Europa-Parlamentet
2019-2024

Budgetkontroluddvalget

2023/0813(NLE)

9.11.2023

UDKAST TIL BETÆNKNING

om den foreslåede udnævnelse af Hans Lindblad til hvervet som medlem af Revisionsretten
(C9-0379/2023 – 2023/0813(NLE))

Budgetkontroludvalget

Ordfører: Angelika Winzig

PR_NLE_MembersECA

INDHOLD

Side

FORSLAG TIL EUROPA-PARLAMENTETS AFGØRELSE 3

BILAG 1: CURRICULUM VITÆ FOR HANS LINDBLAD 4

BILAG 2: HANS LINDBLADS SVAR PÅ SPØRGESKEMAET 9

FORSLAG TIL EUROPA-PARLAMENTETS AFGØRELSE

om den foreslåede udnævnelse af Hans Lindblad til hvervet som medlem af Revisionsretten
(C9-0379/2023 – 2023/0813(NLE))

(Høring)

Europa-Parlamentet,

– der henviser til artikel 286, stk. 2, i traktaten om Den Europæiske Unions funktionsmåde, der danner grundlag for Rådets høring af Parlamentet (C9-0379/2023),

– der henviser til forretningsordenens artikel 129,

– der henviser til betænkning fra Budgetkontroludvalget (A9-0000/2023),

A. der henviser til, at Rådet ved skrivelse af 16. oktober 2023 hørte Europa-Parlamentet om udnævnelsen af Hans Lindblad til hvervet som medlem af Revisionsretten;

B. der henviser til, at Parlamentets Budgetkontroludvalg derefter foretog en bedømmelse af Hans Lindblads papirer, især på baggrund af de krav, der er fastsat i artikel 286, stk. 1, i traktaten om Den Europæiske Unions funktionsmåde; der endvidere henviser til, at udvalget i forbindelse med denne bedømmelse modtog et curriculum vitæ fra Hans Lindblad samt dennes svar på det fremsendte spørgeskema;

C. der henviser til, at udvalget den 29. november 2023 afholdt en høring med Hans Lindblad, som efter en indledende redegørelse besvarede spørgsmål fra udvalgets medlemmer;

1. afgiver positiv/negativ udtalelse om Rådets forslag om udnævnelse af Hans Lindblad til medlem af Revisionsretten;

2. pålægger sin formand at sende denne afgørelse til Rådet og til orientering til Revisionsretten samt til Den Europæiske Unions øvrige institutioner og medlemsstaternes revisionsinstitutioner.

BILAG 1: CURRICULUM VITÆ FOR HANS LINDBLAD

Curriculum vitæ

Uddannelse

2010 Doktorgrad i nationaløkonomi fra Stockholms universitet
Titel på afhandlingen: *Essays on Unemployment and Real Exchange Rates*

1996 Kandidateksamen fra Stockholms Universitet
Titel på specialet: *Persistence in Swedish Unemployment Rates*

1986 Bachelorgrad fra Stockholms Universitet

1981 Officerseksamen – værnepligtig officer, Sjökrigsskolan Näsbypark

1979 Studentereksamen, naturvidenskabelig linje, Saltsjöbadens Samskola

Stillinger og opgaver

Formand for Produktivitetskommissionen (Fi 2023: 03)
Statslig offentlig undersøgelse.

2022 – Medlem af bestyrelsen for Fondtorgsnämnden [svensk myndighed, der kvalitetssikrer pensionsfonde]
Hidtil har arbejdet for bestyrelsen omfattet oprettelsen af den nye myndighed.

2022 – Medlem af bestyrelsen for Den Nordiske Investeringsbank
Almindeligt bestyrelsesarbejde i en finansiel institution under hensyntagen til, at Sverige tegner sig for lidt over en tredjedel af bankens kapital. Bankens fokus er på finansiering af forskellige bæredygtige projekter. Bestyrelsens opgave er bl.a. at undersøge projektansøgninger, påtage sig ansvaret for overholdelse af reglerne og sikre, at regnskaberne er korrekte, samt at bankens mål opfyldes.

2013 – Medlem af bestyrelsen for SNS (Studieförbundet Näringsliv och Samhälle)
SNS er en af Sveriges mest velrenommerede tænketanke. At være medlem betyder bl.a. at øge bevidstheden om SNS. Det skal også betragtes som et æreshverv.

2023 - 2023 Medlem af Kommuninvests forskningsudvalg
Rådgiver i Kommuninvests videnskabelige råd.

2023 - 2023 Suppleant til bestyrelsen i Regelrådet
Regelrådet evaluerer regeringens konsekvensanalyser af forskellige forslag.

2022 - 2023 Administrerende direktør for Högskolan Väst
Almindeligt bestyrelsesarbejde, herunder opfølgning på mål, regnskaber og styringsdokumenter. Högskolan Väst er specialiseret i arbejdsintegreret læring, som finder sted i samarbejde med både offentligheden og erhvervslivet.

2015 - 2023 Medlem af bestyrelsen for Arbetsförmedlingen
I de første år var arbejdet kendetegnet ved mere almindeligt bestyrelsesarbejde. Der blev gjort et omfattende arbejde med henblik på at sikre overholdelse af regler, korrekt indkøb samt anvendelig mål- og resultatovervågning osv. I de senere år er fokus flyttet til at bidrage til at foretage grundlæggende ændringer i kontorets struktur, interne kultur og organisation. Digitalisering og vurdering af virkningen af IT-investeringer har været centrale elementer i bestræbelserne på at øge effektiviteten.

