



Discours de Delphine Ernotte Cunci, Présidente-directrice générale de France Télévisions
Conférence de presse de rentrée de France Télévisions du mardi 8 juillet 2025

Bonjour à toutes et à tous,

Quel plaisir de vous retrouver dans un moment si particulier.

L'audiovisuel public est à la une. Jamais les Français ne se sont autant réunis autour de leurs médias publics que ces dernières années. Et jamais nos écrans n'ont autant résonné au même rythme que la société et des battements du monde. Nos audiences sont au plus haut sur toutes nos chaînes et notre plateforme a déjà battu son record olympique.

Il faudrait nous en réjouir, mais trop souvent, c'est l'inquiétude qui prend le pas. En quelques mois, de l'autre côté de l'Atlantique, l'audiovisuel public a été rayé d'un trait de plume par Donald Trump, et il a été attaqué par Javier Milei. Plus proche de nous, il continue d'être menacé en Hongrie ou en Italie par Viktor Orban et Georgia Meloni.

Regardez l'Italie : lorsque la télévision publique est reprise en main, c'est la culture tout entière qui agonise, et c'est la démocratie qu'on affaiblit.

Ici, en France, les débats autour du projet de loi audiovisuel ne cessent de rebondir. Et certains continuent à rêver de privatisation et font de ce projet un étendard politique.

Dans ce maelstrom, nous avons conscience, à France Télévisions, de notre responsabilité. Elle est de porter sur nos écrans quelques-unes des grandes valeurs qui fondent nos sociétés européennes : le choix de la démocratie, qui se nourrit de la voix de toutes les opinions ; la croyance dans notre capacité à vivre ensemble et la foi dans la science ; la liberté d'informer et de créer en toutes circonstances.

Nous devons être à la hauteur de la situation de « polycrise » qui s'impose à nous. Mieux, nous devons, à notre échelle, apporter des solutions pour contribuer à la réconciliation du pays.

On entend souvent dire que nous vivrions dans un monde de plus en plus incertain, et de plus en plus imprévisible. Je n'en suis pas si sûre. Le déni, souvent, l'emporte sur notre raison collective.

Nous savons que nous ne pourrons pas limiter le réchauffement à 1,5 degré et que le mur du dérèglement climatique, avec son cortège de canicules et de catastrophes, se dresse devant nous. Tous les scientifiques l'ont établi.

Nous savons que la paix relative que nous avons connue et que le système international né après 1945 est en train de voler en éclats sous les coups de boutoir de quelques grandes puissances. Nous savons que l'Europe souffre de son déclassement dans le concert des nations.

Nous savons que le creusement des inégalités, le déclassement et le ressentiment des classes populaires et moyennes font le lit des populismes.

Oui, le monde qui est et qui vient peut légitimement faire peur. Beaucoup jouent alors de ces angoisses, les attisent et creusent les fractures. Nous ne céderons pas à cette facilité. Car notre responsabilité est inverse : trouver des espaces de réconciliation pour, toujours, servir l'intérêt général.

France Télévisions est le bien commun de tous les Français. Cela nous engage. À unir, à rassembler, à mélanger, à créer des moments d'être ensemble au-delà des solitudes. Il nous oblige à produire du collectif dans une société rongée par la montée de l'individualisme, et maintenant du libertarisme. Nous croyons à la force du contrat qui nous lie à nos concitoyens.

Car notre raison d'être trouve ses racines au cœur du pacte républicain. Nous l'avons résumée ainsi : liberté, égalité, france.tv. Liberté de créer, d'informer et d'enquêter quels qu'en soient le coût et les coups qu'elle peut nous valoir. Égalité, pour faire de nos écrans une France dans laquelle chacun se reconnaît. Fraternité et solidarité, pour donner corps à ce creuset français qui nous relie.

I – Une ambition : être une force de réconciliation

Une force de réconciliation, voilà ce que nous voulons être. Avec une conviction : il y a dans le pays à la fois une fatigue face à la polarisation et la brutalité du débat public et une demande insatisfaite de rassemblement.

La fracturation n'est pas une pente irréversible ; elle va même à contre-courant des aspirations des Français. C'est ce que montre une large enquête que nous avons réalisée auprès d'un échantillon représentatif de 1 500 Français : le Baromètre de la Réconciliation. Il dessine une société moins polarisée que le reflet que peuvent en donner les réseaux sociaux et certains médias.

Je voudrais vous en exposer rapidement trois enseignements, qui montrent que la France n'est pas un archipel irréconciliable, car il y a chez nous une réelle envie de refaire société et nation.

1) Même si le sentiment d'unité est plus difficile à envisager à l'échelle du pays, car 62 % des Français considèrent « *qu'au niveau national, ce qui les divise est plus fort que ce qui les rassemble* », il est à noter que 61 % jugent « *qu'au niveau de leur ville ou village, ce qui les rassemble est plus fort que ce qui les divise* ». Le premier espace de réconciliation se construit donc autour du local, du partage d'événements du quotidien autour d'acteurs de proximité. Dans le classement des acteurs qui rassemblent les Français, les quatre premiers sont d'ailleurs des acteurs locaux : les associations et clubs sportifs, les PME, les élus locaux et les services publics. L'enjeu est donc d'élargir le cercle de la réconciliation pour consolider les liens entre tous à plus grande échelle.

