

«FOCAL – 20 ans: un petit bout d’histoire...» «20 Jahre FOCAL: ein wenig Geschichte...»



Elle commence dans les années 1980, avec le déclin du cinéma de la «Nouvelle vague» qui tenait le haut du pavé depuis plus vingt ans... dans une logique culturelle. Le public se tourne davantage vers le cinéma produit par les studios hollywoodiens... dans une logique de profit. L’industrie du divertissement devient un secteur à forte croissance, et le contrôle de ses marchés fait l’objet de luttes acharnées à l’échelle planétaire.

En parallèle, toujours davantage de nouveaux secteurs industriels (tourisme, services, recherche, etc.) font appel à l’audiovisuel. La communication visuelle devient un élément-clé pour la promotion des produits.

Enfin, le développement des nouvelles technologies, la numérisation de la chaîne de postproduction, puis de la production, offre des possibilités que les professionnels ne maîtrisent pas encore.

La communauté des cinéastes comprend que sa synergie avec les préoccupations de la société des années 70 ne suffit plus pour garantir un public à ses films. Dès lors, et même si la question des montants, chroniquement insuffisants, à disposition pour la production reste centrale, la question des compétences, de la professionnalisation est désormais sur la table:

- Comment s’écrit un scénario?
- Comment le réalisateur peut-il diriger des acteurs et une équipe de tournage de façon performante alors qu’il est sur un plateau une fois tous les trois à cinq ans?
- Quelles autres compétences que celle du gestionnaire-comptable de fonds publics le producteur doit-il posséder?
- Comment consolider les chances de réussite publique d’un film? Quels sont les mécanismes de promotion et comment fonctionnent-ils?
- etc., etc., etc.

La clairvoyance des fondateurs

C’est dans ce contexte que la Fondation de formation continue pour le cinéma et l’audiovisuel FOCAL a été créée, en juin 1990. L’originalité de la branche helvétique fut de concevoir FOCAL comme une institution faîtière, c’est à dire nationale et commune à toutes les associations professionnelles, indépendante des intérêts privés de l’industrie. Ses programmes de formation couvrent toute la chaîne de production: l’écriture et le développement, la production, les marchés et les droits, la mise en scène, la direction d’acteurs, l’interprétation, l’animation, la technique image, son et lumière, la postproduction, la distribution et l’exploitation, ainsi que les nouvelles technologies au service du cinéma.

La seconde originalité de la branche fut de donner une forme juridique à ce dispositif de formation, en l’occurrence une fondation d’intérêt public et sans but lucratif, lui permettant de maîtriser sa mise en oeuvre. Concrètement, le Conseil et le Comité exécutif sont formés essentiellement de délégués des associations professionnelles.

Beginnen wir bei den 80er Jahren des letzten Jahrhunderts, mit dem Niedergang der «Nouvelle Vague», deren Filme seit über zwanzig Jahren zur Spitze gehörten... nach kultureller Logik. Das Publikum wendet sich vermehrt Hollywood-Produktionen zu... nach kommerzieller Logik. Die Unterhaltungsindustrie wird zu einem stark wachsenden Sektor, und um die Kontrolle ihrer Märkte wird weltweit bitter gekämpft.

Parallel dazu greifen immer mehr Industriezweige (Tourismus, Forschung, Dienstleistungen aller Art) zu audiovisuellen Mitteln. Die audiovisuelle Kommunikation wird zu einem Schlüsselement der Promotion für Produkte.

Schliesslich bietet die Entwicklung der Technologie, die Digitalisierung der Postproduktion und schliesslich der Produktion, neue Möglichkeiten, welche die Filmschaffenden noch nicht ausreichend beherrschen.

Die Gemeinschaft der Filmschaffenden begreift, dass ihre Synergie mit den Anliegen der Gesellschaft der 70er Jahre nicht mehr ausreicht, um mit ihren Filmen ein breites Publikum anzusprechen. Von daher drängt sich die Frage der Kompetenzen, der Professionalisierung auf – auch wenn das Problem der chronisch ungenügenden Mittel weiterhin im Mittelpunkt steht:

- *Wie schreibt man ein Drehbuch?*
- *Wie kann ein Regisseur, der vielleicht alle fünf Jahre einen Film dreht, seine Schauspieler und das ganze Filmteam professionnell führen?*
- *Welche Fähigkeiten braucht ein Produzent, abgesehen von der Verwaltung von öffentlichen Geldern?*
- *Wie kann man die Chancen auf Publikumserfolg eines Films optimieren?*
- *Welche Promotionsmechanismen gibt es und wie funktionieren sie?*
- *und so weiter und so fort.*

