

---

**Russische Zivilgesellschaft und Gewerkschaften  
in Zeiten der Krise  
Erkenntnisse aus einer Stakeholder-Befragung**

Wer sich mit den Gewerkschaften eines Landes beschäftigt, sollte auch den zivilgesellschaftlichen Strukturen Aufmerksamkeit schenken. Wenn Gewerkschaften auch auf ein spezifisches Segment bürgerschaftlicher Selbstorganisation in Fragen der Arbeitsbeziehungen und Tarifpolitik verweisen und sie in Russland eine ganz eigene Geschichte haben, so bleiben sie von den großen zivilgesellschaftlichen Entwicklungen doch nicht unberührt.<sup>1</sup>

Zum Verständnis zivilgesellschaftlicher Strukturen und des Dritten Sektors in Russland bietet sich eine Zuordnung der beiden Konzepte **Zivilgesellschaft** und **Dritter Sektor** zu zwei Handlungslogiken an, denen Organisationen als soziale Dienstleister oder politische Themenanwälte zugeordnet werden können. Ein Verständnis des Dritten Sektors als **sozialer Dienstleister** fokussiert auf nichtstaatliche Organisationen, die mit sozialen und karitativen Diensten zum Gemeinwohl beitragen und sich nicht primär an wirtschaftlichen Erträgen orientieren (Non-Profit Organisations = NPOs). Der Begriff der Zivilgesellschaft verweist hingegen stärker **auf ein politisches Verständnis**, das die Rechte und die Möglichkeiten der Bürgerinnen und Bürger betont, sich partizipativ (auch politisch und/oder im gewerkschaftlichen Kontext) für ihr Gemeinwesen und ihnen besonders am Herzen liegende Themen zu engagieren. Organisationen dieses Typus können vor allen Dingen vom staatlichen Handeln abgegrenzt werden (Non-Governmental Organisations = NGOs). Die beiden Konzepte verweisen auf die beiden Pole eines idealtypischen Kontinuums, zwischen denen sich gemeinwohlorientierte Organisation ausbildet. Dabei stehen die beiden Deutungsweisen jedoch nicht in Konflikt zueinander; vielmehr betonen sie das jeweils prägende Leitbild im öffentlichen Diskurs.

In Russland hat sich über die vergangenen zwei Jahrzehnte ein breites Spektrum von Organisationen ausgebildet, die sich mit den unterschiedlichsten Fragen des Gemeinwohls beschäftigen. Im Gegensatz zu den primär sozial und karitativ tätigen Organisationen des Dritten Sektors (wie z.B. auch Stiftungen) haben viele der Gewerkschaften die Transformationsjahre überlebt, konnten sich

---

<sup>1</sup> Der Beitrag basiert auf der Studie „Wahrnehmungen zivilgesellschaftlicher Strukturen und Entwicklungspotenziale in Russland: Ergebnisse einer Stakeholder-Befragung“ von, Benjamin Kummer, Konstantin Kehl und Volker Then, die im Januar 2015 veröffentlicht wurde.

jedoch nur geringfügig weiterentwickeln – was auf die noch immer dominante Rolle des Staats in der Wirtschaft und als Sozialpartner zurückgeführt wird (Merkel 2010: 413). Diese Herausforderung haben sie mit der „übrigen“ Zivilgesellschaft gemein, wie man aus unserer Studie auf der Grundlage von zehn Interviews mit ausgewiesenen Experten aus Stiftungen, NPOs/NGOs und der Wissenschaft in Russland und Deutschland schlussfolgern kann.

Die politische und zivilgesellschaftliche Kultur in Russland ist geprägt von der **starken Rolle des Staats** und einem bürgerschaftlichen **Selbstverständnis**, demzufolge es eher unüblich ist, sich über lokale und persönliche Kontexte hinaus für das Gemeinwohl zu engagieren. Die Transformationsjahre haben der russischen Gesellschaft zuvor nicht gekannte Freiheiten beschert, zugleich jedoch auch weite Teile der Bevölkerung in hohem Maße verunsichert. Die neue Freiheit wurde nämlich begleitet von einer weitgehenden Rechtsunsicherheit, die viele Menschen mehr ängstigte, als dass sie ihr Engagement förderte. Die Entwicklung eines Dritten Sektors in den 1990er Jahren wurde daher maßgeblich von ausländischen Stiftungen angestoßen, die Aufbauarbeit leisteten und Kapital ins Land brachten. Diese Unterstützung beim Aufbau zivilgesellschaftlicher Struktur und Kultur folgte nicht selten dem normativen Leitbild der fördernden Institutionen aus dem Westen; ein gutgemeintes Engagement, das jedoch oftmals missionarischen Charakter annahm. Neben den Organisationen, die vom Ausland gefördert wurden, gründeten sich viele kleine NPOs/NGOs, denen es um die Unterstützung des eigenen sozialen Nahraumes in einem Staat ging, der vielfach mit der sozialen Fürsorge überfordert war. Daneben geriet der Sektor aber auch ins Zwielficht, da sich zahlreiche „Fakes“ gründeten – Organisationen, die im Kern private, kommerzielle, zuweilen auch kriminelle Zwecke verfolgten. Das ohnehin schwache Vertrauen der Bevölkerung in den Sektor nahm weiter ab; zugleich wurde das Engagement ausländischer Stiftungen in der russischen Gesellschaft kritisch diskutiert.

