

A S S E M B L É E      N A T I O N A L E

1 7 <sup>e</sup>      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 Mme Delphine Ernotte,  
présidente-directrice générale de France Télévisions, et  
M. Christophe Tardieu, secrétaire général de France  
Télévisions ..... 2
- Présences en réunion ..... 78

Mardi

8 avril 2026

Séance de 16 heures

Compte rendu n° 63

SESSION ORDINAIRE DE 2025-2026

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



*La séance est ouverte à seize heures dix.*

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** Monsieur le rapporteur, mes chers collègues, mesdames et messieurs les journalistes, mesdames et messieurs qui avez suivi ou qui suivez nos travaux pour la première fois cet après-midi, nous voici donc arrivés au terme de notre commission d'enquête puisque votre audition, madame Ernotte, monsieur Tardieu, sera la dernière et marque ainsi l'achèvement de nos travaux avant que les membres de la commission ne se prononcent sur le rapport de notre rapporteur.

Depuis votre première audition, le 25 novembre dernier, devant notre commission, beaucoup de choses ont été dites. Viendra le temps de l'analyse, du commentaire et du bilan de ce que cette commission révèle de notre vie politique, de sa polarisation et de ses coups d'éclat, de ce qu'elle dit de notre démocratie du spectacle où les passes d'armes, les coups d'éclat retiennent souvent plus l'attention et la lumière que le travail de fond. Au terme de notre commission, une question vertigineuse s'impose à nous : que sommes-nous prêts, nous, les responsables politiques, à sacrifier pour la reconnaissance, les paillettes, ces accessoires, ces poussières, ces quarts d'heure de gloire ? Sans doute beaucoup, sans doute trop, mais j'aurai l'occasion d'y revenir dans les prochains jours, dans un autre cadre.

À ce stade, je veux simplement vous dire que j'ai tenté de présider cette commission d'enquête avec la plus grande humilité, impartialité, et indépendance, malgré les attaques, les pressions des réseaux sociaux, et même la calomnie, auxquelles nous ne devons pas nous résigner et qu'il nous faut combattre. Dans une assemblée aussi fracturée et polarisée, où nos divergences sont fortes et parfois irréconciliables, j'ai fait de mon mieux pour que nous puissions tenter de travailler ensemble au-delà de nos querelles partisans et de nos appartenances politiques.

Être président d'une commission d'enquête, *a fortiori* dans cette législature, est une responsabilité immense et exigeante. Et je ne m'étais fixé, au fond, qu'un seul rôle, je n'ai eu qu'une seule boussole : permettre que le contrôle nécessaire de l'audiovisuel public et la transparence que nous devons aux Français sur l'utilisation de leur argent puissent se faire dans un cadre digne et respectueux, en donnant sa place à chacun, sans tomber dans la politique spectacle ou l'inquisition politique. Je n'ai pas pu le garantir à chaque instant ; je le regrette – et j'en prends, bien sûr, ma part de responsabilité – car je sais que les Français nous regardent et attendent beaucoup de nous, à commencer par le respect que nous nous devons et la dignité de nos échanges et de nos débats. En tout cas, pendant ces cinq mois, j'ai employé toute mon énergie et mon temps à garantir que cette commission d'enquête puisse aller à son terme et mener ce travail exigeant.

Je reste convaincu que nous pouvons faire la transparence, identifier les manquements et les dysfonctionnements sans tomber dans la caricature, le voyeurisme ou la démagogie. Enfin, je veux dire qu'il nous appartient, à nous, les responsables politiques, de garantir que le débat, malgré sa vigueur, malgré la vigueur de nos oppositions, reste un débat sur le fond, idée contre idée, projet contre projet, et jamais une bataille d'*ego* ou de personnes. Le discrédit et la calomnie ne peuvent être des armes politiques, sous peine d'affaiblir notre démocratie.

Je le dis enfin car notre commission en a malheureusement été le triste théâtre : nous, les responsables politiques, n'avons pas le droit de jeter en pâture ou de désigner à la vindicte publique nos concitoyens. Les mots que l'on emploie sont des armes et des bombes à retardement. Le pouvoir, celui de faire la loi, de contrôler l'action de l'État et l'utilisation de

l'argent public, ce pouvoir, notre pouvoir, n'est pas un privilège ; c'est une charge, et cette charge nous oblige. Une commission d'enquête est un outil puissant, essentiel – dans notre travail parlementaire et, plus largement, dans notre démocratie –, qu'il nous faut préserver. Mais il faudra, le moment venu, en interroger ensemble le fonctionnement et les règles. Une commission d'enquête ne peut se substituer au travail des tribunaux ; elle ne saurait jamais être un procès à charge. Les insinuations, les diffamations, les accusations sans preuve, les mensonges ne peuvent pas avoir leur place dans une commission d'enquête, au risque de porter atteinte à la crédibilité de nos travaux.

Pour conclure, je veux dire, d'abord à vous, monsieur le rapporteur, que malgré nos différences politiques – et elles sont nombreuses –, nos différences de méthode – et elles sont fondamentales – et une inégalité capillaire manifeste, j'ai toujours respecté votre fonction et j'ai tâché, à chaque instant, à vous permettre de mener votre travail de rapporteur jusqu'au bout. J'ai présidé à vos côtés 200 heures d'audition, organisé plus de 67 auditions, convoqué 234 personnes et, quand vous avez fait l'objet d'attaques personnelles, y compris de la part de membres de cette commission, j'ai rappelé qu'elles étaient intolérables et que chaque membre de cette commission – y compris vous, monsieur le rapporteur – devait être respecté.

À vous, chers collègues, membres du bureau et membres de cette commission, je sais gré d'avoir participé aux travaux de cette commission et, malgré les divergences de vues, les légitimes indignations, d'avoir permis de faire émerger des questions utiles et de faire éclore ensemble un débat nécessaire pour nourrir nos travaux.

Aux services de l'Assemblée et aux administrateurs, je veux exprimer en notre nom à tous notre gratitude. Ils sont bien plus que des « petits hommes gris », comme j'ai pu l'entendre dire par certains commentateurs médiatiques : ils sont les piliers de notre vie parlementaire et donc les piliers de notre démocratie.

Aux personnes auditionnées, je veux dire mes remerciements d'avoir répondu à nos questions en transparence, et ce, parfois pendant des heures. Et je veux m'excuser auprès d'elles si les propos qui ont été tenus dans l'enceinte de cette commission ou à l'extérieur ont pu porter atteinte à leur intégrité, à leur honneur. Nous ne sommes pas là pour jeter en pâture nos concitoyens, mais bien pour faire la transparence.

Aux salariés de l'audiovisuel public qui ont pu se sentir blessés, remis en cause dans leur travail, dans leur mission ou attaqués, je veux exprimer notre reconnaissance pour la manière dont ils s'engagent au quotidien pour informer les Français, les divertir, leur offrir un accès à la culture et leur ouvrir ainsi des horizons.

Aux journalistes, je veux dire mes remerciements d'avoir couvert nos travaux dans la diversité de leurs lignes éditoriales et dans leur liberté de ton. Plus que jamais, nous avons besoin de préserver la liberté de la presse et de garantir une information pluraliste, fiable et indépendante.

Enfin, aux Français qui ont suivi nos travaux, je veux dire que j'ai tout fait, à ma place, pour que cette commission d'enquête soit utile et se fasse en transparence. J'ai refusé le huis clos car les Français sont assez grands et responsables pour se forger une opinion et un avis sur des questions aussi essentielles que l'avenir de notre audiovisuel public.

Cette commission a permis de mettre en lumière des manquements et des dysfonctionnements au sein de l'audiovisuel public – et il faudra y apporter des réponses

rapides, ambitieuses. Mais elle a également rappelé, s'il en était besoin, l'importance dans notre pays d'avoir un audiovisuel public fort face à la concurrence des plateformes et des réseaux sociaux. À la fin, il nous reste collectivement à répondre à une seule question, sans doute la plus fondamentale : quelle est la raison d'être de l'audiovisuel public en 2026 ? Quelles sont ses missions ? Quelle est sa complémentarité avec l'audiovisuel privé ?

Je vous remercie d'avoir eu la patience d'écouter ce petit propos liminaire, mais qui me semblait important au terme de cette commission, qui a sans doute été l'une des plus médiatisées de cette législature.

Je vous accueille maintenant, madame Delphine Ernotte, monsieur Christophe Tardieu, pour la seconde fois au sein de cette commission. De France Télévisions, il a beaucoup été question ; je sais que le rapporteur a encore de nombreuses questions à vous poser.

Je ne reviendrai pas sur votre parcours ; je l'avais présenté lors de votre première audition. Je dirai simplement qu'au cours de cette commission d'enquête, certains témoignages, certaines accusations ont pu être portés contre France Télévisions et je considère que, si cette audition doit permettre de répondre aux questions complémentaires du rapporteur et des collègues, elle doit aussi vous permettre, madame la présidente, monsieur le secrétaire général, de répondre à ces accusations qui ont parfois été portées contre vous sans preuve – je crois que c'est important de respecter, dans cette commission d'enquête, le principe du contradictoire, et nous serons heureux, bien entendu, de vous entendre. Je ne reviendrai pas sur les déclarations, par exemple, de Jacques Cardoze, de Patrick Sébastien ; je ne doute pas que le rapporteur y reviendra et vous demandera d'y réagir. Je le dis enfin, votre audition est importante car, nous, les parlementaires, avons le devoir de saisir, aux termes de l'article 40 du code de procédure pénale, le procureur, et donc l'autorité judiciaire, si nous avons la connaissance de délits. Il est donc essentiel que vous puissiez répondre à des accusations, comme je l'ai dit, qui ont pu être portées contre vous.

Avant de vous entendre, je vais vous demander, comme nous l'imposent les textes, 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. Je vais donc vous inviter à lever, à tour de rôle, la main droite et à dire : « Je le jure ».

*(Mme Delphine Ernotte et M. Christophe Tardieu prêtent successivement serment.)*

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

**Mme Delphine Ernotte, présidente-directrice générale de France Télévisions.** Monsieur le président, monsieur le rapporteur, mesdames et messieurs les députés, je vous remercie de m'accueillir à nouveau dans le cadre de cette seconde audition.

Les travaux que vous avez menés au cours de ces derniers mois ont replacé au cœur des débats les missions de l'audiovisuel public avant même d'en interroger l'organisation. Vous avez également mis en lumière un consensus français : la privatisation n'a trouvé ici aucun défenseur ! Ce constat, à lui seul, en dit long sur l'attachement profond des Français à notre modèle. L'audiovisuel public peut, bien entendu, être amélioré, repensé, débattu. Mais son existence même constitue une clé de voûte de notre édifice démocratique et culturel. Tous les

acteurs de l'exception culturelle française qui sont venus devant vous partagent cette conviction et croient à un audiovisuel public qui n'appartient pas au passé mais qui est une nécessité pour l'avenir.

Vos travaux ont également permis d'apporter des réponses concrètes aux interrogations de nos concitoyens. Face à l'exigence de vos questions, les équipes de France Télévisions ont su démontrer leur rigueur, leur expertise et la qualité de leur travail. Au-delà même de cette commission, cette période a renforcé une forme de cohésion interne, faite de solidarité et d'attachement à une mission commune. Les salariés, dont certains ont parfois été éprouvés par les critiques répétées, sont profondément engagés au service de leur entreprise et de ses valeurs.

Nous avons renforcé la transparence, déjà bien présente dans l'entreprise, qui est au fondement de la confiance. Nous avons ainsi publié l'ensemble de nos données financières, les rémunérations des dirigeants, les dépenses liées à la production et l'utilisation détaillée de notre budget... Cet effort n'est pas ponctuel ; il est appelé à s'inscrire dans la durée. La transparence n'est pas, pour nous, une contrainte ; c'est une exigence démocratique.

Il a été évoqué à plusieurs reprises un montant de 4 milliards d'euros. Pour ce qui concerne France Télévisions, le budget s'élève en réalité à 2,5 milliards. Ces moyens doivent être utilisés avec exigence dans le seul objectif de servir l'intérêt général. Depuis plus de dix ans, nous avons démontré notre capacité à maintenir un équilibre budgétaire, à l'exception de l'année 2025. Gérer, c'est choisir, et nous avons appliqué les orientations que vous avez définies en rationalisant nos dépenses et en assumant pleinement nos responsabilités.

Vous l'avez rappelé, j'exerce avec honneur et responsabilité ces fonctions depuis onze ans. Mon mandat a été renouvelé jusqu'en 2030, mettant fin à une période d'instabilité qui caractérisait auparavant notre entreprise. Cette continuité m'a permis de définir des orientations claires, mais surtout de m'engager dans ce qui est devenu, au fil du temps, un véritable combat. Car l'audiovisuel public est un combat permanent. Il est soumis à des attentes multiples, parfois contradictoires, et à des exigences toujours plus élevées. C'est un combat que j'ai choisi de mener en France comme en Europe, convaincue que les médias publics sont un pilier essentiel de nos démocraties.

C'est d'abord un combat pour la liberté d'informer. Cette liberté est aujourd'hui menacée dans de nombreuses régions du monde et elle doit être défendue avec détermination sur notre sol. Elle garantit à chaque citoyen un accès à une information fiable dans un environnement complexe et incertain. Elle suppose également que les journalistes puissent exercer leur métier en toute indépendance, y compris lorsque leurs enquêtes dérangent. Informer, c'est parfois révéler ce que d'autres préféreraient taire. Cette exigence ne doit jamais être abandonnée. Au cours de ces dernières années, j'ai défendu avec constance le travail des journalistes. Alors, ça a certes pu susciter des tensions, des désaccords, parfois vifs, mais je n'ai jamais renoncé parce que je crois profondément à la nécessité d'un canal de confiance que seul un journalisme indépendant peut garantir. La souveraineté informationnelle est un bien commun particulièrement précieux à une époque où les démocraties sont mises à l'épreuve.

C'est ensuite un combat pour la jeunesse. Nous devons donner aux citoyens les clés pour comprendre le monde numérique, décrypter les images, distinguer le vrai du faux. Vos travaux ont d'ailleurs souligné l'importance de renforcer la culture scientifique et la transmission des savoirs sur tous les supports. Nous avons engagé la transformation numérique du groupe, qui est aujourd'hui devenue la première plateforme audiovisuelle française. Mais

cette transformation n'en est qu'à ses débuts. Nous devons désormais renforcer notre présence sur les réseaux sociaux, investir pleinement le champ de l'éducation aux médias et anticiper les bouleversements liés à l'intelligence artificielle. Parce que si l'audiovisuel public ne s'impose pas comme un acteur structurant de l'espace numérique, d'autres le feront à sa place, et ce sont des acteurs étrangers comme Google, Meta, Apple qui fixeront totalement les règles. Vous avez, mesdames et messieurs les parlementaires, une responsabilité déterminante dans ce choix d'avenir.

C'est enfin un combat pour la liberté de créer. La France a donné au monde des œuvres remarquables : en littérature, en cinéma, en théâtre... Cette richesse ne doit rien au hasard, mais tout au soutien constant aux artistes et à la création. La télévision publique est la plus grande scène culturelle en France. Ces dix dernières années témoignent d'une vitalité remarquable : nos séries ont gagné en ambition, nos documentaires se sont renouvelés, le spectacle vivant a trouvé une nouvelle visibilité et, enfin, l'animation française s'est imposée à l'international. Je suis fier d'avoir contribué, à mon niveau, à cet élan. Mais, je vous le dis avec gravité, ne fragilisez pas cet équilibre, ne brisez pas cet outil unique, ne brisez pas l'excellence de la création française, n'éteignez pas cette lumière ! Car, dans le monde entier, l'art fait briller la France et, à travers la création, c'est le rayonnement de la France qui est en jeu.

Je souhaite, pour conclure mon propos liminaire, revenir sur la question de la neutralité et de l'impartialité de l'audiovisuel public, qui a été au cœur de vos travaux. La neutralité absolue n'existe pas ; aucun média dans aucun pays n'y parvient pleinement. En revanche, l'impartialité constitue bien une exigence spécifique de l'audiovisuel public et ses contours doivent être clarifiés. Je crois que notre devoir envers les citoyens français est celui de l'équité parce que l'équité est au cœur du pacte démocratique. Elle garantit à chacun le droit d'être entendu, reconnu, respecté. Elle est une obligation de moyens et de résultats, celle qui consiste à donner à chaque courant, à chaque opinion, sa juste place et à toutes les voix la même chance. Elle se mesure, se constate de manière objective. Une équité concrète, mesurable, compréhensible par tous : c'est pour nous un devoir et un impératif moral.

Il va de pair avec la nécessité de rendre des comptes. C'est pourquoi je pense que, toutes les semaines, nous devons désormais rendre des comptes sur nos antennes, permettre aux Français de juger sur pièces cette question de la représentation et, par la même occasion, répondre à toutes leurs interpellations. Parce que l'audiovisuel public est l'affaire de tous, il doit permettre à chacun d'être représenté et à tous les citoyens de pouvoir le constater.

Mesdames, messieurs les députés, je me tiens devant vous pour défendre une idée qui nous dépasse tous, celle d'un audiovisuel public fort, indépendant, inscrit dans le temps long, un audiovisuel public qui n'est pas un simple outil, mais un pilier de notre démocratie. Je vous remercie.

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** Merci beaucoup.

Avant de céder la parole au rapporteur – très rapidement –, comme je vous l'ai dit dans mon propos introductif, il m'appartient, conformément à l'ordonnance du 17 novembre 1958, de saisir, le cas échéant, l'autorité judiciaire. Je cite l'article 40 du code de procédure pénale : « *Toute autorité constituée, tout officier public ou fonctionnaire qui, dans l'exercice de ses fonctions, acquiert la connaissance d'un crime ou d'un délit est tenu d'en donner avis sans délai au procureur.* »

Pour le faire et le dire rapidement dans mon rôle de président de commission d'enquête, M. Cardoze, ici, dans cette commission d'enquête, a évoqué des protocoles d'accord dans le cadre de licenciements. Je le cite : « *Il vaut mieux parfois partir avec un beau chèque après avoir eu une affaire qui a fait des gros titres, y compris des affaires de déviance sexuelle.* » Nous l'avons interrogé à plusieurs reprises pour qu'il puisse nous citer des cas précis, qu'il nous donne des preuves, et il nous a précisé : « *J'ai dit précisément qu'il y avait eu des protocoles d'accord qui ont été signés et que les protocoles d'accord, le montant qui allait avec les protocoles d'accord était proportionnel aux faits les plus graves.* »

Lors de la même audition, M. Sébastien, que je vais citer précisément, a indiqué : « *C'est pas nouveau que, dans un service public, il y a des sociétés privées qui fassent des cadeaux pour obtenir des marchés. Je suis désolé. On vous a parlé de favoritisme. Moi, je crois, vous êtes une commission d'enquête tout autant que vous êtes là, ça va peut-être vous faire grincer mais, à un moment, il faudrait peut-être se poser la question si, en échange de ce favoritisme, il y a eu des cadeaux.* » Alors je dois vous poser la question très clairement : que répondez-vous à ces accusations qui sont portées à votre endroit, madame la présidente ?

**Mme Delphine Ernotte.** Je dois d'abord vous dire, monsieur le président, que ce sont des accusations extrêmement graves. Elles sont de nature différente ; je répondrai donc d'abord à la première puis à la seconde. Je n'ai absolument aucune espèce de tolérance de quelque ordre que ce soit pour les pratiques de harcèlement sexuel ou moral ou toute dérive contraire à la loi. J'ai d'ailleurs été souvent accusée d'avoir licencié des salariés qui s'étaient rendus coupables de tels agissements.

Maintenant, j'ai quand même une interrogation. M. Cardoze a été un cadre important de cette maison pendant longtemps. Il a été notamment correspondant à Washington, ce qui est une position très prestigieuse chez nous. Ensuite, il a dirigé l'équipe de « Complément d'enquête ». La dernière fois que j'ai vu M. Cardoze, c'est le jour où il avait décidé de quitter la maison : il avait pris le plan de départ qui, à l'époque, était en vigueur pour, je crois, diriger la communication d'un club de foot – enfin, je ne me souviens pas mais, en tout cas, c'était son choix... Il est venu dans mon bureau pour me dire à quel point il me remerciait de toutes ces années magnifiques. Alors je vais vous dire un truc : si un cadre de France Télévisions, à ce moment-là, ne m'a pas signalé un comportement aussi grave que celui que vous insinuez, en tout cas que vous rapportez, je dirais : mais qu'a fait M. Cardoze ? C'est sa responsabilité. C'est la responsabilité de tous dans l'entreprise de signaler ce type de comportements qui sont totalement contraires à la loi. Qu'est-ce que vous voulez que je vous dise ? Les bras m'en tombent.

Quant à M. Patrick Sébastien, les cadeaux... bon. Nous avons – et ça fait maintenant de longues années, au sein de France Télévisions – mis l'entreprise en totale conformité avec la loi Sapin 2. Nous avons nommé d'ailleurs une déontologue qui s'assure que tous les processus qui garantissent l'absence de corruption sont bien en place. Bon, je ne vais pas épiloguer là-dessus. Je voudrais juste relever un point important : le satisfecit de la Cour des comptes sur la déontologie au sein de France Télévisions. Donc, bien sûr, il n'est pas possible, au sein de France Télévisions, de faire des cadeaux contre je ne sais trop quoi. Tous les cadeaux doivent être signalés et ils sont dûment répertoriés. Tous les conflits d'intérêts sont signalés. Enfin bref : je ne vous fais pas le panorama complet de la déontologie au sein du groupe, mais je peux vous assurer qu'elle est stricte et ferme.

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** Merci, madame la présidente, pour vos réponses. Bien sûr, comme président de cette commission d'enquête, je prends mes

responsabilités avec la plus grande... comment dire... ? Je considère que c'est une responsabilité immense et, à aucun moment, je crois, je n'ai voulu, dans ces fonctions, insinuer quoi que ce soit ! J'ai d'ailleurs lutté contre toutes les formes d'insinuation qui avaient pu avoir lieu durant toute la commission d'enquête. C'est bien parce que ces accusations ont été portées, qu'elles sont graves et qu'elles ont été formulées sans preuves – puisqu'à plusieurs reprises, j'ai demandé des preuves, écrit à M. Sébastien, à M. Cardoze, pour qu'ils nous apportent par écrit des preuves – que, dans le respect du contradictoire qui doit présider à nos travaux et à cette commission d'enquête, je vous ai permis et demandé de réagir à ces accusations ; vous venez de le faire. Je laisse maintenant la parole au rapporteur, qui a de nombreuses questions à vous poser et vous demandera sans doute des précisions.

**Mme Delphine Ernotte.** Un petit droit de suite : je crois que, nous tous, ici, qui parlons devant vous, jurons de dire la vérité et toute la vérité. C'est mon seul commentaire !

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** C'est bien parce que je suis chargé aussi, le cas échéant, d'engager des poursuites judiciaires pour faux témoignage et parjure que je me devais de vous poser cette question et, le cas échéant, de prendre mes responsabilités s'il y a eu, au sein de cette commission d'enquête, parjure ou faux témoignage.

Monsieur le rapporteur, la parole est à vous.

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Merci, madame la présidente, monsieur le secrétaire général, de venir une deuxième fois pour conclure les travaux de cette commission d'enquête. Vous étiez venus ici même le 10 décembre – c'était il y a trois mois. Depuis, nous avons procédé à 67 auditions pendant lesquelles nous avons interrogé et écouté près de 234 personnalités, toutes liées au service public de l'audiovisuel. C'étaient des collaborateurs de France Télévisions, de Radio France, de France Médias Monde, des cadres dirigeants de ces mêmes entités, madame la présidente, mais aussi des régulateurs, des tutelles, des concurrents, des fournisseurs et même certains de vos anciens collaborateurs. Je profite de cette dernière audition pour évidemment adresser mes sincères remerciements à tous ceux qui se sont rendus disponibles pour témoigner, malgré des agendas contraints, devant cette commission. Je renouvelle également toute mon estime à l'ensemble des collaborateurs du service public qui œuvrent discrètement, avec dévouement, à rendre possible la continuité du service public de l'audiovisuel.

Je tiens à le rappeler, cette commission n'est pas une table ronde. Ce n'est pas non plus une commission qui a pour seul objet les collaborateurs et les salariés du service public. Cette commission a pour unique mission de mettre en lumière des dysfonctionnements, des dérives, qui minent ces entreprises de l'audiovisuel public depuis de nombreuses années et qu'il convient enfin de résoudre. Je tiens à rappeler que c'est la première fois que l'Assemblée nationale réalise une commission d'enquête sur ce sujet.

Cette commission, vous le savez, vise aussi à rendre, d'une certaine façon, l'audiovisuel public aux Français, pour qu'il leur ressemble, dans leur respect aussi, dans la pluralité de leurs opinions politiques, et sans dérives financières, dépenses inutiles ou entorses à ces principes et à ces objectifs à valeur constitutionnelle que sont l'honnêteté, le pluralisme et, d'une certaine façon, la neutralité, notamment de l'information sur le service public.

Quatre milliards, je pense que vous n'en doutez pas, mais c'est une somme colossale parce qu'elle représente à peu près la moitié du budget du ministère de la culture – j'y reviendrai dans certaines de mes questions. Donc, vous le voyez, cette commission d'enquête a aussi eu

pour but de proposer peut-être – ce sera tout l’objet du rapport – des pistes d’optimisation budgétaire pour que chaque euro dépensé par les Français permette de faire mieux fonctionner leur service public de l’audiovisuel.

Pardon, en tout cas, madame la présidente, monsieur le secrétaire général, pour cette toute première question et ce propos liminaire un peu longs. J’en viens concrètement à ma première question, qui est d’ordre financier. Je vais le rappeler, mais France Télévisions, c’est à peu près 2,6 milliards de dotations publiques par an. L’audiovisuel public représente, lui – je pense que c’est un chiffre que les Français ont bien entendu –, plus de 4 milliards d’euros d’argent public par an. Le budget du ministère de la culture s’élève, lui, à 8 milliards. Donc, en quelque sorte, l’audiovisuel public représente 50 % du budget du ministère de la culture, là où, par exemple, la préservation et la sauvegarde du patrimoine en danger, notamment des 67 000 monuments non protégés qui sont en risque de disparition – comme, par exemple, nos petits théâtres, nos phares, nos moulins, certaines églises rurales –, ne concernent que 4,5 % du budget du ministère de la culture – on a aussi un quart des monuments protégés qui sont aussi en risque de disparition.

Donc ma première question est un peu large, mais c’est une question qui a structuré l’ensemble de nos travaux : est-ce que vous n’avez pas l’impression que consacrer la moitié du budget du ministère de la culture à l’audiovisuel public quand, à ce qui fait l’âme, l’histoire et la sauvegarde mémorielle de la France, à la défense de ce patrimoine en péril, on n’accorde que 4,5 % du budget, est-ce que vous n’avez donc pas l’impression que les Français mettent trop d’argent, proportionnellement, dans l’audiovisuel public par rapport à la défense de leur patrimoine qui est en danger ?

**Mme Delphine Ernotte.** Je vais vous répondre en deux temps.

En tant que présidente de France Télévisions depuis onze ans, évidemment que je me pose régulièrement la question « comment on peut faire mieux avec moins ? », puisque, je le redis, depuis dix ans, les dotations publiques à France Télévisions ont baissé très sensiblement – et d’ailleurs, si je me compare à mes voisins en Europe, nous sommes la télévision publique qui a quasiment le plus baissé en Europe. Je pense que la comparaison européenne est assez intéressante : est-ce que l’audiovisuel public en Allemagne, en Italie, dans les pays de l’Union européenne ou, si on va un peu plus loin, au Royaume-Uni, arrive à être leader sur le numérique, leader sur le linéaire, avec des financements radicalement différents ? Malheureusement – j’aurais adoré trouver une façon de faire aussi bien avec encore moins –, non. Quand on regarde la place de la France en matière d’audiovisuel public rapporté au PIB, on est en milieu de classement. En Allemagne, c’est deux fois et demie plus, je crois, le budget de l’audiovisuel public. En Grande-Bretagne – ce sont quand même des pays comparables –, c’est deux fois plus. Donc est-ce qu’on peut faire des économies encore ? J’ai toujours été favorable aux économies : oui. Est-ce qu’on peut faire radicalement différent ? Je ne pense pas.

Et puis, pour répondre à votre question, monsieur le rapporteur, je crois que je vous l’ai dit, pour moi, la culture est essentielle. La culture, c’est ce qui nous instruit, c’est ce qui nous fait grandir, c’est ce qui développe notre âme, c’est ce qui développe aussi notre identité de Français. Donc je vais répondre un peu par une pirouette, mais si c’était moi, j’augmenterais le budget de la culture, j’augmenterais le budget pour le théâtre, pour la danse, pour l’opéra, pour le patrimoine, parce que c’est essentiel.

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** Merci beaucoup. Comme rapporteur pour avis du budget *Patrimoines* de cette assemblée, je rappelle, mais le rapporteur le sait, que ce

sont les parlementaires qui votent le budget et qu'il faudra aussi que, ensemble, on puisse effectivement porter ce combat pour le patrimoine, qui est important.

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Merci, madame la présidente, pour votre réponse.

Je voudrais rebondir sur les propos que vous avez pu tenir lors de votre introduction et de votre propos liminaire. Vous expliquez : « *Nous avons publié les dépenses liées à la production, les rémunérations des hauts dirigeants. La transparence n'est pas une contrainte, c'est une exigence démocratique.* » Je vous rejoins totalement, puisque tout l'objet de cette commission d'enquête est aussi de lever le capot et de faire la transparence sur l'utilisation des 4 milliards d'euros auxquels contribuent les Français chaque année. Pourquoi, donc, avoir voulu faire passer la consigne à l'ensemble des animateurs, des producteurs, des dirigeants de l'audiovisuel public qui sont venus devant nous de ne pas révéler leur rémunération pourtant financée sur fonds publics ?

**Mme Delphine Ernotte.** Comme vous l'avez rappelé, monsieur le président, une commission d'enquête, c'est un cadre précis, qui s'éloigne un peu des auditions que nous avons l'habitude de faire, que ce soit à l'Assemblée nationale, à la commission des affaires culturelles et de l'éducation, ou encore au Sénat – là aussi devant sa commission des affaires culturelles.

Nous avons souhaité rappeler à chacun des salariés de France Télévisions qui a été convoqué dans cette salle même quels étaient les droits et devoirs qu'il incombait à chacun de parfaitement respecter. Donc nous n'avons pas donné de consignes mais, plus exactement, des conseils. En tant que présidente de France Télévisions, j'ai des limites dans ce que je peux moi-même révéler. Notamment, tout ce qui nuit au secret des affaires ; il n'est pas dans l'intérêt social de France Télévisions de le révéler publiquement. Pour autant, vous avez tout dans la *data room*, donc vous avez toutes les informations que vous avez demandées. Dans le même esprit, je respecte la vie privée des salariés qui travaillent à France Télévisions et, donc, je leur ai rappelé qu'ils n'étaient absolument pas obligés de donner leur salaire. Néanmoins, puisque vous les avez demandés, je crois que vous avez tous les éléments sur les différents salaires dans la *data room*. Donc ça n'est pas une rétention d'information vis-à-vis de la commission : vous avez tout. En revanche, cette audition, comme vous l'avez dit, monsieur le président, est publique et, à ce titre, nous devons prendre quelques précautions.

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Je vous remercie, madame la présidente, pour votre réponse.

