

GRAND  
ANGLE



19

JANVIER 2020

# La Silver Économie en Provence - Alpes - Côte d'Azur

*Anticiper les mutations économiques  
et les besoins en compétences*



L'OBSERVATOIRE RÉGIONAL DE L'EMPLOI ET DE LA FORMATION DE LA RÉGION PROVENCE - ALPES - CÔTE D'AZUR

D E S S A V O I R S P O U R L ' A C T I O N



**Directeur de publication**

Philippe Cottet

**Réalisation**

Lydie Chaintreuil  
Coralie Cogoluegnes

**Conception graphique, PAO**

Gaël Martinez  
Anna Chaldjian

## ÉDITO

La filière Silver Économie, réunit une offre de produits et de services à destination des seniors. Elle constitue un véritable enjeu économique en Provence - Alpes - Côte d'Azur dont la population de 60 ans et plus atteint 28 % de la population régionale ; les projections démographiques laissant à croire que la population âgée va poursuivre sa croissance dans les prochaines années.

La filière représente donc un potentiel d'emplois qu'il est important de promouvoir. Cependant, la Silver Économie est peu attractive malgré sa forte utilité sociale et doit faire face à des problématiques de recrutement de grande ampleur.

L'objectif de cette étude est d'analyser les besoins en compétences et en formation des entreprises en lien avec cette filière. Elle permet de répondre aux besoins d'anticipation et d'accompagnement des évolutions socioéconomiques et ainsi d'outiller les acteurs de l'Opération d'intérêt régional (OIR) Silver Économie et du Campus des métiers et des qualifications de la Silver Économie et du bien-vivre à domicile.

**Philippe Cottet**  
Président de l'ORM



# SOMMAIRE

<b>INTRODUCTION</b> .....	7
<b>01. UN ÉTAT DES LIEUX DE LA SILVER ÉCONOMIE EN RÉGION</b> .....	9
1. Une définition de la notion de Silver Économie.....	9
2. Le contexte de la Silver Économie en Provence - Alpes - Côte d'Azur.....	12
3. Les étapes méthodologiques de la démarche.....	15
<b>02. LES MÉTIERS ET LES FORMATIONS CONCERNÉS PAR LA SILVER ÉCONOMIE</b> .....	16
1. Les secteurs d'activité et les métiers de la Silver Économie.....	17
2. Les caractéristiques de l'emploi en région.....	19
3. Les caractéristiques du marché du travail.....	22
4. Les formations qui mènent en théorie à ces métiers.....	24
<b>03. LES ENJEUX EMPLOI-FORMATION DE LA SILVER ÉCONOMIE</b> .....	27
1. Les évolutions dans la Silver Économie.....	27
2. Les problématiques en ressources humaines dans la Silver Économie.....	30
<b>04. LES BESOINS EN COMPÉTENCES ET EN FORMATION</b> .....	35
1. Les besoins en compétences et en formation liés à la santé et activités de services.....	35
2. Les besoins en compétences et en formation liés à l'habitat.....	37
3. Les besoins en compétences et en formation liés au numérique.....	37
<b>PRINCIPAUX ENJEUX ET PISTES DE RÉFLEXION</b> .....	39
<b>BIBLIOGRAPHIE</b> .....	41
<b>ANNEXE</b> .....	43



## INTRODUCTION

Le vieillissement de la population, renforcé par l'attractivité résidentielle des seniors retraités pour la région Provence - Alpes - Côte d'Azur, conduisent les pouvoirs publics et acteurs de la Silver Économie à faire évoluer une offre de services qui puisse être en capacité de répondre aux besoins sociaux de cette population croissante.

L'augmentation de la longévité des individus, qui a vocation à se renforcer dans les années à venir notamment avec l'avancée en âge des « baby-boomers », constitue un vecteur de croissance économique et de fait une opportunité de création d'emplois (Rengot, 2015). Mais l'évolution des services et des produits doit cependant être accompagnée (France Silver Éco, 2018).

Transversale à plusieurs secteurs d'activité, cette notion récente donne un nom à un nouveau marché économique qui concerne l'ensemble des besoins émis par une population à la retraite. La Silver Économie est protéiforme et les besoins sociaux sont observés suivant différents critères : l'état de santé, le niveau de revenu, l'habitat (rural-urbain), le type de logement (collectif-individuel) (Bernard, Hallal, Nicolai, 2013).

Cette nouvelle filière entraîne une évolution des métiers et de fait une nécessaire adaptation de l'offre de formation pour répondre aux besoins en compétences des entreprises régionales.

Les besoins de formation sont difficiles à appréhender (écarts entre le contenu des formations et le métier exercé, notamment) et à anticiper. De même, les prévisions de recrutement sont difficilement quantifiables du fait d'un manque de vision à moyen et long terme des représentants professionnels, renouvellement non systématique des départs à la retraite, pratiques différenciées de gestion de la main-d'œuvre, etc.

La Région Provence - Alpes - Côte d'Azur, dans le cadre de son axe de développement économique lié à l'Opération d'intérêt régional (OIR) Silver Économie, a sollicité l'Observatoire régional des métiers afin de disposer d'éléments d'aide à la décision sur l'emploi et la formation et plus particulièrement sur les besoins de main-d'œuvre et de qualification des entreprises en région.





# 01

## UN ÉTAT DES LIEUX DE LA SILVER ÉCONOMIE EN RÉGION

### L'ESSENTIEL

- **Une définition de la notion « Silver Économie » (France Silver Éco, 2018) :**
  - Une filière économique et industrielle transversale.
  - Une réponse aux problématiques liées à l'avancée en âge de la population.
  - Des seniors qui constituent une clientèle consommatrice de produits et services spécifiques.
- **28 % des habitants de la région sont âgés de plus de 60 ans.**
- **Les plus de 75 ans (11 % de la population régionale actuellement) devraient doubler d'ici 2050.**
- **La dépendance augmente avec l'âge : 73 % des seniors dépendants à domicile bénéficient d'une assistance par des professionnels.**

### 1. UNE DÉFINITION DE LA NOTION DE SILVER ÉCONOMIE

En référence à la couleur grise des cheveux des personnes âgées, le terme « *silver* » est juxtaposé à celui d'« économie » afin d'englober tous les biens et services conçus dans les différents secteurs d'activité pour couvrir les besoins liés au vieillissement de la population (Rengot, 2015).

Selon France Silver Éco<sup>1</sup> (2018), la Silver Économie est entendue comme une filière économique et industrielle transversale, dont le principal objectif est de répondre aux problématiques liées à l'avancée en âge de la population. La Silver Économie considère les seniors comme une clientèle potentielle, consommatrice de produits et services particuliers qui puissent répondre à une amélioration de leur qualité de vie.

Dans l'optique de répondre à leurs besoins spécifiques, il s'agit de mieux connaître leurs comportements de consommation et de saisir ces opportunités de développement économique.

La Silver Économie est d'abord une économie de l'innovation, que cette innovation soit numérique, technologique, sociale ou sociétale. Il s'agit pour chacun de se glisser dans les interstices non encore explorés, de penser l'évolution numérique et ses conséquences comme d'imaginer les nouveaux besoins exprimés par les personnes âgées et leurs familles.

La Silver Économie est aussi une économie de la bienveillance en ce qu'elle se fixe comme objectifs ultimes l'amélioration de la vie des seniors et qu'elle encourage notre société et notre économie à anticiper les effets du vieillissement de la population.

<sup>1</sup> France Silver Éco est une association qui a vocation à fédérer les acteurs qui souhaitent proposer ensemble des solutions et produits permettant de répondre aux besoins des seniors, qu'ils soient actifs et indépendants, fragiles ou en perte d'autonomie. Collectivités territoriales, industriels, financeurs, clusters, fédérations représentatives, autant de membres d'un même écosystème qui doivent réussir à partager des objectifs communs pour faire avancer la cause de la société de la longévité. Elle prône une vision active de la séniorité où habitat adapté, mobilité, inclusion sociale, santé préventive sont des axes essentiels au bien-vieillir. Depuis octobre 2018, l'association France Silver Éco a été missionnée par l'État pour assurer l'animation de la filière Silver Économie et lui en a confié la présidence.

Les secteurs prioritaires selon France Silver Éco sont la santé, la sécurité et l'autonomie, l'habitat, les services à la personne, les loisirs et le sport, le tourisme, les transports, la nutrition et l'alimentation.

## 1.1. UNE MULTIPLICITÉ DE SECTEURS CONCERNÉS

La Silver Économie recouvre différents secteurs d'activité. France Silver Éco, pour le lancement de son observatoire en 2017, a identifié les secteurs prioritaires suivants : la santé, la sécurité et l'autonomie, l'habitat, les services à la personne, les loisirs et le sport, le tourisme, les transports, la nutrition et l'alimentation (France Silver Éco, 2018).

Elle s'appuie d'une part sur certains pans existants de l'économie qui ont vocation à se développer (aide à domicile, sport...) et, d'autre part, sur l'accompagnement de nombreuses innovations (habitat connecté, numérique...).

De plus, le vieillissement recouvre différentes réalités territoriales, ce qui entraîne des besoins pouvant être relativement différents suivant le territoire considéré (France Silver Éco, 2018).

## 1.2. UN PUBLIC CIBLE DISPARATE

La Silver Économie est destinée à l'ensemble des publics âgés de plus de 60 ans et pas uniquement ceux en perte d'autonomie (France Silver Éco, 2019). Les publics seniors ont des besoins hétérogènes suivant leur situation.

En fonction de l'état de santé et du niveau de revenu, trois catégories peuvent être distinguées dans chacun de ces deux critères (Rengot, 2015).

**TABLEAU 1 CRITÈRES DE DISTINCTION DES PUBLICS SENIORS**

Les seniors selon l'état de santé	
En bonne santé/Actifs	Ils suivent un vieillissement habituel/usuel Leur mode de consommation est proche de celui des 25-60 ans
Fragiles	Ils présentent des limitations fonctionnelles et une baisse de certaines capacités Une offre de biens et de services adaptés
Dépendants	Ils ont besoin d'être aidés pour accomplir les actes essentiels du quotidien Un maintien à domicile et une assistance médicale
Les seniors selon le niveau de revenu	
Sous le seuil de pauvreté	Ils reçoivent des aides de l'État
Revenu moyen	Ils utilisent des biens de consommation dans une gamme de prix raisonnable
Riches	Ils ont une consommation haut de gamme et très spécialisée

Source : Rengot, 2015.

### Des actions publiques nationales

Une dynamique d'accompagnement de la Silver Économie est lancée au niveau national (France Silver Éco, 2018).

- l'association **France Silver Éco**, créée en 2009, a pour mission de développer la filière Silver Économie et de promouvoir les solutions innovantes pour améliorer le quotidien des personnes âgées. Elle réunit l'ensemble des acteurs publics et privés du secteur agissant dans l'accompagnement du vieillissement de la population.

- Un **contrat de filière « Silver Économie »** a été signé en décembre 2013 par le ministère de l'Économie et des Finances et celui des Solidarités et de la Santé<sup>2</sup>.

Ce dernier se décompose en six axes clés :

- créer les conditions d'émergence d'un grand marché de la Silver Économie ;

<sup>2</sup> www.economie.gouv.fr

- favoriser le développement d'une offre compétitive ;
- exporter les produits et les technologies de la Silver Économie ;
- professionnaliser les acteurs de la Silver Économie ;
- communiquer positivement sur les âgés et le « bien-vieillir » auprès du grand public et des distributeurs ;
- créer des innovations dans le champ de la Silver Économie.

Dix actions :

- lancer une dynamique régionale avec les « Silver régions » ;
- structurer le marché en labellisant les produits et technologies de la Silver Économie afin de rassurer les consommateurs âgés et leurs familles sur leur qualité ;
- adapter l'habitat en développant le logement connecté et la domotique ;
- renforcer l'accompagnement des entreprises de la filière en matière de design et en structurant des clusters dédiés à la Silver Économie en France ;
- faciliter le financement des entreprises et des pépites de la filière ;
- faire de la France un leader à l'export des produits et technologies de la Silver Économie ;
- lancer un « plan métiers » pour la Silver Économie visant à déterminer les besoins en compétences et les métiers de la filière et à concevoir l'offre de formation correspondante, ainsi qu'à rendre attractifs et à valoriser les métiers de l'assistance aux personnes âgées, notamment par la formation à l'usage des technologies de la communication ;
- améliorer l'accueil des âgés dans les points de vente et de distribution ;
- faire connaître la Silver Économie par une campagne de communication et la multiplication de show-rooms en développant une offre de services numériques pour les âgés ;
- créer des innovations majeures dans le cadre du Concours mondial d'innovation (lancé le 2 décembre 2013), dans lequel figure la Silver Économie, afin de structurer une offre innovante.

- Le 1<sup>er</sup> janvier 2016, la **loi sur l'adaptation de la société au vieillissement publiée au *Journal officiel* du 29 décembre 2015<sup>3</sup> entre en vigueur**. Elle a pour objectif d'anticiper les conséquences du vieillissement de la population et d'inscrire cette période de vie dans un parcours répondant le plus possible aux attentes des personnes en matière de logement, de transports, de vie sociale et citoyenne et d'accompagnement. Cette loi, portée par Marisol Touraine, ministre des Affaires sociales, de la Santé et des Droits des femmes, et Laurence Rossignol, secrétaire d'État chargée de la Famille, de l'Enfance, des Personnes âgées et de l'Autonomie, donne la priorité à l'accompagnement à domicile afin que les personnes âgées puissent vieillir chez elles dans de bonnes conditions. Enfin, en renforçant les droits et libertés des personnes âgées, elle vise à leur apporter une meilleure protection.

Les principales mesures de cette loi sont relatives à :

- l'amélioration de l'APA (allocation personnalisée d'autonomie) ;
- la reconnaissance et le soutien aux proches aidants à travers le droit au répit ;
- la réforme du congé de soutien familial qui devient congé du proche aidant ;
- les nouvelles aides pour améliorer la prévention de la perte d'autonomie.

Plus récemment, le **rapport Libault**, rapport de la concertation « Grand âge et autonomie » du 28 mars 2019, met l'accent sur le risque social de la perte d'autonomie. Il pointe notamment deux enjeux :

- faire face aux besoins de financement de la prise en charge de la dépendance, le vieillissement de la population ayant nécessairement un impact sur le coût de cette prise en charge ;

<sup>3</sup> [www.pour-les-personnes-agees.gouv.fr](http://www.pour-les-personnes-agees.gouv.fr)

- faire évoluer l'offre proposée aux personnes âgées en assurant la présence de personnels qualifiés, en simplifiant le système d'accompagnement des personnes âgées et, surtout, en changeant le modèle d'accompagnement pour privilégier la vie au domicile.

