



# **CONTRAT D'OBJECTIFS ET DE PERFORMANCE ENTRE L'ETAT DU CAMEROUN ET LA COMMERCIAL BANK- CAMEROUN (CBC) POUR LA PERIODE 2024-2026**

*b*

*17*

## CONTRAT D'OBJECTIFS ET DE PERFORMANCE

Entre les soussignés :

L'Etat du Cameroun, représenté par Monsieur Louis Paul MOTAZE, en sa qualité de Ministre des Finances ;

Ci-après dénommé « L'ETAT »,

D'une part,

Et

La Commercial Bank - Cameroun en abrégé « CBC », Société Anonyme avec Conseil d'Administration au capital social de vingt-quatre milliards (24 000 000 000) francs CFA dont le siège social est situé à Douala-Bonanjo, 148 Avenue de Gaulle, Boîte Postale 4004, Immatriculée au Registre du Commerce et du Crédit Mobilier près le Tribunal de Première Instance de Douala Bonanjo, sous le numéro RC/DLA/1997/B/018409, représentée par Messieurs Alfred TIKI et Léandre DJUMMO, en leurs qualités de Président du Conseil d'Administration et de Directeur Général, respectivement.

Ci-après dénommée « la BANQUE ».

D'autre part,

Tous ensembles, désignés les « Parties » et individuellement la « Partie »

Etant préalablement exposé que :

La Commercial Bank-Cameroun (CBC) est un établissement de crédit créé en 1997 dont le capital est détenu majoritairement par l'Etat du Cameroun à hauteur de 98, 02% depuis la restructuration courant 2016.

En septembre 2016, l'Etat du Cameroun, avec l'accompagnement de la Commission Bancaire de l'Afrique Centrale (COBAC) a mené avec succès le redressement de la CBC et mis en place de nouveaux organes sociaux de la Banque, en leur assignant des objectifs précis.

Dans le cadre de l'assainissement du bilan de cet établissement, l'Etat et la CBC ont signé en date du 28 juin 2017, un Protocole d'Accord, lequel est modifié et complété par les Avenants du 16 avril 2018 et du 03 juin 2021.

Par ailleurs, les parties ont signé le 12 juillet 2018, pour une durée de trois (3) ans renouvelable, un Contrat d'Objectifs et de Performance (COP) complété le 24 octobre 2018 par un Avenant prenant en compte des aspects pertinents proposés par la Mission du Fonds Monétaire International relativement à la gouvernance, à l'intéressement et à la transparence. Ledit Contrat assigne au management de la Banque des objectifs qualitatifs et quantitatifs précis.

Pour assurer le suivi-évaluation de la mise en œuvre dudit Contrat, un Comité Paritaire a été mis en place par Décision n° 00000205/MINFI/SG/DAJ du 06 mars 2019.

En 2021, l'Etat a entamé le processus de cession partielle de ses actions détenues dans le capital de la Banque. C'est à cet effet que le Comité Paritaire, en sa session du 12 août 2021, avait recommandé le renouvellement du Contrat pour la période 2021-2023, afin de capitaliser les acquis de la période couverte par le Contrat 2018-2020 et assurer le suivi-évaluation des performances de la Banque dans le contexte de cession partielle des actions de l'Etat.

Toutefois, le processus de cession n'étant pas achevé, le Comité Paritaire a recommandé, en sa session du 06 août 2025, le renouvellement du Contrat pour la période 2024-2026 avec pour principaux objectifs :

- La capitalisation des acquis des périodes couvertes par les contrats 2018-2020 et 2021-2023 ;
- La poursuite de la mise en conformité du cadre de gouvernance aux bonnes pratiques ;
- La mise en œuvre des objectifs résiduels du Contrat 2021-2023 ;
- La poursuite du suivi-évaluation des performances de la Banque jusqu'à la cession partielle des actions de l'Etat.

**CECI RAPPELE,**

**LES PARTIES CONVIENNENT ET ARRESENT CE QUI SUIIT :**

**Article 1<sup>er</sup>. - Objet**

Les Parties renouvellent par les présents engagements, le Contrat d'Objectifs et de Performance, ci-après désigné « le Contrat », pour une période de trois (03) années, à savoir : 2024, 2025 et 2026. Le contrat consiste en un engagement mutuel des parties au déploiement performant des missions de la Banque, en vue de la réalisation des objectifs spécifiques décrits ci-dessous.

