

# **KULTUREXPERTEN**

**DR. SCHEYTT GMBH**

## **ERGEBNISBERICHT**

**zur Entwicklung einer Kooperative „Bergischer  
Kulturraum“ für das Bergische Städtedreieck  
im Auftrag der Oberbürgermeister der Städte  
Remscheid, Solingen und Wuppertal**

Stand 29.08.2019

# Inhalt

<b>1. EINORDNUNG: FRAGESTELLUNG, ZIEL, AUFTRAG</b>	<b>3</b>
<b>AUFGABENSTELLUNG</b>	<b>3</b>
<b>BAUSTEINE DES ANGEBOTS</b>	<b>3</b>
<b>FINANZVORBEHALTE</b>	<b>4</b>
<b>ZIELE</b>	<b>5</b>
<b>OFFENER PROZESS</b>	<b>5</b>
<b>ERGEBNISSE DES PROZESSES</b>	<b>6</b>
<b>2. PHASE I: KONSTITUIERUNG UND ETABLIERUNG</b>	<b>7</b>
<b>FRAGESTELLUNGEN DER EXPERTENGESPRÄCHE</b>	<b>7</b>
<b>TRENDS UND SICHTWEISEN NACH DEN EXPERTENINTERVIEWS</b>	<b>8</b>
<b>MEHRFACH GENANNTEN STÄRKEN UND SCHWÄCHEN VON BESTEHENDEN KOOPERATIONEN</b>	<b>10</b>
<b>WORKSHOP I HANDLUNGSFELD „GESCHICHTE UND MUSEEN“</b>	<b>12</b>
<b>UNSER AUSGANGSPUNKT</b>	<b>12</b>
<b>WORAUF WIR AUFBAUEN</b>	<b>12</b>
<b>WAS WIR GEMEINSAM ERREICHT HABEN</b>	<b>13</b>
<b>WORKSHOP II HANDLUNGSFELD „MUSIK UND FESTIVALS“</b>	<b>15</b>
<b>UNSER AUSGANGSPUNKT</b>	<b>15</b>
<b>WORAUF WIR AUFBAUEN</b>	<b>15</b>
<b>WAS WIR GEMEINSAM ERREICHT HABEN</b>	<b>16</b>
<b>WORKSHOP III STRATEGIE</b>	<b>19</b>
<b>UNSER AUSGANGSPUNKT</b>	<b>19</b>
<b>WORAUF WIR AUFBAUEN</b>	<b>19</b>
<b>WAS WIR GEMEINSAM ERREICHT HABEN</b>	<b>21</b>
<b>3. PHASE II: FOKUSSIERUNG-HALTUNG-HANDELN</b>	<b>22</b>
<b>TOP 5 MASSNAHMEN</b>	<b>22</b>
<b>MASSNAHME 1 „KULTURKOOPERATIVE TRIFFT...“</b>	<b>22</b>
<b>MASSNAHME 2 „TRASSENFESTIVAL“</b>	<b>23</b>
<b>MASSNAHME 3 „BERGISCHE DIGITALE“</b>	<b>23</b>
<b>MASSNAHME 4 „ZENTRALES MARKETING“</b>	<b>23</b>
<b>MASSNAHME 5 „BERGISCHE KULTURKONFERENZ“</b>	<b>23</b>
<b>4. FAZIT</b>	<b>25</b>
<b>5. AUSBLICK</b>	<b>26</b>

# 1. Einordnung: Fragestellung, Ziel, Auftrag

Die Stadtspitzen der Städte Remscheid, Solingen und Wuppertal wollen mit der Etablierung einer „Kooperative Bergischer Kulturraum“ eine neue Form der kulturellen Zusammenarbeit mit und zwischen den Städten einläuten, sodass die Qualität und die Ausstrahlung des Kulturangebots im regionalen Kontext sichergestellt und gestärkt werden kann. Gleichzeitig stellen die Städte mit dieser künftigen Aktivität den grundlegenden Auftrag zur Garantie der kulturellen Teilhabe und kulturellen Vielfalt in einem (neuen) Zusammenwirken der Kulturinstitutionen und -akteure in den drei Städten sicher.

## AUFGABENSTELLUNG

Die Aufgabenstellung bestand darin, auf Basis einer Analyse von Dokumenten und einer Folge von Interviews/Gesprächen mit Schlüsselpersonen der Kulturakteure im Bergischen Städtedreieck, einen Prozess zu initiieren, der dem Aufbau von Kooperationsstrukturen und Netzwerken für die Kulturarbeit der drei Städte dient. Dabei wurden auch die vorhandenen, bereits (erfolgreich) arbeitenden Kooperationsaktivitäten der drei Städte und darauf ausgerichteten Organisationen in den Prozess involviert. Folgende Leitfragen wurden dabei näher erörtert:

- Welche Projekte werden geplant und umgesetzt?
- Wer ist für welche Funktion in dem jeweiligen Kooperationszusammenhang verantwortlich?
- Wie lassen sich die erforderlichen Ressourcen bereitstellen/gewinnen?

## BAUSTEINE DES ANGEBOTS

### ➤ Benennung der Akteure und Schlüsselpersonen

Zunächst wurde eine Lenkungsgruppe, bestehend aus den Oberbürgermeistern, den Kämmerern und den Leitungen der Kulturdezernate konstituiert. Gleichzeitig war ein Koordinierungskreis, der sich vor allem inhaltlichen Fragen widmete, aus den Leitungen der Kulturdezernate zusammengesetzt worden.

Auch die Schlüsselpersonen in den verschiedenen Sparten, die als Fachexperten fungieren und auch zu den jeweiligen Workshops eingeladen wurden, wurden von den Mitgliedern des Koordinierungskreises benannt.

### ➤ Durchführung von Interviews mit Schlüsselpersonen

Die Ergebnisse von zahlreichen Interviews flossen in den Analyseprozess ein und dienten auch der Planung der jeweiligen Workshops.

### ➤ SWOT- und Potenzial-Analyse

Auf Basis der Interviews, der Auswertung der zur Verfügung gestellten Materialien sowie der Ergebnissen der Workshops wurde eine SWOT-Analyse erarbeitet, aus der sich gliedert nach Handlungsfeldern die jeweiligen Potenziale und Maßnahmen ergeben.

## ➤ **Workshopreihe**

In den Workshops wurden die Ergebnisse aus den Interviews sowie das Story-Telling und erste Maßnahmenvorschläge diskutiert. Nach der ersten Zielsetzung gliederten sich die Workshops in die Handlungsfelder „Geschichte und Museen“, „Musik und Festival“, „Bühne“ und „Kulturelle Bildung“. Im weiteren Verlauf des Projekts wurde von den Entscheidungsgremien der Vorschlag befürwortet, statt eines dritten Workshops zum Handlungsfeld „Bühne“, einen Strategie-Workshop durchzuführen, der die Ergebnisse der vorangegangenen Workshops konkretisiert und an Praxisbeispielen weitere Handlungsfelder und Maßnahmen identifiziert. Im Rahmen dieses Strategieworkshops wurde deutlich, dass statt eines vierten Workshops zu dem Bereich „Kulturelle Bildung“ sogleich die Auftaktveranstaltung zu einer jährlich stattfindenden „Bergischen Kulturkonferenz“ der Thematik „Kulturelle Bildung“ gewidmet werden kann und so die Kulturkooperative mehr Wirkung erzielen kann.

An den Workshops nahmen die Vertretungen der benannten Kulturinstitutionen, die Mitglieder des Koordinierungskreises sowie politische Vertretungen der drei Städte teil. Dementsprechend war nicht nur die Kultur, sondern auch die Politik in das Projekt involviert und an der Diskussion um die zukünftigen Maßnahmen beteiligt.

## ➤ **Konstituierung der „Kooperative Bergischer Kulturraum“**

Die Entscheidungsgremien sorgten sowohl für eine transparente und umfassende Kommunikation in ihren jeweiligen Städten bspw. durch ein aktives Berichtswesen in den Kulturausschüssen sowie eine aktive Beteiligung und Einbeziehung der Fachexperten und Kulturakteure ihrer Städte. Diese Maßnahme ist nicht weiter verfolgt worden.

## FINANZVORBEHALTE

In der Formulierung der Aufgabenstellung für die Etablierung der Kulturkooperative wurde klargestellt, dass es darum gehe „bei knapper werdenden kommunalen Finanzmitteln den grundlegenden Auftrag zur Garantie der kulturellen Teilhabe und kulturellen Vielfalt in einem neuen Zusammenwirken der Kulturakteure und ihren Städten zu erfüllen und dafür alle vorhandenen Potenziale in der Kulturkooperative Bergisches Land zu mobilisieren.“. Dabei sollte auch über die Erschließung neuer Ressourcen auf Landes- und Bundesebene nachgedacht werden. Daher sollte bei der Implementierung der Kooperative eine angemessene programmatische, organisatorische und finanzielle Ausprägung angestrebt werden. Auf diese Gegebenheiten wurden alle TeilnehmerInnen, Akteure und politische Vertretungen zu jeder Zeit des Projektes hingewiesen.

Von allen Beteiligten wurde deutlich ausgeschlossen, die Kooperative als „Deckmantel“ zur Durchsetzung von Sparmaßnahmen angesichts von Tariferhöhungen und sonstiger Kostensteigerungen, bei gleichbleibenden Zuschüssen zu nutzen.

