



focal

**RAPPORT D'ACTIVITÉS
2019/2020**

IMPRESSUM

Rédaction Rachel Schmid, Statistiques Florian Mottier, Sandrine Oberli, Cécile Verpoorten, Katja Schudel

Traductions Katja Schudel, Relecture Katja Schudel, Anne Perrenoud

Production Anne Perrenoud

Graphisme Köhler WD, Zurich, collaboration graphisme Nicolas Monguzzi, Lausanne

Imprimerie Schneider Druck AG

Crédits photographiques Couverture © FOCAL/Séverine Barde; page 4 © FOCAL/Vanja Baumberger;

page 7 © eQuinoxe Europe, © FOCAL/Séverine Barde; page 8 © SRF/Oscar Alessio; page 9 © FOCAL/Ayse Yavas;

page 17 © FOCAL/Hannah Lichtenstein; page 23 © FOCAL/Nicole Borgeat

FOCAL est certifiée ISO 9001: 2015 – ISO 29993: 2017

Mars 2021

INDEX

AVANT-PROPOS DU PRÉSIDENT	8
AVANT-PROPOS DE LA DIRECTRICE	9
L'INSTITUTION	10
LE BUREAU	11
LES FINANCES	12
LES PARTENARIATS	13
LES FORMATIONS	14
L'OFFRE DE FOCAL EN HUIT QUESTIONS ET RÉPONSES	15
LA COMMUNICATION	16
APPENDIX	
NOMBRE D'OFFRES PAR ANNÉE	18
NOMBRE DE PARTICIPANT·ES PAR ANNÉE	19
RÉPARTITION DES PARTICIPANT·ES PAR GENRE	20
RÉPARTITION DES PARTICIPANT·ES PAR TRANCHE D'ÂGE	22
PROVENANCE GÉOGRAPHIQUE DES PARTICIPANT·ES	23
RÉPARTITION JOURS ET PARTICIPANT·ES PAR DOMAINE	24
RÉPARTITION DES MOYENS PAR DOMAINE	25
AIDES INDIVIDUELLES	26
STAGE POOL – NOMBRE DE STAGES SOUTENUS	28
STAGE POOL – RÉPARTITION DES STAGIAIRES PAR GENRE	29
STAGE POOL – PROVENANCE GÉOGRAPHIQUE	30
SATISFACTION DES PARTICIPANT·ES	31
REVENUS SELON SOURCE	32
PARTENAIRES	33
COLLABORATEUR·TRICES ET MEMBRES DU CONSEIL	34
COMPTES ANNUELS	
BILAN 2020	36
COMPTE D'EXPLOITATION 2020	37
RAPPORT DE L'ORGANE DE RÉVISION	38





SAVOIR-FAIRE





CRÉATIVITÉ



TRANSITION ET RÉORIENTATION

Le présent rapport d'activités rend compte des années 2019 et 2020. En résumé: cette période a été marquée par la transition et la réorientation. En parallèle, la fondation a continué à organiser des programmes de formation et à proposer ses services. Beaucoup de ressources auront été nécessaires pour faire face à cette immense masse de travail.

La transition: la présidence a été renouvelée. Le 1er janvier 2019, j'ai succédé à Thomas Geiser. Le 1er mars de la même année, Rachel Schmid et Nicole Schroeder ont repris la direction des mains de Pierre Agthe. Début 2020, Nicole Schroeder a souhaité quitter ses fonctions de co-directrice et Rachel Schmid a entièrement repris la direction de la fondation en mars 2020.

Cette transition a été gérée avec un regard tourné vers l'avenir: en développant ce qui s'est avéré bien fonctionner, en questionnant les habitudes qui se sont glissées dans le travail au fil des ans, en réorientant et en repositionnant la fondation dans un environnement qui s'est considérablement transformé. Pour celles et ceux qui se sentent proches de FOCAL depuis des années, cela représente un changement de culture. Pour les autres, il s'agit de l'évolution nécessaire d'une fondation qui a été créée il y a trente ans comme une organisation d'«entraide» par et pour la branche. En 2019 et 2020, nous avons mis toute notre énergie pour continuer à tisser la trame de cette institution unique.

La réorientation: il était nécessaire de réformer la fondation, d'adapter ses organes et leurs compétences à une gouvernance moderne. La séparation de la stratégie (conseil de fondation), de la gestion (direction) et de l'organisation (collaborateur-trices) est un impératif de nos jours. Cette question de la gouvernance de l'institution nous a beaucoup occupé-es, que ce soit au niveau de la structure, des contenus ou de la communication. FOCAL est une organisation matricielle très complexe, avec de nombreux postes externes et encore plus d'interfaces. Cette organisation, avec toutes ses sensibilités et particularités, exige une quantité non négligeable d'informations et de clarifications.

Un mot de remerciement en conclusion: aux défis de la réorientation est venue s'ajouter la crise du coronavirus qui a imposé son agenda à partir de mars 2020. Rachel Schmid et son équipe à Lausanne ainsi que les collaborateurs et collaboratrices externes ont fait un travail extraordinaire pour y faire face. De même, le comité s'est engagé avec une attention soutenue et une grande disponibilité. L'Assemblée des fondateurs, de son côté, nous a encouragé-es à poursuivre la voie de la réforme. Nous en sommes heureux-ses. Cela donne du sens à notre engagement pour FOCAL. Merci.

Mariano Tschuor Président du Conseil de fondation



DEUX ANNÉES PLEINES DE SURPRISES

Le dernier rapport d'activités a été publié il y a deux ans, en 2019. Beaucoup d'événements se sont déroulés pendant ces deux années. Je vais me concentrer ici sur les plus importants. Il est évident que je ne peux éviter de mentionner la rupture créée par la crise du coronavirus. Depuis mars 2020, le virus nous tient en haleine et nous bouleverse, comme c'est le cas pour la branche cinématographique toute entière. Presque tous les cours prévus pour 2020 ont été impactés: près de la moitié ont été annulés, une grande partie ont pu être adaptés en ligne et de nouvelles offres ont été conceptualisées pour répondre à certaines évolutions de la branche, accélérées par la pandémie.

Sur un ton plus léger, un autre changement chez FOCAL a été celui de la nouvelle présidence et de la nouvelle direction. Au printemps 2019, j'ai rejoint le président fraîchement élu, Mariano Tschuor, pour insuffler un vent nouveau dans la fondation et entreprendre d'urgentes réformes. Il s'agissait de réorganiser la fondation de manière à ce que les processus soient plus transparents et intelligibles. FOCAL doit en effet être dotée de structures et de processus efficaces pour pouvoir continuer à offrir des formations actuelles et durables.

Durant la première année de notre engagement, en 2019, nous nous sommes concentrés sur l'analyse de l'organisation dans son ensemble et sur la compréhension des processus de travail. En 2020, il s'agissait de mettre en pratique les changements souhaités. La réorganisation a pris du temps car il était important d'impliquer toutes les personnes concernées. Les multiples processus à l'œuvre qu'il s'agissait de questionner et de transformer ont représenté un véritable défi. Aujourd'hui, le gros du travail est derrière nous, et nous sommes confiantes – malgré l'imprévisibilité de la pandémie – que nous serons capables de poursuivre la suite de la réforme d'un bon pas.

Il n'est pas possible de mener à bien la réorganisation de FOCAL sans prendre en compte ses fondations. Ainsi, les statuts doivent être révisés pour mieux correspondre à la vision de la nouvelle gouvernance. La redistribution des tâches entre le Conseil de fondation et la direction doit se refléter dans les statuts et le règlement d'organisation.

La réforme des statuts est entre les mains des dix associations qui ont créé FOCAL. Elles ont toutes confirmé leur intérêt à continuer d'accompagner la fondation en paroles et en actes. Cet engagement réjouissant doit maintenant trouver la forme appropriée pour que nous puissions continuer à évoluer ensemble dans la bonne direction..

Une autre tâche importante va nous occuper cette année. Il s'agit du contrat de prestations avec l'Office fédéral de la culture qui se termine fin 2021. Après six ans, il s'agira de définir en accord avec l'OFC comment FOCAL envisage l'avenir.

En conclusion, nous poursuivrons la réorganisation de l'institution, consoliderons nos partenariats et proposerons une offre de formation pertinente pour la branche. Le programme de séminaires pour l'année 2021 est prêt et varié. Ce dont nous avons besoin maintenant, c'est de pouvoir le réaliser.

Rachel Schmid Directrice



L'INSTITUTION – UNE FONDATION PORTÉE PAR BEAUCOUP D'ENGAGEMENT

Au niveau institutionnel, FOCAL est portée – selon les statuts en vigueur – par trois organes: l'Assemblée des fondateurs, le Conseil de fondation et le Comité. L'Assemblée des fondateurs est composée de représentant·es des dix associations fondatrices:

Les associations fondatrices :

ARF – Association suisse des scénaristes et réalisateurs de films

fds – filmdistribution suisse

ASITIS – Association suisse des industries techniques de l'image et du son

GSFA – Groupement Suisse du Film d'Animation

ProCinema – Association suisse des exploitants et distributeurs de films

SFA – Swissfilm Association

SFP – Swiss Film Producers

ACS – Association cinématographique suisse

SSFV – Syndicat suisse film et vidéo

SVFJ – Association suisse des journalistes cinématographiques

L'Assemblée des fondateurs élit le Conseil de fondation. Celui-ci est actuellement constitué de 29 représentant·es et représentants de la branche cinématographique suisse (cf. p.34). Leurs compétences sont l'approbation des comptes et du budget annuels, ainsi que la validation du programme d'activités.

Les affaires du Conseil de fondation sont préparées par le Comité qui, lui, se compose de sept membres, ainsi que du président.

Le Comité de fondation

Mariano Tschuor (président)

Séverine Barde

Anke Beining-Wellhausen

Ivan Madeo

Gianclaudio Meyer

Bettina Oberli

Michael Steiger

Sven Wälti

L'ancrage de la fondation dans la branche cinématographique est fort. Les différentes associations professionnelles confient à FOCAL la formation de leurs membres. Elles apprécient que FOCAL les soutienne avec une offre de formation pertinente et de qualité.

