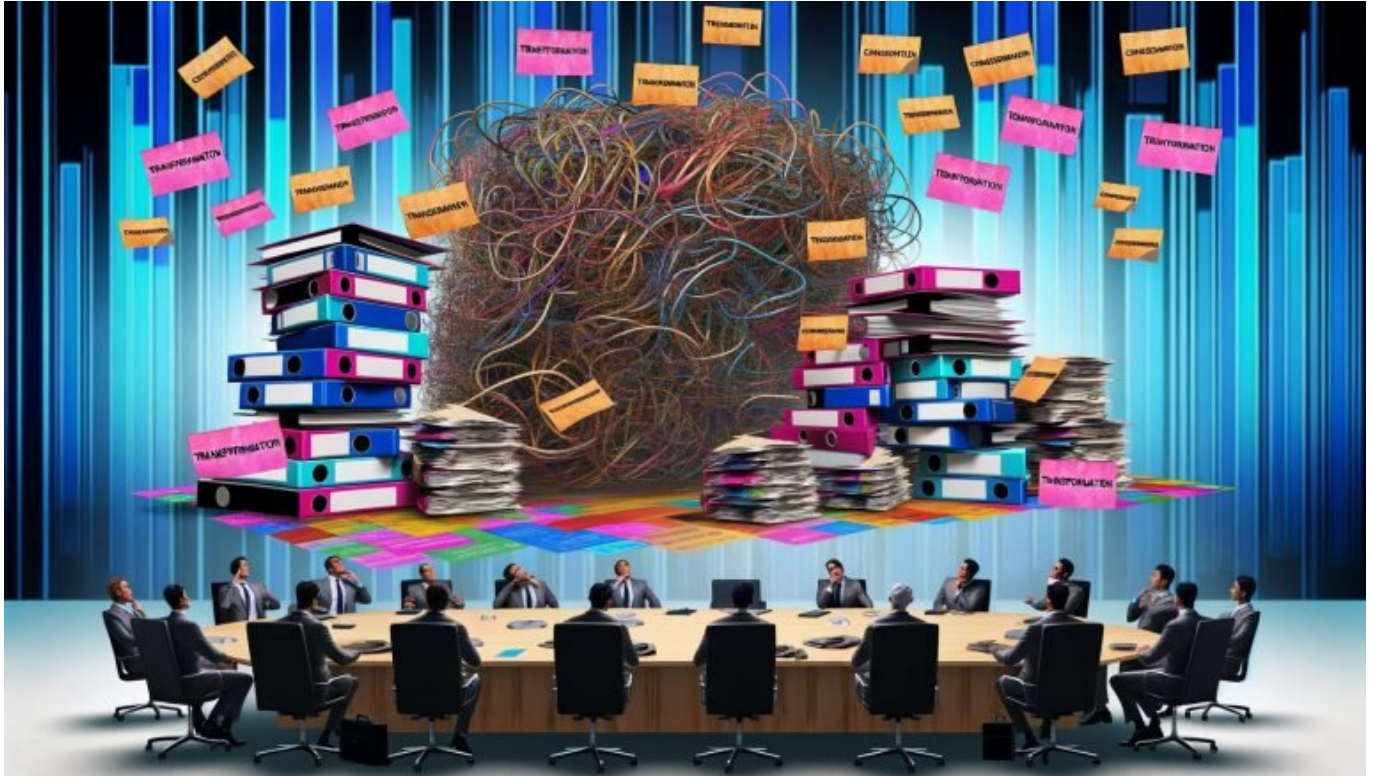


Beratungsfalle Politik

Rant: Wenn Beratung zur Falle wird

Category: Opinion

geschrieben von Tobias Hager | 26. August 2025



Beratungsfalle Politik

Rant: Wenn Beratung zur Falle wird

Willkommen in der Beratungsfalle Politik: Wo Millionen für Expertise verschleudert werden, während digitale Transformation und politische Innovation im Sumpf aus PowerPoint, Bullshit-Bingo und Berater-Overkill untergehen. Wer denkt, dass Beratungsfirmen nur in der Privatwirtschaft für Chaos sorgen, kennt die wahren Abgründe der politischen Beratung noch nicht. Heute zerlegen wir das System, das Politik und Verwaltung lahmlegt, Steuergelder verpulvert und echte Digitalkompetenz gegen windige Folien tauscht. Bereit für die schonungslose Analyse eines Problems, das niemand adressiert – aber das alle betrifft?

