

Memorandum

49. Sylter Runde
Individueller Gesprächskreis
www.sylter-runde.de
zum Thema

Cultural Entrepreneurship als Herausforderung

Wie können kulturelle Entfaltung und Pflege unternehmerisch wirksam unterstützt werden?

am 10.und 11. April 2014
im Hotel Vier Jahreszeiten, Sylt/Westerland

Präambel

Kunst und Kultur sind der Humus einer Gesellschaft. Sie binden die Identität an die Vergangenheit und sind das Fundament für Neues. Kunst und Kultur sind schließlich vitale Elixiere unserer technischen, wirtschaftlichen und letztlich auch unserer politischen weiteren Entfaltung. Vor dem Hintergrund einer sich globalisierenden Gesellschaft und einer alle Lebensräume durchdringenden Digitalisierung entstehen neue Herausforderungen sowohl in Bereichen der Erhaltung und der Dokumentation als auch in der Vermittlung und Zugänglichmachung von Kultur. Hier bedarf es neben kreativen Ideen auch und vor allem kulturspezifische Strategie- und Finanzierungsmodelle.

Wie können die Aufgaben und Angebote zu Kunst und Kultur nachhaltig sichergestellt werden? Wie können staatliche Hilfe und unternehmerisches Engagement sich gegenseitig fördern und befruchten? Dabei geht es nicht um eine profitorientierte „Ökonomisierung“ von Kultur, sondern vielmehr um die zukünftige Sicherstellung eines vielfältigen kulturellen Angebots. Wie entstehen in dem Zusammenwirken von staatlicher Förderung, zivilgesellschaftlichem Engagement und unternehmerischem Gestaltungsgeist neue Aktionsmodelle?

Um diesen Fragen nachgehen zu können, wurden in dieser Sylter Runde nach Bestimmung der Arbeitsdefinition des Cultural-Entrepreneurship-Begriffs die zentralen Akteure und Handlungsfelder bestimmt. Auf Basis dessen wurden die besonderen Herausforderungen für Kulturvermittelnde und der damit verbundene Bedarf an kulturunternehmerischen Konzepten herausgearbeitet. Die daraufhin präsentierten Implikationen enthalten konkrete Vorschläge, wie Cultural Entrepreneurship zielführend eingesetzt und sinnvoll gefördert werden kann.

Wir wollen Kultur unternehmen!

Begriff, Akteure und Handlungsfelder des Cultural Entrepreneurship

Unter Cultural Entrepreneurship verstehen wir unternehmerisches Denken und Handeln mit dem Ziel kulturelle Angebote zu ermöglichen. Anders formuliert beabsichtigt ein Kulturunternehmer stets kulturelle Aufgaben unternehmerisch zu lösen.

Der Kulturbegriff wird hier selbstverständlich weit gefasst. Das Angebot könnte in dem kulturellen Produkt selbst realisiert werden oder aber eine Dienstleistung im Kontext des Produktes sowie aber auch eine Vermittlungsarbeit sein.

Entscheidend ist für Cultural Entrepreneurship, dass dieses kulturelle Angebot unternehmerisch gelöst wird, dass der Markt analysiert, Kunden spezifiziert und die Produkte oder Dienstleistungen kundenorientiert angeboten werden.

Als zentrale Akteure können drei Gruppen identifiziert werden. Dabei bestehen sowohl direkte Verbindungen zwischen Kulturschaffenden/Künstlern und den Kunden/ Konsumenten als auch indirekte über Kultur-/Kunstvermittelnde. Als besonders relevante Tätigkeitsfelder von Kulturschaffenden/Künstlern und insbesondere Kultur-/Kunstvermittelnden wurden die in Abbildung 1 dargestellten Kernbereiche des Cultural Entrepreneurship identifiziert. In diesen Feldern sind entweder bereits in besonderem Maße Cultural Entrepreneurure tätig und/ oder es wird ein hoher Bedarf an kulturunternehmerischer Ausrichtung gesehen.