Ainsi, 175 propositions sont formulées visant une « réforme ambitieuse de la politique du grand âge ».

## 2. LE CONTEXTE DE LA SILVER ÉCONOMIE EN PROVENCE - ALPES - CÔTE D'AZUR

Selon l'Insee (Durieux, 2018), 28 % des habitants de Provence - Alpes - Côte d'Azur sont âgés de 60 ans et plus en 2014 (soit 3 points de plus que la moyenne nationale). Ce taux atteint les 30 % dans les départements des Alpes-de-Haute-Provence (04) et du Vaucluse (84). Les projections démographiques soulignent que la proportion de personnes âgées de 75 ans et plus devrait doubler d'ici 2050 (aujourd'hui 11 %) ; parmi elles, les plus de 85 ans vont augmenter de 147 % entre 2013 et 2050, pour représenter 8 % de la population. À l'inverse, les jeunes et la population active diminueraient (Chauvot, Pougard, 2017).

L'effet de vieillissement de la population est observé en particulier dans les départements alpins, qui subissent, de manière simultanée à l'arrivée des seniors, un important départ de la population étudiante (Chauvot, Pougard, 2017).

La perte d'autonomie augmente avec l'âge. Les femmes ayant une espérance de vie plus élevée que les hommes, elles sont plus concernées et plus sujettes à certaines maladies. Une femme vit seule à son domicile 2,3 fois plus souvent qu'un homme (Durieux, 2018).

Les personnes âgées en perte d'autonomie privilégient le maintien à domicile, notamment en raison du nombre de places limitées en hébergement spécialisé mais aussi de leurs revenus plus modestes (Durieux, 2018).

L'accompagnement de la perte d'autonomie peut prendre plusieurs formes : entourage, appui technique (télésurveillance...), aménagement du logement (douche adaptée...), intervention de professionnels (aides ménagères...). 73 % des seniors à domicile « dépendants » bénéficient d'une assistance par des professionnels (Durieux, 2018).

### Les acteurs de la Silver Économie en région

Au niveau **régional**, différentes actions ont été mises en place :

- **l'OIR Silver Économie** s'intéresse à trois marchés prioritaires que sont la santé connectée, le bien-vieillir, l'habitat adapté et évolutif afin de répondre à deux besoins clés :
  - Contribuer à la réduction des inégalités en matière de soins : organiser le parcours des soins et le suivi médical, développer l'utilisation des outils numériques par l'e-santé et la télémédecine (préventive, prédictive et personnalisée).
  - Améliorer le bien-être des seniors : favoriser l'autonomie et le maintien à domicile, améliorer le lien social et transgénérationnel, favoriser la pratique d'activités physiques, psychologiques et cognitives adaptées, développer une offre de loisirs spécifiques à ces publics, accompagner les entreprises de services à la personne dans leurs missions...

La réussite de l'OIR repose sur la mobilisation des acteurs régionaux : les leaders industriels, les TPE-PME innovantes, les représentants des usagers, les acteurs de la recherche et de la formation, les acteurs économiques et acteurs spécialisés, les financeurs...

*28 % des habitants de Provence - Alpes - Côte d'Azur sont âgés de 60 ans et plus.*

*Pour l'OIR Silver Économie de la Région, trois marchés sont prioritaires : la santé connectée, le bien-vieillir et l'habitat adapté et évolutif.*

## LES OPÉRATIONS D'INTÉRÊT RÉGIONAL

Les Opérations d'intérêt régional (OIR) sont le résultat d'une politique de spécialisation des territoires de la région nécessaire à l'accélération de leurs projets économiques pour aboutir à un positionnement différencié de Provence - Alpes - Côte d'Azur à l'échelle internationale. Elles permettent de cibler les moyens de financement publics et privés sur les filières d'avenir et les segments différenciants pour la région.

Les OIR mobilisent les territoires et ambitionnent de coordonner les acteurs de l'écosystème régional du développement économique.

Elles répondent à un impératif d'« alignement » des acteurs, des territoires autour d'une même dynamique, d'un ensemble de projets. Elles ne donnent pas lieu à la création de nouvelles structures, elles s'appuient sur les acteurs existants et conjuguent leurs expertises.

### SCHEMA 1 LES OPÉRATIONS D'INTÉRÊT RÉGIONAL EN PROVENCE - ALPES - CÔTE D'AZUR



Source : Feuille de route de l'OIR « Industries du futur », Région Sud Provence - Alpes - Côte d'Azur, 2018.

L'OIR « Silver Économie » est principalement ancrée dans les départements des Bouches-du-Rhône et des Alpes-Maritimes. On est face à une disparité de dotation de l'offre dans les territoires en zone de massif.

L'objectif de cette politique publique est d'engendrer de la valeur économique pour le territoire régional dans les activités liées à la santé connectée et au vieillissement de la population : réduire les inégalités en matière de soin et améliorer le bien-être des seniors.

- Le **Campus des métiers et des qualifications « Silver Économie, bien vivre à domicile »** a été labellisé en 2018. Il regroupe quatre familles d'activités : soins et services à la personne à domicile, bien-être à domicile, domotique, e-santé. Le campus vise à développer des coopérations entre le système éducatif, les dispositifs de formation et le monde économique de la Silver Économie afin d'adapter l'offre de formation aux besoins en compétences des acteurs économiques.

Ce campus des métiers et des qualifications adossé à l'OIR Silver Économie porte l'ambition du « bien-vivre à domicile » en Provence - Alpes - Côte d'Azur. Il vise à développer des coopérations entre le système éducatif, les dispositifs de formation et le monde économique sur cette filière afin de professionnaliser les acteurs du secteur et les métiers par une offre

de formation adaptée aux enjeux de demain. L'objectif majeur est de créer un écosystème de formations sur le continuum bac – 3 / bac + 5 au service de la lisibilité, de l'attractivité et d'une plus grande cohérence des filières de formations liées à la Silver Économie et plus largement au service du développement économique, de l'emploi, de l'innovation en région Provence - Alpes - Côte d'Azur.

Il se veut un lieu d'innovation pour accélérer l'utilisation des nouvelles technologies et l'émergence de nouveaux usages permettant de répondre aux enjeux sociétaux liés au vieillissement (domotique, biotechnologie, habitat collectif connecté, télémédecine...).

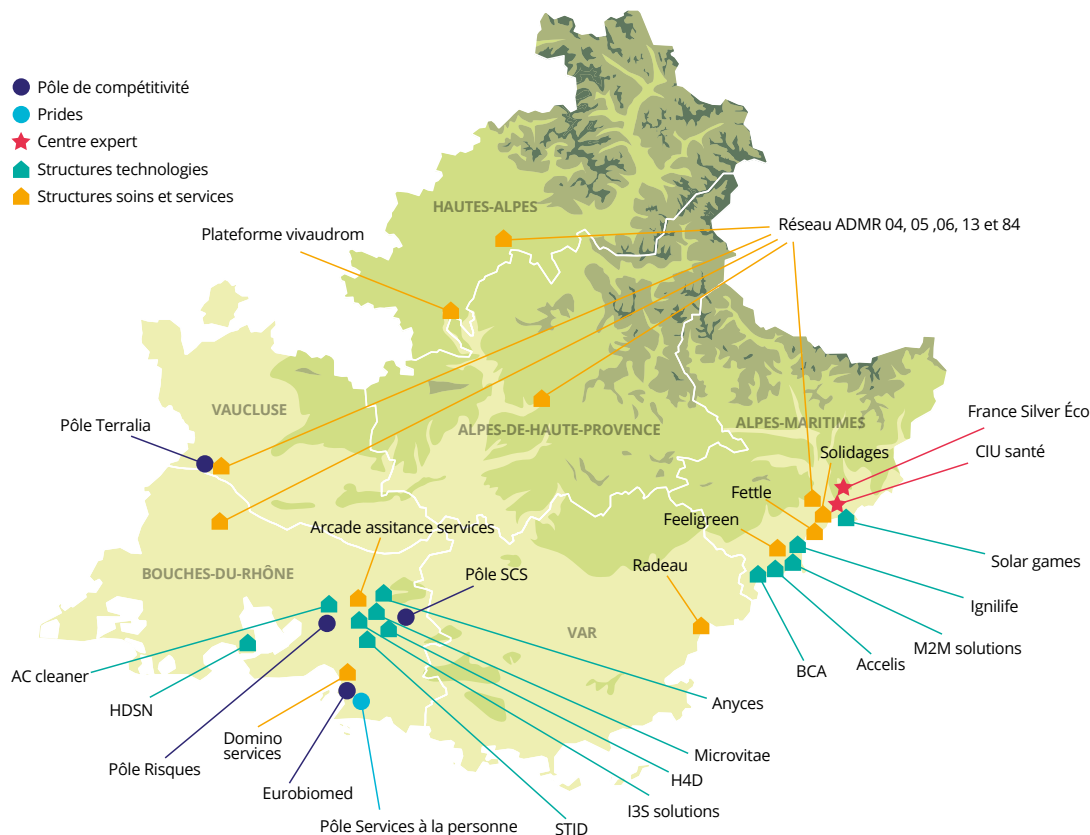
Le projet pédagogique est construit autour de quatre objectifs qui répondent aux besoins exprimés par les partenaires, en cohérence avec les constats établis :

- constituer un pôle d'innovation et d'expérimentation des formations de demain ;
- favoriser l'attractivité du secteur par le développement des nouveaux métiers du domicile ;
- faciliter l'intégration professionnelle, adapter les modalités de l'alternance aux nouveaux contextes ;
- soutenir les dynamiques de sécurisation et d'adaptabilité dans des parcours professionnels.

Le cœur de campus se situe sur le territoire de l'académie d'Aix-Marseille, son périmètre a vocation à s'étendre à l'ensemble de la région Provence - Alpes - Côte d'Azur. À court terme, l'ensemble des partenaires susceptibles d'intégrer ce campus seront consultés et l'offre de formation progressivement enrichie.

- Le **pôle « services à la personne »**, créé en 2007, labellisé Prides (Pôles régionaux d'innovation et de développement économique solidaire), compte 150 membres et regroupe 50 % de l'emploi régional du secteur. Centre expert des services à la personne, il a mené une quinzaine d'actions de GPEC (gestion prévisionnelle des emplois et compétences).
- Le **Gérontopôle Sud** : afin de mettre en œuvre des actions qui répondent aux nouveaux enjeux de la Silver Économie en région, le Conseil régional de la région Provence - Alpes - Côte d'Azur et l'Agence régionale de santé ont souhaité créer de façon partenariale le Gérontopôle Sud, qui a pris la forme d'une association loi 1901. En tant que centre régional de compétences et d'animation pour les acteurs du bien-vieillir, il a vocation à apporter un soutien sur l'ensemble des thèmes qui touchent à la personne âgée et ses proches, de la prévention, les parcours de soins, médico-sociaux et sociaux, la formation des professionnels, jusqu'au développement de la Silver Économie.

**CARTE 1 L'ÉCOSYSTÈME DE SILVER ÉCONOMIE EN RÉGION**



Source : ARII-PACA<sup>4</sup>, Direccte, Pôle Services à la personne, Région Provence - Alpes - Côte d'Azur, 2015 – Traitement ORM.

### 3. LES ÉTAPES MÉTHODOLOGIQUES DE LA DÉMARCHE

#### Le périmètre *ad hoc* de la Silver Économie

Aucune définition du périmètre n'est universellement admise concernant la Silver Économie. Afin d'en proposer une analyse quantitative au niveau régional, un périmètre *ad hoc* est proposé et validé par les acteurs de l'OIR Silver Économie. Il croise des métiers et des secteurs « cœur d'activité » et permet ainsi de mobiliser et analyser des données de la statistique publique sur l'emploi, le marché du travail et la formation.

#### Une démarche d'enquête en deux temps

- Une enquête auprès des entreprises membres de la « task force » de l'OIR a été administrée en ligne pour capter les besoins en compétences des entreprises, permettant de recueillir les évolutions en cours dans la Silver Économie, les besoins et difficultés en recrutement ainsi que les compétences et formations attendues.
- Une douzaine d'entretiens ont été conduits avec des acteurs économiques et institutionnels du territoire pour compléter les résultats obtenus lors de l'enquête par le questionnaire en ligne.

#### Des recherches et analyses documentaires

Les résultats des étapes précédentes sont complétés par des recherches et analyses documentaires relatives à la Silver Économie.

<sup>4</sup> ARII est l'Agence de développement économique de la région Provence - Alpes - Côte d'Azur qui se nomme aujourd'hui Rising Sud.



# 02

## LES MÉTIERS ET LES FORMATIONS CONCERNÉS PAR LA SILVER ÉCONOMIE

### L'ESSENTIEL

- Définition d'un périmètre de la Silver Économie *ad hoc* afin de pouvoir mobiliser la statistique publique et analyser la filière à travers des données emploi-formation.
- Un périmètre constitué de 16 secteurs d'activité et 40 métiers identifiés comme étant en lien avec la Silver Économie.
- 82 610 actifs en emploi exercent dans l'un de ces 40 métiers.
- + 10 % d'actifs en emploi sur la période 2011-2016 (+ 0,5 % tous métiers).
- 72 % des actifs en emploi sont des femmes (48 % tous métiers).
- 36 % des actifs en emploi sont seniors (32 % tous métiers).
- 22 % des projets de recrutement de la région concernent des métiers en lien avec la Silver Économie.
- 21 % des demandeurs d'emploi sont positionnés sur l'un de ces métiers.
- 23 % des offres d'emploi portent sur l'un de ces métiers, avec une part importante de contrats en CDI.
- Près de 44 450 personnes inscrites en dernière année de formation dans l'une des 893 certifications menant théoriquement à l'un des 40 métiers en lien avec la Silver Économie et dispensées en région.
- L'apprentissage représente seulement 6 % des effectifs inscrits dans ces formations (contre 11 % toutes formations confondues).