Die Hellsichtigkeit der Gründer

Vor diesem Hintergrund wurde FOCAL, die Stiftung Weiterbildung Film und Audiovision, im Juni 1990 gegründet. Das Besondere daran war, dass die Schweizer Filmbranche FOCAL als nationale Dachorganisation gründete; sie «gehört» den Berufsverbänden gemeinsam und ist unabhängig von privaten Interessen der Filmindustrie. Das Angebot der Stiftung deckt die ganze Produktionskette ab: Drehbuch- und Projektentwicklung, Produktion, Märkte und Rechtsfragen, Inszenierung, Schauspielführung, Interpretation, Trickfilm, Bild, Ton und Licht, Postproduktion, Verleih und Auswertung sowie die neuen Technologien des Filmbereichs.

Weiter war besonders, dass die Branche FOCAL als Stiftung von öffentlichem Interesse gegründet hat. Das bedeutet, dass sie allein für ihre Führung verantwortlich ist; Stiftungsrat und Stiftungsausschuss bestehen im Wesentlichen aus Delegierten der Berufsverbände der Filmbranche.



La troisième originalité fut d'assurer la grande part du financement de la Fondation par l'Office fédéral de la culture, chargé de l'encouragement du cinéma. Cela a permis d'inscrire FOCAL, dès sa création, dans un contexte culturel et non d'éducation au sens académique du terme. Cela a également permis à la Fondation de disposer d'un financement global pour gérer ses activités et non pas d'un financement projet par projet. Ce qui lui permet enfin de définir une politique de formation sur la durée, d'accumuler les expériences et d'en tirer les leçons, d'investir dans le développement de nouveaux projets et de modèles de formation.

Ces trois paramètres font de FOCAL un service bien inscrit au sein de la branche, pragmatique et proche des besoins des professionnels. Les réalisations de la Fondation ne sont pas le fait d'une politique «d'en haut» mais de la réalité de l'évolution des métiers de l'audiovisuel et de la production dans son ensemble.

En 20 ans d'existence, FOCAL aura produit et coproduit 3700 jours de formation répartis sur plus de 700 manifestations (séminaires, ateliers, colloques, etc.). Le taux de satisfaction des participants, mesuré en termes d'utilité de la formation suivie pour leur développement professionnel, dépasse les 90%.

Par ailleurs, une étude portant sur plus de 15 ans montre que 26% des projets de films développés dans l'un ou l'autre de nos ateliers d'écriture sont effectivement devenus des films. Les films produits en Suisse le sont avec bon nombre de professionnels qui ont passé par les séminaires de FOCAL et qui reconnaissent y avoir acquis des compétences que l'on retrouve dans la facture de ces films. Un résultat somme toute assez impressionnant et positif.

Pendant ce temps en Europe

Durant les deux dernières décennies, une kyrielle d'initiatives de formation de base et continue dans l'audiovisuel a vu le jour en Europe. La seule étude menée à ce jour sur ce sujet, commanditée par le programme MEDIA en 2003¹, recense plus 540 initiatives de formation (de base, universitaire, continue, etc.) dans 32 pays européens. Donc beaucoup.

Si l'on se focalise sur la formation continue des professionnels de la branche, il existe, depuis 1990, un soutien financier du programme MEDIA à une cinquantaine de programmes, qui proposent environ 500 jours de formation par année pour environ 1500 professionnels, en priorité des producteurs, des réalisateurs et des scénaristes.

Les objectifs généraux de ces organisations de formation peuvent se résumer de la façon suivante:

- Contribuer à la consolidation et à la compétitivité de la branche, au développement culturel et économique de la création cinématographique et audiovisuelle, au renforcement de sa qualité et de sa diversité.

Die dritte Besonderheit ist, dass die Stiftung zum grössten Teil vom Bundesamt für Kultur subventioniert wird, das ja unter anderem für die Filmförderung zuständig ist. FOCAL ist somit eine kulturelle Organisation, und nicht eine Bildungsstätte im akademischen Sinn. Dank der Unterstützung des BAK verfügt die Stiftung zudem über eine pauschale Finanzierung ihrer Aktivitäten; sie muss die Programme nicht einzeln finanzieren lassen. Das macht es ihr möglich, ihre Weiterbildungspolitik längerfristig zu definieren, Erfahrungen zu sammeln und Lehren für die Zukunft daraus zu ziehen und in die Entwicklung neuer Projekte und Weiterbildungsmodelle zu investieren.