2022 Ordfører: Finansiering av näringslivets gröna omställning [Finansiering af den grønne omstilling af erhvervslivet].

Opgaven var bl.a. at klarlægge mulige hindringer for erhvervslivets finansiering af dens grønne omstilling og at foreslå mulige måder at undgå dem på. Blandt de emner, der drøftes i undersøgelsen, er pensionssystemets rolle i denne forbindelse.

2013 - 2022 Generaldirektør for Riksgälden og leder af Riksgäldskontoret (Kontoret for statsgæld).
Generaldirektøren for Riksgälden er chef for Riksgäldskontoret (Riksgälden), som på det tidspunkt, hvor jeg forlod det, beskæftigede ca. 230 personer. Riksgäldens fire hovedopgaver er at fungere som statens interne bank (ca. 200 mio. betalinger, svarende til ca. 7 000 mia. SEK om året), at udstede garantier og kreditter på statens vegne, at forvalte den offentlige gæld og at sikre den finansielle stabilitet. Sidstnævnte opnås bl.a. ved at fastsætte krav til bankernes kapital og gæld, ved at påtage sig ansvaret for forvaltningen af kriseramte banker i tilfælde af misligholdelse og ved at forvalte indskudsgarantien. Desuden er Riksgälden ansvarlig for at sikre finansiering til forvaltning og bortskaffelse af brugt nukleart brændsel. Operationerne er IT-intensive, og IT-afdelingen består af ca. 60 personer. Riksgälden deltager i flere internationale fora, hovedsagelig i forbindelse med udformningen af betalingssystemer og finansiel stabilitet. Dens brede mandat indebærer omfattende kontakter med andre myndigheder og erhvervslivet.

I min tid som chef gennemgik myndigheden flere strategiske og operationelle ændringer, bl.a. som følge af regeringens udvidelse af Riksgäldens mandat i flere forskellige retninger. Den mest omfattende af disse ændringer var at være statens myndighed med ansvar for kriseforebyggelse og om nødvendigt forvaltning af kriseramte banker og for forvaltningen af indskudsgarantien. Riksgälden fik også særlige opgaver under covid-19-pandemien med henblik på at mindske byrden for virksomhederne og forebygge tab af arbejdspladser. I 2018 overdrog regeringen ansvaret for at sikre finansiering til håndtering og bortskaffelse af nukleart affald fra Strålsäkerhetsmyndigheten (SSM) til Riksgälden. Ændringerne i myndighedens aktiviteter indebar en ajourføring og styrkelse af dens vision, strategiske mål, analytiske kapacitet og fokus. En anden vigtig omstændighed var, at Riksgälden blev en beredskabsmyndighed. Dette stillede nye krav til modstandsdygtighed, sikkerhed, civilforsvar og beredskab. I min tid ændrede statens interne bank sit IT-system. De nye aktiviteter, IT-systemer og ansvarsområder samt et oprindeligt finansielt underskud blev fuldt ud finansieret gennem besparelser, resultatforvaltning og effektivisering.

De ændringer, der fandt sted, styrkede og fornyede lederskabet og arbejdet med hensyn til resultater, udveksling af færdigheder, rekruttering, medarbejderskab og kultur. Det var særlig vigtigt at indføre en positiv og konstruktiv kultur baseret på samarbejde, objektiv analyse, statens grundlæggende værdier og en tilgang, der er kendetegnet ved en streng og velfungerende sagsbehandling og udøvelse af offentlig myndighed. Arbejdet mundede bl.a. ud i vurderinger i medarbejderundersøgelser, som bestyrelsen betegnede som "mageløse".

Riksgälden har hele statens finanser på sin balance. Dette var sammen med de væsentlige ændringer i myndighedens aktiviteter genstand for omhyggelig revision. I min egenskab af myndighedens chef havde jeg et meget tæt og professionelt samarbejde og udveksling af viden med Riksrevisionen og de konsulenter, der deltog i revisionen af Riksgälden. Ikke blot er en sådan revision vigtig ud fra myndighedens grundlæggende mandat, men Riksgälden nød også godt af den udveksling af viden, der fandt sted mellem revisorerne, konsulenterne og myndighedens personale.

2013 - 2017 Administrerende direktør, Returpack Svenska AB
Returpack er ansvarlig for genanvendelse af aluminiumsdåser og PET-flasker. I min tid var virksomhedens omsætning ca. 2 mia. SEK. Returpack ejes ligeligt af handelsbranchen og af Sveriges bryggerier. Ud over de normale opgaver som administrerende direktør var mine opgaver at bidrage til en strategisk udvikling af bæredygtigheds- og ledelsesindsatsen og at forhandle med ejerne om forskellige omstridte spørgsmål og beslutninger vedrørende retningslinjer.

2013 - 2020 Formand for bestyrelsen, Expertgruppen för studier i offentlig ekonomi (ESO)
ESO er et udvalg under finansministeriet og har til opgave uafhængigt at analysere og drøfte vigtige samfundsmæssige spørgsmål. Dette sker først og fremmest ved, at bestyrelsen beslutter at finansiere udarbejdelsen af forskellige rapporter, som på sin side ofte tjener som et kvalificeret grundlag for beslutningstagerne.

2014 - 2015 Medlem, Entreprenörskapskommittén
Komitéens opgave var oprindeligt at foretage en omfattende gennemgang af vilkårene for virksomheder og beskæftigelse. Knap et år senere ændrede regeringen komitéens fokus, begrænsede dets mandat og afskedigede alle dets medlemmer.

