



Rapport de gestion 2010

Le rapport de gestion SSR 2010 s'enrichit d'une version multimédia : d'un simple clic, découvrez le monde de l'information, du cinéma, de la musique et du divertissement.

[www.srgssr.ch/rg2010](http://www.srgssr.ch/rg2010)



# Sommaire

## 05 La SSR en bref

- 06 Service public en sons et en images
- 26 Avant-propos
- 30 Mandat

## 34 Service public – Radio

- 34 Les programmes
- 35 La radio change de monde
- 40 Statistiques

## 42 Service public – Télévision

- 42 Les programmes
- 43 La TV en tout temps et en tout lieu
- 48 Statistiques

## 50 Service public – Multimédia

- 50 Les autres offres journalistiques
- 51 Convergence et mise en réseau

## 56 Service public – Sociétés régionales

- 56 SRG.D
- 57 RTSR
- 58 Corsi
- 59 SRG.R

## 60 Quality Reporting

- 60 Introduction
- 62 Schweizer Radio DRS
- 64 Schweizer Fernsehen
- 65 Conseil du public SRG.D
- 66 Radio Télévision Suisse
- 67 Conseil du public RTSR
- 68 Radiotelevisione svizzera
- 69 Conseil du public Corsi
- 70 Radiotelevisioni Svizra Rumantscha
- 71 Conseil du public SRG.R
- 72 Swissinfo
- 73 Conseil du public Swissinfo

## 74 Corporate Responsibility

- 74 Notre responsabilité sociale
- 79 Notre responsabilité à l'égard des collaborateurs
- 83 Notre responsabilité économique
- 85 Notre responsabilité écologique

## 90 Corporate Governance

- 92 Structure de l'association
- 93 Structure de l'entreprise
- 94 Assemblée des délégués
- 98 Conseil d'administration
- 106 Comité de direction
- 112 Rémunération

## 115 Comptes de groupe 2010

- 116 Rapport sur la situation financière
- 120 Principes régissant l'établissement des comptes – Maison mère
- 123 Comptes annuels maison mère 2010
- 123 Compte de résultat
- 124 Bilan
- 125 Tableau de financement
- 126 Tableau des capitaux propres
- 127 Annexe
- 138 Proposition
- 139 Rapport de l'organe de révision sur les comptes annuels
- 140 Principes régissant l'établissement des comptes – Groupe
- 142 Comptes de groupe 2010
- 142 Compte de résultat
- 143 Bilan
- 144 Tableau de financement
- 145 Tableau des capitaux propres
- 146 Annexe
- 160 Proposition
- 161 Rapport de l'organe de révision sur les comptes consolidés

# Chiffres en bref

Les chiffres se rapportent aux comptes annuels de la maison mère.		
	2010	2009
<b>Résultat d'entreprise</b> (CHF millions)	-12,3	-46,7
<b>Produits d'exploitation</b> (CHF millions)	1 612,7	1 563,1
<b>Charges d'exploitation</b> (CHF millions)	1 612,5	1 608,1
<b>Entrées de fonds liées à l'exploitation</b> (CHF millions)	49,5	25,7
<b>Acquisition d'immobilisations corporelles</b> (CHF millions)	105,1	133,1
<b>Effectifs</b>		
Postes à plein temps	4 948	4 979
Personnes	6 014	6 112
<b>Redevances de réception par foyer</b> (CHF par an, foyers privés, TVA comprise)	462	462
Radio	169	169
Télévision	293	293
<b>Volume de diffusion radio des quatre régions linguistiques</b> (en heures)	159 292	159 252
Productions maison	35 999	34 788
Productions de tiers	94 242	96 132
Reprises	29 051	28 332
(en %)		
Productions maison	22,6	21,8
Productions de tiers	59,2	60,4
Reprises	18,2	17,8
<b>Volume de diffusion télévision des quatre régions linguistiques</b> (en heures)	72 336	71 774
Productions maison	9 984	9 521
Productions de tiers	16 541	15 574
Reprises	45 811	46 679
(en %)		
Productions maison	13,8	13,3
Productions de tiers	22,9	21,7
Reprises	63,3	65,0

# La SSR en bref

Entreprise média de droit privé gérée selon les principes des sociétés anonymes, la SSR se réclame du service public. Son mandat repose sur la Constitution fédérale, sur la loi sur la radio et la télévision (LRTV) et sur la concession. La SSR ne poursuit aucun but lucratif et se finance pour près de 70% par la redevance et 30% par ses activités commerciales. Elle est indépendante aux plans politique et économique.

En 2010, la SSR comptait six unités d'entreprise. Depuis 2011, suite au regroupement de Schweizer Radio DRS (SR DRS) et de Schweizer Fernsehen (SF) en une seule entreprise, Schweizer Radio und Fernsehen (SRF), les unités d'entreprise sont au nombre de cinq. La SSR compte également six filiales.

Avec un effectif de plus de 6000 employés (soit environ 5000 postes à plein temps), un chiffre d'affaires de 1,6 milliard

CHF, 18 stations radio et 8 chaînes TV, ainsi que des sites Internet et des services de télétexte, la SSR est la plus grande entreprise de médias électroniques de Suisse. Ses radios et, en prime time, ses chaînes TV dominent le marché dans les quatre régions linguistiques suisses face à une concurrence étrangère aux moyens financiers considérablement plus importants.

## Unités d'entreprise



**swissinfo.ch**

## Filiales

Technology and Production Center Switzerland AG

Publisuisse SA

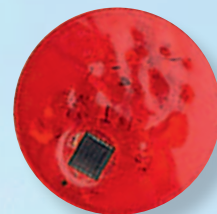
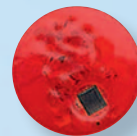
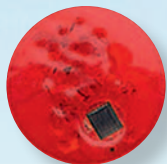
Schweizerische Teletext AG

Telvetia SA

Mxlab AG

MCDT AG

**swissinfo.ch**





## EXPOSITION DE SHANGHAI

Politique, économie, société, culture, sciences, sports, autant de domaines que Swissinfo fait découvrir en neuf langues à un public international intéressé par la Suisse. En 2010, la rédaction de Swissinfo en langue chinoise a réservé une place de choix à l'exposition universelle de Shanghai. Notre pays s'est présenté sur une surface de 4000 m<sup>2</sup>, en ouvrant son pavillon aux visiteurs. Ils ont été plus de 73 millions à se presser à l'exposition, dont 2,8 millions à visiter le pavillon suisse. Vous en saurez plus sur [www.swissinfo.ch](http://www.swissinfo.ch)

# RSI

Radiotelevisione  
svizzera



## « IL GIARDINO DI ALBERT »

Former et diffuser des connaissances comptent parmi les missions de la SSR. Sur Radiotelevisione svizzera, le magazine scientifique « Il giardino di Albert » tente d'expliquer aux auditeurs et aux téléspectateurs certains phénomènes liés à la nature ou à la vie en général. Pour ce faire, il multiplie les questions : quels sont les secrets de l'univers ? Pourquoi les abeilles sont-elles toujours moins nombreuses ? Comment fonctionnent nos muscles ? Etc. Vous en saurez plus sur [www.rsi.ch](http://www.rsi.ch)







SF

SCHWEIZER  
FERNSEHEN



La SSR s'engage en faveur des minorités.

[www.srgssr.ch/rg2010](http://www.srgssr.ch/rg2010)

# Üsi Badi



## « ÜSI BADI »

A l'été 2010, la SF a réalisé en collaboration avec SR DRS et avec les organisations Pro Infirmis, Arwo et Insieme la série de télé-réalité « Üsi Badi », récompensée par le prix TV de la Zürcher Radio-Stiftung. Dans cette émission, six personnes atteintes d'un handicap mental doivent gérer la piscine publique Bruggerhorn à Sankt Margrethen: ils prêtent main-forte au maître nageur, travaillent dans le kiosque et servent les clients. En parallèle, DRS 1 a abordé les différentes facettes de la cohabitation avec les handicapés mentaux. Vous en saurez plus sur [www.videoportal.sf.tv](http://www.videoportal.sf.tv)

The logo for RTS (Radio Télévision Suisse) is displayed in a white box. It consists of the letters 'RTS' in a bold, black, sans-serif font.

Radio Télévision  
Suisse



## MONDIAL DE FOOT

Du 11 juin au 11 juillet, la RTS a pris ses quartiers sur la Place de la Navigation à Lausanne, avec un stand, un studio radio et un studio TV. Au programme, plus de 3 heures d'émissions quotidiennes, avec des invités, des informations, des billets d'humeur, des reportages et des rencontres avec le public lors des 25 jours de matches. La fête du foot a attiré plus de 220 000 passionnés du ballon rond sur la Place pour suivre en direct la compétition sur un écran géant. Les 64 matches, diffusés en direct sur TSR 2, ont été suivis par 1 400 000 personnes, soit 84% de la population romande.

Vous en saurez plus sur [www.rts.ch](http://www.rts.ch)



La SSR rapproche  
les gens.

[www.srgssr.ch/rg2010](http://www.srgssr.ch/rg2010)

# PACTE DE L'AUDIOVISUEL



## Bödälä

Réalisation : Gitta Gsell



## Cœur Animal

Réalisation : Séverine Cornamusaz



## Hugo Koblet – Pédaleur de charme

Réalisation : Daniel von Aarburg



## Hugo en Afrique

Réalisation : Stefano Knuchel



### SILENCE ... ON TOURNE !

Les films sont le reflet de la diversité culturelle et linguistique. Dans le cadre du « Pacte de l'audiovisuel », la SSR a investi 275 millions de francs pour promouvoir le cinéma entre 1997 et 2010; cette aide s'inscrit dans le soutien à la culture. Le montant était de 21,8 millions en 2010, il sera de 22,3 millions en 2011. En quatorze ans, le « Pacte de l'audiovisuel » a permis de produire plus de 1800 films, tous genres confondus. Vous en saurez plus sur [www.srgssr.ch/pacte](http://www.srgssr.ch/pacte)



## La petite chambre

Réalisation : Stéphanie Chuat, Véronique Reymond



## Space Tourists

Réalisation : Christian Frei



## Cleveland vs. Wall Street

Réalisation : Jean-Stéphane Bron



La SSR soutient le cinéma suisse.  
[www.srgssr.ch/rg2010](http://www.srgssr.ch/rg2010)

The image shows a large crowd of runners participating in a marathon on a modern cable-stayed bridge. The bridge has a curved, white concrete structure supported by tall, grey concrete pylons. The runners are wearing various colored athletic gear, and the bridge is set against a backdrop of dense green forest. The scene is captured from a high angle, looking down the length of the bridge.

**RTR**

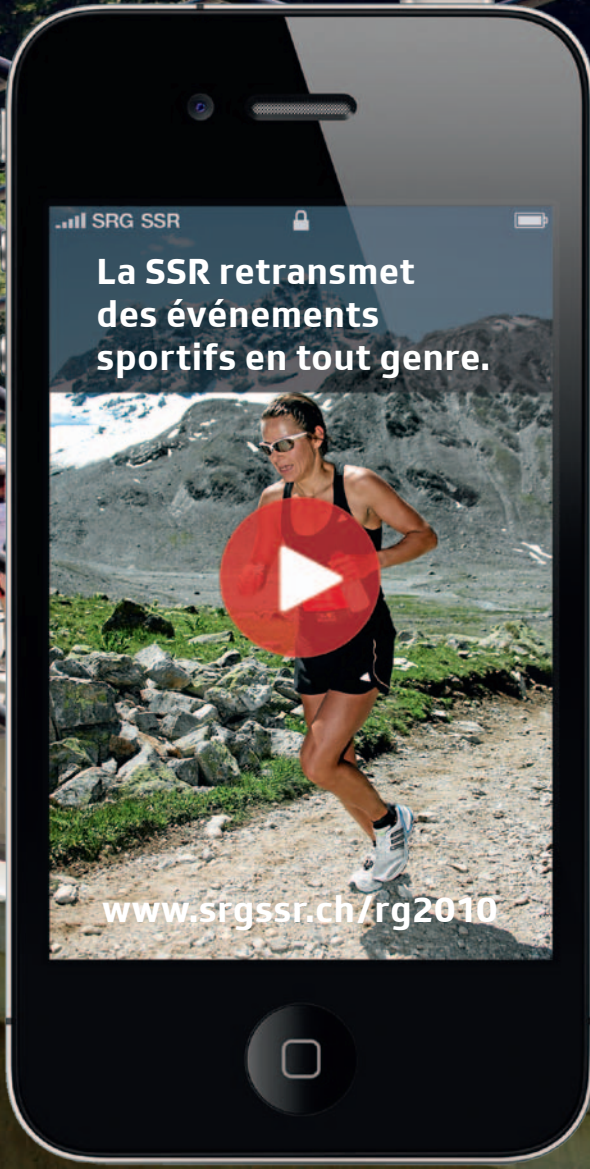
Radiotelevisiun  
Svizra Rumantscha

### **25<sup>e</sup> SWISSALPINE MARATHON**

78,5 kilomètres à travers les Grisons, un parcours qui culmine à 2260 mètres d'altitude ... Le Swissalpine Marathon organisé chaque année n'est pas une sinécure. En juillet 2010, la SSR a suivi de près les 6000 coureurs. Que d'émotions! Le sport rassemble les gens et fait fi des frontières linguistiques: il est normal que la SSR lui accorde une place privilégiée.

Vous en saurez plus sur [www.swissalpine.ch](http://www.swissalpine.ch)





SRG SSR

La SSR retransmet  
des événements  
sportifs en tout genre.



[www.srgssr.ch/rg2010](http://www.srgssr.ch/rg2010)

# Label Suisse

Le meilleur de la scène musicale suisse

17-18-19 SEPTEMBRE 2010

LAUSANNE

[www.label suisse.ch](http://www.label suisse.ch)

RTS

Radio Télévision Suisse



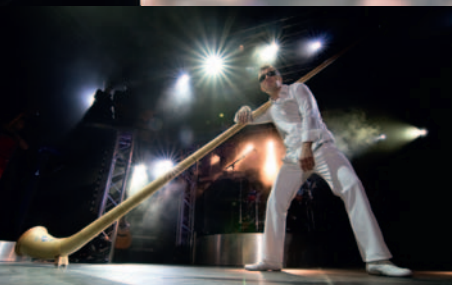
RSR  
**1ère**

**ESPACE 2**  
RADIO SUISSE ROMANDE  
LA VIE CÔTÉ CULTURE

**COUL**  
**EUR 3**  
RSR

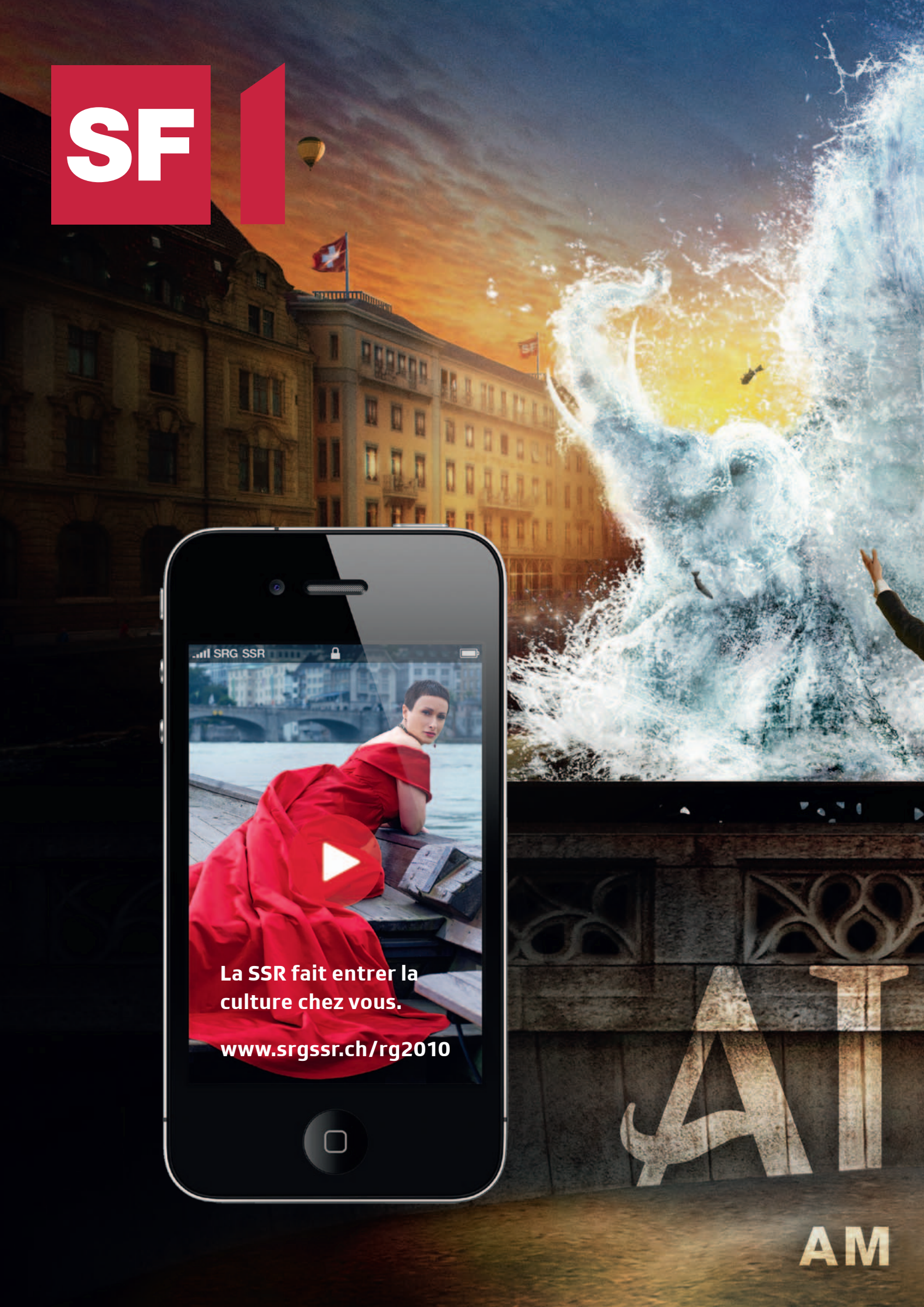
**OPTION**  
MUSIQUE

**tr1** **tr2**



### **FESTIVAL DE MUSIQUE « LABEL SUISSE »**

Du 17 au 19 septembre 2010, c'est toute la ville de Lausanne qui a fait la fête avec la Radio Télévision Suisse. Le festival « Label Suisse » a attiré 100 000 personnes, venues assister à 150 concerts. Il faut dire que la réputation du festival dépasse les limites du chef-lieu vaudois. Lancé en 2004, « Label Suisse » en est à sa quatrième édition. Prochain rendez-vous : 2012. Vous en saurez plus sur [www.labelsuisse.ch](http://www.labelsuisse.ch)



La SSR fait entrer la culture chez vous.  
[www.srgssr.ch/rg2010](http://www.srgssr.ch/rg2010)

AM



## AÏDA SUR LE RHIN

C'est la troisième fois que Schweizer Fernsehen met en scène un grand opéra dans un environnement inhabituel. Le 1<sup>er</sup> octobre 2010, l'Aïda de Verdi a été retransmis en direct de Bâle, sur les bords du Rhin. Le spectacle a été diffusé sur TSR 2, SF 1, RSI LA 2, HD suisse et 3sat, ainsi qu'en direct sur Internet. Il a été suivi par 338 000 spectateurs à domicile, soit une part de marché de 24,8%. Vous en saurez plus sur [www.videoportal.sf.tv](http://www.videoportal.sf.tv)

# AÏDA

# RHEIN

**HD**  
suisse

**tsr2**

**RSI LA 2**



# SRG SSR

## PERCEMENT DU GOTHARD EN DIRECT

Le 15 octobre 2010, le plus long tunnel ferroviaire au monde est percé. La SSR a fait en sorte que cet événement historique puisse être suivi en direct par tous ceux qui le souhaitent; elle a donc accordé un soin particulier à la qualité de l'image et du son. En sept heures d'émission, Schweizer Fernsehen et Radiotelevisione svizzera se sont taillé une part de marché respective de 50% et 42%. Pendant les 150 premières minutes consacrées à la jonction elle-même, la part de marché de SF 1 est même montée à 60,7%. Les sites Internet de la SSR ont réalisé un nombre de visites record.

Vous en saurez plus sur [www.srgssr.ch/gotthard](http://www.srgssr.ch/gotthard)





La SSR veut être  
présente quand s'écrit  
l'histoire du pays.  
[www.srgssr.ch/rg2010](http://www.srgssr.ch/rg2010)

# JEDER RAPPEN ZÄHLT



La SSR manifeste sa solidarité.  
[www.srgssr.ch/rg2010](http://www.srgssr.ch/rg2010)





**« CHAQUE CENTIME COMPTE » : EN FAVEUR  
DES ENFANTS VICTIMES DE CONFLITS**

La troisième semaine de décembre 2010, DRS 3, SF et la Chaîne du bonheur ont démarré la collecte « Chaque centime compte ». Les gens se sont rendus en nombre sur la Place fédérale, pour voir et écouter les animateurs Anic Lautenschlager, Tom Gisler et Nik Hartmann dans leur conteneur en verre. Neuf millions de francs ont été réunis en sept jours, plus de 10,5 millions à la fin de février 2011.

Vous en saurez plus sur [www.jrz.ch](http://www.jrz.ch)



Chaîne du Bonheur  
Glückskette  
Catena della Solidarietà  
Swiss Solidarity

**DRS 3**

**SF**

SCHWEIZER  
FERNSEHEN

# Un changement générationnel et des structures de direction refondues

2010 restera dans l'histoire de la SSR comme l'année des grands changements. En 80 ans d'existence, le diffuseur de service public n'a jamais repensé son organisation et sa direction autant qu'au cours de cet exercice.

Premier grand rendez-vous de l'année : l'entrée en vigueur des nouvelles structures, dans un contexte de fusion des unités d'entreprise radio et télévision en Suisse romande et en Suisse alémanique. L'entreprise a par ailleurs engagé un redimensionnement national des domaines de support, dans un objectif d'économie.

En nommant Roger de Weck à la tête de la SSR, le Conseil d'administration a choisi un expert des médias et un manager de renom. Le nouveau directeur général a voulu un changement générationnel au sein du comité de direction. La nouvelle équipe, rajeunie et resserrée, est opérationnelle depuis le 1<sup>er</sup> mars 2011. Les régions, elles aussi, se sont dotées de nouvelles structures de direction.

Par la décision qu'il a prise en juin 2010, le Conseil fédéral a confirmé les besoins financiers du radiodiffuseur et validé son offre, en reconnaissant à la SSR la possibilité d'être présente sur Internet et de se battre à armes égales sur le marché international de la publicité. La SSR s'est pour sa part engagée à retrouver l'équilibre financier à partir de 2011, si la conjoncture le permet.

## De nouvelles structures en 2010

Depuis la réforme des structures, la haute direction relève du seul Conseil d'administration. Le directeur général assure la gestion et la conduite de l'entreprise ; les directeurs régionaux lui sont exclusivement subordonnés. Les anciens conseils d'administration régionaux ont été remplacés par des comités régionaux qui justifient de droits de participation et qui sont chargés de définir les concepts de programme, dans le respect des consignes nationales et de la concession. L'ancrage dans la société relève de l'organisation institutionnelle, qui suit de près les activités de la SSR, encourage le débat sur un service public moderne et contrôle la qualité des programmes.

## Un nouveau directeur général

En mai 2011, l'Assemblée des délégués et le Conseil d'administration ont nommé Roger de Weck au poste de directeur général. Agé de 57 ans, M. de Weck a succédé à Armin Walpen le 1<sup>er</sup> janvier 2011. Editorialiste de renom et fort d'une expérience du management, il répond parfaitement au profil : il a été rédacteur en chef de « Die Zeit » et du « Tages-Anzeiger », membre de la direction du groupe Tamedia, président de l'« Institut de hautes études internationales et du développement » (Graduate Institute) à Genève et animateur de l'émission littéraire « Sternstunden » (SF 1). Originaire de Fribourg, féru de

politique sociale et bien introduit dans les milieux de la politique, de l'économie, de la culture et des sciences, Roger de Weck est l'homme idéal pour défendre un journalisme engagé, indépendant et un service public de proximité.

## Des départs au Comité de direction

Nombre de dirigeants SSR ont quitté l'entreprise, aussi bien dans les régions qu'à Berne. Le Conseil d'administration tient à leur adresser ses plus vifs remerciements, plus particulièrement à Armin Walpen qui a présidé aux destinées de la SSR durant 14 ans et qui lui a donné une solide assise dans un paysage audiovisuel en pleine transformation. Pendant son mandat, les programmes radio/TV ont été étoffés, conformément aux souhaits du public, et assortis d'une offre multimédia en ligne qui permet une consommation média sans contrainte de temps et de lieu. Résultat : les offres SSR peuvent se targuer de taux de notoriété et d'adhésion particulièrement élevés. Début mars 2011, le directeur général adjoint, Daniel Eckmann, a quitté l'entreprise. Il a largement œuvré à sa restructuration en lançant les projets d'efficience et de convergence des médias ; c'est aussi lui qui a assuré le passage de témoin entre Armin Walpen et Roger de Weck. Ueli Haldimann a quitté son poste de directeur de Schweizer Fernsehen (SF) fin 2010, après avoir dirigé l'entreprise qui était en restructuration. Le Comité de direction a



Jean-Bernard Münch

Roger de Weck

apprécié en lui un collègue loyal et compétent.

### Des équipes dirigeantes resserrées

Conséquence des fusions et de la convergence : le Comité de direction SSR a été redimensionné. Il se compose aujourd'hui de sept membres et du secrétaire général. Un nouveau poste a été créé, celui de directeur Opérations (Marco Derighetti) responsable systèmes, procédures, technique, immobilier et projets nationaux dans les domaines de la production, de l'informatique et du support. Autre nouveauté : le secrétariat général de la Direction générale et du Comité de direction (Walter Bachmann), qui supervise les services centraux Marchés et qualité, Stratégie, Planification & processus et le Service juridique. Les directeurs des quatre unités d'entreprise se sont vu attribuer des tâches nationales : le directeur RSI (Dino Balestra) coordonne la réorganisation des réseaux SSR ; le directeur RTS (Gilles Marchand) est responsable du marketing du groupe et des relations internationales ; le directeur SRF (Rudolf Matter) coordonne la recherche sur les méthodes de mesure de l'audience radio, TV et multimédia ; et le directeur RTR (Mariano Tschuur) coordonne la coopération interrégionale et les projets nationaux dans le secteur du programme.

Dans les régions également, les équipes dirigeantes ont été pratiquement réduites de moitié : de la fusion de la

Radio Suisse Romande (RSR) et de la Télévision Suisse Romande (TSR) est née la Radio Télévision Suisse (RTS), mise sur orbite début 2010. Le regroupement de Schweizer Radio DRS (SR DRS) et de Schweizer Fernsehen (SF) a été effectif le 1<sup>er</sup> janvier 2011, avec la création de la nouvelle unité Schweizer Radio und Fernsehen (SRF) ; au cours du premier semestre 2010, 230 collaborateurs de SR DRS, de SF et du TPC (Technology and Production Center Switzerland AG) ont développé le concept de convergence des médias de SRG Deutschschweiz qui octroie une responsabilité trimédia aux membres de la direction. Au Tessin, la Radiotelevisione svizzera, qui avait déjà une longueur d'avance dans le processus de convergence, a repourvu trois postes de direction en 2010.

### Optimisation des domaines de support à l'échelon national

En février 2010, la SSR a arrêté plusieurs mesures afin d'accroître la productivité dans les domaines de support et de dégager des gains d'efficacité. Ces domaines comptent 850 postes à temps plein pour un coût annuel avoisinant 230 millions de francs. L'objectif est de réaliser d'ici à 2014 des économies de 10%, soit plus de 30 millions par an et 100 postes à temps plein en moins. La suppression des postes s'échelonne sur plusieurs années et sera essentiellement le fait de départs naturels. Une fois déduits les coûts du projet et les coûts

sociaux, et à supposer que la santé financière de l'entreprise le permette, les ressources dégagées serviront à financer les projets de convergence éditoriale et à développer les productions SSR, comme le prévoit la concession. Plus de 100 collaborateurs des domaines support (Infrastructure IT, Immobilier, Logistique, Ressources humaines et formation, Communication & Marketing et Comptabilité) ont participé à la recherche de solutions convergentes.

### Des comptes équilibrés

S'il a refusé en juin 2010 d'augmenter la redevance, le Conseil fédéral n'en a pas moins reconnu l'essentiel des besoins financiers de la SSR pour la période 2011 à 2014. En plus des efforts d'économie, l'entreprise devra générer des recettes supplémentaires, grâce à la hausse du nombre des foyers et des entreprises assujettis au paiement de la redevance, à l'annualisation de la facture Billag et à l'assouplissement des règles de publicité, assorti de conditions pour la diffusion en ligne. Le Conseil d'administration a entériné de nouvelles mesures d'économie, à hauteur de 20 millions. A cela s'ajoutent le gel des salaires en 2010, la vente d'immeubles et l'arrêt des investissements immobiliers.

Le Conseil fédéral attend en contrepartie de la SSR qu'elle ne supprime aucun programme sous concession. Pour sa part, le Conseil d'administration s'est engagé à ce que l'entreprise renoue en →

2011 avec les chiffres noirs et retrouve l'équilibre financier au cours de la période 2011–2014.

Au lieu des 79,5 millions de francs inscrits au budget, le déficit atteint 13,7 millions en 2010. Ce résultat s'explique par des efforts d'économie accrus, par des recettes plus élevées et par la disparition de certains engagements. On s'attendait à ce que 2010 soit une très mauvaise année publicitaire ; or, c'est l'inverse qui s'est produit. Les recettes ont affiché une forte hausse, grâce à une embellie de l'économie qui a permis à la caisse de pension de renoncer aux mesures de redressement. La conjoncture n'en reste pas moins fragile et la SSR devra accroître sa marge de manœuvre financière compte tenu des investissements à consentir dans la technologie et dans les infrastructures.

Jean-Bernard Münch

### **Une nouvelle stratégie de l'offre et une plus grande marge de manœuvre**

Le monde des médias est en pleine mutation. La technique et les possibilités de réception évoluent, tout comme la fréquentation média de celles et ceux qui paient la redevance. Le paysage médiatique suisse et la SSR doivent s'affirmer face aux grands groupes mondiaux. La priorité revient donc à la stratégie de l'offre et aux mesures qui permettront à la SSR d'accroître sa marge de manœuvre entrepreneuriale et financière, condition sine qua non d'un service public compétitif, demain également. Une Suisse démocratique, fédérale et solidaire par-delà les frontières ne peut se passer d'un service public fort et indépendant. Les priorités 2011 du Comité de direction et du Conseil d'administration sont les suivantes :

#### **L'offre et la demande**

La raison d'être de la SSR est de proposer une offre de qualité, susceptible d'intéresser le public. Les programmes et l'offre multimédia d'approfondissement, de même que la réception via des appareils traditionnels ou modernes doivent être au cœur de la stratégie, qui doit répondre aux attentes de celles et de ceux qui paient la redevance et à leur nouveau mode de consommation. L'objectif est que les progrès réalisés avec les nouveaux vecteurs, à savoir la réception sur PC, portable, mobile, tablette, compensent la tendance au recul enre-

gistrée par les postes radio-TV traditionnels. La SSR doit rester leader radio-tv et progresser sur les nouveaux vecteurs, grâce à la convergence.

#### **Le programme**

Nous sommes tous au service du programme que nous voulons de « qualité populaire ». Notre offre se doit d'être accessible à tous les publics, à la jeune génération aussi. N'hésitons pas à débattre au quotidien de notre offre radio, TV ou multimédia. Quels sont nos critères, nos forces et nos faiblesses ? Qu'en est-il de la crédibilité de nos programmes, de notre ancrage dans la société suisse et de notre ouverture au monde ? Pourquoi ne pas s'inspirer du travail de nos collègues des autres régions, de leurs émissions, de leurs offres Internet ? Parlons de ce que nous pourrions réaliser ensemble et tirons parti de la convergence.

#### **La communication**

Nous pouvons être fiers de la SSR. Elle produit des programmes qui plaisent dans les quatre régions et qui sont reconnus à l'échelle internationale, alors qu'elle a moins de moyens que ses concurrents étrangers. En Europe, elle compte parmi les diffuseurs les plus compétitifs. En Suisse, elle est irremplaçable. Disons-le, soulignons la qualité dans les domaines information et débat, divertissement, culture et formation.

### **L'équipe**

L'esprit d'équipe est un atout, il fait la force de la SSR. Le succès dépendra du dialogue entre le Conseil d'administration, la Direction générale et les régions, et de leur capacité à interagir et à s'intéresser à ce que les autres font. Le défi est de taille : inscrire des cultures et des identités différentes dans une perspective SSR. Pour cela, nous développerons en 2011 un grand projet de production radio/TV/multimédia, à diffuser en 2012 dans les quatre régions linguistiques, en tenant compte de la grille de chacun.

### **Une gestion efficace**

Nous disons 'oui' à la diversité culturelle et à la pluralité des programmes. Nous disons 'oui' à l'unité des solutions techniques et des supports là où nous pourrions réaliser des économies et augmenter l'efficacité. Plus les processus et la production seront rationnels, plus nous produirons. L'efficacité des domaines de support est prioritaire. Nous définirons un concept SSR de production intégrée radio/TV/multimédia qui sera mis en œuvre graduellement à partir de 2012. Son succès dépendra autant de l'imagination des professionnels du programme que de celle des gestionnaires ou des techniciens.

### **Le partenariat social**

Nous nous réclamons tous du service public. Il nous convainc et il nous motive. Nous sommes attachés au partenariat

social et au dialogue. Dans un contexte média en pleine évolution, le partenariat se doit d'évoluer lui aussi, les intérêts bien compris n'étant pas nécessairement acquis. Il s'agit de défendre l'avenir de l'employeur SSR et de préserver le contrat de confiance des 6000 personnes qui font le succès de l'entreprise. Nous allons néanmoins au-devant d'années d'incertitude : la crise financière ralentira la croissance et les luttes de répartition seront plus rudes. La SSR peut démontrer dans ce contexte ce qu'elle entend par « partenariat social moderne ». Nous négocierons une nouvelle convention collective de travail, plus simple et évolutive pour assurer la « flexibilité » dans un monde changeant.

### **L'équilibre**

La SSR est à la fois forte et fragile : les chiffres rouges sont un véritable poison pour le service public. A la longue, ils peuvent démotiver et ils finissent par ternir l'image de l'entreprise. Ils apportent de l'eau au moulin des détracteurs de la SSR et ils renforcent la pression politico-médiatique. Il est donc indispensable que chacun contribue en 2011 à rétablir l'équilibre financier. Les progrès technologiques sont tels qu'il nous faut accroître notre marge de manœuvre pour investir. A supposer que la conjoncture se maintienne, la SSR devrait renouer en 2011 avec les chiffres noirs, quitte à procéder à des coupes supplémentaires. Tel est le souhait du Conseil d'adminis-

tration, c'est aussi une nécessité stratégique pour nous tous.

Roger de Weck

# Notre mandat

## Le mandat de service public

L'activité de la SSR repose sur l'article 93 de la Constitution fédérale du 18 avril 1999, sur la loi fédérale sur la radio/TV (LRTV) du 1<sup>er</sup> avril 2007, sur l'ordonnance sur la radio/TV (ORTV) du 1<sup>er</sup> avril 2007 et sur la concession SSR du 1<sup>er</sup> janvier 2008.

### Constitution fédérale

L'article 93 de la Constitution précise que la législation radio/TV relève de la Confédération. Radio et télévision doivent contribuer à l'éducation et au développement culturel, à la libre formation de l'opinion et au divertissement, elles tiennent compte des particularités du pays et des besoins des cantons, elles présentent fidèlement l'actualité et reflètent équitablement la diversité des opinions. Enfin, la Constitution garantit l'indépendance de la radio/TV et l'autonomie dans la conception des programmes. La Constitution prévoit une autorité d'examen des plaintes (AEIP), indépendante du Parlement et du gouvernement.

### Loi et ordonnance sur la radio/TV

La loi sur la radio et la télévision spécifie entre autres le mandat de programme, la diffusion, l'organisation et le financement de la SSR. En vertu de la loi sur la radio et la télévision (LRTV) et de l'ordonnance sur la radio et la télévision (ORTV), la SSR s'organise de manière à garantir son autonomie et son indépendance, à bénéficier d'une gestion efficace, d'une direction et d'une coordination nationales, à prendre en compte les intérêts des régions linguistiques, à représenter le public en son sein et à mettre en œuvre les principes découlant du droit des sociétés anonymes.

Quiconque veut capter des programmes radio/TV doit s'acquitter d'une redevance de réception dont le montant est fixé par le Conseil fédéral. Celui-ci tient compte des critères suivants :

- assurer le financement des programmes SSR et de ses autres offres journalistiques,
- soutenir les programmes disposant d'une concession,
- soutenir la Fondation pour les études d'audience,
- mettre en place les réseaux d'émetteurs requis par les nouvelles technologies,
- financer les tâches découlant du recouvrement de la redevance et de l'obligation de la payer et d'annoncer les récepteurs.

### Concession

La concession définit le mandat que la SSR est chargée de remplir à travers l'ensemble de ses chaînes radio/TV et d'autres services journalistiques.

En **radio**, la SSR réalise :

- trois programmes pour chaque région linguistique (Suisse romande, Suisse alémanique et Suisse italienne),
- un programme en romanche,
- un programme modifié pour la Suisse romande et un autre pour la Suisse alémanique (reprenant le caractère et les contenus du programme de base, tout en se distinguant par un « profil musical » spécifique),
- un programme destiné aux jeunes en Suisse alémanique,
- trois programmes musicaux consacrés au classique, au jazz et à la pop,
- un programme d'information en allemand,
- un programme d'information national en anglais.

En **télévision**, la SSR réalise :

- deux programmes pour chaque région linguistique (Suisse romande, Suisse alémanique et Suisse italienne),
- des émissions en romanche,
- un programme en allemand composé de rediffusions,
- un programme par langue (français, allemand et italien) sur Internet, composé d'informations actualisées en continu et d'annonces de programmes,
- un programme plurilingue en qualité TVHD.

L'**offre en ligne** de la SSR englobe :

- des sujets multimédias en relation avec le programme,
- des analyses et informations sur les émissions,
- des informations de base en rapport avec des émissions éducatives,
- des forums et jeux associés à des émissions,
- un service en ligne plurilingue destiné à l'étranger.

La concession précise en outre qu'avec ses programmes et ses autres services journalistiques, la SSR contribue :

- à la libre formation de l'opinion en présentant une information complète, diversifiée et fidèle, en particulier sur les réalités politiques, économiques et sociales,
- au développement de la culture, au renforcement des valeurs culturelles du pays et à la promotion de la création culturelle suisse en tenant particulièrement compte de la production littéraire, musicale et cinématographique suisse,
- à la formation du public, notamment grâce à la diffusion régulière d'émissions éducatives,
- au divertissement.

Pour davantage d'informations sur le mandat, référez-vous au site [www.srgssr.ch](http://www.srgssr.ch) (SRG SSR > Bases juridiques > Législation). →

## Service public et solidarité

Conformément à sa mission, SSR garantit un service à la population suisse par l'intermédiaire des programmes radio/TV, en même temps qu'elle défend la pluralité des opinions. Par ailleurs, elle rend compte de la réalité suisse au plan national, au plan régional-linguistique et, pour ce qui est de la radio, au plan local également, dans tous les domaines qui intéressent la société : politique, culture, économie, sport, divertissement... Enfin – et c'est là l'essentiel – la SSR affiche sa volonté de souder les différentes parties du pays, afin de promouvoir les échanges entre régions linguistiques et donc la compréhension mutuelle. En d'autres termes, la SSR se distingue des diffuseurs commerciaux pour les raisons suivantes :

- elle tient compte des régionalismes et des minorités,
- elle encourage la diversité des sujets, des contenus et des formats,
- elle crée de la culture, elle ne se contente pas de la diffuser,
- elle mise sur la qualité, sur la crédibilité et sur la pertinence, pas sur les taux d'écoute,
- elle est indépendante des intérêts politiques ou économiques.

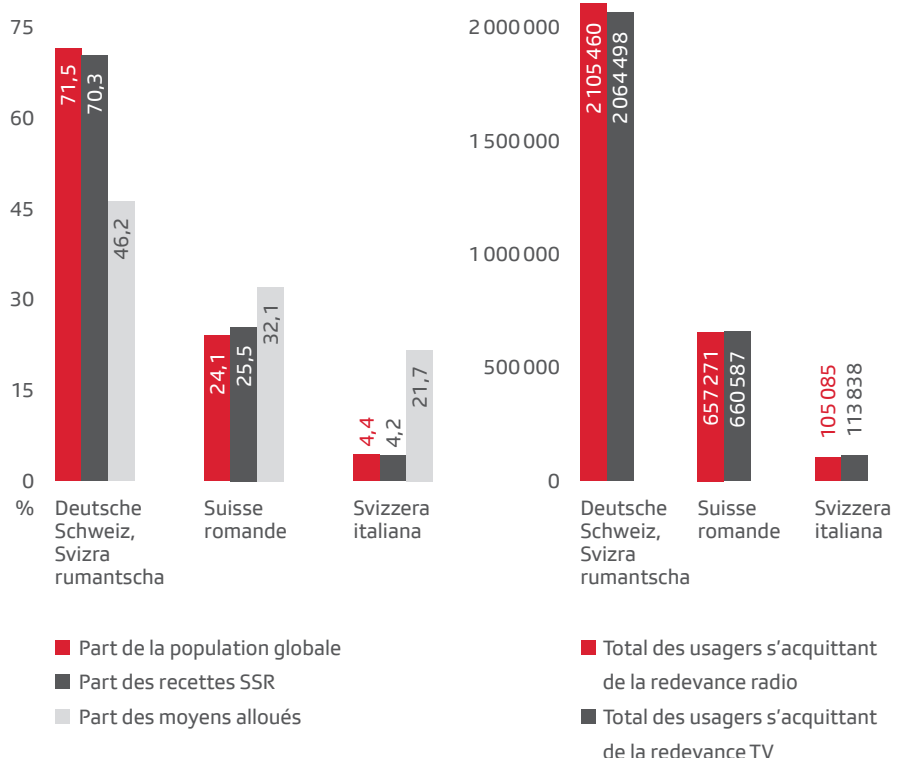
## Des moyens pour tous

La SSR distribue les recettes qu'elle tire de la redevance et de la publicité à ses unités radio/TV des quatre régions linguistiques, selon une clé de répartition. Ce réajustement des ressources fait que les unités d'entreprise Radio Télévision Suisse (RTS), Radiotelevisione svizzera (RSI) et Radiotelevisione Svizra Rumantscha (RTR) reçoivent une part plus importante des recettes que celle à laquelle elles auraient droit. La SSR affecte les recettes de la redevance exclusivement aux programmes qu'elle est tenue de produire en vertu du mandat de prestations.

Les recettes provenant du sponsoring, du programme et des prestations de service de même que la contribution

de la redevance radio et de la redevance TV sont affectées à la production de programmes.

### Péréquation financière 2010





fédérale à Swissinfo entrent en revanche directement dans les caisses des unités d'entreprise. Elaborée dans le cadre du plan financier et du processus budgétaire de toute l'entreprise, l'allocation des moyens est ensuite soumise à l'approbation du Conseil d'administration de la SSR. Elle repose sur les éléments suivants :

- socle destiné à financer l'offre équivalente de programmes dans la région linguistique selon la concession ; ce socle peut être relevé pour les besoins de la télévision en cas d'évolution positive des recettes de la publicité TV,
- allocation structurelle destinée à couvrir les charges liées aux tâches nationales communes, à l'infrastructure des bâtiments et à la distribution des programmes,
- attributions destinées à des tâches spéciales, notamment la diffusion internationale des programmes,
- attributions destinées à des projets d'envergure.

