

# FEUILLE DE ROUTE SILVER ÉCONOMIE



12 DÉCEMBRE 2016



# ÉDITO DE PASCALE BOISTARD

## SECRÉTAIRE D'ÉTAT CHARGÉE DES PERSONNES ÂGÉES ET DE L'AUTONOMIE

Cette Feuille de route est le début d'une nouvelle étape pour la « Silver économie ». Elle approfondit et amplifie sa structuration entamée il y a quatre ans. La Silver économie a été choisie par le gouvernement comme une priorité pour donner à la France un nouvel horizon industriel. Dès 2012, les premiers travaux étaient lancés sous l'égide du ministère chargé des Personnes âgées. En 2013, le gouvernement lançait cette dynamique d'envergure au service de l'autonomie des seniors. Ce virage dans la conception même du vieillissement, nouvellement perçu comme une période de la vie pour laquelle l'innovation sous toutes ses formes peut changer la donne, permet aujourd'hui de porter un regard nouveau sur nos aînés. La Silver économie constitue une opportunité économique et permet de reconnecter nos aînés avec la société. Elle crée du lien entre les générations.

La Silver économie fondée dès 2013 avec la signature d'un contrat associant l'ensemble des acteurs du secteur et la puissance publique trouve avec cette Feuille de route un nouvel élan. Avec Christophe Sirugue, nous avons voulu que se maintienne et se renforce cette dynamique créatrice et innovante pour l'autonomie et la citoyenneté de nos aînés.

Il était nécessaire de décliner cette impulsion nationale dans les territoires, au plus proche des besoins des personnes. J'ai notamment pour cela missionné France Silver économie, pour accompagner la montée en charge des régions comme pilotes légitimes du développement de l'offre. Le lancement de filières industrielles régionales permettra de consolider un réseau de Silver régions mettant en relation l'ensemble des acteurs économiques du secteur, au service des politiques de l'autonomie. Charge aux départements de structurer les réponses territoriales qu'ils entendent apporter aux aînés et à leurs proches aidants, à l'appui des avancées de la Silver économie.

La Silver économie est une opportunité industrielle, mais c'est surtout une opportunité de soutenir les personnes âgées dans leurs projets de vie. 90 % des personnes souhaitent vieillir à leur domicile. La Silver économie peut, à travers la palette des solutions qu'elle propose, renforcer la possibilité pour les personnes âgées de rester le plus longtemps possible dans leur environnement, en reportant la perte d'autonomie.

Il est question de soutenir le libre choix. Il est question de défendre la citoyenneté de nos aînés.

Le bien vieillir à la française dispose d'atouts majeurs et d'une dynamique déjà bien engagée. Cette Feuille de route pose les conditions indispensables à l'installation durable d'une économie à résonnance internationale sur notre territoire, capable de répondre dans le même temps à notre propre défi démographique. La France se positionne comme un acteur majeur du secteur au niveau mondial, capable d'exporter un modèle qui fonctionne. Parce que le vieillissement est un phénomène global, la Silver économie à la française a un bel avenir devant elle.

# ÉDITO DE CHRISTOPHE SIRUGUE

## SECRÉTAIRE D'ÉTAT CHARGÉ DE L'INDUSTRIE

En France, les personnes âgées de 60 ans et plus représentent, aujourd'hui, 15 millions de nos concitoyens et seront, en 2030, plus de 20 millions. Le nombre de personnes de plus de 85 ans sera multiplié par près de 4 ces 40 prochaines années passant de 1.4 à 4.8 millions d'ici à 2050.

Une évolution significative qui fait de la Silver économie un levier d'activité majeur. On estime à 250 000 le nombre d'emplois créés d'ici 2020 dans la Silver économie, des emplois principalement non délocalisables, notamment dans les services. Ce gisement d'emplois est une formidable opportunité à saisir. La silver économie exige en parallèle des produits hautement innovants et de grande qualité. La Silver économie constitue ainsi véritablement une filière d'avenir, créatrice de valeur ajoutée et capable de promouvoir tous les talents, dans les services, comme dans l'industrie.

L'enjeu de la création de la filière en 2013 était bien de réaliser ce formidable potentiel économique. Certaines des mesures ambitieuses qui avaient été proposées par les acteurs ont été mises en œuvre : les travaux de normalisation et de labellisation pour des aides et services spécifiques aux personnes âgées, le soutien à l'innovation et l'investissement par la création d'un fonds sectoriel de Bpifrance, ou le rapprochement du cluster Silver Valley et du réseau thématique #HealthTech de la French Tech illustrent le succès de certaines des mesures du CSF.

La nouvelle feuille de route permet de parachever le travail entamé en 2013 et de proposer de nouvelles perspectives pour l'année à venir. Elle concentre les efforts sur trois axes qui sont clés pour le développement de la filière.

**Le rôle et l'engagement de l'État dans le rapprochement de l'offre et la demande,** Le travail sur l'adaptation de l'habitat doit permettre de mieux structurer le marché. Le réseau d'achat public a pour objectifs de sensibiliser les PME et ETI aux demandes des acheteurs, mais également de sensibiliser ces derniers aux dernières innovations apportées par les acteurs économiques. L'observatoire de la Silver économie permettra également de mieux informer les entrepreneurs des évolutions du marché qu'il soit public ou privé.

