direction gestion du risque et aucun cas de fraude lié à la gestion des garanties n'a plus été enregistré jusqu'à ce jour traduisant ainsi, une maîtrise de ce risque.

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

Au cours de l'année 2021, on a dénombré au total **333** retraits définitifs de garantie contre 329 retraits en 2020.

Tableau N°29 : Répartition des retraits de garantie par agence.

Agences	Nombre de retrait de garanties	Agences	Nombre de retrait de garanties
Aguiarkome	59	Aneho	14
Adidogome	37	Tsevie	19
Agoe	62	Atakpame	4
Akodessewa	40	Anie	2
Baguida	20	Sokode	6
Hedzranawoe	19	Kaboli	1
Agbodrafo	18	Avedji	30
Hahotoe	2		
Total	257	Total	76

A la fin de chaque année, un inventaire des dossiers de crédit est fait dans chaque agence suivi d'un rapport pour s'assurer de l'existence de chaque dossier classé. Ainsi à la fin de l'année 2021, tous les dossiers décaissés ont fait l'objet d'inventaire avec un rapport. Il faut noter que les dossiers à garantie auprès des notaires sont suivis et répertoriés dans un registre. Pour s'assurer de l'effectivité des dossiers chez les notaires un inventaire périodique est prévu à cet effet.

➤ **Activations de compte**

Pour un suivi des comptes inactifs, l'activation des comptes des agences interconnectées a été centralisée au siège. Ce dispositif permet de contrôler les comptes inactifs de l'institution et d'éviter que ces comptes ne soient touchés frauduleusement. Ainsi pour qu'un compte soit activé, le client signe la fiche prévue à cet effet, qui sera contre signée par le chef caisse ou le comptable, le chef d'agence et le gestionnaire de risque. Après cela, elle est scannée par la chargée de clientèle de l'agence et envoyée aux gestionnaires du risque du siège habilité à activer le compte après les contrôles de conformité nécessaires. Au cours de la période 2021, **3.063** comptes ont été activés contre **3.394** comptes en 2020, soit une baisse de 331 comptes.

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

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

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

Cette activité se poursuit et les états sont disponibles. Le processus est en cours et dès qu'une décision pour un transfert d'un premier lot à la BCEAO sera actée, les dispositions seront prises.

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

Au cours de l'année 2021, le suivi de la gestion des carnets (tontine, EPI et Associations) sous le contrôle de la direction gestion du risque est maintenu. Tous les carnets sont authentifiés avec des cachets secs avant d'être servi dans les agences afin d'éviter le risque d'utilisation frauduleuse. Au cours de la période, **10 600** carnets EPI, **19.100** carnets tontine et **2.800** carnets épargne KID ont été servis.

➤ **La gestion des carnets bordereaux manuels**

Pour assainir le portefeuille et faire les opérations de caisse en cas de coupure d'électricité ou de l'instabilité du réseau informatique, l'institution a mis en place des bordereaux de reçu de caisse et de recouvrement. Ces bordereaux sont gérés par la direction gestion de risque afin d'éviter les falsifications et l'utilisation frauduleuse. Durant l'année 2021, **317** bordereaux ont été servis aux agences et points de services.

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

Suite à l'avis portant sur le report d'échéances, les clients ont commencé par exprimer les besoins à travers leurs demandes dans ce sens au niveau de toutes les agences de l'institution et la direction gestion du risque a été responsabilisée pour la centralisation et le traitement.

Ainsi, un total de 1478 clients pour un encours total de 2 617 439 541 FCFA au moment de report ont fait l'objet de reports suivant l'avis de la BCEAO. Notons que sur ce total, lors du traitement le 20 octobre 2020, seul 434 dossiers pour un total de 835 733 646 F CFA ont été reportés dans le logiciel car les autres crédits sont devenus souffrants

Le suivi de la situation est maintenu durant l'année 2021 et un rapport est envoyé à la BCEAO chaque mois. Au 31 décembre 2021, sur les 434 crédits reportés effectivement dans le logiciel et suivi par le DGR, il reste 39 crédits pour un encours de 109 937 757 FCFA.

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

La mise en œuvre du dispositif de lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme (LBC-FT) dès leurs entrées en vigueur dans l'institution WAGES en juin 2011 se poursuit normalement.

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

Le responsable LBC-FT (Directeur gestion du risque) s'assure du respect des procédures LBC-FT à travers des contrôles permanents et périodiques.

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

Au cours de l'année 2021, les activités menées dans le cadre de la gestion du dispositif LBC-FT se résument aux points suivants :

➤ Respect des procédures LBC-FT

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

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

informations sur les clients sont également mises en œuvre et les réflexions continuent dans le sens de la redynamisation.

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

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

Le personnel ancien est régulièrement sensibilisé et les nouveaux employés sont formés sur les procédures LBC-FT. Au cours de l'année 2021, un total de **cent soixante-dix-huit (178) employés** composé des nouveaux employés, les chefs d'agence et certains anciens employés ont été spécifiquement formés sur le thème : Dispositif LBC-FT : Généralités / actualités ; les dispositions de la loi Uniforme ; les procédures et la gestion du dispositif à WAGES par le Responsable LBC-FT et les documents nécessaires sont mis à leur disposition pour un bon fonctionnement du processus.

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

Le Responsable LBC-FT a également participé à deux (2) ateliers organisés par la CENTIF sur *la validation de la stratégie nationale de LBC/FT/PADM* le 29 et 30 juin 2021, et sur *la validation du formulaire d'identification du bénéficiaire effectif* le 24 novembre 2021.

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

La cellule LBC-FT de WAGES, mis en place en début d'année 2020 a continué normalement ses activités au cours de l'exercice 2021. Au cours de l'année 2021, la cellule LBC-FT de WAGES a tenue deux (2) réunions pour le renforcement de la mise en œuvre et le déploiement du dispositif dans l'institution.

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

- Situation du fonctionnement du dispositif LBC-FT ;
- Information sur la lecture expliquée des procédures LBC-FT dans les agences ;
- Formations et sensibilisation du personnel ;
- Echanges avec la CENTIF et les autres partenaires (correspondances, transmission des rapports...);

- Réception du rapport final de l'évaluation nationale des risques LBC-FT du Togo et participation à la réunion virtuelle de sa divulgation ;
- Information sur « visite sur place de l'évaluation mutuelle du dispositif LBC-FT par le GIABA (du 25 janvier 2021 au 10 février 2021) » ;
- Vulgarisation de la procédure LBC-FT mise à jour ;
- Rapport annuel de LBC-FT de l'année 2020 ;
- Information sur l'atelier de validation de la stratégie Nationale de LBC-FT/PADM du TOGO.

Les rapports sanctionnant ces réunions sont disponibles et bien classés

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

De même, les rapports de l'année 2021 sur les opérations de dépôts et retraits de plus de 15 millions de F CFA suivant les dispositions de l'instruction N°010-09-2017, ont été régulièrement envoyés à la BCEAO, à la CENTIF, à la CAS-IMEC et à la commission Bancaire de l'UMOA.

En résumé **133** opérations de dépôt de montant supérieur ou égal à 15 millions de FCFA pour un total de **3, 8 milliards de FCFA** contre **145** opérations de retrait d'un montant total de **3,997 milliards de FCFA** ont été effectuées au niveau de toutes les agences de l'institution au cours de l'année 2021.

Les relations avec la CENTIF ont continué et se sont renforcées au cours de l'année 2021. Sur la période, un courrier de demande d'information de la CENTIF sur un client et un courrier portant sur le formulaire d'identification du bénéficiaire effectif des personnes morales pour amendement ont été traités envoyés.

Dix-sept (17) réquisitions à personne qualifiée de l'Office Central de Répression du Trafic Illicite des Drogues et du Blanchiment (OCRTIDB) ont été traitées et retournées.

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

➤ Suivi des indicateurs de risque

Dans le cadre de la mise en œuvre du plan d'action de la Direction Gestion du Risque et suivant le dispositif de gestion des risques de l'institution, les reporting suivants ont été préparés au cours de l'année 2021 aux dates et périodes prévues.

- Reporting sur la mise en œuvre du suivi après déblocage des crédits par agence ;
- Reporting des états de rapprochement bancaire ;

- Reporting sur les indicateurs de risque ;
- Reporting sur les comités de crédit ;
- Reporting sur le contrôle permanent ;
- Reporting sur les retraits et dépôts supérieurs à 15 millions ;
- Rapports des comités de crédit du siège et comité intermédiaire.

Aussi, au cours de l'année 2021, ont été tenues suivant les suivis des gestionnaires de risque des agences, les réunions techniques mises en place dans les agences afin de discuter des sujets relatifs à la maîtrise des risques et aux performances des agences. Les sujets traités lors de ces réunions sont essentiellement : *La situation du portefeuille de l'agence ; le niveau d'atteinte des objectifs et le fonctionnement de l'Agence ; le comportement du personnel ; les manquements relevés sur le contrôle permanent ; le suivi des recommandations de l'audit interne ; la rentabilité de l'Agence...* . Ces rencontres ont aussi permis la mise en œuvre des plans d'actions et le renforcement des capacités professionnelles des acteurs.

Au cours de l'année 2021, l'analyse des activités à travers les indicateurs des différentes catégories de risques, a été menée.

✓ **Risque de crédit**

Il existe dix (10) indicateurs pour cet aspect. A fin décembre 2021, cinq (5) sont respectés et cinq (5) indicateurs ont une bonne tendance au cours de l'année, mais ne sont pas respectés. Les cinq indicateurs respectés sont :

- ***Le PAR de 1-30 jours ;***
- ***Les provisions sur le montant PAR >90 jours***
- ***Prêts au personnel passé en perte***
- ***Taux de perte sur créances***
- ***Le montant des crédits suivi après déblocage sur le total de crédit décaissé au cours de la période.***

Ceux non respectés concernent :

- ***Le PAR >30 jours ;***
- ***Le PAR >90 jours ;***
- ***Clients non rencontrés ;***
- ***Les impayés sur crédit au personnel ;***
- ***Le taux du portefeuille moyen et long terme sur le total du portefeuille***

Par rapport à fin décembre 2020, le PAR>30jrs et le PAR>90jrs qui s'établissaient respectivement à cette date à 15,4% et 14,2%, ont connu une amélioration et se chiffre à 8,5% et 7,7% à fin déc. 2021.

L'analyse du portefeuille montre une augmentation de l'encours de crédit à fin décembre 2021 qui se chiffre à **12,84** de FCFA contre **11,8** milliards de F CFA à fin décembre 2020, soit une hausse sensible de **1,037** milliards de F CFA sur la période.

Le tableau suivant montre les tendances et les réalisations par rapport aux prévisions de l'année 2021.