Au début de l'institution, c'était en premier lieu le Comité qui définissait les contenus des formations. Quand l'offre s'est étendue et est devenue de plus en plus variée, le Comité a délégué l'élaboration des contenus à des responsables de programme, engagés en sus. Il en a résulté un mélange de responsabilités entre le Comité, le président, la direction et les responsables de programme, ce qui a compliqué l'organisation du travail et rendu les processus décisionnels peu transparents.

Avec le changement de la présidence et de la direction en 2019, toutes les personnes impliquées ont ressenti le besoin de redéfinir les compétences et de rendre les processus plus clairs. La révision des statuts a été entamée l'année dernière par le Comité. Le but est que FOCAL puisse continuer à poursuivre l'objectif fixé à ses débuts et qui reste inchangé depuis: proposer de la formation continue de qualité et orientée vers la pratique pour tous les groupes professionnels de la branche audiovisuelle.

La révision des statuts n'est pas la seule tâche qui a fortement sollicité le Comité. Ce dernier a accompagné la réorganisation du bureau de Lausanne et a pris des décisions à plusieurs reprises concernant la gestion de la situation en temps de pandémie. Pendant les phases un peu plus calmes, de nouvelles lignes directrices ont été élaborées. Elles serviront de base pour les décisions stratégiques futures. Le Comité a fourni une performance extraordinaire et je leur dois une grande reconnaissance.

LE BUREAU – DIVERSITÉ ET SINGULARITÉ

L'équipe du bureau à Lausanne est responsable, en collaboration avec les responsables de programme indépendant·es, de l'organisation et de la réalisation des différentes formations. Les sept collaboratrices et le collaborateur fixes de FOCAL (6,3 temps pleins) s'occupent de la promotion et de l'administration des séminaires et effectuent tous les travaux qui y sont liés. Le contenu des manifestations, ainsi que leur réalisation est de la compétence des responsables de programme. Elles et ils développent l'offre complète de FOCAL en collaboration avec les deux responsables des programmes de formation et la direction.

Le bureau de Lausanne

Direction Rachel Schmid

Responsables des programmes de formation

Justine Duay, Angela Rohrer

Finances Sandrine Oberli

Secrétariat Anne Perrenoud, Cécile Verpoorten

Traductions Katja Schudel

Web et IT Nicolas Monguzzi

Jusqu'à très récemment, il y avait, en plus des collaborateurs et collaboratrices fixes, une multitude de personnes externes qui s'occupaient de différentes tâches. En 2019 et 2020, les travaux effectués à l'externe ont été identifiés et centralisés à Lausanne. Le regroupement des tâches effectuées par une équipe dans un seul endroit permet de travailler de manière plus ciblée et de mieux coordonner les processus. Grâce à la centralisation de ces mini-mandats, deux postes à temps partiel ont pu être créés. Les personnes qui les occupent travaillent en étroite collaboration avec les responsables de programme dans la conception des formations.

La conception du programme de formation

Actuellement, 15 personnes issues de la branche cinématographique sont engagées à temps partiel pour concevoir les programmes de formation de FOCAL dans le domaine professionnel où elles sont actives. Ces responsables de programmes consacrent entre 5% et 20% de leur temps de travail à FOCAL. Ils et elles connaissent les besoins de leurs pairs et échangent régulièrement avec elles et eux. Les responsables de programme décident des thèmes des formations, choisissent les intervenant·es, développent le programme des manifestations et sont responsables du bon dérou-

lement des séminaires sur place. Ils et elles sont les interlocuteur·trices représentant FOCAL pendant les cours et ce sont elles et eux qui évaluent les formations une fois celles-ci terminées.

Les personnes responsables d'un programme remplissent leur mandat pendant une durée variable. Lorsqu'ils ont lieu, les changements visent à revitaliser l'offre et à renforcer la proximité avec la branche.

Les responsables de programme

Animation Fred Guillaume

Production Britta Rindelaub

Réalisation Edgar Hagen, Anna Luif, Nicole Borgeat

Technique Carlotta Holy-Steinemann

Interprétation Barbara Terpoorten, Nicole Borgeat

Distribution, exploitation Carola Stern

Scénario Jacqueline Surchat

Stage Pool Lea Gerber

Production Value Denis Rabaglia

Medici Tamara Tatishvili

Drehbuchwerkstatt München/Zürich Maria Brendle

Mentoring for Docs Irene Loebell

Cette structure d'organisation, avec des petits mandats par domaine, complexifie le travail du bureau, mais elle a été choisie en connaissance de cause, car elle garantit la proximité avec la branche et permet de mettre en pratique l'objectif de la diversité. L'effort supplémentaire de coordination en vaut donc la peine.

Outre les collaboratrices et collaborateur fixes du bureau et les responsables de programmes en charge d'un domaine, FOCAL engage chaque année entre 250 et 300 personnes spécialisées pour une soixantaine de séminaires. Ces personnes – intervenant·es, animateur·trices, organisateur·trices, interprètes, technicien·nes, acteur·trices, etc. – contribuent grandement à la réussite des formations.

Une tâche importante pour l'avenir sera d'optimiser les interactions entre ces nombreuses personnes impliquées.

LES FINANCES – LA CONTINUITÉ EST ASSURÉE

Pour organiser la formation continue de la branche, la fondation a disposé ces dernières années d'un budget annuel de près de 2,9 millions de francs. Depuis ses débuts, FOCAL est subventionnée principalement par l'Office fédéral de la culture. Le montant de ce crédit est actuellement de presque deux millions par an. Ce financement est lié à un contrat de prestations sur plusieurs années qui définit le cadre et les objectifs de cette collaboration. Le contrat en vigueur expire à la fin de cette année et, nous lui en sommes reconnaissant·es, l'OFC nous a d'ores et déjà assuré le renouvellement de son soutien. Cela garantit à FOCAL une bonne base pour la continuation de ses activités.

Ces cinq dernières années, les recettes sont restées relativement stables, à l'exception de l'année dernière. En 2020, les rentrées ont été impactées par la crise du coronavirus, car de nombreux cours ont dû être annulés et les finances d'inscription ont diminué en conséquence. La suppression des formations organisées en partenariat avec d'autres institutions a, en outre, mené à la perte des contributions de ces partenaires. À cela s'ajoute le fait que nous avons baissé les finances d'inscription pour les cours donnés en ligne. Toutefois, la perte de revenus et les économies induites par la réduction des activités étaient à peu près équivalentes, ce qui aboutit à un résultat financier final malgré tout satisfaisant.

Pendant cette période difficile, FOCAL a bénéficié de beaucoup de solidarité et de soutien, en particulier de la part de l'Office fédéral de la culture et d'autres subventionneurs. Beaucoup d'intervenantes et intervenants ont également fait preuve de solidarité en renonçant spontanément à des honoraires pour des cours qui ont dû être annulés à court terme.

Cependant, même si la situation actuelle ne met pas directement FOCAL en danger, nous devrions pouvoir améliorer les recettes par les finances d'inscription. À moyen terme, il devrait être possible de couvrir environ 10% des coûts par les contributions des participant·es. C'est la valeur que la formation continue devrait avoir à leurs yeux.

Mais les finances d'inscription ne peuvent pas à elles seules améliorer les finances de la fondation. Malheureusement, nos efforts pour obtenir une aide de la part des autorités publiques en charge de la formation professionnelle sont restés vains. En tant qu'institution qui propose des cours pour des métiers non certifiés, nous n'avons aucune chance d'accéder à des subventions de ce côté-là.

C'est la raison pour laquelle seize cantons nous octroient un montant par jour de formation et par participant·e résidant dans leur canton. Certains cantons participent en plus aux coûts des stages professionnels de leurs résident·es. Par contre, les cantons de Zurich, Lucerne et Vaud n'accordent pas ou que très peu d'aide financière, alors que c'est précisément de ces cantons-là que provient une grande partie des participant·es, qu'ils sont le siège de nombreuses sociétés de production de films et que leurs hautes écoles d'art forment la relève de la branche cinématographique. Cette situation est insatisfaisante et nous comptons nous y atteler dans les années à venir, car une subvention de tous les cantons est indispensable pour couvrir les besoins en perfectionnement professionnel d'une branche en constante augmentation.

Le financement des programmes de formation co-produits avec des institutions européennes est également précaire. La concurrence au niveau européen prend de l'ampleur et, suite à l'exclusion de la Suisse du programme Creative Europe, FOCAL perd non seulement des ressources financières, mais aussi, entre autres, un label de qualité et un réseau important pour promouvoir ses séminaires.

LES PARTENARIATS – LES COOPÉRATIONS SONT UTILES À TOUS

FOCAL reçoit un soutien financier d'une petite cinquantaine d'institutions suisses et étrangères. Les subventionneurs les plus importants sont, outre l'Office fédéral de la culture et les mesures compensatoires MEDIA, la SRG SSR, le Fonds de production télévisuelle et la Fondation Ernst Göhner. Cette dernière soutient le travail de FOCAL avec un montant fixe pour le programme Stage Pool depuis de nombreuses années.

La liste de toutes les institutions et organisations se trouve dans la deuxième partie de ce rapport. Chacune d'entre elles est importante pour nous, et leur soutien est essentiel pour le travail de FOCAL.

Les soutiens que FOCAL reçoit pour ses programmes de formation lui permettent de créer des partenariats avec d'autres organisations de formation. Grâce à ces partenariats en Suisse et à l'étranger, FOCAL élargit et diversifie son offre, tout en s'inscrivant dans un réseau dynamique. Les partenaires les plus importants de FOCAL en Suisse sont la Zürcher Hochschule der Künste (Haute école d'art de Zurich) et le Pour-cent culturel Migros. A l'étranger, nous pouvons citer le programme de formation Ekran+ et DrehbuchWerkstatt München.