Diese Umstände machen FOCAL zu einem in der Branche gut verankerten, pragmatischen Dienstleistungsbetrieb, der nah an den Bedürfnissen der Filmschaffenden dran bleibt. Was die Stiftung anbietet, wird nicht «von oben herab» diktiert, sondern entsteht aus der Entwicklung der Film- und Audiovisionsberufe und der Filmproduktion als Ganzes heraus.

In den 20 Jahren seit ihrer Gründung hat FOCAL über 700 Veranstaltungen (Seminare, Workshops, Kolloquien usw., insgesamt 3700 Weiterbildungstage) produziert, bzw. koproduziert. Der Zufriedenheitsgrad der Teilnehmenden liegt, gemessen an der Nützlichkeit der Weiterbildung für die berufliche Entwicklung, bei über 90%.

Eine Studie über eine Periode von 15 Jahren zeigt überdies, dass 26% der Filmprojekte, die in unseren Drehbuchkursen entwickelt worden waren, verfilmt worden sind. An den Filmen, welche in der Schweiz produziert wurden, arbeiteten zudem zahlreiche Filmschaffende mit, die unsere Seminare besucht hatten und auch gerne anerkennen, dass das Gelernte in diese Filme einfließen konnte. Alles in allem ein positives und ziemlich beeindruckendes Resultat.

Währenddessen in Europa...

In den letzten beiden Jahrzehnten ist in Europa eine ganze Reihe an Aus- und Weiterbildungsinitiativen aus dem Boden geschossen. Die einzige Studie¹, die es darüber gibt – eine 2003 von MEDIA in Auftrag gegebene Recherche – zählt über 540 Bildungsangebote (an Schulen, Universitäten, Weiterbildungsorganisationen usw.) in 32 europäischen Ländern. Das ist viel.

Im Bereich der Weiterbildung für die Filmbranche unterstützt MEDIA seit 1990 rund 50 Programme, die insgesamt etwa 500 Seminartage für 1500 Filmschaffende, in erster Linie für Produzenten, Regisseure und Drehbuchautoren, umfassen.

Die allgemeinen Ziele der unterstützten Weiterbildungsinstitutionen bestehen in groben Zügen darin,

- *einen Beitrag an die Stärkung und die Wettbewerbsfähigkeit der Filmbranche, an die kulturelle und ökonomische Entwick-*

¹ «Study of Continuous Training for Audiovisual Professionals in 32 European Countries» (Olsberg/SPI, 2005)

¹ «Study of Continuous Training for Audiovisual Professionals in 32 European Countries» (Olsberg/SPI, 2005)



- Soutenir les professionnels et la relève dans le développement de leurs talents et de leurs compétences d'entreprise, techniques et créatrices.
- Renforcer le networking et l'interaction entre les professionnels.
- Assurer la continuité et le transfert des connaissances entre les générations.

L'investissement financier pour ces programmes s'élève actuellement à environ 6 mio d'Euro par année provenant de MEDIA et autant de la part d'autres bailleurs de fonds et des participants. Soit environ 12 mio d'Euro au total par année.

Qu'on le juge grand ou petit, de bonne ou de mauvaise qualité, un effort de professionnalisation a donc bel et bien été mené au sein de la branche audiovisuelle depuis 20 ans.

Durant les mêmes 20 ans, si la part de marché des films européens en Europe est restée d'une troublante constance (environ 7%), le nombre de films produits par année en Europe a lui doublé, passant de 500 à près de 1000 aujourd'hui. L'investissement pour la production de ces longs métrages s'élève à environ 2,5 milliards d'Euro par année.

En regard de l'investissement en production, l'investissement pour la formation continue ne représente que 0,5%. Pas tant que cela donc.

Formation et production

Existe-t-il une relation entre la stagnation de la part de marché du cinéma européen et la formation? Les amateurs du verre à moitié vide y trouvent la confirmation de la vanité de la formation continue. Les amateurs du verre à moitié plein jugent que la situation serait plus grave encore sans ces efforts – entre autres – de formation.

