

A S S E M B L É E N A T I O N A L E

1 7 ^e L É G I S L A T U R E

Compte rendu

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

- Audition, ouverte à la presse, de M. Pierre Branco,
directeur général de Studio TF1..... 2
- Présences en réunion 16

Jeudi
19 février 2026
Séance de 11 heures 15

Compte rendu n° 41

SESSION ORDINAIRE DE 2025-2026

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



La séance est ouverte à onze heures trente.

M. le président Jérémie Patrier-Leitus. Mes chers collègues, nous accueillons maintenant M. Pierre Branco, directeur général de Studio TF1, pour une audition qui se distingue des précédentes : d'une part, il n'est pas fréquent que notre commission n'entende qu'une seule personne ; d'autre part, c'est la première fois qu'elle reçoit un acteur de l'audiovisuel privé. Même si elle s'intéresse à l'audiovisuel public, il va de soi qu'elle doit aussi regarder ce qui se passe du côté du privé pour mieux comprendre les différences qui séparent ces deux secteurs. Par ailleurs, Studio TF1 est l'une des principales sociétés de production travaillant avec France Télévisions.

Implanté dans dix pays en Europe, aux États-Unis et au Canada, ce groupe couvre tous les domaines de la création audiovisuelle. Son catalogue représente plus de 20 000 heures de programmes allant de séries contemporaines aux films et documentaires les plus divers. Studio TF1 investit aussi dans la restauration et la préservation de films français et étrangers afin de les présenter aux téléspectateurs en très haute définition, au format 4K : parmi les dernières œuvres, citons *Si Versailles m'était conté...* de Sacha Guitry ou *Casino* de Martin Scorsese.

Pierre Branco, vous avez commencé votre carrière chez France Télévisions, où vous avez travaillé pendant quelques mois avant de passer par Canal + et de rejoindre le groupe Time Warner puis WarnerMedia où vous êtes resté plus de quinze ans. En avril 2024, vous êtes devenu directeur général de Newen Studios, fonctions que vous avez conservées lorsque ces studios ont été rebaptisés Studio TF1 en mars 2025.

Comme nous l'imposent les textes, je vous remercie de nous déclarer tout autre intérêt public ou privé de nature à influencer vos déclarations et je vous 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 le serment de dire la vérité, toute la vérité, rien que la vérité.

(M. Pierre Branco prête serment.)

M. le président Jérémie Patrier-Leitus. Je vous remercie et je vous laisse tout de suite la parole.

M. Pierre Branco, directeur général de Studio TF1. Je commencerai par vous présenter le groupe Studio TF1 et son activité. Groupe de production et de distribution audiovisuelle et cinématographique, il produit près de 4 000 heures de programme par an, couvrant l'ensemble des genres – fiction, documentaire, magazine, animation, divertissement, téléfilms et cinéma. Présent dans douze pays, il opère principalement en Europe, aux États-Unis et au Canada et regroupe cinquante sociétés ou labels de production, tels que CAPA, 17 juin, Barjac en France ou Studio TF1 America, De Mensen et iZen à l'international. Pour vous donner une idée de nos productions, je citerai quelques programmes emblématiques récents : le docufiction, *13 novembre : le choix de Sonia*, produit par CAPA et diffusé sur France 2 en fin d'année dernière, qui retrace le parcours de cette femme qui a permis à la police de mettre fin à la cavale des terroristes du 13 novembre 2015 ; les séries diffusées sur TF1 et TF1 +, *Demain nous appartient*, *Ici tout commence* et *Plus belle la vie, encore plus belle*, qui réunissent en moyenne 8 millions de Français chaque jour et qui sont un exemple du savoir-faire unique du groupe ; la série *Merteuil* coproduite pour la plateforme HBO Max qui a connu un très beau succès en France et à l'international ; des séries pour Netflix comme *Amsterdam Empire*

produites ailleurs en Europe. À cela s'ajoutent des programmes historiques : « Le Magazine de la santé », produit par notre société 17 juin et proposé sur France Télévisions depuis près de vingt-cinq ans, ou encore « Faites entrer l'accusé » sur RMC. À l'étranger, nous produisons « Danse avec les stars » en Belgique. Notre société Blue Spirit, spécialisée dans l'animation premium, a produit la série *Blue Eye Samurai* pour Netflix dont la saison 2 est en cours de production. Au cinéma, nous avons produit et codistribué *Chasse gardée 2*, dont la sortie à la fin de l'année dernière a remporté un grand succès. Enfin, nous sommes le premier producteur et distributeur au monde de téléfilms, produits principalement en Amérique du Nord, avec une centaine chaque année, dont ceux de Noël.

Le groupe Studio TF1 a été créé en 2008 sous le nom de Newen Studios. À l'origine, très implanté en France, il s'est structuré autour de sociétés de production françaises spécialisées dans la fiction, le documentaire, le magazine et les séries quotidiennes. France Télévisions et Newen sont des partenaires historiques importants. Des relations très anciennes ont été nouées entre le groupe audiovisuel public et plusieurs des sociétés aux expertises très spécifiques appartenant à Newen – Telfrance, Telecip, CAPA ou 17 juin –, notamment durant la période où elles étaient indépendantes. Des productions emblématiques en sont nées comme *Plus belle la vie*, *Cassandra*, *Le Voyageur*, *Candice Renoir*, « Le Magazine de la santé » pour n'en citer que quelques-unes.

En 2016, le groupe TF1 a acquis 70 % du capital de Newen puis en 2018 les 30 % restants, faisant des studios une filiale à 100 % du groupe TF1. Le groupe TF1, coté en Bourse, est lui-même une filiale du groupe Bouygues. Au moment de rejoindre TF1, Newen a développé de nouvelles relations commerciales sur le marché français, notamment avec TF1, avec le lancement des trois séries que j'ai mentionnées – en 2017 pour la première, 2020 pour la deuxième et 2024 pour la troisième. Historiquement très centré sur le marché français, le groupe a engagé depuis 2017 une stratégie d'internationalisation en s'appuyant sur la croissance externe avec l'achat de sociétés à l'étranger : Studio TF1 figure parmi les principaux groupes de production en France et parmi les groupes européens les plus importants. Il a un portefeuille de clients diversifié grâce à son empreinte européenne et nord-américaine et réalise les deux tiers de son chiffre d'affaires hors de France.

