

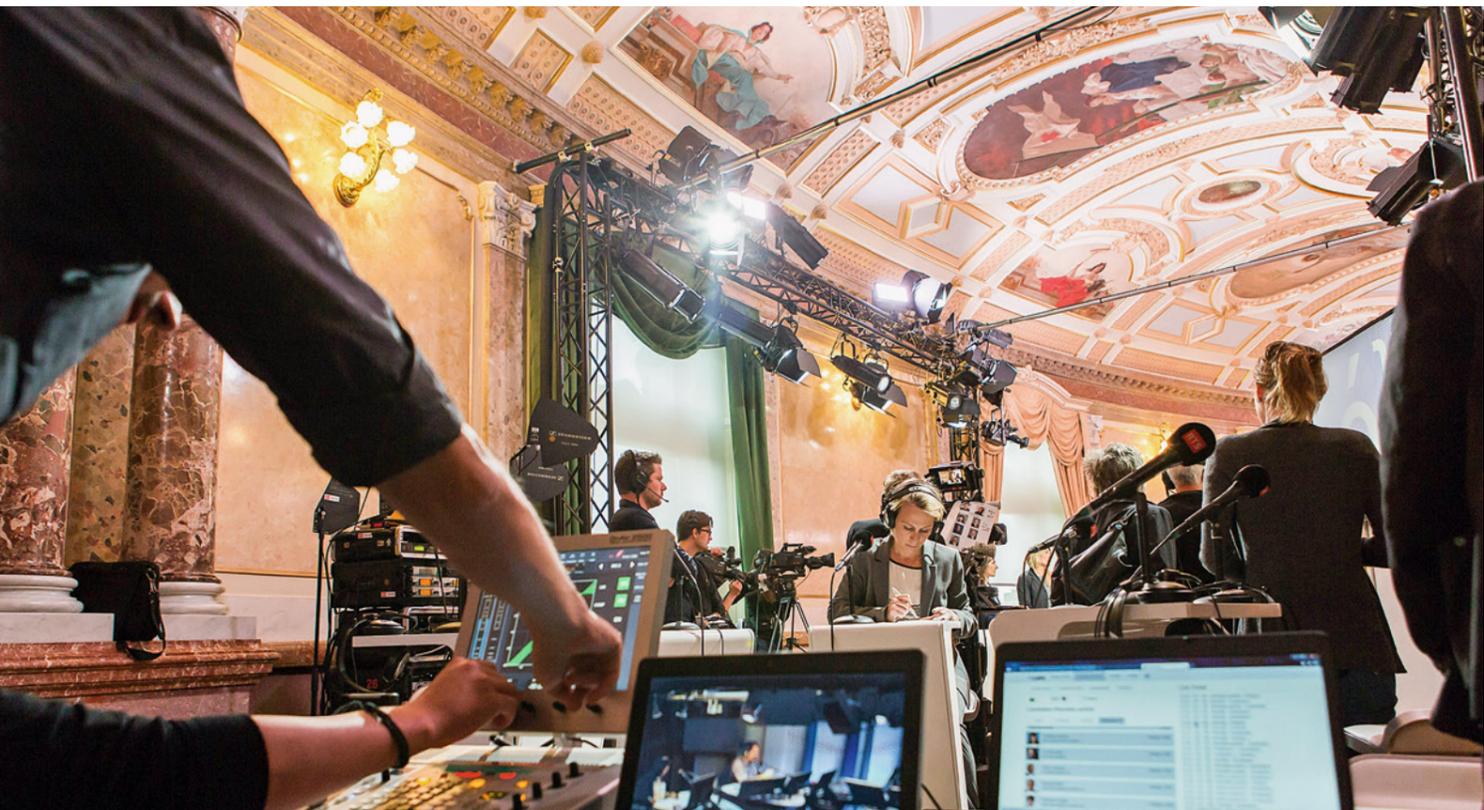
**SRG SSR**

# Pour tous

**Nos valeurs.**

**Nos actions.**

**Nos engagements.**



**Table des matières**

<b>Avant-propos</b>	<b>4</b>
<b>1. Qui nous sommes et ce que nous défendons</b>	<b>5</b>
1.1 La libre formation de l'opinion – un gage de qualité de la démocratie	8
1.2 Solidarité et fédéralisme	10
1.3 La qualité suisse	10
1.4 Le reflet de la diversité	11
1.5 Créer des passerelles dans une Suisse multiculturelle	12
1.6 Promouvoir et préserver la culture suisse	12
1.7 Accès sans restriction pour les personnes en situation de handicap visuel ou auditif	14
1.8 Promouvoir la place scientifique suisse	15
<b>2. Ce que nous refusons</b>	<b>17</b>
2.1 Contre un affaiblissement de la démocratie suisse	17
2.2 Contre les modèles purement commerciaux	19
<b>3. L'avis du public</b>	<b>21</b>
3.1 Accompagner la population suisse au quotidien	21
3.2 Pourquoi les séries et les spectacles de divertissement sont nécessaires	23
3.3. Diffusions en direct: quand la Suisse se rassemble	24
<b>4. Ce sur quoi nous travaillons</b>	<b>27</b>
4.1 Investir de manière ciblée pour l'avenir	27
4.2 Se concentrer sur la société numérique	29
4.3 Donner un visage à la société multiculturelle	29
4.4 Attirer un public jeune et urbain	29
4.5 Renoncer aux catégories traditionnelles	30
<b>5. Nos approches pour l'avenir</b>	<b>31</b>
5.1 Donner un rôle central au public et à la société	31
5.2 Apprendre et se renouveler sans cesse	31
5.3 La qualité comme seul guide	36
5.4 La formation et le perfectionnement: un investissement dans un journalisme de qualité	36
5.5 Transparence et loyauté	37
5.6 Promouvoir ensemble la place médiatique suisse	38
5.7 Davantage de partenariats public-privé	38
<b>Conclusion</b>	<b>41</b>
Index des sources	42

# Avant-propos

A la SSR, notre ambition est de fournir des services à l'ensemble de la population suisse de manière à ce que tous puissent en profiter. En tant que groupe audiovisuel public, nos valeurs doivent servir la société et la démocratie – aussi bien aujourd'hui que dans un avenir résolument numérique.

Dans un monde médiatique éclaté, nous sommes un groupe audiovisuel public et un lieu de rencontre indépendant sur les plans politique et économique. Nous voulons promouvoir la diversité de l'opinion et les échanges entre les différents groupes d'intérêt, entre les minorités et les majorités. Et nous mettons tout en œuvre pour que le débat politique reste démocratique et nuancé.

La nature de notre mission fait l'objet de controverses dans l'opinion publique et le monde politique. C'est tout à fait normal, car un groupe audiovisuel public est au service de la société, qui est en droit de demander des comptes et de remettre régulièrement en question de manière critique le contrat passé. Ces processus de contrôle existent depuis la création du système médiatique public. Ils sont l'expression de l'importance que revêt un groupe audiovisuel public au sein de la société.

Nous souhaitons apporter notre contribution aux débats politiques et publics. A la SSR, nous nous interrogeons en permanence sur la meilleure façon de concrétiser à long terme les valeurs inscrites dans la Concession. Trouver les réponses adéquates, tel est notre objectif – dans l'intérêt des générations actuelles et futures.

Nous assumons nos engagements, pleinement et avec conviction.

C'est ainsi que nous souhaitons contribuer au débat.

# 1. Qui nous sommes et ce que nous défendons

«Nous», ce sont quatre régions linguistiques sous l'égide de la SSR. Les minorités qui, seules, ne pourraient s'imposer face à la concurrence internationale. «Nous», ce sont 6100 collaborateurs de la Société suisse de radiodiffusion et de télévision (SSR) et de ses unités d'entreprise RTS Radio Télévision Suisse, RSI Radiotelevisione Svizzera, RTR Radiotelevisioni Svizra Rumantscha, SRF Schweizer Radio und Fernsehen et SWI swissinfo.ch. Nous nous investissons avec professionnalisme et passion en faveur de la libre formation de l'opinion; nous travaillons chaque jour d'arrache-pied pour présenter notre pays dans toute sa diversité et créer des moments d'expérience collective afin d'abolir les frontières entre les langues, les cultures et les générations.

## Le fruit d'une évolution de plusieurs décennies

La SSR appartient aux habitants de ce pays et c'est à eux seuls qu'elle doit rendre des comptes. C'est le cas de toute entreprise média publique, mais le système suisse se distingue sur un point: la SSR est une association. L'organisation institutionnelle de la SSR comprend plus de 23 500 membres issus des quatre régions linguistiques. Chaque habitant peut devenir membre et s'engager. La structure associative permet à la SSR de travailler en toute indépendance sur le plan journalistique, loin des intérêts particuliers politiques et économiques.

## Un pilier essentiel de la démocratie directe

Une entreprise média publique indépendante est indispensable pour garantir les

conditions d'un dialogue authentique et permettre la libre formation d'une opinion bien fondée. Cette idée – au cœur du mandat de tous les médias publics – est profondément ancrée dans notre système démocratique depuis des décennies. Elle est d'autant plus actuelle que cette indépendance n'a jamais été aussi menacée qu'aujourd'hui: dans de nombreux pays, on tente d'influencer la formation de l'opinion au travers des médias pour des raisons économiques ou politiques. Et la Suisse n'est pas épargnée.

## Offres radio, tv et en ligne pour tous

Les quatre régions linguistiques de la Suisse sont toutes en droit d'attendre des offres radio, tv et en ligne de qualité – pour être informées, réfléchir, participer, se divertir et apprendre. La SSR s'investit pleinement en faveur de cette idée démocratique en répartissant ses recettes pour que les minorités s'appuient sur la majorité. Ainsi, indépendamment de leur taille, la Suisse romande et la Suisse italienne bénéficient d'une offre similaire à celle de la Suisse alémanique. Cette péréquation financière au sein de la SSR profite en particulier à la plus petite minorité linguistique; sans elle, la population rhéto-romane ne connaîtrait pas de Radiotelevisioni Svizra Rumantscha.

## Indispensable et apprécié

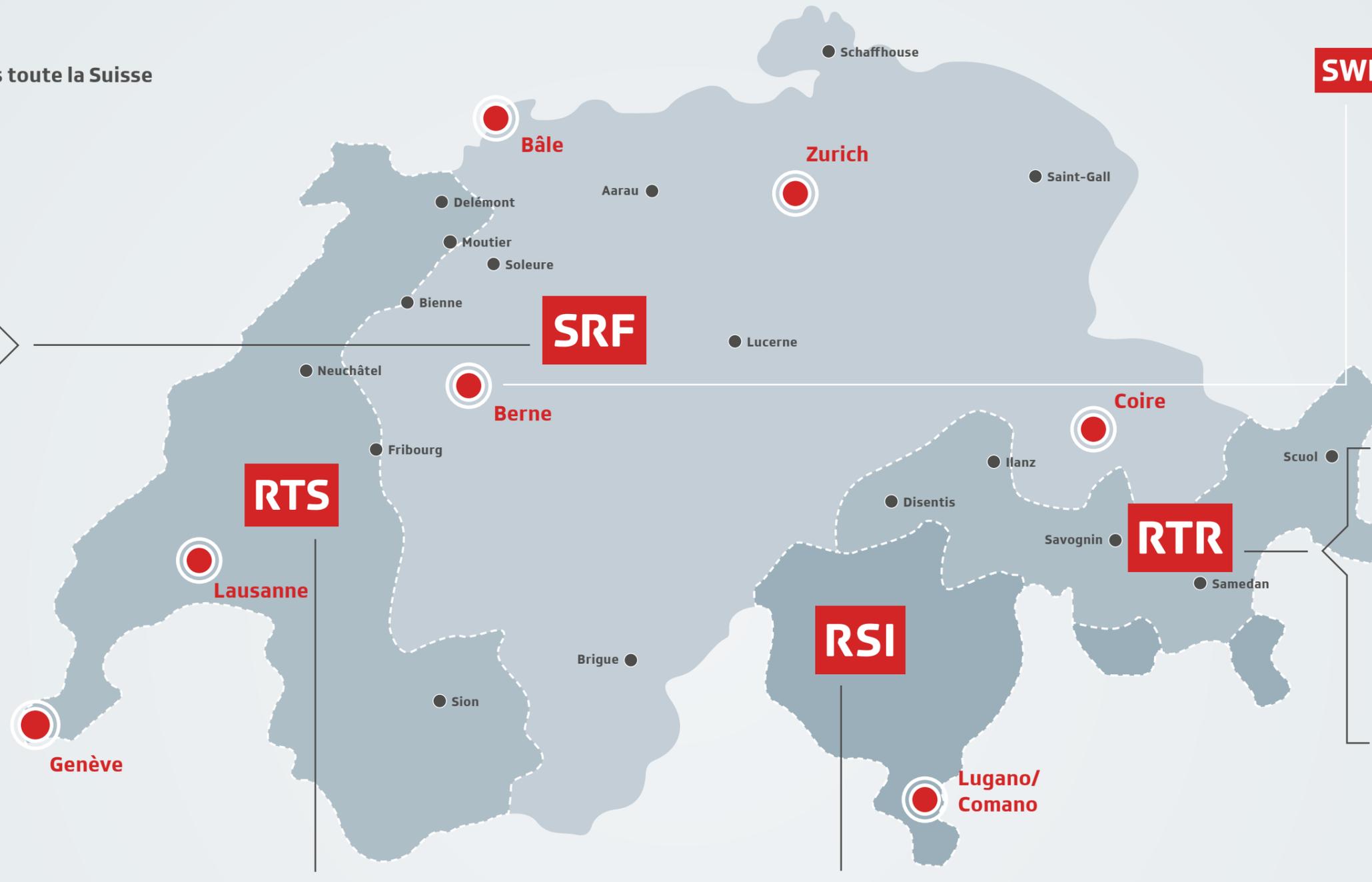
Les personnes vivant en Suisse sont unanimes: notre service public est nécessaire. Pour 84 % de la population, il est essentiel que la Suisse dispose d'une offre radio, tv et en ligne indépendante de tout

La SSR, présente dans toute la Suisse

- Studios principaux
- Studios/bureaux régionaux



www.srf.ch  
Apps SRF



**SWI** swissinfo.ch

- EN | ANGLAIS
- DE | ALLEMAND
- FR | FRANÇAIS
- IT | ITALIEN
- ES | ESPAGNOL
- PT | PORTUGAIS
- JA | JAPONAIS
- AR | ARABE
- ZH | CHINOIS
- RU | RUSSE



www.rtr.ch  
Apps RTR



www.rts.ch  
Apps RTS



www.rsi.ch  
Apps RSI

**SRG SSR**



intérêt économique et politique. C'est la conclusion à laquelle est parvenu l'Institut Link dans une étude représentative (2016) sur l'image de la SSR. 79 % des personnes interrogées pensent qu'un service public radio, tv et en ligne efficace est fondamental pour la démocratie. Deux personnes sur trois estiment que la SSR et ses unités d'entreprise remplissent correctement leur mission.

