



2025

**L'excellence
pour améliorer
la santé de tous**
Vision & Action

RAPPORT ANNUEL

L'AP-HP 1^{er} CHU d'Europe

un service public de santé
pour tous 24h/24

Maria-Silvia
médecin du travail à l'AP-HP

Formation

8 850
étudiants paramédicaux

8 900
étudiants en médecine,
dentaire et pharmacie

5 500
internes

10,5 milliards
d'euros de budget

Plus de
2 000 bénévoles
auprès des patients et des familles

90 coopérations
hospitalières internationales dans
40 pays

Plus de

8,1 millions

de patients

accueillis à tous les âges de la vie

100 000
professionnels

38 hôpitaux

dont 11 « Haute qualité des soins »

Certification Haute Autorité de santé 2022-2024

2 800
études en cours
promues par l'AP-HP
880 brevets actifs



Depuis sa création en 2016, la Fondation de l'AP-HP collecte des dons, legs et assurances-vie pour les 38 hôpitaux de l'institution.

Ses actions ont pour ambition d'accélérer les projets de l'AP-HP dans trois domaines :

- Innovation et recherche : mieux soigner demain
- Bien-être des patients et de leurs proches : soigner et accompagner
- Protéger nos soignants : prendre soin de ceux qui nous soignent

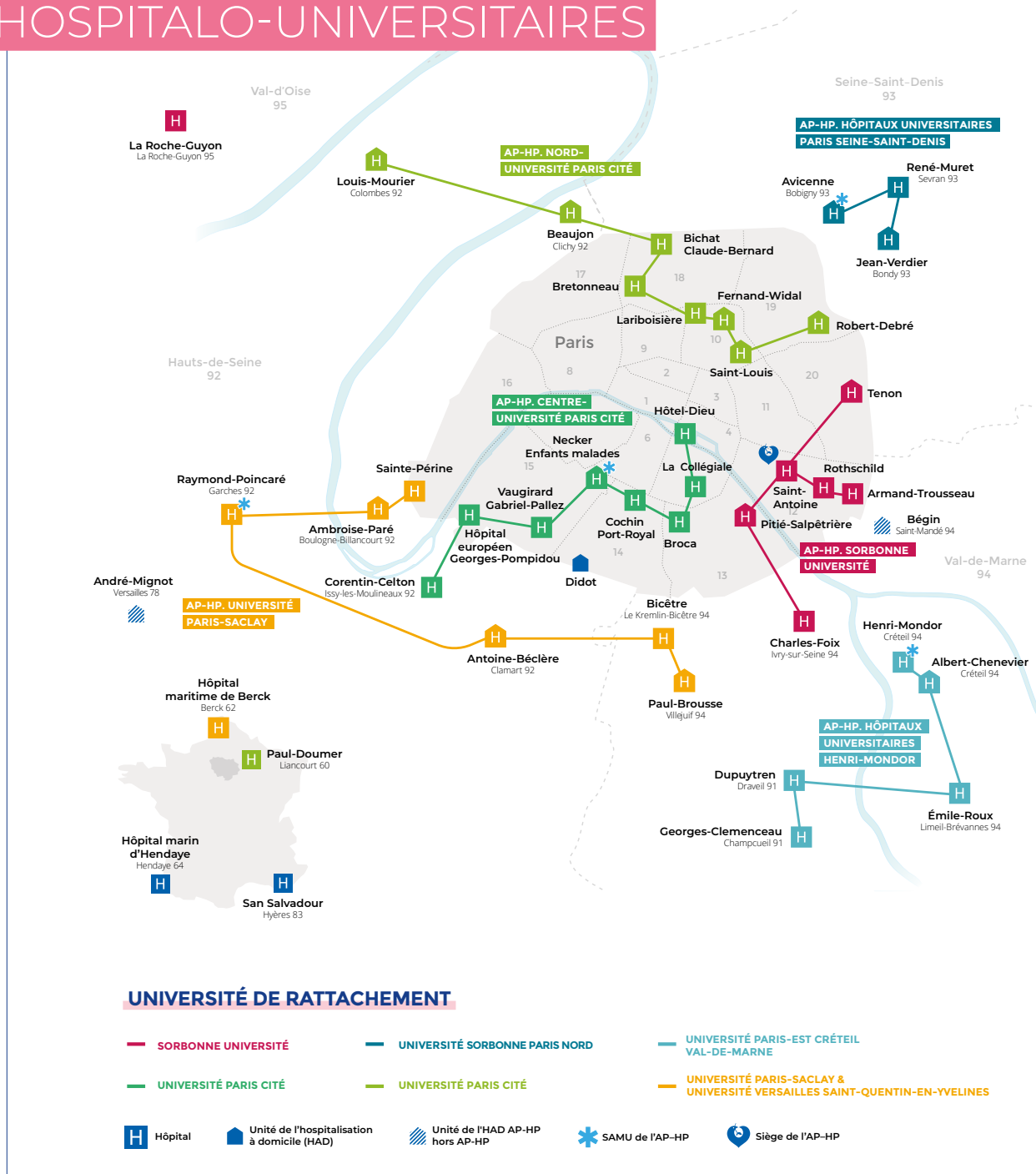
Je soutiens mon hôpital
Je soutiens sa Fondation



» [En savoir plus sur la Fondation de l'AP-HP](#)

L'AP-HP ET SES SIX GROUPES

HOSPITALO-UNIVERSITAIRES



AP-HP INTERNATIONAL

Partager l'expérience et le savoir-faire dans le monde

Créée en 2016, AP-HP I est une filiale de droit privé de l'AP-HP dont l'objet est de fournir des prestations de conseil et d'expertise au niveau international.



» En savoir plus

SOMMAIRE

L'éditorial du directeur général de l'AP-HP	p. 01
Le mot du président de la commission médicale d'établissement de l'AP-HP	p. 03
Le mot du président du conseil de surveillance de l'AP-HP	p. 04
Le journal de l'année en images	p. 05
Partie 1. Mobiliser nos expertises au service de la santé publique pour demain	p. 09
Santé mentale	p. 10
Vieillesse de la population	p. 12
Inégalités territoriales et sociales de santé	p. 14
Cancer	p. 16
Santé et environnement	p. 18
Éthique et déontologie	p. 20
Partie 2. Soigner, former, chercher et innover	p. 21
Nos avancées 2025 pour les patients	p. 22
Nos avancées 2025 pour les équipes	p. 24
Nos avancées 2025 pour la recherche et l'innovation	p. 26
L'intégrité scientifique et la protection des données en 2025	p. 28
Professionnels inspirants	p. 29
Merci aux 2 000 bénévoles	p. 32
Partie 3. Chiffres clés et gouvernance	p. 33
Le compte de résultat et les investissements	p. 34
L'activité	p. 37
Les équipes	p. 39
La recherche et l'innovation	p. 41
Les engagements	p. 42
Notre gouvernance	p. 44



Angélica et Gilles,
gestionnaire administrative et médecin à l'AP-HP
Couverture : Lise, aide-soignante et Toscane,
étudiante en soins infirmiers à l'AP-HP

2025, année de progrès et de projection



Nicolas Revel

Directeur général
de l'Assistance Publique – Hôpitaux de Paris



L'année 2025 restera comme une année de progrès et de projection pour notre institution. Elle aura marqué une étape décisive dans le travail engagé pour redresser la situation de l'AP-HP et la sortir des multiples turbulences qui avaient suivi la crise Covid-19.

Face aux tensions sur les ressources humaines et aux difficultés qui ont affecté l'ensemble du système hospitalier, notre priorité a d'abord été de restaurer nos capacités de prise en charge : recruter, fidéliser, réouvrir des lits, consolider nos organisations et redonner des perspectives aux équipes. Si tout n'est pas réglé, et que les tensions restent fortes, un pas essentiel a été franchi dans la restauration de nos capacités de soins. Notre action ne s'est pas seulement attachée à sortir du trou d'air, nous nous sommes également engagés dans plusieurs chantiers indispensables pour nous préparer aux grands défis de demain.

Le premier d'entre eux porte sur ce qui constitue le cœur de notre mission : la qualité du service rendu à toutes celles et ceux que nous prenons en charge. Chaque année, plus de huit millions de patients sont accueillis dans les établissements de l'AP-HP. Lorsqu'ils s'expriment sur leur expérience, un constat revient avec une grande régularité : ils reconnaissent la qualité des soins qui leur sont dispensés, l'expertise des professionnels et leur engagement au quotidien. Ils nous disent également leurs attentes sur des aspects très concrets de leur parcours : la prise de rendez-vous, la clarté des informations reçues, la simplicité des démarches administratives, les conditions d'hospitalisation ou encore la préparation du retour à domicile.

Ces attentes sont légitimes, il nous faut y répondre prioritairement pour améliorer les parcours de soins, réduire les sources de stress et d'inquiétude, ainsi que pour permettre aux professionnels de consacrer davantage de temps à leur cœur de métier.

C'est dans cet esprit que nous avons engagé un vaste plan d'amélioration de l'accueil et de l'accompagnement des patients. Partout dans nos hôpitaux, des actions concrètes sont mises en œuvre : simplification administrative, évolution de la signalétique, amélioration du confort hôtelier, développement de nouveaux services numériques ou encore meilleure prise en compte des besoins spécifiques des personnes en situation de handicap.

Ces évolutions peuvent parfois sembler modestes prises isolément. Elles représentent pourtant un changement profond lorsqu'elles sont déployées à l'échelle d'un groupe hospitalier de 38 hôpitaux et de près d'un millier de services de soins. Elles traduisent une même ambition : construire un hôpital plus attentif à l'expérience des patients et davantage à l'écoute de leurs attentes.

Cette attention portée aux patients doit nous conduire à une réflexion plus large. Les difficultés rencontrées par les usagers sont souvent le reflet des fragilités issues de l'ensemble du parcours de santé : accès aux soins, articulation entre la ville et l'hôpital, accompagnement des maladies chroniques, préparation du retour à domicile. Mieux accompagner les patients suppose de **penser l'hôpital non plus comme une institution isolée, mais comme un acteur clé au sein d'un système de santé qu'il faut faire évoluer plus largement.**

Le système de santé français est en effet confronté à des transformations majeures. Le vieillissement démographique, la progression continue des maladies chroniques, l'augmentation des situations de polypathologie, les attentes croissantes des citoyens et les tensions durables sur les ressources humaines nous obligent à repenser nos modèles d'intervention et d'organisation.



L'un des grands défis des prochaines années sera donc de faire évoluer l'hôpital d'une logique centrée sur l'épisode de soins vers une logique davantage centrée sur les parcours de santé.

Cela suppose de maintenir notre excellence sur les prises en charge hospitalières aiguës tout en développant de nouvelles formes d'intervention en dehors de nos murs. Cela suppose également d'intensifier nos coopérations avec la médecine de ville, les établissements de proximité, les acteurs du médico-social et l'ensemble des professionnels qui accompagnent les patients au quotidien.

Cette évolution est déjà engagée. Elle se traduit par le développement de l'hospitalisation à domicile, de la télé-surveillance, des consultations à distance ou encore de dispositifs de coordination permettant de mieux accompagner les patients atteints de maladies chroniques. Elle se traduit aussi par notre volonté de mieux préparer les sorties d'hospitalisation et de renforcer les liens avec les professionnels qui prennent le relais sur les territoires.

L'innovation jouera un rôle décisif dans cette transformation. Les progrès de la télémédecine, des outils numériques ou encore de l'exploitation des données de santé ouvrent des perspectives considérables. Ils permettront d'améliorer le diagnostic, de personnaliser davantage les traitements, de mieux détecter et prévenir les complications, et de fluidifier les parcours.

Les défis qui nous attendent sont considérables. Mais l'AP-HP dispose pour les relever d'atouts exceptionnels : l'engagement de ses professionnels, la richesse de ses expertises, sa puissance de recherche et d'innovation, ainsi que sa capacité unique à faire dialoguer soins, enseignement et recherche.

Plus que jamais, notre responsabilité est de préparer l'hôpital de demain tout en répondant aux besoins immédiats des patients. C'est cette double exigence qui guide notre action : améliorer concrètement le quotidien de celles et ceux que nous accueillons aujourd'hui, tout en construisant un modèle hospitalier capable de répondre aux enjeux sanitaires des décennies à venir.



***Notre responsabilité :
préparer l'hôpital de demain,
tout en répondant aux besoins
immédiats des patients.***



P^r Rémi Salomon

Président de la commission médicale d'établissement
de l'Assistance Publique – Hôpitaux de Paris



L'année 2025 témoigne du succès de la démarche adoptée par le plan d'action « 30 leviers pour agir ensemble »

qui a permis à l'AP-HP de retrouver le niveau de ses effectifs infirmiers de 2019, de rouvrir un millier de lits par rapport au point le plus bas atteint en 2023 et de retrouver une activité en croissance de près de 4 % en 2025.

Cette politique doit être poursuivie pour fidéliser les soignants et poursuivre la réouverture des lits, tout en préservant l'investissement. Son objectif est de répondre aux besoins de santé de la population, qui sont aujourd'hui encore loin d'être entièrement couverts, et de s'adapter aux profondes évolutions démographiques, sociétales, épidémiologiques, technologiques et médicales que nous connaissons.

Malgré une réduction conséquente de son déficit, l'AP-HP n'a cependant pas été en mesure de retrouver son équilibre budgétaire, en raison essentiellement du sous-financement des mesures salariales nationales et de l'inflation. Elle n'est pas seule dans son cas, puisque le déficit de l'ensemble des hôpitaux publics est estimé à 3 milliards d'euros fin 2024. Cela confirme qu'**il existe un problème structurel de sous-financement du service public hospitalier**.

Mais il existe aussi un sujet de soutenabilité de notre système de santé face à l'augmentation des besoins de santé de la population, au vieillissement, à l'accroissement des maladies chroniques ou encore à l'apparition de nouveaux traitements coûteux.

Ce sujet nous invite à faire évoluer nos pratiques et métiers en intégrant plus fortement deux dimensions stratégiques majeures :

- **l'organisation territoriale des parcours de soins, pour assurer nos activités de recours tout en assumant notre responsabilité populationnelle ;**
- **la qualité et la pertinence des soins, des actes et des parcours.**

Tel est l'objet du nouveau projet médical de l'AP-HP que la CME vient d'adopter pour les quatre années à venir.

Complété de l'attention portée aux conditions concrètes de l'expérience des patients, à travers le plan d'action « 10 engagements pour nos patients », et d'une forte mobilisation en faveur de la recherche, il doit permettre à l'AP-HP de **faire vivre à un haut niveau de qualité ses missions de soins, d'enseignement et de recherche au profit de l'ensemble du territoire francilien.**



Emmanuel Grégoire

Président du conseil de surveillance
de l'Assistance Publique – Hôpitaux de Paris



L'Assistance Publique – Hôpitaux de Paris est au cœur de la vie de notre territoire et doit rester le cœur de notre politique de santé publique. La mobilisation des femmes et des hommes qui font vivre chaque jour cette institution est exemplaire. Leur rigueur, leur abnégation, leur engagement forcent notre admiration pour ces professions qui ont un rôle si essentiel : soigner.