En mars 2025, Newen Studios est devenu Studio TF1 : ce changement de nom visait à s'adosser à la notoriété et à la solidité de la marque TF1, reconnue à l'international, et à renforcer la lisibilité et la visibilité internationale du groupe sur le marché global. Même si sur le plan capitalistique, Studio TF1 est intégré au groupe TF1, il conserve son indépendance sur le plan éditorial et commercial : ses sociétés de production développent leurs projets de manière autonome et les proposent aux chaînes et aux plateformes des différents marchés. Les ambitions du groupe sont de poursuivre son développement international, de maintenir un modèle multiclients, d'investir dans la création originale dans tous les genres et de renforcer sa capacité de distribution internationale.

En avril 2024, j'ai rejoint Studio TF1 au poste de directeur général afin de l'accompagner dans une nouvelle phase de développement tant en France qu'à l'étranger. Auparavant, j'ai occupé différentes fonctions de direction en Europe, au sein du groupe Warner Bros. pendant dix-sept ans. À chacun de ces postes, j'ai contribué à l'exécution de la stratégie internationale de ce groupe et au développement de son activité pour la télévision, le streaming et le cinéma. Dans mes dernières fonctions chez Warner, j'étais *country manager* pour la France, le Benelux et l'Afrique, avec la responsabilité de l'ensemble des activités du groupe en France et dans ces territoires : le cinéma, les ventes à la télévision, les chaînes de télévision, le streaming et la production locale.

Sachez que je suis très heureux de me tenir devant vous pour répondre à vos questions.

M. le président Jérémie Patrier-Leitus. Studio TF1 est, selon nos chiffres, la quatrième société de production en termes de volumes de commandes pour France Télévisions, autrement dit vous êtes son quatrième partenaire pour la production audiovisuelle. Ma question sera assez directe : si France Télévisions était privatisée, quel impact cela aurait-il pour votre groupe ? Quelle part de votre chiffre d'affaires représente l'audiovisuel public ?

M. Pierre Branco. L'audiovisuel public en France, mais aussi dans d'autres pays comme nous le constatons grâce à notre expérience internationale, remplit des missions spécifiques. J'insisterai sur l'information, qui doit permettre aux spectateurs de mieux comprendre le monde dans lequel ils vivent, et leur accompagnement au quotidien. Nous avons développé un savoir-faire en ce domaine et, en guise d'illustration, je citerai deux de nos productions pour France Télévisions. Ainsi, *13 novembre : le choix de Sonia* est un documentaire qui aurait probablement plus de mal à trouver sa place sur une chaîne commerciale pour plusieurs raisons. D'abord, sa forme est originale : c'est un docufiction, genre qui n'avait jamais été traité de manière aussi ambitieuse. Ensuite, alors qu'il porte sur un sujet lourd, il a pu être programmé à un horaire de pointe. Il a d'ailleurs représenté dans la catégorie des documentaires la meilleure audience sur France 2 l'année dernière et a atteint en *replay* le meilleur score jamais enregistré depuis près de dix ans. Dans le cadre de la commémoration des attentats de novembre 2015, nous avons, je pense, avec l'audiovisuel public, réussi à trouver un programme qui réponde à une attente du public tout en étant audacieux et original. Je pourrais citer aussi « Le Magazine de la santé », diffusé en journée sur France 5 depuis de nombreuses années, dont l'éclairage paraît essentiel à l'heure où de fausses informations sur la santé sont massivement répandues sur internet.

M. le président Jérémie Patrier-Leitus. Ma question portait sur l'impact qu'aurait sur votre groupe la privatisation de l'audiovisuel public. Quelle est la part de France Télévisions dans votre chiffre d'affaires : un tiers ? la moitié ?

M. Pierre Branco. Si je vous ai donné ces exemples, c'est pour bien montrer qu'un audiovisuel public privatisé ne pourrait plus remplir ces missions spécifiques. Une chaîne privée vit de la publicité : les cibles visées ne sont pas celles, plus larges, des 4 + mais des segments spécifiques, plus jeunes. Une grande partie des émissions que nous produisons pour le service public ne seraient pas reprises par des chaînes du privé. Par conséquent, il y aurait un appauvrissement de l'offre, y compris pour le jeune public.

Concernant l'impact financier d'une éventuelle privatisation, il faut prendre en compte plus largement l'écosystème.

M. le président Jérémie Patrier-Leitus. Pour nous permettre d'avancer, je vais reposer ma question un peu brutalement : quelle part représente France Télévisions dans votre chiffre d'affaires ?

M. Pierre Branco. Studio TF1 étant un groupe international dont l'activité est réalisée aux deux tiers à l'étranger, la part de France Télévisions dans son chiffre d'affaires est faible, ce qui n'était pas le cas il y a une dizaine d'années lorsque le groupe était plus centré sur la France. Néanmoins, notre activité française est importante pour nous, notamment nos relations avec France Télévisions qui, dans le cadre des missions qui lui sont propres, diffuse des programmes qui ne sont pas proposés ailleurs.

M. le président Jérémie Patrier-Leitus. Pour vos activités en France, France Télévisions est-il votre premier partenaire ?

M. Pierre Branco. Non, c'est le deuxième, derrière le groupe TF1.

M. le président Jérémie Patrier-Leitus. Rodolphe Belmer, votre directeur, a dit au Sénat : « On a besoin de sécuriser et de stabiliser le service public audiovisuel. Il y a un débat autour de l'audiovisuel public en ce moment, mais le rôle du service public dans le fonctionnement de notre démocratie et dans le fonctionnement de notre exception culturelle est majeur. Il doit faire partie des intangibles qui font consensus dans le pays. Nous devons avoir en France un audiovisuel public bien financé, si l'on veut que l'information continue à être aussi riche et portée gratuitement aux Français ». Partagez-vous cet attachement à un service public largement financé ?

M. Pierre Branco. Oui, absolument. Au-delà de l'information, il faut prendre aussi en compte la création : France Télévisions est le premier partenaire de la création audiovisuelle en France et remplit en ce domaine une mission fondamentale, distincte de celle des acteurs privés. Cette complémentarité, sur laquelle Rodolphe Belmer insistait, est importante pour l'ensemble de l'écosystème et, par conséquent, pour nous en tant que groupe de production.

M. Charles Alloncle, rapporteur. J'ai aussi entendu votre patron Rodolphe Belmer exprimer son soutien à l'audiovisuel public lors du colloque sur l'avenir de l'audiovisuel français organisé le 11 février dernier au Sénat : « nous devons préserver un service public puissant, bien financé, avec de la visibilité » a-t-il affirmé. J'imagine que France Télévisions est sensible à ce message de sympathie. Pourtant, depuis que Delphine Ernotte a accédé à la présidence de France Télévisions en 2015, elle ne semble pas vraiment vous rendre la pareille.

