

MOTS CLÉS : développement économique, insertion par l'activité économique, création d'activité

PROFESSION
BANLIEUE

Contexte et origine	1
Principes et fonctionnement	1
Activité	3
Témoignages	5
Fiche synthétique	6

- ASSOCIATION POUR LE DROIT À L'INITIATIVE ÉCONOMIQUE (ADIE)

CRÉAJEUNES : L'INSERTION DES JEUNES PAR LA CRÉATION D'ACTIVITÉ ÉCONOMIQUE

Le dispositif Créajeunes¹ de l'Adie accompagne les jeunes vers la création d'entreprise.

CONTEXTE ET ORIGINE²

L'Adie de la Seine-Saint-Denis a été à l'origine du dispositif Créajeunes, en 2007, qui a essaimé depuis dans 21 territoires, y compris d'outre-mer. Né des débats et réflexions qui ont fait suite aux révoltes des quartiers populaires de 2005, Créajeunes a d'abord été dédié aux jeunes des quartiers, qui ont souvent une vive envie d'entreprendre mais peinent à trouver le soutien adéquat pour développer leur activité et sont souvent méfiants à l'égard des dispositifs institutionnels. L'antenne Adie de Seine-Saint-Denis ouest, installée depuis la fin 2014 à La Plaine-Saint-Denis, rue de la Montjoie, est référente sur le dispositif Créajeunes. Là, tout au long de l'année, une dizaine de sessions de formation alternant séances collectives et accompagnement individuel sont organisées pour des promotions de 10 à 12 jeunes de 18 à 32 ans qui apprennent en huit semaines comment, à partir d'une idée concrète, élaborer, formaliser et développer un projet d'activité économique grâce à différents outils et notions fondamentales. Certains bénéficieront en outre d'un microcrédit de l'association pour démarrer leur projet.

Lorraine Vincenot, responsable du dispositif pour la Seine-Saint-Denis, décrit Créajeunes comme un programme très ambitieux en matière d'apprentissage et de notions à maîtriser. « Notre premier métier est d'accompagner les jeunes, de réfléchir à la pédagogie, de faire en sorte qu'ils développent le projet d'entreprise le mieux ficelé possible, pour qu'il puisse prendre forme et durer dans le temps. » Le programme reste relativement court, afin que les jeunes puissent poursuivre une activité génératrice de revenus. « La brièveté du dispositif, sur huit

Une promotion Créajeunes et son formateur, en 2015.



Crédit: Adie Seine-Saint-Denis ouest.

semaines, est importante pour ce public jeune qui ne parvient pas toujours à se projeter sur un temps long. Le rythme est en revanche un quasi-temps plein, à raison de quatre jours par semaine, dans nos locaux. »

PRINCIPES ET FONCTIONNEMENT

De manière générale, le dispositif accueille des jeunes qui sont encore en amont de la création d'activité, au stade de l'idée, la plus concrète possible, certains étant plus avancés que d'autres ou travaillant déjà en informel. Sauf cas d'activités

réglementées – qui nécessitent alors un diplôme particulier –, côté profil, aucun niveau de formation ou d'expérience professionnelle particulier n'est requis à l'entrée. En revanche, les stagiaires doivent s'engager à se rendre disponibles à temps plein pendant huit semaines. « Si les personnes ne viennent pas régulièrement, c'est la porte, explique Lorraine Vincenot. Il s'agit d'avoir un discours ferme vis-à-vis du groupe. D'autant que si certains ne sont là qu'un jour sur deux, ils passent complètement à côté de la formation, parce que son cheminement est très logique et progressif. »

Le système de recrutement est simple : chaque mercredi, à 14 heures, une réunion d'information est organisée dans les locaux de l'Adie dédiés à CréaJeunes, rue de la Montjoie, pour des jeunes ayant une idée de création d'entreprise. Ils découvrent à cette occasion ce que sont l'association et le dispositif. En fonction de leur motivation, de la nature de leur projet et de son potentiel de réalisation, certains d'entre eux seront ensuite invités à un entretien individuel de recrutement, avant, enfin, de commencer la formation.

