

WEITERDENKEN

Gustav A. Horn

Regionale Transformationsförderung

Eine neue Industriepolitik für NRW

Die Politik muss der deutschen Wirtschaft helfen, den Übergang in ein digitales und ökologisch nachhaltig produzierendes Zeitalter zu gestalten. Zu diesem Zweck sollte die Industriepolitik neu ausgerichtet werden – zentral für Deutschland und überdies auf regionaler Ebene. Wie NRW künftig die Wirtschaft fördern könnte.

Es ist Zeit, um zu handeln: Das Wirtschaftsmodell Deutschlands mit seiner anspruchsvollen, auf Export ausgerichteten Produktion ist in Gefahr. Die Corona-Pandemie wirkt verschärfend auf Trends, die schon länger sichtbar sind.

Die technologischen Treiber der Digitalisierung sitzen in den USA und China – und nicht in Europa. Zugleich genügen weite Teile der Produktion noch nicht den ökologischen Anforderungen der Zukunft. Hinzu kommt, dass mit dem Aufstieg Chinas als Welthandelsmacht und den gewaltigen Anstrengungen der gegenwärtigen US-Administration auch im Hinblick auf nachhaltige Produktionsverfahren die Gefahr besteht, dass die Standards für den Welthandel in Zukunft außerhalb Europas gesetzt werden.

Im schlimmsten Fall drohen ein massiver Beschäftigungsabbau und Wohlstandsverluste für breite Teile der Bevölkerung. Ein wirtschaftlicher und vor allem industrieller Abstieg ist jedoch nicht zwangsläufig, wenn Bund und Länder nun wirtschaftspolitisch schnell und fokussiert reagieren.

Das neue Paradigma der Industriepolitik

Branchen- und Regionalförderung im herkömmlichen Sinn sind überholt. Künftig geht es in der Wirtschaft um die Entwicklung und den Aufbau industrieller Fertigungsweisen einschließlich der zugehörigen Dienstleistungen in strategisch ausgewählten Feldern – und das in den Regionen. Dabei darf die Politik nicht alte Strukturen bewahren, sondern sollte zukunftsfähige Innovation mit zukunftssicherer Qualifika-

tion der Beschäftigten verbinden. Eine entscheidende Voraussetzung für diesen zukunftsorientierten Weg ist eine leistungsfähige Infrastruktur.

Politik und Wirtschaft sollten sich auf ein neues industriepolitisches Paradigma verständigen. Industriepolitik ist in dieser Sicht primär Innovationspolitik, um gesellschaftliche Herausforderungen wie den Klimaschutz oder die Alterung der Bevölkerung zu bewältigen. Der Staat darf sich dabei jedoch nicht anmaßen, ein höheres Wissen als der Markt zu besitzen. Er ist vielmehr im Zusammenspiel zwischen Staat und Markt als Impulsgeber gefordert.

In diesem Sinne sollte eine regionale Industriepolitik weder alte Strukturen um ihrer selbst willen erhalten noch sollte sie allein Marktversagen ausgleichen. Sie darf sich auch nicht auf die klassischen Industriebranchen beschränken, sondern muss auch die für die industrielle Produktion notwendigen Dienstleistungen umfassen. Innovations-, regional- und branchenpolitische Ziele müssen dabei nicht gemeinsam adressiert werden, sondern sollten getrennt angegangen werden.

Der Staat wird zum Impulsgeber für Innovationen und gesellschaftliche Ziele. In diesem neuen Verständnis von Industriepolitik werden die Ergebnisse am Ende durch marktwirtschaftlichen Wettbewerb erzeugt. Weder Staat noch Markt werden auf diese Weise mit Informationsanforderungen überfordert. Die Festlegung der gesellschaftlichen Herausforderungen ist politisch, während die technologischen Lösungen das Ergebnis üblicher marktwirtschaftlicher Suchprozesse unter Unsicherheit sind.

Mit dieser klaren Verteilung der Rollen wird zugleich der unproduktive Streit über zu viele oder zu wenige industriepolitische Interventionen seitens des Staates überwunden. Es geht nicht mehr um Staat versus Markt, sondern um einen zielsetzenden Staat und einen ausführenden Markt.

