
Modèles statutaires et économiques d'un établissement patrimonial Parcours de direction (Module 7)

Orientation bibliographique

Nathalie Halgand

Responsable du Centre de ressources documentaires Jean-Pierre Bady, Institut national du patrimoine.

Orientation bibliographique réalisée pour les professionnels du patrimoine dans le cadre du Parcours de direction (module 7) « Modèles statutaires et économiques d'un établissement patrimonial », organisé par l'Institut national du patrimoine les 23 et 24 avril 2026, à Rouen.

Elle n'a pas prétention à être exhaustive mais propose les références de quelques outils essentiels, faciles à se procurer, pour aider ces professionnels dans leurs missions.

*Les ouvrages et articles précédés d'un * peuvent être consultés au centre de ressources documentaires Jean-Pierre Bady de l'Inp*

1. Modèles statutaires d'un établissement patrimonial : EPA, EPIC, EPCC

*BOSSEBOEUF Claire, *Les collectivités territoriales et leurs musées : recherches sur le développement et les modalités de gestion et de gouvernance d'un service public local*, Aix-en-Provence, Presses Universitaires d'Aix-Marseille, 2015, 2 vol., (coll. Centre de Recherches Administratives), 735 p.

1.1. Etablissement public administratif (EPA), Etablissement public à caractère industriel et commercial (EPIC)

*DELAMARRE Manuel (auteur), *L'administration et les institutions administratives*, Paris, La Documentation Française, DL 2022, (Coll. Découverte de la vie publique), 250 p.

* « Établissement public administratif (EPA) ou industriel et commercial (EPIC) : quelles différences ? », *Vie-publique.fr* [en ligne], 20 octobre 2025.

<<https://www.vie-publique.fr/fiches/20247-etablissement-public-epa-ou-epic-quelles-differences>> (consulté le 17 mars 2026)

*GOHIN Olivier, SORBARA Jean-Gabriel, *Institutions administratives*, Paris La Défense, LGDJ, un savoir-faire de Lextenso, DL 2022, (Coll. Manuel), 614 p.

*PONTIER Jean-Marie, « L'établissement public à caractère industriel et commercial dans le domaine de la culture », *L'Observatoire la revue des politiques culturelles* [en ligne] 2024, n° 63, p. 37-41.

<<https://shs.cairn.info/revue-l-observatoire-2024-2-page-37?lang=fr&redirect-ssocas=7096&ticket=ST-YQI0Kdw2h8Bos913MoSG1p8Ymy0O0w1iyDZd17uV>> (consulté le 17 mars 2026)

Article réservé aux usagers de l'INP sur CAIRN et au CRD

1.2. Etablissements publics de coopération culturelle (EPCC)

*DUJARDIN Blandine, LE RU Annaïck, SALZGEBER Didier, *Le livret d'administrateur de l'EPCC : création et fonctionnement vade-mecum pour mieux comprendre les établissements publics de coopération culturelle*, La Roche-Guyon, Comité national de liaison des EPCC, 2016, (Coll. CultuEpcc), 16 p.

*« L'EPCC : « la solidité de l'institution et la souplesse de gestion d'une PME ». Entretien avec Nicolas Combes, Propos recueillis par Lisa Pignot », *L'Observatoire la revue des politiques culturelles*, 2024, n° 63, p. 31-36.

**L'EPCC, l'outil de décentralisation administrative dont les politiques publiques ont besoin* [en ligne], La Roche-Guyon Comité national de liaison des Etablissements Publics de Coopération, 2025, 4 p.
<<https://www.culture-epcc.fr/page/2316988-publications>> (consulté le 17 mars 2026)

**Les établissements publics de coopération culturelle sont au service de votre politique publique de la culture* [en ligne], La Roche-Guyon, Comité national de liaison des Etablissements Publics de Coopération, 2025.
<<https://www.culture-epcc.fr/page/2316988-publications>> (consulté le 17 mars 2026)

**Les établissements publics sous tutelle du ministère de la culture : histoire administrative*, Paris, La Documentation française pour le Comité d'histoire du Ministère de la culture et de la communication, 2004, 352 p.