De nombreux freins à l'entrepreneuriat des jeunes

Pour des jeunes, à plus forte raison issus de quartiers populaires, qui souhaitent créer une activité économique, plusieurs freins existent que le dispositif CréaJeunes essaie justement de desserrer :

- un problème de méthode, d'abord. Les jeunes ne savent bien souvent pas par quel bout prendre l'élaboration de leur projet et n'ont pas connaissance des étapes clés nécessaires à cette démarche. Certains programmes existent, dont CréaJeunes, mais qui ne rencontrent pas toujours leur public ;
- un manque d'expérience professionnelle, ensuite, qui les empêche parfois d'être réalistes quant à leurs ambitions. « Nous avons par exemple reçu un jeune qui disait vouloir créer une chaîne de télévision... Ce sont le plus souvent des jeunes qui n'ont pas tellement de parcours professionnel, qui ont arrêté leurs études assez tôt », décrit Lorraine Vincenot ;
- un manque de maîtrise des codes professionnels – lié au manque d'expérience –, comme de savoir prendre un rendez-vous, d'être à l'heure, de solliciter les gens, de les relancer...
- un manque de réseau, également, auquel répond bien CréaJeunes en particulier grâce aux bénévoles qui assurent les tutorats. « Ce sont souvent de jeunes retraités, venus surtout de Paris et des Hauts-de-Seine, car nous avons du mal à trouver des bénévoles en Seine-Saint-Denis. Les bénévoles ont une expérience radicalement différente de ces jeunes mais fonctionnent très bien avec eux, car ils aiment rester à la page à leur contact ; et les jeunes, de leur côté, ont beaucoup à apprendre d'eux. Des carnets d'adresses se sont ouverts et ont eu un fort impact sur le parcours de certains jeunes », poursuit la responsable du dispositif ;
- un problème de financement. « Ces jeunes, qui ne peuvent accéder qu'à du micro-financement, n'ont pas le droit à l'erreur,

ne peuvent se permettre de se donner six mois pour développer leur activité en douceur et commencer à dégager des revenus... Ils doivent donc être meilleurs que les autres, plus intelligents, avoir plus d'énergie et réussir mieux », estime Lorraine Vincenot ;

- un manque d'équipement, enfin. Nombre de jeunes n'ont ni permis de conduire, ni véhicule, ni locaux... Selon Lorraine Vincenot, « les lieux mutualisés, les espaces de coworking sont une solution intéressante, moins chère » ; encore faut-il qu'il en existe suffisamment.

Pour tenter de répondre au plus grand nombre de problématiques rencontrées par les jeunes, CréaJeunes mise sur le collectif autant que sur l'individuel. Le programme se déroule en effet pour partie sous la forme de séances collectives, réunissant les 10 à 12 jeunes, aux effets « déterminants », selon Lorraine Vincenot, « car il y a des choses qui sont formulées par le formateur qui ne seront jamais aussi convaincantes que quand ce sont les camarades qui vous posent des questions et vous disent qu'ils ne comprennent pas pourquoi vous faites telle ou telle hypothèse ».

Un tuteur bénévole est désigné pour chaque jeune intégrant le programme. Il rencontre le stagiaire une fois par semaine pour l'aider à reprendre ce qui a été vu en collectif et l'accompagne dans l'élaboration de son projet. À l'issue de CréaJeunes, les participants peuvent faire une demande de microcrédit. « Mais il n'y a pas d'automatisme : suivre le programme n'implique pas nécessairement une demande de financement et, à l'inverse, un jeune souhaitant accéder au microcrédit n'a pas nécessairement à passer par CréaJeunes. Certains viennent en effet nous voir et sont prêts à démarrer. »