Une bonne collaboration avec tous ces partenaires est essentielle au développement de FOCAL et nous y consacrons le temps nécessaire. Pour justifier la bonne utilisation de ces aides, FOCAL fournit à ses partenaires des rapports sur les séminaires, ainsi que des comptes détaillés. Pour les collaborations d'une certaine envergure, nous établissons des contrats qui définissent avec précision toutes les prestations et obligations. Ces démarches parfois exigeantes viennent s'ajouter à notre travail courant et nécessitent des ressources conséquentes.

LES FORMATIONS – TRAVERSER LA CRISE AVEC VIVACITÉ

Depuis le 2 novembre 2020, les cours en présentiel ne sont pas autorisés dans le domaine de la formation continue. À l'heure de la rédaction de ce rapport, nous ne savons pas à quel moment cette interdiction sera levée. Nous nous dirigeons donc, avec toute la branche cinématographique, vers un avenir incertain.

Grâce à l'assouplissement des règles l'été dernier, près de la moitié des cours prévus ont toutefois pu avoir lieu, que ce soit en petits groupes ou en ligne. Nous avons très vite appris à créer des séminaires en ligne, ce qui nous a permis de découvrir de nouvelles manières de transmettre des connaissances. Souvent, nous étions heureux·ses de pouvoir réaliser une formation contre toute attente, et tout aussi souvent, nous étions déçu·es de devoir annuler une formation dans laquelle nous avions mis toute notre énergie.

Le processus d'apprentissage n'est pas terminé et nous continuerons à progresser dans le développement de formations numériques de qualité pour la branche. Mais la crise nous a aussi montré que la force de FOCAL réside surtout dans les manifestations en présentiel. En dehors du savoir transmis dans les cours, les participant·es ont besoin de l'espace qu'offrent les pauses pendant lesquelles ils et elles échangent leurs idées et discutent de leurs propres projets dans un cadre informel et convivial. C'est précisément pendant ces rencontres non planifiées que se forment des réseaux pour de nouvelles collaborations ou qu'une étincelle fait démarrer tout un processus de développement personnel.

Ce que nous avons parfois ressenti comme une immobilisation forcée a mené à une véritable explosion ailleurs. Le fait que, dans le monde entier, les cours n'ont plus pu se tenir en présentiel a incité d'innombrables institutions à revoir leur enseignement pour les proposer en ligne. Il en va de même pour les festivals qui ont rendu disponibles en ligne, avec une réactivité exemplaire, de nombreuses masterclasses et discussions passionnantes entre professionnel·les. Ainsi, on trouve aujourd'hui des « webinaires » de qualité sur à peu près tous les sujets.

Du fait de cette pause involontaire, beaucoup de cinéastes suisses ont passé davantage de temps dans les espaces virtuels et y ont découvert de nouvelles formations. Ils et elles ont ainsi acquis une agilité numérique qui a augmenté leur disposition à se former et à suivre des coachings en ligne.

Cela nous a amené·es à nous demander comment nous voulions nous positionner dans ce paysage transformé. Nous sommes persuadé·es que tous les besoins en formation de la branche ne sont de loin pas couverts et que nous pouvons et devons continuer à proposer des cours aux professionnel·les du cinéma. FOCAL est fière que son offre s'adapte constamment aux besoins de la branche. Mais la fondation ne doit pas se reposer sur ses lauriers. Elle se doit d'examiner en permanence si son offre couvre vraiment tous les besoins des différents groupes professionnels. De plus, elle doit se tenir au courant des offres proposées par la concurrence afin de continuer à fournir des séminaires uniques. Enfin, il est primordial de bien choisir les partenaires qui vont enrichir son offre. C'est une des conditions pour utiliser au mieux les moyens financiers à disposition.

Pour chaque séminaire proposé, il y a une analyse de son positionnement dans le paysage de la formation continue, mais d'autres dimensions sont également évaluées. Parmi elles, citons la réflexion autour de la digitalisation et des possibilités nouvelles offertes par les formations numériques, ainsi qu'un engagement en faveur de plus de diversité et de durabilité dans nos pratiques. En ce qui concerne le contenu, c'est plus que jamais sa pertinence qui détermine si une proposition de formation entre dans le programme.

L'OFFRE DE FOCAL EN HUIT QUESTIONS ET RÉPONSES

Combien de formations FOCAL propose-t-elle par an ?

FOCAL organise en moyenne une soixantaine de manifestations chaque année.

Est-ce que tous les cours se déroulent en Suisse ?

La grande majorité des formations a lieu en Suisse. Grâce à des partenariats avec une dizaine d'autres organisations de formation, les professionnel·es suisses peuvent, en outre, participer à des programmes reconnus au niveau international. Cela leur permet d'entretenir des contacts directs avec leurs collègues européens.

Où les cours de FOCAL ont-ils lieu ?

FOCAL ne dispose pas de salles de cours fixes. Celles-ci sont louées selon les besoins. Cela permet de répondre aux exigences spécifiques de chaque cours et de choisir, par exemple, un studio son ou une scène de théâtre pour un séminaire.

Dans quelles langues les cours de FOCAL sont-ils donnés ?

Les formations de FOCAL sont données en allemand, français et/ou anglais. Nous proposons plus rarement des cours en italien. Si nécessaire, les séminaires bénéficient d'une traduction simultanée. L'échange entre les professionnel·les de différentes régions linguistiques est une des préoccupations centrales de FOCAL. Nous considérons donc les séminaires plurilingues comme une chance, une option à maintenir.

À qui les programmes s'adressent-ils ?

La grande majorité des formations s'adressent aux professionnel·es du cinéma suisse. FOCAL essaie de servir tous les groupes professionnels et tous les niveaux d'expérience. Deux à quatre programmes par an s'adressent plus particulièrement à un public européen. Ces formations ont lieu à l'étranger et sont coproduites avec des partenaires européens.

À quelle fréquence les formations sont-elles répétées ?

La plupart des cours de FOCAL sont uniques. Certaines formations sont proposées sous forme de séries, en plusieurs modules, répartis sur l'année. Les formations de base qui visent à enseigner un savoir spécifique nécessaire sont organisées tous les trois à quatre ans. Quelques programmes ont lieu chaque année comme les cours européens où, grâce à notre collaboration, un·e à deux Suisses·es peuvent participer. C'est aussi le cas des formations européennes que FOCAL organise.

Pour combien de personnes les cours sont-ils conçus ?

La plupart des formations sont prévues pour de petits groupes de 10 à 15 personnes. Environ cinq fois par an, nous organisons des manifestations qui réunissent entre 50 et 150 professionnel·les.

Pourquoi FOCAL propose-t-elle des coachings et des stages ?

Les coachings servent à soutenir une personne dans un moment précis du développement de son projet. Ce moment ne peut être planifié à l'avance et notre formation s'adapte donc au rythme du projet. C'est la raison pour laquelle nous renonçons à organiser des sessions de coachings groupés entre plusieurs participant·es. Nous proposons des coachings en écriture de scénario et en réalisation documentaire, mais aussi en direction d'acteur pour accompagner les réalisateur·trices dans le travail avec les acteur·trices peu avant le tournage.

En ce qui concerne Stage Pool, un programme qui soutient les stages accompagnés, FOCAL veut aider la relève à prendre pied dans le monde du travail. Les stages sont effectués soit sur un tournage, soit dans un bureau de production ou dans une entreprise technique. Un accord pédagogique soigneusement préparé permet de garantir qu'il s'agit d'une expérience de formation de qualité.

LA COMMUNICATION – RAYONNER VERS SON PUBLIC

Malgré le fait que notre offre soit conçue pour répondre au mieux aux besoins de la branche cinématographique, il est de plus en plus difficile de trouver un nombre suffisant de participant·es qualifié·es pour chaque événement. Comme tous les autres prestataires de formation, FOCAL est confrontée au constat que sans une promotion intense, l'écho reste faible.

La relève a d'autres mode d'accès à l'information que la génération précédente. C'est là une évidence, mais comment cela influence-t-il l'élaboration de la communication? Tandis que certain·es apprécient de découvrir les séminaires de FOCAL dans le programme imprimé trimestriel, d'autres ont envie d'obtenir des informations en continu, par d'autre biais, sur différents canaux et sans papier.

Le formulaire d'inscription détaillé de FOCAL avec lequel nous saisissons le profil et les besoins spécifiques des personnes intéressées est perçu de plus en plus souvent comme disproportionné. Le volume de newsletters ou de notifications souhaitées est parfois très variable. Il est devenu nécessaire d'analyser ces besoins et préférences pour structurer notre communication.

FOCAL a trop longtemps été convaincue qu'un bon programme trouvait automatiquement ses participant·es. Aujourd'hui, cela n'est plus suffisant. Nous avons compris que FOCAL doit investir plus de ressources dans le développement d'une communication professionnelle afin de mieux placer ses formations sur le marché. Malheureusement, la pandémie nous a freiné·es dans cet élan, mais nous avons relancé la réflexion depuis peu. Le présent rapport d'activités est un premier résultat de notre nouvelle image. Le logo a été refait et l'identité visuelle renouvelée. Le programme imprimé, envoyé à un rythme trimestriel, a été remplacé par une newsletter mensuelle. Cela nous permet plus de réactivité et de flexibilité dans cette situation actuelle en constante évolution.

Inchangé jusqu'à présent, l'élément central pour la communication reste le site web. Il sera complètement refait au cours de cette année. Le but est de présenter nos formations de manière attrayante et conviviale. Vers la fin de l'année, nous devrions pouvoir ajouter d'autres canaux de communication.

