

# Le Comité de FOCAL existe-t-il? Gibt es den FOCAL-Ausschuss?

---

“Je provoque, donc je suis”

Le Filousophe\*

---

“La sagesse nous poursuit –  
mais nous sommes plus rapides”

Proverbe

# 2

## Deux ou trois choses que l'on pourrait dire de lui

Lui. Le grand inconnu. Le petit impénétrable. L'influent sans influence. Le puissant sans pouvoir. Le faible au bras de fer. Celui que chacun perçoit à sa manière. Lui.

Un Comité. Un Comité de plus, un Comité de moins, mais tout de même... un Comité directeur! Concernant celui de FOCAL, il en existe au moins une perception de l'extérieur, une de l'intérieur et une... non-perception. *Une!* Voilà une simplification, pour ainsi dire, inacceptable. Des perceptions, il y en a autant que de grains de sable sur la plage. Le nombre de perceptions est au moins aussi grand que celui des individus capables de voir, d'entendre et de sentir – parfois aussi de penser. Dans le meilleur des cas, des perceptions communes se retrouvent dans une intersection de bonne taille, et sans trop de malentendus.

## Le génie helvétique

En démocratie, tout le monde peut, en principe, tout dire sur tout. Ce qui n'empêche ni les comités ni les commissions de prendre le pouvoir et de l'exercer. Et ceux qui n'en sont pas, sont les premiers à les critiquer. Le Comité de FOCAL n'échappe pas à la règle. Si le génie sort parfois de la bouteille au sein du Comité de FOCAL, cela n'empêche pas les mauvais génies de donner de la voix, à l'extérieur.

## Est-il venu, a-t-il vu, a-t-il vaincu?

Il n'y a aucune raison de prendre parti, de s'engager pour ou contre quoi que ce soit, si l'on ne vise pas un effet, si l'on n'a pas l'intention d'exercer un pouvoir ou une influence. Même formulé plus poliment, avec plus d'enrobage, à mots couverts ou même nié, le fait est là. Mais ce que l'on peut effectivement provoquer, ce que l'on peut réellement mettre en mouvement, ça c'est une autre question. Et comment ce pouvoir d'action est perçu, également.

Appeler les choses par leur nom peut sembler arrogant. Faire des comparaisons avec la politique peut sembler provocateur. Et pourtant, le pouvoir et l'influence relèvent de la politique. Le fait que la politique se joue à différents niveaux – plus ou moins élevés – ne modifie pas les mécanismes en jeu.

Si la formation continue dans le domaine du cinéma n'est pas organisée de la même manière en Europe qu'en Suisse, cela est dû, entre autres, à une culture propre à la Suisse.

## Que la lumière soit

«La Suisse n'existe pas» – cette perception sans doute la plus perspicace de la Suisse, formulée à l'occasion d'une exposition universelle, a été désavouée lors de la suivante par un conseiller fédéral: «Si, si, la Suisse existe! Il y a des montagnes, des cimes enneigées, des rochers, du fromage, du chocolat... et des montres.» La perception est aussi une question de point de vue.

\*Celui qui nous donnera en premier le nom du Filousophe qui a élaboré cette citation aura droit à deux jours de formation continue gratuite dans un séminaire de FOCAL.

---

“Ich provoziere, also bin ich”

Anonym\*

---

“Die Weisheit verfolgt uns –  
allein, wir sind schneller”

Wandspruch

## Zwei oder drei Dinge, die man sagen könnte, über ihn

*Ihn. Den grossen Unbekannten. Den kleinen Undurchsichtigen. Den einflusslosen Einflussreichen. Den ohnmächtig Machtvollen. Den machtvoll Ohnmächtigen. Den unterschiedlich Wahrgenommenen. Ihn.*

*Ein Komitee ist ein Komitee ist ein Komitee ist ein Komitee. Komitee is just another word für Ausschuss – leitender Ausschuss. Es gibt vom Ausschuss von FOCAL mindestens eine Aussen-, eine Innen- und eine Nicht-Wahrnehmung. Eine ist gut. Eine ist gewissermassen eine unzulässige Vereinfachung. Wahrnehmungen gibt es wie Sand am Meer. Möglichkeiten der Wahrnehmung mindestens so viele wie Menschen, die selbständig sehen, hören und fühlen können – manchmal auch denken. Im günstigsten Fall gibt es also eine variable Schnittmenge von gemeinsamer Wahrnehmung, die nicht auf Missverständnissen beruht.*

