

# Compte rendu

## Commission d'enquête sur la neutralité, le fonctionnement et le financement de l'audiovisuel public

Mardi

17 février 2026

Séance de 17 heures 30

Compte rendu n° 38

SESSION ORDINAIRE DE 2025-2026

**Présidence de  
M. Jérémie Patrier-Leitus  
Président de la commission**

- Audition, ouverte à la presse, des sociétés représentant la production audiovisuelle :
- AnimFrance : M. Samuel Kaminka, président, et Mme Amanda Borghino, déléguée générale adjointe ;
- FICAM (Fédération des industries du Cinéma, de l'Audiovisuel et du Multimédia) : M. Didier Huck, président, et M. Jean-Yves Mirski, délégué général ;
- SATEV (Syndicat des Agences de Presse Audiovisuelles) : M. Christian Gerin, président, et Florence Braka, déléguée générale ;
- SEDPA (Syndicat des Entreprises de Distribution de Programmes Audiovisuels) : Mme Emmanuelle Guilbart, présidente, et Mme Julie Tolza, vice-présidente documentaire ;
- SPECT (Syndicat des producteurs créateurs de programmes audiovisuels) : M. Vincent Gisbert, délégué général, et Mme Alexandra Clément, membre du Bureau ;
- SPI (Syndicat des producteurs indépendants) : M. Cyrille Perez, président du Bureau Audiovisuel, et Mme Binta Bah, responsable des affaires juridiques ;
- USPA (Union Syndicale de la Production Audiovisuelle) : Mme Iris Bucher, présidente, et Stéphane Le Bars, délégué général. .... 2
- Présences en réunion ..... 30



*La séance est ouverte à dix-sept heures quarante-cinq.*

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** Mes chers collègues, après la production cinématographique, nous allons aborder son pendant, à savoir la production audiovisuelle.

Le périmètre de la production audiovisuelle est bien plus large que celui de la production cinématographique étant donné ses financements et son objet : produire non seulement des films pour la télévision, mais également des émissions de télévision ou de radio, des spectacles et d'autres produits culturels et artistiques. Je vais très rapidement vous présenter et dans l'ordre alphabétique, pour prévenir toute critique d'éventuelle subjectivité.

Le syndicat AnimFrance, créé en 1989, rassemble plus de soixante-dix sociétés de production déléguée et de studios de fabrication qui œuvrent dans le secteur de la production audiovisuelle, mais aussi dans celui de la production cinématographique d'animation. AnimFrance est aujourd'hui représenté par son président, M. Samuel Kaminka, et par sa déléguée générale adjointe, Mme Amanda Borghino.

La Ficam, Fédération des industries du cinéma, de l'audiovisuel et du multimédia, est une organisation syndicale patronale créée sur le fondement de la loi de 1884 et qui regroupe environ 150 entreprises dont l'activité couvre l'ensemble des métiers et du savoir-faire technique de l'image et du son. Cette organisation est représentée par M. Didier Huck, son président, et par M. Jean-Yves Mirski, son délégué général.

Nous accueillons également le Syndicat des agences de presse audiovisuelles (Satev), qui est le premier syndicat de la Fédération française des agences de presse (Ffap) et qui fait également partie de la Fédération des entreprises du spectacle vivant, de la musique, de l'audiovisuel et du cinéma (Fesac). Le Satev regroupe une cinquantaine d'agences de presse et représente, sur le plan économique, près de 70 % du secteur des agences de presse télévisuelle en France. Nous avons parmi nous M. Christian Gerin, son président, et Mme Florence Braka, sa déléguée générale.

Le Syndicat des entreprises de distribution de programmes audiovisuels (Sedpa), créé en 2006, représente les droits et les intérêts matériels et moraux des distributeurs de programmes audiovisuels aux niveaux national, européen et international. Il a pour adhérentes trente-quatre sociétés qui représentent environ 70 % du chiffre d'affaires du secteur. Merci à Mme Emmanuelle Guilbart, présidente du Sedpa, et à Mme Julie Tolza, vice-présidente documentaire, d'être présentes.

Le Syndicat des producteurs créateurs de programmes audiovisuels (Spect) a été créé à la fin de l'année 2004 pour combler sinon un vide, du moins un manque, en représentant davantage les sociétés indépendantes de production d'émissions de flux – jeux, divertissement, magazines, télé-réalité, talk-shows –, émissions dont les enjeux sont importants pour la filière audiovisuelle. Le Spect, qui regroupe cinquante-cinq sociétés de production indépendantes, lesquelles travaillent notamment dans les secteurs du divertissement, du magazine, du jeu, de la fiction, du documentaire et du spectacle vivant, est représenté par M. Vincent Gisbert, délégué général, et par Mme Alexandra Clément, membre du bureau.

J'ai présenté, lors de la précédente table ronde, le Syndicat des producteurs indépendants (SPI), qui intervient aussi en matière audiovisuelle donc je ne serai pas long. Le

SPI est représenté par M. Cyrille Perez, vice-président du bureau audiovisuel, et par Mme Binta Bah, responsable des affaires juridiques, faisant fonction de déléguée audiovisuelle.

Nous accueillons enfin l'Uspa (Union syndicale de la production audiovisuelle), organisation patronale qui rassemble et défend les intérêts collectifs de près de 200 sociétés de production audiovisuelle de fictions, de documentaires de création ainsi que de captations ou de créations de spectacles vivants. L'Uspa est représentée par Mme Iris Bucher, sa présidente, et par M. Stéphane Le Bars, son délégué général.

Merci à tous d'être là ! La production de programmes audiovisuels est évidemment fondamentale si l'on veut offrir aux téléspectateurs la plus grande diversité possible, du jeu à la fiction en passant par les documentaires et les reportages en tous genres.

J'aurai quelques questions à vous poser mais, avant de vous donner la parole, je vais vous demander de déclarer tout autre intérêt public ou privé de nature à influencer vos déclarations et je rappelle que l'article 6 de l'ordonnance du 17 novembre 1958 relative au fonctionnement des assemblées parlementaires impose aux personnes auditionnées par une commission d'enquête de prêter serment de dire la vérité, toute la vérité, rien que la vérité.

*(M. Samuel Kaminka, Mme Amanda Borghino, M. Didier Huck, M. Jean-Yves Mirski, M. Christian Gerin, Mme Florence Braka, Mme Emmanuelle Guilbart, Mme Julie Tolza, M. Vincent Gisbert, Mme Alexandra Clément, M. Cyrille Perez, Mme Binta Bah, M. Stéphane Le Bars et Mme Iris Bucher prêtent successivement serment.)*

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** Je vous remercie et je vous laisse la parole pour un propos liminaire.

**M. Stéphane Le Bars, délégué général de l'Uspa.** Monsieur le président, monsieur le rapporteur, mesdames et messieurs, nous tenons tout d'abord à vous remercier pour votre invitation à participer aux travaux de votre commission d'enquête. Il est important pour nous d'être entendus eu égard au rôle essentiel et particulier que jouent France Télévisions et Arte au sein de l'industrie de la production audiovisuelle, dont nous représentons les intérêts. Les sept organisations patronales présentes devant vous regroupent près de 900 entreprises. Nous représentons l'ensemble des genres de programmes audiovisuels et des industries techniques qui permettent la fabrication des programmes et des œuvres – retransmission de programmes sportifs pour les adhérents de la Ficam ; magazines, jeux, divertissement, c'est-à-dire des programmes de flux, pour les adhérents du Spect ; fiction, animation, documentaires, grands reportages ou captation de spectacles vivants, qui constituent des œuvres patrimoniales, pour les adhérents d'AnimFrance, de l'Uspa, du SPI et du Satev.

Je rappelle que l'audiovisuel est une filière économique majeure pour l'économie de notre pays. Elle emploie 260 000 personnes, ce qui est comparable à l'industrie automobile ou à l'industrie aéronautique, et représente une valeur ajoutée de 12,6 milliards d'euros en 2022, devant pour le coup les industries automobile et textile.

La production audiovisuelle compte un peu plus de 3 000 sociétés, selon le Livre blanc de LaFA (« *La Filière audiovisuelle* »). Notre secteur se compose d'une diversité d'entreprises installées dans l'ensemble des territoires métropolitains et ultramarins et qui vont d'un vaste tissu de PME (petites et moyennes entreprises) et de TPE (très petites entreprises) à de grands groupes audiovisuels, dont certains sont des leaders mondiaux.

Les contenus audiovisuels occupent une place centrale dans le quotidien des Français. En 2024, ces derniers ont passé quatre heures vingt-trois par jour sur les services de vidéo. Si la durée d'écoute de la télévision linéaire baisse, celle de la consommation de vidéos progresse avec la multiplication du nombre de plateformes et l'essor des réseaux sociaux. Dans un monde audiovisuel en pleine mutation et fragmentation, l'appétit d'images ne va cesser de croître, en France comme partout dans le monde. L'audiovisuel est donc une industrie d'avenir et c'est pour cela, notamment, qu'elle figure en bonne place dans le plan France 2030.

Le secteur audiovisuel ne constitue pas qu'un enjeu économique. Ses contenus sont capables de réunir des millions de Français autour d'événements majeurs et de programmes qui reflètent la richesse, la diversité et la pluralité de notre société. Ils participent à la construction du lien social, racontent nos histoires, mettent en avant nos valeurs et les enjeux de la société, permettent aussi de transmettre et de partager notre vision du monde à un moment d'accélération de l'histoire. C'est donc également un enjeu démocratique et de souveraineté.

L'audiovisuel public est très largement regardé par les Français. France Télévisions est aujourd'hui le premier groupe audiovisuel linéaire, sa part de marché étant de près de 30 %, et la première plateforme gratuite en France – elle a près de 40 millions de visiteurs tous les mois. Arte, qui est un succès reconnu, mène une politique de développement numérique en France et en Europe audacieuse et cohérente avec la mission qui lui a été assignée à sa création par les États français et allemand.

France Télévisions, c'est une offre gratuite et unique : pas moins de cinq chaînes linéaires, une plateforme numérique, vingt-quatre antennes régionales et neuf dans l'outre-mer ! C'est aussi une offre puissante dans tous les genres de programme : plus de 5 000 heures de documentaires par an, 2 500 heures de fiction, près de 6 500 heures d'œuvres d'animation et près de 380 programmes de spectacle vivant diffusés en soirée. C'est également près de 11 500 heures de jeux, de magazines et de divertissement, enfin plus de 12 000 titres d'œuvres patrimoniales disponibles en permanence sur france.tv. Tout cela pour 3 euros par mois et par habitant ! France Télévisions est par ailleurs nettement moins chère que la BBC et trois fois moins que la ZDF et l'ARD. En dix ans – nous aurons certainement l'occasion de revenir sur ce point –, le coût des programmes nationaux a en outre baissé de 15 %.

France Télévisions est le premier partenaire de la création audiovisuelle, avec 440 millions d'euros investis par an jusqu'en 2024. France Télévisions représente à elle seule 35 % du volume des fictions produites en France, près de 50 % du volume de documentaires et d'animations et un tiers du spectacle vivant. France Télévisions est aussi le premier partenaire de la production indépendante pour les magazines, les jeux et le divertissement. Le groupe y investit plus de 350 millions d'euros par an. Il faut également souligner que France Télévisions est le diffuseur qui travaille avec le plus grand nombre de producteurs indépendants – près de 700 au total, dont des structures de toute taille.

On ne raconte pas les mêmes histoires, on ne fait pas la même chose sur France Télévisions ou sur Arte que ce que l'on peut faire sur TF1 ou sur Netflix. Les exemples peut-être les plus significatifs sont ceux du grand reportage et du documentaire d'investigation, qui n'existent plus que sur le service public. La différence est également frappante pour ce qui est de l'offre de programmes de flux. Sur France Télévisions, les magazines, qu'ils soient d'information, culturels ou de société, représentent 73 % de l'offre globale de programmes de flux, contre seulement 8 % pour les jeux.