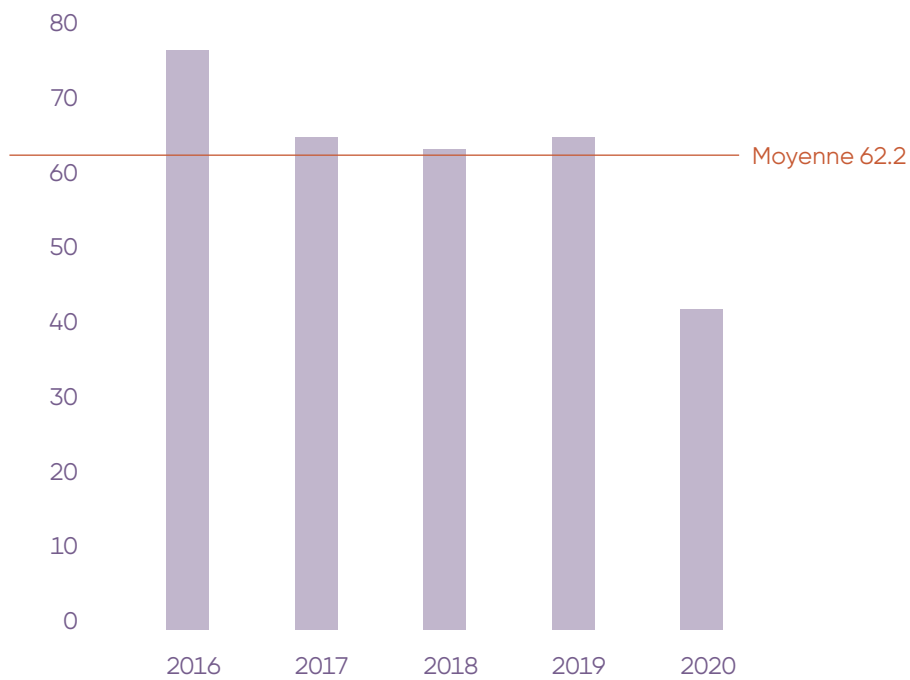
Toutes ces transformations et réflexions ne sont pas le fruit d'un simple souci d'image. Elles naissent d'une réelle volonté de répondre aux différents besoins de notre public en diversifiant les modes d'accès à nos informations. Le but de l'opération est de faire connaître le plus largement possible l'offre de FOCAL parmi la branche, car elle doit assurer que les professionnel·les de l'audiovisuel sachent comment trouver la bonne offre de formation.



ÉCHANGE

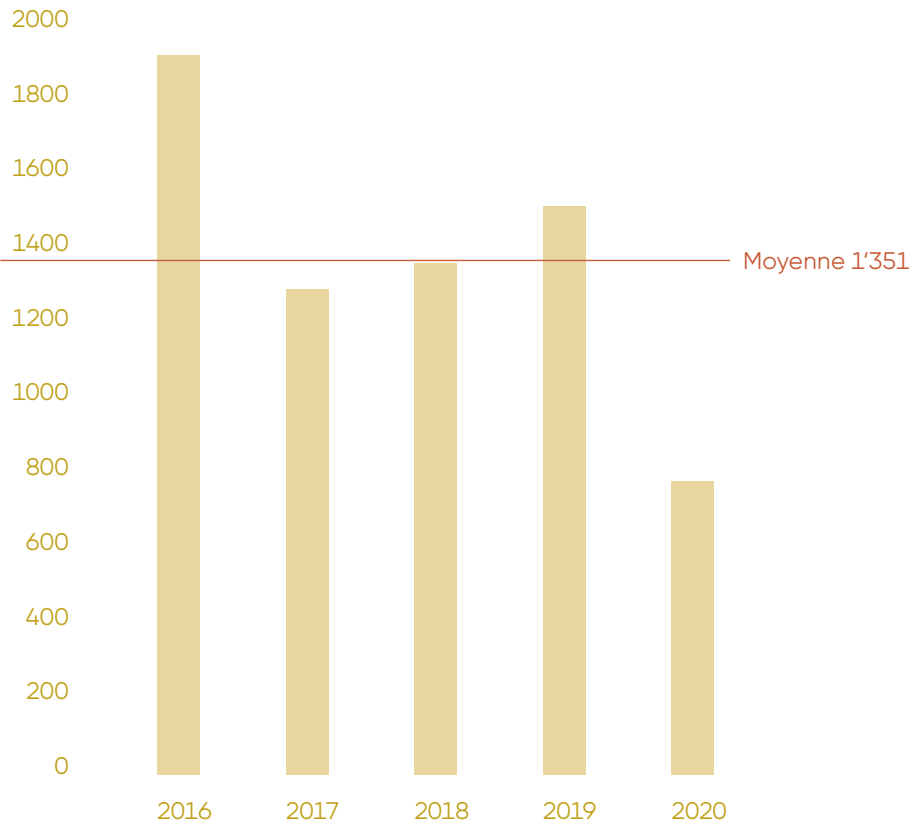
1. FORMATIONS – NOMBRE D'OFFRES PAR ANNÉE

2016 – 2020



Nb de formations	
2016	76
2017	65
2018	63
2019	65
2020	42

2. FORMATIONS – NOMBRE DE PARTICIPANT·ES PAR ANNÉE 2016 – 2020



Nombre de participant·es

2016 1'898

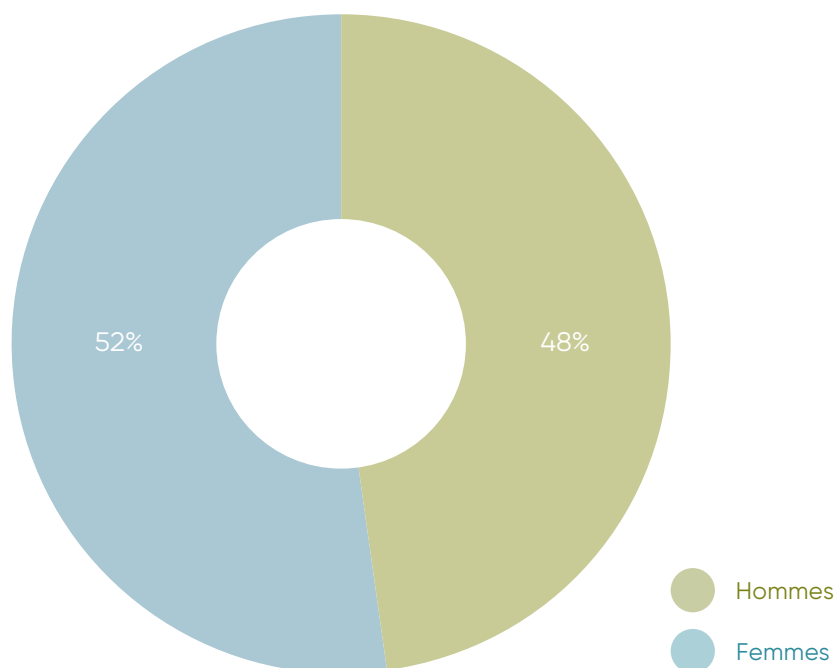
2017 1'296

2018 1'344

2019 1'455

2020 763

3. FORMATIONS – RÉPARTITION DES PARTICIPANT·ES PAR GENRE 2016 – 2020



Répartition des participant-es par genre

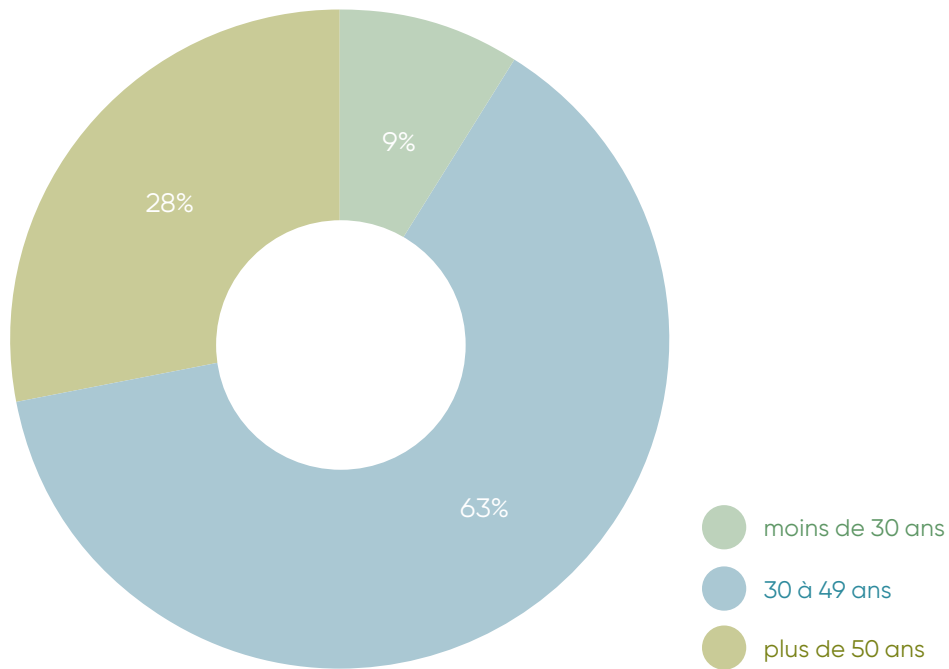
	Hommes	Femmes
2016	50%	50%
2017	45%	55%
2018	47%	53%
2019	51%	49%
2020	47%	53%

NB : Jusqu'à présent, les statistiques ont été effectuées uniquement en prenant le genre féminin et masculin en compte. Des statistiques plus inclusives sont prévues pour les prochaines enquêtes.