Un autre propos en réaction à votre introduction, sur l'évolution des ressources publiques, des dotations qui sont accordées par les Français à France Télévisions. Vous semblez expliquer que vos ressources ont sensiblement diminué. C'était d'ailleurs les propos que vous avez pu tenir lors de la première audition. Et vous nous avez expliqué qu'il fallait comparer France Télévisions, notamment, à des administrations publiques, au motif que les administrations publiques auraient reçu 36 % de ressources publiques supplémentaires depuis 2015.

Je crois que vous le savez, France Télévisions est certes une entreprise publique, mais c'est une entreprise de droit privé, qui évolue sur un marché concurrentiel, notamment celui des audiences et en partie de la publicité. J'ai donc essayé de comparer ce qui était comparable, c'est-à-dire l'évolution du budget et donc des dotations à France Télévisions avec le budget des groupes d'audiovisuel privés. Je me suis saisi du bilan financier des chaînes nationales gratuites qui est publié par l'Arcom (Autorité de régulation de la communication audiovisuelle et

numérique) – le dernier l’a été en novembre 2025. Je me suis d’ailleurs étonné que la tutelle de France Télévisions au nom de l’État, la DGMIC (direction générale des médias et des industries culturelles), devant nous, n’ait pas connaissance d’un tel document...

J’ai pu constater que le budget de France Télévisions avait progressé : entre 2015, année de votre prise de fonction, et 2024, il a progressé de 8 %. Et je remarque que le budget et le chiffre d’affaires des groupes privés concurrents, lui, n’a progressé que de 3 %. En quelque sorte, les Français ont donc fait augmenter de 8 % le budget de France Télévisions sur cette période-là, alors que les chaînes et les groupes privés concurrents, eux, ont eu un budget privé qui n’a pas coûté 1 centime d’euro aux contribuables et qui a augmenté bien moins fortement. Si je vais dans le détail, je vois que le budget du groupe TF1 a progressé de 7 % sur cette période. Pour le groupe M6, c’est 4 %.

Donc, vous le voyez, sur cette période-là, il est faux de dire que le budget de France Télévisions a diminué. Les chiffres de la Cour des comptes, d’ailleurs, l’attestent. Et on peut voir que ce budget a même augmenté davantage que celui des groupes privés. Donc, madame la présidente, pardon encore pour ce propos un peu long, mais pouvez-vous continuer à justifier qu’il y a une baisse de dotation de la part des Français alors que tous les chiffres semblent indiquer le contraire ?

**Mme Delphine Ernotte.** Pardon d’être aussi directe, monsieur le rapporteur, mais ce que vous dites est absolument faux. La dotation publique à France Télévisions, entre 2017 et 2024, a baissé, et encore plus vis-à-vis de 2026. Alors, écoutez, ce sont des chiffres, je vous les montre, il se trouve qu’ils sont publics : francetelevisions.fr ! Voilà ! Donc je ne sais pas à quoi vous faites référence. D’ailleurs, on vous a, à plusieurs reprises, me semble-t-il, rappelé – je crois que Christian Vion l’a fait ici même – les tableaux de la Cour des comptes. Il n’y a aucune ambiguïté là-dessus.

Alors, vous parlez du budget : peut-être que vous additionnez, en parlant du budget, le chiffre d’affaires publicitaire. C’est possible.

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Absolument.

**Mme Delphine Ernotte.** Et là, c’est peut-être le seul différend que nous avons avec la Cour des comptes : il se trouve que l’année 2024 est très atypique, puisque l’année 2024, ce fut l’année des Jeux olympiques et paralympiques à Paris, et que le chiffre d’affaires publicitaire a été très, très, très élevé par rapport à ce qu’il est habituellement – une centaine de millions d’euros de plus, je n’ai pas le chiffre exact, mais c’est à peu près ça. Donc l’année 2024 n’est pas tout à fait typique, malheureusement, de nos années de chiffre d’affaires publicitaire habituelles.

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Merci, madame la présidente.

Vous expliquez que mes chiffres sont faux. Je n’ai fait que rapporter les chiffres qui figurent dans le rapport de la Cour des comptes. J’ai interrogé la Cour des comptes et, également, l’inspection générale des finances qui ont confirmé ces chiffres. À nouveau – les Français pourront regarder –, quand je vois l’évolution des ressources de France Télévisions, je vois qu’en 2017, il y a 2,548 milliards et qu’en 2024, il y a 2,617 milliards. Donc, madame la présidente – et, à nouveau, j’ai devant moi le tableau qui figure en page 58 du rapport de la Cour des comptes, qui en fait 166 –, pourquoi contestez-vous ces chiffres qui figurent noir sur blanc dans le rapport de la Cour des comptes ?

Et je vois que vos chiffres ont été récupérés et diffusés allègrement par les médias, qui expliquent qu'en quelque sorte, c'est de la faute de l'État, c'est de la faute des Français : si la situation financière de France Télévisions est difficile, s'il y a eu 81 millions d'euros de déficit cumulés entre 2017 et 2024, s'il y a une trésorerie qui est désormais négative alors qu'elle était abondée à hauteur de plusieurs dizaines de millions d'euros, si les capitaux propres sont inférieurs à la moitié du capital social, ce qui fait peser un risque de dissolution, c'est de la faute de l'État qui a baissé ses dotations. Je vois, moi, dans le rapport de la Cour des comptes et à entendre les rapporteurs de la Cour des comptes et l'inspection générale des finances, qu'entre 2017 et 2024, les années que je vous ai citées, la dotation a augmenté. Pourquoi y a-t-il une telle différence entre la Cour des comptes et vos propres chiffres ?

**Mme Delphine Ernotte.** Monsieur le rapporteur, je viens de vous donner la réponse. Je crois que vous ne comprenez pas la différence entre la dotation publique et le chiffre d'affaires de France Télévisions. Je vais vous l'expliquer, c'est très simple.

Le chiffre d'affaires de France Télévisions est constitué de deux éléments : la dotation publique auquel il faut ajouter le chiffre d'affaires publicitaire. Ce que vous avez dans le tableau, page 58, c'est en effet le chiffre d'affaires total, c'est-à-dire la dotation publique et le chiffre d'affaires publicitaire. Quand vous dites, monsieur le rapporteur, que ça a coûté plus cher aux Français, c'est matériellement faux parce que la dotation publique a baissé. On peut vous renvoyer... (*contestation orale du rapporteur*) Ben si, c'est le même tableau, donc il suffit de regarder trois lignes en dessous. Donc c'est matériellement faux. Je ne sais pas, parce que là, moi, je... (*contestation orale du rapporteur*) Pardon, mais voilà, c'est noir sur blanc dans le rapport de la Cour des comptes.

Donc, oui, en 2024, le chiffre d'affaires publicitaire a été beaucoup plus important. Au passage, les coûts également, parce que les Jeux olympiques, ça n'a pas été que du chiffre d'affaires supplémentaire : ça a été aussi beaucoup de coûts pour donner à voir les Jeux à Paris à la France entière. Voilà. Donc je ne sais pas quoi vous dire d'autre. Moi, les chiffres que j'ai, qui sont publics, c'est – je vais être précise : en 2017, la dotation publique est de 2,548 milliards. En 2024, puisque ça, c'est le rapport de la Cour des comptes, elle est de 2,480 milliards – on a enlevé la taxe sur les salaires, parce qu'on vous donne de l'argent et on vous le reprend tout de suite, puisqu'il y a eu un changement de manière de verser la dotation publique : avant, c'était de la redevance, après c'était un pourcentage de TVA, qui entraînait une taxe supplémentaire. Et enfin, en 2026, en net, en dotation – ce que ça coûte à l'État, pour dire les choses simplement : 2,548 milliards en 2017, 2,480 milliards en 2024 et, en 2026, 2,373 milliards. Donc déjà, le budget de France Télévisions pour les Français, la dotation publique, ce n'est pas 4 milliards, ce n'est pas 2,6 milliards, c'est 2,373 milliards.

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Merci, madame la présidente.

Juste une question simple, parce que c'est la question qu'on a posée notamment aux personnes représentant la Cour des comptes : est-ce que vous admettez qu'entre le moment de votre arrivée chez France Télévisions en 2015 et celui où le dernier budget a été validé et vérifié par la Cour des comptes en 2024, la dotation publique a augmenté ? Le chiffre qui a été avancé, c'est 136 millions d'euros. On le retrouve, je crois, en page 205 du rapport de la Cour des comptes. J'ai le tableau devant moi : entre 2015, année de votre arrivée et 2024, dernière année du budget vérifié par la Cour des comptes, la dotation publique a augmenté de 136 millions d'euros. Le confirmez-vous, ou démentez-vous ces chiffres qu'on retrouve dans le rapport de la Cour des comptes ?

**Mme Delphine Ernotte.** Le rapport de la Cour des comptes, il porte sur les années 2017-2024, donc moi, j'ai pris ça comme référence. Ce que je peux vous dire, parce que, pardon...

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Ce n'est pas ma question !

**Mme Delphine Ernotte.** Je vais vous répondre. Vous raisonnez en euros courants. Je vous rappelle quand même que, pendant la même période – je me compare à ce que je peux comparer, c'est-à-dire le budget de la culture, mais on pourrait parler d'autre chose, comme le budget global de l'État, par exemple –, il y a eu de l'inflation, et notamment une inflation extrêmement forte liée au covid, de plus de 5 % certaines années : entre 2017 et 2026, d'après les chiffres que j'ai là, qui sont dans le rapport de la Cour des comptes, il y a eu une inflation de 20 %.

Il y a d'ailleurs un rapport qui est sorti hier par un cabinet qui s'appelle NPA, qui évalue qu'en dix ans, France Télévisions coûte, en euros constants, 600 millions de moins aux Français. Donc oui, l'audiovisuel public, en tout cas France Télévisions, qui a pris la plus grosse part des coupes budgétaires de la dotation publique, coûte aujourd'hui un peu moins de 3 euros par mois aux Français, quand il coûtait pratiquement 4 euros il y a dix ans.

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Madame la présidente, vous ne répondez pas à ma question et vous m'accusez de diffusion de fausses informations, une accusation assez grave. Encore une fois, est-ce que vous convenez que, selon le rapport de la Cour des comptes qu'on peut lire en page 58, la différence entre la dotation publique l'année de votre arrivée en 2015 et celle de 2024, dernière année vérifiée par la Cour des comptes, montre une augmentation de 136 millions ?

**Mme Ayda Hadizadeh (SOC).** Ce n'est pas ce que dit le rapport. On l'a tous les yeux, il faut le lire en entier !

**M. Charles Alloncle (UDR).** Est-ce que vous le niez ? Parce que vous prenez en compte l'inflation ; c'est peut-être une hypothèse qu'on peut ajouter, mais de ce qu'on peut lire dans le rapport de la Cour des comptes, on voit qu'il y a eu une augmentation forte et significative des dotations publiques accordées à France Télévisions sur cette période.

**Mme Ayda Hadizadeh (SOC).** Non, c'est faux !

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Est-ce que vous contestez les chiffres avancés par le rapport de la Cour des comptes ?

**M. Erwan Balanant (Dem).** Le rapport dit : *« cela fait apparaître une baisse du chiffre d'affaires de 2,9 %, due principalement à la diminution des dotations... »*.

**Mme Sophie Taillé-Polian (EcoS).** *« ...du ministère de la culture au secteur de l'audiovisuel public, dont France Télévisions est le principal bénéficiaire »*.

**Mme Ayda Hadizadeh (SOC).** La dotation a baissé tous les ans sauf en 2024.

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** Pour les Français qui nous écoutent, et même pour les journalistes, pour ce qui est de la Cour des comptes, on est sur 2017, mais la question du rapporteur, c'est 2015.

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Non. Ma question, c'est : entre 2015, année de votre arrivée...

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** Donc ce n'est pas le rapport de la Cour des comptes ?

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** ...et 2024, dernière année vérifiée par la Cour des comptes,...

**Mme Ayda Hadizadeh (SOC).** Donnez toutes les années, monsieur le rapporteur !

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** ...on voit qu'il y a une augmentation significative, de 136 millions, des dotations publiques, à France Télévisions. Parce que j'entends et je vois beaucoup d'informations relayées dans la presse comme quoi les dotations publiques auraient baissé...

**Mme Ayda Hadizadeh (SOC).** Mais oui, elles ont baissé !

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** ...alors que je lis strictement l'inverse. Je voudrais donc qu'on soit parfaitement d'accord sur ce chiffre-là, si vous le voulez bien, madame la présidente.

**Mme Nadège Abomangoli (LFI-NFP).** *Fake news* !

**Mme Sophie Taillé-Polian (EcoS).** On va demander une suspension, monsieur le président !

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** Attendez, parce que là, tout le monde a le rapport sous les yeux, donc on va partir sur des chiffres précis. Je cite le rapport : 2,548 milliards en 2017, 2,520 milliards en 2018, 2,473 milliards en 2019, 2,413 milliards en 2020, 2,411 milliards en 2021, 2,366 milliards en 2022, 2,397 milliards en 2023 et 2,616 milliards en 2024.

**Mme Ayda Hadizadeh (SOC).** Et lisez le début du paragraphe qui suit, monsieur le rapporteur !

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Et en 2015, monsieur le président ? Ma question porte sur l'année d'arrivée de Mme Ernotte – 2015 – et la dernière année validée par la Cour des comptes – 2024. N'essayez pas de détourner les chiffres !

**Mme Sophie Taillé-Polian (EcoS).** C'est vous ! Vous parliez de 2017 et vous partez soudain sur 2015 !

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** On vous pose la question sur votre mandat, madame la présidente : entre l'année où vous êtes arrivée en 2015 et la dernière année validée par la Cour des comptes, il y a eu une augmentation de 136 millions de dotations publiques. C'est ma seule question, madame la présidente : est-ce que vous vous attestez ces chiffres validés par la Cour des comptes ?

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** Alors attendez, chers collègues, pardon, je vais préciser une nouvelle fois. C'est peut-être la confusion qui s'est créée entre nous : le

rapporteur mentionne le rapport de la Cour des comptes, dans lequel l'année 2015 ne figure pas.

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Monsieur le président, elle est dans le rapport 2016 de la Cour des comptes.

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** Mais pas dans celui...

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** ... Merci quand même de le préciser et d'arrêter de faire dire que je diffuse des fausses informations !

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** Je n'ai pas dit ça !

**Mme Ayda Hadizadeh (SOC).** C'est pourtant faux, ce que vous dites !

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Dans le rapport de la Cour des comptes de 2016, on voit bien que la dotation publique pour France Télévisions est de 2,481 milliards et, en 2024, on voit que la dotation publique est 136 millions supérieure.

**Mme Sophie Taillé-Polian (EcoS).** Vous commentez un rapport puis vous partez sur un autre...

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Pardon, à nouveau, je voudrais qu'on soit factuels. Ma question est simple : madame la présidente, entre votre année d'arrivée et la dernière année validée par la Cour des comptes – 2024 –, est-ce qu'il y a eu une augmentation de 136 millions de dotations publiques constatée par la Cour des comptes ? Ma question, c'est juste ça. Il n'y a aucune polémique derrière.

**Mme Delphine Ernotte.** Quand même, je relève, monsieur le rapporteur, que vous faites explicitement mention d'un rapport de la Cour des comptes, d'une page très précise – page 58 –, où ne figurent pas les chiffres que vous mentionnez.

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Y figurent les chiffres de l'année 2017 à 2024, madame la Présidente.

**Mme Ayda Hadizadeh (SOC).** Qui montrent une baisse tous les ans sauf en 2024. Soyez honnête !

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Et je vous pose la question sur 2015-2024 avec le rapport de la Cour des comptes en date de 2016. Pardon, soyons factuels, s'il vous plaît.

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** On va avancer. Le rapporteur a une question, il aura sa réponse. Pardon, monsieur le rapporteur : vous avez cité la page 58 du rapport de la Cour des comptes ; sur la page 58 du rapport de la Cour des comptes, que j'ai sous les yeux, ne figure pas l'année 2015-2016. On va avancer parce que la question est importante. Rapport de la Cour des comptes ou pas rapport de la Cour des comptes, la question du rapporteur tient et il peut obtenir sa réponse. Allez-y, madame la présidente...

**Mme Delphine Ernotte.** Ma réponse est très simple : que ce soit en baisse nette de dotation publique ou en baisse qui tient compte de l'inflation, France Télévisions coûte aujourd'hui 600 millions d'euros de moins aux Français qu'il y a dix ans.

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Madame la présidente, toute dernière question. Pardon d'être insistant sur ce sujet, mais c'est parce que je vois beaucoup de fausses informations diffusées, notamment dans les médias, sur ce que coûte France Télévisions aux Français : on explique que, depuis à peu près dix ans, France Télévisions coûterait moins aux Français. Vous semblez finalement nous expliquer que, certes, la dotation publique a augmenté, notamment entre l'année 2015 et l'année 2024...

**Mme Ayda Hadizadeh (SOC).** Mais non !

**M. Erwan Balanant (Dem).** Elle vient de dire le contraire !

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** ...ce qui est attesté dans les rapports de la Cour des comptes de 2016 et de 2025 – je pourrai, d'ailleurs, vous envoyer les pages exactes – et qui est constaté aussi dans le dernier rapport du Sénat, mais qu'en fait, il y a un effet inflationniste qui fait que quand on retraite l'inflation, au fond, ça ne coûte pas plus. C'est bien ce que je comprends : la dotation augmente, mais, en prenant en compte l'inflation, en fait ça ne coûte pas plus.

**Mme Sophie Taillé-Polian (EcoS).** Monsieur le président, pourrait-on demander au rapporteur d'arrêter d'affirmer que Mme la présidente dit quelque chose alors qu'elle dit l'inverse ?

**M. Erwan Balanant (Dem).** En page 59 dudit rapport, il y a un tableau qui dit : évolution 2018-2022 : - 193 millions pour l'ensemble des dotations.

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** Monsieur Balanant, ce n'est pas vous qui êtes là pour répondre. On va laisser la présidente répondre.

**Mme Ayda Hadizadeh (SOC).** Il faut qu'on le dise, monsieur le président, c'est la dernière audition !

**Mme Delphine Ernotte.** Ma réponse est très claire, je peux le redire. Maintenant, pardon, mais je trouve ce procédé très manipulateur.

**M. Erwan Balanant (Dem).** Exactement !

**Mme Delphine Ernotte.** Un, vous mélangez chiffre d'affaires et dotation publique. Deux, vous additionnez deux rapports de la Cour des comptes sans le préciser : vous renvoyez à une page et puis... Je le redis – je ne sais pas comment le dire... Mais vous savez, monsieur le rapporteur, j'ai lu beaucoup de choses dans la presse. Je vais vous dire quelque chose : moi, ça fait trente ans que je manage des entreprises, d'accord ? Donc je commence à mal le prendre. Parce que je prends ça pour de la diffamation ! Qu'est-ce que vous prétendez ? Quand je suis arrivée en 2015, l'entreprise était depuis trois ans en déficit. De 2015 à 2025, j'ai ramené l'équilibre dans cette entreprise, avec des dotations en baisse, en effet : avec des dotations en baisse.

Voilà. Maintenant, je ne sais pas comment vous voulez embrouiller la discussion. Même vos collègues députés ne sont d'ailleurs pas d'accord avec vous, donc mettez-vous d'accord...

**Mme Ayda Hadizadeh (SOC).** On ne va pas y arriver...

**Mme Delphine Ernotte.** ...envoyez-moi la question et on répondra. Mais ma réponse, elle est claire et, par ailleurs, elle est publique. Elle est publique. Donc si vous considérez que ce tableau, qui est public, est faux, dites-le-moi.

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Monsieur le président, simplement, parce qu'il y a des accusations, vraiment. Quand vous évoquez mes collègues, ce sont des collègues de gauche qui, depuis le début, n'ont eu pour seule mission que de discréditer les constats.

**Mme Ayda Hadizadeh (SOC).** Non, non, non, M. Balanant n'est pas de gauche !

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Je vais simplement être très factuel et tout le monde pourra le vérifier, madame la présidente. Dans le rapport de la Cour des comptes rendu en 2016, en page 162, il est indiqué que la dotation publique pour France Télévisions en 2015 est de 2,481 milliards. Dans le rapport de la Cour des comptes de 2025, page 58, il est indiqué qu'en 2024...

**Mme Ayda Hadizadeh (SOC).** Année exceptionnelle à cause des Jeux olympiques, c'est écrit ! Ce n'est pas possible, il faut faire une suspension !

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** ...la dotation publique de France Télévisions est de 2,616 milliards, ce qui fait une augmentation de 136 millions. Donc depuis dix minutes, vous m'expliquez que mes chiffres sont faux alors que la Cour des comptes atteste ces chiffres-là.

**Mme Sophie Taillé-Polian (EcoS).** Est-ce que vous allez aussi saluer les salariés qui se sont fait virer à cause des baisses de subventions ?

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Et je le répète pour tous ceux qui nous écoutent : page 162 du rapport de 2016 de la Cour des comptes et page 58 du rapport de 2025 de la Cour des comptes. Madame la présidente, niez-vous ces chiffres, qui constatent une augmentation de 136 millions des dotations publiques sur la période de votre mandat, c'est-à-dire de 2015, année de votre arrivée, à 2024, dernière année de validation des comptes ?

**Mme Delphine Ernotte.** Est-ce que vous voulez que je vous fasse lecture du rapport de la Cour des comptes ?

**Mme Ayda Hadizadeh (SOC).** Oui, s'il vous plaît !

**Mme Delphine Ernotte.** Alinéa 3.1.1.1, intitulé « De 2018 à 2022, une baisse programmée des concours publics » : « *La baisse de 160 millions sur la période a été répartie comme suit : 30,9 millions en 2018, car la baisse de 78,9 millions du produit de la TOCE [taxe sur les services fournis par les opérateurs de communications électroniques] »...*

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Madame la présidente, ma question porte sur 2015-2024, sur la période de votre mandat. Ma question est simple. Page 162 du rapport de la Cour des comptes en 2016 : 2,481 milliards en 2015. Page 58 du dernier rapport de la Cour des comptes : 2,616 milliards en 2024.

**Mme Ayda Hadizadeh (SOC).** 2024 a été une année exceptionnelle à cause des Jeux olympiques ! Il y a de quoi devenir dingue !

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Contestez-vous ces chiffres ? Parce que je vois dans la presse que vous expliquez que, depuis que vous êtes arrivée, les dotations publiques ont baissé. Je voudrais juste vérifier ce point, parce que ce sont des chiffres de la Cour des comptes.

**Mme Delphine Ernotte.** Je n'ai pas les chiffres sous les yeux. Il est possible qu'en début de mandat, les chiffres aient suivi l'inflation, parce que je vous rappelle que, à l'époque, nous étions financés par la redevance, et la redevance...

**M. Erwan Balanant (Dem).** Suivait l'inflation.

**Mme Delphine Ernotte.** ...suivait l'inflation, exactement ! Et puis, il y a eu, à partir de 2018 jusqu'en 2022, un nouveau contrat d'objectifs et de moyens (COM) sous le gouvernement d'Édouard Philippe, où la baisse en net des financements à France Télévisions était, je crois, de 160 millions d'euros. Puis, depuis la fin de ce contrat d'objectifs et de moyens, c'est-à-dire depuis 2023 – je vous fais la séquence –, nous n'avons plus du tout de contrat d'objectif et de moyens et les concours publics sont en baisse. Il faut tenir compte, je vous l'ai dit tout à l'heure, je crois, monsieur le rapporteur, de ce qu'il y a eu entre-temps l'arrêt de la redevance et un nouveau mode de financement – qui a été voté d'ailleurs à l'Assemblée nationale –, qui permet de prendre une partie de la TVA pour financer l'audiovisuel public. Dans ce cas, il y a une taxe supplémentaire qui vaut pour France Télévisions comme pour les autres entreprises audiovisuelles publiques : ça s'appelle une taxe sur les salaires, qui est de plus de 50 millions par an. Si on veut regarder le financement net de France Télévisions, il faut donc prendre la ligne « concours publics » et enlever la taxe sur les salaires.

Bref, tout ça est assez compliqué : je comprends que vous vous emmêliez, c'est très très compliqué... Par ailleurs, si on rajoute à ça qu'en 2024, le montant qui était prévu pour l'audiovisuel public n'a pas été versé, puisqu'il a été décidé en cours d'année que des crédits pour la transformation étaient supprimés... Et je ne parle pas de 2025 puisqu'on n'a pas eu de budget avant le mois de février. Bref, c'est en effet très compliqué, monsieur le rapporteur, donc maintenant je résume en disant – c'est d'ailleurs dans le rapport de NPA : nous coûtons, en euros constants, 600 millions d'euros de moins aux Français.

Au final, je comprends bien que ce soit très compliqué, tout ça, ces chiffres de la Cour des comptes, mais votre question de fond, monsieur le rapporteur, et je la comprends, c'est : est-ce qu'on coûte plus cher aux Français, oui ou non ? La réponse est non : on coûte moins cher aux Français aujourd'hui qu'à mon arrivée en 2015.

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Je vous remercie en tout cas pour votre réponse. On a beaucoup de questions à vous poser et je ne voudrais pas qu'on reste uniquement sur cette question qui est pourtant centrale.

**Mme Ayda Hadizadeh (SOC).** Vous pourriez reconnaître votre erreur...

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** J'appelle toutes les personnes qui nous écoutent à aller voir le rapport de la Cour des comptes...

**Mme Sophie Taillé-Polian (EcoS).** Nous aussi !

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** ...et même les deux derniers rapports de la Cour des comptes : rapport 2016, page 162, 2,481 milliards en 2015 pour France Télévisions ; dernier rapport, 2025, page 58, 2,616 milliards pour France Télévisions en 2024, ce qui constate une augmentation des dotations publiques.

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** Et les Français pourront lire l'entièreté du rapport. Et par ailleurs, monsieur le rapporteur...

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Monsieur le président, si vous me permettez, veuillez ne pas m'interrompre dans les questions que je pose...

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** Je ne vous interromps pas !

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** ...parce que je pense que c'est important d'être factuel.

**Mme Ayda Hadizadeh (SOC).** Vous ne l'êtes pas !

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** Mais vous avez bien raison, monsieur le rapporteur.

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Et si vous pouvez me permettre d'aller plus loin dans ma question, parce que vous m'accordez chaque fois quarante-cinq minutes de temps de questions et j'aimerais, s'il vous plaît monsieur le président, ne pas être interrompu.

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** Monsieur le rapporteur, au terme de cette commission d'enquête, vous ne pouvez pas dire que le temps vous a manqué ! J'ai présidé des auditions de plus de quatre heures. J'ai mis mon agenda à votre service. J'ai présidé 200 heures d'audition dans cette commission d'enquête. Jamais une commission d'enquête n'avait autant travaillé. Nous avons auditionné Mme Ernotte pendant quatre heures. Nous avons auditionné Mme Sibyle Veil pendant quatre heures. Vous avez posé toutes les questions. Jamais je n'ai interrompu une audition, si ce n'est celle où vous m'avez mis en cause et remis en cause ma probité.

**Mme Ayda Hadizadeh (SOC).** Au bout de trois heures, d'ailleurs...

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** Et vous pourrez aller, aujourd'hui y compris, jusqu'au bout de vos questions, et je sais qu'elles sont nombreuses.

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Merci, monsieur le président.

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** Mais, monsieur le rapporteur, si vous ne disiez pas dans vos questions, comme vous l'avez fait : « les médias relaient sur les chiffres de France Télévisions des fausses informations », peut-être que nos collègues auraient un émoi un peu moins vif...

**Mme Sophie Taillé-Polian (EcoS).** Merci !

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** Peut-être que les personnes auditionnées réagiraient un peu différemment. Vous avez commencé votre question en disant : « les médias relaient des fausses informations sur les chiffres de France Télévisions ».

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Sur la baisse de la dotation publique, oui, qui n'est pas exacte !

**Mme Ayda Hadizadeh (SOC).** Mais elle a baissé !

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** Alors quels médias, monsieur le rapporteur ? Ce n'est pas à moi de poser les questions, mais quels médias relaient de fausses informations ? *Le Figaro* ? *Le Monde* ? *Le Parisien* ? *L'Humanité* ? *Le JDD* ? Quels médias relaient de fausses informations sur les chiffres de France Télévisions ? On n'aura pas la réponse, mais je vous laisse continuer.

**Mme Ayda Hadizadeh (SOC).** Très bien !

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Merci, monsieur le Président.

Je constate que les propos de Mme la Présidente tenus lors de cette première audition constatent une baisse des dotations publiques. C'était la simple raison de ma question : pour être factuellement vrai, dans les rapports qu'on peut lire de la Cour des comptes, on constate qu'entre votre année d'arrivée et la dernière année de compte validé, il y a eu une augmentation de 136 millions.

**Mme Ayda Hadizadeh (SOC).** Mais c'est dingue !

**Mme Sophie Taillé-Polian (EcoS).** Incroyable !

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Je voudrais revenir sur un point de votre propos liminaire, où vous expliquez qu'aucune consigne n'a été donnée de ne pas révéler les salaires des animateurs, des producteurs, des dirigeants de France Télévisions qui venaient devant cette commission d'enquête. Pourtant, Léa Salamé nous a dit : « *S'agissant de ma rémunération, la direction de France Télévisions a demandé à toutes les personnes auditionnées de ne pas divulguer ces informations confidentielles. Je me conforme à cette consigne, étant entendu que vous disposez de toutes ces informations.* » Tristan Waleckx a également dit : « *Je n'ai aucun problème à évoquer mon salaire mais, effectivement, il a été décidé collectivement de ne pas révéler publiquement nos salaires.* »

Madame la présidente, qui dois-je croire ? Vous, qui expliquez qu'il n'y a pas eu de consigne passée, ou Mme Salamé et M. Waleckx, qui nous expliquent qu'ils ne peuvent pas révéler leur salaire parce que consigne leur a été passée ?

**Mme Delphine Ernotte.** C'est drôle que vous parliez de Léa Salamé, parce qu'il se trouve que son salaire est public. Donc bon, voilà... Non, on a simplement expliqué qu'on avait le droit de ne pas révéler son salaire, en fait : c'est le respect de la vie privée. Néanmoins, on a répondu, sur la *data room*, à toutes vos questions. Donc, quel est le problème, monsieur le rapporteur ? Quel est le problème exactement ? De ne pas avoir donné publiquement les salaires ? Parce qu'on vous les a donnés, les salaires, en fait. Donc, c'est quoi ? C'est le spectacle manquant qui vous pose sujet ? Vous les avez, les salaires, monsieur le rapporteur. Tout est dans la *data room*. Donc, où est le problème ? Est-ce que vous avez accès à toute l'information ? La réponse est oui.

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Merci, madame la Présidente. Je constate juste que vous expliquez qu'il n'y a pas eu de consigne qui a été donnée, là où Léa Salamé et Tristan Waleckx expliquent qu'il y a eu une consigne qui a été passée par les dirigeants de France Télévisions pour ne pas qu'ils révèlent leur salaire. C'était simplement la raison de ma question, et on ne va pas susciter la moindre polémique.

Je voudrais vous poser une question sur un sujet important, c'est celui de l'externalisation de la production et des contenus de France Télévisions. On a beaucoup de

députés, vous l'avez rappelé à juste titre dans votre propos liminaire, qui s'élèvent contre une éventuelle tentative de privatisation de l'audiovisuel public. Mais quand on s'élève contre ce risque de privatisation de l'audiovisuel public, il faudrait aussi s'élever contre ce qui a cours en ce moment chez France Télévisions, c'est-à-dire l'ultra-externalisation de contenus et de programmes à des sociétés de production privées. Il y a à peu près 850 millions d'euros de contrats chaque année qui sont accordés à des sociétés de production. La première est Mediawan, qui bénéficie de plus de 110 millions d'euros annuellement de contrats. On a Banijay, qui bénéficie de près de 90 millions d'euros de contrats annuels. On a entendu aussi les représentants de Together Media. On voit même qu'il y a un phénomène de concentration : 80 % des émissions de flux sur France 5 sont accordées et sont externalisées à deux sociétés, Mediawan et Together Media.