Zudem ist deutlich geworden, dass die Zusammensetzung der WorkshopteilnehmerInnen mit zahlreichen Ehrenamtlichen sowie Vertretern freier Träger oder nicht-städtischer öffentlicher Kulturorganisationen (z.B. Landschaftsverbände) nicht der richtige Kreis ist, um darüber nachzudenken, wie städtische Institutionen Konsolidierungsbeiträge erbringen könnten.

Statt der Streichung finanzieller Mittel für Kulturinstitutionen standen bei dem Projekt daher die Entwicklung einer kooperativen Haltung, Nutzung von Synergien und die Stärkung der kulturellen Zusammenarbeit in den drei Städten im Vordergrund. Damit ist auch der Effekt verbunden, finanzielle Mittel effizienter zu nutzen und neue Geldquellen zu erschließen.

## ZIELE

Der Prozess der Etablierung und Implementierung der Kooperative Bergischer Kulturraum wurde in zwei Phasen mit unterschiedlichen Zielsetzungen eingeteilt. Während sich Phase eins der Analyse widmete, lautet das Leitmotiv für Phase zwei „Fokussierung-Haltung-Handeln“. Die Voraussetzungen zur Erreichung der verschiedenen Ziele in den beiden Phasen waren:

- sinn- und wirkungsvolle Projekte mit gemeinsamen Zielen entwickeln,
- eine win-win-Situation zum Nutzen aller Beteiligten sichern und
- eine befriedigende und wertschätzende Zusammenarbeit („Spaßfaktor“) etablieren.

### **Ziele Phase 1: Konstituierung und Etablierung**

- Gemeinsam mit den Akteuren eine kooperative Haltung entwickeln, die dauerhaft wirksam wird
- Sicherung von Qualität und Ausstrahlung des Kulturangebots im regionalen Kontext
- Mobilisierung von vorhandenen Potenzialen, um den Kulturauftrag der Städte zu erfüllen und Ressourcen auch auf Landes- und Bundesebene zu erschließen
- Entwicklung einer „Startposition“ für die „Kooperative Bergischer Kulturraum“
- Erarbeitung einer „Road-Map“, die den „Fahrplan“ für die Implementierung und das Monitoring der Kooperative darstellt

### **Ziele Phase 2: Implementierung „Fokussierung-Haltung-Handeln“**

- Aufbau einer kooperativen Arbeitsstruktur und Handlungsweise
- Erarbeitung einer Programmatik und Kooperationsstruktur, die auch die Basis für konkrete Projekte darstellt
- Etablierung gemeinsamer Veranstaltungsformate, die städteübergreifend fortgeführt werden
- Implementierung eines „roten Geschichtsfadens“ der sich durch die Angebote und Konzeptionen der Kulturinstitutionen aller drei Städte zieht
- Entwicklung einer gemeinsamen Kommunikationsplattform

## OFFENER PROZESS

Beide Projektphasen wurden von Anfang an als offener Prozess gesehen, der je nach Ergebnis der Workshops an die Gegebenheiten angepasst und u.U. nachjustiert wird.

Gemeinsam mit den Akteuren sollte somit eine Haltung sowie auch eine Programmatik entwickelt werden, mit der sich alle Beteiligten identifizieren können. Auch deshalb spielte die Partizipation der Kulturakteure eine essentielle Rolle.

## ERGEBNISSE DES PROZESSES

Die Auswertung der gemeinsam mit den Fachexperten, Kulturakteuren, politischen Vertretern und den Entscheidungsgremien erarbeiteten Workshopergebnisse wurde zu einer Maßnahmenplanung verdichtet. Diese beschreibt sowohl die Handlungsfelder und deren verabredete übergeordnete Zielvereinbarungen als auch die Maßnahmen und deren Aufwand zur Implementierung.

Handlungsfelder	Ziele
I Gesellschaftliche Wirkung: Zugänglichkeit	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Entwicklung von Mitteln und Methoden, um Zugang zur Kultur für die gesamte Bevölkerung zu verbessern.</li> <li>- Kunst und Kultur als Motor für Innovation, Integration, Inklusion und Problemlösung.</li> <li>- Identitätsstiftende Wirkung.</li> </ul>
II Künstlerische/Kulturelle Wirkung: Kreative Prozesse und Räume	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Die Kulturkooperative entwickelt reale und virtuelle Räume, um dem Eigensinn aber auch der Interdisziplinarität Entfaltungsmöglichkeiten zu geben, gleichzeitig aber auch in der künstlerischen Reflexion der Wirklichkeit neue Impulse und Denkansätze zu stiften.</li> </ul>

Handlungsfelder	Ziele
III Außenwirkung: Ausstrahlung	<ul style="list-style-type: none"> <li>- (Weiter-)Entwicklung von Strahlkraft und Magnetwirkung für ein breites Publikum sowohl in der Nachbarschaft innerhalb Nordrhein-Westfalens als auch darüber hinaus.</li> <li>- Bekannte Geschichten und Personen sowie die räumlichen Besonderheiten in ihrer Attraktivität als Gesamtheit darzustellen und zu kommunizieren.</li> </ul>
Übergreifende Maßnahmen	

*Die in den Workshops erarbeiteten Ziele sind zugleich als Leitlinien mit einer mittelfristigen Zeitperspektive zu verstehen. Es ist daher nicht zu erwarten, dass diese jeweils bereits kurzfristig zur Umsetzung gelangen.*

Zudem konnte im Rahmen der Workshops folgender Entwurf eines Narrativs als Arbeitsergebnis erarbeitet werden:

*Die Geschichten müssen aus der Vergangenheit in die Gegenwart erzählt werden, um Relevanz und Identifikation zu erzeugen. Verbindende Elemente zwischen den Städten, die bei den weiteren Überlegungen zur Kooperative berücksichtigt werden: Natur/Landschaft; Industrielles Erbe; Bergische Mentalität; Stadtteildenken. Die Geschichten müssen Räume und Persönlichkeiten aus der Historie der Städte aufnehmen, Kunst und Kultur in den Fokus rücken und auch eine Relevanz für aktuelle Themenfelder haben. Industriekultur ist der Leitbegriff innerhalb der Sparte Geschichte und Museen.*

## **2. Phase I: Konstituierung und Etablierung**

---

Vor den spartenspezifischen Workshops, also von November 2017 bis April 2018, wurden Einzelinterviews mit VertreterInnen der Kulturinstitutionen geführt, die in den jeweiligen Handlungsfeldern von den Mitgliedern des Koordinierungskreises als besonders relevante Interviewpartner benannt wurden. Diese ExpertInnen, haben einen besonders guten und langjährigen Überblick über den regionalen Kulturbereich sowie die städteübergreifenden Strukturen. Insgesamt hat KULTUREXPERTEN mehr als 30 Interviews im Rahmen von persönlichen Gesprächen oder ausführlichen Telefonaten sowie teilweise auch bilaterale Verständigungen geführt.

Zu den Workshops wurde eine Auswahl von ExpertInnen als Vertretungen der Kulturinstitutionen eingeladen. Diese wurden nach folgenden Kriterien ausgewählt und von dem Koordinierungskreis eingeladen:

- Institutionen, die in städtischer Trägerschaft sind
- Institutionen, die regelmäßig von der Stadt institutionell gefördert werden
- Große Institutionen, die für das Profil der Stadt relevant sind
- Universitäten

An den Workshops nahmen zudem die Vertretungen der Fraktionen der jeweiligen Städte teil.

Um die Wirkung der Kooperative auch für jüngere Zielgruppen zugänglich zu machen, wurden aus den verschiedenen Städten auch Vertretungen des Jugendparlaments involviert.

### **FRAGESTELLUNGEN DER EXPERTENGESPRÄCHE**

Als Basis für die SWOT-Analyse und Diskussionsgrundlage für die Workshops wurde ein strukturiertes Interview mit den benannten ExpertInnen durchgeführt. Hierzu wurden die Akteure insbesondere zu den vorhandenen Kooperationen sowie deren Stärken und Schwächen befragt. Leitfragen waren:

- Welche Kooperationen ist Ihre Institution bisher eingegangen (kurz-, mittel- und langfristig)?

- Wie bewerten Sie die Qualität und Nachhaltigkeit dieser Kooperationen?
- Welche Stärken haben sich aus dieser Kooperation für Ihre und die Partnerinstitution ergeben?
- Bei projektgebundenen Kooperationen: Ist das Projekt durchgeführt worden und wenn ja, wird eine erneute Kooperation angestrebt?
- Welche Schwächen haben sich bei der Kooperation gezeigt?
- In welchem Bereich könnten Sie sich weitere gewinnbringende Kooperationen vorstellen?
- Welche Stärken und Schwächen vermuten Sie bei einer Kooperative Bergischer Kulturraum?
- Welches Narrativ könnte bei einer Kooperative Bergischer Kulturraum aus Ihrer Sicht passend erscheinen?