**L'innovation, dans la technologie mais aussi dans de nouveaux modèles économiques et commerciaux.** La solvabilité s'organise souvent au niveau local : c'est pour cela que cette nouvelle feuille de route met l'accent sur le partage des initiatives au niveau départemental ou régional.

**Enfin, l'export. Les atouts de la France en la matière ont permis l'internationalisation de la filière.** En 2050, plus de 25 % de la population chinoise aura plus de 65 ans. Au Japon, ce sera 40 %. Ces deux chiffres mettent en exergue le foisonnement de possibilités de développement pour la filière à l'international. Notre objectif, à Pascale Boistard et à moi-même est aujourd'hui de renforcer les mesures pour favoriser l'export du savoir-faire français dans ce domaine une filière économique, sociale et industrielle majeure sur la scène mondiale.

# SOMMAIRE

<b>Préambule</b>	<b>5</b>
• Une filière qui s'est considérablement structurée en 4 ans	5
• Vers un acte II de la Silver économie	6
<b>Partager une ambition commune</b>	<b>7</b>
• Mettre la personne et ses besoins au centre	8
• Élargir le champ des possibles	8
• Prioriser l'approche du design universel	8
• Adopter une logique d'offre de services en réponse à des besoins individuels, en privilégiant le domicile	8
• Identifier d'autres leviers de financement	9
• Reconnaître la place des écosystèmes locaux	9
• Mieux structurer le développement des solutions au service de l'autonomie des personnes âgées	9
<b>Mettre en place une organisation opérationnelle pour poursuivre les travaux de la filière</b>	<b>11</b>
• Mise en place d'une animation des filières industrielles régionales de la Silver économie	11
• Mise en place d'une instance ad hoc pour la coordination et le développement des initiatives territoriales	11
• Mise en place d'un comité de pilotage pour l'adaptation des logements et du cadre de vie	12
• Création d'un réseau d'« appui à l'achat public »	13
• Lancement d'un observatoire de la Silver économie	13
• Mission attractivité et export	13
<b>Poursuivre le pilotage stratégique de la Silver économie à travers un « Comité d'orientation » et un comité</b>	<b>15</b>

# PRÉAMBULE

Comme le mentionnait déjà le contrat de filière signé en décembre 2013, la Silver économie désigne l'ensemble des activités économiques et industrielles qui bénéficient aux seniors. Ces activités permettent notamment une **participation sociale accrue**, une **amélioration de la qualité et du confort de vie**, un recul de la perte d'autonomie voire une **augmentation de l'espérance de vie**.

L'économie liée à l'âge s'appuie ainsi à la fois sur l'industrie et les services. La Silver économie ne se limite pas à la dimension médico-sociale, même si le rôle des acteurs intervenant dans le maintien des seniors à domicile, essentiel à la bonne diffusion de certains biens et services est évidemment primordial. Les technologies pour l'autonomie et les services dévolus aux âgés sont parfaitement complémentaires ; l'une et l'autre sont indispensables pour favoriser le bien vieillir, prévenir la perte d'autonomie et servir le bien-être de la personne âgée.

La Silver économie constitue donc la réponse des acteurs économiques à une transition démographique sans précédent, qui nécessite de renouveler les réponses portées notamment par les politiques publiques de prévention et d'accompagnement des personnes âgées.

C'est aussi une **opportunité industrielle et économique** pour la France : en concourant à la création d'entreprises et d'emplois, en permettant aux sociétés déjà existantes d'accroître leur chiffre d'affaires, et en consolidant toute une filière industrielle. Le développement d'une filière de pointe sur un tel besoin universel permet de valoriser un savoir-faire et une excellence française reconnue au plan mondial dans les domaines de la médecine, des industries électro technologiques, du numérique, de la domotique ou encore des services à la personne.

Elle permet une **avancée significative sur le plan sociétal**, en consacrant aux personnes âgées une place centrale dans notre société.

La loi d'adaptation de la société au vieillissement, promulguée le 28 décembre 2015, apporte un souffle nouveau à cette économie, en considérant l'ensemble des domaines dans lesquels cette adaptation doit pouvoir s'exercer.

## Une filière qui s'est considérablement structurée en 4 ans

Dès septembre 2012, les premiers travaux entrepris sous l'égide du ministère chargé des personnes âgées ont permis d'identifier 7 freins à l'émergence de la filière :

- un marché trop étroit qui ne permet pas les économies d'échelle nécessaires à l'offre des grands groupes ;
- une demande où la solvabilisation des aides techniques n'est pas suffisante, tant par les dispositifs d'aide publique (ex : Allocation personnalisée d'autonomie) que par les mutuelles et les assureurs ;
- des circuits de distribution restreints et peu concurrentiels ;
- une communication insuffisante sur l'existence et la pertinence des services et des technologies disponibles ;

- un manque d'investissements tant en amorçage qu'en capital-risque ;
- un niveau de labellisation trop faible qui limite la visibilité des meilleurs produits ;
- un manque de vision commune entre les acteurs qui nuit à l'efficacité de l'ensemble.

À la suite de ce constat, un **comité stratégique de filière Silver économie** a été officiellement installé le 1<sup>er</sup> juillet 2013 par les ministres chargés de l'économie et des personnes âgées.