Quand vous entendez l'inquiétude de députés, de Français, pour contrer une éventuelle privatisation, pourquoi est-ce que vous engagez encore plus de contrats, vous accordez encore plus de contrats à des sociétés de production privées, notamment sur des émissions d'information, de débat d'opinion, qui pourraient être parfaitement internalisées et réalisées par les 9 000 salariés de France Télévisions ?

**Mme Delphine Ernotte.** Alors, plusieurs choses, monsieur le rapporteur. Notre secteur audiovisuel, en France, il est organisé comme il l'est aujourd'hui, dans toutes ses composantes, par la loi Léoatard de 1986. Cette loi Léoatard, c'est une grande loi puisqu'on vit encore sous son régime, qui avait pour objectif la liberté d'expression et le contrôle des médias mais qui a aussi organisé, d'une certaine manière, les relations existant entre les diffuseurs et les producteurs. Ça a aussi consacré la privatisation de TF1, mais ce n'est pas le sujet aujourd'hui.

Je reviens aux fondements de l'organisation de notre secteur. Que dit la loi Léoatard ? La loi Léoatard est en faveur des producteurs indépendants. Il y a une idée derrière. L'idée derrière, c'est de se dire que la création – vous savez, une fiction, une série, une émission, un format d'émission –, c'est à chaque fois un prototype, c'est une idée, ce n'est pas une industrie qui reproduit toujours la même chose, c'est à chaque fois une idée différente, et que ce monde de la création, qui est si important pour nous en France, il serait plus vivace, il serait plus intéressant, si on était capable de créer un écosystème avec un nombre de producteurs important. C'est ça, en gros, l'idée générale qui est derrière tout ça.

Quand, en 2015, moi, je suis arrivée en effet à la tête de France Télévisions, nous ne pouvions pas, en matière de création – puisque c'est quand même aujourd'hui la majeure partie des 830 millions, puisque c'est, en gros, 500 millions, puisqu'il y a l'audiovisuel plus le cinéma, bref – nous ne pouvions pas produire nous-mêmes, avec notre société de production de l'époque, plus de 5 % des montants, qui sont des montants d'obligation d'investissement dans la création.

J'ai considéré en effet, non pas pour contrer la loi Léoatard mais parce que nous avons besoin de plus en plus de maîtriser les droits de nos programmes, qu'il fallait que nous augmentions ce taux de programmes que nous pouvions produire nous-mêmes. C'est pourquoi, au cours des différentes négociations que j'ai menées avec les syndicats de producteurs, j'ai eu à cœur de faire augmenter ce taux – aujourd'hui, on est à 20 %. Et vous aurez noté, mesdames et messieurs les députés, que France.tv studio a quasiment doublé son chiffre d'affaires et est aujourd'hui le deuxième, ou le troisième plus gros producteur de France Télévisions, ça dépend des années – je crois qu'on est deuxième en 2024 et troisième en 2026, tout juste derrière Banijay et Mediawan –. Au passage – et je vous dis ça avec un petit clin d'œil, monsieur

Alloncle –, c'est aussi parce que nous avons décidé, à un moment, de faire un feuilleton quotidien – c'est sur vos terres, c'est pour ça que j'en parle –, et créé des studios, que nous avons d'ailleurs récemment développés, et créé tout un système, tout un écosystème de création près de Montpellier, à Vendargues, pour fabriquer et produire nous-mêmes notre feuilleton quotidien. Ce n'est pas la seule explication de l'augmentation, mais il y a celle-là.

Je voudrais rajouter que cette question que vous posez a déjà suscité des questions au sein de l'Assemblée nationale puisqu'il y a eu de nombreux rapports sur cette question. Je ne sais pas si vous vous en souvenez, mais il me semble qu'il y a un rapport – je ne voudrais pas dire de bêtises –, d'Aurore Bergé sur les équilibres entre producteurs et diffuseurs. Il y a eu beaucoup d'études...

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** Un rapport parlementaire, oui.

**Mme Delphine Ernotte.** Il y a eu beaucoup de rapports parlementaires, voilà. Il y a eu beaucoup de rapports parlementaires sur cette question, qui n'ont pas, à ma connaissance, débouché sur une demande d'équilibre différent des acteurs en présence.

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** Merci madame la présidente.

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Merci madame la présidente. Si je vous pose cette question, effectivement, c'est parce que, vous le voyez, ce phénomène d'externalisation de contenus de France Télévisions à hauteur de plusieurs centaines de millions d'euros chaque année pose question.

Sur les émissions de flux, notamment sur France 5 – je vous parle d'émissions importantes comme « C dans l'air », « C à vous », « C politique » « En société », qui sont des émissions de plateau, des émissions d'information, que le service public pourrait produire en interne –, on se demande pourquoi c'est confié à 80 % à deux sociétés de production, Mediawan et Together Media. Pourquoi le service public, avec ses 9 000 salariés, ne serait-il pas en mesure de produire lui-même ses émissions d'information ?

Lorsqu'on a entendu Léa Salamé et qu'on l'a interrogée sur la production de « Quelle époque ! » qu'elle assumait elle-même, elle a expliqué : Moi, je n'aimerais pas que demain, il y ait un risque d'externaliser cette émission à une société qui puisse être rachetée par des Russes. Aujourd'hui, on est en train d'externaliser à Mediawan ou à Together des productions d'émissions d'informations.

On a entendu aussi des représentants syndicaux de France Télévisions, notamment de Force ouvrière, qui expliquaient que la ligne éditoriale et le respect des obligations importantes, notamment de neutralité, ne pouvaient pas toujours être tenus dans le cas d'émissions externalisées et produites par des sociétés de production privées. Donc, vous voyez le cœur de mon questionnement, partagé je pense par bon nombre de mes collègues : pourquoi accélérer un phénomène de quasi-privatisation, d'infra-privatisation. Pourquoi donner autant de contrats à des sociétés de production privées quand vous disposez de studios internes, d'une telle armée d'employés chez France Télévisions – 9 000 salariés –, d'un tel budget ? Pourquoi donner autant de contrats à des sociétés de production privées ?

**Mme Delphine Ernotte.** Monsieur le rapporteur, vous avez l'air de dire que les 9 000 salariés de France Télévisions se tournent les pouces...

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Je n'ai pas dit ça.

**Mme Delphine Ernotte.** Si, c'est exactement ce que vous sous-entendez. Je voudrais quand même vous rappeler une chose, c'est ce qu'est France Télévisions. France Télévisions, ce sont neuf chaînes de télé, de radio, web, dans les départements et territoires ultramarins, dans les neuf départements et territoires ultramarins, de Wallis-et-Futuna à Saint-Pierre-et-Miquelon, en passant par l'océan Indien et le Pacifique : c'est à peu près 20 % de la masse salariale. C'est aussi vingt-quatre antennes régionales dans l'Hexagone. Plus de la moitié des effectifs de France Télévisions sont hors de Paris. Je dis ça parce que, vous savez, je pense que – vous l'avez dit, monsieur le président – ces quelques mois ont été rudes pour les salariés de France Télévisions. Et je ne voudrais pas laisser dire ici, ou laisser supposer, ou même laisser entendre, que ceux-ci ne sont pas pleinement occupés tous les jours à remplir leur mission.

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Ce n'est pas ma question.

**Mme Delphine Ernotte.** C'est ma réponse. Je vais répondre, je vais répondre. Mais je trouve que l'insinuation, dans votre question, devait être levée.

Sur ce qui est donné à l'externe ou pris à l'interne, d'abord, il faut quand même dire une chose – je vous l'ai dit, je crois, au préalable, et il me semble que dans une des auditions, qui regroupait notamment les anciens présidents de France Télévisions, la même idée a été soumise : nous sommes une industrie de prototypes. Et donc, quand l'idée vient de l'externe, elle est produite en externe ; quand l'idée vient de l'interne, elle est produite en interne.

Quand je suis arrivée, il se trouve que – quand on regarde France 5, puisque vous parlez de France 5 –, « C dans l'air » était à l'époque produit par Maximal, qui était une boîte de production du groupe Lagardère ; que « C à vous à suivre », la grande quotidienne de France 5 aujourd'hui, était produit par Troisième Œil, qui était l'entreprise fondée par Pierre-Antoine Capton.

Depuis 2015, il se trouve qu'il y a eu un phénomène de concentration, puisque, à partir de Troisième Œil, un groupe nouveau s'est constitué, et les activités de production du groupe Lagardère sont tombées dans le giron de Mediawan. Donc, sans changer quoi que ce soit, ce qui était avant deux producteurs distincts est devenu un seul producteur. C'est une illustration très simple et très concrète pour vous dire qu'en fait, il y a eu, entre la loi Léotard et aujourd'hui, un très grand phénomène de concentration des producteurs en France.

Néanmoins, ça n'est pas parce qu'il y a un phénomène de concentration – et en effet, des grands groupes qui regroupent une multitude de producteurs à l'intérieur, qui ont d'ailleurs leur direction propre et leur ligne éditoriale propre –, que nous n'avons pas eu à cœur, dans le même temps, de continuer à travailler avec un très grand nombre de producteurs. Là aussi, aujourd'hui, on travaille en gros avec à peu près 800 producteurs, et je tiens à le dire parce que c'est important. Vous dites : Les chiffres d'affaires de Mediawan et Banijay ont augmenté. Ils ont, c'est vrai, augmenté à la faveur de ces regroupements.

Je n'ai pas cité Banijay qui a racheté Endemol, mais Endemol, c'était un immense groupe. Donc oui, évidemment, les chiffres d'affaires de ces groupes consolidés augmentent. Mais je vous renvoie à un rapport de l'Arcom qui date, je crois, de début 2025 ou fin 2024, qui note bien qu'il n'y a pas eu, hormis ces phénomènes de concentration qui nous dépassent largement, d'augmentation de budget des grands groupes, et que nous avons bien continué à développer la production indépendante.

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Merci madame la présidente, mais je n'ai pas l'impression que vous ayez répondu à ma question. Ma question était : quelles étaient les raisons de l'externalisation, à ce point, de contenus importants de l'audiovisuel public – je vous ai cité par exemple les émissions « C à vous », « C dans l'air », « C ce soir », « C politique », produites sur France 5.

Vous expliquez qu'il y a un phénomène de concentration parce qu'il y a des petites sociétés qui sont rachetées par des grands groupes privés. Ça ne répond pas à ma question : pourquoi est-ce que vous externalisez autant d'émissions qui pourraient être produites ? Et je ne doute pas de la compétence, de la qualité des salariés de France Télévisions ; ils sont 9 000 ; vous détournez mes propos, et au contraire je pense qu'ils seraient ravis – on a entendu les représentants syndicaux – d'assumer eux-mêmes ces missions-là. Donc, pardon, mais ça ne répond pas à ma question.

Et si je vous la pose, c'est parce que dans les audits que vous nous avez communiqués pour France Télévisions, j'ai pu constater par exemple que le principal groupe privé de société de production à qui vous confiez des contrats, Mediawan, à hauteur de 110 millions d'euros par an, dans presque tous les devis, je peux constater une surfacturation importante entre ce qui est constaté dans les audits de production par rapport à l'écart des devis initialement faits.

Par exemple « C à vous » : il y a un écart de 10 points de surfacturation de marge ; « C dans l'air » : c'est un écart de 7 points ; « Ça commence aujourd'hui » : c'est un écart de 13 points. Ce sont des émissions qui sont produites toutes les trois par Mediawan.

J'ai pu voir que lorsqu'il y a un écart aussi important entre ce qui figure initialement au devis et ce qui est constaté dans l'audit de production, c'est la société de production privée qui doit rembourser l'audit de production. Et visiblement, pour ces cas précis, c'est France Télévisions qui a payé les audits de production. Vous avez épargné à Mediawan le fait de rembourser l'audit de production, alors qu'il est stipulé que pour des écarts aussi importants, c'est à la société de production privée de rembourser cet audit. Pardon si ma question est un peu longue, mais vous voyez que ça peut nourrir quelques interrogations et j'aimerais avoir vos éléments sur le sujet, s'il vous plaît.

**Mme Delphine Ernotte.** En clin d'œil, je dirais que vous m'avez fait un compliment, monsieur le rapporteur : vous reconnaissez que nous menons des audits réguliers sur tous nos programmes. En effet, j'ai tenu à instituer ces audits parfaitement réguliers pour pouvoir baisser le coût des programmes – ce que nous avons fait de manière continue depuis dix ans.

Sur la question plus fondamentale : on n'externalise pas, il se trouve qu'il y a une partie des programmes qui sont une idée portée, développée, par un producteur externe. Je prends un exemple très simple.

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** S'il y a un producteur externe, c'est de l'externalisation, madame la présidente.

**Mme Delphine Ernotte.** Non, l'externalisation, c'est un mouvement.

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** C'est de l'externalisation, madame la présidente.

**Mme Delphine Ernotte.** Je vais vous le dire autrement, pour que vous compreniez ce qu'est notre industrie audiovisuelle. Prenons « C dans l'air ». Vous vous dites : c'est facile, pourquoi n'est-ce pas fait en interne ? Vous savez pourquoi ? Parce qu'on n'a pas de droit.

L'idée, le concept, le droit au format, c'est une propriété intellectuelle qui appartient à Mediawan. C'est une réalité – et heureusement d'ailleurs, ça protège les idées, ça protège les concepts, ça protège le droit d'auteur. C'est un sujet pour lequel on se bat en France, en Europe, pour faire respecter ce principe. Est-ce que moi, de mon propre chef, je peux décider de voler l'idée à quelqu'un et de l'appliquer ? Non, je me retrouverais à la barre du tribunal.

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** À nouveau, pardon, ce sera la dernière question sur ce sujet, parce que c'est un sujet qui est vraiment majeur quand vous avez des centaines de millions d'euros attribués à des sociétés de production privées pour produire des formats et des contenus du service public comme « C à vous », comme « C dans l'air », comme « C ce soir », qui pourraient être parfaitement produits en interne par France Télévisions – d'autant plus que ce sont des contenus qui sont très importants ; ce sont des contenus qui débattent d'idées, qui débattent d'opinions, qui débattent d'informations. Donc demain par exemple, si Mediawan est détenue effectivement par un fonds d'investissement américain ou un fonds d'investissement extra-européen ou étranger, vous conviendrez que sur une analyse d'un conflit géopolitique, ça pourrait quand même poser quelques problèmes. Une émission produite pour le service public, dont la société de production est détenue à capitaux majoritaires par un État étranger, vous conviendrez que ça puisse poser problème. C'est le problème, d'ailleurs, que Léa Salamé a soulevé. À nouveau, pardon d'être aussi insistant sur le sujet, vous ne voyez pas un risque d'infra-privatisation, avec un risque, aussi, d'ingérence étrangère, sur certains contenus importants produits pour le service public ?

**Mme Delphine Ernotte.** Des risques d'ingérence étrangère, j'en vois beaucoup, mais sur les réseaux sociaux, pour être honnête. Dans les sociétés de production avec lesquelles nous travaillons, aucun. Je crois que vous avez reçu, en plus, les actionnaires de Mediawan. Ils ont été extrêmement clairs en faisant bien la distinction – je crois que ça a été utile, d'ailleurs, de rappeler qu'il y avait une distinction de fond entre être actionnaire et être dirigeant d'une entreprise. On peut toujours faire de la science-fiction et se dire : Si les Russes rachetaient Mediawan ? Bon, OK, mais c'est de la science-fiction, monsieur le rapporteur. Ce jour-là, on verra. Il nous appartient...

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Et les Américains ?

**Mme Delphine Ernotte.** De toute façon, quelle que soit... Ce n'est quand même pas tout à fait la même chose.

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Vous conviendrez que KKR, fonds d'investissement américain, est présent au capital de Mediawan et très certainement premier actionnaire de Mediawan.

**M. Erwan Balanant (Dem).** Mais il n'a aucun pouvoir de décision, ça a été dit !

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Vous constaterez que pour la première société de production à qui France Télévisions attribue des contrats, il y a un fonds d'investissement étranger qui est plus que prégnant au capital. D'où la légitimité de ma question, permettez-moi, madame la présidente.

**Mme Delphine Ernotte.** Je pensais que, quand même, l'explication avait été très précise au sein de cette audition.

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** On n'a pas eu la structure capitalistique.

**Mme Delphine Ernotte.** Je vous rappelle que les actionnaires ne font pas la nationalité d'une entreprise. Je me souviens très bien, dans cette instance, quand j'avais été reçue pour cette première audition, vous m'aviez déjà posé la question. Quatre mois après, on est encore sur cette question : est-ce que Mediawan est français ou pas ? La réponse, je crois, a été apportée : Mediawan est français, et ce n'est pas parce que KKR est au capital que Mediawan n'est pas français. Je vous avais même répondu, monsieur le rapporteur : Pensez-vous, avec votre définition à vous, que les entreprises du CAC40 soient françaises ? Regardez l'actionnariat de Total. Vous allez me dire, « C à vous », c'est très important de maîtriser « C à vous » ; oui, enfin, maîtriser l'énergie et le pétrole en France, ça l'est encore plus dans la période, si je puis me permettre. Je crois que KKR est un des actionnaires principaux de Total. Vous allez poser la question à M. Pouyanné pour savoir si Total est une entreprise française ? Je ne comprends pas, en fait, pardon, mais je ne comprends pas. Je crois que les actionnaires ont été très clairs : la gouvernance est en France, la direction est en France. Et par ailleurs, rappelons-le aussi, quand une émission est confiée à un producteur, nous ne nous désintéressons pas de la ligne éditoriale. Que l'émission soit confiée à un producteur extérieur ou intérieur, s'il y a un problème, c'est moi qui suis responsable. Bien sûr qu'il y a des liens quotidiens avec toutes les émissions, qu'elles soient internes ou externes, pour s'assurer de l'équilibre des temps de parole, de l'équilibre de la représentation de tous, de l'équilibre de la représentation des opinions, que ces programmes soient produits en interne ou en externe.

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Merci, madame la présidente. Avançons. Vous n'avez simplement pas répondu à une question qui est importante ; dans l'audit de production, je vois que quand l'audit révèle une surfacturation – c'est-à-dire des marges plus importantes, notamment d'au moins 10 points, par rapport au devis initialement convenu avec certaines sociétés de production privées – c'est à la société de production privée de rembourser l'audit de production. On a pu constater, dans ces audits, des marges excessives de plus de 10 points par rapport à ce qui avait été convenu au devis avec France Télévisions. Quand j'ai posé la question à Pierre-Antoine Capton, dirigeant de Mediawan, il m'a expliqué que Mediawan n'avait probablement pas payé cet audit de production. Donc, question anecdotique mais qui paraît quand même importante : est-ce qu'il y a des largesses qui sont accordées à des sociétés de production privées ? Pourquoi est-ce que Mediawan n'a pas payé les audits de production, sachant qu'il y a un écart important constaté entre le devis initial et ce qui a été, à la fin, facturé, ce qui a été pris en termes de marge par cette société de production ?

**Mme Delphine Ernotte.** Je ne sais pas vous répondre parce que, des contrats de production, on en a à peu près 1 000 par an – des audits pas autant, mais à peu près... je ne sais pas combien on a d'audits par an, mais énormément. C'est confié à l'audit interne. Évidemment que je ne supervise pas le coût de chaque audit refacturé ou pas refacturé. On vous répondra, bien sûr, si c'est important pour vous, ce sujet anecdotique est important, je vous répondrai.

En revanche, ce que je veux dire de manière plus structurelle – et qui, je pense, est important pour comprendre l'économie dans laquelle nous sommes : ces audits de production servent à faire baisser les coûts, pour nous, dans ce que nous payons aux différents producteurs – et je ne veux ici cibler personne. Je voudrais quand même rappeler que les coûts ont fortement baissé, notamment pour les producteurs qui produisent, pour nous, du flux, tout au long de ces dernières années, et encore plus l'année dernière, puisque nous avons renégocié même les contrats qui étaient en cours, même les contrats qui étaient signés pour plusieurs années, pour faire baisser la note de 5 %. Je crois aussi, et il me semble l'avoir entendu de la part tant de Stéphane Courbit que de Pierre-Antoine Capton : nous ne sommes pas un client facile, nous sommes un client difficile, c'est certainement pas avec nous qu'ils font les marges les plus importantes,...

**M. Erwan Balanant (Dem).** Ils ont dit qu'ils faisaient des marges négatives.

**Mme Delphine Ernotte.** ...et nous pesons très peu dans leur croissance et, au fond, dans leur chiffre d'affaires global, maintenant que ces groupes ont réussi – et je voudrais ici quand même le dire –, grâce au talent de ces deux dirigeants, à devenir des entreprises qui pèsent, au niveau français mais au niveau européen et même au niveau mondial.

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Merci madame la présidente. Pour moi, ce n'est pas une question anecdotique. Des faveurs accordées à une société de production peuvent constituer des faits assez graves.

**Mme Ayda Hadizadeh (SOC).** Quelles faveurs ?

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** On sait que France Télévisions, il y a un peu plus de trente ans, avait été condamné pour des faits de favoritisme avec certains animateurs-producteurs. On a pu revenir sur le sujet. Quand des clauses qui figurent dans des contrats ne sont pas appliquées – par exemple, une société de production ne rembourse pas un audit alors que l'audit constate une surfacturation de plus de 5 points sur sa marge –, quand France Télévisions n'applique pas cette règle, ça peut s'apparenter à une clause de favoritisme. Donc, vous voyez, c'est une question qui n'est pas anodine, qui n'est pas anecdotique. Elle concerne Mediawan, première société de production à bénéficier des contrats de France Télévisions. Est-ce que vous aviez conscience de cette rupture de clause ? Est-ce qu'il y en a d'autres, aussi, pour d'autres sociétés de production ?

**Mme Delphine Ernotte.** Oui je comprends votre question, quand même très anecdotique, monsieur le rapporteur, mais sachez – et c'est pour ça que j'ai du mal à répondre – que la règle est que nous payons nous-mêmes les audits de production. Donc, je ne comprends pas très bien l'histoire que vous me racontez, là, sur un audit qu'ils auraient dû payer mais qu'ils n'ont pas payé... En général, c'est nous qui payons les audits de production : c'est ça, la règle. Je ne vois pas bien où est, pardon, la règle non appliquée. C'est nous qui les payons !

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Merci madame la présidente, je ne vais pas m'attarder sur cette question. Peut-être que je vous apprendrai cette règle mais elle est indiquée noir sur blanc dans vos contrats : lorsque la marge auditée est supérieure de 5 points à celle facturée au devis, c'est à la société de production auditée de payer l'audit. En l'occurrence, on a appris que Mediawan n'avait pas payé cet audit alors que, pourtant, la marge auditée était supérieure parfois de plus de 10 points à celle initialement prévue dans le devis. Ça peut s'apparenter à du favoritisme. Vous savez, madame la présidente, ce n'est pas anecdotique parce qu'il s'agit de l'argent des Français. Je pense que chaque euro compte, chaque question est légitime pour parfaitement regarder comment il est dépensé.

Si je vous pose cette question – et pour élargir un peu plus la question, permettez-moi –, c'est que j'ai pu constater qu'il y avait un certain nombre d'entraves à ces audits, à ces clauses. J'ai pu lire, dans les documents que vous m'avez transmis, une première entrave aux auditeurs : c'est le refus de l'animateur-producteur Nagui, qui refuse de transmettre sa feuille de paie. Je vais vous lire l'audit de l'émission « Chacun son tour » que vous m'avez transmis. Je cite : « *Pour des raisons de confidentialité, nous n'avons pas eu accès aux fiches de paie et contrats de travail de Nagui pour son rôle de producteur délégué ainsi que son rôle de producteur exécutif.* » Fin de la citation. Un deuxième exemple d'entrave aux auditeurs, que je peux lire dans les documents que vous m'avez fait parvenir : ça concerne la société Mediawan, qui refuse de communiquer leurs comptes. L'audit d'une émission produite par Mediawan

rapporte : « *Les états financiers de la société ne nous ont pas été communiqués. Nous n'avons donc pas pu effectuer de lien entre la comptabilité analytique de production et les comptes sociaux certifiés, contrairement aux obligations contractuelles définies dans l'article 4, comptabilité de production audit, du contrat de préachat.* » À nouveau, est-ce qu'il y a des largesses accordées à certains animateurs-producteurs, à certaines sociétés de production privées, qui, auquel cas vous le comprendrez, pourraient s'apparenter à du favoritisme ?

**Mme Delphine Ernotte.** Il n'y a aucun favoritisme. Je rappelle quand même deux choses. D'abord, que ces contrats sont une œuvre collective. Il n'y a pas de décision de renégociation d'un programme qui soit prise par un homme ou une femme seul. C'est toujours un comité d'engagement, un comité d'investissement des programmes qui débat entre les éditoriaux et les gens d'antenne – si c'est pertinent, pas pertinent –, et qui débat aussi du prix.

Pour les contrats que vous mentionnez, par ailleurs : ils sont soumis au comité du conseil d'administration, le comité des engagements, qui doit valider tous les engagements au-delà de 10 millions d'euros – en général, ces contrats pluriannuels sont au-delà de 10 millions d'euros. Je crois qu'il est important que je vous rassure sur le fait que des procédures extrêmement strictes dans la passation des contrats sont parfaitement respectées. Vous me dites une chose exacte : que certains producteurs ne publient pas leurs comptes. Je préférerais moi aussi qu'ils les publient. Ça m'aiderait dans les audits de production que nous menons. Mais nous n'avons pas la possibilité de leur imposer de publier leurs comptes.

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Je vous remercie, madame la présidente, pour votre réponse. Une question importante, aussi, sur ces fameuses navettes qu'on a pu aborder lors de cette commission d'enquête : des navettes de dirigeants, d'anciens dirigeants de l'audiovisuel public, qui partent ensuite travailler dans des sociétés de production privées. Pour vous expliquer qu'il y avait bien des cas, je vais vous en citer deux principaux : celui, par exemple, de Nathalie Darrigrand, qui a été, je crois, licenciée par France Télévisions au mois de février 2020, qui a perçu une indemnité de licenciement et de départ de plusieurs centaines de milliers d'euros – de près de 400 000 euros –, et qui, quelques mois après, a été embauchée par Together Media avant même d'en devenir la directrice – alors même qu'elle avait signé des contrats importants pour France 5, alors qu'elle était directrice de France 5, des contrats d'émissions de France 5 à la société de production Together Media –.

On a également vu le cas de Takis Candilis pour Banijay, qui était directeur du pôle fiction de Banijay et qui a rejoint France Télévisions comme numéro 2 en février 2018 – vous étiez alors en poste comme présidente-directrice générale. Il est resté numéro 2 de France Télévisions jusqu'en septembre 2020, et il est reparti chez Banijay. On a pu voir à cette occasion que les montants passés avec Banijay ont augmenté de 30 %. Je rappelle, pour Mme Darrigrand : elle avait triplé les montants passés entre sa société de production privée, Together Media, et France Télévisions.

Ce sont des cas de pantouflage. Vous nous avez appelés, la première fois, à ce que le législateur se saisisse de ces cas-là. En y réfléchissant un peu, en prenant un peu de recul, est-ce que vous ne pourriez pas vous-même, dès demain, prendre des mesures dans les contrats, notamment en demandant à votre direction des ressources humaines des clauses, par exemple de non-concurrence, qui interdiraient à tout dirigeant de France Télévisions ayant signé des contrats avec une société de production de basculer dans cette société sous trois ans, et d'éviter aussi de revenir chez France Télévisions sous un certain délai ? Est-ce que vous ne pourriez pas le mettre en place vous-même sans attendre le vote d'une loi ?

**Mme Delphine Ernotte.** Alors, monsieur le rapporteur, je comprends tout à fait cette interrogation parce qu'elle m'a moi-même préoccupée quand je suis arrivée au sein de France Télévisions en 2015. Et c'est à ce moment-là que j'ai mis en place ce qu'on appelle une procédure renforcée, c'est-à-dire que quand quelqu'un vient d'une société de production ou repart vers une société de production – alors évidemment, ça change en fonction de si on arrive ou si on repart –, l'équipe qui a vu partir quelqu'un de chez lui ou l'équipe qui accueille quelqu'un qui vient d'une société de production ne peut pas signer les contrats avec ladite maison de production. Ça s'appelle une procédure renforcée. Elle concerne un certain nombre de cas, pas énormes. Et je répète également que cette procédure renforcée que j'ai mise en place avec le conseil d'administration est visée par ce dernier, puisque nous rendons compte de ces procédures renforcées au comité d'audit.

Maintenant, je ne suis pas sourde à ce que vous me dites. Vous avez raison de dire que ça peut poser question. Donc on a essayé de réfléchir. On s'est dit : bon, c'est quand même une interrogation qui peut miner la confiance. Et la confiance, c'est notre bien le plus précieux. Donc je vais vous dire ce qu'on pourrait faire. À l'époque, on avait évoqué cette idée d'avoir une clause de non-concurrence. Alors, ce n'est pas une clause de non-concurrence parce que les producteurs ne sont pas concurrents. Appelons ça une clause d'incompatibilité. Mais il se trouve que ce n'est pas gratuit. Ça veut dire qu'il faut être capable de payer. À l'époque, je m'étais dit – on était déjà en restriction budgétaire, ça n'a jamais cessé, vous me direz – mais je m'étais dit, si on trouve un moyen qui ne coûte rien à l'entreprise, essayons. Maintenant, en effet, on a réfléchi : on s'est dit, quand on accueille quelqu'un qui vient d'un producteur, c'est notre choix. Et cette personne ne peut pas savoir un an avant qu'on va lui demander de rejoindre le groupe. Ça ne se fait pas comme ça. La procédure renforcée semble bien fonctionner. En revanche, quand quelqu'un part chez un producteur, ce n'est pas notre choix. Ça ne nous appartient pas. Vous citez Nathalie Darrigrand, qui a commencé par faire...

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Et quand il revient chez vous ? Le cas, par exemple, de Takis Candilis, qui est chez Banijay, qui bascule chez France Télévisions, qui revient chez Banijay, qui fait augmenter de 30 % le montant des contrats... Vous voyez, il y a une navette.

**Mme Delphine Ernotte.** Je vais vous répondre, attendez...

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Je vous en prie. Pardon, je vous ai interrompue.

**Mme Delphine Ernotte.** Monsieur le rapporteur, je vais d'abord vous parler des principes et je reviendrai sur les deux cas précisément que vous avez cités. Entre nous, ils ont déjà eu l'occasion de s'en expliquer, mais j'y reviendrai si vous y tenez. Donc, l'idée, c'est de pouvoir trouver un moyen de faire une clause d'incompatibilité, appelez ça comme vous voulez...

**M. Erwan Balanant (Dem).** De préférence ?

**Mme Delphine Ernotte.** Il faut empêcher quelqu'un d'aller chez un producteur, en fait, c'est ça – tout producteur, en réalité. Donc ça se paie. J'ai prévu de proposer ça à mon prochain conseil, pas le prochain, mais à un conseil d'administration pour voir si le conseil d'administration accepte que nous mettions en place ce type de procédure pour garantir la confiance, en quelque sorte.

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** C'est-à-dire des clauses de non-concurrence dans les contrats ?

**Mme Delphine Ernotte.** C'est ça. Il faut mettre des clauses de non-concurrence. Mais si quelqu'un décide de partir...

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** Ça a un coût...