2) Les Français sont plus optimistes que l'on imagine au sujet de notre capacité à recréer du lien au sein de la société. Une très large majorité considère aujourd'hui que les fractures de genre, de générations et de territoires peuvent être surmontées. Pour répondre à cette attente insatisfaite d'unité, les mots jugés les plus rassembleurs sont les suivants : *solidarité, liberté, fraternité, démocratie, France, égalité, nation*. Les Français plébiscitent donc tout ce qui est au fronton de notre pacte républicain. À l'opposé, les termes qui sont jugés diviseurs renvoient au politique et aux polémiques incessantes du débat public.

3) Les Français reconnaissent à la télévision en général, et à la télévision publique en particulier, une capacité à créer du commun, là où ils perçoivent les réseaux sociaux comme des agents de fragmentation et de division. Cité par 40 % des personnes interrogées, France Télévisions est le média qui contribue le plus au rassemblement du pays, devant les autres médias nationaux privés et la presse quotidienne régionale.

Dans notre enquête, parmi les moments qui rapprochent le plus les gens, les plus cités sont bien sûr des événements familiaux ou de proximité (Noël, les fêtes de

village, la participation à des festivals), mais aussi les Jeux de Paris 2024, qui restent la meilleure illustration de ce qu'est capable de produire une émotion collective télévisée.

Nous ne sommes pas un média comme un autre. Nous sommes sur un écran partagé que l'on regarde ensemble. Là où les réseaux enferment dans une consommation individuelle, nous offrons un espace-temps collectif de partage et de retrouvailles.

Nous croyons à une télévision qui partage l'émotion et qui place en son cœur les événements de la nation.

Les Jeux de Paris ont démontré la force de l'événement à fédérer un pays, à dépasser les clivages et les divisions. Le souvenir de cet été 2024 restera pour toujours un moteur, et nous savons que l'esprit olympique va souffler encore longtemps sur France TV, non par nostalgie mais parce que cet événement nous invite à voir toujours plus grand pour porter haut notre ambition de rassemblement.

La saison prochaine, nous revivrons ensemble des moments d'émotion sportive intense. Quand la bataille des droits payants fait rage, nos concitoyens pourront retrouver gratuitement les plus belles compétitions sur nos antennes. Les Jeux de Milan-Cortina promettent de marquer nos mémoires et de nous préparer à cette nouvelle grande fête. À l'occasion de ces Jeux, nous réactiverons une nouvelle fois notre chaîne numérique sport, qui sera pérennisée jusqu'aux futurs Jeux de 2030 en France. C'était mon projet depuis des années d'installer une chaîne sport ; en 2026, elle deviendra réalité.

Après les renouvellements des J.O., du Tour de France et de Roland-Garros, celui du Tournoi des VI Nations jusqu'en 2029 promet une nouvelle saison sportive exceptionnelle sur nos antennes. En voici quelques images.

Seul le sport a une telle force de rassemblement, comme en témoigne le succès remarquable de tous les événements que nous diffusons, comme le Tour de France depuis samedi dernier.

Cette saison, nous faisons le pari d'élargir son rayonnement sur tous nos écrans et dans tous les genres. Par la fiction d'abord. Depuis des années, nous en rêvions, et cela arrive : une grande coproduction internationale nous plongera prochainement sur les routes du Tour de France. Nous élargirons le traitement du sport par le biais du genre-roi de France Télévisions : le documentaire. Des images inédites nous plongeront en immersion complète sur les bateaux des skippers du dernier Vendée Globe, ou sur les courts du plus mythique tournoi de tennis.

Une nation se construit au présent. Autour du sport mais aussi de la culture et de nos artistes. En offrant un accès universel à tous les arts, nos écrans restent un lieu puissant d'émancipation et de continuité territoriale. Je pense à nos publics qui en sont éloignés parce qu'ils ne peuvent s'offrir ou n'habitent pas à côté d'une salle de cinéma, de théâtre ou ne peuvent partager l'émotion d'un concert et d'un festival.

Depuis We Love Green il y a quelques semaines jusqu'au Golden Coast, 1^{er} festival dédié aux musiques urbaines, nous serons au cœur d'une trentaine des plus grands festivals et événements culturels français de l'été. Avec des captations de Dj Snake à Pomme, d'Offenbach ou Ben Harper à Solann, nous donnerons à voir toute la vitalité de la scène internationale et française. À l'automne, c'est *Taratata* qui fêtera sa 600^e pour un concert exceptionnel depuis le Zénith de Paris.

La nouvelle numérotation offerte à France 4 est un magnifique cadeau, non pas pour France Télévisions mais pour la place de tous les arts à la télévision. Une fois par semaine, en prime time, nous offrirons la saison prochaine une exposition inédite aux documentaires culturels pour découvrir ou redécouvrir des artistes aimés des Français. De l'écrivaine Annie Ernaux au grand Renaud, en passant par Lucky Love que nous avons suivi depuis 5 ans dans un portrait touchant..., nous mettrons à l'honneur tous ceux qui allègent le cœur des Français et nous inspirent par leur art.

