



Délégation de service public pour la gestion  
et l'exploitation du cinéma municipal

# Le Normandy

Projet de rapport au conseil municipal V1 au 11 avril 2025

## I – Le contexte de l'évolution du mode gestion du cinéma d'Argentan.

La commune d'Argentan est propriétaire d'un bâtiment situé 13 rue Georges Méheudin qu'elle a acquis le 20 décembre 1993, dans lequel est exploité un cinéma de 3 salles, à l'enseigne Le Normandy.

Dès l'origine, la ville avait pour ambition d'ériger l'exploitation du cinéma en service public, ce pourquoi elle avait envisagé d'acquérir le fonds de commerce alors détenu par la société CFC FINANCE.

Pourtant, ce fonds de commerce a été cédé le 1<sup>er</sup> octobre 1994 à la société les Feux de la Rampe qui a depuis lors assuré une exploitation privée de l'équipement.

Depuis 1994, l'exploitant du cinéma a occupé l'immeuble, moyennant un loyer plus que symbolique de 15 € par an, alors même que, l'établissement appartenant au domaine public de la ville, son occupation devait donner lieu à paiement d'une redevance d'occupation correspondant à sa valeur locative.

En termes de politique culturelle, la ville a toujours accordé au cinéma une importance particulière pour les actions qui pouvaient être entreprises au bénéfice de la jeunesse pour l'inciter à fréquenter le cinéma et la motiver pour une réelle pratique cinématographique.

De même, dans le cadre du dispositif Action Cœur de Ville, la ville a pour ambition de :

- Maintenir et renforcer le cinéma de proximité, en tant qu'outil d'attractivité pour le centre-ville et le territoire de Terres d'Argentan plus largement.
- Amener le cinéma à développer une programmation qualitative et diversifiée, en optimisant l'existant, en axant la programmation particulièrement sur quelques publics cibles (jeune public et scolaires, seniors) ou encore en favorisant des événements culturels de type festival.
- Renforcer une dynamique partenariale :
  - entre le cinéma et la collectivité et, plus généralement, les équipements publics culturels, sociaux et éducatifs.
  - entre le cinéma et les acteurs socio-économiques du territoire (commerçants, associations... ).

Pour réaliser ces différents objectifs, et en s'appuyant sur une étude confiée à un groupement constitué par HEXACOM, cabinet de conseil Cinéma et la société d'avocats JAD SUI GENERIS, la ville d'Argentan a considéré qu'elle devait désormais prendre en charge directement la responsabilité du service public dont elle définira elle-même les grandes orientations et les modalités de l'exploitation.

## II - Les modes de gestion envisageables

### 2.1 Présentation des différentes solutions envisageables

Sur le plan juridique, la ville d'Argentan bénéficie d'une liberté totale de choix du mode de gestion du cinéma, sachant qu'il n'en existe en réalité que deux, la régie ou la gestion déléguée, chacun de ces modes de gestion pouvant être aménagé.

#### La régie

La ville peut envisager de gérer le cinéma en régie directe avec ses moyens propres, personnels, matériels, etc.

Ce choix implique cependant qu'elle détienne en interne l'ensemble des compétences commerciales, techniques et des moyens humains et financiers pour assurer la diversité des prestations attendues par les usagers.

Par ailleurs, la gestion d'un tel équipement nécessite une amplitude horaire d'ouverture importante, une gestion commerciale dynamique, le cas échéant des activités annexes (la vente de produits dérivés ou de confiseries) qui, bien que nécessaires, ne constituent pas par elles-mêmes des activités de service public.

Plus généralement, la gestion en régie d'un tel service public implique des contraintes administratives fortes : recrutement sous statut privé des agents, instauration d'un conseil d'exploitation, gestion d'une régie de recettes, etc.

Ces contraintes ne paraissent guère compatibles avec les modalités de l'exploitation publique.

La régie peut toutefois, pour contourner ces contraintes, s'accompagner d'un ou de plusieurs marchés publics de prestation de services.

La régie avec marché public n'est cependant qu'une modalité de la régie directe.

L'objet des marchés peut se limiter à confier au cocontractant certains aspects de la gestion du service (politique commerciale, accueil des clients, entretien), mais l'entreprise peut également être chargée de l'intégralité de l'exploitation du service.

Dans le premier cas, l'externalisation par marché public vient complexifier davantage la gestion administrative du service public en accolant des relations contractuelles aux contraintes déjà existantes.

Dans le second cas, le marché public aboutit de fait à une exploitation externalisée du cinéma, mais sans présenter les avantages d'une gestion déléguée : d'une part, la personne publique assume l'intégralité du risque d'exploitation, d'autre part et surtout, l'exploitant est déresponsabilisé, sur le plan financier mais également en termes d'implication dans le développement du cinéma.

Enfin, les contraintes administratives de gestion restent entières.

Pour toutes ces raisons, la gestion en régie n'est pas le modèle recommandé pour l'exploitation d'un cinéma municipal de cette taille.

### La gestion déléguée

Dans le cas du cinéma, la gestion déléguée ne peut être qu'une concession de service public au sens de l'ordonnance n°2018-1074 portant code de la commande publique, dans sa troisième partie relative aux concessions et particulièrement une délégation de service public, conformément aux articles L. 1411-1 et suivants du Code général des collectivités territoriales.