**Mme Delphine Ernotte.** Oui, ça a un coût, voilà. C'est la loi. Il faut respecter la loi.

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Merci, madame la présidente...

**Mme Delphine Ernotte.** Je n'ai pas fini.

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Permettez-moi simplement... Juste un rebond, si vous me le permettez...

**Mme Delphine Ernotte.** Je vous en prie, mais je n'ai pas fini de répondre.

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Je vous laisse répondre.

**Mme Delphine Ernotte.** Allez-y.

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** Allez-y, monsieur le rapporteur.

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Merci, madame la présidente. Simplement un rebond, parce que vous avez expliqué qu'il y a effectivement des procédures renforcées. On a interrogé votre directrice de l'unité de production, la directrice de la fiction chez France Télévisions, Mme Holmes. On lui a posé la question des conflits d'intérêts. On lui a demandé si elle avait parfois accepté des invitations de vacances de producteurs avec qui France Télévisions signe des contrats. Elle nous a expliqué qu'elle passait des vacances régulièrement chez un producteur qui bénéficiait de contrats passés par France Télévisions, ce qui fait peser un soupçon de conflit d'intérêts. Elle nous a dit : « *Mais vous savez, je me déporte sur les contrats que je passe avec ce producteur.* » Donc on lui a demandé : « *Mais comment est-ce que vous vous déportez ?* » Et là, elle nous a déclaré que les projets liés à son producteur et ami étaient regardés à la fois par son n + 1 et instruits aussi par ses n - 1. Vous conviendrez que la procédure de déport chez France Télévisions qui consiste à confier la responsabilité à ses n - 1 alors qu'on a une responsabilité managériale hiérarchique pose question. Est-ce que les procédures que vous avez chez France Télévisions pour éviter tout type de conflit d'intérêts, comme on l'a vu avec Mme Holmes, est-ce qu'ils fonctionnent vraiment ? Est-ce que donner la décision à des gens qu'on manage, c'est vraiment prévenir toute forme de conflit d'intérêts ?

**Mme Delphine Ernotte.** Alors, tout d'abord, je voudrais dire une chose, c'est que pour prévenir les conflits d'intérêts, il faut les connaître. Et nous avons mis en place une déclaration d'intérêts. Donc, en effet, il est de notoriété publique, tout le monde le sait, parce que c'est la vie, parce que parfois, voilà, on se marie, puis on se quitte, puis on se remarie, puis c'est la vie... On peut avoir des liens avec des gens qui travaillent dans l'environnement proche de son entreprise. Je pense que tout le monde peut le comprendre ici. Ça arrive dans toutes les entreprises, voilà, c'est la nature humaine. Il se trouve que concernant le cas de Mme Holmes, on était tous au courant. Elle l'a d'ailleurs indiqué dans sa déclaration d'intérêt donc il n'y avait pas de surprise. Elle n'a pas dit que ses n - 1 décidaient, elle a dit que ses n - 1 instruisaient et

rapportaient directement, non pas à elle dans ce cas précis, mais à son n + 1 pour éviter qu'elle influence qui que ce soit. Voilà ce que je peux vous dire.

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Et ça vous paraît suffisamment solide pour prévenir les conflits d'intérêts, que les n - 1 d'une personne qui passe ses vacances chez un producteur à qui France Télévisions attribue des contrats instruisent le dossier d'attribution d'un contrat de production ? C'est suffisant pour prévenir les conflits d'intérêts ?

**Mme Delphine Ernotte.** Ce qui est suffisant pour moi, c'est que toute la hiérarchie de France Télévisions sait pertinemment que Mme Holmes a des liens très forts avec ce producteur. Et donc on a tous à cœur de s'assurer que, quand ce producteur soumet un projet, il est traité avec la rigueur nécessaire et sans, évidemment, sans... comment dire... sans inconvénients non plus, ni avantages, avec toute la rigueur nécessaire. Oui, donc ça me semble totalement suffisant. Il n'y a pas tellement de cas de cette nature-là, en tout cas à ma connaissance. Donc oui, c'est traité avec beaucoup de vigilance.

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** Merci. Je laisse le rapporteur aller au bout de ses questions sur ce sujet, et ensuite je donne la parole...

**Mme Delphine Ernotte.** Je n'ai pas répondu pour... Quand même, vous avez encore reparlé de Nathalie Darrigrand et de Takis Candilis, donc je vais en dire quand même un mot.

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Je vous en prie.

**Mme Delphine Ernotte.** Vous dites qu'il y a un conflit d'intérêts. Je rappelle quand même que Mme Darrigrand travaille aujourd'hui pour un programme qu'elle n'a pas décidé. Voilà, il faut le redire. Donc je ne vois pas bien où est le conflit d'intérêts, là.

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Mais elle est directrice de Together Media, non ?

**Mme Delphine Ernotte.** Oui, mais ce n'est pas elle qui a décidé d'engager....

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** ... Donc elle est directrice d'une société à qui France Télévisions, et quand elle était en poste chez France Télévisions, a accordé des émissions et des contrats importants.

**Mme Delphine Ernotte.** Ça n'était pas sa responsabilité à l'époque. Ce n'est pas elle qui a choisi de faire ce programme. Deuxième chose...

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Elle n'était pas directrice de France 5 quand des émissions de France 5 ont été attribuées à la société Together ?

**Mme Delphine Ernotte.** En l'occurrence, c'est Michel Field qui a décidé de lancer ce programme ; ce n'était pas Nathalie Darrigrand.

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Mais elle était bien directrice de France 5 ? Et ce sont des émissions de France 5 qui ont été attribuées à cette société Together, qu'elle a ensuite rejointe ?

**Mme Delphine Ernotte.** Oui, mais ils se sont remplacés à cette fonction. Je n'ai plus les dates en tête, mais je vous confirme... Voilà. Quant à M. Takis Candilis, en effet, le chiffre d'affaires de Banijay a augmenté. M. Takis Candilis est resté deux ans chez nous. Il a fait l'objet

d'une procédure renforcée sur toute la première année, puisque c'est un an de procédure renforcée. En effet, le chiffre d'affaires de Banijay a augmenté mais je vous rappelle que c'est concomitant avec le rachat d'Endemol, qui est – qui était – un très gros producteur.

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Je vous remercie, madame la présidente, pour votre réponse.

Une question importante, celle des indemnités de licenciement. Il y a beaucoup de cas différents qu'on a pu aborder dans le cadre de cette commission d'enquête. Il y en a un qui a retenu particulièrement notre attention, c'est l'indemnité de départ de Samuel Étienne, qui a bénéficié d'une rupture conventionnelle avec vous. Alors, il nous explique que ce n'était pas sa décision de quitter France Télévisions, c'était la décision de la direction de France Télévisions. Il animait alors l'émission « Questions pour un champion ». Il signe une rupture conventionnelle avec France Télévisions, donc il empoche un chèque généreux, mais il continue à animer l'émission « Questions pour un champion ». Comment est-ce qu'on peut considérer, dans la bonne gestion et la bonne utilisation des fonds publics, qu'une personne qui est animateur de « Questions pour un champion », qui prend un chèque pour son départ de France Télévisions, continue à animer la même émission « Questions pour un champion » après avoir empoché son chèque de départ ? Est-ce que ça ne pose pas des questions sur les largesses accordées sur fonds publics par la direction de France Télévisions à certains animateurs, et parfois certains animateurs-producteurs ?

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** Excusez-moi, Monsieur le rapporteur, mais il faut faire attention à ce qu'on dit. Ce matin, dans une émission de télévision, vous avez parlé de Nathalie Darrigrand en disant, pareil, qu'elle avait « empoché ». Les salariés se sont fait licencier. Là, en l'occurrence, c'est une rupture conventionnelle.

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** C'est une rupture conventionnelle. Ce n'est pas un licenciement, monsieur le président.

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** Sauf que vous l'avez dit, monsieur le rapporteur, ce n'était pas sa décision. D'ailleurs, vous avez commencé votre propos comme ça, en indiquant que ce n'était pas la décision de M. Étienne de quitter l'entreprise. Et vous avez évoqué le cas de Mme Darrigrand. Et à chaque fois que vous vous exprimez, vous expliquez qu'ils ont « empoché ». Je sais que vous êtes un garçon intelligent, que vous connaissez les mots... « Empocher », ça laisse supposer, vous voyez, qu'ils se sont enrichis. Je rappelle qu'ils n'ont pas choisi de quitter l'entreprise.

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Monsieur le président, 400 000 euros d'indemnités de licenciement, ce n'est pas un enrichissement ? L'équivalent d'un appartement ou d'une maison, ce n'est pas synonyme d'enrichissement ? Ça ne pose pas question ? Ça ne doit pas faire l'objet de questions posées dans cette commission d'enquête ?

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** Non, ce n'est pas du tout ce que j'ai dit, monsieur le rapporteur.

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Quand on part avec un tel chèque pour effectuer la même mission que France Télévisions nous accorde, ça ne pose pas de question, monsieur le président ?

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** Ce n'est pas ce que j'ai dit !

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Et je ne comprends pas pourquoi vous reformulez à nouveau ma question qui, pourtant, était très claire.

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** Je ne reformule ni votre question et je ne suis pas en désaccord avec le fond puisque, tous les deux, nous nous sommes émus de la situation de Samuel Étienne et nous avons effectivement souhaité pouvoir, madame Ernotte, vous interroger sur les conditions de son départ, le fait qu'il y ait eu une rupture conventionnelle et que, par la suite, il présente de nouveau la même émission. Donc sur ce sujet-là, vous m'avez trouvé à vos côtés et je crois que nous avons eu un échange important. Je dis juste attention aux mots qu'on emploie. « Empoché » n'est pas le terme qui convient... Il n'a pas souhaité quitter l'entreprise. Donc attention quand on laisse entendre qu'il aurait « empoché », qu'il se serait enrichi... Il nous a indiqué très clairement, et je le dis, qu'il aurait souhaité continuer ses fonctions à France Télévisions. Donc à aucun moment il n'a souhaité s'enrichir ou empocher un chèque de France Télévisions puisque lui-même nous a indiqué à plusieurs reprises qu'il aurait préféré continuer d'être salarié de France Télévisions. Je vous laisse répondre, madame Ernotte.

**Mme Delphine Ernotte.** Je voudrais dire deux choses. D'abord, les principes. Comment ça se passe quand on se sépare d'un collaborateur ? On applique en effet la loi et puis les dispositions conventionnelles qui sont dans l'accord collectif. Voilà. Et en effet, il y a aussi des transactions quand le litige peut être porté aux prud'hommes. On peut juger que la loi, plus le dispositif conventionnel, est trop élevé, mais on respecte ces principes-là.

Je rappelle en outre que toutes ces transactions, qui sont en effet d'un montant élevé, et vous avez raison de le souligner, sont visées par l'État, puisque le contrôleur général et financier doit apposer son visa explicite sur toutes les transactions. C'est un point important. Puisque vous citez le rapport précédent de la Cour des comptes, il nous y a reproché, sur quelques transactions, de ne pas avoir suivi la recommandation de l'État. Vous noterez, monsieur le rapporteur, que, dans le dernier rapport, qui s'est clos l'année dernière, la Cour des comptes ne relève de manière générale aucune irrégularité, en particulier sur ce sujet ; donc ça veut dire que toutes les transactions ont été validées par l'État. Néanmoins, on peut considérer, en effet, que certains dispositifs sont trop élevés. Il ne vous aura pas échappé, monsieur le rapporteur, que j'ai dénoncé l'accord collectif en juillet dernier et que nous sommes désormais en négociation de cet accord collectif qui précise notamment les montants en cas de rupture individuelle.

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Merci, madame la présidente.

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** Monsieur le rapporteur, je fais juste une précision, parce que vous nous avez rappelé, et vous avez raison, comme souvent, l'importance des faits. Et à chaque fois que vous parlez du cas de Samuel Étienne, vous parlez de 300 000 ou 400 000 euros, sans doute pour attiser l'émotion des Français et expliquer aux Français qu'on les vole. Ça fait dix fois que M. Étienne...

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Je crois que vous confondez avec l'indemnité de Mme Darrigrand de près de 400 000 euros.

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** Non, non, vous venez de dire plusieurs centaines de milliers d'euros.

**M. Denis Masségia (EPR).** Il a dit 400 000 euros !

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** Vous avez dit 400 000 euros, monsieur le rapporteur.

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** C'était pour Mme Darrigrand, 400 000 euros, monsieur le président.

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** Non, vous venez de le dire...

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Ne transformez pas mes propos !

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** Je ne transforme pas, vous venez de dire...

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** 400 000 euros, c'était pour Mme Nathalie Darrigrand, tout le monde en est témoin.

**M. Denis Masségia (EPR).** Vous venez de le dire !

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** Non, vous venez de dire à l'instant, monsieur le rapporteur, en parlant de Samuel Étienne, qu'il a empoché des centaines ....

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Je n'ai pas dit 400 000 euros.

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** ...qu'il a empoché des centaines de milliers d'euros.

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Merci de ne pas déformer mes propos !

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** Et merci, vous, monsieur Alloncle, monsieur le rapporteur, de vous en tenir aux faits ! Il n'a pas empoché 400 000 euros. Vous avez les chiffres. C'est beaucoup moins, c'est même trois fois moins.

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Ce n'est pas ce que j'ai dit, monsieur le président.

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** Si !

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Non, vous regarderez.

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** Alors, je demanderai au compte rendu de me préciser...

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Monsieur le président, est-ce que vous pouvez me laisser continuer à poser mes questions...

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** Allez-y, bien sûr, ça fait une heure...

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** ...au lieu de transformer mes propos et de m'interrompre régulièrement ? Madame la présidente, je voudrais simplement vous poser une question sur un sujet assez légitime : c'est le sujet de la bureaucratie à la tête de France Télévisions. On a pu constater...

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** Merci, monsieur le rapporteur. Le compte rendu...

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Monsieur le président, est-ce que vous pouvez me permettre d'aller au bout de mes questions au lieu de m'interrompre systématiquement ?

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** Non, pardon, monsieur le rapporteur, parce qu'à un moment donné, la vérité, elle vaut aussi pour vous. Vous avez indiqué, le service du compte rendu vient de me l'indiquer, 400 000 euros en parlant des indemnités.

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Pour Nathalie Darrigrand !

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** Non !

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Je parlais de Nathalie Darrigrand !

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** Monsieur le rapporteur, ne remettez pas en cause les services de l'Assemblée nationale. Il y a un compte rendu, des fonctionnaires qui sont payés pour établir le compte rendu. Ils viennent de m'indiquer, à la fois le service du compte rendu...

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Vous pourrez regarder. Je suis très calme,...

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** Mais moi, je suis calme.

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** ...vous êtes en train de vous énerver...

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** Non, je ne m'énerve pas.

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Monsieur le président, vous pourrez regarder. C'est près de 400 000 euros pour Nathalie Darrigrand d'indemnités de licenciement. C'est ce que n'ai cessé de proclamer depuis le début.

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** Vous avez dit... Bon, on va avancer...

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Et pour Samuel Étienne, c'est une rupture conventionnelle, ce n'est pas une indemnité de licenciement, et je pense que j'ai été précis dans la question posée. Maintenant, monsieur le président, est-ce que vous pouvez me laisser aller au bout de mes questions au lieu de m'interrompre, s'il vous plaît ? C'est tout ce que je vous demande et je crois que c'est tout le respect qu'on peut accorder à un rapporteur.

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** Monsieur le rapporteur...

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Calmement, monsieur le président, s'il vous plaît.

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** Monsieur le rapporteur, avec tout le respect que je vous dois, non seulement vous allez au bout de vos questions mais, en plus, vous avez eu deux fois plus de temps que le temps que nous avons convenu ensemble, c'est-à-dire que ça fait maintenant une heure trente alors que nous avons prévu quarante-cinq minutes dans ce premier tour de questions. Je vais bien entendu vous laisser terminer vos questions...

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Merci, monsieur le président.

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** ...étant entendu que je remercie les collègues de vous accorder ce temps supplémentaire et les remercie de leur patience. Je vous demanderai...

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Je persiste et signe, monsieur le président. Je n'ai pas dit 400 000 euros pour Samuel Étienne. Tout le monde pourra vérifier. Merci de ne pas détourner mes propos. Je persiste et signe. J'ai parlé d'indemnités généreuses. Je n'ai pas parlé de 400 000 euros. Tout ça est une sorte de feu de paille destiné à éviter les vrais sujets. Maintenant, monsieur le président, permettez-moi de poser mes questions. C'est tout ce que je vous demande et c'est le droit de tout rapporteur d'une commission d'enquête.

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** Et c'est le droit que vous exercez depuis des semaines. Mais, au terme de cette commission d'enquête, je pense que c'est important que votre rapport à la vérité soit exact. Vous avez fait un tweet sur M. Étienne en parlant de plusieurs centaines de milliers d'euros. Vous avez, à cet instant, redit que c'était des centaines de milliers d'euros...

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Je n'ai pas dit qu'il avait perçu 400 000 euros, monsieur le président...

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** Quand vous parlez de cas individuels, je vous demande simplement...

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** ...merci d'être précis, s'il vous plaît !

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** ...d'être précis sur les chiffres que vous employez. Car si, demain, vous êtes mis en cause dans une commission d'enquête, ce que je ne souhaite pas, j'aimerais que les personnes qui vous mettent en cause soient précis sur les faits et les chiffres qui vous concernent.

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Bon. J'invite vraiment tout le monde à vérifier les propos que j'ai tenus dans cette audition. Le président me donne tort. J'invite tout le monde... Je n'ai jamais dit 400 000 euros pour l'indemnité et la rupture conventionnelle de M. Étienne. Ça s'adressait à l'indemnité de licenciement de Nathalie Darrigrand. On a perdu trois à quatre minutes à cause du président. J'invite tout le monde... Tout le monde sera témoin des propos que j'ai pu tenir. Monsieur le président, s'il vous plaît, laissez-moi aller plus loin dans mes questions.

Madame la présidente, pardon pour cette interruption. Je voudrais vous poser une question qui est importante. C'est la question du directeur des opérations spéciales, M. Ngatcha. Il y a deux directeurs des opérations spéciales à la tête de France Télévisions et, lorsqu'on les a écoutés, on a eu peine à comprendre la différence de leurs missions. On a même appris que M. Ngatcha, qui était directeur des opérations spéciales, percevait un peu plus de 100 000 euros nets à la tête de France Télévisions et que, dans le même temps, quelques années après, il avait été élu comme maire adjoint à la mairie de Paris et qu'il percevait, ce sont des données publiques, 60 000 euros nets dans le cadre de son indemnité de maire adjoint. Mais ce qu'on a appris aussi, c'est qu'il n'y a eu aucun avenant qui a été fait pour modifier le contrat de travail de M. Ngatcha. Et donc il cumule, à ce titre, deux temps pleins : un temps plein au titre de maire adjoint, lorsqu'il était adjoint à la Mairie de Paris de Mme Hidalgo, et un temps plein comme directeur des opérations spéciales de France Télévisions. On a appris bien d'autres choses. On a appris, par exemple, qu'il bénéficiait d'une voiture de fonction et que, quand on lui a posé la

question – c'était le président qui lui avait posé la question – s'il l'utilisait à titre privé, notamment aussi pour ses déplacements politiques, il n'a pas voulu nous répondre. Il a convenu que ce n'était pas uniquement sur des usages professionnels.

Madame la présidente, quelles sont les mesures que vous prendrez à l'issue de cette commission d'enquête pour qu'il n'y ait pas de cumul de deux temps pleins, pour qu'il y ait des avenants qui soient pris lorsqu'il y a des modifications aussi significatives sur le contrat de travail et l'exercice des fonctions de vos directeurs ? Est-ce que cette situation vous a personnellement interpellée ?

**Mme Delphine Ernotte.** Monsieur le rapporteur, vous savez, moi, à la tête de France Télévisions depuis onze ans, je suis bien placée pour vous dire qu'un euro est un euro et croyez bien que je passe mon temps à essayer de gérer au mieux cette entreprise au bénéfice de nos publics. Néanmoins, je pense que ce souci tout à fait légitime de bien utiliser l'argent public n'oblige pas pour autant à jeter des gens en pâture. Que vous vous en preniez à moi, comme vous le faites sur vos réseaux, dans les articles de presse, après tout... Je suis la présidente de France Télévisions, je dirais presque que c'est mon métier... Mais que vous jetiez en pâture des salariés de France Télévisions, je trouve qu'on pourrait faire les choses autrement.

On a tous essayé de vous montrer, ici, qu'on respectait cette commission d'enquête. Plus de soixante-cinq personnes de notre entreprise sont venues. Nous avons répondu à vos multiples questions. Je ne crois pas que qui que ce soit se soit énervé dans les salariés de France Télévisions qui sont venus ici répondre à vos questions parfois exigeantes. J'aurais attendu en retour un peu de respect, non pas pour les fonctions, mais tout simplement pour les personnes.

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Madame la présidente, cette question est importante et légitime. Vous avez un directeur des opérations spéciales qui a un temps plein pour France Télévisions payé 100 000 euros nets, qui est élu maire adjoint à la mairie de Paris d'Anne Hidalgo, qui cumule donc 60 000 euros au titre de maire adjoint, qui ne fait pas d'avenant pour France Télévisions. Donc il cumule deux temps pleins, 160 000 euros, payés sur fonds publics. Il ne fait pas d'avenant alors qu'il avait promis, juste avant son élection, qu'il ajusterait son volume de travail pour France Télévisions. Est-ce que ça ne vous choque pas et est-ce que c'est normal, quand on est directeur de France Télévisions, payé par fonds publics, de cumuler ces deux temps pleins ?

Si je vous pose cette question, c'est parce que, quand on vous a interrogée sur ce sujet en décembre dernier, vous avez dit : « *M. Ngatcha a travaillé pour le Téléthon.* » Vous l'avez dit. C'est consigné dans le compte rendu. Quand on a interrogé M. Ngatcha, il nous a dit : « *Le Téléthon, je ne m'en suis pas occupé.* » Vous deux étiez sous serment. Qui croire ? Est-ce que M. Ngatcha, oui ou non, a travaillé pour le Téléthon ? Est-ce que c'est justifié de cumuler deux temps pleins payés sur fonds publics à hauteur de 160 000 euros ? Est-ce que vous ne comprenez pas l'indignation que les Français ont pu avoir quand ils ont appris cette situation très précise d'un directeur de France Télévisions ?

**Mme Delphine Ernotte.** Sur la dernière question, c'est vite vu, c'est moi qui me suis mélangée. Il faut croire M. Arnaud Ngatcha ; je me suis mélangée. D'ailleurs, mes équipes s'en sont expliquées. M. le président a rappelé que parfois, au bout de quatre heures d'audition, sur un sujet, puisque je ne suis pas le chef direct d'Arnaud Ngatcha, voilà, on peut se tromper, ça a été mon cas. Bon/. Ceci dit, vous posez la question du statut, au fond, des salariés qui prennent une fonction, un mandat local. Je suis désolée de vous le dire, monsieur le rapporteur, et de vous le rappeler, on s'est conformé strictement à la loi « Engagement et proximité ». Alors si

vous voulez que tous les élus locaux perdent leur boulot, voient leur rémunération baisser, etc., changez la loi.

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Merci, madame la présidente. Ça fera probablement partie des recommandations qu'on formulera dans le cadre de ce rapport.

Je vous pose une dernière question, parce que je crois que le président veut donner la parole à nos collègues, donc une dernière question avant ce tour de table. Je voudrais revenir sur les propos assez graves, les accusations très graves, même, de Jacques Cardoze, ancien présentateur de « Complément d'enquête », qui a accusé sous serment le groupe et la direction de France Télévisions, je le cite, « *d'acheter le silence* » de victimes ou de témoins de déviances sexuelles au moyen de protocoles d'accord particulièrement onéreux.

Je vais vous parler d'un exemple très concret, celui d'une ancienne employée de votre maison que j'appellerai Mme J. pour préserver son anonymat, même si elle souhaite témoigner. En contrat avec France Télévisions Studio, alors enceinte de six mois, elle a été licenciée du jour au lendemain alors qu'elle avait dénoncé des faits d'agression sexuelle le 9 décembre 2009 sur le plateau de « Ce soir ou jamais ». C'était pourtant une employée qui était reconnue pour son dynamisme, son sérieux et son professionnalisme. Hier, on a pu interroger M. Ajdari, aujourd'hui président de l'Arcom, qui était secrétaire général de France Télévisions à l'époque. C'est lui qui a signé pour le compte de France Télévisions Studio un protocole d'accord d'un montant de 50 000 euros pour clore le licenciement litigieux de cette dame en échange de son silence. Il y a une clause de confidentialité qui figure dans l'accord qui m'a été transmis. Si l'affaire vous concerne aujourd'hui, c'est aussi parce que ceux qui ont licencié cette employée pour ne pas faire de vagues, pour taire ces agressions, continuent aujourd'hui chez France Télévisions à exercer des responsabilités importantes dans votre groupe. Ils ont même été promus.

Madame la présidente, est-ce que vous étiez au courant de cette affaire ? Est-ce que les faits, les accusations, notamment, de Jacques Cardoze, et celles que je vous explique aujourd'hui, ne sont pas d'une gravité suffisante pour pouvoir se pencher sur la question et revenir sur les responsabilités de chacun, certains étant encore en poste chez France Télévisions ?

**Mme Delphine Ernotte.** Je vais vous renvoyer la question, pour une fois, monsieur le rapporteur, parce que vos accusations... J'ai eu l'occasion de le dire à M. le président, parce que c'était sa première question. C'est extrêmement grave, ces accusations. Mais est-ce que vous avez des preuves ?

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Effectivement, madame la présidente, et ça fera l'objet d'un article 40 dans le cadre de cette commission d'enquête. Cette dame, que j'ai appelée Mme J., m'a envoyé tous les éléments des discussions qui ont eu lieu avec les dirigeants de France Télévisions de l'époque : le protocole d'accord qui a été signé, le montant qui a été signé. Elle est prête, même, à témoigner dans le cadre de cette commission d'enquête. Donc tous les éléments ont été recensés. Ils ont été indiqués auprès de M. Ajdari, qui a pris la décision de son licenciement, alors directeur de France Télévisions à l'époque. Je crois que c'est aussi des faits que Jacques Cardoze, sous serment, a rappelés et dénoncés. Donc, madame la présidente, effectivement, ça fera l'objet d'un article 40 à l'issue de cette commission d'enquête, je vous le confirme.

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** Attendez, pardon... C'est-à-dire, un article 40 ? Vous allez saisir pour harcèlement sexuel, violences... ? Moi, je n'ai pas le document. Je suis aussi garant des procédures judiciaires qui vont être en cours. On parle de quoi, là ? C'est assez grave pour être précis. Vous allez engager des procédures pour violences sexuelles, viol, harcèlement sexuel ?

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Monsieur le président, je pense que vous avez entendu ma question, qui est une question grave, que j'ai posée hier à M. Ajdari,...

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** Oui, c'est très grave.

**Mme Delphine Ernotte.** Alors, attendez...

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** ...qui était en poste. Effectivement, c'est le cas d'une ancienne employée de France Télévisions qui a été licenciée alors qu'elle était à six mois de grossesse parce qu'elle a voulu communiquer sur des faits d'agression sexuelle. Elle a signé à l'issue un accord de confidentialité, moyennant une indemnité importante de licenciement. Aujourd'hui, elle souhaite témoigner. Elle nous a envoyé – elle m'a envoyé, pardon – un certain nombre d'éléments. Vous voyez, au titre de mon rôle, je serai dans l'obligation de saisir le procureur, parce que c'est des faits d'une extrême gravité. M. Ajdari a reconnu qu'il se souvenait de ce cas mais qu'il n'avait pas connaissance que c'était sur des faits d'agressions sexuelles qui avaient donné pour conclusion le licenciement de cette dame. C'est la raison pour laquelle je vous pose la question, voilà, très simplement.

**Mme Delphine Ernotte.** Alors, si je résume, vous m'interrogez sur des faits qui se sont passés en 2010. C'est bien ça, monsieur le rapporteur ?

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Effectivement, les faits datent de 2009...

**Mme Delphine Ernotte.** D'accord.

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** ...et c'est une question qui a été posée à M. Ajdari, qui était en poste à l'époque et qui a signé lui-même le protocole d'accord et le protocole de licenciement.

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** Attendez, attendez...

**Mme Delphine Ernotte.** Attendez, je vais répondre !

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** Non, non, je vais être très précis, c'est très grave. En fait, les faits se sont déroulés avant l'arrivée de M. Ajdari, qui ensuite a signé le protocole de transaction. Mais les faits que la personne, que le rapporteur nous présente, soumet à notre attention, se sont déroulés avant son arrivée. C'est lui qui, ensuite, en arrivant, a signé le protocole.

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Il l'a signé en 2010, effectivement. Faits qui se sont produits en 2009 et protocole signé en 2010. Le protocole m'a d'ailleurs été transmis et j'ai lu d'ailleurs l'une des clauses à M. Ajdari hier. Et, je le rappelle, vous n'étiez pas en poste à ce moment-là.

**Mme Delphine Ernotte.** Alors, plusieurs éléments. Pardon, mais je découvre des choses là... Donc vous me parlez d'une problématique qui s'est passée en 2009, qui s'est

conclue par un accord en 2010... Au passage, monsieur le rapporteur, les clauses de confidentialité sont systématiques dans ce type de transaction, donc ce n'est pas propre à cette transaction par rapport à une autre. Je vous le redis quand même, c'est important. Parce qu'en général, ces transactions mettent fin à un litige et donc aussi mettent fin aux hostilités possibles qui présidaient à ce litige. Bon.

Une fois ce point établi – ce sont des clauses traditionnelles, on va dire –, moi, ce qui m'étonne, c'est que vous avez un monsieur, M. Cardoze, qui a quitté l'entreprise en quelle année ? Je ne me souviens plus bien, mais vous devez le savoir, puisque vous l'avez interrogé... Il y a quand même pas mal d'années, il y a cinq ans à peu près, quelque chose comme ça, il y a cinq ans. Donc, il vient vous dire en 2026, après avoir quitté l'entreprise en 2020 ou 2021, je ne sais plus exactement : « Ah, il s'est passé un truc dingue il y a seize ans et je n'avais pas les moyens de le dire avant. » Qui croire, monsieur Alloncle ? Non mais, qui croire ? Parce que figurez-vous que moi, ma responsabilité... Ce n'est ni celle de monsieur Ajdari, ni la mienne, d'accord, mais moi, j'ai une responsabilité vis-à-vis des salariés qui sont dans l'entreprise aujourd'hui !

Vous me dites qu'il y a encore des gens qui commettent des agressions sexuelles dont j'ignorerais la nocivité. Transmettez-moi les noms ! Transmettez-moi les faits !

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Madame la présidente, je me permets de préciser...

**Mme Delphine Ernotte.** Saisissez-moi ! Moi, je veux les noms, les faits !

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Je saisirai plutôt le procureur.

**Mme Delphine Ernotte.** Pardon ?

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** M. Cardoze a prononcé...

**Mme Delphine Ernotte.** Mais vous avez une responsabilité aussi vis-à-vis de moi !

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** M. Cardoze a prononcé des accusations graves. Il va nous transmettre ses éléments par écrit. Le fait que je vous relate est un fait relaté par une ancienne employée de France Télévisions.

Je ne suis pas sûr qu'il y ait un lien avec les accusations de M. Cardoze, mais M. Cardoze explique que des indemnités de départ très importantes sont versées par France Télévisions pour couvrir des faits de déviances ou de violences sexuelles. Ces faits sont importants. Ils ont été mentionnés sous serment, dans le cadre de cette commission d'enquête.

