

Résumé d'évaluation

Évaluation décentralisée du projet d'extension et de modernisation des infrastructures de l'Université des Montagnes

Pays : **Cameroun**

Secteur : **Éducation**

Évaluateur : **Technopolis Group**

Date de l'évaluation : **Juillet 2023 – Février 2024**

Données clés de l'appui AFD

Numéro de projet : CCM1270

Montant : 7,27 millions d'euros

Taux de décaissement : 94.17%

Signature de la convention

de financement : décembre 2012

Date d'achèvement : décembre 2019

Durée : 6 ans



Contexte

À la fin des années 1990, l'écosystème universitaire camerounais est en pleine mutation. La décennie est marquée par la grande réforme de l'enseignement supérieur de janvier 1993 qui met fin au système d'université unique, et vise notamment à la décentralisation et la régionalisation de l'enseignement supérieur pour une meilleure prise en compte des spécificités territoriales dans l'offre de formation. Cette réforme entraîne également l'apparition d'universités privées et d'Instituts privés d'enseignements supérieurs (IPES) sur le territoire. En parallèle, le Cameroun connaît à la fin des années 1990 un manque de formation de son personnel médical. C'est dans ce contexte qu'est née l'Université des Montagnes (UdM) en octobre 2000, institution privée qui avait notamment pour objectif de répondre au besoin de formation du personnel de santé du pays.

Intervenants et mode opératoire

Le projet de l'Université des Montagnes a pour particularité d'être porté par un collectif émanant de la société civile: l'Association pour l'Éducation et le développement (AED). L'AED a été créée en 1994 pour porter la création de l'UdM et participer à sa gouvernance. A sa création, l'AED est composée de 25 membres.

En 2011, l'AED souhaite étendre l'activité de l'UdM et développer l'ensemble des activités sur le nouveau site qu'elle a acquis à Bangangté. C'est dans ce cadre qu'elle bénéficie du soutien de l'AFD par un prêt non souverain.

Objectifs

L'objectif principal du projet est de soutenir le développement qualitatif et quantitatif des activités de formation de l'Université des Montagnes dans les domaines de la santé et des sciences et technologies, afin de répondre à la demande croissante de formation de la jeunesse camerounaise et aux besoins du marché du travail. Plus spécifiquement, le projet a vocation à financer la construction et l'équipement des bâtiments pédagogiques, de résidences estudiantines et de bâtiments à usage médical de l'UdM et des Cliniques Universitaires des Montagnes (CHU de l'UdM).

Réalisations attendues

Le projet vise à ce que :

- L'offre de formation technique et professionnelle de l'UdM se développe et s'améliore ;
- La capacité d'accueil et de fonctionnement de l'UdM soit renforcée ;
- L'UdM contribue au développement de l'offre de soins de la région via les Cliniques Universitaires des Montagnes.

Appréciation de la performance

Pertinence

Le projet est pertinent au regard du contexte de l'enseignement supérieur camerounais des années 1990, qui se caractérise notamment par une croissance de la population estudiantine, la stagnation du niveau des infrastructures et l'aggravation du ratio enseignant/étudiants. Par ailleurs, le projet répondait au besoin important de formation du personnel médical camerounais : en 2010 le déficit de personnel soignant du pays est estimé à près de 30 000 agents. L'UdM participe également à un principe de décentralisation de l'enseignement, ce qui justifie également de la pertinence de son financement.

Cohérence

Le prêt de l'AFD était cohérent et complétait utilement les autres sources de financement de l'UdM. En effet, les financements dont disposaient l'AED lui permettaient de financer les équipements et les frais de fonctionnement de l'UdM, mais les montants ne suffisaient pas à financer ses infrastructures. Par ailleurs, le prêt était cohérent avec la subvention du MEAE français reçue par l'AED qui a permis de financer les équipements de l'UdM.

