

STRATÉGIE DE RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE DES ORGANISATIONS (RSO)

2025-2030

MOT D'OUVERTURE

Un musée se doit d'être un lieu de dialogue et d'échanges, ouvert aux idées et aux personnes. Nos collections évoquent les profondes mutations des XIX^{ème} et XX^{ème} siècles : industrialisation, urbanisation, luttes sociales... Les œuvres dont nous avons la garde évoquent des enjeux toujours actuels, et résonnent avec nos propres questionnements individuels. C'est notre responsabilité d'offrir un cadre d'échange et de réflexion autour de ces enjeux, dans nos murs et hors de nos murs.

Lieux de débats et de dialogue, nos musées doivent aussi être des lieux d'action. Pour remplir nos missions de conservation et de transmission, nous nous devons d'être exemplaires à la fois dans notre politique de transition écologique et dans notre politique d'inclusion et d'ouverture envers tous les publics.

C'est tout le sens de notre stratégie de responsabilité sociétale, que nous actualisons aujourd'hui pour mieux refléter la poursuite et le renforcement de nos engagements.

A travers cette démarche, nous portons haut nos valeurs républicaines d'ouverture et d'inclusion, et notre conviction que la culture a un rôle essentiel à jouer dans la transformation écologique de notre société.

Nous valorisons aussi l'engagement de nos équipes et la fierté que nous avons à construire chaque jour ensemble un établissement engagé, porteur de valeurs communes et mobilisatrices.

Nos collections sont un bien commun que notre rôle est de préserver et transmettre, aux générations actuelles comme aux générations futures. Je suis fier aujourd'hui de présenter cette nouvelle stratégie. Nous poursuivons la démarche initiée avec nos agents, nos publics et nos partenaires, pour jouer pleinement ce rôle.

Sylvain Amic

Président des musées d'Orsay et de l'Orangerie



© Allison Bellido-Espichan



© Sophie Crépy

Sommaire

Table des matières

Sommaire	3
NOS ENGAGEMENTS	4
DES MUSÉES INCLUSIFS ET ÉCORESPONSABLES	4
CADRE NATIONAL ET ENGAGEMENTS MINISTÉRIELS.....	4
PLAN D'ACTION.....	5
GOUVERNANCE ET PARTICIPATION DES ÉQUIPES.....	5
NOS ACTIONS.....	7
DES MUSÉES INCLUSIFS : ACCUEILLIR ET ACCOMPAGNER	7
AXE 1. PRÉVENIR ET LUTTER CONTRE LES DISCRIMINATIONS, PROMOUVOIR LA DIVERSITÉ ET L'ÉGALITÉ SOUS TOUTES SES FORMES	8
AXE 2. AGIR POUR L'ACCESSIBILITÉ ET L'INCLUSION DES PERSONNES EN SITUATION DE HANDICAP	10
AXE 3. PROMOUVOIR LA CULTURE COMME LEVIER D'INSERTION CITOYENNE	12
AXE 4. S'INSCRIRE EN ACTEUR DE LA SOLIDARITÉ ET DE LA SANTÉ.....	15
AXE 5. ALLER VERS LES TERRITOIRES	16
AXE 6. AGIR POUR LA QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL	18
DES MUSÉES ÉCORESPONSABLES : TRANSFORMER ET IMPULSER.....	20
AXE 7. CRÉER AUTREMENT	21
AXE 8. INTÉGRER LA SOBRIÉTÉ NUMÉRIQUE	23
AXE 9. PENSER L'ARCHITECTURE, LES TERRITOIRES ET LES PAYSAGES DE DEMAIN	24
AXE 10. PRÉSERVER, CONSERVER, SAUVEGARDER : GESTION DES COLLECTIONS	26
AXE 11. AGIR AVEC LES PUBLICS	28
AXE 12. SERVICES PUBLICS ÉCORESPONSABLES	29
ANNEXES	33
GLOSSAIRE.....	33
RESSOURCES.....	35

NOS ENGAGEMENTS

DES MUSÉES INCLUSIFS ET ÉCORESPONSABLES

En 2021, les musées d'Orsay et de l'Orangerie ont présenté une première stratégie de responsabilité sociétale, structurant les engagements de l'Établissement pour porter des mesures fortes en faveur de la transition écologique et sociale.

En 2024, notre Établissement réaffirme cette implication en déclinant une nouvelle stratégie de responsabilité sociétale des organisations (RSO) sur la période 2025-2030. Celle-ci s'inscrit dans la continuité de la démarche menée ces quatre dernières années, tout en allant toujours plus loin dans les ambitions et dans les moyens mis en œuvre.

Ces engagements sont au cœur du projet d'établissement et illustrent nos valeurs :

- Garantir l'accès à la culture pour tous et valoriser la culture comme outil d'inclusion
- Garantir la transmission de ce patrimoine commun aux générations futures

La stratégie RSO des musées d'Orsay et de l'Orangerie se décline concrètement en deux volets : des musées inclusifs, des musées éco-responsables.

Ses principes infusent l'ensemble des activités de l'Établissement, dans les missions du quotidien comme dans les grands projets stratégiques. Elle est pensée au bénéfice des agents comme des publics de nos musées.

La stratégie est partagée avec les partenaires de l'Établissement.

CADRE NATIONAL ET ENGAGEMENTS MINISTÉRIELS

La stratégie RSO 2025-2030 s'inscrit dans les engagements de l'État et du ministère de la Culture pour les avancées sociales et la transition écologique.

Les axes d'action relatifs au volet social répondent aux plans nationaux pour l'égalité, la diversité, la prévention et la lutte contre les discriminations. Ils intègrent les ambitions rehaussées propres à la double labellisation Égalité professionnelle / Diversité, dont sont porteurs à la fois le ministère de la Culture et nos musées. Les enjeux propres au secteur de la culture, telles que l'accessibilité, l'inclusion des publics éloignés, ou encore la diffusion sur les territoires, sont également au cœur de ce volet.

Les axes d'action relatifs au volet environnemental s'inscrivent dans l'ensemble des objectifs nationaux relatifs à la réduction des émissions de gaz à effet de serre et à la protection de la biodiversité, et à l'intégration de ces enjeux au cœur du fonctionnement de l'État. Ils intègrent les chantiers propres au secteur culturel, définis par le ministère de la Culture dans son Guide pour l'inspiration et l'orientation de la transition écologique de la culture (2023).

Les indicateurs de suivi proposés par l'Établissement répondent aux objectifs définis par ces documents-cadres, listés en annexe de la stratégie.

PLAN D'ACTION

L'Établissement s'engage dans un plan d'action définissant les grands objectifs de sa politique RSO. Celui-ci se décline en deux volets : des musées inclusifs et des musées écoresponsables. Le premier volet correspond au volet social et au volet sociétal de la stratégie RSO précédente, fusionnés pour plus de clarté.

Des musées inclusifs : accueillir et accompagner

- Prévenir et lutter contre les discriminations, promouvoir la diversité et l'égalité sous toutes ses formes
- Agir pour l'accessibilité et l'inclusion des personnes en situation de handicap
- Promouvoir la culture comme levier d'inclusion citoyenne
- S'inscrire en acteur de la solidarité et de la santé
- Aller vers les territoires
- Agir pour la qualité de vie au travail

Des musées écoresponsables : transformer et impulser

- Créer autrement
- Intégrer la sobriété numérique
- Penser l'architecture, les territoires et les paysages de demain
- Préserver, conserver, sauvegarder
- Agir avec les publics
- Agir pour des services publics écoresponsables

Les enjeux transversaux tels que la politique d'achat, la sensibilisation et la formation se retrouvent dans chacun de ces axes.

Ce plan d'action fait l'objet d'un suivi annuel à travers le bilan RSO. Il intègre une trentaine d'indicateurs quantitatifs, dont la majorité étaient déjà intégrés dans la stratégie précédente. Une partie des indicateurs ayant été ajoutés sont extraits d'autres documents stratégiques, tels que le contrat d'objectif et de performance et le rapport d'activité. D'autres indicateurs ont été revus pour renforcer leur pertinence et permettre une meilleure mesure d'impact. Quelques indicateurs ont été spécifiquement créés pour rendre compte de certains axes nouveaux, et seront intégrés au suivi des projets.

Ce suivi est pleinement intégré dans l'ensemble des dispositifs déjà mis en place par l'Établissement, favorisant la cohérence de la démarche.

Ce plan d'action est évolutif. Il intègre les grands axes d'action de l'Établissement et le cadre d'engagement dans lequel ils s'inscrivent. Les mesures détaillées ci-dessous ne sauraient cependant être exhaustives et pourront être complétées ou ajustées sur toute la durée de la stratégie.

GOUVERNANCE ET PARTICIPATION DES ÉQUIPES

La stratégie RSO de l'Établissement est au cœur du projet de l'Établissement. Elle est portée par la Présidence et pilotée par l'administration générale, en lien avec l'ensemble des directions. Elle est

soutenue par la chargée de mission RSO qui coordonne la mise en œuvre de la démarche au quotidien.

Les engagements RSO étant désormais connus et intégrés par toutes les directions, la comitologie est simplifiée avec un seul comité annuel, le comité stratégique RSO. Ce comité est présidé par Sylvain Amic, Président de l'Établissement. Il rassemble l'ensemble du comité de direction, la chargée de mission RSO et une représentante du collectif RSO. Il a pour objectif de présenter les principales avancées de l'année précédente ainsi que les priorités de l'année à venir.

Dans la continuité de la démarche lancée en 2021, les directeurs et directrices portent la mise en œuvre du plan d'action RSO au sein de leur direction. Ils restent soutenus par les correspondants RSO, dont la mission d'appui et de relai est intégrée à la fiche de poste.

Le collectif RSO est également reconduit. Composé d'une vingtaine d'agents volontaires, issus de toutes les directions et des trois sites de l'Établissement, il est animé par la chargée de mission RSO. Son rôle principal reste d'imaginer, organiser et mettre en œuvre le budget participatif annuel, de la préparation des projets à la campagne de vote puis à la mise en place des projets.

Afin de valoriser la montée en compétence des membres du collectif RSO et en réponse aux souhaits d'évolution du collectif, celui-ci participe également à la sensibilisation des agents sur les enjeux sociaux et environnementaux. Il peut contribuer à l'organisation de certains événements ou actions et ses membres peuvent proposer d'eux-mêmes des projets de sensibilisation.

Le fonctionnement du collectif RSO est défini dans la charte d'organisation votée par ses membres en 2021, qui détaille également le fonctionnement du budget participatif. Lancé dans le cadre de la stratégie RSO précédente, ce dispositif innovant a connu un fort succès et se poursuit donc pour les années à venir. Un budget annuel de 30 000€ continue à y être dédié, selon les modalités définies en 2021 : proposition par le collectif RSO de plusieurs projets dédiés à l'aménagement du cadre de travail, campagne de vote auprès de l'ensemble des agents, et mise en œuvre des projets lauréats, dans les limites de l'enveloppe disponible.

Les documents de suivi concernant la mise en œuvre du plan d'action RSO sont disponibles pour tous les agents sur l'intranet. Des rendez-vous de suivi réguliers sont également organisés avec les organisations syndicales.

NOS ACTIONS

DES MUSÉES INCLUSIFS : ACCUEILLIR ET ACCOMPAGNER

En tant qu'établissement culturel comme en tant qu'employeur public, nous portons des valeurs républicaines d'inclusion, d'égalité et d'ouverture.

Notre mission est d'ouvrir nos portes à tous les publics, quel que soit leur bagage social, culturel ou économique. Mieux encore, nous nous devons d'aller à la rencontre des publics dits éloignés, afin que toutes et tous puissent avoir accès au bien commun que sont nos collections. Dans nos murs, hors de nos murs, notre rôle est de permettre l'accès à la culture pour tous, en prenant en compte les besoins de chacun, en proposant de nouveaux récits, et en accueillant de nouveaux regards.

Nous portons la même politique envers nos agents, en nous engageant pour un environnement de travail accueillant, inclusif et représentant nos valeurs d'égalité et de diversité.

Les actions portées sur le volet social de notre stratégie répondent aux engagements suivant :

- Promouvoir l'égalité entre les genres
- Prévenir et lutter contre toutes les discriminations
- Renforcer l'accessibilité des lieux, des services et des idées
- Favoriser l'inclusion de tous et toutes dans la société
- Promouvoir la solidarité et la cohésion

Ces engagements bénéficient aux publics comme aux agents de l'Établissement.

Ils s'inscrivent dans les différentes stratégies portées par l'État relatives à ces enjeux, citées en annexe. Ils répondent également aux objectifs spécifiques du ministère de la Culture.

Les axes d'action détaillés ci-après répondent à ces objectifs.

