

Les ripostes de la SSR à la libéralisation du marché de l’audiovisuel : vers une redéfinition de son mandat de service public

Raphaëlle
Ruppen Coutaz

DE Die Neuausrichtung des Service public der SRG: Welche diskursiven und strukturellen Strategien hat das Unternehmen gewählt, um seinen Service-public-Auftrag zu erfüllen und gleichzeitig der zunehmenden Liberalisierung gerecht zu werden?

FR **La redéfinition du mandat de service public de la SSR : quelles ont été les stratégies tant discursives que structurales mises en place par l’entreprise pour sauvegarder sa mission de service public tout en l’ajustant au contexte de libéralisation croissante ?**

IT La ridefinizione della missione di servizio pubblico della SSR: quali strategie logiche e strutturali sono state adottate dall’azienda per garantire la missione di servizio pubblico adeguandola alla crescente liberalizzazione?

A partir de la deuxième moitié des années 70, un courant libéral se propage depuis les pays anglo-saxons : il consiste à défendre la liberté des marchés par opposition à toute forme d’intervention de l’Etat pour résoudre la crise économique qui marque le climat de l’époque. L’efficacité de tout ce qui relève de la chose publique est mise en doute. Perçus dans leur ensemble comme des structures lourdes, difficiles à manœuvrer et dont les activités manquent souvent de transparence, les organes placés sous surveillance étatique sont passés au crible en fonction de critères qui proviennent du secteur privé, comme la rentabilité ou la productivité. Le monopole, exercé jusque-là par la plupart des Etats européens sur les régimes de radiodiffusion de droit public, se rompt progressivement sous cette pression.¹ Pour le cas helvétique, la fin du monopole de la Société suisse de radiodiffusion et télévision (SSR) sur le marché audiovisuel est déclarée par le Conseil fédéral le 1^{er} novembre 1983 et se traduit par l’octroi d’une

¹ concession à des radios privées pour un essai d’exploitation. L’intégration de la notion de service public dans les débats concernant l’évolution du champ audiovisuel européen et international intervient parallèlement à sa remise en question puisque ce

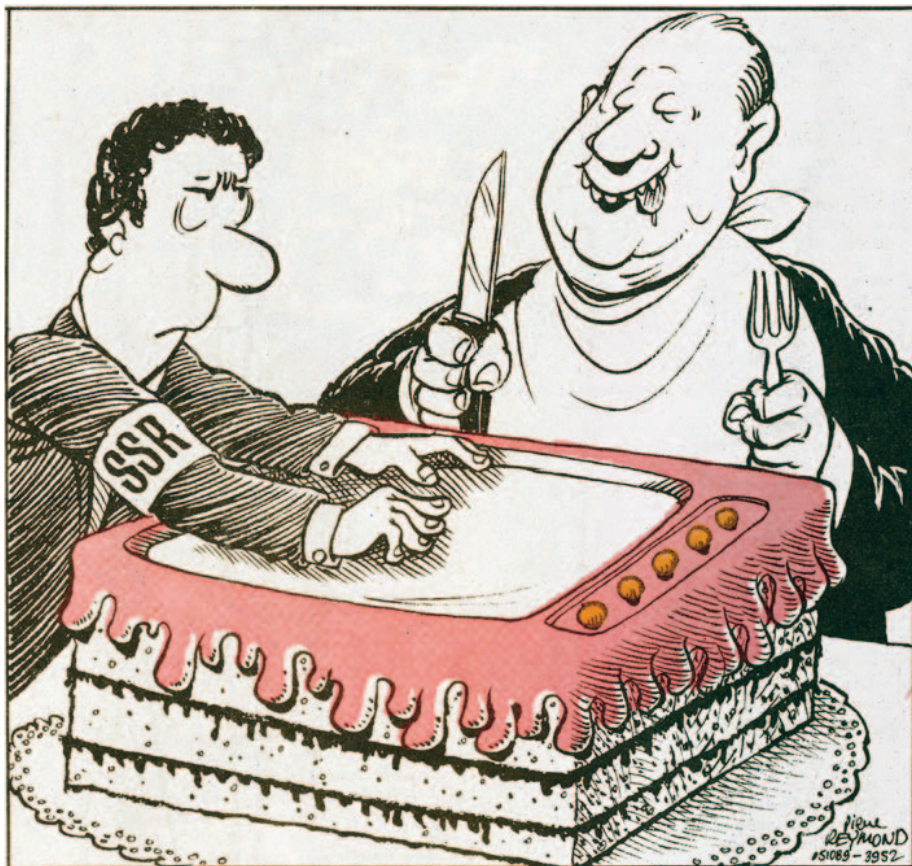
VOIR 1 Sur la question de la fin du monopole de la SSR, voir chap. 1

secteur doit alors faire face et s'adapter à un environnement médiatique nouveau, basé sur un système concurrentiel. Après une augmentation importante de la quantité des radios privées dans les années 80, le nombre de télévisions commerciales ne cesse de croître dans les années 90. Selon les données de Peter Olaf Looms, le rapport s'est inversé en moins de vingt ans.² Il dénombre 36 chaînes de télévision publiques contre 5 chaînes privées en Europe en 1980, alors qu'en 1997 les chaînes de télévision commerciales deviennent majoritaires. En outre, les auditeurs et les téléspectateurs ont un accès plus large aux émissions étrangères qu'ils peuvent dorénavant recevoir grâce aux nouvelles technologies, comme le satellite, ou grâce à la progression des réseaux câblés. Ce phénomène d'internationalisation des programmes est perçu comme un danger pour les chaînes publiques qui revendiquent un ancrage national avant tout. Par ailleurs, le paysage audiovisuel helvétique est particulièrement poreux. Ses marchés sont très perméables à la concurrence étrangère; la Suisse est entourée de grandes nations avec lesquelles elle partage les mêmes langues officielles et son réseau câblé et satellitaire est particulièrement dense. Une autre difficulté majeure s'ajoute: les ressources financières de la SSR ne sont pas très élevées par rapport aux organes de radiodiffusion et télévision étrangers.³ Ce n'est donc pas l'aspect pécuniaire qui va permettre à la SSR de rivaliser avec les chaînes concurrentes. Sous la pression de la libéralisation, cette association de droit privé qui remplit un mandat de service public voit donc sa position privilégiée sur le marché audiovisuel suisse ébranlée. Il faut, toutefois, distinguer la situation du domaine radiophonique de celle du domaine télévisuel. De manière générale, les télévisions suisses pâtissent plus que les radios de la concurrence internationale.⁴ Les radios de la SSR se sont toujours imposées, en termes de parts de marché, dans le paysage audiovisuel helvétique, en partie en raison de leur fort pouvoir d'identification auprès de la population, dû notamment à la mise en place précoce d'émissions de service et de proximité. Contrairement à ce qui se passe pour la radio, les télévisions de la SSR ont toujours été dominées si on cumule les audiences de l'ensemble des chaînes étrangères de même langue. En outre, elles souffrent davantage de la concurrence puisque leurs ressources proviennent en partie des revenus publicitaires. Ce financement mixte fragilise le service public audiovisuel dans un contexte de libéralisation. La coexistence avec le modèle commercial dans les années 90 oblige les chaînes publiques à s'adapter dans une certaine mesure à la logique marchande pour ne pas être marginalisées. La question de l'audience devient alors un enjeu majeur. Or, la notion de service public est justement construite autour de l'idée que certaines activités ne doivent pas suivre uniquement des considérations commerciales. Le service public audiovisuel doit faire face à ces tensions contradictoires. L'enjeu porte moins dans les années 90 sur le rapport de la SSR au monde politique et à l'Etat, comme le décrivait Thomas Schneider dans le volume précédent pour les années antérieures à la fin du monopole, que sur son rapport avec les privés, son positionnement face à la concurrence internationale et son rôle identitaire dans un contexte globalisé. La problématique du contrôle politique de la SSR a été remplacée par la question des parts de marché et de la marchandisation du service public audiovisuel. A la dépendance vis-à-vis de l'Etat succède la dépendance à l'égard du marché. Pour reprendre les propos d'Eric George, on assiste, dans le contexte de libéralisation, à un « recul du politique par rapport à l'économie et [à] la marchandisation accrue du secteur de la communication ».⁵ Par conséquent, l'insatisfaction générale et grandissante à l'égard des services publics, ainsi que la concurrence accrue, tant nationale qu'internationale, poussent la SSR⁶ à se remettre en question dans les années 90. Contrainte à se définir par rapport aux programmes commerciaux, elle doit affirmer sa spécificité si elle souhaite continuer à bénéficier d'un traitement particulier en percevant les revenus de la redevance et se renforcer si elle veut conserver des parts de marché suffisantes pour intéresser les annonceurs.

Alors que le chapitre inaugural de cet ouvrage a exposé comment le paysage médiatique suisse s'est modifié à partir des années 80 et de quelle façon la législation a évolué pour répondre au souci de libéralisation accrue, les pages qui suivent poursuivent cette réflexion en s'arrêtant sur certaines options prises par la SSR dans les années 90 pour faire face à ce changement de paradigme: la création des deuxièmes chaînes de télévision, l'introduction du nouveau *corporate branding* SRG SSR idée suisse et, pour terminer, la mise en péril de swissinfo/Radio suisse internationale (SRI).

VOIR 1
Sur la question des innovations technologiques, voir chap. 3

VOIR 2
Sur la situation de la SSR dans les années qui précèdent la période étudiée dans ce volume, voir vol. 2, chap. 2



DE Der Karikaturist Pierre Reymond befürchtete in der *Tribune de Genève* 1989 eine Flut von kommerziellen Angeboten ausländischer Sender. Ein starker Service public könne dies verhindern, meinte die Westschweizer Presse vor der Debatte über das Radio- und Fernsehgesetz.

FR Une avalanche d'offres commerciales depuis l'étranger? C'est ce que craint le caricaturiste Pierre Reymond dans la *Tribune de Genève* (1989). A la veille du débat sur la Loi radio/TV, la presse romande demande un renforcement du service public.

IT Una torta da spartire con le emittenti straniere e le loro offerte commerciali? È quanto teme il vignettista Pierre Reymond nella *Tribune de Genève* (1989). La stampa romanda chiede un rafforzamento del servizio pubblico, contestualmente al dibattito intorno alla legge sulla radio-televisione.

Ces trois études de cas permettent d'exposer concrètement de quelle façon la SSR a adapté, puis redéfini son mandat de service public durant cette décennie et ainsi d'aborder sous des angles différents son rapport à cette notion. Le premier exemple montre comment cette entreprise exerce un certain contrôle sur la libéralisation en cours et renforce ainsi son monopole sur le mandat de service public. La seconde étude de cas est l'occasion d'analyser le travail de conviction que mène la SSR auprès de la population et du monde politique afin de défendre la légitimité de sa mission de service public et de se pencher sur les moyens qu'elle met en œuvre pour se distinguer de la concurrence internationale. Le dernier volet illustre le passage d'une logique d'adaptation de son mandat à une réelle redéfinition. Avec swissinfo/SRI, c'est la première fois que la SSR remet elle-même en question un aspect de sa mission de service public: son rôle dans le cadre de la diplomatie culturelle. Ce cas est aussi révélateur des défis technologiques liés à la venue d'internet que cette entreprise doit affronter. En définitive, il sera question non seulement de retracer l'évolution de la conception que la SSR se fait du service public et de décrypter le discours qu'elle tient sur son mandat, mais également de rendre compte de manière plus générale des différents enjeux qui se posent au service public audiovisuel pendant cette période.

Le processus de libéralisation du marché

Les modifications entraînées par la construction européenne vont mettre un terme à une sorte d'âge d'or du service public qui avait prévalu durant les Trente Glorieuses.⁷ Dès le départ, l'intégration européenne est intimement liée à un processus de libéralisation. Le désir de créer un marché commun, qui est à la base du Traité de Rome de 1957, va de pair avec une remise en question des services publics, qui sont vus comme des lieux de résistance aux principes du libre-échange souhaité entre les Etats. Toutefois, il faut attendre le Traité de l'Acte unique, ratifié en 1986, dans un contexte marqué par une crise économique et institutionnelle importante, pour que les services publics européens soient véritablement remis en question. Cet accord, qui ouvre la voie au Traité de Maastricht, apporte les premiers changements significatifs au texte fondateur de la Communauté économique européenne. Son objectif est de raviver le processus

comme une concurrente.¹² La scène politique suisse se partage donc en deux camps sur la question du service public. Malgré cette polarisation, les propositions des tenants des idées néolibérales vont rencontrer un certain succès dans le contexte de récession.

La polysémie de la notion de service public¹³

Il y a un certain écart entre la conception *idéal-typique* du service public, fondée sur l'intérêt général, et une réalité beaucoup plus complexe. Liée à une certaine vision de l'Etat, cette notion se décline de façon différenciée selon les pays et les cultures:¹⁴ elle s'adapte aux particularités nationales. Outre les traits habituels qui caractérisent la plupart des services publics audiovisuels européens, comme le pluralisme, l'universalité, la qualité et l'indépendance, la principale spécificité du cas helvétique, présente au cœur du fonctionnement de la SSR dès sa création, est l'importance de la solidarité entre les régions. Celle-ci se traduit concrètement par une péréquation financière, un rééquilibrage budgétaire, qui permet aux minorités linguistiques de s'exprimer dans des programmes de qualité. Sans cette mesure, la Suisse romande et la Suisse italienne ne pourraient pas bénéficier par exemple d'une chaîne de télévision généraliste en raison de la petitesse de leur marché. Par conséquent, la SSR joue un rôle particulièrement important au niveau de l'intégration et de la cohésion nationale dans un pays où la population parle quatre langues et où les identités cantonales sont fortes.

La notion de service public a un « caractère polysémique, voire ‹fourre-tout› ». ¹⁵ Ce concept est vague, modulable en fonction des besoins et évolue au cours du temps en s'adaptant aux exigences de son époque. Dans le contexte de la libéralisation, cette notion se sépare progressivement de l'idée de propriété publique. Il est vrai que des entreprises sous tutelle étatique peuvent exercer des activités qui sont sans lien avec le service public et, à l'inverse, des entreprises privées peuvent s'acquitter d'un mandat de service public à l'exemple de la SSR. L'adéquation entre service public et situation de monopole est aussi de moins en moins automatique. Un contexte de concurrence n'empêche pas qu'un mandat de service public soit rempli. Comme l'affirme Serge Regourd, « [la] fin du monopole n'est pas en soi un élément de crise du service public: dans des domaines comme la communication, les logiques de service public ne requièrent pas nécessairement un statut de monopole. »¹⁶ La crise résulterait de l'application de valeurs commerciales aux chaînes publiques qui sont appelées dans une certaine mesure à suivre d'autres motivations que l'intérêt général. Comment la SSR va-t-elle faire pour préserver la spécificité de son mandat de service public et son droit à la redevance dans un contexte concurrentiel ?

Un service public au service du public : de la quatrième chaîne nationale à la régionalisation

Plusieurs réponses sont possibles à l'arrivée des privés dans le secteur télévisuel. L'Allemagne cherche à empêcher leur venue en lançant une deuxième chaîne nationale, ZDF, le 1^{er} avril 1963. Le Royaume-Uni laisse très tôt s'établir des télévisions commerciales sur son marché (ITV, Channel Four), mais les contraint à suivre les principes du service public. Une optique plus radicale est celle suivie par la France où le privé se substitue carrément au public avec la privatisation de la chaîne nationale, TF1, en 1986. L'Italie, quant à elle, laisse quasiment libre cours à une dérégulation totale. Chacune de ces options est révélatrice d'une vision différenciée de la position que devrait avoir le service public audiovisuel dans un contexte concurrentiel. Dans le cas suisse, la Loi fédérale sur la radio et la télévision du 21 juin 1991 prévoit la création d'une quatrième chaîne de télévision nationale (en plus de SF DRS, TSR et TSI), gérée par la SSR, en collaboration avec des diffuseurs privés (art.31). Il ne s'agit donc pas à travers ce nouveau canal d'une chaîne totalement privée, mais plutôt d'une libéralisation douce et progressive. On est donc loin du choc qu'a produit dans le paysage médiatique français la privatisation de TF1. Il n'est pas question de dresser le secteur privé contre le secteur public, mais d'aller encore plus loin que le modèle britannique dans l'intégration des privés au sein du service public.

Les parties prenantes (SSR, Confédération, Parlement, éditeurs privés) étaient toutes d'accord sur la nécessité de créer une quatrième chaîne nationale. Plusieurs arguments allaient dans ce sens. Tout d'abord, en raison de la taille réduite du marché, aucun éditeur privé suisse n'avait les moyens d'offrir un programme complet et généraliste à l'échelon national. Il leur manquait également le savoir-faire et l'expérience dans ce domaine. Deux possibilités s'offraient alors à eux : s'associer à des chaînes commerciales étrangères, comme RTL qui souhaitait diffuser une fenêtre de programmes spécifiques pour la Suisse alémanique, ou coopérer avec la SSR. C'est la deuxième variante, plus avantageuse pour l'entreprise de service public et moins risquée pour les éditeurs suisses, qui a été privilégiée par le législateur. L'exiguïté du marché helvétique ne permettait également pas à la SSR de proposer des programmes thématiques, comme le faisaient la plupart des services publics de télévision européens en déclinant leur chaîne nationale sur plusieurs canaux : l'Italie avec Rai Due dès 1961, la France avec Antenne 2 et l'Allemagne avec ZDF dès 1963, le Royaume-Uni avec BBC 2 dès 1964. Un glissement commençait à s'opérer des chaînes généralistes vers des chaînes thématiques pour faire face à la segmentation de l'audience due à la multiplication des programmes disponibles. En outre, les retransmissions sportives posaient depuis longtemps des problèmes aux directeurs des programmes des unités d'entreprise de la SSR. S'il y avait par exemple un match de football important en Suisse alémanique, il était diffusé sur le canal de la TSR ou de la TSI. Le programme ordinaire sur SF DRS pouvait ainsi être maintenu, mais les Romands ou les Tessinois installés dans cette partie de la Suisse n'étaient plus en mesure de visionner leurs émissions habituelles, ce qui suscitait régulièrement un certain mécontentement.¹⁷ Le même principe était appliqué dans les autres régions linguistiques. Cette façon de faire n'était guère satisfaisante pour les téléspectateurs. Un canal supplémentaire paraissait indispensable pour retransmettre les grands événements sportifs internationaux de plus en plus nombreux, sans interrompre le programme prévu sur les chaînes des autres régions. La SSR craignait aussi une saturation du marché publicitaire du côté alémanique qui aurait poussé les annonceurs à se rabattre sur les fenêtres publicitaires suisses diffusées par des chaînes commerciales allemandes (Sat.1, Pro7, RTL) depuis 1993. La solution d'une quatrième chaîne nationale était donc une alternative très attendue par la SSR et paraissait être un bon compromis, d'une part, avec l'autorité concédante – la Confédération – qui souhaitait libéraliser dans une certaine mesure ce marché pour suivre l'évolution de la plupart des services publics audiovisuels européens et, d'autre part, avec les éditeurs suisses qui cherchaient à investir dans ce domaine. Il restait encore à régler le fonctionnement de ce nouveau programme. La Loi fédérale de 1991 est assez vague sur ce sujet. Plusieurs options sont possibles. Comme nous allons le voir, on passe rapidement d'un modèle organisationnel à un autre, évoluant d'un système qui se veut dans une certaine mesure concurrentiel à une solution qui renforce finalement le monopole de la SSR sur le marché télévisuel suisse.

S plus ou le modèle de la concurrence¹⁸

La Confédération choisit pour ce quatrième programme national, nommé dans un premier temps *S plus*, la solution d'une direction autonome à l'égard des autres unités d'entreprise. Ce modèle correspond aux vœux du conseiller fédéral UDC alors en charge du Département des transports, des communications et de l'énergie (DFTCE), Adolf Ogi. Sur le principe des deuxièmes et troisièmes programmes radio, ce dernier s'est battu pour la réalisation d'un canal indépendant de la Télévision Suisse Alémanique (SF DRS), afin que cette chaîne ait un profil qui lui soit propre, tant en termes de programmation que d'orientation politique, et qui représente une alternative publicitaire. Le conseiller fédéral considère *S plus* non seulement comme un complément au niveau des programmes, mais surtout comme une concurrence aux chaînes *traditionnelles* (*Konkurrenz vs. Ergänzung*).¹⁹ Le modèle privilégié va dans le sens d'une concurrence à l'intérieur même du service public et qui est organisée par lui. Bien qu'il soutienne fortement le lancement de cette nouvelle chaîne qui paraît inéluctable, le directeur général de la SSR Antonio Riva n'est guère favorable à l'idée que ce quatrième canal soit en compétition avec la Télévision Suisse alémanique, SF DRS. Comme

VOIR 1 ::::::::::::::::::::

Sur la façon dont la SSR règle le cas des retransmissions sportives et sur l'histoire de la Chaîne sportive, voir chap. 3, 145s.

VOIR 2 ::::::::::::::::::::

En réalité, cette pratique était autorisée depuis la ratification par la Suisse en 1989 de la Convention européenne sur la télévision transfrontière, voir chap. 1, 59



DE Bundesrat Adolf Ogi (links) und Roy Oppenheim lancierten am 25. September 1993 den vierten Fernsehkanal *S plus*. Als Direktor eines Programms, das die bestehenden SRG-Kanäle konkurrieren sollte, stand Oppenheim zwischen allen Fronten.

FR 25 septembre 1993 : le conseiller fédéral Adolf Ogi (à gauche) et Roy Oppenheim inaugurent le 4^e canal TV *S plus*. Directeur de ce programme conçu comme une concurrence aux chaînes SSR, Roy Oppenheim n'a pas la tâche aisée.