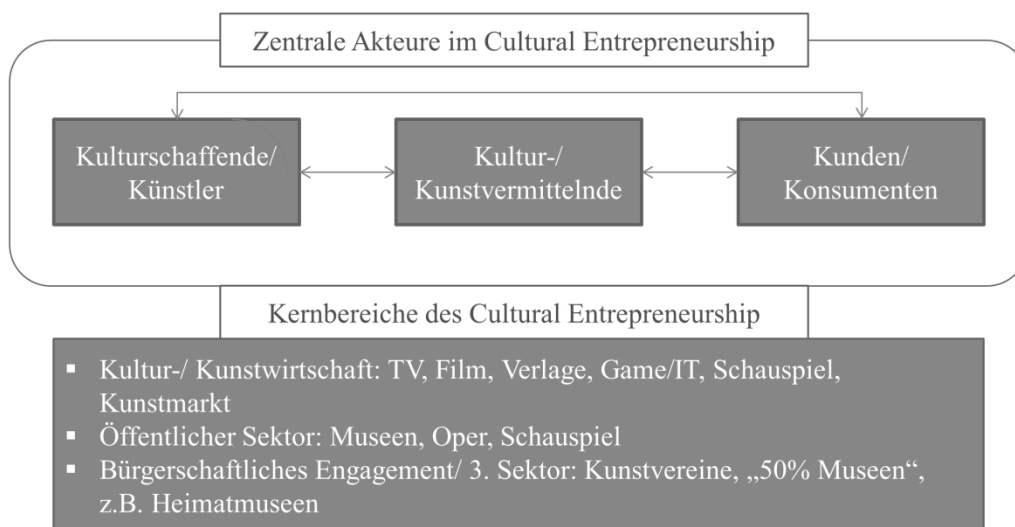


Abbildung 1: Akteure und Kernbereiche des Cultural Entrepreneurship.

Der erste Kernbereich deckt sich weitestgehend mit den in der Literatur auch häufig unter dem Begriff Cultural Entrepreneurship subsummierten Aktivitätsfeldern. Als wesentliche Akteure des Cultural Entrepreneurship werden oft Selbständige und Gründer in der Kreativ- und Kulturwirtschaft benannt. Das können beispielsweise Unternehmer im Bereich der darstellenden Kunst oder der Musik (z.B. Film, TV, Theater) oder in der bildenden Kunst (z.B. Kunsthandel) sein. Nach einem weiter ausgelegten Begriffsverständnis von Entrepreneurship zählen zu den Unternehmern auch alle anderen unternehmerisch handelnden Personen. Das gilt auch für die vorliegende Abgrenzung. Im Bereich Kultur spielt der öffentliche Sektor eine große Rolle. Für unternehmerische Aktivitäten im Rahmen des Managements von Institutionen im öffentlichen Sektor (z.B. in der Leitung von Museen), wird großes, bisweilen jedoch oft ungenutztes Potenzial gesehen. Neben privatwirtschaftlichen Aktivitäten schließt Cultural Entrepreneurship auch den öffentlichen Sektor als einen unternehmerischen Bereich ein. Als ein dritter Bereich werden private, nicht auf die Generierung von Profit ausgerichtete Initiativen abgegrenzt, die zur Förderung von Kunst und Kultur unternehmerische Ansätze nutzen. Dazu zählt beispielsweise ehrenamtliches Engagement in Kunstvereinen oder in „50%-Museen“, wie z.B. Heimatmuseen.

Herausforderungen für Kulturvermittelnde als Potenziale für kulturunternehmerisches Handeln

Während im ersten Bereich, der Kultur-/ Kunstwirtschaft, rege unternehmerische Aktivität bereits mit der Definition einhergeht, kommen unternehmerische Ansätze in den anderen beiden Bereichen meist noch zu kurz. Daher wurden für den öffentlichen Sektor sowie private Initiativen die besonderen Herausforderungen der Kulturvermittlung als Basis für innovative unternehmerische Aktionsmodelle herausgearbeitet. Wie in den folgenden Tabellen dargestellt.