## Mais im Bundeshaus!

*Grundsätzlich machen Regierungen alles falsch. Der Stammtisch liebt es, über «die da oben» in Bern zu schimpfen. Ein Komitee hat da keine besseren Karten. Kommissionen haben Macht und üben sie aus. Wer sich am wenigsten beteiligt, schimpft am liebsten. Mais im FOCAL-Komitee findet selten statt. Der Mais über das FOCAL-Komitee scheint sich an Stammtische zu verlagern.*

## Kam er, sah und siegte?

*Es macht keinen Sinn, sich für – oder gegen – etwas einzusetzen, zu engagieren, wenn man nichts bewirken will. Sprich: Macht ausüben, Einfluss haben will. Das lässt sich zwar auch freundlicher, blumiger, verblümter formulieren, sogar leugnen, aber nicht wirklich wegreden.*

*Was man hingegen tatsächlich bewirken und bewegen kann, ist eine ganz andere Frage. Wie diese Macht wahrgenommen wird – ebenfalls.*

*Dinge beim Namen zu nennen kann arrogant erscheinen. Vergleiche mit der Politik provokant. Doch Politik regelt Macht und Einflussnahme. Die Tatsache allein, dass sich Politik auf verschiedenen – höheren und weniger hohen – Ebenen abspielt, macht die Vorgänge, die sich abspielen, noch nicht verschieden.*

*Weiterbildung in der Filmbranche ist in Europa anders organisiert als in der Schweiz. Das hat auch mit dem «System Schweiz» zu tun.*

## Es werde Licht

*«La Suisse n'existe pas» – die intelligenteste Darstellung der Schweiz an einer Weltausstellung wurde an der folgenden durch einen Bundespräsidenten desavouiert: «Doch, doch, la Suisse existe! Da gibt es Berge, hohe Berge mit Schnee, Felsen, Käse und Schokolade ... und Uhren.» Wahrnehmung ist auch Ansichtssache.*

\*Wer uns den Filousophen, der diesen Spruch geprägt hat, als Erste(r) nennt, erhält als Geschenk zwei Tage Weiterbildung in einem FOCAL-Seminar.



Photos: Lutz Konermann

*Kurz*, FOCAL n'existe pas. FOCAL – permettez-moi la surenchère – se réinvente chaque jour. Je considère en effet que FOCAL et son Comité sont suffisamment ouverts pour accueillir avec bienveillance toute nouvelle idée pour autant qu'elle soit convaincante.

### **L'eau prend la forme du vase**

Souvent l'intelligence d'un groupe ne parvient pas à dépasser le niveau de l'intelligence de chacun de ses membres pris séparément. Cela peut s'expliquer par des susceptibilités ou par la crainte de perdre la face. Et puis il y a ces «répondeurs automatiques» d'intérêts qui se mettent en branle. Certains membres d'un groupe peuvent s'opposer à la solution optimale parce qu'elle leur ferait perdre du pouvoir et de l'influence, d'autres, parce qu'elle serait en contradiction avec des opinions qu'ils défendaient la veille encore, d'autres enfin parce qu'ils ne comprennent simplement pas la solution. Le consensus s'élabore donc, tout au plus, autour d'une solution de troisième ordre.

C'est quand ils agissent comme un frein que le pouvoir et l'influence d'une commission deviennent visibles.

### **Diviser ceux qui règnent**

Par chance, les réunions de FOCAL n'intéressent ni la TV ni *Le Matin*. Le film «Du riffi au Comité de FOCAL» ne se tournera jamais. Aucun membre du Comité n'a besoin de se mettre en valeur. Il n'y a eu, jusqu'à présent, ni victoires ni défaites, ni vainqueurs ni vaincus au sein de ce Comité – même pas de combats pour une quelconque répartition. C'est peut-être le fait d'une situation privilégiée. Ce qui n'empêche pas que les pieux chevaliers à la triste figure soient un jour, après leurs joutes contre des moulins à vent, confrontés à de réelles luttes de pouvoir.

### **Les angles sont arrondis**

Marx\*\* disait: «par principe, je n'adhérerai jamais à une association qui m'accepterait comme membre». Un comité qui accepte des empêcheurs de tourner en rond doit faire preuve de qualités encore peu répandues. Car des modifications de l'ordre du jour modifient des procédures et entraînent (parfois) des changements de décisions.

