

focal

RAPPORT D'ACTIVITÉS
2021



AVANT-PROPOS DU PRÉSIDENT	9
AVANT-PROPOS DE LA DIRECTRICE	10
L'INSTITUTION	12
LE BUREAU	13
LES FINANCES	15
LES PARTENARIATS	16
PLANIFICATION DE L'OFFRE	17
OFFRE	18
LA COMMUNICATION	20
APPENDIX	
LES STATISTIQUES	23
NOMBRE D'OFFRES PAR ANNÉE	24
NOMBRE DE PARTICIPANT·ES PAR ANNÉE	25
SATISFACTION DES PARTICIPANT·ES	26
RÉPARTITION DES PARTICIPANT·ES PAR GENRE	27
RÉPARTITION DES PARTICIPANT·ES PAR TRANCHE D'ÂGE	28
PROVENANCE GÉOGRAPHIQUE DES PARTICIPANT·ES	29
RÉPARTITION DES INTERVENANT·ES PAR GENRE	30
RÉPARTITION DES AUTRES COLLABORATEUR·RICES PAR GENRE	31
PROVENANCE GÉOGRAPHIQUE DES INTERVENANT·ES	32
PROVENANCE GÉOGRAPHIQUE AUTRES COLLABORATEUR·RICES	33
RÉPARTITION JOURS ET PARTICIPANT·ES PAR DOMAINE	34
RÉPARTITION DES MOYENS PAR DOMAINE	35
AIDE INDIVIDUELLE – CONTRIBUTION PAR PROGRAMME	36
AIDE INDIVIDUELLE – NOMBRE DE PARTICIPANT·ES	37
SATISTIQUES DE GENRE	38
STAGE POOL – NOMBRE DE STAGES SOUTENUS	40
STAGE POOL – RÉPARTITION DES PARTICIPANT·ES PAR GENRE	41
STAGE POOL – PROVENANCE GÉOGRAPHIQUE DES PARTICIPANT·ES	42
REVENUS SELON SOURCE	43
PARTENARIATS	44
COLLABORATEUR·TRICES ET MEMBRES DU CONSEIL DE FONDATION	45
COMPTES ANNUELS	
BILAN 2021	48
COMPTE D'EXPLOITATION 2020	49
RAPPORT DE L'ORGANE DE RÉVISION	50

INDEX

IMPRESSUM

Rédaction Rachel Schmid, avant-propos Mariano Tschuor
 Statistiques Sandrine Oberli, Anne Perrenoud, Cécile Verpoorten, Katja Schudel
 Traductions Andréane Leclercq
 Révision Daria Granito, Anne Perrenoud
 Production Daria Granito, Anne Perrenoud
 Graphisme Köhler WD, Zürich, collaboration Meiggie Bernardo
 Imprimerie PCL Presses Centrales SA
 Crédits photographiques Couverture © Carlotta Holy-Steinemann, page 3 © Carlotta Holy-Steinemann
 page 4 © Laura Morales, page 5 © Iliana Meidani & Alina Keki, page 6 © Laura Morales
 page 7 © Angela Rohrer, page 8 © Ayse Yavas, page 9 © Ayse Yavas, page 17 © Laura Morales
 page 23 © Carlotta Holy-Steinemann (Hand), © Iliana Meidani & Alina Keki (Themba Bhebhe)

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

Août 2022

SAVOIR-FAIRE





CRÉATIVITÉ

MISE EN OEUVRE

REGARD VERS L'INTÉRIEUR ET L'EXTÉRIEUR

Il n'est pas interdit de s'occuper de soi en période de transformation et de changement, à condition de ne pas négliger le travail quotidien et la planification à moyen terme des offres et des ressources. En 2019, lorsque la nouvelle directrice et moi-même sommes entré-es en fonction, nous avons clairement fait savoir aux organes de FOCAL qu'une réorganisation des structures était nécessaire.

Clarifier les responsabilités

Avec l'approbation des statuts par l'Assemblée des fondateurs le 29 juin 2021 et l'élection d'un Conseil de fondation réduit, une partie de cette mission a été accomplie. En parallèle, une mise au point des responsabilités et des processus a été effectuée au bureau de Lausanne. En automne, le Conseil de fondation a approuvé le règlement d'organisation. Enfin, le Conseil de fondation a élaboré la stratégie 2022 – 2024 qui constitue la base de l'offre de programme, de l'évolution du personnel et de l'utilisation des fonds pour l'organisation, l'infrastructure et la communication. Toutes les bases importantes de la fondation sont ainsi renouvelées.

Définir les principes de conduite

La nouvelle culture administrative est façonnée par les principes de conduite définis par SwissFoundations, l'organisation faitière des fondations suisses. Ces principes peuvent être résumés en trois points :

- La fondation tend vers son objectif, dans la mesure du possible de manière efficiente, efficace et moderne.
- La fondation veille par des mesures organisationnelles appropriées au bon équilibre entre gestion et contrôle pour toutes les décisions et processus importants.
- Dans la mesure du possible, la fondation fait preuve d'une grande transparence concernant ses principes, ses objectifs, ses structures et ses activités.

Collaborer avec l'Office fédéral de la culture

Une deuxième mission importante sur le plan institutionnel a pu être achevée peu avant Noël 2021, à savoir le contrat de prestations avec l'Office fédéral de la culture pour les années 2022 à 2024. Ce contrat définit les tâches confiées à FOCAL par ce partenaire financier de poids et règle les processus administratifs et financiers de la collaboration.



Mariano Tschuor Président

Le contrat de prestations et la stratégie constituent des bases importantes pour le travail à venir. Toutefois, ce qui est formulé doit aussi être pratiqué. Les bases ne deviennent efficaces qu'une fois mises en œuvre et mises en œuvre avec courage. Le Conseil de fondation et la direction travaillent non seulement dans le but de transmettre des connaissances aux professionnel·les du cinéma, mais aussi de les renforcer et les préparer à l'avenir dans un environnement difficile.

2021 n'a pas été une année de tout repos, bien au contraire, puisqu'il a fallu proposer des offres adaptées en plus des mesures organisationnelles liées à la lutte contre la pandémie. Je ne voudrais pas oublier de mentionner l'élément particulier qu'est la motivation. Le télétravail, le port du masque et le maintien des distances sont des réalités qui ne favorisent pas l'interaction sociale professionnelle et privée. C'est pourquoi je souhaite conclure en remerciant vivement Rachel Schmid pour son extraordinaire engagement et sa persévérance, l'ensemble des collègues du bureau, les responsables de programme, le Conseil de fondation et les membres de l'Assemblée des fondateurs. Un grand merci également à l'Office fédéral de la culture et à toutes les autres personnes qui soutiennent FOCAL.

CONTINUER – METTRE EN ŒUVRE – PLANIFIER

2021 a été une année particulière pour FOCAL. Sur le plan institutionnel, nous avons pu mener à bien toute la réorganisation escomptée et, sur le plan opérationnel, nous sommes parvenues à optimiser un grand nombre de processus de travail. En ce qui concerne la collaboration entre le Conseil de fondation, la direction et l'équipe, les responsabilités ont été clarifiées et la nouvelle stratégie de communication a fait ses preuves au quotidien.

C'est grâce à l'engagement marqué de toutes les personnes concernées que ces résultats ont été possibles malgré l'année de pandémie. Les membres du bureau ont toujours su trouver la motivation pour s'attaquer aux travaux en cours. Les responsables de programme ont abordé les changements avec ouverture et largement contribué à la réorganisation en dépit de la surcharge organisationnelle. Je remercie particulièrement le Conseil de fondation et son président, Mariano Tschuur, dont la confiance et la clairvoyance ont rendu possible cette réforme.

De prime abord, la situation pré-pandémie semble être revenue ces derniers mois. Nous sommes certes un peu fatiguées, mais satisfaites dans l'ensemble de la manière dont nous avons surmonté ensemble cette crise. Le secteur culturel a survécu, et la production de films connaît un boom sans précédent.

Grâce aux écoles de cinéma, de plus en plus de personnes sont formées à un niveau professionnel et par conséquent, la clientèle potentielle augmente. Le besoin de formation continue demeure important, notamment en raison des changements constants dans les domaines de la production, de l'exploitation et du financement de films. L'euphorie pourrait donc régner chez FOCAL, mais c'est plutôt la lassitude qui nous gagne. En 2021, nous avons atteint aux limites de ce qui est faisable, en particulier en ce qui concerne la planification de l'offre et l'organisation des cours.

Service « stop & go »

La pandémie a frappé de plein fouet la formation continue. Les restrictions toujours changeantes et l'interdiction récurrente de suivre des cours en présentiel ont généré en 2021 un fonctionnement de type « stop & go », avec son lot de surcharge de travail et d'insatisfaction pour toutes les personnes

concernées. À cela s'est ajoutée la nouvelle réalité des offres numériques qui remettent en question les anciens formats éprouvés.

Curseur en hausse pour un bon enseignement

Les exigences en matière d'enseignement professionnel ont augmenté. La nouvelle génération de participant·es attend des contenus de cours parfaitement adaptés à ses besoins. Aujourd'hui, un atelier doit être bien planifié, et les différents modules d'apprentissage doivent être aussi divertissants qu'instructifs. Comme les cours sont souvent dispensés par des spécialistes sans formation didactique, les responsables de programme doivent préparer en détail les intervenantes et les intervenants. Pour initier ce processus, des connaissances andragogiques de base sont alors nécessaires.

Afin de garantir à long terme la qualité de la formation continue, il faut non seulement des événements bien préparés, mais aussi une analyse professionnelle des besoins et une stratégie d'apprentissage à long terme.

Des exigences accrues envers les responsables de programme

Les exigences en matière de formation continue ont augmenté elles aussi. Chez FOCAL, il ne suffit plus d'avoir des responsables de programme qui disposent « simplement » de très bonnes connaissances professionnelles. Ces personnes doivent également montrer des connaissances didactiques, des compétences médiatiques, de l'habileté dans les négociations et un large réseau. Le caractère imprévisible de leurs engagements exige une grande flexibilité d'organisation, ce qui augmente généralement la disponibilité nécessaire. Enfin, il faut avoir d'une part la volonté de communiquer constamment avec toutes les personnes concernées et d'autre part la disposition constante pour acquérir les connaissances nécessaires.

L'imprévisibilité des engagements, le plus grand défi

Nous savons toutes et tous combien il est difficile de planifier la réalisation d'un film. Chez FOCAL, cela nous concerne pour trois raisons. Premièrement, parce que souvent les responsables de programme ne connaissent leurs engagements qu'à très court terme. Deuxièmement, parce que les personnes spé-

cialisées sont confrontées à la même problématique. Troisièmement, parce les personnes qui participent peuvent difficilement savoir quand elles pourront suivre une formation continue. En outre, si une formation continue concerne un métier qui compte peu de professionnel·les, la planification devient un véritable défi.

Connaissances spécialisées nécessaires au sein du bureau et du Conseil de fondation

Le processus de certification ISO montre clairement que, même en ce qui concerne les processus, le bureau et le Conseil de fondation ont besoin à long terme d'acquérir davantage de connaissances spécialisées dans le domaine de la formation continue pour garantir le succès de la fondation. En 2021, nous avons donc commencé à clarifier les besoins individuels en la matière et nous soutenons maintenant les personnes concernées ou les groupes dans leur développement au moyen d'offres adéquates.

Pénurie de personnel qualifié également chez FOCAL

La pénurie de personnel qualifié est sur toutes les lèvres. Dans l'industrie cinématographique aussi, il est de plus en plus difficile de pourvoir tous les postes de travail avec des personnes qualifiées. FOCAL souhaite pouvoir réagir rapidement face au manque existant, notamment dans les domaines de la direction de production, de l'assistance de production et de la régie. FOCAL peine également à trouver des personnes spécialisées prêtes à s'engager des mois à l'avance pour un jour ou deux.

Nécessité de mettre en place une infrastructure

Chaque année, FOCAL organise en Suisse quelque 40 événements pour lesquels une salle doit être louée. La recherche de lieux appropriés pour les formations s'est avérée incroyablement laborieuse, car la pandémie était assortie de réglementations toujours changeantes et de reports de date à répétition. Ce contexte chronophage a mis les nerfs des responsables de programme et de l'équipe du bureau à rude épreuve.

Par ailleurs, la recherche de salles est devenue plus complexe, car les exigences en matière de lieu de formation ont augmenté. Aujourd'hui, nous recourons souvent à une méthode hybride pour dispenser nos cours. Une salle ordinaire avec une infrastructure standard ne répond plus aux besoins de FOCAL, et le fait de ne pas disposer de salles de formation appropriées devient un inconvénient croissant. Nous devons donc nous pencher sérieusement sur la question des salles de cours en 2022.



