



# La Silver économie en Normandie

Opportunités  
de développement  
et impacts sur l'emploi





<b>Introduction</b>	<b>4</b>
<b>Méthodologie</b>	<b>5</b>
<b>PARTIE 1</b>	
<b>La Silver économie : de l'émergence nationale au territoire régional</b>	<b>6</b>
1.1 Définition, contexte et émergence de la Silver économie	6
1.2 La Normandie, une région vieillissante	6
Les projections de la population normande à horizon 2050	11
1.3 Les séniors : définitions	12
1.4 La population vieillissante... des problématiques diverses	13
1.5 Les dispositifs en place	14
L'APA	14
La loi ASV	15
Repenser le parcours de vie et de santé des personnes vieillissantes : les MAIA	15
1.6 Du contrat de filière à une filière industrielle	17
<b>PARTIE 2</b>	
<b>Activités existantes et activités nouvelles</b>	<b>18</b>
2.1 Les activités concernées	18
Les équipements domotiques et l'habitat	19
Les transports et la mobilité	19
Le tourisme	20
Le secteur des banques et des mutuelles	21
La santé et la e-santé	21
L'agroalimentaire	22
L'habillement	23
Le champ des services et les services à la personne	23
L'industrie	24
2.2 Une approche sectorielle de l'emploi dans la Silver économie en Normandie	24
Une approche statistique de l'emploi	25
Des situations territoriales diverses	27
Une majorité d'employés	28
Les entreprises et organismes interrogés	28
Zoom sur les services à la personne	30
2.3 Le vieillissement, levier de croissance	31



<b>PARTIE 3</b>	
<b>Evolutions et transformations des compétences</b>	<b>33</b>
3.1 L'économie de la longévité, levier de transversalité et de transférabilité des compétences	33
Le concept de compétences	33
3.2 Le poids des technologies numériques dans l'évolution des compétences	33
Les technologies de l'autonomie	34
Professionnaliser à travers le numérique	35
3.3 Un système de formation incité à s'adapter	35
Favoriser les travaux de recherche, focus en Normandie sur le Gérontopôle	36
Une réflexion et une perspective : le travail des séniors	36
<b>PARTIE 4</b>	
<b>Portraits métiers et activités innovantes</b>	<b>38</b>
4.1 De nouvelles solutions managériales et organisationnelles pour les professionnels des services à la personne	38
« Cette Famille »	38
« Les bienveilleurs »	39
4.2 Les nouvelles technologies dans la Silver économie, des formules innovantes proposées par les entreprises	40
Le Living Lab TechSap Ouest - La maison domotique	40
La Maison Dahlia	40
L'application Sipad	41
Une solution d'accompagnement au bien vieillir, art-thérapeute	42
<b>Conclusion</b>	<b>44</b>
<b>Annexe 1 : Le questionnaire en ligne</b>	<b>48</b>
<b>Annexe 2 : Bibliographie</b>	<b>54</b>
<b>Annexe 3 : Liste des professionnels rencontrés</b>	<b>55</b>



Cette étude a été réalisée à la demande du Comité paritaire interprofessionnel régional pour l'emploi et la formation (Coparef) de Normandie rassemblant les partenaires sociaux. Face aux enjeux économiques que porte l'économie du vieillissement dans la région Normandie, il a paru nécessaire de mener une analyse sur ses opportunités de développement et de rendre compte de l'impact de ce développement sur les emplois, les métiers et les compétences, tout en mettant en perspective le lien emploi formation.

Ce questionnement apparaît de plus en plus crucial au vu de l'évolution démographique en cours, tendant vers un accroissement structurel du nombre de personnes vieillissantes. On compte aujourd'hui 15 millions de personnes âgées de 60 ans et plus en France, elles seront 24 millions à l'horizon 2050, soit un Français sur trois. En outre, la France comptera en 2050 près de 5 millions d'individus âgés de 75 ans et plus.

La Normandie n'échappe pas à ce phénomène de vieillissement de la population qui se manifeste de manière plus soutenue qu'au niveau national. Par ailleurs, en raison d'une configuration et d'une composition spatiale diverses, certains territoires normands peuvent révéler des constats de vieillissement plus accentués que d'autres.

En France, la Silver économie génère aujourd'hui un chiffre d'affaire évalué à un peu plus de 16 milliards d'euros et un volume de 90 000 emplois. Les services à la personne restent pour l'instant le secteur emblématique de la Silver économie, bien que les autres secteurs d'activités y participent aussi largement. Les enjeux en termes d'activité économique et d'attractivité sont importants pour le territoire normand qui possède de nombreux atouts. Des filières très valorisées telles que l'agroalimentaire, l'automobile, la chimie-pharmacie cosmétique ou encore le numérique constituent des ressources pour la région et représentent des perspectives économiques prometteuses pour les activités liées à la Silver économie.

Région attractive pour une population nombreuse d'individus à l'âge de la retraite (l'une des premières régions françaises), la Normandie dispose à la fois d'atouts démographiques et d'un vivier d'entreprises qui ont investi dans la Silver économie depuis plusieurs années. Par ailleurs elle accueille sur son territoire des entreprises innovantes dans ce domaine et un pôle de compétitivité qui s'est en partie spécialisé dans la e-santé.

La mise en avant de cette filière ainsi que sa structuration sur le territoire normand place la région à la pointe de cette activité et lui confère un rôle majeur au niveau national, garantissant des retombées économiques et en emplois conséquentes pour les années à venir.



## METHODOLOGIE

- Une première phase a été consacrée à la capitalisation et l'analyse de références bibliographiques
- Une seconde phase, exploratoire a consisté dans la réalisation d'entretiens qualitatifs auprès de 40 représentants institutionnels et professionnels de la Silver économie en Normandie. Ces entretiens avaient pour objectif de contextualiser le sujet et de faire émerger les enjeux et perspectives liés à la problématique traitée
- Une troisième phase a permis de mener une enquête qualitative au moyen d'un questionnaire auprès d'une centaine d'organismes et entreprises normands, relevant, pour tout ou partie, des champs d'intervention de la Silver économie. 49 de ces structures ont répondu. Le matériau collecté a permis d'étayer l'analyse et de valider certaines hypothèses

Une partie des constats exposés dans cette étude provient d'entretiens qualitatifs et sont le fruit de la parole des professionnels rencontrés, leur expérience, leur ressenti. Ils ne sauraient représenter la totalité des avis, opinions, réalités des professionnels qui interviennent dans le champ de la Silver économie.

## PARTIE 1

### LA SILVER ECONOMIE : DE L'ÉMERGENCE NATIONALE AU TERRITOIRE REGIONAL



#### 1.1 Définition, contexte et émergence de la silver économie

« La Silver économie est un ensemble d'activités économiques et industrielles qui bénéficient aux seniors. Elles permettent notamment une participation sociale accrue, une amélioration de la qualité et du confort de vie, un recul de la perte d'autonomie voire une augmentation de l'espérance de vie. La Silver économie est aussi une opportunité économique pour la France : en concourant à la création d'entreprises et d'emplois, en permettant aux sociétés déjà existantes d'accroître leur chiffre d'affaires, et en consolidant toute une filière industrielle. Enfin, la Silver économie permet une avancée significative sur le plan sociétal, en optimisant l'efficacité du système de prise en charge de la perte d'autonomie, en renforçant la prévention, et in fine en consacrant aux âgés une place centrale dans notre société.

Le phénomène du vieillissement est une véritable « lame de fond » qui ouvre un champ vaste pour l'économie et l'industrie dans nos pays. La Silver économie prend en compte les nouveaux besoins économiques, technologiques et industriels liés à l'avancée en âge. Il s'agit de constituer une véritable industrie en France au service des âgés et du vieillissement<sup>2</sup>. »

Une définition complétée par le Conseil économique social et environnemental régional (Céser) de Normandie confirme que la Silver économie demeure un champ large qui mobilise de nombreux acteurs (sociaux, médico-sociaux, sanitaires et économiques).

« Cette dynamique intègre ainsi toute la diversité des biens et services qui favorisent la vie sociale, l'état de santé, l'autonomie et la qualité de vie des aînés. Elle permet également de prendre en compte l'ensemble des situations y compris celle d'une partie non solvable de la population vieillissante (...)»<sup>3</sup>.

Au vu des enjeux économiques que représente la population des seniors, l'Etat a décidé de lancer la filière Silver économie en 2013, à la demande des ministères de l'Economie, des finances et de l'emploi et du ministère de la santé et des solidarités et de la Santé.



#### 1.2 La Normandie, une région vieillissante

Au 1<sup>er</sup> janvier 2019 en France, la France compte 16 835 306 habitants âgés de 60 ans et plus. En Normandie, sur 3 319 067 habitants, 935 135 ont 60 ans et plus, soit 28,2 % de la popu-

lation<sup>4</sup>. Cela représente 1,3 point de plus que sur le territoire national. Avec l'arrivée des baby-boomers (nés entre 1945 et la fin des années 1960) à l'âge de la retraite, le nombre de ces individus a augmenté de plus d'un tiers au cours des quinze dernières années. Aujourd'hui, l'espérance de vie de la population normande est de 84,6 ans pour les femmes et 77,8 ans pour les hommes (soit légèrement inférieure au niveau national : 85,1 et 79,0 ans).

A l'horizon 2050, l'Insee prévoit que la population sénior (soit les personnes âgées de 60 ans et plus) représentera 30 % de la population française, un chiffre dont la Normandie se rapproche.

La Normandie se positionne à la huitième place des régions de France métropolitaine pour la part des 60 ans et plus dans sa population (28,2 % contre 26,4 % au niveau national) derrière des régions plus jeunes telles que Ile-de-France, Hauts-de-France, Auvergne-Rhône-Alpes, Grand Est ou Pays de la Loire. En outre, près de 10 % de la population normande est âgée de 75 ans ou plus.

<sup>2</sup> Contrat de filière Silver économie signé au siège de la Fédération des industries électriques, électroniques et de communication (Fieec), le jeudi 12 décembre 2013

<sup>3</sup> Source : « Accompagner le vieillissement des Normands, Un enjeu sociétal au cœur des compétences régionales », Ceser de Normandie, novembre 2017, page 14

<sup>4</sup> Estimations de population (résultats provisoires arrêtés fin 2018), Insee

## PART DES 60 ANS ET PLUS ET 75 ANS ET PLUS PAR RÉGIONS EN FRANCE AU 1ER JANVIER 2019

RÉGIONS	POPULATION TOTALE	PART DES 60 ANS ET PLUS (EN %)	...DONT PART DES 75 ANS ET PLUS (EN %)
AUVERGNE-RHÔNE-ALPES	8 026 685	25,8	9,3
BOURGOGNE-FRANCHE-COMTÉ	2 795 301	29,9	10,8
BRETAGNE	3 329 395	28,9	10,4
CENTRE-VAL DE LOIRE	2 566 759	29,2	10,7
CORSE	339 178	30	11,5
GRAND EST	5 518 188	26,9	9,4
HAUTS-DE-FRANCE	5 978 266	24,2	7,9
ILE-DE-FRANCE	12 221 364	20,2	6,8
<b>NORMANDIE</b>	<b>3 319 067</b>	<b>28,2</b>	<b>9,9</b>
NOUVELLE-AQUITAINE	5 987 014	30,6	11,3
OCCITANIE	5 892 817	29	10,7
PAYS DE LA LOIRE	3 786 545	26,9	9,7
PACA	5 059 473	29,3	11,1
<b>FRANCE MÉTROPOLITAINE</b>	<b>64 812 052</b>	<b>26,4</b>	<b>9,3</b>

Source : Estimations de population (résultats provisoires arrêtés fin 2018), Insee

Le département du *Calvados* présente des proportions d'individus âgés parmi ses habitants équivalents au niveau régional. C'est dans les départements de la *Manche* et de l'*Orne* que l'on

retrouve les proportions les plus élevées de 60 ans et plus, soit respectivement 32,1 % et 33,5 %. La part des seniors âgés de 75 ans et plus y dépasse en outre 12 % (respective-

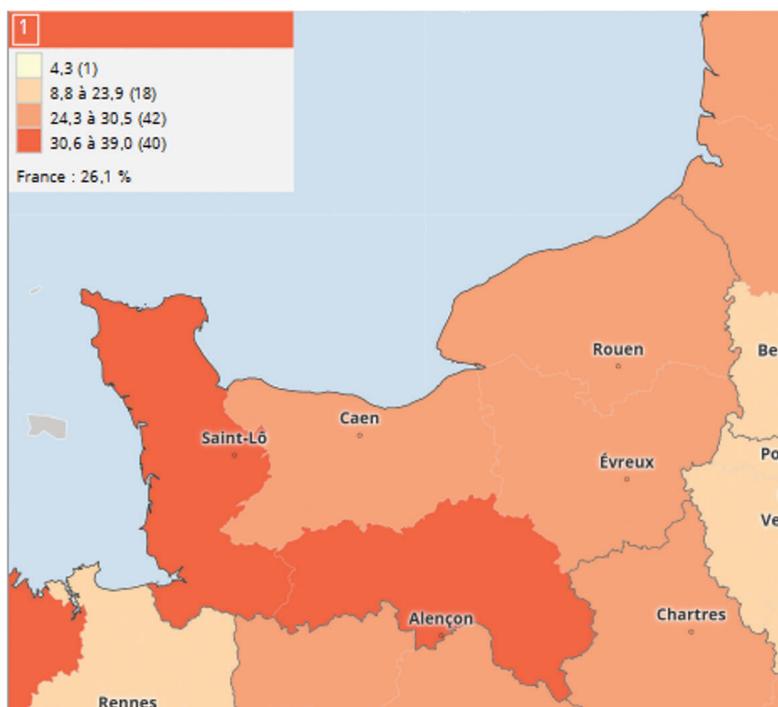
ment 12,1 % et 12,8 %). En *Seine-Maritime*, département le plus peuplé de Normandie (1 248 590 habitants), 26,3 % des habitants sont âgés de 60 ans et plus.

## PART DES 60 ANS ET PLUS ET 75 ANS ET PLUS PAR DÉPARTEMENT EN NORMANDIE AU 1ER JANVIER 2019

DÉPARTEMENTS	POPULATION TOTALE	PART DES 0 À 59 ANS (EN %)	PART DES 60 ANS OU PLUS (EN %)	...DONT PART DES 75 ANS OU PLUS (EN %)
<b>NORMANDIE</b>	<b>3 319 067</b>	<b>71,8</b>	<b>28,2</b>	<b>9,9</b>
<b>CALVADOS</b>	<b>691 676</b>	<b>71,4</b>	<b>28,6</b>	<b>10</b>
<b>EURE</b>	<b>606 419</b>	<b>74,1</b>	<b>25,9</b>	<b>8,5</b>
<b>MANCHE</b>	<b>492 627</b>	<b>67,9</b>	<b>32,1</b>	<b>12,1</b>
<b>ORNE</b>	<b>279 755</b>	<b>66,5</b>	<b>33,5</b>	<b>12,8</b>
<b>SEINE-MARITIME</b>	<b>1 248 590</b>	<b>73,7</b>	<b>26,3</b>	<b>9</b>

Source : Estimations de population (résultats provisoires arrêtés fin 2018), Insee

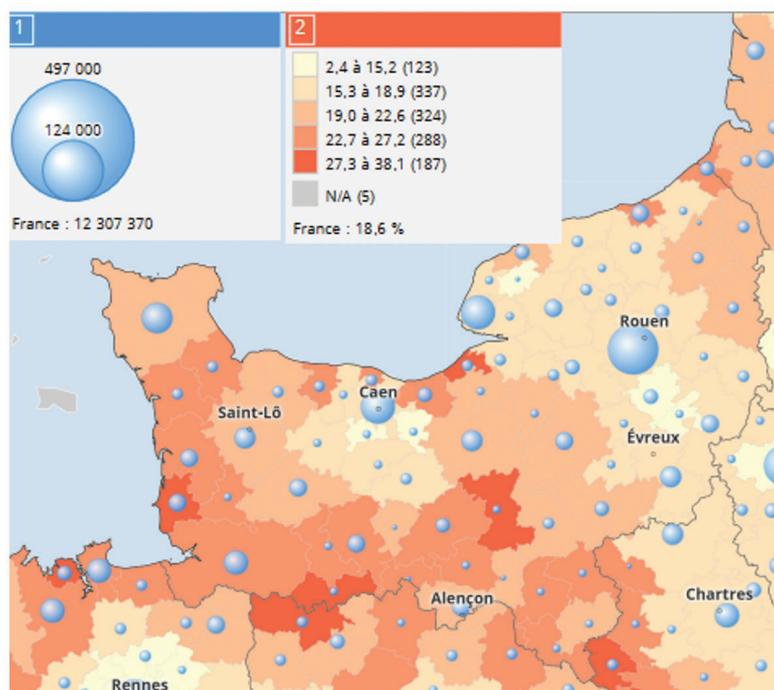
## PART DES 60 ANS ET PLUS PAR DÉPARTEMENT EN NORMANDIE AU 1ER JANVIER 2019



Source : Estimations de population (résultats provisoires arrêtés fin 2018), Insee

A un niveau infra-départemental, la carte du vieillissement de la population confirme le clivage est / ouest du territoire régional. Dans le détail des bassins (échelle des structures intercommunales) le phénomène apparaît particulièrement marqué sur la frange côtière occidentale du département de la *Manche* (avec jusqu'à près de 30 % d'individus âgés de 65 ans et plus sur le territoire de la *communauté de communes de Granville*, contre 19,5 % en moyenne régionale), dans les zones ouest et sud du département de l'*Orne* (le bassin d'*Alençon* dans une moindre mesure), la *vallée d'Auge* et le bassin de l'*Aigle*, la zone côtière du *Calvados* (hormis le bassin de Caen), les bassins de *Dieppe* et les territoires de la *Bresle*, à l'extrême nord de la région.

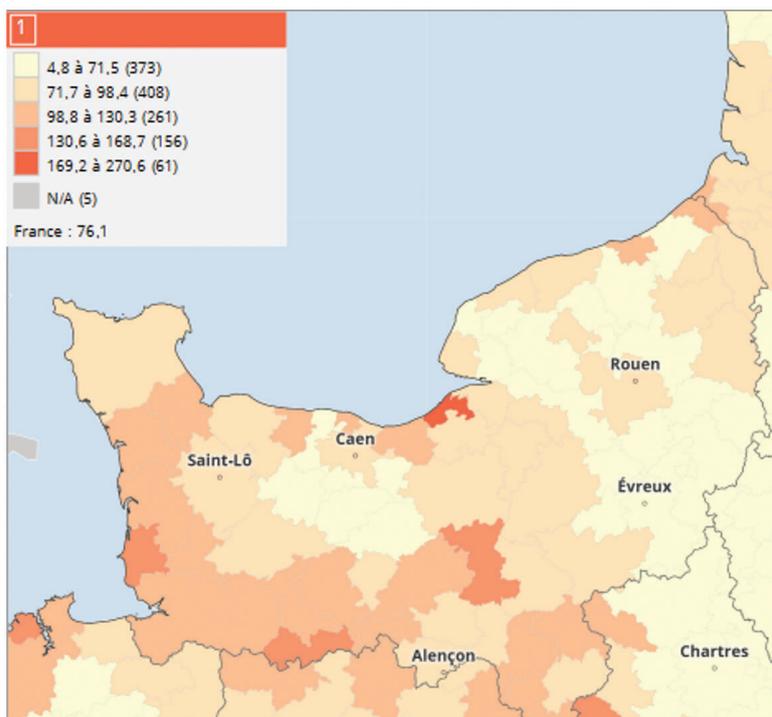
## PART DES 65 ANS ET PLUS PAR TERRITOIRES (ÉCHELLE DES INTERCOMMUNALITÉS) EN NORMANDIE



Source : Recensement de la population 2015, Insee

L'indice de vieillissement (rapport du nombre d'individus de 65 ans et plus sur le nombre d'individus de moins de 20 ans) constitue un autre indicateur de la tendance des territoires à voir leur population vieillir en estimant le potentiel de renouvellement de ces populations. En Normandie, cet indice connaît de fortes amplitudes, entre 66 dans le département de l'*Eure* où il est le plus faible et près de 104 dans l'*Orne* où il est le plus élevé. La moyenne régionale est de 79,4 contre 76 en moyenne nationale.

### INDICE DE VIEILLISSEMENT DE LA POPULATION PAR TERRITOIRES (ÉCHELLE DES STRUCTURES INTERCOMMUNALES) EN NORMANDIE



Source : Recensement de la population 2015, Insee

Les dynamiques de population éclairent également sur le vieillissement. Entre les deux recensements de 2010 et 2015, la Normandie a gagné près de 28 700 habitants, soit 5 700 habitants par an en moyenne. Avec un rythme de croissance moyen de 0,2 % par an, la population de la Normandie croît plus modérément qu'au niveau national (+0,5 %). Elle se situe parmi les régions les moins dynamiques telles que *Hauts-de-France*, *Centre-Val-de-Loire*, *Grand Est* et *Bourgogne-Franche-Comté*.

Seul l'excédent des naissances sur les décès contribue à la croissance démographique normande. La région se situe au même niveau que les régions *Occitanie* ou *Centre-Val-de-Loire*, et loin de la région *Île-de-France* qui possède le plus fort excédent naturel (+0,9 %). La Normandie peine à attirer de nouveaux arrivants. Les flux

de sortie sont plus nombreux que les flux d'arrivée. Avec un solde migratoire déficitaire de -0,1 % par an, la région se classe en neuvième position parmi les régions métropolitaines, au même niveau que *Bourgogne-Franche-Comté* et loin derrière *Corse* (+1,1 %) ou *Occitanie* (+0,7 %).

À l'exception de l'*Orne*, la population est en hausse dans tous les départements normands. L'*Eure* et le *Calvados* se distinguent par un dynamisme démographique plus soutenu. Entre 2010 et 2015, leur population augmente respectivement de 0,5 % et de 0,3 %, grâce à la combinaison d'un solde migratoire positif et d'un excédent élevé des naissances sur les décès, notamment dans l'*Eure* (+0,4 %). La *Seine-Maritime*, qui regroupe plus du tiers de la population régionale, maintient sa croissance démographique à un rythme de 0,1 % par an entre 2010

et 2015. Elle le doit uniquement à son excédent naturel positif (+0,4 %) qui compense un déficit migratoire de -0,2 %. À l'inverse, dans le département de la *Manche*, les arrivées, plus nombreuses que les départs, contribuent seules au maintien de la population. Entre 2010 et 2015, le département de l'*Orne*, le moins peuplé de la région, perd 1 000 habitants par an<sup>5</sup>. Les arrivées ne compensent pas les départs nombreux et le vieillissement de la population accroît le déficit naturel.

