

# aktuelle stellungnahme 1/12

vom 9. Januar 2012

## „Die Freien Berufe und das Vertrauen in der Gesellschaft - Ansätze zu einem Aufbruch“

von Prof. Dr. Christoph Hommerich

Die Freien Berufe sind Träger von Expertensystemen, die zugleich Zugangspunkte zu zentralen öffentlichen Gütern (Recht, Gesundheit) und zu solchen Gütern sind, die weder durch den Staat noch über freie Märkte optimal bereitgestellt werden können. Fehlt es an Vertrauen in diese Berufe, wachsen die Lebensrisiken für jeden einzelnen Bürger, aber auch die Risiken für Unternehmen, die auf nationaler und internationaler Ebene auf die Vertrauenswürdigkeit von Experten angewiesen sind. Mit wachsenden Risiken steigen zugleich die Kosten ihrer Vermeidung. Die aktuelle Vertrauenskrise zentraler gesellschaftlicher Institutionen ist dafür ein eindrucksvoller Beleg.

Vertrauenswürdig sind die Freien Berufe dann, wenn sie ihr Handeln aktiv legitimieren und schlüssig begründen, aus welchen Gründen ihnen vertraut werden kann.

### **These 1: Differenzierung**

In der öffentlichen Diskussion werden die Leistungen der Freien Berufe von unterschiedlichen Akteuren immer wieder trivialisiert, wodurch ihre Legitimation infrage gestellt und ihre Vertrauenswürdigkeit geschmälert oder beschädigt werden kann. Hierzu gehört die Dramatisierung einzelner Problem- und Missbrauchsfälle ebenso wie die Behandlung der Dienstleistungen der Freien Berufe als Dienstleistungen „wie alle anderen“.

Insbesondere eine ökonomisch verengte Betrachtung der Freien Berufe blendet ihren Charakter als Vertrauensberufe weitgehend aus und führt zu drastischen Fehleinschätzungen etwa im Sinne ihrer Deregulierbarkeit ohne weitere negative

Folgen für die Klienten. Hierzu tragen teilweise einzelne Gruppen von Berufsträgern im Sinne einer Selbsttrivialisierung bei, insbesondere dann, wenn sie sich von einer Deregulierung persönlichen Nutzen erhoffen oder bereit sind, die ethischen Bezüge ihrer Berufe neu zu gewichten oder zu ignorieren (Beispiel: „Schönheitschirurgie“).

Öffentliche Kontrolle und Kritik, aber auch Kritik aus den eigenen Reihen sind Anlässe, die Leistungen der Freien Berufe neu zu legitimieren.

**Jede neue Generation muss von der Legitimität des Handelns der Freien Berufe und ihrer Selbstverwaltungsorgane überzeugt werden. Diese Legitimationsaufgabe muss als eine wichtige Kernleistung der einzelnen Kammern und Verbände neu belebt und an langfristigen Zielen ausgerichtet werden.** Entscheidend ist dabei, dass Aufgaben und Bedeutung der Freien Berufe mit dem hierzu nötigen Differenzierungsgrad und in wechselseitigem Respekt aller Akteure diskutiert werden.

### **These 2: Freie Berufe als Expertenberufe**

Die *verkammerten* Freien Berufe sind Expertenberufe. Die Anwendung des Wissens dieser Experten ist für die Lösung zentraler gesellschaftlicher Aufgaben unverzichtbar. Hierzu gehören u. a. die Sicherung der Funktionsfähigkeit des Gesundheitssystems, die Aufrechterhaltung eines funktionsfähigen Rechtssystems, die Sicherung der Funktionsfähigkeit des Steuersystems, die Beachtung zentraler Regeln verlässlicher Berichterstattung von

Wirtschaftsunternehmen, die Gewährleistung der Sicherheit von Gebäuden, die Sicherung des Schutzes privaten Eigentums, die Gestaltung der bebauten Umwelt nach baukulturellen Maßstäben.

Diese Freien Berufe als Expertensysteme basieren auf wissenschaftlich fundiertem und zunehmend spezialisiertem Wissen. Zunehmend sind sie hoch arbeitsteilig organisiert. Im Zuge der Internationalisierung haben sie immer stärker globalen Charakter.