Tableau N°30 : Synthèse de prévision et réalisation du portefeuille au 31 décembre 2021

		1^{er} trimestre 2021	2^{ème} trimestre 2021	3^{ème} trimestre 2021	4^{ème} trimestre 2021
Prévision	Décaissement	3 151 029 073	4 429 705 000	4 767 395 000	4 653 250 000
	Encours de crédit	11 806 823 454	12 864 678 330	13 628 798 644	14 355 461 855
	PAR > 30 Jrs	16,11%	12,56%	9,18%	6,7%
	PAR > 90 Jrs	12,96%	10,05%	7,32%	4,75%
Réalisation (avec COVID)	Décaissement	2 755 138 000	3 358 072 000	5 166 072 720	4 674 494 200
	Encours de crédit	10 860 785 716	10 535 385 578	12 075 914 337	12 844 823 587
	PAR > 30 Jrs	14,8%	13,4%	11,5%	8,5%
	PAR > 90 Jrs	12,8%	11,9%	9,3%	7,7%
Situation (sans COVID-19)	PAR >30 Jrs	8,8%	8,6%	7,4%	5,6%
	PAR > 90 Jrs	7,2%	7,2%	5,3%	4,7%
Ecart (Réalisation – prévision) *	Décaissement	(395 891 073)	(1 071 513 000)	398 677 720	21 244 200
	Encours de crédit	(946 037 738)	(2 149 292 752)	(1 552 884 307)	(1 510 638 268)
	PAR >30 Jrs	1,31%	0,84%	2,32%	1,8%
	PAR >90 Jrs	0,16%	1,85%	1,98%	2,95%
Ecart (sans COVID-19 et prévision)	PAR >30 Jrs	7,31%	3,96%	(1,78%)	(1,10%)
	PAR >90 Jrs	5,76%	2,85%	(2,02%)	0,05

✓ **Risque de dérive de mission**

La norme de cet indicateur est respectée à fin 2021. Le financement de gros crédits (plus de 20 millions de FCFA) au cours de la période est maîtrisé.

✓ **Risque de liquidité**

Sur les (4) quatre indicateurs pour cet aspect, deux (2) sont respectés. Il s'agit *du seuil d'alerte sur l'encaisse totale et ratio prudentiel non respecté*. Les deux indicateurs non respectés concernent : *l'encaisse agence par rapport au niveau moyen journalier d'épargne retirée et de l'encaisse agence par rapport à la moyenne hebdomadaire des déboursements en espèces*. Malgré le non-respect de ces indicateurs, le suivi de la liquidité est fait de façon assez rigoureuse et le risque est globalement mitigé.

✓ **Risque transactionnel et Opérationnel**

On note (15) quinze indicateurs de risques opérationnels et transactionnels dont dix (10) indicateurs sont respectés. Cette situation doit évoluer pour atteindre un respect à 100% des indicateurs. Toutes les directions doivent œuvrer avec les collaborateurs pour l'atteindre cet objectif. Au cours de la période des efforts sont constatés et aucune agence n'est déclarée à haut risque. Le tableau suivant résume la situation de ces indicateurs et les efforts sont en cours dans ce sens.

Tableau N°31 : Récapitulatif des indicateurs de risque transactionnel et opérationnel

INDICATEURS DE RISQUES	NORMES	TAUX REAL.	REALISATIONS
Constats saillants du rapport trimestriel d'audit	Moins de 10	0	Respecté
Gestion des combinaisons, mot de passe et codes (non scellé, oublié, falsifié...)	0 cas d'anomalie constat	0	Respecté
Etat de rapprochement bancaire élaboré/ Etat de rapprochement bancaire à élaborer	Egal à 100%	100%	Respecté
Nombre d'agence à haut risque (Voir rapport d'audit et liste des hauts risques)	Egal à 0	0	Respecté : Il n'y a pas eu de détournement ou des constatations majeures au cours de la période sous revue.
Taux de correction des erreurs	Egal à	100%	Respecté

	100%		
Nombre de cas dépassement de l'encaisse autorisé au coffre	Egal à 0	0	respecté
Nombre d'Incidents informatiques (Erreur Réseau)	Moins de 5	7	Non respecté (Akodessewa ,Zossimé ,Hahotoe et Tsévié instabilité du réseau de togocom
Norme des statistiques CAS-IMEC	Egal à 100%	52,4%	Non respecté (surtout les normes du PAR)
Suivi des recommandations du contrôle interne	Egal à 100%	95,42%	Non respecté.(Toutefois, il y a une amélioration constatée)
Nombre d'Incidents informatiques (Erreur Logiciel)	Moins de 5	41	Non respecté
Charges administratives /Moyenne total actifs	Moins de 5%	11,8%	Non respecté
Nombre d'Incidents informatiques (Erreur Utilisateur)	Au plus 1	23	Non respecté

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

Les six (6) indicateurs de cette rubrique sont respectés et concernent : *le pourcentage de plaintes des clients traité ; le nombre de pratiques inacceptables ou erreurs commises volontairement sur les produits d'épargne durant la période ; le détournement sur le compte épargne des clients, le nombre de comptes fermés, le pourcentage d'agence ayant commis de pratiques inacceptables ou erreurs commises volontairement sur les produits d'épargne durant la période et le taux des dépôts à vue sur le total des dépôts.*

✓ **Juridique, Conformité et Ressources humaines**

Sur les sept (12) indicateurs de cette rubrique, huit (8) indicateurs sont respectés à savoir : agence ayant des déficits en poste clés, le nombre de procès et respect de la loi des SFD et des instructions de la BCEAO , nombre de procès perdus, Congés non jouis, agents ayant dépassé les 90 jours de congés non jouis, tenue régulière des réunions de la cellule LBC-FT, formation du personnel sur la LBC-FT, Tenue des réunions du CA et du CS et rotation du personnel au poste (nombre d'année> 3ans (sauf directeurs, responsables et agents de tontine)).

Les quatre (4) indicateurs non respectés sont : *la rotation du personnel (démission ou licenciement), efficacité des recouvrements des huissiers et avocats, le nombre de procès perdus et recouvrement sur les cas de détournement du personnel.*

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

Pour l'année 2021, **243** états de rapprochement bancaire ont été produits dans les délais sur les **243** requis.

Globalement, l'institution n'est pas exposée au risque de fraudes financières car le suivi de tous les états de rapprochement est fait de façon rigoureuse durant toute l'année 2021.

➤ **Le suivi des contrôles permanents**

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

Les fiches de contrôle permanent mises en place pour permettre à chaque agent de procéder à l'autocontrôle et au contrôle de supervision des tâches quotidiennes afin d'atténuer davantage les risques, ont été suivies et exploitées durant l'année 2021.

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

Ainsi, au cours de l'année 2021, tous les rapports mensuels ont été produits et plusieurs points sont relevés et corrigés. Globalement, il est constaté une amélioration au niveau de toutes les agences et les erreurs et manquements ont diminué.

Les difficultés rencontrées et les approches de solutions

Au niveau de la direction gestion du risque, les difficultés majeures de l'année 2021 sont essentiellement :

- La gestion du sous-effectif des gestionnaires de risque : Une révision des urgences est faite périodiquement et les risques les plus importants sont priorisés.
- La gestion des agences sans gestionnaire de risques : le suivi est fait avec les chefs d'agence et les risques les plus importants sont suivis de puis le siège.
- La gestion des congés et les permissions avec le sous-effectif : les gestionnaires du siège et les autres agences sont sollicités pour les intérim et les sacrifices sont consentis pour rattraper les retards.

DEUXIEME PARTIE :

ETATS FINANCIERS EXERCICE 2021

ETATS FINANCIERS EXERCICE 2021

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

BILAN VERSION DEVELOPEE

DIMF 2000

Etat : TOGO

Etablissement : ONG WAGES & CRRC

Date d'arrêté : 2021/12/31

D : AA0

F : XX/NT:XXX

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

M : 1

(En Francs CFA)

Code poste	ACTIF	2021			2020	Code poste	PASSIF	2021	2020
		BRUT	AMT/PROV	NET	NET			NET	NET
A01	OPERATIONS DE TRESORERIE ET AVEC LES INSTITUTIONS FINANCIERES	4 451 025 046	-	4 451 025 046	3 291 644 990	F01	OPERATIONS DE TRESORERIE ET AVEC LES INSTITUTIONS FINANCIERES	738 983 083	459 044 596
A10	VALEURS EN CAISSE	327 771 750	-		142 709 025	F1A	Comptes Ordinaires des Institutions Financières	9 785 040	8 862 400
A11	Billets et monnaies	327 771 750		327 771 750	142 709 025	F2A	AUTRES COMPTES DE DEPOT DES INSTITUTIONS FINANCIERES	200 000 000	100 000 000
A12	COMPTES ORDINAIRES CHEZ LES INSTITUTIONS FINANCIERES	1 363 253 296		1 363 253 296	955 467 432	F2B	Dépôts à terme reçus	200 000 000	100 000 000
A2A	AUTRES COMPTES DE DEPOTS CHEZ LES INSTITUTIONS FINANCIERES	2 760 000 000	-	2 760 000 000	2 193 468 533	F2C	Dépôts de garantie reçus	-	-
A2H	Dépôts à terme constitués	2 760 000 000		2 760 000 000	2 193 468 533	F2D	Autres dépôts reçus	-	-
A2I	Dépôts de garantie constitués	-		-	-	F3A	COMPTES D'EMPRUNTS ET AUTRES SOMMES DUES AUX INSTITUTIONS FIN	507 074 653	327 949 263
A2J	Autres dépôts constitués	-		-	-	F3E	Emprunts à moins d'un an	2 174 649	33 431 982
A3A	COMPTES DE PRETS AUX INSTITUTIONS FINANCIERES	-	-	-	-	F3F	Emprunts à terme	504 900 004	294 517 281
A3B	Prêts à moins d'1 an	-		-	-	F50	Autres sommes dues aux institutions financières		
A3C	Prêts à terme	-		-	-	F55	RESSOURCES AFFECTEES	21 438 999	21 438 999
A60	Créances rattachées	-		-	-	F60	Dettes rattachées	684 391	793 934
A70	COMPTES DE PRETS EN SOUFFRANCE	-	-	-	-				
	Prêts immobilisés	-		-	-	G01	OPERATIONS AVEC LES MEMBRES OU BENEFICIAIRES OU CLIENTS	12 689 813 649	11 115 400 290
A71	Prêts en souffrance de 6 mois au plus	-		-	-	G10	Comptes ordinaires	6 673 503 945	5 619 497 627
A72	Prêts en souffrance de plus de 6 mois à 12 mois au plus	-		-	-	G15	Dépôts à terme reçus	144 260 000	158 321 000
A73	Prêts en souffrance de plus de 12 mois à 24 mois au plus	-	-	-	-	G2A	Comptes d'épargne à régime spécial	1 451 379 508	1 072 798 731
						G30	Autres dépôts de garanties reçus	4 324 703 501	4 181 823 237
B01	OPERATIONS AVEC LES MEMBRES OU BENEFICIAIRES OU CLIENTS	12 918 593 117	454 538 837	12 464 054 280	11 197 600 651	G35	Autres dépôts reçus		
B2D	Crédits à court terme	4 989 029 550		4 989 029 550	4 555 823 371	G60	Emprunts		
B2N	Comptes ordinaires	-		-	-	G70	Autres sommes dues		
B30	Crédits à moyen terme	6 719 634 942		6 719 634 942	5 116 808 089	G90	Dettes rattachées	95 966 695	82 959 695
B40	Crédits à long terme	138 637 140		138 637 140	38 085 304				
B65	Créances rattachées	73 769 530		73 769 530	67 697 225	H01	OPERATIONS SUR TITRES ET OPERATIONS DIVERSES	276 518 560	240 339 951
B70	CREDITS EN SOUFFRANCE	997 521 955	454 538 837	542 983 118	1 419 186 662	H10	Versements restant à effectuer	-	
	Crédits immobilisés	20 803 053	-	20 803 053	420 591 804	H40	Créditeurs divers	156 717 699	164 786 720
B71	Crédits en souffrance de 6 mois au plus	184 727 164	45 289 434	139 437 730	385 046 003	H6A	Comptes d'ordre et divers	119 800 861	75 553 231
B72	Crédits en souffrance de plus de 6 mois à 12 mois au plus	287 307 932	114 150 777	173 157 155	426 843 785	H6B	Comptes de liaison		-
B73	Crédits en souffrance de plus 12 mois à 24 mois au plus	504 683 806	295 098 626	209 585 180	186 705 070	H6C	Comptes de différence de conversion		-
						H6G	Comptes de régularisation passif	92 325 325	47 607 795
C01	OPERATIONS SUR TITRES ET OPERATIONS DIVERSES	298 366 859	1 582 366	296 784 493	124 502 224	H6P	Comptes d'attente - passif	27 475 536	27 945 436
C10	TITRES DE PLACEMENT	-		-	-				
C30	COMPTES DE STOCKS	23 965 682	-	23 965 682	27 725 932	K01	VERSEMENTS RESTANTS A EFFECTUER SUR IMMOBILISATIONS FINANCIERE	-	-
C31	Stocks de meubles	-		-	-	K20	Titre de participation	-	-
C32	Stocks de marchandises	-		-	-				
C33	Stocks de fournitures	18 536 367	-	18 536 367	23 078 492	L01	PROVISIONS, FONDS PROPRES ET ASSIMILES	4 344 142 852	3 510 990 487
C34	Autres stocks et assimilés	5 429 315	-	5 429 315	4 647 440	L10	Subventions d'investissement	20 208 996	20 208 996
C40	Débiteurs divers	247 198 970	1 582 366	245 616 604	75 598 496	L20	Fonds affectés	61 066 006	61 066 006
C55	Créances rattachées	-		-	-	L21	Fonds de garantie	61 066 006	61 066 006
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	27 202 207	-	27 202 207	21 177 796	L24	Fonds de sécurité	-	-
C6B	Comptes de liaison			-	-	L25	Autres fonds affectés	-	-
C6C	Comptes de différence de conversion	-		-	-	L27	Fonds de crédit	102 573 062	97 573 062
C6G	Comptes de régularisation actif	5 154 548		5 154 548	4 870 796	L30	PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES	522 367 544	388 772 972

