

OBJECTIF DE DEVELOPPEMENT DURABLE #6 :
GARANTIR L'ACCES DE TOUS A L'EAU ET A L'ASSAINISSEMENT ET ASSURER UNE
GESTION DURABLE DES RESSOURCES EN EAU

Modules de formation eau et assainissement en milieu rural et périurbain francophone



MODULE #3

La démarche de mise en œuvre d'un service
d'accès à l'eau potable et à l'assainissement

Cibles ODD 6.1, 6.2, 6.4, 6.b

Module #3

La démarche de mise en œuvre d'un service d'accès à l'eau potable et à l'assainissement

Cibles ODD 6.1, 6.2, 6.4, 6.b

OBJECTIF

L'objectif du **MODULE 3** est de présenter une démarche générale de mise en œuvre d'un service d'accès à l'eau potable et à l'assainissement. Tout comme le recommande la cible 6.b des Objectifs de développement durable, ce chapitre mettra l'accent sur la gouvernance des services d'eau et d'assainissement, et en particulier la participation de la population locale à l'amélioration de la gestion de l'eau et de l'assainissement.

Ce module présente sommairement les principales étapes de mise en œuvre, depuis la sensibilisation jusqu'au suivi/évaluation, en passant par la mise en place de cadres de concertation et la planification du service d'eau potable et d'assainissement. Il revient sur les enjeux, défis et bonnes pratiques. Une telle démarche est fondamentale afin de permettre aux collectivités locales de jouer pleinement leur rôle pour l'atteinte de l'ODD 6.

MODULES DE FORMATION EAU ET ASSAINISSEMENT EN MILIEU RURAL ET PÉRIURBAIN FRANCOPHONE

Les modules de formation eau et assainissement de l'Institut de la Francophonie pour le développement durable (IFDD) et de l'Office international de l'eau (OIEau) sont élaborés dans le cadre de l'Initiative-Eau de la Francophonie (I-Eau) et du Projet francophone d'appui au développement local (PROFADEL/OIF). Ils ont été rédigés grâce à l'appui financier de la Région Nouvelle-Aquitaine (France) et de l'IFDD.

L'objectif de ce projet est de fournir les informations de base aux acteurs francophones de l'eau et de l'assainissement en milieu rural et périurbain, particulièrement en Afrique de l'Ouest. Sous forme d'autoformation et d'autoévaluation, ces modules proposent de l'information technique vulgarisée et illustrée, s'adressant autant aux autorités locales, aux ONG, ou à tous les autres acteurs publics et privés engagés dans la fourniture de services d'eau et d'assainissement.

Ces modules ont été conçus pour être diffusés initialement sur Médiaterre, la plateforme d'information sur le développement durable de l'IFDD, permettant un outil d'apprentissage et un lieu d'échange de bonnes pratiques en matière d'eau et d'assainissement.

Axé sur l'atteinte des Objectifs de développement durable (ODD), chaque module traite d'un ou de plusieurs cibles spécifiques de l'ODD 6.

TABLE DES MATIÈRES

TABLE DES MATIÈRES	3
1. ÉTAPE 4 : MISE EN ŒUVRE DES INITIATIVES DE DEVELOPPEMENT LOCAL.....	4
1.1 Etude de (pré) faisabilité	5
1.2 Formulation du projet (Elaboration du document du projet)	6
1.3 Mobilisation de financement	7
1.4 Mobilisation d'expertise technique externe	9
1.5 Réalisation et suivi du projet	10
1.6 Gestion du service	11

1. ÉTAPE 4 : MISE EN ŒUVRE DES INITIATIVES DE DEVELOPPEMENT LOCAL

Elle est la phase d'opérationnalisation de la vision de développement adoptée par la communauté au cours du processus de planification locale. Il s'agit de l'étape de réalisation du projet, ou de mise en place du service d'accès à l'eau potable et/ou à l'assainissement, par exemple. Dans la démarche globale de développement local proposé, la réalisation du projet en tant que telle, intervient donc après les étapes de sensibilisation, renforcement de capacités, et planification. Ces étapes sont en quelque sorte des préalables à la mise en place d'un service efficace et pérenne d'accès à l'eau potable et à l'assainissement. Elles favorisent grandement la durabilité du service, sa bonne gestion à long terme, sa duplication.