### **These 3: Funktionsfähigkeit von Expertensystemen**

Die Funktionsfähigkeit solcher Expertensysteme hängt davon ab,

- ob diese Systeme hohe Kompetenz sowie eine effektive und effiziente Funktionsweise garantieren;
- ob sie zum Wohle der Allgemeinheit, also nicht nur zum eigenen Vorteil der jeweiligen Experten funktionieren (Gemeinwohlbezug);
- ob diesen Systemen als funktionsfähigen Gesamtsystemen vertraut wird (Systemvertrauen) und zugleich den in ihnen handelnden einzelnen Berufsträgern (personales Vertrauen);
- ob sich die einzelnen Experten innerhalb der jeweiligen Expertensysteme und zwischen den verschiedenen Expertensystemen Vertrauen entgegenbringen und dadurch effektive Arbeitsteilung und Kooperation sicherstellen.

### **These 4: Freie Berufe als Vertrauensberufe**

Vertrauen ist ein zentrales gesellschaftliches Bindemittel. Fehlt es an Vertrauen in Expertensysteme, entstehen sehr hohe Kosten für die Gesellschaft, den Staat und alle Unternehmen und Einzelpersonen, die Expertenleistungen nachfragen. Deshalb ist es von zentraler Bedeutung, die Vertrauenswürdigkeit von Expertensystemen jederzeit sicherzustellen, um diese Kosten („Transaktionskosten“) gering zu halten und in nahezu allen Lebensbereichen Handlungssicherheit zu ermöglichen. Speziell das Vertrauen in die verkammerten Freien Berufe ist von zentraler Bedeutung,

da von ihm die Sicherung der Funktionsfähigkeit grundlegender Systeme und die Sicherung zentraler Gemeinwohlbelange abhängen.

### **These 5: Experten und Laien: Wissens- und Wirkungsasymmetrie**

Experten zu vertrauen, ist eine riskante Vorleistung all derer, die Laien sind. Das Verhältnis von Experten und Laien ist gekennzeichnet durch eine Wissensasymmetrie, da Experten durch Ausbildung und berufliche Kompetenzentwicklung gegenüber Laien uneinholbare Wissensvorsprünge haben. Neben die Wissensasymmetrie tritt eine Wirkungsasymmetrie: Geringste Fehler von Experten können erhebliche Negativwirkungen auf Laien haben.

Im Charakter dieser Asymmetrien liegt es, dass vor allem die Berufsträger der verkammerten Freien Berufe stellvertretend für ihre Klienten in deren wohlverstandem Interesse handeln. Dies bedingt völlige Unabhängigkeit von Fremdinteressen und die partielle Zurückstellung von Eigeninteressen.

Das asymmetrische Verhältnis zwischen Experten und Laien kann durch eine verbesserte Versorgung von Laien mit Informationen, die in einer Informationsgesellschaft überreichlich bereitstehen, nicht oder nur bedingt aufgehoben werden, da das Gefälle zwischen Experten und Laien nicht nur ein Informationsgefälle, sondern auch ein Wissensgefälle ist. Verbraucherschutz, der ausschließlich auf Information basiert, reicht nicht, weil Informationen erst durch interpretierende Einordnung zu Wissen werden.

Dies gilt in unterschiedlicher Abstufung für alle Expertenberufe, vor allem aber für die klassischen Professionen, die den verkammerten Freien Berufen weitgehend entsprechen. Gerade in diesen Berufen müssen Informationen auf der Grundlage wissenschaftlicher Methodik und berufspraktischer Erfahrung zu Anwendungswissen verarbeitet werden, welches zur Lösung existenziell wichtiger, teilweise lebensentscheidender Probleme Einzelner eingesetzt wird.

Es muss daher jederzeit Transparenz über die Leistungen der Freien Berufe hergestellt werden, ihre gesellschaftliche Funktion muss verdeutlicht und ihre Vertrauenswürdigkeit nachhaltig gesichert werden.

### **These 6: Offenheit des Wissens**

Wissen ist die zentrale Ressource der Freien Berufe. Dieses Wissen muss in höchster Qualität über eine an entsprechend hohen Standards ausgerichtete Ausbildung und eine dem Wissensfortschritt Rechnung tragende berufliche Fort- und Weiterbildung an die Berufsträger vermittelt werden. Darüber hinaus muss das Wissen der professionellen Berufsträger *offen* gehalten werden: Zugänge zu wissenschaftlichem Wissen dürfen nicht durch privatwirtschaftliche Interessen etwa einzelner Unternehmen verengt oder gänzlich verschlossen werden. Schließlich muss das Wissen der Freiberufler dem Erkenntnisfortschritt der Wissenschaft durch ständige berufliche Fort- und Weiterbildung angepasst werden.