Je me permets de vous demander si vous avez connaissance d'éventuels faits. Concernant le fait rapporté par cette dame, qui pourtant en a parlé auprès de dirigeants de France Télévisions à l'époque, peut-être est-ce sans lien. Nous attendons les éléments de M. Cardoze, qu'il nous enverra par écrit.

**Mme Delphine Ernotte.** Je crois avoir été assez claire en réponse à la question de M. le président : je n'ai aucune tolérance pour les faits de cette nature. Ce que vous me dites m'inquiète, pardon de vous le rappeler. Vous avez dit qu'il y a un cas en 2009. Vous faites un lien avec des déviances sexuelles. Il y a un lien ou il n'y a pas de lien ?

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Ce sont des faits d'agression sexuelle qui sont dénoncés.

**Mme Delphine Ernotte.** Donc il y a des faits d'agression sexuelle qui sont liés au licenciement de cette dame ?

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Absolument. C'est ce qu'elle dénonce. On a acheté son silence, car elle s'en était plainte auprès de certains dirigeants de France Télévisions à l'époque. Elle souhaite désormais parler.

J'ai posé la question à M. Ajdari, puisque c'est lui qui a signé le protocole d'accord de licenciement. Il l'a d'ailleurs reconnu hier, même si visiblement il n'était pas au courant de ces faits. C'est toute la raison et la légitimité de ma question.

**Mme Delphine Ernotte.** Moi, je ne cherche pas à savoir qui a signé quoi. Ce n'est pas mon sujet. Je suis présidente de France Télévisions. S'il y a des gens, à France Télévisions, concernés par cette affaire, ça m'importe. C'est ma responsabilité. Je vous demande donc de me donner les éléments qui me permettront d'ouvrir une enquête, même seize ou dix-sept ans après. C'est la loi.

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Je vous confirme que je transmettrai ces éléments graves au procureur dans le cadre d'un signalement au titre de l'article 40 du code de procédure pénale. Je vous les transmettrai également puisque, visiblement, les personnes citées par cette dame sont encore en poste à France Télévisions, et ont même été promues depuis lors. Je vous remercie de votre vigilance à ce sujet.

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** Ayant laissé au rapporteur trois fois plus de temps de parole que ce qui était prévu, je laisserai nos collègues poser leur question en plus de deux minutes, Mme Ernotte leur répondant à la suite, ce qui permettra d'avoir une réponse approfondie aux questions. C'est la dernière audition de cette commission d'enquête. C'est une audition importante. Je sais que vous avez de nombreuses questions complémentaires à celles de M. le rapporteur.

**M. Philippe Ballard (RN).** À l'issue des auditions, il y a un constat : le *statu quo* est impossible. Des observations ont été partagées. Maintenant, on a envie de vous demander : que comptez-vous faire ?

J'ai écouté vos explications sur les procédures renforcées, visant à éviter ces allers-retours entre le service public et les producteurs privés. Mais pourquoi n'y avez-vous pas pensé plus tôt ? Pourquoi est-ce que vous n'avez pas mis en place tous ces garde-fous et toutes les mesures que vous nous avez annoncées plus tôt ?

Pour encadrer le statut d'animateur-producteur dont on a parlé dans les auditions, qui soulève toujours autant de questions, que comptez-vous faire ?

Concernant ce qu'on pourrait appeler la double vie des journalistes ou des animateurs sur les réseaux sociaux, certains prennent des positions politiques explicites, contrariant l'exigence d'impartialité et de neutralité du service public. Allez-vous fixer des règles claires et sanctionner, en cas de manquement, ces journalistes ou ces animateurs ?

Allez-vous reprendre le contrôle des lignes éditoriales des émissions produites en externe ? Je pense notamment à France 5, où c'est un grief des syndicats. D'ailleurs, on

remarque que l'équilibre, sur ces plateaux, s'est amélioré depuis quelques semaines, voire quelques mois. C'est peut-être un effet de cette commission d'enquête.

Concernant les émissions produites en externe, vous nous avez expliqué qu'il est en quelque sorte impossible de concevoir les mêmes émissions en interne, parce qu'on piquerait l'idée à d'autres. Mais prenons « C dans l'air » : mettre quatre personnes, quatre experts autour d'une table avec un journaliste, je pense qu'on peut tous en avoir l'idée.

Enfin, la question de fond : est-ce que le service public a vocation à faire de l'audience, à engranger des recettes publicitaires ? Est-ce que vous pourriez faire sans la pub ?

**Mme Delphine Ernotte.** Beaucoup de questions, monsieur Ballard !

Sur les procédures renforcées, comme j'ai eu l'occasion de le dire, ça ne concerne pas tellement de monde. On a bien suivi les procédures renforcées. Nous n'avons pas constaté de problématiques particulières. Maintenant, j'entends vos remarques. Il n'y a pas eu d'irrégularité jusqu'à présent, pour le dire autrement, mais j'entends vos remarques. Je me dis que, si un doute – légitime – s'est insinué à l'occasion de cette commission d'enquête, il faut le lever.

À l'époque, on avait réfléchi à cette clause de non-concurrence – appelons-la comme ça pour aller vite – mais un tel dispositif coûte de l'argent, donc on s'était interdit de le faire. Mais je pense qu'après les multiples discussions qu'on a eues ici, autour de la table, c'est une des vertus de cette commission d'enquête que de nous avoir fait réfléchir là-dessus pour répondre mieux à vos interrogations. Je pense qu'il faut aller plus loin. Je ne peux pas dire autre chose.

Vous avez posé une question qui est compliquée – je vais vous dire pourquoi elle l'est – sur la double vie sur les réseaux sociaux. C'est une question très importante au demeurant. Évidemment, la manière dont nos journalistes peuvent s'exprimer sur les réseaux sociaux est encadrée par une charte et un règlement intérieur, applicables à l'ensemble des salariés de France Télévisions. Mais on voit que l'avenir va très clairement vers une croissance très forte de ce que l'on appelle les créateurs de contenu sur les réseaux sociaux.

Aujourd'hui, on vit une autre vie, adjacente, sur les réseaux sociaux. Demain, nous allons de plus en plus travailler, comme nous avons déjà commencé à le faire, avec des créateurs dont la vie sur les réseaux sociaux est leur vie première, leur business premier, si je puis dire. Prenez HugoDécrypte ou Squeeze, avec lesquels nous travaillons. Ce n'est pas complètement simple. Nous avons des règles d'exclusivité, une charte éthique extrêmement claire pour les gens qui travaillent chez nous. Dans la relation qu'on aura avec les créateurs demain, savoir comment maintenir l'exigence d'impartialité du service public dans un univers numérique qui, pardon de le dire, n'est pas du tout régulé, sera une vraie interrogation.

C'est une très bonne question. Je n'ai pas complètement la réponse. Ce que je peux dire, et on me pardonnera de dire que je parle d'expérience, c'est que réguler encore plus les acteurs que vous avez à votre main, qu'ils soient publics ou privés, ne me semble pas être la réponse à une meilleure régulation de l'espace numérique. Je pense qu'on a besoin de davantage de régulation de l'espace numérique.

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** Lors de son audition, M. Lasserre nous a indiqué qu'il envisage de recommander que l'exigence d'impartialité soit étendue, par exemple,

aux réseaux sociaux des salariés de l'audiovisuel public, journalistes compris bien entendu, en proposant une vision extensive du devoir de réserve.

**Mme Delphine Ernotte.** On verra les conclusions du rapport de Bruno Lasserre et ce que décidera l'Arcom. Il ne faut pas oublier qu'il y a quand même une valeur cardinale dans notre pays : la liberté. Comment est-ce qu'on arrive à concilier la liberté individuelle – fondamentale – avec la nécessité de préserver la neutralité du service public ?

Cet équilibre entre le droit du travail, les différentes chartes dont vous savez très bien, monsieur Ballard, vous qui avez été journaliste, qu'elles garantissent la liberté même des journalistes, et la volonté de plus de neutralité, est subtil. C'est bien pour ça que M. Ajdari a demandé à M. Bruno Lasserre, fin juriste, de réfléchir à cette question, en effet très importante.

Sur la publicité, est-ce qu'on peut faire sans ? Moi, j'ai compris que les finances publiques françaises étaient en délicatesse. J'en ai déduit qu'il ne faut pas attendre d'augmentation du budget du service public. Si vous supprimez la publicité, c'est pratiquement 400 millions qui sautent. Est-ce qu'on peut faire avec 400 millions à mission constante ? La réponse est non.

Toutefois – vous avez reçu mes collègues de l'audiovisuel privé –, même si les finances de France Télévisions, compte tenu de l'évolution de la dotation publique, sont en baisse, je ne réclame pas plus de publicité sur le service public. Je tiens à le dire ici. Le marché publicitaire des médias est en forte baisse. Toute la croissance est captée par les plateformes américaines. Mettre en difficulté les opérateurs privés n'est pas une solution. Vous dites que le *statu quo* n'est pas possible ; moi, je pense que, concernant la publicité, la seule solution pertinente est précisément le *statu quo*.

**Mme Céline Calvez (EPR).** Alors même que cette commission d'enquête porte notamment sur la neutralité de l'audiovisuel public, notion qui gagnerait à être appréhendée davantage sous l'angle de l'impartialité, il faut bien constater, au terme de nos travaux, que, malgré les efforts de notre président, la tenue de nos auditions en aura cruellement manqué. Néanmoins, les membres du groupe Ensemble pour la République tenteront de tirer de ces travaux ce qu'ils peuvent apporter de plus utile. À la place du spectacle déplorable et des polémiques suscitées, les auditions auraient dû faire davantage la lumière sur des interrogations de fond. Nous aurions dû nous attacher davantage à la spécificité même de l'audiovisuel public.

Face à la montée en puissance des plateformes, aux évolutions technologiques et à la fragmentation des usages, la question n'est pas de savoir si le service public doit s'aligner, mais au contraire comment il peut affirmer plus nettement sa singularité. Cela suppose de replacer le citoyen au cœur de ses missions, en valorisant la qualité, la diversité et l'utilité sociale des programmes, bien au-delà de la logique d'audience.

Les auditions ont néanmoins mis en évidence la nécessité d'une vision stratégique et financière de long terme. Les transformations numériques, les investissements technologiques, notamment dans l'intelligence artificielle, imposent de sortir d'une logique de gestion à court terme. Les questions de la prévisibilité des moyens, de la stabilité des orientations et de la gouvernance apparaissent plus que jamais comme un levier essentiel pour permettre aux entreprises de l'audiovisuel public de faire leur travail.

Enfin, les auditions ont parfois rappelé le rôle central, qui ne l'est peut-être pas assez, de France Télévisions dans son écosystème, en matière de financement et de diffusion de la

création, soulevant ainsi des interrogations sur l'équilibre entre production interne et production externe, sur les relations avec les producteurs indépendants et sur le marché publicitaire. Plus largement, on ne peut pas mettre le service public de côté. Il est trop important pour tout ce secteur en mutation.

C'est à partir de ces constats et de nos travaux précédents que nous formulerons des propositions, avec une conviction simple : la nécessité d'un audiovisuel public puissant, assumant pleinement sa singularité et pleinement au service des citoyens.

**Mme Delphine Ernotte.** L'ouverture vers l'avenir que vous avez indiquée dans votre propos me donne envie d'échanger avec vous sur un sujet qui me préoccupe particulièrement. Je voudrais vous répondre simplement. La singularité du service public, c'est la confiance qu'il inspire au public. Tous les indicateurs le montrent : c'est dans les chaînes publiques – c'est vrai aussi pour la radio publique – que les Français ont le plus confiance.

Pourquoi je vous dis ça maintenant ? Pourquoi c'est important de le dire maintenant ? Il se trouve que je préside l'Union européenne de radio-télévision (UER). À ce titre, je suis amenée à beaucoup échanger avec mes homologues de la BBC, de la ZDF, des pays du nord de l'Europe... Il se passe, dans certains pays d'Europe, quelque chose qui est assez fondamental. Savez-vous, par exemple, qu'en Suède, c'est le chef d'état-major de l'armée suédoise qui a demandé qu'on augmente les crédits de l'audiovisuel public ? J'ai eu la même discussion en petit comité avec le chef de la défense allemande, et je ne vous dirai pas les discussions que je peux avoir en France.

J'ai invité le chef d'état-major de l'armée suédoise à intervenir à l'assemblée générale, où tous les membres de l'UER étaient présents. Qu'est-ce qu'il dit ? Il dit qu'en temps de guerre – et sachez que les militaires prévoient une guerre avant 2029, je ne parle pas en l'air –, l'un des éléments les plus précieux pour les militaires, c'est la capacité de parler avec la population. Or, pour parler avec la population, il faut un média qui lui inspire confiance.

Je lui ai donc demandé publiquement, devant les cent directeurs généraux des médias de radio et de télévision européens, quel conseil il donne au service public de l'audiovisuel pour remplir cette mission. Vous savez ce qu'il m'a dit ? Un : l'indépendance, parce qu'il n'y a que l'indépendance qui permette la confiance des citoyens ; deux : la confiance ; trois : plus pragmatiquement, la redondance de nos infrastructures pour survivre à une attaque, qu'elle soit cyber ou terrestre. Voilà ce qu'il a dit : l'indépendance et la confiance.

Je pense que c'est là-dessus qu'on doit se focaliser. Comment, dans un monde numérique où les moins de 25 ans passent les deux tiers de leur temps sur les réseaux sociaux, est-ce qu'on est capable, grâce au service public de l'audiovisuel, à la radio, à la télévision et à tous nos développements numériques, d'être une vigie des *fake news*, une vigie de confiance ? C'est ça, l'enjeu de demain.

Et notre singularité, honnêtement, c'est la confiance. J'espère que cette commission, plus exactement tous les débords médiatiques qu'elle a suscités, n'aura pas abîmé cette confiance. De toute façon, nous la reconstruirons parce qu'il n'y a rien de plus précieux, pour nous en tant que service public et, de manière générale, pour nous tous en France.

**Mme Nadège Abomangoli (LFI-NFP).** Contrairement au rapporteur, nous ne pensons pas que le service public de l'audiovisuel est trop dispendieux. Il doit certes être bien géré, mais il ne cherche pas la rentabilité à tout prix et doit servir l'intérêt général. Nous ne

pensons pas non plus que le service public tomberait dans le wokisme, ce mot en vogue chez les réactionnaires visant à dénigrer le progressisme. Nous soutenons l'existence d'un service public de l'audiovisuel fort.

Cependant, je m'interroge sur l'avenir de l'information en son sein. Depuis le 24 mars, contre la volonté des journalistes, vous avez délogé les journalistes de France 3 Paris Île-de-France de leur plateau pour le céder à la chaîne France Info, et ce sans le dialogue nécessaire à une telle opération. Désormais, ces journalistes occupent un plateau minuscule et totalement inadapté. France Info ne peut pas remplacer des chaînes comme France 3 Paris Île-de-France. Ces antennes devraient être complémentaires.

Or sur France Info, on a pu voir le recrutement de journalistes issus de CNews, des propos de responsables politiques déformés par des éditorialistes trop partiaux, des graphiques de sondages participant à la désinformation du public, le relais de paniques morales de l'extrême droite – je pense par exemple à ce cadrage concernant le racisme subi par des maires noirs issus de quartiers populaires, comme s'ils étaient un peu responsables de ce qu'ils subissent au quotidien –, et récemment des informations délivrées à l'antenne sans la prudence et le recoupement nécessaires – je pense à la garde à vue de Rima Hassan : bref, tout ce qui est en vogue sur les chaînes d'info en continu du secteur privé. Acrimed a d'ailleurs produit de nombreuses analyses critiques de France Info.

Tout cela est bien loin des préoccupations prioritaires de la population, donc de l'intérêt général : tout le contraire de France 3 Paris Île-de-France, qui délivre une information de proximité sur des enjeux du quotidien et ne donne pas toujours la parole aux mêmes – c'est important de le souligner. Déjà, la fusion de France Bleu et de France 3 Régions pour créer Ici en janvier 2025 est à nos yeux dommageable pour le pluralisme dans l'information.

Madame Ernotte, allez-vous enfin recevoir les syndicats de France 3 Paris Île-de-France, qui vous interpellent ? Ou vous dirigez-vous vers une sorte de « CNewsisation » ou de « BFMisation » de l'information sur le service public de l'audiovisuel ?

**Mme Delphine Ernotte.** Évidemment, je connais bien le sujet de France 3 Paris-Île-de-France. J'en rappelle le contexte. Nous avons demandé à France 3 Paris Île-de-France d'utiliser un autre plateau pendant trois mois, de manière temporaire, parce que nous sommes en train de refaire les plateaux pour les mettre aux nouvelles normes. Il se trouve que nos régions sont très anciennes, à France Télévisions, elles ont je crois plus de vingt ans. Ces travaux, soit dit en passant, nous permettront de réduire le nombre de personnes présentes en région, donc de faire des gains de productivité. France 3 Paris Île-de-France réagit parce que nous avons demandé que ses éditions soient réalisées pendant trois mois sur un autre plateau.

Je ne minimise pas le problème, d'autant que France 3 Paris Île-de-France a une longue histoire. Ils étaient auparavant logés à Vanves. Il se trouve que le site de Vanves a brûlé, et que, pour des raisons très pragmatiques et aussi d'économie, nous avons rapatrié les équipes de Vanves à Paris, où sont les autres équipes de France Télévisions. Ce faisant, nous avons fait des économies en immobilier et mutualisé les équipes techniques. Bref, il y a un passé.

Ils ont peur que cette occupation temporaire de trois mois d'un nouveau plateau soit une histoire écrite d'avance. Je vous rassure, ce projet est en phase d'information-consultation devant les instances représentatives du personnel. Il n'y a rien de caché. Je prends la mesure du problème, dont je sais qu'il est pris au sérieux par M. Philippe Martinetti, qui supervise le réseau régional. Je n'ai pas de doute sur le fait qu'un dialogue s'installe. Quand je regarde les taux de

grévistés – je sais que ça crée de l’émotion, je ne suis pas en train de minimiser –, je pense que ça va aller.

**Mme Ayda Hadizadeh (SOC).** Madame la présidente, vous avez commencé votre propos liminaire en insistant sur la nécessité de garantir un canal de confiance que seul un journaliste peut garantir, et en disant que votre rôle est de le préserver. Vous l’avez répété à l’instant, en disant que la notion de confiance est au centre de votre métier.

Je voudrais revenir sur ce qui me semble être une mise en cause grave du travail de journaliste, qui a été mise en lumière dans cette commission d’enquête et à laquelle j’ai le sentiment que nous n’avons pas assez prêté collectivement attention, de sorte que nous ne sommes pas allés au fond de l’affaire. Je remercie M. le président de nous avoir accordé un temps de parole supérieur à deux minutes, parce que je vais être précise et factuelle.

Le 11 février 2025, « Complément d’enquête » réalise un portrait politique de Mme Dati. Dans ce cadre, le journaliste Louis Milano-Dupont, dans les couloirs de l’Hôtel de ville de Paris, interpelle Mme Rachida Dati. Elle pense ne pas être filmée ni enregistrée. Voici les propos qu’elle tient, qui sont enregistrés et filmés : « *Je ne parle pas avec des voyous. Vous êtes des voyous. [...] J’ai tous les échanges. Quand on fait mon enquête, qui dit à mon frère « On vous paye pour faire des témoignages » ? C’est une réalité.* »

Les mots sont forts. Elle accuse des journalistes du service public, dont elle est ministre de tutelle en tant que ministre de la culture, d’être des voyous. Pour que nos concitoyens comprennent bien, c’est comme si le ministre de l’intérieur disait à un officier de police : « *Il y a des ripoux parmi vous, j’ai tous les moyens de le prouver, vous êtes des ripoux* ». Et après, plus rien.

Le lendemain, M. Milano-Dupont adresse un long mail à Mme la ministre de la culture. Dans ce mail, il écrit avec force que ses accusations sont absolument fausses et dépourvues de tout fondement, et lui propose de faire toute la lumière. Ce mail n’aura pas de réponse de Mme la ministre de la culture.

Un mois plus tard, le 13 mars 2025, dans « Vivement dimanche », sur France 2, chaîne publique, Mme la ministre de la culture réitère. Ce n’est plus cette fois son frère, mais un cousin. Elle dit que les journalistes sont allés au Maroc : « *Ils sont allés le chercher, même pour essayer de monnayer une interview. Dans quel pays sommes-nous pour en arriver là ?* ». Cela sans contradiction et, je crois, sans réponse publique de France Télévisions.

Trois mois plus tard, dans un article du *Canard enchaîné*, on découvre, monsieur Tardieu, que vous avez eu, entre février et mars, avec Mme Dauvergne, conseillère de Mme Dati, des échanges de SMS, où vous lui dites : « *Envoyez-moi les SMS, le mec est viré immédiatement* ». Visiblement, ces SMS ne sont jamais arrivés. Je vous demanderai de le confirmer ou de l’infirmier.

Le 5 février 2026, un an après, Mme Dati, ministre de la culture, est auditionnée par notre commission. Elle est donc sous serment. Et elle maintient son accusation. Elle nous dit qu’elle ne produira pas les preuves, sauf s’il y a une procédure judiciaire. Or, si quelqu’un a les moyens, dans cette affaire, de saisir la justice, c’est bien elle, ministre de tutelle. Rien.

Le lendemain, son propre frère écrit spontanément au journaliste M. Milano-Dupont trois mails. Premier mail – « *Objet : Fausse information* » – : « *Je viens de tomber sur*

*l'audition de Rachida où elle prétend que vous auriez proposé de l'argent. C'est faux !! Elle mélange tout !! ».*

Deuxième mail, qui arrive vingt minutes plus tard : « *Je suis désolé de ce qu'elle raconte, car je n'ai jamais dit que « Complément d'enquête » m'avait proposé de l'argent, car vous et moi, nous n'avons jamais abordé le sujet de l'argent contre information. Et s'il faut venir témoigner en votre faveur à la commission, je le ferai !!! J'ai des défauts, mais j'ai horreur du mensonge.* » Troisième mail, parvenu le 7 février au journaliste – « *Objet : Rétablir la vérité* » – : « *Les propos de Rachida Dati sont totalement faux. Les journalistes de « Complément d'Enquête » m'ont contacté en décembre 2025 pour me proposer de se rencontrer, mais jamais nous n'avons parlé d'argent. Je suis prêt à témoigner sous serment s'il le faut.* »

Le 12 février 2026, nous auditionnons M. Waleckx et son équipe, dont le journaliste Louis Milano-Dupont. Il nous dit : « *Nous n'avons évidemment pas donné d'argent, pas proposé d'argent à quiconque dans l'entourage de Mme Dati, fut-ce par un tiers. Je démens cela catégoriquement et sous serment.* » Nous avons donc deux versions contradictoires.

Mes questions s'adressent à M. Tardieu. Est-ce vrai que vous avez écrit à Mme Dauvergne que le journaliste serait viré si les SMS étaient produits ? Est-ce que vous avez reçu ces SMS ? Qu'avez-vous fait concrètement, après que la conseillère de la ministre, qui est votre ministre de tutelle, a abordé le fait qu'il y a des journalistes voyous dans les rangs de France Télévisions ? Le 13 mars 2025, Mme Dati accuse vos journalistes sur votre propre antenne. France Télévisions n'a rien dit. Pourquoi ?

J'en viens à la question de fond. Un an d'échanges, de démentis, de contacts entre les équipes de Mme Dati et vous-même : Rachida Dati peut-elle encore de bonne foi – c'est ce qu'elle prétend – porter ces accusations alors même que, à aucun moment, elle n'a cherché de manière active à lever le soupçon et à faire mettre hors d'état de nuire ces voyous, pour reprendre le mot qu'elle a utilisé ? Si je prends le temps de détailler cette affaire, c'est parce qu'elle attaque directement le canal de confiance que vous avez évoqué, madame Ernotte, en insistant sur la nécessité de s'inscrire dans la vérité, l'indépendance et l'honnêteté, en tout et pour tout, pour les Français.

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** Mes propos sur RTL ayant pu être mal interprétés, j'indique que les journalistes de « Complément d'enquête » m'ont transmis les preuves qui garantissent, bien entendu, leur bonne foi. Les éléments qu'ils m'ont transmis garantissent effectivement que les journalistes de « Complément d'enquête » ayant réalisé le reportage sur Mme Dati n'ont pas cherché, dans le cadre de ce reportage, à soudoyer son frère.

**Mme Delphine Ernotte.** Je voudrais juste dire, monsieur le président, que je n'admets pas l'expression « bonne foi ». Les journalistes de France Télévisions ne sont pas de bonne foi, ils n'ont juste jamais ni soudoyé, ni cherché à soudoyer qui que ce soit dans l'entourage de Mme Dati. Soyons clairs. Ce n'est pas qu'ils sont de bonne foi en disant qu'ils ne l'ont pas fait, c'est...

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** Je me permets de vous interrompre pour expliquer pourquoi j'emploie cette expression. En tant que président de commission d'enquête, pour engager des procédures pour parjure ou faux témoignage, ce qu'on me demande, c'est de vérifier la bonne foi. Je ne juge pas du fond de l'affaire. Je ne suis pas juge d'instruction. Dans le cadre d'une commission d'enquête, ce qu'on demande au président, c'est de savoir si les

personnes qui s'expriment le font de bonne foi. Cette expression est relative à la procédure parlementaire, qui n'est pas la procédure judiciaire.

Par ailleurs, si les journalistes de « Complément d'enquête » se sont sentis diffamés par Mme Dati, ils peuvent engager une procédure judiciaire. Je ne peux pas me substituer à l'autorité judiciaire. En tout cas, j'ai employé l'expression « bonne foi » parce que, dans le cadre de la procédure législative, d'une commission d'enquête et des procédures pour faux témoignage et parjure, c'est ce qu'on demande à un président de commission d'enquête. On ne demande pas la même chose à un juge de l'autorité judiciaire qui, lui, doit établir la vérité des faits, ce qui est différent.

**Mme Delphine Ernotte.** Madame Hadizadeh, nous avons répondu dans l'émission « Complément d'enquête » elle-même, où le journaliste a dit que Mme la ministre nous accuse d'avoir soudoyé quelqu'un. C'est ce qu'on peut faire à peu près de plus engageant : ça engage le journaliste de « Complément d'enquête » et moi-même en tant que directrice de publication. On ne peut pas dire plus clairement que nous n'avons jamais soudoyé personne.

**M. Christophe Tardieu.** Les accusations portées contre les équipes de « Complément d'enquête » d'avoir soudoyé un familier de Mme Dati sont extrêmement graves. Comme à chaque fois qu'il y a des accusations extrêmement graves, il est tout à fait normal que l'on demande des preuves. C'est ce que j'ai en effet demandé. Je ne les ai – nous ne les avons – jamais obtenues.

**Mme Ayda Hadizadeh (SOC).** Est-ce que vous pensez, compte tenu de ce que vous connaissez, que l'ancienne ministre de la culture pouvait être de bonne foi devant nous en disant qu'elle avait des preuves selon lesquelles son frère lui aurait communiqué des éléments ? Visiblement, elle joue sur la confusion entre les messages que son frère lui a communiqués. Est-ce que vous pensez qu'elle peut être de bonne foi ?

**M. Christophe Tardieu.** C'est entrer dans des subtilités beaucoup trop profondes. Je me garderai bien de porter le moindre jugement sur la question de savoir si Mme la ministre était de bonne ou de mauvaise foi. Je ne sais absolument pas de quels documents elle disposait. Je ne connais pas les documents qu'elle a en sa possession. Nous ne connaissons pas les documents qu'elle a transmis au président de la commission. Je ne me prononcerai pas à ce sujet.

Ce qui était évident, c'est que, pour nous, à partir du moment où des accusations ont été portées à un tel niveau de gravité – un journaliste de chez nous qui soudoyerait un témoin est évidemment passible des sanctions disciplinaires les plus graves –, avant de poursuivre l'étude des choses, il nous fallait des preuves. Ces preuves ne sont jamais venues. Mais je suis incapable de vous dire si Mme Dati est de bonne ou de mauvaise foi. Tout dépend des documents que la ministre a transmis au président de la commission. Ces documents, nous ne les connaissons pas.

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** Merci. Peut-être, pour aller au bout de ce sujet, une question, peut-être pour vous, madame la présidente : il y a la procédure pour parjure et faux témoignage, qu'il m'appartient de mettre en œuvre, dans le cadre de cette commission d'enquête, et puis il y a ensuite la procédure pour diffamation. Vous m'avez repris, madame la présidente, en disant que c'était effectivement des accusations extrêmement graves, qu'à aucun moment les journalistes de « Complément d'enquête » n'avaient cherché à soudoyer un « familier » – pour reprendre votre terme, monsieur Tardieu. La question que je vous pose,

parce qu'elle peut aussi éclairer ma décision, est celle-ci : est-ce que vous avez incité, ou demandé, ou encouragé ce journaliste, compte tenu de la gravité des accusations qui étaient portées contre lui, à porter plainte pour diffamation ? Parce que ça met en cause aussi l'intégrité de vos journalistes, et donc leur indépendance et leur probité. Cette commission d'enquête ne saurait pas résoudre de telles accusations, graves, portées contre des journalistes de votre maison – pardon de ce terme.

**Mme Delphine Ernotte.** Je crois que nous l'avons fait dans le « Complément d'enquête » ; en affichant clairement les accusations de Mme Dati et en les démontant, je pense qu'on prend une position très claire. Après, ce n'est pas à nous de poursuivre ! Là, c'est une autre question. Il se trouve que ce sujet a rebondi en commission d'enquête. Vous nous rappelez, monsieur le rapporteur, monsieur le président, tous les quatre matins, qu'il ne faut pas parjurer. Voilà, il ne faut pas parjurer ! Je vous dis que nous – je parle pour les journalistes de chez moi et je parle pour moi –, nous avons transmis toutes les preuves qui montrent que, quand nous disons que nous n'avons soudoyé personne, c'est juste factuellement – factuellement – vrai. Il n'y a pas l'ombre d'un doute. Je crois qu'il faut être clair là-dessus. Pas l'ombre d'un doute.

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** Pardon, mais je vais aller au bout : on vous explique peut-être tous les quatre matins que les parjures et les faux témoignages sont effectivement inacceptables, et d'ailleurs illégaux dans le cadre d'une commission d'enquête, mais vous êtes la présidente d'un groupe audiovisuel dont l'information est sans doute l'un des piliers. D'ailleurs, l'information est l'une des missions principales de l'audiovisuel public.

Ce n'est pas tous les quatre matins, madame la présidente, qu'une ancienne ministre de la culture accuse un journaliste, salarié de votre entreprise, d'avoir tenté de soudoyer l'un de ses proches. On a rarement vu, dans le débat politique et dans le débat médiatique, de telles accusations, portées à l'encontre des journalistes. Je suis encore un jeune parlementaire mais je n'ai pas souvenir d'accusations aussi graves portées à l'encontre de journalistes et, en l'occurrence, à l'encontre de journalistes de l'audiovisuel public. Donc à côté, le cas échéant, d'une procédure pour faux témoignage et parjure, la question que je vous pose est directe : à partir du moment où vous nous dites que vous avez la certitude que ces accusations sont fausses, et donc graves, ne faudrait-il pas – pour ne pas créer de précédent et pour rappeler aux journalistes que vous êtes à leurs côtés, et que vous ne sauriez tolérer des attaques et des accusations portées à leur encontre – que le salarié, ou l'employeur se substituant au salarié, engage une procédure judiciaire ?