Die drei Oberziele aus politischer Sicht: Drei übergreifende Ziele sollte ein industriepolitischer Aufbruch in den Regionen anstreben:



Gustav A. Horn ist apl. Professor für VWL an der Universität Duisburg-Essen. Er ist Mitglied des SPD Parteivorstandes und leitet dort den Wirtschaftspolitischen Beirat. Zudem ist er Vorsitzender der Keynes Gesellschaft und darüberhinaus in der Kommunalpolitik tätig. Er war von 2005 bis 2019 Direktor des Forschungsinstituts IMK der Hans Böckler Stiftung.

1. Neue industrielle Kerne als Basis für hochwertige Beschäftigungsverhältnisse schaffen,
2. Widerstandsfähigkeit der Unternehmen gegenüber globalen Krisen erhöhen,
3. Beteiligung breiter Bevölkerungsschichten am wirtschaftlichen Erfolg gewährleisten.

Von zentraler Bedeutung ist, dass die Landespolitik die Herausforderungen für das Land NRW klar formuliert, Vorgaben für einen marktwirtschaftlichen Suchprozess macht und eine stringente Förderstruktur etabliert. Dies sollte stets in Verbindung mit anderen wirtschaftspolitischen Zielen gesehen werden. Lohn- oder Umweltdumping zum Beispiel dürfen nicht Teil oder Nebenwirkung eines industriepolitischen Aufbruchs sein.

Die neue Industriepolitik auf regionaler Ebene

Regionale Industriepolitik setzt voraus, dass Einigkeit über die gesellschaftlichen Herausforderungen herrscht, am besten auf zentraler Ebene. Nehmen wir an, die Landespolitik möchte einen klimaneutralen Verkehrssektor und einen regional gleichwertigen Zugang zur digitalen Infrastruktur. Im nächsten Schritt würden auf der Grundlage dieser Festlegungen einzelne Ziele definiert, etwa die Entwicklung eines Motors ohne Emissionen oder Breitband-Zugänge für alle.

Im Idealfall erfolgen diese politischen Festlegungen von zentraler bis zur regionalen Ebene. Aufgabe der staatlichen bzw. öffentlichen Instanzen wäre es, finanzielle Ressourcen für die Umsetzung bereitzustellen oder zu beantragen. Die Durchführung jedoch vollzieht sich dann aber im marktwirtschaftlichen Wettbewerb. Das bedeutet, der Zugang zu den Mitteln muss a priori offen im Wettbewerb und zeitlich strikt begrenzt sein.

Von großer Bedeutung ist, dass die Projekte im Wettbewerb zwischen Unternehmen bearbeitet werden. Das Scheitern einzelner Unternehmen ist genauso Teil des Konzepts wie der dann umso gewinnträchtigere Erfolg anderer. Die zeitliche Begrenzung der Förderung sorgt zudem dafür, dass die Unternehmen von vornherein auf die Marktängigkeit ihrer Ergebnisse achten.

Die Konkretisierung der Oberziele für NRW: Die Industrie erbringt eine hohe Wertschöpfung in unserer Volkswirtschaft. In NRW sind trotz des Strukturwandels noch rund 17 Prozent der Beschäftigten in der Industrie tätig. Mittelbar wird über industriennahe Dienstleistungen sogar noch ein weit größerer Bereich der Wirtschaft tangiert. Der Umstieg auf eine digitale, nachhaltige und global wettbewerbsfähige Produktion muss vor allem in der Industrie geleistet werden.

Wenn die Wirtschaft auf eine ökologische Produktion umsteigt, erfordert dies in Teilen, dass industrielle Produktionsverfahren auf die Herstellung von neuen Gütern angewendet werden. Ohne diese Verfahren kommt eine nachhaltig produzierende Wirtschaft nicht aus. Sie sollten auch in NRW das Ziel eines industriellen Aufbruchs sein.