AXE 1. PRÉVENIR ET LUTTER CONTRE LES DISCRIMINATIONS, PROMOUVOIR LA DIVERSITÉ ET L'ÉGALITÉ SOUS TOUTES SES FORMES

OBJECTIF 1.1 AGIR POUR L'ÉGALITÉ ENTRE LES GENRES

Nous promouvons l'égalité entre les genres à travers l'ensemble de nos activités. Cet objectif est mis en œuvre à travers plusieurs leviers, de la politique scientifique à la politique de ressources humaines, de la programmation culturelle aux partenariats institutionnels.

Cet engagement se concrétise notamment à travers plusieurs axes d'action :

La **mise en avant des femmes dans l'art à travers** la programmation scientifique et culturelle, dans la politique éditoriale et dans la médiation. Chaque année, nous proposons des expositions et des accrochages mettant en valeur des femmes artistes ou collectionneuses. Nous intégrons également cet axe fort dans notre politique de recherche, à travers des conférences et des journées d'étude. Cet engagement sera renforcé à travers le nouveau Centre de ressources et de recherches Daniel Marchesseau. Cette même attention à la représentation et la visibilisation des femmes dans l'art est portée dans notre politique éditoriale ainsi que dans les propositions de médiation. Afin de renforcer leur présence dans nos collections, le musée d'Orsay porte une politique d'acquisition forte en faveur des artistes femmes. Enfin, nous nous sommes au fil des ans engagés dans des partenariats variés avec des associations et des artistes engagées pour la visibilisation des femmes dans l'art, telles que l'association AWARE¹ ou la Cité des Compositrices². Nous poursuivrons cet engagement.

Objectif : au minimum **10%** de femmes parmi les créateurs dont une ou plusieurs œuvres seront proposées à l'acquisition par le musée sur la période 2023-2026

La **mise en avant des créatrices et artistes contemporaines** dans l'ensemble de la programmation culturelle, des spectacles aux artistes en résidence, ainsi que dans la programmation contemporaine des deux musées.

L'Établissement s'engage formellement sur ces deux axes à travers un indicateur relatif à la valorisation des femmes dans l'art intégré dans le contrat d'objectifs et de performance présenté en 2023.

Des **partenariats avec des associations engagées** pour les droits des femmes, visant à visibiliser et soutenir leurs combats en nous appuyant sur nos collections. Nous poursuivrons en ce sens les projets initiés depuis plusieurs années autour des résonnances entre le XIX^{ème} et le XX^{ème} siècle et les luttes actuelles pour l'égalité entre les femmes et les hommes.

Marqueur de cet engagement fort, les musées d'Orsay et de l'Orangerie signent en 2025 un partenariat avec la Fondation des Femmes, structure de référence en France pour la liberté et les droits des femmes et contre les violences dont elles sont victimes.

¹ Archives of Women Artists, Research and Exhibitions.

² Anciennement Elles Women Composers, fondé par Héroïse Luzzati.

Une **politique de ressources humaines** forte en faveur de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes : rémunération, accès aux emplois et promotions, équilibre vie professionnelle-vie personnelle, santé des femmes, lutte contre les violences fondées sur le genre...

Le plan pour l'égalité professionnelle femmes-hommes présenté par l'Établissement fin 2024 guide son action en ce sens pour la période 2025-2027.

Nous prêtons également attention à ces enjeux dans nos liens avec nos partenaires, notamment dans le cadre des marchés publics.

Toutes ces actions font l'objet de communications régulières, pensées pour sensibiliser nos publics comme nos agents aux inégalités de genre et impulser les transformations nécessaires pour y pallier.

Ces engagements transversaux ont été salués par l'obtention de la double labellisation Égalité professionnelle/Diversité en 2023, pour quatre ans.

INDICATEURS QUANTITATIFS DE SUIVI

- Index égalité professionnelle
- Nombre d'actions valorisant les femmes dans l'art dans la programmation culturelle et contemporaine
- Part d'artistes femmes par rapport au nombre total d'artistes dont des œuvres ont été acquises (%)

OBJECTIF 1.2 PRÉVENIR LES DISCRIMINATIONS ET PROMOUVOIR LA DIVERSITÉ DANS LA POLITIQUE DE RESSOURCES HUMAINES

Nous agissons au quotidien pour prévenir et lutter contre les discriminations et promouvoir la diversité dans notre politique de ressources humaines.

Cet engagement se concrétise notamment à travers les axes d'action suivants :

La formalisation d'un **plan de prévention des discriminations** piloté par les responsables discriminations. Après un premier diagnostic mené auprès de l'ensemble des équipes avec l'aide d'un cabinet spécialisé en 2024, de nouvelles étapes seront posées en 2025 afin de structurer ce plan d'action. Un comité de pilotage intégrant une partie du service de ressources humaines et la chargée de mission RSO accompagne les responsables prévention des discriminations dans cette structuration.

Deux responsables prévention des discriminations ont été nommées en 2023. Elles accompagnent les agents dans toute démarche de signalement, quelle que soit la situation.

Des mesures dédiées **pour l'inclusion des personnes en situation de handicap**, un enjeu spécifique qui fait l'objet d'un objectif dédié (voir objectif 2.2) et s'inscrit dans la stratégie Accessibilité et Inclusion portée par l'Établissement.

Un grand nombre d'actions relatives à la promotion de la diversité et à la prévention des discriminations sont par ailleurs d'ores et déjà formalisées dans notre feuille de route relative à la double labellisation Égalité professionnelle/Diversité : meilleure diffusion des offres, processus de recrutement neutre et transparent, formations...

L'ensemble de ces mesures font l'objet d'une communication interne poussée, visant à informer toutes les équipes des référents et des procédures existantes.

AXE 2. AGIR POUR L'ACCESSIBILITÉ ET L'INCLUSION DES PERSONNES EN SITUATION DE HANDICAP

OBJECTIF 2.1 DES MUSÉES ACCESSIBLES

Garantir aux publics en situation de handicap l'accès à l'intégralité de l'offre scientifique et culturelle est une priorité pour nos deux musées. Depuis la communication numérique jusqu'à la médiation sur place, nous agissons au quotidien pour une offre inclusive, adaptée ou dédiée, selon les besoins de nos publics. Cet engagement est formalisé à travers notre stratégie « Accessibilité et Inclusion », présentée devant le conseil d'administration en 2023. Il se traduit concrètement par des mesures fortes engagées sur plusieurs leviers :

Une **politique de communication et de diffusion** visant à la fois à visibiliser l'accessibilité des offres de programmation en fonction des besoins ; à renforcer l'accessibilité des contenus en ligne ; à développer les outils numériques comme outil d'accessibilité.

Une **politique de relais**, tournée vers les personnes en contact régulier avec ces publics : bénévoles, salariés d'association, éducateurs... Grâce à des visites et des formations, les relais sont outillés pour revenir ensuite en toute autonomie avec leurs groupes.

En 2024, les musées d'Orsay et de l'Orangerie ont lancé le Pass Partage, une carte permettant un accès gratuit et autonome pour les relais du champ social et de l'accessibilité une fois formés. Avec 180 Pass déjà édités en 2024, ce projet continuera à être développé dans les années à venir.

Un travail sur **l'accueil et la circulation dans nos bâtiments** : outils d'aide au confort de visite, adaptation des équipements d'information aux visiteurs afin que tous puissent en profiter, agents d'accueil formés, travaux d'adaptation de nos bâtiments pour permettre une circulation plus aisée... Malgré les contraintes liées au statut de monument historique des bâtiments d'Orsay et de l'Orangerie, nous mettons tout en œuvre pour que tous puissent accéder et profiter de l'ensemble de nos collections.

L'agenda d'accessibilité programmée du musée d'Orsay fait l'objet d'une prorogation pour fin 2027, afin de s'intégrer dans le calendrier des grands travaux de refonte de l'accueil du musée. Le musée de l'Orangerie bénéficie lui d'une attestation d'accessibilité.

Le développement de **propositions de médiation** dédiées aux besoins des publics en situation de handicap, dans toute leur diversité : visites en langue des signes, visites tactiles, textes des salles traduits en langue des signes et vocalisés en ligne, planches tactiles pour découvrir les œuvres du bout des doigts, parcours audioguides dédiés... Ces dispositifs sont déployés dans les deux musées au fil des expositions et nourrissent peu à peu les outils de médiation disponibles autour des collections permanentes. Après un premier focus sur la langue des signes et sur le tactile, nos musées travaillent actuellement au développement d'outils sensoriels, répondant aux besoins des publics en situation de handicap intellectuel, cognitif ou psychique.

Pour découvrir nos musées à distance, l'offre éditoriale est également travaillée pour mieux répondre à certains besoins. Le musée d'Orsay a ainsi lancé en 2024 en partenariat avec la maison d'édition spécialisée KILEMA le premier ouvrage en français facile à lire et à comprendre (FALC) autour de l'histoire de l'art, consacré aux Impressionnistes.

L'adaptation de la **programmation culturelle** pour répondre aux besoins de différents publics. Une traduction en langue des signes française est désormais systématiquement proposée sur une partie de la programmation et captée pour pouvoir toucher un public plus large en ligne. Des séances dites « relax », dispositif inclusif pour les publics en situation de handicap intellectuel ou psychique, sont lancées pour la première fois en 2025. D'autres propositions seront déployées au fur et à mesure des besoins et des projets.

En 2024, le musée d'Orsay a formalisé un accompagnement par l'association Culture Relax, afin d'être guidé sur trois saisons consécutives pour la mise en place de séances Relax dans la programmation culturelle. Ces séances inclusives assouplissent les codes habituels, afin que les personnes dont le handicap peut entraîner des comportements atypiques (se lever, bouger, vocaliser son appréciation...) se sentent les bienvenues.

De **nombreux partenariats engagés avec des associations**, visant à leur ouvrir les portes de nos musées afin de permettre à leurs bénéficiaires de profiter de nos collections dans des circonstances privilégiées. Ces partenariats nous permettent aussi en retour de mieux connaître ces publics et d'apprendre de ces nouveaux regards et autres manières d'aborder nos collections. Ces liens peuvent prendre de nombreuses formes, de l'organisation de visites guidées ponctuelles pour les groupes à des projets pensés sur le long terme.

La **participation à des réseaux engagés**, tels que la Réunion des établissements culturels pour l'accessibilité³, lieu d'échanges et de partage de bonnes pratiques. Pour construire et mettre en œuvre l'ensemble de ces projets, nous sommes également en lien avec des associations représentatives de différentes typologies de handicap, qui nous accompagnent dans l'identification des besoins.

INDICATEURS QUANTITATIFS DE SUIVI

- Mise en œuvre de la stratégie Accessibilité et Inclusion
- Visites libres, visites conférences et ateliers pour les personnes en situation de handicap (fréquentation)

OBJECTIF 2.2 UN ÉTABLISSEMENT ACTEUR DE L'INCLUSION PAR LE TRAVAIL

En parallèle des actions menées au bénéfice de nos publics, l'Établissement agit également pour l'inclusion des personnes en situation de handicap en tant qu'employeur. Cet engagement se traduit concrètement à travers plusieurs leviers :

La **politique de ressources humaines**, dans la politique de recrutement jusqu'aux aménagements de poste. Nommé en 2020, le référent handicap pilote aujourd'hui la formalisation d'un plan handicap, qui poussera plus loin les mesures d'ores et déjà lancées. L'Établissement travaille notamment sur la sensibilisation et la formation de tous les agents ainsi que sur la communication autour des dispositifs existants, afin que chacun puisse se sentir libre d'exprimer ses besoins. Un diagnostic a également été menée sur l'accessibilité des espaces tertiaires, afin de prévoir les adaptations nécessaires à tout besoin nouveau.

³ RECA, créée en 2003 sous l'impulsion du ministère de la Culture et de la Communication

Depuis 2022, l'Établissement participe chaque année au DuoDay, dispositif national d'accueil de personnes en situation de handicap pour un stage d'une journée, en binôme avec des agents de nos musées. Ce dispositif connaît un succès croissant auprès des agents. Afin d'en renforcer l'impact, l'Établissement étudie chaque année les possibilités de prolonger cette expérience pour un stagiaire au moins, en proposant un stage plus long suite au DuoDay.

La **politique d'achats**, levier essentiel pour favoriser les politiques d'insertion dans les entreprises et permettre le développement des entreprises adaptées. L'Établissement est aujourd'hui accompagné par un cabinet spécialisé afin de renforcer les clauses sociales d'insertion dans tous les marchés s'y prêtant et de mieux identifier les potentiels marchés réservés. Ces engagements visent à pousser au renforcement des politiques d'insertion notamment vis-à-vis des personnes en situation de handicap.

