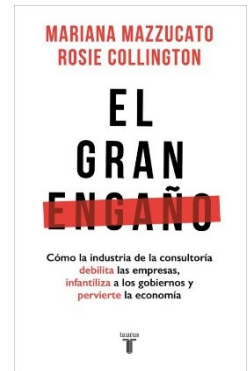


El gran engaño. Como la industria de la consultoría debilita las empresas, infantiliza a los gobiernos y pervierte la economía.

Mariana Mazzucato. Rosie Collington. Taurus, Buenos Aires, 2024. 390 pp.

JAVIER NUÑEZ. Universidad de Buenos Aires - Instituto de Investigación Gino Germani /Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas, Argentina. | javiern1991@gmail.com |  0000-0003-1738-7881

Fecha de recepción: 28 de octubre de 2024 / Fecha de aprobación: 3 de marzo de 2025



ISBN: 978-987-737-114-7

Las investigaciones sobre déficits en las capacidades estatales o sobre zonas grises normativas, que difuminan los contornos de lo formal y suponen relaciones clandestinas, han avanzado considerablemente en la descripción de dinámicas partidarias, en relaciones entre dirigencias estatales y empresas o, en otra agenda, en las características de la politicidad popular. Sin embargo, un actor relativamente omnipresente en el funcionamiento del Estado ha recibido una atención académica mucho menor: las consultoras. *El gran engaño*, de Mazzucato y Collington (ambas investigadoras del University College de Londres), invita a abandonar las justificaciones funcionales de la consultoría y rastrear sus efectos sobre el desempeño estatal y el debilitamiento en sus capacidades de intervención. El libro ofrece tanto un paneo introductorio por las dinámicas de las grandes empresas de consultoría a nivel global, una historización de su creciente rol como una serie de sugestivas hipótesis, que identifican un actor usualmente subvalorado en los análisis sobre políticas públicas y ciclos políticos.

Si bien *El gran engaño* posee modestas aspiraciones en términos estrictamente académicos, además de una prosa sugerente y un amplio repertorio de eventos relevados, brinda la oportunidad de reflexionar sobre complejas dinámicas estatales, en las que la consultoría ha tenido un rol crucial, pero que sigue requiriendo de una teorización propia.

El gran engaño consta de 10 capítulos en los que, tras una introducción con aspiraciones programáticas, se realiza un paneo por el espacio social de las grandes consultoras y se realiza una historización de su crecimiento al interior de estructuras gubernamentales, en especial en Estados Unidos y Europa (aunque no exclusivamente). Luego, los capítulos centrales se concentran sobre la distancia entre las rentas obtenidas por la consultoría y los beneficios

Para citar este artículo: Nuñez, J. (2025). Reseña: El gran engaño. Como la industria de la consultoría debilita las empresas, infantiliza a los gobiernos y pervierte la economía. Mariana Mazzucato; Rosie Collington. *Revista Desarrollo, Estado y Espacio*, 4(1). (Enero-Junio) 2025. Santa Fe, Argentina. UNL. DOI: 10.14409/rdee.2025.1.e0068

para sus clientes. Los últimos capítulos plantean relaciones amplias entre el funcionamiento democrático y este tipo de empresas, clausurando el libro con una serie de sugerencias.

La introducción enuncia una serie de hipótesis transversales al recorrido del texto. El aprovechamiento que realizan las consultoras del debilitamiento de las capacidades de Estados y empresas no es azaroso sino el producto del rol que adquieren en el contexto de las últimas décadas. Si bien por momentos las autoras recurren a ciertas explicaciones un tanto psicologistas –como la aversión al riesgo de autoridades y directivos de empresas–, lo sugerente del planteo radica en la vinculación entre reformas neoliberales, el creciente peso de grandes consultoras y su prosperidad en las disfuncionalidades. Así, la extensión de la denominada Nueva Gestión Pública –una temática profusamente indagada desde los 90’– aparece como una condición de posibilidad para la extensión de la consultoría, dada la difusión de lógicas empresariales al interior de las burocracias estatales. Sin embargo, este contexto favorable debe ser entendido en relación a procesos previos como también –en especial– a los efectos de la propia extensión de las consultoras en el funcionamiento del Estado. Así, adquieren un poder estructural al situarse en posiciones cruciales para la obtención de contratos a la vez que solidifican redes en las que se dificulta diferenciar antiguos empleados, contactos personalizados y dirigencias (políticas y empresariales).

