

# Rapport d'activité 2025

Un impact amplifié, une présence accrue



# Edito

## L'expertise se partage avec l'Anap



**En 2025, l'Anap a poursuivi et amplifié son engagement au service des établissements sanitaires et médico-sociaux. Avec 1 934 appuis terrain réalisés partout en France, dont 50 dans le cadre de nos appuis dits « 360 », nous avons confirmé notre capacité à accompagner les établissements au plus près de leurs enjeux opérationnels, en alliant expertise partagée, dialogue, lucidité et bienveillance.**

Cette année a été marquée par la montée en puissance de nos expertises et par l'élargissement de plusieurs de nos missions. À la demande des pouvoirs publics, l'Anap a ainsi repris les missions d'expertise immobilière du Conseil scientifique de l'investissement en santé (CSIS) ainsi qu'une partie des missions du programme de performance hospitalière pour des achats responsables (PHARE). Elle a également contribué à l'élaboration de la feuille de route nationale achats-logistique, aux côtés de la Direction générale de l'offre de soins (DGOS) et continué, en partenariat avec la DGOS et la Direction du Numérique en Santé, d'alimenter l'Observatoire des usages de l'IA. Elle a, enfin, mis sur pied une cellule dédiée à la Data, destinée notamment à soutenir la mise en œuvre d'outils de pilotage et d'aide au management au sein des établissements.

Dans le secteur médico-social, le déploiement du dispositif Perf Ehpad a déjà permis d'accompagner 600 établissements dans l'amélioration globale de leur fonctionnement. L'Agence a également confirmé sa capacité à impulser les transformations en publiant des ressources destinées à soutenir l'évolution de l'offre médico-sociale vers une offre de services coordonnés dans le champ du handicap.

L'innovation est restée au cœur de notre action, notamment à travers les initiatives menées autour de l'intelligence artificielle. Le succès de la journée Perf IA a illustré l'intérêt croissant des professionnels pour des approches à la fois outillées, éthiques et concrètes. Cette dynamique orientée innovation s'est également traduite par la publication de 167 nouvelles productions visant à outiller les professionnels sur tous les enjeux de la performance sanitaire et médico-sociale ; des investissements immobiliers à la logistique hospitalière en passant par la transition écologique ou la politique d'attractivité RH.

Convaincue que la performance se construit avant tout collectivement, l'Anap a continué d'investir dans le partage et la diffusion de l'expertise. Son réseau d'experts s'est élargi pour atteindre plus de 800 professionnels, mobilisés dans une logique de pair à pair, au service de productions et de conseils opérationnels à destination des acteurs de terrain.

Enfin, dans une démarche d'amélioration continue de ses services et de son offre, l'Anap a entièrement refondu son site internet afin d'optimiser l'expérience de ses visiteurs. Témoinant de l'intérêt grandissant des professionnels pour les ressources mises à leur disposition, celles-ci ont enregistré une hausse de 60 % de téléchargements par rapport à 2024.

En 2025, l'Anap réaffirme sa mission résolument tournée vers l'impact terrain : proposer un accompagnement opérationnel, ciblé et durable, permettant de dégager des marges de fonctionnement pérennes tout en maintenant les plus hauts standards de qualité des soins au bénéfice des patients, des professionnels et des territoires.

**Stéphane Pardoux,**  
Directeur général de l'Anap.

**Anne-Marie Armanteras,**  
Présidente du Conseil  
d'administration de l'Anap.



# L'Anap

L'Anap est une **AGENCE PUBLIQUE** d'expertise et d'intervention au service des établissements sanitaires et médico-sociaux, qui agit avec et pour les professionnels, sans rôle de régulation ni de contrôle.

**UNE GOUVERNANCE** qui réunit pouvoirs publics et fédérations d'établissements sanitaires et médico-sociaux.

**UNE MISSION :**  
soutenir, outiller et accompagner les établissements sanitaires et médico-sociaux dans l'amélioration de leur performance globale.