L'hôpital public est en première ligne face aux nombreuses crises que nous traversons et il doit être soutenu par une volonté politique claire. Dans ce contexte difficile, je serai aux côtés de l'AP-HP afin de contribuer, avec l'ensemble de ses partenaires, à renforcer son rôle au service de la santé de tous.

Les avancées enregistrées cette année témoignent de la pertinence de la stratégie de transformation mise en œuvre, notamment à travers le plan « 30 leviers ». Les effets se traduisent désormais de manière tangible dans le fonctionnement des établissements, la dynamique des équipes et l'amélioration progressive de l'accès aux soins.

Ces résultats sont avant tout le fruit de l'engagement remarquable des soignants, des personnels administratifs, techniques et logistiques, des chercheurs et des enseignants qui font de l'AP-HP une institution de référence mondiale.

L'année écoulée confirme également une conviction forte : les grands enjeux de santé se construisent aussi, et peut-être surtout, à l'échelle des territoires. Les réponses les plus efficaces naissent de la coopération entre les établissements de santé, les collectivités, les professionnels de proximité, les acteurs médico-sociaux et les associations. À Paris, cette ambition doit se traduire par un partenariat toujours plus étroit entre la Ville et l'AP-HP dans la construction de parcours plus cohérents pour les patients.

Cette ambition passe également par le développement d'un modèle d'hôpital pleinement intégré aux politiques de transition écologique et environnementale, afin d'en faire un acteur essentiel de la santé globale et de la résilience sanitaire de notre territoire.

Je pense d'abord à nos enfants. De la naissance jusqu'à l'âge adulte, ils doivent trouver une ville et un hôpital public présents pour les protéger, en particulier quand ils sont victimes de violences sexuelles. Par l'expertise de ses équipes, par sa capacité à repérer les situations de danger, à accueillir la parole des victimes, à assurer leur prise en charge médicale, psychologique et sociale, l'AP-HP est l'un des piliers de notre dispositif de protection. Je souhaite renforcer les coopérations entre l'hôpital, les services municipaux, les institutions judiciaires, l'Éducation nationale et le tissu associatif, afin de garantir des parcours de prise en charge mieux coordonnés et plus sécurisants pour les enfants victimes.

La périnatalité est une autre illustration majeure des liens entre l'hôpital et ses partenaires. De la grossesse aux premiers mois de l'enfant, les coopérations entre les maternités de l'AP-HP, les services de protection maternelle et infantile de la Ville, les professionnels de santé et le tissu associatif permettent de renforcer cette continuité indispensable et de mieux répondre aux besoins des familles.

La santé mentale, qui est un enjeu majeur pour les adolescents et les jeunes adultes, doit être un autre pilier de notre action collective. L'AP-HP joue un rôle essentiel dans cette mobilisation, et nous devons renforcer plus encore les partenariats développés avec les acteurs du territoire pour rendre plus accessibles les parcours de soins.

Ce rapport annuel témoigne du dynamisme de l'AP-HP et de sa capacité à relever les défis auxquels elle est confrontée. Une institution qui dispose de tous les atouts pour **faire rayonner un modèle hospitalier public auquel nous sommes tous profondément attachés, et que je défendrai en tant que Président du conseil de surveillance.**

À toutes et à tous qui vous mobilisez chaque jour pour notre hôpital public, je veux vous dire merci. Ensemble, nous continuerons à améliorer l'offre de soins pour l'ensemble des habitantes et des habitants de notre territoire.

JOURNAL DE L'ANNÉE

Janvier

- **26 fédérations hospitalo-universitaires labellisées pour les cinq prochaines années pour accélérer la recherche**

L'AP-HP, l'Inserm et les universités d'Île-de-France financent 25 FHU pour une durée de cinq ans, soit quatre FHU de plus que lors de la précédente labellisation. Le jury, composé de personnalités exerçant leur activité hors Île-de-France ou à l'étranger, souligne l'excellence des 61 projets présentés.

» [Découvrir les 26 FHU labellisées](#)

- **L'AP-HP s'associe à Saint-Gobain France pour le recyclage de ses matériaux de déconstruction**

Dans le cadre de sa démarche de décarbonation, et alors qu'elle est engagée dans un vaste programme de rénovation de son bâti, l'AP-HP s'associe à Saint-Gobain France pour développer le recyclage des matériaux de déconstruction et augmenter la part de matière recyclée dans les solutions de construction.

- **Inauguration de l'hôpital de jour (HDJ) d'addictologie adolescents et jeunes adultes de l'hôpital Paul-Brousse AP-HP rénové grâce au généreux soutien de la Fondation des Hôpitaux**

Le nouveau cadre chaleureux et fonctionnel permet de mieux organiser les activités thérapeutiques quotidiennes, et de renforcer le parcours de soins des jeunes patients. Une inauguration en présence de Brigitte Macron, présidente de la Fondation des Hôpitaux, et de Didier Deschamps, parrain de l'opération Pièces Jaunes.



- **Carences sévères en cuivre : l'établissement pharmaceutique de l'AP-HP (AGEPS) met à disposition une nouvelle option thérapeutique**

La préparation hospitalière de cuivre par voie intraveineuse « Cuivre IV AP-HP 4 mg - 1 ml » répond à un besoin de santé publique. De 500 à 1 000 patients par an pourraient bénéficier de ce traitement, principalement dans les centres de prise en charge des grands brûlés.

Mars



- **Lancement de l'Institut Robert-Debré du Cerveau de l'Enfant**

Comment le cerveau de l'enfant apprend-il ? Pourquoi certains enfants rencontrent-ils des difficultés dans leur développement affectif et cognitif ? Comment mieux prévenir et accompagner ces vulnérabilités, notamment à l'école ? L'Institut Robert-Debré du Cerveau de l'Enfant vise à répondre à ces enjeux majeurs, alors que les troubles du neurodéveloppement touchent un enfant sur six en France.

- **Ouverture d'une cinquième Maison des femmes de l'AP-HP – Restart à l'hôpital Antoine-Béclère AP-HP**

Cette structure, unique dans les Hauts-de-Seine, est spécialisée dans la prise en charge globale des femmes majeures victimes de violences. Elle témoigne de l'engagement continu de l'AP-HP auprès de ces femmes.

» [Découvrir cette Maison des femmes de l'AP-HP](#)

Avril

• **Lancement de la plateforme I-REIVAC-Émergence**

L'ANRS Maladies infectieuses émergentes l'Inserm et l'AP-HP lancent la plateforme nationale I-REIVAC-Émergence dédiée à la recherche clinique en vaccinologie. L'ambition : faire de la France un leader européen dans la prévention vaccinale des maladies infectieuses émergentes. Soutenu par le plan France 2030, ce projet bénéficie d'un financement de 12 millions d'euros sur cinq ans et s'inscrit dans la stratégie nationale de préparation aux crises sanitaires.



• **L'hôpital Beaujon AP-HP, premier hôpital en France à devenir « Ambassadeur du don d'organes »**

Décernée par le collectif Greffes+, cette labellisation reconnaît la dynamique de l'hôpital en faveur du don d'organes et l'engagement de l'AP-HP, premier acteur national de la greffe et du prélèvement d'organes.

• **La première unité d'accueil pédiatrique des enfants en danger (UAPED) de Seine-Saint-Denis inaugurée à l'hôpital Jean-Verdier AP-HP**

S'inscrivant dans le plan interministériel de lutte contre les violences faites aux enfants, l'UAPED réunit dans un lieu unique les soins médicaux, les auditions judiciaires et les examens médico-légaux. L'objectif : offrir une prise en charge globale et adaptée, en réduisant les multiples déplacements, auditions et traumatismes pour les enfants.

Mai

• **« L'Assistance publique pendant la Seconde Guerre mondiale » : une exposition chorale et mémorielle**

Une exposition qui retrace la vie dans les hôpitaux pendant la guerre, celle des patients, celle des personnels – ceux qui ont résisté comme ceux qui ont collaboré. Elle raconte la joie de la Libération d'août 1944, assombrie par le deuil de ceux qui ne sont pas revenus des camps nazis.

Juin

• **50^e greffe de trachée à l'hôpital Avicenne AP-HP**

Pour la première fois au monde, l'objectif de la 50^e greffe trachéobronchique a été atteint par l'AP-HP, au service de chirurgie thoracique de l'hôpital Avicenne. La technique inventée par cette équipe est saluée par une publication dans la prestigieuse revue *Jama Surgery*.



» [Lire la publication dans *Jama Surgery*](#)

• **Traumavicenne, ouverture d'un premier traumacenter pour la Seine-Saint-Denis**

L'unité spécialisée en accompagnement du psycho-traumatisme (USAP) de l'hôpital Avicenne AP-HP s'inscrit dans le dispositif de soins du centre régional de prise en charge du psycho-traumatisme national (CRPPN) dédié à la prise en charge des traumatisés sévères.

• **La première unité d'accueil pédiatrique des enfants en danger (UAPED) des Hauts-de-Seine est inaugurée à l'hôpital Antoine-Béclère AP-HP**

Son adossement à la Maison des femmes de l'hôpital permet la prise en charge des enfants victimes collatérales de violences intra-conjugales. L'AP-HP compte désormais 5 UAPED, ce qui montre l'engagement de l'institution en faveur des publics vulnérables.

Septembre

- **Dossier patient informatisé : l'AP-HP réaffirme son engagement de transformation à trois ans**

L'AP-HP et l'éditeur de logiciel Dedalus signent une convention pour l'évolution du dossier patient informatisé (DPI) de l'AP-HP vers la nouvelle génération de DPI : Care4U. 15 ans après son installation, Orbis® est un outil essentiel pour les 70 000 professionnels de l'AP-HP qui l'utilisent.

- **APinnov 2025 : signature d'une « Convention de partenariat » entre l'AP-HP et Bpifrance**

L'AP-HP et Bpifrance renforcent leur collaboration avec pour objectif d'accélérer la création de start-ups à partir des résultats de la recherche publique, et de maximiser l'impact des investissements publics dans la recherche et la maturation technologique.

- **Festiv'AP, une journée pour les équipes**

Du football à l'escalade, du tir à l'arc au breakdance, les Festiv'AP sont l'occasion de bouger en famille ou entre collègues. Plus de 3 500 participants ont pu s'initier à plus d'une vingtaine d'activités sportives et parasportives, profiter d'animations et d'ateliers dans une ambiance festive et familiale. Un moment de partage, financé par la Fondation de l'AP-HP, devenu un rendez-vous incontournable de l'institution après une première édition en 2024.



- **Plus haute accréditation internationale pour le référentiel du label « Qualité et sécurité des soins à l'international » de l'AP-HP**

L'International Society for Quality in Health Care External Evaluation Association (ISQuaEEA) reconnaît l'engagement de l'AP-HP à promouvoir l'excellence en matière de qualité et de sécurité des soins dans ses établissements de santé partenaires à l'international.

- **IRM-Linac Unity à l'hôpital Henri-Mondor AP-HP : un appareil de radiothérapie guidée par IRM parmi les cinq seuls installés en France**

Cet investissement marque une avancée majeure en cancérologie, conciliant efficacité antitumorale, personnalisation des traitements et qualité de vie pour les patients.



- **Inauguration officielle de « l'EVACARE » : unité mobile hospitalière collective pour victimes multiples**

Mis en œuvre de façon précurseur par le SAMU 92 lors des Jeux Olympiques et Paralympiques de Paris 2024, cet autocar permet la prise en charge et le transport de quatre à huit patients de réanimation, en totale autonomie, pendant plus de 12 heures et jusqu'à 1 000 km.

- **Lancement de l'institut IDEAL : un projet phare à l'échelle européenne pour la pédopsychiatrie**

La première pierre de l'Institut des pathologies du développement de l'enfant et de l'adolescent (IDEAL) est posée à l'hôpital Armand-Trousseau AP-HP. Il s'inscrit dans la stratégie nationale de santé qui fait de la pédopsychiatrie et des troubles du neurodéveloppement des priorités. IDEAL a pour objectifs de renforcer l'accès précoce au repérage et au diagnostic, de développer la recherche et la formation, et d'améliorer la coordination des parcours de soins.

» [Découvrir l'institut IDEAL](#)



- **Étape majeure pour le Campus hospitalo-universitaire Saint-Ouen Grand Paris-Nord**

Avec la délivrance du permis de construire pour l'hôpital, le projet structurant pour l'avenir du soin, de l'enseignement et de la recherche en Île-de-France entre dans une nouvelle phase : la préparation des chantiers de construction démarrés au printemps 2026.

- **20 ans pour l'Hôpital européen Georges-Pompidou (HEGP) AP-HP et 25 ans pour la reconstruction de l'hôpital Corentin-Celton AP-HP**

Né d'une ambition collective et inauguré au tournant du XXI^e siècle, l'HEGP s'est imposé, en 25 ans, comme un établissement hospitalier de référence, reconnu pour son excellence en soins, sa recherche de pointe et sa capacité à innover.

À l'occasion des 20 ans de sa reconstruction, l'hôpital Corentin-Celton AP-HP, établissement de référence en gériatrie, psychiatrie-addictologie et rééducation spécialisée, inaugure un hôpital de jour de remédiation cognitive.

Octobre

- **L'AP-HP, premier hôpital universitaire déposant de brevets en Europe**

L'AP-HP est reconnue par l'organisation européenne des brevets (OEB) comme le premier hôpital européen déposant des brevets, avec près de 2 000 dépôts entre 2001 et 2020, soit plus de 11 % du total européen ! Une reconnaissance qui illustre le rôle moteur de l'AP-HP dans la recherche clinique et l'innovation médicale.

- **50^e anniversaire de la première transplantation rénale à l'hôpital Henri-Mondor AP-HP**

Au-delà de la portée mémorielle, ce moment souligne la dynamique de l'hôpital en faveur du don d'organes et de tissus : la charte hôpital Ambassadeur du don d'organes est signée, le podcast « Donner de son vivant » est lancé.

» [Écouter le podcast](#)

Novembre

- **Orientation et insertion professionnelle des jeunes : un partenariat entre la région académique d'Île-de-France et l'AP-HP**

» [Lire plus p. 30](#)



- **Une journée AP-HP dédiée à la donnée de santé**

1000 participants autour de ce levier essentiel pour améliorer les soins, mieux piloter l'activité hospitalière et accélérer la recherche médicale.

» [Lire plus p. 36](#)

- **La Maison des patients : un havre d'écoute et de soutien au cœur de l'hôpital Cochin – Port-Royal AP-HP**

La Maison des patients est un lieu d'accueil ouvert sans rendez-vous aux patients et à leurs proches, autour de trois thématiques : l'oncologie, la ménopause et l'éducation thérapeutique du patient (ETP). Elle offre un cadre unique, propice à l'apaisement, pour parler, s'informer, participer à des activités et échanger avec d'autres patients.