Le montant des contrats noués avec France Télévisions n'a cessé de diminuer. En 2015, lors du rachat de Newen par TF1, il s'élevait à 92 millions ; en 2021, il s'établissait autour de 72 millions. Il a diminué encore lorsque France Télévisions a décidé en mai 2022 d'arrêter *Plus belle la vie*, feuilleton quotidien de France 2 produit initialement par France Télévisions. En 2024, ce montant s'écroule, ne représentant plus que 37 millions, soit une perte de 60 % de chiffre d'affaires en dix ans. Mediawan, dans le même temps, est passé de zéro à plus de 100 millions d'euros de contrats avec France Télévisions.

Cette situation vous satisfait-elle ? J'imagine qu'il vous est difficile de la commenter car vous ne voulez pas vous mettre en difficulté avec France Télévisions mais j'aimerais savoir comment vous expliquez le fait que vous soyez l'un des seuls studios à avoir fait les frais d'une réduction drastique des contrats passés avec France Télévisions quand d'autres sociétés de production ont, à l'inverse, bénéficié d'un très fort accroissement. Together Media a ainsi vu ses contrats tripler en l'espace de quelques années.

M. Pierre Branco. Il est important de replacer les choses dans leur contexte. Rappelons qu'en 2015, les plateformes n'existaient pas ou étaient tout juste naissantes : le paysage audiovisuel était caractérisé par une concurrence frontale entre TF1 et France Télévisions. Dans ce contexte d'affrontement, le rachat de Newen par TF1 a suscité des inquiétudes à la direction de France Télévisions. Elle redoutait de voir certains programmes clés produits pour France Télévisions partir sur TF1 et alimenter la croissance d'un concurrent privé. Il y a eu indéniablement des remous et des tensions dont la presse s'est fait l'écho. À cette époque, précisons-le aussi, France Télévisions représentait une part très significative du chiffre d'affaires de Newen qui, comme d'autres groupes similaires sur le marché, s'était constitué par l'acquisition de sociétés indépendantes ayant déjà établi des relations avec l'audiovisuel public.

Je ne conteste pas qu'il y ait eu une réduction des contrats et qu'il y ait eu des préoccupations du côté de Newen Studios mais plutôt que de « réduction drastique », je parlerai

d'évolution de nos relations commerciales. Tout comme France Télévisions a diversifié ses sources d'approvisionnement auprès des producteurs, Newen a développé de nouvelles relations commerciales avec d'autres clients. Le groupe TF1, qui ne travaillait quasiment pas avec Newen Studios, lui a passé après son rachat d'importantes commandes, en particulier *Demain nous appartient*, *Ici tout commence* et, en 2024, *Plus belle la vie*, *encore plus belle*. La stratégie éditoriale et la stratégie de production de Newen a donc évolué pour répondre à une nouvelle donne sur le marché et à un rapprochement avec TF1 comme avec les plateformes.

Par ailleurs, le groupe s'est internationalisé. Le marché français auquel s'attache votre commission d'enquête s'inscrit pour nous dans une perspective plus large. En 2015, nous étions un groupe 100 % français ; en 2026, la France ne représente plus qu'un tiers de notre activité.

L'évolution de nos contrats avec France Télévisions doit donc être mesurée à l'aune du développement de nos relations avec d'autres acteurs, au premier rang desquels TF1, et de notre internationalisation. Nous ne l'interprétons donc pas comme une situation critique mais comme un rééquilibrage. Certes, nous avons pu poser à France Télévisions des questions légitimes s'agissant de ses décisions d'arrêter certaines productions mais nos liens s'inscrivent désormais dans une dynamique beaucoup plus apaisée : nous entretenons des relations normales avec le groupe de l'audiovisuel public comme avec nos autres clients.

M. Charles Alloncle, rapporteur. Comment expliquez-vous concrètement qu'il y ait eu un tel basculement ? Quel regard portez-vous sur la concomitance de la baisse de vos contrats et la forte augmentation de ceux passés avec d'autres groupes, je pense notamment au groupe de M. Capton, Mediawan. Avez-vous l'impression que ce transfert massif contribue à un climat apaisé, dans les relations entre les diffuseurs notamment ?

M. Pierre Branco. Durant la période que vous visez, il y a eu une réduction de notre activité avec France Télévisions, je ne le conteste pas. Toutefois, je ne dispose pas des données qui me permettraient de dire qu'il y a eu un transfert auprès d'un acteur en particulier. La réduction de chiffres d'affaires renvoie à la réalisation ou la non-réalisation de projets spécifiques et je ne peux affirmer que l'arrêt de telle fiction ou de telle émission a été suivi par une reprise équivalente chez tel ou tel concurrent. Seul France Télévisions peut apporter une réponse à ce sujet.

En revanche, s'agissant du climat entre les diffuseurs, il faut souligner que le marché n'est plus celui de 2015. La création de La Filière audiovisuelle (LaFA) traduit cette nouvelle donne : les acteurs de la télévision gratuite et de l'audiovisuel se sont rendu compte qu'il y a un enjeu fort pour eux à exister dans un univers où d'autres acteurs, notamment internationaux, sont beaucoup plus présents.

M. le président Jérémie Patrier-Leitus. Vous réjouissez-vous qu'il y ait des champions français et européens comme Mediawan ou Banijay ? Sont-ils pour vous des concurrents ?

M. Pierre Branco. Ce sont indéniablement nos concurrents : nous sommes dans un marché concurrentiel et personne n'a de commandes garanties ou de volume d'activités assuré. C'est la qualité des projets que nous présentons et la créativité de nos idées qui doit faire la différence.

Quant à l'existence de champions nationaux, je m'en réjouis. Je range d'ailleurs Studio TF1 dans cette catégorie : nous avons des racines françaises tout en ayant un rayonnement européen et international. Si nos activités américaines sont regroupées autour de Studio TF1 America, c'est que nos filiales aux États-Unis et au Canada ont pu trouver que notre changement de nom était une bonne idée. C'est une bonne illustration du succès que rencontre

la stratégie des champions nationaux. Je suis convaincu que, pour exister, il est important d'avoir des acteurs forts. Le marché français est caractérisé par la coexistence d'acteurs indépendants de plus petite taille et de certains groupes d'ampleur plus conséquente et il importe d'essayer de trouver un juste équilibre entre eux pour produire un marché riche et diversifié avec des projets de qualité.