En 2024, 18% des marchés notifiés par l'Établissement intégraient une clause sociale d'insertion spécifique à l'objet du marché.

INDICATEURS QUANTITATIFS DE SUIVI

- Pourcentage de marchés intégrant une clause sociale d'insertion (%)
- Taux de bénéficiaires à l'obligation d'emploi (BOE) %

AXE 3. PROMOUVOIR LA CULTURE COMME LEVIER D'INSERTION CITOYENNE

OBJECTIF 3.1 LA CULTURE COMME LEVIER D'INCLUSION

Nous affirmons l'importance de la culture comme levier d'inclusion dans la citoyenneté. Nous travaillons notamment sur l'accueil des publics du champ social, c'est-à-dire les personnes qui ne s'autorisent pas à fréquenter les institutions culturelles notamment du fait d'une situation d'exclusion ou de vulnérabilité sociale ou économique. Nombre de ces personnes font face à la barrière de la langue et/ou sont en situation d'illettrisme. Cet engagement se traduit concrètement à travers plusieurs leviers :

Une **politique « relais »** renforcée en 2024 avec le lancement du Pass Partage et le renforcement des visites de formation à destination des relais. Le Pass Partage concerne à la fois les relais de l'accessibilité et du champ social.

Le développement d'une **politique de médiation adaptée** aux besoins spécifiques de ces publics : meilleur accompagnement des médiateurs, adaptation des formats de visites guidées, parcours dédiés... Au-delà de la facilitation de visites ponctuelles, nos musées sont aussi engagés dans de nombreux partenariats avec des acteurs du champ social, qui permettent de construire une relation sur le long terme et de développer une connaissance fine de ces publics.

Nos musées sont engagés depuis 2017 avec l'association SAMA for all, qui œuvre à pour l'inclusion des personnes réfugiées et migrantes. L'association organise des visites et des ateliers de prise de parole face aux œuvres afin de redonner confiance et sentiment de légitimité aux participants.

Le **déploiement de partenariats institutionnels** avec des acteurs de l'inclusion, allant au-delà des actions de médiation. L'Établissement travaille notamment avec plusieurs associations accompagnant des réfugiés, afin d'intégrer l'accès à la culture dans leur parcours d'accueil et en faire

un levier d'insertion dans la citoyenneté. Depuis 2023, des partenariats ont été lancés ou initiés avec France Terre d'Asile, l'Agence des Nations Unies pour les réfugiés ou encore l'association Espero. En 2023, le musée d'Orsay a aussi accueilli une journée d'entrée dans la citoyenneté, organisée par la Préfecture de Police. Ces partenariats sont pensés selon les spécificités de chaque structure, afin d'accompagner au mieux leur action via le levier de la découverte des collections de nos musées.

Des **projets ponctuels menés notamment dans le cadre de la programmation culturelle**. En 2025, le musée d'Orsay a ainsi accueilli dans la nef un concert avec l'orchestre Ostinato, intégrant exceptionnellement des détenus et des personnes en situation de précarité ou réfugiées. Les personnes accueillies dans le cadre d'événements de ce type bénéficient d'un accompagnement à la découverte des collections du musée.

L'Établissement partage ces pratiques au sein de **plusieurs réseaux**, notamment la Mission Vivre Ensemble, pilotée par le ministère de la Culture, et le réseau des musées engagés. Nous accordons également une grande importance à la communication autour de ces partenariats, afin de valoriser les actions engagées par ces associations.

INDICATEURS QUANTITATIFS DE SUIVI

- Visites libres, visites conférences et ateliers pour les personnes du champ social (fréquentation)

OBJECTIF 3.2 S'ENGAGER POUR L'INSERTION PROFESSIONNELLE

En tant qu'employeur public comme en tant qu'institution culturelle, nous nous engageons pour favoriser l'insertion professionnelle des jeunes actifs et des publics éloignés de l'emploi. Nous travaillons aussi à faire découvrir les métiers qui font vivre notre musée au quotidien auprès du public le plus large. Cet engagement se traduit concrètement à travers plusieurs leviers :

Une politique d'accueil d'apprentis et de stagiaires, avec une soixantaine de stagiaires accueillis chaque année en moyenne, dans tous les services. Des stagiaires de troisième aux apprentis, nous facilitons leur intégration dans nos équipes et favorisons leur découverte de nos métiers. Conscients des biais pouvant entraîner des mécanismes d'auto-exclusion aux processus de recrutement, nous travaillons à élargir notre diffusion des offres et à considérer toutes les sollicitations.

Depuis 2022, un projet lancé avec le soutien de la Fondation des amis pour le rayonnement des musées d'Orsay et de l'Orangerie permet l'accueil d'un groupe de stagiaires de 3^{ème} issus d'établissements en zone prioritaires (REP/REP+). Pendant une semaine, ces collégiens dont il s'agit souvent d'une première fois dans nos musées découvrent les collections, les coulisses et les métiers qui les font vivre.

La **participation à des programmes de mentorat**, enclenchés dans plusieurs de nos partenariats. Nous sommes notamment engagés avec la Fondation Culture et Diversité depuis 2011, ainsi qu'avec l'Institut de l'Engagement, qui accompagne dans leur projet professionnel des jeunes ayant effectué un service civique ou un mentorat, depuis 2022.

Une **politique de valorisation de tous les métiers qui font vivre nos musées**, en interne comme auprès du grand public. A travers des vidéos, des méridiennes et des articles, nous mettons en valeur la diversité et les spécificités des équipes qui œuvrent face aux publics ou en coulisses.

Après onze vidéos produites pour la saison 1, les vidéos-métiers font leur retour en 2025 avec la saison 2 des Métiers des musées d'Orsay et de l'Orangerie, publiées sur l'intranet et sur nos réseaux sociaux.

INDICATEURS QUANTITATIFS DE SUIVI

- Nombre de stagiaires et apprentis écoles et Universités accueillis, dont stagiaires issus de partenariats

OBJECTIF 3.3 CONTINUER À ENGAGER LES JEUNES PUBLICS ET LES SCOLAIRES

Convaincus de l'importance de l'accès à la culture dès les plus jeunes années, nous travaillons au quotidien pour favoriser l'accès des jeunes publics et de nos familles à tout ce que nos musées ont à offrir, à distance ou sur place. Nous déployons cette même démarche pour les publics scolaires, avec une offre renforcée y compris pour les publics hors Ile-de-France. Afin que ces découvertes ne s'arrêtent pas à la majorité, nous initions également un travail renforcé sur l'offre à destination des publics dits jeunes adultes, entre 18 et 25 ans. Cet engagement se traduit concrètement à travers plusieurs leviers :

Une stratégie de **développement de l'offre envers les familles**, initiée depuis 2023. Cette politique a notamment abouti à la création de l'espace familles au musée de l'Orangerie, ouvert en 2024, et au lancement du dispositif « Vacances à Orsay » en 2023. De nombreuses visites dédiées ont également été lancées, y compris pour les tout-petits, avec les visites du dimanche au musée de l'Orangerie. Les cartels destinés aux jeunes publics ont également été fortement développés et sont désormais présents dans la majorité des expositions. Ces dispositifs de médiation s'ajoutent à l'offre culturelle déjà présente depuis 2022 avec la programmation Musique et M'ômes au musée d'Orsay.

Depuis son lancement en 2023, le dispositif « Vacances à Orsay » a accueilli presque 35 000 personnes. Il sera élargi aux vacances d'été en 2025.

Le renforcement de l'offre tournée vers les publics de 18 à 25 ans, notamment à travers l'offre culturelle et la médiation. Ces nouvelles offres seront renforcées et seront formalisées dans une stratégie à laquelle sera adossée un plan de communication spécifiquement pensé pour ces publics fortement utilisateurs des nouveaux réseaux sociaux.

Au-delà de l'offre culturelle et scientifique, nous souhaitons aussi permettre à ces jeunes adultes la participation directe à la vie de nos musées. C'est tout le sens de l'appel à projets innovant « Orsay Lab », qui sera lancé en 2025 en partenariat avec l'Institut de l'Engagement. Cet appel à projets adressé aux jeunes adultes a pour objectif de permettre des propositions engagées et innovantes autour de l'ouverture des espaces et des collections du musée aux publics fragiles et/ou éloignés. Le projet lauréat sera mis en œuvre au musée d'Orsay, en lien avec les équipes du musée.

Le travail mis en place depuis les débuts de nos musées **avec les publics scolaires**, afin de proposer des supports pédagogiques adaptés et de faciliter l'accès à nos espaces. Nos partenariats avec des établissements spécifiques nous permettent de mener des projets au long cours durant lesquels les élèves s'approprient pleinement nos collections. Nous accordons également une forte importance à la conception de ressources pédagogiques permettant à tous les établissements d'utiliser nos collections comme support d'enseignement, même à distance. Nous proposons également de nombreuses formations à destination des enseignants. Nous déployons enfin une offre

large de dispositifs d'éducation artistique et culturelle, avec de nombreux ateliers adressés aux scolaires, autour de toutes les techniques d'arts plastiques et visuels.

INDICATEURS QUANTITATIFS DE SUIVI

- Part des visiteurs de 18-25 (ressortissants ou résidents de l'Union européenne) dans la fréquentation totale (%)
- Visiteurs de - de 18 ans accueillis dans le cadre d'une action EAC
- Visiteurs issus de groupes scolaires, dont REP

AXE 4. S'INSCRIRE EN ACTEUR DE LA SOLIDARITÉ ET DE LA SANTÉ

OBJECTIF 4.1 PARTICIPER AUX ACTIONS DE SOLIDARITÉ NATIONALES

En tant qu'établissement public, nous accordons une forte importance à notre rôle d'exemplarité et d'impulsion dans les campagnes de solidarité organisées au niveau national. Cet engagement se traduit concrètement à travers plusieurs leviers :

Le rapprochement **avec des acteurs de la solidarité reconnus au niveau national**.

L'Établissement organise depuis 2022 des opérations de don du sang en partenariat avec l'Établissement Français du Sang, qui permettent aux agents et aux visiteurs de participer à la collecte organisée dans la salle des fêtes du musée d'Orsay. Nous organisons aussi régulièrement des collectes avec les Restaus du cœur auprès de nos agents.

Depuis la première collecte en 2022, plus de 500 dons du sang ont été effectués au musée d'Orsay grâce au partenariat initié avec l'Établissement Français du Sang.

La participation aux **campagnes de sensibilisation nationales en lien avec des enjeux de santé**. Depuis 2023, l'Établissement se mobilise ainsi chaque automne à l'occasion d'Octobre rose, à travers des événements pensés pour le public et pour les agents. Cet engagement se poursuivra pour les années à venir, et pourra être développé pour d'autres événements similaires.

OBJECTIF 4.2 DÉVELOPPER LES PARTENARIATS AVEC LE MILIEU MÉDICAL ET LE MONDE DE LA SANTÉ

Au-delà de la sensibilisation ponctuelle, nous sommes convaincus de l'importance de la culture pour accompagner les patients dans leur parcours de soin. C'est pourquoi nous développons des partenariats au long cours avec des acteurs du monde médical et du monde de la santé. Cet engagement se traduit concrètement à travers plusieurs leviers :

Des **partenariats hors les murs avec des établissements du monde de la santé**. En 2024, nos musées ont lancé le dispositif *Le musée sort du cadre*, projet hors-les-murs reposant sur un partenariat entre nos musées et des structures hospitalières. Ce projet met à disposition des patients de l'hôpital un ensemble de reproductions d'œuvres des musées d'Orsay et de l'Orangerie, exposés dans des espaces communs, sur une thématique spécifique. L'exposition est complétée par des

ateliers, des outils de médiation, des visites et des ressources complémentaires fournies par nos musées. Après un premier déploiement à l'Institut Gustave Roussy à Villejuif en 2024, ce dispositif sera proposé à de nouvelles structures en 2025. Il pourra être complété d'autres projets au fil des années.

Le développement de **l'offre à destination des personnes âgées**. Nos musées s'engagent à travailler à de nouveaux dispositifs et accompagnements pour ces publics peu reconnus, aux besoins spécifiques.

OBJECTIF 4.3 INITIER UN TRAVAIL SUR LA SANTÉ MENTALE

Convaincus de l'importance des enjeux liés à la santé mentale, nous nous engageons à les intégrer dans notre offre et à développer notre réflexion autour de ces problématiques. En particulier :

A travers des **partenariats avec des structures spécialisées**, notamment pour les jeunes, telles que les ATRAP (structures d'accueil psychiatrique de jour pour des jeunes en situation de crise). D'autres projets et partenaires pourront émerger au fil des réflexions.

