

## Die Bedeutung intermediärer Organisationen für eine beschäftigungswirksame Stadtteilrevitalisierung in der North Side von Pittsburgh/PA

Folgende Ausführungen beruhen auf Beobachtungen und Erfahrungen aus dem Jahr 1990, als ich mich zu Studienzwecken in Pittsburgh aufhielt und zu dem Thema eine Diplomarbeit verfaßte<sup>1</sup>. Meine Kernthese lautet: Private gemeinnützige intermediäre Organisationen (im folgenden kurz „IMO“ genannt) sind ein unverzichtbarer Bestandteil der stadtteilentwicklungspolitischen Landschaft in Pittsburgh. Die Beobachtungen brachten folgende Kernergebnisse:

1. Es ist besonders den IMO zu verdanken, daß die Stadtteilentwicklungspolitik in Pittsburgh heute verstärkt Rücksicht auf Bewohnerinteressen nimmt und das Spektrum von Strategien zur Stadtteilentwicklung erweitert wurde.
2. Der Initiative der IMO ist es zu verdanken, daß Entwicklungstätigkeiten auch in bislang von Investitionen vernachlässigten Stadtteilen stattfinden.
3. IMO tragen aber nur wenig zum Abbau wirtschaftsstruktureller Probleme bei, wie sie eine umfassende Stadtteilrevitalisierung erfordern würde. Bei der Auswahl von Revitalisierungsstrategien wirken sie trendverstärkend, indem sie fast ausschließlich die Schaffung hochqualifizierter Arbeitsplätze unterstützen, jedoch das Arbeitsplatzangebot für gering qualifizierte Arbeitskräfte nicht ausweiten helfen.

Mein Beitrag gliedert sich wie folgt: Im ersten Abschnitt wird kurz umrissen, was intermediäre Organisationen sind. Anschließend werden einige Randbedingungen für den Handlungsrahmen der intermediären Organisationen abgebildet. Dazu zählen einige sozioökonomischen Merkmale der North Side (Abschnitt 2) sowie die Einschätzung des Handlungspotentials der politisch-administrativen Akteure (Abschnitt 3). Die Beschäftigungswirksamkeit der Politik intermediärer Organisationen wird in den beiden darauffolgenden Abschnitten (4 und 5) anhand der Entwicklungsstrategien in der North Side deutlich. Eine Betrachtung der öffentlich-privaten Zusammenarbeit als Handlungsraum für eine Kooperation zwischen einzelnen privatwirtschaftlichen Akteuren, intermediären Organisationen und öffentlicher Hand und eine abschließende Beurteilung mit einem Ausblick schließen den Beitrag ab (Abschnitt 6 und 7).

<sup>1</sup> Vgl. Ralf Theisen: Neighborhood Development Organizations in Pittsburgh: Ein Modell für Dortmund? Intermediäre Organisationen für eine beschäftigungswirksame Revitalisierung benachteiligter Stadtteile, Diplomarbeit FB Raumplanung Universität Dortmund 1991. Der folgende Beitrag stellt eine gekürzte Fassung eines Artikels dar, der Anfang 1994 in einem Sammelband der Schriftenreihe des Instituts für Raumplanung an der Universität Dortmund erscheinen wird. Titel: „Pittsburgh – eine Erfolgsgeschichte.“ Herausgeber: Klaus R. Kunzmann, Markus Lang und Ralf Theisen.

## 1. Der Begriff „intermediäre Organisation“

In dem hier zugrunde gelegten Zusammenhang bilden intermediäre Organisationen eine Instanz auf Stadtteilebene zwischen Bewohnern, Akteuren der öffentlichen Verwaltung und Regierung sowie Vertretern der Privatwirtschaft<sup>2</sup>. IMO sind zugleich Adressat und Quelle politischen Willens und politischer Strategien: Für den Staat und die Privatwirtschaft agieren sie als Planer und Investor, weil IMO die Belange der Stadtteile am besten einzuschätzen wissen und über technisches Know-how, politische Integrationskraft und Kenntnisse mikroökonomischer Kräfte und anderer Entwicklungspotentiale der Stadtteile verfügen. Für die Bewohner – als Adressaten staatlicher und privatwirtschaftlicher Planungen und Investitionen – nehmen IMO in der politischen Landschaft der Stadtteile eine zentrale Position ein und sind Sammelbecken für Bewohnerinteressen. IMO definieren sich über die Aufgabe, in einem inhaltlich breiten Spektrum von Interaktionen zwischen einzelnen Interessengruppen zu agieren. Dazu gehören die Artikulation von Interessen, die Vermittlung zwischen Konfliktparteien sowie die Unterstützung von Hilfsbedürftigen.

Eine der wahrscheinlich bekanntesten Formen intermediärer Organisationen sind „Community Development Corporations“ (CDC). Dies sind private gemeinnützige Entwicklungsgesellschaften, die in wirtschaftlich und sozialräumlich benachteiligten Gebieten beispielsweise Wohnungsbau und -modernisierung, Gewerbeansiedlung oder Revitalisierung von Geschäftsvierteln betreiben. Zusammen mit anderen Privatorganisationen mit intermediären Aufgaben und Handlungsfeldern sowie „Public-Private Partnerships“ (PPP)<sup>3</sup> bilden die CDC und andere IMO ein Netzwerk aus sich

- 2 Zur Definition des Begriffes „intermediäre Organisation“ vgl. Adalbert Evers: Pluralismus, Fragmentierung und Vermittlungsfähigkeit. Zur Aktualität intermediärer Aufgaben und Instanzen im Bereich der Sozial- und Gesundheitspolitik, in: Hubert Heinelt/Hellmut Wollmann (Hrsg.): Brennpunkt Stadt. Stadtpolitik und lokale Politikforschung in den 80er und 90er Jahren, Basel/Boston/Berlin 1991, S. 221-240 und Klaus Selle: Zwischen den Stühlen... Zu Begriff und Formen 'intermediärer Organisationen' bei Stadterneuerung und Stadtteilentwicklung, in: RaumPlanung 40 (1988), S. 12-17. Zur Abstammung des Begriffes vgl. Wolfgang Streeck: Vielfalt und Interdependenz. Überlegungen zur Rolle von intermediären Organisationen in sich ändernden Umwelten, in: Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie 39 (1987), S. 471-495, hier, S. 471-473. Zur theoretischen Lokalisierung vgl. auch Theisen, Neighborhood Development Organizations, S. 12 ff. auf der Grundlage von Arbeitsgruppe Bestandsverbesserung: Stoffsammlung No.6, Universität Dortmund, Institut für Raumplanung 1989, Rudolph Bauer: Lokale Politikforschung und Korporatismus-Ansatz – Kritik und Plädoyer für das Konzept der Intermedialität, in: Hubert Heinelt/Hellmut Wollmann (Hrsg.): Brennpunkt Stadt. Stadtpolitik und lokale Politikforschung in den 80er und 90er Jahren, Basel/Boston/Berlin 1991, S. 207-220; Timothy Barnekov/ Daniel Rich: Privatism and the limits of local economic development policy, in: Urban Affairs Quarterly 25 (1989), S. 212-238, hier S. 231; Barry Bluestone/Bennett Harrison: The deindustrialisation of America. Plant closings, community abandonment and the dismantling of basic industries, New York 1982, Kap. 1. und Rolf G. Heinze/Hellmut Voelzkow: Kommunalpolitik und Verbände. Inszenierter Korporatismus auf lokaler und regionaler Ebene, in: Hubert Heinelt/Hellmut Wollmann (Hrsg.): Brennpunkt Stadt. Stadtpolitik und lokale Politikforschung in den 80er und 90er Jahren, Basel/Boston/Berlin 1991, S. 187-206.

