

# Perspektivwechsel: Das Bundesfinanzministerium in Deutschland

Wie wirkt das BMF als Teil des parlamentarischen Gefüges? Als Parlamentarische Staatssekretärinnen waren und sind Bettina Hagedorn (2018 – 2021) und Katja Hessel (seit 2021) zuständig für den Austausch zwischen dem Ministerium als Teil der Exekutive und dem Deutschen Bundestag als Teil der Legislative. Im Gespräch im Mai 2024 gaben die beiden Haushalts- und Finanzexpertinnen Einblicke in ihre Arbeit und machten insbesondere Frauen Mut, auch in ihre Fußstapfen zu treten.



Vor der Ahnengalerie: Die Mehrheit der Staatssekretäre war männlich – doch das ändert sich. Der Anteil der Frauen in Führungspositionen im Finanzministerium konnte von 1999 bis 2024 von 9 auf 38 Prozent gesteigert werden.

**Was macht eine Parlamentarische Staatssekretärin? Wie funktioniert — ganz konkret — die Vermittlung zwischen Exekutive und Legislative, Nationalem und Regionalem? Und wie kommt man in diese Rolle — wollten Sie schon immer in die Politik gehen?**

## Bettina Hagedorn

Ich bin schon seit 2002 Mitglied im Haushaltsausschuss des Bundestages und darum war ich auch nicht erstaunt, als Olaf Scholz 2018 Minister im Bundesfinanzministerium wurde und ich gefragt wurde, ob ich die Parlamentarische Staatssekretärin für Haushalt und Europa werden möchte. Natürlich war Olaf Scholz klar, dass ich genau weiß, wie der Haushaltsausschuss tickt. Der Haushaltsausschuss spielt ja für jede Regierung und für das Finanzministerium eine enorm wichtige Rolle. Da ist es wichtig, dass es nicht so viele Reibungsverluste zwischen Ministerium und Parlament gibt. Diese Reibungen gering zu halten, das ist die Rolle einer Parlamentarischen Staatssekretärin oder eines Parlamentarischen Staatssekretärs. Auf der einen Seite wusste ich genau, was den Haushälterinnen und Haushältern wichtig ist. Ihre Aufgabe ist es, die Regierung zu »grillen«. Das tut auch die Regierungskoalition im Haushaltsausschuss. Als ich ins

Ministerium wechselte, war mir klar: Jetzt werde ich gegrillt. Das Gute war: Wenn ich die Tagesordnung gesehen habe, wusste ich schon bereits, wer was fragen wird und wann. Vor allen Dingen wusste ich auch, in welcher Art und Weise die Abgeordneten angesprochen werden wollen – und wie man es vermeidet, sie auf die höchste Palme zu treiben. Dann läuft nämlich vieles deutlich besser. Ich habe manchmal im BMF Vorlagen bekommen, wo ich gesagt habe: »Damit irritiert ihr die Haushälter ohne Ende, das geht so gar nicht!« Da war es meine Aufgabe, im Haus das Verständnis dafür zu wecken, welche Erwartungshaltung es bei den Abgeordneten gibt, und dass man auf die sinnvollerweise auch eingeht – die Abgeordneten sind ja nun mal der Souverän.

## Katja Hessel

Ich hatte mir nie explizit vorgenommen: Ich werde Parlamentarische Staatssekretärin! Aber da ich vorher Mitglied im Bundestagsausschuss für Finanzen war, war es wohl auch nicht überraschend, dass ich diese Aufgabe übernehmen durfte. Hier betreue ich nämlich genau diesen Bundestagsausschuss. Ich formuliere es oft so: Die Parlamentarische Staatssekretärin fungiert als Scharnier zwischen Parlament und Regierung. Unsere Aufgabe ist es, dafür



Im Gespräch: Die Parlamentarische Staatssekretärin Katja Hessel und die ehemalige Parlamentarische Staatssekretärin Bettina Hagedorn

zu sorgen, dass die Gesetzesentwürfe, die im Ministerium entwickelt werden, das parlamentarische Verfahren im Bundestag möglichst reibungsfrei durchlaufen. Es gilt ja das Strucksche Gesetz: Kein Gesetz verlässt den Deutschen Bundestag so, wie es hineingekommen ist. Am Ende sollen aber natürlich die Bürgerinnen und Bürger möglichst schnell funktionierende Gesetze bekommen. Reibungsverluste kommen dadurch zustande, dass es mehrere, teils sehr unterschiedliche Sichtweisen gibt, gerade in einer Koalition wie der jetzigen. Da geht es darum, drei Parteien auf einen gemeinsamen Nenner zu bringen. In der letzten Legislatur waren es ja auch drei Parteien, die SPD, die CDU und die CSU. Die Hauptaufgabe ist die gleiche. Der schöne Nebeneffekt ist, dass ich in den vergangenen zweieinhalb Jahren in ganz vielen Themen viel dazu gelernt habe, auch in Themen, die gar nichts mit Steuerrecht zu tun haben.