## TRENDS UND SICHTWEISEN NACH DEN EXPERTENINTERVIEWS

### ➤ Stärken von bestehenden Kooperationen

- Es besteht generell eine Bereitschaft zur Kooperation.
- Erfahrungen mit Netzwerkarbeit sind vorhanden.
- Die letzte größere Kooperation, die REGIONALE, hat zu einem positiven Aufschwung und Auftrieb bei den Beteiligten geführt.
- Es gibt einige beispielhafte Projekte, die durch eine Kooperation entstanden und noch heute fortgeführt werden.
- Zu allgemeinen Themen herrscht bereits zwischen den Institutionen Austausch.
- Einzelne Formate aus den Städten würden sich auch zu einer städteübergreifenden Durchführung eignen (Trassenfestival, „Viertelklang“, etc.).

### ➤ Schwächen von bestehenden Kooperationen

- Zwischen den Institutionen gibt es aufgrund der inhaltlichen Verschiedenheit nur wenige Anknüpfungspunkte, aus denen sich noch weniger gemeinsame Ziele generieren lassen.
- Eine mangelnde Kenntnis von Ereignissen in anderen Städten mindert die Kooperationsmöglichkeiten.
- Die große Netzwerkdiversität führt zu Verwirrung hinsichtlich des Zwecks und der Ziele der jeweiligen Netzwerke. Zudem sind oftmals dieselben Partner in

Erwartungen aus Sicht der Interviewpartner

*„Von der Kooperative erwarte ich einen besseren/verstärkten Informationsfluss untereinander, damit jeder weiß, was der Andere macht.“*

*„Gute Kooperationen bestehen bereits und hieraus gingen auch erfolgreiche Projekte hervor, allerdings waren diese Kooperationen selten nachhaltig, da es kein „Dach“ gab, das alles zusammen gehalten hat.“*

*„Die Kooperative muss auf solide personelle und finanzielle Bedingungen aufgebaut werden, um erfolgreich zu sein. Es sollte eine koordinierende Stelle*

den gleichen Netzwerken vertreten, sodass eine Durchmischung kaum noch stattfindet

- Es fehlt eine Instanz, die die Vielzahl von Netzwerken koordiniert und sowohl Klarheit schafft als auch die Institutionen in dem Netzwerk zusammenhält (also quasi ein „Dach“ bildet).
- Die Bereitschaft zu Kooperationen besteht, allerdings zeigt sich, dass diese Netzwerke auch der Pflege bedürfen, was den Verantwortlichen Kapazitäten und Ressourcen abverlangt, die zum Teil nicht gegeben sind.
- Bei bisherigen Kooperationsbestrebungen zeigt sich, dass nicht nur zwischen den Städten, sondern auch bedingt durch die Historie, zwischen den Stadtteilen Konkurrenzdenken herrscht, das in der hohen Identifikation mit dem Stadtteil oder der Stadt begründet liegt.
- Bisherige Kooperationsversuche und Anknüpfungen an die Bergische Gesellschaft schlugen seitens verschiedener Kulturinstitutionen fehl, weshalb sich eine kooperative Haltung zu diesem Netzwerk bisher kaum etablieren konnte.
- Die Anbindung an touristische Maßnahmen ist für die Institutionen noch auszudehnen.
- Besucher werden über Angebote in anderen Städten kaum informiert.
- Die Verkehrsanbindung zwischen den Städten ist mangelhaft, sodass andere Großstädte wie Köln oder Düsseldorf teilweise einfacher zu erreichen sind.

### ➤ Ideensammlung für ein gemeinsames Narrativ

- Industriekultur
- Bekannte Persönlichkeiten aus dem Bergischen Land als Narrativ nutzen
- Schlechtes Wetter als verbindendes Element zwischen den Städten
- „Wie klingt das Bergische Land?“
- Trasse als wiederkehrendes Element

*geben, welche die Partner der Kooperative „zusammen hält“.*

*„Man sollte die Dinge zusammen machen aber dann auch vernünftig d.h. die Rahmenbedingungen müssen stimmen, damit eine gute Qualität aus der Kooperative hervorgeht.“*

*„Die Öffentlichkeit muss auf Kooperationsprojekte offensiver aufmerksam gemacht werden, was jedoch nur gelingt, wenn auch die Städte hinter diesen Projekten stehen und diese befördern.“*

*„Wenn es eine städteübergreifende Kooperative gibt, dann sollte sich das auch in einer solchen Kulturpolitik widerspiegeln.“*

*„Nach Düsseldorf oder Köln kommt man schneller“*

## Stärken von bisherigen Kooperationen (Auswahl)

„Regionale“ sorgte  
für Auftrieb

Kooperations-  
bereitschaft  
besteht

Austausch zu  
allgemeinen Themen  
besteht

Einige erfolgreiche  
Projekte wurden  
etabliert

## STÄRKEN BISHERIGER KOOPERATIONEN

Erfahrungen mit  
Netzwerkarbeit

Projekte „Ins Blaue“,  
lange Kulturnacht

Kulturtrasse  
Wuppertal

Erfolgreiches Projekt:  
„Gemeinsame Sache“ RS +  
Bergisches Land

Durchlässigkeit bei  
freier Szene groß

Viertelklang

Kooperations-  
bereitschaft besteht,  
z.B. Terminabstimmung

Erfindungsreichtum

Erfolgreicher Auftritt:  
vier Einrichtungen  
gemeinsam bei ITB

## Schwächen von bisherigen Kooperationen (Auswahl)

Wenige inhaltliche Anknüpfungspunkte

Kapazitäten für Kooperationsbemühungen sind stark eingeschränkt

Eine koordinierende Instanz fehlt

Anknüpfung an Bergische Gesellschaft

Institutionen sind inhaltlich und organisational zu unterschiedlich

Netzwerkdiversität

Stadtteil-Identität

## SCHWÄCHEN BISHERIGER KOOPERATIONEN

Infrastruktur zwischen den Städten, z.B. Verkehr

Werbung auf zu viele Akteure verteilt/ mangelnde Kenntnis von Ereignissen in anderen Städten

Zwischenmenschliche Schwächen

Bergische Gesellschaft nicht präsent

Eine koordinierende Instanz fehlt

Kaum Besucherinformationen/-monitoring

Städtische Szenen sind abgegrenzt

„Nach Düsseldorf und Köln kommt man schneller“

# Workshop I Handlungsfeld „Geschichte und Museen“

---



>>Themen>>

Gemeinsame Reflexion der Identität, des Images und des Verbindenden der jeweiligen Städte sowie Ableitung erster Ideen für ein gemeinsames Narrativ

Bildquelle: <https://www.flickr.com/photos/132646954@N02/33625472030>

## UNSER AUSGANGSPUNKT

Die Ergebnisse der Experteninterviews zur Vorbereitung auf den ersten Workshop am 29.01.2018 im Deutschen Klingensmuseum Solingen zeigten deutlich, dass die Schwächen, die in den bestehenden Netzwerken bestehen, die Stärken überwiegen. Gleichzeitig wurden von den Akteuren aber auch erhebliche Chancen in den Kooperationen gesehen, wodurch sich ein Ansatzpunkt für die Etablierung einer langfristigen kooperativen Haltung zwischen den Institutionen und Städten ergab. Zudem gaben einige genannte Schwächen auch einen Hinweis darauf, dass durch einfache Maßnahmen eine Schwäche zu einer Stärke und Chance umgewandelt werden kann. In der Handlungsmatrix sind sowohl Stärken und Schwächen als auch Chancen und Risiken nochmals in die Rubriken „Kulturangebot“ und „Kommunikation“ unterteilt. Diese Handlungsmatrix diente als Basis für die Entwicklung der Maßnahmenplanung.

## WORAUF WIR AUFBAUEN

Im ersten Workshop zu dem Handlungsfeld „Geschichte und Museen“, wurden die Akteure nach städtischer Zugehörigkeit in drei Arbeitsgruppen eingeteilt. In diesen Gruppen sollten zu den jeweils beiden anderen Städten die Identität, das Image sowie verbindende Elemente herausgearbeitet werden. Die Ergebnisse der Gruppenarbeit

zeigten deutlich, dass das Image und die Identität der Städte variieren. Einigkeit herrscht hingegen darüber, dass eine Überalterung der identitätsstiftenden Merkmale vorliegt, die es dringend erforderlich macht, neue zeitgemäße Elemente zu etablieren.

Besonders essentiell erschienen jedoch die verbindenden Elemente, die als Basis für die Herausarbeitung eines gemeinsamen Narrativs dienen:

- Natur/Landschaft
  - Besonders oft wurde als Verbindung die Landschaft, Topografie, die Wupper aber auch die Bahntrassen, die Fahrradwege und der Wald genannt. Dies auch in Abgrenzung zu der Rheinischen Landschaft.
- Industrielles Erbe
  - Das industrielle Erbe der drei Bergischen Städte wurde durch die Regionale verstärkt in den Fokus gerückt und soll nach wie vor weiterentwickelt werden, insbesondere unter dem Aspekt gegenwärtiger und zukünftiger Entwicklungen.
- Bergische Mentalität
  - Diese wurde als rückwärtsgerichtet, eigenbrötlerisch aber auch ideengebend beschrieben. Sowohl die Bergische Mentalität als auch das sehr ausgeprägte Stadtteildenken wurde in dem Workshop rege im Plenum problematisiert.