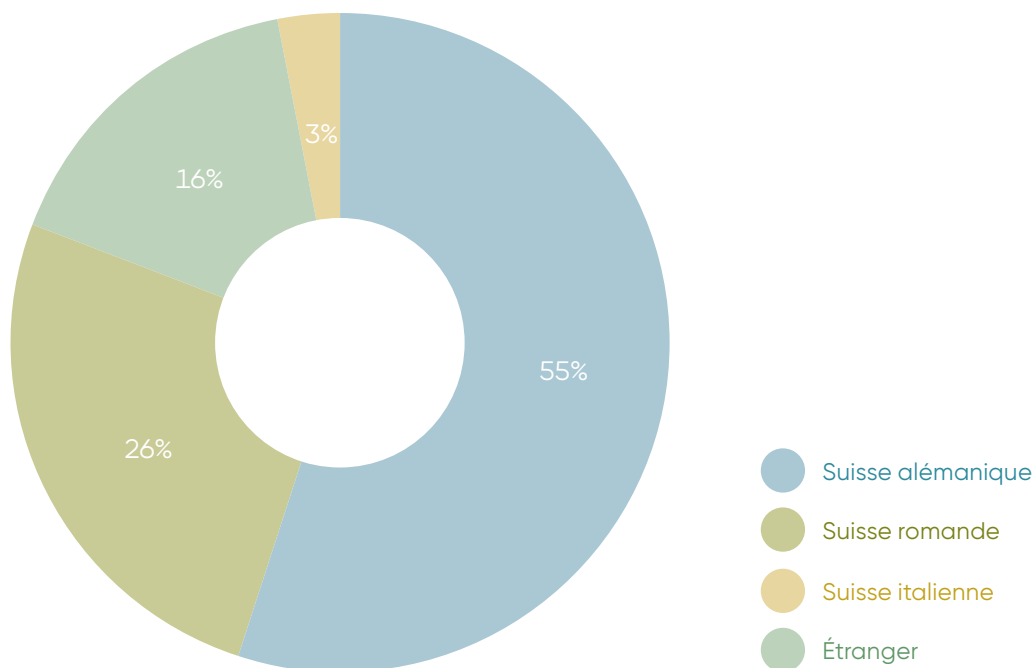
PERSPECTIVES

4. FORMATIONS – RÉPARTITION DES PARTICIPANT·ES PAR TRANCHE D'ÂGE 2016 – 2020



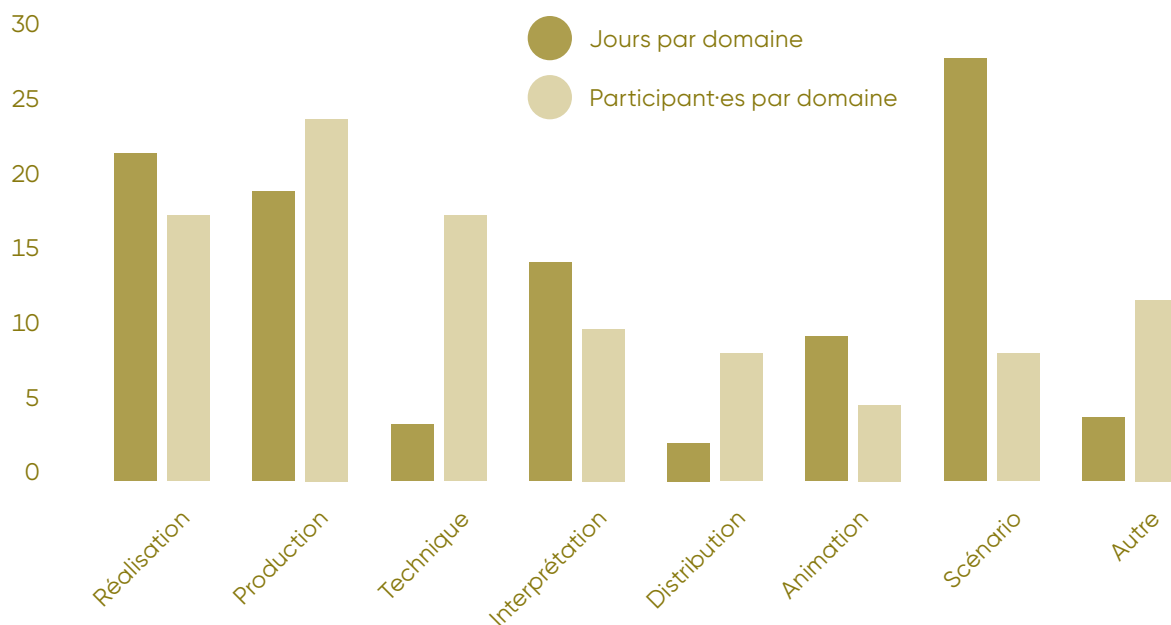
Répartition des participant·es par tranche d'âge			
	moins de 30	30 à 49	plus de 50 ans
2016	10%	61%	29%
2017	12%	64%	25%
2018	7%	63%	30%
2019	7%	64%	29%
2020	10%	64%	26%

5. FORMATIONS – PROVENANCE GÉOGRAPHIQUE DES PARTICIPANT·ES 2016 – 2020



Provenance géographique des participant·es				
Année	Suisse alémanique	Suisse romande	Suisse italienne	Étranger
2016	58%	30%	2%	9%
2017	61%	24%	2%	13%
2018	54%	19%	3%	24%
2019	54%	25%	5%	16%
2020	46%	30%	5%	18%

6. RÉPARTITION DES JOURS ET DES PARTICIPANT·ES PAR DOMAINE PROFESSIONNEL 2016 – 2020



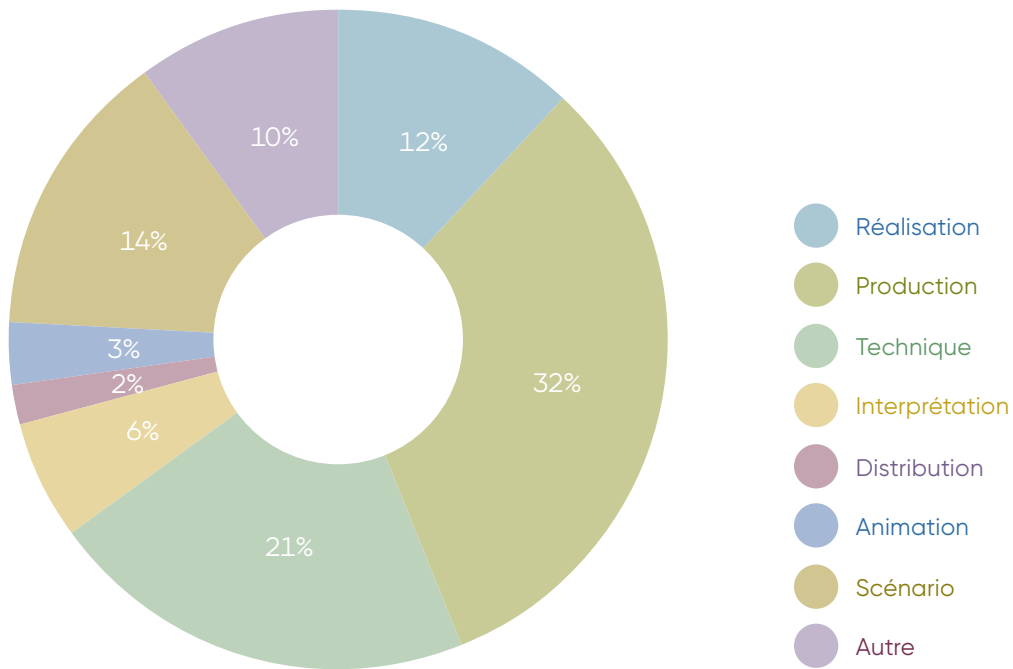
Répartition des jours par domaine professionnel

2016	30%	12%	3%	18%	2%	13%	18%	4%
2017	14%	18%	6%	20%	3%	9%	25%	5%
2018	17%	21%	4%	12%	3%	14%	24%	4%
2019	23%	21%	3%	11%	3%	6%	31%	2%
2020	24%	19%	1%	8%	1%	2%	41%	3%
	Réalisation	Production	Technique	Interprétation	Distribution	Animation	Scénario	Autre

Répartition des participant·es par domaine professionnel

2016	17%	18%	18%	9%	18%	5%	7%	9%
2017	18%	15%	20%	14%	11%	8%	5%	9%
2018	14%	32%	15%	10%	4%	3%	8%	14%
2019	16%	31%	10%	10%	6%	6%	9%	12%
2020	19%	23%	21%	8%	4%	4%	9%	13%

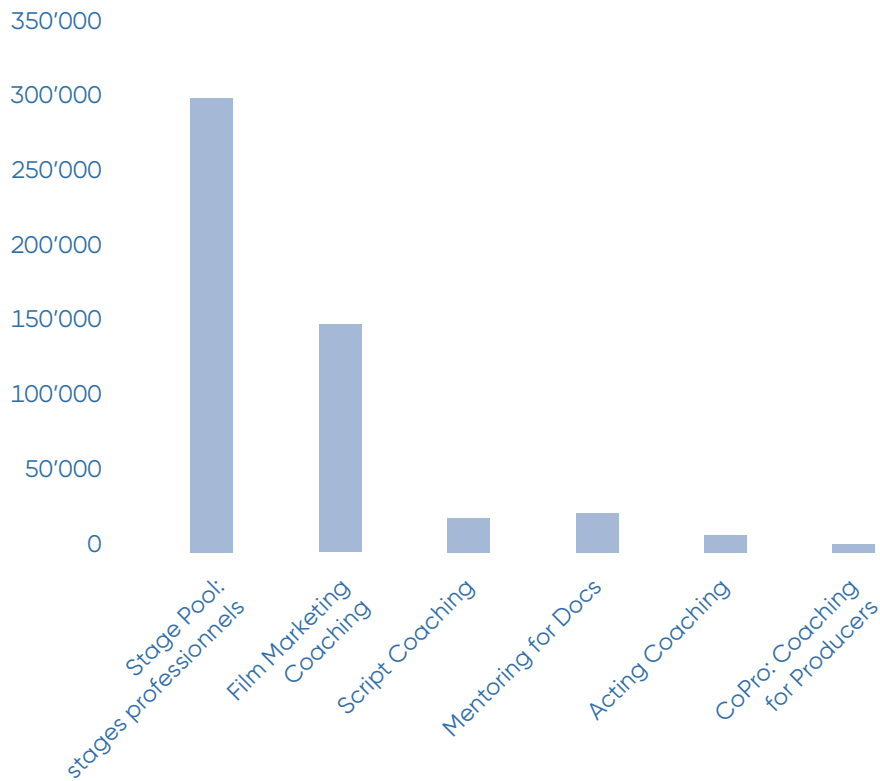
7. FINANCES – RÉPARTITION DES MOYENS PAR DOMAINE PROFESSIONNEL 2016 – 2020



Répartition des moyens par domaine professionnel								
Année	Réalisation	Production	Technique	Interprétation	Distribution	Animation	Scénario	Autre
2016	17%	26%	19%	9%	1%	2%	17%	9%
2017	9%	27%	24%	6%	3%	3%	18%	10%
2018	9%	31%	20%	6%	2%	2%	16%	14%
2019	11%	44%	20%	5%	4%	4%	7%	7%
2020	14%	33%	23%	4%	2%	2%	11%	11%