**Article 2. - Cadre stratégique de référence**

Les objectifs de performance visés par le Présent Contrat sont en cohérence et conformes avec :

- le Plan de restructuration de la Banque tel qu'approuvé par la Commission Bancaire ;
- l'Arrêté n°11/MINFI/CAB du 28 janvier 2013 portant mise en restructuration de la CBC ;
- le Contrat d'Objectifs et de Performance 2018-2020 et son avenant ;
- le Contrat d'Objectifs et de Performance 2021-2023 et son avenant ;
- le Plan de Développement Stratégique 2023-2027 de la Banque, tel qu'approuvé par le Conseil d'Administration en sa session du 13 décembre 2023 ;
- la Stratégie Nationale de Développement (SND30) adoptée par le Gouvernement ;
- les mesures gouvernementales de finalisation de la restructuration de la CBC.

**Article 3. - Objectifs spécifiques**

La stratégie retenue pour atteindre les objectifs visés est portée par un cadre d'actions dont les objectifs se résument en :

- Quatre (04) groupes d'actions-clés à mener (objectifs qualitatifs) et ;
- Deux (02) familles d'indicateurs-clés à atteindre (objectifs quantitatifs).

Cependant, pour l'évaluation de la performance de la Banque au cours de l'exercice 2024, les Parties ont convenu de tenir compte des objectifs approuvés par le Conseil d'Administration dans le Plan Stratégique de Développement (2023-2027) et le Budget de l'exercice 2024.

**Article 4. - Objectifs qualitatifs**

Les objectifs qualitatifs de la CBC sur la période concernée se déclinent comme suit :

- 4.1. Gouvernance et conformité réglementaire :** Mettre la Banque en conformité avec l'ensemble des exigences du Règlement COBAC R-2016/04 sur le Contrôle Interne des Etablissements de crédit et les Holding Financières et notamment :

### Objectifs de base

|     | Actions                                                                                                                                        | Echéance     | Indicateurs de réalisation                                                            | Norme                        | Livrable                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|-----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|---------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1.1 | Assurer la mise en œuvre performante du plan d'action opérationnel (329 actions)                                                               | 2024         | Taux moyen de mise en œuvre du plan d'action opérationnel                             | 100%                         | Rapport de la Direction Centrale des Finances et des Moyens sur l'évaluation des performances                                                                                                                                                                                                 |
| 1.2 | Améliorer significativement la mise en conformité de la Banque par rapport au règlement COBAC R-2016/04.                                       | 2025         | Taux de conformité réglementaire                                                      | 90%                          | Questionnaire AMORCE                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| 1.3 | Se rassurer annuellement de doter le Contrôle Permanent et l'Audit Interne de moyens et ressources de qualité pour mener à bien leurs missions | 2025<br>2026 | Taux d'allocation des entités de contrôle en moyens et ressources                     | 90%                          | Rapport du Comité d'Audit constatant l'allocation suffisante des moyens et ressources aux entités de contrôle                                                                                                                                                                                 |
| 1.4 | Mettre en œuvre la Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences.                                                                      | 2025         | Taux de réalisation du plan de formation                                              | 80%                          | Rapport annuel sur l'exécution du plan de formation                                                                                                                                                                                                                                           |
|     |                                                                                                                                                | 2026         | Taux de mise en place des outils de gestion prévisionnelle des emplois et compétences | 90%                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Rapport d'évaluation de la mise à jour des fiches de poste ;</li> <li>- Rapport d'évaluation de la mise en place de la cartographie des compétences ;</li> <li>- Rapport d'évaluation de la mise en place du référentiel des compétences.</li> </ul> |
| 1.5 | Mettre en œuvre les recommandations des Commissaires Aux Comptes et des audits.                                                                | 2025<br>2026 | Taux de mise en œuvre des recommandations                                             | 90%                          | Rapport d'évaluation de la mise en œuvre des recommandations                                                                                                                                                                                                                                  |
| 1.6 | Améliorer le processus des commandes et des investissements.                                                                                   | 2025         | Taux de variation du niveau annuel de réalisation du budget d'investissement          | Strictement supérieur à zéro | Rapport d'évaluation de la mise en œuvre du budget d'investissement                                                                                                                                                                                                                           |
| 1.7 | Procéder à la revue et à la refonte des contrats informatiques pour les arrimer au Règlement COBAC sur la sécurité informatique.               | 2025         | Taux de conformité des contrats au règlement COBAC sur la sécurité informatique       | 90%                          | Rapport d'évaluation de la mise en conformité des contrats informatiques au Règlement COBAC sur la sécurité informatique                                                                                                                                                                      |