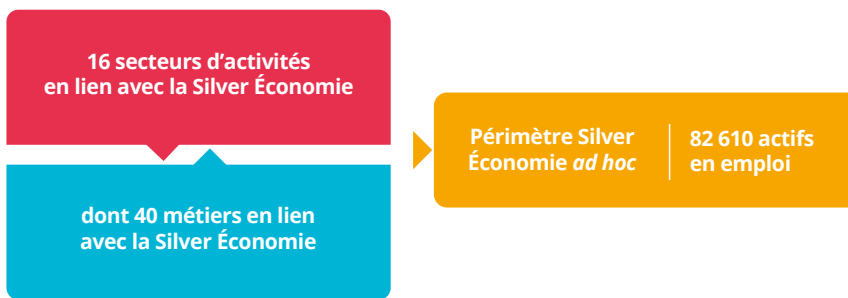


## 1. LES SECTEURS D'ACTIVITÉ ET LES MÉTIERS DE LA SILVER ÉCONOMIE

Ce périmètre s'appuie sur l'identification des codes NAF de l'Insee (Nomenclature des activités françaises) des entreprises régionales membres de la « task force » de l'OIR Silver Économie (groupe de travail composé d'entreprises représentatives de la Silver Économie), ainsi que sur des bases documentaires existantes et sur l'expertise sectorielle de l'ORM.

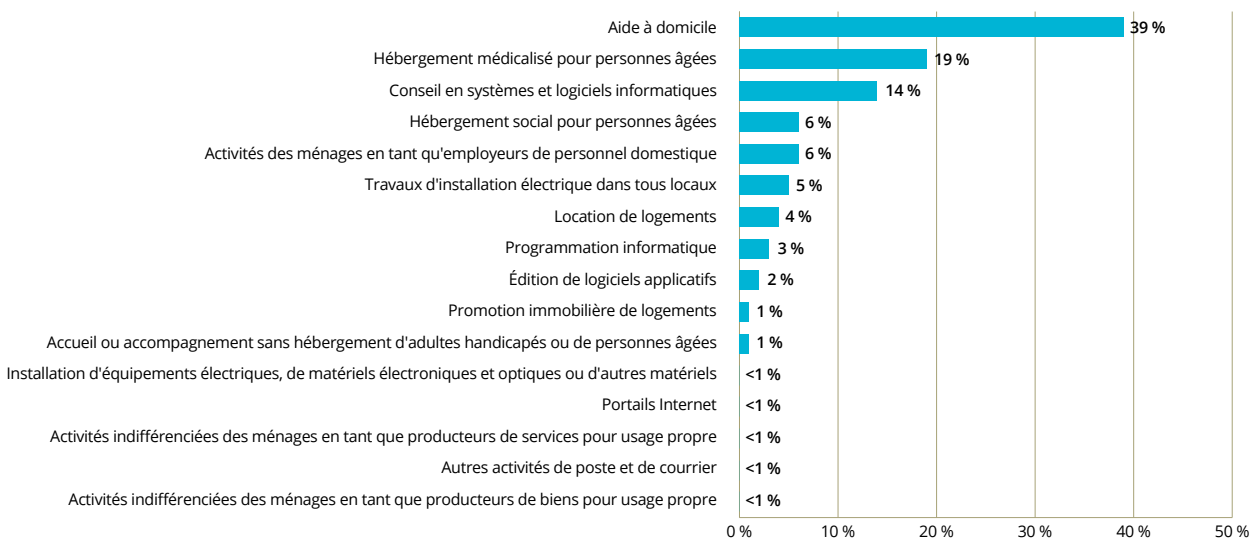
Ainsi, 16 secteurs d'activité sont identifiés et représentent près de 128 100 actifs en emploi en Provence - Alpes - Côte d'Azur (soit 6,7 % des actifs en emploi en région). À partir de ces secteurs d'activité, une sélection des principaux métiers en lien avec la Silver Économie a été réalisée. Ce choix s'est appuyé sur l'expertise des métiers ainsi que les retours du questionnaire en ligne et des entretiens réalisés auprès des acteurs économiques de la filière. Parmi ces 16 secteurs d'activité, il ressort 40 métiers en lien avec la Silver Économie. Le périmètre *ad hoc* de la Silver Économie représente **82 610 actifs en emploi**.

### SCHÉMA 2 PÉRIMÈTRE AD HOC DE LA SILVER ÉCONOMIE



Source : ORM.

### GRAPHIQUE 1 RÉPARTITION DES ACTIFS EN EMPLOI PAR SECTEURS D'ACTIVITÉ EN LIEN AVEC LA SILVER ÉCONOMIE



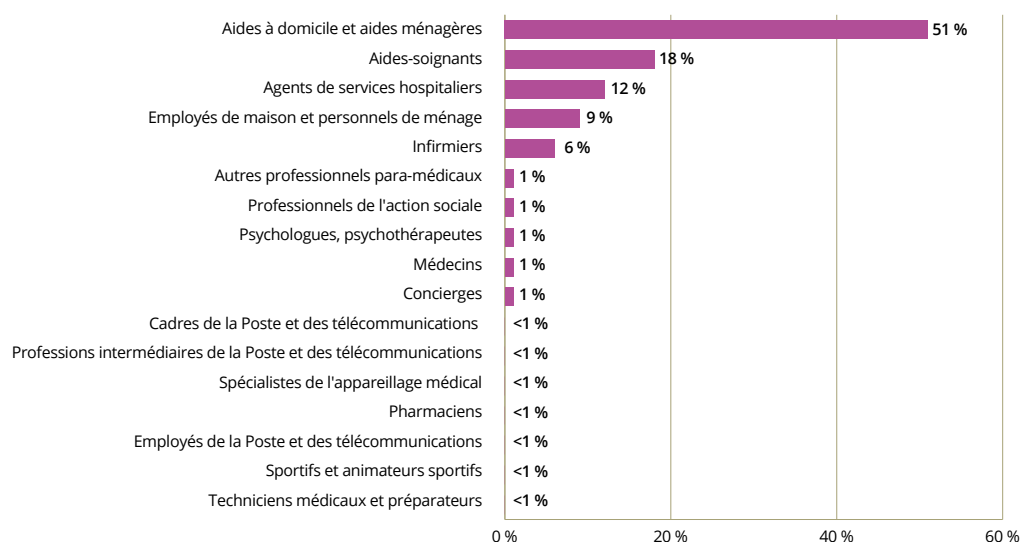
Source : Insee - RP 2014-2018, millésimé 2016 - Traitement ORM.

Les 40 métiers retenus sont regroupés en « sous-domaines » pour en faciliter l'analyse. Les sous-domaines suivent la logique de composition thématique suivante :

- métiers liés à la **Santé et activités de services** ;
- métiers liés à l'**Habitat** (adapté et évolutif) ;
- métiers liés au **Numérique** ;
- métiers liés aux **Activités commerciales**.

Parmi les secteurs en lien avec la Silver Économie, **57 872 actifs en emploi** exercent dans les métiers de la **Santé et activités de services**. Soit 70 % des effectifs de la filière Silver Économie. Le métier le plus représenté dans ce sous-domaine est celui d'Aides à domicile et aides ménagères avec 51 % des effectifs.

#### GRAPHIQUE 2 RÉPARTITION POUR LES MÉTIERS LIÉS À LA SANTÉ ET ACTIVITÉS DE SERVICES

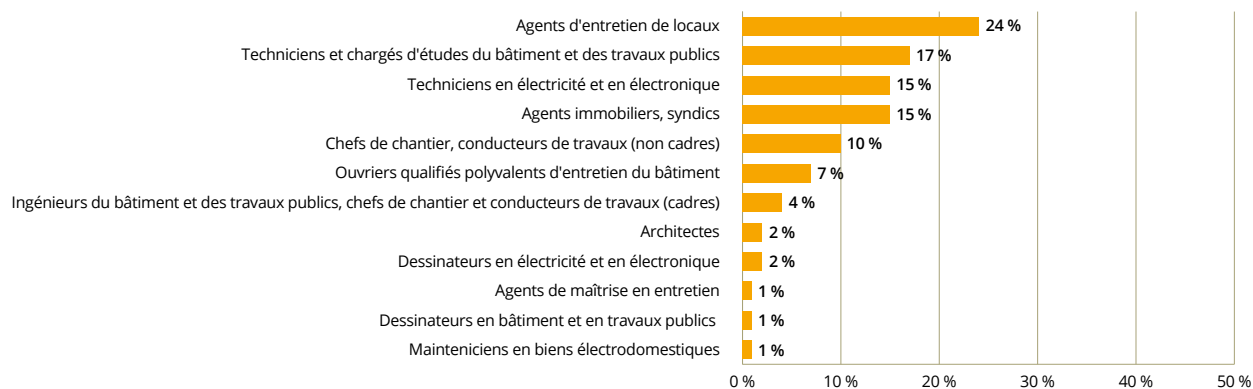


Source : Insee - RP 2014-2018, millésimé 2016 - Traitement ORM.

**7 444 actifs en emploi** exercent dans les métiers de l'**Habitat**. Soit 9 % des effectifs de la filière Silver Économie.

Le métier d'Agents d'entretien de locaux, avec 24 % des effectifs, est le plus représenté dans le sous-domaine de l'Habitat.

#### GRAPHIQUE 3 RÉPARTITION POUR LES MÉTIERS LIÉS À L'HABITAT

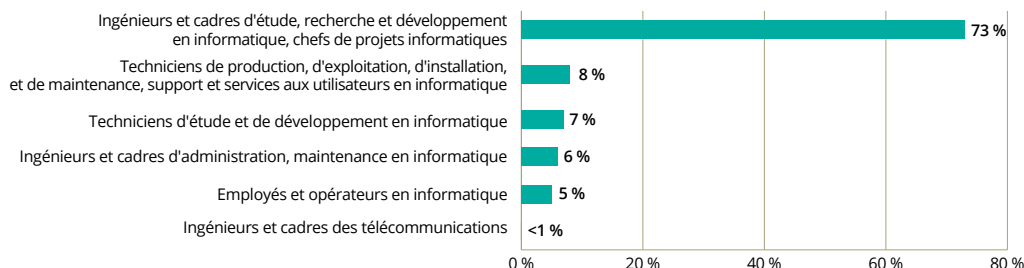


Source : Insee - RP 2014-2018, millésimé 2016 - Traitement ORM.

**13 290 actifs en emploi** exercent dans les métiers du **Numérique**. Soit 16 % des effectifs de la filière Silver Économie.

Ce sous-domaine est principalement représenté par le métier d'Ingénieurs et cadres d'étude, recherche et développement en informatique, chefs de projets informatiques (73 %).

**GRAPHIQUE 4 RÉPARTITION POUR LES MÉTIERS LIÉS AU NUMÉRIQUE**

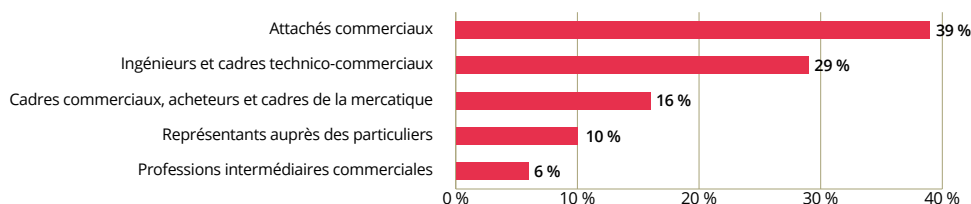


Source : Insee – RP 2014-2018, millésimé 2016 – Traitement ORM.

**4 005 actifs en emploi** exercent dans les métiers des **Activités commerciales**. Soit 5 % des effectifs de la filière Silver Économie.

Les Attachés commerciaux représentent 39 % des effectifs de ce sous-domaine.

**GRAPHIQUE 5 RÉPARTITION POUR LES MÉTIERS LIÉS AUX ACTIVITÉS COMMERCIALES**



Source : Insee – RP 2014-2018, millésimé 2016 – Traitement ORM.

## 2. LES CARACTÉRISTIQUES DE L'EMPLOI EN RÉGION

Dans les secteurs en lien avec la Silver Économie, le nombre d'actifs en emploi exerçant dans les métiers liés à la filière a augmenté de 10 % entre 2011 et 2016. Cette augmentation est variable en fonction du sous-domaine observé : + 18 % d'actifs en emploi pour les métiers des Activités commerciales et + 17 % pour les métiers du Numérique.

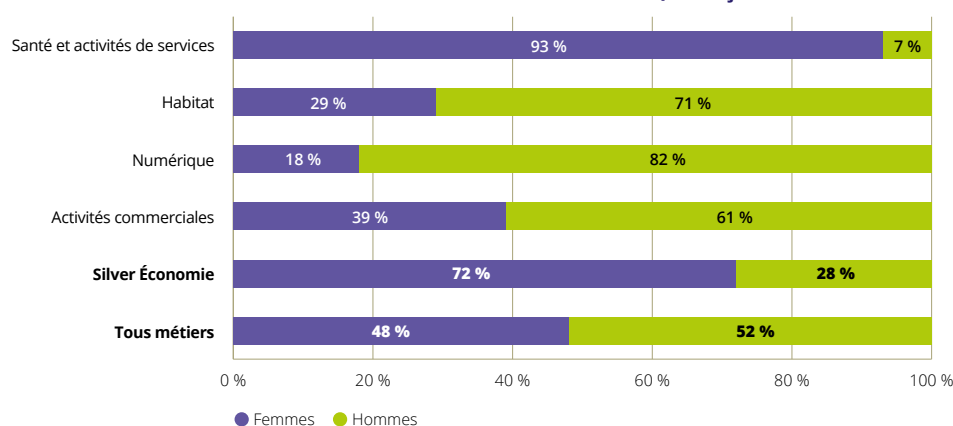
### 2.1. UNE SURREPRÉSENTATION DES FEMMES DANS LES MÉTIERS DE LA SANTÉ ET ACTIVITÉS DE SERVICES

Dans la Silver Économie, les femmes représentent 72 % des actifs en emploi. Elles sont particulièrement présentes dans les activités liées à la Santé et activités de services (93 % des effectifs), notamment dans les métiers d'Aides à domicile (96 %) ; Professionnels de l'action sociale (95 %) ; Employés de maison et personnels de ménage (94 %) ; Aides-soignants (92 %). Pour ce qui est des Activités commerciales, les femmes représentent 39 % des actifs en emploi. Elles sont majoritaires dans les métiers de Professions intermédiaires commerciales (61 %) et de Représentants auprès des particuliers (53 %). *A contrario*, les femmes sont sous-représentées dans le métier d'Ingénieurs et cadres technico-commerciaux (16 %).