M. Charles Alloncle, rapporteur. Je reviens à la baisse de volumes des commandes passées par France Télévisions. En 2015, après l'annonce du rachat par TF1, Delphine Ernotte avait annoncé « suspendre les développements et les projets avec le groupe Newen ». En mai 2023, France Télévisions a gelé une partie des commandes passées auprès de Newen en réponse à la plainte adressée à Élisabeth Borne par l'Association des chaînes privées, qui regroupait alors TF1, M6, Canal + et Altice. L'ACP accusait notamment France Télévisions de concurrence déloyale, lui reprochant une « sous-exposition des œuvres et programmes relevant de ses missions de service public ». Pouvez-vous nous indiquer quels programmes et quels projets ont été gelés à cette occasion ?

M. Pierre Branco. Je ne peux vous répondre précisément : d'une part, je ne dispose pas des éléments détaillés ; d'autre part, je n'étais pas le directeur général de la société à cette date. En 2023, il y a eu des moments plus compliqués dans les relations avec notre client France Télévisions. L'événement le plus important était l'arrêt du « Magazine de la santé » qui se profilait mais cela a précédé la lettre de l'ACP. Je n'ai pas d'informations spécifiques sur les programmes qui auraient été arrêtés après l'envoi de ce courrier. Je sais que celui-ci a créé un peu d'animation dans notre marché. La création de La Filière audiovisuelle traduit l'état d'esprit actuel qui règne entre ces acteurs et la dynamique la plus récente du marché. Je le redis, je ne suis pas capable de commenter sur le fond la plainte envoyée par les chaînes privées.

M. Charles Alloncle, rapporteur. Cette plainte n'est pas si ancienne. En quoi les pratiques de France Télévisions ont-elles pu être considérées comme anticoncurrentielles ?

M. Pierre Branco. Cette plainte n'a pas été rédigée ou pilotée par Studio TF1. Je n'ai pas les détails et ne peux la commenter. Sans doute y a-t-il des personnes mieux qualifiées que moi pour le faire.

M. le président Jérémie Patrier-Leitus. Avec le rapporteur, nous avons prévu d'auditionner les principaux dirigeants des chaînes de télévision, car elles forment avec l'audiovisuel public un écosystème. Nous pourrions poser ces questions au directeur général du groupe TF1.

M. Charles Alloncle, rapporteur. Je reviens une dernière fois sur le sujet des contrats. En dix ans, vous avez perdu 60 % du chiffre d'affaires que vous réalisiez avec France Télévisions. Une plainte a été déposée contre ce groupe. Considérez-vous que depuis 2015, France Télévisions est un partenaire fiable ?

M. Pierre Branco. Oui. Cela fait deux ans seulement que je suis directeur général de Studio TF1, mais j'ai quelques années d'expérience dans ce secteur. J'ai travaillé pendant longtemps pour un studio américain. Il n'est pas rare que les négociations commerciales connaissent des hauts et des bas même avec des partenaires historiques avec lesquels les liens sont très forts. Il peut y avoir des moments de tensions et quand ils sont relayés par la presse, cela crée beaucoup d'agitation.

Je constate en tout cas qu'avec France Télévisions, nous produisons des programmes – fictions, documentaires ou magazines – de grande qualité, installés depuis très longtemps : *Le magazine de la santé* est diffusé depuis vingt-cinq ans ; *Plus belle la vie* l'a été pendant de très nombreuses années ; certaines fictions, présentes depuis six à huit ans, réalisent aussi de très bonnes audiences. Je ne vois donc rien d'anormal dans la situation que vous

évoquez. Elle relève de la vie habituelle des affaires. Notre relation avec France Télévisions est empreinte de confiance et de reconnaissance. N'ayant pas eu à vivre les épisodes les plus compliqués, je considère France Télévisions comme un partenaire fiable.

M. le président Jérémie Patrier-Leitus. Selon vous, il n'y a donc pas eu de mesures de rétorsion de la part de France Télévisions, comme pourrait le laisser supposer la plainte évoquée par le rapporteur. Vous considérez que votre chiffre d'affaires avec France Télévisions a sans doute diminué en raison de meilleurs projets de vos concurrents.

M. Pierre Branco. Comme je l'ai évoqué, il y a eu un double mouvement. France Télévisions, dont Newen Studios était l'un des partenaires privilégiés, voire le premier fournisseur de programmes, a diversifié son portefeuille de fournisseurs – les chiffres l'indiquent clairement – au moment du rachat par TF1, qui a, bien sûr, suscité quelques tensions. Quant à nous, nous avons procédé à une diversification de notre clientèle. C'est la raison pour laquelle je parlerai d'une évolution dans nos relations commerciales et non pas de mesure de rétorsion.

La baisse de notre chiffre d'affaires sur la période s'explique également par l'arrêt de *Plus belle la vie*, après dix-huit ans de diffusion quotidienne. Cette série générait un chiffre d'affaires conséquent. Elle a été arrêtée alors que ses performances étaient moins bonnes et que nous n'avons pas réussi à convaincre France Télévisions de la maintenir à l'antenne.

Je le maintiens, il n'y a pas eu de mesure de rétorsion. Quant à la plainte, elle est intervenue chronologiquement plus tard.

M. le président Jérémie Patrier-Leitus. Je n'avais pas cet élément en tête : quelle proportion *Plus belle la vie* représentait-elle, en volume, dans votre chiffre d'affaires avec France Télévisions ?

M. Pierre Branco. Trente millions d'euros environ.

M. Charles Alloncle, rapporteur. En 2015, la Société des auteurs et compositeurs dramatiques (SACD) avait dénoncé deux risques majeurs à la suite du rachat de Newen Studios par TF1 : l'augmentation des tarifs des œuvres de Newen pour le service public ; la diminution des marges de manœuvre financières de France Télévisions. Quelle est votre position ? Avez-vous augmenté vos tarifs pour le service public ? Avez-vous réagi, d'une quelconque manière, aux éventuelles mesures de rétorsion que France Télévisions aurait pu prendre ?

M. Pierre Branco. La réalité n'a pas confirmé la crainte – légitime – de la SACD sur l'évolution des prix, pour une raison simple : le marché est concurrentiel et aucun acteur ne peut le contrôler en imposant ses prix. D'ailleurs, si tel était le cas, notre chiffre d'affaires aurait augmenté. Non seulement nous n'avons pas augmenté nos prix à destination du service public, mais aucun programme n'a volontairement été retiré au service public pour être diffusé sur TF1, comme le craignait Delphine Ernotte, alors présidente de France Télévisions.