EN SAVOIR PLUS SUR NOTRE ORGANISATION ET NOTRE FONCTIONNEMENT SUR [anap.fr](https://anap.fr) 



**167** nouvelles productions



**80%**

des utilisateurs jugent les contenus adaptés à leur besoin



**450 000**  
téléchargements de nos ressources

**+ 59 %** par rapport à 2024



**1 853 338**

pages vues sur le site anap.fr



**1 934** établissements accompagnés



**80%**

des appuis ont permis d'accélérer la mise en œuvre du projet



**5** dispositifs nationaux évalués



**100** experts internes



**835** professionnels membres de notre réseau d'experts



**19 000**  
participants à nos événements et webinaires



**8** voyages de la performance

## NOUVELLES MISSIONS

### Immobilier, achats, handicap...en 2025, l'Anap a élargi son champ d'action.

#### Investissement immobilier : reprise des missions du Conseil Scientifique de l'Investissement en Santé (CSIS)

Le Ségur de la santé comporte un plan massif de soutien à l'investissement de 19 milliards d'€ jusqu'en 2030, dont 15,5 milliards pour les seuls établissements de santé et dont 7,5 milliards ciblés sur les projets prioritaires structurants.

Sur préconisation de l'IGAS, le ministère de la Santé a souhaité au 1er avril 2025 intégrer les fonctions du CSIS au sein de l'Anap pour constituer un pôle national d'expertise immobilière. Cette réorganisation permet de consolider et de stabiliser le pilotage de l'investissement immobilier hospitalier.

L'Anap a notamment la mission d'expertiser les projets d'investissements immobiliers supérieurs à 150 millions d'euros.

#### Achat de solutions innovantes : appel à projets pour le compte de l'Agence de l'Innovation en Santé

L'AIS a confié à l'Anap la mise en œuvre d'un appel à projets visant à soutenir l'achat de solutions européennes innovantes et déjà matures dans les établissements de santé. Objectifs : accélérer le passage à l'échelle des solutions et des gains de performance pour les établissements.



#### Achats et Logistique : pilotage de la feuille de route du programme PHARE

À la demande de la DGOS, l'Anap a repris une partie des missions du programme de performance hospitalière pour des achats responsables (PHARE). En 2025, l'Anap et la DGOS ont présenté un élargissement de la feuille de route ministérielle déclinée en 3 axes structurants : pilotage de la performance, produits de santé et criticité, pratiques et processus achats.

#### Focus Handicap

Nouvel outil PerfMS, plateforme nationale de bonnes pratiques sur la transformation de l'offre médico-sociale, guide et outils pour passer à une offre de services coordonnés, participation à un projet européen IAT... en 2025, l'Anap a largement élargi son offre au service du handicap.

# Productions et actualités qui ont marqué l'année



## COORDINATION DES PARCOURS

FÉVRIER 2025

Nouveau guide sur la permanence des soins partagée [🔗](#)



## PERFORMANCE MÉDICO-SOCIALE

JUIN 2025

Lancement de Perf EHPAD [🔗](#)

DÉCEMBRE 2025

Handicap : un guide sur l'offre de services coordonnés [🔗](#)



## PSYCHIATRIE

MARS 2025

Réduire l'isolement contention : une webconférence [🔗](#)

MARS 2025

Partenariat avec la Commission nationale de psychiatrie (CNP)



## PARCOURS CHIRURGICAUX

JUILLET 2025

Blocs opératoires : une plateforme unique avec les fondamentaux [🔗](#)



## HAD

AVRIL 2025

Panorama international HAD avec la FNEHAD [🔗](#)



## PLATEAUX MÉDICO-TECHNIQUES

JUILLET 2025

Automatisation du circuit du médicament : webinaires sur l'appel à projets SESAME [🔗](#)

OCTOBRE 2025

Biologie délocalisée : un nouveau guide [🔗](#)



## SMR

AVRIL 2025

Réforme SMR : une offre complète pour accompagner les établissements [🔗](#)