Die Freien Berufe als Wissensberufe müssen an Ausbildungen gekoppelt werden, die ein höchstmögliches Kompetenzniveau garantieren, da Kompetenz die erste Voraussetzung für Vertrauenswürdigkeit ist.

### **These 7: Opportunistisches Verhalten – Missbrauchsgefahr**

Klienten, welche die Leistungen Freier Berufe in Anspruch nehmen, sind wegen ihres Laienstatus dem Risiko ausgesetzt, die Leistungen der Freiberufler als Experten fachlich nicht kontrollieren zu können. Hierdurch entsteht die Gefahr, dass die Freiberufler ihren Wissensvorsprung gegenüber ihren Klienten (insbesondere in wirtschaftlicher Hinsicht) zu ihren Gunsten ausnutzen („opportunistisches Verhalten“). **Ein Missbrauch des Wissens der freiberuflichen Experten ist durch Regeln auszuschließen, deren Geltungsanspruch gesellschaftlich legitimiert und organisatorisch abgesichert werden muss (Kammerprinzip).**

### **These 8: Integrität und Empathie**

Die Klienten der Freiberufler sind auf die *Integrität* der Berufsträger angewiesen, deren Expertenleistungen sie in Anspruch nehmen. Integres Handeln schließt die Wahrnehmung widerstreitender Interessen strikt aus und verlangt jederzeitige Diskretion. Es basiert auf Konsistenz im Handeln, also darauf, sich im Umgang mit Klienten so zu verhalten, wie es angekündigt und versprochen wurde.

Klienten der Vertrauensberufe erwarten darüber hinaus *Empathie*, also die Fähigkeit und Bereitschaft, sich die Anliegen von Klienten zu eigen zu machen und sie fachlich in ihrem wohlverstandenen Interesse zu beraten, zu vertreten oder zu behandeln und dabei die richtige Mischung aus Nähe und Distanz zu finden.

Das Vertrauen der Klienten ist eine riskante Vorleistung so lange, wie die Vertrauenswürdigkeit der Freiberufler nicht abgesichert ist. Solche Vertrauenswürdigkeit kann nicht einfach unterstellt werden. Es reicht auch nicht, wenn Freiberufler durch Kommunikationsmaßnahmen lediglich öffentlich *beanspruchen*, vertrauenswürdig zu sein. Eine Reduktion der Vertrauensbildung auf Marketingkommunikation oder „Imagebildung“ führt lediglich zur Frage, wie vertrauenswürdig solche vertrauensbildenden Maßnahmen sind.

Vertrauenswürdigkeit muss durch ethische Selbstbindung, durch Ethos im Sinne einer durch die Berufsträger *gelebten* Ethik, aber auch durch Normen und Sanktionen gegenüber denen abgesichert werden, die Expertenleistungen als Freiberufler anbieten.

### **These 9: Gemeinwohlbezug**

Es ist ein Kennzeichen der Freien Berufe, in besonderer Weise dem Gemeinwohl verpflichtet zu sein. Ihre Verpflichtung auf das Gemeinwohl drückt sich darin aus, dass vor allem die Angehörigen der verkammerten Freien Berufe eine spezielle Berufsethik akzeptieren und ihre Fachlichkeit im Interesse ihrer Patienten, Mandanten und Klienten einsetzen, zugleich aber stellvertretend für diese mit Rückbezug auf

zentrale Werte wie Gesundheit, Recht, Sicherheit oder Baukultur handeln. Ärzte, Anwälte, Architekten und Ingenieure verpflichten sich auf das Wohl ihrer Klienten; sie beanspruchen und verteidigen gerade deswegen ihren beruflichen Handlungs- und Entscheidungsspielraum, um im wohlverstandenen Interesse ihrer Klienten handeln zu können. Nur auf der Grundlage dieser professionellen Autonomie können vordergründige individuelle Interessen von Klienten begrenzt und Gemeinwohlbezüge durchgesetzt werden.