2006 - 2013 Budgetstatssekretær under finansministeren, Finansdepartementet
I min tid som budgetstatssekretær bestod rollen i aktivt at fortsætte udformningen og udviklingen af den økonomiske politik og være ansvarlig for at forberede og forhandle statsbudgettet inden for centraladministrationen (Regeringskansliet). Centrale aspekter af dette arbejde omfattede udarbejdelse af forslag til, hvordan den såkaldte "arbejdslinje" kunne styrkes, herunder ændringer af forskellige sociale sikringsordninger og pensioner.

Budgetstatssekretæren indgik i den gruppe omkring partilederne, der var ansvarlig for at færdigforhandle budgettet. Arbejdet omfattede også løbende stillingstagen og forberedelse af alle afgørelser, der havde eller kunne få budgetmæssige konsekvenser. Det indebar, at jeg deltog i det meste af det forberedende arbejde, herunder den generelle forberedelse med regeringen og med de fleste arbejdsgrupper i Regeringskansliet. Arbejdet omfattede fremlæggelse af budgettet både internt og eksternt og at repræsentere finansministeriet og regeringen i forskellige sammenhænge.

Desuden fungerede jeg som koordinerende statssekretær i finansministeriet. Dette indebar bl.a. at være formand for ministeriets ledelsegruppe, at have ansvaret for den operationelle planlægning og – gennem og i samarbejde med afdelingscheferne – at lede arbejdet i ministeriet.

Budgetstatssekretæren aktiverede og ledede ministeriets kriseorganisation og spillede således en central rolle i håndteringen af forskellige kriser. Dette blev særlig tydeligt i forbindelse med finanskrisen i 2008/2009 – en kompleks og mangesidet krise. Arbejdet krævede f.eks., at der hurtigt blev udarbejdet en ramme for, hvordan banker i krise skal forvaltes, herunder forslag til ny lovgivning om krisestyring i finanssektoren. Krisestyringen omfattede også udviklingen af forskellige "krisepakker" for regioner og sektorer, der var særlig hårdt ramt. Støtte til andre berørte lande og den internationale reaktion på krisen var også centrale elementer.

Budgetstatssekretæren fungerede i EU-sammenhæng som "budgetminister" i Ministerrådet for så vidt angår EU's årlige budget. Arbejdet omfattede forhandlinger om EU's årlige budget, dels i Ministerrådet, dels i forligsforhandlinger med Europa-Parlamentet og Europa-Kommissionen (de såkaldte "triloger"). Det omfattede også udarbejdelse og konsolidering af Sveriges holdning, sikring af et mandat i den svenske Riksdag og ekstern kommunikation om disse spørgsmål. Se også "Internationale opgaver" nedenfor.

I de første måneder efter regeringsskiftet i 2006 var jeg også statssekretær for skattespørgsmål.

2003 - 2006 Vicechef for Det Moderate Samlingspartis (Moderaternas) politiske gruppe i Riksdagen
Chef for gruppens ca. 15 administratorer, alle akademikere. I den pågældende periode blev der foretaget en gennemgribende revision af Moderaternas politik. Det samme gjorde sig gældende for den politiske gruppes personale, kompetence og stilling som knudepunkt for forandring. Arbejdet omfattede også både intern konsolidering og eksterne præsentationer.

1997 - 2003 Afdelingschef (to forskellige afdelinger) og vicegeneraldirektør, Sveriges Riksbank.
Arbejdet som leder af afdelingen for *Prisanalyse* og *Makroanalyse* (henholdsvis ca. 6 og ca. 20 ansatte) omfattede at udarbejde Riksbankens prognoser for den svenske økonomi og at udvikle arbejdsmetoderne. Som vicegeneraldirektør for Afdelingen for Monetær Politik (med ca. 50 ansatte) var jeg ansvarlig for at koordinere prognosearbejdet og fastlægge retningslinjer for rigsbanksbestyrelsens pengepolitiske beslutninger og kommunikation. Arbejdet omfattede også at repræsentere Riksbanken i forskellige eksterne sammenhænge og at deltage i f.eks. pressekonferencer.

1995 - 1997 Ph.d.-studerende og stipendiemodtager ved Stockholms Universitet
Forskningsstudier.

1989 - 1995 Departementssekretær, Finansministeriet
Administrator i økonomiafdelingen med ansvar for udarbejdelse af forskellige analyser og

prognoser for den svenske økonomi. Mine opgaver omfattede beskrivelse af langsigtede økonomiske tendenser, udarbejdelse af midtvejsevalueringer i overensstemmelse med de langsigtede undersøgelser og udarbejdelse af analyser og data for "Pensionsgruppen", alt sammen på grundlag af forskellige modeller.

1986 - 1989 Forskningsassistent/-administrator i Konjunkturinstituttet
Administrator med ansvar for prognoser og metodeudvikling i forskellige dele af den svenske økonomi.

1985 Førsteofficer, HMS Dämman

1982 Førsteofficer, HMS Norsten

1980 Pædagog (deltid), Saltsjöbadens Samskola

1979 - 1980 Postbud, Postkontoret Saltsjöbaden 1

Andre opgaver

Medlem af Statistiska centralbyråns forbrugerprisindeksråd, dels som regeringens befuldmægtigede (1989-1992), dels som Riksbankens repræsentant (1997-1999).

Medlem af Riksbankens policygruppe.

Medlem af Finansministeriets policygruppe.

