

STRATEGIE 2022 – 2024

Basierend auf dem Portrait, dem Leitbild und den Statuten von FOCAL sowie der Leistungsvereinbarung mit dem Bundesamt für Kultur 2022 - 2024 hat der Stiftungsrat die nachfolgende Strategie für die Jahre 2022, 2023 und 2024 erarbeitet. Sie bildet die Grundlage für das Programmangebot, die Personalentwicklung, die Verwendung der Mittel, für Organisation, Infrastruktur und Kommunikation. *

Der Stiftungsrat überprüft diese Strategie jährlich und setzt mit der Direktorin die Massnahmen fest. Die Direktorin sichert die Umsetzung der Massnahmen.

PRÄAMBEL

FOCAL fördert und betreibt die berufsbegleitende Aus- und Weiterbildung in Film und Audiovision. Ihre Hauptaktivität ist die Entwicklung des professionellen Handwerks, die Förderung der Kreativität und der Auf- und Ausbau von beruflichen Netzwerken. Als eine schweizerische Einrichtung ist sie offen zu Europa und zur Welt. Das Programmangebot von FOCAL zeichnet sich durch Einzigartigkeit aus und richtet sich nach den Bedürfnissen der Branche. Die Mittel werden zielgerichtet eingesetzt. Als Arbeitgeberin fordert und fördert FOCAL ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, lässt Raum für Selbständigkeit und Kreativität, erwartet Motivation, Verlässlichkeit und Effizienz. FOCAL setzt eine aktive Kommunikation ein, die klar, verständlich, sach- und adressatengerecht ist. Zu den Dialoggruppen pflegt FOCAL gute Beziehungen.

*) Die Strategie wird in den nächsten Monaten in Bezug auf die Mittelzuteilung und die Wirkungsanalyse (Indikatoren) ergänzt.

1. ANGEBOTE

- A. Die Angebote von FOCAL in den Bereichen Entwicklung, Herstellung, Auswertung und Vermittlung sind berufsbegleitend, praxisbezogen, filmtechnologisch, didaktisch und methodisch auf der Höhe der Zeit. Die Angebote von FOCAL decken sämtliche Glieder der Produktionskette ab. Bei Bedarf werden auch Angebote zu Softskills (Krisenmanagement, Resilienz, Selbstmanagement) angeboten.
- B. Die Angebote stärken die Filmschaffenden und tragen zum Erfolg im nationalen und internationalen Wettbewerb bei. Sie fördern zudem die Koproduktionskompetenz.
- C. Die Angebote umfassen nationale und internationale Programme sowie solche, die in Partnerschaften und Kooperationen mit anderen Anbietern realisiert werden.
- D. Dank FOCAL wird den Schweizer Filmschaffenden der Zugang zu Weiterbildungsmassnahmen im Ausland ermöglicht. Den europäischen Filmschaffenden stellt FOCAL qualitativ hochstehende Weiterbildung in der Schweiz oder im Ausland zur Verfügung.

Handlungsfeld	Strategische Ziele	Massnahmen	Zuständigkeit	Zeitraumen
Angebote	Einführung einer Mehrjahresplanung: Tendenzen und Trends erkennen, Akzente setzen	Geeignete Instrumente schaffen	Direktion	2022
Angebote für Schweizer Filmschaffende im Inland	Stärkung der fachspezifischen Kompetenzen von professionellen Filmschaffenden aller Sprachregionen und grundsätzlich aller Filmberufsgattungen und Erfahrungsstufen der Schweiz	Weiterbildungsangebote	PL (Programmleitung) PV (Programmverantwortliche)	laufend
	Stärkung des Nachwuchses Gewährleistung der Kontinuität und Entwicklungsfähigkeit des Schweizer Filmschaffens	Professionell begleitete Stages, Weiterbildungsangebote	Stage-Verantwortliche PL / PV	laufend