Freiberuflichkeit manifestiert sich also in der freien Entscheidung, für Dritte Verantwortung zu übernehmen und unter Rückbezug auf übergreifende Werte verantwortlich zu handeln. In diesem Sinne übernehmen autonom handelnde Freiberufler persönlich Risiken für ihre Klienten, die diese selbst nicht alleine tragen können. Sie müssen solche Risiken möglichst frühzeitig erkennen, prophylaktisch begrenzen, bei Eintritt bekämpfen oder zumindest mindern. Im Risikofall müssen Freiberufler als autonome Experten stellvertretend für ihre Klienten und unter der Bedingung von Unsicherheit des vorhandenen Wissens handeln.

Die Angehörigen der verkammerten Freien Berufe und anderer Freier Berufe wenden nicht nur Wissen an, sondern müssen die Fähigkeit und Bereitschaft entwickeln, sich auf ihre Klienten einzulassen und das richtige Verhältnis von Nähe und Distanz gegenüber diesen Klienten immer wieder auszutarieren. Die Klienten verdienen den Respekt der Freiberufler, denen sie ihr Vertrauen schenken; zugleich aber bedürfen sie der Aufklärung und distanzierter sowie vertrauensvoller Beratung. Dies schließt ein, dass Freiberufler unabhängig von Fremdinteressen bleiben, und Interessenkonflikte vermeiden müssen.

Freiberufler übernehmen Verantwortung für Gemeinwohlbelange, die von Seiten des Staates an sie delegiert werden. Der Staat gewährleistet damit zentrale Funktionen und vertraut zugleich der Fachlichkeit, der ethischen Selbstverpflichtung und nicht zuletzt der Verpflichtung auf unbedingte Qualitätssicherung innerhalb der Freien Berufe, deren Autonomieansprüche

er anerkennt. Beim Staat verbleibt die Gewährleistungsverantwortung für die Sicherung zentraler Gemeinwohlbelange.

### **These 10: Vom Gemeinwohl zu den Gemeinwohlbelangen**

In pluralen Gesellschaften, in denen unterschiedliche Werthaltungen und Interessen existieren, kann *das* Gemeinwohl nicht verbindlich definiert werden. Der Gemeinwohlbegriff ist offen. Daher müssen im Rahmen gesellschaftlicher Diskussions- und Abwägungsprozesse aus *Gemeinwohlbelangen* verschiedene Elemente des Gemeinwohls abgeleitet werden, die über rein rechtliche Festlegungen durchaus hinausgehen können. Die dem Verfassungsrecht zu entnehmenden Gemeinwohlbelange (etwa die Unantastbarkeit der Menschenwürde) bilden das „Rohmaterial“ für den politischen Willensbildungsprozess.

Die Bestimmung der Gemeinwohlbezüge Freier Berufe ist als permanente gesellschaftspolitische Aufgabe zu begreifen. Der Gemeinwohlbegriff ist in stetigem Wandel begriffen. Er spiegelt gesellschaftlichen Wandel. Auch deswegen muss jede Berufsgruppe, die Gemeinwohlbezüge für sich reklamiert und aus ihnen besondere Rechte und Pflichten ableiten will, diese Bezüge immer wieder neu begründen.

### **These 11: Legitimierung von Gemeinwohlbezügen**

Es ist die ureigenste Aufgabe der Freien Berufe gegenüber der Gesellschaft insgesamt, aber auch gegenüber den einzelnen Klienten darzulegen, dass sie fähig und bereit sind, im Sinne des Gemeinwohls zu handeln und damit auch im Sinne eines wohlverstandenen Interesses des einzelnen Klienten. Diese *Legitimierungsleistung* wurde in den vergangenen Jahren vernachlässigt, was die unterschiedlichen Bemühungen um eine Deregulierung der Freien Berufe erklärt und teilweise verständlich werden lässt.

**Die Legitimierungsanstrengungen der Freien Berufe müssen erheblich intensiviert werden, weil jede Generation der nachfolgenden erläutern muss, warum**

**bestimmte Institutionen und damit auch speziell die Expertenberufe, die dem Gemeinwohl verpflichtet sind, sinnvoll sind.**

Die Legitimierungsleistung ist sowohl der Gesellschaft gegenüber als auch gegenüber den Angehörigen der Freien Berufe selbst zu erbringen. Je stärker die interne Unterstützung von Seiten der Berufsträger ausfällt, um so überzeugender können die Kammern und Berufsverbände den Gemeinwohlbezug nach außen vertreten.