**Mme Delphine Ernotte.** C'est curieux, monsieur le président, que, alors que cette question a resurgi en commission d'enquête, vous me renvoyiez la patate chaude ! Moi, si vous me dites : « tout le monde est de bonne foi », pourquoi j'irais faire une procédure judiciaire ? Je suis très peu procédurière, je ne fais des procédures que quand vraiment la coupe est pleine. On n'a pas subi une campagne de dénigrement suite aux affirmations de Mme Dati ! On n'a pas des trolls sur Twitter qui nous menacent de mort tous les quatre matins suite à l'affirmation de Mme Dati ! On n'a pas des interviews dans la presse qui jettent l'opprobre sur l'audiovisuel public suite à la déposition de Mme Dati ! Donc il n'y a pas mort d'homme, de mon point de vue. Oui, on a un différend, c'est à vous de le trancher, c'est vous qui avez les éléments, pas moi. Moi, j'ai les miens. Vous avez les miens, et ceux de Mme Dati. Tranchez !

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** Oui, mais c'est pour ça que ce sont deux procédures différentes. Vous, dans le cadre d'une procédure pour diffamation – M. Tardieu nous dit qu'il n'a aucune preuve – et moi dans le cadre d'une procédure pour parjure et témoignage – Mme la ministre m'a transmis des éléments. Ce sont deux choses différentes.

**Mme Delphine Ernotte.** On a répondu ! On a répondu, de manière transparente et publique, à nos publics qui pouvaient s'interroger, dans le « Complément d'enquête » même.

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** Je vous remercie de votre réponse, elle est très claire, et c'était important qu'elle puisse être formulée.

**M. Erwan Balanant (Dem).** Durant toute cette commission d'enquête, j'ai parfois regretté que nous ne parlions pas assez de ce que peut être notre modèle d'information et de ce qu'est notre modèle culturel et quel est, dans ce modèle, le rôle de l'audiovisuel public et du mode de financement que nous avons créé autour de l'audiovisuel public.

Vous l'avez rappelé et c'est important : l'audiovisuel public est un outil de stratégie et de souveraineté. Cette souveraineté, elle est informationnelle, elle est culturelle, mais elle est aussi tout simplement nationale. Et votre exemple de la Suède est très révélateur. Première question, donc : comment parvient-on à faire perdurer ce système et à l'améliorer dans un champ en mutation totale.

J'aimerais aussi qu'on parle un petit peu d'économie, parce qu'il n'y a pas d'indépendance sans des piliers économiques. On a parlé de cette commission et de « l'homme qui valait 4 milliards ». Moi, j'ai l'impression que, si on attaque l'audiovisuel public et notre mode de financement, c'est en réalité 100 milliards que nous allons perdre. 49 milliards de plus-value, c'est l'ensemble de la culture en France, et l'audiovisuel, c'est 13 milliards – 13 milliards issus de la création et donc en partie de l'audiovisuel public puisque ça n'a pas été assez démontré mais vous êtes un levier important de cette production.

Nous sommes dans un monde en profonde mutation. Le système français est solide – jusqu'à aujourd'hui. Mais on le sait, une grande partie de la valeur est captée par les Gafam et par des puissances étrangères. En bon européen, en bon patriote français aussi, j'aimerais donc savoir comment peut-on préserver cette valeur dans notre pays. Comment faire en sorte que l'audiovisuel public mais aussi les médias de M. Bolloré et les films produits par des producteurs ne soient pas pillés par deux éléments, à savoir la publication sur des réseaux sociaux et sur des plateformes sans droits voisins d'une part et, de l'autre, le développement de l'intelligence artificielle ? Cette question figurera parmi les propositions que nous ferons à la suite de cette commission d'enquête.

**Mme Delphine Ernotte.** Ce n'est pas seulement une question importante, c'est une question essentielle, et je regrette qu'on n'ait pas eu le temps d'en discuter davantage parce que pour le coup, ça mérite vraiment débat. Il n'y a pas de vérité révélée en la matière et j'aurais aimé échanger avec vous sur cette question-là.

Vous rappelez assez justement que l'audiovisuel est un pilier économique. C'est vrai que nous avons fait, avec mes collègues du privé, une étude assez fouillée qui montre, c'est important de le rappeler, que l'industrie audiovisuelle en France, c'est plus que l'industrie automobile et l'industrie pharmaceutique réunies. Ça peut sembler bizarre, parce que nous sommes une industrie sans usines. Si on fermait des usines, on aurait sans doute plus de presse et de réactions que quand on coupe 20 millions de création, et surtout, peut-être, on se rendrait plus compte que derrière, il y a des hommes, des femmes, des métiers qui vont disparaître – c'est quand même la réalité. Je vous remercie donc de l'avoir dit.

Pour ce qui me concerne, j'ai des souhaits très modestes : être conforme au Media Freedom Act adopté par le Parlement européen, qui consacre l'importance et l'indépendance

des médias publics et qui repose sur trois choses très simples. La première chose, c'est l'indépendance vis-à-vis des pouvoirs politiques et la nécessité de confier à une autorité indépendante le soin de réguler l'audiovisuel. On a de la chance en France : on a l'Arcom. La deuxième chose, c'est le pouvoir de nomination – ou de dénomination – des présidents de l'audiovisuel public, là encore, confié à une autorité indépendante. On a de la chance : c'est l'Arcom. Et la troisième chose, mais là, ça fait un paquet d'années qu'on n'a pas de chance, c'est d'avoir des ressources prévisibles et soutenables. Je le rappelle, car on n'a pas eu l'occasion de le dire, empêtrés que nous étions dans les pages 58 et 59 du rapport de la Cour des comptes, mais, à France Télévisions, quand on décide d'investir dans une fiction, c'est deux ans plus tard, en fait, qu'elle apparaît dans nos comptes, parce que c'est lors de la diffuse qu'elle s'inscrit dans le compte d'exploitation. Pour les programmes de flux, c'est plus simple, on peut réagir plus vite. Mais même eux, ils courent de septembre à juin. Autrement dit, quand on modifie le budget en février, on n'a que quatre mois de l'année pour pouvoir réagir.

Ces points sont très importants : ils expliquent que des décisions brutales et successives de coupes budgétaires nous mettent dans une difficulté inouïe. À la fin, la seule solution, c'est de couper la création. Or ma responsabilité de présidente de France Télévisions ne concerne pas que les 8 800 salariés du groupe, mais aussi les 60 000 qui travaillent pour nous. Ça a l'air simple de couper les budgets des autres, mais il y a tous ces emplois-là... Et je vous parle de 60 000 équivalents temps plein, c'est-à-dire beaucoup plus de personnes ! C'est une responsabilité forte, et j'aurais aimé qu'on ait plus le temps d'en parler.

**M. Erwan Balanant (Dem).** Vous avez beaucoup parlé de votre responsabilité et du modèle français, dans lequel vous êtes directrice de publication, donc responsable éditoriale et, *in fine*, pénale. Les Gafam n'ont pas cette responsabilité, ce qui induit un double degré de concurrence : concurrence financière parce qu'ils peuvent capter, faire ce qu'ils veulent, dire n'importe quoi sans être sanctionnés, et ils peuvent aussi de sortir de notre système de régulation. Faut-il selon vous une évolution législative, par exemple au niveau européen, sur la responsabilité éditoriale des plateformes ?

**Mme Delphine Ernotte.** Oui, le fait de considérer que les plateformes ne sont pas des médias est un problème, à plusieurs titres. D'abord, parce qu'elles ne sont pas responsables de ce qui se passe dans leur environnement et, deuxièmement, parce qu'elles ne contribuent pas à la création. Elles profitent donc « gratuitement » des investissements français, allemands et autres dans la création.

Pourra-t-on changer cela ? Je n'en suis pas complètement persuadée. L'urgence, c'est de mieux réguler sur notre sol ces plateformes qui balancent à nos enfants – et pas qu'à eux – des choses atroces, et pas seulement de la pornographie. Quand on incite les jeunes filles à maigrir ou à se suicider... On a fait beaucoup de documentaires sur la question : il y a quand même là, aujourd'hui, une urgence à agir sur la régulation ferme de ces plateformes, à partir des textes qui existent.

**M. Emmanuel Maurel (GDR).** C'est la fin de cette commission d'enquête. C'est quand même difficile de ne pas être un peu gagné par l'amertume, parce que nous sommes un certain nombre à être attachés à la qualité de l'audiovisuel public, qui est un sujet majeur, tout à la fois un enjeu de société et un enjeu de souveraineté, avec l'exception culturelle.

La vérité m'oblige à dire que cette commission d'enquête, en dépit des efforts du président que je tiens à saluer, a quand même été la quintessence de la société du spectacle – le buzz, le trash, le clash, les *fake news*, les approximations, les egotrips... C'est un peu navrant.

Mais ça ne m'étonne pas trop. Je ne sais pas ce qui sortira de cette commission mais on sait très bien que le groupe politique qui l'a proposée a un agenda – agenda que M. Bolloré a merveilleusement décrit avec beaucoup de franchise. Il a dit qu'on pouvait économiser 4 milliards ! Voilà ! Ce n'est même pas la privatisation, c'est économiser 4 milliards. C'est ce qu'il nous a dit. Nous sommes un certain nombre à penser que ce n'est pas vrai.

J'ignore ce qu'il y aura dans le rapport même si M. le rapporteur explique qu'il sera censuré – avant même qu'on l'ait lu ! C'est votre tactique : vous parlez pendant deux heures et après, vous vous plaignez d'être bâillonné ! On commence en Torquemada et on finit en Calimero ! À un moment, il faudra quand même choisir !

Je regrette tout cela et je vous le dis, monsieur le président : cette commission, c'est la commission des occasions manquées. Il y avait des sujets importants et intéressants. France Télévisions ou Radio France ne sont pas des modèles totalement vertueux, il y a de nombreuses questions à poser. Je continue de m'interroger sur les animateurs-producteurs, je continue de ne pas comprendre pourquoi il faut recourir à des sociétés de production privées pour des émissions de débat – on y viendra peut-être, et peut-être que cela figurera dans le rapport.

Surtout, on devrait se poser une vraie question prospective : le temps de la télé n'est-il pas passé ? Vu la baisse du linéaire, l'emprise des réseaux sociaux, au mieux le replay, au pire la multiplication des supports et des formats, sans parler de l'intelligence artificielle, la question est la suivante : quel est l'avenir de la télévision, notamment de la télévision publique ? Nous sommes un certain nombre dans cette assemblée à considérer qu'il faut se battre pour un audiovisuel public de qualité.

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** En clair, madame la présidente, nos enfants seront-ils des enfants de la télévision et de la radio publiques ?

**Mme Delphine Ernotte.** En fait, la question de l'avenir – même proche – de France Télévisions tient non pas à la disparition du linéaire – je n'y crois pas – mais à sa très forte baisse dans la consommation de contenus audiovisuels. En moyenne, il y a 65 % de médias traditionnels et 35 % de plateformes et de partage de vidéos. Pour les jeunes, c'est exactement l'inverse. Je suis convaincue que d'ici 2030, plus de la moitié du temps vidéo – à savoir en moyenne quatre heures par Français par jour – sera passé sur des plateformes de partage de contenus ou sur des réseaux sociaux, au détriment des médias plus traditionnels.

**M. Erwan Balanant (Dem).** D'où les questions du partage de la valeur et de la publicité.

**Mme Delphine Ernotte.** Exactement. Cela pose de très nombreuses questions. Quel est notre métier dans ce contexte ? Est-ce de continuer à faire des programmes sur le linéaire d'abord pour les exposer ensuite sur le numérique ? Je suis convaincue que non. C'est pourquoi nous avons lancé une réorganisation afin de mettre le numérique au centre. C'est un bouleversement culturel, j'en ai conscience. Je vais demander à des gens qui, depuis trente ans, pensent et dorment linéaire de penser numérique d'abord, et de considérer ensuite que le linéaire est en quelque sorte la vitrine de ce qu'on fait de mieux dans le numérique. C'est un changement radical. On s'interroge sur les différents producteurs – nous avons parlé très longuement de tous les gros producteurs audiovisuels – mais moi, ma question est la suivante : comment faire, sur quels modèles travailler avec ceux qui sont en train de monter, c'est-à-dire les créateurs de vidéos sur les réseaux sociaux ? Voilà mon sujet. Et quand je dis réseaux sociaux, je ne parle pas de formats de deux minutes mais de formats longs. On a déjà des expériences : le

GP Explorer, par exemple, est juste un carton chez les jeunes – mais personne ici n’en a entendu parler.

**Plusieurs députés.** Si ! Si !

**Mme Delphine Ernotte.** On voit ceux qui ont des adolescents à la maison ! Bref, nous avons fait un partenariat avec GP Explorer que nous avons exposé sur les antennes linéaires et ça a fait un carton ! Nous avons été très complémentaires. Les partenariats de ce type, comme avec HugoDécrypte sur l’information, vont se multiplier.

D’où la question du modèle économique. Comment faire du chiffre d’affaires publicitaire sur YouTube ? C’est une vraie question. Et ce chiffre d’affaires permet-il de financer des contenus de qualité ? Comment maintenir un audiovisuel public qui n’est pas la télé telle qu’on la connaît aujourd’hui, avec des chaînes, mais qui est un éditeur de contenus, puissant sur l’information, sur la création et sur l’accompagnement dans la vie quotidienne ? Voilà les questions qui nous taraudent tous les jours. Je ne dis pas qu’on a la réponse, mais nous avons décidé de changer d’organisation pour être – désolée du français – *streaming first*.

**M. Denis Masségli (EPR).** Je prends la parole non pas pour poser une question supplémentaire, mais pour exprimer un regret profond quant à la manière dont cette commission d’enquête s’est déroulée. Toute commission d’enquête digne de ce nom devrait poursuivre un objectif clair, identifier d’éventuels manquements, en analyser les causes et formuler des propositions concrètes d’évolution. Force est de constater que ce n’est pas la trajectoire qui a été choisie ici, malgré votre volonté, monsieur le président – je tiens à souligner la qualité de votre travail.

La lecture que je fais de ces travaux est sans ambiguïté. Le rapporteur a poursuivi deux objectifs qui n’ont rien à voir avec l’intérêt général. Le premier, alimenter dans le débat public le narratif de l’extrême droite quant à la privatisation de l’audiovisuel public. Le second, utiliser cette tribune comme un tremplin médiatique, au travers d’une succession de coups d’éclat et de provocations qui ont davantage servi une notoriété personnelle qu’une ambition collective. C’est profondément regrettable, car les sujets ne manquaient pas.

Or, je veux redire ici l’importance de ce dont nous parlons. L’audiovisuel public n’est pas un opérateur parmi d’autres, c’est un pilier de notre vie démocratique. Dans un contexte international où la désinformation est devenue une arme, où les *fake news* circulent plus vite que les faits, et alors que l’accès à l’information est de plus en plus capté par les grandes plateformes, disposer d’une information fiable, indépendante et accessible à tous n’est pas un luxe, c’est une réelle nécessité. C’est précisément ce que l’audiovisuel public incarne et ce qui rend d’autant plus précieux le travail que cette commission aurait pu accomplir.

En m’appuyant notamment sur l’excellent rapport de la Cour des comptes consacré à France Télévisions, j’aurais souhaité que nous travaillions sérieusement sur plusieurs axes : l’accord collectif de 2013 dénoncé l’été dernier et nos attentes quant à la négociation, ou du moins à la renégociation ; les contrats d’objectifs et de moyens, des instruments aujourd’hui défaillants et donc à repenser ; des synergies possibles entre opérateurs de l’aide publique ; la nécessaire visibilité budgétaire au travers d’un budget pluriannuel. Ce ne sont là que quelques exemples mais de nombreux autres axes auraient pu émerger de travaux sérieux ou mériteraient d’être développés.

Plus généralement, il est attendu de nous, représentants nationaux, d'accompagner la transformation de l'aide publique pour répondre aux défis actuels, certes, mais surtout d'anticiper ceux à venir. Voici ce qu'aurait pu et dû être cette commission d'enquête. J'espère sincèrement me tromper sur la suite de ce rapport, monsieur le rapporteur. J'espère que malgré tout, vous allez aborder les enjeux à hauteur de ce qu'ils méritent – mais j'en doute.

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** Merci cher collègue. Compte tenu de vos engagements comme rapporteur sur l'audiovisuel public, on aurait aimé que vous soyez membre de cette commission dès le premier jour, et on regrette que vous ne nous ayez rejoints que le 25 février !

**M. Denis Masségli (EPR).** Je savais que ça allait être du n'importe quoi, et je ne voulais pas y aller, mais à force de voir du n'importe quoi, je suis quand même venu parce qu'à un moment donné, il fallait mettre un peu de raison dans le débat !

**M. Aurélien Saintoul (LFI-NFP).** Je ne suis pas arrivé le 25 février moi, j'ai tout subi...

Nadège Abomangoli n'a pas totalement eu de réponse sur la question de la « CNewsisation » de France Info – la transformation de France Info en CNews. Le fait est que le sujet qui reste pertinent. Vendredi dernier, j'étais sur France Info et, juste avant moi, ce sont des éditorialistes, présentés comme des spécialistes, qui intervenaient pour parler de choses qu'ils ignoraient totalement puisqu'ils n'avaient évidemment pas assisté à la garde à vue de Rima Hassan, et pour nous dire ce qu'il fallait en penser et ce qui s'était passé. L'un de ces spécialistes, présenté comme politologue, était candidat LR aux municipales quelques semaines auparavant, sans que cela ait été précisé. Il s'agit de William Thay.

Peu importe. Mais vous voyez où je veux en venir : en réalité, la confiance vis-à-vis du service public s'érode par ce genre de pratiques. J'ai mes marottes, par exemple la question de la présence d'éditorialistes ou de sachants, de personnes qui ont vocation à parler de tout sans être spécialistes de rien. Votre collègue de France Médias Monde m'a signalé qu'il n'y a pas d'éditorialistes sur France Médias Monde. L'audiovisuel public pourrait faire le choix unifié de renoncer à ce genre de profession qui, en réalité, n'apporte pas grand-chose à l'information et qui contribue à semer le doute sur l'impartialité ou l'existence d'un agenda caché.

Enfin, le propos du chef d'état-major des armées suédoises que vous citez fait écho à un texte que notre assemblée a adopté en commission des affaires européennes à mon initiative et dont je suis très fier, sur la prolongation de l'affectation des fréquences à la TNT. En effet, pour des raisons techniques, il faut s'assurer d'une redondance et il faut que la télévision puisse entrer dans tous les foyers, y compris dans une période de crise. C'est un fait important et, en tant que présidente de la conférence des chaînes publiques européennes, vous en êtes bénéficiaire, d'une certaine façon.

**Mme Delphine Ernotte.** C'est le cœur des travaux de cette commission : qu'est-ce que l'impartialité, qu'est-ce que la neutralité ? La neutralité, selon moi – je parle de l'antenne –, ça n'existe pas. Si on veut être neutre, alors, on n'a plus d'éditorialistes, on n'a plus d'invités, on n'a même plus de journalistes. Ce serait la mire, en fait. La seule chose qui nous garantisse la neutralité à tout instant, c'est la mire.

Pour les partis politiques, c'est facile : on sait compter. On est très rigoureux là-dessus, et quand on dépasse un peu tel mois, on est remis sur les rails par l'Arcom. Tout est public, il n'y a pas de difficulté.

Mais la question est celle-ci : comment s'assure-t-on qu'on représente bien tous les courants de pensée à leur juste place ? Ce n'est pas simple. J'entends bien que sur tel sujet politique qui vous touche, vous allez trouver que notre traitement n'est pas assez équilibré, mais si je me tourne vers l'autre côté de l'Assemblée, on me fera exactement les mêmes reproches sur d'autres sujets. Seulement, la question de l'impartialité ne peut pas se traduire par la dénégation du travail journalistique sur les chaînes du service public.

Oui, les journalistes ont le droit de faire des chroniques. Ce n'est pas la chronique qui garantit l'impartialité, c'est leur propre posture, leur capacité à travailler à partir des faits. Ce qu'on aime bien dire dans nos assemblées européennes de journalistes, c'est « *facts in, facts out* » – des faits à l'entrée, des faits à la sortie.

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** Seriez-vous favorable à indiquer qu'une personne invitée a eu un engagement politique ?

**Mme Delphine Ernotte.** Ce n'est pas à nous de dévoiler la vie privée de nos invités.

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** Je ne parle pas de la vie privée mais d'un engagement politique.

**Mme Delphine Ernotte.** Oui, mais où est-ce que ça s'arrête ?

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** Je parle du fait d'avoir un mandat politique. Par exemple, l'Arcom avait exprimé un vif émoi au sujet d'un invité qui avait été candidat pour le Nouveau Front populaire à Levallois sans que cela soit indiqué.

**Mme Delphine Ernotte.** Mais à raison... Il faut en effet le dire, vous avez raison. Il faut indiquer l'engagement politique s'il est connu et s'il est de notoriété publique. Mais si quelqu'un a eu un jour une carte dans un parti, je ne suis pas sûre... Il y a des nuances – tout est toujours dans les nuances. Mais pour les mandats, bien sûr, vous avez raison. Et quand nous avons été rappelés à l'ordre, c'était à raison.

**M. Belkhir Belhaddad (SOC).** Madame la présidente-directrice générale, monsieur le secrétaire général, à travers vous, je veux également m'adresser aux salariés du groupe public, qui ont dû endurer pendant des semaines des attaques incessantes du rapporteur sur leur travail et leur éthique professionnelle.

J'aurais pu poser de nombreuses questions sur les enjeux de société et les évolutions des modes de consommation de l'information. Je pense que nous avons besoin d'un service public fort. Je regrette très fortement que cette commission d'enquête soit un véritable fiasco, notamment face aux extrêmes qui s'attaquent chaque jour aux fondements de notre République – et vous êtes un des fondements de notre République, financé par l'argent public.

Quand un rapporteur utilise une commission d'enquête, outil de contrôle de l'Assemblée nationale, uniquement pour décrédibiliser l'audiovisuel public, et comme une tribune politique relayée par CNews, nous avons besoin d'un audiovisuel public fort, disposant des moyens nécessaires à la réalisation de ses missions, offrant l'accès à toutes et à tous à la culture et au sport, et exemplaire. Exemplaire dans sa gestion, dans le respect du pluralisme,

dans son impartialité, dans l'information qu'il livre – indépendante et vérifiée. Pour répondre aux extrêmes et aux médias d'opinion, c'est cette exemplarité qui permettra à l'audiovisuel public de continuer à contribuer pleinement à la sauvegarde et au développement du droit à l'information, d'un espace public qui garantit des débats éclairés et ainsi de la vitalité de notre démocratie. Et c'est bien sur cet enjeu que je situe aussi les travaux de cette commission d'enquête.

Votre mission est essentielle. Elle pourrait bien entendu nécessiter des ajustements et des évolutions du fonctionnement et de l'organisation de l'audiovisuel public, mais vous pourrez toujours compter sur mon soutien pour que vous puissiez pleinement la remplir.

*La réunion est suspendue de dix-neuf heures dix à dix-neuf heures vingt.*

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** Nous reprenons nos travaux et je laisse la parole au rapporteur.

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Un chiffre est beaucoup revenu dans le cadre de nos auditions, celui du salaire moyen chez France Télévisions, qui a pu choquer puisqu'il est de près de 72 000 euros par an, ce qui place le salarié moyen du groupe parmi les 9 % des Français les mieux rémunérés. Pourtant, derrière ce salaire très élevé, bien plus élevé d'ailleurs que dans le secteur de la culture, où le salaire moyen est de 48 000 euros, ou que dans le secteur de l'audiovisuel en comprenant le privé, où il s'élève à 66 000 euros, il y a une vraie disparité des salaires qui est masquée.

Or je ne voudrais pas qu'il y ait un amalgame avec les nombreux pigistes et journalistes, qui gagnent bien moins que ce salaire moyen. On voit, notamment dans les rapports de la Cour des comptes, que le salaire moyen est tiré à la hausse par quelques salaires importants de cadres et de directeurs. On a notamment appris dans ces rapports qu'il y avait une trentaine de directeurs qui gagnaient plus que le président de la République. On a aussi appris, madame la présidente, qu'au-delà de votre rémunération fixe de plus de 300 000 euros, vous alliez percevoir ou que vous avez perçu une prime de performance de près de 70 000 euros. Ce sont ces salaires qui tirent à la hausse le salaire moyen de France Télévisions.

Beaucoup de journalistes, de pigistes, de techniciens m'ont écrit pour me dire qu'eux ne percevaient pas des montants de rémunération aussi importants. Pourtant, ils sont parfaitement dévoués et il faut reconnaître leur engagement et leur travail. Que comptez-vous faire, madame la présidente, pour qu'une entreprise de service public comme la vôtre rende davantage homogènes ou clarifie ses grilles de rémunération, pour l'ensemble de ses employés ?

**Mme Delphine Ernotte.** Vous évoquez, monsieur le rapporteur, le chiffre de la Cour des comptes de 71 000 euros. Je ne sais plus si je l'ai dit lors de la première audition de quatre heures trente, mais ce n'est pas grave si je me répète : ce chiffre comprend, outre les salaires, les indemnités de départ en retraite.

Par ailleurs, comme je vous l'ai également dit, monsieur le rapporteur, pratiquement 20 % de la masse salariale est ultramarine. Non qu'il y ait beaucoup de monde outre-mer, encore que si, mais c'est parce que, comme pour les fonctionnaires, les salaires sont indexés. Et vous

savez que l'indexation peut, dans certains territoires et pour des raisons évidentes, quasiment doubler le salaire.

Si on corrige ces phénomènes qui sont propres à France Télévisions – je ne crois pas que TF1 et M6 aient des chaînes ou des salariés dans les territoires ou départements ultramarins –, le salaire est plutôt autour de 60 000 euros. Et nous avons souhaité, en effet, publier la manière dont il se découpe.

Ce salaire est aussi le fruit de l'histoire. La moyenne d'âge à France Télévisions est assez élevée – elle est d'à peu près 50 ans. Et une partie de ces évolutions salariales un peu automatiques, c'est d'ailleurs dit dans le rapport de la Cour des comptes, est dans l'accord collectif signé en 2013. Il y a donc un enjeu – on a commencé à renégocier l'accord, mais pas sur cette partie-là – pour essayer d'avoir une part de rémunération plus au mérite qu'à l'augmentation quasiment automatique.

Par ailleurs, c'est vrai que les dix dernières années ont été quand même assez difficiles pour les salariés. On a beaucoup baissé les effectifs – de 12 %. Il y a notamment eu un grand plan social, avec une rupture conventionnelle collective, qui a fait baisser d'un coup les effectifs de 10 %. Il y a donc une forte tension sur les effectifs. Quand je suis arrivée, ils étaient pratiquement 10 000 ; aujourd'hui, on est 8 700, avec des missions supplémentaires, puisqu'entre le moment où je suis arrivée et aujourd'hui, on a une chaîne d'information en plus. Et pendant toute cette période, comme on a dû baisser la structure de coûts, précisément parce que la dotation publique ou le chiffre d'affaires publicitaire baissaient, on a opéré beaucoup de modération salariale.

On ne peut donc pas dire que ce soient les augmentations annuelles qui soient en cause : c'est plutôt la structure d'âge et la partie conventionnelle. C'est comme ça qu'on peut l'expliquer. Je ne pense pas que les hauts salaires fassent pencher la balance. Ce sont les 50 ans de moyenne d'âge, car on peut comprendre qu'on n'est pas payé à 50 ans comme à 30 ans, qui font un écart important.

Quant à mon salaire, c'est bien simple, c'est peut-être la seule chose que je ne décide pas à France Télévisions. Mon salaire a été décidé par Nicolas Sarkozy en 2010, il y a seize ans. C'était le salaire qu'il avait décidé pour M. Rémy Pflimlin. Il n'y a pas eu d'augmentation depuis ; pas un euro ! Il y a une part fixe et une part variable, qui est validée par le ministre de l'économie et des finances. Les objectifs qui me sont donnés tous les ans sont validés par le conseil d'administration. Je n'assiste pas aux réunions et je n'ai jamais discuté ni un objectif, ni l'atteinte d'un objectif. Cela me dépasse donc complètement.

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Merci, madame la présidente. Je ne comptais pas forcément vous poser la question, mais vous revenez sur le sujet de la part variable, qui peut interroger. Vous avez perçu 98,5 % du montant total de la prime de performance, alors que la Cour des comptes, il y a quelques mois à peine, révélait qu'il y avait eu un déficit cumulé de 81 millions d'euros entre 2017 et 2024 – vous êtes en poste depuis 2015 –, que la trésorerie, autrefois abondée à hauteur de plusieurs millions, voire dizaines de millions d'euros, est désormais négative et que les capitaux propres sont inférieurs à la moitié du capital social, ce qui, selon le code de commerce, fait peser un risque de dissolution. Comment percevez-vous une telle récompense ? Pourquoi percevoir 98,5 % du montant maximum d'une prime de performance alors que la Cour des comptes pointe de vraies défaillances, notamment sur la tenue du budget de France Télévisions ?

**Mme Delphine Ernotte.** Monsieur le rapporteur, ce n'est pas moi qui fixe les objectifs, ni leur atteinte. Vous auriez pu poser la question à la patronne de la DGMIC, la direction générale des médias et des industries culturelles, ou au président du comité des rémunérations du conseil d'administration. Je le répète, ce n'est pas moi qui fixe les objectifs, ni leur atteinte.

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Merci, madame la présidente. J'aimerais revenir sur un autre sujet : la façon dont cette commission d'enquête a été préparée.

Il y a quelques semaines, *Le Parisien* a publié un article sur la commission d'enquête intitulé « *“On essaie de tout imaginer” : comment les stars de l'audiovisuel public se préparent à la commission d'enquête* ». On y apprend que les personnes auditionnées sont plus que très préparées – c'est très bien –, mais aussi qu'elles reçoivent des consignes très précises, dont celle-ci : « *Il faut faire chiant, élargir les sujets au maximum, être technique et lénifiant.* » L'article explique également qu'il y a une forte mobilisation des équipes de communication, du secrétariat général, du service des relations institutionnelles. Je crois qu'on parle de vous, monsieur Tardieu, notamment pour anticiper les questions, pour préparer tous les éléments de réponse, des éléments de langage, pour faire des fiches, expliquer dans quel cadre on peut répondre ou ne pas répondre et d'une certaine façon aussi parfois neutraliser certaines questions qu'on peut vous poser. On apprend même qu'il y a une personne qui incarnerait mon rôle, qui suivrait toutes les auditions et qui, dans un jeu de rôles, préparerait chaque personne auditionnée (*sourires dans l'assistance*).

Madame la présidente, avez-vous eu recours à une société privée extérieure pour vous conseiller, pour vous assister, ou pour préparer les personnes auditionnées dans le cadre de cette commission d'enquête ?

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** Par souci de transparence, j'indique que, généralement, dans les commissions d'enquête, le rapporteur envoie les questions aux personnes qui vont être auditionnées. Or il se trouve que les questions que M. le rapporteur a envoyées, et c'est son droit, ne sont pas les questions qu'il pose. Je le dis en transparence, sans lui faire aucune critique : dans d'autres commissions d'enquête, le questionnaire qui est généralement envoyé aux personnes auditionnées leur permet de se préparer. Or, et c'est tout à fait le droit du rapporteur, et il le fait d'ailleurs au fil d'un travail approfondi lui permettant de poser des questions précises, ce n'est pas le questionnaire qui est envoyé aux personnes auditionnées. Je le dis parce que certaines personnes s'en sont émues auprès de moi...