M. Charles Alloncle, rapporteur. La série *Plus belle la vie* a été produite pour France 3, de 2004 à 2022 et financée par la redevance, puis par une part de la TVA. En janvier 2024, elle revient sur TF1, produite par Studio TF1. Comment expliquer la récupération d'une marque développée pendant dix-huit ans grâce à l'argent public ? Qui en détient les droits ? TF1 paye-t-elle des royalties à France Télévisions pour l'exploitation de cette marque ?

M. Pierre Branco. *Plus belle la vie* a été diffusée pendant de nombreuses années sur France 3, exclusivement produite par l'une de nos sociétés – TelFrance. La série s'est arrêtée fin 2022, à la suite, je le répète, d'une décision éditoriale et stratégique de France Télévisions, contrairement à notre volonté. *Plus belle la vie* n'a pas trouvé d'autre diffuseur. Il est en effet

impossible de transférer une série avec autant d'ancienneté sur une autre chaîne, sans l'historique.

En 2024, la chaîne TF1 a manifesté son intérêt pour un *reboot* ou un *spin-off*, s'inspirant de la série originelle et de ses codes, tout en la transformant. Nous avons ainsi lancé *Plus belle la vie, encore plus belle*, qui a évolué sur un certain nombre de points – durée, format, présence de cibles commerciales. La série s'adresse désormais à un public plus jeune, ciblant les « femmes responsables des achats » de 25 à 49 ans, alors que le public visé auparavant était très large.

Cette nouvelle version constitue, non pas une suite, mais une évolution. Certes, elle se situe toujours à Marseille et a conservé une bonne partie des personnages historiques de la série. Elle a toutefois opéré de nombreux changements : en termes de contenu éditorial, TF1 a souhaité mettre l'accent sur le polar ; les quatre cinquièmes des équipes d'écriture ont été renouvelés ; la durée a été raccourcie ; l'horaire de diffusion – désormais après le journal de 13 heures – a été modifié. Surtout, les thématiques se veulent plus faciles d'accès, quand la série originelle abordait beaucoup de sujets sociétaux, parfois lourds, du fait des missions de France Télévisions. Je précise enfin que l'exploitation du catalogue historique, qui a été produit pour France 3, alors coproductrice, génère des recettes pour France Télévisions.

M. Charles Alloncle, rapporteur. Les programmes que vous produisez pour France Télévisions sont-ils rentables ? Comment vous assurez-vous de leur rentabilité pour vous ?

M. Pierre Branco. Nos actionnaires exigent que notre activité ne soit pas déficitaire. Nous cherchons donc à gagner de l'argent dans nos productions – c'est le principe de toute activité économique. Néanmoins, tel n'est pas le cas sur toutes les productions, qu'elles soient destinées au service public ou non : l'approche se fait au cas par cas. Les recettes tirées de certains programmes ne sont pas systématiquement à la hauteur des coûts engagés. Certaines de nos filiales produisent beaucoup de documentaires – un genre assez peu rémunérateur, mal payé par l'ensemble des chaînes. Or les coûts de production sont souvent élevés. Ainsi, les documentaires d'investigation impliquent un gros travail journalistique à l'étranger, dans des zones difficiles d'accès et dangereuses, pour une rémunération standard. D'une manière générale, nous visons une marge sur nos productions, même si la rentabilité de certains de nos programmes est plus faible.

M. Charles Alloncle, rapporteur. Évoquant *Plus belle la vie*, vous avez indiqué que TF1 mettait l'accent sur le polar plutôt que sur des sujets sociétaux et que 80 % des équipes d'écriture avaient été renouvelées. Existe-t-il, selon vous, une orientation idéologique ou politique dans les contenus produits à la demande de France Télévisions, comme *Plus belle la vie* ?

M. Pierre Branco. Non. Le polar est une demande de la chaîne TF1, financée par de la publicité : elle doit trouver des intrigues susceptibles de capter une audience commerciale. Le service public a pour mission de traiter des thèmes plus larges, ce qui explique qu'il ait davantage insisté sur la dimension sociétale. L'écriture était libre et aucune orientation particulière ou idéologie ne nous était fixée. Le changement d'équipes d'écriture vise simplement à répondre à l'attente éditoriale du nouveau client.

M. Charles Alloncle, rapporteur. Pourquoi ne pas avoir conservé cette dimension sociétale ? Était-elle trop pesante, ne répondant pas aux attentes du public ?

M. Pierre Branco. Le polar est systématiquement présent dans la nouvelle version de la série, à la différence de la version précédente où il l'était moins, sans en être absent. En effet, il permet de rendre la série attractive au quotidien. Quant aux sujets sociétaux, ils

conservent, par définition, une place importante, puisque la série – c'est son ADN – traite de la vie d'un quartier et des interactions qui s'y nouent. Le choix a simplement été fait de renforcer le polar, en plus de la dimension sociétale propre à la série.

M. Charles Alloncle, rapporteur. Comment qualifier l'attitude de France Télévisions dans la négociation des contrats de production ? La société a-t-elle fait preuve d'une plus grande prudence financière ces dernières années ?

M. Pierre Branco. Oui, comme l'ensemble de nos clients, ce qui est compréhensible au vu du marché. Leurs ressources étant sous pression, ils cherchent à faire des économies sur la facture présentée par les producteurs. Il y a deux façons de faire des économies : commander moins de programmes ou chercher à en réduire le coût. Nous devons faire face à cette situation avec France Télévisions comme avec les autres acteurs du marché.

M. Charles Alloncle, rapporteur. Comment décririez-vous la concurrence avec les autres acteurs du marché – notamment Mediawan et Banijay – pour obtenir des contrats de production avec France Télévisions ? Cette dernière a-t-elle tendance à préférer quelques grands groupes, comme Together Media, Banijay et Mediawan ?

M. Pierre Branco. Je suis mal placé pour en juger. France Télévisions ne se comporte pas différemment des autres acteurs du marché. Elle a toutefois un objectif supplémentaire que les autres n'ont pas : travailler avec le maximum de sociétés de production, en tant que premier financeur de la création audiovisuelle ayant vocation à irriguer un écosystème. Je me bornerai à constater que l'équilibre est toujours complexe à trouver pour l'audiovisuel public, qui fait l'objet d'une supervision plus étroite. Les difficultés sont les mêmes sur les autres marchés européens. L'audiovisuel public est en effet confronté généralement à une injonction qui peut paraître paradoxale : s'assurer d'avoir des fournisseurs qui peuvent produire les programmes parfois ambitieux – ce qui implique de travailler avec de grands groupes – dont il a besoin, tout en faisant appel à un maximum de producteurs plus petits.

