



Sehr geehrte Damen und Herren,

in Ihren Händen halten Sie das aktuelle Impuls-Themenpapier des VFB NW. In dieser Ausgabe möchten wir Ihnen die ersten Ergebnisse der Forschungsarbeit „Die Freien Berufe und das Vertrauen in der Gesellschaft – Ansätze zu einem Aufbruch“ vorstellen.

Im September 2007 hatte der VFB NW Prof. Dr. Christoph Hommerich mit der Bearbeitung des Forschungsprojektes betraut. Hommerich, der an der Fachhochschule für öffentliche Verwaltung NRW lehrt und gleichzeitig Vorstand des Soldan Instituts für Anwaltmanagement ist, ist einer der renommiertesten Forscher auf dem Gebiet der Freien Berufe.

In seiner Arbeit für den VFB NW hat er sich insbesondere mit Fragestellungen beschäftigt, die mit der Bedeutung der Freien Berufe für die Gesellschaft verknüpft sind. Besonderes Anliegen ist ihm dabei die Vertrauenswürdigkeit der Freien Berufe. Denn Vertrauen ist das zentrale gesellschaftliche Bindeglied und gerade in der Beziehung zwischen den Freien Berufen und Ihren Klienten, Mandanten und Patienten ein unverzichtbarer Bestandteil.

Ich freue mich, Ihnen die Ergebnisse von Professor Hommerich – zunächst in zusammengefasster Form – vorstellen zu können und wünsche Ihnen eine anregende Lektüre.

Herzlichst bin ich Ihr

Hanspeter Klein

Prof. Dr. Christoph Hommerich¹

Zusammenfassende Thesen zum Forschungsprojekt:

Die Freien Berufe und das Vertrauen in der Gesellschaft – Ansätze zu einem Aufbruch

*im Auftrag des Verbandes Freier Berufe
im Lande NRW e. V.*

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 bereit gestellt 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.

1. Differenzierung

In der öffentlichen Diskussion werden die Leistungen der Freien Berufe von unterschiedlichen Akteuren immer wieder trivialisiert, wodurch ihre Legitimation in Frage gestellt und ihre Vertrauenswürdig-

keit 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 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.

¹ Mitarbeit: Dr. Thomas Ebers, Friederike Riedel M. A.

Entscheidend ist dabei, dass Aufgaben und Bedeutung der Freien Berufe mit dem hierzu nötigen Differenzierungsgrad und in wechselseitigem Respekt aller Akteure diskutiert werden.

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. Sie sind hoch arbeitsteilig organisiert. Im Zuge der Internationalisierung haben sie immer stärker globalen Charakter.

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.

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 abhängt.

5. Experten und Laien: Wissens- und Wirkungsasymmetrie

Experten zu vertrauen, ist eine riskante Vorleistung allerer, 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 ver-

Wirtschaftliche Bedeutung und Situation der Freien Berufe

Die Freien Berufe in Deutschland sind ein wichtiger Wirtschaftsfaktor. Beim Vergleich der Entwicklungsdynamik selbständiger Unternehmen weisen die Freien Berufe die mit Abstand stärkste Wachstumsdynamik auf. Unternehmen der Freien Berufe schaffen viele Arbeitsplätze. So kommen auf jeden Selbständigen in den Freien Berufen etwa drei weitere Erwerbstätige.

Insgesamt sind rund 4,0 Mio. Menschen in Deutschland im Bereich der Freien Berufe tätig. Allein in verkammerten Berufen erzielten im Jahr 2006 umsatzpflichtige Unternehmen (ohne umsatzsteuerfreie heilberufliche Leistungen) einen Umsatz von 116 Mrd. Euro (Umsatzsteuerstatistik). Bei insgesamt 275.000 Unternehmen entspricht dies einem Durchschnittsumsatz je Unternehmen von 420 Tsd. Euro.

Die wirtschaftliche Situation der Freiberufler ist äußerst heterogen. Die komplexen Marktanforderungen an Büros, Praxen bzw. Kanzleien der Freien Berufe werden mit sehr unterschiedlichem Erfolg bewältigt. Im Vergleich zu kleineren Büros, Praxen bzw. Kanzleien agiert ein deutlich höherer Anteil der mittleren und größeren Unternehmen wirtschaftlich sehr erfolgreich am Markt. Demgegenüber befinden sich insbesondere kleine Büros oftmals in einer wirtschaftlich prekären Situation.