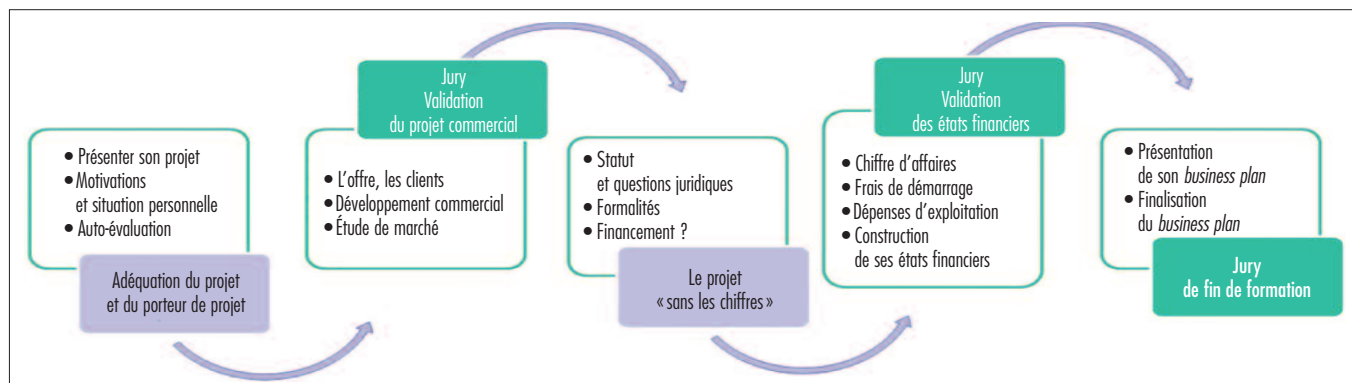
Financements et implantations

Le dispositif CréaJeunes a essaimé à partir de la Seine-Saint-Denis puis de Toulouse dans 21 sites en France, résultant chacun d'un montage partenarial et financier différent associant financements publics et privés.

Jusqu'à l'année 2014, le site CréaJeunes installé à Paris – essentiellement financé par la ville – était réservé aux Parisiens (et le reste aujourd'hui), tandis que le site de La Plaine-Saint-Denis, surtout financé par le conseil régional et la préfecture de la Seine-Saint-Denis (ainsi que, pour une moindre part, par Plaine Commune et le conseil départemental du Val-d'Oise, au prorata du nombre de jeunes stagiaires), accueillait un public plus largement francilien. Mais cette configuration surchargeant l'antenne de Seine-Saint-Denis, l'Adie Île-de-France a finalement ouvert un site CréaJeunes à Asnières, pour les jeunes du 92 et du 78, et un autre à Évry, pour les jeunes du 91 et du 77, les personnes du 94 continuant en revanche à se rendre à Saint-Denis. Cette nouvelle organisation a permis de toucher 100 nouveaux jeunes par an, mais a aussi fait baisser la fréquentation du site de La Plaine-Saint-Denis.

ACTIVITÉ

Un programme en deux temps



Deux temps partagent les huit semaines de formation. Le premier mois, les jeunes travaillent essentiellement la partie commerciale de leur projet, et s'attachent à définir précisément leur offre. Pour ce faire, « nous leur apprenons à se situer et à se positionner sur un marché, afin qu'ils s'ancrent dans la réalité et ne pensent pas pouvoir proposer tout et n'importe quoi à n'importe qui. Cela peut paraître évident, mais des jeunes peuvent par exemple venir nous voir en souhaitant créer une ligne de vêtements hommes, femmes, enfants streetwear ainsi qu'une gamme "plus classe"... Ce n'est pas possible. Nous les invitons donc à se spécialiser, pour faire la différence en tant que petits acteurs qui ne peuvent décemment pas espérer concurrencer H&M, et à définir très précisément leur offre. Nous leur donnons pour cela la méthode pour faire une étude de marché, qu'ils aillent se confronter aux clients potentiels, sur le terrain, poser des questions, observer les concurrents, rencontrer les fournisseurs, etc. », présente Lorraine Vincenot.