» [Découvrir la Maison des patients](#)



- **Un nouveau bâtiment au service du grand âge à l'hôpital Sainte-Périne AP-HP**

Pensé comme un lieu de vie ouvert sur l'extérieur, cette nouvelle construction améliore les conditions de prise en charge et d'hébergement des patients, ainsi que le cadre de travail des professionnels. Un investissement majeur pour l'AP-HP qui s'inscrit dans la dynamique de modernisation et de rénovation de l'offre de soins en gériatrie portée par l'institution.

» [Découvrir la prise en charge de nos aînés à l'hôpital Sainte-Périne AP-HP](#)

- **Création de l'institut universitaire du cancer (IUC) du GHU AP-HP. Hôpitaux universitaires Henri-Mondor AP-HP**

Cinquième IUC de l'AP-HP, il constitue une étape majeure dans la structuration de la cancérologie hospitalo-universitaire pour le Val-de-Marne et traduit une ambition commune : offrir à chaque patient un parcours de soins fluide, personnalisé et innovant.



MOBILISER

Mobiliser nos expertises au service de la santé publique pour demain

Célébration du 25^e anniversaire de l'Hôpital européen Georges-Pompidou AP-HP

Santé mentale p. 10

Vieillessement de la population p. 12

Inégalités territoriales et sociales de santé p. 14

Cancer p. 16

Santé et environnement p. 18

Éthique et déontologie p. 20

Santé mentale

P^r Pierre-Alexis Geoffroy

Président
de la collégiale de psychiatrie
de l'AP-HP



« Augmentation des troubles anxieux et dépressifs, des suicides, des troubles psychotiques, des troubles du neurodéveloppement, fragilités psychiques des adolescents, plaintes de sommeil, impact des addictions, vieillissement de la population : les besoins explosent alors même que les parcours de soins demeurent souvent complexes. Face à cette réalité, **l'AP-HP assume une responsabilité singulière : être à la fois la porte d'entrée des urgences psychiatriques franciliennes, et un moteur majeur d'innovation en psychiatrie et en neurosciences.** Urgence aujourd'hui, transformation pour demain.

La psychiatrie est une spécialité médicale à part. Plus de 80 % des patients entrent dans le soin par une situation d'urgence. À l'AP-HP, des équipes spécialisées sont mobilisées 24 heures sur 24 dans les services d'accueil des urgences pour répondre à ces situations critiques. Une filière complète a été structurée : psychiatrie d'urgence, unités de crise, structures de post-urgence, hospitalisations spécialisées et consultations de suivi permettent de répondre aux situations d'urgence, de sécuriser le parcours des patients et de limiter les ruptures de prise en charge.

La psychiatrie à l'AP-HP ne se résume pas à la réponse à l'urgence. Elle s'appuie également sur des expertises de très haut niveau, reconnues en France et à l'international. Sommeil, psychiatrie périnatale, neurodéveloppement, addictologie, psychiatrie de liaison, psycho-traumatologie, psychiatrie de l'enfant et de l'adolescent ou encore psychiatrie des patients âgés : les équipes développent des approches spécialisées qui irriguent l'ensemble du système de santé.

Cette dynamique s'incarne aussi dans une recherche particulièrement active. Plus de la moitié des publications françaises en psychiatrie sont issues de l'AP-HP. Les équipes participent à de grands programmes nationaux et européens, développent des travaux allant des neurosciences fondamentales à la recherche clinique et explorent de nouveaux outils numériques, notamment autour de l'intelligence artificielle et de la e-santé. L'ambition est claire : transformer les découvertes de l'AP-HP en solutions concrètes pour les patients.

Enfin, l'AP-HP joue un rôle essentiel dans la formation des professionnels de demain. Tous les internes de psychiatrie d'Île-de-France y effectuent une partie de leur cursus, aux côtés des étudiants infirmiers, psychologues... Cette capacité de transmission contribue au rayonnement de la psychiatrie publique et à l'attractivité d'une discipline en pleine transformation.

L'AP-HP affirme une conviction forte : la santé mentale ne peut plus être la variable invisible de notre système de santé. Elle doit être pensée comme une priorité collective, avec une psychiatrie innovante, dynamique, attractive et pleinement intégrée aux grandes politiques de santé publique. »

**« Urgence aujourd'hui,
transformation pour demain »**

Développer des dispositifs innovants pour répondre aux situations d'urgence

Parmi ceux-ci :

- Le SAMU Psy : grâce à une équipe spécialisée de psychiatres et infirmiers intégrée à la régulation du 15, les appels font l'objet d'une évaluation clinique approfondie. Ce qui permet d'améliorer la réponse aux urgences psychiatriques et de limiter l'orientation systématique vers les services d'accueil des urgences (SAU).
- Plusieurs SAU de l'AP-HP – hôpitaux Henri-Mondor et Lariboisière – Fernand - Vidal – ont structuré des espaces dédiés à la prise en charge des urgences psychiatriques et ont constitué des équipes pluridisciplinaires spécialisées.

L'AP-HP assure 40 % des urgences psychiatriques d'Île-de-France, ce qui la positionne comme le premier acteur de l'entrée dans le soin, en pré-hospitalier comme en urgences.



Porter des expertises

L'AP-HP rassemble des expertises psychiatriques parmi les plus reconnues en France, en matière de troubles du sommeil, psychiatrie périnatale, neurodéveloppement, addictologie, psychiatrie de la personne âgée ou encore santé mentale des enfants et des adolescents. Plusieurs centres de référence et dispositifs spécialisés permettent une prise en charge des situations les plus complexes. Cette expertise s'appuie sur une recherche de pointe en neurosciences, génétique, neuro-imagerie et santé numérique.

Prendre en charge les enfants et les adolescents

L'AP-HP, premier acteur francilien de l'hospitalisation en pédopsychiatrie, propose une prise en charge globale autour de quatre axes : dépistage précoce, prise en charge des crises, soutien aux familles et partenariats renforcés avec les services de pédiatrie, l'Éducation nationale, les structures médico-sociales et la justice.

Ses équipes spécialisées accompagnent les troubles du neurodéveloppement, les difficultés des apprentissages et les troubles psychiques de l'adolescence, en lien avec un réseau de consultations, d'urgences et de centres médico-psychologiques de proximité (CMP). Elles développent des réponses innovantes, à l'image de la Maison de Solenn dédiée à la santé des adolescents, et de Weiji, sa nouvelle unité pour enfants suicidaires.

L'AP-HP combine les soins et la recherche en pédopsychiatrie grâce à ses deux instituts : l'Institut Robert-Debré du Cerveau de l'Enfant (ICE) et l'Institut des pathologies du développement et de l'enfant et de l'adolescent (IDEAL) de l'hôpital Armand-Trousseau AP-HP.

» [Découvrir l'espace Weiji](#)

» [Découvrir l'ICE](#)

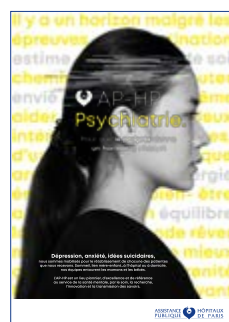
» [Découvrir l'institut IDEAL](#)

Enfants de retour de zone de guerre

L'hôpital Avicenne AP-HP est mandaté par l'agence régionale de santé (ARS) pour évaluer, orienter et apporter des soins pédopsychiatriques à ces enfants pour qu'ils puissent grandir le plus sereinement possible malgré ce qu'ils ont traversé.

Renforcer l'attractivité et la notoriété de la discipline

« AP-HP Psychiatrie. Pour que le progrès donne un horizon à chacun », telle est la signature de la campagne de fierté lancée par l'AP-HP. Une série de quatre affiches, au graphisme qui sort de l'ordinaire, a été produite autour de la symbolique du rétablissement, raison d'être des professionnels de la filière.



Vieillessement de la population

Dr Olivier Drunat

Président
de la collégiale de gériatrie
de l'AP-HP



« La gériatrie représente près d'un tiers de l'offre de soins (lits et places) de l'AP-HP. Au-delà du chiffre, il y a une ambition forte : couvrir l'ensemble du parcours de soins. Permettre les consultations précoces pour prévenir les complications de la polypathologie ou des troubles cognitifs, réduire leur impact sur la vie quotidienne des patients. Prendre en charge les phases aiguës. Proposer des soins de rééducation adaptés. Et accompagner au long cours. Une continuité, plus qu'une juxtaposition d'étapes.

Face au « mur » du vieillissement, le défi est double. Quantitatif d'abord : il faudra des places, toujours plus de places, et penser leur répartition à l'échelle du territoire. Qualitatif ensuite : des places qui soient de vraies réponses de soins. Cela suppose des professionnels formés, en nombre, médicaux et paramédicaux. Cela suppose aussi de rendre ces services attractifs, dans un contexte où la démographie des professionnels de gériatrie reste fragile.

Et la gériatrie « ne fera pas seule ». Les sujets âgés sont partout dans l'hôpital. La réponse doit être collective : mieux les accueillir dans toutes les spécialités, organiser l'accès à l'expertise gériatrique, développer les équipes mobiles. Des progrès sont déjà là : ainsi aux urgences, dans chaque service d'accueil des urgences (SAU), un avis gériatrique est désormais organisé. Telle est la première clé.

L'autre clé, c'est l'articulation ville-hôpital : dispositifs d'appui à la coordination, réseaux, structures médico-sociales, EHPAD, hospitalisation à domicile, centres de ressources territoriaux. Une spécificité forte de la gériatrie est cette obligation de penser au-delà des murs de l'hôpital.

Reste à trouver l'équilibre. Les sur-spécialisations – onco-gériatrie, unités péri-opératoires, troubles du comportement – apportent expertise et attractivité. Avec une filière gériatrique générale qui reste le socle pour garantir la fluidité entre court et moyen séjour.

Dans une Île-de-France marquée par une grande hétérogénéité sociale et territoriale, si la gériatrie est une constante, elle doit être adaptée en fonction des besoins locaux. Un enjeu que l'AP-HP est en capacité de relever : elle peut s'appuyer sur des hôpitaux robustes et sur une force de mobilisation unique. Face aux maladies neuro-dégénératives, aux cancers, aux maladies chroniques, elle sait apporter les réponses médicales et médico-sociales. »

« AP-HP Gériatrie. C'est toute la société qui avance ».

« Structurer des réponses globales au défi du vieillissement »

Structurer des filières spécialisées

L'AP-HP propose une offre de soins complète et personnalisée dédiée aux patients âgés fragiles, organisée autour de 13 filières territoriales, notamment, dans la prise en charge des troubles du comportement liés aux maladies neurodégénératives. La filière dédiée à la maladie d'Alzheimer est un exemple de cette structuration combinant centre de ressources et de recherche, consultations dédiées à la mémoire et unités d'hospitalisation adaptées à la prise en charge des troubles cognitifs. L'AP-HP développe également des filières d'onco-gériatrie afin d'évaluer le suivi et d'adapter les traitements anti-cancéreux des patients âgés.

Ces expertises poursuivent un même objectif : préserver l'autonomie et limiter les complications pour ces patients en situation de fragilité.

Diffuser l'expertise gériatrique

L'AP-HP projette son expertise géographique au travers des équipes mobiles gériatriques dans l'ensemble de ses groupes hospitalo-universitaires. Ces équipes réalisent des évaluations globales des patients âgés, sécurisent les sorties et accompagnent les professionnels dans la prise en charge des situations complexes. Ceci, tant auprès des unités d'hospitalisation, que des services d'urgences ou des partenaires extrahospitaliers - EHPAD, médecins généralistes...

À l'international, dans le cadre du projet CIOQPA - partenariat entre la France, le Rwanda le Vietnam, l'AP-HP est en lien avec trois établissements hospitaliers à Kigali et deux à Hanoi. L'objectif : optimiser l'offre et la qualité des soins hospitaliers en gériatrie.



» [En savoir plus sur CIOQPA](#)

Investir et rénover pour mieux accueillir les patients

L'AP-HP est engagée depuis 2023 dans d'importants travaux de modernisation et de rénovation dans l'ensemble de ses unités de soins de longue durée (USLD). À l'exemple de l'hôpital Sainte-Périne AP-HP, dans lequel le nouveau bâtiment « Mirabeau », inauguré en novembre 2025, accueille l'ensemble des activités de prise en charge des pathologies liées au grand âge. Il compte 260 lits : 240 lits de soins de longue durée, dont 30 en unité d'hébergement renforcé (UHR), et 20 de soins médicaux et de réadaptation (SMR).



Donner force à la filière gériatrie

Comment donner à voir la réalité d'une discipline essentielle et profondément innovante ?

L'AP-HP a répondu à cette question en lançant une campagne de communication qui met en lumière une spécialité qui innove pour préfigurer la gériatrie de demain. « AP-HP Gériatrie. C'est toute la société qui avance » : une bannière commune pour mettre cette activité en avant, en lien avec le contexte démographique français.



» [Découvrir la campagne AP-HP Gériatrie.](#)

Inégalités territoriales et sociales de santé

P^r Antoine Vieillard-Baron

Co-directeur
de la stratégie et de la transformation
de l'AP-HP



« Pour réduire les inégalités territoriales et sociales de santé, il faut partir des grandes transformations que connaît l'Île-de-France.

Le premier grand défi, c'est le vieillissement. D'ici 2050, près d'un Francilien sur trois aura plus de 60 ans¹, dont un nombre important de personnes âgées dépendantes. Le deuxième grand défi, c'est la prévalence des maladies chroniques : en 2040, près de la moitié des Franciliens pourraient vivre avec une maladie chronique, soit environ 7 millions de personnes².

À ces tendances lourdes s'ajoutent d'autres évolutions épidémiologiques : la baisse durable de la natalité, la diminution très nette des 0-9 ans dans tous les départements, la dégradation d'indicateurs périnataux comme la mortalité néonatale et infantile, l'augmentation des troubles psychiques depuis le Covid-19, chez les adultes comme chez les enfants et les adolescents. Dans les urgences de l'AP-HP, les passages pour motifs psychiatriques chez les adolescents augmentent de façon continue. Et il y a le renforcement des vulnérabilités sociales, avec davantage de précarité, et des personnes de plus en plus en dehors du système de soins vers lesquelles il faut aller.

Il s'agit d'intervenir plus tôt, d'éviter les ruptures de parcours, d'apporter l'innovation aussi aux plus démunis. Car c'est bien la responsabilité de l'hôpital public : offrir à chacun la meilleure prise en charge, à tous les âges de la vie, quelles que soient ses conditions socio-économiques.

Cette ambition se traduit déjà concrètement. Deux exemples :

- les Maisons des femmes de l'AP-HP, aujourd'hui au nombre de cinq, proposent une prise en charge globale tournée vers des publics précaires.
- l'enfance en danger, avec les unités d'accueil pédiatrique, l'unité médico-judiciaire (UMJ) de l'Hôtel-Dieu ou encore le centre de santé Asterya entièrement dédié aux enfants confiés à l'aide sociale à l'enfance (ASE).

