

De vertaling van deze pagina is automatisch geproduceerd met behulp van machinevertaling [\[Link\]](#). Machinevertalingen kunnen fouten bevatten die de duidelijkheid en nauwkeurigheid van de informatie kunnen schaden; de Ombudsman kan niet aansprakelijk worden gehouden voor eventuele afwijkingen. Voor de grootste mate van betrouwbaarheid en rechtszekerheid wordt verwezen naar de bronversie in het Engels (klik op de link hierboven). Meer informatie vindt u in ons [taal- en vertaalbeleid](#) [\[Link\]](#).

Besluit in zaak 366/2017/AMF over hoe de Europese Investeringsbank omging met bezorgdheid over genderdiscriminatie en gelijke kansen voor haar personeel

Besluiten

Zaak 366/2017/AMF - Geopend op 23/03/2017 - Aanbeveling omtrent 12/04/2018 - Besluit over 17/10/2018 - Betrokken instellingen Europese Investeringsbank (Suggestie(s) aanvaard door de instelling) | Europese Investeringsbank (Aanbeveling waarmee de instelling het eens is) |

De zaak betrof de rapportage door een personeelslid van de Europese Investeringsbank (EIB) over vermeende discriminatie op grond van geslacht bij de EIB, met name op managementniveau.

De Ombudsman onderzocht de kwestie en constateerde dat de EIB niet op een alomvattende manier op het verslag had gereageerd, onder meer door geen overzicht te geven van de maatregelen die worden genomen om een genderevenwicht te bereiken. De Ombudsman heeft de EIB aanbevolen deze tekortkomingen te corrigeren en stelde voor dat de EIB ook haar klokkenluidersbeleid verbetert door een bepaling op te nemen waarin een termijn wordt vastgesteld waarbinnen de EIB moet reageren op verslagen van personeel.

De EIB heeft de suggestie en aanbevelingen van de Ombudsman aanvaard. De Ombudsman sluit het onderzoek dus af. Tegelijkertijd moedigt de Ombudsman de EIB aan haar inspanningen op te voeren om een evenwichtige gendervertegenwoordiging op alle bestuursniveaus te bereiken en te streven naar een hoger niveau dan haar huidige streefcijfer van 33 % vrouwen in leidinggevende functies tegen 2021. Zoals elders door de Europese Commissie is opgemerkt, hebben organisaties die een divers personeelsbestand omarmen en voor iedereen inclusiever zijn, de neiging om betere resultaten te boeken, meer te innoveren en betere beslissingen te nemen.



Achtergrond van de klacht

1. Klager is personeelslid van de Europese Investeringsbank (EIB). De afdeling waar klager werkzaam was, werd gereorganiseerd na de komst van een nieuwe directeur in 2014. In dit verband is klager haar managementpositie kwijtgeraakt. Klager nam vervolgens deel aan een selectieprocedure voor een nieuwe managementfunctie binnen dezelfde afdeling, maar werd niet geselecteerd. Klager was van mening dat zij en de andere vrouwelijke managers van de afdeling ten onrechte van hun leidinggevende functies waren afgebouwd en dat vrouwen in de EIB over het algemeen niet dezelfde kansen hebben als mannen om toegang te krijgen tot managementfuncties. Op 26 oktober 2016 meldde klager dit [1] aan de EIB [2], overeenkomstig het klokkenluidersbeleid van de EIB [3]. Volgens klager heeft de EIB als geheel te kampen met een gebrek aan vrouwelijke managers — in 2015 was 20 % van de managers vrouw, terwijl 89 % van de administratieve ondersteunende posten door vrouwen werd bezet. De kern van haar verslag was dat de beginselen van gelijke kansen en non-discriminatie op grond van gender bij de EIB niet worden nageleefd.

2. Op dezelfde datum diende klager ook een klacht in over intimidatie [4] in het kader van zijn beleid inzake *waardigheid op het werk* [5].

3. De EIB heeft niet gereageerd op het verslag dat zij in het kader van het klokkenluidersbeleid van de EIB heeft ingediend. Klager wendde zich vervolgens tot de Ombudsman in maart 2017 [6].

4. De Ombudsman heeft een onderzoek geopend naar de bewering van klager dat de EIB in het kader van het klokkenluidersbeleid van de EIB de door haar gemelde kwestie niet naar behoren had overwogen.