gegenseitig ergänzenden und unterstützenden Akteuren. Ein Beispiel dafür ist die hier betrachtete Organisationsstruktur mit ihren Strategien und Handlungsansätzen für eine Revitalisierung der North Side.

## 2. Die sozioökonomischen Voraussetzungen des Raumes für eine Revitalisierung

„North Side“ ist die Bezeichnung eines etwa 24 km großen Stadtgebietes in Pittsburgh. Es grenzt nordwestlich an die Downtown und unterteilt sich in 18 Quartiere. Über lange Zeit war dieses Gebiet ein bedeutender Standort für Industrie, Gewerbe und Dienstleistungen aller Art. Als Folge des wirtschaftlichen Strukturwandels in den vergangenen Jahrzehnten ging die Zahl der Betriebe und Arbeitsplätze jedoch in allen Branchen stark zurück. Allein zwischen 1970-80 entfiel in der North Side in allen Wirtschaftsbereichen mit 9100 Arbeitsplätzen ein großer Teil der Beschäftigungsmöglichkeiten. Heute ist die North Side ein nahezu reiner Wohnstandort; dessen Bausubstanz ist jedoch ebenfalls gefährdet und durch Desinvestitionen bereits stark heruntergewirtschaftet.

Armut und Entvölkerung der North Side verschärfen die Situation: 1980 lebten hier fast doppelt so viele Menschen (29 %) unterhalb der Armutsgrenze wie in Pittsburgh (16 %). Und die Bevölkerungszahl ging innerhalb von zehn Jahren (1970-80) rapide zurück. Sie sank doppelt so stark (36 %) wie in der Gesamtstadt (18 %). 1985 lebten in der North Side noch 59.000 Menschen. Der Bevölkerungsrückgang ist zum größten Teil auf Abwanderungen von Erwerbslosen zurückzuführen. Hierdurch verringerte sich der Druck auf den Arbeitsmarkt der North Side, doch die Probleme des Arbeitsplatzangebotes konnten damit nicht gelöst werden. 1980 lag Erwerbslosigkeit in der North Side mehr als doppelt so hoch (15 %) über der gesamtstädtischen von Pittsburgh (6 %). Die ethnische Bevölkerungsgruppe der Schwarzen ist hierbei am stärksten betroffen, da sie einen ungleich höheren Anteil an den Erwerbslosen stellt. So waren in Pittsburgh 1986 nur 4 % der Weißen, jedoch 20 % der Schwarzen erwerbslos<sup>4</sup>.

3 Public-Private Partnership bedeutet, daß in einer Partnerschaft oder ständigen Zusammenarbeit zwischen Institutionen oder Einzelpersonen des öffentlichen/halböffentlichen Sektors und des privatwirtschaftlichen Sektors Entscheidungen und Handlungen von öffentlichem Interesse gefällt bzw. umgesetzt werden.

4 Zu den Angaben in Abschnitt 2 vgl. Linda LeFever: *The truth of the deal. The redevelopment of the Eberhardt and Ober Brewery Innovation Center*, Pittsburgh 1989; Franklin Toker: *Pittsburgh. An urban portrait*, Pennsylvania State University, 1986; Southwestern Pennsylvania Regional Planning Commission (SPRPC): *Population, Households, Employment 1985, 1990, 2000*, Pittsburgh 1988.

### 3. Das Handlungspotential der politisch-administrativen Akteure

Sozioökonomische Rahmenbedingungen wie in der North Side sind kein Einzelfall, sondern charakteristisch für mehrere Pittsburgher Stadtgebiete. Das politisch-administrative System reagiert hierauf mit einer Doppelstrategie: Zum einen forciert es eine überregionale wirtschaftliche Entwicklung Pittsburghs, um die wirtschaftlichen Kristallisationspunkte der gesamten Region in die wirtschaftliche Entwicklung Pittsburghs einzubinden. Daraus resultieren Ziele wie die Entwicklung des Central Business Districts, der Ausbau des internationalen Flughafens und die Ansiedlung von Hauptverwaltungen großer Dienstleistungsunternehmen.

Zum anderen berücksichtigt das politisch-administrative System Stadtteilinteressen. Dies geschieht in den letzten Jahren verstärkt, denn man stellte fest, daß die Entwicklungsperspektiven Pittsburghs auch von einer Entwicklung der Stadtteile im einzelnen abhängen und damit wirtschaftsstrukturelle und sozioökonomische Disparitäten beseitigt werden können. Zugleich hilft diese Strategie den politischen Druck derjenigen Akteure abzuschwächen, die seit langem und lautstark eine Änderung der Entwicklungsprioritäten zugunsten der Stadtteile fordern.

Hiermit ist vor allem die kommunale Verwaltung angesprochen, da es ihre Aufgabe ist, zweckgebundene und -ungebundene Mittel aus Förderprogrammen des Bundes und des Staates Pennsylvania für Investitionsvorhaben zu akquirieren und nach politischen Vorgaben zu verteilen. Diese Mittel sind jedoch nur für wenige Handlungsfelder relevant. Wirtschaftspolitische Förderhilfen sind beispielsweise nicht darunter. Aber diese kommen ohnehin für eine Revitalisierung der North Side mit dem Ziel der Beschäftigungswirksamkeit nur beschränkt in Frage, da die gängigen Wirtschaftsförderungsprogramme halböffentlicher und privatwirtschaftlicher Akteure auf kapitalintensive Investitionen im Forschungs- und Entwicklungsbereich ausgerichtet sind und nahezu keinerlei Fördermöglichkeiten für die Beschäftigung und Qualifizierung von Arbeitslosen sowie gering qualifizierten Erwerbspersonen bieten. Dagegen spielen Bundesprogramme für städtebauliche und andere baulich-investive Investitionen eine zunehmend wichtigere Rolle. Auch schaffen sie Arbeitsplätze im baulich-investiven Bereich und sichern die Organisationsstruktur der CDC finanziell ab.