M. Charles Alloncle, rapporteur. Vous produisez *Blue Eye Samurai* pour Netflix, *Merteuil* pour HBO Max, *Amsterdam Empire* pour Netflix, et, bientôt, *Tout pour la lumière* pour Netflix et TF1. Ces coproductions avec les plateformes américaines sont-elles nettement plus rentables que vos contrats avec France Télévisions ? Ces plateformes paient-elles mieux que le service public ?

M. Pierre Branco. Les plateformes – notamment celles de streaming – ont tendance à concentrer leurs investissements sur des programmes moins nombreux mais plus onéreux, aux ambitions fortes. Elles financent mieux, mais attendent davantage de la part des producteurs. Elles sont ainsi plus exigeantes concernant le casting, les moyens de réalisation – avec parfois des effets spéciaux – et la qualité des auteurs. De plus, elles prennent souvent des droits mondiaux alors que ceux demandés par France Télévisions ou les acteurs nationaux sont plus réduits. Leur objectif est de faire voyager ces productions, au-delà du strict enjeu du marché national.

M. Charles Alloncle, rapporteur. France Télévisions vous a-t-elle déjà imposé des clauses de représentativité – ethnoculturelles ou LGBT – dans le contrat de production ? Je cite à cet égard une nouvelle fois la clause figurant dans un contrat transmis par France Télévisions : « Le contractant s'engage à lutter aux côtés de France Télévisions contre l'ensemble des stéréotypes, en particulier la diversité ethnoculturelle et sociale, en intégrant une part significative de ces paramètres dans ses propositions, notamment dans la définition et le choix des personnages dès l'écriture du programme, puis dans le casting des comédiens, en

s'appuyant si nécessaire sur des répertoires mis à disposition par France Télévisions. » Comment exécutez-vous concrètement ce type de clause ?

M. Pierre Branco. Ces clauses existent, sans être spécifiques à une production en particulier : elles sont standardisées et correspondent à une obligation de moyens plus que de résultats. Elles visent à répondre aux objectifs fixés à l'audiovisuel public, d'où leur caractère générique. À ma connaissance, elles s'en tiennent à des principes généraux ; aucun contrôle – audit ou objectifs chiffrés – n'est effectué.

M. Charles Alloncle, rapporteur. Je vais toutefois citer une clause qui s'apparente davantage à une obligation de résultat : « Le programme ayant vocation à s'inscrire dans une programmation reflétant au plus près la diversité de la culture, de la société et de la population françaises et des étrangers vivant sur le sol de France, le contractant devra accompagner France Télévisions dans l'accomplissement de sa politique de diversité, en veillant à ce que l'esprit de cette clause soit respecté dans l'exécution des présentes, devant et derrière la caméra. » En supposant que la clause ne comporte qu'une obligation de moyens, quels sont ceux que vous mettez en œuvre ? Quels choix faites-vous concrètement, au quotidien, pour appliquer ce type de clause « devant et derrière la caméra » ?

M. le président Jérémie Patrier-Leitus. L'article 37 du cahier des charges fixé par l'État à France Télévisions dispose que France Télévisions « prend en compte, dans la représentation à l'antenne, la diversité des origines et des cultures de la communauté nationale ». Cette obligation est ensuite déclinée dans les clauses contractuelles imposées par France télévisions. Selon vous, l'article 37 du cahier des charges est-il pertinent ?

M. Pierre Branco. Je n'ai pas de commentaire à faire : le législateur décide des missions affectées au service public.

La première de vos citations indique que le programme a « vocation à » s'inscrire dans un certain type de programmation. Il s'agit donc, non pas d'une obligation, mais de la traduction des objectifs fixés à France Télévisions. Nous la considérons et l'appliquons comme une direction à suivre. Je n'ai pas le souvenir d'une discussion spécifique sur ce point.

M. Charles Alloncle, rapporteur. Une dernière question sur le sujet des clauses : France Télévisions fait référence à un « casting des comédiens, en s'appuyant si nécessaire sur des répertoires mis à disposition par France Télévisions », afin de représenter la diversité ethnoculturelle et sociale. Quel est ce répertoire ? S'agit-il d'une liste d'acteurs satisfaisant aux exigences de représentation de la diversité ethnoculturelle ou LGBT, fournie par France Télévisions ?

M. Pierre Branco. Je ne connais pas de liste de ce type.

M. Charles Alloncle, rapporteur. France Télévisions n'a donc jamais exigé ce type de clause dans vos contrats, ni mis de répertoire à votre disposition ?

M. Pierre Branco. Comme je l'ai indiqué, la clause standard sur la diversité que vous avez mentionnée figure dans nos contrats. Par contre, il ne nous a jamais été demandé de nous appuyer sur une liste préétablie.

M. Charles Alloncle, rapporteur. Vous avez succédé à M. Vincent Meslet, que nous auditionnerons cet après-midi, à la tête de Newen. Lorsque celui-ci a pris la direction générale de Newen, en janvier 2021, le volume des contrats passés avec France Télévisions s'élevait à 72 millions d'euros ; lorsqu'il a quitté Newen, en août 2024, le volume de ces contrats était passé à 37 millions d'euros. Au sujet de son passage chez Newen, il a écrit sur LinkedIn : « C'était une chouette expérience ». Considérez-vous qu'il a été un patron performant, notamment dans ses relations contractuelles avec France Télévisions ?

M. Pierre Branco. Je ne suis pas le successeur de M. Meslet. Il a occupé le rôle de directeur général de Newen pour la France, alors que je suis le directeur général de tout Newen. Il faisait partie de mes équipes lorsque je suis arrivé. Vincent Meslet, grand professionnel de l'audiovisuel, s'occupait des activités de notre groupe – Newen, devenu Studio TF1 – pour le territoire français.

Je ne connaissais pas le commentaire sur LinkedIn. En évoquant une « chouette expérience », je suppose qu'il faisait référence, au-delà de ses relations avec France Télévisions, à l'ensemble des projets sur lesquels il avait travaillé. À son arrivé dans le groupe, il a spécifiquement consacré son activité aux nouveaux feuilletons quotidiens lancés par Newen Studios pour TF1 – notamment *Demain nous appartient* et *Ici tout commence*. Avec plus de 8 millions de téléspectateurs chaque jour, 35 millions chaque mois, le succès rencontré par ces séries lui permet de considérer, à juste titre, son passage comme une belle expérience, d'autant que l'activité française qu'il dirigeait a connu d'autres réussites.