#### **Plus important que jamais à l'ère du numérique**

La révolution numérique a accéléré la mondialisation, notamment dans la communication. Jamais les offres média n'avaient été aussi accessibles à l'échelle mondiale. De nouveaux modèles commerciaux ne visent qu'à satisfaire le mieux possible les besoins individuels. Revers de la médaille: certains groupes sociaux autrefois importants se fragmentent. Alors que l'individualisme se généralise, la SSR propose des expériences collectives et contribue à façonner une opinion publique et une identité nationales.

#### **Au service des générations futures**

Nous voulons impliquer toutes les générations dans les débats de notre société, et en particulier les jeunes. Ces derniers évoluent dans un monde entièrement numérique et sont de plus en plus souvent issus de l'immigration. Ils sont attirés par les nouvelles plates-formes de communication, par les médias sociaux notamment. Les générations futures sont notre avenir. En tant qu'entreprise média publique, la SSR doit être particulièrement flexible et

proche du public. C'est fondamental si elle veut continuer à remplir sa mission à la satisfaction du public et dans le sens d'une démocratie directe forte et efficace.

#### **1.1 La libre formation de l'opinion – un gage de qualité de la démocratie**

Le débat sur la pertinence et la nécessité des médias publics est de plus en plus présent, notamment en raison des récentes restrictions de la liberté des médias dans certains pays européens (Hongrie, Pologne, Russie, Turquie). Cette évolution n'inquiète pas seulement les professionnels du domaine. Les Suisses ont conscience qu'un groupe audiovisuel indépendant est un bien précieux qu'il faut entretenir et préserver. Et ils savent faire la différence. C'est ce que montre l'enquête nationale sur la qualité des médias réalisée sur mandat de l'OFCOM (Fretwurst et al., 2015). Les programmes de la SSR sont généralement considérés comme plus crédibles, plus professionnels et plus équilibrés que ceux des chaînes commerciales. De plus, les sondés estiment que les programmes de la SSR ont un contenu informatif de meilleure qualité.

Ce n'est pas un hasard: différentes études attestent que les médias publics ont un rôle majeur à jouer en faveur de la démocratie et du bien commun. Celle de l'Union Européenne de Radio-Télévision (UER/EBU, 2016) montre par exemple que les démocraties qui fonctionnent bien disposent de



# **Professionnalisme Crédibilité Contenu des informations Equilibre**

---

## **Les forces de la SSR selon le public**

---

Source: rapport final du projet de l'OFCOM «Usage et qualification de l'offre des radiodiffuseurs publics et privés en Suisse en 2015» (Fretwurst et al., 2015).



médias publics forts. Les pays dotés de chaînes publiques fortes tendent vers moins d'extrémisme et maîtrisent mieux la corruption. De même, plus les parts de marché des chaînes publiques sont importantes, plus la liberté des médias est grande et la population confiante à leur égard.

Un système média indépendant et performant contribue grandement au bien commun d'un pays. La population suisse reconnaît et estime la contribution de la SSR, comme le montre l'Etude sur le bien commun réalisée depuis 2014 en Suisse alémanique par l'Université de St-Gall (2016). Dans le classement des entreprises, SRF a obtenu une excellente place en 2014 et 2015.

Les Suisses mais aussi toutes les personnes en lien avec notre pays doivent pouvoir se forger un avis éclairé sur la démocratie directe et sur la vie politique en Suisse. L'unité d'entreprise SWI swissinfo.ch (SWI) fait à cet égard un travail de sensibilisation remarquable et contribue largement à la qualité du débat démocratique en Suisse et à l'étranger. Grâce à sa plate-forme de vote en ligne lancée en 2015, SWI informe les citoyens intéressés sur les éléments essentiels du système politique suisse.

## 1.2 Solidarité et fédéralisme

La SSR est la seule entreprise média à produire des contenus audiovisuels dans les quatre régions linguistiques et les

quatre langues nationales. Et ce, grâce à des valeurs typiquement suisses telles que la solidarité et le fédéralisme, sur lesquelles se fonde notre philosophie et qui nous animent dans notre travail quotidien. Seule la solidarité des Suisses alémaniques nous permet de proposer chaque jour aux autres régions linguistiques une offre radio, tv et en ligne diversifiée et de grande qualité.

Grâce à sa péréquation financière, la SSR contribue dans une large mesure à la cohésion nationale, à la compréhension mutuelle et à l'échange entre les différentes régions linguistiques. En effet, bien que la Suisse alémanique représente 70 % de la population, SRF ne reçoit que 43 centimes par franc de redevance versé. Si la Suisse italienne devait financer seule l'offre de programmes RSI, la redevance dans cette région ne s'élèverait pas à 451 mais à plus de 2300 francs par an.

## 1.3 La qualité suisse

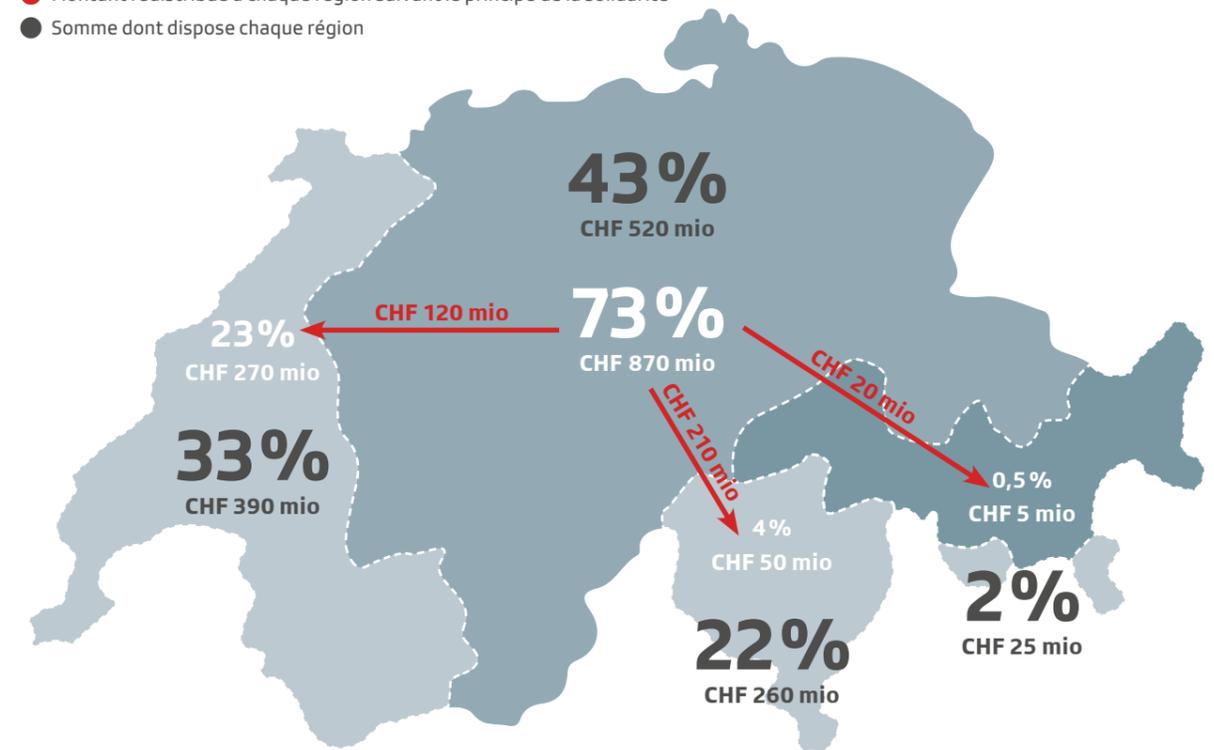
Nos productions maison sont le fruit d'un savoir-faire de qualité suisse dans les quatre langues nationales. Aucune entreprise média commerciale ne finance aujourd'hui une offre similaire.

Aux heures de grande écoute, les programmes sont presque tous des productions maison, en radio avec des émissions comme «Forum» (RTS), «Echo der Zeit» (SRF), «Mille voci» (RSI) ou encore «La marella» (RTR), et en tv avec par exemple «Temps présent» (RTS), «SRF bi de Lüt»

## Solidarité avec les régions linguistiques minoritaires

Les recettes issues de la redevance (CHF 1,2 milliard) sont redistribuées aux régions selon le principe de la péréquation financière. Une grande partie des recettes perçues en Suisse alémanique est ainsi allouée aux autres régions linguistiques (transfert des prestations centrales inclus; les chiffres ont été arrondis).

- Recettes perçues au sein de chaque région par le biais de la redevance
- Montant redistribué à chaque région suivant le principe de la solidarité
- Somme dont dispose chaque région



(SRF), «Patti chiari» (RSI) et «Cuntrasts» (RTR). En 2015, 58 % des dépenses liées au programme tv ont été consacrées à des productions maison (sur SRF 1, 90 % des programmes diffusés en prime time étaient produits par la chaîne).

## 1.4 Le reflet de la diversité

La SSR produit des programmes pour toute la population. L'offre est dès lors diversifiée et équilibrée entre information, sport, divertissement, fictions, culture, société et éducation, musique et jeunesse. A la radio, où la musique joue un rôle central, nous proposons une variété de styles musicaux,

d'enregistrements et de retransmissions de concerts qui se distinguent clairement des tendances «mainstream».

Les analyses de programmes Publicom SA, effectuées chaque année sur mandat de l'OFCOM (source: Publicom SA, «Les programmes radio de la SRG SSR 2014 – Suisse alémanique», 2015) montrent que les programmes radio de la SSR proposent une couverture équilibrée des événements. Différents acteurs et opinions sont pris en compte, comme le requièrent notre mandat et l'éthique journalistique. La diversité des programmes radio de la SSR est élevée, les contenus d'information et les interventions couvrent un large spectre thématique.

La SSR est à l'image de la Suisse pour ce qui est des langues et de la culture: 46 % de ses collaborateurs parlent (suisse-) allemand, 32 % français, 19 % italien et 3 % romanche. Outre les quatre langues nationales, 18 autres langues sont également représentées. Les collaborateurs de la SSR représentent 39 nationalités différentes. SWI, la plus petite unité d'entreprise de la SSR, emploie à elle seule des personnes originaires de 15 différents pays.

### 1.5 Créer des passerelles dans une Suisse multiculturelle

La diversité culturelle est enrichissante et exigeante – dans nos programmes, nous abordons aussi bien les aspects positifs et négatifs des thèmes traités. Présenter la culture des étrangers vivant en Suisse fait également partie de notre mission. Nous le faisons à dessein dans le cadre des émissions existantes, non à travers des émissions spéciales.

Avec le phénomène migratoire mondial, cette partie de notre mandat de prestations devient de plus en plus importante. La perspective des migrants a tendance à ne pas être assez prise en considération dans les programmes. À l'avenir, la parole doit être davantage donnée aux personnes issues de l'immigration.

En mai 2016, le film «Neuland» de SRF a remporté le prix européen CIVIS des médias dans la catégorie Information. La Fondation CIVIS des médias récompense des produc-

tions de radio et de tv qui promeuvent la cohabitation pacifique de personnes issues de différentes cultures.

Dans le cadre de son mandat pour l'étranger, SWI contribue largement à l'intégration des étrangers en fournissant chaque jour des informations sur la politique, l'économie la culture, la société et les sciences en Suisse. SWI est l'unique site Internet suisse à proposer, outre des contenus en allemand, français, italien et anglais, des actualités et des analyses multimédia en espagnol, portugais, chinois, arabe, japonais et russe.

### 1.6 Promouvoir et préserver la culture suisse

Nous nous engageons en faveur de l'héritage culturel suisse; nous voulons le préserver et le faire évoluer activement. La SSR est, pour ainsi dire, la seule institution du pays à investir autant pour la promotion des artistes, de la littérature et des productions musicales et cinématographiques suisses.

#### Promouvoir le cinéma suisse

En 1996, la SSR a mis en place le «Pacte de l'audiovisuel» avec des partenaires de la branche du cinéma. Depuis sa signature, la SSR a investi plus de 400 millions de francs dans la création cinématographique nationale et coproduit plus de 2000 films, téléfilms, documentaires, courts-métrages et films d'animation. La prolongation du Pacte jusqu'en 2019 et le relèvement de l'engagement annuel de 22,3 à 27,5 millions de

francs ont récemment permis de renforcer cette collaboration. La SSR soutient aussi des festivals de cinéma – comme en 2015 le Festival del Film Locarno, le Festival International de Films de Fribourg (FIFF), Visions du Réel à Nyon, le Festival du Film Fantastique de Neuchâtel (NIFFF), le Festival Tous Écrans, le Festival international du film d'animation de Baden (Fantoche), le Festival international du court-métrage de Berne (SHNIT), les Journées de Soleure, les Journées internationales du court-métrage de Winterthour et le Zurich Film Festival.

#### Promouvoir la musique suisse

En signant en 2004 la Charte de la musique suisse, la SSR confirmait sa volonté de promouvoir tous les types de musique et les nouveaux talents suisses, et de diffuser des contenus et des émissions spéciales sur la musique suisse. Cette charte a été renouvelée en avril 2016: dans le cadre de la convergence des médias, nous faisons désormais la promotion de la création musicale nationale en tv et sur Internet également. La SSR s'engage à diffuser une part équitable de productions suisses sur ses ondes – un engagement qu'elle respecte puisque cette part s'établissait en 2015 entre 20 % et 50 %, un résultat nettement plus élevé qu'il y a une dizaine d'années. Pour Couleur 3, cette part s'élevait à 20 % (10 % en 2004) et la playlist d'Option Musique proposait chaque jour une quarantaine de titres de chanteurs suisses. Actuellement, une vingtaine d'émissions de radio sont consacrées exclusivement à la musique suisse. Chaque année, la SSR décerne des prix d'encouragement à de

nouvelles formations suisses, diffuse plus de 200 heures de concerts de groupes suisses (nombreux sont ceux qui sont invités chaque semaine à se produire en live dans nos émissions) et enregistre plus de 500 concerts de musique classique. Elle soutient aussi bon nombre de festivals pop, rock, jazz, folkloriques et classiques (2015: Swiss Music Awards, Paléo Festival, le Verbier Festival, Festival Archipel, Cully Jazz, Festa da chant districtuala, Montreux Jazz Festival, Lucerne Festival, Menuhin Festival Gstaad, Progetto Martha Argerich, Settimane musicali Ascona, Musica nel Mendrisiotto, Montebello Festival, Estival Jazz Lugano, Open Air Lumnezia et Alpentöne). Enfin, tous les deux ans, la RTS organise la Schubertiade et le Festival Label suisse occupe aussi largement les ondes radio.