<sup>5</sup> Source : « Bilan démographique 2015 : en Normandie, toujours moins de naissances et plus de décès », Insee analyses, n°15 – Août 2016

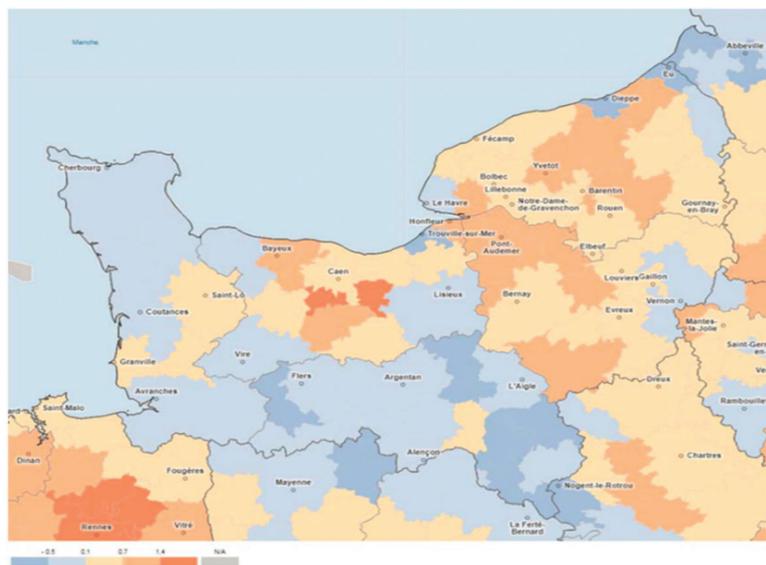
Cette évolution masque des disparités au sein même des départements. La population stable dans le département de la *Manche* masque ainsi une baisse de la population dans quasiment l'ensemble du territoire, sauf autour de *Granville*, *Villedieu-les-Poêles* et *Saint-Lô*. Dans l'*Orne*, seule la communauté de communes de la *Vallée de la Haute-Sarthe* continue de voir sa population augmenter de 0,3 % par an entre 2010 et 2015. Les extrémités du département du *Calvados* sont en déclin en matière d'évolution de la population et la croissance est portée par la périphérie de *Caen*. En *Seine-Maritime*, les territoires autour du *Tréport*, de *Dieppe* et du *Havre*, observent une diminution de leur population alors que le nombre d'habitants dans le reste du département continue d'augmenter entre 2010 et 2015.

Enfin, le département de l'*Eure*, le plus dynamique de la région, voit toutefois sa population diminuer autour de *Vernon*.

Notons que la dynamique positive de certains territoires en matière de population recèle en réalité un phénomène de vieillissement.

C'est ainsi le cas de certains territoires littoraux, attractifs pour des populations plus âgées qui vivent en ville et choisissent de s'établir sur la côte nor-

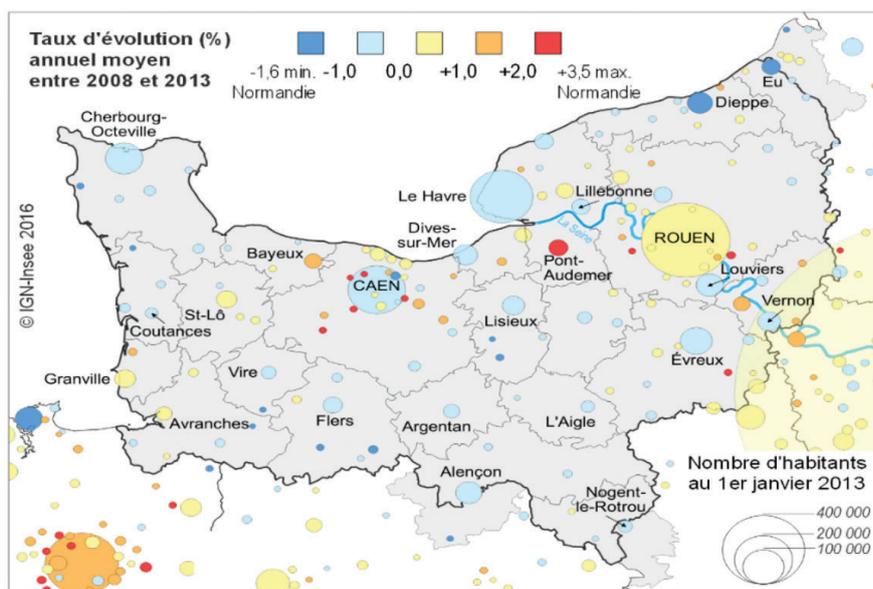
### EVOLUTION ANNUELLE DE LA POPULATION ENTRE 2010 ET 2015 EN NORMANDIE PAR TERRITOIRES EPCI



Source : Recensements annuels de la population, Insee

L'*Orne* et la *Manche* sont des territoires à caractère davantage rural que l'*Eure*, la *Calvados* et la *Seine-Maritime* qui sont composés de zones urbaines et péri-urbaines plus denses. Les aires urbaines<sup>6</sup> de *Rouen*, *Pont-Audemer*, *Bayeux* ou encore *Saint-Lô* connaissent une évolution liée à des pôles urbains en croissance tandis que celles de *Caen* et *Evreux* voient leur nombre d'habitants baisser, tout comme *Bernay*, *Coutances*, *Cherbourg* ou *Alençon*.

### EVOLUTION ANNUELLE MOYENNE DE LA POPULATION ENTRE 2008 ET 2013 EN NORMANDIE PAR AIRES URBAINES



Source : Recensements de la population 2008 et 2013, Insee

<sup>6</sup> Une aire urbaine ou « grande aire urbaine » est un ensemble de communes, d'un seul tenant et sans enclave, constitué par un pôle urbain (unité urbaine) de plus de 10 000 emplois, et par des communes rurales ou unités urbaines (couronne périurbaine) dont au moins 40 % de la population résidente ayant un emploi travaille dans le pôle ou dans des communes attirées par celui-ci. Le zonage en aires urbaines 2010 distingue également : les « moyennes aires » (pôle urbain de 5 000 à 10 000 emplois) et les « petites aires » (pôle urbain de 1 500 à 5 000 emplois) – Source Insee

## Les projections de la population normande à horizon 2050<sup>7</sup>

Si les tendances récentes en matière de fécondité, de mortalité et de migrations se poursuivaient, la crois-

sance démographique pourrait être faible en Normandie entre 2020 et 2050. Avec une hausse de la population de 1,9 % contre 9,1 % en France métropolitaine, la région compterait 3 426 000 habitants en 2050, soit

60 000 personnes de plus qu'en 2020. Cette progression interviendrait au cours des décennies 2020 et 2030. Après 2040, la population normande stagnerait.

### PROJECTION DE LA POPULATION NORMANDE À HORIZON 2050

	Population totale		Moins de 20 ans		20-64 ans		65 ans ou plus	
	Nombre (en milliers)	%						
<b>Population en 2020</b>	<b>3 363</b>		<b>808</b>		<b>1 826</b>		<b>729</b>	
<b>Population en 2050</b>	<b>3 426</b>		<b>742</b>		<b>1 679</b>		<b>1 005</b>	
<i>Évolution 2020-2030</i>	+ 34	+ 1,0	- 50	- 6,2	- 61	- 3,3	+ 145	+ 19,9
<i>Évolution 2030-2040</i>	+ 28	+ 0,8	- 15	- 2,0	- 60	- 3,4	+ 103	+ 11,8
<i>Évolution 2040-2050</i>	+ 1	+ 0,0	- 1	- 0,1	- 26	- 1,5	+ 28	+ 2,9
<b>Évolution 2020-2050</b>	<b>+ 63</b>	<b>+ 1,9</b>	<b>- 66</b>	<b>- 8,2</b>	<b>- 147</b>	<b>- 8,1</b>	<b>+ 276</b>	<b>+ 37,9</b>

Source : Omphale 2017 – scénario central, Insee

Au-delà de cette faible croissance, la population normande se **recompose-rait en faveur des plus âgés**. La population des **65 ans ou plus** connaîtrait une croissance soutenue. Dans le même temps, le nombre de jeunes de moins de 20 ans et d'adultes de 20 à 64 ans diminuerait sensiblement. Signe de ce bouleversement démographique rapide, **les séniors seraient, en 2050, plus nombreux que les jeunes en Normandie**.

En effet, la population des **moins de 20 ans** chuterait, de 808 000 en 2020 à 742 000 en 2050, soit une baisse de plus de 8 % au cours de la période. Les trois quarts de ce recul apparaîtraient dès la décennie 2020. La part des jeunes au sein de la population s'effriterait ainsi de 24,0 % en 2020 à 21,7 % en 2050.

A contrario, **le nombre de 65 ans et plus augmenterait considérablement, de 729 000 en 2020 à 1 005 000 en 2050 (+ 37,9 %)**. Plus

de la moitié de cette progression interviendrait dès la décennie 2020. Les Normands âgés représenteraient ainsi 29,3 % de la population régionale en 2050 contre 21,7 % en 2020, plaçant la région au deuxième rang pour cette évolution, derrière *Corse*. L'essor de cette population résulterait, en premier lieu, de la progression de l'espérance de vie. L'augmentation importante de la population âgée va se traduire par un accroissement sans précédent du nombre de personnes en perte d'autonomie, et autant de défis pour les acteurs publics en charge de la dépendance des personnes âgées.

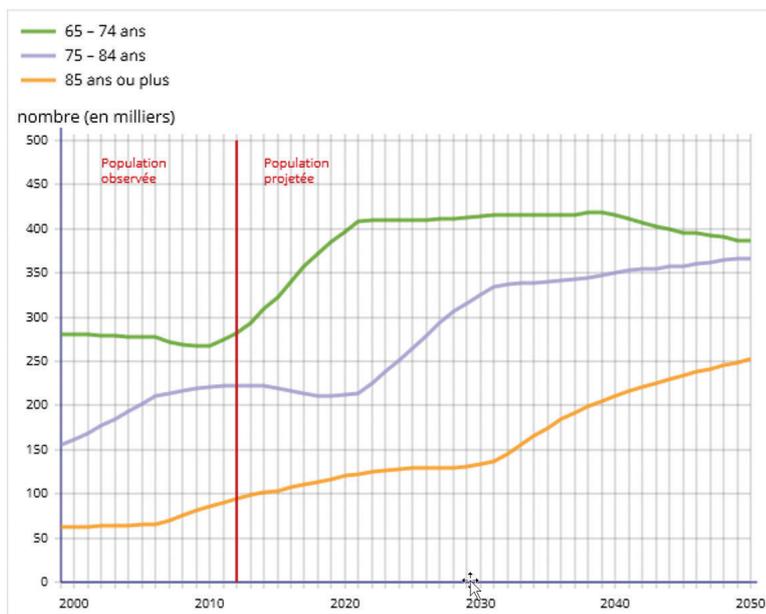
Déoulant en majeure partie du glissement en âge des générations actuelles (« papy boom »), le vieillissement démographique constitue une tendance certaine. Ce phénomène revêtirait une ampleur particulière en Normandie qui serait, avec *Grand Est*, la région où le nombre de moins de 65 ans diminuerait le plus fortement d'ici à 2050.

Après la croissance de la décennie 2010, la population des jeunes séniors (65 à 74 ans) pourrait se stabiliser autour de 410 000 personnes sur les deux décennies suivantes, avant d'amorcer une légère baisse à partir de 2040. Stimulée dans les années 2010 avec plus de 100 000 jeunes séniors supplémentaires, l'activité touristique plus spécifiquement destinée à cette population pourrait arriver à maturité au cours des prochaines années.

Après une relative stabilité durant la décennie 2010, **le nombre de séniors de 75 à 84 ans augmenterait vivement de 2022 à 2032**, avant de poursuivre une progression plus mesurée par la suite. Cette tranche d'âge compterait ainsi **350 000 Normands en 2050**, contre un peu plus de 200 000 en 2020, soit une progression de 75 % en 30 ans.

<sup>7</sup> Source : « Le vieillissement démographique en Normandie à l'horizon 2050 : une forte poussée des populations dépendantes à partir de 2030 », Insee Flash n° 65, 2018

EVOLUTION PROJÉTÉE DE LA POPULATION SÉNIORS (65 ANS ET PLUS)  
EN NORMANDIE PAR TRANCHE D'ÂGE SELON LE SCÉNARIO CENTRAL



Source : Insee - Omphale - scénario central



1.3

Les séniors :  
définitions

Le terme de « séniors » est un terme générique. Il correspond à une classe d'âge hétérogène qui recèle des situations variées en termes de niveau de vie, santé, lieu de résidence qui amènent à questionner cette notion : quels types de population peut-on qualifier comme appartenant à cette classe d'âge, peut-on dire qu'il s'agit de l'âge où nous sommes réellement très « vieux » ?

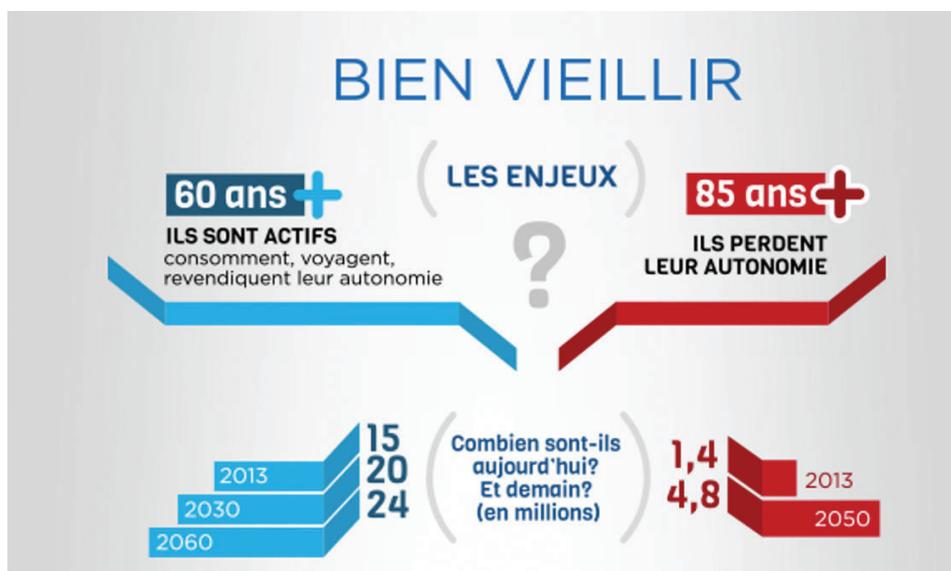
La définition rapportée par Luc Broussy<sup>8</sup> fournit une première réponse pour comprendre à partir de quelle période on peut parler de « séniors ». Cette définition apparaît dans le rapport sur l'adaptation de la société au vieillissement de sa population, demandé par la ministre déléguée chargée des personnes âgées et de l'autonomie, Michèle Delaunay :

« Il y a d'abord l'âge où l'on est « **âgé sans être vieux** » : il désigne l'âge de la retraite, mais aussi de la grand-parentalité (52 ans en moyenne aujourd'hui). C'est une phase inédite, qui ne marque pas un terme, mais l'amorce d'une nouvelle trajectoire, active et dynamique (...) on est prêt pour les voyages, la vie associative, la reprise d'études, l'engagement civique... cette période est vécue comme une nouvelle chance et une forme de rattrapage des projets bloqués par les exigences de l'activité professionnelle. Mais elle peut aussi être douloureusement et difficilement vécue lorsque la profession constituait un vecteur exclusif de l'identité personnelle<sup>9</sup> ».

Les travaux de Luc Broussy font émerger trois types de qualifications des personnes séniors selon trois stades de vie tendant progressivement vers la dépendance.

<sup>8</sup> Luc Broussy est une personnalité politique, ancien délégué national du Parti socialiste aux personnes âgées. Il est aujourd'hui directeur de France Silver Economie.

<sup>9</sup> Mission ministérielle « L'adaptation de la société française au vieillissement de sa population », Luc Broussy, janvier 2013.



1. **Les séniors dits « actifs »** : retraités, ils sont autonomes et indépendants. Il s'agit d'un vieillissement physiologique, simplement lié à l'âge. « *Un processus commence avec l'âge de la vieillesse (...). Cette phase démarre peu à peu au moment où les soucis de santé et le poids des ans limitent le dynamisme de la phase précédente. C'est aussi le moment où la solidarité familiale commence à s'inverser* ».



2. **Les séniors dits « fragiles »** : comme l'indique la caractérisation de Luc Broussy, ces personnes tendent à perdre en autonomie, sous le poids du vieillissement physiologique et d'autres facteurs individuels. Ils entrent dans l'instabilité. « *L'âge de la perte d'autonomie (...). Au cours de cette période, qui est un processus et non un état, le principal défi est de lutter contre la perte du lien* ».



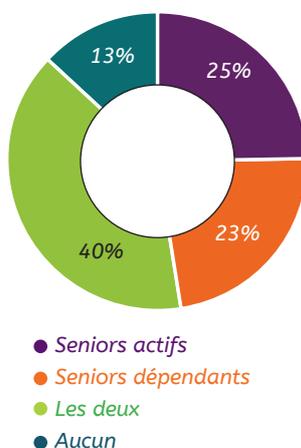
3. **Les séniors dits « dépendants »** ou en perte d'autonomie. Ces personnes ont besoin d'une aide extérieure pour accomplir leurs tâches du quotidien, elles ont besoin d'une surveillance bienveillante et peuvent vivre en structure ou à domicile. « *La personne âgée dépendante, prise dans la logique des soins médicaux de la dépendance,*

*court le risque d'être de plus en plus coupée de son histoire et de son identité personnelle* ».



L'économie du vieillissement sous-tend l'idée que **les besoins des individus en lien avec les différents âges sont hétérogènes**. Les entreprises interrogées dans le cadre de cette étude au sujet des besoins de la population âgée distinguent les séniors actifs et les séniors dépendants. Bien qu'une majorité des entreprises consacrent leur activité aux deux catégories d'âge (40 %), un tiers s'adresse essentiellement aux séniors actifs, tandis qu'un autre tiers développe des activités spécifiquement à destination des séniors dépendants.

RÉPONSE DES ENTREPRISES ET ORGANISMES INTERROGÉS À LA QUESTION :  
« AVEZ-VOUS DES PRODUITS / SERVICES SPÉCIFIQUES PAR CATÉGORIES D'ÂGE »



Source : Enquête auprès des entreprises de la Silver économie, Carif-Oref de Normandie



**1.4** La population vieillissante... des problématiques diverses

Le phénomène du vieillissement se cumule parfois avec d'autres problématiques pour certaines populations aux statuts ou caractéristiques particulières : personnes à mobilité réduite qui vivent en structure ou à domicile, personnes incarcérées, individus sans domicile fixe ou encore personnes placées en hôpital psychiatrique.

**Propos d'un représentant d'un organisme de formation**

« (...) pour ces personnes avec un parcours de vie compliqué (...), comment adapter l'offre et l'accueil de ces personnes oubliées, qui ne sont pas économiquement fiables (...), c'est notamment le cas des pathologies mentales où le vieillissement surabonde la pathologie » (...).

« On constate un clivage entre personnel soignant et personnel éducatif, (...) l'accueil des personnes vieillissantes dans les établissements de soin (hôpitaux, cliniques, etc.) doit s'adapter au rythme de la personne, notamment de ces personnes, et non l'inverse » (...).

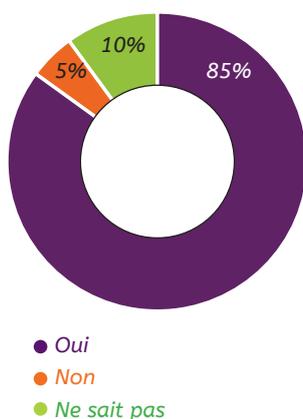
**Propos d'un professionnel de terrain**

« Les personnes à mobilité réduite vivent de plus en plus vieilles, elles sont en maison d'accueil et y restent car on ne sait pas comment les prendre en charge (...), elles aussi sont touchées par des pathologies comme la maladie d'Alzheimer ou le cancer du fait de leur vieillissement. Certains Ehpad se sont spécialisés dans la prise en charge des personnes à mobilité réduite vieillissantes mais ils n'ont pas les équipements en ressources humaines, les aides-soignantes ou les aides médico-psychologiques n'ont pas les mêmes outils ».

Le questionnaire diffusé auprès des entreprises au cours de cette étude confirme une parenté entre les besoins des personnes à mobilité réduite et les besoins des personnes âgées. 85 % des entreprises interrogées sont conscientes de ce rapprochement.

La prise en charge et l'accompagnement de ces populations dans des structures adaptées en équipement et en personnel pour leur permettre de bien vieillir nécessite d'interroger l'organisation fonctionnelle des services concernés ainsi que la juste mesure des besoins en personnels soignants.

RÉPONSE DES ENTREPRISES ET ORGANISMES INTERROGÉS À LA QUESTION : « PENSEZ-VOUS QUE L'ON PUISSE FAIRE LE LIEN ENTRE LES BESOINS DES PERSONNES À MOBILITÉ RÉDUITE ET CEUX DES PERSONNES ÂGÉES ? »



Source : Enquête auprès des entreprises de la Silver économie, Carif-Oref de Normandie



## L'APA

La santé est au cœur des problématiques de l'avancée en âge. En vieillissant, les individus développent des besoins en soins qui se traduisent par des dépenses alimentant toute une économie des secteurs de la santé, du sanitaire et du social.

L'Allocation personnalisée d'autonomie (APA) qui sert à payer (en totalité ou en partie) les dépenses nécessaires au maintien à domicile ou à payer une partie du tarif dépendance d'un établissement médico-social constitue une ressource pour les personnes âgées dans leur perte d'autonomie. La perte d'autonomie se mesure à l'aide de la grille Aggir qui définit des Groupes Iso-Ressources (GIR). Les GIR peuvent être réévalués à la demande en fonction de l'évolution de la santé des personnes âgées. Dix variables sont étudiées avant l'attribution du GIR (la cohérence, l'orientation, la toilette, l'habillement, l'alimentation, l'hygiène de l'élimination, les transferts, les déplacements à l'intérieur du logement ou de l'institution, les déplacements à l'extérieur, la communication à distance).

Lorsqu'elles sont diagnostiquées entre les GIR 5 et 6, les personnes ne bénéficient pas d'aides personnalisées mais ont droit à des aides dites d'accompagnement, tels qu'un appui dans les tâches ménagères du quotidien (aide attribuée par la Caisse nationale d'assurance vieillesse).

Seules les personnes ayant obtenu un GIR allant de 1 à 4 sont éligibles à l'APA.

## Déclinaisons des six GIR<sup>10</sup> :

**GIR 1** : regroupe les personnes âgées confinées au lit ou au fauteuil, dont les fonctions mentales sont gravement altérées et qui nécessitent la présence continue d'intervenants.

**GIR 2** : correspond à deux catégories de personnes âgées dépendantes : les personnes confinées au lit ou au fauteuil, ou les personnes dont les fonctions mentales sont gravement altérées mais qui ont conservé leurs capacités de se déplacer.

**GIR 3** : réunit les personnes qui ont conservé leur autonomie mentale mais qui ont besoin d'être aidées tous les jours et plusieurs fois par jour pour accomplir les gestes de la vie courante (se lever, se coucher, s'habiller, aller aux toilettes...).