Mersijanowa & Jakobson (2010: 10) zählen rund 136.000 Organisationen in Russland, die explizit dem Dritten Sektor zugerechnet werden können. Dabei handelt es sich vor allen Dingen um **kleine Organisationen**, von denen viele Schwierigkeiten haben, sich zu finanzieren. Große, finanzstarke Akteure sind die Ausnahme. Seit dem Aufstieg einer wohlhabenden Unternehmerklasse in den 1990er Jahren bildet sich allmählich auch ein philanthropischer Sektor im Lande aus, der jedoch (quantitativ betrachtet) nicht im Entferntesten mit den Sektoren westeuropäischer Prägung vergleichbar ist. Analysiert man den Dritten Sektor und die zivilgesellschaftlichen Strukturen entlang der beiden eingangs dargestellten Typen – als einen Bereich sozialer Dienstleister oder politischer Themenanwälte –, so kann man einige wenige Organisationen identifizieren, die sich explizit politischen Themen widmen oder sich öffentlich systemkritisch äußern (wie beispielsweise Menschenrechtsorganisationen). Viel größer ist die Zahl derjenigen Organisationen, die sich als soziale Dienstleister den **wohlfahrtsstaatlichen Herausforderungen** des Landes widmen. Diese sozial orientierten Organisationen konnten sich über ihre Arbeit in den vergangenen Jahren ein immer besseres „Standing“ innerhalb der Öffentlichkeit erarbeiten und damit auch verloren gegangenes Vertrauen in den Sektor zurückgewinnen.

Allerdings hat sich das politische Klima dem Dritten Sektor gegenüber unter der Präsidentschaft Putin bedeutend verändert und ausdifferenziert. Auch der politische Umgang mit der Zivilgesellschaft lässt sich dabei anhand der Kategorien der sozialen Dienstleistung einerseits wie der politischen Themenanwaltschaft andererseits gut darstellen: sozial orientierte NPOs, die sich maßgeblich sozialer Wohlfahrt widmen, haben inzwischen die Möglichkeit, **substanzielle staatliche Fördergelder** zu erhalten. Organisationen, die sich um die Einhaltung rechtsstaatlicher Strukturen bemühen oder sich kritisch mit der Regierungsarbeit auseinandersetzen, werden nach Ansicht unserer Interviewpartner hingegen scharf kontrolliert und in ihrer Arbeit behindert.

Die Zukunft der russischen Zivilgesellschaft und des Dritten Sektors ist schwer prognostizierbar; insbesondere vor dem Hintergrund der Entwicklungen der Ukraine-Krise, sich verstärkender nationalistischer Tendenzen sowie einer von den Stakeholdern in unseren Interviews berichteten Abschottung dem Ausland und ausländischen Akteuren gegenüber. Die nachfolgend formulierten Einsichten aus unserer empirischen Forschung ermöglichen dennoch eine Einschätzung in Bezug auf ein derzeit sehr unsicheres Feld:

- Es herrscht **große Verunsicherung** unter den Organisationen hinsichtlich der Regierungspraxis, die sich offenbar vor allen Dingen durch Unberechenbarkeit auszeichnet. Dies be-trifft die politischen Organisationen in größerem Maße als die sozial orientierten NPOs.
- Die Ukraine-Krise und sich verstärkende nationalistische Tendenzen in Politik und Gesellschaft haben zur Folge, dass Organisationen, die sich dem gesellschaftlichen Pluralismus verpflichtet fühlen oder zu kritischen Themen arbeiten, immer größere **Schwierigkeiten** bekommen, ihre Arbeit (überhaupt noch) zu bestreiten.
- Die politischen Beziehungen Russlands zu seinen westlichen Nachbarn haben sich im Zuge der Krise bedeutend verschlechtert – eine Entwicklung, die maßgeblich zu **Einbußen an Vertrauen** und einer Verschlechterung der lange Zeit guten Atmosphäre geführt hat.
- Die Unterstützung eines politisch handelnden Sektors durch ausländische Akteure wurde spätestens mit dem **Agentengesetz** von 2012 massiv erschwert. Es ist anzunehmen, dass sich diese Politik kurz- und auch mittelfristig nicht ändern wird.
- Die staatliche **Förderung sozial orientierter Organisationen** wird aller Wahrscheinlichkeit nach beibehalten, womöglich noch weiter ausgebaut. Staatlich „alimentierte“ Akteure erhalten damit weitere Entwicklungspotenziale, wobei die Gefahr besteht, dass deren Finanzierung mit Systemkonformität erkaufte wird. Die Fortschreibung einer solchen Politik ist in hohem Maße abhängig von der zukünftigen ökonomischen Entwicklung des Landes, weil vor allem die Erlöse aus dem Energiesektor über die Möglichkeiten entscheiden, inwieweit diese Förderung aufrechterhalten werden kann.