Rachel Schmid Directrice

Perte du réseau Creative Europe

Il y a une trentaine d'années, FOCAL était l'une des premières organisations à proposer des formations continues dans le domaine du cinéma. Les offres de FOCAL, souvent novatrices, proposaient de nouvelles idées. De 2006 à 2013, la Suisse faisait partie du programme européen Creative Europe et FOCAL comptait parmi les institutions de formation continue soutenues en permanence.

Depuis la sortie de la Suisse du programme en 2014, un solide réseau d'institutions de formation continue actives à l'international s'est développé avec l'aide de Creative Europe, ce qui a de plus en plus influencé notre travail. Sans le soutien du réseau européen, la promotion des programmes internationaux s'est complexifiée. Par ailleurs, comme FOCAL ne bénéficie pas du label de qualité Creative Europe, il est de plus en plus difficile de trouver des partenaires financiers pour nos activités internationales. Nous devons accepter le fait que FOCAL est désormais moins connue en Europe.

Fiabilité et diversité de l'offre

Au cours des mois et années à venir, FOCAL devra affronter de nombreuses tâches et thèmes. Nous mettons tout en œuvre pour que l'industrie cinématographique suisse puisse continuer à compter sur FOCAL en tant que partenaire fiable pour des formations continues uniques et durables.

L'INSTITUTION – DE LA PLANIFICATION À LA MISE EN ŒUVRE

En 2021, toutes les réformes prévues au niveau de la fondation ont pu être mises en œuvre : révision des statuts, diminution de l'effectif du Conseil de fondation et nouveau règlement d'organisation. Le nouveau mode de gestion de la fondation est ainsi intégré non seulement aux statuts, mais aussi à tous les autres échelons.

Vers l'extérieur, cette réforme se traduit par une stricte séparation de la direction stratégique et de la direction opérationnelle, allant de pair avec une attribution claire des tâches et des responsabilités.

L'Assemblée des fondateurs, qui comprend les dix associations fondatrices, est responsable en premier lieu de la composition du Conseil de fondation. Il est ainsi garanti que les questions des associations fondatrices seront prises en compte.

Associations fondatrices

ACS – Association cinématographique suisse
ARF/FDS – Association suisse des scénaristes et des réalisateurs-trices de film
ASITIS – Association suisse des industries techniques de l'image et du son
fds – filmdistribution suisse
GSFA – Groupement Suisse du Film d'Animation
ProCinema – Association suisse des exploitants et distributeurs de film
SFA – Swissfilm Association
SFP – Swiss Film Producers
SSFV – Syndicat suisse film et vidéo
SVFJ – Association suisse des journalistes cinématographiques

De concert avec l'ancien Conseil de fondation, l'Assemblée des fondateurs a accepté de diminuer le nombre de membres siégeant au Conseil de fondation, et de le passer de 29 à un maximum de 11 personnes.

Le nouveau Conseil de fondation se compose d'anciens membres du Comité, du Conseil de fondation et de nouvelles personnes. Mariano Tschuor a été confirmé au poste de président. Un large éventail de connaissances et de professions sont représentées dans la nouvelle composition du Conseil de fondation. Grâce au panachage d'anciens et de nouveaux membres, la réorganisation tout comme le transfert de connaissances sont assurés.

Conseil de fondation

Mariano Tschuor (Président)
Séverine Barde
Anke Beining-Wellhausen
Christa Capaul
Anja Kofmel
Ivan Madeo
Bettina Oberli
Dénis Séchaud
Michael Steiger
Sven Wälti

La structure allégée a fait ses preuves. En effet, elle permet aux membres du Conseil de fondation d'avoir un échange approfondi et plus continu. En cas de décisions urgentes, on peut agir rapidement.

La pandémie, un accélérateur

Des études ont montré que la plupart des organisations de formation continue sont en train de repenser et d'adapter leurs structures et leurs offres. Pour beaucoup d'entre elles, les défis liés à la pandémie ont accéléré un processus déjà envisagé avant la crise. C'est également le cas chez FOCAL. Comme bien d'autres, nous avons dû relever le défi multiple de la numérisation, de la restructuration et de la réforme de fondation.

Avec le recul, nous pouvons dire que le problème est finalement devenu une chance. L'intense réflexion menée par la fondation sur sa structure et son offre a permis de sensibiliser toutes les parties à la mission et à l'environnement de FOCAL. Plus que jamais, nous avons notre place dans la branche cinématographique mais le cœur de notre activité est la formation continue.

LE BUREAU – LES NOMBREUX VISAGES DE FOCAL

L'équipe de FOCAL se compose de deux groupes. Le premier comprend huit personnes salariées (6,6 postes à temps plein) en charge des programmes, des finances, de l'administration et de la promotion des offres. Le contenu concret et la conception didactique des événements relèvent des responsables de programme.

Le bureau de Lausanne

Direction Rachel Schmid
Responsables de programme
Justine Duay et Angela Rohrer
Finances Sandrine Oberli
Numérisation et informatique Meiggie Bernardo
Secrétariat Anne Perrenoud / Cécile Verpoorten
Traductions Katja Schudel

À l'instar de nombreuses autres organisations, nous avons espéré que 2021 sonnerait la fin de la pandémie et le retour au quotidien. Cet espoir s'est avéré vain. En effet, il a fallu à nouveau faire face à des réglementations sanitaires en constante évolution ainsi qu'à des reports d'événements. Le format des séminaires a dû être adapté à plusieurs reprises, et de nouveaux lieux ont dû être recherchés.

Nous avons poursuivi la réorganisation entamée au sein du bureau, notamment pour répondre aux défis liés à la pandémie. Les profils de tâches ont été affinés et les processus de travail modifiés, de nouveaux cahiers des charges ont été rédigés. La petite équipe polyvalente et engagée s'est transformée en une équipe de spécialistes.

Au prix de grands efforts, de nombreux événements ont pu être organisés malgré les restrictions. Malheureusement, nombre d'autres projets importants sont restés en suspens, comme la numérisation de la comptabilité, la création d'un nouveau système de gestion de la clientèle (CRM) et la refonte des pages du site web. Ces projets ont dû être repoussés d'une année supplémentaire.

Conception du programme de formation

En 2021, 17 personnes étaient sous mandat fixe pour s'occuper de la conception du programme de FOCAL. Il s'agit de personnes professionnelles de la branche cinématographique qui consacrent environ 20 % de leur temps de travail à FOCAL. En tant que responsables de programme, elles fixent les thèmes des offres, choisissent les intervenant·es, conçoivent

le déroulement des cours et assurent le suivi de l'évènement sur place.

Neuf responsables de programme se chargent essentiellement des professionnel·les de la branche cinématographique suisse et proposent en règle générale quatre à six offres en lien avec leur domaine professionnel. Ces offres sont uniques et chaque fois adaptées le plus judicieusement possible aux besoins actuels.

Responsables de programme Domaine professionnel propre

Animation Fred Guillaume
Exploitation Carola Stern
Scénario Jacqueline Surchat (jusqu'en août 2021),
Maya Fahrni (depuis septembre 2021)
Production Britta Rindelaub (jusqu'en novembre 2021)
Réalisation Edgar Hagen, Anna Luif, Nicole Borgeat (jusqu'en mai 2021)
Interprétation Barbara Terpoorten, Nicole Borgeat (jusqu'en mai 2021)
Technique Carlotta Holy-Steinemann

En 2021, Nicole Borgeat (réalisation et interprétation pour la Suisse romande), Britta Rindelaub (production) et Jacqueline Surchat (scénario) ont arrêté leur activité de responsable de programme. Elles ont toutes les trois fourni un excellent travail pour FOCAL et soutenu leurs collègues en proposant des formations continues intéressantes. Nous remercions tout particulièrement Jacqueline Surchat qui, pendant plus d'une décennie, s'est engagée sans compter pour que les scénaristes, les autrices et les auteurs suisses obtiennent la reconnaissance à laquelle elles et ils ont droit de toute urgence. Outre d'innombrables événements qui ont contribué à la professionnalisation de ce métier, Jacqueline Surchat a constitué un pool de conseillères et de conseillers en écriture de scénarios qui ont permis de faire avancer un grand nombre de projets.

Offres périodiques

En plus des événements ponctuels, FOCAL propose aussi des programmes périodiques, comme le FOCAL Stage Pool. Sur pied depuis 16 ans, il soutient les stages pour la relève et les cofinance. Quant à FOCAL Production Value, un programme de formation continue international destiné aux directrices et directeurs de production ainsi qu'aux assistant·es de réalisation, il en est déjà à sa dixième édition.

LES FINANCES – RESSOURCES POUR LES TÂCHES À VENIR

En 2021, neuf personnes spécialisées étaient chargées des offres périodiques en tant que responsables de programme.

Responsables de programme

Programmes individuels

Acting Coaching on Demand Anna Luif

Audience and Market Strategies Barbie Heusinger,
Mathias Noschis

Drehbuchwerkstatt München/Zürich Maria Brendle
Medici Tamara Tatishvili

Mentoring for Docs Irene Loebell

Production Value Denis Rabaglia

Script Coaching on Demand Jacqueline Surchat

SHEX Britta Rindelau

Stage Pool Lea Gerber

Le fardeau persistant de la pandémie

En raison de la pandémie, les mesures de sécurité ont été modifiées en permanence, et la planification a dû être adaptée à plusieurs reprises. Il a souvent été impossible de savoir, et ce pendant une longue période, si un événement allait pouvoir se dérouler ou non. Beaucoup de responsables de programme ont rencontré des difficultés à allier leur activité principale dans le cinéma et leur activité secondaire chez FOCAL en raison des multiples reports et des discussions afférentes.

Les offres de cours en ligne, testées courageusement par des responsables de programme, ont nécessité de nouvelles connaissances et une préparation différente. Il est compréhensible que les nouveaux formats de cours n'aient pas fait l'unanimité. Cette situation a été difficile pour tout le monde.

FOCAL a longtemps occupé une place à part dans le domaine de l'audiovisuel, mais aujourd'hui, de plus en plus de prestataires proposent des formations continues sur ce marché. La concurrence croissante, les exigences accrues en matière de compétences médiatiques et d'andragogie, l'adaptation continue des processus internes et la nécessité d'être toujours plus disponible ont pesé sur les responsables de programme en 2021. L'équipe de Lausanne est restée confrontée à une charge de travail et à un ni-

veau de stress élevés, avec comme conséquence un manque de temps pour éviter ou clarifier les ambiguïtés ou malentendus. Toutes les modifications de processus n'ont pas pu être suffisamment discutées au préalable. L'obligation de travailler à distance a occasionnellement favorisé l'apparition de tensions et le changement de culture souhaité s'est parfois retrouvé au point mort.

Avancer ensemble vers les objectifs

Il est donc prévu de multiplier les rencontres avec et entre les différents groupes de personnel au cours de cette année. Nous pourrions ainsi retrouver la coopération et la motivation nécessaires pour avancer ensemble vers les objectifs. En outre, les responsables de programme seront davantage déchargés des tâches administratives afin de mieux se concentrer sur leur véritable travail.

Malgré la pandémie, les comptes annuels 2021 ont pu être clôturés sans pertes. Au total, FOCAL disposait en 2021 de 2,6 millions de francs suisses : un montant certes légèrement inférieur à celui des années précédentes, néanmoins réjouissant compte tenu de l'offre réduite. Ce résultat a pu être atteint notamment grâce au maintien de la subvention annuelle de l'Office fédéral de la culture.

Outre les contributions des partenaires d'événements, les recettes des finances d'inscription ont également diminué. En raison de l'offre réduite, il y a eu moins de jours de cours permettant de générer des recettes.

Pendant la crise du coronavirus, nous avons testé différents formats d'événements en fonction des possibilités : par exemple, un séminaire de six semaines en soirée, à raison de trois heures chaque soir ou une formation en ligne, le matin, d'une durée de trois heures par session. Mais la concurrence est forte, notamment à l'international où les offres sont généralement meilleur marché en raison des salaires plus bas ou de la diffusion plus large. Alors que les professionnel·les de la branche cinématographique suisse sont d'accord de payer 150 francs pour une journée de cours en présentiel, le bât blesse lorsqu'il faut déboursier cette somme pour un cours en ligne, même si les coûts de planification et de réalisation sont quasiment identiques.

Les recettes liées au programme international Medici ont également fait défaut. En 2020, la pandémie avait stoppé le programme et la demande auprès du programme de remplacement MEDIA a été rejetée en 2021. Ce programme dépend fortement des partenaires européens. Sans le financement national de base, il s'avère presque impossible de trouver des cofinancements internationaux. Du côté des dépenses, comme l'année précédente, le budget prévu n'a pas été entièrement utilisé.