Elle se traduit aussi dans l'organisation de l'offre : l'AP-HP prend en charge 30 % des cancers en Île-de-France ; elle structure les parcours des maladies rares à l'échelle régionale ; elle investit massivement dans les territoires les plus exposés, notamment en Seine-Saint-Denis, avec le futur Campus hospitalo-universitaire Saint-Ouen Grand Paris Nord, le pôle femme-enfant à l'hôpital Avicenne AP-HP. Mais aussi dans Paris avec le Nouveau Lariboisière.

Cette stratégie est celle de l'ADN de l'AP-HP : un CHU francilien, ouvert sur la ville et sur les territoires, qui assume pleinement sa responsabilité populationnelle et fait de la santé pour tous sa ligne de conduite. »

1 : Source : modèle Omphale 2013-2050, Insee

2 : Source : data pathologie et rapport « Charges et produits », Cnam

**« La santé pour tous :
notre ligne de conduite »**

Renforcer le service public hospitalier

Pour répondre aux besoins de santé du territoire, l'AP-HP consacre des investissements sans précédent au nord du Grand Paris. En 10 ans, plus de deux milliards d'euros ont été mobilisés pour réaliser :

- à Paris, le Nouveau Lariboisière, et l'Institut du Cerveau de l'Enfant à l'hôpital Robert-Debré AP-HP ;
- en Seine-Saint-Denis, le pôle femme-enfant à l'hôpital Avicenne AP-HP, le Nouveau Jean-Verdier, le futur Campus hospitalo-universitaire Saint-Ouen Grand Paris Nord.

Dans le nord des Hauts-de-Seine, l'inauguration d'un nouveau service mobile d'urgence et de réanimation (SMUR) à l'hôpital Louis-Mourier AP-HP répond aux besoins d'un bassin de vie de plus de 500 000 habitants. Par ailleurs, depuis septembre 2025, cet hôpital propose HandiConsult, une offre de soins dédiée aux personnes en situation de handicap.



Répondre de façon structurée à l'échelle régionale : l'exemple de la psychiatrie périnatale

Grâce à la multiplicité de ses équipes spécialisées sur l'ensemble du territoire francilien, l'AP-HP assure une diffusion des bonnes pratiques et un accès renforcé aux soins pour les femmes, les enfants et les familles les plus exposés. En psychiatrie périnatale, la prise en charge doit être adaptée à la diversité des troubles et au moment du parcours. Elle repose sur une palette de modalités de soins mobilisées de façon souple et coordonnée :

- consultations ambulatoires dès le projet de grossesse ;
- soins conjoints mère-enfant (en consultation, hôpital de jour, unités mère-bébé) pour évaluer et soutenir la relation parentale ;
- équipes mobiles pour aller vers les femmes les plus vulnérables ;
- partenariats étroits avec les services d'obstétrique, de néonatalogie, de médecine de ville et les acteurs sociaux, pour mieux dépister et sensibiliser les familles.

Améliorer l'accès pour tous à l'offre et à l'expertise de l'AP-HP



Le programme ALOE permet :

- aux patients de trouver et prendre rendez-vous facilement dans un service ;
- aux médecins de ville de demander un avis à un praticien de l'AP-HP ou d'adresser un patient directement dans le bon service ;
- aux équipes hospitalières de gagner du temps et de mieux coordonner la gestion des rendez-vous et des avis.

À fin 2025, près de 450 services offrent la possibilité d'une prise de rendez-vous en ligne depuis le portail mon.aphp.fr ; 350 services sont référencés sur [Direct AP-HP](https://direct.aphp.fr), la plateforme gratuite qui permet aux médecins de ville ou d'établissements hors AP-HP de demander un avis téléphonique ou écrit, une consultation ou une hospitalisation pour un patient dont ils assurent le suivi.

Renforcer l'accès aux soins des personnes éloignées du système de santé

Au quotidien, le service social de l'AP-HP, maillon essentiel du service public hospitalier, œuvre pour favoriser l'accès aux droits des patients en situation de vulnérabilité en vue de leur accès aux soins.

En outre, l'AP-HP porte 27 permanences d'accès aux soins de santé (PASS). À l'hôpital, la PASS permet, dans des locaux identifiés, un accès aux soins de manière transitoire, sans facturation pour les patients en situation de précarité, dont les bénéficiaires de l'aide médicale d'État. Ils bénéficient d'un accueil, d'informations de prévention, d'orientation et de soins. Ainsi que d'un accès aux médicaments. Avec un panier moyen de trois médicaments, les patients dans le circuit PASS peuvent représenter jusqu'à 80 % des dispensations de rétrocession d'une PUI.

Depuis 2025, le groupe hospitalo-universitaire AP-HP. Hôpitaux Universitaires Paris Seine-Saint-Denis propose une PASS mobile, le « Bus santé » de l'hôpital Jean-Verdier AP-HP, pour éviter le renoncement aux soins.



» [Découvrir le « Bus santé »](#)

Pr Pierre Laurent-Puig

Directeur
du comité de pilotage cancer de l'AP-HP
et du Cancer network AP-HP



« Chaque année, plus de 75 500 patients atteints de cancer, dont près de 48 700 nouveaux patients, sont pris en charge à l'AP-HP, faisant de l'institution l'un des premiers centres européens dans ce domaine.

Au-delà du volume, c'est une vision qui s'affirme : celle d'une cancérologie publique, intégrée, capable d'accompagner chaque patient tout au long de son parcours, du diagnostic à l'après-cancer.

Cette ambition repose d'abord sur une organisation profondément structurée. La cancérologie s'est progressivement imposée comme une spécialité transversale, mobilisant l'ensemble des expertises : oncologie médicale, chirurgie, radiothérapie, mais aussi des disciplines émergentes dédiées aux complications des traitements, comme l'onco-cardiologie ou l'onco-néphrologie. Cette approche globale permet une prise en charge holistique des patients qui intègre les soins de support, la préservation de la fertilité ou encore la reconstruction.

Elle s'appuie également sur une transformation majeure : la structuration, au sein de nos groupes hospitalo-universitaires, d'instituts universitaires du cancer engagés dans des démarches de certification européenne. Cette dynamique, prolongée par la construction d'un véritable réseau AP-HP Cancer, vise à renforcer l'intégration entre nos hôpitaux et à garantir une prise en charge homogène.

Cancer

Face aux évolutions épidémiologiques, notamment le vieillissement de la population - plus de 16 000 des patients que nous prenons en soins ont plus de 75 ans - l'AP-HP adapte ses réponses. Le développement de l'onco-gériatrie illustre cette capacité à préparer des réponses face aux besoins à venir.

Dans le même temps, l'innovation irrigue l'ensemble des pratiques. Progrès en radiologie interventionnelle, essor de la médecine nucléaire, nouvelles approches thérapeutiques ciblées, numérisation des lames d'histologie pour une meilleure interaction entre les services et une plus grande rapidité des diagnostics : l'AP-HP s'organise pour intégrer rapidement ces avancées au bénéfice des patients.

En outre, cette dynamique clinique s'adosse à une recherche d'excellence, qu'elle soit clinique ou translationnelle. Ainsi, en 2024, le cancer à l'AP-HP, ce sont plus de 400 essais thérapeutiques ouverts et près de 2 500 publications. Ce qui contribue à positionner l'AP-HP comme acteur de premier plan à l'échelle européenne.

Notre ambition est claire : proposer une cancérologie toujours plus performante et humaine pour offrir à chaque patient un parcours lisible, coordonné et de très haut niveau. »

**« Proposer à chaque patient
un parcours lisible, coordonné
et de très haut niveau »**

Accélérer le diagnostic dans le cadre d'une prise en charge personnalisée



L'AP-HP a accrédité 33 centres de diagnostic rapide (CDR) en cancérologie pour différentes spécialités. Les CDR ont pour vocation de réduire significativement les délais de prise en charge en proposant, en quelques jours, soit un diagnostic, soit à minima un premier rendez-vous. Grâce à un circuit personnalisé et multidisciplinaire, chaque patient bénéficie d'une orientation rapide et adaptée à la gravité de sa situation.

» [Consulter la carte des centres de diagnostic rapide](#)

Proposer les meilleures options thérapeutiques

L'AP-HP propose à tous les patients et à tous les âges des moyens de diagnostics et de traitements innovants. Cet engagement se traduit par la mobilisation de l'institution en faveur d'un meilleur accès aux médicaments de thérapie innovante comme les CAR-T cells, la mise en place de thérapies ciblées et personnalisées, via les progrès dans le domaine du séquençage ADN. Ces avancées ouvrent de nouvelles options thérapeutiques pour des patients atteints de pathologies graves, rares et jusqu'à présent sans solution thérapeutique.

En parallèle, l'AP-HP poursuit le développement de plateformes de soins de support pour une prise en charge holistique - accompagnement psychologique, nutrition, activité physique adaptée et prise en charge sociale, au-delà des traitements médicaux. En février 2025, elle a ouvert une nouvelle plateforme à l'hôpital Tenon AP-HP pour compléter l'offre déjà existante dans ses hôpitaux Henri-Mondor, Cochin – Port-Royal et Avicenne. Ce dernier étant précurseur avec l'Espace Soins & Vie Martine-Midy ouvert dès 2021.

» [Découvrir ces soins complémentaires de médecine intégrative](#)



Faciliter la recherche translationnelle et clinique

L'AP-HP est un acteur majeur de la recherche en cancérologie en France. Deux exemples parmi tant d'autres :

- **IMPULSION**, programme pilote de dépistage du cancer du poumon, financé par l'INCa, co-coordonné par l'AP-HP et les Hospices Civils de Lyon. Il cible les fumeurs et ex-fumeurs de 50 à 74 ans. 20 000 volontaires seront recrutés à partir de 2026 pour un scanner thoracique à faible dose avec accompagnement au sevrage tabagique.
- » [En savoir plus sur IMPULSION](#)
- La plateforme « *Livers In Machina* », soutenue par le Paris Saclay Cancer Cluster (PSCC) et Bpifrance. Elle maintient des foies humains cancéreux perfusés 7 à 14 jours en conditions quasi physiologiques et permet aux biotech et medtech de tester et dérisquer leurs innovations avant la phase clinique. Elle est située à l'hôpital Paul-Brousse AP-HP, au sein de la plateforme BopTech.



Permettre la préservation de la fertilité et la chirurgie reconstructrice

L'accompagnement des femmes tout au long de leur vie reproductive est un axe prioritaire du projet médical de l'AP-HP, notamment auprès de celles confrontées au cancer. Ainsi à l'hôpital Bichat – Claude-Bernard AP-HP, le centre PREFERE propose un protocole fondé sur un traitement hormonal visant la régression de la lésion pour éviter l'hystérectomie.

Ou encore, l'équipe de chirurgie plastique de l'hôpital Ambroise-Paré AP-HP qui développe, depuis 2019, une activité d'expertise de recours en reconstruction mammaire après un cancer du sein. Centre de référence en microchirurgie, le service accueille des patientes de toute la France, y compris celles confrontées à des situations complexes après échec d'autres techniques.

Santé et environnement

Dr Sonia Delaporte-Cerceau

Co-présidente
de la sous-commission
transformation écologique
et santé environnementale
de la commission médicale
d'établissement de l'AP-HP



Dr Patrick Léglise

Co-président
de la sous-commission
transformation écologique
et santé environnementale
de la commission médicale
d'établissement de l'AP-HP



« Face aux bouleversements environnementaux qui redéfinissent les enjeux sanitaires, l'AP-HP assume pleinement sa responsabilité.

En tant que centre hospitalier de référence en Europe, elle se doit d'être à la fois exemplaire, précurseur et moteur.

Cette exigence s'adresse également aux jeunes générations de praticiens qui se forment en son sein : ces sujets seront les leurs et il est essentiel de les accompagner pour qu'ils les intègrent avec la même rigueur que celle qui fonde l'exercice médical.

Cette transformation repose sur un portage institutionnel au plus haut niveau. Un Bilan Carbone® est désormais régulièrement mené, des objectifs de décarbonation, assortis de feuilles de route, sont déployés dans chacun des six groupes hospitalo-universitaires de l'AP-HP. À cette gouvernance s'articule une dynamique portée par les professionnels eux-mêmes, au plus près du terrain, permettant de conjuguer impulsion institutionnelle et capacité d'entraînement des équipes.

L'AP-HP a fait le choix d'une approche résolument opérationnelle. Face à des professionnels confrontés à un véritable « Everest », l'enjeu est de proposer des actions concrètes. Des groupes thématiques transversaux ont été constitués, du bloc opératoire à la biologie, afin de structurer les démarches et de mutualiser les solutions. La future labellisation des services, en commençant par les blocs opératoires et les services de réanimation, en est l'illustration.

Dans cette logique, l'AP-HP développe également des outils à forte valeur ajoutée pour permettre le passage à l'action. L'outil Carebone®, conçu en open source, permet de mesurer l'empreinte carbone d'un parcours de soins, d'un acte ou d'un dispositif, et d'éclairer les décisions au plus près de la pratique. Les ateliers de sensibilisation au développement durable en santé, Plan Health Faire®, constituent un levier majeur pour identifier des solutions concrètes afin de réduire les impacts environnementaux de l'hôpital.

Cette capacité à produire et à partager constitue un marqueur fort. Dans un environnement contraint où les établissements ne disposent pas tous des mêmes ressources, **l'AP-HP met à disposition ses outils au bénéfice de l'ensemble du système de santé, en France et dans le monde.**

Et quand les émissions carbone sont générées tant par les médicaments et les dispositifs médicaux que par les activités « support » – énergie, alimentation, transport – la transformation environnementale ne peut se décréter, la mobilisation doit être collective. Elle suppose d'embarquer les soignants, de fédérer des équipes entières et d'articuler les décisions structurelles avec les pratiques quotidiennes.

Elle mobilise pleinement les missions de formation, de recherche et d'enseignement de l'AP-HP pour inscrire durablement ces enjeux au cœur du soin. »

**« Des solutions concrètes
pour réduire les impacts environnementaux
de l'hôpital »**

Mobiliser les professionnels autour de la décarbonation

L'AP-HP réalise son Bilan Carbone® depuis 2019. Pour faciliter le pilotage des émissions par les groupes hospitalo-universitaires qui regroupent les 38 hôpitaux de l'AP-HP, il a été automatisé en 2025 et un outil de suivi des indicateurs de décarbonation a été créé.

Par ailleurs, des groupes de travail décarbonation « blocs » et « réanimation » ont développé des écolabels qui seront déployés en 2026.

Diminuer l'exposition aux polluants

L'AP-HP poursuit un programme éco-maternité pour promouvoir la santé environnementale auprès des professionnels et des jeunes parents. En 2025, trois maternités ont rejoint les 9 ayant déjà signé la charte éco-maternité. Le programme repose sur l'implication de plus de 300 soignants formés, des diagnostics et une boîte à outils favorisant des pratiques plus écologiques.