**GIR 4** : correspond à deux catégories de personnes : les personnes qui ont besoin d'aide pour se lever et se coucher mais peuvent ensuite se déplacer seules à l'intérieur du logement ou les personnes qui n'ont pas de difficultés à se déplacer mais ont besoin d'une aide pour les activités corporelles et pour les repas.

**GIR 5** : regroupe les personnes qui ont besoin d'une aide ponctuelle pour la toilette, la préparation des repas et le ménage.

**GIR 6** : désigne les personnes ayant totalement conservé leur autonomie dans les actes de la vie courante<sup>11</sup>.

<sup>10</sup> <https://www.silvereco.fr/calcul-du-gir-grille-aggir>

<sup>11</sup> <http://www.maisons-de-retraite.fr/Evaluer-la-perte-d-autonomie/Comment-evaluer-la-perte-d-autonomie/Les-grilles-utilisees-par-les-professionnels-Aggir-et-les-Gir>

## PART DES PERSONNES ÂGÉES DÉPENDANTES (GIR 1 ET 2) PARMIS LES BÉNÉFICIAIRES DE L'APA À DOMICILE

Départements	Nombre de bénéficiaires APA (domicile et établissement)	Nombre de bénéficiaires APA à domicile	Nombre de bénéficiaire APA à domicile en GIR 1 et 2	Part des GIR 1 et 2 parmi les bénéficiaires APA à domicile (%)
Calvados	14 900	9 466	2 130	22,5
Eure	7 910	4 567	1 520	33,3
Manche	9 596	4 717	1 040	22,0
Orne	7 971	4 046	610	15,1
Seine-Maritime	28 472	18 863	3 550	18,8
<b>Total</b>	<b>68 849</b>	<b>41 659</b>	<b>8 850</b>	<b>21,2</b>

Source : « Accompagner le vieillissement des Normands, un enjeu sociétal au cœur des compétences régionales », novembre 2017, page 13, Ceser de Normandie / Chiffres Drees, 2015

### La loi ASV

Face aux enjeux sociétaux que peuvent représenter l'évolution démographique à venir, le gouvernement a mis en place la loi relative à l'Adaptation de la Société au Vieillissement (ASV). Entrée en vigueur en 2016, cette loi prévoit :

- de revaloriser la personne âgée et reconnaître le statut d'aidant (un droit au répit accordé par l'APA, 500 euros par an pourront être consacrés à un accueil de jour ou un hébergement temporaire afin d'accorder du repos à l'aidant),
- de favoriser l'accompagnement au vieillissement et à la perte d'autonomie (financements supplémentaires dans les départements au profit d'aides individualisées ou d'actions de prévention et de lutte contre l'isolement),
- de réévaluer les aides de l'APA (augmentation des aides afin d'accroître le nombre d'heures d'interventions, diminuer les charges financières endossées par l'entourage, favoriser une aide et un accompagnement plus global, comprenant l'adaptation au logement),
- d'améliorer la gouvernance des politiques liées à l'âge (participation des personnes vieillissantes aux politiques locales et à leur définition),

- de renforcer la transparence des prix pratiqués en structure type Ehpad (identifier clairement le coût et le reste à charge par un annuaire en ligne : [www.pour-les-personnes-agees.gouv.fr](http://www.pour-les-personnes-agees.gouv.fr)),
- de favoriser un accès au logement adapté aux conditions d'autonomie de la personne.

Par ailleurs la loi ASV prévoit un plan national d'adaptation des logements à la perte d'autonomie avec la Caisse nationale d'assurance vieillesse (Cnav) et l'Agence nationale pour l'amélioration de l'habitat (Anah).

À l'échelle départementale, une conférence des financeurs de la prévention de la perte d'autonomie réunissant le président du Conseil départemental et le directeur général de l'Agence régionale de santé (ARS) prévoit de financer des actions de sensibilisation, ainsi que des microcrédits, à destination des personnes âgées ayant un faible revenu, accompagné d'une réduction d'impôt pour l'adaptation du logement<sup>12</sup>. Cette conférence départementale occupe un rôle prépondérant

<sup>12</sup> <https://www.pour-les-personnes-agees.gouv.fr/actualites/la-loi-relative-ladaptation-de-la-societe-au-vieillessement>

puisqu'elle est chargée de coordonner les financements destinés à la prévention de la perte d'autonomie accordés dans les cinq départements normands.

### Repenser le parcours de vie et de santé des personnes vieillissantes : les MAIA

Les ARS ont pour mission de piloter les systèmes de santé dans les régions. Elles délimitent et mettent en œuvre les politiques de santé sur un territoire afin d'être au plus près des besoins de la population. Trois champs d'interventions leur sont dévolus :

- la veille et la sécurité sanitaires, ainsi que l'observation de la santé,
- la définition, le financement et l'évaluation des actions de prévention et de promotion de la santé,
- l'anticipation, la préparation et la gestion des crises sanitaires, en liaison avec le préfet.

Sur la question du vieillissement, l'ARS donne la priorité au développement de la qualité de l'accueil en structure et au désir de rester chez soi dans les meilleures conditions et le plus longtemps possible. L'enjeu est de donner aux personnes

âgées le choix du modèle de l'habitat qui leur convient.

En écho à la loi ASV, il s'agit de replacer la personne âgée au centre de son parcours de santé en mobilisant les professionnels (du maintien à domicile, du médico-social, du secteur social et du secteur sanitaire) afin d'éviter des situations de rupture de prise en charge tout en favorisant la prévention. Pour cela, l'ARS a mis en place les Méthodes d'action pour l'intégration des services d'aides et de soins dans le champ de l'autonomie (MAIA).

Le dispositif MAIA inclut le concept de guichet intégré, afin d'améliorer la lisibilité de l'offre d'aides et de soins et de fluidifier le parcours de santé

## COUVERTURE MAIA



Source : ARS - janvier 2017



des personnes âgées. Cela permet aux professionnels de terrain d'être plus efficaces dans leurs pratiques et d'améliorer l'accompagnement des usagers. Les personnes en recherche d'information (pour elle ou pour un proche) peuvent se rendre dans les différents points à disposition (mairie, etc.) et connaître l'offre de santé sur le territoire. Elles peuvent également être mises en relation avec le Centre local d'information et de de coordination (Clic) pour bénéficier d'une évaluation et d'un accompagnement global qui répondent aux besoins exprimés. Ce dispositif de maillage permet aux usagers d'avoir accès à des informations souvent mal maîtrisées. Pour chaque dispositif MAIA, deux à trois gestionnaires de cas sont désignés. La concertation permet de favoriser l'interconnaissance des acteurs de terrain (professionnels, décideurs, services d'aides et de soins et financeurs).

## projet personne âgée à l'ARS

« On peut traduire la Silver économie par l'économie du grand âge. L'approche est avant tout pluridisciplinaire, cela a un impact sur les politiques publiques et le lien à faire n'est pas toujours évident. (...) L'enjeu est de coller au besoin du territoire et de la personne. C'est notamment la plus-value des plateformes de répit. A voir comment les professionnels s'approprient ces structures suivant les besoins (...) Les pilotes MAIA peuvent servir à faire remonter ces besoins ».

Propos d'une gériatre, chargée de



## 1.6 Du contrat de filière à une filière industrielle

Face aux enjeux de l'évolution démographique et des impacts économiques qui en résultent, un **contrat de filière** national a été signé en décembre 2013 à la demande des ministres Michèle Delaunay et Arnaud Montebourg. Les activités autour du bien vieillir prévoyaient la création de **comités stratégiques de filières régionales** de la filière Silver économie dans les régions. A l'issue de la signature de ce contrat, six grands axes de développement de la filière sur les territoires visent à coordonner les actions des partenaires et à faire émerger des projets<sup>13</sup> :

- **créer les conditions d'émergence d'un grand marché de la Silver économie** : développement d'une gouvernance régionale et labellisation de services et de produits ;
- **favoriser le développement d'une offre compétitive** : tendre vers une mutualisation des connaissances et des moyens pour accroître la visibilité des acteurs sur le marché ;
- **exporter** les produits et les technologies de la Silver économie ;
- **professionnaliser** les acteurs de la Silver économie : intégrer la Silver économie dans les cursus de formation (initiale et continue) et adapter l'offre, accompagner les professionnels, sensibiliser les consommateurs ;
- **communiquer positivement sur les âges et le « bien vieillir »** auprès du grand public et des distributeurs : proposer une offre adaptée, mobiliser les acteurs ;
- **créer des innovations** dans le champ de la Silver économie : appel à projets, déploiement de living labs et gérontopôles etc.

Ces six grands axes sont déclinés dans les régions avec un pilotage assuré par des comités de filière et répondant aux besoins d'échanges et de mise en réseau des informations entre des acteurs.

Au niveau régional, c'est l'ex région Basse-Normandie qui a assumé un rôle clé dans le développement de la filière en bénéficiant du premier label « Silver région » en janvier 2014. Puis, un **comité régional de filière** (CRF) fait de la Normandie le premier territoire à avoir été reconnu par l'Etat comme « **Silver région** » en juin 2017. L'organisation en réseau que constitue la **Silver Normandie** s'appuie sur des dispositifs déjà en place sur le territoire normand, à travers les pôles et associations de filière. L'objectif est de faciliter et accompagner le marché de services et produits innovants vers un modèle économique durable auprès des acheteurs potentiels ainsi que des bénéficiaires : les personnes âgées<sup>14</sup>. C'est l'Agence de développement de Normandie (ADN) qui assure l'animation de ce comité régional de filière. Les secteurs d'activités identifiés recouvrant le champ de la Silver économie sont les suivants :



L'avancée en âge de la population soulève de nouveaux enjeux humains, économiques, sociétaux, autour desquels la Silver économie s'affiche comme une filière d'avenir incontestée en abordant le vieillissement comme une réelle opportunité économique.

En réponse à ces nouveaux enjeux liés au vieillissement des populations sous toutes ses formes, des solutions très diverses favorisent le bien vieillir, qu'il s'agisse de soutien à domicile, de nouvelles offres d'hébergement, de solutions numériques innovantes, de transports adaptés, d'alimentation, de tourisme ou de loisirs.

<sup>13</sup> Contrat de filière Silver économie, signé au siège de la Fédération des industries électroniques et de communication (Fieec) le jeudi 12 décembre 2013. Ministère du Redressement productif, Ministère délégué chargé des Personnes âgées et de l'autonomie et acteurs de la Silver eco

<sup>14</sup> <https://silver-normandie.fr/silver-normandie/>

## PARTIE 2

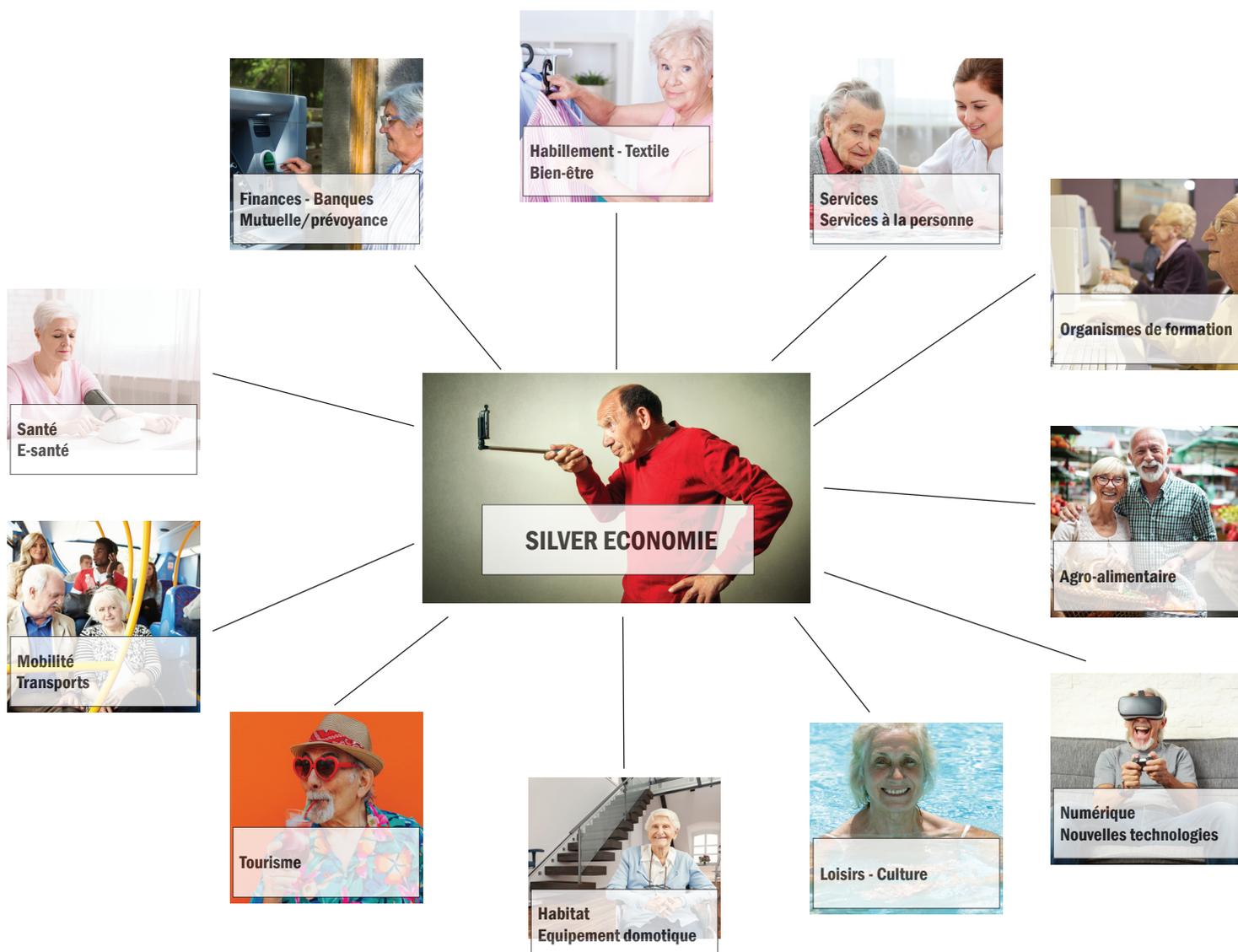
### ACTIVITES EXISTANTES ET ACTIVITES NOUVELLES



2.1

#### Les activités concernées

Prenant appui sur les travaux menés par l'ADN, un schéma synthétique des **activités détaillées** de la Silver économie peut être proposé. Il résulte des lectures faites et des entretiens menés. Cette illustration permet de visualiser l'ampleur du champ potentiellement couvert par la Silver économie, auquel il faut ajouter les **activités industrielles de fabrication** pour la production de produits et objets concernés.



## Les équipements domotiques et l'habitat

Les entreprises de la construction s'engagent de plus en plus dans le développement d'offres de logements à destination des populations séniors.

Depuis bientôt 20 ans, un label est mis en place pour **permettre aux particuliers d'adapter leur logement** en faisant appel à des professionnels reconnus. Le contrat de la filière construction signé en 2016<sup>15</sup> prévoit le déploiement des marques HandiBat et SilverBat. HandiBat valorise les compétences des professionnels du bâtiment au début des années 2000. SilverBat a été développé une dizaine d'années plus tard. La Normandie accompagne également les métiers du bâtiment et de la construction vers la Silver économie avec le plan d'action « J'accessible » qui fédère des professionnels autour de la même ambition : faire de la Normandie un territoire accessible pour tous et favoriser le développement et l'attractivité de la région.

## Propos d'un représentant d'un syndicat professionnel du bâtiment

*« Depuis dix ans, on a délivré 155 labels à des entreprises dans la Région (...). Passer cette formation ne veut pas forcément dire que ce sont des compétences techniques nouvelles mais c'est une prise en compte du besoin dans une approche plus globale... ».*

*« A travers la formation, les stagiaires sont mis en situation notamment avec des simulateurs de vieillissement et à l'aide de la réalité virtuelle (...). Les jeunes n'ont pas ce regard, c'est un réflexe à prendre. La domotique par exemple, c'est un travail de facilitation et ça demande plus de technicité. Ce sont des enjeux sociétaux (...). Le maintien à domicile demande des financements mais pas de compétences nouvelles... ».*

On parle de domotique dans les gérontechnologies depuis les années 1990. Cette approche contribue à faciliter les tâches du quotidien et vise à automatiser certains aspects de l'habitat (gestion de l'énergie, éclairage automatique, manipulations à distance, etc.). Les technologies de l'électronique, de l'information et des télécommunications, parmi lesquelles la domotique, apparaissent comme un levier dans le maintien à domicile et l'aménagement de la maison. Aujourd'hui, les professionnels du bâtiment sont amenés à maîtriser ces nouveaux outils et leur installation pour l'adaptation du logement (installation de volets roulants électriques, plan de travail de cuisine modulable, couverts ergonomiques, chemin lumineux ou douche à l'italienne ; de nombreux équipements existent pour l'usage domestique ou professionnel). Bien que la domotique ne leur soit pas uniquement destinée, elle est particulièrement adaptée aux personnes âgées.

## Les transports et la mobilité

Les transports (individuels ou collectifs) favorisent la mobilité d'une personne dans l'espace géographique qui l'entoure. Outre la possibilité de se déplacer, **l'utilisation des transports permet aussi d'entretenir le lien social** et maintenir une certaine autonomie dans les tâches quotidiennes pour les personnes âgées. La location de véhicules, le transport sanitaire, le transport de messagerie participent à la Silver économie en permettant aux séniors de se déplacer ou d'être déplacés, de communiquer.

<sup>15</sup> <https://www.normandie.fr/signature-du-contrat-de-la-filiere-construction>

## Propos d'un professionnel du transport

*« Le transport de voyageurs va vers une évolution et demande des investissements supplémentaires en formation et matériels. Je pense notamment aux véhicules et aux services proposés. Le transport de personnes à mobilité réduite est de plus en plus demandé (...). Avec une demande croissante, on va être amené à aménager des véhicules en conséquence si les flux de personnes âgées se densifient... ».*

Les transports en commun connaissent une hausse régulière de leur fréquentation par des séniors encore autonomes et résidant en ville. Alternative à la voiture personnelle, ce mode de déplacement dispose de marges d'amélioration ou d'adaptation pour un usage optimal par des personnes vieillissantes (freinage brusque, pas toujours de siège à disposition, hauteur pour descendre...).

Le transport de messagerie est aussi un domaine qui concerne la population de personnes âgées pour leurs correspondances avec l'extérieur : démarches administratives (paiement des factures, etc.) ou correspondances personnelles.

Les transports sont en constante évolution. D'ici quelques années, les véhicules autonomes pourraient permettre aux plus âgés de se déplacer en sécurité au sein des espaces urbains, voire ruraux.



## Le tourisme

Le tourisme pratiqué par les populations qui vieillissent connaît un fort développement, a fortiori sur un territoire riche en diversité patrimoniale et historique : plages du débarquement, parcs et jardins, sites et lieux de mémoire, nombreux sites connus internationalement...



### Propos d'un professionnel de tourisme

« Un tiers des usagers sont des seniors dans le tourisme normand (...). Les croisières maritimes regroupent en majorité des seniors. C'est un secteur en expansion rapide notamment au Havre et à Rouen, Caen, Honfleur ou Cherbourg (...). Une activité qui crée de l'emploi : les autocaristes, les chauffeurs, les mécaniciens (...). Pour ce qui est des fréquentations touristiques, le tissu golfique normand est en partie constitué de seniors mais pas que (...), les parcs et jardins aussi, ainsi que le tourisme des plages du débarquement et les monuments du patrimoine historique (...). Les touristes seniors fréquentent aussi et surtout les croisières... ».

### Propos d'une élue représentante du Conseil Régional

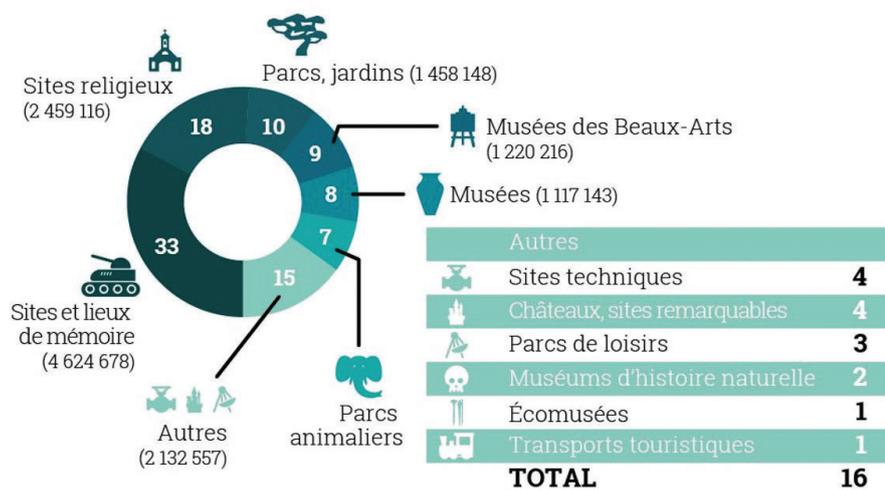
« (...) De plus en plus de retraités voyagent. Il s'agit d'aménager les cars et les transports concernés en conséquence. Il existe bien des auberges de jeunesse adaptées aux personnes âgées. Dans l'hôtellerie-restauration aussi, les menus sont écrits petits, ça ne convient pas à tout le monde. L'accès y est-il toujours adapté ? ».

<sup>16</sup> Source : Ministère des Affaires Etrangères et du développement international, 17 mesures pour faire de la France une destination attractive pour les touristes seniors, Rapport au ministre remis le 05/12/2016

<sup>17</sup> Le label Qualité tourisme existe dans chaque région. Reconnu par l'Etat, il permet de proposer un dispositif de lisibilité et d'identification des besoins des consommateurs. [https://www.normandie-qualite-tourisme.com/presentation\\_de\\_la\\_demarche.html](https://www.normandie-qualite-tourisme.com/presentation_de_la_demarche.html)

### Fréquentation dans les sites et lieux de visite par thématique (en %, 2016)

Sources : CRT Normandie et partenaires touristiques départementaux. Réalisation : CCI Normandie



Selon les professionnels, les besoins relatifs au tourisme senior demeurent encore peu connus dans un pays qui constitue la première destination touristique au monde<sup>16</sup> et pour une population qui représente un gisement économique très important. En effet, les touristes seniors possèdent un pouvoir d'achat souvent plus élevé que celui des autres catégories et ils voyagent potentiellement aux périodes hors saison. Le nombre de touristes seniors étant en expansion, **les enjeux en matière d'accessibilité et de multi-modalité** s'en trouvent nettement renforcés. Par ailleurs, la professionnalisation des intervenants du tourisme pour accueillir et accompagner ces populations devient un objectif majeur.

Les professionnels sont amenés à intégrer l'enjeu du développement du tourisme senior dans leurs stratégies globales et à penser les activités touristiques normandes dans le sens d'une fréquentation intergénérationnelle. Le secteur doit se préparer à l'évolution démographique avec des adaptations qui s'avèrent nécessaires. Afin de mieux recevoir les touristes et d'améliorer la qualité des prestations touristiques en France, l'Etat a créé le label Qualité Tourisme qui sélectionne et fédère les démarches qualité engagées par les professionnels du tourisme. Elle apporte une lisibilité supplémentaire (accessibilité du site aux personnes en fauteuil roulant ou à mobilité réduite par exemple)<sup>17</sup>.