M. Charles Alloncle, rapporteur. Comment expliquez-vous son départ à Radio France ? Était-ce sa décision ?

M. Pierre Branco. Je vous invite à lui poser la question directement.

M. Charles Alloncle, rapporteur. Nous la lui poserons cet après-midi.

Je voudrais revenir sur un point important : l'échec de Salto, qui a coûté des dizaines de millions d'euros au contribuable. Nous avons eu l'occasion de poser cette question à Delphine Ernotte lors de son audition en décembre dernier. Pourquoi TF1 et M6 ont-ils quitté le projet Salto ? Était-ce pour des raisons commerciales uniquement liées à TF1, par exemple parce que ses contenus n'auraient pas été suffisamment mis en valeur sur cette plateforme, contrairement à ceux de France Télévisions, ou était-ce parce que vous estimiez, au moment où vous êtes partis, que le projet n'était pas viable ?

M. Pierre Branco. Je n'étais pas dans le groupe à ce moment-là. En tout état de cause, ce sujet concerne davantage le groupe TF1 et son président-directeur général, M. Rodolphe Belmer que Studio TF1 ou Newen Studios. Je vous invite donc à lui poser cette question ; je sais qu'il s'est exprimé à l'époque, mais j'imagine qu'il pourra y revenir plus précisément.

M. le président Jérémie Patrier-Leitus. Nous le ferons quand il viendra devant cette commission.

J'en viens à une question dont on a peu parlé dans cette commission d'enquête, alors qu'elle me paraît essentielle : la raison d'être du service public audiovisuel. Le rapporteur a parfois pu s'émouvoir de la présence de jeux sur France Télévisions – et nous n'avons pas forcément le même avis sur ce point. Vous qui êtes un expert de l'audiovisuel, pourriez-vous nous dire ce que serait cette raison d'être ? Pour le dire un peu brutalement, c'est quoi, une fiction ou une série ayant vocation à être diffusée sur le service public audiovisuel, plutôt que sur TF1 ?

Pensez-vous qu'il n'y a pas forcément de différence et qu'une offre diversifiée permet d'assurer la pluralité, ou considérez-vous au contraire qu'en matière de création audiovisuelle, il existe une spécificité des contenus qui devraient être diffusés sur le service public, qu'il s'agisse de jeux, de films ou de séries ?

Trouvez-vous que la complémentarité des offres est suffisamment fine et précise pour qu'un téléspectateur mesure bien la différence entre la production audiovisuelle de TF1 et celle du service public, notamment France Télévisions ?

M. Pierre Branco. En tant que spectateur, je peux vous répondre qu'elle est réelle ; en tant qu'acteur de ce marché, elle me semble également assez claire. Si l'on pose la question aux chaînes spécifiquement, elles pourront trouver que France Télévisions est ou n'est pas assez dans son rôle.

Je peux prendre l'exemple des productions que nous faisons pour l'audiovisuel public, dans lequel j'inclus Arte, même si cette chaîne a un statut différent, car nous produisons pour elle beaucoup de documentaires. Sans l'audiovisuel public, ce sont des projets qui n'existeraient pas puisque ni les chaînes privées ni les plateformes ne les proposeraient. Cela s'applique évidemment aux documentaires, à certains de nos magazines comme « Le magazine de la santé », ou encore à d'autres types de programmes comme la fiction. Nous faisons de la fiction pour les collégiens et les lycéens avec deux programmes, « Askip » et « Karma, trop jeunes pour se taire » ; ils sont diffusés sur France Télévisions et principalement sur la plateforme digitale france.tv, et fonctionnent très bien. Nous sommes là au cœur des missions du service public en nous adressant à un public qui ne s'abonne pas, qui ne consomme pas beaucoup, à la base, le média audiovisuel, mais qui est essentiel pour le renouvellement des générations et des publics de France Télévisions, et en proposant une offre qui parle à ce public sur le service public, et pas uniquement sur les plateformes américaines. Nous sommes donc très fiers de pouvoir faire cela.

Autre exemple, plus classique, concernant la fiction, il y a une différence assez nette de traitement entre les programmes que nous produisons. J'ai évoqué la série *13 novembre : le choix de Sonia*, mais une autre série consacrée aux attentats du 13 novembre a eu également beaucoup de succès sur France Télévisions. Elle a été diffusée sur France Télévisions parce qu'elle traitait d'un sujet difficile. Par sa mission, et parce qu'il n'est pas sous la pression commerciale pure, le service public peut faire cela. De même, dans nombre de fictions unitaires que nous proposons, notamment sur France 3, les thèmes policiers sont souvent abordés avec une dimension régionale ; des séries comme *Cassandra* ou *Le Voyageur* l'illustrent très bien.

Il y a une distinction claire entre le rôle des chaînes privées et celui des chaînes publiques. Cette distinction doit être maintenue. C'est un enjeu fort : les contrats d'objectifs et de moyens du service public doivent servir à cela, pour que le service public soit pleinement dans son rôle et puisse exercer ses missions de la meilleure des manières. Je pense d'ailleurs que c'est dans l'intérêt de tous les acteurs du marché.

M. le président Jérémie Patrier-Leitus. Un sujet fait polémique dans cette commission : l'actionariat des sociétés de production. Nous avons auditionné, il y a deux jours, des représentants de la filière cinématographique et de la filière audiovisuelle. Les premiers nous ont dit qu'ils étaient profondément choqués que des sociétés de production perçoivent des aides lorsque leur actionnaire principal ou majoritaire est étranger. Les seconds ont exprimé un avis plus nuancé, expliquant que ce qui comptait n'était pas la nationalité de l'actionnaire principal mais le fait que la société soit établie en France, avec des dirigeants français et propose des productions françaises.

Quelle est votre position sur ce sujet ? Considérez-vous que des sociétés de production avec des actionnaires majoritairement étrangers ne devraient pas avoir accès à des aides publiques ? Ou pensez-vous au contraire que ce qui compte, c'est le siège social de l'entreprise, la nationalité de ses dirigeants et le fait que les productions soient réalisées en France ou en Europe ?

M. Pierre Branco. Ne voulant pas répondre de façon subjective, je m'en remettrai au droit : les productions des sociétés auxquelles vous faites référence sont éligibles aux aides du CNC (Centre national du cinéma et de l'image animée) et au crédit d'impôt. Par conséquent, elles remplissent les critères fixés par les pouvoirs publics pour être éligibles à ces soutiens. À

mon sens, il n'y a donc pas de discussion. Je n'ai pas à me prononcer sur la nécessité ou non de remettre en cause ces critères. En l'état, je constate que les règles semblent être appliquées puisqu'elles peuvent bénéficier des aides du CNC et du crédit d'impôt.