IT 25 settembre 1993: il consigliere federale Adolf Ogi (a sinistra) e Roy Oppenheim inaugurano il quarto canale televisivo *S plus*. Oppenheim, direttore di un'emittente chiamata a competere con le reti SSR dell'epoca, è attaccato da tutti i fronti.

l'explique Dominik Brauchbar dans son mémoire de licence, cette solution ne convainc pas non plus le directeur de SF DRS, Peter Schellenberg, qui ne croit pas à la viabilité de ce projet.²⁰ Ce dernier voyait plutôt ce nouveau canal comme un prolongement de sa chaîne, et donc placé sous sa conduite. L'idée de Peter Schellenberg n'avait pas rencontré de véritable soutien. Au niveau politique, on craignait une prise de pouvoir trop grande du directeur de SF DRS, dont les affinités avec la gauche étaient connues.²¹ Ses collègues romands et tessinois n'étaient également pas favorables à un deuxième programme exclusivement destiné à la Suisse alémanique, puisque cela aurait creusé le déséquilibre entre les diverses régions linguistiques. Cette divergence de points de vue autour de l'autonomie de *S plus* a sans nul doute parasité le fonctionnement du quatrième canal dès ses débuts.²² Roy Oppenheim, nommé à la tête de *S plus* en janvier 1993, doit faire face à une tâche difficile puisqu'il est chargé de créer cette nouvelle chaîne dans un contexte très tendu, en un temps record et avec peu de moyens : seulement 30 millions de francs suisses, soit $\frac{1}{5}$ du budget destiné alors à la Télévision Suisse italienne.²³ Le fait que SF DRS et *S plus* soient réunies sur le même site, à Zurich, n'arrange aucunement les choses. Une ambiance délétère règne dans le bâtiment dont le *Blick*, journal populaire alémanique, se fait largement l'écho.²⁴ Roy Oppenheim réussit malgré tout à lancer la nouvelle chaîne le 25 septembre 1993. Assez rapidement, des éléments concernant son fonctionnement sont remis en question. *S plus* doit alors, contre la volonté de son directeur, rediffuser, dès le 10 janvier 1994, l'édition principale du téléjournal de SF DRS un peu plus tardivement que sur le canal alémanique – à 20 h – et supprimer sa propre émission de nouvelles *S plus Info*. La quatrième chaîne est alors dépossédée d'un élément constitutif de son identité. Dans le sillage de ce changement, la programmation de *S plus*, tant au niveau du contenu que de la structure, est modifiée dans le but d'être mieux harmonisée avec celle de SF DRS. Toutefois, ces transformations ne remportent pas le succès escompté. Malgré ces efforts, la coordination des programmes entre *S plus* et SF DRS reste à l'état embryonnaire.²⁵ En outre, la chaîne souffre d'un déficit d'image depuis ses débuts. Antonio Riva en tient la presse pour principale responsable.²⁶ En effet, alors que des articles faisant régulièrement état de dissensions internes paraissent de l'autre côté de la Sarine, les journalistes romands reprochent à *S plus* d'être avant tout une chaîne alémanique qui poursuit des visées commerciales. Cette remarque se vérifie assez largement à la lecture de la grille des programmes :²⁷ la totalité des émissions sont produites en allemand, même si l'ambition de *S plus* était de relever le défi d'une



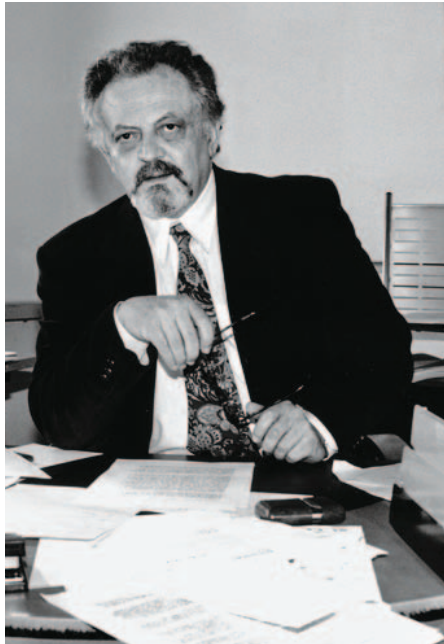


DE Schweiz 4 gelang es nicht, ein eigenes Profil zu finden. Dem Publikum blieb vor allem das Erkennungszeichen in Form eines Luftballons in Erinnerung – hier im Frühjahr 1995 vor dem Fernsehstudio Zürich.

FR Suisse 4 ne réussit pas à se profiler. Le public se souviendra surtout de la montgolfière en forme de 4 survolant la Suisse (photographiée ici devant le studio TV de Zurich, au printemps 1995).

IT Svizzera 4 non riesce a trovare la propria identità. Il pubblico si ricorderà soprattutto della sua immagine d'antenna, una mongolfiera, qui fotografata nella primavera del 1995 al di sopra dello studio tv di Zurigo.

raison du manque de ressources financières, même si le budget est un peu plus élevé que celui avec lequel fonctionnait Splus.⁴³ Cette formule, en partie décentralisée, rencontre davantage de succès, mais ses parts de marché restent tout de même inférieures à 5%.⁴⁴ Comme dans le cas de son aïeule, une première rupture intervient assez rapidement. La SSR met fin – non sans susciter des remous – à sa collaboration avec Dario Robbiani pour avoir rendu public des éléments de la stratégie future.⁴⁵ Le 1^{er} juillet 1996, Carla Ferrari est la première femme nommée à la tête d'une unité d'entreprise. Elle est engagée pour apporter une série d'améliorations à la quatrième chaîne nationale. Un terme est dès lors mis à la présentation trilingue des émissions qui prévalait en grande partie jusque-là. En dépit des aménagements entrepris, l'expérience de Suisse 4 se solde également par un échec, tant du point de vue de l'audience⁴⁶ que des recettes publicitaires. Le programme aurait manqué d'homogénéité et le déficit de profil de cette chaîne aurait représenté un désavantage pour le processus de fidélisation du public.⁴⁷ En outre, les annonceurs sont restés « très sceptiques » à son encontre.⁴⁸ Malgré une légère croissance des rentrées, la SSR juge que le déséquilibre entre les coûts et les recettes n'est plus supportable.⁴⁹



SF zwei, TSR 2, TSI 2 ou le modèle de la régionalisation

Le directeur général Antonio Riva charge encore une fois Peter Schellenberg de préparer une nouvelle stratégie de programme pour le quatrième canal. Entre temps, le Tessinois est remplacé par Armin Walpen à la tête de la SSR le 1^{er} septembre 1996. Environ une année plus tôt, le conseiller fédéral UDC Adolf Ogi avait également remis le Département des transports, de l'énergie et de la communication au socialiste Moritz Leuenberger. Une nouvelle équipe est donc aux commandes, hormis Peter Schellenberg, toujours favorable au modèle d'un programme qui se décline sur deux canaux. Ce dernier affirme à nouveau le souhait de mettre un terme au principe d'une direction autonome. Cette fois-ci, il sera entendu. Peu de temps après sa prise de fonction, Armin Walpen soumet cette proposition au Conseil fédéral.⁵⁰ Il s'agit d'offrir, à la place d'une quatrième chaîne commune, un deuxième canal de diffusion à chacune des télévisions des trois régions linguistiques. Comme nous l'avons vu, la quatrième chaîne avait déjà pris en partie l'option de la régionalisation puisqu'elle diffusait en fin de journée sous les noms de *Schweiz 4*, *Suisse 4* et *Svizzera 4* des programmes spécifiques selon les régions linguistiques. D'après Antonio Riva, cette évolution découle d'un processus de maturation politique.⁵¹ Le 26 mars 1997, le Conseil fédéral accorde à la SSR une concession pour trois compléments de programmes régionaux. Selon les vœux de Peter Schellenberg, l'idée d'une direction autonome est abandonnée. Ces nouvelles chaînes relèvent de la responsabilité des directeurs des trois premiers programmes (SF 1, TSR 1 et TSI 1). Cette stratégie est soutenue par l'ensemble des unités d'entreprise. Elle répond au principe de solidarité entre les diverses régions linguistiques qui est un des fondements de la mission de service public attribuée à la SSR. Comme les besoins manifestés par les téléspectateurs alémaniques, romands et tessinois ne sont pas les mêmes et que le budget à disposition n'est pas équivalent,

DE Der Tessiner Nachrichtenjournalist Dario Robbiani baute Schweiz 4 ab März 1995 als mehrsprachiges Ergänzungsprogramm zu den bestehenden Fernsehkanälen auf. Nach gut einem Jahr wurde er abgelöst.

FR Suisse 4 est lancée en mars 1995. Son directeur, le journaliste tessinois Dario Robbiani, la conçoit comme un complément plurilingue des autres programmes TV de la SSR. Il restera en poste une année.

IT A partire dal marzo 1995 il direttore e giornalista ticinese Dario Robbiani inizia a trasformare Svizzera 4 con l'obiettivo di proporre una programmazione plurilingue, complementare alle reti televisive esistenti. Dopo poco più di un anno Robbiani lascia l'incarico.

DE Carla Ferrari war die erste Frau, die eine Unternehmenseinheit der SRG leitete. Mitte 1996 folgte sie Dario Robbiani an der Spitze von Schweiz 4 – ad interim für ein Jahr.

FR Carla Ferrari est la première femme à diriger une unité d'entreprise SSR. Au début de l'été 1996, elle succède à Dario Robbiani à la tête de Suisse 4, ad interim pour une année.

IT Carla Ferrari è la prima donna a dirigere un'unità aziendale della SSR. A metà 1996 subentra a Dario Robbiani alla guida di Svizzera 4 – ma per un anno soltanto.

VIDEO 208 Die ersten hundert Tage von Schweiz 4, 19. 6. 1995

les directeurs des diverses unités d'entreprise optent pour des choix programmatiques différents. En Suisse alémanique, le lancement de SF zwei le 1^{er} septembre 1997 permet, tout en réservant une place importante au sport, de renforcer la collaboration avec les éditeurs privés et d'atteindre un public quelque peu délaissé par SF1 au profit des chaînes étrangères: les jeunes. La Suisse romande destine, quant à elle, son deuxième programme, lancé au même moment, plus particulièrement aux téléspectateurs appréciant les émissions culturelles et politiques. La chaîne romande ne doit pas faire face à un déséquilibre aussi important concernant la pyramide des âges que SF1. En outre, contrairement à la Suisse alémanique, les attentes sont faibles au niveau des recettes publicitaires additionnelles. L'objectif poursuivi est dès lors surtout qualitatif. TSI2 démarre le 5 septembre 1997 avec une programmation limitée à ses débuts par des questions budgétaires.



Armin Walpen (links) trat im September 1996 die Nachfolge Antonio Rivas als SRG-Generaldirektor an. Der Direktor von SF DRS, Peter Schellenberg (rechts), bemühte sich zu diesem Zeitpunkt intensiv darum, die vierte Senderkette zu regionalisieren.

Septembre 1996: Armin Walpen (à g.) succède à Antonio Riva au poste de directeur général de la SSR, tandis que Peter Schellenberg (à dr.), directeur de SF DRS, cherche à régionaliser la 4^e chaîne TV.

Settembre 1996: Armin Walpen (a sinistra) è il successore di Antonio Riva, Direttore generale uscente. All'epoca, il direttore di SF DRS, Peter Schellenberg (a destra), spinge per regionalizzare la quarta rete televisiva.

Vers plus de pluralité et d'universalité

Le cas de ce quatrième canal démontre les difficultés, voire l'impossibilité selon certains,⁵² de mettre en place un programme d'envergure nationale en Suisse. En mettant un terme à Suisse 4, unique média commun aux trois régions linguistiques, la SSR est soupçonnée de renoncer à la cohésion nationale au profit d'une logique commerciale.⁵³ L'entreprise de service public s'en défend en remettant ce projet à sa juste place: «Conçue comme programme national, c'est-à-dire un programme pluriculturel et plurilingue valable pour l'ensemble de la Suisse, la 4^e chaîne TV est restée dans une large mesure une utopie.»⁵⁴ Il est vrai qu'à part quelques exceptions, les retransmissions sportives étaient en réalité les seules émissions communes, reçues par l'ensemble des téléspectateurs suisses. Ce programme ne représentait donc pas un atout majeur pour l'intégration nationale. L'histoire du quatrième canal a été un désastre financier et une «page sombre» que la SSR a réussi à faire oublier grâce au succès de la régionalisation. Cette dernière stratégie indique que l'entreprise de service public reprend la main dans ce débat, après que le Conseil fédéral a imposé ses vues. Cette mesure va aussi dans le sens d'un pouvoir accru des régions.

La solution helvétique a plusieurs avantages. L'intégration des privés dans le service public empêche toute véritable concurrence sur le plan national et permet à la SSR de maintenir le contrôle sur le degré de libéralisation du paysage audiovisuel. Le pas fait en direction des exigences néolibérales reste donc symbolique. L'entreprise de service public peut aussi de cette façon fournir aux annonceurs, en réponse aux parts de marché publicitaires prises par les chaînes allemandes, un espace publicitaire élargi. Cette alternative donne également la possibilité à la SSR de proposer au public suisse une offre plus étendue. Dans le secteur télévisuel, le processus est le même que dans le domaine radiophonique au début des années 80 avec la création des troisièmes programmes: Couleur 3 en 1982, DRS3 en 1983 et Rete Tre en 1988. En raison de l'importance croissante prise par les taux d'audience, chercher dans sa programmation à satisfaire les intérêts très divergents de son public devient une question centrale. Les chaînes de service public ne doivent pas se trouver marginalisées si elles veulent légitimer leur statut particulier dans le paysage audiovisuel et conserver l'intérêt des annonceurs afin de sauvegarder leurs ressources publicitaires. Pour reprendre une formule d'Armin Walpen, «[un] service public sans public n'est pas autre chose qu'une absurdité».⁵⁵ Selon lui, le fait que la SSR ne poursuive pas principalement des objectifs commerciaux ne l'empêche pas de réfléchir, dans une certaine mesure, comme une entreprise privée qui doit sans cesse améliorer ses performances.⁵⁶ Dans cette quête d'élargissement de l'audience, l'équilibre que la SSR doit maintenir est subtil puisqu'il s'agit, d'une part, de proposer des émissions qui se distinguent des chaînes commerciales et, d'autre part, de toucher un large public afin de remplir son rôle de radiodiffuseur national. Le directeur général s'oppose fermement à ceux qui soutiennent l'idée que le divertissement ne devrait pas être du ressort du service public.⁵⁷ Pour que des

VIDEO 209
Glanz der Vergangenheit:
Alte Grand-Hotels, 3.6. 2010
VIDEO 210
Tagesschau SF 1 – Start
SF zwei, 1.9. 1997
VIDEO 211
Téléjournal TSR 1 –
Lancement TSR2, 1.9. 1997
VIDEO 212
Sigle debutto SF zwei,
TSR2, TSI2, 1.9. 1997
VOIR 1
Sur la programmation de
SF zwei, TSR2 et TSI2,
voir chap. 6, 309s.
VOIR 2
Sur les troisièmes pro-
grammes radiophoniques,
voir chap. 7, 338s.

SRG SSR idée suisse, un service public qui exprime la réalité suisse

La SSR réagit au contexte de libéralisation, non seulement par une riposte de type structurel comme nous venons de le voir, mais aussi par la construction d'une nouvelle image, relayée par un dispositif discursif organisé. En mettant en place une stratégie de communication dont le point d'orgue est la nouvelle identité visuelle donnée à l'entreprise le 26 mars 1999 – SRG SSR idée suisse –, la SSR⁵⁹ met l'accent sur un aspect spécifique de son rôle de service public qui fait écho au phénomène de mondialisation : exprimer la réalité suisse. Cette volonté de donner une couleur nationale aux programmes lui permet de se distinguer des chaînes étrangères et de répondre aux critiques virulentes qui lui sont alors adressées sur le plan national et qui remettent en question son statut privilégié. En proposant des émissions à caractère confédéral, elle cherche à démontrer que ce n'est pas la visée commerciale qui est prioritaire pour elle.

Du projet «idée suisse»...

Quoique appartenant à la même famille politique démocrate-chrétienne, le nouveau directeur général de la SSR Armin Walpen a suivi un chemin professionnel très différent de son prédécesseur. C'était en tant qu'homme de la maison, dont le parcours se distinguait par une grande pratique des programmes qu'Antonio Riva avait été nommé à la tête de la SSR en 1987. Il avait été rédacteur en chef de la TSI de 1966 à 1975, puis chef de l'information de la RTSI de 1975 à 1982 et enfin directeur du Service des programmes de la SSR de 1982 à 1987. Armin Walpen a réalisé, quant à lui, son parcours presque entièrement au sein de l'administration fédérale. Licencié en droit, il a travaillé pour le Département des transports et de l'énergie de 1974 à 1988, dont il a dirigé le Service radio et télévision de 1980 à 1988. Sa carrière professionnelle a été ponctuée toutefois d'un court passage dans le privé : il a occupé le poste de responsable du département «Médias audiovisuels» du Tages-Anzeiger AG entre 1988 et 1991. En 1991, Armin Walpen est nommé secrétaire général du Département fédéral de justice et police. Contrairement à son prédécesseur, il ne s'est jamais occupé de la production d'émissions. A son arrivée à la tête de la SSR le 1^{er} septembre 1996, on craint, soit qu'il se comporte comme un manager sans réelle connaissance pratique des dossiers et de la question des programmes, soit comme un fonctionnaire épris de service public et donc incapable de réformer la SSR dans le contexte de libéralisation.

Quand Armin Walpen entre en fonction, la SSR est dans une position délicate. La pertinence du maintien d'une direction générale est sujet à débats. Ne pourrait-elle pas être remplacée par l'Office fédéral de la communication (OFCOM), créé dans le sillage de la Loi de 1991 ? Une sorte de concurrence s'instaure entre ces deux organes. En outre, on reproche à la direction générale d'employer beaucoup trop de monde et de coûter cher. Comme nous l'avons vu, la remise en question de Suisse 4 soulève aussi des doutes sur la volonté de la SSR de respecter son mandat de service public. Le nouveau directeur général veut alors remodeler l'institution et lui donner une meilleure image. Tandis que le Conseil fédéral doit se prononcer très prochainement sur le sort de Suisse 4, Armin Walpen dévoile son projet *idée suisse* à l'occasion d'une conférence de presse le 24 mars 1997 à Berne. Il semble, à travers ce concept, vouloir donner des gages sur l'engagement de la SSR en faveur de la cohésion nationale. Dans le contexte de libéralisation accrue, Armin Walpen s'affiche comme le défenseur du service public lorsqu'il évoque l'*idée suisse* dans sa première mouture.

Cette stratégie a principalement des implications aux niveaux de l'organisation et de la programmation. Sur le plan structurel, la Loi fédérale sur la radio et la télévision du 21 juin 1991 posait comme principe la transformation de l'institution SSR en entreprise sur le modèle de la *holding*. Cette réforme ne se réalise toutefois véritablement qu'en 1997 dans le cadre du projet *idée suisse*. Il est avant tout question de mettre en place, par souci d'efficacité, un comité de direction réduit, réunissant le directeur général et les directeurs des unités d'entreprise.⁶⁰ Le poids décisionnel de ces derniers est donc plus important. Outre le fait que les responsables des diverses chaînes soient conduits à se rencontrer plus souvent, il est également prévu qu'ils fassent des stages

VOIR 1
Sur la création de l'OFCOM, voir chap. 1, 57s.

VOIR 2
Sur les modifications apportées à la structure de l'entreprise durant cette décennie, voir chap. 4, 203s.