Öffentliche Kultureinrichtungen sind Teil einer sich stetig wandelnden Gesellschaft. In vielen Fällen scheinen heutige Kultureinrichtungen dem rasanten gesellschaftlichen Wandel der jüngeren Zeit jedoch nicht zu folgen. Insbesondere die wachsenden Möglichkeiten durch Digitalisierung und innovative Informations- und Kommunikationstechnologien, über das Internet oder Mobilfunk und entsprechende Anwendungen, werden oft nicht genutzt. Auch das sich ändernde Freizeitverhalten der Bevölkerung findet bislang nur in vorbildlichen Fällen Berücksichtigung.

Einige öffentliche Kultureinrichtungen haben das Problem, dass ihre Depots zu voll und Lagerplätze nicht vorhanden sind. Fast alle haben das Problem geringer finanzieller Ressourcen, da sie von staatlichen Mitteln abhängig sind und in diesem Bereich oft zuerst Kürzungen vorgenommen werden. Die zahlreichen Kultureinrichtungen stehen inzwischen nicht nur vermehrt im Wettbewerb zueinander, sondern zum Teil auch unter Legitimationsdruck. Zwar sprechen sich nach wie vor zahlreiche Stimmen für den Erhalt einer vielfältigen kulturellen Infrastruktur aus, aber die Frage nach der spezifischen Relevanz einzelner Einrichtungen und damit verbunden, ob und in welcher Form Kultureinrichtungen sinnvoll sind und staatlich finanziert werden müssen, wird inzwischen gestellt. Es braucht daher innovative Konzepte, die die sich ändernden Ansprüche der Bevölkerung an Kulturvermittlung berücksichtigt.

Durch Kulturvermittlung wird Nachfrage geschaffen, die zugleich dem Legitimationsdruck entgegenwirkt. Außerdem wird hierin besonderes Potenzial für die Entwicklung eigenständig tragbarer Geschäftsmodelle gesehen. Für eine Berücksichtigung der Bedürfnisse potenzieller Kulturkonsumenten sprechen jedoch nicht nur finanzielle Gründe. Auch um ihrem Bildungsauftrag adäquat nachkommen zu können, sollten sich Kultureinrichtungen auf Änderungen von expliziten Bedingungen sowie von faktischen Gegebenheiten, wie insbesondere einem geänderten Lernverhalten, und den damit verbundenen Gestaltungsräumen einstellen.

So offensichtlich der Bedarf an kulturunternehmerischen Konzepten damit für Kultureinrichtungen in öffentlicher Trägerschaft auch ist, es mangelt bei den Entscheidern oft am Bewusstsein für die Relevanz von Cultural Entrepreneurship und entsprechenden unternehmerischen Kenntnissen und Fähigkeiten. Auch mangelnde, für neue Ansätze notwendige Flexibilität und mangelnde Bereitschaft zur Vernetzung mit Wettbewerbern, aber auch mit anderen externen Playern als Kooperationspartner werden in diesem Zusammenhang meist als problematisch angesehen.

Herausforderungen für Kultureinrichtungen in öffentlicher Trägerschaft

- Wandel der (potenziellen) Besucher
- Sich veränderndes Freizeitverhalten
- Technischer Wandel/ Digitalisierung
- Imagewandel
- Platzmangel/ volle Depots
- „Knappe Kassen“
- Zunehmender Wettbewerb - auch international
- Legitimationsdruck
- Mangelnde Flexibilität/ Vernetzung
- Bewusstsein und Kompetenz der Entscheider für unternehmerisches Handeln

Tabelle 1: Herausforderungen Öffentlicher Sektor.