M. Charles Alloncle, rapporteur. Est-ce que TF1 a déjà essayé de recruter des anciens dirigeants ou directeurs de France Télévisions avec qui elle venait de négocier des contrats ? Qu'en pensez-vous d'un point de vue déontologique ? Cette commission d'enquête est aussi l'occasion de pointer ce type de dérives, dénoncées tant par la ministre de la culture, Rachida Dati, que par la présidente de France Télévisions, Delphine Ernotte. TF1 a débauché d'anciens dirigeants de France Télévisions. Que pensez-vous de ces pratiques ?

M. Pierre Branco. Chez Studio TF1, nous n'avons pas débauché d'anciens dirigeants de France Télévisions qui auraient négocié des contrats avec nous et exerceraient ensuite des fonctions liées à ces contrats. Un seul exemple me vient à l'esprit, dans les cinq dernières années : celui d'une dirigeante de France Télévisions qui nous a rejoints, mais pour travailler sur des productions, notamment des feuilletons quotidiens, sans rapport avec l'audiovisuel public car ils concernent d'autres clients. Il n'y a donc vraiment pas de sujet chez nous.

Plus largement, je pense qu'assurer la plus grande clarté et fixer des règles les plus précises possibles sur ce point sera dans l'intérêt de tous, puisque cela évitera la suspicion. Je rejoins donc Delphine Ernotte sur cette question : si les règles éthiques de France Télévisions ne sont pas suffisamment claires – je ne les connais pas en détail –, cela mériterait d'être clarifié.

M. le président Jérémie Patrier-Leitus. Je poserai la question un peu différemment : quand vous licenciez l'un de vos salariés, vous négociez avec lui des indemnités de licenciement. Cela vous poserait-il des difficultés si, quelques mois plus tard, il rejoignait l'un de vos concurrents ? Seriez-vous tenté, comme le font de nombreuses entreprises en France, d'inclure au moment de la négociation du licenciement des clauses de non-débauchage, des clauses de non-sollicitation qui, je le rappelle, obligent les salariés licenciés, et qui partent avec des indemnités conséquentes, à ne pas travailler pendant un, deux ou trois ans, chez un prestataire, un partenaire ou un sous-traitant de l'entreprise dont il a été licencié ?

M. Pierre Branco. Les clauses que vous mentionnez, qu'il s'agisse de clauses de non-concurrence ou de non-débauchage d'anciens collaborateurs, existent mais elles ne se négocient pas au moment du licenciement : elles figurent dans les contrats de travail, principalement ceux des cadres et des dirigeants. Il est toujours possible de prévoir des clauses spécifiques dans les transactions qui sont faites au moment du licenciement mais, à ma connaissance, ces clauses doivent exister dans les contrats.

M. le président Jérémie Patrier-Leitus. Donc chez vous, elles existent ?

M. Pierre Branco. Je ne pourrais pas affirmer avec certitude qu'elles figurent dans tous les contrats – nous sommes 800 salariés chez Studio TF1. Il me paraît essentiel que, notamment pour des rôles clefs, ces clauses existent puisqu'on ne peut pas empêcher un collaborateur d'aller travailler ailleurs – qu'il soit licencié ou qu'il parte de son propre chef ; en revanche, pour des raisons de secret des affaires et de confidentialité, nous devons nous assurer que le savoir ne puisse pas passer directement chez un concurrent. C'est pour cette raison que nous avons, dans nos contrats, des clauses de non-concurrence et de non-débauchage, qui sont limitées dans le temps et dans leur application. De là à dire qu'elles sont systématiques, je ne peux pas le certifier. En tout cas, elles sont importantes et nous nous assurons de les mettre dans les contrats.

M. le président Jérémie Patrier-Leitus. Vous qui êtes à la tête d'une grande société de production, vous souhaitez donc que les contrats de vos salariés clefs comportent des

clauses de non-débauchage et de non-concurrence. Pour le dire clairement, il vous semble préférable qu'un salarié clef qui serait licencié ne puisse pas, pendant au minimum un an, aller travailler chez l'un de vos concurrents ou de vos prestataires.

M. Pierre Branco. Je ne suis pas spécialiste du droit du travail.

M. le président Jérémie Patrier-Leitus. On ne va pas tourner autour du pot : ce n'est pas une question de droit du travail. Je vous pose une question très simple : si vous licenciez l'un de vos collaborateurs clefs, trouvez-vous préférable que pendant un an, deux ans, trois ans, il n'aille pas travailler chez l'un de vos concurrents ou de vos prestataires ? Ce n'est pas du tout une question de droit du travail, même si cela le devient ensuite dans sa traduction. Je vous demande votre avis comme patron d'une grande société de production française. Je vous pose la question directement parce que notre rôle sera demain de faire des propositions. Nous devons réfléchir à ces sujets, notamment celui de cadres clefs de l'audiovisuel public qui partent travailler dans les sociétés de production, avec tous les problèmes que cela engendre, et il faudra que nous apportions des réponses. Votre audition doit aussi nous permettre de comprendre les pratiques du secteur privé et, le cas échéant, de nous en inspirer. Ce n'est donc pas une question piège : nous voulons comprendre votre position sur ce sujet, afin de pouvoir, le moment venu, faire des préconisations.

M. Pierre Branco. J'ai bien compris votre question. Quand je parlais de droit du travail, c'était pour dire qu'à ma connaissance, on ne peut pas, dans le cadre d'un licenciement, imposer à quelqu'un de ne pas aller travailler dans une autre société pendant une durée donnée. C'est à cela que je faisais référence.

Est-il important, pour des postes clés, de prévoir des clauses garantissant à un groupe ou une société, qu'elle soit privée ou publique, que la personne qui choisit de partir – j'insiste : une personne qui « choisit de partir » – ne pourra pas aller exercer des fonctions similaires ou faire profiter du savoir qu'elle a de l'entreprise chez un concurrent ? Oui, il est nettement préférable d'encadrer cela pour s'assurer qu'il n'y aura pas de transfert d'expertise ou d'informations confidentielles.

M. le président Jérémie Patrier-Leitus. C'est très clair. Nous pourrions réfléchir en effet à la question des contrats de travail.

Je vous remercie d'avoir répondu à nos questions.

La séance s'achève à douze heures quarante-cinq.

Membres présents ou excusés

Présents. - M. Charles Alloncle, Mme Céline Calvez, M. Jérémie Patrier-Leitus.