Dans les activités de l'Habitat, les femmes représentent 29 % des effectifs. Elles sont présentes dans les métiers d'Agents d'entretien de locaux (70 %) et d'Agents immobiliers, syndics (42 %). Elles sont très peu nombreuses dans les métiers de Chefs de chantier, conducteurs de travaux (non cadres) (2 %), Techniciens et chargés d'études du bâtiment et des travaux publics (6 %) ou encore Techniciens en électricité et électronique (7 %).

Dans le Numérique, les femmes sont très peu nombreuses (18 %) mais occupent des postes à haut niveau de qualification. En effet, le métier d'Ingénieurs et cadres d'étude, recherche et développement en informatique, chefs de projets informatiques réunit une part plus conséquente (21 %). Elles ne représentent que 6 % des Techniciens de production, d'exploitation, d'installation et de maintenance, support et services aux utilisateurs en informatique.

**GRAPHIQUE 6 RÉPARTITION DES ACTIFS EN EMPLOI PAR SEXE (EXERÇANT L'UN DES 40 MÉTIERS)**



Source : Insee – RP 2014-2018, millésimé 2016 – Traitement ORM.

*Dans la Silver Économie, les femmes représentent 72 % des actifs en emploi.*

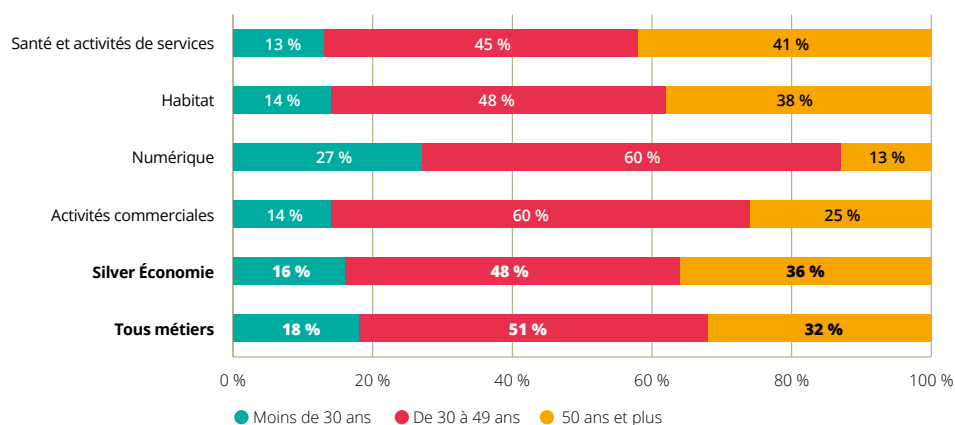
## 2.2. DES SENIORS TRÈS PRÉSENTS DANS LES MÉTIERS DE LA SANTÉ ET ACTIVITÉS DE SERVICES

32 % des actifs en emploi dans l'ensemble des métiers sont seniors (50 ans et plus). Au sein de la Silver Économie, les seniors représentent 36 % des actifs en emploi.

Les professionnels les plus âgés sont davantage présents dans les activités de la Santé et activités de services, notamment dans les métiers de Spécialistes de l'appareillage médical (73 %) ; Pharmaciens (59 %) ; Employés de maison et personnels de ménage (55 %) ; Concierges (51 %) et Médecins (51 %).

Les professionnels les plus jeunes (moins de 30 ans) sont présents dans le Numérique principalement dans le métier d'Employés et opérateurs en informatique (71 %, contre 16 % tous métiers de la Silver Économie). À l'inverse, les seniors sont sous-représentés dans les métiers de Numérique (13 %, contre 36 % tous métiers de la Silver Économie).

**GRAPHIQUE 7 RÉPARTITION DES ACTIFS EN EMPLOI PAR ÂGE (EXERÇANT L'UN DES 40 MÉTIERS)**



Source : Insee – RP 2014-2018, millésimé 2016 – Traitement ORM.

**2.3. DES CONTRATS À TEMPS PARTIEL MARQUÉS DANS LA SANTÉ ET ACTIVITÉS DE SERVICES**

La part des contrats de travail en CDI est forte pour les métiers de la Silver Économie (84 %), et supérieure à l'ensemble tous métiers (72 %). Les CDI constituent jusqu'à 93 % des contrats dans les métiers du Numérique et dans ceux des Activités commerciales.

Le temps partiel est plus présent dans la Silver Économie que dans l'ensemble des métiers (39 % contre 18 %), notamment dans le sous-domaine de la Santé et activités de services où la moitié des contrats sont à temps partiel.

**TABLEAU 2 PART DES TEMPS PARTIEL ET CONTRATS À DURÉE INDÉTERMINÉE (EXERÇANT L'UN DES 40 MÉTIERS)**

	Temps partiel	CDI et titulaires de la fonction publique
Santé et activités de services	50 %	82 %
Habitat	16 %	80 %
Numérique	9 %	93 %
Activités commerciales	8 %	93 %
<b>Silver Économie</b>	<b>39 %</b>	<b>84 %</b>
<b>Tous métiers</b>	<b>18 %</b>	<b>72 %</b>

Source : Insee – RP 2014-2018, millésimé 2016 – Traitement ORM.

**→ Enjeux d'amélioration des conditions de travail**

- Temps partiel très important...

**→ Enjeux d'attractivité et de fidélisation de la main-d'œuvre**

- Via la mixité en attirant d'avantage de salariés masculins (métiers très féminisés principalement dans la Santé et activités de services).

**→ Enjeux de réponse aux besoins en ressources humaines des entreprises**

- Il s'agit d'anticiper les départs à la retraite (population active plus âgée que la moyenne tous métiers).

### 3. LES CARACTÉRISTIQUES DU MARCHÉ DU TRAVAIL

#### NOTE MÉTHODOLOGIQUE

Le périmètre *ad hoc* Silver Économie ne peut pas être utilisé pour les données concernant le marché du travail. En effet, le filtre des secteurs d'activité identifiés comme étant en lien avec la Silver Économie ne peut être appliqué.

L'analyse est donc effectuée sur les 40 métiers du périmètre uniquement, tous secteurs d'activité confondus.

#### 3.1. UN NOMBRE CONSÉQUENT DE PROJETS DE RECRUTEMENT

261 540 projets de recrutement sont enregistrés en 2019 en région ; parmi eux plus de 56 720 concernent les métiers en lien avec la Silver Économie (soit 22 % des projets de recrutement régionaux).

**TABLEAU 3 PROJETS DE RECRUTEMENT**

	Nombre de projets de recrutement
Santé et activités de services	29 562
Habitat	16 882
Numérique	5 181
Activités commerciales	5 097
<b>Silver Économie</b>	<b>56 722</b>
<b>Tous métiers</b>	<b>261 542</b>

Source : Pôle emploi, Crédoc – BMO 2019 – Traitement ORM.

Les dix métiers qui concentrent le plus de projets de recrutement sont principalement des métiers du sous-domaine de la Santé et activités de services.

**TABLEAU 4 MÉTIERS QUI CONCENTRENT LE PLUS DE PROJETS DE RECRUTEMENT**

	Métiers	Nombre de projets de recrutement
Habitat	Agents d'entretien de locaux	11 904
Santé et activités de services	Aides à domicile et aides ménagères	7 816
Santé et activités de services	Aides-soignants	6 426
Santé et activités de services	Sportifs et animateurs sportifs	3 588
Numérique	Ingénieurs et cadres d'étude, R&D en informatique, chefs de projets informatiques	3 029
Santé et activités de services	Infirmiers	2 987
Activités commerciales	Attachés commerciaux	2 905
Santé et activités de services	Employés de maison et personnels de ménage	2 817
Santé et activités de services	Agents de services hospitaliers	2 471
Habitat	Agents immobiliers, syndics	1 138

Source : Pôle emploi, Crédoc – BMO 2019 – Traitement ORM.

Neuf de ces métiers ont une part de projets jugés *a priori* difficiles par les employeurs supérieure à 70 %.

**TABLEAU 5 PRINCIPAUX MÉTIERS OÙ SONT ANTICIPÉES LES PLUS FORTES DIFFICULTÉS**

	Métiers	Part des projets jugés difficiles	Nombre de projets de recrutement
Habitat	Dessinateurs en électricité et en électronique	87 %	97
Santé et activités de services	Aides à domicile et aides ménagères	83 %	7 816
Numérique	Ingénieurs et cadres des télécommunications	80 %	80
Santé et activités de services	Autres professionnels paramédicaux	79 %	628
Habitat	Agents de maîtrise en entretien	74 %	312
Habitat	Techniciens en électricité et en électronique	74 %	340
Santé et activités de services	Pharmaciens	72 %	357
Numérique	Ingénieurs et cadres d'administration, maintenance en informatique	72 %	183
Activités commerciales	Représentants auprès des particuliers	71 %	608
<b>Tous métiers</b>		<b>45 %</b>	<b>261 542</b>

Source : Pôle emploi, Crédoc – BMO 2019 – Traitement ORM.

### 3.2. UNE DEMANDE D'EMPLOI ÂGÉE ET FÉMINISÉE

Fin 2017, plus de 510 000 demandeurs d'emploi sont inscrits à Pôle emploi (en catégories ABC). Parmi eux, près de 106 650 sont positionnés sur un métier en lien avec la Silver Économie (soit 21 % des demandeurs d'emploi régionaux).

Tout comme dans l'emploi, les femmes sont majoritaires parmi les demandeurs d'emploi pour les activités liées à la Santé et activités de services (84 %) et à l'Habitat (51 % principalement dans le métier d'Agents d'entretien de locaux (71 %)). Les hommes sont plus nombreux dans les métiers liés aux Activités commerciales (62 %) et sont surreprésentés dans le Numérique (87 %). La répartition par âge des demandeurs d'emploi recherchant un métier en lien avec la Silver Économie suit la répartition globale tous métiers. On relève une part importante de demandeurs d'emploi âgés de 50 ans et plus dans les métiers de l'Habitat : 38 % contre 28 % dans l'ensemble des métiers liés à la Silver Économie et 26 % pour la demande d'emploi totale. À l'inverse, les moins de 30 ans ne représentent que 14 % des effectifs dans l'Habitat (27 % tous métiers).

La qualification majoritaire des demandeurs d'emploi est celle d'employé qualifié (tout comme pour l'ensemble de la demande d'emploi). Des distinctions entre les activités existent. Une forte présence d'ingénieurs et cadres dans les métiers liés aux Activités commerciales (31 %) et au Numérique (27 %) est observée.

Pour l'ensemble des métiers de la Silver Économie, 56 % des demandeurs d'emploi sont inscrits depuis moins d'un an à Pôle emploi (tout comme la moyenne tous métiers).

### 3.3. DES OFFRES D'EMPLOI PLUS SOUVENT EN CDI POUR LES MÉTIERS DE LA SILVER ÉCONOMIE

Près de 61 900 offres d'emploi sont enregistrées pour ces métiers, soit 23 % de l'ensemble des offres enregistrées par Pôle emploi en région sur l'année 2016.

Les CDI sont surreprésentés dans la Silver Économie (61 %) par rapport à l'ensemble des offres recensées (41 %).

L'intérim est sous-représenté dans l'offre d'emploi de la Silver Économie (5 % contre 13 % dans l'offre d'emploi totale).

Le temps partiel est important dans l'offre d'emploi de ces métiers (37 % contre 24 % dans l'offre d'emploi globale).

58 % des offres émanent d'entreprises de moins de 50 salariés (62 % tous métiers) et 20 % d'entreprises de moins de 250 salariés (14 % pour tous métiers).

Les offres d'emploi de la Silver Économie concernent essentiellement des postes d'employés qualifiés (46 %). Des distinctions entre sous-domaines existent. Pour les métiers du Numérique par exemple, 48 % des offres concernent des postes d'ingénieurs cadres.

#### → Enjeux d'amélioration des conditions de travail

- Temps partiel très important...

#### → Enjeux d'attractivité et de fidélisation de la main-d'œuvre

- Via la mixité en attirant d'avantage de salariés masculins (métiers très féminisés principalement dans la Santé et activités de services) ; mais aussi l'attractivité envers les jeunes, peu présents sur le marché du travail ainsi qu'en emploi.

## 4. LES FORMATIONS QUI MÈNENT EN THÉORIE À CES MÉTIERS

### NOTE MÉTHODOLOGIQUE

Le périmètre *ad hoc* Silver Économie ne peut pas être utilisé pour les données concernant la formation. En effet, le filtre des secteurs d'activité identifiés comme étant en lien avec la Silver Économie ne peut être appliqué.

L'analyse est donc effectuée à partir des 40 métiers du périmètre uniquement tous secteurs d'activité confondus.

Les effectifs font l'objet d'un « double comptage » dans le sens où une formation peut mener théoriquement à plusieurs métiers. Comme précédemment, la logique des sous-domaines est appliquée aux formations.

Sont dénombrés en effectif réel près de 44 450 formés, tous niveaux de formation confondus.

Dans un souci de rigueur méthodologique, le double comptage a été ôté à l'intérieur de chaque sous-domaine. Néanmoins, une même formation pouvant mener à des métiers de sous-domaines différents, celle-ci a été comptabilisée dans chacun des domaines concernés.

La base des effectifs en formation de l'ORM est une compilation des données issues de plusieurs fournisseurs : Éducation nationale, ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche, ministère en charge de l'Agriculture, ministère en charge de la Santé et des Affaires sociales, Conseil régional, AFPA, Pôle emploi, Afdas, Agefos-PME, Fongecif, Unifaf, Uniformation.



893 certifications menant théoriquement à l'un des 40 métiers de la Silver Économie sont dispensées en région. Près de 44 450 personnes (en dernière année de formation) préparent l'une de ces certifications.

#### 4.1. UNE CONCENTRATION DES EFFECTIFS DANS LES FORMATIONS MENANT AUX MÉTIERS DE LA SANTÉ ET ACTIVITÉS DE SERVICES

20 660 personnes inscrites en dernière année de formation préparent l'une des 285 certifications menant en théorie à un métier de la **Santé et activités de services**.

12 970 personnes inscrites en dernière année de formation préparent l'une des 264 certifications menant en théorie à un métier des **Activités commerciales**.

7 690 personnes inscrites en dernière année de formation préparent l'une des 217 certifications menant en théorie à un métier de l'**Habitat**.

4 270 personnes inscrites en dernière année de formation préparent l'une des 162 certifications menant en théorie à un métier du **Numérique**.

#### 4.2. DES EFFECTIFS PRINCIPALEMENT FÉMININS

53 % des effectifs inscrits dans l'une des formations liées à la Silver Économie sont des femmes (50 % toutes formations confondues).