**Le boulon rouge, ancêtre de SRG SSR
idée suisse**

Le 1^{er} janvier 1985, la SSR, alors sous la direction de Leo Schürmann, reprend comme identité visuelle uniforme pour l'ensemble de ses chaînes un logo qui avait été créé par l'atelier graphique de la TSR. Ce symbole, qui avait « pour but de mieux marquer aux yeux du public le caractère national »⁶¹ des programmes, s'inspirait du drapeau suisse: il représentait un boulon de couleur rouge dont le contretype, formé par les espaces blancs, évoquait quant à lui la forme d'une croix. En l'attribuant à l'ensemble des unités d'entreprise, la SSR souhaitait se présenter comme le ciment de l'union nationale, argument de base qui

justifiait son existence et son monopole sur la redevance. Les éléments qui formeront le concept *SRG SSR idée suisse* étaient déjà présents. Les unités d'entreprise avaient toutefois rapidement pris leur distance et une certaine liberté quant à l'utilisation de cette identité visuelle commune, préférant mettre en avant leur ancrage régional et affirmer ainsi l'importance qu'elles accordent à l'autonomie de leur image.⁶² Après une recherche menée dans les coupures de presse récoltées par la SSR, seulement trois articles concernant cette nouvelle ligne graphique ont été trouvés. A la même période, les journaux relayaient manifestement plus volontiers le débat autour du bien-fondé de la diffusion du film érotique *Emmanuelle* sur la TSR.

chez leurs collègues des autres aires linguistiques dans la perspective de développer les coopérations. Il s'agit aussi d'augmenter le nombre de correspondants afin de couvrir toutes les régions de Suisse. Ces mesures sont accompagnées d'un ambitieux projet de production d'émissions dites intégratives, « des programmes suisses, faits par des Suisses pour les Suisses »,⁶³ annoncées par un nouveau logo: un boulon quadrichrome, suivi de l'expression *idée suisse*. Le rouge, le jaune, le bleu et le vert, qui le colorent, représentent la variété des cultures qui constituent la Suisse. A l'occasion notamment des événements marquants de l'histoire helvétique, la SSR fait alors

- 3 un effort financier pour soutenir la programmation de productions à caractère confédéral.⁶⁴ Par exemple, le 150^e anniversaire de l'Etat fédéral ainsi que le 200^e de la République helvétique offrent un bon prétexte pour diffuser des programmes ayant une dimension intégrative, comme la série d'émissions télévisées 1998 Histoire-histoires.⁶⁵ Les unités d'entreprise proposent également des productions mettant en évidence les spécificités de chaque région, telle Radio idée suisse 98 en voyage.
- 4 Une traduction simultanée de l'émission de débat alémanique à succès Arena est aussi prévue. La stratégie présentée par Armin Walpen suscite des réactions plutôt mitigées du côté de la presse romande notamment. L'attitude paradoxale de la SSR est soulignée dans *Le Nouveau Quotidien*: «Après avoir détruit un pont, la SSR veut fabriquer du ciment. [...] Un peu gênée d'avoir appelé au démantèlement de la seule chaîne de télévision commune aux trois régions linguistiques (le «pont» Suisse 4), la direction de la SSR veut désormais multiplier, sur tous ses programmes de radio et de télévision, les émissions «ciment» qui peuvent favoriser la compréhension entre les

VOIR 3
Sur les programmes intégratifs, voir chap. 5, 260s.
VOIR 4
Sur l'émission *Arena*, voir chap. 7, 352s.



cultures.»⁶⁶ Philippa de Roten alors au *Journal de Genève* se demande dans quelle mesure ce projet ne sert pas «à masquer l'échec de Suisse 4».⁶⁷ Chantal Tauxe écrit dans *24heures* que cette stratégie a pour but de «faire passer cette amère pilule».⁶⁸ Armin Walpen nie, quant à lui, un quelconque lien temporel entre la décision que doit prendre l'Etat concernant la régionalisation de Suisse 4 et l'annonce de son nouveau projet, même si seulement deux jours séparent ces événements.⁶⁹ Sa stratégie lui semble mieux à même de favoriser la cohésion nationale que ne le faisaient les quelques émissions communes, proposées par la quatrième chaîne.

... au nouveau «corporate branding» SRG SSR idée suisse

Les diverses mesures prises par la SSR ne suffisent pas à réduire les offensives multiples du groupe UDC au Parlement qui réclame une déréglementation accrue du secteur audiovisuel.⁷⁰ A la fin de l'année 1997, l'attaque devient particulièrement virulente. La diffusion le 3 juillet 1997 sur la chaîne alémanique du documentaire *Nazigold und Judengeld – Die Schweiz und das dritte Reich*, réalisé par Christopher Olgati et coproduit par la BBC et SF DRS, sert de prétexte à une remise en cause plus profonde de la mission de service public de la SSR.⁷¹ Peu de temps avant, un autre reportage, *L'honneur perdu de la Suisse*, réalisé par Daniel Monnat et diffusé sur la TSR le 6 mars 1997 dans le cadre de l'émission *Temps présent*, avait fait aussi beaucoup de bruit.⁷² En pleine crise des fonds juifs en déshérence, ces documentaires obtiennent un écho tout particulier auprès de la population suisse divisée sur cette question. En outre, à partir de 1998, la SSR doit relever une difficulté supplémentaire en termes d'image. Avec l'entrée en vigueur le 1^{er} janvier 1998 de la Loi sur les télécommunications, la distribution des programmes de radio et de télévision du service public, ainsi que la perception de la redevance, ne sont plus sous la responsabilité de Swisscom, mais directement de la SSR. Même si celle-ci en délègue le recouvrement à Billag, l'encaissement de cette taxe risque de devenir de plus en plus difficile. Auparavant, elle faisait partie de la facture que les PTT réclamaient pour l'usage du téléphone. Ce montant étant maintenant demandé séparément, les tentations de ne pas payer et les contestations risquent de croître. En plus, le Conseil fédéral doit prendre une décision dans peu de temps à propos d'une demande de la SSR datant du 26 novembre 1998. Celle-ci revendique une hausse moyenne de 9,8 % de la redevance radio/TV, selon

DE RTR-Direktor Chasper Stupan, SRG-Präsident Eric Lehmann, Generaldirektor Armin Walpen und TSR-Direktor Guillaume Chenevière (von links) posierten einträchtig, als sie Ende 1997 den Begriff *idée suisse* als Etikett für Sendungen mit nationaler Klammerfunktion vorstellten.

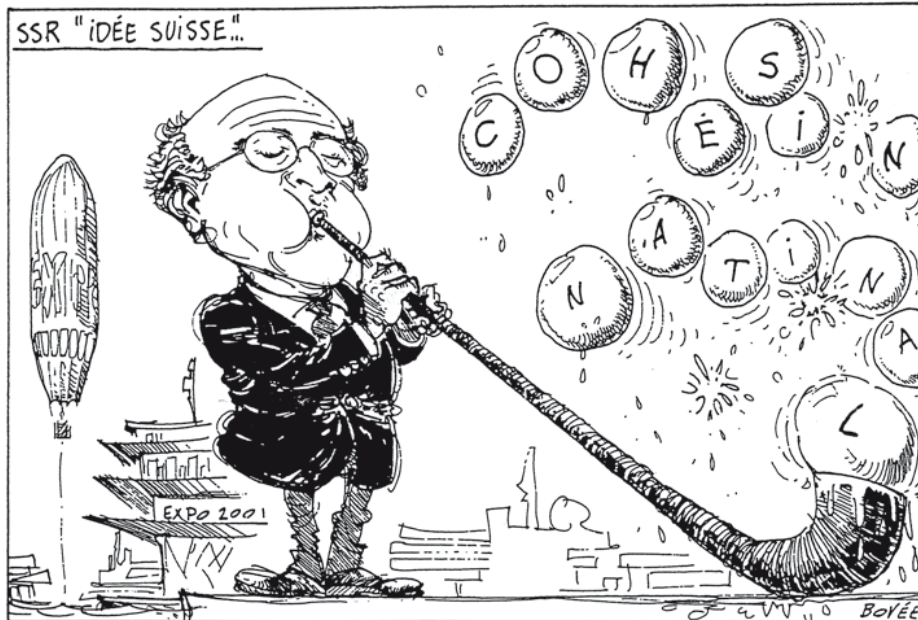
FR Fin 1997 : Chasper Stupan, directeur RTR, Eric Lehmann, président SSR, Armin Walpen, directeur général et Guillaume Chenevière, directeur TSR (de g. à d.) posent derrière le nouveau boulon quadrichrome *idée suisse*, symbole des émissions destinées à promouvoir l'identité suisse.

IT Il direttore di RTR Chasper Stupan, il presidente della SSR Eric Lehmann, il Direttore generale Armin Walpen e il direttore della TSR Guillaume Chenevière (da sinistra) presentano il marchio *idée suisse* a fine 1997, per indicare i programmi destinati a rafforzare la coesione nazionale.

VIDEO 213 :::::::::::::::::::::::::::::::::::::::
Mémoire vivante – L'or nazi, 15. 7. 1997

VIDEO 214 :::::::::::::::::::::::::::::::::::::::
L'honneur perdu de la Suisse, 6. 3. 1997

VOIR 1 :::::::::::::::::::::::::::::::::::::::
Sur la prise en main de la distribution des programmes par la SSR, voir chap. 3, 159s.



DE Die Strategie *idée suisse* erntete Ende 1997 in der Presse skeptische Reaktionen. Sie könnte sich als Luftblase entpuppen, die schnell platzt, befürchtete der Karikaturist Bovée.

FR Fin 1997 : la presse exprime son scepticisme face à la stratégie *idée suisse* ; pour le caricaturiste Bovée, elle ne pourrait être guère plus qu'une bulle de savon qui va vite éclater.

IT A fine 1997 la stampa esprime perplessità sulla strategia *idée suisse*, tacciandola di bolla di sapone, come il vignettista Bovée.

elle indispensable pour qu'elle puisse continuer à s'acquitter de sa mission de service public. Il est difficile de ne pas voir une corrélation entre cette requête en cours et l'importante opération de relations publiques qu'Armin Walpen va lancer. En outre, la concurrence s'accroît puisque les programmes étrangers grignotent la part des revenus provenant de la publicité. Aux espaces publicitaires suisses diffusés par des chaînes étrangères s'ajoutent des fenêtres de programmes suisses. Après la chaîne allemande Sat.1 qui diffuse une fenêtre de programmes helvétiques depuis le mois d'août 1998, le Conseil fédéral donne aussi son feu vert, le 15 mars 1999, à une fenêtre commune suisse sur RTL et Pro7. De 18 h à 19 h 45, les deux chaînes allemandes proposent au public alémanique le même programme, composé d'émissions d'information sur la Suisse et de pages publicitaires. Le Conseil fédéral octroie également une concession à TV3, une nouvelle chaîne de télévision privée, propriété du groupe *TA-Media SA*, éditeur du *Tages-Anzeiger*, et du groupe américain *Scandinavian Broadcasting System SA*. TV3, quoique uniquement germanophone, se présente comme la première télévision commerciale nationale proposant une programmation généraliste. Elle se trouverait dès lors dans la position de revendiquer une partie de la redevance. Dans ce contexte de concurrence croissante tant nationale qu'internationale et face aux attaques répétées à l'encontre de son mandat de service public, la SSR réagit en donnant un signal fort le 26 mars 1999 : la nouvelle identité visuelle de l'ensemble de l'entreprise *SRG SSR idée suisse*.⁷³ Cette nouveauté marque une étape de plus par rapport au premier projet de 1997 : « Idée suisse ne s'applique plus uniquement à quelques programmes isolés, mais devient le label de qualité du service public SRG SSR dans son ensemble. »⁷⁴ Dès la conférence de presse annonçant ce nouveau sigle, le directeur général insiste sur le fait que la marque *SRG SSR idée suisse* représente bien plus qu'un simple changement d'identité visuelle : « Un nouveau label n'a de sens que s'il repose sur une philosophie. SRG SSR idée suisse désigne le service public réalisé par SRG SSR sur mandat de la collectivité suisse, un service public véritablement axé sur la réalité helvétique sous toutes ses facettes. »⁷⁵ Armin Walpen affirme à plusieurs reprises être à l'origine de cette formule.⁷⁶ Toutefois, il n'en est pas réellement l'inventeur puisque cette expression est déjà utilisée par une autre entreprise, partenaire de la SSR sur certains projets, la société *IDEE-Suisse* (Schweizerische Gesellschaft für Ideen- und Innovationsmanagement) fondée en 1981, ce qui posera d'ailleurs un certain nombre de problèmes juridiques.⁷⁷

215 La nouvelle désignation de l'entreprise de service public est fêtée par une succes-
216 sion de manifestations diverses. Contrairement à ce qui s'était passé pour la ligne graphique précédente, cette information est bien relayée dans les diverses régions linguistiques : une quantité importante d'articles paraissent dans la presse. C'est le département *Communication*, créé dans le sillage de la Loi fédérale sur la radio et la télévision de 1991 qui est à la base de ce discours pléthorique. Il joue le rôle d'un véritable

VOIR 2 Sur les fenêtres de programmes suisses diffusées par des chaînes étrangères, voir chap. 1, 69s.

VIDEO 215 *Idée suisse live*, 26. 3. 1999

VIDEO 216 Droit de cité : TV de service public : pour quoi faire ?, 26. 3. 1999



L'inauguration en grande pompe de la nouvelle identité visuelle

En gare de Gümligen (BE), Eric Lehmann, président du Conseil central de la SSR, baptise le 26 mars 1999, en compagnie du directeur général de la SSR Armin Walpen, une locomotive aux couleurs de SRG SSR idée suisse et donne ainsi le coup d'envoi à la campagne de promotion du nouveau logo. Le soir même, les chaînes de la SSR fêtent l'événement en diffusant en direct des studios de la TSR à Genève, de SF DRS à Zurich et de TSI à Lugano, une émission spéciale sur cette question: *Idée suisse Live*. Quatre journalistes représentant les quatre régions linguistiques⁷⁸ se donnent tour à tour la parole, dans un ordre qui respecte scrupuleusement la proportionnalité. La mise en scène de ce programme renvoie aux téléspectateurs l'image d'une Suisse idéale dans laquelle l'ensemble de la population parlerait et comprendrait les diverses langues nationales. Tout ce que les chaînes de télévision de la SSR entreprennent pour incarner l'*idée suisse* est présenté à cette occasion au public helvétique. L'objectif est de montrer aux téléspectateurs la particularité et la variété des émissions proposées par le service public audiovisuel suisse. Nicolas Willemin, alors journaliste pour le quotidien *Le Temps*, qualifie assez durement ce programme d'«opération spéciale d'autopromo-

tion [qui] évoque les émissions d'autosatisfaction qu'affectionne particulièrement *TF1*». ⁷⁹ Après l'émission nationale *Idée suisse Live*, un débat est organisé sur les chaînes de télévision des différentes régions linguistiques. La TSR réunit, sur le thème *Une télévision de service public, pour quoi faire?* et sous la conduite du journaliste Dominique von Burg, Armin Walpen, père de l'*idée suisse*, Guillaume Chenevière, directeur de la TSR, Jürg Wildberger, directeur de TV3, Jacques Pilet, représentant du groupe Ringier, Pierre Steulet, directeur des radios locales Fréquence Jura, RTN 2001 (Neuchâtel), Radio Jura Bernois et un des initiateurs du projet de télévision régionale Interjura, ainsi que François Dayer, rédacteur en chef du *Nouvelliste*. La disposition spatiale des invités est révélatrice des alliances et des oppositions autour de la question du service public audiovisuel suisse. Au même pupitre, nous retrouvons Armin Walpen et Guillaume Chenevière représentant la SSR et défendant l'*idée suisse*. Autour d'une autre table, Jacques Pilet et Jürg Wildberger, porte-parole des intérêts de grands groupes de presse, affichent l'opposition la plus forte à l'égard de la SSR. Pour terminer, François Dayer et Pierre Steulet représentant la presse, la radio et la télévision régionales appréhendent plutôt l'entreprise publique comme un partenaire dont la santé financière doit être préservée pour assurer un certain équilibre entre les régions.

service de propagande. A cette fin, il pourvoit également la SSR d'un journal d'entreprise appelé *idée suisse* et d'un nouveau site internet. Le premier numéro de cette revue prend la forme d'un manifeste, dans lequel le président, le directeur général de la SSR, le conseiller fédéral en charge de la communication et l'ensemble des directeurs des unités d'entreprise font l'apologie de l'*idée suisse* et énumèrent tout ce que cette notion peut embrasser.

En se dotant d'un nouveau *corporate design*, la SSR prend part à une tendance générale qui consiste à donner une grande importance aux marques. Ce mouvement touche non seulement le domaine des biens de consommation, mais également le secteur de l'audiovisuel. Par exemple, la première chaîne publique allemande est rebaptisée *Das Erste*, la première, en 1994, s'affirmant ainsi comme la chaîne préférée

217
218
219

TEXT 217
Revue idée suisse
(deutsch), 1.1999
TEXT 218
Revue idée suisse
(français), 1.1999
TEXT 219
Rivista idée suisse (italiano),
1.1999

des téléspectateurs allemands. La SSR désire aussi marquer l'ancrage national de son service public, à l'instar d'un autre pays voisin qui a changé en 1992 le nom d'*Antenne 2* pour *France 2* et de *FR3* pour *France 3*. De son côté, la SSR doit trouver un label multilingue. L'expression francophone *idée suisse* a l'avantage d'être intelligible dans toutes les aires linguistiques. Le choix du français, la langue d'une minorité, est présentée par la direction générale comme l'expression d'une grande sensibilité envers la réalité helvétique. Serait-ce aussi une façon de montrer un certain attachement au modèle français de service public ?⁸⁰ En outre, ce sigle est, dans sa conception même, une idée foncièrement suisse. La SSR n'a pas confié à un inconnu la réalisation de sa nouvelle identité visuelle puisque le logo a été créé par Adrian Frutiger, un typographe helvétique de renommée mondiale.

Les unités d'entreprise et les filiales de la SSR peuvent conserver leur propre identité visuelle, mais elles ont l'obligation de signaler clairement leur affiliation à la holding, en accompagnant leur logo du cachet *SRG SSR idée suisse* (exemple : *Télévision Suisse Romande – une entreprise de SRG SSR idée suisse*).⁸¹ Auparavant, la situation n'était pas si claire : soit l'appartenance des chaînes à la maison mère n'était absolument pas précisée, soit, à l'opposé, il y avait une confusion entre le label national et les logos régionaux. L'ensemble des affiches des diverses unités d'entreprise et des filiales, les véhicules et les accessoires (stylos, papiers, etc.) doivent être dorénavant estampillés par le label *SRG SSR idée suisse*, décliné en rouge, en blanc ou en noir. Les bâtiments de la SSR n'échappent pas à cette règle. Afin certainement de respecter l'autonomie des diverses unités d'entreprise, l'emblème commun est disposé sur le toit, alors que les identités visuelles des différents studios peuvent rester visibles sur les façades. Grâce à ce logo, la référence à l'entreprise nationale est établie avec clarté. Ce sigle est un moyen pour signifier l'appartenance des diverses chaînes à la holding.

Le directeur général de la SSR poursuit la politique de programmation qu'il avait déjà mise en place en partie dès 1997. L'idée est de proposer le plus grand nombre d'émissions « authentiques » et originales au public suisse. Les productions maison faciliteraient l'identification des téléspectateurs aux chaînes nationales. Armin Walpen est convaincu que « [pour] séduire le marché, il ne suffit pas de copier les modèles étrangers qui marchent bien ; il faut miser systématiquement sur la spécificité, sur la référence à la réalité helvétique ».⁸² Le directeur des programmes de la TSR Raymond Vouillamoz parle de la nécessité d'avoir « une télévision de proximité » pour les Suisses : « Cela veut dire une télévision pas populiste, mais populaire, qui parle des gens et de leurs problèmes et essaie d'exprimer le génie propre de notre petit pays. [...] En Suisse, on peut être minoritaire et s'exprimer nous-mêmes en parlant de nous. C'est ça une télévision de proximité. »⁸³ Qui d'autre, à part les médias de service public helvétiques, va s'intéresser à ce qui se passe à Baden ou à Sion ? Cela reste leur chasse gardée. La SSR encourage ses unités d'entreprise à créer des émissions qui ont pour objet des sujets suisses et qui peuvent être reprises par les autres régions. Elle estime que ces productions interrégionales aideront les communautés linguistiques et culturelles à mieux se connaître et participeront ainsi activement à la cohésion du pays. Dans ce cadre-là, plusieurs séries d'émissions sont coproduites par SF DRS, TSR, TSI et Televisiun Rumantscha et diffusées dans toutes les régions. Elles traitent, par exemple, des divers aspects de la création culturelle en Suisse, comme la série de portraits d'écrivains suisses *LiteraTour de Suisse* (1998), d'architectes suisses *ArchitecTour de Suisse* (2001), de compositeurs suisses *Tour de Suisse musical* (2001/02) et de photographes suisses *Photosuisse* (2004/05). Ce type de productions nécessite un important travail de traduction pour qu'elles puissent être diffusées dans les trois régions linguistiques. En janvier 2005, les premières chaînes de télévision programment dans toute la Suisse la coproduction *Mitenand – ensemble – insieme* qui met en avant des projets sociaux réalisés sur le territoire. DRS 1, La Première, Rete Uno et Radio Rumantsch conçoivent ensemble, du 29 au 30 juillet 2005, une série d'émissions, appelée *Gletscherblick – Sur nos monts quand les glaciers – Rompiamo il ghiaccio*, en direct du studio de radio le



DE TSR-Direktor Guillaume Chenevière (links) und SRG-Generaldirektor Armin Walpen traten am 26. März 1999 zur Fernsehdiskussion über den Service public in Genf an. In der Westschweiz durfte Walpen mit weniger Kritik als in der Deutschschweiz rechnen.

FR 26 mars 1999: le directeur de la TSR Guillaume Chenevière (à gauche) et le directeur général de la SSR Armin Walpen se rencontrent à Genève pour un débat sur le service public. En Suisse romande, Armin Walpen doit faire face à moins de critiques qu'en Suisse alémanique.

IT 26 marzo 1999: il direttore della TSR Guillaume Chenevière (a sinistra) e il Direttore generale SSR Armin Walpen durante un dibattito televisivo sul servizio pubblico, a Ginevra. A differenza della Svizzera tedesca, nella Svizzera romanda Walpen raccoglie meno critiche.

220
221

222

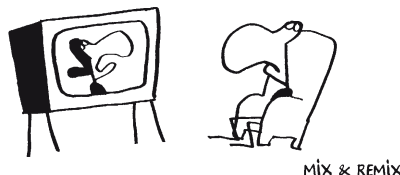
223

VIDEO 220 LiteraTour de Suisse – Etienne Barilier, 16.3.1998
VIDEO 221 Photosuisse – Olivier Christinat, 19.3.2005
VIDEO 222 Mitenand – ensemble – insieme: Pro Infirmis Ticino e Moesano, 12.3.2006
AUDIO 223 Sur nos monts quand les glaciers: le glacier d'Aletsch vu de la Jungfrau, 29.7.2005

plus élevé d'Europe, sur le Jungfrauoch. Ces divers projets participent à la constitution d'un imaginaire audiovisuel commun, censé contribuer à la cohésion sociale. Le désir de représenter, à travers ces programmes, la réalité helvétique dans sa complexité est annoncé comme l'élément phare qui distinguerait la SSR des diffuseurs privés suisses ou étrangers et qui légitimerait son statut particulier dans le paysage audiovisuel suisse. Cela dénote un besoin, face à l'internationalisation, de donner une identité nationale au service public audiovisuel et de s'unir dans l'adversité. Un journaliste de *24heures*, Philippe Souaille, compare, non sans malice, la SSR et sa stratégie de l'*idée suisse* au tatou qui se roule en boule quand il perçoit un danger.⁸⁴

LA TV DE PROXIMITÉ

TOUT DE SUITE APRÈS LE SUJET
"MADAME BOLOMEY FAIT SES
COURSES" LE REPORTAGE
"MONSIEUR REGAMEY LANCE
DU PAIN AUX CANARDS"...