## Transparence et efficience

Les recettes de la redevance sont soumises à un contrôle interne des plus stricts. Par ailleurs, SSR est tenue de rendre des comptes au Conseil fédéral et au Département de l'environnement, des transports, de l'énergie et de la communication (Detec). Dans son rapport annuel, la SSR expose sa gestion au cours

de l'exercice, tout en dressant un plan quinquennal pour lequel elle demande l'aval des autorités de surveillance.

## Stratégie d'entreprise

Début 2011, la SSR a mis en œuvre la stratégie révisée. Concise, la stratégie 2011 définit six objectifs pour toute l'entreprise SSR.

### Six objectifs stratégiques

Le Conseil d'administration, le Comité de direction et le directeur général Roger de Weck ont analysé de près les défis auxquels la SSR doit faire face et les développements dans le secteur des médias. Le résultat est un document bref et concis qui comprend six objectifs :

#### Politique et société

Objectif 1 : Accomplir la mission de service public avec crédibilité, fiabilité et en toute indépendance.

#### Finances et rentabilité

Objectif 2 : Développer la marge de manœuvre de l'entreprise et équilibrer le budget.

#### Offre et marché

Objectif 3 : Renforcer le leadership sur le marché et développer l'offre multi-média.

#### Processus

Objectif 4 : Harmoniser et standardiser les processus clés et les processus de support.

#### Personnel

Objectif 5 : Promouvoir les compétences de direction et un style de conduite commun.

Objectif 6 : Tirer parti de la mutation des médias grâce à des professionnels polyvalents.

### Une stratégie pour l'ensemble du groupe SSR

La stratégie 2011 s'applique à l'ensemble de la SSR. Elle constitue la base contraignante des stratégies des unités d'entreprise, des filiales et des domaines de la Direction générale. Chaque année, le Conseil d'administration et le Comité de direction en examinent le contenu et l'adaptent aux récents développements.

Pour davantage d'informations sur la stratégie, référez-vous au site [www.srgssr.ch](http://www.srgssr.ch) (Service public > Mandat) ■

# Nos stations radio

[www.rts.ch](http://www.rts.ch)



[www.srf.ch](http://www.srf.ch)



[www.rsi.ch](http://www.rsi.ch)



[www.rtr.ch](http://www.rtr.ch)



Radio Rumantsch

[www.radioswissclassic.ch](http://www.radioswissclassic.ch)



[www.radioswissjazz.ch](http://www.radioswissjazz.ch)



[www.radioswisspop.ch](http://www.radioswisspop.ch)



[www.worldradio.ch](http://www.worldradio.ch)



# La radio change de monde

## Bienvenue dans le monde numérique

### Vers de nouveaux horizons

Il y avait ce 5 décembre 2010 une pointe de nostalgie à Sottens. « Mais c'est le progrès », résumait l'ancien syndic William Dubrit. L'onde moyenne avait fini de servir, victime à peine consentante d'une meilleure protection de la population contre les rayons non-ionisants. Elle laissait la place à une nouvelle technologie numérique de diffusion, connue sous le nom de DAB (Digital Audio Broadcasting).

C'est en fait la 2<sup>e</sup> génération de cette technique numérique qui s'implante en Suisse : deux bouquets de programmes, dont l'un commun aux radios privées et à SSR en Suisse alémanique. Un bouquet du service public dans les autres régions, bientôt complété en Suisse romande – la concession formelle est attendue pour le milieu 2011 – par un 2<sup>e</sup> bouquet « mixte ». Une offre enrichie d'une demi-douzaine de programmes SSR uniques sur le DAB et d'autant de programmes originaux privés en Suisse alémanique. Le cap des 700 000 récepteurs vendus est quasiment atteint (fin 2009, ils n'étaient « que » 450 000).

### Les atouts du DAB

L'arrivée du DAB constitue un pas décisif pour la radio de demain, synonyme de nouvelles possibilités de développement du média au moment même où l'onde moyenne n'est plus compatible avec la protection de l'environnement. Elle est garante de la pleine intégration de la radio dans un monde médiatique convergent et multimédia. Depuis plusieurs années, les instances dirigeantes de la SSR ont confirmé cette stratégie de distribution, la dernière fois en renonçant à sacrifier des programmes DAB-only sur l'autel des mesures d'économie.

L'arrêt de l'émetteur de Sottens et la perspective de nouvelles offres aussi bien en Suisse alémanique (les premiers journaux régionaux de la SRF devraient bientôt être diffusés en DAB) qu'en Suisse romande vont accélérer l'implantation du DAB. L'auditeur, même s'il ne sent pas d'emblée l'intérêt de s'équiper de nouveaux appareils, y trouvera sans doute son compte : utilisation simplifiée des récepteurs, son de haute qualité, absence de bruit de fond et de parasites, fréquence unique par région linguistique, possibilités de recevoir des données associées sous forme de textes et d'images.

### Un effort de promotion partagé

Reste qu'il n'est pas simple de convaincre chaque auditeur de remplacer ses cinq postes radio – c'est le chiffre moyen de récepteurs par ménage – par des radios numériques. Il le faudra bien, car ce qui vient d'arriver à l'onde moyenne pourrait dans un avenir pas si lointain se produire pour la bande FM. Il s'agit là pour tous les diffuseurs d'une réflexion économique, le DAB coûtant six fois moins cher que l'analogique.

Dans cette perspective, un important effort de promotion doit être consenti. Il était l'apanage jusqu'à présent de la seule SSR. Il est depuis le début 2011 un effort commun de la branche, des radio-diffuseurs bien évidemment, mais aussi des fabricants et des magasins spécialisés. C'est l'objectif d'une nouvelle filiale de la SSR, la société MCDT (Marketing and Communication for Digital Broadcasting Technologies). Le savoir-faire acquis en Suisse au cours des dernières années pourra par ailleurs être valorisé (entendez commercialisé) par cette société dans les pays voisins et concourir au succès continental du DAB. →

## Une Coupe du Monde aux couleurs de l'Afrique

La collaboration interrégionale entre les premières chaînes radio SSR existe depuis longtemps. En 2010, ce ne sont pas seulement les barrières linguistiques ou entre unités d'entreprise qui ont été « abolies », mais aussi les frontières entre deux continents : huit journalistes de RSR-La Première, Schweizer Radio DRS 1, RSI Rete Uno, Radio Rumantsch et Swissinfo, plus un technicien radio, ont travaillé en Afrique du Sud entre le 31 mai et le 12 juin, date du coup d'envoi du Mondial de football.

### La Suisse au diapason de l'Afrique du Sud

L'équipe avait pour mission de mettre en exergue la « suissitude » en Afrique du Sud et d'en parler sur les ondes radio. Les journalistes ont rencontré des Suisses partis vivre en Afrique du Sud et ont ainsi permis aux auditeurs de partager, une semaine durant, la vie, les émotions et les activités de ces expatriés. Autre volet de la mission : faire découvrir la nation arc-en-ciel et ses habitants dans un autre contexte que celui du football.

### Esprit d'équipe et collaboration

Tous les projets interrégionaux des premières chaînes ont pour mot d'ordre une meilleure collaboration : l'Afrique du Sud constituait à cet effet une plate-

forme idéale ; tant les questions de contenu que les défis liés à l'infrastructure technique ont été gérés de main de maître par une équipe parfaitement rodée, de sorte qu'il a été possible de travailler ensemble, au-delà des barrières linguistiques, pour les émissions.

Un résultat des plus convaincants, si l'on en croit Stéphane Gabioud de RSR-La Première : « Les Romands sont nombreux à avoir choisi l'Afrique du Sud pour y vivre ou y travailler. L'émission « Suiss-africa » a, entre autres, donné la parole à Nicolas de Rougemont, longtemps collaborateur du CICR pour améliorer les conditions de vie des prisonniers de l'Apartheid ; à Alexandra Roesslingh qui a ouvert un gîte de luxe ou encore au vigneron Jean-Claude Martin, installé près de Cape Town où il plante depuis 5 ans de la vigne et vient d'encaver sa première récolte. La collaboration interrégionale a permis de faire entendre aux auditeurs de la RSR un coiffeur romanche exerçant au Cap ou encore de partager une revue de presse sud-africaine concoctée par le journaliste de la SR DRS Tobias Fischer. De beaux échanges, de belles rencontres, des regards croisés ... ». En résumé : les journalistes de RSR-La Première, Schweizer Radio DRS 1, RSI Rete Uno, Radio Rumantsch et Swissinfo ne sont pas prêts d'oublier Radio Suissafrika. Rarement, la collaboration a été aussi poussée, la richesse des émissions en est la plus belle preuve.

## « Label Suisse » : une action culturelle majeure

Une fois encore, au cours du festival « Label suisse », les artistes suisses se trouvaient au cœur du spectacle. Leur succès était spectaculaire : 100 000 personnes sont venues les applaudir dans les rues de Lausanne ! Le public a ainsi pu apprécier la prestation de 150 groupes suisses ou vivant en Suisse, venus des quatre régions.

### La musique du succès

« Label Suisse » existe depuis 2004 et se déroule tous les deux ans. Il a eu lieu la première fois devant les studios de la RSR (6000 spectateurs). En 2006, il a élargi son espace allant de la RSR à l'usine voisine de retraitement de déchets Tridel. L'édition 2008 a été intimement liée à l'inauguration du métro M2.

La RSR – aujourd'hui RTS – a inventé et monté un festival urbain dans le but de valoriser toutes les musiques suisses diffusées sur ses antennes. « Label Suisse » est ainsi un immense coup de projecteur sur toutes les musiques suisses : de la musique populaire au hip-hop, de la chanson francophone au jazz, de la musique classique à la musique électronique. C'est un événement gratuit, urbain et populaire, qui affirme l'utilité culturelle et sociale de la RTS. En permettant aux spectateurs d'être curieux et de passer d'un artiste confirmé à un autre en devenir, la RTS affirme →

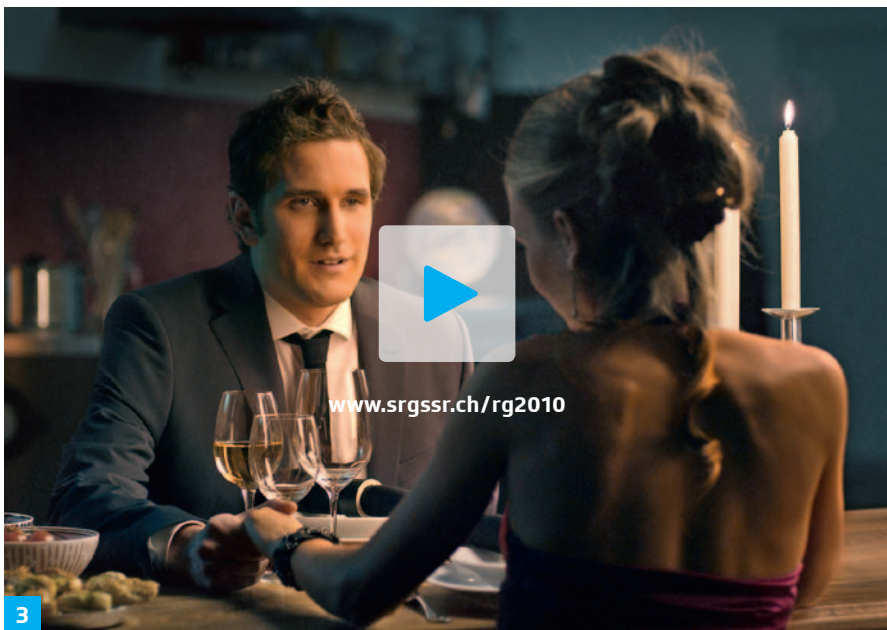


1

A ce jour, près de 700 000 radios numériques ont été vendues en Suisse.



2



[www.srgssr.ch/rg2010](http://www.srgssr.ch/rg2010)

3



4

150 groupes de musique suisses et 100 000 visiteurs : l'édition 2010 de Label Suisse a fait un tabac !



5



6



7

- 1 L'émetteur de Sottens
- 2 Spot TV sur la radio numérique DAB
- 3 Spot TV sur la radio numérique DAB
- 4 Mondiaux 2010 : visuel clé
- 5 Mondiaux 2010 en Afrique du Sud : un premier contact pour ce journaliste SSR
- 6 Le festival de musique « Label Suisse » a attiré les foules
- 7 L'affiche du festival « Label Suisse »
- 8 « Label Suisse » : Michael von der Heide séduit aussi bien les Romands que les Alémaniques
- 9 Bâtiment RSI à Comano
- 10 Rédaction « actu » à RSI : quand la radio et la TV convergent

A Radiotelevisione svizzera, quelques mètres seulement séparent l'équipe du « Radiogiornale » de celle du « Telegiornale ».



8



9



10

son rôle d'acteur culturel brassant les publics, mixant les classes sociales, les origines et les cultures musicales. En Suisse romande, seule la RTS peut offrir ces compétences : la sélection du « meilleur des musiques suisses » proposée par nos programmeurs musicaux, toutes radios confondues, et par nos producteurs spécialistes de musique.

### Les origines du projet

L'idée de créer « Label Suisse » est née alors que la SSR venait de signer la Charte de la musique suisse avec les acteurs des musiques actuelles. La SSR s'engageait alors à ce que toutes ses chaînes radio diffusent davantage de musique suisse. Dans ce contexte, il s'agissait de développer un événement jouant à la fois sur l'offre et la diversité musicale des quatre chaînes radio et sur la valorisation de ces musiques grâce à notre force médiatique.

Festival né des émissions de radio, « Label Suisse » les prolonge avec, l'année dernière, non seulement 55 heures de radio sur les quatre chaînes, mais aussi avec des émissions de télévision et des contributions multimédia. Cet événement est un investissement en temps et en argent, mais il rapporte gros à la RTS. Les antennes éclairent, stimulent les musiciens suisses. Les acteurs culturels de ce pays, comme les publics, reconnaissent en cet événement le rôle moteur du service public. En septembre dernier, la RTS fut rassembleuse cultu-

relle, au-delà de toutes les espérances ! Près de 150 groupes suisses ont illuminé Lausanne trois jours durant, heureux de présenter leur spectacle devant une foule compacte, joyeuse et curieuse qui assistait à l'ultime feu d'artifice des festivals de l'été.

### RSI : l'information se réorganise

Depuis juin 2010, la production de l'information et le traitement de l'actualité par la RSI s'effectue en un seul endroit, à Comano. Cette « unification » a été réalisée en deux étapes et a impliqué le transfert d'environ 80 journalistes du studio radio de Besso au centre de Comano. Pour les besoins spécifiques de la radio, on y a construit un studio d'émission et deux studios de production.

### S'unir pour agir

La logique qui légitime une réforme aussi importante est simple et forte à la fois. Le service Information de RSI propose au public italophone de toute la Suisse une offre (radio/TV/TXT/Internet) équivalente à celle des autres régions linguistiques. Ainsi le veut la loi, mais aussi l'égalité entre citoyens. Toutefois, l'Information de RSI dispose de forces rédactionnelles nettement inférieures à celles des autres unités d'entreprise. Une faiblesse structurelle qui oblige à un maximum de synergies et de collabo-

ration. Le danger pour le service Information de la RSI ne réside donc pas dans son unification. Bien au contraire.

### Un projet de longue haleine

Avec l'unification logistique et la mise en réseau des compétences au sein de rédactions communes, le processus de convergence n'est de loin pas terminé. Partout en Europe, on s'accorde sur le fait qu'une telle réforme nécessite une mise en œuvre sur plusieurs années : changer les habitudes et les mentalités requiert patience, endurance, écoute, mais aussi prise en compte des peurs et des doutes.

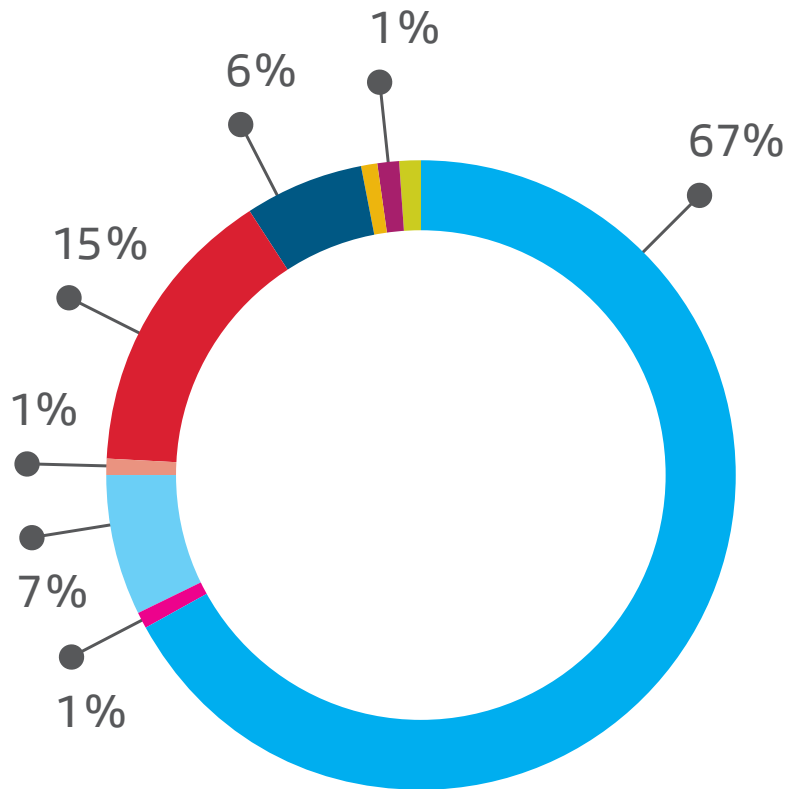
Il faut, dans un même temps, sauvegarder la spécificité et la diversité de l'offre, sans oublier la formation et, surtout, l'obligation de faire tourner l'Information 24 heures sur 24. On doit en quelque sorte changer les pneus sans arrêter la voiture ! Cette transformation ne va pas sans problèmes. Changer une organisation en place depuis des décennies est comparable à un déménagement : des difficultés insoupçonnées ne tardent pas à apparaître. Quand on regroupe de tels secteurs, la dimension humaine et relationnelle est très importante : c'est un travail sur le long terme. Le changement entraîne de nouvelles responsabilités, et il n'est pas toujours facile d'y pourvoir avec les ressources humaines disponibles.

Gérer la transformation est bien plus difficile que gérer une situation stable :

Les réactions syndicales à l'annonce de l'unification ont été fermes. La « cohabitation » entre certaines rédactions radio/TV s'avérait parfois difficile, au moins au début. Certains critiquaient aussi l'absence d'incidence significative de la convergence sur le contenu éditorial. Et les effectifs limités ne facilitaient nullement la tâche. Tout cela ne change en rien la donne fondamentale qui justifie la réforme en cours et oblige à poursuivre le travail entamé avec le souci constant du dialogue, de la qualité journalistique et du respect des objectifs fixés. ■

## Statistiques radio Contenu des programmes (en %)

SRG SSR



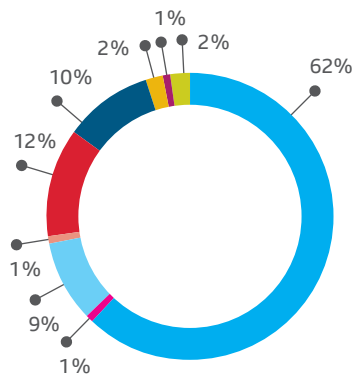
- Musique (Suisa)
- Musique (contenu rédactionnel)
- Animation
- Radio service
- Actualité et information
- Culture et formation
- Divertissement
- Sport
- Autres émissions

SRG SSR : y compris World Radio Switzerland (WRS), Radio Swiss Pop, Radio Swiss Jazz et Radio Swiss Classic

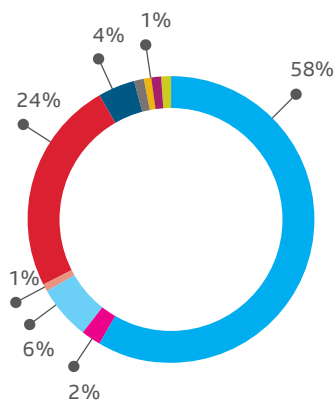
Statistiques de programme, parts de marché et taux de pénétration détaillés sur le site [www.srgssr.ch/rg2010/radio](http://www.srgssr.ch/rg2010/radio)



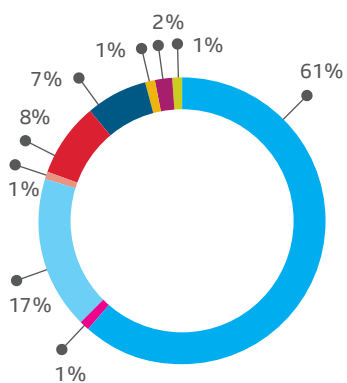
**RTS** Radio Télévision Suisse



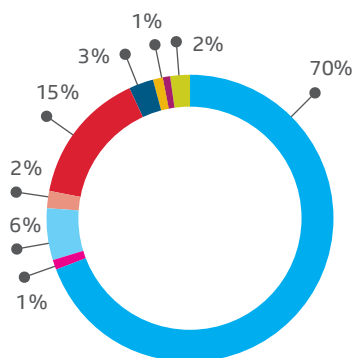
**SRF** Schweizer Radio und Fernsehen



**RSI** Radiotelevisione svizzera



**RTR** Radiotelevision Svizra Rumantscha



# Nos chaînes TV

[www.rts.ch](http://www.rts.ch)



[www.srf.ch](http://www.srf.ch)



[www.rsi.ch](http://www.rsi.ch)



[www.rtr.ch](http://www.rtr.ch)



Televisiun Rumantscha

[www.tsrhd.ch](http://www.tsrhd.ch) [www.rsi.ch/hdsuisse](http://www.rsi.ch/hdsuisse) [www.hdsuisse.rtr.ch](http://www.hdsuisse.rtr.ch)



# La TV en tout temps et en tout lieu

## Les enjeux du journalisme trimédia

Regrouper la télévision, la radio et le multimédia n'est pas une mince affaire. Voici quatre mini-reportages des rédactions de Radiotelevisiun Svizra Rumantscha (RTR), de Radiotelevisione svizvera (RSI), de Radio Télévision Suisse (RTS) et de Schweizer Fernsehen (SF) qui illustrent comment fonctionne le travail trimédia dans les rubriques culture, information et jeunesse, et quels sont les enjeux du changement.

### RTR: Minisguard – la recette du succès

Des élèves de Lugnez apprennent à faire des petits gâteaux de Noël: c'est ce que montre le reportage diffusé dans l'émission TV « Minisguard ». La dégustation a lieu sur les ondes de Radio Rumantsch, qui n'oublie pas de faire le lien avec l'émission TV, cette dernière renvoyant les téléspectateurs au site Internet.

Début 2010, RTR expérimente le trimédia avec un nouveau rendez-vous jeunesse articulé autour du magazine hebdomadaire « Minisguard ». Divertissante (d'où le sujet sur les gâteaux de Noël), mais surtout informative, l'émission adopte une ligne « ludo-éducative » et invite les jeunes à réfléchir à des questions comme « pourquoi fait-il nuit chez nous, alors qu'il fait jour à Vancouver ? », « c'est quoi le secret bancaire ? », etc.

Le travail trimédia repose sur un dialogue à trois constant entre les profes-

sionnels de la radio, ceux de la télévision et ceux du multimédia. Un an après, « Minisguard » plaît, aux jeunes comme aux adultes, qui en ont fait un de leurs rendez-vous préférés. Les rédacteurs multimédia ont maintenant pour objectif d'étoffer le graphisme et l'after-effect pour que « Minisguard » devienne une unité multimédia à part entière.

### RSI revisite les Beatles et Dürrenmatt

C'est en 2010 que la RSI a fait ses premières expériences de l'offre convergente, à travers des événements susceptibles d'intéresser un large public et pouvant être mis en valeur par une production trimédia: les grands rendez-vous sportifs et deux événements culturels. 50 ans après la naissance des Beatles, la rédaction Culture et divertissement a initié un projet trimédia axé sur une émission TV avec des reprises des principaux titres des Beatles. Avant de passer à la télévision, les chansons ont été diffusées à la radio, sur un forum Internet et dans un jeu-concours en ligne. Le titre plébiscité par le public a ensuite été diffusé dans l'émission TV et repris tout au long du show comme un leitmotiv. Résultat: une offre trimédia avec une émission TV de 130 minutes, plus de 11 heures radio et des milliers de votes et de messages sur le forum [www.rsi.ch/beatles](http://www.rsi.ch/beatles).

Pour les 20 ans du décès de l'écrivain Friedrich Dürrenmatt, la rédaction Culture radio et télévision a exploré les archives et retrouvé de nombreux reportages

qu'elle a publiés sur le site Internet [www.rsi.ch/durrenmatt](http://www.rsi.ch/durrenmatt). Temps fort de l'opération: une émission de plus de cinq heures sur RSI LA 2, avec deux films ainsi qu'une table ronde avec des invités en studio.

### RTS: des scientifiques en ligne

A l'occasion de l'inauguration du Learning Center de l'EPFL, la RTS a lancé, le 26 mai 2010, un projet trimédia sur l'innovation scientifique en Suisse romande. Les trois chaînes radio (La Première, Espace 2 et Couleur 3) ont produit plus de douze heures d'émission avec la télévision (TSR 1) et le multimédia. La promotion croisée et un forum de discussion, géré par trois spécialistes des réseaux sociaux, ont joué un rôle très important dans l'interaction entre les médias et les chaînes.

En organisant cette journée, RTS s'était fixé pour objectif de mettre sur pied un projet entièrement convergent. Cela a supposé un gigantesque travail de préparation, tant au plan éditorial que de l'organisation. Autres défis: utiliser au mieux les particularités et les atouts de chacun des médias impliqués et cumuler les approches et les points de vue pour appréhender le phénomène de l'innovation scientifique en Suisse romande sous toutes ses facettes. Les auditeurs et les téléspectateurs avaient le choix entre se contenter de leur émission préférée ou piocher dans l'offre concoctée par les trois médias. Avec →

ses rédactions plurimédia, la nouvelle organisation convergente de la RTS encouragera davantage la production cross-média.

#### SF: «Zambo» fait œuvre de pionnier

Depuis la fin août 2010, la rédaction des programmes jeunesse de SF et de SR DRS produit «Zambo», une émission trimédia placée sous le signe de la convergence, réalisée pour les besoins de la télévision, de la radio et de l'internet.

La production trimédia est à la fois un choix éditorial et un défi. En effet, tous sujets ne conviennent pas à une diffusion multi-supports, certains s'imposent même sur un média en particulier. Trimédia ne signifie pas non plus traiter un sujet pour un média et le copier ensuite pour les autres. Bien au contraire, la production trimédia permet à chaque média d'explorer une thématique à sa manière. Les réalisateurs doivent faire face à des défis spécifiques, la planification des sujets et leur réalisation supposent une autre façon de penser et de procéder. Si l'accent était mis jusqu'ici sur le support de diffusion, c'est aujourd'hui le sujet qui prime. En d'autres termes: le nouvel environnement de travail permet de traiter tous les sujets, à supposer que l'on ait au préalable bien réfléchi au(x) média(s) qui s'y prête(nt) le mieux.

Il semble que la rédaction des programmes jeunesse de SF et de SR DRS ait une longueur d'avance sur les diffuseurs étrangers: cela signifie aussi qu'elle doit

faire avec les moyens du bord et définir elle-même les modalités du travail trimédia.

### Année sportive 2010: l'esprit d'équipe aux quatre coins du monde

Grâce à l'innovation technologique et à une parfaite collaboration interrégionale et internationale, la SSR a battu des records d'audience avec la couverture des deux grands rendez-vous sportifs de l'année: les Jeux olympiques de Vancouver et le Mondial de football en Afrique du Sud.

#### Une récompense olympique

Les Jeux olympiques de Vancouver (12–28 février) resteront l'un des projets les plus importants et les plus complexes de l'histoire de la SSR. Les 226 collaborateurs présents à Vancouver ont produit trois programmes TV, quatre programmes radio et plusieurs offres en ligne pour toutes les régions et dans toutes les langues du pays: une programmation olympique sur mesure, très appréciée du public. Il ne faut pas sous-estimer non plus l'influence d'un public canadien très enthousiaste, les prouesses des sportifs suisses et le décalage horaire (neuf heures) favorable à l'Europe.

Deux studios, 13 équipes caméra mobile, deux cars de reportage et 900 m<sup>2</sup> de surface pour l'infrastructure tech-

nique et rédactionnelle: la SSR comptait parmi les cinq plus grands diffuseurs présents dans l'«International Broadcast Centre Vancouver» et dans le «Mountain Broadcast Centre Whistler». Sont venus s'y ajouter 74 postes de travail dont 56 pour les commentaires, 14 pour les interviews en direct et quatre pour les présentations. La mise en réseau a permis aux unités d'entreprise d'avoir un accès illimité et convergent à l'infrastructure en place, quel que soit l'endroit où elles se trouvaient. Enfin, la plateforme de planification [www.bus-gop.ch](http://www.bus-gop.ch) a facilité la communication entre les rédactions et la coordination des délais de production.

La production du signal international des disciplines de ski alpin avait été confiée à la SSR. Sur mandat de l'«Olympic Broadcasting Services Vancouver» (OBSV), elle a assuré la captation et la retransmission de l'ensemble des compétitions de ski alpin de Whistler Creekside, avec 89 collaborateurs de plus délégués par RTS, SF, RSI et le TPC. Rappelons à ce propos que la SSR a remporté les anneaux d'argent des «IOC Olympic Golden Ring Awards» pour cette production.

#### La fièvre du Mondial

Vingt mois ont été nécessaires pour préparer la Coupe du monde de football FIFA 2010 organisée en Afrique du Sud: il a fallu régler tous les aspects techniques et logistiques, mais aussi traiter de sujets plus délicats comme la peur, la sécurité ou l'hygiène. →



1

Travailler sur le mode trimédia, c'est desservir à la fois la radio, la TV et le web. Deux exemples : « Minisguard » de RTR, « The Beatles » de RSI.



2



3

[www.srgssr.ch/rg2010](http://www.srgssr.ch/rg2010)



4

La SSR a remporté les anneaux d'argent « IOC Olympic Golden Ring Awards » pour la production du signal mondial à Vancouver.



5



6



7

- 1 « Minisguard » de RTR, présenté par Mirco Manetsch
- 2 « The Beatles », un projet musical trimédia de RSI
- 3 Jeux Olympiques d'hiver 2010: Didier Défago, vainqueur de la descente
- 4 Jeux Olympiques d'hiver 2010: l'animateur Jann Billeter se prépare
- 5 « Zambo », l'offre trimédia pour les enfants
- 6 Conny Brügger, présentatrice de « Zambo », et son invité Patrick Kälin
- 7 « Bzzz »: les vuvuzelas ont rythmé les matchs des Mondiaux de football en Afrique du Sud
- 8 CM de football 2010: des fans rassemblés sur la Place de la Navigation à Lausanne
- 9 Gothard: la régie à pied d'œuvre pour l'émission spéciale consacrée au percement du tunnel
- 10 Les mineurs fêtent la réussite du percement, sous l'œil de la caméra

Le percement du Gothard en direct sur Schweizer Fernsehen a enregistré jusqu'à 60,7% de part de marché.



8



9



10

La collaboration interrégionale et convergente lors de telles manifestations a fait ses preuves : un an avant le début de la compétition, la SSR a commencé par acheter le matériel audio et vidéo sur les équipes et les pays en lice, sur les différentes cultures et sur le pays d'accueil. Ensuite, le matériel a été chargé sur la plateforme nationale DML (Digital Media Library) et mis à la disposition des unités d'entreprise. Pendant toute la durée du Mondial, deux collaborateurs des archives SSR étaient à Johannesburg, au centre international TV IBC, pour préparer les supports son et image, tirés des productions SSR et du matériel fourni par la FIFA, en fonction des besoins des rédactions SSR. Sur place, les unités d'entreprise ont partagé toute l'infrastructure : studios radio/TV, cars de reportage, postes d'interview, cabines radio, postes de montage, etc., une infrastructure top moderne qui a permis de travailler en réseau, rapidement et efficacement. Le résultat était concluant, le Mondial a eu droit à un satisfecit, un succès à mettre au crédit notamment de l'Ambassade de Suisse, des bonnes relations de la SSR avec la fédération de football, les organisateurs, le diffuseur officiel et l'Union Européenne de Radio-Télévision, mais aussi de l'étroite collaboration entre les unités d'entreprise SSR et une trentaine de partenaires locaux et internationaux.

## Tunnel du Gothard : une résonance internationale

S'il est un événement qui illustre à merveille l'intérêt de la collaboration entre les unités d'entreprise RTS, SF, RSI et RTR, c'est bien celui du percement du tunnel du Gothard.

15 octobre 2010, 14h17 : le plus long tunnel ferroviaire au monde (57,1 kilomètres) est percé, à 30 kilomètres du portail sud et à 27 kilomètres du portail nord. C'est à 14h17 que le tunnelier Sissi, venu du sud, s'attaque aux derniers mètres de roche en direction de Sedrun (GR). Un moment privilégié partagé par 200 invités triés sur le volet, et qui a suscité un large écho dans le monde entier. Associée à Alptransit Gotthard, la SSR a redoublé d'efforts pour retransmettre en direct cet événement historique, en qualité de son et d'image HD et dans des conditions de tournage particulièrement difficiles pour le matériel comme pour le personnel : une température moyenne de 30° à l'intérieur du tunnel, sans oublier un taux d'humidité très élevé. Afin de parer à toute éventualité, il a fallu poser deux câbles en fibre optique d'une longueur de 6,5 kilomètres et d'un poids de 250 kg chacun.

Le succès de la SSR est incontestable : RSI et SF ont affiché une part de marché respective de 42% et de 50%, avec sept heures d'émission. Pendant les deux heures et demie du percement à proprement parler, SF 1 a enregistré 60,7% de

part de marché et les sites SSR ont battu des records de visites.

### Une collaboration fructueuse

L'opération liée au percement du Gothard « Durchschlag live » a mobilisé plus de 300 collaborateurs (RTS, SF, RSI, RTR, Swissinfo et TPC). Au vu des circonstances particulières de l'événement, on s'est très vite aperçu qu'il faudrait travailler main dans la main pour répondre aux besoins de tous les médias (radio, télévision et Internet). La télévision avait pour objectif, par exemple, de concocter un programme spécifique à chaque région : RSI a installé un studio à Sedrun alors que SF a travaillé essentiellement sur la base de reportages. Pendant la phase décisive, entre 13h30 et 15h15, les médias ont tous utilisé le signal international, acheminé par un câble en fibre optique spécialement configuré à cette fin.

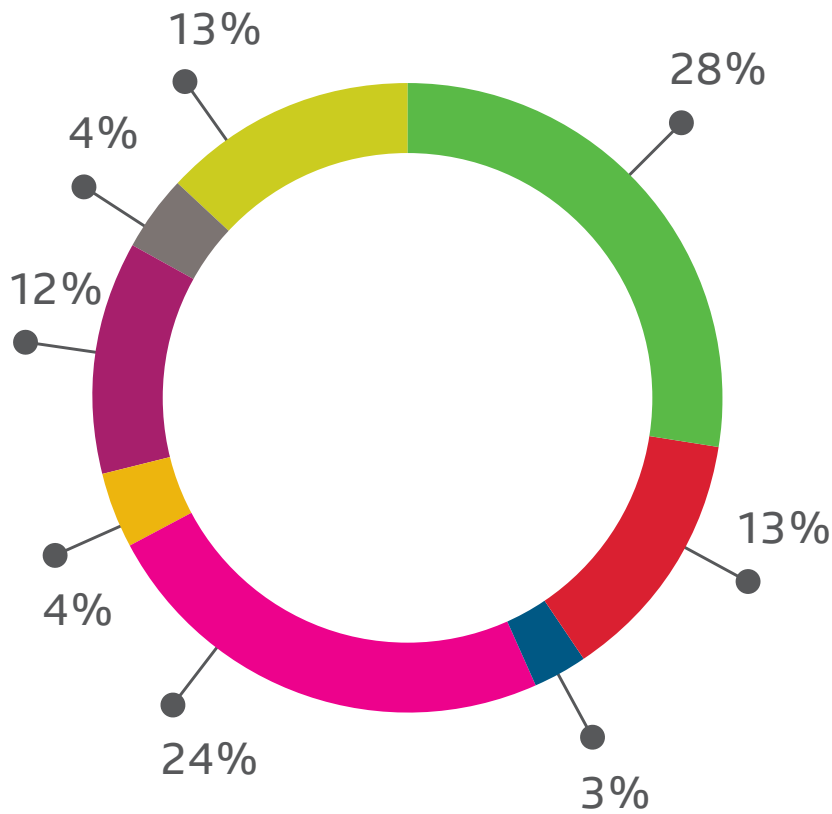
Le jour J, la SSR a assuré une couverture média exceptionnelle de l'événement, avec des dossiers sur les tenants et les aboutissants (techniques et politiques) des NLFA, assortis de portraits de mineurs, d'ingénieurs et de concepteurs. Le contact étroit entre les régions et les supports de diffusion, de même que le partage des sujets ont été créateurs de valeur ajoutée. En résumé chacun y a trouvé son compte, le professionnel médias, l'auditeur, le téléspectateur comme l'internaute.

Le pari est réussi et le plus long tunnel ferroviaire au monde a vu le jour, en Suisse, à 14h17, le 15 octobre 2010 (avec un tout petit décalage de huit centimètres à l'horizontale et d'un centimètre à la verticale). ■

# Statistiques TV

## Contenu des programmes (en %)

SRG SSR

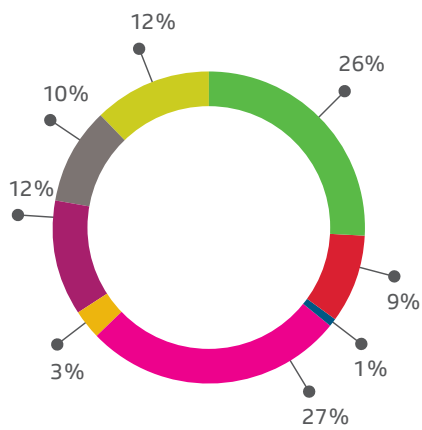


- Actualité et information
- Culture et formation
- Musique
- Films et séries
- Divertissement
- Sport
- Emissions pour les enfants
- Autres émissions

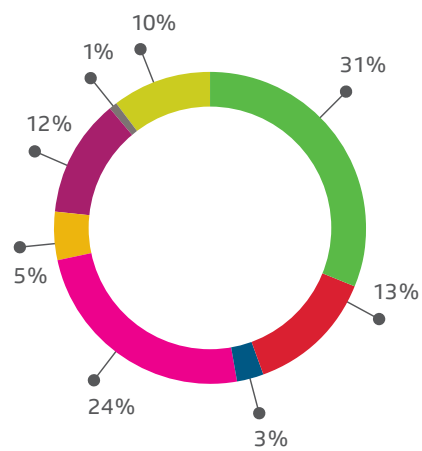
Statistiques de programme, parts de marché et taux de pénétration détaillés sur le site [www.srgssr.ch/rg2010/tv](http://www.srgssr.ch/rg2010/tv)

SRG SSR: y compris HD suisse, 3sat et TV5

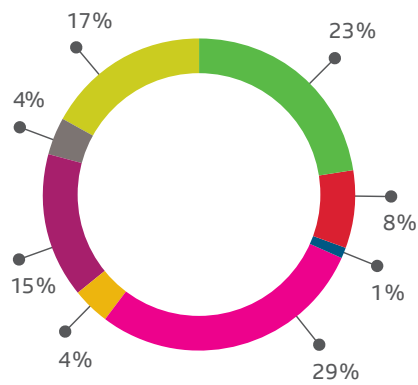




Sans HD suisse et TV5



Sans HD suisse et 3sat



# Nos autres offres journalistiques

---

[www.rts.ch](http://www.rts.ch)



[www.rsr.ch](http://www.rsr.ch)

[www.rsr.ch/podcast](http://www.rsr.ch/podcast)  
[www.savoirs.rsr.ch](http://www.savoirs.rsr.ch)  
[www.histoirevivante.ch](http://www.histoirevivante.ch)

[www.tsr.ch](http://www.tsr.ch)

[www.tsr.ch/podcast](http://www.tsr.ch/podcast)  
[www.tsrdecouverte.ch](http://www.tsrdecouverte.ch)  
[www.tsrvideo.ch](http://www.tsrvideo.ch)  
[www.moncinema.ch](http://www.moncinema.ch)

[www.notrehistoire.ch](http://www.notrehistoire.ch)  
Teletext

---

[www.srf.ch](http://www.srf.ch)



[www.drs.ch](http://www.drs.ch)

[www.podcast.drs.ch](http://www.podcast.drs.ch)  
[www.wissen.drs.ch](http://www.wissen.drs.ch)

[www.sf.tv](http://www.sf.tv)

[www.podcasts.sf.tv](http://www.podcasts.sf.tv)  
[www.wissen.sf.tv](http://www.wissen.sf.tv)  
[www.teletext.sf.tv](http://www.teletext.sf.tv)

---

[www.rsi.ch](http://www.rsi.ch)



[www.rsi.ch/podcast](http://www.rsi.ch/podcast)  
Teletext

---

[www.rtr.ch](http://www.rtr.ch)



[www.rtr.ch/rtr/podcast](http://www.rtr.ch/rtr/podcast)  
[www.battaporta.rtr.ch](http://www.battaporta.rtr.ch)  
[www.simsalabim.rtr.ch](http://www.simsalabim.rtr.ch)

---

[www.swissinfo.ch](http://www.swissinfo.ch)

**swissinfo.ch**

---

[www.srgssr.ch](http://www.srgssr.ch)



[www.vxm.ch](http://www.vxm.ch)

Le portail de la musique populaire suisse

[www.ideesuisse.ch/timeline](http://www.ideesuisse.ch/timeline)

Timeline, la chronique multimédia de la Suisse

# Convergence et mise en réseau

## Internet: la fréquentation continue d'augmenter

En 2010, les sites Internet de la SSR ont totalisé plus de 300 millions de visites, ou 1,4 milliard de pages consultées, soit une augmentation de 34% par rapport à 2009. Comme l'année précédente, la consultation des fichiers audio et vidéo a enregistré une progression supérieure à la moyenne. Le public a apprécié de pouvoir podcaster ses émissions de radio ou de retrouver ses émissions TV en streaming sur des portails comme [www.tsrvideo.ch](http://www.tsrvideo.ch), de la Radio Télévision Suisse (RTS), ou [www.videoportal.sf.tv](http://www.videoportal.sf.tv), de Schweizer Radio und Fernsehen (SRF).

### Jeunes et aînés surfent sur la Toile

L'âge moyen des internautes qui consultent les sites SSR est passé de 37 ans en 2009 à 38 ans en 2010. On peut en déduire que l'offre en ligne de la SSR, déjà appréciée des adolescents et des jeunes adultes, séduit toujours plus les autres générations. Il n'en reste pas moins que l'âge moyen des usagers du net est nettement inférieur à celui du public radio/TV classique. Autrement dit: pour toucher la génération montante, l'offre Internet est primordiale.

## Swissinfo: la vitrine de la Suisse à l'étranger

Destiné aux expatriés suisses et à un public international, le portail multimédia [www.swissinfo.ch](http://www.swissinfo.ch) assure une couverture plurilingue de l'actualité en Suisse, en plus d'informer sur le pays. Il décrypte les réalités suisses dans tous les domaines: politique, économie, culture, société, sciences, sport.