*FERRIER-BARBUT Michèle, BARON Éric (dir.), *Mode de gestion des équipements culturels : le choix d'une structure juridique au service d'un projet territorial*, Grenoble, Presses universitaires de Grenoble, 2003, (Coll. Art et culture), 303 p.

*GIRARD Hélène, « Le modèle de l'établissement public de coopération culturelle doit figurer dans la réflexion sur la décentralisation », *La Gazette des communes, des départements, des régions* [en ligne], 25 février 2026.
<<https://www.lagazettedescommunes.com/1025337/le-modele-de-letablissement-public-de-cooperation-culturelle-doit-figurer-dans-la-reflexion-sur-la-decentralisatio/>> (consulté le 17 mars 2026)
Article réservé aux abonnés, consultable au CRD

*NEUSCHWANDER Isabelle, BEYAERT Pascale, *Evaluation de la formule de gestion en EPCC des structures muséales en partenariat Etat/collectivités territoriales*, Paris, Ministère de la Culture et de la Communication, Inspection générale des affaires culturelles (IGAC), 2014, 116 p.

**Les outils de gouvernance, d'administration et de direction d'un EPCC. Mode d'emploi synthétique* [en ligne], La Roche-Guyon, Comité national de liaison des établissements publics de coopération culturelle, 2022, (Coll. Carnet de coopération, n° 12), 16 p.
<<https://www.culture-epcc.fr/page/2316988-publications>> (consulté le 17 mars 2026)

*RENAR Yvan, *Rapport d'information au nom de la commission des Affaires culturelles sur la loi n°2002-6 du 4 janvier 2002 relative à la création d'établissements publics de coopération culturelle (EPCC) : Annexe au procès-verbal de la séance du 19 octobre 2005*, Paris, Sénat, Commission des Affaires culturelles, 2005, (Coll. Les Rapports du Sénat), 81 p.

Le règlement intérieur du Conseil d'administration d'un établissement public de coopération culturelle, La Roche-Guyon, Comité national de liaison des établissements publics de coopération culturelle, 2017, (Coll. Carnet de coopération, n° 4), 20 p.
<<https://www.culture-epcc.fr/page/2316988-publications>> (consulté le 17 mars 2026)

*SALZGEBER Didier, HOBALLAH Jihad Michel, POMPOUGNAC Jean-Claude et al., *EPCC : création et fonctionnement*, Voiron, Territorial éd., 2011, (Coll. Dossier d'experts), 150 p.

Consulter également

Comité national de liaison des Etablissements Publics de Coopération
<<https://www.culture-epcc.fr/page/2316986-presentation>> (consulté le 17 mars 2026)
<<https://www.culture-epcc.fr/page/2316988-publications>> (consulté le 17 mars 2026)

2. Ressources propres des établissements patrimoniaux

2.1. Rapports

*BAUDOIN Frédéric, HERODY Camille, KANCEL Serge et al., *Evaluation de la politique de développement des ressources propres des organismes culturels de l'Etat* [en ligne], Paris, Inspection générale des finances, Inspection générale des affaires culturelles, 2015-06, 47 p.

<<http://www.culturecommunication.gouv.fr/Documentation/Rapports/Evaluation-de-la-Politique-de-Developpement-des-Ressources-Propres-des-Organismes-Culturels-de-l-Etat-Rapport-Inspection-2015-06>> (consulté le 17 mars 2026)

*GAILLARD Yann, « Une adaptation nécessaire du modèle muséal classique qui passe par une diversification des ressources propres des musées nationaux et par un renforcement de la tutelle », In *Les musées nationaux : quelles ressources pour quelle missions ?*, *Rapport d'information fait au nom de la commission des finances, déposé le 4 juin 2014* [en ligne], Paris, Sénat, 2014, (Coll. Rapport du sénat, n° 574), p. 38-46.

<<http://www.senat.fr/rap/r13-574/r13-5741.pdf>> (consulté le 17 mars 2026)

<http://www.senat.fr/rap/r13-574/r13-574_mono.html#toc147> (consulté le 17 mars 2026)

*LÉVY Maurice, JOUYET Jean-Pierre, « Mettre les marques culturelles au service d'une rénovation de notre politique culturelle », In *L'économie de l'immatériel : la croissance de demain* [en ligne], Paris, Ministère de l'économie, des finances et de l'industrie, Commission sur l'économie de l'immatériel, 2006, p. 122-124.