Gleichzeitig wurden bei allen drei Städten auch Themenfelder erkannt, die zwar verbinden, aber die Entwicklung einer vorwärts gerichteten Gesamtperspektive erschweren, wie das Stadtteildenken und der zurück gerichtete Blick.

## WAS WIR GEMEINSAM ERREICHT HABEN

Das Plenum erlangte Konsens, dass nicht EINE Geschichte erzählt werden sollte, vielmehr ist eine Erzählung entlang eines roten Fadens mit mehreren Geschichten sinnvoll. Ein wichtiger Bestandteil, ja der Ausgangspunkt dieser Erzählung sollte die Industriekultur sein. Die dazugehörige Vermittlung wurde bereits in der Regionale detailliert entwickelt und soll weiterhin gepflegt, weiterentwickelt und verstärkt werden. Dabei sollen insbesondere heute aktuelle Themen und Entwicklungen in Kunst und Kultur, in der Bevölkerung und Wirtschaft in den Fokus gerückt werden. Vorgeschlagen wurde, Orte und Repräsentanten in das Narrativ aufzunehmen, mit denen sich die verschiedenen Bevölkerungskreise identifizieren können wie etwa der Kunst und Kultur gewidmete Räume (z.B. Kunstmuseen, Skulpturenpark, Kulturzentren, Theater) oder auch herausragende Persönlichkeiten aus der (Kultur-)Geschichte (Pina Bausch, Friedrich Engels, Wilhelm Conrad Röntgen, Tony Cragg, Peter Kowald u.a.).

Es wurde verdeutlicht, dass nur durch die Erarbeitung einer gemeinsamen Geschichtserzählung auch eine kooperative Haltung, die langfristig wirkt und innovative Projekte und Kooperationen befördert, entstehen kann. Hierzu müssen sich die Städte auf Augenhöhe begegnen und an dem Narrativ gemeinsam arbeiten. Die Leit motive für das Narrativ können daher nur Industriekultur mit dem „Plus“ an Kunst und Kultur sowie die Natur der drei Bergischen Städte sein.

Insgesamt wurde deutlich, dass das Hauptaugenmerk des Projektes in dem Aufbau einer gemeinsamen Geschichtenerzählung und kooperativen Haltung der drei bergischen Städte läge und daraus eine Förderkulisse für die Region zu etablieren wäre.

Zur Darstellung der Ergebnisse der Workshops und Interviews dient die Handlungsfeldermatrix, aus der sich ein Maßnahmenkatalog ableiten lässt, der in der Projektphase zwei erstellt wurde.

Nach dem ersten Workshop konnten folgende Informationen und erste Maßnahmen wie folgt aufgeführt werden:

KEX\_1027 Kooperation Bergisches Land  
Matrix zur SWOT Analyse

Sparten	Kulturangebot		Kommunikation	
	Stärken	Chancen	Stärken	Chancen
Geschichte und Museen	<p>Kooperationsbereitschaft besteht</p> <p>Austausch zu allgemeinen Themen erfolgt zwischen den Institutionen</p> <p>Es wurden erfolgreiche Projekte initiiert, durchgeführt und etabliert</p> <p>MINT Projekte laufen gut</p> <p>Route der Industriekultur bietet Anknüpfungspunkte</p> <p>Regionale führte zu Aufwind</p>	<p>Noch stärkere Verbindung mit Tourismus/Publikum</p> <p>Etablierung eines gemeinsamen Narrativs, das eine Verbindung der Angebote schafft</p> <p>Durch Kooperative kann gemeinsame Qualifizierung in übergreifenden Themenfeldern geschaffen werden</p> <p>Kooperationsprojekte können eine optimale Nutzung von Fördertöpfen zur Bündelung der Ressourcen bewirken</p>	<p>Hohes bürgerschaftliches Engagement</p>	<p>Verbesserter Informationsfluss zwischen den Institutionen kann zu mehr Strahlkraft, neuen Projekten und Synergien führen</p> <p>Bergische Gesellschaft (wenn deren Rolle klar definiert wird und diese als koordinierende/ermöglichende Instanz wirkt)</p> <p>Verbesserte Vermarktung auch durch Profilierung sowie Identitätsbildung und Stärkung des Tourismus für die Städte</p>
	<p><b>Schwächen</b></p> <p>Tourismusangebote/Angebote für Wissenschaftstourismus wenig etabliert</p> <p>Geringe Personelle Ausstattung</p> <p>Mobilität zwischen den Städten könnte besser sein</p> <p>Hohe Spezialisierung der jeweiligen Institutionen</p>	<p><b>Risiken</b></p> <p>Touristische Potenziale werden nicht ausgeschöpft</p> <p>Geringe Personelle Ausstattung hemmt das Denken auf einer Metaebene, die Angebotsvielfalt und die Bemühungen für Kooperationen</p> <p>Schlechte Mobilität mit ÖPNV führt dazu, dass Angebote nicht in der Fülle wahrgenommen werden können</p> <p>Durch die hohe Spezialisierung ist es für die Institutionen schwierig Anknüpfungspunkte zu finden, die eine fruchtbare und langfristige Kooperation fördern könnten</p>	<p><b>Schwächen</b></p> <p>Bisher keine Besucherforschung, Teilhabe für Migranten wenig forciert</p> <p>Es gibt keinen institutionellen "Wissensspeicher" für die Städte, sodass auch ein gemeinsamer Diskurs über das vorhandene Wissen schwer zu organisieren ist</p> <p>Wichtige Persönlichkeiten der Städte werden in der Kommunikation nach außen kaum als Multiplikatoren genutzt (bspw. Röntgen, Pina Bausch, von der Heydt, Scheel, Engels etc.)</p> <p>Informationsfluss zwischen den Institutionen ist zu verbessern</p> <p>Kommunikation auf der kommunalen Ebene ist schwierig</p> <p>Städte sind zu sehr auf sich selbst und ihre jeweilige Stadtteildenke fixiert</p> <p>Netzwerkdiversität</p> <p>Anbindung an die Bergische Gesellschaft</p>	<p><b>Risiken</b></p> <p>Erstellung einer zielgruppenorientierten Kommunikation und Angebotserstellung ist ohne Besucherforschung kaum möglich</p> <p>Mangel eines zentralen, institutionellen Wissensspeicher führt zu einer geringen Einbindung der Bürgerschaft in den Diskurs und wenig Anknüpfungspunkte für Bürger</p> <p>Multiplikatoreffekte und Identifikationsräume werden nicht ausgeschöpft</p> <p>Schwierige Kommunikation auf der kommunalen Ebene führt zu dem Eindruck von wenig Rückhalt auf kommunaler Ebene für Kooperationsprojekte</p> <p>Durch die Fixierung auf sich selbst und die eigenen Stadtteile fehlt eine übergeordnete, koordinierende Instanz, die eine Kooperation zusammenhält</p> <p>Netzwerkdiversität führt zu mehr Input als Output und wenig Durchblick bzw. Überforderung der Ressourcen. Gleichzeitig entsteht Konkurrenz zwischen den Netzwerken</p>



Kooperationsmatrix				
Story/Programm	Exemplarische Maßnahmen	Akteure	Zielgruppen	Strukturelle und Finanzielle Auswirkungen
<p>Die Geschichten müssen die Vergangenheit berücksichtigen aber insbesondere in die Gegenwart erzählt werden um Relevanz und Identifikation zu erzeugen.</p> <p>Verbindende Elemente zwischen den Städten, die bei den weiteren Überlegungen zur Kooperative berücksichtigt werden:</p> <p>Natur/Landschaft</p> <p>Industrielles Erbe</p> <p>Bergische Mentalität</p> <p>Stadtteildenken</p> <p>Ein Narrativ kann nur aus vielen Erzählungen entlang eines roten Fadens erstellt werden, dessen Ausgangspunkt die Industriekultur ist. Die Geschichten müssen Räume und Persönlichkeiten aus der Geschichte der Städte aufnehmen, Kunst und Kultur in den Fokus rücken und auch eine Relevanz für aktuelle Themenfelder haben.</p>	<p>Optimierung des Angebots:</p> <p>Erstellung einer übergeordneten Nutzeranalyse, um das Angebotstableaux besser zuschneiden zu können</p> <p>Erarbeitung von übergeordneten Qualifizierungsprogrammen mittels Bedarfsanalyse</p> <p>Optimierung der Kommunikation:</p> <p>Kulturrunden (Oberbürgermeister organisieren in bestimmten Rhythmus spartenübergreifenden Austausch zu Inhalten, Projekten, Herausforderungen etc. der Kultureinrichtungen)</p> <p>Nähere Definition der Bergischen Gesellschaft und Forcierung einer stärkere Einbeziehung der kulturellen Akteure in diesen Akteur</p> <p>Etablierung übergeordneter, koordinierender Strukturen, die Kommunikationswege verkürzen</p>			

Größere Ansicht siehe Anlage 1 „Handlungsfeldermatrix“

## Workshop II Handlungsfeld „Musik und Festivals“

---



### >>Themen>>

Politische Instrumente und Rahmenbedingungen der Kooperative, aktuelle Kooperationsformen und zukünftige -möglichkeiten in den Bereichen Musik und Festivals/Veranstaltungsreihen

Bildquelle: <https://www.nordbahntrasse-aktiv.de/kunst-kultur/>

### UNSER AUSGANGSPUNKT

Nach dem ersten Workshop, der sich stark auf die Identität und ein mögliches Narrativ für die Bergische Region konzentrierte, zielte der zweite Workshop stärker auf gemeinsame zukünftige Aktivitäten und Formate ab. In der Vorbereitung auf den Workshop zum Themenfeld „Musik und Festivals“, der am 10.04.2018 in Remscheid stattfand, kam in den geführten Experteninterviews eine Vielzahl an potenziellen Festivalformaten oder Veranstaltungsreihen auf, welche auch städteübergreifend durchgeführt werden könnten.

