GÉRONTOPÔLE
Centre-Val de Loire

Attractivité de la Silver Économie en Centre-Val de Loire

2026



Ce document est une adaptation, réalisée par le Gérontopôle Centre-Val de Loire pour en faciliter la lecture, du rapport d'attractivité silver Centre-Val de Loire rédigé par Alexandre Faure (Sweet Home), version 2.2 du 20 octobre 2026. Seule la version originale engage son auteur : https://gerontopole-cvdl.com/wp-content/uploads/2026/11/GCVL-Rapport-attractivite-Silver-CVL-v.2.2-2026-10-20.pdf

Sommaire

Préambule **4**

1. Diagnostic régional **7**

1.1 Le parcours de décision d'un acteur silver 7
1.2 Les critères de décision 16
1.3 L'asymétrie des leviers 26
1.4 Synthèse SWOT 39

2. Cartographie des acteurs et des dispositifs **45**

2.1 Ce qu'on peut savoir du tissu silver régional, et ce qu'on ne peut pas 45
2.2 Cartographie des dispositifs et canaux d'accès 52
2.3 Les trous dans la raquette 55
2.4 La dynamique d'innovation : naître, rester, changer d'échelle 60

3. Analyse de l'attractivité et des freins à l'implantation **66**

3.1 Les 7 archétypes territoriaux 66
3.2 Ce que le territoire offre, au regard de ce que les acteurs cherchent 69
3.3 Se servir des archétypes 73

4. Analyse comparative : ce qui fonctionne ailleurs **76**

4.1 Études de cas 76
4.2 Bonnes pratiques transposables 83

5. Recommandations opérationnelles et plan d'action à 2 ans **89**

5.1 Ce qui est hors de portée 90
5.2 Les 5 leviers silver-spécifiques du Gérontopôle 91
5.3 Acteurs territoriaux à mobiliser 95
5.4 Préconisations d'actions concrètes 100
5.5 Feuille de route à 2 ans 103

6. Synthèse exécutive **109**

7. Document de synthèse visuel **120**

Remerciements et contributions **121**

Annexes **124**

A — Fiches archétypes territoriaux 124
B — Grille d'auto-évaluation 141
C — Grille de critères détaillée 144
D — Répertoire des structures étudiées 148
E — Méthodologie 152
F — Ce que ce rapport appelle innovation 156
G — Livrables associés 158

Liste des abréviations

Agirc-Arrco : Association générale des institutions de retraite des cadres – Association pour le régime de retraite complémentaire des salariés

AVP : Aide à la Vie Partagée

CA : Communauté d'Agglomération

Carsat : Caisse d'Assurance Retraite et de santé Au Travail

CCAS : Centre Communal d'Action Sociale

CC : Communauté de Communes

CHRU : Centre Hospitalier Régional Universitaire

CHU : Centre Hospitalier Universitaire

CNAV : Caisse Nationale d'Assurance Vieillesse

CNSA : Caisse Nationale de Solidarité pour l'Autonomie

ECLAT : Engagement Commun pour le Logement et l'Autonomie sur les Territoires

EHPAD : Etablissements d'Hébergement pour Personnes Agées Dépendantes

EPCI : Etablissement Public de Coopération Intercommunale

FINESS : Fichier National des Etablissements Sanitaires et Sociaux

ICOPE : Integrated Care For Older People

IHSE : Innovation, Handicap et Silver Eco

MSA : Mutualité Sociale Agricole

OCDE : Organisation de Coopération et de Développement Economiques

SAD : Service d'Aide à Domicile

SWOT : Strenghts, Weaknesses, Opportunities, Threats

Préambule

« Rendre notre région désirable pour les entreprises de la Silver Économie »

Le vieillissement de la population est l'une des grandes transformations de notre société. Il nous invite à repenser nos modes de vie, nos organisations et nos territoires. Mais il constitue aussi une formidable opportunité de développement économique, d'innovation et de création d'emplois. Encore faut-il nous donner collectivement les moyens de la saisir.

En Centre-Val de Loire, nous disposons de nombreux atouts : des entreprises innovantes, des acteurs d'excellence dans la recherche et la formation, des collectivités engagées et un tissu sanitaire et médico-social riche d'expertises. Pourtant, malgré ce potentiel, nous constatons des difficultés persistantes à faire émerger, accompagner et ancrer durablement les initiatives économiques en lien avec le sujet du vieillissement.

Les échanges organisés à Tours en octobre 2025, en présence du ministère de l'Économie et plus spécifiquement de la Direction générale des Entreprises, ont notamment mis en lumière un écosystème encore trop fragmenté, des dispositifs d'accompagnement parfois difficiles à identifier et un manque de lisibilité de la Silver Économie. Ces constats appelaient une analyse approfondie.

C'est dans cette perspective que le Gérontopôle Centre-Val de Loire a engagé cette étude sur l'attractivité régionale de la Silver Économie. Je tiens à remercier chaleureusement les partenaires qui ont contribué à sa réalisation, par leur soutien financier, leur participation au comité de pilotage et la richesse de leurs réflexions. Conduits sur huit mois, ces travaux croisent les attentes des acteurs économiques et les spécificités de nos territoires, afin de mieux comprendre les freins au développement de la filière et d'identifier des leviers d'action concrets.

Notre conviction est simple : il n'existe pas une réponse unique aux défis du vieillissement, mais des réponses à construire au plus près des réalités territoriales. Les besoins, les ressources et les opportunités diffèrent d'un territoire à l'autre. C'est précisément dans cette diversité que peut se construire une Silver Économie créatrice de valeurs, d'emplois et de cohésion sociale.

Ce rapport dépasse le simple état des lieux. Il propose des pistes pour accompagner les entreprises, renforcer les coopérations et favoriser les innovations en faveur du bien vieillir en Centre-Val de Loire.

Le Gérontopôle entend contribuer à cette dynamique en renforçant son rôle de mise en réseau, d'animation économique et d'accompagnement des entreprises.

Cette étude est un point de départ. Ses enseignements devront se traduire en actions concrètes pour construire, avec nos partenaires, les conditions favorables au développement de la Silver Économie.

Faire du vieillissement une opportunité pour nos territoires est une ambition collective qu'il nous appartient de concrétiser.

Pr Bertrand Fougère

Président fondateur du Gérontopôle Centre-Val de Loire

1. Le diagnostic régional

1. Diagnostic régional

1.1 Le parcours de décision d'un acteur silver

Le 17 octobre 2025, à Tours, une table ronde réunie par la Direction générale des entreprises et le Gérontopôle Centre-Val de Loire a posé **5 constats.**

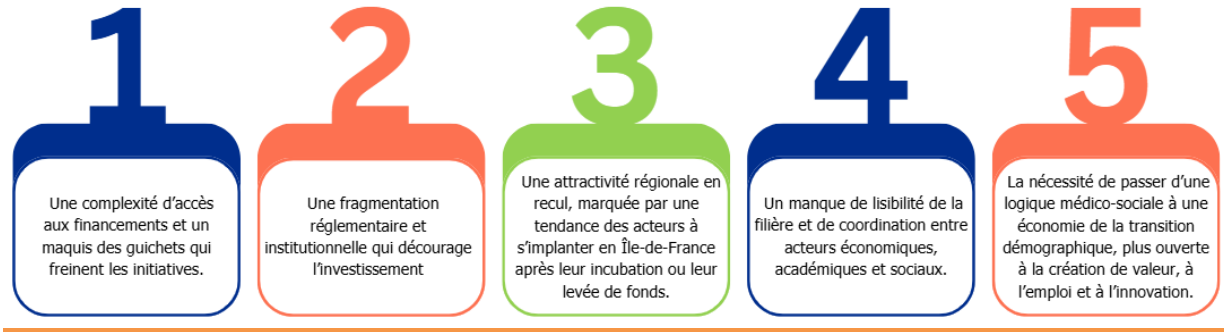
1. **Une complexité d'accès aux financements et un maquis des guichets qui freinent les initiatives.**
2. **Une fragmentation réglementaire et institutionnelle qui décourage l'investissement.**
3. **Une attractivité régionale en recul, marquée par une tendance des acteurs à s'implanter en Île-de-France après leur incubation ou leur levée de fonds.**
4. **Un manque de lisibilité de la filière et de coordination entre acteurs économiques, académiques et sociaux.**
5. **La nécessité de passer d'une logique médico-sociale à une économie de la transition démographique, plus ouverte à la création de valeurs, à l'emploi et à l'innovation**.

Ces 5 constats sont le point de départ du présent rapport. Ils n'en sont pas la conclusion.

Ils décrivent des effets et laissent ouverte la question des mécanismes. Pourquoi un maquis de guichets décourage-t-il ici ce qu'il ne décourage pas ailleurs ? Qu'examine au juste un acteur de la silver économie avant de retenir ou d'écarter un territoire, et dans quel ordre ? Sur lesquels de ces objets une commune, un département, une caisse ou une agence régionale ont-ils une prise réelle, et sur lesquels n'en ont-ils aucune ? Ce sont ces questions que le rapport instruit, dans l'idée d'outiller ceux qui auront à décider plutôt que d'ajouter un diagnostic à ceux qui existent déjà.

Une précaution s'impose d'entrée, et elle porte sur le constat de recul. Il ne se vérifie pas dans les statistiques : faute de définition et de code d'activité, on ne sait pas isoler les entreprises de la silver économie des autres, ni donc suivre leur nombre dans le temps. Ce rapport n'établit donc pas l'ampleur du recul. Il établit les conditions dans lesquelles une implantation se décide, et ce sont ces conditions, non le décompte, qui offrent une prise.

Car une entreprise de la silver économie ne choisit pas un territoire comme elle choisirait un local commercial, et pour une raison qui commande tout le reste : son marché ne se paie pas de la poche de celui qu'il sert.



1.1.1 Un marché qui ne se paie pas lui-même

Un mot sépare la silver économie des autres secteurs : **la dépendance**. Tout, dans ce champ, tourne autour de la perte d'autonomie — la prévenir, la retarder, l'accompagner. Le champ déborde le périmètre médico-social — EHPAD, résidence autonomie, aide à domicile, portage de repas — pour courir partout où la perte d'autonomie creuse un écart avec ce que vit une personne autonome : logement, finances, aides aux aidants, lien social, mobilité. Les loisirs et le tourisme des seniors n'entrent pas dans ce périmètre : ils s'adressent pour l'essentiel à des personnes autonomes, en deçà de l'écart qui définit le champ, et aucun acteur de ce secteur ne figure au corpus. Ils forment un débouché réel, que ce rapport laisse ouvert ; la section 2.1.4 signale d'ailleurs un point de couplage possible avec un incubateur régional spécialisé sur le tourisme. Tous ces domaines partagent une même origine : sans dégradation de la santé avec l'âge, aucun de ces marchés n'existerait. La dépendance renvoie à la santé, la santé à la protection sociale, et la protection sociale à une attente ancrée en France : ne pas payer soi-même ce qui relève de la solidarité.

Il en résulte une contrainte économique décisive. Interrogés sur le financement de la perte d'autonomie, 69 % des Français désignent l'État et 18 % la famille ; ils étaient 64 % et 25 % en 2014.[1] En 10 ans, l'attachement à la solidarité publique s'est renforcé. Peu de familles acceptent donc de financer directement la prévention ou la prise en charge ; le marché grand public ne tient pas seul, il s'adosse presque toujours à un payeur intermédiaire. La règle n'est pas absolue — certains produits de confort trouvent des clients prêts à payer, certains segments aisés y échappent. Mais elle se vérifie assez pour servir de fil conducteur à toute l'analyse.

C'est ce principe qui éclaire des comportements autrement disparates. Si l'on vend aux aidants autant qu'à leurs parents, c'est qu'ils sont souvent le payeur réel. Si l'on équipe les EHPAD et les bailleurs sociaux, c'est qu'ils solvabilisent une demande que l'usager final ne financerait pas. Si un fabricant d'objets de santé connectés met en avant le temps qu'il fait gagner aux soignants avant de parler de bien-être, c'est qu'il s'adresse à l'institution qui paie, non au senior qui l'utilise. Et si l'écosystème local ne pèse vraiment que là où l'action publique solvabilise le territoire, c'est le même mécanisme à l'échelle d'une région. Le mouvement se lit à nu chez les jeunes entreprises qui s'y essaient : l'une d'elles s'est « lancée en B2C pendant six mois»

[1] Myriam Mikou, Drees, Trois quarts des Français préféreraient rester à domicile en cas de perte d'autonomie, Études et Résultats n° 1348, septembre 2025.

avant de se tourner vers l'achat public, le « coût d'acquisition » auprès des personnes âgées s'étant révélé trop élevé.[2] La corrélation entre santé et silver est la pierre d'achoppement du secteur ; elle structure tout ce qui suit.

Cette règle dessine en creux la frontière du champ que ce rapport examine. Tant qu'un produit se rattache à la dépendance — la prévenir, la retarder, l'accompagner —, le payeur est un tiers, et tout ce qui suit s'applique : les canaux, les conventions, la commande publique, les critères d'implantation. Passé cette frontière, le payeur redevient l'usager. La longévité au sens large, le marché senior grand public, les biens et services de confort achetés sans intermédiaire relèvent d'une économie ordinaire, avec ses circuits de distribution, ses budgets de marque et ses partenaires industriels — et les leviers décrits dans ces pages, qui passent presque tous par le tiers qui paie, n'y opèrent pas. Un seul y opère encore, et il ne coûte rien : dire ce qui manque. Établir qu'un besoin existe et n'est pas servi renseigne aussi bien l'entreprise qui attend une caisse que celle qui vendra directement.

L'écart entre les 2 régimes mérite d'être mesuré avant d'être franchi. Élargir la demande à l'intérieur du premier — de la prise en charge vers la prévention, le lien social, le bien vieillir — est un mouvement de proximité : mêmes financeurs, mêmes prescripteurs, même grammaire. Basculer vers le second est un changement de métier, qui suppose d'autres partenaires, d'autres compétences et un temps de préparation sans commune mesure. Les 2 mouvements sont légitimes ; les confondre coûte cher.

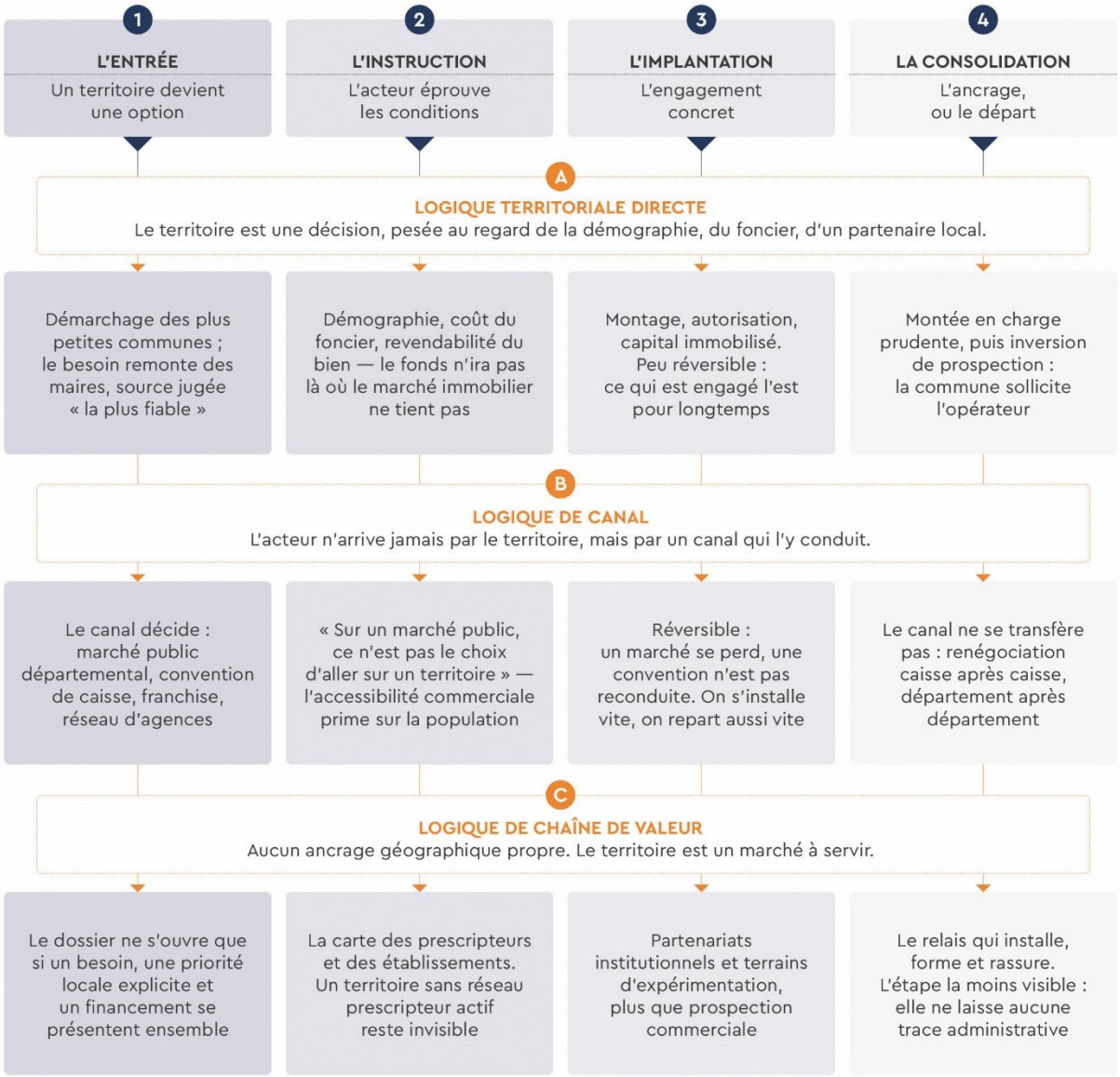
Comprendre l'attractivité silver d'un territoire revient dès lors à suivre comment un acteur y accède, étape par étape. Ce parcours de décision passe par 4 phases — entrée, instruction, implantation, consolidation — et se décline en 3 trajectoires, selon que l'acteur choisit son territoire, y arrive par un canal, ou n'a aucun ancrage propre et sert son marché à distance. Un fil les traverse, prolongement du principe posé en ouverture de cette section, le tiers qui paie : l'accès à un territoire suppose moins d'y installer ses murs que d'y disposer de quelqu'un. Un opérateur dont le siège est ailleurs peut nourrir l'offre régionale ; sans relais sur place, il n'y parvient pas.

[2] Entretien conduit pour cette étude, éditeur d'une plateforme à destination des collectivités, 2025.

Figure 1

LE PARCOURS DE DÉCISION D'UN ACTEUR SILVER

Un acteur n'accède pas à un territoire par un chemin unique. Il en existe 3, ils traversent les mêmes 4 phases, et l'endroit où se décide l'entrée n'est pas le même. Les couloirs se lisent horizontalement.



LE FIL COMMUN :
SANS RELAIS SUR PLACE, L'ACTEUR AVANCE À L'AVEUGLE

Pour celui qui choisit son territoire
le partenaire du montage — promoteur, bailleur, service qui intervient au quotidien

Pour celui qui arrive par un canal
ce qui transforme une entrée administrative en activité réelle

Pour celui qui sert un marché à distance
le prescripteur, l'intégrateur, celui qui installe et qui forme

CE QUE LES 3 LOGIQUES ONT EN COMMUN

Elles se distinguent par l'endroit où se décide l'entrée et se rejoignent sur ce qui la rend possible. Le relais ne figure dans aucune base et ne se décrète pas : il se noue entre acteurs privés, le plus souvent sans que la collectivité en soit informée.

Source : rapport d'attractivité silver Centre-Val de Loire, sections 1.1.2 et 1.1.3. Entretiens conduits pour l'étude et veille sectorielle.

GÉRONTOPÔLE
Centre-Val de Loire

1.1.2 Les 4 phases

L'entrée. Un territoire devient une option de façons très différentes selon l'acteur. Un service relationnel adossé aux caisses de retraite avance par conventions CARSAT successives, validées une à une, sans qu'un accord dans une région en entraîne un autre. Un opérateur itinérant de services en milieu rural fait le chemin inverse : il démarche les plus petites communes, là où l'offre classique est absente, et laisse le besoin remonter des maires — un retour qu'il qualifie lui-même d'« empirique », et dont la source la plus fiable est « les maires ».[3] Un acteur de la chaîne de valeur en santé, lui, n'ouvre le dossier d'un territoire que si un besoin concret, une priorité locale explicite et un financement se présentent en même temps. Une même phase, des portes qui n'ont presque rien en commun.

> Un téléassisteur national comme Tunstall Vitaris n'y choisit pas le territoire : il l'emporte, ou non, par marché public, et se détourne des villes où un opérateur local verrouille déjà la place.

L'instruction. L'acteur éprouve ensuite les conditions avant de s'engager. Le potentiel d'un territoire tient d'abord à son accessibilité commerciale, avant sa population : un territoire dense dont les marchés sont déjà attribués et les prescripteurs introuvables vaut moins qu'un territoire clairsemé, mais ouvert et relayé.[4] S'y ajoute une contrainte de viabilité propre au modèle de déploiement : pour un opérateur qui envoie des professionnels sur le terrain, ce sont les distances à parcourir et les conditions locales de financement qui décident, et dans les territoires très peu denses certaines activités cessent d'être tenables.[5] Et partout la même question revient : existe-t-il un relais local de confiance, sans lequel l'acteur avance à l'aveugle ?

L'implantation. C'est la phase de l'engagement concret : le montage, le partenaire, l'autorisation, les premiers déploiements. Sa portée n'est pas la même pour tous. Pour un opérateur de canal, elle reste réversible — un marché public se perd, une franchise se ferme, une convention n'est pas reconduite — quand une implantation immobilière engage un capital difficilement récupérable. Cette réversibilité déplace le risque et durcit l'exigence envers le territoire : on s'installe plus vite, on repart tout aussi vite si la condition d'entrée disparaît.

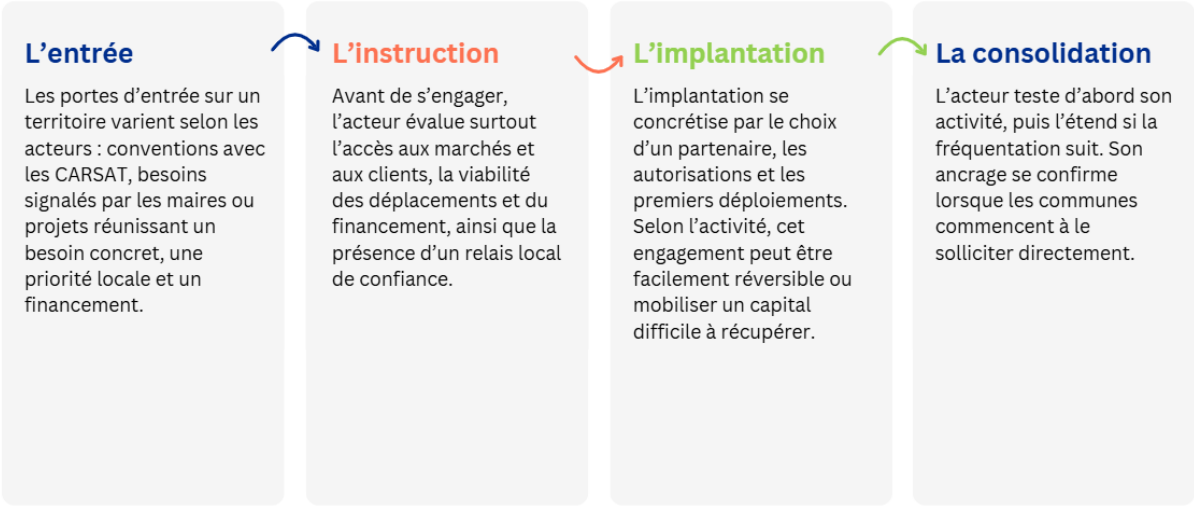
La consolidation. C'est elle qui détermine l'ancrage ou le départ, et elle passe le plus souvent par une montée en charge prudente : une première saison de test, étendue l'année suivante, pérennisée ensuite si la fréquentation suit. Le signe qu'une présence a pris tient en un renversement : l'acteur cesse de démarcher, et le territoire vient à lui. Cette inversion de prospection — des communes qui sollicitent un opérateur devenu crédible — est le marqueur

[3] Entretien conduit pour cette étude, opérateur itinérant de services en milieu rural, 2026.

[4] Philippe Gattet, Le boom de la silver économie : les stratégies gagnantes, Xerfi Canal.

[5] Olivier Lacoste et Joy Raynaud, « Démographie des professionnels de santé et répartition sur le territoire », in Stéphane Le Bouler et Pauline Lenesley (dir.), Études de santé : le temps des réformes, Presses universitaires François-Rabelais, 2021, p. 363-373.

d'un écosystème qui fonctionne, et l'un des rares moments où un territoire peut vérifier qu'il est devenu attractif.



1.1.3 Les 3 logiques d'acteur

Les 4 phases ne se parcourent pas de la même manière selon la façon dont un acteur se rapporte au territoire. 3 logiques se dégagent, et chacune déplace l'endroit où se joue l'attractivité.

1.1.3.1 Logique territoriale directe

Le territoire est une décision, pesée au regard de la démographie, du foncier, d'un partenaire local. Un opérateur itinérant de services en milieu rural en inverse même le critère : le territoire recherché est celui que les autres délaissent, la commune de moins de 1 000 habitants, trop petite pour intéresser une offre classique. Le viagériste institutionnel décide en sens inverse. Son arbitrage porte sur les biens à intégrer au stock, et la revendabilité y commande tout : le fonds ne va que là où le marché immobilier tient, ce qui l'écarte des territoires détendus quelle que soit leur démographie. « Le fonds ne sera pas intéressé par la belle ferme à 30 kilomètres de Limoges. »[6]

Pour ces acteurs, les plus sensibles au climat local, l'attractivité se joue sur le terrain de l'accueil : la disponibilité d'un partenaire de confiance, la compréhension du produit senior par l'élu, la capacité de la collectivité à faciliter l'installation.

1.1.3.2 Logique de canal

D'autres n'arrivent jamais par le territoire lui-même, mais par un canal qui les y conduit : un marché public de téléassistance, une convention avec une caisse de retraite, une franchise, un réseau bancaire. Le territoire résulte du canal, et les opérateurs concernés le disent sans détour : « sur un marché public, ce n'est pas le choix d'aller sur un territoire ».[7] Un téléassisteur suit le découpage des marchés départementaux ; un service de prévention entre par une

[6] Éric Guillaume, président de Virage Viager, in Viager mutualisé : le viager juste, Sweet Home, janvier 2019.
[7] Entretien conduit pour cette étude, opérateur national de téléassistance, avril 2026.

convention CARSAT et doit la renégocier caisse après caisse ; un opérateur adossé à une banque mutualiste se déploie là où le réseau d'agences existe. Pour ces acteurs, l'attractivité d'un territoire tient moins à ses qualités propres qu'à la lisibilité et à l'accessibilité des canaux qui y mènent.

> Merci Julie, spécialiste de la télé-ergothérapie, en offre l'illustration la plus nette : son accompagnement par l'accélérateur VIVA Lab a facilité une série de conventions avec plusieurs CARSAT, jusqu'en Centre-Val de Loire.

1.1.3.3 Logique de chaîne de valeur

Un dernier groupe n'exerce pas un métier du lien. Sa prestation ne suppose pas d'être auprès de la personne : elle s'insère dans une chaîne de valeur — édition logicielle, équipement, dispositifs de prévention — et n'a donc aucun ancrage géographique propre. Son territoire est un marché à servir, atteint par la prescription, la distribution, un partenaire industriel. Un fabricant de dispositifs de prévention des chutes suit la carte des prescripteurs et des établissements. Il entre par des partenariats institutionnels et des terrains d'expérimentation, plus que par une prospection commerciale ; un territoire sans réseau prescripteur actif lui reste invisible, quelle que soit sa démographie. Pour eux, l'attractivité se mesure à l'accès au marché local : des clients identifiables, EHPAD, SAD ou bailleurs, et des lieux où l'offre rencontre la demande.

> Life Plus commercialise sa solution auprès des résidences et des EHPAD depuis 2017. Son développement passe par des partenariats avec les gérontopôles, les hubs d'innovation et les collectivités, et par des terrains d'expérimentation comme e-Meuse santé, où le dispositif est déployé à domicile. L'entreprise est lauréate de France 2030 en janvier 2024.

Cette logique se scinde toutefois. **Le pur numérique** — un service entièrement dématérialisé, consommé sans intervention physique — est rare dans ce champ. La plupart des acteurs sans ancrage sont phygitaux : le numérique porte la prestation, mais la prestation se délivre par quelqu'un, quelque part. Un annuaire d'orientation vers l'hébergement, une plateforme de mise en relation, un service d'aide à la recherche de place ne valent que par leur connaissance fine de l'offre locale et par les relations qu'ils entretiennent avec elle. Le service est national, le carnet d'adresses est départemental.

Ces acteurs ne sont donc pas dans l'abstraction. Un déploiement logiciel chez un établissement ou un opérateur de services tient au relais qui installe, forme, répond et rassure ; la technique, elle, est rarement en cause. C'est l'étape la moins visible depuis un territoire, parce qu'elle ne laisse aucune trace administrative.

1.1.3.4 Ce que les 3 logiques ont en commun

Les 3 logiques se distinguent par l'endroit où se décide l'entrée. Elles se rejoignent sur ce qui la rend possible : dans chacune, un acteur qui n'a personne sur place avance à l'aveugle.

Pour celui qui choisit son territoire, le relais est le partenaire du montage — un promoteur qui maîtrise le foncier, un bailleur qui remplit l'opération, un service qui intervient au quotidien. Pour celui qui arrive par un canal, il est ce qui transforme une entrée administrative en activité réelle : un marché de téléassistance remporté sans partenaire sur place ne se déploie pas, faute de connaître les circuits de prescription et les habitudes du territoire. Pour celui qui sert un marché à distance, il est le prescripteur, l'intégrateur, celui qui installe et qui forme. 3 formes, une même fonction.

Ce relais ne figure dans aucune base et ne se décrète pas : il se noue entre acteurs privés, le plus souvent sans que la collectivité en soit informée. C'est ce qui en fait l'un des critères les plus exigeants du diagnostic, et l'un des plus difficiles à travailler pour un territoire.

Des 3 logiques, c'est celle du canal qui éclaire le mieux le fil posé en 1.1.1 : un acteur national peut nourrir l'offre régionale sans y avoir son siège, à condition qu'un canal fiable l'y conduise et qu'un relais l'y accueille. Le cas de Merci Julie mérite qu'on s'y arrête.

1.1.4 Le national qui irrigue le local : Merci Julie et VIVA Lab

Merci Julie n'a pas de siège en Centre-Val de Loire, et pourtant elle y déploie ses ergothérapeutes. Le fil qui l'y a menée est un accélérateur national, **VIVA Lab**, dont elle est lauréate depuis 2020. Porté par l'Assurance retraite avec la MSA, l'Agirc-Arrco, France Active et la Banque des Territoires, VIVA Lab sélectionne les projets sur preuve de concept, puis finance des prestations d'accompagnement à leur développement, assurées par un réseau de partenaires. Pour Merci Julie, cet accompagnement a précédé des conventions successives avec plusieurs CARSAT — Bourgogne-Franche-Comté, Bretagne, Hauts-de-France, Île-de-France — et, en 2023, avec la Carsat Centre-Val de Loire, qui a financé à 80 % ses ateliers de prévention « Habitat Avant'Âge » en région.[8] Une structure nationale, une contribution locale, aucun mur posé sur le territoire : c'est le mécanisme que le rapport cherche à rendre visible.

[8] VIVA Lab, Soutenir l'innovation au service du bien vieillir, catalogue, édition 2023.

VIVA Lab. Créé en 2019 à l'initiative de la Caisse nationale de l'Assurance retraite, en partenariat avec la Banque des Territoires, France Active, l'Agirc-Arrco et la CCMSA, VIVA Lab est un accélérateur dédié aux innovations au service de la prévention et du bien-vieillir. S'inscrivant dans la stratégie de l'Assurance retraite en faveur de la silver autonomie, VIVA Lab soutient le développement de solutions innovantes permettant aux retraités et seniors autonomes de préserver leur autonomie, de maintenir leur qualité de vie, de rester à domicile et de conserver un rôle actif dans la société. L'accélérateur accompagne des projets à fort potentiel de développement répondant à des besoins insuffisamment couverts dans les domaines du vieillissement actif et en santé. Ces solutions, portées par des structures publiques ou privées (associations, entreprises, coopératives, fondations, etc.), doivent avoir réussi leur preuve de concept et démontré leur utilité auprès de leurs bénéficiaires. Depuis son lancement, 58 projets ont été accompagnés entre fin 2019 et juin 2026, contribuant ainsi à faire émerger et changer d'échelle des solutions innovantes au service du bien-vieillir sur l'ensemble du territoire.

Source : Présentation rédigée et transmise par la Carsat Centre-Val de Loire.

Accessible toute l'année, sans calendrier de candidature, l'accélérateur est relayé en région par la Coordination locale Silver Autonomie Centre-Val de Loire, qui repère les innovations qui lui sont présentées ; le Gérontopôle Centre-Val de Loire en est membre associé depuis septembre 2025.[9]

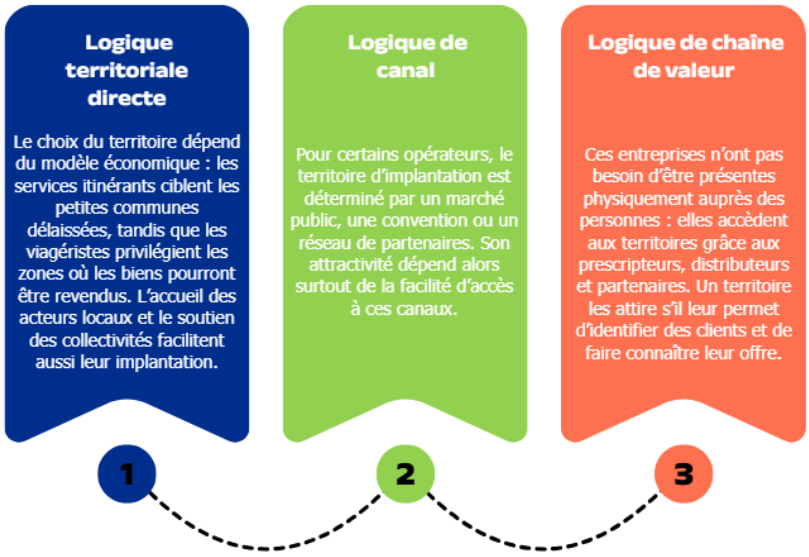
La valeur de ce canal ne se réduit pas au financement. Il transporte de la confiance. Un prestataire passé par VIVA Lab se présente à une caisse ou à une collectivité avec une présomption de sérieux : la sélection, adossée à l'Assurance retraite, a opéré un premier tri. Elle facilite le dialogue avec les financeurs sans emporter leur décision : le conventionnement par une caisse dépend aussi de l'adéquation de la solution à son offre de services, des besoins du territoire, des priorités locales et des moyens disponibles. L'accélérateur ne finance pas seulement : il qualifie.

Ce besoin de tri déborde le champ des caisses. Si la sélection qualifie, c'est que rien d'autre ne le fait : le secteur du bien vieillir ne dispose d'aucun mécanisme pour distinguer une solution qui fonctionne d'une promesse commerciale, et les directeurs d'établissement, sollicités en permanence, cherchent d'abord un repère de fiabilité. La contrainte se retourne du côté de l'offre, où l'on résume la difficulté en disant qu'il faut « montrer les preuves » pour pouvoir « financer la prévention ».[10]

L'enjeu tient donc moins à telle ou telle institution — CNAV, CNSA, caisse régionale — qu'à l'existence d'un tiers de confiance capable de trier l'offre. À ce filtre de fiabilité, une appréciation territoriale peut s'articuler : la qualification nationale porte sur la qualité, la maturité et le potentiel d'une solution, l'appréciation territoriale sur son adéquation aux réalités

[9] Contribution écrite d'un membre du comité de pilotage de cette étude, octobre 2026.
[10] Entretien conduit pour cette étude, opérateur de l'adaptation du logement, 2026.

du territoire. Cette fonction de qualification, et l'acteur le mieux placé pour la porter, relèvent des préconisations : la partie 5 désigne l'échelon qui peut la porter.



1.2 Les critères de décision

2 familles de critères se distinguent ici, et l'écart entre elles commande tout ce que ce rapport pourra recommander : ceux que la silver économie partage avec n'importe quel secteur, et ceux qu'elle y ajoute.

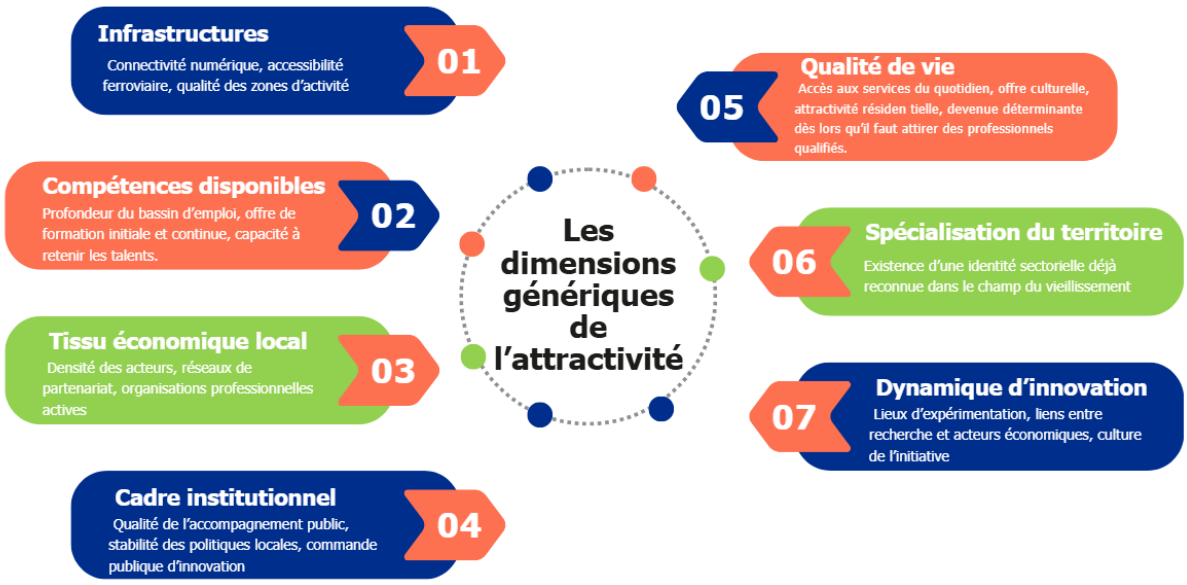
1.2.1 Les dimensions génériques de l'attractivité

L'attractivité d'un territoire pour un acteur du vieillissement ne se résume pas au nombre de personnes âgées qui y résident. Une organisation qui envisage de s'y implanter l'examine d'abord comme n'importe quelle entreprise examinerait n'importe quel territoire, **selon 7 dimensions** qui ne doivent rien au grand âge.

1. **Infrastructures.** Connectivité numérique, accessibilité ferroviaire, qualité des zones d'activité.
2. **Compétences disponibles.** Profondeur du bassin d'emploi, offre de formation initiale et continue, capacité à retenir les talents.
3. **Tissu économique local.** Densité des acteurs, réseaux de partenariat, organisations professionnelles actives.
4. **Cadre institutionnel.** Qualité de l'accompagnement public, stabilité des politiques locales, commande publique d'innovation.
5. **Qualité de vie.** Accès aux services du quotidien, offre culturelle, attractivité résidentielle, devenue déterminante dès lors qu'il faut attirer des professionnels qualifiés.
6. **Spécialisation du territoire.** Existence d'une identité sectorielle déjà reconnue dans le champ du vieillissement.

7. **Dynamique d'innovation.** Lieux d'expérimentation, liens entre recherche et acteurs économiques, culture de l'initiative. Le mot d'innovation est pris ici au sens défini en annexe F.

Ces 7 dimensions recoupent les grilles d'attractivité déjà en usage chez les acteurs publics et parapublics : Direction générale du Trésor, CNER, Banque des Territoires et OCDE convergent sur les mêmes objets.[11] Elles s'appliquent à un acteur de la silver économie comme à tout autre. Les fiches archétypes de la partie 3 en documentent une partie, type de territoire par type de territoire (3.1.3).



Les entretiens conduits pour cette étude ajoutent 4 contraintes que cette grille ne porte pas.

1. **Seuil démographique.** Il appartient au modèle économique de l'acteur et non au territoire : du village de 1 000 habitants que vise un service itinérant au bassin de 60 000 à 70 000 habitants qu'exige un opérateur d'habitat travaillant avec des promoteurs. Un même territoire est donc désirable pour un modèle et hors d'atteinte pour un autre, ce qui interdit de parler d'attractivité « en général ».
2. **Coût du foncier.** Il commande la faisabilité des projets bâtis et écarte d'emblée certaines zones.
3. **Risque réglementaire.** Classifications de l'habitat, autorisations et agréments des services : il varie localement, ses leviers sont nationaux.
4. **Financement.** La contrainte la plus lourde de tout le corpus, qui revient chez la grande majorité des acteurs et décide souvent de la viabilité même du projet.

[11] CNER, Évolution des facteurs d'attractivité des territoires, 2025 ; OCDE, L'internationalisation et l'attractivité des régions françaises, 2022 ; Banque des Territoires, De nouveaux facteurs d'attractivité des territoires émergent.

Seuil démographique	Coût du foncier	Risque réglementaire	Financement
Démographie, prix du foncier, règles nationales et grande partie du financement	Il commande la faisabilité des projets bâtis et écarte d'emblée cer taines zones	Classifications de l'habitat, agréments des services : il varie localement, ses leviers sont nationaux.	La contrainte la plus lourde de tout le corpus, qui revient chez la grande majorité des acteurs et décide souvent de la viabilité même du projet.

Ces dimensions et ces contraintes ne se valent pas du point de vue de l'action publique. Elles se répartissent en **3 régimes.**

1. **Hors de portée d'une politique territoriale.** On ne décrète pas la démographie, on ne fixe pas les prix du foncier, on ne réécrit pas les classifications nationales, et l'essentiel du financement se joue dans des politiques de crédit et des régimes fiscaux qui se décident ailleurs. Une réserve toutefois sur ce dernier point : une part s'ancre bien au territoire — fonds des caisses de retraite et de la Caisse des Dépôts, appels à projets régionaux et départementaux — et rouvre là une marge d'action locale.
2. **Accessibles par le développement économique ordinaire.** Infrastructures numériques et ferroviaires, offre de formation, aménagement des zones d'activité, qualité de vie relèvent de politiques régionales et infrarégionales qui existent déjà et ne doivent rien au vieillissement. Ce sont des leviers réels ; une politique proprement silver n'a rien à y ajouter qui lui soit propre.
3. **Sectoriels par nature.** La spécialisation du territoire et la dynamique d'innovation ne prennent leur sens qu'une fois rapportées à un secteur. Ces deux-là ouvrent sur ce qui suit.

Reste à poser une proportion. Rapportés au poids qu'ils pèsent dans une décision d'implantation, ces objets génériques l'emportent largement sur ceux qui suivent : un territoire mal desservi, sans bassin d'emploi et sans foncier accessible ne sera pas rattrapé par une politique senior. Le générique décide de l'éligibilité. Ce que les pages suivantes établissent ne départage que des territoires déjà éligibles, et c'est là que se trouve la totalité de ce qu'une politique proprement silver peut apporter. Le reste relève du développement économique.

1.2.2 Les critères silver-spécifiques

La section 1.1 a suivi une séquence : à quel moment un acteur se pose quelle question, et dans quel ordre les portes s'ouvrent devant lui. Ce déroulé raconte comment une décision se prend, il ne dit pas à quelle condition elle se prend. Les critères qui suivent répondent à cette seconde question. Ils reprennent donc des objets déjà croisés dans le parcours — l'élu, le partenaire, le canal — mais pour en établir l'exigence : ce que chacun réclame du territoire, quelle information permet de le vérifier, et ce qui se produit lorsqu'il n'est pas rempli.

Le parcours est un récit ; ce qui suit est une grille, et c'est elle qui sert de matrice à la lecture par archétype territorial comme à la grille détaillée placée en annexe.

Ces critères partagent un trait qui les sépare des 4 précédents. Le seuil démographique et le prix du foncier se lisent dans une base de données ; aucun de ceux qui suivent ne se lit nulle part. Ils s'établissent en prenant contact — avec une mairie, un bailleur, une caisse, un service d'aide à domicile. Un territoire peut donc les remplir sans le savoir, ou les manquer sans qu'aucune statistique ne le signale. C'est ce qui en fait le terrain d'une politique d'attractivité, quand les 4 premiers n'en offrent pas. Tous prolongent le principe posé en 1.1.1 : ils décrivent, chacun à sa manière, la facilité avec laquelle un acteur atteint le tiers qui solvabilise son marché.

1.2.2.1 L'engagement de la collectivité et la compréhension du produit senior

Le critère revient chez près d'un tiers des acteurs du corpus, ce qui en fait le plus fréquent du bloc.

Dans les entretiens, son expression la plus nette est un refus : une collectivité qui ne manifeste pas d'intérêt n'est pas approchée, et le dossier ne s'ouvre pas — la démographie et le foncier ne sont même pas examinés. À l'autre extrémité, l'engagement d'un maire fonctionne comme un canal à part entière : un élu satisfait en recommande un autre, et cette prescription entre pairs peut structurer des grappes départementales sur 2 à 3 ans. Entre les deux, la même exigence sous forme atténuée : un promoteur ne propose pas de foncier à son opérateur partenaire dans une commune hostile, si bien que le signal politique remonte sans jamais avoir été formulé.

Ce que le critère réclame n'est donc pas une politique senior constituée, mais un interlocuteur qui prend position. L'information nécessaire — l'attitude de l'exécutif local à l'égard du projet — ne figure dans aucune base : elle s'obtient par contact, ce qui suffit à écarter tout territoire dépourvu de porte d'entrée identifiable.

Reste une réserve. L'intérêt manifesté par un élu ne vaut pas capacité à accueillir. Les produits que les acteurs présentent — habitat inclusif, béguinage, village senior — relèvent de montages juridiques, de modèles économiques et de publics distincts que la plupart des exécutifs locaux ne séparent pas. Un accueil favorable peut ainsi porter sur un projet que la commune n'est pas en mesure de recevoir, et l'écart n'apparaît qu'au stade de l'instruction, lorsque le temps a déjà été engagé des deux côtés. Un territoire qui veut convertir son engagement en implantations doit d'abord savoir nommer ce qu'il accueille.

1.2.2.2 La disponibilité d'un service d'accompagnement à domicile

Un acteur sur huit pose ce critère, et ce sont tous des opérateurs d'habitat. La raison en est simple : aucun d'eux n'exploite des murs seuls.

Le logement adapté ne vaut que s'il existe, sur place, un service capable d'intervenir au quotidien, et les montages observés ne varient que par la forme — un prestataire externalisé qui suit l'opérateur de site en site, un contrat-cadre d'exclusivité avec un réseau national, une coordinatrice salariée installée dans l'opération. Dans les 3 cas, c'est la présence du service qui décide de l'ouverture, non la qualité du bâtiment.

Le critère porte un verrou. Les services d'aide à domicile interviennent pour l'essentiel en mode prestataire, sous une autorisation qui relève du département ; le mode mandataire, moins répandu, relève d'un agrément délivré par les services de l'État dans le département. Là où l'autorisation fait défaut, l'opérateur ne peut pas déployer son partenaire, et le projet s'arrête après que le foncier a été trouvé et le montage bouclé. Le blocage est rare — 2 cas documentés dans le corpus — mais il est absolu, et il produit ses contournements : des services renoncent au mode prestataire et passent en mode mandataire pour accéder au marché.[12] S'y ajoute une contrainte de géographie : un service ne tient sa desserte qu'en mutualisant ses tournées sur un bassin, faute de quoi le coût kilométrique rend l'intervention intenable. Le territoire peu dense se trouve ainsi pénalisé 2 fois par la même caractéristique, une première fois au seuil démographique, une seconde ici.



Reste que dénombrer les services autorisés sur un territoire ne renseigne pas sur ce critère. Ce qui décide est l'existence d'un opérateur en état de contractualiser, de tenir la charge et de recruter — un département dont les structures sont en tension permanente sur les ressources humaines offre une disponibilité nominale. Et la solidité du financement départemental en fait partie intégrante : un opérateur d'habitat regroupé rapporte s'être entendu dire qu'il n'y aurait « pas d'AVP pour vos deux ouvertures », ce qui l'a conduit à recalculer son modèle en cours de route et à reporter la charge sur la participation des habitants et sur le mécénat.[13] La disponibilité du service se lit donc à 3 signes, une autorisation, une capacité opérationnelle et une politique de financement qui tient dans la durée. Les 3 relèvent du même échelon. C'est le premier critère du bloc dont le levier est entièrement public. Les fiches archétypes en donnent une première lecture par type de territoire, nominale elle aussi (3.2.1).

1.2.2.3 L'offre existante et l'arc de Laffer concurrentiel

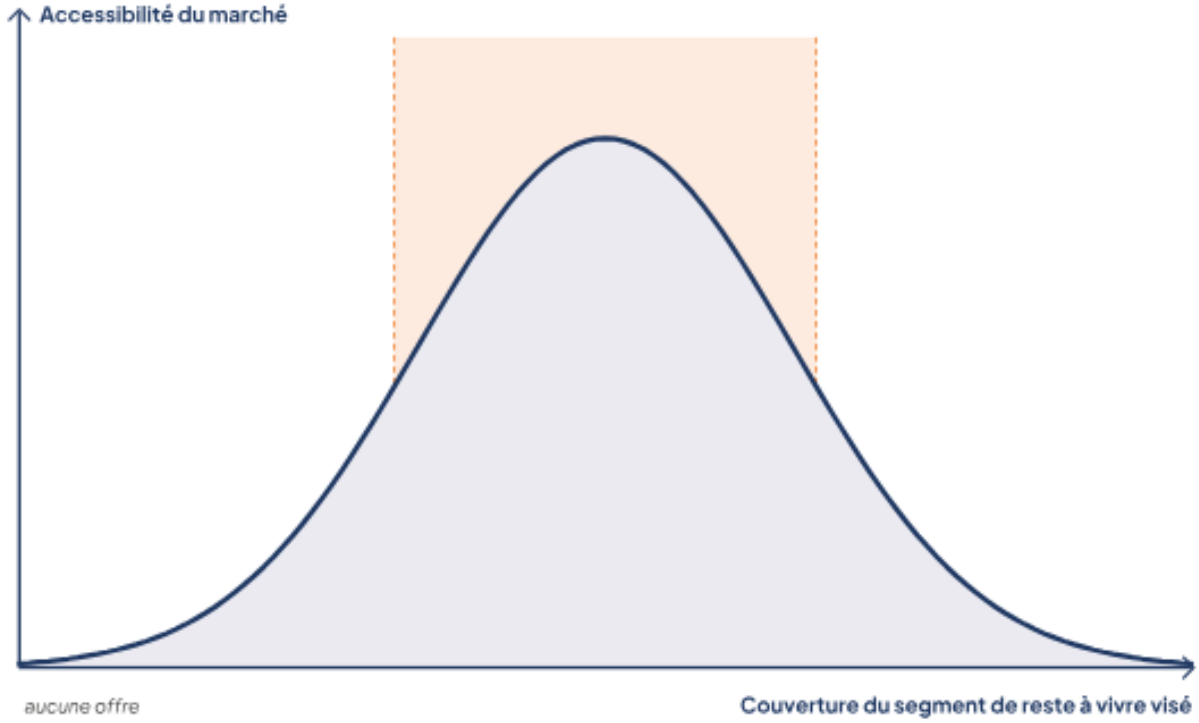
Un acteur sur huit examine l'offre déjà présente avant de se prononcer, et ceux-là en tirent des conclusions opposées. Les uns recherchent le territoire sous-équipé, au motif qu'il s'agit de créer une solution là où il n'y en a pas ; les autres écartent le territoire dépourvu d'opérateurs, parce qu'un marché que personne n'a défriché demande un travail d'explication qu'un premier entrant finance seul. Un porteur du corpus a donné son nom à ce double bord en parlant d'arc de Laffer concurrentiel : trop peu d'opérateurs et le marché n'est pas éduqué, trop et il est saturé. Entre les deux, une bande étroite où le produit se vend sans avoir à être justifié. C'est le seul critère du bloc dont la valeur optimale n'est pas le maximum.

[12] Observation recueillie auprès de l'administration centrale lors de la relecture de cette étude, août 2026.
[13] Entretien conduit pour cette étude, opérateur d'habitat regroupé, mars 2026.

Figure 2

L'ARC DE LAFFER CONCURRENTIEL

Le seul critère dont la valeur optimale n'est pas le maximum. Les axes ne portent aucune graduation : la formule vient d'un porteur du corpus et aucune donnée ne la mesure.



1 — MARCHÉ NON ÉDUQUÉ

Personne ne l'a défriché : un premier entrant finance seul le travail d'explication.

2 — LA BANDE D'ENTRÉE

Une bande étroite où le produit se vend sans avoir à être justifié.

3 — MARCHÉ FERMÉ

Le segment visé est déjà servi. Le territoire est écarté sans être instruit.

CE QUE L'AXE NE PEUT PAS PORTER : LA FERMETURE PAR CONTRAT

Sur les marchés de services, l'entrée se ferme par le contrat. Un opérateur historique installé de longue date auprès du CCAS rend la place inaccessible, et le concurrent qui l'identifie renonce sans même instruire le dossier. Aucun mètre carré n'est occupé, aucune capacité n'est saturée : le marché est simplement pris.

POURQUOI L'ABSCISSE N'EST PAS UNE DENSITÉ D'OFFRE

La saturation ne se mesure pas au nombre d'établissements. Une agglomération de 70 000 habitants qui voit ouvrir 4 résidences services en 3 ans est classée hors d'atteinte, quand une ville de 17 000 habitants fait vivre un exploitant local à liste d'attente permanente. Ce qui sépare les 2 situations est le segment de reste à vivre que l'offre adresse.

Source : rapport d'attractivité silver Centre-Val de Loire, section 1.2.2.3. La formule est celle d'un porteur du corpus ; elle n'est pas une mesure.

GÉRONTOPÔLE Centre-Val de Loire

Le décompte. La saturation ne se mesure pourtant pas au nombre d'établissements. Un opérateur cite une agglomération de 70 000 habitants qui verra 4 résidences services ouvrir en 3 ans et la classe hors d'atteinte ; le même opérateur relève, dans une ville de 17 000 habitants, un exploitant local qui remplit, selon ses termes, « 190 baraques » avec une attente permanente, quand une résidence de marque installée en centre-ville plafonne à la moitié de son remplissage au bout de 2 ans. Ce qui sépare les 2 situations est le segment de reste à vivre que l'offre adresse, non sa densité. 2 opérations peuvent coexister sur un même bassin sans se concurrencer, et 2 autres s'évincer alors qu'elles paraissent différentes. Un territoire qui compte son offre sans en lire le positionnement se trompe de diagnostic.