Ce comité de filière a travaillé le sujet en profondeur par grandes thématiques, ce qui a permis de brosser un tour

d'horizon complet des actions et nombreuses propositions à mettre en œuvre. Les travaux réalisés par ce comité et par les nombreux acteurs de la filière qui y ont contribué ont débouché sur la signature d'un **contrat de filière** le 12 décembre 2013 par les ministres concernés.

Ce contrat s'articule autour de six axes :

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

Un **bilan** en a été réalisé en septembre 2015, démontrant les nombreuses avancées déjà mises en œuvre sur cette filière récente et identifiant les axes d'actions nouveaux à mettre en œuvre.

## Vers un acte II de la Silver économie

À l'occasion d'une réunion du comité stratégique de filière Silver économie le 29 septembre 2015, placée sous la co-présidence des ministres chargés de l'économie et des personnes âgées, un premier bilan des actions entreprises depuis la signature du contrat de filière a été dressé par Gilles Schnepf, Vice-Président du comité, Président de la Fédération des industries électriques, électroniques et de communication (FIEEC) et Président Directeur Général du Groupe Legrand.

Les membres se sont, à cette occasion, engagés dans une nouvelle série de travaux visant à consolider le contrat de filière par la mise en œuvre de mesures complémentaires.

Il a plus particulièrement été décidé la relance des travaux autour des cinq groupes de travail suivants :

Groupe 1 • Achats publics, piloté Hervé Meunier, Association Française de Téléassistance, et Alexandra Donny, RESAH Ile-de-France.

Groupe 2 • Distribution et services financiers, piloté par Delphine Mallet, La Poste, et Laurent LEVASSEUR, Syndicat national de la Silver économie.

Groupe 3 • Habitat et Mobilité, piloté par Dominique Monneron, Caisse des Dépôts et Consignations.

Groupe 4 • Industrie et Innovation, piloté par Richard Beuhorry, IGNES, et Benjamin Zimmer, Silver Valley.

Groupe 5 • Services à la personne, piloté par Dominique Léry, ADHAP Services, et Guy Vaugeois, Direction générale des entreprises).

**Les propositions issues de ces travaux ont été présentées en réunion du comité stratégique de filière le 20 mai 2016.** Elles ont mis en avant la nécessité de renforcer la filière sur plusieurs axes, tels que le rapprochement de l'offre et de la demande, la commande publique pour les produits et services de la Silver économie, l'adaptation du logement et du cadre de vie, via des solutions adaptées, à l'avancée en âge de notre société.

Nombre des propositions formulées sont d'ores et déjà prises en compte par l'évolution récente de la législation à travers la loi d'adaptation de la société au vieillissement.

C'est le cas par exemple des mesures d'incitation fiscale à l'installation d'équipements à domicile ou d'une partie de celles relatives à l'habitat. Ou plus récemment, par la création d'un réseau thématique French Tech « Healthtech » qui portera également le sujet de la silver économie.

Pour les autres, il appartient aux acteurs de la filière de s'en saisir en leurs qualités respectives.

Par ailleurs, les travaux mettent en avant la nécessité d'ouvrir un nouveau cycle pour la Silver économie, d'en rappeler l'ambition stratégique et de consolider sa gouvernance.

Le présent document pose ainsi les bases d'une poursuite dynamique de ce secteur, capitalisant sur plusieurs années d'existence et sur les propositions émises par le comité stratégique de filière dans le cadre de ses travaux récents.

Il s'agit en particulier de **réaffirmer une ambition stratégique commune** ainsi que le positionnement de la Silver économie sur les besoins des individus, dans une optique de rapprochement de l'offre et de la demande.

Il s'agit également d'en **consolider le pilotage sur des axes qui ressortent comme prioritaires**, par la mise en place d'instances opérationnelles ad hoc, à même d'amener certaines thématiques à maturité.

Plus que l'identification de nouvelles mesures, **cette Feuille de route pose les conditions indispensables à l'installation durable d'une économie à résonance internationale sur notre territoire, capable de répondre dans le même temps à notre propre défi démographique.**

# PARTAGER UNE AMBITION COMMUNE

Il s'agit bien de consolider et permettre le développement d'une industrie de référence et d'excellence en France, au service des âgés et du vieillissement de la population.

La constitution de cette industrie ne pourra cependant se faire efficacement que si les acteurs en présence partagent une même ambition, celle de mettre la personne au centre du système, de s'intéresser à ses besoins, à ses envies, à ses moyens, de lui proposer des solutions globales, respectueuses de sa citoyenneté.

Cela implique un développement de la Silver économie au plus proche des usagers et des territoires, cohérent avec les écosystèmes d'acteurs et les compétences des pouvoirs publics sur ces territoires.

## Mettre la personne et ses besoins au centre

L'énonciation de ce qui pourrait être vu comme un lieu commun n'est en rien superflu. Il est indispensable de rappeler que tous les seniors n'ont pas le même âge, pas les mêmes besoins, les mêmes envies ou les mêmes moyens financiers.

Dès lors, les « cibles visées » doivent être définies précisément et distinguées, notamment entre les seniors autonomes, les seniors fragilisés ou très fragilisés, qui appellent des réponses différentes.