En favorisant les **travaux de recherche scientifique autour des liens entre art et neurosciences**. Le musée d'Orsay est ainsi depuis 2024 le cadre d'une étude clinique cherchant à comprendre la manière dont le cerveau répond à l'art et ainsi jeter les bases de ce que les institutions peuvent proposer dans le cadre de la santé mentale.

AXE 5. ALLER VERS LES TERRITOIRES

OBJECTIF 5.1 RENFORCER LA DIFFUSION DES COLLECTIONS SUR LE TERRITOIRE NATIONAL

En tant qu'institution culturelle nationale, nous portons la responsabilité de diffuser les collections dont nous avons la charge sur l'ensemble du territoire national, en lien avec nos partenaires muséaux. Cet engagement se concrétise à travers plusieurs leviers :

Le dispositif « **100 œuvres qui racontent** » permet de proposer à l'emprunt des œuvres sélectionnées autour d'une thématique sociétale. Avec cette opération, ce sont des musées situés partout en France qui bénéficient du prêt d'œuvres des collections du musée d'Orsay, et de la visibilité découlant de l'opération.

En 2025, le climat est à l'honneur pour la première édition des « 100 œuvres qui racontent ». Ce choix fort marque la volonté du musée d'Orsay de mettre à l'honneur des thématiques sociétales aux résonnances collectives trouvant dans le même temps leur déclinaison au niveau local.

Une **politique de prêts et de dépôts largement développée**, partout sur le territoire national. En répondant favorablement aux demandes des musées partenaires et en confiant en dépôt une partie de nos collections, nous permettons aux publics éloignés géographiquement et ne pouvant pas se déplacer jusqu'à nos musées de profiter de ces chefs d'œuvres, qui sont aussi les leurs.

La pleine utilisation des **outils numériques** pour diffuser nos contenus : sites Internet, réseaux sociaux, ou encore dispositifs spécifiques tels que les micro-folies.

OBJECTIF 5.2 LUTTER CONTRE LES INÉGALITÉS TERRITORIALES

Nous sommes convaincus du rôle essentiel de la culture pour forger des liens et tisser des récits communs. En sortant de nos murs, en allant à la rencontre des réalités locales, nous luttons contre les inégalités territoriales d'accès à la culture et nous jouons notre rôle de liant face à la diversité des territoires. Cet engagement se concrétise à travers plusieurs leviers :

Le lancement du **dispositif MuM'Orsay**, musée mobile pensé pour permettre la diffusion de certaines œuvres de nos collections partout en France, dans un camion dédié et spécifiquement équipé. Celui-ci circulera sur le territoire, en priorité auprès du public situé en zone rurale avec peu d'équipements culturels. Une exposition annuelle sera présentée, accompagnée de dispositifs de médiation spécifiquement conçus autour des contenus de ce musée mobile. Ce musée mobile rejoindra les routes de France en 2026.

Des partenariats avec **des territoires spécifiques**, choisis pour leurs liens avec les collections des musées d'Orsay et de l'Orangerie. Après un jumelage culturel avec les villes de Mantes-la-Jolie et Mantes-la-Ville jusqu'à 2021, un nouveau jumelage a été lancé avec la ville d'Argenteuil en 2022, sous l'égide de la Préfecture de région. Renouvelé en 2025, ce partenariat tourné autour de l'insertion professionnelle des jeunes de 16 à 30 ans est fondé sur les liens entre les collections de nos musées avec la ville d'Argenteuil, souvent représentée par les peintres impressionnistes. Des partenariats de ce type facilitent les liens entre nos collections et le quotidien de ces publics, favorisant ainsi leur appropriation.

Des partenariats **pensés avec des académies scolaires**, en Ile de France et au-delà, pour des publics scolaires géographiquement éloignés de nos musées. Ces projets mêlent visites des collections, rencontres avec les équipes des musées, et projets d'éducation artistique et culturelle pensés en lien avec nos collections.

Un nouveau partenariat a été lancé à la rentrée 2024 avec l'académie de Limoges. Dix classes ont été sélectionnées sur l'ensemble du territoire, principalement des établissements situés en réseau d'éducation prioritaire ou en zone rurale, voire très rurale. Ces classes passeront plusieurs jours à Paris pour découvrir nos collections et participer à des ateliers, avant de poursuivre le projet par un travail de création une fois de retour en classe.

OBJECTIF 5.3 METTRE EN AVANT LES PARTENARIATS TERRITORIAUX

Toujours dans cet objectif de diffusion, nous sommes convaincus de l'importance des partenariats avec des acteurs locaux, en lien direct avec leur territoire. Cet engagement se concrétise à travers plusieurs leviers :

L'impulsion et la participation à des **réseaux d'institutions muséales**. Le musée d'Orsay est notamment très actif au sein du Club XIX, et accueille régulièrement les Rencontres des musées nationaux organisées par le Service des Musées de France (SMF). Ces partenariats permettent des liens forts avec les territoires.

Le lancement du **Centre de ressources et de recherche Daniel Marchesseau**, pensé pour mettre en lumière les ressources documentaires des musées d'Orsay et de l'Orangerie. Lieu de

coopération avec d'autres institutions de recherche en France et à l'international, la création du Centre participe au souhait de l'Établissement de renforcer les liens avec les chercheurs et de créer un lieu de dialogue et d'échanges, propice au partage.

AXE 6. AGIR POUR LA QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL

OBJECTIF 6.1 RENFORCER LA COHÉSION INTERNE

Outre nos engagements pour un cadre de travail inclusif, nous sommes convaincus de l'importance de la qualité de vie au travail pour un quotidien porteur de sens et d'implication. Nous nous engageons en interne auprès de nos agents pour assurer la cohésion des équipes et renforcer le sentiment d'appartenance à notre institution. Cet engagement se décline concrètement sur plusieurs leviers :

Une **communication interne renforcée autour de la vie quotidienne de l'établissement**, des travaux en cours jusqu'aux événements institutionnels. De nombreux dispositifs sont proposés aux agents pour permettre l'accès privilégié à l'offre culturelle et scientifique : visites des expositions et des accrochages, présentations des collections par des conservateurs et conservatrices, invitations pour les événements de la programmation culturelle, visite des espaces techniques du musée d'Orsay... La conférence de rentrée et la cérémonie des vœux en début d'année sont aussi des occasions de partager les orientations et projets stratégiques de notre établissement avec l'ensemble des agents, dans des moments collectifs qui nous sont précieux.

Des dispositifs de **valorisation des agents et des équipes** à travers de nombreux portraits sur l'intranet, visant à faire découvrir les métiers comme les passions. Des moments partagés comme les « jeux concours » organisés régulièrement permettent aussi de valoriser les nombreux talents des équipes en faisant un pas de côté vis-à-vis des missions du quotidien. La poursuite de l'organisation régulière des méridiennes est aussi un vecteur de mise en valeur des projets menés collectivement et des missions des différentes équipes.

Depuis 2021, les agents partant en retraite qui le souhaitent partagent leurs souvenirs sur leurs années passées dans nos musées dans des portraits en longueur diffusés sur l'Intranet. Récits de vie riches en anecdotes, ces témoignages permettent aussi de (re)découvrir l'histoire et l'évolution de nos musées.

Des **temps de rencontre et d'échanges entre les agents**, y compris entre les différents sites de l'Établissement. Plusieurs moments de convivialité ponctuent aujourd'hui la vie de nos musées : galette au début de l'année, fête du personnel, fête de l'été... Les ateliers proposés dans le cadre du budget participatif favorisent également les rencontres dans un cadre informel. L'Établissement prête une attention toute particulière à la poursuite et au développement de ces moments partagés, essentiels pour la cohésion interne.

INDICATEURS QUANTITATIFS DE SUIVI

- Budget consacré aux projets lauréats du budget participatif
- Proportion d'agents ayant participé à une ou plusieurs visites (%)

OBJECTIF 6.2 ACCOMPAGNER SUR LES TEMPS DE LA VIE PROFESSIONNELLE

En tant qu'employeur public, il est de notre responsabilité d'accompagner nos agents tout au long de leur parcours, du recrutement jusqu'au départ en retraite. Cet engagement se traduit concrètement à travers les leviers suivants :

Un **plan de formation renforcé**, structuré sous forme de plan triennal engageant des actions de formation sur plusieurs grandes orientations prioritaires. Celles-ci intègrent notamment le développement des métiers et des parcours individuels ainsi que les enjeux managériaux, mais aussi la transition écologique et les enjeux d'égalité et de diversité. L'Établissement porte une attention prioritaire à la formation dans le cadre de sa politique de ressources humaines, afin d'accompagner le développement des compétences des agents et les différents projets de nos musées.

Un **accompagnement sur toutes les étapes de la vie professionnelle**, de l'arrivée jusqu'au départ en retraite. L'Établissement a à cœur d'assurer l'intégration des nouveaux agents dès leur arrivée, en proposant de nombreuses ressources et dispositifs permettant de découvrir le fonctionnement de nos musées. L'Établissement accompagne également le départ en retraite en proposant des formations et des temps d'information dédiés aux agents approchant cette période charnière. Un cocktail est également organisé chaque année en l'honneur des agents retraités de l'année précédente, afin de les remercier pour leur engagement au sein de l'Établissement.

Depuis 2022, des journées d'accueil sont organisées plusieurs fois par an pour les nouveaux arrivants, qui bénéficient de visites des collections des musées d'Orsay et de l'Orangerie et d'une présentation des différents acteurs de l'Établissement.

DES MUSÉES ÉCORESPONSABLES : TRANSFORMER ET IMPULSER

En tant qu'établissement culturel public, à rayonnement international, nous portons une double responsabilité : assurer le développement de nos activités, comme tout service public, tout en limitant l'impact environnemental. Nos activités, comme toute activité, génèrent en effet nécessairement un impact matériel sur notre environnement. Notre responsabilité est de nous questionner au quotidien pour que cet impact soit limité, voire positif.

Nous portons cette responsabilité vis-à-vis de nos publics, de nos agents, et du patrimoine dont nous avons la charge. La préservation des équilibres planétaires est en effet essentielle à la conduite de nos missions premières : conserver et transmettre, pour les générations actuelles comme les générations futures.

Inscrivant cette responsabilité environnementale au cœur de son fonctionnement, l'Établissement porte la volonté de s'inscrire pleinement dans la transition écologique.

Cette politique repose sur trois piliers : sobriété énergétique, décarbonation, et économie circulaire. A travers cette démarche transversale, l'Établissement s'engage :

- A participer à la lutte contre le dérèglement climatique, en réduisant ses émissions de gaz à effet de serre et en s'engageant dans une trajectoire bas-carbone ;
- A participer à la préservation de la biodiversité, notamment en luttant contre la surexploitation des ressources naturelles et en limitant la production de déchets, outre les efforts également engagés sur le plan climatique ;
- A participer de manière globale à la transition écologique et sociale, en promouvant un modèle de fonctionnement plus sobre et plus inclusif, conciliant missions de service public et préservation des équilibres planétaires.

L'Établissement se donne des objectifs forts sur ces trois piliers, avec pour mot d'ordre un ordre de priorité : d'abord éviter, puis réduire, et en dernier recours compenser.

Les engagements détaillés ci-après répondent à ces objectifs. La structuration de ce volet environnemental répond au Guide d'inspiration et d'orientation pour la transition écologique de la culture, rendu public par le ministère de la Culture en 2023. Les cinq premiers objectifs sont spécifiques au secteur culturel. Le sixième objectif a été ajouté en réponse au dispositif interministériel Services Publics écoresponsables.

Les engagements présentés s'inscrivent également dans la trajectoire décarbonation de l'Établissement, construite dans la suite du bilan carbone réalisé en 2022. L'Établissement s'est fixé la cible ambitieuse d'une réduction de 30% de ses émissions de gaz à effet de serre d'ici à 2030 (hors déplacements des visiteurs).

Les engagements concernant les collections figurent également dans le projet scientifique et culturel du musée d'Orsay, en cours d'actualisation.