#### Promouvoir la littérature suisse

Outre le cinéma et la musique, la SSR veut également promouvoir la littérature. Des émissions telles que «Entre les lignes», «La librairie francophone», «Lire délire», «Vertigo» ou «La puce à l'oreille» (RTS), «BuchZeichen», «52 beste Bücher», «Schnabelweid» ou «Literaturclub» (SRF), «Geronimo letteratura», «Blu come un'arancia», «Il Segnalibro» ou «Librintasca» (RSI), ainsi que «Magazin da cultura», «Impuls» et «Tavulin litterar» (RTR) incitent à la lecture et dynamisent le marché suisse du livre. Depuis 2007, la SSR fait la promotion de la littérature suisse dans le cadre d'un partenariat média avec les Journées littéraires de Soleure. Au Salon du livre de Genève, la RTS décerne depuis le milieu des

années 80 le «Prix des auditeurs». Et c'est en 2005 que fut créé le «Prix RTS Littérature Ados», seul prix de littérature francophone destiné aux jeunes de 14 à 16 ans.

#### Les archives de la SSR – un précieux patrimoine culturel

Les archives audiovisuelles de la SSR constituent un patrimoine culturel porteur d'identité. Elles sont de précieux témoignages d'un vécu commun. Elles permettent aux étrangers qui s'installent en Suisse de découvrir l'histoire récente de leur nouvelle patrie. Elles donnent l'occasion à chacun de se situer dans l'histoire contemporaine et de lire les événements politiques et culturels avec plus d'épaisseur historique. La RTS contribue au portail patrimonial [notrehistoire.ch](http://notrehistoire.ch), qui permet aux Romands de publier et partager leurs archives personnelles. Un portail qui s'étoffe encore avec l'arrivée de partenaires de la presse écrite notamment.

Ces archives sont largement utilisées: par le public, pour l'enseignement et la recherche – et par les concepteurs de programmes. La numérisation a facilité l'accès à ce patrimoine commun, qui compte près d'un million d'heures d'émissions sur une période de 85 ans en radio et sur 60 ans en tv. Chaque année, nos archives s'enrichissent de 10 000 heures d'enregistrement vidéo et de 20 000 heures d'enregistrement audio. Les documents, scripts et textes promotionnels liés à ces émissions sont également sauvegardés. Au cours de la dernière décennie, la SSR a investi 40 millions de francs pour numériser et sauve-

garder des contenus analogiques. L'objectif est d'en numériser la totalité d'ici 2020, un véritable tour de force.

La SSR souhaite ouvrir l'intégralité de ses archives au public mais il faut pour cela surmonter d'importants obstacles techniques, financiers et juridiques. L'ensemble des sociétés de gestion des droits d'auteur, avec lesquelles la SSR est en contact, doivent notamment soutenir et faciliter la mise en œuvre de ce projet.

### 1.7 Accès sans restriction pour les personnes en situation de handicap visuel ou auditif

Les personnes en situation de handicap visuel ou auditif ont besoin de sous-titres, d'émissions en langue des signes et en audiodescription pour pouvoir profiter de nos offres de manière équitable. En 2012, la SSR s'est engagée à étendre ses prestations au-delà de son mandat légal. En 2015, la moitié du temps d'antenne de la RTS, de SRF et de la RSI était déjà sous-titrée, en particulier l'ensemble des émissions diffusées en prime time entre 19 et 22h sur les premières chaînes. Tous les contenus sous-titrés diffusés à la tv sont ensuite disponibles sur le Web. Le «19h30» sur la RTS et l'édition principale du «Tagesschau» sur SRF sont diffusés simultanément avec une traduction en langue des signes sur la deuxième chaîne. Sur RSI, l'édition de 18h du «Telegiornale» est également présentée en langue des signes. En 2015, la SSR a diffusé 412 émissions en audiodescription

## La SSR fait tomber les barrières pour les handicapés sensoriels

La SSR rend son offre accessible aux malvoyants et malentendants. L'offre de la SSR 2015 en chiffres:

	SRF	RTS	RSI
<b>Emissions sous-titrées</b>	49,8% du temps de diffusion, soit <b>12 181</b> heures	50,4% du temps de diffusion, soit <b>8346</b> heures	49,8% du temps de diffusion, soit <b>8457</b> heures
<b>Emissions avec traduction en langue des signes</b>	Chaque jour Edition principale du <b>Tagesschau</b> et rediffusion de l'émission <b>Kassensturz</b>	Chaque jour Journal <b>19h30</b>	Chaque jour <b>Telegiornale</b> ore 18
<b>Emissions avec audiodescription</b>	<b>136</b> émissions (y compris rediffusions)	<b>196</b> émissions (y compris rediffusions)	<b>80</b> émissions (y compris rediffusions)

(RTS 196, SRF 136 et RSI 80). 24 émissions en audiodescription sont prévues par année et par région linguistique, mais ce nombre peut varier en fonction des possibilités d'échange avec l'étranger.

Les services d'accès évoluent au rythme des nouvelles technologies numériques. La HbbTV interactive, par exemple, permettra à l'avenir de proposer aux handicapés sensoriels un meilleur accès à nos offres. Mais il reste beaucoup à faire avant que l'ensemble de nos prestations soient disponibles sur tous les appareils («Access Services on all Devices»). Nous y travaillons activement en collaboration avec les associations concernées.

### 1.8 Promouvoir la place scientifique suisse

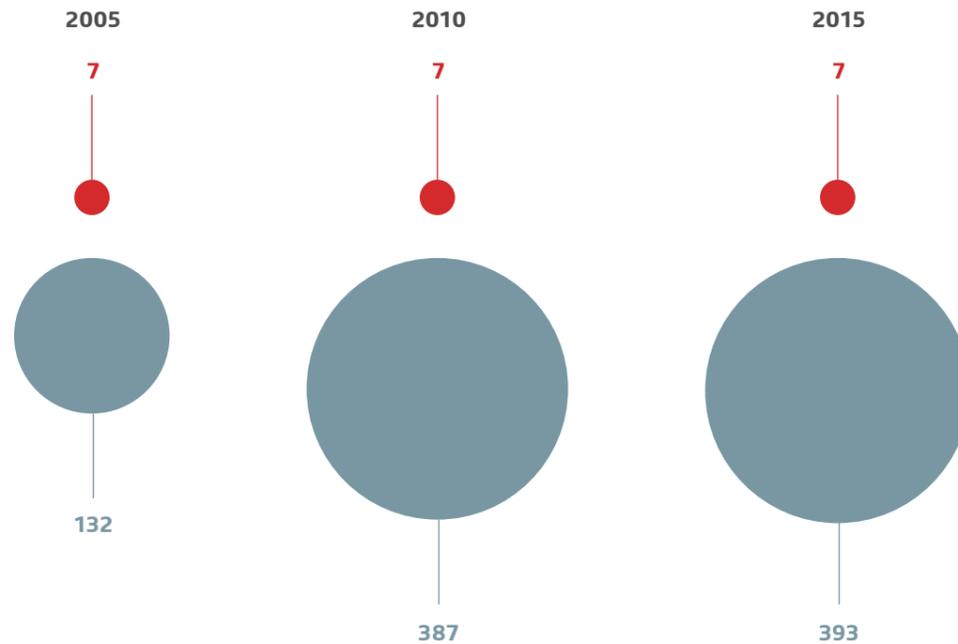
L'innovation est à la fois le carburant et le moteur de toute entreprise média – c'est pourquoi nous travaillons en collaboration

avec les universités et les hautes écoles spécialisées suisses. En Suisse romande, la RTS entretient un partenariat étroit avec les universités de Genève, de Neuchâtel et de Lausanne, avec lesquelles elle développe «Avis d'experts», une plate-forme de vulgarisation scientifique intégrée dans RTS découverte, ainsi qu'avec l'EPFL, dont le campus accueillera le nouveau site lausannois de la RTS. Des projets d'innovation communs sont en cours de planification. La RSI coopère avec l'Università della Svizzera italiana (USI), dans le domaine de l'offre notamment, mais aussi dans le cadre de stages pour étudiants en master, et avec la Scuola Universitaria Professionale della Svizzera Italiana (SUPSI) pour la formation des cadres et le développement technologique de plates-formes d'archives. A Coire, RTR et la Haute école de technique et d'économie (HTW) travaillent ensemble au développement de méthodes d'enquête et de mesure pour les petites entreprises média. SRF collabore régulièrement avec l'EPFZ, l'Institut des sciences de la commu-

## Croissance du marché suisse de la tv entre 2005 et 2015

La SSR mise sur la continuité et conserve une taille modeste. Si le nombre de chaînes exploitées par la SSR est resté le même sur les dix dernières années, celui des chaînes concurrentes en libre accès a pour sa part augmenté de manière exponentielle.

Source: Mediapulse SA, 2016.



● Chaînes tv de la SSR  
● Chaînes tv en libre accès en Suisse

nication et des médias de l'Université de Zurich (IPMZ), la Haute école zurichoise de sciences appliquées (ZHAW) et la HTW – avec laquelle le tpc, filiale de la SSR, procède en outre à des échanges.

La SSR mandate régulièrement des études et partage également son expérience pratique dans le cadre de cours et de séminaires. Nos départements de recherche offrent aux étudiants en sciences de la communication et des médias la possibilité de rédiger un travail de master orienté vers la pratique.

Notre collaboration avec les universités et hautes écoles est particulièrement constructive et enrichissante. Grâce à ces partenariats, nous apprenons à nous projeter dans l'avenir tout en contribuant au transfert de connaissances entre la théorie et la pratique.

# 2. Ce que nous refusons

## 2.1 Contre un affaiblissement de la démocratie suisse

Le climat politique a changé. L'étude sur «Le service public en comparaison internationale» (Puppis, 2012) montre que les médias publics sont sous pression partout dans le monde. Les attentes de la société sont élevées. En Suisse, certaines entreprises média privées veulent renforcer leur position en augmentant les obstacles que les diffuseurs publics doivent surmonter. L'étude révèle cependant que les vainqueurs ne seraient pas les entreprises média privées implantées en Suisse, mais les grandes chaînes privées étrangères et les groupes média internationaux comme Facebook et Google.

Actuellement, les diffuseurs étrangers réalisent déjà 65 % de l'audience sur le marché télévisuel suisse (source: Mediapulse, 2015). En 2015, 45 % des investissements publicitaires effectués pour les fenêtres publicitaires suisses des chaînes privées sont partis à l'étranger (Stiftung Werbestatistik, 2016). Et la même année aux Etats-Unis, les cinq groupes internationaux Google, Facebook, Yahoo, Microsoft et Twitter ont encaissé 65 % des recettes de publicité en ligne (eMarketer U.S. Ad Spending Estimates, 2016). En Suisse, les chiffres précis concernant ces différents diffuseurs ne sont pas connus. Nous pouvons toutefois affirmer que les moteurs de recherche – en particulier Google – qui détiennent un tiers de l'ensemble du marché et dont le volume a quasiment sextuplé depuis 2007 constituent une part importante du marché publi-

taire en ligne (fög/Université de Zurich, 2015).

### Le discernement est plus important que jamais

Des tentatives très concrètes visent à limiter voire supprimer les stations radio et les chaînes tv publiques en Suisse. L'initiative «No Billag» préconisant l'abolition de la redevance a été déposée en décembre 2015. Alors même que des études montrent que le système média devient de plus en plus commercial et international et qu'à l'ère des médias numériques, la société a plus que jamais besoin d'une information indépendante.

De nombreuses entreprises média, et en particulier la presse écrite, ne sont plus en mesure de garantir un standard élevé de qualité, en raison de restrictions budgétaires et de restructurations. L'annuaire de l'Institut de recherche Opinion publique et société de l'Université de Zurich (fög, 2015) indique que «les médias de qualité médiocre» gagnent du terrain en Suisse et que la «capacité de discernement» diminue depuis 2010. Le sociologue et futurologue allemand, Matthias Horx, souligne depuis longtemps, au vu de l'offre pléthorique en matière d'information, l'importance du sérieux et de la crédibilité: «La question décisive est de savoir qui est en mesure de nous présenter une vision pertinente et objective de la réalité.» Son collègue suisse, Joël Luc Cachelin, considère que l'une des missions essentielles des médias est d'observer et de remettre en question le monde numérique. «Ils devraient inciter les

consommateurs à la réflexion personnelle et à l'autodétermination.» La SSR peut et doit jouer un rôle important dans ce débat.

### **Les entreprises média publiques sont des repères**

En tant que balise dans notre système médiatique actuel, la SSR fournit de l'information et des repères. C'est ce que démontre l'étude de l'OFCOM effectuée régulièrement sur la qualité des programmes des médias publics et privés (Fretwurst et al., 2015). Elle se fonde sur les appréciations du public et parvient à la conclusion que les programmes de la SSR obtiennent des notes particulièrement élevées en matière de professionnalisme, de contenu informatif et de crédibilité. Cette étude montre que le public est satisfait des programmes radio et tv de la SSR et que ceux-ci sont en général plus crédibles et plus informatifs que les programmes des chaînes privées. En d'autres termes: le public apprécie l'indépendance et l'objectivité de l'information de la SSR.