Les femmes sont principalement présentes dans les formations visant l'un des métiers de la Santé et activités de services (70 %) et des Activités commerciales (50 %). Les hommes sont majoritaires dans les formations menant, en théorie, aux métiers du Numérique (80 %) et de l'Habitat (68 %).

#### 4.3. DES FORMATIONS DE NIVEAU HOMOGENÈME ENTRE LES SOUS-DOMAINES

La répartition par niveau de formation dans la Silver Économie est plutôt homogène.

Les formations de plus haut niveau (bac + 5 et plus) sont notamment celles menant aux métiers du Numérique (40 %) et aux Activités commerciales (23 %).

Les niveaux de formation bac et infra-bac se retrouvent principalement dans les formations menant aux métiers de la Santé et activités de services (respectivement 15 % et 35 %) et de l'Habitat (respectivement 2 % et 10 %).

**TABLEAU 6** RÉPARTITION DES EFFECTIFS SELON LE NIVEAU DE LA FORMATION SUIVIE

	CQP, habilitations	CAP, BEP	Bac	Bac + 2	Bac + 3/+ 4	Bac + 5 et plus	Total
Santé et activités de services	1 %	35 %	15 %	8 %	23 %	18 %	100 %
Habitat	8 %	10 %	32 %	28 %	13 %	9 %	100 %
Numérique	3 %	2 %	6 %	26 %	23 %	40 %	100 %
Activités commerciales	1 %	0 %	24 %	37 %	15 %	23 %	100 %
<b>Silver Économie</b>	<b>2 %</b>	<b>17 %</b>	<b>20 %</b>	<b>21 %</b>	<b>20 %</b>	<b>20 %</b>	<b>100 %</b>
<b>Toutes formations confondues</b>	<b>2 %</b>	<b>22 %</b>	<b>32 %</b>	<b>17 %</b>	<b>16 %</b>	<b>10 %</b>	<b>100 %</b>

Source : Base ORM – Effectifs inscrits en dernière année de formation, sortants en 2017 – Traitement ORM.

#### 4.4. L'APPRENTISSAGE EST SOUS-REPRÉSENTÉ PARMIS LES DISPOSITIFS DE FORMATION MOBILISÉS DANS LA SILVER ÉCONOMIE

Parmi les personnes se formant à l'un des métiers de la Silver Économie, 68 % le font dans le cadre de la formation initiale en voie scolaire, 14 % dans le cadre d'un contrat de professionnalisation et seulement 6 % sont en apprentissage (contre 11 % toutes formations confondues).

- Pour les formations menant aux métiers de la **Santé et activités de services**, les principaux dispositifs de formation sont la formation initiale en voie scolaire pour 78 % des formés et 10 % en formation continue des demandeurs d'emploi. L'apprentissage représente 4 % des effectifs en formation.
- Pour les formations menant aux métiers de l'**Habitat**, les principaux dispositifs de formation sont la formation initiale en voie scolaire pour 60 % et 16 % en formation continue des demandeurs d'emploi. L'apprentissage représente 6 % des effectifs en formation.
- Pour les formations menant aux métiers du **Numérique**, les principaux dispositifs de formation sont la formation initiale en voie scolaire pour 61 % et 14 % en contrat de professionnalisation. L'apprentissage représente 8 % des effectifs en formation.
- Pour les formations menant aux métiers des **Activités commerciales**, les principaux dispositifs de formation sont la formation initiale en voie scolaire pour 57 % et 33 % en contrat de professionnalisation. L'apprentissage représente 7 % des effectifs en formation.

##### → Enjeux d'attractivité et de fidélisation de la main-d'œuvre

- Cela passe par le développement de l'apprentissage afin de créer des opportunités de découverte de la Silver Économie pour les jeunes (et moins jeunes) et de créer un vivier de candidats formés pour les entreprises. La mixité est aussi à favoriser pour une meilleure attractivité du secteur et des métiers.

##### → Enjeux de réponse aux besoins en ressources humaines des entreprises

- Via un recours aux dispositifs intégrant une période en entreprise permettant l'acquisition d'une expérience : développer l'apprentissage, le tutorat et l'accompagnement des jeunes sortants de formation, inciter les employeurs à l'embauche en alternance...

Ce diagnostic quantitatif, qui permet d'appréhender l'emploi et la formation dans le champ de la Silver Économie en région Provence - Alpes - Côte d'Azur, constitue un préalable à l'analyse des activités liées à la Silver Économie en région.

Pour apporter une vision complémentaire, identifier les évolutions subies par la Silver Économie et analyser les besoins en compétences, une étude qualitative a été conduite via une enquête par entretiens et des recherches documentaires.

# 03

## LES ENJEUX EMPLOI-FORMATION DE LA SILVER ÉCONOMIE

### L'ESSENTIEL

- Une transition numérique qui vise à favoriser le maintien de l'autonomie et l'optimisation de la fin de vie entraîne des changements importants dans la Silver Économie.
- Des évolutions attendues en termes de collecte, de partage et de traitement de données, notamment dans les suivis de parcours de santé.
- La Silver Économie crée de l'emploi mais des problématiques importantes persistent dans la filière, aussi bien dans la Santé et activités de services, que dans l'Habitat et le Numérique.
- Plusieurs métiers sont considérés en tension structurelle et présentent des difficultés de recrutement importantes. Parmi eux, les métiers d'Infirmiers, Aides-soignants, Aides à domicile et aides ménagères, Ingénieurs de l'informatique, Attachés commerciaux et représentants...

La population des seniors ne va cesser d'augmenter. Le maintien des personnes âgées à leur domicile est un véritable enjeu dans la mesure où il vise l'objectif de désengorger les hôpitaux et d'assurer davantage de bien-être pour ces personnes. L'enjeu sanitaire est également important car la gestion au domicile des patients est moins coûteuse.

Cet enjeu a été saisi par les acteurs en lien avec la Santé et activités de services (aide à domicile, nouvelles offres de services de la Poste...) mais également par les acteurs de l'Habitat (de l'aménagement des logements pour qu'ils soient adaptés et plus ergonomiques pour les seniors à la construction de logements déjà adaptés aux personnes âgées) et du Numérique (télémédecine, domotique...).

Des évolutions ont déjà eu lieu, d'autres sont en cours. Celles-ci ont des répercussions en termes d'emploi et de formation dans les structures. L'analyse qui suit s'appuie sur des entretiens réalisés avec une vingtaine d'acteurs économiques et institutionnels du champ. Les retours du questionnaire envoyé à différents acteurs régionaux de la Silver Économie viennent étayer les propos.

### 1. LES ÉVOLUTIONS DANS LA SILVER ÉCONOMIE

Les évolutions attendues dans la Silver Économie concernent principalement le numérique qui traverse par ailleurs l'ensemble des secteurs d'activité. Selon les acteurs rencontrés lors des entretiens, le numérique se retrouve dans la Silver Économie au niveau :

- des **professionnels** à travers le système d'information de l'entreprise permettant de créer, collecter, stocker, traiter, modifier, diffuser des informations sous un format numérique ;
- des **usagers** à travers le logement connecté des personnes âgées, la télémédecine...

## → QUESTIONNAIRE

14 entreprises sur 15 déclarent que le numérique a eu un impact sur l'organisation des activités de l'entreprise et 12 pensent que le numérique a impacté les compétences des salariés.

### 1.1. UN SYSTÈME D'INFORMATION ÉVOLUTIF DANS LES ENTREPRISES

Pour les entreprises interrogées, les évolutions du numérique se sont faites ou sont en train de se faire au niveau du système d'information de l'entreprise, et notamment en ce qui concerne le reporting d'activité des salariés. Ces évolutions restent néanmoins assez « basiques » dans l'organisation d'une entreprise. Ainsi, pour l'entreprise N.<sup>5</sup> (Santé et activités de services), depuis peu chaque salarié badge à son arrivée chez le bénéficiaire depuis son smartphone (fourni par l'entreprise). Tout changement de planning est notifié par un message d'alerte. Il faut valider la lecture du message pour ensuite pouvoir utiliser le portable. Toutes ces informations sont directement reliées au logiciel de paye qui peut ainsi gérer les modifications de planning et les heures effectuées. De même, un reporting de chaque visite est effectué, indiquant l'état de santé du bénéficiaire, ce qui permet d'alerter les familles en cas de besoin. Ce système permet d'alléger le suivi administratif pour les salariés.

Néanmoins, ce type d'outils peut être mal perçu par les salariés. Un accompagnement dans leur utilisation au quotidien est ainsi nécessaire. Dans l'entreprise T. (Santé et activités de services), la direction a souhaité numériser les carnets de liaison des aides-soignants. Ce nouveau mode de fonctionnement a créé des inquiétudes d'oublis, d'erreurs de saisie, de mauvaise utilisation... À cela s'ajoutait la sensation, pour les intervenants à domicile, d'être « tracés » sur l'ensemble de leur journée de travail, traduisant, selon la Drees (Marquier, Vroylandt, 2016), un manque de confiance dans le travail réalisé et une remise en cause de leurs compétences ou de leur investissement.

Parfois, le numérique a modifié le rapport entre les responsables de planning et les aides à domicile et peut paraître déshumanisant, le planning étant envoyé d'office et sans dialogue préalable (entreprise B., Santé et activités de services). Cela constitue une transition d'une culture de l'oral à celle de l'écrit et des supports papier aux supports dématérialisés (Marquier, Vroylandt, 2016).

Ces évolutions se mettent en place petit à petit au sein des structures mais toutes ne sont pas au même stade de maturité.

Les enquêtés s'accordent à dire que le numérique a déjà impacté la Silver Économie et que cela va s'accélérer dans les prochaines années. Les enjeux de partage de données entre le médico-social et le sanitaire se renforcent. Les besoins de collecte, de traitement et de partage de données deviennent inévitables dans une logique de parcours de santé efficient. L'usage des outils numériques va ainsi devenir incontournable.

### 1.2. DE NOUVEAUX USAGES CHEZ LES SENIORS

Les nouvelles technologies constituent une opportunité de développement. Elles peuvent permettre d'optimiser l'organisation d'une entreprise, du travail et des professionnels mais aussi fournir de nouvelles aides techniques aux usagers.

*Le numérique s'est introduit dans la Silver Économie et va prendre une place de plus en plus importante dans les années à venir.*

<sup>5</sup> Pour des raisons de confidentialités, le nom des structures ont été remplacé par une lettre.

D'ailleurs, Rengot (2015) met en avant trois domaines technologiques majeurs présents dans la Silver Économie :

- La domotique : occupe une place majeure dans l'adaptation des logements et le maintien des personnes en perte d'autonomie à domicile. Elle vise à centraliser le contrôle des systèmes présents dans l'habitat via une mise en réseau des appareils (chauffage, volets...). Elle permet par exemple d'optimiser la consommation d'énergie, d'améliorer le confort, la sécurité ou encore la surveillance.
- La robotique : dispositif mécanique permettant de réaliser des tâches (robots compagnons, surveillance et gardiennage, robots d'assistance).
- La télésurveillance, téléassistance, télé médecine : ensemble de capteurs qui peuvent permettre par exemple la mesure des paramètres physiologiques (poids, tension artérielle, fréquences cardiaques...), la détection de chutes...

Selon les personnes rencontrées, ce niveau de maturité de ces domaines techniques n'est pas encore atteint mais il faut s'y préparer car des projets se mettent actuellement en place (assistance à domicile, objets connectés...). Pour l'entreprise G. (Habitat), le numérique n'est pas très développé dans les logements proposés car cela ne correspond pas encore à une demande des locataires. Néanmoins, dans chaque résidence il existe des salles communes où sont mis à disposition des ordinateurs. Les personnes les moins aguerries au numérique et ne disposant pas d'un ordinateur personnel peuvent accéder ainsi à Internet. Un animateur est présent sur place et peut assister la personne âgée dans sa recherche.

Le maintien à domicile passe par de l'accompagnement technique. Ainsi, toute personne susceptible d'exercer un métier d'intervention à domicile doit savoir utiliser les outils et comprendre le rôle de ces outils dans le quotidien de l'utilisateur. Les résidents sont relativement habitués aux outils numériques et l'enquêté de l'entreprise S. (Habitat) distingue trois catégories de seniors face au numérique : ceux qui ont été habitués au numérique lors de la fin de leur activité professionnelle ; ceux qui n'ont pas eu de recours au numérique lors de leur vie professionnelle mais qui s'y sont intéressés d'eux-mêmes ; ceux qui n'ont jamais eu l'usage du numérique et qui en ont peu d'intérêt. Pour ces derniers, l'entreprise propose un accompagnement (via un prestataire).

La télé médecine est une évolution possible mais est encore en expérimentation au sein de certains Ehpad (établissements d'hébergement pour personnes âgées dépendantes). La télé médecine apparaît comme une solution au manque de médecins dans les territoires les plus reculés et les quartiers urbains désertés, et à la mobilité réduite des personnes âgées ne pouvant se déplacer jusque chez le médecin.

Par ailleurs, depuis quelques années, les seniors sont moins éloignés du numérique, deux personnes âgées de plus de 55 ans sur trois (63 %) utilisant Internet (TNS Sofres, 2016). Si les plus jeunes seniors en font davantage usage que les plus de 70 ans, la fracture numérique générationnelle a tendance à s'estomper. Une personne âgée de plus de 75 ans sur quatre utilise Internet. Selon une enquête réalisée par le Crédoc (2013), les seniors sont de mieux en mieux équipés en nouvelles technologies, incitant les fabricants à adapter leur offre aux attentes du public cible, proposant des interfaces toujours plus lisibles, intelligibles et fonctionnelles. Des nouveaux produits pour le bien-vieillir émergent constamment : ils mettent l'accent sur l'ergonomie, la facilité d'utilisation et le confort visuel afin de mieux répondre à tous les usages. Selon le « Baromètre du numérique » (2017), l'usage des smartphones est en croissance : environ 54 % des 60-69 ans sont détenteurs de cet outil, contre 30 % des personnes âgées de 70 ans et plus.

## 2. LES PROBLÉMATIQUES EN RESSOURCES HUMAINES DANS LA SILVER ÉCONOMIE

### → QUESTIONNAIRE

6 entreprises sur 15 déclarent avoir des difficultés de recrutement : par manque de candidats, par manque de compétences recherchées, par manque d'expérience et/ou de formation souhaitées par l'entreprise.

