

Klaus Holetschek und Thomas Lemke



INTERVIEW: Krankenhäuser wie die Sana Kliniken sind Rückgrat und Stabilitätsanker

e-Offprint aus
Innovation für
die Gesundheit



Medizinisch Wissenschaftliche Verlagsgesellschaft

T. Lemke | J. Schick | I. Wübbeling | S. Kemp | R. Wiechers (Hrsg.)

Innovation für die Gesundheit



1. Auflage
gebunden, 200 mm x 248 mm
352 Seiten
37 farbige Abbildungen,
ISBN: 978-3-7753-0022-3
erschienen: 27. Februar 2026



Medizinisch Wissenschaftliche Verlagsgesellschaft

1

INTERVIEW: „Krankenhäuser wie die Sana Kliniken sind Rückgrat und Stabilitätsanker“

Klaus Holetschek und Thomas Lemke

Klaus Holetschek über die Zukunft der Gesundheitsversorgung in Deutschland

Thomas Lemke: Herr Holetschek, die Sana-Kliniken sind eine der größten privaten Klinikgruppen in Deutschland – mit einem starken Schwerpunkt auch in Bayern. Welche Rolle spielen solche Träger Ihrer Meinung nach im Gesundheitswesen?

Klaus Holetschek: Die Sana-Kliniken übernehmen eine zentrale Rolle, gerade in Regionen, in denen die medizinische Versorgung unter Druck geraten ist. Sie tragen wesentlich dazu bei, die stationäre Versorgung in der Fläche zu sichern. Wir brauchen eine gute Mischung aus öffentlichen, freigemeinnützigen und privaten Trägern, denn letztlich zählt, dass die Versorgung für die Menschen vor Ort gesichert ist – und zwar qualitativ hochwertig, wohnortnah und nachhaltig.

Thomas Lemke: Kritiker werfen privaten Klinikträgern manchmal vor, wirtschaftliche Interessen vor Patientenwohl zu stellen. Wie bewerten Sie das?

Klaus Holetschek: Ich halte nichts von ideologischen Grabenkämpfen. Entscheidend ist die Qualität der Versorgung, nicht die Trägerform. Viele private Häuser – auch Sana – leisten hervorragende Arbeit, investieren in Infrastruktur, Digitalisierung und Personalentwicklung. Sie sind Rückgrat und Stabilitätsanker. Wenn wir über moderne Versorgungslandschaften sprechen, dann müssen wir alle Beteiligten an den Tisch holen. Es geht um Verantwortung und die übernehmen viele private Träger sehr bewusst. Entscheidend ist, dass Patienten gut versorgt werden und letztendlich darf die Rendite natürlich nicht das zentrale Element sein, bei allem Verständnis für unternehmerische Bedürfnisse zum Beispiel von iMVZ.

Thomas Lemke: Sie haben die Krankenhausreform der vorherigen Bundesregierung wiederholt kritisiert. Wo sehen Sie die größten Schwächen?

Klaus Holetschek: Die damalige Reform war in weiten Teilen ein kalter Strukturwandel. Kliniken wurden faktisch in die Insolvenz gedrängt. Besonders für den ländlichen Raum oder auch die freigemeinnützigen Träger ist die Situation dramatisch. Dass wir Reformen brauchen, ist unbestritten. Aber sie müssen Verbesserungen bringen, nicht Verschlechterungen. Und vor allem müssen die Länder stärker eingebunden werden. Bundesgesundheitsministerin Nina Warken hat diese Kritik aufgegriffen und ist auf die Länder zugegangen. Das finde ich gut. Jetzt müssen wir das umsetzen, was im Koalitionsvertrag vereinbart wurde. Zügige und praktikable Lösungen sind gefragt, denn unsere Kliniken brauchen Planungssicherheit.

Thomas Lemke: Wo sehen Sie noch Handlungsbedarf?