### Personnes autonomes

- Mode de consommation « classique »
- Cible principale pour des produits et services permettant d'anticiper les risques en termes d'état de santé
- Peu réceptifs à la prévention et à l'adaptation des conditions de vie au risque de perte d'autonomie
- Rejet des offres et services stigmatisants

### Personnes fragilisées

- Cible pour des offres de biens et services adaptées aux limitations physiques et cognitives
- Produits et services de prévention et de suivi des fragilités
- Objectif de favoriser le vieillissement en soutenant l'autonomie le plus longtemps possible

### Personnes en grande fragilité

- Cible pour des produits et services adaptés à la perte d'autonomie
- Décisions de consommation souvent prises par une tierce personne (aidant familial ou professionnel)
- Enjeu d'accessibilité très prégnant (logement, cadre de vie, commerces, etc.), en lien avec les notions de citoyenneté, de liberté, de libre choix



De même, la capacité financière et le consentement à payer pour un produit ou service donnés doivent faire l'objet d'une attention particulière. Ainsi, on peut distinguer trois autres catégories en termes de revenus :

### Revenus faibles

Personnes ne pouvant financer elles-mêmes les biens ou services de la Silver Économie

Des solutions doivent être pensées pour les aider à acquérir les biens les plus importants pour la santé (notamment dans le domaine de la prévention et de la prise en charge de la perte d'autonomie)

### Revenus moyens

Personnes ayant la capacité de consommer des produits et services adaptés dans une gamme de prix raisonnables, mais pour lesquels les besoins engendrés par la perte d'autonomie peuvent être difficiles à financer

### Revenus élevés

Personnes disposant d'un revenu et d'un patrimoine leur permettant de consommer des biens et services haut de gamme ou de luxe, des produits intensifs en technologies, des services très personnalisés comme les services de conciergerie

## Élargir le champ des possibles

Dans une approche globale de l'adaptation de la société au vieillissement, les acteurs de la Silver économie doivent être particulièrement attentifs aux enjeux d'adaptation de l'habitat et de l'urbanisme, de mobilité, d'entretien des capacités cognitives ou de la forme physique des seniors, de facilitation d'exercice des métiers des secteurs social, médico-social et sanitaire.

Il en va de la bonne **diversification de l'offre** et donc de la **pertinence des réponses apportées** à une grande diversité de besoins existants.

## Prioriser l'approche du design universel

Les produits et services conçus par les acteurs de la Silver économie seront, autant que faire se peut, conçus dans le respect de l'aspiration naturelle de leurs clients à se voir proposer des produits utiles et agréables à utiliser, qui ne les ramènent pas sans arrêt à leur perte d'autonomie afin d'éviter toute stigmatisation.

L'approche du design universel, outre le fait de **s'affranchir de cet écueil de stigmatisation de la population**, renforce le modèle économique des initiatives en élargissant la base des potentiels intéressés ; cette base élargie peut également avoir un effet induit sur l'accessibilité financière.

## Adopter une logique d'offre de services en réponse à des besoins individuels, en privilégiant le domicile

**La lisibilité des produits et services de la Silver économie doit être renforcée tant pour les acteurs publics des politiques de l'âge que pour les intéressés eux-mêmes**, qui peinent à accéder aux dispositifs pertinents.

L'organisation de la Silver économie doit se faire au cœur des territoires, et amener chacun à s'interroger sur son approche de l'autonomie, sur l'organisation mise en place pour répondre aux besoins des usagers.

L'organisation de l'écosystème d'acteurs doit pouvoir se faire dans une logique d'offre de services en réponse à des besoins, afin de rendre plus lisible les produits et services existants. Peuvent alors se distinguer les différents champs d'intervention possible (lien social, mobilité, confort, sécurité, aide-ménagère, etc.), les acteurs (seniors, proches, aidants familiaux, aidants professionnels) ou encore les modalités d'intervention (solution technique, solution humaine, solution numérique, solution mixte).

**L'écosystème local s'attachera à s'organiser dans la réponse à une question centrale** : Comment permettre à chacun de poursuivre son projet de vie, dans une optique de prévention ou en dépit de sa perte d'autonomie et dans le respect de ses aspirations ?

90 % des personnes âgées souhaitent vieillir chez elle<sup>1</sup>. Dès lors, la structuration de l'offre de services devra s'attacher particulièrement à rendre accessible aux personnes âgées ce souhait de rester à leur domicile le plus longtemps possible.

1. 90 % des Français préfèrent adapter leur logement plutôt que d'intégrer une maison de retraite, selon un sondage *OpinionWay* (réalisé auprès de 1 006 individus représentatifs de la population du 22 au 23 mars 2012, pour l'Observatoire de l'intérêt général).

**Les services d'aide à domicile ont dans ce cadre un rôle de premier plan**, en ce qu'ils sont en capacité de détecter l'évolution de certaines fragilités dans le temps et les besoins associés pour les personnes concernées.

Ils sont dès lors, sous réserve d'une formation et d'un accompagnement de leurs personnels, en position d'alerter et donc, directement ou indirectement, de prescrire des dispositifs ou aides techniques, complémentaires aux autres acteurs des politiques de l'autonomie.