C6Q	Comptes transitoires	-		-	-	L31	Provisions pour charges de retraite	432 864 707	305 903 940
C6R	Comptes d'attente - actif	22 047 659		22 047 659	16 307 000	L32	Provisions pour risque d'exécution d'engagement par signature	-	-
						L33	Autres provisions pour risques et charges	89 502 837	82 869 032
D01	VALEURS IMMOBILISEES	2 684 965 817	1 847 371 492	837 594 325	712 027 459	L35	PROVISIONS REGLEMENTEES	-	-
D1A	IMMOBILISATIONS FINANCIERES	34 714 784	27 030 843	7 683 941	7 683 941	L36	Provisions pour risques afférents aux opérations de crédits à moyen et long terme	-	-
D1E	Titres de participation	34 714 784	27 030 843	7 683 941	7 683 941	L37	Provision spéciale de réévaluation	-	-
D1L	Titres d'investissement			-	-	L41	EMPRUNTS ET TITRES EMIS SUBORDONNES	-	-
D10	Prêts et titres subordonnés			-	-	L43	Dettes rattachées aux emprunts et titres émis subordonnés	-	-
D1S	DEPOTS ET CAUTIONNEMENTS	23 435 352		23 435 352	23 165 669	L45	FONDS POUR RISQUES FINANCIERS GENERAUX		
D23	IMMOBILISATIONS EN COURS	-	-	-	-	L50	Primes liées au capital		
D24	Incorporelles			-	-	L55	Réserves	1 553 131 018	1 466 186 154
D25	Corporelles			-	-	L56	Réserve générale	412 936 756	325 991 892
D30	IMMOBILISATIONS D'EXPLOITATION	2 601 815 681	1 820 340 649	781 475 032	681 177 849	L57	Réserves facultatives	-	-
D31	Incorporelles	447 989 149	441 283 131	6 706 018	3 592 189	L58	Autres réserves	1 140 194 262	1 140 194 262
D36	Corporelles	2 153 826 532	1 379 057 518	774 769 014	677 585 660	L59	Ecart de réévaluation des immobilisations	-	-
D40	IMMOBILISATIONS HORS EXPLOITATION	-	-	-	-	L60	Capital	-	-
D41	Incorporelles			-	-	L61	Capital appelé		
D45	Corporelles (*)			-	-	L62	Capital non appelé		
	Immobilisations acquises par réalisation de garantie	25 000 000	-	25 000 000	-	L65	FONDS DE DOTATION	132 356 518	132 356 518
D46	Incorporelles			-	-		Ligne de Crédit non remboursable	132 356 518	132 356 518
D47	Corporelles	25 000 000	-	25 000 000	-		Fonds de solidarité emprunteur WAGES		
D50	Crédit bail et opérations assimilées	-	-	-	-	L70	REPORT A NOUVEAU (+ ou -)	1 257 881 915	1 233 936 480
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 -)	694 557 793	110 890 299
D60	Créances rattachées			-	-	L81	Excédent ou déficit en instance d'approbation	694 557 793	110 890 299
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	20 352 950 839	2 303 492 695	18 049 458 144	15 325 775 324	L90	TOTAL PASSIF	18 049 458 144	15 325 775 324

COMPTE DE RESULTAT VERSION DEVELOPPEE

DIMF 2080

Etat : TOGO

Etablissement : ONG WAGES & CRRC

(En Francs CFA)

Date d'arrêté : 2021/12/31

D : AA0

F : XX/NT: XXX

P : A N.S.: TOG XXX

M : 1

Code	CHARGES	2021	2020	Code	PRODUITS	2021	2020
poste				poste			
R08	Charges sur opérations avec les institutions financières	15 226 092	53 970 202	V08	Produits sur opérations avec les institutions financières	143 360 182	100 664 025
R1A	Intérêts sur comptes ordinaires créditeurs	-	-	V1A	Intérêts sur comptes ordinaires débiteurs	18 511 907	17 301 063
R1B	Organe financier			V1B	Organe financier	-	-
R1C	Caisse Centrale			V1C	Caisse centrale		
R1D	Trésor public			V1D	Trésor public		
R1E	CCP			V1E	CCP		
R1F	Banques et correspondants			V1F	Banques et correspondants	18 511 907	17 301 063
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	124 848 275	83 362 962
R1N	Dépôts à terme reçus			V1Q	Intérêts sur dépôts à terme constitués	124 848 275	83 362 962
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	13 946 248	52 968 157	V2A	Intérêts sur comptes de prêts aux institutions financières	-	-
R2F	Intérêts sur emprunts à moins d'un an	573 172	1 220 846	V2C	Intérêts sur prêts à moins d'un an	-	-
R2G	Intérêts sur emprunts à terme	13 373 076	51 747 311	V2G	Intérêts sur prêts à terme	-	-
R2R	Autres intérêts	-	-	V2Q	Autres intérêts	-	-
R2T	Divers intérêts	-	-	V2S	Divers intérêts		
R2Z	Commissions	1 279 844	1 002 045	V2T	Commissions	-	-
R3A	Charges sur opérations avec les membres, bénéficiaires ou clients	157 533 335	204 362 355	V3A	Produits sur opérations avec les membres, bénéficiaires ou clients	2 408 905 291	2 147 518 387
R3C	Intérêts sur comptes des membres, bénéficiaires ou clients	157 533 335	204 362 355	V3B	Intérêts sur crédits aux membres, bénéficiaires ou clients	1 770 202 647	1 603 954 603
R3D	Intérêts sur comptes ordinaires créditeurs	131 937 740	114 170 405	V3G	Intérêts sur autres crédits à court terme	549 952 600	514 468 469
R3F	Intérêts sur dépôts à terme reçus	14 013 885	16 915 980	V3M	Intérêts sur crédits à moyen terme	1 216 102 817	1 089 087 504
R3G	Intérêts sur comptes d'épargne à régime spécial	11 581 710	73 275 970	V3N	Intérêts sur crédits à long terme	4 147 230	398 630
R3H	Intérêts sur dépôts de garantie reçus			V3R	Autres intérêts	60 279 431	75 688 639
R3J	Intérêts sur autres dépôts reçus			V3T	Divers intérêts	60 279 431	75 688 639
R3N	Intérêts sur emprunts et autres sommes dues aux membres, bénéficiaires ou clients	-	-	V3X	Commissions	578 423 213	467 875 145
R3Q	Autres intérêts						
R3T	Commissions						
	MARGE D'INTERET BENEFICIAIRE	2 379 506 046	1 989 849 855		MARGE D'INTERET DEFICITAIRE	-	-
	TOTAL CHARGES D'INTERETS	172 759 427	258 332 557		TOTAL PRODUITS D'INTERETS	2 552 265 473	2 248 182 412
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	-	-				
R5C	Frais d'acquisition			V5B	Produits sur les immobilisations financières	-	-
R5D	Etalement de la prime			V5C	Produits et profits sur prêts et titres subordonnés		
				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	172 759 427	258 332 557		A REPORTER	2 552 265 473	2 248 182 412