Les initiatives de développement local constituent la traduction en actions concrètes des propositions formulées dans le plan de développement local, en réponse aux besoins identifiés. Leur mise en œuvre recouvre un ensemble d'opérations, d'organisation et de décisions qui relèvent, dans le cadre d'une action portée par la communauté, de la responsabilité de l'autorité ou de l' élu local. Cette chaîne d'opérations et de décisions concerne aussi bien la formulation ou le montage de l'initiative, sa mise en œuvre, son suivi, que la gestion du service subséquent mis en place.

Outre la planification décrite plus haut, la maîtrise d'ouvrage locale recouvre également :

- la priorisation des actions inscrites dans les documents de planification locale et l'assurance de leur cohérence avec les stratégies et politiques régionale/départementale/cantonale/... et nationale ;
- la définition de l'idée de projet sur la base des propositions d'actions identifiées dans les documents de planification locale ;
- l'étude de faisabilité pour préciser l'idée de projet, l'améliorer ou la changer au profit d'une alternative plus pertinente ;
- la formulation de l'option retenue sous la forme d'un projet de développement local (élaboration de document de projet) ;
- la mobilisation et la gestion des ressources internes et externes ;
- la mobilisation (contractualisation) d'expertises techniques capables de réaliser le projet et la mise en place d'un dispositif de suivi du projet ;
- la mise en œuvre proprement dite de l'initiative (travaux, etc.) ;
- l'opérationnalisation du service ;
- l'évaluation et la capitalisation.

1.1 Etude de (pré) faisabilité

→ Objectif (pourquoi ?)

- Apprécier l'idée initiale du projet (par exemple projet d'accès à l'eau et à l'assainissement) et évaluer sa pertinence en lien avec les besoins des bénéficiaires, sa faisabilité en rapport avec les ressources mobilisables par les parties prenantes, leur capacité de gestion, etc.

→ Résultats attendus (quoi ?)

- L'idée initiale du projet est précisée, améliorée ou reformulée. Par exemple, c'est à cette étape que le choix du type d'adduction d'eau potable et la technologie la plus appropriée (voir module 2) seront finalement précisés.

→ Responsables (par qui ?)

- Le maître d'ouvrage du projet (Autorités et élus locaux, ...)

→ Partenaires d'appui (avec qui ?)

- Expertise technique d'un consultant, bureau d'étude. Même si les autorités locales ont été renforcées préalablement en gestion de services eau et assainissement, il ne faut pas sous-estimer l'importance d'un appui-conseil.
- Structure déconcentrée d'appui technique.

→ Actions (comment ?)

- Mise en place d'une commission des marchés pour la réalisation de l'étude de préfaisabilité.
- Consultation restreinte, réception des offres techniques et financières, évaluation et sélection.
- Notification du marché au prestataire sélectionné. Elaboration et signature des documents contractuels.
- Lancement et suivi de la réalisation de l'étude.
- Restitution des résultats de l'étude et validation de l'option technique préconisée.

→ Outils (avec quoi ?)

- Termes de référence, cahier des charges, dossier d'appel d'offre (DAO), lettre d'invitation, grille d'évaluation des offres techniques et financières, contrat, etc.

→ Bonnes pratiques conseillées/Leçons apprises

- Importance fondamentale de réaliser une étude de faisabilité aussi fournie (technique, sociale, économique, organisationnelle, etc.) que possible et de manière inclusive. L'étude portera non seulement sur les technologies appropriées, mais également sur le mécanisme de gestion à mettre en place, les facteurs de risque et de succès, etc.
- Lorsque le porteur de projet (collectivité locale) n'est pas le mandataire de l'étude (cas par exemple d'un projet initié par un programme d'appui au développement local),

s'assurer de la restitution des résultats de l'étude aux bénéficiaires directs et aux autres parties prenantes. La restitution de l'étude à l'ensemble des parties prenantes participe à la sensibilisation, l'information et la mobilisation et assure que, jusqu'à la finalisation des travaux, la population demeure mobilisée.

- S'assurer d'obtenir un large consensus autour de l'option technique préconisée par l'étude afin d'opérationnaliser l'idée de projet. Cette identité de vue de tous les acteurs, en particulier des principaux concernés, est indispensable au succès du projet, même si elle n'est pas toujours évidente.
- S'assurer d'être très clair envers la population sur le mécanisme de gestion du service, et en particulier sur le mode de paiement de l'eau et sur l'évolution possible du prix de l'eau. S'assurer de recevoir l'adhésion de toutes les parties prenantes sur le mécanisme de gestion.