Concernant l'avenir, l'élément sur lequel presque tout le monde s'accorde, c'est celui de la nécessité de consolider le cinéma européen. A côté des aides à la production et à la distribution, cette consolidation est liée à trois éléments où la formation continue, à nos yeux, a un rôle crucial à jouer:

1. Un meilleur développement des projets de films. Si la qualité du scénario reste une pierre angulaire de la qualité d'un film, et possiblement de son succès public, ce sont les compétences des producteurs, des auteurs-réalisateurs et des scénaristes ainsi que la qualité de leurs relations qui sont en jeu. C'est dans cette interaction délicate et complexe que la formation continue intervient. Mais elle doit être très attentive à adapter ses contenus, ses formes, sa pédagogie aux mutations des profils professionnels: par exemple, si les experts engagés par les programmes de développement de projets ont longtemps joué un rôle presque substitutif à celui du «creative producer» (l'expert et l'auteur travaillent ensemble et le producteur est invité le dernier jour pour écouter

lung des Film- und Audiovisionsschaffens und an die Stärkung seiner Qualität und seiner Vielfalt zu leisten;

- *die Berufsleute und den Nachwuchs bei der Weiterentwicklung ihrer unternehmerischen, technischen und künstlerischen Fähigkeiten und Talente zu unterstützen;*
- *die Vernetzung und die Interaktion unter den Akteuren der Filmbranche zu fördern;*
- *die Kontinuität und den Wissenstransfer zwischen den Generationen zu gewährleisten.*

Für die Unterstützung der Programme wendet MEDIA zur Zeit jährlich ca. 6 Mio. Euro auf. Der gleiche Betrag muss aus anderen Quellen (Fördergelder, Teilnehmergebühren usw.) kommen, d.h., es werden jährlich etwa 12 Mio. Euro in Weiterbildung investiert. Ob man das nun viel oder wenig, die Qualität gut oder schlecht findet: Die Zahlen zeigen, dass seit 20 Jahren tatsächlich Anstrengungen unternommen werden, um die Film- und Audiovisionsbranche zu professionalisieren.

In dieser Zeit blieb der Marktanteil der europäischen Filme in Europa erstaunlich stabil (bei ca. 7%), während sich die Anzahl der in Europa produzierten Filme in derselben Zeitspanne verdoppelte, nämlich von 500 auf 1000 pro Jahr. Für die Produktion dieser Spielfilme werden jährlich rund 2,5 Milliarden Euro ausgegeben. Im Verhältnis zur Investition in die Filmproduktion macht die Investition in die Weiterbildung somit nur 0,5% aus. Das ist wenig.

Weiterbildung und Produktion

Besteht zwischen der Stagnation des Marktanteils der europäischen Filme und der Weiterbildung ein Zusammenhang? Die Anhänger der Theorie des halbleeren Glases sehen darin die Bestätigung der Nutzlosigkeit der Weiterbildung. Die Anhänger des halbvollen Glases vertreten die Meinung, die Situation des europäischen Films sähe ohne die Anstrengungen im Weiterbildungsbereich noch viel düsterer aus.

Einig ist man sich jedoch darin, dass der europäische Film in Zukunft gestärkt werden muss. Nebst der Förderung von Produktion und Vertrieb ist diese Konsolidierung von drei Dingen abhängig, bei denen die Weiterbildung unserer Meinung nach eine zentrale Rolle zu spielen hat:

1. *Bessere Entwicklung der Filmprojekte: Auch wenn das Drehbuch ein Eckpfeiler für die Qualität eines Films und für den Publikumserfolg bleibt, stehen hier die Kompetenzen der Produzenten, der Autoren-Regisseure und der Drehbuchautoren, vor allem aber ihre Fähigkeit, eine fruchtbare Beziehung untereinander zu pflegen, im Vordergrund. In diesem heiklen und komplexen Zusammenspiel ist Weiterbildung gefragt. Allerdings muss sie die Inhalte, die Formen und die Methoden sorgfältig den Veränderungen der Berufsprofile anpassen. Wenn die für die jeweiligen Projektentwicklungsprogramme engagierten Experten zum Beispiel*



les conclusions), ils doivent maintenant se mettre davantage au service de l'échange au sein du couple auteur-producteur. C'est à ce couple qu'il appartient en fin de compte de résoudre l'équation et c'est donc lui qui doit disposer des compétences pour y parvenir. Du psychothérapeute au conseiller conjugal...

2. Le maintien d'une très bonne qualité technique des films. Le public européen s'est habitué aux standards techniques (image, lumière, son) des grosses productions américaines. A l'heure où les écrans se multiplient et l'accès à la production devient presque illimité (chacun fait son film avec son portable), il importe que les films produits par les professionnels de l'industrie cinématographique européenne soient techniquement compétitifs. A travers toute son histoire, le cinéma a stimulé et intégré des découvertes techniques. Ou, dit autrement, la technique est constitutive et constituante du cinéma. Aujourd'hui, le défi est celui de la HD, demain cela en sera un autre. Il importe par conséquent que la formation continue intègre constamment la dimension technique, le savoir-faire, et qu'elle soit le lieu où les professionnels concernés ont l'occasion d'adapter leurs pratiques.