**Sie sind beide auch Abgeordnete des Deutschen Bundestages und kennen einerseits den Haushaltsausschuss, andererseits den Finanzausschuss sehr gut. Wie ist die Arbeit für diese Ausschüsse, welche Unterschiede gibt es?**

#### Bettina Hagedorn

Was den Haushaltsausschuss auszeichnet, ist, dass er von einer ganz besonderen Kollegialität geprägt ist – über die Parteigrenzen hinweg. Und dass dort sehr viele dienstferne Haushaltspolitikerinnen und -politiker Mitglied sind. Wir haben so einen Spruch: »Die Regierungen kommen und gehen, die Haushälter bleiben.« Heißt, man ist sich immer bewusst, dass die Entscheidungen, die man im Haushaltsausschuss trifft, oft auch in die nächste Legislaturperiode ausstrahlen. Und weil man immer mal in der Regierung, aber auch in der Opposition sein kann, behandelt man die Opposition auch so, wie man selbst behandelt werden möchte, wenn man mal in der Opposition ist. Der Umgang ist also sehr respektvoll und konstruktiv. Das ergibt einen besonderen Teamgeist, manche sagen auch »Wagenburgmentalität«, insbesondere in den Haushaltsberatungen: Denn die anderen Abgeordneten aller Fraktionen stehen ja dann bei uns Schlange und möchten alle noch einen Wunsch für diverse Ausgaben erfüllt haben. Das kann schon auch penetrant sein – wenn man die Kolleginnen und Kollegen auf dem Gang sieht, dann guckt man als Haushälter gelegentlich, wo noch irgendwo ein Fluchtweg nach links oder rechts ist.

Was die Zusammenarbeit mit dem BMF angeht, da gibt es eine hohe Wertschätzung, weil wir in vielen Fällen gleiche Ziele teilen. Wir versuchen immer zusammen, den Realitätssinn bei den Kolleginnen und Kollegen zu schärfen und die Ausgabenwünsche in Grenzen zu halten, damit die Staatsfinanzen langfristig stabil bleiben. Das erhöht nicht unbedingt den Beliebtheitsgrad von Haushälterinnen und Haushältern, auch wenn alle selbst in den Haushaltsausschuss wollen – schließlich ist der auch als »Königsausschuss« bekannt. In der Fraktion sind wir nicht so beliebt – aber wir sind respektiert. Und als Haushälterinnen und Haushältern reicht es uns, respektiert zu sein.

#### Katja Hessel

Der Bundestagsausschuss, den ich am besten kenne, ist der Finanzausschuss, und der ist etwas anders. Wenn es um die Unterschiede zwischen Haushalts- und Finanzausschuss geht, sage ich immer: »Wir sind für die Einnahmen zuständig, ihr für die Ausgaben.« Das macht mir das Leben auch leichter. Finanzen sind auch nicht so das ganz große Streitthema – im Vergleich zu anderen Ausschüssen herrscht bei uns grundsätzlich eine große Einigkeit, was unsere Zielrichtung angeht. Natürlich gibt es auch mal Diskussionen und Streitgespräche, gerade zwischen Regierung und Opposition, aber die ganz großen Reibungspunkte gibt es da nicht. Und wir stehen auch hinter dem Haushaltsausschuss und geben ihm Rückendeckung, wo es geboten ist, weil uns ja das gleiche Ziel eint, nämlich stabile, tragfähige Staatsfinanzen zu gestalten.