1.2 Formulation du projet (Elaboration du document du projet)

→ Objectif (pourquoi ?)

- Définir les objectifs et la chaîne des résultats du projet.
- Détailler les informations nécessaires à l'opérationnalisation du projet : la méthodologie de mise en œuvre, le dispositif de suivi, les risques et les mesures permettant de le réduire, le budget, etc.

→ Résultats attendus (quoi ?)

- L'initiative de développement est bien définie et ses modalités de mise en œuvre comprises par toutes les parties prenantes locales.
- Un cadre logique pour la réalisation du projet est élaboré.
- L'initiative de développement est comprise par toutes les parties prenantes, qui y adhèrent.

→ Responsables (par qui ?)

- Autorités et élus locaux

→ Partenaires d'appui (avec qui ?)

- Services techniques en charge du développement à la base ou de la décentralisation
- Partenaires techniques, firme externe
- ONG

→ Actions (comment ?)

- Mise en place d'un groupe d'acteurs disposant des compétences requises en l'absence de service technique au sein de l'administration communale
- Collecte des données et élaboration du document de projet

- Validation du document de projet par les parties prenantes qui assurent le portage de l'initiative
- Outils (avec quoi ?)
- Cadre logique
 - Budget
- Thèmes de formation
- Elaboration de projet
 - Gestion axée sur les résultats
- Bonnes pratiques conseillées/Leçons apprises
- Rechercher le plus large consensus dès la phase d'identification et de conception du projet, l'adhésion des acteurs en dépend en grande partie.
 - S'assurer que les modalités de mise en œuvre et de gestion du projet soient comprises de toutes les parties prenantes. Cette compréhension pourra s'obtenir par des séances de sensibilisation, d'information et de communication qu'il faudra maintenir durant tout le cycle du projet.
 - Renforcer les compétences des acteurs locaux en montage de projet. Un pôle d'expertise locale en absence d'une commission technique dans l'administration communale peut être constitué afin d'accompagner les autorités et élus locaux dans la formulation des projets.
 - Dans l'évaluation financière du projet, s'assurer de l'appréciation rigoureuse des ressources disponibles au sein de la collectivité et de sa capacité à contribuer au financement du projet. Idem pour les sources de financement mobilisables à l'externe. Si nécessaire et si possible, fragmenter le projet en plusieurs phases en fonction de la disponibilité de ressources, sans pour autant déprécier la qualité des ouvrages et/ou des services à mettre en place.
 - Si l'un des livrables du projet est la réalisation d'une infrastructure, l'étude de faisabilité devra éclairer sur les modalités et les critères du choix du site d'implantation de l'ouvrage.
 - Intégrer la mise en place du service et du suivi-évaluation sur le long terme, des installations / du service ; son financement et son pilotage résultant de la réalisation du projet (ex. fourniture d'eau potable) dans les coûts de réalisation dès le départ ; ne pas limiter le montage financier à la stricte réalisation des infrastructures.

1.3 Mobilisation de financement

→ Objectif (pourquoi ?)

- Trouver et gérer le financement (interne et externe à la collectivité) nécessaire pour la réalisation du projet et l'opérationnalisation du service dont il a permis la mise en place.

→ Résultats attendus (quoi ?)

- Les ressources financières nécessaires à la mise en œuvre du projet sont mobilisées et convenablement gérées.

→ Responsables (par qui ?)

- Le maître d'ouvrage du projet (Autorités et élus locaux, ...)

→ Partenaires d'appui (avec qui ?)

- Services techniques, Partenaires techniques, Partenaires techniques et financiers, ONG

→ Actions (comment ?)

- Soumettre une requête de financement à un partenaire technique et financier.
- Répondre à un appel au financement de projet lancé.
- Lancer un appel à souscription à la communauté à travers les ménages, les associations ou groupements, la diaspora, etc.
- Etablir avec les entreprises présentes sur le territoire de la collectivité un partenariat basé sur la Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE).
- Mobiliser le financement en interne, en tout ou en partie, si possible.