Dans cette hypothèse, la ville confie la gestion du service public dont elle a la responsabilité à un délégataire public ou privé, dont la rémunération est assurée par les résultats de l'exploitation du service.

Une délégation de service public suppose :

- une activité de service public : la gestion d'un cinéma peut indiscutablement constituer un service public.
- le transfert à un tiers du risque de l'exploitation : le délégataire est chargé de l'exécution même de l'activité de service public et non pas seulement associé au service public.

Le transfert de l'exploitation et de la responsabilité de la gestion, se manifestent notamment par l'autonomie dont jouit l'exploitant : il fixe le règlement du service, recrute ses agents, choisit ses fournisseurs.

Le délégataire est également seul responsable du fonctionnement du service vis-à-vis des usagers.

- une rémunération liée aux résultats de l'exploitation : la rémunération réside dans soit le droit d'exploiter le service, soit ce droit assorti d'un prix.

En contrepartie de la mise à disposition de l'équipement, le délégataire verse à la collectivité une redevance.

## 2.2 Motivation du choix du mode de gestion déléguée.

La délégation de service public est assurément le mode de gestion le plus adapté aux exigences de la ville et aux spécificités de la gestion du cinéma.

Par sa souplesse, elle permet d'abord de répondre aux contraintes de gestion inhérentes à l'exploitation d'un tel équipement.

La gestion efficace d'un cinéma requiert, outre des capacités commerciales et de gestion financière déjà évoquées, une connaissance de ce milieu particulier, une maîtrise des circuits de distribution des films, que la Collectivité pourrait certes acquérir mais au prix d'un risque financier important lié au manque d'expérience, et d'un risque de désaffection du public.

Ensuite, la gestion déléguée présente une forte garantie de réactivité, indispensable pour adapter rapidement par exemple la programmation aux demandes des usagers, pour permettre des adaptations tarifaires ponctuelles qui seraient complexes à mettre en œuvre dans le cadre du maniement de fonds publics, pour faciliter l'organisation de manifestations particulières.

En troisième lieu, la gestion déléguée permet à la ville de maîtriser ses engagements financiers sans brider l'exploitant dans ses choix commerciaux puisque c'est le délégataire lui-même qui assumera le risque de l'exploitation.

Telles sont les raisons qui en définitive militent pour que l'exploitation du cinéma Le Normandy soit envisagée sous le régime de la délégation de service public.

#### IV - L'économie générale de la délégation de service public.

La convention de délégation de service public envisagée aura pour objet de confier au délégataire l'exploitation du cinéma Le Normandy pour une durée de 2 années à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2026.

Cette durée de deux ans qui peut paraître courte, permet en réalité à la ville « de prendre ses marques » dans la gestion d'une activité nouvelle, de mener une réflexion approfondie sur l'évolution du cinéma qui inévitablement nécessitera des travaux dont il faudra définir l'importance, le coût et les délais de réalisation, à l'exploitant de trouver ces repères dans ses relations avec la ville en conciliant les exigences du service public et la gestion commerciale de l'équipement,

Sur le fond, il appartient à la ville de définir les grands principes de cette exploitation qui vont porter sur la programmation, la politique d'accompagnement des publics, l'organisation d'événements ponctuels, la communication.

Le cahier des charges et à terme le contrat devra ainsi définir :

- des principes généraux d'exploitation : nombre de séances, nombre de films, répartition des séances dans la semaine, dans l'année...
- des principes généraux de programmation : nature, périodicité de la programmation.  
La programmation diversifiée destinée à l'ensemble des publics, devra par exemple assurer un équilibre entre les films pour Cinéphiles, le jeune public et les films de divertissement pour tous les publics, et contribuant ainsi à l'animation du territoire.
- la politique d'accompagnement des publics : animations scolaires, animations "seniors", programmation jeune public,
- la politique de communication.
- l'organisation de manifestations et d'événements ponctuels.
- L'offre de prestations annexes.
- L'organisation d'événements culturels/événementiels.

Le délégataire assurera l'exploitation à ses risques et périls et versera à la collectivité une redevance annuelle, contrepartie du droit d'utiliser les ouvrages mis à sa disposition.

Cette redevance sera constituée, au terme des négociations, soit d'un montant fixe, soit d'un montant fixe et d'une part variable dont les taux progressifs seraient fixés en fonction du produit d'exploitation hors taxes, en fonction de l'ensemble des produits d'exploitation soit enfin en fonction de l'augmentation de la fréquentation.

#### IV – La procédure de délégation du service public

La passation de la délégation de service public se fera selon une procédure ouverte, en application des dispositions combinées des articles L3120-1 à 3126-3 du code de la commande publique et des articles L. 1411-4 à 1411-9 du Code Général des Collectivités Territoriales, ce qui signifie que les candidats devront produire dans un même temps leur dossier de candidature et leur offre.

#### V - Calendrier de la procédure de DSP

Le calendrier prévisionnel de la procédure est le suivant :

- Délibération du conseil municipal : 12 mai 2025.
- Publicité des appels à candidatures : 13 au 16 mai 2025.
- Recueil des candidatures et des offres : 4 juillet 2025.
- Classement des offres par la CDSP : début septembre 2025
- Audition/négociations avec un ou plusieurs candidats : 15 au 20 septembre 2025.
- Délibération du conseil municipal sur le choix du candidat et le contrat : novembre 2025