Wenngleich unsere explorativ angelegte Befragung mit einer begrenzten Anzahl Interviews auskommen musste, und sie sich nicht explizit der Gewerkschaftslandschaft gewidmet hat, können die gewonnenen Erkenntnisse auch für unser Verständnis russischer Gewerkschaften

gewinnbringend sein. Schließlich verstehen sich nationale Arbeitnehmer-Vertretungen zunehmend als Teil einer internationalen Bewegung, und wir haben uns in besonderem Maße mit der Frage beschäftigt, wie es in unsicheren Zeiten um die Kooperationsmöglichkeiten ausländischer Akteure mit Organisationen in Russland bestellt ist.

Die schlechte Nachricht zuerst: Derzeit erscheinen die Möglichkeiten zur Kooperation eher ungünstig. Die gute Nachricht aber lautet: Dennoch kann die russische Zivilgesellschaft gestärkt werden. Eine Zusammenarbeit mit dem themenanzwaltschaftlich arbeitenden Teil der Zivilgesellschaft wäre wünschenswert. Der Erfolg einer Kooperation mit kritischen oder oppositionellen Akteuren im Versuch, die administrative Ebene zu „umschiffen“, erscheint derzeit jedoch mehr als fraglich – und birgt zudem erhebliche Risiken. Das liegt im Übrigen nicht nur (und möglicherweise sogar weniger) an der Politik des Kremls, sondern an der allgemeinen Stimmungslage im Land. Die Alternative hierzu besteht in der Förderung und Weiterentwicklung des Sektors als (Sozial-) Dienstleister. Eine solche Strategie folgt der Idee, dass ein umfassendes **Capacity Building** den sozial orientierten Organisationen des Sektors indirekt ermöglicht, eine gemeinsame Stimme auszubilden, die mittelbar auch politisch ausstrahlen wird.

Dies wiederum legt nahe, in den folgenden Bereichen Unterstützung zu leisten:

- **Organisationsentwicklung und Professionalisierung:** Die Personalentwicklungs- und Professionalisierungskapazitäten vieler Akteure sind unterentwickelt, während sie zugleich zentrale soziale Aufgaben übernehmen und hierfür auf einem umkämpften Arbeitsmarkt rekrutieren. Eine professionelle Aufbau- und Prozessorganisation der Organisationen ist für die weitere Entwicklung des Sektors entscheidend.
- **Strukturen akademischer Weiterbildung und Kooperationen:** Ausbildungsgänge in Non-Profit-Management und Philanthropie fehlen in Russland weitgehend. Es kommt zu Rekrutierungsproblemen, während gleichzeitig der Wissenstransfer und die Entwicklung sozial-innovativer Konzepte und Debatten innerhalb des Sektors verhindert werden. Es gilt, den Ausbau wissenschaftlicher Institutionen im Lande, aber auch internationale Kooperationen mit dem akademischen Ausland auszubauen.
- **Austauschprogramme:** Interkultureller Austausch ist eine allseits erwünschte und wirksame Form der Verständigung abseits politisch-diplomatischer Gepflogenheiten; hier wird Völkerverständigung „gelebt“ und über Begegnungen konkreter Individuen „real“. Solche Formen der Vertrauensbildung können über Städtepartnerschaften, institutionelle und persönliche Austauschprogramme oder Reisestipendien ermöglicht oder zumindest gefördert werden. Gewerkschaften können hierzu Beiträge leisten.
- **Vernetzung der Organisationen:** Viele NPOs/ NGOs in Russland verstehen sich noch immer mehr als Konkurrenten denn als Kooperationspartner. Kooperation und Vernetzung innerhalb des Sektors jedoch begünstigen den Wissenstransfer, führen zu Kompetenzgewinnen, verschaffen dem Sektor mehr Sichtbarkeit und erleichtern die Ausbildung einer gemeinsamen (politischen) Stimme. Dies gilt es zu unterstützen.