Une nation se projette aussi en entretenant sa mémoire collective, pour mieux se projeter dans l'avenir. Seul le service public a aujourd'hui la volonté de porter le roman national à la télévision. La série documentaire *Notre Histoire de France* reviendra pour une 2^e saison, avec Sonia Rolland pour nous guider dans de nouvelles immersions au cœur de grands événements du passé. Avec *Mission patrimoine*, nous ferons résonner histoire et territoires dans un nouveau magazine régulier. Ce sera bien sûr Stéphane Bern, fervent défenseur de notre patrimoine culturel et architectural, qui le portera.

La nation se rassemble enfin lorsque vient le temps des commémorations. Le 9 octobre prochain, nous ferons de la panthéonisation de Robert Badinter un événement français. La rédaction proposera une couverture exceptionnelle et toute la palette de nos programmes sera mise à contribution : d'un court-métrage avec Guillaume Gallienne qui retracera ses combats à un grand documentaire pour célébrer une voix qui manque. En voici quelques extraits.

Nous commémorerons aussi l'un des plus grands chocs français de l'après-guerre : le traumatisme des attentats de novembre 2015. J'en garde, comme chacun d'entre nous, un souvenir très vif : je venais d'être nommée et, nuit et jour, nous faisons tout pour délivrer une information juste, en pansant les plaies et en pleurant les victimes que nous connaissions. Dix ans plus tard, nous nous remémorerons le 13 novembre avec une offre documentaire puissante pour rendre hommage aux victimes et aux héros de cette nuit tragique. Dans *Le choix de Sonia*, nous retracerons l'histoire de celle qui permit de retrouver Abaaoud et vit depuis dix ans sous une autre identité.

Jean-Xavier de Lestrade, l'auteur et réalisateur des magnifiques *Laëtitia* et *Sambre*, rendra aussi hommage à ces héros dans sa nouvelle série *Des vivants*. Celle-ci retrace l'histoire vraie des otages du Bataclan qui se sont reconstruits en formant les « potages », un cercle d'amitié pour panser leurs traumatismes.

J'ai vu les premiers épisodes : c'est une série magnifique qui peut changer le regard sur le monde et les choses.

Nous croyons à une télévision qui refuse l'indifférence et qui s'engage face aux maux de la société. Nous sommes souvent, et injustement, critiqués pour cela, mais jamais nous n'abdiquerons notre action pour l'égalité.

Nous serons ainsi aux côtés de la lutte contre l'illettrisme avec l'événement *J'ai pas les mots* qui nous rappellera à quel point ceux qui sont privés de ces mots sont nombreux dans notre société, et particulièrement démunis dans leur vie de citoyens.

Nous restons engagés dans la lutte contre toutes les formes de discriminations. En la matière, *Sommes-nous tous racistes ?* a été un succès considérable. Avec près de 30 millions de vidéos vues sur les réseaux sociaux après l'émission, nous sommes fiers d'avoir contribué à engager la conversation et un débat dans toute la société. Cette saison, nous poserons une nouvelle question : *Sommes-nous tous sexistes ?* Un test que je pourrais faire passer à beaucoup de patrons et qui ne laissera personne indifférent.

Alors que la santé mentale est la grande cause nationale de cette année, nous continuerons notre action résolue pour sensibiliser, prévenir et briser des solitudes terribles. Une vaste offre documentaire continuera d'interroger notre rapport à cette face maltraitée et malmenée de la médecine pour mieux briser les idées préconçues et les peurs qui y restent attachées. Nous proposerons aussi une nouvelle initiative originale : et si on vous filmait chez votre psy ? Une manière de banaliser cette expérience, dont voici un tout premier extrait.

Face à des vies et un temps qui s'accélèrent, nos publics expriment aussi une attente toujours plus forte pour l'attention à soi, à son corps, à sa santé. Je suis très heureuse de voir Agathe Lecaron, qui a porté avec passion *La maison des maternelles* durant ces neuf dernières années, animer *Bel et bien ensemble* dès la rentrée prochaine tous les jours sur France 2.

Et parce que nous rejetons l'égoïsme des âges et la guerre des générations, plus que jamais nous souhaitons rassembler les familles.

Avec la nouvelle numérotation de France 4, une forte ambition de renouvellement nous a été offerte. Nous faisons le choix d'élargir encore le public de la chaîne et d'en faire un lieu de rendez-vous pour toutes les familles. *Les Maternelles* vont s'agrandir en une nouvelle version XXL. L'émission culte de la parentalité s'adressera désormais à toutes les familles, sous toutes ses formes. Cette émission emblématique du service public sera présentée en access par Marie Portolano.

Ces émissions du quotidien le démontrent tous les jours : notre capacité à être un rendez-vous dans l'agenda de millions de Français est l'une de nos plus belles missions. Dans des temps souvent difficiles, le divertissement de service public est plus important que jamais.