### Succès croissant du site

Les chiffres d'audience 2010 de Swissinfo sont en hausse par rapport à 2009. Les nombreuses réactions en provenance du monde entier et la forte participation aux réseaux sociaux alimentés par Swissinfo témoignent elles aussi du succès grandissant du site. Le projet « Border Stories » de l'aventurier John Harlin, par exemple, a enthousiasmé de nombreux internautes. Géo-localisation, interactivité, audio, vidéo, galerie photos, etc.: tous les moyens ont été bons pour permettre au public de suivre le périple de l'Américain le long des frontières suisses. Swissinfo a publié les photos, les vidéos et les textes aussi sur Twitter, sur Picasa et sur Facebook, où plus de 21 000 fans ont laissé des commentaires. L'opération Harlin et d'autres initiatives du même genre ont permis à Swissinfo d'accroître sa présence sur les réseaux sociaux et de toucher de nouveaux usagers.

## Accès facilité grâce à une application innovante

Depuis fin 2010, les utilisateurs de l'iPad disposent d'une application permettant de lire et d'utiliser Swissinfo en neuf langues. Les développeurs ont prêté une attention particulière à la présentation des contenus et à la lecture sans saccades des diaporamas et des vidéos. L'application propose en outre une fonction de lecture audio de texte. C'est dire qu'avec Android, développée en 2009, et la nouvelle application iPad, Swissinfo est parfaitement positionnée sur le marché des appareils mobiles.

## « Label Suisse » cartonne sur le web

En 2010, le festival Label Suisse a réuni 100 000 personnes pour sa 4<sup>e</sup> édition. Après trois jours de fête, « Label Suisse » a tiré sa révérence dimanche soir 19 septembre 2010 avec les concerts de Jérémie Kisling et des Young Gods dans un centre ville de Lausanne qui a vu se produire près de 150 groupes sur six scènes. Créations, concerts et spectacles ont emballé le public romand qui a répondu nombreux à l'appel des musiques suisses. Ce festival gratuit est organisé tous les deux ans par la Radio Télévision Suisse en collaboration avec la Ville de Lausanne (ville hôte). →

### La convergence version « Label Suisse »

Si, en 2008, l'équipe multimédia de la Radio Suisse Romande (RSR) prenait encore en charge toutes les opérations d'acquisition et de traitement des contenus du festival, en 2010 la Télévision Suisse Romande (TSR) s'est impliquée davantage en déléguant une équipe sur place afin de traiter la production vidéo (titrage, encodage, etc.). L'équipe multimédia de la RSR s'est, elle, occupée de la mise en ligne de tout le matériel (audio, vidéo, photos, textes) sur le site [labelsuisse.ch](http://labelsuisse.ch), garantissant ainsi la cohérence de l'ensemble. Autres signes concrets de la convergence: les locaux de travail étaient partagés entre équipes TSR et RSR, et un journaliste de la TSR a été engagé dans l'équipe web photo de « Label Suisse ».

### Succès durable grâce à [www.labelsuisse.ch](http://www.labelsuisse.ch)

Pendant le festival, le site proposait une grande partie des concerts en live vidéo et audio. 24 concerts sont encore disponibles actuellement en vidéo; une trentaine sont téléchargeables en audio. En tout, 15 personnes de la Radio Télévision Suisse (9 RSR, 6 TSR) ont travaillé activement pour la version web de « Label Suisse » 2010. Pendant les 3 jours du festival et la semaine suivante, [www.labelsuisse.ch](http://www.labelsuisse.ch) a enregistré 72 000 visites et 211 000 pages vues.

### Une semaine spéciale Serge Gainsbourg

Fin 2010, la chaîne Couleur 3 a choisi de rendre hommage au chanteur Serge Gainsbourg pour célébrer les 20 ans de sa disparition avec le site <http://gainsbourg.couleur3.ch>. Le site proposait aux internautes de coller sur le mur (virtuel) de la maison du chanteur, des graffitis multimédias via les réseaux sociaux, par courriel ou SMS. En 15 jours, le site a eu 17 000 visiteurs uniques, qui ont envoyé de nombreux contenus: poèmes, vidéos, chansons, petites musiques, films inspirés, commentaires, remix ou photos. Certains sons postés sur le site ont également été diffusés à l'antenne.

### Centre playout multimédia: les synergies d'abord

Depuis fin 2010, les offres Internet des chaînes SSR sont toutes relayées par la filiale Swiss TXT et son centre playout multimédia (MPC). Cette démarche garantit l'accès rapide aux contenus multimédias de la SSR, en dépit d'une utilisation croissante. Les équipements IT nécessaires ont été mis en place progressivement ces deux dernières années par Swiss TXT.

Les prestations des plateformes multimédias, comme les capacités de stockage, les accès Internet ou les

services « Content Distribution Network » (CDN), ont été regroupées et sont désormais proposées sous la forme de « Managed Services ». Résultat: une conception et une exploitation optimales de l'infrastructure permettant de gérer à moindre coût les périodes de forte sollicitation de l'infrastructure.

### Imbrication du multimédia et du sport

Les grandes compétitions sportives tombent sur les années paires. Ainsi, 2010 a vu se dérouler les Jeux Olympiques d'hiver à Vancouver et le Mondial de football en Afrique du Sud, deux événements phare qui ont intéressé de près les médias.

### Vancouver et l'Afrique du Sud en ligne

Le réseau multimédia n'a pas attendu 2010 pour inscrire les deux manifestations sportives à son agenda: il s'est attelé aux préparatifs en 2009 déjà, avec le concours des unités d'entreprise SSR, exploitant un maximum de synergies tant pour sur le plan des contenus que sur celui de la technique. Objectif: assurer une offre multimédia informative, attrayante et divertissante sur les sites SSR. Pour les JO de Vancouver, les unités d'entreprise SSR ont développé un service de résultats en ligne sur mesure, avec l'aide de la filiale Swiss TXT; pour le Mondial de football 2010, elles ont lancé

le « livecenter », qui proposait un streaming en direct et un système de brèves (résultats et courtes notes d'information) pour tous les matchs.

### **Nouveaux records grâce au sport**

Les rédactions sport multimédias ont échangé des contenus par-delà les frontières linguistiques. Une collaboration qui a porté ses fruits : le site [www.sf.tv](http://www.sf.tv) de Schweizer Radio und Fernsehen (SRF) a enregistré 10,9 millions de visites pour Vancouver et 14,9 millions pour les Championnats du monde de football. Idem pour la Radio Télévision Suisse (RTS), dont le site [www.tsr.ch](http://www.tsr.ch) a lui aussi battu tous les records : 4,6 millions de visites pour Vancouver et 5,4 millions pour le Mondial.

## **Le télétexte : un produit de niche**

En 2010, 1,1 million de personnes ont utilisé quotidiennement le télétexte en Suisse, toutes chaînes confondues ; la fréquentation est en légère hausse par rapport à 2009. Les rubriques les plus appréciées restent le sport, l'actualité et la météo, ainsi que le détail des programmes TV.

### **Un dimanche de tous les records**

Le 28 novembre 2010 restera dans les annales du télétexte : un dimanche qui a cumulé les grands rendez-vous, notamment plusieurs scrutins importants, la finale du masters ATP opposant Roger Federer à Rafael Nadal et le super-G à Lake Louise. Près de 2,3 millions de personnes ont suivi les événements et les résultats sur le télétexte, soit 400 000 de plus que lors du dernier record journalier.

### **Parés pour le futur**

En 2010, la SSR a arrêté un plan d'action pour la future offre de télétexte numérique et hybride. La mise en œuvre a commencé en 2011 ; elle devrait se déployer sur des plateformes tierces et des plateformes maison.

## **Service public et réseaux sociaux**

### **« Jeder Rappen zählt »**

Reconduite en 2010, l'opération « Chaque centime compte » a été suivie par plus de 86 000 fans sur Facebook. Une semaine durant, la communauté s'est mobilisée pour collecter des fonds. Un défi pour les rédactions radio/tv chargées d'intégrer les internautes et d'alimenter régulièrement le site en nouveautés. La semaine de collecte 2010 était organisée de concert par la Chaîne du Bonheur, DRS 3 et SF en faveur des enfants victimes de conflits.

### **« Kampf der Chöre » ou le duel des chœurs**

L'émission en direct « Kampf der Chöre », sur SF 1, a donné naissance au plus grand chœur virtuel de Suisse, sur la plateforme [www.schweizeralperose.ch](http://www.schweizeralperose.ch) spécialement conçue pour l'occasion. Les amateurs de chansons étaient invités à enregistrer leur version du tube alémanique « Alperose » de Polo Hofer sur leur ordinateur et à la charger sur la plateforme. Ces versions individuelles ont ensuite été « fondues » en un gigantesque chœur. La plateforme a délibérément misé sur le marketing viral : les participants pouvaient envoyer via Facebook leur interprétation d'« Alperose » à leurs amis et se produire ainsi devant eux.

→

### **Habitudes en mutation**

Les deux exemples ci-dessus le montrent : avec l'émergence des réseaux sociaux, l'utilisation d'Internet, mais aussi le travail rédactionnel, ne cesse de changer. Car les jeunes d'aujourd'hui utilisent la Toile au quotidien : ils entretiennent des amitiés dans les réseaux sociaux et s'expriment dans les forums. En 2010, Facebook a été utilisé régulièrement par plus de 2 millions de personnes en Suisse (juin 2010). Les unités d'entreprise SSR n'échappent pas à cette tendance, puisqu'elles sont présentes dans les médias sociaux, avec des pages consacrées aux émissions de radio ou de télé. En 2010, elles se sont intéressées à ce sujet aussi d'un point de vue stratégique, avec les résultats suivants :

- Des lignes directrices sur l'usage des réseaux sociaux doivent inciter les collaborateurs et les responsables du programme à adopter un comportement adéquat.
  - Dans une stratégie ad hoc, l'unité d'entreprise Schweizer Radio und Fernsehen (SRF) décrit les modalités de sa présence officielle sur les réseaux sociaux et sur les blogs (marque, émissions et personnes).
  - Le networking viral doit permettre à la SSR de toucher le public dans son « univers virtuel ». La présence de la SSR sur les médias sociaux n'est donc pas une fin en soi, mais une partie intégrante de l'offre rédactionnelle.
- Les médias sociaux sont un champ d'expérimentation. Il est donc essentiel que les responsables partagent régulièrement leurs expériences, pour répondre aux questions suivantes :
- Comment mener le dialogue sur Facebook ? Quelles formes de promotion croisée et d'information ?
  - Que dit-on de la SSR sur les réseaux sociaux ? Quel est le ton général ?
  - Comment les journalistes peuvent-ils utiliser les réseaux sociaux pour leurs investigations ? Aujourd'hui, cette question fait partie des programmes de formation SSR destinés aux journalistes. ■

### Présence sur les médias sociaux en lien avec l'offre de la SSR

La SSR est présente essentiellement sur Youtube et sur Facebook, mais elle accroît aussi sa présence sur Twitter. Quelques exemples :

#### Présence sur les médias sociaux

##### Youtube

Radiotelevisiun Svizra Rumantscha (RTR)	<a href="http://www.youtube.com/user/RTRmultimedia">www.youtube.com/user/RTRmultimedia</a> <a href="http://www.youtube.com/user/minisguard">www.youtube.com/user/minisguard</a> <a href="http://www.youtube.com/user/battaporta">www.youtube.com/user/battaporta</a>
---	--

Radio Télévision Suisse (RTS)	<a href="http://www.youtube.com/user/TSR">www.youtube.com/user/TSR</a>
-------------------------------	--

Schweizer Radio und Fernsehen (SRF)	<a href="http://www.youtube.com/user/SchweizerFernsehen">www.youtube.com/user/SchweizerFernsehen</a>
-------------------------------------	--

Swissinfo	<a href="http://www.youtube.com/user/swissinfovideos">www.youtube.com/user/swissinfovideos</a>
-----------	--

##### Facebook

DRS 3	<a href="http://www.facebook.com/DRS3">www.facebook.com/DRS3</a>
-------	--

« Giacobbo/Müller »	<a href="http://www.facebook.com/giacobbomueller">www.facebook.com/giacobbomueller</a>
---------------------	--

« Jeder Rappen zählt »	<a href="http://www.facebook.com/JederRappenZaehlt">www.facebook.com/JederRappenZaehlt</a>
------------------------	--

SF Sport	<a href="http://www.facebook.com/sfsport">www.facebook.com/sfsport</a>
----------	--

« Zambo »	<a href="http://www.facebook.com/zambo.ch">www.facebook.com/zambo.ch</a>
-----------	--

##### Twitter

« CONTESTO »	<a href="http://twitter.com/con_testo">http://twitter.com/con_testo</a>
--------------	---

DRS 2	<a href="http://twitter.com/drs2">http://twitter.com/drs2</a>
-------	---

« piattoforte »	<a href="http://twitter.com/piattoforte">http://twitter.com/piattoforte</a>
-----------------	---

SF News	<a href="http://twitter.com/sf.tv">http://twitter.com/sf.tv</a>
---------	---

# SRG Deutschschweiz

## Un rôle redéfini

Réforme des structures oblige, SRG Deutschschweiz a décidé de placer les contacts avec la société civile au premier rang de ses activités. Avec ses sociétés membres, elle entend servir de relais entre le public et les professionnels de la radio et de la télévision, ses organes contribuant eux au développement de l'entreprise. Elle informe à l'extérieur de la discussion interne sur l'audiovisuel de service public et permet ainsi à l'entreprise de consolider son ancrage dans la société, comme en attestent les nouveaux statuts en vigueur depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2010. Les tâches et les compétences des organes sont alignées sur la mission première des SRT: tisser des liens avec la société. Les droits de participation au sein de l'entreprise sont aujourd'hui plus précis.

## Fin du projet de convergence des médias SRG.D

Schweizer Radio und Fernsehen (SRF) est née de la fusion de Schweizer Radio DRS et de Schweizer Fernsehen, à la fin de l'année 2010. SRG.D a suivi de près la mise en œuvre du projet; le Comité régional a pour sa part préparé les dossiers de nomination du directeur SRF et des responsables du programme du second échelon. Le Conseil d'administration SSR s'est d'ailleurs rallié à toutes les propositions du Comité régional.

## Introduction des concepts de programme

En mai 2010, le Comité régional a arrêté les concepts de programme de SR DRS et de SF, qui sont un outil essentiel pour intégrer les attentes du public allemand dans la conception de l'offre radio, TV et multimédia. Au mois d'octobre, le Comité régional a soumis 15 propositions d'examen des programmes (une nouveauté issue de la réforme des structures), dont six ont été retenues après des discussions animées.

## Engagement pour le public et la société

De janvier à juin, un groupe de projet a redéfini les objectifs de l'engagement de SRG.D (et de ses sociétés membres) en faveur du public et de la société, avant de proposer un programme d'action. Au mois de septembre, le Comité régional a évalué le dossier «Blickwechsel», qui résume les propositions du groupe de projet; il l'a adopté pour les trois prochaines années. Le planning de mise en œuvre est défini et l'Assemblée des délégués en a approuvé le financement.

## Resserrer les liens avec le public

En 2010, SRG.D et ses sociétés membres ont organisé plusieurs événements à l'attention de leurs adhérents et d'autres cercles d'intéressés: la projection du film «Der grosse Kater» dans le cadre des Journées de Soleure, la répétition générale de «Aïda sur le Rhin» à Bâle, le

colloque tenu à l'automne dernier à Lucerne et consacré aux différences intergénérationnelles de fréquentation médias ou bien les entretiens «Flussgespräche» à Bâle.

## Une nouvelle identité visuelle

Dans la ligne de la nouvelle identité visuelle de la SSR, le nouveau logo de SRG.D et de ses sociétés membres est arrivé le 1<sup>er</sup> janvier 2011, à la même période que celui de la SRF. ■



### Nouveaux statuts

Suite à la réforme des structures de SSR, un dernier pas restait à faire au niveau régional : la révision des statuts de la RTSR. Un groupe de travail émanant du Comité régional s'y est attelé et le Comité régional a ainsi pu présenter au Conseil régional un projet qui a été accepté à l'unanimité. Ces nouveaux statuts sont entrés en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2011.

### Concepts de programmes

L'adoption et la révision des concepts de programmes ainsi que la répartition des sommes allouées (coûts proportionnels des programmes) seront la principale tâche du Comité régional à l'avenir. 2010 a été une année de transition, au cours de laquelle le Comité régional a validé les documents qui lui ont été soumis, sans encore ventiler les budgets.

Deux journées de formation ont été organisées par la Radio Télévision Suisse (RTS) pour permettre au Comité régional de se familiariser avec ces concepts, de comprendre leur application et de mesurer les conséquences de changements éventuels.

### Définition de nouveaux objectifs stratégiques

Afin de consolider l'ancrage de la SSR et de la RTS dans les cantons romands, le Comité régional a adopté un certain nombre d'objectifs stratégiques, notamment pour encourager l'adhésion aux sociétés cantonales de radiodiffusion et

de télévision (SRT). Ces mesures seront mises en œuvre au cours de l'année 2011.

### Mise en place d'une nouvelle méthode de travail pour le Conseil du public

Le Conseil du public et le Secrétariat général de la RTSR ont uni leurs forces pour mettre sur pied une nouvelle méthode de travail pour le Conseil du public. A partir de 2011, ce dernier siègera à 17 au lieu de 23 ; il s'agit donc d'organiser le travail en conséquence et de structurer les relations entre le Conseil du public et les responsables des programmes de la RTS.

### Nouveau logo

Un nouveau logo et une nouvelle ligne graphique ont été élaborés afin d'être en cohérence avec la nouvelle image de la SSR et de la RTS. Un défi était à relever : être à la fois semblable et différent de la ligne professionnelle. La nouvelle marque de la RTSR est appliquée depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2011.

### 30 ans des Sociétés cantonales de radiodiffusion et de télévision (SRT)

2010 a été marqué par les 30 ans des SRT. Pour célébrer cet anniversaire, une manifestation regroupant les comités des SRT, les divers organes de la RTSR et de nombreux représentants de la SSR a été organisée à Yverdon-les-Bains. L'occasion de dresser un bilan mais surtout de lancer des idées et des intentions pour les années à venir.

### Nouveau site participatif

A l'occasion des 30 ans des SRT, la RTSR a lancé un nouveau site participatif, permettant aux membres des SRT de visionner et écouter les émissions de TV et de radio agendées pour une discussion au Conseil du public, mais surtout de donner leur avis sur ces émissions à l'intention du Conseil du public (<http://forum.rtsr.ch>). Un outil de plus permettant d'assurer un lien entre auditeurs et téléspectateurs, d'une part, et professionnels de la RTS, d'autre part. ■



Società cooperativa per la Radiotelevisione svizzera di lingua italiana

### Concrétiser la réforme des structures

En 2010, les deux organes de la Corsi, le Conseil régional et le Comité régional, ont commencé à appliquer les nouvelles compétences que leur assignent les statuts révisés et la réforme des structures. Le Conseil régional a institué trois groupes de travail, auxquels il a confié les missions suivantes :

- préparer des événements de proximité afin de nouer des contacts avec la société civile en Suisse italienne,
- contrôler le rapport sur la qualité élaboré par la direction de Radiotelevisione svizzera (RSI),
- examiner le rapport sur les concepts de programme RSI.

Les trois groupes se sont retrouvés à intervalles réguliers pour traiter ces questions ; la direction RSI leur a donné un coup de main précieux, en leur fournissant des informations utiles. A l'automne, ils ont remis un rapport commun au Conseil régional, à l'occasion de sa séance plénière.

Conformément à ses nouvelles compétences, le Comité régional s'est penché de son côté sur deux sujets d'actualité : les structures dirigeantes de RSI, qu'il s'agissait de réorganiser dans l'optique de la convergence, et la nomination des cadres du second échelon responsables du programme, dans les domaines de la culture, du sport et du divertissement.

### Développer les activités en lien avec le programme

Le Comité régional a approuvé les concepts de programme RSI sans proposer de modification. Il a cependant rappelé que 2010 était une année de transition et qu'il n'était pas encore possible d'exercer pleinement les compétences de décision en matière de concepts de programme et d'enveloppes budgétaires. Le Comité régional a en outre prié la direction RSI de le tenir régulièrement informé de l'évolution financière, qui joue un rôle déterminant pour le programme.

Le 9 octobre, le Comité régional a organisé un séminaire consacré à l'examen des concepts de programme, avec le concours de Gérard Tschopp, chef Coordination stratégique des programmes SSR, et de Willi Burkhalter, secrétaire central du Conseil d'administration SSR.

### Resserrer les contacts avec le public

En 2010, la Corsi a multiplié ses efforts pour se rapprocher du public par différentes manifestations :

- Un cycle de six débats, dont l'un s'est tenu dans les Grisons italophones, a permis à la Corsi d'entrer en discussion avec le public sur des sujets tirés des archives radio/TV et de débattre des liens étroits qui existent entre le service public audiovisuel et la Suisse italienne. Il a aussi été l'occasion de prendre le pouls du public concernant l'offre de RSI. Ces soirées ont connu

un succès retentissant et ont apporté de nouveaux membres à la Corsi.

- Pour le 75<sup>e</sup> anniversaire de la « Fondazione dell'Orchestra della Svizzera italiana », la Corsi a organisé une exposition de photos historiques au Palais des Congrès de Lugano du 11 juin au 11 juillet 2010, avec la collaboration d'autres institutions publiques. Un catalogue a été édité pour l'occasion.
- 12 éditions de la newsletter « per.corsi » ont été publiées dans l'hebdomadaire Ticinosette, tiré à 89 000 exemplaires.
- Le site [www.corsi-rsi.ch](http://www.corsi-rsi.ch) a enregistré un nombre croissant de visiteurs en 2010. Il est prévu de le développer en 2011.
- La Corsi a également organisé un concert de gala le 17 décembre 2010 à Locarno. ■

SRG.R représente la société civile de la Suisse romanche au sein de la SSR. Elle assume cette tâche en étroite collaboration avec l'organisation professionnelle, l'unité d'entreprise RTR Radiotelevision Svizra Rumantscha. Cette collaboration est judicieuse pour des raisons pratiques et au vu des ressources disponibles, mais elle exprime également une volonté de trouver des solutions qui donne d'excellents résultats.

## Identité de la société régionale

Dans le contexte d'une réforme des structures qui a provoqué de nombreux changements, la question du rôle et de l'identité des sociétés régionales est essentielle. SRG.R a donc engagé une profonde réflexion sur ces problématiques. En quoi une société régionale peut-elle apporter une plus-value à l'organisation professionnelle? En quoi est-elle plus qu'une simple chambre d'enregistrement d'innombrables rapports et projets, sans véritable compétence de proposition et de décision? Les statuts nationaux et régionaux indiquent quelques paramètres sommaires, mais leur mise en œuvre ne peut se faire sans un dialogue avec tous les acteurs concernés, au premier rang desquels, les professionnels. Ce constat est particulièrement vrai pour la Suisse romanche.

## Stratégie d'un programme

RTR produit un programme radio généraliste (Radio Rumantsch), quelques émissions de télévision en romanche et trois offres Internet. SRG.R a discuté avec la direction RTR et approuvé la stratégie de programme qui encadre cette offre. RTR a également engagé une discussion avec SRG.R sur ses directives relatives à la question linguistique. Quand faut-il utiliser les idiomes locaux? Quand faut-il passer au romanche standard, le rumantsch grischun? Quand peut-on maintenir le son original lorsque celui-ci est en allemand ou en italien, les deux autres langues du canton? Quelles sont les compétences linguistiques et la qualité attendues? Quelles sont les offres de formation linguistique?

## Rester proche du public

Il est bien connu que le public commence par réagir aux programmes et désire ensuite faire personnellement la connaissance des professionnels de la radio et de la télévision. SRG.R organise donc, de concert avec RTR, des rencontres avec le public comme celle qui se tient régulièrement dans le cadre de « Da cumpagnia » (Müstair, Samedan) ainsi qu'à l'occasion de foires et d'expositions régionales (Higa Chur, Ex10 Disentis, Muma Andeer). Autre évènement important, l'assemblée générale de SRG.R qui se réunit chaque printemps. En 2010, elle s'est tenue à Müstair. Comme le veut la tradition, une

rencontre avec les représentants de la vie publique fut organisée la veille.

## Une conseillère fédérale et une chancelière fédérale

Le 21 septembre 2010, l'organisation institutionnelle SRG.R et RTR ont invité les parlementaires grisons aux Chambres fédérales à un échange de vues et à un dîner auquel participèrent également le président du Conseil d'administration de la SSR, Jean-Bernard Münch, et le directeur général adjoint Daniel Eckmann. Eveline Widmer-Schlumpf et Corina Casanova étaient aussi sur place, l'occasion de relever que la présence à Berne d'une conseillère fédérale et d'une chancelière fédérale venant des Grisons est probablement une première dans l'histoire. ■

# La qualité : tout un programme

La SSR est une entreprise de service public qui place la qualité de ses programmes au premier rang de ses préoccupations. La concession du 28 novembre 2007 précise d'ailleurs à l'article 3 ce que le Conseil fédéral attend de la SSR en matière de qualité.

## Des standards de qualité pour l'entreprise

En 2008 et en 2009, la SSR a défini des standards de qualité minimums. Cadre de référence pour toute l'entreprise, ils laissent cependant une certaine marge de manœuvre aux unités et aux régions pour intégrer les besoins spécifiques de leurs médias. La qualité des programmes est à considérer comme le résultat d'un processus durable qui comprend toute une série d'éléments et d'instruments interactifs dont certains figurent déjà dans la concession :

- standards et normes de qualité,
- feedback et contrôle qualité.

L'entreprise a ajouté les instruments suivants :

- gestion par objectifs (Management by Objectives, MbO) – mandat d'émission,
- ressources et processus,
- formation,
- études de marché et d'audience.

Chacun a été subdivisé en une série d'éléments dont l'exploitation systématique permet de maintenir à un niveau élevé le « professionnalisme journalistique » et le « sens des responsabilités » exigés par la concession. Respecter ces deux critères permet d'assurer la « crédibilité » et la « pertinence » dans les programmes radio et télévision et dans les autres offres journalistiques. Ces standards sont tous appliqués depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2010.

## Rendre compte de la qualité dans le rapport de gestion

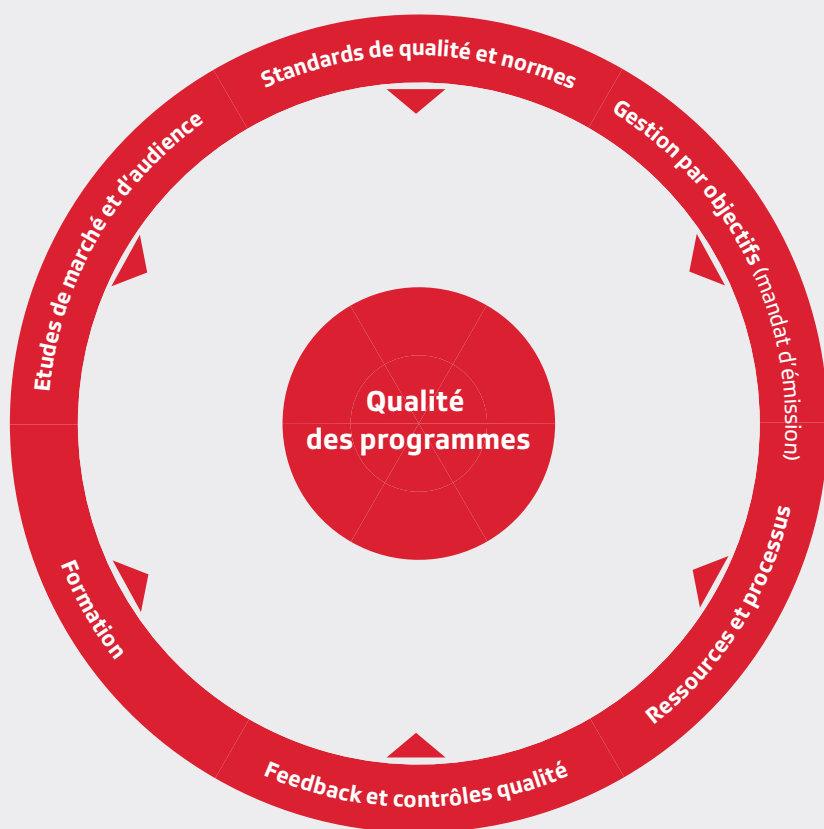
La concession demande à la SSR de publier les résultats de ses contrôles qualité internes : elle le fait pour la première fois dans le présent rapport de gestion à travers le compte rendu des activités de l'organisation professionnelle (activités des unités d'entreprise) et l'information sur les activités de l'organisation institutionnelle et des commissions de programmes chargées d'observer les programmes.

## Deuxième symposium sur la qualité

Le deuxième Symposium sur la qualité a traité cette année de la « diversité dans les programmes ». Consacré au service public et à la pertinence des médias, le premier Symposium sur la qualité avait, un an plus tôt, invité à un dialogue au long cours sur la qualité du service public.

Compléments d'information : [www.srgssr.ch](http://www.srgssr.ch) (Service public/Qualité/Symposium sur la qualité). ■

## Les instruments de l'assurance qualité



## Gestion qualité et contrôle interne

### SR DRS

Le monitoring interne (Q-Check) renforce la culture du feedback ; il sert à développer et à piloter les programmes. Il favorise en outre le discours journalistique interne et donne un nouvel élan aux échanges avec le Conseil du public. Enfin, il est l'occasion de montrer au public tout ce que Schweizer Radio DRS (SR DRS) entreprend pour assurer la qualité des programmes radio.

#### Comment fonctionne le Q-Check ?

Les critères d'évaluation mis au point et appliqués dans le cadre du monitoring s'appuient sur la concession. Le monitoring doit faire référence au concept de l'émission et en vérifier la qualité.

Une équipe de monitoring est constituée pour chaque rubrique ou émission soumise au Q-Check. Si le monitoring concerne plusieurs départements, toutes les parties doivent être représentées. Trois groupes sont formés : le premier est composé de membres de la conférence des chefs de programme, le deuxième des responsables éditoriaux, le troisième des rédacteurs en chef. Les résultats du monitoring sont ensuite soumis à la conférence des chefs de programme, qui décide des mesures à prendre. Le Conseil du public évalue l'émission en suivant la même procédure et en se servant de la même grille de critères. Le résultat de son évaluation est lui aussi soumis à la conférence des chefs de programme.

En 2010, SR DRS a fait passer le Q-Check à « Echo der Zeit », à la plage matinale 6h00–9h00 sur DRS 3, au « Musikmagazin » de DRS 2 et à la nouvelle plage de l'après-midi sur DRS 1.

#### Accueil et résultats

« Echo der Zeit » : l'équipe de monitoring a estimé à l'unanimité que l'émission offre dans l'ensemble une prestation élevée et une bonne qualité, attestées par les réactions du public. Si l'émission est soigneusement préparée, il serait néanmoins possible d'en améliorer la présentation, et notamment le style. La personnalité de l'animateur doit mieux ressortir. Lorsque le sujet est complexe, il faudrait accorder davantage d'attention à l'intelligibilité, quitte à fournir des explications supplémentaires. Enfin, le choix des sujets doit être compris du public.

**Plage matinale 6h00–9h00 sur DRS 3 :** le créneau matinal de DRS 3 a obtenu une excellente note. Le score a été spécialement bon pour la présentation. Les informations pourraient cependant être améliorées, par un enrichissement du contenu.

« Musikmagazin » de DRS 2 : l'équipe de monitoring a qualifié le magazine musical de réussite exemplaire. Améliorations possibles : la palette des sujets et l'animation en direct. Les rubriques du magazine seront revues en 2011.

**Nouvelle plage après-midi sur DRS 1 :** DRS 1 a décidé de repenser le format du programme. L'émission « Siesta » ne touchait plus qu'un public âgé, son profil était trop flou et le nombre des séquences en direct insuffisant. De l'avis de l'équipe de monitoring, la nouvelle formule est moderne. Elle mise sur plusieurs éléments et ses rubriques sont toutes qualifiées de très intéressantes. La présentation pourrait être améliorée : il est prévu de la rendre plus authentique, en lui donnant un ton plus libre, par exemple.

Pour SR DRS, la collaboration avec le Conseil du public lors des Q-Check a été enrichissante et constructive.

### **Formation de base et formation continue**

En 2010, SR DRS a proposé 66 cours au titre de la formation continue, chacun d'eux dispensés plusieurs fois (2009 : 75). 931 collaborateurs en ont profité (2009 : 1146), pour un total de 1666 jours de cours, soit 2,3 jours de cours par poste à temps complet (2009 : 1788 jours au total, soit 2,5 jours par personne). Le recul du nombre de cours et de participants s'explique par la convergence. L'offre s'adressait essentiellement aux journalistes, avec des cours d'élocution et des formations au multimédia. Les cours de gestion étaient surtout consacrés au « change management », tandis que les cours de développement personnel ont été quasi inexistantes. ■

## Gestion qualité et contrôle interne



A Schweizer Fernsehen (SF), la gestion de la qualité est une tâche de direction exécutée à chaque échelon avec des outils idoines. Parmi ceux-ci, on trouve le contrôle qualité (Qualitätsmanagement-Check ou QM-Check). Mis au point par SF il y a 3 ans, il prévoit l'examen approfondi de trois à quatre émissions par an. En 2010, il a concerné « Sportlounge », « Rundschau » et « Giacobbo/Müller ». Quatre examinateurs, deux internes et deux externes, s'en sont chargés ; ils sont issus du service Formation de SF, de la Recherche sur le public, du Conseil du public et des sciences des médias.

L'observation parallèle des émissions par le Conseil du public est saluée de part et d'autre. Le rapport du Conseil du public est joint au QM-Check.

### Comment fonctionne le QM-Check ?

Dans un entretien avec la rédaction en chef, l'équipe QM fait le point sur la gestion qualité. Elle consulte les documents internes dédiés à l'assurance-qualité, notamment le mandat, le concept et les directives relatives à l'émission, et elle vérifie qu'ils sont à jour.

Les examinateurs se concentrent ensuite sur les six éléments constitutifs du QM (voir graphique page 61), au cours d'une rencontre avec les membres de la rédaction et de la production ; ils vérifient que les responsables de l'émission et les collaborateurs de la rédaction les appliquent.

### Accueil et résultats

Les QM-Checks ont été très bien accueillis en 2010, tant il est vrai qu'ils livrent ce précieux regard extérieur sur l'organisation, la rédaction et le processus de production. Grâce au QM-Check, le thème de la qualité a été abordé et largement débattu au sein de toutes les rédactions. En règle générale, les recommandations de l'équipe QM ont été appliquées sans délai.

En 2010, les rapports de l'équipe QM attestent d'une conscience (très) aigüe de l'importance de la qualité au sein de toutes les rédactions examinées – et le recours aux outils d'assurance qualité à disposition. Les responsables d'émission qui justifient d'une longue expérience professionnelle ont largement intériorisé les critères de qualité : le sens des responsabilités est marqué, la culture du feedback et le contrôle de qualité témoignent d'un grand professionnalisme journalistique. Les rédactions analysées organisent au moins une fois par an une retraite dédiée à la promotion de la qualité et au développement des émissions.

Le QM-Check 2010 a confirmé l'importance de la charte et des lignes directrices éditoriales élaborées en 2008 sur la gestion qualité dans la production journalistique. Les textes précisent les exigences que SF s'impose et qui s'appliquent à tous les départements du programme. Ces derniers reçoivent en outre

plusieurs newsletters périodiques (newsletter du rédacteur en chef, Sport Flash, News for U, news culturelles, etc.) qui thématisent les émissions, montrent les tendances et abordent les attentes ou les changements dans le quotidien des journalistes. Directives et newsletters contribuent ainsi à ce que les journalistes assument encore mieux leurs responsabilités. Le professionnalisme et la qualité en sortent gagnants.

### Formation de base et formation continue

En 2010, SF a organisé 210 cours de formation, auxquels se sont ajoutés 300 cours d'élocution (à raison de une à quatre heures) destinés aux rédacteurs, aux animateurs et aux voix off. 1320 personnes ont bénéficié de formations, pour un total de 2620 jours de cours, ou 2,7 jours par poste à plein temps. ■



# Les observations du Conseil du public

**SRG** Deutschschweiz

En 2010, le Conseil du public a visionné 22 émissions (14 de SF, 7 de SR DRS et 1 de SRF). Il examine, d'une part, les nouvelles émissions ou des événements médiatiques et, d'autre part, des diffusions déjà visionnées ou critiquées, ou qui ont suscité un débat dans d'autres médias. Il lui incombe aussi d'apprécier certaines émissions dans le cadre du contrôle qualité de Schweizer Radio und Fernsehen (SRF).

## **La maîtrise des grands événements**

Au cours de l'exercice sous revue, le Conseil du public de SRG.D a visionné trois événements spéciaux : la Fête fédérale de lutte suisse et des jeux alpestres 2010, « Zambo » (première émission radio/TV intégralement convergente de Suisse alémanique) et la semaine thématique consacrée au percement du tunnel du Gothard. Il est apparu que SF et SR DRS assurent une couverture de premier ordre des grands événements, qu'ils produisent et diffusent des émissions de haut niveau. « Zambo » a convaincu par sa convergence intégrale, laissant présager l'excellence des projets à venir. Il a fallu néanmoins se rendre à l'évidence, une fois de plus : produire des émissions pour les enfants et pour les jeunes qui plaisent en même temps à tous les groupes d'âge n'est pas chose facile.

## **Une bonne note pour les émissions de divertissement**

Autre tâche difficile : faire du bon divertissement. Le Conseil du public apprécie la série documentaire « Üsi Badi », qui aborde, à SF et à SR DRS, les différentes facettes de la vie avec les personnes handicapées. Par contre, il se montre très critique à l'égard du nouveau show « Traders », qui incite les gens à mentir et à dissimuler pour gagner de l'argent. De l'avis des responsables, le respect de la qualité dans les émissions de divertissement constitue un gros défi.

## **Animation et Internet**

Lors de chaque intervention, le Conseil du public ne manque jamais de donner son avis sur l'animation et sur la présence Internet. La première est jugée bonne dans la plupart des cas, alors que la seconde soulève des critiques en ce qui concerne SR DRS. Il en est résulté des débats animés avec les responsables. Des mesures ont entretemps été prévues pour améliorer la qualité. Par ailleurs, le Conseil du public de SRG.D est fortement impliqué dans les contrôles qualité de SF et de SR DRS. Trois à quatre tests sont effectués chaque année de part et d'autre, suivis de près par le Conseil du public.

## **Formation continue**

Les membres du Conseil du public participent régulièrement à des séminaires de deux jours pour se former et satisfaire aux exigences de qualité. En 2010, ils se sont intéressés à la couverture médiatique de l'actualité fédérale et se sont familiarisés avec le travail des correspondants à Berne de SF et de SR DRS. Enfin, ils ont pu parfaire leurs connaissances en écoutant des exposés et en partageant des idées avec les journalistes à Berne. ■

## Gestion qualité et contrôle interne



Le Management de la qualité (MQ) à la Radio Télévision Suisse (RTS) est une option stratégique forte, pilotée au niveau du département transversal des Affaires générales. Il implique tous les acteurs, de la Direction d'entreprise jusqu'aux producteurs d'émission à travers les processus habituels du pilotage rédactionnel, des analyses plus approfondies et un effort soutenu de formation.

### Mise à jour des textes référentiels

L'année 2010 est celle de la naissance de la RTS. Les instruments et les processus radio et télévision en matière de MQ ont été recensés et en partie harmonisés. Une charte déontologique a été élaborée et publiée en mars 2011, en même temps que le nouveau concept de formation déontologique. Ce dernier prévoit une formation « de base » pour tout nouveau collaborateur ainsi qu'une formation continue, sous forme de journées-ateliers, pour les producteurs et les professionnels. En attendant, divers principes ont été rappelés aux équipes, en particulier sur l'application des règles déontologiques et des critères de qualité dans le multimédia, la nécessité de modérer les blogs et forums, et des consignes claires sur l'utilisation des réseaux sociaux.

En 2010, la RTS a proposé au Comité régional RTSR une formation adaptée au suivi de la qualité des programmes et aux nouvelles compétences du Comité

en matière de discussion sur les concepts de programme.

### Débriefing au quotidien et bilans d'émission

Au quotidien, le MQ s'opère à travers le débriefing régulier (quotidien ou hebdomadaire) de la plupart des émissions radio/tv. A défaut, des écoutes/visionnements sont réalisés par les responsables des chaînes et des programmes. Les séances de rédaction ou de chaîne en radio et télé permettent également de discuter les sujets en amont, de débriefer ensemble les émissions diffusées et de forger une pratique professionnelle et déontologique commune.

Cinq bilans d'émission TV ont été réalisés en 2010 (magazines, sport, information). Il s'agit d'un processus lourd impliquant jusqu'à la Direction de l'entreprise. Il repose à la fois sur des études quantitatives d'audience et sur une approche qualitative (interviews de panels). L'analyse porte sur l'éditorial, la forme (réalisation, scénographie etc.) et l'adéquation au mandat de service public. Les bilans d'émission permettent des échanges professionnels approfondis et fructueux, et on observe une large convergence de vue entre la Direction, les équipes... et le public. En 2010, ils ont permis de vérifier la qualité d'émissions récentes, de décider avec les équipes de l'arrêt d'émissions qui avaient « fait leur temps ». Dans certains cas, les équipes

ont requis une analyse plus approfondie des résultats des analyses qualitatives.

Des écoutes qualitatives ont également été réalisées en radio, en particulier sur deux émissions de La Première pour vérifier la qualité après leur lancement.

### Une formation continue

971 collaborateurs des Programmes et de l'Actualité ont suivi une formation en 2010. Cela représente 27 861 heures de formation, soit 3,6 jours de cours par collaborateur. Il s'agit principalement d'ateliers de JRI en télévision pour 10 journalistes et stagiaires, de formation de base sur le web pour les journalistes et animateurs radio de La Première ainsi que de formations liées à l'introduction de nouveaux systèmes de gestion de contenu (CMS) permettant un meilleur développement de notre offre sur les plateformes Internet. Sur l'ensemble des collaborateurs de la RTS, cela correspond à 2,2 jours de cours par poste à temps plein. ■

# Les observations du Conseil du public



Au cours de ses neuf séances ordinaires, le Conseil du public RTSR a traité aussi bien d'émissions de société (« Les hommes et les femmes, mode d'emploi » et « On en parle » sur la Radio Suisse Romande), que scientifiques ou de multi-média (« Impatience », RSR; « Nouvo », TSR), culturelles (« Tard pour Bar », Télévision Suisse Romande) ou encore d'information (« Médialogues », « Le Grand 8 », RSR; « Infrarouge » et le « 19:30 » du dimanche soir, TSR). Le Conseil du public a également consacré une séance extraordinaire au « Jeu de la mort », documentaire-fiction diffusé sur la TSR.

## **TSR – « Le jeu de la mort »**

A la lumière de cette expérience, mettant en scène un faux jeu télévisé exigeant des participants qu'ils électrocutent un candidat fictif, le Conseil du public a tenté, avec le réalisateur du documentaire Christophe Nick, présent à la séance, de mesurer l'impact que pouvait avoir l'audiovisuel sur son public. Le Conseil du public salue l'initiative de la TSR d'avoir programmé ce documentaire en prime time, car il constitue un bon exemple des tentations de la télévision de surfer sur le besoin de spectacle de plus en plus voyeuriste. Le Conseil du public aurait cependant souhaité que la TSR prolonge cette diffusion par un débat sur le sujet. Dans ce contexte, le

Conseil du public appelle à nouveau à la création d'une émission TV de critique et de décryptage des médias à la Radio Télévision Suisse (RTS). Actuellement seule la RSR, avec son émission quotidienne « Médialogues » sur La Première remplit en partie cette mission.