→ Thèmes de formation

- Sources et techniques de financement des initiatives locales de développement

→ Bonnes pratiques conseillées/leçons apprises

- Avant la recherche de financement externe, s'assurer de la mobilisation effective de la contrepartie interne.
- Envisager des contributions en nature de la population, au besoin. Par exemple, pour la réalisation d'une adduction d'eau, la population peut être mobilisée pour les fouilles. ATTENTION : La mobilisation de la population « en nature » est un principe courant dans les projets de développement. Cependant c'est un principe risqué, il ne faut pas oublier que le temps passé par la population pour cette activité est un temps non utilisé pour les autres activités (agriculture, école, commerce). Dans certain cas, cela peut donc être une perte économique pour des populations déjà vulnérables. La mobilisation de la population locale pour la participation aux travaux doit donc se faire en bonne coordination avec les autorités locales.
- Le cas échéant, s'assurer que le travail effectué par la population dans la réalisation des travaux n'interfère pas dans le mécanisme de paiement de l'eau une fois le service opérationnel. La volonté de payer de la population pourrait être plus faible si elle a fortement contribué à la réalisation des installations.

1.4 Mobilisation d'expertise technique externe

→ Objectif (pourquoi ?)

- Recruter le maître d'œuvre du projet, qui s'assurera de la bonne exécution des études préalables, du suivi du chantier rapproché et constant, du suivi du planning, de la vérification des matériaux/matériels, de la réalisation des essais à la fin de travaux, etc.
- Recruter ou faire recruter les expertises pour l'ingénierie sociale et le suivi de chantier.

→ Résultats attendus (quoi ?)

- Les expertises techniques indispensables à la mise en œuvre du projet sont mobilisées et leurs prestations suivies et évaluées.

→ Responsables (par qui ?)

- Le maître d'ouvrage du projet (autorités et élus locaux, ...) recrute le maître d'œuvre pour la mise en œuvre et la supervision du volet technique, et une structure d'ingénierie sociale pour l'intermédiation sociale et organisationnelle du projet.
- Le maître d'œuvre recrute le bureau d'étude technique et l'entreprise d'exécution des travaux.

→ Partenaires d'appui (avec qui ?)

- Services techniques en charge de la passation des marchés, partenaires techniques, partenaires techniques et financiers.

→ Actions (comment ?)

- Mise en place d'une commission ou d'une cellule de passation des marchés.
- Identification du mode de sélection des expertises techniques (Appel d'offres ouvert, consultation restreinte, Marché gré à gré, etc.).
- Elaboration et lancement du Dossier d'Appel d'Offre (DAO), du cahier des charges, de la lettre d'invitation, etc.
- Réception, ouverture des offres, évaluation et sélection des prestataires.
- Notification des marchés aux prestataires sélectionnés. Elaboration et signature des documents contractuels.

→ Outils (avec quoi ?)

- Cahier de charge, Dossier d'Appel d'Offre (DAO), Lettre d'invitation, Grille d'évaluation des offres techniques et financières, Contrat, etc.

→ Thèmes de formation

- Procédures de passation de marchés, suivi de projet, suivi de chantier, études préalables,...

→ Bonnes pratiques conseillées/Leçons apprises

- Mettre en place et rendre fonctionnel un mécanisme de suivi et d'évaluation des prestations des expertises techniques mobilisées, y compris celles du maître d'œuvre. Cela suppose que le maître d'ouvrage et les autres acteurs locaux disposent des capacités à cet effet qu'il faudra, au besoin, renforcer (voir étape 2, renforcement de capacités).
- Respecter rigoureusement les procédures nationales de passation des marchés et, si c'est expressément demandé, celles des partenaires financiers du projet.

1.5 Réalisation et suivi du projet

→ Objectif (pourquoi ?)

- Réaliser les travaux et autres activités (de renforcement de capacités par ex.) du projet conformément aux prévisions
- Mettre en place et rendre opérationnel un dispositif de suivi

→ Résultats attendus (quoi ?)

- Le livrable principal du projet (infrastructures, mécanisme de financement des AGR, etc.) est disponible selon les normes requises et précisées dans le cahier de charge du prestataire.
- Les acteurs locaux ont amélioré leurs capacités à suivre et rendre compte de la réalisation d'une initiative de développement local.

→ Responsables (par qui ?)