Wenn von Förderinstrumenten der kommunalen Verwaltung gesprochen wird, muß beachtet werden, daß es Unterschiede im Wirkungsgrad der Instrumente der verschiedenen kommunalen Institutionen gibt. Insgesamt verfügt die Verwaltung in Pittsburgh wie in vielen Städten der USA traditionell nur über geringe raum- und strukturwirksame Förderinstrumente. Daher ist sie im Bereich der Stadtentwicklung und deren Entwicklungsprojekten gegenüber privaten Investitions- und Steuerungskräften relativ bedeutungslos. Diese Schwäche wird zudem bisweilen durch unzureichende binnenadministrative Kommunikationsstrukturen verstärkt.

Aber es gibt auch Gegenbeispiele. In Pittsburgh stellt z.B. die „Urban Redevelopment Authority“ (URA) eine in sich geschlossene, relativ wirksame Verwaltungsinstitution im Bereich der Wirtschafts- und Stadtentwicklung dar. Sie besteht nun seit fast einem halben Jahrhundert und blickt auf eine Reihe umfangreicher und strukturprägender Entwicklungsprojekte zurück. Sie verschreibt sich Projekten, die die überregionale

wirtschaftliche Bedeutung Pittsburghs fördern sollen und medienwirksam vermarktet werden können. Dagegen ist sie nur wenig am Aufbau und an der Umsetzung stadtteilbezogener, kleinteiliger, beschäftigungswirksamer Stadtteilprojekte beteiligt. Meistens wirken sich die von ihr verfolgten großflächigen oder kapitalintensiven Projekte in der North Side negativ auf die dort vorhandene Wirtschaftsstruktur und den Sozialraum aus. Nahezu einzige positive Ausnahme war die Investition in ein Krankenhaus, das sich bis heute zum größten Arbeitgeber der North Side entwickeln konnte. Aber eines der jüngsten Projekte in einem am Fluß Allegheny liegenden Teil der North Side („North Shore“) beispielsweise unterstützt die kommunale Strategie der Ausbreitung und Stärkung des Central Business Districts und geht auf Kosten einer nachhaltigen integrierten wirtschaftlichen, städtebaulichen und soziokulturellen Entwicklung der North Side.

Auch im „Department of City Planning“, dem Stadtplanungsamt, spiegelt sich die kommunale Doppelstrategie wider. Einerseits unterstützt es die regional ausgerichtete Entwicklungspolitik mit entsprechenden Planungstätigkeiten. Andererseits setzt es seine Ressourcen für Stadtteilrevitalisierung ein und vergibt öffentliche Mittel an CDC sowie andere, speziell stadtteilentwicklungsfördernde Einrichtungen und Fonds. Schwerpunkte bilden die Einrichtung von „neighborhood business districts“<sup>5</sup> und die Förderung des Einzelhandels. Langfristig möchte das Planungsamt die Stadtteilentwicklungsplanung in externe Planungsstäbe vor Ort verlagern. Darin sollen CDC unter Anleitung planen und Maßnahmen durchführen dürfen, um die planende Verwaltung der Stadt zu entlasten und die Stadtteilplanung bedarfsgerechter zu gestalten. Doch bereits die ersten Ansätze, für diese Idee im politischen Raum zu werben und Kontakte mit Interessenten aufzubauen, scheiterten. Die langfristige Abtretung von Planungskompetenzen ist beschlossen, doch über die genaue Regelung gibt es mit den angesprochenen Akteuren große Meinungsunterschiede.

Auf der politischen Ebene des öffentlichen und halböffentlichen Sektors gibt es ebenfalls einen geringen Handlungsspielraum. Halböffentliche politische Interessengruppen spielen nur eine untergeordnete Rolle. Die „Chamber of Commerce“ (Handelskammer) beschränkt sich vorwiegend auf Funktionen einer Werbeagentur und leistet nur einen bescheidenen arbeitsmarktpolitischen und beschäftigungspolitischen Beitrag. Gewerkschaften und Parteien engagieren sich überwiegend auf regionaler und staatlicher Ebene: Die Gewerkschaften verloren mit dem massiven Abbau industrieller Arbeitsplätze ihre Mitglieder und mußten ihr räumliches Wirkungsfeld ausdehnen. Die Parteien legen u.a. wegen der Ausrichtung des parteipolitischen Systems auf die Einzelstaaten und den Bund ihren Handlungsschwerpunkt auf eine suprakommunale Ebene.

5 „Neighborhood Business Districts“ sind geregelte Geschäftszonen mit dem Stadtteil als Einzugsbereich (vgl. u.a. Jane A. Downing/Robert H. Lurcott: A public-private support system for community-based organisation in Pittsburgh, in: Journal of the American Planning Association 53 (1987), S. 459-468; Working Group on Community Development: Shaping our future: A community for Pittsburgh regional development, Pittsburgh 1987.

Das Amt des Bürgermeisters – in Pittsburgh oberste politische Instanz – entfernt sich zeitweise sehr stark davon, ein berechenbares politisches Maß zu sein und wie früher den entwicklungspolitischen Kurs der Stadt zu steuern<sup>6</sup>. Es gibt eine deutliche Führungsschwäche, die noch von keiner anderen Person oder Institution ausgefüllt werden kann<sup>7</sup>. Andere legislative Organe wie der „City Council“ (Stadtrat) und die „City Planning Commission“ (Ausschuß für Stadtplanung) werden ihn – wenn überhaupt – erst allmählich ausfüllen können. Auch die Kreisebene (Allegheny County) wird diese Lücke nicht füllen. Zwar war Allegheny City (heutige North Side) bis zu ihrer Eingemeindung 1907 Hauptstadt des Kreises, doch nach ihrem Engagement in den 60er Jahren zog sie sich aus stadtteilbezogenen Revitalisierungsprojekten zurück. Die Doppelstrategie, sowohl den Central Business District auf der einen Seite als auch die Stadtteile auf der anderen Seite zu fördern, wurde von den Akteuren des politisch-administrativen Systems bislang nur unzureichend umgesetzt. Zum einen haben die beiden betrachteten, für die Revitalisierung der North Side relevanten Institutionen der öffentlichen Verwaltung unterschiedlich große und wirkungsvolle Handlungspotentiale und Gestaltungsmöglichkeiten, so daß eine umfassende, eventuelle Nachteile ausgleichende Stadtteilrevitalisierung gemeinsam nicht realisiert werden kann. Die Politik der URA wird hier auch in Zukunft dominieren. Zum anderen gibt es eine politische Führungsschwäche und – damit einhergehend – eine Orientierungsschwäche der politisch-administrativen Ebene. Daß vor allem private Initiativen das entscheidende Handlungspotential mitbringen und die Stadtteilentwicklung in Pittsburgh vorantreiben, zeigen die folgenden Abschnitte.