La fermeture par contrat. La saturation prend par ailleurs une forme qui n'a rien d'immobilier. Sur les marchés de services, l'entrée se ferme par le contrat : un opérateur historique installé de longue date auprès du CCAS rend la place inaccessible, et le concurrent qui l'identifie renonce sans même instruire le dossier. Aucun mètre carré n'est occupé, aucune capacité n'est saturée ; le marché est simplement pris. Cette lecture-là échappe entièrement à un inventaire d'établissements.

Le déficit de recensement. Ce critère est le plus documentable de tous par la puissance publique, et c'est aussi le plus mal documenté. L'offre visée par ce rapport — celle qui s'intercale entre le domicile ordinaire et l'établissement, pour des personnes de 65 à 80 ans autonomes ou en début de fragilité — n'est recensée par aucune base unique. Le fichier national des établissements sanitaires et sociaux (FINESS) couvre les résidences autonomie et les services à domicile,[14] mais pas les résidences services ni l'habitat inclusif, qu'il faut reconstituer par les annuaires spécialisés, les listes de lauréats et les sites d'opérateurs. L'établissement pour personnes dépendantes, lui, est bien recensé, mais il relève du contexte et non de la cible. Il en résulte qu'une collectivité interrogée sur la densité de son offre intermédiaire ne sait pas répondre, et qu'un acteur qui pose la question doit produire lui-même l'information — ce qui, à l'échelle d'un porteur unique, revient souvent à ne pas la produire du tout. La donnée manquante n'est pas ici une faiblesse méthodologique du rapport ; c'est un obstacle réel à l'implantation, et il se lève par un travail de recensement. Les fiches archétypes de la partie 3 en apportent une première mesure par type de territoire, à partir d'une base constituée par leur auteur pour les résidences services et du décompte des bénéficiaires de l'aide à la vie partagée pour l'habitat inclusif, qui laisse de côté l'habitat inclusif non financé par cette aide (3.2.1).

Le dégradé de solvabilisation. Une dernière lecture contredit ce qu'un décompte laisse croire. Vue de loin, l'offre silver régionale paraît inégalement fournie, dense sur certains besoins et absente sur d'autres. Vue de près, rien n'y sature. Ce qui se distribue inégalement est le payeur, et l'état de chaque segment se déduit du principe posé en 1.1.1 avec une régularité qui vaut d'être détaillée.

[14] Drees, Le fichier national des établissements sanitaires et sociaux (FINESS), répertoire des établissements et services autorisés.

Téléassistance. Elle existe parce qu'un dispositif public la solvabilise — le crédit d'impôt sur les services à la personne d'un côté, le marché départemental là où le département a choisi d'en passer un. L'offre est réelle, elle tient à ce montage, et elle se rétracterait avec lui.

Détection des chutes. Les dispositifs se vendent en établissement et nulle part ailleurs. Le produit ne change pas, l'acheteur change : une direction inscrit l'équipement à son budget d'exploitation, une famille ne l'achète pas. Le marché n'existe que d'un côté de la même technologie.

Coordination du parcours. Elle réunit une demande avérée et des offres locales, sans qu'aucune offre de service constituée n'en soit sortie. Les prestations observées restent attachées à la personne qui les délivre, sans réseau, sans procédure transférable, sans relais lorsqu'elle s'arrête. Une demande réelle sans payeur organisé produit un artisanat, jamais une filière.

Mobilité et accès bancaire. La mobilité du quotidien — le transport, le véhicule adapté — et l'accès au crédit à la consommation ou à d'autres facilités bancaires n'ont pas d'offre du tout, alors que le besoin s'y exprime aussi clairement qu'ailleurs. Aucun tiers n'y paie, et personne n'y entre.

2 conséquences en découlent, dont la seconde touche directement à la commande de ce rapport. Un territoire qui mesurerait son attractivité au volume de son offre la jugerait convenable, alors qu'une part de cette offre est un canal subventionné et qu'une autre manque là où le besoin est le plus visible. Et la comparaison avec l'Île-de-France, dont on déduit ordinairement un retard régional, est faussée par le même biais : elle compare des densités d'entreprises quand il faudrait comparer des besoins couverts.

Quant à ce que la puissance publique peut faire de ce constat, cela se dit sans détour. Elle peut établir où sont les manques. Elle ne peut pas les combler avec de l'argent public là où le payeur est l'usager. Documenter n'est pas financer.

1.2.2.4 Le partenaire local et le réseau de confiance

Le relais dont 1.1.3.4 a fait la condition commune aux 3 logiques prend ici la forme d'un critère. **Un acteur sur cinq** conditionne son entrée à l'existence d'un partenaire sur place, et ce critère ne se confond pas avec le précédent engagement de la collectivité. Les partenaires que le corpus désigne sont des acteurs privés ou parapublics — un promoteur qui maîtrise le foncier, un bailleur ou une caisse régionale qui structure le montage, un service hospitalier qui ouvre un terrain d'expérimentation. Un territoire peut donc réunir un exécutif accueillant sans disposer d'un seul de ces relais, et l'inverse s'observe tout autant. Les 2 critères se cumulent, ils ne se remplacent pas.

Le partenaire apporte 2 choses distinctes. La première est une **capacité d'exécution** que l'acteur n'a pas : un foncier qui ne passe jamais par le marché, une réserve de biens municipaux ou d'établissements désaffectés, un flux de résidents que l'opérateur ne saurait pas capter seul. La seconde tient à la **crédibilité**. Se présenter adossé à un partenaire installé dispense de faire ses preuves, de la même façon qu'une sélection nationale facilite l'examen d'une offre par une caisse. Le réseau de confiance transporte de la réputation autant que des

moyens, et c'est souvent la réputation qui fait franchir la première porte. Un dirigeant de jeune entreprise technologique le dit dans les termes les plus simples : « les premiers partenariats » sont « les plus importants ».[15]

De là un effet dont il faut mesurer la portée. La relation avec un partenaire s'améliore avec la répétition : la première opération menée ensemble est décrite comme sacrificielle, la deuxième meilleure, la troisième se déroule sans heurt. Un opérateur préférera donc étendre son implantation là où il retrouve un partenaire rodé plutôt qu'ouvrir un territoire neuf avec un partenaire novice. Le réseau de confiance ne se contente pas de rendre un territoire accessible. Il concentre.

Le critère est enfin le plus invisible du bloc depuis une collectivité, parce qu'il se noue sans elle : 2 acteurs privés se trouvent, ou ne se trouvent pas, sans que la commune en soit informée. Il joue par ailleurs contre les petites opérations, un projet d'une dizaine de logements ne retenant durablement l'attention d'aucun grand partenaire — au point que certains passent par un apporteur d'affaires spécialisé, qui repère et réserve le foncier pour le compte d'un tiers engagé à l'acheter. Un opérateur d'habitat partagé a sécurisé par cette voie les terrains de 60 maisons entre 2021 et 2023.[16]

> Build'Ing, constructeur basé à Orléans, a réalisé 60 maisons Ages & Vie entre 2021 et 2023. Le foncier de ces opérations a été repéré et réservé par France Dev, apporteur d'affaires spécialisé qui sécurise le terrain pour le compte d'un tiers engagé à l'acheter. Kalia recourt au même intermédiaire.

Ce qu'un territoire peut apporter ici ne relève donc pas du partenariat lui-même, mais de sa lisibilité : savoir qui, sur son périmètre, construit, loge, finance ou soigne, et être en mesure de le dire à qui le demande. C'est une information ; elle existe rarement sous forme utilisable.

1.2.2.5 Le canal d'acquisition

Un acteur sur cinq décrit son entrée territoriale par le canal qui l'y conduit, et ce critère occupe une place à part dans la grille : il ne dit rien de ce que le territoire offre, il dit par où l'on y entre. Les canaux relevés sont, pour l'essentiel, de nature administrative — un marché public de téléassistance attribué à l'échelle départementale, une convention signée avec une caisse de retraite, un appel à manifestation d'intérêt adressé aux maires. Viennent ensuite les canaux de réseau, franchise ou implantation bancaire, et les canaux de prescription, salons professionnels et professionnels de santé qui orientent vers un produit.

La conséquence la plus contraignante est que le canal ne se transfère pas. Une convention obtenue auprès d'une caisse régionale n'ouvre aucun droit auprès de la suivante ; l'accord se renégocie caisse par caisse, sans que l'antériorité pèse beaucoup. Un marché public gagné dans un département ne dit rien du voisin. Un opérateur national peut ainsi couvrir l'essentiel

[15] Entretien conduit pour cette étude, éditeur de solutions techniques, 2026.
[16] Entretiens conduits pour cette étude, opérateur d'habitat partagé et opérateur d'habitat regroupé, 2026.

du territoire et rester absent de régions entières sans que celles-ci ne l'aient jamais écarté : la porte n'y a pas été ouverte, ou le modèle n'y trouvait pas ses conditions — un prix du foncier hors d'atteinte, un exécutif local qui refuse le montage exigé. L'accès à un territoire se travaille donc territoire par territoire, y compris pour des acteurs dont la taille laisserait croire le contraire — et l'absence d'un opérateur en région ne signifie pas qu'il l'a écartée.

> Ages & Vie déploie des maisons partagées adossées à un service d'aide à domicile intégré. Sa carte publique d'implantations couvre le quart nord-est, la Bourgogne-Franche-Comté, le Centre-Val de Loire et l'Ouest, et ne compte que des implantations isolées sur l'arc méditerranéen et dans le Sud-Ouest.

Le rythme, ensuite, appartient à l'institution. Les acteurs décrivent des délais d'instruction longs, un dialogue administratif qui suit son propre calendrier, et une trésorerie qui, elle, ne l'attend pas. D'où une pratique observée chez plusieurs d'entre eux : rechercher l'échelon qui peut engager un pilote de courte durée sans passer par une procédure formalisée, moins pour le volume que pour la référence obtenue. Un industriel de l'équipement le formule sans détour : sur ces premiers déploiements, « on n'attend pas le retour sur investissement », l'enjeu est « de se faire connaître ».[17] Le premier contrat ne se signe pas là où le marché est le plus grand, mais là où la signature est la plus rapide.

Ce critère est celui sur lequel une politique publique agit le plus directement, et par le moyen le plus modeste. Les canaux existent déjà ; ce qui manque est leur lisibilité. Un acteur qui ignore la date de renouvellement du marché départemental de téléassistance, la caisse qui conventionne tel type de prestation, ou l'appel à projets ouvert sur l'habitat inclusif, n'entrera pas — non parce que le territoire lui est fermé, mais parce qu'il n'a pas su qu'il était ouvert. À cela s'ajoute la forme de fermeture décrite en 1.2.2.3, celle du marché déjà tenu par un opérateur historique, qui rend la lisibilité sans objet là où elle joue. Rendre les canaux visibles ne coûte pas d'argent public. C'est l'un des rares constats de ce rapport dont l'exécution ne dépend d'aucun budget.

1.2.2.6 La coordination et l'ingénierie territoriale

Ce dernier critère n'a pas le même statut que les 5 précédents. Ceux-là ont été relevés dans la parole des acteurs et retenus parce qu'ils revenaient assez souvent pour ne pas relever du cas particulier. Celui-ci se déduit de l'observation du parcours qu'un porteur doit accomplir pour s'implanter, et il désigne la capacité d'un territoire à instruire un dossier, à orienter correctement celui qui se présente et à tenir un projet dans la durée. Un signal déclaré l'atteste néanmoins. Sur des opérations comparables d'habitat accompagné, les délais rapportés entre le premier contact et l'ouverture vont **de 1 an à 7**, et l'écart tient moins à la nature du projet qu'à ce que le territoire avait déjà assemblé : un porteur qui doit réunir seul le foncier, le partenaire, le financement et l'autorisation parcourt une distance qu'un programme déjà constitué lui épargne. L'écart de rythme se constate d'ailleurs des deux côtés : un promoteur

[17] Entretien conduit pour cette étude, industriel de l'équipement du logement, 2026.

travaillant avec de petits porteurs et des associations observe qu'« on n'a pas la même temporalité », au point d'en faire un motif de renoncement à certains partenariats.[18]

Le chiffre est celui des opérations bâties, le mécanisme est général. Il découle du principe posé en 1.1.1 — le payeur est un tiers, ce tiers est presque toujours une institution, et une institution décide selon son propre calendrier. Le rythme appartient à l'institution, comme l'établit la section 1.2.2.5, et la trésorerie d'une jeune structure ne l'attend pas ; c'est la même chaîne d'achat longue que décrit la section 2.3.3, où une structure épuise ses réserves avant d'avoir convaincu celui qui utilise, celui qui prescrit et celui qui paie. Le délai ne se corrige donc pas par de la simplification administrative. Il exprime le temps propre du payeur, et il se compense en amont, par ce que le territoire a préparé avant l'arrivée du porteur.

À portefeuille constant, un territoire où les procédures s'éternisent est un territoire écarté.

Ce que le critère réclame se laisse énoncer simplement : qu'un porteur qui se présente trouve quelqu'un pour l'instruire, que ce quelqu'un connaisse assez le secteur pour ne pas l'égarer, et que le projet survive au départ de celui qui l'a accueilli. Aucune de ces 3 conditions ne se lit dans un organigramme, et aucune ne se vérifie autrement qu'en poussant la porte. C'est là que la coordination se sépare de l'accompagnement : les guichets peuvent être nombreux et le parcours rester impraticable.

Le critère se distingue enfin des 5 autres par l'échelon qui le porte. Les précédents se satisfont d'un interlocuteur — une mairie, un département, un partenaire. Celui-ci n'est rempli que si plusieurs s'accordent, l'agence régionale de santé, le département et les collectivités tenant chacun une part de la chaîne. Aucun n'a d'effet seul.

Ces 6 critères ont en commun de ne pas se décréter, et c'est ce qui les sépare des 4 premiers autrement que par le nombre : la démographie et le prix du foncier s'imposent à une politique publique, ceux-ci se construisent. Encore faut-il mesurer ce que cette marge autorise réellement, car elle ne s'exerce pas sur tous les acteurs avec la même prise. C'est l'objet de la section suivante.

1.3 L'asymétrie des leviers

L'attractivité silver d'un territoire ne se mesure pas au nombre d'entreprises qui y ont leur adresse. Elle se mesure à ce qui y est effectivement délivré. Cette section établit cette phrase, la section 5 en tire les conséquences.

Le résultat le plus important de ce diagnostic ne tient pas à la liste des critères, mais à leur distribution. Les acteurs de la silver économie ne se rapportent pas tous au territoire de la même manière, et une politique d'attractivité qui les traiterait indistinctement dépenserait l'essentiel de son effort là où elle n'a aucune prise. 2 déséquilibres se superposent, l'un entre les acteurs, l'autre entre les échelons qui décident. Les nommer conditionne tout ce que ce rapport peut recommander ensuite.

[18] Entretien conduit pour cette étude, promoteur immobilier national, 2026.

1.3.1 Les 3 logiques d’implantation, et un 4e groupe qui n’en est pas une

Rapporté au corpus étudié, près d’un tiers des acteurs choisit lui-même son territoire d’implantation. La moitié se répartit entre 2 autres groupes, en parts presque égales : ceux qui arrivent par un canal et ceux qui n’ont aucun ancrage propre. Le reste, un acteur sur huit, éclaire les décisions des précédents — cabinets de conseil, promoteurs, intermédiaires patrimoniaux — sans porter de logique d’implantation.

À chacun de ces groupes correspond la prise décrite en 1.1.3, et une seule. Les leviers habituels de l’attractivité — l’accueil, le foncier, le partenaire, le service — atteignent le premier groupe et lui seul. Le deuxième se gagne au calendrier des marchés et des conventions. Le troisième ne se gagne que par l’accès aux clients qui achètent sur place. Quant au quatrième, il n’est pas une cible : il oriente les décisions des autres, ce qui en fait un relais et non un destinataire de politique d’attractivité.

Figure 3

L'ASYMÉTRIE DES LEVIERS

À chaque groupe d'acteurs correspond une prise, et une seule. Les blocs ne sont pas proportionnels : le rapport énonce ses proportions de corpus en toutes lettres.

LES 4 GROUPES DU CORPUS

près d'un tiers	la moitié du corpus, en 2 parts presque égales		un acteur sur huit
1	2	3	4
CHOISIT SON TERRITOIRE	**ARRIVE PAR UN CANAL**	**SANS ANCRAGE PROPRE**	**ÉCLAIRE LES DÉCISIONS DES AUTRES**
Le territoire est une décision, pesée au regard de la démographie, du foncier, d'un partenaire local.	Marché public, convention de caisse, franchise, réseau d'agences. Le territoire résulte du canal.	La prestation s'insère dans une chaîne de valeur et se sert à distance. Le territoire est un marché.	Cabinets de conseil, promoteurs, intermédiaires patrimoniaux. Aucune logique d'implantation propre.
↓	↓	↓	↓
Les leviers classiques de l'attractivité	**Le calendrier des marchés et des conventions**	**L'accès au marché local**	**Ce groupe n'est pas une cible**
Foncier, accueil, partenaire, service à domicile	Lisibilité et accessibilité des canaux	Savoir désigner qui achète sur place : établissements, services, bailleurs	C'est un relais, pas le destinataire d'une politique d'attractivité

LA PRISE QUI CORRESPOND À CHAQUE GROUPE

LE CONSTAT QUI CONTRARIE L'INTUITION

Mettre à disposition du foncier, faciliter une autorisation, accueillir un porteur : ces instruments s'adressent à près d'un tiers des acteurs. Pour la moitié du corpus, ils ne produisent aucun effet. Ces acteurs ne sont pas indifférents au territoire : leur décision se prend ailleurs, et sur d'autres objets.

CE QUI EN DÉCOULE POUR UNE POLITIQUE D'ATTRACTIVITÉ

Un acteur peut contribuer à l'offre d'un territoire sans y installer quoi que ce soit. L'attractivité silver ne se mesure donc pas au nombre d'entreprises qui y ont leur adresse : elle se mesure à ce qui y est effectivement délivré.

Source : rapport d'attractivité silver Centre-Val de Loire, sections 1.3.1 et 1.3.2. Les effectifs exacts par critère figurent en annexe C.3.

GÉRONTOPÔLE Centre-Val de Loire

1.3.2 La moitié du corpus échappe aux leviers d'implantation

De cette distribution découle un constat qui contrarie l'intuition dont part généralement une politique d'attractivité. Les instruments classiques — mettre à disposition du foncier, faciliter une autorisation, accueillir un porteur — s'adressent à près d'un tiers des acteurs. Pour la moitié du corpus, ils ne produisent aucun effet : ces acteurs ne sont pas indifférents au territoire, leur décision se prend simplement ailleurs et sur d'autres objets. Un dispositif d'accueil ne fera pas venir un opérateur dont l'entrée dépend d'une convention nationale.

Ces acteurs ne sont pas hors de portée ; ils sont hors de portée d'un seul type d'instrument. Ce qui les concerne relève de l'accès au marché local, c'est-à-dire de la capacité d'un territoire à leur désigner qui achète chez lui — établissements, services d'aide à domicile, bailleurs. C'est un travail de nature entièrement différente de l'accueil d'une implantation, et il ne mobilise ni foncier ni autorisation.

Un acteur peut contribuer à l'offre d'un territoire sans y installer quoi que ce soit, comme le montre le déploiement en région d'un service dont le siège est ailleurs. L'attractivité silver d'un territoire ne se mesure pas au nombre d'entreprises qui y ont leur adresse. Elle se mesure à ce qui y est effectivement délivré.

1.3.3 Le second déséquilibre : qui tient le levier

Le premier déséquilibre porte sur les acteurs, le second sur les échelons. Croiser les critères avec l'autorité qui peut agir dessus réduit encore le périmètre.

Le critère le plus fréquemment cité de tout le corpus est le financement, et c'est aussi celui dont les leviers sont les plus éloignés de l'échelle régionale : politiques de crédit bancaire, régimes fiscaux d'investissement locatif, équilibre entre loyers sociaux et coûts de production. La fréquence d'un critère ne dit donc rien de son utilité pour l'action. Une part fait exception, celle des financements dont l'ancrage est territorial — fonds des caisses de retraite et de la Caisse des Dépôts, appels à projets régionaux et départementaux.

Les 6 critères silver-spécifiques se distribuent en revanche sur des échelons accessibles.

La commune. Elle tient l'accueil et la compréhension du produit qu'on lui propose.

Le département. Il tient l'autorisation des services d'aide à domicile, une part déterminante du financement de l'habitat accompagné et les marchés de services à la personne âgée.

La région. Elle tient le recensement de l'offre, la lisibilité des canaux et la mise en cohérence des acteurs entre eux.

Aucun de ces 3 niveaux ne dispose seul de la totalité des leviers, ce qui explique qu'un territoire puisse réunir toutes les conditions apparentes et rester sans effet faute d'alignement entre eux.

Le périmètre réel d'action est donc plus étroit que le volume des constats ne le laisse croire. Il est aussi plus praticable, parce qu'il porte sur des objets qui ne demandent ni réforme nationale ni moyens considérables.

1.3.4 Les 3 régimes d'attractivité

Reste à tirer de ces 2 déséquilibres la conséquence qui commande tout ce que ce rapport pourra recommander. Si les leviers se distribuent inégalement entre les acteurs et entre les échelons, un territoire ne devient pas attractif d'une seule manière, et il ne peut pas travailler toutes les manières à la fois. Le matériau réuni pour cette étude en fait apparaître 3, chacune avec sa mécanique propre, ses preuves et son degré d'ouverture.

1. **Validation.** Le territoire vend sa capacité à établir qu'une solution fonctionne.
2. **Débouché.** Le territoire organise et agrège une demande dispersée, et devient de ce fait le canal par lequel une offre atteint ses clients.
3. **Implantation.** Le territoire vend un lieu où construire, à condition d'offrir un socle industriel sur lequel s'appuyer.

Figure 4

LES 3 RÉGIMES D'ATTRACTIVITÉ

3 mécanismes observés, non 3 options entre lesquelles arbitrer. Chacun a sa mécanique, ses preuves et son degré d'ouverture. Un territoire ne devient pas attractif d'une seule manière, et il ne peut pas travailler toutes les manières à la fois.

VALIDATION

A

Le territoire vend sa capacité à établir qu'une solution fonctionne

ÉTAT D'OUVERTURE
Fonctionne déjà, documenté, sans que la région l'ait jamais nommé ni revendiqué

CE QUI LE PORTE EN RÉGION
Le service de gériatrie du centre hospitalier régional universitaire de Tours

•

Le groupement régional d'appui au développement de l'e-santé

•

Accès CVL, consortium de terrains d'essai en ville, à l'hôpital et en établissement

CE QUI MANQUE
Aucun point d'entrée qu'une entreprise extérieure puisse solliciter

C'est aussi la seule forme d'ancrage rencontrée qui ne repose ni sur du foncier ni sur une aide : l'équipe, la cohorte et les données accumulées ne se déménagent pas.

DÉBOUCHÉ

B

Le territoire agrège une demande dispersée et devient le canal par lequel une offre atteint ses clients

ÉTAT D'OUVERTURE
Ne demande aucune création, seulement un travail d'assemblage — et porte une exposition qu'il faut dire

CE QUI LE PORTE EN RÉGION
L'union professionnelle du logement social et les bailleurs régionaux

•

Les opérateurs d'habitat accompagné présents en région

•

Les départements, les caisses de retraite et les groupes de protection sociale

CE QUI MANQUE
L'assemblage ne dessert que l'habitat : prévention, services et technologie n'y sont pas ouverts

L'ouvrir est une décision, et elle appartient à ceux qui l'ont constitué.

IMPLANTATION

C

Le territoire vend un lieu où construire, à condition d'offrir un socle industriel sur lequel s'appuyer

ÉTAT D'OUVERTURE
Fonctionne à grande échelle, mais rien n'en a jamais été pointé vers le vieillissement

CE QUI LE PORTE EN RÉGION
Le pôle de compétitivité de la parfumerie-cosmétique, siège à Chartres

•

Le premier cluster pharmaceutique d'Europe, siège à Chartres

•

Près de 17 700 emplois et l'un des plus importants investissements industriels récents en France

CE QUI MANQUE
Aucun rapprochement avec l'écosystème régional du grand âge n'est repérable publiquement

Ce que le rapport propose à ce sujet ne dépasse pas 2 rendez-vous.

CE QUE LES 3 RÉGIMES ONT EN COMMUN
Aucun des 3 ne se mesure au nombre d'entreprises domiciliées sur le territoire. Ils commandent le marquage du SWOT, l'organisation des relais en 5.3 et l'ordre de la partie 5 : on engage d'abord ce qui existe et qui n'est pas menacé, on conduit ensuite ce qui est prêt mais fragile, et l'on instruit en dernier ce dont on ne décide pas.

Source : rapport d'attractivité silver Centre-Val de Loire, section 1.3.4. Les 3 teintes employées ici valent dans toutes les figures du rapport.

GÉRONTOPÔLE Centre-Val de Loire

Ces 3 régimes sont des mécanismes observés, non des options entre lesquelles arbitrer, et leur état d'ouverture n'est pas le même. Le premier fonctionne déjà en Centre-Val de Loire, documenté, sans que la région ne l'ait jamais nommé ni revendiqué. Le deuxième ne demande aucune création, seulement un travail d'assemblage, et il porte une exposition qu'il faudra dire. Le troisième fonctionne lui aussi, et à grande échelle, mais rien n'en a jamais été pointé vers le vieillissement.

Aucun des 3 ne se mesure au nombre d'entreprises domiciliées sur le territoire. La section 3.2.2 les rapporte **aux 7 archétypes territoriaux de la région.**

1.3.4.1 Le régime de validation

Le premier régime est celui où le territoire vend sa capacité à établir qu'une solution fonctionne. Il réunit ce qu'aucune entreprise ne se procure seule : une population concernée, un service hospitalier disposé à conduire l'évaluation, un parcours de soin dans lequel l'usage s'observe, et une donnée exploitable au bout. Ce régime répond au mandat de ce rapport plus directement que les 2 autres, parce qu'il explique le seul cas qui devrait intriguer une politique d'attractivité : celui d'une entreprise qui n'a aucune raison de déménager et qui vient quand même. Elle ne vient ni pour le foncier ni pour le marché. Elle vient parce que la preuve se fabrique ici.

Il a par ailleurs une propriété que les 2 autres n'ont pas : il retourne la proximité de l'Île-de-France, dont le constat de recul fait ordinairement une menace. Une entreprise francilienne qui cherche un terrain d'évaluation à 1 heure de train de son siège n'a aucune raison de le chercher plus loin. Le même trajet qui vide un territoire de ses sièges sociaux y amène ses expérimentations.

Le Centre-Val de Loire en dispose d'un précédent documenté. Un dispositif numérique de prévention du déclin fonctionnel, aujourd'hui accessible partout en France et référencé sur le service public de santé en ligne, a été conçu ici à l'impulsion du service de gériatrie du centre hospitalier régional universitaire de Tours, l'entreprise qui l'a développé étant implantée dans une autre région. Ce qu'elle est venue chercher n'était ni un marché ni un terrain d'implantation, mais une équipe hospitalière, une population et un parcours de soin. Le territoire a servi de lieu de validation avant de servir de marché. Une telle expérimentation prend la forme suivante : un tapis connecté de prévention des chutes, fourni par son concepteur, installé dans un service de gériatrie hospitalier, dont l'usage réel par les soignants est observé par un sociologue — l'objet de l'exercice étant d'adapter la solution aux rythmes de travail, et non de valider une performance technique. L'entreprise concernée décrit d'ailleurs son propre travail comme consistant à « prouver les apports cliniques » puis les « apports médico-sociaux » de sa solution.[19] Le même mécanisme s'observe sous forme institutionnelle dans le tiers-lieu d'expérimentation en santé numérique décrit en 2.1.3, dont les porteurs viennent de toutes les régions et dont les travaux ne débouchent sur aucune implantation locale : il vend une prestation d'évaluation, non un terrain d'accueil. C'est la définition du régime, non sa limite.

[19] Entretien conduit pour cette étude, éditeur d'une solution de prévention, 2026.

Le programme ICOPE est porté en Centre-Val de Loire depuis 2021 par l'Équipe régionale vieillissement et maintien de l'autonomie du CHRU de Tours : expérimentation jusqu'en 2024, phase de transition depuis janvier 2025, généralisation prévue en 2026. Avec le groupement régional d'appui au développement de l'e-santé, cette équipe a fait développer l'application « ICOPE et Moi » par Telegrafik, dont le siège est en Occitanie. L'application est aujourd'hui accessible partout en France et référencée dans Mon Espace Santé.

Ce régime a une seconde face, et elle porte plus loin que l'évaluation clinique. Un territoire qui héberge des expérimentations apprend, chemin faisant, ce que ses habitants demandent réellement — et le dégradé établi en 1.2.2.3 montre que personne ne détient aujourd'hui cette information, ni les porteurs qui la reconstituent chacun pour soi, ni les collectivités qui ne savent pas dénombrer leur propre offre intermédiaire. Produire cette connaissance ne relève d'aucun budget d'intervention. Elle se produit en observant ce qu'on héberge déjà.

Ce régime se mesure, enfin, et c'est ce qui le distingue d'une intention. Il se compte en expérimentations hébergées et publiées, en services hospitaliers engagés, en publications qui portent le nom du territoire. Il faut ajouter que l'actif n'appartient pas à la région au sens administratif : il est porté par le centre hospitalier universitaire et par le groupement régional d'appui au développement de l'e-santé, il fonctionne depuis plusieurs années, et il n'a jamais été présenté comme un argument d'attractivité. C'est précisément ce qui le rend disponible.

1.3.4.2 Le régime de débouché

Le deuxième régime ne vend ni un lieu ni une capacité d'évaluation. Il organise une demande. Le dégradé établi en 1.2.2.3 a montré ce qui se produit quand personne ne le fait : une demande réelle mais dispersée, sans payeur constitué, ne fait pas naître d'offre — elle fait naître des prestations attachées à la personne qui les délivre, sans réseau et sans suite. Agréger cette demande, c'est la rendre atteignable et solvable d'un seul mouvement. C'est aussi, pour un territoire, la seule façon de peser sur la moitié du corpus que les leviers d'implantation n'atteignent pas.

L'habitat accompagné est le véhicule de ce régime, il n'en est pas l'objet. Une opération de quelques dizaines de logements concentre en un point ce que le domicile diffus disperse : des personnes identifiées, un service d'aide à domicile déjà autorisé, un gestionnaire qui décide des achats, un financement inscrit. Celui qui tient ce point tient un canal de distribution — pour la prévention, pour les services, pour la technologie, pour des acteurs dont le produit n'a rien à voir avec le logement. Et ce canal ne s'arrête pas aux résidents, dès lors qu'on le conçoit ainsi : « Notre volonté, c'est de créer de la porosité entre les résidences autonomie et l'extérieur, pour permettre aux habitants du quartier d'accéder aux services. »[20]

Le levier de ce régime n'est donc pas la commune, contrairement à ce que la première logique d'acteur laisserait croire. Il est chez le bailleur social, pour les raisons établies en 2.2.4 : il

[20] Florent Rouchy, directeur des territoires, de l'innovation sociale et de la stratégie du vieillissement chez Eneal, in Les Cahiers de la CORERPA Île-de-France, n° 1 — Habiter et vieillir en Île-de-France : un choix libre ?, juillet 2025.

détient le patrimoine, il remplit les opérations, et il sous-traite l'animation de ce qu'il ne sait pas gérer lui-même. Un bailleur social résume d'ailleurs sa propre capacité de distribution en désignant ses agents de proximité : « nos premiers VRP, c'est nos gardiens ».[21] Il dispose par ailleurs d'instruments propres — le forfait autonomie, les contrats pluriannuels d'objectifs et de moyens — dont l'affectation à l'adaptation des logements et à l'appui des intervenants à domicile relève de sa stratégie et non d'une décision extérieure.

Plusieurs indices convergent d'ailleurs vers ce point d'appui, sans qu'aucun ne suffise à lui seul. Un grand acteur national du logement social s'est doté d'un opérateur dédié au logement des seniors modestes, dont la doctrine publiée est celle de la porosité entre la résidence et son quartier. L'union professionnelle régionale conduit avec ses bailleurs une démarche de repérage des fragilités. Un opérateur de résidences interrogé pour cette étude décrit son développement comme une « vente en bloc » à des acquéreurs sociaux, en foyers, logements et prêts locatifs sociaux.[22] Et les entretiens font apparaître, chez plusieurs porteurs de services, le bailleur comme premier partenaire recherché.

Ce faisceau ne fait pas un oui franc, et une propriété du canal interdit de le lire ainsi. Les bailleurs sociaux sont indépendants les uns des autres, et un accord obtenu auprès de l'un n'ouvre aucun droit auprès du suivant. Le canal bailleur possède donc exactement la propriété que la section 1.2.2.5 établissait pour les conventions de caisse : il ne se transfère pas. Un territoire ne dispose pas d'une porte vers le logement social, il dispose d'autant de portes qu'il compte d'organismes, et c'est ce qui rend l'union professionnelle plus utile qu'un bailleur pris isolément.

Ce levier n'est pas sans contrepartie. Un opérateur d'habitat partagé rapporte que « des bailleurs [l'ont] aussi convaincu qu'il fallait qu'[il] se passe d'eux », leurs contraintes de réversibilité du logement ne se conciliant pas avec l'exigence de pérennité d'usage qu'un habitat accompagné suppose.[23] Le bailleur détient le levier ; il ne suit pas pour autant tous les projets, et un régime de débouché qui ne reposerait que sur lui hériterait de ses arbitrages.

Une troisième voie existe, et elle est la seule du rapport à ne dépendre ni de l'aide à la vie partagée ni d'un bailleur. La plupart des opérations immobilières de taille significative portent un contingent de logements sociaux imposé par la loi ; ce contingent n'est pas tenu d'être du logement social familial. Un promoteur interrogé pour cette étude décrit la possibilité de « faire du logement thématique social et pourquoi pas l'inclusif », en accord avec la collectivité au moment de la programmation.[24] Le logement se construit alors dans une opération qui se serait faite de toute manière, et l'obligation existante absorbe le coût. Le point de décision est la discussion de programmation entre le promoteur et la commune, ce qui place le levier à l'échelon le moins outillé et le plus accessible du diagnostic.

La valeur que ce régime crée pour un porteur se mesure en temps. Le délai de 1 an à 7 ans établi en 1.2.2.6 est celui d'un opérateur qui doit réunir seul le foncier, le partenaire, le

[21] Entretien conduit pour cette étude, bailleur social, 2026.
[22] Entretien conduit pour cette étude, opérateur de résidences seniors, 2026.
[23] Entretien conduit pour cette étude, opérateur d'habitat partagé, 2025.
[24] Entretien conduit pour cette étude, promoteur immobilier national, 2026.

financement et l'autorisation ; celui qui se greffe sur un programme où ces 4 éléments sont déjà réunis ne le paie pas. Un territoire qui organise cette chaîne déjà nouée — un jeu de partenaires réunis avant l'arrivée du porteur — ne subventionne rien : il vend du temps, qui est la ressource la plus rare d'une jeune structure. Le modèle existe sous forme documentée, avec le guichet intégré d'un département francilien qui mobilise l'ensemble des financements et met à disposition un réseau référencé d'ergothérapeutes et d'artisans[25]. L'ampleur du gain, en revanche, n'est pas mesurée. L'union professionnelle du logement social publie des repères et des retours d'expérience sur l'habitat inclusif en logement social et met en lumière des opérations portées par ses membres, sans qu'un relevé systématique des délais en soit tiré. C'est là que se lirait l'écart entre une opération montée seule et une opération greffée. La donnée est à portée, elle n'a pas été produite.

Reste l'exposition. Ce régime s'adosse à des financements réversibles. L'aide à la vie partagée dépend d'une décision départementale qui peut être retirée en cours de projet, comme le rapporte le cas décrit en 1.2.2.2, et la même réversibilité s'observe à l'échelon national. MaPrimeAdapt', lancée le 1er janvier 2024 par l'Agence nationale de l'habitat, finance **50 % à 70 %** des travaux d'adaptation du logement dans la limite de 22 000 € hors taxes ; le dépôt des dossiers y a été suspendu plusieurs mois début 2026, le temps du calendrier budgétaire, avant réouverture du guichet une fois la loi de finances votée.[26] Aux délais d'instruction déjà constatés s'ajoute donc le risque d'une fermeture annuelle. Une aide dont l'artisan ne peut plus garantir la disponibilité au client cesse d'être un argument de vente, même lorsqu'elle rouvre. Rapportée au cycle de 7 ans, cette instabilité change de nature : elle ne frappe pas un projet à l'étude, elle frappe un projet engagé depuis 3 ou 4 ans, dont le foncier est acquis et les partenaires liés. Une stratégie de débouché adossée à une aide instable est une exposition, non un pari. Elle se conduit en le sachant.

L'assemblage décrit ici n'est pas à créer, il est en partie convoqué, et cela en abaisse fortement le coût. Un collectif régional consacré à l'habitat des seniors réunit depuis plusieurs mois l'union professionnelle du logement social, des bailleurs, un promoteur, un opérateur d'habitat accompagné, 2 financeurs de la protection sociale, une association nationale et le pôle hospitalier régional du vieillissement, et il en est à sa deuxième rencontre. La démarche de repérage des fragilités que l'union professionnelle y conduit avec ses bailleurs relève d'ailleurs de la connaissance de la demande, ce qui est le bon geste. La méthode est elle aussi disponible en région : un opérateur d'habitat accompagné y conduit une étude de préfiguration d'un service d'habitat partagé, et a publié en 2025, avec sa fédération et un groupe de protection sociale, une boîte à outils de la démarche participative issue de 18 mois de travail collectif.[27]

Ce qui reste à faire est d'une autre nature, et c'est ce que ce rapport peut apporter. Un agrégateur de demande ne vaut comme canal de distribution que s'il dessert des acteurs dont le produit n'est pas du logement — la prévention, les services, la technologie. Cette fonction-

[25] Agence Autonomie des Yvelines, citée comme modèle de guichet intégré dans Les Cahiers de la CORERPA Île-de-France, n° 1, juillet 2025.

[26] MaPrimeAdapt', Agence nationale de l'habitat, France Rénov'.

[27] Journées participatives habitat partagé, Tours 2025, SOLIHA Centre-Val de Loire.

là suppose d'être ouverte explicitement, et rien n'oblige un collectif né sur l'habitat à s'en saisir de lui-même.

La région dispose du reste de lieux qui agrègent une demande et qu'elle ne compte pas comme tels. Un lieu ouvert en semaine, où des personnes âgées et des aidants viennent participer à des ateliers de prévention, de bien-être ou d'accompagnement numérique, réunit en un point un public identifié, un financeur et une programmation. C'est la définition du canal décrit plus haut, sous une forme que ni un inventaire d'établissements ni une carte des sièges sociaux ne fait apparaître.

Le Pont des Âges est un espace chaleureux entièrement dédié aux seniors et aux aidants. Ce lieu unique favorise le lien social, le partage d'expériences et le mieux vieillir, grâce à des activités variées et une ambiance conviviale. Le Pont des Âges est un lieu imaginé et co-construit par et pour ses usagers et les acteurs locaux. En étroite collaboration avec le Centre de prévention Agirc-Arrco, le Pont des Âges a vocation à favoriser le lien social, rompre l'isolement, préserver le bien-être des seniors et le mieux vieillir ensemble, en suivant quatre axes :

1. L'information et l'accompagnement ;
2. Le lien social ;
3. La prévention ;
4. L'expérimentation de nouvelles solutions.

À ce titre, il illustre concrètement l'existence, sur le territoire, d'une offre dédiée et d'un lieu identifié, venant répondre aux besoins des publics concernés.

Ce régime se compte, lui aussi, et sur des grandeurs que personne ne suit aujourd'hui : le nombre de logements ouverts avec un service autorisé et un financement qui tient dans la durée, et le délai constaté entre le premier contact et l'ouverture. 2 chiffres. Aucun des 2 ne figure dans un tableau de bord régional.

1.3.4.3 Le régime d'implantation

Le troisième régime est celui que pratiquent toutes les agences de développement : le territoire vend un lieu où construire. Il ne fonctionne qu'à une condition, et elle est exigeante — offrir une base productive sur laquelle s'appuyer, c'est-à-dire des fournisseurs à proximité, des compétences disponibles sur le bassin, des canaux d'export déjà ouverts et une recherche partagée. Sans cette base, l'accueil se réduit à du foncier et de la fiscalité, et se joue alors sur le seul terrain où un territoire de la diagonale du vide ne peut pas gagner.

La région dispose de cette base, à une échelle qui n'a rien de marginal, et elle n'a aucun rapport avec le vieillissement. Chartres accueille les sièges de 2 têtes de réseau industrielles : le pôle de compétitivité de la parfumerie-cosmétique et le premier cluster pharmaceutique d'Europe. La cosmétique emploie plus de 7 500 salariés en région pour 111 établissements,

avec une croissance de l'emploi supérieure à la moyenne nationale entre 2018 et 2023, et représente environ 14 % des exportations régionales ; la pharmacie en emploie 10 200. Le socle combiné approche 17 700 emplois[28]. La recherche qui l'accompagne est structurée depuis 2015, associant la Région, les universités de Tours et d'Orléans, le centre national de la recherche scientifique et le pôle lui-même.

Et ce régime a produit, récemment, à une échelle que la région commente peu. Un laboratoire pharmaceutique implanté à Chartres depuis 1961 y a annoncé fin 2023 un investissement de 2,1 milliards d'euros, doublant ses surfaces pour atteindre 230 000 mètres carrés, avec près de 2 000 salariés visés à l'horizon 2030[29]. C'est l'un des plus importants investissements industriels consentis en France sur la période. Le régime d'implantation n'est donc pas hors de portée de ce territoire : il y fonctionne, et il y a fonctionné à plein.

Deux réserves l'encadrent, et elles se tiennent ensemble.

1. **Rien de ce socle ne pointe vers le vieillissement.** Aucune des 2 têtes de réseau n'affiche d'axe consacré à l'âge ou à la longévité, la recherche associée n'en porte pas davantage, et aucun rapprochement avec l'écosystème régional du grand âge n'est repérable publiquement.

2. **Les critères décisifs sont nationaux.** Un investissement de cette taille met en concurrence des implantations possibles dans le monde entier. Il s'arbitre sur les atouts d'un territoire — proximité des fournisseurs et des clients, bassin d'emploi qualifié, partenaires de recherche et d'innovation —, mais les critères qui emportent la décision relèvent de politiques nationales : politique énergétique, soutien à la souveraineté sanitaire, dispositifs de soutien à l'industrie. Le territoire contribue à sécuriser la décision en garantissant un déploiement sans accroc — instruction rapide des autorisations administratives, concertation avec les populations, mobilisation de quelques partenaires clés comme le gestionnaire du réseau électrique pour le raccordement. Sur les projets de moindre ampleur, la Région peut en outre intervenir au titre de sa compétence de développement économique.

Poursuivre une attractivité silver par ce régime revient donc à jouer une partie dont les règles se fixent ailleurs.

Ce régime est pour cette raison le seul des 3 que ce rapport n'instruit pas. Il est posé ici parce qu'il constitue la question que la région ne s'est jamais posée, et parce que cette question a un premier pas identifiable, qui ne coûte que 2 rendez-vous : demander aux 2 têtes de réseau de Chartres si le vieillissement et la longévité représentent pour elles un débouché, et ce qu'il leur manquerait pour l'instruire. Tant que cet échange n'a pas eu lieu, tout ce qu'on écrirait ici serait une conjecture. Ce qu'il se compte, le cas échéant, tient d'ailleurs en une seule grandeur : le nombre de conventions passées entre l'écosystème du grand âge et le socle. À ce jour, aucune.

[28] GIP Alfa Centre-Val de Loire, données de branche, avril 2026 ; Cosmetic Valley et Polepharma.

[29] Novo Nordisk investit 2,1 milliards d'euros à Chartres, L'Usine Nouvelle ; Retour sur l'investissement colossal de Novo Nordisk à Chartres, Banque des Territoires.

1.3.4.4 Ce que l'échec de 2007 établit

Une grille se valide mieux par un échec que par une réussite, et la région en a un à son actif. Il est ancien, il est documenté, et il porte précisément sur le choix du régime.

Dès 2007, l'intercommunalité de Vierzon et les services hospitaliers de gérontologie, de réadaptation fonctionnelle et de médecine du centre hospitalier constituaient ensemble une grappe d'entreprises consacrée à l'autonomie, au handicap et à la gérontologie, labellisée en 2011 par la délégation interministérielle à l'aménagement du territoire. Ses administrateurs ont mis fin au pôle sous sa forme d'alors en juin 2015. Son budget annuel s'élevait à environ 180 000 euros quand la moyenne de ses homologues nationaux se situait autour de 380 000, sous une règle européenne qui imposait la parité entre fonds publics et fonds privés. Sa présidente en a donné publiquement la raison : « Dans le département, on n'a pas de locomotive qui peut tirer le cluster vers le haut, d'autant que les grosses entreprises de la région dans ce secteur ne voient pas forcément l'intérêt de nous rejoindre et peuvent développer leur recherche et développement en interne. »[30] Un groupement d'intérêt scientifique porté par l'université d'Orléans, constitué en 2009 avec un laboratoire, un établissement d'hébergement et plusieurs industriels, avait par ailleurs équipé un appartement pilote de 110 mètres carrés à Bourges avec le concours de la Région et du département du Cher. Cet appartement était explicitement proposé aux entreprises de santé comme lieu de test de leur matériel en situation réelle, le personnel médical de l'établissement étant mis à disposition par convention.[31]

Relu à travers les 3 régimes, cet échec dit autre chose qu'un manque de moyens. L'appariement clinique était présent dès l'origine — un service de gérontologie, un service de réadaptation fonctionnelle, une population concernée. C'est très exactement la matière du régime de validation, réunie 18 ans avant qu'on ne sache la nommer. Ce qui a été construit dessus est une grappe d'entreprises, c'est-à-dire l'instrument du régime d'implantation, sur un territoire dépourvu de la base industrielle que ce régime exige et dont la présidente constate l'absence dans les termes cités plus haut. La région ne s'est donc pas trompée d'actif. Elle l'a vendu dans le mauvais format.

Ces 2 précédents établissent que l'intérêt régional pour le sujet ne date pas d'hier, et qu'il s'est déjà heurté à une question de dimensionnement. Ce que la grille ajoute à ce constat est qu'un dimensionnement ne se corrige pas en augmentant un budget. Une grappe d'entreprises à 180 000 euros aurait échoué à 2 fois ce montant, faute de la locomotive qui n'existait pas. La mise en garde formulée en 2.3.6 sur la création d'une structure dédiée y trouve son fondement historique, et les 3 régimes leur première épreuve : les 2 qui étaient ouverts à ce territoire n'ont pas été joués, et celui qui a été joué ne lui était pas ouvert.

Cet échec ne condamne pourtant pas ce qu'il a tenté. Les ingrédients que la grappe de 2007 avait réunis — un service de gérontologie, un service de réadaptation fonctionnelle, une population concernée — sont aujourd'hui disponibles à une autre échelle, et le régime de validation en fournit le format. La différence décisive porte sur la locomotive dont la présidente

[30] L'avenir du cluster Aghir est compromis sous sa forme actuelle par des problèmes de financement, Le Berry républicain, 12 juin 2015.

[31] Projet MADONAH, Pôle Capteurs et Automatismes, Université d'Orléans.

constatait l'absence. Une grappe d'entreprises en réclame une, puisqu'elle vit de la coopération d'industriels installés à proximité. Le régime de validation n'en réclame aucune : l'entreprise qui vient produire sa preuve ici ne cherche pas un partenaire local de recherche et développement, elle cherche un terrain, une équipe et une donnée, puis elle repart vendre ailleurs. C'est ce qui rend jouable en 2026 ce qui ne l'était pas en 2007, sans qu'aucune des conditions manquantes n'ait eu à être remplie.

Reste à savoir ce dont ce territoire dispose déjà — c'est l'objet de la partie suivante, qui recense les acteurs présents, les dispositifs mobilisables et les endroits où le parcours d'un porteur s'interrompt.

1.4 Synthèse SWOT

Cette synthèse clôt le diagnostic. Elle est organisée selon les 4 entrées habituelles, et chaque énoncé indique le régime qu'il concerne — validation, débouché, implantation, ou l'ensemble. Cette double lecture est le seul intérêt de l'exercice : ce qui se lit dans la répartition des énoncés entre les quadrants ne se lit dans aucun d'eux pris séparément. Aucun énoncé n'est produit ici : chacun reprend un constat établi dans les sections qui précèdent, et le marqueur de régime indique où le retrouver.

Forces. Ce que le territoire détient effectivement, et qui est vérifiable.

Une capacité de validation documentée. Elle est portée par le service de gériatrie du centre hospitalier régional universitaire de Tours et par le groupement régional d'appui au développement de l'e-santé. Une application née de cet appariement est aujourd'hui accessible partout en France. (validation)

Un tiers-lieu d'expérimentation en consortium. Des terrains d'essai couvrant la ville, l'hôpital et l'établissement médico-social, et le Gérontopôle Centre-Val de Loire parmi les partenaires. (validation)

Un socle industriel de rang mondial. 2 têtes de réseau ayant leur siège dans la région, près de 17 700 emplois, et l'un des plus importants investissements industriels consentis en France sur la période récente. (implantation)

Un assemblage habitat déjà convoqué. Il réunit l'union professionnelle du logement social, des bailleurs, un promoteur, un opérateur et des financeurs de la protection sociale. (débouché)

Un accompagnement dense en milieu de parcours. Structuration, création, financement d'amorçage : l'offre y est abondante et de bonne qualité, comme l'établit la section 2.1.4. (ensemble)

Faiblesses. Ce qui manque, et dont la nature commande tout ce que la partie 5 pourra proposer.

Aucun recensement de l'offre intermédiaire. Celle qui s'intercale entre le domicile ordinaire et l'établissement n'est recensée nulle part : une collectivité interrogée sur sa densité ne sait pas répondre. (ensemble)

Des canaux publics jamais consolidés. Ils existent, ils sont entièrement publics, et ils ne sont présentés nulle part de façon rassemblée. (ensemble)

Les 2 extrémités du parcours sans couverture. Valider un marché en amont, atteindre les premiers clients en aval : personne ne s'en charge. (ensemble)

Un actif de validation ni nommé ni revendiqué. Aucun point d'entrée qu'une entreprise extérieure puisse solliciter. (validation)

Un assemblage qui ne dessert que l'habitat. La fonction de distribution vers la prévention, les services et la technologie n'y est pas ouverte. (débouché)

Aucun lien entre le socle industriel et l'âge. Aucun rapprochement repérable, aucune convention. (implantation)

Opportunités. Ce qui est disponible sans avoir à être créé.

La proximité de l'Île-de-France. Ce régime la retourne : une entreprise francilienne qui cherche un terrain d'évaluation à 1 heure de train de son siège n'a aucune raison de le chercher plus loin. (validation)

Un filtre de qualification déjà opérant. La sélection nationale opère un premier tri, qui facilite le dialogue avec les caisses régionales. Une appréciation territoriale peut s'y articuler — l'adéquation d'une solution aux réalités locales — sans supposer ni instance ni budget d'instruction. (validation)

Des dispositifs nationaux mobilisables par adhésion. Méthode de qualification éprouvée, communauté d'usagers, labels d'amorçage : leur équivalent régional coûterait des années. (ensemble)

Une part de financement ancrée au territoire. Action sociale des caisses de retraite, Caisse des Dépôts, appels à projets régionaux et départementaux. (débouché)

Une question jamais posée au socle industriel. Sa réponse ne coûte que 2 rendez-vous avec les 2 têtes de réseau. (implantation)

Menaces. Ce sur quoi le territoire n'a pas de prise.

La réversibilité des financements. Une aide à la vie partagée retirée en cours de projet, un dispositif national d'adaptation des logements dont le guichet a été fermé plusieurs mois 2 ans après son lancement. Rapportée à la longueur du cycle d'une opération bâtie, cette instabilité frappe des projets dont le foncier est acquis et les partenaires liés. (débouché)

L'étroitesse du marché régional. Elle est insuffisante pour faire vivre une offre spécialisée de taille significative, ce qui interdit de concevoir le territoire comme un marché à part entière. (ensemble)

La concentration du réseau de confiance. Un opérateur étend son implantation là où il retrouve un partenaire rodé, ce qui creuse mécaniquement l'écart entre territoires équipés et territoires neufs. (ensemble)

Des décisions industrielles arbitrées ailleurs. À l'échelle nationale, sur l'énergie, la souveraineté sanitaire et les dispositifs de soutien à l'industrie. (implantation)

La charge d'actualisation. Combler la première des faiblesses ci-dessus engendre une dépense récurrente et une seule : un recensement ou une liste d'échéances cesse d'exister s'il n'est pas tenu. (ensemble)

Figure 5

LE SWOT LU PAR RÉGIME D'ATTRACTIVITÉ

Les 21 énoncés de la section 1.4. Les colonnes sont regroupées par polarité — ce qui porte à gauche, ce qui freine à droite — et chaque ligne dit à quel régime l'énoncé se rapporte.

		CE QUI PORTE		CE QUI FREINE	
		1 **FORCES** *interne*	2 **OPPORTUNITÉS** *externe*	3 **FAIBLESSES** *interne*	4 **MENACES** *externe*
A	**VALIDATION** Le territoire vend sa capacité à prouver qu'une solution marche **5 énoncés sur 21**	Une capacité de validation documentée	La proximité de l'Île-de-France	Un actif de validation ni nommé ni revendiqué	**AUCUNE** seul régime dans ce cas
		Un tiers-lieu d'expérimentation en consortium	Un filtre de qualification déjà opérant		
B	**DÉBOUCHÉ** Le territoire agrège une demande dispersée et devient un canal **4 énoncés sur 21**	Un assemblage habitat déjà convoqué	Une part de financement ancrée au territoire	Un assemblage qui ne dessert que l'habitat	La réversibilité des financements
C	**IMPLANTATION** Le territoire vend un lieu où bâtir, adossé à un socle industriel **4 énoncés sur 21**	Un socle industriel de rang mondial	Une question jamais posée au socle industriel	Aucun lien entre le socle industriel et l'âge	Des décisions industrielles arbitrées ailleurs
D	**ENSEMBLE** Ce qui vaut pour les 3 régimes, et qui relève de l'information **8 énoncés sur 21**	Un accompagnement dense en milieu de parcours	Des dispositifs nationaux mobilisables par adhésion	Aucun recensement de l'offre intermédiaire	L'étroitesse du marché régional
				Des canaux publics jamais consolidés	La concentration du réseau de confiance
				Les 2 extrémités du parcours sans couverture	La charge d'actualisation

CE QUE LA RÉPARTITION DONNE À VOIR

Le régime de validation est le seul à n'affronter aucune menace, et il porte 4 des 10 énoncés qui appuient. Ce qui vaut pour les 3 régimes concentre la moitié des faiblesses et 3 menaces sur 5 — et il s'agit presque toujours d'information manquante, l'objet le moins coûteux à produire.