- Le maître d'ouvrage du projet (Autorités et élus locaux, ...) a la responsabilité de suivre et d'apprécier la prestation des expertises techniques mobilisées, y compris celles du maître d'œuvre. Il s'adjoit pour cela une commission de suivi qui intègre les représentants des acteurs concernés, y compris les usagers ou bénéficiaires directs du projet. Le suivi touche aussi bien les aspects techniques que financiers. La commission de suivi peut être la même que celle installée dès le lancement du projet, et qui suit tout le processus.

→ Partenaires d'appui (avec qui ?)

- Les bénéficiaires participent aux travaux selon les modalités retenues (apport en nature : transport de sable et gravier, sécurisation des matériaux, etc.), ainsi qu'au suivi des travaux.
- Le maître d'œuvre recruté assure le suivi direct des prestataires et en rend compte au maître d'ouvrage et à la commission de suivi.
- Les services techniques déconcentrés s'assurent de la conformité des travaux aux normes en vigueur dans le secteur concerné. Ils transmettent leurs avis et observations au maître d'ouvrage et à la commission de suivi.

→ Actions (comment ?)

- Mettre en place, former et doter la commission de suivi de ressources (financières et techniques).
- Organiser une rencontre de lancement des travaux.
- Organiser régulièrement des rencontres de travail avec le Bureau de contrôle des travaux ou/et le maître d'œuvre délégué. Réaliser des visites de chantier et des réunions avec les différents prestataires recrutés. Consigner les observations et rendre compte régulièrement des résultats à la population.
- Coordonner les visites de suivi et mettre en cohérence les observations et les recommandations des différents acteurs chargés du suivi.

→ Outils (avec quoi ?)

- Compte-rendu de réunion, PV de visite de chantier, Lettre d'avertissement, etc.

→ Thèmes de formation

- Suivi de la mise en œuvre d'un projet ; Suivi des travaux de réalisation de ... (en fonction du type d'ouvrage).

→ Bonnes pratiques conseillées/Leçons apprises

- Si des impondérables devraient entraîner une augmentation du coût des travaux, la décision de dépassement du budget initial, lorsque c'est possible, devra être prise après consultation de tous les acteurs concernés.
- Le maître d'ouvrage doit veiller à rendre régulièrement compte des dépenses effectuées dans le cadre de la mise en œuvre du projet en général, et de la réalisation des travaux en particulier. La transparence doit être érigée en principe cardinal entre tous les acteurs concernés afin de renforcer les liens de confiance.

1.6 Gestion du service

→ Objectif (pourquoi ?)

- Exploitation durable du produit principal du projet (ex : exploitation d'une mini adduction d'eau, d'un bloc sanitaire, etc.)
- Accès durable de tous les bénéficiaires à un service de qualité fourni par l'extrant principal du projet

→ Résultats attendus

- Le principal produit du projet est utilisé durablement par tous les bénéficiaires ciblés sans distinction.
- Les bénéficiaires satisfont durablement les besoins pour lesquels le projet a été initié.

→ Responsables (par qui ?)

- Le maître d'ouvrage (les autorités ou élus locaux). Il confie l'exploitation à un Comité de gestion constitué des représentants de toutes les parties concernées par l'exploitation du service, ou à un exploitant privé.

→ Partenaires d'appui (avec qui ?)

- Services techniques du secteur concerné par le projet (éducation, santé, etc.).
- Artisans locaux formés et équipés pour l'entretien de l'ouvrage.
- Structures régaliennes de l'Etat (Préfet, Gouverneur, etc.) interviennent en cas de conflit entre les différents acteurs.

→ Actions (comment ?)

- Selon le produit principal du projet, et, dans le cas d'un ouvrage, en fonction du mode d'exploitation retenu, mettre en place un comité de gestion avec un cahier de charge bien précis, ou contractualiser avec un exploitant privé. Note : Contractualiser avec un exploitant privé ne signifie pas que la commune n'ait plus de rôle sur la gestion. Les contrats de délégation doivent être rédigés avec beaucoup de soin pour fixer de part et d'autre des obligations, des devoirs mais aussi des droits. Ainsi la commune reste responsable de piloter et contrôler le travail de l'exploitant et de prendre des décisions sur des choix qui lui seront proposés par cette entreprise.
- Si c'est un comité de gestion, former et outiller ses membres. Le comité organise le fonctionnement, l'entretien et la maintenance ainsi que le renouvellement de l'ouvrage.
- Suivre régulièrement et rendre compte à la communauté de la gestion du service.
- Evaluer le niveau de satisfaction des usagers : les indicateurs de satisfaction doivent être définis et opérationnalisés par les usagers.