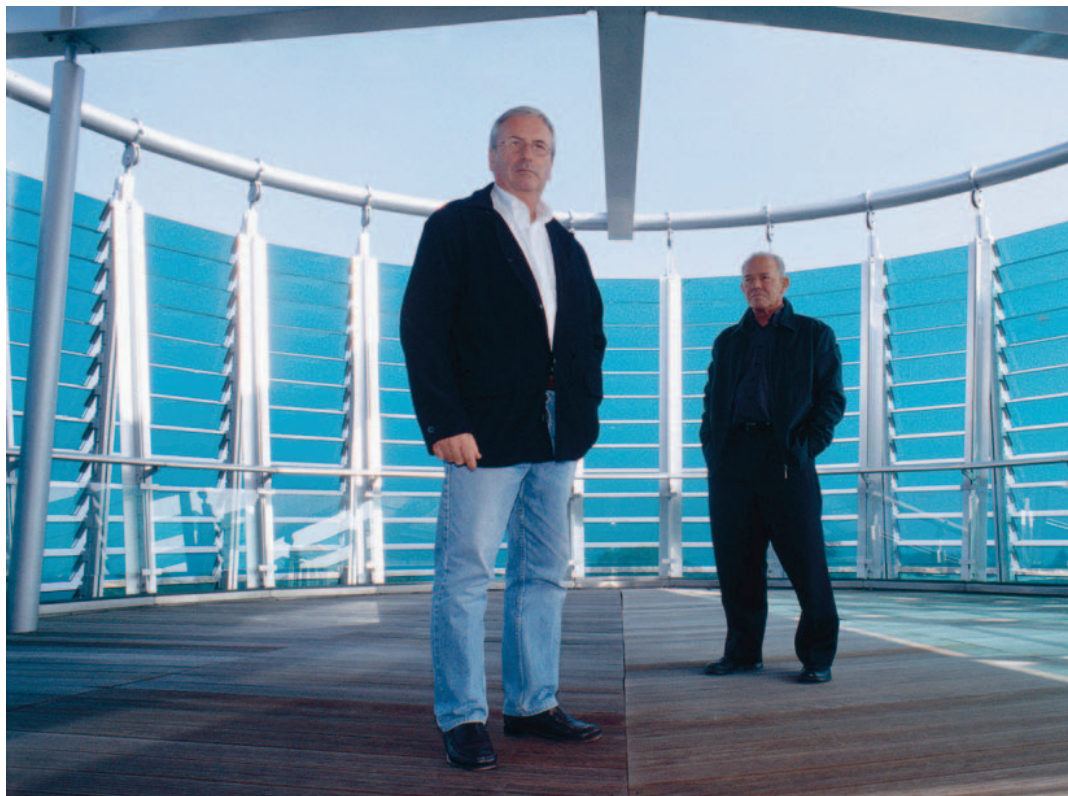
☐ Nah beim Publikum mit schweizerischen Inhalten wollte TSR-Programmdirektor Raymond Vouillamoz 1998 sein. Mix & Remix wusste im Nachrichtenmagazin *L'Hebdo* schon im Voraus, was darunter zu verstehen sei.

☐ Le directeur des programmes de la TSR Raymond Vouillamoz veut offrir une TV de proximité grâce à des contenus suisses (1998). Ce qu'en pense Mix & Remix dans *L'Hebdo*.

☐ Il direttore dei programmi della TSR, Raymond Vouillamoz, vuole aderire alle aspettative del pubblico con contenuti svizzeri (1998). Il commento di Mix & Remix sul settimanale *L'Hebdo*.

Un coup marketing?

L'*idée suisse* est un succès en termes de communication. Tout d'abord, ce concept semble faire écho au malaise qui frappe le pays dans les années 90. A la mondialisation qui entraîne une certaine perte des repères s'ajoute une crise économique qui modifie profondément le marché du travail. Dans la deuxième moitié de la décennie, le chômage franchit la barre des 5%. La Suisse n'avait pas atteint un taux si élevé depuis les années 30.⁸⁵ Cette longue récession, qui survient après de nombreuses années de prospérité, ébranle les convictions des Suisses et suscite une certaine inquiétude. Les conquêtes acquises durant les Trente Glorieuses sont remises en cause. D'après Oscar Mazzoleni, les scandales de l'Affaire Kopp et de l'Affaire des fiches en 1989 choquent l'opinion publique et engendrent une perte de confiance des citoyens suisses à l'égard de leurs institutions politiques.⁸⁶ Les difficultés liées à l'organisation du 700^e anniversaire de la Confédération reflètent l'état d'esprit qui règne à l'époque.⁸⁷ A ce climat morose vient s'ajouter l'échec de la votation du 6 décembre 1992 sur l'intégration de la Suisse dans l'Espace économique européen, qui met en exergue un certain malaise national. 71,3% des Romands y étaient favorables, mais ils s'inclinent contre environ 56,4% d'Alémaniques et 61,5% de Suisses italiens. Cette votation révèle l'ampleur du clivage, notamment en matière de politique étrangère, entre les diverses régions linguistiques. Elle met également en lumière d'autres divisions, par exemple entre les régions urbaines et les régions rurales, entre les préoccupations du pouvoir politique et celles des simples citoyens. La phrase de l'artiste franco-suisse Ben, «la Suisse n'existe pas», inscrite sur le pavillon national lors de l'Exposition universelle de Séville de 1992, tout en suscitant l'indignation, traduit bien le manque de cohésion de la population. Attribuée par la problématique européenne, une sorte de crise identitaire se répand au sein de la société helvétique. Celle-ci prend toute son ampleur avec la remise en question du comportement, jusque-là présenté comme irréprochable, de la Suisse pendant la Seconde Guerre mondiale. En 1996, l'Affaire des fonds juifs en déshérence éclate et, avec elle, son lot de critiques concernant le rôle ambivalent joué par ce pays *neutre* durant le conflit.⁸⁸ L'image lisse de la patrie est ternie; le rapport des Suissesses et des Suisses à leur identité nationale s'en trouve bouleversé. Le *grounding* de Swissair en 2001 ne va pas arranger les choses. Mettre en avant la fonction intégrative de la SSR est particulièrement opportun dans ce contexte. Les programmes de radio et de télévision de service public se présentent comme ayant un rôle crucial à jouer pour favoriser une meilleure compréhension entre les régions linguistiques et pour renforcer la cohésion nationale mise à mal dans les années 90. Le président de la SSR Eric Lehmann présente l'*idée suisse* comme «un message d'optimisme et de dynamisme», dont l'objectif est de mettre un terme «à la mode de l'autoflagellation».⁸⁹ Avec ce concept, la SSR devance en quelque sorte un engouement, qui se généralise au début du XXI^e siècle, en faveur des symboles nationaux. Une étude réalisée par l'Institut de recherche GfS de Zurich en 2003 montre



DE ArchitectTour de Suisse war 2001 eine nationale Fernsehreihe, die prominente Architekten vorstellte – hier Rino Brodbeck und Jacques Roulet auf dem Dach des *Vaisseau bleu*, des Gebäudes der Weltorganisation für Meteorologie in Genf.

FR Consacrée aux grands architectes, la série TV nationale ArchitectTour de Suisse (2001) présente ici Rino Brodbeck et Jacques Roulet sur le toit du *Vaisseau bleu*, le bâtiment de l'Organisation météorologique mondiale à Genève.

IT La rassegna nazionale tv ArchitectTour de Suisse (2001) è dedicata ad architetti celebri. Ecco Rino Brodbeck e Jacques Roulet sul tetto del *Vaisseau bleu*, il palazzo dell'Organizzazione meteorologica mondiale, a Ginevra.

l'apparition d'un phénomène, appelé « nouveau patriotisme », qui dépasse les clivages politiques.⁹⁰ Ce mouvement serait un contrecoup des épisodes éprouvants qui ont frappé la Suisse depuis la fin des années 80 et une réponse à la globalisation. On note d'ailleurs, dans la plupart des pays, une résurgence des nationalismes. La croix blanche devient alors un logo à la mode et se retrouve sur des T-shirts, des pull-overs, des montres, etc. On assiste à une explosion de ce type d'articles « à forte connotation nationale ».⁹¹ L'Exposition nationale de 2002 est l'occasion pour les visiteurs d'arborer l'emblème suisse sous ses multiples déclinaisons. D'après les résultats de l'étude menée par le GfS, « les Suisses sont fiers de leur nationalité, de leur pays et de ses produits. [...] La plupart d'entre eux estiment en outre que les produits et les prestations suisses sont de meilleure qualité. »⁹² Le choix de la SSR de faire explicitement référence à son ancrage national semble donc avoir été judicieux du point de vue de la communication. La SSR utilise l'*idée suisse* comme la preuve de la qualité du service public qu'elle offre. « Pour les consommateurs suisses et étrangers, la «suissitude» fait principalement référence, de façon large, à un monde sain, bien ordonné, efficace, qui sous-entend les notions de précision, d'exactitude, de fiabilité et de solidité. [...] En ce sens, elle est synonyme d'innovation, de produits exclusifs et de services excellents. »⁹³ Cette notion jouit donc d'une image positive et fait vendre. La SSR l'a bien compris. Il est impossible de s'opposer à ce concept de service public sans passer tout simplement pour un traître à la patrie. L'action d'Armin Walpen est saluée par la Fondation Oertli qui lui décerne un prix, le 9 novembre 2000, « pour honorer et encourager son engagement en vue d'intensifier les échanges culturels entre les quatre régions linguistiques, la compréhension réciproque et ainsi incarner l'idée suisse à la télévision et à la radio ».⁹⁴ Il est intéressant de noter, à l'exemple de cette formulation, que l'*idée suisse* est devenue une expression commune et qu'elle a donc trouvé sa place dans le langage courant.

Comme le directeur général de la SSR le concède volontiers, les éléments qu'il avance ne sont pas totalement nouveaux. La stratégie que menait son prédécesseur Antonio Riva n'était pas très éloignée de celle qui porte le label *idée suisse*. La SSR a toujours produit des émissions pour l'intégration nationale, mais c'est la première fois que cet élément est directement relié à l'image de marque du service public audiovisuel. C'est une façon pour la SSR d'affirmer qu'elle n'est pas devenue une entreprise commerciale et qu'elle se distingue de ses concurrents par la spécificité de son mandat. Un label uniforme pour l'ensemble de la Suisse a certainement permis de donner l'illusion d'une SSR unie, représentant les diverses facettes du pays. C'est aussi un

signal clair derrière lequel les chaînes régionales se sont regroupées pour répondre aux attaques menées à leur encontre sur le plan politique.

Les coûts de l'«idée suisse»

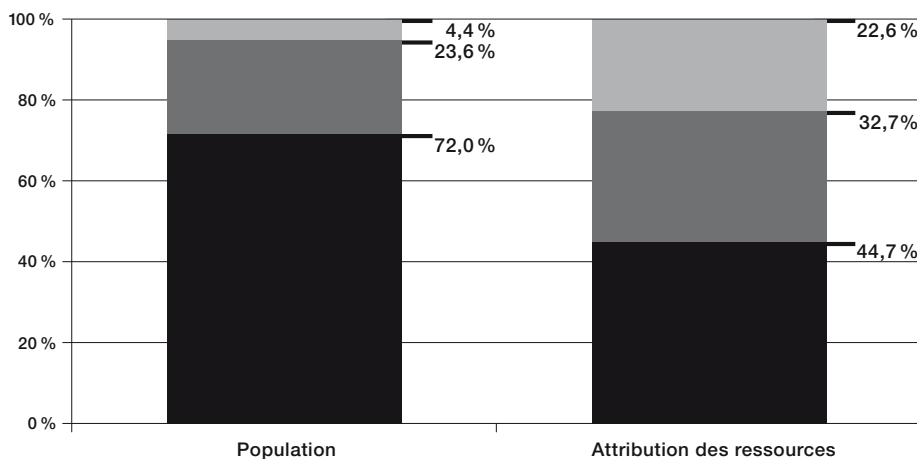
L'*idée suisse* est également un nouvel argument de poids pour légitimer le droit de l'entreprise de service public à percevoir la redevance. La SSR réunit aussi sous cette appellation l'ensemble des frais particuliers qu'implique la réalisation de son mandat de service public, comme proposer des programmes de même valeur pour les diverses régions linguistiques ou présenter une offre à destination de l'étranger. Ces tâches, principalement d'ordre politique, représentent pour l'année 2004, selon le Contrôle fédéral des finances, « plus de 40 % des coûts effectifs de SRG SSR, ce qui correspond à plus de 600 millions de francs sur les 1500 millions de ses coûts globaux ». ⁹⁵

224
225

	Mio. de CHF	% des coûts de l' <i>idée suisse</i> sur les charges totales de SSR
Egalité des régions linguistiques		
Offres de même valeur pour les trois régions linguistiques	570	38,0 %
Offre de base pour la Suisse romanche	20	1,3 %
Organisation institutionnelle		
Coûts directs	5	0,3 %
Décentralisation des décisions
Division de la radio DRS en trois studios	10	0,7 %
Offre à destination de l'étranger		
Coûts de swissinfo	30	2,0 %
Total		
Somme des différents effets	635	42,3 %

FR Tableau global des coûts de l'*idée suisse* sur les charges totales de SSR (estimation approximative), 2004⁹⁶

Dans cette évaluation du coût du service public audiovisuel, c'est la péréquation financière entre les régions linguistiques qui occasionne le plus de dépenses.



FR Parts des trois régions linguistiques dans la population et dans l'attribution des ressources de SSR, 2004⁹⁷

■ Svizzera italiana
■ Suisse romande
■ Deutsche und räto-romanische Schweiz

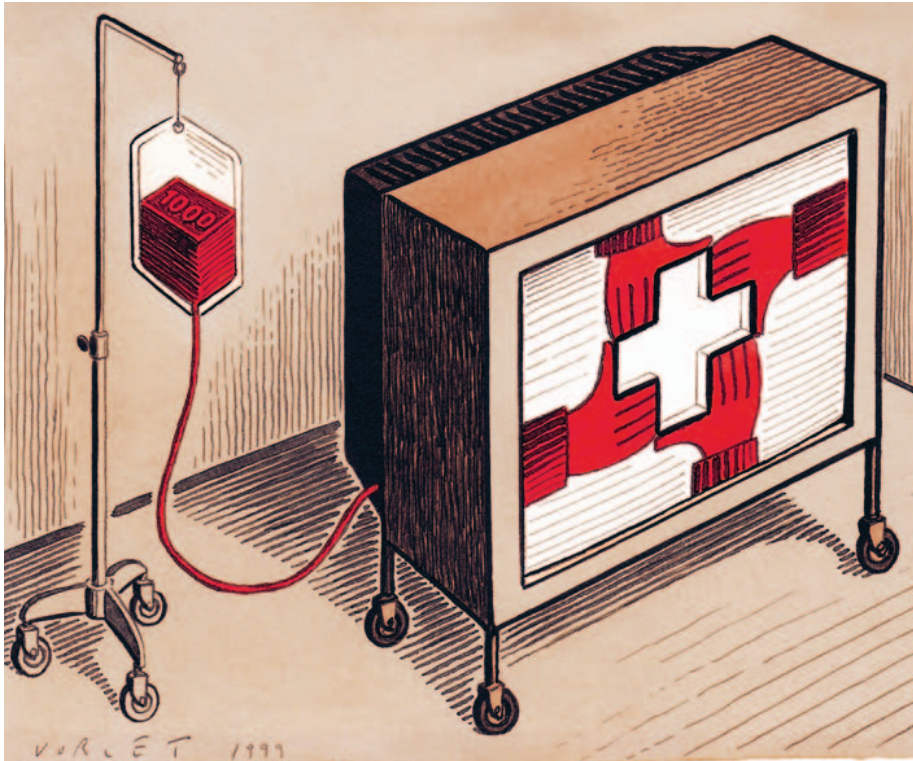
L'*idée suisse* permet à la SSR de justifier un montant de la redevance plus élevé que la plupart des diffuseurs de service public européens. Selon le rapport du Contrôle fédéral des finances du 29 mars 2006, « déduction faite des «coûts idée suisse», les charges de SRG SSR, de même que le montant de la redevance, se situent dans la norme des autres pays européens. »⁹⁸

Une mise en œuvre difficile

L'emprise de l'*idée suisse* sur la programmation des chaînes régionales n'est pas proportionnelle au battage médiatique qui est mené autour de ce nouveau *corporate branding*. Malgré une série de mesures prises pour augmenter le nombre de produc-

TEXT 224
Prüfung der Finanzlage und Wirtschaftlichkeit der SRG SSR *idée suisse*, 29. 3. 2006

TEXT 225
Examen de la situation financière et de l'efficacité de SRG SSR *idée suisse*, 29. 3. 2006



DE Die SRG am Gebühren tropf: Die Wochenzeitung *Weltwoche* kritisierte 1999, dass die Strategie *idée suisse* nur dazu diene, die im europäischen Vergleich hohen Gebühren zu legitimieren.

FR La SSR au goutte à goutte: pour l'hebdomadaire *Weltwoche* (1999), la stratégie *idée suisse* sert uniquement à légitimer des redevances élevées en comparaison européenne.

IT La SSR e il canone: nel 1999, secondo il settimanale *Weltwoche*, la strategia *idée suisse* serve soltanto a legittimare un canone elevato in confronto alla media europea.

- 1 tions propres – *Pacte de l'audiovisuel* (dès 1996), *tv productioncenter Zürich AG* (2000), l'unité *SRG SSR idée suisse Production Services* (2005), etc. –, la SSR ne va par exemple pas aussi loin que la France dans ce domaine. Alors qu'une politique concrète et appuyée par l'Etat est mise en œuvre depuis longtemps chez nos voisins francophones, les politiciens suisses semblent, quant à eux, plus frileux et davantage enclins à encourager l'entreprise de service public dans ce sens qu'à la contraindre réellement. Il est vrai que la SSR jouit d'une indépendance politique plus grande que les organes de diffusion publics français. Le Conseil fédéral avait pourtant activement participé à la conception de la Convention européenne sur la télévision transfrontière, signée le 5 mai 1989, par dix Etats membres du Conseil de l'Europe.⁹⁹ En effet, pour réagir à l'accroissement de l'offre à disposition des téléspectateurs et à la suprématie des créations télévisuelles et cinématographiques américaines, plusieurs pays européens avaient décidé de s'unir pour encourager la production et la diffusion d'émissions nationales dans la perspective de défendre leur identité culturelle. Ils redoutaient, avec cette concurrence internationale croissante, une diminution de la qualité des programmes de service public en faveur d'émissions plus commerciales, ainsi qu'une perte de la diversité culturelle européenne. En ratifiant rapidement cette convention et en la mettant en application le plus vite possible, le Conseil fédéral prouvait l'importance d'un tel accord pour la Suisse qui, tout en favorisant la production et la libre circulation d'œuvres audiovisuelles européennes, imposait un règlement de base aux signataires concernant, entre autres, le refus de la violence, la protection de la jeunesse et la restriction des émissions publicitaires. L'exposition particulièrement importante de la Suisse à la concurrence étrangère rendait un accord international dans ce domaine inéluctable. La Convention sur la télévision transfrontière n'avait finalement pas retenu le principe de quotas rigides. La majorité des Etats, y compris la Suisse, avait estimé qu'une législation trop rigoureuse aurait été contre-productive.¹⁰⁰ L'article 10 de cette convention laissait donc à chaque pays membre le choix des moyens pour atteindre l'objectif fixé: diffuser le plus possible des œuvres de provenance européenne, dans le but de garantir le développement des productions nationales et des coproductions européennes. La législation suisse ne sera guère plus précise. Selon la Loi fédérale sur la radio et la télévision du 21 juin 1991, la SSR doit s'engager à « [donner] la préférence à la production audiovisuelle et plus particulièrement au cinéma suisse » et « [prendre] le plus possible en considération les productions européennes » (art. 3, al. 1), mais aucune mesure vraiment contraignante ne lui est imposée. L'Ordonnance sur la radio et la télévision du 6 octobre 1997 avance les pourcentages qu'il faudrait respec-

VOIR 1
Sur le *Pacte de l'audiovisuel*, voir chap. 5, 252s.

