

	Diligences à exécuter dans le cadre du plan d'actions	Personnes ou structures concernées par la diligence	Résultats attendus au bout de l'action menée
I - Diligences concernant les documents et informations d'ordre administratif et juridique			
Etape 0	Valider le Plan d'actions (validé le vendredi 15 septembre 2017 à l'issue d'une séance de travail par conférence audio)	PDG de WARI SA et Madame le SG	Le Document est validé et pour sa mise en application, sa date de validation sert de point de départ pour fixer les délais d'exécution des diligences
1	<i>Faire une analyse des structures du Groupe WARI SA, notamment le statut juridique actuel des unités qui le composent</i> <i>(Nouvelle diligence à réaliser au cours de la séance de travail prévue entre Monsieur DiABY et Madame le SG et ses collaborateurs)</i>	<i>Madame le SG en relation avec le Service juridique et Monsieur DIABY</i>	<i>Les précisions nécessaires sont fournies concernant le statut juridique de WARI SA dont la transformation est prévue en établissement financier. Le cas échéant Monsieur DIABY fera des propositions concernant les mesures idoines à envisager par la Direction Générale de WARI SA.</i>
2	Décider formellement de la transformation de WARI SA en établissement financier de paiement. Augmenter le capital social pour permettre l'entrée d'au moins un actionnaire institutionnel à hauteur d'un minimum de 5% ou 10%. En effet, conformément aux dispositions de l'article 32 de la loi portant réglementation bancaire, les établissements financiers à caractère bancaire ne peuvent à l'instar des banques, revêtir la forme d'une société unipersonnelle. Décider en conséquence de faire modifier les statuts notamment les dispositions pertinentes qui doivent	Une Assemblée Générale Extraordinaire de WARI SA, assistée du service juridique.	La décision est prise par l'organe habilité de transformer WARI SA en établissement financier de paiement au sein du Groupe WARI. Cette décision est accompagnée de plusieurs autres décisions concernant les

	<p>être mises en conformité par rapport à la réglementation bancaire. Il s'agit notamment :</p> <ul style="list-style-type: none"> - de l'objet social de la société ; - du capital social et des clauses de sa modification; - des clauses de cession des actions ; - des clauses de désignation des commissaires aux comptes ; - des clauses d'affectation du résultat net bénéficiaire. <p>Le cas échéant le transfert du Siège de Lomé à Dakar devra être envisagé pour tenir compte des potentialités économiques et financières de cette ville par rapport à Lomé.</p>		modifications à apporter aux statuts.
	Responsable Pape Maguette DIOP		
3	Désigner un Notaire en vue de procéder à la modification des statuts et éventuellement au transfert du Siège de Lomé à Dakar (Au plus tard le 7 octobre 2017)	Madame le SG, assistée du Service juridique de WARI SA	Un notaire est désigné pour modifier les statuts de WARI SA et entreprendre les diligences nécessaires au transfert du Siège social de Lomé à Dakar.
	Responsable Pape Maguette DIOP		
4	Modifier les statuts de WARI SA, en tenant compte des dispositions pertinentes de la loi bancaire	Le notaire assisté du Service juridique de WARI SA et de M. DIABY	Les Statuts sont élaborés et soumis à l'adoption d'une Assemblée Générale Extraordinaire
	Responsable Pape Maguette DIOP		
5	Produire la Déclaration notariée de souscription et de versement du capital social à l'issue de son augmentation et l'attestation bancaire	Le Notaire et la banque	La DNSV est produite avec en annexe l'attestation bancaire délivrée par la banque
6	Adopter les nouveaux statuts de WARI SA et nommer éventuellement les commissaires aux	Les Assemblées Générales Extraordinaire et	Les nouveaux statuts de WARI SA sont adoptés. Les Commissaires aux comptes titulaires et

	comptes titulaires et suppléants et éventuellement les nouveaux administrateurs	Ordinaire de WARI SA	suppléants sont désignés et les nouveaux Administrateurs sont nommés.
	Responsable Pape Maguette DIOP		
7	Elaborer le procès-verbal de l'Assemblée Générale Mixte (AGE et AGO)	Le Notaire	Le PV de l'AG Mixte est produit
8	Produire le cas échéant, les curriculum-vitae datés et signés des actionnaires personnes physiques détenant au moins 5% des droits de vote ou du capital de la société (Au plus tard le 30 novembre 2017)	Les actionnaires concernés le cas échéant	Les CV des actionnaires personnes physiques sont disponibles et permettent d'apprécier les compétences de ces personnes dans le domaine d'activité de l'établissement financier de paiement
	Responsable Pape Maguette DIOP		
9	Produire, le cas échéant, des copies certifiées conformes des pièces d'identité des actionnaires personnes physiques détenant au moins 5% des droits de vote ou du capital de la société	Les actionnaires concernés le cas échéant	Ces documents administratifs sont disponibles et permettent d'apprécier la nationalité de ces personnes
	Responsable Pape Maguette DIOP		
10	Produire, le cas échéant, les extraits de casier judiciaire ou tout autre document équivalent datant de moins de trois mois pour les actionnaires personnes physiques détenant au moins 5% des droits de vote ou du capital de la société	Les actionnaires concernés, le cas échéant	Ces documents sont disponibles et permettent d'apprécier la moralité de ces personnes