### **These 12: Berufsethik**

Die verbindliche Selbstunterwerfung unter eine Berufsethik ist das zentrale Mittel zur Sicherstellung der Vertrauenswürdigkeit der Freien Berufe gegenüber ihren Klienten. Dabei geht es nicht um die Inszenierung und deklaratorische Feststellung der Bereitschaft, sich bestimmten Berufsnormen zu unterwerfen; vielmehr geht es darum, dass die Freien Berufe in einen ethischen Rahmen eingebettet werden, der durch Berufsnormen unterfüttert ist, und dessen faktische Geltung über Organe der Selbstverwaltung konsequent und sanktionsbewährt sichergestellt wird.

### **These 13: Ethik als Reflexion – Ethos als gelebte Ethik**

Vertrauen und Vertrauenswürdigkeit dürfen nicht auf bloße ökonomische Kalkulationsgrößen reduziert werden. Wird der Hinweis auf Vertrauen selbst zu einem Argument im Marketing der Freien Berufe, so kann dem Vertrauen nicht vertraut werden. Vertrauen muss vielmehr Ausgangspunkt sein für die Einsicht in die Notwendigkeit eines verantwortungsvollen Umgangs mit denen, die sich anvertrauen. Berufsträger, denen vertraut wird, werden mit der Erwartung konfrontiert, sich professionell zu verhalten und das Vertrauen nicht zu missbrauchen.

Diese Erwartung wiederum hat eine Bindungswirkung, wenn die Regeln professionellen Verhaltens klar definiert werden. Hierzu sind Berufsethiken fortzuschreiben oder zu entwickeln, welche das historisch gewachsene Reflexionswissen darüber bündeln, welche Handlungsweisen in den

Freien Berufen moralisch akzeptabel sind und welche nicht. Für die einzelnen Freien Berufe müssen dabei teilweise gleiche, teilweise auch unterschiedliche Regeln gefunden werden.

Ethische Selbstbindung geht über (beruflich-) rechtliche Aspekte hinaus, insofern als dass nicht sanktionsbewährte Handlungsregeln im Vordergrund stehen, sondern die Ausbildung einer inneren Haltung, eines Ethos, das den Kern ethischer Selbstbindung bildet. Die individuelle Entwicklung einer solchen Haltung ist eng an die Berufsgemeinschaft rückgebunden. Die angemessene Berücksichtigung ethischer Anforderungen in Aus- und Fortbildung sowie eine ausgeprägte gemeinschaftsinterne Diskussionskultur über ethische Belange sind Voraussetzung dafür, die Sensibilität für ethische Fragestellungen und Problemfelder in der beruflichen Praxis zu steigern oder überhaupt hervorgerufen.

Aus der Corporate Governance Diskussion ist zu lernen, dass individuelles ethisches Verhalten durch entsprechende Rahmenbedingungen (Ordnungs- und Disziplinarfunktion der Kammern und Berufsverbände) gestützt werden muss. Andernfalls besteht die Gefahr, dass einzelne Berufsträger oder Gruppen von Berufsträgern durch integriertes Handeln ökonomische Nachteile gegenüber denen hinnehmen müssen, die die Verbindlichkeit ethischer Normen unterlaufen.

Ethisches Handeln muss sich nicht „rechnen“. Es sollte aber auch nicht zur Gefährdung der eigenen ökonomischen Existenz führen. Gerade weil aber „altruistisches Verhalten“ nicht als Regelverhalten erwartet werden darf, müssen für die Freien Berufe wirtschaftliche Rahmenbedingungen geschaffen werden, die ethisches Handeln auch unter wirtschaftlichen Aspekten sinnvoll erscheinen lassen.

Angehörige Freier Berufe sind als Mitglieder von Expertenberufen nicht ohne Weiteres Experten in Sachen Ethik. Sie unterliegen den allgemein geltenden („universalistischen“) ethischen Prinzipien, die für jeden Bürger gelten. Im Rahmen von *Berufsethiken* müssen sie ethische Werte und Normen, Leitbilder und Richtlinien

speziell an ihre jeweiligen Handlungsfelder anpassen, um die spezifischen ethischen Risiken in ihren Berufen zu begrenzen. Angesprochen sind nicht nur juristische Auslegungsfragen, sondern vor allem auch Fragen einer wirksamen *Internalisierung* ethischer Normen, die die praktische Regelbefolgung im Alltag gewährleistet.

