

Der Aufstieg der regierenden Berater-Klasse

Binoy Kampmark

Sie sind zu Outsourcing-Funktionären geworden, zu Beratungsunternehmen, die dazu beigetragen haben, das Fachwissen im öffentlichen Sektor zu verringern und gleichzeitig die Qualität der Dienstleistungen zu mindern. Auf dem Weg dorthin haben sie astronomische Gebühren für ihre wiederholt mangelhaften Ratschläge verlangt. Berater, die sich als allwissende Gurus ausgeben, sind zu großen Betrügern geworden.

Die Annahme des inneren Voodoos der Berater hatte zur Folge, dass Ansätze zu internen Beiträgen und Lösungen innerhalb der Regierung und der Wirtschaft im weiteren Sinne entmutigt wurden. Das Ergebnis war ein seltsamer Appell an diejenigen außerhalb des öffentlichen Sektors, der zu dem führte, was man nur treffend als **Consultocracy** bezeichnen kann.

In den 1970er Jahren begann sich die neue Priesterschaft der outgesourcten Funktionäre zu regen. Innerhalb weniger Jahrzehnte waren ihre Macht und Reichweite global geworden. Vier Unternehmen dominierten: Deloitte, Ernst & Young (EY), KPMG und PwC. Ohne große Transparenz in Bezug auf die Berichtspflichten bleiben sie private Partnerschaften, die sich gegen das öffentliche Interesse stellen und von Eigeninteressen ermutigt werden.

Das jüngste Werk über den Aufstieg dieser speziellen Berater-Klasse ist ein Werk von Mariana Mazzucato und Rosie Collington. Die Autorinnen machen ihre Absichten in dem unmissverständlichen Titel ***The Big Con: How the Consulting Industry Weakens our Businesses, Infantilizes our Governments and Warps our Economies*** (Der große Betrug: Wie die Beratungsbranche unsere Unternehmen schwächt, unsere Regierungen bevormundet und unsere Volkswirtschaften verzerrt) deutlich. Ihre Studien sind pointiert und beunruhigend für die Regierung und die Unternehmen, die Milliarden ausgegeben haben, um einen Außenseiter zu holen, der zaubern kann, sei es bei der Korrektur der Bücher, beim Personalabbau oder bei Maßnahmen zur Steigerung der Effizienz.



Was ist dann der eigentliche Zweck des Einsatzes solcher Einrichtungen? Angeblich geht es zumindest bei der Beratung von Regierungen darum, politische Ziele auf effiziente und zeitnahe Weise zu erreichen. Außerdem sollen die Beratungsunternehmen eine gute Rendite für ihre Beratung bieten. Die Management Consultancies Association (MCA) im Vereinigten Königreich [geht davon aus](#), dass der Kunde für jedes £1, das er für Beratungsgewehre ausgibt, £6 zurückerhalten kann.

Dieses Selbstvertrauen kann sich sehen lassen.

In bestimmten Bereichen gibt es ein Überangebot an Beratern, wobei das Gesundheitswesen ein wahrhaft reiches Feld für exponentielles Wachstum ist. Wie Joanne Kenen von *Politico* im Jahr 2018 [erklärte](#), hat der Gesundheitssektor einen riesigen „Markt für Berater, Ratgeber und ein ganzes Universum von Hilfsexperten geschaffen, die nicht als Mediziner tätig sind, aber versprechen, bei der Navigation in einer Landschaft zu helfen, die sich alle sechs Wochen zu ändern scheint“.

Deloitte spielte eine entscheidende Rolle bei dem verpfuschten Pandemie-Test- und Rückverfolgungsprogramm, das vom britischen Rechnungsprüfungsausschuss als „übermäßig abhängig von teuren Verträgen“ bezeichnet wurde. Das Honorar für ihre Dienste war beträchtlich: etwa 40 Millionen Pfund.