11	Produire les statuts et les rapports d'activités, y compris les bilans et comptes de résultats des trois dernières années de tous les actionnaires personnes morales actionnaires de la société	Les dirigeants des sociétés concernées	Les statuts, les rapports d'activités des trois derniers exercices des actionnaires personnes morales sont disponibles et permettent d'attester leur existence de comprendre leur objet social et de s'assurer de leur capacité financière
12	Produire la Déclaration notariée d'un représentant autorisé de chaque personne morale actionnaire de la société, détenant au moins 5% des actions, sur l'origine licite des fonds au regard de la législation relative à la lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme en vigueur dans les Etats membres de l'UEMOA	Les dirigeants des sociétés concernées	Ces documents sont disponibles
13	Produire les Règlements intérieurs, codes de bonne gouvernance ou de déontologie auxquels seront soumis les Administrateurs, les dirigeants et le personnel de l'établissement financier de paiement WARI SA (Le Service des Ressources humaines de WARI SA, assisté de M. DIABY	Ces documents sont disponibles
14	Produire les manuels de procédures administratives (Pour la gestion du personnel et des achats de fournitures et de matériels)	Le Service des Ressources humaines de WARI SA ainsi que le Service Administratif ou celui du budget	Ces documents sont disponibles
15	Produire le manuel de procédures comptables et financières couvrant l'ensemble des opérations de banque et opérations connexes envisagées	Un Cabinet de renommée internationale ayant des expériences dans l'UEMOA et qui maîtrise le PCB	Le manuel de procédure comptable est disponible et le cabinet s'engage à assurer sa mise à jour le cas échéant et la formation du personnel dédié

16	Produire les manuels de procédures des opérations de moyens de paiement prévues (transfert d'argent, cartes de paiement, chèques de voyages et autres chèques, et monnaie électronique, etc)	Les Directions ou les services compétents de WARI SA ou en lien avec des cabinets, ou des banques partenaires, assistés par M. DIABY	Les manuels de procédures des opérations de moyen de paiement sont produits et permettront de former les agents dédiés pour une meilleure exécution des diligences
17	Produire le manuel de procédures des dépôts notamment pour les opérations de monnaies électroniques	Les Directions ou services compétents de WARI SA ou en lien avec des Cabinet ou des banques partenaires, assistés par M. DIABY	Le manuel de procédure des dépôts est produit et permettra de former les agents dédiés aux diligences y relatives.
18	Produire le manuel de procédures du contrôle interne décrivant la définition ainsi que les règles d'évaluation du dispositif prudentiel et de maîtrise de l'ensemble des risques, incluant notamment le dispositif interne de lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme	Un cabinet de renommée internationale	Le manuel de procédures du contrôle interne est produit et devrait permettre d'exercer un contrôle efficace sur l'ensemble des activités de l'établissement financier, notamment les opérations et les systèmes d'information
19	Produire les demandes d'approbation par la Commission Bancaire de l'UMOA des Commissaires aux comptes	Le Directeur Général pressenti de l'établissement financier	Les demandes sont produites et seront jointes au dossier de demande d'agrément
20	Produire les documents de présentation des Commissaires aux comptes pressentis	Les Cabinets concernés	Les documents sont produits et seront joints au dossier de demande d'agrément