|      | Actions                                                                                                                                 | Echéance | Indicateurs de réalisation                                            | Norme                                        | Livrable                                                                                             |
|------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|-----------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1.8  | Mettre en place un état de suivi des immeubles acquis par la Banque et suivre la procédure de cession.                                  | 2025     | Existence d'un dispositif de suivi des immeubles acquis par la Banque | Dispositif mis en place                      | Instruction interne mettant en place le dispositif                                                   |
|      |                                                                                                                                         |          | Efficacité du dispositif de suivi (Taux d'anomalie)                   | Taux d'anomalie de 0%                        | Rapport d'évaluation du fonctionnement du dispositif                                                 |
| 1.9  | Procéder à la révision du document de Plan de Financement d'Urgence.                                                                    | 2025     | Plan de Financement d'Urgence mis à jour                              | Approbation du Conseil d'Administration      | Extrait des résolutions du Conseil d'Administration approuvant le Plan de Financement d'Urgence      |
| 1.10 | Déployer le contrôle sur place et sur pièce d'au moins une activité externalisée.                                                       | 2026     | Effectivité du contrôle                                               | Au moins une activité externalisée contrôlée | Rapport de mission de l'activité contrôlée avec recommandations approuvées par la Direction Générale |
| 1.11 | Mettre en œuvre le projet gouvernemental relatif au développement des Chaines de Valeurs de l'Agriculture (PD_CVA).                     | 2025     | Existence d'un cadre de collaboration entre l'Etat et la CBC          | Convention à jour                            | Convention de partenariat entre le MINADER et la CBC renouvelée                                      |
| 1.12 | Mettre en œuvre le projet gouvernemental relatif au développement des Chaines de Valeurs de l'Elevage et de la Pisciculture (PD_CVEP.). | 2026     | Taux de contribution de la CBC à l'élaboration des fiches techniques  | 100%                                         | Rapport d'évaluation de la contribution de la CBC à l'élaboration des fiches techniques              |

### Objectifs de confort

|      | Actions                                                 | Echéance | Indicateurs de réalisation | Norme                            | Livrable                                                |
|------|---------------------------------------------------------|----------|----------------------------|----------------------------------|---------------------------------------------------------|
| 1.13 | Entamer les travaux de construction de l'immeuble siège | 2026     | Etudes géotechniques       | Etudes géotechniques réalisées   | Rapport d'études géotechniques approuvé par la Banque   |
|      |                                                         |          | Etudes architecturales     | Etudes architecturales réalisées | Rapport d'études architecturales approuvé par la Banque |

**4.2. ISO et autres certifications essentielles : Conforter la démarche de mise en conformité de la Banque par les emprunts lisibles aux meilleures pratiques professionnelles, et notamment :**

**Objectifs de base**

|     | Actions                                                                                                                              | Echéance | Indicateurs de réalisation                              | Norme                            | Livrable                                                 |
|-----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|---------------------------------------------------------|----------------------------------|----------------------------------------------------------|
| 2.1 | Mettre le système monétique de la Banque au niveau de sécurité mondialement reconnu (Certification PCI-DSS).                         | 2025     | Conformité de la Banque à la norme PCI-DSS de la Banque | La Banque est certifiée conforme | Certificat de conformité de la Banque à la norme PCI-DSS |
| 2.2 | Coordonner l'évaluation de la conformité de notre sécurité aux exigences SWIFT et veiller à la correction des écarts le cas échéant. | 2026     | Conformité de la Banque à SWIFT CSP 2025                | La Banque est certifiée conforme | Certificat de conformité de la Banque à SWIFT CSP 2025   |

**Objectifs de confort**

|     | Actions                                                                                        | Echéance | Indicateurs de réalisation                    | Norme                            | Livrable                                                    |
|-----|------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|-----------------------------------------------|----------------------------------|-------------------------------------------------------------|
| 2.3 | Suivre la réalisation des diligences nécessaires à l'obtention de la certification ISO 27 001. | 2026     | Conformité de la Banque à la norme ISO 27 001 | La Banque est certifiée conforme | Certificat de conformité de la Banque à la norme ISO 27 001 |

**4.3. Digitalisation et système d'information : Procéder à la refonte du système d'information pour l'adapter aux nouvelles exigences des métiers de la Banque, de ses clients, des besoins de monitoring des performances et de supervision de l'activité dans un contexte de concurrence acérée, et notamment :**