Die drei Säulen: Das Land NRW hat mit seiner nach wie vor starken Industrie und seinen vielfältigen Regionen ein starkes Interesse daran, den anstehenden Wandel zu einer digitalen und nachhaltig produzierenden Wirtschaft ohne große Friktionen für Wachstum und Beschäftigung zu bewältigen. Geeignet erscheint hierfür eine Industriepolitik, die auf drei Säulen fußt und entsprechend unterscheidet.

- Erste Säule: Innovation neuer Technologien. Will NRW bei Zukunftstechnologien mithalten, ist es unerlässlich, dass sich NRW als Standort neuer und zukunftssträchtiger Technologien etabliert. Dies umfasst Sprunginnovationen, die zu völlig neuen Industrien und Branchenstrukturen führen können.

- Zweite Säule: Stärkung der Regionen. Die Regionen sollten spezifisch auf der Basis ihrer bestehenden Wirtschafts- und Sozialstruktur gefördert werden. Hier geht es darum, regionale Disparitäten zu vermindern und die regionale Widerstandskraft gegenüber ökonomischen und sozialen Krisen zu erhöhen.
- Dritte Säule: Wandel in den Branchen. Die industriepolitischen Akteure begleiten die für NRW wichtigen Branchen, unterstützen ihren Wandel und ermöglichen es, die aktuellen Herausforderungen ohne dramatische Brüche zu bewältigen.

Zielkonflikte bewältigen: Die Politik sollte nicht dem Irrtum verfallen, dass eine Industriepolitik aus einem Guss möglich ist. Zielkonflikte zwischen den drei Säulen sind wahrscheinlich. So könnten regionalpolitische Überlegungen auf die Förderung bestehender Branchen hinauslaufen, während Innovationen sie gleichzeitig gefährden.

Daher sollte die Entscheidungsfindung unterschiedlich sein. Während es bei Innovationen darauf ankommt, Kräfte zu bündeln und möglicherweise neue Cluster entstehen zu lassen, ist regionalpolitisch eher eine Streuung wirtschaftlicher Aktivität geboten. Ersteres bedingt eher eine zentrale Entscheidungsstruktur, letzteres eine dezentrale mit regionalen Partizipationsstrukturen.

Auch die Art der produzierten Güter sollte beachtet werden. Denn diese erfolgt unterschiedlich. Die Erfüllung gesellschaftlicher Herausforderungen, Innovationen sowie die Überwindung regionaler Disparitäten sind Güter, die vom Markt überhaupt nicht (öffentliche Güter) oder nur unzureichend (meritorische Güter) erzeugt werden.

Dagegen ist die Modernisierung von Branchen ein privates Gut, dessen Erträge letztlich privaten Anbietern zugutekommen. Dies kann also auch vom Markt erzeugt werden. Wegen dieser Unterschiede ist seitens des Staates eine unterschiedliche Finanzierung erforderlich. Dafür wäre eine regionale Förderungsagentur zuständig.

Eine neue Förderungsstruktur für NRW

Wenn man die drei Säulen der Industriepolitik organisatorisch getrennt hält, würde dies Entscheidungsabläufe vereinfachen und zu erwartende Konflikte in den Entscheidungsgremien verhindern. Auch werden dadurch halbherzige und damit ineffiziente Entscheidungen erschwert. Daher sollten die Strukturen für die drei Säulen getrennt errichtet werden und die drei Säulen dann entsprechend getrennt gefördert werden.

Gegründet wird die Agentur durch das Land NRW. Die neue Einrichtung ist außerhalb des Landeshaushalts angesiedelt und privatrechtlich organisiert. Die Agentur für den wirtschaftlichen Wandel sollte zu 100 Prozent im Besitz des Landes sein und mit Eigenkapital ausgestattet sein, das nach den gängigen Regeln nicht unter die Bestimmungen der Schuldenbremse fällt. Zur Finanzierung von Aktivitäten kann sie Anleihen am Kapitalmarkt platzieren.