Die Entwicklung ethischer Rahmenkonzepte kann in pluralen Gesellschaften nicht einfach per Dekret erfolgen. Zu unterschiedlich sind ethische Grundpositionen und Methodiken ihrer Entwicklung. In solchen Gesellschaften ist eine kritische Auseinandersetzung über Werte notwendig, die verschiedene Begründungsansätze respektiert und zusammenführt. Die Entwicklung berufsethischer Normen muss aus diesem Grund ein Ergebnis transparenter und nachvollziehbarer öffentlicher Diskussionen sein, die sowohl innerhalb der Berufsgemeinschaften als auch zwischen den Berufsgemeinschaften und der Gesellschaft mit ihren unterschiedlichen Akteuren geführt werden. Dabei gilt es im Einzelnen, unterschiedlichste Werthaltungen zu integrieren und in eine von allen Seiten zu akzeptierende ethische Ausrichtung der Berufspraxis zu überführen.

Angesichts des Tempos wissenschaftlichen Fortschritts, der Internationalisierung der Leistungserstellung in den Freien Berufen, des – auch unter wirtschaftlichen Aspekten notwendigen – Wandels der Organisationsformen des Expertenhandelns reicht es nicht, hin und wieder ethische Fragen in den Fokus zu rücken. Gefordert ist eine permanente Auseinandersetzung mit solchen Fragestellungen, die dem rasanten Wandel folgt und diesem folgend differenzierte Ethikkonzepte hervorbringt.

#### **These 14: Selbstkontrolle der Freien Berufe**

Für die klassischen Professionen sind die Kammern Organisationen staatlich delegierter Selbstkontrolle. Dieses Kammerprinzip steht für einen dritten Weg zwischen Markt und Staat, über den sichergestellt werden kann, dass die Freien Berufe Gemeinwohlziele verfolgen und die Nachteile einer völligen Ökonomisierung

und damit den Ausschluss bestimmter Bevölkerungsteile von ihren Diensten verhindern. Kammern sorgen für eine fachlich begründete Balance zwischen öffentlichen und privaten Interessen. Diese Austarierung verliert allerdings ihr Gleichgewicht, wenn sie nicht ständig gegenüber den wichtigsten Akteuren ausreichend legitimiert wird.

Wie das aktuelle Beispiel des Gesundheitswesens zeigt, ist die Balance von Expertensystemen gefährdet, wenn diese Systeme überkomplex und irritierend sind, sodass sie auch von den wichtigsten Akteuren selbst kaum mehr verstanden und beherrscht werden. Mit zunehmender Zahl irritierender Signale, die von solchen Systemen an die Berufsträger selbst, vor allem aber auch an die Klienten ausgehen, bröckelt Vertrauen als eine ihrer zentralen Säulen. Dadurch schwindet schrittweise ihre Akzeptanz bis hin zu einem schleichenden Legitimationsentzug, der zum Kollaps solcher Systeme beitragen kann.

Der subkutane Legitimationsschwund von Selbstverwaltungsgremien der Ärzteschaft ist ein ernstes Warnsignal, zumal brauchbare Alternativen zur Selbstverwaltung der deutschen Ärzte fehlen: Eine weitere staatliche Bürokratisierung des Gesundheitssystems würde diesem System noch mehr wichtige Ressourcen entziehen, die für die Behandlung von Patienten zwingend gebraucht werden. Ein weiterer Einzug des ökonomischen Prinzips in das Gesundheitssystem kann wiederum dazu führen, dass Gesundheitsversorgung nicht mehr flächendeckend gewährleistet, sondern noch weiter als bisher von der Zahlungsfähigkeit der Patienten abhängig gemacht wird.

Es ist eine dringliche aktuelle Aufgabe, das Kammerprinzip neu zu beleben, wozu es erforderlich ist, die verkammerten Berufsträger von der Bedeutung dieses Prinzips für ihre eigene Zukunft zu überzeugen und ihre aktive Mitwirkung an der Kammerarbeit noch stärker als bisher einzufordern und sicherzustellen. Darüber hinaus dürfen die Kammern nicht als verlängerter Arm des Staates missbraucht werden, weil dies ebenfalls ihre Legitimationsgrundlagen gefährdet. Die Berufsträger würden

immer stärker die Verbindlichkeit des Handelns ihrer Selbstverwaltungsorgane anzweifeln und im Ergebnis die Kooperation verweigern.