### **Combinaison saine entre médias publics et privés**

Le virage numérique renforce la concurrence entre prestataires privés et entreprises média publiques. L'opinion que ces dernières sont directement ou indirectement responsables des difficultés économiques des médias privés est largement répandue. Ce n'est pas le cas, comme le démontrent de nombreuses études internationales: les médias privés sont également confrontés à des problèmes économiques sur les marchés dépourvus

d'entreprises média publiques. C'est le cas même pour des pays comme les Etats-Unis, dont le système médiatique public n'est pas financé par une redevance, mais notamment par des subventions de l'Etat et des dons. Une étude effectuée sur mandat de la BBC (2013) montre que les médias publics ont une influence positive sur les chiffres d'affaires des radiodiffuseurs commerciaux: ils les incitent en général à investir davantage dans des productions maison, à opter pour plus de diversité et contribuer ainsi à améliorer la qualité de l'ensemble de la production média d'un pays. Les marchés dotés d'un bon équilibre entre médias publics et privés sont par conséquent plus sains.

### **Le succès du secteur des contenus numériques**

Une étude de McKinsey (2015) sur le virage médiatique au niveau mondial montre que la publicité imprimée est sous pression. En seulement cinq ans, les recettes publicitaires mondiales sont passées de 84 milliards de dollars (2009) à 73 milliards de dollars (2014). Mais ce n'est pas la publicité télévisée qui profite de cette évolution: sa part de marché depuis 2009 reste stable, autour de 38 %, avec une légère tendance à la baisse (prévision d'ici 2019: 36 %). C'est le secteur des contenus numériques qui profite incontestablement le plus de cette situation. Les nouveaux acteurs de l'Internet ont augmenté leur part du gâteau publicitaire de deux tiers en seulement cinq ans, passant de 17 % (2009) à 28 % (2014). En 2019, ils devraient enregistrer la part la plus importante avec environ 39 %.

### **Promouvoir ensemble le marché publicitaire suisse**

L'irréversible mutation structurelle du marché publicitaire touche dans une même mesure la SSR et les entreprises média privées. Par conséquent, des solutions communes s'imposent. Une collaboration constructive entre la SSR et les prestataires privés suisses offre un fort potentiel: sur le marché publicitaire, de plus en plus numérisé, il sera vital à long terme de regrouper les technologies, les données, l'accès exclusif à des contenus de qualité et le savoir-faire en matière de commercialisation. Pour ce faire, la SSR a fondé avec Swisscom et Ringier la société commune de régie Admeira. Les prestations de service d'Admeira sont destinées aux annonceurs, aux agences ainsi qu'aux autres médias.

## **2.2 Contre les modèles purement commerciaux**

Le numérique transforme profondément notre manière de penser, de communiquer, de prendre des décisions, d'organiser le travail et notre vie. Il modifie la répartition du savoir et du pouvoir dans tous les domaines. Parallèlement, les utilisateurs prennent eux-mêmes des initiatives. Ils partagent, communiquent et deviennent eux-mêmes diffuseurs. Les médias sociaux comme Facebook, Twitter, Instagram ou Snapchat jouent ici un rôle important. Et depuis longtemps déjà, la maîtrise des contenus n'est plus entre les seules mains des entreprises média traditionnelles.

Parallèlement, le marché des médias continue de se fragmenter: de nouvelles stations radio et chaînes tv, de nouvelles offres en ligne apparaissent constamment. Ce virage numérique remet en question les modèles commerciaux des entreprises média publiques.

Des médias internationaux comme Youtube, Google, Amazon, Facebook, Apple et Microsoft profitent de ces nouvelles opportunités. Ils ont une meilleure connaissance des habitudes des utilisateurs que les entreprises média traditionnelles. A chaque clic, les utilisateurs révèlent leurs centres d'intérêt. Des algorithmes intelligents leur proposent alors davantage de contenus sur mesure tout en écartant d'autres propositions.

### **Contre l'isolement, pour l'ouverture et le partage**

Cette évolution peut paraître séduisante, mais en tant qu'entreprise média dont la mission consiste à contribuer à la libre formation des opinions, nous nous devons de combattre certains courants. Car ce qui se passe ici n'a plus rien à voir avec la libre formation de l'opinion – mais plutôt avec le développement de subjectivités émotionnelles. Certains algorithmes anticipent les informations importantes pour l'utilisateur. Ainsi, on lui propose essentiellement des contenus qui correspondent à son comportement habituel. Concrètement, cela isole les utilisateurs et les tient à l'écart des informations contraires à leurs attentes et leurs comportements habituels. A ce propos, on lira

l'étude de l'Institut Gottlieb Duttweiler sur l'avenir de la SSR dans l'écosystème numérique, publiée en 2016, et qui fait référence à des «bulles filtrantes» («Filter-Bubbles»).

#### Pour le respect de la sphère privée

La SSR ne peut ni ne veut se fermer à ces nouvelles opportunités. Nous aussi, nous souhaitons améliorer constamment notre offre et mieux atteindre notre public via les médias en ligne. Mais nous le faisons toujours dans le respect de la sphère privée des utilisateurs, en accord avec notre mandat et au service de la société.

#### Pour un journalisme équilibré à l'ère numérique

Nous rejetons catégoriquement les modèles s'appuyant sur des données dont le seul objectif est d'orienter le comportement des utilisateurs et de dégager des profits. Cela se produit régulièrement sous couvert d'un prétendu journalisme de qualité. Le journalisme ne doit pas être utilisé abusivement pour optimiser des activités purement commerciales. Nous ne laisserons pas la formation des opinions en Suisse à des algorithmes. L'ère numérique a plus que jamais besoin d'un journalisme équilibré.

#### Pour la diversité des opinions, la démocratie et l'échange

Dans un monde médiatique qui se fragmente, nous souhaitons être une «place publique» indépendante sur les plans politique et financier, qui garantisse la diversité des opinions et l'échange. Nous mettons tout en œuvre pour que le

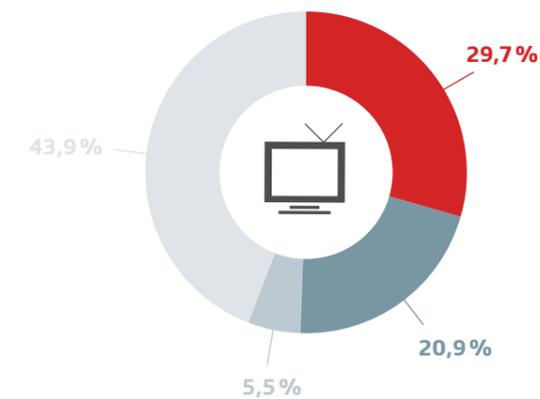
débat politique reste démocratique et critique. C'est pourquoi, entre autres, le public ne cesse de découvrir dans nos offres des choses nouvelles et inattendues. Nous pensons, en effet, que les gens aiment voir et entendre de nouveaux contenus – même sur des sujets qui ne correspondent pas à leur «profil» dessiné par des algorithmes.

## 3. L'avis du public

### 3.1 Accompagner la population suisse au quotidien

Les programmes radio, tv ainsi que les offres en ligne de la SSR sont suivis chaque semaine par 94 % de la population. Si l'on demande aux Suisses quels sont les médias qu'ils utilisent le plus régulièrement, 19 personnes sur 20 citent au moins un programme de la SSR (DemoScope, 2014).

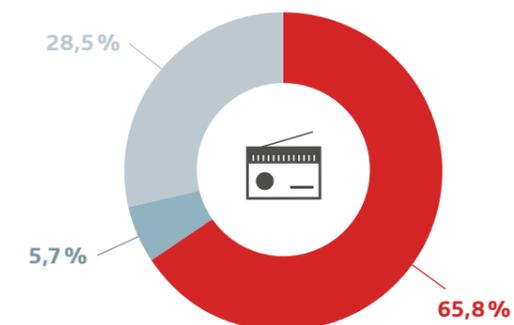
Environ 4,2 millions de personnes – 62 % de la population – se branchent chaque jour sur l'un de nos programmes de radio (Mediapulse, 2015). Les radios de la SSR sont écoutées par près de la moitié des jeunes de 15 à 24 ans (45,4 %). Pour la tv, la part de marché des programmes de la SSR représente, en moyenne sur toute la journée, 29,7 % des téléspectateurs. Le soir entre 18 et 23h, elle passe à plus d'un tiers



#### Parts de marché tv 2015

- Total SSR
- Total chaînes de droit public étrangères
- Total chaînes privées suisses
- Total chaînes privées étrangères

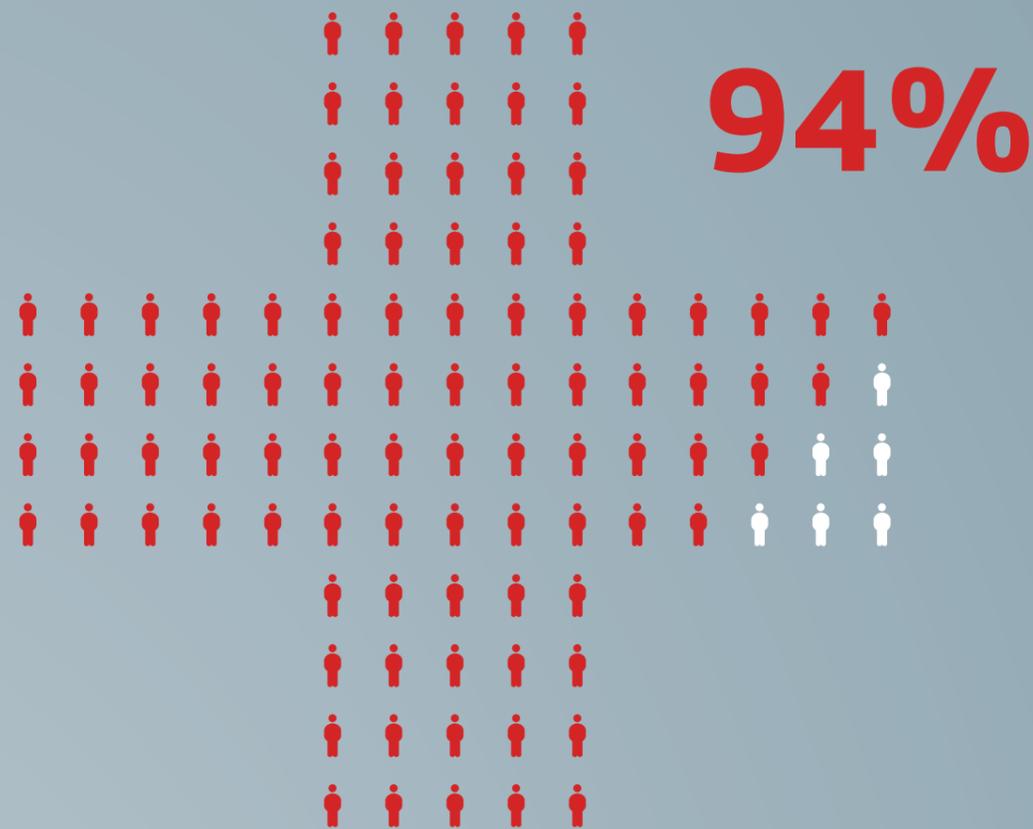
Source: Panel TV Mediapulse, Instar Analytics, Suisse, personnes de 3 ans et plus, y.c. visiteurs, 2015, lu-di, 24 heures, toutes plates-formes, Overnight +7.



#### Parts de marché radio 2015

- Total SSR
- Total étranger
- Total stations privées suisses

Source: Panel radio Mediapulse, Suisse, personnes de 15 ans et plus, 2015, lu-di, 24 heures.



### Pénétration des programmes radio et tv de la SSR

Chaque semaine de 2015, 94 % de la population suisse a écouté et regardé les programmes de la SSR.

Source: Mediapulse SA, Analyse sur les non-utilisateurs et utilisateurs occasionnels des chaînes tv et des stations de radio de la SSR, 2016.

(36,6 %). En moyenne, les chaînes tv de la SSR sont suivies chaque jour par la moitié (48 %) des habitants parlant une langue nationale (3 511 000 personnes).

En 2015, les sites Internet des chaînes SSR enregistraient en moyenne 45 millions de visites par mois (pour 2,9 millions d'utilisateurs uniques), et sept démarrages vidéo (streaming live ou VOD) étaient comptabilisés par seconde. Cela représente par mois à 15,5 millions de démarrages vidéo et à 3,2 millions de démarrages de contenus radio de la SSR (ComSore Digital Analytix, 2016).

Le public suisse vit chaque jour avec nos programmes. Il s'informe, réfléchit, se divertit, vibre, apprend de nouvelles choses et développe son opinion personnelle. Il nous rencontre sur le terrain (émissions à l'extérieur ou reportages) ou échange constamment avec nous par le biais de nos médias, des réseaux sociaux, du courrier ou du téléphone.

- **Actualité:** les émissions d'information «Le Journal du matin», «Le 12h30», «Le 19h30», «Mise au point», «Echo der Zeit», «Radiogiornale», «Tagesschau», «10vor10» ou «Telegiornale» traitent des sujets nationaux et internationaux de manière approfondie.
- **Actualité régionale:** les émissions comme «Couleurs locales», «Schweiz aktuell», «Il Quotidiano», «Cronache della Svizzera italiana», «Voci del Grigioni italiano» et «Telesguard» traitent des

sujets régionaux qui concernent les habitants de Suisse alémanique, de Suisse romande, de Suisse italienne et de Suisse rhéto-romane.

- **Talkshows, débats, magazines:** les émissions comme «Infrarouge», «Forum», «Samstagsrundschau», «Der Club», «Arena», «60 Minuti», «Democrazia Diretta» ou «Controvers» séduisent par la qualité de leurs débats. Les magazines comme «A bon entendeur», «Temps présent», «Kassensturz», «Patti Chiari», «Reporter» ou «Falò» informent, mènent des enquêtes critiques et solides sans craindre de déranger ou d'être attaqués. D'autres sujets font l'objet d'un traitement en ligne.
- **Films, spectacles, séries, documentaires:** «26 minutes», «Un Air de Famille», «Le Kiosque à musiques», «Persönlich», «Via col Venti», «Cuntrasts», «Storie», «Der Bestatter», «1 gegen 100», «Happy Day» ou encore «SRF bi de Lüt» sont des émissions à la fois divertissantes et intéressantes. Elles mettent en avant les habitants de ce pays, leurs valeurs et leurs spécificités culturelles. Elles contribuent ainsi à une meilleure compréhension réciproque.

### 3.2 Pourquoi les séries et les spectacles de divertissement sont nécessaires

Nous souhaitons proposer des contenus de qualité dans le plus grand nombre de

domaines possible. A ce titre, le divertissement fait partie du mandat de la SSR en faveur de l'ensemble de la société. C'est également le souhait du public: dans l'étude représentative sur l'image de la SSR, 70 % des personnes interrogées se sont exprimées en faveur des offres de divertissement dans ses programmes (Link, 2016).

