

Ganze sowie jeder einzelne Mitarbeitende beginnt, das Fundament des eigenen beruflichen Handelns zu reflektieren. Ein solcher Prozess ist wichtig und unerlässlich für eine Organisation, die ein verbindliches Werteverständnis gemeinsam erarbeiten und im Sinn einer Corporate Identity wertorientiert handeln will. Dieser Reflektionsprozess stellt auch ein besonderes Entwicklungsforum für jene Mitarbeitenden dar, die aufgrund ihrer persönlichen Geschichte bisher nur wenig oder gar keine Bezugspunkte zu christlichem Glauben und Kirche hatten. Gerade solche Mitarbeitende und auch jene, die anderen christlichen Konfessionen, Religionen oder gar keinem religiösen Bekenntnis angehören, will German-CIM in einen kollektiven Prozess der Wertediskussion involvieren. Dabei darf es nicht um ein vordergründiges Missionieren des Mitarbeitenden gehen als vielmehr um die Frage, wie sich das berufliche Handeln am christlichen Gründungsauftrag der Einrichtung ausrichten lässt.

Im Rückblick den Auftrag für die Zukunft erkennen! Dieses Motto gilt auch für das Jubiläum des St.-Marien-Stifts Friesoythe. Mit seinem christlichen Gründungsauftrag ist diesem ein besonderer Schatz in die Hände gelegt. Es ist dies kein Schatz zum Betrachten im Sinn eines Ausstellungsobjekts für ein Museum. Nein, dieser Schatz entfaltet sich erst im gemeinsamen Handeln! Das St.-Marien-Stift Friesoythe hat sich mit seinen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern auf den Weg gemacht, sich anlässlich des Jubiläums auf die eigenen christlichen Wurzeln neu zu besinnen. Diese Rückbesinnung hilft, den eigenen Schatz neu zu erkennen, und wird dem jetzigen und künftigen Tun der Einrichtung Orientierung und Strahlkraft verleihen.

Wir wünschen den Verantwortlichen und allen Mitarbeitenden im St.-Marien-Stift Friesoythe alles Gute und Gottes Segen für ihre Arbeit!

Mit der Papst-Franziskus-Formel in die offene Zukunft

Von Dr. Erny Gillen²

*Die Zeit ist mehr wert als der Raum!
Die Einheit wiegt mehr als der Konflikt!
Die Wirklichkeit ist wichtiger als die Idee!
Das Ganze ist dem Teil übergeordnet!³*

Wer auf 150 Jahre zurückblickt, hat schon genug gesehen und erlebt, um zu wissen, dass die Zukunft nicht einfach eine Herausforderung darstellt, sondern eine andauernde aktuelle Aufgabe ist. Zukunft muss gestaltet werden, auch wenn sie letztlich offen für das Unvorhersehbare bleibt. Die Klugheit rät, sich dem Vorhersehbaren resolut zu stellen. Das St.-Marien-Stift feiert heute sein außergewöhnliches Jubiläum, gerade weil Menschen an seine



² Dr. Erny Gillen, ehemaliger Präsident der Caritas Europa (2007-2015), langjähriger Professor für Moraltheologie und Sozialethik in Luxemburg mit einem zehnjährigen Lehrauftrag an der Katholischen Hochschule in Freiburg, hat als praktischer Leader die Caritas als Präsident und die katholische Kirche als Generalvikar in Luxemburg maßgeblich mit umgestaltet und für die Zukunft fähig gemacht. Das St.-Marien-Stift konnte ihn als Berater gewinnen, um die griffige Papst-Franziskus-Formel kulturgestaltend einzuführen.

³ So lauten die vier Prinzipien von Papst Franziskus, die ich unter dem Begriff der Papst-Franziskus-Formel zusammenfasse und für die gesunde Führung im Krankenhaus nutzbar mache. Siehe vor allem das Apostolische Schreiben "Evangelii gaudium" von Papst Franziskus, November 2013, 221-237 sowie Erny Gillen, *gesund geführt im Krankenhaus. Die Papst Franziskus Formel, zweite erweiterte Auflage, Münster 2017 (ISBN 978-3-643-90875-9)*.

Zukunft glaubten und deshalb auch hart daran gearbeitet haben.