## Identifier d'autres leviers de financement

Les solutions développées dans le cadre de la Silver économie misent la plupart du temps sur une solvabilisation par les aides publiques et ne s'intéressent que trop peu au financement par les ménages, expliquant en partie l'arrêt des initiatives au stade de l'expérimentation.

Il importe dès lors de travailler plus avant à la recherche de solutions de financement ou outils financiers alternatifs pour accompagner les ménages.

## Reconnaître la place des écosystèmes locaux

Il est important de rappeler que les régions et les départements ont un rôle essentiel dans le développement de la Silver économie, avec des responsabilités qui leur sont propres.

La **région** est ainsi en charge du **développement économique** et contribue à ce titre à la structuration de l'offre, avec les autres régions. Les régions sont ainsi l'échelon pertinent d'installation de dynamiques locales, portées par les conseils régionaux, les agences régionales de développement ou tout autre acteur qui y serait étroitement lié. Elles ont vocation à développer un écosystème favorable au développement des entreprises de leur territoire.

Le contrat de filière prévoyait d'ailleurs le développement de comités stratégiques régionaux de filière pour adapter les actions du contrat aux spécificités locales.

« Les comités stratégiques régionaux de filière adapteront les actions du contrat aux spécificités locales, en fonction des besoins des populations, des orientations des collectivités territoriales, en particulier celles des pôles de compétitivités ou des clusters. Ces réunions et ce pilotage régional seront l'occasion de répondre au fort besoin d'échanges et de mise en réseau des informations entre des acteurs qui jusqu'à présent se connaissaient mal. »<sup>2</sup>

Le **département** est quant à lui **chef de file de la politique de l'autonomie sur son territoire** et contribue à ce titre à structurer la demande et à organiser la déclinaison de l'offre disponible pour son propre territoire, en lien étroit avec les autres parties prenantes, à travers notamment la conférence des financeurs de la perte d'autonomie.

Les **communes et les établissements publics de coopération intercommunale (EPCI)** ont également un rôle essentiel à jouer, tant dans **l'expression des besoins** que dans **l'organisation des réponses locales**. Cela implique que le conseil départemental les associe étroitement dans la structuration de sa politique de l'autonomie. Elles ne sauraient en revanche s'y substituer dans cette tâche, sauf si le contexte local le prévoit.

La rencontre de l'offre et de la demande dépend bien pour partie de la rencontre de ces écosystèmes, animés à des échelons territoriaux différents. Il revient aux chefs de file de ces écosystèmes d'en assurer la bonne réalisation.

## Mieux structurer le développement des solutions au service de l'autonomie des personnes âgées

Depuis le lancement de la filière Silver économie, **de nombreux projets ont émergé sur les territoires, au service de l'amélioration de la qualité de vie des personnes âgées ou de leurs proches, au service d'une meilleure efficacité des politiques de l'autonomie.**

2. Extrait du contrat de filière silver économie, décembre 2013.

**Il y a lieu de poursuivre cette dynamique**, qui permet à la fois de développer et d'éprouver à l'usage du terrain des solutions nouvelles susceptibles d'apporter un gain social et économique important.

**Il y a lieu cependant de mieux articuler les politiques de soutien** aux initiatives innovantes sur les territoires, afin de favoriser l'émergence de solutions qui au-delà d'une phase d'expérimentation seront **capables de s'installer dans le**

**paysage**, de trouver leur public et leur modèle économique, indépendamment de la mobilisation de subventions qui n'ont, elles, pas un caractère pérenne.

Il appartiendra aux acteurs institutionnels de se coordonner, voire de structurer leurs attentes vis-à-vis du secteur, afin de favoriser autant que faire se peut l'émergence de solutions durables et la juste utilisation des finances publiques et institutionnelles.



# METTRE EN PLACE UNE ORGANISATION OPÉRATIONNELLE POUR POURSUIVRE LES TRAVAUX DE LA SILVER ÉCONOMIE

L'ambition stratégique énoncée ci-dessus nécessite de procéder à un ajustement de la gouvernance mise en place dans le cadre du pilotage de la filière Silver économie.

Le comité stratégique de filière demeure indispensable en ce qu'il permet de consolider la vision et les réalisations de l'ensemble des acteurs de la filière (entreprises, institutions, associations, représentants des usagers, etc.).

Il doit cependant retrouver un rôle d'orientation et de proposition, tout en s'appuyant sur une organisation opérationnelle à même d'adresser les enjeux mis en avant par ses travaux, d'alimenter les débats et le cas échéant d'infléchir les orientations de la filière.

La flexibilité doit prévaloir dans la conduite et l'animation des travaux, permettant aux acteurs volontaires de contribuer autant que souhaité et possible dans les différentes instances opérationnelles constituées.

## Mise en place d'une animation des filières industrielles régionales de la Silver économie

Les régions, compétentes en matière de développement économique, sont les plus à même d'installer une gouvernance permettant de mobiliser l'ensemble des acteurs publics et économiques autour de la constitution de filières industrielles sur leur territoire, parfois dénommées « Silver régions ». C'est notamment à travers la création de Comités stratégiques de filière régionaux, de clusters, de laboratoires d'idées innovantes et d'instituts de l'Autonomie que ces « Silver régions » peuvent pleinement s'emparer de leur mission.