## Le secteur des banques et des mutuelles

Les banques et les mutuelles portent un intérêt croissant au marché d'une clientèle sénior qui met à profit le retrait de la vie active pour engager des projets de consommation de loisirs divers.

Ainsi ces nouveaux besoins tendent à réinterroger le fonctionnement traditionnel de l'attribution des prêts bancaires par exemple. Les organismes bancaires se sont engagés dans le développement d'une offre de service adaptée telle que le prolongement de la limite d'âge pour contracter un prêt. En France, plusieurs banques ont déjà fait preuve d'initiatives à ce sujet. En 2016, la Banque populaire<sup>18</sup> proposait des solutions de prêts dont l'âge limite a été repoussé à 75 ans au lieu de 70. La même année et en partenariat avec l'assurance Mondial Assistance, la Société générale<sup>19</sup> propose à sa clientèle sénior de l'accompagner dans son passage à la retraite grâce à une veille sur les différentes réformes permettant à ses clients de déterminer l'âge le plus propice de leur départ.

L'enjeu du vieillissement de la population place également les sociétés mutuelles comme des acteurs au cœur de la Silver économie, tant sur le domaine de l'assurance de santé que celui de l'offre de soins, proposant leurs services aussi bien à des individus placés en établissements qu'à des particuliers. Les mutuelles peuvent agir sur l'accompagnement au bien vieillir, la prévention et l'éducation à la santé face à la perte d'autonomie et contri-



buent à la prise en charge de soins dans les domaines de la santé et du médico-social.

## Propos d'un professionnel de la Mutualité Française

« (...) nous travaillons également sur des axes liés au logement, avec des réflexions autour des logements intermédiaires, des appartements connectés avec la possibilité de prévenir les chutes via la domotique... Et nous lançons aussi des expérimentations avec le robot émotionnel Paro (pour stimuler, relaxer et reconforter les personnes âgées)...<sup>20</sup> ».

## La santé et la e-santé

Avec l'évolution démographique que nous connaissons et son corollaire, l'augmentation de la demande de soins, la santé et la e-santé<sup>21</sup> sont bien évidemment au cœur de la Silver économie. D'un point de vue global, la santé est un enjeu sociétal et l'économie du grand âge nécessite une offre de services étendue.



## Propos d'un professionnel de santé

« Il faut coller aux besoins du territoire et des personnes (...). Le besoin d'accueil de jour ou d'accueil temporaire est croissant. Il s'agit de mettre en place des réseaux et continuer ce qui a été fait, réfléchir à l'adaptation des structures et à la mise en place de personnes ressources. Le levier de la formation et celui de la sensibilisation est important, faut-il une supervision ? La place du pluridisciplinaire, mettre en réseau des professionnels dans des structures type SIAD est à faire. Mieux vaut « saupoudrer » moins et mettre en relation les équipes (...). Pour dépasser ce cloisonnement, les professionnels font remonter un besoin de formation moins massif mais adapté et suppose de s'interroger sur le comment on fait avec moins d'argent, entrer dans une dynamique rayonnante et jouer sur la valorisation des métiers... ».

<sup>18</sup> Source : <https://www.banquepopulaire.fr/portailinternet/Editorial/Informations/Pages/premier-personnel-seniors.aspx>

<sup>19</sup> Source : <https://particuliers.societegenerale.fr/moments-de-vie/je-prepare-ma-retraite.html>

<sup>20</sup> Source : site Silver eco <https://www.silvereco.fr/entretien-avec-albert-lautman-directeur-general-de-la-mutualite-francaise/3172925>

<sup>21</sup> Définition de la E-santé ou télésanté : « l'ensemble des technologies, des réseaux et des services de soins basés sur la télécommunication et comprenant les programmes d'éducation, de recherche collaborative, de consultation ainsi que d'autres services offerts dans le but d'améliorer la santé du patient » source : <https://www.silvereco.fr/e-sante/3170235>

### Propos d'une élue représentante du Conseil régional de Normandie

« La vieillesse n'est pas une maladie, l'innovation médicale est en constante évolution, la recherche et la prévention, la télémédecine, la santé préventive sont au cœur des préoccupations (...) ».

« Ne pas avoir un médecin unique peut être envisageable et ça permet d'avoir les bons conseils au bon moment... ».

En Normandie comme en France, on constate une pénurie de professionnels de santé et plus particulièrement en milieu rural. Pour faire face à cette pénurie, de nouveaux outils se développent, notamment la télémédecine. L'Agence régionale de santé (ARS) a ainsi initié un projet de **station mobile**. L'enjeu est d'équiper des milieux non hospitaliers et de délivrer un avis spécialisé avec l'aide d'un technicien formé sans que le professionnel de santé ne soit obligé de se déplacer sur tout le territoire.

La médecine ambulatoire se développe également, notamment dans les milieux ruraux, d'une part pour soulager les hôpitaux surchargés et d'autre part pour pallier le manque de personnel soignant. Le déploiement de ces nouveaux modes, s'ils placent toujours le senior au centre des préoccupations et apportent des solutions pour répondre à des contraintes de dépenses et de mobilisation de professionnels, peut participer à **lutter contre les inégalités face aux soins** et répondre à des besoins qui évoluent et s'intensifient. Toutefois, l'alternative de la virtualisation ou le raccourcissement de l'hospitalisation ne sauraient totalement se substituer à la relation médecin-patient et aux besoins de proximité d'une population en situation de vieillissement.

### Propos d'un professionnel de santé

« La Silver économie est utile si elle est prise sous l'approche pluridisciplinaire. La robotique, la télémédecine, la domotique tendent vers une amélioration des conditions de santé des usagers. (...) Relayer l'information, c'est lutter contre l'isolement du professionnel et de son patient... ».

### L'agroalimentaire

Les professionnels de l'agroalimentaire adaptent eux aussi leurs produits et services à une clientèle de plus en plus nombreuse. Les entreprises se positionnent notamment sur le marché des aliments protéinés ou gélifiés pour faciliter l'alimentation d'individus hospitalisés ou âgés. Le marché des « sans » (sans gluten, sans conservateur...) et celui des produits différenciés (biologique, etc.) sont également en pleine expansion en lien avec l'attention portée par les seniors à leur santé via leur alimentation.

Les entretiens avec des professionnels de l'agroalimentaire font apparaître les constats suivants : d'une part, les personnes âgées vivent en partie seules ou isolées et consomment des portions individuelles ou en faibles

quantités. D'autre part, les pratiques alimentaires sont différentes en fonction du lieu d'habitation. Toutefois, il ne semble pas encore émerger un marché dédié strictement à la population des seniors dans le secteur de l'industrie agroalimentaire.

### Propos d'un professionnel de l'agroalimentaire

« Le marché des 65 ans et plus est déjà identifié mais on ne fait pas de plats pour ou spécial seniors. Ce sont plutôt des plats plus faciles à préparer, mais comment les cibler sans les stigmatiser ?

(...) Il faut faire une distinction entre rural et urbain. Dans les milieux ruraux, les gens se déplacent moins, il n'y a pas ou peu de commerces de proximité comme en ville. Ils sont équipés : micro-ondes et congélateurs. En ville, c'est un autre mode de consommation (...). Beaucoup d'industriels sont intéressés mais il y a une méconnaissance des besoins... ».

A titre d'exemple, la boucherie Charal propose un steak « Petit appétit » à ses consommateurs.



### Propos d'un professionnel de l'agroalimentaire

« A l'avenir, ce sont les plus grosses entreprises qui auront un marché adapté. Je pense aussi au haut de gamme et aux produits dits « sains ». On constate un essor de nouveaux produits : spiruline (algues riches en fer) ou sel réduit en sodium. Les personnes cherchent à trouver un marché en fonction de leurs pathologies (exemple de produits adaptés aux diabétiques). C'est donc plutôt une activité transversale autour de la nutrition et de la santé... ».

### L'habillement

La difficulté à se vêtir constitue une problématique du vieillissement et les besoins des seniors sont hétérogènes. L'habillement peut être contraignant : perte de souplesse, douleurs articulaires, difficulté pour se pencher, etc. Faciliter les tâches du quotidien, c'est revaloriser la personne et lui redonner une forme d'indépendance et de la dignité.

Des entreprises ont adapté leur gamme de produit en créant à l'usage des seniors et des personnes à mobilité réduite des vêtements faciles à enfiler, en collaboration avec des ergothérapeutes.

L'arthrite, la dextérité manuelle limitée, la paralysie partielle, les petites ouvertures au cou et les lacets peuvent rendre difficile l'habillage des personnes âgées handicapées. Les entreprises concernées proposent des solutions simples (attaches en Velcro, taille élastique ou fermetures faciles) et rendent les vêtements et les chaussures adaptés et fonctionnels. Les vêtements adaptés sont conçus pour permettre aux personnes âgées et handicapées de s'habiller de façon indépendante ou avec l'aide d'un soignant.



Des vêtements à destination des personnes dépendantes simplifient également le quotidien des aidants et des soignants, dans le cadre du maintien à domicile ou en institution.

### Le champ des services et les services à la personne

Certaines catégories de services entrent naturellement dans le champ de la Silver économie et ont commencé de s'adapter aux besoins des personnes qui avancent en âge, autonomes ou non. Les livraisons à domicile, la conciergerie adaptée dans les commerces ou encore le portage de repas quotidien existent et se développent en réponse à un besoin croissant.

### Propos d'un représentant de l'économie sociale et solidaire

« Des projets de services de proximité sont étudiés aux alentours de Rouen, comme une conciergerie de quartier ou itinérante, des services ambulants, qui peuvent venir répondre aux besoins de mobilité des personnes. Bien que le modèle économique soit difficile et ne se prête pas forcément à ces perspectives, cela paraît particulièrement bien reçu par les habitants, favorables à ce type de projet.

*Déjà existant sur le territoire français et à destination des seniors, il s'agit de s'adapter au modèle démographique où il y a des besoins d'itinérance... »*

La question de l'accueil est de plus en plus étudiée dans les commerces comme par exemple l'installation de sièges permettant de patienter dans une file d'attente. Service aujourd'hui surtout répandu dans les pharmacies, il peut être transposé à toutes les structures accueillantes.

Les services d'aide et d'accompagnement à domicile sont régis par les conseils départementaux. Ils sont spécifiquement habilités à intervenir auprès d'une population considé-





rée comme fragile : enfants de moins de 3 ans, familles en difficulté ou en situation d'exclusion, personnes en situation de handicap et personnes âgées en perte d'autonomie. Présents au quotidien ou de manière plus occasionnelle chez les usagers, les professionnels du service à la personne sont des accompagnants indispensables au bien vieillir.

**Les professionnels des services à la personne** tendent à devenir des « prescripteurs du bien vieillir ». Ils peuvent proposer par exemple des améliorations simples des conditions d'habitation aux usagers en conseillant d'enlever un meuble gênant, un tapis qui glisse, etc. Ils peuvent également repérer et donner des conseils de premier niveau dans le champ des nouvelles technologies (domotique par exemple) voire préconiser des solutions d'amélioration (sécurité, confort, lien social, suivi de sa santé à domicile). La valorisation des métiers, l'attention portée à l'organisation des équipes et le renforcement de la culture du numérique apparaissent alors comme des enjeux majeurs de l'accompagnement des populations en situation de vieillissement vers un mieux vivre le plus durablement possible.

Au profit des services à la personne, les gérontechnologies et la domotique occupent une place grandissante dans le maintien à domicile. Elles peuvent notamment soulager les professionnels de tâches chronophages pour

davantage se concentrer sur le bénéficiaire. Ces nouveaux outils, équipements et installations nécessitent une maîtrise d'usage et doivent être utilisés à bon escient par les professionnels ainsi que par les bénéficiaires. Le secteur des services à la personne connaîtra une croissance annuelle de 0,25 point sur le territoire national d'ici 2020. Cela représenterait 350 000 créations d'emplois. Pour faire face à cette croissance, il est nécessaire de former les professionnels en place et à venir aux enjeux qui en découlent, notamment aux nouvelles technologies.

## L'industrie

L'industrie occupe un rôle majeur dans les économies nationale et régionales. Par la Seine, la Normandie ouvre le bassin parisien sur la Manche, autoroute maritime du commerce. Ses grandes infrastructures portuaires (Le Havre et Rouen) font de la région un carrefour des échanges internationaux et orientent son économie. Certaines activités industrielles s'y sont alors préférentiellement implantées, comme le raffinage et la pétrochimie. D'autres se sont ensuite développées, comme les produits pharmaceutiques, l'automobile, l'énergie, l'aéronautique et le spatial, la cosmétique. La région valorise aussi son potentiel agricole et agroalimentaire (terre et mer), avec une filière forte, plus présente dans l'ouest du territoire.

La part de l'industrie dans le produit intérieur brut (PIB) normand place la Normandie au premier rang des régions françaises et le secteur contribue pour environ 20 % de la valeur ajoutée régionale (16 % pour la province)<sup>22</sup>.

Hormis le secteur de l'agroalimentaire, nous pouvons considérer que l'industrie en général ne possède pas de lien direct avec la Silver économie. Toutefois elle recèle de nombreuses activités de conception et de fabrication d'équipements (équipement médical, matériaux de construction, etc.) qui alimentent d'autres secteurs plus identifiés et qui la rendent indissociable de la Silver économie.



2.2

**Une approche sectorielle de l'emploi dans la Silver économie en Normandie**

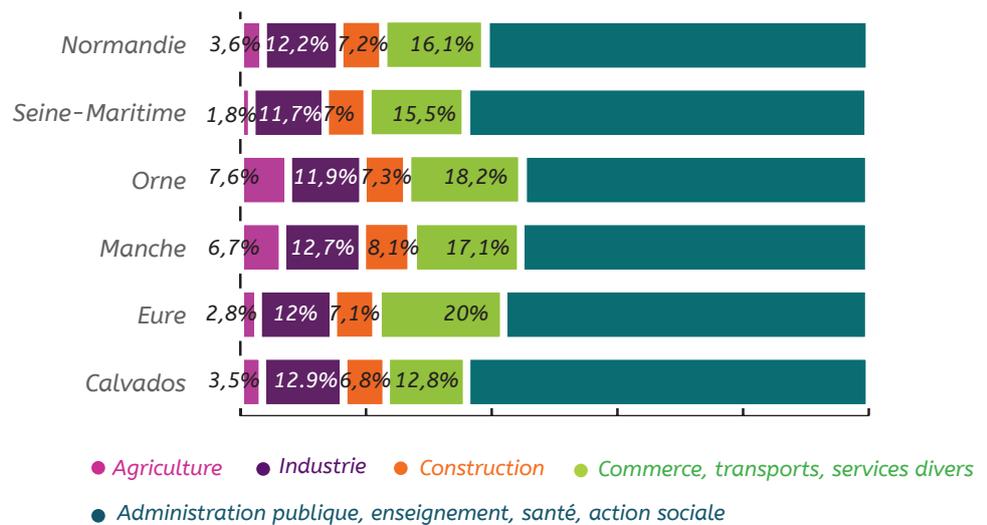
La Normandie compte **1 275 000 actifs en emploi** (salariés et non-salariés) au dernier recensement de la population (recensement 2015, données au 1er janvier 2017). **73,2 %** de ses emplois relèvent de la sphère dite **tertiaire**, regroupant les activités du commerce, des transports et des services divers ainsi que l'administration publique, la santé et l'action sociale. En comparaison, les activités tertiaires représentent pour la France entière 78,2 % des emplois. Second secteur en termes d'emploi, **l'industrie** a vu son poids décliner en une dizaine d'années, passant de 18,6 % à **16,1 %**. **Le commerce** emploie **12,2 %** des actifs normands, la **construction** **7,2 %** et **l'agriculture** **3,6 %**.

<sup>22</sup> Source : La Normandie, première région française pour la part de l'industrie dans le PIB, Insee Analyses Normandie, n°14, juillet 2016.

Les seuls emplois salariés représentent environ 1 100 000 individus, dont 41 % sont localisés en *Seine-Maritime* et 22 % dans le *Calvados*. Plus petit département du territoire, l'*Orne* rassemble 8 % des emplois salariés de Normandie.

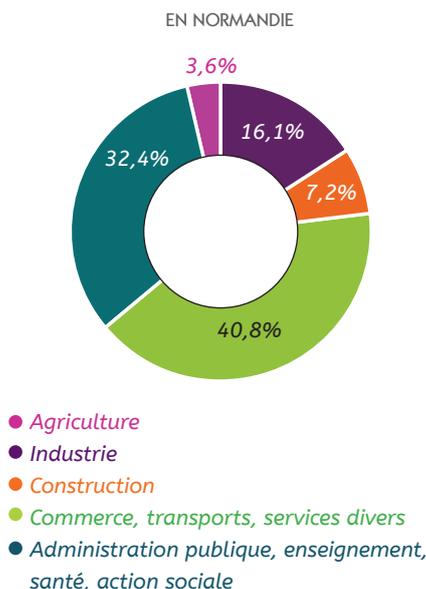
En matière d'activités, les départements du *Calvados* et de la *Seine-Maritime* se caractérisent par les plus fortes proportions d'emploi tertiaire (commerce et services) (respectivement 78 % et 75 %). Les départements de l'*Eure* et de l'*Orne* apparaissent quant à eux les plus industrialisés en termes d'emplois (respectivement 24 % et 22,4 %).

RÉPARTITION DES EMPLOIS PAR GRANDS SECTEURS D'ACTIVITÉ EN NORMANDIE PAR DÉPARTEMENTS



Source : Recensement de la population géographique au 01/01/2017, actifs en emploi au lieu de travail, Insee – Traitement Carif-Oref

RÉPARTITION DES EMPLOIS PAR GRANDS SECTEURS D'ACTIVITÉ EN NORMANDIE ET EN FRANCE



### Une approche statistique de l'emploi

**Précaution :** Les volumes d'emploi annoncés dans cette section sont mécaniquement largement surévalués et ne quantifient en aucun cas un nombre direct d'emplois attachés à la Silver économie. Mais en présentant les grands ordres de grandeur du périmètre de la Silver économie, ils se donnent pour objectif de donner matière à réflexion et de fournir une prise d'appui pour des recherches ultérieures, plus affinées.

La quantification des emplois relevant du champ de la Silver économie est un exercice complexe et qui ne peut que rester approximatif, en l'absence de cartographie précisément établie. En effet, la Silver économie ne peut être circonscrite à un périmètre sectoriel strict qui constitue la référence taxinomique des nomenclatures sur l'emploi disponibles. La Silver économie est une somme d'activités, produits et services qui se déploient en direction d'utilisateurs ou de clientèles spécifiques. Un autre point d'achoppement réside dans la

difficulté de distinguer des produits et services destinés à un usage exclusif d'une population de seniors, des produits et services que peuvent s'approprier les seniors par intérêt ou pour d'autres motivations mais non élaborés pour eux seuls. Enfin, et comme nous l'avons vu plus haut, le vieillissement est un phénomène protéiforme qui recouvre des réalités multiples et disparates.

Une approche sectorielle a néanmoins été réalisée pour tenter de quantifier un potentiel d'emplois relevant des activités de la Silver économie. Cette estimation qui relève de choix motivés par une méthode statistique pourra être considérée comme nécessairement trop large (l'entrée sectorielle à ce niveau de détail de la nomenclature ne permet pas une correspondance directe avec le type de produits ou les catégories de bénéficiaires), ou même parfois trop restrictive (non prise en considération des activités d'administration au volume d'emplois trop importants) selon que nous avons inclus ou exclu tel ou tel secteur d'activité.

Ainsi une trentaine de secteurs d'activité de la nomenclature d'activités françaises à 88 postes (NAF 88) ont

Source : Recensement de la population géographique au 01/01/2017, Insee – Traitement Carif-Oref

pu être repérés. Treize d'entre eux relèvent de ce que nous avons nommé un « **premier cercle d'emplois** » c'est-à-dire relevant d'activités, produits, services que l'on peut assez aisément relier avec la satisfaction de besoins d'utilisateurs ou de clientèles seniors. Il regroupe environ **290 000 emplois** (nombre d'actifs en emploi au lieu de travail) répartis sur le territoire normand, soit 53 % du total identifié. Un « **deuxième cercle d'emplois** » est constitué de huit secteurs d'activité qui rassemblent environ **180 000 emplois**, soit 33 %. La proximité théorique de ce périmètre avec les activités de la Silver économie est moins directement avérée compte tenu de l'étendue des activités que recouvre chaque secteur repéré mais des liens existent assu-

rément. Enfin, un « **troisième cercle d'emplois** » est composé des secteurs industriels concernés et du secteur de la construction. Il regroupe un peu moins de **80 000 emplois**, soit 14 %. Au total, ce sont environ 550 000 emplois relevant de secteurs potentiellement concernés par les activités de la Silver économie en Normandie dont **62 % occupés par des femmes**, soit une part nettement supérieure à la moyenne des emplois du territoire tous secteurs confondus (49 %). Les femmes sont très majoritaires dans le premier cercle d'emplois du périmètre (74 %) et minoritaires dans le troisième cercle (36 %). **Le profil des âges** des actifs occupant ces emplois **varie assez peu du profil moyen** tous secteurs confondus. Tout au plus

nous notons que la part des jeunes actifs (moins de 30 ans) est plus élevée qu'en moyenne dans le deuxième cercle (21,1 % contre 19,4 %) et que la part des actifs âgés de 55 ans et plus est à son plus haut niveau dans le premier cercle (30,6 % contre 29,5 %). En resserrant l'observation sur les secteurs d'activité qui relèvent du périmètre « strict » de la Silver économie, telles qu'elles sont identifiées par la filière (santé, services à la personne, habitat, industries agro-alimentaires, tourisme, mobilités), le total des emplois potentiellement concernés peut être évalué à plus de 350 000 dans une observation encore une fois très large compte tenu des contraintes incompressibles inhérentes aux nomenclatures.