	Stärkung der unternehmerischen und fachspezifischen Kompetenzen der Filmproduzenten	Selbstlernprogramme, Weiterbildungsangebote	PL / PV	laufend
	Stärkung der Vernetzung unter den Filmschaffenden, insbesondere bei den technischen und schauspielerischen Berufen	Weiterbildungsangebote	PL / PV	laufend
	Förderung der themenspezifischen und/oder projektbezogenen Zusammenarbeit mit Kolleginnen und Kollegen aus dem Ausland	Weiterbildungsangebote	Direktion PL / PV	laufend
	Stärkung der Präsenz von Frauen in allen Filmberufen	Neue Programme entwickeln Neue PV engagieren	Direktion	laufend
Angebote für Schweizer Filmschaffende im Ausland	Stärkung der fachspezifischen Kompetenzen von Schweizer Filmschaffenden im europäischen und internationalen Kontext	Finanzielle und inhaltliche Beteiligung an Weiterbildungsangeboten im Ausland	Direktion	laufend
	Stärkung des Austauschs und der Vernetzung zwischen Filmschaffenden	Filmfestivals, Märkte im In- und Ausland	Direktion	laufend
Angebote für europäische Filmschaffende	Stärkung der fachspezifischen Kompetenzen im europäischen und internationalen Kontext	Weiterbildungsangebote	Direktion	laufend

2. RESSOURCEN

- A. Die Stärken der Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern sind auch die von FOCAL. Bei FOCAL arbeiten und wirken Menschen, die ihr Handwerk kennen, übergeordnete Ziele an- und erkennen, kreativ und lösungsorientiert arbeiten, selbstständiges Schaffen mit Blick fürs Ganze schätzen und im Sinne der Effizienz mit den Mitteln und der Arbeitszeit sorgsam umgehen.
- B. Als Arbeitgeberin bietet FOCAL soziale, faire und flexible Arbeitsmöglichkeiten. Sie belohnt Eigeninitiative.
- C. FOCAL ist eine durch Mitteln der öffentlichen Hand subventionierte Stiftung. Sie setzt die Mittel gemäss der Leistungsvereinbarung mit dem Bundesamt für Kultur ein, arbeitet mit einer Finanzplanung (in der Regel Dreijahresplanung) und einem jährlichen Budget. Ihre Rechenschaft gegenüber den Geldgebern ist korrekt und vollumfänglich.
- D. Falls sinnvoll und nützlich: Schaffung einer ständigen Kommission «Ressourcen», bestehend aus zwei bis drei Mitgliedern des Stiftungsrates und der Direktorin.

Handlungsfeld	Strategische Ziele	Massnahmen	Zuständigkeit	Zeitrahmen
Personalentwicklung	Sicherung der Qualität und der professionellen Standards	Rekrutierung nach Bedarfsanalyse und Stellenprofil	Direktion	laufend
	Befähigung der Mitarbeitenden, vernetzt zu denken, lösungs- und zukunftsorientiert zu handeln und kooperativ zusammenzuarbeiten	Weiterbildung Förderung der Teambildung	Direktion	laufend
	Fitmachen für Veränderungen und Transformationsprozesse	Veranstaltung, Seminare, mit externer Beratung	Direktion	laufend
	Überprüfung, von wem das Angebot kreiert und gestaltet wird	Einsetzung einer Arbeitsgruppe (Groupe de réflexion)	Präsident Direktion	2022

Finanzen	Einführung einer Mehrjahresplanung (Dreijahresplanung)	Geeignete Instrumente schaffen	Direktion	2022
	Fortsetzung ausgeglichene Jahresbudgets	Budget	Direktion	laufend

3. ORGANISATION

- A. FOCAL verfolgt als Stiftung ideelle Zwecke und arbeitet nach unternehmerischen Prinzipien: ziel- und ergebnisorientiert.
- B. Sie hat eine moderne Organisationsstruktur, welche die Prinzipien der Governance und Compliance beachtet:
 - Stiftungsrat: Zuständig für Strategie; strategische Entscheide in den Bereichen Angebot, Ressourcen, Organisation, Infrastruktur und Kommunikation.
 - Direktion: Umsetzung der Strategie, Leitung der operativen Geschäfte
 - Team Geschäftsstelle: Bewältigung des Tagesgeschäfts
 - Programmverantwortliche: Kreation der Angebote
- C. FOCAL arbeitet erfolgreich, wenn das Wechselspiel zwischen den verschiedenen Organisationsebenen von einem gemeinsamen Grundverständnis über Profil, Aufgaben und Pflichten und von gegenseitiger Wertschätzung und Respekt getragen wird. Verschiedene Auffassungen zu Strategiefragen spornen zur Debatte mit den besten Argumenten an.
- D. Prozesse und Abläufe sind geregelt, Schnittstellen definiert und zugewiesen, der Informationsaustausch gewährleistet.