#### 4. Die Politik der intermediären Organisationen der North Side

Die North Side ist einer der historischen Entstehungsorte für die Bildung von Stadtteilorganisationen und intermediären Organisationen. Auslöser waren anhaltende Bürgerproteste gegen Kahlschlagsanierungen in den 60er Jahren. Die „Manchester Citi-

- 6 Bürgermeister Flaherty (1969-77) richtete die Verwaltungsarbeit auf die Stadtteilbelange aus. Er half maßgeblich beim Aufbau intermediärer Strukturen und richtete für sie eine Anlaufstelle im Planungsamt ein. Bürgermeister Caliguiri (1977-88) baute ein Wohnungsamt auf und initiierte ein Wohnungsbauprogramm, darunter 1979 das „North Side Revitalization Program“. Er setzte sich auch dafür ein, daß ein größerer Teil der Bundesfinanzmittel als bislang in die Stadtteile floß (vgl. u.a. Alberta Sbragia: *The Pittsburgh Model of economic development: partnership, responsiveness and indifference*, in: Gregory Squires (Ed.): *Unequal partnerships. The political economy of urban redevelopment in postwar America*, New Brunswick/London 1989, S. 103-120, hier S. 108 f.; Andrew Sheehan: *Peace and courtesy – on city council?*, in: *Pittsburgh Post-Gazette* 1990; Shelby Stewman/Joel A. Tarr: *Four decades of public-private partnership in Pittsburgh*, in: Scott R. Fosler/Renee A. Berger: *Public-Private Partnerships in american cities: Seven case studies*, Lexington 1982.
- 7 Inzwischen ist ein Wechsel im Amt des Bürgermeisters eingetreten: Tom Murphy, bislang Abgeordneter im Repräsentantenhaus des Staates Pennsylvania und davor langjähriger politischer Vertreter der Interessen der North Side, ist gewählt worden.

zens Corporation“ (MCC) ist die älteste (von inzwischen 10) Community Development Corporation. In ihrem Wirkungsraum, dem Stadtteil Manchester in der südwestlichen North Side, betreibt MCC sowohl baulich-investive als auch soziokulturelle Stadtteilentwicklung. Arbeitsmarktpolitisch tritt sie nicht in Erscheinung, wenn man von einer Arbeitsstellenvermittlungstätigkeit absieht.

Unterstützt wird sie von dem 1981 gegründeten „North Side Civic Development Council“ (NSCDC). Über zwei Tochtergesellschaften betreibt der NSCDC baulich-investive Stadtteilentwicklung in der gesamten North Side. In einer für Pittsburgh einmaligen Funktion übernimmt er als Schirmorganisation die Interessenvertretung im Bereich baulich-investiver Entwicklung für alle Stadtteilorganisationen der North Side. Seine Strategien und Projekte werden jährlich mit der „North Side Leadership Conference“ (NSC) abgestimmt. Dies ist ein Gremium aus Vertretern aller Stadtteilorganisationen der North Side, das sich aus kommunalen und staatlichen Mitteln finanziert und die entwicklungspolitische Arbeit der Organisationen aufeinander abstimmt sowie deren Arbeitsorganisation und Programmimplementation effizienter gestaltet.

Beide Organisationen, der NSCDC und die NSC, verfolgen für die North Side zwei unterschiedliche Entwicklungsstrategien. Ausgehend von ihren z.T. stark bewohnerorientierten Tätigkeiten (z.B. Unterstützung bei der Gemeinwesenarbeit) liegt der NSC an einer Revitalisierung der North Side, die eine räumlich-strukturelle und funktionale Verknüpfung der Wohngebiete und der Arbeitsplätze zum Ziel hat. Der NSCDC hingegen verfolgt eine stark von den strukturellen Besonderheiten der North Side losgelöste Revitalisierung durch Implementation von Pilotprojekten im Bereich der Hochtechnologie und von Gründerzentren sowie durch eine Revitalisierung des Einzelhandels. Diese Projekte kosten viel Geld, doch schaffen sie nur wenig Arbeitsplätze, und diese werden wahrscheinlich arbeitsmarktpolitisch nur wenige Bezüge zur North Side haben und beschäftigungspolitisch ein Fremdkörper bleiben. Schon jetzt werden für neu geschaffene Arbeitsplätze zunehmend mehr auswärtige Arbeitskräfte eingesetzt, denn die Qualifikation vorhandener Arbeitskräfte reicht nicht aus. Diesem Arbeitsmarktsegment sind in den Strategien Arbeitsplätze im Einzelhandel zugeordnet. Immerhin: das Pilotprojekt (ein Gründerzentrum in einer Hausbrauerei) kann nach langer Anlaufzeit inzwischen als wirtschaftlich wahrscheinlich stabil und arbeitsplatzsicher eingestuft werden. Und: Sichere Arbeitsplätze haben auch die 20 bzw. 40 Mitarbeiter der MCC bzw. des NSCDC, da von ihnen die Strategien und Projekte kreiert, geplant, organisiert und implementiert werden.

Qualifizierungsmaßnahmen werden angeboten, weil man an den Erfolg der eigenen Entwicklungsstrategie und damit an eine spätere induzierte Nachfrage nach qualifizierten Arbeitskräften glaubt. Doch diese Bemühungen könnten vergeblich sein, weil die Qualifikationsstruktur der Erwerbslosen z.T. sehr von den Anforderungen abweicht und die Dauer der Qualifizierungsmaßnahmen sich verlängern könnte. Ein Mißerfolg der Qualifizierungsmaßnahmen und der Ansiedlungs- und Gründungspolitik und damit das Risiko, daß zu den gering qualifizierten Erwerbslosen noch hochqualifizierte hinzukommen und den Arbeitsmarkt zusätzlich belasten, werden nicht einkalkuliert.

Zugute gehalten werden kann den beiden CDC ihr Erfolg, die Bereitstellung öffentlicher Finanzierungsmittel des Bundes und des Staates Pennsylvania erreicht und private Investitionstätigkeiten in großem Umfang angestoßen zu haben. Das größte aktuelle (1990) Projekt ist die Reaktivierung einer 36 ha großen ufernahen Fläche am Allegheny River („North Shore“), die für \$300 Mio. Gewerbe, Leichtindustrie, Dienstleistungsbetriebe, Wohnungen und Erholungsflächen schaffen soll. Die finanziellen Beteiligungen und Erwartungen aller Beteiligungen an beschäftigungs- und arbeitsmarktpolitischen Projekten sind um ein Vielfaches niedriger als z.B. die allein in North-Shore erwarteten Investitionen. Es scheint offensichtlich leichter zu sein, große Summen für Flächen zu akquirieren, die einen starken funktionalen Bezug zur Downtown haben, als Projekte für eine Revitalisierung heruntergewirtschafteter Quartiere zu finanzieren, die diesen Bezug nicht herstellen können und deren Erfolgsaussichten geringer eingeschätzt werden. Eine andere bereits projektierte großflächige Reaktivierung stellt die Umwandlung von 17 ha Inselfläche im Allegheny River („Washington's Landing“) dar. Hier sollen ebenfalls Arbeitsplätze und Wohnungen errichtet werden und Erholungsflächen entstehen. Die vorausgesagten 1300 Arbeitsplätze erscheinen bei der Betrachtung bisher erreichter Relationen von getätigten Investitionen auf der einen Seite und davon geschaffenen Arbeitsplätzen auf der anderen Seite sehr optimistisch.