Parmi les métiers cités (exprimés en familles professionnelles), ressortent :

- Techniciens de l'informatique
- Ingénieurs de l'informatique
- Attachés commerciaux et représentants
- Cadres commerciaux et technico-commerciaux
- Aides à domicile et aides ménagères
- Aides-soignants
- Employés administratifs d'entreprise
- Cadres des services administratifs, comptables et financiers

La Silver Économie crée de l'emploi mais des problématiques importantes persistent dans la filière, aussi bien dans la Santé et activités de services que dans l'Habitat et le Numérique. Comme évoqué précédemment, plusieurs métiers sont considérés en tension structurelle et ont des difficultés de recrutement importantes.

Certains de ces métiers sont identifiés par l'ORM (Bremond, Gay-Fragneaud, 2019) comme étant en tension structurelle depuis dix ans, dont :

- Attachés commerciaux
- Ingénieurs et cadres d'étude, recherche et développement en informatique, chefs de projets informatiques
- Techniciens d'étude et de développement en informatique
- Aides-soignants
- Infirmiers
- Autres professionnels paramédicaux
- Chefs de chantier, conducteurs de travaux (non cadres)
- Ingénieurs du BTP, chefs de chantier et conducteurs de travaux (cadres)
- Ouvriers qualifiés polyvalents d'entretien du bâtiment
- Ingénieurs et cadres technico-commerciaux

Certains de ces métiers en tension structurelle ont fait l'objet d'un diagnostic approfondi afin d'élaborer des pistes pour agir sur les difficultés de recrutement dans ces métiers (*cf.* encadrés dans la partie suivante).

### 2.1. LA SANTÉ ET ACTIVITÉS DE SERVICES

Le secteur de la Santé et activités de services connaît des **difficultés de recrutement** depuis de nombreuses années. Les conséquences sociales sont substantielles, des prestations devant être annulées par manque de personnel, ou les cadences de travail doivent être augmentées afin de remplir toutes les tâches (Marquier, Vroylandt, 2016). Les métiers de TISF (technicien de l'intervention sociale et familiale), d'assistant ménager, d'assistant de vie ressortent parmi les plus recherchés (famille professionnelle : Aides à domicile et Aides ménagères). La majorité des entreprises rencontrées recrutent en continu.

Selon les enquêtés, les causes de ces difficultés de recrutement sont liées à des problèmes d'**attractivité** des métiers et des formations. Les intermédiaires de l'emploi connaissent eux-mêmes très mal ces métiers et de fait ne les valorisent pas auprès des demandeurs d'emploi. Les métiers sont d'autant moins attractifs qu'ils sont peu qualifiés, rapporte l'un des enquêtés, responsable d'une association d'aide à domicile (entreprise A.). L'approche négative des médias envers les établissements contribue à nourrir la méfiance des usagers et vient accentuer les problématiques d'attractivité.

Certains relatent des actions de communication mises en place par le passé (par exemple via les réseaux sociaux afin d'atteindre les jeunes) afin de promouvoir les métiers et le secteur, mais peu de résultats sont notables à ce jour. Selon l'entreprise O. (Santé et activités de services), les moyens de communication ne sont pas assez importants pour pouvoir pallier les défaillances de la main-d'œuvre. Pour cela, elle préconise de développer davantage les partenariats avec Pôle emploi, les lycées, les centres de formation, les missions locales... avec l'ensemble des acteurs de l'orientation et de l'insertion professionnelle.

L'attractivité des métiers liés au grand âge est un enjeu identifié et majeur. Il est d'ailleurs inscrit dans les grandes priorités du rapport Libault<sup>6</sup> de février 2019.

Les difficultés de recrutement se compilent à des problématiques de **fidélisation de la main-d'œuvre**. En effet, le turn-over est important et notamment en début de carrière. Selon l'entreprise B. (Santé et activités de services), « *les nouvelles recrues, si elles restent, font carrière dans le secteur, mais encore faut-il qu'elles restent!* » Tout l'enjeu est donc de réussir à maintenir les jeunes recrues en poste. L'alternance est un dispositif intéressant pour cela, car c'est un moyen de bien apprendre le métier. Le tutorat des apprentis (et nouveaux arrivants) est à considérer comme un facteur essentiel d'intégration et d'accueil au sein de l'entreprise. L'enquêté de la structure S. (Santé et activités de services) a recours à l'apprentissage et trouve ce dispositif très avantageux. Selon lui, les bénéficiaires acceptent d'accueillir chez eux, dans leur quotidien, de jeunes apprenants. Il suffit selon l'enquêté d'une bonne pédagogie. Les employeurs de la branche professionnelle doivent saisir l'importance du tutorat.

Le turn-over est cependant une réalité. L'amélioration de la qualité de l'accueil en entreprise permettrait de diminuer celui de début de carrière.

Les problématiques d'attractivité des métiers et la fidélisation de la main-d'œuvre sont renforcées par des **conditions d'emploi** (salaires, temps partiels...) et de **travail** (déplacements, gestes répétitifs, travail le week-end...) difficiles. La concurrence lors des recrutements s'exerce entre les métiers d'aide à domicile et ceux en Ehpad, mais aussi avec les métiers saisonniers d'autres secteurs, par exemple l'Hôtellerie-restauration (notamment dans les villes touristiques).

L'**absentéisme** ressort également comme l'une des difficultés majeures dans le secteur. Les arrêts maladie sont fréquents sur de courtes ou longues périodes. Ces arrêts sont liés aux conditions de travail pénibles, à la précarité sociale et au manque de motivation d'après certains enquêtés.

Dans plusieurs entreprises, des actions de prévention des risques ont été mises en place pour lutter contre l'absentéisme, notamment par la formation aux gestes et postures, à la sécurité... Mais également par la possibilité d'avoir recours à une aide psychologique afin que les salariés puissent échanger et s'exprimer sur les rapports humains parfois difficiles avec les personnes âgées. Ces actions ont permis de faire diminuer le taux d'absentéisme mais celui-ci reste trop important et complexe à pallier. Les périodes estivales sont encore plus critiques car il faut remplacer le personnel en congé.

<sup>6</sup> Par lettre de mission en date du 17 septembre 2018, le Premier ministre a demandé à Dominique Libault de conduire une concertation et de faire des propositions de réforme, notamment dans la perspective d'un projet de loi. Une vaste concertation nationale a permis d'élaborer des propositions avec les personnes et les acteurs concernés.

Pour les enquêtés, le secteur ne présente pas que des inconvénients et un travail sur son image est à approfondir. Des **avantages** peuvent être valorisés, tels que la liberté et l'autonomie dans le travail ; l'accessibilité des métiers à tous niveaux de formation ; la conciliation possible entre la vie professionnelle et la vie privée ; la richesse des échanges humains ; le sentiment d'utilité, le sens humanisant que permet le métier, etc.

## UN MÉTIER EN TENSION STRUCTURELLE

### → LES INFIRMIERS

Les enjeux qui ressortent de l'analyse de la tension de ce métier sont :

- Un **enjeu de GRH lié à la fidélisation de la main-d'œuvre**, notamment dans le domaine gériatrique, en manque d'attractivité.

#### *Perspectives opérationnelles*

- Accompagner, sur le volet RH, les établissements œuvrant dans le champ de la prise en charge de la dépendance, en déficit d'attractivité et en compétition avec les établissements hospitaliers à forte technicité.

- Un **risque de désajustement entre postes à pourvoir et main-d'œuvre disponible** (d'un point de vue quantitatif et qualitatif).

#### *Perspectives opérationnelles*

- Anticiper l'accroissement des besoins de main-d'œuvre à venir, dans un cadre législatif en évolution et avec des contraintes budgétaires fortes qui pèsent sur l'augmentation des quotas.

- Prévoir le report d'une partie conséquente des besoins de main-d'œuvre des établissements hospitaliers vers d'autres services et structures (services de soins infirmiers à domicile, Ehpad, services de santé de proximité...) en lien avec le contexte politique, économique et démographique.

- Anticiper la transformation des organisations du travail et la nouvelle répartition des tâches entre les professionnels de santé.

*Source : Bremond F., Gay-Fragneaud P. et al., 2019.*

## 2.2. L'HABITAT

Les nouvelles formes d'habitat pour personnes âgées se multiplient : habitats collectifs, foyers-logements, habitats générationnels, maisons partagées... et proposent des solutions d'amélioration du quotidien et du maintien à domicile. France Silver Éco (2018) considère que la qualité du logement joue un rôle décisif dans l'état de santé des habitants. Les matériaux de construction utilisés, les équipements installés, les dimensions et la conception architecturale de l'habitation et de ses éléments constitutifs ont, directement ou indirectement, un effet sur la santé.

Or, les structures liées à l'habitat pour les personnes âgées rapportent des difficultés de recrutement, sur les postes de **directeurs de site** notamment. Ils évoquent un manque de qualification requise. Les candidats sont présents mais avec un niveau de qualification ne correspondant pas aux attentes des recruteurs.

L'**attractivité** des métiers et du secteur constitue une réelle difficulté au recrutement selon les interlocuteurs. Il faut vouloir travailler avec des personnes âgées et adhérer au projet d'offre de services. Cependant, les métiers n'ont pas de contrainte spécifique : pas d'astreinte, les contrats sont stables...



Seule une minorité des contrats sont à temps partiel et concernent des réceptionnistes week-end, souvent exercés par des étudiants en recherche de quelques heures de travail (35 h/mois).

L'un des enquêtés souligne que le niveau d'exigence est élevé, du côté des recruteurs qui cherchent en permanence le mouton à cinq pattes, comme du côté du salarié qui souhaite toujours des conditions de travail optimales avec des exigences salariales au-delà du niveau de diplôme, de l'expérience...

### 2.3. LE NUMÉRIQUE

La transition numérique touche l'ensemble des secteurs et les recrutements liés à l'informatique se font en masse. Les start-up en lien avec la Silver Économie ne dérogent pas à cette pénurie. Les acteurs du numérique et de la Silver Économie rencontrés sont principalement des dirigeants de start-up, innovateurs de solutions d'aide au maintien au domicile des personnes âgées. Ils expriment des difficultés de recrutement sur des profils de développeurs, qui sont des professionnels des langages informatiques. Les difficultés portent aussi sur des métiers plus transversaux comme les commerciaux ayant des connaissances sur des produits de haute technologie.

Les entreprises peinent à trouver et fidéliser la main-d'œuvre. La concurrence interrégionale et internationale étant importante.

D'autant que ces entreprises se trouvent face des difficultés d'anticipation du besoin car elles travaillent sur des projets et ne savent pas si ceux-ci vont prendre de l'essor. Ce manque de visibilité dissuade de potentiels candidats.

#### UN MÉTIER EN TENSION STRUCTURELLE

##### → LES INGÉNIEURS ET CADRES D'ÉTUDE, RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT EN INFORMATIQUE, CHEFS DE PROJETS

Les enjeux qui ressortent de l'analyse de la tension de ce métier sont :

- Un **risque de désajustement entre postes à pourvoir et main-d'œuvre disponible** (d'un point de vue quantitatif).

###### *Perspectives opérationnelles*

- Maintenir un fort volume de formés et une offre de formation diversifiée, pour répondre aux besoins de main-d'œuvre actuels et à venir.
- Faire évoluer l'image du métier et les conditions de travail (salaires, horaires, organisation du travail...) pour attirer les femmes, les jeunes, et les maintenir sur le territoire régional.

- Un enjeu de **maintien des compétences des actifs** (salariés en emploi, demandeurs d'emploi), dans un contexte d'évolution des technologies et des organisations du travail.

###### *Perspectives opérationnelles*

- Accompagner l'évolution des compétences liées à l'économie numérique et accroître l'effort de formation continue pour éviter l'obsolescence des compétences (maintien dans l'emploi).

- Un enjeu lié à la **complexification du processus de recrutement et de GRH**, due notamment au manque de visibilité de l'activité économique et à l'évolution perpétuelle des besoins de compétences.

###### *Perspective opérationnelle*

- Accompagner, sur le volet RH ou économique, les TPE prestataires de services en conseil informatique.

Source : Bremond F., Gay-Fragneaud P. et al., 2018.

## UN MÉTIER EN TENSION STRUCTURELLE

### → LES TECHNICIENS D'ÉTUDE, RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT EN INFORMATIQUE, CHEFS DE PROJETS

Les enjeux qui ressortent de l'analyse de la tension de ce métier sont :

- Un **risque de désajustement sur le marché du travail** entre le profil recherché par les employeurs et le profil des candidats, préjudiciable aux plus jeunes d'entre eux, souvent moins expérimentés.

#### *Perspectives opérationnelles*

- Faciliter l'accès à des dispositifs intégrant une période en entreprise, permettant ainsi l'acquisition d'une expérience professionnelle, pour les jeunes en formation dans l'enseignement supérieur comme pour les autres publics visés par les politiques d'inclusion dans les métiers du numérique.

- Le **développement économique et les problématiques de GRH** liées à la complexification du processus de recrutement et de GRH, dus notamment au manque de visibilité de l'activité économique et à la difficulté des employeurs à définir leurs besoins en compétences informatiques.

#### *Perspectives opérationnelles*

- Accompagner, sur le volet RH ou économique, les entreprises du secteur informatique et contribuer ainsi au maintien de leur activité, sensible à la conjoncture.

- Un **enjeu de montée en compétences des actifs en emploi et des demandeurs d'emploi**, dans un contexte où le niveau TAM (techniciens et agents de maîtrise) est de moins en moins recherché...

#### *Perspectives opérationnelles*

- Accroître l'effort de formation continue en direction des salariés pour accompagner l'évolution des compétences liées à l'économie numérique.
- Faciliter la montée en compétence de ces techniciens afin qu'ils puissent accéder au métier d'ingénieur.

Source : Bremond F., Gay-Fragneaud P. et al., 2018.

En creux de ces difficultés de recrutement, de fidélisation de la main-d'œuvre, liées aux représentations, aux conditions de travail... Les managers expriment des besoins en compétences et en formation qui font l'objet de la partie suivante.

# 04

## LES BESOINS EN COMPÉTENCES ET EN FORMATION

### L'ESSENTIEL

- Une pénurie de main-d'œuvre dans la Santé et activités de services.
- Des métiers peu attractifs et peu connus des jeunes et des demandeurs d'emploi.
- Des besoins de polycompétences dans le sous-domaine de l'Habitat.
- Des formations qui ne sont pas adaptées aux métiers recherchés.
- Un secteur du Numérique qui peine à trouver des développeurs.
- Les compétences numériques attendues dans la Silver Économie sont de deux ordres : liées à l'usage des outils du numérique et liées aux innovations technologiques.