Tout comme les pauses – dédiées traditionnellement aux fumeurs, même si tous les non-fumeurs en profitent pour vite passer un coup de fil. Il faudrait introduire des pauses-réflexion en cours de réunion, des pauses *pour* réfléchir.

### **Vive le sens des possibles**

Bien sûr que la routine, les rituels, les procédures et les règles figurent en bonne place dans les réunions du Comité de FOCAL. Il faut bien faire tourner la boutique, il s'agit de répondre aux exigences d'un contrat de prestations.

*Bref: FOCAL n'existe pas. FOCAL wird auch – man gestatte mir die Zuspitzung – täglich neu erfunden. Noch halte ich FOCAL und das Comité für offen genug, auf überzeugende neue Ideen sofort wohlwollend zu reagieren.*

### **Auch Wasser findet den tiefsten Punkt**

*Vielfach sinkt die Intelligenz einer Gruppe unter den Intelligenzlevel der einzelnen Gruppenmitglieder, statt sich zu einem höheren Intelligenzgrad zu potenzieren. Schiere Eitelkeiten, scheinbare Gesichtsverluste können Ursachen dafür sein. Oft sind auch die Fotokopierer von Interessen aktiv. Manche Gruppenmitglieder sind gegen die beste Lösung, weil sie an Macht und Einfluss verlieren würden, andere, weil es sie in Widerspruch zu Aussagen brächte, die sie noch gestern öffentlich vertraten, und wieder andere, weil sie die Lösung schlicht nicht kapieren. Bleibt also allenfalls ein Konsens für die drittbeste Lösung – wenn überhaupt.*

*Sichtbar werden Macht und Einfluss eines Gremiums gerade dann, wenn es verhindert.*

### **Teilet den Herrscher**

*Unser Vorteil: FOCAL-Arbeitssitzungen sind weder ein Thema für das Fernsehen noch für den «Blick». Der Film «Mais im FOCAL-Komitee» wird wohl nie gedreht. Niemand im Ausschuss muss sich profilieren. Bisher gab es im Ausschuss eigentlich noch nie Siege und Niederlagen, weder Sieger noch Besiegte – noch nicht einmal Verteilungskämpfe. Vielleicht dank einer privilegierten Situation. Kann also sein, dass die frommen Ritter von der traurigen Gestalt nach den Spielen mit eingebildeten Windmühlen doch noch mit realen Machtkämpfen konfrontiert sein werden.*

### **Ecken sind rund**

*Marx\*\* sagte: «Einem Verein, der mich als Mitglied möchte, will ich aus Prinzip nicht beitreten.» Ein Komitee, das Querdenker akzeptiert, muss Qualitäten haben, die noch nicht allzu verbreitet sind. Veränderte Traktandenlisten verändern Prozesse und führen (manchmal) zu anderen Entscheidungen.*

*Pausen – rituell den Rauchern zugeordnet, obwohl alle Nichtraucher mal schnell telefonieren müssen – ebenfalls. Denkpausen sollten während der Sitzung stattfinden, denn es sind Pausen zum Denken.*

### **Der Möglichkeitssinn muss leben**

*Sicher gibt es auch im Ausschuss von FOCAL Routine, Rituale, Abläufe und Regeln, schliesslich soll der Laden ja funktionieren. Es gilt, einen Leistungsauftrag zu erfüllen.*

*Vor allem aber ist weiterhin üblich, den Sinn für das Mögliche zu schärfen, nicht nur Realitäten zu sehen, sondern das Mögliche zu denken, Selbstverständliches in Frage zu stellen und zu versu-*

\*\* pour les non marxistes: Groucho Marx

\*\* für Nicht-Marxisten: Groucho Marx



Thomas Geiser  
Président *Präsident*



Ivo Kummer  
Représentant production  
*Vertreter Produktion*



Kathrin Plüss  
Représentante technique de film  
*Vertreterin Filmtechnik*

Mais avant tout, ce Comité reste un espace où aiguiser le sens pour les possibles, où ne pas se contenter de voir les réalités, mais où envisager les possibles, où remettre en question ce qui semble aller de soi et tenter de remplacer des critères définis par la société par de meilleurs. Rendre les choses possibles au lieu de les freiner. Créer de nouveaux marchés plutôt que d'exploiter les anciens.