**Mme Delphine Ernotte.** Je vais répondre très simplement : non, aucune entreprise privée n'a été utilisée pour travailler avec les personnes qui allaient être interrogées par la commission d'enquête.

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Merci, madame la présidente. Je retiens votre réponse. Je voudrais maintenant vous poser deux questions assez précises, qui font suite à l'analyse des documents que vous avez bien voulu me transmettre dans le cadre de cette commission d'enquête.

Vos rapports de gestion de 2021 à 2024 mentionnent un cabinet d'intelligence économique, qui a été mandaté pour des audits d'intégrité fournisseurs, lesquels s'inscrivent dans le cadre de la loi Sapin 2. Ce cabinet a visiblement été sélectionné via un appel d'offres européen, en mars 2022. Pourtant, de ce que j'ai pu constater, il semble que ce prestataire ne figure dans aucune des 47 904 lignes du journal des achats de France Télévisions, qui a été

transmis à cette commission et que j'ai épluché, ni dans aucun des 1 818 documents contractuels.

Peut-être la question est-elle un peu trop précise, madame la présidente. Vous me pardonnerez et je m'adresse aussi à M. le secrétaire général, qui semble comprendre la question que je pose, mais pouvez-vous nous préciser qui est ce prestataire et quel a été l'ordre de grandeur du montant annuel des contrats passés avec France Télévisions ?

**Mme Delphine Ernotte.** Pardon, mais je ne comprends pas la question. Vous me dites qu'il y aurait un cabinet... Il y aurait, parmi 1 818 documents et des milliers de lignes, un cabinet... Pardon, quelle est votre question, monsieur le rapporteur ? Je ne la comprends pas.

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** Le rapporteur va la reformuler.

**Mme Delphine Ernotte.** Donnez-moi la question exacte.

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Je crois que la question était assez exacte et assez précise.

**Mme Delphine Ernotte.** Je n'ai pas compris alors...

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Je vais la reformuler si vous le souhaitez. Dans le cadre des rapports de gestion que vous m'avez transmis, il y a une entreprise, un cabinet d'intelligence économique, qui a visiblement été missionné pour auditer un certain nombre de contrats, mais dans les documents que vous m'avez transmis, il ne figure dans aucune des lignes. Pourtant, j'ai regardé les 47 000 lignes du journal des achats. Donc est-ce que ce prestataire a...

**Mme Delphine Ernotte.** ... A travaillé pour nous en fait ?

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Est-ce qu'il a travaillé pour vous, effectivement ? Est-ce qu'il a bien fait l'objet, notamment, d'une publication au *Journal officiel* de l'Union européenne ? Quelles sont les missions précises effectuées par ce cabinet de conseil ? Sachant que vous pourrez, si la question est trop précise, m'adresser une réponse écrite.

**Mme Delphine Ernotte.** Oui, parce que j'ai besoin que vous me donniez... Je suis présidente de France Télévisions, je ne suis pas à la comptabilité des achats. Donc si vous ne me donnez pas le nom...

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** C'est pour ça que vous avez avec vous le secrétaire général, qui acquiesce et qui semble comprendre la question qui est posée.

**Mme Delphine Ernotte.** Pardon, mais je veux bien, en effet, que vous me donniez toutes les précisions que vous souhaitez pour que je puisse retrouver de quoi vous parlez, par écrit.

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Merci, madame la présidente. Peut-être que cette deuxième et dernière question sur ces mêmes lignes ne vous parlera pas non plus, mais je vous demanderai en tout cas de m'apporter des éléments écrits. En analysant le journal des achats de France Télévisions, j'ai pu voir apparaître 1,6 million d'euros versés à la société Papangue Immo et 1,43 million à la société Benext, ce qui représente une somme importante : 3 millions d'euros au total. Je remarque pourtant que, dans les documents que vous m'avez transmis, ces

deux sociétés sont identifiées dans votre référentiel comme radiées. Pouvez-vous donc nous expliquer qui a autorisé, chez France Télévisions, la signature de tels contrats et pourquoi ils ont été conclus auprès de sociétés identifiées comme radiées ?

**Mme Delphine Ernotte.** Je crois que ce sont simplement des sociétés internes qui portent l'immobilier du groupe. Vous avez dit rapidement le nom de la première société ; il me semble que c'est ça.

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Papangue Immo.

**Mme Delphine Ernotte.** Je vous le confirmerai par écrit.

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Merci pour ces précisions écrites. C'est effectivement un sujet précis, je conviens donc que vous n'avez pas les éléments à l'oral.

**Mme Delphine Ernotte.** Ce ne sont pas des sociétés extérieures ; ce sont des filiales à 100 %.

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Des sociétés internes.

**Mme Delphine Ernotte.** Exactement.

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Merci, madame la présidente. Ça nous permet d'accélérer sur un certain nombre de questions.

Je reviens sur une question abordée dans le cadre de votre première audition : celle des fameuses suites au palace Majestic, à Cannes, qui ont été facturées pour certaines à plus de 1 750 euros la nuit, au profit de certains membres du comité de direction, dont vous, madame la présidente. Lors de votre audition en décembre, vous m'aviez expliqué que pas un centime d'argent public n'avait été dépensé au motif que c'était dans le cadre d'un contrat de *bartering*.

On a pourtant appris en février que le tribunal judiciaire de Paris avait ouvert une information judiciaire pour abus de biens sociaux et recel et pour soustraction, détournement ou destruction de biens d'un dépôt public par le dépositaire ou l'un de ses subordonnés. À la lecture de votre réponse, vous expliquez qu'il n'y avait pas eu un centime d'argent public, mais cette enquête est ouverte pour destruction de biens d'un dépôt public. Qui croire ?

Au-delà de cette question, parce que vous ne voudrez peut-être pas la commenter dans la mesure où il y a une enquête et une procédure en cours, quelles sont les mesures que vous avez prises, notamment pour cette année, afin de peut-être réduire le volume de dépenses engagées par France Télévisions dans le cadre du Festival de Cannes ?

**Mme Delphine Ernotte.** Le Festival de Cannes, c'est un sujet très important. Je le redis parce que je comprends que pour vous, Cannes, ça veut dire paillettes avant tout ; mais pour nous, Cannes, ça veut dire cinéma. Nous allons d'ailleurs maintenir la présence du groupe à Cannes, parce que nous avons à cœur de faire partager la cinéphilie, l'excellence du cinéma français à tous nos téléspectateurs. On touche un Français sur deux avec le Festival de Cannes. Par rapport à l'époque où l'événement était diffusé sur une chaîne cryptée que je ne citerai pas, on a multiplié les audiences par trois et on a divisé les coûts par quatre. Et on a bien l'intention de continuer.

**M. Erwan Balanant (Dem).** C'est comme si Dassault n'allait pas au Salon du Bourget !

**Mme Delphine Ernotte.** Oui, j'ai bien l'intention de continuer d'y aller aussi.

J'ai entendu le symbole et je pense que le symbole, c'est important. Ce qu'on a dit, c'est qu'on prendrait les chambres les moins chères possible et que ne continueraient à séjourner dans certains hôtels, qui sont à proximité de nos studios, que ceux qui sont invités par le Festival de Cannes.

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Je vous remercie, madame la présidente.

**Mme Delphine Ernotte.** Pardonnez-moi, je redis, puisque vous avez l'air d'en douter, que pas un euro d'argent public n'a été dépensé jusque-là dans les trois ou quatre chambres dont vous parlez à Cannes.

Quant à l'information judiciaire, évidemment je ne la commenterai pas. En revanche, je pourrais commenter largement sur qui nous fait des procès à intervalles réguliers et les perd toujours !

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Je ne vais pas trop insister sur cette question, mais quand vous expliquez que pas un centime d'argent public n'a financé ces chambres, le *bartering* suppose néanmoins un échange entre des espaces publicitaires, qui appartiennent à France Télévisions, et, en l'occurrence, des chambres d'un palace à Cannes...

**Mme Delphine Ernotte.** Oui.

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** ...qui ont été réglées par une société privée. Vous conviendrez donc qu'il y a une valeur marchande publique et, d'une certaine façon, une valeur en euros pour les montants d'argent public qui sont en jeu. C'est toute la raison de ma question. Certes, ce n'est pas vous qui avez payé ces chambres, mais vous les avez échangées avec des espaces publicitaires, des actifs publics de France Télévisions.

**Mme Delphine Ernotte.** On est revenu sur cette question 150 fois... Ce que vous dites n'est pas juste, monsieur le rapporteur ; je ne sais pas comment vous le dire ! Ce qu'on échange contre le paiement des chambres d'hôtel, ce sont des espaces publicitaires invendus, donc valeur zéro ! Pardon de le dire. Et malheureusement, avec la baisse du chiffre d'affaires publicitaire, la tension des entreprises et la guerre en Iran, je peux vous dire qu'on en a beaucoup, des invendus, dont la valeur est à zéro. On l'échange en effet contre...

Je vais vous donner un autre exemple, parce que je ne sais pas combien d'heures on a passées sur le *barter*... C'est une pratique totalement légale. D'autres entreprises le font, des médias qu'on connaît ; tout ça est validé par nos commissaires aux comptes, donc il n'y a pas de sujet sur le *barter*. Le *barter*, c'est quoi ? Vous avez une boutique de fringues et vous n'arrivez pas à vendre vos derniers lots de pantalons. Vous allez dans une solderie et vous échangez vos pantalons contre autre chose. Voilà ! Soit vous ne faites rien et vous ne vendez pas les pantalons, soit vous les échangez, par exemple contre un service. C'est ça le *barter* – évidemment mal expliqué, un peu à la louche, mais en gros, c'est ça.

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** C'est important que vous fassiez cette précision.

**Mme Delphine Ernotte.** Par ailleurs, parce que j'ai entendu beaucoup de choses sur le *barter*, tout ça est évidemment écrit en comptabilité et vérifié par nos commissaires aux comptes ; il n'y a pas de sujet. Et on va continuer à en faire, même si les chambres d'hôtel coûtent moins cher. Car je suis d'accord avec vous : d'ailleurs, vous devriez faire une commission d'enquête sur le coût des chambres d'hôtel à Cannes pendant le Festival ; c'est un scandale ! Même très loin de nos studios, c'est encore trop cher. Peut-être que le maire de Cannes ne serait pas d'accord, ou encore l'amicale des hôteliers de Cannes, mais c'est un fait !

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** En tout cas, vous expliquez que ce n'est pas un troc ; ce sont des espaces invendus, qui n'ont donc pas de valeur marchande.

**Mme Delphine Ernotte.** C'est un troc de quelque chose qui n'a pas de valeur, sauf si on le troque.

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Pardon, mais pourquoi n'ont-ils pas de valeur s'ils sont échangés avec des suites à plus de 1 750 euros la nuit ? Vous comprenez qu'avec cette justification, il puisse y avoir une vraie suspicion. Comme vous échangez avec un actif qui représente un coût certain, pourquoi expliquez-vous que vos espaces publicitaires n'ont pas de valeur ?

**Mme Delphine Ernotte.** Je comprends votre question. Je vais dire les choses autrement. Quand vous êtes un grand couturier et que vous vendez un sac à main à 3 000 euros, vous ne pouvez pas le vendre à 150 ; ce n'est pas possible. Parce que tous les gens qui l'achètent à 3 000 vont vous le demander à 150. Donc quand on a un sac à main invendu, on ne peut pas nous-mêmes...

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** Le brader.

**Mme Delphine Ernotte.** Exactement.

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Ils ont donc une valeur. C'est ce que vous expliquez. Le sac à main, en l'occurrence, vous allez le vendre à 150. Donc il y a une valeur.

**Mme Delphine Ernotte.** Non, on ne peut pas le vendre à 150 ; la valeur que ça nous ferait perdre serait bien supérieure à ce que ça nous ferait gagner. On vous l'a expliqué, monsieur le rapporteur. On pourra vous l'expliquer encore par écrit si vous voulez et refaire la démonstration. Mais non, ce sont bien des invendus publicitaires qu'on échange.

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Pardon, madame la présidente, mais ils ont bien une valeur.

**Mme Delphine Ernotte.** Non, ils n'ont pas de valeur, parce que si...

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Si on échange des suites à Cannes à 1 750 euros la nuit contre des espaces publicitaires qui appartiennent à France Télévisions...

**Mme Delphine Ernotte.** Je vais vous le dire autrement.

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** ...vous conviendrez que ces espaces ont une valeur, sinon ils ne seraient pas échangés.

**Mme Delphine Ernotte.** Je comprends votre question. En fait, ils n'ont pas de valeur pour nous. C'est-à-dire que si on ne fait pas de *barter*, ça vaudra zéro ; on ne pourra pas les vendre. Voilà ce que ça veut dire.

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Mais vous conviendrez donc qu'ils ont bien une valeur ?

**Mme Delphine Ernotte.** Non, ils n'ont pas de valeur puisqu'on ne peut pas les vendre. Je ne sais pas comment vous dire les choses autrement.

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** En fait, ils ne peuvent pas être bradés. Pour que les Français qui nous écoutent comprennent, ce que vous expliquez, c'est qu'ils ne peuvent pas être bradés, donc qu'ils ne peuvent pas être vendus.

**Mme Delphine Ernotte.** Exactement.

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** De là à dire qu'ils n'ont pas de valeur, ça ne me paraît pas exact, sinon ils ne seraient pas échangés avec des suites dans des palaces à Cannes.

**Mme Delphine Ernotte.** Ils n'ont pas de valeur pour nous. Et moi ce qui m'intéresse, pardon de le dire comme ça, monsieur le rapporteur, c'est la valeur aux bornes de France Télévisions. C'est de cela que je suis comptable. Un invendu publicitaire, un espace publicitaire que je ne peux pas vendre à des tarifs normaux, pardon de le dire, il vaut zéro. Donc oui, à mes bornes, il vaut zéro.

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Merci, madame la présidente. Dernière question sur ce sujet : on a pu entendre vos directeurs d'unité de production expliquer que le mécanisme du *barter*, que vous avez expliqué, avait été utilisé à partir de 2022. On comprend donc qu'avant 2022, France Télévisions réglait les suites au Majestic avec de l'argent public, l'argent de France Télévisions. Confirmez-vous cette déclaration faite sous serment devant notre commission d'enquête ?

**Mme Delphine Ernotte.** En réalité, c'est un peu différent. Notre partenariat avec le Festival de Cannes date en effet de cette année-là. Avant, nous avions un accord global avec le Majestic, où nous louions dans l'hôtel un espace pour recevoir les producteurs et les acheteurs de nos films. C'était avant 2022 et dans le cadre de cet accord global, en échange du paiement de l'espace, on avait le droit, je pense, à des chambres. C'était un accord de cette nature.

Quand nous sommes devenus partenaires, avec Brut, du Festival de Cannes, évidemment, le dispositif a complètement changé, parce qu'il ne s'agissait plus d'aller à Cannes pour faire la promotion de nos films ou pour en acheter : il s'agit désormais d'aller à Cannes pour produire des émissions en direct sur nos antennes. Il a donc fallu trouver un lieu où on a pu installer un studio – un seul, d'ailleurs, que nous partageons avec Brut – pour réaliser ces émissions depuis Cannes. Et à côté du lieu, nous avons un espace qui nous permet de faire les réunions avec les syndicats de producteurs, de recevoir, enfin de travailler pendant toute cette période.

C'est là que le partenariat avec le Majestic s'est arrêté et qu'en effet, on a utilisé le *barter*. Ce n'est pas qu'on ne voulait pas. On vous répondra, mais le *barter* n'est pas une pratique nouvelle. Ça fait, je crois, assez longtemps qu'on l'utilise à France Télévisions. Mais on vous mettra tout ça par écrit.

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** Dans le cadre de votre partenariat avec le Festival de Cannes, France Télévisions produit et diffuse les différentes cérémonies. Ne pourrait-on pas imaginer un système où, dans le cadre de ce partenariat, ils logeraient quelques cadres, puisque vous leur apportez quand même à la fois des moyens humains et financiers de France Télévisions ? Vous en bénéficiez en retour puisque vous diffusez les cérémonies d'ouverture et de clôture, mais pour eux aussi c'est une visibilité, une vitrine. Ça permettrait peut-être de résoudre cette question. Ils pourraient loger les deux, trois ou quatre dirigeants de France Télévisions, partenaire du Festival de Cannes.

**Mme Delphine Ernotte.** Tout à fait, sans doute, mais on verra sur cette édition de Cannes.

Je voulais aborder un point qui m'importe beaucoup. J'ai entendu dire dans cette commission d'enquête que nous avons surenchéri sur Canal + pour avoir les droits du Festival de Cannes : c'est faux. C'est faux. Franchement, si Canal +, avec la place importante qu'il a dans le cinéma – c'est le premier financeur du cinéma en France –, avait voulu garder le Festival de Cannes, je pense qu'il l'aurait gardé.

Nous, avec Brut, on est très heureux d'être partenaires. On a augmenté les audiences par au moins trois. On fait partager l'amour du cinéma, des films, à la fois via des émissions qui sont en direct, mais aussi à partir des collections des meilleurs films, des Palmes, que nous mettons en ligne sur France.tv. On fait partager la cinéphilie et je pense qu'on ne peut qu'être fiers d'être partenaires du plus grand festival au monde. Je pense que c'est le rôle du service public que d'être le partenaire de ce grand festival.

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** Pourriez-vous préciser, car c'est important, et même grave ? Effectivement, Canal + a indiqué que vous aviez surenchéri pour en obtenir les droits et M. le rapporteur – par principe, nous croyons tout ce que les gens disent – a effectivement tweeté, le 24 mars, au présent et non au conditionnel, que « *France Télévisions a surenchéri pour en obtenir les droits à hauteur de plusieurs millions d'euros d'argent public* » et que « *Canal + a refusé de s'aligner* ». C'est ce que nous a dit Canal + et le rapporteur l'a repris en considérant, et c'est son droit, que ce qui est dit ici, dans la mesure où les gens prêtent serment, est la vérité. Or vous nous dites que c'est faux...

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Ce qui est indiqué d'ailleurs dans plusieurs articles publiés ces dernières années.

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** Exactement, cela a été indiqué dans plusieurs articles et c'est ce qui a été dit par Canal +. Pourquoi disent-ils cela ? Est-ce un mensonge ? Pourriez-vous préciser ?

**Mme Delphine Ernotte.** Je n'en sais rien. Je voulais simplement rectifier ce point, que j'avais entendu. Voilà tout ce que je peux dire.

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** D'accord. Là encore, il y a potentiellement un faux témoignage, un parjure – on a l'impression qu'il y en a eu beaucoup dans cette commission d'enquête. C'est aussi mon rôle, parce qu'après on va expliquer que je ne décide pas ou que je n'arbitre pas entre qui dit vrai et qui dit faux. Pardon, mais ce n'est pas un petit sujet. Quand on dit que France Télévisions a surenchéri, c'est aussi une attaque portée contre vous.

**Mme Delphine Ernotte.** Je vais vous dire une chose, monsieur le président. On a toujours cherché à être vraiment le plus honnête et le plus précis possible. Je m'insurge quand des choses fausses sont dites. Maintenant, je peux aussi dire que mon collègue Maxime Saada, dont j'apprécie le professionnalisme, mérite peut-être la bonne foi ou la supposition de bonne foi que vous accordez à Mme Dati.

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Autre question, sur un autre sujet : on n'a pas encore parlé de la neutralité, qui est l'une des trois dimensions importantes de cette commission d'enquête. Je ne serai pas très long, car je vous avais déjà posé un certain nombre de questions lors de la première audition – et je vous remercie d'y avoir répondu.

Je voudrais notamment revenir sur des accusations graves de Jacques Cardoze lors de son audition devant nous. Ancien présentateur de « Complément d'enquête », il a affirmé sous serment qu'une consigne avait été donnée par la direction de France Télévisions au rédacteur en chef de l'émission, Hugo Plagnard, de réaliser une enquête – à charge, on peut le dire – sur Jordan Bardella, diffusée à cinq mois des élections européennes de 2024. Selon les déclarations de M. Cardoze, Hugo Plagnard lui aurait indiqué : « *Celle-là, il ne fallait pas la rater* » à propos de l'enquête sur Jordan Bardella, laissant entendre une attention particulière de la direction de France Télévisions sur cette enquête, en pleine période pré-électorale ; vous constaterez que ces accusations sont graves.

Avez-vous eu connaissance ou avez-vous vous-même passé cette consigne de faire une enquête à charge concernant une personnalité politique, tête de liste d'un parti, à cinq mois des élections ? Est-ce que M. Cardoze dit vrai ?

**Mme Delphine Ernotte.** Monsieur le rapporteur, cette accusation est d'une extrême gravité. Ça fait onze ans, je dis bien onze ans, que je me bats pour l'indépendance et la liberté des journalistes de France Télévisions. Vous faites référence à des articles de presse – je crois qu'ils l'ont écrit dans des articles de presse. Alors me demander si je passe des consignes... Ce n'est pas mon rôle, monsieur le rapporteur. Mon rôle, c'est de garantir l'indépendance, que les pressions ne retombent pas sur les journalistes de France Télévisions, qu'il n'y ait pas d'ingérence d'un pouvoir quelconque dans le travail des journalistes de France Télévisions ; ça n'est pas autre chose que ça. Je le fais avec conscience et j'en suis très fière. Je crois que ça clôt le débat sur une quelconque consigne que j'aurais pu passer.

Par ailleurs, il me semble que c'est une accusation très grave portée, là aussi, contre un ancien de ses collègues. Décidément, M. Cardoze, en pas longtemps, aura fait beaucoup de dégâts. Je crois que M. Hugo Plagnard a répondu au président.

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** Oui, il nous a répondu.

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Je ne crois pas avoir eu de réponse. Peut-être a-t-il répondu par écrit, en tout cas je n'ai pas eu connaissance de sa réponse.

**Mme Delphine Ernotte.** Il vous a répondu par écrit et il dément formellement les propos qui ont été tenus par M. Cardoze. Vous avez donc la réponse directe de la personne incriminée par les propos de M. Cardoze.

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** Madame la présidente, d'un côté, vous nous expliquez que dans cette commission d'enquête, il y a eu beaucoup d'accusations diffamatoires, beaucoup de mensonges, beaucoup de calomnies et, en même temps, et je le comprends, vous

indiquez que vous n'avez pas forcément envie d'engager de procédure judiciaire. Mais l'envisagez-vous tout de même eu égard aux accusations graves dont vous avez fait l'objet et dont, pour certaines – il y en a d'autres et j'imagine que le rapporteur y reviendra –, vous venez de nous indiquer qu'elles étaient fausses, calomnieuses et mensongères ? Je suis obligé de vous le demander à ce stade de la commission d'enquête, qui arrive à son terme. Envisagez-vous de porter plainte pour diffamation, attaque calomnieuse, ou considérez-vous que le fait de répondre à ces accusations aujourd'hui devant nous suffit à rétablir la vérité ?

**Mme Delphine Ernotte.** Vous savez, l'équipe de Christophe Tardieu nous a assez bien préparés. Et j'ai compris que les propos tenus dans cette instance ne pouvaient pas être attaqués pour diffamation. À moins que je ne me trompe ?

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** Ils ont été tenus dans d'autres cadres. Il y a eu des émissions de télévision, les réseaux sociaux ; il y a eu d'autres cadres que l'enceinte précise de cette commission d'enquête.

**Mme Delphine Ernotte.** Pardon, mais vous faisiez référence à ce qu'a dit Maxime Saada. Il l'a dit dans cette instance. Il n'a pas publié de tweet pour expliquer que c'était un scandale. Il n'est pas allé sur un plateau de télé pour dire que c'était un scandale. D'où ma mansuétude pour un grand professionnel que je respecte.

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Madame la présidente, simplement, je pense que vous comprendrez que ces questions sont légitimes. Les questions que je pose viennent d'accusations prononcées sous serment dans le cadre de cette commission d'enquête, qu'il s'agisse des montants des contrats à Cannes ou des accusations de Jacques Cardoze sur la consigne de réaliser des enquêtes à charge concernant certaines personnalités politiques. Je pense qu'il convient de répondre factuellement et formellement à ces accusations. Quand on entend de tels propos en commission d'enquête, on ne peut que vous poser ces questions. J'espère donc que vous entendrez leur légitimité, parce que ça vous donne aussi l'occasion d'y répondre.

**Mme Delphine Ernotte.** Monsieur le rapporteur, comprenez bien : je ne critique aucunement vos questions et, d'ailleurs, j'essaie vraiment d'y répondre de la manière la plus précise possible, sauf quand il s'agit de la ligne comptable 1 172 – ça, j'avoue... Ce n'est pas du tout ça que je mets en question. Simplement, quand vous dites que c'est une accusation, j'aimerais juste qu'elle soit étayée, parce que moi, je peux aussi me mettre à raconter n'importe quoi, vous voyez ce que je veux dire... Je pense que c'est important d'étayer les accusations, même quand on est dans cette commission d'enquête.

Par ailleurs, il y a ce qui se passe en dehors de la commission d'enquête : quand on relaie ce que dit M. Jacques Cardoze alors qu'il n'apporte pas la preuve de ses accusations, là ça commence à poser un problème : ça porte un coup à l'image et à la crédibilité de France Télévisions et ça, en tant que mandataire sociale, ça me pose souci.

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** C'est d'ailleurs pour ça qu'à plusieurs reprises, j'ai appelé le rapporteur et les membres de cette commission à relayer, s'ils le souhaitent, les propos qui étaient tenus ici mais toujours au conditionnel, à partir du moment où vous n'aviez pas encore répondu à ces accusations. Le présent m'a toujours choqué, surtout quand on relayait des accusations qui n'avaient pas donné lieu à des réponses de la part de France Télévisions. C'est ce qu'on est en train de faire.

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Pour clore sur ce sujet, de façon étayée, notamment à propos de Canal +, il y a un article du *Figaro* qui date de décembre 2021, qui cite Gérard-Brice Viret, directeur général de Canal+ : « *entre Cannes et Canal +, c'est une longue histoire d'amour. On a fait face à une surenchère de la part du service public qui a proposé davantage d'argent que nous. On ne voulait pas participer à cette escalade, alors on s'est retiré de l'appel d'offres* » tout en précisant que, malgré le prestige du festival, « *l'audience n'est pas toujours à la hauteur, avec environ 600 000 téléspectateurs par soirée de gala.* ».

À nouveau, je reprends des propos qui sont tenus sous serment en commission d'enquête, il y a des articles et des déclarations qui ont été faites ces dernières années. Visiblement, vous avez l'air de les découvrir et je pense que ça justifie aussi la légitimité des questions que je me permets de vous poser, qui sont étayées, contrairement à ce que peut penser le président à côté de moi.

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** Le président ne pense rien du tout, monsieur le rapporteur. C'est la dernière audition, allez, on va se dire les choses – on n'est pas à quelques coups d'éclat près. Vous avez dit en introduction : « *les médias relaient des fausses informations* » ; puis quelques minutes après, vous citez énormément de médias... Il y a donc sans doute les bons médias et les mauvais médias mais, un jour, vous vous en expliquerez.

Par ailleurs, je ne conteste pas vos questions. Je dis qu'à plusieurs reprises, monsieur le rapporteur – assumez-le, ce serait honnête –, vous avez passé votre commission d'enquête à tweeter au présent quand M. Cordibal est venu ici...

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Cordival !

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** M. Cordival, pardon, je m'excuse auprès de lui d'avoir écorché son nom... et, en plus, il a peut-être commis un parjure. Vous avez tweeté au présent : vous avez repris ses accusations comme si elles étaient vraies, j'ai les tweets.

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** J'ai des questions à poser à Mme la présidente et à M. le secrétaire général.

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** On ne va se disputer ici, on ne va pas donner une mauvaise image de nous deux...

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Si vous voulez bien me permettre de poser des questions à Mme la présidente et à M. le secrétaire général et éviter de m'interrompre...

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** Vous allez les poser...

**M. Erwan Balanant (Dem).** C'est le bouquet final !

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** Non, ce n'est pas le bouquet final ! Je regrette simplement, monsieur le rapporteur – et je vous le dis avec la bienveillance et le respect que je vous dois parce que vous êtes rapporteur –, que tous ces tweets au présent sans aucune forme de conditionnel qui ont, à certains moments, pu relayer sans aucune forme de réponses et de contradictoire, ne sont pas tout à fait à la hauteur du rôle d'un rapporteur. Quand vous parlez au présent pour expliquer que ses attaques sont vraies, ce qui laisse entendre que...

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Vous n'accordez donc aucune importance aux propos tenus sous serment devant nous, dans le cadre de cette commission d'enquête, monsieur le président ?

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** J'accorde une importance aux accusations tenues dans cette commission d'enquête quand les preuves me sont fournies. C'est bien pour cela que j'ai demandé à M. Cardoze, à M. Sébastien, à M. Cordival, et que je vais demander à M. Saada, de me fournir les preuves des accusations qu'ils portent contre France Télévisions. C'est le principe d'une démocratie et c'est le principe du contradictoire. Des personnes formulent des accusations, on y accorde de l'importance vous et moi et on les a écoutées avec intérêt, avec sérieux. M. Cardoze, M. Sébastien ont témoigné pendant quelques heures, M. Cordival a témoigné pendant quelques heures : on les a entendus, vous avez recueilli des informations complémentaires. Je vous dis simplement que moi, comme président de commission d'enquête, j'attends toujours les preuves qui viennent étayer ces accusations graves, c'est tout. Et je suis heureux que vous puissiez interroger Mme Ernotte pour qu'elle puisse vous répondre et répondre à ces accusations.

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Merci de me laisser poser mes questions alors, monsieur le président !

Je crois que ma question était claire, madame la présidente. Vous voulez que je la reformule ?

**Mme Delphine Ernotte.** Je ferai la même réponse : j'ai déjà répondu.

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Merci, madame la présidente.

Je voudrais revenir sur un sujet qu'on n'a pu aborder dans aucune des auditions de cette commission d'enquête, c'est celui des missions du service public, notamment la fameuse opération des Pièces jaunes, opération à laquelle les Français sont très attachés, à raison. On a appris que c'était Électron libre, une filiale de Mediawan qui produisait le gala des Pièces jaunes. J'ai cru comprendre au début que c'était une opération caritative et je pense qu'on pourrait s'attendre, pour la production d'un tel événement, que ce soit une opération caritative. J'ai ensuite consulté le rapport d'audit de cette émission que vous m'avez transmis au titre de France Télévisions. Premier constat : ce n'est absolument pas gratuit, c'est une émission qui rapporte de l'argent à Mediawan ; sa filiale réalise d'ailleurs une marge de 12 %, soit plusieurs centaines de milliers d'euros, une fois déduit son apport initial. Deuxième constat : c'est une émission qui est financée à hauteur de – je ne vais pas révéler le contrat exact – près d'1 million d'euros par France Télévisions mais à la fin, il n'y a que 500 000 euros de recettes de billetterie qui sont reversées aux Hôpitaux de Paris, soit moins que la somme initiale qui est investie par France Télévisions.

Vous voyez, à la lecture de ce bilan, on pourrait vraiment se demander, à juste titre, s'il ne faudrait pas que ce gala des Pièces jaunes profite davantage, dans les montants investis, aux Pièces jaunes plutôt qu'à une société de production privée, en l'occurrence Mediawan ?