**TABLEAU DE RÉPARTITION DES EMPLOIS RELEVANT DES SECTEURS POTENTIELS DE LA SILVER ÉCONOMIE EN NORMANDIE**

	NOMBRE D'EMPLOIS
<b>PREMIER CERCLE D'EMPLOIS</b>	<b>292 800</b>
	53 %
ACTIVITÉS POUR LA SANTÉ HUMAINE	88 412
ACTION SOCIALE SANS HÉBERGEMENT	73 250
HÉBERGEMENT MÉDICO-SOCIAL ET SOCIAL	37 949
RESTAURATION	35 142
AUTRES SERVICES PERSONNELS	17 636
HÉBERGEMENT	10 270
ACTIVITÉS SPORTIVES, RÉCRÉATIVES ET DE LOISIRS	8 807
ACTIVITÉS DES MÉNAGES EN TANT QU'EMPLOYEURS DE PERSONNEL DOMESTIQUE	8 672
ACTIVITÉS CRÉATIVES, ARTISTIQUES ET DE SPECTACLE	4 845
RÉPARATION D'ORDINATEURS ET DE BIENS PERSONNELS ET DOMESTIQUES	2 326
BIBLIOTHÈQUES, ARCHIVES, MUSÉES ET AUTRES ACTIVITÉS CULTURELLES	2 289
ORGANISATION DE JEUX DE HASARD ET D'ARGENT	1 765
ACTIVITÉS DES AGENCES DE VOYAGE, VOYAGISTES, SERVICES DE RÉSERVATION ET ACTIVITÉS CONNEXES	1 616
<b>DEUXIÈME CERCLE D'EMPLOIS</b>	<b>180 722</b>
	33 %
COMMERCE DE DÉTAIL, À L'EXCEPTION DES AUTOMOBILES ET DES MOTOCYCLES	94 884
TRANSPORTS TERRESTRES ET TRANSPORT PAR CONDUITES	34 181
ACTIVITÉS DES SERVICES FINANCIERS, HORS ASSURANCE ET CAISSES DE RETRAITE	18 784
ACTIVITÉS IMMOBILIÈRES	14 110
ACTIVITÉS DE POSTE ET DE COURRIER	10 127
ASSURANCE	7 374
PRODUCTION DE FILMS, DE VIDÉO ET DE PROGRAMMES DE TÉLÉVISION ET ÉDITION MUSICALE	1 140
TRANSPORTS AÉRIENS	123
<b>TROISIÈME CERCLE D'EMPLOIS</b>	<b>77 539</b>
	14 %
INDUSTRIES ALIMENTAIRES	36 806
INDUSTRIE AUTOMOBILE	19 151
INDUSTRIE PHARMACEUTIQUE	9 683
CONSTRUCTION DE BÂTIMENTS	7 802
INDUSTRIE DE L'HABILLEMENT	2 098
INDUSTRIE DU CUIR ET DE LA CHAUSSURE	1 082
FABRICATION DE BOISSONS	917
<b>TOTAL DES SECTEURS D'ACTIVITÉ POTENTIELLEMENT CONCERNÉS PAR LA SILVER ÉCONOMIE</b>	<b>551 240</b>

Source : Recensement de la population géographique au 01/01/2017, actifs en emploi au lieu de travail, Insee - Traitement Carif-Orief

## Des situations territoriales diverses

La zone d'emploi de *Rouen* regroupe à elle seule plus du quart des emplois identifiés (142 500). Avec les zones de *Caen* et du *Havre*, ces trois territoires rassemblent 53 % de ces emplois en Normandie (293 000). Les deuxième et troisième cercles d'emplois apparaissent davantage représentés que le

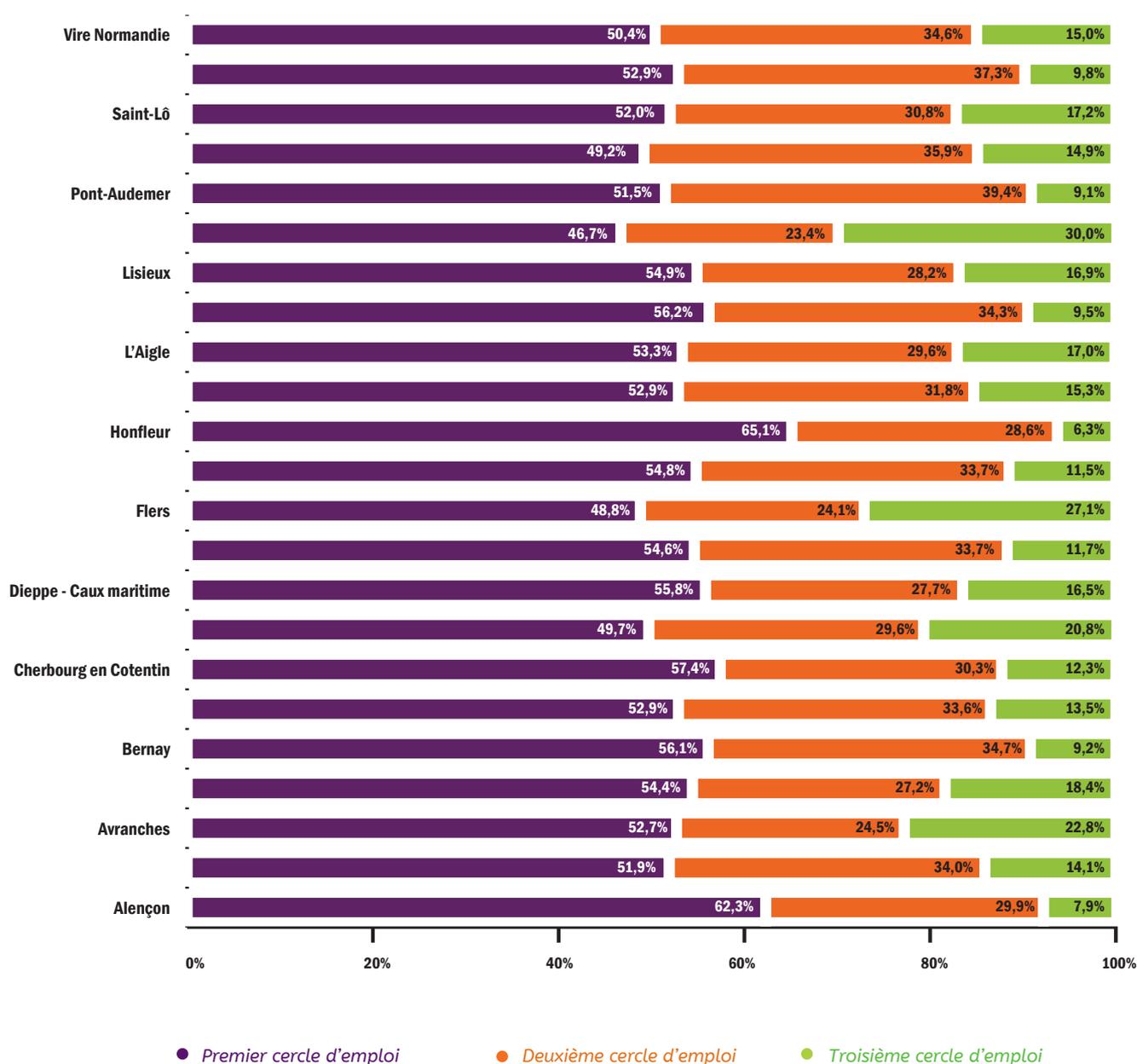
premier dans la zone de *Rouen* tandis que la zone du *Havre* connaît une moindre représentation du troisième cercle au profit des deux premiers.

Les zones de *Honfleur* et d'*Alençon* mais également celles de *Cherbourg*, *Dieppe* et *Bernay* se caractérisent par une présence plus forte que sur les autres territoires des emplois du premier cercle. Outre *Rouen*, les zones de

*Pont-Audemer*, de *Vernon*, de *Vire*, et de *Bernay* affichent une surreprésentation dans le deuxième cercle d'emplois.

Enfin, les zones de *Nogent-le-Rotrou*, de *Flers*, d'*Avranches*, de *Coutances*, de *Bayeux*, de *L'Aigle* et de *Saint-Lô* sont marquées par une très nette surreprésentation des emplois du troisième cercle.

RÉPARTITION DES EMPLOIS DANS LES SECTEURS POTENTIELS DE LA SILVER ÉCONOMIE PAR TERRITOIRES (ZONES D'EMPLOI) EN NORMANDIE



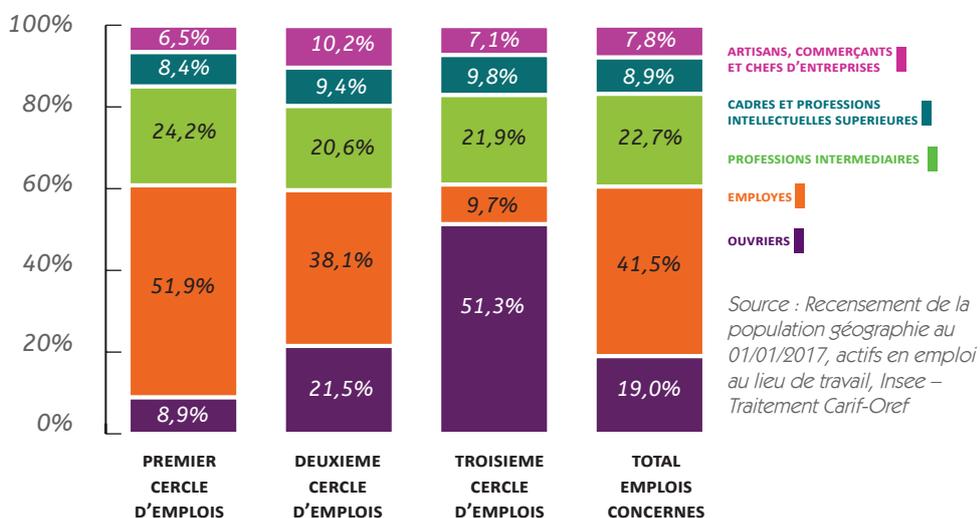
Source : Recensement de la population géographique au 01/01/2017, actifs en emploi au lieu de travail, Insee – Traitement Carif-Oref

## Une majorité d'employés

La structure par catégories socioprofessionnelles des emplois qui composent les secteurs d'activité potentiellement concernés par la Silver économie montre la prévalence de la **catégorie des employés qui représentent 41,5 % du total**. Par comparaison, les employés occupent 29 % de l'emploi normand, tous secteurs d'activité confondus. Assez logiquement, le troisième cercle des emplois est majoritairement composé d'ouvriers (51 %).

En matière de diplômes, la structure de l'emploi (potentiel) du périmètre Silver économie est globalement assez proche de la structure de l'emploi total normand tous secteurs confondus, avec toutefois une plus faible représentation des actifs en emploi diplômés du supérieur (29 % contre 32 %) et davantage de personnes titulaires d'un niveau V (CAP-BEP) ou infra (50,5 % contre 48 %).

RÉPARTITION DES EMPLOIS DANS LES SECTEURS POTENTIELS DE LA SILVER ÉCONOMIE PAR CATEGORIES SOCIOPROFESSIONNELLES EN NORMANDIE

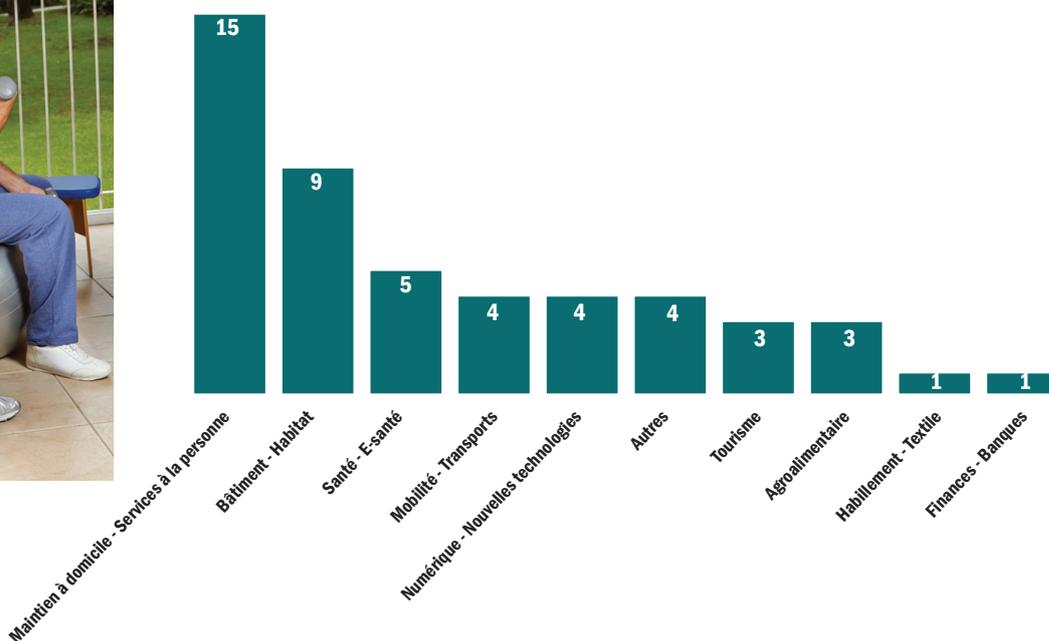


## Les entreprises et organismes interrogés

Les 49 entreprises et organismes qui ont été interrogés dans le cadre de l'étude se répartissent dans les différents secteurs d'activité du périmètre de la Silver économie, dont la plus grande partie d'entre eux dans les activités de maintien à domicile (15) suivi des activités du bâtiment (9) puis de la santé (5), de la mobilité et des transports (4) et du numérique (4).



RÉPARTITION DES ORGANISMES ET ENTREPRISES INTERROGÉES SELON LE SECTEUR D'ACTIVITÉ



Source : Enquête auprès des entreprises de la Silver économie, Carif-Oref de Normandie 2018

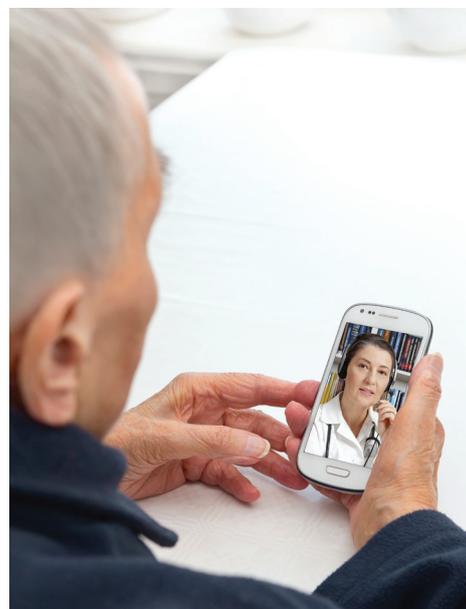
La majorité des structures interrogées déclarent consacrer la moitié, voire la totalité de leur activité, à une population vieillissante, relevant donc de la Silver économie. Pour la plupart, le marché des seniors n'est pas encore exclusif et n'est pas viable à part entière puisque beaucoup de besoins des populations vieillissantes se croisent avec les besoins d'autres types de population. Au total, 15 structures interrogées déclarent consacrer entre 50 % et 100 % de leur activité à une population de seniors.

### Propos d'une professionnelle de la Silver économie en Normandie

« Il y a un travail à faire sur la qualification et l'identification de l'offre. Il n'y a pas beaucoup d'entreprises spécialisées dans la Silver économie. Elles proposent une ou deux gammes spécialisées pour les seniors parmi leur secteur d'activité. La Silver économie est une thématique transversale avec une diversité des acteurs, une complémentarité ».

Le périmètre de la Silver économie ne saurait être compris comme relevant uniquement des publics en situation de vieillissement mais doit être appréhendé dans **une acception plus large de la perte d'autonomie ou du besoin d'accompagnement**. En cela, ce périmètre interroge la problématique du handicap notamment sur les questions de mobilité et d'accompagnement quotidien. Les problématiques se croisent et se cumulent parfois : les personnes vieillissantes peuvent être affectées par un handicap et les personnes en situation de handicap (moteur ou mental) connaîtront, de surcroît, les effets du vieillissement.

Les entreprises interrogées sur leur approche des métiers de la Silver économie citent à plusieurs reprises l'exemple de l'**ergothérapie**. Cette profession paramédicale vise à accompagner les individus au quotidien afin de préserver et encourager le maintien de l'autonomie dans leur environnement social. Cette approche globale fait de l'ergothérapie un métier d'avenir auprès des personnes vieillissantes tant dans le maintien à domicile que dans l'accueil en structure.



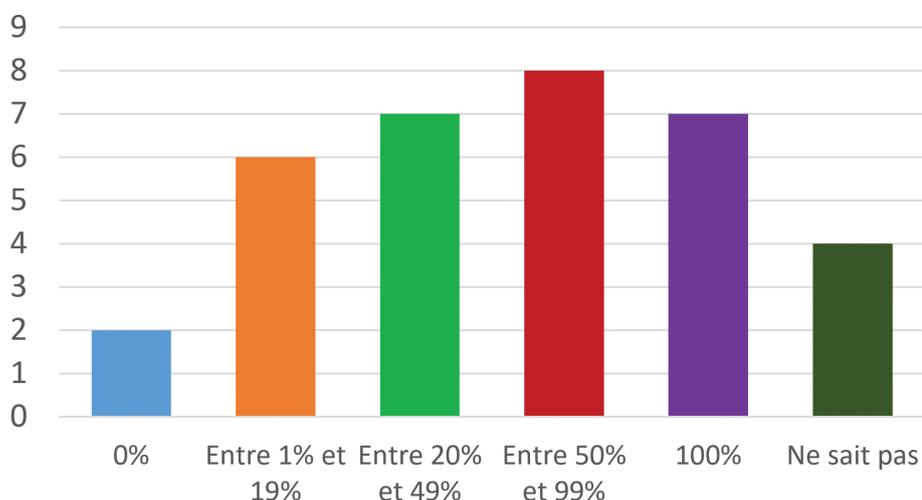
Les enquêtés expriment pour la plupart un besoin de développer leurs activités ou d'élargir leurs perspectives notamment par le **recrutement de professionnels supplémentaires**. Ont été cités les **aides à la personne**, les **responsables de secteur**, les professionnels du **développement numérique**, les **data analystes**, les **téléopérateurs**, les **ergothérapeutes**, les métiers du **bâtiment** ou encore les **designers web**.

Les **métiers du numérique** et les **téléopérateurs** reviennent régulièrement dans le discours des entreprises et des acteurs de la Silver économie en Normandie. Face aux enjeux d'une société qui se dématérialise et aux avancées technologiques, ces métiers sont amenés à connaître une croissance importante.

Les métiers de la **santé et du médico-social** ont été fréquemment cités également : accueillants familiaux, auxiliaires de vie, aides-soignants, services à la personne et e-santé. Certaines de ces professions sont souvent présentées comme en déficit de professionnels.

Enfin, les dernières catégories de métiers les plus cités par les représentants des structures interrogées relèvent des **nouvelles technologies et des télécommunications** : informaticiens, développeurs d'équipements connectés, designers, animateurs de living lab,

RÉPARTITION DES ENTREPRISES ET ORGANISMES INTERROGÉS SELON LA PART DE LEUR ACTIVITÉ DÉDIÉE À L'ÉCONOMIE DU VIEILLISSEMENT



Source : enquête auprès des entreprises de la Silver économie, Carif-Oref de Normandie 2018

domoticiens, aides techniques. Ces métiers sont déjà bien connus pour la plupart mais sont amenés à occuper une place de plus en plus importante dans le paysage de la Silver économie.

Le secteur des services à la personne reste pour l'instant le secteur clé de la Silver économie. Selon la Dares, auxiliaires de vie, aides-soignants et infirmiers figureraient parmi les métiers qui gagneraient le plus d'emplois à l'horizon 2022, avec environ 350 000 créations nettes en dix ans au niveau national. « *Le métier d'auxiliaire de vie est celui qui crée le plus de postes aujourd'hui, mais aussi pour les dix années à venir...* », indique Alain Bosetti<sup>23</sup>. En effet, le rapport « Les Métiers en 2022 » indique que près de 160 000 postes d'auxiliaires de vie seront créés d'ici 2022.<sup>24</sup> « *Ensuite, ce sont les métiers de développement digital qui seront valorisés...* », précise Laurent Vasseur, vice-président de France Silver Éco. « *Mais là où il y a un vrai défi, c'est dans la grande distribution. Il n'y a pas encore de rayons dédiés aux seniors. C'est encore un secteur à développer, c'est vous dire l'ampleur du marché...* ».

Après 2025, les secteurs tels que les technologies de sécurité prendront leur envol avec l'arrivée des baby-boomers au grand âge. La technologie, le développement des objets connectés et des plateformes constitue une innovation disruptive dans le secteur des services à la personne. « *Aujourd'hui, il y a réellement en France une french silver tech...* », selon Alain Bosetti.

## Zoom sur les services à la personne

« Les interventions des aides à domicile, aides ménagères, travailleuses familiales s'adressent en général soit à des personnes âgées, handicapées ou à des familles. Il s'agit d'apporter une aide dans l'accomplissement des tâches et activités de la vie quotidienne. Grâce à l'intervention de ces professionnels souvent complétée et coordonnée avec d'autres services (travailleurs sociaux, soins à domicile), des personnes handicapées, des personnes âgées ou des familles ont la possibilité de rester dans leur cadre de vie habituel et de conserver une certaine autonomie<sup>25</sup> ». Le maintien à domicile devient de plus en plus une solution privilégiée par de nombreux particuliers et leurs familles. C'est également une solution moins coûteuse lorsque l'on vieillit.

De nombreuses études abordent depuis une dizaine d'année le sujet des services à la personne (SAP) et plus particulièrement des aides à domicile face aux problématiques que ce secteur rencontre. Des revenus mensuels déclarés fréquemment bas, la variabilité des horaires de travail, la pénibilité font que le secteur des services à la personne demeure peu attractif et

suscite des représentations parfois réductrices et des préjugés. Il en ressort des problématiques récurrentes telles que :

- des difficultés de recrutement et un déséquilibre dans le rapport entre offres et demandes d'emploi,
- une instabilité dans l'emploi : turnover, rotation de l'emploi, nombreux remplacements, arrêts de travail, abandons...
- une proportion importante de travail à temps partiel : les services d'aides à la personne proposent des prestations variées non exclusivement dédiées aux personnes âgées, telles que le jardinage, la garde d'enfants, les tâches ménagères, etc. Les demandes de prestations apparaissent souvent aux mêmes moments de la journée, ce qui peut rendre la conception des plannings laborieuse.

Les conditions de travail auxquelles font face les services à la personne amènent à s'interroger sur la qualité et la durabilité de ces emplois. Malgré une volonté de professionnalisation à travers le Diplôme d'Etat d'auxiliaire de vie sociale (DEAVS), il existe encore des marges d'amélioration pour valoriser les métiers. Les entretiens menés au cours de l'étude confirment une volonté de la part des employeurs



<sup>23</sup> Entrepreneur et co-fondateur du salon des micro-entreprises

<sup>24</sup> Les métiers en 2022, France Stratégie / Dares, juillet 2014

<sup>25</sup> Source : <https://www.insee.fr/fr/metadonnees/pcs2003/professionRegroupee/563b?champRecherche=false>

(associations et collectivités) de **professionnaliser** leurs salariés pour faire face aux besoins grandissants.

### Propos d'une professionnelle d'aides à domicile

« Il y a un manque d'attractivité, j'ai beau faire des salons, promouvoir l'évolution du métier, j'ai du mal à recruter... ».