### Pizza pour tous

A demande stupide, offre stupide. Citer des exemples irait à l'encontre du *politically correct*. Le service à la clientèle n'est qu'une partie de la mission. Pussions-nous jamais en arriver à dire: nous voulions des consommateurs de formation et *nous avons eu des hommes et des femmes*.

Aborder de manière créative les problèmes nouveaux auxquels la branche se trouve confrontée, avancer, même par détours, est plus essentiel que le droit chemin vers un but qu'on s'est fixé.

### Bienheureux ceux qui croient

Mon prof de math avait coutume de dire: on ne peut rien prouver. Il faut se contenter de présenter une preuve. Et ceux qui sont prêts et capables de suivre l'argumentation, la comprendront.

Ces considérations ne relèvent pas de bonnes intentions, mais sont *intentionnelles*. On n'y trouvera ni explications, ni preuves. Tout au plus le lecteur et la lectrice bienveillants en retireront-ils un encouragement à remplacer ces pensées et ces réflexions par les *leurs*. C'est bien ainsi. Qu'il en soit ainsi.

Si l'on ne pense pas, l'on *est* pensé. Le temps-de-penser plutôt que le prêt-à-penser. Les adeptes du prêt-à-penser seront condamnés à défiler avec les enfants de chœur.

### Quelques trucs

L'expert explique à l'ignorant comment ça marche. FOCAL propose rarement «des cours de langue». S'ils ne sont certainement pas inutiles, point n'est besoin d'un Comité, d'un Comité directeur, pour un tel projet. La formation continue exige davantage. Il ne s'agit en fin de compte de rien moins que de changer la vie. S'y engager avec des objectifs et un programme précis serait dictatorial, voire diabolique. Influencer le contexte, créer à titre d'essai des conditions pour permettre à quelque chose de se développer organiquement qui puisse (non pas doit) s'épanouir, qui nous étonne et nous réjouit, tel est le défi.

Le principe «mieux vaut changer la vie d'un participant de cours» doit être supérieur à l'objectif consistant à servir le plus possible de consommateurs de cours.

### Bien faux

Le Comité de FOCAL ne craint pas de se tromper – ni de reconnaître ses erreurs. Il n'y a toutefois aucun intérêt à répéter les mêmes erreurs. Qu'on nous laisse apprendre à faire des erreurs, mais

*chen, gesellschaftlich gesetzte Kriterien durch bessere zu ersetzen. Dinge zu ermöglichen statt zu verhindern. Neue Märkte zu schaffen statt nur alte abzugraben.*

### Pizza für alle

*Je dümmer die Nachfrage, desto dümmmer das Angebot. Beispiele zu nennen wäre ein Verstoß gegen die political correctness. Den Markt zu bedienen kann nur Teil der Aufgabe sein. Es soll nie heissen: wir riefen nach Kurs-Konsumenten, aber es kamen Menschen.*

*Kreativ auf Probleme einzugehen, die sich neu in der Branche stellen, auf Umwegen weiterzukommen ist wesentlicher als ein gesetztes Ziel zu erreichen.*

### Glauben macht selig

*Mein Mathe-Lehrer pflegte zu sagen: Beweisen kann man gar nix. Einen Beweis kann man vorlegen, und wer willens und fähig ist, der Beweisführung zu folgen, kann ihn nachvollziehen.*

*Dieser Beitrag soll insofern unprogrammatisch programmatisch sein als nichts weiter erklärt und bewiesen werden will. Bestenfalls wird der geneigte Leser, die geneigte Leserin sich angeregt fühlen, die vorliegenden Gedanken und Überlegungen durch eigene zu ersetzen. So ist es gut. So soll es sein.*

*Wenn wir nicht denken, werden wir ge-denkt. Nachdenken sollte vor dem Vordenken beginnen. Vordenker, die nicht nachdenken, sollten Vorbeter gescholten werden.*

### Aus der Trickkiste

*Der Wissende erklärt dem Unwissenden wie's geht. FOCAL macht selten «Englisch-Kurse». Niemand sagt, dass dies nicht sinnvoll sein kann und manchmal auch notwendig ist – aber dazu braucht es kein Komitee, keinen leitenden Ausschuss. Weiterbildung will mehr. Es geht letztlich um nicht weniger als darum, Leben zu verändern. Dies gezielt und programmatisch anzupacken, wäre aber diktatorisch, wenn nicht gar: teuflisch. Bedingungen zu beeinflussen, versuchsweise Voraussetzungen zu schaffen, damit etwas organisch heranwachsen und erblühen kann (nicht: muss!), das uns erstaunt und erfreut, lautet die Herausforderung.*