	REPORT	172 759 427	258 332 557		REPORT	2 552 265 473	2 248 182 412
R5M	Charges sur opérations de location avec option d'achat	-	-	V5G	Produits sur opérations de crédit-bail et opérations assimilées	-	-
R5N	Dotation aux amortissements			V5H	Produits sur opérations de crédit-bail	-	-
R5P	Dotation aux provisions			V5J	Loyers		
R5Q	Moins-values de cession			V5K	Reprises de provisions		
R5R	Autres Charges			V5L	Plus-values de cession		
R5S	Charges sur opérations de location-vente	-	-	V5M	Autres produits		
R5T	Dotation aux amortissements			V5N	Produits sur opérations de location avec option d'achat	-	-
R5U	Dotation aux provisions			V5P	Loyers		
R5V	Moins-values de cession			V5Q	Reprises de provisions		
R5X	Autres Charges			V5R	Plus-values de cession		
R5Y	Charges sur emprunts et titres subordonnés			V5S	Autres produits		
R6B	Pertes sur opérations de change			V5T	Produits sur opérations de location vente	-	-
R6C	Commissions			V5V	Loyers		
				V5W	Reprises de provisions		
R6F	Charges sur opérations de hors bilan	-	-	V5X	Plus-values de cession		
R6K	Charges sur engagements de financement reçus des institutions financières			V5Y	Autres produits		
R6L	Charges sur engagements de financement reçus des membres, clients ou bénéficiaires			V6B	Gains sur opérations de change	-	-
R6M	Charges sur engagements de garantie reçus des institutions financières			V6C	Commissions		
R6P	Charges sur engagements de garantie reçus des membres, bénéficiaires ou clients						
R6S	Charges sur engagements sur titres			V6F	Produits sur opérations de hors bilan	-	-
R6T	Charges sur autres engagements reçus			V6K	Produits sur engagements de financement donnés aux institutions financières		
R6V	Charges sur prestations de services financiers	1 571 758	3 476 556	V6L	Produits sur engagements de financement donnés aux membres, bénéficiaires ou clients		
R6W	Charges sur les moyens de paiement	1 156 558	3 141 056	V6N	Produits sur engagements de garantie donnés aux institutions financières		
R6X	Autres charges sur prestations de services financiers	415 200	335 500	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	128 168 622	151 680 014
				V6V	Produits sur les moyens de paiement		
				V6W	Autres produits sur prestations de services financiers	128 168 622	151 680 014
				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	128 168 622	151 680 014		AUTRES CHARGES FINANCIERS NETTES	1 571 758	3 476 556
	AUTRES CHARGES FINANCIERES NETTES	1 571 758	3 476 556		AUTRES PRODUITS FINANCIERES NETS	128 168 622	151 680 014
	MARGE D'INTERET BENEFICIAIRE	2 506 102 910	2 138 053 313		MARGE D'INTERET DEFICITAIRE	-	-
	AUTRES PRODUITS FINANCIERS NETS	128 168 622	151 680 014		AUTRES CHARGES FINANCIERS NETTES	1 571 758	3 476 556
	PRODUIT FINANCIER NET	2 680 434 095	2 399 862 426		CHARGE FINANCIERE NETTE	174 331 185	261 809 113
R8G	Achat et variations de Stocks	4 542 125	20 380 190		VENTES		
	Achat de marchandises			V8B	MARGE COMMERCIALE		
R8J	Stocks vendus			V8C	Ventes de marchandises		
R8L	Variations de stocks marchandises	4 542 125	20 380 190				
	CHARGES GENERALES D'EXPLOITATION				PRODUITS GENERAUX D'EXPLOITATION		
S02	FRAIS DE PERSONNEL	1 275 832 682	1 065 237 542				
S03	Salaires et traitements	1 096 872 607	892 026 174				
S04	Charges sociales	171 565 075	164 721 368				
S05	Rémunérations versées aux stagiaires	7 395 000	8 490 000				
	A REPORTER	1 454 705 992	1 347 426 845		A REPORTER	2 680 434 095	2 399 862 426

	REPORT	1 454 705 992	1 347 426 845		REPORT	2 680 434 095	2 399 862 426
S1A	IMPOTS ET TAXES	9 806 384	5 557 252	W4A	PRODUITS DIVERS D'EXPLOITATION	19 988 535	13 962 860
S1B	Autres impôts, taxes et prélèvements assimilés sur rémunérations	315 417	135 000	W4B	Redevances sur concessions, brevets, licences, procédés, droits et valeurs similaires	-	-
S1C	Autres impôts, taxes et prélèvements assimilés versés à l'Administration des impôts	7 562 897	4 006 152	W4D	Indemnités de fonction et rémunérations d'administrateurs, gérants reçues		
S1D	Impôts directs	-	-	W4G	Plus-values de cession	10 717 835	4 474 160
S1G	Impôts indirects	6 310 397	3 941 532	W4H	sur immobilisations incorporelles et corporelles	10 717 835	4 474 160
S1H	Droits d'enregistrement et de timbre	1 252 500	64 620	W4J	sur immobilisations financières		
S1J	Impôts et taxes divers	-	-	W4K	Revenus des immeubles hors exploitation		
S1K	Autres impôts, taxes et prélèvements assimilés versés aux autres organismes	1 928 070	1 416 100	W4L	Transferts de charges d'exploitation non financière	-	-
				W4M	Charges refacturées		
S2A	AUTRES CHARGES EXTERNES ET CHARGES DIVERSES D'EXPLOITATION	493 558 384	462 368 225	W4N	Charges à répartir sur plusieurs exercices		
S2B	Services extérieurs	139 961 234	130 526 770	W4P	Autres transferts de charges		
S2C	Redevances de crédit-bail	-	-	W4Q	Autres produits divers d'exploitation	9 270 700	9 488 700
S2D	Loyers	38 050 860	37 527 318				
S2F	Charges locatives et de co-propriété	-	-	W50	PRODUCTION IMMOBILISEE	-	-
S2H	Entretien et réparations	64 813 760	59 162 065	W51	Immobilisations incorporelles	-	-
S2J	Primes d'assurance	14 752 475	16 520 859	W52	Immobilisations corporelles	-	-
S2K	Etudes et recherches	-	-				
S2M	Frais de formation	21 540 320	16 172 240	W53	SUBVENTIONS D'EXPLOITATION	26 314 867	27 201 748
S2L	Divers	803 819	1 144 288	X50	REPRISES DU FONDS POUR RISQUES FINANCIERS GENERAUX		
S3A	Autres services extérieurs	331 645 366	274 095 246	X51	REPRISES D'AMORTISSEMENTS ET PROVISIONS SUR IMMOBILISATIONS	20 919	-
S3B	Personnel extérieur à l'institution	58 939 427	49 584 168	X54	Reprises d'amortissements des immobilisations	20 919	
S3C	Rémunérations d'intermédiaires et honoraires	47 835 277	30 804 194	X56	Reprises de provisions sur immobilisations		
S3E	Publicité, publications et relations publiques	15 994 701	9 958 275				
S3G	Transports de biens	514 000	526 400	X6B	REPRISES DE PROVISIONS ET RECUPERATIONS SUR CREANCES AMORTIES	1 073 405 773	783 494 721
S3J	Transports collectifs du personnel	-	-	X6C	Reprises de provisions sur créances en souffrance	921 409 548	636 994 771
S3L	Déplacements, missions et réceptions	19 709 600	11 176 775	X6D	Reprises de provisions sur créances en souffrance de 6 mois au plus	125 615 915	157 023 233
S3M	Achats non stockés de matières et fournitures	150 710 929	136 654 663	X6E	Reprises de provisions sur créances en souffrance de plus de 6 mois à 12 mois au plus	515 983 379	385 943 252
S3N	Frais postaux et frais de communication	31 013 187	26 256 301	X6F	Reprises de provisions sur créances en souffrance de plus de 12 mois à 24 mois au plus	279 810 254	94 028 286
S3P	Divers	6 928 245	9 134 470	X6G	Reprises de provisions pour dépréciation des autres éléments d'actif	52 050	-
S4A	Charges diverses d'exploitation	21 951 784	57 746 209	X6H	Reprises de provisions pour risques et charges	59 521 406	7 584 428
S4B	Redevances pour concessions, brevets, licences, procédés, droits et valeurs similaires	-	-	X6I	Reprises de provisions réglementées	-	-
S4D	Indemnités de fonction versées	7 290 000	6 742 500	X6J	Récupération sur créances amorties	92 422 769	138 915 522
S4I	Frais de tenue d'assemblée	2 453 200	1 334 900				
S4K	Moins-values de cession sur immobilisations	-	-	X80	Produits exceptionnels	2 722 030	10 547 406
S4L	sur immobilisations corporelles et incorporelles	-	-				
S4M	sur immobilisations financières	-	-	X81	Profits sur exercices antérieurs	42 824 155	55 735 183
S4P	Transferts de produits d'exploitation non financière	-	-				
S4Q	Produits rétrocédés	-	-	L80	DEFICIT	-	-
S4R	Autres transferts de produits	-	-				
S4S	Autres charges diverses d'exploitation non financière	12 208 584	49 668 809				
T50	DOTATION AU FONDS POUR RISQUES FINANCIERS GENERAUX	-	-				
T51	DOTATIONS AUX AMORTISSEMENTS ET AUX PROVISIONS SUR IMMOBILISATION	119 895 006	105 483 504				
T53	Dotations aux amortissements des charges à répartir						
T54	Dotations aux amortissements des immobilisations d'exploitation	119 895 006	104 949 753				
T55	Dotations aux amortissements des immobilisations hors exploitation		533 751				
T56	Dotations aux provisions pour dépréciation des immobilisations en cours						
T57	Dotations aux provisions pour dépréciation des immobilisations d'exploitation		-				
T58	Dotations aux provisions pour dépréciation des immobilisations hors exploitation						
	A REPORTER	2 077 965 766	1 920 835 826		A REPORTER	3 845 710 374	3 290 804 344

	REPORT	2 077 965 766	1 920 835 826		REPORT	3 845 710 374	3 290 804 344
T6B	DOTATIONS AUX PROVISIONS ET PERTES SUR CREANCES IRRECOUVRABLES	1 071 677 667	1 251 780 565				
T6C	Dotations aux provisions sur créances en souffrance	698 507 296	996 748 408				
T6D	Dotations aux provisions sur créances en souffrance de 6 mois au plus	192 426 392	534 014 414				
T6E	Dotations aux provisions sur créances en souffrance de plus de 6 mois à 12 mois au plus	233 615 599	337 752 535				
T6F	Dotations aux provisions sur créances en souffrance de plus 12 mois à 24 mois au plus	272 465 305	124 981 459				
T6G	Dotations aux provisions pour dépréciation des autres éléments d'actif	-	945 000				
T6H	Dotations aux provisions pour risques et charges	209 573 801	90 797 772				
T6J	Dotations aux provisions réglementées	-	-				
T6K	Pertes sur créances irrécouvrables couvertes par des provisions	163 596 570	163 289 385				
T6L	Autres Pertes sur créances irrécouvrables couvertes par des provisions	-	-				
T80	Charges exceptionnelles	364 686	6 663 440				
T81	Pertes sur exercices antérieurs	1 144 462	634 214				
T82	IMPOTS SUR LES EXCEDENTS		-				
L80	EXCEDENT	694 557 793	110 890 299				
T84	TOTAL CHARGES	3 845 710 374	3 290 804 344	X84	TOTAL PRODUITS	3 845 710 374	3 290 804 344

HORS BILAN VERSION DEVELOPPEE

DIMF 2000

Etat : TOGO

Etablissement : WAGES

Date d'arrêté : 2020/12/31

D : AC0

F : 1 /

NT : ...