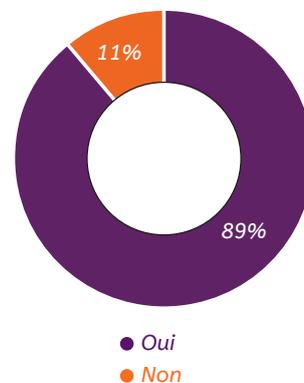
### Propos d'un professionnel de la formation

« Il faut davantage accompagner à domicile. Tous les politiques se sont penchés sur le sujet, c'est une volonté politique mais ça reste un secteur en difficulté (...). Il y a aussi un besoin de considération, on constate un problème d'appellation et de méconnaissance du métier notamment de la part des familles et des aidants, avec l'exemple parlant du fameux « elle ne vient pas pour boire le café ». Il manque aussi d'une considération matérielle et salariale... ».



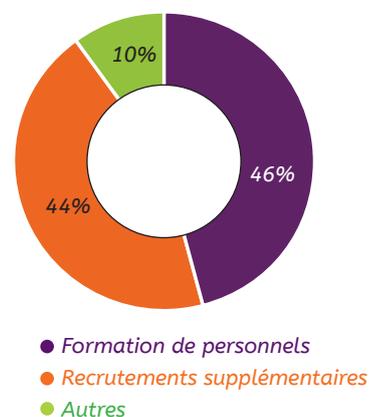
Les seniors assurent 54 % des dépenses de biens et services. La Silver économie est une économie en plein essor, le marché pourrait dépasser les 130 milliards d'euros en France en 2020<sup>26</sup> et sa croissance devrait atteindre **14 % par an ces prochaines années**. Du fait du vieillissement de la population, la demande d'aménagement du domicile, de produits et de services liés à l'autonomie devrait doubler en l'espace de 20 ans. Mais comme nous l'avons vu, la Silver économie ne se limite pas à la perte d'autonomie. Elle recouvre aussi de nouveaux comportements et besoins des baby-boomers à la retraite. Sur le plan industriel, la Silver économie devient un levier majeur pour des filières comme la robotique et la domotique. La quasi-totalité des entreprises et organismes interrogés (près de 9 sur 10) dans le cadre de l'étude déclarent que la Silver économie occupe une place grandissante en Normandie et qu'elle constituera un axe de développement de leur activité à court ou moyen terme. L'évolution de leur activité passera notamment par la formation de personnel déjà en place (46 %) ou par des recrutements supplémentaires (44 %).

RÉPONSE DES ENTREPRISES ET ORGANISMES INTERROGÉS À LA QUESTION : « PENSEZ-VOUS QUE LES ÉVOLUTIONS DÉMOGRAPHIQUES À VENIR REPRÉSENTENT UN ENJEU ÉCONOMIQUE ? »



Source : Enquête auprès des entreprises de la Silver économie, Carif-Oref de Normandie, 2018

RÉPONSES DES ENTREPRISES ET ORGANISMES INTERROGÉS À LA QUESTION : « QUELS SERONT LES EFFETS DE L'ÉVOLUTION DE VOTRE ACTIVITÉ ? »



Source : Enquête auprès des entreprises de la Silver économie, Carif-Oref de Normandie, 2018



<sup>26</sup> Source : Ministère de l'Economie, des finances, de l'action et des comptes publics

Les personnes qui avancent en âge font face fréquemment à des représentations négatives du vieillissement, associé à la vulnérabilité, la fragilité et la perte d'autonomie. Ces représentations peuvent être relayées par les médias, les entreprises, voire le discours politique. Ce que Serge Guérin traduit par le phénomène de « l'âgisme ». Or, les personnes vieillissantes sont des acteurs économiques et sociaux incontestables, tant par les dépenses directes qu'ils produisent que par les transferts financiers générés par le système de protection sociale. Par ailleurs, les seniors représentent une large partie des bénévoles dans le milieu associatif et sont garants des mémoires pour les générations suivantes ainsi que de la transmission des connaissances dans de nombreux domaines (professionnels, historiques...).

Serge Guérin parle du lien intergénérationnel comme manière de réinterpréter le concept d'âgisme, un moyen de contrer cette peur du déclassement social associée au vieillissement. Développer le lien intergénérationnel permettrait aux jeunes générations et aux seniors de se rencontrer et partager au lieu de cloisonner chacun dans sa classe d'âge afin de passer « de la défiance à la mutualisation ».

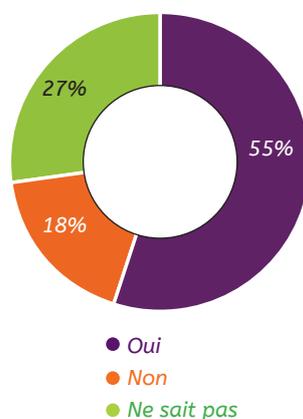
Par ailleurs, l'essor des technologies se traduit par de nombreuses opportunités à saisir au profit du système économique, ce qui a été largement corroboré par les entreprises et organismes interrogés.

La gérontocroissance<sup>27</sup> génère des besoins de plus en plus importants en termes de volume d'emplois, de solutions innovantes et tend à renforcer le système de formation initiale et continue.

<sup>27</sup> La Gérontocroissance se traduit par une augmentation du nombre de personnes âgées dans une population donnée.

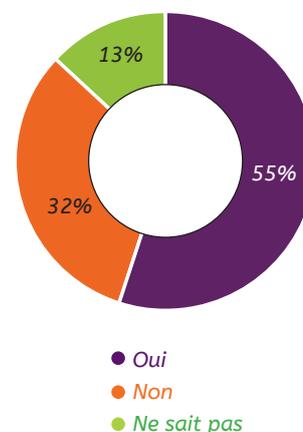
Les représentants des structures interrogées ont répondu positivement à une large majorité à la question de l'innovation technique, technologique et sociale comme levier de croissance en matière d'économie du vieillissement.

RÉPONSE DES ENTREPRISES ET ORGANISMES INTERROGÉS À LA QUESTION : AVEZ-VOUS CONNAISSANCE D'INNOVATION(S) TECHNIQUE(S) ET / OU TECHNOLOGIQUE(S) POUVANT CONSTITUER UN AXE DE DÉVELOPPEMENT EN MATIÈRE D'ÉCONOMIE DU VIEILLESSEMENT ? »



Source : Enquête auprès des entreprises de la Silver économie, Carif-Oref de Normandie, 2018

RÉPONSE DES ENTREPRISES ET ORGANISMES INTERROGÉS À LA QUESTION : AVEZ-VOUS CONNAISSANCES D'INNOVATION(S) SOCIALE(S) POUVANT CONSTITUER UN AXE DE DÉVELOPPEMENT EN MATIÈRE D'ÉCONOMIE DU VIEILLESSEMENT ?



Source : Enquête auprès des entreprises de la Silver économie, Carif-Oref de Normandie, 2018

## LES DIFFÉRENTS TYPES D'INNOVATIONS CITÉS

Télégestion et carnet de liaison numérique

Recherche sur les nouveaux matériaux

Chemins lumineux / signaux sonores et visuels en lien avec les systèmes d'alarme

Signalétique / robotique / domotique

E-santé

Solutions technologiques connexes à la téléassistance et télésurveillance

Lien social

Amélioration des conditions de travail

Intégration d'outils technologiques et domotiques dans la formation continue et les référentiels de formation initiale

## PARTIE 3

# EVOLUTIONS ET TRANSFORMATIONS DES COMPETENCES



3.1

**L'économie de la longévité, levier de transversalité et de transférabilité des compétences**

*n'est pas tant la possibilité d'aspirer à des nouvelles compétences mais de mettre en exergue ce que l'on peut appeler une forme de profil « caméléon ». En guise d'exemple, les savoirs élémentaires (écriture, lecture, analyse) peuvent être communs à de nombreux métiers, tout comme des capacités organisationnelles (travail en équipe, usage de divers logiciels informatiques etc.)<sup>29</sup> ».*

### Le concept de compétences

Pour la Commission nationale des certifications professionnelles (CNCP), « une compétence se traduit par une capacité à combiner un ensemble de savoirs, savoir-faire et savoir-être en vue de réaliser une tâche ou une activité. Elle a toujours une finalité professionnelle. Le résultat de sa mise en œuvre est évaluable dans un contexte donné (compte tenu de l'autonomie, des ressources mises à disposition...)<sup>28</sup> ».

On parle de **compétences transférables** lorsqu'elles sont, dans un premier temps, spécifiques à une situation professionnelle et, dans un second temps, transposables à un autre secteur d'activité ou un autre contexte organisationnel.

On parle de **compétences transversales** pour « la capacité d'adaptation dont il est possible de faire preuve tout au long d'un parcours professionnel, dans le cadre d'une reconversion ou d'une évolution professionnelle. Ce

Le vaste champ de la Silver économie, parce qu'il croise de multiples activités mobilisant des savoirs et savoir-faire divers et parce qu'il s'inscrit dans une évolution des produits et des pratiques avec une forte logique d'innovation technologique et sociale constitue un terrain d'expérimentation et d'application pour la notion de compétence.



3.2

**Le poids des technologies numériques dans l'évolution des compétences**

La Silver économie est moins une filière d'activités et d'emplois créée ex-nihilo que l'extension d'activités existantes à d'autres perspectives en matière de clientèle et d'utilisateurs. Ainsi, globalement, l'économie du vieillissement

ne se traduit pas par de nouveaux métiers et de nouvelles compétences mais plutôt par une évolution de ceux-ci. Ce constat est confirmé par les professionnels interrogés qui reviennent de manière récurrente sur le concept de compétences transversales et transférables et non sur de nouveaux métiers à proprement parler. L'évolution des compétences touche à des problématiques telles que l'impact du numérique au sein des organisations professionnelles ou le renforcement des veilles juridiques et techniques.

### Propos d'un professionnel du bâtiment

*« Ce ne sont pas des nouvelles compétences. Dans notre secteur, ça n'aurait pas de sens. Ce n'est pas parce qu'un électricien est sensible à l'aménagement du logement et des problématiques du vieillissement qu'il va devenir « géronto-électricien ». C'est plutôt une approche globale... ».*

<sup>28</sup> Source : <http://www.cncp.gouv.fr/glossaire>

<sup>29</sup> Source : France Stratégie, *Compétences transférables et transversales, Quels outils de repérage, de reconnaissance et de valorisation pour les individus et les entreprises ?* Avril 2017

### Propos d'un professionnel du transport

« Les compétences transversales se retrouvent dans des problématiques communes aux différents secteurs d'activités. La formation aux premiers secours peut être autant utile à un aide à domicile qu'à un conducteur de transport en commun si une personne âgée se retrouve en difficulté... ».

### Propos d'un professionnel du tourisme

« Il s'agit d'intégrer dans l'organisation touristique une plus grande attention dédiée à ce public. Ce sont des compétences transversales mais on ne peut pas dire que ce soit nouveau, on a toujours accueilli des séniors. C'est plus une formation pour adopter les bons comportements, comme on forme à accueillir des touristes étrangers... ».

## Les technologies de l'autonomie

L'essor du numérique apparaît comme un enjeu sociétal. Ses technologies se révèlent être des voies de progrès tant pour les professionnels, que pour les aidants et les personnes vieillissantes elles-mêmes. A travers la domotique, la dématérialisation (numérisation des tâches administratives), comme outil de formation ou encore pour accompagner les prestations de soins, le numérique est au cœur de la Silver économie. En ce sens, **les technologies de l'autonomie** peuvent accompagner le « bien vieillir ».

A domicile comme en établissement, ces outils permettent aux personnes vieillissantes de préserver leur autonomie (adapter et sécuriser leur habitat) ou se divertir (avoir accès à des supports culturels). A domicile, les

technologies numériques contribuent à la sécurisation des logements et des personnes par la mise en place d'équipements innovants de type déambulateurs intelligents, détecteurs de chute, capteurs de mouvement ou « présence verte »<sup>30</sup>. Les dispositifs de téléassurances (téléalarmes ou télésurveillance) participent également à cet objectif de sécurisation donc d'optimisation du maintien à domicile.

L'exemple de la **maison domotique d'Alençon** illustre l'apport des télécommunications pour les personnes en situation de vieillissement. La maison est aménagée comme une vitrine des installations possibles pour faciliter le confort de vie à domicile, même si ces dispositifs ne sont pas uniquement destinés aux personnes âgées. L'installation d'un interphone ou d'un visiophone connecté à une tablette ou un smartphone permet d'éviter la précipitation et sécurise le domicile. Sur le même principe, un médaillon autour du cou ou un bracelet connecté permettent de signaler une chute ou une situation de danger. Par pression sur ce bouton, un téléassistant entre aussitôt en contact avec la personne pour la rassurer et prévenir son entourage ou un médecin en cas d'urgence.

La **transition numérique** au sein des structures institutionnelles et dans les usages quotidiens (demandes d'allocations Pôle emploi ou CAF, déclaration des impôts...) favorise l'accès aux droits pour certains mais peut être aussi facteur d'exclusion pour d'autres, notamment les personnes en perte d'autonomie. Cette digitalisation nécessite un **accompagnement au numérique** en renforçant par exemple les réseaux d'accompagnement de proximité sur les territoires ou encore par la production de contenus pédagogiques qui aident à prendre en main les outils numériques. C'est le cas no-

tamment du projet mis en œuvre par les ateliers de pédagogie personnalisée (APP) contribuant à l'**inclusion numérique** des bénéficiaires vivant dans les territoires isolés.

Ainsi, le marché des gérontechnologies et du numérique est voué à connaître un développement important et durable, dans un cadre de recherches et d'expérimentations laissant une large place à l'innovation et aux structures de type start-up.

### Propos d'un professionnel de la formation

« Le projet espace numérique mobile est un projet porté par les ateliers de pédagogie personnalisée (APP) de Normandie. Il consiste à porter l'infrastructure numérique et l'accompagnement aux usages vers les publics fragilisés sur les zones blanches des départements de la Seine-Maritime et de l'Eure (...). Deux axes, l'un autour des zones blanches (pas de connexion) et l'autre vers les publics qui subissent la fracture numérique... ».

### Propos d'un représentant des ateliers de pédagogie personnalisée (APP)

« On fait le choix d'un véhicule type master qu'on équipe d'une antenne satellitaire et d'une classe mobile numérique composée de dix ordinateurs portables à l'intérieur. Les véhicules sont agencés pour qu'on puisse accueillir quatre personnes (...). Ce que l'on attend de ces espaces numériques mobiles c'est qu'ils aillent sur les territoires (dans les communes, salles des fêtes, marchés, résidences de personnes âgées, etc.) pour pouvoir proposer l'accès au numérique... ».

<sup>30</sup> La présence verte, portée autour du cou ou au poignet, permet d'alerter une plateforme de téléassistance et l'entourage familial en cas de problème

## Professionnaliser à travers le numérique

Au cours des entretiens menés pendant cette étude, les solutions numériques innovantes sont apparues comme un facteur d'évolution des métiers et notamment dans le domaine des services à la personne. La digitalisation impacte les pratiques organisationnelles à l'œuvre en se substituant à certains actes traditionnels et chronophages que répètent quotidiennement les professionnels.

### Propos d'une professionnelle de la formation

« Le numérique est un prétexte à réfléchir sur les métiers et tous les secteurs d'activités concernés par la Silver économie et plus largement de notre société... ».



La montée en puissance de l'économie du vieillissement dans toutes ses composantes conduit naturellement les organismes de formation à faire évoluer leur offre pédagogique, dans le domaine des services à la personne notamment. Les technologies du numérique se développent à travers des simulateurs, de la réalité virtuelle ou des vidéos interactives de façon à rapprocher le plus possible les apprenants des réalités du vieillissement. Des « serious game » permettent aux candidats de faire l'expérience de situations réelles. Aujourd'hui, il existe des applications dédiées aux services à la personne ainsi que de nombreuses vidéos en libre accès de plus en plus utilisées par les équipes de formateurs.

### Propos d'un représentant d'un organisme de formation

« Le simulateur de vieillissement est un outil très utile pour les candidats. Ça leur permet de visualiser concrètement ce que peut provoquer une perte de l'audition, de la vue, les rhumatismes, etc. ».

### Propos d'un représentant d'un organisme de formation

« Le numérique dépasse les perspectives organisationnelles. C'est un prétexte à réfléchir sur les métiers et tous les secteurs d'activités concernés. Il permet de dépasser les actes chronophages (...). On peut former avec la réalité virtuelle ou des simulateurs de vieillissement auxquels les stagiaires sont très réceptifs (...). D'ici 10 ans, les besoins en recrutement vont être doublés et cela demande de plus

en plus de besoins de formation (...). Le numérique peut devenir un lien ressource et permettre de mettre en relation les professionnels avec les aidants... ».

Une cartographie de l'ensemble des formations relevant du périmètre de la Silver économie paraît difficile à établir précisément en raison du nombre élevé des formations susceptibles d'être impactées et compte tenu de la dilution des activités concernées dans les secteurs d'activité. Hormis le domaine « dédié » des services à la personne, il n'y a pas de formations directement estampillées « Silver économie ». Toutefois, une des certifications les plus immédiatement en lien direct avec la Silver économie correspond au **Titre professionnel d'Auxiliaire de vie aux familles (ADVF)**, de niveau V. Ce titre permet aux diplômés d'intervenir à domicile, souvent chez les personnes âgées, pour les assister dans toutes leurs tâches domestiques et les accompagner au quotidien. Le titre ADVF est accessible sans diplôme préalable et débouche sur les métiers d'aide à domicile ou d'assistant de vie. Il permet également d'évoluer, avec des compléments de formation, vers des métiers d'encadrant d'équipe, d'assistante maternelle, de travailleur social ou d'aide-soignant.

### Propos d'une professionnelle de l'accompagnement à domicile

« Avant ce diplôme, beaucoup sortent d'une formation à la petite enfance et ne souhaitent pas travailler avec des personnes âgées. C'est un diplôme qui prépare bien à ce métier avec trois modules : le maintien à domicile, l'entretien du domicile et la petite enfance, mais aussi des notions en déontologie, en droit et également autour des problématiques du handicap. C'est un titre de bas niveau de qualifi-

*cation mais qui révèle des appétences pour un public vieillissant. Avant cela, beaucoup ont le niveau BEP... ».*

Toujours dans le champ du travail social, le **Diplôme d'état d'accompagnement éducatif et social (DEAES)** est un diplôme au cœur de la Silver économie. Il a été souvent identifié lors des entretiens menés comme une certification clé au sein de l'accompagnement au bien vieillir. Bien qu'il prépare à travailler avec différents types de public (enfants, adolescents), le titulaire du DEAES accompagne les personnes vieillissantes en prenant en compte leurs difficultés liées à l'âge, la maladie, le mode de vie et les actes quotidiens.

### **Favoriser les travaux de recherche, focus en Normandie sur le Gérontopôle**

Le **Gérontopôle Seine Estuaire Normandie**, fondé le 20 novembre 2017<sup>31</sup> organise la réflexion sur l'adaptation de la société au vieillissement dans une dynamique de mutualisation des acteurs. Il est animé par un comité scientifique réunissant des architectes, gériatres, sociologues, géographes etc. Ses membres sont réunis en six collèges<sup>32</sup>. Il existe déjà une dizaine de Gérontopôles en France. Dans cette dynamique, celui du Havre prévoit de développer un réseau de recherche et de connaissances afin d'accompagner

<sup>31</sup> A l'initiative de la Caisse d'assurance retraite et de la santé au travail (Carsat) de Normandie, du Groupe hospitalier du Havre, de l'université du Havre, du pôle de compétitivité numérique de Normandie (TES), de la communauté urbaine Caen la Mer, de la Fondation FilSeine et du Pôle métropolitain de l'estuaire de la Seine.

<sup>32</sup> Les représentants des usagers et des aidants, les acteurs économiques et institutionnels, les collectivités et regroupements, les membres fondateurs et les membres de droit (ARS, Conseils départementaux, Région Normandie). <https://www.gerontopole-normandie.fr>

l'avancée en âge de la population. Cette initiative havraise va s'étendre à l'échelle régionale et s'inscrit dans les orientations de la Loi ASV (voir plus haut). Quatre champs d'intervention sont envisagés au sein de cette structure associative :

- un axe dédié à l'évaluation et à l'expertise : autant d'un point de vue global qu'à petite échelle, il s'agit de mutualiser les connaissances en place grâce aux travaux d'une équipe pluridisciplinaire. L'un des enjeux sera de constituer un annuaire rendant plus facile l'identification des experts concernés en région ou au niveau national ;
- un second axe porte sur l'innovation, la prospective et la modélisation en s'appuyant sur des approches scientifiques et innovantes grâce aux résultats des recherches menées et à l'accessibilité des données. En faisant appel à la transversalité, il s'agit de dépasser la dynamique de microcosme ;
- un troisième axe est dédié à l'influence et la communication : le vieillissement est le troisième type de discrimination en France. Porteur d'une image négative et faussée, il est pourtant vecteur de développement économique et de lien intergénérationnel. Il s'agit donc de sensibiliser l'ensemble de la population pour lutter contre une

stigmatisation fréquemment constatée. L'équipe du Gérontopôle cite notamment l'exemple des grands industriels qui cherchent à cibler, à tort, une population vieillissante et renforce alors le stéréotype (exemple : supermarchés spécialement dédiés aux personnes âgées) ;

- Enfin, un dernier axe est consacré à l'accompagnement de projets : il s'agit de favoriser la co-construction et la concertation. Pour cela, l'enjeu est le partage des bonnes pratiques et la facilitation de réseaux d'acteurs.

### **Une réflexion et une perspective : le travail des séniors**

Avec l'évolution démographique et le rallongement du temps de travail, les individus sont enclins à rester sur le marché du travail de plus en plus nombreux et probablement de plus en plus âgés. Par conséquent l'enjeu des conditions du maintien des séniors en activité croise les problématiques issues de la Silver économie sur le champ de l'inactivité (au sens du marché du travail) : conditions, mieux-être, accompagnement, ergonomie, facilitation etc... Au « bien vieillir » porté par la Silver économie, l'enjeu du « bien travailler » pour une population que l'âge fragilise constitue assu-



rément un axe de réflexion amené à se renforcer dans les années à venir.

En Normandie, on commence et on termine de travailler plus jeune qu'au niveau national. Ainsi le **taux d'emploi** des 55-64 ans est inférieur à celui constaté pour la France entière, soit **38,6 % contre 42,1 %**. De même le

**taux d'activité est de 42,5 % contre 46,5 %**. Les départements du *Calvados* et de *l'Eure* se caractérisent par des taux d'emploi et d'activité qui tendent à se rapprocher des valeurs nationales. En revanche, la *Manche* connaît les plus faibles taux d'emploi et d'activité des 55-64 ans de tous les départements normands.

L'observation des demandeurs d'emploi montre que les individus les plus marqués par le chômage et spécifiquement par le chômage de longue durée sont les plus âgés. La problématique du maintien et du retour à l'emploi se pose ainsi avec davantage d'acuité pour ces populations.