### WORAUF WIR AUFBAUEN

Aus vergangenen Kooperationen wurde als allgemeines Lernergebnis festgehalten, dass Kooperationen, die „aus der Not heraus“ entstanden sind, immer hilfreich und positiv waren. Durchweg sahen die TeilnehmerInnen Kooperationen, auch über die Städtegrenzen hinweg, als positiv an. Diskutiert wurden Gemeinschaftsveranstaltungen, der Austausch von Ensembles, städteübergreifende Kommunikationsplattformen, ein gemeinschaftliches und auf unterschiedliche Zielgruppen ausgerichtetes Kulturmarketing sowie kulturtouristische Kampagnen.

Daraufhin wurden die Workshop-TeilnehmerInnen in drei Arbeitsgruppen (AG) aufgeteilt und stellten sich folgenden Fragestellungen:

- AG 1: *Politische Instrumente und Rahmenbedingungen der Kooperative*
  - Reflexion der Ergebnisse aus dem ersten Workshop (Narrativ)

- Welche Chancen/Herausforderungen gibt es in Musik/Festivals?
- Welche Ideen für Aktionen/Aktivitäten sollen ausgelotet werden?
- Welche Strukturen/Steuerungsinstrumente existieren für/braucht die Kooperative?

Besprochen wurden vor allem die Organisation der internen Kommunikation zwischen den AkteurInnen. Ein Vorschlag zielt darauf ab, die Bergische Gesellschaft als Institution für die Kommunikation der touristischen Angebote nach außen zu nutzen. Erwogen wurde auch eine Stiftungsgründung durch die Kulturinstitutionen zum internen Austausch. Zum Thema der politischen Steuerungsinstrumente wurde eine gemeinsame Kulturausschusssitzung der drei Städte (ggf. auch mit Bezug auf Schloss Burg) vorgeschlagen.

- AG 2: *Musik*
  - Welche Ideen gibt es für eine verstärkte/neue Kooperation im Hinblick auf:
    - a) Gemeinsame Angebote/Produktionen
    - b) Gemeinsame Kommunikation/Marketing
  - Welche Herausforderungen/Risiken/Schwierigkeiten sind zu bewältigen, generell sowie im Hinblick auf die Ideen/Vorschläge?

Ein großer Themenschwerpunkt war eine fehlende Plattform zum Austausch, das mangelnde Bewusstsein in Hinblick auf andere Institutionen und der zuständigen AnsprechpartnerInnen sowie aktuelle Trends, die die Organisation von (Groß-)Veranstaltungen zunehmend schwieriger machen (Nutzungsverordnungen, Planungszeiträume).

- AG 3: *Festivals/Veranstaltungsreihen (z.B. Viertelklang)*
  - Fragestellungen wie bei AG 2

Neben den Besonderheiten eines Festivals, Möglichkeiten von Zielgruppenerweiterung und Umsetzung von Werbungsmaßnahmen, wurden die Rahmenbedingungen und eventuellen Risiken eines beispielhaften „Trassen-Festivals“ besprochen. Ein möglicher Negativ-Effekt war das Thema Verdrängung/Konkurrenz von gleichzeitig stattfindenden Festivals.

## WAS WIR GEMEINSAM ERREICHT HABEN

Der zweite Workshop zeigte eindeutig, dass in den Themenbereichen Musik und Festival bereits qualitativ hochwertige Kooperationsformate bestehen, die auch städteübergreifende Leitmotive (z.B. Trasse) verwenden und damit auf alle drei Städte übertragen werden könnten. Alles in allem erbrachte der zweite Workshop eine Vielfalt an Input bezüglich vorhandener und zukünftig möglicher Kooperationen sowie beispielhafte Umsetzungen und Storylines, dass zu dem Zeitpunkt ein weiterer spartenbezogener Workshop keine grundsätzlich neuen Ergebnisse erbracht hätte. Daher wurde von den Entscheidungsgremien Konsens dazu erlangt, dass anstatt eines dritten Workshops zum Themenfeld Bühne ein Strategie-Workshop durchzuführen sei. Ein weiterer wichtiger Punkt, der angesprochen wurde, war das Fehlen einer gesammelten Kommunikationsplattform, die den Austausch zwischen den Institutionen ermöglicht.

Nach dem zweiten Workshop konnten folgende Informationen und erste Maßnahmen wie folgt aufgeführt werden:

KEX\_1027 Kooperation Bergisches Land  
Matrix zur SWOT Analyse

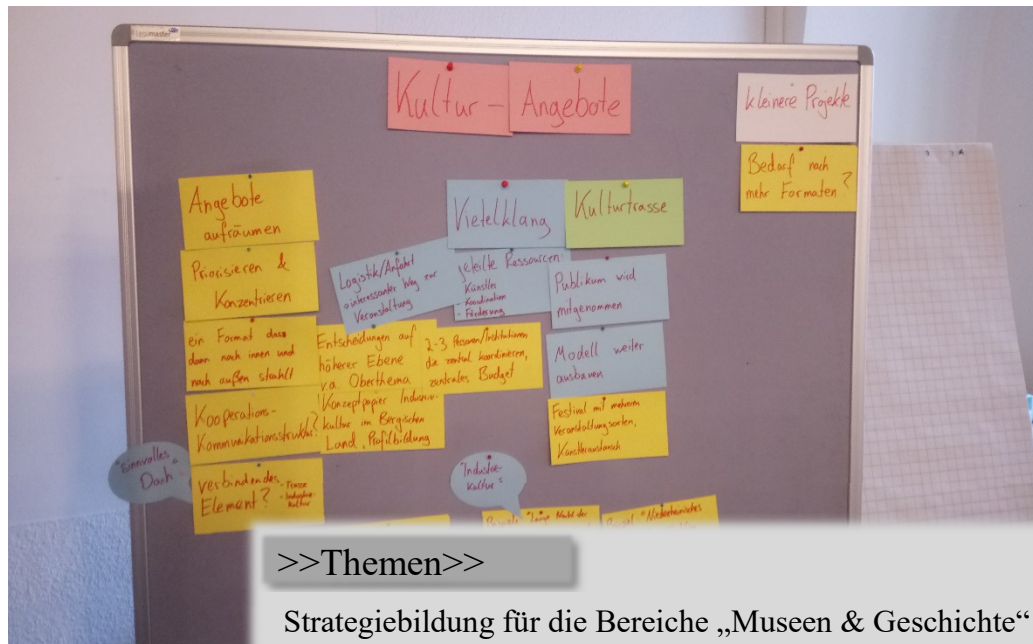
Sparten	Kulturangebot		Kommunikation	
Musik und Festival	<b>Stärken</b> Kooperationsbereitschaft besteht, z.B. Terminabstimmung  Freie Szene bereits sehr gut vernetzt  Erfolgsmodell "Viertelklang"  Vielfalt an Örtlichkeiten und Akteuren vorhanden  Erfolgreiche Projekte: „Gemeinsame Sache“ RS + Bergisches Land, „Ins Blaue“, lange Kulturnacht	<b>Chancen</b> Publikum in andere Städte mitnehmen  Kulturakteure können gegenseitig voneinander lernen  Zusammenarbeit kann Vermischung von Genres bewirken und somit das Publikum eines Genres auf Veranstaltungen von Anderen bringen ("Klassik + Moderne")  Potentiale der Städtischen Sinfonie-Orchester für Musikszenen/ Konzerte anderer Ensembles nutzen  Stadteitarbeit, interessante Orte sind vorhanden  Optimale Nutzung der Fördertöpfe und Bündelung der Ressourcen  Nutzung der aktuell herrschenden Kooperationsbereitschaft  Gemeinsame Qualifizierung zu generell relevanten Themenfeldern (z.B. Digitalisierung)  Ehrenamtliches Engagement  Neue Formate wie „On Fire“	<b>Stärken</b> Erfahrungen mit Netzwerkarbeit  Erfolgreicher Auftritt: vier Einrichtungen gemeinsam bei ITB  Aus bereits vorhandenen Kooperationen entstand die Mentalität, dass mit Kooperationen aus Notstand (z.B. mangelnde Finanzierung, etc.) ein Segen werden kann  Bergisches Internetportal für wuppertal-live.de; remscheid-live.de und solingen-live.de (Die Vernetzer = Betreiber)	<b>Chancen</b> Profilierung der Region und Identitätsbildung  Plattform zum Austausch der Institutionen/Akteure kann Synergien schaffen und Ressourcen sparen  Bergische Gesellschaft (wenn deren Rolle klar definiert wird und diese als koordinierende/ermöglichende Instanz wirkt)  Gegenseitiges Werben der Veranstalter über die einzelnen Kanäle zwecks Publikumserweiterung  Optimierung der (touristischen) Vermarktung
	<b>Schwächen</b> Konkurrenzdenken (z.B. zwischen Chören)  Städtische Szenen sind abgegrenzt  Kaum Besucherinformationen/ -monitoring  Zu wenig Ressourcen für gemeinsame Projekte	<b>Risiken</b> "Verstädterung"  Schlechte Mobilität mit ÖPNV führt dazu, dass Angebote nicht in der Fülle wahrgenommen werden können  Mentale Abgrenzung der Bürger  Mangelnde Identifikation jüngerer Menschen, Abwanderung  Wenig Kenntnis über Bevölkerungsinteressen  Bevorzugung einzelner Akteure  Überalterung von Akteuren und Besuchern	<b>Schwächen</b> Leitgedanke fehlt  Unzureichender Austausch  Eine mangelnde Anbindung an die Bergische Gesellschaft  Informationsweitergabe unzulänglich  Zwischenmenschliche Schwächen  Nur das Etablierte wird wahrgenommen und gefördert	<b>Risiken</b> Stadtgrenzen = Bewusstseinsgrenzen  Große Institutionen verdrängen „kleine“ Aktivitäten in der Wahrnehmung  Konkurrenz zwischen den Netzwerken