Diese Konstruktion ist wichtig vor dem Hintergrund der Corona-Tilgungspflichten und der strengen Defizitbeschränkungen. Denn ansonsten bestände für den Landeshaushalt kein hinreichender finanzieller Spielraum für die angestrebten Vorhaben.

Organisatorisch gliedert sich die Agentur in zwei Bereiche – einerseits die Organisation der Förderung, andererseits die Finanzierung.

Die neue Förderungsorganisation in NRW: Entsprechend der Oberziele gründet der Förderungsbereich drei Fonds: erstens für die Förderung von Innovationen, zweitens für regionalpolitische und drittens für branchenpolitische Ziele. Entsprechend dieser unterschiedlichen Aufgaben muss die Vergabe in allen drei Bereichen unterschiedlich organisiert sein. Grundsätzlich sollten die Vergaben von mit Expert_innen besetzten Beiräten geschehen.

Der Beirat für den Innovationsfonds könnte zentral angebunden sein. Für den regionalpolitischen Fonds sollte es hingegen dezentrale Beiräte geben, in denen auch lokale und bürgernahe Partizipation zum Tragen kommen sollte.

Vorab sollten nur von Seiten der Landesregierung die Regionen definiert werden, in denen eine Förderung stattfinden sollte. Der Branchenfonds könnte einen nach für Branchen unterteilten Beirat haben, an denen sich auch die Tarifparteien beteiligen sollten. Die Auswahl der zu fördernden Branchen ist ebenfalls von der Landesregierung vorzunehmen.

Die neue Förderungsfinanzierung für NRW: Die Landesregierung legt den Budgetrahmen fest. Das gilt für die Höhe der Eigenkapitaleinlage, für die Verschuldungsgrenzen der Agentur sowie – als alleiniger Gesellschafter der Agentur – für die Aufteilung der Mittel auf die verschiedenen Fonds. Die Verschuldungsgrenzen sollten in Abhängigkeit vom Nutzen und den Kosten der Verschuldung variieren. Ist die Arbeitslosigkeit hoch und sind die Zinsen niedrig, könnten sie höher angesiedelt sein. Dagegen wäre es bei niedriger Arbeitslosigkeit und hohen Zinsen möglich, sie sehr restriktiv zu setzen. Dies erzeugt eine möglichst hohe Wirksamkeit bei möglichst geringen Kosten.

Der Innovationsfonds und der regionalpolitische Fonds sollten zu 100 Prozent über öffentliche Mittel bzw. von – durch die Agentur gedeckten – Anleihen finanziert werden, da es sich hier um öffentliche Güter handelt. Öffentliche Mittel können dabei auch über Kooperationen mit entsprechenden Agenturen des Bundes, anderer Länder oder der Landesbanken eingeworben werden.

Wichtig ist, dass die geförderten Unternehmen sich wegen der zumeist komplexen Antragsverfahren nur an eine Agentur wenden müssen, die über die entsprechende Expertise verfügt.

Am branchenpolitischen Fonds sollte das Land sich nur mit einem symbolischen Betrag (5 bis 10 Prozent) beteiligen, da es hier im Wesentlichen um ein privates Gut geht. Daher sind hier die Branchenverbände und die Tarifparteien gefordert. Organisatorisch kann dies über eine Ausgründung aus der Agentur geregelt werden.

Abbildung 1: Governance Struktur

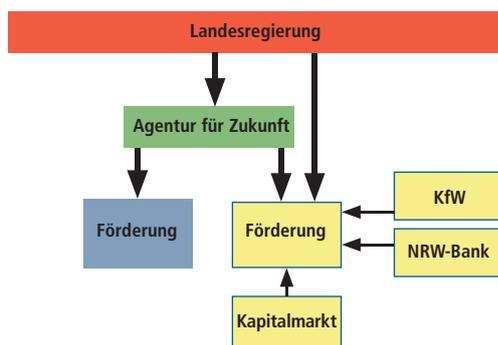
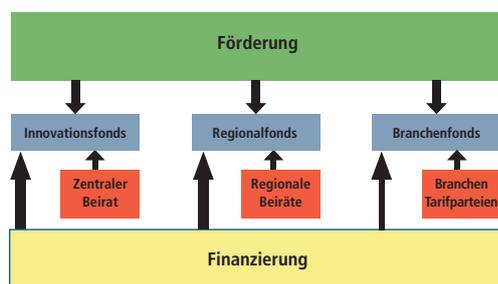