L'ancrage de cette gouvernance régionale pourra désormais s'appuyer sur un centre de ressources dédié, permettant aux acteurs publics et aux industriels de suivre le développement des filières régionales sur l'ensemble du territoire national, de disposer de données de veille, de partager leurs pratiques, voire d'articuler leurs champs respectifs de développement afin d'assurer une complémentarité propice à l'émergence de pôles d'expertise.

Ce centre de ressources sera animé par France Silver Eco, en lien avec l'Association des Régions de France.

## Mise en place d'une instance ad hoc pour la coordination et le développement des initiatives territoriales

L'échelon départemental, pertinent en matière de politiques publiques de l'autonomie, est le plus à même d'identifier les besoins des usagers, d'explicitier les déficits de réponse à ces besoins et enfin, de structurer l'offre des acteurs en présence sur un territoire afin de combler ce déficit.

**Les conditions d'émergence d'une offre de produits et services se réunissent peu à peu, mais ne permettent pas tout à fait aux entreprises ou acteurs associatifs de trouver leur marché, faute d'une lisibilité suffisante sur la demande.**

Ainsi, sur les territoires, se développent des initiatives de plus en plus nombreuses, mais qui dépassent trop rarement le stade expérimental et sont trop peu articulées avec les dispositifs ou organisations existants.

Afin de réunir des conditions propices au développement d'initiatives majeures à même d'améliorer les réponses apportées sur les territoires, la présente Feuille de route prévoit la création d'une instance ad hoc de **coordination et de concertation**

entre l'État, les acteurs institutionnels, les collectivités locales et les représentants des usagers, pour d'une part mieux partager et structurer les réponses apportées pour accompagner la transition démographique, d'autre part favoriser l'émergence de modèles économiques durables.

Ce **comité de coordination et de développement des initiatives territoriales** aura **comme interlocuteurs naturels les départements**, en tant que chef de file des politiques de l'autonomie, et comme levier naturel les conférences de financeurs.

Il aura pour mission de :

- Recenser et partager les projets majeurs engagés sur les territoires.
- Coordonner les soutiens financiers ou soutiens en ingénierie.
- Mettre à disposition des acteurs locaux un cadre méthodologique facilitant la structuration de leur politique autonomie sur le territoire.
- Accompagner la structuration de la Silver économie dans une approche réconciliant besoin et offre de service.
- Définir un cadre d'évaluation des dispositifs expérimentés sur les territoires.
- Discuter les conditions de répliation des initiatives et mobiliser les acteurs nécessaires de cet objet.

En particulier, dans le cadre de l'accompagnement à la structuration, ce comité pourra proposer aux départements et autres acteurs locaux des outils ou cadres méthodologiques, tels que des macro-processus types, structurant les étapes de diagnostic, financement, mobilisation de solutions personnalisée, etc.

Il appartiendra alors aux collectivités locales ou à leurs partenaires de se saisir de ces outils si ils ou elles le souhaitent.

Cette instance réunira, outre l'État, la Caisse des dépôts et consignation, la Caisse nationale de solidarité pour l'autonomie (CNSA), la Caisse nationale d'assurance vieillesse (CNAV), des représentants des conseils départementaux au titre de la conférence des financeurs, des représentants des usagers. Elle pourra associer le cas échéant des régions, caisses de retraite complémentaire, institutions de prévoyance, mutuelles ou tout autre acteur susceptible de contribuer à ses missions, tels que les fédérations de services d'aides à domicile ou d'établissements, et les syndicats professionnels.

## Mise en place d'un comité de pilotage pour l'adaptation des logements et du cadre de vie

La loi d'adaptation de la société au vieillissement du 28 décembre 2015 vise à mobiliser l'ensemble des politiques publiques afin d'accompagner la transition démographique en cours et de donner les moyens aux personnes âgées d'être actrices de leur parcours, dans le respect du libre choix de leur projet de vie.

Les enjeux sont multiples et celui de l'adaptation de l'habitat, logement autant que cadre de vie, en est un majeur.

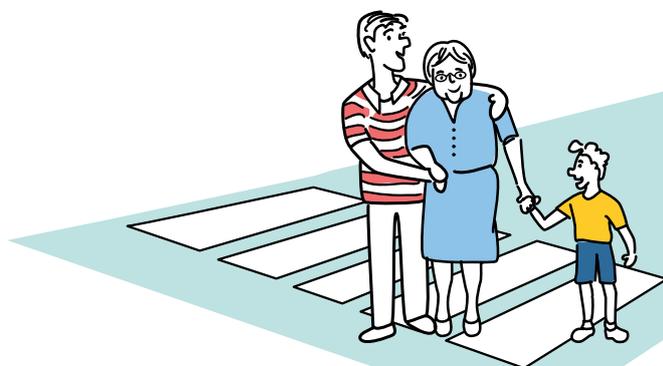
**L'habitat** doit constituer un véritable atout de l'autonomie, un lieu de vie qui doit permettre d'aller et venir sans encombre et qui doit **s'adapter, soit par des travaux, soit par des équipements**, à des débuts de fragilité afin de ne pas empêcher la participation à la vie sociale.

Les travaux récents du comité stratégique de filière se sont particulièrement intéressés à cet enjeu d'adaptation de l'habitat. Un groupe de travail dédié a émis des propositions visant à mieux organiser l'adaptation des logements dans le parc privé et dans le parc social.