**Objectifs de base**

|     | Actions                                                                                                   | Echéance | Indicateurs de réalisation                                     | Norme                       | Livrable                                                         |
|-----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|----------------------------------------------------------------|-----------------------------|------------------------------------------------------------------|
| 3.1 | Mettre en place une application de suivi automatique du renouvellement des contre-garanties de la Banque. | 2025     | Digitalisation du suivi du renouvellement des contre-garanties | Existence d'une application | Procès-Verbal de réception de l'application                      |
| 3.2 | Réaliser les stress tests sur les grands risques.                                                         | 2025     | Taux de réalisation des stress tests sur les grands risques    | 100%                        | Rapport de simulation de crise validé par la Direction Générale. |

|     | Actions                                                                                                                | Echéance | Indicateurs de réalisation                                        | Norme                                                                 | Livrable                                                                                       |
|-----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|-------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 3.3 | Entreprendre toutes les diligences nécessaires à la bonne réalisation des tests de pénétration par un cabinet externe. | 2025     | Tests de pénétration                                              | Tests de pénétration réalisés par un cabinet externe                  | Rapport des tests validé par la Direction Générale.                                            |
| 3.4 | Finaliser le Projet en cours portant sur la fiabilisation du fichier client.                                           | 2026     | Taux de fiabilisation du fichier client                           | 90%                                                                   | Note de service portant clôture du projet.                                                     |
| 3.5 | Implémenter le Système de Gestion Environnementale et Sociale.                                                         | 2026     | Dispositif de gestion environnementale et sociale                 | La Banque dispose d'un système de gestion environnementale et sociale | Instruction interne portant mise en œuvre du dispositif de gestion environnementale et sociale |
| 3.6 | Finaliser les projets complexes et simplifiés retenus dans le Schéma Directeur Informatique et Digital (SDID).         | 2026     | Taux de mise en œuvre des projets complexes et simplifiés du SDID | 100%                                                                  | Rapport d'audit de la mise en œuvre des projets complexes et simplifiés du SDID                |

#### Objectifs de confort

|     | Actions                                             | Echéance | Indicateurs de réalisation      | Norme | Livrable                                   |
|-----|-----------------------------------------------------|----------|---------------------------------|-------|--------------------------------------------|
| 3.7 | Finaliser le Projet portant sur le Workflow crédit. | 2026     | Taux de mise en œuvre du projet | 100%  | Note de service portant clôture du projet. |

**4.4. Activités marketing et commerciale :** Repartir à la conquête du marché, et renforcer les capacités commerciales par de nouvelles offres, par une écoute et par une proximité plus améliorée et notamment :

#### Objectifs de base

|     | Actions                                                            | Echéance | Indicateurs de réalisation                                                       | Norme                     | Livrable                                                                                      |
|-----|--------------------------------------------------------------------|----------|----------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|
| 4.1 | Mettre en place la production instantanée des cartes en agence.    | 2026     | Taux d'équipement des agences en dispositif de production instantanée des cartes | 100%                      | Rapport d'évaluation de la mise en place des équipements de production instantanée des cartes |
| 4.2 | Optimiser le suivi du traitement des réclamations de la clientèle. | 2025     | Taux des réclamations non traitées                                               | Inférieur à 5%            | Rapport d'évaluation du processus de traitement des réclamations                              |
| 4.3 | Etendre le réseau de GAB externalisé de 02 à 20.                   | 2025     |                                                                                  | 10 GAB sont opérationnels |                                                                                               |

|     | Actions                                                                                          | Echéance | Indicateurs de réalisation                              | Norme                            | Livrable                                                                                |
|-----|--------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|---------------------------------------------------------|----------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|
|     |                                                                                                  | 2026     | Nombre de GAB externalisés mis en service               | 20 GAB sont opérationnels        | Rapport d'évaluation de la mise en place des GAB                                        |
| 4.4 | Installer 100 TPE sur les espaces marchands de Douala et Yaoundé.                                | 2025     | Nombre de TPE mis en service                            | 50 TPE sont opérationnels        | Rapport d'évaluation de la mise en service des TPE                                      |
|     |                                                                                                  | 2026     |                                                         | 100 TPE sont opérationnels       |                                                                                         |
| 4.5 | Assurer le développement de l'Agency Banking en négociant des partenariats de location d'espace. | 2025     | Nombre de points de vente mis en exploitation           | 5 points de vente opérationnels  | Rapport d'évaluation du développement de l'Agency Banking                               |
|     |                                                                                                  | 2026     |                                                         | 10 points de vente opérationnels |                                                                                         |
| 4.6 | Aménager un espace dédié à la finance islamique à Yaoundé.                                       | 2025     | Disponibilité du service de finance islamique à Yaoundé | Espace ouvert à Yaoundé          | Note d'information portant ouverture de l'espace dédié à la finance islamique à Yaoundé |