Het voorstel van de Ombudsman voor verbetering en aanbevelingen

5. Het kostte de EIB meer dan acht maanden om te antwoorden op het verslag van klager, ingediend in het kader van het klokkenluidersbeleid van de EIB. De EIB heeft het verslag van klager pas beantwoord nadat de Ombudsman erbij betrokken was. Hoewel de klokkenluidersregels van de EIB geen termijn voor de beantwoording van de EIB bevatten, kan deze tijdsduur niet als aanvaardbaar worden beschouwd voor een antwoord op mogelijk ernstige inbreuken op gedragingen waarvoor onmiddellijk actie zou kunnen worden ondernomen. Vertragingen bij het beantwoorden van meldingen van personeel kunnen ook het vertrouwen in het klokkenluidersbeleid van de EIB ernstig ondermijnen en aldus ondoeltreffend maken.

6. De Ombudsman deed daarom het volgende voorstel voor verbetering aan de EIB:



De EIB moet een tijdschema opstellen voor de behandeling van meldingen in het kader van haar klokkenluidersbeleid [7] .

7. In haar eventuele antwoord op het verslag dat klager in het kader van het klokkenluidersbeleid van de EIB had ingediend, stelde de EIB voor dat klager het verslag alleen had ingediend omdat zij niet succesvol was in de selectieprocedure voor een managementfunctie.

8. De Ombudsman was van mening dat het feit dat klager ontevreden was over het resultaat van de selectieprocedure en de reorganisatie van haar dienst niet voldoende was om aan te tonen dat de algemene kwestie die zij onder de aandacht van de EIB had gebracht — gebrek aan gelijke kansen — niet te goeder trouw werd gemeld.

9. In haar antwoord op het verslag van klager concentreerde de EIB zich op de situatie van klager en andere voormalige vrouwelijke managers op hun specifieke afdeling, die inderdaad in het verslag van klager werd vermeld. De EIB heeft echter geen duidelijk antwoord gegeven op de kwestie van het vermeende gebrek aan gelijke kansen voor vrouwen *in het algemeen* , als een potentieel systeemprobleem binnen de EIB. Het enige antwoord dat de EIB gaf op de door klager gerapporteerde statistieken was dat, wat betreft *het algemene genderevenwicht in de managementposities van de EIB, dit deel uitmaakt van het diversiteitsbeleid dat door PERSONNEL wordt bevorderd en beheerd* . De EIB heeft echter op geen enkele wijze haar diversiteitsbeleid beschreven. Er werd ook niet gezegd of het diversiteitsbeleid openbaar was gemaakt of onder het personeel was verspreid. Bovendien heeft de EIB de Ombudsman geen kopie van haar diversiteitsbeleid verstrekt. De Ombudsman constateerde daarom dat de wijze waarop de EIB het verslag van klager had behandeld in het kader van het klokkenluidersbeleid van de EIB, wanbeheer vormde.

10. De Ombudsman deed aldus de volgende aanbevelingen aan de EIB:

De EIB moet klager uitvoerig antwoorden met betrekking tot de feiten en cijfers die in haar klokkenluidersverslag worden genoemd en die, zo betoogt zij, haar bewering van genderongelijkheid binnen de EIB ondersteunen. In haar antwoord moet de EIB ook de algemene kwestie van genderevenwicht behandelen, rekening houdend met de publieke verklaringen van haar president en haar nieuwe diversiteits- en inclusiestrategie . De EIB moet de klager een kopie van haar diversiteitsbeleid verstrekken en een overzicht geven van de acties die zij in de toekomst heeft ondernomen en voornemens is te ondernemen om binnen de instelling een genderevenwicht te bereiken. Dit uitgebreide antwoord moet binnen twee maanden na deze aanbeveling aan de klager worden toegezonden en tegelijkertijd moet een kopie van het antwoord (en van het diversiteitsbeleid) aan de Ombudsman worden toegezonden.

Advies van de EIB over het voorstel van de Ombudsman voor verbetering en aanbevelingen



11. De EIB deelde de Ombudsman mee dat zij rekening zou houden met **haar voorstel om** in het kader van de lopende herziening van haar klokkenluidersbeleid een tijdschema vast te stellen voor de behandeling van klokkenluidersverslagen.