Desde ya, la existencia de lógicas de “puerta giratoria” no supone ninguna novedad teórica. Lo interesante de *El gran engaño* desde la perspectiva de una sociología política o desde los estudios sobre la administración pública, radica en que la consultoría vincula estas zonas híbridas con la capacidad de consagrar ciertas decisiones bajo la apariencia de un supuesto saber experto. Así, podría pensarse que poseen un doble rol estructural –aunque las autoras no lo enuncian de esa forma: se sitúan en un espacio jerárquico de importancia pero al mismo tiempo poseen un rol simbólico que no equivale al simple contacto. Sus efectos sobre burocracias públicas son de peso. La noción de infantilización que señalan Mazzucato y Collington tiene menos de metafórico de lo que aparenta: la creciente presencia de consultoras imposibilita el aprendizaje organizativo al externalizar (en distinto grado) la toma de decisiones y el desarrollo de proyectos y planificaciones. En consecuencia, la consultoría acaba difundiendo ideas que no son necesariamente propias pero que favorecen su posición, a la vez que la legitiman. La extensión de las privatizaciones –cabe recordar que las autoras trabajan principalmente con casos de la anglósfera y, en menor medida, Europa continental– puede ser entendida tanto en términos programáticos como producto de la posición en la que este tipo de empresas se sitúan, en especial en contextos económicos críticos.

El segundo capítulo realiza un mapeo por el espacio social de la consultoría, focalizándose en multinacionales, grandes empresas y consultoras denominadas como “boutique”, de pequeño tamaño y mayor especialización. Si bien buena parte de la descripción resulta un tanto alejada del sector local, resultan llamativos ciertos paralelismos con Argentina, desde las fuertes semejanzas organizativas hasta el empleo de puestos análogos.

El tercer capítulo inicia la historización del sector identificando sus orígenes en el creciente peso de pericias técnicas en torno a la organización empresarial. La remisión al taylorismo resulta un tanto difícil de aceptar, aunque sea por la escasa mención a otros procesos contemporáneos. Sin embargo, el capítulo logra reconocer una serie de procesos en el Estado y en las empresas que permiten establecer una temporalidad de larga data, que trasciende las reformas neoliberales y explica el rol de este sector. En cambio, las privatizaciones de los años 80’ y primeros 90’ suponen un momento crucial en el desarrollo de la consultoría, que introduce un juego de retornos entre beneficios y propuestas de reforma estatal. Así, resulta finalmente relevante la construcción de una historización que no ubique el rol de consultoras en el desarrollo creciente de saberes técnicos sino en cambios estructurales en burocracias estatales que no dan lugar a beneficios idénticos en cada sector.

Los años 90' y el crecimiento de las entonces denominadas como “terceras vías” acaparan el foco del capítulo cuarto. Nuevamente, la atención a ciertos casos de estudio exige cautela al momento de evaluar la transferibilidad de resultados. Empero, resulta de interés el modo en que se rastrea cómo, a partir de los años 90', los programas de ajuste reformularon el rol de las empresas de consultoría: la reducción del gasto público se compensó un mayores costos generados por la externalización, conformando una matriz en la que ciertos actores cumplen funciones de importancia en la toma de decisiones sobre reformas estatales al tiempo que devienen en prestadores de distintos tipos de servicios públicos. La dualidad entre consultores y contratistas deviene así una herramienta analítica que las autoras emplean para interpretar algunos casos críticos de los últimos años. A su vez, brinda otra razón –además de la afinidad teórico o ideológica- para la promoción frecuente en la reducción del empleo público.

A partir del capítulo quinto, la historización troca en la descripción de una serie de casos, englobados la mayoría en fuertes programas de ajuste o en las respuestas a la pandemia iniciada en 2020. La crítica a explicaciones funcionales ordena el análisis de las autoras, anudando una perspectiva crítica con la descripción empírica. Si bien por momentos el texto resulta un tanto maniqueo –en parte por la recuperación frecuente de anécdotas o relatos de empleados-, el desplazamiento de explicaciones funcionales de la consultoría a la exploración de cómo adquirieron un rol estructurante de la gestión pública constituye un hallazgo valioso. Siguiendo esta línea, la generación de rentas por estas empresas radica antes que nada en estrategias exitosas que generan impresiones de valor. En términos un tanto más sociológicos, podría decirse que guardan pretensiones de consagración (Bourdieu, 2014), de manera tal que su capacidad de validar decisiones y cursos de políticas públicas se espeja en su aparente pericia técnica. Esta guía interpretativa ordena el relato de las autoras a partir del capítulo, enfocándose en experiencias poco exitosas de ciertas grandes consultoras que, sin embargo, no resultaron fatales para el sector.

Así, los capítulos sexto y séptimo suponen retornos frecuentes a esta perspectiva. El primero se focaliza en cómo las rentas obtenidas por las consultoras suelen superar los riesgos que toman, en particular al demostrar una fuerte capacidad de sobrevivir a daños reputacionales. En cambio, el capítulo séptimo pone el foco en distintos modalidades de infantilización de los clientes. La subcontratación suelen dar lugar a mayores costos que los previstos pero tiende a alimentarse de un proceso en el que las consultoras bloquean la capacidad de organizaciones públicas para tomar decisiones autónomamente o para generar aprendizaje entre sus propios integrantes.

