

Freitag, 06. November 2026, 15:00 Uhr
~8 Minuten Lesezeit

Preußen in Afrika

Staatliche Regeln verdienen am ehesten Respekt, wenn sie zum allgemeinen Wohl beitragen und auch von Amtsträgern respektiert werden.

von Ken Lipenga
Bild: Collage mit Foto von Shutterstock.com (Rawpixel.com)

Vorbildliche Verwaltung oder anerzogener Gehorsam? Der malawische Publizist Ken Lipenga bewundert an Deutschland, dass Regeln offenbar auch für Mächtige gelten und selbst ein Kabinettsminister keine

Sonderbehandlung erhält. Doch wie ist diese Verwaltungskultur entstanden? Welche politischen Auseinandersetzungen, Reformen und gesellschaftlichen Erwartungen haben dazu beigetragen, dass die Deutschen Regeln befolgen und staatliche Autorität akzeptieren? Und wie werden Beamte zur Rechenschaft gezogen? Ken Lipenga richtet diese Fragen ausdrücklich an seine deutschen Leser bei Manova — und wir möchten sie weitergeben: Wie erleben Sie die deutsche Verwaltung aus der Sicht eines Bürgers, der hier lebt und arbeitet? Sind Effizienz, Pünktlichkeit und Regelgebundenheit tatsächlich so vorbildlich, wie Lipenga glaubt? Wie steht es um die Verantwortung der Mächtigen gegenüber den Bürgern? Wir sind gespannt auf Ihre Erfahrungen, Einschätzungen und Widersprüche. Schreiben Sie uns, wie Sie diese Fragen beantworten würden — und helfen Sie mit, einen Austausch anzustoßen, von dem auch unsere afrikanischen Leser profitieren können.

Ich bin dankbar, dass ich so viele durchdachte Rückmeldungen auf meinen Essay „Die Normalisierung der Zerstörung (https://www.manova.news/artikel/die-normalisierung-der-zerstorung)“ erhalten habe. Unter ihnen ist mir die Antwort von Kamudoni Nyasulu besonders im Gedächtnis geblieben. Er schickte sie mir privat, sie war jedoch nicht vertraulich. Ich habe beschlossen, Teile davon zu veröffentlichen, weil er die Diskussion über die Diagnose eines Problems hinausführt und fragt, was wir an dessen Stelle aufbauen könnten. Tatsächlich ist dies bereits unser zweiter solcher Gedankenaustausch.

Nyasulu ist Senior Counsel und gehört zu den angesehensten Juristen des Landes. Wir beide schreiben über diese Fragen, wenn auch aus unterschiedlichen Blickwinkeln. Seine Artikelserie auf Facebook bietet tiefgehende analytische Einblicke in dieselben Probleme, die ich in meinen Beiträgen angesprochen habe. Ich freue mich, dass unser Austausch über die Kritik hinausgehen und sich möglichen Lösungen zuwenden kann.

Nyasulu schreibt, er habe meine Überlegungen „mit Bewunderung und Unbehagen zugleich“ gelesen: mit Bewunderung, weil der Essay eine Realität benennt, die viele beobachten, aber nur wenige aussprechen, und mit Unbehagen, weil „keine Gesellschaft einen solchen Zustand als normal hinnehmen sollte“. Er sieht das Problem als umfassender an als bloße Korruption. „Korruption ist lediglich das Symptom“, schreibt er. Darunter erkennt er „den Verfall institutioneller Autorität, des öffentlichen Vertrauens und des allgemeinen Glaubens daran, dass Fehlverhalten Konsequenzen hat“.

Nyasulu hält diese Unterscheidung für wichtig.

Eine Gesellschaft kann über Rechnungskontrollorgane, Integritätsbehörden, Aufsichtsstellen für das Beschaffungswesen, Kontrollausschüsse und Gerichte verfügen.

> ***Doch wenn Informationen nicht weitergegeben werden, Ermittlungen ins Stocken geraten, Untersuchungsergebnisse ignoriert werden und Fehlverhalten keine vorhersehbaren Strafen nach sich zieht, können diese Institutionen zwar auf dem Papier bestehen bleiben, während ihre Autorität in den Köpfen der Menschen schwindet.***

Nyasulu bezeichnet dies als Verlust ihrer „moralischen Kraft“.