Auch private Initiativen der Kulturvermittlung stehen aktuell vor zahlreichen Herausforderungen. Diese werden in gesellschaftliche und wirtschaftliche Herausforderungen unterteilt, wobei beide sich gegenseitig beeinflussen können. Der bereits angesprochene Wandel der Gesellschaft wirkt sich auch auf diese Initiativen aus. Zum Beispiel erschwert der unklare Kultur- und Kunstbegriff oft die Arbeit in der Kulturvermittlung. Insbesondere sind hier Informations- und Marketingkonzepte betroffen. Ein weiteres zentrales Problem ist der unterschiedliche und zum Teil sehr geringe Stellenwert, der der Kultur in der Bevölkerung zugeschrieben wird. Oft geht das mit mangelndem Wissen über Kunst und Kultur sowie mit Berührungsängsten einher. Hier erscheint es weniger wichtig, darüber zu diskutieren, ob das eine ursprünglich auf das andere zurückgeführt werden kann oder umgekehrt. Vielmehr sollte erkannt werden, dass somit selbstverstärkende negative Effekte wirken. Je geringer das Wissen ist, desto höher dürften auch die Berührungsängste sein. Steigen die Berührungsängste, verringert sich entsprechend der Kontakt mit kulturellen Angeboten und damit auch der Zugang zu kulturellem Wissen. Diesen Kreislauf gilt es mit Hilfe innovativer kulturpädagogischer Konzepte zu durchbrechen, um so die Kulturnachfrage anzukurbeln.

In diesem Zusammenhang wird oft davon gesprochen, ein Gleichgewicht zwischen Bildungs- und Unterhaltungsfunktion von Kultureinrichtungen zu finden. Hier sollte jedoch nicht vergessen werden, dass sich diese beiden Funktionen nicht gegenseitig ausschließen, sondern in engem Zusammenhang stehen. Daher erscheint es ratsam, negative Erfahrungen mit langweiligen Konzepten zu vermeiden und erwarteter Spaßfreiheit vorzubeugen, da auch diese den Zugang zu Kultur versperrt. Es bedarf also neuer Ansätze, die auf unterhaltsame Weise und unter Berücksichtigung der bereits angesprochenen Möglichkeiten durch den technischen Wandel und die Digitalisierung Kultur vermitteln – in optimaler Weise derart, dass nachhaltig erkennbare Kulturbedarfe bei potenziellen Kulturkunden geweckt und darauf aufbauend (Geschäfts-)Modelle entwickelt werden.

Parallel dazu stehen private Initiativen vor klassischen wirtschaftlichen Problemen, allen voran der Frage der Finanzierung. Um ihr Kulturangebot zu verkaufen und/ oder anderweitige Einnahmen, wie Spenden oder auch staatliche Zuschüsse, zu generieren, müssen die Konzepte überzeugen, indem sie Kulturkonsumenten ansprechen und nachhaltig tragbar erscheinen. Dazu werden innovative, realisierbare Ideen und die entsprechenden kulturunternehmerischen Kompetenzen benötigt. Das würde auch das Engagement von - insbesondere auch

ehrenamtlich tätigen - Mitarbeitern erleichtern. Als ein wesentliches Kriterium für die erfolgreiche Umsetzung von Initiativen zur Kulturvermittlung wurde das Kulturmarketing identifiziert. Auch hier ist für viele Initiativen noch Optimierungspotenzial zu erkennen.

Bislang besteht demnach auch im Bereich der Kulturvermittlung auf Basis privater Initiativen ein hoher Bedarf an kulturunternehmerischer Ausrichtung, jedoch stehen dem nicht selten eine mangelnde Sensibilisierung und geringe kulturunternehmerische Kenntnisse seitens der Initiatoren entgegen.