(en Francs
CFA)

P : A

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

Code Poste	LIBELLES	2021	2020
	ENGAGEMENT DE FINANCEMENT	-	-
N1A	ENGAGEMENTS DONNES EN FAVEUR DES INSTITUTIONS FINANCIERES		
N1H	ENGAGEMENTS RECUS DES INSTITUTIONS FINANCIERES	-	-
N1J	ENGAGEMENTS DONNES EN FAVEUR DES MEMBRES, BENEFICAIRES OU CLIENTS		
N1K	ENGAGEMENTS RECUS DES MEMBRES, BENEFICAIRES OU CLIENTS		
	ENGAGEMENT DE GARANTIE	627 306 468	-
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	627 306 468	
	ENGAGEMENTS SUR TITRES	-	-
N3A	Titres à livrer		
N3B	Intervention à l'émission		
N3C	Marché gris		
N3D	Autres titres à livrer		
N3E	Titres à recevoir		
NRF	Intervention à l'émission		
NRG	Marché gris		
N3H	Autres titres à livrer		
	ENGAGEMENTS SUR OPERATIONS EN DEVISES		
	OPERATIONS DE CHANGE AU COMPTANT		
P1A	Francs CFA achetés non encore reçus		
P1B	Devises achetées non encore reçues		
P1C	Francs CFA vendues non encore livrés		
P1D	Devises vendues non encore livrés		
	PRETS OU EMPRUNTS EN DEVISES		
P1E	Devises prêtées non encore livrées		
P1F	Devises empruntées non encore reçues		
	OPERATIONS DE CHANGE A TERME		
P1G	Opérations de change à terme francs Cfa à recevoir contre devises à livrer		
P1H	Opérations de changes à terme devises à recevoir contre FCFA à livrer		
P1J	Opérations de change à terme devises à recevoir contre devises à livrer		
P1K	Opérations de change à terme devises à livrer contre devises à recevoir		
P1L	Report /déport non couru à recevoir		
P1M	Report/déport non couru à payer		
P1R	Intérêts non courus en devises couverts à recevoir		
P1S	Intérêts non courus en devises couverts à payer		

Code Poste	LIBELLES	2021	2020
P1V	Ajustements devises hors bilan		
	AUTRES ENGAGEMENTS		
Q1A	Engagements donnés		
Q1B	Engagements reçus		
	OPERATIONS EFFECTUES POUR LE COMPTE DE TIERS		
Q1C	Valeurs à l'encaissement non disponibles		
Q1F	Comptes exigibles après encaissements		
Q1J	Comptes de suivi des engagements de financement consortiaux		
Q1K	Comptes de suivi des engagements de garantie consortiaux		
Q1L	Comptes de suivi des crédits consortiaux		
Q1M	Crédits distribués pour le compte de tiers		
N90	ENGAGEMENTS DOUTEUX		

Annexe 1 :

TABLEAU DES EMPLOIS ET DES RESSOURCES			
DIMF 2005			
Etat : TOGO		Etablissement : WAGES	
Date d'arrêté: 2021/12/31 D: BG0		F:XX (en Francs CFA)	
P:A N.S. : TOG X/XX		M:1	
Code	LIBELLES	Amortissements/ Provisions	Montants nets
B02	ACTIF		
	Créances sur les membres, bénéficiaires ou clients	454 538 837	12 390 284 750
B2D	Crédits à court terme		4 989 029 550
B30	Crédits à moyen terme		6 719 634 942
B40	Crédits à long terme		138 637 140
B70	Crédits en souffrance	454 538 837	542 983 118
D50	Crédit-bail et opérations assimilées	-	-
D51	Crédits-bail		
D52	Location avec option d'achat		
D53	Location-vente		
D70	Créances en souffrance sur crédit-bail et opérations assimilées		-
G02	PASSIF		
	Dettes l'égard des membres, bénéficiaires ou clients		8 269 143 453
G10	Comptes ordinaires créditeurs		6 673 503 945
G15	Dépôts à terme reçus		144 260 000
G2A	Comptes d'épargne à régime spécial		1 451 379 508
G60	Emprunts		-
G70	Autres sommes dues		-

Annexe 2 :

ETAT DES BIENS DONNES EN CREDIT BAIL ET OPERATIONS ASSIMILEES DIMF 2006				
Etat : TOGO		Etablissement : WAGES		
Date d'arrêté: 2021/12/31	D: BG0 N.S. : TOG X/XX	F:XX	(en Francs CFA)	
P:A	M:1			
LIBELLES	Durée	Montants bruts	Amortissement/ Provisions	Montants nets
CREDIT-BAIL				
Crédit bail Mobilier				
Crédit bail Immobilier				
Crédit bail sur actifs incorporels				
LOCATION AVEC OPTION D'ACHAT				
LOCATION - VENTE				
CREANCES EN SOUFFRANCE SUR OPERATION DE CREDIT - BAIL ET ASSIMILEES				
TOTAL				

Annexe 3 :

ETAT DES BIENS DETENUS DANS LE CADRE DE LA CONCESSION			DIMF 2007	
Etat : TOGO		Etablissement : WAGES		
Date d'arrêté: 2021/12/31	D: BG0	F:XX	(en Francs CFA)	
	N.S. : TOG X/XX			
P:A		M:1		
POSTES	Durée	VALEUR D'INVENTAIRE ou VALEUR DE MARCHÉ	CONCESSIONNAIRE	
			NOM	VALEUR DECLARSEE DANS LE CAHIER DE CHARGE

Annexe 4 :

ETAT DES BIENS DETENUS DANS LE CADRE DE LA CLAUSE DE RESERVE DE PROPRIETE					DIMF 2008
Etat : TOGO			Etablissement : WAGES		
Date d'arrêté: 2021/12/31		D: BG0	F:XX	(en Francs CFA)	
P:A		N.S. : TOG X/XX	M:1		
Libellés des biens inscrits à l'actif frappés dela clause de RP*	Objet clause de réserve	Montants bruts	Calendrier arrêté		Créanciers
			Date d'inscription	Durée de jouissance	
TOTAL					

* Réserve de propriété

Annexe 5 :

DETAIL DU COMPTE 6221 - PERSONNEL EXTERIEUR A L'INSTITUTION								DIMF 2009
Etat : TOGO		Etablissement : WAGES						
Date d'arrêté: 2021/12/31		D: BG0		F:XX		(en Francs CFA)		
P:A		N.S. : TOG X/XX		M:1				
Libellés	EFFECTIF (en unités)							FACTURATION A L'INSTITUTION
	NATIONAUX	Autres Etats de l'UMOA	Hors UMOA	Secteur primaire	Secteur secondaire	Secteur tertiaire	TOTAL	
1. Cadres supérieurs							-	
2. Techniciens supérieurs et cadres moyens							-	
3. Techniciens, agents de maîtrise et ouvriers qualifiés							-	
4. Employés, manœuvres, ouvriers et apprentis	69						69	58 939 427
TOTAL	69	-	-	-	-	-	69	58 939 427
PERMANENTS								
SAISONNIERS								
TOTAL	69	-	-	-	-	-	69	58 939 427

Annexe 6 :

ETAT DES CREDITS EN SOUFFRANCE					DIMF 2010
Etat : TOGO		Etablissement : WAGES			
Date d'arrêté: 2021/12/31		D: BA0		F:XX	(en Francs CFA)
P:A		N.S. : TOG X/XX		M:1	
CREDITS EN SOUFFRANCE	A	B	C = A - B	D	E = C - D
	191, 192 et 193 291, 292, 293 Crédits et Prêts en souffrance	162 et 254 Dépôts de garantie	Soldes restant dus	199 et 299 Provisions	Crédits et Prêts en souffrance nets
Crédits comportant au mois une échéance impayée ≤ à 3 mois	20 803 053	14 350 000	6 453 053	-	-
Crédits comportant au mois une échéance impayée > 3 mois à ≤ à 6 mois	170 724 971	78 328 750	92 396 221	36 961 844	55 434 377
Crédits comportant au mois une créance impayée > 6 mois à ≤ 12 mois	276 570 555	123 480 000	153 090 555	122 478 368	30 612 187
Crédits comportant au moins une échéance impayée > 12 mois à ≤ à 24 mois	529 452 611	234 353 985	295 098 626	295 098 626	-
TOTAL	997 551 190	450 512 735	547 038 455	454 538 838	86 046 564

Annexe 7 :

ETAT DES INFORMATIONS ANNEXES		DIMF 2011
Etat : TOGO		Etablissement : WAGES
Date d'arrêté: 2021/12/31	D: BBO	F:XX (en Francs CFA)
P:A	N.S. : TOG X/XX	M:1
LIBELLES	Montants / Effectif	
Encours des engagements par signature à court terme	-	
Encours des engagements par signature à moyen et long terme	-	
Montant total consacré par l'institution aux opérations autres que les activités d'épargne et d	2 119 103	
Nombre total de membres, bénéficiaires ou clients de l'institution	396 839	
Nombre total de groupements de l'institution ainsi que de leurs membres	396 839	
Nombre total de membres, bénéficiaires ou clients de sexe masculin de l'institution	163 499	
Nombre total de membres, bénéficiaires ou clients de sexe féminin de l'institution	205 933	
Nombre total de groupements bénéficiaires	26 239	
Nombre total d'usagers bénéficiaires	-	
Nombre total de sociétaires bénéficiaires	1 168	
Population cible de la caisse (ou son estimation)	-	
126-127-128 Dépôts à plus d'un an du SFD auprès des institutions financières	2 760 000 000	
252 - Dépôts à terme à plus d'un an des membres, bénéficiaires ou clients auprès de caisse	144 260 000	
253 - Comptes d'épargne à régime spécial	1 451 379 508	
254 - 255 - Autres dépôts à plus d'un an des membres, bénéficiaires ou clients auprès de la caisse	4 324 703 501	
Recouvrements sur prêts intervenus au cours de l'exercice	92 422 769	
Recouvrements sur prêts attendus au cours de l'exercice		

Annexe 8 :

ETAT DES ENGAGEMENTS PAR SIGNATURE		DIMF 2011-1	
Etat : TOGO		Etablissement : WAGES	
Date d'arrêté: 2021/12/31	D: BC0	F:XX	(en Francs CFA)
P:A	N.S. : TOG X/XX	M:1	
LIBELLES	Montants / Effectif		
Encours des engagements par signature donnés à court terme			
Encours des engagements par signature donnés à moyen et			
TOTAL			

Annexe 9 :

ETAT DE L'ENCOURS DES CREDITS DES DIX (10) DEBITEURS LES PLUS IMPORTANTS			DIMF 2012
Etat : TOGO			Etablissement : WAGES Etablissement:
Date d'arrêté: 2021/12/31	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
AGBAN Tagbah Sourou / A0212997	24	23	69 995 340
ENTREPRISE WALLASTY DESIGN / A0132709	24	21	69 990 680
EDAH METO Gerard / A0904699	24	15	64 114 235
LA SOCIETE CAFE INFORMATIQUE ET TELECOM	24	20	59 687 040
FANDJINOUE Sylvain C / A0606198	12	10	59 080 800
LAWSON HOGBAN Kayissan A Epse ANANI-MEKU	24	11	57 849 600
DADA Mawouena / A0612909	24	19	56 984 600
ATTIKPOHOUN Amevi / A0130077	12	9	53 513 540
OYELAMI Bosse / A0103656	18	13	51 994 805
N'SOUGAN Kokouvi / A0131945	24	20	51 258 890
TOTAL			594 469 530

Annexe 10 :