#### Objectifs de confort

|     | Actions                                                                              | Echéance     | Indicateurs de réalisation   | Norme                                                           | Livrable                                                                    |
|-----|--------------------------------------------------------------------------------------|--------------|------------------------------|-----------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|
| 4.7 | Lancer l'émission des cartes prépayées VISA et MasterCard                            | 2025         | Disponibilité des produits   | La Banque commercialise les cartes prépayées VISA et MasterCard | Note d'information portant émission des cartes prépayées VISA et MasterCard |
| 4.8 | Lancer le dépôt sans carte sur les GAB                                               | 2025         | Effectivité du service       | Le dépôt sans carte sur les GAB est opérationnel                | Note d'information portant effectivité du dépôt sans carte sur les GAB      |
| 4.9 | Recruter au moins un nouveau partenaire dans l'activité de transfert d'argent par an | 2025<br>2026 | Nombre de partenaire recruté | Un partenaire est recruté                                       | Contrat signé entre la CBC et le nouveau partenaire.                        |

## Article 5. -OBJECTIFS QUANTITATIFS

Les objectifs quantitatifs de la CBC se déclinent ainsi qu'il suit :

### 5.1. - INDICATEURS DE GESTION (en millions de FCFA)

| Indicateur de gestion |                                                                        | REALISATIONS | BUDGET 2024 |                    | BUDGET 2025 |                    | PROJECTION 2026 |                    |
|-----------------------|------------------------------------------------------------------------|--------------|-------------|--------------------|-------------|--------------------|-----------------|--------------------|
|                       |                                                                        | 31/12/2023   | 31/12/2024  | TX Var<br>(24 -23) | 31/12/2025  | TX Var<br>(25 -24) | 31/12/2026      | TX Var<br>(26 -25) |
|                       |                                                                        | (a)          | (b)         | (b-a)/a            | (c)         | (c-a)/a            | (c)             | (c-a)/a            |
| 1                     | Dépôts clientèle                                                       | 377 908      | 406 908     | 7,7%               | 450 636     | 10,7%              | 486 607         | 8,0%               |
| 2                     | Emplois clientèle (nets)                                               | 432 641      | 456 728     | 5,6%               | 530 498     | 16,2%              | 532 524         | 0,4%               |
|                       | Créances en souffrance (brutes)                                        | 28 776       | 36 654      | 27,4%              | 50 216      | 37,0%              | 46 198          | -8,0%              |
|                       | TOTAL Bilan                                                            | 646 690      | 712 335     | 10,2%              | 717 295     | 0,7%               | 773 356         | 7,8%               |
| 3                     | PNB                                                                    | 33 172       | 35 405      | 6,8%               | 42 325      | 19,5%              | 46 209          | 9,2%               |
|                       | Frais généraux                                                         | 20 743       | 21 518      | 3,7%               | 24 399      | 13,4%              | 25 796          | 5,7%               |
|                       | Amortissement                                                          | 1 950        | 2 265       | 16,1%              | 3 318       | 46,5%              | 3 547           | 6,9%               |
| 4                     | Bénéfice net (avant affectation)                                       | 5 447        | 3 074       | -43,6%             | 6 186       | 101,2%             | 5 974           | -3,4%              |
| 5                     | Coefficient net d'exploitation (Frais généraux / PNB)                  | 63%          | 61%         | -2,9%              | 58%         | -5,1%              | 56%             | -3,2%              |
|                       | Coefficient brut d'exploitation (Frais généraux + Amortissement / PNB) | 68%          | 67%         | -1,9%              | 65%         | -2,5%              | 64%             | -3,0%              |
| 6                     | Taux de marge nette : (Résultat net / produit net bancaire)            | 16,4%        | 8,7%        | -47,1%             | 14,6%       | 68,3%              | 12,9%           | -11,5%             |
| 7                     | Coefficient de rentabilité : (Résultat net / Fonds Propres nets )      | 14,9%        | 7,6%        | -48,9%             | 9,4%        | 23,68%             | 7,7%            | -18,0%             |
|                       | Coefficient de rentabilité : (Résultat net / Capitaux Propres)         | 14,0%        | 12,0%       | -44,8%             | 8,7%        | -27,5%             | 7,2%            | -17,7%             |
| 8                     | Coefficient de rendement : (Résultat net/ total Actif) <sup>2</sup>    | 0,84%        | 0,43%       | -48,8%             | 0,86%       | 99,8%              | 0,77%           | -10,4%             |
| 9                     | Taux de créance en souffrance : ( Créances douteuses/emplois brut)     | 6,30%        | 7,50%       | 19,0%              | 9,26%       | 23,47%             | 8,68%           | -6,3%              |
|                       | Capitaux propres                                                       | 25 691       | 25 691      | 0,0%               | 70 725      | 175,3%             | 82 986          | 17,3%              |
| 10                    | Fonds propres nets corrigés                                            | 36 584       | 40 394      | 10,41%             | 65 892      | 63,12%             | 77 598          | 17,77%             |