Partager l'expertise

Dans le cadre de son action internationale de coopération, l'AP-HP est engagée dans des projets « One Health » (Une seule santé), tel One Health au Togo (ONHETO), soutenu par le programme PRPH4 d'Expertise France, mené en partenariat avec le Cirad, l'Anses et l'appui d'une anthropologue de l'Université de Lyon. Ce programme vise à renforcer la prévention et la lutte contre l'antibiorésistance.



» [Découvrir le programme One Health au Togo](#)

CE QUE NOUS FAISONS

Professionnels inspirants

Trophées Transformation écologique et santé environnementale 2025



Dr Bénédicte Mittaine-Marzac

PRIX DU PUBLIC

Dr Bénédicte Mittaine-Marzac

Responsable de l'unité fonctionnelle pharmacie, hôpital Charles-Foix AP-HP,

« Réduire les médicaments dispensés nominativement, mais non utilisés »

Ce projet, qui a mobilisé toute l'équipe pour quantifier tous les médicaments retournés à la pharmacie par les services durant une semaine, a servi de point de départ. L'équipe travaille désormais sur l'optimisation des dotations pour les médicaments prescrits de manière conditionnelle. Un projet qui redonne sens au travail des préparateurs en pharmacie et inscrit l'hôpital dans une démarche de soins plus éco-responsables.

PRIX DU JURY

Service d'anesthésie de l'Hôpital européen Georges-Pompidou AP-HP, **pour sa démarche éco-responsable**

Un projet global : suppression des gaz anesthésiques les plus polluants, optimisation des préparations intraveineuses, introduction de seringues pré-remplies de médicaments d'urgence, antalgie orale pré-opératoire en chirurgie ambulatoire, mais aussi actions de sensibilisation des équipes, charte d'engagement à des actions éco-responsables et diffusion d'une newsletter.



Service d'anesthésie

Éthique et déontologie

LE REGARD DE

Françoise Tomé

Présidente
du collège de déontologie
de l'AP-HP



Pour le collège de déontologie de l'AP-HP, en sa qualité de référent laïcité, l'année 2025 est emblématique des préoccupations des professionnels et de l'administration.

L'application de la loi et le droit qui en découle sont d'autant plus complexes que l'hôpital constitue un lieu où se côtoient des personnes pour lesquelles le respect de la laïcité s'entrecroise avec d'autres droits consacrés par la Constitution ou par la loi, tels que la liberté de conscience pour tous, le droit pour l'étudiant d'être reconnu comme un usager de l'enseignement supérieur au sens du code de l'éducation quand il suit un enseignement classique à l'université, et le droit des patients à l'exercice de leur culte.

Pourtant, le collège de déontologie, à travers les cas qui lui ont été soumis en 2025, entend relever qu'**une des dimensions du principe de laïcité est trop souvent perdue de vue : son caractère essentiel, au sens propre de ce terme, pour les patients.**

La confiance dans la relation patient-médecin, ou plus largement patient-soignant, constitue la pierre angulaire de la prise en charge des patients, tout particulièrement à l'hôpital public. Tous ceux qui participent au service public de la santé ont leur part pour assurer et consolider ce lien de confiance en faisant preuve de rigueur dans le respect du principe de laïcité.

Parce que, tout simplement, les usagers des services publics hospitaliers sont des patients, c'est-à-dire des personnes par nature dans un état objectif de vulnérabilité et/ou de dépendance qui exige une protection renforcée contre tout risque ou crainte d'influence, ou d'atteinte à leur propre liberté de conscience. Il est donc particulièrement important que le principe de laïcité soit bien compris sous cet angle par chacun des professionnels, qu'il soit soignant ou administratif, quel que soit le statut : étudiant, contractuel, titulaire, bénévole.

C'est exactement cette dimension particulière que la compagnie de théâtre « la Relève bariolée » a fait vivre en remplaçant le nom des religions par une couleur, tout en jouant des scènes issues de la vraie vie des patients et professionnels hospitaliers, lorsqu'elle est intervenue cette année à l'AP-HP. Elle était aussi au cœur de l'exposition « Cité laïque » qui présentait de manière pédagogique le principe de laïcité.

Mieux comprendre est en effet clé pour chacun de ceux qui participent au service public hospitalier.

Le collège de déontologie de l'AP-HP

Le collège rend des avis, à la demande des agents ou de l'administration, dans le cadre de sa mission qui est triple :

- **mission de conseil** afin que soient mieux pris en compte les droits et obligations propres au statut de la fonction publique. Notamment, faire cesser tout conflit d'intérêt dont le collège a pu avoir connaissance et veiller au respect des règles spécifiques relatives aux dispositifs de valorisation de la recherche publique (articles L. 531-1 à L. 531-17 du code de la recherche).
- **mission de référent laïcité** qui lui permet de contribuer à diffuser une culture de la laïcité à l'hôpital, tant du point de vue des professionnels que des patients.
- **mission de référent alerte** au sens de la loi n°2016-1691 du 9 décembre 2016 relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique.



AVANCÉES 2025

Soigner, former,
chercher et innover

Visite de certification Haute Autorité de santé à blanc, hôpital Charles-Foix AP-HP

Nos avancées pour les patients p. **22**

Nos avancées pour les équipes p. **24**

Nos avancées pour la recherche et l'innovation p. **26**

L'intégrité scientifique
et la protections des données en 2025 p. **28**

Nos avancées 2025 pour les patients

À RETENIR

En 2025, l'AP-HP a poursuivi la mise en œuvre du plan « 30 leviers pour agir ensemble », ce qui a permis la réouverture d'environ 1 000 lits par rapport au point le plus bas atteint en 2023, via la reconstitution de ses effectifs infirmiers.

Autant de lits qui permettent aux hôpitaux de l'AP-HP de mieux répondre aux besoins des Franciliens, qu'il s'agisse des besoins aigus liés aux épidémies hivernales ou aux maladies chroniques dont la montée en puissance se poursuit, notamment du fait du vieillissement de la population.

- **+ 1 000 lits** réouverts depuis 2023
- **8,1 millions** de patients accueillis en 2025

PARMI LES FAITS MARQUANTS

» OFFRE DE SOINS

Investissements immobiliers

Parmi les investissements 2025, la rénovation de l'hôpital de jour (HDJ) d'addictologie adolescents et jeunes adultes de l'hôpital Paul-Brousse AP-HP s'est achevée fin janvier 2025, avec le soutien de la Fondation des Hôpitaux. Un nouveau cadre pour mieux organiser les activités thérapeutiques et renforcer le parcours de soins des jeunes patients.

L'AP-HP poursuit sa démarche d'amélioration des conditions d'accueil des patients. En juin 2025, une Maison des patients est inaugurée à l'hôpital Cochin – Port-Royal AP-HP. Un lieu convivial dédié à l'écoute et l'accompagnement de ceux qui en expriment le besoin.

- » Découvrir également le nouveau bâtiment « Mirabeau » à l'hôpital Sainte-Périne AP-HP, inauguré en novembre 2025

LE SENS DE L'ACTION

- **Améliorer l'accès des patients** à l'offre de soins AP-HP.
- **Investir** pour renforcer une prise en charge d'excellence.
- **Structurer des parcours de soins intégrés**, sans rupture, avant et après l'hospitalisation, en lien avec les territoires et les acteurs de santé de ville.
- **Porter de grands projets de recherche** au service du progrès médical.

Investissements en équipements lourds

L'hôpital Lariboisière AP-HP, en association avec l'institut de radiothérapie Hartmann, enrichit la prise en charge des cancers neurologiques avec l'installation du système de radiochirurgie stéréotaxique ZAP-X®. Cet équipement de dernière génération permet de traiter des tumeurs au plus profond du cerveau en peu de séances afin de minimiser, voire d'éviter, l'intervention chirurgicale trop risquée. Il s'agit de la première installation dans un hôpital de l'AP-HP et de la deuxième en France. Le centre a accueilli son premier patient le 4 juin 2025.

D'autres jalons de cette forte dynamique d'investissement dans nos hôpitaux :

- modernisation des plateaux techniques interventionnels des hôpitaux européen Georges-Pompidou et Henri-Mondor ;
- une 6^e salle interventionnelle en cardiologie à La Pitié-Salpêtrière ;
- modernisation du secteur lié aux médicaments de thérapie innovante (MTI) à l'hôpital Saint-Louis ;
- agrandissement du centre régional de dépistage néo-natal à l'hôpital Necker – Enfants malades ;
- création d'un plateau technique d'imagerie cutanée non invasive en onco-dermatologie à l'hôpital Avicenne.

» EXPÉRIENCE PATIENT

« 10 engagements pour nos patients », deux ans d'actions

L'AP-HP est engagée depuis 2024 dans une démarche d'amélioration de l'accueil et de l'accompagnement des patients. Co-construit avec ces derniers, les représentants des usagers et plus de 900 professionnels de l'institution, le plan « 10 engagements pour nos patients » se décline de la prise de rendez-vous à la préparation de la sortie, en passant par l'information des patients et leurs proches, la coordination des parcours intrahospitaliers ou encore la prise en charge des publics les plus vulnérables.

Les actions menées se concentrent notamment sur la facilitation de la prise de rendez-vous, l'optimisation de l'accueil et du parcours administratif, l'amélioration du confort d'hospitalisation ou encore la prise en compte de la voix des patients à tous les niveaux de décision de l'institution.



» Découvrir des avancés du plan « 10 engagements pour nos patients »

Une plateforme pour mieux écouter et agir

La parole des patients est précieuse. Qu'elle soit élogieuse, critique ou simplement informative, elle éclaire nos pratiques et nos axes d'amélioration. Mieux l'écouter, la comprendre et l'utiliser : tel est l'objectif d'une nouvelle plateforme d'analyse des retours patients déployée auprès des services de soins en 2025.

Partenariat patient-professionnel



En 2025, 19 équipes projet dans 15 hôpitaux ont été accompagnées pour développer un partenariat patient-professionnel. Depuis 2022, près de 60 équipes ont été soutenues. L'AP-HP compte plus de 500 patients partenaires, engagés en particulier dans des projets d'amélioration des soins et d'éducation thérapeutique du patient (ETP).

Label Hospitalité

Au total, 600 labels étaient actifs à l'AP-HP fin 2025, soit 180 de plus qu'à fin 2024, dont 152 premières labellisations.

Le label Hospitalité de l'AP-HP est attribué pour quatre ans à un service hospitalier volontaire, dès lors que celui-ci réunit des critères définis sur sept champs tels que l'accueil ou la qualité de la relation.

» Découvrir le label Hospitalité

» QUALITÉ, SÉCURITÉ DES SOINS

Déclaration des EIGS, priorité institutionnelle

L'AP-HP soutient et encourage la déclaration des événements indésirables graves associés aux soins (EIGS). Elle en a fait une priorité institutionnelle car la sécurité des patients au cours de leurs soins est en jeu.

318 EIGS ont été déclarés en 2025, soit + 54 % par rapport à 2024. La culture de la sécurité des soins progresse.

» GREFFES ET PRÉLÈVEMENTS D'ORGANES ET DE TISSUS



Premier acteur en France avec 25 % de l'activité nationale et 90 % de l'activité régionale de greffe et de prélèvement d'organes, l'AP-HP s'est engagée en 2025 dans une démarche de labellisation de ses groupes hospitalo-universitaires comme « Ambassadeur du don d'organes » par le collectif Greffes +. Cet engagement traduit la volonté collective des équipes de l'AP-HP d'informer, former et sensibiliser l'ensemble des professionnels, patients et partenaires en faveur du don d'organes ; l'AP-HP représente 30 % des patients inscrits sur la liste nationale d'attente.

Neuf hôpitaux AP-HP ont été labellisés en 2025 : Beaujon, Bichat – Claude-Bernard, Lariboisière – Fernand-Widal, Robert-Debré, Pitié-Salpêtrière, Saint-Louis, Henri-Mondor, Bicêtre et Louis-Mourier.

Nos avancées 2025 pour les équipes

À RETENIR

Avec le déploiement progressif du plan d'action « 30 leviers pour agir ensemble », l'AP-HP est aujourd'hui en passe de retrouver le niveau de ses effectifs infirmiers de 2019. Elle les aura dépassés d'ici l'été 2026 grâce à une forte augmentation des recrutements et à une diminution significative des départs entre 2022 et 2025.

- **+ 30 % de recrutements infirmiers**
en 2025 par rapport à 2022
- **- 30 % de départs IDE**
en 2025 par rapport à 2022
- Entre 2023 et 2025 :
 - **près de 600 départs en promotion professionnelle** financés chaque année
 - **x 2 pour les attributions de logement** aux professionnels

LE SENS DE L'ACTION

- **Poursuivre les efforts** en matière de recrutement de professionnels sur les métiers en tension.
- **Fidéliser les professionnels** en intensifiant nos actions en faveur du développement des compétences, de l'amélioration de la santé, de la qualité de vie et des conditions de travail, et de la politique sociale.
- **Favoriser la vie d'équipe et renforcer la cohésion au sein des services.**

Retrouver le bilan à 3 ans du plan
« 30 leviers pour agir ensemble »

PARMI LES FAITS MARQUANTS

» ATTRACTIVITÉ ET FIDÉLISATION

« 10 orientations pour le développement des compétences »

L'AP-HP consacre plus de 130 millions d'euros par an pour développer les compétences des professionnels, soit un tiers de plus que ce qu'elle doit au titre de ses obligations réglementaires. Il s'agit d'un engagement inégalé dans la fonction publique hospitalière.

Pour autant, elle renforce encore son engagement avec un plan d'action pour la période 2025-2028. Fruit d'une large concertation, il s'appuie sur 10 grandes orientations visant à rendre les parcours de formation plus accessibles et mieux adaptés, aux besoins croissants des professionnels et des équipes. Très concrètement, il donne par exemple naissance à trois écoles : une École des ressources humaines, une École du management et une École du numérique.

« J'explore l'hôpital, je trouve ma voie »



Le 14 novembre 2025, l'AP-HP signe une convention avec la région académique d'Île-de-France autour d'une ambition commune pour l'orientation et l'insertion professionnelle des jeunes.

Cette convention vise à faire découvrir la richesse des métiers de l'hôpital aux élèves tout au long de leur parcours scolaire, à renforcer les passerelles entre le monde éducatif et l'hôpital public, et à valoriser les filières professionnelles sanitaires, sociales et médico-techniques. Plus de 1 000 places de stage d'observation sont ainsi ouvertes pour les collégiens et lycéens.