Notre pari engagé depuis longtemps pour produire et faire rayonner des formats français porte ses fruits.

Après le retour triomphal d'*Intervilles*, je voudrais féliciter tous ceux qui se sont engagés dans cette aventure : un salut amical à Nagui, et merci à toi Bruno Guillon d'être là aujourd'hui, on te retrouve jeudi dans *Intervilles* et à la rentrée dans *Tout le monde a son mot à dire* avec Sidonie Bonnac.

Pour la saison à venir, je suis fière de voir arriver de nouvelles créations originales, toutes françaises, pensées et créées pour nos antennes. *Intuition*, qui sera le plus proche, animé par Cyril Féraud, rassemblera les familles en faisant appel au sens de la déduction. *L'anneau*, notre « escape game » dans les Alpes françaises, arrivera cet hiver, présenté par Laurent Luyat qui a délaissé quelques instants le Tour pour un petit message.

Parce que le divertissement fait aussi notre patrimoine, nous continuerons à le revisiter dans *Les Enfants de la télé* qu'animerà désormais Faustine Bollaert.

Nous sommes dans une période de vaches maigres, qui nous impose de faire des choix difficiles, et je veux remercier les producteurs qui partagent avec nous ces efforts nécessaires.

Dans ce contexte, nous maintenons une ligne claire : faire des jeunes publics notre priorité.

Pour les plus petits, nous continuons à faire d'Okoo l'offre la plus puissante et la plus diversifiée du PAF. Nous sommes fiers de proposer à tous les enfants une offre incarnée, ludique et éducative. À l'heure où notre rapport aux écrans est justement questionné, ce triptyque est la marque d'un service public de la petite enfance différent, intelligent, protecteur et rassurant pour les enfants comme pour leurs parents.

Pour s'adresser aux ados et aux jeunes adultes, dont les usages évoluent à toute vitesse, nous allons investir tous les formats et tous les genres :

- Le sport d'abord : nous allons créer l'événement en diffusant sur nos antennes le GP Explorer 3. Nous proposerons une expérience totalement inédite : sur france.tv, les fans auront accès à toutes les voitures et toutes les écuries, et nous diffuserons la finale sur France 2.
- Les documentaires exploreront de nouveaux territoires, du phénomène K-pop coréen au e-sport en passant par la passion tuning.
- En magazine, *Midi minuit* suivra en immersion les artistes préférés de cette génération.
- En divertissement, *Les chaises musicales infernales* adaptent un jeu enfantin en une aventure immersive qui promet du suspense.

Enfin, nos séries iront sur des terrains jusqu'ici peu explorés : du fantastique avec *Anaon*, la passion cuisine des ados avec *Bistronomia*, la lutte de jeunes idéologues contre le réchauffement climatique avec *Phoenix*.

Slash aussi va se transformer pour devenir un média social pleinement assumé. À un moment où la recherche sur TikTok et ChatGPT prend le pas sur Google chez toute

une génération, nous serons au rendez-vous de ces nouveaux usages. Tourné vers l'actualité sociale et culturelle, nous allons faire de Slash un lieu d'extension de nos offres d'information, sportive ou culturelle. Nous souhaitons en faire un réseau social pour les 18-30 ans qui embrasse les tons, les thèmes et les formats de cette génération.

Lorsqu'on les interroge, comme nous l'avons fait cette année au sein du Conseil consultatif des programmes, les jeunes disent apprécier la qualité de notre offre. Mais ils disent aussi regretter ne pas la voir là où ils passent leur temps : sur les plateformes vidéo et les réseaux sociaux. Dès la saison prochaine, nous assumerons de pleinement investir YouTube avec tous nos types d'offres : documentaires, magazines, séries...

Le renouveau de la télévision viendra de l'ensemble de ces nouveaux terrains de jeux. Mais nous sommes tout aussi certains qu'il viendra du local et de notre capacité à recoudre la démocratie en partant des citoyens.

Non, la France n'est pas un archipel : elle est une réunion de tous les territoires, un lieu où se rencontrent et se conjuguent toutes les différences. C'est en s'appuyant sur cette vision profondément girondine plutôt que jacobine que nous affirmerons notre ambition de redonner vie à la démocratie.

Le projet ICI que nous conduisons avec Radio France est un projet démocratique qui vise à réancrer les médias locaux dans la vie des territoires pour refuser les logiques de séparation qui se nourrissent d'une distance réelle ou ressentie avec les centres de décision.

Nous voulons créer une agora virtuelle pour rendre la démocratie plus réelle. En rapprochant les médias des citoyens, nous donnons la parole à ceux qui ne l'ont que trop peu dans les médias parisiens. J'en suis profondément convaincue : c'est dans les territoires que s'invente le monde de demain. C'est pourquoi, j'ai proposé à Flavie Flament d'être la figure fédératrice qui portera demain un rendez-vous quotidien des régions. Du lundi au jeudi, Flavie fera le Tour de France pour être aux côtés de tous les Français. En 2^e partie de soirée, Michel Field proposera, lui, *Sans filtre*, une antenne libre ouverte à tous.