## **Jeux Olympiques de Vancouver**

Le Conseil du public relève l'excellente couverture des Jeux Olympiques de Vancouver par la RTS, par des consultants et des journalistes confirmés. La complémentarité radio-TV a été très bien perçue. Le site internet a pleinement joué son rôle de complément et des prolongements ont été faits sur d'autres émissions, comme « La ligne de cœur » sur La Première. Le Conseil du public estime que malgré son modeste effectif à Vancouver, la RTS a su faire vibrer le public romand, notamment avec la découverte de sports peu médiatisés. Enfin le Conseil du public salue l'excellente initiative de couvrir les Jeux Paralympiques.

## **TSR – « Tard pour Bar »**

Le Conseil du public considère que cette émission, dont la vocation est de parler de culture, est encore trop urbaine et superficielle. Si le survol des sujets est une composante voulue de l'émission, ce talk-show se borne, plutôt que de mettre en avant un événement culturel pour

lui-même, à mettre en exergue le débat qui l'accompagne.

## **TSR – « Infrarouge »**

Le Conseil du public constate que la forme l'emporte encore trop souvent sur le fond et qu'au terme de joutes verbales plus ou moins compréhensibles, le public peine à se faire une opinion. Cette forme d'information spectacle, entourée d'une dramaturgie visant à créer un climat de confrontation, entouré de sensationnel et d'émotionnel, ne sert pas le débat politique démocratique. Le Conseil du public trouve que la formule du « ring » a vécu et que la forme du débat pourrait évoluer vers une plus grande ouverture et un débat peut-être moins spectaculaire et scénarisé, mais portant davantage sur le fond. ■

## Gestion qualité et contrôle interne



### Le contenu et la forme déterminent la qualité

En novembre 2010, la RSI a soumis cinq productions maison à un contrôle qualité portant sur le contenu et sur la forme. En télévision, deux émissions ont été analysées: le « Telegiornale sera », le journal du soir, et quatre éditions de « Il giardino di Albert », un magazine hebdomadaire dédié aux sciences, à la nature et aux technologies. En radio, le contrôle a concerné « Mille voci », un talk-show de Rete Uno consacré à des sujets d'actualité, et « Baobab », une émission d'information branchée de Rete Tre. Dans le domaine de l'Internet, RSI a passé au crible la couverture journalistique du sport sur « sport.rsi.ch ».

L'analyse du contenu a été confiée à une équipe intersectorielle, qui a pris pour référence les quatre critères inscrits dans la concession: crédibilité, sens des responsabilités, pertinence et professionnalisme journalistique. L'équipe a d'abord évalué le matériel disponible, pour ensuite comparer les cinq offres sélectionnées avec les objectifs d'entreprise, les valeurs de référence et les consignes rédactionnelles de RSI. Résultat: les offres de service public examinées ont toutes été réalisées dans les règles de l'art; dans l'ensemble, les notes attribuées sont bonnes.

L'analyse formelle a été réalisée par des experts, qui ont jugé les offres « suffisantes », tout en estimant qu'il y a

moyen de les améliorer. En d'autres termes: même si les cinq émissions sont satisfaisantes sur la forme et qu'elles correspondent aux prescriptions de la concession, la mise en scène et la présentation pourraient être améliorées.

### Des standards minimaux

Ce monitoring interne n'était qu'une mesure parmi d'autres pour mettre en œuvre les « standards minimaux de qualité des programmes » applicables à toute l'entreprise. Le véritable jalon aura été l'élaboration, par la RSI, de directives, de stratégies et d'instructions nouvelles, et la mise à jour des documents existants. Objectif: faire en sorte que l'ensemble du personnel s'en serve désormais dans son travail. Compte tenu de la restructuration en cours, cette démarche était incontournable. En 2011, il faudra en effet regrouper les rédactions de RSI. Il en résultera un transfert du savoir-faire maison, qu'il faudra préserver coûte que coûte et rendre accessible. Les manuels RSI nécessaires à cet effet sont en cours d'examen, avant publication en 2011.

### Formation continue: le sésame vers des programmes de qualité

La restructuration 2010 a englobé aussi le domaine des ressources humaines, avec un impact direct sur la formation de base et sur la formation continue, qui ont été standardisées. Au vu du budget

2011, il est clair que la RSI va continuer à investir fortement dans la formation de son personnel. Durant l'exercice sous revue, les collaborateurs RSI ont suivi en moyenne 19 heures de formation, soit 2,4 jours de cours. ■

# Les observations du Conseil du public



## De nouveaux outils de contrôle qualité

Dans le sillage de la réforme des structures, le Conseil du public a fait en sorte de créer les conditions nécessaires à un contrôle qualité plus systématique de l'offre de service public de la Radiotelevisione svizzera (RSI). Après avoir examiné en détail les directives et les documents existants, un groupe de travail formé pour l'occasion a défini une liste de paramètres pour mesurer la qualité des émissions et de la grille de programme. Le Conseil du public dispose donc d'un nouvel outil pour évaluer l'offre de RSI. Il s'en est servi une première fois en 2010 pour passer en revue des émissions en parallèle avec les responsables de programme de RSI. L'objectif était de comparer le contrôle qualité interne avec celui du Conseil du public, de manière à les coordonner, comme prévu par les standards minimaux de la SSR.

## Visibilité améliorée

La Corsi peut se targuer d'une visibilité accrue : le nombre de membres dans l'organisation institutionnelle est en augmentation, tout comme les demandes des auditeurs et des spectateurs à l'adresse du Conseil du public ou du secrétariat. Il ne s'agit pas là de réclamations, qui sont envoyées à l'organe de médiation, mais de remarques et de critiques concernant la qualité des pro-

grammes dans leur ensemble, ou de certaines émissions en particulier ; autrement dit, de la matière à débat, qui a donné lieu, dans la plupart des cas, à une réponse écrite du Conseil du public.

## Des recommandations utiles

Le Conseil du public a étudié les nouvelles possibilités techniques d'accéder à l'offre de la RSI. Parmi elles, le téléphone mobile occupe une place de choix ; c'est pourquoi la RSI a développé une application maison. Il a aussi été question des réseaux sociaux, qui représentent une chance pour la RSI. Les prendre en considération implique des règles claires pour tous les collaborateurs, tout message publié – même de nature privée – pouvant influencer l'image de l'entreprise. Cela étant, l'offre doit être adaptée à ces moyens de communication, ne serait-ce que pour tenir compte des nouvelles habitudes de consommation et pour atteindre le public jeune.

Les émissions TV réservées aux enfants et aux adolescents sont jugées de bonne qualité et soignées, jusque dans les aspects pédagogiques. Même s'ils sont appréciés, les quiz ne doivent pas être multipliés. Si le Conseil du public se félicite de l'ampleur de l'offre et de la qualité des documentaires, il souhaiterait néanmoins que les sujets historiques en rapport avec la Suisse et ses régions

occupent une place plus importante. Il souligne que les documentaires et les fictions maison, dans leur ensemble, satisfont au mandat de la concession et qu'il y a donc lieu de les promouvoir. Le Conseil du public note que l'information économique et sociale pourrait être plus fouillée, pour en permettre un examen critique. Par conséquent, il recommande de réintroduire une émission de ce genre dans le programme. Le sujet a été débattu au cours des réunions avec les chefs de l'information et de l'économie et lors des discussions avec les rédactions des émissions d'information. ■

## Gestion qualité et contrôle interne



En 2010, Radiotelevision Svizra Rumantscha (RTR) a procédé au contrôle qualité en utilisant pour la première fois les outils définis dans le « Statut managment da qualitat ». Les outils principaux sont les suivants :

- les réunions quotidiennes de planification et de retour d'information,
- les analyses et les contrôles qualité écrits des émissions radio/TV effectués au moyen de listes de pointage normalisées.

En vertu d'une procédure rigoureuse, les émissions ci-après sont soumises à des contrôles récurrents :

- Radio Rumantsch (RR) : « Magazin d'infurmaziun », « Profil », « Marella »,
- Televisiun Rumantscha (TR) : « Tele-guard », « Cuntrasts ».

Le site [www.rtr.ch](http://www.rtr.ch) reprend à l'identique le contenu des émissions radio de RR et des sujets TV de TR. Le contrôle se limite donc à réviser les textes et à les corriger.

### Critères qualité

Lors des vérifications journalières, il est tenu compte des critères de la concession : crédibilité, sens des responsabilités, pertinence et professionnalisme journalistique. Ces contrôles sont prévus au point 4.1 « Rintg da produenziun e controlla da qualitat tar RTR » du « Statut managment da qualitat » ; d'autres sont effectués lors de la réunion hebdomadaire des rédacteurs en chef.

### Public

Le public a aussi un rôle important à jouer dans le contrôle qualité, dans la mesure où ses remarques – orales ou écrites – sont intégrées aux analyses de programme. Il est sondé lors de manifestations ou par enquête téléphonique, sous surveillance scientifique. Les résultats de ces enquêtes sont utiles pour planifier les programmes.

### Formation

35 heures de formation ont été investies en 2010 pour chaque collaborateur RTR appelé à assumer des tâches journalistiques, soit 4,4 jours de cours par poste à temps plein. Sur l'ensemble des collaborateurs de RTR, cela correspond à 3,4 jours de cours par poste à temps plein. Une attention particulière est accordée à la formation des nouveaux journalistes ; elle s'explique par le fait que RTR est la seule entreprise de médias électroniques à former des professionnels de langue rhéto-romane. Une collaboration existe depuis plusieurs années avec le MAZ, le centre médias de Lucerne, où des collaborateurs de RTR obtiennent chaque année leur diplôme. ■

# Les observations du Conseil du public

## **SRG SSR** Svizra Rumantscha

Le 12 novembre 2009, le Comité de SRG.R a approuvé les règles de gestion qualité de RTR Radiotelevision Svizra Rumantscha, qui prévoient un renforcement de la collaboration avec le Conseil du public. Objectif: faire en sorte que les observations et les recommandations de ce dernier soient prises en compte au quotidien par les journalistes RTR. Le Conseil du public examine chaque année une série d'émissions et de reportages. Le résultat est ensuite discuté par la rédaction en chef de RTR et par le « Gremi publicistic », une instance d'assurance-qualité rattachée au directeur RTR. Les mesures décidées sont communiquées au Conseil du public. En 2010, le Conseil du public a tenu quatre séances.

### **« La chanzun rumantscha »**

Pendant deux semaines, ce projet original a permis au public de Radio Rumantsch de sélectionner par télévote ses interprètes préférés, parmi une centaine de chansons couvrant cinq styles de musique. Les sept finalistes de « La chanzun rumantscha » se sont retrouvés à l'occasion d'un grand show TV, organisé avec la RSI le 5 décembre 2009 à Lugano. Une réussite, d'après le Conseil du public, qui recommande chaudement de renouveler l'expérience.

### **Un nouveau décor pour Television Rumantscha**

Pour le Conseil du public, la qualité de l'image et du studio de Television Rumantscha (TR) doit être équivalente à celle de Schweizer Fernsehen, qui héberge les émissions TR sur son canal. Or, le nouveau studio de télévision de TR est surchargé. Cela étant, le choix des couleurs et des matériaux est convaincant; l'éclairage et le jeu des caméras sont optimisés en continu. Les vidéos sur [www.rtr.ch](http://www.rtr.ch) sont désormais disponibles en format Flash Vidéo. Pour accroître la convivialité, le Conseil du public recommande une meilleure information sur les diverses applications.

### **Minisguard**

Le Conseil du public estime que l'émission « Minisguard » destinée aux enfants et aux jeunes a bien démarré et qu'elle recèle un important potentiel de développement. Le format est au goût du jour, intéressant, varié et divertissant, ses contenus sont régionaux, mais aussi internationaux. Pour le Conseil du public, le remplacement par « Minisguard » de « Istorgina da buna notg », une émission qui comptait de nombreux fidèles, a été couronné de succès. D'après lui, le créneau horaire sur SF 1 n'est pas idéal. Pur produit de la convergence, [www.simsalabim.rtr.ch](http://www.simsalabim.rtr.ch) constitue un enrichissement, selon le Conseil du public.

### **Elections aux Grisons: une couverture médiatique modèle**

Le 13 juin 2010, les Grisons ont renouvelé leur gouvernement et leur parlement. RTR a couvert abondamment ces élections à la radio, à la télévision et sur Internet. Le Conseil du public est élogieux: le réseau d'information de la RTR est convaincant et il garantit des reportages approfondis. Radio, télévision et Internet se complètent à merveille et ils permettent l'exploitation optimale des synergies. En résumé, rien de tel que RTR pour tout savoir sur les scrutins.

### **Rédactions régionales: proches de l'actualité et du public**

Pour RTR, il est primordial de renforcer la couverture régionale. Entre 2007 et 2010, elle a donc entrepris de développer ses rédactions locales en Engadine, dans le Mittelbünden et dans la Surselva. Le résultat est visible: les reportages enrichissent les émissions d'information et complètent le programme du jour. Les auditeurs s'identifient aux correspondants, tandis que le travail journalistique fourni dans les régions est apprécié. ■

## Gestion qualité et contrôle interne

### swissinfo.ch

Swissinfo a continué à faire usage de ses instruments de contrôle qualité en vue de satisfaire aux critères définis par la concession : professionnalisme journalistique, crédibilité, sens des responsabilités, pertinence. Pour y parvenir, elle a redéfini ses directives éditoriales, en mettant l'accent sur la forme et sur le fond des consignes de travail et sur la formation continue du personnel.

Swissinfo a publié une nouvelle brochure, avec une directive générale, intitulée « Swissinfo – Gestion de la qualité / Qualitätsmanagement ». Véritable mine d'informations, elle explique aux rédacteurs et aux journalistes comment ne jamais perdre de vue la qualité. Le document comprend les instructions en vigueur, les descriptifs, les prescriptions, les lignes directrices et le cadre réglementaire. En raison du développement interne des produits, les dernières instructions ont été intégrées à la directive générale ; elles concernent le régime des signatures, les critères de production des diaporamas audio et un guide pour préparer seul un dossier en ligne. La rédaction en chef est responsable de la mise en œuvre de la directive générale. Celle-ci existe pour l'heure en français et, partiellement, en anglais (versions électroniques) ; il est prévu d'en livrer une version imprimée en allemand, en français et, en partie, en anglais en 2011.

En outre, Swissinfo a ébauché un formulaire Qcheck assurance qualité à partir de questionnaires. Grâce à un catalogue de questions, il est possible de jauger un article à l'aune des quatre critères de référence : professionnalisme journalistique, crédibilité, sens des responsabilités, pertinence. En résumé, Swissinfo s'est concentrée en 2009 sur le contrôle qualité externe et a développé des outils d'audit externe, autrement dit le contrôle des offres dans d'autres langues que les langues nationales suisses ; en 2010, elle a fait de même à l'interne.

La production multimédia impose de se tenir informé. De nouveaux cours ont fait partie en 2010 du dispositif mis en place pour assurer la qualité : règles à observer pour choisir les morceaux de musique ou les photos, droit des médias en ligne, photo, entraînement de la voix. L'offre représentait 2700 heures, soit environ 2,5 jours par collaborateur.

Les deux ateliers pour cadres et les huit rencontres « Lunch & Learn » entrent également dans le cadre de l'assurance qualité. Il est réjouissant de constater que les rencontres, qui étaient facultatives, ont rassemblé une cinquantaine de collaborateurs en dehors des heures de travail. Il y a été question, entre autres, des outils Google pour les journalistes, de l'équilibre entre vie pri-

vée et vie professionnelle, de médiation, de recherche de solutions ou d'attentes à l'égard de la qualité journalistique de Swissinfo. ■



## Les observations du Conseil du public de Swissinfo

Le Conseil du public de Swissinfo s'est réuni trois fois en 2010. Il a abordé les sujets suivants : le dossier consacré au vote anti-minarets du 29 novembre 2009, le Mondial de football en Afrique du Sud et les offres mobile et multimédia de Swissinfo.

Selon le Conseil du public, l'offre de Swissinfo est irremplaçable, aussi bien pour les Suisses de l'étranger que pour le public international qui s'intéresse à la Suisse. A une époque où la Suisse essuie des critiques de toutes parts, il est nécessaire, d'un point de vue politique, qu'une voix se fasse entendre pour commenter les événements, en plusieurs langues. Le Conseil du public apprécie l'approche globale de Swissinfo, qui restitue la diversité de la Suisse sans privilégier l'une ou l'autre des régions linguistiques. Il souligne l'intérêt des articles enrichis d'éléments multimédias tels que galeries photo, graphiques, vidéos ou diaporamas audio, et des nombreux liens à disposition de l'internaute désireux d'approfondir un sujet. Les offres mobiles, et notamment l'application Android, lui semblent tout aussi utiles et faciles à utiliser, car elles sont en phase avec les besoins de la société.

De l'avis du Conseil du public, l'initiative anti-minarets, qui a fait grand bruit au-delà des frontières du pays, prouve combien le rôle de Swissinfo est impor-

tant : les neuf rédactions en ont parlé, tandis que les rédactions anglaise et arabe y ont consacré un volumineux dossier. Grâce à l'impartialité des comptes rendus de [www.swissinfo.ch](http://www.swissinfo.ch), qui est un service public, les Suisses de l'étranger ont pu se forger une opinion ; les autres ont appris comment fonctionne la démocratie directe. Des observateurs arabes confirment que la couverture par Swissinfo du scrutin sur les minarets a eu des effets positifs dans le monde islamique.

Swissinfo a commencé à informer le public des enjeux de l'initiative au moment de la collecte des signatures déjà. Le Conseil du public s'en félicite, d'autant que les dossiers sont de qualité : ils donnent la parole à tous les acteurs (Conseil fédéral, auteurs de l'initiative, politologues) et ils comparent la situation en Suisse avec celle d'autres pays comme le Danemark, l'Autriche ou les Pays-Bas. Il qualifie les comptes rendus de « journalisme d'information solide ». ■

# Notre responsabilité sociale

Les prestations de la SSR sont durables, elles façonnent l'identité culturelle, participent à l'information et à la formation et favorisent la cohésion et l'intégration au sein d'une Suisse quadrilingue et pluriculturelle. Avec ses programmes, la SSR œuvre en faveur de la collectivité et du service public. Entreprise à but non lucratif, elle assure son financement principalement par la redevance, mais aussi par les recettes commerciales ; elle réinvestit ses bénéfices dans le service public.

La structure de la SSR est calquée sur le régionalisme suisse : les cinq unités d'entreprise sont implantées dans les régions linguistiques, qui se chargent de la production radio/TV et de l'offre Internet. Conformément au mandat légal et à la concession, l'offre média et l'offre linguistique couvrent un large éventail de contenus : informations, reportages et magazines culturels, politiques, sociaux, sportifs, mais aussi divertissement, fictions, séries TV, pièces radio-phoniques, shows et musique. Pour en savoir plus, on se reportera au chapitre Service public, pages 30 à 31.

Si les programmes sont diffusés dans tout le pays et dans le monde entier, ils s'adressent avant tout au public des régions linguistiques (romand, allemandique, tessinois ou rhéto-roman). Les sites Internet constituent un complément essentiel aux antennes, accessible en tout temps et en tout lieu. A cela s'ajoute l'offre Swissinfo destinée aux

Suisses de l'étranger et aux étrangers qui s'intéressent à la Suisse. Les activités qui contribuent au mandat de service public, sans y être directement liées, relèvent des filiales et des sociétés en participation.

## Promouvoir la culture

### Cinéma

Les films témoignent de la pluralité culturelle et linguistique. Soucieuse d'encourager activement le cinéma, la SSR a créé en 1996 le Pacte de l'audiovisuel, avec le concours de partenaires du secteur cinématographique. Grâce à cet accord, environ 275 millions de francs ont pu être investis dans la promotion du cinéma de 1997 à 2010. En 2010, le montant s'est élevé à 21,8 millions ; il devrait passer à 22,3 en 2011.

Au cours des 14 dernières années, plus de 1800 films (cinéma, télévision,

documentaires, courts métrages, dessins animés) ont pu être réalisés avec l'aide du Pacte de l'audiovisuel.

Nombre de films, tous genres confondus, produits avec le soutien des télévisions SSR ces cinq dernières années (voir tableau ci-dessous) :

### Musique

La musique est à la radio ce que le film est à la télévision. Comme pour le cinéma, la SSR a consacré sa collaboration avec les représentants de la scène musicale par une Charte de la musique suisse, signée en 2004, dans l'objectif de promouvoir les œuvres musicales nationales et d'encourager les talents. La SSR s'engage également à renforcer la présence de la musique suisse sur ses ondes radio. Par musique suisse, on entend tout enregistrement ou toute diffusion en direct d'un compositeur, d'un interprète ou d'un producteur suisses, ou tout enregistrement à participation suisse subs-

### Promotion cinématographique

Chaîne TV	2010	2009	2008	2007	2006
Schweizer Radio und Fernsehen (SRF)	58	67	65	67	68
Radio Télévision Suisse (RTS)	52	55*	66	63	62
Radiotelevisione svizzera (RSI)	17	29	30	33	33
Radiotelevisioniun Svizra Rumantscha (RTR)	4	6	6	4	3

\* A cela s'ajoutent deux nouvelles séries, coproduites en 2009 et en 2010, et diffusées depuis l'automne 2010.

**Charte de la musique suisse : proportion de musique suisse diffusée à la radio de 2007 à 2010 (en % du temps de diffusion)**

Stations radio	2010		2009		2008		2007	
	Objectif	Quote-part	Objectif	Quote-part	Objectif	Quote-part	Objectif	Quote-part
SR DRS 1	18,5	17,2	17	17,1	16	17,3	20	19,1
SR DRS 2	20	16,5	20	15,9	20	18,9	18	21,6
SR DRS 3	20	19,3	18	18	17	17,7	15	16,9
SR DRS Virus	25	50,6	18	29,9	17	15,6	15	17,4
SR DRS Musikwelle	43	41	43	39,9	43	39,8	35	43,5
RSR La Première	15	16,4	15	20,2	15	13,4	11	18,3
RSR Espace 2	20	20	20	19,9	20	21,1	20	18,1
RSR Couleur 3	21	22,8	20	21,6	18	21,4	18	20,2
RSR Option Musique	10	12	10	10	10	11	9	10,4
RSI Rete Uno	10	11,8	10	9,8	8	10,2	8	7,8
RSI Rete Due	15	15	15	15	15	15,6	15	17,5
RSI Rete Tre	10	8,7	8	9,3	8	6,9	8	7,9
Radio Rumantsch	45	49,6	45	51,4	45	52,9	25	47,1
Swiss Pop	27	26,8	25	26,3	25	25,9	25	25,7
Swiss Jazz	30	30,4	30	30,2	30	31,7	25	30,4
Swiss Classic	27	27,2	25	26	22	25,3	25	24,8
World Radio Switzerland		7,8		11,5				

tantielle. Ces dernières années, la SSR a souvent dépassé les objectifs de quotas de musique suisse à la radio. →

## Solidarité

### Télévision pour tous

Conformément à la loi sur la radio et la télévision (LRTV), la SSR est tenue de rendre accessibles les programmes de télévision aux personnes malvoyantes et aux personnes malentendantes.

Un accord a donc été passé avec les organismes concernés afin de satisfaire au plus vite aux contraintes légales et de faciliter l'intégration des malvoyants et des malentendants, par le sous-titrage, la langue des signes et la description audio.

→ **Sous-titrage:** depuis 2010, les émissions TV diffusées entre 19h00 et 22h00 (prime time) sont sous-titrées, de même que le direct retransmis le week-end à partir de midi. Depuis la fin 2009, un tiers des émissions sont sous-titrées, toutes régions confondues.

→ **Langue des signes:** Radio Télévision Suisse (RTS), Schweizer Radio und Fernsehen (SRF) et Radiotelevisione svizzera (RSI) diffusent une édition quotidienne du téléjournal en langue des signes, depuis janvier 2008.

→ **Description audio:** elle permet aux malvoyants de suivre un film grâce à des commentaires placés entre les dialogues. Le nombre de films diffusés par la SSR dans chaque région linguistique était de 24 en 2010.

### Chaîne du bonheur

Il existe à la SSR une tradition de solidarité. La Chaîne du bonheur, une fondation créée par la SSR, organise depuis 1946 des collectes pour les personnes en détresse. N'étant pas une œuvre d'entraide, elle organise les collectes de fonds avec 31 organisations suisses accréditées. Soumis à un audit financier serré, ces fonds comptent parmi les mieux contrôlés de Suisse. En 2010, la Chaîne du bonheur a participé à 247 projets dans 47 pays, à raison de 167,7 millions de francs. La plus grande collecte organisée à ce jour remonte à 2005 et a permis de réunir 227 millions de francs en faveur des victimes du tsunami. En 2010, la Chaîne du bonheur a lancé deux journées nationales de solidarité, avec le concours de la SSR: l'une en faveur des victimes du séisme à Haïti, l'autre pour les victimes des inondations au Pakistan (66 et 42 millions de francs récoltés).

Schweizer Radio DRS diffuse l'émission «Glückskette aktuell» (durée: environ cinq minutes), tous les dimanches à 9h45, avec une reprise le lundi à 11h30 sur les ondes de DRS Musikwelle. La radio de Suisse italienne consacre une rubrique de «Sabato Uno» à la Chaîne du bonheur, un samedi sur deux.

En décembre 2010, DRS 3, SF et la Chaîne du bonheur ont reconduit l'opération «Jeder Rappen zählt» («Chaque centime compte»), sur la Place fédérale à

Berne. Résultat: près de neuf millions de francs ont été collectés en une semaine. Les dons ont continué d'affluer et fin février 2011, le seuil des 10,5 millions de francs était franchi.

## Surveillance

L'activité de la SSR repose sur un dispositif légal. La qualité de l'offre média est contrôlée non seulement par l'autorité de surveillance des programmes, mais aussi par l'Autorité indépendante d'examen des plaintes en matière de radio-télévision (AIEP) et par les organes de médiation. Ces instances interviennent seulement lorsque des groupes d'intérêts ou des plaignants estiment que la qualité de l'offre n'est pas satisfaisante.

### Cinq organes de médiation pour les réclamations du public

La SSR compte cinq organes de médiation, un pour chaque région linguistique et un pour Swissinfo. Ces organes servent d'intermédiaires entre les personnes qui déposent des réclamations et les responsables des programmes. Les émissions les plus suivies (informations et téléjournal) sont aussi celles qui font le plus souvent l'objet de réclamations et c'est la programmation TV qui suscite le plus de critiques. La plupart des plaintes déposées entre 2005 et 2010 ont été considérées comme infondées par les organes de médiation.

### Décisions de l'Autorité indépendante d'examen des plaintes en matière de radio-télévision (AIEP) de 2005 à 2010

	Total décisions	Total décisions concernant SRG SSR	Plaintes acceptées	Plaintes rejetées	Non-entrée en matière/retrait/médiation
2005	21	20	7	10	3
2006	18	14	1	7	6
2007	30	27	5	15	7
2008	22	21	2	15	4
2009	15	13	2	7	4
<b>2010</b>	15	13	2	9	2
<b>Total</b>	<b>121</b>	<b>108</b>	<b>19</b>	<b>63</b>	<b>26</b>

Source : Statistiques AIEP [www.ubi.admin.ch](http://www.ubi.admin.ch)

### L'AIEP, instance d'examen des plaintes

Les plaintes peuvent être déposées auprès de l'Autorité indépendante d'examen des plaintes en matière de radio-télévision (AIEP). L'AIEP reçoit plus de plaintes contre la SSR que contre les diffuseurs privés, en raison de la richesse de l'offre SSR et de son statut d'entreprise de service public. Tout comme les plaintes adressées aux organes de médiation, les réclamations qui parviennent à l'AIEP portent en général sur les émissions d'information, très regardées. L'AIEP constate dans la plupart des cas que la SSR respecte les directives des programmes. Moins d'un cinquième des plaintes ont été acceptées.

### Les Conseils du public

Les Conseils du public et les commissions des programmes des organes de la SSR servent d'interface entre les responsables du programme et le public. Les quatre régions linguistiques et Swissinfo ont chacune leur Conseil du public. En parallèle, il existe plusieurs commissions régionales des programmes en Suisse alémanique et en Suisse romande. Leurs membres, qui représentent différentes catégories de population, évaluent le travail de la SSR. Pour les responsables du programme, ce sont des interlocuteurs importants. Les Conseils du public s'expriment régulièrement sur les émissions de la SSR. Dans leur rapport annuel, ils publient leurs remarques et →

leurs propositions d'amélioration. Pour en savoir plus, lire le chapitre Quality Reporting, pages 60 à 73.

### Le Conseil suisse de la presse

Le Conseil suisse de la presse est une organisation de milice qui veille à la qualité du journalisme suisse. Sa « Déclaration des devoirs et des droits du/de la journaliste » est devenue une véritable référence en matière d'éthique journalistique. Ces directives journalistiques sont reconnues par toutes les unités d'entreprise comme des règles contraignantes. Elles sont à la base du travail des journalistes et des rédacteurs suisses ; la plupart des chaînes radio et TV de la SSR les

ont même adoptées explicitement dans leur charte éditoriale. Après être restés des années en retrait, les éditeurs sont également entrés en 2008 au Conseil suisse de la presse, en même temps que la SSR qui siège au conseil de fondation du Conseil suisse de la presse.

En 2010, 65 plaintes ont été transmises au Conseil de la presse, la plupart concernant la presse écrite ; les auditeurs et les téléspectateurs insatisfaits s'adressent plutôt aux organes de médiation de la SSR et à l'AIEP. ■

#### Prises de position du Conseil suisse de la presse de 2005 à 2010

Année	Total des prises de position	Prises de position concernant SRG SSR
2005	51	0
2006	66	4
2007	63	6
2008	66	5
2009	71	2
<b>2010</b>	<b>65</b>	<b>2</b>
<b>Total</b>	<b>382</b>	<b>19</b>

Source : [www.presserat.ch](http://www.presserat.ch)

#### Pour en savoir plus

Le site [www.srgssr.ch](http://www.srgssr.ch) > Service public informe dans le détail sur le service public et sur la responsabilité sociale de la SSR. Les sujets sont nombreux : pluralité, solidarité, mandat d'information, promotion de l'éducation et de la culture, sport, divertissement. Le site fournit également des informations sur la Charte d'entreprise et sur la Charte du programme de la SSR.

# Notre responsabilité à l'égard des collaborateurs

La SSR fournit des prestations de haut niveau grâce à l'engagement, au savoir-faire et à la créativité de ses collaborateurs. Ses valeurs – crédibilité, indépendance, pluralité, créativité et loyauté –, la SSR entend les vivre aussi dans les rapports qu'elle entretient avec son personnel. Elle offre des conditions d'emploi et de travail avantageuses et elle encourage la responsabilité individuelle de tous ceux qui travaillent pour elle.

## Nouveau modèle RH: normalisation des processus et des outils

Au deuxième semestre 2009, la SSR avait analysé la fonction de support « gestion des ressources humaines » (GRH). Le rapport final esquisse un nouveau modèle d'entreprise GRH, introduit au 1<sup>er</sup> octobre 2010. Les règles de direction professionnelle entrées en vigueur le 1<sup>er</sup> novembre 2010 renforcent le nouveau modèle RH.

Le centre de compétences RH a défini des principes nationaux avec les départements des ressources humaines des unités d'entreprise, il a élaboré des processus détaillés et il a défini des concepts de formation et de communication. Ont été menés à terme dans un premier temps les projets suivants:

- mise sur pied d'un centre de compétences RH national,
- mise sur pied d'un centre de services RH,
- harmonisation de la courbe salariale et des évaluations de fonction,

- harmonisation des entretiens avec le personnel (processus ESP),
- introduction d'un outil de gestion des certificats de travail,
- planning pour l'introduction des outils IT dans le domaine RH.

La deuxième étape du projet a démarré au début de 2011; elle prévoit de poursuivre l'introduction des outils IT, d'étendre les processus de controlling RH à toute l'entreprise et de les standardiser.

## Harmonisation du système salarial, introduction d'une courbe salariale SSR nationale

Jusqu'ici, chaque unité d'entreprise de la SSR avait sa propre courbe salariale. Chacune d'elles a évolué différemment au cours des dix dernières années, avec pour conséquence une pente différente dans chaque unité d'entreprise. Une comparaison a montré, par exemple, qu'une fonction identique devait obtenir une évaluation plus haute à Genève qu'à Zurich pour avoir droit au même salaire. En 2008 déjà, le Comité de direction de la SSR a donc décidé d'introduire les mêmes catégories et les mêmes fonctions de référence pour toute l'entreprise. Il est ensuite apparu, au cours du projet RH « Harmonisation du système salarial et évaluation des fonctions », que les courbes de salaires devraient, elles aussi, être harmonisées, sans quoi les écarts se seraient accentués, des fonctions comparables donnant droit à

une rémunération différente à évaluation égale. La nécessité d'agir devenait d'autant plus urgente du fait des fusions Radio Suisse Romande – Télévision Suisse Romande et Schweizer Radio DRS – Schweizer Fernsehen.

En 2009, la SSR a participé à deux enquêtes salariales nationales, qui l'ont décidée à rapprocher sa courbe salariale nationale aux courbes du marché, du moins beaucoup plus nettement que ne le faisaient les unités d'entreprise. En effet, une analyse a mis en évidence que certaines fonctions faiblement évaluées ont tendance à être mieux rémunérées, alors que des fonctions fortement évaluées débouchent sur des salaires plus bas. Par ailleurs, la SSR est arrivée à la conclusion, en se fondant sur une étude de l'Office fédéral de la statistique concernant les écarts de salaires et la parité du pouvoir d'achat en Suisse, que le même niveau de salaire peut s'appliquer au sein de la SSR entre Genève et le lac de Constance. Néanmoins, la courbe salariale de Suisse orientale et du Tessin a été ajustée faiblement vers le bas, en raison des salaires du marché et des coûts de la vie moins élevés.

## Mécontentement des partenaires sociaux

La redéfinition de la courbe salariale a influencé les relations entre la SSR et le SSM, celui-ci revendiquant un droit de représentation que lui refuse la SSR. Motif: la convention collective de travail →

(CCT) prévoit un droit de consultation dans pareil cas, mais pas de droit général de représentation. Le syndicat a porté ce litige – et bien d'autres – devant un tribunal arbitral. Le jugement est attendu au printemps 2011.

Entrée en vigueur au début de 2009, la CCT révisée a suscité de nombreuses questions, en 2010 aussi. Tous les désaccords n'ont pas pu être réglés et il a même fallu soumettre quelques cas à un tribunal arbitral. Cela dit, la SSR et le SSM sont parvenus à s'entendre sur deux points au cours de l'année sous revue : 1,7% de la masse salariale doit être consacrée en 2011 à une augmentation des salaires ; à la suite de la fusion entre Schweizer Radio DRS et Schweizer Fernsehen, la SSR a rédigé une convention avec sa filiale TPC et le SSM, qui répond aux questions principales de politique du personnel que se posent les collaborateurs concernés par ce rapprochement.

#### **Management Development : la gestion du changement**

A l'automne 2010, la SSR a lancé son deuxième programme de Management Development (MD) pour les cadres, qui durera jusqu'au printemps 2012. Le quotidien étant empreint de fusions, de réorganisations et d'efficacité, l'accent est mis sur la gestion du changement.

Les RH ont été mandatées par le Comité de direction de la SSR pour mettre sur pied ce programme. Objectifs : ren-

forcer une même conception de la direction au sein de la SSR, développer les compétences de direction et encourager les talents.

Les 25 participants passeront par cinq modules dans les dix-huit mois à venir. De plus le programme comprend un centre de développement de deux jours, pendant lesquels les participants sont soumis à une analyse détaillée de leur personnalité. De cette analyse dépend le plan de développement qui sera ensuite défini.

#### **Caisse de pension (CPS): consolidation et fin des cotisations d'assainissement**

La CPS a dégagé en 2009 un rendement de 13,7% sur ses placements. Elle a donc été en mesure de mettre fin, au printemps 2010, aux cotisations d'assainissement prélevées depuis le 1<sup>er</sup> avril 2009. Celles-ci prenaient la forme d'une cotisation supplémentaire versée par l'employeur et par l'employé à parts égales et d'une rémunération moindre du capital de prévoyance. L'exercice 2010 a été caractérisé par des marchés d'actions volatils, par des rendements obligataires faibles sur les titres de la Confédération et par la robustesse de la devise helvétique. La Caisse de pension a réalisé une performance de 5,4%, de sorte que le degré de couverture a légèrement augmenté. ■



## Ressources humaines en chiffres

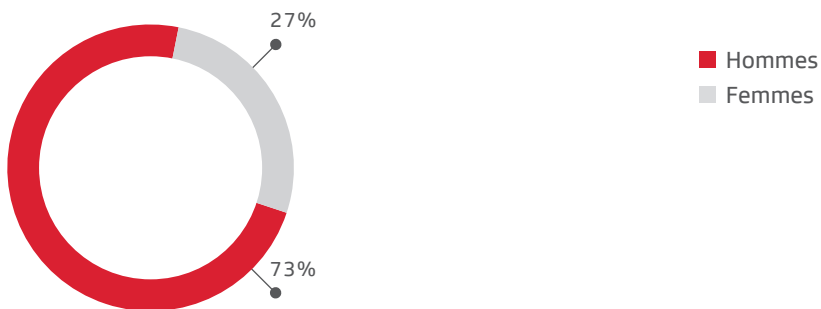
ETP = équivalent temps plein			2010	2009	2008
<b>Postes à plein temps</b>	ETP		4948	4979	4869
<b>Nombre de personnes par catégorie contractuelle</b>					
Cadres	Total		446	449	443
	Femmes		120	110	115
	Hommes		326	339	328
CCT (y compris les stagiaires)	Total		5168	5206	5138
	Femmes		2253	2277	2231
	Hommes		2915	2929	2907
Autres (contrat individuel de travail)	Total		399	457	583
	Femmes		180	210	282
	Hommes		219	247	301
Toutes catégories confondues	Total		6013	6112	6164
	Femmes		2553	2597	2628
	Hommes		3460	3515	3536
<b>Répartition de la masse salariale par catégorie contractuelle</b>					
Cadres	CHF 1000		77 012	76 279	74 884
	%		14,4	14,2	14,4
CCT (y compris les stagiaires)	CHF 1000		445 356	448 054	431 046
	%		83,4	83,3	82,8
Autres (contrat individuel de travail)	CHF 1000		11 788	13 524	14 326
	%		2,2	2,5	2,8
Total masse salariale	CHF 1000		534 156	537 857	520 256
	%		100,0	100,0	100,0
<b>Indicateurs RH</b>					
Personnel CCT	Femmes	%	43	44	43
	Hommes	%	57	56	57
Cadres	Femmes	%	27	24	26
	Hommes	%	73	76	74
Collaborateurs à temps partiel (toutes catégories)		en % du total des employés	50	50	52
Femmes		%	58	58	58
Hommes		%	42	42	42
Moyenne d'âge		Total en années	43,2	42,8	42,5
Ancienneté dans l'entreprise		Total en années	12,5	12,2	12,1
<b>Absences</b>					
Nombre de jours d'absence des collaborateurs sous CCT (maladie, accidents professionnels, accidents non professionnels)		En jours de travail par ETP	8,2	8,8	7,0
<b>Fluctuation « nette »<sup>1</sup></b>					
Personnel CCT		%	3,0	2,7	3,6
Cadres		%	2,2	2,5	2,5

<sup>1</sup> Comprend seulement les résiliations données par les employés

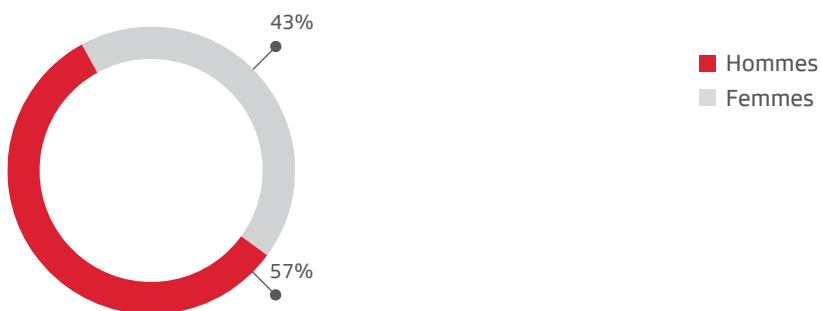
**Personnel SSR par catégorie contractuelle**



**Répartition des cadres SSR par sexe**



**Personnel sous CCT par sexe (y compris les apprentis)**



# Notre responsabilité économique

Avec plus de 6000 employés, la SSR est le plus grand radiodiffuseur de Suisse et la deuxième entreprise média du pays. Ses activités et celles de l'économie suisse sont étroitement liées : l'entreprise consomme bon nombre de prestations, de produits et de matériaux, publics ou privés. En outre, les programmes radio/TV de SSR offrent une plateforme nationale des plus séduisantes pour les parraineurs et pour les annonceurs.

## Modèle de financement

A travers ses programmes radio/TV au service de la collectivité, la SSR fournit une prestation exclusive de service public, sans but lucratif.

La SSR tire le gros de ses ressources de la redevance de réception, à laquelle s'ajoutent les recettes du sponsoring et de la publicité ainsi que d'autres produits commerciaux. Elle touche le produit de la redevance de réception pour s'acquitter du mandat de prestations que le Conseil fédéral lui a délivré, à savoir produire et diffuser, sur l'ensemble du territoire et dans les quatre langues nationales, des programmes équivalents de radio et de télévision. C'est-à-dire des programmes pour un petit marché de sept millions de personnes subdivisé en quatre langues.

Le chiffre d'affaires de la SSR s'élève à 1,6 milliard de francs. 70% des recettes proviennent de la redevance de réception, 30% de la publicité TV et du sponsoring radio/TV ainsi que d'autres sources (par exemple de la

vente d'émissions à d'autres diffuseurs radio/TV).

Pour plus d'informations sur la péréquation financière, reportez-vous à la page 32.

## Redevance

Selon la loi sur la radio et la télévision (LRTV), toute personne domiciliée en Suisse et qui capte les programmes de radio et de télévision est tenue de payer la redevance de réception, indépendamment des chaînes regardées ou des stations écoutées, indépendamment également du mode de réception (anten-

ne, câble, satellite, téléphone, mobile, Internet). Seules peuvent être exonérées les personnes bénéficiaires de prestations AVS ou AI conformément à la loi fédérale sur les prestations complémentaires à l'assurance-vieillesse, survivants et invalidité (LPC).

C'est le Conseil fédéral qui fixe le montant de la redevance. Le produit de la redevance est destiné essentiellement au financement des chaînes de radio et de télévision de SSR (service public). Une partie est attribuée aux radios et aux télévisions privées qui s'acquittent d'un mandat de prestation spécifique, →

## Redevances de réception

Par an, en CHF, TVA incluse

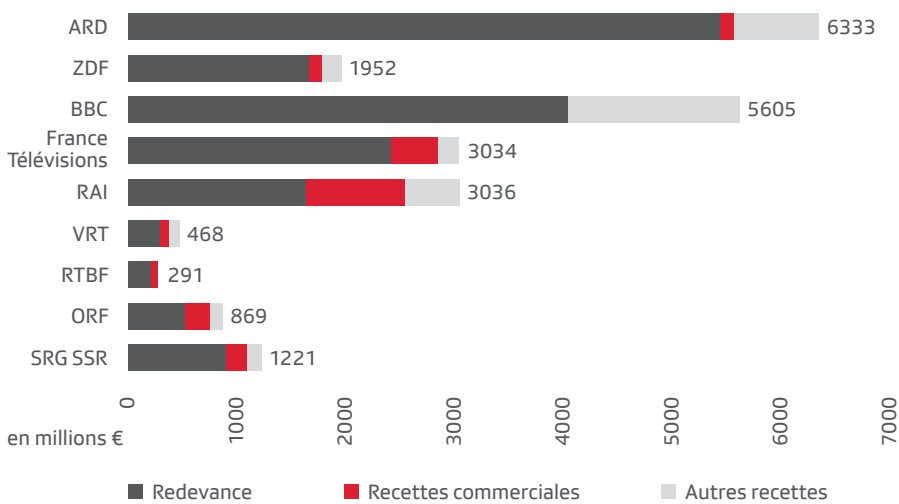
Réception radio à titre privé	169.15
Réception TV à titre privé	293.25
<b>Total réception radio et TV à titre privé</b>	<b>462.40</b>

Réception radio à titre professionnel	223.80
Réception TV à titre professionnel	388.20
<b>Total réception radio et TV à titre professionnel</b>	<b>612.00</b>

Réception à titre commercial*	I	II	III
Réception radio à titre commercial	223.80	372.60	514.20
Réception TV à titre commercial	388.20	646.80	892.80
<b>Total réception radio et TV à titre commercial</b>	<b>612.00</b>	<b>1 019.40</b>	<b>1 407.00</b>

\* Catégories supplémentaires selon les art. 58, al. 3 et 59, al. 3 ORTV

**Total des recettes 2009, en millions d'euros**



conformément à leur concession. La redevance sert également à la promotion des nouvelles technologies et à la recherche d'audience ; elle permet enfin de couvrir les frais de gestion des fréquences (Ofcom) et de perception de la redevance (Billag).