- Warum politische Beratung zu einer systemischen Falle geworden ist
- Die wichtigsten Trigger der Beratungsfalle: Intransparenz, Abhängigkeit, Kompetenzmangel
- Wie Beratungsfirmen Politik und Verwaltung technisch und strategisch dominieren
- Warum echte digitale Transformation an der Beraterfront scheitert
- Welche Rolle Technokratie, Buzzwords und Scheininnovationen spielen
- Die zerstörerischen Effekte von Berater-Prozessen auf digitale Projekte
- Wie du Beratungsprojekte technisch und organisatorisch richtig steuerst (wenn du musst)
- Welche Tools, Methoden und Kontrollmechanismen wirklich funktionieren
- Warum echter Fortschritt nur mit eigenem Know-how und radikaler Ehrlichkeit möglich ist

Wer in den letzten Jahren irgendeinen politischen Digitalisierungsprozess beobachtet hat, weiß: Beratung ist längst keine Unterstützung mehr – sondern eine industrieähnliche Parallelwelt, die politische Projekte nicht nur begleitet, sondern oft komplett übernimmt. Die Beratungsfalle Politik ist real. Sie frisst Ressourcen, schafft Abhängigkeiten und produziert selten nachhaltigen Mehrwert. Hinter den Kulissen läuft ein perfektes Zusammenspiel aus Kompetenzvortäuschung, Projektverschleppung und undurchschaubaren Entscheidungsprozessen. Die Frage ist nicht mehr, ob Beratung zur Falle wird, sondern wie tief wir schon drinstecken – und was es braucht, um wieder herauszukommen.

Die Beratungsfalle ist kein deutsches Phänomen, aber hierzulande hat sie System. Ministerien und Verwaltungen haben sich längst an den Status Quo gewöhnt: "Beratung beauftragen" ist Standardantwort auf jede digitale Herausforderung. Das Ergebnis? Projekte, die sich im Kreis drehen, Politik, die digitale Souveränität einbüßt, und eine ganze Branche, die von Unsicherheit, Regelungschaos und technischer Ahnungslosigkeit lebt. In diesem Artikel nehmen wir die Mechanik der Beratungsfalle bis ins technische Detail auseinander – und liefern Ansätze, wie du dem Wahnsinn entkommst.

Beratungsfalle Politik: Wie ein System aus Abhängigkeit und Intransparenz entsteht

Es klingt wie ein schlechter Scherz: Politik beauftragt Berater, weil sie selbst keine Ahnung hat. Berater liefern bunte Folien, komplexe Prozessmodelle und versprechen "Best Practices". Ein paar Monate später ist nichts passiert – außer, dass ein neues Gutachten existiert. Der Kreislauf beginnt von vorn. Was als punktuelle Unterstützung gedacht war, ist zu einer systemischen Abhängigkeit mutiert. Politische Entscheidungsträger verlassen sich auf externe Expertise, weil eigene Kompetenzen fehlen oder interne Strukturen zu langsam sind.

Die Beratungsfalle beginnt mit dem Mythos der Neutralität. Externe Berater

verkaufen sich als objektive Experten, vergessen aber zu erwähnen, dass sie selbst von Folgeaufträgen leben. Ihre Lösungen sind selten maßgeschneidert, sondern stammen aus dem Standardbaukasten – angepasst an den Zeitgeist, aber selten an die echte Problemstruktur. Die Intransparenz wächst mit jedem weiteren PowerPoint-Deck: Empfehlungen werden so formuliert, dass sie beliebig interpretierbar sind. Verantwortlichkeiten verschwimmen, niemand will am Ende für das Scheitern verantwortlich sein.

Technisch betrachtet bedeutet das: Projekte werden immer komplexer, weil jeder Berater sein eigenes Framework, seine eigene Methodik, seine eigene digitale Plattform einbringen will. Die Folge? Ein Flickenteppich aus inkompatiblen Systemen, veralteten Tools und nicht nachvollziehbaren Prozessen. Jedes neue Beratungsprojekt schafft mehr technische Schulden, statt sie abzubauen. Und die Verwaltung? Sie wird zum Getriebenen – unfähig, eigene technische Standards zu setzen oder überhaupt die richtigen Fragen zu stellen.

