



Examen de la situation financière et de l'efficacité de SRG SSR idée suisse

Rapport à l'intention du DETEC

L'essentiel en bref

En avril 2005, le Département fédéral de l'environnement, des transports, de l'énergie et de la communication (DETEC) a chargé le Contrôle fédéral des finances (CDF) de dresser jusqu'à mars 2006 une vue d'ensemble de la situation financière et de l'efficacité de SRG SSR. Le CDF a basé son analyse sur deux sources en particulier: il a d'abord examiné les données et les documents concernant la situation financière et les procédures de SRG SSR, puis mené des entretiens avec des responsables de SRG SSR et d'autres spécialistes. Trois mandats externes ont en outre été attribués.

Conformément à sa mission, le CDF a concentré son examen sur le potentiel d'amélioration de l'efficacité:

- **la décentralisation des structures de SRG SSR entraîne un déficit d'efficacité.** La logique décisionnelle de SRG SSR est orientée vers une décentralisation maximale des décisions, qui pèse inévitablement sur les synergies.
- **La complexité des structures de SRG SSR ne répond pas totalement aux exigences du gouvernement d'entreprise (*corporate governance*).** L'interaction entre l'organisation institutionnelle, le groupe, les unités d'entreprise et les participations provoque parfois des croisements entre fonctions d'exécution et de surveillance.
- **La politique du personnel et des cadres soulève des questions d'adéquation au marché dans certains domaines particuliers.** Dans l'ensemble, les conditions de salaires et de travail de SRG SSR sont appropriées en termes d'efficacité. Mais il convient de vérifier plus en profondeur les besoins d'adaptation dans certains domaines particuliers.
- **La surveillance financière est peu efficace et le système de redevance insatisfaisant.** La procédure actuelle ne permet pas un contrôle suffisant de l'efficacité de l'utilisation des recettes provenant de la redevance. La définition de son montant ne tient pas assez compte de l'évolution passée et future des prestations de SRG SSR.

Par ailleurs, le CDF établit que SRG SSR utilise ses moyens soigneusement et de manière ciblée, en tenant compte des structures existantes. Les processus et instruments de gestion sont, à quelques exceptions près (en particulier la comptabilité analytique), comparables à ceux du secteur privé.

Le CDF formule à l'intention de SRG SSR et du DETEC différentes recommandations selon les

- **centralisation dans le domaine technico-administratif.** Selon les questions, il convient de prévoir des directives centralisées directes, des définitions centralisées de conditions-cadres ou

un contrôle centralisé. Le projet d'harmonisation de la comptabilité analytique occupe une position prioritaire.

- **Adaptation aux exigences du gouvernement d'entreprise.** Il convient de dresser un état des lieux des éventuels conflits d'intérêts et d'éliminer les doublons.
- **Adaptations et clarifications en matière de politique du personnel et des cadres.** La part variable du salaire des cadres doit être accrue aux dépens du salaire fixe, de manière que les proportions soient comparables à celles dans d'autres services liés à la Confédération. Pour les autres domaines de la politique du personnel et des cadres, il convient de répondre plus en détail aux questions ouvertes relevant de l'adéquation au marché des rémunérations de SRG SSR.
- **Rapport périodique lié à l'évaluation des besoins financiers.** Tous les quatre ans, SRG SSR doit rendre compte en détail de l'évolution passée et future de ses prestations. La procédure d'adaptation de la redevance doit être en accord avec ce rapport. Dans le cadre de la surveillance financière, le DETEC doit user davantage de la possibilité de procéder à des examens d'efficience.
- **Recommandations supplémentaires.** Celles-ci concernent pour la majeure partie des mesures d'amélioration de la transparence.