Le montant de la redevance est le même pour toutes les régions (Suisse romande, Suisse alémanique, Tessin, Grisons), qui ont droit à des programmes de qualité équivalente. Cette compensation régionale-linguistique est une particularité du service public de la SSR. Elle stipule que les quatre régions linguistiques doivent produire des programmes de qualité équivalente, avec une conséquence évidente sur la rede-

vance. Si la SSR se cantonnait à des programmes en une seule langue nationale, la redevance serait d'environ 260 francs.

**Situation dans les autres pays**

Le montant de la redevance fait l'objet de débats publics. Il est souvent comparé à celui prélevé à l'étranger. Ces comparaisons montrent que les pays fortement peuplés ont une redevance plus faible, du fait de la répartition des coûts fixes (personnel, infrastructures) sur un nombre plus important de personnes. Afin que la comparaison soit pertinente, il y a lieu de tenir compte des facteurs suivants :

- la taille de la population,
- le nombre de communautés linguis-

- tiques et leurs besoins en termes de programmes,
- la topographie du pays,
- le niveau national des salaires et le renchérissement, qui influencent les coûts de personnel et les coûts de distribution,
- les sources de financement (recettes publicitaires, taille et structure du marché publicitaire, restrictions publicitaires éventuelles),
- les aides publiques directes et les subventions, versées en sus de la redevance, et le recours possible à d'autres sources de financement.

La SSR dispose de plus de 1,6 milliard de francs par an pour financer 18 stations de radio et 8 chaînes de télévision dans 4 régions linguistiques. Elle n'a donc pas à craindre la comparaison, la somme étant coquette à l'échelle de la Suisse, mais plutôt modeste en regard de celle des autres pays. ■

# Notre responsabilité écologique

La SSR met tout en œuvre pour réduire les nuisances environnementales, même si elle sait que l'objectif est bien ambitieux. Elle compte par exemple un important réseau de journalistes en Suisse et à l'étranger dont les activités impliquent de nombreux déplacements. Le présent chapitre revient sur certains aspects de la pollution, sans toutefois entrer dans le détail par manque de données. Préserver l'environnement et les ressources naturelles est un engagement auquel le radio-diffuseur ne saurait se soustraire, dans

son intérêt mais aussi dans celui des collaborateurs.

## Technique et distribution

Pour diffuser ses programmes radio/TV, la SSR doit pouvoir compter sur une infrastructure performante et une alimentation électrique sans faille. Grâce à la numérisation de la diffusion TV et à la désactivation des émetteurs en ondes moyennes du Monte Ceneri, de Bero-münster et de Sottens, elle a pu réduire

sensiblement la consommation énergétique et l'émission de rayonnements non ionisants (RNI). →

Installations et puissance d'émission						
Valeurs / Facteurs	Unité	Prévision 2011	2010	2009	2008	2007
<b>Radio</b>						
Emetteurs radio (analogiques, numériques)		1056	1039	1030	1020	994
Emetteurs DAB (numériques)		201	183	174	159	139
Emetteurs radio (analogiques OUC)		855	855	855	858	852
Emetteurs radio (analogiques OM)		0	1	1	3	3
Puissance d'émission radio (analogique, numérique)	kW	1464	1607	1594	2532	2481
Consommation électrique radio (analogique, numérique)	GWh	43,4	45,18	45,08	56,2	56
<b>Télévision</b>						
Emetteurs TV (analogiques, numériques)		230	230	228	226	1297
Emetteurs TV (analogiques)		0	0	0	0	1085
Emetteurs TV (numériques)		230	230	228	226	212
Puissance d'émission TV (analogique, numérique)	kW	807	807	807	810	3360
Consommation électrique TV (analogique, numérique)	GWh	7,1	7,1	7,1	7,1	29,5

### Consommation électrique des émetteurs radio

La SSR disposait fin 2010 de 1039 émetteurs radio totalisant une puissance d'émission de 1607 kW et une consommation de 45,18 GWh :

- **Ondes ultra-courtes (OUC)** : le réseau d'émetteurs OUC de la SSR comprenait fin 2010 un total de 855 émetteurs équivalant à une puissance d'émission de 1165 kW et à une consommation annuelle de 40,8 GWh.
- **Digital Audio Broadcasting (DAB/DAB+)** : le réseau dédié à la radio numérique englobait fin 2010 un total de 183 émetteurs avec une puissance d'émission de 272 kW et une consommation électrique annuelle de 2,4 GWh. Considérant qu'il faudra un jour désactiver le réseau analogique, la SSR poursuit le déploiement de la radio numérique (DAB/DAB+).
- **Ondes moyennes (OM)** : l'émetteur de Sottens, le dernier des trois émetteurs nationaux, a été mis hors service fin 2010. Résultat : une réduction annuelle de 1,98 GWh de la consommation électrique.

### Consommation électrique des émetteurs TV

- **TNT** : les 230 émetteurs TNT (télévision numérique terrestre) en service relaient jusqu'à 5 chaînes TV par région linguistique (échange linguistique compris). Ces installations émettent une puissance de 807 kW et

consomment 7,1 GWh de courant par an. A la suite de la désactivation des émetteurs analogiques en 2007, la consommation de courant nécessaire à la diffusion du signal TV s'est stabilisée à un faible niveau.

### Rayonnement non ionisant (RNI)

Le rayonnement non ionisant désigne le rayonnement électromagnétique nécessaire au transport des programmes radio/TV à partir d'un émetteur ou d'une antenne. La SSR se soucie des préoccupations de la population et veille à remplir son mandat de diffusion en produisant le moins possible de rayonnements non ionisants. Au moment de concevoir et de mettre en place de nouveaux émetteurs, elle prend les mesures qui s'imposent.

### Technique et informatique

La SSR a décidé de consolider les centres de traitement de données. Elle entend restructurer ses services informatiques de base et les regrouper dans un « Corporate Services Network » (CSN), afin d'améliorer l'efficacité technique, économique et écologique.

En plus d'être mal placés, les centres de traitement de données et les locaux des machines ne sont pas exploités de façon optimale. S'il était possible de tout recommencer, les infrastructures seraient réparties entre quelques sites seulement, pour diminuer les coûts d'entretien et la consommation d'énergie.

La mise en place de réseaux de données performants permettra de consolider progressivement les sites. Ce projet sera réalisé entre 2011 et 2014. Il est impossible à l'heure actuelle de tirer un bilan énergétique de la nouvelle infrastructure CSN.

## Immobilier SSR

Dans les quatre régions linguistiques, l'entreprise médias SSR est aussi propriétaire, exploitante et utilisatrice d'immeubles. Ils représentent pour elle une infrastructure vitale, indispensable à l'accomplissement de son mandat de service public.

En 2010, le Conseil d'administration de la SSR a adopté une politique immobilière, caractérisée par une gestion à la fois économique et écologique. En d'autres termes, la SSR entend faire rimer économie et écologie. Elle compte aussi accorder plus d'importance aux aspects sociaux. C'est ainsi que la politique immobilière se préoccupe de savoir, par exemple, si l'accès à ses nouveaux bâtiments est toujours possible par les transports publics.

### Masterplan national

La politique immobilière de la SSR prévoit l'élaboration d'un masterplan commun à toute l'entreprise, reposant sur les masterplans régionaux et utilisable comme outil de gestion stratégique. Objectif: assurer une gestion immobilière coordonnée et durable. Le directeur général de la SSR a attribué les mandats de projet à la fin de 2010. →

### Consommation énergétique annuelle de la SSR

La SSR est propriétaire d'un parc immobilier d'une superficie brute de 315 500 m<sup>2</sup> répartie sur 13 sites dans toute la Suisse. La plupart des immeubles datent des années 60 et 70. Plus des deux tiers laissent apparaître leur structure d'origine.

		2010	2009
Energie thermique	MWh	23 100	23 700
Energie électrique	MWh	40 500	38 500

- La consommation d'**énergie thermique** a pu être réduite de 600 mégawattheures (MWh) par des réhabilitations et des mesures d'exploitation.
- La consommation d'**énergie électrique** a augmenté de 2000 MWh en raison de la numérisation croissante des signaux audio et vidéo.

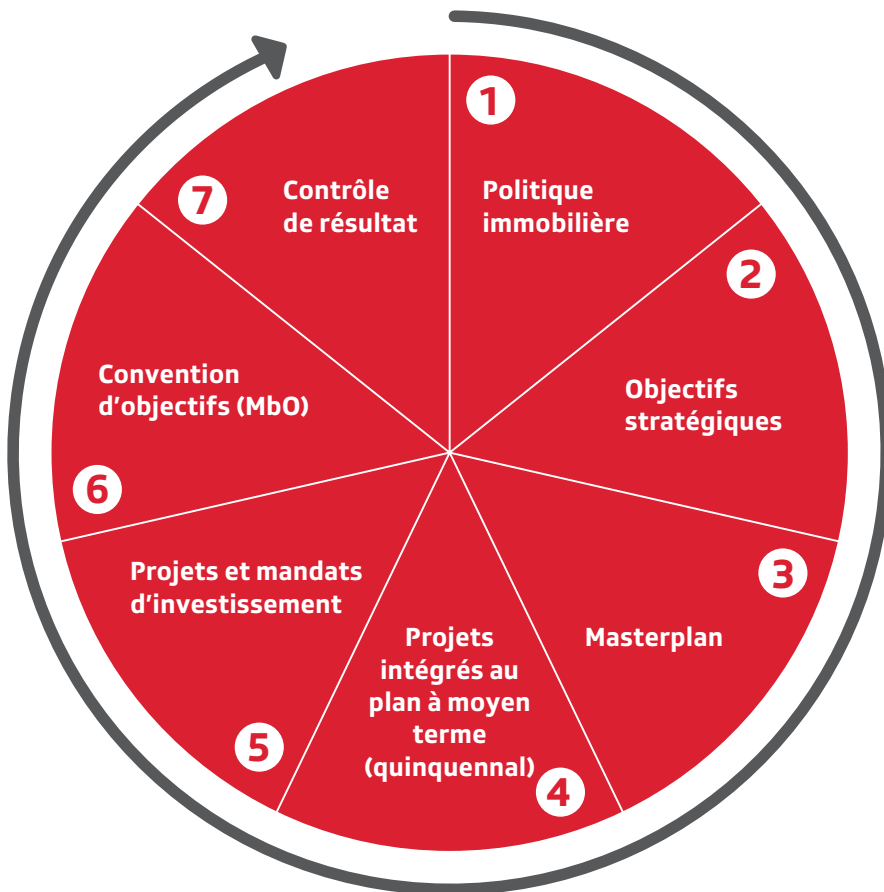
### Electricité provenant d'installations photovoltaïques

Installation solaire de Schweizer Radio und Fernsehen (SRF) à Zurich Leutschenbach	12 300 kWh par an
Installation solaire de Schweizer Radio und Fernsehen (SRF) à Zurich Buchegg	14 000 kWh par an

### Immeubles labellisés Minergie

Bâtiment « Stabile M » de Radiotelevisione svizzera (RSI) à Comano	certifié
Center da Medias de Radiotelevision Svizra Rumantscha (RTR) à Coire	certifié
Aile Est (bureaux) du bâtiment de Schweizer Radio und Fernsehen (SRF) à Zurich Leutschenbach	certifié
Tour de la Radio Télévision Suisse (RTS) à Genève	certifié
Complexe de la Direction générale SSR et de Swissinfo à Berne	certification demandée pour 2011

### Cercle vertueux de l'immobilier



#### Légende

La politique immobilière SSR **1** sert de référence pour définir les objectifs stratégiques **2** intégrés au masterplan SSR **3**. Les projets, qui en découlent, sont adoptés avant d'être intégrés au plan à moyen terme **4**. Les descriptifs de projet sont traduits sous forme de mandats de mise en œuvre **5** et consignés dans la convention annuelle d'objectifs (Management by Objectives, MbO) **6**. Les mandats doivent être pilotés et supervisés ; ils sont donc soumis à un contrôle des résultats **7**.



### **Optimisation des surfaces et optimisation énergétique**

La SSR prévoit de louer ou de mettre en location les locaux si l'espace à sa disposition est insuffisant ou, à l'inverse, trop important. C'est ainsi qu'elle a loué un immeuble à Zurich Leutschenbach pour Schweizer Radio und Fernsehen (SRF). Sur quatre autres sites, la SSR a résilié le contrat de bail et restitué les surfaces.

La tour de Radio Télévision Suisse (RTS) à Genève a été réhabilitée conformément au standard Minergie, pour permettre d'utiliser et de promouvoir des sources d'énergie alternatives. Il est possible, par exemple, de produire de l'énergie à partir de l'Arve qui coule à proximité du bâtiment. L'énergie est pratiquement exempte de CO<sub>2</sub> et elle permet de réduire les besoins en énergie électrique. Le projet est à l'étude ; sa réalisation est attendue pour 2013.

Les autorités du canton de Zurich peuvent obliger les gros consommateurs à utiliser l'énergie avec parcimonie. La SSR, qui adhère à cette idée, a signé une convention pour les deux sites SRF de Zurich Leutschenbach et Zurich Buchegg ; elle entend consommer dix pour cent d'énergie en moins dans les dix ans à venir. ■

# Une gestion responsable

L'association SSR diffuse des programmes de radio et de télévision et des services journalistiques (médias en ligne, télétexte, offre destinée à l'étranger), conformément à la loi fédérale sur la radio et la télévision du 24 mars 2006 (LRTV), de l'ordonnance sur la radio et la télévision (ORTV) du 9 mars 2007 et de la concession du 28 novembre 2007 octroyée par le Conseil fédéral. Pour s'acquitter de son mandat de service public, l'association exploite une entreprise sans but lucratif.

Entrés en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2010, les nouveaux statuts de la SSR concrétisent la réforme des structures définie entre 2007 et 2009.

L'Assemblée des délégués est l'organe suprême de l'association. Le Conseil d'administration assume la haute direction. Les comités régionaux peuvent faire des propositions au Conseil d'administration en rapport avec le programme et prendre des décisions ayant trait aux concepts de programme et à l'allocation des ressources financières, dans la limite des pouvoirs qui leur sont délégués. Epaulé par le Comité de direction, qui lui est subordonné, le directeur général dirige l'entreprise dans le respect des

compétences qui lui sont attribuées par le Conseil d'administration.

## L'entreprise

L'entreprise comprend la maison mère, qui fait légalement partie intégrante de l'association, et six filiales. A la fin de 2010, la maison mère comptait neuf succursales (ci-après « unités d'entreprise » ou « unités d'organisation »). Les émissions radio/TV et les autres offres journalistiques sont assurées par six unités d'entreprise : Schweizer Radio DRS (SR DRS), Schweizer Fernsehen (SF), Radio Télévision Suisse (RTS), Radiotelevisione svizzera (RSI), Radiotelevisioni Svizra Rumantscha (RTR) et Swissinfo. Le 1<sup>er</sup> janvier 2011, SR DRS et SF ont fusionné pour donner naissance à l'unité d'entreprise Schweizer Radio und Fernsehen (SRF).

Les tâches des domaines centraux et les prestations sont assurées par trois unités d'organisation : Direction générale, Media Services et Business Unit Sport. A la fin de 2010, la SSR détenait une participation supérieure à 50% dans six filiales : Technology and Production Center Switzerland AG (TPC), Teletext Suisse SA (Swiss TXT), Publisuisse SA,

Telvetia SA, Mxlab AG et MCDT SA.

Exception faite de TPC, leurs activités ne sont pas directement liées à la production des émissions radio/TV ou à celle des autres offres journalistiques. Ces filiales sont des sociétés non cotées en Bourse (cf. annexe aux comptes du groupe en page 159). Chaque filiale est gérée par un conseil d'administration, dans lequel siègent des représentants désignés par le Comité de direction de la SSR. Le président du conseil d'administration des filiales est membre du Comité de direction de la SSR. Le directeur du TPC participe, avec voix consultative, aux réunions de la direction de SF, devenue Schweizer Radio und Fernsehen (SRF) le 1<sup>er</sup> janvier 2011.

## Structure de la SSR

L'association SSR compte quatre sociétés régionales :

- Société SRG.D : Radio- und Fernsehgesellschaft der deutschen und rätoromanischen Schweiz
- Société RTSR : Société de radio-diffusion et de télévision de la Suisse romande
- Coopérative Corsi : Società cooperativa per la Radiotelevisione svizzera di lingua italiana
- Société SRG.R : SRG SSR Svizra Rumantscha

Les sociétés régionales SRG.D et RTSR sont subdivisées à leur tour en sept sociétés membres. 20 000 personnes sont membres des sociétés régionales.

<sup>1</sup> Le concept de programme définit l'axe de développement général, les groupes cibles et les objectifs de marché stratégiques, la structure générale du contenu et les axes de développement d'une chaîne (DRS 1, etc.), d'un domaine (l'information, etc.) ou d'une autre offre journalistique (service en ligne de Swissinfo, par exemple). Il repose sur le mandat de service public, sur les exigences qualité de la LRTV, sur la concession et sur les consignes du Conseil d'administration.

Les sociétés régionales ancrent la SSR dans la société, alimentent le débat sur le service public et influencent le développement et la qualité des émissions radio/TV et des autres offres journalistiques. Les conseils régionaux expliquent les enjeux culturels et de société, ils prennent connaissance des concepts de programme et du rapport des unités d'entreprise sur la qualité et le service public, ils soumettent au comité régional des amendements aux concepts de programme, ils désignent les délégués et ils assument les tâches qui n'incombent pas aux assemblées (société ou coopérative) ou au comité régional. Les comités régionaux dirigent les sociétés régionales et ils jouent un rôle actif dans le traitement des dossiers consacrés au programme, que le Conseil d'administration examine, comme le prévoient les statuts de la SSR. Les présidents des sociétés régionales participent d'office à l'Assemblée des délégués et au Conseil d'administration de la SSR.

Chaque société régionale consulte son Conseil du public, qui fait le lien entre les chefs de programme et les auditeurs-télé spectateurs ; elle donne aussi son avis sur le programme, le conseil du public étant appelé à faire des remarques et des suggestions. Les présidents des Conseils du public se réunissent plusieurs fois par an pour partager des expériences, développer des méthodes et des instruments et coordonner les commentaires ayant trait à l'offre.

Dans chaque région linguistique, le Conseil du public a institué un organe de médiation, chargé de traiter les réclamations en rapport avec le programme radio/TV et les autres offres journalistiques.

Le Conseil d'administration de la SSR compte neuf membres : les quatre présidents régionaux, deux personnes nommées par le Conseil fédéral et trois personnes désignées par l'Assemblée des délégués.

Le président de la SSR est élu par l'Assemblée des délégués ; il préside également l'Assemblée des délégués et le Conseil d'administration.

#### Structure du capital

Au 31 décembre 2010, les capitaux propres de la SSR s'élèvent à 551 millions de francs. Ils se composent d'une réserve de base de 480 millions de francs et d'une réserve de 71 millions de francs provenant des bénéfices.

#### Assemblée des délégués

Organe suprême de la SSR, l'Assemblée des délégués compte 41 membres. Sa composition est la suivante :

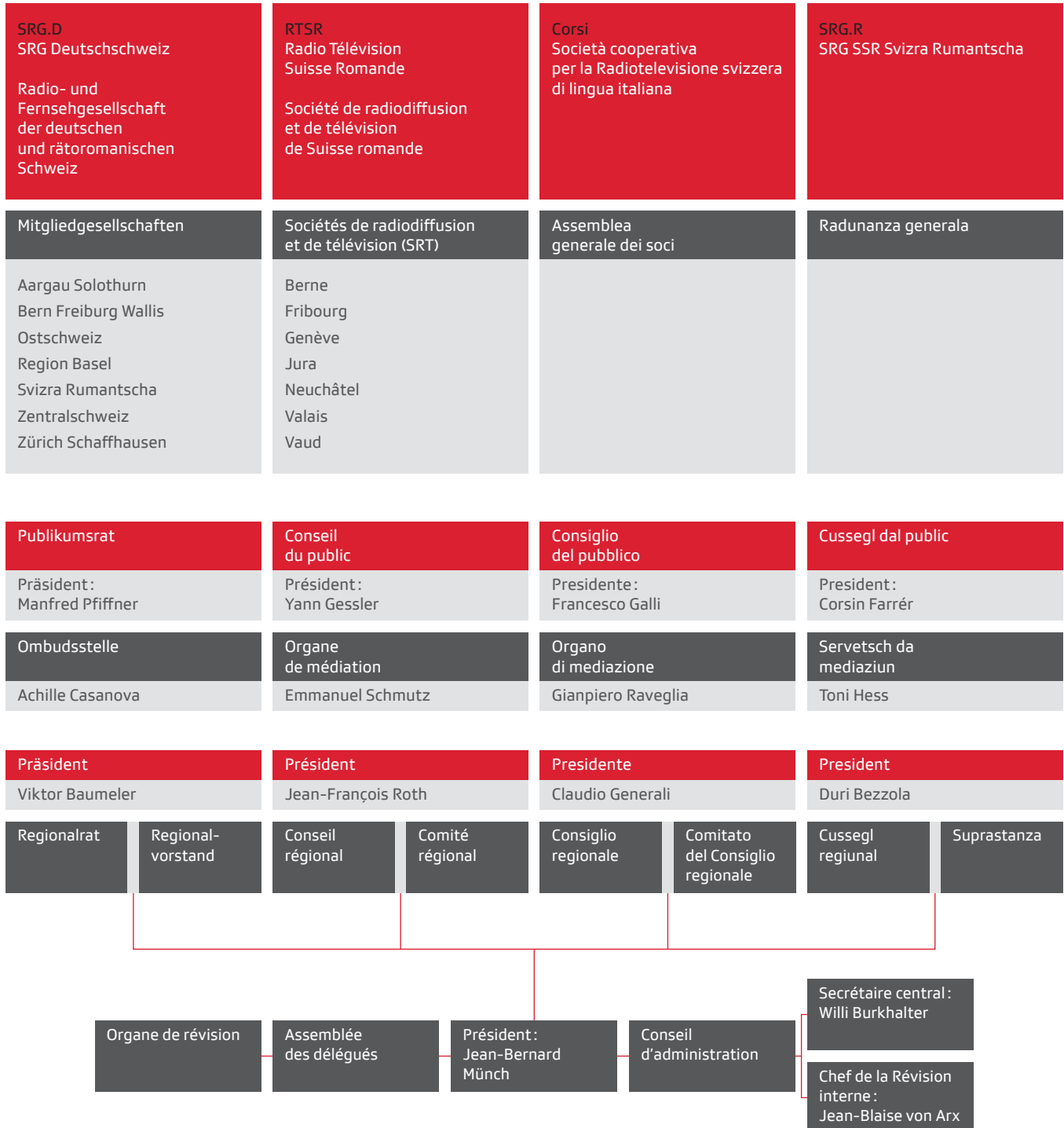
Délégués	
SRG.D	18
RTSR	9
Corsi	6
SRG.R	3
<b>Total des délégués</b>	<b>36</b>

(y compris les quatre présidents régionaux qui sont d'office délégués et membres du Conseil d'administration)

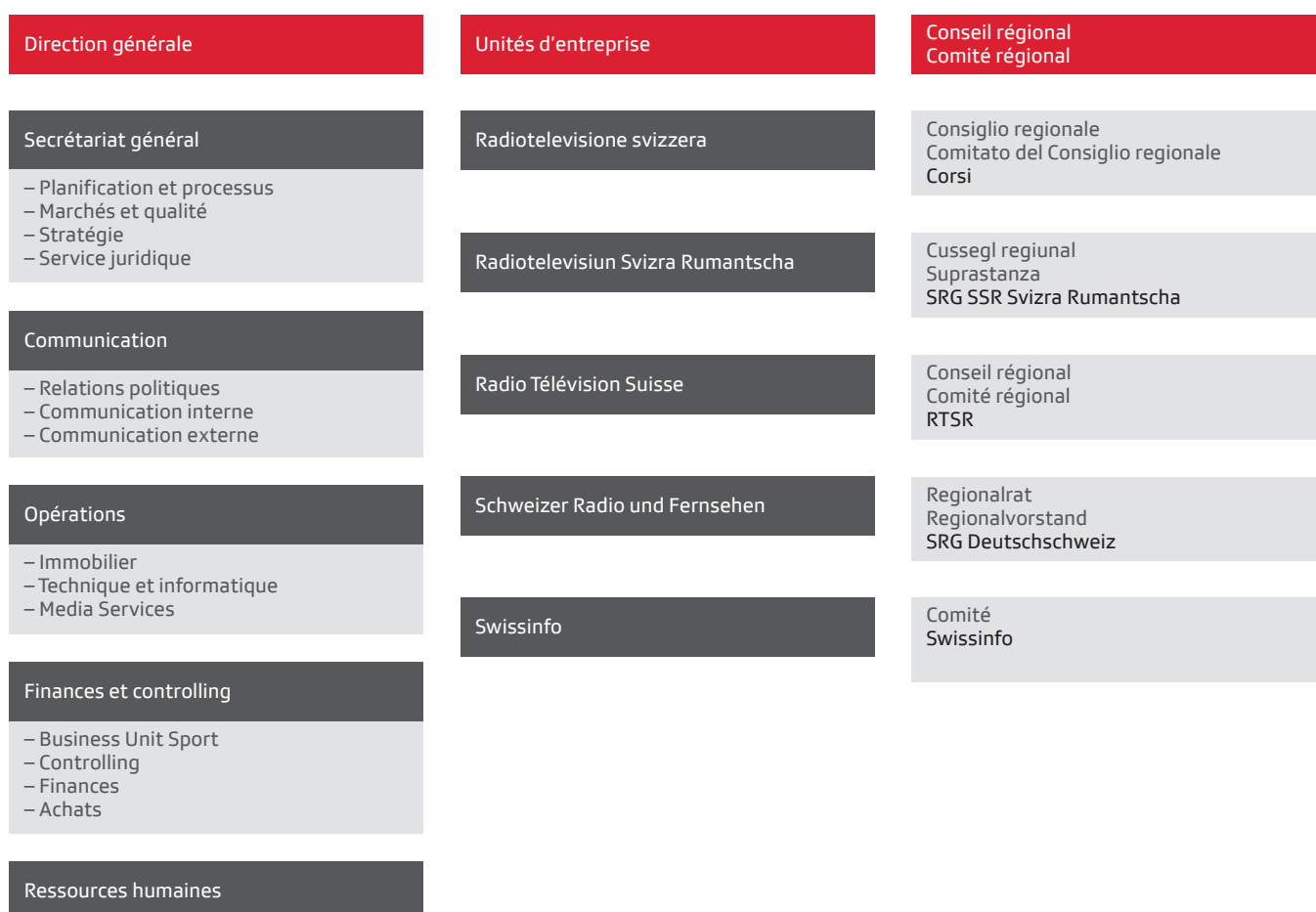
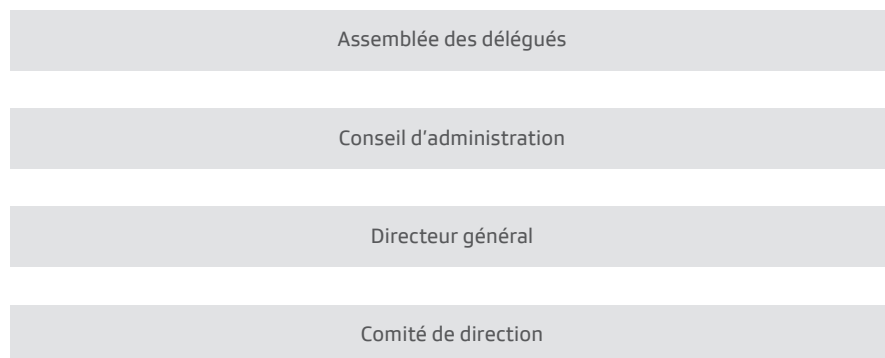
Autres membres	
Administrateurs élus par l'Assemblée des délégués	3
Administrateurs nommés par le Conseil fédéral	2
<b>Total</b>	<b>5</b>
<b>Total général</b>	<b>41</b>

Les délégués peuvent se faire représenter par d'autres personnes, qui doivent justifier d'une procuration de la société régionale. Le mandat est de quatre ans ; celui en cours échoit à la fin de 2011. L'Assemblée des délégués invite également le président de l'association du personnel signataire de la Convention collective de travail (CCT) →

## Structure de l'association 2011



# Structure de l'entreprise 2011



## Filiales



et un représentant des cadres à participer à ses réunions.

Les compétences de l'Assemblée des délégués sont définies dans les statuts. En plus des questions statutaires, qui sont du ressort de l'Assemblée générale en vertu du droit des sociétés anonymes, l'Assemblée des délégués approuve, à la demande du Conseil d'administration, la nomination du directeur général, les propositions d'amendement de la concession du Conseil d'administration

et le rapport sur la qualité du service public publié chaque année par la SSR. Elle édicte le règlement sur les indemnités de ses membres et de ceux du Conseil d'administration et elle se prononce sur les propositions au Conseil fédéral concernant le montant de la redevance. Par ailleurs, elle décide de l'allocation annuelle des ressources aux sociétés régionales, une compétence dont elle a fait usage la première fois le 30 novembre 2010. Elle peut proposer

au Conseil d'administration un examen du service public et de la qualité; les administrateurs ont six mois pour répondre. Enfin, l'Assemblée des délégués prend acte du règlement d'organisation, de la stratégie et du rapport de mise en œuvre de la stratégie. Elle se réunit deux fois par an au moins. →

### Assemblée des délégués

Délégués élus par les sociétés régionales	Autre fonction	Première nomination
<b>SRG.D</b>		
Battaglia Hermann, Spiez		2007
Baumeler Viktor, président SRG.D	Administrateur	2007
Flury Peter, Laufon		2007
Frey Gerhard, Niederteufen		2007
Gamma Robert, Küssnacht SZ		2007
Hasler Susanne, Villnachern		2007
Hatz Christine, Bâle		2007
Jaggi Leander, Naters		2007
Matter Kathrin, Zofingue		1997
Melchior Andreas, Berikon		2009
Oehler Arthur, Heiden		2007
Rigg Evi, Mönchaltorf		2007
Schefer Andreas, Berne		2009
Spichiger Robert, Thayngen		2007
Studer Peter, Langendorf		2010
Ullrich Niklaus, Arlesheim (vice-président SRG.D)		2001
Zeier Niklaus, Lucerne		2008
Niederer Erich, Grub AR		2011

## Assemblée des délégués

Délégués élus par les sociétés régionales	Autre fonction	Première nomination
<b>RTSR</b>		
Béguin Thierry, St-Blaise		2008
Benjamin Eric, Genève		2007
Berger Nicole, Cousset		2009
Cleusix Jean-Marie, Leytron (vice-président RTSR)		2008
Devaux Stilli Béatrice, Orvin		2008
Fessler Raphaël, Fribourg		2007
Fluhmann Martine, Epalinges		2007
Roth Jean-François, Courtételle (président RTSR)	Administrateur	2007
Vacant		
<b>Corsi</b>		
Generali Claudio, Gentilino (président Corsi)*	Administrateur	1997
Keller Fabrizio, Grono		2005
Michael Maurizio, Castasegna		2007
Perrucchi Borsa Simonetta, Lugano		2007
Rigozzi Gerardo, Bedano		2007
Biscossa Anna, Morbio Inferiore		2011
<b>SRG.R</b>		
Baselgia Beatrice, Domat/Ems		2007
Bezzola Duri, Scuol (président SRG.R)	Administrateur	2006
Blumenthal Duri, Degen (vice-président SRG.R)		2007

\* Selon l'art. 23b, al. 2 des Statuts de la SSR, les membres entrés en fonction pour la première fois avant 2000 peuvent être réélus pour la période 2008/11, mais ils doivent dans tous les cas se retirer à 70 ans.

### Assemblée des délégués

Délégués élus par les sociétés régionales	Autre fonction	Première nomination
Küng Lucy, Zurich	Administratrice	2007
Münch Jean-Bernard, Domdidier (président)	Administrateur	2002
Veya Elisabeth, Bäch	Administratrice	2000
<b>Administrateurs nommés par le Conseil fédéral</b>		
Gygi Ulrich, Berne	Administrateur	2007
Lauri Hans, Münsingen	Administrateur	2007

### Participants avec voix consultative

Walpen Armin, Berne	Directeur général, jusqu'à fin 2010	
de Weck Roger, Berne et Zurich	Directeur général	2011
Büttner Barbara, Berne	Représentante du SSM	
Schäffler Jürg, Berne	Représentant de l'Association des cadres (ADC)	

### Délégués démissionnaires ou décédés en 2010

Caldara Alexandre, Peseux	Délégué depuis 2007
Fehlmann Stark Lotty, Aarau	Délégué depuis 2006
Niedermann Dieter J., St-Gall †	Délégué depuis 2005
Nosedà John, Lugano	Délégué depuis 2007



### Conseil d'administration

Le Conseil d'administration exerce la haute direction de la SSR. Il dirige les affaires et répond devant l'autorité de concession de la satisfaction des exigences légales et des contraintes de la concession. En vertu de l'art. 716 a et b du Code des obligations (CO) et des statuts, il a, dans le règlement d'organisation du 16 décembre 2009, délégué au directeur général la gestion de l'entreprise et la direction générale des programmes, mais pas ses attributions intransmissibles et inaliénables. Le règlement d'organisation a été adapté le 16 décembre 2010 à la nouvelle organisation de la direction générale.

Les comités régionaux définissent les concepts de programme dans le respect des consignes du Conseil d'administration sur la stratégie de l'offre. Après avoir évalué les concepts, ils répartissent les ressources financières avalisées par le Conseil d'administration entre les chaînes ou les domaines. Ils font par ailleurs des propositions au Conseil d'administration, en rapport avec les dossiers suivants :

- nomination des directeurs des unités d'entreprise et nomination des cadres du second échelon justifiant d'une compétence de programme,
- déplacement des studios régionaux,
- modification de la structure régionale des unités d'entreprise,
- modification, dans les unités d'entreprise, du second échelon de direction

justifiant d'une compétence de programme.

Si le Conseil d'administration rejette les propositions, il retourne les dossiers au comité régional, en formulant des recommandations. En cas de désaccord entre le comité régional et les consignes du Conseil d'administration sur les concepts de programme ou sur l'allocation des ressources, il appartient au Conseil d'administration de trancher. Le comité régional peut en outre proposer au Conseil d'administration le réexamen de la qualité des programmes et du service public des unités d'entreprise. →

## Conseil d'administration

Le 1<sup>er</sup> mars 2011, le Conseil d'administration était composé des membres suivants :



Hans **Lauri**

Lucy **Küng**

Duri **Bezzola**

Ulrich **Gygi**

Jean-Bernard **Münch**  
Président



Jean-François **Roth**

Elisabeth **Veya**

Willi **Burkhalter**  
Secrétaire central

Viktor **Baumeler**

Claudio **Generali**  
Vice-président

## Hans Lauri

### Fonction

Membre du Conseil d'administration SSR

### En fonction

Membre du Conseil d'administration depuis 2008

### Parcours professionnel

Hans Lauri est docteur en droit et avocat. Après avoir été chef de section et vice-directeur auprès de l'Administration fédérale des finances (AFF), il a dirigé de 1986 à 1994 l'Administration fédérale des douanes (AFD), avant d'être nommé conseiller d'Etat et ministre cantonal des finances de Berne. De 2001 à 2007, il a représenté le canton de Berne au Conseil des Etats. Il exerce aujourd'hui en tant que consultant indépendant.

### Mandats au sein de conseils d'administration

Berner Reha Zentrum AG (président); Basler & Hofmann AG; Ingenieure, Planer und Berater AG; RUAG Holding AG.

## Ulrich Gygi

### Fonction

Membre du Conseil d'administration SSR

### En fonction

Membre du Conseil d'administration depuis 2008

### Parcours professionnel

Ulrich Gygi a étudié les sciences économiques à l'Université de Berne, où il a obtenu son doctorat. Assistant à l'Institut de gestion d'entreprise de l'Université de Berne, il a intégré ensuite l'Administration fédérale des finances (AFF) en 1979. Après un passage par l'ancien Office fédéral de l'organisation, il a été promu, en 1986, vice-directeur et, en 1989, directeur de l'AFF. En 2000, Ulrich Gygi est nommé directeur général de La Poste Suisse, fonction qu'il occupe jusqu'en mars 2009. Le Conseil fédéral l'a nommé le 1<sup>er</sup> janvier 2009 président du Conseil d'administration des CFF.

### Autre mandat

AXA Winterthur.

## Lucy Küng

### Fonction

Membre du Conseil d'administration SSR

### En fonction

Membre du Conseil d'administration depuis 2008

### Parcours professionnel

Lucy Küng a passé son doctorat et soutenu une thèse d'habilitation en économie d'entreprise à l'Université de St-Gall. Ses compétences clés englobent le développement stratégique, la recherche en créativité, les changements culturels et les processus de transformation. Professeure de gestion des médias, elle enseigne le « Leadership in Creative Industries » à l'Université Jönköping en Suède et au « Ashridge Management Institute » en Angleterre. Présidente de la « European Media Management Association » (EMMA), elle est aussi consultante auprès d'entreprises et d'organisations dirigeantes.

---

## Jean-Bernard Münch

---

### Fonction

Président du Conseil d'administration SSR

---

### En fonction

Membre du Conseil d'administration depuis 2002

---

### Parcours professionnel

Docteur en sciences politiques, Jean-Bernard Münch a entamé sa carrière professionnelle à la TSR, en 1969. Il entre ensuite à la Direction générale de la SSR où il est nommé, en 1981, directeur des finances et de la gestion. En 1990, il rejoint l'Union Européenne de Radio-Télévision (UER) en tant que secrétaire général (CEO). Son premier mandat est reconduit pour six ans. Depuis 2002, il est consultant international.

---

## Duri Bezzola

---

### Fonction

Membre du Conseil d'administration SSR et président de la société régionale SRG SSR Svizra Rumantscha

---

### En fonction

Membre du Conseil d'administration depuis 2006

---

### Parcours professionnel

Duri Bezzola est architecte de formation. Membre de l'exécutif communal de Scuol de 1983 à 1990, il a représenté le canton des Grisons au Conseil national de 1991 à 2007. De 2000 à 2008, il a été président de Swiss Ski (Fédération suisse de ski).

---

### Mandats au sein de conseils d'administration, autres

Bezzola Denoth SA, Bogn Engiadina SA (président), imprimerie Sihldruck SA (président).

---

## Jean-François Roth

---

### Fonction

Membre du Conseil d'administration SSR et président de la RTSR

---

### En fonction

Membre du Conseil d'administration depuis 2007

---

### Parcours professionnel

Jean-François Roth est avocat. Il a été conseiller aux Etats de 1987 à 1994, puis conseiller d'Etat du canton du Jura de 1994 à 2006.

---

### Mandats au sein de conseils d'administration, autres

Florilait SA (président), Fondation de formation en arts de la scène « Cours de miracles » (président), Suisse Tourisme (président), Commission des loteries et paris (président).

## Viktor Baumeler

### Fonction

Membre du Conseil d'administration SSR et président de SRG Deutschschweiz

### En fonction

Membre du Conseil d'administration depuis 2008

### Parcours professionnel

Viktor Baumeler, docteur en droit, a été chef d'état-major du département social de la Ville de Zurich (de 1979 à 1984), puis du département de l'éducation du Canton de Lucerne (de 1984 à 1988), avant d'assumer les fonctions de chancelier d'Etat du canton de Lucerne (chef d'état-major du gouvernement et du parlement) entre 1988 et 2008.

### Mandats au sein de conseils d'administration et autres

Technology and Production Center Switzerland AG (TPC), Fondation St. Charles Hall Meggen (président).

## Elisabeth Veya

### Fonction

Membre du Conseil d'administration SSR

### En fonction

Membre du Conseil d'administration depuis 2000

### Parcours professionnel

Titulaire d'un doctorat en droit, Elisabeth Veya a exercé auprès des tribunaux, dans une banque et au sein de l'administration, avant de devenir journaliste à la rédaction de Schweizer Radio DRS (« Echo der Zeit »), puis secrétaire centrale du PS Suisse. Après un séjour prolongé au Zimbabwe, Elisabeth Veya a occupé la fonction de cheffe de presse adjointe du Département fédéral des finances (DFF). Elle a été ensuite conseillère personnelle du chef du DFF, puis conseillère du chef du Département fédéral de l'environnement, des transports, de l'énergie et de la communication (DETEC). Jusqu'à fin 2009, elle a dirigé la Fondation Science et Cité.

## Willi Burkhalter

### Fonction

Secrétaire central depuis 2004 (sans droit de vote)

### En fonction

### Parcours professionnel

Willi Burkhalter, avocat, a terminé ses études de droit à l'Université de Zurich en 1972. Après un court séjour au Département de justice du canton de

## Claudio Generali

### Fonction

Vice-président du Conseil d'administration SSR et président de la Corsi

### En fonction

Membre du Conseil d'administration depuis 1997

### Parcours professionnel

En 1966, Claudio Generali achève ses études de sciences économiques à l'Université de Genève. Après avoir travaillé à l'UBS, il rejoint la Banca dello Stato del Canton Ticino dont il est nommé directeur général adjoint. Il a été conseiller d'Etat du canton du Tessin de 1983 à 1989.

### Mandats au sein de conseils d'administration

Schindler Elettronica SA, Fondation Swiss Aviation, Banca del Ceresio, Association bancaire tessinoise (président), Fondation Internationale Prix Balzan.

Lucerne, il a travaillé à l'Administration fédérale des finances (AFF) comme collaborateur scientifique et chef de section. C'est en 1990 qu'il est entré à la SSR comme responsable du domaine Finances et administration ; sept ans plus tard, il s'est vu confier la responsabilité des sociétés en participation. Le Conseil d'administration l'a nommé secrétaire central en 2004.

### Déclaration des intérêts

Les autres activités principales au sein d'organes de direction et de surveillance et les fonctions politiques sont indiquées pour chaque membre.

### Participations croisées

Il n'existe pas de participation croisée à des conseils d'administration entre la SSR et d'autres sociétés en dehors de l'association SSR ou de son périmètre de consolidation.

### Mandat

Un administrateur ne peut pas exercer plus de 12 ans de mandature. Le mandat actuel de quatre ans expire à la fin de 2011.

### Organisation interne

Le président du Conseil d'administration est élu par l'Assemblée des délégués. Le Conseil d'administration s'organise librement. Il désigne un secrétaire qui n'est pas membre du Conseil d'administration (Secrétariat central). Le Conseil d'administration a institué les deux comités ci-après et un groupe de travail permanent, chargés de l'informer oralement, de lui soumettre des propositions écrites ou de lui faire suivre les comptes rendus des réunions.