Les changements sociétaux liés à la Silver Économie impliquent les pouvoirs publics dans la construction de filières autour des métiers du soin, de l'accompagnement et de la prévention. Selon Guérin (2013), les « théories du care et de l'accompagnement peuvent être mobilisées et indiquer la nécessité d'assurer au quotidien une vie digne et bonne pour les plus fragiles et pour celles et ceux qui les accompagnent. Cette perspective implique des efforts de formation, de rémunération, dans la constitution de véritables déroulés de carrière ».

### → QUESTIONNAIRE

8 entreprises sur 15 pensent que l'offre de formation initiale n'est pas adaptée aux métiers exercés dans l'entreprise.

14 pensent que le nombre de formés n'est pas suffisant en région.

### 1. LES BESOINS EN COMPÉTENCES ET EN FORMATION LIÉS À LA SANTÉ ET ACTIVITÉS DE SERVICES

Les personnes rencontrées expriment que les principaux métiers sont liés à l'intervention à domicile, métiers qui nécessitent la maîtrise de savoirs et de gestes techniques. Ils nécessitent de fortes capacités d'autonomie, d'écoute, d'adaptation et de prise de responsabilités. Aide à domicile, aide-soignant, infirmier, technicien de l'intervention sociale et familiale... chacun de ces métiers mobilise des compétences techniques spécifiques (savoirs et savoir-faire) et des compétences relationnelles (savoir-être, capacités comportementales), qui s'acquièrent par la formation initiale et continue, mais pour lesquelles l'expérience est également essentielle.

*La relation est le cœur de métier et les recruteurs recherchent des « passionnés de la relation humaine ».*

Les compétences recherchées lors des recrutements sont la motivation et l'intérêt du candidat pour le **métier de la relation** avec le bénéficiaire ou l'utilisateur. La relation est le cœur de métier et les recruteurs recherchent des « passionnés de la relation humaine ». Le candidat doit cependant avoir des compétences cognitives : compter, lire, écrire (niveau V), et également avoir de bonnes capacités physiques car il s'agit de métiers fatigants physiquement.

Des besoins sont exprimés en **quantité**. Il manque de personnel et cela devient très problématique pour le bon fonctionnement des associations d'aide à domicile et pour la gestion optimale des bénéficiaires.

Dans l'une des associations (entreprise N., Santé et activités de services), des **formations courtes** sont proposées (non obligatoires mais fortement recommandées) chaque année dans le cadre d'un plan de formation sur les gestes et postures par exemple, afin de limiter au maximum l'absentéisme ; la connaissance et détection des maladies ; la psychiatrie et gérontologie afin d'apporter davantage de connaissances aux métiers et de motiver le personnel.

Des **formations diplômantes** et plus longues sont également accessibles. L'une des associations d'aide à domicile (entreprise R., Santé et activités de services) travaille actuellement sur le rapprochement avec un groupement de maisons de retraite afin de mettre en place des parcours passerelles qui offriraient une possibilité aux salariés de passer le diplôme d'auxiliaire de vie par exemple et de travailler en établissement. Un module de gérontologie serait également proposé. Des VAE (validation des acquis de l'expérience) sont accessibles pour les connaissances plus techniques.

La structure L. (Santé et activités de services) détient également son centre de formation, l'objectif étant de développer des métiers spécifiques à l'entreprise. L'évolution professionnelle et la formation sont au cœur des enjeux de la transformation de cette structure dans son plan stratégique 2020. Un accompagnement est effectué vers les métiers porteurs en lien avec la Silver Économie (métiers au contact des clients dans les points de contact du réseau, métiers du numérique...).

La formation continue est un vrai enjeu car les salariés sont très peu qualifiés.

La formation se heurte cependant à des problématiques. En effet, former des salariés peut avoir des effets pervers comme la **perte des salariés** les plus qualifiés. Dans un secteur déjà en pénurie, les employeurs interrogés rapportent qu'ils n'ont pas d'intérêt à former leurs salariés pour les voir aller travailler dans d'autres structures (Ehpad, hôpitaux...). D'autant plus que pendant la période de formation il faut assurer le **remplacement** des personnes.

Par ailleurs, les entreprises constatent que les formations sont parfois compliquées à mettre en place pour certains salariés qui ont connu des échecs scolaires. Le retour en situation scolaire pouvant ainsi être mal vécu.

Le choix est souvent porté sur des sessions courtes (type deux demi-journées par semaine) sur une plus longue période pour éviter que cela soit trop dense et devienne difficile à gérer pour les formés et donc éviter le décrochage de ces formations (entreprise T., Santé et activités de services). Le diplôme phare dans le métier est celui des auxiliaires de vie sociale (DAES option domicile), accessible en formation initiale. Les organismes de formation rencontrent tous le même problème : les modules sont trop importants en trop peu de temps. Les salariés ne sont pas accompagnés et stressent face à l'examen. L'écrit est souvent délicat pour eux. Certaines personnes n'ont pas le socle de base, avant même de faire une VAE. Certains parcours peuvent être en amont de l'alternance. Repérer des publics en besoin de réintégration est nécessaire.

→ **Enjeu de sécurisation des parcours de formation**

- Il est nécessaire d'accompagner les salariés dans leur possibilité de formation ainsi que dans la réussite à leurs examens.

## 2. LES BESOINS EN COMPÉTENCES ET EN FORMATION LIÉS À L'HABITAT

Les entreprises rencontrées du secteur de l'Habitat dédié aux personnes âgées expriment des besoins combinant des compétences en termes de gestion en hôtellerie et des connaissances et capacités à travailler avec des personnes âgées.

L'enquête de l'entreprise S. (Habitat) souhaite mettre en place une formation via un master 2 répondant aux personnes qui souhaitent se reconvertir ou compléter leur parcours. Cela afin de créer un vivier de candidats potentiels. Les profils des directeurs de site sont soit issus du médico-social (type Ehpad), soit issus du tourisme hôtelier. Or, les deux aspects sont nécessaires pour être directeur de site. L'enquête travaille avec les organisations syndicales sur la mise en place ce master 2 qui mènerait à ce métier à la double compétence. La formation traiterai ainsi à la fois l'hôtellerie mais également de l'accompagnement des seniors.

Aucune formation initiale ou en continu ne correspond aujourd'hui aux besoins de ce métier. Les formations se font donc en interne et ne sont pas structurées.

Le marché de la Silver Économie a été l'occasion pour les bailleurs sociaux de développer une « sensibilité au public des seniors » selon le responsable entreprise G. (Habitat). L'enquête ainsi que les agents de proximité ont suivi une formation pour détecter les besoins en travaux d'adaptation pour une personne âgée. Au sein de l'entreprise, la direction impulse, auprès de l'ensemble des salariés, une « sensibilisation » au public des seniors qui demande une écoute plus spécifique. Il s'agit cependant davantage d'une information que d'une formation. Par ailleurs, l'enquête fait partie de différentes instances en lien avec la Silver Économie, ce qui lui permet un échange de bonnes pratiques avec d'autres bailleurs sociaux.

→ **Enjeu de réponse aux besoins en ressources humaines des entreprises**

- En favorisant la création de modules adossés aux formations existantes permettant d'acquérir les nouvelles compétences requises à l'exercice de métiers.


## 3. LES BESOINS EN COMPÉTENCES ET EN FORMATION LIÉS AU NUMÉRIQUE

Les compétences numériques attendues dans la Silver Économie sont de deux ordres : liées à l'usage des outils du numérique et liées aux innovations technologiques.

### L'usage du numérique

Pour les intervenants à domicile, il s'agit de comprendre et maîtriser les outils numériques de base, que cela soit lié au développement du système d'information de la structure à laquelle ils appartiennent ou pour aider les bénéficiaires dans leur propre utilisation des outils numériques.

Le rapport de filière Silver Économie de 2019 préconise un référent « technologies » dans les Ehpad les plus équipés en technologie. En effet, dans certains Ehpad il existe parfois de nombreux projets dont notamment la télémédecine. La mise en place, la formation des



équipes, le suivi des projets, les liens avec les fournisseurs demandent un temps dédié. Or le déploiement des technologies doit se faire de façon coordonnée. En conséquence, il conviendrait de dégager du temps d'un professionnel de l'établissement, en lui confiant une mission de « référent technologies ». Ce référent issu des métiers du sanitaire ou du médico-social doit bénéficier d'une formation adéquate. Il pourrait faire l'interface avec les usagers, la direction et le fournisseur. Il produit chaque année un bilan d'activités et d'usages.

### **Les innovations technologiques**

L'enjeu pour les start-up qui inventent des solutions numériques pour l'accompagnement des seniors est de pouvoir former les personnes qui exercent aux côtés des seniors (aides à domicile, aides ménagères...) aux nouveaux objets connectés et nouvelles applications.

Un rapprochement entre les start-up et les structures d'aide à domicile et de l'habitat adapté aux personnes âgées permettrait une adaptation optimale des outils numériques en lien avec la Silver Économie.

L'un des enquêtés de l'entreprise G. (Numérique) évoque que les recrues sont des jeunes qui ne se sentent pas concernés et motivés par l'accompagnement des personnes du troisième âge.

#### **→ Enjeu de travailler en réseau**

- Afin d'être au plus proche des besoins et attentes des personnes âgées pour une adaptation optimale des nouvelles technologies.

# PRINCIPAUX ENJEUX ET PISTES DE RÉFLEXION

Les enjeux ci-dessous sont issus de l'ensemble de l'analyse de cette étude. Les pistes de réflexion évoquées sont non exhaustives et ont pour visée de venir en appui aux réflexions portées par les acteurs du champ.

## → Enjeux d'amélioration des conditions de travail

- Limiter le nombre d'accidents au travail en formant aux gestes et postures.
- Développer la formation professionnelle afin de développer les compétences des salariés et les faire évoluer.
- Améliorer les conditions salariales (par exemple : rembourser des frais de déplacement).
- Développer le travail en équipe et favoriser les temps d'échanges collectifs.
- Accompagner les entreprises en termes d'amélioration des conditions d'emploi et de sécurisation des parcours (intégration des jeunes, processus de carrière).
- Faciliter l'acquisition de la mobilité des plus jeunes pour les métiers « itinérants », par de l'aide au financement du permis de conduire par exemple.

## → Enjeux d'attractivité et de fidélisation de la main-d'œuvre

- Travailler l'image du secteur – et cela passe par l'amélioration des conditions de travail –, identifier et communiquer sur les avantages à exercer ces métiers.
- Capitaliser et communiquer sur l'évolution et les réalités des métiers auprès des prescripteurs, de l'AIO, des acteurs de l'insertion et de l'orientation professionnelle. Mobiliser les différents acteurs œuvrant dans le champ de l'orientation pour améliorer l'attractivité des métiers et de la Silver Économie.
- Développer des actions de communication en faveur d'une meilleure connaissance du milieu professionnel.
- Repenser l'accueil en entreprise afin de fidéliser les salariés. Limiter le turn-over d'arrivée en améliorant l'accueil en entreprise : accompagner l'intégration des nouveaux arrivants en entreprises (tutorat, ambassadeurs de l'accueil).
- Mettre en place un système d'évolution de carrière et communiquer sur les perspectives possibles à partir du métier (par exemple d'aide à domicile à responsable...).
- Favoriser la mixité en attirant davantage de salariés masculins (métiers très féminisés).
- S'appuyer notamment sur le Campus des métiers et des qualifications, qui intègre ces points dans son plan d'action.
- Développer l'apprentissage afin de créer des opportunités de découverte de la Silver Économie pour les jeunes (et moins jeunes) et de créer un vivier de candidats formés pour les entreprises.

#### → Enjeux de réponse aux besoins en ressources humaines des entreprises

- Anticiper les départs à la retraite (population active plus âgée que la moyenne tous métiers).
- Accompagner les entreprises dans la définition de leurs besoins en compétences.
- Anticiper et faire face aux évolutions du secteur, notamment celles liées à transition numérique.
- Accompagner la montée en compétences numérique des professionnels en poste en mobilisant les dispositifs de professionnalisation.
- Favoriser la création de modules adossés aux formations existantes permettant d'acquérir les nouvelles compétences requises à l'exercice de métiers.
- Recourir aux dispositifs intégrant une période en entreprise permettant l'acquisition d'une expérience : développer l'apprentissage, le tutorat et l'accompagnement des jeunes sortants de formation, inciter les employeurs à l'embauche en alternance...
- Encourager la formation continue en lien avec ces métiers pour les demandeurs d'emploi.
- Mettre en place des formations courtes afin d'éviter le décrochage des salariés en cours de formation.

#### → Enjeux de structuration du réseau d'acteurs

- Structurer et organiser la Silver Économie en favorisant la coopération des acteurs mettant en relation la formation et les acteurs économiques. Le développement de l'OIR Silver Économie et du Campus des métiers et des qualifications « Silver Économie, bien vivre à domicile » vont dans le sens d'une meilleure coopération entre acteurs.
- Travailler en réseau afin d'être au plus proche des besoins et attentes des personnes âgées pour une adaptation optimale des nouvelles technologies.