**Frau Hagedorn, Sie stammen aus dem hohen Norden, Frau Hessel, Sie kommen aus dem Süden, aus Bayern – wie blickt man aus der Region heraus auf Berlin? Wie erklärt man Berlin in der Region?**

#### Bettina Hagedorn

Ehrlich gesagt ist das eine große Herausforderung, auch nach 22 Jahren noch. Man darf nicht glauben, dass die Menschen sich alle brennend für den Haushaltsausschuss interessieren. Oft muss man

**»Was die Zusammenarbeit mit dem BMF angeht, da gibt es eine hohe Wertschätzung, weil wir in vielen Fällen gleiche Ziele teilen. Wir versuchen immer zusammen, den Realitätssinn bei den Kolleginnen und Kollegen zu schärfen und die Ausgabenwünsche in Grenzen zu halten, damit die Staatsfinanzen langfristig stabil bleiben.«**

damit anfangen, dass man erklärt, was da überhaupt geschieht und was auf dem Spiel steht. Natürlich gewinnt man eine gewisse Popularität, wenn man es schafft, im Haushaltsausschuss Gelder für Schleswig-Holstein loszueisen. Aber das weckt dann auch Gelüste und die Erwartungshaltung, dass dies immer möglich ist – was aber nicht der Fall ist. Bei uns im Norden ist es so, dass ich immer eine der ganz wenigen Frauen war, die überhaupt Haushalts- oder Finanzpolitik auf kommunaler Ebene gemacht haben in den letzten 20 Jahren. Ich habe immer dafür geworben, dass andere Frauen das auch machen. Weil ich immer gesagt habe: Das Gute ist, dass man bei Frauen das Empfinden für Nachhaltigkeit und Generationengerechtigkeit voraussetzen kann. Viele Frauen ticken von ganz alleine so, dass es ihnen nicht egal ist, wie die Zukunft für ihre Kinder und Enkelkinder aussieht. Wenn man Haushalts- und Finanzpolitik macht, ist das ein ganz wichtiges Pfund.

#### Katja Hessel

Natürlich ist es in den jetzigen Zeiten, die sehr aufregend sind, manchmal auch eine Herausforderung, die nationale Politik vor Ort zu erklären: Man merkt

»Der Politikbetrieb ist tatsächlich immer noch männlich dominiert. Hier im BMF hat sich einiges getan und der Frauenanteil liegt in etlichen Abteilungen bereits über 40 Prozent. Irgendwann einmal gibt es bestimmt auch eine Ministerin.«

eine große Verunsicherung in der Bevölkerung angesichts der multiplen Krisen. Diese Verunsicherung verschärft sich teilweise dadurch, dass der Staat die Lösungen in der Wahrnehmung der Menschen manchmal zu lang diskutiert. Ich glaube, das System, das wir haben – mit den Wahlkreisen, den lokalen Abgeordneten, die nach Berlin gehen und einen direkten Austausch sicherstellen können –, das ist gut und das funktioniert. Wir Abgeordnete sind ja viel in den Wahlkreisen unterwegs und haben immer ein offenes Ohr für die Probleme vor Ort. Dabei ist die Frage, was ich speziell für meinen Wahlkreis tue, gar nicht so ganz leicht zu beantworten. Manchmal ist für ein bestimmtes Projekt vor Ort Geld geflossen, aber grundsätzlich begleiten wir Gesetze, die deutschlandweit gelten. Wenn wir hier etwas regeln, z. B. zum Mutterschutz oder zur steuerlichen Abschreibung, dann tun wir das ja nicht nur für die Firmen in Nürnberg-Nord, sondern für alle Betriebe deutschlandweit, von Bayern über Hessen bis nach Schleswig-Holstein und in der übrigen Bundesrepublik. Wir sind dafür zuständig, dass wir überall gleichwertige Lebensverhältnisse haben. Und wenn ich die Zuschriften sehe, die ich erhalte, dann merke ich oft, dass die grundsätzlichen Probleme in Franken nicht anders sind, als in Oberbayern oder in Schleswig-Holstein.

**Frauen, Finanzen, Führung: Geben Sie uns ein paar Einblicke und Ausblicke? Der Politikbetrieb ist ja immer noch, und in der Vergangenheit noch viel mehr, sehr männlich dominiert. Der Finanzsektor auch. Gab es besondere Herausforderungen – oder auch Chancen? Gab es Momente, in denen Sie sich sagten: Oh, ich bin die einzige Frau im Raum – ein Glück, dass wenigstens ich da bin!**