» QUALITÉ DE VIE ET CONDITIONS DE TRAVAIL

Donner aux cadres les moyens d'agir

Dès 2023, l'AP-HP a mis en place un plan d'action dédié aux cadres, véritable plan de soutien à cette fonction centrale au cœur de l'institution. Des mesures ont porté sur la valorisation de certaines sujétions, ainsi que sur l'attractivité et les conditions d'exercice du métier. En décembre 2025, suite à un travail de terrain ainsi qu'à une large phase de concertation, un temps II est ouvert pour aller plus loin. Les actions s'articulent autour de trois grandes priorités :

- continuer de simplifier et fluidifier le quotidien pour permettre aux cadres de se recentrer sur leurs missions essentielles ;
- soutenir le développement des compétences des cadres et donner de la lisibilité aux perspectives de carrière au sein de l'AP-HP ;
- mieux valoriser le rôle de cadre et le faire connaître.



Santé mentale des professionnels de l'AP-HP

Pour prévenir les situations de vulnérabilité psychique au travail, une quarantaine de professionnels de l'AP-HP élaborent un plan d'action dont la mise en œuvre débute dès 2026. Les objectifs : sensibiliser, détecter les troubles psychiques et renforcer l'accompagnement. Cela se traduit par :

- la conception d'un guide pratique ;
- une formation aux premiers secours en santé mentale (PSSM) ;
- une campagne de sensibilisation.

L'AP-HP s'engage sur ce sujet clé : elle est signataire de la Charte pour la santé mentale au travail, soutenue par le gouvernement et initiée par l'Alliance pour la santé mentale.

Pour un usage efficace et raisonné de l'IA

À l'AP-HP, la conviction est que nous devons avancer avec l'IA générative, dans les meilleures conditions possibles. L'institution met en place un cadre de confiance alliant une formation en ligne pour tous et une charte pour garantir un usage responsable, sécurisé et conforme aux réglementations en vigueur. L'IA est aussi mise au service d'un hôpital toujours plus responsable.

» Découvrir comment l'IA facilite le travail des opérateurs à la blanchisserie Pitié-Salpêtrière (SCB)

Support informatique et réseaux, une démarche d'amélioration continue

L'amélioration du support informatique de l'AP-HP, portée par le plan « 30 leviers pour agir ensemble », se poursuit. Délais de résolution, solutions apportées : les résultats de l'enquête annuelle de satisfaction témoignent d'une progression constante.

En matière de réseaux, un important budget de 28 millions d'euros sur la période 2023-2027 est mobilisé pour des travaux de connexion « du dernier kilomètre », notamment dans les plateaux médico-techniques et les services cliniques.

» ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE FEMME-HOMME

Pour le deuxième plan égalité professionnelle de son histoire, l'AP-HP a négocié un protocole d'accord avec une partie des organisations syndicales centrales pour la période 2026-2028.

Face à la nécessaire féminisation de la fonction de chef de service et à la baisse d'attractivité de ces postes quel que soit le genre, l'institution a engagé le projet « Chef et cheffe de service en 2030 » pour réenchanter la fonction.



Nos avancées 2025 pour la recherche et l'innovation

À RETENIR

L'AP-HP est un lieu d'excellence dans les champs conjugués de la recherche et de l'innovation en santé, indissociables des soins et de l'enseignement. Ce qui constitue également un facteur d'attractivité et de fidélisation majeur pour l'institution.

L'AP-HP tient à saluer l'ensemble des équipes porteuses des 71 projets distingués à l'issue des appels à projets ministériels. Cette reconnaissance illustre la capacité de l'AP-HP à mobiliser ses expertises et à porter des projets innovants, rigoureux et ambitieux au service de la recherche clinique et de l'amélioration des pratiques de soins.

» [Découvrir les lauréats des appels à projets pour l'année 2025](#)

PARMI LES FAITS MARQUANTS

» PUBLICATIONS REMARQUABLES

En 2025, de nombreuses études promues par l'AP-HP ont fait l'objet de publications dans des revues majeures. Certaines se distinguent par leur impact sur la prise en charge des patients et sur les avancées de la recherche.

Évaluation cardiovasculaire avant greffe rénale

Des équipes de l'AP-HP et de Sorbonne Université, à l'hôpital Pitié-Salpêtrière AP-HP, ont évalué l'apport de l'IRM cardiaque de stress chez les patients candidats à une greffe rénale. Cette méthode non invasive améliore l'identification du risque cardiovasculaire, sécurise l'accès à la transplantation et permet une meilleure adaptation du suivi avant et après la greffe.

» [Étude publiée dans JACC Advances](#)

LE SENS DE L'ACTION

- **Renforcer une politique d'attractivité** pour et par la recherche.
- **Accélérer une politique de formation** et d'information ambitieuse.
- **Faciliter la mise en place** et le suivi de la recherche.
- **Renforcer les outils et les équipes** d'appui de la recherche.
- **Mener une recherche partenariale** et internationale.
- **S'engager pour renforcer les financements** de la recherche.

Le microbiote intestinal, un acteur clé de la régulation de l'inflammation

Des chercheurs de l'AP-HP, de Sorbonne Université, de l'Inserm et de l'INRAE ont montré que certains métabolites du microbiote intestinal modulent le métabolisme des cellules immunitaires et influencent l'inflammation. La publication coordonnée de ces travaux dans deux revues scientifiques de référence souligne leur importance pour la compréhension et la prise en charge des maladies inflammatoires chroniques de l'intestin.

» [Étude publiée dans Nature Metabolism et Cell Host & Microbe](#)

Une thérapie cellulaire innovante issue du cordon ombilical contre le lupus sévère

Les équipes du [centre MATHEC de l'hôpital Saint-Louis AP-HP](#), en lien avec l'université Paris Cité, ont conduit une étude démontrant la bonne tolérance d'une thérapie cellulaire issue du cordon ombilical chez des patients atteints de lupus sévère. Les premiers résultats suggèrent un bénéfice clinique durable chez certains patients.

» [Étude publiée dans The Lancet Rheumatology](#)

» AVANCÉES DU PLAN RECHERCHE

- En mai 2025, l'AP-HP reçoit le **Prix de l'attractivité médicale de la FHF**, catégorie « Management médical et hospitalier », pour son dispositif « PH recherche », qui accorde aux praticiens un temps médical protégé dédié à la recherche clinique. Complémentaire des dispositifs existants, il favorise le développement de la recherche dans toutes les spécialités, renforce les liens entre soin et recherche, et accélère le transfert des résultats au bénéfice des patients.
- L'AP-HP publie également la première édition du **Guide du chercheur à l'AP-HP**, outil de référence accessible à tous pour comprendre l'organisation de la recherche en son sein.
» [Découvrir le Guide du chercheur à l'AP-HP](#)
- Les délais d'autorisation en promotion interne ont commencé à diminuer entre 2023 et 2025 pour les **études interventionnelles**. Tendance positive également sur la réduction des délais de contractualisation en promotion externe malgré l'augmentation du nombre de conventions signées.
- Afin d'encourager la **mobilité internationale**, l'AP-HP propose deux dispositifs cumulables : une bourse mobilité allant de 10 000 à 30 000 euros et un appel à projets mission temporaire permettant le maintien de la rémunération et d'aider au remplacement du praticien pendant la mobilité.

« Mon projet mobilité en 180 secondes »,
trois lauréats 2025 racontent :



» [Dr Bastien Genet](#)

[Dr Fanny Chasseloup](#) »



[Dr Fanny Chasseloup](#)



» [Dr Treacy Gonçalves](#)

» RECHERCHE PARTENARIALE

- L'AP-HP, labellisée institut Carnot depuis 2020, développe un **écosystème de recherche intégré** — Centre MEARY, entrepôt de données de santé, biobanques, imagerie — pour accélérer la recherche translationnelle et clinique. Elle propose aux industriels une offre structurée autour de ses plateformes et tiers lieux d'expérimentation, ouvrant de nouvelles collaborations pour développer la médecine de demain.
- L'accord-cadre de partenariat de recherche entre l'AP-HP et Siemens Healthineers, signé fin 2024, illustre le dynamisme partenarial : la feuille de route établie en 2025 concentre les actions sur la co-conception de solutions innovantes autour des maladies chroniques, cardiovasculaires, neurovasculaires et de l'oncologie, ainsi que sur la prévention.
- Arts et Métiers et l'AP-HP renouvellent leur coopération jusqu'en 2030 pour accélérer les projets de recherche sur les technologies appliquées à la santé et leur diffusion au bénéfice des patients.

» RECHERCHE SUR DONNÉES ET IA

L'EDS de l'AP-HP,
connu et reconnu



L'année 2025 est un tournant pour l'entrepôt de données de santé de l'AP-HP, avec une trajectoire de fiabilisation et d'industrialisation des services aux chercheurs, la poursuite de l'intégration de nouvelles données et l'organisation de la première Journée de la données de santé à l'AP-HP qui a réuni plus de 1 000 inscrits.

C'est aujourd'hui plus de 200 projets qui ont été accompagnés, accélérés par le programme ACCES AP-HP, lauréat de l'appel à projets « Entrepôts de données de santé hospitaliers ».

Les délais de mise à disposition des données sont désormais pilotés (moins de 30 jours pour les projets simples, environ quatre mois pour les projets nécessitant des données complexes) et l'instruction des projets est dématérialisée.

Le site de l'EDS a été totalement repensé pour faciliter le parcours des chercheurs et un guide de chaînage EDS/SNDS est disponible en ligne.

» [Découvrir le site eds.aphp.fr](#)

IA, la feuille de route institutionnelle en action

Six chantiers ont été déployés en 2025 pour mieux piloter les projets et préparer leur déploiement à grande échelle.

L'intégrité scientifique et la protection des données en 2025

L'INTÉGRITÉ SCIENTIFIQUE ET LA PROTECTION DES DONNÉES GÉRÉES

SONT DEUX ABSOLUES NÉCESSITÉS, AVEC LA CONFIANCE DES PATIENTS POUR ENJEU.

Pr Marc Samama

Président
de l'Office d'intégrité scientifique
de l'AP-HP



« En 2025, l'intégrité scientifique s'impose comme un enjeu central de la recherche. L'augmentation des signalements, la pression à publier et l'essor de l'intelligence artificielle interrogent nos pratiques. Ces évolutions traduisent avant tout une prise de conscience collective. À l'AP-HP, l'Office d'intégrité scientifique accompagne cette transformation en promouvant la transparence, la confiance et la responsabilité. Notre ambition est de faire de l'intégrité un réflexe partagé, garant de la crédibilité de la recherche et de la confiance du public. »

Lauren Demerville

Responsable
du pôle partenariats et expertises,
direction de la recherche
clinique et de l'innovation
de l'AP-HP



« Pour répondre à ces enjeux, l'AP-HP s'est dotée d'une charte de l'intégrité scientifique destinée à l'ensemble des personnels impliqués dans la recherche. Ce cadre commun se traduit par des actions concrètes : séminaires, webinaires, ressources de référence, outils pédagogiques et dispositifs d'alerte confidentiels. L'Office d'intégrité scientifique agit au quotidien dans une démarche de prévention, d'information et d'accompagnement afin de promouvoir des pratiques responsables, reproductibles, et conformes aux standards nationaux et internationaux. »

Donatienne Blin

Déléguée
à la protection des données (DPO)
de l'AP-HP



« Dans un contexte de menaces cyber accrues et de fortes évolutions du cadre réglementaire européen, la protection des données de santé est prioritaire. La doctrine de "cloud souverain" adoptée en 2022 est maintenue en 2025. Son bien-fondé est renforcé par le contexte géopolitique inquiétant, avec un signal clair adressé aux partenaires.

En 2025, l'activité sur la protection des données personnelles s'inscrit dans une dynamique toujours soutenue, avec une hausse continue des indicateurs sur l'ensemble des périmètres, en soin comme en recherche. Les processus RGPD ont été significativement améliorés - guides, modèles, méthodologies déployées - notamment en recherche, avec des retours positifs des métiers. La gouvernance s'est consolidée via la montée en compétence du réseau de référents DPO et la structuration d'une gestion électronique unifiée.

L'activité de conformité courante est en forte progression avec des sujets complexes et innovants liés à l'intelligence artificielle, aux recherches via l'entrepôt de données de santé de l'AP-HP et à l'Espace européen des données de santé (EHDS).

L'année a été marquée par des audits de la Cour des comptes sur les Jeux Olympiques et Paralympiques de Paris 2024, l'audit de la fonction DPO, ainsi que les audits de certification annuelle hébergeur de données de santé (HDS) et Haute Autorité de santé (HAS).

Le déploiement d'outils structurants, tel que le registre DPO unifié sur la plateforme Dastra, la formalisation de procédures importantes (anonymisation, suppression, transfert, extraction de données, etc.) ont aussi permis de consolider le cadre de conformité RGPD. »

Professionnels inspirants

Ce cahier invite à découvrir des professionnels et des équipes de l'AP-HP, tout métier et services confondus, engagés et créatifs, qui explorent des voies originales et portent des projets qui font bouger les lignes de la prise en soins, de la recherche et de l'innovation. Un marqueur fort de la vitalité de notre institution.

« **Les meilleures idées viennent rarement du sommet, elles viennent dans la plupart des cas des équipes, au plus près du soin et des patients** », Nicolas Revel, directeur général de l'AP-HP, lors de la cérémonie de remise des prix aux 10 lauréats des Trophées Patients 2025.

Trophées Patients 2025

PRIX COUP DE COEUR DU JURY

Dr Johann Omiya (Caihol) et Ilhame Kadi

Département santé publique, hôpital Jean-Verdier AP-HP pour **le Centre ressources de littératie en santé (CRLS)**

Le CRLS est l'unique lieu dédié au renforcement de la capacité des patients, usagers et habitants, à comprendre et accéder à des informations sur la santé pour favoriser l'autonomie dans le système de santé.

Il vise à aider les personnes avec des difficultés de compréhension du langage médical, notamment ceux confrontés à un faible niveau de littératie en santé ou à des barrières linguistiques, via l'adaptation d'outils à leur niveau de littératie.

Concrètement, les outils sont adaptés par une démarche participative. Ils sont téléchargeables sur une plateforme numérique et disponibles en version papier.



*Dr Johann Omiya
(Caihol)*

Les Trophées Patients ?

Relancés en 2025, les Trophées Patients récompensent des initiatives exemplaires et innovantes menées avec et pour l'expérience des patients au sein de l'AP-HP.

144 dossiers ont été étudiés et dix projets ont été distingués par un jury pluriprofessionnel, associant des acteurs internes et externes à l'AP-HP.

» [Découvrir les projets lauréats et primés : le catalogue des Trophées Patients 2025](#)

Trophées de l'innovation 2025



Radouane Barkallah

TROPHÉE DU SOIGNANT INNOVANT

Radouane Barkallah

Manipulateur en électroradiologie médicale, hôpital Lariboisière–Fernand-Widal AP-HP

Projet DIVA

Dispositif de délimitation de la zone d'irradiation visuelle et audible lors de la réalisation de radiographie au lit du patient. Ceci afin de protéger les personnes alentour, professionnels soignants et patients, susceptibles de recevoir également une dose de rayonnement.