Klaus Holetschek: Wichtig bleibt, dass die Vorhaltevergütung nochmal einem Praxis-Check unterzogen wird. Auch mit Maßnahmen zum Bürokratieabbau sollte sofort begonnen werden. Die aktuelle Eskalation im Nahen Osten zeigt außerdem, wie wichtig es ist, medizinische Versorgung als Teil der nationalen Sicherheitsarchitektur zu denken. Deswegen brauchen wir klare gesetzliche Standards und gezielte Investitionen, um die Resilienz unserer Kliniken auch im Krisenfall zu sichern.

Thomas Lemke: In Bayern betreibt Sana Kliniken unter anderem in Coburg, Lichtenfels, Hof, Cham, Pegnitz, Rummelsburg und München. Wie wichtig ist deren Präsenz aus regionalpolitischer Sicht?

Klaus Holetschek: Enorm wichtig. Diese Häuser sichern nicht nur die medizinische Versorgung, sondern sind auch Wirtschaftsfaktor und Arbeitgeber vor Ort. Wenn wir solche Kliniken

verlieren, trifft das nicht nur Patienten, sondern ganze Regionen. Gerade in Bayern mit seinen vielen ländlichen Gebieten ist das Thema *flächendeckende Gesundheitsversorgung* existenziell. Deshalb haben wir als CSU auch so vehement gegen eine auf reine Zentralisierung ausgerichtete Krankenhauspolitik des Bundes gekämpft.

Thomas Lemke: Die medizinische Versorgung auf dem Land hängt aber nicht nur von Kliniken ab, sondern auch von der ambulanten Versorgung.

Klaus Holetschek: Richtig! Deshalb müssen wir auch bei der Krankenhausreform die ambulante Versorgung immer mitdenken. Wir brauchen mehr Ärztinnen und Ärzte. Genau deshalb halte ich unsere bayerische Landarztquote, aber auch die Niederlassungsprämie oder die Medizinstipendien auch im europäischen Ausland für wichtig. Sie sorgen dafür, dass Hausärzte, Fachärzte und Kinderärzte in den Regionen arbeiten, in denen sie besonders gebraucht werden. Gerade die ambulante Versorgung ist das Rückgrat der medizinischen Betreuung vor Ort.

Thomas Lemke: Wie funktioniert das Stipendienprogramm im EU-Ausland?

Klaus Holetschek: Wer gefördert wird, verpflichtet sich, nach dem Studium mindestens zehn Jahre in Bayern zu arbeiten. Es gibt bis zu 10.000 Euro pro Semester für Studiengebühren an EU-Hochschulen wie Krems, Salzburg oder Split. Das ist für viele eine enorme finanzielle Entlastung. Und es bietet den Studierenden Planungssicherheit, weil sie genau wissen, wo sie später gebraucht werden. Damit geben wir jungen Menschen die Chance auf einen Studienplatz und sichern uns gleichzeitig die Versorgung vor Ort. Das ist für mich eine echte Win-Win-Situation. Übrigens sind 10% der Plätze für angehende Fachkräfte in der Kinder- und Jugendpsychiatrie reserviert. Das ist ein ganz gezielter Beitrag gegen den akuten Nachwuchsmangel in diesem sensiblen Bereich.

Thomas Lemke: Reicht das, um den Ärztemangel zu stoppen?

Klaus Holetschek: Es ist ein großer Schritt, aber das beste Rezept gegen Ärztemangel sind mehr Studienplätze. Bayern hat bereits 2.700 zusätzliche Medizin-Studienplätze geschaffen. Das Stipendienprogramm ergänzt diese Offensive. Klar ist aber auch: Alle Bundesländer müssen mitziehen, sonst bekommen wir das Problem nicht gelöst. Es darf nicht sein, dass sich Einzelne aus der Verantwortung ziehen.

Thomas Lemke: Sie betonen die Bedeutung des Föderalismus. Warum ist aus Ihrer Sicht die Krankenhausplanung Ländersache?

Klaus Holetschek: Weil nur die Länder wissen, was vor Ort gebraucht wird. Zentralistische Vorgaben gehen oft an der Realität vorbei. Subsidiarität ist kein Selbstzweck, sondern ein Prinzip, das der Lebenswirklichkeit der Menschen gerecht wird. Bayern etwa hat in den letzten Jahren Milliarden investiert, um Strukturen zu erhalten, auch in Zusammenarbeit mit Trägern wie Sana. Diese Handlungsspielräume dürfen uns nicht genommen werden.