*Das Prinzip «Lieber das Leben eines Kursteilnehmers verändern» soll höher stehen als das Ziel möglichst viele Kurs-Konsumenten zusätzlich abzufertigen.*

### Richtig falsch

*Le Comité de FOCAL fürchtet sich nicht, Fehler zu machen – und Fehler auch zuzugestehen. Alte Fehler zu wiederholen hat aber keinen Reiz. Lasst uns lernen Fehler zu machen. Allerdings mit dem durchaus kecken Anspruch neue zu finden – wo notwendig sogar: zu erfinden.*



Lutz Konermann  
Représentant réalisation  
Vertreter Regie



Robi Engler  
Représentant film d'animation  
Vertreter Animationsfilm



Donat Keusch  
Représentant distribution et  
exploitation de salles  
Vertreter  
Filmverleih und Kinobetrieb



Ulrich Kündig  
Hôte permanent ständiger Gast  
SRG SSR idée suisse

avec l'impertinente exigence d'en découvrir de nouvelles – d'en inventer, si nécessaire.

Ces politiciens qui ne s'accordent pas droit à l'erreur n'en font effectivement pas. Le procédé est relativement simple: a) «ma volonté est la volonté de Dieu» et b) «tous ceux qui ne me croient pas sont contre moi». Ainsi, lavé de toute erreur, le postulat c) «je suis, donc je suis élu» s'impose. Et jusqu'à présent, la réussite donne amplement raison à «ceux qui réussissent» – Ici, un peu de formation continue pour les électeurs s'impose.

### Une pincée de théorie des systèmes

Les auteurs de la Constitution américaine ont été suffisamment intelligents pour s'enquérir auprès des Indiens de leurs méthodes de résolution des problèmes et de leurs systèmes pensants. Les Suisses ont repris le système bicaméral – Conseil national, Conseil des Etats – des Américains qui l'avaient eux-mêmes emprunté aux Indiens. Tout Suisse qui prétend que la véritable démocratie helvétique a été créée sur le Grütli, ne peut l'affirmer qu'en vertu du principe de la liberté de croyance. Ceci n'est pas un sujet d'interprétation. L'Etat suisse a été fondé en 1848, même si cela n'arrange pas les mythes.

La Fondation FOCAL a été créée en 1990, par la volonté de la branche, puis judicieusement développée par ses «pères et mères». Mais, de même que le peuple, le parlement et le gouvernement suisses, tout en n'étant jamais du même avis, parviennent néanmoins à se mettre d'accord, de même il n'y aura jamais de consensus autour de FOCAL et de son Comité. C'est pour cela précisément que le système fonctionne.

### Ça va la tête

Pendant qu'il danse, George Bernard Shaw dit à sa cavalière que, deux semaines auparavant, il lui est de nouveau arrivé de penser. Elle s'étonne. Il rétorque: «Ma chère, je pense tout au plus une fois par mois». Elle: «N'est-ce pas peu pour un homme de si grande réputation?» «Très chère, c'est énorme! La plupart des personnes que je connais ne pensent jamais de toute une vie.»

Cette anecdote pose la question de ce que pourrait signifier penser – bien d'ailleurs.

### Changement d'esprit

Je ne sais pas si l'homme – pour autant qu'il pense – s'est entraîné à la pensée linéaire ou si c'est le résultat de sa perception de la réalité.

Cause et effet. Verre. Tombe. Jus. Cochonnerie. Les effets sont visibles, la relation n'est pas compliquée à comprendre. Si, en revanche – comme on a pu le lire quelque part – les rennes meurent au-delà du Cercle polaire parce qu'une loi en Grande Bretagne exige la construction de cheminées plus élevées – la cause et l'effet sont tellement éloignés l'une de l'autre que leur relation est

*Diejenigen Politiker, die keine Fehler machen dürfen, machen auch keine. Das Verfahren ist vergleichsweise einfach: a) «mein Wille ist Gottes Wille» und b) «wer mir nicht glaubt, ist gegen mich». So fehlerfrei geadelt, lässt sich c) «ich bin, also werde ich gewählt» postulieren.*