TEXT 226
Convention européenne sur la télévision transfrontière, 5. 5. 1989

ter, mais ceci seulement «chaque fois que cela est réalisable» (art. 20c). La nouvelle Loi sur la radio et la télévision de 2006 reste encore évasive puisqu'elle parle d'une «partie substantielle» ou de «proportion appropriée» d'émissions propres que les chaînes de la SSR devraient produire (art. 7, al. 1). Le législateur helvétique n'opte donc pas pour l'instauration de quotas de diffusion et de production contraignants. Contrairement à la Suisse, la France va aller plus loin que ne l'imposent la Convention et la législation européenne.¹⁰¹ Les quotas représentent un «pilier de la réglementation française».¹⁰² Cette politique remonte au début des années 70,¹⁰³ mais c'est uniquement à partir des décrets de janvier 1990, publiés quelques mois après la signature de la Convention européenne sur la télévision transfrontière, qu'un règlement s'applique à tous les diffuseurs hertziens.¹⁰⁴ La France traduit alors l'expression *proportion majoritaire* de la Convention par des quotas précis que les chaînes doivent respecter : diffuser au minimum 60 % d'œuvres cinématographiques et audiovisuelles européennes et au minimum 40 % d'œuvres cinématographiques et audiovisuelles d'expression originale française. Cette réglementation fait une fois de plus de la France le pays «modèle de l'exception culturelle».¹⁰⁵ C'est sur cette notion que l'Europe s'est appuyée afin de conserver son secteur audiovisuel à l'abri d'une libéralisation totale et de le protéger du marché américain. Comme l'explique Ana Vinuela, ces mesures ne suffisent toutefois pas à «redresser le déséquilibre existant entre les deux continents en matière de commerce d'œuvres cinématographiques et audiovisuelles, qui, *a contrario*, n'a cessé de s'aggraver depuis les années 80».¹⁰⁶ Une des réponses du service public européen face à la libéralisation est donc un accent fort mis sur une production autochtone. Selon l'ancien directeur des programmes de la Télévision romande, Raymond Vouillamoz, la SSR fait aussi face à «des impossibilités économiques» qui l'empêchent de concevoir davantage de productions propres ou de coproductions européennes, surtout dans le domaine de la fiction, «car un programme de fiction coûte au moins dix fois plus cher qu'un documentaire».¹⁰⁷ En outre, il est, d'après lui, particulièrement difficile pour l'entreprise de service public de réaliser des productions nationales, «sauf pour l'élection de Miss Suisse ou le sport parce que les différences culturelles, les différences de perception du public sont réelles et que ce qui intéresse les Suisses alémaniques n'intéresse pas forcément les Suisses romands et vice versa. Le mur de la langue est presque quelque chose d'infranchissable en télévision, car on sait bien que les gens regardent la télévision avant tout par plaisir».¹⁰⁸ Prenons l'exemple du *soap* helvétique Lüthi et Blanc conçu dans la foulée du lancement de SRG SSR idée suisse. Ce feuilleton populaire, qui scénarise la coexistence des diverses communautés linguistiques suisses, est produit en allemand, puis doublé en français et en italien. Ce projet relativement coûteux¹⁰⁹ suscite des sarcasmes du côté de la presse romande avant même sa réalisation : «Proposition de scénario qui n'engage que la *Tribune de Genève* : imaginons une Genevoise, au pair à Zurich, qui serait draguée par un banquier pédophile dont la femme, artiste tessinoise, aurait un amant tamoul qui fait la meilleure *pasta* de Zurich»¹¹⁰ ou «une sorte de Santa Barbara au pays des *röstis* avec des héros qui causent ouverture sur l'Europe et fonds juifs».¹¹¹ Les journalistes s'attaquent au contenu quelque peu trivial voulu par le genre, ainsi qu'aux clichés sur la Suisse qui risquent d'être mis en scène. Ce nouveau *soap* helvétique passe à l'écran, dès l'automne 1999, chaque dimanche en *prime time*. Il rencontre un vrai succès en Suisse alémanique, favorisé par le dialecte qui facilite l'identification des téléspectateurs, mais il s'exporte difficilement dans les autres régions linguistiques. C'est d'ailleurs le cas pour la plupart des productions de divertissement télévisuelles. Ces formats supportent souvent assez mal le doublage. Raymond Vouillamoz se base sur son expérience pour affirmer que «la fiction doit être de proximité pour que ça marche. Or, la proximité ne peut pas être artificielle. Elle peut être linguistique comme avec les séries françaises ou culturelle comme pour la fiction américaine, seule pour l'instant à atteindre un certain degré d'universalité.»¹¹² Les coproductions marchent un peu mieux dans le cadre de documentaires ou d'émissions de solidarité. Par exemple, l'Affaire Grüninger, premier des téléfilms de la série 1998 Histoire-histoires, rencontre un succès notable en Suisse romande, malgré le fait que les témoignages présentés soient uniquement alémaniques.¹¹³ Certains programmes, réalisés sous le label *idée suisse*, sont tout de même primés, comme Chacun pour tous/Jetzt oder nie/Tutti per uno/Maun en maun le 28 janvier 1998, une émission d'entraide, et Livio

TEXT 227
 Bundesgesetz über Radio und Fernsehen, 24. 3. 2006
 TEXT 228
 Loi fédérale sur la radio et la télévision, 24. 3. 2006
 TEXT 229
 Legge federale sulla radiotelevisione, 24. 3. 2006
 VOIR 1
 Sur la part de productions propres dans la programmation des chaînes de la SSR, voir chap. 6, tableau 22, 295, tableau 33, 303
 VOIR 2
 Sur la série Lüthi et Blanc, voir chap. 5, 249s.
 VIDEO 230
 1998 Histoire-histoires: l'Affaire Grüninger, 19. 11. 1997
 TEXT 231
 Radiomagazin 38/97: couverture, 19. 9. 1997
 TEXT 232
 Radiomagazin 38/97: page 8, 19. 9. 1997
 AUDIO 233
 Mille Voci: Tutti per uno, 19. 12. 1997

234 Vacchini: La sala polivalente di Losone le 10 décembre 2001, un documentaire réalisé par Adriano Kestenholz et qui s'inscrit dans la série *Architectour de Suisse*.¹¹⁴ Même si le service public audiovisuel suisse s'efforce d'avancer dans cette direction, un certain écart persiste entre le discours des instances dirigeantes de la SSR très claironnant sur la production d'émissions intégratives et la réalité. Il n'est pas évident de concilier parts de marché et service public, d'assurer une mission d'intégration, tout en cherchant à atteindre des objectifs commerciaux, d'autant plus qu'il ne semble pas y avoir de solution miracle: «Cela fait bientôt quarante ans que les télévisions romande, alémanique et tessinoise essaient de travailler en commun. Cela fait bientôt quarante ans qu'elles échouent. Les sensibilités sont trop différentes d'une région à l'autre», dit-on dans les états-majors. «Les publics sont trop dissemblables», ou, plus crûment, «la cohésion nationale ne fait pas d'audimat». »¹¹⁵ L'intérêt du public pour les autres régions linguistiques reste faible. Par conséquent, trois obstacles majeurs rendent difficile la mise en œuvre de *l'idée suisse* au niveau des programmes: le manque de mesures contraignantes, les difficultés financières et les barrières culturelles. L'objectif poursuivi par la SSR en mettant en avant ce projet semble avoir été avant tout d'affirmer haut et fort sa volonté de remplir sa mission de service public plutôt que de gagner des parts de marché. Cette riposte relève donc essentiellement du discours. Cette stratégie a porté ses fruits puisque le Conseil fédéral octroie, le 28 avril 1999, une augmentation de la redevance radio/TV de 5,3 % à la SSR, prouvant ainsi son soutien au service public.

En résumé, le concept *SRG SSR idée suisse*¹¹⁶ a été l'expression d'un besoin de cohésion nationale à l'égard des problèmes politiques intérieurs que connaît alors la Suisse et la traduction d'un désir profond de sauvegarder l'identité helvétique face à un mouvement d'eupéanisation et d'américanisation de l'audiovisuel. Il s'agit également d'une stratégie marketing puisque la SSR a cherché ainsi à convaincre la population et le monde politique de la spécificité de la mission de service public qu'elle accomplit sur mandat de la Confédération. Se distinguer clairement des radios et télévisions privées est une condition sine qua non pour qu'elle puisse continuer à percevoir la redevance et donc à jouir, malgré la libéralisation, d'une position privilégiée sur le marché audiovisuel suisse. Toutefois, pour se démarquer de la concurrence internationale, la SSR utilise paradoxalement une technique de communication digne des plus grandes entreprises privées: le concept marketing de *Unique selling proposition* (USP). Est-ce une façon judicieuse de détourner à son avantage les armes de ses ennemis ou le reflet d'une intégration totale des techniques commerciales de la part de ses dirigeants ?

Réduction ou extension du mandat de service public? Le cas de swissinfo/ Radio suisse internationale¹¹⁷

Pendant les années 90, la SSR a résisté à la situation du «moins d'Etat» en mettant la défense de son mandat de service public au centre des préoccupations. C'est même devenu le logo de l'entreprise, comme nous l'avons vu. Dans les années 2000 par contre, on assiste à une redéfinition des priorités. Adapter les grands principes du service public aux nouveaux paramètres ne suffit plus pour faire face à la concurrence étrangère et pour préserver une certaine légitimité sur le plan national. En outre, la SSR fait face à des difficultés financières croissantes et internet devient un média incontournable. L'institution entame alors un processus de redéfinition de sa mission de service public. Ce phénomène se traduit, d'une part, par une réduction de ce qu'elle envisage comme étant secondaire dans son mandat. L'objectif est de concentrer les moyens financiers et les forces sur les services de base pour que l'institution soit mieux armée face à la concurrence. Les acteurs concernés ne partagent bien sûr pas tous le même point de vue sur ce qui fait partie ou non des tâches centrales que la SSR doit accomplir. D'autre part, l'entreprise de service public étend son offre sur internet malgré son manque de moyens financiers pour garantir la pérennité de l'ensemble de ses programmes. Se développer sur ce vecteur lui paraît essentiel afin de répondre aux nouvelles pratiques des consommateurs. L'histoire récente de *Radio suisse inter-*

VIDEO 234 ::::::::::::::::::::::::::::
ArchitectTour de Suisse:
Livio Vacchini, 13. 1. 2002

VOIR 3 ::::::::::::::::::::::::::::
Sur le défi que représente
internet de manière plus
générale pour la SSR, voir
chap. 3, 164s.

nationale (SRI) est traversée par cette dialectique. D'un côté, elle est considérée comme étant à la périphérie du service public et donc sérieusement menacée de disparition. D'un autre côté, elle va trouver un moyen de survie grâce à son prolongement sur internet. Cette transition ne se fait pas sans une profonde remise en question de son offre qui semble pourtant faire sens dans un contexte de globalisation.

D'une phase de tâtonnement...

Bien que Radio suisse internationale remplisse, depuis la mise en fonction de l'émetteur d'ondes courtes de Schwarzenburg en 1939, un aspect du mandat de service public confié à la SSR (resserrer les liens qui unissent les Suisses de l'étranger à leur patrie et accroître le rayonnement de la Suisse dans le monde), son existence est remise en question. La fin de la guerre froide fait vivre, de manière générale, une véritable crise d'identité aux radios internationales occidentales qui peinent à retrouver une légitimité dans ce nouvel environnement. En outre, la concurrence croissante due à la libéralisation des marchés audiovisuels et au développement des nouvelles technologies ne leur facilite pas la tâche. Les radios internationales doivent faire face à une offre de programmes accrue et diversifiée. La technologie des ondes courtes, qu'on pourrait qualifier de traditionnelle puisqu'elle représentait jusqu'alors le principal moyen de communication internationale, est remise en question. L'apparition de nouveaux vecteurs, qui permettent de franchir aisément les frontières, met en danger l'existence de Radio suisse internationale. Dans la deuxième moitié des années 80, celle-ci entre dans une phase de tâtonnement, marquée par la multiplicité des stratégies mises en place et par la succession de nombreux directeurs à sa tête.¹¹⁸ SRI s'essaie à la télévision dès 1987,¹¹⁹ puis au satellite dès 1994¹²⁰ et, avant la plupart des radios internationales, fait ses premiers pas sur internet dès la fin de 1995. Cette phase d'incertitude atteint son apogée avec le projet ambitieux, mais voué à l'échec, de la directrice de SRI de 1997 à 1998, Carla Ferrari. Cette dernière souhaite créer, en plus du service radiophonique, une chaîne de télévision satellitaire internationale. Comme l'explique Bernard Wuillème, la télévision devient alors le « mode d'information principal » au niveau international.¹²¹ L'idée germe progressivement de faire de Radio suisse internationale un *Swiss Media International*, s'appuyant sur l'ensemble des vecteurs électroniques.¹²² Toutefois, ce discours va progressivement s'effriter. Lancé en 1997, le projet de Carla Ferrari n'aboutit pas, pour des raisons budgétaires principalement. On craint que sa proposition coûteuse ne se fasse au détriment du service radiophonique. L'existence de plusieurs chaînes de télévision satellitaire internationales auxquelles la SSR participe, comme TV5, 3sat et 1plus, constitue un argument supplémentaire s'opposant à cette réalisation. Le rejet de ce projet marque clairement une rupture dans le développement de SRI qui va dorénavant sans cesse être revu à la baisse. Concurrencées par les nouvelles technologies qui offrent une meilleure qualité de réception à moindres frais, les ondes courtes semblent condamnées à moyen terme. Parallèlement, les difficultés financières de la Confédération et par là-même de SRI ne font que s'accroître. Précisons que l'Etat assume depuis 1985 la moitié du budget de cette unité d'entreprise.¹²³ Le solde est pris en charge par la SSR au moyen de la redevance. Ce partenariat implique sans conteste une dépendance forte de SRI envers la situation financière de la Confédération. C'est une spécificité propre à cette unité d'entreprise puisque le budget des autres chaînes du service public helvétique repose essentiellement sur le produit de la redevance et sur les revenus publicitaires lorsqu'ils sont autorisés.

... au choix du web

Dans un article qu'il signe dans *Le Temps*, Pierre Grosjean signifie par un jeu de mot la nouvelle phase dans laquelle entre cette unité d'entreprise : « Radio suisse internationale trouve sa voix sur le net ».¹²⁴ Cette transition vers le multimédia débute avec l'arrêt définitif de l'émetteur d'ondes courtes de Schwarzenburg pour des raisons économiques, décidé par la SSR à la fin mars 1998, malgré l'entrée en vigueur de la nouvelle Loi sur les télécommunications le 1^{er} janvier 1998 qui lui confiait la distribution de l'ensemble de ses programmes,¹²⁵ y compris de SRI. Perçue comme la disparition d'un symbole, sa suppression représente une fêlure importante dans l'identité de

235
236

1

AUDIO 235 :::::::::::::::::::::::::::::::::::::::
Spécial Jubilé SRI,
9. 4. 1985
WEB 236 :::::::::::::::::::::::::::::::::::::::
Ici la Suisse
VOIR 1 :::::::::::::::::::::::::::::::::::::::
Sur les télévisions satellitaires internationales, voir chap. 3, 142s.



DE Der Kurzwellensender in Schwarzenburg – einst stolzes Aushängeschild von Schweizer Radio International vor einer plakativen Bergkulisse – wurde 1998 ausser Betrieb genommen und abgebrochen.

FR L'émetteur à ondes courtes de Schwarzenburg – symbole historique de Radio suisse internationale avec les Alpes comme toile de fond – est mis hors service et démonté en 1998.

IT Nel 1998 il trasmettitore a onde corte di Schwarzenburg – simbolo storico di Radio Svizzera Internazionale, con le Alpi sullo sfondo – viene spento e smantellato.

Radio suisse internationale. C'est la première fois, mais ce ne sera pas la dernière comme nous le verrons, que la SSR entreprend de son propre chef de *couper* dans un de ses membres pour des raisons financières. Il faut toutefois noter que cette remise en question des ondes courtes n'est pas propre à la Suisse. Cette technologie coûte cher et offre une qualité de réception peu convaincante. C'est pourquoi d'autres radios internationales comme Radio Netherlands Worldwide, SR International Radio Suède et Radio Canada Internationale limitent ou mettent carrément un terme à leur offre sur ondes courtes dès les années 90.¹²⁶ Parallèlement à l'arrêt de l'émetteur de Schwarzenburg, Radio suisse internationale diffuse ses premières émissions en ligne le 1^{er} avril 1998. Elle souhaite cependant aller plus loin en réalisant sur internet un portail d'information complet sur la Suisse contenant à la fois du texte, du son et de

l'image: elle le fera, en mars 1999, avec le lancement du site *www.swissinfo.ch* en français, allemand, anglais et portugais. En 2000, les versions du site en japonais, italien et espagnol sont introduites, puis en 2001 en arabe et chinois. Cette plateforme multimédia propose des informations de base, un accès aux productions audiovisuelles de toutes les unités de la SSR, des liens divers sur la Suisse, un agenda culturel, un forum de discussion, un espace dévolu aux Suisses de l'étranger,



des dossiers multimédia liés à l'actualité et spécifiquement destinés à un public international, etc. Malgré certaines réticences, notamment de la part de son Conseil du public,¹²⁷ *swissinfo/SRI* poursuit sur cette voie. La direction générale de la SSR souhaiterait faire de cette unité d'entreprise un centre qui regroupe toutes les compétences web de l'ensemble de l'organisation publique, qui serait chargé de coordonner la présence de la SSR sur le net et de développer les outils nécessaires à cette fin. Le directeur de *swissinfo/SRI*, Nicolas Lombard, explique que « [chaque] unité d'entreprise de la SSR conservera son propre site, mais le nôtre fonctionnera comme une sorte de base de données centrale ». ¹²⁸ Les autres sites internet de la SSR pourront s'y approvisionner afin d'étoffer leur contenu. Nicolas Lombard voit donc sa plateforme multimédia comme « une espèce de *primus inter pares* ». ¹²⁹ L'objectif est d'encourager la collaboration entre les diverses unités d'entreprise. Cette solution impliquerait le regroupement d'une partie du personnel à Berne, dans les bureaux de *swissinfo/SRI*. Toutefois, les autres unités d'entreprise ne voient pas les choses du même œil et continuent à développer chacune leur propre site. ¹³⁰ Ce projet échoue finalement en raison surtout des intérêts trop divergents des chaînes régionales qui veulent garder leurs prérogatives dans ce domaine. Cet échec va fragiliser le développement de *swissinfo/SRI*. De plus, en dépit du succès rencontré par *www.swissinfo.ch*, ¹³¹ la pression financière, exercée par la Confédération qui cherche à mener à bien son programme de restrictions budgétaires, continue à s'amplifier. Depuis 1999, la baisse progressive des aides fédérales a toujours été compensée par la SSR, mais cette alternative ne lui paraît plus durable. Aucune instance ne semble vraiment avoir envie de continuer à financer *swissinfo/SRI*, chacune se renvoyant la balle (la Confédération au Parlement, la SSR à *swissinfo/SRI*). Toutefois, il incombe à la SSR de combler ce manque à gagner. Celle-ci contraint alors *swissinfo/SRI* à entamer une restructuration dans le but de faire des économies importantes. A la suite de la mobilisation du *Syndicat suisse des médias* (SSM), le nombre de postes de travail supprimés en 2003 se monte finalement à 26, soit 17 % de l'ensemble des collaborateurs, au lieu des 35 prévus initialement. Le SSM dénonce l'incohérence, à son point de vue, de la SSR qui se sépare de ses spécialistes multimédia alors qu'elle est justement en train d'élaborer une stratégie online. ¹³² L'entreprise de service public n'envisage pas à ce moment-là de développer une offre en ligne complète et autonome. Il s'agit seulement de mener ce qu'elle appelle une « stratégie de valeur ajoutée ». Elle entend par ce concept qu'elle ne considère pas internet comme un média à part entière, mais comme un nouveau vecteur qui permet une utilisation supplémentaire des programmes radio et télévision déjà existants. En privilégiant cette optique, la SSR confie implicitement la responsabilité des sites internet aux chaînes régionales: « La mise en œuvre de cette stratégie correspond à la structure décentralisée de l'entreprise, l'autonomie des unités d'entreprise n'étant pas non plus compromise dans le domaine du multimédia. » ¹³³ On pressent déjà ici un revirement dans la tactique de la SSR qui réduit son soutien à *swissinfo/SRI* au profit des autres sites, même si celle-ci s'en défend. Dans un courrier adressé à Armin Walpen, les journalistes de *swissinfo/SRI* reprochent au service public audiovisuel de rechigner à imposer une stratégie internet commune, ce qui les mettrait dans une situation précaire. Ils regrettent que la SSR laisse les diverses unités d'entreprise développer leur propre site internet, sans les obliger à coopérer. ¹³⁴ *swissinfo/SRI* est finalement contrainte en 2004 de renoncer totalement, malgré les promesses formulées à cet égard, à la diffusion sur ondes courtes. L'émetteur de Sottens (Vaud), la dernière station ondes courtes encore en fonction, est fermé, marquant ainsi la fin de

DE SRI-Mitarbeiter tauschten das Mikrofon mit Bildschirm und Tastatur, als 1999 die Internetplattform *swissinfo* lanciert wurde. Beat Witschi, später *swissinfo*-Direktor, war massgeblich an der Entwicklung der multimedialen Website beteiligt.

FR Du journaliste radio au rédacteur web: avec le lancement de la plateforme internet *swissinfo* en 1999, le personnel de SRI a dû troquer le microphone contre clavier et écran. Beat Witschi, plus tard directeur de *swissinfo*, participe au développement de la page web.