21	Choisir un cabinet ou une structure qui dispose d'un système d'information pour le traitement automatisé des données comptables, dont le logiciel est reconnu dans l'UMOA pour sa fiabilité et sa maîtrise du PCB	Le PDG de WARI SA et SG, assistés du Service informatique de WARI SA ou d'un consultant	Un contrat d'acquisition est signé avec le Cabinet
22	Produire les manuels de procédures du système d'information et un document de présentation détaillé du système d'information de traitement automatisé des données	Le Cabinet concerné	Un document présentant le système d'information est disponible et permet de rassurer sur l'expérience du cabinet dans l'UMOA.
23	Produire les manuels de procédures de chacune des plateformes liées aux opérations de moyens de paiement	Les Directions ou Services concernés de WARI SA	Ces documents sont produits et seront joints au dossier
24	Produire une liste sur le réseau de correspondants extérieurs envisagés et celle des réseaux à constituer dans le pays d'implantation et éventuellement au sein des autres Etats de l'UMOA	Le PDG de WARI SA et Madame le SGA	Le réseau de correspondants et de partenaires du futur établissement financier de paiement est identifié, même s'il n'est pas possible de les nommer tous
25	Signer une convention d'assistance technique avec notamment une banque ayant une bonne image dans l'UMOA ou à l'extérieur	Le PDG et Madame le SG	Une convention d'assistance technique est signée notamment avec une banque qui accepte d'accompagner l'établissement financier notamment par des formations pratiques selon les besoins qui seront exprimés par WARI SA, mais sur la base d'une liste pré établie figurant dans la

			convention et une tarification qui sera adossée aux interventions effectives de l'assistant technique
26	Produire les curriculum-vitae datés et signés, retraçant notamment la formation académique des Administrateurs et des Dirigeants pressentis et leur expérience professionnelle dans le domaine bancaire, financier ou dans tout autre domaine jugé compatible avec les fonctions envisagées	Les Administrateurs et le DG pressentis	Les CV des Administrateurs et du DG sont disponibles et permettent d'apprécier les compétences de ces personnes dans le domaine d'activité de l'établissement financier de paiement
27	Produire les copies certifiées conformes des pièces d'identité des Administrateurs et des Dirigeants pressentis	Les Administrateurs et le DG pressentis	Ces documents sont disponibles et permettent d'apprécier la nationalité de ces personnes
28	Produire les extraits de casier judiciaire ou tout autre document équivalent datant de moins de trois mois pour les Administrateurs et les Dirigeants pressentis	Les Administrateurs et le DG pressentis	Ces documents sont disponibles et permettent d'apprécier la moralité des personnes concernées
II - Documents et informations d'ordre économique et financier			
1	<p>Préciser les activités que WARI SA pourrait conserver cumulativement avec les opérations bancaires de moyen de paiement, dans le cadre de sa transformation en établissement financier de paiement..</p> <p>Ces activités doivent être recensées de manière exhaustive dans un tableau avec plusieurs colonnes en vue de préciser la nature exacte des opérations concernées, des clients, des autres créanciers, des fournisseurs et des autres dettes qui sont les contreparties de ces opérations au bilan et dans le compte de résultat s'agissant des rubriques relatives au</p>	Le tableau pourrait être produit par les services de la comptabilité de WARI SA aidés par les Directions concernées par ces opérations.	Les activités du futur établissement financier sont clarifiées.

	<p>chiffre d'affaires, aux autres produits, aux achats et aux services extérieures.</p> <p>Cette clarification est nécessaire pour projeter les activités de l'établissement financier sur les cinq prochaines années, élaborer ses bilans et comptes de résultats prévisionnels et déterminer ses normes prudentielles.</p> <p>Sur cette base, un rendez-vous devrait être pris avec le Directeur National de la BCEAO pour le Sénégal pour avoir son interprétation. Il s'agit de savoir s'il s'agit d'opérations connexes pouvant être toujours exercées par WARI SA, avec son futur statut d'établissement financier de paiement.</p>	<p>M. DIABY pourrait sur la base des documents élaborés, produire un mémo avec les préoccupations à échanger avec la Direction Nationale de la BCEAO pour le Sénégal.</p>	
2	<p>Produire sur la base des échanges avec la Direction Nationale de la BCEAO pour Sénégal, les données du marché.</p> <p>A cet égard, en plus des informations recensées dans le point 1 susvisé, les données complémentaires à collecter concernent celles liées directement aux différents services de moyen de paiement susceptibles d'être évalués et projetés sur une période de cinq ans par WARI SA..</p> <p>Il s'agit pour chacune des opérations ou services de moyen de paiement d'indiquer le volume réalisé au cours des trois dernières années par le système bancaire du Sénégal et les autres structures habilitées.</p> <p>Ces statistiques devront être produites en termes de nombre de transactions totales par services de paiement, de valeur globale des flux annuels de ces transactions par services de paiement, du montant global des commissions perçues par catégories de moyens de paiement et du montant ou du taux moyen des commissions appliquées sur chaque transaction et par moyen de paiement.</p>	<p>Les Directions ou services de WARI SA</p>	<p>Les données du marché sont connues</p>
3	<p>Produire sur la base des échanges avec la Direction Nationale de la BCEAO pour le Sénégal, concernant les activités additionnelles de WARI SA, ses frais généraux actualisés.</p> <p>A cet égard, le point de départ consiste à réévaluer l'effectif et les profils nécessaires de WARI SA ainsi que les rémunérations qui s'y rattachent dans un tableau.</p> <p>Nous pourrons ensuite évaluer les effectifs et les charges pour les quatre autres années prévisionnelles</p>	<p>Les Directions ou services des Ressources humaines, des Affaires administratives et du Budget de WARI SA</p>	<p>Les frais généraux sont évalués et permettent d'effectuer des projections</p>