*Und der Erfolg gibt den «Erfolgreichen» bisher weitgehend recht – Zeit für ein bisschen Weiterbildung.*

### Prise Systemtheorie

*Die Erfinder der Verfassung der USA waren klug genug, Indianer nach Problemlösungsverfahren und denkenden Systemen zu befragen. Das Zweikammersystem, Nationalrat und Ständerat, haben die Schweizer den Amis abgeschrieben, die es von den Indianern übernahmen. Ein Schweizer, der behaupten will, die real existierende Schweizer-Demokratie sei auf dem Rütli erfunden worden, muss sich auf die Glaubensfreiheit in der Schweiz berufen. Keine Frage der Interpretation. Der Staat Schweiz wurde 1848 geschaffen, auch wenn die Mythen es anders haben wollen.*

*FOCAL wurde 1990 von der Branche gewollt, erfunden und geschaffen – klug ausgestaltet, von den «Vätern und Müttern», die FOCAL verfassten. Aber so wie das Volk, das Parlament, die Regierung noch nie gleicher Meinung waren und sich dennoch einig wurden, so wenig wird es je Konsens geben über FOCAL und seinen Ausschuss. Genau deshalb funktioniert das System.*

### Mensch Meier

*George Bernard Shaw erzählt seiner Tanzpartnerin, vorletzte Woche hätte er mal wieder etwas gedacht. Sie ist erstaunt. «Gnädigste, ich denke höchstens alle vier Wochen einmal.» Sie: «Ist das nicht ein bisschen wenig für einen so bedeutenden hochangesehenen Herrn?» «Gnädigste, das ist sehr viel! Die meisten Menschen, die ich kenne, denken ein Leben lang nie.»*

*Die Anekdote stellt die Frage nach dem, was denken sein könnte, in den Raum – da steht sie gut.*

### Sinneswandel

*Ich weiss nicht, ob der Mensch, soweit er überhaupt denkt, sich lineares Denken antrainiert oder ob es sich einfach aus der Wahrnehmung einer Wirklichkeit ergeben hat.*

*Ursache und Wirkung. Glas. Fällt. Saft. Sauerei. Die Auswirkungen sind sichtbar, und es ist nicht weiter schwierig, den Zusammenhang zu verstehen. Wenn aber – wie irgendwo zu lesen war – Rentiere am Polarkreis sterben sollten, weil in England ein Gesetz verlangte, die Kamine höher zu bauen – dann hätten sich Ursache und Wirkung so weit voneinander entfernt, dass ein ursächlicher Zusammenhang kaum noch nachweisbar, geschweige denn wahrnehmbar ist. Radioaktive Strahlung ist mit unseren Sinnen nicht*



Walt R. Vian  
Représentant critique  
cinématographique  
Vertreter Filmkritik

très difficile à démontrer, et encore plus difficilement perceptible. Nos sens ne perçoivent pas le rayonnement radioactif. Il serait pourtant fatal d'en déduire qu'il n'existe pas. L'oxygène n'est pas perçu consciemment. Son effet s'en trouve-t-il diminué d'autant? Jusqu'à quel point les effets de la formation continue doivent-ils être perçus pour qu'elle puisse être qualifiée de réussite?

### Visions du futur réel

S'efforcer de penser de manière dynamique plutôt que linéaire. La pensée dynamique est encore à découvrir, à inventer, à entraîner. Si FOCAL propose un cours A de ce type, alors le milieu cinématographique se transformera de cette façon et... Mais si...

Reconnaître, au sein de systèmes dynamiques, les réactions et les probables effets secondaires, les comprendre puis les intégrer dans une planification ou dans des concepts nécessiterait des modèles de pensée qui ne seraient pas vraiment à la portée du Comité. Pas encore. Reste le rêve, l'idée de mieux servir la branche.

### Complexe simplicité

Un flip-chart crée une hiérarchie au sein d'un groupe équilibré. Celui qui disserte debout, à l'avant, domine. Il faut donc des flip-charts et des feutres pour tous. Dessiner les uns contre les autres ou retoucher d'un commun accord peut conduire à une autre forme d'argumentation que si l'on garde les yeux rivés sur la liste des points de l'ordre du jour. Une meilleure solution peut alors pointer le bout de son nez.