<https://medias.vie-publique.fr/data_storage_s3/rapport/pdf/064000880.pdf> (consulté le 17 mars 2026)

**La valorisation internationale de l'ingénierie et des marques culturelles : le cas des musées nationaux, Communication à la commission des finances du Sénat, Mars 2019* [en ligne], Paris, Cour des Comptes, 2019, 114 p.

<<https://www.ccomptes.fr/sites/default/files/2023-10/20190612-rapport-valorisation-ingenierie-marques-culturelles.pdf>> (consulté le 17 mars 2026)

2.2. Ouvrages et articles généraux

**Comment développer les ressources propres d'une institution patrimoniale ?* : formation continue organisée par l'Institut national du patrimoine, Institut méditerranéen des métiers du patrimoine (I2MP), Marseille, 8-10 novembre 2023, Paris, Institut national du patrimoine, 2023, (coll. Dossier de formation continue, n° 994).

Orientation bibliographique [en ligne], Paris, Centre de ressources documentaires de l'Institut national du patrimoine, 2023.

<<https://mediatheque-numerique.inp.fr/documentation-pedagogique/orientations-bibliographiques/comment-developper-ressources-propres-dune-institution-patrimoniale>> (consulté le 17 mars 2026)

DECKER Juilee, *Fundraising and strategic planning : innovative approaches for museums*, Lanham, Rowman & Littlefield, 2015, (Coll. Innovative approaches for museums), 124 p.

*Dossier : « Quels financements pour les musées », *Musées et collections publiques de France*, n° 263, 2011-3, p. 8-56.

*GOBY Christine, *Nouveaux financements culturels : soyons créatifs ! : mécénat, fonds de dotation, partenariats, crowdfunding...*, Nantes, M Médias, 2019, (coll. La scène), 160 p.

*LE ROUX Mylène (dir.), « La tentative d'élargissement des sources d'enrichissement des patrimoines publics », In *Crise et patrimoine monumental* : colloque organisé les 5 et 6 février 2015 à la Faculté de droit et des sciences politiques de Nantes, Paris, L'Harmattan, 2015, (coll. Droit du patrimoine culturel et naturel), p. 48-51.

*MANASK Arthur M., SCHWARTZ Robert D., *Restaurants, catering and facility rentals : maximizing earned income*, Edinburgh, MuseumsEtc, 2012, 487 p.

* « Patrimoine : châteaux, monuments et musées se livrent de plus en plus à la location », *Francetvinfo.fr* [en ligne], 2 décembre 2023.
<https://www.francetvinfo.fr/culture/patrimoine/patrimoine-chateaux-monuments-et-musees-se-livrent-de-plus-en-plus-a-la-location_6219558.html> (consulté le 17 mars 2026)

*SIEMER Rosie, *Museum membership innovation: unlocking ideas for audience engagement and sustainable revenue*, Lanham, Rowman and Littlefield, 2020, 236 p.

*WOLF Sheldon, *A practical guide to fundraising for small museums : maximizing the marketing-development connection*, Lanham, Rowman & Littlefield, 2018, 143 p.

2.3. Stratégie de mécénat

**Baromètre du mécénat d'entreprise : Les chiffres clés 2024* [en ligne], Paris, Admical, 2024.
<<https://admical.org/contenu/barometre-du-mecenat-dentreprise-2024>> (consulté le 17 mars 2026)

**Baromètre régional du mécénat d'entreprise 2025 : Le mécénat d'entreprise ? Une affaire de terrain* [en ligne], Paris, Admical, 2025.
<<https://admical.org/contenu/barometre-regional-du-mecenat-dentreprise-2025>> (consulté le 17 mars 2026)

*BARTHÉLÉMY Philippe, *Mécénat culturel, parrainage et crowdfunding : cadre juridique, méthodologie et outils*, 5^e éd. Voiron, Territorial, 2023, (coll. Dossier d'experts), 173 p.