Mit der Einführung der Papst-Franziskus-Formel setzt das St. Marien-Stift in seinem Jubiläumsjahr neue Maßstäbe in der Begleitung von Patientinnen und Patienten. Die Papst-Franziskus-Formel hilft dem kranken Menschen, mit der Unterstützung seiner Ärzte und Pflegenden zu lebenswichtigen Entscheidungen zu kommen und diese gezielt umzusetzen. Sie dient (1) einer patientengerechten Kommunikation, (2) dem Krankenhaus als Herberge der Humanität sowie (3) einem praktisch gelebten Christentum.

Formel für patientengerechte Kommunikation
Der Weg in ein Krankenhaus ist immer mit Hoffnungen und Ängsten gepflastert. Wenn den berechtigten oder unberechtigten Ängsten der Patienten keine Hoffnungen gegenüberstehen, bleiben die Menschen zu Hause und geben sich auf. Was für den kranken Menschen gilt, trifft ebenfalls auf das Krankenhaus selbst zu.

Wenn die Zukunft offen ist, folgen wir unseren Instinkten und vertrauen auf bewährte Methoden. Die Zukunft des St.-Marien-Stifts steht und fällt mit seinen Patientinnen und Patienten. Viele kommen aus der Gegend, während andere, besonders für bestimmte Spezialgebiete wie das multiprofessionelle Adipositas-Zentrum, die Altersmedizin oder etwa die qualifizierte Entzugstherapie, von weiter her kommen. Deshalb wird nicht nur in Gebäude und Apparate investiert, sondern auch in die Menschen, die das Krankenhaus erst beseelen und beleben. Es sind die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die die kranken Menschen begleiten, pflegen und zu ihrer Heilung beitragen.

Egal wie gut ein Krankenhaus ist, es bleibt immer eine *Notfall-Station für den Menschen als*

Menschen selber. Je nachdem, wie er aufgenommen wird, erlebt er das Krankenhaus als Herberge der Humanität oder lediglich als (notwendiges) Übel. Die Verantwortlichen des St.-Marien-Stifts wollen auch weiterhin für die Zukunft ihres Krankenhauses als *Herberge der Humanität* gute Bedingungen schaffen. Das schulden sie ihrem christlich inspirierten Ursprung genauso wie dem Anspruch, für alle Menschen unabhängig von ihrem Glauben, ihren Anschauungen oder Meinungen offen zu sein. Und so schreiben sie ihr heutiges Tun weitermutig in der Tradition des *barmherzigen Samariters* fort. Die Werte des Samariters erlangten Weltruhm in einer Geschichte, die Jesus von Nazareth seinen Herausforderern gepfeffert unter die Nase gerieben hat. Er hat den Menschen in Not über alles andere gestellt.

Diese unbedingte Einstellung und Orientierung an der Erzählung des Samariters hat Konsequenzen für das Arbeitsleben in der Herberge der Humanität. Manchen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern ist das Menschenbild des Samariters so in Fleisch und Blut übergegangen, dass sie sich leichtfüßig und ohne Handlauf in seiner Philosophie bewegen. Andere wiederum müssen sich erst mit den Prinzipien der Menschenfreundlichkeit vertraut machen, weil sie anders erzogen wurden oder sich anders entwickelt haben. Auch der Patient muss sich auf diese Menschenfreundlichkeit einlassen und seine Ängste ablegen, weil er nicht mehr gewohnt ist, mit all seinen Eigenheiten ernstgenommen zu werden. Um zu überleben, hat er gelernt, vieles von sich zu verbergen und ist zum Teil gerade auch deshalb krank geworden.

Wer richtig krank wird, steht (anders als bei kleinen Verletzungen) als ganzer Mensch auf dem Spiel. Es geht um mehr als um seine kranken Glieder oder ein funktionsgestörtes Organ.

Entsprechend suchen die Kranken Hilfe und Orientierung, die über die rein medizinischen oder rein pflegerischen Antworten hinausgehen. Weil sie sich als Personen gut aufgehoben fühlen wollen, kommen sie in das St.-Marien-Stift, das ihnen eine *ganzheitliche Orientierungsmethode* anbietet, die sie frei wählen können und die im Ergebnis offen ist. Die Methode führt die Patientinnen und Patienten durch acht Felder, die ihnen helfen, sich selbst besser zu verstehen, Entscheidungen für ihre Zukunft zu treffen und sie auch umzusetzen. Zu diesem Zweck lernen auch die Ärzte, Pflegenden, Fachleute der sozialen Arbeit und der Seelsorge die Methode kennen und anzuwenden. Die Methode trägt den Namen von Papst Franziskus, weil sie vier seiner großen Prinzipien zusammenhängend nutzt.