AXE 7. CRÉER AUTREMENT

OBJECTIF 7.1 REPENSER LES MODÈLES DE PRODUCTION

Conscients de l'empreinte environnementale inhérente à toute production, nous agissons dès la conception pour réduire cette empreinte, à toutes les étapes du processus. Cet engagement se concrétiser notamment à travers les leviers suivants :

Un travail engagé depuis plusieurs années sur **l'écoconception des expositions**, pilier central de l'activité de nos musées. Cette démarche consiste à interroger nos pratiques dès la conception des expositions, afin de réduire les émissions de gaz à effet de serre et l'utilisation de ressources naturelles sur l'ensemble de leur cycle de vie. C'est dans ce cadre que nous avons développé une politique de réemploi que nous continuerons à renforcer dans les années à venir. Ainsi, nous exigeons désormais des taux minimaux de réemploi dans l'ensemble de nos marchés de scénographie. Nous avons également testé la mutualisation de scénographies sur plusieurs expositions, une opération que nous réitérerons. Après avoir testé la réutilisation de cimaises sur plusieurs expositions, nous avons franchi une nouvelle étape en 2024 en développant un prototype de cimaise réemployable sur plusieurs années, grâce à une structure modulable en acier. De manière générale, nous mettons tout en œuvre pour que rien ne parte à la benne en fin d'exposition, en favorisant le réemploi en interne et en proposant les mobiliers restant au don grâce à la plateforme de l'État. Quant aux matériaux pour lesquels nous ne pouvons trouver de solution via nos canaux habituels, nous sommes en relation avec des structures de l'économie sociale et solidaire et de l'enseignement supérieur pour organiser des opérations de don ponctuelles.

Au musée d'Orsay, un test a été mené pour la première fois en 2024 sur une triple mutualisation de scénographies, sur les expositions « Paris 1874. Inventer l'impressionnisme », « Gustave Caillebotte. Peindre les hommes » et « Céline Laguarde photographe (1873-1961) ». Cette mutualisation a permis de réemployer 85% du mobilier de l'exposition *Paris 1874*.

L'application de ces principes d'écoconception à l'ensemble de nos productions, des éditions aux dispositifs de médiation : recours à des matériaux recyclés et/ou écolabellisés, choix de localisation des impressions, conception des mobiliers de médiation en interne, réemploi privilégié, politique de dons en fin de cycle... Cette politique visant à limiter au maximum la consommation de matériaux neufs doit désormais devenir un réflexe dans l'ensemble de nos projets.

La participation aux réseaux professionnels travaillant à l'évolution des pratiques de production. Nous participons aujourd'hui à un grand nombre de réseaux spécialisés sur différents métiers, ayant en commun des travaux sur les transformations à mener pour réduire l'empreinte environnementale des pratiques actuelles. Nous poursuivrons notre implication dans ces réseaux en tant qu'établissement, et encouragerons la participation de nos équipes.

Les musées d'Orsay et de l'Orangerie sont membres du Lab Scénogrrrrraphie depuis 2024. Ce réseau professionnel soutenu par le dispositif « Alternatives Vertes » réunit différents corps de métiers et institutions pour penser l'écoscénographie dans le secteur culturel.

Un suivi de l'empreinte environnementale des projets, qui pourra peu à peu être appliqué à toutes nos productions, après un premier développement sur les expositions. Si ce suivi est aujourd'hui centré sur l'empreinte carbone, l'Établissement travaillera sur le plus long terme à des outils d'analyse de cycle de vie (ACV). Ce suivi plus complet permettra notamment de prendre en compte l'exploitation des ressources naturelles et la production de déchets.

Les musées d'Orsay et de l'Orangerie participent au projet de calculateur de l'empreinte environnementale des expositions porté par Paris Musées et lauréat de l'appel à projets Alternatives Vertes II, lancé par l'État dans le cadre de France 2030. Lancé en 2024, ce projet doit aboutir à des calculateurs mutualisés, allant du simple calculateur carbone à un outil ACV et utilisables par toutes les institutions culturelles.

INDICATEURS QUANTITATIFS DE SUIVI

- Nombre d'actions favorisant l'écoconception des expositions

OBJECTIF 7.2 RÉDUIRE L'EMPREINTE ENVIRONNEMENTALE DE LA DIFFUSION DES PRODUCTIONS ET DES ARTISTES

La diffusion des œuvres et des productions est au cœur de nos missions, mais implique nécessairement des émissions de gaz à effet de serre dus aux transports et aux déplacements des professionnels. Nous travaillons à réduire cette empreinte carbone à travers plusieurs leviers :

La politique de mobilité des artistes et des intervenants dans le cadre de notre programmation scientifique et culturelle. Sans réduire le champ des intervenants possibles, nous cherchons à appliquer des alternatives telles que le report sur des moyens de transports moins carbonés, le recours aux interventions à distance, et la mutualisation avec d'autres prestations pour optimiser les tournées.

Des mesures pour la **réduction de l'empreinte carbone du transport des œuvres**, dans le cadre des expositions itinérantes et des co-productions. Suivant l'ordre de priorité que nous nous sommes fixés, nous cherchons d'abord à éviter les émissions de gaz à effet de serre. Ainsi, nous favorisons des choix de localisation qui limitent les distances de déplacements entre chaque étape. Nous travaillons également à intégrer le sujet de l'empreinte carbone dans les propositions de listes d'œuvres, afin d'en faire un facteur dans les choix scientifiques et opérationnels. Nous travaillons ensuite avec les prêteurs sur la réduction de l'empreinte carbone des transports qui doivent être réalisés, en lien avec les transporteurs. Nous incitons au report de l'aérien vers le routier pour les convoyeurs et les œuvres, au groupage des transports des œuvres, à la mutualisation des convoiements, au recours aux carburants alternatifs... En 2025, nous formaliserons ces recommandations à travers la mise en place d'une charte à destination de nos prêteurs afin de les sensibiliser à notre démarche en matière de transport, d'emballage et de convoiements. Nous poursuivrons l'application et le renforcement de cette politique dans les années à venir, sur l'ensemble des prêts entrants.

Un premier test de devis carbone projetant l'empreinte carbone des transports d'œuvres a été réalisé en 2024, autour de l'exposition « Paris 1874. L'invention de l'impressionnisme ». À terme, cette opération sera systématisée afin d'intégrer l'enjeu carbone dans les choix finaux des listes d'œuvres.

Une incitation à la sobriété pour les **modalités de conditionnement des œuvres**, en partageant nos propres pratiques. Nous incitons au réemploi de la caisserie et au recours à des emballages en cartons pour les trajets courts et les œuvres moins fragiles. Nous encourageons aussi les choix de sobriété et de réemploi pour les matériaux utilisés pour le conditionnement des œuvres.

AXE 8. INTÉGRER LA SOBRIÉTÉ NUMÉRIQUE

OBJECTIF 8.1 CONTRIBUER AUX RECHERCHES POUR UN NUMÉRIQUE CULTUREL SOBRE

Evolution incontournable dans les métiers culturels d'aujourd'hui, le numérique est un outil précieux pour améliorer l'accessibilité de nos contenus ou pour faciliter la gestion des collections. Conscients néanmoins de son empreinte environnementale, nous travaillons en lien avec le Ministère et le secteur culturel au sens large pour développer des pratiques numériques responsables, respectant les limites inhérentes à ces nouvelles technologies. Cet engagement se concrétise à travers plusieurs leviers :

L'utilisation de nos ressources pour mener des **projets de recherche et de mesure sur ces nouveaux outils** pouvant être utile à l'ensemble du secteur culturel. C'est dans ce cadre que nous avons réalisé l'empreinte carbone de l'exposition en réalité immersive « Paris 1874. Un soir avec les Impressionnistes » en 2024, afin d'identifier les principaux leviers d'actions pour réduire les émissions de gaz à effet de serre propres à ce type de projet. Nous poursuivrons cette dynamique en intégrant progressivement des indicateurs relatifs à l'ensemble des impacts environnementaux, tels que la consommation d'eau ou l'utilisation de métaux rares, en lien avec le développement de nos outils de suivi.

Le bilan carbone de l'exposition en réalité immersive *Paris 1874* illustre l'importance du réemploi des équipements techniques (casques...) et de l'allongement maximal de leur durée de vie pour réduire leur empreinte carbone. Il nous incite également à renforcer le réemploi de la scénographie et à appliquer si possible des conditions climatiques plus souples aux espaces d'exposition concernés.

La participation à des **réseaux professionnels centrés sur le numérique responsable**, afin de partager les retours d'expérience, les bonnes pratiques et les questionnements propres au secteur culturel. Nous poursuivrons également notre implication dans les réflexions portées au niveau ministériel et interministériel autour de ces enjeux.

Les musées d'Orsay et de l'Orangerie sont membres du Lab Numérique responsable depuis sa création en 2022. Soutenu par le ministère de la Culture et co-piloté par le collectif Les Augures et le studio de design CTRL-S, ce programme de recherche-action rassemble chaque année une vingtaine d'institutions autour de plusieurs thématiques choisies pour leur importance dans le secteur culturel.

OBJECTIF 8.2 APPLIQUER UN PLAN DE SOBRIÉTÉ NUMÉRIQUE AUX USAGES INTERNES

Les émissions de gaz à effet de serre liées au numérique représentent un fort potentiel de réduction, essentiel à activer pour atteindre nos objectifs de décarbonation. Les leviers d'action concernent notamment les équipements, dont la fabrication est à la fois fortement émettrice de gaz à effet de serre et fortement consommatrice de ressources naturelles. Les usages peuvent également être optimisés pour réduire les consommations d'énergie liées au numérique. Nos engagements reposent sur les leviers suivants :

Une démarche **d'écoconception des outils et services numériques**, visant à réduire les émissions de gaz à effet de serre dues aux usages : sobriété des sites Internet, efficacité des logiciels...

Une stratégie de **rationalisation et d'amélioration des équipements informatiques**, visant notamment à réduire le nombre d'équipements en service et à optimiser leur efficacité énergétique. Au-delà de ces enjeux de réduction des consommations d'énergie, il s'agit aussi de limiter la production de nouveaux équipements, en misant sur des équipements à durée de vie longue et en développant le recours aux équipements reconditionnés. Nous mettons également en place des mesures pour favoriser le don des équipements non utilisés en interne mais restant utilisables.

Une politique de **sensibilisation des équipes**, afin d'habituer aux écogestes et au bon usage des équipements. Nous proposons régulièrement des campagnes de sensibilisation sur les bonnes pratiques en matière de courriels et de stockage des données, dans le respect des règles de l'archivage public.

AXE 9. PENSER L'ARCHITECTURE, LES TERRITOIRES ET LES PAYSAGES DE DEMAIN

OBJECTIF 9.1 AGIR POUR LA SOBRIÉTÉ ÉNERGÉTIQUE ET LA RÉDUCTION DES CONSOMMATIONS D'EAU

Notre bilan carbone souligne la forte part des consommations d'énergie dans nos émissions de gaz à effet de serre et nous engage à les réduire fortement pour atteindre nos objectifs de décarbonation. Notre implantation dans des bâtiments historiques fait de cet enjeu prioritaire un défi à relever, commun à beaucoup d'institutions culturelles. Cet engagement se concrétise à travers plusieurs leviers :

Un **plan de sobriété énergétique** défini et lancé en 2022, projetant des cibles de réduction de nos consommations énergétiques à horizon 2050, avec des jalons en 2025, 2030 et 2040. Ce plan ambitieux nous inscrit dans les objectifs du décret tertiaire tels que définis par l'État, sans prendre en compte la nature de monument historique de nos bâtiments. Nous poursuivrons les actions inscrites au titre de ce plan, sur deux axes : lutte contre le gaspillage énergétique et réduction des consommations d'énergie. Nous finaliserons le passage aux LED sur l'ensemble de nos bâtiments ; nous poursuivrons l'optimisation du pilotage des installations techniques ; et nous renforcerons l'analyse précise des postes de consommations, afin d'identifier de nouveaux leviers d'action.

Les actions menées dans le cadre du plan d'action sobriété énergétique nous ont permis d'atteindre dès 2023 une réduction de 25% de nos consommations d'énergie par rapport à 2019. Le prochain objectif, défini par le décret tertiaire, est une réduction de 40% des consommations d'énergie en 2030 par rapport à 2012.

Un **travail mené sur la conciliation des besoins de la transition énergétique avec les enjeux propres aux monuments historiques**, essentiel pour franchir une nouvelle étape dans la réduction de nos consommations d'énergie. Nous poursuivrons le travail initié avec l'architecte en chef des monuments historiques pour réaliser un diagnostic sanitaire du bâtiment du musée d'Orsay intégrant les enjeux de sobriété énergétique. Ce diagnostic permettra d'envisager les travaux et investissement nécessaires pour aller plus loin dans l'adaptation d'un bâtiment historique, conjuguant missions de conservation, missions d'accueil du public, et bâtiment tertiaire, au contexte de la transition énergétique. Il formera la base d'un schéma directeur vert que nous présenterons dans les années à venir.

Cette réflexion intègre également l'exploration de pistes sur le recours aux énergies renouvelables dans nos bâtiments. L'hôtel de Mailly-Nesle, qui accueillera le Centre de ressources et de recherche Daniel Marchesseau, intégrera ainsi un système de géothermie.