Herausforderungen für private Initiativen der Kulturvermittlung

Gesellschaftliche	Wirtschaftliche
<ul style="list-style-type: none"> • Unklarer Kultur- und Kunstbegriff • Stellenwert/ Wertschätzung von Kultur/ Kunst • Mangelndes Wissen über Kultur/ Kunst • (Berührungs-)Ängste/ (Erwartete) Spaßfreiheit • Bedarf an neuen Formen der Vermittlung von Inhalten • Technischer Wandel/ Digitalisierung 	<ul style="list-style-type: none"> • Finanzierung (von einzelnen Kulturschaffenden oder -projekten) • Akquise von (ehrenamtlich) Mitwirkenden/ qualifizierten Mitarbeitern/ Kulturkonsumenten • Marketing • Mangel an innovativen, realisierbaren Ideen/ Geschäftsmodellen • Mangelnde Sensibilisierung für Kulturunternehmertum und geringe kulturunternehmerische Kenntnisse

Tabelle 2: Herausforderungen Privater Sektor.

Es wird somit sehr deutlich, dass in beiden betrachteten Fällen kulturunternehmerischer Handlungsbedarf besteht. Dazu gehört hier – ganz im unternehmerischen Sinne – auch, sich ändernde Rahmenbedingungen (z.B. eine Veränderung des Lern- und Freizeitverhaltens der Bevölkerung und rasante technologische Entwicklung) zu berücksichtigen und die sich daraus ergebenden Chancen zu sehen und zu nutzen. So können innovative Konzepte mit gesellschaftlichem und zugleich wirtschaftlichem Nutzen entstehen. Ein Wandel der Gesellschaft bedeutet auch ein Umdenken für sowohl staatlich geförderte Kultureinrichtungen als auch für private Initiativen der Kulturvermittlung. Im Folgenden werden daher Handlungsempfehlungen gegeben, die eine solche Entwicklung begünstigen könnten.

Handlungsempfehlungen

Zwei zentrale Implikationen bilden den Rahmen für weitere, konkrete Vorschläge zur Stärkung der Kulturlandschaft unter Zuhilfenahme kulturunternehmerischer Denk- und Handlungsansätze. Kulturschaffende und insbesondere Kulturvermittelnde sollten für die Möglichkeiten des Cultural Entrepreneurship in Verbindung mit ihrer Tätigkeit sensibilisiert und kulturunternehmerisch ausgebildet werden. Parallel dazu sollte daran gearbeitet werden, die Gesellschaft mehr für das Thema Kultur zu sensibilisieren und kulturell zu bilden und fortzubilden. Diesen Bildungsanspruch verstehen wir insbesondere als Motivation zur Teilhabe an Kultur. Dabei ist es wichtig, dass Kultur nicht nur als etwas verstanden wird, das es in bestimmten Ausprägungen gab und gibt, sondern als etwas, das durch die Gesellschaft prägend gelebt und von Menschen immer wieder neu erfunden und definiert wird. Auch hier

können langfristig kulturunternehmerische Ansätze greifen, die von Kulturschaffenden und den entsprechenden Vermittelnden entwickelt und umgesetzt werden. Inwieweit der jeweilige Kultur Code nationales und regionales Kulturverhalten prägt und sich möglicherweise in den Epigenen sogar über Generationen vererbt, sei hier nur angemerkt.