Handlungsfeld	Strategische Ziele	Massnahmen	Zuständigkeit	Zeitraumen
Stiftungsrat	Sicherstellung des korrekten Umgangs und der sorgsamem Abwicklung mit den statutarisch aufgetragenen Aufgaben und Pflichten	Einhaltung der Regelwerke	Präsident	laufend
	Sicherstellung der Kompetenz des Stiftungsrates	Anforderungsprofil der Mitglieder des Stiftungsrats	Stiftungsrat	2022
	Sicherstellung der Kompetenz der Geschäftsleitung	Redaktion Pflichtenheft für die Direktion	Präsident	2022
	Motivation der Direktion	Definition der Jahresziele, Mitarbeitergespräch, Lohn- und allenfalls Bonus festlegen	Präsident	laufend
Geschäftsstelle	Optimierung der Prozesse gemäss AKV (Aufgaben, Kompetenzen, Verantwortungen)	Prozessanalyse, Mitarbeitergespräch	Direktion	laufend
	Optimaler Einsatz der IT, Investitionen rechtzeitig tätigen und Finanzierung sicherstellen	Regelmässige Überprüfung der Infrastruktur, Erneuerung der Datenbank und der Webseite	Direktion	laufend
	Schaffung eines verständlichen Reportings über den Finanzverlauf, die Personalentwicklung und Entwicklungen des Angebots	Erarbeitung eines Schemas für das Reporting	Direktion	2023
	Optimierung des Informationstransfers auf der Geschäftsstelle und zu den externen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern	Informationstreffen mit den MA, Zustellung des Protokolls des Stiftungsrats an die MA	Direktion	laufend

4. KOMMUNIKATION

- A. Eine sprach- und stilsichere Kommunikation, auf allen Kanälen verbreitet, ist ein wichtiger Erfolgsfaktor von FOCAL und von strategischer Bedeutung.
- B. Die Kommunikation richtet sich an alle Klientinnen und Klienten der Angebote, aber auch an die Filmbranche insgesamt, an Kultur- und Politikreise, an ein mehrsprachiges nationales und internationales Publikum.
- C. Die Kommunikation wird aufgewertet und gestärkt.

Handlungsfeld	Strategische Ziele	Massnahmen	Zuständigkeit	Zeitraumen
Kommunikation	Aufwertung der Kommunikation	Stärkung der Direktion, ev. Mandat an Kommunikationsexpertin	Direktion	2023
	Sicherstellung der Kommunikation mit den Stakeholder	Neugestaltung Datenbank, Webseite	Direktion	2023

5. INFRASTRUKTUR

- A. FOCAL ist eine national, teilweise auch international tätige Einrichtung.
- B. Die Seminare sind von allen Landesteilen aus gut zu erreichen.
- C. Die Einrichtung der Seminarräume ist zeitgemäss und erlaubt moderne Formen des Unterrichtes.
- D. Die Kosten für die Beschaffung der Infrastruktur werden einer langfristigen Betrachtung unterzogen.

Handlungsfeld	Strategische Ziele	Massnahmen	Zuständigkeit	Zeitraumen
Infrastruktur	Schaffung der Voraussetzungen, um ein Schulungszentrum bzw. einen Tagungs-ort zu realisieren	Bildung einer Arbeitsgruppe - Erstellen einer Bedürfnisanalyse - Erarbeiten des Nutzungskonzepts - Erstellen eines Finanzierungskonzept - Suche von Kooperationen/Partnerschaften - Einholen der Zustimmung der Stakeholder (BAK, Verbände, Branche)	Stiftungsrat Direktion	2022
	Entscheid über die Schaffung eines eigenen Schulzentrums	Erarbeitung der Grundlagen	Stiftungsrat	2023
	Einrichtung und Betrieb eines eigenen Schulungszentrums	Erarbeitung des Planungs- und Umsetzungskonzepts	Stiftungsrat Direktion	2024

Die vorliegende Strategie wurde am 31. Januar 2022 vom Stiftungsrat beraten und genehmigt.