Au-delà de la sobriété énergétique, la **réduction des consommations d'eau** devient également un objectif prioritaire dans le contexte de nos bâtiments situés en zone urbaine. Cet enjeu est désormais intégré dans l'ensemble des projets de travaux, et fait l'objet d'une réflexion dédiée sur les usages actuels, lancée en 2024. Nous poursuivrons ce travail afin d'aboutir à des mesures dédiées dès 2025.

INDICATEURS QUANTITATIFS DE SUIVI

- Quantité d'énergie réelle en kWh consommée chaque année pour les bâtiments propriétés de l'État et occupés par les services
- Taux d'évolution des consommations énergétiques annuelles (%)
- Quantité d'eau consommée dans l'année pour les bâtiments propriétés de l'État et occupés par les services

OBJECTIF 9.2 PROMOUVOIR UNE ARCHITECTURE PLUS ÉCORESPONSABLE ET PLUS ADAPTÉE

Outre les émissions de gaz à effet de serre liées aux consommations d'énergie, l'empreinte environnementale de nos bâtiments est également due aux chantiers de travaux, à l'utilisation de matériaux neufs et à la production de déchets. Nous agissons dès la conception de tout projet pour réduire l'impact environnemental des travaux en propre et en faire un outil d'amélioration de la sobriété de nos bâtiments, en énergie et en matériaux. Cet engagement se concrétise à travers plusieurs leviers d'action :

L'intégration des enjeux de sobriété énergétique et de qualité environnementale dans l'ensemble de nos projets architecturaux, des chantiers de travaux à la réalisation finale. Nous avons ainsi développé une charte « chantier faibles nuisances » visant à minimiser l'impact environnemental de tout projet de travaux : production de déchets, émissions de polluants... Des critères et des clauses environnementales renforcées sont également systématiquement intégrés dans l'ensemble de nos marchés de travaux.

Le recours à des matériaux à faible empreinte environnementale dans l'ensemble de nos projets de travaux. Plutôt que les matériaux pétrochimiques, nous privilégions les matériaux biosourcés ou géosourcés, dans le respect des contraintes propres à la sécurité des bâtiments et à leur statut de monument historique. Nous cherchons également à recourir à des matériaux issus du réemploi. Nous poursuivrons cette démarche de recherche et d'innovation pour aller plus loin dans les années à venir.

Depuis 2023, l'Établissement est accompagné par un bureau d'études spécialisé, qui nous accompagne et nous conseille dans nos marchés de travaux pour sélectionner des propositions performantes énergétiquement et à faible empreinte environnementale.

Une réflexion sur l'**adaptation de nos bâtiments** au dérèglement climatique et à la réduction de la disponibilité des ressources naturelles. Nous intégrerons les évolutions climatiques prévues

dans la métropole parisienne dans nos projections sur le long terme, afin de prendre en compte les risques sur nos collections, nos publics et nos agents.

OBJECTIF 9.3 PRÉSERVER LA BIODIVERSITÉ

Si l'ensemble de nos engagements détaillés dans le volet environnemental de notre plan d'action participent de fait à la protection de la biodiversité, nous choisissons également d'agir directement pour favoriser la végétalisation et la renaturation des espaces urbains. Cet engagement se traduit notamment à travers les leviers suivants :

Une réflexion lancée sur la **végétalisation de nos bâtiments**, dans le respect des contraintes inhérentes à leur statut de monument historique et leur implantation en zone urbaine dense. Au-delà de la conformité aux nouvelles réglementations en vigueur sur la végétalisation des nouveaux espaces bâtis, nous poursuivrons l'exploration de pistes possibles sur les bâtiments existant.

La participation à des **projets de renaturation sur le territoire**, au-delà de nos bâtiments en propre. Ces projets participent à la fois à la préservation de la biodiversité et à la séquestration du carbone présent dans l'atmosphère, grâce à la croissance des végétaux.

De 2022 à 2024, l'Établissement a participé au financement de projets de renaturation et de végétalisation dans le cadre de son partenariat avec la ville d'Argenteuil, d'abord autour d'un jardin impressionniste puis sur les berges de Seine. Ce projet reposant sur une analyse scientifique de nos collections sera finalisé en 2026.

AXE 10. PRÉSERVER, CONSERVER, SAUVEGARDER : GESTION DES COLLECTIONS

OBJECTIF 10.1 DÉVELOPPER DES PRATIQUES DE CONSERVATION VERTES

La conservation de nos collections est centrale à nos missions. Pour l'assurer, il nous faut aujourd'hui intégrer les crises environnementales en cours et les transformations qu'elles impliquent : augmentation des températures, augmentation de la fréquence et de l'intensité des événements extrêmes, disparition des ressources naturelles... Pour limiter l'ampleur de ces conséquences et pour faire face aux impacts inéluctables, nous agissons dès aujourd'hui pour transformer nos pratiques. Cet engagement se traduit à travers les leviers suivants, formalisés depuis la stratégie précédente :

Un questionnement des pratiques actuelles de **conservation préventive et la gestion de nos réserves**. En lien avec notre plan de sobriété énergétique, nous poursuivrons la réflexion autour d'un éventuel assouplissement des conditions climatiques pour la conservation des œuvres. Nous travaillerons également sur la gestion de nos bâtiments consacrés aux réserves. Nous interrogerons enfin les produits et les équipements utilisés dans le cadre de la conservation préventive, afin d'améliorer leur qualité environnementale.

Une réflexion autour de notre **politique d'acquisition et de ses impacts sur la gestion de nos collections**. Surface de stockage impliquée, opérations de restauration nécessaires, empreinte carbone du transport de l'œuvre et des déplacements des professionnels : nous intégrerons ces enjeux dans les réflexions autour des projets d'acquisition.

L'application de nos engagements environnementaux aux projets de **restauration des œuvres**. Nous participerons aux recherches en cours dans les réseaux professionnels sur les choix des produits et des matériaux, afin de limiter leur impact sur l'environnement comme sur la santé humaine. Nous impliquerons également nos restaurateurs dans notre démarche de décarbonation de nos activités.

L'adaptation **des plans de sauvegarde des œuvres** au contexte du dérèglement climatique.

L'ensemble de ces champs d'action, pensés avec la direction de la conservation et des collections, sont intégrés au projet scientifique et culturel du musée d'Orsay en cours d'actualisation.

OBJECTIF 10.2 RÉDUIRE L'EMPREINTE DE LA DIFFUSION DES COLLECTIONS

Partie intégrante de nos missions, la diffusion de nos collections à travers le territoire national et au-delà porte nécessairement une empreinte environnementale. Nous nous engageons à réduire cette empreinte, à travers plusieurs leviers :

Une **réflexion sur la politique de prêts et de dépôts**, visant à intégrer les enjeux environnementaux aux choix de prêts d'œuvres, au même titre que l'intérêt scientifique et l'impact social.

Un **travail sur la caisserie sur les prêts sortants**, afin de mieux dimensionner nos usages par rapport à nos besoins et réduire la fabrication de caisses neuves. Nous encourageons des choix plus sobres en termes de caisserie, au plus proche des besoins en termes de conservation préventive, y compris en allant vers le carton pour les trajets courts et les œuvres moins fragiles. Nous développons aussi une politique de réemploi des caisses pour le transport des œuvres de nos collections, en travaillant sur la gestion du stockage et l'anticipation des mouvements d'œuvres. Pour les collections du musée de l'Orangerie, d'ampleur plus restreinte, nous étudions la possibilité de développer un parc en propre de caisses réutilisables. Enfin, nous proposons au don les caisses dont nous n'avons pas l'usage sur le court terme, afin qu'elles puissent être directement valorisées au sein de structures de l'économie sociale et solidaire.

Des expérimentations sur les matériaux de conditionnement des œuvres, afin de réduire l'utilisation de matériaux neufs et pétrochimiques. Nous encourageons les emballages plus sobres pour des trajets courts, et nous expérimentons de nouveaux matériaux plus respectueux de l'environnement : recyclés, recyclables, biosourcés... Nous travaillons également à une meilleure gestion de nos déchets pour réemployer au maximum ce qui peut l'être dans le cadre de la bonne conservation des œuvres.

Un travail pour **réduire l'empreinte carbone du transport des œuvres**. Nous favorisons le groupage et le report de l'aérien vers le routier. Nous encourageons aussi nos transporteurs à aller vers des carburants faiblement émetteurs, tels que les biocarburants. Nous travaillons aussi sur les convoiements, en incitant au report modal sur des transports moins carbonés et en encourageant la mutualisation des convoiements.

L'application de ces principes d'écoconception et de sobriété aux **outils numériques de gestion et de diffusion des collections**. Comme pour l'ensemble de nos projets numériques, nous travaillons à réduire l'empreinte carbone de nos bases de données relatives aux collections. Nous renforcerons cette démarche en lien avec le développement du Centre de ressources et de recherche Daniel Marchesseau.

AXE 11. AGIR AVEC LES PUBLICS

OBJECTIF 11.1 SENSIBILISER AUX ENJEUX ÉCOLOGIQUES

Au-delà de l'évolution nécessaires de nos pratiques, il est un enjeu qui nous tient particulièrement à cœur, spécifique au secteur culturel : sensibiliser aux enjeux écologiques et contribuer au développement de nouveaux imaginaires à travers notre programmation scientifique et culturelle. Puisque les crises environnementales affectent d'ores et déjà nos missions, nous considérons qu'il est de notre responsabilité en tant qu'acteur culturel majeur de sensibiliser nos agents, nos publics et nos partenaires à l'urgence environnementale et à la nécessité d'une transformation de nos sociétés. Cet engagement se traduit notamment à travers plusieurs leviers :

Une **stratégie de communication renforcée** sur nos engagements en matière de responsabilité sociétale. Nous poursuivrons le développement de la communication sur nos partenariats, nos projets stratégiques et nos mesures prises en interne, sur nos réseaux sociaux et auprès des médias. Nous renforcerons les échanges avec nos mécènes et nos partenaires afin de faire rayonner nos valeurs et de partager nos pratiques.

Une **politique scientifique et une politique de médiation** intégrant ces enjeux dans les propositions d'expositions, d'accrochage ou encore dans les parcours. Nous travaillons aussi à développer les propositions éditoriales autour de ces thématiques. Les liens entre histoire de l'art et écologie seront également un sujet privilégié dans le cadre du projet scientifique du centre de ressources et de recherche Daniel Marchesseau.

Le choix du thème « climat et biodiversité » pour la première opération de prêts « 100 œuvres qui racontent », lancée en 2025, illustre cet engagement de nos musées pour aborder ces sujets comme point de départ d'une réflexion scientifique.

Une **programmation culturelle** mettant ces enjeux en lumière, de manière directe ou détournée, mais toujours en lien avec nos collections. Ce format nous permet également d'inviter des personnalités engagées voire militantes.

En 2025, année des océans, une série d'évènements ont été imaginés afin d'accompagner la mobilisation nationale autour de la protection des océans et des écosystèmes qu'ils abritent.

Des **partenariats institutionnels avec des associations engagées** pour la sensibilisation aux enjeux environnementaux, afin de proposer les œuvres de nos musées comme support d'information et de mobilisation.

En 2025, nous lançons un partenariat avec l'association Banlieues Climat, engagée pour la formation des jeunes des quartiers populaires autour des enjeux environnementaux.

Plus largement, nous agissons pour **intégrer des éléments de sensibilisation dans tous les projets s'y prêtant, dans leurs contenus et/ou leurs formats**. Nous poursuivons cette démarche d'information sur l'impact environnemental de nos activités et sur les efforts mis en œuvre pour réduire cet impact.

OBJECTIF 11.2 RÉDUIRE L'IMPACT DES MOBILITÉS DES PUBLICS

Comme toute institution culturelle à rayonnement international, les déplacements des visiteurs représentent la majorité de nos émissions de gaz à effet de serre. Nous travaillons à réduire cette part, sans contrevenir à nos missions de transmission et de valorisation du patrimoine dont nous avons la charge. Cet engagement se traduit à travers plusieurs leviers :

Une **politique « d'aller vers »**, visant à aller vers la rencontre des publics locaux, à travers la politique de prêts et de dépôts et la politique d'expositions hors-les-murs. Le projet de musée mobile lancé en 2026 à partir des collections du musée d'Orsay participe également à cette politique. Sur tous ces enjeux, nous prêtons cependant attention aux multiples facteurs à prendre en compte pour éviter tout effet rebond.

Un encouragement aux publics à recourir dans la mesure du possible **aux mobilités douces**, au moins pour leur trajet final : communication sur l'accès en transports en commun, développement des stationnements vélos, partenariats avec les opérateurs de transport en commun pour des tarifs réduits...