Il est donc trompeur de comparer les coûts de grille des opérateurs privés et publics : les impératifs d'audience, la nature des contenus et leur diversité ne sont pas les mêmes. France Télévisions a des missions de service public, déclinées dans son cahier des charges, que n'ont pas ses concurrents. Le service public audiovisuel doit s'adresser à des publics particuliers, comme les enfants, en ne les exposant pas à la publicité. Il est le seul à proposer une offre de programmes régionaux et ultramarins. Il fait une place importante sur ses antennes nationales au spectacle vivant et au documentaire, qui sont des genres moins fédérateurs que le sport, la fiction, le cinéma ou le divertissement. Ces derniers ont également toute leur place sur France Télévisions, car un groupe public audiovisuel doit s'adresser à tous les publics, avec tous les genres de programmes.

France Télévisions est le véritable poumon de la création, de la production audiovisuelle française et de l'emploi sur le territoire. L'audiovisuel est, en effet, une industrie de main-d'œuvre : de 60 à 70 % de nos coûts sont constitués de salaires et de charges sociales, et les tournages, il faut s'en souvenir, se déroulent sur tout le territoire. L'Occitanie, région qui vous est chère, monsieur le rapporteur, est ainsi la première région de France en nombre de jours de tournage de fictions, devant l'Île-de-France : elle représente 32 % du total, contre 24 %, pour 430 millions d'euros de dépenses en 2022-2023.

Les relations entre les producteurs indépendants et les éditeurs de services, dont France Télévisions, sont basées sur le 3<sup>o</sup> de l'article 27 de la loi de 1986 relative à la liberté de communication et sur les décrets qui en découlent. Le choix politique qui a été fait il y a quarante ans était de créer un secteur de production indépendante, au service des éditeurs privés et publics, et capable de rayonner dans le monde. C'était aussi un choix d'efficacité culturelle : le recours aux producteurs externes permet une diversité et une richesse de l'offre de programmes à la disposition des éditeurs de services sans commune mesure avec ce que pourrait donner le recours à une production internalisée. C'était enfin un choix d'efficacité économique : les coûts de la production interne de France Télévisions sont au moins 15 % plus élevés que ceux de la production externalisée.

Depuis 2008, des accords interprofessionnels ont complété la loi et les décrets en vigueur. Nous avons ainsi conclu des accords avec la quasi-totalité des éditeurs français et des plateformes mondiales. Nos relations avec France Télévisions sont ainsi encadrées par un accord du 2 juillet 2024 applicable depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2025 ; c'est le quatrième du genre, et le troisième conclu avec Delphine Ernotte-Cunci depuis son arrivée à la tête du groupe. Ces accords successifs, je tiens à le dire, ne concernent que les œuvres patrimoniales. Ils ont été guidés, notamment, par le souci d'accompagner, par la cessation de nouveaux droits par les producteurs en échange d'un financement complémentaire en matière de production patrimoniale, la transition numérique de France Télévisions face à l'évolution des usages. Compte tenu des choix budgétaires faits par le gouvernement et validés par le Parlement dans le cadre des projets de loi de finances pour 2025 et 2026, le devenir du dernier accord est en question. France Télévisions ne sera pas en mesure de tenir son engagement en faveur de la création à hauteur de 440 millions d'euros. Nous aurons sans aucun doute l'occasion de revenir sur ce point. Quant à l'investissement dans les programmes de flux, il a déjà connu une baisse significative, d'au moins 10 %, au cours des dix dernières années.

Nos relations économiques sont aussi encadrées, pour les œuvres patrimoniales, par un accord dit transparence, conclu en 2016 et complété en 2017, qui a permis d'établir des normes partagées avec France Télévisions, Arte, mais aussi tous les éditeurs privés à propos des comptes de production et d'exploitation.

Par ailleurs, France Télévisions procède à de multiples audits, conformément aux recommandations de la Cour des comptes, tant pour les programmes de flux que pour les œuvres patrimoniales. France Télévisions a ainsi, au moment du rendu des comptes définitifs, en fin de production, une connaissance très fine des marges réalisées ou des pertes supportées par les sociétés de production pour chaque œuvre ou programme de flux. Cette connaissance lui permet, comme l'a souligné M. Christian Vion lors de son audition, la semaine dernière, de mener une renégociation éclairée en cas de renouvellement d'un magazine, d'un jeu, d'un divertissement ou d'une série de fiction.

Parce qu'elle a recours à de l'argent public, par l'intermédiaire du CNC (Centre national du cinéma et de l'image animée), du crédit d'impôt ou des aides régionales, la production patrimoniale a un degré de transparence exemplaire. Il existe très peu de secteurs économiques où le client a une connaissance aussi précise du coût de fabrication des produits qu'il achète et des marges ou des pertes réalisées par celui qui les fournit.

Nous voudrions terminer cette introduction commune en soulignant que la filière audiovisuelle est à un moment de bascule qui peut conduire à une crise existentielle. D'un marché fermé, protégé par la langue et dominé par la diffusion hertzienne, nous sommes passés à un marché ouvert, marqué par des transferts d'audience et d'investissements publicitaires massifs au profit des plateformes numériques, une hyperdistribution des offres et une consolidation accélérée, comme le montre la bataille entre Netflix et Paramount pour le rachat de Warner. Nous devons faire face, par ailleurs, à une offensive sans précédent de l'administration américaine, qui tente par tous les moyens de faire tomber la réglementation européenne pour mieux asseoir la domination de ses plateformes mondiales et d'un narratif américain. Dans cet environnement, nous avons plus que jamais besoin d'un audiovisuel public fort, stable et doté de moyens financiers suffisants pour exercer ses missions avec le soutien de la représentation nationale. Je vous remercie.

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** Merci à vous ! Au-delà de nos sensibilités politiques respectives, vous trouverez la Représentation nationale à vos côtés – en tout cas, je l'espère, les membres de la commission d'enquête – pour défendre ce secteur qui contribue, vous l'avez dit, à la souveraineté de notre pays et, plus largement, à l'attractivité de nos territoires, y compris ruraux. Nous aurons peut-être l'occasion d'auditionner, si nous en avons le temps, les élus locaux, qui savent combien la filière que vous représentez participe au dynamisme des territoires.

Je vais commencer en vous posant la même question que celle que j'ai posée à la filière cinématographique. Nous nous attachons ici, dans cette commission, aux manquements, aux dysfonctionnements de l'audiovisuel public – c'est par principe le rôle des commissions d'enquête – mais nous mesurons son importance. Sans lui, qu'est-ce que votre filière ne ferait pas ? Il s'agit que nous comprenions bien les enjeux de l'audiovisuel public et que les Français qui nous écoutent sachent ce que leur apporte le service public qu'ils financent – à hauteur de 60 euros par an et par habitant, soit 4 milliards au total.

Nous avons été interpellés, le rapporteur et moi, mais aussi les autres membres de la commission, je crois, par l'audition des représentants syndicaux de France Télévisions. L'un d'eux nous a dit droit dans les yeux – cela n'engage que lui – que le fait que les magazines d'information soient produits par des sociétés extérieures et non en interne par France Télévisions ne permettait pas d'apporter toutes les garanties en matière de pluralisme politique et de neutralité. Ce n'est pas une remarque anodine – ça ne veut pas dire qu'elle est vraie, mais j'aimerais vous entendre à ce sujet. On a vu que l'Arcom (Autorité de régulation de la

communication audiovisuelle et numérique) avait mis en garde France 5, qui n'aurait pas respecté le pluralisme politique. En tout cas, c'est ce qui a conduit France Télévisions à suspendre l'accueil d'invités politiques sur France 5, ce qui n'est pas anodin non plus, et on me confirme que cette suspension est toujours en vigueur.

**M. Samuel Kaminka, président d'AnimFrance.** Pour répondre à votre première question, le secteur de l'animation est une filière d'excellence qui représente un peu moins de 10 % du volume de la production totale et plus de 40 % de l'export. Nous nous adressons à un public qui ne vote pas, ne consomme pas et, par définition, représente économiquement peu de chose. Il est très important de s'adresser à lui car les enfants d'aujourd'hui sont les citoyens de demain. Nous le faisons à un moment où leur imaginaire se construit.

Le choix politique a été fait depuis longtemps, et il a été renouvelé lors de toutes les alternances, de soutenir une industrie de l'animation en France. C'est un succès, qui peut se mesurer dans les audiences des programmes français – nous vous communiquerons les chiffres exacts. La France fait vraiment figure d'exception dans le monde occidental avec son industrie très puissante de l'animation.

Dans la mesure où les enjeux publicitaires sont faibles et où l'on s'adresse à un marché de niche, les acteurs privés sont très peu enclins à investir. Ils ne le font, en réalité, que sous la contrainte, celle des quotas d'investissement. On le voit bien à l'étranger : les pays qui n'ont pas de quotas pour les investissements tournés vers l'animation n'ont tout simplement pas d'industrie dans ce domaine ; sans cette mesure, il en serait probablement de même dans notre pays. France Télévisions représente environ 50 % du volume des commandes, le reste se répartissant entre les acteurs privés. Sans France Télévisions, il y aurait donc au moins deux fois moins de programmes jeunesse et, surtout, ces derniers perdraient en diversité. En effet, ce que ne peuvent pas faire les chaînes privées en matière d'animation, c'est s'adresser de manière fine à l'ensemble des enfants. N'ayant pas de contrainte publicitaire ou de rentabilité pour ces cases, France Télévisions peut s'adresser de manière très segmentée à chacun des publics enfants, de l'éveil aux jeunes collégiens en passant par le préscolaire, l'*upper preschool*, qui fait la jonction avec les enfants de la maternelle, et le primaire. France Télévisions peut également s'adresser aux jeunes adultes par son offre d'animation. Cette richesse et cette diversité seraient totalement inexistantes si France Télévisions n'était pas là.

**M. Cyrille Perez, président du bureau audiovisuel du SPI.** Merci, monsieur le président, pour votre première question. On peut effectivement se demander pourquoi les Français devraient continuer à financer un audiovisuel public. Que ferait-on sans lui ? Vous n'auriez pas à l'antenne certains genres de culture populaire, notamment en *prime time*, à 20 h 30. Un concert de musique classique qui rassemble trois millions de téléspectateurs, c'est trente-sept Stades de France – vous me pardonnerez si je compte ainsi, je viens de Marseille ! Quand des pièces de théâtre font onze ou douze Vélodromes, c'est également énorme ! L'audiovisuel public permet à tout le monde d'accéder à cette culture populaire. Par ailleurs, quand on produit 250 documentaires dans l'ensemble des territoires, le point de vue ne reste pas parisien, centré à l'intérieur du périphérique. On donne à voir aux Français, dans l'ensemble des territoires métropolitains et ultramarins, une représentation complète de leur société. Sans l'audiovisuel public, nous n'aurions pas cela à l'antenne.

**M. Vincent Gisbert, délégué général du Spect.** J'ai regardé les meilleures audiences sur France 2. « Les rencontres du Papotin », émission qui s'exporte extrêmement bien mais représentait au début une prise de risque en *prime time*, et le télécrochet « Prodiges », qui met

en avant la musique classique et, au-delà, les arts musicaux classiques, font partie du top 10 des programmes les plus suivis en flux sur cette chaîne !