ETAT DE L'ENCOURS TOTAL DES PRETS AUX DIRIGEANTS, AU PERSONNEL AINSI QU'AUX PERSONNES LIEES			DIMF 2013
Etat : TOGO	Etablissement: WAGES	Etablissement:	
Date d'arrêté: 2021/12/31	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)		
AFFO Kossi / A0126800	12 216 915		
AMEGAN Comlan Mawunya / A0105055	9 555 760		
AKAKPO Anoko / A0104155	8 740 480		
SAMEY Y. Comlan / A0101162	7 888 230		
ADJASSOU Kokouvi Michel / A0124189	6 805 160		
MENSAH EPSE DAKITSE-BENISSAN Adjo Dzigbodi / A0909672	3 727 435		
AKAKPO Koffi Atsou / A0127292	3 450 575		
SALHA ALI Rahamatou / A0119052	3 137 660		
ADOGNON Agnite Kokou / A0120328	2 872 940		
HONKPO Kouassi / A0130309	2 831 990		
GNEMEGNA A Ahoefa Fafavi / A0713077	2 393 805		
SEGLA Yawo / A0129532	2 365 870		
ZOUHONGBE Koffi Jacques / A0126229	2 332 300		
EDOH Yao / A0133799	2 126 205		
ADAMAH TASSA Dede Domefa epse JOHNSON / A0132314	1 710 230		
OURO-GANDI Tchadji'Bom / A0126504	1 619 420		
BATENDI Bayékiname / A0103066	1 230 540		
TCHASSE Akele / A1100881	1 023 520		
AKOTO Mawule / A1901774	970 800		
WOVI Koffi Akoete P. / A1103748	916 130		
ADJETE Afiavi Adjele / A0902256	662 625		
OBLASSE Koffi Agbegnigan / A0122577	660 000		
GODO Afiwavi / A0614630	610 000		
OURO-DJERI Nouridine / A0316879	600 000		
ADAMAH Assiongbon N / A0121610	538 910		
NADA Mawidar / A1200991	533 170		
AFOLA Afi Délali / A0707555	508 910		
ARAHORE WASR Assedma / A0127533	471 590		
WOAMEDE Kokovi Adjowa épse AGBETROBU / A0612256	459 580		
HODO Koffi A. Wolako / A0314524	459 580		
LOGBO-AKEY Adjo épse AGBLEWODE / A0702794	456 140		
DEGBEGNON Pierrette Affi / A0133660	444 020		
ATCHOU A K Dominique / A0909515	426 820		
ANATO Koïassi Andre / A0913572	424 515		
N'DJINOY Yaotche / A0511652	418 910		
DEDJINOY Mawussi / A0600356	417 615		
ALLOKPENOY Adam / A0413941	414 430		
AKATO Kokou Dodji / A2002550	413 000		
OURO-GBELEOU Zoweriatou / A0510214	388 560		
KPOTSI Séname Koami / A1302749	378 009		
SAMEY Kossivi Marc / A0133976	377 990		

ETAT DE L'ENCOURS TOTAL DES PRETS AUX DIRIGEANTS, AU PERSONNEL AINSI QU'AUX PERSONNES LIEES			DIMF 2013
Etat : TOGO	Etablissement: WAGES	Etablissement:	
Date d'arrêté: 2021/12/31	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)		
GNRONFOUN Marie-Reine / A0134606	377 990		
ABOLO Abra Edo / A0718894	377 020		
ADI Koffi / A1302731	372 505		
GBENOU Kokou Abila E Epse AHATEFOU / A0906926	371 350		
TONDJA Gbati / A0107896	360 000		
SOKPO Adjo / A0202789	354 600		
ABALO Amélé / A0100001	354 520		
AGBETOHO Adjo Epse AKOUTOU / A0135391	354 225		
AGOSSOU Wedjangnon / A1906100	352 880		
KONGO Ayélé epse KOUMEBIO / A0127362	348 280		
DA SILVEIRA Têê Agbénigan / A1100947	344 690		
HABIA Koffi Gbleve / A0611382	341 475		
YAKOUTO Marius kokouvi / A1000104	337 300		
MOUTI Nafissa / A0603409	336 820		
SOSSOU Ablavi Mawussé / A0127404	335 750		
OURO-NILE TAGBA Abdoul-Samadou / A0312747	335 750		
APENUVOR Koami Selom / A0610003	335 340		
DJIBRO Mustapha Zarèni / A0905371	335 140		
ADJAKA Komi / A0122901	330 000		
ASSAGBA Ayaovi Kevin / A0133985	319 050		
KOUDAHE Koffi Germain / A0807987	303 585		
DUYIBOE Kosi Mensa / A0801966	303 145		
AWUNYO Komla Agbénowosi / A0119837	303 145		
AZIAMADJI Kossigan John / A0716069	302 710		
ZINSOU-SESSOU Ahoefa E Marie-L / A0137342	300 000		
KOFFI Ayao Mawuegnigan / A0128383	300 000		
KPOKOUDJOE Yaossan A-V-M / A0136810	300 000		
N'KENA Tanzouma Denise / A0510930	295 950		
NOUKPETOR Kossiwa Délali / A0705337	295 400		
AFANDE Mekaeli Massan Amele / A0133877	295 400		
BAWILIZIM Essohouna / A1400759	278 020		
KOUDEKA Ganyo / A2100352	275 750		
SESSOU Kodjo Amégnona / A0310268	270 000		
ANIKA Kofi Sewonu / A1005602	269 880		
FIAWOO Essi Audrey / A0136783	242 500		
N'TSOUGAN Kofivi Biova / A0807810	241 300		
DOSSA Kodjo / A0216856	240 000		
DISSORIFEI Abissoumatom / A1201177	240 000		
MASSAH Ablavi Epse MESSAN / A0807581	237 510		
MABLE Yaovi Mawuko kekeli / A1002777	236 840		
AMEDOAME Komi / A1002648	236 640		

ETAT DE L'ENCOURS TOTAL DES PRETS AUX DIRIGEANTS, AU PERSONNEL AINSI QU'AUX PERSONNES LIEES			DIMF 2013
Etat : TOGO	Etablissement: WAGES	Etablissement:	
Date d'arrêté: 2021/12/31	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)		
AMEYIBOR Koffi Agbeko / A0128314	236 440		
ALOFA Abia Epse EDORH / A0713075	236 340		
SODATONOU M M H Kokou / A0908780	236 120		
COMLANVI Amba Sika / A1103254	234 600		
TOUZAN Akoua Esther / A0135122	234 600		
KOFFI Amavi / A1006108	226 870		
NADIEGA Yatoute / A1201987	226 800		
BADJAGBO Anani / A0217147	212 635		
ADJAMANI Afi Bamdélé / A0605827	211 795		
TOMETY A. E. Kwasi Dosse / A1007262	211 750		
KANGNI Dede T Sitou Epse AYIVI / A0807848	208 890		
ATAKOURA Bododou / A1201141	206 790		
ATTILEY Yao Moussa / A0134507	205 435		
KOUDAYA Koami Ferdinand / A0908183	203 600		
LAWSON Nadou Pascaline / A0132415	203 575		
SOKPO Afi / A0605830	202 380		
FREITAS Essénam Koami / A2100109	202 270		
ATAMA-GAMA Toudiguina / A0132372	202 175		
YOVOGAN Akouavi / A1006109	202 170		
KUAMITSE Adzovi Mawuse / A0911524	202 100		
DJOSSOU Komi / A0107847	202 100		
AGBANGA Bohoga / A0310074	193 025		
ANIFRANI Uwuassé Edem Y / A0132436	189 180		
FOLLY Adakou Affiavi / A0109789	187 085		
ADOTEVI-AKUE Adude Sylvie / A0133288	186 015		
AGBASSINOU Ablavi J / A0717458	182 880		
BAMISSO Somié wiyaou / A1401298	182 160		
AGBEKO Koffi Achille / A0127233	181 880		
AMOUZOU Ablavi Enyonam / A0616441	180 000		
AGBO Emefa Esther / A0132419	177 250		
GBEMU Akuvi Kafui / A0715601	177 250		
ADZINI Koffi Abaya X. / A1102917	177 250		
KOLA Malibeda / A1204715	177 180		
LATIFOU Moussiliou / A1006193	169 955		
TCHAKAN Yawa Antoinette / A0716714	169 340		
SESSOU Ablavi M. / A1100236	168 130		
SOUKA Attignon Koffi / A0806149	165 380		
ATTISSO Ablavi / A0124907	161 745		
DENOU Kossiwa Nicole / A0716597	160 860		
ATABUDZI Akuvi Enyonam / A0104426	153 195		
FIA Komla Mawunya / A0132349	153 080		

ETAT DE L'ENCOURS TOTAL DES PRETS AUX DIRIGEANTS, AU PERSONNEL AINSI QU'AUX PERSONNES LIEES			DIMF 2013
Etat : TOGO	Etablissement: WAGES	Etablissement:	
Date d'arrêté: 2021/12/31	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)		
APEDOGAN Kouevi Totekpomawu / A0911929	152 650		
AGBAKU Kossi Edoh / A0135889	151 540		
KOTO Kokumensha / A0619378	151 330		
AZIAKA Toudeka / A0129725	150 000		
FUMEY Kossi Brathold / A1907842	150 000		
OTINI Akossiwa Udzoani / A2103452	147 770		
SEGBEDJI M-A-Lolonyo / A1008012	145 490		
SOSSOU Ablato Tassivi / A0618120	145 085		
MAIKPLE Kossiwa / A0414140	140 760		
AZINON Kossi Delagno / A2002513	138 030		
ABALO Tchotcho / A0130151	138 000		
AJAVON Amah Komlan / A0130372	138 000		
BOUKARI Wakilou / A1402408	127 995		
BOULIYA Benewinde-Ibraim / A1302720	122 185		
DOSSA Toyisse / A0619178	120 640		
HOINSOU Koffi / A0132416	120 620		
OURO- GANDI Tchadji'Bom / A0136978	120 500		
DAKOU Kossi Mawussi / A2002495	120 000		
AZAKPE Koffi Mawulikplimi / A0710238	120 000		
AGBEDI Kofi Dzinyefa / A1907021	120 000		
KPELAFIA Aminou / A1204035	120 000		
ZINSOU-SESSOU Ahoefa A Essinam / A0716092	120 000		
AGBOGAN Yao Messan / A1902602	120 000		
GAGLI Ameyo Kafui / A0714252	120 000		
AGLEBEY Yao Elessessi / A0123346	120 000		
DAHOUINDJI Gbésidè Ameyo / A0105311	120 000		
TAY Kokou Elikplim / A0610004	120 000		
EKPE Kwami Edem / A0132383	120 000		
HUNLEDE Amah Venunye / A0129824	120 000		
TOSSENO Akpene Elom Afi / A0135007	120 000		
KPADENOU K Edoh / A0610364	120 000		
NADOR Dédévi Eyram / A0113027	120 000		
HOUNSOU Kodjo / A0126728	120 000		
TIDJANI Alimatou Sadia Epse FUMEY / A1900177	119 527		
COLE Codjo Edem / A0121781	118 740		
DADZIE Komlan / A0804028	118 380		
ASSANI-BENTHO Nasser / A0716459	115 755		
MITSODI Yao / A0410744	114 520		
ZOTOGLO Kossivi / A0716037	111 315		
MAHINO Akouavi Nicole / A0103150	105 900		
ATTA Koffi Vinyo / A2004397	104 480		