Im Jahr 2021 [stellte](#) das National Audit Office fest, dass nur 17 Prozent der Personen ihre Testergebnisse innerhalb von 24 Stunden erhielten, während das Ziel von 90 Prozent nicht erreicht wurde. Und das, obwohl Deloitte mit der logistischen Abwicklung der Tests an den verschiedenen Standorten beauftragt war und mit privaten Unternehmen wie Boots und Serco zusammenarbeitete. Die Zielvorgaben wurden nicht erreicht, und die örtlichen Krankenhäuser mussten nicht funktionierende Zentren übernehmen.

Die Mängel in der Beratung wurden auch bei der Einführung der Website [healthcare.gov](#) im Rahmen der Umsetzung des Affordable Care Act (Gesetz zur erschwinglichen Behandlung) unter der Obama-Regierung deutlich, die mit Schluckauf verbunden war.

Die tiefe Ironie dabei ist, dass die Berater im Gesundheitswesen eine Kultur der Ineffizienz und der Kostspieligkeit gefördert haben. Eine [Studie](#) über die Rolle von Unternehmensberatern für den Nationalen Gesundheitsdienst in Großbritannien ist alles andere als erfreulich. Von 120 untersuchten englischen NHS-Trusts hatten die Einrichtungen zwischen 2009/10 und 2012/13 rund 600 Millionen Pfund für Unternehmensberater ausgegeben, 2014 waren es noch 313 Millionen Pfund. Das führte zu einem „signifikanten“ Anstieg der Ineffizienz und einer schlechteren Rendite der Dienstleistungen. Dies war ein Gott, der gescheitert ist.

Ein Teil des Problems besteht darin, dass solche Beratungsunternehmen Arbeit schaffen, um den Raum zu füllen, der sie angeblich benötigt. Die Marke sucht eine Antwort von dem gefährdeten Kunden, unabhängig von der Notwendigkeit eines Angebots. Der Trick besteht vor allem darin, die betreffende Organisation davon zu überzeugen, dass sie in ihren eigenen Reihen keinen gangbaren und zuverlässigen Weg hat.

Die Komplexität von Organisationen schafft angeblich Situationen, in denen Fachwissen erforderlich ist, ein weisheitsähnlicher Einblick in die Arkana der Praktiken, die eine moderne Behörde oder ein Unternehmen ausmachen. Dies kann dann zu Vorschlägen für Umstrukturierungen führen, die sich ständig wiederholen und es den Beratern ermöglichen, in einem festen Arbeitsverhältnis zu bleiben. Sie helfen dabei, Ihr Chaos neu zu gestalten, damit sie es in Ordnung bringen können. Wie die Autoren eines ausgezeichneten [Beitrags](#) im *Journal of the Royal Society of Medicine* nach Prüfung der umfangreichen Literatur zu diesem düsteren Thema feststellten, gibt es „viele Gründe für wiederholte Umstrukturierungen, wobei die meisten ‚kein guter Grund‘ sind.“

Statt nach innen auf die Organisation werden die Augen nach außen und darüber hinaus auf den unabhängigen Außenstehenden gerichtet, der angeblich den Wert und die Fähigkeit hat, unabhängige Beratung in einer völlig professionellen, sachkundigen Eigenschaft zu geben. Dies ist eine

Fiktion, wenn man bedenkt, dass viele derartige Beratungsunternehmen, vor allem im staatlichen Kontext, mit der Regierung verbunden sind, sei es in einer Funktion im öffentlichen Sektor oder als politischer Vertreter. Interessenkonflikte sind unvermeidlich, und die Unabhängigkeit der Beratung wird höchst fragwürdig.

Trotz der düsteren Beispiele schlägt „The Big Con“ einen optimistischen Ton in Form eines klaren Aufrufs an. Der öffentliche Sektor, so argumentieren die Autoren, sollte sich nicht davor scheuen, das Fachwissen innerhalb der eigenen Büros und Abteilungen in Form von internen Beraterfirmen zu nutzen. Bringen Sie das Fachwissen, das an die Beraterfirmen verloren gegangen ist, zurück in den Schoß. Das Gleiche gilt für nichtstaatliche Einrichtungen. Diesen Trend umzukehren und die Tür zu öffnen, durch die sich diese Probleme auftun, wird jedoch eine große Herausforderung sein.