Abbildung 2: Fonds



Die Entscheidungsfindung in der neuen NRW-Industriepolitik

Entscheidungen gehen aus von der politischen Ebene. Die Landesregierung definiert auf Vorschlag des Wirtschaftsministeriums, die gesellschaftlichen Herausforderungen, die durch Innovationen angegangen werden sollen. Sie legt zudem das Gesamtbudget der Agentur fest. Als deren Gesellschafter bestimmt sie darüber hinaus dessen Aufteilung über die einzelnen Bereiche.

Die Landesregierung legt gleichfalls die zu fördernden Regionen und Branchen fest. Empfehlenswert ist eine Beschränkung auf wenige Regionen, die besonders notleidend sind, und Branchen, die in einem gravierenden Wandlungsprozess mit Friktionen stecken. Denn dadurch können Gelder möglichst effektiv eingesetzt werden. Die auszuwählenden Regionen sollten also mit gravierenden wirtschaftlichen Problemen zu tun haben.

Hier kann die Disparitätenstudie der FES wertvolle Hinweise geben. Dabei ist nicht zu vergessen, dass Unternehmen aus nicht geförderten Regionen Förderungen über die Innovationsschiene erlangen können. Gleiches gilt für die nicht geförderten Branchen. Diese Entscheidungen sollten im Zeitablauf bei geänderten Umständen immer wieder angepasst werden.

Beiräte unterstützen die Agentur

In den einzelnen Bereichen gibt es Beiräte, die mit Unterstützung des Fachpersonals der Agentur die konkreten Ziele definieren und die Projekte ausschreiben, um die sich Unternehmen oder Einzelunternehmer_innen bewerben können. Die Beiräte werden von der Landesregierung in Kooperation mit wissenschaftlichen und wirtschaftlichen Fachvereinigungen befristet ernannt:

- Für den Innovationsfonds werden die Projekte durch den zentralen Beirat vergeben. Dabei ist darauf zu achten, dass sie immer im Wettbewerb mehrerer Projektnehmer durchgeführt werden.
- Für den Regionalfonds sind dezentrale Beiräte in den zu fördernden Regionen einzurichten. Die Beiräte definieren Förderziele für die Region und vergeben im Rahmen des ihnen zugeteilten Budgets Projekte, die gleichfalls im Wettbewerb durchgeführt werden.
- Der Branchenfonds enthält Beiräte mit Branchenexpertise, aber auch die Tarifparteien, die den Wandel begleiten und mitgestalten sollen. Wichtig ist, auch bei diesem Fonds müssen die Projekte im Wettbewerb durchgeführt werden.

Wichtige Rahmenbedingungen für eine neue NRW-Industriepolitik

Die Industriepolitik sollte andere wirtschaftspolitische Ziele nicht gefährden. Ein wesentlicher Punkt hierbei ist, dass eine Förderung versagt werden sollte, wenn bei den Projektnehmern keine Tariftreue bei Löhnen und Gehältern oder Umweltstandards besteht oder zu erwarten ist. Denn dann besteht die Gefahr, dass neue marktwirtschaftliche Produkte zu Lasten der Beschäftigten oder der Umwelt entwickelt würden.

Ebenso sollte der gesamte Prozess möglichst unbürokratisch erfolgen. Das bedeutet, dass die Projektnehmer keine ausführlichen Berichte erstellen müssen, sondern lediglich ein Ausgaben-Reporting leisten müssen. Der Erfolg oder Misserfolg eines Projekts zeigt sich unmittelbar an der Erfüllung der Zielindikatoren, die von der Agentur ermittelt werden, oder dem Markterfolg neuer Produkte.

Scheitern ist ausdrücklich ein möglicher Teil des Prozesses, da auf diese Weise Erkenntnisse über Irrwege erlangt werden, die von der Agentur für künftige Entscheidungen ausgewertet werden sollten.