Activité et emploi de la population de 15 à 64 ans par sexe et âge en 2012

		Ensemble	15 à 24 ans	25 à 54 ans	55 à 64 ans	Hommes	Femmes
Calvados	Taux d'activité	71,7%	42,3%	91,6%	44,3%	74,5%	68,9%
	Taux d'emploi	62,9%	30,5%	82,0%	40,5%	65,5%	60,3%
Eure	Taux d'activité	74,3%	49,1%	91,3%	44,1%	77,8%	70,8%
	Taux d'emploi	64,5%	34,6%	81,1%	39,6%	68,3%	60,8%
Manche	Taux d'activité	72,5%	49,6%	91,3%	39,4%	75,5%	69,4%
	Taux d'emploi	64,7%	37,5%	83,0%	36,4%	68,1%	61,2%
Orne	Taux d'activité	71,4%	47,1%	90,5%	41,5%	74,6%	68,2%
	Taux d'emploi	62,5%	33,6%	80,8%	37,9%	65,5%	59,6%
Seine-Maritime	Taux d'activité	71,5%	45,7%	90,0%	42,4%	75,1%	68,0%
	Taux d'emploi	61,3%	31,5%	79,2%	38,1%	64,8%	58,0%
Normandie	Taux d'activité	72,2%	46,1%	90,8%	42,5%	75,5%	68,9%
	Taux d'emploi	62,8%	32,7%	80,8%	38,6%	66,1%	59,6%
France métr.	Taux d'activité	73,0%	43,6%	90,6%	46,5%	76,4%	69,6%
	Taux d'emploi	63,7%	31,6%	80,6%	42,1%	67,2%	60,3%

Source : « Accompagner le vieillissement des Normands, Un enjeu sociétal au cœur des compétences régionales », Ceser de Normandie, novembre 2017, page 13 - Insee, RP2012 exploitation principale

Les conditions de travail devront évoluer et les notions de compétences transférables et compétences transversales mobilisées vers un public spécifique des travailleurs âgés. Il conviendrait alors préalablement de questionner la notion même de sénior dans le cadre de l'emploi. A quel âge est-on jugé sénior au travail ? Serge Guérin souligne que : « notre pays souffre de ce qu'on pourrait appeler l'âgisme : les personnes d'un certain âge ont une image malheureusement assez négative. Que ce soit dans les médias, dans l'entreprise ou dans le discours politique. Dès 45 ans, un salarié est souvent jugé trop vieux ... »<sup>33</sup>.

Les évolutions sociétales font évoluer nos modèles traditionnels d'organisa-

tion du travail, à l'instar des pays scandinaves où les séniors occupent une place centrale notamment en matière d'aménagement du temps de travail et de transmission des connaissances et des compétences.

#### Propos d'un professionnel de l'agroalimentaire

« Les entreprises préfèrent payer pour encourager les départs que de maintenir en emploi (...). Pourtant des entreprises se penchent sur le sujet et se demandent comment maintenir en activité les salariés qui ne peuvent ou ne veulent pas partir à la retraite... ».

#### Propos d'un professionnel du transport

« Si on constate une inaptitude au travail, il convient de mettre en place des fiches de poste et si la personne n'est pas apte, la transversalité prend tout son sens pour proposer au salarié d'autres tâches... ».

<sup>33</sup> Interview de Serge Guérin au sujet de son livre : *La guerre des générations aura-t-elle lieu ?* [http://www.lavie.fr/solidarite/carnets-citoyens/serge-guerin-il-n-y-a-pas-de-guerre-des-generations-14-11-2016-77700\\_459.php](http://www.lavie.fr/solidarite/carnets-citoyens/serge-guerin-il-n-y-a-pas-de-guerre-des-generations-14-11-2016-77700_459.php)

## PARTIE 4

### PORTRAITS METIERS ET ACTIVITES INNOVANTES

Comme cela a été rappelé tout au long de cette étude, l'économie du vieillissement regroupe de nombreux secteurs d'activités aux contours larges et diffus.

Que ce soit des projets naissants, à l'état d'expérimentation ou bien déjà opérationnels, les démarches d'innovations sociales, les usages, techniques ou technologiques dans lesquelles s'illustrent de nombreuses entreprises ou structures rencontrées font de la Normandie un territoire d'expérimentation privilégié.



4.1

**De nouvelles solutions managériales et organisationnelles pour les professionnels des services à la personne**

Dans les services à la personne, l'enjeu du maintien à domicile se heurte à des problématiques récurrentes (difficultés de recrutement, turn-over fréquent) nécessitant de réinterroger les organisations fonctionnelles et les pratiques. L'organisation du travail peut revêtir des formes innovantes laissant la place à davantage d'autonomie et de souplesse.

#### « Cette Famille »

Les services à la personne participent à tisser du lien entre les personnes âgées et les intervenants. Les **familles d'accueil** sont un dispositif qui s'ajoutent à ceux déjà existants. L'accueil familial permet aux personnes âgées ou dépendantes et aux personnes en situation de handicap d'être hébergées dans un cadre chaleureux et adapté. Les accueillants familiaux sont agréés et formés et reçoivent chez eux une à trois personnes à temps plein. Les agréments sont exclusivement délivrés par les conseils départementaux.

*Propos d'un représentant de l'entreprise « Cette Famille »*

« Cette Famille, c'est une start-up. On est passé à 20 collaborateurs. On existe opérationnellement, on a notre premier client depuis mi-2017 et on a commencé les activités début 2016. Aujourd'hui, on a référencé 5 000 lits sur le territoire national et on a, à peu près, 1 500 utilisateurs actifs du service qui sont aussi bien des associations de tutelle, qui sont des acteurs importants aussi, que des personnes physiques, donc des aidants qui accompagnent une personne fragile... ».

La formation des accueillants porte sur l'accompagnement d'une personne à domicile, la connaissance des bases de l'hygiène, de l'alimentation, l'identification des pathologies liées au vieillissement et l'apprentissage des bonnes pratiques.

<sup>2</sup> Contrat de filière Silver économie signé au siège de la Fédération des industries électriques, électroniques et de communication (Fieec), le jeudi 12 décembre 2013

<sup>3</sup> Source : « Accompagner le vieillissement des Normands, Un enjeu sociétal au cœur des compétences régionales », Ceser de Normandie, novembre 2017, page 14

<sup>4</sup> Estimations de population (résultats provisoires arrêtés fin 2018), Insee

Ce modèle est amené à évoluer car les demandes sont très nombreuses, bien que les dispositifs de formation et d'agrément soient en sous-nombre dans chacun des départements.

### **Propos d'un représentant de l'entreprise « Cette Famille »**

« On dispose de 54 heures en formation initiale, qu'il faut faire sur les 18 premiers mois. Avant, il y a une première formation que l'on doit faire dans les six mois : gestion, cadre juridique et institutionnel, rôle de l'accueillant, contrat d'accueil, projet d'accueil. (...). Ensuite, l'accueillant familial est prêt à mettre en place l'accueil et l'intégration de la personne âgée ou de la personne handicapée et l'accompagnement de la personne dans les actes de la vie quotidienne. Tous les cinq ans, on fait un petit rappel de 7h ou 12h de formation... ».

### **Propos d'un représentant de l'entreprise « Cette Famille »**

« On essaye d'innover avec de la formation en e-learning parce que ça permet aux accueillants de libérer du temps et de continuer de se former en restant chez eux à proximité de la personne accueillie. La plateforme e-learning, ça permet d'éviter le remplacement et une rémunération supplémentaire. Pour une intervention de 24 heures / 48 heures, on ne va pas payer une infirmière pour se faire remplacer. On essaye d'apporter des solutions, on essaye d'être innovant, d'enlever les verrous mais parfois on se heurte à l'administration... ».

Un tel dispositif présente un double intérêt : le mieux-être des personnes en situation de vieillissement bien entendu mais également celui de pouvoir réintégrer sur le marché de l'emploi des personnes seniors et encore actives mais souvent éloignées et à qui il est offert une chance de rebondir. L'inclusion sociale joue ainsi dans les deux sens.

### **Propos d'un représentant de l'entreprise « Cette Famille »**

« Je vous donne un exemple concret de l'impact que peut avoir la Silver économie et l'accueil familial au bénéfice des personnes au RSA. Nous, on propose une passerelle du RSA vers l'emploi par l'accueil de personnes chez soi. Vous faites une formation, on évalue si vous êtes capable de le faire. Au RSA, il y a beaucoup de gens qui sont des chômeurs de longue durée, qui ont 50 ans et qui ne trouvent pas de boulot. Ma mère, je vois bien, elle a galéré, elle a 50 ans. Elle n'arrivait pas à retrouver du boulot. Elle est plus que capable d'accueillir trois personnes chez elle. Du RSA à l'emploi, on se dit que ces gens, en les formant, on peut les orienter en tant qu'accueillant familiaux. Ils reçoivent ainsi un salaire, contribuent à la création d'emploi localement et au maintien des personnes âgées dans un bassin de vie où ils peuvent consommer et ainsi faire fonctionner l'économie locale. On le voit bien dans des petits villages, où il y a clairement une vie qui continue grâce à ces personnes qui font de l'accueil familial. Quelqu'un qui accueille trois personnes âgées et il y en a une autre à côté qui en accueille trois aussi, ça fait déjà 12 personnes, et ça dans un village aujourd'hui... A Argentan, on a perdu 70 emplois par la fermeture d'une entreprise du bâtiment. On en a encore perdu l'an dernier et en-

core plus l'année d'avant. Nous, on a créé dix emplois à Argentan, mais il y n'a aucun accueil familial alors qu'il y a quatre EHPAD ».

### **« Les bienveilleurs » à l'UNA**

Le secteur des aides à domicile est voué à évoluer et innover tant dans ses pratiques managériales que dans ses pratiques sur le terrain. C'est le constat de l'Una (Union nationale de l'aide, des soins et des services aux domiciles) Alençon-Perche, dans le département de l'Orne, qui mise sur un mode de management innovant. Sur le modèle de l'entreprise libérée, la structure a mis en place le bienveillance.

### **Propos d'un représentant de l'Una**

« Le bienveillance, c'est un projet de management. On a réorganisé l'ensemble de nos salariés en petites équipes d'intervention. Pour nous, c'est 5/6 personnes qui sont managées et coachées par leur responsable de secteur. L'idée derrière ça, du fait des contraintes du droit du travail, c'est qu'une personne aidée ne peut plus avoir une aide à domicile ad vitam aeternam. (...). L'idée, c'était non plus d'avoir 10/15 remplaçantes dans le mois mais d'avoir des remplacements dans cette petite équipe. Le client se retrouve avec une équipe d'intervention à sa disposition, qui le connaît, auquel il n'a pas besoin de répéter puisque cette équipe se connaît, a les moyens de communiquer entre elle et se rencontre lors de réunions de coordination avec leur responsable de secteur. (...). C'est l'équipe qui se choisit un bienveilleur ou une bienveilleuse qui est un référent de la coordination pour l'équipe, pour la famille, pour le responsable de secteur. Cette personne va coordonner les

actions de prévention que l'équipe peut mener auprès des clients. Si, par exemple, une personne rencontre des risques de chute dans sa salle de bains, la bienveillante peut s'emparer du sujet et contacter un fournisseur de matériel médical, contacter le menuisier qui peut venir mettre en place la barre d'appui (...), tout ça en relation et en coordination avec la plateforme experte mise en place à l'Una composée de professionnels experts comme une ergothérapeute ou une neuropsychologue (...). Dans les équipes, il y a un bienveillant, mais comme tout le monde ne peut pas porter toutes les compétences, on nomme aussi des référents qui portent une expertise dans des domaines particuliers, dans chaque équipe : aide technique, incontinence, nutrition, logement, numérique, écologie... ».

chaussons qui traînent (...). Avec un algorithme, on estampille des vignettes : là, c'est dangereux, on met du rouge, du orange, etc ».



**4.2 Les nouvelles technologies dans la Silver économie, des formules innovantes proposées par les entreprises**

### Le Living Lab TechSap Ouest - La maison domotique - La Maison Dahlia

Créé en 2011 à l'initiative de la Chambre de commerce et d'industrie (CCI) d'Alençon, **TechSap Ouest** est un cluster normand dont l'objectif est de faciliter l'accès des entreprises aux marchés porteurs de la Silver Economy. La démarche de « Living lab » ou laboratoire vivant, entreprise par TechSap Ouest, a pour objet de développer des produits ou services spécifiques pour les personnes en perte d'autonomie. Il s'agit de travailler directement avec les seniors, via un club d'utilisateurs, afin d'améliorer l'adéquation entre l'offre des entreprises et les attentes des individus. Cette approche, qu'on peut qualifier de « design avec tous », se diffuse de plus en plus en France. Elle permet la **conception ou l'amélioration de produits de façon participative**, notamment dans le domaine de la santé et de l'autonomie, et fait le lien entre les acteurs du champ médical, de la solidarité, les industriels et les consommateurs.

Une démarche de concertation entre utilisateurs et entreprises permet de miser

sur une meilleure compréhension des usages et des besoins. Cette démarche amène à mieux comprendre les besoins effectifs des seniors, de l'activité à la dépendance, et permet aux entreprises d'adapter au mieux leurs produits avant de les commercialiser. Les living labs sont en pleine expansion sur le territoire national et constituent par de nouvelles approches (analyse des potentialités en « situation réelle ») des espaces d'innovation et de création des produits et services de demain au bénéfice des personnes en situation de vieillissement.

L'adaptation au logement est une des problématiques de cœur de la Silver Economy. La **Maison Dahlia**, située au Havre, est l'une des « vitrines » des aménagements possibles dans un logement déjà existant. C'est un espace de démonstration et de prévention ouvert aux professionnels, aux seniors et à leur entourage. Il s'agit d'une maison des années 1960 rénovée et pensée pour prévenir les accidents du quotidien avec des solutions que l'on peut mettre en place chez soi. L'espace est prévu pour permettre de préserver la sécurité et le confort à domicile. En partenariat avec la maison domotique d'Alençon, la maison pédagogique est un outil de démonstration pour adapter son logement (monte-escalier, cabine de douche adaptée, meuble de cuisine à bonne hauteur, éclairage lumineux, etc) mais également pour tester des solutions techniques et technologiques innovantes en matière de maintien à domicile (couverts ergonomiques, transmetteur bracelet ou médaillon, téléalarme, etc). Ces solutions pour aménager et adapter son

Pour rompre l'isolement des équipes sur le terrain, l'objectif est de s'appuyer sur les nouvelles technologies et le travail en réseau.

### Propos d'un représentant de l'Una

« On part du constat qu'à côté des aides classiques (lève-personne, douche à l'italienne) il y a un besoin d'équipements technologiques chez les personnes. Les aides à domicile reçoivent leur planning sur leur smartphone. Demain, on espère développer ces technologies pour faciliter la communication entre elles (...). On est en train de développer un logiciel éducatif sur les dangers à la maison, avec une caméra qu'on met au milieu de la pièce. On fait du 360° et on obtient sur la tablette du référent logement « votre » chez-vous, pas un showroom, pas un appartement virtuel. C'est « votre » chez-vous avec votre radiateur, votre chat, vos



logement pour bien vieillir chez soi s'accompagnent du dispositif Sherpa (Service havrais d'évaluation des risques de la personne âgée). Cela permet aux personnes âgées en perte d'autonomie de bénéficier à domicile d'une évaluation de leur logement proposée par une équipe pluridisciplinaire médico-sociale, d'identifier des solutions d'aménagement simples et adaptées aux difficultés ressenties, puis d'obtenir une aide à la réalisation des devis ainsi que des conseils de financement.

### L'application Sipad

Les nouvelles technologies sont un enjeu sociétal, et les relations au quotidien entre les professionnels, les usagers et les aidants s'avèrent cruciales. La solution Sipad s'efforce de répondre à ces besoins par la mise en œuvre d'un réseau coopératif des acteurs concernés autour du bien vieillir. Après avoir créé une structure d'aide à domicile, ainsi qu'un magasin d'équipement et de matériel médical, Caroline Faure (fondatrice) constate qu'elle n'arrive pas à créer du lien entre ses équipes, ses bénéficiaires et les acteurs qui rayonnent autour.

#### Propos de la représentante de la plate-forme Sipad

« Nous nous sommes dit qu'il y avait une brique qui manquait. Il se trouve que l'on m'a sollicitée pour participer à la création d'une association dans les Hauts-de-Seine, qui est la plateforme des services du département. Nous avons été sept dirigeants à porter, dans le cadre d'une revitalisation sur le département, cette initiative. J'ai été élue présidente de cette plate-forme. Nous avons mené ce travail pendant à peu près deux ou trois ans. L'idée était de mettre autour de la table l'ensemble des acteurs du département qui interviennent dans le champ du maintien à domi-



cile sous l'intitulé des services à la personne : téléassisteurs, portages de repas, services de maintien à domicile, etc. Il s'agissait dans un premier temps d'essayer de réfléchir à nos problématiques individuelles et communes. Il s'agissait ensuite d'essayer de voir comment nous pouvions collaborer et mettre en commun nos ressources pour répondre individuellement à nos problématiques, avec aussi une notion de prospective, puisque nous avons créé un groupe prospective pour essayer d'anticiper à la fois l'évolution législative qu'on connaît maintenant, le vieillissement de la population et l'arrivée de la Silver économie (...). A l'issue de ce processus, nous avons tous fait le même constat : il nous manquait une brique. Nous ne parvenons pas à faire de la prévention des risques pour nos salariés, ni pour nos bénéficiaires. Nous sommes à peine rentables. Nous sommes dans l'urgence en permanence. Nos salariés et nos clients sont en souffrance. Nous avons fait également le constat que dans cet univers du maintien à domicile, existe une multitude d'acteurs : les services à la personne, les équipes de soins, la partie « tech » avec la téléassistance et puis tout ce qui se décline

autour de l'objet connecté. Dans cet univers médico-socio-technologique, il nous manquait une brique... ».

Ce constat a été exprimé de manière récurrente par de nombreux interviewés. Le défaut ou l'insuffisance de lien entre le tissu d'acteurs peut provoquer, à termes, une perte de proximité et d'efficacité entre les professionnels et les bénéficiaires. La mobilisation d'équipes pluridisciplinaires, la mutualisation des savoirs et la coordination des acteurs permettent d'optimiser les réponses de soins et d'accompagnement.

#### Propos de la représentante de la plate-forme SIPAD

« Nous avons organisé un groupe de travail. Comme nous étions des acteurs de terrain, sans connaissance ni technologique, ni digitale, nous l'avons fait avec tout l'optimisme et la naïveté qui vont dans ce genre de projet. Nous avons un réseau d'acteurs dont nous sommes partis : quels types d'usage ils souhaitent, à quels besoins cela répond dans leur univers professionnel et avec quel niveau de compétences. Un comité consultatif constitué de

proches aidants, de personnes âgées, d'auxiliaires de vie, de psychomotriciens, d'ergothérapeutes, de téléassisteurs, et psychiatres hospitaliers a été mis en place, soit une douzaine de personnes avec des univers et des compétences complémentaires. Nous avons dessiné ensemble ce qu'allait devenir cette interface, ce que chacun pouvait aller venir y chercher, y partager et nous avons surtout essayer de construire un modèle économique pour savoir qui allait porter en pilote de coopération le projet. Il a été décidé que ce serait le service à la personne puisqu'il est là en tout début de perte d'autonomie et jusqu'à la fin de vie (...).

Nous avons créé une première version qui était en phase test dans ma structure d'aide à la personne, puis une seconde qui est commercialisée aujourd'hui. Elle propose un service de mise en réseau à partir de l'aide à domicile, dans lequel chaque intervenant va venir renseigner l'ensemble de ses bénéficiaires. On répond à une problématique supplémentaire qui est celle du proche aidant, dès lors qu'il est désigné par la personne âgée ou la personne en situation de handicap avec un vrai niveau d'habilitation. On l'inclut dans la démarche. Ensuite on vient, nominativement sur chaque bénéficiaire, rajouter l'ensemble des prestataires qui interviennent (infirmiers, kiné, médecins, etc.), en ayant cette logique aussi de territoire (...). Pour qu'un partenariat fonctionne, il faut que ce soit un partenariat de proximité. Il ne faut pas faire des kilomètres pour délivrer un lit médicalisé, il faut que les gens soient en contact facilement, qu'ils aient pignon sur rue et un certain niveau de notoriété sur le territoire... ».

L'application Sipad est un exemple qui illustre le caractère indispensable d'une mise en réseau des différents



interlocuteurs autour de la personne vieillissante. Tout en conservant un lien humain indispensable, le numérique prend la forme d'un outil de concertation entre les acteurs (famille, aidants, personnes âgées et professionnels qui les entourent). L'enjeu est de favoriser un écosystème local au service de tous les différents acteurs mobilisés en valorisant leur approche autour d'une même personne.

### **Une solution d'accompagnement au bien vieillir, art-thérapeute**

L'accompagnement au bien vieillir s'illustre à travers différentes pratiques, d'ordres médical, social mais aussi thérapeutique. L'art-thérapie pratiquée en ateliers individuels ou en structure permet un maintien de l'autonomie d'une personne âgée et ouvre d'autres perspectives.

#### **Propos d'une art-thérapeute**

« L'art-thérapie, ça peut concerner différents publics, de l'enfant à la personne âgée. C'est une pratique de soins qui est fondée sur l'utilisation thérapeutique du processus de création artistique. L'idée, c'est d'aider à structurer la pensée, le discours, les comportements, d'enrichir l'imaginaire, de développer la capacité de symbolisation et c'est aussi l'idée de créer du lien et du sens pour aller vers un pro-

cessus de changement. Donc, ça peut être par exemple pour apprivoiser un nouveau lieu de vie pour les personnes qui ont des troubles cognitifs. Ça peut vraiment être très large et après, c'est à définir avec la personne ou quand ce sont des structures, c'est à mettre en lien avec le projet de vie qui est déjà mis en place.

Je peux travailler dans le cas de la perte d'autonomie pour les personnes qui sont en établissement en Ehpad. Dans les Ehpad, ça peut être aussi dans les unités fermées, donc tout ce qui va être lié aux problématiques Alzheimer ou maladies apparentées. L'objectif peut être aussi de maintenir au maximum l'autonomie, donc ça peut être dans les foyers de jour en prévention. A côté de ça, j'interviens aussi à domicile.



*On n'est pas à l'école, c'est vraiment des propositions pour susciter l'envie de faire mais avec la personne, on essaye au maximum que ça vienne d'elle. Donc soit elle a des idées, c'est elle qui propose, soit mon rôle est de faire naître ces idées-là. Donc ça passe par le matériel qu'elle peut voir ou son histoire auparavant. C'est vraiment adapté au fur et à mesure, donc c'est par rapport à ses envies et aussi en fonction de ses problématiques et en lien avec les objectifs qui ont été fixés en amont, soit avec la structure, soit avec la personne... ».*

La pratique d'une activité comme l'art-thérapie favorise aussi le lien social que les personnes peuvent continuer à tisser.