#### Katja Hessel

Der Politikbetrieb ist tatsächlich immer noch männlich dominiert. Hier im BMF hat sich einiges getan und der Frauenanteil liegt in etlichen Abteilungen bereits über 40 Prozent. Irgendwann einmal gibt es bestimmt auch eine Ministerin. Allgemein ist der Frauenanteil in den Parlamenten und bei Führungspositionen in der Wirtschaft aber leider rückläufig. Das ist wohl auch eine der Auswirkungen der Corona-Pandemie. Das besorgt mich. Für mich kommt es da einerseits darauf an, politisch die Rahmenbedingungen zu verbessern. Mit Projekten wie z. B. der Initiative für mehr finanzielle Bildung, die gemeinsam vom Bundesfinanzministerium und dem Bundesministerium für Bildung und Forschung gestartet wurde, können wir ganz wichtige Themen angehen wie die Ungleichheit bei der Altersvorsorge, denn Altersarmut ist leider oft weiblich. Andererseits müssen wir auch organisatorisch einiges verbessern, z. B. indem wir stärker auf die Vereinbarkeit von Familie und Beruf achten, auch als Parteien. Es muss für Frauen attraktiv sein, sich politisch zu engagieren und auf die entsprechenden Veranstaltungen usw. zu gehen.



Im Gespräch mit den Kollegen und Kolleginnen

Grundsätzlich bin ich der Meinung, dass weibliche Politik ein wichtiger Faktor im Politikbetrieb ist – aber sie ist nicht immer anders als männliche Politik. Das gilt gerade im Bereich Haushalt und Finanzen: Eine Eins ist eine Eins, und eine Zwei ist eine Zwei, ob aus männlicher oder weiblicher Sicht. Und wenn kein Geld da ist, dann ist es weder aus männlicher noch aus weiblicher Sicht vorhanden.

#### Bettina Hagedorn

Ich erzähle mal, wie ich 1986 in der Kommunalpolitik das erste Mal als Gemeindevertreterin kandidiert habe: Da hatte ich meine erste Fraktionssitzung, ich war mit Abstand das Küken, und ich war natürlich die einzige Frau. Und da sagten die Herren zu mir: »Weißt Du, Bettina, wir haben uns überlegt, Du wärst jetzt eine super Besetzung im Ausschuss für Soziales und Schule – Du hast doch drei kleine Kinder!« Da habe ich gesagt: »Das will ich aber nicht. Ich will in den Finanzausschuss!« Das war eine Bombe, die wären fast vom Stuhl gefallen. Ich kam dann aber auch in den Finanzausschuss und war 20 Jahre lang im Finanzausschuss meiner Gemeinde. Als Bürgermeisterin habe ich dann mit meinem Kämmerer die Haushalte aufgestellt und als Amtsvorsteherin auch. Das war eine super Vorbereitung für Berlin. 2002 kam ich dann hier in Berlin an und ging direkt in den Haushaltsausschuss – das hat auch zu Nachfragen geführt. Es gehört sich ja nämlich eigentlich nicht so richtig als Neuling, und auch noch als Frau – direkt in den Haushaltsausschuss zu gehen,

für den andere Schlange stehen. Ich werde nie vergessen, wie ein Journalist mich nach ungefähr zwei, drei Monaten hier in Berlin gefragt hat: »Sagen Sie mal Frau Hagedorn, Sie sind Dorf-Bürgermeisterin – wie kann das angehen, dass Sie im Haushaltsausschuss sind?« Ich meine, ein Mann wäre das niemals gefragt worden. Daraufhin habe ich zu diesem Journalisten gesagt, weil ich richtig wütend war: »Wissen Sie was? Ich ahne, Sie haben nicht viel Ahnung von Haushaltsrecht, weil wenn Sie die hätten, dann würden Sie wissen, dass das Haushaltsrecht in meiner Gemeinde Kasseedorf im Kreis Ostholstein, im Landtag in Kiel und im Bundestag exakt gleich ist. In Berlin sind nur ein paar mehr Nullen dran!« Der Journalist wollte nie wieder mit mir reden. Ich konnte da auch gut drauf verzichten. Ich glaube, wichtig ist: Ohne Bewerbung, ohne Selbstbewusstsein und ohne die eigenen Karten auf den Tisch zu legen, geht es nicht. Gleichzeitig muss es auch Vorbilder geben, die sagen: »Wir nehmen euch auf, wir bringen euch alles bei, was ihr noch nicht könnt.« Und Frauen sollen nicht nur in Ausschüsse wie Arbeit und Soziales oder Familie, sondern auch – und gerade – in die Bereiche Haushalt und Finanzen. Hier möchte ich auch immer gerne eine Mutmacherin für andere Frauen sein.