## 5.2 - RATIOS PRUDENTIELS

| N° | RATIOS PRUDENTIELS                                                                                                                  | NORMES | Réal<br>déc.-23 | Budget<br>2024 | Budget<br>2025 | Project<br>2026 |
|----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|-----------------|----------------|----------------|-----------------|
| 11 | <b>Couverture des risques</b><br>= <u>Fonds propres nets corrigés</u><br>Risques pondérés nets                                      | ≥ 8%   | 17%             | 12%            | 23%            | 25%             |
| 12 | <b>Couverture des immobilisations</b><br>= <u>Ressources permanentes</u><br>Immobilisations corporelles                             | ≥ 100% | 202%            | 217%           | 275%           | 287%            |
| 13 | <b>Rapport de liquidité</b><br>= <u>Disponibilités à vue ou à - 1mois</u><br>exigibilités à vue ou à -1mois                         | ≥ 100% | 191%            | 302%           | 312%           | 312%            |
| 14 | <b>Coefficient de transformation</b><br>= <u>Ressources à long terme</u><br>Emplois à long terme                                    | ≥ 50%  | 65%             | 64%            | 122%           | 149%            |
|    | Coefficient de transformation (Hors<br>créances sur l'Etat du Cameroun)<br>= <u>Ressources à long terme</u><br>Emplois à long terme | ≥ 50%  | 166%            | 166%           | 255%           | 290%            |

### Article 6. -Stress test

Sont considérés en hypothèse pessimiste :

- une baisse de 5% sur les projections en termes de PNB et ;
- un dépassement de 5% par rapport aux prévisions globales de charges.

Les performances révisées de la Banque se présenteraient comme suit sur les principaux agrégats :

#### 6.1. Résultat (en Millions FCFA)

|                           | 2024    | 2025    | 2026    |
|---------------------------|---------|---------|---------|
| Bénéfice avant correction | 3 074   | 6 186   | 5 974   |
| (PNB)                     | - 1 770 | - 2 116 | - 2 310 |
| (Charges)                 | - 1 076 | - 1 220 | - 1 290 |
| Bénéfice corrigé          | 228     | 2 850   | 2 374   |

## 6.2. Fonds Propres (en Millions FCFA)

|                                                      | 2024   | 2025   | 2026   |
|------------------------------------------------------|--------|--------|--------|
| Fonds Propres Nets Précédents                        | 40 394 | 65 892 | 77 598 |
| Réserves légales                                     | 307    | 926    | 1 524  |
| Réserves Facultatives                                | 2 767  | 8 335  | 13 712 |
| Fonds Propres Nets Corrigés                          | 43 468 | 75 153 | 92 833 |
| Coefficient de Rentabilité Corrigé des Fonds Propres | 1%     | 4%     | 3%     |

Il apparaît ainsi que, même en hypothèse pessimiste :

- la Banque conserverait un certain niveau de profitabilité ;
- les fonds propres demeurerait suffisants pour honorer les ratios prudentiels.

### Article 7. - Obligations communes des parties

Les parties s'engagent à :

- coopérer à travers l'échange d'informations et la communication ;
- faire bon usage des informations échangées et ne les diffuser à une tierce partie qu'après concertation ;
- organiser des échanges réguliers de concertation appropriée, au niveau stratégique suffisant, notamment pour fixer les priorités annuelles et pluriannuelles de la programmation ;
- publier sur leurs sites internet respectifs :
  - o le présent Contrat d'Objectifs et de Performance et ses modificatifs le cas échéant ;
  - o le résumé annuel des travaux du Comité Paritaire en charge du suivi-évaluation de la mise en œuvre du présent Contrat ;
- exécuter les termes des présentes de bonne foi.