Internationale opgaver

2009 Formand for Ministerrådet ECOFIN BUDGET under det svenske formandskab.
Arbejdet omfattede udarbejdelse af Ministerrådets forslag til EU's årlige budget for 2010, hvilket krævede omfattende forhandlinger med Europa-Kommissionen og medlemsstaterne. Derefter ledte jeg Rådets forhandlinger med Europa-Parlamentet. Desuden var jeg ansvarlig for ekstern kommunikation om resultatet af både Rådets forhandlinger og forhandlingerne med Europa-Parlamentet. Opgaverne omfattede også konsolidering af holdningerne og forhandlingsmandatet i den svenske Riksdag.

2006 - 2012 Svensk "minister" i Ministerrådet ECOFIN BUDGET.
Arbejdet bestod i at argumentere for, forfølge og forhandle Sveriges holdning til EU's årlige budget i Ministerrådet over for Kommissionen og Europa-Parlamentet. Arbejdet omfattede også det løbende konsolideringsarbejde i den svenske Riksdag samt ekstern kommunikation.

2013 - 2022 Riksgälden er repræsenteret i flere internationale fora, hovedsagelig i forbindelse med finansiel stabilitet.
Jeg deltog bl.a. i afviklingsudvalgene under Den Europæiske Banktilsynsmyndighed (EBA) og Rådet for Finansiel Stabilitet (FSB).

2022 – Medlem af bestyrelsen for Den Nordiske Investeringsbank (se ovenfor).

Publikationer

2022 *Finansiering av näringslivets gröna omställning* [Finansiering af den grønne omstilling af erhvervslivet], rapport, Regeringskansliet.

2010 *Essays on Unemployment and Real Exchange Rates*, ph.d.-afhandling.

2006 *A Simultaneous Model of the Swedish Krona, the US Dollar and the Euro*, Sveriges Riksbank.

2003 *The Equilibrium Rate of Unemployment and the Real Exchange Rate*, Sveriges Riksbank.

2003 *Penningpolitiken och EMU* [monetær politik og ØMU], Sveriges Riksbank, redaktør.

2001 *Wage Effects of Mobility, Unemployment Benefits and Benefit Financing*, Sveriges Riksbank.

1997 *Persistence in Swedish Unemployment Rates*, speciale.

1988 *Två undersökningar av hushållens konsumtion*, Konjunkturinstitutet.

1987 *Hushållens köpkraft, konsumtion och sparande*, Konjunkturinstitutet.

Andet

Sideløbende med mine studier arbejdede jeg flere somre som ungdomsinstruktør i Sjövärnskåren [søværnets frivillige korps] og med telemarketing hos IBM samt som postbud. Derudover har jeg været bestyrelsesmedlem i Stockholms sjövärnskår og formand for en boligforening i Stockholm. Jeg har modtaget Sjövärnskårernas Riksförbunds fortjenstorden i sølv og Stockholms sjövärnskårs medalje.

I 2019 modtog jeg NOR-udmærkelsen (Nit och Redlighet i rikets tjänst) for 30 år i statens tjeneste.

I 2023 modtog jeg Hans Majestæt Kongens medalje i 12. klasse i Serafimerordenens bånd for "Fremragende indsats i den svenske statsforvaltning".

Min fritid helliger jeg familie og venner, sommerhuset i skærgården, sejlsport, rejser og at være i naturen.

Jeg bor sammen med min partner og har to voksne døtre fra et tidligere ægteskab.

BILAG 2: HANS LINDBLADS SVAR PÅ SPØRGESKEMAET

Spørgeskema til kandidater til hvervet som medlem af Revisionsretten

Erhvervserfaring

1. **Angiv venligst Deres erhvervserfaring inden for offentlige finanser, enten i forbindelse med budgetplanlægning, gennemførelse/forvaltning af budgettet eller budgetkontrol/-revision.**

Svar: Jeg har mere end 30 års erfaring som embedsmand i statsforvaltningen. Eksempelvis:

- ***Generaldirektør for Riksgälden og leder af Riksgäldskontoret (Kontoret for statsgæld) i ni år.***

Generaldirektøren for Riksgälden er chef for Riksgäldskontoret (Riksgälden), som på det tidspunkt, hvor jeg forlod det, beskæftigede ca. 230 personer. Riksgäldens fire hovedopgaver er at fungere som statens interne bank (ca. 200 mio. betalinger, svarende til ca. 7 000 mia. SEK om året), at udstede garantier og kreditter på statens vegne, at forvalte den offentlige gæld og at sikre den finansielle stabilitet. Sidstnævnte opnås bl.a. ved som Sveriges afviklingsmyndighed at fastsætte krav til bankernes kapital og gæld, ved at påtage sig ansvaret for forvaltningen af kriseramte banker i tilfælde af misligholdelse og ved at forvalte indskudsgarantien. Desuden er Riksgälden ansvarlig for at sikre finansiering til forvaltning og bortskaffelse af brugt nukleart brændsel. Riksgälden deltager i flere internationale fora, hovedsagelig i forbindelse med udformningen af betalingssystemer og finansiel stabilitet.