8. AIDE INDIVIDUELLE – CONTRIBUTION PAR PROGRAMME

2016 – 2020

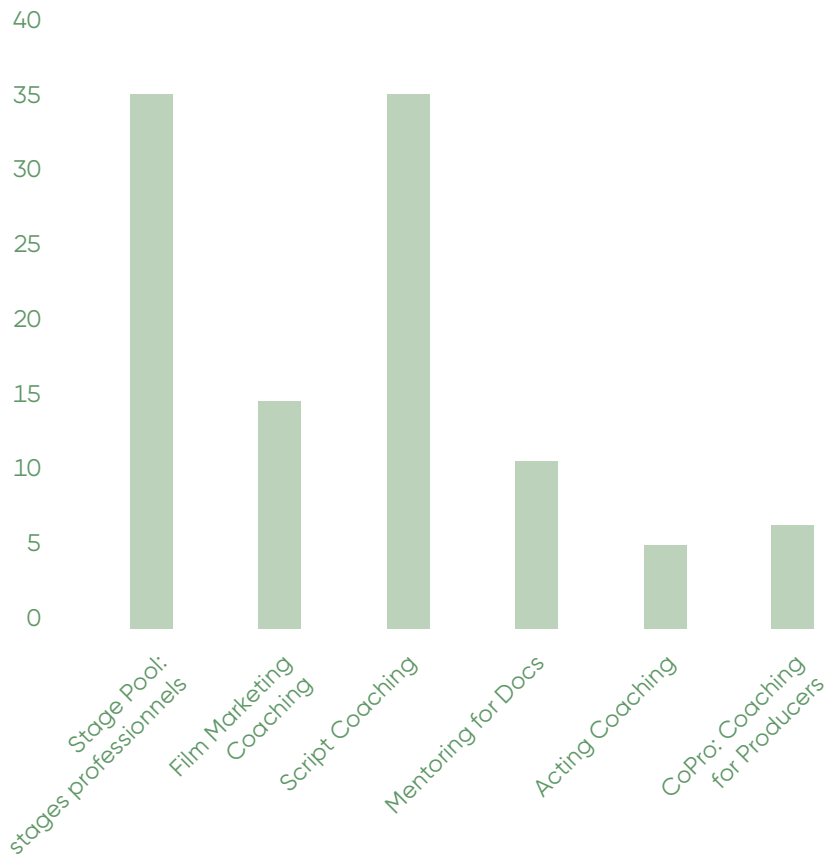


Contribution par programme						
Year	Stage Pool: stages professionnels	Film Marketing Coaching	Script Coaching	Mentoring for Docs	Acting Coaching	CoPro: Coaching for Producers
2017	360'152	183'419	15'221	32'174	17'636	11'770
2018	314'131	151'417	27'375	22'640	11'431	7'892
2019	308'399	162'064	27'829	17'372	12'521	3'228
2020	240'865	131'665	22'087	19'904	15'166	4'992

9.

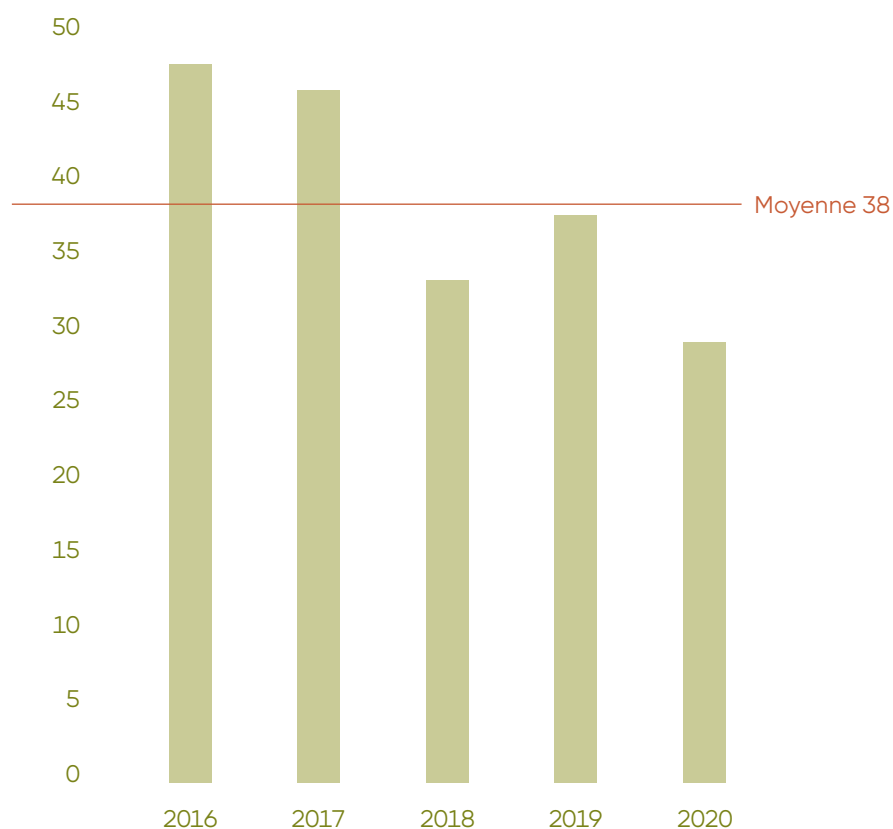
AIDE INDIVIDUELLE – NOMBRE DE PARTICIPANT·ES

2016 – 2020



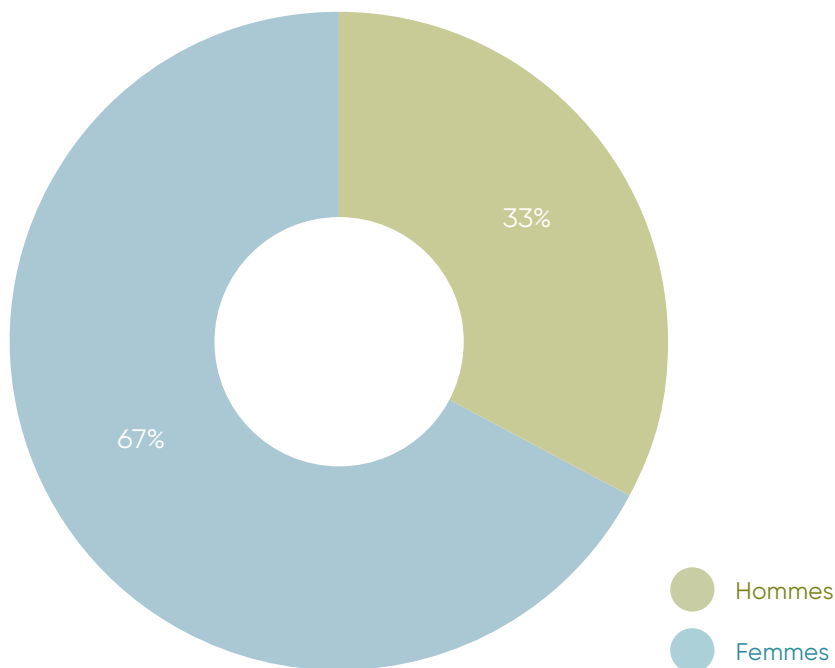
Nombre de participant·es						
2017	46	25	22	15	5	13
2018	34	9	39	13	6	5
2019	37	13	49	18	7	5
2020	29	-	38	12	8	1

10. STAGE POOL – NOMBRE DE STAGES PROFESSIONNELS SOUTENUS 2016 – 2020



Nombre de stages professionnels soutenus	
2016	47
2017	46
2018	34
2019	37
2020	29

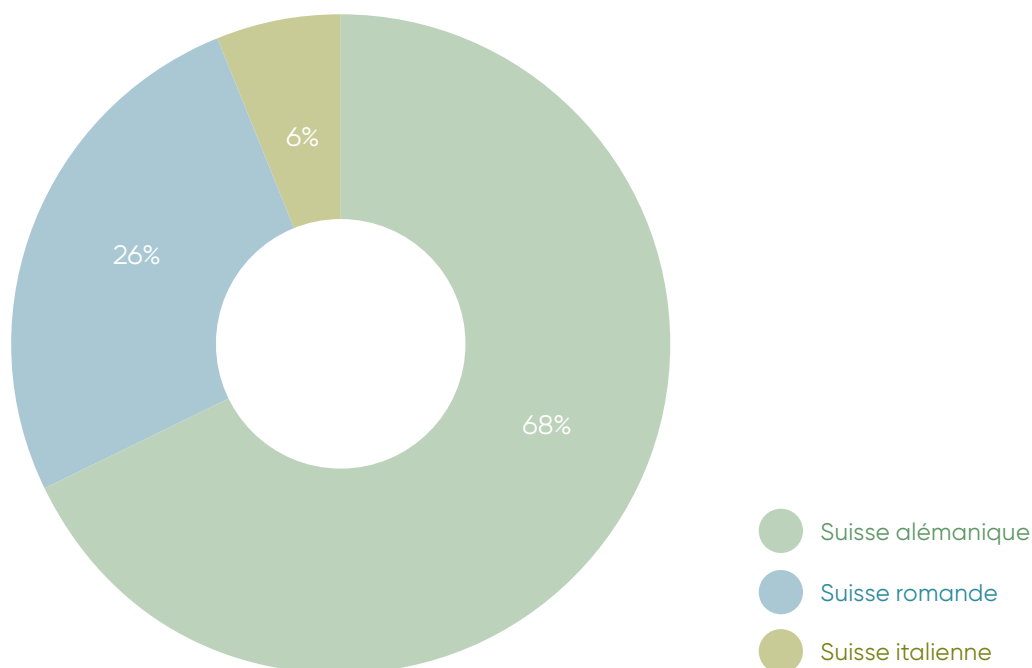
11. STAGE POOL – RÉPARTITION DES STAGIAIRES PAR GENRE 2016 – 2020



Répartition des stagiaires par genre		
	Hommes	Femmes
2016	38%	62%
2017	37%	63%
2018	32%	68%
2019	38%	62%
2020	21%	79%

NB : Jusqu'à présent, les statistiques ont été effectuées uniquement en prenant le genre féminin et masculin en compte. Des statistiques plus inclusives sont prévues pour les prochaines enquêtes.