Source : rapport d'attractivité silver Centre-Val de Loire, section 1.4. Aucun énoncé n'est produit par cette figure ; chacun reprend un constat établi dans les sections qui précèdent.

GÉRONTOPÔLE Centre-Val de Loire

Trois lectures se dégagent de cette répartition, et aucune ne se voit dans un quadrant pris seul.

La première porte sur la nature des faiblesses. Elles sont presque toutes informationnelles : ce qui manque n'est ni un équipement, ni un financement, ni une compétence, mais la connaissance de ce qui existe et l'accès à ce qui est ouvert. L'information est le moins coûteux des objets à produire. Une politique d'attractivité silver dispose donc d'un champ étroit, mais d'un champ où le rapport entre l'effort et le résultat est inhabituellement favorable.

La deuxième porte sur les menaces. Aucune n'est corrigible par le territoire seul, et 2 d'entre elles se renforcent l'une l'autre — l'étroitesse du marché et la concentration du réseau de confiance jouent dans le même sens, celui d'un écart qui se creuse. Il en résulte une orientation : les préconisations de ce rapport agissent sur les faiblesses, non sur les menaces. Ce qui relève des menaces se gère, il ne se résout pas.

La troisième est diagonale. Le régime où les forces sont les plus solides est aussi celui qui affronte le moins de menaces, tandis que le régime le plus exposé est celui dont l'assemblage est déjà constitué. L'ordre de la partie 5 se déduit de ce croisement plutôt que d'une préférence : on engage d'abord ce qui existe et qui n'est pas menacé, on conduit ensuite ce qui est prêt mais fragile, et l'on instruit en dernier ce dont on ne décide pas.

2. Cartographie des acteurs et des dispositifs

2. Cartographie des acteurs et des dispositifs

La première partie a établi où se trouve la prise. Reste à savoir sur quoi elle s'exerce : quels acteurs sont présents, quels dispositifs existent déjà, et où le parcours d'un porteur s'interrompt. Cette partie répond dans cet ordre. Les acteurs économiques du territoire n'ont pas été auditionnés en amont de cette analyse ; ce choix de séquence est exposé en E.4, et les 2 rendez-vous proposés en 5.3.3 en constituent la première application.

2.1 Ce qu'on peut savoir du tissu silver régional, et ce qu'on ne peut pas

Une cartographie produit ordinairement un inventaire. Ce dont un territoire a besoin est de savoir où il peut agir, ce qui appelle une boussole et la résolution d'un problème. L'ambition est une offre locale plus riche, qui ne se referme pas sur le médico-social et relève d'une adaptation plus large de la société au vieillissement.

Recenser suppose qu'on sache de qui l'on parle. La silver économie ne le permet pas : aucune nomenclature d'activité, aucun critère d'enregistrement ne distingue une entreprise qui s'adresse aux personnes âgées d'une autre. Ce qui suit présente donc l'état de ce qui a été observé, angles morts déclarés. Cette limite est elle-même un résultat, car elle pèse à l'identique sur toute collectivité qui voudrait connaître le tissu silver de son propre territoire.

Cette partie s'appuie sur 2 objets distincts, qu'il importe de ne pas confondre. Le premier est le corpus d'analyse : 40 acteurs codifiés, majoritairement nationaux, qui fondent les règles de décision exposées en partie 1 et dont l'annexe E.1 précise qu'ils documentent des mécanismes et non un stock d'entreprises régionales. Le second est la base des acteurs économiques, livrée avec ce rapport, qui poursuit l'objectif inverse : dénombrer, sous un critère déclaré et à une date connue, ce qui est présent en région et ce qui y opère sans y être établi. Le premier explique, le second compte. Aucun des 2 ne remplit la fonction de l'autre, et les additionner n'aurait aucun sens.

2.1.1 Pourquoi aucun recensement exhaustif n'est possible

Aucune source ne permet d'établir la liste complète des entreprises de la silver économie implantées sur un territoire, ni de vérifier qu'une liste donnée le soit. La nomenclature d'activités françaises ne comporte ni code ni mention permettant de les isoler ; [32] une société de services à domicile, un éditeur de logiciel de coordination et un promoteur de résidences y sont enregistrés sous des rubriques sans rapport entre elles, tandis que des structures classées dans les mêmes



[32] Insee, nomenclature d'activités françaises (NAF), révision 2 — aucune sous-classe ne recouvre le champ du grand âge, dont les activités se répartissent entre l'hébergement médico-social, l'action sociale sans hébergement, la construction, l'édition logicielle et le commerce d'équipements.

rubriques ne servent aucun public âgé. Un recensement suppose donc de constituer le critère avant de compter, et aucune source publique ne le fournit. Il se construit, et il s'expose : c'est à cette condition, et à elle seule, qu'un décompte devient discutable plutôt qu'invérifiable.

Trois conséquences en découlent.

1. **Un choix, pas un dénombrement.** Toute liste procède d'un choix documenté, et celle-ci n'échappe pas à la règle.
2. **Aucune exhaustivité vérifiable.** Il n'existe pas de référence à laquelle se comparer.
3. **Une photographie datée.** La maintenir à jour suppose un dispositif de suivi, qui relève des recommandations et non du constat.

Le détail figure à 2 endroits, conformément à la distinction posée en ouverture de cette partie. L'annexe D porte le corpus d'analyse et les structures d'accompagnement : les premiers sont classés par nature juridique, par logique territoriale et par couverture géographique, les secondes sur un tout autre axe, celui de leur spécialisation réelle. La base des acteurs économiques porte le dénombrement régional, sous le critère qu'elle déclare, et fait l'objet de la section suivante.

2.1.2 Ce qui est implanté, ce qui est servi

Faute de pouvoir recenser l'activité, il reste possible de qualifier la présence. C'est l'objet de la base des acteurs économiques livrée avec ce rapport, dans son état au 3 août 2026 (annexe G). Elle part des entreprises actives du champ, écarte les structures de l'écosystème — fédérations, clusters, institutions — ainsi que les investisseurs et les entités dont la cessation est enregistrée, puis interroge pour chacune la nature de son lien avec la région.

Ce lien se décline en 4 états, et c'est la seule information que l'exercice produise avec certitude.

Le siège. L'entreprise a son siège social dans l'un des 6 départements.

L'établissement. Elle y a ouvert au moins un établissement secondaire.

La couverture nationale. Aucun établissement n'y est identifié, et son marché national l'y conduit par un canal de distribution. La couverture est présumée, non vérifiée.

L'absence de corrélation. Elle est ancrée sur un autre territoire, ou son maillage est porté par une tête de groupe.

L'unité comptée est l'entreprise, jamais l'établissement. Le relevé des sites n'est pas homogène d'une catégorie à l'autre : une enseigne d'habitat partagé ou de résidences services est qualifiée sur sa présence en région sans que ses adresses soient dénombrées une à une. Le nombre d'entreprises disposant d'au moins un établissement a donc un sens, quand la somme des établissements n'en aurait aucun.

Le résultat tient dans un rapport entre 2 nombres. Sur 389 entreprises qualifiées, 36 ont une implantation dans la région — 11 par leur siège, 25 par au moins un établissement — quand 275 y délivrent sans y être établies. C'est le principal enseignement de cette partie, et il

commande la lecture de tout ce qui suit : le territoire est desservi par un marché qu'il n'héberge pas.

Il faut dire aussitôt ce que ce rapport ne dit pas. Il ne note aucune performance régionale, faute d'un territoire témoin traité par la même méthode ; aucune comparaison n'est disponible, et le qualifier de faible ou d'ordinaire relèverait de l'appréciation. Il décrit une structure de marché, celle que la section 1.3.2 a établie par un autre chemin — pour la moitié du corpus d'analyse, la décision d'implantation ne se prend pas sur le territoire concerné. Les 2 lectures se rejoignent, et l'une compte ce que l'autre explique.

2 réserves de méthode achèvent de borner cette lecture, et elles jouent en sens inverse. Un établissement ouvert ne garantit pas une activité destinée aux personnes âgées sur ce site : un établissement administratif secondaire compte comme une implantation sans rien servir localement. À l'inverse, une entreprise sans aucune adresse en région peut y entretenir un réseau d'intervenants et y délivrer un service quotidien, ce qu'aucun registre d'entreprises ne fait apparaître. Le décompte des implantations est donc majorant d'un côté et minorant de l'autre, et sa valeur tient au rapport qu'il établit plutôt qu'à chacun de ses termes.

Une dernière réserve, et c'est celle qui pèse le plus. Cette base est un outil de veille nationale décliné pour un usage local, non un recensement conduit catégorie par catégorie. La couverture n'y est donc pas homogène : les résidences services, les services à la personne et les opérateurs d'habitat n'y figurent pas au complet, et des structures y manquent — le fait est constaté, non supposé. Ce manque n'est pas réparti au hasard. Il épargne les enseignes nationales, visibles par construction, et frappe les structures à site unique dépourvues de visibilité nationale, c'est-à-dire précisément le tissu entrepreneurial local dont cette partie observe la faiblesse. Le décompte des acteurs implantés est donc un minorant, et l'écart joue contre la lecture la plus favorable au territoire.

Il faut en tirer la conséquence pour l'usage. La valeur de l'exercice tient à la masse et au rapport qu'elle établit, non à l'exhaustivité d'une catégorie prise isolément. Aucun décompte par domaine ne se lit ici comme une mesure de l'offre régionale : il restitue la composition d'un ensemble documenté. Les densités d'équipement relèvent, elles, des taux publiés par catégorie et figurent au volet territorial.

Un mot enfin sur la catégorisation retenue. Classer ces acteurs par secteur d'activité — l'habitat, les services, la technologie — présente peu d'intérêt pour une collectivité, car 2 entreprises du même secteur peuvent avoir des exigences territoriales opposées. Le classement par logique territoriale, exposé en 1.1.3, est plus opérant : il indique à un territoire quels acteurs il peut espérer accueillir, lesquels ne viendront que par un canal, et lesquels ne viendront pas mais peuvent néanmoins servir sa population.

2.1.3 Domicilié ici, délivré ici : quand les deux ne coïncident pas

Les 275 acteurs que la section précédente compte sans les localiser ne forment pas une catégorie abstraite. 2 situations observées au cours de l'étude en donnent le mécanisme, et elles disent moins des acteurs concernés que du territoire.

La première relève du régime de validation établi en 1.3.4.1, où le territoire vend sa capacité à établir qu'une solution fonctionne, sous une forme institutionnelle. Un tiers-lieu d'expérimentation en santé numérique réunit en consortium les 2 centres hospitaliers universitaires de la région, les universités de Tours et d'Orléans, un opérateur mutualiste, un cluster régional des dispositifs médicaux et l'agence régionale de santé. Sa valeur affichée tient à la diversité des terrains d'essai qu'il peut mobiliser — la ville, l'hôpital, l'établissement médico-social —, dans un contexte régional que ses animateurs décrivent comme tendu sur l'offre de soins. Les porteurs de projets qu'il accompagne viennent de toutes les régions, et l'expérimentation menée ici ne débouche pas nécessairement sur une implantation locale. La structure vend une prestation, elle ne fixe pas une entreprise. Ce constat précise ce que le territoire a réellement à vendre.

Ce tiers-lieu est ACCESCVL, hébergé à Mame, à Tours. Son consortium réunit les CHU de Tours et d'Orléans, les universités de Tours et d'Orléans, vyv3, Healthcare Loire Valley et l'agence régionale de santé. Il accompagne des porteurs de projets en santé numérique de la phase prototype à la mise sur le marché, et le Gérontopôle Centre-Val de Loire en est partenaire.

La seconde est une prestation de télé-ergothérapie financée à 80 % par la caisse de retraite régionale, déjà décrite en 1.1.4. Elle illustre le fonctionnement ordinaire du canal institutionnel : une convention, un financement, une délivrance, sans implantation.

La situation inverse existe aussi : une structure domiciliée dans la région qui n'y délivre pas, ou pas directement. La typologie de 2.1.2 la laisse entrevoir sans la mesurer — un siège ou un établissement ne garantit pas une activité servie sur place, et une entreprise dont le marché est national peut n'adresser la région qu'à la marge de son activité. Sur les 36 entreprises implantées, rien n'établit donc combien servent la population régionale. Le bénéfice d'une implantation pour le territoire ne se déduit pas de sa domiciliation, dans un sens comme dans l'autre.

L'écart entre domicile et délivrance ne rend pas l'ancrage indifférent pour autant. Pour un financeur, il départage souvent 2 projets comparables, parce qu'il traduit une connaissance du territoire, de ses acteurs et de ses ressources ; les commissions des financeurs de la prévention de la perte d'autonomie accordent ainsi une attention particulière aux dynamiques locales.[33] Il devient parfois une condition d'éligibilité : le concours Silver Autonomie, dans son édition 2024, exigeait des candidats au moins une antenne ou un établissement en Centre-Val de Loire.[34]

[33] Contribution écrite d'un membre du comité de pilotage de cette étude, septembre 2026.

[34] Silver Autonomie — Centre-Val de Loire, Carsat Centre-Val de Loire et AG2R La Mondiale, édition 2024, conditions de participation.

2.1.4 L'accompagnement des entreprises de la Silver Économie : une offre majoritairement généraliste

La seconde population obéit à une autre question. Une structure d'accompagnement se juge ici sur un seul critère : dispose-t-elle d'un programme, d'une filière ou d'un angle propre au vieillissement, ou traite-t-elle ce sujet comme n'importe quel autre ? L'existence d'un point d'accueil pour créateurs d'entreprise ne dit rien de l'attractivité d'une région, puisqu'il en existe partout.

Le parcours réel d'un porteur silver arrivant en région sans réseau, tel que les entretiens et la recension conduits pour cette étude le restituent, passe à toutes ses étapes par des guichets généralistes : un portail régional d'orientation, les réseaux d'accompagnement à la création, les dispositifs d'appui à l'innovation, et 3 instruments de financement d'amorçage tous ouverts à l'ensemble des secteurs. Aucun d'eux n'est illégitime, et plusieurs sont de bonne qualité. Aucun n'est spécialisé.

Face à cette abondance, le différenciant est rare. Une filière dédiée à l'innovation dans le handicap et le vieillissement, portée par la technopole d'Orléans, en constitue l'exemple le plus net.

> Cette filière est l'IHSE — Innovation, Handicap et Silver Éco —, portée par la Technopole d'Orléans, implantée au LAB'O. Le LAB'O Village by CA, porté dans le cadre du réseau Village by CA du Crédit Agricole, occupe la même adresse et constitue un dispositif distinct, bien que partenarial.

Le Gérontopôle Centre-Val de Loire a engagé en 2025, hors de toute fonction de guichet, un appui ciblé auprès de jeunes entreprises du secteur — mises en relation, compréhension des besoins du marché, évaluation des usages —, et son adhésion au cluster Silver Valley ouvre à ses adhérents des appels à projets, des prix et des espaces de coopération à l'échelle nationale.[35] Il apporte ainsi l'angle sectoriel dont les guichets généralistes sont dépourvus, sans en avoir la capacité d'accueil.

Un incubateur d'innovation sociale et un opérateur régional du financement de l'économie sociale apportent chacun un angle utile, sans être spécialisés sur le vieillissement. S'y ajoutent 2 structures nationales du secteur, mobilisables par un porteur régional mais sans déclinaison locale.

4 structures fréquemment citées ne figurent pas dans cette analyse, et le motif se dit plutôt que de les omettre.

- **Le réseau régional de l'économie sociale et solidaire.** Il accompagne l'ensemble des structures de son champ sans fléchage vers le bien vieillir, là où son homologue d'une région voisine porte un dispositif silver identifié.

[35] Gérontopôle Centre-Val de Loire, Rapport annuel 2025, 2026.

- **L’incubateur d’une chambre consulaire régionale.** Il est spécialisé sur le tourisme, ce qui en fait un point de couplage possible plutôt qu’un accompagnement silver.
- **Un tiers-lieu tourangeau.** Il relève de l’hébergement et du numérique, sans programme sectoriel.
- **Un réseau national d’open innovation adossé à un groupe bancaire.** Hébergé dans les mêmes murs que la filière évoquée plus haut, il en est distinct et ne porte aucun angle silver propre.

Aucune de ces structures n’est en cause ; elles ne répondent simplement pas à la question posée.

Cette qualification repose largement sur ce que les structures publient d’elles-mêmes, or la plupart communiquent en deçà de ce qu’elles font. Une structure jugée généraliste sur ses supports peut accompagner des projets silver sans le dire, et le porteur qui consulte ces mêmes supports se forge la même image appauvrie. Cette section signale donc ce qui est établi et ce qui reste à confirmer par le terrain, plutôt que de figer un verdict tiré d’une lecture en ligne.

Figure 6

CE QUI EST AFFICHÉ, CE QUI EST FAIT

L'offre d'accompagnement régionale est abondante et rarement spécialisée. La plupart des structures communiquent en deçà de ce qu'elles font, et le porteur qui consulte leurs supports s'en forge une image appauvrie.

1 L'OFFRE TELLE QU'ELLE S'AFFICHE

Un portail régional d'orientation	généraliste
Les réseaux d'accompagnement à la création	généraliste
Les dispositifs d'appui à l'innovation	généraliste
3 instruments de financement d'amorçage, ouverts à tous les secteurs	généraliste
1 filière dédiée Innovation, Handicap et Silver Éco, portée par la Technopole d'Orléans	spécialisée
Un appui ciblé du Gérontopôle, engagé en 2025 Hors de toute fonction de guichet : mises en relation, besoins du marché, évaluation des usages	

Le parcours réel d'un porteur silver arrivant en région sans réseau passe, à toutes ses étapes, par des guichets généralistes. Aucun n'est illégitime et plusieurs sont de bonne qualité. Aucun n'est spécialisé.

2 L'ÉCART QUE PERSONNE NE MESURE

Une structure jugée généraliste sur ses supports peut accompagner des projets silver sans le dire. La qualification repose largement sur ce que les structures publient d'elles-mêmes : cette section signale donc ce qui est établi et ce qui reste à confirmer par le terrain, plutôt qu'un verdict tiré d'une lecture en ligne.

3 LE MÉCANISME, ET POURQUOI IL S'ENTRETIENT

Ce qu'une structure affiche
en deçà de ce qu'elle fait

→

détermine qui vient la voir
une institution qui met en avant ses partenaires publics attire des projets en quête d'adossement

→

ce qui reconduit son image
le porteur consulte les mêmes supports et se forge la même image appauvrie

→

et fabrique son flux de projets
la communication ne reflète pas seulement un positionnement : elle produit ce qui se présente

la boucle se referme : l'image reconduite attire le même flux

! POURQUOI LA LISIBILITÉ EST UN LEVIER, ET NON UN SYMPTÔME

Travailler la lisibilité d'une structure revient à modifier la nature de ce qu'elle capte. C'est ce qui fait de la visibilité de l'écosystème un levier de sélection, plutôt qu'une opération de communication.

Source : rapport d'attractivité silver Centre-Val de Loire, sections 2.1.4 et 2.3.5. *La qualification des structures repose sur ce qu'elles publient d'elles-mêmes ; cette limite est déclinée à l'endroit où elle s'applique.*

GÉRONTOPÔLE Centre-Val de Loire

2.1.5 Ce que le corpus d'analyse ne dit pas encore

Plusieurs familles d'acteurs sont manifestement sous-représentées dans le corpus d'analyse — les 40 acteurs qui fondent la partie 1, et non la base de dénombrement présentée en 2.1.2, dont le périmètre et les exclusions diffèrent.

Les services d'aide et d'accompagnement à domicile. Décisifs au regard des critères établis en 1.2.2, ils ne figurent au corpus d'analyse qu'à travers un opérateur unique et hors région, quand la base de dénombrement en recense plusieurs opérant sur le territoire. L'écart illustre la distinction posée en 2.1 : le manque est celui du matériau d'entretien, non celui de la région.

Les porteurs locaux non industrialisés. Ceux qui montent un projet unique sur leur commune ne sont représentés que par un cas, alors qu'ils constituent vraisemblablement le groupe le plus nombreux en valeur absolue.

Les opérateurs itinérants, les bailleurs sociaux et les foncières solidaires. Ils sont documentés trop faiblement pour qu'on puisse en tirer autre chose que des indications, et la base de dénombrement ne les couvre pas davantage : son périmètre est celui des entreprises de l'offre, à l'exclusion des investisseurs et des acteurs institutionnels du logement.

Un manque dans le corpus n'est pas un manque sur le territoire : rien n'autorise à conclure de l'absence d'un type d'acteur dans ce répertoire à son absence en Centre-Val de Loire. Les 2 lectures sont distinctes, et les confondre conduirait à diagnostiquer des vides qui n'en sont pas. Les manques avérés, ceux qui ont été constatés plutôt que déduits, font l'objet de la section 2.3.

2.2 Cartographie des dispositifs et canaux d'accès

La première partie a établi que la moitié du corpus échappe aux leviers d'implantation, et qu'une part de ces acteurs entre sur un territoire par un dispositif qui les y conduit. Encore faut-il savoir lesquels existent. Cette section les recense pour rendre visible ce que chacun exige de celui qui veut l'emprunter, et à quel rythme il s'ouvre.

2.2.1 La commande publique

Le canal le plus massif est aussi le plus fragmenté. Les marchés publics de téléassistance, attribués par de multiples acheteurs et le plus souvent à l'échelle départementale, déterminent pour plusieurs années quel opérateur servira les bénéficiaires d'un territoire. Les achats d'équipement et de services passent par les établissements eux-mêmes ou par une centrale d'achat, le Resah, ouverte aux hôpitaux, aux EHPAD, aux groupements hospitaliers de territoire, aux collectivités et aux CCAS.[36] Un acteur qui souhaite entrer par cette voie ne choisit ni le moment ni le périmètre : il attend la publication, il répond, il l'emporte ou non.

La difficulté pratique tient à ce qu'aucun guichet ne les réunit tous. Le Resah en centralise une part significative ; les consultations restantes se publient organisme par organisme, avec des

[36] Présentation de la centrale d'achat, Resah.

calendriers propres et des seuils de procédure variables. La fragmentation est donc réelle sans être totale, et repérer les échéances d'un département suppose une veille méthodique, que les opérateurs installés pratiquent et que les entrants ignorent. L'asymétrie d'information est ici le premier facteur de fermeture, avant même la qualité des offres.

Cette fermeture n'est pas celle décrite en 1.2.2.3. La position acquise d'un opérateur historique décourage l'entrée hors de toute procédure ; ici la procédure existe et s'ouvre à date, mais l'entrant ignore quand. La première se constate, la seconde se corrige.

2.2.2 Les conventions de la protection sociale

Le deuxième canal est conventionnel. Les caisses de retraite financent, au titre de leur action sociale, des prestations de prévention délivrées à leurs ressortissants : ateliers collectifs, diagnostics du logement, services de veille et de lien social. L'entrée se fait par la signature d'une convention avec la caisse régionale, laquelle inscrit ensuite la prestation à son offre.

2 propriétés de ce canal en commandent l'usage.

Le cloisonnement. Une convention obtenue auprès d'une caisse n'ouvre aucun droit auprès des autres, et chacune s'instruit séparément, ce qui explique qu'un même opérateur soit présent dans plusieurs régions et absent de leurs voisines.

La présélection nationale en amont. Des dispositifs portés conjointement par les organismes de retraite et leurs partenaires financiers — VIVA Lab au premier chef, décrit en 1.1.4 — facilitent le dialogue avec les caisses régionales, qui gardent leurs propres critères de décision.

Un premier niveau de repérage et d'accompagnement peut s'opérer à l'échelon national. L'échelon régional conserve néanmoins ses propres critères d'appréciation, ses priorités et ses capacités d'intervention.

2.2.3 Les appels à projets et les financements de l'autonomie

Le troisième canal est celui du financement fléché. Les appels à projets relatifs à l'habitat accompagné, portés par la caisse nationale de solidarité pour l'autonomie et déclinés par les agences régionales de santé, désignent les opérations soutenues et, ce faisant, les territoires où elles se réaliseront. À l'échelon départemental, les conférences des financeurs de la prévention de la perte d'autonomie lancent leurs propres appels, et les départements décident de l'attribution de l'aide à la vie partagée qui solvabilise le fonctionnement de l'habitat inclusif.

Ce canal est réversible. Un département peut annoncer, en cours de projet, qu'il ne financera pas les ouvertures prévues, et l'opérateur doit alors recalculer son modèle en reportant la charge sur les habitants ou sur le mécénat. L'effet le plus notable de cette instabilité n'est cependant pas le retrait lui-même, c'est l'anticipation qu'il produit : du côté des promoteurs, on observe que « les gestionnaires qui sortent des projets ont très vite écarté de leur modèle économique le fait d'avoir l'AVP ».[37] Une aide que les opérateurs cherchent désormais à éviter, a cessé d'orienter le marché dans le sens souhaité. La même réversibilité s'observe au

[37] Entretien conduit pour cette étude, promoteur immobilier national, 2026.

niveau national. MaPrimeAdapt' a mobilisé toute une chaîne de professionnels — ergothérapeutes, artisans, fédérations du bâtiment — avant que le dépôt des dossiers n'y soit suspendu plusieurs mois, 2 ans après son lancement, comme l'établit la section 1.3.4.2. Un canal de financement public produit donc 2 effets successifs, à évaluer ensemble : il déclenche une dynamique réelle, et il peut la suspendre aussi vite. Ce risque est propre à ce vecteur.

2.2.4 Les initiateurs institutionnels

Une catégorie distincte se dégage, celle des organismes qui déclenchent l'initiative au lieu de l'accompagner. Dans la silver économie, une part importante des projets ne naît pas d'un climat local favorable : elle naît d'une loi, d'un appel à manifestation d'intérêt, d'une commande. Identifier qui, sur un territoire, détient ce pouvoir d'amorçage est donc au moins aussi utile que de recenser les accompagnateurs.

Les bailleurs sociaux occupent ici une place particulière. Ils détiennent le patrimoine, ils remplissent les opérations, et ils s'adjoignent des structures spécialisées pour animer ce qu'ils ne savent pas gérer eux-mêmes — un partage des rôles observé sur plusieurs opérations d'habitat intergénérationnel et inclusif. Un opérateur d'habitat senior qui cherche à s'implanter a donc souvent davantage à gagner à convaincre un bailleur qu'à convaincre une commune. En région, l'union professionnelle du logement social constitue la porte d'entrée la plus directe vers cet ensemble : elle publie des repères et des retours d'expérience sur l'habitat inclusif en logement social, et met en lumière des opérations portées par ses membres.

S'y ajoutent les caisses de retraite au titre de leur action sociale, les départements par leurs conférences des financeurs, et les centrales d'achat publiques par leurs référencements. Ces organismes ont en commun de pouvoir créer un marché là où il n'existait pas. Aucun d'eux, en revanche, ne se signale spontanément à un porteur de projet.

2.2.5 Les concours et les portes d'entrée fléchées

Un dernier dispositif joue un rôle que son apparence de cérémonie masque. Les concours et trophées sectoriels remplissent simultanément **3 fonctions.**

- **Une détection, pour les financeurs.** Certains suivent activement les listes de candidats pour y repérer des dossiers.
- **Un amorçage, pour les porteurs.** Une distinction atteste devant un jury professionnel que le projet tient.
- **Une visibilité, pour les organisateurs.**

Deux concours nationaux structurent le secteur depuis plus d'une décennie : le Prix Silver Valley et les Trophées SilverEco, ou Silver Awards, remis lors de la SilverNight au Palais des Festivals de Cannes.[38]

À côté de ces concours existe également une autre catégorie de dispositifs : les portes d'entrée fléchées vers l'innovation du bien vieillir. L'accélérateur VIVA Lab, présenté en 1.1.4,

[38] Prix Silver Valley ; Trophées SilverEco, SilverEco Festival.

en constitue un exemple. Il participe à l'identification et à la qualification de projets innovants du bien vieillir. La sélection sur preuve de concept n'y constitue qu'une première étape d'un accompagnement plus global, destiné à soutenir les porteurs dans leur développement, à faciliter leur mise en relation avec les acteurs de l'écosystème, à encourager les expérimentations et à favoriser le passage à l'échelle des solutions les plus prometteuses.

La crédibilité d'une porte d'entrée fléchée se construit sur le temps long : les dispositifs qui comptent aujourd'hui existent depuis plus de 10 ans et n'ont pas rencontré leur public dès la première édition. En attendre un effet rapide serait se tromper d'échéance. Surtout, un concours qui n'est adossé ni à un financement, ni à une expérimentation, ni à un débouché commercial concret laisse ses lauréats sans suite : le dispositif d'entrée ne vaut que par ce qui prend le relais après lui.

2.2.6 Ce que cet inventaire donne à voir

Une caractéristique traverse l'ensemble de ces canaux : ils sont publics ou parapublics, et ils existent déjà. Aucun ne demande à être créé. Mais aucun n'est présenté nulle part de manière consolidée, avec ses échéances, ses critères et son périmètre, de sorte qu'un acteur souhaitant entrer en région doit reconstituer lui-même une information pourtant intégralement publique.

Trois traits communs achèvent de caractériser cet ensemble.

- **Le calendrier appartient à l'institution.** Il est rarement compatible avec la trésorerie d'une jeune structure.
- **L'accès se joue territoire par territoire.** Une entrée réussie quelque part ne facilite pas la suivante.
- **L'information circule mieux entre acteurs installés.** Elle parvient mal aux entrants, ce qui reconduit les positions acquises.

Aucun de ces 3 traits ne relève d'une fatalité.

2.3 Les trous dans la raquette

Le mot **« trou »** recouvre 3 situations qui n'appellent pas les mêmes réponses.

L'absence. À telle étape du parcours d'un porteur, personne n'intervient.

La présence mal calibrée. Quelqu'un intervient, mais oriente de travers faute de connaître le secteur.

L'invisibilité. L'intervention existe et convient, mais celui qui en aurait besoin ne la trouve pas.

Un manque se comble, un mauvais aiguillage se corrige, une invisibilité se signale. Les distinguer est la condition pour que les recommandations portent.

Le critère de coordination posé en 1.2.2.6 réclamait 3 choses d'un territoire : qu'un porteur y trouve un interlocuteur, que cet interlocuteur connaisse le secteur, et que le projet survive à la phase pilote. C'est ici que ces conditions se vérifient. La section précédente a décrit les canaux

tels qu'ils se présentent à un acteur qui décide ; celle-ci suit le trajet inverse, celui d'un porteur qui avance étape par étape et qui, à chacune, cherche à qui s'adresser. Le filtre appliqué est celui de la partie 1 : ne sont retenus que les manques sur lesquels un échelon public tient un levier. Ce qui relève de la compétence propre d'un porteur, ou de l'outillage général de l'amorçage, n'appartient pas à ce diagnostic.

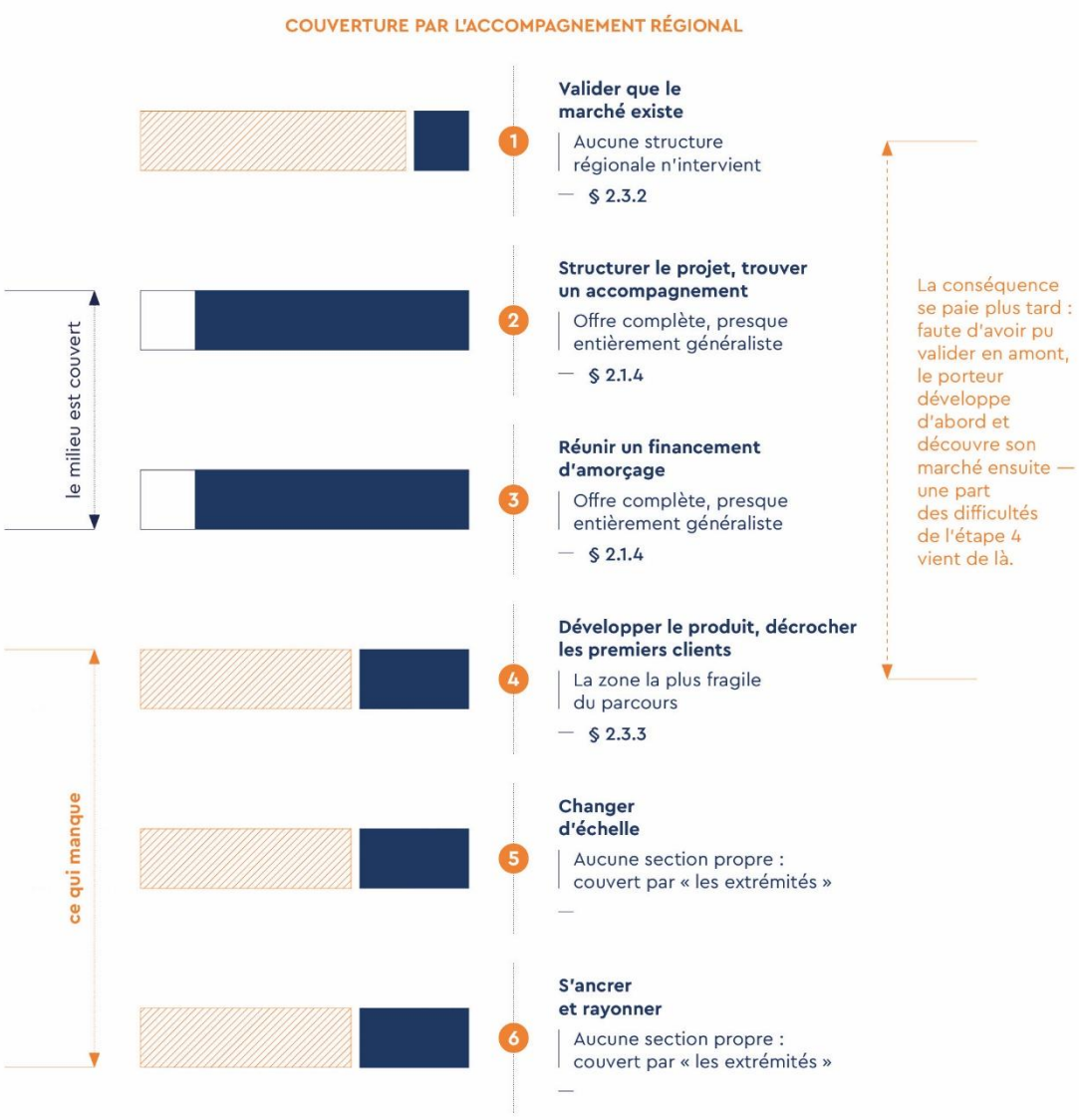
2.3.1 Le parcours d'un porteur, étape par étape

Le parcours type comporte 6 étapes : valider que le marché existe, structurer le projet et trouver un premier accompagnement, réunir un financement d'amorçage, développer le produit et décrocher les premiers clients, changer d'échelle, puis s'ancrer et rayonner. Il concerne aussi bien les nouvelles structures que celles déjà existantes qui souhaitent s'implanter. Toutefois, les structures existantes intègrent le parcours à une étape plus avancée.

Figure 7

LE PARCOURS DU PORTEUR, ET CE QUI LE COUVRE

Les 6 étapes du parcours type. La zone pleine dit la couverture par l'offre d'accompagnement régionale, la zone hachurée dit ce qui manque, et 2 mécanismes traversent le parcours de bout en bout.



LE MAUVAIS AIGUILLAGE § 2.3.4
Un porteur traverse plusieurs structures avant d'en croiser une qui connaisse son secteur. Le mécanisme court le long du parcours, il ne se loge dans aucune étape.

L'INVISIBILITÉ § 2.3.5
Une part de ce qui manque en apparence existe et ne se voit pas. Ce qu'une structure affiche détermine aussi qui vient la voir — la lisibilité est un levier, pas un symptôme.

CE QUE LE RELEVÉ ÉTAPE PAR ÉTAPE FAIT APPARAÎTRE
Le milieu du parcours dispose d'une offre complète et presque entièrement généraliste.
Les manques se logent aux extrémités, là où personne n'est outillé pour intervenir — et l'étape 4, la plus fragile, épuise la trésorerie d'une jeune structure avant qu'elle ait parcouru le cycle d'achat d'un établissement.

Source : rapport d'attractivité silver Centre-Val de Loire, section 2.3. Les niveaux de couverture reprennent les qualifications du texte ; aucune mesure n'est disponible. Les étapes 5 et 6 n'ont pas de section propre.

GÉRONTOPÔLE Centre-Val de Loire

Le relevé étape par étape fait apparaître un déséquilibre net. Le milieu du parcours est bien couvert : la structuration, la création et le financement d'amorçage disposent en région de l'offre complète et presque entièrement généraliste décrite en 2.1.4. Les extrémités le sont beaucoup moins.

2.3.2 En amont : valider un marché sans données

La première étape est aussi la plus démunie. Avant de structurer quoi que ce soit, un porteur doit établir que sa clientèle existe, l'évaluer et la localiser. Or les outils habituels de cet exercice sont ici inopérants, pour la raison établie en 2.1.1 : on ne sait pas dénombrer les acteurs d'un marché qu'aucune nomenclature ne délimite, et l'on ne sait pas davantage dimensionner la demande d'un service dont le payeur n'est presque jamais l'usager.

Faute de ces outils, il ne reste que des projections démographiques nationales, des rapports qui décrivent une population plutôt qu'un marché, des chiffres de dépendance sortis de leur contexte. On en tire un besoin social avéré, ce qui n'a jamais fait un client solvable. Aucune structure d'accompagnement régionale n'intervient sur cette étape : la compétence requise relève de la connaissance sectorielle et de la donnée, non de l'accompagnement à la création.

La conséquence se paie plus tard. Faute d'avoir pu valider en amont, le porteur développe d'abord et découvre son marché ensuite, ce qui explique une part des difficultés constatées à la quatrième étape.

2.3.3 Au milieu : du produit aux premiers clients

C'est la zone la plus fragile du parcours, et la difficulté y est propre à ce secteur. Vendre à un établissement, à un service d'aide à domicile ou à un bailleur suppose des cycles d'achat longs, une preuve d'usage documentée, et la conviction de toute une chaîne : celui qui utilise, celui qui prescrit, celui qui paie. Une jeune structure épuise sa trésorerie avant de l'avoir parcourue, ce que la section 1.2.2.5 documente du côté des acteurs — le premier contrat se signe là où la signature est la plus rapide, non là où le marché est le plus grand.

Un dispositif d'amorçage ne compense pas un marché qui ne se solvabilise pas : quand le frein tient à l'absence de débouché, il finance plus longtemps l'attente du premier client sans la raccourcir. Il change de fonction quand il sert à tester une réponse, à démontrer son utilité sociale, à objectiver son impact ou à la mettre en présence de ses premiers utilisateurs : il sécurise alors une expérimentation au lieu de prolonger une attente. Les porteurs rencontrés à ce stade manquent d'ailleurs souvent de maturité autant que de financement — sur leur marché, leur modèle économique, leur stratégie de déploiement —, et l'accès à un terrain d'essai, à des partenaires ou à de futurs prescripteurs pèse autant que l'argent.[39] Ce qui manque ici relève donc moins du soutien financier au porteur que de l'organisation de la rencontre avec ceux qui achètent.

[39] Contribution écrite d'un membre du comité de pilotage de cette étude, septembre 2026.

2.3.4 Le mauvais aiguillage

Le deuxième mécanisme est plus difficile à voir qu'une absence. L'offre d'accompagnement régionale est abondante et généraliste, comme l'établit la section 2.1.4 ; un porteur silver traverse donc plusieurs structures avant d'en croiser une qui connaisse son secteur, et chacune de ces étapes est un endroit où l'orientation peut être inadaptée plutôt que simplement incomplète.

Ces structures font correctement le travail pour lequel elles sont outillées, et rien ne les prépare aux particularités d'un marché où le client n'est pas celui qui paie. Le principe de remédiation tient en une formule qui les préserve : leur donner de quoi orienter, plutôt que leur demander de faire à la place de ceux qui savent.

2.3.5 L'invisibilité, ou le trou qui n'en est pas un

Le troisième mécanisme joue à l'inverse des deux précédents. Une part de ce qui manque en apparence existe en réalité, mais ne se voit pas. Le constat posé en 2.1.4 sur la communication des structures — la plupart en disent moins qu'elles n'en font — vaut ici comme constat de terrain et non plus comme limite de méthode : ce sont ces supports publics qui servent de porte d'entrée au porteur, et il se forge un jugement avant d'avoir poussé la porte.

L'effet joue aussi dans l'autre sens. Ce qu'une structure affiche détermine qui vient la voir. Une institution qui met d'abord en avant ses partenaires publics attire des projets en quête d'adossement institutionnel, non des porteurs cherchant un partenaire commercial. La communication ne reflète donc pas seulement un positionnement, elle fabrique le flux de projets qui se présente. Travailler la lisibilité d'une structure revient à modifier la nature de ce qu'elle capte. C'est un levier à part entière.

2.3.6 Ce que ces manques n'appellent pas

3 mises en garde avant que ces constats ne se transforment en propositions.

La tentation de la structure dédiée. Créer un incubateur ou un cluster consacré au vieillissement pour combler un trou d'accompagnement suppose un portage financier durable et un marché local capable de le nourrir. Les 2 précédents régionaux relus en 1.3.4.4, comme les tentatives comparables conduites dans d'autres régions, convergent sur ce point : ces structures ne manquent pas de candidats, elles meurent d'un sous-dimensionnement chronique. Un acteur régional de l'accompagnement décrit le mécanisme qui s'y ajoute : la difficulté à mobiliser les financeurs publics, conseil départemental en tête, alors que le financement privé n'intervient qu'après eux, assèche peu à peu le volume de porteurs, décourage ceux qui restent et resserre l'écosystème.[40] Un dispositif d'amorçage ne remplace pas une demande solvable.

L'échelle. Le marché silver régional est trop étroit pour faire vivre une offre spécialisée de taille significative, et les acteurs qui réussissent visent d'emblée un périmètre plus large. Un

[40] Contribution écrite d'un membre du comité de pilotage de cette étude, août 2026.

territoire qui se conçoit comme un marché à part entière se trompe de cible ; il gagne davantage à se penser comme un lieu depuis lequel on accède à un marché plus vaste.

Une limite de ce rapport. La demande d'identifier les zones blanches géographiques — quels territoires de la région sont dépourvus d'offre — ne peut pas recevoir de réponse fiable en l'état, faute du recensement dont l'absence est exposée en 2.1.1. Ce qui est établi ici porte sur les étapes du parcours, non sur les portions du territoire. Les archétypes territoriaux présentés en partie 3 apportent une première réponse, sur un mode qualitatif.

2.4 La dynamique d'innovation : naître, rester, changer d'échelle

L'expression de besoin de cette étude fixait un objectif que les parties précédentes servent sans le nommer : favoriser le passage à l'échelle des innovations. Les constats nécessaires sont établis, mais dispersés — les 4 phases d'une décision en 1.1.2, le parcours d'un porteur en 2.3, la condition du relais en 4.2.7. Cette section les rassemble autour des 4 questions qu'un financeur se pose devant un projet innovant : pourquoi il naît ici, pourquoi il y reste ou en part, où il bloque entre l'expérimentation et le déploiement, et ce qui lui permet de changer d'échelle. Le mot d'innovation y est pris au sens défini en annexe F : une réponse dont l'effet est incertain, dont la preuve reste à produire, et qui peut être reprise ailleurs. Cette section n'apporte pas de matériau nouveau. Elle raccorde.

2.4.1 Pourquoi une innovation naît ici

Aucune règle ne désigne qui innove. Les 3 origines décrites en annexe F — l'entreprise, le programme public, l'initiative de terrain — se retrouvent toutes en région, et chacune y prend plusieurs formes. Un programme défini hors de la région peut y être décliné par une institution : le programme ICOPE n'existerait pas ici sans le portage du CHRU de Tours. Une entreprise extérieure peut venir y faire sa preuve, sur un terrain d'essai — une équipe hospitalière, une population, un parcours de soin — qui relève du régime de validation établi en 1.3.4.1 : le dispositif numérique de prévention conçu à l'impulsion du service de gériatrie du CHRU et le tiers-lieu d'expérimentation en santé numérique décrit en 2.1.3 en sont les formes régionales. Et une structure née sur le territoire peut y construire son modèle à partir d'un besoin observé sur place, avant de le déployer ailleurs.

> Sérénya, fondée en 2008 à Romorantin-Lanthenay, conçoit et construit des villages résidentiels pour seniors autonomes ou dépendants. Elle a installé son siège à Orléans en 2021 et comptait alors 8 villages en service en Centre-Val de Loire.

L'innovation n'est pas non plus l'affaire des seules jeunes entreprises. Les structures établies — groupes, opérateurs, organismes de protection sociale, établissements — conduisent leur propre recherche et développement, et la présidente de la grappe de Vierzon en faisait déjà le constat en 2015 : les grandes entreprises du secteur « peuvent développer leur recherche et développement en interne », comme le rapporte la section 1.3.4.4. L'innovation de service en offre un exemple régional : France Loire, bailleur social du groupe Arcade-VYV qui loge

environ 25 000 personnes dans 4 départements de la région, a déployé en 3 ans une dizaine de services à ses habitants, formé ses 150 collaborateurs de proximité à les porter, et fait de la santé de ses locataires un pilier de son plan stratégique de patrimoine.[41] Build'ing, entreprise de construction installée à Olivet, dans la métropole orléanaise, et active dans toute la France, suit le même chemin : après avoir bâti des habitats partagés pour le compte d'opérateurs, elle innove dans un second temps en réunissant toutes les briques de la construction au service de ce modèle d'habitat.[42] Assimiler l'innovation à la création d'entreprise est un raccourci, et il a une conséquence pratique. Une jeune entreprise supporte seule le coût de la preuve, en plus de celui du premier client décrit en 2.3.3 ; elle a souvent davantage intérêt à se positionner sur un marché existant qu'à construire à partir de rien une offre dont l'effet reste à démontrer. Le déploiement d'une offre éprouvée, que l'annexe F distingue de l'innovation, est pour elle une voie d'entrée légitime, et souvent la plus sûre.

Ce qui fait la différence tient moins à la nature de l'innovateur qu'au territoire qui l'entoure. Une innovation germe d'autant plus facilement que 3 conditions sont réunies : un territoire lisible, où l'on sait qui fait quoi et à qui s'adresser ; des besoins non satisfaits identifiés, que l'on peut désigner à un porteur ; des ressources accessibles — terrains d'essai, financements, accompagnement — qu'un porteur trouve sans avoir à les reconstituer seul. Ce sont précisément les manques relevés dans cette partie : la lisibilité des dispositifs (2.2.6 et 2.3.5), la connaissance de la demande (2.3.2), l'orientation vers la bonne ressource (2.3.4). Un territoire ne choisit pas qui innove chez lui. Il agit sur ce qu'il rend visible, connu et accessible, et c'est par là qu'il pèse sur ce qui y naît.

2.4.2 Pourquoi elle reste ou part

La validation ne fixe pas. L'entreprise qui vient produire sa preuve cherche un terrain, une équipe et une donnée, puis repart vendre ailleurs, comme l'établit la section 1.3.4.4 à propos de ce qui rend le régime de validation jouable aujourd'hui. Le tiers-lieu régional d'expérimentation vend une prestation, et les porteurs qu'il accompagne viennent de toutes les régions (2.1.3). Rester relève d'une autre décision, et pour la moitié du corpus cette décision se prend ailleurs, sur des objets qu'aucun instrument d'accueil ne touche (1.3.2). La base des acteurs économiques en donne la mesure : 36 entreprises implantées en région, pour 275 qui y délivrent sans y être établies (2.1.2).

Le départ, le corpus l'observe à 2 moments. Au démarrage, par défaut d'assise : la grappe d'entreprises constituée à Vierzon en 2007 a réuni la matière d'une validation sans la locomotive industrielle dont un cluster a besoin, et ses administrateurs y ont mis fin en 2015 (1.3.4.4). Plus tard, par changement de contrôle : une jeune entreprise reprise par une autre société peut suivre la géographie de son repreneur, et le territoire perd le siège d'une structure qu'il avait vue naître. Le mécanisme décrit en 2.3.6 par un acteur régional de l'accompagnement pèse sur les 2 moments : faute de financeur public mobilisé en premier, le financement privé n'intervient pas, et le volume de porteurs s'assèche.

---

[41] Morgan Blin, directeur général de France Loire, « Pourquoi nous avons ajouté un S à notre PSP », publication LinkedIn, janvier 2026 ; France Loire, Groupe Arcade-VYV.

[42] Échange avec le dirigeant de Build'ing, septembre 2026 ; mention autorisée par celui-ci.

SIPAD, créée à Orléans en 2015 et accompagnée au LAB'O Village by CA, est passée en 2024 sous la présidence d'une autre société, s'est réorientée vers la formation continue et a transféré son siège à Paris en mars 2026, sous une nouvelle dénomination.

Une innovation reste quand le territoire lui offre, après la preuve, un débouché ou une implantation, c'est-à-dire l'un des 2 autres régimes. La validation seule ne retient personne.

2.4.3 Où bloque le passage de l'expérimentation au déploiement

Entre la preuve et le premier client. La section 2.3.3 situe là la zone la plus fragile du parcours : vendre à un établissement, à un service d'aide à domicile ou à un bailleur suppose de convaincre celui qui utilise, celui qui prescrit et celui qui paie, et une jeune structure épuise sa trésorerie avant d'avoir parcouru cette chaîne. 3 propriétés du secteur allongent la traversée. Le canal d'acquisition ne se transfère pas : une convention obtenue auprès d'une caisse n'ouvre aucun droit auprès de la suivante (1.2.2.5). Le cycle se compte en années, de 1 an à 7 entre le premier contact et l'ouverture (1.2.2.6). Et le porteur est souvent mal orienté, par des structures généralistes que rien ne prépare à un marché où le client n'est pas celui qui paie (2.3.4).

Le point de rupture le plus fréquent tient pourtant à la fin du pilote. Une expérimentation réussie qui ne débouche sur aucun relais — une commande, un référencement, un financement pérenne — laisse la solution au stade où elle était, et la section 4.2.7 en fait la condition commune à toutes les pratiques transposables : le relais doit être nommé avant le lancement. Ce qui bloque est moins la preuve que l'absence d'acheteur désigné pour l'après.

2.4.4 Ce qui permet le passage à l'échelle

Un canal, plus qu'une implantation. Le cas documenté en 1.1.4 le montre à l'échelle d'une entreprise : sans siège en région, elle y déploie ses ergothérapeutes parce qu'un accélérateur national l'a sélectionnée et accompagnée, puis qu'une caisse régionale a financé ses ateliers, et cette qualification a contribué à faciliter les conventions suivantes. Le régime de débouché produit le même effet à l'échelle d'un territoire : un point qui agrège une demande dispersée — une opération d'habitat accompagné, un lieu d'accueil — devient le canal par lequel une offre atteint ses clients (1.3.4.2). Sur un marché étroit enfin, la coopération de projet autour d'un financement identifié se reconduit, là où la vitrine s'essouffle (4.2.5).

Ces 3 voies décrivent les 2 dernières étapes du parcours d'un porteur, changer d'échelle puis s'ancrer et rayonner, dont la section 2.3.1 relève qu'elles sont, avec la première, les moins couvertes en région. Le passage à l'échelle se gagne par l'accès à ceux qui achètent. Un territoire y contribue en organisant cet accès, et c'est l'objet des leviers de la partie 5.

2.4.5 Recherche, formation, expérimentation, économie : les liens qui existent, celui qui manque

L'expression de besoin demandait aussi de rendre visibles ces liens. Ceux qui existent en région se situent tous du côté de la validation. Le tiers-lieu d'expérimentation en santé numérique réunit en consortium les 2 centres hospitaliers universitaires, les universités de Tours et d'Orléans, un opérateur mutualiste, un cluster régional des dispositifs médicaux et l'agence régionale de santé (2.1.3). Un groupement d'intérêt scientifique porté par l'université d'Orléans a associé dès 2009 un laboratoire, un établissement d'hébergement et des industriels (1.3.4.4). La filière de la technopole d'Orléans consacrée à l'innovation dans le handicap et le vieillissement relie accompagnement et expérimentation (2.1.4). Recherche, soin et entreprises se rencontrent donc en région, et c'est l'actif du régime de validation.

Le lien qui manque est celui de la formation. L'appariement entre les compétences dont le secteur a besoin et l'offre régionale de formation n'a pas pu être documenté avec le matériau de cette étude, et la section 5.4.3 en fait un sujet à instruire, avec son chiffrage propre. S'y rattache une question que ce rapport ne traite pas et qui prolonge la même lacune : la manière dont un territoire prépare les étudiants, les jeunes professionnels et les futurs entrepreneurs qui porteront demain les réponses au vieillissement.

Ce que la partie 2 établit. Les dispositifs existent et ne se voient pas ; l'accompagnement est abondant et rarement spécialisé ; les manques se logent aux extrémités du parcours, là où personne n'est outillé pour intervenir ; et ce que la validation fait naître ici repart le plus souvent vendre ailleurs. Rien de tout cela ne se répare par la création d'un objet nouveau.

Cartographie des acteurs et des dispositifs

L'ÉCOSYSTÈME RÉGIONAL DU BIEN VIEILLIR, LE LONG DU PARCOURS DU PORTEUR

Les structures qu'un porteur de projet rencontre en Centre-Val de Loire, placées à l'étape du parcours où elles interviennent. La pastille dit si la structure a un angle propre au vieillissement. Une étape sans structure régionale est laissée en creux.

CE QUE LA CARTE MONTRE

1 LES DEUX BOUTS DU PARCOURS SONT À DÉCOUVERT

Aucune structure régionale n'aide à vérifier qu'un marché existe, et l'étape des premiers clients est la plus fragile du parcours.

§ 2.3.2, 2.3.3

2 LE MILIEU EST DENSE, ET GÉNÉRALISTE

14 structures pour se structurer et se financer, dont une seule avec un angle vieillissement. Le porteur traverse plusieurs guichets avant d'en croiser un qui connaisse son secteur.

§ 2.1.4, 2.3.4

3 L'ÉCOSYSTÈME SE VOIT MAL, MÊME DE L'INTÉRIEUR

Entretiens, comité de pilotage et veille sectorielle ne font remonter qu'une dizaine de structures régionales à angle vieillissement : les professionnels du territoire voient à peine mieux que le porteur.

§ 2.1.5, 2.3.5

4 LE SOCLE INDUSTRIEL NE POINTE PAS VERS L'ÂGE

Cosmetic Valley et Polepharma, à Chartres, pèsent près de 17 700 emplois, sans rapprochement repérable avec le grand âge. Le seul cluster dédié, Aghir à Vierzon, s'est arrêté en 2015 faute de locomotive.

§ 1.3.4.3, 1.3.4.4

LES ENTREPRISES QUI SERVENT LA RÉGION

Base des acteurs économiques, § 2.1.2

389 entreprises du champ qualifiées — **275** y délivrent sans y être établies — **36** y sont implantées — **11** y ont leur siège

1 VALIDER QUE LE MARCHÉ EXISTE

Aucune structure régionale
§ 2.3.2

Personne n'aide le porteur à vérifier qu'un marché existe avant de développer. Une part des difficultés de l'étape 4 vient de là.