À mi-parcours, à l'issue du premier mois, un jury intermédiaire est organisé durant lequel chacun est amené à présenter son projet oralement, et à formuler précisément ses hypothèses de développement. « Nous travaillons beaucoup l'expression orale, poursuit la responsable. Nous savons que, même quand un entrepreneur maîtrise très bien un métier, s'il n'est pas capable de le défendre à l'oral, le développer sera très compliqué pour lui. »

La deuxième partie de la formation est consacrée aux notions de gestion et à l'élaboration du modèle économique. « À l'aide d'un tableau Excel, les stagiaires doivent estimer leurs charges, leurs tarifs, le nombre de prestations, etc., et, à partir de ces éléments, juger si leur modèle économique tient la route, détaille Lorraine Vincenot. Si ce n'est pas le cas, il doivent repenser leurs hypothèses pour aboutir à un modèle qui puisse fonctionner. À ce moment, nous abordons également les questions du statut juridique, de la relation avec la banque, etc., avant d'organiser un nouveau jury intermédiaire, avec des bénévoles que les jeunes n'ont pas encore rencontrés, sur toute cette partie économique et financière. » Le jury final conclut ensuite la session des huit semaines de formation de façon très formelle. « Cela leur donne

un certain coup de pression, reconnaît la responsable du dispositif. Nous organisons généralement ce jury en dehors de nos locaux, chez des partenaires privés qui nous financent, comme Bnp Paribas, Lafarge ou J.-P. Morgan, place Vendôme. Les jurys réunissent des professionnels de la création d'entreprise, les institutions qui nous envoient des jeunes (Pôle emploi, les missions locales). Tout cela a une dimension un peu stressante, mais qui donne par la suite confiance aux jeunes. »

Mêler les publics

Selon les chiffres du rapport d'activité 2014 de l'Adie 93, sur les 117 entrants dans le dispositif en 2014, 70 étaient de la Seine-Saint-Denis, dont 38 de Plaine Commune. Parmi les entrants, 103 jeunes sont allés au bout de la formation. En moyenne, alors que la fourchette d'âge cible va de 18 à 32 ans, les jeunes accueillis ont autour de 26 ans. Depuis la création du programme en 2007, le public de CréaJeunes se modifie peu à peu, devenant en moyenne plus âgé et plus diplômé. L'Adie tente de freiner cette tendance afin de maintenir son cœur de mission consistant à s'adresser en premier lieu aux personnes qui en ont le plus besoin. « Néanmoins, nous constatons que les personnes les plus formées sont aussi celles qui sont les plus demandeuses de formation. On est toujours tentés de proposer la formation à quelqu'un qui en a très envie, qui sait très bien formuler cette envie et qui a plus de chances non seulement de finir la formation mais aussi de créer son entreprise derrière. Le dossier est évalué sur ces critères. Avec ma collègue, nous essayons toutefois de prendre aussi le jeune qui, sur le papier, semble avoir de fortes chances d'abandonner, car nous sommes souvent surprises de voir qui sont ceux qui s'emparent le plus des outils de la formation et en tirent le maximum de bénéfices », nuance Lorraine Vincenot.

Certains des jeunes qui s'adressent à l'Adie se tournent vers la création d'entreprise à défaut d'être parvenus à trouver un emploi salarié. D'autres, en revanche, souhaitent clairement travailler à leur compte, être indépendants. Certains ont une

expérience très riche, quelques-uns sont sans activité depuis très longtemps ou sortent de prison. Leurs profils sont extrêmement variés. « Nous sommes certes financés pour aller chercher des jeunes qui sont un peu sur le bas-côté, mais nous accordons en même temps beaucoup d'importance à la mixité des profils et des revenus, remarque Lorraine Vincenot. Dans une promotion, nous aurons ainsi des personnes dotées d'une formation académique, qui vont être très à l'aise avec les choses conceptuelles, et d'autres en revanche qui vont avoir un savoir-faire, mais avoir du mal avec le montage financier de leur affaire. Nous avons actuellement une jeune femme dans le programme qui est traiteur oriental et qui a une réelle intuition de son marché, mais qui ne parvient pas à élaborer son tableau Excel. Traduire cette intuition en chiffres n'est pas évident. Il est donc très intéressant de mêler des personnes qui ont ce truc de sentir les choses avec d'autres qui vont tout de suite comprendre le tableau Excel mais oseront peut-être moins prendre des risques... »