Kooperationsmatrix				
Story/Programm	Exemplarische Maßnahmen	Akteure	Zielgruppen	Strukturelle und Finanzielle Auswirkungen
<p>Trasse als verbindendes Element</p> <p>Stadtteile/Städte als Teil des Bergischen Kulturraums und nicht nur der einzelnen Städte</p> <p>"Humus bilden"</p> <p>„Wie klingt das Bergische Land?“</p>	<p>Festivalsformate, die in ihren Örtlichkeiten zwischen den Städten wechseln wie Viertelklang</p> <p>Trassenfestival, in allen drei Städten, zeitlich/räumlich abgestimmt</p> <p>Angebote an ungewöhnlichen Orten, z.B. „Rudelsingen“ in Industriehallen</p> <p>Gezielte Angebote für junge Menschen, um „Nachwuchsprobleme“ anzugehen z.B. in Kooperation mit JeKits-Stiftung</p> <p>Regelmäßiger Austausch der Akteure in den Sparten, um Termine und Aktionen abzusprechen</p> <p>Erstellung einer digitalen Plattform zum Informationsaustausch</p> <p>Werbung/Marketing abstimmen/zentralisieren</p> <p>Gemeinschaftsstiftende Orte nutzen und entwickeln wie z.B. Schloss Burg, Münstener Brückenpark</p> <p>Digitale Museumsräume</p> <p>Gemeinsame Beauftragung von Agenturen</p> <p>„Bergische Digitale“</p> <p>„Bergische Kulturkonferenz“ (jedes Jahr ein Thema, voneinander lernen und sich austauschen)</p>			

Größere Ansicht siehe Anlage 1 „Handlungsfeldermatrix“

## Workshop III Strategie



### >>Themen>>

Strategiebildung für die Bereiche „Museen & Geschichte“ sowie „Musik & Festival“, Festlegung auf einen ersten Narrativ-Entwurf, Verabredung gemeinsamer Maßnahmen. Handlungsfelder und Ziele

### UNSER AUSGANGSPUNKT

Entgegen des ursprünglichen Plans vier Workshops für die Sparten Geschichte & Museen, Musik & Festival, Bühne sowie zur Kulturellen Bildung zu veranstalten, wurde der dritte Workshop am 08.06.2018 in Wuppertal als „Strategie-Workshop“ durchgeführt. Ziel war es, auf Basis des breitgefächerten gesammelten Inputs der ersten beiden Workshops, zu dem das Besprechen anderer Sparten vermutlich nichts Neues hinzugefügt hätte, der geführten Interviews sowie der erarbeiteten SWOT-Matrix einen Maßnahmenplan zu generieren.

### WORAUF WIR AUFBAUEN

Zur Reflexion der letzten Workshops wurde die gemeinsam erarbeitete SWOT-Matrix, die die Basis für die weitere Erarbeitung darstellt, erörtert und sowohl auf die generelle Zielsetzung als auch- auf Wunsch der Lenkungsgruppe- das Ziel der Ressourceneinsparungen durch Kooperationsprojekte hingewiesen.

Die finalisierte Fassung der Zielsetzung und eines möglichen Narrativs für das Projekt wurde wie folgt festgehalten:

#### *I. Gesellschaftliche Wirkung:*

##### *Zugänglichkeit*

*Kultur ist ein Faktor des sozialen Zusammenhalts. Der Bergische Kulturraum entwickelt Mittel und Methoden, um den Zugang zur Kultur für die gesamte Bevölkerung zu verbessern. Gemeinsame Aktivitäten werden in der Erkenntnis entfaltet, dass Kunst und Kultur Motor für Innovation, Integration, Inklusion und Problemlösung sind und in besonderer Weise identitätsstiftend wirken.*

## *II. Künstlerische/Kulturelle Wirkung:*

### *Kreative Prozesse und Räume*

*Der Bergische Kulturraum ist über Jahrhunderte vom Eigensinn geprägt, der Grundlage für den wirtschaftlichen Erfolg von kleinen und mittleren (Industrie-)Unternehmen war. Auch die geographische Topografie mit deren Einschränkungen von Mobilität und Verkehrsverbindungen hatte diesen Eigensinn befördert. Doch dieses Spezifikum kann zugleich auch als ein wesentliches Element von Innovation in Kunst und Kultur gesehen werden, da kreative Prozesse vom Eigensinn leben. Die Kulturkooperative entwickelt reale und virtuelle Räume, um dem Eigensinn aber auch der Interdisziplinarität Entfaltungsmöglichkeiten zu geben, gleichzeitig aber auch in der künstlerischen Reflexion der Wirklichkeit neue Impulse und Denkansätze zu stiften. In den Museen wird diese besondere Tradition (die DNA) des Bergischen Kulturraum präsentiert und reflektiert.*

## *III. Außenwirkung:*

### *Ausstrahlung*

*Der Bergische Kulturraum erhält durch die Kulturkooperative die Chance, seine besonderen Qualitäten und Angebote nach außen zu tragen und bekannter zu machen. So entsteht Strahlkraft und Magnetwirkung für ein breites Publikum sowohl in der Nachbarschaft innerhalb Nordrhein-Westfalens als auch darüber hinaus. Dabei gilt es, bekannte Geschichten und Personen sowie die räumlichen Besonderheiten in ihrer Attraktivität als Gesamtheit darzustellen und zu kommunizieren.*

Daraufhin wurden die Workshop-TeilnehmerInnen in drei Arbeitsgruppen (AG) aufgeteilt und stellten sich folgende Leitfragen:

- AG 1: Gemeinsame Angebote: Entwicklung gemeinsamer Angebote und neuer (möglichst budgetneutraler) verbindender Veranstaltungen, z.B. Kulturtrasse
  - Ist die SWOT-Analyse zum Bereich Kulturangebot in den beiden Handlungsfeldern Geschichte/Museen sowie Musik/Festivals zutreffend? Was muss ergänzt werden?
  - Welche Angebote sind im Rahmen der Kooperative in den jeweiligen Handlungsfeldern zu verstärken/neu zu kreieren? (s. dazu Liste in Spalte „Exemplarische Maßnahmen“)?
  - Welche strukturellen Entwicklungen/Entscheidungen sind für eine Implementierung nötig? (Ergebnisse sollten in der letzten Spalte der Handlungsmatrix festgehalten werden)
- AG 2: Gemeinsame Kommunikationsmaßnahmen/-strukturen: Implementierung einer gemeinsamen Kommunikation mit entsprechenden Plattformen unter Einbezug dafür geeigneter Akteure (z.B. Bergische Gesellschaft)
  - Vgl. Leitfragen AG 1
- AG 3: Digitalisierung als Herausforderung und Chance: Digitalisierung als gemeinsame Herausforderung für sämtliche Kultureinrichtungen und –akteure

- Welchen gesellschaftlichen Herausforderungen (Änderungen in der Wahrnehmung) muss man sich hinsichtlich der Digitalisierung stellen?
- Welche Probleme und Chancen bieten sich steigend, die Medienvielfalt hinsichtlich der Ansprache von (potentiellen) BesucherInnen einzusetzen?
- Welche neue Produktions-/ Präsentationsweisen sind mit der Digitalisierung möglich?
- Welche Qualifizierungsmaßnahmen und gemeinsame Aktionen können für die sich aus der Digitalisierung ergebenden Herausforderungen von der Kulturkooperative initiiert/geleistet werden?

## WAS WIR GEMEINSAM ERREICHT HABEN

Aus den Absprachen der Arbeitsgruppen und im Plenum ließ sich im Nachgang des Workshops ein Maßnahmenplan entwerfen, der eine Vielzahl von Vorschlägen enthielt.