Thomas Lemke: Die Sana-Kliniken stehen für Innovation und Digitalisierung. Wie wichtig sind moderne Technologien für die Zukunft der Versorgung?

Klaus Holetschek: Digitalisierung ist für mich kein Selbstzweck, sondern ein Hebel, um Versorgung zu verbessern. Telemedizin, digitale Patientenakten, KI in der Diagnostik; all das kann helfen, Ressourcen effizienter zu nutzen und die Qualität zu steigern. Sana ist hier gut aufgestellt. Aber auch hier gilt: Wir brauchen die richtigen politischen Rahmenbedingungen, etwa durch Investitionsprogramme für Digitalisierung.

Thomas Lemke: Lassen Sie uns über ein anderes wichtiges Thema sprechen: die Kindergesund-

heit. Sie haben einen „Pakt für Kindergesundheit“ angestoßen. Was steckt dahinter?

Klaus Holetschek: Kindergesundheit ist für mich Zukunftsvorsorge. Wenn wir heute in gesunde Lebensbedingungen unserer Kinder investieren, legen wir den Grundstein für eine starke, widerstandsfähige Gesellschaft von morgen. Die Corona-Pandemie hat gezeigt, wie verletzlich Kinder und Jugendliche sind – psychisch wie physisch. Wir brauchen deshalb einen echten Paradigmenwechsel: Mehr Prävention, Gesundheitsbildung in Schulen, mehr Bewegung und psychologische Angebote, gerade in der Fläche. Deshalb haben wir im Juni 2025 den Pakt für Kindergesundheit geschlossen. Ich freue mich, dass bereits viele namhafte Partner dabei sind. Jetzt gilt es, die Ziele des Pakts auch in Maßnahmen umzusetzen. Hierzu haben wir im Bayerischen Landtag einen Antrag eingebracht.

Thomas Lemke: Was ist die Stoßrichtung?

Klaus Holetschek: Kinder sind keine kleinen Erwachsenen. Ihre medizinische Versorgung muss eigenständig gedacht werden. Wir brauchen zum Beispiel endlich eine bedarfsgerechte Anpassung der Gebührenordnung für Ärzte und eine Stärkung der kinder- und jugendärztlichen Versorgung. Steigende Zahlen chronischer Erkrankungen, Bewegungsmangel, psychische Belastungen und ungesunde Ernährung bei Kindern und Jugendlichen sind alarmierende Entwicklungen. Kindergesundheit darf kein Randthema sein, sondern muss im Zentrum unserer gesundheitspolitischen Entscheidungen stehen. Mehr Prävention, mehr Gesundheitsbildung, bessere Versorgungsstrukturen – das ist der Weg zu starken, gesunden Kindern. In den bayerischen Grundschulen haben wir zum Beispiel eine Bewegungs-Halbestunde eingeführt. Auch die Sana-Kliniken könnten hier als Partner agieren, etwa durch Präventionsprojekte oder Kooperationen. Gesundheit fängt nicht erst im Krankenhaus an.

Thomas Lemke: Und auf Bundesebene?

Klaus Holetschek: Ein schwerer Fehler des Krankenhausversorgungsverbesserungsgesetzes der Ampel ist es, Hybrid-DRGs für Behandlungen von Kindern und Jugendlichen auszuschließen. Das sind Vergütungs-Fallpauschalen, die unabhängig davon gezahlt werden, ob eine Leistung ambulant oder stationär erbracht wird. Seit Jahren steigt die Zahl ambulanter Operationen, die niedergelassene Kinderchirurginnen und -chirurgen in ihren Praxen durchführen. Diese Entwicklung wird durch das Gesetz zurückgeworfen. Dabei würden Hybrid-DRGs eine große Chance für schwerpunktpädiatrische Praxen bedeuten, in Zukunft auch komplexe Leistungen unabhängig von einer Klinik anzubieten. CDU/CSU und SPD haben in ihrem Koalitionsvertrag daher zu Recht vereinbart, diesen Fehler der Ampel zu korrigieren. Im Interesse aller muss dies nun rasch geschehen!