12. Wat de aanbevelingen van de Ombudsman betreft, heeft de EIB in juni 2018 aan klager geantwoord. In repliek betwistte de EIB de door haar verstrekte statistieken. Zij verklaarde dat het percentage vrouwelijke managers in de EIB begin 2014 24 % bedroeg. Het was eind 2016 gestegen tot 27 %. De EIB erkende dat het percentage vrouwen in administratieve ondersteunende functies eind 2015 89 % bedroeg. Zij voerde echter aan dat „*dit een weerspiegeling is van de marktplaats*”.

13. In haar antwoord heeft de EIB klager een kopie verstrekt van de „EIB-strategie voor diversiteit en inclusie 2018-2021”, de derde door de EIB vastgestelde diversiteitsstrategie. De vorige had betrekking op de periode 2012-2015. Volgens de EIB was de diversiteitsstrategie 2012-2015 van kracht toen de gebeurtenissen plaatsvonden die de klager ertoe brachten haar klokkenluidersverslag te doen. „*Het op de shortlist zetten van vrouwelijke kandidaten voor leidinggevende functies*” en „*het bevorderen van vrouwen naar leidinggevende functies*” behoorden tot de doelstellingen van de diversiteitsstrategie 2012-2015. De diversiteitsstrategie 2012-2015 bevatte echter geen specifieke doelstellingen voor de werving van vrouwelijke managers.

14. De EIB heeft verklaard dat zij sinds 2014 voortdurend inspanningen heeft geleverd om vrouwen aan te moedigen om te solliciteren naar vacatures, door deel te nemen aan gerichte wervingsevenementen en door gebruik te maken van sociale media. In 2015 heeft de EIB ook een extern adviesbureau ingehuurd om een analyse uit te voeren van de wijze waarop zij het deed op het gebied van diversiteit. Deze studie heeft de EIB geholpen de belangrijkste uitdagingen te identificeren die moeten worden aangepakt in haar strategie voor diversiteit en inclusie 2018-2021, waarin wordt erkend dat „*de vooruitgang tot nu toe op een aantal belangrijke maatstaven — met name genderdiversiteit op uitvoerende en managementniveaus — onder onze ambities blijft*”.

15. De EIB wees erop dat in haar strategie voor diversiteit en inclusie 2018-2021 een doelstelling is vastgesteld om het percentage vrouwelijke managers tegen 2021 te verhogen van 27 % naar 33 %. De EIB streeft er ook naar het aandeel mannelijke ondersteunend personeel te verhogen van 9 % naar 21 % tegen dezelfde datum. De EIB erkent dat „*het streefcijfer voor vrouwen op managementniveau lager is dan dat van sommige peer-organisaties, met name de Europese Commissie, die in 2019 een ambitieuze doelstelling heeft van 40 % vrouwen op eenheidshoofd (gelijk aan EIB-niveau 7) en hoger*”. De EIB is echter van mening dat haar doelstelling in overeenstemming is met organisaties die *actief zijn in vergelijkbare marktsegmenten, met name de ECB, die zich richt op 35 % vrouwen in het middenmanagement en hoger (met 28 % in leidinggevende functies) en ondernemingen uit de particuliere financiële sector waar doelstellingen van 30 % tot 35 % op hoger managementniveau gebruikelijk zijn*. Om haar doelstellingen te bereiken zal de EIB zich in de eerste plaats richten op de ontwikkeling van intern talent. Het zal ook gericht zijn op het aantrekken en werven van „*hoogwaardige en diverse*” nieuwe personeelsleden.



16. In haar opmerkingen over het antwoord van de EIB verklaarde klager dat het verschil tussen de door haar verstrekte statistieken en de statistieken waarnaar de EIB verwijst, te wijten is aan het feit dat de EIB het percentage vrouwen in „managementrollen” in plaats van „managementfuncties” geeft. De meer algemene term „managementrol” omvat personeel dat de dagelijkse taken van een team beheert zonder officieel een managementfunctie te bekleden.