Les émissions de divertissement produites par nos soins et les séries achetées se différencient des offres des prestataires privés – moins sur le plan du fond que sur celui de la forme: dans nos émissions, nous traitons les gens avec dignité et respect. Lorsqu'ils sont bien conçus, les divertissements et fictions ouvrent des perspectives nouvelles et parfois inattendues sur le monde. Pour parler de certains sujets, une bonne fiction est souvent très efficace – à l'instar des séries très appréciées par le jeune public et qui connaissent actuellement un grand succès. Ce n'est pas le fruit du hasard. Elles abordent souvent des thèmes actuels et très importants d'une manière plus directe et parfois humoristique.

A l'avenir, nous serons encore plus attentifs à notre ligne éditoriale lors du choix des émissions et des thèmes: la qualité et la plus-value sociale d'abord.

### 3.3. Diffusions en direct: quand la Suisse se rassemble

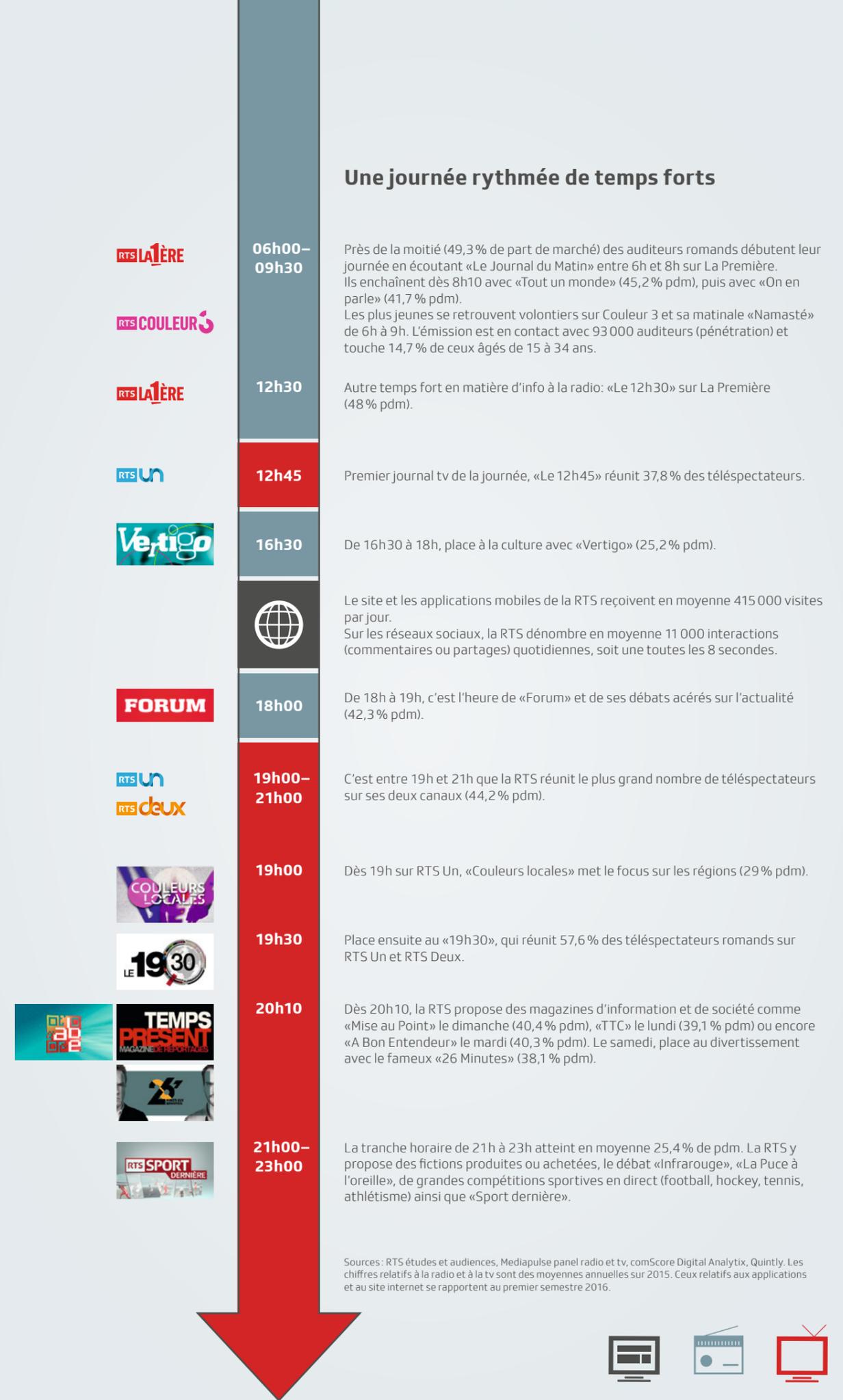
Quand les chaînes de la SSR couvrent des événements, des histoires et des destins,

des millions de personnes nous regardent et nous écoutent. Ces moments collectifs, dans une Suisse multilingue et multiculturelle, sont un élément fédérateur essentiel.

Plus de 2,2 millions de téléspectateurs ont vibré le 19 juin 2016 devant les chaînes de la SSR, lorsque l'équipe nationale suisse de football s'est battue pour se qualifier en huitièmes de finale au Championnat d'Europe. Le 1<sup>er</sup> septembre 2013, plus d'un million de téléspectateurs ont suivi la finale de la Fête fédérale de lutte suisse et des jeux alpestres. Autant sont ceux qui ont pu voir, le 18 janvier 2015, l'Autrichien Hannes Reichelt jouer les «trouble-fête» lors de la descente du Lauberhorn à Wengen: il a remporté la victoire devant les Suisses Beat Feuz, Carlo Janka et Patrick Küng (Mediapulse).

Nous retransmettons régulièrement en direct les compétitions de quelque 25 sports différents, du hockey sur glace à la lutte suisse en passant par le saut d'obstacles. Durant une année olympique, ces retransmissions sont encore plus nombreuses. Sans la SSR, la moitié de ces sports n'accéderait à aucune plate-forme suisse. Ils ne bénéficieraient d'aucune couverture tv ou alors dans une mesure considérablement réduite. De nombreux événements sportifs pourraient être suivis uniquement sur des chaînes tv payantes.

Plus de la moitié des téléspectateurs suisses ont suivi l'élection du Conseil fédéral sur une chaîne de la SSR, le 9 décembre 2015. L'émission de radio consacrée aux



élections fédérales du dimanche 18 octobre 2015 a été suivie par environ 1,7 million de suisses alémaniques sur SRF 1. Sur RTS Un, ce marathon politique a tenu en haleine 787 000 téléspectateurs entre 12h00 et 23h00. Durant le Zurich Film Festival, 627 000 auditeurs ont écouté les émissions en direct de la Sechseläutenplatz sur SRF 3. Le 15 octobre 2010, 42 % de la population italophone a suivi, sur RSI LA 1, le percement historique du tunnel de base du Gothard. Tous les samedis à 20h15, 38 % des Suisses romands en moyenne regardent l'émission «26 minutes» sur RTS Un, toutes générations confondues, et plus de 117 000 personnes suivent la page Facebook de l'émission durant la semaine. La technologie du streaming live permet depuis 2015, en Suisse rhéto-romane, de suivre à la tv l'intégralité d'événements locaux dans les domaines de la politique, du sport, de la culture et de la société.

En dépit des nouvelles possibilités numériques, les Suisses dans leur grande majorité préfèrent toujours les retransmissions en direct à la télévision. Pour le premier semestre 2016, la tv en direct a enregistré une audience globale de 87 %. Nous ne pouvons donc pas négliger les voies de diffusion traditionnelles, car c'est là que se trouve une grande partie de notre public.

Mais la consommation tv en différé augmente aussi très rapidement en Suisse: aujourd'hui déjà, 12,8 % de la consommation journalière a lieu en différé. Dans les foyers dont la tv est connectée à Internet,

ce pourcentage monte même à 22,1 %. Durant le premier semestre 2013, seulement 5,6 % de l'ensemble des foyers et 12,7 % des foyers dont la tv était connectée suivait des émissions en différé. En tant qu'entreprise média publique, nous devons répondre aux besoins des utilisateurs en tout temps et en tout lieu. C'est l'avenir – et il nous incombe de le garantir.

## 4. Ce sur quoi nous travaillons

### 4.1 Investir de manière ciblée pour l'avenir

Les médias sont de plus en plus consultés sur portable, smartphone ou tablette. Cette évolution technologique accroît les exigences: les utilisateurs attendent toujours de nouvelles offres, des connexions plus rapides et des standards de qualité technique optimisés – bien plus qu'il y a quelques années. Les entreprises média publiques doivent adapter leurs structures et leurs plates-formes aux évolutions du monde numérique.

Dans le domaine de la diffusion radio et tv et partiellement dans celui de la production, les coûts technologiques diminuent – grâce au remplacement d'anciennes installations par des infrastructures numériques et standardisées. Parallèlement, le coût pour des nouvelles offres sur Internet augmente. De nouveaux modes de diffusion en ligne apparaissent, en plus de la diffusion traditionnelle et linéaire de contenus radio et tv. La SSR a pour mandat de toucher tous les citoyens. Dès lors, les différentes technologies de diffusion vont fonctionner en parallèle encore longtemps.

Avec un budget annuel de 1,6 milliard de francs, nous produisons 17 programmes radio et 7 programmes tv dans les quatre régions linguistiques. Actuellement, trois quarts des recettes sont issus de la redevance et un quart de revenus commerciaux, de la publicité et de la vente d'émissions. Ce financement mixte présente deux avantages: l'essentiel du financement provient

de la redevance, ce qui garantit l'indépendance de la SSR sur le plan journalistique. Les recettes commerciales permettent, quant à elles, de limiter le montant de la redevance. Mais avec ses coûts fixes élevés, la production audiovisuelle pour un marché quadrilingue aussi restreint que la Suisse reste chère, même avec des technologies numériques. A budgets constants, nous adaptons sans cesse notre organisation et nos processus. En 2016, SRF a regroupé ses domaines en ligne sur un seul étage («SRF Online») pour mieux piloter ses projets. Le «SRF News Lab» produit des contenus d'information spécialement conçus pour les médias sociaux et les appareils mobiles. A la RTS, la «Cellule réseaux sociaux» dirige la stratégie social media de la chaîne et la rédaction d'Actualité tv produit des vidéos spécialement formatées pour les réseaux sociaux. La RSI est en cours de restructuration et fédère des forces neuves autour du projet «LAB DPN» (Proximité du public numérique).

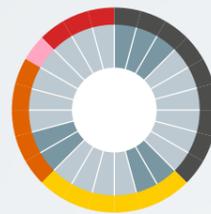
Nous utilisons nos ressources avec parcimonie. Un rapport d'expertise de la Confédération conclut que les processus de pilotage et de contrôle de la SSR sont modernes et efficaces, et que l'entreprise gère avec soin le produit de la redevance (OFCOM, 2016). Ces dernières années, nous avons réduit d'environ 12 % les coûts liés à l'administration et à l'infrastructure et investi cet argent dans le programme. Nous allons poursuivre dans cette voie. C'est aussi ce que souhaite le Conseil fédéral dans son rapport sur le service public dans le domaine des médias, publié en juin 2016.

## Retour sur investissement: la redevance et son utilisation – comparaison avec d'autres diffuseurs publics européens

La SSR produit des émissions radio et tv en quatre langues. Elle ne dispose pour cela que d'un sixième du produit de la redevance d'ARD. Les émissions produites par ORF, ARD et la BBC sont quasiment exclusivement monolingues.

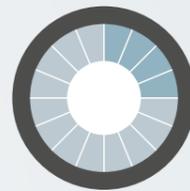
- Programmes tv
- Programmes radio

- Allemand
- Français
- Italien
- Romanche
- Sans animation
- Anglais
- Ecossais/gaélique
- Gallois



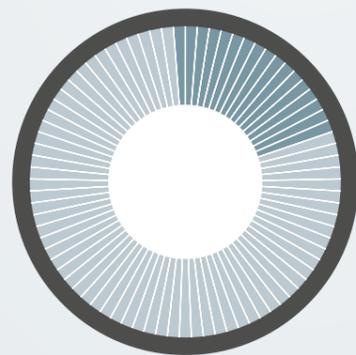
### SRG SSR

Produit de la redevance à disposition, en CHF/an: **1,2 milliard**  
 Programmes: **24** (tv: 7 et radios: 17)  
 Langues: allemand, français, italien, romanche



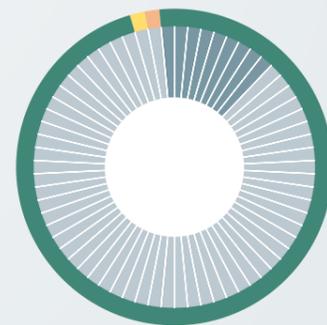
### ORF

Produit de la redevance à disposition, en CHF/an: **0,7 milliard**  
 Programmes: **16** (tv: 4 et radios: 12)  
 Langue: allemand



### ARD<sup>1</sup>

Produit de la redevance à disposition, en CHF/an: **7,1 milliards**  
 Programmes: **81** (tv: 17 et radios: 64)  
 Langue: allemand



### BBC

Produit de la redevance à disposition, en CHF/an: **5,6 milliards**  
 Programmes: **66** (tv: 9 et radios: 57)  
 Langues: anglais, écossais/gaélique, gallois

## 4.2 Se concentrer sur la société numérique

Le numérique révolutionne la société. Les smartphones nous accompagnent au quotidien. Les systèmes intelligents communiquent entre eux et traitent toujours plus vite de grands volumes de données. De nouveaux métiers naissent, d'autres disparaissent. Nos pas sont comptabilisés, notre pouls mesuré et on peut nous géolocaliser. Les commandes vocales ou gestuelles remplacent de plus en plus les commandes manuelles. Les médias sociaux se sont bien implantés dans nos vies. Les «J'aime» et les partages déterminent aujourd'hui la pertinence des sujets, et les tendances changent brusquement. A l'ère numérique, l'attente est un mot étranger. Cette évolution si soudaine a quelque chose de fascinant, mais peut aussi nous faire perdre nos repères car les transformations culturelles et sociétales sont rapides et durables.