I min tid som chef gennemgik myndigheden flere strategiske og operationelle ændringer, bl.a. som følge af regeringens udvidelse af Riksgäldens mandat i flere forskellige retninger. Den mest omfattende af disse ændringer var at opbygge Sveriges afviklingsmyndighed (blev en del af Riksgälden) for at forebygge kriser og om nødvendigt forvalte kriseramte banker og forestå forvaltningen af indskudsgarantien. Riksgälden fik også særlige opgaver under covid-19-pandemien med henblik på at mindske byrden for virksomhederne og forebygge tab af arbejdspladser. I 2018 overdrog regeringen ansvaret for at sikre finansiering til håndtering og bortskaffelse af nukleart affald fra Strålsäkerhetsmyndigheten (SSM) til Riksgälden. Ændringerne i myndighedens aktiviteter indebar en ajourføring og styrkelse af dens vision, strategiske mål, analytiske kapacitet og fokus. En anden vigtig omstændighed var, at Riksgälden blev en beredskabsmyndighed. Dette stillede nye krav til modstandsdygtighed, sikkerhed, civilforsvar og beredskab. I min tid ændrede statens interne bank sit omfattende IT-system. De nye aktiviteter, IT-systemer og ansvarsområder samt et oprindeligt finansielt underskud blev mere end fuldt ud finansieret gennem resultatforvaltning og effektivisering.

De ændringer, der fandt sted, styrkede og fornyede lederskabet og arbejdet med hensyn til resultater, udveksling af færdigheder, rekruttering, medarbejderskab og kultur. Det var særlig vigtigt at indføre en positiv og konstruktiv kultur baseret på samarbejde, objektiv analyse, statens grundlæggende værdier og en tilgang, der er kendetegnet ved de krav til stringens, som en god og velfungerende forvaltning,

sagsbehandling og udøvelse af offentlig myndighed stiller.

- ***Statssekretær (budgetstatssekretær) i seks år med ansvar for statsbudgettet og udarbejdelse af og forhandling om EU-budgettet på Sveriges vegne.***

  I min tid som budgetstatssekretær bestod rollen i at være finansministerens højre hånd og aktivt at fortsætte udformningen og udviklingen af den økonomiske politik og være ansvarlig for at forberede og forhandle statsbudgettet inden for Regeringskansliet.

  Budgetstatssekretæren indgik i den gruppe omkring partilederne (flerpartiregering), der var ansvarlig for at færdigforhandle budgettet. Arbejdet omfattede også løbende stillingstagen og forberedelse af alle afgørelser, der havde eller kunne få budgetmæssige konsekvenser. Arbejdet omfattede fremlæggelse af budgettet både internt og eksternt og at repræsentere finansministeriet og regeringen i forskellige sammenhænge.

  Desuden fungerede jeg som koordinerende statssekretær i finansministeriet. Dette indebar bl.a. at være formand for ministeriets ledelsegruppe, at have ansvaret for den operationelle planlægning og – gennem og i samarbejde med afdelingscheferne – at lede arbejdet i ministeriet.

  Budgetstatssekretæren aktiverede og ledede ministeriets kriseorganisation og spillede således en central rolle i håndteringen af forskellige kriser. Dette blev særlig tydeligt i forbindelse med finanskrisen i 2008/2009 – en kompleks og mangesidet krise. Arbejdet krævede f.eks., at der hurtigt blev udarbejdet en ramme for, hvordan banker i krise skal forvaltes, herunder forslag til ny lovgivning om krisestyring i finanssektoren. Krisestyringen omfattede også udviklingen af forskellige "krisepakker" for regioner og sektorer, der var særlig hårdt ramt. Støtte til andre berørte lande og den internationale reaktion på krisen var også vigtige elementer.

  Budgetstatssekretæren fungerede i EU-sammenhæng som minister i Ministerrådet for EU's årlige budget (ECOFIN BUDGET). Arbejdet omfattede forhandlinger om EU's årlige budget, dels i Ministerrådet, dels i forligsforhandlinger med Europa-Parlamentet og Europa-Kommissionen (de såkaldte "triloger"). Det omfattede også udarbejdelse og konsolidering af Sveriges holdning, sikring af et mandat i den svenske Riksdag og ekstern kommunikation om disse spørgsmål.

- ***Afdelingschef og vicegeneraldirektør i Sveriges Riksbank i seks år.***

  Som vicegeneraldirektør for Afdelingen for Monetær Politik var jeg ansvarlig for at koordinere prognosearbejdet og fastlægge retningslinjer for rigsbanksbestyrelsens pengepolitiske beslutninger og kommunikation. Arbejdet omfattede også at repræsentere Riksbanken i forskellige eksterne sammenhænge.

- ***Formand eller administrerende direktør:***
  - *Expertgruppen för studier i offentlig ekonomi (ESO) (otte år). ESO er et udvalg under finansministeriet og har til opgave uafhængigt at analysere og*

drøfte vigtige samfundsmæssige spørgsmål. Dette sker først og fremmest ved, at bestyrelsen beslutter at finansiere udarbejdelsen af forskellige rapporter, som på sin side ofte tjener som et kvalificeret grundlag for beslutningstagerne.