Dans le premier film d'Alain Tanner, Charles Dé apprend: «soyez réalistes, demandez l'impossible.» Peut-être que le Comité n'aurait pas dû proposer à Alain Tanner d'animer un séminaire chez FOCAL. Peut-être que le Comité aurait eu plus de succès s'il avait exigé de Tanner «la foi en l'impossible». S'il avait dit à Tanner qu'une formation continue «à la Tanner» est impossible à mettre en pratique, peut-être se serait-il senti provoqué, piqué au vif. Peut-être aurions-nous de cette façon réussi à atteindre notre objectif qui était de l'impliquer dans la formation continue de FOCAL.

### «Sous les pavés la plage»

Suis-je fier d'être membre de ce Comité? Non, absolument pas. Mais je peux aussi le formuler autrement: le temps m'est bien trop précieux pour le perdre dans une commission où siègeraient des têtes de mules, défenseurs d'intérêts parcellaires.

Dans une Suisse qui n'existe pas, je me sens bien car j'ai la possibilité et la liberté de vagabonder d'une Suisse à l'autre et de m'abandonner, en passant, à ma formation continue personnelle. Dans une Suisse contrainte à l'existence, cloîtré, je songe à l'évasion.

Walt R. Vian\*\*\*

\*\*\*Il n'existe pas. Même les molécules dont il est constitué, d'une façon ou d'une autre, sont soumises à un processus ininterrompu d'échanges.

wahrzunehmen. Es wäre aber fatal anzunehmen, dass sie deshalb keine Wirkung hat, das könnte tödlich sein. Sauerstoff wird von uns nicht bewusst wahrgenommen. Hat er deshalb keine Wirkung? Wie bewusst muss Wirkung von Weiterbildung wahrgenommen werden, damit sie als erfolgreich bezeichnet werden kann?

### Vision du futur réel

Versuchen, dynamisch statt linear zu denken. Dynamisches Denken muss erst gefunden, erfunden und trainiert werden. Wenn FOCAL Kurs A so anbietet, dann wird sich die CH-Filmszene so verändern und ... Wenn aber ... Die wahrscheinlichsten Rückkoppelungen und die möglichen Nebenwirkungen in dynamischen Systemen zu erkennen, zu verstehen und in der Planung wie in den Konzepten zu berücksichtigen, dazu wären Denkmomente erforderlich, denen der Ausschuss kaum gewachsen wäre. Noch nicht. Bleibt der Traum, die Idee, der Branche besser zu dienen.

### Komplex einfach

Ein Flipchart stellt in einer ausgewogenen Gruppe wieder eine Hierarchie her. Wer gerade vorne steht doziert und dominiert. Also müssen viele Boards her und Zeichenstifte für alle. Beim gegeneinander hinzeichnen oder gemeinsamen übermalen einmal anders argumentieren als mit dem Traktandenlisten-Brett vor dem Kopf. Eine bessere Lösung lauert schon um die Ecke.

Charles Dé lernt im ersten Spielfilm von Alain Tanner: «Soyez réaliste, demandez l'impossible.» Vielleicht hätte der Ausschuss Alain Tanner nicht die Möglichkeit anbieten sollen, seine Vision von Weiterbildung bei FOCAL einzubringen. Kann sein, der Ausschuss wäre erfolgreicher gewesen, von Tanner den «Glauben an das Unmögliche» einzufordern. Sprich: Tanner klar zu machen, dass es unmöglich sein würde, jemals Tanner-Weiterbildung zu betreiben. Vielleicht hätte ihn das provoziert, herausgefordert. Vielleicht hätten wir so das Ziel, ihn in die Weiterbildung von FOCAL zu involvieren, erreicht.

### «Unterm Pflaster liegt der Strand»

Bin ich stolz, diesem Ausschuss anzugehören? Nein, überhaupt nicht. Sagen wir so: Mir wäre die Zeit zu schade, in einem Gremium von Betonköpfen beim Fotokopieren von Partikular-Interessen meine Zeit zu vergeuden.

In einer Schweiz, die nicht existiert, fühl ich mich wohl, denn ich habe die Freiheit und die Möglichkeit, von einer der Schweizen in eine andere zu vagabundieren und dabei nebenbei meiner persönlichen Weiterbildung zu frönen. In einer Schweiz, die existieren muss, denk ich bedrängt an Ausbruch.

Walt R. Vian\*\*\*

\*\*\*PS: Er existiert nicht. Sogar die Moleküle, die ihn irgendwie konstituieren, unterliegen einem fortgesetzten Austauschprozess.