**Mme Iris Bucher, présidente de l'Uspa.** S'agissant de la fiction, un genre majeur, énormément de choses ne verraient pas le jour sur d'autres antennes que celles de France 2 ou France 3, comme *Des vivants*, la série qui était consacrée à la commémoration des attentats du Bataclan, le téléfilm sur Olympe de Gouges ou, il y a un peu plus longtemps, la collection *Chez Maupassant*. Quant aux documentaires, que Cyrille a évoqués, je pense à « Les années 80, une génération de tubes » et à « Les trésors des abbayes et cathédrales françaises ». Vous ne trouverez nulle part ailleurs un spectre aussi large. C'est vrai aussi bien pour le spectacle vivant, le documentaire que la fiction... Dans deux jours, « L'affaire Laura Stern », une minisérie consacrée aux violences faites aux femmes, sera diffusée sur france.tv : je ne suis pas sûre que l'on pourrait voir cela sur une autre antenne.

**M. Christian Gerin, président du Satev.** Dans le domaine de l'information, il n'y a que sur le service public que l'on peut diffuser, aujourd'hui, des enquêtes, des documentaires d'investigation ou d'impact. C'est un genre qui a disparu sur les chaînes commerciales, sans doute pour ne pas froisser les annonceurs. M6 en fait encore un peu, mais il n'y a guère que sur le service public que l'on peut mener des enquêtes et faire du journalisme d'investigation.

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** Ce n'était pas tout à fait ma question ; en fait, je pensais que vous répondiez à ma deuxième question...

**Mme Florence Braka, déléguée générale du syndicat des agences de presse audiovisuelles.** S'agissant de votre deuxième question, il faut bien voir que le pluralisme n'est pas qu'interne à France Télévisions : il est également externe ! Dans le domaine de l'information, c'est le nombre d'éditeurs de presse qui fait le pluralisme. Ici, c'est le nombre d'offres qui fait le pluralisme. Dans les agences de presse, que je représente – trente-neuf font de la production audiovisuelle –, il y a quand même plus de 1 500 journalistes. Cela veut dire que le pluralisme est réel : il y a une vraie diversité de points de vue dans les propositions.

Ce sont les agences de presse audiovisuelles qui viennent proposer les sujets à France Télévisions et, sur dix qui sont proposés, un est retenu : les agences prennent énormément de risques en amont, parce qu'elles font tout le travail d'enquête avant que France Télévisions ne signe un contrat ; tout cela n'est pas payé par France Télévisions mais par le producteur. Un « Complément d'enquête », par exemple, c'est 93 000 euros pour cinquante-deux minutes ; je ne sais pas combien cela coûterait en interne à France Télévisions. En tout état de cause, ce sont des tarifs que le Satev négocie avec France Télévisions comme avec M6 et TF1 – nous négocions les tarifs avec toutes les chaînes : France Télévisions rentre dans la moyenne de ce qu'on fait, ce n'est pas plus cher qu'ailleurs et, pour la qualité de ce que proposent les agences de presse audiovisuelles, ce n'est quand même pas très cher payé.

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** Ce n'était pas ma question, mais ce n'est pas grave...

**Mme Florence Braka.** Si, c'est sur le pluralisme !

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** Pardon, mais non ; ma question, ce n'était pas ça du tout. Comme tous les médias audiovisuels, France Télévisions a une obligation de pluralisme interne – je ne parle pas de pluralisme externe. Comme les autres chaînes de télévision, elle doit respecter un pluralisme politique. Au cours de l'audition, le représentant

syndical dont je parlais nous a clairement dit que, quand France Télévisions sous-traite un magazine d'information, elle arrive moins à garantir la neutralité et le pluralisme. Je l'ai dit, je ne tiens pas ce propos pour une vérité absolue, mais il nous a interpellés, monsieur le rapporteur et moi ; c'est pourquoi je voulais vous faire réagir.

**M. Vincent Gisbert.** C'est l'avis d'un syndicat interne – dans ces cas-là, l'identité de l'émetteur est déterminante. J'aurais au contraire tendance à penser que le pluralisme s'accroît avec la participation d'acteurs externes, qui n'ont pas tous la même logique ni la même approche. Selon moi, c'est même un filtre supplémentaire pour obtenir plus de diversité.

Malgré tout, je rappelle – ce sont des points importants qui vont dans le sens de ce que vous venez de dire – que France Télévisions est le responsable éditorial et juridique de ce qui se passe sur ses antennes. Un conseiller de programmes est présent ; je ne sais pas si c'est toujours le cas, mais c'est la démarche. Vous l'avez évoqué, il y a le contrôle de l'Arcom. Les journalistes salariés de sociétés de production externes sont soumis à la même déontologie que les journalistes en interne.

De plus, la direction de France Télévisions, avec la réforme de l'organisation dont il est question, compte justement rattacher les magazines d'information à la direction de l'information. Aussi, pour vous répondre clairement, mon analyse me ferait répondre à cet argument que non, au contraire ; et, plus largement, des éléments prouvent qu'un tel biais doit être écarté.

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** Je voulais vous faire réagir parce que ce n'est pas une petite mise en cause – c'est aussi mon rôle de président !

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Merci à tous pour votre venue et pour votre participation à nos travaux. Vous êtes nombreux : je vais donc essayer de poser mes questions le plus brièvement possible. Je vous remercie de nous donner des réponses synthétiques et efficaces.

Comme pour la production cinématographique – j'ai posé la même question à leurs représentants –, j'ai constaté, notamment dans le rapport de l'Arcom, que la contribution globale à la production audiovisuelle est passée de 875 millions d'euros en 2020 à 1,167 milliard en 2024, soit une hausse de 33 %, alors que, selon les chiffres de la Banque de France, l'inflation sur cette même période se monte plutôt à 15 %.

Plusieurs raisons expliquent cette forte augmentation, en particulier les contributions de ce qu'on appelle les plateformes – Amazon Prime, Netflix et bien d'autres. Si, demain, l'audiovisuel public décide de réduire ses budgets, par exemple parce que le législateur a abaissé ses crédits de 4 à 3 milliards, votre secteur sera-t-il en péril, malgré la hausse de la contribution ?

**M. Stéphane Le Bars.** L'investissement des différents éditeurs dans la production audiovisuelle a bien augmenté comme vous l'avez décrit. Cette évolution positive s'explique exclusivement par l'intégration des plateformes américaines dans le champ des obligations de production en 2021, à la suite de la transposition en droit français de la directive SMA (« services de médias audiovisuels »). En dépit de leur intégration, France Télévisions reste un acteur majeur dans tous les domaines que nous avons évoqués.

Il faut savoir que le niveau d'investissement des plateformes par œuvre est très élevé. Avec 1 euro de France Télévisions, vous produirez trois fois plus d'œuvres qu'avec 1 euro d'une plateforme américaine – leurs coûts de production sont trois fois plus élevés. Donc, en volume financier, l'augmentation est importante, mais en volume de production, elle est beaucoup plus réduite que ne le laisse penser la croissance des investissements.

Par ailleurs, leurs investissements sont largement consacrés à la fiction. Nous nous sommes d'ailleurs battus pour faire évoluer le décret *Smad* (relatif aux services de médias audiovisuels à la demande) afin de flécher au minimum 20 % des fonds que les plateformes sont obligées d'investir vers des genres dans lesquels France Télévisions est très présente : l'animation, le documentaire et le spectacle vivant.

Donc oui, la croissance des investissements dans la production audiovisuelle est forte, mais elle est due à un seul type d'acteurs, qui a une politique d'investissement très particulière. La disparition de France Télévisions ne serait pas du tout compensée par ces plateformes américaines.

**M. Cyrille Perez.** Tout en étant d'accord avec ce qui vient d'être dit, je voudrais compléter tout cela par deux éléments.

L'investissement par les plateformes a provoqué une augmentation exponentielle des coûts, notamment des salaires des techniciens que nous employons, et une hausse très importante des salaires dans la convention collective de la production audiovisuelle. De plus, contrairement à l'audiovisuel public, les plateformes se concentrent sur très peu d'œuvres.

France Télévisions a d'ores et déjà fait des économies les années précédentes sur le coût de son programme national : de plus de 1 milliard d'euros, il est passé à un peu plus de 800 millions. Vous présentez comme une hypothèse pour l'avenir le fait que l'État et la Représentation nationale décideraient de baisser le budget de l'audiovisuel public, par exemple de 4 à 3 milliards d'euros. Mais c'est déjà d'actualité : les années précédentes, l'année dernière en particulier, l'État n'a pas tenu ses engagements envers France Télévisions, ce qui a entraîné des économies dans le domaine de la création – nos secteurs. Cette année, et l'État et la Représentation nationale, dans le budget adopté par 49.3, ont décidé de nouvelles baisses dans la création : on parle de 20 millions d'euros pour l'année dernière, de 20 millions cette année et d'une trajectoire qui conduirait peut-être à 40 millions pour 2027.

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** Pardon de vous interrompre, je me permets seulement de vous corriger, parce qu'il faut être précis...

**M. Cyrille Perez.** Un budget adopté sans vote...

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** Surtout, quand l'État – avec le 49.3 – baisse les crédits de France Télévisions, il ne dit pas qu'il faut réduire le budget de la création. Il ne faut pas laisser entendre que les parlementaires ou l'État, par les choix qu'ils ont faits et qu'on peut contester par ailleurs, ont décidé qu'il fallait diminuer la création. Si vous demandez au rapporteur, il vous expliquera que ce n'est pas là qu'il faut baisser les crédits.

**M. Cyrille Perez.** Si vous le permettez, monsieur le président, je vais apporter une précision complémentaire à votre précision : pour la première fois, la tutelle a demandé qu'il y ait des baisses sur le budget de la création. La tutelle ! Donc l'État !

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** Nous n'avons pas cette information. La ministre de la culture ne nous l'a pas dit... Je ne conteste pas vos propos, mais nous vérifierons.

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** J'ai entendu votre réponse mais je me permets d'insister. Imaginons que, demain, le législateur décide de diminuer les dotations de l'audiovisuel public. Une répercussion directe sur la création et sur la production indépendante n'est pas ce que nous souhaitons : avant de toucher à la création, il y a plein d'autres moyens de faire des économies, notamment dans le fonctionnement des groupes audiovisuels. C'est d'ailleurs la raison d'être de cette commission d'enquête. Quand je vois l'importance des nouvelles contributions des plateformes numériques, je me dis qu'elles suffiraient à compenser la perte : avec une hausse de plus de 33 % des contributions sur les quatre dernières années, vous êtes un secteur qui semble plutôt très bien se porter.

**M. Cyrille Perez.** Merci pour votre précision, monsieur le rapporteur, mais combien de captations de spectacles vivants voyez-vous sur les plateformes américaines ? Combien de documentaires français sur Netflix, sur Apple, sur Amazon ? Regardez les chiffres : ils sont concentrés sur très peu d'œuvres ! Par ailleurs, ce n'est pas du tout un relais de croissance ; il n'y a pas de ruissellement sur tout le secteur.

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** Je n'avais pas l'information selon laquelle la tutelle avait demandé à France Télévisions de baisser les budgets de création. Je comprends mieux votre propos ; nous verrons cela avec eux.

**M. Samuel Kaminka.** S'agissant de l'animation, une étude Arcom-CNC parue en 2024 a clairement documenté ce que nous voyons sur le terrain : les plateformes investissent dans le catalogue 94 % des fonds dus en application de la convention. Malgré le fort appétit du public, de la jeunesse notamment, et sa forte consommation sur les plateformes, celles-ci ne contribuent pas, ou seulement très marginalement, à la création d'animations. Nous n'avons pas vu l'impact de l'investissement des plateformes, ni en matière de production de nouveaux programmes, sauf exception, ni en matière de diversité – encore moins, même.

**M. Stéphane Le Bars.** L'augmentation a eu lieu très rapidement, les deux premières années après l'arrivée des plateformes. L'investissement est en train de se stabiliser parce que le marché de l'abonnement arrive à maturité. Quand on fait les comptes, c'est très intéressant : globalement, dans le domaine de la fiction, une dizaine de séries françaises sont produites par les plateformes américaines. Leur investissement se réduit à une dizaine d'unitaires, point. C'est sans commune mesure avec le volume de production de France Télévisions ou de TF1. L'économie des plateformes est très concentrée, elle concerne un nombre très réduit d'œuvres. Donc la disparition ou la réduction de l'investissement de France Télévisions dans la création aurait des conséquences majeures sur le volume de production, donc sur l'emploi.