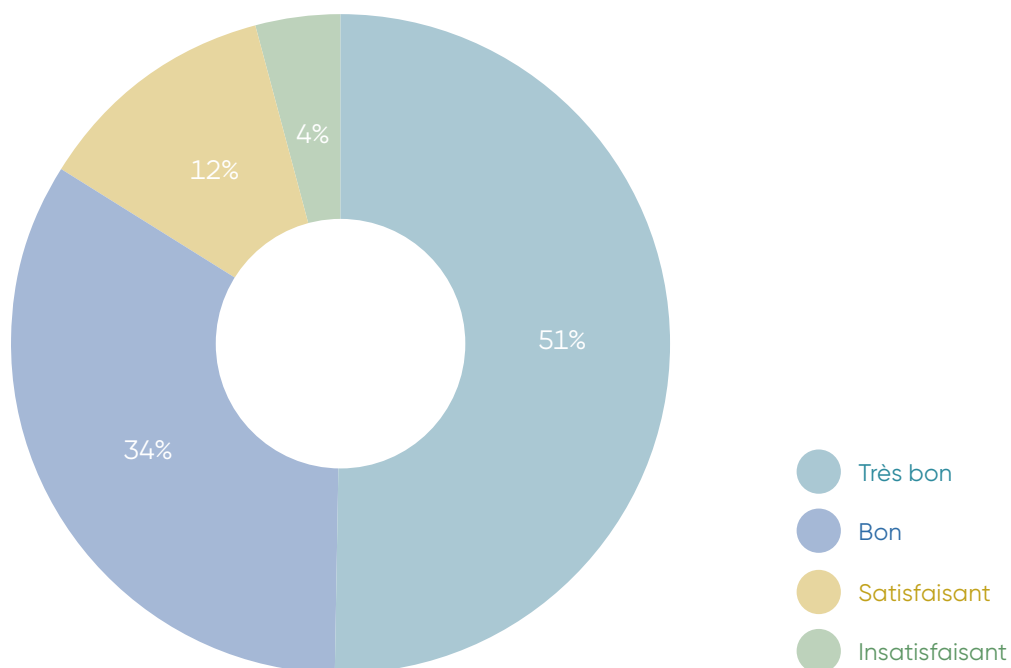
12. STAGE POOL – PROVENANCE GÉOGRAPHIQUE DES STAGIAIRES 2016 – 2020



Provenance géographique des stagiaires			
Année	Suisse alémanique	Suisse romande	Suisse italienne
2016	74%	24%	2%
2017	69%	26%	5%
2018	65%	20%	15%
2019	70%	27%	3%
2020	62%	31%	7%

13. FORMATIONS – SATISFACTION DES PARTICIPANT·ES

2016 – 2020

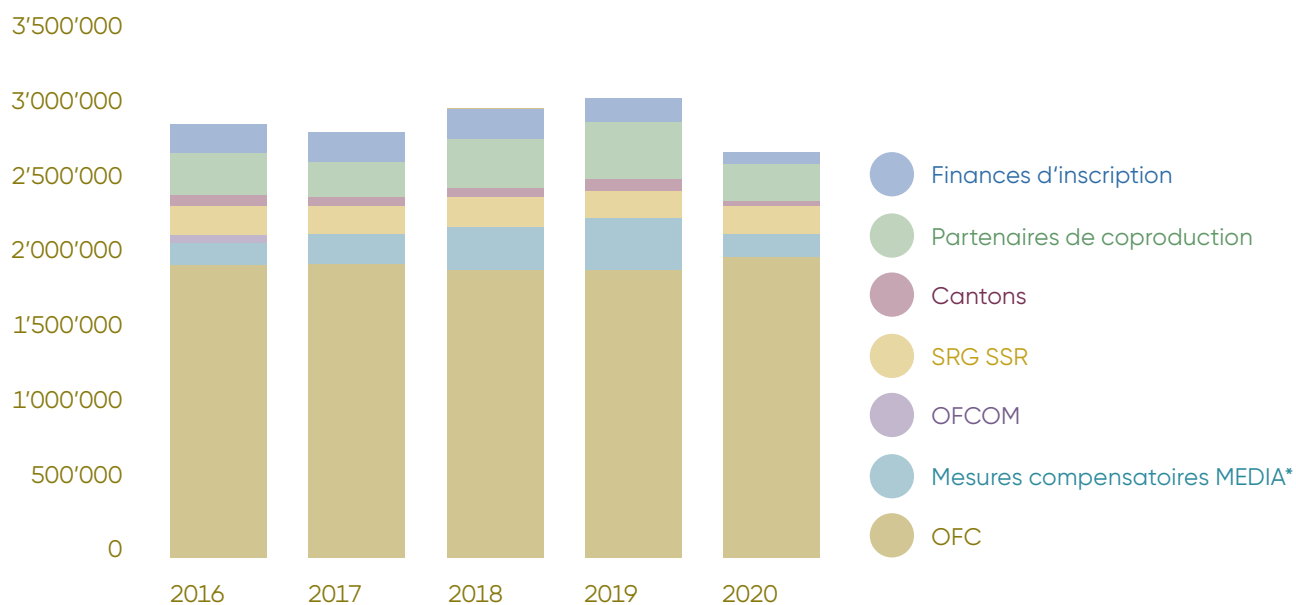


Satisfaction des participant·es et taux de réponse					
2016	43%	36%	16%	5%	64%
2017	57%	30%	10%	3%	74%
2018	54%	34%	10%	2%	65%
2019	46%	35%	12%	7%	61%
2020	54%	33%	12%	2%	64%
	Très bon	Bon	Satisfaisant	Insatisfaisant	Taux de réponse

14.

REVENUS SELON SOURCE

2016 – 2020



Revenus selon source (CHF)								
2016	1'957'460	145'912	45'000	175'000	88'722	281'939	207'118	2'901'150
2017	1'957'460	199'170	0	165'000	87'867	234'629	200'561	2'844'687
2018	1'916'354	268'976	0	185'000	80'374	276'045	210'047	2'936'796
2019	1'916'354	355'333	0	169'000	86'683	348'572	185'849	3'061'791
2020	2'018'000	155'132	0	165'000	59'966	217'133	82'120	2'697'351
	OFC	Mesures compensatoires MEDIA*	OFCOM	SRG SSR	Cantons	Partenaires de coproduction	Finances d'inscription	TOTAL

*Mesures compensatoires MEDIA et contributions spéciales OFC

PARTENAIRES

INSTITUTIONS NATIONALES

Office fédéral de la culture, Section cinéma
MEDIA DESK Suisse – Mesures compensatoires
MEDIA

TÉLÉVISION

SRG SSR
RTS Radio Télévision Suisse
SRF Schweizer Radio und Fernsehen
Fonds de production télévisuelle S.à.r.l.

FONDATIONS

Cinéforum – Fondation Romande pour le Cinéma
Fondation Ernst Göhner
Pour-cent culturel Migros

INSTITUTIONS CANTONALES

Aargauer Kuratorium
Berner Filmförderung
Kulturförderung Appenzell Ausserrhoden
Kulturförderung Basel-Landschaft
Kultur Basel Stadt
Office pour l'orientation, la formation professionnelle
et continue, République et Canton de Genève
Kulturförderung Kanton Graubünden
Kulturförderung Kanton Luzern
Kulturförderung Kanton Solothurn
Kulturförderung Kanton St. Gallen
Kulturförderung Kanton Thurgau
Ticino Film Commission
Zürcher Filmstiftung

FESTIVALS

ANIMATOU International Animation Film Festival
Bildrausch-Filmfest
FANTOCHE – Festival international du film
d'animation
FIFDH – International Film Festival and Forum on
Human Rights
Internationale Kurzfilmtage Winterthur
Locarno Film Festival
NIFFF – Neuchâtel International Fantastic Film
Festival
Journées de Soleure
Visions du Réel
Zurich Film Festival

HAUTES ÉCOLES / UNIVERSITÉS

CISA – Conservatorio Internazionale di Scienze
Audiovisive
HSLU – Hochschule Luzern, Design & Kunst
UZH – Universität Zürich, Seminar für
Filmwissenschaft

ZHdK – Zürcher Hochschule der Künste,
Abteilung Film

ASSOCIATIONS

ARF – Association suisse des scénaristes et
réalisateurs de films*
Cinésuisse – Association faitière de la branche
suisse du cinéma et de l'audiovisuel
fds – filmdistribution schweiz*
ASITIS – Association suisse des industries techniques
de l'image et du son*
GSFA – Groupement Suisse du Film d'Animation*
ProCinema – Association suisse des exploitants et
distributeurs de films*
PRO SHORT – Association suisse du court métrage
SFA – Swissfilm Association*
SFP – Swiss Film Producers*
ACS – Association cinématographique suisse*
SMECA – Swiss Media Composers Association
SSFV – Syndicat suisse film et vidéo*
ASJC – Association suisse des journalistes
cinématographiques*