Thomas Lemke: Auch die Pflege steht unter großem Druck. Wie können sich Kliniken wie Sana hier einbringen?

Klaus Holetschek: Pflege ist eine gesamtgesellschaftliche Aufgabe. Träger wie Sana können durch innovative Konzepte, Digitalisierung, gezielte Fachkräftegewinnung und nicht zuletzt verlässliche Dienstpläne viel bewirken, etwa durch geschulte Pflegekräfte für demente Patienten oder Menschen mit Behinderung. In Bayern haben wir zum Beispiel das Programm „Gute Pflege. Daheim in Bayern“ und nicht zuletzt die Springerpools, die Leiharbeit eindämmen und damit ein wichtiger Baustein für mehr Gesundheit und Zufriedenheit des Pflegepersonals sind. Sie stehen für verlässliche Ruhezeiten und Dienstpläne und verbessern damit die vielfach kritisierten Rahmenbedingungen in der Pflege. Das kann Modellcharakter für Deutschland haben.

Thomas Lemke: Wo sehen Sie weitere Stellschrauben?

Klaus Holetschek: Die Politik muss die richtigen Rahmenbedingungen schaffen: Entlastung für pflegende Angehörige, echte Wertschätzung, Bürokratieabbau. Im Koalitionsvertrag haben wir eine Pflegereform vereinbart, in der auch die sektorenübergreifende pflegerische Versorgung und die Übernahme von Modellprojekten von Bedeutung sind, zum Beispiel „stambulant“. Für mich ist klar: Um diese Schicksalsfrage unserer Gesellschaft zu lösen, brauchen wir diese große Pflegereform. Ich bin gespannt auf die Vorschläge der Bund-Länder-Kommission zur Zukunft der Pflegeversicherung, die wir ebenfalls im Koalitionsvertrag vereinbart haben.

Thomas Lemke: Die Pflegeversicherung ist nicht der einzige Brennpunkt unseres Gesundheitssystems. Auch die Krankenkassen stehen unter Druck.

Klaus Holetschek: Auch hier müssen und werden wir die überfälligen Strukturreformen angehen, damit das Leistungsversprechen der GKV auch in Zukunft eingelöst wird. Wenn den Krankenkassen bis zu 12 Milliarden Euro fehlen, ist klar: Wir müssen jetzt handeln, denn die Sozialabgaben drohen aus dem Ruder zu laufen. Wir müssen die Beiträge um die 40% stabilisieren. Sonst sind nicht nur Arbeitsplätze und der wirtschaftliche Wohlstand, sondern der soziale Frieden in unserem Land gefährdet. Es braucht jetzt eine Politik, die priorisiert, fokussiert und den Sozialstaat zukunftsfest erneuert – weg von der „Lieferando-Mentalität“, wieder mehr selbst anpacken und machen.

Thomas Lemke: Welche Rolle spielen die versicherungsfremden Leistungen?

Klaus Holetschek: Eine leider oftmals unterschätzte. Versicherungsfremde Leistungen sind Ausgaben, die von den gesetzlichen Krankenkassen oder der Pflegeversicherung getragen werden, obwohl sie eigentlich gesamtgesellschaftliche Aufgaben sind, zum Beispiel fami-

lienpolitische Leistungen, beitragsfreie Mitversicherung oder Leistungen für Bürgergeldempfänger. Diese Belastungen gehören in den Bundeshaushalt, nicht in die Beitragskalkulation nur der gesetzlich Versicherten. Wir waren uns in den Koalitionsverhandlungen einig, dass versicherungsfremde Leistungen künftig aus Steuermitteln finanziert werden sollen. Das wäre ein erster, wichtiger Schritt zur Entlastung der Beitragszahler. Das müssen wir jetzt gemeinsam als Koalition umsetzen, noch in diesem Jahr.

Thomas Lemke: Also richten Sie Ihre Forderung primär an den Bund?