Die wirtschaftliche Situation in den Freien Berufen ist teilweise Folge des Strukturwandels der Märkte, teilweise Folge einer sehr hohen Versorgungsdichte in der Bundesrepublik und teilweise Folge nicht auskömmlicher Honorare. Zukunftsaufgabe wird es sein, die Unternehmen der Freiberufler strategisch neu auszurichten, so dass sie auch in wirtschaftlicher Hinsicht nachhaltig überlebensfähig sind.

besserte Versorgung von Laien mit Informationen, die in einer Informationsgesellschaft überreichlich bereit stehen, nicht 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.

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.

6. Offenheit des Wissens

Wissen ist die zentrale Ressource der Freien Berufe. Dieses Wissen muss in höchster Qualität über eine an entsprechend hohen Standards ausgerichteten 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.

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).

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 zueigen zu machen und sie fachlich in ihrem wohlverstandenen Interesse zu beraten, zu vertreten und 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 Vertrauen bildenden 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.

9. Gemeinwohlbezug

Es ist ein Kennzeichen der Freien Berufe, dem Gemeinwohl verpflichtet zu sein. Allerdings ist ein Gemeinwohlbezug nicht nur den Freien Berufen zu attestieren, sondern auch vielen anderen Berufen. Die verkammerten Freien Berufe stellen teilweise kollektive, teilweise meritorische Güter her, das heißt solche, die sowohl wie öffentliche als auch wie private Güter behandelt werden können. Insbesondere für meritorische Güter muss der Gemeinwohlbezug und damit auch die Entscheidung, sie nicht allein freien Märkten zu überlassen, besonders gerechtfertigt werden. Dies gilt umso mehr, wenn diesen Berufen eine institutionell und organisatorisch abgesicherte Sonderstellung eingeräumt wird.

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 im stetigen 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.

11. Legitimierung

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 sinnvoll sind und damit auch besondere Expertenberufe, die dem Gemeinwohl verpflichtet 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.

12. Berufsethik

Die verbindliche Selbstunterwerfung unter eine Berufsethik ist das zentrale Mittel zur Sicherstellung von 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.

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 (berufs-)rechtliche Aspekte hinaus, insofern 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 Problem-

felder in der beruflichen Praxis zu steigern oder überhaupt hervorzurufen.

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 integrires 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 täglichen 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.

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, so dass sie auch von den wichtigsten Akteuren selbst kaum mehr verstanden und beherrscht werden.

Mit zunehmender Zahl irritierender Si-

gnale, die von solchen Systemen an die Berufsträger selbst, vor allem aber auch an die Klienten ausgehen, bröckelt Vertrauen als eine ihrer zentralen Säulen und schwindet schrittweise ihre Akzeptanz bis hin zu einem schleichenden Legitimationsschwund, 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.

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.

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 in Frage 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 Organisationen, 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.

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. Unterschied-

liche Formen der Vernetzung sind denkbar und damit auch unterschiedliche Wege, bestmögliche Ergebnisse zu erzielen.

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 entstehen „Controllingbürokratien“, 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 Selbstkontrolle im Sinne eines internen Vertrauensmanagements der Freien Berufe.

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 Qua-

lität 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, wird interdisziplinäre Leistung erschwert oder sogar unmöglich. Dies hat nachhaltige negative Konsequenzen für die Klienten (so z. B. bei der medizinischen Versorgung oder bei großen Bauprojekten).

20. Aufbruch

Die Freien Berufe müssen ihre Legitimationsanstrengungen aus sich heraus deutlich intensivieren und differenzieren. Wehklagen über schlechte Rahmenbedingungen ersetzt 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.



Prof. Dr. Hommerich lehrt an der Fachhochschule für öffentliche Verwaltung NRW und ist gleichzeitig Vorstand des Soldan Instituts für Anwaltsmanagement.

Impressum



im Lande Nordrhein Westfalen e.V.

Herausgeber: Verband Freier Berufe
im Lande Nordrhein-Westfalen e.V.
Dipl.-Ing. Hanspeter Klein
(V. i. S. d. P.)

Tersteegenstr. 9, 40474 Düsseldorf
Tel.: 0211 4361799-0
Fax: 0211 4361799-19
info@vfb-nw.de, www.vfb-nw.de

Konzept, Gestaltung und Produktion:
InDeMa, Essen