*Associations fondatrices

FONDS ÉTRANGERS DE SOUTIEN AU CINÉMA

Danish Film Institute
Film Fund Luxembourg
Film i Väst
German Film Board
Hungarian National Film Fund
Netherlands Film Fund
Norwegian Film Institute
Österreichisches Filminstitut
Service général de l'Audiovisuel et des Multimédia
de la Fédération Wallonie-Bruxelles
SODEC Québec – Société de développement des
entreprises culturelles
Swedish Film Institute
Téléfilm Canada
The Finnish Film Foundation
The Irish Film Board

ORGANISATIONS DE FORMATION INTERNATIONALES

ACE Producers
ARTEF – Anti Racism Taskforce European Film
Atelier Grand Nord
Atelier Grand Nord XR
Drehbuchwerkstatt München
éQuinoxe Europe e.V.
ProPro – The Producers Programme for Women
Wajda School / Wajda Studio

AUTRES PARTENAIRES NATIONAUX ET INTERNATIONAUX

Amazon
Die Tankstelle – für Künstler zum Auftanken
Eberle Filmequipment
EWA: European Women's Audiovisual Network
Filmgerberei GmbH
Fonction: Cinéma
Fotomuseum Winterthur
FTK Filmtechnikerkollektiv
FVG Audiovisual Fund
Lichtspiel Kinemathek Bern
MovieSoft – Movie Magic Software
Netflix India

Orb Composer Suite
Rough Cut Service
Schweizerische Botschaft Berlin
SoundTrack Zurich
Spazio 1929
SSA – Société suisse des auteurs
SWAN – Swiss Women's Audiovisual Network
SWISS FILMS
SNSF Swiss National Science Foundation
SWISSPERFORM
ASP Association des speakerines et speakers
professionnels

COLLABORATEUR·TRICES ET MEMBRES DU CONSEIL DE FONDATION

BUREAU

Direction Rachel Schmid
Responsables des programmes de formation
Justine Duay, Angela Rohrer
Finances Sandrine Oberli
Secrétariat Anne Perrenoud, Cécile Verpoorten
Traductions Katja Schudel
Web et IT Nicolas Monguzzi

RESPONSABLES DE PROGRAMME

Animation Fred Guillaume
Production Britta Rindelaub
Réalisation Edgar Hagen, Anna Luif, Nicole Borgeat
Technique Carlotta Holy-Steinemann
Interprétation Barbara Terpoorten, Nicole Borgeat
Distribution et exploitation Carola Stern
Scénario Jacqueline Surchat
Stage Pool Lea Gerber
Production Value Denis Rabaglia
Medici Tamara Tatishvili
Drehbuchwerkstatt München/Zürich Maria Brendle
Mentoring for Docs Irene Loebell

COMITÉ DU CONSEIL DE FONDATION

Mariano Tschuur (président)
Gianclaudio Meyer
Séverine Barde
Bettina Oberli
Anke Beining-Wellhausen
Michael Steiger
Ivan Madeo
Sven Wälti

CONSEIL DE FONDATION (ÉTAT AU 31.12.2020)

Mariano Tschuur (président)
Lionel Baier
Séverine Barde
Nicole Barras
Anke Beining-Wellhausen
Sabine Boss
Christa Capaul
Corinne Frei
Beat Glur
Roland Hurschler
Francine Lusser
Ivan Madeo
Gianclaudio Meyer
Beat Obergfell
Bettina Oberli
Xavier Pattaroni
Denis Rabaglia
Dustin Rees
Christian Schläpfer
Denis Séchaud
Cornelia Seitler
Michael Steiger
Judith Stofer
Cyril Thurston
Aude Vermeil
Susanne Vogel-Grüter
Sven Wälti
Manuel Zach
Olivier Zuchuat

BILAN 2020

ACTIFS	31.12.2020	31.12.2019
Liquidités	1'787'790	990'269
Créances résultant des prestations	-	-
Autres créances à court terme	35'054	32'963
Comptes de régularisation actifs	72'613	342'433
Actif circulant	1'895'457	1'365'664
Immobilisations financières	22'726	31'047
Immobilisations corporelles	43'640	16'337
Immobilisations incorporelles	36'828	46'968
Actif immobilisé	103'194	94'352
TOTAL ACTIFS	1'998'651	1'460'017
PASSIFS		
Dettes à court terme issues des prestations	42'669	60'253
Autres dettes à court terme	25'958	28'773
Comptes de régularisation passifs	198'337	245'996
Dettes à court terme	266'964	335'022
Dettes financières à long terme	20'315	20'315
Dettes à long terme	20'315	20'315
Capital des fonds affectés	842'966	224'709
Capital de base	18'000	18'000
Capital libre	850'406	861'971
Capital de l'organisation	868'406	879'971
TOTAL PASSIFS	1'998'651	1'460'017

COMPTE D'EXPLOITATION 2020

PRODUITS	2020	%	2019	%
Produits des activités				
Produits affectés	212'133		337'345	
Produits non affectés	252'120		366'076	
	464'253	17%	703'420	23%
Contributions publiques	2'233'099	83%	2'358'370	77%
TOTAL DES PRODUITS	2'697'352	100%	3'061'790	100%
CHARGES				
Charges directes de programmes	-788'832		-1'318'942	
STAGE POOL – financement stages	-215'700		-231'725	
PPP/IPPP – pools	7'110		-356'504	
Partenariats	-76'179		-98'997	
Total des charges liées aux programmes	-1'073'600	51%	-2'006'168	66%
Promotion et recherche de fonds	-33'983		-56'798	
Personnel administratif	-819'126		-764'974	
Charges d'exploitation	-149'929		-169'952	
Amortissements	-37'572		-28'590	
Total des charges administratives	-1'040'610	49%	-1'020'314	34%
TOTAL DES CHARGES	-2'114'210	100%	-3'026'482	100%
Résultat d'exploitation	583'142		35'308	
Résultat financier	-2'536		-4'805	
Résultat hors exploitation	2'772		2'908	
Résultat extraordinaire	23'313		4'109	
Résultat avant variation des fonds affectés	606'692		37'521	
Variation des fonds affectés	-618'257		99'111	
Résultat annuel (avant variation du capital)	-11'565		136'632	
Variation du capital de l'organisation	12'854		-135'000	
RÉSULTAT DE L'EXERCICE (BÉNÉFICE / - PERTE)	1'289		1'632	

RAPPORT DE L'ORGANE DE RÉVISION



Tél. +41 21 310 23 23
Fax +41 21 310 23 24
www.bdo.ch

BDO SA
Biopôle bât. Metio - Epalinges
Case postale 7690
1002 Lausanne

Rapport de l'organe de révision sur le contrôle restreint au Conseil de fondation de

FOCAL (Fondation de formation continue pour le cinéma et l'audiovisuel), Lausanne

En notre qualité d'organe de révision, nous avons contrôlé les comptes annuels (bilan, compte d'exploitation, tableau de flux de trésorerie, tableau de variation du capital et annexe) de FOCAL pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2020. Conformément à Swiss GAAP RPC 21, les informations contenues dans le rapport de performance ne sont soumises à aucune obligation de vérification par l'organe de révision.

La responsabilité de l'établissement des comptes annuels conformément aux Swiss GAAP RPC, aux exigences légales et aux statuts ainsi qu'au règlement incombe au Conseil de fondation alors que notre mission consiste à contrôler ces comptes. Nous attestons que nous remplissons les exigences légales d'agrément et d'indépendance.

Notre contrôle a été effectué selon la Norme suisse relative au contrôle restreint. Cette norme requiert de planifier et de réaliser le contrôle de manière telle que des anomalies significatives dans les comptes annuels puissent être constatées. Un contrôle restreint englobe principalement des auditions, des opérations de contrôle analytiques ainsi que des vérifications détaillées appropriées des documents disponibles dans l'entreprise contrôlée. En revanche, des vérifications des flux d'exploitation et du système de contrôle interne ainsi que des auditions et d'autres opérations de contrôle destinées à détecter des fraudes ou d'autres violations de la loi ne font pas partie de ce contrôle.

Lors de notre contrôle, nous n'avons pas rencontré d'éléments nous permettant de conclure que les comptes annuels ne donnent pas une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et des résultats, conformément aux Swiss GAAP RPC, et ne sont pas conformes à la loi et aux statuts ainsi qu'au règlement.

Lausanne, le XXX 2021

BDO SA

Helena Kara
Expert-réviseur agréé
Réviseur responsable

Lucien Jordan
Expert-réviseur agréé

Annexe
Comptes annuels



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Département fédéral de l'intérieur DFI
Office fédéral de la culture OFC

**AARGAUER
KURATORIUM**

Kulturförderung
Appenzell Ausserrhoden

KULTURELLES.BL
BILDUNGS-, KULTUR- UND SPORTDIREKTION



Kanton Basel-Stadt
Kultur

■ Berner
■ Filmförderung

■ Pro cinéma
■ Berne



Kulturförderung Graubünden. Amt für Kultur
Promozion da la cultura dal Grischun. Uffizi da cultura
Promozione della cultura dei Grigioni. Ufficio della cultura

**KANTON LUZERN
Kulturförderung
SWISSLOS**

**Kanton St.Gallen
Kulturförderung**

VOkultur
Lotteriefonds Kanton Solothurn

Thurgau
Lotteriefonds

**TICINO
FILM
COMMISSION**

SRG SSR

ERNST GÖHNER STIFTUNG



Teleproduktions-Fonds GmbH
Fonds de production télévisuelle S.à.r.l.

Mesures compensatoires MEDIA

Avec le soutien de l'Office fédéral de la culture / MEDIA Desk Suisse



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Département fédéral de l'intérieur DFI
Office fédéral de la culture OFC

**MEDIA DESK
SUISSE**

AVENUE DE LA RASUDE 2
CH-1006 LAUSANNE
T +41 (0) 21 312 68 17
INFO@FOCAL.CH
FOCAL.CH
IDE: CHE-106.837.356

FONDATION DE FORMATION CONTINUE
POUR LE CINÉMA ET L'AUDIOVISUEL
STIFTUNG WEITERBILDUNG
FILM UND AUDIOVISION
FONDAZIONE DI FORMAZIONE CONTINUA
PER IL CINEMA E L'AUDIOVISIVO

focal