ETAT DE L'ENCOURS TOTAL DES PRETS AUX DIRIGEANTS, AU PERSONNEL AINSI QU'AUX PERSONNES LIEES			DIMF 2013
Etat : TOGO	Etablissement: WAGES	Etablissement:	
Date d'arrêté: 2021/12/31	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)		
SEGBE Komla Amen / A1401691	103 640		
AMELONKOU Akofa Epse AYIE / A1903493	103 595		
GBADOE Kangni Sonkoudè / A0411883	102 375		
DANKLOU Coudjo Crédo / A1301719	102 000		
KOUNGA Maurice / A0215757	101 845		
MOME Amessewa Basson / A0127666	101 480		
MORE Simbi / A0414137	98 730		
KANYI Kodjovi A / A0413980	92 945		
ANAGONOU Anani Faustin / A0120723	92 180		
DOSSOU Nyona Akouavi / A0903193	90 302		
KPADDEY-KOUGBEADJO Eyram / A0910120	90 100		
LAWSON-DROPENOU Latre Essenam / A0715305	90 000		
KOMBATE Yobé Dametède / A0605286	90 000		
AHATOR Akoko Aku / A0605829	90 000		
WONEGOU Adjo sika / A0509453	90 000		
AGBESSI FOLLY / A0510209	90 000		
ADZI Afiwa Kafui Epse SATCHI / A0208932	90 000		
POTISON Foly / A0132393	90 000		
WUIDJI Kokou / A0502128	90 000		
KPOFFON Koffi Bruno / A0216118	90 000		
ALEGBE Bilkiss / A0213438	90 000		
VITSO Akossiwa Sefako / A0510213	90 000		
KOWOU Alosse / A0807642	89 135		
SAFUI Zikpi Adjoa / A0801626	87 530		
ADEGNON Komivi / A0211049	84 710		
KPERE Mobossasso / A0511477	83 560		
ADJODEKPO Israel Ange / A0502572	78 000		
EDORH Gbegnohin / A0129141	77 105		
MAWUVI Yaovi / A2002339	75 000		
ATTIOGBE Etsri K Messan M / A0134292	73 700		
AGBOGAN Homegnon Kossi / A0507166	72 000		
SAMAH Mayaba / A1301713	72 000		
AVINU Essi / A0911609	67 775		
AGBODAN Dédé Délali / A0212452	67 575		
TOGBUI ZAGARAGO Komi Edem / A0804584	65 970		
MISSEBOUKPO Komi / A0511787	61 768		
KOUDAYAH Kokoé / A1100237	60 510		
BALEY Banabassé Yaovi / A1100910	60 510		
YEMEY Kouami / A1103584	60 510		
LELOUA Boyodi K / A1900301	60 000		
HASSE Assokou / A2000058	60 000		

ETAT DE L'ENCOURS TOTAL DES PRETS AUX DIRIGEANTS, AU PERSONNEL AINSI QU'AUX PERSONNES LIEES			DIMF 2013
Etat : TOGO	Etablissement: WAGES	Etablissement:	
Date d'arrêté: 2021/12/31	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)		
GNONZOUGUE NEME MAVAWÉ / A2002410	60 000		
BYLL Assriwa Akossiwa / A0904131	60 000		
ATRA Koffitse Bleze / A0612440	60 000		
KOKOU-KOMLA Koudjo Mawoutodji / A0508256	60 000		
MABOUGRE Assowè / A0315026	60 000		
ALIDJISSO Gnininvi Kodjo / A0900307	58 000		
KPAKPOVI Missiho / A0128695	56 500		
AGOPOME Komlanani / A0209803	50 900		
SODJINOUE Kossi / A1000153	50 830		
AFFANOUEKOE Adjovi Ahoefa / A0900296	50 000		
ARANGA Tchimire / A0713074	48 430		
AKALA Mwemwenaka / A0208933	45 400		
BASSA Kokou Senyedzi / A1900113	42 000		
LASSEY Koku Tsoekewo / A0507935	41 880		
KOUYAYA Comlan / A1801274	37 300		
KPAKPAOU Saralou / A1301818	36 000		
OUZI Adjo Germaine / A2002409	35 800		
BANKA Abila / A1006397	33 574		
AGBOGAN Affiwa / A0911259	30 300		
SOSSOU Kodzovi Léonard / A2100092	30 000		
TOUNOU KPAKPO Adote Nassirou / A0134239	29 045		
ATSOU Yao / A0906941	25 455		
AMOUZE Piyalou / A0314262	24 895		
DJAMESSI Akouvi Essianyo / A0512868	20 180		
GBEDEVI Yawa / A0120365	20 000		
ATILAH K Vénunyé Alexis / A0137155	19 320		
TONYI Mawuli / A0702583	16 825		
LOGBO Yao / A0512867	10 045		
EDJONOU Kossi / A0614684	7 935		
GBADAGBA Koami Kafui / A0216506	6 635		
BABAKAN Nanepo Mounira / A0131229	270		
TOTAL GENERAL	118 468 355		

Annexe 11 :

ETAT DES RESSOURCES AFFECTEES ET DES CREDITS CONSENTIS SUR RESSOURCES AFFECTEES				DIMF 2014
Etat : TOGO		Etablissement : WAGES		
Date d'arrêté: 2021/12/31	D: BFO	F:XX		
P:A	N.S. : TOG X/XX	M:1		
LIBELLES	COURT TERME	MOYEN TERME	LONG TERME	TOTAL
RESSOURCES AFFECTEES	19 500 000	1 938 999		21 438 999
CREDITS CONSENTIS SUR RESSOURCES AFFECTEES				-
dont crédits en souffrance				
TOTAL	19 500 000	1 938 999	-	21 438 999

Annexe 12 :

ETAT DES VALEURS IMMOBILISEES				
Etat : TOGO			DIMF 2015	
Date d'arrêté: 2021/12/31			Etablissement: WAGES	
D: BG0			F:XX	
P:A			M:1	
N.S. : TOG X/XX			(en Francs CFA)	
Code	LIBELLES	Montants bruts	Amortissements/ Provisions	Montants nets
D1A	Immobilisations financières	34 714 784	27 030 843	7 683 941
D1E	Titres de participation	34 714 784	27 030 843	7 683 941
D1L	Titres d'investissement	-	-	-
D1S	Dépôts et cautionnements	23 435 352	-	23 435 352
D23	Immobilisations en cours	-	-	-
D24	Incorporelles	-	-	-
D25	Corporelles	-	-	-
D30	Immobilisations d'exploitation	2 601 815 681	1 627 993 466	781 475 032
D31	Incorporelles	447 989 149	441 283 131	6 706 018
D32	Droit au bail			-
D33	Autres éléments du fonds commercial			-
D34	Frais d'établissement			-
D35	Autres immobilisations incorporelles			-
D36	Corporelles	2 153 826 532	1 379 057 518	774 769 014
D40	Immobilisations hors exploitation	-	-	-
D41	Incorporelles	-	-	-
D42	Droit au bail			-
D43	Autres éléments du fonds commercial			-
D44	Autres immobilisations incorporelles			-
D45	Corporelles	-	-	-
	Immobilisations acquises par réalisation de garantie	25 000 000	-	25 000 000
D46	Incorporelles	-	-	-
D47	Corporelles	25 000 000	-	25 000 000

Annexe 13 :

ETAT D'AFFECTATION DU RESULTAT				DIMF 2016
Etat : TOGO		Etablissement: WAGES		
Date d'arrêté: 2021/12/31		F:XX (en francs CFA)		
P:A		M:1		
D: BHO				
N.S. : TOG X/XX				
Code	LIBELLES	Proposition de répartition	Répartition effective	
	<u>DETERMINATION DU RESULTAT A AFFECTER</u>			
L80	Résultat de l'exercice (+/-)	694 557 793	694 557 793	
L70	Report à nouveau (+/-)			
770	RESULTAT A AFFECTER	694 557 793	694 557 793	
	<u>AFFECTATION DU RESULTAT BENEFICIAIRE</u>			
772	Réserve générale	104 183 669	104 183 669	
773	Réserves facultatives	-		
774	Autres réserves	-		
776	Report à nouveau bénéficiaire	590 374 124	590 374 124	
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 : WAGES				
Date d'arrêté : 2021/12/31		D: BGO		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			
TOTAL								

I- DONNEES GENERALES

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

II- DONNEES SUR LES POINTS DE SERVICE

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

III- DONNEES SUR LES OPERATIONS DE COLLECTE DE DEPOTS

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

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

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

V. DONNEES SUR LES AUTRES ACTIVITES AUTORISEES

- Tableau n°5.1 : Opération de transfert (en milliers de FCFA)
- 5.2 Activités de micro assurance : Tableau n° 5.2: Opérations de micro assurance (en milliers de FCFA)
- Tableau n° 5.3: opérations de change

VI. AUTRES INFORMATIONS SUR LES OPERATIONS AVEC LA CLIENTELE

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

VII- OPERATION AVEC LES AUTRES INSTITUTIONS FINANCIERES

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

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

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

IX. FONCTIONNEMENT ET VIE DES ORGANES

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

X. PERFORMANCES FINANCIERES

- Tableau n°10 : Indicateurs de performances financières

I- DONNEES GENERALES

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

Indicateurs	2020	2021	Variation (%)
Nombre total de membres, bénéficiaires ou clients (les groupements sont comptés sur une base unitaire) (1)+(2)	374 462	396 839	5,98%
Nombre de personnes physiques non-membres d'un groupement (1)= (a)+(b)	347 301	369 432	6,37%
. Hommes (a)	152 626	163 499	7,12%
. Femmes (b)	194 675	205 933	5,78%
Nombre de personnes morales (groupements de personnes physiques, entreprises associations, etc.	27 161	27 407	0,91%
Nombre de groupements de personnes physiques bénéficiaires	26 075	26 239	0,63%
Nombre total des membres des groupements de personnes physiques bénéficiaires (3)= (c)+(d)	116 598	112 789	-3,27%
. Hommes (c)	33 460	33 711	0,75%
. Femmes (d)	83 138	79 078	-4,88%

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

Indicateurs	2020	2021	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 (*)	3	3	0,00%
Nombre de membre du comité de crédit (*)			
Nombre de membres des autres comités créés par la SFD (**)	8	8	0,00%
Effectif total des employés (3)= (1)+(2)	349	368	5,44%
. Dirigeants (employés exerçant des fonctions de direction ou de gérance) dont : (1)	6	6	0,00%
- nationaux	6	6	0,00%
- personnel expatrié	-	-	
. Autres employés (2) = (a)-(b)+(c)	343	362	5,54%
Agent permanents (a)	246	251	2,03%
Agents contractuels (b)	97	111	14,43%
personnel expatrié (c)	-	-	

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

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

Tableau N°1.3 : Données sur la gouvernance

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

Rubriques	2020	2021	Variation (%)
Masse salariale globale en FCFA	1 065 237 542	1 275 832 682	19,77%
- Personnel dirigeant (Directeur Général et son adjoint, Directeurs de service)	131 701 827	135 096 600	2,58%
- Autre personnel.	933 535 715	1 140 736 082	22,20%
Montant des frais généraux en FCFA	1 533 163 019	1 779 197 450	16,05%
Ratio Masse salariale rapportée aux frais généraux	69,48%	71,71%	3,21%
Proportion salaire du Directeur Général rapporté aux frais généraux	8,59%	7,59%	-11,61%

Tableau sur les remboursements de frais des dirigeants élus

Rubriques	2020	2021	Variation (%)
indemnités de fonctions versées aux administrateurs non salarié en FCFA	6 742 500	7 290 000	8,12%
Frais de tenues des réunions des organes et des assemblées en FCFA	1 334 900	2 453 200	83,77%
- Perdiem	387 500	445 000	14,84%
- Transport	-	-	
- Hébergement	-	-	
- téléphone	9 000	4 500	-50,00%
- carburant	-	-	
- Autres	938 400	2 003 700	113,52%