**Charte du mécénat culturel* [en ligne], Paris, Ministère de la Culture, 3^e éd., juillet 2020, 13 p.
<<https://www.culture.gouv.fr/Thematiques/Mecenat/Documentation-et-textes-juridiques/Textes-juridiques/La-Charte-du-mecenat-culturel2>> (consulté le 17 mars 2026)

* « Décret du 5 juillet 2024 portant dématérialisation et simplification des procédures applicables aux organismes philanthropiques », *Legifrance.gouv.fr* [en ligne], 7 juillet 2024
<<https://www.legifrance.gouv.fr/jorf/id/JORFTEXT000049891640>> (consulté le 17 mars 2026)

*HULIN Anne-Sophie, *La philanthropie au profit des musées d'art : une étude de droit privé comparé (France/États-Unis/Québec)*, Paris, L'Harmattan, 2022, (coll. Logiques juridiques), 465 p.

* « Loi n° 2003-709 du 1^{er} août 2003 relative au mécénat, aux associations et aux fondations », *Legifrance.gouv.fr* [en ligne], 2 août 2003.
<<http://www.legifrance.gouv.fr/WAspad/UnTexteDeJorf?numjo=MCCX0300015L>> (consulté le 17 mars 2026)

* « Le mécénat culturel », In BAUJARD Corinne, *Musées et management : vers la mondialisation culturelle*, Londres, ISTE éditions, 2018, (Coll. Innovation, entrepreneuriat et gestion. Innovation et technologies, n° 6), p. 41-55.

*MOUTCHOU Naïma, MEYNET Wilfried (dir.), *Le code du mécénat : collecte de fonds*, Paris, Dalloz ; Lyon, Juris éditions, 2022, (coll. Hors-série Juris Associations), 520 p.

*TOBELEM Jean-Michel, « Mécénat », In *Politique et gestion de la culture : publics, financement, territoire, stratégie*, 4^e éd. revue et augmentée, Malakoff, Armand Colin, 2023, (coll. Collection U), p. 87-96.

* « 20 ans de la loi Mécénat : une série de rencontres en Nouvelle-Aquitaine », *Culture.gouv.fr* [en ligne], 19 octobre 2023.
<<https://www.culture.gouv.fr/Regions/DRAC-Nouvelle-Aquitaine/Democratisation-Action-territoriale/Mecenat/20-ans-de-la-loi-Mecenat-une-serie-de-rencontres-en-Nouvelle-Aquitaine>> (consulté le 17 mars 2026)

2.3.1. Fonds de dotation

*AMBLARD Colas, *Fonds de dotation : un outil au service de l'intérêt général*, Paris La défense, Lefebvre Dalloz, 2024, (Coll. Juris associations), 159 p.

*BARTHÉLÉMY Philippe, *Fonds de dotation culturel : guide pratique de la création à la gestion*, Voiron, Territorial Editions, 2025, (Coll. Dossiers d'experts), 245 p.

*LATARJET Bernard, RIO Carol, *L'action des fonds de dotation dans le secteur de l'art et de la culture*, Paris, Pro Cultura, 2015, 70 p
<http://admical.org/sites/default/files/uploads/basedocu/etude_fonds-de-dotation_procultura.pdf>
(consulté le 17 mars 2026)

*REBEYROL Pierre, « Les fonds de dotation - Les principales caractéristiques du fonds de dotation : simplicité, souplesse, liberté, attractivité et responsabilité », *Musées & collections publiques de France*, 2011, n° 263, p. 11-13.

*TINE Malik, BECQUART Alexis, TRAIMOND Coralie, *Fonds de dotation : une nouvelle source de financement*, Nouv. éd., Voiron, Territorial, 2020, (coll. Les guides pratiques d'Associations mode d'emploi), 116 p.

2.3.2. Financement participatif

*BARTHÉLÉMY Philippe, *Mécénat culturel, parrainage et crowdfunding : cadre juridique, méthodologie et outils*, nouv. éd., Voiron, Territorial, 2021, (coll. Dossier d'experts, n° 883), 173 p.