##### 5. Funktionale Erweiterung des Organisationsnetzes durch weitere intermediäre Organisationen

Bisher wurden nur Stadtteilorganisationen in der North Side angesprochen. Darüber hinaus gibt es aber noch Organisationen, die nicht in der North Side ansässig sind, aber dennoch mit den Stadtteilorganisationen funktional verknüpft sind. Wie z.B. seit 1983 die „Working Group on Community Development“ (WGCD), in der 70 IMO-Vertreter Mitglied sind und sich für einen räumlichen Ausgleich aller Investitionstätigkeiten in der Stadt einsetzen. In diesem Sinne übernimmt die WGCD eine Vermittleraufgabe zwischen den einzelnen IMO. Gleichzeitig fungiert sie als „think-tank“, weil sie Möglichkeiten sucht, zusätzliches Investitionskapital von außen in die Stadt zu bringen und diejenigen Investitionen zu minimieren, die nur deshalb getätigt werden können, weil gleichzeitig in einem anderen Stadtteil mit Desinvestitionen kalkuliert wird.

Obwohl die WGCD in einer für Pittsburgh einmaligen Weise stadtteilentwicklungspolitisches Know-how vereinigt, kann sie dieser Aufgabe aus mehreren, in der Organisationsstruktur liegenden Gründen nicht gerecht werden: Nicht alle relevanten IMO Pittsburghs sind Mitglied in der WGCD, da die Mitgliedschaft freiwillig ist. Die Mitgliedspersonen haben sich selbst zu Vertretern ernannt und sind keine gewählten oder in irgendeiner anderen Weise ihrer IMO formal verpflichteten Repräsentanten. Auch bestehen keine formalen Verbindlichkeiten und Abhängigkeiten zwischen der WGCD als Plenum aller Vertreter und den einzelnen Vertretern.

Andere mit den Entwicklungen auf der North Side verbundene Organisationen können effektiver arbeiten und haben ein auf kurzfristige Erfüllung ausgerichtetes Aufgabenspektrum sowie konkrete Aufträge oder klar definierte Dienstleistungen zu erbringen.

Das „Community Technical Assistance Center“ (CTAC) z.B. bietet Organisationen aus Stadtteilen mit einer Bevölkerung geringer und mittlerer Einkommen Hilfe, Beratung und Ausbildung in den Bereichen Verwaltung, Arbeitsorganisation, Finanzmanagement und Entwicklungsplanung an. Über die Art und den Umfang der Unterstützung entscheidet ein Gremium aus Stadtteilrepräsentanten, Bankern und Geschäftsleuten. Finanziert wird das CTAC mit Stiftungsmitteln und Mitteln aus dem „Community Development Block Grant Program“, einem Bundesprogramm zur Förderung des Wohnungsbaus und der Stadtentwicklung. Für die Akquisition zusätzlicher Finanzmittel und Ressourcen knüpfte das CTAC ein Netzwerk mit privaten Trägern und gemeinnützigen Hilfsorganisationen. Eine weitere Organisation ist das „Community Design Center“, das im städtebaulichen Auftragsbereich zwischen Stadtteilorganisationen und Architekten vermittelnd tätig wird. Finanziert wird es über einen Fonds, den das städtische Planungsamt verwaltet. In vielen städtebaulichen Gestaltungsfragen der Stadtteilentwicklung ist das Center für die Stadtteilorganisationen eine wichtige Beratungsstelle.

## 6. Public-Private Partnerships und privatwirtschaftliches Kapital

Public-Private Partnerships (PPP) ermöglichen den Stadtteilgruppen den Zugang zu sehr kapitalintensiven Projekten. Das „North-Side Revitalization Program“ (NSRP) von 1979 war die erste PPP, die in der North Side Investitionstätigkeiten hervorbrachte. Stadtteilorganisationen der North Side, private Investoren und Vertreter der Stadt Pittsburgh beteiligten sich hieran und stellten gemeinsam Mittel für sechs Gebiete der North Side in den Bereichen des Wohnungs- und Straßenbaus, der Einzelhandels- und Grundstücksentwicklung und der Schaffung von Arbeitsplätzen zur Verfügung. Die Stadtteilgruppen der sechs Gebiete gründeten dafür eine gemeinsame Interessenvertretung („North Side Development Alliance“) und bauten Stadtteilbüros auf. Durch das NSRP verdoppelte sich nahezu die Anzahl der Arbeitgeber von 482 auf 856<sup>8</sup>. 1981 wurde mit der „Local Initiatives Support Corporation“ (LISC) eine überwiegend von Stiftungsgeldern finanzierte PPP gegründet. In dieser stadtweit tätigen Organisation kommen Repräsentanten des ersten und schon legendären privatwirtschaftlichen Zusammenschlusses für einen großangelegten Umbau Pittsburghs, der „Allegheny Conference on Community Development“ (ACCD), ferner von der Stadt Pittsburgh, von einigen Stiftungen und von gemeinnützigen Organisationen zusammen. Sie fördern von den Stadtteilorganisationen selbständig durchgeführte Revitalisierungsmaßnahmen in sozialräumlich benachteiligten Stadtteilen. Die LISC stellt dafür technische Hilfen, Geldzuweisungen und Darlehen zur Verfügung und vermittelt eine Zusammenarbeit mit dem CTAC. Die Finanzmittel und die organisationstechnischen

8 Vgl. Lauren B. Gates/City of Pittsburgh – City Planning Department/Urban Redevelopment Authority (URA): An evaluation of the North Side Revitalisation Programm. October 1979-October 1983, Pittsburgh 1984.

Hilfen der Stiftungen sind unerlässlich, weil sie den Rückgang der Mittel des Bundes, des Allegheny County und der Stadt Pittsburgh für die Umsetzung stadtteilbezogener Projekte, insbesondere für Anstoßfinanzierungen, ersetzen. Die drei am meisten in die Stadtteilentwicklung eingebundenen Stiftungen in Pittsburgh – „Howard Heinz Endowment“, „Vera Heinz Foundation“ und „Pittsburgh Foundation“ (unter kommunaler Aufsicht) – griffen bislang Projekte auf, deren Erfolg absehbar war und die ihre eigenen, nur begrenzten Kapazitäten nur wenig beanspruchten. In jüngster Zeit versuchen auch sie, langfristige und bezüglich der Erfolgsaussichten eher unkalkulierbare Strategien mitzutragen.