Handlungsfelder	Ziele	Maßnahmen	Aufwand
I Gesellschaftliche Wirkung: Zugänglichkeit	- Entwicklung von Mitteln und Methoden, um Zugang zur Kultur für die gesamte Bevölkerung zu verbessern. - Kunst und Kultur als Motor für Innovation, Integration, Inklusion und Problemlösung. - Identitätsstiftende Wirkung.	Gezielte Angebote für junge Menschen z.B. in Kooperation mit JeKits-Stiftung	Kostenneutral
		Erstellung einer (Nicht-)Nutzeranalyse	Geringer Aufwand durch Zusammenarbeiten mit Universitäten/Hochschulen möglich
		<b>"Wir schauen was der Nachbar macht" oder "Local Heroes": Kultureinrichtungen/Stadtquartiere werden in einem bestimmten Rhythmus präsentiert</b>	Mit geringem zusätzlichem Aufwand realisierbar, insbesondere bezüglich der Marketingkosten
II Künstlerische/kulturelle Wirkung: Kreative Prozesse und Räume	- Die Kulturkooperative entwickelt reale und virtuelle Räume, um dem Eigensinn aber auch der Interdisziplinarität Entfaltungsmöglichkeiten zu geben, gleichzeitig aber auch in der künstlerischen Reflexion der Wirklichkeit neue Impulse und Denksätze zu stiften.	"Kulturkooperative trifft..." (ein Blick hinter die Kulissen von Kultureinrichtungen für KulturpolitikerInnen, FachkollegInnen etc., auch spartenübergreifend)	Kostenneutral
		Gemeinschaftsstiftende Orte nutzen und entwickeln, z.B. Schloss Burg, Müngstener Brückenpark	Aufwand je nach Veranstaltung. Verlagerung eines vorhandenen Angebots?
		Festivalformate, die zwischen den Städten wechseln, vgl. Viertelklang	
		<b>Trassenfestival in allen drei Städten zeitlich und räumlich abgestimmt</b>	Zusätzliches Budget erforderlich
		Angebote an ungewöhnlichen Orten, z.B. "Rudelsingen" in Industriehallen	Geringer Kostenaufwand, in Verbindung mit "local heroes"
III Außenwirkung: Ausstrahlung	- (Weiter-)Entwicklung von Strahlkraft und Magnetwirkung für ein breites Publikum sowohl in der Nachbarschaft innerhalb Nordrhein-Westfalens als auch darüber hinaus. - Bekannte Geschichten und Personen sowie die räumlichen Besonderheiten in ihrer Attraktivität als Gesamtheit darzustellen und zu kommunizieren.	<b>"Bergische Digitale"</b>	Zusätzlicher Aufwand, Drittmittel relativ einfach zu generieren
		Digitale Museumsräume	Im laufenden Betrieb möglich, Synergieeffekte durch gemeinsame Qualifizierung und Beauftragung
		<b>Einrichtung eines zentralen Marketings, Klärung von Schnittstellen, Trägerschaft und Finanzierung</b>	Erhebliche Kosteneinsparungen möglich durch Konzentration des Aufwandes an einer Stelle
Übergreifende Maßnahmen		Gemeinsame Beauftragung von Agenturen in Abstimmung mit "Die Vernetzer"	Synergieeffekte und Einsparungen möglich
		<i>In den bisherigen Workshops noch nicht ausgearbeitet: Herausragende Institutionen/Kulturmarken für die Außenwirkung nutzen</i>	Kostenneutral
Übergreifende Maßnahmen		<b>"Bergische Kulturkonferenz" im jährlichen Rhythmus zu Schwerpunktthemen</b>	Zusätzlicher Aufwand für Ort, Referenten & Bewirtung
		Etablierung übergeordneter Strukturen zur Verkürzung der Kommunikationswege und zum Austausch von Terminen/Planungen, z.B. über die Erstellung einer digitalen Plattform	In Zusammenspiel mit zentralem Marketing zu realisieren

Größere Ansicht siehe Anlage 2 „Maßnahmenplanung 08.06.18“

### 3. Phase II: Fokussierung-Haltung-Handeln

Nach Abschluss der ersten Projektphase, nämlich der gemeinsamen strategischen Überlegung, welche Stärken und Potenziale durch die Kooperative in den drei Bergischen Städten gebündelt, ausgebaut und Wirkung entfalten können, wurde mit den näheren Planungen zur Implementierung der Maßnahmen eine zweite Projektphase eingeläutet. Diese zweite Projektphase besteht darin, eine Fokussierung auf die wichtigsten Maßnahmen vorzunehmen, diese zu priorisieren und durch weiterführende Planungen deren Umsetzung zu erreichen. Die Implementierung der Maßnahmen soll dabei durch ein kooperatives Miteinander erfolgen. Diese kooperative Haltung wurde in den Workshops sichtbar und durch den gemeinsamen Ideenaustausch weiter verfestigt. Auch zukünftig sollte die kooperative Haltung durch gemeinsame Veranstaltungsformate und den spartenübergreifenden Austausch gepflegt werden. Die Priorisierung und der erste Arbeitsentwurf der Maßnahmen wurde beratend unterstützt, während sich für die tatsächliche Umsetzung der Maßnahmen, die Bergischen Städte und deren Kulturinstitutionen verantwortlich zeichnen.

#### TOP 5 MASSNAHMEN

Nachdem in dem Strategie-Workshop die Handlungsfelder, Ziele und Maßnahmen von den beteiligten Akteuren näher beschrieben wurden, erfolgte eine Priorisierung dieser Maßnahmen durch den Lenkungskreis. Dementsprechend fokussierte sich das Entscheidungsgremium auf fünf der beschriebenen Maßnahmen, die zukünftig bearbeitet bzw. umgesetzt werden sollen. Bei der näheren Erörterung dieser Maßnahmen wurde deutlich, dass eine umfassende Besucher- und Nutzeranalyse für die Kulturlandschaft der drei Städte wünschenswert wäre, um die Maßnahmen spezifischer zuzuschneiden. Folgende fünf Maßnahmen könnten konkretisiert und umgesetzt werden:

- „Kulturkooperative trifft...“, „Wir schauen was der Nachbar macht“ oder „Local Heroes“
- Dachmarke „Lange Nächte“
- Bergische Digitale
- Einrichtung eines zentralen Marketings
- Bergische Kulturkonferenz

#### MASSNAHME 1 „KULTURKOOPERATIVE TRIFFT...“<sup>13</sup>

- ✓ In der Sitzung des Koordinierungskreises wurde Konsens dazu erreicht, dass eine Schwerpunktverlagerung zu der Leitfrage „Wo und wie finden wir Heimat? Wie finden wir zusammen?“ die Erreichung der im Strategie-Workshop verabredeten Ziele besser gewährleistet. Demnach sollen die in diesem Handlungsfeld avisierten Maßnahmen eine hohe Partizipation der BürgerInnen aller drei Bergischen Städte befördern und gleichzeitig gemeinsam erforscht werden, was in diesem regionalen Kontext Heimat bedeutet, wo sich Übereinstimmungen oder auch Abgrenzungen ergeben.

#### ➤ *Nächste Schritte*

*Im Rahmen einer weiteren Ausarbeitung dieser ersten Ideen, sollen Rahmenbedingungen, Formate und die zu involvierenden Akteure festgelegt werden. Finanzierungsmöglichkeiten könnten über Mittel des Heimatministeriums bestehen.*

## MASSNAHME 2 „LANGE NÄCHTE“

- ✓ Weitere Sondierungsgespräche ergaben, dass nicht in jeder der drei Städte eine Bespielung der ehemaligen Trassen ohne weiteres durchführbar oder sinnvoll ist. Zudem erschien nach näherer Betrachtung die zeitliche Verschiebung bereits etablierter Veranstaltungsformate, um eine Kongruenz mit dem Trassenfestival in Wuppertal herzustellen, eher ungünstig und wenig zielführend. Stattdessen erreichte der Koordinierungskreis Konsens darüber, eine Dachmarke „Lange Nächte“ einzuführen, unter der die verschiedenen Veranstaltungsformate zusammengefasst und gemeinsam beworben werden sollen.

### ➤ **Nächste Schritte**

*Zunächst sollte es eine Analysephase für diese Maßnahme geben, in der die BesucherInnen näher betrachtet und Parameter festgelegt werden, die näher beschreiben, welche Veranstaltungen in diese Dachmarke einfließen könnten.*

## MASSNAHME 3 „BERGISCHE DIGITALE“

- ✓ Diese Maßnahme soll als Veranstaltung wie in dem Strategie-Workshop erstmals angedacht baldmöglichst durchgeführt werden. Besonders wichtig erscheint bei den weiteren Planungen zu der Veranstaltung, den Begriff „Digital“ näher zu bestimmen und abzugrenzen, um die Inhalte des Formats zielgerichtet zuzuschneiden und die Relevanz für das Publikum dadurch zu erhöhen.

### ➤ **Nächste Schritte**

*Um eine zielgerichtete Bearbeitung des weitläufigen Themenfeldes zu gewährleisten, sollte ein weiterführender Austausch mit Fachexperten, die bereits benannt und auf das Format eingestimmt wurden, stattfinden. Dieser Austausch dient dazu das Themenfeld näher zu beschreiben, die Veranstaltung mit „Inhalten zu füllen“, den Rahmen und die Kontextualisierung festzulegen.*

## MASSNAHME 4 „ZENTRALES MARKETING“

- ✓ Eine eingehende Betrachtung dieser Maßnahme ergab, dass eine Unterscheidung von einer zentralen Plattform, die insbesondere dem Tourismusmarketing dient. Insbesondere in Hinblick auf die Bündelung von Ressourcen zur finanziellen Entlastung der Städte sollte auf bereits bestehende Marketingplattformen zurückgegriffen werden, deren Aktivitäten sollten optimiert und ausgebaut werden.