» [Découvrir le projet DIVA](#)

TROPHÉE DU BREVET PROMETTEUR

P^r Thomas Stehlé et P^r Frédéric Pigneur

Néphrologue et radiologue,
hôpital Henri-Mondor AP-HP

Méthode de mesure ex vivo du débit de filtration glomérulaire (DFG) chez un patient.

Projet soutenu par le Carnot@AP-HP.

Il s'agit d'une approche innovante pour évaluer la fonction rénale par imagerie. Leur collaboration associe expertise clinique et imagerie médicale, notamment via le scanner. Ils ont encadré le Dr Félix Wei dans un projet de recherche portant sur la mesure du DFG par uroscanner.

Ce projet a été récompensé par le Trophée de l'innovation APInnov 2023, dans la catégorie interne innovant.

» [Découvrir cette méthode de mesure via logiciel IA](#)



P^r Thomas Stehlé



P^r Frédéric Pigneur

Les Trophées de l'innovation ?

Les Trophées de l'Innovation ont pour vocation de valoriser des projets et des professionnels engagés dans des démarches d'innovation, avec le patient comme finalité ultime.



Valentin Cerez

CATÉGORIE « IMPACT PILOTAGE ET APPUI AUX SOINS »

Valentin Cerez

Responsable qualité à l'hôpital marin d'Hendaye AP-HP,
projet de pilotage visuel de la qualité des soins

Cette initiative vise à améliorer la traçabilité dans le dossier patient informatisé (DPI), grâce à des outils de visualisation qui permettent un suivi plus fin et réactif des pratiques de soins.

CATÉGORIE « INGÉNIERIE ET SCIENCE DES DONNÉES »

Perceval Wajsbürt

Data scientist à l'entrepôt de données de santé (EDS) AP-HP,
traitement automatique du langage clinique à grande échelle

Une bibliothèque logicielle collaborative et modulaire a été développée pour le traitement automatique du langage clinique à grande échelle. Un outil stratégique pour exploiter efficacement la richesse des données textuelles issues des millions de dossiers patients.



Perceval Wajsbürt



Dr Stylianos Tzedakis

CATÉGORIE « IMPACT RECHERCHE »

Dr Stylianos Tzedakis

Chirurgien viscéral et digestif à l'hôpital Cochin – Port-Royal AP-HP,
gradient social et cancer primitif du foie

Cette étude nationale observationnelle évalue l'impact du gradient social sur le cancer primitif du foie.
Un travail majeur pour mieux comprendre les inégalités de santé en France.

CATÉGORIE « INGÉNIERIE ET SCIENCE DES DONNÉES »

Dr Jérémie Zerbit

Pharmacien à l'Hospitalisation à Domicile (HAD) de l'AP-HP,
immunothérapie à domicile et myélome

Ce projet démontre que l'administration d'immunothérapies à domicile dans le myélome multiple permet de réduire les infections sévères, tout en maintenant l'efficacité des traitements.
Une avancée prometteuse pour améliorer la qualité de vie des patients.



Dr Jérémie Zerbit

Les Trophées de la donnée ?

Les Trophées de la donnée, décernés pour la première fois en 2025, ont pour objectif de mettre en lumière les projets innovants, de récompenser les initiatives qui améliorent la qualité, la sécurité ou l'organisation des soins, d'encourager la mutualisation des bonnes pratiques en science des données, et de valoriser les jeunes talents engagés dans l'innovation.

» [Découvrir les lauréats 2025](#)

Trophées de la donnée 2025

Merci aux 2 000 bénévoles

Aujourd'hui, plus de 2 000 bénévoles, œuvrant au sein de plus de 250 associations, interviennent dans les 38 hôpitaux de l'AP-HP. Parmi eux, de grandes associations nationales et d'autres plus modestes, parfois discrètes, mais toujours essentielles.

Leur diversité reflète celle de leurs missions : visites au chevet des patients, activités de loisirs, écoute, accompagnement, ateliers culturels, groupes de parole, soutien scolaire, réalisation de rêves d'enfants, embellissement des espaces hospitaliers, représentation des usagers... autant d'actions qui contribuent directement à l'expérience patient et au mieux-être de chacun.

Ces bénévoles – ainsi que les professionnels associatifs – font pleinement partie de la communauté hospitalière. Certains sont engagés depuis plus de vingt ans, d'autres viennent tout juste de franchir la porte d'un service. Certains interviennent au sein d'équipes bénévoles soudées et dynamiques, d'autres agissent seuls, avec une humilité parfois telle qu'ils peuvent se sentir invisibles.

Mais tous partagent une même conviction : celle que chaque geste compte. Leurs interventions sont un élément essentiel de ce qui permet aux patients de trouver le chemin et la force pour affronter la maladie. Leur engagement nous rappelle que l'humanité est une force qui se partage.

L'AP-HP leur témoigne de son soutien et de sa gratitude.



**» Retrouver en images
ces bénévoles qui font
vivre nos établissements**

CHIFFRES CLÉS ET GOUVERNANCE

Le compte de résultat et les investissements p. **34**

L'activité p. **37**

Les équipes p. **39**

La recherche et l'innovation p. **41**

Les engagements p. **42**

Notre gouvernance p. **44**

Le compte de résultat et les investissements

En 2025, l'AP-HP maintient son cap stratégique et augmente significativement ses efforts de performance.

En 2024, malgré un redémarrage de l'activité grâce à des effectifs soignants en voie de reconstitution et un effort de performance intrinsèque de presque 200 millions d'euros, le déficit s'était creusé. Les causes de ce déficit aggravé étaient essentiellement exogènes à la gestion de l'établissement. Elles résidaient principalement dans un alourdissement structurel des charges de l'ensemble des CHU français généré par les mesures salariales réglementaires et l'inflation.

En 2025, l'AP-HP a pourtant choisi de maintenir son cap stratégique en poursuivant la feuille de route définie dans le cadre des « 30 leviers pour agir ensemble ». Le maintien de ce cap a permis de consolider des résultats déjà visibles dès 2023-2024.

Entre 2024 et 2025, la masse salariale globale de l'AP-HP a progressé de + 2 % (+ 130 millions d'euros) pour s'établir à 6,1 milliards d'euros dont près de 70 millions d'euros liés à des mesures réglementaires (notamment l'augmentation des cotisations sociales de la Caisse nationale de retraites des agents des collectivités locales - CNRACL). **La reconstitution des effectifs infirmiers a permis de rouvrir 460 lits en moyenne annuelle en 2025**, soit 304 en médecine-chirurgie-obstétrique (MCO), 135 en soins médicaux et de réadaptation (SMR), 15 en psychiatrie et 6 en unité de soins de longue durée (USLD).

Au total, la croissance en volume des séjours entre 2024 et 2025 s'élève à + 3,8 % (corrigé des effets de jours ouvrables - CJO) pour l'hospitalisation complète (HC) et à + 3,9 % (CJO) pour l'hospitalisation partielle (HP). Ce surcroît d'activité a généré un rebond de recettes de 156 millions d'euros par rapport à 2024.

Cette dynamique de rebond a permis de contribuer pour 39 millions d'euros à l'amélioration du résultat de l'institution. La forte mobilisation des équipes autour des leviers de performance a permis d'atteindre des gains supérieurs de près de 22 millions d'euros à ceux annoncés dans l'état prévisionnel des retraites et des dépenses (EPRD) pour 2025.

Au total, près de 193 millions d'euros de gains de performance ont été réalisés en 2025, via l'amélioration du codage et de la facturation, l'optimisation des parcours, la gestion des bonnes pratiques telles que la juste prescription, la sobriété des organisations et la réduction du recours à l'intérim.

Grâce à ces efforts, l'AP-HP a ramené son déficit à hauteur de 372,4 millions d'euros pour le budget principal et à hauteur de 350,8 millions d'euros pour le budget consolidé en 2025. Le résultat du budget principal s'améliore de + 89 millions d'euros en 2025 par rapport à 2024.

Budget de fonctionnement

10,5 milliards d'euros

Masse salariale

6,1 milliards d'euros

Capacité d'autofinancement

73,1 millions d'euros

Investissements

611 millions d'euros



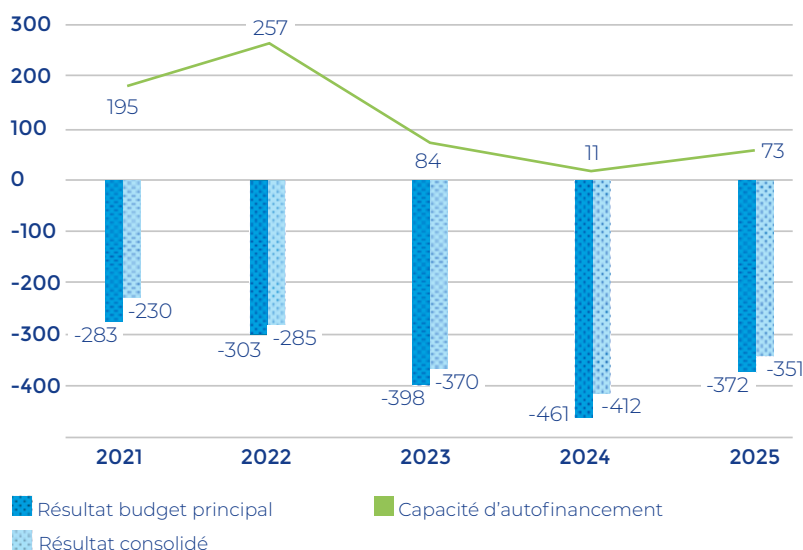
L'effort d'investissement de l'AP-HP a nettement progressé en 2025 avec 611 millions d'euros de dépenses réalisées. Une augmentation de 53 millions d'euros par rapport à 2024, soit +10 %. L'investissement se décompose de la façon suivante :

- Les enveloppes déconcentrées aux GHU en faveur des investissements courants représentent 279 millions d'euros, dont :
 - 118 millions d'euros pour le financement des plans courants des établissements (travaux et équipements) ;
 - 52 millions d'euros pour les opérations techniques de renouvellement des composants et mise en sécurité des bâtiments ;
 - 85 millions d'euros pour le développement et la modernisation des systèmes d'information ;
 - 25 millions d'euros pour le remplacement des équipements médicaux lourds.

- Pour 64 millions d'euros, les opérations identifiées de travaux et d'installation de nouveaux équipements biomédicaux, menées par les établissements hospitaliers pour porter leurs projets médicaux et accompagner les projets stratégiques transversaux - dont la performance énergétique des bâtiments.
- Près de 200 millions d'euros, soit 1/3 des dépenses d'investissement 2025, ont été consacrés à la poursuite des opérations majeures et structurantes déjà engagées.

De plus, les investissements du quotidien – directement déconcentrés aux départements médico-universitaires (DMU) et financés en partie par des subventions allouées par l'agence régionale de santé (ARS) et l'Union européenne dans le cadre des crédits du Ségur – se sont élevés à 23 millions d'euros en 2025.

Exécution financière 2021-2025 (en M€)



Investissements du quotidien, 13 millions d'euros délégués aux groupes hospitalo-universitaires (GHU), dont 8 millions d'euros de crédits de l'Union européenne

Groupe hospitalo-universitaire ou établissement hors groupe hospitalo-universitaire	Enveloppes 2025
Groupe hospitalo-universitaire AP-HP. Centre – Université Paris Cité	2 547 337 €
Groupe hospitalo-universitaire AP-HP. Hôpitaux universitaires Henri-Mondor	1 320 991 €
Groupe hospitalo-universitaire AP-HP. Nord – Université Paris Cité	3 013 591 €
Groupe hospitalo-universitaire AP-HP. Université Paris-Saclay	2 016 938 €
Groupe hospitalo-universitaire AP-HP. Hôpitaux universitaires Paris Seine-Saint-Denis	720 257 €
Groupe hospitalo-universitaire AP-HP. Sorbonne Université	3 051 190 €
Hôpital marin d'Hendaye AP-HP	99 889 €
Hôpital Paul-Doumer AP-HP	54 853 €
Hôpital San Salvador AP-HP	100 172 €
Hospitalisation à Domicile AP-HP	150 094 €
Total crédits investissements « Ségur »	13 075 312 €

Investissements réalisés en 2025



L'activité

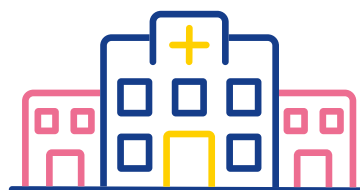
Données au 31 décembre 2025

CHIFFRES CLÉS

- **38 hôpitaux**
- **6 groupes hospitalo-universitaires (GHU)**
- **80 départements médico-universitaires (DMU)**
- **773 services**
- **8 105 000 prises en charge**

Séjours d'hospitalisation

- **1 466 200 admissions**
en médecine-chirurgie-obstétrique (MCO)
- **20 000 admissions**
en Hospitalisation à Domicile (HAD)
- **147 700 séjours**
en soins médicaux et de réadaptation (SMR)
- **521 700 journées**
en soins de longue durée (SLD)
- **160 500 journées**
en psychiatrie
- **16 300 lits**
toutes disciplines confondues



Activité externe

- **4 973 900 consultations**
médicales réalisées
- **32 300 personnes accueillies**
dans les permanences
d'accès aux soins (PASS)



Urgences

- **1 447 900 passages**
aux urgences
- **2 568 800 appels**
reçus aux 4 centres 15 de l'AP-HP
- **25 services**
d'urgences générales,
dont 17 pour adultes et 8 pédiatriques



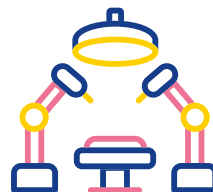


Naissances

- **36 400 naissances**
- **13 maternités**

Chirurgie

- **377 400 actes chirurgicaux**
dont 104 600 actes réalisés en chirurgie ambulatoire
- **50 blocs** chirurgicaux et **338 salles** d'opérations



Greffes

- **1 450 greffes**
- **178 prélèvements** de greffons
- **293 prélèvements** de tissus

Actes des plateaux techniques d'imagerie

- Scanner : **527 500 actes**
- IRM : **210 100 actes**
- Gamma caméra : **45 600 actes**
- TEP : **55 500 actes**



Éducation thérapeutique du patient

- Près de **450 programmes**



Et aussi :

- **1,397 milliard d'euros**
de consommation en médicaments
- **17,2 millions de repas**
servis aux patients et aux professionnels,
soit **47 000 repas par jour**
- **273 300 demandes de transport sanitaire**
gérées par la plateforme du service central
des ambulances de l'AP-HP

- **Linge** traité par le service central
des blanchisseries de l'AP-HP :
 - près de **8,9 millions de draps**
 - près de **7,5 millions de vêtements de travail**, dont 2 millions de chemises de patient



Les équipes

Près de 100 000 professionnels au service des patients

- 1^{er} employeur d'Île-de France
- 75 % de femmes et 25 % d'hommes
- Âge moyen : 40 ans
- Index égalité professionnelle : 86/100
 - 12 260 médecins, soit 8 260 en équivalent temps plein
 - 5 500 internes
 - 800 sages-femmes
- 55 300 professionnels soignants
- 15 600 professionnels administratifs, techniques et ouvriers