Das neue Verständnis von Industriepolitik

Die neue Ausrichtung der Industriepolitik spiegelt eine grundlegende Veränderung in der Bedeutung von Industriepolitik wider. In der akademischen Debatte hat bereits seit längerem ein Umdenken stattgefunden. Industriepolitik wird nicht länger als Mittel zur Erhaltung bestehender Strukturen verstanden.

Bislang wurde Industriepolitik sehr stark mit regionalpolitischen oder branchenpolitischen Zielen verknüpft. Dies machte sie wenig fokussiert und in der Anwendung sehr komplex. Das wirft zu Recht die Frage nach einer effizienteren Verwendung öffentlicher Gelder auf. Genauso überkommen ist die in konservativ liberalen Kreisen vorherrschende Sichtweise, der Markt werde schon alles richten. Diese Haltung ist im besten Fall naiv und im wahrscheinlichsten Fall gefährlich (siehe Kasten „Das Scheitern der traditionellen Industriepolitik“).

Moderne Industriepolitik ist vielmehr Innovationspolitik im weitesten Sinne. Sie soll sowohl wirtschaftlich rentable technische Neuerungen hervorbringen als auch neue gesellschaftliche Ziele zu erreichen helfen.

Das Scheitern der traditionellen Industriepolitik

Plädiert wird hier für eine Abkehr von dem traditionellen Verständnis einer Industriepolitik, das zumeist darin besteht, bestehende Strukturen, insbesondere Beschäftigung, zu erhalten. Über Hilfen des Staates soll zumeist das Überleben insbesondere von Großunternehmen gesichert werden, die häufig eine hohe Bedeutung für eine regionale Beschäftigung haben.

Sofern erfolgreich, mindert diese Vorgehensweise tatsächlich Brüche sowohl in der Industriestruktur als auch in den Erwerbsbiographien. Ferner lassen sich auf diese Weise Größenvorteile ausspielen, die in einigen Branchen extra Renditen versprechen. Das alles sichert das Kapital sowohl im Unternehmen als auch das persönliche Wissenskapital der Beschäftigten. Vor allem verhindert es strukturelle Arbeitslosigkeit.

Der Nachteil einer solchen Strategie ist jedoch das relativ hohe Risiko ihrer zumindest längerfristigen Wirkungslosigkeit. Ein grundlegender Strukturwandel lässt sich so nicht aufhalten, allenfalls verzögern oder glätten. Im besten Fall erreicht man damit, die Wirtschaft regional zu stabilisieren und für die Einzelnen kostspielige und belastende wirtschaftliche Brüche zu vermeiden.

Überdies ist zu berücksichtigen, dass das für einen verzögerten Wandel verwendete Geld für andere, möglicherweise lohnendere, weil zukunftsträgigere, industriepolitische Zwecke nicht mehr zur Verfügung steht. Das könnte insgesamt sogar zu einer im Vergleich schlechteren Beschäftigungstendenz führen, weil dann Arbeitsplätze in Zukunftsbranchen gar nicht erst entstehen. Die gesamte Volkswirtschaft könnte also an Dynamik einbüßen und die Wohlstandsmehrung würde abflachen.

Diese berechtigte Kritik an der traditionellen Industriepolitik führte im vergangenen Jahrzehnt häufig zu dem voreiligen Schluss, der Staat solle lieber industriepolitisch abstinenter sein. Der Markt würde schon die richtigen Signale senden, und die Unternehmen würden hierauf rechtzeitig reagieren, indem sie sich rechtzeitig und optimal anpassen. Der Staat sparte Geld, so die Kritiker_innen, und die Anpassung verlief am Ende sogar reibungslos und nachhaltig.

Diese stark marktorientierte Position basiert auf zwei fragwürdigen Prämissen: Erstens, die Marktsignale sind immer richtig; zweitens, die Unternehmen sind in der Lage sie adäquat aufzugreifen.