1983 wurde auf Initiative des damaligen Bürgermeisters mit der „Pittsburgh Partnership“ eine dritte PPP gegründet. Formal an die kommunale „Pittsburgh Foundation“ angegliedert, hat sie ein eigenes Entscheidungsgremium, das sich aus Vertretern von Stiftungen und Banken, einer Universität, der Stadtverwaltung Pittsburghs und der ACCD zusammensetzt. Zunächst wandte sich die „Pittsburgh Partnership“ den Arbeitsförderungsprogrammen zu und vermittelte offene Arbeitsstellen sowie Weiterbildungs- und Umschulungskurse für Arbeitnehmer<sup>9</sup>. Später modifizierte sie ihren Aufgabenbereich, nannte sich fortan „Pittsburgh Partnership for Neighborhood Development“ (PPND) und unterstützte Organisationen (bis 1988 jedoch nur die wenigen CDC), die vor allem die wirtschaftliche Revitalisierung der Stadtteile forcieren, z.B. mittels Pauschalzuweisungen für das Organisationsmanagement, später auch mit projektgebundenen Geldzuweisungen und günstigen Krediten.

Zur Zeit befindet sich die PPND am Beginn einer weiteren Entwicklungsstufe, in der auch eigene Projektvorstellungen initiiert und umgesetzt und alle Stadtteilorganisationen gleichmäßig gefördert werden sollen. Die PPND setzt sich zum Ziel, die Zugriffs- und Verwendungsmöglichkeiten der Ressourcen wie Arbeitskräfte und Kapital transparenter zu gestalten, die Kommunikation zwischen den Stadtteilorganisationen zu verbessern und Nachwuchskräfte für die Stadtteilorganisationen auszubilden. Dies wird auch für Gebiete außerhalb Pittsburghs angestrebt. Die PPND besitzt heute im Netzwerk der IMO eine wichtige Schlüsselposition. Ihre integrative Funktion und die Möglichkeit, die Ressourcen auf sich zu konzentrieren, verleihen der PPND wirtschaftspolitisch eine Eigendynamik mit steigenden, von außen hineingetragenen politischen Anforderungen.

Seitdem in der PPND Banken vertreten sind, werden auch Stadtteile mit Schwarzen und mit Bevölkerungsschichten niedriger und mittlerer Einkommen von den Geld- und

9 Die gesetzliche Grundlage hierfür ist ein 1982 eingeführtes Arbeitsförderungsgesetz („Job Training Partnership Act“). Es ersetzte ein altes Arbeitsförderungsgesetz, schaffte arbeitsplatzschaffende Maßnahmen ab und förderte nur noch berufliche Qualifizierungsmaßnahmen. Die Budgetierung und die Entwurfsphase für Qualifizierungsprogramme wurden z.T. vollständig auf die lokale Ebene verlagert und dort öffentlich-privaten Partnerschaften überlassen (vgl. auch Günther Schmid/Bernd Reissert/Gert Bruche: Arbeitslosenversicherung und aktive Arbeitsmarktpolitik. Finanzierungssysteme im internationalen Vergleich, Berlin 1987, S. 64 ff.; University of Illinois at Chicago Center for Urban Economic Development: Community economic development. A manual for local action, Chicago 1987, S. 24 f.

Kreditinstituten berücksichtigt. Eine Interessenvertretung aus 23 Stadtteilorganisationen, die „Pittsburgh Community Reinvestment Group“ (PCRG), mußte politisch Druck ausüben, weil die Banken trotz der gesetzlichen Verpflichtung des „Community Reinvestment Acts“ dieser Investitionsfunktion z.T. nicht nachkamen. Die PCRG konnte nachweisen, daß die vier größten Banken Pittsburghs keine oder nur sehr geringe Finanzmittel den Mietern oder Grundstücks- und Wohnungseigentümern vieler Stadtteile zur Verfügung gestellt hatten.

## 7. Abschließende Beurteilung und Ausblick

Ein Netzwerk aus Akteuren und Ressourcen ermöglicht die Revitalisierung eines Stadtteils wie der North Side. Es basiert auf zwei Kooperationsebenen mit jeweils unterschiedlichen Akteuren: Zum einen gibt es eine institutionelle Ebene, auf der die Organisationen durch einzelne Mitgliedschafts- und Kooperationsverhältnisse miteinander verbunden sind. Zum anderen gibt es eine projektorientierte Kooperationsebene.

Stadtteilorganisationen wie die MCC, die NSC sowie der NSCDC sind intermediäre Akteure und bringen in das Netzwerk Kenntnisse über die lokalen ökonomischen und sozialen Strukturen der Stadtteile ein. Für die IMO ist es schwierig, die Interessen benachteiligter ethnischer Gruppen zu berücksichtigen, obwohl besonders diese von der Erwerbslosigkeit betroffen sind. Das Problem der Erwerbslosigkeit (und seine Folgen) macht nicht an Zuständigkeitsgrenzen halt, und IMO definieren sich über solche räumlichen Zuständigkeitsbereiche und nicht über ethnische Gruppenzugehörigkeit oder ähnliche Abgrenzungen. Allein die MCC mag hier als Ausnahme gelten, da sie bei Entwicklungsvorhaben die Interessen Weißer und Schwarzer zusammenzubringen und (z.T. nur scheinbar) ethnischen Problemen auf diese Weise zu einem größeren Erfolg bei ihrer Wahrnehmung und Akzeptanz zu verhelfen vermag.

Mit dem CTAC, dem Community Design Center, der PCRG und der WGCD existiert eine Gruppe weiterer intermediärer Organisationen, die mit vielen Stadtteilorganisationen zusammenarbeitet und sie politisch unterstützt. Sie bieten je nach Aufgabenschwerpunkt technische und personelle Hilfen an. Dies tun auch die Akteure aus dem öffentlichen und privaten Sektor. Doch deren tragende Rolle basiert vor allem auf den Möglichkeiten der Ressourcenakquisition. Die öffentlichen legislativen Organe und die Verwaltungsstellen, hier die URA bzw. das Stadtplanungsamt, geben die Zuteilungen für Anstoß- und Basisfinanzierungen und sind z.T. an strukturprägenden planungs- und finanzpolitischen Entscheidungen mitbeteiligt.