### **These 15: Funktionen der Kammern**

Die Kammern sichern fachliche Selbstkontrolle der Freien Berufe durch demokratische Strukturen, die Zugänge zu den verkammerten Berufen, die Schnittstellen und Grenzen zu anderen Berufen, die Qualität der Berufsausübung einschließlich des Verbraucherschutzes und damit insgesamt den Ordnungsrahmen für professionelles Handeln der Freiberufler.

### **These 16: Freiberuflichkeit als „innere Freiheit“**

Ein Vorteil der Freiberuflichkeit wurde und wird vor allem auch darin gesehen, dass Freiberufler in eigener Praxis / in eigenem Büro selbstverantwortlich tätig sind und unmittelbar mit und für Klienten arbeiten. Freiberuflichkeit in diesem Sinne muss ebenso neu definiert werden wie der Begriff der professionellen Autonomie. Darüber hinaus ist grundsätzlich infrage zu stellen, ob zukünftig kleinteilige Organisationsformen, deren Vorteile insbesondere für eine Flächenversorgung unbestreitbar sind, ausreichen, um qualitativ hochwertige Expertenleistungen für unterschiedliche Klientengruppen bereitstellen zu können.

In einer Reihe Freier Berufe ist bereits jetzt der Anteil abhängig beschäftigter „Freiberufler“ größer als oder fast so groß wie der Anteil derer, die diesen Beruf Selbstständig ausüben (vgl. etwa Ärzte, Wirtschaftsprüfer, Architekten). Die Leistungen dieser professionellen Berufsträger werden in professionellen Dienstleistungsorganisationen (professional service firms) erbracht, die immer stärker nach den Prinzipien bürokratischer Organisationen geführt werden. Diese neuen Organisationsformen sind entstanden, um professionelle Dienstleistungen effektiv und effizient erstellen zu können. Die neuen Dienstleistungsorganisationen ermöglichen dabei zugleich ein hohes Maß an Arbeitsteilung einerseits und Zusammenwirken der einzelnen Spezialisten andererseits. Damit stellt sich die Frage, ob in solchen Organi-

sationen, vor allem wenn sie hierarchisch strukturiert sind, Freiberuflichkeit im Sinne einer Garantie beruflicher Handlungsautonomie der professionellen Berufsträger noch gewährleistet ist.

Letztlich ist professionelle Autonomie eine Frage individueller Wertorientierungen und Haltungen der handelnden Berufsträger. Sie allerdings können – wie Bankenkrise und Korruptionsskandale zeigen – durch falsch gesetzte Rahmenbedingungen beruflichen Handelns gegen die legitimen Interessen der Klienten negativ beeinflusst werden. Die Gewährleistung einer Berufsmoral ist daher auch eine Frage der Organisationsziele und -strukturen, die dieser Moral nicht entgegenstehen dürfen.

### **These 17: Organisationsformen freiberuflicher Tätigkeit**

In allen freiberuflichen Expertenberufen schreitet die Wissensentwicklung dynamisch fort. Dies führt angesichts der Komplexität des Expertenwissens zu wachsender Spezialisierung. Aus ihr wiederum resultieren fundamentale Folgeprobleme, die aus Sicht der handelnden Experten und aus Sicht der die Expertenleistungen nachfragenden Klienten betrachtet werden müssen.

Spezialisierte Experten üben Kooperationsverzicht, d. h., sie beschränken ihre Leistungen auf bestimmte Aufgaben bzw. Klientengruppen. Halten sie dennoch am Ziel einer ganzheitlichen Klientenbetreuung fest, müssen sie sich systematisch mit anderen Experten vernetzen. Die hierzu sinnvollen Organisationsformen sind in einigen Freien Berufen bereits im Ansatz entwickelt (z. B. in interdisziplinären Anwaltssozietäten, die rechtliche Spezialisierungen unterschiedlicher Art zusammenführen). Sie werden aber in anderen Freien Berufen erst gesucht (so z. B. in der Ärzteschaft).