2 STRUCTURER LE PROJET, TROUVER UN ACCOMPAGNEMENT

Offre dense, généraliste
§ 2.1.4

- ○ **Connect'up Centre-Val de Loire** — oriente vers les dispositifs régionaux
- ○ **BGE Terres de Loire** — accompagne la création d'entreprise
- ○ **Réseau Entreprendre** — accompagne la création d'entreprise
- ○ **CCI Centre-Val de Loire** — accompagne la création d'entreprise
- ○ **DEV'UP, French Tech Val de Loire** — anime l'innovation régionale
- ○ **Alter'Incub** — incube des projets d'innovation sociale
- ● **IHSE, Technopole d'Orléans** — accompagne des projets handicap et silver économie
- ○ **LAB'O Village by CA, Orléans** — accélère des start-up, réseau du Crédit Agricole

3 RÉUNIR UN FINANCEMENT D'AMORÇAGE

Offre dense, généraliste
§ 2.1.4

- ○ **Région Centre-Val de Loire** — finance l'innovation par aides et appels à projets
- ○ **Bpifrance** — finance l'innovation par subventions et prêts
- ○ **Centre-Val de Loire Amorçage** — investit en fonds propres à l'amorçage
- ○ **Initiative Centre-Val de Loire** — accorde des prêts d'honneur, dont Innovation
- ○ **Centre-Val de Loire Investissements** — investit en fonds propres
- ○ **France Active Centre-Val de Loire** — finance les projets de l'économie sociale

4 DÉVELOPPER LE PRODUIT, DÉCROCHER LES PREMIERS CLIENTS

La zone la plus fragile
§ 1.3.4.1, 2.2, 2.3.3

- ● **ERVMA, CHRU de Tours** — déploie ICOPE, coordonne le plan antichute régional
- ● **CHRU de Tours, gériatrie** — évalue des solutions en service de soins
- ● **Accès CVL, à Mame (Tours)** — accompagne les tests en santé numérique
- ● **GRADeS Centre-Val de Loire** — porte les services régionaux d'e-santé
- ● **Départements** — achètent la téléassistance, conventionnent l'aide à la vie partagée
- ● **Carsat et caisses de retraite** — conventionnent des actions de prévention
- ○ **Resah** — référence des solutions pour l'achat public
- ◌ **MADONAH, Bourges** — *appartement d'essai ouvert en 2009 ; arrêté*

5 CHANGER D'ÉCHELLE

Couverture partielle
§ 2.2.5

- ● **VIVA Lab** — accélérateur des caisses de retraite, accompagne le changement d'échelle
- ○ **Banque des Territoires** — finance l'habitat et les projets de territoire

6 S'ANCRER ET RAYONNER

Couverture partielle
§ 1.3.4.2, 1.3.4.3

- ○ **Bailleurs sociaux, dont France Loire** — ouvrent leur patrimoine, remplissent les opérations
- ● **Malakoff Humanis Agirc-Arrco et Le Pont des Âges** — tiers-lieu social à Orléans pour les seniors et les aidants
- ○ **Cosmetic Valley, à Chartres** — fédère la filière parfumerie-cosmétique
- ○ **Polepharma, à Chartres** — fédère la filière pharmaceutique

+ DÉVELOPPER SON RÉSEAU

Un congrès national en région
§ 2.2.5, 4.1.2

- ● **JVMA, à Tours** — Journées Vieillissement et Maintien de l'Autonomie, congrès national de l'ERVMA
- ● **Gérontopôle Centre-Val de Loire** — met en relation, tient des Rencontres économiques annuelles
- ● **Silver Valley** — anime un cluster d'innovation national, dont le Gérontopôle est membre
- ● **Filière Silver économie** — porte le contrat de filière national 2024-2027
- ● **Festival SilverEco, Cannes** — remet les Silver Awards en septembre ; hors région
- ● **Silver Economy Expo, Paris** — salon national de la filière ; hors région
- ◌ **Cluster Aghir, Vierzon** — *grappe autonomie et gérontologie, 2007-2015*

● angle propre au vieillissement ou à l'autonomie ○ généraliste : le vieillissement y est un sujet parmi d'autres //// étape sans structure régionale ◌ structure qui a existé

Sièges en région : Access Dom, Bavardises, Berc'itude, Bistrot Bertha, Build'Ing, Destia, Écoute et Compagnie, Five Lives, Mamie Lucette, Serenya, Solution Douche. Source : rapport d'attractivité silver Centre-Val de Loire, v.2.2, sections citées ; base des acteurs économiques ; qualification sur sources publiques, juillet à novembre 2026. Les niveaux de couverture reprennent la figure 7. Photographie datée, qui ne vaut pas annuaire exhaustif (2.1.1). Aucune appréciation n'est portée sur la qualité des structures. Version du 2 novembre 2026.

GÉRONTOPÔLE Centre-Val de Loire

3. Analyse de l’attractivité et des freins à l’implantation

3. Analyse de l'attractivité et des freins à l'implantation

Les parties 1 et 2 ont établi ce que cherche un acteur de la silver économie lorsqu'il choisit un territoire : 13 critères de décision et 4 contraintes (1.2), 3 régimes d'attractivité (1.3.4), un parcours dont les étapes sont inégalement couvertes en région (2.3). Elles l'ont établi du côté de l'acteur. Cette partie se place du côté du territoire : ce que chaque type de territoire de la région a à offrir, et ce qui lui manque. Elle s'appuie sur les fiches archétypes produites pour cette étude par Jean-Christophe Briant (JCB Strat Santé & Seniors) et reproduites en annexe A.

Les 2 lectures se complètent. La section C.4 établit qu'aucun des 6 critères silver-spécifiques ne dispose d'un indicateur mesurable : ils se vérifient en prenant contact. Les fiches archétypes documentent la part que la donnée publique peut établir : la structure du territoire, le poids et la fragilité de sa population âgée, ses équipements, son habitat intermédiaire, l'accès aux soins et aux services à domicile. Mises côte à côte, les 2 lectures appliquent la règle posée en C.4 : là où une donnée existe, elle s'impose ; là où elle manque, elle se construit.

La posture est celle des fiches, qui ne jugent aucun territoire. Une faiblesse documentée — un habitat intermédiaire absent, une offre de soins à domicile limitée, des transports en commun rares — signale un besoin que personne ne sert encore, donc une activité possible pour qui sait y répondre. Une force signale un partenaire possible. C'est à ce titre que les archétypes servent à décider : la section 3.1 présente les 7 archétypes et ce que leurs fiches permettent d'établir, la section 3.2 les confronte à ce que les acteurs cherchent, la section 3.3 dit comment s'en servir.

3.1 Les 7 archétypes territoriaux

3.1.1 De 6 territoires de référence à 7 archétypes

La note de cadrage méthodologique de février 2026 proposait de retenir 6 territoires de référence, un par département, qui couvrent ensemble les grandes configurations de la région : un territoire à dominante urbaine adossé à une agglomération, une ville moyenne bien desservie, un territoire rural à forte proportion de personnes âgées, un territoire où un acteur du vieillissement est déjà bien implanté, un territoire en difficulté d'accès aux services, un territoire résidentiel attractif au tissu économique peu dense. Chacun devait être lu selon les 7 dimensions de l'attractivité que reprend la section 1.2.1, les autres territoires du département étant ensuite positionnés par rapport à lui.

Le comité de pilotage du 5 mai 2026 a arrêté ces territoires : Orléans Métropole, la communauté d'agglomération Chartres Métropole, les communautés de communes de la Marche Berrichonne, Touraine Ouest Val de Loire, des Collines du Perche et des 3 Provinces. Il en a



ajouté un septième, à la demande de l'un de ses membres. La strate des villes de 10 000 à 15 000 habitants — Issoudun, Châteaudun, Montargis, Gien, Vendôme, Vierzon, Romorantin-Lanthenay — n'entrait dans aucune des 6 configurations, alors qu'elle pèse dans la démographie régionale et dispose des moyens d'agir. La communauté de communes du Grand Châteaudun a été retenue, lue dans sa relation avec le pôle chartrain.

La construction des fiches a ensuite déplacé la méthode. Les 7 territoires n'y sont plus des configurations choisies une à une : chacun représente un archétype, c'est-à-dire un type de territoire défini par sa structure. La typologie repose sur la grille communale de densité de l'INSEE, qui distingue 7 niveaux, du grand centre urbain à la commune rurale à habitat très dispersé ; c'est l'organisation du peuplement à l'intérieur de chaque commune, puis de chaque EPCI, qui range un territoire dans un type. Les dénominations ont changé en conséquence, pour que les types se comparent entre eux : la ville moyenne bien desservie devient l'urbain structuré, le territoire rural à forte proportion de personnes âgées le rural fragile, et ainsi de suite (tableau en 3.1.2).

Le déplacement enrichit la méthode de février. Chacun des 79 EPCI de la région se range désormais dans l'un des 7 types, ce que le choix d'un territoire par département ne permettait pas, et la lecture vaut d'un département à l'autre. Les 2 configurations de départ qui ne tenaient pas à la structure du territoire — la présence d'un acteur du vieillissement déjà implanté et l'attractivité résidentielle — sont lues par des instruments qui leur sont propres : la cartographie des acteurs de la partie 2 pour la première, le solde migratoire que chaque fiche indique pour la seconde. Et la grille de lecture s'est étoffée : là où la note de février annonçait 7 dimensions, chaque archétype se lit désormais au regard des 13 critères de décision, des 4 contraintes et des 3 régimes d'attractivité établis dans la partie 1, comme le fait la section 3.2.

3.1.2 Ce que pèse chaque archétype

Le tableau rapporte chaque archétype à son territoire représentatif et au poids, dans la population régionale, de l'ensemble des EPCI du même type.[43]

Archétype	Territoire représentatif (habitants)	EPCI du même type	Part de la population régionale	Part des 75 ans et plus
A1 — Dominante urbaine	Orléans Métropole (293 673)	2, avec Tours Métropole Val de Loire	22,9 %	20,1 %
A2 — Urbain structuré	CA Chartres Métropole (136 921)	10, dont Bourges Plus	28,4 %	28,2 %

[43] Jean-Christophe Briant, JCB Strat Santé & Seniors, Fiches archétypes territoriaux Centre-Val de Loire, version 1, septembre 2026. Populations INSEE, recensement 2022, y compris les communes des EPCI de la région situées hors de la région.

A3 — Rural fragile	CC de la Marche Berrichonne (5 504)	7	2,0 %	2,5 %
A4 — Périurbain	CC Touraine Ouest Val de Loire (33 284)	6	5,1 %	4,8 %
A5 — Rural multipolaire	CC des Collines du Perche (5 885)	21	12,9 %	14,6 %
A6 — Bourg rural centré	CC des 3 Provinces (5 025)	12	4,3 %	5,4 %
A7 — Petites villes centrées	CC du Grand Châteaudun (39 734)	21	24,3 %	24,4 %

3 archétypes, l'urbain structuré, les petites villes centrées et la dominante urbaine, réunissent les trois quarts de la population régionale. Les 3 archétypes ruraux — rural fragile, rural multipolaire, bourg rural centré — en rassemblent moins d'un cinquième, mais y comptent une part plus forte de personnes de 75 ans et plus : 22,5 % de celles-ci, pour 19,2 % de la population. Le rapport s'inverse dans la dominante urbaine. La demande liée au grand âge pèse donc le plus, relativement, là où les territoires sont les moins peuplés, et c'est l'un des fils de la section 3.2.

3.1.3 Ce que disent les fiches, et ce qu'elles ne disent pas

Chaque fiche tient en 2 pages et suit 8 thématiques, portées par plus de 40 indicateurs : les caractéristiques générales du territoire, la socio-démographie des seniors, les équipements et la mobilité, l'habitat intermédiaire, l'accessibilité à l'offre de soins de premier et de second recours, l'offre médico-sociale et sanitaire, les interlocuteurs institutionnels clés, la place des seniors dans le parc social. Les indicateurs proviennent de sources publiques millésimées — recensement de la population, base permanente des équipements, fichier national des établissements sanitaires et sociaux, indicateurs d'accessibilité potentielle localisée, score de fragilité sociale issu de l'outil Géofragilité de l'Observatoire des Situations de Fragilité de la Sécurité sociale — et sont rapportés aux moyennes régionale et française. La notice de lecture des radars ouvre l'annexe A (A.1).

Les fiches retrouvent une partie des 7 dimensions de la note de cadrage. Les infrastructures s'y lisent dans le raccordement à la fibre et le nombre de stations de transport en commun ; la

qualité de vie dans les taux d'équipement en services aux particuliers, en commerces et en sports, loisirs et culture ; les compétences disponibles et le tissu économique, en partie, dans les taux d'activité et d'emploi, le chômage et la concentration de l'emploi ; le cadre institutionnel dans l'éligibilité aux zonages d'aide publique et dans le bloc des interlocuteurs institutionnels. Les 2 dernières dimensions, la spécialisation du territoire dans le vieillissement et la dynamique d'innovation, ne se lisent dans aucune base : la partie 2 les documente par les acteurs et les dispositifs.

Un indicateur organise la lecture de toutes les fiches : le rapport entre les 15-64 ans et les 65 ans et plus. Les fiches y voient l'équilibre entre l'« offre potentielle » de la silver économie, portée par les actifs qui en seront les professionnels ou les aidants, et sa « demande potentielle », portée par les seniors. Il s'établit à 2,97 en France et à 2,55 dans la région, et va de 3,4 dans la dominante urbaine à 1,36 dans le rural fragile. Pour un service d'accompagnement à domicile, il mesure la réserve de main-d'œuvre dont dépend la capacité opérationnelle, l'un des 3 signes de disponibilité établis en 1.2.2.2 : plus le rapport est bas, plus le recrutement pèse sur la viabilité du service.

Les fiches ont 3 limites, à garder en tête avant de s'en servir.

Le territoire représentatif n'est pas la moyenne du type. La typologie est établie sur la structure des 79 EPCI, mais les indicateurs n'ont été calculés en entier que pour les 7 territoires représentatifs, et aucun plan d'échantillonnage n'a vérifié leur représentativité. Au sein d'un même type, les situations diffèrent ; seule une fiche par EPCI, ou une fiche construite sur la moyenne de chaque type, lèverait cette réserve, comme l'a relevé leur auteur.

Les fiches mesurent l'équipement, pas les attentes. Elles disent ce qui existe et à quelle distance, non ce que les habitants souhaitent. Le besoin exprimé, en logement notamment, reste à produire, et la section 4.1.1 décrit la manière dont une caisse de retraite l'a fait.

Elles ne nomment aucun acteur économique. Le bloc des interlocuteurs recense les institutions et les bailleurs sociaux, non les entreprises, les clusters ou les structures d'accompagnement. La fiche de Chartres Métropole ne mentionne ainsi aucune des 2 têtes de réseau industrielles dont la section 1.3.4.3 fait la base du régime d'implantation. Cette lecture relève d'une version ultérieure des fiches ou de l'outil régional de données envisagé en 5.4.3.

La fiche de Chartres Métropole signale enfin l'engagement du territoire dans le programme ECLAT, sans décompte : aucune donnée consolidée et millésimée n'était publiable avant la remise de ce rapport.

3.2 Ce que le territoire offre, au regard de ce que les acteurs cherchent

Cette section lit les archétypes avec la grille de la partie 1. Elle reprend d'abord les critères que les fiches permettent de vérifier, puis les 3 régimes d'attractivité, avant d'en tirer la règle d'usage qui fait des faiblesses d'un territoire des marchés et de ses forces des partenaires. Elle se termine sur ce que les fiches ne peuvent pas dire.

3.2.1 Les 3 critères que les fiches permettent de vérifier

Sur les critères et les contraintes établis en 1.2, 3 trouvent dans les fiches un premier indicateur.

Le seuil démographique. La section 1.2.1 le rattache au modèle de l'acteur, du village de 1 000 habitants que vise un service itinérant au bassin de 60 000 à 70 000 habitants qu'exige un opérateur d'habitat travaillant avec des promoteurs. Les territoires représentatifs couvrent tout cet écart, de 5 025 habitants pour les 3 Provinces à près de 294 000 pour Orléans Métropole. Seuls les 2 archétypes urbains offrent, à l'échelle de l'EPCI, le bassin que demande le second modèle. Les 3 archétypes ruraux, qui regroupent 40 des 79 EPCI, ont pour territoires représentatifs des communautés de 5 000 à 6 000 habitants, où seul le premier trouve son compte. Le périurbain et les petites villes centrées, autour de 35 000 à 40 000 habitants, se situent entre les 2, et c'est la relation avec un pôle voisin qui décide pour eux — celle-là même qui a fondé la création du septième archétype.

La disponibilité d'un service d'accompagnement à domicile. Les fiches en donnent 2 lectures, l'accessibilité à l'aide et à l'accompagnement à domicile, mesurée en 2019, et le rapport entre actifs et seniors présenté en 3.1.3, et les 2 concordent. Dans les archétypes urbains, l'offre médico-sociale à domicile est jugée solide et accessible, et le rapport se tient près de la moyenne française ou au-dessus ; le point faible y est l'offre sanitaire à domicile — soins infirmiers libéraux, services de soins infirmiers, hospitalisation à domicile. Dans les 3 archétypes ruraux, l'accès à l'aide à domicile est très limité et le rapport tombe entre 1,36 et 1,70. La section 1.2.2.2 établit que le territoire peu dense est pénalisé 2 fois, au seuil démographique puis au coût kilométrique des tournées ; les fiches ajoutent une troisième pénalité, la main-d'œuvre. C'est donc dans ces archétypes que le critère a le plus de chances d'arrêter un opérateur d'habitat, qui ne s'installe qu'avec un service à ses côtés. La lecture reste nominale, pour la raison donnée en 1.2.2.2 : un service peut peser dans l'indicateur sans être en état de contractualiser.

L'offre existante. Les fiches rapportent l'habitat intermédiaire — résidences autonomie, résidences services, habitat inclusif — à la population de 75 ans et plus. Les écarts sont considérables : 53,1 logements pour 1 000 personnes de 75 ans et plus dans l'urbain structuré et 47,5 dans la dominante urbaine, portés par les résidences services, contre 35,7 en France ; 20 dans les petites villes centrées ; de 6,9 à 12,5 dans le périurbain, le rural multipolaire et le bourg rural centré ; aucun dans le rural fragile. Les fiches en tirent un volume de rattrapage : une quarantaine de logements pour rejoindre les moyennes régionale et française dans le rural fragile, 142 pour rejoindre la moyenne nationale dans le périurbain.

Ce volume indique un sous-équipement relatif ; il ne mesure pas un marché. La section 1.2.2.3 établit que l'offre existante se juge au segment de reste à vivre qu'elle adresse plutôt qu'à sa densité, et les fiches donnent de quoi commencer cette lecture avec le revenu médian des ménages de 75 ans et plus. Il dépasse 24 000 euros par an et par unité de consommation dans les 2 archétypes urbains, où se concentrent les résidences services, et tombe à 19 180 euros dans le bourg rural centré et à 17 390 euros dans le rural fragile, pour 22 740 euros en

France.[44] Les logements qui manquent dans ces territoires relèvent donc d'autres segments que ceux qui abondent dans les métropoles : ceux que solvabilisent la résidence autonomie, l'habitat inclusif et le parc social, c'est-à-dire les montages du régime de débouché décrits en 1.3.4.2 plutôt qu'un marché de promoteurs. Symétriquement, la densité des résidences services dans les archétypes urbains situe ces territoires sur l'arc de Laffer sans dire de quel côté du sommet ils se trouvent.

3.2.2 Les archétypes au regard des 3 régimes

Les 3 régimes établis en 1.3.4 ne demandent pas la même chose au territoire, et les archétypes ne s'y prêtent pas également.

Validation. Le régime vend un terrain où la preuve se fait : une population, une équipe, une donnée. Les fiches documentent la population mieux que toute autre source disponible — part des 75 ans et plus, fragilité sociale, isolement, accès aux soins —, et elles signalent les équipes : le pôle d'activités gériatriques du centre hospitalier universitaire d'Orléans, la filière dédiée aux personnes âgées des hôpitaux de Chartres, la maison médicale communautaire et la téléconsultation assistée par infirmière des Collines du Perche. Le terrain d'essai n'appartient pas aux seuls archétypes urbains. Une solution conçue pour un public rural, âgé et fragile se prouve là où ce public vit : dans le rural fragile, où près d'un habitant sur 5 a 75 ans ou plus, ou dans le bourg rural centré. La section 3.3 montre ce qu'une preuve obtenue dans un archétype vaut pour les autres territoires du même type.

Débouché. Le régime organise une demande dispersée, par les relais que la section 5.3.2 énumère : bailleurs sociaux, départements, caisses de retraite, centres communaux d'action sociale. Les fiches en éclairent un, le parc social. Dans les archétypes ruraux, les bailleurs logent peu de personnes âgées en volume, mais celles-ci pèsent lourd parmi leurs locataires : les 65 ans et plus représentent 38,7 % des résidents du parc social dans le rural fragile et 36,9 % dans le bourg rural centré, pour 23,1 % en région. Le bailleur y est à la fois un canal vers une population âgée et un acheteur qui a ses propres raisons d'adapter son offre, comme le montre l'exemple de France Loire rapporté en 2.4.1. Chaque fiche nomme les bailleurs présents sur le territoire.

Implantation. Le régime vend un lieu où construire, adossé à un socle industriel. Aucune fiche ne le documente, pour la raison donnée en 3.1.3. Il se lit en 1.3.4.3 et en 5.3.3, et ne concerne à ce jour qu'un archétype, l'urbain structuré, par les 2 têtes de réseau industrielles installées à Chartres. Le rapprochement de ce socle et de la filière du grand âge est un chantier que ce rapport nomme et que le Gérontopôle Centre-Val de Loire peut ouvrir ; aucune donnée territoriale ne le fera à sa place.

3.2.3 Une faiblesse est un marché, une force un partenaire

La lecture croisée conduit à la règle que posent les fiches. Une faiblesse documentée désigne un besoin qu'aucune offre ne sert encore : l'habitat intermédiaire absent du rural fragile, l'offre sanitaire à domicile qui manque jusque dans les métropoles, l'offre de répit du rural

[44] INSEE, FiLoSoFi 2021, repris par les fiches archétypes.

multipolaire. Une force désigne un partenaire : l'établissement d'hébergement qui constitue le pivot de l'offre dans le rural multipolaire et reste étoffé dans le bourg rural centré et les petites villes centrées, autour duquel une offre tournée vers le domicile peut s'organiser ; le bailleur social qui loge une population âgée ; l'intercommunalité qui a pris la compétence santé et prévention, comme dans le bourg rural centré. Les fiches font aussi apparaître une régularité, relevée par leur auteur : à ruralité comparable, un territoire organisé autour d'un bourg central s'en sort mieux qu'un territoire dispersé entre plusieurs petits bourgs, où l'équipement et l'action s'éparpillent.

La mobilité en donne l'illustration la plus nette. La section 1.2.2.3 l'a rangée parmi les besoins qui n'ont aucune offre, faute de tiers payeur. Les fiches précisent où le besoin se loge. Les taux d'équipement en services, en commerces et en équipements de sports, loisirs et culture sont élevés partout, y compris, rapportés à la population, dans les archétypes ruraux ; la ligne de partage passe par le réseau de transport en commun, dense dans les 2 archétypes urbains, correct dans le périurbain, perfectible ou très perfectible dans tous les autres. Dans un territoire rural aux bourgs bien équipés, la question posée est donc moins l'existence du service que le moyen d'y accéder.

Le comité de pilotage a prolongé cette lecture en séance.[45] Les appels à projets qu'un organisme de protection sociale consacre à la mobilité des personnes âgées autonomes, avec des enveloppes supérieures à 250 000 euros en région, reçoivent des réponses nombreuses et presque identiques : l'achat de véhicules, le transport à la demande. Une partie de l'offre existe pourtant déjà. Les services d'aide à domicile disposent de flottes de véhicules jusque dans la ruralité, et l'accompagnement aux courses ou aux rendez-vous qu'ils pourraient assurer reste peu développé et mal identifié, entre ce qui relève de l'autorisation et ce qui relève de la déclaration. Une autre piste renverse la question : faire venir le professionnel à la personne plutôt que la personne au professionnel, comme le fait une opticienne qui exerce à domicile. Les fiches disent où chacune a sa chance. La mobilisation des flottes suppose un service présent sur place, que les fiches montrent très limité dans les archétypes ruraux, là même où le transport manque ; le professionnel itinérant suppose des tournées que l'on peut mutualiser, ce qu'un territoire organisé autour d'un bourg central permet mieux qu'un territoire dispersé.

3.2.4 Ce qu'aucun archétype ne dit

Les fiches documentent ce que la donnée publique peut établir, et s'arrêtent là. Des 6 critères silver-spécifiques, 2 y trouvent un indicateur partiel, le service à domicile et l'offre existante (3.2.1). La coordination et l'ingénierie territoriale (1.2.2.6) n'y apparaissent que par la liste des interlocuteurs, qui dit qui existe sans dire qui instruit. Les 3 autres n'y ont aucune prise : l'engagement de la collectivité et sa compréhension du produit (1.2.2.1), le partenaire local et le réseau de confiance (1.2.2.4), le canal d'acquisition (1.2.2.5). Ces critères se vérifient en prenant contact, comme l'établit C.4, et ce sont eux que travaillent les 5 leviers de la section 5.2. Un archétype indique où chercher, et il reste à y aller : 2 territoires du même type,

[45] Comité de pilotage de l'étude, 17 septembre 2026.

également équipés, peuvent se séparer sur un seul de ces critères — un élu qui prend position, un service qui accepte de suivre l'opérateur —, et c'est ce critère qui décide.

3.3 Se servir des archétypes

Les archétypes servent à décider à partir de 3 points de départ : une demande, un territoire, une expérience déjà conduite. À chacun correspond un utilisateur — l'acteur qui cherche où s'installer et le Gérontopôle qui l'oriente, la collectivité qui veut savoir ce que son territoire appelle, le financeur qui veut étendre ce qui a marché. Les 3 entrées ont un point commun : elles s'appuient sur les fiches pour ce que la donnée établit, et renvoient au contact pour le reste.

3.3.1 Partir d'une demande

La première entrée est celle d'un acteur, ou du Gérontopôle qui l'accompagne : un montage, un modèle, une solution, et la question du territoire où ils ont le plus de chances de prendre. Elle se conduit en 3 temps.

1. **Situer l'acteur.** Son régime d'attractivité (1.3.4) et, s'il délivre sur place, le seuil démographique de son modèle (1.2.1). Cela écarte d'emblée les archétypes hors d'atteinte.
2. **Lire les critères documentés.** Service à domicile, offre existante lue par segment de reste à vivre, transport, parc social : la fiche de l'archétype dit si le territoire offre ce que le modèle suppose, ou s'il lui manque précisément ce que l'acteur apporte (3.2.3).
3. **Passer au contact.** Pour les critères qu'aucune fiche ne porte (3.2.4), sur quelques EPCI du type retenu, ce qui relève de la fonction de routage du Gérontopôle (5.3.4).

Un exemple fixe l'usage. Un opérateur d'habitat inclusif qui s'associe à un bailleur, et dont le modèle tient à l'échelle d'un bourg, trouve dans le rural fragile et le bourg rural centré un habitat intermédiaire absent ou rare, des revenus qui appellent un montage solvabilisé et un bailleur dont les locataires sont souvent âgés. Il y trouve aussi l'obstacle signalé en 3.2.1 : un service à domicile peu accessible et une main-d'œuvre rare. Le choix entre les EPCI du type se fera sur ce point, qui ne se vérifie qu'en prenant contact.

3.3.2 Partir d'un territoire

La deuxième entrée est celle d'une collectivité, d'un élu ou d'un chargé de développement qui se demande ce que son territoire appelle. Elle commence par situer son EPCI — chacun des 79 relève de l'un des 7 archétypes — et par lire la fiche correspondante comme un inventaire. Chaque faiblesse documentée devient une question adressée aux porteurs de projet : quelle offre, pour quel segment, avec quel payeur. Chaque force devient un argument à faire valoir auprès d'eux et un partenaire à mobiliser.

2 outils du rapport prennent le relais. **La grille d'auto-évaluation** de l'annexe B couvre les critères que la fiche ne mesure pas ; elle rend un profil et une liste de manques, jamais un

score. **Le document de traduction** destiné aux élus (5.2.1) peut s'ouvrir sur la fiche de leur archétype, qui parle de leur territoire avant de parler de montages.

À l'échelle régionale, la même lecture conduite sur les 7 archétypes fait remonter les besoins peu ou mal servis, que le Gérontopôle Centre-Val de Loire peut désigner aux porteurs de projet. C'est une manière d'orienter l'offre vers une demande documentée, plutôt que vers des besoins supposés ou déduits d'un chiffre national.

3.3.3 Comparer et dupliquer

La troisième entrée part d'une expérience déjà conduite. Un archétype réunit des territoires de même structure ; une expérimentation réussie dans l'un d'eux a donc, dans les autres EPCI du même type, un domaine de transposition désigné d'avance. C'est l'usage qu'en attend un financeur : dresser un état des lieux type par archétype, comparer des collectivités de taille et d'équipement proches, et étendre à l'ensemble d'un type ce qui a produit des résultats dans l'un de ses territoires, pour obtenir un effet de masse.

Cet usage rejoint le régime de validation (1.3.4.1) et ce que la section 2.4 établit sur le passage à l'échelle. Le territoire d'expérimentation, que l'annexe F désigne comme l'actif commun aux 3 origines de l'innovation, trouve dans l'archétype sa mesure : une preuve obtenue dans le bourg rural centré vaut, sous réserve, pour les 12 EPCI de ce type ; obtenue dans le rural multipolaire, pour 21.

La réserve tient à la première limite des fiches (3.1.3). Un type rassemble des structures, non des situations, et 2 EPCI du même archétype peuvent différer par un service, un élu, un bailleur. La transposition se prépare donc en vérifiant, territoire par territoire, les critères de contact dont dépendait le succès de départ.

3.3.4 Les limites d'usage

Quatre règles bornent l'usage des archétypes.

1. **Un type n'est pas un EPCI.** La fiche décrit un territoire représentatif ; elle oriente la lecture des autres territoires du type sans la remplacer.
2. **Une donnée a un millésime.** Les indicateurs datent de 2019 à 2026 selon les sources, et leur mise à jour relève de l'outil régional de données envisagé en 5.4.3.
3. **Un archétype ne se classe pas.** Aucun type n'est meilleur qu'un autre ; chacun offre des marchés et des partenaires différents, et la section C.4 interdit de réduire un territoire à un score.
4. **La fiche ne dispense pas du contact.** Les critères qui décident en dernier ressort ne s'y lisent pas (3.2.4).

Ce que la partie 3 établit. La donnée publique éclaire les besoins et les atouts du territoire. Croisée avec les attentes des acteurs, elle révèle des marchés potentiels et des partenaires. Les critères décisifs restent à vérifier sur le terrain. Les archétypes permettent d'orienter les recherches selon les profils.

4. Analyse comparative : ce qui fonctionne ailleurs

4. Analyse comparative : ce qui fonctionne ailleurs

4.1 Études de cas

Cette section n'établit aucun palmarès. Comparer des gérontopôles entre eux n'aurait guère de sens, tant leurs périmètres, leurs missions et leurs moyens diffèrent. Ce qui est examiné ici, ce sont des mécanismes : un dispositif précis, ce qu'il a produit, et à quelles conditions il fonctionnerait ailleurs. Chaque cas suit le même déroulé — le contexte qui l'a rendu nécessaire, le montage qui l'a rendu possible, les résultats qu'il a produits, en un ou plusieurs blocs selon ce que les sources documentent, puis ce qui s'en transpose.

Une remarque de méthode, qui rompt avec le parti pris du reste du rapport. Les acteurs y sont nommés. Un cas anonyme ne serait pas un cas : le nom est ce qui permet au lecteur d'aller vérifier, de consulter les documents publiés et, le cas échéant, de prendre contact.

4.1.1 L'appel à idées de la Carsat Normandie : produire la connaissance avant de financer

Le contexte. Une caisse régionale d'assurance retraite cofinance depuis des décennies des lieux de vie collectifs pour personnes âgées — résidences autonomie, petites unités de vie, opérations portées par des bailleurs sociaux. En 2016, la Carsat Normandie fait un constat qu'elle publiera sans le ménager : la quasi-totalité des opérations qu'elle finance relève d'une logique opportuniste de la part des bailleurs et des promoteurs, sans réelle prise en compte des conséquences de leurs choix à moyen terme. Autrement dit, l'argent public accompagne une offre calibrée sur la génération précédente, au moment précis où la suivante arrive avec d'autres attentes. S'y ajoute une difficulté que le Centre-Val de Loire connaît bien : une région composite, où le rural en dépopulation, le périurbain vieillissant, les grandes villes et le littoral attractif n'appellent pas les mêmes réponses.

Le montage. La caisse procède en 2 temps. Elle commande d'abord une enquête qualitative de grande ampleur, confiée à un cabinet spécialisé : 15 tables rondes réunissant 183 personnes d'un âge moyen de 61 ans, à raison de 3 groupes par département couvrant chacun l'urbain, le périurbain et le rural.[46] L'objet est de comprendre des aspirations : ce que ces futurs retraités veulent, ce qu'ils refusent, ce qu'ils sont prêts à payer.

Elle mobilise ensuite les conseils d'architecture, d'urbanisme et de l'environnement, et ouvre un appel à idées national auprès d'entrepreneurs et d'architectes, portant sur 6 territoires choisis pour représenter la diversité des situations régionales. L'ensemble du processus est documenté et médiatisé, et il aboutit à une publication qui tient lieu de référentiel.

Ce que l'enquête établit. Le rejet de l'établissement d'hébergement est catégorique chez les baby-boomers rencontrés, qui le décrivent en des termes que la caisse a choisi de reproduire tels quels ; et cette aversion croît avec le niveau de qualification et la catégorie socioprofessionnelle. Les résidences autonomie, plutôt bien perçues, sont renvoyées à la

[46] Carsat Normandie, Étude qualitative et prospective sur les besoins futurs des retraités en matière d'hébergement, conclusions de l'étude, mai 2018.

génération précédente — sauf en rural éloigné, où les modèles traditionnels conservent leur attrait. Plus les personnes interrogées vivent près des villes, plus elles souhaitent construire elles-mêmes leur solution, entre pairs choisis, quitte à s'écarter de la mixité générationnelle que les politiques publiques promeuvent. Et l'offre collective, loin d'être rejetée, séduit dès lors qu'elle évoque les vacances plutôt que la dépendance.

Ce que le référentiel produit. 3 cahiers des charges différenciés, un par typologie territoriale, avec des prescriptions précises.

En très rural. 3 à 20 logements groupés en cœur de bourg, pavillons de plain-pied de type T2bis, espaces partagés coconstruits avec la commune, implantation à proximité immédiate d'une maison de santé existante ou programmée.

En rural relié et en périurbain. 25 à 70 logements organisés en reconquête de centre-bourg, dont un tiers adaptés aux seniors, articulés autour d'une place centrale accessible à pied — en écartant explicitement le village clos et autosuffisant.

En urbain. Des villages verticaux intégrés au quartier, conçus de manière participative.

S'y ajoute une prescription qui traverse les 3 : concevoir le bâti comme réversible dès l'origine, en dissociant le programme du procédé constructif, parce qu'une résidence pensée aujourd'hui sera inadaptée dans 20 ans.

Ce qui se transpose. 3 enseignements, et une condition.

- **L'ordre des opérations.** La caisse a produit la connaissance de la demande avant de continuer à financer l'offre, alors que l'usage inverse prévaut partout. C'est la réponse la plus directe au trou d'amont décrit en 2.3.2 : l'information qu'aucun porteur ne peut réunir seul, une institution qui finance peut la produire une fois pour toutes et la mettre à disposition de l'ensemble de la filière.
- **Le traitement de la diversité territoriale.** Plutôt qu'une norme unique appliquée uniformément, le dispositif produit des cahiers des charges distincts selon le type de territoire. C'est exactement la réponse au constat établi en 1.2.1, où les seuils d'implantation varient d'un facteur 60 selon les modèles économiques.
- **La nature de l'exercice.** Un appel à idées demande des réponses à un problème posé, quand un appel à projets demande des dossiers à financer. Il produit donc un référentiel réutilisable par tous les porteurs, y compris ceux qui n'y ont pas participé, là où un concours produit un lauréat — ce qui le met à l'abri du reproche adressé en 2.2.5 aux dispositifs sans relais.

La condition, enfin, est décisive. Cet exercice a fonctionné parce qu'il a été conduit par un financeur, dont les prescriptions engagent ceux qui sollicitent ses crédits. Porté par un acteur dépourvu de ce pouvoir, il aurait produit le même document sans produire le même effet. Toute transposition suppose donc d'identifier au préalable qui, sur le territoire, tient à la fois la connaissance à produire et le levier financier qui la rendra opposable.

4.1.2 Silver Valley : d'un cluster francilien à un opérateur national

Le contexte. Créé en 2008, Silver Valley naît comme un cluster d'innovation régional, installé à Ivry-sur-Seine dans une pépinière dédiée à la silver économie, et soutenu par la région Île-de-France et la caisse d'assurance vieillesse francilienne. Sa configuration de départ est celle que bien des territoires envisagent aujourd'hui : un lieu, une collectivité, une caisse, et des entreprises réunies autour d'un secteur. Près de 20 ans plus tard, la structure intervient dans plusieurs régions, siège dans des comités nationaux et opère des programmes pour le compte de tiers. Cette trajectoire vaut moins comme un modèle à copier que comme l'indication de ce qui rend une structure spécialisée durable.

Le montage. L'association est organisée en 4 collèges, qui disent assez bien sa conception de l'écosystème : les fournisseurs de biens et services, les partenaires de l'innovation, les partenaires du financement, et les représentants des utilisateurs — collectivités, hôpitaux, associations de seniors, financeurs de l'autonomie. Elle rassemble un peu plus de 230 membres, réunit chaque année plus de 120 événements, et fonctionne avec 5 salariés et un budget réparti à parts égales entre ressources publiques et privées.[47] Ce rapport entre le périmètre et les moyens est le premier enseignement du cas : la structure n'a jamais grossi.

Ce qui a rendu le passage au national possible. 3 éléments, et aucun ne relève de l'animation de réseau.

- **Une méthode d'évaluation des projets.** Élaborée avec un laboratoire de recherche en ingénierie de la conception, elle repose sur 5 dimensions — faisabilité, innovation, désirabilité, utilité, profitabilité — déclinées en une quarantaine de critères, et écarte d'emblée les projets dont la compréhension du problème n'est pas établie, avant même d'examiner la solution. Plus de 2 500 projets ont été audités selon ce référentiel depuis 2013. C'est cet actif, transférable et documenté, qui distingue la structure d'un simple animateur territorial.
- **Une communauté d'usagers.** Un réseau de seniors bénévoles âgés de 65 à 95 ans, répartis sur le territoire national, confronte les projets aux usages réels lors de sessions régulières : en 2025, 72 seniors ont pris part à 31 actions, et près de 400 projets sont passés par le format de confrontation mensuel depuis sa création en 2021. Cette ressource répond exactement au trou d'amont décrit en 2.3.2, et elle est difficilement reproductible à l'échelle d'un seul territoire.
- **Le rôle d'opérateur pour le compte de tiers.** La structure pilote un programme régional de financement de l'expérimentation en conditions réelles ; elle a analysé pour un grand bailleur national 130 projets afin de construire une offre de services destinée aux 300 000 seniors de son parc ; elle siège dans les comités de programmes nationaux consacrés au numérique en santé et à l'autonomie. Elle vend donc une compétence d'évaluation à des institutions qui financent et qui ont besoin de trier, et ne vit pas des seules cotisations.

[47] Silver Valley, Rapport d'activité 2025.

Ce que cela signifie vu du Centre-Val de Loire. Cette structure intervient déjà en région. En 2025, elle était présente aux journées consacrées au vieillissement organisées à Tours et lors d'une visite de la direction générale des entreprises dans la même ville. Elle est également intervenue auprès des lauréats du concours Silver Autonomie Centre-Val de Loire, porté par la Carsat Centre-Val de Loire et AG2R La Mondiale, à travers un accompagnement dédié visant à soutenir leur développement et leur montée en maturité. L'interlocuteur spécialisé dont un porteur régional a besoin existe donc, il connaît déjà le territoire, et il n'a pas fallu le créer.

Cette présence procède d'une stratégie assumée plutôt que d'un hasard de calendrier. La direction de la structure explique ne pas chercher à se décliner en antennes régionales, pour 2 raisons convergentes : des acteurs locaux occupent déjà ce terrain, et une couverture territoriale ne servirait pas son modèle. Elle privilégie donc les partenariats avec les organisations en place, les gérontopôles au premier chef, et la mise au point d'un dispositif transposable d'un territoire à l'autre.[48] Le Gérontopôle Centre-Val de Loire est du reste adhérent de la structure et présent à ses rendez-vous : le lien existe déjà, en amont de toute décision. Quant au reproche de parisianisme qui pèse ordinairement sur les organisations franciliennes, il trouve ici une réponse dans la composition même de l'équipe dirigeante, dont les 2 principaux responsables partagent leur activité entre Paris et leur région d'origine.

Les questions que le cas laisse ouvertes. La structure cumule les fonctions de cluster, d'accélérateur, d'incubateur, de producteur de connaissance et de porte-parole de filière, et cette accumulation nuit à la lisibilité de son offre — un adhérent installé identifie moins bien ce qu'il en retire qu'une jeune pousse. Le nombre de membres s'est tassé par rapport au début des années vingt. La moitié du budget reste d'origine publique, ce qui expose la structure aux arbitrages de ses financeurs. Et l'ambition européenne affichée reste largement déclarative au regard du nombre d'adhérents étrangers. Ces réserves ne diminuent pas la valeur du cas ; elles rappellent que même la structure la mieux installée du secteur travaille sur un marché étroit et reste fragile.

Ce qui se transpose. 3 enseignements, dont aucun ne consiste à faire pareil.

1. **L'actif utile est une méthode.** C'est le référentiel d'évaluation, opposable et réutilisable, qui a permis à cette structure d'exister hors de sa région d'origine, et c'est aussi ce qui la rend mobilisable par un territoire qui n'a pas les moyens de construire le sien.
2. **Le passage au national s'est fait par la commande.** La structure est devenue opérateur pour des institutions qui avaient besoin de trier des offres, sans grossir. Un territoire qui souhaite peser sur ce champ gagnera davantage à identifier ce qu'il peut faire faire qu'à se demander ce qu'il doit créer.
3. **L'interlocuteur spécialisé n'a pas à être local.** Le constat rejoint celui posé en 1.3.2 sur les acteurs qui servent un territoire sans y être domiciliés, et il vaut aussi pour l'accompagnement : la question pertinente porte sur la capacité du territoire à mobiliser

[48] Entretien conduit pour cette étude, direction générale de la structure, avril 2026.

les structures qui existent, et sur les conditions auxquelles elles répondent. L'acteur national conçoit lui-même son développement comme une articulation avec les organisations locales, et les 2 logiques se rencontrent sans qu'aucune ait à céder.

4.1.3 Pescueza : quand un village organise lui-même sa réponse

Le contexte. Pescueza est une commune rurale d'Estrémadure, dans la province de Cáceres. Les chiffres décrivent une situation que plusieurs territoires du Centre-Val de Loire reconnaîtront sans peine, à une échelle près : 146 habitants, une densité de moins de 3 habitants au kilomètre carré, un âge moyen de 60 ans quand la moyenne régionale s'établit autour de 45, près de la moitié de la population âgée de plus de 65 ans et un tiers de plus de 75. Entre 1996 et 2007, la commune enregistre une seule naissance. L'établissement d'hébergement le plus proche se trouve à 9 kilomètres.[49]

Aucun opérateur ne viendra. Les seuils démographiques établis en 1.2.1 l'excluent d'emblée, quel que soit le modèle économique considéré. En 2011, la municipalité se donne donc un autre objectif : empêcher ses aînés de partir, et avec eux la commune de disparaître.

Le montage. L'initiative municipale, engagée sous le mot d'ordre « restez avec nous », combine 2 lignes d'intervention. La première porte sur le village lui-même : adaptation des rues et des logements, aménagement d'un environnement praticable pour des personnes âgées. La seconde crée l'équipement qui manquait, un centre d'accueil de jour ouvert en février 2011 pour un investissement de 83 000 euros, financé conjointement par la municipalité et le gouvernement régional.

L'agencement institutionnel est le point remarquable. La commune investit et met à disposition ; une association locale, constituée pour l'occasion et forte de 110 membres, en assure la gestion ; l'exploitation relève ainsi du privé associatif tandis que l'équipement reste public. Le centre offre 24 places d'accueil de jour, 5 places pour personnes dépendantes, quelques nuitées, un service de repas livrés, une blanchisserie, un transport, des ateliers et une téléassistance. Les usagers acquittent 250 euros par mois, pour une pension moyenne locale de l'ordre de 600 euros.

Les résultats. Le centre emploie un gérant et 10 salariés, ce qui en fait le premier employeur de la commune. Le modèle est présenté comme efficient au regard de son coût, sans être encore pleinement autonome financièrement. Les aînés sont restés, quelques nouveaux habitants sont arrivés, et la commune a enregistré 10 naissances entre 2010 et 2019 — là où la décennie précédente en comptait une. Les promoteurs du projet estiment le modèle réplicable dans des communes allant jusqu'à 1 000 habitants, tout en soulignant qu'il a été conçu pour des communes de moins de 500.

Ce qui se transpose. Le cas est utile à 3 titres, et il se manie avec précaution.

- **Une voie là où aucun opérateur ne viendra.** Elle suppose que la collectivité cesse d'attendre une offre extérieure pour devenir elle-même l'initiatrice du projet. C'est le

[49] Pescueza (Cáceres, Estrémadure) : an example of public entrepreneurship, dossier de cas « Rural Silver Economy ».

prolongement le plus radical de ce qui a été dit en 2.2.4 sur les initiateurs institutionnels — ici l'initiateur est la commune elle-même, sans intermédiaire.

- **Le capital social produit du capital économique.** L'engagement de 110 habitants dans une association de gestion est ce qui rend l'économie du projet tenable : sans cette main-d'œuvre associative et cette adhésion collective, la structure de coûts d'un service équivalent le rendrait inaccessible à des retraites de 600 euros.
- **La limite de la transposition.** Ce montage fonctionne à l'échelle d'une communauté où chacun se connaît, dans un cadre juridique et un régime de financement espagnols, et sous la conduite d'une municipalité qui a porté le projet dans la durée. Ce qui s'en transpose est une séquence : identifier ce que la commune peut mettre au pot, trouver qui exploitera ce qu'elle aura financé, et calibrer le reste à charge sur les pensions réellement perçues localement plutôt que sur un équilibre d'exploitation théorique.

4.1.4 Les Hauts-de-France : l'écosystème le plus outillé, et ce qu'il révèle des limites du marché

Le contexte. Si une région française devait servir de démonstration à l'idée qu'un territoire peut structurer une filière silver, ce serait celle-là. 3 structures et un dispositif y interviennent : Eurasanté, agence de développement économique dédiée à la santé ; Clubster NSL, pôle de compétitivité labellisé par l'État ; le Gérontopôle Hauts-de-France ; et Eurasenior, incubateur silver porté par Eurasanté. Aucun n'a été créé pour occuper le terrain laissé vide par les autres.

Le montage. Eurasanté est un groupement d'intérêt économique fondé au milieu des années 1990, associant dans sa gouvernance le centre hospitalier universitaire de Lille, l'université de Lille, l'État, l'Europe, la région, les départements du Nord et du Pas-de-Calais, la métropole européenne de Lille et 2 communes. Elle n'est donc l'émanation d'aucun d'entre eux en particulier, et cette configuration multipartite explique sa longévité. 2 augmentations de capital récentes ont élargi son tour de table : 2,4 millions d'euros fin 2023, puis l'entrée de l'IRCEM à hauteur de 4 millions d'euros en octobre 2024 — une première pour ce type de structure, et un signal sur l'intérêt des financeurs de la protection sociale pour l'outil de développement économique.[50]

Eurasenior, lancé en octobre 2021, n'a pas de personnalité juridique propre : c'est un dispositif porté par Eurasanté, l'un des 4 qu'elle opère. Il a été implanté à Arras, et non dans la métropole où siège l'agence, dans un objectif explicite de maillage du territoire régional. Ses soutiens combinent la communauté urbaine d'Arras, la Carsat Hauts-de-France, la CCI Artois, l'université d'Artois, 3 partenaires privés de la protection sociale et de la banque — Malakoff Humanis, AG2R La Mondiale, Crédit Agricole — et une association de santé, Santélys.

Clubster NSL, né en 2019 de la fusion de 2 structures antérieures, fédère plus de 300 membres dont 82 % sont des entreprises. Le Gérontopôle Hauts-de-France, enfin, a été constitué en association en juillet 2023, à l'initiative de la caisse de retraite, de l'agence régionale de santé, de la région et des 2 centres hospitaliers universitaires.

[50] Eurasanté, Rapport d'activité 2024-2025.

La préfiguration croisée. La préfiguration du Gérontopôle a été confiée, pendant plus d'un an, à Eurasanté elle-même. Autrement dit, la structure appelée à coexister avec elle a été conçue par elle, à la demande des mêmes financeurs institutionnels. Ce maillage a été construit, et une convention quadripartite est venue le formaliser le 4 juillet 2025 entre Eurasanté, Clubster NSL, Innov'a et le Gérontopôle Hauts-de-France. Le détail de la répartition des rôles n'est pas public ; les missions respectives des signataires la laissent lire comme un partage entre l'accompagnement entrepreneurial et industriel d'une part, le champ sanitaire, scientifique et de recherche gérontologique d'autre part.

Les résultats. Eurasenior affiche, depuis 2021, plus de 80 projets accompagnés, 21 entreprises créées et 85 emplois, avec 41 projets accompagnés sur la seule année 2024. Rapporté à l'objectif annoncé lors de son inauguration — 85 projets et 25 entreprises à l'horizon 2025 —, l'exécution est cohérente. Une donnée manque toutefois : aucune source publique ne renseigne la part des entreprises accompagnées encore en activité 3 à 5 ans après. Le nombre de créations est connu, la survie ne l'est pas.

La condition d'implantation locale. Une intuition répandue veut que ces dispositifs régionaux réservent leur accompagnement aux entreprises déjà installées. Les documents publics la démentent en partie. L'appel à projets Silver Surfer exige que les candidats soient implantés dans la région ou prévoient d'y ouvrir une filiale — la seconde branche suffit, et elle n'impose ni siège ni antériorité. Quant à Eurasenior, il se revendique explicitement comme un vecteur d'attractivité pour les projets exogènes. L'accompagnement sert donc d'argument pour faire venir, et la localisation ne joue pas comme filtre à l'entrée. Aucune source ne permet en revanche de mesurer les implantations effectivement obtenues par ce moyen.

Le volet international, et son point de rupture. Eurasanté pilotait jusqu'en 2024 AgeingFit, une convention d'affaires européenne consacrée à l'innovation pour le bien vieillir, dont les sessions se tenaient en anglais et qui réunissait, à sa 7e édition, 600 participants venus de 27 pays. L'événement s'est arrêté après sa 8e édition, et sera remplacé en 2026 par un congrès français consacré au bien-vieillir à domicile. Les raisons de cet arrêt ne sont pas documentées publiquement. Le mécanisme est repris en 4.2.5, car il déborde largement ce cas.

Or, dans le même temps, la coopération européenne de l'agence progresse : 18 projets européens fin 2024 contre 10 un an plus tôt, un réseau de 126 partenaires dans 22 pays contre 60, une labellisation européenne de site de référence sur le vieillissement obtenue en 2022 avec la note maximale, et des micro-projets transfrontaliers avec la Wallonie — dont un dispositif de sensibilisation à l'entrepreneuriat silver mené conjointement avec une agence de développement belge.

Le contraste est le résultat. La coopération de projet se porte bien ; la place de marché internationale ne s'est pas maintenue. Une convention d'affaires vit du nombre d'entreprises capables de payer un stand et d'y rencontrer des acheteurs — et ce nombre, sur le segment silver européen, n'a pas atteint le seuil qui aurait rendu l'événement autoporteur. Le repli sur un congrès national et thématique ajuste donc le format à la taille réelle du marché. L'organisateur n'a pas renoncé, il a mesuré.

La comparaison interrégionale. Cette dimension internationale distingue moins la région qu'on ne pourrait le croire. Le Grand Est a porté, entre 2018 et 2022, un projet transfrontalier de bien-vieillir doté de 3,7 millions d'euros dont 2,1 de fonds européens, réunissant 21 partenaires de la Grande Région — mais il s'est achevé sans suite documentée. En Occitanie, aucun projet transfrontalier avec l'Espagne n'a pu être identifié sur ce champ, malgré l'existence d'un cluster régional. En région Sud comme en Bourgogne-Franche-Comté, aucune structuration silver transfrontalière n'apparaît dans les sources publiques, quoique la seconde soit autorité de gestion d'un programme de coopération avec la Suisse. Ces absences doivent être lues comme des constats de recherche et non comme des preuves d'inexistence.

Ce qui singularise la région du Nord est d'avoir maintenu et amplifié sa coopération européenne quand les autres l'ont laissée retomber, et d'avoir concentré cette continuité sur un opérateur unique plutôt que de la répartir entre plusieurs.

Ce qui se transpose. 4 enseignements.

- **Le maillage institutionnel se construit, il ne se sédimente pas.** Confier à l'opérateur existant la préfiguration de la structure appelée à le compléter est un procédé simple qui prévient le doublon, et il suppose seulement que les financeurs institutionnels s'entendent en amont sur la répartition des rôles.
- **L'implantation hors métropole est un choix politique.** Elle est ici documentée comme telle. Un territoire secondaire peut accueillir l'outil sans que la fonction en pâtisse.
- **L'accompagnement sert d'argument pour faire venir.** C'est l'inverse de l'intuition protectrice, et c'est cohérent avec ce qui a été établi en 1.3.2 sur les acteurs qui servent un territoire sans y résider.
- **La coopération de projet est plus robuste que l'événement.** La première mobilise quelques partenaires autour d'un financement identifié et se reconduit ; la seconde exige une masse critique d'entreprises solvables qui, à l'échelle européenne du segment silver, n'est pas assurée. Un territoire qui hésite entre créer un rendez-vous et rejoindre un consortium tient là un élément de réponse.

4.2 Bonnes pratiques transposables

Les 4 cas qui précèdent ne se ressemblent guère. Une caisse de retraite qui commande une enquête, un cluster francilien devenu opérateur national, un village espagnol de 146 habitants, une région qui a bâti 3 structures et un dispositif sans doublon : rien n'autorise à en tirer un modèle unique. En revanche, chacun documente un mécanisme, et ces mécanismes se laissent qualifier. La présente section les reprend un à un, en précisant à chaque fois ce qu'il faut réunir pour qu'ils fonctionnent ailleurs — un prérequis institutionnel, un coût, un délai. Le choix de ceux qu'il convient de retenir relève de la partie suivante ; il s'agit ici d'établir ce qui est disponible, et à quel prix.