Klaus Holetschek: Gerade im Gesundheitsbereich ist vieles durch Bundesvorgaben geregelt. Änderungen der maßgebenden Regelungen können nur auf Bundesebene vorangebracht werden. Das, was wir aber tun können, tun wir! Wenn wir das Gesundheitssystem dauerhaft stabilisieren wollen, müssen wir ehrlich bilanzieren. Es kann nicht sein, dass die Krankenkassen durch versicherungsfremde Leistungen an den Rand der Zahlungsunfähigkeit geraten, während der Staat sich aus der Verantwortung stiehlt. Gerade in Zeiten wachsender Herausforderungen – Stichwort Demografie oder medizinischer Fortschritt – brauchen wir eine faire Lastenverteilung. Dazu gehört ein verlässlicher und angemessener Bundeszuschuss. Auch die Krankenkassen müssen aber liefern: Effizienzreserven heben, Digitalisierung vorantreiben, Doppelstrukturen abbauen. Es kann nicht sein, dass wir über Milliardendefizite reden, aber gleichzeitig fast 100 gesetzliche Kassen mitfinanzieren.

Thomas Lemke: Sie haben in Ihrer Amtszeit als Minister ein Gesundheitssystem im Krisenmodus erlebt. Was haben wir aus der Pandemie gelernt?

Klaus Holetschek: Dass wir besser vorbereitet sein müssen. Der Föderalismus war in der Pandemie ein Vorteil, denn Länder wie Bayern konnten schnell reagieren. Wir brauchen resiliente Strukturen, die im Krisenfall greifen, etwa bei Bevorratung, Patientenverteilung oder Krisenlogistik. In Bayern haben wir beispielsweise mit dem Pandemie-Zentrallager eine strategische Reserve für sechs Monate geschaffen. Wir müssen weiter daran arbeiten, das System krisenfest zu machen. Auch hier haben Klinikträger wie Sana eine wichtige Rolle. Ich kann mir gut vorstellen, sie systematisch in Katastrophenschutzkonzepte einzubinden, gerade wenn sie überregional aufgestellt sind.

Thomas Lemke: Wie sehen Sie die Rolle der privaten Kliniken in der langfristigen Stabilität des Systems?

Klaus Holetschek: Wir werden nur mit einem starken, vielfältigen Kliniksektor die Zukunft meistern. Das bedeutet auch: private Träger wie Sana gezielt einzubinden. Unser Gesundheitssystem braucht keine ideologischen Debatten, sondern pragmatische Lösungen.

Thomas Lemke: Zum Abschluss: Was wünschen Sie sich für das Gesundheitswesen in Deutschland – sagen wir bis 2030?

Klaus Holetschek: Ein stabiles, regional differenziertes Versorgungssystem, das auf Qualität, Menschlichkeit und Innovation setzt. Weniger Bürokratie, mehr Patientenorientierung. Und ein echter Schulterschluss zwischen der Politik, den im Gesundheitswesen Tätigen und der Gesellschaft. Die Sana-Kliniken können und sollen dabei eine tragende Rolle spielen, als Versorger, Arbeitgeber und Innovationsmotor. Wenn uns das gelingt, haben wir viel gewonnen.



Prof. Klaus Holetschek

Klaus Holetschek, geboren 1964 in Landshut, wohnhaft im Allgäu, ist seit 2023 Vorsitzender der CSU-Fraktion im Bayerischen Landtag. Von 2021 bis 2023 war er Bayerischer Staatsminister für Gesundheit und Pflege, zuvor Staatssekretär, zuerst im Bau-, dann im Gesundheitsministerium. Von 2018 bis 2020 war er Bürgerbeauftragter der Bayerischen Staatsregierung.



Thomas Lemke

Thomas Lemke, geboren 1969, ist seit 2017 Vorstandsvorsitzender der Sana Kliniken AG. Der Diplom-Kaufmann studierte Betriebswirtschaftslehre an der Technischen Universität Berlin und begann seine Karriere als Steuerberater und Wirtschaftsprüfer bei einer internationalen Wirtschaftsprüfungsgesellschaft. 2006 trat er in den Vorstand der Sana Kliniken AG ein, zunächst als Finanzvorstand. Neben seiner Tätigkeit als CEO ist er seit 2017 Vizepräsident der Deutschen Krankenhausgesellschaft.