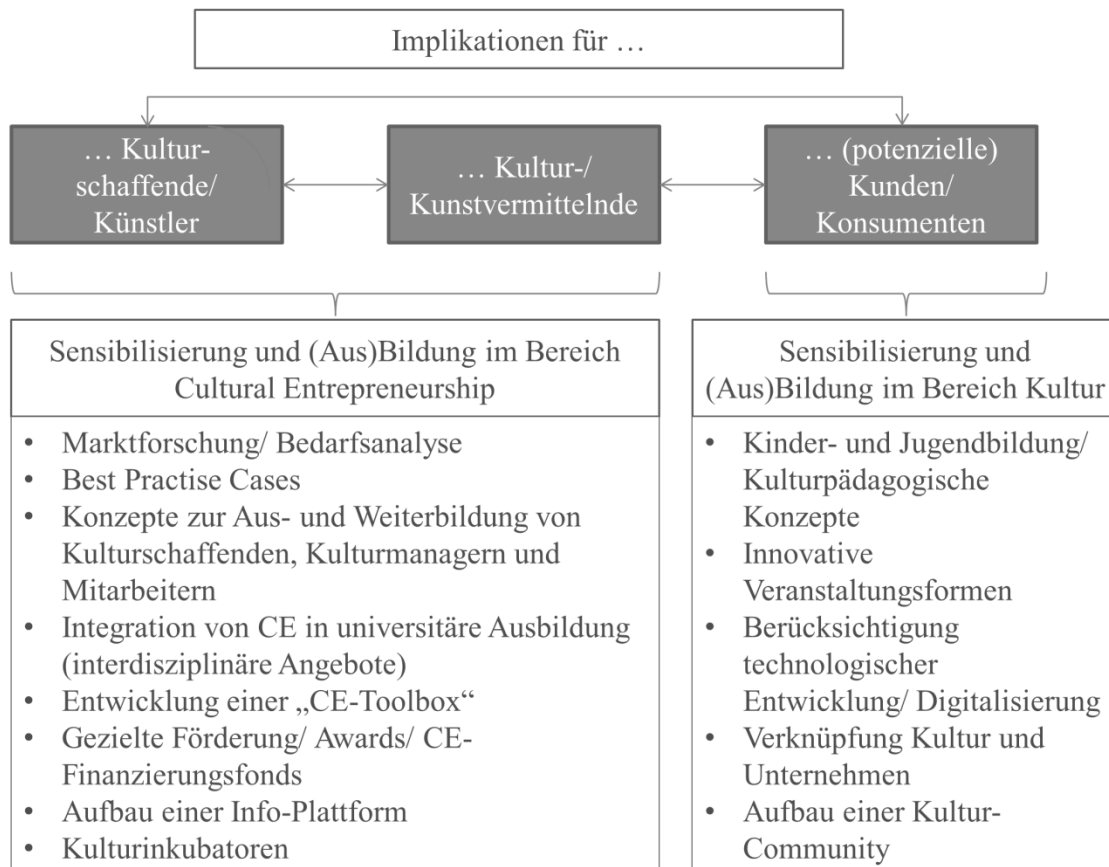


Abbildung 2: Handlungsempfehlungen. Best Practice in der Grafik mit c

Zur *Sensibilisierung und (Aus)Bildung im Bereich Cultural Entrepreneurship* wird es zunächst als notwendig erachtet, den konkreten Bedarf zu ermitteln. Hierzu soll die Entwicklung der Nachfrage nach Kultur ebenso analysiert werden wie der Kenntnisstand über und die Offenheit für das Thema Cultural Entrepreneurship bei Kulturschaffenden und Kulturvermittelnden. Um die Diskussion über Möglichkeiten kulturunternehmerischen Handelns zu befruchten, soll das Thema sichtbar werden. Wie es sich bereits für den Bereich Social Entrepreneurship gezeigt hat, erweist sich z.B. eine erhöhte Berichterstattung als diffusionsfördernd für Konzepte und Aktivitäten. Daher soll insbesondere über erfolgreiche Cultural Entrepreneurs und deren kulturunternehmerische Tätigkeit berichtet werden, z.B. in Form von *Best Practice Cases*.

Diese könnten auch für den Einsatz in der Aus- und Weiterbildung eingesetzt werden. Hier gilt es innovative Konzepte für Kulturschaffende, -managerInnen und -mitarbeiterInnen zu entwickeln. In Frage kommen sowohl klassische als auch internetbasierte Formate, wie Webinare, oder innovative Methoden, wie beispielsweise ein CE-Bootcamp für MuseumsdirektorInnen und -mitarbeiterInnen. Besonders wichtige Themen sind in diesem Zusammenhang Fragen des Marketing, z.B. die Diskussion innovativer Vertriebsformen, die Berücksichtigung von Kundenwünschen/ Integration von potenziellen Nutzern in die Angebotserstellung und die Entwicklung von Erlösmodellen, auch die Berücksichtigung innovativer Ideen, wie etwa der so genannten „pay-what-you-want“-Methode. Hier müssen