Ce résultat est directement lié à la pandémie, qui nous a empêchés de proposer toutes les offres planifiées. Les deux programmes phare, SHEX et Audience & Market Strategies (AMS), n'ont par exemple pas pu être maintenus. Ces deux programmes sont fortement orientés vers l'international et l'échange direct avec des expert·es et des collègues de l'étranger est un élément essentiel de ces formations. Composés de plusieurs modules, les programmes SHEX et AMS sont coûteux et requièrent une organisation complexe. La suppression de ces programmes s'est répercutée sur le montant des fonds affectés, qui a augmenté.

Les paiements de la TVA, déclarée rétroactivement en 2022, n'ont pas encore d'incidence sur les comptes. En 2021, FOCAL a chargé la fiscaliste spécialisée en TVA, Isabelle Homberger, de procéder à des clarifications dans ce domaine. Lorsque cela s'est révélé nécessaire, des ajustements ont été effectués et des malentendus clarifiés.

Fin 2021, le contrat de prestations 2016-2021 entre FOCAL et l'Office fédéral de la culture a pris fin. Cette durée inhabituellement longue s'explique par une prolongation du contrat d'un an en 2020 et d'un an en 2021. Avec la fin du contrat, il était nécessaire d'apurer les fonds liés.

Comme dans de nombreux autres secteurs économiques, la crise ne s'est pas terminée avec la levée des mesures anti-COVID. Les prochaines années vont être marquées par une augmentation des coûts inhérents à des offres plus diversifiées et techniquement plus complexes. Nous ne pourrions pas non plus faire l'impasse sur une infrastructure technique de base, comprenant des écouteurs, des écrans, des tablettes, des microphones, des mini-caméras, etc. En effet, nous ne pourrions pas toujours louer tout le matériel sur place. Il est donc encourageant de savoir que nous disposons de fonds suffisants pour relever ce défi.

LES PARTENARIATS – UN VASTE RÉSEAU EN SUISSE ET À L'ÉTRANGER

En 2021, FOCAL a collaboré avec une cinquantaine d'institutions à l'étranger et en Suisse, dont l'Office fédéral de la culture, son partenaire le plus important. Le MEDIA Desk Suisse, la Société suisse de radiodiffusion et télévision SRG SSR et la fondation Ernst Göhner sont d'autres partenaires financiers essentiels.

Mais FOCAL n'entretient pas seulement des partenariats avec des institutions qui soutiennent financièrement ses programmes. En effet, les partenariats avec d'autres prestataires de formation continue sont tout aussi importants. Grâce à ces partenariats en Suisse et à l'étranger, FOCAL peut étoffer son offre. En Suisse, soulignons la collaboration avec la Haute école d'art de Zurich et le Pour-cent culturel Migros, et, à l'étranger, avec les programmes de formation comme Ekran+, Torino ScriptLab, Series' Women ou la Drehbuchwerkstatt München.

Évaluation des collaborations nationales

Pendant de nombreuses années, FOCAL était pratiquement la seule institution à aborder les questions de compétences sectorielles. Aujourd'hui, ce sont surtout les festivals qui proposent un programme varié portant sur des questions de connaissances en lien avec la production et l'exploitation de films. Les festivals organisent aussi régulièrement des tables rondes et des événements de réseautage. Durant la pandémie, ils ont même augmenté le nombre de ces offres afin de soutenir autant que possible la branche en difficulté.

FOCAL devrait donc logiquement renforcer sa collaboration avec les festivals. Mais en pratique, une telle collaboration apporte rarement la valeur ajoutée escomptée. Notamment parce que les processus se déroulent de manière très différente et que la coordination des activités est compliquée. Sans création de valeur ajoutée, FOCAL devient un simple partenaire financier, ce qui n'est pas notre rôle.

En 2021, nous avons analysé en détail nos principaux partenariats. Pour ce faire, nous avons organisé un entretien avec chaque partenaire existant. Les informations obtenues ont permis de déterminer quels partenariats sont pertinents à long terme pour FOCAL et quelles collaborations n'apportent aucune valeur ajoutée aux professionnel·les du cinéma. Puis, nous avons rédigé une directive interne qui nous permettra de répondre aux demandes de manière cohérente et transparente. Dans ce contexte, nous avons également fixé le montant de notre participation à chaque partenariat.

Directive pour les contributions financières aux événements

En d'autres termes, disons que FOCAL établit un partenariat seulement si la formation continue se trouve clairement au premier plan et non si elle constitue uniquement un aspect de l'événement. Le choix des participant·es et le financement doivent quant à eux être transparents et clairs. Enfin, la contribution de FOCAL doit être pertinente et créatrice de valeur ajoutée pour la branche.

Coopération renforcée avec les associations professionnelles

FOCAL entretient une relation particulière, ancrée dans les statuts, avec les associations professionnelles. L'objectif principal de cette collaboration consiste à organiser des formations continues. Dans certaines situations particulières, FOCAL apporte également une contribution financière pour des événements interprofessionnels spécifiques. Ce fut le cas en 2021, dans le cadre de l'étude sur les salaires commandée par l'ARF. FOCAL a également versé une contribution à l'action « Le film de mon CHOIX », par laquelle les films de réalisatrices suisses ont été placés sur le devant de la scène.

PLANIFICATION DE L'OFFRE EN PÉRIODE DE PANDÉMIE

La pandémie a mis l'ensemble des prestataires de formation continue à rude épreuve. L'interdiction récurrente d'enseigner en présentiel et les exigences changeantes concernant le port du masque, les deux en constellation variable, puis l'obligation de se faire vacciner, ont souvent dissuadé les participant·es de suivre une formation continue.

Outre les règles nationales pour le déroulement des événements, les conditions particulières liées à l'entrée et à la sortie du territoire ont également entravé l'organisation des programmes. Une fois tous les documents réunis, la situation pouvait changer à tout moment.

Au travail jusqu'à présent purement administratif venaient s'ajouter des clarifications complexes et des connaissances spécifiques. Au moment de réserver des vols, il fallait tenir compte des conditions de remboursement et de modification de réservation. Sans oublier de garder un œil sur les mesures sanitaires nationales et cantonales et de compléter les contrats avec des clauses supplémentaires.

Les processus d'organisation des séminaires ont dû être repensés et modifiés. La gestion de la documentation a dû être numérisée en urgence afin que le bureau, le personnel externe et les participant·es aient accès aux documents des séminaires.

L'obligation et la recommandation récurrente de télétravail ont encore compliqué la collaboration. Enfin, l'incertitude permanente quant au nombre suffisant de participant·es à un événement a constitué un facteur de stress supplémentaire.

Aperçu des mesures de lutte contre le coronavirus de l'OFSP

Fin 2020, les cours en présentiel dans le domaine de la formation continue ont à nouveau été interdits en Suisse. Cette interdiction est restée en vigueur jusqu'au 22 mars 2021. Puis, il est redevenu possible d'organiser des événements jusqu'à la mi-octobre. Une nouvelle interdiction a été prononcée en décembre 2021. Les mesures relatives au port du masque et au nombre maximal de participant·es aux cours ont souvent été modifiées. Avec la hausse de la disponibilité des vaccins, il a été décidé que seules les personnes ayant reçu une dose de vaccin pouvaient participer à une formation continue. Le début de l'été a vu l'introduction du certificat COVID, rendant obligatoire deux doses de vaccin ou un test négatif pour participer à une manifestation. Selon l'événement, les règles dites 2G ou 3G étaient appliquées. En tant qu'organisatrice, FOCAL était tenue de vérifier les certificats.

OFFRE – NOMBRE D'ÉVÈNEMENTS EN DIMINUTION

En 2021, 89 évènements ont été planifiés, dont à peine la moitié a pu avoir lieu. La planification réalisée au cours du premier été suivant le semi-confinement s'est avérée beaucoup trop optimiste. Certaines offres avaient tout de même été conçues de telle sorte qu'elles pouvaient se dérouler en ligne en version réduite.

Type de cours

Malgré la situation, FOCAL est parvenue à organiser 41 formations en Suisse et à l'étranger. Environ la moitié des programmes ont été organisés en présentiel, neuf ateliers se sont tenus en ligne et onze se sont déroulés en partie en ligne et sur place.

Programmes FOCAL et partenariats

Sur les 41 programmes ayant eu lieu en 2021, 28 ont été conçus et organisés par FOCAL. Les 13 autres évènements ont été organisés et conduits par une autre institution. Il s'agit par exemple des programmes ZDOK et ZFiktion de la Haute école d'art de Zurich et des institutions à l'étranger telles que le Erich Pommern Institut, la Wajda Film School, le Torino Scriptlab, ACE et LIM – Less is more.

L'année dernière, FOCAL a organisé ou cofinancé un évènement dans presque tous les grands festivals de cinéma suisses, notamment aux Journées internationales du court métrage de Winterthur, au festival du film de Zurich (ZFF), au festival international du film de Genève (GIFF), à Fantoche et à Visions du Réel. Nous avons également soutenu par trois fois des projets en marge de notre champ d'activité habituel. Citons le lancement du Story Lab du Pour-cent culturel Migros et les recherches de l'ARF sur les salaires, importantes pour l'ensemble de la branche cinématographique.

Nombre de participant·es et de jours de cours

La pandémie a entraîné une nette diminution non seulement du nombre d'offres, mais aussi du nombre de participant·es et d'évènements organisés.

Activités en Suisse

Heureusement, l'ensemble des responsables de programme a réussi à proposer certaines formations continues pour leur groupe professionnel. Au total, une trentaine de professions étaient concernées par les offres qui s'adressaient tant à des personnes travaillant devant et derrière la caméra qu'à des professionnel·les du financement et de l'exploitation.

Les formations continues étaient conçues pour les professionnel·les du film qui travaillent pour le cinéma, la télévision et le web. Les formats pris en compte allaient des séries aux films d'animation, en passant par les longs et courts métrages, les documentaires et les fictions, ainsi que les projets VR et XR.

Le public cible se composait presque équitablement de la relève et de professionnel·les expérimenté·es. Les offres portaient aussi bien sur des innovations techniques et organisationnelles que des métiers traditionnels et un savoir-faire standardisé.

Activités à l'étranger

Après avoir dû renoncer en 2019 pour des raisons financières à trois des cinq programmes organisés par FOCAL pour les cinéastes européen·es, nous avons dû annuler un autre programme en 2021 à cause de la pandémie. Le lancement du programme SHEX, en préparation depuis longtemps et destiné à un groupement de sociétés de production étrangères et suisses, a dû être reporté à 2022. Sur les deux ateliers restants, les programmes Medici et Production Value, le dernier a également dû être annulé peu avant son déroulement. Concernant Medici, FOCAL avait investi beaucoup d'énergie dans le renouvellement urgent et nécessaire de cette offre en 2020. Malheureusement, l'atelier Medici de 2020 n'a pas pu avoir lieu en raison de la pandémie. L'édition 2021 était donc d'autant plus importante, et nous avons pu l'organiser après une longue période d'incertitude. Même si le nombre de participant·es a été légèrement inférieur à celui de l'année précédente, nous avons été très satisfait·es du résultat. Les réactions des participant·es ont toutes été très positives, et FOCAL a pu rallier trois nouveaux partenaires financiers au programme.

Financement des places de participation

Dans le domaine de l'écriture de scénarios, FOCAL a démarré deux nouveaux partenariats en 2021, grâce auxquels une personne de Suisse peut désormais participer à chacun des programmes européens de développement de projets Torino ScriptLab et LIM – Less is more. Ces deux programmes jouissent d'une très bonne réputation à l'échelle internationale et offrent aux participant·es une grande visibilité ainsi qu'une reconnaissance sur le plan international. Nous avons également rejoint le programme Series' Women. Organisé par l'Institut Erich Pommer, il consiste en un programme de formation européen destiné exclusivement aux productrices et vise à promouvoir leur carrière.

Les collaborations internationales sont complexes. Il faut souvent beaucoup de temps pour qu'un programme étranger soit suffisamment connu en Suisse. Ce type de partenariats ne peut donc être ni entamé ni terminé à court terme. Pour laisser néanmoins la place à de nouvelles offres venant de l'étranger, d'autres doivent prendre fin. En 2021, FOCAL a poursuivi l'analyse des partenariats internationaux entamée en 2020 et procédé à quelques ajustements. FOCAL poursuivra cette démarche dans les années à venir afin de pouvoir répondre aux nouveaux besoins des personnes professionnelles du film en Suisse.

FOCAL Stage Pool

Après un démarrage difficile, la production de films de fiction et de documentaires a repris en avril 2021, et nous avons pu répondre positivement à 48 demandes de cofinancement de stages. La branche a accepté les nouvelles directives du Stage Pool en vigueur depuis 2020 et s'engage avec FOCAL pour que davantage de deuxièmes et troisièmes stages soient proposés. En effet, cela permet d'approfondir continuellement les connaissances acquises sur le plateau et de faire en sorte que d'autres professionnel·les soient disponibles après les stages.

