

FICHE DE POSTE DE CHEF D'ETABLISSEMENT

- Etablissement public social ou médico-social -

Document de référence : Référentiel métier de directeur d'établissement social ou médico-social

I – INFORMATIONS INSTITUTIONNELLES SUR L'ETABLISSEMENT

Etablissement :

EHPAD Intercommunal Semblançay-La Membrolle
10 rue Foulques Nerra 37 360 SEMBLANCAY

L'établissement est un établissement public, EHPAD multi sites au Nord de la Métropole de Tours composé de la Résidence Jeanne de Ruzé 10 rue Foulques Nerra 37360 SEMBLANCAY et de la Résidence Notre Dame des Eaux, 2 rue de la Billonnière, 37 390 La Membrolle sur Choisisle.

Il gère également un SSIAD, 2 chemin de Versailles 37306 Semblançay.

Préciser les établissements concernés en cas de direction commune :

Cotation de la part fonctions de la PFR :

(Si la vacance d'emploi est proposée à plusieurs grades du corps concerné, les cotations respectives pour chaque grade doivent être précisées ci-dessous)

Classe normale cotation 3
Hors classe

Situation géographique, environnement, moyens de communication :

7 et 15 km de Tours au nord, direction Le Mans Angers

Type de population accueillie :

Personnes âgées dépendantes

Services autorisés et nombre de lits/places

EHPAD de 170 lits répartis sur 2 sites 84 à Semblançay et 86 à La Membrolle
SSIAD DE 64 places / 56 PA et 8 PH avec extension de 5 places PA prévues en 2030

Statut de l'établissement :

☒ Autonome

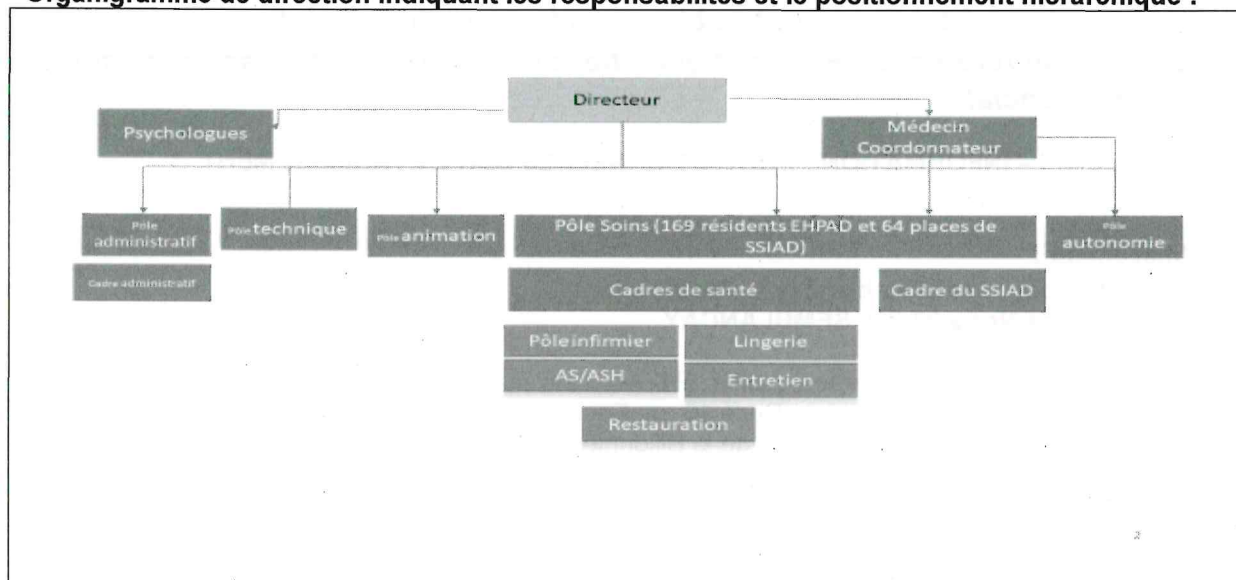
☐ Non autonome. Collectivité de rattachement :

Nom - Prénom et coordonnées du directeur intérimaire :

Nom - Prénom - Statut du Président du Conseil d'Administration ou de l'assemblée délibérante :

Mme Valérie BOIVINET, Maire de Semblançay 37 360
Mme Cécile AUDET-PINARD, Maire de La Membrolle sur Choisisle, Vice Présidente.