Depuis des mois, notre stratégie est récompensée de succès. En Outre-mer, nos antennes restent le 1^{er} média local. Sur franceinfo ou avec *C pas si loin*, que l'on retrouvera à la rentrée pour une 2^e saison avec Karine Baste, nous continuons à rapprocher l'Outre-mer de l'Hexagone.

En régions, les audiences numériques de nos offres rencontrent une croissance sans limite, tandis que les journaux ICI 100 % régionaux ont trouvé leurs publics. Une nouvelle étape sera franchie en réunissant sur la plateforme ICI l'ensemble des publications locales de Radio France et de France Télévisions. Les élections municipales de mars prochain, que nous allons couvrir en ultra-proximité, seront un point de bascule pour faire d'ICI le 1^{er} média radio, télé, numérique et social des territoires de France.

À l'heure où l'on s'inquiète des fractures et où les services publics se retirent, les médias locaux de service public sont un outil de reconquête.

II – Un chemin : augmenter la télévision

Pour porter notre ambition de réconciliation, une question se pose à nous d'emblée : un média « traditionnel » comme nous le sommes en a-t-il encore la capacité ? Doit-on voir dans la croissance insolente des réseaux sociaux les germes de notre effacement ?

Oui, les réseaux sociaux ont pris une place décisive ; mais dans le même temps, les Français ont de plus en plus conscience qu'ils peuvent être une menace.

Quelques chiffres qui en attestent :

- 1) Dans notre Baromètre de la Réconciliation, 76 % des Français considèrent que « les rapports entre les gens sur les réseaux sociaux » sont à l'origine de fractures importantes.
- 2) Dans le Baromètre des Médias de nos confrères de *La Croix*, 69 % des Français disent faire confiance aux journaux télévisés, une cote de confiance inversement proportionnelle à celle des réseaux sociaux, dont 64 % des Français disent se méfier.
- 3) Enfin, gardons en mémoire que la télévision reste le média le plus utilisé quotidiennement, puisqu'il est regardé par 74 % des Français, devant les réseaux sociaux à 46 %.

Ils sont nombreux ceux qui ont prédit et souhaité la mort de la télévision, mais ce sont les mêmes qui constatent aujourd'hui que pour créer de l'unité, il faut pouvoir compter sur un espace public commun. Ce combat essentiel, la télévision ne le gagnera pas seule. Alors que le linéaire n'est plus qu'une modalité parmi d'autres pour accéder à nos offres, la télévision doit se libérer pour conquérir tous les usages.

Nous avons fait du développement de notre plateforme france.tv notre priorité et notre chantier stratégique structurant de ces dernières années. C'est un pari réussi qui s'est traduit par une croissance exponentielle. Plus de 42 millions de Français ont été en contact avec notre offre numérique en juin, un record historique toutes plateformes confondues. C'est 2 millions de plus qu'en août dernier, au pic des J.O. Et 4 millions s'y rendent chaque jour. De façon incontestable, france.tv est devenue la première plateforme de streaming en France.

Ce succès, nous l'avons d'abord obtenu en augmentant l'offre. Avec ses milliers d'heures de contenus et des centaines de marques de fictions, france.tv est la première offre de fiction française. Et avec plus de 500 films par an, nous sommes désormais la plus grande salle de cinéma gratuite de France. Notre catalogue ne

cesse de s'enrichir, et nous accueillerons cette saison quelques-uns des plus grands succès du cinéma mondial de ces dernières années, d'*Anatomie d'une chute* à *The Zone of Interest*.

Ces derniers mois, nous avons franchi de nouvelles étapes décisives. D'abord en faisant de france.tv un distributeur et un agrégateur de contenus. Nous avons d'abord accueilli Arte à l'automne, puis l'INA, LCP, Public Sénat et France 24. Aujourd'hui même, c'est TV5 Monde qui nous rejoint. En six mois, france.tv est devenu l'épicentre et le carrefour vidéo de tout l'audiovisuel public réuni.

La télévision augmentée, c'est aussi notre capacité à accroître notre rayonnement et à être distribué partout. Notre accord de distribution avec Prime Video annoncé la semaine dernière marque une nouvelle étape dans notre développement. En nous rendant plus visibles auprès d'un nouveau public, nous élargissons nos moyens pour nous adresser à tous les Français.

Dans les prochaines semaines, nous renforcerons notre partenariat avec YouTube pour proposer de nouveaux contenus accessibles à ses utilisateurs. Nous continuerons à nous développer sur l'ensemble des réseaux en visant toujours à préserver l'intégrité et la qualité de nos contenus. Mon but n'est pas de distribuer tout et partout, mais bien de savoir toucher chacun, où qu'il se trouve, grâce à une offre adaptée à ses usages et à ses attentes.

La télévision augmentée, c'est enfin notre capacité à engendrer de la conversation avec nos publics, en prenant en compte leurs émotions et leurs réactions. Si elle veut élargir ses publics, la télévision doit renoncer à sa verticalité. La conversation sur france.tv sera démultipliée, en particulier lors des grands événements de la vie démocratique, culturelle et sportive du pays.