Beide Annahmen blenden wichtige Faktoren aus: Marktsignale sind häufig schwer zu interpretieren und zudem volatil. Was heute richtig erscheint, kann sich morgen als völlig falsch erweisen. Prägendes Moment eines fundamentalen Wandels ist vielmehr die Unsicherheit über dessen Richtung und Ausmaß.

Zwar gehört es zu den grundlegenden Funktionen unternehmerischen Handelns in einer Marktwirtschaft, diese Unsicherheit mit der Aussicht auf hohe Gewinne im Erfolgsfall durch Innovationen zu übernehmen. Dies ist ohne Zweifel ein starker Anreiz, Neues zu schaffen oder zu versuchen. Aber dieser Aussicht steht auch das hohe Risiko des Scheiterns gegenüber. Das macht insbesondere bestehende Unternehmen vorsichtig und lässt gleichzeitig viele Wagemutige scheitern.

Hinzu kommen die klassischen Phänomene des Marktversagens, die größere und finanzstärkere Unternehmen im Vergleich zu kleineren und finanzschwachen bevorzugt, selbst wenn letztere innovativer sind. Im Ergebnis gestaltet sich der allein vom Markt gesteuerte Wandel zu erratisch und mit zu hohen Friktionen für Unternehmen und Beschäftigte. Innovationen dem Markt allein zu überlassen, führt nicht unbedingt zu deren Verbesserung.

In der Reihe „Weiterdenken“ sind bereits erschienen:

- C. Krell: Aufstieg ist möglich! – Ist Aufstieg möglich? 2019/1.
- B. Küpper: Einwanderungspolitik für die pragmatische Mitte. 2019/2.
- A. Karačić: Sozialer Fortschritt durch technische Innovation? 2019/3.
- S. Rammner, I. Kollasche, A. Breitzkreuz: Mobilität für alle. 2019/4.
- F. Decker: Vertrauen und Demokratiezufriedenheit an Rhein und Ruhr. 2019/5.
- G. Bellenberg: Gleiche Bildungschancen für alle! 2020/1.
- M. Florack: Sicherheit, Gerechtigkeit und Zusammenhalt. 2020/2
- C. Tribowski: Sozial und Ökologisch! Nachhaltig leben in NRW. 2021/1
- C. Werkmann, L. Wolfs: Corona als Brennglas. 2021/2
- A. Sobieraj: Die Gesellschaft, in der ich leben möchte. 2021/3
- M. Roos, U. Paetzel, A. Knickmeier: Gemeinsam besser ans Ziel. Wie Genossenschaften die Mobilitätswende voranbringen könnten. 2021/4

Abrufbar unter: www.fes.de/landesbuero-nrw

Impressum: © Friedrich-Ebert-Stiftung | **Herausgeber:** Landesbüro NRW, Petra Wilke (V. i. S. d. P.), Godesberger Allee 149, 53175 Bonn | Tel.: 0228 883-7202 | Fax: 0228 883-9208 | landesbuero-nrw@fes.de | www.fes.de/landesbuero-nrw | www.facebook.com/FESNRW | twitter.com/FESNRW | ISBN: 978-3-96250-980-4 | **Gestaltung:** pellens.de | **Druck:** Druckerei Brandt, Bonn | **Fotos:** FES; NRW-Fahne: Yul/fotolia.com; Skyline: Hans-Jürgen Landes; shamm, Tobias Arhelger, Henrik Dolle, photofranz56, elxeneize/fotolia.com; Beeldbewerking, AndresGarciaM/istockphoto.com; birdys/photocase.de; Lokilech, Thomas Wolf/Commons wikimedia.org

Eine gewerbliche Nutzung der von der Friedrich-Ebert-Stiftung herausgegebenen Medien ist ohne schriftliche Zustimmung der Friedrich-Ebert-Stiftung nicht gestattet.

Publikationen der Friedrich-Ebert-Stiftung dürfen nicht für Wahlkampfzwecke verwendet werden.

Die Ausführungen und Schlussfolgerungen sind von den Autor_innen in eigener Verantwortung vorgenommen worden.