→ Outils (avec quoi ?)

- Cahier de charge de l'exploitant ou du comité de gestion ; Outils de gestion administrative, comptable et financière ; Compte d'exploitation prévisionnel ; Outils de suivi et d'évaluation de l'utilisation de l'ouvrage ; Outils d'évaluation de la satisfaction des usagers ; etc.

→ Thèmes de formation

- Gestion de ... (en fonction du type d'ouvrage).
- Suivi et évaluation du service de ... (en fonction du type de service mis en place).

→ Bonnes pratiques conseillées/leçons apprises

- S'assurer que le comité de gestion du service soit le plus représentatif possible des différentes sensibilités de la collectivité locale. L'exclusion de certaines catégories d'usagers (jeunes, allochtones, femmes, etc.) dans la gestion du service handicape l'équité d'accès des populations aux services sociaux de base, nuit à la transparence de la gestion et à la reddition de comptes, nuit à l'adhésion de la collectivité au service.

- Il est important que les indicateurs de suivi du service soient compris par toutes les prenants-parts, en particulier les usagers, y compris ceux qui ne font pas partie du comité de gestion. Idem pour les indicateurs permettant d'apprécier le niveau de satisfaction des usagers du service. D'ailleurs ces indicateurs doivent être définis et opérationnalisés par les usagers et les autres acteurs concernés.
- La gestion de l'ouvrage est souvent une étape critique pour sa pérennité. Celle-ci est tributaire des étapes de conception dont nous avons déjà parlées dans les modules précédents, mais elle repose aussi sur la mise en œuvre durable d'un savoir-faire. Autrement dit, la gestion durable de l'ouvrage, à long terme, est souvent tributaire de capacités internes à la collectivité locale. Souvent, seul un petit noyau de moins de 5 personnes maîtrisent toute les étapes du projet et sont en mesure d'en assurer un suivi à long terme, ce qui rend vulnérable sa gestion et la durabilité du service.

ENCADRÉ 4 :

Exemple de mobilisation d'expertise pour la mise en œuvre du Projet d'appui à la promotion des AGR

Togo : Les populations de Katanga et de Kovié, 2 localités au Sud du Togo, partagent la même difficulté d'accès au crédit de proximité pour le financement de leurs activités génératrices de revenus. Cette préoccupation figure donc dans les plans de développement des 2 localités, élaborés dans le cadre du PROFADEL/OIF. Pour y répondre, les Comités de développement des 2 localités ont soumis à l'OIF une idée de projet portant sur la création d'une Caisse villageoise d'épargne et de crédit (CEVEC) qui sera gérée par un comité mis en place localement.

Afin d'évaluer la pertinence de l'idée de projet et apprécier sa faisabilité au regard des besoins exprimés et des réglementations en vigueur sur la création de structures d'épargne et de crédit, une étude de faisabilité a été commanditée par l'OIF. Sa préparation s'est faite par l'équipe de gestion du PROFADEL/OIF avec une implication active des porteurs de projet et de l'organisme relais du programme au Togo (validation des TDR, consultation restreinte, recrutement de l'expert, etc.).

Les résultats de l'étude ont été restitués aux acteurs locaux. L'étude a conclu que les localités et les acteurs ne remplissaient pas les conditions de création d'une CEVEC. Elle a proposé à sa place plusieurs alternatives dont la constitution d'un fonds de garantie ayant pour but le développement des activités génératrices de revenus. Cette option a été validée et retenue par les bénéficiaires directs, et un document de projet élaboré. Pour la mise en œuvre du projet, les 2 localités ont retenu les services d'experts techniques qui les ont accompagnés dans l'identification et la sélection de l'institut de microfinance (IMF) au sein de laquelle le fonds de garantie sera logé, la négociation de la ligne de crédit mise à disposition par l'IMF, son taux d'intérêt, et la répartition des intérêts générés. Les expertises mobilisées ont également formé les comités de suivi de crédit et les ont accompagnés pendant les 3 premiers mois de leur fonctionnement.