Efficiences

Le projet a connu de nombreux retards dans sa mise en œuvre, notamment au cours de la sélection des prestataires pour la réalisation des différents travaux. Ainsi, l'accord avec la maîtrise d'ouvrage n'a été signé qu'en 2015, trois ans après la signature de la Convention. Le calendrier de réalisation a ensuite connu des glissements importants, notamment à cause de la difficulté à mobiliser de la main d'œuvre locale, et à approvisionner le chantier depuis Douala et Yaoundé. Ces retards ont eu un impact sur l'activité de l'UdM qui n'a pas disposé des infrastructures et équipements dans les temps prévus par le projet.

Efficacité et Impact

Le projet a eu des effets positifs importants : via la construction de 5 nouveaux bâtiments, il a permis d'agrandir le campus de l'UdM et ainsi d'augmenter ses capacités d'accueil. Il a par ailleurs eu des effets positifs sur la ville de Bangangté (création d'emplois, participation à l'offre de santé dans la région via les CUM...). Cependant, du fait de nombreuses difficultés rencontrées au cours de la mise en œuvre du projet (réglementaires, financières...), une partie des infrastructures et équipements prévus n'ont pas pu être mis en place et les investissements qui ont eu lieu n'ont répondu que partiellement aux besoins des étudiants et des enseignants (manque d'un plateau technique notamment), ce qui a conduit à une faible attractivité de l'université.

Viabilité/durabilité

Malgré les actions engagées par l'AED, la durabilité du projet est aujourd'hui fragilisée du fait de l'évolution du contexte de l'enseignement supérieur privé au Cameroun et du renforcement de la concurrence entre les universités privées. Cela compromet la capacité de l'UdM à recruter de nouveaux étudiants et, par conséquent, la capacité de remboursement du prêt de l'AED. En effet, le modèle économique de l'AED repose principalement sur les frais de scolarité. Par ailleurs, l'UdM vise à accroître son attrait en développant de nouvelles formations, améliorant les conditions d'enseignement et de vie sur le campus, et en intensifiant sa communication.

Valeur ajoutée de l'appui AFD

Les conditions du prêt proposé par l'AFD étaient très avantageuses pour l'AED. Les conditions de remboursement, et notamment la mise en place du moratoire ont permis à l'AED de continuer à équiper l'UdM malgré les difficultés financières rencontrées.

Conclusions et enseignements

Le projet porté par l'AED de création de l'Université des Montagnes était particulièrement novateur et pertinent au regard des problématiques du secteur de l'enseignement supérieur camerounais du début des années 2000.

Toutefois, le projet comprenait également de nombreux risques, à la fois sur l'évolution du cadre réglementaire des universités privées (les universités privées étant récentes au Cameroun, elles n'étaient pas encadrées juridiquement avant les années 2000), et sur les conditions de son financement puisque le modèle financier de l'UdM était principalement basé sur les frais de scolarité, les cotisations des membres de l'AED et les dons de la diaspora camerounaise.

L'évaluation a montré que le projet avait eu des effets positifs importants sur l'activité de l'UdM, en augmentant ses capacités d'accueil. Il a également eu des effets positifs sur la ville de Bangangté et ses habitants. Cependant, le projet a rencontré de nombreuses difficultés d'ordres divers qui ont nui à la capacité financière de l'AED et n'ont pas permis de réaliser l'ensemble des activités prévues dans le cadre du projet. Aujourd'hui, malgré l'engagement de l'AED pour faire face à ces difficultés, la durabilité du projet est fragilisée ainsi que la capacité à rembourser le prêt de l'AFD.

En réponse à ces constats, l'évaluation recommande notamment, dans le cadre de futurs projets, d'amplifier le soutien aux maîtrises d'ouvrages peu expérimentées dans la gestion de projets d'envergure, pour qu'elles approfondissent l'étude de faisabilité et l'analyse des risques de leur projet. L'évaluation recommande également de limiter la séparation entre financements d'infrastructures d'un côté et financements d'équipements de l'autre, pour éviter un décalage entre les réalisations des projets.