Die vier Prinzipien von Papst Franziskus lauten: (1) Die Zeit ist mehr wert als der Raum! (2) Die Einheit wiegt mehr als der Konflikt! (3) Die Wirklichkeit ist wichtiger als die Idee! (4) Das Ganze ist dem Teil übergeordnet! In einem pädagogisch gestalteten achtfächigen Würfel (einem Oktaeder), stehen sich die jeweiligen Spannungsfelder gegenüber. So wird greifbar und erlebbar, wie Zeit und Raum, Einheit und Konflikt, Wirklichkeiten und Ideen, das Ganze und die Teile zusammenhängen. Die Methode hilft, die Richtung lebenswichtiger Entscheidungen mit dem Kranken gemeinsam zu ermitteln und auch einzuhalten.

Wenn sich alle auf die neue Sprache der Papst-Franziskus-Formel einlassen, wird *Zeit und Energie* für das Gespräch selbst und die Qualität der Kommunikation gewonnen.

Formel für die Zukunft des St.-Marien-Hospitals
Für diesen patientengerechten Ansatz gibt es

noch weitere gute Gründe. Der Deutsche Ethikrat, als das nationale Kompetenzzentrum für ethische Fragen im Gesundheitswesen, schaltete sich mit einer Stellungnahme im April 2016 in die Diskussion um die Umsetzung des 2015 vom Gesetzgeber um zwei Aufgaben ergänzte Zielspektrum der Krankenhäuser ein. Er fragte nüchtern, wie das Patientenwohl als ethischer Maßstab sich „im Gesamtsystem der stationären Versorgung abbilden kann und welchen Anforderungen das System entsprechen muss, um diesem Leitprinzip gerecht zu werden.“⁴ Der Ethikrat fordert unumwunden „systembedingte Rahmenbedingungen“ ein. Dazu gehört die Entwicklung von „transparente[n] Kriterien für eine primär am Patientenwohl (...) ausgerichtete[n] Krankenhausplanung“. Er nimmt hierbei den Gesetzgeber genauso in die Pflicht, wie die Krankenhäuser. Im Zentrum seiner Forderung stehen die neuen gesetzlichen Ziele „qualitativ hochwertiger“ sowie „patientengerechter“ Leistungen.

Die Papst-Franziskus-Formel bietet sich als Methode an, um auch diese beiden neuen Aufgaben des Krankenhauses erfolgreich und nachprüfbar bewältigen zu können. Mit der Formel und den dazu erarbeiteten Instrumenten und Hilfen kann eine authentische und patientengerechte Kommunikation im Sinne eines von allen geteilten, weil gelernter und eingeübter Sprachspiels entstehen. Solche gelingende Kommunikation ermöglicht die Selbstbestimmung des Patienten, wie sie der Ethikrat mit Recht einfordert, denn:

- a) Mit der Papst-Franziskus-Formel und dem dazugehörigen Oktaeder wird das Patien-



⁴ Deutscher Ethikrat, *Patientenwohl als ethischer Maßstab für das Krankenhaus. Stellungnahme*, ISBN 978-3-941957-71-8 (PDF), S. 36.

tenwohl *effektiv* ins Zentrum des Krankenhauses gestellt. Die Formel und das Oktaeder werden im *Alltag* zum wirksamen Zeichen für eine *Kultur*, die ihren Ausgangspunkt und ihre Orientierung am Patienten nimmt.