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Comment se passe la signature d'un contrat de production avec France Télévisions ? Nous avons entendu ses directeurs d'unités de production et force est de constater que c'était très flou, notamment sur le rôle des comités d'investissement et sur l'existence de comptes rendus écrits pour formaliser la décision d'attribuer tel ou tel contrat à telle ou telle société de production...

Avant, si j'ai bien compris, il y avait autant de directions des programmes que de chaînes. Les producteurs pouvaient donc venir frapper à la porte de chaque chaîne pour proposer leurs programmes. Je crois que ça a été abandonné au profit d'un fonctionnement plus pyramidal suivant lequel M. Sitbon-Gomez décide ce qu'il doit en être pour toutes les chaînes

de France Télévisions. Les sociétés n'ont plus qu'une porte où frapper, ce qui implique des copinages, peut-être des conflits d'intérêts, en tout cas une concentration de la décision susceptible d'entraver la pluralité des formats proposés et des contrats signés. J'aurais aimé avoir votre avis sur ce phénomène d'hyperconcentration.

**Mme Iris Bucher.** C'est extrêmement encadré. Quand vous proposez un projet de fiction à France Télévisions, vous demandez un rendez-vous de *pitch*. Vous avez rendez-vous avec deux conseillers de programmes ; vous y allez en tant que producteur, avec le ou les auteurs, pour *pitcher* : vous avez trente minutes environ pour raconter en quoi consiste le projet, puis vous discutez avec les conseillers en face de vous, qui vous posent des questions. Parfois, ils disent qu'ils ont déjà quelque chose de semblable en développement : vous savez que ce n'est pas la peine de poursuivre... S'ils manifestent un intérêt en revanche, vous pouvez soit déposer le dossier, soit le retravailler en fonction de la discussion que vous venez d'avoir. Ensuite, France Télévisions se réunit – d'abord les conseillers entre eux, puis en comité éditorial avec la directrice de la fiction – pour décider si le projet les intéresse. Ils ont deux mois – tout cela est encadré par un accord que nous avons avec France Télévisions – pour répondre au producteur et lui dire s'il y aura une suite. Si suite il y a, c'est également encadré. Dans un premier temps, vous signez une convention de développement, qui prévoit des étapes d'écriture. En règle générale, il faut déposer un pilote, donc le premier épisode de la série, et les arches, c'est-à-dire les résumés des histoires des épisodes suivants, élaborés en collaboration avec les conseillers de programmes, dans un laps de temps déterminé. Si ce travail-là est satisfaisant – si le pilote est réussi, que le potentiel de la série convainc tout le monde au sein de France Télévisions –, vous atteindrez le *step two*, la deuxième étape, de cette convention, qui vous permet enfin d'écrire tous les épisodes qui manquent. En général, il y a six fois cinquante-deux minutes, parfois quatre, rarement huit. Donc vous continuez l'aventure de l'écriture avec vos auteurs. Si, à nouveau, c'est satisfaisant, on se réunit avec les équipes de France Télévisions et, avec un peu de chance, on obtient une mise en production. C'est à partir de là que vous aurez, aussi, des rendez-vous avec les administrateurs – plutôt les administratrices, du côté de la fiction, puisque ce sont des femmes qui travaillent dans ce secteur – afin de présenter votre budget. Pour l'élaborer, vous faites faire par un directeur de production un premier plan de travail, qui donne de la visibilité sur l'argent que va coûter la production. Tout cela, bien sûr, est prévisionnel. Vous discutez ce document avec l'administratrice, vous agencez, vous faites des choix, par exemple à propos du casting (a-t-on besoin d'un casting très fort, donc très cher, ou peut-on choisir des visages moins connus, donc moins coûteux... ?). Tout ça est discuté avec les responsables de France Télévisions. On se met d'accord sur un chiffre, c'est-à-dire sur un budget et, évidemment, sur un plan de financement.

Notre travail, en tant que producteurs, c'est justement de trouver des sources de financement complémentaires – France Télévisions ne paie pas 100 % d'une production. J'ai l'exemple récent d'une série que j'ai produite, *Surface*, tournée en Occitanie ; diffusée il y a peu de temps, elle a eu un très joli succès. L'apport de France Télévisions s'élève à 53,18 %. Nous avons eu à la fois le soutien du CNC, le soutien automatique, le crédit d'impôt, le crédit spécifique pour les VFX – les effets spéciaux –, une aide régionale de l'Occitanie ; je suis allée chercher une coproduction avec l'Allemagne – l'ARD a cofinancé la série ; nous avons eu d'autres préventes, des droits musicaux et d'autres aides – de la Procirep (Société des producteurs de cinéma et de télévision), de l'Angoa (Agence nationale de gestion des œuvres audiovisuelles), etc. Ça, c'est notre travail de producteur pour permettre à France Télévisions d'avoir une série de qualité, bien financée.

Tout est très encadré et régulé. Nous avons des accords dits transparence ; ils édictent des normes que partagent France Télévisions et les éditeurs privés.

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Merci pour votre réponse très claire ; on y voit en tout cas plus clair sur le processus. Les contrats de France Télévisions contiennent-ils des clauses spécifiques que ne demandent pas ses concurrents privés ?

**M. Stéphane Le Bars.** Les organisations de producteurs ont passé avec France Télévisions un accord interprofessionnel qui définit des droits et engagements de part et d'autre. Il en découle un contrat-type, en tout cas pour les œuvres patrimoniales, qui s'applique à toutes les sociétés, des TPE (très petites entreprises) aux grands groupes audiovisuels. Seules les clauses particulières, liées au niveau d'engagement et au type de droit, font l'objet d'une discussion ; les autres sont identiques pour tous les producteurs.

D'autre part, ces contrats sont quasiment les mêmes que ceux que nous passons avec les éditeurs privés : ils se ressemblent comme deux gouttes d'eau, puisque tous sont liés à des accords interprofessionnels qui ont la même racine.

**M. Samuel Kaminka.** En animation, nous disposons d'un tableau de droits, qui cadre encore davantage les choses, en prévoyant des fourchettes : plus le prix est élevé, plus les droits sont larges. Donc la marge de négociation par entreprise est très encadrée.

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** France Télévisions m'a transmis des contrats de production. J'ai notamment vu une clause qui stipule que le contractant s'engage à lutter contre l'ensemble des stéréotypes par la diversité ethnoculturelle et sociale, notamment dans le casting des comédiens. Ce type de clause est-il courant ? En existe-t-il d'autres que vous ne retrouvez pas chez les concurrents privés de France Télévisions ?

**Mme Iris Bucher.** Cette clause existe dans nos contrats. Je peux même vous la lire – elle est plus complète que ce que vous venez de dire. « Il est rappelé que les cinq piliers de cette politique sont : l'égalité hommes-femmes » – j'y suis particulièrement attachée, derrière et devant la caméra ; entre parenthèses, 43 % des fictions de France Télévisions sont réalisées par des femmes, à la suite d'une initiative que Delphine Ernotte a prise il y a quelques années, ce dont je la félicite –, « la diversité ethnoculturelle, sociale, le handicap et la représentation LGBT ».

En fait, ce que cherche à faire France Télévisions – et c'est formidable –, c'est tout simplement d'être un miroir de notre société, de la société française dans laquelle nous vivons, dans toute sa diversité, culturelle, notamment – de la société composée de la population française et des étrangers vivant sur le sol de France. Je trouve cela très beau ; moi-même, je ne suis pas française, et je suis ravie de travailler avec une entreprise qui prend ce genre d'engagements.

**M. Cyrille Perez.** Il me semble d'ailleurs que c'est l'actionnaire de France Télévisions, dans son cahier des charges, qui fixe ses missions au groupe public.

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** En fait, cela traduit les demandes que l'État formule dans son cahier des charges.

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Pour bien comprendre, quand vous signez un contrat avec France Télévisions qui contient des clauses comme celle-ci, laquelle encourage la promotion de la « diversité ethnoculturelle et sociale » – je reprends les mots –, ou en tout cas la promotion LGBT – je crois que c'est le terme que vous employez –, comment cela se décline-t-il ? Quels sont les critères ? Pour la « diversité ethnoculturelle » par exemple, est-ce que l'on

va jusqu'à compter les « personnes non blanches », comme a pu le dire l'Arcom ? Comment respectez-vous les obligations données par France Télévisions ?

**Mme Iris Bucher.** C'est principalement une question de casting, et ça se discute avec, notamment, les conseillers de programmes et la directrice de la fiction. Ce sont des choix que nous faisons en fonction de l'histoire que nous racontons. Cela concerne aussi l'importance de mettre en avant des femmes dans des rôles non stéréotypés. Si je dois choisir, une femme sera plutôt médecin qu'infirmière, plutôt pilote d'avion qu'hôtesse de l'air. Ou députée ! C'est de ces choses-là que nous discutons.

Le handicap aussi est concerné ; nous venons d'en discuter à propos d'une production pour France Télévisions. Ça va même très loin : nous sommes en train de tourner pour France 2 un film avec un personnage de jeune femme en fauteuil ; il nous tenait à cœur que ce rôle soit interprété par une comédienne en fauteuil. Nous respectons ainsi les différences qui existent dans notre société et nous la mettons en exergue. Quant à la diversité ethnoculturelle, quand vous marchez dans les rues, que ce soit ici, à Paris, ou ailleurs, les gens n'ont pas tous la même tête, on a une grande diversité de couleurs de peau, et c'est ce qu'on essaie, avec les castings, de représenter dans nos films, tout simplement parce que c'est notre réalité. Ce qui est important aussi – et nous, producteurs, nous y attelons tous, je pense –, c'est de ne pas donner à des personnes de couleur seulement des rôles de professions CSP moins, mais aussi des rôles d'avocat, de juge, de médecin. C'est de ces choses-là que nous parlons ; cela figure dans nos contrats, mais c'est important quoi qu'il en soit.

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Je n'ai toujours pas compris comment vous vérifiez, notamment dans les castings, que vous respectez les conditions demandées par France Télévisions, en particulier s'agissant de la « diversité ethnoculturelle » et la promotion de – je n'ai plus à l'esprit le terme exact que vous avez cité –, la mise en avant, peut-être, de LGBT. Comment, concrètement, cela se traduit-il ? Quels sont les critères, peut-être précis, que France Télévisions vous donne dans les contrats ? Jusqu'à présent, les réponses m'ont paru un peu floues. Traduire la diversité de la société, j'ai parfaitement compris, mais quelles sont les implications concrètes, sur le casting en particulier ? Y a-t-il un nombre minimum de personnes non blanches, comme on peut le lire dans certains rapports de l'Arcom ? Vos réponses nous éclaireront sur les obligations que France Télévisions vous impose.

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** Comment conciliez-vous cette demande de l'État, qui l'inscrit dans son cahier des charges, et de France Télévisions, qui la transcrit par une clause « diversité », avec l'article 225-1 du code pénal, qui dispose que « constitue une discrimination toute distinction opérée entre les personnes physiques sur le fondement de leur origine, de leur sexe, de leur situation de famille, de leur grossesse, de leur apparence physique, de [leur] particulière vulnérabilité [...] » ? Dans le modèle français, différent du modèle américain, on s'attache à lutter contre toute forme de discrimination.