En 2021, FOCAL a élargi son offre dans le domaine de l'écriture de scénarios, dans lequel il est désormais possible d'effectuer des stages. Cette nouvelle offre a été bien appréciée. Deux personnes ont effectué un stage dans une writers' room et une troisième a travaillé en étroite collaboration avec un auteur sur le scénario d'un film pour le cinéma.

LA COMMUNICATION – DIALOGUE DANS TOUTES LES DIRECTIONS

En 2021, FOCAL a été confrontée à un défi particulier en matière de communication. Face à la réforme de l'institution et aux changements constants liés à la pandémie, le besoin d'échanger avec l'ensemble des partenaires a augmenté. Heureusement, nous avons décidé dès la fin 2020 de passer à la promotion numérique de nos activités.

Une newsletter plutôt qu'un programme imprimé

Au mois de mars, nous avons lancé notre newsletter, envoyée à six reprises en 2021. Sur la première figurait encore l'ancien logo mais, à partir du mois de mai, la lettre d'information a adopté la nouvelle identité visuelle de FOCAL. Les courriels „Last Calls“, par lesquels nous rappelons à un groupe professionnel spécifique que des places sont encore disponibles pour un événement, ont également arboré ce nouveau graphisme.

Dans l'ensemble, les réactions à la newsletter sont très positives. Ce qu'il manque encore, c'est une vue d'ensemble sur une période plus longue qui permette aux professionnel·les du cinéma de planifier leurs formations à long terme. En effet, une majorité souhaiterait savoir dès le début de l'année si une formation continue sera proposée à leur groupe professionnel. L'an prochain, nous essaierons de publier un programme annuel succinct en début d'année.

FOCAL veut miser davantage sur le visuel dans la conception de la newsletter. Selon le groupe cible, la qualité des images devrait être cinématographique. Malheureusement, notre photothèque ne nous a permis de répondre que rarement à ces exigences. C'est pourquoi nous voulons recourir occasionnellement à des photographes afin de rendre la promotion de nos événements visuellement plus attrayante.

Les balbutiements de la communication numérique

Le passage à la newsletter a montré que FOCAL n'était pas à la page en ce qui concerne la création de contenu, la protection des données et l'utilisation des adresses. Nous avons donc décidé non seulement de revoir la conception de notre site web, mais aussi de reconstruire notre base de données et l'outil de gestion de la clientèle.

Les informations présentes sur les six sites web existants (FOCAL, Production Value, Medici, International Producers Pooling Programm, Stage Pool, Audience

& Marketing Strategies) seront regroupées sur un site web central. Cette démarche permettra d'une part d'uniformiser la présentation visuelle et de simplifier la gestion des pages web et, d'autre part, de faciliter le travail de l'administration en centralisant toutes les informations dans une même base de données.

La refonte du site web était prévue en 2021, la création de la nouvelle base de données et de l'outil de gestion de la clientèle l'année suivante. En raison de la charge de travail importante liée à d'autres tâches, ces projets ont dû être reportés à 2022. D'ici là, il a été décidé d'adapter visuellement autant que possible les pages web à la nouvelle identité de FOCAL. En outre, les liens entre les différents sites web ont été améliorés.

Les nouveautés ne se transmettent pas automatiquement

La modification des processus de travail a dû être communiquée aux responsables de programme et des discussions ont parfois été nécessaires pour les clarifier. De même, la nouvelle répartition des tâches au sein du bureau a dû être expliquée au personnel et également clarifiée le cas échéant.

Par ailleurs, les prescriptions en matière de sécurité sanitaire ont dû être communiquées de manière compréhensible en temps utile à toutes les parties prenantes (responsables de programme, participant·es et intervenant·es).

Nous avons également abordé à l'interne les questions de genre, d'intersectionnalité et de racisme pour concevoir nos programmes et notre promotion de manière plus inclusive. De plus, nous avons beaucoup discuté des besoins linguistiques des participant·es de Suisse afin de comprendre comment FOCAL pouvait au mieux surmonter les barrières linguistiques.

Enfin, nous avons voulu transmettre et consolider la culture d'entreprise recherchée. Les nouvelles valeurs et les nouveaux principes de bonne conduite ont été transmis et discutés à large échelle, tant au sein de l'équipe de Lausanne qu'auprès des collaboratrices et collaborateurs externes. La nouvelle gouvernance a également constitué un thème important au sein du Conseil de fondation et de l'Assemblée des fondateurs. Ce n'est qu'ainsi que les statuts révisés et le nouveau règlement d'organisation ont pu être compris et acceptés.



ÉCHANGE

LES STATISTIQUES – NOUVELLES RÉALITÉS ET NOUVEAUX CHIFFRES

Établir des statistiques est une tâche difficile en période de pandémie, et l'ensemble des prestataires d'événements en a fait l'expérience. L'interdiction partielle d'organiser des cours en présentiel et l'insécurité des participant-es face à une potentielle contamination nous empêchent de comparer l'offre et la demande avec les années précédentes.

Données incomplètes pour certains partenariats

Dans son travail, FOCAL mène plusieurs formes de coopération. Dans le cadre de collaborations où les organisations partenaires sont les initiatrices, FOCAL ne dispose souvent pas des données détaillées nécessaires à l'élaboration de statistiques internes.

Pour avoir à long terme des chiffres fiables, nous avons évalué et réorganisé l'ensemble des statistiques. Nous nous trouvons maintenant dans la deuxième phase de vérification avec une aide externe et espérons pouvoir achever l'analyse et la réorganisation des statistiques d'ici fin 2022.

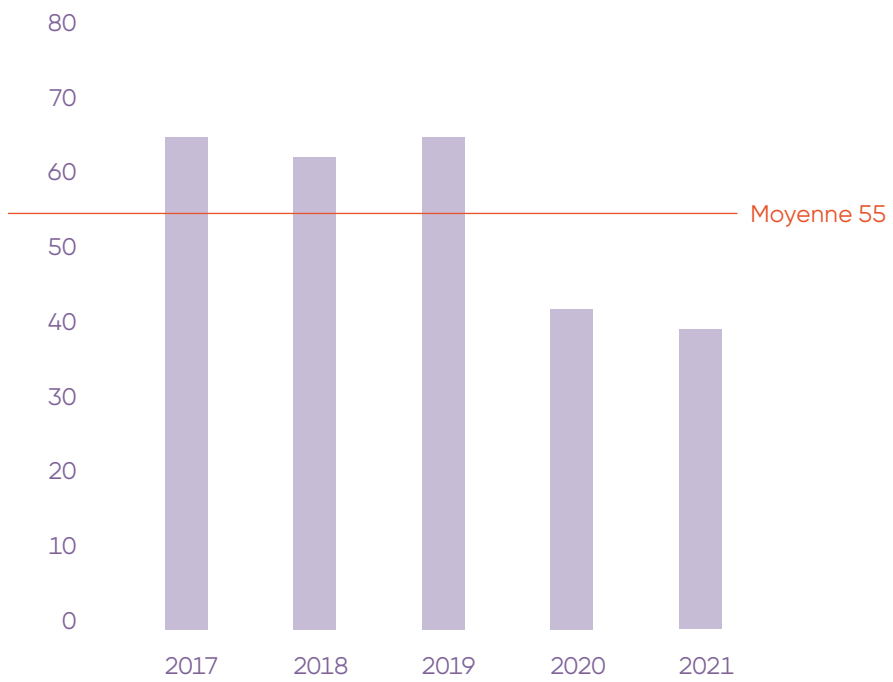
Diversité

Actuellement, FOCAL analyse l'âge, la région d'origine et le genre des membres de l'équipe, du Conseil de fondation, des responsables de programme, des intervenant-es et des participant-es. Dans l'ensemble, il s'avère que la composition des différents groupes présente une diversité satisfaisante au regard de ces trois critères. Nous avons constaté que les femmes sont légèrement plus représentées que

les hommes. Nous veillerons donc à engager davantage d'hommes à l'avenir. La représentation adéquate de personnes de Suisse romande est la plus difficile à atteindre. Il est donc très important de prendre en compte ce critère au moment de choisir des intervenant-es et des intervenants, des responsables de programme et des membres du Conseil de fondation.

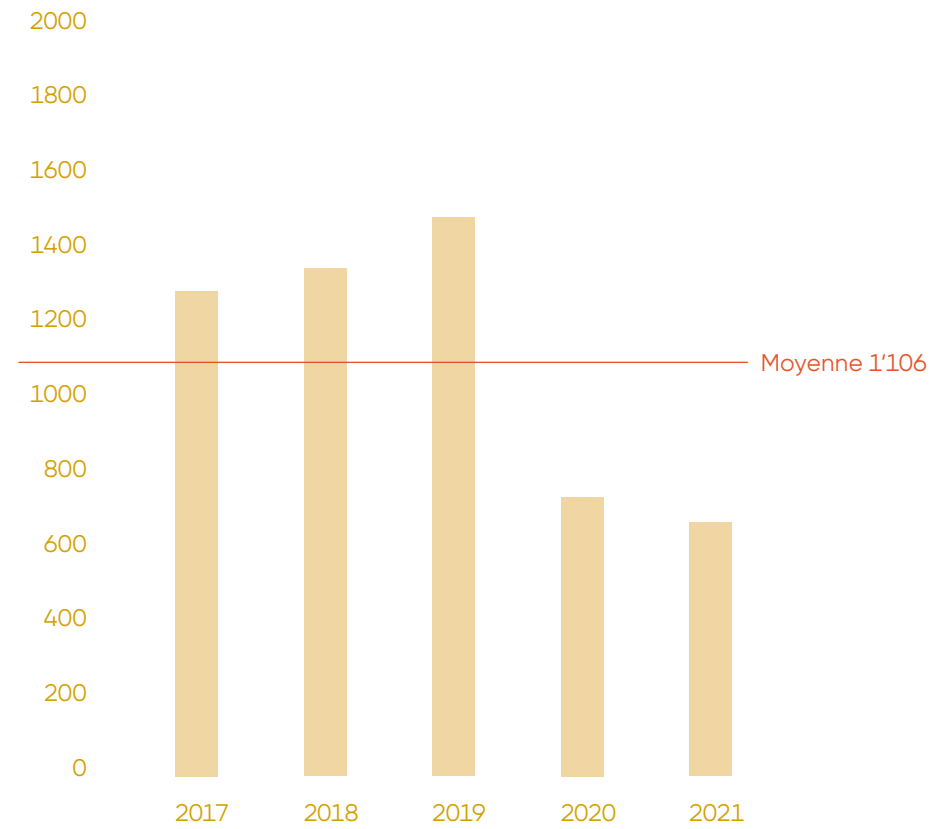
La représentation des personnes d'origines culturelles, d'identités de genre et d'orientations sexuelles différentes n'est pas recensée, mais constitue également un objectif de notre travail quotidien. FOCAL renonce toutefois à inclure ces critères dans ses statistiques. D'une part parce que nous souhaitons protéger la sphère privée de ces personnes, d'autre part parce que ces critères n'ont pas d'influence directe sur la qualité des offres et des cours. Il s'agit plutôt de questions de politique sociale d'inclusion.

1. FORMATIONS – NOMBRE D'OFFRES PAR ANNÉE 2017 – 2021



Nombre de formations	
2017	65
2018	63
2019	65
2020	42
2021	40

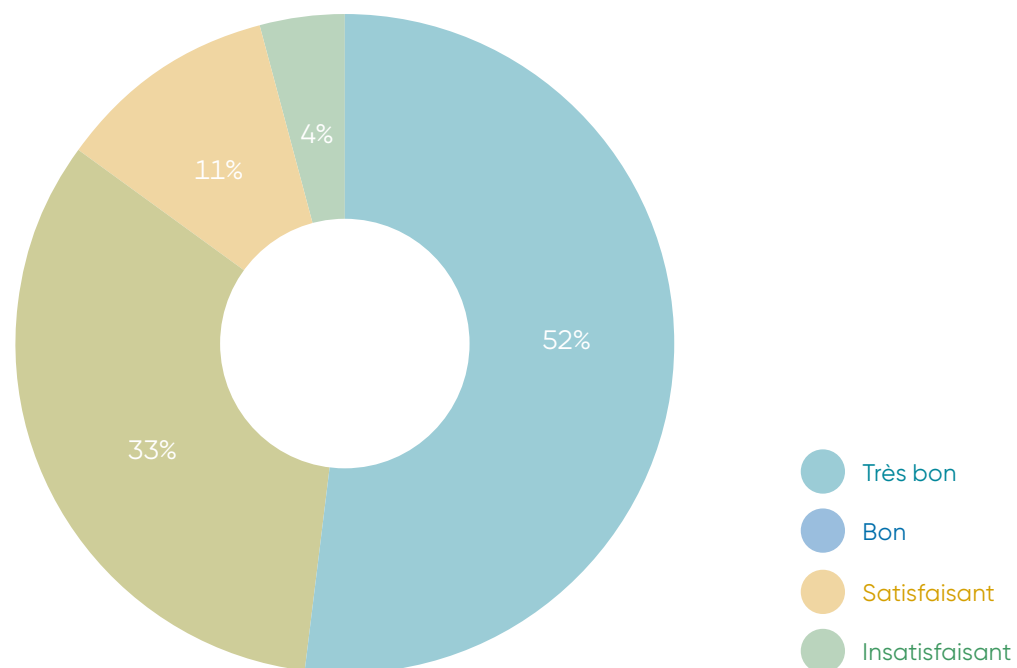
2. FORMATIONS – NOMBRE DE PARTICIPANT·ES PAR ANNÉE 2017 – 2021