17. Klager is van mening dat de door de EIB vastgestelde doelstelling om haar percentage vrouwelijke managers in vijf jaar tijd te verhogen van 27 naar 33 %, verre van ambitieus is. Klager is van mening dat de EIB zich slechts baseert op de jaarlijkse toename van het percentage vrouwelijke managers met 1 % dat de afgelopen jaren stabiel is gebleken.

Beoordeling van de Ombudsman na het voorstel tot verbetering en aanbevelingen

18. De Ombudsman is ingenomen met het feit dat de EIB haar voorstel zal opvolgen en een tijdschema zal opstellen voor de behandeling van klokkenluidersverslagen in het kader van de lopende herziening van haar klokkenluidersbeleid.

19. In antwoord op de **aanbeveling** van de Ombudsman heeft de EIB klager een gedetailleerd antwoord gegeven op de in haar klokkenluidersverslag genoemde feiten en cijfers, met inbegrip van een beoordeling van de situatie op het gebied van genderevenwicht. De EIB heeft de klager en de Ombudsman ook een kopie van haar diversiteitsstrategie verstrekt.

20. De Ombudsman is van mening dat het bijzonder betreuenswaardig is dat de EIB het klokkenluidersverslag van klager aanvankelijk heeft behandeld als een ongerechtvaardigde poging om een klacht in te dienen over haar eigen individuele situatie. Ten eerste, zoals hieronder wordt bevestigd, zijn de door de klager aan de orde gestelde kwesties ernstig zorgwekkend. Ten tweede dreigt de EIB, door zich te concentreren op de motieven van een klokkenluider, in plaats van de in het verslag aan de orde gestelde kwesties, klokkenluiders te ontmoedigen om naar voren te komen — het eerste en belangrijkste dat moet worden gedaan wanneer een klokkenluidersrapport wordt ontvangen, is om zo snel mogelijk te bepalen of de aan de orde gestelde zaken moeten worden onderzocht. Ten derde, en in het bijzonder wat de situatie van klager betreft, heeft het Gerecht van de EU onlangs geoordeeld dat de EIB de klacht inzake intimidatie van klager niet naar behoren heeft beoordeeld en niet heeft opgevolgd [8]. Dit maakt de aanpak van de EIB ten aanzien van het klokkenluidersverslag van klager des te betreuenswaardiger. Het stelt ook een cultuur voor bij de EIB die, althans ten tijde van de gebeurtenissen in kwestie, nog niet klaar was om deze kwesties serieus te nemen. Dit wordt hieronder verder onderzocht.

21. Hoewel de Ombudsman van mening is dat de EIB haar voorstel voor verbetering en haar aanbevelingen heeft aanvaard en daarom heeft besloten de zaak af te sluiten, wenst zij bepaalde bedenkingen te uiten met betrekking tot de inhoud van het antwoord van de EIB, zodat zij bij de uitvoering van haar strategie voor diversiteit en inclusie 2018-2021 in overweging



kan worden genomen.

Verdere reflecties

22. Ongeacht of de door klager verstrekte cijfers samenvallen met de door de EIB verstrekte officiële cijfers, blijft het zorgwekkend dat het percentage vrouwelijke managers in de EIB in 2017 zo laag was als 27 %.

23. De diversiteitsstrategie van de EIB 2012-2015, die van kracht was toen het percentage vrouwelijke managers in de instelling lager was dan 25 %, bevatte geen specifieke maatregelen voor de *aanwerving* van vrouwelijke managers (slechts een algemeen voornemen om vrouwen in leidinggevende functies te *bevorderen*). Toen de diversiteitsstrategie 2012-2015 afliep, duurde het enkele jaren voordat de EIB een nieuwe strategie voor diversiteit en inclusie had vastgesteld (de strategie voor de periode 2018-2021). Toen klager haar klokkenluidersklacht bij de EIB en haar daaropvolgende klacht om de Ombudsman indiende, beschikte de EIB dan ook niet over een diversiteitsstrategie.

24. De resultaten van de analyse van de diversiteitssituatie van de Bank, uitgevoerd door een externe contractant in 2015, toonden aan dat de EIB in 2014 in vergelijking met andere financiële instellingen een veel lager percentage vrouwen op managementniveau had [9] . Uit de analyse bleek ook dat de EIB in 2014 geen vrouwen heeft aangeworven voor „topmanagementbanen” (directeur-generaal/plaatsvervangend directeur-generaal of directeur) van buiten de instelling. Slechts 19 % van de externe rekruten op het niveau van het hoofd van de eenheid waren vrouwen.