- *Afviklingsinstansen (seks år). Jeg var med til at opbygge denne nye myndighed fra bunden og var ansvarlig for at etablere driften og fastlægge processer og rutiner.*
- *Högskolan Väst (halvandet år).*

- ***Bestyrelsesmedlem:***
  - *Arbetsförmedlingen (otte år). Mens jeg var der, blev der gjort et omfattende arbejde for at sikre overholdelse af regler, korrekt indkøb samt anvendelig mål- og resultatovervågning osv. Med tiden er fokus flyttet til at foretage grundlæggende ændringer i kontorets struktur, interne kultur og organisation. Digitalisering og vurdering af virkningen af IT-investeringer var centrale elementer i bestræbelserne på at øge effektiviteten. Mine vigtigste bidrag i hele perioden var at fastholde fokus på opnåelse af mål, resultater og intern styring og kontrol.*
  - *Riksgäldskontoret (ni år) (se ovenfor).*
  - *Fondtorgsnämnden (igangværende). Dette er en ny myndighed, som jeg er med til at lede opbygningen af. Myndighedens opgave er at skabe en markedsplads med indkøbte fonde, som svenske pensionsopsparere kan vælge imellem, når vi investerer en del af vores obligatoriske pensionsmidler.*
  - *Den Nordiske Investeringsbank (igangværende).*

- ***Formand for Produktivitetskommissionen** (officielt undersøgelsesudvalg) (igangværende).*

- ***Ordfører** og ansvarlig for en offentlig undersøgelse af statens rolle i finansieringen af den grønne omstilling (fire måneder).*

Mine forskellige faglige roller har været kendetegnet ved effektivitet, produktivitet, budgetplanlægning, gennemførelse og overvågning af budgetter og operationer samt ansvarlighed. Desuden har jeg gjort en stor indsats for at udvikle risikoanalyser, fokusere myndighedernes arbejde på resultater og styrke forvaltningen og kontrollen samt styrke og forankre en sund forvaltningskultur. I alt dette arbejde har jeg fremhævet og understreget de interne revisorers vigtige rolle og værnet om samarbejdet med de eksterne revisorer, herunder Riksrevisionen. Min erfaring har lært mig – og dette er min faste holdning – at et tæt og godt samarbejde mellem den operationelle side og revisionsfunktionen er nødvendigt, udviklende, lærerigt og vigtigt. Når interne og eksterne professionelle parter gransker virksomheden, giver det ikke sjældent indsigt og vejledning i, hvordan arbejdet, metoderne m.v. kan udvikles til det bedre.

2. Hvad er de vigtigste resultater, De har opnået i Deres arbejdsliv?

Svar:

a) Udvikling og gennemførelse af den såkaldte "arbejdslinje" mellem 2006 og 2012. På daværende tidspunkt havde Sverige store problemer, idet en stor del af befolkningen i den erhvervsaktive alder af forskellige årsager ikke var i arbejde. Kort sagt betød arbejdslinjen, at der blev gennemført en række omfattende strukturreformer, hvis hovedelementer var målrettede indkomstskattenedsættelser for personer, der arbejdede, og stramning af forskellige sociale sikringsordninger, herunder arbejdsløshedsforsikring, for personer, der ikke var i arbejde. Målet var at stimulere beskæftigelsen, hvilket lykkedes. Ifølge uafhængige forskere bidrog de beslutninger, der blev truffet, til at nedbringe langtidsledigheden med 1,5-2 procentpoint.

b) Krisestyring i forbindelse med finanskrisen i 2008/2009 og pandemien i 2020/2021.

Under finanskrisen var jeg statssekretær, og under min ledelse blev der udviklet en ny ramme for håndtering af kriseramte banker i realtid, efterhånden som krisen brød ud. Hovedformålet med rammen og vores tiltag var at sikre finansiel stabilitet og de offentlige finanser samt at beskytte skatteyderne. Desuden blev der gennemført strukturreformer for at forhindre udstødelse af arbejdskraft og menneskelig kapital. Som følge heraf var den finansielle stabilitet sikret, de offentlige finanser forblev stærke, udbuddet af arbejdskraft blev opretholdt, og arbejdsløsheden steg kun moderat.

Under pandemien var jeg chef for Riksgäldskontoret. Mit arbejde var kort fortalt at sikre, at regeringen kunne foretage sine betalinger problemfrit, forvalte den nationale gæld og stille forskellige garantier for kriseramte virksomheder og sammen med Riksbanken sikre finansiel stabilitet. Vi har også udført grundlaget for at foretage betydelige kapitaltilførsler til kriseramte virksomheder, selv om det var en foranstaltning, vi ikke behøvede at træffe. Krisestyring krævede nye arbejdsmetoder og omfattede yderligere opgaver, oprettelse af parallelle arbejdspladser for visse nøglegrupper og mulighed for, at langt de fleste mennesker kunne arbejde hjemmefra. Fleksibilitet, samtidig med at styring og kontrol opretholdes og beskyttes, var et centralt element i krisestyringen. Det påhvilede mig også som chef at støtte og forsikre mine medarbejdere i en urolig tid.

c) Øget produktivitet og bedre resultater på Riksgäldskontoret. Dette blev opnået gennem en målrettet indsats for at udvikle en formålstjenlig risikoanalyse og forbedre og stramme forvaltningen og kontrollen med øget fokus på resultater og ved at indføre en sund forvaltningskultur. Som følge heraf blev der opnået store besparelser, mens regeringens mandat blev udvidet, resultaterne blev styrket, og forvaltningen og kontrollen blev strammet op.

d) Bekæmpelse af 12 tilfælde af "bestikkelse og korruption", chikane og styrkelse af den interne forvaltning og kontrol. Dette indebar en betydelig kulturændring på Riksgälden. Riksgälden var først til at fokusere på mistanker om bestikkelse i forbindelse med en række eksternt leverede kurser. Jeg besluttede at rejse anklager mod 12 medarbejdere og offentliggøre hændelserne. Riksgäldens personale er langtfra ene om at have handlet forkert, og kontorets gennemsigtige behandling af sagen har haft konsekvenser for hele den svenske offentlige sektor.

e) Det ovenfor nævnte arbejde skabte orden og klarhed, jobtilfredshed og tillid og kan sammenfattes på forskellige måder, hvilket bl.a. afspejles i den seneste medarbejderundersøgelse på Riksgäldskontoret, som vedrørte mig og min tid der. Bestyrelsen kaldte resultatet "mageløst".