## HÔPITAUX DE PROXIMITÉ

SEPTEMBRE 2025

L'Anap et la FNESP renforcent leur partenariat et lancent une série de webinaires

# Productions et actualités qui ont marqué l'année



### NUMÉRIQUE ET IA

**FÉVRIER 2025**

Un guide pour déployer l'IA en toute confiance [🔗](#)

**OCTOBRE 2025**

Journée Perf.IA [🔗](#)



### RESSOURCES HUMAINES

**MARS 2025**

Plannings : Duel avec l'IA [🔗](#)

**JUIN 2025**

Tableau de bord de la Qualité de Vie et des Conditions de Travail (QVCT) [🔗](#)



### LOGISTIQUE

**MARS 2025**

+2SOINS : l'appli pour déployer la logistique d'étagé [🔗](#)

**JUIN 2025**

Journée Automatisation et pharmacie [🔗](#)



### PERFORMANCE ÉCONOMIQUE, INGÉNIERIE FINANCIÈRE

**JUILLET 2025**

Masterclass BFR [🔗](#)



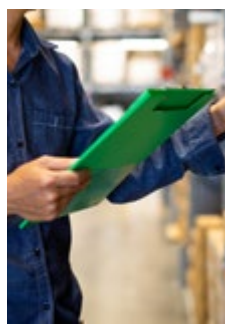
### INVESTISSEMENTS IMMOBILIERS

**AVRIL 2025**

Guide sur le Schéma Directeur Immobilier [🔗](#)

**OCTOBRE 2025**

Prix Immobilier Durable et performant avec Architectures hospitalières [🔗](#)



### ACHATS

**DÉCEMBRE 2025**

Plateforme achats durables [🔗](#)



### DÉVELOPPEMENT DURABLE

**AVRIL 2025**

Victoire Acteurs publics de Mon Empreinte Carbone [🔗](#)

**NOVEMBRE 2025**

Premier référentiel pour un bloc éco-responsable [🔗](#)

## APPUIS TERRAIN 2025

# 1 934 établissements accompagnés en 2025

Poser un diagnostic, orienter les démarches et donner les outils pratiques pour mener les transformations avec efficacité : les appuis terrain de l'Anap sont conçus et menés en pair-à-pair par des professionnels issus du terrain auprès d'établissements sanitaires ou médico-sociaux.

En 2025, 1 934 établissements sanitaires et médico-sociaux ont bénéficié d'un appui terrain de l'Anap.

EN SAVOIR PLUS SUR LES APPUIS TERRAIN DE L'ANAP 

## 2 programmes dédiés à la performance

### APPUIS 360

Cet appui réalisé en quatre mois par des experts de l'Anap est dispensé à des établissements identifiés par les ARS. Il permet d'identifier des marges de progrès opérationnelles pour améliorer aussi bien l'équilibre économique que les services administratifs, les fonctions support et les organisations médico-soignantes.

50 établissements accompagnés en 2025

« Les échanges de pair à pair sont porteurs et légitiment les préconisations »

ARS Hauts-de-France

### PERF EHPAD

Perf EHPAD est un dispositif d'accompagnement collectif conçu à la demande de la Direction Générale de la Cohésion Sociale (DGCS) pour améliorer la performance des EHPAD fragilisés. Il s'adresse simultanément aux EHPAD et aux autorités de contrôle et tarification impliquées dans le suivi. Il est directement mené par des experts de l'Anap issus du terrain. Perf EHPAD permet d'optimiser les pratiques de gestion, d'organisation et de favoriser l'appropriation d'outils et d'indicateurs communs.

1800 EHPAD seront accompagnés entre 2025 et 2027. En 2025, une première vague d'appui a été menée auprès de 600 EHPAD.

600 EHPAD accompagnés en 2025

« Le séminaire dédié aux tutelles a permis de renforcer les échanges entre les conseils départementaux et les directions départementales des ARS »

ARS Auvergne Rhône Alpes



# 497 appuis terrain individuels

Urgences, biologie médicale, restauration, pharmacie à usage intérieur, ressources humaines... Les experts de l'Anap et de son réseau ont accompagné lors d'appuis individuels 497 établissements sur des thématiques clés.