**M. Cyrille Perez.** La réponse est très simple. Je vous rassure, il n'y a pas de quotas. L'avantage de notre métier, c'est que ça se voit à l'image, s'agissant aussi bien du sujet que de la visibilité. Quand on travaille avec un conseiller de programmes, quel que soit le genre – fiction, documentaire, spectacle vivant –, en effet, on doit faire de la diversité. On doit aussi bien parler de la culture artistique jeune que de concerts classiques. On doit donner une juste représentation de la société française. Mais, je vous rassure, il n'y a pas de quotas, on ne doit pas mettre tant de personnes de telle couleur, de telle orientation sexuelle. On doit juste couvrir et donner aux Français une image de la société française qui est celle d'aujourd'hui – plurielle.

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Vous nous expliquez que la diversité se voit à l'image, mais vous évoquiez le critère LGBT : ça, ça ne se voit pas à l'image. Je me permets donc d'insister. Comment définissez-vous ces critères ? Comment montrez-vous à France Télévisions que vous honorez ces critères imposés de représentation de la diversité, qu'elle soit ethnoculturelle ou LGBT ?

**M. Christian Gerin.** Par les personnages, par les histoires que nous racontons...

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** Quelqu'un pourrait-il nous lire cette clause afin que nous partions de la même base ?

**Mme Iris Bucher.** C'est celle que j'ai lue tout à l'heure. « [L]es cinq piliers de cette politique sont : l'égalité hommes-femmes, la diversité ethnoculturelle, sociale, le handicap et la représentation LGBT. » Comme cela vient d'être dit, cela passe par les personnages que nous créons et par le récit de leur trajectoire. Dans les fictions présentes sur France Télévisions, il y a désormais beaucoup plus de couples homosexuels, mariés ou pas mariés, avec ou sans enfants ; il y a des gens de toutes origines dans toutes sortes de métiers. La force de la fiction, c'est d'être ce miroir. Personne ne vient nous voir en disant : « Il faut faire comme ci, il faut prendre tel ou tel comédien. » Cela se fait sans obligation contractuelle ; c'est une discussion au cours de laquelle nous poursuivons le même but, qui est de donner une image représentative du pays dans lequel nous vivons. C'est vraiment une volonté partagée par tous.

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** Est-ce une clause d'intention ?

**Mme Iris Bucher.** C'est tout à fait une clause d'intention. Elle commence d'ailleurs par : « Ayant vocation... » C'est une question de volonté plutôt que d'obligation.

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** Il n'y a pas de sanction ?

**Mme Iris Bucher.** Jamais.

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** C'est donc une déclaration d'intention, sans vouloir être désagréable à quiconque.

**M. Vincent Gisbert.** Je peux compléter par des exemples issus des jeux et magazines. Dans ces derniers, on observe une augmentation du nombre de femmes expertes. On voit cette évolution depuis dix ans dans l'émission « C dans l'air ». J'ai cité tout à l'heure « Les rencontres du Papotin ». Il y a aussi le fait de confier une émission à Théo Curin, donc de mettre à l'antenne quelqu'un avec un handicap ; c'est quand même un choix fort et courageux qui relève sans doute des spécificités du service public. Ce n'est peut-être pas une révolution, mais c'est une évolution importante par rapport à ce qui avait cours il y a dix ou vingt ans.

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** J'aimerais maintenant aborder la question du partage de la valeur. Les productions indépendantes représentaient 338 millions d'euros en 2024. Qu'est-ce qui revient à France Télévisions et qu'est-ce qui revient à vos sociétés ? Pourriez-vous nous donner une idée de la marge que vous prenez, chacun dans votre secteur ?

**M. Stéphane Le Bars.** C'est un vaste sujet.

Comme je l'ai dit dans mon propos liminaire, nous travaillons dans le cadre d'un accord transparence conclu en 2016 avec France Télévisions et les autres éditeurs privés, comme TF1 ou M6, et complété en 2017. Il définit les normes de marché que nous partageons

avec tous les éditeurs et concerne les comptes de production et d'exploitation. Nous nous sommes mis d'accord sur les taux de frais généraux, les taux d'imprévu et la rémunération forfaitaire des producteurs, fixée à 35 000 euros pour un cinquante-deux minutes et à 70 000 euros pour un quatre-vingt-dix minutes.

Les règles s'appliquent lors de la définition du budget prévisionnel. Lors du rendu des comptes définitifs, France Télévisions a la possibilité de réaliser des audits, ce que la Cour des comptes l'encourage à faire, pour vérifier si l'argent a été correctement dépensé par le producteur. Ce mécanisme d'audit lui permet, ainsi qu'aux chaînes privées, d'avoir une idée précise du coût des œuvres. Les comptes de production font également l'objet d'un contrôle du CNC et, éventuellement, du fisc en raison de l'existence d'un crédit d'impôt.

Il ne faut pas oublier que France Télévisions et Studio TF1 sont eux-mêmes producteurs ; ils savent donc vérifier ces coûts et l'exactitude des informations qui sont apportées. Ces filets de sécurité sont efficaces et permettent à France Télévisions de vérifier les marges perçues par les producteurs – ou l'absence de marge, notamment pour les documentaires et l'animation, et même parfois pour la fiction.

J'insiste sur le fait qu'il ne faut pas confondre la marge sur une œuvre donnée avec la marge de la société de production. Il est tout à fait normal et sain que le producteur dégage une marge sur les œuvres produites afin de payer le reste des frais généraux de la société, qui ne sont pas pris en charge par le coût de l'œuvre, mais aussi et surtout pour supporter le coût de développement des œuvres qui n'aboutissent pas. Comme dit précédemment, pour dix œuvres développées, il y en a une de produite.

Le dispositif actuel est relativement organisé et les règles du jeu sont les mêmes pour tous les éditeurs de services. France Télévisions n'a pas un traitement particulier.

**M. Cyrille Perez.** Je me permets une correction, monsieur le rapporteur, car la sémantique est importante : ce n'est pas une marge que nous prenons, mais la rémunération de notre investissement et de notre travail telle que définie dans les accords transparence. Pour un unitaire de fiction, la rémunération du producteur délégué est de 70 000 euros. Pour un documentaire de cinquante-deux minutes, elle est de 20 000 euros. Ces 20 000 euros récompensent plusieurs années de développement, d'écriture et d'investissement – c'est l'équivalent du travail de R&D dans d'autres secteurs. C'est aussi une compensation pour les neuf projets qui n'ont pas abouti.

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** C'est effectivement le producteur délégué qui supporte le risque. Je suis certain que c'est ce que le rapporteur voulait dire.

**M. Samuel Kaminka.** Dans le secteur de l'animation, la notion de marge fait rêver ! France Télévisions, comme TF1 et M6 dans des proportions à peine différentes, finance 20 à 25 % du budget de l'œuvre. Nous sommes donc contraints de compléter par des subventions nationales, le crédit d'impôt, l'aide du CNC et un financement à l'international. Dans l'animation, on part à risque : on prend un risque sur la commercialisation future de l'œuvre et notre secteur a la particularité d'être très tourné vers l'international. Récemment, une série produite pour France Télévisions s'est révélée lourdement déficitaire pour mon entreprise.

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Sur les 338 millions d'euros de création indépendante, quelle est la répartition entre France Télévisions et les sociétés de production ? Avez-vous des chiffres ou des ordres de grandeur ?

**M. Stéphane Le Bars.** Pour ce montant, France Télévisions a des œuvres qu'elle peut exploiter pendant une durée moyenne de trente à quarante-deux mois, avec la capacité de les diffuser sur les antennes linéaires et sur sa plateforme numérique.

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** J'ajoute que ces œuvres sont accessibles gratuitement aux Français.

**M. Stéphane Le Bars.** Par ailleurs, l'accord transparence inclut un droit à recettes qui accorde, une fois que l'œuvre est amortie, une quote-part de recettes à France Télévisions et aux chaînes privées – suivant les mêmes modalités de calcul. Son montant varie en fonction des œuvres et du niveau de financement apporté. L'animation est le type de programme qui se vend le mieux dans le monde ; c'est aussi celui que France Télévision finance le moins. De ce fait, l'apport producteur est extrêmement important.

**Mme Iris Bucher.** Je prendrai l'exemple de deux films que j'ai récemment produits pour France Télévisions. Cela me permettra de rectifier l'erreur que j'ai lue dans un article du *Figaro*, qui parlait d'une marge de 50 % pour les *Meurtres à...* Je les connais bien, puisque c'est moi qui suis à l'origine de cette collection. Pour le film *Meurtres à Nîmes*, la marge était négative, avec un apport producteur de 10 457 euros validé par le commissaire aux comptes. Mais peut-être suis-je une mauvaise productrice... Pour les *Nouveaux meurtres à Saint-Malo*, le film qui fêtait les dix ans de la collection, je me suis mieux débrouillée : sur un coût certifié définitif de 2 027 206 euros, j'ai réalisé une marge nette producteur de 198 399 euros, soit 9,78 %. On est très loin des 50 % du *Figaro*. J'ajoute que les *Meurtres à...* ne sont absolument pas produits par Mediawan ; 91 sociétés différentes ont produit des *Meurtres à...* pour France Télévisions.

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** Cela me permet de rappeler amicalement et respectueusement à M. le rapporteur qu'il n'est pas interdit de s'exprimer dans la presse – je le fais moi-même –, mais que communiquer avant même l'audition des représentants des syndicats de production entraîne le type d'erreur factuelle qui vient d'être rectifiée. C'est peut-être un mal pour un bien, puisqu'il y a eu rectification, mais il serait préférable de se concentrer sur les auditions plutôt qu'alimenter ce genre d'article.

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Il s'agit d'une enquête menée depuis plusieurs semaines par *Le Figaro Magazine* sur les rapports entre les sociétés de production et France Télévisions. Ce n'est en aucun cas un entretien et vous y êtes vous-même cité, monsieur le président. Les journalistes sont libres en France ; ils ont le droit de mener les enquêtes qu'ils souhaitent et je trouve sain qu'ils se soient saisis du sujet dans le sillage de notre commission car il y a beaucoup à dire sur les liens entre l'audiovisuel public et les sociétés de production. Nous n'allons pas leur interdire de faire leur travail sous prétexte que nous menons des auditions sur le même sujet.

Je remarque par ailleurs que la journaliste faisait état d'un coût global moyen de 1,3 million pour un *Meurtres à...*, contre 2 millions pour celui que vous avez cité. Les chiffres ne sont peut-être pas tout à fait les bons, mais cela va dans les deux sens.

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** Je ne mets pas en cause l'article très fouillé d'une grande journaliste du *Figaro*...

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** À qui vous avez répondu, puisque vous êtes cité !

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** Qu'il n'y ait pas de malentendu ! Je trouve bon que *Le Figaro* se soit saisi de ce sujet important qui intéresse aussi la commission d'enquête. Les journalistes jouissent d'une liberté totale et ils enquêtent sur ce qu'ils souhaitent. Je dis simplement que nous menons des auditions avec les producteurs indépendants et les sociétés de production pour obtenir des éléments précis et factuels sur ce sujet éminemment complexe. Nous n'avons pas toujours les bons chiffres, les bonnes données, les bons éléments ; c'est pourquoi la commission d'enquête – et votre travail, monsieur le rapporteur – est utile.

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Lors de son audition du 10 décembre 2025, Mme Ernotte a déclaré, au sujet des marges prévues dans les contrats avec les sociétés de production : « Nous avons renégocié l'ensemble de nos contrats de production pour limiter le coût de chaque programme en internalisant massivement la production de nos contenus [...] et en renonçant aux achats de programmes jugés non essentiels [...]. » Avez-vous constaté une telle renégociation des accords de production lors de l'arrivée de Mme Ernotte à la présidence de France Télévisions, ou même plus récemment ?