L'une des missions de la SSR est aussi de participer à l'évolution de la société, de l'accompagner en posant sur elle un regard critique et d'en débattre publiquement. Car à l'avenir, nous voulons continuer d'évaluer avec soin la qualité de l'information et traiter l'actualité avec discernement.

## 4.3 Donner un visage à la société multiculturelle

Le mandat d'intégration de la SSR est plus que jamais d'actualité: un quart de la

population helvétique n'a pas de passeport suisse. Au vu de la crise en Syrie et dans d'autres pays, les réfugiés vont continuer d'affluer. Par conséquent, la fonction d'intégration de la SSR ne doit pas se limiter à la seule présentation de la diversité culturelle en Suisse. Ses programmes doivent contribuer à la connaissance et à la compréhension mutuelles. Les étrangers ont toute leur place dans la conception de nos programmes. L'intégration peut être diversifiée et amusante, comme le montre l'émission humoristique SRF «Müslüm Television». L'humoriste bernois Müslüm, d'origine turque, entraîne le public dans un voyage vertigineux dans le monde des migrants – et plonge au cœur des traditions suisses. Les personnes issues de l'immigration sont, autant que le public jeune et urbain, un groupe que nous voulons prendre en compte particulièrement dans nos futurs programmes. Cet objectif est également ancré dans la stratégie d'entreprise SSR.

## 4.4 Attirer un public jeune et urbain

Les jeunes grandissent avec les nouveaux médias et se tournent souvent vers une concurrence privée qui crée des programmes spécifiquement pour eux. Les médias traditionnels ont du mal à les toucher. Il faut donc travailler sur ce groupe cible, car les futures générations sont notre avenir. Cela signifie que nous devons être présents avec nos offres là où se trouve ce public en particulier: sur le net. Cet objectif figure

aussi dans le rapport du Conseil fédéral de juin 2016.

Nous développons des offres radio et vidéo orientées web pour les quatre régions linguistiques, nous encourageons les nouveaux talents et nous regroupons des contenus, toutes émissions confondues, pour les mettre à la disposition des jeunes. Chez SRF, les rédactions de «Zambo», «MySchool» et «SRF Virus» sont réunies depuis début 2016 dans l'unité «Groupe cible jeunes». L'émission web «Battaporta» de RTR permet aux jeunes rédacteurs de débattre de sujets actuels avec d'autres jeunes et de publier des contenus, notamment sur Facebook, Instagram, Youtube, Snapchat ou WhatsApp. La RTS va également renforcer son offre à destination des jeunes.

Les offres en ligne représentent un important champ de développement: en 2015, les chaînes de la SSR ont lancé au total huit web-séries. Depuis octobre 2015, la rédaction de «Nouvo», à la RTS, produit chaque semaine huit à dix vidéos sur des thèmes d'actualité et les diffuse sur Twitter et Facebook. L'émission RTS «26 minutes» a conquis un large public en ligne et sur les médias sociaux. En 2016, RTR a démarré avec cinq productions en streaming direct sur des événements sportifs, culturels, politiques et sociétaux, et à partir de 2017, dix retransmissions par an sont planifiées. Avec «Cult+», la RSI propose aux jeunes une offre web culturelle dans un langage moderne. La chaîne lancera aussi à l'automne la nouvelle offre d'infotainment

«Spam» qui sera publiée sur les réseaux sociaux. Nous poursuivons sur cette voie, avec le plus de cohérence et d'ouverture possible, car l'univers média des jeunes sera totalement différent dans le futur.

#### 4.5 Renoncer aux catégories traditionnelles

Dans l'univers média numérique, les contours de la radio et de la tv sont de moins en moins nets: le téléviseur permet aujourd'hui de surfer sans problème sur Internet et le smartphone – comme d'autres appareils – sert également de télévision et de radio. Il en va de même pour la classification des genres: les frontières soi-disant imperméables entre information, divertissement, culture, éducation et sport s'estompent. Ce qui est déterminant, c'est l'attractivité et la pertinence des contenus. L'appartenance à un genre spécifique passe au second plan. Pour répondre aux besoins du public, nous devons davantage suivre cette nouvelle logique dans l'élaboration de nos programmes.

Il nous incombe de faire ce pas vers le public, même si nous devons renoncer à certaines notions et catégories traditionnelles. Dans ce contexte, nous nous félicitons de l'intention du Conseil fédéral de remplacer la loi fédérale sur la radio et la tv par une loi plus moderne sur les médias.

## 5. Nos approches pour l'avenir

### 5.1 Donner un rôle central au public et à la société

Nous considérons que nous sommes un prestataire audiovisuel au service de la population suisse. Nous contrôlons et adaptons notre offre en concertation avec le public. Nous l'invitons à davantage de participation en lui donnant la parole et nous concevons nos émissions de la manière la plus interactive possible.

#### Echanger 24 heures sur 24

Sur Facebook, Google+, Twitter, Instagram ou encore WhatsApp, nous échangeons avec le public 24h/24. Nous publions des contributions sur Youtube, expérimentons des plateformes telles que Snapchat ou Periscope, et observons ainsi ce qui intéresse et fait bouger la Suisse.

Les chaînes de la SSR sont présentes sur le net avec plus de 200 profils de médias sociaux. A chaque minute, les contributions de SRF et de la RTS sont «likées», commentées et partagées quatre ou cinq fois. La RSI enregistre une visite sur rsi.ch ou sur l'application RSI toutes les deux secondes. En Suisse rhéto-romane, RTR a plus que triplé ses taux d'interaction avec le public entre septembre 2015 et février 2016 (Quintly, 2016). Le dialogue direct et personnel est également très important, par exemple lors d'émissions en direct et lorsqu'elles permettent des échanges avec le public («Hallo SRF»). Les émissions enregistrées à l'extérieur et les visites guidées des studios sont autant d'occasions d'échanger avec le public.

### 5.2 Apprendre et se renouveler sans cesse

Les offres en ligne des chaînes SSR sont majoritairement consommées sur des appareils mobiles. Fin 2015, deux connexions sur trois provenaient de smartphones ou de tablettes. La trentaine d'applications de la SSR a été téléchargée plus de 1,3 million de fois (ComScore Digital Analytix, 2016). Ce sont surtout les jeunes qui consomment les médias sur des appareils mobiles: 60% des 15-29 ans considèrent que le smartphone est indispensable pour se tenir au courant de l'actualité – loin devant la radio (17%), les journaux (8%) et la télévision, que seulement 4% considèrent comme indispensable (Link, 2016). Par conséquent, notre action se fondera à l'avenir encore davantage sur le principe du «mobile first».

Les applications ne sont jamais définitives, elles doivent être testées. L'application «RTS Lab», par exemple, teste avec les utilisateurs des layouts innovants pour clips vidéo. «Dans Ton Quiz» de Couleur 3 permet de tester ses connaissances musicales et de jouer avec des playlists et les voix des animateurs. Durant l'année sportive 2016, avec le Championnat d'Europe de football et les Jeux olympiques, la RTS, la RSI et SRF lancent de nouvelles applications sportives qui informent les utilisateurs sur les meilleurs moments en temps réel.

Nous voulons continuer à réaliser un travail de pionnier sur le plan technologique en Suisse: après l'introduction de la qualité HD

en tv, certains matches du Championnat d'Europe de football ont été retransmis pour la première fois avec une résolution quatre fois supérieure au standard Full HD (UHD/4K). Les rediffuseurs ont pu ainsi tester cette nouvelle technologie à grande échelle. La plate-forme de tv interactive HbbTV (Hybrid broadcast broadband TV), soutenue par la SSR, sera à l'avenir également à la disposition des chaînes privées. Pour les personnes en situation de handicap sensoriel, nous testons actuellement une technologie de sous-titrage en direct sur HbbTV.

En radio, dès novembre 2016, nous diffusons tous nos programmes selon la nouvelle norme numérique DAB+. Celle-ci permet de diffuser avec la même capacité deux fois plus de programmes, tout en optimisant la qualité. De plus, en partenariat avec la SSR, la plupart des stations radio privées pourront bientôt être captées en DAB+. Nous optimisons la largeur de bande des programmes radio dans le sud et le sud-est de la Suisse pour faire davantage de place pour d'autres stations privées.

Dans le «Labo numérique» de la RTS, des spécialistes du web et des rédacteurs développent des offres en ligne innovantes, comme les vidéos à 360 degrés et des projets de réalité virtuelle. Le service de «Mobile Reporting» de RTR permet à des reporters de diffuser des reportages vidéo via smartphone, de manière encore plus directe et plus rapide. Dans le cadre du projet «LAB DPN», des «digital natives» de différents services de la RSI produisent des

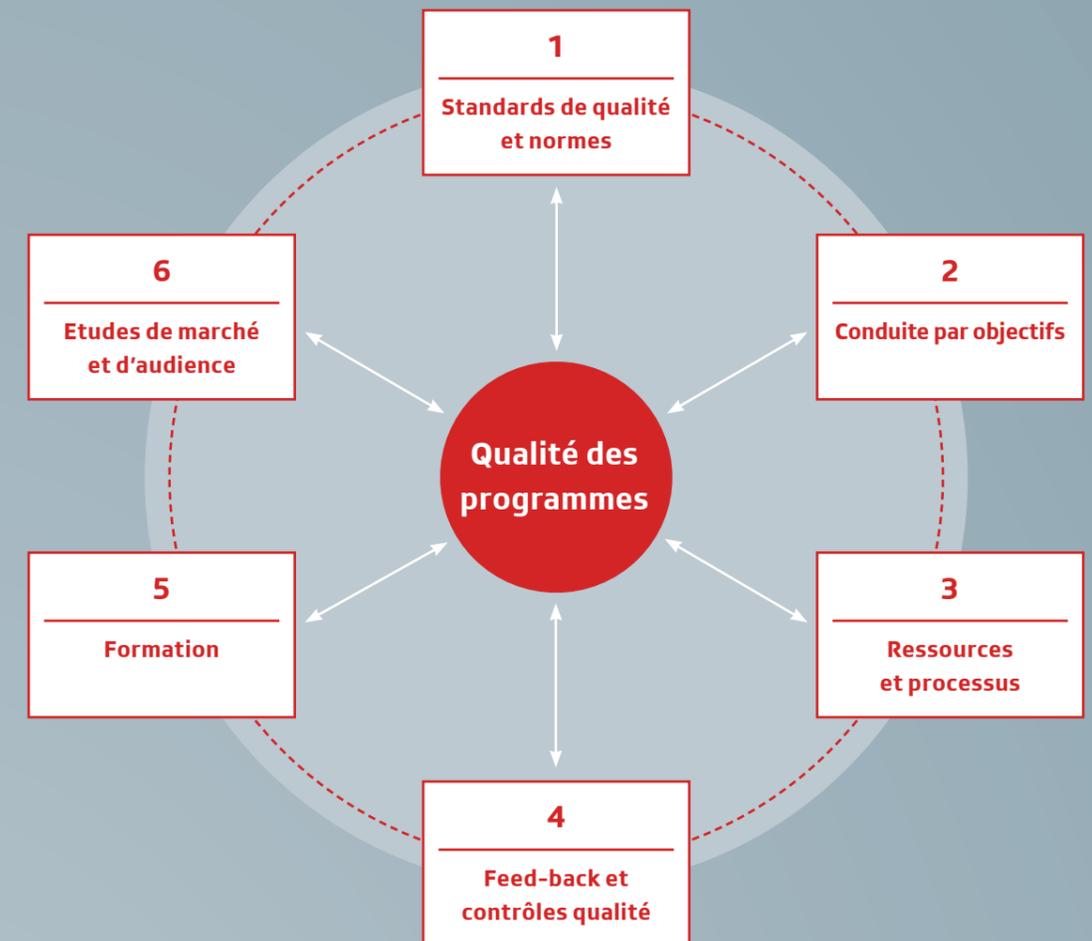
contenus pilotes pour Internet, qui seront publiés sur Youtube et les médias sociaux.

Dans un contexte de numérisation croissante, nous devons poursuivre nos efforts de transformation technologique de manière conséquente et transparente – en concertation avec nos partenaires privés et dans le respect des directives de la Confédération. Limiter la SSR à diffuser ses programmes sur certains types de vecteurs serait contre-productif: certaines parties de notre public seraient privées de nos offres et cela creuserait un fossé entre les différentes générations et couches de la population. La SSR ne pourrait plus remplir son mandat au service de la société.

Le développement technologique va de pair avec les nouveautés dans le programme: les séries web first comme «Güsel» (SRF), «Bipèdes» (RTS) et «Arthur» (RSI) font partie des innovations les plus récentes. De nombreux projets ont été lancés ces derniers mois à la tv et à la radio. En outre, la SSR souhaite promouvoir des événements innovants avec des invités externes, comme le «Hackaton» sur le thème de la migration organisé avec l'UER en mars 2016 dans les locaux de la RTS à Genève.

En ce qui concerne l'élaboration des programmes, nous mettrons encore davantage à l'avenir l'accent sur les créations suisses. Pour toutes les nouveautés que nous souhaitons mettre en place, nos exigences en matière d'éthique journalistique, de diversité et d'originalité des programmes restent très élevées.

## Les six fondements d'un programme de qualité



**1** Les règles et normes à observer sont consignées dans des manuels et des directives.

**2** Pour les collaborateurs comme pour les émissions, des objectifs sont définis, approuvés et contrôlés.

**3** Les processus de recrutement et d'engagement sont clairement définis.

**4** Des contrôles qualité sont réalisés systématiquement et sont suivis de feed-back. Les enseignements tirés sont intégrés aux processus rédactionnels.

**5** La SSR propose une offre sérieuse regroupant des formations et des perfectionnements, des programmes de formation individuelle ainsi que des formations spécifiques réservées aux cadres.