4.2.1 Produire la connaissance de la demande avant de financer l'offre

Le mécanisme, établi par le cas de la Carsat Normandie en 4.1.1, est simple et rarement pratiqué : établir ce que veulent les habitants avant de continuer à soutenir des opérations calibrées sur la génération précédente. Il répond directement au trou d'amont décrit en 2.3.2, puisqu'il produit collectivement l'information qu'aucun porteur ne peut réunir seul. La règle n'exclut pas l'expérimentation : certaines innovations révèlent des besoins que personne n'avait identifiés et enrichissent elles-mêmes la connaissance de la demande.[51] Une expérimentation qui nomme sa suite, au sens de 4.2.7, sert donc le même but par l'autre bout.

Sa variante la plus utile consiste à différencier les conclusions par type de territoire plutôt qu'à édicter une norme unique. Un cahier des charges pour le rural profond, un autre pour le rural relié et le périurbain, un troisième pour l'urbain : la démarche prend acte de la variation des seuils d'implantation établie en 1.2.1.

Conditions de transposition. Il faut être financeur, ou agir en accord étroit avec celui qui l'est — c'est la condition déterminante, puisque c'est elle qui rend les conclusions opposables. Il faut ensuite disposer d'une typologie territoriale préalable, sans quoi la différenciation reste théorique. Le coût est celui d'une étude qualitative de terrain ; le délai, de l'ordre de 12 à 18 mois entre la commande et la publication.

4.2.2 Mobiliser ce qui existe plutôt que créer l'équivalent

Trois observations convergent vers la même pratique.

- **Une méthode d'évaluation déjà éprouvée.** Celle que décrit la section 4.1.2, appliquée à plus de 2 500 dossiers, se mobilise par adhésion, quand la construire coûterait des années.
- **Un interlocuteur spécialisé qui vient déjà.** Il se déplace en région et conçoit son propre développement comme une articulation avec les organisations locales.
- **Une crédibilité qui se construit sur le temps long.** La section 2.2.5 l'établit pour les portes d'entrée fléchées : ce délai disqualifie la création d'un dispositif nouveau chaque fois qu'un dispositif installé peut être rejoint.

Il en découle un principe d'économie : sur les fonctions où un dispositif national fait déjà autorité, l'adossement produit plus vite un résultat que la création d'un équivalent régional.

Conditions de transposition. Le coût est faible — une adhésion, une convention, du temps de relation. Le prérequis est autre : il faut accepter que la fonction soit exercée par un tiers, ce qui suppose de renoncer à la visibilité qu'apporterait un dispositif portant le nom du territoire. C'est un arbitrage politique avant d'être un arbitrage technique.

[51] Contribution écrite d'un membre du comité de pilotage de cette étude, septembre 2026.

4.2.3 Construire le maillage institutionnel plutôt que le laisser se sédimenter

Le procédé observé dans les Hauts-de-France, décrit en 4.1.4, tient à sa simplicité. Lorsqu'il a fallu créer une structure supplémentaire, sa préfiguration a été confiée à l'opérateur déjà en place, à la demande des financeurs communs, puis la répartition des rôles a été formalisée par convention entre 4 signataires. Le doublon n'a pas eu à être corrigé après coup : il a été prévenu.

Conditions de transposition. Le prérequis est un accord préalable entre les financeurs institutionnels sur ce que chaque structure fait et ne fait pas. Le coût est nul, le délai long — plus d'un an de préfiguration dans le cas observé. La difficulté est politique : la méthode suppose qu'un acteur accepte de dessiner les contours d'une structure qui lui retirera une part de son terrain.

4.2.4 Faire de l'accompagnement un argument d'attraction plutôt qu'une récompense à la présence

L'intuition protectrice conduit à réserver les dispositifs régionaux aux entreprises déjà installées. La pratique observée en 4.1.4 est inverse : l'accompagnement est ouvert aux porteurs extérieurs, et l'implantation devient la contrepartie possible plutôt que la condition d'entrée. La formulation retenue dans les appels à projets le traduit bien — être implanté dans la région, ou prévoir d'y ouvrir un établissement.

Conditions de transposition. Aucun coût spécifique, l'ajustement porte sur la rédaction des critères d'éligibilité. Le prérequis est d'assumer devant les acteurs locaux qu'un dispositif régional puisse bénéficier à une entreprise venue d'ailleurs. Le retour ne se mesure pas immédiatement, et aucune des sources consultées ne documente le nombre d'implantations effectivement obtenues par ce moyen — ce qui doit être dit à ceux qui financeraient une telle ouverture.

4.2.5 Sur un marché étroit, préférer le consortium à la vitrine

Le contraste relevé en 4.1.4 porte au-delà de ce cas. Une convention d'affaires européenne s'est arrêtée après 8 éditions, cédant la place à un congrès national thématique, tandis que le portefeuille de projets européens du même opérateur doublait sur la même période. La coopération de projet mobilise quelques partenaires autour d'un financement identifié et se reconduit ; la place de marché exige une masse critique d'entreprises solvables que le segment silver n'atteint pas, même à l'échelle continentale.



Lorsqu'un événement est néanmoins retenu, un dilemme de format se pose, et il est mal arbitré dans le secteur. L'observation directe de plusieurs événements, plutôt que des bilans publiés, fonde ce qui suit. Un rendez-vous professionnel se juge à la qualité des rencontres qu'il produit ; le nombre d'entrées enregistrées ne la mesure pas. Or les organisateurs, tenus par un objectif de

fréquentation, complètent volontiers leur audience par des publics captifs — écoles et organismes de formation en premier lieu. Le chiffre affiché monte, la valeur pour l'exposant baisse : celui qui a payé un stand rencontre des visiteurs qui ne décident d'aucun achat, et la salle d'un panel peut se composer majoritairement d'étudiants. L'exposant qui ne convertit pas ne revient pas l'année suivante, et l'événement perd la réputation qui justifiait son prix.

L'alternative est nette : un format payant et resserré, ou gratuit et large. Sur ce marché, l'expérience des rendez-vous professionnels — y compris régionaux — indique que le payant se révèle le plus soutenable, parce qu'il sélectionne par l'intention plutôt que par le volume.

Conditions de transposition. Rejoindre un consortium suppose d'identifier un appel européen ou national compatible et un partenaire porteur ; le coût est celui d'un temps d'ingénierie, le délai celui du calendrier de l'appel. Organiser un événement suppose d'accepter une jauge réduite, donc un affichage moins flatteur. Ce point conditionne directement le format retenu pour les actions proposées en partie 5.

4.2.6 Quand aucun opérateur ne viendra : la séquence de l'initiative locale

Certains territoires n'atteignent aucun des seuils recensés en 1.2.1, et aucune politique d'attractivité ne les y amènera. Pour ceux-là, la seule voie documentée — celle de Pescueza, en 4.1.3 — consiste à renverser les rôles : la collectivité cesse d'attendre une offre et devient l'initiatrice du projet, investit dans l'équipement, puis en confie l'exploitation à une structure associative locale. Le reste à charge se calibre sur les pensions réellement perçues sur place, quand un équilibre d'exploitation théorique le placerait hors de portée.

Conditions de transposition. Le prérequis est double, et il est exigeant : une municipalité qui porte le projet dans la durée, et un engagement collectif suffisant pour que la gestion associative tienne — sans quoi la structure de coûts redevient celle d'un service marchand, incompatible avec les revenus locaux. Le coût d'investissement observé est modeste au regard d'un équipement médico-social classique. Le délai se compte en années, et le retour attendu se mesure en maintien de population plutôt qu'en emplois créés, même si le premier produit le second.

4.2.7 La condition qui les traverse toutes : le relais après le pilote

Une dernière observation vaut pour l'ensemble des pratiques recensées. Un dispositif de déclenchement — appel à projets, expérimentation, consortium, concours — ne produit d'effet durable que si quelque chose prend le relais à la fin de la phase pilote. Les précédents documentés dans ce rapport le montrent de façon convergente : un guichet national d'adaptation du logement fermé plusieurs mois, 2 ans après son lancement, laisse sans débouché les professionnels qui s'y étaient formés, une structure régionale sans portage financier suffisant s'éteint malgré la qualité de son projet, et un lauréat de concours sans commande ni expérimentation en aval retourne à sa situation antérieure.

Elle implique que le relais soit identifié avant le lancement, la recherche après coup arrivant toujours trop tard — ce qui, en pratique, revient à ne lancer un dispositif que lorsque sa suite est financée ou, à tout le moins, nommée.

Ce que la partie 4 met à disposition. **7 mécanismes**, chacun avec son prérequis, son coût et son délai. Aucun ne convient à tous les territoires, et rien n'oblige à les retenir tous. Ce qu'il reste à faire est un choix — et un choix suppose qu'on ait d'abord dit ce qui est hors de portée.

5. Recommandations opérationnelles et plan d'action à 2 ans

5. Recommandations opérationnelles et plan d'action à 2 ans

Tout ce qui précède décrit ce qu'un territoire peut faire. Rien n'y dit ce qui se passe s'il ne fait rien, et c'est pourtant la seule comparaison qu'un décideur ait réellement à conduire. Le choix entre 7 mécanismes vient après. Le premier arbitrage porte sur agir ou ne pas agir.

Le premier élément de réponse est régional, et il est ancien. La grappe d'entreprises décrite en 1.3.4.4 s'est arrêtée en 2015, et l'appariement sur lequel elle reposait — un service de gérontologie, un service de réadaptation fonctionnelle, une population concernée — n'a jamais été rejoué depuis, sous aucune forme. 11 ans plus tard, la région dispose du même actif : un programme porté ici, une application développée pour lui par une entreprise établie ailleurs, et un service aujourd'hui accessible partout en France. L'inaction n'a rien coûté qui se voie. Elle a laissé un actif produire sa valeur pour d'autres.

Le deuxième élément est un ordre de grandeur, et il est têtu. Pour la moitié des acteurs du corpus, les instruments classiques de l'attractivité ne produisent aucun effet, comme l'établit la section 1.3.2 : ni le foncier, ni l'accueil, ni l'autorisation ne pèsent sur une décision qui se prend ailleurs. Un territoire qui reconduit ces seuls instruments se trompe de destinataire, et non de niveau d'effort — et il continuera sans que rien ne le lui signale, puisque ce qui manque ne se compte pas.

Le troisième se paie en années, et il ne concerne pas que l'habitat. Le délai de 1 an à 7 ans établi en 1.2.2.6 est mesuré sur des opérations bâties, mais le mécanisme vaut pour tout ce marché : dès lors que le payeur est un tiers institutionnel, le calendrier lui appartient, et la trésorerie du porteur ne l'attend pas. Un territoire qui ne prépare rien en amont laisse chaque porteur payer ce délai seul, en trésorerie d'abord, en renoncements ensuite — et de ces renoncements aucune statistique ne garde la trace. Le coût de l'inaction est ici parfaitement chiffrable, et il n'est porté par personne d'identifiable.

Un dernier élément vient d'ailleurs, et il ferme le raisonnement. Le cas décrit en 4.1.3 est celui d'une commune de 146 habitants qu'aucun opérateur ne desservira jamais, et qui a ouvert son propre équipement pour 83 000 euros. 10 naissances y ont été enregistrées entre 2010 et 2019, contre une sur la décennie précédente. Ce montage ne se transpose pas, et son intérêt n'est pas là. Il établit qu'à ce degré de contrainte, la différence entre agir et attendre restait mesurable.

Ce constat posé, il reste à dire ce qu'agir veut dire. La partie 1 a établi que l'attractivité silver s'obtient par 3 régimes distincts — la validation, où le territoire établit qu'une solution fonctionne, le débouché, où il agrège une demande dispersée, l'implantation, où il offre un lieu adossé à un socle industriel —, dont l'état d'ouverture diffère. Ce qui n'était là qu'un constat devient ici une stratégie, et la différence tient à un seul point : on cesse de décrire des mécanismes pour désigner ceux que l'on engage, dans quel ordre, et à quoi l'on verra qu'ils avancent.

Le régime de validation porte l'essentiel, parce qu'il fonctionne déjà et qu'il demande seulement à être nommé, revendiqué et outillé, sans création ni financement. Le régime de débouché vient ensuite, parce qu'il ne demande aucune création non plus, seulement un

travail d'assemblage — à conduire en sachant qu'il s'adosse à des financements réversibles. Le régime d'implantation n'est pas engagé par ce rapport : il ouvre une question, avec un premier pas identifié, et il constitue l'horizon plutôt que le programme.

Une règle enfin traverse tout ce qui suit, et elle a servi à écarter autant qu'à retenir. Aucune préconisation n'est proposée ici si son premier pas ne peut pas être engagé par un seul acteur, sans attendre qu'un dispositif institutionnel se constitue autour d'elle. Les précédents rassemblés dans ce rapport convergent trop nettement sur ce point : ce qui exige une machine pour démarrer ne démarre pas.

5.1 Ce qui est hors de portée

Une liste de recommandations qui ne dit pas ce qu'elle écarte s'expose à une objection immédiate : avoir ignoré l'essentiel. Autant l'énoncer d'entrée. Sur la plupart des facteurs qui décident réellement d'une implantation, une politique régionale n'a aucune prise, et la section 1.2.1 a posé la proportion — le générique décide de l'éligibilité, et ce qui suit ne départage que des territoires déjà éligibles.

Cinq familles échappent entièrement à l'action territoriale.

- **La démographie.** Elle ne se décrète pas, et un territoire qui n'atteint pas le seuil du modèle économique qui l'intéresse ne l'atteindra pas davantage par une politique d'accueil.
- **Le prix du foncier.** Il se forme sur un marché.
- **Les classifications, autorisations et agréments.** Ceux de l'habitat et des services commandent la faisabilité des montages, et leurs règles relèvent de textes nationaux.
- **Le financement.** L'essentiel se joue dans des politiques de crédit bancaire, des régimes fiscaux d'investissement locatif et un équilibre entre loyers sociaux et coûts de production qui se décident tous ailleurs.
- **Le capital privé.** Il intervient après l'engagement des partenaires publics et la mobilisation des fonds propres du porteur, le soutien institutionnel lui servant de signal de crédibilité, et il évalue les projets sur une rentabilité qui ignore l'essentiel de la valeur qu'ils créent — maintien à domicile, prévention de la perte d'autonomie, soutien aux aidants, dépenses publiques évitées.[52] Les mécanismes de financement à impact et les modèles hybrides public-privé répondent à ce décalage, à une échelle qui dépasse celle d'une politique régionale.

La part ancrée au territoire. Les 2 derniers points portent une réserve, qui rouvre une marge. Une part du financement est bien ancrée au territoire : les fonds d'action sociale des caisses de retraite, ceux de la Caisse des Dépôts, les appels à projets régionaux et départementaux. Cette part est modeste au regard de la précédente, et elle est la seule sur laquelle une décision

[52] Contribution écrite d'un membre du comité de pilotage de cette étude, août 2026.

locale porte — c'est aussi, par la séquence décrite au point 5, celle qui conditionne l'entrée du capital privé. Elle est aussi, comme l'établit la section 2.2.3, la plus réversible.

Ce qui relève du développement économique ordinaire. Une deuxième catégorie est accessible par cette voie. Les infrastructures numériques et ferroviaires, l'offre de formation, l'aménagement des zones d'activité, la qualité de vie relèvent de politiques régionales et infrarégionales qui existent déjà et ne doivent rien au vieillissement. Ce sont des leviers réels, souvent les plus puissants, et une politique proprement silver n'a rien à y ajouter qui lui soit propre. Les mentionner ici revient à reconnaître que d'autres s'en occupent, avec des moyens que ce rapport n'a pas à mobiliser.

Le socle industriel. Il faut y ajouter une exclusion que le mandat n'anticipait pas. Le socle décrit en 1.3.4.3 est un actif régional considérable, et les décisions qui le font croître ne se prennent pas dans la région. Un investissement de plusieurs milliards d'euros s'arbitre sur l'énergie, la souveraineté sanitaire et les dispositifs nationaux de soutien à l'industrie ; un territoire y contribue et peut le faciliter, mais sans le décider. Ce qu'il y apporte — instruction des autorisations, concertation locale, partenaires du raccordement — relève du développement économique ordinaire décrit ci-dessus, et d'acteurs qui l'exercent déjà. Le régime d'implantation reste donc l'horizon de ce rapport et non son programme, et les préconisations qui suivent ne s'y adossent pas.

La frontière du payeur. C'est la dernière. Tant qu'un produit se rattache à la dépendance, les leviers publics décrits dans ces pages opèrent, parce qu'un tiers solvabilise. Passé cette frontière, du côté du marché senior grand public et des biens achetés sans intermédiaire, ils cessent d'opérer — à une exception près, posée en 1.1.1 et reprise en 1.3.4.1 : établir ce qui n'est pas servi renseigne l'un comme l'autre, et ne coûte rien. Cette exception est la seule prise que ce rapport revendique au-delà de son périmètre.

Reste à dire ce que cette franchise achète. Elle réduit le champ, et elle le rend praticable : tout ce qui suit porte sur des objets qui ne demandent ni réforme nationale, ni moyens considérables, ni autorisation de quiconque en dehors des acteurs nommés dans cette partie. Un périmètre étroit et tenu vaut mieux qu'un périmètre large et déclaratif. C'est aussi la condition pour qu'un lecteur accorde du crédit au reste.

5.2 Les 5 leviers silver-spécifiques du Gérontopôle

Jusqu'ici, ce rapport n'a assigné de rôle à personne. Le choix était délibéré : un diagnostic qui désigne son opérateur avant d'avoir établi ses constats plaide au lieu d'analyser. Les 5 leviers qui suivent sont donc les premiers énoncés du document à nommer le Gérontopôle Centre-Val de Loire, et ils le font sous une contrainte unique — chacun doit avoir un premier pas que la structure puisse engager seule, avec les moyens dont elle dispose.

Trois propriétés leur sont communes.

- **Aucun n'achète quoi que ce soit.** Ils coûtent du temps, de la relation et de la constance, jamais un budget d'intervention.

- **Aucun n'agit sur l'ensemble des acteurs.** Chacun sert 1 ou 2 des 3 régimes établis en 1.3.4 — validation, débouché, implantation — ; les traiter indistinctement reviendrait à commettre l'erreur décrite en 1.3.1.
- **Aucun ne produit d'effet visible en moins de 2 ans.** Ce qui oblige à dire dès maintenant à quoi l'on verra qu'ils avancent.

L'ordre dans lequel ils sont exposés n'emporte donc pas de priorité : chacun porte un premier pas immédiat et un effet lent, et la section 5.3 les redistribue par régime.

5.2.1 La conviction des élus

L'engagement de la collectivité s'exprime le plus nettement par un refus : une commune qui ne manifeste pas d'intérêt n'est pas approchée, et le dossier ne s'ouvre pas, comme l'établit la section 1.2.2.1. À l'autre extrémité, l'appui d'un maire fonctionne comme un canal, la recommandation entre pairs pouvant structurer des grappes départementales sur 2 à 3 ans.

Ce levier gagne cependant à être formulé plus étroitement qu'une sensibilisation au vieillissement. Les élus sont sensibilisés ; la difficulté tient au rattachement d'un projet silver aux priorités de leur territoire. Un élu qui engage du temps, de l'ingénierie ou un financement demande d'abord à quel besoin local le projet répond, et un projet présenté par ses effets rallie davantage qu'un projet présenté par son montage.[53] La réserve posée en 1.2.2.1 s'y ajoute : l'intérêt d'un élu ne vaut pas capacité à accueillir, et les produits qu'on lui présente — habitat inclusif, béguinage, résidence services — relèvent de montages juridiques, de modèles économiques et de publics distincts que la plupart des exécutifs locaux ne séparent pas. L'écart n'apparaît qu'au stade de l'instruction, quand le temps a déjà été engagé des deux côtés. Ce qu'il faut donner à un élu est une grille de traduction, avant une conviction : de quoi rattacher un projet à ce que sa commune cherche, nommer ce qu'elle peut recevoir et écarter ce qu'elle ne peut pas.

Le premier pas est un document court, 3 ou 4 pages lisibles en une séance par un maire ou un chargé de développement. Il rattache chaque montage aux 7 registres d'impact sur lesquels un élu arbitre — maintien à domicile, lutte contre l'isolement, accès aux soins, adaptation de l'habitat, mobilité, revitalisation des centres-bourgs, emplois locaux —, parle de bien vieillir plutôt que de dépendance, et dit ce que chaque montage exige de la commune. Il se produit sans autorisation de personne, et il recoupe l'outil placé en annexe B. Sa porte d'entrée est le centre communal ou intercommunal d'action sociale, que la section 5.3.2 range pour cette raison parmi les relais. Il peut s'ouvrir sur la fiche archétype du territoire de l'élu, comme le propose la section 3.3.2. On verra ce levier avancer au moment où les sollicitations reçues cesseront de porter sur « un projet senior » pour désigner un montage nommé.

À plus long terme, cet engagement pourrait devenir observable. Une charte à laquelle adhéreraient les collectivités prêtes à accueillir l'offre silver, sur le modèle de la charte « ville commerçante » portée par l'État[54], le rendrait lisible pour les porteurs, alors qu'il ne se constate aujourd'hui qu'au contact. La grille de l'annexe B en fournirait la liste de contrôle. Une telle

[53] Contribution écrite d'un membre du comité de pilotage de cette étude, août 2026.
[54] Direction générale des entreprises, Charte ville commerçante.

charte relèverait d'un portage national, et la région pourrait être le terrain de sa co-construction ; l'idée, avancée lors de la relecture de cette étude, reste à instruire.

5.2.2 La mise en relation territoriale

L'existence d'un partenaire sur place conditionne l'entrée, et la section 1.2.2.4 en fait le critère le plus invisible depuis une collectivité : il se noue entre acteurs privés, sans qu'elle en soit informée. Elle établit aussi son effet le plus contraignant, qui est de concentrer. La première opération menée avec un partenaire est décrite comme sacrificielle, la deuxième meilleure, la troisième sans heurt — de sorte qu'un opérateur préfère étendre son implantation là où il retrouve un partenaire rodé plutôt qu'ouvrir un territoire neuf.

C'est très exactement ce que ce levier vient corriger. Un tiers qui connaît les deux côtés fait l'économie de la première opération sacrificielle : il traduit à l'élu ce qu'un opérateur propose, et il met cet opérateur en relation avec le service d'aide à domicile, le bailleur, la caisse régionale ou le promoteur dont le montage a besoin. C'est une fonction d'appariement, distincte de l'animation, et elle sert le régime de validation autant que celui de débouché.

Le premier pas ne demande qu'une personne, un tableau et un téléphone : savoir qui, sur le périmètre régional, construit, loge, finance et soigne, et être en mesure de le dire à qui le demande — l'information dont la section 1.2.2.4 constate qu'elle existe rarement sous forme utilisable. On verra le levier avancer au nombre d'appariements suivis d'un contrat, grandeur que seuls les opérateurs peuvent restituer, et qu'il faut donc leur demander.

5.2.3 La visibilité de l'écosystème

Les canaux d'accès au territoire existent, ils sont publics ou parapublics, et aucun ne demande à être créé. Ce qui manque est leur lisibilité : la section 2.2.6 établit qu'aucun n'est présenté de manière consolidée, avec ses échéances, ses critères et son périmètre, et la section 2.2.1 fait de l'asymétrie d'information le premier facteur de fermeture des marchés publics, avant même la qualité des offres. Un acteur qui ignore la date de renouvellement d'un marché départemental n'entre pas dans un territoire qui lui était pourtant ouvert, faute de l'avoir su.

La visibilité visée ici ne relève pas de la communication. La section 2.3.5 a établi que ce qu'une structure donne à voir décide de qui vient la solliciter : une institution qui met d'abord en avant ses partenaires publics attire des projets en quête d'adossement institutionnel plutôt que des porteurs cherchant un partenaire commercial. Travailler la lisibilité d'un territoire revient donc à choisir la nature des projets qui s'y présentent, ce qui en fait un levier de sélection.

Le premier pas tient en une page tenue à jour : par département, la date de renouvellement du marché de téléassistance, la caisse qui conventionne tel type de prestation, les appels à projets ouverts sur l'habitat accompagné. L'information est intégralement publique et sa mise à disposition ne coûte aucun argent public. On verra ce levier avancer à l'inversion décrite en 1.1.2, quand des acteurs cesseront d'être démarchés pour se présenter d'eux-mêmes.

5.2.4 La qualification

Ce levier porte 2 faces que le même verbe réunit, et c'est celui qui sert la colonne du rapport.

La première face regarde vers le territoire. Les opérateurs d'habitat conditionnent leur entrée à la disponibilité d'un service d'accompagnement à domicile, et la section 1.2.2.2 établit que cette disponibilité se lit à 3 signes — une autorisation, une capacité opérationnelle réelle, et une politique de financement qui tient dans la durée — dont aucun ne se déduit d'un décompte de structures autorisées. Les 3 relèvent du département. La contribution possible est de documenter ces 3 signes là où personne ne le fait, sans se substituer à lui, de sorte qu'un opérateur puisse savoir avant d'engager son montage.

La seconde face regarde vers les solutions qui se présentent au territoire, et elle honore l'engagement pris en 1.1.4. Si la sélection nationale qualifie, c'est que rien d'autre ne le fait : le secteur ne dispose d'aucun mécanisme pour distinguer une solution qui fonctionne d'une promesse commerciale, et les directeurs d'établissement, sollicités en permanence, cherchent d'abord un repère de fiabilité. Ce filtre existe et se rejoint ; le Gérontopôle Centre-Val de Loire y prend déjà part comme membre associé de la Coordination locale Silver Autonomie (1.1.4). Ce qu'un échelon régional peut y articuler est une appréciation complémentaire : l'adéquation d'une solution aux réalités d'un territoire. Produire la preuve et certifier la preuve reposent sur la même compétence, ce qui fait de cette seconde face le levier du régime de validation.

Le premier pas consiste ici à ne rien créer. La section 4.2.2 a établi qu'une méthode d'évaluation éprouvée sur plus de 2 500 dossiers existe et se mobilise par adhésion, quand la construire coûterait des années. On verra ce levier avancer au nombre de solutions passées par une qualification documentée et réutilisée par un tiers.

5.2.5 L'influence sur les canaux et les portes d'entrée

La section 1.2.2.5 établit la propriété la plus contraignante du canal d'acquisition : il ne se transfère pas. Une convention obtenue auprès d'une caisse régionale n'ouvre aucun droit auprès de la suivante, un marché gagné dans un département ne dit rien du voisin. L'accès se travaille donc territoire par territoire, y compris pour des opérateurs dont la taille laisserait croire le contraire.

Là où le levier précédent rend les canaux visibles, celui-ci agit sur leur contenu. Un cahier des charges peut être rédigé de façon à ce qu'une offre innovante puisse y répondre, ou de façon à ce qu'elle en soit écartée sans intention de le faire, et l'accompagnement des collectivités sur ce point est l'un des rares gestes qui déplacent un marché sans dépenser un euro.

Sur les concours et les portes d'entrée fléchées, la section 2.2.5 impose une prudence. Leur crédibilité se construit sur plus de 10 ans, et un dispositif qui n'est adossé ni à un financement, ni à une expérimentation, ni à un débouché commercial laisse ses lauréats sans suite. Faire connaître ceux qui existent — le prix Silver Valley et les Silver Awards, nommés en 2.2.5, auxquels s'ajoute l'accélérateur VIVA Lab, qui accompagne les porteurs au-delà de la sélection — et y accompagner les acteurs régionaux produit donc davantage qu'en créer un.

Le premier pas est un accompagnement, sur une consultation, avec une collectivité volontaire. On verra le levier avancer au nombre de consultations où une clause favorable à l'innovation — au sens de la commande publique, que précise l'annexe F — a été introduite, puis effectivement mobilisée par un candidat.

5.2.6 Attirer et retenir

Le cahier des charges de cette étude demande d'attirer et de retenir. Les 5 leviers qui précèdent agissent sur le premier verbe. Le second n'a qu'une réponse dans tout ce rapport, et elle tient au régime de validation : une entreprise quitte sans grande difficulté un territoire où elle n'a qu'un marché, et elle ne quitte pas celui où se trouve la base sur laquelle elle établit ses preuves — l'équipe qui a conduit l'évaluation, la cohorte suivie, les données accumulées, l'antériorité de la relation clinique. Ces actifs ne se déménagent pas, et c'est la seule forme d'ancrage que ce rapport ait rencontrée qui ne repose ni sur du foncier ni sur une aide.

Ce rapport n'est pas en mesure de mesurer les départs, faute de pouvoir isoler les entreprises du champ dans les statistiques — la limite posée en ouverture de 1.1. Il établit un mécanisme d'ancrage, sans l'ampleur du phénomène auquel ce mécanisme répondrait.

5.3 Acteurs territoriaux à mobiliser

Cette section nomme, et elle rompt pour cela avec le parti pris du reste du rapport, comme l'a fait la partie 4 pour les études de cas. La raison est la même, sous une autre forme : un acteur qu'on ne nomme pas est un acteur qu'on ne peut pas appeler. La règle qui s'y substitue est stricte — on nomme ce que chacun détient, jamais ce qu'il en fait. Aucun jugement de qualité ni de bonne volonté n'est porté ici.

Un relais est un acteur qui tient l'un des leviers énoncés en 5.2. L'inventaire, lui, est en annexe D. La liste qui suit est donc organisée par régime, et chaque entrée précise ce que l'acteur détient et si la relation existe déjà.

5.3.1 Les relais du régime de validation

3 acteurs détiennent la totalité de ce régime, et aucun n'est le Gérontopôle Centre-Val de Loire.

Le centre hospitalier régional universitaire de Tours. Il détient le terrain d'évaluation, l'équipe et l'antériorité clinique.

Le groupement régional d'appui au développement de l'e-santé. Il détient la capacité d'intégration technique et le lien avec les référentiels nationaux.



ACCESCVL. Ce consortium réunit les 2 centres hospitaliers universitaires de la région, les universités de Tours et d'Orléans, vyv3, Healthcare Loire Valley et l'agence régionale de santé. Il détient l'accès organisé à des terrains d'essai en ville, à l'hôpital et en établissement

médico-social, ainsi que la méthode d'accompagnement du prototype à la mise sur le marché. Le Gérontopôle Centre-Val de Loire en est déjà partenaire.

La relation existe : ces acteurs appartiennent au même écosystème régional et se connaissent. Ce qui n'existe pas est la formulation de cet ensemble comme un argument d'attractivité, ni le point d'entrée unique qu'une entreprise extérieure pourrait solliciter. C'est là, et non dans la production de la preuve elle-même, que se situe l'apport possible d'un tiers.

Une vigilance de fond s'attache à ce point. Cet actif appartient à ceux qui le portent. Un tiers qui le présenterait comme le sien perdrait en une phrase la relation qui le rend mobilisable. La posture qui fonctionne est celle du routage : rendre visible, orienter, et laisser le crédit là où il se trouve.

5.3.2 Les relais du régime de débouché

Ce régime compte le plus grand nombre de relais, et la plupart sont déjà en relation les uns avec les autres.

L'union professionnelle du logement social. Elle détient l'accès aux bailleurs de la région et la connaissance des opérations d'habitat inclusif conduites par ses membres, dont la section 1.3.4.2 a fait la donnée qui mesurerait le gain de temps.

Les bailleurs sociaux régionaux. Ils détiennent le patrimoine, le remplissage des opérations et la décision d'affecter leurs propres instruments — forfait autonomie, contrats pluriannuels d'objectifs et de moyens — à l'adaptation des logements.

Les opérateurs d'habitat accompagné présents en région. Ils détiennent la méthode et l'expérience opérationnelle, dont l'étude de préfiguration et la boîte à outils participative signalées en 1.3.4.2.

Les départements. Ils détiennent l'autorisation des services d'aide à domicile, l'aide à la vie partagée et les marchés de services à la personne âgée.

Les caisses de retraite et les groupes de protection sociale. Ils détiennent les conventions de prévention et animent, en région, des lieux d'accueil qui constituent des points de débouché.

Les centres communaux et intercommunaux d'action sociale. Ils détiennent la connaissance des situations de vieillissement et de fragilité sur la commune et l'oreille de l'élu local, ce qui en fait la porte d'entrée du levier 5.2.1, la conviction des élus.[55]

Le collectif régional décrit en 1.3.4.2 réunit déjà la plupart d'entre eux. Le manque n'est donc pas de coordination : l'assemblage existe, et la question porte sur son périmètre. Un agrégateur de demande construit sur l'habitat ne dessert, par construction, que des acteurs de l'habitat. L'ouvrir à la prévention, aux services et à la technologie est une décision, et elle appartient à ceux qui l'ont constitué.

2 acteurs de ce régime ne figurent pas encore au répertoire de l'annexe D et devront y entrer : l'opérateur d'habitat partagé mentionné ci-dessus et les lieux d'accueil animés par l'action

[55] Contribution écrite d'un membre du comité de pilotage de cette étude, août 2026.

sociale des régimes de retraite. Leur absence du corpus illustre exactement le mécanisme d'invisibilité établi en 2.3.5, appliqué cette fois au travail d'enquête lui-même.

5.3.3 Les relais du régime d'implantation

2 acteurs, et aucune relation à ce jour. Les 2 têtes de réseau industrielles dont le siège est à Chartres — le pôle de compétitivité de la parfumerie-cosmétique et le premier cluster pharmaceutique d'Europe — détiennent l'accès aux entreprises du socle décrit en 1.3.4.3, la connaissance de leurs feuilles de route et la capacité de dire si la longévité constitue pour elles un débouché. Aucun rapprochement avec l'écosystème régional du grand âge n'est repérable publiquement.

Ce que ce rapport propose à leur sujet ne dépasse pas 2 rendez-vous. Rien de plus ne s'écrira avant qu'ils aient eu lieu.

Les acteurs que cette liste ne retient pas. Conseil départemental de la citoyenneté et de l'autonomie, service public départemental de l'autonomie, dispositifs d'appui à la coordination, communautés professionnelles territoriales de santé : aucun ne détient l'un des leviers énoncés en 5.2. Les centres communaux d'action sociale y figuraient ; ils sont désormais en 5.3.2, au titre du levier 5.2.1. C'est une conséquence de la grille retenue, celle des leviers et non celle des compétences, et non un jugement sur leur utilité.

5.3.4 Le rôle du Gérontopôle

De ce qui précède se déduit une position, et elle est plus étroite que le mot de pivot ne le laisse croire. Le Gérontopôle Centre-Val de Loire ne détient directement aucun des leviers énoncés en 5.2 : ni l'autorisation des services, ni le patrimoine, ni le terrain clinique, ni le marché public. C'est la donnée dont il faut partir. Rien-là qui soit à corriger.

Ce qu'il détient est d'une autre nature. Il est le seul acteur régional dont la légitimité couvre simultanément le champ médical, le médico-social, le social et la protection sociale, et le seul qui puisse réunir autour d'une même table des acteurs qui n'ont ni intérêt commun immédiat ni habitude de se rencontrer. À cela s'ajoute le champ économique et industriel, où la dynamique est déjà engagée : des Rencontres économiques installées comme rendez-vous annuel depuis 2025, un collège d'adhérents réservé aux acteurs économiques et industriels, et l'adhésion au cluster d'innovation Silver Valley, qui ouvre à ces adhérents les ressources d'un réseau national.[56] Ce rapport la prend comme un point d'appui.

Cette position autorise 4 fonctions, et aucune ne fait du Gérontopôle le pivot que le mot laissait croire.

Router. Diriger celui qui se présente vers l'acteur qui détient le levier, ce qui suppose de savoir précisément qui détient quoi.

Qualifier. Dans les 2 sens établis en 5.2.4.

Rendre visible. Ce que la section 5.2.3 établit comme un levier de sélection.

[56] Gérontopôle Centre-Val de Loire, Rapport annuel 2025, 2026.

Fédérer. Mettre en relation et mobiliser les acteurs médicaux, médico-sociaux, sociaux, institutionnels et économiques autour de projets communs, en créant les espaces de rencontre d'où naissent les coopérations. Les Rencontres économiques en sont déjà le support — Alimentation et Nutrition en 2025, qui a réuni plus de 100 participants et 14 partenaires et engagé un guide commun, Mobilité en 2026 —, comme la table ronde sur l'accès aux marchés de l'économie des seniors organisée avec la Direction générale des entreprises le 17 octobre 2025.[57]



Aucune de ces 4 fonctions n'exige de moyens nouveaux, et aucune ne se délègue.

[57] Gérontopôle Centre-Val de Loire, Rapport annuel 2025, 2026.

Figure 8

QUI TIENT QUOI : LES RELAIS CROISÉS AUX 5 LEVIERS

Les 11 acteurs nommés en 5.3, croisés aux 5 leviers de 5.2. La marque dit que l'acteur détient ce sur quoi le levier agit : pleine si la relation existe, creuse si elle reste à établir.

ACTEUR, ET CE QU'IL DÉTIENT	5.2.1 La conviction des élus	5.2.2 La mise en relation territoriale	5.2.3 La visibilité de l'écosystème	5.2.4 La qualification	5.2.5 L'influence sur les canaux
RÉGIME DE VALIDATION					
Le CHRU de Tours Terrain d'évaluation, équipe, antériorité clinique				●	
Le groupement régional d'appui à l'e-santé Intégration technique, lien aux référentiels nationaux				●	
Accès CVL Terrains d'essai en ville, à l'hôpital, en établissement			●	●	
RÉGIME DE DÉBOUCHÉ					
L'union professionnelle du logement social Accès aux bailleurs, opérations d'habitat inclusif		●			
Les bailleurs sociaux régionaux Patrimoine, remplissage, forfait autonomie		●			
Les opérateurs d'habitat accompagné Méthode et expérience opérationnelle		●			
Les départements Autorisation des services à domicile, marchés de services			●	●	●
Les caisses de retraite et groupes de protection sociale Conventions de prévention, lieux d'accueil			●		●
Les CCAS et CIAS Connaissance des situations de fragilité, oreille de l'élu local	○				
RÉGIME D'IMPLANTATION					
Le pôle de compétitivité parfumerie-cosmétique Accès aux entreprises du socle industriel		○			
Le premier cluster pharmaceutique d'Europe Accès aux entreprises du socle industriel		○			

● détient, la relation existe ○ détient, la relation reste à établir

LE LEVIER DE LA CONVICTION DES ÉLUS N'A QU'UNE PORTE D'ENTRÉE

Les centres communaux et intercommunaux d'action sociale, que 5.3.2 range parmi les relais pour cette raison, et la relation reste à établir. Aucune commune ni association d'élus ne figure parmi les acteurs à mobiliser, alors que la section 1.3.3 établit que c'est la commune qui tient l'accueil du produit qu'on lui propose.

Source : rapport d'attractivité silver Centre-Val de Loire, sections 5.2 et 5.3. La section 5.3 est organisée par régime ; l'affectation aux leviers est déduite de ce que chaque acteur détient et n'ajoute aucun acteur à ceux qu'elle nomme. Aucun jugement de qualité n'est porté : on nomme ce que chacun détient, jamais ce qu'il en fait.

GÉRONTOPÔLE Centre-Val de Loire

5.4 Préconisations d'actions concrètes

Cette section sélectionne. Une liste de bonnes idées n'aide personne à décider, et le portefeuille examiné au cours de l'étude comptait des propositions que le diagnostic ne soutient pas. 2 filtres ont été appliqués : le premier pas doit être engageable par un seul acteur, et le relais après la phase pilote doit être nommé avant le lancement, comme l'établit la section 4.2.7. Ce qui suit dit donc aussi ce qui n'est pas retenu, et pourquoi.

Une précision d'abord, pour ne pas compter deux fois. Les 5 premiers pas énoncés en 5.2 constituent déjà le socle d'action minimal : le document de traduction destiné aux élus, la liste des acteurs qui construisent, logent, financent et soignent, la page des échéances de canaux, la documentation des 3 signes de disponibilité du service à domicile, et l'adossement à une méthode de qualification existante. Aucun ne demande d'arbitrage. Ce qui suit s'y ajoute.

5.4.1 Les actions retenues

Le recensement de l'offre intermédiaire. La section 1.2.2.3 a établi que l'offre située entre le domicile ordinaire et l'établissement n'est recensée par aucune base unique, qu'une collectivité interrogée sur sa densité ne sait pas répondre, et qu'un porteur qui pose la question doit produire l'information lui-même — ce qui, à l'échelle d'un porteur, revient souvent à ne pas la produire. C'est un obstacle réel à l'implantation, et il se lève par un travail de recensement. Cette action sert les leviers de visibilité de l'écosystème (5.2.3) et de qualification (5.2.4), elle s'engage sans autorisation, et elle produit un actif réutilisable par tous.

L'appel à idées, sous condition. Le mécanisme décrit en 4.1.1 produit un référentiel plutôt qu'un lauréat, et répond au trou d'amont établi en 2.3.2. Sa condition de transposition est cependant décisive et la section 4.2.1 l'énonce sans ambiguïté : il a fonctionné parce qu'il était conduit par un financeur, dont les prescriptions engagent ceux qui sollicitent ses crédits. Porté par un acteur dépourvu de ce pouvoir, il produirait le même document sans le même effet. Cette action n'est donc retenue qu'en co-portage avec un financeur, et 2 d'entre eux siègent au comité de pilotage de cette étude.

Le cycle de rencontres territoriales entre offre et demande. C'est la forme opérationnelle du levier 5.2.2, la mise en relation territoriale. Son format se déduit de la section 4.2.5 : sur un marché de cette étroitesse, un rendez-vous se juge à la qualité des rencontres qu'il produit, que le nombre d'entrées ne mesure pas. Chaque session porte donc sur un territoire, réunit peu de participants invités, et se conclut sur un résultat nommé — un appariement, une mise en relation, une réponse à une consultation.

Le guichet d'accueil des opérateurs. Un point de contact unique qui oriente, sans se substituer à ceux qui détiennent les leviers — principe établi en 2.3.4, qui préserve les structures généralistes plutôt que de leur reprocher un travail auquel rien ne les prépare. C'est l'action la moins coûteuse du portefeuille, et elle a une dépendance : un guichet que personne ne connaît reproduit exactement le mécanisme d'invisibilité décrit en 2.3.5. Il ne s'ouvre donc qu'après la page d'échéances du levier 5.2.3.

L'adossement à une communauté d'usagers existante. La confrontation des projets aux usages réels répond au même trou d'amont, et la section 4.1.2 a montré qu'une telle communauté existe à l'échelle nationale, avec des seniors bénévoles répartis sur le territoire et plusieurs centaines de projets passés par son format de confrontation. Elle est difficilement reproductible à l'échelle d'un seul territoire et mobilisable par adhésion. L'action consiste à y accéder.

L'orientation du contingent social vers l'habitat accompagné.

Le mécanisme décrit en 1.3.4.2 ne mobilise aucune aide et ne dépend d'aucun bailleur : il réaffecte une obligation qui existe déjà, au moment de la programmation d'une opération privée. Il demande donc d'être connu plutôt que financé — par les élus qui négocient la programmation et par les services qui instruisent. Son premier pas se confond avec celui du levier 5.2.1 : ajouter cette voie au document de traduction destiné aux élus. Sa condition est en revanche juridique, et ce rapport ne l'a pas vérifiée : il reste à établir ce que recouvre le logement thématique social, les seuils d'opération concernés et la possibilité d'y loger de l'habitat accompagné. L'action ne vaut qu'une fois ce point instruit, et elle se retire s'il ne peut pas l'être.

L'accompagnement à la rédaction des marchés publics. Argumenté en 5.2.5. Un cahier des charges peut être rédigé de façon qu'une offre innovante puisse y répondre, et le premier pas est une consultation, avec une collectivité volontaire.

5.4.2 Les actions écartées, et à quelle condition

Cette section trie un portefeuille : les actions proposées au Gérontopôle Centre-Val de Loire au titre de la présente étude. Elle ne porte aucun jugement sur les actions ponctuelles que conduisent d'autres acteurs, dont beaucoup apportent une valeur réelle aux territoires et aux porteurs — faire se rencontrer, tester une solution, rendre visible une initiative locale, amorcer une dynamique qui n'aurait pas vu le jour autrement. Structuration de la filière et actions ponctuelles se complètent. Le critère appliqué ici est unique et vaut pour tout format : le relais qui prend la suite doit être nommé avant le lancement, comme l'établit la section 4.2.7. Hackathon et concours sont d'ailleurs, au sens de l'annexe F, des dispositifs de déclenchement : ils suscitent des réponses dont la preuve reste à produire. Les 4 actions qui suivent sont écartées dans la forme où elles étaient proposées ; quand une condition les rendrait recevables, elle est énoncée.

Le hackathon isolé. Il concentre sur quelques jours un exercice dont la valeur suppose une instruction longue, et, sans suite, il produit des intentions plutôt qu'un référentiel. Il échoue alors au filtre du relais, et la section 2.2.5 est explicite sur ce point — un dispositif qui n'est adossé ni à un financement, ni à une expérimentation, ni à un débouché commercial laisse ses participants sans suite. La condition qui le rend recevable se déduit de ce constat : un temps d'acculturation en amont, auprès des seniors et des acteurs du territoire, et un relais nommé en aval, capable d'accompagner ou d'expérimenter les projets retenus. L'événement devient alors une étape d'un parcours, et c'est le parti du parcours d'innovation intergénérationnel que préparent



la Carsat Centre-Val de Loire, Malakoff Humanis et le Gérontopôle Centre-Val de Loire : un cycle de sensibilisation inter-écoles précède l'événement, et son aval se construit avec le réseau des pôles étudiants pour l'innovation, le transfert et l'entrepreneuriat.[58]

Le concours régional qui ne fait que primer. Le tri existe déjà à l'échelon national : le prix Silver Valley et les Silver Awards, nommés en 2.2.5, sont ouverts aux porteurs régionaux. Un concours régional qui s'arrêterait à la remise d'un prix ajouterait une couche sans ajouter un filtre, et la crédibilité d'une porte d'entrée fléchée se construit sur plus de 10 ans. Ce qui départage un concours tient à ce qu'il propose après la sélection. Le concours Silver Autonomie, conduit en région sur 2 éditions par la Carsat et AG2R La Mondiale, associait les seniors à la sélection et ouvrait aux lauréats 1 an d'accompagnement par Silver Valley ; il repérait des porteurs du territoire qui ne se seraient pas présentés aux dispositifs nationaux, et leur servait de passerelle vers eux.[59] Un concours de ce type nomme son relais et satisfait le filtre de 4.2.7. À défaut de ce parcours, faire connaître les dispositifs existants et y accompagner les acteurs régionaux produit davantage, et immédiatement. Il n'apparaît pas pertinent de recréer à l'échelle régionale un dispositif équivalent à VIVA Lab. Celui-ci existe déjà à l'échelle nationale, bénéficie d'une reconnaissance solide au sein de l'écosystème du bien vieillir et est mobilisable par les acteurs du territoire. L'enjeu réside davantage dans la capacité à tirer parti de cet écosystème existant et à en favoriser l'appropriation régionale.[60]

La création d'une structure dédiée. Incubateur, cluster ou équivalent : les précédents régionaux relus en 1.3.4.4, comme les tentatives comparables conduites ailleurs, convergent : ces structures ne manquent pas de candidats, elles meurent d'un sous-dimensionnement chronique, et un budget doublé n'aurait pas corrigé l'absence d'entreprise capable de les porter. La mise en garde de la section 2.3.6 s'applique intégralement.

La constitution d'une communauté d'usagers régionale. Même raison que l'action 5 de 5.4.1, prise par l'autre bout : ce qui existe se mobilise, ce qui se crée coûte des années pour un résultat moindre.

Aucun de ces écartements ne vise une expérimentation qui répond à un besoin identifié et nomme sa suite. L'attractivité d'un territoire tient aussi à sa capacité à expérimenter, et les réponses conçues sur mesure y ont leur place : le caractère reproductible d'une solution se découvre souvent au fil de l'expérimentation.[61]

5.4.3 Ce qui excède la présente commande

Un outil de cartographie dynamique répondrait à un besoin établi. La section 2.1.1 a montré que le répertoire d'annexe D comme la base des acteurs économiques sont des photographies datées, dont la mise à jour suppose un dispositif de suivi qu'aucune des 2 ne porte. Un observatoire régional des acteurs du grand âge, actualisable en propre, constituerait cet instrument.

[58] Contribution écrite d'un membre du comité de pilotage de cette étude, septembre 2026.
[59] Contribution écrite d'un membre du comité de pilotage de cette étude, septembre 2026.
[60] Contribution écrite d'un membre du comité de pilotage de cette étude, octobre 2026.
[61] Contribution écrite d'un membre du comité de pilotage de cette étude, septembre 2026.

Il ne figure pas parmi les actions retenues, et pour une raison de méthode plutôt que d'opportunité : il excède le périmètre de la présente étude et requiert un chiffrage distinct. Son cadre existe cependant : le Gérontopôle Centre-Val de Loire porte un projet d'outil régional de données sur le vieillissement et les personnes âgées, validé par son bureau.[62] Les fiches archétypes de l'annexe A, étendues aux 79 EPCI de la région, et la base des acteurs économiques livrée avec ce rapport (annexe G) en constitueraient les premières couches ; leur version actualisable relève d'un livrable distinct de la présente commande. Le mentionner ici sans le chiffrer créerait une attente que ce livrable ne finance pas.

La formation relève du même traitement, avec une différence de statut : elle figurait explicitement dans l'expression de besoin de l'étude. L'adéquation entre les besoins en compétences des employeurs du grand âge et l'offre régionale de formation n'a pas pu être documentée avec le matériau réuni ici, et elle reste un sujet à instruire. Son instruction suppose de réunir au minimum la Région, l'observatoire régional de l'emploi et de la formation et une université, et elle appelle un chiffrage distinct.

La même instruction couvrirait une question voisine, posée lors de la relecture : comment un territoire prépare-t-il les étudiants, les jeunes talents et les futurs entrepreneurs qui porteront demain les réponses au vieillissement ? Le parcours d'innovation intergénérationnel décrit en 5.4.2 y répond du côté de la sensibilisation. L'attractivité des métiers, des formations et de l'entrepreneuriat du secteur auprès des jeunes générations reste, elle, à documenter, et le rapport n'en dit rien faute de matériau.

Les fiches de territoire appellent enfin un prolongement. Leur usage auprès des intercommunalités gagnerait à réunir, pour chaque territoire, 3 lectures : le vieillissement, l'offre, et l'écosystème qui peut agir — relais économiques, dispositifs d'innovation, leviers mobilisables. Les 2 premières sont portées par les fiches de l'annexe A. La troisième suppose des données que les sources publiques ne fournissent pas à la maille intercommunale ; elle relève d'une version ultérieure des fiches, ou de l'outil régional de données mentionné plus haut.

5.5 Feuille de route à 2 ans

Cette feuille de route est ordonnée par ce qui peut commencer sans attendre, et l'ordre d'importance n'y joue aucun rôle. Le motif est celui posé en ouverture de cette partie : ce qui exige une machine pour démarrer ne démarre pas. Chaque jalon porte donc sa mention de nature, structurelle ou événementielle, afin que les 2 volets restent lisibles séparément. Aucun responsable n'est nommé jalon par jalon : ceux qui ne mentionnent pas de partenaire sont engageables par le commanditaire seul, et ceux qui en supposent un le disent et restent conditionnés à son accord.



[62] Information transmise par le Gérontopôle Centre-Val de Loire lors de la relecture de cette étude, septembre 2026.

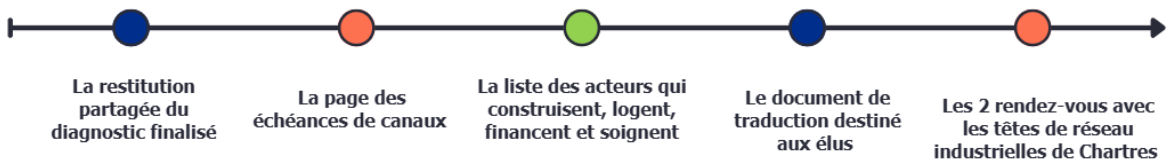
Une règle préside à l'ensemble et vaut condition d'exécution. Aucun jalon n'est engagé si le relais qui prend la suite n'est pas nommé au moment du lancement, comme l'établit la section 4.2.7. En pratique, cela revient à ne lancer un dispositif que lorsque sa suite est financée ou, à tout le moins, désignée.

Cette feuille de route est une base de travail. Ses orientations définitives se fixent avec les acteurs concernés, selon leurs besoins et leurs priorités, et la restitution partagée qui ouvre les 6 premiers mois en est le premier temps.

5.5.1 Les 6 premiers mois

Quatre jalons structurels et 1 jalon événementiel, tous engageables sans partenaire.

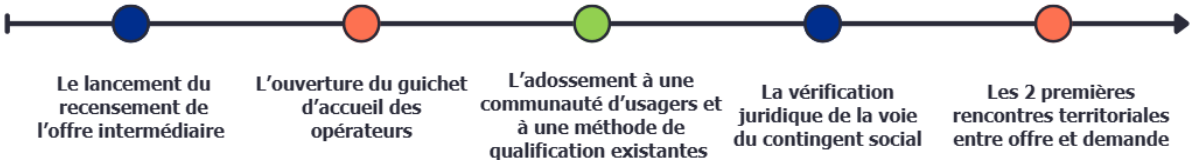
- **La restitution partagée du diagnostic finalisé**, en atelier régional — jalon événementiel. Elle ouvre la feuille de route au lieu de la clore : elle vaut mise à l'épreuve des constats auprès de ceux qui les vivent, mise en discussion des recommandations, que les participants hiérarchisent, et elle constitue le temps de co-construction prévu au cahier des charges de l'étude. Indicateur : les corrections et compléments apportés au diagnostic par les participants, et l'ordre de priorité qu'ils donnent aux actions.
- **La page des échéances de canaux** — jalon structurel, premier pas du levier 5.2.3, la visibilité de l'écosystème. Indicateur : les sollicitations entrantes, dont la section 1.1.2 fait le marqueur d'un écosystème qui fonctionne.
- **La liste des acteurs qui construisent, logent, financent et soignent** — jalon structurel, premier pas du levier 5.2.2, la mise en relation territoriale. Indicateur : le nombre d'appariements suivis d'un contrat, restitué par les opérateurs.
- **Le document de traduction destiné aux élus** — jalon structurel, premier pas du levier 5.2.1, la conviction des élus, articulé à l'outil d'auto-évaluation placé en annexe B. Indicateur : la proportion de sollicitations qui désignent un montage nommé plutôt qu'un projet senior indéterminé.
- **Les 2 rendez-vous avec les têtes de réseau industrielles de Chartres** — jalon structurel, unique engagement du régime d'implantation. Indicateur binaire : la longévité constitue ou non un débouché identifié pour elles, et ce qu'il leur manquerait pour l'instruire.