Je signale au passage à M. le président qu'il aurait pu adresser la même remarque qu'à moi à Mme Ernotte, qui, la veille de son audition, avait dévoilé un certain nombre de réformes non pas devant la commission d'enquête, mais dans la presse, en une collusion totale. Elle y révélait notamment qu'elle avait demandé une réduction de 5 % quasiment du jour au lendemain – était-ce 5 % des coûts, des marges, du montant total des contrats passés avec les sociétés de production ? Peut-être pourrez-vous nous en dire plus. J'ai été très surpris de ce chiffre et de cette quasi-automaticité, du jour au lendemain. Cela ne traduit-il pas un phénomène de surfacturation qui a cours depuis longtemps entre France Télévisions et les sociétés de production ? Je pense que c'est la première réaction qu'ont eue beaucoup de Français lorsqu'ils ont pris connaissance de la déclaration de Mme Ernotte.

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** En effet, ce qui vaut pour le rapporteur vaut aussi pour la présidente de France Télévisions. Une commission d'enquête, c'est sérieux : elle peut donner lieu à des poursuites pénales si nous considérons que des délits y ont été révélés. C'est mon rôle en tant que président de faire le nécessaire et M. le rapporteur peut également agir dans le cadre de l'article 40 du code de procédure pénale. Il ne s'agit certainement pas de censurer ou de bâillonner le rapporteur, ni d'entraver la liberté des journalistes, ni d'empêcher de s'exprimer les présidents de l'audiovisuel public et les acteurs que vous êtes. Je dis simplement, et je le redirai tout au long de nos travaux, que l'importance de ces derniers requiert d'être sobre dans son expression et cela vaut du rapporteur comme – il a raison de le rappeler – des acteurs de l'audiovisuel public. Le lieu de la commission d'enquête doit être la commission d'enquête.

**M. Cyrille Perez.** Nous avons tous appris que le devoir d'un journaliste est de vérifier les faits et nous espérons que les journalistes du *Figaro*, qui regardent certainement cette audition, corrigeront les fausses affirmations publiées hier.

Il y a eu des économies sur la création patrimoniale en 2025 compte tenu du déficit de France Télévisions : 20 millions d'euros sur 440 millions, cela fait 5 % d'économies. Le conseil d'administration de France Télévisions a choisi d'appliquer la même baisse cette année. Elle s'appliquera également au spectacle vivant, au documentaire et à la fiction.

**M. Vincent Gisbert.** Entre 2015 et 2025, *modulo* quelques modifications de périmètre, les investissements dans le flux sont passés de 395 millions à 352 millions en euros courants, ce qui représente une baisse de plus de 10 %. En tenant compte de l'inflation, on peut

considérer qu'ils ont diminué d'un tiers. C'est un phénomène ancien qui se traduit dans le coût de grille de France Télévisions, qui est passé de 1 057 millions en 2017 à 907 millions – et non 800 comme le disait Cyrille Perez –, soit 15 % de baisse, comme l'indiquait Stéphane Le Bars en commençant. Ce qui s'est passé en septembre dernier était lié à la baisse de la dotation budgétaire de l'audiovisuel public en cours d'année. En cas de coup de rabot en septembre ou en février, ce sont souvent les programmes de flux qui jouent le rôle de variable d'ajustement plutôt que l'offre patrimoniale, car nos frais de structure sont plus souples et nous ne sommes pas couverts par des accords interprofessionnels. Ce phénomène a été général : il a touché aussi bien les producteurs indépendants, qui sont des TPE, que les entreprises du milieu, dont le chiffre d'affaires est compris entre 5 et 20 millions d'euros et qui emploient souvent une équipe permanente pour faire du développement. Cette baisse de financements s'est traduite directement sur les antennes. Il n'y a pas de marge cachée.

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** Pourquoi personne n'a-t-il rien dit ? Je comprends la question de M. le rapporteur : si l'on arrive à imposer une baisse de 5 % sans que personne y trouve à redire, cela peut laisser penser des choses.

**M. Vincent Gisbert.** À part m'immoler par le feu devant Bercy ou l'Assemblée nationale pour devenir le Jan Palach de l'audiovisuel public, je ne vois pas ce que j'aurais pu faire de plus ! Nous avons hurlé. Clairement, nous n'avons pas assez bien fait notre travail...

L'impact a été direct et visible à l'antenne. L'arrêt en semaine de « Questions pour un champion » fut une décision symbolique forte dont se sont émus de nombreux parlementaires. On constate aussi une dégradation de l'offre avec la multiplication des *best of* et la réduction du nombre d'objectifs des magazines d'actualité. Depuis que le président Trump a été réélu, il n'y a pas de trêve des confiseurs : il s'est passé de nombreuses choses au Moyen-Orient et en Amérique latine entre Noël et le jour de l'An ; pourtant, il n'y a pas eu de « C dans l'air ». D'autres émissions rediffusent des programmes lors des périodes de vacances : le 2 novembre, « C politique » faisait ainsi référence à une manifestation du Medef prévue le 13 octobre, laquelle n'avait finalement pas eu lieu... Cela a été douloureux pour tout le monde.

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Dans le rapport pour avis sur les avances à l'audiovisuel public pour 2026, on apprend que le chiffre d'affaires cumulé par quatre grands groupes de production, notamment Mediawan, Banijay et Studio TF1, a atteint 250 millions d'euros en 2024. Les quatre premiers fournisseurs de France Télévisions représentent 74 % du top 9 des sociétés de production privées qui contractualisent avec France Télévisions. Quel regard portez-vous sur ce phénomène d'acquisition qui a conduit à une concentration du secteur ? Est-ce un péril pour la création indépendante française ?

**M. Stéphane Le Bars.** Quand nous parlons d'une baisse de 5 % dans la création du fait de la réduction des moyens accordés à l'audiovisuel public dans le cadre des projets de loi de finances 2025 et 2026 – le budget est passé 440 millions d'euros à 420 en 2025 et en 2026, avec la perspective de 400 millions en 2027 –, il faut comprendre que cela ne va pas se traduire par une baisse du coût de production de l'offre patrimoniale, mais par une baisse du nombre d'œuvres. Cela signifie une augmentation du nombre de rediffusions, puisque France Télévision a le droit de diffuser les œuvres autant de fois qu'elle le souhaite. Ainsi, un *Meurtres à...* diffusé quatre fois pourra l'être une cinquième fois. C'est une dégradation de l'offre, car France Télévisions voit bien, dans les comptes de production, que la production est incapable d'encaisser une baisse des apports, notamment en raison de l'augmentation importante des coûts salariaux après une grève dans le secteur.

Nous avons réussi à conserver en France un tissu extrêmement dynamique de petits et moyens producteurs et, en parallèle, à faire émerger des champions français d'envergure internationale, conformément à la demande maintes fois répétée des gouvernements successifs et de la représentation nationale. Je me souviens qu'il y a quinze ans, un président de la commission des affaires culturelles me demandait : « À quand l'émergence de grands producteurs français à l'échelle internationale ? » C'est maintenant chose faite, non seulement à l'échelle européenne mais à l'échelle mondiale.

Pour répondre à votre question sur la concentration du secteur, il est important de noter que France Télévisions travaille avec plus de 700 sociétés de production différentes, même si Mediawan, Banijay, Studio TF1 et Fédération, ainsi que des groupes internationaux comme Warner et ITV, représentent 30 % des commandes. Le principe de diversité est inscrit dans son cahier des charges.

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** Vous nous décrivez la situation ; c'est important, mais M. le rapporteur vous demandait de la commenter.

**M. Stéphane Le Bars.** La concentration est un problème auquel nous prêtons une attention particulière. Nous pensons qu'un équilibre entre les grands groupes et le tissu des TPE-PME est absolument nécessaire : actuellement, 50 % du volume de production des commandes de France Télévisions au moins sont consacrées à des producteurs indépendants hors groupe. C'est un seuil psychologique important.

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** Pour vous, l'équilibre est là ?

**M. Stéphane Le Bars.** Oui : il ne faudrait pas tomber en dessous de ce niveau. Je le dis d'autant plus clairement qu'en tant que délégué général de l'Uspsa, je suis le représentant de ces grands groupes.

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** En effet, on pouvait difficilement s'attendre à ce que vous disiez le contraire en tant que représentant des grands groupes. Je vous remercie néanmoins pour les chiffres que vous avez communiqués sur les *Meurtres à...*, car j'avais interrogé à plusieurs reprises les dirigeants de France Télévisions sur le coût de certaines émissions et sur leurs niveaux de marge, mais ils m'avaient opposé le secret des affaires. Je constate que nous avons eu plus de transparence de votre part que de celle des représentants de France Télévisions depuis le début de ces auditions.

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** Sans polémique, c'est bien pour cette raison que j'ai insisté sur l'importance du timing. Cette audition et celles qui suivront doivent contribuer à éclairer ces sujets. Quand on mène une enquête sur les producteurs, pour quelque journal que ce soit, il faut en tenir compte. Encore une fois, je ne juge absolument pas ni l'enquête, ni les journalistes qui l'ont menée, ni les propos que vous y tenez, monsieur le rapporteur. Mais notre commission a pour but de faire la transparence sur les relations de France Télévisions avec les sociétés de production et les articles publiés sur le sujet ne seront pas complets tant que ne se seront pas tenues les auditions qui vous permettent de poser des questions et d'obtenir des réponses complémentaires. Cela permet de corriger des erreurs factuelles et d'éclairer le sujet sous un angle nouveau.

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Je ne reparlais pas de ça. J'expliquais simplement que c'est ce type de révélation qui nous permet d'avancer là où on nous oppose depuis le début le secret des affaires – une notion que l'on retrouve souvent plutôt dans un contexte de sécurité défense.

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** Soyons précis : le secret des affaires nous a été opposé au moment des auditions, mais nous pouvons tous les deux consulter les documents dans une *data room*. Ils ne sont pas révélés aux Français mais on ne nous oppose pas le secret des affaires pour ne pas nous les communiquer : nous les avons.

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Les Français n'ont pas ces éléments s'ils sont détenus dans une *data room* accessible à une seule personne !

Je voudrais revenir à l'externalisation de certaines émissions de flux, notamment des émissions de plateau. Sur France 5, 80 % des émissions de flux sont concentrées entre Mediawan et Together Media. Comment expliquez-vous le recours massif à des sociétés de production privées pour des émissions qui ne sont pas complexes à produire – « C à vous », « C dans l'air », « C ce soir » – alors que France Télévisions a 9 000 salariés et un budget de plusieurs milliards ?

**M. Christian Gerin.** Il faut remarquer que France 5 n'a pas de rédaction, ce qui facilite l'externalisation auprès de groupes divers et variés – parmi les agences de presse audiovisuelles, on trouve seize agences qui appartiennent à treize groupes et vingt-trois agences hors groupe. Néanmoins, tout ne se fait pas en externalisation. Une émission que j'avais créée au siècle dernier, « Le magazine de la santé », a au contraire été internalisée : lorsque nous l'avons créée, nous produisions à la fois les reportages, l'éditorial et le plateau ; désormais, les plateaux se font au siège de France Télévisions.

**M. Vincent Gisbert.** Je souscris à ces paroles. La concentration que vous évoquez – je pense notamment à Mediawan – est liée à une succession de rachats de maisons indépendantes, qui ont par ailleurs gardé leurs spécificités. Les programmes n'avaient pas nécessairement été confiés au même groupe au départ. Cependant, les audiences de « C dans l'air » et de « C ce soir » étant excellentes, il n'y a pas eu de raison de les arrêter. Une autre raison tient à la spécialisation de certaines émissions comme « Le magazine de la santé ». De manière générale, France Télévisions a un tissu de producteurs beaucoup plus important – y compris pour les magazines, les divertissements et les jeux – que ses concurrents privés, sans parler des *streamers*, qui travaillent avec un nombre extrêmement réduit de producteurs, contre 700 pour France Télévisions. Enfin, l'émulation entre les producteurs indépendants permet à France Télévisions d'obtenir les meilleurs tarifs en jouant les propositions les unes contre les autres.