Cadrer les projets à l'aune des moyens

Les projets de création d'activité sont parfois sujets à effets de mode. Actuellement, ce sont les créations de lignes de vêtement qui ont le vent en poupe. Or, très peu de projets aboutissent. L'équipe de CréaJeunes ne veut pourtant pas décourager les jeunes, « car ce n'est pas parce qu'il y a eu dix échecs avant que le onzième projet ne va pas réussir ». De même, les nombreux projets de food truck achoppent, en région parisienne, sur le manque d'emplacements disponibles. « Ce sont des gens qui ont les compétences culinaires, qui ont un parcours dans la restauration, qui sont malins, bien organisés, mais qui se heurtent à cette barrière. »

Dans le domaine culinaire, une autre activité très en vogue est celle de traiteur. Pour ces jeunes créateurs néanmoins, la problématique du lieu est là aussi centrale, car l'activité demande un laboratoire fonctionnel. Pour aider les jeunes entrepreneurs dans cette activité, l'association Plaine de Saveur, à Saint-Denis, partenaire de l'Adie, propose un espace de coworking et un incubateur culinaire, mais ne parvient pas à répondre au nombre exponentiel de demandes.

De manière générale, les projets soutenus par l'Adie doivent nécessiter peu d'investissement. Ce qui peut être un obstacle en région parisienne. « J'ai longtemps travaillé pour l'Adie en Bretagne, se souvient Lorraine Vincenot : prendre un local dans le centre-ville de Quimper avec un microcrédit, c'est possible. À Paris, c'est impossible. » Dans ce contexte, le travail en pépinière, la mutualisation des moyens sont des options intéressantes vers lesquelles l'équipe de CréaJeunes n'hésite pas à renvoyer, même s'il s'agit souvent de dégager suffisamment d'activité dès le début pour pouvoir assurer le loyer.

Le choix du statut

Le statut de l'entreprise est une autre problématique à anticiper pour les jeunes créateurs. Là encore, l'Adie peut le cas échéant orienter vers des partenaires, comme les coopératives d'acti-

De la définition du projet commercial à l'élaboration du modèle économique, les jeunes acquièrent les bases du montage d'entreprise.



Crédit : Adie Seine-Saint-Denis ouest.

vit et d'emploi³ (Cae), par exemple. Toutefois, majoritairement, les jeunes entrepreneurs débutent en optant pour le statut d'auto-entrepreneur, qui simplifie largement les démarches de la création d'entreprise. « Pour autant, il ne faut pas croire que l'auto-entrepreneur paie moins de cotisations sociales que les autres, tient à souligner la responsable de CréaJeunes. Mais ils paient des montants forfaitaires, ce qui leur permet de savoir exactement combien et quand ils vont devoir payer ces cotisations. C'est lisible. En revanche, les jeunes qui ne démarrent pas en auto-entrepreneur risquent fort de tomber dans le panneau de n'avoir pas mis suffisamment de côté pour s'acquitter des cotisations sociales qu'ils devront. »

Toutes ces difficultés n'empêchent cependant pas les jeunes d'avoir envie de tenter leur chance. « Nous avons un public formidable, qui a une énergie dingue et qui est prêt à prendre des risques que beaucoup d'autres ne prendraient pas. L'Adie valorise beaucoup la débrouillardise. » Selon l'équipe de l'Adie, cette énergie, cette débrouillardise qu'elle encourage sont une chance pour les quartiers populaires dans lesquels beaucoup d'habitants vivent en marge de tout parcours institutionnel. L'association tente ainsi d'aller le plus possible vers les publics, pour mieux les toucher, en organisant des sessions de recrutement hors les murs. ■

Voir le site de l'Adie : www.adie.org

NOTES

1. Voir également la fiche d'expérience que Profession Banlieue avait dédiée au programme CréaJeunes de l'Adie en janvier 2009, « CréaJeunes : accompagner les jeunes dans leur désir d'entreprendre », téléchargeable gratuitement sur le site www.professionbanlieue.org/