Plus de 230 métiers assurent le fonctionnement quotidien des 38 établissements

Recrutement

- 12 500 recrutements réalisés en 2025
- Près de 1 500 contrats d'allocation d'études signés (CAE)
 - Et près de 1 400 étudiants nouvellement diplômés, embauchés en tant que stagiaire suite à leur CAE
- Une augmentation du nombre de candidatures de près de 60 % entre 2024 et 2025, et une diminution de 20 % du nombre de postes vacants publiés





Un centre d'enseignement recherché

• Formation initiale :

- 8 850 étudiants paramédicaux en formation initiale
- 32 écoles, dont :
 - 15 instituts de formation en soins infirmiers (IFSI)
 - 9 instituts de formation d'aide-soignant (IFAS)
 - 7 écoles spécialisées
 - 1 institut de formation des cadres de santé
- **8 900 étudiants** en médecine, dentaire et pharmacie

• Formation continue :

- Près de 600 promotions professionnelles
 - 81,5 millions d'euros de budget
- Près de 50 500 professionnels formés en 2025
- Plus de 400 000 jours de formation dispensés



Politique sociale

- **46 crèches** proposent **3 450 places** et accueillent **près de 6 000 enfants**
- **Plus de 1 200 logements attribués** à des professionnels de l'AP-HP en 2025
- Une offre globale d'environ **11 000 logements**

Un hôpital ouvert aux bénévoles et aux volontaires

- **Plus de 250 associations** présentes
- **Plus de 2 000 bénévoles** auprès des patients et des familles
- **140 représentants** des usagers et des familles investis dans les instances
 - **270 volontaires** en Service civique

La recherche et l'innovation

Structures d'excellence

- **26 fédérations** hospitalo-universitaires (FHU)
 - **8 instituts** hospitalo-universitaires (IHU)
 - **4 sites de recherche** intégrée en cancérologie (SIRIC)
 - **4 tiers-lieux** d'expérimentation (TLE)
- **20 domaines d'activité** pour les centres d'investigation clinique (CIC)
- **181 centres de référence** maladies rares



Activité

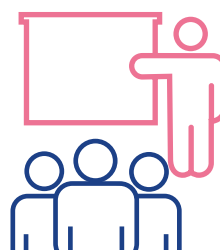
- **10 700 publications**
- **Plus de 6 400 études cliniques** en cours tous promoteurs confondus
 - Plus de 2 800 études à promotion AP-HP
 - Plus de 1 450 études à promotion académique ou hospitalière hors AP-HP
 - Plus de 2 100 projets à promotion industrielle
- **340 études** sur réutilisation de données menées depuis 2017
- **25 projets de recherche** sur données du Système national des données de santé (SNDS), menés via les accès permanents de l'AP-HP
- **10 projets de recherche financés** par France 2030 obtenus en 2025
- **14 projets de recherche européens**
- **880 brevets actifs**

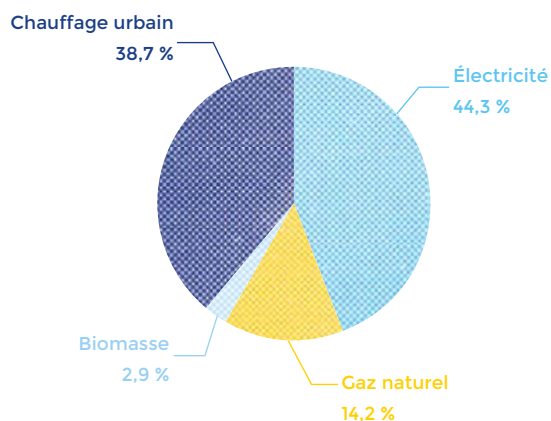


Les engagements

Qualité et relations usagers

- **38 hôpitaux certifiés**, dont 11 « Haute qualité des soins », Certification Haute Autorité de santé 2022-2024
- **L'AP-HP a poursuivi le déploiement de son plan d'action relatif à la juste prescription et à la pertinence des soins** initié en 2024
 - **- 6,8 % d'administration d'antibiotiques** en « dose définie journalière » pour 1 000 journées d'hospitalisation
 - **- 5,5 % en nombre d'actes de biologie médicale** par patient
- **80 personnes formées à la médiation envers les usagers** dans le cadre du programme de formation lancé en 2025 en lien avec l'Institut de formation à la médiation et à la négociation (IFOMENE) de l'Institut catholique de Paris





Responsabilité sociale et environnementale

- **1,5 million de tonnes de CO₂ émises**, Bilan Carbone® 2025 soit + 1,5 % par rapport à 2024
- **4 500 professionnels** sensibilisés à la transformation écologique via l'atelier Plan Health Faire®, **130 animateurs formés**
 » [En savoir plus sur le Plan Health Faire®](#)
- **Plus de 23 % de produits vertueux dans les achats alimentaires**

« Mix énergétique 2025 de l'AP-HP

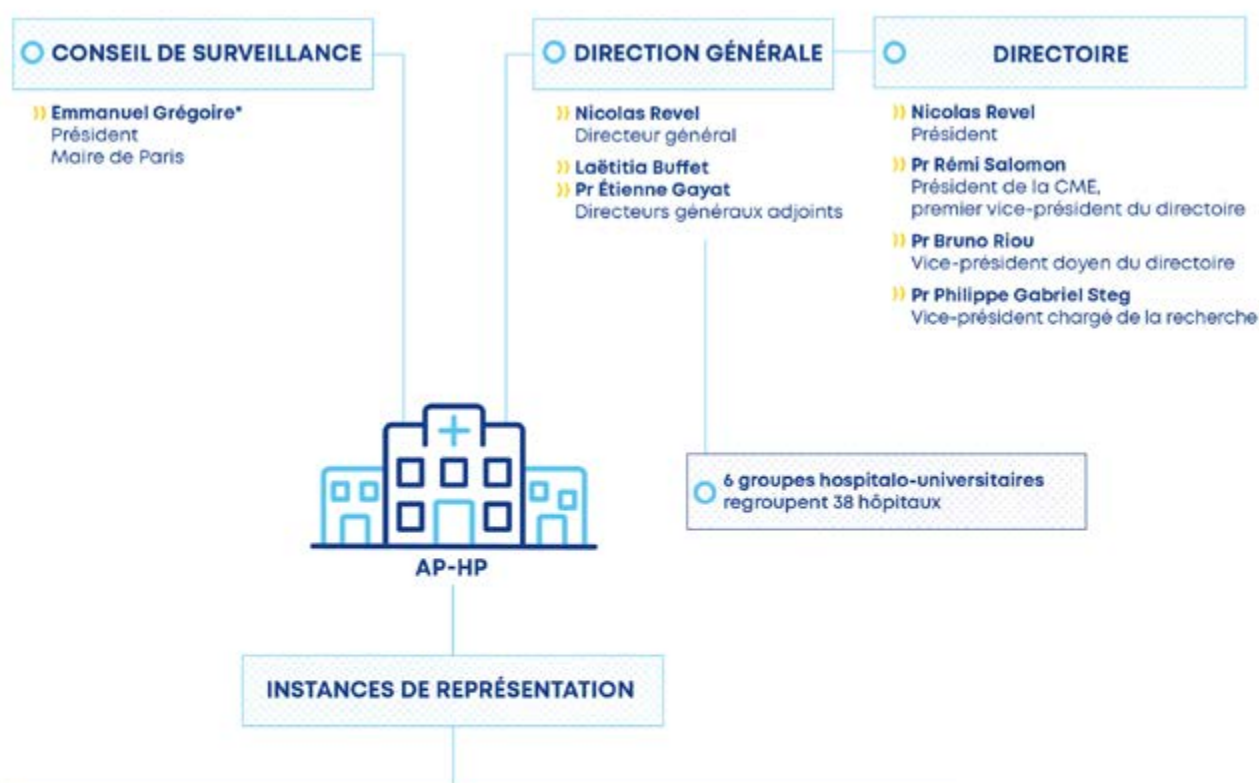
Mission internationale

- **Près de 80 accords-cadres** de coopération actifs, dont 15 nouveaux accords signés en 2025
- **Plus de 30 délégations reçues**
- **Près de 50 conventions** de « stagiaire associé » ; 90 stages d'observation et visites d'étude
- **50 résidents étrangers** des Hôpitaux de Paris et praticiens d'Asie du Sud-Est
- **360 équipements réformés fonctionnels** donnés à BIP Humanitaire pour des projets associatifs dans les pays à faibles ressources



Notre gouvernance

L'AP-HP fonctionne avec un ensemble d'instances décisionnelles, représentatives et consultatives



Les instances centrales sont déclinées à l'échelle de chaque GHU, excepté le comité de la recherche en matière biomédicale et en santé publique (CRBSMP)

*Depuis le 17 avril 2026

» [En savoir plus sur les instances de l'AP-HP](#)

Un rapport annuel responsable et engagé

Pour les personnes en situation de handicap, une version pdf accessible, 100 % conforme aux exigences du référentiel RGAA, sera mise à disposition sur aphp.fr.

Ce rapport a été éco-conçu, guidé par une idée de sobriété.

Le nombre de pages est réduit ; le lecteur peut en savoir plus via des liens hypertextes qui donnent accès à des contenus préexistants sur aphp.fr. L'encrage est réduit : les visuels sont tramés.

Ce rapport a été imprimé chez un fournisseur certifié Imprim'vert et ISO 14001, avec un papier 100 % recyclé, issu de forêts gérées durablement (certifié FSC®). Ce papier est également entièrement biodégradable et recyclable. Les encres sont végétales. Le nombre d'exemplaires a été limité afin d'utiliser le moins de papier possible.

La réalisation de ce rapport s'inscrit dans la politique achat de l'AP-HP fondée sur des principes d'intégrité, de transparence, ainsi que sur des engagements en matière de responsabilité dans les relations avec les fournisseurs et en faveur de l'environnement.

Cette politique veille notamment au respect des pratiques environnementales et encourage les initiatives durables. Elle porte également les valeurs et les engagements de l'AP-HP dans ses relations avec ses fournisseurs.

Rendez-vous, en page 42 de ce rapport pour découvrir nos engagements en matière de transformation environnementale, et plus généralement sur [la page consacrée à nos engagements sur notre site aphp.fr](http://aphp.fr).

Ce rapport est le fruit d'un travail collectif de l'ensemble des directions de l'Assistance Publique – Hôpitaux de Paris sous l'impulsion de la direction générale et de la direction de la communication.

L'AP-HP remercie les professionnels, les patients et toutes les personnes qui ont prêté leur visage à ce document. Leur contribution le rend unique, à l'image de l'AP-HP.

Une réalisation de la direction de la communication de l'AP-HP.

Crédits photographiques : I. Arsenakis/AP-HP (p. 6) ; M. Clerc (p. 6) ; DR (pp. 5, 8, 10, 12, 13, 15, 16, 17, 18, 19, 27, 28, 29, 30, 31) ; L. Friederich/AP-HP (p. 7) ; JP. Gurliat (p. 4) ; R. Maridet/AP-HP (L'AP-HP en un coup d'œil, sommaire, pp. 9, 32) ; F. Marin/AP-HP (pp. 1, 3, 13, 20) ; P. Simon/AP-HP (couverture, sommaire, pp. 7, 11, 14, 15, 17, 21, 23).

Impression : AP-HP Imprimerie SMS - Septembre 2026.

ISSN 3040-3278 (en ligne) - 1954-4898 (imprimé)

L'information de l'AP-HP : à vos côtés

aphp.fr

Un nouveau site d'information pratique et référent

Je suis patient, j'accède à tous mes services : je peux prendre rendez-vous, préparer mon admission et ma sortie, payer en ligne, sur aphp.fr et Mon AP-HP.

Je suis professionnel de santé : je peux adresser un patient, consulter protocoles et référentiels, demander un deuxième avis.

Je peux donc rechercher un service, un médecin, une spécialité, ainsi qu'un essai clinique à l'AP-HP.

Je peux aussi retrouver toute l'actualité du premier CHU d'Europe et découvrir ses grands projets de transformation.



Des podcasts sur vos plateformes

Trois séries aux côtés de celles et ceux qui font vivre le premier CHU d'Europe



« **Santé-vous légitimes** » : des femmes inspirantes par leur parcours professionnel.



« **50/50 : concilier pro et perso à l'hôpital** » : des professionnels qui trouvent l'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle.



« **Dans la seringue** » : en immersion dans des équipes.

Deux séries aux côtés de patients pris en soins à l'AP-HP



« **Transplantés** » : le témoignage de patients du centre hépato-biliaire Henri-Bismuth à l'hôpital Paul-Brousse AP-HP.



« **Mots Parleurs** » : un podcast en partenariat avec le Centre national du livre. Quand la lecture à voix haute favorise l'estime de soi et la relation patient-soignant.

4 partenariats d'info santé



FranceInfo « C'est ma santé – conseils avec l'AP-HP » : une chronique hebdomadaire chaque dimanche avec un professionnel de l'AP-HP pour décrypter une thématique et apporter des conseils simples, concrets et utiles pour prendre soin de sa santé.



PUMS « Pour une meilleure santé » : une émission interactive et en direct sur YouTube, un lundi sur deux, menée par le Pr Boris Hansel : infos santé 100 % fiables et conseils pratiques avec notre collège de médecins



YouTube : chaque semaine, un professionnel de l'AP-HP décrypte une pathologie, sa prise en charge et les bons réflexes pour la prévenir.



Kaavan : toutes les deux semaines, un podcast sur la santé mentale pour lever les tabous, informer et rassurer à travers différentes expériences de vie.

Une série animée



Pour y voir clair sur les grands mécanismes de la gestion d'un hôpital :
« [L'éco décodée de l'AP-HP](#) », 5 épisodes.

Une lettre d'information

Toutes les deux semaines, toute l'actualité de l'AP-HP.



» S'abonner à la lettre : [ici](#)

Des rendez-vous sur les réseaux sociaux



Des vidéos de décryptage
pour présenter, dans un format court, les pathologies, ainsi que les prises en charge proposées par l'AP-HP. Un format conçu pour lutter contre les idées reçues.



Chaque lundi, un quiz
en story sur [Instagram](#) autour d'une pathologie, de l'offre de soins ou d'un sujet lié à la recherche.



« **Le saviez-vous ?** » :
un carrousel pour informer, faire découvrir une prise en charge ou sensibiliser à une pathologie.



« **Esprit d'équipe** » : chaque fin de mois, sur YouTube, le portait décalé d'une équipe. Comprendre le rôle de ses membres, leur quotidien, leurs savoir-faire et savoir-être, ainsi que la force du collectif. Un état d'esprit avant tout.



AP-HP



@ap-hp.bsky.social



AP-HP



@hopitauxdeparis



AP-HP,
Assistance Publique – Hôpitaux de Paris





Retrouvez-nous sur aphp.fr