	<p>en tenant compte de l'évolution du niveau des activités et de la politique salariale.</p> <p>Les autres éléments des frais généraux doivent provenir du dernier compte de résultat de WARI SA. Les éléments détaillés devraient figurer dans un tableau en procédant aux ajustements nécessaires notamment concernant les frais de téléphones, d'électricité, d'eau, d'internet et les autres services extérieurs.</p> <p>Nous procéderons à une extrapolation pour déterminer ces charges sur les quatre autres années en tenant compte du taux d'inflation.</p>		
4	<p>Evaluer les immobilisations actuelles de WARI SA et prévoir un programme d'investissement sur cinq ans en tenant compte des activités retenues à l'issue de la rencontre avec la Direction Nationale de la BCEAO pour le Sénégal.</p> <p>Sur la base des investissements prévus sur les cinq ans et des valeurs nettes des immobilisations au bilan, Déterminer sur les cinq ans, les amortissements et les valeurs nettes des différentes immobilisations par catégories.</p>	Les Directions ou services du budget et des Affaires administratives de WARI SA	Les immobilisations sont évaluées et permettent d'effectuer des prévisions sur cinq ans
5	<p>Produire la situation financière des actionnaires personnes morales et à l'appui les trois derniers états financiers certifiés et rapports d'activités, sur une base individuelle et consolidée le cas échéant</p>	Les sociétés ou institutions concernées	Les documents sont produits et permettent d'analyser la situation financière de ces actionnaires et d'attester de leur capacité à prendre leurs participations au capital social de l'établissement financier
6	<p>Produire, sur la base des échanges avec la Direction Nationale de la BCEAO pour Sénégal et des données produites par les différentes Directions ou services de WARI SA, l'étude de faisabilité du dossier de demande d'agrément de la WARI SA en qualité d'établissement financier de paiement.</p> <p>Le dossier comprendra notamment :</p> <ul style="list-style-type: none"> - l'étude de marché ; 	M.. DIABY	Une note est élaborée concernant l'étude de faisabilité. Sur la base des projections financières, de la rentabilité du projet, du respect des

	<ul style="list-style-type: none"> - Un programme d'activité sur cinq ans et comportant trois (3) hypothèses (hypothèse moyenne ou de base, hypothèse basse et hypothèse haute) ; - les moyens humains et matériels sur cinq ans ; - le bilan d'ouverture ; - les bilans et comptes de résultats prévisionnels sur cinq ans selon trois hypothèses (moyenne, basse et haute) ; - le plan de trésorerie sur cinq ans et en trois hypothèses (moyenne, basse et haute) ; - la situation prévisionnelle au regard du dispositif prudentiel sur cinq ans et selon trois hypothèses (moyenne, basse et haute) ; - les tests de vulnérabilité sur cinq ans sur la base de l'hypothèse moyenne concernant la sensibilité du projet par rapport à une évolution défavorable des frais généraux (hausse), des commissions (baisse) ; - Simulation des trois hypothèses par rapport aux normes de Bâle 2 et 3 ; - l'organigramme et les instances de gouvernance ; - le calendrier de démarrage des activités relatives aux moyen de paiement . - le programme de développement du réseau. 		<p style="text-align: center;">normes prudentielles, de la résilience du projet par rapport aux tests de vulnérabilité et de la solidité des actionnaires, la note atteste que le projet est viable.</p>
7	Elaborer une synthèse de l'étude de faisabilité, selon le canevas requis par la BCEAO	M. DIABY	<p style="text-align: center;">La note de présentation est élaborée.</p> <p style="text-align: center;">Cette note qui est prévue par les textes réglementaires permet aux agents de la BCEAO et du Secrétariat Général de la Commission Bancaire de soumettre dans les meilleurs délais leur étude au Gouvernement de la Banque et plus tard à la Commission Bancaire</p>
8	Déposer le dossier de demande d'agrément en quatre exemplaires auprès de la Direction Nationale de la BCEAO pour le Sénégal	Les Services compétents de WARI SA	<p style="text-align: center;">Le dossier est déposé auprès de la Banque Centrale en quatre exemplaires</p> <p style="text-align: center;">En vue de son examen par la Commission</p>

			Bancaire en sa session de mars 2018
--	--	--	--