→ Comité de rémunération : il est composé de Jean-Bernard Münch (président), de Viktor Baumeler et de Hans Lauri.

Ce comité définit et contrôle pour le Conseil d'administration les principes d'une politique de rémunération cohérente des cadres dirigeants de l'entreprise et il fixe l'enveloppe salariale des cadres qu'il a lui-même nommés. Il prépare aussi les dossiers sur l'indemnisation des organes nationaux de l'organisation institutionnelle. Il fixe, sur mandat du Conseil d'administration, les conditions d'engagement du directeur général. En 2010, il s'est réuni quatre fois.

→ Comité de nomination : il est composé de Jean-Bernard Münch (président), de Viktor Baumeler, de Jean-François Roth et d'Ulrich Gygi.

Le comité veille à une composition équilibrée du Conseil d'administration et il prépare, à l'intention de ce dernier, les dossiers de nomination des cadres de l'échelon 0 (directeur général) et des autres cadres. Il se réunit en fonction des besoins, 8 fois en 2010 ; ce nombre élevé s'explique par la multiplication des réunions en vue de la nomination du directeur général.

→ Comité d'audit et des finances : il est composé de Claudio Generali (président), de Duri Bezzola et de Hans Lauri. Chargé d'assister le Conseil d'administration de la SSR dans ses activités de surveillance et de contrôle, le comité a trois tâches principales : évaluer les processus de contrôle et les

risques au sein de l'entreprise, examiner en amont les rapports financiers, s'assurer de l'indépendance et des prestations de la Révision interne et de l'organe de contrôle. Sur demande du Conseil d'administration, il se prononce sur la situation financière de l'entreprise. En 2010, le comité d'audit s'est réuni sept fois. Dans certains cas, le président de la SSR peut participer aux réunions, avec voix consultative.

→ Comité d'investissement : il est composé de Duri Bezzola (président), d'Ulrich Gygi et de Lucy Küng. Le comité se tient informé des innovations technologiques, des événements et des changements qui ont lieu à l'intérieur et à l'extérieur de l'entreprise et qui pourraient avoir des répercussions sur les investissements. Il évalue, à l'intention du Conseil d'administration, la stratégie d'investissement, les masterplans (plans directeurs), le plan et le budget d'investissement, de même que les projets d'investissement de CHF 4 millions et plus. Il lui appartient enfin de suivre la réalisation de projets d'investissement d'envergure ou d'importance stratégique. En 2010, le comité d'investissement s'est réuni quatre fois. →

→ Comité Swissinfo : il est composé d'Elisabeth Veya (présidente), de Lucy Küng et de Jean-François Roth. Le comité, qui s'est réuni à cinq reprises en 2010, prépare des dossiers pour le Conseil d'administration de la SSR. Il justifie aussi de compétences de décision pour les questions suivantes :

- concept de l'offre et allocation des ressources nécessaires dans le respect des directives fixées par le Conseil d'administration,
- règlement du Conseil du public et nomination de ses membres,
- indemnités versées au Conseil du public et à l'organe de médiation, conformément aux montants prévus par la SSR.

### Groupe de travail des présidents régionaux

Le Conseil d'administration de la SSR a institué ce groupe au début de 2010. Sous la direction du président de la SSR, les présidents des sociétés régionales partagent les expériences faites dans les domaines de la compétence exclusive des sociétés régionales. Le groupe de travail est libre de prendre des initiatives à cette fin et de développer des méthodes et des instruments. Par ailleurs, il rend compte au Conseil d'administration de l'enveloppe financière et de l'efficacité des méthodes et des instruments utilisés dans les concepts de programme, qu'il peut proposer de modifier. Le groupe de travail s'est réuni trois fois en 2010.

### Fonctionnement du Conseil d'administration

En 2010, le Conseil d'administration s'est réuni onze fois et a organisé un séminaire de stratégie. En principe, le directeur général et le directeur général adjoint ainsi que le secrétaire central participent aux rencontres.

Si les affaires traitées le requièrent, le Conseil d'administration invite aussi des membres du Comité de direction, des responsables de la Direction générale ou d'autres experts. Une fois par an, il procède à une auto-évaluation.

### Instruments d'information et de contrôle

Le Conseil d'administration dispose des instruments d'information et de contrôle suivants :

- rapport trimestriel selon le « Balanced Scorecard » dans les domaines ci-après : marché, offre, finances, processus d'exploitation, RH, respect des objectifs stratégiques et projets,
- comptes prévisionnels actualisés tous les trimestres,
- comptes annuels,
- budget et plan financier à moyen terme,
- plan annuel de la Révision interne,
- rapports de révision de la Révision interne et de l'organe de révision, Management Letter de l'organe de révision,
- rapport annuel sur l'état des filiales et des participations.

Subordonnée au Conseil d'administration, la Révision interne seconde ce dernier et le comité d'audit dans leurs tâches de surveillance et de contrôle.

### Directeur général

En poste depuis le 1<sup>er</sup> septembre 1996, Armin Walpen, ayant atteint la limite d'âge, a pris sa retraite à la fin de 2010. Le 18 mai 2010, le Conseil d'administration a nommé Roger de Weck pour lui succéder au 1<sup>er</sup> janvier 2011, un choix avalisé le jour même par l'Assemblée des délégués.

Le directeur général assure la gestion du groupe et la direction des programmes conformément aux compétences qui lui sont attribuées par le Conseil d'administration. Il est tenu de rendre compte au Conseil d'administration du respect des objectifs. Il met en place les instruments ad hoc de direction d'entreprise et veille à leur application. Il prépare les dossiers du Conseil d'administration, il informe régulièrement les présidents et le Conseil d'administration de la marche des affaires et des dossiers importants de l'entreprise ; il tient également au courant l'Assemblée des délégués de la politique de l'entreprise, en accord avec le président. Il peut participer aux réunions du comité régional ou se faire représenter par le directeur de l'unité d'entreprise de la région concernée. Il participe aux comités électoraux du comité régional ; il peut participer aux comités qui approuvent les proposi-



tions, ou se faire représenter. Pour ce qui est des propositions de nomination et des propositions d'approbation que le comité régional fait au Conseil d'administration, le directeur général peut recommander leur rejet. S'il estime que les concepts de programme ou la répartition de l'enveloppe financière approuvés par le comité régional sont contraires à la politique de l'entreprise, il le fait savoir au Conseil d'administration et il propose une modification.

A la tête du Comité de direction, le directeur général tranche lorsque le comité ne parvient pas à un accord.

### **Comité de direction**

En tant qu'organe supérieur de direction, le Comité de direction définit les stratégies et les plans du groupe qu'il soumet au Conseil d'administration avant d'en coordonner la mise en œuvre. Il traite les questions essentielles qui concernent l'entreprise et, par son action de coordination et de concertation, il veille à ce que les actions des entités de l'entreprise (succursales et filiales) soient menées dans l'intérêt du groupe. Dans un règlement arrêté le 31 mai 2010, le Comité de direction définit les compétences et les modalités de gestion.

En 2010, le Comité de direction était composé de neuf membres: le directeur général, le directeur général adjoint, le directeur Finances et controlling et les directeurs des six unités d'entreprise SR DRS, SF, RTS, RSI, RTR et Swissinfo.

Jusqu'à la fin de 2010, le chef Stratégie et planification, le chef Communication d'entreprise, le chef Coordination stratégique des programmes et le chef Ressources humaines participaient aux réunions du Comité de direction, avec voix consultative.

Dans le sillage de la réforme des structures et du projet « Convergence et efficacité », la SSR a réexaminé l'organisation de l'échelon de direction supérieur de l'entreprise. Le Conseil d'administration a évalué les propositions et il a décidé de modifier, à partir de 2011, la composition du Comité de direction. Ainsi, depuis la fin 2010, le directeur de Swissinfo ne fait plus partie du comité de direction. Au terme de la fusion au 1<sup>er</sup> janvier 2011 des unités d'entreprise Schweizer Radio DRS (SR DRS) et Schweizer Fernsehen (SF) en Schweizer Radio und Fernsehen (SRF), les deux postes de directeurs ont été supprimés et remplacés par un poste de directeur SRF.

Depuis le 1<sup>er</sup> mars 2011, le directeur Opérations est aussi membre du Comité de direction; dans cette fonction nouvelle, il est responsable Systèmes, Technique et Projets nationaux des domaines Production, Informatique, Support et Immobilier.

La fonction de directeur général adjoint disparaît à dater du 31 mars 2011. La responsabilité de Media Services passe au directeur Opérations, les autres tâches au directeur général et au secré-

taire général; la fonction de ce dernier est aussi nouvelle.

Sur proposition du comité régional de SRG. D, le Conseil d'administration a, le 21 juin 2010, nommé Rudolf Matter directeur de SRF. Le 16 décembre 2010, il a nommé Marco Derighetti directeur Opérations et Walter Bachmann secrétaire général, sur proposition du nouveau directeur général et sur recommandation du comité de nomination.

Depuis le 1<sup>er</sup> avril 2011, le Comité de direction est au complet. Ses sept membres sont le directeur général, les directeurs des unités d'entreprise SRF, RTS, RSI et RTR, le directeur Finances et controlling ainsi que le directeur Opérations. Le secrétaire général participe aux réunions, sans droit de vote. →

## Comité de direction

Le 1<sup>er</sup> mars 2011, le Comité de direction était composé des membres suivants :



Walter **Bachmann**  
Secrétaire général SSR

Daniel **Jorio**  
Directeur Finances et controlling SSR

Mariano **Tschuor**  
Directeur RTR

Roger **de Weck**  
Directeur général SSR



Gilles **Marchand**  
Directeur RTS

Marco **Derighetti**  
Directeur Opérations SSR

Rudolf **Matter**  
Directeur SRF

Dino **Balestra**  
Directeur RSI

## Walter Bachmann

### Fonction

Secrétaire général SSR

### Nouveau

Participe aux réunions du Comité de direction depuis 2011 (sans droit de vote), né en 1963, Suisse.

### Parcours professionnel

Walter Bachmann a grandi à Wil (SG). En 1989, il obtient une licence de droit à l'Université de St-Gall, avec spécialisation en droit des médias. En 2002, il décroche le diplôme postgrade de contrôleur à l'Institut de Management de St-Gall (SGMI).

De 1980 à 1989, Walter Bachmann travaille comme rédacteur et producteur à la télévision locale de Wil, avant de passer à Schweizer Fernsehen en 1989, où il sera successivement chef honoraires, licences et sponsoring (jusqu'en 1994), chef fiction et divertissement (jusqu'en 1999), chef des services de programme et chef du staff du directeur des programmes (jusqu'en 2005) et, enfin, chef du centre multimédia et chef commercialisation et partenariats.

## Mariano Tschuor

### Fonction

Directeur Radiotelevision  
Svizra Rumantscha

### En fonction

Membre du Comité de direction depuis 2009, né en 1958, Suisse.

### Parcours professionnel

Après plusieurs engagements de théâtre à Hof (D, Bavière) et à Coire, et après un stage au « Bündner Zeitung », Mariano Tschuor entre en 1982 à Radio Rumantsch comme rédacteur. En 1990, il est nommé correspondant national de Schweizer Fernsehen DRS à Coire, époque à laquelle il entre à la Televisiun Rumantscha comme animateur. Il prend la tête, en 1993, du département Culture populaire de SF à Zurich. En 2003, il accède au poste de responsable des programmes de la Televisiun Rumantscha, avant de devenir rédacteur en chef RTR en 2006. C'est dans cette fonction qu'il lance, en 2006, le processus de convergence à la RTR.

### Mandats au sein de conseils d'administration, autres

Swiss TXT, Euronews Lyon, Agentura da Novitads Rumantschas (ANR), Fondation CIVIS des médias.

## Daniel Jorio

### Fonction

Directeur Finances et controlling SSR

### En fonction

Membre du Comité de direction depuis 1999, né en 1953, Suisse.

### Parcours professionnel

Daniel Jorio est ingénieur ETS en génie civil. Il a obtenu en 1978 une licence en sciences commerciales et industrielles à l'Université de Genève. Après une spécialisation dans le secteur Finances et controlling auprès de diverses entreprises nationales et internationales, il rejoint la SSR en 1989.

### Mandats au sein de conseils d'administration, autres

Publisuisse SA, Caisse de pension SRG SSR (CPS), Fondation pour la Sauvegarde du patrimoine audiovisuel de la Télévision Suisse Romande.

## Roger de Weck

### Fonction

Directeur général SSR

### Nouveau

Membre du Comité de direction depuis 2011, né en 1953, Suisse.

### Parcours professionnel

Fribourgeois et bilingue, Roger de Weck a grandi à Genève et Zurich. Au terme de ses études d'économie à Saint-Gall, il débute en 1976 à la « Tribune de Genève ». Suivent la « Weltwoche » à Zurich et l'hebdomadaire allemand « Die Zeit ». De 1992 à 1997, il est rédacteur en chef du quotidien zurichois « Tages-Anzeiger » et membre de la direction de Tamedia. En 1997, il est de retour à « Die Zeit » dont il dirige la rédaction. De 2001 à 2010, il est journaliste libre et chroniqueur; il anime l'émission de télévision « Sternstunde Philosophie » sur la première chaîne alémanique SF 1 et préside le Conseil de fondation de l'Institut de hautes études internationales et du développement à Genève. Roger de Weck est docteur honoris causa des Universités de Lucerne et de Fribourg.

### Mandats

Enseignant au Collège d'Europe à Bruges et Varsovie/Natolin; Conseil de fondation du Prix Charlemagne à Aix-la-Chapelle; Groupe de veille France-Allemagne à l'Institut Montaigne à Paris; Conseil scientifique de « Critique internationale » à Sciences-Po Paris; directeur de la collection de livres de politique étrangère « Standpunkte » (Editions Körber-Stiftung à Hambourg); Conseil de la fondation Theodor Heuss à Stuttgart.

## Gilles Marchand

### Fonction

Directeur Radio Télévision Suisse

### En fonction

Membre du Comité de direction depuis 2001, né en 1962, Suisse.

### Parcours professionnel

Sociologue de formation, Gilles Marchand a travaillé à la « Tribune de Genève » de 1988 à 1990. Il a ensuite rejoint Ringier Romandie où il a dirigé le département Recherche, marketing et communication avant de prendre la direction du groupe en 1998.

### Mandats au sein de conseils d'administration, autres

Publisuisse SA (président), TV5 Monde, Swiss TXT, Communauté des télévisions francophones, Fondation pour l'écrit, Union Européenne de Radio-Télévision/Eurovision Operations Council, Conseil d'orientation stratégique de l'Université de Genève.

## Rudolf Matter

### Fonction

Directeur Schweizer Radio und Fernsehen

### Nouveau

Membre du Comité de direction depuis 2011, né en 1953, Suisse.

### Parcours professionnel

Rudolf Matter a fait des études d'histoire, de journalisme et de philosophie (lic. phil. I) à l'Université de Zurich et suivi le Stanford Executive Program (SEP) à la Stanford Graduate School of Business aux Etats-Unis. De 1974 à 1976, Rudolf Matter a été rédacteur au « Basler National Zeitung », de 1976 à 1988 rédacteur, producteur et présentateur du « Tagesschau » et producteur et animateur de « Karussell ». De 1988 à 1992, il a travaillé comme journaliste TV indépendant, notamment pour la chaîne European Business Channel EBC (Zurich) et la chaîne spécialisée dans l'économie et l'information WIF (Cologne). De 1992 à 1993, il a été spécialiste en communication pour McKinsey & Company, de 1993 à 1997 rédacteur en chef et animateur à « Cash TV » et de 1997 à 2006 chef de rédaction puis directeur à la chaîne N-TV. Rudolf Matter est entré en 2006 à Schweizer Radio DRS comme rédacteur en chef et responsable de l'information.

### Mandats

Technology and Production Center Switzerland AG, TPC (président); Publisuisse SA.

## Marco Derighetti

### Fonction

Directeur Opérations SSR

### Nouveau

Membre du Comité de direction depuis 2011, né en 1967, Suisse.

### Parcours professionnel

Le Tessinois Marco Derighetti a grandi à Muralto et à Losone. A l'EPFZ, il obtient un diplôme d'ingénieur en électronique en 1991 et un post-diplôme en techniques de l'information en 1993, avant de devenir docteur en sciences techniques, en 1998. De 1991 à 1998, Marco Derighetti travaille comme assistant à l'Institut d'Automatique de l'EPFZ. De 1998 à 2001, il est ingénieur développement dans le département capteurs radars d'Oerlikon Contraves AG et, de 2001 à 2002, chef du même département. En 2002, il est nommé Chief Technology Officer (CTO) et chef du secteur Media Technology à Radiotelevisione svizzera (RSI).

## Dino Balestra

### Fonction

Directeur Radiotelevisione svizzera

### En fonction

Membre du Comité de direction depuis 2006, né en 1947, Suisse.

### Parcours professionnel

Après des études de pédagogie, Dino Balestra entre en 1968 à la Televisione della Svizzera italiana (TSI). En 1986, il est nommé directeur des programmes de la Radiotelevisione della Svizzera italiana (RTSI) et en 1999, il prend les rênes de la TSI.

### Mandats au sein de conseils d'administration

Swiss TXT, Publisuisse SA.

## Daniel Eckmann

### Fonction

Directeur général adjoint SSR

### Jusqu'en février 2011

Membre du Comité de direction de 2004 à 2011, né en 1950, Suisse.

### Parcours professionnel

Secrétaire juridique de l'ancien Office fédéral de la propriété intellectuelle, Daniel Eckmann devient chef de presse de la Ville de Berne, avant de prendre la tête, en 1987, du service de presse et d'information de Schweizer Fernsehen. En 1991, il est nommé responsable de la communication auprès de l'ancien Département militaire fédéral, puis délégué à la communication et membre de la direction du Département fédéral des finances à partir de 1997.

## Iso Rechsteiner

### Fonction

Directeur Schweizer Radio DRS

### Jusqu'à fin 2010

Membre du Comité de direction de 2009 à 2010, né en 1966, Suisse.

### Parcours professionnel

Iso Rechsteiner est titulaire d'une licence obtenue en 1994 après des études de littérature, de linguistique, de théologie, d'histoire comparée des religions et de journalisme (universités de Fribourg, Munich et Zurich). De 1994 à 2005, il a été journaliste à Radio DRS, d'abord en tant que rédacteur au journal régional, puis comme correspondant du canton des Grisons et enfin comme rédacteur à la rubrique économique. Nommé chef des rédactions régionales en 2006, il a accédé au poste de directeur adjoint SR DRS en 2008.

## Ueli Haldimann

### Fonction

Directeur Schweizer Fernsehen

### Jusqu'à fin 2010

Membre du Comité de direction de 2009 à 2010, né en 1953, Suisse.

### Parcours professionnel

Ueli Haldimann a travaillé pendant de nombreuses années comme journaliste indépendant, avant d'entrer en 1985 au service de la TV alémanique Schweizer Fernsehen comme rédacteur de l'émission «Kassensturz». Il a ensuite pris les rênes de la rédaction «10vor10», assuré la coordination des actualités et œuvré comme rédacteur en chef de l'émission «Rundschau». Il a travaillé pendant trois ans comme rédacteur en chef du «SonntagsZeitung» et a dirigé pendant un an la rédaction du gratuit «Metropol». Avant de prendre la tête de SF, il en a été le rédacteur en chef pendant sept ans, dirigeant le département de l'Information.

## Peter Schibli

### Fonction

Directeur Swissinfo

### Jusqu'à fin 2010

Membre du Comité de direction de 2008 à 2010, né en 1956, Suisse.

### Parcours professionnel

Après des études de droit à l'Université de Berne, Peter Schibli a entamé sa carrière professionnelle comme journaliste au «Bund» et au «Badener Tagblatt». De 1986 à 2007, il a travaillé pour la «Basler Zeitung» (BaZ), tout d'abord à la rubrique nationale, puis comme correspondant en Allemagne et aux Etats-Unis. En 2000, il prend la direction de la rédaction en ligne de la «BaZ», avant de rejoindre la rédaction en chef en 2003. Début mars 2007, il entre à Swissinfo, où il occupe la fonction de rédacteur en chef, du 1<sup>er</sup> janvier 2008 jusqu'à sa nomination au poste de directeur, le 22 octobre 2008.

### Autres activités et intérêts

Certains membres du Comité de direction représentent la SSR dans les conseils d'administration des filiales de la SSR ou dans des sociétés détenues en partie par la SSR, dans les conseils de fondation ou dans d'autres sociétés proches. Lorsque des honoraires sont versés, leur montant est limité à CHF 15 000 par membre.

Les membres du Comité de direction ne peuvent exercer, au sein de conseils d'administration ou d'autres organes de collectivités, une activité qui soit contraire aux intérêts de la SSR. Le directeur général peut faire une exception dans les cas suivants :

- activités discrètes de gérance de patrimoine à titre privé,
- mandats familiaux dans une SA, pour autant qu'ils ne génèrent ni conflits d'intérêts, ni problèmes de direction,
- activités de nature caritative, politique ou sociale, à condition que peu de temps leur soit consacré.

Les mandats et les activités accessoires des membres du Comité de direction sont précisés pour chacun d'eux.

### Fonctionnement du Comité de direction

Le Comité de direction se réunit chaque mois pour des réunions d'un à deux jours. Les dossiers sont présentés par ses membres, par d'autres cadres ou par des spécialistes.

### Contrats de management

Le groupe SSR n'a délégué aucune tâche de direction à des tiers.

#### Rémunération 2010

en CHF 1000 / Chiffres 2009 entre parenthèses	Salaire	Honoraires	Part prestation	Prestations accessoires	Total 2010
Président CA		135 (135)		12 (12)	147 (147)
Autre membres du CA 8 (8) (mandats nationaux et régionaux consolidés)		530 (517)		34 (34)	564 (551)
Autres membres CA 8 (8) (mandat national)		367 (341)		28 (28)	395 (369)
Directeur général (A. Walpen)	414 (410)	12 (8)	105 (103)	90 (55)	621 (576)
Autres membres Comité de direction 8 (9)*	2175 (2724)	64 (102)	760 (669)	232 (349)	3231 (3844)

\* La rémunération des autres membres du Comité de direction dépend de la taille de l'unité d'entreprise et des mandats exercés.



Le salaire indiqué correspond au salaire de base. Les honoraires sont versés pour l'exercice du mandat d'administrateur dans l'intérêt de la SSR, que ce soit au sein de l'organisation institutionnelle, au sein de filiales ou au sein d'autres sociétés. La part « prestation » correspond aux primes versées pour récompenser des prestations particulières et à la composante salariale accordée pour la réalisation des objectifs. Les prestations accessoires comprennent les forfaits pour frais professionnels et frais de représentation, la prise en charge de la redevance radio/TV (Conseil d'administration et Comité de direction), les contributions de l'employeur à la caisse de prévoyance professionnelle des cadres, l'usage privé des véhicules de service (Comité de direction), l'abonnement général des CFF en première classe et, dans quelques cas, des prestations en nature.

Les honoraires des membres du Conseil d'administration comprennent la rémunération des activités exercées au sein du Conseil d'administration, de ses comités et de ses groupes de travail (mandats nationaux), de même que la rémunération du travail fourni par les quatre présidents régionaux au sein des organes régionaux (mandats nationaux et mandats régionaux consolidés). Les honoraires du président s'élèvent à CHF 135 000, ceux des autres membres du Conseil d'administration n'exerçant pas de fonction spéciale à CHF 32 000 (mandat national). Les membres du

Conseil d'administration touchent des jetons de présence de CHF 1000 pour chaque réunion du comité ou d'un groupe de travail. Le vice-président et les présidents des comités perçoivent une indemnité de fonction. Les montants sont conformes aux tarifs que le Conseil fédéral a recommandés par arrêté du 21 décembre 2007 pour le président et les administrateurs de la SSR n'exerçant pas de fonction spéciale, et repris dans la décision de l'Assemblée des délégués du 28 avril 2008. Les honoraires des présidents régionaux sont fixés par les conseils régionaux ; ils fluctuent entre CHF 22 000 et 50 000.

Les principales différences par rapport à l'exercice précédent s'expliquent par le nombre de réunions dans les comités et dans les groupes de travail du Conseil d'administration. Deux raisons au recul sensible des indemnités versées aux membres du Comité de direction : le passage de 10 à 9 personnes à la suite de la fusion entre la radio et la télévision en Suisse romande, d'une part, et les montants élevés de l'exercice précédent, imputables au remplacement des directeurs de SR DRS, de SF et de RTR, d'autre part. En effet, les sièges ont été occupés par deux personnes pendant la transition, tandis que des indemnités de départ ont été versées aux sortants. De plus, certaines prestations accessoires de l'année 2009 n'ont été payées qu'en 2010.

Le Comité de rémunération fixe le salaire de base du directeur général dans

les limites de l'enveloppe avalisée par le Conseil d'administration. Il décide aussi de la part « prestation », en fonction des objectifs annuels arrêtés par le Conseil d'administration. Les salaires et la part prestation des autres membres du Comité de direction sont fixés par le directeur général compte tenu de l'enveloppe salariale.

#### **Droit de participation des membres de l'association**

Voir les explications sur les sociétés régionales pages 90 et 91.

#### **Organe de révision**

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2009, la société Ernst & Young est l'organe de révision de l'entreprise (maison mère et filiales). Elle contrôle également les comptes annuels des filiales Technology and Production Center Switzerland AG (TPC), Swiss TXT et Publisuisse SA et elle révisé les comptes du groupe. Martin Gröli et Fredi Widmann sont les réviseurs en chef. Les honoraires versés pour la maison mère et ses filiales s'élèvent à CHF 515 000.

Le Comité d'audit et des finances examine le résultat de la révision avec l'organe de révision. Il s'informe du calendrier et du processus de révision, de la collaboration avec la Révision interne et les départements SSR concernés, et il évalue la qualité de la révision. →

### Politique d'information

La SSR pratique une politique de communication ouverte, transparente et en prise sur son temps. Elle informe à l'interne et à l'externe via tous les canaux disponibles, notamment Internet, Intranet, la presse écrite, les événements, les contacts directs avec le personnel, les représentants des autorités et des milieux politiques et les associations. A l'instar d'une société cotée en Bourse, elle communique régulièrement sur sa stratégie, son évolution, la planification financière de l'entreprise et les décisions importantes. Diffuseur de service public financé essentiellement par la redevance, la SSR s'est fixé des objectifs quantitatifs, mais surtout qualitatifs ; elle rend compte de leur respect à intervalles réguliers.

Au niveau national, la SSR communique à travers la Communication d'entreprise de la Direction générale et, au niveau régional, par l'intermédiaire des services de communication des unités d'entreprise ou des filiales. La Communication d'entreprise du groupe rend compte des questions nationales : objectifs, mission et stratégie du service public de l'audiovisuel, loi et ordonnance sur la radio et la télévision, concession, distribution, redevance et péréquation financière, projets nationaux, dossiers et partenariats médias nationaux, convention collective de travail et projets interrégionaux. Elle est responsable du branding national, de son identification

au service public et de sa visibilité pour les personnes s'acquittant de la redevance. Elle se charge des relations avec les groupes d'intérêts nationaux.

Responsables du positionnement stratégique de leur marque, les services régionaux de la communication d'entreprise se chargent de l'information sur les programmes et les sujets qui intéressent leurs unités d'entreprise, et sur les projets régionaux. ■

# Comptes annuels SSR

## Rapport sur la situation financière

### Chiffres en bref

Le commentaire ci-après se rapporte aux comptes annuels de la maison mère.

		2010	2009
<b>Résultat d'entreprise</b>	CHF mio	<b>-12,3</b>	-46,7
<b>Produit d'exploitation</b>	CHF mio	<b>1 612,7</b>	1 563,1
<b>Charges d'exploitation</b>	CHF mio	<b>1 612,5</b>	1 608,1
<b>Entrées de fonds liées à l'exploitation</b>	CHF mio	<b>49,5</b>	25,7
<b>Acquisition d'immobilisations corporelles</b>	CHF mio	<b>105,1</b>	133,1
<b>Effectif postes</b>	à plein temps	<b>4 948</b>	4 979
	personnes	<b>6 014</b>	6 112
<b>Redevances de réception par foyer</b>	CHF par an	<b>462</b>	462
Radio		169	169
Télévision		293	293
(TVA comprise)			
<b>Volume de diffusion radio des quatre régions linguistiques</b>	en heures	<b>159 292</b>	159 252
Productions maison		35 999	34 788
Productions de tiers		94 242	96 132
Reprises		29 051	28 332
Productions maison	en %	22,6	21,8
Productions de tiers		59,2	60,4
Reprises		18,2	17,8
<b>Volume de diffusion télévision des quatre régions linguistiques</b>	en heures	<b>72 336</b>	71 774
Productions maison		9 984	9 521
Productions de tiers		16 541	15 574
Reprises		45 811	46 679
Productions maison	en %	13,8	13,3
Productions de tiers		22,9	21,7
Reprises		63,3	65,0

### Commentaire du compte de résultat

Grâce à un contexte économique favorable et à un strict contrôle des dépenses et des coûts, la SSR a clôturé l'exercice 2010 sur une perte de 12,3 millions de francs, contre 74,5 millions de francs de perte au budget.

Cette évolution favorable s'explique par les efforts consentis en vue de faire des économies et d'accroître l'efficacité, par des recettes commerciales plus élevées et par la disparition de certains engagements. Les recettes publicitaires ont bondi dans le sillage de l'embellie conjoncturelle, tandis que la Caisse de pension a pu mettre fin au dispositif de redressement qu'elle avait dû mettre en place. L'abandon ou le renvoi de projets IT ont contribué eux aussi au résultat, tout comme la compression des coûts de distribution. Cela dit, la conjoncture reste volatile et la marge de manœuvre financière de la SSR étroite, compte tenu des investissements qu'elle devra consentir dans la technologie et dans les infrastructures. En l'absence de mauvaises surprises, telles un effondrement de la conjoncture, la SSR clôturera l'exercice 2011 dans le noir ; pour y parvenir, il est probable qu'elle doive continuer à épargner.

Le résultat d'entreprise s'est amélioré de 34,4 millions de francs, passant de -46,7 millions de francs en 2009 à -12,3 millions de francs en 2010.

Alors que le produit d'exploitation a progressé de 3,2%, de 1 563,1 millions de francs à 1 612,7 millions de francs, les charges d'exploitation (Jeux olympiques d'hiver au Canada, Championnats du monde de hockey sur glace en Allemagne, Mondial de foot en Afrique du Sud) ont augmenté de 0,3% seulement par rapport à 2009, passant de 1 608,1 millions de francs à 1 612,5 millions de francs.

Le montant inhabituel du résultat financier (-12,5 millions de francs contre -1,7 million de francs en 2009) tient à la faiblesse de l'euro et du dollar.

Le résultat d'exploitation (résultat hors effets financiers et effets monétaires), enfin, est remonté de -45,0 millions de francs en 2009 à +0,2 million de francs ; il se rapproche ainsi de l'équilibre visé ces prochaines années.

### Redevances de réception

Nombre de payeurs

Etat au 31 décembre

	2010	2009
Radio à titre privé	2 768 622	2 753 835
Radio à titre professionnel	37 438	31 569
Radio à titre commercial I – III	61 758	57 210
<b>Total radio</b>	<b>2 867 818</b>	<b>2 842 614</b>
Télévision à titre privé	2 804 899	2 781 156
Télévision à titre professionnel	8 018	6 705
Télévision à titre professionnel I – III	26 008	24 443
<b>Total télévision</b>	<b>2 838 925</b>	<b>2 812 304</b>

Le nombre de payeurs de la redevance a encore augmenté : +0,7% de redevance privée (+1,3% en 2009), +18,8% de redevance professionnelle et +7,5% de redevance commerciale.

### Marché publicitaire

Après avoir sensiblement reculé en 2009, la publicité a progressé dans le sillage de l'embellie conjoncturelle. Selon Media Focus, les dépenses publicitaires brutes ont atteint 4350 millions de francs, en hausse de 359 millions de francs (+9%) par rapport à 2009.

Le bond des médias électroniques mérite d'être souligné, avec 1700 millions de francs d'impression publicitaire brute, ou 190 millions de francs de plus (13%) qu'en 2009. Une fois encore, les médias électroniques affichent une croissance supérieure à celle du marché. En termes absolus, la télévision est le média en plus forte expansion, avec un accroissement de recettes de 149 millions de francs (+13%), pour une impression publicitaire brute de 1300 millions de francs, de peu inférieure à celle des journaux.

Les émissions TV SSR ont rapporté, toujours selon Media Focus, 546 millions de francs de recettes publicitaires brutes (+14% ou 69 millions de francs). Publisuisse SA se taille une part de marché intramédias de 41,6%, qui fait d'elle un leader depuis des années.

Les fenêtres publicitaires suisses des télévisions privées ont augmenté leurs recettes de 58 millions de francs (+10%). Par contre, les télévisions régionales ont enregistré une nouvelle contraction de leur résultat (6 millions de francs ou 11% en moins), à 44 millions de francs.

### Comparaison pluriannuelle

CHF mio	2010	2009	2008	2007	2006
Redevances de réception	1 169,0	1 153,3	1 128,9	1 122,1	1 116,1
Recettes commerciales	376,8	344,6	361,1	363,4	356,1
Autres recettes	71,7	66,5	90,7	84,3	75,1
Diminution de recettes	-4,8	-1,3	0,0	-0,6	-0,8
<b>Produit d'exploitation</b>	<b>1 612,7</b>	<b>1 563,1</b>	<b>1 580,7</b>	<b>1 569,2</b>	<b>1 546,5</b>
Charges de personnel	-685,9	-681,2	-677,7	-667,1	-631,7
Charges programme et production	-558,1	-557,2	-633,2	-636,6	-668,9
Autres charges d'exploitation	-289,6	-289,0	-267,0	-216,0	-189,9
Amortissements et corrections de valeur	-78,9	-80,7	-75,0	-67,9	-87,2
<b>Charges d'exploitation</b>	<b>-1 612,5</b>	<b>-1 608,1</b>	<b>-1 652,9</b>	<b>-1 587,6</b>	<b>-1 577,7</b>
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>0,2</b>	<b>-45,0</b>	<b>-72,2</b>	<b>-18,4</b>	<b>-31,2</b>
Résultat financier	-12,5	-1,7	-6,9	0,1	8,7
<b>Résultat d'entreprise</b>	<b>-12,3</b>	<b>-46,7</b>	<b>-79,1</b>	<b>-18,3</b>	<b>-22,5</b>

### Commentaire du bilan

La somme de 1176,6 millions de francs inscrite au bilan le 31 décembre 2010 est en hausse de 5,4% par rapport à 2009 (1115,9 millions de francs).

Les actifs circulants ont augmenté (+36,4 millions de francs), tout comme les actifs immobilisés (+24,4 millions de francs). Du côté des passifs, les capitaux étrangers à court terme ont diminué de 12,6 millions de francs, alors que les capitaux étrangers à long terme ont progressé de 85,6 millions de francs, en raison essentiellement de l'augmentation de 70,0 millions de francs à 350 millions de francs du prêt contre reconnaissance de dette.

<b>Ratios</b> Maison mère	<b>31.12.2010</b>	31.12.2009
<b>Current Ratio</b> Actifs circulants en % des capitaux étrangers à court terme	161,6%	135,5%
<b>Intensité de placement</b> Actifs immobilisés en % du total du bilan	71,9%	73,7%
<b>Couverture des actifs immobilisés I</b> Capitaux propres en % des actifs immobilisés	65,1%	68,5%
<b>Couverture des actifs immobilisés II</b> Capitaux propres et capitaux étrangers à long terme en % des actifs immobilisés	114,9%	109,4%
<b>Coefficient d'autofinancement</b> Capitaux propres en % du total du bilan	46,8%	50,5%
Degré d'autofinancement hors effet prévoyance	38,2%	41,4%

L'amélioration du « Current Ratio » de 26,1% s'explique par la nette amélioration des liquidités (+31,0 millions de francs) et des créances (+10,1 millions de francs).

## Principes régissant l'établissement des comptes – Maison mère

### Généralités

L'établissement des comptes annuels de la maison mère (clôture individuelle) et des comptes de groupe de la Société suisse de radiodiffusion et télévision, Berne (ci-après SSR) intervient en conformité avec les Swiss GAAP RPC. Les comptes annuels de la maison mère et ceux du groupe donnent une image du patrimoine, de la situation financière et des résultats conformes à la réalité (true and fair view).

### Conversion des monnaies étrangères

La comptabilité de la maison mère et la comptabilité des diverses sociétés du groupe sont tenues en monnaie nationale (franc suisse, CHF). Les créances et les dettes en monnaies étrangères sont converties au cours du jour de clôture du bilan. Les transactions en monnaies étrangères sont converties en francs suisses le jour de la transaction. Les bénéfices et les pertes de cours résultant des transactions en monnaies étrangères sont donc pris en considération dans le compte de résultat.

### Instruments financiers dérivés

Les instruments financiers dérivés ne sont utilisés que pour couvrir les risques liés aux futures sorties de fonds. Des directives internes règlent la nature, le volume et les limites de ce type de transactions. Le respect de ces directives est soumis à un contrôle périodique. Le jour de clôture, les instruments financiers dérivés sont inscrits au bilan à la valeur de marché et les fluctuations de valeur sont portées au compte de résultat.

### Institutions de prévoyance

Les répercussions économiques des engagements de prévoyance sont présentées conformément à la Swiss GAAP RPC 16, sur la base des comptes annuels des institutions de prévoyance établis selon la Swiss GAAP RPC 26. Un commentaire détaillé figure à l'annexe des comptes de groupe 2010.



## Principes d'activation et d'évaluation

Le principe appliqué aux comptes annuels de la maison mère et aux comptes de groupe est celui du prix d'acquisition ou de production, fondé sur le principe de l'évaluation individuelle des actifs et des passifs.

A chaque clôture de bilan, la valeur des actifs est réexaminée. S'il y a diminution, la valeur comptable est abaissée à la valeur réalisable et la dépréciation d'actif imputée au résultat périodique. Toute augmentation qui pourrait intervenir ultérieurement si la dépréciation d'actif ne devait pas se réaliser aurait également un effet sur le résultat. Le goodwill, qui ne peut être imputé, constitue une exception.

### Liquidités

Les liquidités englobent la caisse, les comptes postaux et les avoirs bancaires, de même que les fonds assimilés à des liquidités, comme les placements et les dépôts à vue dont l'échéance ne dépasse pas 90 jours. L'évaluation intervient à la valeur nominale.

### Papiers-valeurs et autres placements à court terme

Titres facilement réalisables sur le marché, les papiers-valeurs constituent des réserves de liquidités dans le cadre de la politique financière. Ils sont évalués au cours de Bourse valable à la clôture du bilan. Les placements affichant une durée résiduelle supérieure à 90 jours sont eux aussi activés sous cette rubrique et évalués à la valeur nominale.

### Créances

Les créances comprennent toutes les prétentions non satisfaites à l'égard de tiers ; elles sont affichées à la valeur nominale, après déduction des ajustements de valeur. Une fois les ajustements individuels déduits, un ajustement de valeur forfaitaire de 2% est calculé sur le total pour le risque général lié aux créances douteuses et aux intérêts.

### Stocks

Les stocks sont activés à la valeur d'acquisition ou de production, mais au maximum à la valeur nette réalisable. Ils englobent essentiellement les stocks de programmes TV (productions maison et productions de tiers, y compris les droits cinématographiques) et les marchandises.

Les coûts d'acquisition ou de fabrication des stocks de programmes TV sont activés et amortis dans leur intégralité après la première diffusion. Les droits de rediffusion ne sont pas activés. La valeur des stocks activés est réexaminée chaque année ; les stocks de programmes qui ne sont plus diffusables sont amortis à 100%. Les droits de diffusion et les préproductions radiophoniques ne sont pas inscrits à l'actif en vertu du principe d'importance relative.

Sont également comptabilisées sous ce poste, en plus des stocks proprement dits, les avances aux fournisseurs.

### Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont évaluées à la valeur d'acquisition ou de production, déduction faite des amortissements nécessaires. Les immobilisations en construction comprennent les coûts de projet activables. Les charges non activables sont imputées au compte de résultat en fonction de la période et du type de charge. Les achats jusqu'à 5000 CHF et le mobilier ne sont pas inscrits au bilan, mais ils sont imputés directement au compte de résultat.

Outre les stocks d'inventaire proprement dits, les actifs immobilisés comprennent les avances aux fournisseurs.

Les amortissements sont effectués à partir de la valeur d'acquisition, linéairement sur la période d'utilisation estimée. Le premier amortissement intervient à la mise en service, à l'achèvement des travaux ou au moment du transfert de propriété, au prorata.

Les durées d'amortissement sont les suivantes :

– Bâtiments	5 à 50 ans
– Moyens de production	5 à 10 ans
– Autres immobilisations corporelles	3 à 10 ans
– Informatique	3 à 5 ans

Les terrains ne sont pas amortis.

#### Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles sont saisies aux coûts d'acquisition ou de production, déduction faite des amortissements et des corrections de valeur cumulées. Ne sont activées que les valeurs acquises, qui procurent des avantages économiques mesurables sur plusieurs années. Celles créées en propre sont débitées au résultat de la période. Les amortissements sont effectués linéairement sur la période d'utilisation estimée (en général 3 à 5 ans).

Les immobilisations incorporelles destinées à être commercialisées (droits de programme ou de diffusion, par exemple) sont traitées comme les stocks.

#### Immobilisations financières

Les immobilisations financières à long terme recouvrent les titres sans caractère de participation, achetés à des fins de placement à longue échéance, les prêts et les participations. Les titres et les prêts sont activés à la valeur d'acquisition ou à la valeur nominale, compte tenu d'éventuels ajustements pour couvrir les pertes de valeur durables ou le risque de solvabilité.

Les participations sont activées au prix d'acquisition, compte tenu d'éventuels ajustements liés à des pertes de valeur durables.

#### Engagements

Les engagements ouverts sont saisis à la valeur nominale.

#### Comptes de régularisation

Les comptes de régularisation actifs et passifs servent uniquement à régulariser les écritures (produits et charges) entre deux périodes comptables. Les créances de redevances en souffrance sont inscrites dans le compte de régularisation actif. Elles n'apparaissent plus dans les créances car leur calcul, leur facturation et leur encaissement ne sont plus contrôlés par la SSR.

#### Provisions

Les provisions sont des engagements probables, fondés sur un événement passé, dont le montant et/ou l'échéance sont incertains, mais estimables. Ces engagements constituent des passifs exigibles. Les provisions ne couvrent pas les corrections de valeur d'actifs. L'événement doit avoir eu lieu avant la date du bilan.

Les provisions de restructuration ne peuvent être constituées que s'il existe un plan de restructuration détaillé (mis en œuvre ou annoncé). Le solde temps à long terme du personnel est porté au passif dans les provisions du personnel. Les autres provisions couvrent les litiges juridiques et les autres risques.

Les provisions sont subdivisées en fonction du court terme et du long terme. Sont considérées comme provisions à court terme celles dont l'échéance prévisible se situe dans les 12 mois. Dès lors que l'échéance prévisible dépasse 12 mois, la provision passe dans la catégorie du long terme. Des impôts latents ne sont constitués que pour les comptes de groupe, car la maison mère est exonérée d'impôts. Les engagements conditionnels figurant dans l'annexe sont saisis à la valeur nominale et escomptés le cas échéant. Le taux d'escompte est indiqué pour chaque position.

#### Recettes

Les redevances radio-TV sont intégrées au compte de résultat conformément au décompte de Billag SA, l'organe d'encaissement mandaté par l'Office fédéral de la communication. Les recettes commerciales et les autres recettes contiennent toutes les recettes liées aux affaires radio-TV.