**Mme Delphine Ernotte.** Je dirai – et ça vaut pour les Pièces jaunes comme pour beaucoup d'opérations caritatives que nous soutenons, comme le Téléthon – que la grande soirée de *prime*, pas forcément en direct d'ailleurs, est souvent un point d'orgue d'un processus beaucoup plus long de recueil d'argent qui dépasse largement le moment où cette opération se passe. C'est exactement ce qui se passe pour les Pièces jaunes, c'est ce qui se passe pour le

Téléthon, c'est ce qui se passe pour le Sidaction. Donc, oui, nous sommes un des éléments d'une grande campagne d'appel aux dons qui a besoin d'un point d'orgue important sur la télévision. Cela ramène d'ailleurs au rôle de la télévision, à sa spécificité, qui est d'être capable de faire très fort, très puissant, instantanément.

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Et sur ce type d'opérations, notamment l'opération des Pièces jaunes, à l'avenir, ne vaudrait-il pas mieux soit la produire en interne, soit, dans ce cadre-là, la confier à des sociétés qui accepteraient de faire œuvre caritative, donc de ne pas percevoir de marge pour une opération comme celle-ci ?

**Mme Delphine Ernotte.** Je rappelle quand même que, quand on produit une émission, ce sont des centaines de personnes qui travaillent. Considérer que, de la maquilleuse à l'ouvreuse, aux techniciens qui installent les scènes et les démontent à pas d'heure, tout ça doit être gratuit, ce n'est pas raisonnable, monsieur le rapporteur. Tout le monde doit travailler et tout le monde doit gagner sa vie. Donc ça ne peut pas être caritatif au sens où la production de l'émission vaudrait zéro. Il y a les artistes, il y a le lieu aussi.

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** Peut-être à prix coûtant, sans marge ?

**Mme Delphine Ernotte.** Vous savez, la marge, vous ne la décidez pas au début, en réalité. Sur ce type d'émissions, il y a un nombre d'aléas que vous n'imaginez pas parce que, par ailleurs, on fait venir des artistes, parfois du monde entier. Vous savez quoi, je vais vous inviter au prochain gala des Pièces jaunes : vous allez voir ce que c'est. Il n'y a pas grand monde sur la place de Paris qui est capable de prendre un risque pareil, c'est vraiment très compliqué.

**M. Erwan Balanant (Dem).** Il y a le temps de préparation !

**Mme Delphine Ernotte.** Oui, et le savoir-faire.

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Pardon d'y revenir, mais je vais vous poser une deuxième et dernière question sur le sujet de la neutralité, madame la présidente. Je voudrais aborder – ça a été un point important, on a fait deux auditions sur le sujet – la question de la plateforme numérique Slash. Elle est à destination, c'est indiqué dans le communiqué de presse qui est encore sur le site de France Télévisions, des 15-35 ans ; elle s'adresse à un public mineur, c'est écrit noir sur blanc. Le collectif « Touche pas à ma redevance » a relevé une centaine de contenus problématiques. J'ai pu les parcourir et, effectivement, ils sont plus que problématiques – on s'en est fait écho d'ailleurs lors de l'audition des représentants de Slash. On a pu voir que France TV Slash avait relayé, par exemple, une cagnotte pour le comité « Justice pour Adama », des contenus incitant à la consommation de contenus pornographiques, notamment transsexuels – la personne qui en était responsable nous a expliqué que la pornographie transsexuelle était plus éthique et que cela justifiait donc la diffusion de ces contenus appelant à la consommation de contenus pornographiques –, des contenus qui parlent de « privilège blanc », donc qui relaient des thèses à caractère racialisé, d'autres qui expliquent qu'il ne faut pas dire « bonjour monsieur » ou « bonjour madame » pour éviter de « mégenrer » certaines personnes. Ce ne sont que quelques exemples mais il y en a un florilège quand même important et préoccupant.

Lors de votre première audition, je vous avais interrogée sur ces contenus et vous nous aviez répondu : « *Nous assumons tout ce que nous diffusons sur nos antennes* ». On voit d'ailleurs que le contrôle de ces contenus numériques échappe à l'Arcom qui n'a pas vocation à les contrôler. Est-ce que vous maintenez que ces contenus ne sont pas problématiques et que

France Télévisions les assume ou est-ce que, à l'avenir, sur les près de 17 millions ou 18 millions d'euros annuels consacrés à France TV Slash, il faudrait sélectionner un contenu davantage adressé à un public jeune, notamment un public mineur ?

**Mme Delphine Ernotte.** C'est une question qui a, en effet, été fortement débattue puisque vous avez vu deux fois les équipes de Slash. Ce que je peux dire là-dessus, c'est que, par principe, j'assume tout ce qui se passe sur tous les supports parce que c'est mon rôle : je suis directrice de publication. Je vous rappelle les différents points de contrôle. D'abord, il y a le contrôle des téléspectateurs ou des internautes qui nous alertent ; après, si on considère qu'il y a quelque chose qui ne va pas, on peut saisir le comité d'éthique de France Télévisions, on peut saisir l'Arcom et, en dernier lieu, on peut saisir la justice. Ce que je veux dire, c'est que je suis responsable de tout : je suis la seule et unique directrice de publication de ce groupe. C'est une façon de vous dire que je ne me défausserai jamais de cette responsabilité que je suis la seule à avoir dans le groupe.

Vous m'interpellez sur un certain nombre de tweets. On a reçu une centaine de signalements de cette association qu'on a tous regardés : sept tweets posaient problème et on les a dépubliés. On a renforcé la modération et le contrôle pour éviter que ça n'arrive parce que, vous l'imaginez bien, je ne peux pas être derrière les 15 000 publications sur les réseaux sociaux. Après, est-ce qu'il n'y aura pas un tweet sur 15 000 qui sera problématique ? Vous dire qu'on ne fera jamais d'erreur, ça, je ne peux pas vous l'assurer : on n'est que des hommes et des femmes, il se peut qu'un jour on fasse une erreur... L'important, c'est de corriger tout de suite quand on s'en rend compte et c'est de sanctionner quand il y a une faute.

Vous citez un communiqué de presse qui pose problème : la plateforme Slash est vraiment pour les adultes, pour les 18-35 ans ; l'offre pour les enfants et les adolescents, c'est Okoo – en fait, il nous manque quelque chose pour les adolescents et on est en train de réfléchir comment lancer une offre pour les 10-18 ans, pour dire les choses simplement.

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Je vous remercie pour votre réponse. On a pu interroger hier le vice-président honoraire du Conseil d'État, M. Lasserre, à qui M. Ajdari, président de l'Arcom, a confié une mission sur l'impartialité de l'audiovisuel public et sur ses « obligations » de neutralité. Il a insisté sur les propos tenus sur les réseaux sociaux de personnes délégataires d'une mission de service public. Dans le cadre de cette commission d'enquête, on a interrogé notamment les propos tenus sur le compte Twitter public de l'une des incarnations de France TV Slash, Mme Saint-Réquier, des propos éminemment choquants, certains pouvant tomber sous le coup de la loi comme « *tous les policiers sont des bâtards* » « *abolir la police et, au-delà, le système police-justice-prison* », « *la police, ramassis de fascistes, racistes, antisémites, misogynes* ». Et il y a bien d'autres propos très choquants qu'on a pu relever. Cette personne, à ce moment-là, incarnait une figure importante d'une plateforme numérique de France Télévisions destinée aux mineurs, elle ne s'en est pas cachée. Compte tenu de la neutralité, et même de la dignité, qu'impose une mission de service public pour une incarnation d'une émission de France Télévisions, n'aurait-il pas fallu rappeler à l'ordre Diane Saint-Réquier ? N'aurait-il pas fallu lui demander de supprimer ses tweets pour continuer à assumer sa mission à la tête de cette émission de France TV Slash ?

**Mme Delphine Ernotte.** Je suis tout à fait d'accord avec vous : les tweets racistes, antisémites, homophobes, contraires à la loi sont inacceptables de n'importe quelle personne et, évidemment, de la part de quelqu'un qui travaille pour une entité publique. Je n'ai aucun problème avec ce concept, je suis 100 % d'accord avec vous.

Il se trouve que c'était sur son compte personnel quand on l'a découvert et je crois qu'elle s'en est excusée. Elle est venue, il me semble, devant cette commission et elle en a parlé.

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Oui, elle nous a expliqué ceci : « *Jamais personne de France Télévisions ne m'a dit " Tu as le droit de publier ceci " ou " Tu n'as pas le droit de publier cela sur ton compte Twitter " »*. Elle n'a donc jamais reçu de mise en garde ou, en tout cas, de consignes à ce sujet.

**Mme Delphine Ernotte.** Je m'inscris en faux par rapport à ça. Nous avons un règlement intérieur extrêmement précis là-dessus – il est disponible en ligne, donc disponible pour tout le monde et pour tous les salariés – et une charte d'utilisation des réseaux sociaux très précise également. Donc, ça existe. Vous pensez bien que nous ne pouvons pas passer notre vie, ce n'est d'ailleurs pas notre rôle, à surveiller les propos personnels des dizaines de milliers de gens qui travaillent pour nous. Ce n'est pas possible. Un salarié qui dit « *je n'ai pas connaissance du règlement de l'entreprise* », c'est un problème.

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Je vais poser mes toutes dernières questions, que je suis en train de soigneusement sélectionner.

À plusieurs reprises lors de cette commission d'enquête, il a été mentionné, pour prendre un peu de champ, que le rôle du service public était notamment de financer la création audiovisuelle. France Télévisions est le premier financeur de la création audiovisuelle avec des obligations d'investissement qui s'élèvent à près de 420 millions d'euros, ce qui est quand même une somme conséquente – je me trompe peut-être sur les chiffres exacts, vous pourrez m'éclairer. On l'aura compris au cours des différentes auditions, le service public est aussi à l'heure de la rationalisation et je pense qu'il est illusoire de considérer que vous pourrez assumer seuls cette obligation et cette mission de financer et de développer la création audiovisuelle.

On ne peut pas trop compter sur les groupes privés pour participer davantage à la création et quand on voit la décroissance du linéaire et la stagnation des revenus publicitaires, on peut se dire que la solution se trouve du côté des plateformes comme Netflix. On en a parlé à quelques reprises dans le cadre de cette commission mais le problème est aussi lié à leur modèle économique : plutôt que de multiplier les petits investissements, les plateformes choisissent généralement d'investir dans des séries très onéreuses mais qui mobilisent nettement moins d'emplois.

Pardon si ma question est un peu longue mais je pense qu'en termes de stratégie, c'est important. Selon vous, quels pourraient être demain les leviers alternatifs de financement de la création audiovisuelle, notamment française ? Peut-on compter davantage sur les plateformes ? Comment, dans les prochaines années, comptez-vous continuer à assumer votre rôle dans une période de restriction budgétaire ?

**Mme Delphine Ernotte.** Je partage votre analyse, monsieur le rapporteur : j'aurais dit exactement la même chose. On est en effet sous contrainte budgétaire, les acteurs privés aussi, les plateformes également. Vous avez bien dit la réalité : elles financent des gros machins mais pas la production indépendante et l'éclosion des talents, car c'est de cela qu'on parle.

Il n'y a pas de pilule miracle. Il faut déjà commencer par défendre la création qu'on a. Considérer qu'il faut aller beaucoup en dessous de ce qu'on finance aujourd'hui, c'est mettre tout un écosystème en péril. Je me bats à ma mesure et, toutes ces années, je me suis battue pour augmenter les investissements dans la création. On a eu raison parce qu'on a fait progresser

la fiction française. On exporte la fiction française, la fiction de France Télévisions, ça crée de la richesse pour le pays et surtout, ça crée une façon de parler du monde à la française. Ce n'est pas qu'une question économique, voilà ce que je veux vous dire.

Souvenez-vous, quand après la Seconde Guerre mondiale, les Américains, avec le plan Marshall, ont conditionné une partie de leurs aides – alors, je le dis mal, je ne suis pas historienne – au fait qu'il y ait la moitié de films américains dans les salles, ce n'était pas juste pour défendre une idée de la culture. C'est parce que la culture emporte le récit de l'Amérique et le récit de l'Amérique emporte une alliance, emporte une économie. Si on boit autant de Coca-Cola et si on mange autant de hamburgers, je pense que c'est parce qu'on a vu beaucoup de films américains, pardon de dire les choses aussi simplement et trivialement que ça.

L'investissement dans la création en France est un sujet majeur – ce n'est pas le petit sujet de savoir si France Télévisions investit 420 millions ou pas. La première chose, c'est d'essayer de ne pas faire baisser à nouveau l'investissement de France Télévisions dans la création. On pèse plus de 30 %, c'est énorme. Imaginez, vous êtes à la tête d'une boîte et il y a votre actionnaire à 30 % qui la quitte : la boîte coule !

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** Merci, madame la présidente. Je vais poser quelques questions pour conclure. Une commission d'enquête a pour but d'identifier des manquements, des dysfonctionnements, et elle en a mis en lumière, mais il nous faudra aussi apporter des réponses. Ce sera l'objet du rapport du rapporteur et des propositions que je pourrai faire, ainsi que celles des groupes politiques. L'ensemble des membres de cette commission d'enquête, au-delà du rapport du rapporteur, auront, dans le cadre de nos travaux, identifié ici ou là des manquements et des dysfonctionnements. Ces réponses seront sans doute différentes selon nos groupes politiques, même si j'essaierai de travailler, si le rapporteur est d'accord, à des compromis, à des mesures qui pourraient nous rassembler au-delà de nos différences politiques.

Pour essayer de nous apporter aussi une contribution dans les mesures et les réformes que nous pourrions proposer et engager, je vais vous citer rapidement des manquements et des dysfonctionnements qui m'ont interpellé au cours de cette commission d'enquête et pour lesquels il nous faut formuler des propositions.

Le premier dysfonctionnement, en tout cas la première chose qui pose question, c'est ce que j'appellerai le mélange des genres. M. de Carolis nous a expliqué qu'à son époque, il y avait une quasi-exclusivité des figures de l'audiovisuel public, des incarnations. Quand vous étiez une figure de l'audiovisuel, une incarnation, vous deviez travailler quasi exclusivement pour l'audiovisuel public. Aujourd'hui, on a des figures, des incarnations – je ne veux pas citer de noms parce que ça dépasse les cas et les procès individuels – qui sont à la fois des incarnations du service public, parfois même de l'information, et qui ont par ailleurs des engagements, des contrats avec des entreprises privées. Je ne parle pas de la situation des animateurs-producteurs. On a eu un cas ici d'une figure de l'information qui nous a indiqué travailler pour des entreprises privées et avoir également un média. Aujourd'hui, quand vous êtes fonctionnaire, quand vous êtes responsable politique, il y a des limites très fortes à ce cumul d'activités. Je vous pose donc la question : ne faudrait-il pas mieux l'encadrer ? Mais, en même temps, vous l'avez expliqué, si on restreint beaucoup ce cumul, est-ce que cela ne va pas vous empêcher de travailler avec ces incarnations ? Vous avez un peu évoqué la question des réseaux sociaux.

Il y a, ensuite, la question des conflits d'intérêts. Pour éviter tout conflit d'intérêts ou tout soupçon de conflit d'intérêts, il y a la question des passages public-privé, privé-public des cadres dirigeants de l'audiovisuel public. Au-delà des procédures renforcées que vous pouvez mettre en œuvre, ne faut-il pas des règles plus strictes pour garantir à chaque instant qu'il n'y ait pas de conflit d'intérêts ? Pour les hauts fonctionnaires, les responsables politiques, la HATVP peut contrôler les passages du public au privé : pensez-vous qu'il faudrait élargir aux cadres de l'audiovisuel public ?

Sur les efforts de gestion, vous avez indiqué que vous aviez mis fin à la pratique des véhicules de fonction, il y aura donc une extinction de ce dispositif.

J'en viens à la question du pluralisme, qui est importante. L'Arcom avait mis en garde France Télévisions et France 5 pour non-respect du pluralisme politique. Cela vous a conduit à prendre une mesure préventive : ne plus inviter de responsables politiques pendant quelques semaines dans les émissions de France 5. En regardant cette décision préventive, on se dit que, finalement, les règles de temps de parole, les règles de pluralisme ne sont peut-être plus adaptées à la réalité du paysage audiovisuel, de la fragmentation du paysage politique, ou en tout cas de la vie politique.

Enfin – pardon, mais je continue avec ces quelques questions conclusives qui, à mon avis, pourront aussi éclairer nos propositions –, il y a quelques semaines dans une interview, vous avez jeté un pavé dans la mare, madame la présidente : vous avez proposé que, vu la difficulté de faire respecter et de mettre en œuvre la règle du pluralisme interne – c'est-à-dire l'obligation qu'ont les médias publics comme privés de donner une expression à l'ensemble des courants politiques et des courants de pensée –, les médias privés puissent devenir des médias d'opinion comme c'est le cas de la presse écrite, et donc ne soient plus tenus à ce pluralisme interne. Est-ce qu'il n'y a pas un risque de créer des sortes de bulles informationnelles qui ne permettraient plus de faire entendre sur chaque média la diversité des points de vue et des courants politiques ? Est-ce que c'est votre position ou est-ce que c'est un débat que vous avez voulu engager ?

**Mme Delphine Ernotte.** Je vais essayer de répondre à vos questions – dernières questions peut-être mais grosses questions quand même, monsieur le président...

M. de Carolis a en effet parlé de l'exclusivité mais c'était il y a plus de quinze ans. Il avait la chance de vivre dans un monde clos où la question se posait entre médias publics et médias privés. Nous avons les mêmes règles : un journaliste de chez nous ne peut pas travailler le matin dans un média privé et le soir chez nous, les journalistes en particulier – les animateurs, c'est un peu au cas par cas, il faut notre autorisation mais on peut l'accepter. On a donc une règle. Là où ça devient compliqué, c'est avec ce que vous avez touché du doigt, et je pense qu'on n'a pas fini d'en parler parce qu'il n'y a pas d'évidence : on est partagé entre le fait en effet de vouloir l'exclusivité... Mais qu'est-ce que ça veut dire l'exclusivité quand vous travaillez avec HugoDécrypte ? Son business principal, c'est YouTube ; il ne va pas venir travailler avec nous si vous lui demandez ça mais, en même temps, la demande n'est pas complètement illégitime. Je n'ai pas la réponse aujourd'hui mais je pense que c'est quelque chose qu'on va concevoir en marchant : il va falloir qu'on avance de manière à la fois pragmatique et dans le respect de la particularité du service public. Je pense que nous aurons l'occasion d'en reparler

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** C'est une question importante.

**Mme Delphine Ernotte.** Très !

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** Je prends l'exemple d'Hugo Clément : c'est quelqu'un qui a construit une carrière, qui a un réseau, beaucoup d'abonnés, beaucoup de followers, et vous bénéficiez de son aura, vous vous saisissez aussi de sa notoriété, de ses compétences et vous le mettez en avant, ce qui garantit aussi des programmes, que chacun jugera, mais en tout cas des programmes de qualité que vous mettez à l'antenne – ils peuvent poser question, on a eu ici une table ronde sur l'information scientifique. Vous le recrutez, vous le salariez, en tout cas vous passez un contrat – je crois que c'est un contrat –...

**Mme Delphine Ernotte.** Oui.

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** ...avec sa société de production et il devient une incarnation du service public audiovisuel avec une émission phare, qui est regardée, et en même temps on peut se dire que l'image dont il bénéficie, l'audience dont il bénéficie grâce à l'audiovisuel public peut aussi servir ses activités privées, qui ne sont pas interdites. Comment articule-t-on tout ça pour que vous puissiez continuer de recruter des figures médiatiques, des incarnations comme on dit aujourd'hui, et que ces incarnations, une fois qu'elles portent l'image de l'audiovisuel public, puissent voir leurs activités privées encadrées pour ne pas qu'on puisse les soupçonner d'utiliser leur aura du service public audiovisuel pour élargir leurs activités privées ? Il m'apparaît important de traiter cette question du cumul mais ce sera peut-être le sens des propositions.

**Mme Delphine Ernotte.** Vous avez ensuite abordé la question des conflits d'intérêts et des règles de la HATVP. Nous ne gouvernons pas grand-chose, contrairement aux hauts fonctionnaires dans leurs missions régaliennes qui, eux, prennent des décisions tous les jours ou à l'Arcom, autorité indépendante qui prend des décisions tous les jours sur d'autres qu'elle-même. Qu'il y ait une règle qui interdise à un haut fonctionnaire qui a contrôlé l'audiovisuel public d'aller y travailler dans l'audiovisuel public, cela se comprend ; idem pour l'Arcom.

Pour nous, qu'est-ce qui peut poser le problème ? Vous l'avez soulevé dans cette commission d'enquête, c'est quand on part de chez nous pour aller chez un producteur, parce qu'à la fin, ce n'est pas un mouvement qu'on maîtrise. Je ne dis pas qu'il y a eu des problèmes : factuellement, il n'y en a pas eu, on a tout contrôlé, mais ça peut induire un doute et le problème, c'est le doute, qui nuit à la confiance. C'est pourquoi il faut qu'on évolue là-dessus et qu'on fasse une clause de non-concurrence qui n'est pas une clause de non-concurrence : qu'on accepte de payer, pendant un temps limité quand même, pendant un an, en gros, pour avoir la personne qui ne peut pas aller travailler à l'extérieur.

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** Le rapporteur et moi avons le sentiment, pardon de cette expression très triviale, que c'est le beurre et l'argent du beurre. Les personnes ont des indemnités de licenciement sans clause de non-concurrence. Ce sont quand même des procédures contractuelles qui, parfois, vont au-delà du droit conventionnel, supralégales comme on dit.

**Mme Delphine Ernotte.** Oui, c'est ça.

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** Il y a des négociations qui aboutissent à des indemnités de licenciement qui, parfois, sont supralégales et en même temps, il n'y a aucune clause de non-concurrence. Heureusement pour les personnes concernées, elles retrouvent du travail, souvent dans une société de production. On se dit finalement que ça coûterait sans doute un peu plus cher d'avoir une clause de non-concurrence – et c'est sans doute le cas – mais en même temps, dans les procédures de transaction qui nous ont été transmises, il y a plusieurs cas

où la négociation a débouché sur des indemnités supralégales. Il y a peut-être quelque chose à imaginer.

**Mme Delphine Ernotte.** Vous avez raison, on peut tout à fait l'inclure dans la transaction, ça ne coûtera pas plus cher – enfin, ça se discute... En revanche, il y a aussi les cas de gens qui démissionnent de leur propre chef et qui partent ailleurs, et c'est quand même la majorité des cas. Je ne voudrais pas laisser dire ici que la majorité des cas, ce sont des transactions ; la majorité des cas, c'est la vie, vous voyez. Il va falloir considérer qu'on paye des clauses aussi pour ces gens, à qui on va dire : « non, tu n'as pas le droit d'aller travailler chez un tel pendant un an ». C'est plutôt dans ce cas-là que ça renchérit le coût mais, vous avez raison, pour les transactions, c'est certainement moins. Enfin, on doit pouvoir trouver un intermédiaire.

Vous m'avez posé aussi une question sur les mesures que nous avons prises, notamment sur France 5, au moment des municipales. Les municipales, c'est très particulier : il y a quand même 36 000 communes. Bien sûr, il n'y a pas des candidats nombreux dans toutes les communes, mais si l'on invite un homme politique qui est candidat dans une commune ou qui soutient un candidat dans une commune, il faut inviter les cinq autres. C'est impossible à faire en trois semaines, strictement impossible. On a pris la même décision que celle d'il y a six ans, en 2020, où on s'est dit qu'on n'allait pas savoir comment faire, et je pense que dans six ans, on fera exactement la même chose. Les municipales, ce n'est tout simplement pas possible. Il en va évidemment tout à fait autrement des élections législatives et *a fortiori* des élections présidentielles : là, le nombre des candidats est évidemment beaucoup plus réduit.

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** J'aurais peut-être dû vous faire réagir, parce que le rapporteur ne l'a pas fait, sur un propos qui, moi, m'avait interpellé. C'était, je crois, le syndicat Force ouvrière qui, dans le cadre de la table ronde des syndicats – c'est une question importante, qui rejoint un peu la question de M. Maurel – nous avait expliqué que, pour eux, externaliser...

**M. Charles Alloncle, rapporteur.** Si, j'ai posé la question.

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** Vous avez eu un échange sur l'externalisation.

**Mme Delphine Ernotte.** L'externalisation, c'est vrai, vous l'avez noté de la part de Force ouvrière, mais les autres syndicats aussi, car qui dit externalisation dit augmentation des effectifs.

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** Vous nous confirmez que, pour vous, faire produire une émission d'information ou une émission politique par une société de production ne rend pas plus compliqué le respect des règles de pluralisme et des temps de parole ?

**Mme Delphine Ernotte.** Non.

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** C'est indifférent ?

**Mme Delphine Ernotte.** D'autant que dans la nouvelle organisation que nous allons bientôt mettre en place, la responsabilité éditoriale sur les magazines d'information sera sous la responsabilité du directeur de l'information. Donc, ce sera encore plus simple.

Il y a juste un point sur lequel je n'ai pas répondu. Est-ce que vous me permettez, monsieur le président, de faire un mot de conclusion d'une minute ?

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** Bien sûr !

**Mme Delphine Ernotte.** Je n'ai pas répondu sur les médias d'opinion. Je vous confirme que moi, je suis pour la liberté d'expression. Je trouve que le fait qu'il y ait de la presse qui soit d'extrême gauche, d'extrême droite, du milieu, du centre, c'est très bien. Ce qui est important, c'est de savoir d'où on parle et je pense que c'est important de dire aux téléspectateurs d'où on parle, à une exception près, la plus importante pour moi, c'est que le service public doit rester totalement impartial. Hormis le service public dont l'impartialité ne doit pas bouger, je serais assez favorable à ce qu'il y ait un pluralisme externe et pas un pluralisme interne.

Si vous me le permettez, je vais conclure.

Ce soir, et il me paraît très important de le dire, à vous, monsieur le rapporteur, à vous, monsieur le président, et aux quelques députés qui ne sont pas restés ce soir, je voudrais me tourner vers les femmes et les hommes de France Télévisions. Ils le savent, comme tous ceux qui les ont précédés : on n'entre pas dans le service public par hasard. On y entre parce qu'on a une conviction essentielle et une mission essentielle, qui est de servir le public. Ces derniers mois, et je me tourne vers vous, monsieur le rapporteur, ont été très éprouvants pour eux. Les interrogations, les mises en cause, les soupçons ont été vécus très douloureusement. Je voudrais dire à ces salariés, devant vous, que je connais les blessures que ça a pu causer.

Néanmoins, ce que vous avez vu ici, c'est une entreprise profondément engagée, profondément attachée à ses missions, qui doit évidemment, on l'a dit ici, continuer à évoluer, à s'adapter à un monde qui bouge extrêmement vite.

Ce que je voudrais redire aussi – c'est très important pour moi –, notamment à tous les journalistes de cette grande maison qu'est France Télévisions, c'est que la liberté éditoriale à France Télévisions, ça ne se négocie pas. France Télévisions, c'est un lieu où les choix de programmation, où les choix d'invités sont du ressort des professionnels, dans le respect évidemment de la loi, dans le respect du cadre réglementaire, mais à l'écart de tous les pouvoirs.

Oui, cette indépendance a un prix, on en a parlé ici, mais elle n'a pas de coûts excessifs au regard de ce que ça permet : la confiance, le mot le plus important pour moi. C'est une confiance que nous avons patiemment construite, parfois mise à l'épreuve, mais toujours rebâtie. Je voudrais la saluer ce soir parce qu'elle ne m'appartient pas, elle appartient aux Français.

Elle repose d'abord sur les équipes de France Télévisions, celles qui font vivre au jour le jour cette maison et le service audiovisuel public. À eux, ce soir, à la fin de ces auditions et de cette période éprouvante, je veux dire ma confiance et dire devant vous, monsieur le rapporteur, monsieur le président, que l'audiovisuel public est debout.

**M. le président Jérémie Patrier-Leitus.** Je voulais vous remercier pour votre présence cet après-midi, d'avoir répondu à l'ensemble de nos questions – elles étaient nombreuses –, d'être venue deux fois devant cette commission d'enquête. Effectivement, les députés nous ont quittés mais il se fait tard et j'aimerais leur dire que, au-delà des différences de méthode, au-delà des coups d'éclat, au-delà parfois du triste spectacle qu'on a pu renvoyer

collectivement, et je m'inclus dedans, j'espère que les manquements, les dysfonctionnements qui ont pu être mis en lumière dans le cadre de cette commission d'enquête pourront appeler des réponses qui soient des réponses justes, honnêtes, sérieuses, crédibles.

Je veux dire aussi très clairement qu'ici, on a parfois mis en cause des salariés ou des dirigeants de l'audiovisuel public, mais à la fin, nous les responsables politiques, nous ne devons jamais oublier que c'est nous qui faisons la loi, que c'est nous qui contrôlons l'action de l'État, que c'est nous qui votons les budgets, y compris le budget de l'audiovisuel public. On a parfois beaucoup pinaillé sur les chiffres mais, à la fin des fins, ce sont les parlementaires qui votent le budget de l'audiovisuel public. Je voudrais dire aussi très solennellement que je forme le vœu que cette commission d'enquête soit utile. Il ne faut pas oublier les responsabilités qui nous incombent, à nous, les responsables politiques, car à la fin, c'est l'État qui est actionnaire de l'audiovisuel public, ce sont les représentants de l'État qui siègent à vos conseils d'administration et ce sont les parlementaires qui votent la loi et le budget.

Il faut qu'au terme de cette commission d'enquête, chacun prenne ses responsabilités. Je souhaite que les responsables politiques prennent les leurs, y compris pour l'audiovisuel public car, pour ma part, j'y suis profondément attaché. Je souhaite qu'il se réforme mais je pense que dans une démocratie puissante comme la France, il y a une complémentarité, qui est à la fois une exigence, que l'on doit porter pour l'audiovisuel public comme privé. À l'heure de la concurrence des plateformes étrangères, de la guerre de l'information, de la montée en puissance des réseaux sociaux, on a besoin dans un pays comme la France d'un audiovisuel public puissant qui se réforme, qui répond à ses manquements, parfois à ses dysfonctionnements, et d'un audiovisuel privé qui, lui aussi, a besoin d'un soutien fort de l'État, d'un accompagnement, on l'a entendu ici.

J'espère qu'après cette commission d'enquête, cette guerre, n'ayons pas peur des mots, à laquelle on a parfois assisté entre l'audiovisuel public et privé pourra trouver son terme et qu'on pourra contribuer, nous les responsables politiques, à construire un audiovisuel public et un audiovisuel privé qui travaillent ensemble, qui soient complémentaires et qui, chacun à leur manière, informent les Français, les divertissent et leur offrent des programmes culturels qui sont constitutifs de notre souveraineté.

Je finis par un point de méthode. Le rapporteur va rédiger son rapport dans les prochaines semaines, dans des délais assez courts, mais je connais son efficacité. Les députés membres de cette commission l'examineront le 22 avril après-midi, le 23 et le 24, et la prochaine réunion de cette commission enquête se tiendra le lundi 27 avril après-midi pour voter sur l'adoption du rapport.

Je remercie les personnels de l'Assemblée nationale qui nous ont accompagnés pendant toute cette commission d'enquête ainsi que les administrateurs à nos côtés.

*La séance s'achève à vingt heures trente.*

**Membres présents ou excusés**

*Présents.* - Mme Nadège Abomangoli, M. Charles Alloncle, M. Erwan Balanant, M. Philippe Ballard, M. Belkhir Belhaddad, Mme Céline Calvez, Mme Ayda Hadizadeh, M. Denis Masségli, M. Emmanuel Maurel, M. Jérémie Patrier-Leitus, M. Aurélien Saintoul, Mme Anne Sicard, Mme Sophie Taillé-Polian

*Assistait également à la réunion.* - Mme Violette Spillebout