Nombre de participant·es	
2017	1'296
2018	1'344
2019	1'455
2020	763
2021	673

3. FORMATIONS – SATISFACTION DES PARTICIPANT·ES

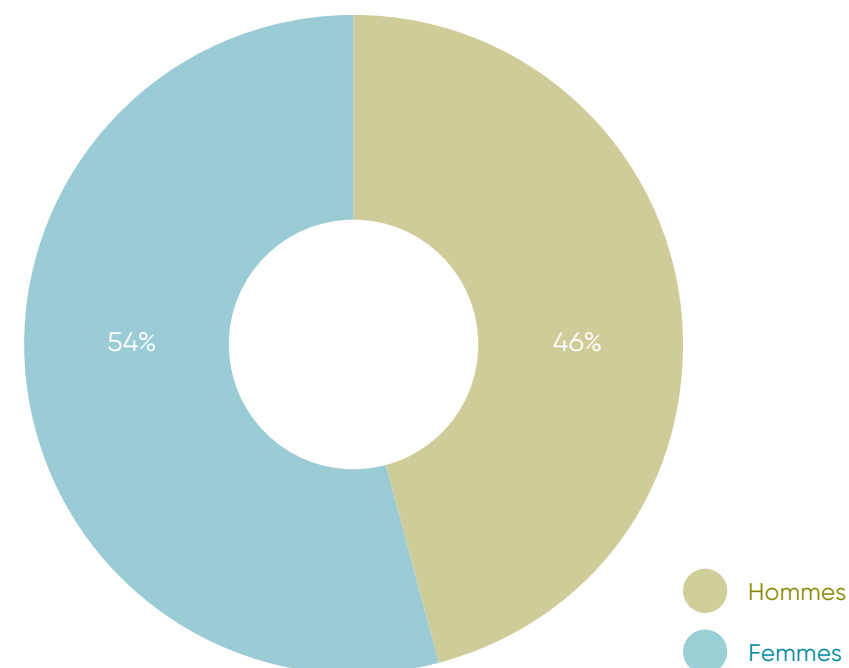
2017 – 2021



Satisfaction des participant·es et taux de réponse					
Année	Très bon	Bon	Satisfaisant	Insatisfaisant	Taux de réponse
2017	57%	30%	10%	3%	74%
2018	54%	34%	10%	2%	65%
2019	46%	35%	12%	7%	61%
2020	54%	33%	12%	2%	64%
2021	52%	31%	12%	5%	58%

4. FORMATIONS – RÉPARTITION DES PARTICIPANT·ES PAR GENRE

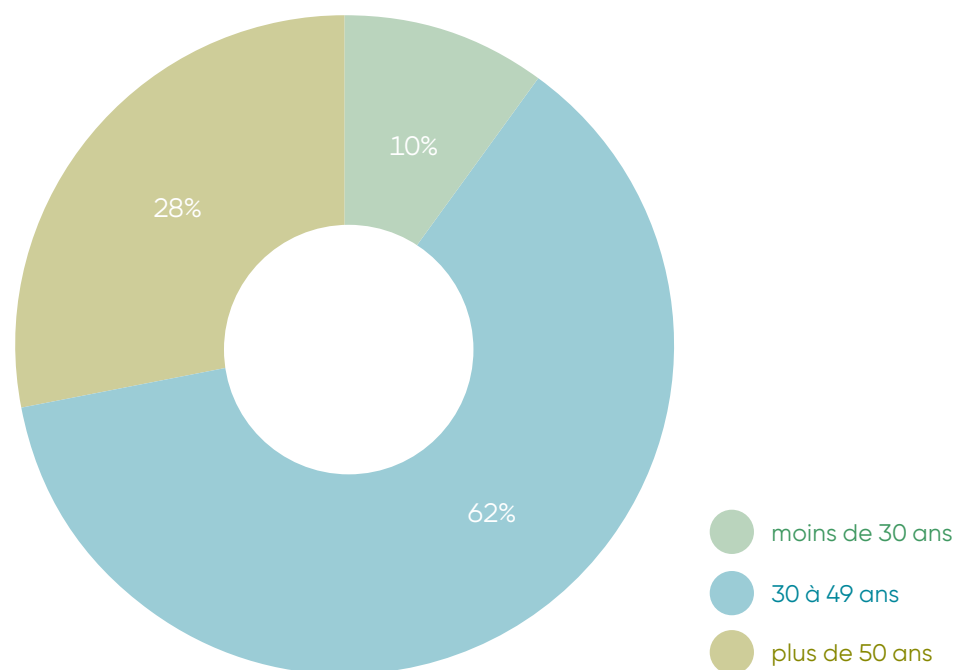
2017 – 2021



Répartition des participant·es par genre		
Année	Hommes	Femmes
2017	45%	55%
2018	47%	53%
2019	51%	49%
2020	47%	53%
2021	40%	60%

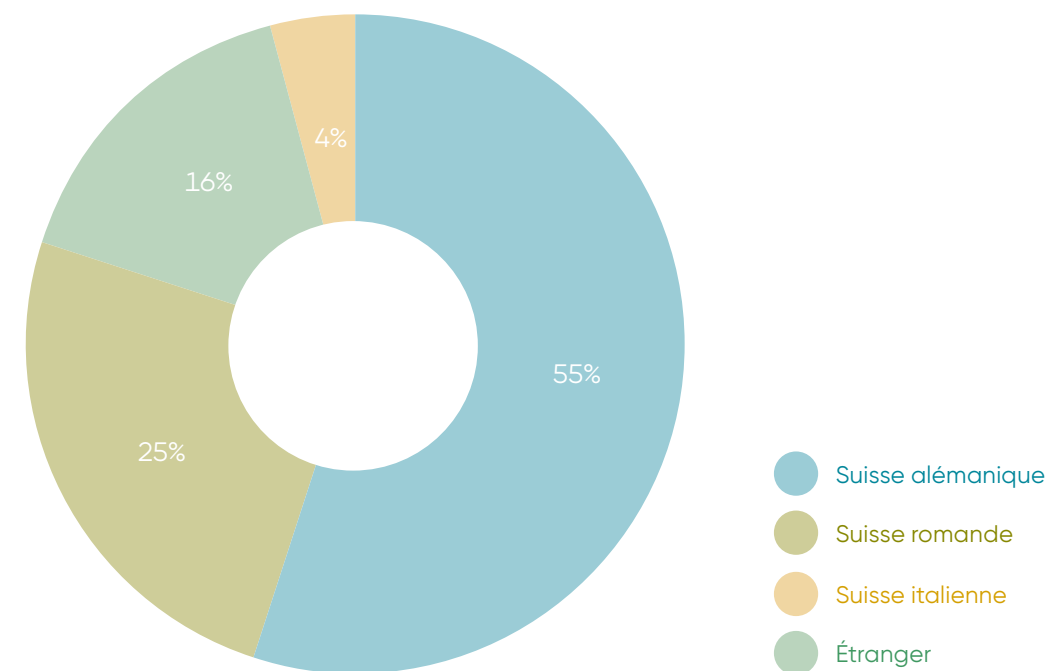
NB : jusqu'à présent les statistiques prennent en compte uniquement les genres féminin et masculin. Il est prévu d'intégrer une catégorie non genrée à partir de 2022.

5. FORMATIONS – RÉPARTITION DES PARTICIPANT·ES PAR TRANCHE D'ÂGE 2017 – 2021



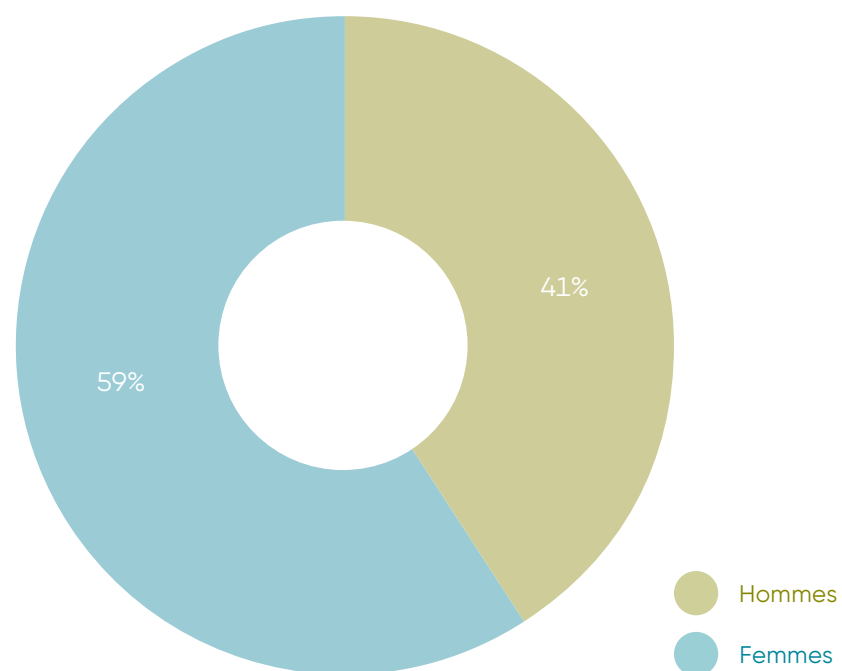
Répartition des participant·es par tranche d'âge			
	moins de 30 ans	30 à 49 ans	plus de 50 ans
2017	12%	64%	25%
2018	7%	63%	30%
2019	7%	64%	29%
2020	10%	64%	26%
2021	14%	56%	30%

6. FORMATIONS – PROVENANCE GÉOGRAPHIQUE DES PARTICIPANT·ES 2017 – 2021



Provenance géographique des participant·es				
	Suisse alémanique	Suisse romande	Suisse italienne	Étranger
2017	61%	24%	2%	13%
2018	54%	19%	3%	24%
2019	54%	25%	5%	16%
2020	46%	30%	5%	18%
2021	59%	29%	3%	9%

7. FORMATIONS – RÉPARTITION DES INTERVENANT·ES PAR GENRE

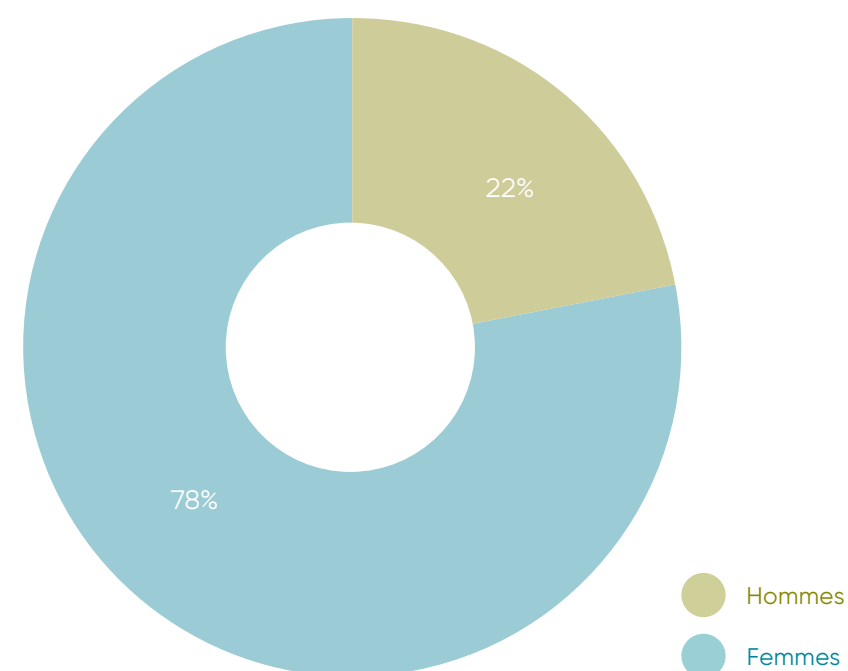


Répartition des intervenant·es par genre

	Hommes	Femmes
2021	41%	59%

NB : jusqu'à présent les statistiques prennent en compte uniquement les genres féminin et masculin. Il est prévu d'intégrer une catégorie non genrée à partir de 2022.