2. Pour en savoir plus sur l'histoire et les activités de l'Adie, voir la fiche consacrée à l'Adie, téléchargeable gratuitement sur le site www.professionbanlieue.org/

3. Voir la fiche sur Coopaname, téléchargeable gratuitement sur le site www.professionbanlieue.org/

TÉMOIGNAGES

Arouna et Diaina sont d'anciens stagiaires de l'Adie Créajeunes. Ils témoignent ici des raisons pour lesquelles ils ont souhaité tenter l'aventure de l'entrepreneuriat, de leur parcours et des difficultés qu'ils ont rencontrées pour se lancer dans l'aventure et développer leur activité.

■ Arouna

« Je suis peintre en bâtiment. J'ai toujours eu envie de travailler pour moi, d'être mon propre patron. Avant de me lancer, j'ai pris le temps de travailler, d'avoir une expérience professionnelle, de voir comment les choses se faisaient. Avec toujours cette idée que je créerais mon entreprise. Puis, à un moment j'ai décidé de me lancer. C'est le patron qui m'employait qui m'a parlé de monter ma boîte. Il était lui-même salarié avant de devenir chef d'entreprise. Il m'a tout expliqué et je me suis dit: pourquoi pas moi?

Ma conseillère de la mission locale m'a parlé de Créajeunes et m'a dit que je pouvais signer une convention de huit semaines avec eux. Comme j'avais été tuteur dans une autre entreprise, je savais un peu à quoi m'attendre. Je me sentais prêt, mais, en suivant la formation, je me suis rendu compte qu'il y avait beaucoup de choses à voir encore. Cela s'est très bien passé, j'ai appris plein de choses que je ne savais pas. Aujourd'hui, je suis installé à mon compte et, pour le moment, cela se passe très bien.

Je me suis associé avec quelqu'un. Au début, je voulais commencer tout seul mais, grâce à la formation, j'ai compris que ce n'était pas facile de travailler seul dans le bâtiment.

J'ai une adresse de domiciliation à Montreuil, je bénéficie de la micro-assurance Adie, j'ai un fournisseur et un petit lieu de stockage où je laisse tous mes outils, et je fais appel à un comptable pour tout ce qui est administratif. La formation m'a permis de découvrir beaucoup de choses que je ne savais pas, alors que je pensais être prêt. »

■ Diaina

« Je suis passée par la formation Créajeunes en 2014, de mars à mai, et par la suite j'ai créé mon entreprise de e-commerce, Tribu Crépue, sans avoir recours au microcrédit Adie. Mon concept: distribuer des cosmétiques naturels adaptés aux cheveux crépus. J'ai commencé en étant blogueuse. Au fil du temps, je me suis aperçue que des gens suivaient le blog de manière assez assidue.

L'idée du e-commerce est venue assez bêtement: je lisais un magazine et j'essayais de trouver le produit que je voulais, mais je ne l'ai pas trouvé. Je suis donc allée sur Internet et j'ai fini par trouver un produit américain, mais, au moment de

régler mon panier, j'ai vu que, si le prix du produit était intéressant (6 dollars), les frais d'expédition étaient très élevés (90 dollars). Évidemment, je n'ai pas poursuivi mon achat. J'ai alors eu l'idée d'acheter des produits américains pour les revendre sur le territoire français et faire en sorte que les filles comme moi ne soient plus frustrées.

Sur la possibilité de créer mon entreprise, ce qui m'a décidé, c'est quand, en regardant un reportage sur Franck Provost – le coiffeur des stars –, mon beau-frère a dit: "Tu te rends compte, il a juste un Cap et il a fait tout ça!" Je me suis alors dit qu'effectivement tout le monde pouvait se lancer. Et puis, je voyais les jeunes autour de moi qui passaient de Cdd en Cdd, et je ne voulais pas me retrouver dans cette situation.