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** Les producteurs nous disent parfois en off qu'on leur prend ici un documentaire, là un autre type de programme pour acheter la paix sociale et que c'est pour cette raison qu'il y aurait 700 producteurs, mais que quelques-uns, les plus importants, trustent en réalité une grande partie des cases – je caricature pour vous faire réagir, ce n'est pas ce que je pense. Contestez-vous formellement ce que nous avons pu entendre à ce sujet ?

**M. Vincent Gisbert.** En matière de magazines, il existe une dizaine de sociétés de production. J'ai parlé tout à l'heure du « Magazine de la santé ». Il y a Mediawan, Together Media, qui produit « C ce soir », mais aussi 2P2L – « Les maternelles XXL »...

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** Je souhaitais vous faire réagir car on entend beaucoup de choses et leur contraire.

**M. Vincent Gisbert.** La confraternité est toujours compliquée.

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Sommes-nous d'accord que les 700 producteurs avec lesquels travaille France Télévisions – on entend souvent ce chiffre – incluent les vingt-huit sociétés de Mediawan et les quatorze de Banijay comme de Newen ?

**M. Stéphane Le Bars.** Oui.

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** M. Le Bars a expliqué dans son propos liminaire qu'il y avait une différence de coût d'au moins 15 % entre la production interne, à France Télévisions, et le recours aux sociétés de production privées. Confirmez-vous que produire en interne est plus cher et comment l'expliquez-vous ?

**M. Stéphane Le Bars.** Je crois que ce chiffre a été évoqué, mais je ne sais plus par qui, lorsque vous avez auditionné les responsables de France Télévisions. Il est également cité par la Cour des comptes. Notre appréciation est que cela va plutôt au-delà de 15 %. La raison est simple : l'accord d'entreprise est globalement mieux-disant que la convention collective.

**M. Samuel Kaminka.** Je vais vous lire un extrait du rapport de la Cour des comptes : « Par ailleurs, l'entreprise évalue le surcoût de fabrication et de production par rapport à la concurrence de 10 % à 15 % environ. »

**M. Stéphane Le Bars.** C'est le rapport de la Cour des comptes, mais qui parle de l'évaluation par l'entreprise.

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Merci pour ces précisions. J'en viens à la question, souvent abordée dans cette commission d'enquête, des conflits d'intérêts entre les sociétés de production privées que vous représentez et France Télévisions. Nous avons appris qu'un certain nombre d'anciens dirigeants du groupe, qui avaient signé des contrats avec des sociétés privées, avaient empoché des indemnités de licenciement extrêmement importantes, de plusieurs centaines de milliers d'euros, avant d'être embauchés par les mêmes sociétés de production. Certains ont même fait la navette à plusieurs reprises entre France Télévisions et des sociétés avec lesquelles ils avaient travaillé. Soumettez-vous vos salariés à des règles très strictes pour encadrer parfaitement d'éventuels conflits d'intérêts avec France Télévisions ou bien n'existe-t-il pas de clauses en la matière dans les contrats ?

**M. Samuel Kaminka.** D'une manière générale, ce mercato, si je puis utiliser une métaphore sportive, existe à France Télévisions, à TF1 et à M6. Un certain nombre de dirigeants passent d'une société de production à une autre entreprise privée ou alors deviennent éditeurs de service, et ce n'est pas du tout propre à France Télévisions. Je crois avoir le souvenir qu'une idée intéressante avait été émise dans cette commission d'enquête : au-delà d'un certain niveau de dédommagement, France Télévisions pourrait en tenir compte. En tant que représentants syndicaux, nous ne pouvons pas nous substituer, pour leur gestion, à nos adhérents : ils sont pleinement responsables. Néanmoins, France Télévisions a des commissions de déontologie et chacun des transferts est, sauf erreur de ma part, visé par elles. Tout cela est cadré.

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** Cela ne vous pose pas de difficultés de recruter un salarié qui a travaillé à France Télévisions et qui a ensuite vocation à gérer des relations contractuelles avec ce groupe ? J'ai dit lors d'une audition précédente qu'il existe

souvent dans le privé des clauses de non-concurrence qui obligent le salarié, pendant deux ou trois ans, à ne pas travailler dans le même secteur ou en tout cas dans des entreprises concurrentes. Je ne citerai pas de cas – nous aurons l’occasion d’en reparler –, mais il y a des situations dans lesquelles une personne est licenciée et touche 300 000 ou 400 000 euros d’indemnités, ce qui est son droit, puis retrouve, quelques mois plus tard, et tant mieux pour elle, un emploi dans une société de production qui travaille avec France Télévisions. Nous nous demandons, mais nous poserons la question à France Télévisions et aux acteurs concernés, pourquoi il n’y a pas de clause de non-concurrence qui permettrait d’avoir l’assurance, par principe, pendant deux ou trois ans, qu’il n’y a pas de conflit d’intérêts. La question du rapporteur visait à savoir, je pense – en tout cas, c’est ma question –, comment vous garantissez, quand vous recrutez un salarié de France Télévisions, qu’il n’y a pas de conflit d’intérêts, ou peut-être, pour ne pas employer ce mot...

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Si, si, on peut !

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** En tout cas, comment se passe ensuite la relation avec France Télévisions ?

**M. Cyrille Perez.** En droit du travail, cela relève plutôt de la relation entre le salarié qui quitte son employeur et celui-ci : nous ne pouvons pas, en tant que nouvel employeur, interdire au salarié de discuter avec son ancien employeur compte tenu de son passé. Il me semble qu’il a été question, lors d’une audition, de la création d’une direction de la déontologie à France Télévisions. Il faut effectivement que ces questions soient encore mieux traitées. Je crois, par ailleurs, qu’un parlementaire qui termine son mandat peut devenir dès le lendemain lobbyiste. Ce n’est pas encadré par la Haute Autorité. On pourrait souhaiter que de nouvelles règles plus strictes soient mises en place.

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** Je vois bien votre petite pique, mais non, excusez-moi : la Haute Autorité pour la transparence de la vie publique regarde les situations potentiellement litigieuses. Par ailleurs, un parlementaire ne perçoit pas 400 000 euros d’indemnités quand il perd son mandat ! Parlons-nous franchement : il est question de salariés qui partent avec des indemnités de licenciement qui sont parfois de 300 000, 400 000 ou 500 000 euros – c’est le droit français, et heureusement que ces personnes ne partent pas les mains dans les poches.

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** C’est même plus que ce que le droit prévoit.

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** De tels montants, France Télévisions l’a confirmé, sont souvent supérieurs à ce qui existe dans le droit commun et même dans la convention collective qui encadre l’audiovisuel en général. J’ai réagi un peu vivement, car comparer cette situation avec celle des parlementaires, franchement... Ensuite, quelques mois plus tard, certaines de ces personnes, pas toutes, se font embaucher par des sociétés de production qui travaillent avec France Télévisions. On se dit qu’il y a quand même matière à question.

Je répète, pour que ce soit très clair – ce n’est pas ce que vous avez dit, mais des Français nous regardent –, que les parlementaires, lorsqu’ils perdent leur mandat, ne touchent aucune indemnité de licenciement. Ils ont simplement droit au chômage pendant un certain temps.

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Nous avons découvert le mécanisme de *barter* lorsque nous avons interrogé Delphine Ernotte et d'autres dirigeants sur les nuitées à Cannes, au palace *Le Majestic*, notamment. Avez-vous connaissance de l'implication de sociétés de production que vous représentez dans un marché de cette nature, ou d'autres avantages en nature que des sociétés de production auraient offerts à France Télévisions ou à ses dirigeants ?

**M. Stéphane Le Bars.** Sur le *barter*, non, pas du tout. À notre connaissance, il n'y a pas du tout ce type de pratiques.

S'agissant du point précédent, les sommes que vous évoquez sont très importantes. Elles sont visiblement liées, d'après ce qu'on en comprend en tout cas, à des négociations transactionnelles entre France Télévisions et les personnes concernées, en raison d'un risque de recours aux prud'hommes. Bien évidemment, dans ces cas-là, les négociations aboutissent au-dessus des minima imposés par l'accord d'entreprise ou par la convention collective. Je ne commenterai pas les montants en tant que tels, mais le fait que certains soient supérieurs aux minima est tout à fait normal.

Vous posez la question du départ de salariés de France Télévisions vers des sociétés de production et des commandes qui peuvent être passées à ces sociétés où se trouvent d'anciens salariés de France Télévisions. Je pense que France Télévisions a commencé à y travailler et a mis en place un certain nombre de règles déontologiques, dans ce sens et dans l'autre. Il est important de se demander – c'est une des missions de votre commission d'enquête – si les règles en vigueur sont suffisantes.

De notre point de vue, il n'y a aucun inconvénient à rendre plus contraignante la déontologie concernant les « transferts » de salariés de France Télévisions vers des sociétés de production. Il y a différents moyens de les encadrer. La référence à la clause de non-concurrence n'est peut-être pas la bonne mais, dans l'esprit, oui, on pourrait envisager qu'un ancien salarié de France Télévisions qui se retrouve dans une boîte de prod ne puisse pas passer plus de tant de commandes, avant tant de temps, etc. On peut mettre des garde-fous pour éviter ce genre de cas. Mais, pour moi, ce n'est pas tout à fait la même gymnastique qu'une clause de non-concurrence.

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** Oui, vous avez raison, ce n'est peut-être pas le dispositif le plus pertinent. C'était un exemple parmi d'autres d'encadrement dans des circonstances comparables.

**M. Samuel Kaminka.** Pour aller dans le sens d'une sorte de philosophie générale, pour des raisons éthiques, morales, de bonne concurrence, nos organisations sont favorables à l'encadrement des transferts. Sur le principe, en tant qu'organisations, nous avons toujours soutenu – je pense à l'Usps, même si ce n'est pas ma chapelle, qui a soutenu la charte de développement pour rendre les décisions plus collégiales – le fait de mieux contrôler le circuit de décision, de le rendre plus équitable. En tant qu'organisation, nous nous sommes toujours déclarés en faveur de ces mesures-là. Nous sommes cohérents avec nous-mêmes.

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Vous parlez de règles de déontologie que France Télévisions fixe. Où peut-on les trouver ? Existe-t-il un document que vous pourriez nous faire parvenir ou que je pourrais demander à France Télévisions ?

**M. Stéphane Le Bars.** C'est à l'entreprise qu'il faut poser la question.

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Est-ce qu'un guide est envoyé à toutes les sociétés de production ou à leurs représentants ? Comment ça se manifeste ?

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** J'aimerais qu'on aille au bout de cette question. Quand vous avez un salarié de France Télévisions dans vos équipes, comment le gérez-vous concrètement ? Nous poserons aussi la question à Banijay et à Mediawan – peut-être que cela ne vous concerne pas directement. Mais cela nous intéresse de connaître les impacts sur vos pratiques ainsi que les règles déontologiques que vous appliquez vous-mêmes.

**Mme Iris Bucher.** Nous n'avons pas entre nos mains un tel document. Je ne peux pas parler au nom des sociétés que nous représentons – elles sont nombreuses. Je pense que c'est une question qu'il faut plutôt poser à France Télévisions.

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** Cela veut dire que si vous recrutez un salarié de France Télévisions, il peut participer à des appels d'offres de ce même groupe sans problème ?

**Mme Iris Bucher.** La loi ne l'interdit pas.

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** Il y a la loi et puis il y a la déontologie que les secteurs se donnent.

**Mme Iris Bucher.** Ce que l'on fait naturellement – parce que, je confirme ce qu'a dit Samuel, nous sommes très attachés à cette notion-là –, ce que je ferais à titre personnel, parce que je ne peux ici parler qu'en mon nom, si je recrutais quelqu'un de France Télévisions, ce serait de le mettre sur des dossiers Canal +, TF1, M6, Netflix, mais pas forcément sur les dossiers France Télévisions. Et ça me paraît être un peu notre solution à tous.