25. Dit was de context waarin de EIB besloot in haar strategie voor diversiteit en inclusie 2018-2021 doelstellingen vast te stellen voor de *aanwerving* van vrouwelijke managers. De strategie voor diversiteit en inclusie 2018-2021 stelt een doelstelling vast van 33 % van de vrouwelijke managers tegen 2021.

26. In de aanbeveling van de Raad van Europa van 2003 betreffende een evenwichtige deelname van vrouwen en mannen aan politieke en openbare besluitvorming [10] is bepaald dat „een *evenwichtige participatie van vrouwen en mannen* **[in de besluitvormingsmacht]** wordt gedefinieerd als een *vertegenwoordiging van ten minste 40 % van elk geslacht in elk besluitvormingsorgaan in het politieke en openbare leven*”. Het percentage vrouwen in topmanagementfuncties bij de EIB (waar een aanzienlijk deel van de beslissingsbevoegdheid van de instelling ligt) bedroeg in 2014 slechts 13 %. Deze cijfers zijn zorgwekkend en lijken op een systeemprobleem te wijzen dat in augustus 2017 door de president van de EIB is erkend [11] en door het Europees Parlement in een resolutie over de EIB in april 2015 [12] is opgemerkt.

27. Een streefcijfer van 33 % vrouwen in leidinggevende functies in 2021 is zeker beter dan helemaal geen streefcijfer, maar het is nog steeds ver verwijderd van het streefcijfer van 40 % dat door andere overheidsinstanties, zoals de Europese Commissie [13] , is vastgesteld, overeenkomstig de aanbeveling van de Raad van Europa. De doelstelling van de EIB ligt



dichter bij het door het Economisch en Sociaal Comité van de Verenigde Naties vastgestelde streefcijfer van 30 % voor vrouwen in posities op besluitvormingsniveau tegen **1995** [14] . Meer dan twintig jaar later zou het wenselijk kunnen zijn dat de EIB als Europees overheidsorgaan overweegt te streven naar een ambitieuzere doelstelling van 40 %. Het streven naar een verhoging van het aantal vrouwelijke managers met 6 procentpunten over een periode van vijf jaar lijkt slechts iets hoger te zijn dan het reeds bestaande percentage van 1 procentpunt per jaar. Het feit dat er nu meer vrouwen zijn op „junior professioneel niveau” (57 % in 2017) is positief, maar deze vrouwen komen pas in de vrij verre toekomst in aanmerking voor managementfuncties.

28. De EIB lijkt van mening te zijn dat haar 33 %-doelstelling in overeenstemming is met andere organisaties die „*in vergelijkbare marktsegmenten actief zijn*”, zoals de Europese Centrale Bank en *particuliere* financiële entiteiten. Wat particuliere financiële entiteiten betreft, is de Ombudsman van mening dat het ambtenarenapparaat van de EU aan een hoger niveau moet worden gehouden dan dat van particuliere financiële entiteiten en een voorbeeld moet zijn op het gebied van gelijke kansen en diversiteit. Volgens de EIB zijn „*doelstellingen van 30 % tot 35 % op het niveau van het hoger management gemeenschappelijk*” in *particuliere* financiële entiteiten. De Ombudsman is van mening dat, als particuliere financiële entiteiten in staat zijn een doelstelling van 30-35 % van de vrouwen in **hogere** managementfuncties vast te stellen, de „*marktsegmenten*” voor de EIB geen belemmering mogen vormen om een doelstelling van 40 % vrouwen op **middenkader** en hoger te bereiken.

29. De EIB rechtvaardigt ook het feit dat het percentage vrouwen in ondersteunende functies momenteel 89 % bedraagt, *als „afspiegeling van de marktplaats”* . Maar in dit geval lijkt de EIB vastbesloten zich in te spannen om deze „markttrends” te bestrijden en het aantal mannelijke assistenten te verhogen van 9 % naar 25 % over vijf jaar. Dit staat haaks op de doelstelling voor de toename van het aantal vrouwelijke managers, die over vijf jaar tot zes procentpunten is beperkt en, zoals hierboven vermeld, kan worden bereikt zonder aanzienlijke inspanningen van de EIB.