Organigramme de direction indiquant les responsabilités et le positionnement hiérarchique :



II – INFORMATIONS STRATEGIQUES

(à remplir par le directeur général de l'agence régionale de santé ou le représentant de l'Etat dans le département)

L'EHPAD Intercommunal Semblançay/La Membrolle est un EHPAD public autonome accueillant 170 résidents sur 2 sites distants de 10 km environ, auquel est rattaché un SSIAD de 64 bénéficiaires.

L'établissement est en administration provisoire jusqu'à la prise de poste du nouveau directeur. L'administration provisoire avait pour objet de mettre fin à une dégradation du fonctionnement de l'établissement, d'assurer la sécurité juridique et financière, de proposer un projet stratégique pour les années à venir et de préparer l'arrivée d'une nouvelle direction.

L'établissement fait partie des EHPAD de la Métropole et bénéficie d'une habilitation à l'aide sociale pour l'ensemble de ses places. Il présente un bon taux d'occupation. Les profils et les besoins des publics accueillis diffèrent quelque peu d'un site à l'autre. Cette diversité constitue une opportunité pour développer une offre différenciée et complémentaire, permettant d'apporter une réponse plus globale et mieux adaptée aux besoins identifiés à l'échelle de la Métropole.

La mise en place d'un CRT sur le territoire implique une coopération avec le détenteur de l'autorisation.

La réforme des SAD est mise en place avec un conventionnement avec 2 services d'aide à autorisation départementale.

L'établissement adhère au GCSMS « Réunis 37 ».

L'EHPAD doit être positionné comme établissement ressource pour le nord de l'agglomération.

Nom – grade – adresse de la personne ayant rempli la présente fiche :

Mme la Directrice Départementale D'Indre et Loire

Personne à contacter à l'agence régionale de santé / dans les services de l'Etat compétents :

Mme la Directrice Départementale D'Indre et Loire

- Outils de la loi du 2/01/2002 mis en œuvre : les différents outils sont à réactualiser, dont le contrat de séjour, le règlement de fonctionnement, le projet d'établissement et de service, le livret d'accueil
- Evaluation interne réalisée ou en cours : À réaliser
- Evaluation externe réalisée ou en cours : À réaliser en 2027

PROFIL DU CANDIDAT

Profil du candidat attendu par le directeur général de l'agence régionale de santé/le représentant de l'Etat dans le département au regard des caractéristiques du poste établi en liaison avec le président du conseil d'administration :

(Nota : Le profil du candidat est apprécié par le comité de sélection au regard du parcours professionnel, de la formation, des acquis de l'expérience, des compétences et des évaluations du candidat.)

Expérience professionnelle appréciée :

Formation

Diplôme de directeur d'établissement sanitaire, social ou médico-social.

Expérience

- Expérience confirmée en management d'établissement public.
- Expérience en gestion budgétaire.
- Conduite du changement.
- Management d'équipes pluridisciplinaires.

Connaissances particulières requises / prévues : (en lien avec les spécificités du poste)

Connaissances du public issu de la gériatrie

- Maîtrise du secteur médico-social
- Gestion budgétaire et financière publique.
- Management stratégique.
- Droit de la fonction publique hospitalière.
- Gestion de projet.
- Démarche qualité et gestion des risques.
- Connaissance du vieillissement, de la dépendance et des politiques publiques.

Compétences professionnelles requises / prévues : (en lien avec les spécificités du poste)

- Capacité à fédérer les équipes
- Vision stratégique.
- Sens de l'intérêt général.
- Capacités de négociation.
- Intelligence relationnelle.
- Prise de décision.
- Gestion de crise.
- Éthique et exemplarité.

Mais il devra aussi :

- Donner du sens à l'action collective ;
- Concilier exigence de gestion et qualité de l'accompagnement humain ;
- Être présent sur le terrain et à l'écoute des résidents, des familles et des équipes ;
- Anticiper les évolutions du secteur et conduire les transformations ;
- Développer une culture de confiance, de bientraitance et d'innovation ;
- Représenter efficacement l'établissement auprès des partenaires institutionnels.