Dans le même temps, en lien avec la mise en œuvre de la loi d'adaptation de la société au vieillissement, **un comité de pilotage des acteurs de l'adaptation du logement** se met en place.

Il sera constitué de représentants de l'État, la Caisse des dépôts et consignations, la Caisse nationale de solidarité pour l'autonomie (CNSA), l'Agence nationale de l'habitat (ANAH), la Caisse nationale d'assurance vieillesse (CNAV), le Régime social des indépendants (RSI), la Caisse centrale de la Mutualité sociale agricole (CCMSA), les fédérations Agirc-Arrco, l'Union sociale pour l'habitat (USH), la Confédération de l'artisanat et des petites entreprises du bâtiment (CAPEB), la Fédération française du bâtiment (FFB), la Fédération Soliha.

Il aura vocation, dans le cadre de la convention signée le 5 juillet 2016, à assurer le suivi des engagements de ces acteurs dans le domaine, portant sur l'adaptation du parc privé et du parc social, le renforcement des compétences des entreprises et artisans du bâtiment en matière d'adaptation des logements aux contraintes de l'âge, l'amélioration du parcours de tout citoyen souhaitant adapter son logement.



Il associera autant que de besoin à ses travaux les acteurs susceptibles d'apporter des innovations organisationnelles ou technologiques, pour renforcer l'apport du cadre de vie dans le soutien à l'autonomie des seniors, en particulier les fédérations des services d'aide à domicile.

Les propositions formulées dans le cadre des travaux du comité stratégique de filière seront reprises et traitées dans le cadre de cette instance ad hoc sur les questions d'adaptation de l'habitat à l'avancée en âge (diagnostic type d'adaptation des logements, adaptation et parcours localif dans le parc social, programmation des opérations d'adaptation à travers les PLH, réforme du crédit d'impôt pour dépenses d'équipements, etc.).

## Création d'un réseau d'« appui à l'achat public »

L'achat public peut être un levier puissant de développement de la Silver économie, en favorisant le rapprochement de l'offre et de la demande.

En particulier, l'achat groupé permet aux clients d'identifier plus facilement les réponses à des besoins spécifiques, par l'accès à des solutions qualifiées, à des prix négociés.

Il permet également aux structures référencées de bénéficier d'une assiette de prospection élargie, allant dans le sens d'un **renforcement du modèle économique**.

Un réseau d'achat public sera ainsi créé dans les prochains mois, pour permettre la diffusion de pratiques vertueuses tant pour les acheteurs que pour les structures émergentes proposant produits et services en direction des collectivités ou acteurs bénéficiant de financements publics.

Son objectif sera donc de rapprocher l'offre et la demande en matière de Silver économie, à travers plusieurs missions :

- Réaliser un bilan des expérimentations en matière d'achat publics.
- Élaborer des cahiers des charges types pour l'achat de prestations.
- Développer des solutions d'achat groupé pour « massifier » le marché.
- Organiser des rencontres au niveau national entre PME/start-up et acheteurs publics.

L'association France Silver Eco animera ce réseau, en lien étroit avec l'Union des groupements d'achats publics (UGAP) et le Réseau d'achat public des hôpitaux (Resah).

## Lancement d'un observatoire de la Silver économie

Cet observatoire aura la responsabilité de publier des **données socio-économiques en termes d'emploi et de croissance et des données démographiques**. Il devra également produire une **cartographie des acteurs** de la Silver économie et réalisera ou pilotera des études thématiques.

Pour l'ensemble de ces missions, il s'agira de s'appuyer sur les centres de recherche et les industriels.

L'objectif est que l'ensemble du secteur dispose de données de référence à même d'éclairer les décisions et de favoriser la juste orientation de leurs activités.

Le pilotage de cet observatoire sera assuré par l'association France Silver Eco

## Mission attractivité et export

Bien que la France bénéficie d'une expertise reconnue dans le domaine de la Silver économie, les entreprises françaises s'imposent de manière relativement contrastée selon les secteurs et selon les marchés.

Parmi les opérateurs qui ont d'ores et déjà trouvé leurs marques, on peut citer les groupes de maisons de retraite et de cliniques spécialisées dont les savoir-faire s'exportent jusqu'en Chine.

Mais d'autres secteurs des services, tels que les télé-assistants, qui n'ont pas la taille critique et sont souvent trop dépendants des marchés publics, peinent à développer un modèle économique suffisamment robuste.

Les industriels également, malgré les promesses d'un marché en croissance, positionnent parfois avec difficulté leurs solutions techniques ou domotiques.

La mission export veillera à :

- Repérer les marchés à l'export les plus prometteurs pour les solutions industrielles françaises en matière de Silver économie.
- Inciter les leaders français à l'export à parrainer des PME, ETI ou start-ups innovantes.
- Évaluer sur le marché français les leviers de croissance à l'export de la filière, en termes de financements et de communication.

- Identifier les freins qui pèsent encore sur la filière en terme de labellisation ou normalisation des services et des produits.
- Mettre en place des initiatives collectives, en lien avec l'action de Business France.

Cette mission sera pilotée par Business France, en lien notamment avec CCI International.