Er ist der Ansicht, dass wir „am Ende der Diagnose und am Anfang der Gestaltung“ angekommen sind. Seine Vorschläge sind praxisorientiert. Er fordert ein nationales operatives Rechenschaftssystem (National Accountability Operating System), das die einzelnen Phasen der Rechenschaftspflicht miteinander verknüpft: von der Aufdeckung und Untersuchung von Fehlverhalten über Strafverfolgung, Sanktionen und Rückforderung bis hin zu Reformen. Er schlägt ein Handbuch für die praktische Umsetzung vor, in dem die Zuständigkeiten der Institutionen, Verfahren zur Weiterleitung von Fällen, Regelungen zum Informationsaustausch und Fristen festgelegt werden. Außerdem befürwortet er Instrumente zur Förderung der Integrität in öffentlichen Einrichtungen, darunter Register für Korruptionsrisiken, Erklärungen zu Interessenkonflikten und Integritätsbewertungsbögen.

Nyasulu möchte, dass Rechenschaftspflicht für die Bürger sichtbar wird. Er schlägt öffentliche Übersichten vor, die zeigen, wie Institutionen zusammenarbeiten, Risikokarten, die besonders anfällige Bereiche ausweisen, sowie Diagramme, die Beschwerden vom Eingang über die Untersuchung bis zur Klärung nachverfolgen. Darüber hinaus fordert er berufliche Schulungen und anerkannte Kompetenzstandards für die Arbeit im Bereich der Rechenschaftspflicht, einheitliche Vorlagen für die Umsetzung sowie einen nationalen Rahmen zur Messung von Integrität. Seiner Ansicht nach sollten wir die Umsetzung von Prüfungsfeststellungen, die Bearbeitung von Beschwerden und den Umgang mit Meldungen von Hinweisgebern ebenso ernsthaft messen wie die finanzielle Leistungsfähigkeit.

Im Mittelpunkt steht dabei, was er als „Wiederherstellung sichtbarer Konsequenzen“ bezeichnet. Beschwerden, Ermittlungen und Feststellungen müssen zu etwas führen.

> ***Die Bürger erwarten möglicherweise nicht, dass***

> ***Institutionen vollkommen sind, sagt er, aber sie brauchen Belege dafür, dass diese Institutionen reagieren. Sein abschließendes Bild ist einprägsam: „Die Gewissheit, dass Institutionen hinsehen. Die Gewissheit, dass Institutionen handeln. Und die Gewissheit, dass Institutionen von Bedeutung sind.“***

Wer weiß, vielleicht liest eines Tages jemand in einer verantwortlichen Position diesen Austausch und findet darin eine oder mehrere Ideen, die sich umsetzen lassen. Nyasulus Aufruf, vom Erkennen der Probleme zum Aufbau von Lösungen überzugehen, bringt mich auch dazu, über jene Gewohnheiten und Erwartungen nachzudenken, die das Funktionieren öffentlicher Institutionen ermöglichen. Damit komme ich zu einer Formulierung, die häufig zur Beschreibung eines bestimmten Verwaltungsmodells verwendet wird.

Mit großer Freude stelle ich fest, dass Leser von *Manova* in Deutschland meinen *Substack Letter from Africa* verfolgen und einige meiner „Briefe“ dort bereits übersetzt und veröffentlicht wurden.

> ***Deutsche werden häufig mit dem sogenannten „preußischen Effizienzdenken“ (Teutonic efficiency) in Verbindung gebracht — manchmal bewundernd, manchmal als Karikatur.***

Gemeint ist damit gewöhnlich eine öffentliche Verwaltung, die sorgfältig Buch führt, klare Verfahren befolgt, fachliche Kompetenz schätzt und alltägliche Aufgaben vorhersehbar erledigt. Dabei denken manche auch an Pünktlichkeit, Planung, Respekt vor amtlichen Zuständigkeiten und die Erwartung, dass Entscheidungen nach festgelegten Regeln statt aufgrund persönlicher Gunst getroffen werden.