### Article 8. - Engagements de la CBC

La CBC s'engage à :

- mettre en œuvre dans les délais fixés les objectifs qualitatifs et quantitatifs définis ci-dessus ;
- informer l'Etat, et à temps, de toute difficulté rencontrée, de nature à retarder ou à compromettre l'exécution de ses missions et des objectifs définis par les présentes.

## **Article 9.- Engagements de l'Etat**

L'Etat s'engage à :

- respecter ses engagements pris dans le cadre de la restructuration dont les grandes lignes ont été approuvées par la Commission Bancaire, notamment :
  - o le taux d'intérêt, la durée et les échéances de remboursement des créances consolidées ;
  - o le règlement des échéances par compensation au moyen des taxes et impôts collectés par la CBC, auxquels s'ajouteraient le cas échéant les dividendes distribués ;
  - o le maintien du compte séquestre dans les livres de la CBC.
- ne pas influencer la Banque, son personnel ou ses dirigeants dans sa gestion et son exploitation courante ;
- ne pas inciter à des financements ou traitements de faveur à l'égard de l'Etat, des entités ou personnes physiques apparentées.

## **Article 10.- Instruments de mise en œuvre**

Pour assurer la réalisation des objectifs du présent contrat, la CBC :

- s'appuiera sur son Plan Stratégique de Développement comportant les plans d'actions triennaux de mise en œuvre des orientations retenues ;
- élabore chaque année, un budget qui est une déclinaison du Plan Stratégique de Développement approuvé par son Conseil d'Administration.

## **Article 11.- Suivi et évaluation du contrat**

(1) Le suivi-évaluation est un exercice de pilotage du Contrat avec :

- o la prise en compte le cas échéant des éléments de conjoncture et des évolutions socio-économiques susceptibles d'impacter le cours des activités ;
- o un suivi rigoureux des délais dont tout report/prorogation doit être pertinemment motivé par la CBC et validé par le Comité Paritaire mis en place. Sur la durée de vie du contrat, le plafond de tolérance en termes de nombre de report de délai est de « 02 » (deux) pour une action, le nombre maximum de report pour l'ensemble des actions projetées ne pouvant excéder « 05 » (cinq).

(2) L'examen de l'état d'avancement, de la mise en œuvre des clauses du présent contrat se fera par le biais des réunions semestrielles.

(3) Un comité paritaire est créé à cette fin. Il sera composé de représentants du Ministère des Finances et de représentants de la CBC. Un acte du Ministre des Finances fixe la composition du Comité Paritaire.

- (4) La CBC fournit semestriellement au Comité Paritaire un point de mise en œuvre du contrat de performance, qui fera l'objet d'un examen contradictoire en vue du rapport de suivi évaluation semestriel, puis annuel, par le Comité mis en place.
- (5) Les parties conviennent d'assurer le suivi-évaluation du présent contrat suivant les indicateurs ci-après :
- La mise en œuvre du Contrat sera estimée insatisfaisante en cas de matérialisation pertinente de moins de 80% des indicateurs de réalisation prévus au contrat pour chacun des objectifs dont le terme est échu à la date des évaluations annuelles, ou en cas de non-conformité répétée ou grave par rapport aux exigences de la COBAC ;
  - La mise en œuvre du Contrat sera estimée satisfaisante en cas de matérialisation pertinente de 80% au moins des indicateurs de réalisation prévus au Contrat pour chacun des objectifs dont le terme est échu à la date des évaluations annuelles ;
  - La mise en œuvre du Contrat sera estimée très satisfaisante en cas de matérialisation pertinente de 95% au moins des indicateurs de réalisation prévus au Contrat pour chacun des objectifs dont le terme est échu à la date des évaluations annuelles, et sans dépassement du nombre autorisé de report de délai.

**Article 12.- Indicateurs clés d'évaluation donnant lieu à intéressement**

Les indicateurs clés d'évaluation qui donneront lieu à l'intéressement de la direction, des administrateurs et du personnel seront les objectifs de base pour ce qui est des objectifs qualitatifs et des indicateurs de gestion pour ce qui est des objectifs quantitatifs.