nicht nur Konzepte entwickelt werden, sondern auch Methoden der zielgruppengerechten Ansprache der adressierten Akteure, da zu erwarten ist, dass diese in unterschiedlichem Ausmaß Vorbehalte gegenüber unternehmerischen Ansätzen haben könnten. Es wird zudem empfohlen, bereits frühzeitig mit der kulturunternehmerischen Ausbildung zu beginnen. So sollten Cultural-Entrepreneurship-Inhalte interdisziplinär in *universitäre Lehrveranstaltungen* integriert werden, beispielsweise in Form von praxisorientierten Entrepreneurship-Seminaren oder IdeaJams für Studierende der Kunst(geschichte) und/ oder Kulturwissenschaften und der Betriebswirtschaftslehre und/ oder Informatik – und zwar bewusst in gemischten Teams.

Kulturunternehmerisch relevantes Wissen sollte zudem auf anderen Wegen verfügbar gemacht werden, z.B. in Form von Hand- und Lehrbüchern. Auch in Form einer *internetbasierten „Toolbox“* könnten Informationen so zur Verfügung gestellt werden, dass jeweils die benötigten Basisinformationen verschiedene weitere Funktionen erfüllt, zum Beispiel zur Vernetzung relevanter Akteure beiträgt, Beratung anbietet und Informationen zu aktuellen Förderprogrammen oder Wettbewerben bereit hält. Die gezielte Förderung von kulturunternehmerischen Aktivitäten wird als besonders wichtig erachtet. Preise, wie z.B. der Cultural Entrepreneurship Award im Rahmen des G-Forums des FGF-Vereins (Auflösung Abkürzungen?), geben zusätzliche Anreize zur Bearbeitung des Themas und stärken gleichzeitig die Aufmerksamkeit. Zudem sollten Förderprogramme entwickelt werden, z.B. ähnlich dem EXIST-Programm in Bezug auf Kulturgründungen oder auch in Form von „Präventionsberatung“ für Kultureinrichtungen für den Fall der Kürzung öffentlicher Förderung. Wünschenswert wäre außerdem die Einrichtung von Kultur-Inkubatoren. Diese können in Anlehnung an herkömmliche Gründungsinkubator-Konzepte wie das schwedische Vorbild Transit Kulturinkubator rein auf Kulturgründungen ausgerichtet sein. Eine gute Ergänzung würden Modelle ähnlich der Impact Hubs darstellen, die einen weiteren Personenkreis ansprechen und Raum für verschiedene Akteure und Aktionen (Büros, Ateliers, Eventräume, Galerieplätze etc.) bieten, beraten/ unterstützen und die Netzwerkbildung fördern. Diese Toolbox könnte Teil einer Internetplattform sein, die kulturelle Werke z.B. schon in ihrer Entwicklung zeigen und die internationale kulturelle Kommunikation auch aus deutscher Sicht befördern könnte.