Ohne Koordination der Experten besteht die Gefahr, dass eine *ganzheitliche* Versorgung der Klienten nicht gewährleistet ist. Dies kann trotz oder wegen der Spezialisierung zu einer riskanten Qualitätsminderung der Leistungen führen (z. B. in

Form des Ausbleibens ganzheitlicher ärztlicher Versorgung).

Klienten stehen einer solchen Partikularisierung und Fragmentierung von Expertenleistungen zumeist hilflos gegenüber, da sie aus eigener Kompetenz die Zusammenführung dieser Leistungen nicht herstellen können. Dies schmälert ihr Vertrauen in Experten und führt im Regelfall zu hohen Kosten auf Klientenseite.

Es ist daher eine zentrale Zukunftsaufgabe der Freien Berufe, Organisationsformen zu entwickeln, in denen Expertenleistungen orientiert an höchstmöglichen interdisziplinären Standards als *ganzheitliche* Leistungen erbracht werden können. Unterschiedliche Formen der Vernetzung sind denkbar und damit auch unterschiedliche Wege, bestmögliche Ergebnisse zu erzielen.

#### **These 18: Qualitätssicherung – Chancen und Risiken**

Systematische Qualitätsprüfungen sind eine zentrale Aufgabe der Freien Berufe als Expertenberufe. Sie müssen jederzeit Struktur-, Prozess- und Ergebnisqualität sicherstellen und kontinuierlich verbessern. Formalisierte Qualitätsmanagementsysteme dürfen allerdings nicht zu einer weiteren Bürokratisierung des beruflichen Handelns der Experten beitragen, da Qualitätsmanagement sonst zu einer bestens dokumentierten bürokratischen Misstrauenskultur führt, welche Daten in einem Umfang produziert, der ihre sinnvolle Aus- und Verwertung nahezu unmöglich macht.

Im Ergebnis werden damit den Expertensystemen Ressourcen nicht hinzugefügt, sondern entzogen, weil die Experten ihre Tätigkeit durch ständige Dokumentation „verdoppeln“. Zugleich entsteht eine „Controllingbürokratie“, deren Nutzwert unter Qualitätsaspekten fragwürdig ist. Die Folgen sind Motivationsverlust der Berufsträger und Vertrauensverlust der Klienten.

Erforderlich ist eine gut austarierte Mischung von formalisierter Fremdkontrolle (Evaluation) des Expertenhandelns auf der einen Seite und disziplinierter Selbstkon-

trolle im Sinne eines internen Vertrauensmanagements der Freien Berufe.

#### **These 19: Interdisziplinarität**

Angesichts der Notwendigkeit interdisziplinärer Problemlösungen müssen die Schnittstellen zwischen den beteiligten Expertenberufen überprüft, gegebenenfalls neu definiert, in jedem Fall aber organisiert werden. Darüber hinaus stellt sich das Problem, Führungs- und Entscheidungsregeln festzulegen, die bei interprofessionellen Kooperationen gelten sollen. Hierbei geht es um die Sicherstellung höchstmöglicher Qualität und die hieran eng gekoppelte Frage der (persönlichen) Haftung für einzelne Teilleistungen.

Neben diesen Haftungsfragen stellt sich auch im Zusammenwirken der Professionen ein Vertrauensproblem. Wenn professionelle Berufsträger untereinander kein Vertrauen in die Kompetenz und Integrität der mit ihnen kooperierenden Partner entwickeln, werden interdisziplinäre Leistungen erschwert oder sogar unmöglich. Dies hat nachhaltige negative Konsequenzen für die Klienten (so z. B. bei der medizinischen Versorgung oder bei großen Bauprojekten).

#### **These 20: Aufbruch**

Die Freien Berufe müssen ihre Legitimationsanstrengungen aus sich heraus deutlich intensivieren und differenzieren. Wehklagen über schlechte Rahmenbedingungen ersetzen diese Aufgabe nicht. Transparenz der Leistungen der Freien Berufe für die Gesellschaft, glaubwürdige Selbstverpflichtung auf ethische Standards, gelebte Ethik und Selbstunterwerfung unter laufende Qualitätsprüfungen sind Wege zur Erreichung von Vertrauenswürdigkeit und nachvollziehbare Zeichen für die Übernahme öffentlicher Verantwortung.