**Article 13.- Déclenchement d'un intéressement ou d'une sanction**

- (1) Lorsque la mise en œuvre du Contrat est estimée très insatisfaisante avec un taux de performance inférieur à 50%, l'évaluation peut conduire à la suppression complète de l'enveloppe à redistribuer aux dirigeants, au personnel et aux administrateurs au titre de la Prime de résultat pour l'année considérée.
- (2) Lorsque la mise en œuvre du Contrat est réputée insatisfaisante avec un taux de performance (voir supra) supérieur ou égal 50 % et inférieur à 80%, l'évaluation peut conduire à la notification d'une réduction proportionnelle de la Prime de résultat.
- (3) En cas de non atteinte du coefficient minimum de rentabilité, de non réalisation répétée d'un objectif qualitatif, ou de manquement grave ou répété à une exigence réglementaire fixée par la COBAC, l'assemblée générale pourra demander le remplacement d'un ou de plusieurs membres du Conseil d'administration et/ou la constitution d'une nouvelle équipe de direction.
- (4) Lorsque la mise en œuvre du Contrat est estimée satisfaisante, l'évaluation peut conduire à la notification d'un intéressement en faveur des contributeurs à la bonne

atteinte des objectifs, notamment le personnel et les directeurs généraux, pour un montant proportionnel de la prime de résultat.

- (5) Lorsque la mise en œuvre du Contrat est estimée très satisfaisante, l'évaluation peut conduire à la notification d'un intéressement en faveur de tous les contributeurs à la bonne atteinte des objectifs notamment, le personnel, les directeurs généraux et les administrateurs, pour un montant égal à 100% de la prime de résultat.
- (6) Le montant de l'enveloppe financière de l'intéressement correspond à la différence entre le résultat effectivement atteint (Ra) et le résultat minimum recherché (Ro).
- (7) Excepté les cas cités aux alinéas (1) et (5), le montant de la prime de résultat (PR) est obtenu par application à l'enveloppe financière de l'intéressement (Ra-Ro) du rapport de proportionnalité (Bx100)/A avec :
- A= Niveau de performance plancher permettant une distribution de 100% de la prime de résultat<sup>1</sup> ;
  - B= Niveau de performance atteint à l'issue de l'évaluation.

$$PR = (Ra - Ro) \times (B \times 100) / A$$

- (8) Si l'Etat-actionnaire dégage une plus-value à l'issue des opérations de cession partielle de ses parts, ce dernier consent et s'engage à attribuer un intéressement égal à un tiers (1/3) de cette plus-value<sup>2</sup>, en faveur des contributeurs à la bonne atteinte de ce résultat, conformément aux alinéas 8 et 9 de l'article 13 de l'Avenant au Contrat d'Objectifs et de Performance du 31 août 2023, qui reste en vigueur en ces stipulations.

#### **Article 14.- Implication du Conseil d'Administration**

Le Conseil d'Administration de la CBC doit veiller à la bonne mise en œuvre et au respect du Contrat.

En conséquence, sur la base des recommandations des rapports de suivi-évaluation, il prend toute mesure utile ou nécessaire en vue de l'amélioration des performances du management, et une meilleure atteinte des objectifs du Contrat.

Le Conseil d'Administration formule également des recommandations au Comité Paritaire et à l'Assemblée Générale de la Banque.

Le Président du Conseil d'Administration et les responsables des comités d'audit et des risques sont membres d'office du comité paritaire.

<sup>1</sup> Voir article 11 alinéa 5, A = 95%.

<sup>2</sup> Plus-value de cession = Différence positive entre le prix de vente d'un actif et sa valeur nette comptable (Système OHADA révisé).

**Article 15.- Durée du contrat**

Le présent contrat est conclu pour une durée de 03 (trois) ans, éventuellement renouvelable, à compter de sa date de prise d'effet.

En cas de renouvellement, le contrat fera l'objet d'une mise à jour.

**Article 16.- Révision du contrat**

Le présent Contrat peut être révisé d'accord- parties, dans les mêmes conditions que les présentes.

**Article 17.- Fin du contrat**

Le présent Contrat prendra fin :

- à l'arrivée de son terme en cas de non renouvellement ;
- avant son terme en cas de cession par l'Etat, de la majorité de ses parts sociales à un autre investisseur stratégique.

**Article 18.- Prise d'effet**

Le présent contrat prend effet à compter de l'année 2024, date de fin du précédent Contrat d'Objectifs et de Performance (2021-2023).

Fait en quatre (04) exemplaires originaux.

YAOUNDE, LE 03 JUIN 2026

Pour La Commercial Bank-Cameroun.

Le Président du Conseil d'Administration

  
Alfred TIKI  
Président du Conseil d'Administration  
Commercial Bank

Le Directeur Général

  
Léandre DJUMMO  
Directeur Général  
Commercial Bank-Cameroun

Pour L'Etat du Cameroun.

Le Ministre des Finances

  
LE MINISTRE  
The Minister  
MINISTRE DES FINANCES  
Louis Paul MOTAZE