8. FORMATIONS – RÉPARTITION DES AUTRES COLLABORATEUR·RICES PAR GENRE* 2021

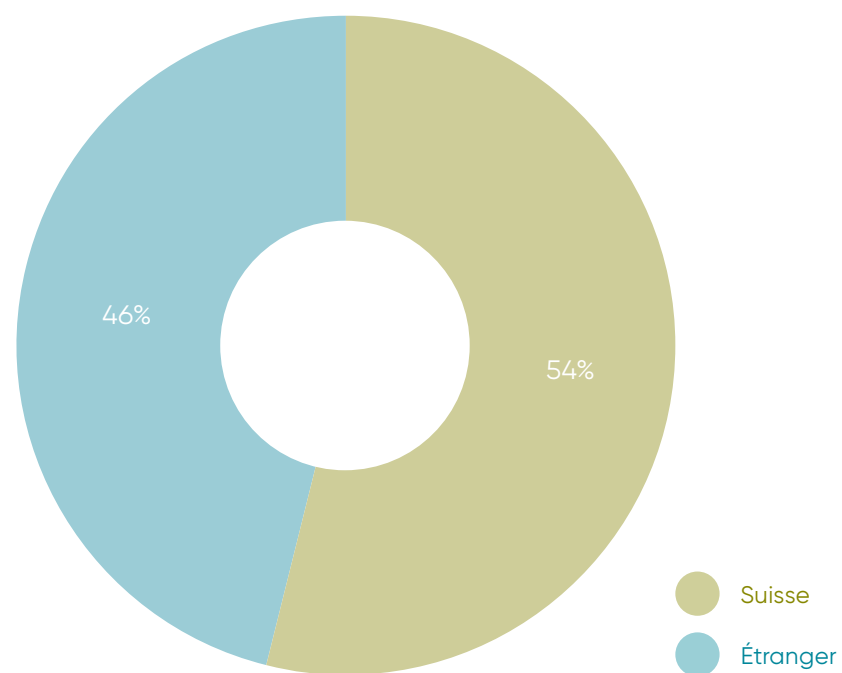


Répartition des autres collaborateur·rices par genre

	Hommes	Femmes
2021	22%	78%

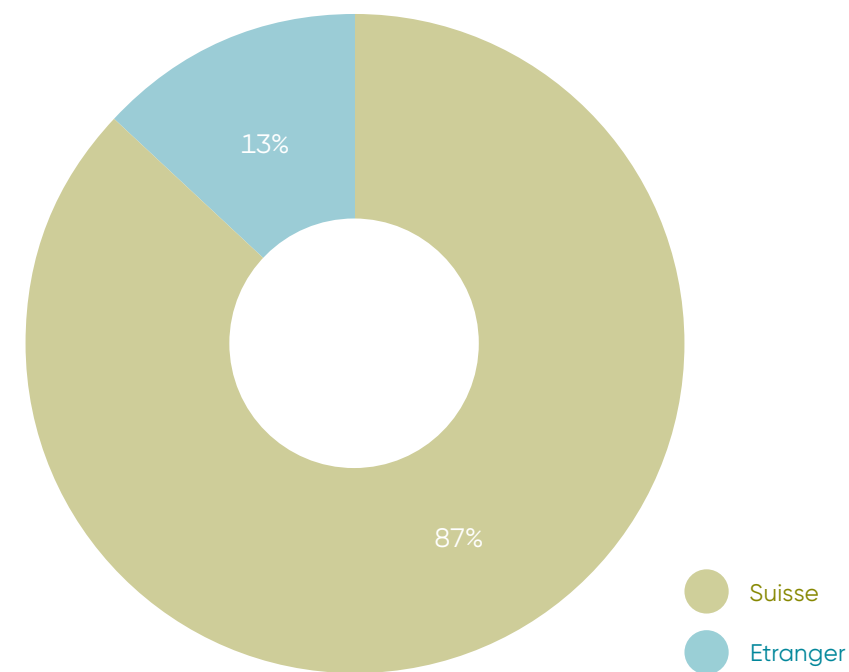
*Technicien·nes, actrices, traducteur·rices, et autres collaborateur·rices

9. FORMATIONS – PROVENANCE GÉOGRAPHIQUE DES INTERVENANT·ES 2021



Provenance géographique des intervenant·es		
	Étranger	Suisse
2021	46%	54%

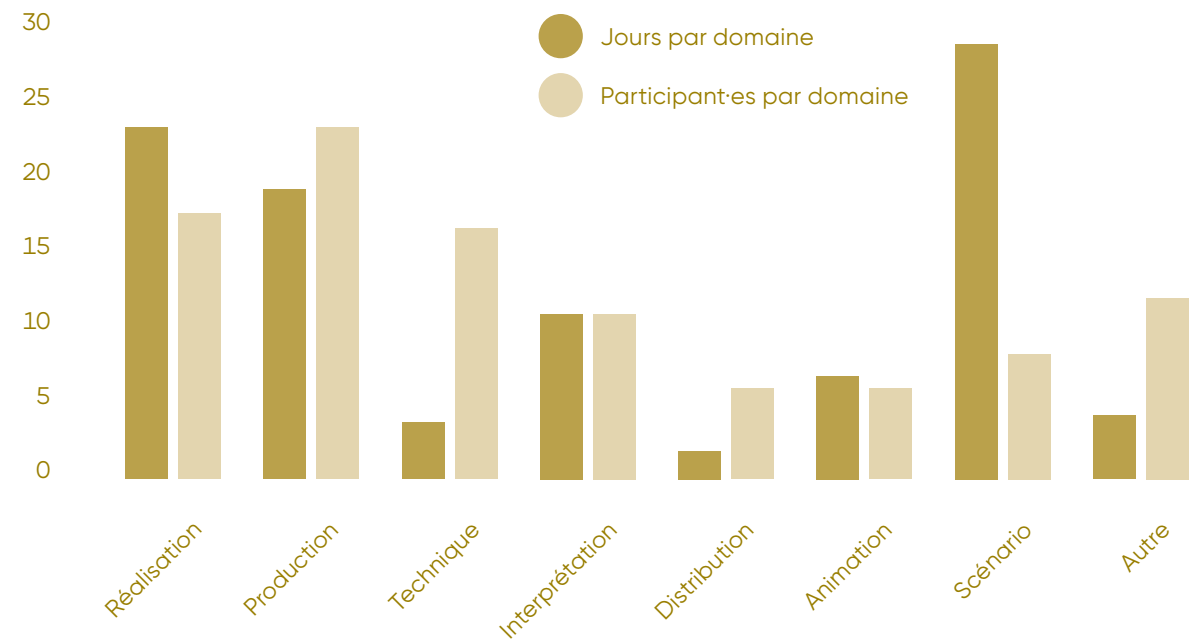
10. FORMATIONS – PROVENANCE GÉOGRAPHIQUE DES AUTRES COLLABORATEUR·RICES* 2021



Provenance géographique des autres collaborateur·rices		
	Étranger	Suisse
2021	13%	87%

*Technicien·nes, acteurices, traducteurrices, et autres collaborateurices

11. RÉPARTITION DES JOURS ET DES PARTICIPANT·ES PAR DOMAINE PROFESSIONNEL 2017 – 2021



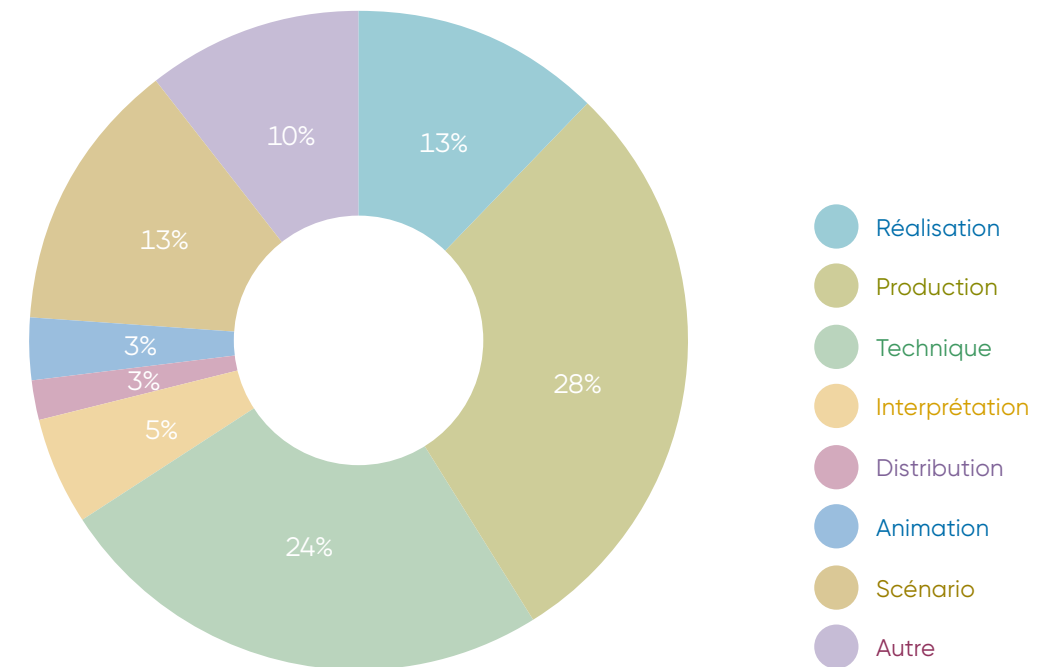
Répartition des jours par domaine professionnel

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%
2021	39%	13%	8%	5%	1%	4%	24%	6%

Répartition des participant·es par domaine professionnel

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%
2021	19%	16%	15%	13%	6%	8%	9%	14%

12. FINANCES – RÉPARTITION DES MOYENS PAR DOMAINE PROFESSIONNEL 2017 – 2021

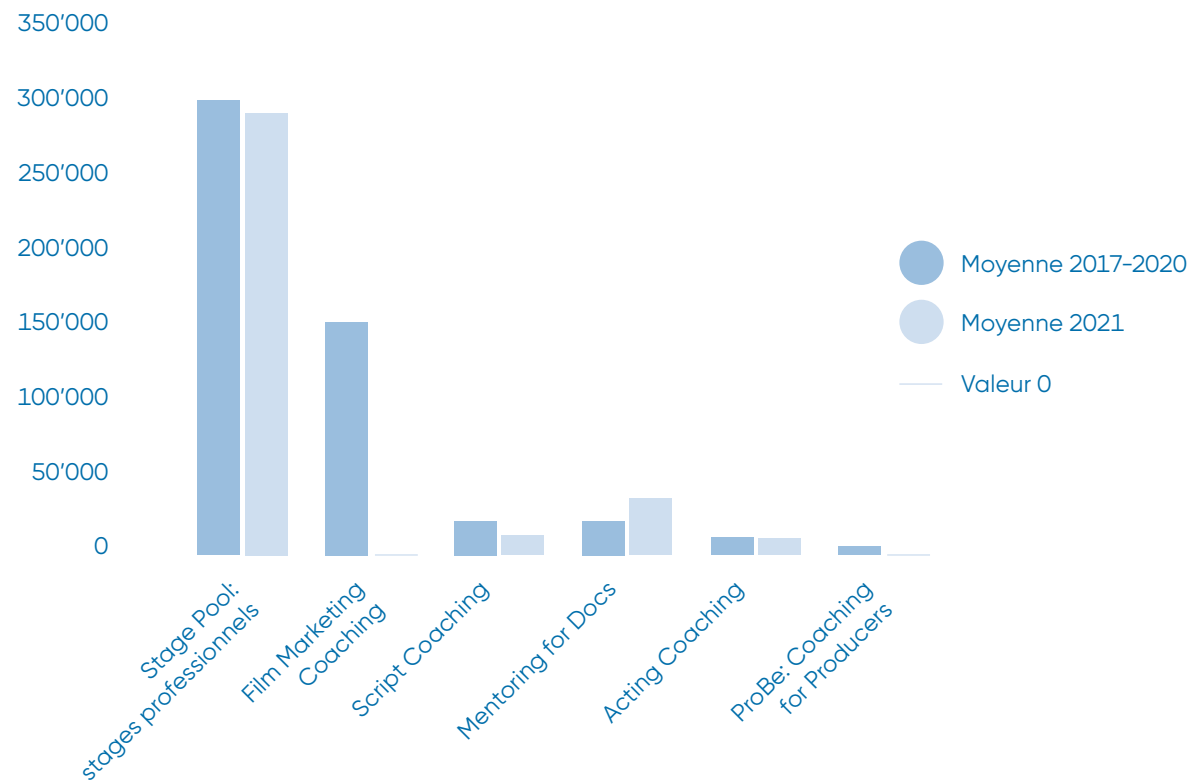


Répartition des moyens par domaine professionnel

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%
2021	23%	6%	35%	5%	2%	5%	14%	10%