AXE 12. SERVICES PUBLICS ÉCORESPONSABLES

OBJECTIF 12.1 MESURER ET FORMER

Nous avons placé la sensibilisation et la communication interne au cœur de notre démarche dès son lancement en 2021. Dans le cadre du déploiement de la stratégie, nous avons constaté l'efficacité de la formation pour inscrire les actions dans le long terme. Nous avons aussi noté l'importance de la mesure d'impact à la fois dans la sensibilisation et pour orienter les actions. Nous poursuivons notre engagement sur ces axes, à travers plusieurs leviers :

La **mesure de l'existant**, avec la réalisation d'un nouveau bilan carbone en 2025 pour faire suite au dernier bilan réalisé en 2022 sur les émissions 2019. A travers ce nouveau bilan, réalisé avec un prestataire spécialisé, nous définirons également des outils de suivi nous permettant de suivre nous-mêmes les principaux postes composant notre empreinte carbone.

La **mesure d'impact**, avec la structuration d'une trajectoire décarbonation fixant un objectif de réduction de 30% de nos émissions de gaz à effet de serre d'ici à 2030, hors déplacements des visiteurs. Cette trajectoire intègre des objectifs intermédiaires nous permettant d'évaluer notre progression et de mesurer le chemin restant à parcourir. La feuille de route définitive, recouvrant l'ensemble de nos activités, sera présentée au printemps 2025.

La définition de cette trajectoire décarbonation à horizon 2030 s'effectue dans le cadre d'un accompagnement global à la décarbonation lancé en 2024. Ce projet inclut également la définition de cibles d'action prioritaires pour s'inscrire dans la trajectoire nationale de neutralité carbone à l'horizon 2050.

La **mesure d'effort**, avec la mise en place d'un document d'analyse dit « budget vert », initié en 2024. Cette initiative de l'Établissement a pour objectif de documenter la part des efforts des directions consacrés à la transition écologique. Présenté pour la première fois en 2025, ce dispositif

permettra d'évaluer la contribution des différents services aux objectifs de transition écologique de nos musées. Il sera également utilisé comme outil de suivi sur la mise en œuvre de la trajectoire décarbonation.

La **sensibilisation et la formation des équipes**, à travers une communication régulière sur les actions mises en place et des événements ponctuels proposés à l'occasion des cadres nationaux de sensibilisation, tels que la Semaine européenne du développement durable. La formation aux enjeux écologiques est désormais systématiquement intégrée aux plans pluriannuels de formation, dont elle représente l'un des grands axes de structuration.

En 2024, l'Établissement a lancé le déploiement des ateliers 2Tonnes, formation consacrée aux leviers d'action pour la transition écologique, auprès de l'ensemble des encadrants. Ce déploiement se poursuit en 2025.

INDICATEURS QUANTITATIFS DE SUIVI

- Nombre d'agents ayant suivi une formation aux enjeux écologiques
- Budget vert : taux d'investissement moyen
- Inscription dans la trajectoire décarbonation (teqCO2)

OBJECTIF 12.2 MIEUX SE DÉPLACER

En parallèle des efforts engagés pour réduire l'empreinte carbone des déplacements de nos visiteurs, nous agissons en interne pour réduire les émissions de gaz à effet de serre liées aux déplacements de nos agents. Cet engagement se concrétise à travers plusieurs leviers :

L'incitation aux mobilités bas-carbone pour les trajets domicile-travail, et notamment l'encouragement au recours au vélo pour les agents le pouvant. Nous poursuivons le développement de places de stationnement pour les vélos, dans la limite des espaces disponibles, et les initiatives internes pour faciliter les déplacements à vélo. Nous continuerons également à publiciser le forfait mobilités durables, mis en place en 2022.

Depuis son lancement en 2022, les bénéficiaires du forfait mobilités durables sont passés de 6 agents à 92, notamment grâce à l'élargissement des conditions d'obtention en 2024.

La réduction de l'empreinte carbone des **déplacements professionnels**. Nous poursuivons la politique de report de l'avion au train selon la longueur des trajets et l'encouragement à recourir aux transports en commun. Nous renforcerons aussi le suivi de l'empreinte carbone des déplacements professionnels, mis en place depuis 2019, afin d'en améliorer la précision.

INDICATEURS QUANTITATIFS DE SUIVI

- Nombre d'agents bénéficiant du forfait mobilités durables
- Emissions de GES dues aux déplacements professionnels sur une année (teq CO2)
dont trajets aériens (teq CO2)

OBJECTIF 12.3 MIEUX PRODUIRE ET MIEUX CONSOMMER

En tant qu'employeur public comme en tant qu'établissement recevant du public, nous avons un rôle fort à jouer dans la valorisation d'un mode de production et de consommation plus responsable. Cet engagement se concrétise à travers plusieurs leviers :

Une **politique d'achats responsables** engagée depuis plusieurs années, visant à intégrer des considérations environnementales significatives dans l'ensemble de nos marchés publics.

En 2024, l'Établissement a lancé un appel d'offres visant à nous faire accompagner dans l'intégration de considérations environnementales spécifiques à nos marchés, dans toute leur diversité. Cet accompagnement sur le long terme nous permet d'anticiper, de prioriser les marchés et d'intégrer des clauses exigeantes, allant au-delà de la réglementation.

Un **travail avec nos concessionnaires opérant les boutiques des** musées d'Orsay et de l'Orangerie afin de réduire l'empreinte environnementale des produits proposés, de leur vente en ligne et des boutiques elles-mêmes. Ces efforts concernent notamment les lieux et les modalités de production des produits, leur acheminement ou encore leur emballage.

Un travail transversal pour **réduire la production de déchets et assurer la valorisation des déchets subsistants**, selon les principes de l'économie circulaire : réduire, réutiliser, revaloriser, recycler. Cet objectif concerne l'ensemble des métiers et des activités de notre établissement, dans nos gestes du quotidien comme dans nos missions. Nous poursuivrons aussi la politique de don engagée depuis plusieurs années.

INDICATEURS QUANTITATIFS DE SUIVI

- Pourcentage de marchés passés au cours de l'année comportant au moins une clause environnementale (%)
- Quantité de déchets résiduels produits par agent : dont DIB ; dont papier/carton
- Nombre de dons effectués chaque année

OBJECTIF 12.4 MIEUX SE NOURRIR

L'alimentation représente à la fois un poste important d'émissions de gaz à effet de serre et un levier significatif de réduction. Nous nous emparons de ce levier à travers plusieurs axes d'action concrets :

Une évolution engagée sur **la restauration du personnel** avec notre concessionnaire en charge de la cantine, afin de végétaliser l'offre et d'offrir davantage de produits dits de qualité et durable.

Depuis 2023, une offre végétarienne composée de protéines végétales est proposée au quotidien à la cantine du personnel, aux côtés d'un choix de viande ou de poisson.

Un travail initié sur la **restauration des publics**, dans les cafés et restaurants comme pour l'offre traiteur, pour la végétalisation de l'offre, la favorisation des circuits-courts et le respect de la saisonnalité. Ces critères sont notamment intégrés dans les appels d'offres pour le renouvellement des concessions et des marchés publics concernés.

A compter du nouveau marché initié en 2025, l'offre traiteur est désormais à défaut végétarienne, l'intégration de la viande et de poisson devenant une option. En parallèle, la viande de bœuf est progressivement retirée de l'offre de la restauration commerciale.

INDICATEURS QUANTITATIFS DE SUIVI

- Taux de produits de qualité et durable par rapport à la valeur totale des denrées et produits achetés pour le RIE (%)

ANNEXES

GLOSSAIRE

Accessibilité : ensemble de mesures permettant l'accès pour toutes et tous à des lieux, des services ou des idées

Ad'AP : L'Agenda d'Accessibilité Programmée (Ad'AP) permet à tout gestionnaire/propriétaire d'établissement recevant du public (ERP) de poursuivre ou de réaliser l'accessibilité de son établissement après le 1er janvier 2015

Adaptation : actions visant à réduire la vulnérabilité d'un territoire ou organisation donnée face aux conséquences du changement climatique

AMO : a pour mission d'aider le maître d'ouvrage à suivre le projet réalisé par un maître d'œuvre, à prendre de multiples décisions qui lui incombent durant son déroulement et à réceptionner l'ouvrage

Atténuation : actions visant à limiter le changement climatique en s'attaquant à ses causes, c'est-à-dire en réduisant les émissions de gaz à effet de serre et en améliorant les puits de carbone

Biodiversité : ensemble des êtres vivants et des écosystèmes dans lesquels ils vivent, ainsi que leurs interactions entre eux et avec leurs milieux

Champ social : public dont l'éloignement ou l'exclusion vis-à-vis de l'accès à la culture résulte d'une combinaison de facteurs sociaux, culturels, linguistiques, économiques ou spatiaux

Changement climatique/Réchauffement climatique : augmentation générale, durable et mesurable de la température à la surface de la Terre, résultant de l'augmentation des concentrations des gaz à effet de serre dans l'atmosphère en raison des activités humaines

Décarbonation : ensemble des actions visant à réduire les émissions de dioxyde de carbone à l'échelle d'un pays, d'une économie, d'une organisation ou d'un individu

Discrimination(s) : inégalité de traitement dans le domaine de l'emploi, du logement, de l'éducation, de la formation, de l'accès aux biens et services, de l'accès aux soins et aux services sociaux, sur le fondement des 25 critères prohibés par la loi

Diversité : variété des profils individuels qui constituent une communauté

Ecoconception : démarche intégrant la protection de l'environnement dès la conception des biens ou services. Elle vise à réduire les impacts environnementaux tout au long du cycle de vie : extraction des matières premières, production, distribution, utilisation et fin de vie

Economie circulaire : modèle économique appelant à une consommation sobre et responsable des ressources naturelles ainsi que, par ordre de priorité, à la prévention de la production de déchets, notamment par le réemploi des produits, et, suivant la hiérarchie des modes de traitement, à une réutilisation, à un recyclage ou, à défaut, à une valorisation des déchets

Effet de serre : phénomène naturel qui permet une température vivable sur Terre. Ce processus est amplifié par l'augmentation des concentrations de gaz à effet de serre dans l'atmosphère induite par les activités humaines, qui génère un réchauffement excessif de l'atmosphère

Égalité professionnelle entre les femmes et les hommes : égalité de traitement entre les femmes et les hommes dans le travail, impliquant le respect de plusieurs principes par l'employeur, notamment l'interdiction des discriminations à l'embauche et l'absence de différenciation en matière de rémunération et de déroulement de carrière

FALC (Facile à lire et à comprendre) : méthode qui a pour but de traduire un langage classique en un langage simplifié. Le FALC permet de rendre l'information plus simple et plus claire et est ainsi utile à un large public, tels que les personnes en situation de handicap, dyslexiques, âgées ou encore maîtrisant mal la langue française

Gaz à effet de serre : gaz contenus dans l'atmosphère qui piègent une partie du rayonnement solaire émis par la surface terrestre. Ils retiennent une partie de la chaleur qui devrait s'échapper dans l'espace : c'est l'effet de serre. Les principaux gaz à effet de serre sont la vapeur d'eau (H₂O), le dioxyde de carbone (CO₂), l'oxyde nitreux (N₂O), le méthane (CH₄) et l'ozone (O₃)

Inclusion : processus qui permet aux personnes en danger de pauvreté et d'exclusion sociale de participer activement à la vie économique, sociale et culturelle

Inégalité(s) : ressources détenues, pratiques exercées ou accès à des biens et services socialement hiérarchisés par une personne ou un groupe de personnes à l'exclusion des autres

LSF (Langue des Signes Française) : langue française à part entière, reconnue par la loi. Utilisée pour communiquer avec les personnes sourdes, elle associe un signe à un mot.