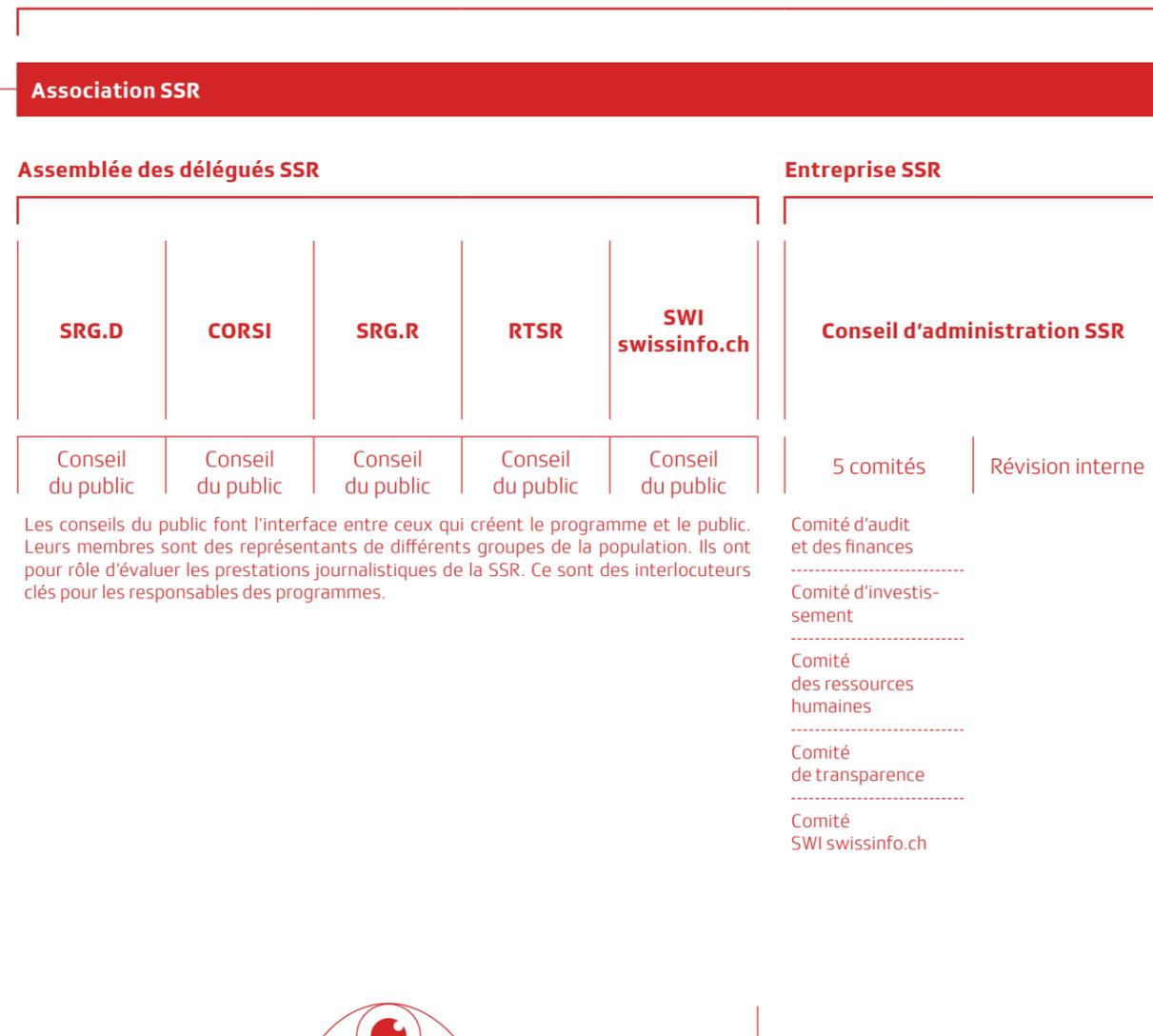
**6** Cela permet de savoir quelle est l'audience d'une offre donnée et comment le public y accède. Les conclusions des enquêtes sont transmises aux rédactions, afin qu'elles puissent améliorer leur planification en continu.

## Les organes de surveillance internes et externes de la SSR

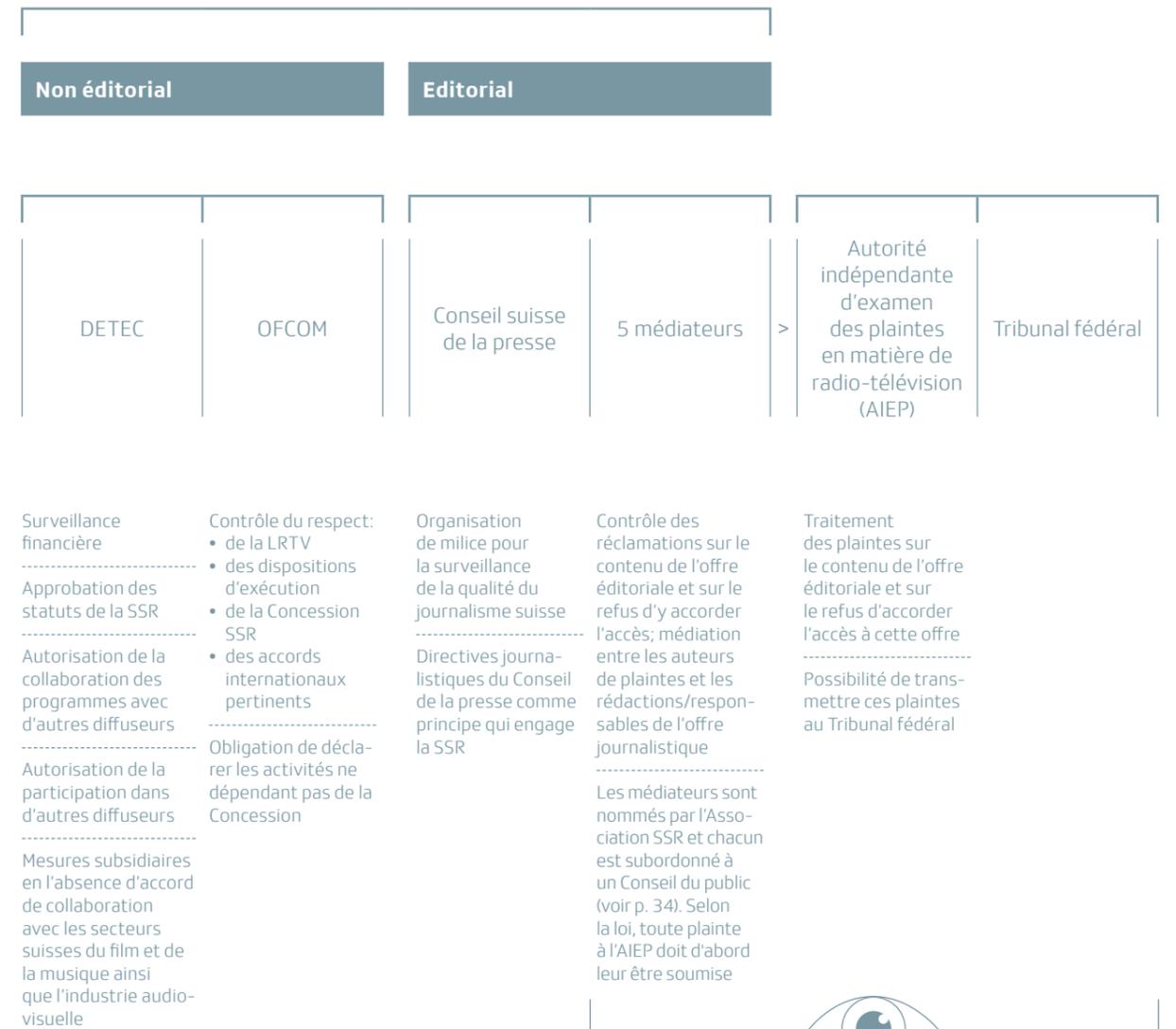
Nous sommes surveillés de manière systématique par de nombreuses instances et le public a son mot à dire: via les organes de contrôle internes, auxquels le public peut participer en devenant membre de l'Association, ou via des organes de contrôle externes, comme les cinq médiateurs de la SSR et l'Autorité indépendante d'examen des plaintes en matière de radio-télévision (AIEP).

### Surveillance SSR

#### Contrôle interne



#### Contrôle externe



### 5.3 La qualité comme seul guide

Les informations font le tour de la planète de plus en plus rapidement – le plus souvent sans être vérifiées. La Charte d'entreprise de la SSR et ses cinq principes fondamentaux – «crédibilité», «indépendance», «pluralité», «créativité» et «loyauté» – prennent le contre-pied de cette tendance. C'est sur ces principes que se fondent la charte des programmes et notre stratégie journalistique, lesquelles servent de ligne directrice à tous les journalistes de la SSR.

#### La qualité est un processus

La qualité n'est pas un état, elle doit être repensée en permanence. La SSR a développé des outils permettant de mesurer, gérer et surveiller la qualité des programmes. Les idées et suggestions de nos collaborateurs nous aident à améliorer la gestion de la qualité d'une manière concrète. Nous entretenons un contact étroit avec nos collègues à l'étranger et la communauté des chercheurs. Le public, lui aussi, est un indicateur déterminant: les conseils du public de l'organisation institutionnelle de la SSR observent les programmes de manière critique et indépendante. En dehors de ces conseils dans les régions linguistiques, le public est également invité à donner son avis, par exemple, dans des groupes de discussion sur l'élaboration des programmes.

Par ailleurs, de nombreux organes de contrôle externes surveillent notre travail et nous proposent des améliorations:

l'Office fédéral de la communication (OFCOM) et le Département fédéral de l'énergie, des transports, de l'environnement et de la communication (DETEC) vérifient que les réglementations sont bien respectées. Le Conseil suisse de la presse, organe de milice, surveille la qualité de la radiodiffusion publique et du journalisme suisse. Les cinq services de médiation servent d'intermédiaires pour l'ensemble des réclamations de la population à propos de l'offre journalistique de la SSR. Si une personne n'est pas satisfaite, elle peut ensuite déposer une plainte auprès de l'Autorité indépendante d'examen des plaintes (AIEP), laquelle peut engager une procédure judiciaire.

Le rapport de gestion de la SSR fournit des informations sur les moyens mis en œuvre en matière de qualité journalistique. Enfin, en ce qui concerne la gestion de la qualité, nous souhaitons à l'avenir nous comparer davantage aux médias concurrents et rendre compte des résultats.

### 5.4 La formation et le perfectionnement: un investissement dans un journalisme de qualité

Chaque année, nous investissons environ huit millions de francs dans la formation et le perfectionnement internes et externes de nos collaborateurs. Des stages permettent aux jeunes journalistes de débiter leur carrière. Entre 60 et 70 stagiaires suivent pendant 12 à 24 mois un programme de stage centré sur une formation de

journaliste «on-the-job». Depuis 2010, la formation est orientée sur les activités trimédiales. Parallèlement aux stages ordinaires, nous proposons des stages de courte durée (un à six mois), dont 250 jeunes journalistes ont pu bénéficier en 2015. La SSR a choisi de porter son effort de formation sur les professions qui sont au cœur de son activité et peu présentes dans les filières traditionnelles.

Une solide formation de journaliste est essentielle pour le journalisme suisse. C'est pourquoi nous soutenons les formations spécialisées en Suisse alémanique et en Suisse romande: la SSR est cofondatrice de l'Ecole Suisse des Journalistes (MAZ) de Lucerne, fondée en 1984. Elle soutient aussi financièrement la formation des futurs journalistes, en versant une contribution annuelle à la fondation MAZ. En Suisse romande, nous proposons des places pour des stages de courte durée aux futurs journalistes de l'«Académie du journalisme et des médias de l'Université de Neuchâtel» (AJM), conjointement avec le «Centre de Formation au Journalisme et aux Médias» (CFJM), dont la RTS est partenaire. La RSI entretient des partenariats avec des institutions tant cantonales que fédérales, mais aussi avec des éditeurs locaux, par exemple pour l'organisation du «Corso di giornalismo della Svizzera italiana».

### 5.5 Transparence et loyauté

En tant qu'entreprise média publique, nous devons de rendre des comptes aux

personnes qui s'acquittent de la redevance. Nous sommes encore plus transparents que ne le prévoit la loi et allons examiner sans relâche les possibilités d'augmenter cette transparence. C'est pourquoi nous publions notamment, chaque année, les coûts de nos émissions. Après la publication à l'automne dernier par SRF des coûts de ses émissions de tv, les chaînes tv de Suisse romande, de Suisse italienne et de Suisse rhéto-romane ont fait de même en mai 2016. Toutes les régions communiquent également les coûts de leurs stations radio. De plus, la SSR publie chaque année les faits et chiffres relatifs aux salaires et à ses collaborateurs.

La SSR veut être un employeur sérieux et loyal. Avec un effectif de 6100 collaborateurs ou 5000 postes à temps plein (hors filiales), elle offre, dans les quatre régions linguistiques de la Suisse, des emplois qualifiés dans le journalisme, la production média et le support (finances, ressources humaines, communication, etc.).

Depuis 2013, la SSR participe au Dialogue sur l'égalité des salaires, initié par la Confédération. L'outil Logib mesure chaque année les écarts salariaux entre hommes et femmes. Il révèle qu'à la SSR, les salaires des femmes sont inférieurs de 3,7 % à ceux des hommes. Un bon résultat, certes, en comparaison avec l'ensemble de l'économie suisse (le seuil de tolérance de la Confédération est de 5 %) mais cela ne suffit pas. Avec notre partenaire social, le Syndicat suisse des mass media (SSM), nous prenons des mesures visant à réduire encore cet écart.

Avec 43 % de femmes, la mixité est relativement équilibrée au sein de la SSR. Dans la catégorie Personnel sous convention collective de travail (apprentis inclus), le pourcentage de femmes s'élève à 45 % et chez les cadres, elles sont 27 %. Nous nous sommes donné pour objectif de relever le pourcentage de femmes cadres à 30 % d'ici à 2020. 52,2 % des collaborateurs sous CCT travaillent à temps partiel (cadres: 14,5 %). Pour augmenter le pourcentage de cadres travaillant à temps partiel, ce sujet est abordé et encouragé à chaque nouvelle embauche.