IT Da giornalisti radiofonici a redattori online. Nel 1999 viene inaugurato il portale *swissinfo*: Beat Witschi, in seguito direttore di *swissinfo*, parteciperà attivamente allo sviluppo del sito multimediale.

l'ère de la radiodiffusion pour SRI. Celle-ci concentre ses activités sur le net, au détriment de la production radio, ainsi qu'aux dépens du développement sur la télévision et de la diffusion par satellite. Malgré une stratégie online généralement plutôt frileuse de la part de la SSR, on constate que, dans le cas particulier de SRI, internet devient progressivement le principal support de diffusion. Il paraît de plus en plus clair aux acteurs impliqués dans les choix stratégiques que la survie de SRI passera par ce nouveau moyen de communication plus économique. D'une valeur ajoutée, internet devient le média central et les productions radiophoniques un plus.¹³⁵ L'évolution de swissinfo/SRI correspond à un mouvement généralisé de transformation des radios internationales en entreprises multimédia. Dans l'ensemble, elles éprouvent des difficultés et font davantage que de la radio « traditionnelle ».¹³⁶ L'utilisation des ondes courtes diminue en faveur du satellite, de la FM et d'internet dans la plupart des pays. Seules les grandes stations arrivent à conserver ce mode de diffusion, car elles bénéficient de moyens financiers et techniques beaucoup plus importants, malgré les restrictions budgétaires qu'elles subissent aussi.¹³⁷ Dans l'ensemble, les ondes courtes et la radio internationale ont de la peine à trouver leur place dans la société de l'information, d'autant plus lorsqu'elles sont « sacrifiées » sur l'autel des économies. Dans le cas suisse, SRI, redimensionnée par le service public audiovisuel, ne fait pas exception. L'application des technologies satellitaire (*WorldSpace*) et numérique (*Digital Radio Mondiale*) devient concevable, alors que la décision de passer à internet est déjà prise par la direction de SRI. Selon Bernhard Meili, actuel *Head of IT-Operations* auprès de swissinfo/SRI, ces solutions qui auraient permis de poursuivre la radiodiffusion internationale en offrant une qualité de réception nettement supérieure ne sont donc plus envisagées comme des alternatives possibles, d'autant plus qu'elles sont très coûteuses.¹³⁸ La SSR n'est pas prête à investir l'argent nécessaire pour participer à ces projets ambitieux.

En sursis

Cherchant à prévenir le contrecoup financier attendu de la part de la nouvelle Loi sur la radio et la télévision en préparation, la SSR prend les devants et propose, en mars 2005, un programme d'économies de 80 millions de francs par an. Il s'agirait, parmi d'autres mesures, de réduire l'offre de swissinfo/SRI à un service minimum. La SSR désire restreindre la plate-forme multimédia à une seule version en anglais pour éliminer ce qu'elle considère comme des doublons de ses autres sites internet. La rédaction anglaise serait alors rattachée à la Schweizer Radio DRS. Pour les actualités dans les langues nationales, le public international pourrait se rabattre sur les plates-formes multimédia des autres chaînes régionales. Cette décision impliquerait la suppression de 60 % des postes de travail à swissinfo/SRI. Cette proposition vise-t-elle à réaliser des économies ou ne s'agit-il pas plutôt d'une redistribution des ressources en faveur des sites des autres unités d'entreprise ? La SSR souhaite cette fois-ci opérer clairement un revirement dans son mandat de service public en réduisant son soutien à swissinfo/SRI au profit des studios régionaux. Ceci démontre à nouveau la force du fédéralisme et le pouvoir des régions en Suisse.

Le Conseil fédéral et l'Office fédéral de la communication sont plutôt favorables à l'idée de l'entreprise de service public. En revanche, cette proposition provoque de vives réactions au sein même de swissinfo/SRI, auprès des associations de Suisses de l'étranger, mais également du côté de l'Assemblée fédérale. Le Conseil du public de swissinfo/SRI s'insurge contre ce désir de démantèlement formulé par la SSR qui ne respecterait plus avec ce projet la volonté de l'autorité de concession. D'après lui, il est nécessaire d'offrir des productions spécifiquement destinées à l'étranger pour répondre aux exigences du public cible, ce qui exclut le remplacement de swissinfo/SRI par les autres sites de la SSR ou par TV5, par exemple, qui ne diffuse pas que des programmes suisses.¹³⁹ Les contenus choisis et le traitement de l'information ne sont pas les mêmes selon les destinataires. En outre, l'évolution préconisée est contradictoire par rapport au nombre de plus en plus élevé de Suisses installés à l'étranger. Les syndicats expriment également leur incompréhension face à ce qu'ils conçoivent comme un appauvrissement du service public. Ils qualifient les propositions de la SSR de « brutales, inutiles et prématurées ».¹⁴⁰ Forts de ce soutien, les collaborateurs de





DE Schweizer Radio International sendete seit 1964 auch in arabischer Sprache. Bis Ende der 80er-Jahre leitete Abderrahim El Rifai (Zweiter von rechts) die Redaktion.

FR Depuis 1964, Radio suisse internationale diffuse aussi en langue arabe. La rédaction est dirigée par Abderrahim El Rifai (2^e en partant de la droite) jusqu'à la fin des années 80.

IT Dal 1964 Radio Svizzera Internazionale trasmette anche in arabo. Abderrahim El Rifai (secondo da destra) dirige la redazione fino alla fine degli anni Ottanta.

swissinfo/SRI adressent alors une lettre ouverte au Parlement et au Conseil fédéral afin d'exposer leurs doutes quant à la capacité de swissinfo/SRI de continuer à s'acquitter de son mandat dans de telles conditions.¹⁴¹ Plusieurs ambassades et associations de Suisses de l'étranger font également part de leur appui à swissinfo/SRI.¹⁴² Au niveau du Parlement, les Commissions de politique extérieure et des télécommunications s'opposent fermement à cette restructuration.¹⁴³ Elles considèrent que swissinfo/SRI remplit un aspect primordial du mandat de service public confié à la SSR. Le conseiller aux Etats démocrate-chrétien Filippo Lombardi, membre de l'Organisation des Suisses de l'étranger, dépose le 18 mars 2005 une motion demandant notamment au Conseil fédéral « d'exprimer clairement à la direction de la SSR la volonté de la Confédération de maintenir l'offre actuelle swissinfo/SRI dans nos langues nationales et dans les principales langues étrangères ». ¹⁴⁴ Plusieurs députés reprochent à la SSR de vouloir décider seule de l'avenir de la politique de communication extérieure de la Suisse. De plus, en acceptant ce projet, swissinfo/SRI irait à contre-courant de ce qui se passe dans les nations voisines et aux Etats-Unis, où la communication internationale se développe au contraire, notamment à destination des pays arabes à la suite des attentats du 11 septembre 2001. En mars 2002, les Etats-Unis lancent une radio en arabe, appelée *Sawa*, et, en 2004, une télévision, *Alhurra*. La *Deutsche Welle* propose des programmes en langue arabe sur sa chaîne de télévision satellitaire depuis mars 2005. Le 6 décembre 2006, la France introduit une chaîne de télévision d'information internationale en continu, *France 24*. Cette dernière diffuse des programmes en français, en anglais et en arabe depuis le 2 avril 2007. En mars 2008, la BBC lance une nouvelle chaîne de télévision en arabe, *BBC Arabic Television*. Rappelons que swissinfo/SRI est le seul média suisse à proposer une offre en langue arabe. Dans un contexte où les relations avec les pays arabophones prennent de l'importance dans le débat public, ce vecteur peut donc représenter un certain intérêt. Finalement, ces protestations auront raison de la stratégie évoquée par la SSR puisqu'elle suspend ses mesures de restructuration. La réduction de swissinfo/SRI à un service minimum en anglais n'est plus d'actualité. L'Assemblée fédérale réaffirme l'importance du rôle de ce média pour assurer la présence médiatique de la Suisse dans le monde, en inscrivant le mandat de swissinfo/SRI dans la nouvelle Loi fédérale sur la radio et la télévision de 2006. Celle-ci met un terme provisoire au débat et réitère la disposition selon laquelle la Confédération et la SSR doivent assumer à parts égales le financement de swissinfo/SRI (art.28 al.3). Cette clause donne une bouffée d'oxygène à l'unité d'entreprise, du moins jusqu'en 2011, date à laquelle le mandat de prestations qui la lie à la Confédération sera renégocié. L'avenir de swissinfo/SRI reste donc à l'heure actuelle incertain et fragile.¹⁴⁵

Pour une réduction du mandat de service public

On constate une évolution du rapport de force entre la SSR d'un côté et le Parlement de l'autre, le Conseil fédéral naviguant en quelque sorte entre les deux. Pour faire face aux difficultés budgétaires, la direction générale de la SSR exerce une pression auprès du gouvernement en proposant de réduire son mandat. Comme nous l'avons vu, à partir de 2003, elle durcit sa position à l'encontre de swissinfo/SRI et va jusqu'à remettre en question la légitimité de cette offre dans le cadre de la mission de service public qui lui est attribuée. Ne serait-ce pas plutôt à la Confédération, par l'intermédiaire de son Département des affaires étrangères, de financer entièrement cet organe destiné à un public international et servant la diplomatie culturelle? Derrière cette question, la SSR défend l'idée qu'il n'est pas normal que l'argent de la redevance contribue à des prestations qui ne sont pas directement destinées aux gens qui la versent. De son côté, le Conseil fédéral a toujours eu une position ambiguë envers swissinfo/SRI. Comme nous l'avons vu, le gouvernement helvétique ne représente pas un soutien sans faille. En raison des difficultés économiques, il évoque volontiers la question de l'indépendance des médias pour aller dans le sens d'une baisse de participation financière de sa part. La Confédération octroie également une aide à d'autres organes de promotion de la Suisse, comme *Présence Suisse*, *Pro Helvetia* et *Suisse Tourisme*. swissinfo/SRI serait-il un luxe? Le manque de coordination entre ces divers acteurs est également évoqué.¹⁴⁶ Le Parlement, dans sa majorité, représente

jusqu'à présent le soutien le plus solide pour ce média, même s'il ne parle bien sûr pas d'une seule voix. Il est vrai que cet organe trouve un certain intérêt à défendre la cause des Suisses de l'étranger, surtout depuis qu'ils ont acquis en 1992 le droit de vote... Le Conseil du public de swissinfo/SRI et l'Organisation des Suisses de l'étranger ont, quant à eux, toujours défendu bec et ongles cette unité d'entreprise. Ils rappellent que réaliser des productions à destination d'une audience internationale fait partie intégrante du mandat de service public audiovisuel. Cette tâche leur paraît d'autant plus nécessaire que la Suisse a particulièrement besoin, selon eux, d'une présence médiatique importante dans le monde pour expliquer les phénomènes qui lui sont propres et qui ne sont pas toujours compris hors de ses frontières. Toutefois, les rangs des partisans de cette unité d'entreprise semblent s'amenuiser dangereusement. En définitive, le rapport de force entre le service public audiovisuel suisse, la Confédération et le Parlement devient de plus en plus musclé ces dernières années. Le choix de la SSR de faire des économies sur le dos de swissinfo/SRI n'est pas dicté uniquement par des considérations financières, car elle aurait pu décider de s'attaquer à d'autres organes. Cette décision est guidée par sa nouvelle vision du mandat de service public qu'elle doit remplir, mandat qu'elle tente « d'épurer » à travers une sorte de « repli », de « réduit médiatique »¹⁴⁷ puisqu'elle cherche à abandonner, ou du moins à réduire, la production de contenus destinés spécifiquement à un public international et par là même à restreindre sa contribution à une forme de diplomatie culturelle. L'entreprise de service public s'en prend ainsi à une proie facile qui ne bénéficie pas d'un soutien régional comme c'est le cas pour les autres studios. On note donc un très clair changement dans la stratégie de la SSR par rapport à celle qu'elle menait à la fin des années 90 et qui se caractérisait par la défense d'un service public tout-puissant.

Pour un développement de l'offre sur internet

Les discussions récurrentes autour du maintien de swissinfo/SRI depuis les années 90 ont poussé la SSR et la Confédération à s'interroger sur la place qu'elles comptent donner à internet dans le mandat de service public. Quand swissinfo/SRI a commencé à utiliser ce vecteur, la SSR y voyait surtout l'opportunité d'une solution bon marché permettant de poursuivre la diffusion de ses programmes internationaux dans une situation financière difficile.¹⁴⁸ De manière générale, elle pensait pouvoir se contenter de mettre sur internet le même contenu que les unités d'entreprise produisaient pour la radio et la télévision. Toutefois, cette vision a rapidement changé, sous la pression en partie de la voie suivie par swissinfo/SRI. Les autres unités d'entreprise ont alors pris conscience de l'intérêt de développer également leur site internet. Parallèlement, le comportement du public s'est aussi modifié. Tous ces facteurs sont allés dans le sens d'une importance croissante de ce vecteur. Internet a progressivement pris la place d'un média à part entière. De leur côté, les éditeurs de presse romands et alémaniques ne voient pas d'un bon œil les renforts que la SSR apporte aux sites régionaux, pas plus que le développement général de l'entreprise de service public sur internet, car les unités d'entreprise bénéficient pour ce faire de la redevance et pas eux. Alfred Haas, secrétaire général de Presse Romande qui regroupe tous les éditeurs romands, parle de « concurrence déloyale ». Il accuse la SSR de faire « le forcing, en ce qui concerne ses activités Internet ».¹⁴⁹ Les éditeurs suisses font alors pression auprès de l'Office fédéral de la communication, en évoquant le fait que la SSR outre-passe le cadre du mandat qui lui est fixé.¹⁵⁰ Il est vrai que la Loi fédérale sur la radio et la télévision de 1991 ne précise pas qu'une partie de la redevance peut être destinée à ce genre d'usage. Un certain décalage entre la législation et l'importance de l'enjeu persiste encore à l'heure actuelle. Autant il est logique que les services en ligne ne soient pas mentionnés dans la Loi fédérale sur la radio et la télévision de 1991 puisqu'ils n'étaient pas encore connus, autant il est déjà moins évident que la nouvelle Loi sur la radio et la télévision de 2006 ne prenne pas en considération internet en tant que troisième média autonome, en sus de la radio et de la télévision. Le vocable d'ailleurs n'apparaît ni dans l'intitulé, ni dans le texte de la Loi. Cette dernière propose toutefois une base juridique minimale qui permet le développement de l'offre de la SSR sur le web et son financement par l'intermédiaire de la redevance. Elle étend le champ

d'activités du service public, en confiant à l'autorité concédante le soin de préciser dans la concession ce qu'elle nomme les « autres services journalistiques » (art. 25). C'est dans cette expression plutôt vague que les offres en ligne sont comprises. Les concurrents de la SSR dans ce domaine estiment que le service public audiovisuel doit se contenter de diffuser ses émissions par les canaux traditionnels. La SSR affirme, quant à elle, qu'il est fondamental que le service public audiovisuel se développe sur les nouveaux vecteurs à disposition afin de suivre l'évolution des modes de consommation médiatique de son public et d'éviter de voir diminuer son audience, surtout auprès des jeunes.

L'«aggiornamento» du service public audiovisuel suisse

1 Dans le volume précédent, Thomas Schneider a montré que c'est une crise d'ordre politique qui a débouché sur la fin du monopole de la SSR en 1983. Par la suite, le service public audiovisuel a subi successivement une crise économique dans les années 90, puis une crise financière dans la décennie suivante.

De l'adaptation au marché concurrentiel dans les années 90...

2 Dans les années 90, la SSR a été plongée, comme nous l'avons vu, dans une situation complexe puisqu'elle devait trouver ses marques dans un nouveau paysage audiovisuel, soumis à la concurrence. Les diverses stratégies qu'elle a mises en place durant cette période avaient pour objectif, d'une part, d'affirmer et de spécifier son mandat de service public vis-à-vis des chaînes de radio et de télévision privées afin de légitimer son existence aux yeux du public et son droit à la redevance et, d'autre part, de maintenir des parts de marché suffisantes pour éviter la marginalisation et rester attractive pour les annonceurs. L'intégration des privés dans le secteur télévisuel, la pluralité de l'offre, ainsi qu'une identification nationale accrue des programmes, ont été des manœuvres positives dans l'ensemble, du moins si on les juge à l'aune de critères commerciaux. Malgré l'évolution des techniques de communication, malgré une concurrence renforcée tant sur le plan national qu'international, malgré le vent de la déréglementation qui soufflait sur le secteur audiovisuel, la SSR a maintenu son statut privilégié et sa position dominante dans le paysage médiatique suisse. De manière plus générale, le secteur public reste un acteur important sur les marchés radiophonique et télévisuel européens. Selon Christian Nissen, « plus de 90 % des téléspectateurs européens citent une chaîne publique parmi les chaînes qu'ils regardent ». ¹⁵¹ Après avoir pointé du doigt le caractère « illégal » des services publics dans les années 90, la politique européenne a aussi évolué sur le terrain de leur reconnaissance. Cette prise de conscience progressive est notamment consignée dans l'article 16 du Traité d'Amsterdam, ratifié le 2 octobre 1997, dans lequel les services d'intérêt général sont identifiés comme faisant partie des « valeurs communes de l'Union » et leur fonction « dans la promotion de la cohésion sociale et territoriale de l'Union, la Communauté et ses Etats membres » y est clairement reconnue. Après s'être penchée quasiment exclusivement sur des questions économiques, la politique européenne se tourne vers des préoccupations plus politiques qui touchent au modèle de société souhaité. Dominique Wolton résume cette évolution dans les termes suivants : « Après 30 ans d'idéologie libérale et de dérégulation, on constate donc en Europe, et pas seulement dans l'audiovisuel, un regain d'intérêt pour la problématique politique, culturelle du secteur public. » ¹⁵²

Cependant, le service public audiovisuel n'est pas sorti totalement indemne des années 90. Les règles du marché ont influencé autant son organisation que sa programmation. Malgré les mesures prises, il est toujours difficile à l'heure actuelle de cerner ce qui distingue fondamentalement l'offre de service public du reste. Ce flou continue de mettre en danger la légitimité de la SSR. Bannir la publicité sur les chaînes publiques, comme le prévoit la France selon la Loi du 5 mars 2009, peut-il suffire à renforcer leur singularité vis-à-vis des chaînes commerciales ? ¹⁵³ La différenciation

VOIR 1
Vol. 2, chap. 2

VOIR 2
Sur les parts de marché des
diverses chaînes de la SSR,
voir chap. 6, 300s., 322s.

entre secteur public et privé passe-t-elle forcément par une dépendance financière totale envers l'Etat? La SSR semble, quant à elle, vouloir plutôt miser sur l'argument de la qualité: «Dans la surabondance de l'offre de qualité inégale et de crédibilité discutable, le service public doit servir de repère pour le citoyen. [...] La qualité devient la légitimité première du service public, qui doit certes atteindre de grandes audiences pour remplir sa mission d'intégration sociale, mais qui doit les attirer par la qualité de ses programmes et non par une course à l'audience pour elle-même. SRG SSR idée suisse met la qualité au premier plan de ses objectifs; elle est prête pour cela à relativiser son succès quantitatif.»¹⁵⁴ Toutefois, la qualité, par sa dimension subjective, n'est guère quantifiable. L'audience n'en constitue pas forcément un indice. L'établissement de critères est ainsi un des enjeux les plus importants sur lequel le service public audiovisuel se penchera dans le sillage de l'adoption de la nouvelle Loi fédérale sur la radio et la télévision de 2006.

... aux difficultés financières des années 2000

Depuis les années 2000, les soucis financiers ont pris une large place dans le débat. Si aucune amélioration n'est apportée à la situation actuelle, la dette de la SSR se montera à 790 millions de francs en 2014.¹⁵⁵ La nomination de l'ancien directeur des finances et de la gestion Jean-Bernard Münch à la tête du Conseil d'administration de la SSR en 2002 est peut-être le reflet de ces nouvelles préoccupations. Pour des raisons budgétaires, des choix sont nécessaires, mais que faut-il supprimer? Dans les années 90, c'était la Confédération qui prenait en main l'agenda et la SSR qui essayait tant bien que mal de maintenir ses acquis. Dans la décennie suivante, la SSR cherche peu à peu à orienter le débat sur la redéfinition de son mandat de service public. Comme nous l'avons vu, swissinfo/SRI comme élément constitutif du service public audiovisuel est dès 2003 fortement remise en question directement par la SSR elle-même. Cette mesure s'inscrit dans un programme d'économies plus large, à la suite de l'emprunt public de 200 millions de francs sur cinq ans que la SSR a contracté pour faire face à un avenir financier qui lui semblait plus qu'incertain à l'approche de l'élaboration de la nouvelle Loi fédérale sur la radio et la télévision. Il est aussi question de parer aux coûts croissants de production et de distribution (augmentation considérable des droits sportifs, frais importants liés à la numérisation de la distribution des programmes – DAB, TNT –, etc.), ainsi qu'à la baisse des rentrées publicitaires. Par conséquent, la SSR envisage de couper dans ce qu'elle considère comme étant à la périphérie du service public, mais elle souhaite tout de même poursuivre le développement de son offre sur internet. Elle désire revoir sa stratégie dite de valeur ajoutée afin d'accorder une place à part entière à ce nouveau vecteur dans le service public audiovisuel suisse. Ce média incarne de plus en plus un enjeu majeur dans le débat helvétique, opposant les intérêts de la SSR aux éditeurs privés.

La crainte de perspectives financières difficiles semble se vérifier. Dans la nouvelle Loi fédérale sur la radio et la télévision du 24 mars 2006, le législateur va dans le sens d'un élargissement du mandat de service public audiovisuel. Il réitère par exemple son soutien à swissinfo/SRI, autorise le développement de l'offre sur internet, maintient l'exonération accordée aux bénéficiaires de prestations complémentaires (AVS/AI) et accroît l'offre vouée aux malentendants et aux malvoyants. En accordant aussi une partie plus importante de la redevance aux radios et télévisions privées suisses et en les contraignant en échange à proposer certaines prestations, l'Etat, d'un côté, renforce le service public, mais, d'un autre côté, remet également en question la singularité du mandat rempli par la SSR. Au niveau budgétaire, le Conseil fédéral ne semble pas décidé en contrepartie à donner à la SSR les moyens de ses ambitions. Il prévoit une augmentation de la redevance de 2,5 % à partir du 1^{er} avril 2007, jugée insuffisante par l'entreprise de service public.¹⁵⁶ Le gouvernement avait compté sur une hausse potentielle du nombre de foyers susceptibles de payer cette taxe pour renflouer les caisses de la SSR. Son estimation a, semble-t-il, été trop optimiste. Par conséquent, du point de vue de la SSR, la législation assigne à l'entreprise de service public de nouvelles charges sans lui donner pour autant les moyens de les financer. Cette dernière se voit contrainte de persister dans la mise en œuvre de mesures d'austérité (projet *Convergence et Efficience*), qui pourraient mettre en danger la réalisation de

VOIR 3
Sur les débats autour de la question de la qualité, voir chap. 6, 282s.