Parmi ces appuis, 300 ont été réalisés à la demande d'Agences Régionales de Santé (ARS).

24 EHPAD ont été accompagnés dans le cadre de la Mission Nationale d'Appui à l'Investissement médico-social (MNAI).

## CENTRE HOSPITALIER D'ALBI ASEI CENTRE HOSPITALIER DE CHÂLONS-SUR-SAÔNE Urgences de Perpignan GHT ILE-DE-FRANCE SUD CENTRE HOSPITALIER D'ARLES CENTRE HOSPITALIER D'AUCH

### Urgences de Perpignan

L'Anap a accompagné les services d'urgences du CH de Perpignan et de quatre cliniques privées dans la définition d'un schéma de collaboration et l'organisation de chaque service d'urgence concerné. Une méthodologie participative a été mise en œuvre et a permis d'améliorer significativement la collaboration et l'engagement collectif.

« Merci à toute l'équipe qui est intervenue à Perpignan ! »

**Benoit RICAUT-LAROSE**

Directeur adjoint du premier recours, ARS Occitanie

### GHT Île-de-France Sud

L'Anap est intervenue pour structurer et accompagner la mise en place d'un laboratoire de biologie médicale commun multi-sites.

« L'ANAP a été d'une grande aide pour structurer le projet de laboratoire commun »

**François BERARD**

Directeur général du Centre Hospitalier Sud Francilien (CHSF)

### CH d'Albi

Renforcer la coopération sur l'ensemble des Pharmacies à Usage Intérieur (PUI) de la direction commune des CH d'Albi, Gaillac et Graulhet.

« L'intervention a permis de rétablir un climat de confiance, relancer le dialogue entre les équipes et de clarifier une ligne de conduite commune sur les sujets pharmacie. »

**Direction générale de l'établissement**

### CH de Troyes

Renforcer la gestion de la trésorerie de l'établissement.

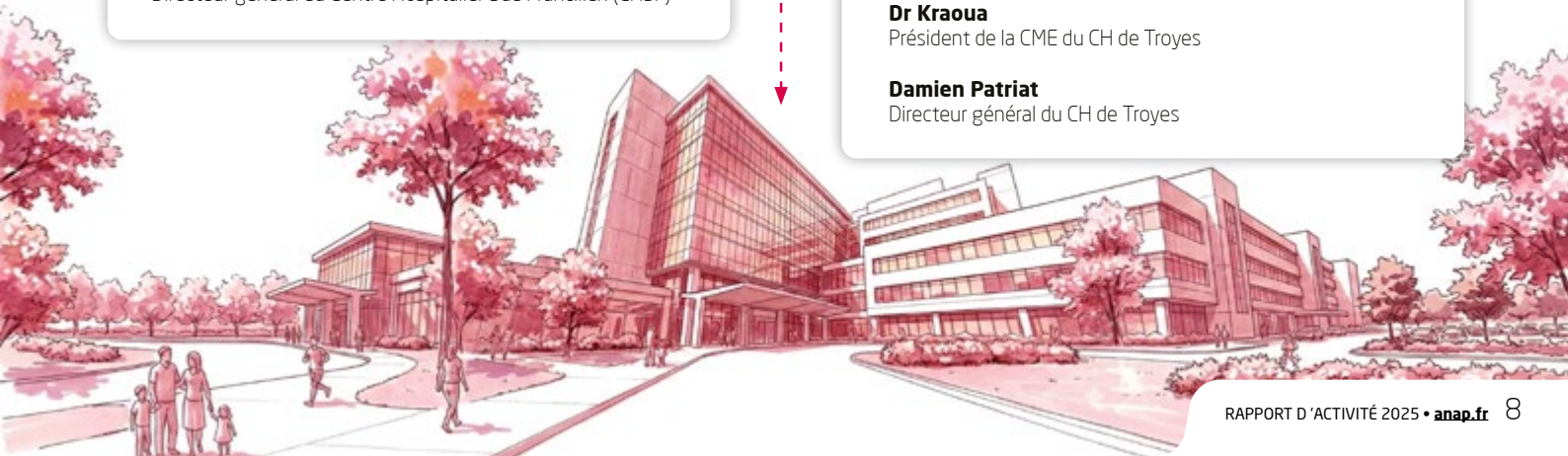
« La quasi-intégralité des recommandations ont pu être déployées. Les gains initialement estimés ont été dépassés. Ces résultats témoignent de la pertinence des analyses conduites par vos équipes et de la qualité de l'accompagnement apporté. »