Beaucoup nous interrogent sur la place qu'aura la technologie dans les cinq prochaines années. Il est certain que l'Intelligence artificielle va marquer une rupture profonde dans la manière de produire la télévision. Nos processus, nos manières de faire et de partager l'information et les contenus ne seront plus les mêmes en 2030.

Face à cette révolution qui a déjà commencé, nous ne sommes ni technofans, ni technophobes, mais lucides. Le changement qui arrive représente un immense défi, mais il peut et doit aussi permettre de nous réinventer. Et parce que ses conséquences ne se borneront pas à France Télévisions mais toucheront l'ensemble de notre écosystème, l'Intelligence artificielle fera l'objet d'une réflexion partagée, aussi bien en interne avec les salariés, qu'au-delà, où elle devra aussi être débattue avec nos partenaires auteurs et producteurs, notamment au sein de LaFA, la filière audiovisuelle.

Nous serons les premiers à être innovants, à oser les ruptures, à sortir du carcan des habitudes, mais nous refusons de nous laisser dicter nos choix et nos comportements par les géants de la Tech.

Car enfin..., qui est M. Elon Musk pour dicter au monde ce qu'il doit voter, faire et penser ? L'Europe doit se ressaisir et s'approprier l'enjeu de la souveraineté

numérique. Que ce soit au nom de l'IA, de la data ou des réseaux sociaux, nous ne pouvons pas nous laisser confisquer notre espace public par les apôtres de la dérégulation, eux-mêmes tenants de vérités alternatives. Ce règne du faux sert de dopant à leurs algorithmes dans un espace où tout se vaut. Cela soigne peut-être leurs cours de Bourse, mais ils rendent malades notre espace public. Il est venu le temps de faire baisser la fièvre qui s'est emparée de nos démocraties.

III – France Télévisions, média libre

Nous faisons face à un paradoxe orwellien : ceux qui plaident pour la liberté en sont, de fait, les plus grands détracteurs. Les libertariens américains, qui sont aujourd'hui les inspireurs des nouvelles technologies, ne voient aucun problème à empiéter sur la liberté des autres quand il s'agit de préserver leurs intérêts.

Les oracles du « free speech » sont les premiers à redouter l'État de droit et ses lois ; ils font passer aujourd'hui un véritable test de résistance à nos démocraties. Et ils le font à un moment où jamais la liberté d'expression n'a été aussi menacée dans le monde. Il y a aujourd'hui 569 journalistes emprisonnés pour avoir essayé d'informer et 18 ont été tués depuis le début de l'année.

En France et dans toute l'Europe, nous faisons face au même paradoxe : ceux qui prétendent défendre la liberté d'expression, qui passent leur temps à dire que l'on ne peut plus rien dire, sont devenus les premiers apôtres de l'intolérance. Ces nouveaux censeurs veulent nous dicter ce que nous devons aimer, lire, penser et découvrir.

Leurs menaces ne portent pas seulement sur l'information. Elles pèsent aujourd'hui sur la liberté de création. Il y a désormais des thèmes, des sujets ou des personnages qu'il ne ferait plus bon d'incarner. Il serait devenu douteux voire coupable de persister à promouvoir la diversité. Si la liberté de création ne craint plus la censure d'État, elle est aujourd'hui menacée par le risque de l'autocensure et du « il ne faut pas exagérer ».

Dans son discours de réception à l'Académie française où il a succédé à Max Gallo, François Sureau a dit : « *La liberté est une étrange chose. Elle disparaît dès qu'on veut en parler. On n'en parle jamais aussi bien que lorsqu'elle a disparu.* »

C'est cette valeur cardinale que nous ne devons jamais abdiquer. Le combat pour la liberté n'est pas celui d'un camp politique ou d'une idéologie particulière, il est au cœur de l'esprit français. Les Français mettent d'ailleurs au centre de leur esprit public cet attachement à la liberté :

- Dans le Baromètre de la Réconciliation, 56 % des Français considèrent que c'est la liberté qui peut le mieux rassembler les Français, devant les autres valeurs de notre triptyque républicain.

- Par ailleurs, deux tiers des Français constatent un recul de la liberté d'expression — et seuls 54 % estiment que la liberté d'expression est « garantie » en France, un recul de 14 points en dix ans (Ifop, 2023).
- 78 % font le constat d'une augmentation de l'agressivité verbale dans le débat politique, 76 % dans l'espace public, et même 70 % dans les médias (Ifop, 2025).

L'idée qui domine est bien celle d'une détérioration du débat public et de la conversation civique

Je parlais de responsabilité. Dans ce moment crucial, la responsabilité du service public est de se battre. Se battre pour que vive la liberté d'expression. Nous étions des millions dans les rues en 2015 pour défendre l'esprit Charlie : le refus de la haine et l'amour de la liberté. La meilleure manière de défendre la liberté d'expression, c'est de la faire vivre.