VOIR 4
Sur la Loi fédérale sur la radio et la télévision de 2006, voir chap. 1, 73s.

Die Antworten der SRG auf die Liberalisierung des Medienmarktes: die Neudefinition ihres Mandats als Service public

Unter dem Druck der Liberalisierung, die ursprünglich vom angelsächsischen Raum ausging, musste sich der öffentliche Rundfunk in Europa der Herausforderung einer von Konkurrenz geprägten Medienlandschaft stellen. In der Schweiz setzte der Bundesrat dem Monopol der *Schweizerischen Radio- und Fernsehgesellschaft* (SRG) am 1. November 1983 ein Ende. Die kommerzielle Medienlandschaft zwang die öffentlichen Sender, sich der Marktlogik anzupassen, wenn sie nicht an den Rand gedrängt werden wollten. Für die SRG lagen dabei anders als in den vorangehenden Jahren die Schwierigkeiten nicht in den Beziehungen zu Politik und Behörden. Spannungen verursachten stattdessen das Verhältnis zu den Privatveranstaltern, der Positionsbezug gegenüber der internationalen Konkurrenz und die Suche nach einer identitätsstiftenden Rolle in einer globalisierten Welt. Will der Service public weiterhin sich über Gebühren finanzieren und mit ausreichendem Marktanteil Werbekunden anziehen, muss er seinen spezifischen Nutzen unter Beweis stellen. Das vorliegende Kapitel befasst sich mit der Strategie der SRG in diesem neuen Umfeld. Als Fallbeispiele dienen die Schaffung der zweiten Fernsehprogramme, die Einführung des neuen *Corporate Brandings SRG SSR idée suisse* und die ungewisse Stellung von swissinfo/Schweizer Radio International.

Die Liberalisierung des Marktes

SEITE 91–93

Als mit der Einheitlichen Europäischen Akte von 1986 der öffentliche Rundfunk in Europa in Frage gestellt wurde, wuchs auch in der Schweiz das Unbehagen dem Wohlfahrtsstaat gegenüber. In den 90er-Jahren waren es Parlamentarier aus den Reihen des Freisinns und vor allem aus der Schweizerischen Volkspartei, die für mehr Konkurrenz im Mediensektor eintraten. Der Begriff *Service public* wurde je nach parteipolitischer Ausrichtung, aber auch je nach sprachregionaler Herkunft unterschiedlich beurteilt. Die Vertreter der Sprachminderheiten fürchteten um den Finanzausgleich zwischen den Regionen. Diese zentrale Besonderheit des öffentlichen Rundfunks in der Schweiz ermöglicht auch den Minderheiten hochwertige Programme.

Der Service public als Dienstleister: von der vierten nationalen Senderkette zur Regionalisierung

SEITE 93–101

Das Radio- und Fernsehgesetz vom 21. Juni 1991 erlaubte einen landesweiten vierten Fernsehkanal. In Zusammenarbeit mit der SRG konnten darauf auch private Veranstalter Programme anbieten. Diese vorsichtige und schrittweise Liberalisierung des Marktes schien als Kompromiss alle Beteiligten zufriedenzustellen. Für die SRG bedeutete der Zusatzkanal eine Bereicherung ihres Angebots, ohne

dass der Werbemarkt übersättigt wurde. Den privaten Verlegern ermöglichte das Kooperationsmodell, ins Fernsehgeschäft einzusteigen, ohne das erhebliche finanzielle Risiko der Lancierung eines Privatsenders einzugehen. Und die Konzessionsbehörde – der Bund – konnte damit bis zu einem gewissen Grad auf die Öffnung der Medienmärkte reagieren, die auf europäischer Ebene eingesetzt hatte.

Bundesrat Adolf Ogi setzte sich dafür ein, dass der neue Kanal eine von den anderen Unternehmenseinheiten unabhängige Leitung erhielt. S plus – so hiess der neue Kanal, der am 25. September 1993 unter der Leitung von Roy Oppenheim ins Leben gerufen wurde – war in erster Linie als SRG-interne Konkurrenz zu den bestehenden Programmen konzipiert. Doch das Vorhaben stand unter keinem guten Stern. Unterschiedliche Sichtweisen hielten den Betrieb aus, und schon bald musste S plus seine Nachrichtensendung aufgeben und die Programmgestaltung mehr und mehr auf SF DRS ausrichten. Zudem wurden im Widerspruch zum ursprünglichen Projekt sämtliche Sendungen auf Deutsch produziert. Schliesslich musste der Generaldirektor der SRG, Antonio Riva, auf Druck des Bundesrats das Konzept überarbeiten. *Schweiz 4/Suisse 4/Svizzera 4* löste am 1. März 1995 S plus ab. Das neue Programm sollte die bestehenden Kanäle zu den Hauptsendezeiten komplementär ergänzen und nicht mehr konkurrenzieren. Dario Robbiani wollte als Direktor der Unternehmenseinheit ein multikulturelles Programm für alle Sprachregionen schaffen, wobei die drei bestehenden Kanäle die erforderlichen Sendungen bereitstellen sollten. Doch auch diesem teilweise dezentralisierten Konzept war kein Erfolg beschieden: Es fehlte nicht nur an Zuschauern, sondern auch an Werbeeinnahmen. Das Projekt einer nationalen Senderkette, das für manche nie wirklich realistisch gewesen war, musste begraben werden.

Als Armin Walpen im September 1996 sein Amt als neuer Generaldirektor antrat, griff er das Thema einer vierten Senderkette wieder auf – dieses Mal in Form eines zweiten Kanals für jede der drei sprachregionalen Unternehmenseinheiten. Mit diesen zweiten Programmen (SF zwei, TSR2, TSI2), die 1997 lanciert wurden, konnte die SRG auf die individuellen Bedürfnisse in jeder Sprachregion eingehen und auf die Klage reagieren, die ersten Programme würden an Niveau verlieren. Diese Strategie war insofern erfolgreich, als die Unternehmenseinheiten ihre Marktanteile trotz zunehmender Konkurrenz stabil halten konnten. Der SRG war es gelungen, zunächst dank der Einbindung der Privaten Einfluss auf das Ausmass der Liberalisierung zu nehmen und danach ihre starke Stellung im Fernsehmarkt abzusichern.

SRG SSR idée suisse: Service public als Ausdruck der schweizerischen Wirklichkeit

SEITE 102–113

Auf den liberalisierten Rundfunkmarkt reagierte die SRG nicht nur mit organisatorischen Massnahmen, sondern auch mit einer neuen Kommunikationsstrategie. Sie antwortete auf das Phänomen der Globalisierung mit dem neuen Erscheinungsbild *SRG SSR idée suisse*. Es sollte einen Kerngedanken des Service public unterstreichen: die Abbildung der schweizerischen Wirklichkeit. Der Zeitpunkt für die Einführung des neuen Logos im März 1999 war medienpolitisch bezeichnend: Das Ende der

vierten Senderkette lag noch nicht lange zurück, die SRG hatte eine Gebührenerhöhung von 9,8 Prozent beantragt, die Konkurrenz verschärfte sich international wie national, und die Affäre um die nachrichtenlosen Vermögen war noch nicht verdaut. Leitidee des Konzepts war es, dem Publikum möglichst zahlreiche Eigenproduktionen und interregionale Beiträge anzubieten. Indem sie ihren Programmen eine nationale Prägung verlieh, versuchte die SRG ihre Sonderstellung in der schweizerischen Medienlandschaft zu legitimieren. Mit der Absicht, aktiv zum Zusammenhalt des Landes beizutragen, wollte sie sich von den Privatveranstaltern unterscheiden. Die *idée suisse* schlug sich allerdings nicht proportional zum Medienrummel um das neue *Corporate Branding* in der Programmgestaltung der Unternehmenseinheiten nieder. Die SRG ergriff zwar Massnahmen, um die Zahl der Eigenproduktionen zu erhöhen – zum Beispiel mit dem *Pacte de l'audiovisuel* (1996), der Ausgliederung der tv productioncenter Zürich AG (2000) und dem Aufbau der *Business Unit SRG SSR idée suisse Production Services* (2005). Aber fehlende finanzielle Mittel und kulturelle Barrieren, wie sie in der sprachregional unterschiedlichen Akzeptanz der Soap *Lüthi und Blanc* zum Ausdruck kamen, erwiesen sich als Hindernisse bei der Umsetzung der *idée suisse* in den Programmen. Zudem hielt sich der Gesetzgeber mit zwingenden Vorschriften zurück. Offensichtlich ging es der SRG mit ihrer Marketingstrategie vor allem darum, Bevölkerung und Politik zu überzeugen, dass sie ihren Leistungsauftrag höher gewichtete als den Zugewinn von Marktanteilen. Angesichts der bestehenden innenpolitischen Spannungen entsprach das Konzept *SRG SSR idée suisse* ausserdem dem Bedürfnis, den nationalen Zusammenhalt zu stärken und in einem zunehmend europäisierten und amerikanisierten audiovisuellen Umfeld die schweizerische Identität zur Geltung zu bringen.

Ab- oder Ausbau des Leistungsauftrags? Der Fall swissinfo/Schweizer Radio International

SEITE 113–122

In den 90er-Jahren trat die SRG der Forderung nach «weniger Staat» entgegen, indem sie ihren Leistungsauftrag und seine Erfüllung verteidigte. Ab 2000 hingegen begann sie, sich um die Neudefinition dieses Auftrags zu bemühen. So versuchte sie einerseits, all jene Bereiche zu reduzieren, die nicht direkt zu diesem Auftrag gehörten, andererseits begann sie trotz den finanziellen Engpässen jener Zeit, ihr Angebot auf dem Internet auszuweiten. Die neuere Entwicklung von *Schweizer Radio International* (SRI) spiegelt diesen widersprüchlichen Prozess wider. Zum einen galt SRI nicht als zentraler Bestandteil des Service public und damit als existenziell bedroht. Zum anderen fand die Unternehmenseinheit dank dem Umstieg auf das Internet einen Weg, ihr Überleben zu sichern. Obschon SRI seit mehr als einem halben Jahrhundert einen Teilauftrag im Rahmen des Service public wahrnahm – die Beziehung der Auslandschweizer zu ihrer Heimat zu stärken und zur Präsenz der Schweiz im Ausland beizutragen –, wurde seine Existenz in Frage gestellt. Der Wechsel vom Radio zum Internet begann nach einer Phase der Ungewissheiten mit der definitiven Abschaltung des Kurzwellensenders Schwarzenburg Ende März 1998, die aus technischen und wirtschaftlichen Gründen erfolgte. Am 1. April des gleichen Jahres stellte SRI seine

ersten Beiträge online und lancierte seine mehrsprachige Internetplattform *www.swissinfo.ch*. Sie verstand sich als multimediales Informationsportal über die Schweiz. SRI war dabei kein Einzelfall: Viele internationale Radios wandten sich zu diesem Zeitpunkt zugunsten neuer Technologien von der Kurzwelle ab.

Um die finanziellen Folgen rechtzeitig aufzufangen, die vom künftigen Radio- und Fernsehgesetz zu erwarten waren, legte die SRG im März 2005 ein Sparprogramm von 80 Millionen Franken pro Jahr vor. Es sah namentlich die Reduktion der Multimediaplattform auf eine englischsprachige Version vor, weil potenzielle Doppelspurigkeiten mit den sprachregionalen Webauftritten vermieden werden sollten. Das Parlament bekräftigte dann aber die Bedeutung von swissinfo/SRI für die mediale Präsenz der Schweiz im Ausland und schrieb seinen Auftrag im neuen Radio- und Fernsehgesetz von 2006 fest. Die Bestimmung, wonach der Bund und die SRG die Finanzierung dieser Unternehmenseinheit zu gleichen Teilen übernehmen, wurde erneuert (Art. 28 Abs. 3). Dies verschaffte swissinfo/SRI eine Verschnaufpause bis 2011. Zu diesem Zeitpunkt wird über den Leistungsauftrag des Bundes neu verhandelt.

Das Kräfteverhältnis zwischen SRG, Bundesrat und Parlament veränderte sich im ersten Jahrzehnt des neuen Jahrtausends. Während in den 90er-Jahren der Bund in den medienpolitischen Debatten federführend war, begann die SRG nun selbst ihren Auftrag zur Diskussion zu stellen. Indem sie vorschlug, das Angebot von swissinfo/SRI zu reduzieren, stellte sie zum ersten Mal selbst einen Teil ihres Service-public-Auftrags in Frage. Mit diesem Druck auf die Behörden versuchte sie einen höheren Bundesbeitrag zu erwirken. Es waren jedoch nicht nur taktische oder finanzielle Überlegungen, die hinter diesem Vorgehen standen. Man kann darin auch ein neues Selbstverständnis der SRG erkennen, die sich auf ihre Kernkompetenzen im Heimmarkt konzentrierte. Auf Kosten ihres Beitrags zur kulturellen Diplomatie verteidigte sie nun im Gegensatz zu den 90er-Jahren nicht mehr einen allumfassenden Service public.

Trotz einer anfänglich eher zögerlichen Online-Strategie wurde das Internet zu einem wichtigen Verbreitungsweg – im Fall von SRI zum Hauptvektor. Ausgehend von programmbegleitenden Informationen entwickelten sich die Internetangebote zu vollwertigen Medien. Während die Zeitungsverleger mit diesem Vorstoss des Service public in neue Gefilde nicht einverstanden waren, beharrte die SRG jedoch darauf, dass sie auf diese Verbreitungsmöglichkeit angewiesen sei, wenn sie den Anschluss an die neuen Medienkonsumgewohnheiten nicht verpassen wolle.

Die Erneuerung des audiovisuellen Service public der Schweiz

SEITE 122–124

Legt man marktwirtschaftliche Massstäbe an, ist die wachsende Vielfalt der schweizerischen Angebote seit dem Start des privaten Radios und Fernsehens durchaus eine Erfolgsgeschichte. Trotz der technologischen Entwicklung, der verschärften Konkurrenz auf nationaler und internationaler Ebene und der Deregulierung des audiovisuellen Sektors gelang es der SRG, ihre privilegierte und marktbeherrschende Stellung in der Medienlandschaft der Schweiz aufrechtzuerhalten. Überall in Europa ist und

bleibt der Service public ein wichtiger Akteur in den Radio- und Fernsehmärkten. Er ging jedoch nicht unberührt aus den 90er-Jahren hervor: Die Gesetze des Marktes hinterliessen sowohl in organisatorischen Belangen wie auch im Programmangebot ihre Spuren. Während Frankreich den Charakter des Service public unterstrich, indem es in den öffentlichen Fernsehprogrammen Werbung untersagte, will die SRG offenbar eher auf die Qualität ihrer Leistungen setzen, um sich zu legitimieren.

Für diese Bemühungen stellen allerdings die finanziellen Engpässe seit Beginn des neuen Jahrtausends eine Hypothek dar. Im neuen Radio- und Fernsehgesetz vom 24. März 2006 geht der Gesetzgeber bei der SRG in Richtung Leistungsausbau. Mit der Zuweisung eines grösseren Anteils der Gebührenerträge an die privaten Radio- und Fernsehveranstalter unter der Bedingung, dass diese gewisse Leistungen erbringen, stärkt der Staat zwar den Service public insgesamt, stellt jedoch gleichzeitig die Unverwechselbarkeit jenes Auftrags in Frage, den die SRG erfüllt. Denn diese sieht sich aufgrund der Budgetkürzungen gezwungen, ein Sparprogramm (Projekt *Konvergenz und Effizienz*) umzusetzen, das die Erfüllung des Service-public-Auftrags gefährden könnte.

Les ripostes de la SSR à la libéralisation du marché de l'audiovisuel : vers une redéfinition de son mandat de service public

Sous la pression d'un courant libéral d'origine anglo-saxonne, les régimes de radiodiffusion de droit public européens doivent faire face à un environnement médiatique nouveau, basé sur un système concurrentiel. En Suisse, la fin du monopole de la *Société suisse de radiodiffusion et télévision* (SSR) est décrétée par le Conseil fédéral le 1^{er} novembre 1983. La coexistence avec le modèle commercial oblige alors les chaînes publiques à s'adapter à la logique marchande pour ne pas être marginalisées. Le service public audiovisuel est contraint d'affronter ces tensions contradictoires. L'enjeu porte moins sur le rapport de la SSR au monde politique et à l'Etat, comme c'était le cas pour les années antérieures, que sur son rapport avec les privés, son positionnement face à la concurrence internationale et son rôle identitaire dans un monde globalisé. L'entreprise de service public doit affirmer sa spécificité si elle souhaite continuer à bénéficier d'un traitement particulier en percevant la redevance et maintenir des parts de marché suffisantes pour intéresser les annonceurs. Ce chapitre se concentrera sur la stratégie de la SSR dans ce nouvel environnement, en se focalisant sur la création des deuxièmes chaînes de télévision, l'introduction du nouveau *corporate branding SRG SSR idée suisse*, enfin sur la mise en péril de *swissinfo/Radio suisse internationale*.

Le processus de libéralisation du marché

PAGES 91–93

A la remise en question des services publics européens qui prend forme avec le Traité de l'Acte unique en 1986 répond en Suisse une mise en cause croissante de l'Etat providence. Dans les années 90, ce sont des parlementaires, membres du Parti radical mais surtout de l'Union démocratique du centre, qui sont les principaux relais d'un mouvement favorable à une concurrence accrue sur le marché audiovisuel. La notion de service public est « revisitée », selon les clivages idéologiques, mais également en fonction des appartenances régionales. Les minorités linguistiques redoutent l'abolition du principe de solidarité entre les régions, qui est au cœur du fonctionnement de la SSR. Cette spécificité helvétique du service public audiovisuel se traduit concrètement par une péréquation financière qui permet aussi aux minorités régionales de s'exprimer dans des programmes de qualité.

Un service public au service du public : de la quatrième chaîne nationale à la régionalisation

PAGES 93–101

La Loi fédérale sur la radio et la télévision du 21 juin 1991 prévoit la création d'une quatrième chaîne de télévision nationale, gérée par la SSR, en collaboration avec des diffuseurs privés. Il ne s'agit donc pas à travers ce nouveau canal d'une chaîne totalement privée, mais

plutôt d'une libéralisation douce et progressive. Cette solution semble un bon compromis aux yeux des parties prenantes. Pour la SSR, une chaîne supplémentaire enrichit l'offre de programmes tout en évitant une saturation du marché publicitaire. Le choix d'un canal commun convient aussi aux éditeurs privés puisque l'exiguïté du marché rend le lancement d'une chaîne commerciale fort périlleux sur le plan financier. Quant à l'autorité concédante – la Confédération –, elle souhaite suivre dans une certaine mesure la libéralisation du paysage audiovisuel engagée au niveau européen.

Sur le plan organisationnel, le conseiller fédéral Adolf Ogi privilégie pour cette chaîne une direction autonome à l'égard des autres unités d'entreprise. Splus – c'est le nom du nouveau canal lancé le 25 septembre 1993 sous la direction de Roy Oppenheim – est conçu avant tout comme une concurrence, à l'intérieur même du service public, aux chaînes traditionnelles. Une série de difficultés plombent toutefois l'expérience. Outre des divergences de points de vue qui « parasitent » son fonctionnement, Splus doit assez vite supprimer sa propre émission d'actualités et harmoniser toujours plus sa programmation avec celle de SF DRS. De plus, la totalité des émissions sont produites en allemand, contrairement au projet initial. Finalement, le directeur général de la SSR, Antonio Riva, est contraint, sous la pression du Conseil fédéral, de conceptualiser un autre modèle. Une nouvelle chaîne – *Schweiz 4/Suisse 4/Svizzera 4* – est lancée le 1^{er} mars 1995 : elle est conçue comme un complément en prime time des autres programmes TV de la SSR et non plus comme une concurrence. Son directeur, Dario Robbiani, veut en faire une chaîne multiculturelle qui s'adresse à l'ensemble des régions linguistiques. Dans cette perspective, il compte sur les trois chaînes régionales pour lui fournir des émissions. Cette formule, en partie décentralisée, se solde également par un échec tant du point de vue de l'audience que des recettes publicitaires. Ce revers met un terme au projet, illusoire selon certains, d'une chaîne nationale.

A son arrivée au poste de directeur général en septembre 1996, Armin Walpen reprend la question de la quatrième chaîne, mais cette fois sous la forme d'un deuxième canal de diffusion pour chacune des télévisions des trois régions linguistiques. Ces canaux de diffusion (SF zwei, TSR2, TSI2), lancés courant 1997, permettent à la SSR de prendre davantage en considération les goûts des minorités et de répondre aux plaintes quant au nivellement des programmes par le bas. Une stratégie efficace puisque les télévisions publiques suisses ont réussi par ce biais à conserver leur primauté en termes d'audience. L'intégration des privés dans le service public a permis à la SSR de maintenir dans un premier temps le contrôle sur le degré de libéralisation du paysage audiovisuel puis de renforcer sa position dominante sur le secteur télévisuel.

SRG SSR idée suisse, un service public qui exprime la réalité suisse

PAGES 102–113

La SSR réagit au contexte de libéralisation non seulement par une riposte de type structurel, mais aussi par la construction d'une nouvelle image. Grâce à une stratégie de communication dont le point d'orgue est la nouvelle

identité visuelle *SRG SSR idée suisse*, la SSR met l'accent sur un aspect spécifique de son rôle de service public qui fait écho au phénomène de mondialisation : exprimer la réalité suisse.