**Dr Kraoua**

Président de la CME du CH de Troyes

**Damien Patriat**

Directeur général du CH de Troyes



## Appuis terrain collectifs

L'Anap propose aux établissements un accompagnement collectif, via des journées de partage entre pairs sur une variété de thématiques.

Malgré l'augmentation croissante d'appuis individuels et performance, l'Anap maintient une offre d'appuis terrain collectifs diversifiée et répondant aux problématiques concrètes des établissements.

EN SAVOIR PLUS 

- Expérience patient et usager
- Parcours santé mentale
- Hospitalisation à Domicile
- Consultations externes
- Innovation et management collaboratifs
- Secrétariats médicaux
- Supply Chain
- HDJ SMR
- Accueil Facturation Recouvrement
- Chirurgie ambulatoire
- Circuit du médicament en Ehpad
- Imagerie
- Développement Durable
- Blocs opératoires
- Transports sanitaires
- Soins non programmés en psychiatrie
- RH : Maquettes et cycles de travail

787 établissements accompagnés par des appuis collectifs

CHU CLERMONT-FERRAND

CH DE ST NAZAIRE

CHU GRENOBLE

CHRU NANCY

ASSOCIATION ORSAC

CH VALENCE

CH RAMBOUILLET

ASSOCIATION ST JOSEPH SENIOR MARSEILLE

HÔPITAUX DU LÉMAN

CHU DE CALAIS

### Des productions opérationnelles

**167** nouvelles publications

Fiches pratiques, guides, pas-à-pas numériques, affiches, boîtes à outils et autodiagnostic.... Les productions de l'Anap proposent différents formats pour répondre aux besoins des professionnels.

#### De nouveaux formats digitaux :

#### Lancement de l'espace SPASER

L'Anap lance un espace dédié au recensement et à la publication des SPASER (Schéma de Promotion des Achats publics Socialement et Économiquement Responsables) des établissements de santé. Cet espace constitue un outil unique pour suivre l'engagement du secteur à l'échelle nationale et favoriser le partage de bonnes pratiques entre établissements.

#### Refonte de l'Observatoire national des usages de l'Intelligence Artificielle

Cette plateforme portée avec la DGOS recense et détaille des cas d'usages concrets de l'IA en établissements. Les usages sont classés par thématique (diagnostic, RH...). L'observatoire propose également des guides pratiques.

#### Panorama médico-social

Ce portail de l'Anap propose des outils et une cartographie des parcours de prises en charge dans le secteur médico-social. Il structure les ressources autour de trois publics (personnes âgées, enfants et adultes handicapés).