*« Le financement participatif », In BAUJARD Corinne, *Musées et management : vers la mondialisation culturelle*, Londres, ISTE éditions, 2018, (Coll. Innovation, entrepreneuriat et gestion. Innovation et technologies, n° 6), p. 25-39.

* LUCOTTE Clémence, « Crowdfunding : nouveau financement pour les musées », *L'art de muser* [en ligne], 6 septembre 2021.
<<http://formation-exposition-musee.fr/l-art-de-muser/2252-crowdfunding-nouveau-financement-pour-les-musees>> (consulté le 17 mars 2026)

*MOREAU François, NICOLAS Yann (dir.), *Financement participatif : une voie d'avenir pour la culture ?* [en ligne], Paris, Ministère de la Culture-Département des études, de la prospective et des statistiques, Presses de Sciences Po, 2018, 228 p.
<<https://journals.openedition.org/lectures/29617>> (consulté le 17 mars 2026)

*SIMONOT Michel, FABER Luce, « Crowdfunding, financement participatif, porteurs de projets », In *La langue retournée de la culture*, Romainville, Editions Excès, 2017, p. 60-61.

*TINGEY Andrea, « The personal is profitable : crowdfunding and museums = L'approche personnelle est rentable : le financement collectif et les musées », *Muse*, 2017, n° 7-8, p. 32-38.

*TOBELEM Jean-Michel, « Mécénat populaire, financement participatif et crowdfunding », In *Politique et gestion de la culture : publics, financement, territoire, stratégie*, 4^e éd. revue et augmentée, Malakoff, Armand Colin, 2023, (coll. Collection U), p. 134-135.

2.4. Exploitation du site patrimonial et de sa marque

2.4.1. Développement des activités commerciales : restaurants, cafés, boutiques, librairies ; Commercialisation des espaces

*ANDRE Jean- Yves, « Equilibre entre culture et rentabilité - Mémorial de Caen l'exemple d'une réussite », *La Lettre de l'OCIM*, 2017, n° 127, 2010, p. 25.

*BECKER Julie, « More than cash cows », *Spokes magazine* [en ligne], 2016, n° 23, 2016, 18 p.
<<http://www.ecsite.eu/activities-and-services/news-and-publications/digital-spokes/issue-23#section=section-indepth&href=/feature/depth/more-cash-cows>> (consulté le 17 mars 2026)

*DANILO Laure, « Les boutiques de musées », *La Lettre de l'OCIM*, 2017, n° 174, p. 11-14.

*GAUTIER Mathilde, *Le commerce des musées d'art en Europe : enjeux et fonctionnement*, Paris, L'Harmattan, 2014, (coll. Gestion de la culture et du secteur non lucratif), 184 p.

*GIRARD Hélène, « L'art et la manière de privatiser un musée pour un événement », *La Gazette des communes, des départements, des régions*, 18 avril 2022, n° 15/2611, p. 38-40.

*HUGOUNENQ Sarah, « Privatisation d'espace : la bonne recette pour les musées ? », *Lequotidiendelart.com* [en ligne], 5 novembre 2021, p. 9-13.

<<https://www.lequotidiendelart.com/articles/20716-privatisation-d-espace-la-bonne-recette-pour-les-mus%C3%A9es.html>> (consulté le 17 mars 2026)

Article réservé aux abonnés, consultable au CRD

*KOMARAC Tanja, OZRETIC-DOSEN Durdana, SKARE Vatroslav, « the role of the museum shop : eliciting the opinions of museum professionals », *International Journal of Arts Management*, 2019, vol. 21, n. 3, p. 28-41.

*TOBELEM Jean-Michel, « Les activités commerciales », In *Politique et gestion de la culture : publics, financement, territoire, stratégie*, 4^e éd. revue et augmentée, Malakoff, Armand Colin, 2023, (coll. Collection U), p. 78-82.

2.4.2. Exploitation de l'image d'une institution : produits dérivés, marques, co-branding

*AZIMI Roxana, « Le Louvre œuvre pour attirer les marques », *Lemonde.fr* [en ligne], 19 février 2021.