Ich habe das selbst erlebt. Einmal reiste ich mit meinem Präsidenten

nach Deutschland, und die Beamten der Einwanderungsbehörde waren nicht bereit, eine Ausnahme von den Regeln zu machen, nur weil ich Kabinettsminister war. Meine Position öffnete mir keine Sondertür. Es gab weder eine VIP-Behandlung noch eine Sondergenehmigung. Die schlichte Erkenntnis beeindruckte mich: Die Regeln galten für mich genauso wie für alle anderen.

Doch das sollte nicht als eine angeborene deutsche Eigenschaft betrachtet werden. Verwaltungstraditionen entstehen über lange Zeiträume. Deutschlands Verwaltungsgeschichte ist lang und kompliziert. In Preußen entwickelten sich unter monarchischer Herrschaft professionelle Strukturen des öffentlichen Dienstes und leistungsbezogene Auswahlverfahren — lange vor der modernen Demokratie. Im 19. Jahrhundert verbreiteten sich preußische Verwaltungspraktiken in weiten Teilen des deutschen Staates. Diese Geschichte trug zum Aufbau fachlicher Kompetenz und institutioneller Kontinuität bei, hatte aber auch eine autoritäre und ausgrenzende Seite.

> ***Deutschlands Geschichte warnt uns zudem davor, Effizienz mit Gerechtigkeit gleichzusetzen. Eine disziplinierte, gut organisierte Verwaltung kann den Bürgern dienen, aber ebenso einem ungerechten Staat.***

1933 nutzte die nationalsozialistische Regierung ein Gesetz über den öffentlichen Dienst, um Juden und politische Gegner aus dem Staatsdienst zu entfernen. Die Lehre daraus lautet nicht einfach, dass Regeln und Gehorsam eine gute Regierung hervorbringen. Regeln müssen gerecht sein, öffentliche Institutionen müssen an das Gesetz gebunden sein, und die Bürger müssen vor willkürlicher Machtausübung geschützt werden.

Ich frage mich, ob uns unsere deutschen Freunde helfen könnten, diese Geschichte besser zu verstehen. Welche politischen Auseinandersetzungen, Reformen und gesellschaftlichen

Erwartungen haben dazu beigetragen, dass die Einhaltung von Verwaltungsvorschriften zum selbstverständlichen Bestandteil des öffentlichen Lebens wurde? Wie werden professionelle Standards aufrechterhalten, und wie wird sichergestellt, dass die Verantwortlichen den Bürgern gegenüber rechenschaftspflichtig sind? Ich frage deshalb, weil Malawi und andere afrikanische Länder aus den Antworten auf diese Fragen lernen könnten.

Warum war es in Afrika so schwierig, ein solches System aufzubauen?

Diese Frage würde ich allerdings präzisieren.

> ***Afrika fehlten vor der Kolonialzeit keineswegs Systeme der Herrschaft, Verwaltung oder gesellschaftlichen Verpflichtung. Die afrikanischen Gesellschaften waren vielfältig und organisierten Autorität und Verantwortung auf unterschiedliche Weise.***

Die genauere Frage lautet, warum sich die moderne, formalisierte und auf die Bürger ausgerichtete Bürokratie in den postkolonialen afrikanischen Staaten unterschiedlich stark etablieren konnte.

Ein Teil der Antwort liegt in der Kolonialherrschaft. Vielerorts waren die Kolonialverwaltungen in erster Linie darauf ausgelegt, Kontrolle auszuüben und Ressourcen abzuschöpfen, statt der gesamten Bevölkerung gleichermaßen zuverlässige öffentliche Dienstleistungen bereitzustellen. Ihre Reichweite war häufig begrenzt, und sie waren auf örtliche Vermittler angewiesen. Dadurch verfügten Beamte und traditionelle Autoritäten über beträchtliche Ermessensspielräume. Nach der Unabhängigkeit mussten die neuen Regierungen öffentliche Dienstleistungen ausbauen und den Staatsdienst zunehmend mit afrikanischem Personal besetzen — häufig bei begrenzten personellen und finanziellen Ressourcen sowie einer geringen Zahl ausgebildeter

Fachkräfte. Sie übernahmen Teile einer Verwaltungsstruktur, ohne zwangsläufig auch ein starkes, vertrauensvolles Verhältnis zwischen Staat und Bürger zu erben.