## TOP 5

### DES PRODUCTIONS LES PLUS TÉLÉCHARGÉES :

1



**RÉFORME DES SAD :  
TOUS LES OUTILS ANAP**

**KIT  45 658 téléchargements**

2



**TRANSFORMATION DE L'OFFRE  
MÉDICO-SOCIALE : VERS UNE OFFRE  
DE SERVICES COORDONNÉS**

**KIT  16 173 téléchargements**

3



**ORGANISATION DU TEMPS  
DE TRAVAIL : SOYEZ  
EFFICACE ET ATTRACTIF**

**KIT  9 299 téléchargements**

4



**RENFORCER L'ACTIVITÉ  
PHYSIQUE ET SPORTIVE  
EN ESSMS**

**KIT  8 451 téléchargements**

5



**MAQUETTE  
ORGANISATIONNELLE ET  
MAQUETTE SIMPLIFIÉE**

**KIT  8 063 téléchargements**

## Des outils utiles

### 1 REPÈRES DIMENSIONNELS POUR EHPAD

OUTIL 15 345 consultations



### 2 OSCIMES®

OUTIL 14 627 consultations



### 3 REPÈRES DIMENSIONNELS DES ÉTABLISSEMENTS SANITAIRES

OUTIL 11 956 consultations



## TOP5

### DES OUTILS LES PLUS CONSULTÉS EN 2025 :

### 4 SIMULATEUR DU COÛT FINAL D'UNE OPÉRATION IMMOBILIÈRE

OUTIL 12 235 consultations



### 5 MON EMPREINTE CARBONE

OUTIL 4 804 consultations



## LES ÉVÉNEMENTS ET FORMATIONS

### LES ÉVÉNEMENTS EN PRÉSENTIEL



 **5** événements en présentiel

 **168** experts mobilisés

 **27** salons professionnels

 **1 783** participants

#### DUEL IA

6 MARS 2025  
19 participants



#### JOURNÉE HYDRIQUE EN RÉGION

17 JUIN 2025  
58 participants



#### JOURNÉE NATIONALE CTEES

1ER AVRIL 2025  
104 participants



#### LOGISTIQUE & PHARMACIE

30 JUIN 2025  
537 participants



#### JOURNÉE PERF.IA

14 OCTOBRE 2025  
1 065 participants



### MASTERCLASS

 **35** masterclass en 2025

 **682** participants

4,3/5 ★★★★★



## LES ÉVÉNEMENTS ET FORMATIONS

### LES ÉVÉNEMENTS DIGITAUX

 **8** webconférences

 **97** webinaires

 **18 769** participants

4,3/5 



### TOP5 DES WEBCONFÉRENCES LES PLUS SUIVIES :

**HANDICAP ET GRAND ÂGE :  
LEVIERS OPÉRATIONNELS DE LA  
TRANSFORMATION DE L'OFFRE**

8 DÉCEMBRE 2025

**REPLAY** ▶ 1 958 participants

**ETABLISSEMENTS SMR :  
HOSPITALISATION PARTIELLE,  
PLATEAUX TECHNIQUES, INDICATEURS  
ET QUALITÉ DES PRISES EN CHARGE...**

10 AVRIL 2025

**REPLAY** ▶ 1 315 participants

**MESURES OU DIRECTIVES  
ANTICIPÉES EN PSYCHIATRIE  
OUTILS DE DROIT, OUTILS DE SOINS**

10 JUILLET 2025

**REPLAY** ▶ 1 124 participants

**PLONGER DANS LA SOBRIÉTÉ HYDRIQUE :  
10 ÉTAPES POUR ÉCONOMISER L'EAU**

13 MAI 2025

**REPLAY** ▶ 755 participants

**RÉDUCTION DE L'ISOLEMENT ET DE  
LA CONTENTION EN PSYCHIATRIE :  
4 LEVIERS ESSENTIELS**

29 AVRIL 2025

**REPLAY** ▶ 947 participants

### TOP5 DES WEBINAIRES LES PLUS SUIVIS :

**1** **LE RDV DES SAD  
VOUS ACCOMPAGNER DANS LA MISE  
EN ŒUVRE DE LA RÉFORME**  
**WEBINAIRE**  **2 935 participants**



**2** **WEBINAIRE RH  
MAQUETTE, CYCLE, PLANNING : PASSEZ MAÎTRE  
DANS LA GESTION DU TEMPS DE TRAVAIL**  
**WEBINAIRE**  **1 318 participants**

**3** **WEBINAIRE RH  
BÂTIR UNE POLITIQUE D'ATTRACTIVITÉ  
ET DE FIDÉLISATION EFFICACE**  
**WEBINAIRE**  **880 participants**