---



# POURSUIVRE LE PILOTAGE STRATÉGIQUE DE LA SILVER ÉCONOMIE À TRAVERS UN COMITÉ D'ORIENTATION ET UN COMITÉ DE PILOTAGE DÉDIÉS

Le comité stratégique de filière sera renommé « comité d'orientation de la filière Silver économie », son périmètre dépassant le cadre traditionnel des comités des filières.

Il se réunira désormais deux fois par an et aura pour objectif, notamment sur la base des restitutions opérées par les instances opérationnelles mentionnées dans cette Feuille de route, de formuler des propositions pour le développement de la Silver économie.

Les instances opérationnelles auront ainsi vocation à rendre compte régulièrement de leurs travaux au comité d'orientation.

Au-delà de leurs membres identifiés, elles associeront, le cas échéant et en fonction des thématiques traitées, des membres du comité d'orientation afin de favoriser la transversalité des travaux et donc leur pertinence.

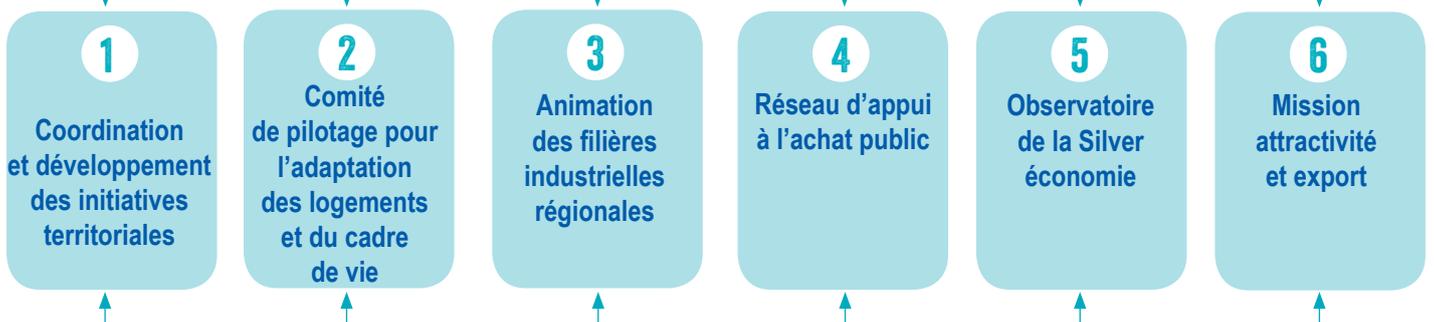
L'ensemble des instances opérationnelles feront l'objet d'une coordination renforcée à travers un comité de pilotage dédié, amené à se prononcer sur leurs orientations et plan de travail, en vue de garantir la cohérence de l'ensemble. Il sera constitué des acteurs mobilisés dans l'animation de ces instances.

Il appartiendra au comité de pilotage de veiller particulièrement à l'association des membres du comité d'orientation aux travaux des instances opérationnelles et d'en rendre compte au comité d'orientation afin de procéder à d'éventuels ajustements.

## Comité d'orientation de la filière Silver économie

### Comité de pilotage Présidence : État

CNSA, CNAV, CDC, France Silver Eco, représentants du comité d'orientation



Paris, le 12 décembre 2016,

Pascale Boistard  
Secrétaire d'État chargée  
des Personnes âgées et de l'Autonomie

Christophe Sirugue  
Secrétaire d'État chargé de l'Industrie

Gilles Schnepf  
Vice-Président

Philippe Wahl  
Vice-Président

**Signature des membres du comité de filière de la Silver économie**



**Composition du comité d'orientation de la filière Silver économie****Président.e.s**

Pascale Boistard  
Christophe Sirugue

**Vices-Présidents**

Gilles Schnepf  
Philippe Wahl

**Secrétaire général**

Jérôme Arnaud

**Membres**

Adessadomicile  
AG2R LA MONDIALE  
Agence nationale de l'habitat (ANAH)  
Assemblée des départements de France (ADF)  
Association des régions de France (ARF)  
Association française de téléassistance (AFRATA)  
Association française des aidants  
Banque publique d'investissement (Bpifrance)  
Business France  
Caisse des dépôts et consignations (CDC)  
Caisse nationale d'assurance vieillesse (Cnav)  
Caisse nationale de solidarité pour l'autonomie (CNSA)  
Cap Digital/MEDICEN/SYSTEMATIC/Finance Innovation  
Commissariat général à l'investissement (CGI)  
Confédération de l'artisanat et des petites entreprises du bâtiment (CAPEB)  
Fédération des industries électriques électroniques et de communication (FIEEC)  
Fédération du service au particulier (FESP)  
Fédération française des sociétés d'assurance (FFSA)  
Fédération française du bâtiment (FFB)  
Fédération Soliha  
Fédération Syntec  
France Silver Eco  
France stratégie  
La Poste  
Mutualité française  
Réseau des acheteurs hospitaliers (RESAH)  
Silver valley  
Syndicat national des entreprises de technologies et services pour l'autonomie (ASIPAG)  
Syndicat National des Établissements et Résidences Privés pour Personnes Âgées (Synerpa)  
Syndicat national des sociétés d'assistance (SNSA)  
Union d'organismes de prévoyance (OCIRP)  
Union française des aides techniques (UFAT)  
Union nationale de l'aide, des soins et des services aux domiciles (UNA)