5.5.2 La première année

- **Le lancement du recensement de l'offre intermédiaire** — jalon structurel. Indicateur : le nombre de collectivités capables de répondre sur la densité de leur offre intermédiaire, aujourd'hui proche de zéro.

- **L’ouverture du guichet d’accueil des opérateurs** — jalon structurel, postérieur à la page d’échéances dont il dépend. Indicateur : le nombre d’orientations suivies d’un contact effectif entre l’opérateur et le détenteur du levier.
- **L’adossement à une communauté d’usagers et à une méthode de qualification existantes** — jalon structurel, par adhésion et convention. Indicateur : le nombre de projets régionaux passés par une confrontation aux usages ou par une qualification documentée.
- **La vérification juridique de la voie du contingent social**, puis son inscription au document destiné aux élus — jalon structurel, préalable à toute communication sur ce levier. Indicateur : le nombre de programmations où la question a été posée à un promoteur.
- **Les 2 premières rencontres territoriales entre offre et demande** — jalons événementiels. Indicateur : le nombre d’appariements conclus, restitué par les opérateurs eux-mêmes.



5.5.3 La seconde année

3 jalons, dont 2 dépendent des résultats de la première.

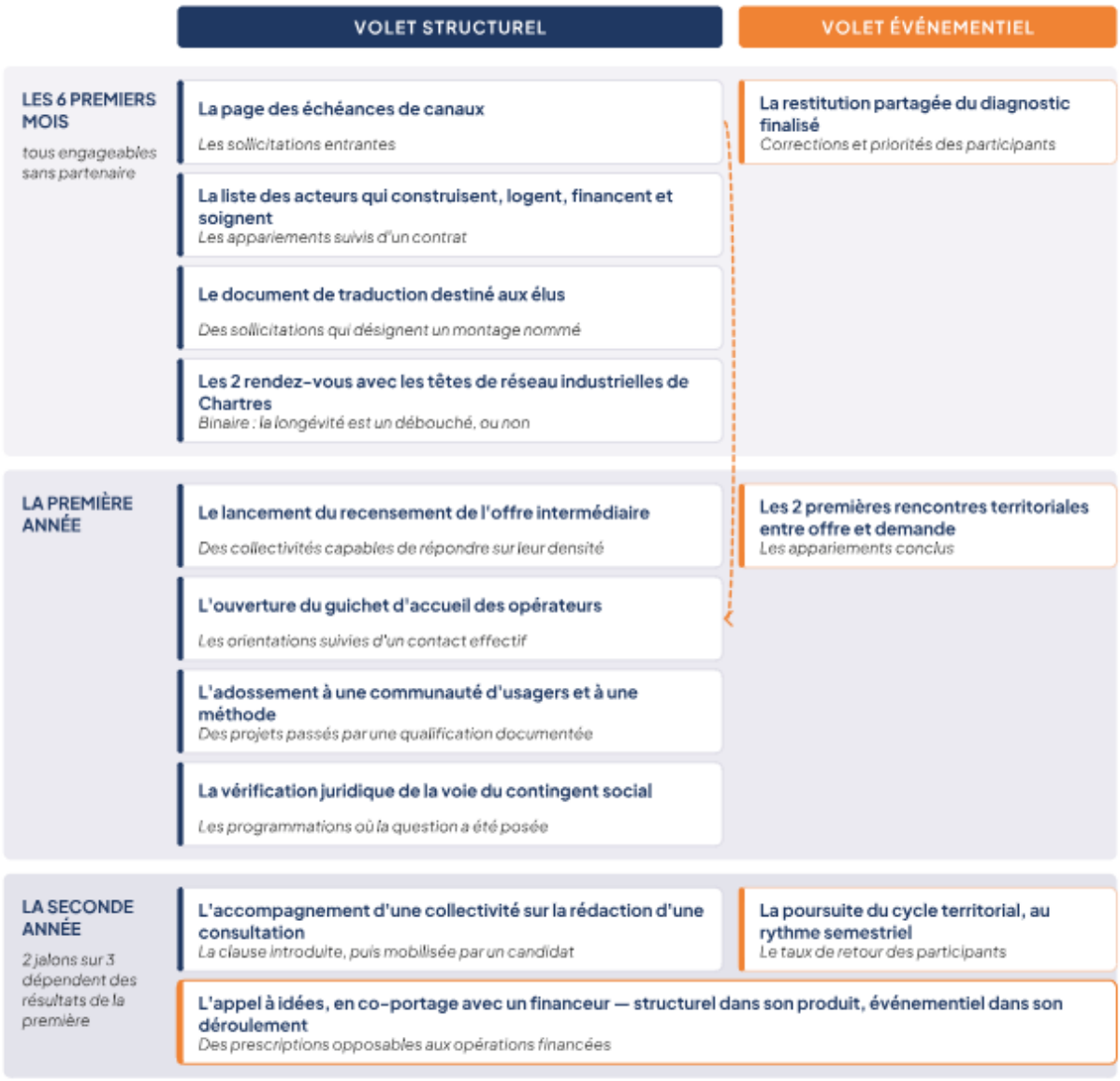
- **L’appel à idées, en co-portage avec un financeur** — jalon événementiel dans son déroulement, structurel dans son produit, qui est un référentiel réutilisable. Il n’est engagé que si le co-portage est acquis. Indicateur : les prescriptions effectivement opposables aux opérations financées.
- **L’accompagnement d’une collectivité sur la rédaction d’une consultation** — jalon structurel. Indicateur : la clause introduite, puis mobilisée par un candidat.
- **La poursuite du cycle territorial**, sur un rythme semestriel — jalon événementiel. Indicateur : le taux de retour des participants d’une session à l’autre, qui mesure la valeur perçue mieux qu’une fréquentation.



Figure 9

LA FEUILLE DE ROUTE À 2 ANS

13 jalons, ordonnés par ce qui peut commencer sans attendre. Chaque jalon porte son indicateur. Les jalons d'un même horizon sont engageables en parallèle : l'axe dit quand, non dans quel ordre.



CONDITION D'EXÉCUTION, SUR LES 13 JALONS

Aucun jalon n'est engagé si le relais qui prend la suite n'est pas nommé au moment du lancement. En pratique : ne lancer un dispositif que lorsque sa suite est financée ou, à tout le moins, désignée (section 4.2.7).

CE QUE LE TEXTE ÉTABLIT, ET CE QU'IL LAISSE OUVERT

Un enchaînement est établi : le guichet d'accueil suit la page des échéances dont il dépend (flèche). La section 5.5.3 annonce que 2 jalons de la seconde année dépendent des résultats de la première sans les désigner : la figure ne trace pas ce que le texte ne dit pas.

Source : rapport d'attractivité silver Centre-Val de Loire, section 5.5. Aucun responsable n'est nommé jalon par jalon : ceux qui ne mentionnent pas de partenaire sont engageables par le commanditaire seul.

GÉRONTOPÔLE Centre-Val de Loire

5.5.4 Ce qui ferait échouer cette feuille de route

3 risques :

La réversibilité des financements. Elle porte sur ceux auxquels s'adosse le régime de débouché. La section 2.2.3 a établi qu'un département peut retirer en cours de projet une aide déjà engagée, et que le guichet d'un dispositif national d'adaptation des logements a été fermé plusieurs mois 2 ans après son lancement. Rapporté au cycle établi en 1.2.2.6, un tel retrait ne frappe pas un projet à l'étude mais un projet dont le foncier est acquis et les partenaires liés. Aucune action de cette feuille de route ne corrige ce risque ; toutes doivent être conduites en le sachant.

La charge d'actualisation. Le second risque est plus prosaïque et plus probable. Les jalons des 6 premiers mois produisent des documents, et un document sans quelqu'un pour le tenir à jour cesse d'exister au bout d'un an. La page des échéances, la liste des acteurs et le recensement ne valent que par leur actualisation. C'est la seule charge récurrente que cette feuille de route crée, et elle doit être affectée nommément avant le premier jalon.

L'engagement des financeurs. Plusieurs actions n'existent qu'à cette condition : l'appel à idées n'est retenu qu'en co-portage avec un financeur, et le cycle de rencontres ne produit d'appariements que si ceux qui financent y siègent. Les conseils départementaux en font partie, alors que l'innovation et le développement économique ne relèvent pas de leurs compétences, et leur ouverture à ces enjeux est inégale. Leur rôle dans le régime de débouché ne suffit donc pas à garantir leur engagement dans cette feuille de route : il demande un travail propre, conduit dès les 6 premiers mois.

6. Synthèse exécutive

6. Synthèse exécutive

L'essentiel

Le Centre-Val de Loire voit baisser le nombre de projets innovants du bien vieillir portés sur son territoire, alors que son écosystème ne manque ni d'acteurs ni de dispositifs. L'étude commandée par le Gérontopôle, après la table ronde organisée avec la Direction générale des entreprises le 17 octobre 2025, en cherche les causes et les leviers.

La région est desservie par un marché qu'elle n'héberge pas. Sur 389 entreprises du champ, 36 y sont implantées et 275 y délivrent leurs services sans y avoir ni siège ni établissement. L'attractivité, dans ce secteur, ne se mesure donc pas au nombre d'adresses.

Il en découle quatre conclusions :

- la moitié des acteurs échappe aux leviers classiques de l'attractivité (foncier, accueil, autorisation) ;
- un territoire devient attractif par trois régimes distincts, la validation, le débouché et l'implantation, dont l'état d'ouverture diffère en région ;
- le Gérontopôle Centre-Val de Loire dispose de cinq leviers, dont aucun n'achète quoi que ce soit ;
- une feuille de route à deux ans peut commencer sans attendre qu'un dispositif se constitue.

1. Méthode

L'étude croise trois matériaux :

- **un corpus de 40 acteurs**, qualifiés sur 13 critères de décision, à partir de 34 sources retenues sur 56 : entretiens conduits pour l'étude, veille sectorielle, documentation (annexe E) ;
- **une base de 389 entreprises du champ**, qualifiées selon leur lien avec la région (annexe G) ;
- **une typologie des 79 intercommunalités en 7 archétypes territoriaux**, documentée par des fiches produites par Jean-Christophe Briant (JCB Strat) à partir de sources publiques (partie 3, annexe A).

Quatre études de cas complètent l'ensemble (partie 4).

Deux limites bornent la lecture. Aucun recensement exhaustif n'est possible, faute de nomenclature qui délimite ce marché. Et le rapport ne note aucune performance régionale : il décrit une structure de marché, faute de territoire témoin (2.1.1, 2.1.2).



2. Le constat : un marché desservi plutôt qu'hébergé

Un marché qui ne se paie pas lui-même. 69 % des Français désignent l'État pour financer la perte d'autonomie (64 % en 2014). Peu de familles financent directement la prévention ou la prise en charge. Le marché s'adosse donc presque toujours à un payeur intermédiaire : une caisse, un département, un bailleur, un établissement (1.1.1).

Ce que montre la base des acteurs.

- 36 entreprises sont implantées en région : 11 par leur siège, 25 par au moins un établissement.
- 275 y délivrent sans y être établies, par un canal de distribution. Cette couverture est présumée et n'a pas été vérifiée au cas par cas.
- 78 n'ont aucun lien avec la région.

La base couvre mieux les enseignes nationales que les structures locales à site unique : le décompte des implantées est un minorant. Sa valeur tient au rapport entre les deux nombres (2.1.2)

La moitié des acteurs hors de portée des leviers classiques.

- Près d'un tiers choisit son territoire.
- La moitié arrive par un canal (marché, convention, référencement), ou bien n'a aucun ancrage propre.
- Un acteur sur huit oriente les décisions des autres.

L'accueil, le foncier et l'autorisation n'atteignent que le premier groupe. Pour la moitié du corpus, la décision se prend ailleurs : ce qui compte est la capacité du territoire à désigner qui achète chez lui (1.3.1, 1.3.2).

Des leviers répartis entre échelons. Le financement, critère le plus cité, est le plus éloigné de l'échelle régionale. Les 6 critères propres à la silver économie se répartissent en revanche entre trois échelons :

- **la commune** : l'accueil, la compréhension du produit ;
- **le département** : l'autorisation des services d'aide à domicile, le financement de l'habitat accompagné, les marchés ;
- **la région** : le recensement de l'offre, la lisibilité des canaux.

Aucun échelon ne tient seul l'ensemble (1.3.3). Il faut enfin compter de 1 à 7 ans entre un premier contact et l'ouverture d'une opération. Le calendrier appartient au payeur, et la trésorerie du porteur ne l'attend pas (1.2.2.6).

Figure 4

LES 3 RÉGIMES D'ATTRACTIVITÉ

3 mécanismes observés, non 3 options entre lesquelles arbitrer. Chacun a sa mécanique, ses preuves et son degré d'ouverture. Un territoire ne devient pas attractif d'une seule manière, et il ne peut pas travailler toutes les manières à la fois.

VALIDATION

A

Le territoire vend sa capacité à établir qu'une solution fonctionne

ÉTAT D'OUVERTURE

Fonctionne déjà, documenté, sans que la région l'ait jamais nommé ni revendiqué

CE QUI LE PORTE EN RÉGION

Le service de gériatrie du centre hospitalier régional universitaire de Tours

•

Le groupement régional d'appui au développement de l'e-santé

•

Accès CVL, consortium de terrainsd'essai en ville, à l'hôpital et en établissement

CE QUI MANQUE

Aucun point d'entrée qu'une entreprise extérieure puisse solliciter

C'est aussi la seule forme d'ancrage rencontrée qui ne repose ni sur du foncier ni sur une aide : l'équipe, la cohorte et les données accumulées ne se déménagent pas.

DÉBOUCHÉ

B

Le territoire agrège une demande dispersée et devient le canal par lequel une offre atteint ses clients

ÉTAT D'OUVERTURE

Ne demande aucune création, seulement un travail d'assemblage — et porte une exposition qu'il faut dire

CE QUI LE PORTE EN RÉGION

L'union professionnelle du logement social et les bailleurs régionaux

•

Les opérateurs d'habitat accompagné présents en région

•

Les départements, les caisses de retraite et les groupes de protection sociale

CE QUI MANQUE

L'assemblage ne dessert que l'habitat : prévention, services et technologie n'y sont pas ouverts

L'ouvrir est une décision, et elle appartient à ceux qui l'ont constitué.

IMPLANTATION

C

Le territoire vend un lieu où construire, à condition d'offrir un socle industriel sur lequel s'appuyer

ÉTAT D'OUVERTURE

Fonctionne à grande échelle, mais rien n'en a jamais été pointé vers le vieillissement

CE QUI LE PORTE EN RÉGION

Le pôle de compétitivité de la parfumerie-cosmétique, siège à Chartres

•

Le premier cluster pharmaceutique d'Europe, siège à Chartres

•

Près de 17 700 emplois et l'un des plus importants investissements industriels récents en France

CE QUI MANQUE

Aucun rapprochement avec l'écosystème régional du grand âge n'est repérable publiquement

Ce que le rapport propose à ce sujet ne dépasse pas 2 rendez-vous.

CE QUE LES 3 RÉGIMES ONT EN COMMUN

Aucun des 3 ne se mesure au nombre d'entreprises domiciliées sur le territoire. Ils commandent le marquage du SWOT, l'organisation des relais en 5.3 et l'ordre de la partie 5 : on engage d'abord ce qui existe et qui n'est pas menacé, on conduit ensuite ce qui est prêt mais fragile, et l'on instruit en dernier ce dont on ne décide pas.

Source : rapport d'attractivité silver Centre-Val de Loire, section 1.3.4. Les 3 teintes employées ici valent dans toutes les figures du rapport.

GÉRONTOPÔLE Centre-Val de Loire

Validation — le territoire vend sa capacité à établir qu'une solution fonctionne. Une population, un service hospitalier, un parcours de soin, une donnée : une entreprise vient chercher ici la preuve, ni le foncier ni le marché. Le régime retourne même la proximité de l'Île-de-France : le trajet qui vide la région de ses sièges y amène les expérimentations. Le précédent existe. Le CHRU de Tours porte le programme ICOPE depuis 2021 et a fait développer l'application « ICOPE et Moi », aujourd'hui accessible partout en France, par une entreprise installée dans une autre région. Cet actif n'a jamais été présenté comme un argument d'attractivité (1.3.4.1). **État :** il fonctionne. **Ce qui manque :** le nommer, le revendiquer, l'outiller.

Débouché — le territoire agrège une demande dispersée. L'habitat accompagné concentre en un point des personnes identifiées, un service autorisé, un gestionnaire qui achète et un financement inscrit. Celui qui tient ce point tient un canal vers la prévention, les services et la technologie. Le levier est chez le bailleur social. C'est la seule prise sur la moitié des acteurs que l'implantation n'atteint pas (1.3.4.2). **État :** à assembler. **Ce qui manque :** l'assemblage, sur des financements réversibles.

Implantation — le territoire vend un lieu adossé à un socle industriel. Chartres accueille les sièges du pôle cosmétique et du premier cluster pharmaceutique d'Europe : près de 17 700 emplois en région, et un investissement de 2,1 milliards d'euros annoncé fin 2023. Les décisions qui font croître ce socle se prennent ailleurs (1.3.4.3). **État :** horizon. **Ce qui manque :** savoir si la longévité est un débouché pour ce socle.

La leçon de 2007. À Vierzon, une grappe d'entreprises consacrée à l'autonomie a réuni la matière d'un régime de validation, puis l'a dotée de l'instrument d'un régime d'implantation, sur un territoire qui n'en avait pas la base. Elle a pris fin en 2015. La région ne s'est pas trompée d'actif. Elle l'a vendu dans le mauvais format (1.3.4.4).

Ce que dit le diagnostic. Les faiblesses sont presque toutes informationnelles : il manque la connaissance de ce qui existe et l'accès à ce qui est ouvert, l'objet le moins coûteux à produire. Les menaces échappent au territoire seul. L'ordre d'action en découle : engager d'abord ce qui existe et n'est pas menacé (la validation), conduire ensuite ce qui est prêt mais fragile (le débouché), instruire en dernier ce dont on ne décide pas (l'implantation) (1.4).

Figure 5

LE SWOT LU PAR RÉGIME D'ATTRACTIVITÉ

Les 21 énoncés de la section 1.4, regroupés par polarité : ce qui porte à gauche, ce qui freine à droite. Chaque ligne dit à quel régime l'énoncé se rapporte.

	CE QUI PORTE		CE QUI FREINE	
	FORCES *interne*	**OPPORTUNITÉS** *externe*	**FAIBLESSES** *interne*	**MENACES** *externe*
VALIDATION Le territoire vend sa capacité à établir qu'une solution fonctionne **5 énoncés sur 21**	Une capacité de validation documentée	La proximité de l'Île-de-France	Un actif de validation ni nommé ni revendiqué	**AUCUNE** *seul régime dans ce cas*
	Un tiers-lieu d'expérimentation en consortium	Un filtre de qualification déjà opérant		
DÉBOUCHÉ Le territoire agrège une demande dispersée et devient un canal **4 énoncés sur 21**	Un assemblage habitat déjà convoqué	Une part de financement ancrée au territoire	Un assemblage qui ne dessert que l'habitat	La réversibilité des financements
IMPLANTATION Le territoire vend un lieu où construire, adossé à un socle industriel **4 énoncés sur 21**	Un socle industriel de rang mondial	Une question jamais posée au socle industriel	Aucun lien entre le socle industriel et l'âge	Des décisions industrielles arbitrées ailleurs
ENSEMBLE Ce qui vaut pour les 3 régimes **8 énoncés sur 21**	Un accompagnement dense en milieu de parcours	Des dispositifs nationaux mobilisables par adhésion	Aucun recensement de l'offre intermédiaire	L'étroitesse du marché régional
			Des canaux publics jamais consolidés	La concentration du réseau de confiance
			Les 2 extrémités du parcours sans couverture	La charge d'actualisation

CE QUE LA RÉPARTITION DONNE À VOIR

Le régime de validation est le seul à n'affronter aucune menace, et il porte 4 des 10 énoncés qui appuient. Ce qui vaut pour les 3 régimes concentre la moitié des faiblesses et 3 menaces sur 5, et il s'agit presque toujours d'information manquante, l'objet le moins coûteux à produire.

Source : rapport d'attractivité silver Centre-Val de Loire, section 1.4. Aucun énoncé n'est produit par cette figure ; chacun reprend un constat établi dans les sections qui précèdent.

GÉRONTOPÔLE Centre-Val de Loire

4. Les territoires : sept archétypes

Chacune des 79 intercommunalités relève de l'un des 7 archétypes : dominante urbaine, urbain structuré, petites villes centrées, périurbain, rural fragile, rural multipolaire, bourg rural centré. Les trois premiers réunissent les trois quarts de la population. Les trois archétypes ruraux en rassemblent moins d'un cinquième, mais la part des 75 ans et plus y est plus forte. Le rapport entre les 15-64 ans et les 65 ans et plus, qui mesure la réserve de professionnels et d'aidants, va de 3,4 dans la dominante urbaine à 1,36 dans le rural fragile, pour 2,55 en région (3.1).

Ce que les fiches établissent.

- **Validation.** Elle n'appartient pas aux seuls territoires urbains : une solution conçue pour un public rural et fragile se prouve là où ce public vit.
- **Débouché.** Il passe notamment par le parc social. Les 65 ans et plus y représentent 38,7 % des résidents dans le rural fragile, contre 23,1 % en région.
- **Implantation.** Elle ne concerne à ce jour que l'urbain structuré, par le socle de Chartres (3.2.2).
- **Une règle d'usage.** Une faiblesse documentée désigne un marché à servir, une force un partenaire à mobiliser (3.2.3).

Trois usages.

- **Un acteur** cherche où s'installer.
- **Une collectivité** veut savoir ce que son territoire appelle.
- **Un financeur** veut étendre à tout un type ce qui a marché dans l'un de ses territoires (3.3).

Une limite : les critères qui décident en dernier ressort, l'engagement d'un élu ou un partenaire local, ne figurent dans aucune base. Un archétype indique où chercher ; il reste à y aller (3.2.4).

5. Ce qui manque

[Figure 7 — Le parcours du porteur, et ce qui le couvre]

Sur les six étapes du parcours d'un porteur, le milieu (structuration, création, amorçage) est bien couvert en région, par une offre abondante et généraliste. Les extrémités ne le sont pas (2.3) :

- **en amont, valider un marché sans données.** On sait établir un besoin social, ce qui n'a jamais fait un client solvable ;
- **au milieu, atteindre les premiers clients.** Il faut convaincre celui qui utilise, celui qui prescrit et celui qui paie. Ce qui manque relève moins du financement que de la rencontre avec ceux qui achètent ;

- **tout au long du parcours, le mauvais aiguillage** par des structures que rien ne prépare à un marché où le client n'est pas le payeur**, et l'invisibilité** de ce qui existe.

Ce que ces manques n'appellent pas : une structure dédiée. Les incubateurs et clusters consacrés au vieillissement ne manquent pas de candidats ; ils meurent de sous-dimensionnement. Le marché régional est trop étroit pour faire vivre une offre spécialisée : la région gagne à se penser comme un lieu depuis lequel on accède à un marché plus vaste (2.3.6).

Le passage à l'échelle. La validation fait naître, elle ne fixe pas : l'entreprise qui vient faire sa preuve repart vendre ailleurs. Une innovation reste quand le territoire lui offre ensuite un débouché ou une implantation. Le blocage le plus fréquent survient à la fin du pilote, quand aucun acheteur n'est désigné pour la suite. Le lien qui manque entre recherche, soin et économie est celui de la formation (2.4).

6. Ce qui fonctionne ailleurs

- **Carsat Normandie.** Un appel à idées établit ce que veulent les habitants avant de financer, et produit un référentiel plutôt qu'un lauréat (4.1.1).
- **Silver Valley.** Un cluster régional devenu opérateur national ; sa méthode d'évaluation, appliquée à plus de 2 500 dossiers, se mobilise par adhésion (4.1.2).
- **Pescueza (Espagne).** Un village de 146 habitants que n'atteindra aucun opérateur a ouvert son propre équipement pour 83 000 euros (4.1.3).
- **Hauts-de-France.** La coopération de projet se reconduit, la vitrine s'essouffle (4.1.4).

Une condition est commune à tous ces cas : un dispositif ne produit d'effet durable que si son relais est nommé avant le lancement (4.2.7).

7. Ce que le Gérontopôle peut faire

Hors de portée. La démographie, le foncier, les autorisations, l'essentiel du financement et le capital privé échappent au territoire. Les leviers publics opèrent tant qu'un tiers solvabilise, c'est-à-dire tant qu'un produit se rattache à la dépendance. Au-delà de cette frontière du payeur, ils cessent d'opérer (5.1).

La règle de sélection. Une préconisation n'est retenue que si son premier pas peut être engagé par un seul acteur, sans moyens nouveaux. Ce qui exige une machine pour démarrer ne démarre pas.

Cinq leviers (5.2) :

Levier	Ce qu'il traite	Premier pas
1. Conviction des élus	Rattacher un projet aux priorités d'une commune, et distinguer des montages que les élus confondent.	Un document court qui traduit les montages en impacts.

2. Mise en relation territoriale	L'entrée d'un opérateur dépend d'un partenaire sur place.	Savoir qui construit, loge, finance et soigne, et pouvoir le dire.
3. Visibilité de l'écosystème	Les canaux existent, aucun n'est présenté de façon consolidée.	Une page tenue à jour des échéances de marchés, de conventions et d'appels à projets.
4. Qualification	Dire si un service à domicile est réellement disponible ; vérifier l'adéquation d'une solution au territoire.	Mobiliser par adhésion une méthode d'évaluation existante.
5. Canaux et portes d'entrée	Un cahier des charges peut ouvrir ou fermer un marché à l'innovation.	Accompagner une collectivité volontaire sur une consultation.

Le rôle du Gérontopôle. Il ne détient directement aucun de ces leviers. Il est en revanche le seul acteur régional légitime à la fois dans le médical, le médico-social, le social et la protection sociale, et son champ économique est déjà engagé (Rencontres économiques, collège d'acteurs économiques). Cette position autorise quatre fonctions : **router, qualifier, rendre visible, fédérer**. Aucune n'exige de moyens nouveaux (5.3.4).

Actions retenues (5.4.1) :

- Recensement de l'offre intermédiaire ;
- Appel à idées en co-portage avec un financeur ;
- Cycle de rencontres territoriales entre offre et demande ;
- Guichet d'accueil des opérateurs ;
- Adossement à une communauté d'usagers existante ;
- Orientation du contingent social vers l'habitat accompagné ;
- Accompagnement à la rédaction des marchés publics.

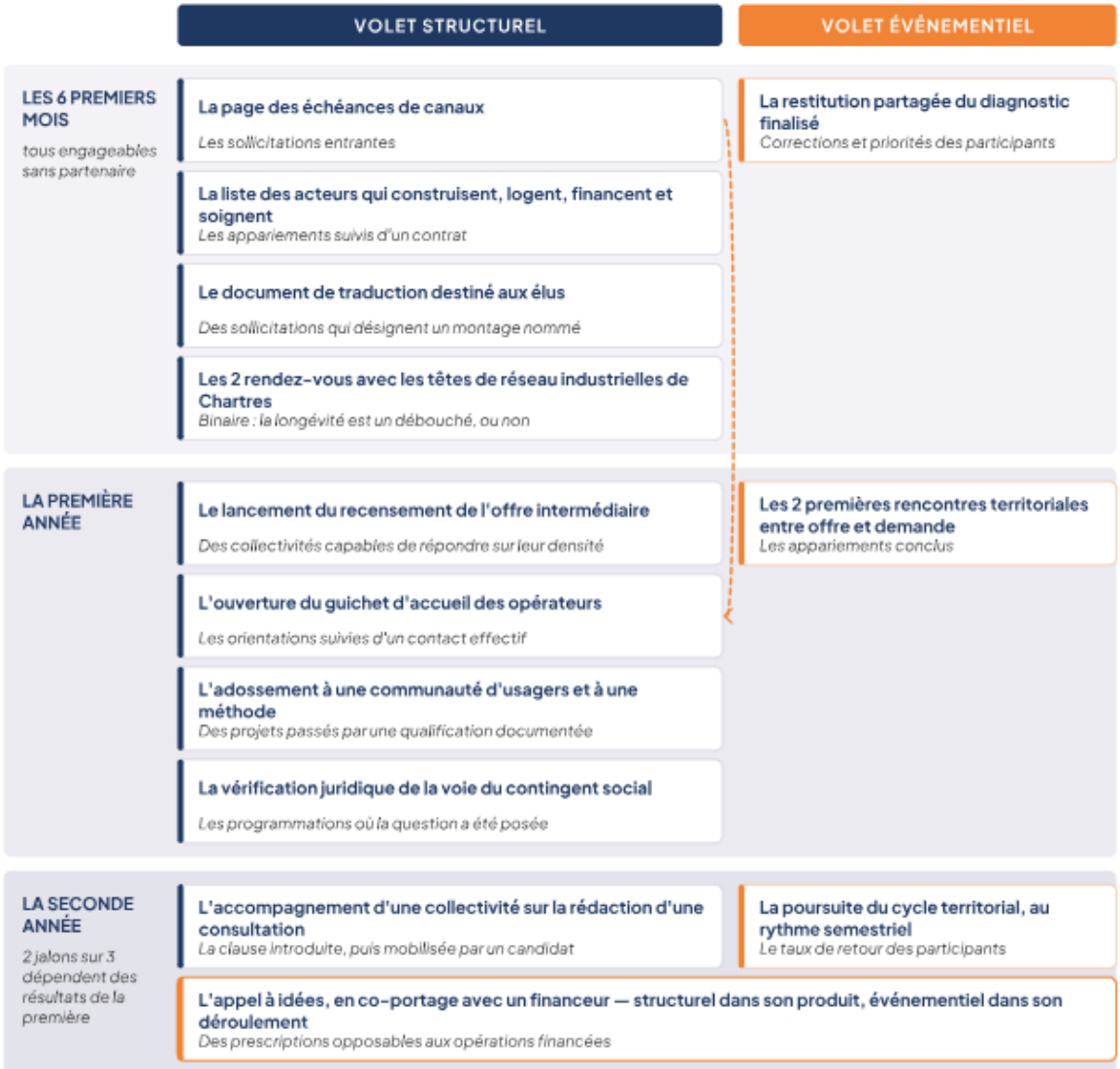
Écartées dans leur forme actuelle, chacune avec une condition qui la rendrait recevable : le hackathon isolé, le concours régional qui ne fait que primer, la structure dédiée, la communauté d'usagers régionale (5.4.2).

8. Feuille de route à deux ans

Figure 9

LA FEUILLE DE ROUTE À 2 ANS

13 jalons, ordonnés par ce qui peut commencer sans attendre. Chaque jalon porte son indicateur. Les jalons d'un même horizon sont engageables en parallèle : l'axe dit quand, non dans quel ordre.



CE QUE LE TEXTE ÉTABLIT, ET CE QU'IL LAISSE OUVERT

Un enchaînement est établi : le guichet d'accueil suit la page des échéances dont il dépend (flèche). La section 5.5.3 annonce que 2 jalons de la seconde année dépendent des résultats de la première sans les désigner : la figure ne trace pas ce que le texte ne dit pas.

Source : rapport d'attractivité silver Centre-Val de Loire, section 5.5. Aucun responsable n'est nommé jalon par jalon : ceux qui ne mentionnent pas de partenaire sont engageables par le commanditaire seul.

GÉRONTOPÔLE Centre-Val de Loire

Horizon	Jalons
0-6 mois, sans partenaire	Restitution partagée du diagnostic en atelier régional, où les participants hiérarchisent les recommandations · page des échéances de canaux · liste des acteurs qui construisent, logent, financent et soignent · document de traduction pour les élus · 2 rendez-vous avec les têtes de réseau industrielles de Chartres.
Année 1	Recensement de l'offre intermédiaire · guichet d'accueil des opérateurs · adossement à une communauté d'usagers et à une méthode de qualification · vérification juridique du contingent social · 2 premières rencontres territoriales entre offre et demande.
Année 2	Appel à idées, si le co-portage avec un financeur est acquis · accompagnement d'une collectivité sur une consultation · cycle territorial semestriel.

La feuille de route est une base de travail : ses orientations se fixent avec les acteurs concernés (5.5). Elle a une condition d'exécution : **aucun jalon n'est lancé sans relais nommé pour la suite.**

Trois risques (5.5.4) :

- la réversibilité des financements ;
- la charge d'actualisation des outils produits, à affecter nommément avant le premier jalon ;
- l'engagement des financeurs, conseils départementaux compris.

Au-delà de la commande, avec un chiffrage distinct (5.4.3) :

- un outil régional de données sur les acteurs du grand âge, porté par le Gérontopôle Centre-Val de Loire, dont la base des acteurs et les fiches étendues aux 79 intercommunalités seraient les premières couches ;
- l'adéquation entre les besoins en compétences et l'offre de formation ;
- la préparation des étudiants et des futurs entrepreneurs.

Pour aller plus loin

Le rapport complet, la base des acteurs économiques et les fiches archétypes donnent le détail et les sources de chaque constat. Une présentation en ligne aura lieu le 19 novembre 2026.

7. Document de synthèse visuel

7. Document de synthèse visuel

GÉRONTOPÔLE CENTRE-VAL DE LOIRE · RAPPORT D'ATTRACTIVITÉ SILVER ÉCONOMIE · SYNTHÈSE EXÉCUTIVE

La région est desservie par un marché qu'elle n'héberge pas

1 CHIFFRES CLÉS

273 entreprises délivrent en région sans y avoir ni siège ni établissement

contre **38 implantées** (11 sièges, 27 établissements), sur 389 entreprises qualifiées



38 — 273 desservent la région depuis l'extérieur — 78 sans lien

Base des acteurs économiques, état au 3 août 2026. Le décompte des implantés est un minorant.

1 sur 2

acteurs échappe aux leviers classiques d'implantation

Foncier, accueil, autorisation : leur décision se prend ailleurs, chez un donneur d'ordre ou dans une convention.

69 %

des Français désignent l'État pour financer la perte d'autonomie

64 % en 2014. Le marché s'adosse presque toujours à un payeur intermédiaire. Drees, 2025.

1 à 7 ans

entre un projet et son ouverture

Le calendrier appartient au payeur institutionnel ; la trésorerie du porteur ne l'attend pas.

17 700

emplois dans la cosmétique et la pharmacie

Un socle industriel régional considérable, jamais pointé vers le vieillissement.

2 ENSEIGNEMENTS : 3 RÉGIMES D'ATTRACTIVITÉ, 3 ÉTATS D'OUVERTURE

Validation — FONCTIONNE · À NOMMER

Le territoire vend sa capacité à établir qu'une solution fonctionne.

Une population, un service hospitalier, un parcours de soin : une entreprise vient chercher ici la preuve, ni le foncier ni le marché. Le précédent existe, documenté au CHRU de Tours, sans que la région l'ait jamais revendiqué.

Ce qui manque : le nommer, le revendiquer, l'outiller.

Débouché — À ASSEMBLER

Le territoire agrège une demande dispersée et devient le canal vers les clients.

L'habitat accompagné concentre en un point des personnes identifiées, un service autorisé, un acheteur. Le levier est chez le bailleur social. Seule prise sur la moitié du marché que l'implantation n'atteint pas.

Ce qui manque : l'assemblage, sur des financements réversibles.

Implantation — HORIZON

Le territoire vend un lieu où construire, adossé à un socle industriel.

Chartres accueille 2 têtes de réseau industrielles et un investissement pharmaceutique de 2,1 milliards d'euros. Les décisions qui font croître ce socle ne se prennent pas en région.

Ce qui manque : savoir si la longévité est un débouché pour ce socle.

3 PRÉCONISATIONS : 5 LEVIERS, UNE FEUILLE DE ROUTE À 2 ANS

Aucun levier n'achète quoi que ce soit. Chaque premier pas s'engage sans attendre qu'un dispositif se constitue.

1. **La conviction des élus**
   Un document qui traduit les montages en impacts lisibles par un élu.
2. **La mise en relation territoriale**
   Relier ceux qui construisent, logent, financent et soignent.
3. **La visibilité de l'écosystème**
   Une page des échéances de marchés, conventions et appels à projets.
4. **La qualification**
   Confronter les projets aux usages, par une méthode existante.
5. **L'influence sur les canaux et les portes d'entrée**
   Des cahiers des charges auxquels une offre innovante peut répondre.

0 – 6 MOIS · SANS PARTENAIRE

- Restitution partagée du diagnostic, en atelier régional
- Page des échéances de canaux
- Liste des acteurs qui construisent, logent, financent, soignent
- Document de traduction pour les élus
- 2 rendez-vous avec les têtes de réseau industrielles de Chartres

ANNÉE 1

- Recensement de l'offre intermédiaire
- Guichet d'accueil des opérateurs
- Adossement à une communauté d'usagers existante
- Vérification juridique du contingent social
- 2 premières rencontres territoriales offre / demande

ANNÉE 2

- Appel à idées, en co-portage avec un financeur
- Accompagnement d'une collectivité sur une consultation
- Cycle territorial semestriel

Condition d'exécution : aucun jalon lancé sans relais nommé pour la suite.

Corpus : 40 acteurs codifiés, 13 critères de décision · Base des acteurs : 389 entreprises qualifiées · 7 archétypes territoriaux (fiches JCB Strat)

Sweet Home pour le Gérontopôle Centre-Val de Loire · Octobre 2026

Remerciements et contributions

Le Gérontopôle Centre-Val de Loire tient à remercier l'ensemble des partenaires et des acteurs qui ont contribué à la réalisation de cette étude consacrée à l'attractivité de la Silver Économie en Centre-Val de Loire.

Nos partenaires financiers :

Nous adressons nos sincères remerciements à Malakoff Humanis, à la Carsat Centre-Val de Loire et à la Banque des Territoires, dont le soutien financier a rendu possible la conduite de ces travaux.

Leur engagement témoigne d'une ambition partagée : mieux comprendre les enjeux économiques du vieillissement et créer les conditions favorables au développement d'une Silver Économie innovante, dynamique et ancrée dans les territoires.

Les membres du comité de pilotage :

Nous remercions les membres du comité de pilotage pour leur mobilisation, la qualité de leurs échanges et leurs contributions tout au long de la démarche. La diversité de leurs expertises et de leurs regards a permis d'enrichir les réflexions, de confronter les analyses aux réalités du terrain et de nourrir les pistes d'action présentées dans ce rapport.

Nous remercions tout particulièrement :

- **Fatiha Amanzou**, chargée de développement, Direction Action sociale, accès aux droits et partenariats, Carsat Centre-Val de Loire ;
- **Prisca Gillet,** référente Ancrage, Partenariats et Innovation sociale, région Normandie – Centre-Val de Loire, Direction Territoires et Partenariats – Action sociale retraite, Malakoff Humanis ;
- **Cédric Djedovic**, responsable de la coordination régionale, Direction régionale Centre-Val de Loire, Banque des Territoires ;
- **Guillaume Decorzent**, sous-directeur des services marchands, Direction générale des Entreprises (DGE), ministère chargé de l'Économie des Finances et de la Souveraineté industrielle, énergétique et numérique
- **Jean-Claude Roux,** chef de projet Seniors à la Technopole d'Orléans et personnalité qualifiée du Gérontopôle Centre-Val de Loire ;
- **Régine Charvet-Pello**, directrice générale de RCP Design Global – Réseau et personnalité qualifiée du Gérontopôle Centre-Val de Loire ;
- **Sarah Legland**, directrice générale du Gérontopôle Centre-Val de Loire.

La réalisation de l'étude :

Nous remercions Alexandre Faure, de Sweet Home, et Jean-Christophe Briant, de JCB Strat, pour la conduite de cette étude, leur expertise et la qualité des travaux réalisés.

Leurs approches complémentaires, associant l'analyse des besoins et des attentes des acteurs économiques à une lecture des spécificités territoriales, ont permis de faire émerger des enseignements et des perspectives concrètes pour le développement de la Silver Économie en Centre-Val de Loire.

Les acteurs mobilisés :

Enfin, nous adressons nos remerciements à l'ensemble des entreprises, collectivités, institutions et acteurs de terrain qui ont accepté de partager leurs expériences, leurs besoins et leurs perspectives.

Leurs témoignages et contributions constituent une richesse essentielle de cette étude.

Parce que le développement de la Silver Économie est avant tout une ambition collective, c'est grâce à l'engagement et à la complémentarité de tous ces acteurs que les enseignements de ce rapport pourront se traduire en actions concrètes au service de nos territoires et du bien vieillir.

GÉRONTOPÔLE
Centre-Val de Loire

ANNEXES

Annexes

A — Fiches archétypes territoriaux

Cette annexe reproduit les 7 fiches archétypes produites pour cette étude par Jean-Christophe Briant (JCB Strat Santé & Seniors), une par archétype, de A1 à A7, dans leur version de septembre 2026. Chacune décrit en 2 pages le territoire représentatif de son archétype, selon 8 thématiques et plus de 40 indicateurs issus de sources publiques millésimées, rapportés aux moyennes régionale et française. La section 3.1 présente la typologie et ce que les fiches établissent, la section 3.2 les lit au regard de ce que cherchent les acteurs, la section 3.3 dit comment s'en servir.

Le périmètre des fiches est fermé : il s'en tient à ce qu'une source publique permet d'établir à la maille intercommunale. Les entrées qu'aucune source datée ne porte — orientations politiques, projets de territoire, dynamique associative, mobilisation économique locale — n'y figurent pas, pour la raison donnée à la limite 12 de l'annexe E.6 ; la section 3.1.3 déclare leurs autres limites.

A.1 Notice de lecture des radars

4 thématiques de chaque fiche sont présentées sous forme de radars. Chaque axe porte la valeur d'un indicateur pour le territoire, rapportée à sa valeur pour la France entière et ramenée en base 10 : valeur du territoire ÷ valeur de la France entière × 10. Un point situé sur le cercle 10 signale un territoire au niveau national ; au-delà, le territoire est mieux doté, en deçà, il l'est moins. Tous les indicateurs mesurent une offre ou un accès : une valeur haute signale toujours une offre plus fournie ou plus accessible.

Équipement et mobilité dans le territoire

- **Taux d'équipement en services aux particuliers (2025).** Nombre d'équipements de services aux particuliers — services publics de proximité, administrations, coiffure, esthétique, pressing, restauration, vétérinaires — pour 1 000 habitants.
- **Taux d'équipement en commerces (2025).** Nombre de commerces — grandes surfaces, commerces alimentaires, commerces spécialisés non alimentaires — pour 1 000 habitants.
- **Taux d'équipement en sports, loisirs et culture (2025).** Nombre d'équipements sportifs et de loisirs de plein air, de cinémas, théâtres, musées, salles de spectacle, bibliothèques et points de vente de livres, pour 1 000 habitants.
- **Stations de transport en commun (2025).** Nombre de stations — bus, tramway, métro, train, ferry, téléphérique, funiculaire, monorail — pour 1 000 habitants.
- **Locaux raccordables à la fibre (2025).** Part des locaux raccordables à la fibre optique jusqu'au domicile (FTTH), en %.

Sources : INSEE, base permanente des équipements 2025 et recensement 2022 ; données GTFS 2025, ministère de la Transition écologique ; Arcep 2025.

Habitats intermédiaires dans le territoire

- **Taux d'équipement en résidences autonomie (2025).** Nombre de logements en hébergement permanent pour 1 000 personnes de 75 ans ou plus.
- **Taux d'équipement en résidences services seniors (2025).** Nombre de logements pour 1 000 personnes de 75 ans ou plus.
- **Taux d'équipement en habitat inclusif (2025).** Nombre de logements ou de places occupés par une personne âgée bénéficiaire de l'aide à la vie partagée, pour 1 000 personnes de 75 ans ou plus. L'habitat inclusif qui ne bénéficie pas de cette aide n'est pas compté.

Sources : FINESS 2025 ; base JCB Strat Santé & Seniors 2025 ; CNSA 2025 ; INSEE, recensement 2022.

Accessibilité aux soins : offre de premier et de second recours

- **Médecins généralistes (2024).** Accessibilité potentielle localisée aux médecins généralistes de 65 ans ou moins, libéraux ou salariés en centre de santé : nombre moyen de consultations ou de visites accessibles par an et par habitant.
- **Infirmiers, masseurs-kinésithérapeutes, chirurgiens-dentistes (2024).** Accessibilité potentielle localisée aux professionnels de 65 ans ou moins, libéraux ou salariés en centre de santé : équivalents temps plein accessibles pour 100 000 habitants. Chaque profession occupe un axe.
- **Médecins spécialistes (2026).** Nombre de médecins spécialistes médicaux et chirurgicaux en activité régulière, tous modes d'exercice, pour 100 000 habitants, mesuré à l'échelle du département.
- **Pharmacies (2025).** Nombre de pharmacies pour 10 000 habitants.

Sources : DREES et IRDES 2024 ; Conseil national de l'ordre des médecins 2026 ; SNDS 2025 ; INSEE, recensement 2022.

Accessibilité aux soins : offre médico-sociale et sanitaire, hors hospitalisation

- **Offre médico-sociale à domicile (2019).** Accessibilité potentielle localisée à l'aide à domicile aux personnes âgées — emploi direct, mandataire, prestataire — : équivalents temps plein accessibles à moins de 60 minutes, pour 100 000 personnes de 60 ans ou plus.
- **Offre sanitaire à domicile (2019).** Même mesure pour les infirmiers libéraux et les personnels des services de soins infirmiers à domicile et d'hospitalisation à domicile.

- **Établissements d’hébergement pour personnes âgées (2025).** Nombre de places en hébergement permanent en EHPA et en EHPAD pour 1 000 personnes de 75 ans ou plus.
- **Hébergement temporaire et accueil de jour (2025).** Nombre de places d’hébergement temporaire, d’une part, et d’accueil de jour, d’autre part — en établissement, en résidence autonomie ou en centre dédié — pour 1 000 personnes de 75 ans ou plus. Chacune occupe un axe.

Sources : DADS 2019, DGE, NOVA 2019 ; ATIH 2020, DREES, SAE 2019 ; FINESS 2025 ; INSEE, recensements 2019 et 2022.

Notice établie par Jean-Christophe Briant, septembre 2026.

ORLÉANS MÉTROPOLE : territoire à « Dominante urbaine »

Territoires de type A1 : 2/79 EPCI de la région Centre – Val de Loire avec Tours Métropole Val de Loire
(Territoires A1 => 592 692 h soit 22,9% pop. CVDL / 58 508 h de 75+ soit 20,1% pop. 75+ CVDL*)*

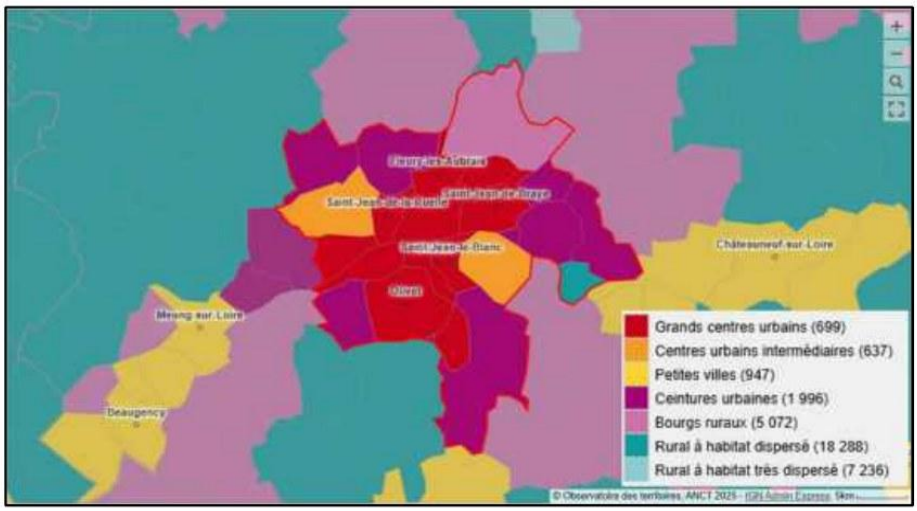
→ Les caractéristiques générales :

Un territoire composé de 22 communes situées dans le département du Loiret (45), **structuré autour d'un grand centre urbain dominant** (Orléans, Olivet, Saint-Jean-de-Braye, Fleury-les-Aubrais, Saint-Jean-de-la-Ruelle, La Chapelle-Saint-Mesmin, Saint-Jean-le-Blanc, Saint-Pryvé-Saint-Mesmin et Semoy) et **sa ceinture urbaine** (8 communes dont Saran et Chécy) et composé également **de centres urbains intermédiaires** (Ingré et Saint-Denis-en-Val) **et de 3 communes rurales**. **La médiane du niveau de vie des habitants est assez élevée** (0,6% supérieure à la médiane française et 2% à la médiane régionale) tandis que **le marché de l'emploi est tendu et porté par une vraie dynamique économique locale** (forte concentration d'emploi, croissance continue des emplois locaux, diminution du taux de chômage même s'il demeure relativement élevé).

(*) y compris communes des EPCI de CVDL hors CVDL

Politiques publiques : 2/22 communes intégralement éligibles à l'AFR.

AFR : Aide à Finalité Régionale (2022-2027) / ZFRR (+) : Zone France Ruralités Revitalisation / Source : DGCL



Territoire	Population totale (2022)	Superficie (km²)	Densité (hab/km²)	Solde migratoire annuel (%) 2016-2022	Revenu médian /UC (€/an) 2021	Taux d'activité des 15-64 ans (%) (2022)	Taux d'emploi des 15-64 ans (%) (2022)	Taux de chômage des 15-64 ans (%) (2022)
Orléans Métropole	293 673	334,3	878,5	0,5%	23 230	74,6%	65,6%	12,1%
Centre - Val de Loire	2 581 597	39 150,9	65,9	0,5%	22 780	76,0%	67,6%	11,0%
France entière	**67 760 573**	**633 025,9**	**107,0**	**1,0%**	**23 080**	**75,2%**	**66,3%**	**11,7%**

Sources : INSEE RP 2022, FiLoSoFi 2021

→ La socio-démographie des seniors :

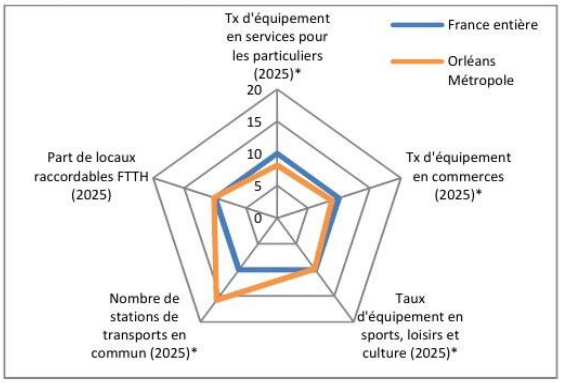
Alors que **98,9% des personnes âgées du territoire vivent dans une commune urbaine**, **l'équilibre entre actifs potentiels** (les 15-64 ans, porteur d'une grande partie de l'offre potentielle de la silver économie en tant que professionnels ou aidants) **et les seniors** (les 65 ans ou plus, porteurs de la demande potentielle de la silver économie) **demeure très solide** (ratio 15-64/65ans : 3,4 contre 2,97 en France). **La fragilité sociale des personnes âgées est limitée** (part des personnes âgées encore limitée et niveau de vie élevé) **malgré une part de personnes âgées vivant seules non négligeable**.

Territoire	Ratio 15-64/65 ans (2022)	Pop 75+ (2022)	Part 75+ (%)	Part 75+ vivant dans une commune urbaine (%) (2022)	Part 75+ vivant seules (%) (2022)	Revenu médian mén. 75+ /UC (€/an) 2021	Score moyen de la fragilité sociale des retraités de l'Interrégime (55 à 79 ans) (2025)	Score moyen de la fragilité sociale des retraités de l'Interrégime (80+) (2025)
Orléans Métropole	3,40	26 038	8,9%	98,9%	42,1%	25 490	2,47	4,74
Centre - Val de Loire	2,55	290 495	11,3%	51,5%	41,8%	22 550	2,67	5,16
France entière	**2,97**	**6 655 983**	**9,8%**	**65,4%**	**41,9%**	**22 740**	**2,72**	**5,13**

Sources : INSEE RP 2022, FiLoSoFi 2021, GéoFragilité Interrégime 2025

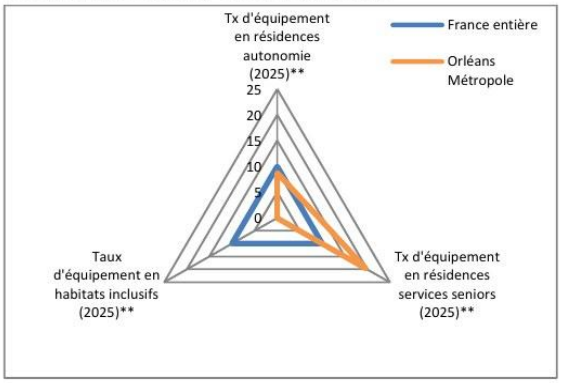
→ Équipement et mobilité dans le territoire

Base 10 : France entière / Unité : point de ratio



→ Habitat intermédiaire dans le territoire

Base 10 : France entière / Unité : point de ratio



(*) Pour 1 000 habitants (**) Pour 1 000 personnes âgées de 75 ans ou plus

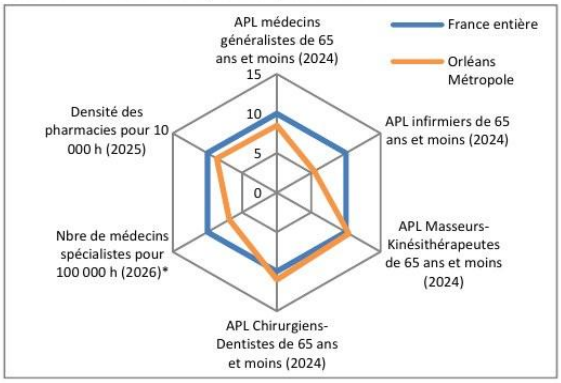
Sources : BPE 2025, GTFS 2025, Arcep 2025, FINESS 2025, CNSA 2024, JCB Strat Santé & Seniors 2025

Le territoire est relativement bien équipé (services pour les particuliers, commerces et équipements de sports, loisirs et culture) et il est doté de **réseaux de transport en commun** (TAO, Rémi, SNCF…) **et numériques denses**.	**Le territoire est bien équipé en habitats intermédiaires** (47,5 logements pour 1 000 PA 75+ contre 35,7 en France) notamment grâce à **une offre en résidences services seniors très importante** (32 logements pour 1 000 PA 75+ contre 16,3 en France).