Der privatwirtschaftliche Sektor rundet das Netz – besonders über seinen Einfluß in den Stiftungen – durch Bankkredite und Geldzuweisungen ab. Besonders hervorzuheben sind seine Beteiligungen an den PPP. Die Abbildung unten gibt einen schematischen Überblick über einige wesentliche Beziehungsverflechtungen, besonders zwischen den IMO und den PPP. In diesem Netzwerk gelingt es den betrachteten Stadtteilorganisationen, alle notwendigen Ressourcen für den Aufbau und den Erhalt ihrer Organisationen sowie für die Ausstattung und Finanzierung ihrer Projekte zu

gewinnen. Ihre kommunal- und wirtschaftspolitischen Erfolge sind z.T. personengebunden. Im übrigen trägt das Engagement einzelner Personen (meistens Geschäftsführer)

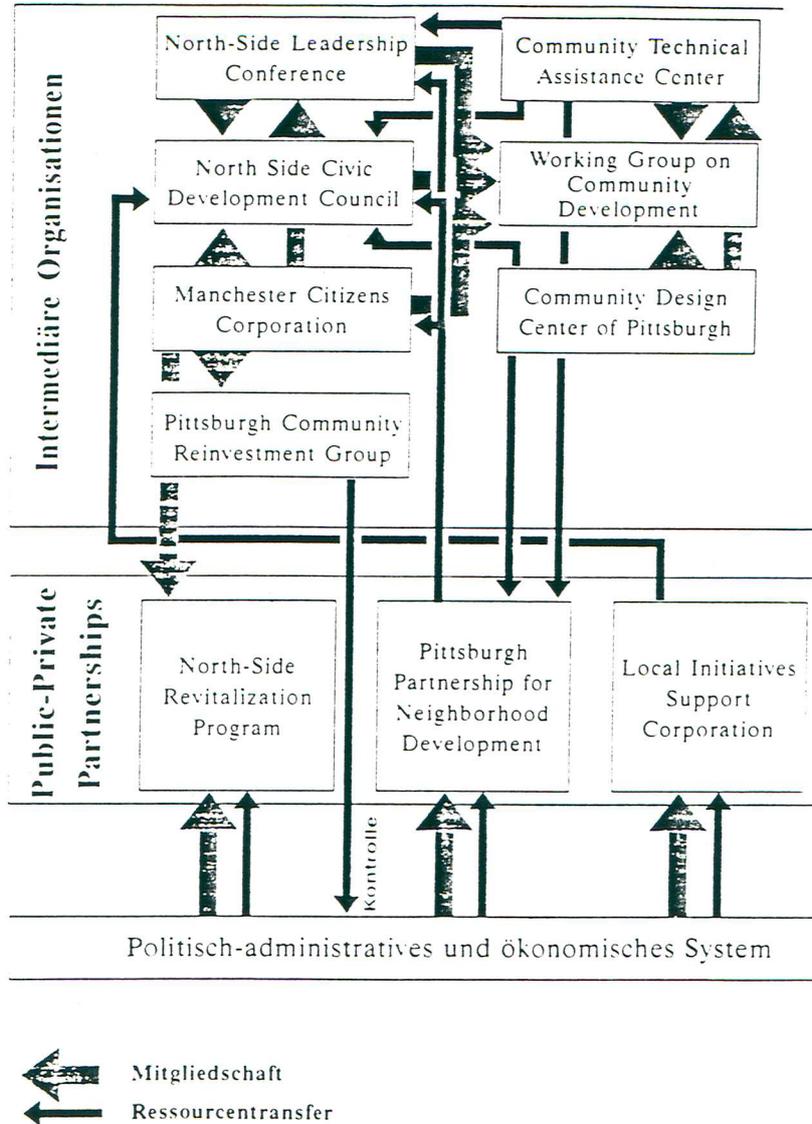


Abb. 1 Netzwerk für die Akquisition von Ressourcen: Intermediäre Organisationen, Public-Private Partnerships und das politisch-administrative und ökonomische System *Quelle: Eigene Darstellung*

maßgeblich dazu bei, daß die politischen Interessen der IMO in der Stadtpolitik zumindest wahrgenommen werden, wenn nicht sogar einen Einfluß auf die Investitionspolitik haben.

Der Einfluß der NSC und der WGCD wird mittelfristig wahrscheinlich zu einem Abbau des Konkurrenz- und Profilierungsverhaltens zwischen Stadtteilvertretern führen. Der Verteilungskampf um knappe Ressourcen sowie kleinteilige Projektfinanzierungspakete werden zunehmend durch frühzeitige Abstimmungen reguliert. Langfristiges Ziel ist eine projektorientierte Investitionsförderung und -lenkung. Die IMO erhalten einen besseren Zugang zu den Ressourcen und signalisieren auch grundsätzlich ihre Bereitschaft, die gewonnenen Ressourcen gleichmäßiger auf die Stadtteile zu verteilen. Zwar sehen sich die geplanten Projekte nach ihrer Auffassung nicht mehr den Finanzierungs- und Implementationsschwierigkeiten gegenüber, die noch aus den Pilotprojekten bekannt sind. Die Finanzierungssummen der Projekte haben sich erhöht, und damit offenbar auch die Erwartungshaltungen gegenüber Investitionstätigkeiten.

Gleichzeitig wächst aber die Abhängigkeit der Revitalisierungsmaßnahmen von privatwirtschaftlichen Interessen. Zu einem Abbau von intrakommunalen Disparitäten wird es wahrscheinlich nicht kommen. Weder sind die Art und der Umfang der Investitionstätigkeiten ausreichend, noch wird sich unter den Akteuren eine disparitätenausgleichende Stadtteilrevitalisierung als Entwicklungsziel durchsetzen können. Die CDC vermögen wirtschaftliche Entwicklung anzuregen, doch den Bedürfnissen der Bevölkerung (als Erwerbstätigenpotential ihres Stadtteils) werden sie damit nicht gerecht. Im Gegenteil: Weil diese Revitalisierungsstrategie das Postulat der Bewohnerorientierung außer acht läßt und die Beschäftigungseffekte durch die Revitalisierungsmaßnahmen gemessen am Investitionsvolumen wahrscheinlich marginal sind, entstehen Gentrifizierungsprozesse, und einkommensschwache Bewohner und unqualifizierte Arbeitskräfte werden benachteiligt<sup>10</sup>

Es zeigt sich also eine ambivalente Entwicklung: Wie das Beispiel North-Shore deutlich zeigt, gehen die IMO Kooperationsformen ein, deren Erfolgsaussichten unsicherer zu sein scheinen als bei früheren Projektkooperationen. Zwar werden hierdurch neue Ansätze zur Finanzierung und Ressourcenakquisition ermöglicht und erfolgreiche PPP ins Leben gerufen. Die gängigen Fördermittel für CDC-Projekte kommen heute von der öffentlichen Hand (URA) oder von der PPND. Gleichzeitig avanciert die PPND für alle Beteiligten zu einem förderpolitischen Zugpferd für Revitalisierungsmaßnahmen, mit dem alle interessanten, großen, heiklen oder unkalulierbaren Projekte organisiert werden.