III - MISSIONS ET ACTIVITES

Missions générales, permanentes et spécifiques dans les domaines suivants :

Stratégie (positionnement au sein du territoire, projet d'établissement, politique financière...) :

Le chef d'établissement est le représentant légal de l'EHPAD. Il est le garant de la conduite générale de l'établissement : ressources humaines, finances, logistiques, management des équipes, communication interne et externe. Il veille à améliorer et à consolider l'équilibre financier de l'établissement. Il veille à fidéliser les équipes médicales et paramédicales. Il veille à conformer, harmoniser et sécuriser les pratiques professionnelles avec une attention sur la gestion des ressources humaines et la qualité du dialogue social engagé ;

Il favorise l'intégration de l'établissement dans un tissu social, médicosocial et sanitaire, permettant une prise en charge globale et coordonnée des personnes accueillies ou accompagnées et de leurs familles. Dans ce cadre, il devra poursuivre le développement des coopérations avec les acteurs du territoire et évaluer les conventions existantes. Il conduit la politique générale de l'établissement dans le cadre des politiques sociales, médicosociales et sanitaires définis au plan national et territorial.

Il devra élaborer un nouveau projet d'établissement et s'inscrire dans les travaux relatifs au CPOM à finaliser. Les négociations CPOM sont en cours.

Il devra élaborer et suivre un contrat de performance, devant permettre le retour à l'équilibre de l'établissement.

Il met en œuvre une politique stratégique et opérationnelle de gestion des moyens humains et financiers de l'établissement pour répondre aux besoins des personnes accueillies. Il encadre des équipes pluridisciplinaires en favorisant le développement des compétences et savoir-faire des personnels dans le cadre d'une gestion prévisionnelle des métiers et des compétences.

Il développe une politique d'évaluation continue des bonnes pratiques : mise en place de la nouvelle évaluation interne et prépare l'évaluation externe prévue en 2027.

Organisation (gouvernance, organigramme de direction, délégations...)

Conseil d'administration avec une Présidence tournante alternée tous les 3 ans.

Equipe d'encadrement composée de : 1 Directeur – 1 Directrice adjointe - Un service administratif composé de 4 personnes : Finances - RH, Économat – Accueil/facturation – Admission.

Coordination externe et interne (coopérations, réseaux, décisions et arbitrages, négociation, ...)

Adhésion au GHT avec le CHRU +GCSMS Réunis 37 en cours de finalisation

Conduite générale de l'établissement (domaine ressources humaines, financier...)

Mise en œuvre et suivi des différents projets, des évaluations interne et externe, du CPOM

- Mise à jour des différents outils institutionnels

- Prévention des risques, mise en œuvre et suivi des mesures destinées à assurer la sécurité et l'hygiène

- Gestion des ressources humaines : recrutement, carrières, rémunérations, financement, évaluation, discipline, supervision de l'organisation des plannings, instances représentatives, réunions diverses, gestion des conflits ...

- Admission des personnes accueillies, information des résidents et des proches

- Elaboration du budget, suivi, clôture du budget et élaboration du compte administratif

- Organisation des approvisionnements dans le respect du code des marchés publics

Principaux projets à conduire :

Réalisation des objectifs du CPOM

Transformation de l'offre

Réforme des SSIAD

IV – INFORMATIONS SUR LA PLACE DE L'ETABLISSEMENT DANS SON ENVIRONNEMENT :

Objectifs du PRS et plan d'action à décliner au sein du territoire : (complété par le DGARS)

Le PRS 3 :

- Développer le repérage des fragilités et la prévention sur l'ensemble de ses composants
- Réussir le virage domiciliaire et organiser l'offre sur les territoires
- Accompagner la transformation et l'adaptation des EHPAD
- Promouvoir la bientraitance, notamment vis-à-vis des plus vulnérables

Situation de l'établissement au regard des priorités du PRS (complété par DGARS)