→ Accessibilité aux services d'aide et de soins

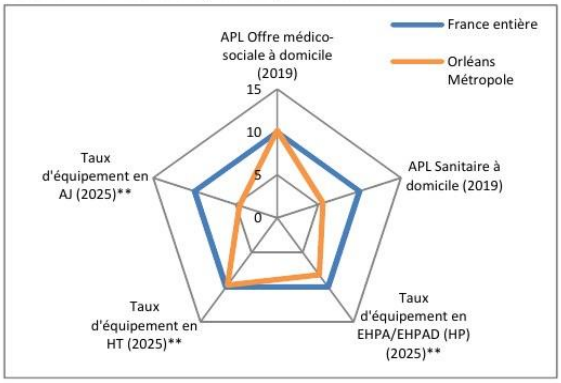
Offre de 1er et 2nd recours

Base 10 : France entière / Unité : point de ratio



*Offre médico-sociale et sanitaire****

Base 10 : France entière / Unité : point de ratio



(*) Médicaux ou chirurgicaux en activité régulière (donnée Dpt 45) / (**) Pour 1 000 personnes âgées de 75 ans ou plus / (***) Hors hospitalisation - Sources : DREES, IRDES 2024, Cnom 2025, SNDS 2025, DADS 2019, DGE, NOVA 2019, FINESS 2026

L'accessibilité à l'offre de premier et second recours au sein du territoire **est globalement assez correcte** même si la relative faiblesse de l'APL médecins généralistes est particulièrement problématique pour les personnes âgées (acteurs au cœur du parcours de santé<).	**Une offre médico-sociale globalement solide et accessible** à l'image des activités d'aide et d'accompagnement à domicile et des EHPAD. Vrai point noir : l'offre sanitaire à domicile (offre infirmière libérale, en SSIAD et en HAD).

→ Interlocuteurs institutionnels clés

> Le CHU d'Orléans est doté d'un pôle d'activités dédiées aux personnes âgées. Il regroupe 124 lits d'EHPAD et 160 lits d'USLD au sein de l'EHPAD/USLD Résidence Le Bois fleuri à Saran, 81 lits d'EHPAD, dont 4 en hébergement temporaire au sein de l'EHPAD Résidence Pierre Pagot à Orléans et 77 lits d'EHPAD au sein de l'EHPAD Résidence Les Écureuils à Saint-Jean-de-Braye. Par ailleurs, il est l'établissement support du GHT Loiret qui définit une filière personnes âgées dans le cadre de son PMSP.

> Le **CCAS d'Orléans** (portage de repas, téléassistance, gestion de 2 résidences autonomie, CLIC, animations) ou encore la **CPTS Orléanaise** (CPTS'O) et la **CPTS Est Orléanais**, sont également des acteurs importants du territoire.

> Le territoire dispose de 2 maisons France services.

→ Bailleurs sociaux acteurs du grand âge

> **Une part des personnes âgées de 65 à 79 ans** (13,6%) **ou 80 ans ou plus** (10,2%) **locataires ou sous-locataires d'un logement HLM supérieure à celle enregistrée dans la région** (10,8% et 8,1%) **et en France** (12,2% et 9,6%).

> **Au sein du parc social, les 65 ans ou plus représentent une part relativement limitée des résidents** (17,9% contre 18,9% pour l'ensemble de la population du territoire et 23,1% contre 23,7% pour le CVDL et 23,2% contre 21,2% pour la France).

> Principaux acteurs (25 328 logements HLM occupés) : Les Résidences de l'Orléanais, Valloire Habitat et 3F Centre val de Loire (Groupe AL), France Loire (Groupe Arcade-VYV), LogemLoiret, CDC Habitat, Pierres et Lumières.

Sources : ODT, ANCT, INSEE RP 2023, opérateurs

CA CHARTRES MÉTROPOLE : territoire « urbain structuré »

Territoires de type A2 : 10/79 EPCI de la région Centre – Val de Loire dont CA Bourges Plus

(Territoires A2 => 735 866 h soit 28,4% pop. CVDL / 82 182 h de 75+ soit 28,2% pop. 75+ CVDL*)*

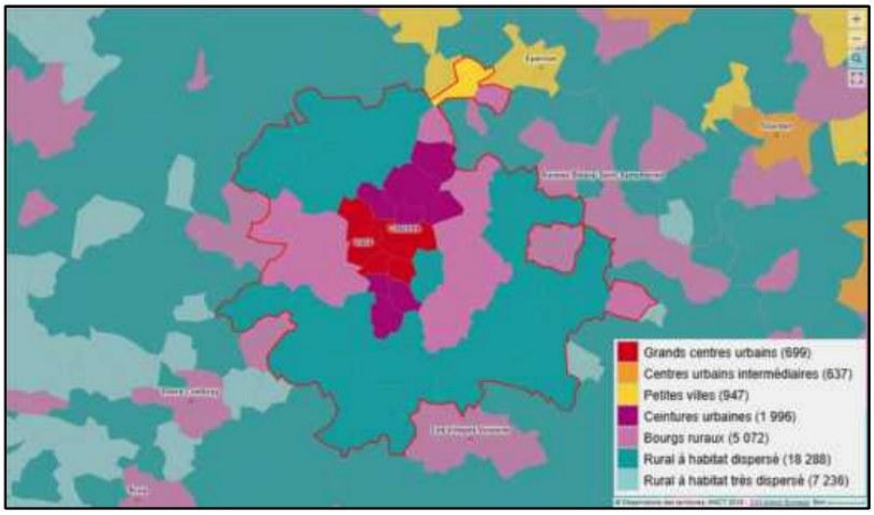
→ Les caractéristiques générales :

Un territoire composé de 66 communes situées dans le département de l'Eure-et-Loir (28), **structuré autour d'un grand centre urbain** (Chartres, Le Coudray, Lucé, Luisant et Mainvilliers) **et caractérisé également par sa mixité** (52 communes rurales et une densité qui demeure limité). **La médiane du niveau de vie des habitants est élevée** (4,5% supérieure à la médiane française et 5,9% à la médiane régionale) tandis que **le marché de l'emploi est plutôt tendu avec des poches de détente ciblées** (chômage des jeunes, des non-diplômés et sous-emploi féminin *via* temps partiel).

(*) y compris communes des EPCI de CVDL hors CVDL

Politiques publiques : 2/66 communes intégralement éligibles à l'AFR et 4/66 classées en ZFRR.

AFR : Aide à Finalité Régionale (2022-2027) / ZFRR (+) : Zone France Ruralités Revitalisation / Source : DGCL



Territoire	Population totale (2022)	Superficie (km²)	Densité (hab/km²)	Solde migratoire annuel (%) 2016-2022	Revenu médian /UC (€/an) 2021	Taux d'activité des 15-64 ans (%) (2022)	Taux d'emploi des 15-64 ans (%) (2022)	Taux de chômage des 15-64 ans (%) (2022)
CA Chartres Métropole	136 921	858,3	159,5	-1,0%	24 120	78,0%	69,9%	10,4%
Centre - Val de Loire	2 581 597	39 150,9	65,9	0,5%	22 780	76,0%	67,6%	11,0%
France entière	**67 760 573**	**633 025,9**	**107,0**	**1,0%**	**23 080**	**75,2%**	**66,3%**	**11,7%**

Sources : INSEE RP 2022, FiLoSoFi 2021

→ La socio-démographie des seniors :

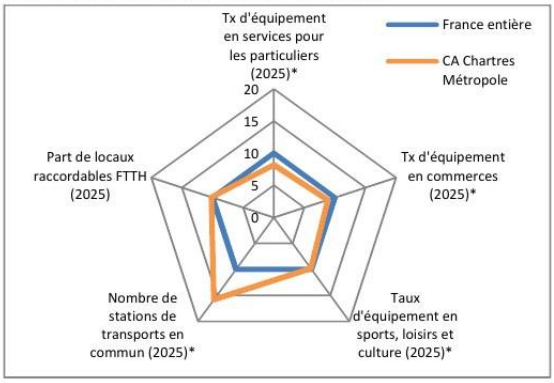
Alors que **80% des personnes âgées du territoire vivent dans une commune urbaine**, **l'équilibre entre actifs potentiels** (les 15-64 ans, porteur d'une grande partie de l'offre potentielle de la silver économie en tant que professionnels ou aidants) **et les seniors** (les 65 ans ou plus, porteurs de la demande potentielle de la silver économie) **demeure solide** (ratio 15-64/65ans : 2,93 contre 2,97 en France). **La fragilité sociale des personnes âgées est limitée** (part des personnes âgées encore limitée et niveau de vie élevé) **malgré une part de personnes âgées vivant seules importante**.

Territoire	Ratio 15-64/65 ans (2022)	Pop 75+ (2022)	Part 75+ (%)	Part 75+ vivant dans une commune urbaine (%) (2022)	Part 75+ vivant seules (%) (2022)	Revenu médian mén. 75+ /UC (€/an) 2021	Score moyen de la fragilité sociale des retraités de l'Interrégime (55 à 79 ans) (2025)	Score moyen de la fragilité sociale des retraités de l'Interrégime (80+) (2025)
CA Chartres Métropole	2,93	13 173	9,6%	80,0%	44,5%	24 300	2,47	4,89
Centre - Val de Loire	2,55	290 495	11,3%	51,5%	41,8%	22 550	2,67	5,16
France entière	**2,97**	**6 655 983**	**9,8%**	**65,4%**	**41,9%**	**22 740**	**2,72**	**5,13**

Sources : INSEE RP 2022, FiLoSoFi 2021, GéoFragilité Interrégime 2025

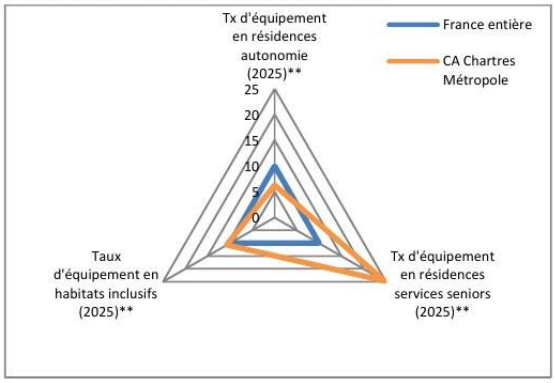
→ Équipement et mobilité dans le territoire

Base 10 : France entière / Unité : point de ratio



→ Habitat intermédiaire dans le territoire

Base 10 : France entière / Unité : point de ratio



(*) Pour 1 000 habitants (**) Pour 1 000 personnes âgées de 75 ans ou plus

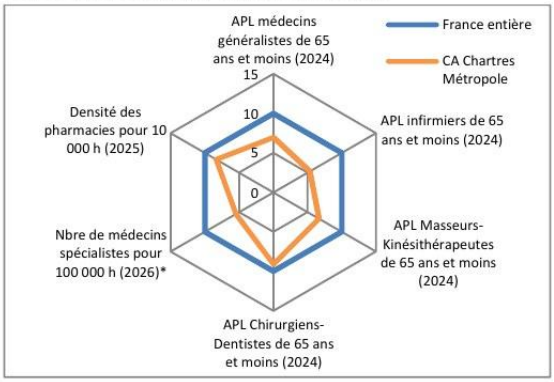
Sources : BPE 2025, GTFS 2025, Arcep 2025, FINESS 2025, CNSA 2024, JCB Strat Santé & Seniors 2025

Le territoire est relativement bien équipé (services pour les particuliers, commerces et équipements de sports, loisirs et culture) et il est doté de **réseaux de transport en commun** (Filibus, Rémi, SNCF…) **et numériques denses**.	**Le territoire est bien équipé en habitats intermédiaires** (53,1 logements pour 1 000 PA 75+ contre 35,7 en France) notamment grâce à **une offre en résidences services seniors très importante** (40,2 logements pour 1 000 PA 75+ contre 16,3 en France).

→ Accessibilité aux services d'aide et de soins

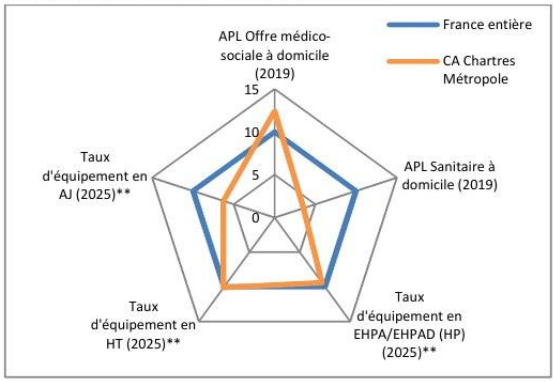
Offre de 1er et 2nd recours

Base 10 : France entière / Unité : point de ratio



*Offre médico-sociale et sanitaire****

Base 10 : France entière / Unité : point de ratio



(*) Médicaux ou chirurgicaux en activité régulière (donnée Dpt 28) / (**) Pour 1 000 personnes âgées de 75 ans ou plus / (***) Hors hospitalisation - Sources : DREES, IRDES 2024, Cnom 2025, SNDS 2025, DADS 2019, DGE, NOVA 2019, FINESS 2026

L'accessibilité à l'offre de premier et second recours au sein du territoire **est globalement limitée**. La faiblesse de l'APL médecins généralistes est d'autant plus problématique qu'ils sont au cœur du parcours de santé de la personne âgée.	**Une offre médico-sociale globalement solide et accessible** à l'image des activités d'aide et d'accompagnement à domicile et des EHPAD. Vrai point noir : l'offre sanitaire à domicile (offre infirmière libérale, en SSIAD et en HAD).

→ Interlocuteurs institutionnels clés	→ Bailleurs sociaux acteurs du grand âge
> Les **Hôpitaux de Chartes**, établissement support du GHT HOPE qui dispose d'une filière prioritaire dédiée aux personnes âgée. > La **CA Chartres Métropole** engagée dans le programme ECLAT aux côtés de la CNAV et de la Carsat CVDL en partenariat avec SOLIHA Eure-et-Loir. Elle a par ailleurs mandatée le CA Val de France et le CA Santé & Territoires (CAST) pour améliorer l'accès aux soins dans la communauté. > Chartres bénéficie du programme Action Cœur de Ville (ACV) tandis que Lucé adhère au Réseau Francophone des Villes Amies des Aînés (RFVAA) et le territoire dispose de 3 maisons France services.	> **Une part des personnes âgées de 65 à 79 ans** (17,7%) **ou 80 ans ou plus** (11,8%) **locataires ou sous-locataires d'un logement HLM sensiblement supérieure à celle enregistrée dans la région** (10,8% et 8,1%) **et en France** (12,2% et 9,6%). > **Au sein du parc social, les 65 ans ou plus représente une part non négligeable des résidents** (23% contre 21,1% pour l'ensemble de la population du territoire et 23,1% contre 23,7% pour le CVDL et 23,2% contre 21,2% pour la France). > Principaux acteurs (13 107 logements HLM occupés) : C'Chartres Habitat, 3F Centre Val de Loire (voir AL), Habitat Eurélien, SA HLM La Roseraie, SA Eure et Loir Habitat.

Sources : ODT, ANCT, INSEE RP 2023, opérateurs

CC de la Marche Berrichonne : territoire « rural fragile »

Territoires de type A3 : 7/79 EPCI de la région Centre – Val de Loire

(Territoires A3 => 50 869 h soit 2,0% pop. CVDL / 7 357 h de 75+ soit 2,5% pop. 75+ CVDL*)*

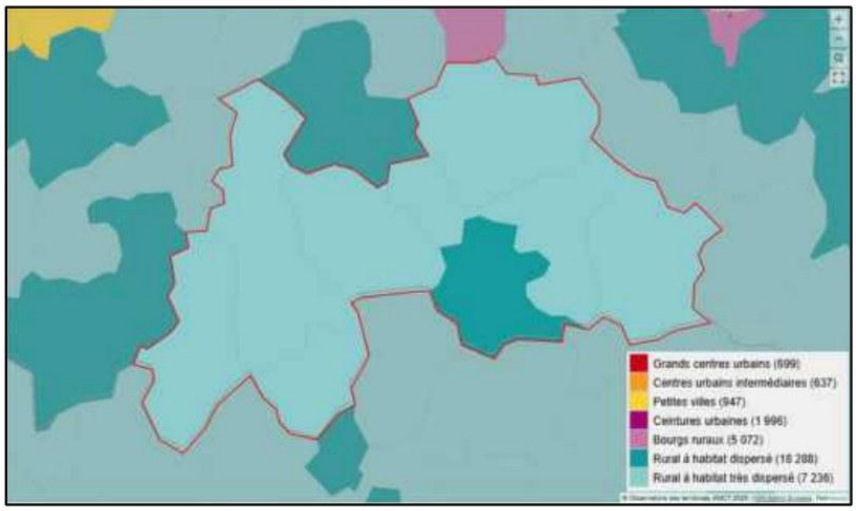
→ Les caractéristiques générales :

Un territoire composé de 9 **communes rurales à habitat dispersé** (Aigurande) **ou très dispersé** (8) situées dans le département de l'Indre (36). **La médiane du niveau de vie des habitants est assez faible** (15,6% inférieure à la médiane française et 14,5% à la médiane régionale) tandis que **le marché de l'emploi est détendu et structurellement très fragile** (emploi local en déclin, concentration d'emploi très faible).

(*) y compris communes des EPCI de CVDL hors CVDL

Politiques publiques : aucune commune éligible à l'AFR et 9/9 classées en ZFRR+.

AFR : Aide à Finalité Régionale (2022-2027) / ZFRR (+) : Zone France Ruralités Revitalisation / Source : DGCL



Territoire	Population totale (2022)	Superficie (km²)	Densité (hab/km²)	Solde migratoire annuel (%) 2016-2022	Revenu médian /UC (€/an) 2021	Taux d'activité des 15-64 ans (%) (2022)	Taux d'emploi des 15-64 ans (%) (2022)	Taux de chômage des 15-64 ans (%) (2022)
CC de la Marche Berrichonne	5 504	284,2	19,4	5,0%	19 470	70,9%	63,6%	10,3%
Centre - Val de Loire	2 581 597	39 150,9	65,9	0,5%	22 780	76,0%	67,6%	11,0%
France entière	**67 760 573**	**633 025,9**	**107,0**	**1,0%**	**23 080**	**75,2%**	**66,3%**	**11,7%**

Sources : INSEE RP 2022, FiLoSoFi 2021

→ La socio-démographie des seniors :

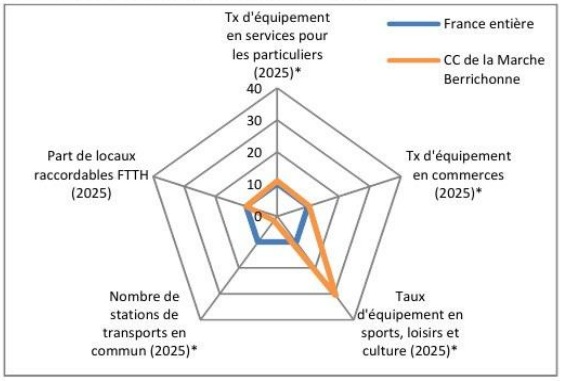
Alors que **la totalité des personnes âgées du territoire vivent dans une commune rurale**, **l'équilibre entre actifs potentiels** (les 15-64 ans, porteur d'une grande partie de l'offre potentielle de la silver économie en tant que professionnels ou aidants) **et les seniors** (les 65 ans ou plus, porteurs de la demande potentielle de la silver économie) **est très fortement dégradé** (ratio 15-64/65ans : 1,36 contre 2,97 en France). **La fragilité sociale des personnes âgées est très importante** (part des personnes âgées très importante, niveau de vie très faible et part des personnes âgées vivant seules élevée).

Territoire	Ratio 15-64/65 ans (2022)	Pop 75+ (2022)	Part 75+ (%)	Part 75+ vivant dans une commune urbaine (%) (2022)	Part 75+ vivant seules (%) (2022)	Revenu médian mén. 75+ /UC (€/an) 2021	Score moyen de la fragilité sociale des retraités de l'Interrégime (55 à 79 ans) (2025)	Score moyen de la fragilité sociale des retraités de l'Interrégime (80+) (2025)
CC de la Marche Berrichonne	1,36	1 035	18,8%	0,0%	43,6%	17 390	3,18	5,98
Centre - Val de Loire	2,55	290 495	11,3%	51,5%	41,8%	22 550	2,67	5,16
France entière	**2,97**	**6 655 983**	**9,8%**	**65,4%**	**41,9%**	**22 740**	**2,72**	**5,13**

Sources : INSEE RP 2022, FiLoSoFi 2021, GéoFragilité Interrégime 2025

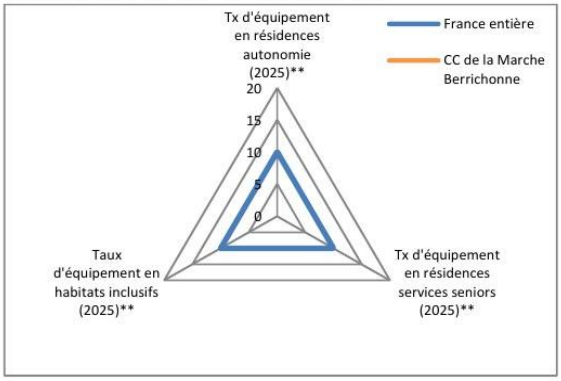
→ Équipement et mobilité dans le territoire

Base 10 : France entière / Unité : point de ratio



→ Habitat intermédiaire dans le territoire

Base 10 : France entière / Unité : point de ratio



(*) Pour 1 000 habitants (**) Pour 1 000 personnes âgées de 75 ans ou plus

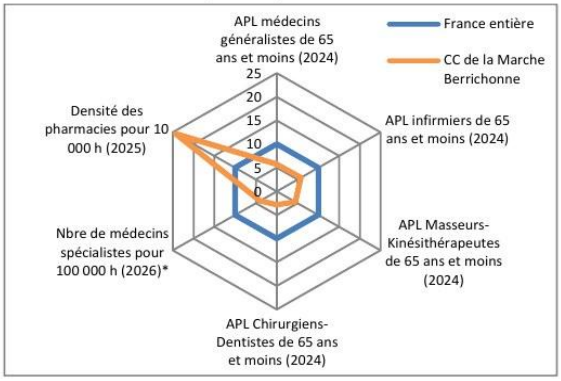
Sources : BPE 2025, GTFS 2025, Arcep 2025, FINESS 2025, CNSA 2024, JCB Strat Santé & Seniors 2025

	Le territoire est bien équipé (services pour particuliers, commerces et, surtout, équipements de sports, loisirs et culture, mais aussi infrastructures numériques) **mais il se caractérise aussi par un réseau de transports en communs très perfectible**.		**Le territoire ne dispose d'aucun habitat intermédiaire** (résidence autonomie, résidence services seniors ou habitat inclusif). Une quarantaine de logements de ce type sur ce territoire permettrait de rattraper les taux d'équipement moyens de la région et de la France.

→ Accessibilité aux services d'aide et de soins

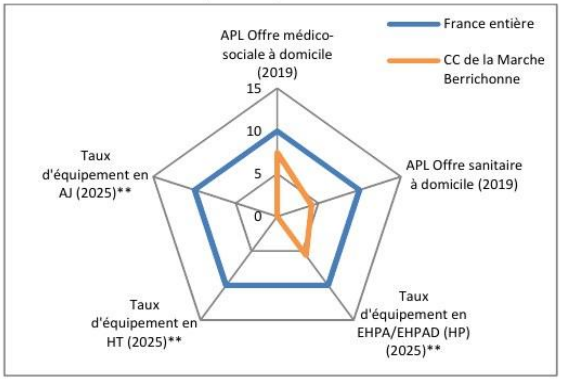
Offre de 1er et 2nd recours

Base 10 : France entière / Unité : point de ratio



*Offre médico-sociale et sanitaire****

Base 10 : France entière / Unité : point de ratio



(*) Médicaux ou chirurgicaux en activité régulière (donnée Dpt 36) / (**) Pour 1 000 personnes âgées de 75 ans ou plus / (***) Hors hospitalisation - Sources : DREES, IRDES 2024, Cnom 2025, SNDS 2025, DADS 2019, DGE, NOVA 2019, FINESS 2026

	L'accessibilité à l'offre de premier et second recours au sein du territoire **est globalement très limitée** (sauf pharmacies). La faiblesse de l'APL médecins généralistes est d'autant plus problématique qu'ils sont au cœur du parcours de santé de la personne âgée.		**Un accès à l'offre médico-sociale et sanitaire à domicile très limité** (aide et accompagnement à domicile et offre infirmière libérale, en SSIAD et en HAD). Dans ce territoire, même **l'offre en EHPAD est insuffisante** (hébergement et accueil de jour).

→ Interlocuteurs institutionnels clés		→ Bailleurs sociaux acteurs du grand âge
> L'**EHPAD public d'Aigurande** (52 lits) rattaché au CH de La Châtre situé en dehors de la CC de la Marche Berrichonne, établissement membre du GHT 36 doté d'une filière gériatrie, et en direction commune avec le CH de Châteauroux – Le Blanc (établissement support du GHT), l'EHPAD d'Argenton-sur-Creuse et l'EHPAD de Saint-Gaultier. > Le **SAD aide et soins de Saint-Plantaire** et son pôle soins doté de 40 places dédiées aux personnes âgées. > Aigurande bénéficie du programme Petites Villes de Demain (PVD) et le territoire dispose d'une maison France services.		> **Une part des personnes âgées de 65 à 79 ans** (3,8%) **ou 80 ans ou plus** (2,7%) **locataires ou sous-locataires d'un logement HLM sensiblement inférieure à celle enregistrée dans la région** (10,8% et 8,1%) **et en France** (12,2% et 9,6%). > **Au sein du parc social, les 65 ans ou plus représentent une part très importante des résidents** (38,7% contre 37,8% pour l'ensemble de la population du territoire et 23,1% contre 23,7% pour le CVDL et 23,2% contre 21,2% pour la France). > Principaux acteurs (124 logements HLM occupés) : OPAC 36 et Scalis (Groupe Polylogis).

Sources : ODT, ANCT, INSEE RP 2023, opérateurs

CC Touraine Ouest Val de Loire (CCTOVAL) : territoire « périurbain »

Territoires de type A4 : 6/79 EPCI de la région Centre – Val de Loire

(Territoires A4 => 133 134 h soit 5,1% pop. CVDL / 13 986 h de 75+ soit 4,8% pop. 75+ CVDL*)*

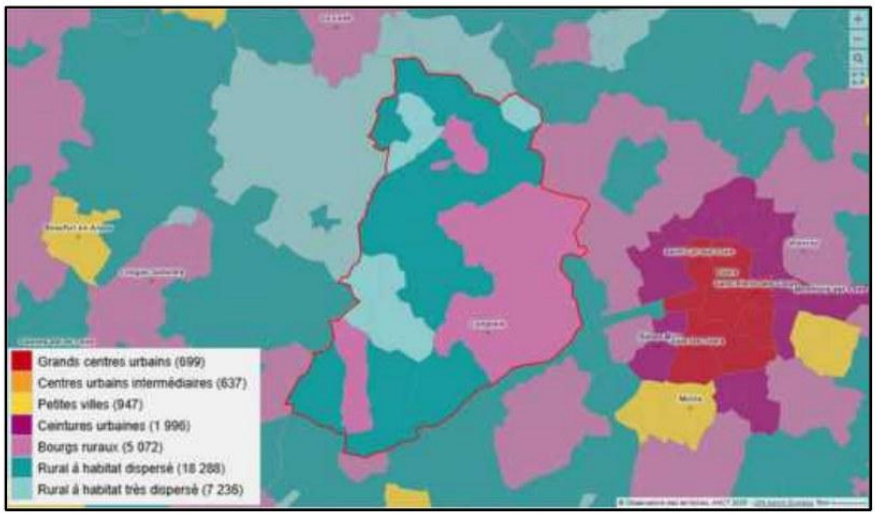
→ Les caractéristiques générales :

Un territoire rural composé de 28 communes situées dans le département de l'Indre-et-Loire (37), limitrophe de Tours Métropole Val de Loire, et **composé de 8 bourgs ruraux** (ex : Langeais, Cinq-Mars-la-Pile, Bourgueil), **20 communes rurales à habitat dispersé** (15) **et 5 à habitat très dispersé** (5). **La médiane du niveau de vie des habitants est 3,5% inférieure à la médiane française** et 2,2% à la médiane régionale. **Le marché de l'emploi est tendu pour ses habitants même si la tension sur le bassin d'emploi local demeure mesurée et la concentration d'emploi très basse**. **Cette situation est typique d'une « couronne résidentielle » prospère d'une métropole dynamique** (bonne intégration dans un marché de l'emploi qui va bien au-delà de la CC Touraine Ouest Val de Loire).

(*) y compris communes des EPCI de CVDL hors CVDL

Politiques publiques : 7/28 communes intégralement éligibles à l'AFR et 28/28 classées en ZFRR socle.

AFR : Aide à Finalité Régionale (2022-2027) / ZFRR (+) : Zone France Ruralités Revitalisation / Source : DGCL



Territoire	Population totale (2022)	Superficie (km²)	Densité (hab/km²)	Solde migratoire annuel (%) 2016-2022	Revenu médian /UC (€/an) 2021	Taux d'activité des 15-64 ans (%) (2022)	Taux d'emploi des 15-64 ans (%) (2022)	Taux de chômage des 15-64 ans (%) (2022)
CC Touraine Ouest Val de Loire	33 284	757,9	43,9	-0,4%	22 280	78,2%	70,8%	9,4%
Centre - Val de Loire	2 581 597	39 150,9	65,9	0,5%	22 780	76,0%	67,6%	11,0%
France entière	**67 760 573**	**633 025,9**	**107,0**	**1,0%**	**23 080**	**75,2%**	**66,3%**	**11,7%**

Sources : INSEE RP 2022, FiLoSoFi 2021

→ La socio-démographie des seniors :

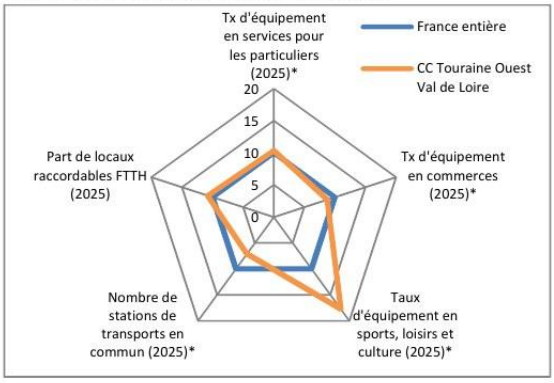
Alors que **toutes les personnes âgées du territoire vivent dans une commune rurale**, **l'équilibre entre actifs potentiels** (les 15-64 ans, porteur d'une grande partie de l'offre potentielle de la silver économie en tant que professionnels ou aidants) **et les seniors** (les 65 ans ou plus, porteurs de la demande potentielle de la silver économie) **est assez dégradé** (ratio 15-64/65ans : 2,57 contre 2,97 en France). **La fragilité sociale des personnes âgées n'est pas négligeable** (part des personnes âgées relativement importante et niveau de vie assez faible) **même si la part de personnes âgées vivant seules demeure assez limitée**.

Territoire	Ratio 15-64/65 ans (2022)	Pop 75+ (2022)	Part 75+ (%)	Part 75+ vivant dans une commune urbaine (%) (2022)	Part 75+ vivant seules (%) (2022)	Revenu médian mén. 75+ /UC (€/an) 2021	Score moyen de la fragilité sociale des retraités de l'Interrégime (55 à 79 ans) (2025)	Score moyen de la fragilité sociale des retraités de l'Interrégime (80+) (2025)
CC Touraine Ouest Val de Loire	2,57	3 758	11,3%	0,0%	38,9%	20 540	2,79	5,47
Centre - Val de Loire	2,55	290 495	11,3%	51,5%	41,8%	22 550	2,67	5,16
France entière	**2,97**	**6 655 983**	**9,8%**	**65,4%**	**41,9%**	**22 740**	**2,72**	**5,13**

Sources : INSEE RP 2022, FiLoSoFi 2021, GéoFragilité Interrégime 2025

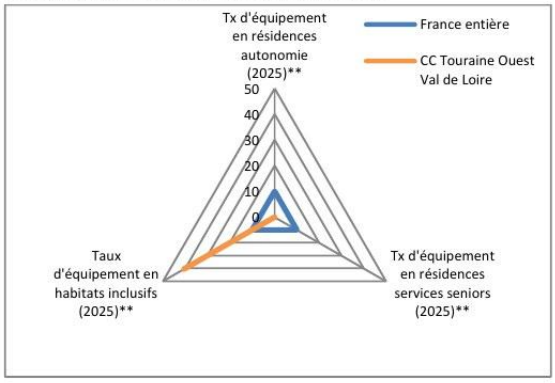
→ Équipement et mobilité dans le territoire

Base 10 : France entière / Unité : point de ratio



→ Habitat intermédiaire dans le territoire

Base 10 : France entière / Unité : point de ratio



(*) Pour 1 000 habitants (**) Pour 1 000 personnes âgées de 75 ans ou plus

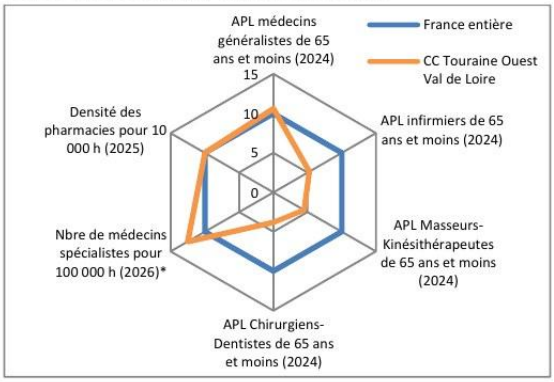
Sources : BPE 2025, GTFS 2025, Arcep 2025, FINESS 2025, CNSA 2024, JCB Strat Santé & Seniors 2025

Le territoire est bien équipé (services pour les particuliers, commerces et, surtout, équipements de sports, loisirs et culture), doté d'un **réseau de transport en commun** (Sitravel, Rémi, SNCF…) **correct** et d'une **part de locaux raccordables FTTH importante**.	**Le territoire est sous équipé en habitats intermédiaires** (6,9 logements pour 1 000 PA 75+ contre 35,7 en France) malgré **une offre en habitats inclusifs importante**. À ce jour, il faudrait 142 logements en habitats intermédiaires pour atteindre le taux d'équipement national.

→ Accessibilité aux services d'aide et de soins

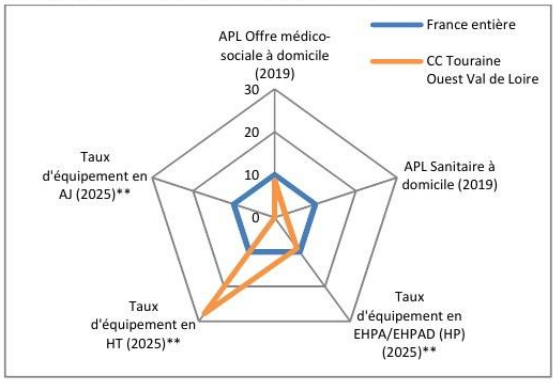
Offre de 1er et 2nd recours

Base 10 : France entière / Unité : point de ratio



*Offre médico-sociale et sanitaire****

Base 10 : France entière / Unité : point de ratio



(*) Médicaux ou chirurgicaux en activité régulière (donnée Dpt 37) / (**) Pour 1 000 personnes âgées de 75 ans ou plus / (***) Hors hospitalisation - Sources : DREES, IRDES 2024, Cnom 2025, SNDS 2025, DADS 2019, DGE, NOVA 2019, FINESS 2026

L'accessibilité à l'offre de premier et second recours au sein du territoire **est globalement limitée**. Néanmoins, l'APL médecins généralistes, au cœur du parcours de santé de la personne âgée, est assez satisfaisant dans la CC Touraine Ouest Val de Loire.	**Une offre médico-sociale relativement accessible** (aide et accompagnement à domicile, hébergement en EHPAD et répit pas totalement pris en compte dans radar). En revanche, **l'offre sanitaire à domicile** (offre infirmière libérale, en SSIAD et en HAD) **est insuffisante**.

→ Interlocuteurs institutionnels clés	→ Bailleurs sociaux acteurs du grand âge
> Les **ESMS communaux** EHPAD Riv'âge de Loire (105 lits), EHPAD Résidence Louise de la Vallière (110 lits) et EHPAD Le Langeois (85 lits) et le **Relais Sépia du Lathan** (accueil de jour, accueil de nuit et 22 places d'hébergement temporaire) de l'association AGEVIE. > Le **SAD aide et soins annexe de la Fédération ADMR d'Indre-et-Loire** situé à Langeais (39 places en soins infirmiers). > Outre 3 maisons France Services, la **CCTOVAL** gère 3 Maisons de santé pluridisciplinaires (MSP) ainsi qu'un programme de mobilité solidaire (réseau de conducteurs bénévoles) en partenariat avec Familles Rurales. > 3 communes bénéficient du programme Petites Villes de Demain (PVD) (Langeais, Bourgueil et Château-la-Vallière).	> **Une part des personnes âgées de 65 à 79 ans** (8,2%) **ou 80 ans ou plus** (6,1%) **locataires ou sous-locataires d'un logement HLM inférieure à celle enregistrée dans la région** (10,8% et 8,1%) **et en France** (12,2% et 9,6%). > **Au sein du parc social, les 65 ans ou plus représentent une part non négligeable des résidents** (25,2% contre 23,5% pour l'ensemble de la population du territoire et 23,1% contre 23,7% pour le CVDL et 23,2% contre 21,2% pour la France). > Principaux acteurs (1 471 logements HLM occupés) : Val Touraine Habitat, Touraine Logement (Groupe Habitat en Région).

Sources : ODT, ANCT, INSEE RP 2023, opérateurs

CC des Collines du Perche : territoire « rural multipolaire »

Territoires de type A5 : 21/79 EPCI de la région Centre – Val de Loire

(Territoires A5 => 334 541 h soit 12,9% pop. CVDL / 42 559 h de 75+ soit 14,6% pop. 75+ CVDL*)*

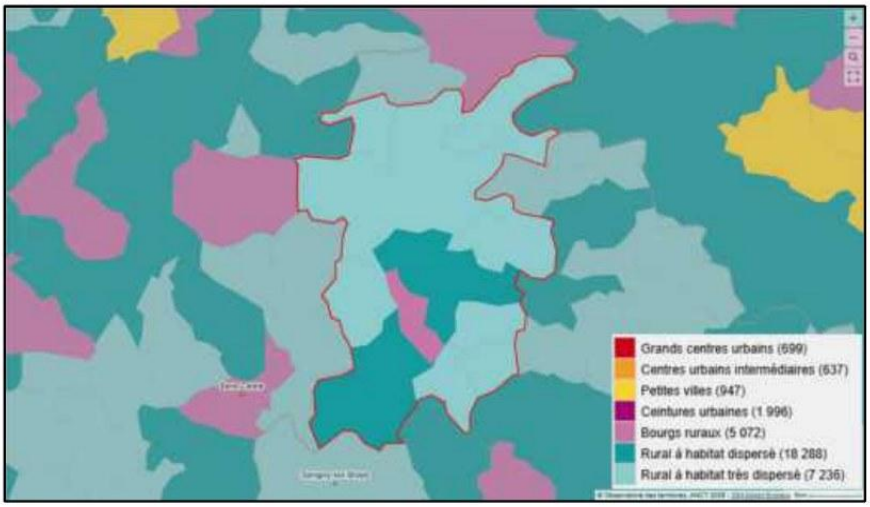
→ Les caractéristiques générales :

Un territoire rural composé de 12 communes situées dans le département du Loir-et-Cher (41), **composé de 2 bourgs ruraux** (Mondoubleau, Cormenon), **2 communes rurales à habitat dispersé** (Sargé-sur-Braye, Choue) et **8 communes à habitat très dispersé** dont Couëtron-au-Perche. **La médiane du niveau de vie des habitants est relativement faible** (8,7% inférieure à la médiane française et 7,5% à la médiane régionale) tandis que **le marché de l'emploi est assez détendu avec une situation globale qui s'érode depuis longtemps** (lente baisse de la base d'emplois locale, concentration d'emploi assez faible).

(*) y compris communes des EPCI de CVDL hors CVDL

Politiques publiques : 3/12 communes intégralement éligibles à l'AFR et 12/12 classées en ZFRR+.

AFR : Aide à Finalité Régionale (2022-2027) / ZFRR (+) : Zone France Ruralités Revitalisation / Source : DGCL



Territoire	Population totale (2022)	Superficie (km²)	Densité (hab/km²)	Solde migratoire annuel (%) 2016-2022	Revenu médian /UC (€/an) 2021	Taux d'activité des 15-64 ans (%) (2022)	Taux d'emploi des 15-64 ans (%) (2022)	Taux de chômage des 15-64 ans (%) (2022)
CC des Collines du Perche	5 885	297,9	19,8	-0,2%	21 080	74,7%	67,3%	10,0%
Centre - Val de Loire	2 581 597	39 150,9	65,9	0,5%	22 780	76,0%	67,6%	11,0%
France entière	**67 760 573**	**633 025,9**	**107,0**	**1,0%**	**23 080**	**75,2%**	**66,3%**	**11,7%**

Sources : INSEE RP 2022, FiLoSoFi 2021

→ La socio-démographie des seniors :

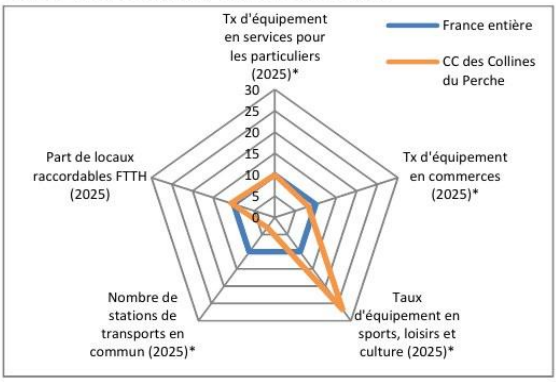
Alors que **la totalité des personnes âgées du territoire vivent dans une commune rurale**, **l'équilibre entre actifs potentiels** (les 15-64 ans, porteur d'une grande partie de l'offre potentielle de la silver économie en tant que professionnels ou aidants) **et les seniors** (les 65 ans ou plus, porteurs de la demande potentielle de la silver économie) **est fortement dégradé** (ratio 15-64/65ans : 1,7 contre 2,97 en France). **La fragilité sociale des personnes âgées est assez importante** (part des personnes âgées importante et niveau de vie relativement faible). **La part des personnes âgées vivant seules est quant à elle à peine supérieure à la norme nationale**.

Territoire	Ratio 15-64/65 ans (2022)	Pop 75+ (2022)	Part 75+ (%)	Part 75+ vivant dans une commune urbaine (%) (2022)	Part 75+ vivant seules (%) (2022)	Revenu médian mén. 75+ /UC (€/an) 2021	Score moyen de la fragilité sociale des retraités de l'Interrégime (55 à 79 ans) (2025)	Score moyen de la fragilité sociale des retraités de l'Interrégime (80+) (2025)
CC des Collines du Perche	1,70	901	15,3%	0,0%	42,3%	20 710	2,81	5,44
Centre - Val de Loire	2,55	290 495	11,3%	51,5%	41,8%	22 550	2,67	5,16
France entière	**2,97**	**6 655 983**	**9,8%**	**65,4%**	**41,9%**	**22 740**	**2,72**	**5,13**

Sources : INSEE RP 2022, FiLoSoFi 2021, GéoFragilité Interrégime 2025

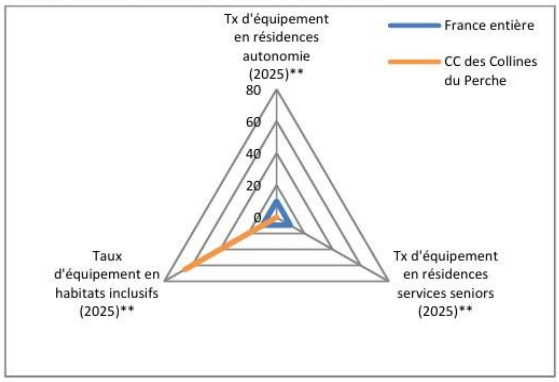
→ Équipement et mobilité dans le territoire

Base 10 : France entière / Unité : point de ratio



→ Habitat intermédiaire dans le territoire

Base 10 : France entière / Unité : point de ratio



(*) Pour 1 000 habitants (**) Pour 1 000 personnes âgées de 75 ans ou plus

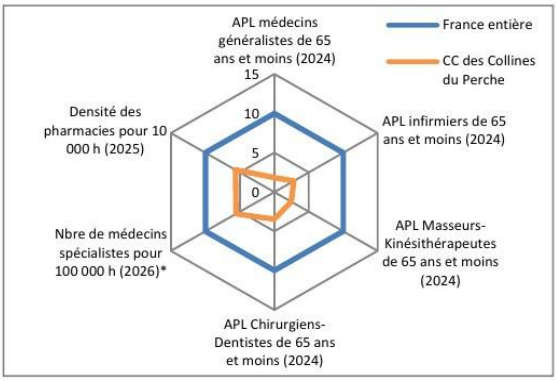
Sources : BPE 2025, GTFS 2025, Arcep 2025, FINESS 2025, CNSA 2024, JCB Strat Santé & Seniors 2025

	Le territoire est relativement bien équipé (services pour particuliers, commerces et, surtout, équipements de sports, loisirs et culture, mais aussi infrastructures numériques) **mais il se caractérise aussi par un réseau de transports en communs perfectible**.		**Le territoire est sous équipé en habitats intermédiaires**. On note notamment l'absence d'offre en résidence autonomie ou résidence services seniors. De fait, **le taux d'équipement du territoire est plus de 3 fois inférieur à la moyenne française** (11,1 logements pour 1 000 PA 75+ contre 35,7 en France).

→ Accessibilité aux services d'aide et de soins

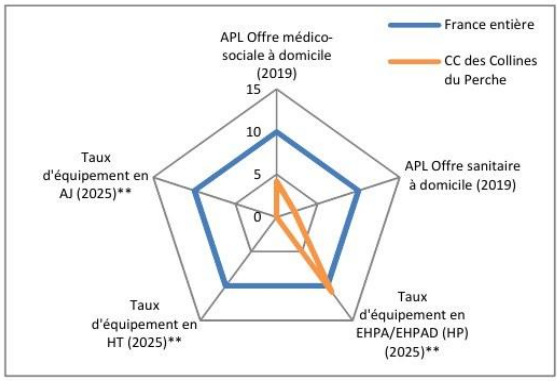
Offre de 1er et 2nd recours

Base 10 : France entière / Unité : point de ratio



*Offre médico-sociale et sanitaire****

Base 10 : France entière / Unité : point de ratio



(*) Médicaux ou chirurgicaux en activité régulière (donnée Dpt 41) / (**) Pour 1 000 personnes âgées de 75 ans ou plus / (***) Hors hospitalisation - Sources : DREES, IRDES 2024, Cnom 2025, SNDS 2025, DADS 2019, DGE, NOVA 2019, FINESS 2026

	L'accessibilité à l'offre de premier et second recours au sein du territoire **est globalement très médiocre**. La grande faiblesse de l'APL médecins généralistes est d'autant plus problématique qu'ils sont au cœur du parcours de santé de la personne âgée.		**Un accès aux médico-sociales et sanitaires à domicile et de répit très limité** (aide et accompagnement à domicile et offre infirmière libérale, en SSIAD et en HAD) tandis que **l'offre en EHPAD constitue un pivot de l'offre dans le territoire** (hébergement permanent).

→ Interlocuteurs institutionnels clés		→ Bailleurs sociaux acteurs du grand âge
> L'**EHPAD Les Marronniers** (87 lits) situé à Mondoubleau, ESMS communal membre du groupement d'EHPAD publics SEPIA, est un acteur essentiel de l'offre médico-sociale très limitée du territoire. > La **CPTS du Vendômois** couvre notamment la totalité des communes de la CC des Collines du Perche. > La **CC des Collines du Perche** a créé une Maison médicale à Mondoubleau et a renforcé progressivement son offre avec l'adhésion au dispositif de continuité des services médicaux Païs ou encore une téléconsultation médicale assistée par infirmière. > Mondoubleau bénéficie du programme Petites Villes de Demain (PVD) et le territoire dispose d'une maison France services.		> **Une part des personnes âgées de 65 à 79 ans** (4,7%) **ou 80 ans ou plus** (2,4%) l**ocataires ou sous-locataires d'un logement HLM inférieure à celle enregistrée dans la région** (10,8% et 8,1%) **et en France** (12,2% et 9,6%). > **Au sein du parc social, les 65 ans ou plus représentent une part non négligeable des résidents** (26,7% contre 32,2% pour l'ensemble de la population du territoire et 23,1% contre 23,7% pour le CVDL et 23,2% contre 21,2% pour la France). > Principaux acteurs (180 logements HLM occupés) : Terres de Loire Habitat (OPH du Loir-et-Cher).

Sources : ODT, ANCT, INSEE RP 2023, opérateurs

CC des 3 Provinces (CC3P) : territoire « bourg rural centré »

Territoires de type A6 : 12/79 EPCI de la région Centre – Val de Loire

(Territoires A6 => 112 212 h soit 4,3% pop. CVDL / 15 586 h de 75+ soit 5,4% pop. 75+ CVDL*)*

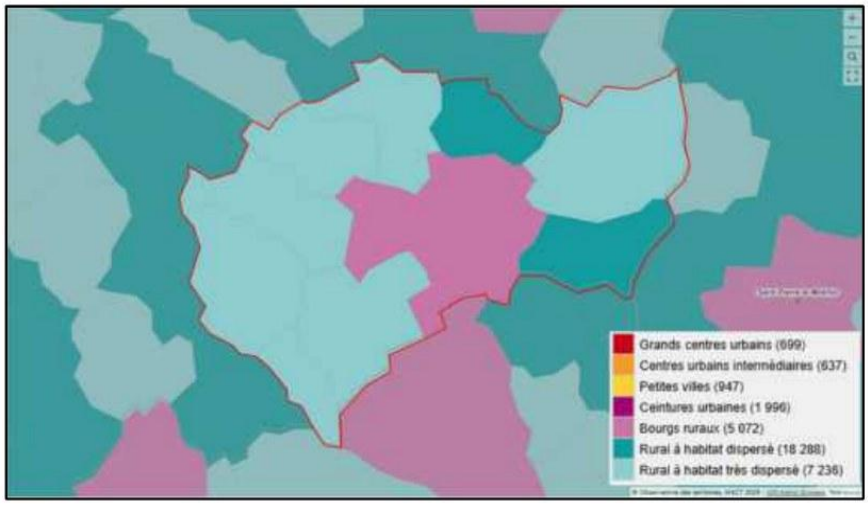
→ Les caractéristiques générales :

Un territoire composé de 11 communes situées dans le département du Cher (18), **structuré autour d'un bourg rural** (Sancoins) **et caractérisé également par sa ruralité** (11 communes rurales et une densité très faible). **La médiane du niveau de vie des habitants est assez faible** (15,1% inférieure à la médiane française et 14% à la médiane régionale) tandis que **le marché de l'emploi est clairement détendu et structurellement fragile** (niveau de chômage durablement élevé, base d'emplois locale en déclin, concentration d'emploi faible).

(*) y compris communes des EPCI de CVDL hors CVDL

Politiques publiques : 2/11 communes intégralement éligibles à l'AFR et 11/11 classées en ZFRR+.

AFR : Aide à Finalité Régionale (2022-2027) / ZFRR (+) : Zone France Ruralités Revitalisation / Source : DGCL



Territoire	Population totale (2022)	Superficie (km²)	Densité (hab/km²)	Solde migratoire annuel (%) 2016-2022	Revenu médian /UC (€/an) 2021	Taux d'activité des 15-64 ans (%) (2022)	Taux d'emploi des 15-64 ans (%) (2022)	Taux de chômage des 15-64 ans (%) (2022)
CC des 3 Provinces	5 025	269,6	18,6	2,2%	19 600	69,9%	58,8%	16,0%
Centre - Val de Loire	2 581 597	39 150,9	65,9	0,5%	22 780	76,0%	67,6%	11,0%
France entière	**67 760 573**	**633 025,9**	**107,0**	**1,0%**	**23 080**	**75,2%**	**66,3%**	**11,7%**

Sources : INSEE RP 2022, FiLoSoFi 2021

→ La socio-démographie des seniors :

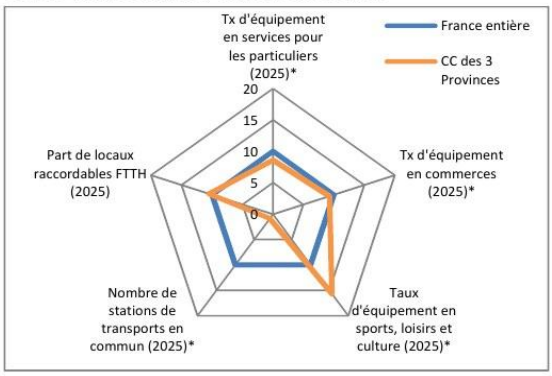
Alors que **la totalité des personnes âgées du territoire vivent dans une commune rurale**, **l'équilibre entre actifs potentiels** (les 15-64 ans, porteur d'une grande partie de l'offre potentielle de la silver économie en tant que professionnels ou aidants) **et les seniors** (les 65 ans ou plus, porteurs de la demande potentielle de la silver économie) **est particulièrement dégradé** (ratio 15-64/65ans : 1,54 contre 2,97 en France). **La fragilité sociale des personnes âgées est importante** (part des personnes âgées importante et niveau de vie faible) **malgré une part de personnes âgées vivant seules assez limitée**.

Territoire	Ratio 15-64/65 ans (2022)	Pop 75+ (2022)	Part 75+ (%)	Part 75+ vivant dans une commune urbaine (%) (2022)	Part 75+ vivant seules (%) (2022)	Revenu médian mén. 75+ /UC (€/an) 2021	Score moyen de la fragilité sociale des retraités de l'Interrégime (55 à 79 ans) (2025)	Score moyen de la fragilité sociale des retraités de l'Interrégime (80+) (2025)
CC des 3 Provinces	1,54	798	15,9%	0,0%	35,9%	19 180	3,30	5,73
Centre - Val de Loire	2,55	290 495	11,3%	51,5%	41,8%	22 550	2,67	5,16
France entière	**2,97**	**6 655 983**	**9,8%**	**65,4%**	**41,9%**	**22 740**	**2,72**	**5,13**

Sources : INSEE RP 2022, FiLoSoFi 2021, GéoFragilité Interrégime 2025

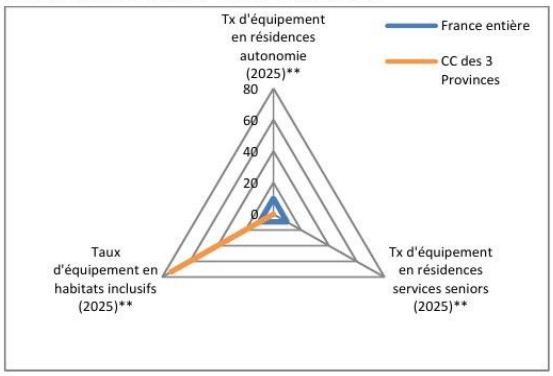
→ Équipement et mobilité dans le territoire

Base 10 : France entière / Unité : point de ratio



→ Habitat intermédiaire dans le territoire

Base 10 : France entière / Unité : point de ratio



(*) Pour 1 000 habitants (**) Pour 1 000 personnes âgées de 75 ans ou plus

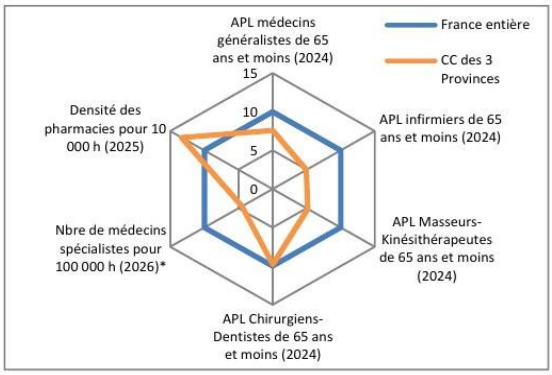
Sources : BPE 2025, GTFS 2025, Arcep 2025, FINESS 2025, CNSA 2024, JCB Strat Santé & Seniors 2025

	**Le territoire est relativement bien équipé** (services pour particuliers, commerces et, surtout, équipements de sports, loisirs et culture, mais aussi infrastructures numériques) **mais il se caractérise aussi par un réseau de transports en communs très perfectible**.		**Le territoire est sous équipé en habitats intermédiaires**. On note notamment l'absence d'offre en résidence autonomie ou résidence services seniors. De fait, **le taux d'équipement du territoire est près de 3 fois inférieur à la moyenne française** (12,5 logements pour 1 000 PA 75+ contre 35,7 en France).