## 5.6 Promouvoir ensemble la place médiatique suisse

La SSR est la seule grande entreprise média en Suisse qui ne se concentre pas uniquement sur les régions puissantes sur le plan économique, comme Zurich ou l'Arc lémanique. Nous prenons ainsi le contre-pied d'une tendance à la concentration des médias, qui est surtout évidente dans la presse écrite: en 2001, en Suisse romande, 80 % du marché de la presse étaient entre les mains d'éditeurs romands qui n'existent plus aujourd'hui. Les entreprises média privées qui subsistent, Tamedia SA et Ringier SA, couvrent aujourd'hui près de 80 % du marché de la presse de Suisse romande et 60 % de celui de Suisse alémanique (fög, 2015). Néanmoins, ce ne sont pas les médias nationaux qui sont les concurrents les plus importants mais les groupes média puissants financièrement de grands pays voisins comme

l'Allemagne, la France et l'Italie – et ceci est particulièrement vrai pour la tv. Près de la moitié des recettes de spots publicitaires (45 %) part dans les fenêtres publicitaires suisses de chaînes étrangères (Fondation statistique suisse en publicité). Google et Facebook totalisent plus d'utilisateurs que tous les sites Internet des entreprises média suisses. La puissance publicitaire de ces médias internationaux continue d'augmenter. Ce n'est qu'en fédérant leurs forces que les entreprises suisses pourront freiner cette évolution. Des partenariats stratégiques et la commercialisation commune de contenus publicitaires peuvent nous permettre de stopper la fuite de revenus publicitaires vers l'étranger. C'est pourquoi la SSR a fondé, avec Swisscom et Ringier, la société commune de régie Admeira. Les prestations de service d'Admeira sont destinées aux annonceurs, aux agences ainsi qu'aux autres médias.

## 5.7 Davantage de partenariats public-privé

Depuis de nombreuses années, la SSR entretient différents partenariats, par exemple avec le secteur cinématographique et musical suisse, des festivals et des fonds d'archives, des associations culturelles et de culture populaire, des associations sportives et en faveur des personnes en situation de handicap sensoriel, des églises, le système éducatif, des centres de formation et des instituts de recherche, des exploitants de réseaux et des partenaires

technologiques, des sociétés de droits d'auteur, avec 3+ pour la diffusion via Sat Access, des radios privées pour le passage au DAB+ et différentes maisons d'édition. Conjointement avec les éditeurs, la SSR gère également l'Agence télégraphique suisse (ATS) et la Base de données Suisse des Médias (SMD).

Nous recherchons activement des partenariats public-privé qui contribuent à la promotion de la place médiatique et publicitaire suisse – à l'échelle régionale, nationale et internationale. La Commission fédérale des médias soutient la SSR dans ce projet. En janvier 2016, la SSR a publié en conséquence 11 propositions de coopération:

- **Vidéos:** la SSR met à la disposition des éditeurs des vidéos actuelles, soit sur le lecteur web de leurs journaux, soit «incorporées» à leurs sites Internet ou dans le lecteur vidéo de la SSR.
  - **Sport:** la SSR propose des coopérations dans le domaine du sport pour approfondir ensemble notre expérience, par exemple en Formule 1, en athlétisme, pour les sports en salle et le tennis.
  - **Formation:** la SSR est prête à ouvrir systématiquement ses offres de formation initiale et continue pour journalistes aux médias privés.
  - **Technologie HbbTV:** la SSR a développé la technologie de tv interactive Hybrid Broadcast Broadband TV ou SmartTV.
- Elle met désormais celle-ci à la disposition des chaînes tv privées.
- **Swiss TXT:** la filiale technologique de la SSR dispose d'un vaste savoir-faire technique, par exemple dans les domaines des plates-formes vidéo ou des media hubs. Swiss TXT est également ouverte à des coopérations, y compris des joint-ventures.
  - **Web-Player:** la SSR propose aux chaînes privées de diffuser une sélection de contenus dans son lecteur web (Play SSR). Cela permettra d'augmenter leur visibilité, car 20 millions de contributions sont consultées chaque mois.
  - **Applications communes:** la SSR propose aux entreprises média, instituts de formation et tiers privés de développer ou d'optimiser collectivement des applications pour appareils mobiles et de travailler ensemble sur leurs contenus.
  - **Swiss Channel sur Youtube:** la SSR propose aux médias privés d'examiner ensemble l'opportunité de lancer un «Swiss Channel» multilingue sur Youtube, afin de promouvoir la production des chaînes privées également au niveau international.
  - **DAB+:** pour la diffusion numérique (Digital Audio Broadcasting, DAB+) de radios privées dans le sud et le sud-est de la Suisse, la SSR fait davantage de place en réduisant la largeur de bande de ses propres stations.

- **Bulletins d'information de la SSR:** la SSR renforce son offre en faveur des radios privées qui veulent concentrer leurs ressources sur leur propre région: moyennant une modeste rémunération, elles peuvent diffuser chaque jour, intégralement et aux mêmes heures, jusqu'à 24 bulletins d'information de la SSR.
- **Fenêtre interrégionale pour la tv régionale:** dans le cadre du partenariat public-privé de la SSR avec «PresseTV», NZZ, Basler Zeitung, Handelszeitung et Bilanz diffusent désormais des émissions sur SRF. Par ailleurs, la SSR ouvre les chaînes SRF info, RTS Deux (Suisse romande) et RSI LA 2 (Suisse italienne) à des émissions adaptées des chaînes régionales au bénéfice d'une concession, si celles-ci souhaitent un impact interrégional.

Le renforcement de la collaboration entre les médias privés et publics apporte des avantages aux deux parties. Les technologies numériques requièrent d'importants investissements et les coopérations permettent de réduire les coûts d'infrastructure pour tous les partenaires. De plus, lorsque plusieurs entreprises média collaborent, la vente d'espaces publicitaires est plus efficace car de nombreux annonceurs peuvent atteindre leurs groupes cibles de manière cross-média. La collaboration offre donc également des avantages économiques, et les partenariats sont également stimulants sur le plan journalistique.

La SSR mène actuellement des discussions et des négociations avec des associations et

différentes entreprises média. Les premiers pas ont été franchis. Ainsi par exemple, la RTS a offert à la tv régionale de Suisse romande «La Télé» la diffusion en direct du tour final des play-off de basket ball. Cette expérience pilote pourrait être élargie à l'ensemble des télévisions privées suisses dans le cadre d'un accord avec la SSR sur les sports en salle. Lors du Championnat d'Europe de football 2016, la RTS a mis des enregistrements d'interviews à la disposition des stations de radio privées en Suisse romande. La SSR va collaborer avec Radio Südostschweiz pour la diffusion de programmes radio sur le réseau DAB+ Grisons.

# Conclusion

La SSR est au service de tous. Nous appartenons au peuple de la Suisse, car lui aussi a contribué à créer la SSR, il y a déjà presque neuf décennies. La société a aujourd'hui et aura demain, plus que jamais, besoin du journalisme équilibré que nous défendons. Nous sommes pour un journalisme sérieux, vigilant et critique qui approfondit les informations, trie les faits et les met en perspective. Dans l'univers numérique, nous ne voulons pas laisser aux algorithmes et aux informations filtrées des plates-formes d'agrégation le soin de former les opinions.

Nous souhaitons créer des passerelles qui unissent la Suisse multiculturelle et multilingue. Nous sommes pour la cohésion dans la diversité. Nous voulons promouvoir cette diversité: avec des émissions attractives, nous encourageons et façonnons la culture suisse, et nous forgeons une identité nationale. Nous sommes une entreprise financée par une redevance et nous sommes au service de tous les groupes sociaux, sans nous limiter à la course à l'audience et au succès commercial. Nous pouvons ainsi répondre aux préoccupations des minorités et permettre un accès sans restriction aux personnes en situation de handicap visuel ou auditif.

Nous voulons nous rapprocher encore davantage du public. Nous dialoguons avec nos téléspectateurs, auditeurs et utilisateurs et échangeons avec eux à travers les médias sociaux. Pour atteindre davantage les jeunes, nous souhaitons être encore plus attentifs à ce qu'ils pensent, à ce qu'ils disent et à leurs besoins. Nous voulons développer davantage de contenus en ligne attractifs, et être présents de manière plus ciblée là où se trouve le jeune public.

Nous allons gérer nos ressources de manière encore plus efficace et nous continuerons à façonner le paysage médiatique suisse. En tant qu'entreprise dont l'activité principale est numérique, nous sommes à la pointe des nouvelles technologies, dans l'intérêt du public. Dès lors, nous investissons beaucoup dans la formation continue de nos collaborateurs et concluons de nouveaux partenariats, avantageux pour toutes les parties. Nous tirons profit des opportunités de l'univers numérique pour notre public et pour tous les habitants de notre pays.

Nous souhaitons rester fidèles à nos valeurs. Et nous nous y engageons.

## Index des sources

BBC (2013), Public and private broadcasting across the world. BBC, London

Commission fédérale des médias (2015), service public – les médias en Suisse, contributions à la discussion et propositions de conception, [http://www.emek.admin.ch/fileadmin/dateien/dokumentation/Service\\_public\\_11.12.15/D\\_EMEK\\_Beitrug\\_zum\\_Service\\_public\\_2015-Dez.pdf](http://www.emek.admin.ch/fileadmin/dateien/dokumentation/Service_public_11.12.15/D_EMEK_Beitrug_zum_Service_public_2015-Dez.pdf) état du 30 juin 2016

Comparaison de diffuseurs: ORF (<http://der.orf.at/unternehmen/der-orf100.html>), ARD (<http://programm.ard.de/tv>); [http://www.ard.de/home/radio/ARD\\_Radios\\_im\\_Ueberblick/109996/index.html](http://www.ard.de/home/radio/ARD_Radios_im_Ueberblick/109996/index.html)), BBC (BBC Annual Report and Accounts 2015/16)

comScore Digital Analytix (2016), Web-Analytics-Tool for SRG Multimedia-Offer. SSR, Berne

DemoScope (2014), étude Relevant Set. Etude interne sur mandat de la SSR, Berne.

eMarketer U.S. Ad Spending Estimates, State of the News Media 2016, PEW Research Center, <http://www.journalism.org/2016/06/15/digital-news-revenue-fact-sheet>

Fondation statistique suisse en publicité, <http://www.werbestatistik.ch>

Fretwurst, Benjamin; Fischer, Siri; Frey, Tobias; Friemel, Thomas; Bonfadelli, Heinz (2015), enquête auprès du public «Nutzung und Bewertung der Schweizer Radio- und TV-Programme». IPMZ – Institut des sciences de la communication et des médias de l'Université de Zurich sur mandat de l'Office fédéral de la communication (OFCOM), Bienne

Frick, Karin; Samochowicz, Jakub; Gürtler, Detlef (2016), Public 4.0 – L'avenir de la SSR dans l'écosystème numérique, Gottlieb-Duttweiler-Institut (GDI) sur mandat de la SSR, Berne

Grubenmann, Stephanie; Russ-Mohl, Stephan (2015), L'alliance plutôt que la concurrence. Possibilités de coopération entre la SSR et les entreprises média privées en Suisse. Etude de l'Università della Svizzera italiana sur mandat de l'association suisse des médias (VSM), [http://www.schweizermedien.ch/getattachment/Artikel/Medienmitteilung/Private-Medienunternehmen-und-SRGZusammenarbeit-ist-moglich/160422\\_Studie\\_Zusammenarbeitstatt\\_Konkurrenz.pdf.aspx](http://www.schweizermedien.ch/getattachment/Artikel/Medienmitteilung/Private-Medienunternehmen-und-SRGZusammenarbeit-ist-moglich/160422_Studie_Zusammenarbeitstatt_Konkurrenz.pdf.aspx), état du 30 juin 2016

Ideli, Mustafa; Bonfadelli, Heinz (2014), étude de SRF sur la migration, publication interne. IPMZ – Institut des sciences de la communication et des médias de l'Université de Zurich, sur mandat de SRF, Zurich

Institut de recherche Opinion publique et société (fög) de l'Université de Zurich (2015), Qualité des médias – annuaire 2015, Université de Zurich

Institut Link (2016), étude sur l'image de la SSR. Publication interne sur mandat de la SSR, Berne

Institut Link (2016), étude sur le traitement de l'actualité. Publication sur mandat de SRF, Zurich

McKinsey (2015), Global Media Report 2015. McKinsey & Company, Londres

McKinsey (1999), Public Service Broadcasters around the World. McKinsey & Company, Londres

Mediapulse SA (2016), Analyse sur les non-utilisateurs et utilisateurs occasionnels des chaînes tv et des stations de radio de la SSR. Etude interne sur mandat de la SSR, Berne

Mediapulse SA, Panel tv: Base Suisse ou (si indiqué) Suisse alémanique, Suisse romande ou Suisse italienne, personnes à partir de 3 ans, invités compris (ou indication), toutes plates-formes confondues, dimension: Live, overnight ou overnight +7

Mediapulse SA, Panel radio: Base Suisse ou (si indiqué) Suisse alémanique, Suisse romande ou Suisse italienne, personnes à partir de 15 ans (ou indication)

Mediapulse SA, Remp, SSR (2016), Time Use Study Mediapulse SA, Remp, SSR, Berne

Net-Metrix (2016), NET-Audit, <http://www.net-metrix.ch/>, état du 30 juin 2016

Net-Metrix (2016), NET-Profile, <http://www.net-metrix.ch/>, état du 30 juin 2016

Office fédéral de la communication (OFCOM 2016), audit de la Confédération sur la rentabilité de la SSR, <https://www.news.admin.ch/message/index.html?lang=de&msg-id=62093>. Sur mandat du Département fédéral de l'environnement, des transports, de l'énergie et de la communication (DETEC), Berne

Publicom (2015), Analyse des programmes radio de la SSR 2014 (Suisse alémanique), sur mandat de l'OFCOM, Bienne

Puppis, Manuel; Schweizer, Corinne Schweizer (2012), Le service public en comparaison internationale. Office fédéral de la communication (OFCOM), Bienne

Quintly (2016), Social Media Analytics Tool, SSR, Berne

SSR (2015), Rapport de gestion, <http://gb.srgssr.ch/de/2015/>, état du 30 juin 2016, SSR, Berne

UER Media Intelligence Service (2016), PSM Correlations, Links between public service media and societal well-being. UER, Genève

Université de St-Gall, Center for Leadership and Values in Society (CLVS-HSG, 2016) Atlas du bien commun pour la Suisse, <http://www.gemeinwohl.ch>, état du 30 juin 2016, HSG St-Gall

**Illustrations:** page 2: Freshfocus, Massimo Pedrazzini ([www.pardo.ch](http://www.pardo.ch)), RTS/Laurent Bleuze, RTS/Philippe Christin, SRG/Christian Baeriswyl; page 43: SRF/Roger Reist, SRF/Ueli Christoffel, SRG/Pablo Faccinnetto, RTS/Marie-Dominique Schenk, SRF/Oscar Alessio

### Editeur

SRG SSR, Communication d'entreprise, Berne [srgssr.ch](http://srgssr.ch), [info@srgssr.ch](mailto:info@srgssr.ch)

**Date de publication**  
septembre 2016