3. Hvilke erhvervserfaringer har De inden for internationale multikulturelle og flersprogede organisationer eller institutioner beliggende uden for Deres hjemland?

Svar:

a) Jeg var Sveriges medlem af Ministerrådet ECOFIN BUDGET i lidt over seks år, heraf seks måneder som formand (i 2009). Dette omfattede forhandlinger i triloger med Europa-Parlamentet og Kommissionen samt fremlæggelse og forsvar af Rådets forslag i Europa-Parlamentet.

b) Jeg var medlem af EBA's og FSB's afviklingsudvalg i ni år. Disse udvalgs mandat omfatter fremsættelse og forhandling af forslag samt opfølgning på og opfølgning af forskellige forordninger og krav til finansielle institutioner.

c) Jeg har været medlem af Den Nordiske Investeringsbanks bestyrelse i to år. Bestyrelsens vigtigste opgave er at sikre forsvarlig forvaltning og kontrol, regulere risikovillighed og vurdere og træffe beslutning om investeringer i passende projekter.

4. Er der blevet meddelt decharge for de forvaltningsopgaver, De tidligere har varetaget, hvis disse var omfattet af en sådan procedure?

Svar: altid.

5. Hvilke af Deres tidligere stillinger skyldes politiske udnævnelser?

Svar:

a) Vicechef for Det Moderate Samlingspartis (Moderaternas) politiske gruppe i Riksdagen – tre år (2003-2006).

b) Statssekretær under finansministeren – lidt over seks år (2006-2013).

6. Hvad er de tre vigtigste beslutninger, som De har været med til at træffe i Deres karriere?

Svar:

a) Gennemførelse af arbejdslinjen som beskrevet i svaret på spørgsmål 2 ovenfor.

b) Udformning og vedtagelse af hensigtsmæssige økonomiske politikker og udvikling af krisestyringsrammer (se ovenfor), både under finanskrisen i 2008/2009 og under pandemien i 2020/2021. Desuden beslutninger om den praktiske håndtering af kriserne.

c) At rejse tiltale i sagerne om mistanke om "bestikkelse og korruption" på Riksgälden. Se også svaret på spørgsmål 2. Dette medførte en stor kulturel ændring under mit lederskab (se ovenfor). Mange myndigheder var efterfølgende forpligtet til at gøre det samme, hvilket i sidste ende førte til, at mange embedsmænd blev dømt for bestikkelse. Desuden at styrke forvaltningen, kontrollen og resultaterne hos Arbetsförmedlingen og Riksgälden.

Uafhængighed

7. I henhold til traktaten skal Revisionsrettens medlemmer udføre deres hverv i "fuldkommen uafhængighed". Hvordan vil De opfylde dette krav i forbindelse med udførelsen af Deres kommende hverv?

Svar: Uafhængighed, integritet, objektivitet, gennemsigtighed og professionalisme er de grundlæggende principper, der ligger til grund for Revisionsrettens troværdighed. Hvis jeg udnævnes, vil jeg overholde de regler og principper, der er fastsat ved lov og Revisionsrettens retningslinjer osv. Jeg vil frasige mig andre opgaver, udvise nultolerance over for eksterne parter med hensyn til indflydelse, gaver, repræsentation

osv. og gøre det med stor integritet. Min tilgang til rollen vil afhænge af de grundlæggende principper. Jeg vil hverken søge eller modtage instrukser fra nogen. Jeg vil ikke have nogen som helst problemer med at forblive fuldstændig neutral, uanset hvem eller hvad der undersøges. I min personlige adfærd vil jeg bestræbe mig på at foregå med et godt eksempel. I mit arbejdsliv har den endelige kunde altid været borgeren. Nu vil jeg fokusere på EU-borgernes interesser.

8. Har De eller Deres nærmeste (forældre, søskende, registreret partner, børn) forretningsmæssige eller økonomiske besiddelser eller andre forpligtelser, som kunne være uforenelige med Deres fremtidige hverv?

Svar: NEJ

9. Vil De fremlægge alle Deres finansielle og øvrige interesser for Revisionsrettens formand og offentliggøre dem?

Svar: JA

10. Er De involveret i nogen verserende retssager? I bekræftende fald bedes De redegøre nærmere herfor.

Svar: NEJ

11. Har De et politisk hverv eller et politisk mandat? Hvis ja, på hvilket niveau? Har De varetaget et politisk hverv inden for de seneste 18 måneder? I bekræftende fald bedes De redegøre nærmere herfor.

Svar: NEJ

12. Er De indstillet på at træde tilbage fra en post, De er valgt til, eller at opgive et hverv, som indebærer forpligtelser i et politisk parti, hvis De udnævnes til medlem af Revisionsretten?

Svar: JA

13. Hvordan vil De behandle en større uregelmæssighed eller endog svig og/eller korruption, der involverer personer fra Deres hjemland?

Svar: Anmelde og tage retlige skridt på den foreskrevne og etablerede måde, uanset hvor det finder sted, eller hvem det involverer. Jeg har erfaringer med at handle på denne baggrund (se spørgsmål 2 ovenfor).