- Participer à la filière gériatrique
- Eviter l'hospitalisation de la personne âgée
- Mieux organiser l'hospitalisation de la personne âgée lorsque celle-ci est inévitable

Objectifs du Schéma départemental (préciser si PA, PH ou protection de l'enfance) et situation de l'établissement au regard de ces priorités

Le **Schéma départemental unique des solidarités de l'Indre-et-Loire 2024-2029** constitue la feuille de route du Conseil départemental d'Indre-et-Loire pour l'ensemble des politiques de solidarité (enfance, autonomie, insertion, action sociale). Il vise notamment à renforcer la prévention, la coordination des parcours, la proximité des services et l'accompagnement des personnes âgées (PA) et des personnes handicapées vieillissantes (PHV), afin de favoriser le maintien de l'autonomie et des parcours de vie sans rupture.

Objectifs du PDAHI et situation de l'établissement au regard de ces priorités

Projet d'établissement :

Démarches, état de réalisation, organisation et pilotage de la démarche

Le projet d'établissement, formalisé jusqu'en 2025, est arrivé à échéance et doit désormais faire l'objet d'une nouvelle démarche d'élaboration, en cohérence avec les évolutions de l'établissement, des besoins de la population accueillie et des orientations des politiques publiques du secteur médico-social. Le directeur aura pour mission d'impulser, d'organiser et de piloter la réactualisation du projet d'établissement, en associant les professionnels, les résidents, leurs proches, les instances représentatives et les partenaires du territoire. Cette démarche devra permettre de définir les orientations stratégiques de l'établissement, de structurer un plan d'actions opérationnel et d'en assurer le suivi et l'évaluation.

Une attention particulière sera portée à l'évolution et à la diversification de l'offre, notamment à travers une réflexion sur l'adaptation des modalités d'accompagnement aux différents profils et besoins des personnes accueillies : personnes présentant une maladie d'Alzheimer ou des troubles apparentés, personnes handicapées vieillissantes, personnes présentant des troubles psychiques ou des problématiques géro-psycho-geriatriques.

La démarche devra également intégrer le virage domiciliaire et les évolutions de l'offre territoriale.

Le projet d'établissement devra enfin être construit en cohérence avec les coopérations territoriales existantes et les évolutions du partenariat local notamment dans le cadre de la mise en œuvre du Centre de Ressources Territorial (CRT). Il conviendra ainsi de travailler les modalités de collaboration avec les acteurs du territoire et d'identifier les complémentarités permettant de renforcer les parcours des personnes âgées.

Le directeur assure le pilotage global de cette démarche, de la phase de diagnostic et de concertation jusqu'à la formalisation du projet, sa mise en œuvre, son suivi et son évaluation.

Convention tripartite / Contrat pluriannuel d'objectifs et de moyens:

CPOM signé pour la période de 2024-2028

Appartenance à une direction commune : non

Nombre total de sites et distance entre chacun :

2 sites

EHPAD Jeanne de Ruzé – Semblançay // Sad mixte de Semblançay

EHPAD Notre Dame des Eaux – La Membrolle sur Choisille

Distance de 10 km entre chaque site

Appartenance à un (ou plusieurs) GCSMS :

Créé le : avril 2026 – REUNIS 37 (réseau d'établissement unis pour l'autonomie et l'accompagnement 37)

Nombre de membres : les EHPAD publics autonomes du département (11 EHPAD)

Autre forme de coopération (à préciser) :

V-CHIFFRES CLEFS SUR L'ETABLISSEMENT

V – 1) Budgétaires

- Charges et recettes du résultat comptable

Tableau : dernier compte administratif

CHARGES	COMPTE ADMINISTRATIF (n-2)	EPRD (n-1)	COMPTE ADMINISTRATIF (n-1)
Groupe I	1 591 481,00	1 496 078,00	1 599 321,00
Groupe II	6 470 428,00	6 611 225,00	6 695 027,00
Groupe III	943 680,00	878 555,00	1 749 545,00
Groupe IV			
Total	9 005 589,00	8 985 858,00	10 043 893,00