Die *Sensibilisierung und (Aus)Bildung im Bereich Kultur* kann ebenfalls durch zahlreiche Aktivitäten befördert werden. Es wird empfohlen, bereits früh mit Kunst- und Kulturvermittlung zu beginnen und über die rein unterrichtsbezogenen Lehrkonzepte hinaus das Kulturinteresse von Kindern und Jugendlichen zu wecken. Dies ist aus unserer Sicht vor allem durch integrative und partizipative Konzepte zu erreichen, die ein Kulturverständnis zugrunde legen, das auch die eigene Kultur der heutigen Kinder und Jugendlichen berücksichtigt. Dazu wäre es wünschenswert, wenn beispielsweise in Zusammenarbeit mit Schulen und Kultureinrichtungen, z.B. Museen, kulturpädagogische Konzepte erarbeitet werden. Kulturschaffende sollten dabei direkt integriert werden. Solche Konzepte könnten dann auch zu innovativen Angeboten für Erwachsene weiterentwickelt werden. Innovative Veranstaltungsformen verschiedener Art würden dafür sorgen, dass Berührungspunkte abgebaut und auch außerschulisch Kulturangebote von einer breiteren Bevölkerungsgruppe wahrgenommen werden. Es ist dazu unbedingt notwendig, die veränderten Kommunikations- und Lernformen zu berücksichtigen, denen gegenüber sich viele Kultureinrichtungen bislang noch verschließen. Die in diesem Zusammenhang relevanten Technologien werden ebenfalls entweder nicht oder noch unzureichend genutzt. Das hierin liegende Potenzial sollte ausgeschöpft und technologische Innovationen vermehrt in Kulturangebote integriert werden. Innovative Ideen können sich aber auch auf die Art des Zugangs, z.B. die Konzeptionierung neuer Veranstaltungsformen oder auf den Ort des Kulturerlebnisses beziehen. Warum sollten nur die Menschen zur Kultur kommen (z.B. ein Museum besuchen) und nicht auch

umgekehrt? So könnten beispielsweise mehr Kulturveranstaltungen oder Ausstellungen im (Arbeits-)Alltag, in Büros, Supermärkten, Restaurants usw. stattfinden – auch hier gibt es bereits gute Ansätze, die ausgebaut werden könnten. Dabei sollte darauf geachtet werden, dass Kunst mit Bezug zur Umwelt präsentiert und im Kontext gesehen wird. Dazu könnten strategische Partnerschaften zwischen Unternehmen und Museen, Theatern etc. geschlossen werden. Coaches können dann eingesetzt werden, um für zielgruppengerechte Vermittlung zu sorgen. Zur Verbesserung der Vernetzung von Kulturinteressierten sowie zur Steigerung des Interesses könnte zudem ein entsprechendes Soziales Netzwerk, eine Culture-Community, im Internet beitragen, die Mitgliedern nicht nur die Möglichkeit zum Austausch und zur Vernetzung gibt, sondern auch über ausgewählte Themen informiert und z.B. auf regionale Kulturangebote aufmerksam macht. Öffentliche wie private Kultureinrichtungen sollten eine solche Plattform daher ebenfalls nutzen.

Resümee

Kunst und Kultur sind der Humus für die Identität einer Gesellschaft und das Fundament für Kontinuität und Wandel zugleich. Dies verpflichtet uns einen freien Raum zu schaffen, in dem Kunst und Kultur sich ohne Einschränkung entfalten kann. Unternehmerisches Denken und Handeln eröffnet solche Freiräume und kann kulturelle Entfaltung nachhaltig sicherstellen.

Sylt, im April 2014

Kathrin Bischoff, Wuppertal

Claudia Brose, SF, CAL, USA

Jantje Halberstadt, Lüneburg

Irini Karamitrou, Köln

Elmar D. Konrad, Mainz

Gabi Lechner, München

Gisela Lehmer-Kerkloh, Berlin

Filomena Lopedoto, Düsseldorf

Alexander Schabel, Koblenz

Sebastian Schwarzenberger, Berlin

Holger Simon, Köln

Linde Trottenberg, Köln

Ulrich Trottenberg, Köln

Norbert Szyperski, Sylt



Dieses Memorandum wird auch unterstützt von:

Andreas Grosz, Köln

Petra Reiber, Sylt

Harald von Kortzfleisch,

Koblenz Gerd Eickers, Köln

Ralf Neumann, Düsseldorf

Andrea Hausmann, Frankfurt/Oder

Anne Heinze, Frankfurt/Oder

Claudia Schlembach, München

Richard Köhler, Köln

Hagen Lippe-Weißenfeld, Düsseldorf

Elisabeth Fröhlich, Köln

(Stand: 16. Juli 2015)