Varetagelse af arbejdsopgaverne

14. Hvad er efter Deres opfattelse de vigtigste kendetegn ved en forsvarlig økonomisk forvaltningskultur i en offentlig tjeneste? Hvordan kan Revisionsretten være med til at styrke den?

En overordnet grundlæggende tilgang til besvarelsen af følgende spørgsmål er, at det ville være prætentiøst af mig at kommentere, hvordan forskellige arbejdsformer og samarbejde fungerer, uden selv at have erfaring med dem. Jeg er generelt af den opfattelse, at jeg først vil danne mig en egen opfattelse, inden jeg drager konklusioner. Dette betyder dog ikke, at jeg er naiv eller uforberedt; tværtimod indhenter jeg ofte oplysninger på forhånd.

Svar: En sund forvaltningskultur er kendetegnet ved kompetence, orden, effektivitet, åbenhed, gennemsigtighed og kommunikation. Den er også kendetegnet ved en grundige og

strukturerede risikoanalyser og -vurderinger, opfølgning, et kontrolmiljø med interne og eksterne kontrolsystemer, kontroller og overvågning samt ansvarlighed. Dette forudsætter bl.a. godt lederskab og en professionel og uafhængig tilgang. I en gennemsigtig og sund forvaltningskultur er det naturligt til enhver tid at fokusere på borgernes bedste interesser. Det er en kultur, der bl.a. er kendetegnet ved legalitet, objektivitet, professionalisme, forsigtighed med andre menneskers penge og en forsigtig tilgang til den tillid, det er at få overdraget forvaltningen af midler. Det betyder bl.a. at værne om produktivitet og effektivitet.

15. I henhold til traktaten skal Revisionsretten bistå Parlamentet ved udøvelsen af dets kontrolbeføjelser i forbindelse med gennemførelsen af budgettet. Hvordan vil De forbedre samarbejdet mellem Revisionsretten og Europa-Parlamentet yderligere (navnlig dets Budgetkontroludvalg) med henblik på både at styrke det offentlige tilsyn med de generelle udgifter og sikre mest valuta for pengene?

Svar:

Jeg vil stræbe efter et meget velfungerende samarbejde, der bl.a. bygger på en høj grad af gennemsigtighed, professionalisme, en høj grad af tillid til hinanden og gensidig respekt for og forståelse af vores forskellige roller. Et ønske er naturligvis, at de beretninger, man laver, og det arbejde, man udfører, får en gennemslagskraft, hvilket igen afhænger af, hvordan Parlamentet følger op på beretningerne og henstillingerne. Jeg vil derfor sigte mod at sikre en høj grad af relevans og kvalitet i Revisionsrettens beretninger med henblik på at lette Parlamentets opfølgning og Kommissionens arbejde (se også nedenfor).

16. Hvilken form for merværdi mener De, at forvaltningsrevisioner tilfører, og hvordan bør resultaterne heraf indarbejdes i forvaltningsprocedurerne?

Svar: En korrekt udført forvaltningsrevision er vigtig for at sikre, at midlerne er blevet anvendt effektivt, og i sidste ende for at sikre borgernes tillid. Efter min erfaring kan en ofte revideret enhed desuden i mange tilfælde lære en masse af en korrekt udført effektivitetsrevision. Mange gange har jeg som myndighedschef eller bestyrelsesmedlem i myndigheder og virksomheder lært af resultaterne af effektivitetsrevisioner. Jeg har derefter været i stand til at omsætte denne erfaring og viden i praksis, bl.a. i forvaltningen af forskellige myndigheder, med henblik på at foretage forbedringer.

17. Hvordan kan samarbejdet mellem Revisionsretten, de nationale revisionsorganer og Europa-Parlamentet (Budgetkontroludvalget) om revisionen af EU's budget forbedres?

Svar: I overensstemmelse med min overordnede grundlæggende tilgang som beskrevet ovenfor mener jeg, at en velfungerende, struktureret og gennemsigtig udveksling af oplysninger, en høj grad af forståelse for begge parters behov samt samarbejdsordninger, der fungerer godt, er afgørende. Det er et partnerskab! Det vil jeg gerne værne om.

18. Hvordan vil De forbedre Revisionsrettens rapportering yderligere med henblik på at give Europa-Parlamentet alle nødvendige oplysninger om nøjagtigheden af de data, som medlemsstaterne fremsender til Kommissionen?

Svar: Generelt skal rapporteringen baseres på løbende udvikling og dialog, hvor Revisionsretten sikrer, at Europa-Parlamentet (og Rådet) modtager relevante oplysninger på en operationel og pædagogisk måde. Et centralt aspekt i denne forbindelse er konstant at udvikle anvendeligheden af Rettens bemærkninger og anbefalinger, dvs. sikre, at de kan gennemføres, og at der kan følges op på dem. Dette er også i den endelige kundes – offentlighedens – interesse.

Øvrige spørgsmål

19. Vil De trække Deres kandidatur tilbage, hvis Parlamentet afgiver en negativ udtalelse om Deres udnævnelse til medlem af Revisionsretten?

Svar: JA. For mig er Parlamentets tillid, respekt og tiltro af afgørende betydning. Eftersom et godt, velfungerende og tillidsfuldt samarbejde mellem Revisionsretten og Parlamentet er afgørende, ville det efter min opfattelse være vanskeligt for mig at udføre mine opgaver ordentligt, hvis min kandidatur ikke blev mødt med tillid og støtte. På denne baggrund ville jeg i givet fald trække min kandidatur tilbage.