- b) Eine den Rahmen bildende Kultur ermöglicht eine geordnete, zielführende und dokumentationsfähige *Kommunikation* zwischen allen Beteiligten.
- c) Neben der Strukturqualität können weiche Qualitätsmerkmale eingeführt werden, die eine patientengerechte Kommunikation an ihrer *selbstbestimmungsermöglichenden Sorge* messen.
- d) Das neue Instrument kann bei allen Patientengruppen eingesetzt werden. Es wird zum Ausdruck der gebotenen *Gleichbehandlung* und versinnbildlicht das Bemühen um die Selbstbestimmung des Patienten als kranker, aber auch ganzer Mensch.
- e) Die in der Formel und im Oktaeder sichtbaren Spannungsfelder ermöglichen ebenfalls die Frage nach der *größeren Gerechtigkeit*, die sich immer wieder über das individuelle Patientenwohl hinaus stellt.
- f) Weil die Formel und das Oktaeder für eine *ergebnisoffene Methode* stehen, werden keine Antworten ausgeschlossen. Dieser Ansatz unterstützt die Fragen nach dem Sinn und dem Ganzen und hält die Zukunft grundsätzlich als entscheidende Voraussetzung für Freiheit und Selbstbestimmung offen.
- g) Die Formel und das Oktaeder ermöglichen es dem Patienten sich selbst zu führen und den behandelnden Ärzten, Pflegenden sowie den Mitarbeitenden aus der sozialen Arbeit und

der Seelsorge, einen einheitlich strukturierten Dialog mit ihm zu gestalten. Der Krankenhausleitung schließlich bieten sie ein Instrument *partizipativer* Führung im Dienste der Krankenhausziele.

Wo die selbstverständlichste aller Selbstverständlichkeiten, nämlich das Patientenwohl, explizit eingefordert wird, besteht offensichtlich hoher und dringender Handlungsbedarf. Der Deutsche Ethikrat ist, wie auch zuvor schon der Gesetzgeber, aufgrund empirischer Forschungen zu seiner Forderung gekommen. Wie sich die deutschen Krankenhäuser und ihre Träger dieser Herausforderung stellen werden, wird über deren Zukunftsfähigkeit wesentlich mitentscheiden. Die banale und arrogante Behauptung, der Patient stehe immer im Mittelpunkt, gilt es in der Zukunft dokumentiert zu erbringen. Dazu braucht es Methoden und Kompetenzen, Zeit und Innovation. Das St.-Marien-Hospital hat sich schon heute entschieden, diesen Weg bewusst und konsequent mit der Papst-Franziskus-Formel zu gehen.

Formel für die christliche Identität einer Herberge der Humanität

Die Papst-Franziskus-Formel ist also eine gute Methode sowohl für (1) patientengerechte Kommunikation als auch für (2) die wirtschaftlich-gesunde Zukunft des Krankenhauses. Bleibt zu fragen, ob sie darüber hinaus auch für dessen christlich-kirchliche Identität genutzt werden kann. Die Antwort ist ein klares Ja!

Die am Anfang bereits angeführte *Erzählung des barmherzigen Samariters* zeigt den unerwarteten und überraschenden Weg, den Jesus aufzeigt. Die Erzählung geht nur deshalb auf, weil ein *unbekannter Gastwirt* dem Samariter hilft. Denn gleich dem Priester und dem Leviten zieht auch der Samariter am anderen Tag wieder weiter

seiner Wege. Allerdings mit einem wesentlichen Unterschied. Er hat den Gastwirt gewonnen, seine eigene gute Tat gegen Bezahlung zu verlängern. Die spontane und kategorische Hilfe des Samariters ist auf eine an Bedingungen geknüpfte Hilfe angewiesen, wenn sie nachhaltig sein will. Für das Verständnis eines professionell helfenden christlichen Krankenhauses bedeutet dies heute, dass die aktuellen Samariter, Staat und Kirche, Bürger und Gläubige, den Mitarbeitenden im Krankenhaus auch die nötige Zeit und Mittel für menschliche Solidarität mit dem kranken Menschen zur Verfügung stellen müssen.

Die externen Auftraggeber sind genauso, wie die internen Mitarbeitenden gefordert, wenn es darum geht, die ganzheitlich-personale Zuwendung und den Respekt vor der Würde des Lebens im Krankenhaus zu garantieren. Die interne Dienstgemeinschaft und die Teilhabe am Sendungsauftrag der Kirche sind Medaillen mit zwei Seiten, die jeweils geben und nehmen. Im Sinne des verantwortlichen Umgangs mit den Ressourcen, dient die Einführung der Papst-Franziskus-Formel bei gleichem Aufwand auch dem Erreichen dieser Ziele.