## Comptes annuels maison mère 2010

### Compte de résultat

CHF 1000	Annexe	2010	2009
Redevances de réception	M 1	1 169 009	1 153 260
Recettes commerciales	M 2	376 809	344 569
Autres recettes	M 3	71 680	66 460
Diminution de recettes	M 4	-4 846	-1 144
<b>Produit d'exploitation</b>		<b>1 612 652</b>	<b>1 563 145</b>
Charges de personnel	M 5	685 936	681 223
Charges programme et production	M 6	558 081	557 170
Autres charges d'exploitation	M 7	289 544	289 050
Amortissements et corrections de valeur	M 8	78 916	80 655
<b>Charges d'exploitation</b>		<b>1 612 477</b>	<b>1 608 098</b>
<b>Résultat d'exploitation</b>		<b>175</b>	<b>-44 953</b>
Résultat financier	M 9	-12 446	-1 737
<b>Résultat d'entreprise</b>		<b>-12 271</b>	<b>-46 690</b>

M = comptes annuels maison mère, annexe

## Bilan

CHF 1000	Annexe	2010	2009
Liquidités	M 10	110 078	79 139
Créances résultant de livraisons et de prestations	M 11	50 056	39 919
Autres créances	M 12	6 851	12 873
Comptes de régularisation actifs	M 13	44 808	40 690
Stocks	M 14	118 531	121 324
<b>Actifs circulants</b>		<b>330 324</b>	<b>293 945</b>
Immobilisations corporelles	M 15	757 950	733 797
Immobilisations financières	M 16	81 957	79 733
Immobilisations incorporelles	M 17	6 367	8 380
<b>Actifs immobilisés</b>		<b>846 274</b>	<b>821 910</b>
<b>ACTIFS</b>		<b>1 176 598</b>	<b>1 115 855</b>
Dettes financières à court terme	M 18	3 812	1 835
Engagements résultant de livraisons et de prestations	M 19	91 559	115 355
Autres dettes	M 20	35 854	30 307
Comptes de régularisation passifs	M 21	58 265	56 567
Provisions à court terme	M 22	14 912	12 929
<b>Capitaux étrangers à court terme</b>		<b>204 402</b>	<b>216 993</b>
Dettes financières à long terme	M 23	350 000	280 000
Provisions à long terme	M 24	71 394	55 789
<b>Capitaux étrangers à long terme</b>		<b>421 394</b>	<b>335 789</b>
<b>Capitaux étrangers</b>		<b>625 796</b>	<b>552 782</b>
Réserve de base		480 000	480 000
Réserves provenant de bénéfices		83 073	129 763
Résultat d'entreprise		-12 271	-46 690
<b>Capitaux propres</b>		<b>550 802</b>	<b>563 073</b>
<b>PASSIFS</b>		<b>1 176 598</b>	<b>1 115 855</b>

M = comptes annuels maison mère, annexe

## Tableau de financement

CHF 1000	Annexe	2010	2009
Résultat d'entreprise		-12 271	-46 690
Amortissements et corrections de valeur	M 8	78 916	80 655
Augmentation créances résultant de livraisons et de prestations	M 11	-10 137	11 045
Diminution autres créances	M 12	6 022	-10 239
Augmentation comptes de régularisation actifs	M 13	-4 118	4 469
Augmentation stocks	M 14	-11 728	-1 431
Diminution engagements découlant de livraisons et de prestations	M 19	-23 796	18 853
Augmentation autres dettes	M 20	5 547	-9 630
Augmentation comptes de régularisation passifs	M 21	1 698	-3 943
Augmentation provisions à court terme	M 22	1 983	-11 901
Augmentation provisions à long terme	M 24	15 605	-4 488
Résultat provenant de ventes d'immobilisations corporelles		-150	-166
Autres charges et produits sans effet sur les fonds (net)		1 977	-787
<b>Entrées de fonds liées à l'exploitation</b>		<b>49 548</b>	<b>25 748</b>
Acquisition d'immobilisations corporelles	M 15	-87 060	-133 121
Vente d'immobilisations corporelles	M 15	1 475	7 739
Acquisition de titres et de participations	M 16	-3 938	-283
Vente de titres et de participations	M 16	30	0
Prêt accordé	M 16	0	-11 000
Remboursement d'un prêt	M 16	1 538	1 500
Acquisition d'immobilisations incorporelles	M 17	-654	-925
<b>Sorties de fonds liées aux opérations d'investissement</b>		<b>-88 609</b>	<b>-136 090</b>
<b>Free cashflow</b>		<b>-39 061</b>	<b>-110 343</b>
Prêt contre reconnaissance de dette	M 23	70 000	80 000
<b>Flux de fonds liés aux opérations de financement</b>		<b>70 000</b>	<b>80 000</b>
<b>Variation des fonds</b>		<b>30 939</b>	<b>-30 342</b>
Liquidités au 1 <sup>er</sup> janvier		79 139	109 481
Liquidités au 31 décembre		110 078	79 139
<b>Variation des fonds</b>		<b>30 939</b>	<b>-30 342</b>

M = comptes annuels maison mère, annexe

Tableau des capitaux propres

CHF 1000	Réserve de base	Réserve provenant de bénéfices	Résultat d'entreprise	Total
<b>Solde au 1<sup>er</sup> janvier 2009</b>	<b>480 000</b>	<b>208 849</b>	<b>-79 086</b>	<b>609 763</b>
Réimputation résultat 2008		-79 086	79 086	
Résultat d'entreprise 2009			-46 690	-46 690
<b>Solde au 31 décembre 2009</b>	<b>480 000</b>	<b>129 763</b>	<b>-46 690</b>	<b>563 073</b>
Réimputation résultat 2009		-46 690	46 690	
Résultat d'entreprise 2010			-12 271	-12 271
<b>Solde au 31 décembre 2010</b>	<b>480 000</b>	<b>83 073</b>	<b>-12 271</b>	<b>550 802</b>

## Annexe

### Commentaire

#### M1 Redevances de réception

CHF 1000	2010	2009
Redevances de réception télévision	738 035	738 586
Redevances de réception radio	430 974	414 674
<b>Total</b>	<b>1 169 009</b>	<b>1 153 260</b>

L'augmentation de 15,7 millions de francs (+24,4 millions de francs en 2009) des **redevances de réception** s'explique principalement par l'accroissement du nombre de payeurs de la redevance professionnelle et de la redevance commerciale.

#### M2 Recettes commerciales

CHF 1000	2010	2009
Publicité (nette)	265 276	236 635
Sponsoring	58 972	57 637
Programme	52 561	50 297
<b>Total</b>	<b>376 809</b>	<b>344 569</b>

Après le recul constant des **recettes publicitaires** au cours des cinq dernières années, un changement de tendance a été constaté durant l'exercice sous revue. Les recettes ont progressé de 28,6 millions de francs (-22,8 millions de francs en 2009). La plus grande partie des minutes vendues sont le fait de la filiale Publisuisse SA. Déduction faite des rabais de quantité, des rabais spéciaux, des commissions et des taxes, elle a dégagé un chiffre d'affaires de 261,4 millions de francs (232,8 millions de francs en 2009).

Les **recettes du sponsoring** n'ont pas suivi l'évolution du marché publicitaire, bien qu'elles aient progressé de 1,3 million de francs (-8,1 millions de francs en 2009).

Les **recettes de programme** ont enregistré une hausse de 2,3 millions de francs (+14,3 millions de francs en 2009).

#### M3 Autres recettes

CHF 1000	2010	2009
Contributions	22 566	22 982
Prestations de services	33 856	31 311
Autre produit d'exploitation	15 258	12 167
<b>Total</b>	<b>71 680</b>	<b>66 460</b>

Les **contributions** (essentiellement les versements de la Confédération en faveur des programmes et des émissions à destination de l'étranger) s'affichent en légère baisse (0,4 million) par rapport à 2009.

Le produit des **prestations de service** a augmenté de 2,5 millions de francs (-23,6 millions de francs en 2009), grâce à l'exploitation du réseau DAB+.

La progression de 3,1 millions de francs (-4,1 millions de francs en 2009) des **autres produits d'exploitation** est imputable à la vente des droits (5,3 millions de francs) dans le domaine de la recherche de marché. Les autres positions se sont inscrites en net recul.

#### M4 Diminution de recettes

CHF 1000	2010	2009
Diminutions	-4 846	-1 144
<b>Total</b>	<b>-4 846</b>	<b>-1 144</b>

4,3 millions de francs s'expliquent par des pertes et des ajustements dans les redevances de réception ; l'augmentation est de 3,7 millions de francs par rapport à 2009.

#### M5 Charges de personnel

CHF 1000	2010	2009
Salaires	531 866	528 311
Allocations	35 277	25 499
Prestations sociales	94 569	105 845
Autres charges de personnel	24 224	21 568
<b>Total</b>	<b>685 936</b>	<b>681 223</b>

En dépit du fléchissement de 0,6% du nombre de collaborateurs par rapport à 2009 et de la stagnation des **salaires**, ceux-ci ont augmenté de 3,6 millions de francs (+7,7 millions de francs en 2009). En effet, l'ensemble du personnel a eu droit à une prime unique de 700 francs en récompense des efforts particulièrement importants fournis en 2010.

Pour leur part, les **prestations sociales** se sont tassées de 11,3 millions de francs (-6,2 millions de francs en 2009). Deux explications à cela : l'abandon des mesures de rederressement décrétées par la Caisse de pension dans le sillage de la reprise conjoncturelle et la disparition de 5,9 millions de francs de surcoûts ; le reflux des charges de la caisse de pension imputables aux augmentations salariales, du fait de l'absence de celles-ci.

Les **autres charges de personnel** intègrent les coûts du plan social de 10,7 millions de francs décidé dans le cadre de la convergence des médias et des projets d'efficience de ces prochaines années. La disparition des effets ponctuels (provisions pour paiements de compensation et dépenses liées aux cas de maladie et d'invalidité) se répercutent positivement sur les charges, dont la hausse nette se limite à 2,7 millions de francs (+7,4 millions de francs en 2009).

#### M6 Charges programme et production

CHF 1000	2010	2009
Indemnités artistes et auteurs	31 541	31 967
Droits d'auteur	111 987	97 336
Productions de tiers et commandes	318 318	323 809
Charges de liaisons et de lignes	99 697	102 500
Charges diverses programme et production	9 288	7 620
Variation des stocks de programmes	-12 750	-6 062
<b>Total</b>	<b>558 081</b>	<b>557 170</b>

Les droits sportifs et les droits d'agences des grands événements sportifs de 2010 (Jeux olympiques d'hiver, Mondial de football) ont induit une augmentation de 14,7 millions de francs (-19,5 millions de francs en 2009) des **droits d'auteur**.

Les achats de **productions de tiers et les commandes** ont fléchi de 5,5 millions de francs (-34,4 millions de francs en 2009).



**M7 Autres charges d'exploitation**

CHF 1000

	2010	2009
Entretien et remplacement	54 943	60 800
Frais administratifs et publicité	66 796	62 467
Communication, logistique et frais	62 879	58 778
Autres charges	104 926	107 005
<b>Total</b>	<b>289 544</b>	<b>289 050</b>

La position **entretien et remplacement** est restée stable. La contraction de 5,9 millions de francs (1,2 million de francs en 2009) est attribuée aux effets ponctuels de 2009.

Dans les **frais administratif et publicité**, les indemnités de réduction des surfaces libres versées à la ville de Zurich ont pesé sur le résultat ; elles expliquent la progression de 4,3 millions de francs (-5,0 millions de francs en 2009).

Les déplacements et les repas liés aux grandes manifestations sportives de 2010 ont engendré des dépenses supplémentaires de 4,1 millions de francs (-1,6 million de francs en 2009) dans le poste **communication, logistique et frais**.

Les **autres charges diverses** n'ont guère évolué, affichant un écart de -2,1 millions de francs par rapport à l'année précédente (+27,4 millions de francs en 2009).

**M8 Amortissements et corrections de valeur**

CHF 1000

	2010	2009
Amortissements prévus immobilisations corporelles	74 353	67 657
Dépréciations immobilisations corporelles	1 419	10 014
<b>Immobilisations corporelles</b>	<b>75 772</b>	<b>77 671</b>
Dépréciations immobilisations financières	145	0
<b>Immobilisations financières</b>	<b>145</b>	<b>0</b>
Amortissements prévus valeurs incorporelles	2 999	2 774
Dépréciations valeurs incorporelles	0	210
<b>Valeurs incorporelles</b>	<b>2 999</b>	<b>2 984</b>
<b>Total</b>	<b>78 916</b>	<b>80 655</b>

En dépit d'une régression de 1,7 million de francs (+5,7 millions de francs en 2009) des **amortissements et corrections de valeur** sur l'ensemble des immobilisations, les amortissements prévus sur les immobilisations corporelles ont progressé de 6,7 millions de francs, en raison des gros projets de construction à Berne et à Genève, qu'il a fallu activer et amortir en 2010.

**M 9 Résultat financier**

CHF 1000	2010	2009
Produit financier	6 472	9 265
Charges financières	-18 918	-11 002
<b>Total</b>	<b>-12 446</b>	<b>-1 737</b>

Il a été impossible de réitérer le **résultat financier** de 2010, la faiblesse de l'euro et du dollar, le niveau des taux sur les marchés financiers et le coût des capitaux empruntés ayant poussé les charges vers le haut. Par rapport à l'exercice précédent, les charges financières nettes se sont accrues de 10,7 millions de francs (+5,2 millions de francs en 2009).

**M 10 Liquidités**

CHF 1000	2010	2009
Comptes de caisse, comptes postaux, comptes bancaires	109 980	79 037
Fonds assimilés à des liquidités	98	102
<b>Total</b>	<b>110 078</b>	<b>79 139</b>

Chiffres détaillés dans le tableau de financement (voir la page 125).

**M 11 Créances résultant de livraisons et de prestations**

CHF 1000	2010	2009
Tiers	17 867	18 865
Sociétés du groupe	33 681	22 424
Sociétés proches	757	541
Corrections de valeur	-2 249	-1 911
<b>Total</b>	<b>50 056</b>	<b>39 919</b>

Les **créances résultant de livraisons et de prestations** sont en augmentation de 10,1 millions de francs (-11,0 millions de francs en 2009), en raison principalement de la hausse enregistrée dans les sociétés du groupe (+11,3 millions de francs).

**M 12 Autres créances**

CHF 1000	2010	2009
Tiers	6 851	12 873
<b>Total</b>	<b>6 851</b>	<b>12 873</b>

Les **autres créances** ont décliné de 6,0 millions de francs (-11,0 millions de francs en 2009), en ligne avec la diminution des créances sur l'Administration fédérale des contributions (TVA).

**M 13 Comptes de régularisation actifs**

CHF 1000	2010	2009
Tiers	44 388	38 226
Sociétés du groupe	420	2 464
<b>Total</b>	<b>44 808</b>	<b>40 690</b>

Les **comptes de régularisation actifs** affichent une progression de 4,1 millions de francs (–4,5 millions de francs en 2009), dont 4,1 millions de francs imputables à la régularisation plus importante des redevances de réception radio-TV.

**M 14 Stocks**

CHF 1000	2010	2009
Productions maison	43 002	33 388
Productions de tiers	62 342	59 206
Paievements anticipés de programmes	15 540	30 061
<b>Stocks de programmes bruts</b>	<b>120 884</b>	<b>122 655</b>
Stocks de marchandises	473	690
<b>Stocks bruts</b>	<b>121 357</b>	<b>123 345</b>
Corrections de valeur	–2 826	–2 021
<b>Stocks nets</b>	<b>118 531</b>	<b>121 324</b>

Activés uniquement pour les productions TV, les **stocks de programmes** regroupent les productions de tiers et les productions maison non encore diffusées. Compte tenu des corrections de valeur, ils ont augmenté de 11,9 millions de francs (+6,1 millions de francs en 2009). Il est renoncé à une activation des émissions radio pour des motifs d'importance relative.

**M 15 Immobilisations corporelles**

CHF 1000	Solde au 01.01.2009	Entrées	Sorties	Reclassi- fications	Solde au 31.12.2009
Immobilisations en construction et paiements anticipés	72 898	66 646	-6 744	-32 510	100 290
Terrains	26 951				26 951
Bâtiments	824 348	19 137	-56	35 786	879 215
Moyens de production	368 484	33 430	-19 358	4 214	386 770
Informatique	64 886	12 032	-5 869	-699	70 350
Autres immobilisations corporelles	42 603	1 876	-1 001	-11 035	32 443
<b>Valeurs d'acquisition</b>	<b>1 400 170</b>	<b>133 121</b>	<b>-33 028</b>	<b>-4 244</b>	<b>1 496 019</b>
Immobilisations en construction et paiements anticipés	0				0
Terrains	0				0
Bâtiments	-366 678	-35 373		-6 284	-408 335
Moyens de production	-266 300	-30 919	18 885	-210	-278 544
Informatique	-46 471	-9 081	5 854	595	-49 103
Autres immobilisations corporelles	-31 035	-2 298	716	6 377	-26 240
<b>Amortissements cumulés</b>	<b>-710 484</b>	<b>-77 671</b>	<b>25 455</b>	<b>478</b>	<b>-762 222</b>
Immobilisations en construction et paiements anticipés	72 898	66 646	-6 744	-32 510	100 290
Terrains	26 951				26 951
Bâtiments	457 670	-16 236	-56	29 502	470 880
Moyens de production	102 184	2 511	-473	4 004	108 226
Informatique	18 415	2 951	-15	-104	21 247
Autres immobilisations corporelles	11 568	-422	-285	-4 658	6 203
<b>Valeurs comptables nettes</b>	<b>689 686</b>	<b>55 450</b>	<b>-7 573</b>	<b>-3 766</b>	<b>733 797</b>

CHF 1000	Solde au 01.01.2010	Entrées	Sorties	Reclassi- fications	Solde au 31.12.2010
Immobilisations en construction et paiements anticipés	100 290	36 485	-4 627	-91 291	40 857
Terrains	26 951				26 951
Bâtiments	879 215	25 797	-229	77 336	982 119
Moyens de production	386 770	27 785	-23 294	13 588	404 849
Informatique	70 350	10 026	-2 343	174	78 207
Autres immobilisations corporelles	32 443	4 997	-2 491	190	35 139
<b>Valeurs d'acquisition</b>	<b>1 496 019</b>	<b>105 090</b>	<b>-32 984</b>	<b>-3</b>	<b>1 568 122</b>
Immobilisations en construction et paiements anticipés	0	1		-2	-1
Terrains	0				0
Bâtiments	-408 335	-33 718	197	2	-441 854
Moyens de production	-278 544	-30 821	22 929		-286 436
Informatique	-49 103	-8 822	2 324		-55 601
Autres immobilisations corporelles	-26 240	-2 412	2 372		-26 280
<b>Amortissements cumulés</b>	<b>-762 222</b>	<b>-75 772</b>	<b>27 822</b>	<b>0</b>	<b>-810 172</b>
Immobilisations en construction et paiements anticipés	100 290	36 486	-4 627	-91 293	40 856
Terrains	26 951				26 951
Bâtiments	470 880	-7 921	-32	77 338	540 265
Moyens de production	108 226	-3 036	-365	13 588	118 413
Informatique	21 247	1 204	-19	174	22 606
Autres immobilisations corporelles	6 203	2 585	-119	190	8 859
<b>Valeurs comptables nettes</b>	<b>733 797</b>	<b>29 318</b>	<b>-5 162</b>	<b>-3</b>	<b>757 950</b>

Les acomptes des positions « Immobilisations en construction et paiement anticipés » se montent à 1,3 million de francs (0,8 million de francs en 2009).

Les corrections de valeur intègrent des dépréciations de valeur (impairments) de 1,4 million de francs, réparties entre « Bâtiments » (0,1 million de francs) et « Moyens de production » (1,3 million de francs).

La valeur d'assurance incendie des immobilisations corporelles est de 1514,3 millions de francs (1457,7 millions de francs en 2009).

#### M 16 Immobilisations financières

CHF 1000	Solde au 01.01.2009	Entrées	Sorties	Reclassi- fications	Solde au 31.12.2009
Prêts	52 559	11 000	-1 672		61 887
Participations	20 405	283			20 688
<b>Valeurs d'acquisition</b>	<b>72 964</b>	<b>11 283</b>	<b>-1 672</b>	<b>0</b>	<b>82 575</b>
Prêts	-2 435		172		-2 263
Participations	-579				-579
<b>Amortissements cumulés</b>	<b>-3 014</b>	<b>0</b>	<b>172</b>	<b>0</b>	<b>-2 842</b>
Prêts	50 124	11 000	-1 500		59 624
Participations	19 826	283			20 109
<b>Valeurs comptables nettes</b>	<b>69 950</b>	<b>11 283</b>	<b>-1 500</b>	<b>0</b>	<b>79 733</b>

CHF 1000	Solde au 01.01.2010	Entrées	Sorties	Reclassi- fications	Solde au 31.12.2010
Prêts	61 887		-3 802		58 085
Participations	20 688	3 938	-30		24 596
<b>Valeurs d'acquisition</b>	<b>82 575</b>	<b>3 938</b>	<b>-3 832</b>	<b>0</b>	<b>82 681</b>
Prêts	-2 263		2 263		0
Participations	-579	-145			-724
<b>Amortissements cumulés</b>	<b>-2 842</b>	<b>-145</b>	<b>2 263</b>	<b>0</b>	<b>-724</b>
Prêts	59 624		-1 539		58 085
Participations	20 109	3 793	-30		23 872
<b>Valeurs comptables nettes</b>	<b>79 733</b>	<b>3 793</b>	<b>-1 569</b>	<b>0</b>	<b>81 957</b>

Le **prêt** consenti par la SSR à Mediapulse AG a été intégralement remboursé en 2010 (1,5 million de francs).

La libération entière du capital actions de Publisuisse SA explique l'augmentation de 3,9 millions de francs des **participations** dans les sociétés du groupe.

CHF 1000	2010	2009
Prêts aux tiers	40	1 580
Prêts aux sociétés du groupe	58 045	58 045
Prêts aux sociétés proches	0	0
<b>Total prêts</b>	<b>58 085</b>	<b>59 625</b>
Sociétés du groupe (participation entre 50% et 100%)	22 721	18 784
Sociétés à participations (participation entre 20% et 49%)	778	778
Autres participations (participation inférieure à 20%)	373	546
<b>Total participations</b>	<b>23 872</b>	<b>20 108</b>
<b>Total immobilisations financières</b>	<b>81 957</b>	<b>79 733</b>

Vue d'ensemble des participations : voir annexe G 34.

#### M 17 Immobilisations incorporelles

CHF 1000	Solde au 01.01.2009	Entrées	Sorties	Reclassi- fications	Solde au 31.12.2009
Logiciels et licences	20 215	925	-1 299	4 244	24 085
<b>Valeurs d'acquisition</b>	<b>20 215</b>	<b>925</b>	<b>-1 299</b>	<b>4 244</b>	<b>24 085</b>
Logiciels et licences	-13 541	-2 984	1 298	-478	-15 705
<b>Amortissements cumulés</b>	<b>-13 541</b>	<b>-2 984</b>	<b>1 298</b>	<b>-478</b>	<b>-15 705</b>
Logiciels et licences	6 674	-2 059	-1	3 766	8 380
<b>Valeurs comptables nettes</b>	<b>6 674</b>	<b>-2 059</b>	<b>-1</b>	<b>3 766</b>	<b>8 380</b>

CHF 1000	Solde au 01.01.2010	Entrées	Sorties	Reclassi- fications	Solde au 31.12.2010
Logiciels et licences	24 085	983	-420	3	24 651
<b>Valeurs d'acquisition</b>	<b>24 085</b>	<b>983</b>	<b>-420</b>	<b>3</b>	<b>24 651</b>
Logiciels et licences	-15 705	-2 999	420		-18 284
<b>Amortissements cumulés</b>	<b>-15 705</b>	<b>-2 999</b>	<b>420</b>	<b>0</b>	<b>-18 284</b>
Logiciels et licences	8 380	-2 016		3	6 367
<b>Valeurs comptables nettes</b>	<b>8 380</b>	<b>-2 016</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>6 367</b>

#### M 18 Dettes financières à court terme

CHF 1000	2010	2009
Tiers	3 812	1 835
<b>Total</b>	<b>3 812</b>	<b>1 835</b>

La progression de 2,0 millions de francs (-0,8% en 2009) des **dettes financières à court terme** est due intégralement aux engagements en rapport avec des opérations de change à terme. Pour plus d'informations, voir M 26.

**M 19 Engagements découlant de livraisons et de prestations**

CHF 1000	2010	2009
Tiers	72 340	86 386
Sociétés du groupe	16 956	23 377
Sociétés proches	2 263	5 592
<b>Total</b>	<b>91 559</b>	<b>115 355</b>

**M 20 Autres dettes**

CHF 1000	2010	2009
Tiers	35 854	30 307
<b>Total</b>	<b>35 854</b>	<b>30 307</b>

Les 5,5 millions de francs de plus (–9,6 millions de francs en 2009) trouvent leur origine dans les activités de construction à Genève (4,6 millions de francs).

**M 21 Comptes de régularisation passifs**

CHF 1000	2010	2009
Tiers	55 987	52 137
Sociétés du groupe	2 278	4 430
<b>Total</b>	<b>58 265</b>	<b>56 567</b>

Sur 1,7 million de francs d'augmentation (–3,9 millions de francs en 2009) des **comptes de régularisation passifs**, 1,6 million de francs s'expliquent par le solde temps du personnel.

**M 22 Provisions à court terme**

CHF 1000	Personnel et prévoyance	Restructu- ration	Autres provisions	Total
<b>Valeur comptable 1.1.2009</b>	<b>5 000</b>	<b>451</b>	<b>19 379</b>	<b>24 830</b>
Constitution	1 850		2 340	4 190
Utilisation	–4 261	–369	–12 828	–17 458
Dissolution	–1 168	–76	–2 309	–3 553
Reclassification	6 300	82	–1 462	4 920
<b>Valeur comptable 31.12.2009</b>	<b>7 721</b>	<b>88</b>	<b>5 120</b>	<b>12 929</b>
Constitution	829	10 352	1 170	12 351
Utilisation	–2 471	–80	–1 435	–3 986
Dissolution	–1 717		–1 815	–3 532
Reclassification	–2 683	10	–177	–2 850
<b>Valeur comptable 31.12.2010</b>	<b>1 679</b>	<b>10 370</b>	<b>2 863</b>	<b>14 912</b>

Comme les mesures de redressement de la Caisse de pension ont été suspendues après le premier trimestre 2010, les provisions **personnel et prévoyance** ne comprennent plus que les provisions pour paiements de compensation intervenus en cours d'année.

La constitution de **provisions de restructuration** (10,4 millions de francs) a été dictée par le plan social élaboré dans le cadre des projets de convergence et d'efficience.

Les **autres provisions** font état de 2,0 millions de francs (3,7 millions de francs en 2009) pour les litiges juridiques en cours.

**M 23 Dettes financières à long terme**

CHF 1000	2010	2009
Emprunt	350 000	280 000
<b>Total</b>	<b>350 000</b>	<b>280 000</b>

Le prêt contre reconnaissance de dette accordé par Postfinance a été augmenté de 70,0 millions de francs (+80,0 millions de francs en 2009). La durée de la dernière tranche est de trois ans, la rémunération de 1,47%.

**M 24 Provisions à long terme**

CHF 1000	Personnel et prévoyance	Restructuration	Autres provisions	Total
<b>Valeur comptable 1.1.2009</b>	<b>49 778</b>	<b>92</b>	<b>10 407</b>	<b>60 277</b>
Constitution	7 810		4 483	12 293
Utilisation	-3 660			-3 660
Dissolution	-524		-7 677	-8 201
Reclassification	-6 300	-82	1 462	-4 920
<b>Valeur comptable 31.12.2009</b>	<b>47 104</b>	<b>10</b>	<b>8 675</b>	<b>55 789</b>
Constitution	15 274	303	1 491	17 068
Utilisation	-2 482		-336	-2 818
Dissolution	-717		-778	-1 495
Reclassification	2 683	-10	177	2 850
<b>Valeur comptable 31.12.2010</b>	<b>61 862</b>	<b>303</b>	<b>9 229</b>	<b>71 394</b>

Les provisions pour le **personnel et la prévoyance** couvrent le solde temps du personnel et les primes de fidélité à hauteur de 45,2 millions de francs (33,6 millions de francs en 2009), mais aussi les contributions de redressement promises à la Caisse de pension, soit 16,9 millions de francs (13,3 millions de francs en 2009). Bien que les mesures de redressement aient été suspendues, la provision demeure en raison du taux de couverture serré de la Caisse de pension.

Dans les **autres provisions** figurent plus de 3,1 millions de francs pour les litiges juridiques (2,4 millions de francs en 2009) et 4,5 millions de francs pour le démantèlement des bâtiments loués à Genève.

Autres indications

**M 25 Engagements conditionnels et engagements non inscrits au bilan**

Une obligation d'acceptation de 22,3 millions de francs (44,1 millions de francs en 2009) subsiste du « Pacte de l'audiovisuel 2009–2011 » signé entre la SSR et différentes associations cinématographiques suisses pour reprendre les productions TV maison. Les obligations d'acceptation portant sur les fictions et les séries totalisent 10,8 millions de francs (11,8 millions de francs en 2009).

La Business Unit Sport a conclu des contrats pour un montant de 87,0 millions de francs (84,8 millions de francs en 2009) en lien avec de prochains événements sportifs. Les acomptes éventuels sont activés sous les stocks de programmes.

Des contrats de location à long terme (10 ans) ont été signés pour des locaux à Zurich (36,3 millions de francs). Les autres contrats à long terme en lien avec l'activité ordinaire se montent à 28,2 millions de francs (23,6 millions de francs en 2009).



**M26 Instruments financiers dérivés et opérations à terme**

CHF 1000		Valeurs contractuelles	Valeurs de remplacement positif négatif	
<b>Opérations de change à option ouvertes 2009</b>				
Achat	Euro	97 767		882
Achat	Dollar US	17 186		809
Achat	Livre anglaise	2 622		126
<b>Total</b>		<b>117 575</b>	<b>0</b>	<b>1 817</b>
<b>Total des opérations de change à option le 31.12.2009</b>		<b>117 575</b>	<b>0</b>	<b>1 817</b>
<b>Opérations de change à option ouvertes 2010</b>				
Achat	Euro	85 225		2 396
Achat	Dollar US	17 753		1 285
Achat	Livre anglaise	1 905		108
<b>Total</b>		<b>104 883</b>	<b>0</b>	<b>3 789</b>
<b>Total des opérations de change à option le 31.12.2010</b>		<b>104 883</b>	<b>0</b>	<b>3 789</b>

Ces instruments financiers servent à couvrir les futures sorties de fonds uniquement. Il n'est pas prévu d'utiliser de tels instruments à des fins spéculatives.

**M27 Engagements envers des institutions de prévoyance**

Les engagements à court terme envers des institutions de prévoyance du personnel se montent à 0,4 million de francs au 31 décembre 2010 (0,2 million de francs en 2009).

**M28 Evaluation des risques**

Les organes responsables de l'entreprise procèdent depuis plusieurs années à l'évaluation systématique des risques. La méthode utilisée a été améliorée en continu et intégrée aux autres instruments de gestion. Le système actuel se base sur un catalogue des risques, qui tient compte des spécificités de la branche audiovisuelle.

La gestion des risques a été définie par le Conseil d'administration SSR dans une politique ad hoc. Chaque année, les risques susceptibles d'affecter l'entreprise sont réévalués aux principaux échelons de direction. Cette démarche itérative vise à repérer les risques et à engager les mesures nécessaires.

Durant l'exercice sous revue, 16 risques majeurs ont été identifiés dans les catégories BSC Politique et société, Marché, Finances, Processus et Personnel. L'harmonisation avec la stratégie afférente a confirmé les principales orientations. Le dispositif arrêté devrait permettre de gérer ces risques de manière appropriée.

**M29 Informations complémentaires**

Les informations figurent dans l'annexe G 32.

**M30 Evénements survenus après la clôture du bilan**

Après la clôture du bilan et jusqu'à l'approbation des comptes de la maison mère par le Conseil d'administration le 4 mai 2011, il ne s'est produit aucun événement majeur qui puisse compromettre la teneur des comptes annuels 2010 et qu'il faille publier ici.

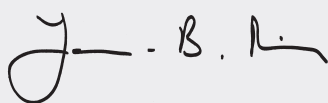
### Proposition

Compte tenu des commentaires qui précèdent sur les comptes 2010 de la maison mère et du rapport ci-après de l'organe de révision, nous proposons à l'Assemblée des délégués de la SSR d'approuver les comptes 2010 de la maison mère.

La SSR enregistre en 2010 un déficit de 12,3 millions de francs. Nous proposons de le porter au débit des réserves provenant de bénéfices.

**SRG SSR**

Société suisse de radiodiffusion et télévision



Le président  
Jean-Bernard Münch



Le directeur général  
Roger de Weck

## Rapport de l'organe de révision sur les comptes annuels

En notre qualité d'organe de révision, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la Société suisse de radiodiffusion et télévision, comprenant le compte de profits et pertes, le bilan, le tableau de financement, le tableau de variation des fonds propres et l'annexe (pages 120–137) pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2010.

### Responsabilité du Conseil d'administration

La responsabilité de l'établissement des comptes annuels, conformément aux Swiss GAAP RPC et aux dispositions légales, incombe au Conseil d'administration. Cette responsabilité comprend la conception, la mise en place et le maintien d'un système de contrôle interne relatif à l'établissement des comptes annuels afin que ceux-ci ne contiennent pas d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. En outre, le Conseil d'administration est responsable du choix et de l'application de méthodes comptables appropriées, ainsi que des estimations comptables adéquates.

### Responsabilité de l'organe de révision

Notre responsabilité consiste, sur la base de notre audit, à exprimer une opinion sur les comptes annuels. Nous avons effectué notre audit conformément à la loi suisse et aux Normes d'audit suisses (NAS). Ces normes requièrent de planifier et réaliser l'audit pour obtenir une assurance raisonnable que les comptes annuels ne contiennent pas d'anomalies significatives.

Un audit inclut la mise en oeuvre de procédures d'audit en vue de recueillir des éléments probants concernant les valeurs et les informations fournies dans les comptes annuels. Le choix des procédures d'audit relève du jugement de l'auditeur, de même que l'évaluation des risques que les comptes annuels puissent contenir des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. Lors de l'évaluation de ces risques, l'auditeur prend en compte le système de contrôle interne relatif à l'établissement des comptes annuels, pour définir les procédures d'audit adaptées aux circonstances, et non pas dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité de celui-ci. Un audit comprend, en outre, une évaluation de l'adéquation des méthodes comptables appliquées, du caractère plausible des estimations comptables effectuées ainsi qu'une appréciation de la présentation des comptes annuels dans leur ensemble. Nous estimons que les éléments probants recueillis constituent une base suffisante et adéquate pour former notre opinion d'audit.

### Opinion d'audit

Selon notre appréciation, les comptes annuels pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2010 donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et des résultats, en conformité avec les Swiss GAAP RPC et sont conformes à la loi suisse (art. 957 et ss. CO).

### Rapport sur d'autres dispositions légales

Nous attestons que nous remplissons les exigences légales d'agrément conformément à la loi sur la surveillance de la révision (LSR) et d'indépendance (art. 69b CC en liaison avec l'art. 728 CO) et qu'il n'existe aucun fait incompatible avec notre indépendance.

Conformément à l'art. 69b CC en liaison avec l'art. 728a al. 1 chiff. 3 CO et à la Norme d'audit suisse 890, nous attestons qu'il existe un système de contrôle interne relatif à l'établissement des comptes annuels, défini selon les prescriptions du Conseil d'administration.

Nous recommandons d'approuver les comptes annuels qui vous sont soumis.

Ernst & Young SA



Martin Gröli  
Expert-réviseur agréé  
(Réviseur responsable)



Fredi Widmann  
Expert-réviseur agréé

Zurich, le 4 mai 2011

## Principes régissant l'établissement des comptes - Groupe

L'établissement des comptes de groupe de la Société suisse de radiodiffusion et télévision, Berne (ci-après SSR) intervient en conformité avec les Swiss GAAP RPC. Les comptes de groupe donnent une image du patrimoine, de la situation financière et des résultats conformes à la réalité (true and fair view).

En sus des principes de consolidation détaillés ci-après, il y a lieu de tenir compte des règles de la maison mère figurant à la page 120 (principes régissant l'établissement des comptes) et page 121 (principes d'activation et d'évaluation).

### Principes de consolidation des comptes de groupe

#### Généralités

La clôture des comptes de groupe repose sur la clôture des sociétés du groupe au 31 décembre, opérée selon les mêmes principes.

#### Périmètre de consolidation

Le périmètre de consolidation englobe les principales sociétés dans lesquelles la SSR détient une participation au capital directe ou indirecte et la majorité des droits de vote, ou dans lesquelles elle exerce sous une autre forme un contrôle direct ou indirect.

#### Société suisse de radiodiffusion et télévision, Berne

Maison mère (holding), en la forme d'une association

Sociétés du groupe	2010	2009
<b>Technology and Production Center Switzerland AG, Zurich</b> Capital actions 10,0 millions CHF Fabrication de produits audiovisuels pour diffuseurs TV suisses et étrangers	100%	100%
<b>Schweizerische Teletext AG, Bienne</b> Capital actions 1,0 million CHF Télétexte et Data Broadcast	100%	100%
<b>Telvetia SA, Berne</b> Capital actions 1,0 million CHF Participations dans le domaine de la radiodiffusion	100%	100%
<b>Publisuisse SA, Berne</b> Capital actions 4,5 millions CHF Commercialisation de la publicité TV et sponsoring	99,8%	99,8%
<b>MCDT AG, Zurich</b> Capital actions 0,1 million CHF Marketing et conseils en matière de radio numérique	100%	–
<b>Mxlab AG, Bern</b> Capital actions 0,1 million CHF Développement, exploitation et commercialisation de plateformes musicales	51%	51%

Le capital actions de **Publisuisse SA, Berne** a été entièrement libéré en 2010 (2,0 millions de francs seulement avaient été libérés auparavant). La participation est toujours de 99,8%.

En fondant la filiale **MCDT AG, Zurich** en décembre 2010, la SSR a renforcé son engagement dans la radio numérique (DAB/DAB+). Dotée d'un capital actions de 100 000 francs, la nouvelle entreprise est une participation à 100% de la filiale SSR Telvetia SA. Les activités démarreront en 2011.

La quote-part dans **Net-Metrix AG, Zurich** a été réduite à 45% (50% auparavant) par la vente d'actions. La quote-part au capital actions de 600 000 francs est de 270 000 francs.

**Radio Events Sàrl, Berne**, dans laquelle SSR détient une participation de 50% au capital initial de 20 000 francs, n'est pas consolidée en vertu du principe d'importance relative; elle figure parmi les autres participations.

#### Principes de consolidation et goodwill

Les participations inférieures à 20% et celles de moindre importance sont activées au prix d'acquisition, compte tenu d'éventuels ajustements liés à des pertes de valeur durables. Les participations entre 20% et 50% sont évaluées selon la méthode de la mise en équivalence (part des capitaux propres) et portées au bilan. Les participations supérieures à 50% sont entièrement consolidées.

La consolidation du capital s'effectue selon la méthode anglo-saxonne d'acquisition. Au moment de l'acquisition ou de la fondation, les capitaux propres de la société consolidée sont compensés avec la valeur comptable de la participation dans les comptes annuels de la maison mère (holding). Les actifs et les passifs des sociétés du groupe sont évalués selon des critères identiques au moment de la première consolidation. Une éventuelle différence provenant de la réévaluation entre le prix d'achat ou la valeur comptable de la participation (valeur d'acquisition) et les capitaux propres d'une société acquise est inscrite comme goodwill à l'actif du bilan ou comme badwill au passif.

Le goodwill est en principe amorti sur la durée d'utilisation attendue, mais pas plus de 20 ans, avec effet sur le compte de résultat. Le badwill est saisi directement, avec effet sur le compte de résultat.

Conformément à la méthode de la consolidation intégrale, les actifs et les passifs et les charges et les produits des sociétés consolidées sont repris dans leur intégralité, tandis que les parts des actionnaires minoritaires au capital propre et au bénéfice sont présentées séparément.

#### Monnaies étrangères

La comptabilité de la maison mère et la comptabilité des diverses sociétés du groupe sont tenues en monnaie nationale (franc suisse, CHF). Les créances et les dettes en monnaies étrangères sont converties au cours du jour de clôture du bilan. Les transactions en monnaies étrangères sont converties en francs suisses le jour de la transaction. Les bénéfices et les pertes de cours résultant des transactions en monnaies étrangères sont donc pris en considération dans le compte de résultat.

#### Consolidation des dettes, opérations internes et bénéfices internes

Les charges et les produits des sociétés consolidées, mais aussi les dettes et les créances, sont éliminés. Les bénéfices internes sur stocks sont éliminés dans les comptes consolidés, avec un effet sur le résultat.

#### Impôts

Les provisions pour impôts latents sont constituées au bilan des participations consolidées en raison des écarts temporels entre les valeurs consolidées et les valeurs fiscales. Sur ces montants, les impôts sont provisionnés au taux effectif attendu, soit 21% en moyenne.

## Comptes de groupe 2010

### Compte de résultat

CHF 1000	Annexe	2010	2009
Redevances de réception	G 1	1 169 009	1 153 260
Recettes commerciales	G 2	697 711	627 385
Autres recettes	G 3	61 364	57 993
Diminution de recettes	G 4	-267 103	-232 613
<b>Produit d'exploitation</b>		<b>1 660 981</b>	<b>1 606 025</b>
Charges de personnel	G 5	790 901	784 703
Charges programme et production	G 6	479 728	480 676
Autres charges d'exploitation	G 7	289 496	287 926
Amortissements et corrections de valeur	G 8	98 723	96 699
<b>Charges d'exploitation</b>		<b>1 658 848</b>	<b>1 650 004</b>
<b>Résultat d'exploitation</b>		<b>2 133</b>	<b>-43 979</b>
Résultat financier	G 9	-14 956	-5 572*
Impôts	G 10	-311	415
Part des entités associées au résultat		2 002	1 714*
Participations minoritaires		0	1
<b>Résultat du groupe</b>		<b>-11 132</b>	<b>-47 421</b>

\* La mention explicite « Part des entités associées au résultat » apparaît pour la première fois dans le rapport de gestion 2010. Les années précédentes, cette position était intégrée dans le résultat financier. La ventilation est sans effet sur le compte de résultat, mais elle en améliore l'information.