### ➤ **Nächste Schritte**

*Da sich insbesondere durch die Optimierung des Tourismusmarketings eine erhebliche Wirkung für die Region entfalten kann, sollte im Laufe des Jahres 2019 die Verbesserung des Tourismusmarketings mittels einer besonderen Aktivierung der Bergischen Gesellschaft angestrebt werden. Der Ausbau des Binnenmarketings könnte zunächst in einem Pilotprojekt der Bergischen Museen erprobt werden. Nach Abschluss dieser Pilotphase könnten die gewonnen Erkenntnisse der Bündelung des Marketings in weiteren Sparten genutzt werden.*

## MASSNAHME 5 „BERGISCHE KULTURKONFERENZ“

- ✓ In dem Lenkungskreis wurde sich darauf verständigt statt eines weiteren Workshops zum Thema „Kulturelle Bildung“ ein spartenübergreifendes Format zu wählen,

wodurch die Idee zur Bergischen Kulturkonferenz entstand und näher erörtert wurde. Die von 2020 an jährlich stattfindende Fachkonferenz wird immer unterschiedliche Themenkomplexe, die für die Kulturlandschaft in den Bergischen Städten relevant sind, diskutieren. Hierdurch ergibt sich ein spartenübergreifender Austausch und die Möglichkeit die kooperative Haltung zwischen den Kulturakteuren weiter zu verfestigen. Die Fachkonferenz wird im Wechsel durch eine der drei Bergischen Städte vorbereitet.

➤ **Nächste Schritte**

Vorbereitung der gemeinsamen Fachkonferenz 2020 zum Thema „Kultureinrichtungen als dritte Orte“ durch die Stadt Remscheid.

Dem weiteren konstituierten Vorgehen der Kooperative kann zusammengefasst folgender Maßnahmenplan zugrunde gelegt werden:

Handlungsfelder	Ziele	Maßnahmen	Weitere Erörterung der Maßnahmen
I Gesellschaftliche Wirkung: Zugänglichkeit	- Entwicklung von Mitteln und Methoden, um Zugang zur Kultur für die gesamte Bevölkerung zu verbessern. - Kunst und Kultur als Motor für Innovation, Integration, Inklusion und Problemlösung. - Identitätsstiftende Wirkung.	"Kulturkooperative trifft...", "Wir schauen was der Nachbar macht" oder "Local Heroes"; Kultureinrichtungen/Stadtquartiere werden in einem bestimmten Rhythmus präsentiert	Leitfrage "Wo und wie finden wir Heimat. Wie finden wir zusammen?"
II Künstlerische/Kulturelle Wirkung: Kreative Prozesse und Räume	- Die Kulturkooperative entwickelt reale und virtuelle Räume, um dem Eigensinn aber auch der Interdisziplinarität Entfaltungsmöglichkeiten zu geben, gleichzeitig aber auch in der künstlerischen Reflexion der Wirklichkeit neue Impulse und Denksätze zu stiften.	Trassenfestival in allen drei Städten zeitlich und räumlich abgestimmt	Dachmarke "Lange Nächte"
		"Bergische Digitale"	Zunächst muss der Begriff mit Inhalten gefüllt werden, um ein adäquates und interessantes Format zu implementieren.
III Außenwirkung: Ausstrahlung	- (Weiter-)Entwicklung von Strahlkraft und Magnetwirkung für ein breites Publikum sowohl in der Nachbarschaft innerhalb Nordrhein-Westfalens als auch darüber hinaus. - Bekannte Geschichten und Personen sowie die räumlichen Besonderheiten in ihrer Attraktivität als Gesamtheit darzustellen und zu kommunizieren.	Einrichtung eines zentralen Marketings, Klärung von Schnittstellen, Trägerschaft und Finanzierung	Tourismusmarketing muss besser gebündelt werden und soll zukünftig insbesondere die kulturellen Highlights der drei Städte hervorheben  Binnenmarketing muss verbessert werden. Das Ziel besteht darin in einer kleinen Gruppe eine große Außenwirkung zu erzielen mittels einfacher Maßnahmen.
Übergreifende Maßnahmen		"Bergische Kulturkonferenz" im jährlichen Rhythmus zu Schwerpunktthemen	Schwerpunkt für Oktober/November 2018 "Besucher- und Nutzerforschung für die Kulturinstitutionen in den drei Bergischen Städten"

Größere Ansicht siehe Anlage 3 „Maßnahmenplanung 21.09.18“

## 4. Fazit

---

Sowohl in den vorbereitenden Interviews als auch in den verschiedenen Workshops wurde deutlich, dass von den Kulturakteuren mehrheitlich ein Austausch gewünscht wurde und erste Erfahrungen bei der Durchführung gemeinsamer Projekte vorhanden waren. Anders als zunächst erwartet, zeigte sich deutlich, dass eine hohe (intrinsische) Motivation zur Kooperation bei den Akteuren vorliegt. Trotz dieser kooperativen Haltung, die sich während der Workshops weiter verfestigte, wirken Kooperationen zwischen den Institutionen nicht immer nachhaltig.

Ein Grund hierfür ist die Diversität der institutionellen Schwerpunktsetzungen in den Einrichtungen. Es erscheint problematisch, gemeinsame Anknüpfungspunkte für langfristige gemeinsame Projekte oder Kooperationen zu finden. Daher war es von besonderer Relevanz einen Rahmen für Kooperationsbestrebungen zu schaffen, der allgemein genug ist, um zwischen unterschiedlichen Institutionen Anknüpfungspunkte zu schaffen, und der gleichzeitig aber auch spezifisch genug ist, um für die Identität der Region zu stehen. Dieser Rahmen wird durch den ersten Arbeitsentwurf des Narrativs dargestellt:

- Natur/Landschaft: Die Verbindung entsteht durch die Landschaft, Topografie, die Wupper aber auch die Bahntrassen, die Fahrradwege und die Wälder. Dies auch in Abgrenzung zu der Rheinischen Landschaft.
- Industrielles Erbe: Dieses Motiv muss auch nach der Regionale verstärkt und weiterentwickelt werden, insbesondere unter dem Aspekt gegenwärtiger und zukünftiger Entwicklungen aber auch in Hinblick auf seinen Mehrwert für die Kultur.
- Bergische Mentalität: Auch wenn dieses Element nicht nur positiv gesehen werden kann, so bietet es dennoch Anknüpfungspunkte und Potenziale für Gemeinschaftsprojekte, die der Selbstvergewisserung der Städte dienen.

Ein weiteres Ergebnis der ersten Phase ist, dass eine Besucher- und Nutzeranalyse für die Mehrheit der Kulturakteure sinnvoll wäre.

Die verabredeten Maßnahmen, die in der zweiten Phase weiter ausgearbeitet wurden, beziehen sowohl die Ziele als auch die Sicherstellung der Qualität und Ausstrahlung des Kulturangebots im regionalen Kontext ein. Sie verwirklichen den grundlegenden Auftrag zur Garantie der kulturellen Teilhabe und kulturellen Vielfalt in den Städten und basieren auf den Ergebnissen der SWOT-Analyse. Werden diese übergeordneten und städteverbindenden Maßnahmen auch nach ihrer Implementierung fortgeführt und nachhaltig wirksam, so können sie für die künftige Arbeit der Kooperative eine Vorbildfunktion einnehmen. Die Weiterführung solcher Formate bedeutet eine Bündelung der Ressourcen und kann die Strahlkraft der Region verbessern.

Es ist allerdings auch sehr deutlich geworden, dass die Implementierung der Maßnahmen den Städten obliegt, die die hier dargestellten Ziele, Verabredungen und Maßnahmen nun verantwortungsvoll in die Zukunft führen können, dafür aber wenig Ressourcen haben.

## 5. Ausblick

---

Die Konzentration der weiteren Arbeit auf die fünf Maßnahmen(-pakete) ermöglicht der Kooperative, die (beschränkten) Ressourcen der Städte zu bündeln und so in den Handlungsfeldern erste Erfolge der Kooperative zu erzielen.

Das Narrativ muss weiterhin ausgearbeitet und genutzt werden, damit es seine Funktion als Leitgedanke und verbindendes Element der drei Bergischen Städte ausfüllen kann und Relevanz sowie Anknüpfungspunkte für Kooperationen bildet.

Insgesamt erscheinen folgende weiteren Arbeitsschritte ausbaufähig und essentiell, um mit städteübergreifenden Kooperationen langfristig wirkungs- und qualitätvolle Kulturprogramme zu etablieren und Ressourcen zu bündeln:

- Stetiger Ausbau der bereits vorhandenen kooperativen Haltung der Kulturakteure
- Durchführung und Etablierung von städteübergreifenden Projekten, fachlichem Austausch zu übergeordneten Themenkomplexen
- Implementierung der verabredeten Maßnahmen mit einem Monitoring durch den Lenkungskreis im jährlichen Rhythmus