

CHU DE NICE : UN MODÈLE HOSPITALIER EN PLEINE TRANSFORMATION

D'un hôpital de gestion à un hôpital de projet : un renouveau fondé sur la confiance, l'innovation et la responsabilité

Une transformation unique en France

En deux ans, le CHU de Nice a profondément transformé son modèle de gouvernance et son mode de fonctionnement.

Au cœur de cette métamorphose : la **délégation polaire**, une organisation inédite en France qui confie la décision aux équipes médicales et soignantes, au plus près du soin.

Cette réforme, fondée sur la subsidiarité, la confiance et la co-construction, a permis de créer un cadre managérial disruptif, participatif et responsabilisant.

« *La délégation polaire a rendu à chacun le pouvoir d'agir. C'est la clé d'un changement durable, collectif et incarné.* » **Rodolphe BOURRET**, Directeur général du CHU de Nice

Cette transformation s'appuie sur la Commission Stratégie et Projets (CSP), devenue le moteur d'un hôpital de projets.

En deux ans, 61 projets structurants ont été conduits : création de nouveaux services, réorganisation de parcours, optimisation des lits aigus et renforcement de la coordination médico-administrative.

Ce modèle fait du CHU de Nice un laboratoire vivant de transformation hospitalière.

Un redressement budgétaire exemplaire

Symbole du redressement global, le CHU de Nice affiche une amélioration financière spectaculaire :

- marge brute non aidée passée de **-21,95 M€ à -2,7 M€ entre 2023 et 2024**, soit un redressement de **+19,2 M€** ;
- **hausse de +10,3 % de l'activité hospitalière** sur la même période - meilleure progression des CHU de France ;
- des investissements massifs et ciblés : 77 M€ en 2023, 63,7 M€ en 2024 et 64 M€ prévus en 2025.

Ces résultats attestent d'un pilotage médicalisé et rigoureux, combinant maîtrise budgétaire et relance de l'activité, dans un établissement qui, trois ans plus tôt, présentait le déficit cumulé des plus mauvais de tous les CHU de France avec 372 M€ et une dette de 533 M€.

Des grands chantiers relancés

Cette dynamique s'est traduite par la reprise de projets majeurs :

- **ouverture de l'hôpital Pasteur 2 – tranche 2** : 170 M€, 30 000 m² dédiés aux soins critiques, à la chirurgie et à la médecine, livrés en 2025 ; plus de 12 M€ d'équipements biomédicaux (Caisson hyperbare le plus grand d'Europe, IRM, Scanner, salle hybride...) ;
- **plan biomédical** : 28,9 M€ investis sur trois ans dans le renouvellement et l'acquisition d'équipements stratégiques (robots, salles hybrides, scanners, IRM, TEP-scan...) ;
- **transformation numérique** : 16,6 M€ sur trois ans pour moderniser les systèmes (anesthésie, réanimation, bloc, codage, cybersécurité...) ;
- **lancement du projet de construction de l'Institut Universitaire de Biologie Pathologie (IUBP)** : 78 M€, 12 000 m², un pôle d'excellence scientifique et diagnostique avec une ouverture prévue en début 2029.

Ces chantiers structurants traduisent le passage à un hôpital d'avenir, agile et ancré dans son territoire.

Des équipes renforcées et une attractivité retrouvée

Le redressement du CHU de Nice repose aussi sur un réarmement humain inédit, rattrapant le retard historique :

- **629 recrutements en 2024**, dont 90 % de soignants, principalement des infirmiers diplômés d'État (50 %) ;
- un solde net positif de **+ 117 agents non médicaux et + 22 médecins, portant les effectifs globaux à 696 médecins** ;
- des renforts majeurs aux urgences (+20 soignants, +14 médecins depuis 2022) ;
- un taux d'absentéisme stabilisé à 8,7 %, conforme à la moyenne nationale des CHU.

Ces effectifs renforcés ont permis la reprise complète de l'activité **(+10,3 % de séjours, +10 % d'actes chirurgicaux)**, la réouverture **de 110 lits** précédemment fermés (2022), et une amélioration tangible de la qualité de vie au travail.

« Les pôles se sont réapproprié les décisions. La reprise d'activité est la traduction directe de cette dynamique collective. » - **Pr Michel CARLES**, Président du Conseil des chefs de pôle du CHU de Nice.

« Les équipes se sentent à nouveau écoutées, reconnues, engagées dans le projet commun. » - **Pr Jacques LEVRAUT**, Président de la CME du CHU de Nice

Recherche, innovation et enseignement : une ambition renouvelée

Le CHU de Nice poursuit son essor scientifique et universitaire :

- **902 publications** en 2023, 920 en 2024 ;
- **8 projets européens, 15 projets ANR et 28 brevets actifs** ;
- des succès majeurs France 2030 (IHU RespirERA, RHU Rebone, EDS Méditerranée, SKIN).

La dynamique académique s'est également renforcée :

- création du Département de Pharmacie à l'Université Côte d'Azur ;
- **+177 internes formés en 2025 ;**
- **600 étudiants** paramédicaux formés chaque année, 250 diplômés.

« L'Université et le CHU partagent aujourd'hui une même vision : celle d'un campus santé intégré, ouvert à la recherche, à l'innovation et à la formation de haut niveau. » -

Pr Jean DELLAMONICA, Doyen de l'UFR Médecine - Université Côte d'Azur

Une coopération territoriale renforcée

Le CHU joue à nouveau un rôle moteur dans la coordination des soins du territoire :

- 50 praticiens du CHU de Nice, exercent chaque mois dans les établissements du GHT 06 (Regroupement des hôpitaux publics des Alpes-Maritimes) (+30 % depuis 2022) ;
- des filières inter-établissements consolidées (urologie, thorax, urgences, médecine gériatrique) ;
- Plus de 2500 téléconsultations et téléexpertises réalisées (dermatologie, hématologie, endocrino diabétologie) par an.

Le SAMU-SAS 06, ouvert en 2023, illustre cette coopération réussie : **477 000 appels traités en 2024, dont 95 % décrochés en moins d'une minute, contre seulement 75 % en 2022.**

Qualité et inclusivité : un CHU ouvert à tous

Engagé dans une démarche d'amélioration continue, le CHU de Nice a mis en place en 2024 le label "hospitalité" délivré par les patients pour les conditions d'accueil et de prise en charge, plus de 40 services sont actuellement labélisés.

L'établissement s'est également distingué par son engagement en faveur de l'inclusion, en adaptant ses services à tous les publics — enfants, personnes âgées, en situation de handicap ou de précarité — à travers des dispositifs d'accueil et de soins accessibles, bienveillants et personnalisés.

La signature de la Charte Romain Jacob en 2024 illustre cette volonté d'exemplarité sociale et humaine et la création d'un handibloc.

Un hôpital d'avenir, ancré dans son territoire

En deux ans, le CHU de Nice est passé d'un hôpital de gestion à un hôpital de projets. Cette transformation, portée collectivement par les équipes, a permis à l'établissement de redevenir attractif, innovant et exemplaire.

Nice démontre qu'un hôpital public peut se réinventer sans renier ses valeurs de service public de soins, d'enseignement et de recherche.