Das ist allerdings nicht die ganze Erklärung. Auch spätere Regierungen trafen eigene Entscheidungen. Wenn politische Führungskräfte öffentliche Ämter, Aufträge oder staatliche Ressourcen als Mittel nutzen, um Unterstützer zu belohnen und ihre Macht zu festigen, leidet die Unparteilichkeit der Verwaltung. Häufige politische Einflussnahme kann dazu führen, dass Beamte sich stärker an denjenigen orientieren, die sie ernennen, als an den Regeln, die für ihr Amt gelten. Wirtschaftlicher Druck, schwache Institutionen und politische Instabilität können die Schwierigkeiten zusätzlich verschärfen. Dies sind mögliche Erklärungen, kein abschließendes Urteil über einen Kontinent mit sehr unterschiedlichen historischen Entwicklungen.

Ich glaube nicht, dass Afrikaner weniger in der Lage wären, Regeln zu respektieren oder effiziente Institutionen aufzubauen. Die Voraussetzungen dafür sind vorhanden. Menschen organisieren jeden Tag Unternehmen, Kirchen, Familien, Gemeinschaftsvereine und lokale Initiativen. Die schwierigere Frage lautet, wie öffentliche Institutionen geschaffen werden können, deren Regeln gerecht sind, konsequent angewendet werden und erkennbar allen Menschen dienen.

> ***Die Menschen halten sich eher an Regeln, wenn auch die Amtsträger sie respektieren, Fehlverhalten Konsequenzen hat und die Institutionen Leistungen erbringen, die die Bürger als Gemeinwohl erkennen können.***

Hier treffen Nyasulus Vorschläge auf meine eigenen Anliegen. Eine Regel, die nur in einem Handbuch steht, kann einen mächtigen Menschen nicht in seine Schranken weisen. Rechenschaftspflicht

muss praktiziert, überwacht und sichtbar gemacht werden. Ein Bürger sollte nicht dem Wilderer weichen müssen, nur weil dieser gelernt hat, dass niemand eingreifen wird.

Vielleicht können uns unsere deutschen Leser dabei helfen, darüber nachzudenken, wie der Respekt vor Regeln entsteht und aufrechterhalten wird. Und vielleicht bietet dieser Austausch selbst ein kleines Beispiel für das, was wir brauchen: Menschen, die ein schwieriges Problem ernsthaft untersuchen, Erfahrungen vergleichen und praktische Lösungswege vorschlagen. Nyasulu nennt das „Gestaltung".

Ich freue mich, diesen Austausch zu beginnen.

Redaktionelle Anmerkung: Der Artikel erschien zuerst am 26. Oktober 2026, unter dem Titel „**From Diagnosis to Construction** (https://kenlipenga.substack.com/p/from-diagnosis-to-construction?utm_source=share&utm_medium=android&r=2ji84z)" auf dem **Substack von Ken Lipenga** (https://kenlipenga.substack.com) und wurde von Silvia Lorenz ehrenamtlich für *Manova* übersetzt.



Ken Lipenga ist ein malawischer Schriftsteller, Essayist, Wissenschaftler und ehemaliger Journalist, der viele Jahre lang unter anderem Minister für Finanzen und Wirtschaftsplanung, Handel und Industrie, Tourismus sowie Information war. Davor arbeitete er als

Universitätsdozent und Chefredakteur zweier führender malawischer Zeitungen. Heute lehrt er Literatur und Kommunikation an der Malawi University of Science and Technology. In seinen Texten verbindet er literarische Reflexion mit politischen Erfahrungen, Humor und genauer Beobachtung menschlichen Verhaltens. Als leidenschaftlicher Bergsteiger fühlt er sich besonders dem höchstem Berg Malawis, dem Mount Mulanje, verbunden. Die Bedrohung seiner natürlichen Umwelt finden immer wieder Eingang in seine Texte.