Avant cela, je travaillais en école primaire et j'organisais des animations avec des enfants en difficulté après l'école. J'avais pris contact avec Créajeunes une première fois: j'avais parlé de mon projet, et la responsable de l'époque m'avait dit que ça pouvait très bien marcher, mais qu'il serait bon que, avant d'intégrer la formation Créajeunes, je me forme en matière de référencement internet, etc., car le commerce en ligne est très différent d'une boutique physique. J'ai donc pris des cours du soir pour apprendre le marketing et ai ensuite intégré la formation.

J'ai créé Tribu Crépue il y a sept mois. Je distribue mes cosmétiques, mais j'essaie peu à peu de faire plus: car c'est bien de discuter avec les clientes *via* le blog et Facebook, mais c'est aussi important de se rencontrer pour avoir un sentiment de tribu avec la "communauté des crépues".

J'ai été bien soutenue par mon entourage et j'ai regretté de ne pas m'être lancée deux ou trois ans plus tôt. J'encourage en tout cas tout le monde à passer par cette formation. J'ai beaucoup aimé le fait d'être en groupe, c'est motivant de savoir qu'on n'est pas seule à avoir envie de créer. On s'aidait les uns les autres. Je suis toujours en contact avec quelques-uns; on se suit, on se soutient. » ■

Fiche synthétique

Contact

Antenne Saint-Denis –
Site CréaJeunes
2, rue de la Montjoie
93210 La Plaine-Saint-Denis

Statut juridique: Association loi 1901.

Création: création de l'Adie par Maria Nowak en 1989, lancement du programme CréaJeunes en 2007.

Localisation: antenne Adie de référence pour CréaJeunes en Seine-Saint-Denis, rue de la Montjoie, à La Plaine-Saint-Denis et à Aubervilliers – des directions régionales sur tout le territoire français.

Activité: programme de formation et d'accompagnement à la création d'entreprise de 8 semaines pour les jeunes de 18 à 32 ans, quel que soit leur niveau de formation ; puis, éventuellement, financement des projets par microcrédit.

Public et moyens humains: jeunes de moins de 26 ans, ayant une idée d'entreprise, souvent à défaut d'avoir pu trouver un emploi.

Un site CréaJeunes en Seine-Saint-Denis, constitué d'1 responsable de site, d'1 conseiller et de 50 bénévoles.

Volume d'activité: 117 jeunes passés par le programme en 2014.

Partenaires: tous les partenaires de l'emploi et de l'accompagnement de projet en Seine-Saint-Denis (Pôle emploi, communautés d'agglomération, municipalités, CitésLab du département, La Miel, les Bge, Initiatives 93, Planet Adam, maisons de quartier, Plie, bailleurs sociaux, maisons de l'emploi, chambres des métiers, banques).

Cette fiche d'expérience a été rédigée à partir des éléments d'un entretien avec **Safia Tami**, déléguée territoriale Adie pour la Seine-Saint-Denis ouest, le 27 octobre 2015 ; de l'intervention de **Lorraine Vincenot**, responsable du dispositif CréaJeunes pour la Seine-Saint-Denis, le 20 mars 2015, dans le cadre d'un cycle de qualification organisé par Profession Banlieue sur le thème du développement économique des quartiers populaires ; et de celle d'**Héloïse Sanz Ramos**, conseillère Adie, le 15 mars 2016, dans le cadre des Ateliers de Profession Banlieue sur le thème de la création d'activité dans les quartiers.

Les témoignages d'**Arouna** et de **Diaina** ont été rédigés à partir de leur intervention, avec Lorraine Vincenot, dans le cadre du cycle de qualification du 20 mars 2015.

Textes : Stéphanie Barzasi

Maquette et mise en pages : Claire Péraro

Cette fiche expérience est également publiée dans l'ouvrage
Le Développement économique des quartiers populaires.
De l'approche globale à l'action locale,
coll. Les Cahiers, décembre 2016.



CENTRE DE RESSOURCES

15, rue Catulienne – 93200 Saint-Denis

www.professionbanlieue.org