Der digitale Blindflug: Wie Beratungsfirmen politische Projekte dominieren

Wer glaubt, dass Beratungsfirmen in der Politik nur “beraten”, hat die Realität nicht verstanden. Die großen Player – wir sprechen von den üblichen Verdächtigen wie McKinsey, BCG, Accenture, PwC und Co. – haben längst die Rolle der technischen und strategischen Steuerung übernommen. Sie konzipieren, priorisieren, steuern und kontrollieren digitale Projekte. Die Verwaltung ist nur noch der formale Auftraggeber, nicht mehr der technische oder fachliche Entscheider.

Das Problem: Beratungsfirmen arbeiten selten technologieneutral. Ihre Empfehlungen orientieren sich an eigenen Partnerschaften, Tool-Ökosystemen und Lizenzmodellen. Das macht sie zu Gatekeepern technischer Entscheidungen – mit massiven Interessenkonflikten. Wer SAP-Partner ist, empfiehlt SAP-Lösungen; wer Microsoft-Consulting verkauft, empfiehlt Azure-Clouds. Objektivität? Fehlanzeige. Die Politik denkt, sie bekommt unabhängige Beratung, in Wahrheit bekommt sie das Verkaufsprospekt eines internationalen Konzerns.

Die technischen Folgen sind gravierend. Berater pushen komplexe, oft überdimensionierte Lösungen, die weder zum Use Case noch zum Budget passen. Sie priorisieren Projekte, die sich gut verkaufen lassen, nicht die, die dringend gebraucht werden. Technische Evaluationen werden zu reinen Show-Veranstaltungen – voll mit Buzzwords wie “Agilität”, “Transformation”, “Cloud First” und “Digitale Souveränität”. Die Realität ist: Wer kein eigenes technisches Know-how aufbaut, wird digital entmündigt. Die Beratungsfalle schnappt zu.

Die Zerstörung echter Digitalisierung: Warum Berater den Wandel verhindern

Es klingt paradox, aber die omnipräsente Beratung ist der größte Bremsklotz für echte digitale Transformation in der Politik. Während sich Ministerien und Behörden durch endlose Workshops und "Change-Management-Initiativen" quälen, stocken Projekte, weil niemand mehr Verantwortung übernimmt. Statt klarer technischer Roadmaps gibt es Roadshows, statt Prototypen gibt es Pilotprojekte, die nie produktiv gehen.

Der Grund ist simpel: Berater verkaufen Transformation, aber sie liefern selten echte Innovation. Ihr Geschäftsmodell basiert auf Dauerprojekten, nicht auf schnellen, überprüfbaren Ergebnissen. Je länger ein Projekt dauert, desto mehr Beraterstunden lassen sich abrechnen. Deshalb finden sich in politischen Digitalprojekten endlose Change-Requests, Scope-Creep und technische Neuanfänge. Jeder Fortschritt wird von neuen "Lessons Learned"-Workshops begleitet, die vor allem eins tun: Zeit und Geld verbrennen.

Das technische Resultat ist ein Portfolio aus halbfertigen Plattformen, toten MVPs (Minimum Viable Products) und einem Wildwuchs an inkompatiblen APIs, Datenbanken und Services. Standards werden ignoriert, Open Source ist nur ein Buzzword, und jede Entscheidung wird erst nach monatelanger Abstimmung mit zehn verschiedenen Stakeholdern getroffen. Die Beratungsfälle Politik produziert damit exakt das Gegenteil dessen, was sie verspricht: Sie verhindert effektive Digitalisierung durch permanente Komplexitätssteigerung.

Technokratie, Buzzwords und Scheininnovationen: Die Tools der Beratungsfälle

Wer in den letzten Jahren ein Berater-Deck für ein politisches IT-Projekt gesehen hat, kennt das Muster: Jedes zweite Slide ein neues Framework, jede dritte Folie ein Zitat von Gartner, jede vierte eine Grafik mit "Digital Readiness Index". Die Buzzword-Dichte ist invers proportional zur echten Substanz. Statt echter technischer Analyse gibt es "Value Propositions", "Target Operating Models" und "Digital Maturity Assessments". Klingt beeindruckend, ist aber meist nutzlos.

Die Beratungsfälle lebt von Technokratie. Wer die richtigen Schlagworte beherrscht, kann jede Entscheidung als "alternativlos" verkaufen. Politik und Verwaltung haben weder die Zeit noch das Know-how, um technische Tiefenprüfung zu machen. Sie verlassen sich auf Berater, die mit Tool-

Empfehlungen, Vendor-Listen und Architektur-Diagrammen jonglieren. Doch diese Tools sind selten auf die spezifischen Anforderungen zugeschnitten – meist sind sie Standardprodukte mit neuen Etiketten.