3. La mobilisation des énergies. La production cinématographique engage de nombreuses disciplines et des intérêts souvent contradictoires. La coopération pour la réalisation d'un film est complexe, paradoxale, souvent sur la corde raide. Et ceci dans un contexte toujours plus international. Il faut donc à chaque acteur de la chaîne beaucoup de savoir-être et de savoir-faire pour y tenir sa place. C'est pourquoi la formation continue doit être l'espace qui favorise les rencontres, le réseautage, l'émergence et le développement d'idées, qui questionne les modèles, les modes de pensées et les méthodes de travail et qui explore des alternatives: un réservoir d'énergie.

Voilà une belle mission. Mais également délicate. Il faut donc de la rigueur intellectuelle, de l'inventivité et un peu d'audace pour adapter ou élaborer des programmes de formation susceptibles d'agir sur les trois éléments précités. En n'oubliant pas que «La formation continue représente un état d'exception, une prise de distance temporaire de l'activité quotidienne. Les défis qu'elle suscite ne sauraient être trop ambitieux. La formation n'a pas le droit d'être confortable ni d'offrir un oreiller de paresse didactico-pédagogique».²

Et que ce petit bout d'histoire continue...

Pierre Agthe

lange den «creative Producer» beinahe ersetzen (der Experte und der Autor arbeiten zusammen, und der Produzent wird am letzten Tag eingeladen, um sich das Fazit anzuhören), so müssen sie sich heute stärker in den Dienst des Austauschs zwischen Autor und Produzent stellen. Schliesslich muss die Rechnung am Ende bei diesem Paar aufgehen, und dieses muss über die Fähigkeiten verfügen, sie zu lösen. Sozusagen Eheberatung statt Psychotherapie...

2. Erhaltung der technischen Qualität: Das europäische Publikum ist an den technischen Standard (Bild, Licht, Ton) der amerikanischen Grossproduktionen gewöhnt. In der heutigen Zeit, in der Bildschirme in zahlreichen Formen existieren und, etwas überspitzt gesagt, jeder mit seinem Handy einen Film drehen kann, ist es wichtig, dass die professionell gemachten Werke der europäischen Filmindustrie auch technisch wettbewerbsfähig bleiben. Der Film hat im Lauf der Geschichte immer wieder technische Entdeckungen stimuliert und integriert. Oder anders gesagt: Die Technik inspiriert den Film und der Film inspiriert die Technik. Heute stellt HD eine Herausforderung dar, morgen wird es etwas anderes sein. Demzufolge ist es wichtig, dass die Weiterbildung fortlaufend auch die technische Dimension und das Know-how einbezieht und dass sie als Raum dient, wo die Filmschaffenden Gelegenheit haben, ihre Berufspraxis anzupassen.

3. Mobilisierung der Kräfte: Die Filmproduktion bedarf zahlreicher Disziplinen, deren Interessen sich manchmal widersprechen. Deren Zusammenspiel bei der Realisierung eines Films ist komplex, paradox, oft eine Gratwanderung – und das in einem immer internationaleren Kontext. Dies erfordert von allen Akteuren der Produktionskette ausgeprägte Lebensfähigkeit und Know-how («how-to-be» und «how-to-do»), wenn sie ihren Platz halten wollen. Die Weiterbildung muss demnach ein Raum für Begegnung, Vernetzung und das Entwickeln neuer Ideen sein, wo eingeschliffene Modelle, Denk- und Arbeitsweisen hinterfragt und Alternativen ausprobiert werden können: ein Kräfte-reservoir also.

All dies erscheint mir sehr erstrebenswert, aber auch heikel. Es braucht Scharfsinn, Erfindungsgeist und ein bisschen Kühnheit um Weiterbildungsprogramme zu entwickeln, bzw. anzupassen, die hinsichtlich der drei oben erwähnten Thesen tatsächlich etwas bewirken sollen. «Weiterbildung bedeutet eine Ausnahmesituation, ein vorübergehendes Aussteigen aus dem Alltäglichen. Die Herausforderungen, die dazu anregen, können nicht anspruchsvoll genug sein. Dazu gehört auch: Weiter/Bildung darf nicht bequem sein, darf kein didaktisch-pädagogischer Wattebausch sein».²

In diesem Sinn werden wir die Geschichte weiter schreiben...

Pierre Agthe

² Siegfried Zielinski à l'occasion d'une intervention dans l'un de nos séminaires

² Siegfried Zielinski anlässlich eines Referates an einem unserer Seminare