RECETTES	COMPTE FINANCIER (n-2)	EPRD (n-1)	COMPTE FINANCIER (n-1)
Groupe I	8 282 074,00	8 985 858,00	9 575 665,00
Groupe II	407 561,00		472 087,00
Groupe III	272 496,00		23 451,00

(Montant par titre en M€)

Pour les EHPAD :

- Montant du budget hébergement : 5 129 142,00
- Montant du budget dépendance : 1 584 992,00
- Montant du budget soins : 3 480 876,00

Pour les autres établissements sociaux ou médico-sociaux :

- Montant du dernier budget de fonctionnement, dont personnels : 6 919 088,00
- Montant du budget d'investissement : 483 740,00

Commentaires sur la situation budgétaire :

Résultat comptable (n-1) : - 27 309,00

Provision CET/Reprise sur provision CET (n-1) : Néant

▪ **Plan de financement de l'exercice « N »**

Pour les dépenses :

MONTANT DES INVESTISSEMENTS	REMBOURSEMENT DE LA DETTE
483 740,00	0,00

Pour les recettes :

MONTANT DES EMPRUNTS	MONTANT DES AMORTISSEMENTS	MONTANT DES PROVISIONS	AUTRES (Autofinancement, subvention...)
0,00	215 452,00	0,00	35 585,00

Indicateurs de performance financière :

Taux de marge brute n-2/n-1 : 2.3 % en 2024 et 10.1 % en 2025

CAF nette mobilisable (CAF – Remboursement en capital des emprunts antérieurs) pour n-2/n-1 : - 483 740,00

Durée apparente de la dette n-2/n-1 : Néant

Programmes d'investissement en cours ou programmé pour les trois prochaines années:

PPI à actualiser

• **Les ressources humaines**

(ETP des personnels - Source SAE)

ETP médicaux : 0.50

- dont médecin coordonnateur : 0,50

ETP non médicaux : 121,28

- dont personnels de direction et administratifs (dont AAH, ACH) : 7,17
- dont personnels des services de soins (dont cadres de santé) : 92,14
- dont personnels éducatifs et sociaux (dont cadre socio-éducatif) : 2,85
- dont personnel médico-techniques : 10,99
- dont personnel de rééducation : 1.49
- dont personnels techniques ouvriers : 6,64

Commentaires sur les effectifs : (Démographie personnel et difficultés éventuelles à recruter du personnel qualifié,...)

Comme sur tout le département 37, les effectifs AS et IDE restent en tension

Quelques indicateurs de RH (source bilan social) :

Taux d'absentéisme : 15,61 %

Taux de turn-over : 10%

Nombre moyen de jours de formation par agent : 3

V – 2) Activité

Nombre de journées réalisés en n-1 : 60 839

Taux d'occupation en n-1 : 98,62 %

Derniers GMP/PMP validés : 723/193

Commentaires sur la situation de l'établissement dans sa zone d'attraction et / ou dans son territoire au regard des autres établissements publics ou privés concurrence, complémentarité, partenariat... :

L'EHPAD de Semblançay-La Membrolle s'inscrit dans un territoire marqué par une offre médico-sociale diversifiée, au sein duquel l'établissement entretient de nombreuses coopérations avec les acteurs sanitaires, médico-sociaux et institutionnels.

L'établissement dispose actuellement d'une capacité de 169 places, réparties sur les deux sites de Semblançay et de La Membrolle. Une augmentation de capacité d'une place supplémentaire est envisagée en novembre 2026 sur le site de Semblançay portant à 170 places au total.

L'établissement bénéficie par ailleurs, sur l'EHPAD Jeanne de Ruze depuis le 15 juin 2026 d'un PASA, permettant de développer une offre d'accompagnement adaptée aux résidents présentant des troubles cognitifs et de renforcer l'accompagnement non médicamenteux.

Un dispositif d'hébergement temporaire en sortie d'hospitalisation (HTSH) est également proposé, avec une place sur chacun des deux sites.

En revanche, l'établissement ne dispose pas à ce jour d'accueil de jour ni d'offre d'hébergement temporaire dédiée.

L'établissement présente une forte attractivité sur son bassin de proximité, les résidents accueillis étant majoritairement issus du territoire local. Le site de Semblançay connaît toutefois une tension sur les admissions, témoignant d'une demande soutenue et d'un besoin d'adaptation de l'offre aux besoins du territoire.