C'est pourquoi nous voulons contribuer à réparer le rapport des Français à l'information. Et contribuer à créer les espaces nécessaires pour que vive et respire le débat public. Quand on parle d'information, trop souvent les médias et les journalistes pensent que « l'enfer c'est les autres », qu'ils n'ont rien à se reprocher. J'ai voulu faire le chemin inverse : non pas un *mea culpa*, mais plutôt acter que si nous voulons convaincre alors nous devons nous réinventer.

Le Journal de 20 heures est notre emblème. Il est la vitrine de l'excellent travail de la rédaction. Il est l'étendard d'un journalisme exigeant, critique et sans relâche. Il est un point d'attachement pour les Français, car il reste considéré à ce jour comme le programme le plus rassembleur. Sans doute parce qu'il remplit un rôle essentiel en permettant à chacun de retrouver toute l'actualité, mais aussi parce qu'il incarne la liberté d'informer de nos journalistes, et donne la parole à tous. C'est parce que nous croyons à la force et à la puissance du JT que nous souhaitons encore l'améliorer.

J'ai demandé à Léa Salamé d'incarner ce JT de 20H, notre édition historique et référente, pour en écrire une nouvelle page. Depuis dix ans, Léa Salamé s'est imposée comme une figure incontournable du service public. Elle a su mêler l'exigence journalistique à son impertinence joyeuse. Elle porte en elle le goût de la liberté. Je la remercie d'avoir accepté, et je sais qu'elle aura l'audace de bousculer sans effacer nos repères.

Le week-end, Laurent Delahousse restera aux commandes de son rendez-vous, dont il est une part essentielle de l'identité. Au cours des dernières années, Laurent a su être un créatif au service de l'information. Il le prouvera cette année encore en proposant un nouveau rendez-vous, *Ainsi va le monde*, qui fera la pédagogie de la géopolitique

Ce n'est pas un hasard si nous nous appuyons fortement sur les figures de l'information et de la rédaction pour bâtir nos rendez-vous. Nous avons la certitude

que c'est le journalisme qui peut servir de boussole dans un monde désorienté. Julian Bugier proposera lui aussi *Question d'argent* sur France 5, qui sera le lieu de décryptage de l'économie.

Élise Lucet, la figure de l'enquête, ne cesse jamais de se renouveler. En plus de *Cash investigation* et *Envoyé spécial*, Élise prend désormais ses quartiers sur YouTube ; après les premiers succès de *Dérush*, de nouveaux formats vont continuer à se déployer.

J'ai aussi souhaité renforcer le décryptage et l'analyse de cette nouvelle guerre de l'information et des stratégies de leurs acteurs. La déclinaison de *Complément d'enquête, la guerre de l'info* que nous avons initiée l'an dernier sera plus régulière pour lever le voile sur les campagnes d'influence et les manipulations que l'on observe partout en Europe.

Dans le concert des chaînes d'information, franceinfo doit encore davantage faire entendre sa voix. Je me réjouis de l'opportunité offerte par le nouveau bloc de numérotation, car j'ai la conviction que nous pouvons faire la différence.

Nous avons fait le choix de privilégier l'actualité chaude et de donner la priorité au journalisme de terrain avec Loïc de La Mornais. Nous croyons que l'information n'est pas une opinion. Nous refuserons toujours de nous réfugier dans le débat préfabriqué et le clivage artificiel. Nous pensons que la quête d'une information éclairée peut aller de pair avec une vraie puissance dans l'information.

Je l'ai dit, nous traversons des eaux troubles où les deniers viennent à manquer. Au cours des dernières années, avec Alexandre Kara, le directeur de l'information, j'ai tenu à tout prix à préserver les moyens de l'information et de la rédaction. Il faut parfois faire un peu d'efforts, mais ma philosophie est claire : c'est en préservant le périmètre et les moyens de l'information que le service public est plus grand. Cela fait dix ans que je suis ici et je sais que beaucoup auraient aimé que je rogne ou que je réduise sur ces missions. Je ne l'ai jamais fait et je ne le ferai jamais, même lorsque cela déplait.

Le traitement de l'actualité ne s'arrête pas chez nous aux limites de la rédaction. Il se trouve dans nos magazines sur toutes nos chaînes, et notamment sur France 5. *C ce soir* tient la promesse de débattre sans se battre, ce qui demeure un exercice difficile. *C à vous* est devenu un espace emblématique du service public. Anne-Élisabeth Lemoine et Patrick Cohen, et toute leur équipe, ont fait la démonstration de leur puissance et de leur indépendance. Je veux les remercier et rappeler que je suis toujours à leurs côtés. L'émission va se renforcer en allant désormais du lundi au samedi, avec une formule week-end le vendredi et le samedi portée par Mohamed Bouhafsi.

Caroline Roux reste aux commandes de *C dans l'air*, une émission indispensable. Elle portera dès la rentrée un nouveau format, *Big Bang*, pour essayer là aussi de réconcilier des points de vue opposés. Et puis, dans une période politique particulièrement chargée, je compte sur elle pour porter nos émissions politiques qui

seront plus régulières et entièrement renouvelées, comme nous l'annoncerons à la rentrée. *C dans l'air* s'appuiera également sur Aurélie Casse, qui présentera l'émission le vendredi et le samedi, et présentera aussi le dimanche soir *Le monde en face* sur France 5.