Die Kunst einer guten Methode liegt darin, dass sie, wenn sie einmal gut eingespielt ist, als solche nicht mehr wahrgenommen wird. Sie ist in die wohlverstandene Routine, in Leib und Seele der Menschen übergegangen. Wer beispielsweise einmal und bisweilen mühsam Gehen oder Schwimmen gelernt hat, kann die gewonnenen Kompetenzen leicht in verschiedenem Gelände und Gewässer einsetzen. So wird es auch mit der Papst-Franziskus-Formel gehen. Ihre klugen Orientierungshinweise werden den Umgang und die Kommunikation mit dem Patienten und im Team prägen. Den Erfolg wird jeder selber messen können. (1) Der Patient wird feststellen, dass die neuartige Formel ihm dabei hilft, besser mit

seinem Gesundheitsmanagement umzugehen. (2) Das wirtschaftliche und politischen Umfeld wird erleben, wie die Papst-Franziskus-Formel zu „qualitativ hochwertigen“ und „patientengerechten“ Leistung beiträgt, während (3) die katholische Kirche erfahren wird, mit welcher Tiefe die Werte des Samariters und des Gastwirts erreicht werden.

Einer Mehrfachbelastung der Mitarbeitenden wird effizient vorgebeugt, da mit ein und demselben Instrument in der Hand sozusagen drei Fliegen mit einer Klappe geschlagen werden. Mit dem Papst-Franziskus-Oktaeder in der Hand wird (1) eine patienten-, menschen- und bürgergerechte Kommunikation aufgebaut, die (2) gleichzeitig eine nachvollziehbare Antwort auf die wirtschaftlich-politischen Anforderungen des Krankenhauses im Sinne des Gesetzgebers und der Leistungsträger (Krankenkassen) ermöglicht. Gleichzeitig dient dieselbe Methode auch (3) der Umsetzung spezifischer christlicher Werte.

Mein Wunsch für die Zukunft des St.-Marien-Stift

Papst Franziskus zitiert im Zusammenhang seiner vier wegweisenden Prinzipien den großen deutschen Theologen Romano Guardini: „Der Maßstab, an welchem eine Zeit allein gerecht gemessen werden kann, ist die Frage, wie weit in ihr, nach ihrer Eigenart und Möglichkeit, die Fülle der menschlichen Existenz sich entfaltet und zu echter Sinngebung gelangt“. Dem kann ich mich nur anschließen und dem St.-Marien-Stift zu seinem 150. Jubiläum wünschen, dass es zusammen mit den Patientinnen und Patienten, den Ärztinnen und Ärzten, den Pflegenden und allen Mitarbeitenden die Papst-Franziskus-Formel kreativ nutzt, um sich weiterzuentwickeln und sich immer wieder neu auf- und auszurichten.

Zur Papst-Franziskus-Formel

Von Oscar Andrés Kardinal Rodríguez
Maradiaga, S.D.B.

Papst Franziskus geht seinen Weg unerschrocken, weil er von seiner Mission getragen und getrieben ist. Viele merken nicht, dass er mit seinen symbolträchtigen Handlungen und inspirierenden Worten auch ein Mann der Methode ist! Als praktischer Seelsorger hat er über die Jahre hinweg nicht nur einen prägnanten eigenen Stil entwickelt, sondern auch seine spezielle und persönliche Orientierungsmethode. Mit ihr und mit seinem festen Glauben an den persönlichen Gott der Liebe und der Barmherzigkeit bringt er Leben und Freude in unsere Kirche und in unsere Welt. Fast täglich können wir beobachten, wie er Neues und Altes in Bewegung bringt. Er lädt uns ein, das Gleiche zu tun und unsere Welt in diesem Geist der Liebe weiter zu entwickeln. Wir dürfen nicht stillstehen, so lange es Leid und Not, Ungerechtigkeit und Armut gibt.



Wer ernsthaft erkrankt, erfährt in seinem Körper und in seiner ganzen Person, dass er auf Hilfe angewiesen ist. Das St.-Marien-Stift in Friesoythe leistet bereits seit 150 Jahren kompetente und angepasste Hilfe für kranke und leidende Menschen in der Region. Es feiert dieses Engagement heute, um dankbar auf seine Geschichte und mutig in die Zukunft zu blicken. In Friesoythe entstand mit dem St.-Marien-Stift ein Leuchtturm christlicher Caritas. Ich freue mich, dass die Verantwortlichen, die Ärzte, die Pflegenden, Sozialarbeiter und Seelsorger sich mit der sogenannten Papst-Franziskus-Formel eine starke Methode geben, die größten Wert auf das ent-

scheidende Gespräch mit dem Patienten legt und dieses ganz besonders gestaltet. Wenn alle die gleiche Sprache mit dem Patienten sprechen, kann dieser sich besser orientieren und seine persönlichen Entscheidungen treffen.