13. AIDE INDIVIDUELLE – CONTRIBUTION PAR PROGRAMME

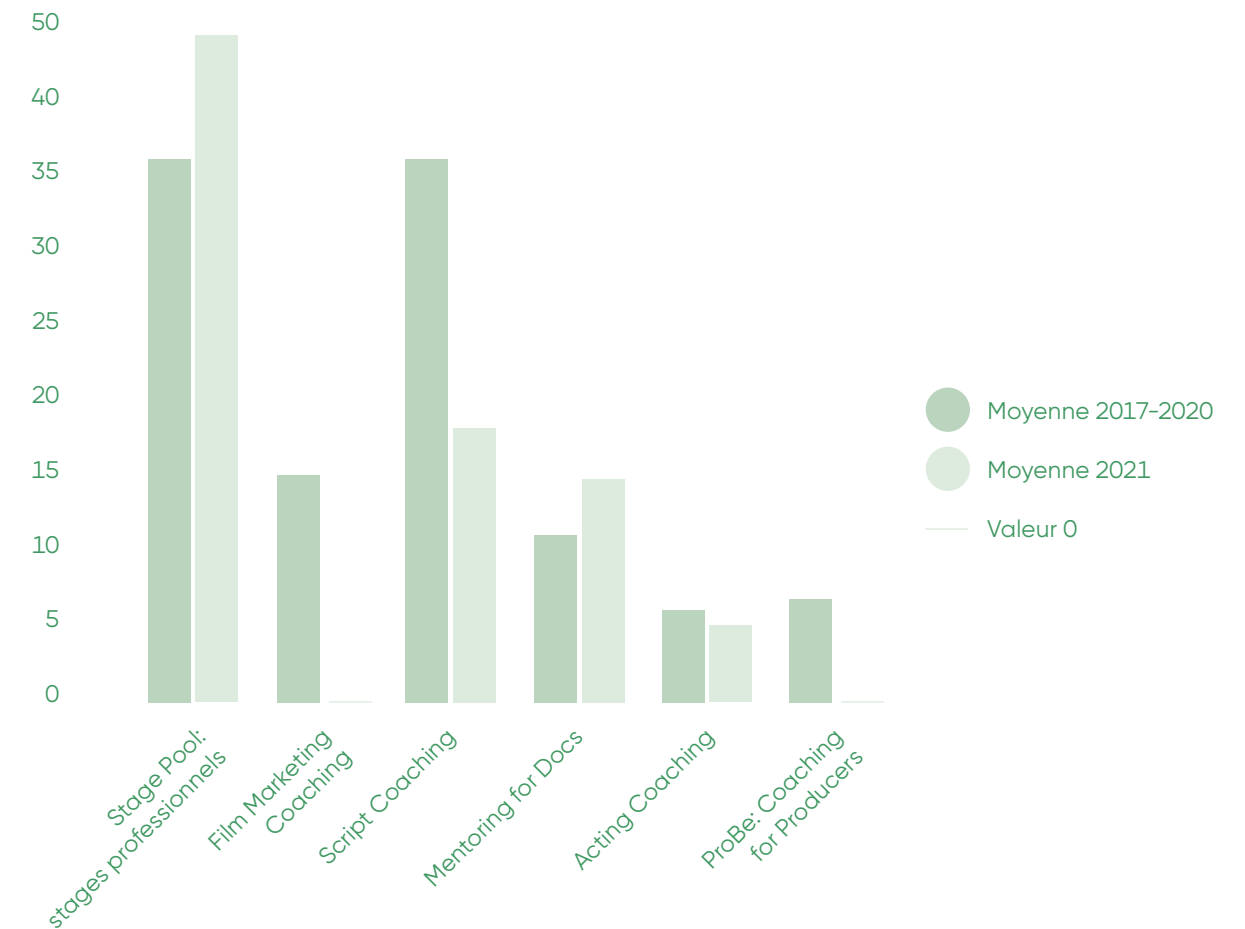
COMPARAISON 2017 – 2020 AVEC 2021



Contribution par programme						
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
2021	295'995	0	12'688	31'034	13'691	0

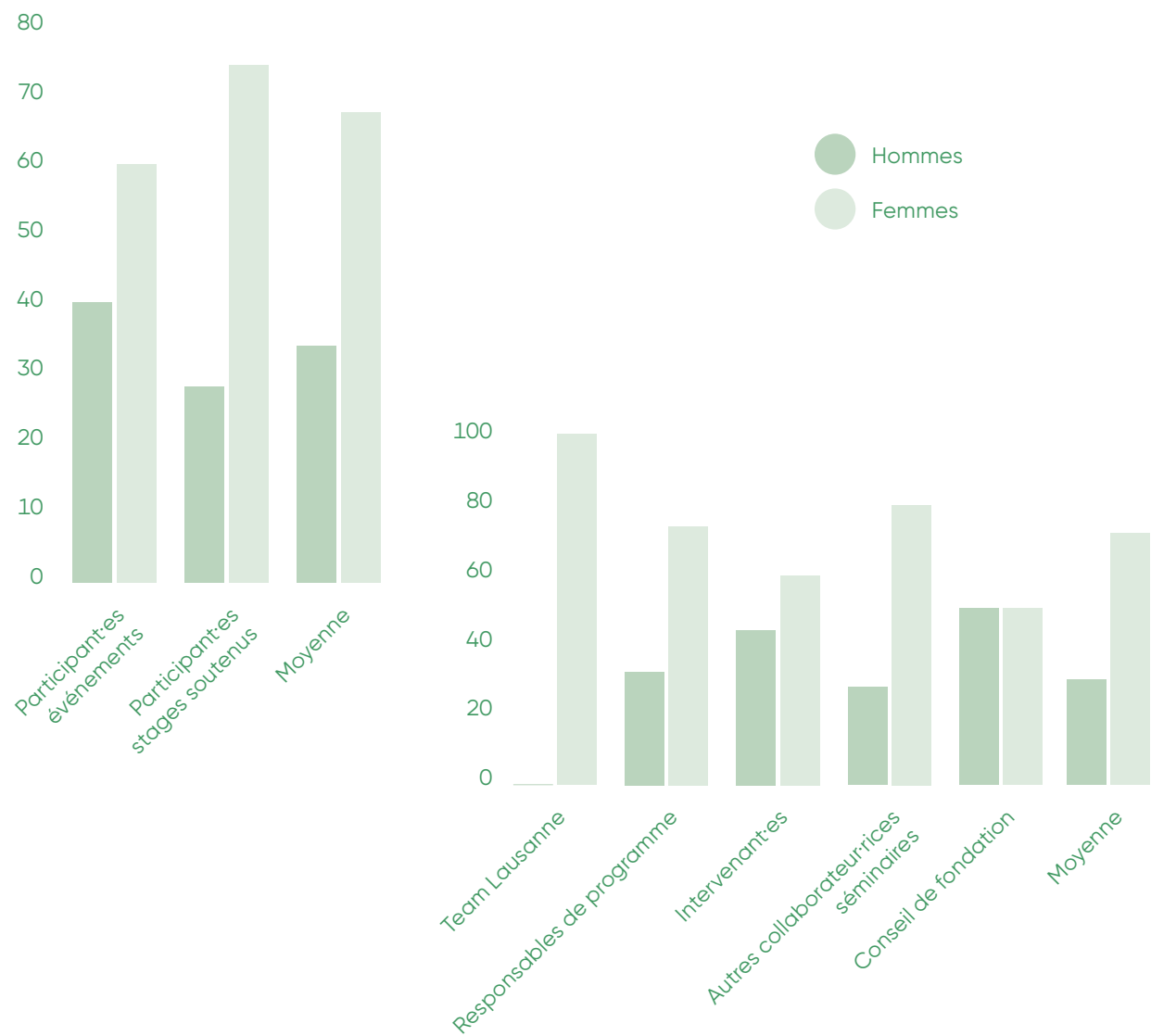
14. AIDE INDIVIDUELLE – NOMBRE DE PARTICIPANT·ES

COMPARAISON 2017 – 2020 AVEC 2021



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
2021	48	–	18	15	5	–

15. STATISTIQUES DE GENRE 2021

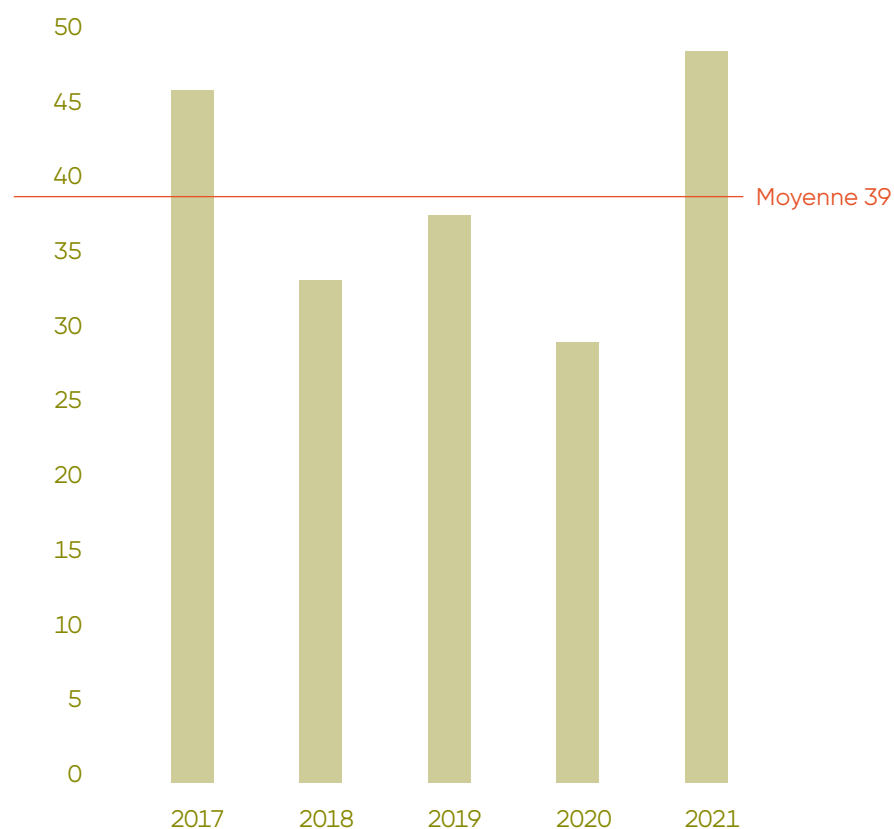


Répartition par genre	Total	Hommes	Femmes
Participant·es événements	494	40%	60%
Participant·es stages soutenus	48	27%	73%
Moyenne		34%	67%
Team Lausanne	8	0%	100%
Responsables de programme	14	29%	71%
Intervenant·es	134	41%	59%
Autres collaborateur·rices séminaires	68	22%	78%
Conseil de fondation	10	50%	50%
Moyenne		28%	72%

*) Le nombre effectif de participant·es est plus élevé. Seules les personnes pour lesquelles FOCAL dispose de données pertinentes sont prises en compte ici.

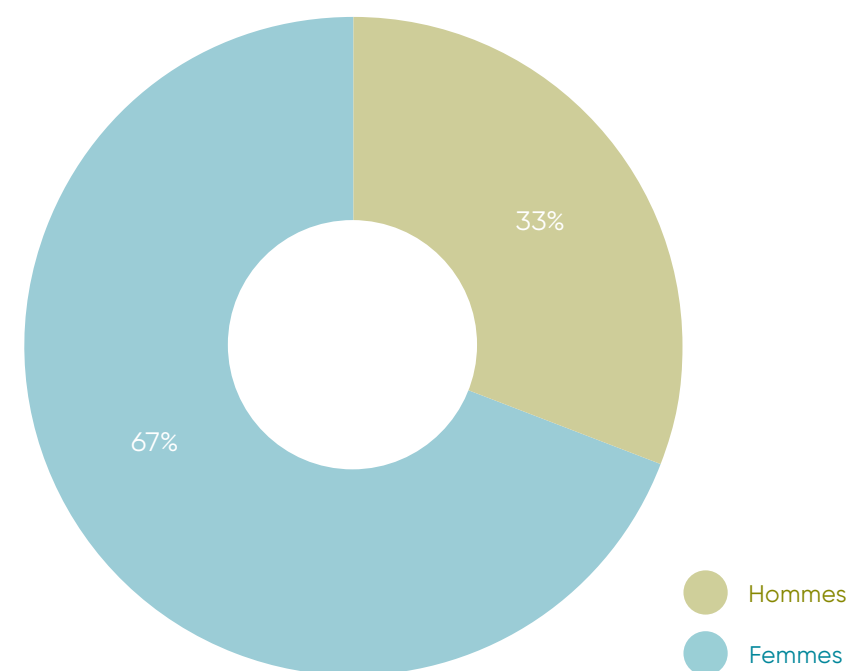


16. STAGE POOL – NOMBRE DE STAGES PROFESSIONNELS SOUTENUS 2017 – 2021



Nombre de stages professionnels soutenus	
2017	46
2018	34
2019	37
2020	29
2021	48