La temática de la infantilización ordena los últimos dos capítulos analíticos, concentrados en cómo las empresas de consultoría afectan la calidad democrática y la posibilidad de hacer frente a problemáticas ambientales. Si bien el tono programático de las autoras por momentos entra en tensiones con la complejidad analítica, logra dar cuenta de cómo, en ciertas coyunturas, grandes empresas de consultoría ocuparon un rol central en la implementación de programas de ajuste y en la difusión de políticas mercantiles para hacer frente a la crisis climática.

La conclusión del libro incluye cuatro propuestas frente al creciente peso de empresas de consultorías en el funcionamiento del Estado. Las autoras se concentran en el reconocimiento del sector público como creador de valor, en la inversión en capacidades internas del Estado, en la integración de aprendizajes como parte de la evaluación de contratos de externalización y en criterios de transparencia. Aunque las indicaciones poseen poco de novedosas, en contextos de fuerte ofensiva neoliberal, cabe destacar el carácter troncal de la revalorización del Estado como productor de valor.

En buena medida, *El gran engaño* es un libro introductorio, con una prosa destinada tanto a académicos como al público en general. Desde esta perspectiva, el lector no encontrará un marco teórico de considerable sofisticación ni una recuperación densa de antecedentes. Sin

embargo, a pesar del tono de divulgación, constituye un valioso aporte al identificar y rastrear un área analítica crucial para los estudios sobre lo estatal.

Como se mencionó al principio, la consultoría constituye curiosamente un actor escasamente explorado por agendas de investigaciones que se concentran en cómo, al interior del funcionamiento estatal, se configuran áreas porosas, en las que las propias políticas públicas participan de la actualización de aquello que se encuentra tensado con normativas estatales. La existencia de zonas grises (Auyero, 2007) no se limita a los vínculos del Estado con sectores populares o a densos entramados personalizados. Por el contrario, puede adquirir formas distintas, en las que la apariencia de pericias técnicas y saberes neutros oculta capacidades de consagración que tienen fuertes consecuencias sobre la toma de decisiones oficiales.

En este sentido, una lectura de *El gran engaño* desde Argentina podría establecer conexiones con los rasgos de modalidades de presencia estatal que se caracterizan por el corrimiento de límites entre lo formal e informal (Maneiro y Bautés, 2017). En efecto, las consultoras suponen una mediación social de peso entre carreras profesionales, ocupación de cargos estatales jerárquicos y la promoción de políticas que generan estatutos normativos excepcionales (Roy, 2005). Al mismo tiempo, curiosamente, *El gran engaño* presta escasisima atención a la vinculación entre consultoría y fuerzas político-partidarias. En los últimos años, se ha llamado la atención sobre el rol de ámbitos amplios de socialización en el reclutamiento y formación de partidos (Vommaro, 2017). La consultoría supone un actor no ajeno a esos espacios pero que también ingresa en el mundo partidario con una fuerte capacidad consagratoria de decisiones cruciales, desde estrategias electorales hasta la definición de funcionarios de alto rango.

El gran engaño invita a salir de las explicaciones funcionales y reconocer roles estructurales de actores que, bajo la pretensión de pericias técnicas, orientan frecuentemente la toma de decisiones. Más allá del tono programático, se trata de un libro valioso por las intuiciones analíticas que dispara, llamando la atención sobre lógicas cruciales pero poco exploradas.

Referencias bibliográficas

- **Auyero, J. (2007).** La zona gris: violencia colectiva y política partidaria en la Argentina contemporánea. Buenos Aires: Siglo XXI.
- **Bourdieu, P. (2014).** ¿Qué significa hablar? Madrid: Akal.
- **Maneiro, M. y Bautés, N. (2017).** Retomar la informalidad. Un abordaje desde su dimensión política, *O Social em Questão*, (20), 39-56.
- **Mazzucato, M. y Collington, R. (2024).** El gran engaño. Como la industria de la consultoría debilita las empresas, infantiliza a los gobiernos y pervierte la economía. Buenos Aires: Taurus.
- **Roy, A. (2005).** Urban Informality. Toward an Epistemology of Planning. En *Journal of the American Planning Association*, (71), 147-158.
- **Vommaro, G. A. (2017).** Los partidos y sus mundos sociales de pertenencia: repertorios de acción, moralidad y jerarquías culturales en la vida política. En G. Vommaro y M. Gené (comp) *La vida social del mundo político. Investigaciones recientes en sociología política* (pp. 35-62). Ediciones UNGS: Los Polvorines.