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	2020	2021	Variation (%)
Nombre d'institutions de base	1	1	0,00%
nombre de Guichets ou d'antennes	26	26	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	2020	2021	Variation (%)
Montant total des dépôts des membres, bénéficiaires ou clients (1)+(2)	11 032 411	12 593 847	14,15%
Montant des dépôts des personnes physiques non-membres d'un groupement (1)= (a)+(b)	10 522 680	12 015 385	14,19%
. Montant des dépôts des Hommes (a)	5 262 220	6 157 760	17,02%
. Montant des dépôts des Femmes (b)	5 260 460	5 857 625	11,35%
Montant des dépôts des personnes morales (groupements de personnes physiques, entreprise, associations etc.	509 730	578 462	13,48%

Tableau N° 3.2 : Décomposition des dépôts par terme

Dépôts à vue		Dépôts à terme		Autres dépôts	
Montant en FCFA	Part (en %)	Montant en FCFA	Part (en %)	Montant en FCFA	Part (en %)
6 673 503 945	52,99%	144 260 000	1,15%	5 776 083 009	45,86%

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	2020	2021	Variation (%)
Nombre total des dépôts des membres, bénéficiaires ou clients (1)+(2)	192 763	305 800	58,64%
Nombre des dépôts des personnes physiques non-membres d'un groupement (1)= (a)+(b)	176 442	274 742	55,71%
. Nombre des dépôts des Hommes (a)	86 219	130 323	51,15%
. Nombre des dépôts des Femmes (b)	90 223	144 419	60,07%
Nombre des déposants personnes morales (groupements de personnes physiques, entreprise, associations etc.) (2)	16 321	31 058	90,29%
Nombre de compte actifs	91 787	161 376	75,82%
Nombre des comptes inactifs	100 337	123 214	22,80%
Nombre total de comptes	374 462	396 839	5,98%

Tableau N°3.4 : Evolution du capital social*

Indicateurs	2020	2021	Variation (%)
Montant du capital social (en millier de FCFA)			

* pour les sociétés de capitaux.

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

Noms et prénoms de principaux actionnaires	Montant du capital détenu (2020)	Part du capital détenu (2020)	Montant du capital détenu (2021)	Part du capital détenu (2021)

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	2020	2021	Variation (%)
Montant des prêt accordés (1)+(2)	14 091 696 500	15 953 776 920	13,21%
Montant des dépôts des parsonnes physiques non-membres d'un groupement (1)= (a)+(b)	13 340 187 500	15 012 300 920	12,53%
. Montant des prêt accordés aux Hommes (a)	6 781 046 000	6 987 998 000	3,05%
. Montant des prêt accordés aux Femmes (b)	6 559 141 500	8 024 302 920	22,34%
Montant des prêt accodrdés aux personnes morales (groupements de personnes physiques, entreprise, associations etc.	751 509 000	941 476 000	25,28%

* 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	2020	2021	Variation (%)
Nombre des prêt accordés (1)+(2)	15 244	15 731	3,19%
Nombre de crédit accordé à des perssonnes physiques non-membres d'un groupement (1)= (a)+(b)	14 524	15 263	5,09%
Nombre de crédit accordé à des Hommes (a)	5 730	6 300	9,95%
Nombre de crédit accordé à des Femmes (b)	8 794	8 963	1,92%
Nombre des prêt accodrdés aux personnes morales (groupements de personnes physiques, entreprise, associations etc.	720	468	-35,00%
Nombre moyen des prêt accordés (sommes des prêts rapportée au nombre de prêts accordés)	924 409	1 014 162	9,71%

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

Nature de l'engagement donné	2020	2021	Variation (%)
Engagement donnée en faveur des institutions financières	-	-	
Engagements de financement données en faveur des membres, bénéficiaires ou clients	-	-	
Engagements des garantie d'ordre des institutions financières	-	-	
Engagements de garantie d'ordre des membres bénéficiaires ou clients	-	-	

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

Indicateurs	2020	2021	Variation (%)
Encours total de crédits (1)+(2)	11 807 345	12 844 824	8,79%
Encours de crédits sur les personnes physiques non-membres d'un groupement (1)=(a)+(b)	11 094 303	12 019 042	8,34%
encours de crédits sur les hommes (a)	5 813 493	6 743 051	15,99%
Encours de crédits sur les femmes (b)	5 280 810	5 275 991	-0,09%
Encours de crédits sur les personnes morales(groupements de personnes physiques, entreprises, association, etc.) (2)	713 041	825 781	15,81%

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

Indicateurs	2020	2021	Variation (%)
Nombre de crédits en cours (1)+(2)	14 968	15 201	1,56%
Nombre de crédits sur les personnes physiques non-membres d'un groupement (1)=(a)+(b)	14 369	14 797	2,98%
Nombre de crédits en cours sur les hommes (a)	5 850	6 329	8,19%
Nombre de crédits en cours sur les femmes (a)	8 519	8 468	-0,60%
Nombre de crédits sur les personnes morales (groupements de personnes physiques, entreprises, association, etc.) (2)	599	404	-32,55%

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

Encours total des crédits en milliers de FCFA (2020)		Encours total des crédits en milliers de FCFA (Année 2021)		variation de l'encours des crédit à court terme	variation de l'encours des crédits à moyen et long terme
court terme	Moyen et long terme	court terme	Moyen et long terme		
4 995 673 631	6 811 670 884	5 189 820 322	7 655 003 265	-3,74%	-11,02%

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	2020	2021	Variation (%)
Nombre de crédits accordés sur ressources affectées	-	-	
Montant des crédits accordés sur ressources affectées (en milliers de FCFA)	-	-	
Nombre de crédits en cours sur ressources affectées	-	-	
Montant des crédits en cours sur ressources affectées (en milliers de FCFA)	-	-	

Tableau N°4.9 : Gestion du portefeuille de crédit

Indicateurs	2020	2021	Variation (%)
Encours des créances en souffrance (en milliers de FCFA)	2 096 628	997 522	-52,42%
Taux brut des créances en souffrance (1)	17,66%	7,77%	-56,01%
Taux de remboursement des crédits accordés (2)	79,37%	97,12%	22,36%
Taux de recouvrement des créances en souffrance (3)	81,31%		-100,00%
Encours brut des créances en souffrance sur ressources affectées (en milliers de FCFA)	-	-	
taux brut de créances en souffrance sur ressources affectées (4)	0,00%	0,00%	
Taux de remboursement des crédits accordés sur les ressources affectées (5)	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)	162 312	163 573	0,78%
Taux de perte sur créances (7)	1,37%	1,27%	-7,61%

V. DONNEES SUR LES AUTRES ACTIVITES AUTORISEES

5.1 Activités de transfert rapide d'argent

Information d'ordre général :

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

. À l'émission :

. À la réception :

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

Rubriques	2020	2021	Variation (%)
Transferts reçus (1)	-	-	
UEMOA			
Autre pays africains			
Unions européenne			
Etat-Unis			
Autre pays			
Transferts émis (2)	-	-	
UEMOA			
Autre pays africains			
Unions européenne			
Etat-Unis			
Autre pays			
solde des transferts (3)= (1)-(2)	-	-	

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	2020	2021	Variation (%)
Montant des primes émises			
Assurance-vie			
Assurance non vie			
Montant des arriérés de primes			
Montant des sinistres à payer			

Tableau N° 5.3 : Opérations de change

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

VI. AUTRES INFORMATIONS SUR LES OPERATIONS AVEC LA CLIENTELE**Tableau n°6.1 : tarification des opérations avec la clientèle (*)**

Indicateurs	2020	2021
Taux d'intérêt créditeur minimum servi sur le dépôts de membres, bénéficiaire ou clients	3,50%	3,50%
Taux d'intérêt créditeur maximum servi sur le dépôts des membres, bénéficiaires ou clients	5,50%	5,50%
Taux d'intérêt nominal débiteur maximum sur les crédits accordés aux membres bénéficiaires ou clients	18,00%	18,00%
Taux d'intérêt effectif global (**)	16,80%	16,80%

(*) : Communiquer le taux d'intérêt annuel

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

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

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

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

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

Objet du crédit	2020	2021	Variation (%)
Crédits immobiliers	322 534	268 845	-16,65%
Crédits d'équipement	-	-	
Crédits à la consommation	302 479	209 233	-30,83%
Crédits de trésorerie	11 182 331	12 366 745	10,59%
Autres crédits	-	-	

Tableau N°6.3 : Dons et œuvres sociales

Références du bénéficiaire	Nature du don ou des œuvres sociales	Evaluation financière (en FCFA)
FASEG (Université de Lomé)	Financier	200 000
Corps de Surveillance de l'Administration Pénitencière (Prison civile d'Aného)	Financier	300 000
Famille de la défunte MENSAH-AYEWUADAN Kayi	Financier	800 000
IES (Appui du partenaire WSM-UE en kit de production du gari et autres dépenses)	Financier et technique	1 701 755
TOTAL		3 001 755

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

Secteurs d'activités	2020	2021	Variation (%)
Agriculture, sylviculture et pêche	449 734	507 061	12,75%
Industries extractives			
Industries manufacturières			
Bâtiment et travaux publics			
Commerce, restaurants, hôtels	12 480 148	14 702 132	17,80%
électricité, Gaz, eau			
Transports entrepôts et communications			
assurances, services aux entreprises			
Immobilier	307 350	227 370	-26,02%
Services divers	854 465	517 214	-39,47%

(*) 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	2020	2021	Variation (%)
Encours des placements auprès des autres institutions financières (en Milliers de FCFA)	2 193 469	2 760 000	25,83%
Encours des emprunts des autres institutions financières (en milliers de FCFA)	329 483	507 075	53,90%
Montant total des emprunts obtenus dans l'année auprès des autres institutions financières	73 032	513 564	603,20%
Ressources affectées (en milliers de FCFA)	21 439	21 439	0,00%
subventions d'exploitation reçues (en milliers de FCFA)	27 202	26 315	-3,26%
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	2020	2021	Variation (%)
Nombre d'institutions affiliées déficitaires			
Montant total du déficit d'exploitation des institution affiliées (en milliers de FCFA)			
Nombre d'institutions affiliées excédentaires			
Montant total de l'excédent d'exploitation des institution affiliées (en milliers de FCFA)			

(*) Tableau à renseigner par les structures faitières

IX. FONCTIONNEMENT ET VIE DES ORGANES

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

Indicateurs	2020	2021	Variation (%)
Par l'Assemblée Générale	1	1	0,00%
Par le Conseil d'Administration ou l'organe équivalent	5	4	-20,00%
Par le conseil de Surveillance (*)	4	4	0,00%
Par le Comité de Crédit (*)	N/A	N/A	
par les autres comités (**)	10	10	0,00%

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

(**) Comité de Direction (CODIR)

X. PERFORMANCES FINANCIERES

Tableau n°10 : Indicateurs de performances financières

Indicateurs	2020	2021	Variation (%)
Marges d'intérêt en milliers de FCFA	1 989 850	2 379 506	19,58%
Produit financier net en milliers de FCFA	2 138 053	2 506 103	17,21%
Résultat net en milliers de FCFA	110 890	694 558	526,35%
Taux de marge nette (1)	5,57%	29,19%	423,78%

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