#### **Propos d'une art-thérapeute**

*« C'est aussi pour que les personnes ne se replient pas sur elles-mêmes et restent isolées. C'est parfois en petit groupe... parce qu'au tout début où j'ai commencé, je pensais qu'en EHPAD, ... j'avais cette idée « ils vivent ensemble donc ils se connaissent, ils se côtoient... ». Alors qu'en fait, pas du tout. Il y en a, ça fait deux ans qu'ils se croisent mais ils ne savent pas comment ils s'appellent. Cela favorise le lien. Parfois, ils vont découvrir des passions, des activités qui leur plaisent ensemble, donc ils vont se retrouver. Ça peut être très différent après, mais voilà, ça permet de créer du lien aussi. Ce n'est pas un aspect médical, mais je pense que c'est aussi à valoriser dans les établissements. Quand je dis ça, ce n'est pas dans l'idée de remplacer le médical, mais dans une vision complémentaire. On peut soigner la personne physiquement, mais*

*le psychique, si on a des envies, si on se sent écouté, ça participe à se sentir bien et peut-être développer moins de pathologies ou en tout cas à les freiner... ».*

L'art-thérapie et plus largement les pratiques thérapeutiques complètent la prise en charge et le suivi médical des personnes vieillissantes.

Qu'elles soient en structure ou à domicile, il s'avère nécessaire de favoriser le lien humain et le réseau qui entoure la personne âgée. La logique **d'inclusion sociale** est indispensable dans les différentes pratiques décrites ci-dessus.

La Normandie est un territoire riche en innovations. La volonté de mettre en place de nouvelles dynamiques autour de la personne âgée, dans des perspectives opérationnelles, de recherches ou d'évolutions de l'existant est incontestable.





## CONCLUSION

*« La Silver économie est un ensemble d'activités économiques et industrielles qui bénéficient aux seniors. Elles permettent notamment une participation sociale accrue, une amélioration de la qualité et du confort de vie, un recul de la perte d'autonomie voire une augmentation de l'espérance de vie. La Silver économie est aussi une opportunité industrielle et économique pour la France... ».*

Dans nos sociétés où les dynamiques démographiques sont marquées par des tendances peu favorables au renouvellement des populations, l'économie du « bien vieillir » constitue une préoccupation devenue essentielle.

Au 1er janvier 2019 en France, la France compte 16 835 306 habitants âgés de 60 ans et plus. En Normandie, sur 3 319 067 habitants, **935 135 ont 60 ans et plus, soit 28,2 % de la population**<sup>34</sup>, en augmentation de plus d'un tiers au cours des quinze dernières années. La Normandie se positionne à la huitième place des régions de France métropolitaine pour **la part des 60 ans et plus dans sa population** (28,2 % contre 26,4 % au niveau national). Les territoires les plus concernés par le vieillissement de leur population sont les départements de la *Manche* et de l'*Orne* et il apparaît nettement une frontière est / ouest au sein du territoire régional en la matière.

Si les tendances récentes en matière de fécondité, de mortalité et de migrations se poursuivaient, la croissance démographique pourrait être faible en Normandie entre 2020 et 2050 mais le **nombre de seniors de 65 ans et plus augmenterait considérablement, de 729 000 en 2020 à 1 005 000 en 2050 (+ 37,9 %)**. Les seniors de 65 ans et plus représenteraient ainsi **29,3 % de la population normande en 2050 contre 21,7 % en 2020**, plaçant la région au deuxième rang pour cette évolution, derrière la Corse. Cet essor de la population des seniors résulterait, en premier lieu, de la progression de l'espérance de vie.

De ces données et ces projections chiffrées découlent des enjeux humains, économiques et sociétaux qui se diffusent dans plusieurs axes tels que la participation économique et sociale, l'attractivité économique, la qualité et le confort de vie, le recul de la perte d'autonomie, l'augmentation de l'espérance de vie, ou encore la transmission intergénérationnelle. A ceux-là s'ajoutent la question du maintien de la qualité au travail d'une population d'actifs appelés à rester de plus en plus longtemps en emploi.

<sup>34</sup>Estimations de population (résultats provisoires arrêtés fin 2018), Insee



En Normandie, fort de la prise de conscience de ces enjeux une filière économique s'est ainsi constituée sous l'impulsion de l'Etat. Née dans l'ex région Basse-Normandie qui a assumé un rôle clé dans le développement de la filière en bénéficiant du premier label « Silver région » en janvier 2014, un **comité régional de filière** (CRF) a fait de la Normandie le premier territoire à avoir été reconnu par l'Etat comme « **Silver région** » en juin 2017.

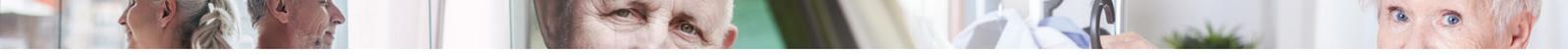
Une cartographie exacte des emplois et des métiers rattachés à la Silver économie semble difficile à élaborer tant les activités, produits et services qui s'y rattachent sont non seulement variés mais souvent non exclusivement dédiés à une population de personnes en situation de vieillissement (à l'exception des activités qui possèdent un lien direct avec elles telles que les activités du soin ou de l'accompagnement). Toutefois, l'étude a permis, à partir des domaines connus de la Silver économie de **quantifier un potentiel d'emplois susceptibles d'être concernés** à un moment ou un autre par le développement de la Silver économie.

Mais au-delà de la dimension quantitative, la problématique du développement de la Silver économie sur le territoire normand et son **rôle de levier pour l'économie régionale** est posée. Les entretiens réalisés auprès d'experts, organismes et entreprises concernés s'accordent majoritairement sur les **opportunités à saisir**. Ainsi plus de la moitié d'entre eux ont répondu positivement sur les effets des innovations techniques, technologiques et sociales sur l'économie du vieillissement et neuf sur dix considèrent l'économie du vieillissement comme un axe de développement de leur activité. Parmi ceux-là, la moitié déclarent qu'ils pourraient y répondre par de **nouveaux recrutements**.

De fait, il apparaît nettement que l'économie du vieillissement porte en soi de réelles opportunités à saisir qui impacteront l'économie régionale et l'emploi. **Trois grands axes de développement** ont pu être identifiés : un axe adaptation, un axe innovation et un axe professionnalisation.

**L'axe adaptation** comprend toutes les actions visant à faire correspondre des activités, services et produits aux spécificités d'une population spécifique. Cela se traduit dans des champs variés, depuis l'aménagement des espaces et l'accessibilité, l'ergonomie, l'alimentation et la nutrition jusqu'à la proximité territoriale et la facilitation (livraison à domicile, services de conciergerie par exemple). La normalisation de ces activités, services et produits se concrétise dans des labels tels que HandiBat, SilverBat ou Qualité Tourisme qui sont des relais de visibilité, d'attractivité et de promotion.

**L'axe innovation** est lié à l'essor des technologies et particulièrement des **technologies du numérique** qui se révèlent être des leviers essentiels de l'économie du vieillissement dans les années à venir. On trouvera ces technologies dans les champs variés de la Silver économie, depuis le tourisme jusqu'au soin en passant par les mobilités ou le logement (domotique). La plus grande partie des activités, produits et services à destination des personnes qui vieillissent peut être investie par les technologies pour en faciliter l'accès, la consommation ou l'usage. Le champ de l'autonomie est à ce titre particulièrement concerné par le développement de nombreuses initiatives permettant l'accompagnement des personnes en perte d'autonomie dans l'accomplissement et la sécurisation des gestes quotidiens : détecteurs de chute, chemins lumineux, logiciels éducatifs de gestion des risques, robots émotionnels etc...en sont quelques illustrations. La santé est éga-



lement fortement impactée (télémédecine) mais également des secteurs plus « généralistes » comme le tourisme. Sur le plan industriel, la Silver économie devient un levier majeur pour des filières comme la robotique et la domotique.

L'**axe professionnalisation** concerne en premier lieu les professionnels des secteurs qui composent la Silver économie dont plus spécifiquement celui de l'aide à la personne. Il agit sur deux volets : l'**adaptation des savoirs et savoir-faire** des intervenants d'une part, l'**évolution des modes organisationnels** des structures employeuses d'autre part. Les professionnels et leurs structures sont en effet interpellés par l'**essor des technologies** qui impactent profondément l'exercice des métiers. A titre d'illustration, les outils de gestion et de suivi sont de plus en plus dématérialisés et, pour les services à la personne, modifient considérablement le rapport entre le professionnel et le bénéficiaire. Le renforcement de la culture du numérique apparaît essentiel. Par ailleurs, la dématérialisation a également « libéré » les structures de certaines contraintes permettant notamment des fonctionnements plus souples ou plus agiles, au service d'un meilleur accompagnement des bénéficiaires. Ces évolutions contiennent par ailleurs un enjeu important de **valorisation des professions**.

Bien entendu, ces évolutions ne sauraient être accompagnées par un **système de formation** qui lui-même n'incorporerait pas ces transformations. Aujourd'hui, la réalité virtuelle et les plates-forme d'e-learning sont des outils pédagogiques de premier ordre. Quels que soient les champs concernés, l'étude rappelle l'importance de l'adaptation du système de formation aux enjeux humains, organisationnels et technologiques de l'économie de la Silver économie.

Face à ces transformations attendues, du fait même de la croissance certaine et massive du nombre de personnes susceptibles d'entrer dans le champ de la Silver économie, les métiers et les compétences évoluent. Les investigations menées montrent que l'essor de la Silver économie, à l'instar de nombreux secteurs d'activité, suscite moins l'apparition de nouveaux métiers que l'adaptation des professions existantes aux nouvelles données. Les constats ont plutôt fait ressortir la nécessité des « **approches globales** ». A titre d'illustration, nous ne verrons pas apparaître le métier de géronto-électricien mais les électriciens qui travailleront sur des équipements à usage d'une population vieillissante devront intégrer les éléments d'adaptation nécessaires. Compétences transversales et compétences transférables constituent ainsi des notions qui seront au cœur de l'évolution des métiers.

L'importance de l'**accompagnement et du conseil** a également été largement mentionnée. Les professionnels rencontrés expliquent que les technologies du numérique et du digital qui vont transformer les pratiques ne sauraient être comprises comme des substituts exclusifs au geste, à la présence et aux actions d'accompagnement au bénéfice des personnes concernées. Il faut ainsi rechercher la **coopération des technologies** tout en maintenant la relation et le lien de personne à personne, sans lesquels le « mieux vieillir » ne pourrait apparaître que comme une intention non aboutie.



Les actions fondées sur la relation humaine constituent le ferment de **l'inclusion sociale**, celle-ci prenant corps dans des formes diverses : lien amicaux, professionnels, institutionnels, participation au milieu associatif, voyages de groupes, visites des professionnels de l'accompagnement à domicile, accueils personnalisés (commerce, banque...), thérapie etc...

Sur un plan plus structurel, l'étude fait ressortir la complexité qui caractérise certains champs de la Silver économie, particulièrement celui des services à la personne. Multiplicité des intervenants et des disciplines dans des configurations variées (public, privé), diversité des financements nuisent parfois à la lisibilité et à la bonne appropriation par les usagers eux-mêmes et leurs familles ou proches, des services fournis. Il apparaît ainsi nécessaire de tendre vers une **meilleure organisation fonctionnelle** et financière de ce qui a été nommé **l'écosystème médico-socio-technologique** du secteur en facilitant ou renforçant le décloisonnement, via des outils adaptés d'**interfaçage** notamment (cf. l'exemple de la plate-forme Sipad dans l'étude) et de coordination à l'instar de ce qui se pratique déjà (cf. l'exemple des MAIA). Il s'agit d'élaborer des solutions de mise en réseau des acteurs intervenant sur les champs des services à la personne sur un territoire donné et pour une clientèle identifiée, avec un double objectif : d'interconnaissance d'une part, de plus grande efficacité dans le service rendu d'autre part en favorisant la coordination des actions. Ce type d'organisation peut naturellement être pensé et transposé à d'autres champs que les services à la personne.

Enfin, l'étude a montré que la problématique du « bien vieillir » devait aussi s'intéresser à des **populations souvent peu visibles** mais dont les réalités de vie ou d'existence peuvent être affectées par des maux ou contraintes divers : personnes en situation de handicap, physique ou mental qui vivent en structure ou à domicile, personnes incarcérées, individus sans domicile fixe ou encore personnes placées en hôpital psychiatrique. Pour ces catégories de personnes, **le vieillissement intervient comme un facteur cumulatif** à des difficultés d'inclusion sociale déjà parfois fortement obérées.

## ANNEXE 1

### LE QUESTIONNAIRE EN LIGNE

1. Nom de la structure

2. Type de la structure

- Entreprise privée
- Entreprise publique
- Association

3. A but :

- Lucratif
- Non lucratif

4. Secteur d'activité (plusieurs réponses possibles)

- Maintien à domicile - Services à la personne
  - Mobilité - Transport
  - Santé - E-santé
  - Habillement - Textile
  - Finances - Banques
- Numérique - Nouvelles technologies
- Bâtiment - Habitat - Equipements domotiques
  - Tourisme
  - Agroalimentaire
  -

5. Effectif de la structure

- Moins de 10 personnes
- 10 à 49 personnes
- 50 et +
-



6. Nom (facultatif)

7. Fonction dans l'entreprise (facultatif)

8. Adresse mail @

9. Téléphone

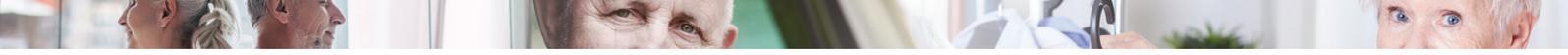
10. Pensez-vous que les évolutions démographiques à venir représentent un enjeu économique (vieillesse de la population) ?

- Oui
- Non
- Ne sait pas

11. Quelle part de votre activité est-elle dédiée à une population vieillissante ?

- 0 %
- Entre 0 et 20 %
- Entre 20 et 50 %
- Entre 50 et 100 %
- 100 %
- Ne sait pas

12. Si oui, pouvez-vous décrire cette activité succinctement ?



13. Avez-vous des produits / services spécifiques par catégories d'âge ?

- Séniors actifs
- Séniors dépendants
  - Les deux
  - Aucun
- Ne sait pas

14. Pensez-vous que l'on puisse faire un lien entre les besoins des personnes à mobilité réduite et ceux des personnes âgées ?

- Oui
- Non
- Ne sait pas

15. Si oui, avez-vous des exemples ?

16. L'économie du vieillissement constitue-t-elle un axe potentiel de développement pour votre entreprise / votre structure ?

- Oui
- Non
- Ne sait pas

17. Si oui, quels services / produits cela concerne-t-il ?

18. Cela aura-t-il des effets sur l'évolution de votre activité dans votre entreprise / votre structure à court ou moyen terme ?

- Oui
- Non
- Ne sait pas



19. Si oui, selon vous quels seront ces effets ?

- Formation de personnel déjà présent dans la structure
- Recrutements supplémentaires de personnels qualifiés

20. Si recrutements, quels métiers cela concerne-t-il ?

21. Pouvez-vous citer un ou deux métiers spécifiques liés à l'économie du vieillissement et en rapport avec votre activité ?

22. Pouvez-vous citer une ou plusieurs compétences spécifiques liées à l'économie du vieillissement et en rapport avec votre activité ?

*(Exemples : connaissance technique, juridique, veille, relationnel etc.)*

23. Avez-vous recruté du personnel pour répondre aux besoins de votre activité ?

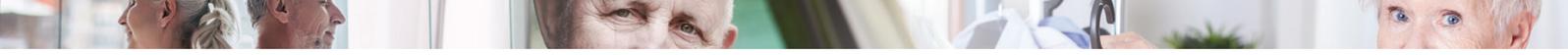
- Oui
- Non
- Ne sait pas

24. Si oui, combien et sur quel(s) métier(s) ?

25. Avez-vous connaissance d'innovation(s) technique (s) et/ou technologique(s) pouvant constituer un axe de développement en matière d'économie du vieillissement ?

*(exemples : domotique, innovation textile ou nutritionnelle, nouvelles technologies etc.)*

- Oui
- Non
- Ne sait pas



26. Si oui, pouvez-vous donner un exemple ?

27. Mettez-vous en œuvre des innovations techniques et/ou technologiques dans le cadre de votre activité (liées à l'économie du vieillissement ?

- Oui
- Non
- Ne sait pas

28. Si oui, laquelle, lesquelles ?

29. Avez-vous connaissance d'innovation(s) sociale(s) pouvant constituer un axe de développement en matière d'économie du vieillissement ?

*(exemples : économie sociale et solidaire, nouvelles formes de solidarité, maintien du lien social etc.)*

- Oui
- Non
- Ne sait pas

30. Mettez-vous en œuvre des innovations sociales dans le cadre de votre activité (liée à l'économie du vieillissement) ?

- Oui
- Non
- Ne sait pas

31. Si oui, laquelle, lesquelles ?



32. Parvenez-vous à trouver des formations préparant aux activités (liées à l'économie du vieillissement) qui concernent votre entreprise / votre structure ?

- Oui
- Non
- Ne sait pas

33. Si non, pourquoi ?

34. Avez-vous des besoins spécifiques en matière de formation, compte tenu de votre activité ?

- Oui
- Non
- Ne sait pas

35. Si oui, lesquels ?

36. Travaillez-vous en réseau / partenariat avec d'autres acteurs concernés par l'économie du vieillissement ?

- Oui
- Non
- Ne sait pas

37. Si oui, lequel / lesquels ?

38. Êtes-vous favorable à une labellisation de votre activité afin d'être mieux identifiable / mieux certifié aux yeux de vos usagers / vos clients ?

- Oui
- Non
- Ne sait pas

39. Avez-vous des commentaires ?

## ANNEXE 2

### BIBLIOGRAPHIE

Insee Analyses Normandie n°10

« **La Normandie : une région jeune et productive face au défi de l'attractivité** », Juin 2016

Insee Analyses n°15

« **Bilan démographique 2015 : en Normandie toujours moins de naissance et plus de décès** », Août 2016

Insee Dossier Normandie n°11

« **Un vieillissement démographique plus rapide dans les territoires ruraux et sur le littoral** », Mai 2018

Insee Analyses Normandie n°14

« **La Normandie, première région française pour la part de l'industrie dans le PIB** », Juillet 2016

CCI Normandie

**La Normandie en chiffres et en cartes, panorama économique 2018**

Ceser de Normandie,

« **Accompagner le vieillissement des Normands, un enjeu sociétal au cœur des compétences régionales** », novembre 2017

Mission interministérielle sur l'adaptation de la société française au vieillissement de sa population – janvier 2013

France Stratégie,

Compétences transférables et transversales, **Quels outils de repérage, de reconnaissance et de valorisation pour les individus et les entreprises ?** Avril 2017

Contrat de filière Silver économie, signé au siège de la Fédération des industries électroniques et de communication (Fieec) le jeudi 12 décembre 2013. Ministère du Redressement productif et Ministère délégué chargé des Personnes âgées et de l'autonomie et acteurs de la Silver eco

Argoud, Dominique.

« **Les gérontotechnologies sont-elles une innovation sociale ?** », Retraite et société, vol. 75, no. 3, 2016, pp. 31-45.

Rengot, Numa. « **La Silver Économie : un nouveau modèle économique en plein essor** », Géoeconomie, vol. 76, no. 4, 2015, pp. 43-54.

Richez-Battesti, Nadine, Francesca Petrella, et Delphine Vallade. « **L'innovation sociale, une notion aux usages pluriels : Quels enjeux et défis pour l'analyse ?** », Innovations, vol. 38, no. 2, 2012, pp. 15-36.

Guérin Serge et Tavoillot Pierre-Henri, « **La guerre des générations aura-t-elle lieu ?** », Calmann Levy, 2017

## ANNEXE 3

### LISTE DES PROFESSIONNELS RENCONTRES

**Adhap Services** • **Gabrielle Aberton**, directrice

**Adress Normandie** • **Amandine Le Postec**,  
Chargée de mission création - développement

**AFT** • **Jean-Michel Monnois**,  
Délégué Régional AFT Normandie

**Agence de Développement Normandie** • **Elisa Tofoni**,  
chargée de mission Filières – animation Filière Silver économie

**Agence Régionale de Santé** • **Dorothee Stancic**, chargée  
de mission parcours personnes âgées, accompagnement  
méthode MAIA • **Carole Garces**, docteur en gériatrie, chargée  
de projets personnes âgées

**Area** • **Séverine Prodhomme**, directrice des affaires sociales

**Art-thérapeute** • **Eliette Lelièvre**

**Capeb Normandie** • **Pascal Dufour**, secrétaire général

« **Cette Famille** » • **Paul-Alexis Racine-Jourden**, co-fondateur

**Cress** • **Laure Drege**, responsable développement économique  
et territoires

**Comité régional de tourisme de Normandie** • **Jean-Louis  
Laville**, directeur • **Marie-Gabrielle Clement**, directrice  
adjointe • **Alice Lebas**, responsable Service études

**Département de l'Orne** • **Colette Mayer**, directrice dépendance  
handicap • **Mme Royer**, Accueil familial – Silver économie

**Département de la Seine Maritime** • **Sylvie Leblond**, directrice  
autonomie • **Ingrid Saudoyez**, responsable des fonctions  
transversales et prospectives

**Département du Calvados** • **Sylvie Octau**, chargée de mission  
conférence des financeurs – Résidences autonomies  
et CDCA

**Diréccte** • **Brigitte Keromnes**, chargée de mission – Développement  
économique • **Christelle Bérard**, Service études  
et statistiques

**FFB** • **Claire Schmitt**, secrétaire générale

**Frial** • **Jean-Marie Piranda**, président du Conseil de Surveillance

**Maison Dahlia** • **Jérémy Cruz**, ergothérapeute – Pôle bien  
vieillir, dispositif SHERPA

**Maison Domotique – TechSap Ouest – Irsap** • **Nicolas Rousseau**,  
directeur général Pôle Universitaire d'Alençon • **Anne Zerkovitz**,  
secrétaire générale Cluster TechSap Ouest • **Matthieu Chrétien**,  
chef de projet en Silver économie TechSap Ouest • **Hamza Iba**,  
designer UX – animateur Living lab • **Flavien Hersant**, MDAP –  
animateur régisseur Pôle formation Saint Gilles

**Média-formation** • **Yves Vernon**, directeur

**Région Normandie** • **Valérie Egloff**, conseillère régionale  
déléguée à la Silver économie

**OR2S** • **François Michelot**, responsable d'antenne

**Pôle Emploi Site d'Avranches** • **Sonia Prou**, directrice  
• **Florence Poullain**, responsable d'équipe

**Sipad** • **Caroline Faure**, CEO

**Una Alençon – Perche** • **Frédéric Rouyer**, directeur • **Audrey  
Blon**, directrice adjointe

**Unifaf** • **Alexandre Lebarbey**, président de la CPNE branche  
associative sanitaire et sociale • **Lionel Aubert**, secrétaire  
général de région

**Uniformation** • **Anne-Sophie Chevalier**, déléguée inter-régionale

**Uriopss** • **Isabelle Colly-Favré**, directrice



# La Silver économie en Normandie

Opportunités  
de développement  
et impacts sur l'emploi

Document réalisé par :

Analyse - Rédaction  
**Soline Lelièvre**  
Carif-Oref de Normandie  
**Guillaume Folléa**  
Carif-Oref de Normandie

Mise en page  
Montages photo  
**Nathalie Grember**  
Carif-Oref de Normandie

Crédit photo  
**Adobe Stock**