Neutralité carbone : équilibre, au niveau planétaire, entre les émissions de CO₂ et l'absorption du carbone de l'atmosphère par les puits de carbone (séquestration carbone)

Personne réfugiée : personne se trouvant hors de son pays de nationalité ou de résidence, craignant avec raison d'être persécutée du fait de sa race, de sa religion, de sa nationalité, de son appartenance à un certain groupe social ou de ses opinions politiques, et ne pouvant obtenir la protection de l'État de nationalité

Qualité de vie au travail : dispositions récurrentes abordant notamment les modalités de mise en œuvre de l'organisation du travail permettant de concilier les modalités de l'amélioration des conditions de travail et de vie pour les agents et la performance collective de l'établissement

Relais : personnes en contact régulier avec les publics éloignés de la culture, qui peuvent agir comme intermédiaire des institutions culturelles

REP/REP+ (réseaux d'éducation prioritaire (renforcés)) : écoles et collèges au sein desquels les élèves et les équipes éducatives bénéficient d'un accompagnement pédagogique renforcé afin de réduire les inégalités socio-économiques et d'améliorer les résultats scolaires

Santé mentale : état de bien-être qui permet à un individu d'être en bonne santé, de s'épanouir, d'agir, de s'intégrer dans une communauté et de participer à la vie socio-économique

Sobriété énergétique : réduction volontaire de la consommation d'énergie

Violences sexistes et sexuelles (VSS) : agissements et actes de violence fondés sur le genre qui entraînent, ou sont susceptibles d'entraîner, des dommages ou souffrances de nature physique, sexuelle, psychologique ou économique

RESSOURCES

DES MUSÉES INCLUSIFS

- Égalité : axes de travail 2023-2027 du ministère de la Culture, 2023
- Diversité : axes de travail 2023-2027 du ministère de la Culture, 2023
- Feuille de route Égalité, ministère de la Culture, 2022
- Plan national 2023-2026 de lutte contre le racisme, l'antisémitisme et les discriminations liées à l'origine ([lien](#))
- Plan national 2023-2026 pour l'égalité, contre la haine et les discriminations anti LGBT+ ([lien](#))
- Toutes et tous égaux - Plan interministériel pour l'égalité entre les femmes et les hommes 2023-2027 ([lien](#))

DES MUSÉES ÉCORESPONSABLES

- BouTure, la boussole écologique de la Culture, ministère de la Culture, 2024
- Cadre d'action et de coopération pour la transformation écologique (CACTÉ), ministère de la Culture, 2024
- Circulaire 6425-SG « Engagements pour la transformation écologique de l'État », Première ministre, 2023
- Guide d'orientation et d'inspiration pour la transition écologique de la culture, ministère de la Culture, 2023

VOLET SOCIAL

Axe 1. Prévenir et lutter contre les discriminations, promouvoir la diversité et l'égalité sous toutes ses formes

OBJECTIFS	CHAMPS D'ACTION
Objectif 1.1 Agir pour l'égalité entre les genres	Mise en avant des femmes dans l'art à travers la programmation scientifique, la politique éditoriale et la médiation
	Mise en avant des créatrices et artistes contemporaines dans l'ensemble de la programmation scientifique et culturelle
	Partenariats avec des associations engagées pour les droits des femmes
	Politique de ressources humaines forte en faveur de l'égalité professionnelle entre les genres
Objectif 1.2 Prévenir les discriminations et promouvoir la diversité dans la politique de ressources humaines	Formalisation d'un plan de prévention des discriminations
	Mesures dédiées pour l'inclusion des personnes en situation de handicap (voir objectif 2.2)

Axe 2. Agir pour l'accessibilité et l'inclusion des personnes en situation de handicap

OBJECTIFS	CHAMPS D'ACTION
Objectif 2.1 Des musées accessibles	Politique de communication et de diffusion : accessibilité des contenus, valorisation de l'offre
	Renforcement de la politique de relais
	Accueil des publics et circulation dans les bâtiments
	Offres de médiation et contenus scientifiques accessibles voire dédiés
	Programmation culturelle accessible
	Partenariats avec des associations spécialisées
	Participation aux réseaux
Objectif 2.2 Une politique de ressources humaines inclusive	Plan handicap : recrutement, aménagements, sensibilisation, formation
	Politique d'achats responsables : clauses d'insertion et marchés réservés

Axe 3. Promouvoir la culture comme levier d'insertion citoyenne

OBJECTIFS	CHAMPS D'ACTION
Objectif 3.1 La culture comme levier d'inclusion	Renforcement de la politique de relais
	Offres de médiation adaptées, contenus scientifiques en lien avec ces enjeux
	Partenariats institutionnels avec des acteurs de l'inclusion
	Programmation culturelle
	Participation aux réseaux
Objectif 3.2 S'engager pour l'insertion professionnelle	Politique d'accueil d'apprentis et de stagiaires
	Participation à des programmes de mentorat
	Politique de valorisation des métiers
Objectif 3.3 Continuer à engager les jeunes publics et les scolaires	Poursuite du développement de l'offre envers les jeunes publics et les familles
	Renforcement de l'offre envers les publics de 18 à 25 ans
	Poursuite de l'offre renforcée à destination des publics scolaires

Axe 4. S'inscrire en acteur de la solidarité et de la santé

OBJECTIFS		CHAMPS D'ACTION
Objectif 4.1 Participer aux actions de solidarité nationales		Travail avec des acteurs de la solidarité reconnus au niveau national
		Participation aux campagnes de sensibilisation nationales en lien avec des enjeux de santé
Objectif 4.2 Développer les partenariats avec le milieu médical et le monde de la santé		Partenariats hors les murs avec des établissements du monde de la santé
		Développement de l'offre à destination des personnes âgées
Objectif 4.3 Initier un travail sur la santé mentale		Partenariats avec des structures spécialisées, notamment pour les jeunes
		Soutien aux travaux de recherche autour des liens entre art et neurologie

Axe 5. Aller vers les territoires

OBJECTIFS	CHAMPS D'ACTION
Objectif 5.1 Renforcer la diffusion des collections sur le territoire national	Opérations ponctuelles de prêts : "100 œuvres qui racontent"
	Politique de prêts et de dépôts largement développée
	Diffusion des collections grâce aux outils numériques
Objectif 5.2 Lutter contre les inégalités territoriales	Lancement du dispositif de musée mobile MuM'Orsay
	Partenariats avec des territoires spécifiques, en lien avec les collections
	Partenariats pensés avec des académies scolaires géographiquement éloignés de nos musées
Objectif 5.3 Mettre en avant les partenariats territoriaux	Impulsion et participation à des réseaux d'institutions muséales
	Lancement du Centre de ressources et de recherche Daniel Marchesseau

Axe 6. Agir pour la qualité de vie au travail

OBJECTIFS	CHAMPS D'ACTION
Objectif 6.1 Renforcer la cohésion interne	Communication interne renforcée autour de la vie quotidienne de l'Etablissement
	Valorisation des talents et des parcours
	Temps de rencontres et d'échanges entre les agents
Objectif 6.2 Accompagner sur les temps de la vie professionnelle	Plan de formation renforcé
	Accompagnement sur toutes les étapes de la vie professionnelle

VOLET ENVIRONNEMENTAL

Axe 7. Créer autrement

OBJECTIFS	CHAMPS D'ACTION
Objectif 7.1 Repenser les modèles de production	Travail sur l'écoconception des expositions
	Choix d'écoconception étendus à l'ensemble des productions, des éditions aux dispositifs de médiation
	Participation aux réseaux professionnels
	Développement d'un suivi de l'empreinte environnementale des projets
Objectif 7.2 Réduire l'empreinte environnementale de la diffusion des productions et des artistes	Politique de mobilité des artistes et des intervenants dans la programmation scientifique et culturelle
	Réduction de l'empreinte carbone du transport des œuvres
	Modalités de conditionnement des œuvres

Axe 8. Intégrer la sobriété numérique

OBJECTIFS	CHAMPS D'ACTION
Objectif 8.1 Contribuer aux recherches pour un numérique culturel sobre	Projets de recherche et de mesure sur l'empreinte environnementale des outils numériques
	Participation à des réseaux professionnels centrés sur le numérique responsable
Objectif 8.2 Appliquer un plan de sobriété numérique aux usages internes	Ecoconception des outils et services numériques.
	Stratégie de rationalisation et d'amélioration des équipements informatiques
	Politique de sensibilisation des équipes

Axe 9. Penser l'architecture, les territoires et les paysages de demain

OBJECTIFS		CHAMPS D'ACTION
Objectif 9.1 Agir pour la sobriété énergétique et la réduction des consommations d'eau		Plan de sobriété énergétique
		Travail sur les enjeux propres aux monuments historiques
		Réduction des consommations d'eau
Objectif 9.2 Promouvoir une architecture plus écoresponsable et plus adaptée		Intégration des enjeux de sobriété énergétique et de qualité environnementale dans les projets architecturaux
		Recours à des matériaux à faible empreinte environnementale dans les projets de travaux
		Réflexion sur l'adaptation des bâtiments au dérèglement climatique et à la réduction de la disponibilité des ressources naturelles
Objectif 9.3 Préserver la biodiversité		Réflexion sur la végétalisation des bâtiments
		Participation à des projets de renaturation sur le territoire

Axe 10. Préserver, conserver, sauvegarder

OBJECTIFS	CHAMPS D'ACTION
Objectif 10.1 Développer des pratiques de conservation vertes	Questionnement des pratiques actuelles de conservation préventive et de gestion des réserves
	Réflexion autour de la politique d'acquisitions et de ses impacts sur la gestion des collections
	Application des engagements environnementaux aux projets de restauration des œuvres
	Adaptation des plans de sauvegarde des œuvres au contexte du dérèglement climatique
Objectif 10.2 Réduire l'empreinte de la diffusion des collections	Réflexion sur la politique de prêts et de dépôts
	Travail sur la caisserie sur les prêts sortants
	Expérimentations sur les matériaux de conditionnement des œuvres
	Réduction de l'empreinte carbone du transport des œuvres
	Application des principes d'écoconception et de sobriété aux outils numériques de gestion et de diffusion des collections

Axe 11. Agir avec les publics

OBJECTIFS	CHAMPS D'ACTION
Objectif 11.1 Sensibiliser aux enjeux écologiques	Stratégie de communication renforcée sur nos engagements
	Politique scientifique et offre de médiation
	Mise en lumière de ces enjeux dans la programmation culturelle
	Partenariats institutionnels avec des associations engagées pour la sensibilisation aux enjeux environnementaux
	Intégration d'une dimension de sensibilisation dans tous les projets s'y prêtant (contenus et/ou formats)
Objectif 11.2 Réduire l'impact des mobilités des publics	Politique « d'aller vers » visant à aller vers la rencontre des publics locaux
	Incitation au recours aux mobilités douces

Axe 12. Services publics écoresponsables

OBJECTIFS	CHAMPS D'ACTION
Objectif 12.1 Mesurer et former	Mesure de l'existant : bilan carbone et autres outils de mesure environnementale
	Mesure d'impact : structuration d'une trajectoire décarbonation
	Mesure d'effort : mise en place d'un dispositif de budget vert
	Sensibilisation et formation des équipes
Objectif 12.2 Mieux se déplacer	Incitation aux mobilités bas-carbone pour les trajets domicile-travail
	Réduction de l'empreinte carbone des déplacements professionnels
Objectif 12.3 Mieux produire et mieux consommer	Politique d'achats responsables
	Travail avec les concessionnaires opérant les boutiques des musées.
	Réduction de la production de déchets et valorisation des déchets subsistants
Objectif 12.4 Mieux se nourrir	Travail sur la restauration du personnel
	Travail sur la restauration des publics

INDICATEURS RSO

AXE	INDICATEUR	
DES MUSEES INCLUSIFS		
Axe 1	1	Index égalité professionnelle
	2	Nombre d'actions valorisant les femmes dans l'art
	3	Part d'artistes femmes par rapport au nombre total d'artistes dont des œuvres ont été acquises (%)
Axe 2	4	Pourcentage de marchés intégrant une clause sociale d'insertion (%)
	5	Taux de bénéficiaires à l'obligation d'emploi (%)
	6	Mise en œuvre de la stratégie Accessibilité et Inclusion (COP)
Axe 3	7	Nombre de stagiaires et apprentis écoles et Universités accueillis, dont stagiaires issus de partenariats pour l'insertion professionnelle
	8	Part des visiteurs de 18-25 (ressortissants ou résidents de l'Union européenne) dans la fréquentation totale (%)
Axe 5	9	Nombre de séances de médiation réalisées hors les murs
Axe 6	10	Budget consacré aux projets lauréats du budget participatif
	11	Proportion d'agents ayant participé à une ou plusieurs visites (%)
DES MUSEES ECORESPONSABLES		
Axe 7	12	Nombre d'actions favorisant l'écoconception des expositions
Axe 9	13	Quantité d'énergie réelle en kWh/m2 consommée chaque année pour les bâtiments propriétés de l'État et occupés par les services
	14	Quantité d'eau consommée dans l'année pour les bâtiments propriétés de l'État et occupés par les services
	15	Taux d'évolution des consommations énergétiques annuelles (%)
Axe 12	16	Pourcentage de marchés passés au cours de l'année comportant au moins une clause environnementale (%)
	17	Taux de produits de qualité et durable par rapport à la valeur totale des denrées et produits achetés pour le RIE (%)
	18	Quantité de déchets résiduels produits par agent : dont DIB ; dont papier/carton
	19	Emissions de GES dues aux déplacements professionnels sur une année (teq CO2) dont trajets aériens (teq CO2)
	20	Nombre d'agents bénéficiant du forfait mobilités durables
	21	Nombre d'agents ayant suivi une formation aux enjeux écologiques
	22	Nombre de dons effectués chaque année