**4** **+2SOINS  
MESUREZ ET OPTIMISEZ LE TEMPS  
CONSACRÉ AU SOIN**  
**WEBINAIRE**  **601 participants**

**5** **EHPAD ET ESMS  
FAITES DES ÉCONOMIES SUR VOS  
TRAVAUX GRÂCE AU WEBINAIRE  
DE L'ANAP**  
**WEBINAIRE**  **504 participants**

# Mesurer notre impact, évaluer des dispositifs publics

L'Anap est engagée dans l'évaluation systématique de l'impact de ses activités et des projets qu'elle mène pour le compte de ses tutelles : publications, webinaires, appuis terrain collectifs et individuels. Ce travail contribue à l'évaluation finale du Contrat d'Objectif et Performance 2022-2026 de l'Anap. À la demande des pouvoirs publics, l'Anap réalise également l'évaluation de dispositifs et programmes nationaux.

EN SAVOIR PLUS SUR L'ÉVALUATION DE NOS ACTIONS 

## L'évaluation des dispositifs d'accompagnement de l'Anap a permis d'identifier :

### APPUIS TERRAIN

Les participants jugent massivement que leur temps a été bien investi (entre 8/10 et 8,5/10 en fonction de la thématique) et expriment un haut niveau de confiance dans leur capacité à mettre en œuvre les travaux initiés dans le cadre de l'appui.

Pour près de 90% des établissements accompagnés, l'appui terrain individuel a permis d'élaborer des solutions innovantes, efficaces et adaptées à leur établissement.

Plus de 80% des établissements jugent que l'accompagnement a permis d'accélérer la mise en œuvre du projet.

### PUBLICATIONS

Près de 80% des personnes ayant téléchargé une publication jugent les contenus adaptés à leurs besoins et 40% sont passés ou prêts à passer à l'action après avoir consulté la publication.

### WEBINAIRES

Entre la moitié et 2/3 des personnes ayant participé à un webinar ont utilisé les outils présentés et 40% ont pris en compte ou mis en œuvre une préconisation Anap à l'issue du visionnage.



## Dispositifs publics évalués

12 demandes d'évaluation sont inscrites au programme de travail de l'Anap. 5 dispositifs nationaux ont été évalués en 2025 :

- Pôles d'Appui à la Scolarité - Caisse Nationale de solidarité pour l'autonomie (CNSA)
- Plateformes de Coordination et d'Orientation - DI-TND
- Numéro national de prévention du suicide (3114). Direction générale de la Santé (DGS)
- Accueil de jour en EHPAD - Direction générale de la Cohésion sociale (DGCS)
- Evaluation des 36 projets financés par le Fonds d'Innovation Organisationnelle en Psychiatrie (FIOP). Direction générale de l'Offre de soins (DGOS)



## référentiels d'évaluation ont été construits

- Évaluation d'un parcours au sein d'une CPTS - CPTS 11, Paris
- Évaluation de l'expérimentation relative à la dépression du post-partum. Direction générale de l'Offre de soins (DGOS)

### HANDICAP : PLATEFORMES DE COORDINATION ET D'ORIENTATION (PCO)

Constatant la diversité des organisations des PCO et leurs difficultés vis à vis des délais d'intervention, la Délégation Interministérielle à la stratégie nationale pour les Troubles du Neuro-Développement (DI-TND) a sollicité l'Anap pour analyser les modalités organisationnelles des PCO, identifier les bonnes pratiques et formuler des propositions pour améliorer les organisations et la performance des PCO.



# Anticiper les transformations de demain

L'Anap a développé une veille internationale et prospective qui permet d'enrichir ses préconisations et aide les établissements à anticiper les transformations.

## VEILLE INTERNATIONALE

La cellule veille internationale de l'Anap élargit l'horizon des acteurs du système de santé français, par des publications, des voyages d'études et des bonnes pratiques issues du monde entier.



## VEILLE PROSPECTIVE

La cellule veille prospective de l'Anap identifie les tendances émergentes ou présentes dans d'autres secteurs pour alimenter la réflexion des professionnels sur les évolutions de leurs établissements.