Die technischen Scheininnovationen reichen von angeblich KI-basierten Entscheidungsplattformen über “Cloud Transformation” bis zu “Agilen Portfolio-Tools”. Die Realität: Vieles davon ist teuer eingekaufter Standard, der an die Prozesse der öffentlichen Hand kaum angepasst wurde. Anpassungen kosten extra. Am Ende steht eine Lösung, die mehr Probleme schafft, als sie löst – und die nächste Beratungswelle ist schon gebucht, um diese Probleme zu “evaluieren”.

Raus aus der Beratungsfalle: Technische und organisatorische Gegenmaßnahmen

Die gute Nachricht: Die Beratungsfalle ist kein Naturgesetz. Mit der richtigen Strategie und ein wenig technischer Härte lässt sich das System durchbrechen – zumindest teilweise. Entscheidend ist, dass Verwaltung und Politik wieder eigene technische Kompetenz aufbauen und Beratungsprojekte radikal anders steuern. Das Ziel: Beratung nutzen, aber nicht kapitulieren.

Hier ein Schritt-für-Schritt-Plan, wie du Beratungsprojekte technisch und organisatorisch kontrollierst – und die schlimmsten Effekte der Beratungsfalle neutralisierst:

- 1. Interne Kompetenzteams aufbauen: Stelle sicher, dass jedes Beratungsprojekt von eigenen Fachexperten (IT, Architektur, Prozessmanagement) begleitet wird, die die Technologie verstehen und hinterfragen können.
- 2. Klare technische Anforderungen definieren: Lass dich nicht auf vage Zielbilder oder “Digitalisierungsvisionen” ein. Schreibe Use Cases, technische Epics, Architektur-Blueprints und Metriken, bevor die Berater starten.
- 3. Tool- und Technologiewahl selbst steuern: Verlange nachvollziehbare, herstellerunabhängige Evaluationen. Lass dir keine vorkonfigurierten Lösungen verkaufen, sondern arbeite mit offenen Standards und nachweisbarer Interoperabilität.
- 4. Ergebnisse messen, nicht Präsentationen: Setze auf Proofs of Concept, Pilotierung und harte technische KPIs. Jede Beratung soll am Ende ein lauffähiges Produkt, eine getestete API oder ein dokumentiertes Datenmodell liefern – keine weitere Folienwand.
- 5. Kontinuierliches technisches Monitoring: Nutze Open-Source-Tools, Monitoring-Suites und externe Audits, um technische Fortschritte und Risiken objektiv zu bewerten – unabhängig vom Beraterstatus.

- 6. Vertragsgestaltung absichern: Sorge dafür, dass Beratungsverträge konkrete technische Deliverables, Übergabepunkte und Know-how-Transfer enthalten. Verhindere, dass Wissen ausschließlich bei externen Dienstleistern bleibt.

Diese Maßnahmen sind keine Garantie für Erfolg – aber sie sind das Minimum, um der Beratungsfalle zu entkommen. Wer sie ignoriert, zahlt doppelt: mit Steuergeld und mit digitaler Handlungsunfähigkeit.

Fazit: Die Politik muss wieder technologisch souverän werden

Die Beratungsfalle Politik ist ein systemisches Problem, das digitale Transformation nicht beschleunigt, sondern bremst. Wer politische Projekte von Beratern dominieren lässt, bekommt keine Innovation, sondern ein Perpetuum Mobile aus Abhängigkeit, Intransparenz und technischer Stagnation. Die einzige Lösung ist schmerzhaft, aber alternativlos: Eigenes Know-how aufbauen, Beratungsmandate kritisch hinterfragen und technische Kontrolle zurückgewinnen.

Es reicht nicht, Berater als Sündenböcke zu brandmarken. Politik und Verwaltung müssen sich selbst an die Nase fassen, Kompetenzen aufbauen und technische Verantwortung übernehmen. Wer diese Aufgabe weiter outsourct, wird auch in zehn Jahren noch über “gescheiterte Digitalprojekte” lamentieren – und weiter Millionen für PowerPoint und heiße Luft verbrennen. Die Beratungsfalle ist real. Die Lösung beginnt mit Ehrlichkeit – und mit echter, technischer Souveränität.