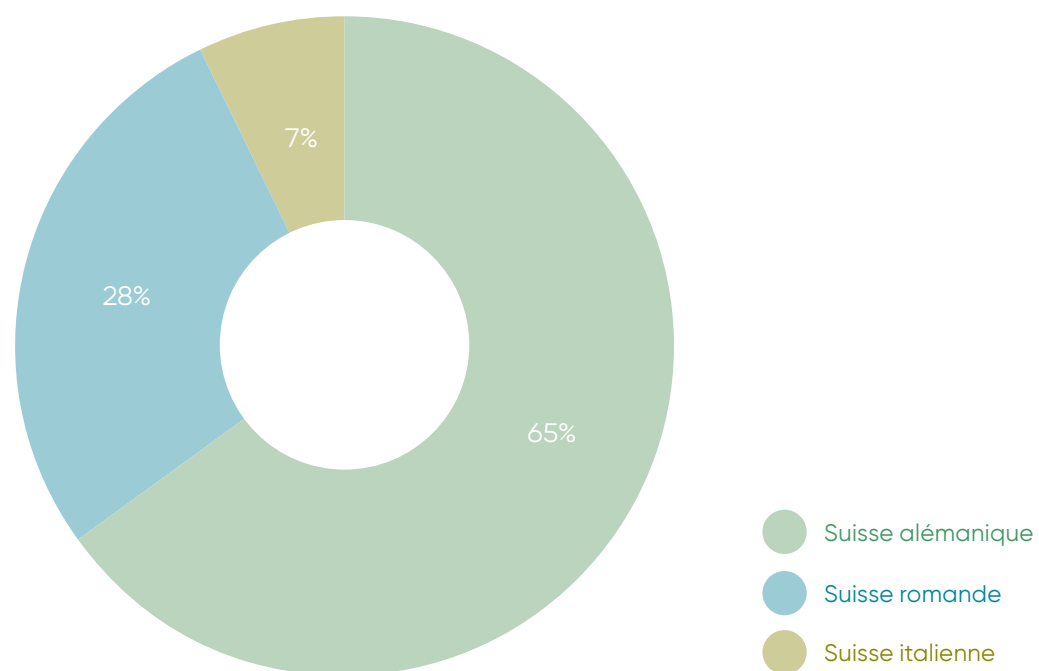
17. STAGE POOL – RÉPARTITION DES PARTICIPANT·ES PAR GENRE 2017 – 2021



Répartition des participant·es par genre		
	Hommes	Femmes
2017	37%	63%
2018	32%	68%
2019	38%	62%
2020	21%	79%
2021	27%	73%

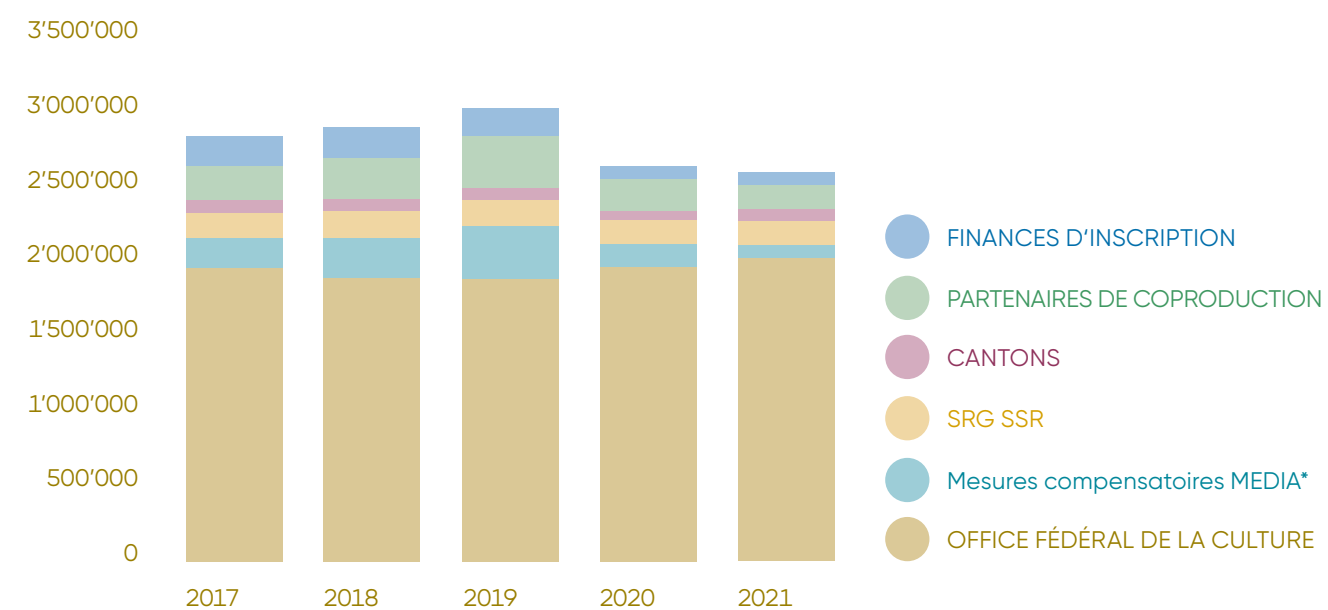
NB : jusqu'à présent les statistiques prennent en compte uniquement les genres féminin et masculin. Il est prévu d'intégrer une catégorie non genrée à partir de 2022.

18. STAGE POOL – PROVENANCE GÉOGRAPHIQUE DES PARTICIPANT·ES 2017 – 2021



Provenance géographique des participant·es			
2017	69%	26%	5%
2018	65%	20%	15%
2019	70%	27%	3%
2020	62%	31%	7%
2021	61%	35%	4%
	Suisse alémanique	Suisse romande	Suisse italienne

19. REVENUS SELON SOURCE 2017 – 2021



Einnahmen (CHF) nach Quellen							
2017	1'957'460	199'170	165'000	87'867	234'629	200'561	2'844'687
2018	1'916'354	268'976	185'000	80'374	276'045	210'047	2'936'796
2019	1'916'354	355'333	169'000	86'683	348'572	185'849	3'061'791
2020	2'018'000	155'132	165'000	59'966	217'133	82'120	2'697'351
2021	2'018'000	86'500	165'000	79'754	157'560	92'805	2'599'619
	OFC	Mesures compensatoires MEDIA*	SRG SSR	CANTONS	PARTENAIRES DE COPRODUCTION	FINANCES D'INSCRIPTION	TOTAL

*Mesures compensatoires MEDIA et contributions spéciales OFC

PARTENARIATS

INSTITUTIONS NATIONALES

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

TÉLÉVISION

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

FONDACTIONS

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

INSTITUTIONS CANTONALES

Aargauer Kuratorium
Bernier 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

FESTIVALS

FANTOCHE – Internationales Festival für Animationsfilm
FIFDH – Festival du film et forum international sur les droits humains
GIFF – Geneva International Film Festival
Internationale Kurzfilmtage Winterthur
Marché du Film, Cannes
Sarajevo Film Festival
Solothurner Filmtage
Visions du Réel Nyon
Zurich Film Festival

HAUTES ÉCOLES / UNIVERSITÉS

HSLU – Hochschule Luzern – Design & Kunst
ZHDK – Zürcher Hochschule der Künste, Abteilung Film

ASSOCIATIONS

ARF/FDS – Association suisse des réalisateurs-trices et scénaristes*
Bern für den Film
Cinésuisse – Association faitière de la branche suisse du cinéma et de l'audiovisuel
fds – filmdistribution schweiz*
FTB – Association Suisse des Industries Techniques de l'Image et du Son*
Fonction Cinéma – Association professionnelle pour le cinéma indépendant
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*
SSA – Société suisse des auteurs
SSFV – Syndicat suisse film et vidéo*
ASJC – Association suisse des journalistes cinématographiques*
SWAN – Swiss Women's Audiovisual Network
VPS – Vereinigung professioneller Sprecher*innen

*Associations fondatrices

FONDS ÉTRANGERS DE SOUTIEN AU CINÉMA

Danish Film Institute
Film Fund Luxembourg
Greek Film Center
Norwegian Film Institute
SODEC Québec – Société de développement des entreprises culturelles
Swedish Film Institute
Téléfilm Canada
The Finnish Film Foundation

ORGANISATIONS DE FORMATION

INTERNATIONALES

ACE Producers
ARTEF – Anti Racism Taskforce European Film
Atelier Grand Nord
Atelier Grand Nord XR
Drehbuchwerkstatt München
Erich Pommer Institut
LIM Less is more / Le Groupe Ouest
Wajda School / Wajda Studio

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 (jusqu'en mars 2021),
Meiggie Bernardo (depuis juin 2021)

RESPONSABLES DE PROGRAMME

Animation Fred Guillaume
Distribution et exploitation Carola Stern
Scénario Jacqueline Surchat (jusqu'en août 2021),
Maya Fahrni (depuis septembre 2021)
Production Britta Rindelaub (jusqu'en novembre 2021), actuellement vacant
Réalisation Edgar Hagen, Anna Luif,
Nicole Borgeat (jusqu'en mai 2021)
Interprétation Barbara Terpoorten,
Nicole Borgeat (jusqu'en mai 2021)
Technique Carlotta Holy-Steinemann

RESPONSABLES DE PROGRAMME

PROGRAMMES INDIVIDUELS

Acting Coaching on Demand Anna Luif
Audience and Market Strategies Barbie Heusinger,
Mathias Noschis
Drehbuchwerkstatt München/Zürich Maria Brendle
Medici Tamara Tatishvili
Mentoring for Docs Irene Loebell
Script Coaching on Demand Jacqueline Surchat
SHEX Britta Rindelaub
Stage Pool Lea Gerber
Production Value Denis Rabaglia

CONSEIL DE FONDATION (DEPUIS LE 01.07.2021)

Mariano Tschuur (Président)
Séverine Barde
Anke Beining-Wellhausen
Christa Capaul
Anja Kofmel
Ivan Madeo
Bettina Oberli
Denis Séchaud
Michael Steiger
Sven Wälti

COMITÉ DE FONDATION

(DISSOUT LE 30.06.2021)

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

CONSEIL DE FONDATION

(JUSQU'AU 30.06.2021)

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 Oberfell
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

COMPTES ANNUELS

BILAN 2021

ACTIFS	31.12.2021	31.12.2020
Liquidités	2'208'507	1'787'790
Créances résultant des prestations	-	-
Autres créances à court terme	41'408	35'054
Comptes de régularisation actifs	85'318	72'613
Actif circulant	2'335'233	1'895'457
Immobilisations financières	22'726	22'726
Immobilisations corporelles	33'645	43'640
Immobilisations incorporelles	33'615	36'828
Actif immobilisé	89'986	103'194
TOTAL ACTIFS	2'425'219	1'998'651
PASSIFS		
Dettes à court terme issues des prestations	2'720	42'669
Autres dettes à court terme	17'747	25'958
Comptes de régularisation passifs	249'401	198'337
Dettes à court terme	269'868	266'964
Dettes financières à long terme	20'315	20'315
Dettes à long terme	20'315	20'315
Capital des fonds affectés	1'277'644	842'966
Capital de base	18'000	18'000
Capital libre	839'392	850'406
Capital de l'organisation	857'392	868'406
TOTAL PASSIFS	2'425'219	1'998'651

COMPTE D'EXPLOITATION 2021

PRODUITS	2021	%	2020	%
Produits des activités				
Produits affectés	146'560		212'133	
Produits non affectés	268'805		252'120	
	415'365	16%	464'253	17%
Contributions publiques	2'184'254	84%	2'233'099	83%
TOTAL DES PRODUITS	2'599'619	100%	2'697'352	100%
CHARGES				
Charges directes de programmes	705'658		788'832	
STAGE POOL – financement stages	270'700		215'700	
PPP/IPPP – pools	-		-7'110	
Partenariats	119'443		76'179	
Total des charges liées aux programmes	1'095'801	51%	1'073'600	51%
Promotion et recherche de fonds	11'069		33'983	
Personnel administratif	830'008		819'126	
Charges d'exploitation	170'440		149'929	
Amortissements	44'656		37'572	
Total des charges administratives	1'056'172	49%	1'040'610	49%
TOTAL DES CHARGES	2'151'973	100%	2'114'210	100%
Résultat d'exploitation	447'646		583'142	
Résultat financier	-13'988		-2'536	
Résultat hors exploitation	2'234		2'772	
Résultat extraordinaire	-12'228		23'313	
Résultat avant variation des fonds affectés	423'664		606'692	
Variation des fonds affectés	-434'679		-618'257	
Résultat annuel (avant variation du capital)	-11'015		-11'565	
Variation du capital de l'organisation	11'609		12'854	
RÉSULTAT DE L'EXERCICE (BÉNÉFICE / - PERTE)	594		1'289	

RAPPORT DE L'ORGANE DE RÉVISION



AVEC LE SOUTIEN DE



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