L'établissement est rattaché au GCSMS « Réunis 37 », qui constitue un levier important de coopération et de mutualisation. Le GCSMS permet notamment de mutualiser les actions de formation, de partager certains moyens humains sur des fonctions pouvant être exercées à l'échelle de plusieurs établissements, telles que la qualité, et de répondre collectivement à des appels à projets. Cette organisation favorise le partage de compétences et d'expertises et permet aux établissements membres de disposer de ressources qu'ils ne pourraient pas nécessairement mobiliser individuellement.

L'établissement travaille également avec le Centre de Ressources Territorial (CRT) de Fondettes, dans une logique de coordination des parcours et de coopération avec les acteurs intervenant auprès des personnes âgées sur le territoire. Les relations avec les pharmacies de ville participent quant à elles à la sécurisation du circuit du médicament et à la continuité de la prise en charge des résidents.

Des liens sont également établis avec le Centre hospitalier Louis Sevestre et le CHU de Tours, notamment dans les domaines de la restauration et de la blanchisserie. Ces coopérations permettent de sécuriser certaines fonctions supports et d'inscrire l'établissement dans les filières sanitaires et médico-sociales du territoire.

L'un des principaux enjeux territoriaux demeure toutefois l'attractivité et le recrutement des professionnels qualifiés, notamment des infirmiers diplômés d'État et des aides-soignants. L'établissement est confronté, comme de nombreux acteurs du secteur, à des difficultés de recrutement malgré les partenariats développés avec les IFSI et IFAS, dont l'établissement constitue un terrain de stage. Ces partenariats représentent néanmoins un levier important pour faire connaître l'établissement aux futurs professionnels, favoriser leur découverte du secteur médico-social et contribuer à terme à leur recrutement et à leur fidélisation.

Dans les prochaines années, les enjeux porteront notamment sur la consolidation de l'offre existante, le développement des coopérations territoriales, l'amélioration de l'attractivité de l'établissement auprès des professionnels et la poursuite de l'adaptation de l'offre aux besoins de la population âgée du territoire.

Commentaires sur la nature et le niveau des activités (points particuliers, difficultés...) :

Présence de quelques chambres doubles.
Réflexion à mener sur le devenir de l'offre : Unités spécifiques, PASA ...

VII- SYNTHÈSE DES POINTS FORTS ET DES POINTS FAIBLES

Points Forts :

- implantation territoriale favorable
- ouverture de l'établissement sur l'extérieur
- partenariats intergénérationnel
- espaces collectifs de qualité
- potentiel d'évolution ou de réorganisation
- équipe pluridisciplinaire avec médecins, ergothérapeute, psychologues, cadre de santé
- coopération avec les autres EHPAD
- un SSIAD PA/PH
- établissement locataire d'un bailleur social pour l'un des 2 sites jusqu'en 2028,

Points Faibles :

- absence récente du médecin coordonnateur
- procédures à actualiser
- situation financière à maîtriser
- difficultés persistantes de recrutement, particulièrement sur les métiers IDE et AS
- attractivité professionnelle à renforcer, malgré les partenariats avec les IFSI/IFAS
- offre encore limitée en matière de diversification des modalités d'accueil : absence d'accueil de jour et d'hébergement temporaire dédié.
- risque lié au fonctionnement sur deux sites, qui peut complexifier la coordination, la mutualisation des équipes et l'organisation des professionnels
- démarche qualité à consolider

VIII-LISTE DES DOCUMENTS POUVANT ÊTRE REMIS AU CANDIDAT SUR SA DEMANDE

Toute demande sera étudiée.

Les documents suivants sont notamment disponibles : projet d'établissement, convention tripartite, CPOM, compte administratif n-1, rapport de la chambre régionale des comptes...

Personne à contacter pour la communication de ces documents :

Directeur de l'établissement

Pour la directrice générale de l'ARS Centre Val de Loire
Pour la directrice départementale de l'Indre et Loire
L'Adjointe à la directrice départementale
Laetitia FAVERAUX