Enfin, vous savez qu'à France Télévisions l'information se lève tôt avec *Télématin*. Je veux remercier chaleureusement cette équipe qui ne cesse de porter haut une matinale dans un contexte toujours plus concurrentiel. L'émission va se renouveler dans la continuité puisque c'est désormais Maya Lauqué et Damien Thévenot qui officieront la semaine. Le week-end, nous nous appuyerons sur un nouveau tandem avec Mélanie Taravant et Samuel Ollivier. Pour sa quarantième année, *Télématin* va encore réveiller les Français.

Notre combat pour la liberté d'informer, il ne peut se séparer de celui pour la liberté de créer. Dans ce domaine également, je suis très vigilante face aux inquiétudes sur tout ce qui pourrait venir brider la création française dans les prochaines années.

Cette année, j'ai choisi de préserver nos investissements dans la création. Oui, France Télévisions est le groupe de télévision qui commande le plus d'œuvres documentaires au monde et le plus d'œuvres d'animation en Europe, et le premier créateur de fiction en France. C'est ce qui explique le rôle crucial que nous jouons pour les quelque 260 000 emplois français qui dépendent de notre secteur. Mais nous sommes inquiets. Car je vois qu'après le mirage des plateformes, lorsque celles-ci retirent leurs investissements, c'est tout le tissu des créateurs qui est affaibli. La crise majeure qui touche la filière de l'animation en témoigne. Le documentaire aussi souffre. C'est la raison pour laquelle nous faisons le choix de lui offrir un écrin plus puissant et plus diversifié que jamais et dont vous voyez quelques images derrière moi.

Je suis particulièrement fière également de la diversité de notre offre de fiction qui, après avoir fait les meilleures audiences sur les chaînes de TV, bat tous les records sur notre plateforme. La saison prochaine sera encore puissante et rythmée en nouveautés avec *Dans de beaux draps*, *Surface*, *Le Comte de Monte-Cristo*, *Enchaînés*, *Désenchantées*, *Il était deux fois*, *Le parfum du bonheur...* La fiction française abordera toutes les thématiques, traversera toutes les époques et vous fera passer par toutes les émotions.

Mais je crois que le risque pour la création n'est pas seulement financier. C'est l'idée même de la création qui est aujourd'hui questionnée. Puisque nous avons tout sous la main en illimité et que demain l'Intelligence artificielle nous promet des superproductions par l'automatisation, pourquoi s'échine-t-on encore à créer ?

Dans un monde où les cerveaux seraient réduits à des machines et l'art à une pure et simple répétition, nous avons besoin des artistes pour nous échapper des mécaniques bien huilées et réglées à l'avance. C'est par le pouvoir de l'imagination que nous parviendrons à préserver notre liberté.

Je veux lancer un appel à tous les artistes, à tous les créateurs, à tous les poètes, à celles et ceux qui ne se résignent ni aux eaux glacées du calcul, ni à la

standardisation de nos rêves : il existe un refuge pour tous les créateurs, un lieu où vous pouvez imaginer et inventer en toute liberté. Nous le prouverons tous les jours la saison prochaine avec une offre de création qui explorera tous les terrains et donnera de la voix à tous les auteurs et créateurs que nous accompagnons.

Conclusion

À France Télévisions, nous savons que la liberté ne nous est jamais donnée et qu'il a fallu se battre pour la gagner.

Souvenez-vous de 1949 et de Pierre Sabbagh qui invente le premier Journal télévisé en s'affranchissant de tous les carcans.

Souvenez-vous de Mai 68 et de la grève de l'ORTF où les journalistes ici refusaient la tutelle d'un ministère de l'Information.

Souvenez-vous des radios libres, des directeurs qui ont valsé, des pouvoirs qui se sont étouffés face à des rédactions trop agitées ou trop remuantes.

Notre indépendance, nous l'avons conquise jusqu'à l'inscrire dans la Constitution et nous savons combien, lorsqu'une liberté est acquise, elle devient tout aussi vite fragile, surtout lorsqu'on oublie de la défendre.

Depuis que nous l'avons obtenue, nous faisons tout et ferons tout pour la préserver. Non pas parce que cette liberté nous rendrait inatteignables ; elle n'est un sauf-conduit pour personne, car nos journalistes sont plus que tous les autres soumis à un devoir d'exemplarité.

Mais parce que notre liberté, c'est celle de tous.

De ceux qui attachent une importance à avoir une information libre et certifiée.

De ceux qui nous font confiance, car notre investigation n'a peur de rien et ne recule devant aucun lobby.

De ceux qui continuent d'admirer le génie français du cinéma et des séries, ainsi que l'audace de nos documentaires.

De ceux qui sont fiers d'un pays qui fait de sa culture son étendard et sa raison d'être à travers le monde.

Alors, pour toutes celles et ceux qui n'ont pas fini de rêver, vous pouvez compter sur nous pour continuer à faire souffler un immense vent de liberté.