<https://www.lemonde.fr/m-styles/article/2021/02/19/le-louvre-uvre-pour-attirer-les-marques_6070578_4497319.html> (consulté le 17 mars 2026)

*AZIMI Roxana, « Le mariage des musées et des marques, une tendance qui s'amplifie depuis trois ans », *Lemonde.fr* [en ligne], 9 février 2021.

<https://www.lemonde.fr/economie/article/2021/02/09/le-mariage-des-musees-et-des-marques-une-tendance-qui-s-amplifie-depuis-trois-ans_6069321_3234.html> (consulté le 17 mars 2026)

Article réservé aux abonnés, consultable au CRD

*DELBOUIS Emmanuel, « Co-branding entre marques muséales et marques de mode », *Cultural Engineering Group* [en ligne], 30 janvier 2017.

<<https://culturalengineering.wordpress.com/2017/01/30/co-branding-entre-marques-museales-et-marques-de-mode/>> (consulté le 17 mars 2026)

* « Des œuvres aux produits dérivés : quels droits d'exploitation ? », In « Dossier : Musées de France : le patrimoine en partage », *Juris art etc.*, 2017, n° 52, p. 29-32.

*KERRET Gwenaëlle de, *L'identité visuelle des musées à l'ère des marques*, Paris, La documentation Française, 2019, (coll. Musées-mondes), 279 p.

* « Labellisation et mise en ressource des patrimoines », In FOURNIER Mauricette (dir.), *Labellisation et mise en marque des territoires*, Clermont-Ferrand, Centre d'Etudes et de Recherches Appliquées au Massif Central, à la moyenne montagne et aux espaces fragiles-EA 997(CERAMAC) ; Maison des Sciences de l'Homme de Clermont-Ferrand (USR 3550) 2018, p. 343-409.

* « Les musées et les marques, le mariage du siècle ? », *Fr.fashionnetwork.com* [en ligne], 26 septembre 2023.

<<https://fr.fashionnetwork.com/news/Les-musees-et-les-marques-le-mariage-du-siecle-1558389.html#marni>> (consulté le 17 mars 2026)

NICOLAS Alice, IZARD Anaïs, VOGT Sandie, et al., « Cobranding, Le musée Rodin inspire les marques », *Espaces tourisme et loisirs*, juillet-août 2017, n° 337.

*PEYRE Nicolas, « Partenariat Le Louvre-Uniqlo : une si bonne nouvelle que ça ? », *La Lettre de l'OCIM*, 2021, n° 196, p. 66-67.

*REGOURD Martine (dir.), *Marques muséales : un espace public revisité*. Actes du colloque international organisé par l'Université de Toulouse 1 Capitole, 2-3 juin 2016, Bayonne, Institut universitaire Varenne, (coll. Colloques & essais, n° 60), 2018, 307 p.

*TANCHOUX Philippe, PRIET François (dir.), *Les labels dans le domaine du patrimoine culturel et naturel*, Rennes, Presses universitaires de Rennes, 2020, (coll. L'univers des normes), 537 p.

*VASSOLER Marine, « La marque Louvre à l'assaut d'un plus grand public », *Lequotidiendelart.com* [en ligne], 19 février 2021.

<<https://www.lequotidiendelart.com/articles/19222-la-marque-louvre-%C3%A0-l-assaut-d-un-plus-grand-public.html>> (consulté le 17 mars 2026)

A écouter



[La Joconde pourrait-elle être vendue ?](#), *Franceinter.fr* [en ligne], 10 mars 2021.

En France c'est impossible, mais aux Etats-Unis un musée peut vendre des œuvres pour boucler ses fins de mois. Aujourd'hui, c'est le précieux Met qui s'y met. Récit.



[Mécénat, entrée en bourse et mugs de La Joconde : les musées doivent-ils se vendre pour survivre ?](#), *Radiofrance.fr* [en ligne], 19 janvier 2024.

Davantage de finance et toujours plus de produits dérivés : financés par les subventions (beaucoup) et la billetterie (un peu), les grands musées publics ont vu leur modèle économique connaître un profond changement culturel.

Droits d'auteur

© Institut national du patrimoine