La mise en place de cette nouvelle identité en mars 1999 s'inscrit dans un contexte médiatique – arrêt de la quatrième chaîne nationale, demande de la SSR d'augmenter la redevance de 9,8 %, accentuation de la concurrence tant au niveau international que national – et politique – crise des fonds juifs en déshérence – très spécifiques. Sur le plan de la programmation, l'idée est de proposer le plus grand nombre de productions originales et interrégionales au public suisse. Cette volonté de donner une couleur nationale aux programmes et de participer activement à la cohésion du pays est annoncée comme l'élément phare qui distinguerait la SSR des diffuseurs privés et qui légitimerait son statut particulier dans le paysage audiovisuel suisse.

L'emprise de l'*idée suisse* sur la programmation des chaînes régionales n'est toutefois pas proportionnelle au battage médiatique mené autour de ce nouveau *corporate branding*. Malgré une série de mesures prises pour augmenter le nombre de productions propres – *Pacte de l'audiovisuel* (1996), *tv productioncenter Zürich AG* (2000), l'unité *SRG SSR idée suisse Production Services* (2005), etc. –, trois obstacles majeurs rendent difficile la mise en œuvre de l'*idée suisse* au niveau des programmes : la timidité du législateur quant à l'adoption de mesures contraignantes, les difficultés financières, enfin les barrières culturelles illustrées notamment par la réception très différenciée du soap suisse *Lüthi et Blanc*. Au-delà de la stratégie marketing, l'objectif poursuivi par la SSR semble avoir été avant tout de convaincre la population et le monde politique de sa ferme volonté de s'acquitter de sa mission de service public plutôt que de gagner des parts de marché. Le concept *SRG SSR idée suisse* a également été l'expression d'un besoin de cohésion nationale à l'égard des problèmes politiques intérieurs que connaît alors la Suisse et la traduction d'une mise en valeur de l'identité helvétique face à un mouvement d'européanisation et d'américanisation de l'audiovisuel.

Réduction ou extension du mandat de service public ? Le cas de swissinfo/Radio suisse internationale

PAGES 113–122

Pendant les années 90, la SSR a résisté à la situation du « moins d'Etat » en mettant la défense de son mandat de service public au centre de ses préoccupations. Dans les années 2000 par contre, elle entame un processus de redéfinition de sa mission de service public : d'une part, elle s'efforce de réduire ce qu'elle envisage comme étant secondaire dans son mandat et, d'autre part, elle cherche à étendre son offre sur internet malgré les difficultés budgétaires qui marquent cette décennie. L'histoire récente de *Radio suisse internationale* (SRI) est traversée par cette dialectique. D'un côté, elle est considérée comme étant à la périphérie du service public et donc sérieusement menacée de disparition. De l'autre, elle va trouver un moyen de survie grâce à son prolongement sur le net.

Malgré le fait que SRI remplisse, depuis plus d'un demi-siècle, un aspect du mandat de service public confié à

la SSR (resserrer les liens qui unissent les Suisses de l'étranger à leur patrie et accroître le rayonnement de la Suisse dans le monde), son existence est remise en question. Après une phase de tâtonnement, la transition de SRI vers le multimédia débute avec l'arrêt définitif de l'émetteur d'ondes courtes de Schwarzenburg pour des raisons techniques et économiques à la fin mars 1998. Parallèlement, SRI diffuse ses premières émissions en ligne le 1^{er} avril 1998, puis lance le site, plurilingue, *www.swissinfo.ch* qui se veut un portail d'information multimédia sur la Suisse. Cette évolution correspond à un mouvement généralisé à cette époque de dérivation des radios internationales vers d'autres supports de diffusion.

Cherchant à prévenir le contrecoup financier attendu de la part de la nouvelle Loi sur la radio et la télévision en préparation, la SSR prend les devants et propose, en mars 2005, un programme d'économies annuel de 80 millions de francs. Il s'agirait notamment de restreindre la plate-forme multimédia à une seule version en anglais pour éliminer des doublons potentiels avec ses autres sites régionaux. C'est finalement le Parlement qui réaffirme l'importance du rôle de ce média pour assurer la présence médiatique de la Suisse dans le monde en inscrivant le mandat de swissinfo/SRI dans la nouvelle Loi fédérale sur la radio et la télévision de 2006. Celle-ci réitère la disposition selon laquelle la Confédération et la SSR doivent assumer à parts égales le financement de swissinfo/SRI (art. 28, al. 3). Cette clause donne une bouffée d'oxygène à l'unité d'entreprise, du moins jusqu'en 2011, date à laquelle le mandat de prestations qui la lie à la Confédération sera renégocié.

Le rapport de force entre la SSR, le Conseil fédéral et le Parlement devient de plus en plus musclé ces dernières années. Alors que c'était la Confédération qui prenait en main l'agenda au cours de la décennie précédente, la SSR cherche à orienter le débat sur sa mission de service public. En proposant de réduire l'offre fournie par swissinfo/SRI, l'entreprise de service public remet elle-même en question pour la première fois un aspect de son mandat. Elle s'applique ainsi à mettre sous pression le gouvernement afin d'obtenir un soutien financier plus important de sa part. Cette décision n'est toutefois pas dictée uniquement par des considérations tactiques ou financières ; on peut y voir une nouvelle vision du mandat de service public que la SSR tente d'*épurer* à travers une sorte de *repli*, de *réduit médiatique*, au détriment de sa contribution à une forme de diplomatie culturelle. On note donc un très clair changement dans la stratégie de la SSR par rapport à celle qu'elle menait à la fin des années 90 et qui se caractérisait par la défense d'un service public tout-puissant.

Malgré une politique *online* au départ plutôt frileuse, internet devient le principal support de diffusion dans le cas particulier de SRI. D'une valeur ajoutée, ce vecteur prend progressivement la place d'un média à part entière. Alors que les éditeurs de presse dénoncent cette expansion du service public hors des canaux traditionnels, la SSR affirme son intérêt vital à investir ces nouveaux modes de diffusion afin de suivre l'évolution des pratiques de consommation médiatique.

L'«aggiornamento» du service public audiovisuel suisse

PAGES 122–124

L'intégration des privés dans le secteur télévisuel, la pluralité de l'offre, ainsi qu'une identification nationale accrue des programmes, ont été négociées de manière positive, du moins à l'aune de critères commerciaux. Malgré l'évolution technologique, une concurrence renforcée sur les plans national et international et le contexte de déréglementation qui marque le secteur audiovisuel, la SSR a maintenu son statut privilégié et sa position dominante dans le paysage médiatique suisse. Plus globalement, le secteur public reste un acteur important sur les marchés radiophonique et télévisuel européens. Celui-ci n'est pourtant pas sorti indemne des années 90 : les règles du marché ont influencé autant son organisation que sa programmation. Si la France a choisi de renforcer la singularité du service public en bannissant la publicité sur ses chaînes de télévision, la SSR semble vouloir miser sur l'argument de la qualité qui figure au premier plan de ses objectifs.

Ce défi est toutefois hypothéqué par les difficultés financières des années 2000. Dans la nouvelle Loi fédérale sur la radio et la télévision du 24 mars 2006, le législateur va dans le sens d'un élargissement des prestations de la SSR. En accordant une partie plus importante de la redevance aux radios et aux télévisions privées et en leur imposant en échange de fournir certaines prestations, l'Etat renforce le service public, mais au prix d'une remise en question de la singularité du mandat rempli par la SSR. Du fait des restrictions budgétaires, cette dernière se voit contrainte de persister dans la mise en œuvre de mesures d'austérité (projet *Convergence et Efficience*), qui pourraient mettre en danger la réalisation de sa mission de service public.

Le risposte della SSR alla liberalizzazione del mercato dell'audiovisivo: verso una ridefinizione della missione di servizio pubblico

Il servizio pubblico audiovisivo europeo deve confrontarsi a un nuovo panorama mediatico, ispirato al modello «competitivo» incoraggiato da una corrente liberale di origine anglosassone. In Svizzera, la fine del monopolio della *Società svizzera di radiotelevisione* (SSR) è decretata dal Consiglio federale il 1 novembre 1983. Da quel momento le reti pubbliche sono obbligate ad adeguarsi alla logiche commerciali per non essere marginalizzate. Per il servizio pubblico audiovisivo si apre allora una crisi senza precedenti. Il rapporto della SSR con il mondo politico e lo Stato perde improvvisamente d'importanza a vantaggio del rapporto con gli operatori privati, del posizionamento rispetto alla concorrenza internazionale e della funzione identitaria in un mondo globalizzato. Il servizio pubblico deve affermare la sua specificità se intende continuare a beneficiare di un trattamento particolare nella ripartizione del gettito del canone radio-tv e mantenere quote di mercato sufficientemente appetibili per gli inserzionisti pubblicitari. Questo capitolo si concentra sulla strategia adottata dalla SSR a fronte delle mutate condizioni, mettendo l'accento sulla creazione delle seconde reti televisive, sull'introduzione del nuovo marchio *SRG SSR idée suisse* e sui rischi che incombono su swissinfo/Radio Svizzera Internazionale.

Il processo di liberalizzazione del mercato

PAGINE 91-93

La rimessa in questione degli enti di servizio pubblico europei prende forma con l'Atto unico europeo del 1986. In quel periodo, in Svizzera, comincia a vacillare l'idea di *welfare state*. Gli anni Novanta vedono i parlamentari del Partito radicale e soprattutto quelli dell'Unione democratica di centro farsi promotori di una maggiore concorrenza sul mercato dell'audiovisivo. La nozione di servizio pubblico è rivista alla luce delle differenze ideologiche, ma anche dell'appartenenza regionale. Le minoranze linguistiche temono l'abolizione del principio di solidarietà fra le regioni, ovvero del funzionamento stesso della SSR. Questa specificità elvetica del servizio pubblico si traduce, in concreto, in una perequazione finanziaria che permette anche alle minoranze regionali di esprimersi con programmi di qualità.

Un servizio pubblico al servizio del pubblico: dalla quarta rete nazionale alla regionalizzazione

PAGINE 93-101

La legge federale sulla radiotelevisione del 21 giugno 1991 prevede la creazione di una quarta rete televisiva nazionale gestita dalla SSR in collaborazione con operatori privati. L'iniziativa non dà quindi vita a una rete interamente privata, ma piuttosto a una liberalizzazione morbida e progressiva. Agli occhi degli operatori coinvolti, questa soluzione rappresenta un buon compromes-

so. Una rete supplementare permette alla SSR di arricchire l'offerta evitando la saturazione del mercato pubblicitario. La scelta di un canale comunitario conviene anche agli editori privati, visto che le ridotte dimensioni del mercato rendono il lancio di una rete commerciale estremamente rischioso sul piano finanziario. Dal canto suo, l'autorità concedente – la Confederazione – auspica di muovere i primi passi verso la liberalizzazione del panorama audiovisivo, come è già avvenuto a livello europeo.

Sul piano organizzativo, il Consigliere federale Adolf Ogi privilegia per il nuovo canale una direzione autonoma rispetto alle altre unità aziendali della SSR. S plus – questo il nome della rete lanciata il 25 settembre 1993 sotto la direzione di Roy Oppenheim – è concepita innanzitutto come una concorrente delle reti tradizionali, ma collocata all'interno del servizio pubblico stesso. L'esperienza è però compromessa in partenza da una serie di difficoltà. Oltre a soffrire delle divergenze che *penalizzano* il suo funzionamento, S plus è costretta, dopo poco tempo, a sopprimere il proprio spazio di attualità e ad armonizzare progressivamente il palinsesto con quello di SF DRS. Inoltre, la totalità dei programmi sono prodotti in tedesco, contrariamente a quanto previsto dal progetto iniziale. Alla fine, il Direttore generale della SSR, Antonio Riva, è costretto, sotto la pressione del Consiglio federale, a ripensare completamente il modello di base.

Il 1 marzo 1995 viene lanciata la nuova rete *Schweiz 4/Svizzera 4*, concepita non più come una concorrente, bensì come un complemento delle altre reti televisive della SSR nel prime time. Il suo direttore, Dario Robbiani, vuole farne una rete multiculturale rivolta a tutte le regioni linguistiche. In questa prospettiva, conta di ricevere trasmissioni dalle tre reti regionali. Anche questa formula, basata in parte sulla decentralizzazione, si rivela un fallimento sia dal punto di vista degli indici di ascolto che dei ricavi pubblicitari. Questo secondo insuccesso mette fine al progetto, secondo alcuni illusorio, di una nuova rete nazionale.

Nel settembre del 1996, dopo la sua nomina a Direttore generale, Armin Walpen riprende in mano la questione della quarta rete, questa volta sotto forma di un secondo canale di diffusione per ciascuna delle tre regioni linguistiche. Le reti supplementari (SF zwei, TSR2, TSI2), lanciate nel corso del 1997, consentono alla SSR di prendere maggiormente in considerazione le preferenze delle minoranze e di rispondere a chi lamenta un presunto livellamento verso il basso dei programmi. Una strategia che si rivela efficace, visto che in questo modo le televisioni pubbliche svizzere riescono a conservare il primo posto in termini di audience. Il coinvolgimento dei privati nel servizio pubblico ha permesso alla SSR, in un primo tempo, di mantenere il controllo sulla liberalizzazione del panorama audiovisivo e, successivamente, di rafforzare la propria posizione dominante nel settore televisivo.

SRG SSR idée suisse, un servizio pubblico che esprime la realtà svizzera

PAGINE 102-113

La SSR reagisce al contesto della liberalizzazione non soltanto con una risposta di tipo strutturale, ma anche costruendosi una nuova immagine. Grazie a una strategia di comunicazione la cui punta di diamante è la nuova identità visiva *SRG SSR idée suisse*, la SSR mette

l'accento su un aspetto specifico del suo ruolo di servizio pubblico che fa da contraltare al fenomeno della globalizzazione: l'espressione della realtà svizzera. Il lancio del nuovo marchio nel marzo del 1999 si inserisce in un contesto mediatico molto particolare, mediatico (chiusura della quarta rete nazionale, richiesta della SSR di aumentare il canone del 9,8 %, crescita della concorrenza sia a livello internazionale che nazionale) e politico (crisi dei fondi ebraici in giacenza). Sul piano della programmazione, l'idea è quella di proporre al pubblico svizzero il maggior numero di produzioni proprie e interregionali. La volontà di dare una connotazione nazionale ai programmi e quella di partecipare attivamente alla coesione del paese sono presentati come tratti distintivi della SSR rispetto alle emittenti private, che legittimano il suo statuto particolare nel panorama audiovisivo svizzero.

Eppure, nonostante la *battage* mediatico che circonda il nuovo marchio, la *idée suisse* pesa poco nei palinsesti delle reti regionali. Nonostante le misure messe in atto per aumentare il numero di produzioni proprie – *Pacte de l'audiovisuel* (1996), *tv productioncenter Zürich AG* (2000), l'unità *Production Services* (2005) ecc. –, tre ostacoli rilevanti rendono difficile l'attuazione della *idée suisse* nella programmazione: la timidezza del legislatore sui vincoli da imporre, le difficoltà finanziarie e le barriere culturali, ben rappresentate dall'accoglienza differenziata riservata alla sitcom svizzera *Lüthi e Blanc*. Al di là della strategia di marketing, l'obiettivo perseguito dalla SSR sembra essere stato soprattutto quello di convincere la popolazione e il mondo politico della sua ferma volontà di adempiere al meglio la missione di servizio pubblico, piuttosto che aumentare le proprie quote di mercato. Il concetto *SRG SSR idée suisse* è stato anche l'espressione di un bisogno di coesione nazionale, a fronte dei problemi politici interni attraversati in quel momento dalla Svizzera, nonché la traduzione di una valorizzazione dell'identità elvetica in risposta alle tendenze di europeizzazione e americanizzazione dell'audiovisivo.

Riduzione o estensione della missione di servizio pubblico? Il caso di swissinfo/Radio Svizzera Internazionale

PAGINE 113–122

Negli anni Novanta, la SSR si trova confrontata a chi chiede «meno Stato» e dunque pone al centro delle sue preoccupazioni la difesa della missione di servizio pubblico. Nel decennio successivo, invece, intraprende un processo di ridefinizione di questa missione: da un lato, ridurre ciò che reputa secondario e, dall'altro, estendere la sua offerta su internet, malgrado le difficoltà finanziarie che caratterizzano gli anni Duemila. La storia recente di *Radio Svizzera Internazionale* (SRI) è emblematica: considerata ai margini del servizio pubblico e quindi seriamente minacciata di sparizione, l'emittente trova un sistema per sopravvivere grazie alla sua presenza in Rete.

Nonostante SRI svolga da più di mezzo secolo uno degli aspetti della missione di servizio pubblico (promuovere il contatto fra gli svizzeri all'estero e la patria nonché la presenza della Svizzera nel mondo), la sua esistenza è rimessa in questione. Dopo un periodo di esitazioni, la transizione di SRI verso il multimedia inizia a fine marzo 1998 con lo spegnimento definitivo del ripetitore a onde

corte di Schwarzenburg, per ragioni tecniche ed economiche. Il 1 aprile 1998, SRI diffonde le prime trasmissioni online e, successivamente, apre il sito multilingue *www.swissinfo.ch*, che si propone come portale d'informazione multimediale sulla Svizzera. Questa evoluzione corrisponde alla tendenza generale di quel periodo che vede le radio internazionali migrare verso altri canali di diffusione.

Nell'intento di prevenire il contraccolpo finanziario che arriverà con la nuova legge sulla radiotelevisione, in preparazione, la SSR gioca d'anticipo e propone, nel marzo del 2005, un programma annuo di risparmi di 80 milioni di franchi per swissinfo. Come? Limitando il portale multimediale alla sola versione inglese e eliminando i potenziali doppioni con gli altri siti regionali. Alla fine sarà il Parlamento a riaffermare l'importanza del ruolo svolto da swissinfo/SRI e la missione di quest'ultima entra nella nuova legge federale sulla radiotelevisione (2006), che reitera la disposizione secondo la quale la Confederazione e la SSR devono farsi carico in parti uguali del finanziamento di swissinfo/SRI. Grazie all'art. 28 cpv. 3 l'unità aziendale può tirare un respiro di sollievo almeno fino al 2011, quando sarà rinegoziato il mandato di prestazioni che la lega alla Confederazione. Il rapporto fra la SSR, il Consiglio federale e il Parlamento diventa sempre più teso. Mentre nel decennio precedente era la Confederazione a fissare i punti da discutere, ora la SSR cerca di orientare il dibattito sulla sua missione di servizio pubblico. Proponendo di ridurre l'offerta di swissinfo/SRI, l'azienda pubblica stessa rimette in discussione, per la prima volta, un aspetto del proprio mandato. Agendo in questo modo, mette sotto pressione il governo nell'intento di ottenere un maggiore sostegno finanziario. La decisione non è però dettata unicamente da considerazioni tattiche o finanziarie, ma lascia intravedere una nuova visione della missione di servizio pubblico che la SSR tenta di *epurare* attraverso una sorta di ripiegamento nazionale, di *ridotto mediatico*, sacrificando il suo contributo a un certo tipo di diplomazia culturale. Un cambiamento netto, insomma, rispetto alla strategia condotta dalla SSR alla fine degli anni Novanta, ovvero la difesa di un servizio pubblico onnipotente. Malgrado una politica inizialmente piuttosto prudente da parte della SSR, internet diviene il principale canale di diffusione di SRI, passando progressivamente da semplice valore aggiunto a mezzo di comunicazione a pieno titolo. E mentre i gruppi editoriali della stampa scritta denunciano l'invasione di campo del servizio pubblico, la SSR ribadisce la necessità per lei vitale di puntare sulle nuove modalità di diffusione per adeguarsi alle mutate abitudini dell'utenza.

L'aggiornamento del servizio pubblico audiovisivo svizzero

PAGINE 122–124

La SSR ha reagito bene all'arrivo dei privati nel settore televisivo, alla pluralità dell'offerta e a una maggiore identificazione nazionale dei programmi, se non altro in base a criteri commerciali. Nonostante l'evoluzione tecnologica, una concorrenza più forte sul piano nazionale e internazionale e il contesto di deregolamentazione che caratterizza il settore audiovisivo, la SSR ha saputo mantenere il suo statuto privilegiato e la sua posizione dominante nel panorama mediatico svizzero. Più in

generale, il servizio pubblico resta un attore importante sui mercati radiotelevisivi europei, pur non essendo uscito indenne dai cambiamenti degli anni Novanta: le regole di mercato hanno infatti influenzato sia la sua organizzazione che la sua programmazione. Se la Francia ha scelto di rafforzare la specificità del servizio pubblico mettendo al bando la pubblicità sulle sue reti televisive, la SSR sembra voler puntare sulla qualità, che figura in primo piano fra i suoi obiettivi.

Si tratta tuttavia di una sfida affrontata con l'handicap delle difficoltà finanziarie degli anni Duemila. Nella nuova legge federale sulla radiotelevisione del 24 marzo 2006, il legislatore postula un'estensione delle prestazioni della SSR. Accordando una parte più consistente del gettito del canone alle radio e alle televisioni private svizzere, in cambio di determinate prestazioni obbligatorie, lo Stato rafforza sì il servizio pubblico, ma allo stesso tempo rimette in questione la singolarità della missione affidata alla SSR. A causa dei tagli di bilancio, quest'ultima si vede obbligata a persistere nell'attuazione di misure di austerità (progetto *Convergenza e Efficienza*), che potrebbero pregiudicare l'adempimento stesso della missione di servizio pubblico.