Doch die Bewohnerorientierung wird durch die geplanten Millionenprojekte unterminiert und privatwirtschaftlichen Kapitalinteressen subsumiert. Die Projekte in der

10 Vgl. Sbragia, Pittsburgh Modell of economic development, S. 110. Zu den Gefahren der Gentrifizierung vgl. Judd 1987, S. 400. Zur Handlungsbereitschaft der Bewohner vgl. Roger S. Ahlbrandt/James V. Cunningham: A New policy for neighborhood Preservation, New York 1979 und Donald R. Fessler: Facilitating community change. A basic Guide, La Jolla/CA 1976, S. 8 f.

North Side gedeihen zu Vorzeigeprojekten einer Imagestrategie, um die Position Pittsburghs als internationales Wirtschaftszentrum zu betonen. Die PPND ist in dieser Hinsicht auch ein Beispiel dafür, daß – wie auch in der Vergangenheit in Pittsburgh – nur eine kleine Auswahl von Schlüsselpersonen (u.a. der Stadt, der Universitäten und der Banken) die Kontrolle über alle bedeutenden wirtschaftsförderungs- und arbeitsmarktpolitischen Prozesse ausübt. Vertreter der Stadtteilorganisationen haben es – trotz vergleichsweise großen Annäherungen – noch nicht vermocht, in der Stadtteilentwicklung eine entsprechend gleichrangige Verhandlungsposition einzunehmen. Bewohnerorientierung wurde von der Kommune und damit von übergeordneten Entscheidungsträgern in die PPND hineingebracht. Und deren Qualität ist umstritten: Haben schon die Stadtteilbewohner in den CDC i.d.R. keinen direkten Einfluß mehr auf die Stadtteilentwicklung, weil ihre Interessen nur mittelbar, also über andere Stadtteilorganisationen vermittelt werden, so geraten Bewohnerinteressen auf einer noch „höheren“ Kooperationsstufe (wie der PPND) vollständig aus dem Blickfeld. Hier werden sie an anderen stadtpolitischen, globalwirtschaftlichen oder investitionspolitischen Maßstäben beurteilt. Damit wird sich aber wohl keine an den Grundproblemen ausgerichtete bewohnerorientierte und beschäftigungswirksame Revitalisierung der North Side realisieren lassen.

## Literatur

- Ahlbrandt, Roger S./Cunningham, James V.: A new policy for neighborhood preservation, New York 1979
- Arbeitsgruppe Bestandsverbesserung: Stoffsammlung No. 6, Dortmund: Universität Dortmund, Institut für Raumplanung 1989
- Barnekov, Timothy/Rich, Daniel: Privatism and the limits of local economic development policy, in: Urban Affairs Quarterly 25 (1989), S. 212-238
- Bauer, Rudolph: Lokale Politikforschung und Korporatismus-Ansatz – Kritik und Plädoyer für das Konzept der Intermediarität, in: Hubert Heinelt/Hellmut Wollmann (Hrsg.): Brennpunkt Stadt. Stadtpolitik und lokale Politikforschung in den 80er und 90er Jahren (Stadtforschung aktuell 31), Basel/Boston/Berlin 1991, S. 207-220
- Bluestone, Barry/Harrison, Bennett: The deindustrialisation of America. Plant closings, community abandonment and the dismantling of basic industries, New York 1982.
- Downing, Jane A./Lurcott, Robert H.: A public-private support system for community-based organisations in Pittsburgh, in: Journal of the American Planning Association 53 (1987), S. 459-468
- Evers, Adalbert: Pluralismus, Fragmentierung und Vermittlungsfähigkeit. Zur Aktualität intermediärer Aufgaben und Instanzen im Bereich der Sozial- und Gesundheitspolitik, in: Hubert Heinelt/Hellmut Wollmann (Hrsg.): Brennpunkt Stadt. Stadtpolitik und lokale Politikforschung in den 80er und 90er Jahren (Stadtforschung aktuell 31), Basel/Boston/Berlin 1991, S. 221-240
- Fessler, Donald R.: Facilitating community change. A basic guide, La Jolla/CA 1976
- Gates, Lauren B./City of Pittsburgh, City Planning Department/Urban Redevelopment Authority (URA): An evaluation of the North Side Revitalization Program. October 1979 – October 1983, Pittsburgh 1984

- Heinze, Rolf G./Voelzkow, Helmut: Kommunalpolitik und Verbände. Inszenierter Korporatismus auf lokaler und regionaler Ebene, in: Hubert Heinelt/Hellmut Wollmann (Hrsg.): Brennpunkt Stadt. Stadtpolitik und lokale Politikforschung in den 80er und 90er Jahren (Stadtforschung aktuell 31), Basel/Boston/Berlin 1991, S. 187-206
- Judd, Dennis R.: The politics of american cities: private power and public policy, Boston/Toronto 1987
- LeFever, Linda: The truth of the deal. The redevelopment of the Eberhardt and Ober Brewery Innovation Center, Pittsburgh 1989
- Sbragia, Alberta: The Pittsburgh Model of economic development: partnership, responsiveness, and indifference, in: Gregory D. Squires (Ed.): Unequal Partnerships. The political economy of urban redevelopment in postwar america, New Brunswick/London 1989, S. 103-120
- Schmid, Günther/Reisert, Bernd/Bruche, Gert: Arbeitslosenversicherung und aktive Arbeitsmarktpolitik. Finanzierungssysteme im internationalen Vergleich. (Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung: Forschungsschwerpunkt Arbeitsmarkt und Beschäftigung), Berlin 1987
- Selle, Klaus: Zwischen den Stühlen... Zu Begriff und Formen 'intermediärer Organisationen' bei Stadterneuerung und Stadtteilentwicklung, in: RaumPlanung 40 (1988), S. 12-17
- Sheehan, Andrew: Peace and courtesy – On city council?, in: Pittsburgh Post-Gazette 1990
- Southwestern Pennsylvania Regional Planning Commission (SPRPC): Population, Households, Employment 1985, 1990, 2000, Pittsburgh 1988
- Stewman, Shelby/Tarr, Joel A.: Four decades of public-private partnerships in Pittsburgh, in: R. Scott Fosler/Renee A. Berger (Eds.): Public-Private Partnerships in american cities: seven case studies, Lexington 1982
- Streeck, Wolfgang: Vielfalt und Interdependenz. Überlegungen zur Rolle von intermediären Organisationen in sich ändernden Umwelten, in: Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie 39 (1987), S. 471-495
- Theisen, Ralf: Neighborhood Development Organizations in Pittsburgh: Ein Modell für Dortmund? Intermediäre Organisationen für eine beschäftigungswirksame Revitalisierung benachteiligter Stadtteile, Diplomarbeit FB Raumplanung Universität Dortmund 1991
- Toker, Franklin: Pittsburgh. An urban portrait, Pennsylvania State University, 1986
- University of Illinois at Chicago, Center for Urban Economic Development (UICUED) (1987): Community economic development. A manual for local action, Chicago 1987
- Working Group on Community Development: Shaping our future: a community for Pittsburgh regional development. A report, Pittsburgh 1987