### International et prospective

 **16** newsletters internes

 **3** laboratoires d'explorations prospectives en interne

### Les voyages de la performance

 **7** pays européens explorés

 **8** voyages de la performance

 **133** participants aux voyages

### Productions et bonnes pratiques internationales

 Panorama international de l'Hospitalisation à Domicile (HAD)

 **11** bonnes pratiques internationales

### Un podcast « Les cartes postales de demain »

 **5** épisodes

 **2200** écoutes

**1** groupe d'échanges International et prospective sur LinkedIn 

 **1662** membres

# Budget 2025

## Des dépenses optimisées :

L'Anap a effectué d'importantes économies de loyer. En 2025, l'Anap a renouvelé son bail en réduisant la surface et renégociant le montant au m², ce qui permet d'économiser plusieurs centaines de milliers d'euros par an.

Suite aux consignes gouvernementales, l'Anap a lancé une évaluation stratégique de ses budgets marketing et communication. Une réduction de 40% de ces dépenses a déjà été opérée sur le budget 2025.

L'Anap a poursuivi en 2025 sa politique d'optimisation des achats et d'amélioration de la gestion des ressources, en systématisant le recours aux centrales d'achat et la mise en concurrence des fournisseurs.

L'Anap met en place, à partir du 1er janvier 2026, un nouveau Progiciel de Gestion Intégrée (ou ERP) au coût trois fois inférieur à l'ancien.



**25,17 M€**  
dépensés en 2025

Personnel :

**14,96 M€**

Fonctionnement :

**9,98 M€**

Investissement :

**0,23 M€**

## Renforcement des partenariats

### NOUVEAUX PARTENAIRES



Conseil  
National  
Professionnel  
de Psychiatrie

La Direction générale  
de l'alimentation en action



EXPERTISE  
FRANCE



FNESP  
FÉDÉRATION NATIONALE  
DES ÉTABLISSEMENTS DE SANTÉ  
DE PROXIMITÉ



ASSOCIATION NATIONALE  
DES CADRES ET EXPERTS  
TECHNIQUES HOSPITALIERS



THE SHIFT  
PROJECT



sfmp  
Société Française de Médecine Polyvalente

### PARTENAIRES RENOUVELÉS



Association pour la  
transition Bas Carbone



ASSOCIATION DES DIRECTEURS D'HÔPITAL  
ÉLÈVES ET ANCIENS ÉLÈVES D'ANAP



ARTLH



ANIM



CERES

### PARTENAIRES INTERNATIONAUX



PHARECLIMAT  
Santé



HAD



Parcours médicaux



Développement durable / RSE



Pharmacie / stérilisation



Blocs opératoires



Organisation séjour hospitalier



Urgences



Affaires médicales



Usagers, aidants, expérience patient



Immobilier



Data et IA



Plateaux médico-techniques



Acompagnement médico-social



Parcours chirurgicaux



Secretariats médicaux



Soins critiques



**En 1 clic,  
plus de 2000 ressources  
pour vos projets sanitaires  
et médico-sociaux**



Médico-social



GEPP



Soins écoresponsables



Gouvernance et stratégie d'établissement



Psychiatrie et santé mentale



Logistique



Finances et dialogue de gestion



Achats



Gestion de projet



Transformation de l'offre MS



QVCT



Coopérations territoriales et GHT



Ressources Humaines



Projets innovants



Numérique



Management



Ambulatoire



Performance ESMS



Périnatalité



Service à domicile



SMR



Organisation



Activité physique et sportive



Anatomie et cytologie pathologique



Biologie médicale



Consultations



Parcours extra-hospitaliers

**Ne cherchez plus, trouvez !**

**anap.fr**

Retrouvez nos publications  
et nos actualités  
sur [anap.fr](https://anap.fr)

Suivez l'Anap sur  
LinkedIn **in** et sur  
**X** @anap\_sante

23, avenue d'Italie - 75013 Paris  
01 57 27 12 00  
[contact@anap.fr](mailto:contact@anap.fr)