Mit dem ansprechenden Bild von einem achtseitigen Würfel (einem Oktaeder) gelingt es, die Papst-Franziskus-Formel gut zu verstehen und selbst anzuwenden. Die acht Facetten des Oktaeders führen uns acht Handlungs- und Reflexionsfelder vor Augen, die wir beeinflussen und verändern können. Sogar als Patienten können wir unser Leben immer wieder selber und verantwortlich in die Hand nehmen. Die vier Prinzipien, die der Papst uns anbietet, sind gleichermaßen für den Patienten, die Ärzte, die Pflegenden und das gesamte Krankenhaus anwendbar.

Gerade in schwierigen Situationen sind gute Orientierungsmethoden besonders notwendig und wertvoll. Papst Franziskus weiß das selber sehr gut, weil er in seinem Leben als Seelsorger viele Menschen begleiten durfte. Heute begleitet er die Weltkirche und alle Menschen. Bei jedem Schritt ermutigt er uns, nicht stehen zu bleiben, sondern die Zukunft und das Gemeingut anzupeilen. Gott ist mit uns auf dem Weg und er kommt uns in der Zeit immer wieder entgegen.

Ich wünsche den Patienten, Ärzten, Pflegenden, Seelsorgern, Sozialarbeitern und Krankenhausleitungen, die nun auch im St.-Marien-Stift die Papst-Franziskus-Methode in die Hand nehmen, den Mut, sich mit der Führung ihrer selbst und der Führung von anderen Menschen auseinanderzusetzen. Es lohnt sich, besser zu verstehen, warum für das Handeln (1) die Zeit mehr wert ist als der Raum, (2) die Einheit mehr wiegt als

der Konflikt, (3) die Wirklichkeit wichtiger ist als die Idee und schließlich (4) das Ganze dem Teil übergeordnet ist.

In der langen Geschichte der Medizin haben die Ärzte immer neue Methoden entwickelt, um besser mit Krankheit umzugehen. Ihre Ohren können über Stethoskope besser hören, ihre Augen mit Ultraschall, Röntgenstrahlen und Computertomographie tiefer in den Patienten blicken. Für die Heilung von Krankheiten werden Medikamente und Methoden entwickelt, die die gesunden Teile des kranken Menschen stärken und ihm über die Krankheit hinweg helfen können. Die Kunst der Medizin verlangt uns Hochachtung und Respekt ab. Zusammen mit der Pflege und dem modernen Krankenhaus sind Herbergen der Humanität entstanden, die Menschen mit ihren Verletzungen und Nöten aufnehmen und pflegen.

Krankenhäuser werden von vielen Menschen aber auch als angsteinflößende Orte erlebt. Wenn Patienten nach langwierigen Diagnosen von einer schweren Krankheit erfahren, überkommt sie oft Unsicherheit, und sie fragen sich, wie es nun wohl weitergehen wird. Sie werden mit vielen Informationen, Daten und Fachleuten aus unterschiedlichen Disziplinen und mit den verschiedensten Fachsprachen konfrontiert. Dabei können sie sich leicht überfordert und sprachlos fühlen. Und dennoch müssen sie gerade in diesem Dunkel ihrer Ungewissheit oft riskante Entscheidungen für ihr eigenes Leben und ihre Zukunft treffen. In diesen Situationen, wo moralische Stärke und persönliche Führungskraft gefordert sind, entfalten die Prinzipien von Papst Franziskus ihre volle Stärke. Zusammen reduzieren sie die unüberschaubar scheinende Komplexität und bieten Orientie-

rungshilfen an. Dabei setzt die Methode weder den Glauben an Gott, noch an eine bestimmte Moral voraus. Die Menschen, die seine Formel nutzen wollen, setzen vielmehr ihre persönlichen Variablen in die Formel ein. Wie jede gute Methode, so ist auch die Papst-Franziskus-Formel ergebnisoffen und effizient.

Ich freue mich, dass das St.-Marien-Stift die von Dr. Erny Gillen für alle nutzbar gemachte Papst-Franziskus-Formel als erstes deutsches Krankenhaus vom Patienten bis zum Vorstand einsetzt und damit einen neuen Maßstab in der Welt der Krankenhäuser setzt.