

# Résumé d'évaluation

## CEDIMAT

*Evaluation d'une grappe de projets d'investissements hospitaliers privés à but non lucratif*

Pays : République Dominicaine

Secteur : Santé

Évaluateur : CREDES

Date de l'évaluation : Septembre 2019

### Données clés de l'appui AFD

Numéro de projet : CDO1027

Montant : 18 M\$

Taux de décaissement : 100%

Signature de la convention : Décembre 2010

Date d'achèvement : Novembre 2015

Durée : 5 ans



### Contexte

Les maladies du cœur et des vaisseaux, autrefois apanage des pays riches, progressent maintenant partout dans le monde. En République Dominicaine, ces maladies représentent la première cause de mortalité, avec 25% des décès.

Le système de santé de la République Dominicaine comporte un secteur privé et un secteur public, ce dernier se caractérisant par un personnel nombreux mais peu motivé et des performances médiocres. Le secteur privé est ainsi privilégié par les couches de la population qui peuvent y accéder. De manière générale, l'offre de soins est insuffisante, en particulier dans les secteurs à forte valeur ajoutée technologique, comme la cardiologie.

### Intervenants et mode opératoire

Le Centro de diagnostico y medicina avanzada y de conferencias medicas y telemedicina - Cedimat - est le bénéficiaire et le maître d'ouvrage du projet. Cedimat est une fondation à but non lucratif, de droit dominicain. Le terme « Patronato Cedimat » correspond à la désignation juridique de l'emprunteur.

### Objectifs

Le projet visait à améliorer la santé de la population de la République Dominicaine et à renforcer la lutte contre les maladies cardiovasculaires dans ce pays. Le projet vise à établir à Saint-Domingue un centre de référence de haut niveau en médecine et en chirurgie cardiovasculaire. Ce centre proposera au plus grand nombre l'ensemble des services dans cette spécialité. Il permettra de mieux dépister et traiter des pathologies devenues fréquentes, mais encore insuffisamment prises en charge par le système de santé.

### Réalisations attendues

Les réalisations attendues sont les suivantes :

- construire et équiper un centre de référence en cardiologie;
- fournir à la population un service de qualité accessible au plus grand nombre ;
- contribuer à la prévention des maladies cardiovasculaires ;
- contribuer à la recherche clinique et à la formation continue des professionnels .

Ces réalisations visaient à augmenter de 50% de la taille du bâtiment avec une révision profonde de l'architecture. La nouvelle structure devrait comprendre 118 lits dont 42 lits pour soins intensifs et 20 lits d'urgence.

## Appréciation de la performance

### Pertinence

Depuis longtemps, le CEDIMAT, avec son statut d'établissement privé à but non-lucratif, a bénéficié de subventions de la part de l'Etat dominicain, lui permettant de proposer un programme social, dont l'objet principal est de faciliter l'accès aux soins de qualité pour des personnes à ressources limitées. L'investissement par l'AFD paraît également très cohérent dans la mesure où, en République dominicaine, le secteur public n'est pas en mesure de proposer, en général, des soins nécessitant un investissement lourd.

Dans un contexte où le taux d'un prêt est d'environ 14%, l'accès à un prêt à un taux avantageux est donc primordial pour l'hôpital qui cherche à moderniser ses installations. La direction de CEDIMAT a été très explicite : « sans le financement de l'AFD, le projet aurait été impossible ».

### Efficacité

Tous les travaux ont été terminés et les équipements mis en place. Toutefois, des retards ont été enregistrés, notamment en raison de l'augmentation importante du coût du projet. Le nouveau centre cardio-vasculaire aurait dû être achevé fin février 2015. En fin de compte, l'ouverture des nouveaux lits a eu lieu progressivement pendant les six premiers mois de 2016. L'offre de soins dans le domaine des maladies cardiovasculaires a été étendue et améliorée par la construction et mise en œuvre du nouveau centre.

Le programme social de l'établissement contribue à la prise en charge des plus démunis et s'appuie sur un processus de sélection basé sur des critères socio-économiques prédéfinis. Toutefois, le troisième volet a dû être remplacé faute d'intervention et de mise à disposition de moyens par le Ministère de la Santé.

La bonification de l'AFD est venue en complément du programme social pour permettre de renforcer l'accessibilité de l'établissement.

### Efficiences

Après une profonde révision de l'architecture du bâtiment, destinée à prendre en compte à la fois les nouvelles normes anti-séismiques d'octobre 2011 et les exigences de la JCI, le prix actualisé s'est levé à 74,7 millions USD. L'AFD a été informée avant le premier décaissement d'une augmentation du coût du projet de l'ordre de dix millions USD.

Dans ces circonstances contraignantes, l'équipe de gestion de CEDIMAT a réussi à obtenir des financements complémentaires, d'une part auprès de l'Etat dominicain, d'autre part auprès du Banco Popular. Ainsi, l'Etat dominicain a donné une subvention supplémentaire de 15 millions USD.

Dès 2012, CEDIMAT a vu une forte croissance de son activité et donc, de ses recettes, ce qui a été renforcé par l'ouverture des nouveaux lits pendant les six premiers mois de 2016. Fin 2018, la situation financière du centre s'était déjà améliorée, avec un taux d'occupation qui a continué à progresser.

### Impact

Le nouveau centre a augmenté très sensiblement la capacité de prise en charge du CEDIMAT dans le domaine cardiologique. Le nouveau bâtiment offre des services diagnostiques et de prise en charge de très haute qualité. L'équipement fourni est comparable à ce qui se trouve dans les meilleurs hôpitaux aux Etats-Unis. Le personnel recruté est très expérimenté.

### Durabilité

La capacité de l'établissement à préserver des équilibres financiers soutenables a été considérablement mise à mal par les problèmes financiers en relation avec les coûts de construction et de ce fait, les indicateurs financiers prévus dans les engagements de la convention financière n'ont pas été respectés. Toutefois, au moment de la mission d'évaluation, la situation a paru beaucoup plus stable et il était clair que la clientèle augmentait progressivement. CEDIMAT fait un effort de marketing considérable, notamment, en direction d'autres pays des Caraïbes.

## Conclusions et enseignements

Dans un pays où 25% de la mortalité est le résultat de maladies cardiovasculaires et où le secteur public n'est pas en mesure de proposer, en général, des soins nécessitant un investissement lourd, le CEDIMAT offre aujourd'hui une capacité importante de prise en charge dans le domaine cardiologique avec un personnel hautement qualifié.

Ce projet a contribué de manière sensible à l'augmentation de la prise en charge des maladies cardio-vasculaires, et ceci dans un pays où ces maladies représentent la première cause de mortalité. Toutefois, le processus d'instruction du projet n'a pas permis d'identifier un risque majeur pour la stabilité financière de l'établissement et pendant quelques années, il y a eu des soucis financiers qui, finalement, semblent avoir été résolus avec la mise en œuvre progressive des nouveaux lits. Il est presque certain que, sans le soutien financier de l'AFD, l'extension du CEDIMAT n'aurait pas eu lieu.