## BIBLIOGRAPHIE

ARIÏ-PACA, Direccte, Pôle Services à la personne, Région Provence - Alpes - Côte d'Azur, *La Silver Économie : une filière d'opportunités en région Provence - Alpes - Côte d'Azur*, 2015

BERNARD C., HALLAL S., NICOLAÏ J.-P., *La Silver Économie, une opportunité de croissance pour la France*, Commissariat général à la stratégie et à la prospective, « Rapports et documents », décembre 2013

BREMOND F., GAY-FRAGNEAUD P. *et al.*, *Quels enjeux et préconisations pour les métiers en tension en région ?*, tome 1 : *Domaines de la production*, ORM, « Grand angle », n° 11, octobre 2018

BREMOND F., GAY-FRAGNEAUD P. *et al.*, *Quels enjeux et préconisations pour les métiers en tension en région ?*, tome 2 : *Domaines des services*, ORM, « Grand angle », n° 13, janvier 2019

BROUSSY L., *Feuille de route, filière Silver Économie 2019-2020*, Filière Silver Économie, janvier 2019

CHAUVOT N., POUGNARD J., « Provence - Alpes - Côte d'Azur : un million de 75 ans ou plus en 2050 », Insee, *Insee Analyses Provence - Alpes - Côte d'Azur*, n° 47, juin 2017

Cluster Pôle services à la personne, *Campus Silver Économie, bien vivre à domicile en région Provence - Alpes - Côte d'Azur*, 2017

Commission nationale des services, « Contrat de la filière "service à la personne" », février 2017

Conseil régional Provence - Alpes - Côte d'Azur, « Vieillesse de la population, un défi pour la région Provence - Alpes - Côte d'Azur », *La Focale régionale*, n° 8, janvier 2019

Crédoc, « Évolution des conditions de vie et des aspirations des seniors en France depuis 30 ans », *Cahier de recherche*, n° 311, décembre 2013


DIMOU M., SCHAFFAR A., ETOUATI S., *Atlas des seniors et de la Silver Économie en Provence - Alpes - Côte d'Azur. Étude sur les comportements économiques de la population retraitée*, Région Sud Provence - Alpes - Côte d'Azur, « Les fabriques de la connaissance », mai 2019

DUFOUR J., *Adéquation de l'offre de soins paramédicale aux besoins de la population*, OREF Grand Est Horizon 2030, septembre 2017

DUMORTIER A.-S., *Quels emplois, quelles formations dans la Santé et l'Action sociale ? Les données de la région Provence - Alpes - Côte d'Azur*, ORM, « Panorama », n° 8, novembre 2019

DURIEUX S., « Perte d'autonomie des seniors à domicile : plus fréquente en Provence - Alpes - Côte d'Azur », Insee, *Insee Flash Provence - Alpes - Côte d'Azur*, n° 41, juin 2018

France Silver Éco, *État des lieux de la Silver Économie*, 2018



France Silver Éco, *Les Innovations numériques et technologiques dans les établissements pour les personnes âgées*, juillet 2019

GUERIN S., « Les coûts de la dépendance : la dépendance, une affaire de famille », *EMPAN*, n° 91, 2013

IDRI M., GANNEAU R., *Habitat collectif et connecté pour seniors en PACA*, AG2R La Mondiale, novembre 2016

MARQUIER R., VROYLANDT T. *et al.*, « Des conditions de travail en EHPAD vécues comme difficiles par des personnels très engagés », *Les Dossiers de la Drees*, n° 5, septembre 2016

Prides services à la personne et réseau Anact, *Pôle services à la personne PACA : emplois, qualifications et compétences*, décembre 2008

*Rapport Libault*, rapport de la concertation « Grand âge et autonomie » du 28 mars 2019

RENGOT N., « La Silver Économie : un nouveau modèle économique en plein essor », *Géoéconomie*, n° 76, Éditions Choiseul, p. 43-54, 2015

TNS Sofres, *Le Baromètre + 55 ans - Cogedim Club*, rapport de résultats, mars 2016

# ANNEXE

## LISTE DES CERTIFICATIONS DE PLUS DE 50 INSCRITS, CLASSÉES PAR SOUS-DOMAINES DE LA SILVER ÉCONOMIE

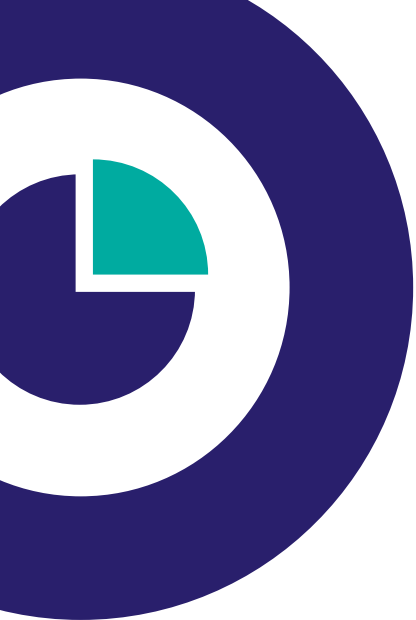
Liste des certifications par sous-domaines	Effectifs
<b>SANTÉ ET ACTIVITÉS DE SERVICES</b>	<b>20 664</b>
Diplôme d'État d'aide-soignant	2 952
Diplôme d'État d'infirmier	2 700
Diplôme d'études spécialisées médecine générale	1 141
Titre professionnel assistant de vie aux familles	1 086
Bac pro accompagnement, soins et services à la personne option B en structure	1 037
Diplôme d'État d'auxiliaire de puériculture	807
Licence sciences, technologies, santé mention sciences et techniques des activités physiques et sportives	733
Diplôme d'État d'aide médico-psychologique	721
Licence sciences humaines et sociales mention psychologie	614
Titre professionnel agent de propreté et d'hygiène	482
Bac pro services aux personnes et aux territoires	440
BP préparateur en pharmacie	401
Diplôme d'État d'accompagnant éducatif et social spécialité accompagnement de la vie en structure collective	290
CAP assistant technique en milieux familial et collectif	240
Bac pro accompagnement, soins et services à la personne option A à domicile	236
Diplôme d'État d'assistant de service social	225
CAP agricole services aux personnes et vente en espace rural	200
Diplôme d'État de conseiller en économie sociale et familiale	189
Diplôme d'études spécialisées anesthésie-réanimation	175
Diplôme de cadre de santé	174
BTS analyses de biologie médicale	173
Diplôme d'État de psychomotricien	171
Assistant dentaire	170
Diplôme d'études spécialisées chirurgie générale	169
Bac pro services de proximité et vie locale	162
BPJEPS spécialité activités physiques pour tous	161
Diplôme d'études spécialisées psychiatrie	156
BTS économie sociale familiale	135
BTS opticien-lunetier	124
BTS services et prestations des secteurs sanitaire et social	120
Diplôme d'État de docteur en médecine	111
Diplôme d'études spécialisées pédiatrie	104
Diplôme d'État de puéricultrice	91
Diplôme d'études spécialisées biologie médicale	89
BTS diététique	85
Diplôme d'État d'auxiliaire de vie sociale	85
Master sciences humaines et sociales mention psychologie spécialité psychologie clinique, psychopathologie, psychanalyse	74
Diplôme d'études spécialisées gynécologie obstétrique	70
Master sciences humaines et sociales mention psychologie spécialité psychanalyse et psychopathologie clinique	68
Diplôme d'études spécialisées radiodiagnostic et imagerie médicale	67
Agent de prévention et de sécurité	66
Auxiliaire spécialisé vétérinaire	65
Licence sciences humaines et sociales mention sciences du langage	63

Liste des certifications par sous-domaines	Effectifs
Certificat d'acteur prévention secours du secteur de l'aide et du soin à domicile	60
Diplôme d'État d'ergothérapeute	60
Licence sciences humaines et sociales mention sciences de l'Homme, anthropologie, ethnologie	59
CAPME diplôme de capacité de médecine d'urgence	58
Diplôme d'études spécialisées pharmacie	58
Master sciences de la santé mention pathologie humaine spécialité maladies infectieuses et contagion-prévention	56
BPJEPS spécialité vol libre mention parapente	54
Diplôme d'études spécialisées complémentaires médecine d'urgence	51
<b>HABITAT</b>	<b>7 690</b>
Bac pro électrotechnique, énergie, équipements communicants - habitat tertiaire	1 020
Bac pro systèmes électroniques numériques	732
Titre professionnel agent de propreté et d'hygiène	482
BTS électrotechnique	354
BTS professions immobilières	340
Licence sciences, technologies, santé mention sciences de la vie et de la Terre	314
DUT génie électrique et informatique industrielle	283
Titre professionnel agent d'entretien du bâtiment	241
BTS systèmes numériques option B électronique et communication	191
Habilitation électrique H0 chargé de travaux d'ordre non électrique, haute tension	182
Bac pro services de proximité et vie locale	162
Licence sciences, technologies, santé mention physique	145
Habilitation électrique BR chargé d'intervention générale, basse tension	123
BTS bâtiment	118
BTSA aménagements paysagers	94
Bac pro technicien d'études du bâtiment option études et économie	93
Bac pro technicien d'études du bâtiment option assistant en architecture	85
Ingénieur diplômé de l'école polytechnique universitaire de Marseille de l'université d'Aix-Marseille spécialité mécanique et énergétique	85
DUT hygiène, sécurité, environnement	84
DUT mesures physiques	78
BTS travaux publics	72
Bac pro travaux publics	68
DUT génie thermique et énergie	62
BTS design d'espace	57
Bac pro aéronautique option systèmes	54
DSAA design mention espace	54
Ingénieur diplômé de l'école polytechnique universitaire de Marseille de l'université d'Aix-Marseille spécialité génie civil	54
CQP ouvrier cordiste niveau 1	51
CAP maintenance de bâtiments de collectivités	50
Ingénieur diplômé du Conservatoire national des arts et métiers spécialité construction et aménagement	50
<b>NUMÉRIQUE</b>	<b>4 276</b>
Licence sciences, technologies, santé mention informatique	370
DUT informatique	252
BTS services informatiques aux organisations option A : solutions d'infrastructure, systèmes et réseaux	171
DUT statistique et informatique décisionnelle	166
Titre professionnel technicien d'assistance en informatique	131
BTS services informatiques aux organisations option B : solutions logicielles et applications métiers	117
Master sciences et technologies mention informatique spécialité informatique fondamentale	114
Bac techno série sciences et technologies du management et de la gestion (STMG) spécialité systèmes d'information de gestion	111

Liste des certifications par sous-domaines	Effectifs
Ingénieur diplômé de l'école d'ingénieurs de l'université de Toulon	107
Master droit, économie, gestion mention méthodes informatiques appliquées à la gestion des entreprises spécialité méthodes informatiques appliquées à la gestion des entreprises	101
Titre professionnel concepteur-développeur informatique	98
DUT réseaux et télécommunications	97
Master sciences et technologies mention instrumentation spécialité réseaux et télécommunications	88
Titre professionnel développeur logiciel	88
Ingénieur diplômé du Conservatoire national des arts et métiers spécialité informatique	77
Licence pro réseaux et télécommunications spécialité administration et sécurité des réseaux d'entreprises	73
Titre professionnel designer web	73
Ingénieur diplômé de l'école polytechnique universitaire de l'université de Nice spécialité informatique	65
Le développement avec Java EE (niveau 1)	64
Licence sciences, technologies, santé mention mathématiques et informatique appliquées aux sciences humaines et sociales	62
Master droit, économie, gestion mention organisation des firmes et des marchés, connaissance et innovation spécialité économie et management de l'organisation industrielle	61
Master sciences, technologies, santé mention méthodes informatiques appliquées à la gestion des entreprises spécialité nouvelles technologies et direction de projets	60
Master sciences, technologies, santé mention informatique spécialité mobilité, bases de données et intégration de systèmes (MBDS)	60
Master sciences, technologies, santé mention informatique spécialité réseaux informatiques et services mobiles	58
<b>ACTIVITÉS COMMERCIALES</b>	<b>12 976</b>
Bac techno série sciences et technologies du management et de la gestion (STMG) spécialité mercatique (marketing)	2 242
BTS management des unités commerciales	2 175
BTS négociation et relation client	1 315
Bac pro vente, prospection, négociation, suivi de clientèle	684
Licence arts, lettres, langues mention langues étrangères appliquées	656
DUT gestion des entreprises et des administrations option gestion et management des organisations	290
BTS commerce international à référentiel commun européen	287
Master arts, lettres, langues mention langues étrangères appliquées spécialité langues étrangères appliquées aux affaires internationales	233
Manager de la stratégie et de la performance commerciale	157
Licence pro management et gestion des organisations	152
Diplôme de Skema Nice (ex Ceram)	144
Diplôme de l'ESC Marseille	140
BTS technico-commercial spécialité textiles industriels	136
Responsable marketing opérationnel	128
Responsable du développement commercial	111
Responsable marketing et commercial	94
BTS métiers de l'esthétique-cosmétique-parfumerie option A : management	93
Ingénieur diplômé de l'école polytechnique universitaire de Marseille de l'université d'Aix-Marseille spécialité mécanique et énergétique	85
Programme ingénieur d'affaires - Toulon	84
Master sciences humaines et sociales mention information et communication spécialité ingénierie des médias	82
Master sciences et technologies mention sciences de l'environnement terrestre spécialité management de l'environnement, valorisation et analyse (Maeva)	77
Master droit, économie, gestion mention études politiques spécialité expertise internationale	72
Manager d'entreprise	70
Master droit, économie, gestion mention management spécialité management de projets innovants	67
Master droit, économie, gestion mention administration des entreprises spécialité management général	66
Manager de la stratégie commerciale	66
Manager du développement commercial	63
Master arts, lettres, langues mention négociation internationale et interculturelle spécialité négociation internationale et interculturelle	62
Chargé de communication opérationnelle et marketing	57

Liste des certifications par sous-domaines	Effectifs
Titre professionnel commercial	57
Ingénieur diplômé de l'École nationale supérieure des arts et métiers spécialité mécanique en partenariat avec l'ITII Provence - Alpes - Côte d'Azur	56
Dirigeant manager opérationnel d'entreprise	55
CQP conseiller clientèle en point de distribution	54
Licence pro droit, économie, gestion mention commerce spécialité technico-commerciale	53
Master droit, économie, gestion mention international business / affaires internationales spécialité affaires et management international	52
Master droit, économie, gestion mention administration des entreprises spécialité direction d'entreprises	51
Master droit, économie, gestion mention management spécialité marketing	51
CQP vendeur automobile confirmé	50





# LA SILVER ÉCONOMIE EN PROVENCE - ALPES - CÔTE D'AZUR

## ANTICIPER LES MUTATIONS ÉCONOMIQUES ET LES BESOINS EN COMPÉTENCES

Avec des prévisions de croissance importante du nombre de personnes âgées de plus de 60 ans, la Silver Économie devient un enjeu crucial en Provence - Alpes - Côte d'Azur. Que représente cette filière en termes de métiers ? De formation ? Quels sont les impacts sur les besoins de main-d'œuvre et les besoins en compétences ? Comment le numérique vient-il traverser cette filière ?

Des questions auxquelles cette étude, commanditée par le Conseil régional, apporte des éléments de réponse permettant de dégager des enjeux emploi-formation et des pistes de réflexion spécifiques à la Silver Économie.

CETTE PUBLICATION  
A ÉTÉ COMMANDITÉE PAR



Observatoire Régional des Métiers

22, rue Sainte Barbe - CS 60589 - 13205 Marseille Cedex 01 - Tél. 04 96 11 56 56 - E-mail [info@orm-paca.org](mailto:info@orm-paca.org)

Retrouvez l'ensemble de nos publications en ligne sur : [www.orm-paca.org](http://www.orm-paca.org)