- **Vertrauen in der Gesellschaft erarbeiten:** Eine zentrale Aufgabe russischer Non-Profits und Nichtregierungsorganisationen wird es bleiben, durch die eigene Arbeit Vertrauen in der Gesellschaft zu gewinnen. Diesbezüglich hat sich bereits einiges getan. Doch es bleibt eine Herausforderung, die Rollen und die Werte explizit zivilgesellschaftlichen Handelns in die Gesellschaft hinein zu vermitteln. Auch hier können Gewerkschaften wichtige Aufgaben wahrnehmen, wenn sie sich nicht vollumfänglich der „Systemintegration“ als Tarifpartner widmen, sondern sich auch – und insbesondere – als Verbände mit einer sozialintegrativen (gemeinschaftlichen) Funktion verstehen.
- **Kooperationen langfristig und auf Augenhöhe anlegen:** Schließlich geht es vielfach darum, Kooperationen mit der russischen Zivilgesellschaft und dem dortigen Dritten Sektor langfristig anzulegen, die Organisationen in Russland als strategische Kooperationspartner zu begreifen und von ihnen so viel Engagement zu erwarten, wie ihnen gleichzeitig an Selbstbestimmung und Gestaltungsfreiraum entgegengebracht wird.

Die dargestellten Strategien erscheinen unserer Untersuchung zufolge als ein möglicher Weg der Unterstützung russischer Zivilgesellschaft in sehr unruhigen Zeiten. Es ist der Versuch, Optionen aufzuzeigen, wie die bürgerschaftlichen Impulse in einer Gesellschaft bestärkt werden können, deren Rahmenbedingungen hierfür momentan eher ungünstig sind. Sofern wir Gewerkschaften eine zivilgesellschaftliche Verantwortung zuweisen wollen, gilt dies auch für die Arbeitnehmervertreter in Russland und ihre Partnerorganisationen im Ausland.

#### **Literatur:**

- CAF, Charities Aid Foundation (2013): World Giving Index 2013: A global view of giving trends; Moskau.
- Henderson, S.L. (2011): Civil Society in Russia. State-Society Relations in the Post-Yeltsin Era; in: Problems of Post-Communism 58 (3): 11–27.
- Merkel, W. (2010): Systemtransformation. Eine Einführung in die Theorie und Empirie der Transformationsforschung; Wiesbaden.
- Mersijanowa, I; Jakobson, L. (2010): Das Engagement der Bevölkerung in der zivilgesellschaftlichen Praxis und dem Dritten Sektor Russlands (Nach Materialien des Monitorings zur Situation der Zivilgesellschaft); in: Russland-Analysen 208: 8–16.
- Offe, C. (2000): Civil society and social order: demarcating and combining market, state and community; in: Archives Européennes de Sociologie – European Journal of Sociology 41 (1): 71–94.
- Then, V; Kehl, K. (2012): Soziale Investitionen. Ein konzeptioneller Entwurf; in: Anheier, H.K; Schröer, A; Then, V. (Hrsg.): Soziale Investitionen: Interdisziplinäre Perspektiven; Wiesbaden: 39-86.

Transparency International Russia (2014): Report on Transparency of Federal Allocation Systems Supporting Non-Profit Organizations 2011–2012; Moskau.

**Originalquelle:**

Kehl, Konstantin; Kummer, Benjamin & Then, Volker (2015): Wahrnehmungen zivilgesellschaftlicher Strukturen und Entwicklungspotenziale in Russland: Ergebnisse einer Stakeholder-Befragung, Projektbericht; Heidelberg.

Zum Download verfügbar unter [https://www.csi.uni-heidelberg.de/downloads/CSI\\_Porticus\\_Bericht\\_Russland\\_final\\_2015.pdf](https://www.csi.uni-heidelberg.de/downloads/CSI_Porticus_Bericht_Russland_final_2015.pdf)

**Autoren:**

**Benjamin Kummer und Konstantin Kehl** sind Politikwissenschaftler am Centrum für soziale Investitionen und Innovationen (CSI) der Ruprecht-Karls-Universität Heidelberg (Büro Berlin). **Volker Then** ist geschäftsführender Direktor des CSI mit Sitz in Heidelberg.

**Kontakt:** [konstantin.kehl@csi.uni-heidelberg.de](mailto:konstantin.kehl@csi.uni-heidelberg.de)

**Redaktion:**

*BBE Europa-Nachrichten – Newsletter für Engagement und Partizipation in Europa*

*Bundenetzwerk Bürgerschaftliches Engagement (BBE)*

- Geschäftsstelle -

Michaelkirchstr. 17-18

10179 Berlin-Mitte

+49 (0) 30 6 29 80-11 4

[europa-bbe\(at\)b-b-e.de](mailto:europa-bbe(at)b-b-e.de)

[www.b-b-e.de](http://www.b-b-e.de)