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Nous avons évoqué les conflits d'intérêts, le fonctionnement et les financements. J'en viens à la neutralité. Avez-vous déjà reçu des demandes de France Télévisions concernant des propos tenus par certains de vos salariés ou collaborateurs, en cas d'entorses au principe de neutralité ?

**Mme Iris Bucher.** Non.

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Si je vous pose cette question, c'est parce que l'un d'entre vous a dit que les journalistes des sociétés de production étaient soumis à la même déontologie que ceux de France Télévisions.

**M. Vincent Gisbert.** C'est moi, mais nous sommes un syndicat : nous ne recevons pas d'éléments de cette nature, ce qui est assez logique, puisque nous ne sommes pas les employeurs.

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** La loi de 1986 relative à la liberté de communication oblige les acteurs de l'audiovisuel à respecter le pluralisme, l'indépendance et l'honnêteté de l'information. Dès lors que France Télévisions externalise la production des émissions politiques, la question se pose. En tant que syndicat représentant des producteurs de programmes de flux qui sont fournisseurs de France Télévisions, vous êtes tenus de respecter la loi de 1986. Le travail des journalistes dans ce contexte ne doit-il pas s'inscrire dans un cadre fixé par France Télévisions ? Ce n'est pas vous, mais on en est arrivé à ce que France 5 ne reçoive plus d'invités politiques en raison d'un manquement. Ce n'est pas anodin : en pleine

période des municipales, il n'y a plus d'invités politiques sur France 5 parce qu'il y a eu un défaut de pluralisme – ce n'est pas moi qui le dis, c'est l'Arcom.

**Mme Florence Braka.** Je pense que les contrats signés entre France Télévisions et les sociétés de production ou les agences de presse rappellent ces obligations, puisque l'Arcom exige qu'on les respecte. Donc toutes les sociétés qui travaillent avec France Télévisions doivent respecter toutes ces règles. Après, qu'il y ait eu des manquements, cela peut arriver. En tous les cas, France Télévisions supervise tout ce qui est fait par les agences de presse audiovisuelles. Les documentaires d'information sont supervisés par la rédaction de France Télévisions. Je me suis renseignée : c'est le cas tout au long du fil, du début de l'écriture jusqu'au PAD (prêt à diffuser). En effet, une enquête d'investigation peut évoluer jusqu'à la fin. Donc les rédacteurs en chef de France Télévisions et les sociétés de production travaillent en grande proximité. J'imagine que pour les programmes de flux d'informations, les sociétés de production aussi respectent les règles qui incombent à la chaîne, avec la supervision de l'Arcom.

**M. Vincent Gisbert.** Il y a une séquence électorale compliquée mais, je tiens à le rappeler, France Télévisions est le responsable juridique et électoral des programmes diffusés ; en dernier ressort, il décide. Donc non seulement les règles déontologiques s'appliquent mais, en plus, il y a un contrôle de France Télévisions à la fin. J'ajoute que les règles sont souvent très compliquées en période électorale.

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** Oui, je fais partie des gens qui pensent qu'il faut une grande réforme de la loi de 1986, pour l'audiovisuel public comme pour le privé.

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Est-il déjà arrivé que des salariés de sociétés de production se fassent reprendre à l'issue d'un contrôle, par exemple qu'un animateur salarié d'une société de production se voie reprocher des entorses à ces principes dans une émission du service public ? Pouvez-vous me citer un exemple de sanction qui aurait été prise dans ce cas par l'une des sociétés que vous représentez ?

Je me permets de reformuler la question, car le président me dit ne pas l'avoir bien comprise : avez-vous déjà eu des salariés rappelés à l'ordre à l'occasion de ces contrôles parce que les objectifs de neutralité applicables dans le cadre des missions de service public et du contrat passé avec France Télévisions n'avaient pas été respectés ?

**M. Vincent Gisbert.** Pas à ma connaissance mais il n'y a pas d'obligation d'information des syndicats sur le sujet.

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** En tant que représentants syndicaux, êtes-vous tenus à une forme de neutralité ? Vous êtes en effet à la tête de sociétés qui passent des contrats avec l'audiovisuel public.

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** Je rappelle que les syndicats jouissent de la liberté d'expression.

**Mme Florence Braka.** Une neutralité à quel titre ? Celui de président de syndicat ?

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Celui de représentant des sociétés de production.

**Mme Florence Braka.** Nous avons une totale liberté.

**M. Cyrille Perez.** Je me permets de rappeler les principes de liberté de création et de liberté de pensée. Non, nous ne sommes pas tenus à la neutralité.

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** Les syndicats jouissent d'une liberté importante à laquelle nous sommes attachés.

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Nous entrons dans le dernier quart de la période de travail de la commission d'enquête. Après avoir abordé la neutralité, puis le financement de l'audiovisuel public, nous examinons maintenant son fonctionnement et ses liens avec les sociétés de production. Avez-vous des recommandations à formuler concernant les liens entre France Télévisions et les sociétés de production ?

**M. Stéphane Le Bars.** Nous attendons beaucoup de la Représentation nationale concernant le financement de France Télévisions, qui a un impact direct sur la création. Les baisses répétées de 2025 et 2026 se sont traduites par une réduction importante du coût des programmes : 1 067 millions en 2024, un peu plus de 900 millions en 2025 et moins de 900 millions en 2026. Il est donc essentiel d'avoir un débat de fond sur les objectifs assignés à France Télévisions et les moyens de les atteindre. Cela fait trop longtemps que nous travaillons sans COM (contrats d'objectifs et de moyens), avec la réduction budgétaire pour seul étalon de gestion. Cet exercice déconnecté de la question des moyens a débouché sur la remise en cause des investissements dans la création. Nous passons notre temps à rencontrer des parlementaires qui nous disent qu'ils ne veulent pas toucher à la création et aux programmes ; la réalité, c'est que les programmes sont en première ligne.

**M. Cyrille Perez.** Il faut effectivement que l'État et la Représentation nationale défendent les investissements dans ce domaine. Tous les auditionnés citent l'exemple de la région Occitanie, on se demande bien pourquoi... mais je ne suis pas sûr que les quinze sociétés de production déléguée qui existent en Normandie puissent poursuivre leur activité si France Télévisions réduit l'enveloppe de la création. Il va y avoir de la casse sociale. Sur les 700 producteurs qui travaillent pour France Télévisions, certains vont se délocaliser, d'autres vont fermer ou faire un plan de licenciement.

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** Je n'ai jamais entendu un parlementaire dire qu'il fallait baisser le budget de la création – ce n'est pas non plus ce que vous avez dit, mais je préfère le préciser. Je pense que le *statu quo* n'est pas tenable, mais je suis persuadé qu'avec un budget de 2,5 milliards, un choix différent est possible même s'il est plus compliqué à mettre en œuvre ; pour ma part, je défends une réforme de la gouvernance. Nous en reparlerons ; je ferai mes propositions, le rapporteur fera les siennes. Je laisse de côté ceux qui souhaitent la privatisation de l'audiovisuel public.

**M. Stéphane Le Bars.** On ne peut pas déconnecter ce résultat des choix des parlementaires.

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** Si, justement. Nous avons proposé de rationaliser les moyens en créant un grand France Info, en rapprochant France Bleu et France 3 et en lançant des projets d'éducation aux médias associant Radio France et France Télévisions. Je ne crois pas que la baisse du budget de la création soit la seule manière de réagir aux choix budgétaires exigeants qui ont été faits. Je défends ici la représentation nationale.

**M. Cyrille Perez.** Notre propos est que vous défendiez la création, et c'est ce que vous faites.

**M. Stéphane Le Bars.** Nous n'entendons que des parlementaires qui nous disent qu'ils veulent défendre le budget de la création. Simplement, la réalité que nous vivons ne reflète pas du tout cela.

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** Nous l'entendons. Mais ce n'est pas nous qui procédons aux arbitrages qui répercutent la baisse du budget.

**M. Stéphane Le Bars.** Il y a les COM !

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** Vous nous avez appris une chose importante, à savoir que la tutelle aurait conseillé à France Télévisions de diminuer le budget de la création. Ce n'est pas exactement ce que nous ont dit les représentants du ministère lors de leur audition.

**M. Vincent Gisbert.** Les programmes ont perdu 160 millions de financements sur dix ans. C'est un élément tangible. Par ailleurs, j'insiste sur le besoin de prévisibilité : tout récemment, un contrat d'objectifs et de moyens a été remis en cause six mois après sa signature. Il y a des raisons à cela – il ne m'a pas échappé que le vote du budget n'avait pas été d'une simplicité biblique –, mais ce phénomène de *stop and go* a un effet délétère qui ne permet pas d'engager des réformes structurelles. On se retrouve donc avec une baisse généralisée de 5 %. C'est un point déterminant sur lequel la représentation nationale a un poids grâce au vote du budget et au débat sur les COM.

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** Comme vous le savez, l'État et la Représentation nationale sont deux choses différentes. La commission des affaires culturelles n'a cessé de demander que les COM lui soient transmis en temps et en heure.

La filière cinématographique nous a dit d'une seule voix qu'elle regrettait que des sociétés de production dont les capitaux seraient en majorité étrangers puissent bénéficier d'aides publiques. Est-ce également votre position ?

**M. Cyrille Perez.** Le syndicat de la production indépendante étant un syndicat unitaire, sa position est la même que dans l'épisode précédent.

**M. Stéphane Le Bars.** Vous aurez bientôt l'occasion d'auditionner les représentants de Mediawan, puisque c'est de lui que nous parlons – mais peut-être pas seulement de lui. Je tiens à préciser que le siège social de Mediawan est en France...

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** Je ne parlais pas de Mediawan ; je ne sais même pas si cette société a des capitaux étrangers. La question est simple : considérez-vous qu'une société de production dont les capitaux seraient en majorité étrangers ne doit pas bénéficier d'aides publiques ?

**M. Stéphane Le Bars.** C'est une question complexe. De quel niveau de capitaux parle-t-on ? Il y a dans le CAC 40 de nombreuses sociétés avec des capitaux étrangers. Considère-t-on pour autant qu'elles ne sont pas françaises ou pas européennes ? Plus près de nous, Canal + est coté à Londres, son capital est détenu à 31,4 % par la famille Bolloré et l'on trouve parmi ses actionnaires de nombreuses banques et fonds étrangers. Viendrait-il à l'idée de quiconque de dire que Canal+ n'est pas une société française ?

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** Je n'ai pas la même position que M. le rapporteur sur le sujet. Je souhaitais avoir votre réaction à cette position très tranchée. La vôtre est plus modérée.

**M. Vincent Gisbert.** À partir du moment où le contrôle de la société est français au sens du code du commerce, l'origine des capitaux importe moins – sans être négligeable. Ce qui compte, c'est que le contrôle économique et créatif reste dans des mains françaises, comme dans le cas de Canal+. C'est effectivement une question complexe. Je vous invite à la prudence, car il est appréciable d'avoir des champions français.

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** Les enjeux ne sont peut-être pas les mêmes que pour la filière cinématographique.

**M. Samuel Kaminka.** Ce n'est pas parce que nous faisons de l'animation que nous vivons au pays des Bisounours. Le caractère étranger des capitaux ne peut toutefois pas être le seul critère d'appréciation : ce n'est pas la même chose selon qu'il s'agit de capitaux intra ou extra-européens. Le caractère français du contrôle créatif, financier et managérial est également une question essentielle. Nous avons parmi nous des sociétés qui ont des capitaux étrangers.

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** Je vous remercie pour cet échange nourri et pour votre engagement.

*La séance s'achève à vingt heures.*

—————

**Membres présents ou excusés**

*Présents.* – M. Charles Alloncle, M. Jérémie Iordanoff, M. Emmanuel Maurel,  
Mme Sophie Mette, M. Jérémie Patrier-Leitus