G = comptes de groupe, annexe

## Bilan

CHF 1000	Annexe	2010	2009
Liquidités	G 11	119 619	89 272
Papiers-valeurs et autres placements à court terme	G 12	2 517	1 888
Créances résultant de livraisons et de prestations	G 13	83 557	69 838
Autres créances	G 14	8 837	13 561
Comptes de régularisation actifs	G 15	44 993	39 008
Stocks	G 16	119 734	127 956
<b>Actifs circulants</b>		<b>379 257</b>	<b>341 523</b>
Immobilisations corporelles	G 17	824 780	794 903
Immobilisations financières	G 18	21 642	22 588
Immobilisations incorporelles	G 19	7 094	9 536
<b>Actifs immobilisés</b>		<b>853 516</b>	<b>827 027</b>
<b>ACTIFS</b>		<b>1 232 773</b>	<b>1 168 550</b>
Dettes financières à court terme	G 20	3 911	1 835
Engagements résultant de livraisons et de prestations	G 21	84 582	104 710
Autres dettes	G 22	43 529	45 541
Comptes de régularisation passifs	G 23	67 782	59 000
Provisions à court terme	G 24	15 231	14 715
<b>Capitaux étrangers à court terme</b>		<b>215 035</b>	<b>225 801</b>
Dettes financières à long terme	G 25	350 100	280 439
Provisions à long terme	G 26	84 117	67 625
<b>Capitaux étrangers à long terme</b>		<b>434 217</b>	<b>348 064</b>
<b>Capitaux étrangers</b>		<b>649 252</b>	<b>573 865</b>
Réserve de base		480 000	480 000
Réserves provenant de bénéfices		114 558	162 013
Résultat d'entreprise		-11 132	-47 421
<b>Capitaux propres (sans parts minoritaires)</b>		<b>583 426</b>	<b>594 592</b>
Intérêts minoritaires		95	93
<b>Capitaux propres (intérêts minoritaires compris)</b>		<b>583 521</b>	<b>594 685</b>
<b>PASSIFS</b>		<b>1 232 773</b>	<b>1 168 550</b>

G = comptes de groupe, annexe

## Tableau de financement

CHF 1000	Annexe	2010	2009
Résultat d'entreprise		-11 132	-47 421
Résultat intérêts minoritaires		0	-1
Part des entités associées au résultat		-2 002	-1 714*
Amortissements et corrections de valeur	G 8	98 723	96 699
Augmentation papiers-valeurs et autres placements à court terme	G 12	-629	-214
Augmentation créances résultant de livraisons et de prestations	G 13	-13 719	7 009
Diminution autres créances	G 14	4 724	-9 575
Augmentation comptes de régularisation actifs	G 15	-5 985	440
Augmentation stocks	G 16	-6 299	-6 880
Diminution engagements découlant de livraisons et de prestations	G 21	-20 128	21 900
Diminution autres dettes	G 22	-2 012	-3 290
Augmentation comptes de régularisation passifs	G 23	8 782	-9 986
Augmentation provisions à court terme	G 24	516	-11 965
Augmentation provisions à long terme	G 26	16 492	-4 849
Résultat provenant de ventes d'immobilisations corporelles		-150	262
Résultat provenant de ventes d'immobilisations financières		0	-222
Résultat provenant de ventes d'immobilisations incorporelles		0	-48
Autres charges et produits sans effet sur les fonds (net)		1 941	936*
<b>Entrées de fonds liées à l'exploitation</b>		<b>69 122</b>	<b>31 081</b>
Acquisition d'immobilisations corporelles	G 17	-111 078	-153 561
Vente d'immobilisations corporelles	G 17	1 517	7 439
Acquisition de titres et de participations	G 18	-5	-715
Vente de titres et de participations	G 18	1 864	1 841
Acquisition d'immobilisations incorporelles	G 19	-833	-1 146
Vente d'immobilisations incorporelles	G 19	0	44
<b>Sorties de fonds liées aux opérations d'investissement</b>		<b>-108 535</b>	<b>-146 098</b>
<b>Free cashflow</b>		<b>-39 413</b>	<b>-115 017</b>
Prêt contre reconnaissance de dette	G 25	70 000	80 000
Augmentation dettes financières à long terme	G 25	0	439
Diminution des engagements de leasing	G 20/25	-239	0
Paiement de dividendes aux minoritaires		-1	36
<b>Flux de fonds liés aux opérations de financement</b>		<b>69 760</b>	<b>80 475</b>
<b>Variation des fonds</b>		<b>30 347</b>	<b>-34 542</b>
Liquidités au 1 <sup>er</sup> janvier		89 272	123 814
Liquidités au 31 décembre		119 619	89 272
<b>Variation des fonds</b>		<b>30 347</b>	<b>-34 542</b>

\* La mention explicite « Part des entités associées au résultat » apparaît pour la première fois dans le rapport de gestion 2010. Les années précédentes, cette position était intégrée dans le résultat financier. La ventilation est sans effet sur le compte de résultat, mais elle en améliore l'information.

G = comptes de groupe, annexe



## Tableau des capitaux propres

CHF 1000	Capitaux propres			Total sans les part des minoritaires	Parts des minoritaires	Total avec les part des minoritaires
	Réserve de base	Réserve prov. de bénéfices	Résultat du groupe			
<b>Solde au 1<sup>er</sup> janvier 2009</b>	<b>480 000</b>	<b>241 301</b>	<b>-79 288</b>	<b>642 013</b>	<b>49</b>	<b>642 062</b>
Réimputation résultat 2008		-79 288	79 288		-9	-9
Changement de périmètre de consolidation					54	54
Résultat d'entreprise 2009			-47 421	-47 421	-1	-47 422
<b>Solde au 31 décembre 2009</b>	<b>480 000</b>	<b>162 013</b>	<b>-47 421</b>	<b>594 592</b>	<b>93</b>	<b>594 685</b>
Réimputation résultat 2009		-47 421	47 421		1	1
Coûtes libération Publisuisse SA		-34		-34	1	-33
Résultat d'entreprise 2010			-11 132	-11 132		-11 132
<b>Solde au 31 décembre 2010</b>	<b>480 000</b>	<b>114 558</b>	<b>-11 132</b>	<b>583 426</b>	<b>95</b>	<b>583 521</b>

## Annexe

### Commentaire

#### G1 Redevances de réception

Les redevances de réception correspondent aux recettes de la maison mère. Voir explications dans l'annexe M1 des comptes annuels de la maison mère.

#### G2 Recettes commerciales

CHF 1000	2010	2009
Publicité (nette)	556 138	496 152
Sponsoring	66 185	57 265
Programme	75 388	73 968
<b>Total</b>	<b>697 711</b>	<b>627 385</b>

Les **recettes commerciales** ont bondi de 60,0 millions de francs (-28,4 millions de francs en 2009). Elles sont générées avant tout par Publisuisse SA.

Après avoir chuté de 7,5 millions de francs en 2009, les **recettes de sponsoring** ont augmenté de 8,9 millions de francs en 2010, dont 66,7% au crédit de la maison mère.

Même sans parvenir à réitérer le résultat de 2009 (+6,8 millions de francs), les **recettes de programme** se sont inscrites en hausse de 1,4 million, à 75,4 millions de francs.

#### G3 Autres recettes

CHF 1000	2010	2009
Contributions	22 566	22 982
Prestations de services	19 923	18 866
Autre produit d'exploitation	18 875	16 145
<b>Total</b>	<b>61 364</b>	<b>57 993</b>

Les autres recettes n'affichent aucune variation significative. Le détail des positions apparaît dans l'annexe M3 des comptes annuels de la maison mère.

#### G4 Diminution de recettes

CHF 1000	2010	2009
Diminutions	-267 103	-232 613
<b>Total</b>	<b>-267 103</b>	<b>-232 613</b>

Les **diminutions de recettes** se rapportent uniquement aux recettes commerciales et aux autres recettes. Les redevances de réception sont comptabilisées à leur valeur nette. 97,8% (261,2 millions de francs) sont des honoraires de conseil, des rabais de quantité ou des rabais spéciaux sur la publicité TV (230,5 millions de francs en 2009).

**G5 Charges de personnel**

CHF 1000	2010	2009
Salaires	615 147	607 921
Allocations	40 585	29 198
Prestations sociales	108 392	123 543
Autres charges de personnel	26 777	24 041
<b>Total</b>	<b>790 901</b>	<b>784 703</b>

Les **salaires** ont progressé de 1,2%, passant de 607,9 millions de francs à 615,1 millions de francs. Près de la moitié de cette somme représente une prime unique versée au personnel de la maison mère en récompense des efforts particulièrement importants fournis en 2010.

La contraction de 15,2 millions de francs des **prestations sociales** (-2,3 millions de francs en 2009) est le fait de l'abandon du dispositif de redressement de la Caisse de pension, qui concernait aussi la filiale Technology and Production Center Switzerland AG.

**G6 Charges programme et production**

CHF 1000	2010	2009
Indemnités artistes et auteurs	32 539	32 483
Droits d'auteur	119 099	103 818
Productions de tiers et commandes	220 943	228 811
Charges de liaisons et de lignes	99 695	102 453
Charges diverses programme et production	20 202	19 172
Variation des stocks de programmes	-12 750	-6 061
<b>Total</b>	<b>479 728</b>	<b>480 676</b>

L'accroissement de 15,3 millions de francs (-20,0 millions de francs en 2009) des **droits d'auteur** s'explique par l'achat des droits de retransmission des Jeux olympiques d'hiver de Vancouver et du Mondial de football d'Afrique du Sud.

Les **productions de tiers et commandes** fléchissent de 7,9 millions de francs (-25,8 millions de francs en 2009).

**G7 Autres charges d'exploitation**

CHF 1000	2010	2009
Entretien et remplacement	62 733	71 136
Frais administratifs et publicité	71 175	62 886
Communication, logistique et frais	67 545	63 389
Autres charges	88 043	90 515
<b>Total</b>	<b>289 496</b>	<b>287 926</b>

L'érosion de 8,4 millions de francs (7,2 millions de francs en 2009) des charges d'**entretien et de remplacement** est liée aux effets ponctuels de l'an dernier ; elles se sont normalisées au fil des exercices.

Le poste **frais administratifs et publicité**, par contre, est en progression de 8,3 millions de francs (-6,4 millions de francs en 2009), dont la moitié s'explique par des charges accrues pour la maison mère (voir explications M 7 des comptes de la maison mère).

<b>G8 Amortissements et corrections de valeur</b>		
CHF 1000	<b>2010</b>	2009
Amortissements prévus immobilisations corporelles	91 699	83 148
Dépréciations immobilisations corporelles	2 376	9 797
<b>Immobilisations corporelles</b>	<b>94 075</b>	<b>92 945</b>
Dépréciations immobilisations financières	1 088	44
<b>Immobilisations financières</b>	<b>1 088</b>	<b>44</b>
Amortissements prévus valeurs incorporelles	3 560	3 440
Dépréciations valeurs incorporelles	0	270
<b>Valeurs incorporelles</b>	<b>3 560</b>	<b>3 710</b>
<b>Total</b>	<b>98 723</b>	<b>96 699</b>

<b>G9 Résultat financier</b>		
CHF 1000	<b>2010</b>	2009
Produit financier	4 529	5 636
Charges financières	-19 485	-11 208
<b>Total</b>	<b>-14 956</b>	<b>-5 572</b>

Comme relevé dans l'annexe M9 de la maison mère, l'augmentation de 9,4 millions de francs des charges financières nettes résulte de la faiblesse des cours de change et du renchérissement des capitaux empruntés.

<b>G10 Impôts</b>		
CHF 1000	<b>2010</b>	2009
Produit financier	-503	112
Charges financières	192	-527
<b>Total</b>	<b>-311</b>	<b>-415</b>

<b>G11 Liquidités</b>		
CHF 1000	<b>2010</b>	2009
Comptes de caisse, comptes postaux, comptes bancaires	119 519	89 170
Fonds assimilés à des liquidités	100	102
<b>Total</b>	<b>119 619</b>	<b>89 272</b>

Les liquidités sont détaillées dans le tableau de financement (voir la page 144).

**G 12 Papiers-valeurs et autres placements à court terme**

CHF 1000	2010	2009
Papiers-valeurs	2 517	1 888
<b>Total</b>	<b>2 517</b>	<b>1 888</b>

Les **papiers-valeurs et autres placements à court terme** sont des titres à court terme, pas des immobilisations financières.

**G 13 Créances résultant de livraisons et de prestations**

CHF 1000	2010	2009
Tiers	88 159	74 973
Sociétés proches	763	566
Corrections de valeur	-5 365	-5 701
<b>Total</b>	<b>83 557</b>	<b>69 838</b>

Les **créances résultant de livraisons et de prestations** ont progressé de 13,7 millions de francs (-7,0 millions de francs en 2009), en raison principalement de la clientèle publicité, qui s'accroît de 15,0 millions de francs.

**G 14 Autres créances**

CHF 1000	2010	2009
Tiers	8 837	13 561
<b>Total</b>	<b>8 837</b>	<b>13 561</b>

Par rapport à 2009, les **autres créances** déclinent de 4,7 millions de francs (+9,6 millions de francs en 2009), pour retrouver le niveau qui était le leur.

**G 15 Comptes de régularisation actifs**

CHF 1000	2010	2009
Tiers	44 993	39 008
<b>Total</b>	<b>44 993</b>	<b>39 008</b>

En plus des positions habituelles, les **comptes de régularisation actifs** intègrent la délimitation des redevances radio-TV en cours. Celles-ci ayant augmenté de 4,1 millions de francs en 2010, elles expliquent en grande partie la hausse de 6,0 millions de francs (-0,4 million de francs en 2009) par rapport à l'exercice précédent.

**G 16 Stocks**

CHF 1000	2010	2009
Productions maison	43 351	39 112
Productions de tiers	62 342	59 206
Paielements anticipés de programmes	15 540	30 061
<b>Stocks de programmes bruts</b>	<b>121 233</b>	<b>128 379</b>
Stocks de marchandises	1 342	1 597
<b>Stocks bruts</b>	<b>122 575</b>	<b>129 976</b>
Corrections de valeur	-2 841	-2 020
<b>Stocks nets</b>	<b>119 734</b>	<b>127 956</b>

Les **stocks** sont en recul de 8,2 millions de francs (+6,9 millions de francs en 2009), avec une hausse les productions maison et des productions de tiers et une diminution de moitié des paiements anticipés de programmes (-14.6 millions de francs).

**G 17 Immobilisations corporelles**

CHF 1000	Solde au 01.01.2009	Entrées	Sorties	Reclassi- fication	Solde au 31.12.2009
Immobilisations en construction et paiements anticipés	77 499	72 492	-6 746	-37 101	106 144
Terrains	26 951				26 951
Bâtiments	830 761	19 159	-199	42 258	891 979
Moyens de production	556 036	46 277	-25 389	8 421	585 345
Informatique	65 903	12 994	-7 912	-682	70 303
Autres immobilisations corporelles	56 710	2 639	-1 494	-13 532	44 323
<b>Valeurs d'acquisition</b>	<b>1 613 860</b>	<b>153 561</b>	<b>-41 740</b>	<b>-636</b>	<b>1 725 045</b>
Immobilisations en construction et paiements anticipés	-14				-14
Terrains	0				0
Bâtiments	-371 073	-36 512	34	-10 293	-417 844
Moyens de production	-410 150	-43 203	24 985	-434	-428 802
Informatique	-47 261	-10 044	7 666	2 093	-47 546
Autres immobilisations corporelles	-41 037	-3 186	1 354	6 933	-35 936
<b>Amortissements cumulés</b>	<b>-869 535</b>	<b>-92 945</b>	<b>34 039</b>	<b>-1 701</b>	<b>-930 142</b>
Immobilisations en construction et paiements anticipés	77 485	72 492	-6 746	-37 101	106 130
Terrains	26 951				26 951
Bâtiments	459 688	-17 353	-165	31 965	474 135
Moyens de production	145 886	3 074	-404	7 987	156 543
Informatique	18 642	2 950	-246	1 411	22 757
Autres immobilisations corporelles	15 673	-547	-140	-6 599	8 387
<b>Valeurs comptables nettes</b>	<b>744 325</b>	<b>60 616</b>	<b>-7 701</b>	<b>-2 337</b>	<b>794 903</b>

CHF 1000	Solde au 01.01.2010	Entrées	Sorties	Reclassi- fication	Solde au 31.12.2010
Immobilisations en construction et paiements anticipés	106 144	45 494	-4 640	-97 038	49 960
Terrains	26 951				26 951
Bâtiments	891 979	25 797	-438	77 336	994 674
Moyens de production	585 345	40 061	-33 549	20 587	612 444
Informatique	70 303	11 901	-3 010	4 833	84 027
Autres immobilisations corporelles	44 323	5 922	-2 120	-5 370	42 755
<b>Valeurs d'acquisition</b>	<b>1 725 045</b>	<b>129 175</b>	<b>-43 757</b>	<b>348</b>	<b>1 810 811</b>
Immobilisations en construction et paiements anticipés	-14		14		0
Terrains	0				0
Bâtiments	-417 844	-34 844	406	2	-452 280
Moyens de production	-428 802	-45 886	33 142	-570	-442 116
Informatique	-47 546	-10 182	2 965	-5 295	-60 058
Autres immobilisations corporelles	-35 936	-3 163	1 964	5 558	-31 577
<b>Amortissements cumulés</b>	<b>-930 142</b>	<b>-94 075</b>	<b>38 491</b>	<b>-305</b>	<b>-986 031</b>
Immobilisations en construction et paiements anticipés	106 130	45 494	-4 626	-97 038	49 960
Terrains	26 951				26 951
Bâtiments	474 135	-9 047	-32	77 338	542 394
Moyens de production	156 543	-5 825	-407	20 017	170 328
Informatique	22 757	1 719	-45	-462	23 969
Autres immobilisations corporelles	8 387	2 759	-156	188	11 178
<b>Valeurs comptables nettes</b>	<b>794 903</b>	<b>35 100</b>	<b>-5 266</b>	<b>43</b>	<b>824 780</b>

Les acomptes des positions « Immobilisations en construction et paiement anticipés » se montent à 1,3 million de francs (0,8 million de francs en 2009).

Les corrections de valeur intègrent des dépréciations de valeur (impairments) de 2,4 millions de francs, réparties entre « Bâtiments » (0,2 million de francs), « Moyens de production » (1,7 million de francs) et « Informatique » (0,5 million de francs).

La valeur d'assurance incendie des immobilisations corporelles est de 1761,1 millions de francs (1674,9 millions de francs en 2009).

**G 18 Immobilisations financières**

CHF 1000	Solde au 01.01.2009	Entrées	Sorties	Reclassi- fication	Solde au 31.12.2009
Titres	2				2
Prêts	5 513	182	-1 740		3 955
Entités associées	6 629		-376		6 253
Participations	1 143	283	-879		547
Actifs provenant de la réserve de cotisations d'employeur	2 863	250			3 113
<b>Valeurs d'acquisition</b>	<b>16 150</b>	<b>715</b>	<b>-2 995</b>	<b>0</b>	<b>13 870</b>

Titres	0				0
Prêts	-2 434	-44	171		-2 307
Entités associées	9 820		1 205		11 025
Participations	0				0
Actifs provenant de la réserve de cotisations d'employeur	0				0
<b>Amortissements cumulés</b>	<b>7 386</b>	<b>-44</b>	<b>1 376</b>	<b>0</b>	<b>8 718</b>

Titres	2				2
Prêts	3 079	138	-1 569		1 648
Entités associées	16 449		829		17 278
Participations	1 143	283	-879		547
Actifs provenant de la réserve de cotisations d'employeur	2 863	250			3 113
<b>Valeurs comptables nettes</b>	<b>23 536</b>	<b>671</b>	<b>-1 619</b>	<b>0</b>	<b>22 588</b>

CHF 1000	Solde au 01.01.2010	Entrées	Sorties	Reclassi- fication	Solde au 31.12.2010
Titres	2				2
Prêts	3 955		-3 893		62
Entités associées	6 253				6 253
Participations	547		-30		517
Actifs provenant de la réserve de cotisations d'employeur	3 113		-244		2 869
<b>Valeurs d'acquisition</b>	<b>13 870</b>	<b>0</b>	<b>-4 167</b>	<b>0</b>	<b>9 703</b>

Titres	0				0
Prêts	-2 307		2 307		0
Entités associées	11 025	1 059			12 084
Participations	0	-145			-145
Actifs provenant de la réserve de cotisations d'employeur	0				0
<b>Amortissements cumulés</b>	<b>8 718</b>	<b>914</b>	<b>2 307</b>	<b>0</b>	<b>11 939</b>

Titres	2				2
Prêts	1 648		-1 586		62
Entités associées	17 278	1 059			18 337
Participations	547	-145	-30		372
Actifs provenant de la réserve de cotisations d'employeur	3 113		-244		2 869
<b>Valeurs comptables nettes</b>	<b>22 588</b>	<b>914</b>	<b>-1 860</b>	<b>0</b>	<b>21 642</b>

Le prêt consenti par la SSR à Mediapulse AG a été intégralement remboursé en 2010 (1,5 million de francs).



**G 19 Immobilisations incorporelles**

CHF 1000	Solde au 01.01.2009	Entrées	Sorties	Reclassi- fication	Solde au 31.12.2009
Goodwill	758		-79		679
Logiciels et licences	32 172	1 146	-2 882	6 715	37 151
<b>Valeurs d'acquisition</b>	<b>32 930</b>	<b>1 146</b>	<b>-2 961</b>	<b>6 715</b>	<b>37 830</b>
Goodwill	-758		79		-679
Logiciels et licences	-22 413	-3 710	2 886	-4 378	-27 615
<b>Amortissements cumulés</b>	<b>-23 171</b>	<b>-3 710</b>	<b>2 965</b>	<b>-4 378</b>	<b>-28 294</b>
Goodwill	0				0
Logiciels et licences	9 759	-2 564	4	2 337	9 536
<b>Valeurs comptables nettes</b>	<b>9 759</b>	<b>-2 564</b>	<b>4</b>	<b>2 337</b>	<b>9 536</b>

CHF 1000	Solde au 01.01.2010	Entrées	Sorties	Reclassi- fication	Solde au 31.12.2010
Goodwill	679				679
Logiciels et licences	37 151	1 162	-8 855	-348	29 110
<b>Valeurs d'acquisition</b>	<b>37 830</b>	<b>1 162</b>	<b>-8 855</b>	<b>-348</b>	<b>29 789</b>
Goodwill	-679				-679
Logiciels et licences	-27 615	-3 560	8 855	304	-22 016
<b>Amortissements cumulés</b>	<b>-28 294</b>	<b>-3 560</b>	<b>8 855</b>	<b>304</b>	<b>-22 695</b>
Goodwill	0				0
Logiciels et licences	9 536	-2 398		-44	7 094
<b>Valeurs comptables nettes</b>	<b>9 536</b>	<b>-2 398</b>	<b>0</b>	<b>-44</b>	<b>7 094</b>

**G 20 Dettes financières à court terme**

CHF 1000	2010	2009
Tiers	3 911	1 835
<b>Total</b>	<b>3 911</b>	<b>1 835</b>

La progression de 2,1 millions de francs (-0,8 millions de francs en 2009) des **dettes financières à court terme** est due essentiellement aux couvertures de change.

**G 21 Engagements découlant de livraisons et de prestations**

CHF 1000	2010	2009
Tiers	82 319	99 118
Sociétés proches	2 263	5 592
<b>Total</b>	<b>84 582</b>	<b>104 710</b>

Les **engagements découlant de livraisons et de prestations** se sont rétractés de 20,1 millions de francs (+21,9 millions de francs en 2009).

**G22 Autres dettes**

CHF 1000	2010	2009
Tiers	43 529	45 541
<b>Total</b>	<b>43 529</b>	<b>45 541</b>

**G23 Comptes de régularisation passifs**

CHF 1000	2010	2009
Tiers	67 782	59 000
<b>Total</b>	<b>67 782</b>	<b>59 000</b>

Les **comptes de régularisation passifs** affichent une hausse de 8,8 millions de francs (–10,0 millions de francs en 2009) ; ils retrouvent un niveau normal après avoir touché un point bas au cours de l'exercice précédent.

**G24 Provisions à court terme**

CHF 1000	Personnel et prévoyance	Restructuration	Autres provisions	Impôts latents	Total
<b>Valeur comptable 1.1.2009</b>	<b>5 000</b>	<b>741</b>	<b>20 939</b>	<b>0</b>	<b>26 680</b>
Constitution	2 352	340	2 401		5 093
Utilisation	–4 262	–659	–13 908		–18 829
Dissolution	–1 168	–76	–2 767		–4 011
Reclassification	7 227	87	–1 532		5 782
<b>Valeur comptable 31.12.2009</b>	<b>9 149</b>	<b>433</b>	<b>5 133</b>	<b>0</b>	<b>14 715</b>
Constitution	1 038	10 360	1 171		12 569
Utilisation	–3 416	–85	–1 445		–4 946
Dissolution	–2 217	–238	–1 819		–4 274
Reclassification	–2 666	10	–177		–2 833
<b>Valeur comptable 31.12.2010</b>	<b>1 888</b>	<b>10 480</b>	<b>2 863</b>	<b>0</b>	<b>15 231</b>

Sur 15,2 millions de francs de **provisions à court terme**, 14,9 millions de francs (12,9 millions de francs en 2009) reviennent à la maison mère (voire explications M 22 des comptes de la maison mère).

**G25 Dettes financières à long terme**

CHF 1000	2010	2009
Engagements de leasing	100	439
Emprunt	350 000	280 000
<b>Total</b>	<b>350 100</b>	<b>280 439</b>

L'augmentation s'explique par la nouvelle dette de 70,0 millions de francs contractée par la maison mère (+80,0 millions de francs en 2009).

**G 26 Provisions à long terme**

CHF 1000	Personnel et prévoyance	Restructu- ration	Autres provisions	Impôts latents	Total
<b>Valeur comptable 1.1.2009</b>	<b>59 171</b>	<b>147</b>	<b>11 000</b>	<b>2 156</b>	<b>72 474</b>
Constitution	9 745	1	4 727		14 473
Utilisation	-4 811				-4 811
Dissolution	-525		-7 676	-527	-8 728
Reclassification	-7 227	-88	1 532		-5 783
<b>Valeur comptable 31.12.2009</b>	<b>56 353</b>	<b>60</b>	<b>9 583</b>	<b>1 629</b>	<b>67 625</b>
Constitution	17 107	304	1 922	219	19 552
Utilisation	-3 178		-336		-3 514
Dissolution	-1 010		-958	-411	-2 379
Reclassification	2 666	-10	177		2 833
<b>Valeur comptable 31.12.2010</b>	<b>71 938</b>	<b>354</b>	<b>10 388</b>	<b>1 437</b>	<b>84 117</b>

Sur 84,1 millions de francs de **provisions à long terme**, 71,4 millions de francs (55,8 millions de francs en 2009) sont le fait de la maison mère, tandis que les filiales affichent une variation modeste de 0,9 million de francs (voire explications M 24 des comptes de la maison mère).

Autres indications

**G 27 Engagements conditionnels et engagements non inscrits au bilan**

A l'échelle du groupe, les obligations d'acceptation portant sur des films et des séries s'élèvent à 22,3 millions de francs (44,1 millions de francs en 2009) pour différentes associations cinématographiques suisses et à 10,8 millions de francs (11,8 millions de francs en 2009) pour les sociétés internationales. Les droits sportifs sur des événements à venir se chiffrent à 87,0 millions de francs (84,8 millions de francs en 2009).

Des contrats de location à long terme figurent dans les comptes pour 36,3 millions de francs. Les autres contrats à long terme en lien avec l'activité ordinaire se montent à 31,5 millions de francs.

**G 28 Instruments financiers dérivés**

Les instruments financiers dérivés sont utilisés uniquement par la maison mère (voire explications M 26 des comptes de la maison mère).

### G29 Institution de prévoyance

Les répercussions économiques des engagements de prévoyance sur la SSR sont évaluées et activées à la date du bilan. L'appréciation révèle que compte tenu de la santé financière des institutions de prévoyance, la SSR n'est tenue à aucun engagement économique.

Les plans de prévoyance de la SSR sont en partie en primauté des cotisations et en partie en primauté des prestations. Les actifs de ces plans sont gérés indépendamment du patrimoine de la SSR et de ses filiales par des institutions de prévoyance autonomes sur le plan juridique. Le financement des plans de prévoyance est assuré par des cotisations employé et des cotisations employeur, à l'exception de la caisse des cadres de la maison mère, financée par l'employeur. Le personnel de la SSR est assuré contre les conséquences économiques de la vieillesse, de l'invalidité et du décès.

Au 31 décembre 2010, on dénombrait 6720 assurés actifs (6642 en 2009) et 1376 bénéficiaires de prestations (1264 en 2009).

La réserve de cotisations d'employeur et la situation économique (avantages en faveur des institutions de prévoyance ou engagements à leur charge) ont évolué comme suit :

#### Réserve de cotisations d'employeur

CHF 1000	Valeur nominale 31.12.10	Renon- ciation à l'utilisation 31.12.10	Autres corr. de valeur 31.12.10	Constitu- tion 31.12.10	Bilan 31.12.10	Bilan 31.12.09	Résultat réserves dans charges personnel	
							2010	2009
Institutions de prévoyance	3 077	209	0	5	2 868	3 113	5	0
<b>Total</b>	<b>3 077</b>	<b>209</b>	<b>0</b>	<b>5</b>	<b>2 868</b>	<b>3 113</b>	<b>5</b>	<b>0</b>

#### Avantage/engagement économique et charges de prévoyance

CHF 1000	Excédent/ découvert 31.12.10	Part économique de l'entité 31.12.10	31.12.09	Var. exer. préc. et avec effet sur résultat de l'exercice	Cotisations ajustées à la période	Charges de prévoyance dans charges de personnel	
						2010	2009
TPC	21					170	162
SSR maison mère	315					2 526	2 529
Fonds patronaux/institutions de prévoyance patronales	336					2 696	2 691
TPC			-2 000		4 680	4 680	9 429
SSR maison mère			-18 300		41 042	41 042	56 775
Plan de prévoyance sans déficit de couverture			-20 300		45 722	45 722	66 204
Institutions de prévoyance avec excédent de couverture	3 826				1 837	1 837	1 643
<b>Total</b>	<b>4 162</b>	<b>0</b>	<b>-20 300</b>	<b>0</b>	<b>47 559</b>	<b>50 255</b>	<b>70 538</b>

## Remarques complémentaires

### Retraités Publica ; compensation du renchérissement

Le 1<sup>er</sup> janvier 2003, le personnel actif de la SSR assuré auprès de la caisse fédérale de pensions (devenue Publica) a été transféré dans la nouvelle Caisse de pension SSR, alors que les retraités sont restés auprès de Publica. Il n'existe plus d'engagements envers Publica.

S'agissant de la compensation du renchérissement, des conventions ont été passées au moment de la création de la CPS et la dette cumulée pour la période conventionnelle a été inscrite dans les autres provisions. Ces conventions ont été résiliées au 31 décembre 2007.

Une nouvelle convention entre la SSR et le Syndicat suisse des mass media (SSM), assortie d'un régime transitoire pour les années 2009 et 2010, définit le traitement applicable à la compensation du renchérissement sur les rentes.

Au terme du régime transitoire, les propositions des caisses de pension Publica et CPS concernant le financement du renchérissement seront systématiquement évaluées sous les angles économique, politique et financier avant de faire l'objet d'une décision.

### Situation financière de la CPS

Les répercussions économiques des engagements de prévoyance sur l'employeur sont évaluées sur la base de la situation financière de l'institution de prévoyance à la clôture annuelle du 31 décembre 2009. En présence d'éléments indiquant que la situation a connu des développements notables, il y a lieu de tenir compte de leur influence. Suite à l'évolution du marché des capitaux en 2009, la CPS ramené son taux de couverture à 100%. La reprise des marchés financiers en 2010 a permis d'améliorer le taux de couverture (102%) et d'abandonner le dispositif de redressement au cours de l'exercice. La permanence du taux de couverture n'étant pas acquise et l'évolution des marchés restant incertaine, la provision est maintenue.

## G 30 Engagements envers des institutions de prévoyance

Les engagements à court terme envers des institutions de prévoyance se montent à 0,5 million de francs au 31 décembre 2010 (0,3 million de francs en 2009).

## G 31 Evaluation des risques

Les organes responsables de l'entreprise procèdent depuis plusieurs années à l'évaluation systématique des risques. La méthode utilisée a été améliorée en continu et intégrée aux autres instruments de gestion. Le système actuel se base sur un catalogue des risques, qui tient compte des spécificités de la branche audiovisuelle.

La gestion des risques a été définie par le Conseil d'administration SSR dans une politique ad hoc. Chaque année, les risques susceptibles d'affecter l'entreprise sont réévalués aux principaux échelons de direction. Cette démarche itérative vise à repérer les risques et à engager les mesures nécessaires.

Les risques n'ont pas été évalués comme les années précédentes, car une analyse SWOT a été opérée dans le cadre de la révision stratégique. Elle confirme les 16 risques majeurs des perspectives Balanced Score Card dans les domaines Politique et société, Marché, Finances, Processus et Personnel. Les domaines à risque sont examinés les uns après les autres grâce au dispositif mis en place.

### G32 Informations complémentaires

#### Postes à plein temps 2010

	Suisse alémanique et rhéto-romane	Suisse romande	Suisse italienne	<b>Total</b>
Télévision	977	1 569	1 043	3 589
Radio	963			963
Nationales	396			396
Autres	810			810
<b>Total</b>	<b>3 146</b>	<b>1 569</b>	<b>1 043</b>	<b>5 758</b>

#### Postes à plein temps 2009

	Suisse alémanique et rhéto-romane	Suisse romande	Suisse italienne	<b>Total</b>
Télévision	971	1 075	1 064	3 110
Radio	968	511		1 479
National	390			390
Autres	758	25	16	799
<b>Total</b>	<b>3 087</b>	<b>1 611</b>	<b>1 080</b>	<b>5 778</b>

#### Produit d'exploitation 2010

	Suisse alémanique et rhéto-romane	Suisse romande	Suisse italienne	<b>Total</b>
Télévision	64 887	38 617	9 593	113 097
Radio	25 117			25 117
National	1 030 235			1 030 235
Autres	364 915	112 053	15 563	492 531
<b>Total</b>	<b>1 485 154</b>	<b>150 670</b>	<b>25 156</b>	<b>1 660 980</b>

#### Produit d'exploitation 2009

	Suisse alémanique et rhéto-romane	Suisse romande	Suisse italienne	<b>Total</b>
Télévision	62 785	17 300	6 926	87 011
Radio	25 367	8 998		34 365
National	1 031 869			1 031 869
Autres	339 222	99 694	13 864	452 780
<b>Total</b>	<b>1 459 243</b>	<b>125 992</b>	<b>20 790</b>	<b>1 606 025</b>

### G33 Evénements survenus après la clôture du bilan

Après la clôture du bilan et jusqu'à l'approbation des comptes de groupe par le Conseil d'administration le 4 mai 2011, il ne s'est produit aucun événement majeur qui puisse compromettre la teneur des comptes annuels 2010 et qu'il faille publier ici.

### G 34 Liste des participations

	Monnaie	Capital de base en monnaie nationale en 1000	Parti- cipation SSR en %	Méthode de conso- lidation*
<b>Sociétés du groupe (participation entre 50 à 100%)</b>				
Technology and Production Center Switzerland AG, Zurich Fabrication de produits audiovisuels pour diffuseurs TV suisses et étrangers	CHF	10 000	100	intég.
Publisuisse SA, Berne Commercialisation de la publicité TV et sponsoring	CHF	4 500	99,8	intég.
Schweizerische Teletext AG, Bienne Télétexte et Data Broadcast	CHF	1 000	100	intég.
Telvetia SA, Berne Participations dans la domaine de la radiodiffusion	CHF	100	100	intég.
MCDT AG, Zurich Marketing et conseil en matière de radio numérique Filiale de Telvetia SA	CHF	100	100	intég.
Mxlab AG, Berne Développement, exploitation et commercialisation de plateformes musicales Filiale de Telvetia SA	CHF	100	51	intég.
<b>Sociétés à participations (participation entre 20 et 49%)</b>				
Telepool Sàrl, Munich Acquisition, réalisation et commercialisation de productions TV, films, supports image et son en Suisse et à l'étranger Filiale de Telvetia SA	EUR	5 000	26	équiv.
SMD Schweizer Mediendatenbank SA, Zurich Betrieb Onlinedatenbank für Medien	CHF	900	33	équiv.
Swiss MediaCast SA, Zurich Mise en place, exploitation et développement d'infrastructures radio/TV	CHF	1 030	29	équiv.
Viasuisse SA, Bienne Acquisition, mise en forme et commercialisation de services d'information routière	CHF	340	42	équiv.
Romandie FM SA, Lausanne (capital versé: 125'000 CHF) Prestations, conseils et assistance aux actionnaires dans la domaine radiophonique	CHF	250	28	équiv.
<b>Autres participations (participation inférieure à 20% ou de moindre importance)</b>				
CORSI, Lugano (coopérative)	CHF	296	0,2%	v.a.
Euronews (Secemie) SA, Lyon	EUR	3 888	9%	v.a.
Institut für Rundfunktechnik Sàrl, Munich	EUR	140	6%	v.a.
MCH Group SA, Bâle	CHF	48 053	0,003%	v.a.
Net-Matrix SA, Zurich	CHF	600	45%	v.a.
Radio Events Sàrl, Berne	CHF	20	50%	v.a.
Radio Lac SA, Genève	CHF	600	2%	v.a.
Agence Télégraphique Suisse SA, Berne	CHF	2 000	10%	v.a.
Sonal SA, Genève	CHF	1 100	2%	v.a.
TV5 Monde SA, Paris	EUR	137	11%	v.a.

\* Méthode de consolidation : (consolidation) intégrale, (mise en) équivalence, VA (valeur d'acquisition)

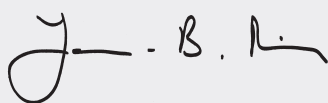
### Proposition

Compte tenu des commentaires qui précèdent sur les comptes de groupe 2010 et du rapport ci-après de l'organe de révision, nous proposons à l'Assemblée des délégués de la SSR d'approuver les comptes de groupe 2010.

Le groupe SSR enregistre en 2010 un déficit de 11,1 millions de francs. Nous proposons de le porter au débit des réserves provenant de bénéfices.

**SRG SSR**

Société suisse de radiodiffusion et télévision



Le président  
Jean-Bernard Münch



Le directeur général  
Roger de Weck



## Rapport de l'organe de révision sur les comptes consolidés

En notre qualité d'organe de révision, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la Société suisse de radiodiffusion et télévision, comprenant le compte de profits et pertes, le bilan, le tableau de financement, le tableau de variation des fonds propres et l'annexe (pages 140–159) pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2010.

### Responsabilité du Conseil d'administration

La responsabilité de l'établissement des comptes consolidés, conformément aux Swiss GAAP RPC et aux dispositions légales incombe au Conseil d'administration. Cette responsabilité comprend la conception, la mise en place et le maintien d'un système de contrôle interne relatif à l'établissement et la présentation des comptes consolidés afin que ceux-ci ne contiennent pas d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. En outre, le Conseil d'administration est responsable du choix et de l'application de méthodes comptables appropriées, ainsi que des estimations comptables adéquates.

### Responsabilité de l'organe de révision

Notre responsabilité consiste, sur la base de notre audit, à exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Nous avons effectué notre audit conformément à la loi suisse et aux Normes d'audit suisses. Ces normes requièrent de planifier et réaliser l'audit pour obtenir une assurance raisonnable que les comptes consolidés ne contiennent pas d'anomalies significatives.

Un audit inclut la mise en oeuvre de procédures d'audit en vue de recueillir des éléments probants concernant les valeurs et les informations fournies dans les comptes consolidés. Le choix des procédures d'audit relève du jugement de l'auditeur, de même que l'évaluation des risques que les comptes consolidés puissent contenir des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. Lors de l'évaluation de ces risques, l'auditeur prend en compte le système de contrôle interne relatif à l'établissement des comptes consolidés, pour définir les procédures d'audit adaptées aux circonstances, et non pas dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité de celui-ci. Un audit comprend, en outre, une évaluation de l'adéquation des méthodes comptables appliquées, du caractère plausible des estimations comptables effectuées ainsi qu'une appréciation de la présentation des comptes consolidés dans leur ensemble. Nous estimons que les éléments probants recueillis constituent une base suffisante et adéquate pour former notre opinion d'audit.

### Opinion d'audit

Selon notre appréciation, les comptes consolidés pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2010 donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et des résultats, en conformité avec les Swiss GAAP RPC et sont conformes à la loi suisse.

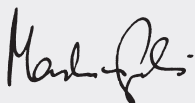
### Rapport sur d'autres dispositions légales

Nous attestons que nous remplissons les exigences légales d'agrément conformément à la loi sur la surveillance de la révision (LSR) et d'indépendance (art. 728 CO) et qu'il n'existe aucun fait incompatible avec notre indépendance.

Conformément à l'article 728a al. 1 chiffre 3 CO et à la Norme d'audit suisse 890, nous attestons qu'il existe un système de contrôle interne relatif à l'établissement et la présentation des comptes consolidés, défini selon les prescriptions du Conseil d'administration.

Nous recommandons d'approuver les comptes consolidés qui vous sont soumis.

Ernst & Young SA



Martin Gröli  
Expert-réviseur agréé  
(Réviseur responsable)



Fredi Widmann  
Expert-réviseur agréé

Zurich, le 4 mai 2011

## Impressum

---

### Editeur

SRG SSR, Communication d'entreprise, Max Gurtner, Berne  
www.srgssr.ch, publishing@srgssr.ch

---

### Direction du projet et rédaction

Dominic Witschi (rapport de gestion)  
Jürg U. Schäffler (comptes)  
www.srgssr.ch, publishing@srgssr.ch

---

### Traduction

Media Services SRG SSR, Service linguistique  
www.srgssr.ch

---

### Concept, design, réalisation

On- und Offline  
Heusser Communicates AG, Zurich  
www.heussercom.ch

---

### Impression

Stämpfli Publikationen AG, Berne  
www.staempfli.ch

---

### Date de publication

Juin 2011

---

### Tirage

Allemand : 2100 ; français : 1000

---

### Commande

SRG SSR, Communication d'entreprise,  
Giacomettistrasse 1, 3000 Berne 31

---

Il est possible de s'abonner au rapport de gestion à l'adresse  
www.srgssr.ch, en passant par le service info (nouvelles  
publications), ou de le télécharger en format PDF à la rubrique  
« Publications ». Le rapport de gestion est disponible en fran-  
çais et en allemand. La version allemande imprimée fait foi.

---

## Photos

6–7	Mark Niedermann, www.markniedermann.com
8–9	istockphoto.com
10–11	SRF/Daniel Ammann
12–13	RTS/Frank Mentha
14–15	Festival del film Locarno/Massimo Pedrazzini, www.pardo.ch Bödälä : Reck Filmproduktion Coeur Animal : P.S. Productions La petite chambre : Vega Film Hugo Koblet – Pédaleur de charme : Maximage Hugo en Afrique : Stefano Knuchel Space Tourists : Christian Frei Filmproduktion Cleveland vs. Wall Street : Saga Productions swiss-image.ch/Andy Mettler
16–17	
18–19	Double page : RTS/Alexandre Chatton Natel : RTS/Anne Bichsel, www.a2nphotographies.com Vignettes 1+2 : RTS/Anne Bichsel, www.a2nphotographies.com Vignettes 3–5 : RTS/Alexandre Chatton Vignette 6 : RTS/Anne Bichsel, www.a2nphotographies.com Vignette 7 : RTS/Jérôme Genet
20–21	Key-Visual : SRF; Natel : SRF/Markus Bertschi
22–23	SRF/Gian Vaitl
24–25	Double page : SRF/Stephan Rappo Page gauche : au milieu, natel et vignette 6 : SRF/Christian Senti Page droite : au milieu et vignettes 1–5 : SRF/Samuel Trümpy
27	RTS/Philippe Christin, Cédric Vincensini
37	Vignette 1 : RTS/François Grobet Vignettes 2+3 : SRG SSR/Marco Barberi Vignette 5 : SRG SSR Vignette 6 : RTS/Anne Bichsel Vignette 8 : RTS/Alexandre Chatton Vignettes 9+10 : RSI/Loreta Daulte
45	Vignette 1 : RTR/Carin Camathias Vignettes 3+4 : SRG SSR Vignette 6 : SRF/Heinz Stucki Vignette 7 : SRG SSR Vignette 8 : RTS/Frank Mentha Vignettes 9+10 : SRF/Gian Vaitl
98–99	RTS/Philippe Christin, Cédric Vincensini
106–107	RTS/Philippe Christin, Cédric Vincensini

---

Si la brochure « Chiffres, données, faits »  
n'est pas collée ici, vous pouvez la  
commander ou la consulter en ligne.

**Adresse**

SRG SSR  
Communication d'entreprise  
Giacomettistrasse 1  
3000 Berne 31

**Internet**

[www.srgssr.ch](http://www.srgssr.ch) (Publications)