→ Accessibilité aux services d'aide et de soins

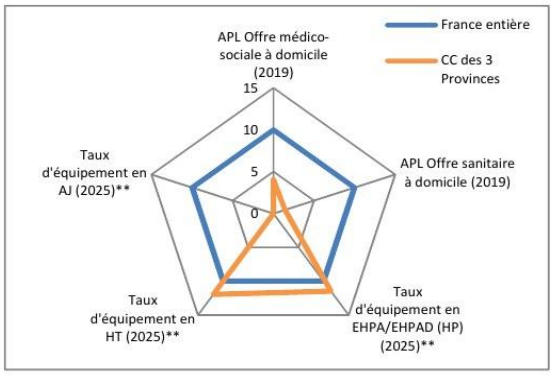
Offre de 1er et 2nd recours

Base 10 : France entière / Unité : point de ratio

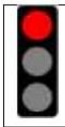


*Offre médico-sociale et sanitaire****

Base 10 : France entière / Unité : point de ratio



(*) Médicaux ou chirurgicaux en activité régulière (donnée Dpt 18) / (**) Pour 1 000 personnes âgées de 75 ans ou plus / (***) Hors hospitalisation - Sources : DREES, IRDES 2024, Cnom 2025, SNDS 2025, DADS 2019, DGE, NOVA 2019, FINESS 2026

	**L'accessibilité à l'offre de premier et second recours** au sein du territoire **est globalement limitée**. La relative faiblesse de l'APL médecins généralistes est d'autant plus problématique qu'ils sont au cœur du parcours de santé de la personne âgée.		**Un accès à l'offre médico-sociale et sanitaire à domicile très limité** (aide et accompagnement à domicile et offre infirmière libérale, en SSIAD et en HAD) tandis que **l'offre en EHPAD est étoffée** (hébergement permanent et temporaire).

→ Interlocuteurs institutionnels clés		→ Bailleurs sociaux acteurs du grand âge
> La **CC3P** elle-même, *via* sa compétence « Santé / Prévention » : elle porte notamment le soutien à la Maison de Santé Pluriprofessionnelle (MSP) « en Berry » à Sancoins, qui regroupe médecins généralistes, infirmiers (dont un infirmier en pratique avancée et une infirmière ASALEE dédiée à la prévention des maladies chroniques), kinésithérapeutes, dentistes, etc. > Les **CCAS des communes membres** (notamment Sancoins). > L'**EHPAD public Le Pré Ras d'Eau** à Sancoins (83 lits et places) rattaché au CH Saint-Amand-Montrond (GHT du Cher). > Sancoins bénéficie du programme Petites Villes de Demain (PVD) et le territoire dispose d'une maison France services.		> **Une part des personnes âgées de 65 à 79 ans** (7,5%) **ou 80 ans ou plus** (9%) **locataires ou sous-locataires d'un logement HLM inférieure à celle enregistrée dans la région** (10,8% et 8,1%) **et en France** (12,2% et 9,6%). > **Au sein du parc social, les 65 ans ou plus représentent une part très importante des résidents** (36,9% contre 34,6% pour l'ensemble de la population du territoire et 23,1% contre 23,7% pour le CVDL et 23,2% contre 21,2% pour la France). > Principaux acteurs (244 logements HLM occupés) : France Loire (Groupe Arcade-VYV), Val de Berry (OPH du Cher), communes de la CC.

Sources : ODT, ANCT, INSEE RP 2023, opérateurs

CC du Grand Châteaudun : territoire « petites villes centré »

Territoires de type A7 : 21/79 EPCI de la région Centre – Val de Loire

(Territoires A7 => 628 488 h soit 24,3% pop. CVDL / 71 059 h de 75+ soit 24,4% pop. 75+ CVDL*)*

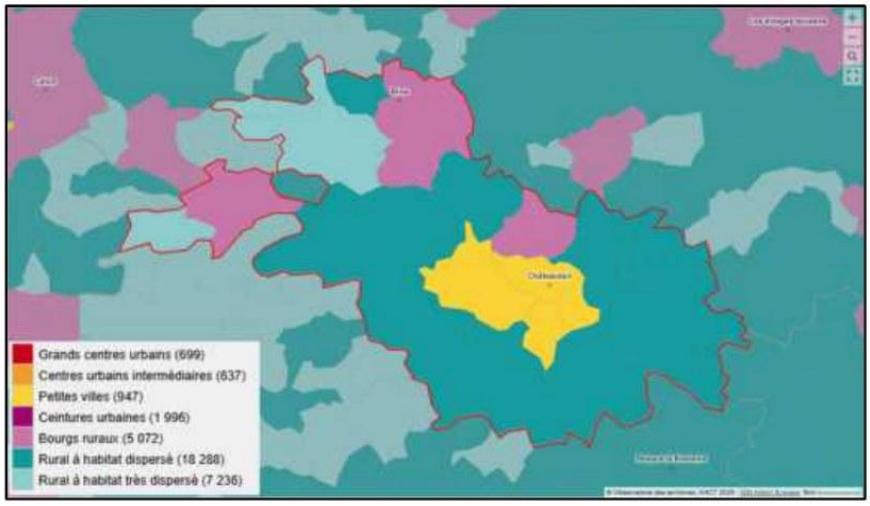
→ Les caractéristiques générales :

Un **territoire** composé de 23 communes situées dans le département de l'Eure-et-Loir (28), **structuré autour de 3 petites villes** (Châteaudun, Saint-Denis-Lanneray et La Chapelle-du-Noyer) **et caractérisé également par sa mixité** (20 communes rurales et une densité assez faible). **La médiane du niveau de vie des habitants est relativement faible** (6,8% inférieure à la médiane française et 5,5% à la médiane régionale) tandis que **le marché de l'emploi est plutôt détendu avec une dégradation lente** (érosion de la base d'emplois locaux, progression du chômage et problématique d'entrée sur le marché du travail des plus jeunes qui perdure).

(*) y compris communes des EPCI de CVDL hors CVDL

Politiques publiques : 16/23 communes intégralement éligibles à l'AFR et 20/23 classées en ZFRR+ et 3/23 en ZFRR socle.

AFR : Aide à Finalité Régionale (2022-2027) / ZFRR (+) : Zone France Ruralités Revitalisation / Source : DGCL



Territoire	Population totale (2022)	Superficie (km²)	Densité (hab/km²)	Solde migratoire annuel (%) 2016-2022	Revenu médian /UC (€/an) 2021	Taux d'activité des 15-64 ans (%) (2022)	Taux d'emploi des 15-64 ans (%) (2022)	Taux de chômage des 15-64 ans (%) (2022)
CC du Grand Châteaudun	39 734	787,4	50,5	0,7%	21 520	72,5%	63,2%	12,9%
Centre - Val de Loire	2 581 597	39 150,9	65,9	0,5%	22 780	76,0%	67,6%	11,0%
France entière	**67 760 573**	**633 025,9**	**107,0**	**1,0%**	**23 080**	**75,2%**	**66,3%**	**11,7%**

Sources : INSEE RP 2022, FiLoSoFi 2021

→ La socio-démographie des seniors :

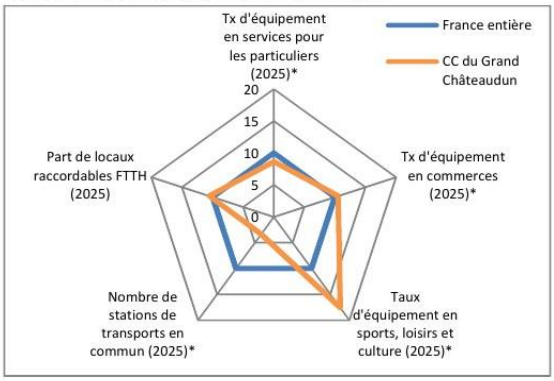
Alors que **40,3% des personnes âgées du territoire vivent dans une commune urbaine**, **l'équilibre entre actifs potentiels** (les 15-64 ans, porteur d'une grande partie de l'offre potentielle de la silver économie en tant que professionnels ou aidants) **et les seniors** (les 65 ans ou plus, porteurs de la demande potentielle de la silver économie) **est dégradé** (ratio 15-64/65ans : 2 contre 2,97 en France). **La fragilité sociale des personnes âgées est assez importante** (part des personnes âgées importante et niveau de vie relativement faible) **malgré une part de personnes âgées vivant seules assez moyenne**.

Territoire	Ratio 15-64/65 ans (2022)	Pop 75+ (2022)	Part 75+ (%)	Part 75+ vivant dans une commune urbaine (%) (2022)	Part 75+ vivant seules (%) (2022)	Revenu médian mén. 75+ /UC (€/an) 2021	Score moyen de la fragilité sociale des retraités de l'Interrégime (55 à 79 ans) (2025)	Score moyen de la fragilité sociale des retraités de l'Interrégime (80+) (2025)
CC du Grand Châteaudun	2,00	5 705	14,4%	40,3%	40,8%	21 570	2,79	5,40
Centre - Val de Loire	2,55	290 495	11,3%	51,5%	41,8%	22 550	2,67	5,16
France entière	**2,97**	**6 655 983**	**9,8%**	**65,4%**	**41,9%**	**22 740**	**2,72**	**5,13**

Sources : INSEE RP 2022, FiLoSoFi 2021, GéoFragilité Interrégime 2025

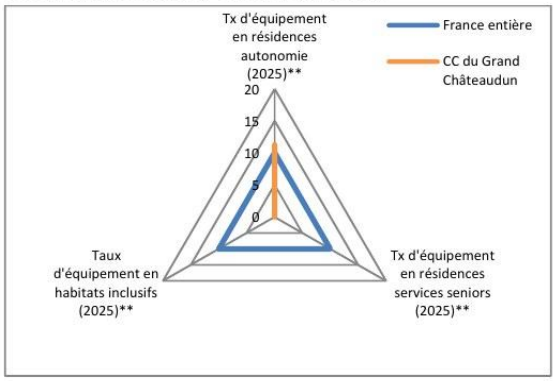
→ Équipement et mobilité dans le territoire

Base 10 : France entière / Unité : point de ratio



→ Habitat intermédiaire dans le territoire

Base 10 : France entière / Unité : point de ratio



(*) Pour 1 000 habitants (**) Pour 1 000 personnes âgées de 75 ans ou plus

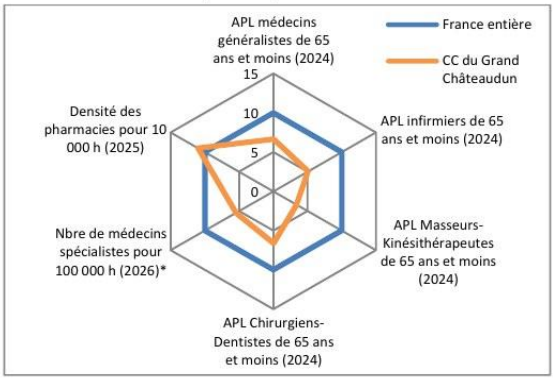
Sources : BPE 2025, GTFS 2025, Arcep 2025, FINESS 2025, CNSA 2024, JCB Strat Santé & Seniors 2025

Le territoire est bien équipé (services pour particuliers, commerces et, surtout, équipements de sports, loisirs et culture, mais aussi infrastructures numériques) **mais il se caractérise aussi par un réseau de transports en communs perfectible**.	**Le territoire est sous équipé en habitats intermédiaires** (20 logements pour 1 000 PA 75+ contre 35,7 en France). On note notamment l'absence d'offre en résidence services seniors et en habitat inclusif pas totalement compensée par l'offre en résidence autonomie.

→ Accessibilité aux services d'aide et de soins

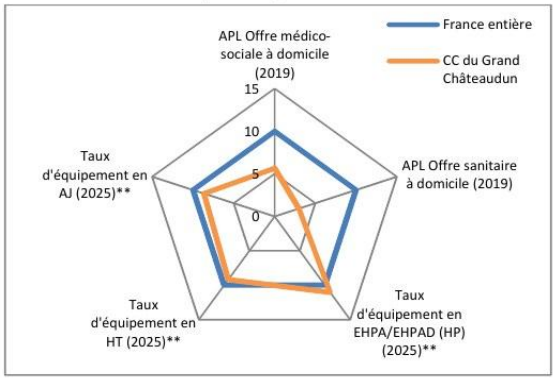
Offre de 1er et 2nd recours

Base 10 : France entière / Unité : point de ratio



*Offre médico-sociale et sanitaire****

Base 10 : France entière / Unité : point de ratio



(*) Médicaux ou chirurgicaux en activité régulière (donnée Dpt 28) / (**) Pour 1 000 personnes âgées de 75 ans ou plus / (***) Hors hospitalisation - Sources : DREES, IRDES 2024, Cnom 2025, SNDS 2025, DADS 2019, DGE, NOVA 2019, FINESS 2026

L'accessibilité à l'offre de premier et second recours au sein du territoire **est globalement très limitée**. La faiblesse de l'APL médecins généralistes est d'autant plus problématique qu'ils sont au cœur du parcours de santé de la personne âgée.	**Un accès à l'offre médico-sociale et sanitaire à domicile limité** (aide et accompagnement à domicile et offre infirmière libérale, en SSIAD et en HAD) tandis que **l'offre en EHPAD est étoffée** (hébergement permanent et temporaire et accueil de jour).

→ Interlocuteurs institutionnels clés	→ Bailleurs sociaux acteurs du grand âge
> La **CPTS Sud 28**, association (Loi 1901) créée par les acteurs de santé du territoire du Sud 28, a pour objectifs de rassembler les acteurs de santé du territoire pour améliorer leurs conditions d'exercice, faciliter l'organisation des soins et favoriser l'attractivité du territoire. Elle doit également permettre à la population une meilleure visibilité de l'accès aux soins. > Le **CH de Châteaudun**, membre du GHT HOPE, porte une partie importante de l'offre de la filière personnes âgées (SMR, USLD, UHR, 2 EHPAD, CRT et Centre d'accueil de jour Alzheimer). > Deux communes (Brou, La Bazoche-Gouet) bénéficient du programme Petites Villes de Demain (PVD) et Châteaudun du programme Action Cœur de Ville (ACV) et d'un label Ami des Aînés et le territoire dispose de 3 maisons France services.	> **Une part des personnes âgées de 65 à 79 ans** (7,5%) **ou 80 ans ou plus** (5,9%) **locataires ou sous-locataires d'un logement HLM inférieure à celle enregistrée dans la région** (10,8% et 8,1%) **et en France** (12,2% et 9,6%). > **Au sein du parc social, les 65 ans ou plus représentent une part non négligeable des résidents** (23% contre 28,8% pour l'ensemble de la population du territoire et 23,1% contre 23,7% pour le CVDL et 23,2% contre 21,2% pour la France). > Principaux acteurs (2 184 logements HLM occupés) : SCIC HOMY (Groupe Arcade-VYV *via* France Loire), Habitat Eurélien (OPH Eure-et-Loir), SA Eure-et-Loir Habitat et la CC du grand Châteaudun.

Sources : ODT, ANCT, INSEE RP 2023, opérateurs

B — Grille d'auto-évaluation

Cette grille s'adresse à un élu, à un directeur général des services ou à un chargé de développement qui veut savoir ce que son territoire offre à un acteur de la silver économie, et ce qui lui manque. Elle se remplit en une demi-heure, seul ou avec le Gérontopôle. Elle rend un profil et une liste de manques, jamais un score : la section C.4 établit qu'aucun des critères qui décident ne dispose d'un indicateur mesurable, et un total chiffré ferait croire le contraire.

Elle ne crée aucun critère. Chaque question reprend un critère établi dans le rapport (1.2.2, C.3) et le formule comme un engagement que la collectivité peut vérifier. C'est à ce titre qu'elle pourrait servir de liste de contrôle à la charte d'engagement des collectivités évoquée en 5.2.1.

B.1 Situer son territoire

Avant les questions, 3 repères, que donnent la fiche archétype de l'annexe A et la partie 3.

1. **L'archétype.** Chacune des 79 intercommunalités de la région relève de l'un des 7 archétypes (3.1.2). La fiche correspondante se lit comme un inventaire : chaque faiblesse documentée désigne un marché possible, chaque force un partenaire (3.2.3).
2. **Le seuil démographique.** Il varie selon le modèle de l'acteur, du village de 1 000 habitants que vise un service itinérant au bassin de 60 000 à 70 000 habitants qu'exige un opérateur d'habitat travaillant avec des promoteurs (3.2.1). Il écarte d'emblée certains modèles, et aucune politique d'accueil ne le déplace.
3. **Le régime à portée.** La validation n'appartient pas aux seuls territoires urbains, le débouché passe d'abord par le bailleur social et les relais de 5.3.2, l'implantation ne concerne à ce jour que l'urbain structuré (3.2.2). Un territoire travaille d'abord le régime qui lui est ouvert.

B.2 Les questions

Chaque question appelle l'une de 3 réponses : **oui**, **non**, **je ne sais pas**. La troisième compte comme un manque : la section 1.4 établit que les faiblesses du territoire sont presque toutes informationnelles, et ne pas savoir est le premier d'entre elles.

Critère 1 — L'engagement de la collectivité et la compréhension du produit (1.2.2.1 ; échelon : commune)

1. Un élu ou un agent est désigné comme interlocuteur des porteurs de projets liés au vieillissement, et son nom peut être donné à qui le demande.
2. La collectivité sait dire quel montage elle peut accueillir — habitat inclusif, béguinage, résidence autonomie, résidence services — et lequel elle ne peut pas.
3. Un projet qui se présente peut être rattaché à au moins une des priorités du territoire parmi les 7 registres d'impact de 5.2.1 : maintien à domicile, lutte contre l'isolement, accès aux soins, adaptation de l'habitat, mobilité, revitalisation des centres-bourgs, emplois locaux.

Critère 2 — La disponibilité d'un service d'accompagnement à domicile (1.2.2.2 ; échelon : département)

4. La collectivité connaît les services d'aide et d'accompagnement à domicile autorisés qui interviennent sur son périmètre.
5. Au moins l'un d'eux a confirmé qu'il pourrait suivre une opération nouvelle, ce qui suppose une capacité opérationnelle réelle et non une simple autorisation.
6. Le financement départemental dont dépend ce service est connu, et rien n'indique qu'il soit remis en cause à l'horizon d'une opération.

Critère 3 — L'offre existante (1.2.2.3 ; échelon : région, par le recensement)

7. La collectivité sait dénombrer son offre intermédiaire : résidences autonomie, résidences services, habitat inclusif.
8. Elle sait à quels segments de reste à vivre cette offre s'adresse, et lesquels restent sans réponse.

Critère 4 — Le partenaire local et le réseau de confiance (1.2.2.4 ; échelon : aucun seul)

9. La collectivité peut dire qui, sur son territoire, construit, loge, finance et soigne.
10. Le bailleur social présent sur le territoire, que la fiche archétype nomme, a été interrogé sur le vieillissement de ses locataires.
11. La collectivité a déjà mis un porteur en relation avec l'un de ces partenaires.

Critère 5 — Le canal d'acquisition (1.2.2.5 ; échelons : département et région)

12. La collectivité connaît les échéances des marchés, des conventions et des appels à projets qui concernent son territoire : téléassistance, portage de repas, habitat accompagné.
13. Ses propres consultations ont été relues pour qu'une offre innovante puisse y répondre.

Critère 6 — La coordination et l'ingénierie territoriale (1.2.2.6 ; échelons : ARS, département, collectivités)

14. Un interlocuteur instruit les dossiers et connaît le secteur.
15. Un projet engagé a un relais désigné, qui survivrait au départ de la personne qui l'a accueilli.
16. Le délai attendu entre le premier contact et l'ouverture — de 1 à 7 ans pour une opération bâtie — est connu et dit au porteur.

B.3 Lire le résultat

La grille ne s'additionne pas. Elle se lit critère par critère, et chaque critère prend l'un de 3 états.

1. **Acquis.** Toutes les réponses sont « oui ». Le critère devient un argument à présenter aux porteurs.
2. **À construire.** Au moins un « non ». Le manque est connu et un premier pas existe.

3. **À vérifier.** Au moins un « je ne sais pas ». L'information est à produire avant toute décision, et c'est le plus souvent le premier pas lui-même.

Chaque manque renvoie à un levier de la partie 5 et à son premier pas.

Critère	Levier	Premier pas	Qui le porte
1. Engagement et compréhension du produit	La conviction des élus (5.2.1)	Le document de traduction destiné aux élus	Commune, avec le Gérontopôle
2. Service d'accompagnement à domicile	La qualification (5.2.4)	Documenter les 3 signes de disponibilité auprès du département	Département
3. Offre existante	La qualification (5.2.4) et la visibilité (5.2.3)	Le recensement de l'offre intermédiaire (5.4.1)	Région, collectivité
4. Partenaire local	La mise en relation territoriale (5.2.2)	La liste de ceux qui construisent, logent, financent et soignent	Gérontopôle
5. Canal d'acquisition	La visibilité de l'écosystème (5.2.3) et l'influence sur les canaux (5.2.5)	La page des échéances ; l'accompagnement sur une consultation	Département, région, collectivité
6. Coordination	Le rôle de routage du Gérontopôle (5.3.4)	Un interlocuteur désigné et un relais nommé	Collectivité, Gérontopôle

Le profil obtenu se lit avec la fiche archétype. 2 territoires du même type, également équipés, peuvent se séparer sur un seul de ces critères — un élu qui prend position, un service qui accepte de suivre l'opérateur —, et c'est ce critère qui décide (3.2.4).

B.4 Ce que la grille ne dit pas

Elle ne dit pas si un territoire est attractif : elle dit ce qu'il peut vérifier et travailler. Les 7 dimensions génériques de l'attractivité et les 4 contraintes (C.1, C.2) relèvent de données publiques et de politiques que cette grille ne remplace pas. Elle ne dit pas non plus qu'un projet

viendra : elle dit à quelles conditions il pourrait le faire, et lesquelles dépendent de la collectivité.

C — Grille de critères détaillée

Cette annexe est un objet de consultation. Le corps du rapport démontre ; la grille ci-dessous se consulte au moment d'appliquer. Elle réunit les 13 critères de décision — 7 dimensions génériques et 6 critères silver-spécifiques —, auxquels s'ajoutent les 4 contraintes relevées par le corpus et que la grille générique ne porte pas.

Chaque critère est décrit par ce qu'il exige du territoire, par l'information qui permet de le vérifier et l'endroit où la chercher, et par ce qui se produit lorsqu'il n'est pas rempli. La colonne de vérification est l'apport propre de cette annexe : elle n'est pas développée dans le corps, où elle alourdirait la démonstration sans la servir.

C.1 Les 7 dimensions génériques

Elles ne doivent rien au vieillissement et décident de l'éligibilité d'un territoire avant tout critère sectoriel (section 1.2.1).

Dimension	Ce qu'elle recouvre	Où se vérifie l'information
1. Infrastructures	Connectivité numérique, accessibilité ferroviaire, qualité des zones d'activité	Données ouvertes de couverture réseau, offre ferroviaire régionale, documents d'urbanisme économique
2. Compétences disponibles	Profondeur du bassin d'emploi, formation initiale et continue, rétention des talents	Statistiques publiques de l'emploi, cartes régionales de la formation
3. Tissu économique local	Densité des acteurs, réseaux de partenariat, organisations professionnelles actives	Registres d'entreprises, annuaires de clusters et de fédérations
4. Cadre institutionnel	Qualité de l'accompagnement public, stabilité des politiques locales, commande publique d'innovation	Délibérations, schémas régionaux, historique des marchés d'innovation

5. Qualité de vie	Services du quotidien, offre culturelle, attractivité résidentielle	Bases d'équipements et de services, indicateurs résidentiels
6. Spécialisation du territoire	Existence d'une identité sectorielle reconnue dans le champ du vieillissement	Labels, pôles, antériorités documentées
7. Dynamique d'innovation	Lieux d'expérimentation, liens recherche-économie, culture de l'initiative	Structures d'expérimentation, conventions université-entreprise

C.2 Les 4 contraintes relevées par le corpus

Contrainte	Ce qu'elle impose	Où se vérifie l'information	Portée de l'action publique locale
Seuil démographique	Varie d'un facteur 60 selon le modèle économique, du village de 1 000 habitants au bassin de 60 000 à 70 000	Recensement, à croiser avec le modèle de l'acteur	Aucune
Coût du foncier	Commande la faisabilité des projets bâtis	Bases de valeurs foncières	Aucune, hors maîtrise foncière publique
Risque réglementaire	Classifications de l'habitat, autorisations et agréments des services	Textes nationaux, doctrine départementale d'autorisation	Aucune sur le texte, réelle sur son application
Financement	Contrainte la plus fréquente du corpus, décide souvent de la viabilité	Politiques de crédit, régimes fiscaux, appels à projets locaux	Marginale, sauf sur la part territorialisée

C.3 Les 6 critères silver-spécifiques

Aucun de ces critères ne se lit dans une base de données. Tous s'établissent en prenant contact, ce qui les rend à la fois invisibles et travaillables — c'est le fondement de la partie 5.

Critère	Ce qu'il exige du territoire	Où se vérifie l'information	Conséquence s'il n'est pas rempli	Échelon qui tient le levier
1. Engagement de la collectivité et compréhension du produit	Un interlocuteur qui prend position, et qui sache nommer le montage qu'il peut accueillir	Contact direct avec l'exécutif local ; aucune base	Le dossier ne s'ouvre pas, ou s'ouvre sur un projet que la commune ne peut pas recevoir	Commune
2. Disponibilité d'un service d'accompagnement à domicile	Une autorisation, une capacité opérationnelle réelle, un financement qui tient dans la durée	Liste départementale des services autorisés, puis contact ; la liste seule ne suffit pas	Le projet s'arrête après que le foncier a été trouvé et le montage bouclé	Département
3. Offre existante et arc de Laffer concurrentiel	Une densité d'offre située entre le désert et la saturation, lue par segment de reste à vivre et non par décompte	Aucune base unique ; reconstitution par annuaires spécialisés, listes de lauréats, sites d'opérateurs	Le territoire est écarté sans être instruit, ou instruit sur un diagnostic faux	Région, par un travail de recensement

4. Partenaire local et réseau de confiance	Savoir qui, sur le périmètre, construit, loge, finance et soigne — et pouvoir le dire	Aucune base ; le lien se noue entre acteurs privés sans que la collectivité le sache	L'acteur avance à l'aveugle, ou renonce au profit d'un territoire où son partenaire est rodé	Aucun seul ; lisibilité portée par la région
5. Canal d'acquisition	Des canaux lisibles, avec leurs échéances, leurs critères et leur périmètre	Publications organisme par organisme ; aucun point d'accès consolidé	L'acteur n'entre pas, faute d'avoir su que la porte était ouverte	Département et région, à coût nul
6. Coordination et ingénierie territoriale	Un interlocuteur qui instruise, qui connaisse le secteur, et un projet qui survive au départ de celui qui l'a accueilli	Aucun organigramme ne le montre ; se vérifie en poussant la porte	Délais allongés, jusqu'à 7 ans sur une opération bâtie ; territoire écarté à portefeuille constant	Plusieurs conjointement : ARS, département, collectivités

Fréquence de chaque critère dans le corpus, en effectif exact — le corps emploie des proportions verbales, l'annexe porte le décompte, conformément à la règle énoncée en E.2. Sur les 40 acteurs codifiés : engagement de la collectivité, 12 ; partenaire local et réseau de confiance, 8 ; canal d'acquisition, 8 ; disponibilité d'un service d'accompagnement à domicile, 5 ; offre existante, 5. Le sixième critère, la coordination et l'ingénierie territoriale, ne procède pas d'un décompte : il se déduit de l'observation du parcours, comme l'établit la section 1.2.2.6.

C.4 Ce que cette grille ne mesure pas

Une colonne manque à ce tableau, et son absence est un résultat plutôt qu'une lacune. Aucun des 6 critères silver-spécifiques ne dispose d'un indicateur mesurable disponible : ni le nombre de services autorisés, ni le nombre de guichets, ni le nombre d'établissements ne renseignent sur ce que le critère exige réellement. Un territoire peut donc remplir ces critères sans le savoir, ou les manquer sans qu'aucune statistique ne le signale.

C'est ce qui distingue ce bloc des 7 dimensions génériques, toutes documentées par des bases publiques, et des 4 contraintes, dont 3 se lisent également dans des données. Et c'est

ce qui rend une politique d'attractivité silver possible : là où une donnée existe, elle s'impose ; là où elle manque, elle se construit.

D — Répertoire des structures étudiées

Ce répertoire est une photographie datée, issue du corpus de l'étude. Il ne constitue pas un annuaire des entreprises de la silver économie implantées en région : la section 2.1.1 établit qu'un tel annuaire ne peut pas être produit, faute de nomenclature permettant d'isoler ces entreprises. Il recense les structures effectivement documentées par l'étude, et rien d'autre.

Il distingue 2 populations, qui ne se qualifient pas sur le même axe. Les acteurs qui délivrent une offre sont classés par type et par mode de documentation. Les structures qui accompagnent l'émergence ou l'implantation sont qualifiées sur leur spécialisation réelle.

Cette annexe nomme, et il s'agit de la troisième exception au régime de nommage du rapport, énoncée en E.7 : un répertoire est un objet de consultation, et une entrée anonyme n'y sert à rien. Y figurent le nom, l'interlocuteur rencontré et l'origine du matériau — jamais une appréciation portée par le rapport.

D.1 Les acteurs de l'offre

40 acteurs codifiés. La colonne « type » renvoie à la typologie établie dans la note de codification. La colonne « origine du matériau » distingue les entretiens conduits pour cette étude, les entretiens de veille sectorielle — avec le format de l'échange dont ils sont issus — et les comptes rendus d'échange documentés sans enregistrement.

Acteur	Interlocuteur	Type	Origine du matériau
Wie d'Heim	Joël Troesch, cofondateur	co-habitat	veille sectorielle — autre mission
Senioryta	Pierre-Henri Arbey, cofondateur	co-habitat	veille sectorielle — autre mission
MobiCap	Alain Baranès, DG cofondateur	co-habitat	veille sectorielle — autre mission
Maison de Blandine	Laurence Boluda, fondatrice	co-habitat	veille sectorielle — autre mission
Kalia Habitat	Martial Vuillemin, cofondateur PDG	co-habitat	veille sectorielle — autre mission
Domani	Oscar Lustin, cofondateur	co-habitat	veille sectorielle (ITW)
CetteFamille	Arnaud Ringot, DG	co-habitat	veille sectorielle (DEC)

Ville à Joie	Marius Drigny, fondateur	Vie sociale	veille sectorielle (ITW)
Serenya	Marc de Saint Roman, fondateur	co-habitat	veille sectorielle (DEC)
3 Colonnes	Sébastien Tchernia, fondateur	Viager	veille sectorielle (ITW)
Vivre en béguinage	Aurélie Renaud, directrice	co-habitat	veille sectorielle (DEC)
Tunstall Vitaris	Alain Monteux, CEO, et équipe	téléassistance	entretien dédié (JVMA, avril 2026)
Sonaid	Nicolas Turpault, fondateur	silvertech	veille sectorielle (ITW)
Logivitae	Dafna Mouchenik, directrice	SAP	veille sectorielle (ITW)
Elefantia	Guillaume Lelong, cofondateur, et équipe	animation, stimulation	veille sectorielle (DEC)
Clic & Moi	Aaron Teboul, cofondateur	formation	veille sectorielle (ITW)
Domitys	Jean-Philippe Norbert	co-habitat	veille sectorielle (ITW)
Urmet	Pascal Perrin, directeur silver	adaptation du domicile	veille sectorielle (ITW)
Habitats Yvelines-Essonne	Adrien Rolland	Bailleur social	veille sectorielle (ITW)
Withings	Shuo Li, Vincent Beauchet, et un représentant senior care	silvertech	entretien dédié (JVMA) et veille (DEC, CR)
Otonomo	représentante Bretagne	aides techniques	entretien dédié (JVMA, avril 2026)
Alogia	Lisa Pottier, dirigeante	recherche, études	veille sectorielle (ITW)

Merci Julie	Mickaël Briquet, CEO, et Agathe Decoin	adaptation du domicile	entretien dédié (JVMA) et veille (DEC)
Telegrafik	Carole Zisa-Garat, DG fondatrice	silvertech	veille sectorielle (ITW, CR)
Arkea Assistance	Olivier Bessière, directeur commercial	téléassistance	veille sectorielle (ITW)
Senior & Compagnie	Nicolas Hurtiger, président	SAP	veille sectorielle (ITW)
Legapass	Jean-Charles Chemin, cofondateur	service financier	veille sectorielle (DEC)
Merci Prosper	Thibault Corvaisier, fondateur	service financier	veille sectorielle (DEC)
Life Plus	Nicolas Chiquet, fondateur	silvertech	veille sectorielle (ITW)
Chez Moi Demain	Marie Gouttenoire, dirigeante	conseil, accompagnement	veille sectorielle (CR)
Nexity	Laure Dumusoy, directrice projet senior	Promotion immobilière	veille sectorielle (CR)
Miah	Eric Bouton, fondateur	adaptation du domicile	veille sectorielle (CR)
Senior Seating	fondateur, non nommé	coordination, facilitation	veille sectorielle (CR)
VirtySens	Guillaume Lucas, fondateur	stimulation	veille sectorielle (CR)
Horus Sélection	Marc Villemaire, mandataire viager	service financier	veille sectorielle (CR)
Arbitryum	Sabrina Albayrak, fondatrice	recherche, études	veille sectorielle (CR)
Allomamie	Thomas Gadenne, fondateur	animation, stimulation	veille sectorielle (CR)

Silver Anana	Jonathan Eudeline, fondateur	animation, stimulation	veille sectorielle (CR)
MINA	Aude le Chatelier, fondatrice	coordination, facilitation	veille sectorielle (CR)
Happy End	Sarah Dumont, fondatrice	coordination, facilitation	veille sectorielle (CR)
Bercitude	Brigitte Breton et Nathalie Gauthier, fondatrice	stimulation	entretien dédié (JVMA)

3 observations sur ce tableau.

Un seul groupe d'acteurs a été rencontré dans un cadre dédié à la présente étude : ceux des rencontres professionnelles des 1er et 2 avril 2026. Tous les autres proviennent de la veille sectorielle du consultant, selon le protocole exposé en E.1.

5 acteurs de l'habitat ont été documentés dans le cadre d'une mission distincte. Leur matériau a servi l'analyse ; aucun propos n'en a été cité, conformément au régime établi en E.3.

11 acteurs sont documentés par un compte rendu d'échange sans enregistrement. Ils alimentent l'analyse mais ne peuvent pas fournir de citation vérifiable.

D.2 Les structures qui accompagnent

Cette population se qualifie sur une seule question, posée en 2.1.4 : la structure dispose-t-elle d'un programme, d'une filière ou d'un angle propre au vieillissement, ou traite-t-elle ce sujet comme n'importe quel autre ?

Structure	Interlocuteur	Nature et fonction	Ancrage	Origine du matériau

ACCES CVL	Christophe Beauquel, Sarah Matisse	Tiers-lieu d'expérimentation en santé numérique — consortium réunissant CHU de Tours et d'Orléans, universités de Tours et d'Orléans, vyv3, Healthcare Loire Valley, ARS ; hébergé à Mame	Tours	entretien dédié (JVMA, avril 2026)
Silver Valley	Romain Ganneau, DG ; Titouan Levard	Animation de filière, évaluation de projets, opérateur pour compte de tiers	Île-de-France, intervient en région	entretien dédié (JVMA) et veille (DEC)
Monalisa	Françoise Fromageau	Réseau national de lutte contre l'isolement, coopératives territoriales	National	entretien dédié (JVMA, avril 2026)

E — Méthodologie

Cette annexe décrit comment le matériau de l'étude a été constitué, codifié et cité. Elle ne reprend pas les limites de portée, qui sont énoncées dans le corps du rapport à l'endroit où chacune s'applique ; elle les recense en fin de section.

E.1 Nature du corpus

Le corpus ne provient pas d'une campagne d'auditions dédiées. Il est constitué de 3 sources.

1. Des entretiens conduits spécifiquement pour cette étude, notamment lors des rencontres professionnelles d'avril 2026.

2. Des entretiens de veille sectorielle — échanges réguliers et libres que le consultant entretient avec les acteurs de l'écosystème dans le cadre de son activité. Ils ne relèvent pas d'un protocole d'audition formalisé, et leur guide n'était pas celui de la présente étude.
3. L'analyse documentaire : sources publiques, publications institutionnelles, documents d'opérateurs, presse spécialisée.

56 sources ont été examinées et qualifiées une à une. 22 ont été écartées pour des motifs explicites — expertise sectorielle sans position d'acteur, fédération institutionnelle, porteur sans structure ni premier client, échange de préparation — et 34 ont été retenues puis extraites. Ajoutées aux 6 acteurs du corpus initial, et après regroupement des sources portant sur un même acteur, elles composent un corpus de **40 acteurs codifiés**, répartis en 9 types et qualifiés sur 13 critères de décision.

Ce mode de constitution a une conséquence qu'il faut assumer. Le corpus est majoritairement national, et il n'a pas vocation à représenter le tissu du Centre-Val de Loire. Il documente des mécanismes de décision, non un stock d'entreprises régionales. C'est précisément ce qui autorise le rapport à en tirer des règles générales, et ce qui lui interdit d'en tirer un dénombrement.

Le corpus porte aussi une surreprésentation de l'habitat. Son noyau initial, constitué d'opérateurs d'habitat groupé, surpondérait le foncier et la démographie ; l'élargissement l'a corrigée sans l'effacer, et les exemples du régime de débouché s'appuient pour cette raison d'abord sur l'habitat accompagné, dont la section 1.3.4.2 fait le véhicule du régime. Les mécanismes établis valent au-delà de l'habitat, mais les services, la prévention et la technologie y sont moins documentés.

Le dénombrement relève d'un second objet, distinct de ce corpus et livré avec ce rapport : la base des acteurs économiques, présentée en 2.1.2. Elle ne partage avec le corpus ni le périmètre, ni la méthode de constitution, ni la fonction. Elle compte sous un critère déclaré, à une date connue ; le corpus explique. Les 2 ne se cumulent pas, ne se comparent pas, et un acteur présent dans l'un peut légitimement manquer à l'autre.

E.2 Codification et qualification

Chaque acteur a été rattaché à un type, à une logique territoriale et à une couverture géographique, puis passé au filtre des 13 critères. La qualification a porté sur 3 questions : l'acteur détient-il une position d'offre effective, sa décision territoriale est-elle documentée par la source, et cette décision relève-t-elle d'une logique reproductible plutôt que d'un cas isolé. Une source pouvait enrichir un acteur déjà codifié sans créer une nouvelle entrée.

Les proportions employées dans le corps du rapport sont verbales et rapportées à une échelle unique — un acteur sur huit, un sur cinq, près d'un tiers, la moitié. Ce choix tient à la nature du corpus : un pourcentage restituerait une base de calcul et suggérerait une représentativité statistique que 40 acteurs ne portent pas. Le décompte exact appartient à cette annexe et au répertoire.

Cette règle vaut pour le corpus d'analyse et pour lui seul. La base des acteurs économiques présentée en 2.1.2 énonce ses effectifs en chiffres, parce qu'elle est un dénombrement et non

un corpus d'enquête : elle déclare son critère, son périmètre et sa date, et une proportion verbale y détruirait l'information même qu'elle produit.

E.3 Régime de citation

Les propos rapportés dans le rapport obéissent à 3 règles.

1. **Vérification.** Chaque citation a été contrôlée contre l'enregistrement d'origine, avec identification du locuteur et horodatage. Les fragments distants n'ont pas été assemblés en phrase. Aucune citation ne provient d'une note de synthèse intermédiaire.
2. **Attribution.** Les locuteurs sont désignés par leur fonction et le type d'organisation qu'ils dirigent, jamais par leur nom, et la désignation a été élargie chaque fois qu'elle permettait d'identifier la personne. Les acteurs nommés dans les encadrés le sont sur des faits publics et vérifiables, sans qualification portée par le rapport.
3. **Périmètre.** Les propos issus d'échanges de veille conduits dans un autre cadre n'ont été cités qu'après accord de leur auteur.

E.4 Le choix de séquence

Le comité de pilotage du 7 juillet 2026 avait envisagé une série d'auditions d'acteurs économiques du territoire. Elles n'ont pas été conduites en amont de l'analyse, et ce choix est méthodologique.

Aller voir ces acteurs avant d'avoir établi les mécanismes de décision aurait produit un audit : une collecte de perceptions, sans hypothèse à éprouver, dont les résultats se seraient superposés au diagnostic sans le trancher. Conduits après l'analyse, avec une hypothèse en main, les mêmes entretiens deviennent un test. Les 2 rendez-vous proposés en 5.3.3 avec les têtes de réseau industrielles régionales en constituent la première application, et leur formulation — la longévité représente-t-elle pour vous un débouché, et que vous manquerait-il pour l'instruire — n'aurait pas été possible avant que la partie 1 ne soit écrite.

Les entretiens avec les structures d'accompagnement et les acteurs économiques du territoire suivent la même logique. Ils sont conduits après la remise de ce rapport, qui leur sert de base de questionnement : ces structures sont interrogées sur les constats établis ici plutôt que sur leur activité dans l'absolu. Leur synthèse constituera une annexe complémentaire du livrable, conçue comme une mise en pratique du rapport.

E.5 Sollicitation des initiatives des membres

Les membres du comité de pilotage ont été sollicités par écrit le 3 août 2026, à l'occasion de l'envoi de la présente version, afin que les opérations et démarches qu'ils conduisent en propre puissent être documentées dans les parties 2 et 5. 5 des 7 membres ont répondu. Leurs retours, 48 demandes ou observations au total, sont intégrés à la présente version ou motivés lorsqu'ils ne le sont pas. Ils ont documenté plusieurs démarches conduites en propre — celles du Gérontopôle en 2.1.4 et 5.3.4, le parcours d'innovation intergénérationnel et le concours régional en 5.4.2 — sans modifier le répertoire de l'annexe D. Cette sollicitation a été adressée après la phase d'analyse, pour la raison exposée en E.4.

E.6 Limites de portée

Le rapport énonce ses limites à l'endroit où chacune s'applique, plutôt que de les regrouper en fin de document. Elles sont recensées ici pour mémoire.

1. L'ampleur du recul du nombre de projets n'est pas établie : aucun code d'activité ne permet d'isoler les entreprises du champ dans les statistiques d'entreprises (section 1.1).
2. L'offre située entre le domicile ordinaire et l'établissement n'est recensée par aucune base unique (section 1.2.2.3).
3. Aucune vérification d'exhaustivité n'est possible sur le répertoire ni sur la base des acteurs économiques, faute de référence à laquelle se comparer (section 2.1.1).
4. La qualification des structures d'accompagnement repose largement sur ce qu'elles publient d'elles-mêmes (section 2.1.4).
5. Plusieurs familles d'acteurs sont sous-représentées dans le corpus, sans que cette sous-représentation autorise à conclure à leur absence sur le territoire (section 2.1.5).
6. La demande d'identifier les zones blanches géographiques ne peut pas recevoir de réponse fiable en l'état (section 2.3.6). L'absence de siège dans un département ne vaut pas absence d'offre, puisque la majorité des acteurs y délivrent sans y être établis (section 2.1.2).
7. Le rapport entre acteurs implantés et acteurs servants ne se compare à aucun territoire témoin traité par la même méthode (section 2.1.2).
8. La base des acteurs économiques n'est pas exhaustive par catégorie, et son incomplétude porte principalement sur les structures à site unique : le décompte des acteurs implantés est un minorant (section 2.1.2).
9. L'adéquation entre les besoins en compétences du secteur et l'offre régionale de formation, prévue par l'expression de besoin, n'a pas pu être documentée ; elle reste à instruire (section 5.4.3).
10. L'habitat est surreprésenté dans le corpus d'analyse ; les services, la prévention et la technologie y sont moins documentés (section E.1).
11. Les loisirs et le tourisme des seniors n'entrent pas dans le champ du rapport, et aucun acteur de ce secteur ne figure au corpus (section 1.1.1).
12. Les fiches archétypes ne portent ni les orientations politiques, ni les projets de territoire, ni la dynamique associative ou la mobilisation économique locale : ces entrées ne sont pas disponibles de façon sourcée et millésimée à la maille intercommunale, et une fiche fondée sur des sources publiques datées ne peut pas les accueillir (annexe A et section 5.4.3).
13. Les indicateurs des fiches archétypes ne sont calculés en entier que pour les 7 territoires représentatifs, et aucun plan d'échantillonnage n'a vérifié leur représentativité au sein des 79 EPCI : la lecture d'un type ne vaut pas diagnostic d'un EPCI. L'habitat inclusif n'y est compté qu'à travers l'aide à la vie partagée (sections 3.1.3 et 3.3.4).

E.7 Régimes de nommage

Le corps du rapport nomme les faits vérifiables et anonymise les qualifications qu'il porte. 3 exceptions sont assumées et énoncées à l'endroit où elles s'appliquent : les études de cas de la partie 4, parce qu'un cas anonyme ne permet pas d'aller vérifier ; la liste des relais de la section 5.3, parce qu'un acteur qu'on ne nomme pas est un acteur qu'on ne peut pas appeler ; et le répertoire de l'annexe D, qui est un objet de consultation. Dans les 3 cas, la règle reste la même : on nomme ce qu'un acteur est ou détient, jamais ce que le rapport pense de lui.

F — Ce que ce rapport appelle innovation

Dans le champ du vieillissement, le mot d'innovation désigne des objets qui n'ont en commun que leur nouveauté pour celui qui les emploie : un produit, un service qui ouvre, un lieu, un événement, un programme public. Cette annexe fixe l'usage qu'en fait le rapport, pour que les renvois qui y mènent désignent tous la même chose. Elle ne tranche pas un débat de définition. Elle en retient une qui se vérifie.

F.1 Le critère

Ce rapport appelle innovation une réponse à un besoin — produit, service, organisation ou programme — qui remplit 3 conditions à la fois.

1. **L'effet est incertain au lancement.** Personne ne sait encore si la réponse produit l'effet attendu, ni dans quelles conditions d'usage.
2. **Une preuve est à produire, et quelqu'un la produit.** Expérimentation, évaluation, observation de l'usage : c'est l'objet du régime de validation établi en 1.3.4.1, où le territoire vend sa capacité à établir qu'une solution fonctionne.
3. **La réponse peut être reprise.** Une fois la preuve faite, elle se déploie ailleurs ou à plus grande échelle.

Cette acception est plus étroite que celle de la référence internationale. Le manuel de l'OCDE et d'Eurostat qui fait autorité pour la mesure de l'innovation retient tout produit ou procédé nouveau ou amélioré, qui se distingue sensiblement de ce que l'organisation proposait ou utilisait jusque-là.[63] À ce compte, est innovant ce qui est nouveau pour celui qui l'adopte. Ce rapport resserre le critère parce que sa question est celle d'un financeur et d'un territoire : ce qui justifie un soutien propre à l'innovation est la preuve qui reste à produire, et le risque qu'elle porte. Une réponse dont l'effet est déjà établi ailleurs appelle un autre soutien, celui du développement de l'offre.

Une réponse qui ne remplit pas la première condition relève donc du déploiement.

F.2 Ce qui n'en relève pas

4 objets sont couramment désignés comme des innovations et relèvent d'autre chose dans ce rapport. Chacun y garde le nom qui lui est propre.

[63] OCDE et Eurostat, Oslo Manual 2018: Guidelines for Collecting, Reporting and Using Data on Innovation, 4th Edition, 2018.

1. **Le déploiement d'une offre éprouvée.** Ouvrir un service, une résidence ou un point d'accueil dont le modèle a fait ses preuves ailleurs est nouveau pour le territoire, sans rien ajouter à ce que l'on sait de son effet. Il relève du développement de l'offre, et des régimes de débouché et d'implantation décrits en 1.3.4.2 et 1.3.4.3.
2. **L'ouverture d'un lieu.** Un tiers-lieu, un lieu d'accueil ou un espace de démonstration peut héberger de l'innovation, comme le tiers-lieu d'expérimentation en santé numérique décrit en 2.1.3, et reste un équipement. Ce qui s'y teste se juge au critère de F.1, le lieu lui-même à son usage.
3. **Le dispositif de déclenchement.** Hackathon, concours, appel à projets ou appel à idées repèrent ou suscitent des réponses, et la preuve reste à produire après eux — d'où la condition du relais nommé avant le lancement, établie en 4.2.7.
4. **La structure d'accompagnement.** Un incubateur, une filière ou un programme d'appui relèvent de l'ingénierie de l'écosystème décrite en 2.1.4 : ils servent l'innovation des autres.

Ce classement ne dit rien de leur utilité. Il dit à quel critère chacun se juge.

F.3 Trois origines observées

Les innovations que le rapport rencontre naissent de 3 façons. Elles ne dessinent aucune règle : un même acteur peut relever de plusieurs, à des moments différents.

1. **L'innovation d'entreprise.** Une entreprise, jeune ou établie, conçoit un produit ou un service, cherche où en faire la preuve, puis où le vendre. Elle n'est pas le fait des seules jeunes entreprises : les structures établies conduisent aussi leur recherche et développement, souvent en interne. Le tapis connecté de prévention des chutes installé dans un service de gériatrie, décrit en 1.3.4.1, en est la forme type : l'entreprise vient chercher une équipe, une population et un parcours de soin, et repart vendre ailleurs.
2. **Le programme public décliné localement.** Le besoin est établi à l'échelle nationale ou internationale, le financement est public, et un porteur institutionnel organise le déploiement sur le territoire. Le programme ICOPE, défini par l'Organisation mondiale de la santé, en est l'exemple régional : il est porté en Centre-Val de Loire par l'équipe régionale vieillissement et maintien de l'autonomie du CHRU de Tours, comme le montre l'encadré de 1.3.4.1. Son origine n'est pas une demande exprimée sur le territoire, et sans ce portage hospitalier le programme n'existerait pas en région.
3. **L'innovation née du terrain.** Un acteur qui vit le besoin au quotidien — une collectivité, un bailleur, une entreprise locale — en invente la réponse. Pescueza, étudiée en 4.1.3, en donne le cas le plus complet : faute d'opérateur, la commune a organisé sa propre réponse, la preuve s'y est faite par l'usage sur une dizaine d'années, et sa reprise ailleurs suppose d'en extraire la séquence que cette section décrit. En région, un créateur de villages résidentiels pour seniors né dans le Loir-et-Cher en offre une forme entrepreneuriale, décrite en 2.4.1.

Ces 3 origines ont un besoin commun, qui intéresse directement la région : un lieu où la preuve se fait. Le territoire d'expérimentation — une population, des équipes et des structures prêtes

à accueillir un essai — est l'actif qui les relie, et c'est l'objet du régime de validation. Les archétypes territoriaux de la partie 3 en donnent la lecture par type de territoire.

F.4 Règle d'usage

Les dispositifs qui portent le mot dans leur nom le conservent : une filière d'innovation, un parcours d'innovation intergénérationnel ou un cluster d'innovation sont désignés comme leurs porteurs les désignent. Le rapport, pour sa part, n'emploie le mot qu'au sens de F.1.

Une exception tient au droit. La commande publique a sa propre définition, plus large, qui rejoint celle du manuel de l'OCDE : y sont innovants les travaux, fournitures ou services nouveaux ou sensiblement améliorés.[64] Là où le rapport parle d'une offre innovante dans un marché public, en 1.2.1 et en 5.2.5, c'est ce sens juridique qui s'applique, puisque c'est lui qui ouvre les procédures.

Le renvoi à cette annexe est posé là où la distinction change la lecture : la dynamique d'innovation parmi les dimensions génériques de l'attractivité, en 1.2.1, la clause favorable à l'innovation dans les marchés publics, en 5.2.5, le tri des actions proposées au Gérontopôle, en 5.4.2, et la dynamique d'innovation en région, en 2.4.

G — Livrables associés

Ce rapport est accompagné d'un livrable qui ne s'imprime pas : la base des acteurs économiques présentée en 2.1.2. Cette annexe en donne la description et le mode d'emploi.

- **Nature.** Un fichier HTML autonome, consultable dans tout navigateur, sans connexion ni installation.
- **Fichier.** « GCVL - Base des acteurs économiques - état au 2026-08-03.html ».
- **État. 3 août 2026. Les effectifs cités en 2.1.2 — 389 entreprises qualifiées, 36 implantées dans la région, 275 qui y délivrent sans y être établies — se vérifient sur cet état.**
- **Contenu.** 3 onglets : la base, filtrable ; des visualisations ; les sources et la méthode. Chaque entreprise y est qualifiée par son domaine, sa cible, son marché géographique, ses canaux de distribution et son lien avec la région — siège, établissement, couverture nationale ou absence de corrélation.
- **Sources.** Le répertoire Sirene de l'INSEE et les données légales des entreprises, complétés par une qualification manuelle.
- **Limites.** Celles énoncées en 2.1.1 et 2.1.2, et reprises aux limites 3, 7 et 8 de l'annexe E.6.

[64] Code de la commande publique, article L2172-3.

Ce fichier est une photographie datée : il ne se met pas à jour. Une version actualisable, avec un accès de mise à jour pour le Gérontopôle, relève d'un livrable distinct de la présente commande, évoqué en 5.4.3.

GÉRONTOPÔLE
Centre-Val de Loire



CONTACT

& INFORMATIONS COMPLEMTAIRES

Gérontopôle Centre-Val de Loire

2, allée Gaston Pagès - 37100 Tours

contact@gerontopole-cvdl.com

www.gerontopole-cvdl.com

malakoff humanis

RETRAITE COMPLEMENTAIRE agirc-arrco

BANQUE des TERRITOIRES | Caisse des Dépôts GROUPE

Carsat Retraite & Santé au travail Centre-Val de Loire