30. Bovenstaande overwegingen rechtvaardigen een beroep op de EIB om te overwegen „*tijdelijke speciale maatregelen te nemen om de feitelijke gelijkheid van mannen en vrouwen te versnellen*”, zoals gedefinieerd in het Verdrag van de Verenigde Naties inzake de uitbanning van alle vormen van discriminatie van vrouwen [15] . De Ombudsman merkt op dat „de facto gelijkheid” in openbare besluitvormingsorganen door de Raad van Europa is gedefinieerd als een *vertegenwoordiging van ten minste 40 % van elk geslacht*.

31. De Ombudsman zet zich in voor het bevorderen van de hoogst mogelijke bestuursnormen in het ambtenarenapparaat van de EU, onder meer op het gebied van gelijke kansen. Zoals de Europese Commissie opmerkt in haar mededeling „*Een betere werkplek voor iedereen: van gelijke kansen tot diversiteit en inclusie*”, organisaties die een divers personeelsbestand omarmen en inclusief zijn, hebben de neiging om betere resultaten te boeken, meer te innoveren en betere beslissingen te nemen [16] . De Ombudsman moedigt de EIB derhalve aan meer inspanningen te leveren om tot een evenwichtige vertegenwoordiging van beide geslachten op alle bestuursniveaus te komen en in 2021 hoger te streven dan het streefcijfer



van 33 % vrouwen in leidinggevende functies. Zij zal in dit verband een aanvullende suggestie voor verbetering doen. De Ombudsman zal de vorderingen van de EIB op dit gebied nauwlettend blijven volgen door middel van een follow-up in 18 maanden.

Conclusies

Op basis van het onderzoek sluit de Ombudsman deze zaak af met de volgende conclusies :

De Europese Investeringsbank heeft het voorstel van de Ombudsman voor verbetering aanvaard.

De Europese Investeringsbank heeft de aanbevelingen van de Ombudsman overgenomen.

De klager en de EIB zullen van dit besluit in kennis worden gesteld .

Suggestie voor verbetering

De Europese Investeringsbank moet harder trachten te komen tot een evenwichtige vertegenwoordiging van zowel mannen als vrouwen in haar managementfuncties, met als doel om in 2021 hoger te zijn dan het streefcijfer van 33 % vrouwen in leidinggevende functies.

Emily O'Reilly

Europese Ombudsman

Straatsburg, 17/10/2018

[1] In haar verslag voerde klager aan dat er sprake was van inbreuken op de punten 1.2 en 1.3 van de gedragscode voor het personeel. Punt 1.2 gaat over gelijke kansen en *luidt als volgt*: „De Bank is een werkgever die gelijke kansen waarborgt en respect voor de waardigheid van haar werknemers waarborgt. ” Punt 1.3 heeft betrekking op het niet-tolerantie van discriminatie en bepaalt onder meer dat „het wetboek de hoogste normen inzake niet-tolerantie van discriminatie beoogt vast te stellen. Dit geldt met name voor illegale discriminatie op grond van geslacht.”

http://www.eib.org/attachments/thematic/code_conduct_staff_fr.pdf [Link]



[2] Op grond van artikel 1.5.1 van de gedragscode van de EIB.

[3] In punt III.2, onder a), van het klokkenluidersbeleid van de EIB is bepaald dat „in geval van ernstige wangedrag of een ernstige inbreuk op de gedragscode voor het personeel of het integriteitsbeleid en het nalevingshandvest, personeelsleden de zaak onverwijld moeten voorleggen aan de Chief Compliance Officer.

http://www.eib.org/attachments/strategies/eib_s_whistleblowing_policy_en.pdf [Link]

[4] Klager heeft geen klacht ingediend bij de Ombudsman over de manier waarop de EIB haar klacht over intimidatie heeft behandeld. Zij heeft ervoor gekozen deze kwestie voor het Hof voor te leggen, zie punt 20.

[5] Beschikbaar op http://www.eib.org/attachments/general/dignity_at_work_en.pdf [Link]

[6] In punt III.2, onder d), van het klokkenluidersbeleid van de EIB is bepaald dat „[i]n geval van wanbeheer door de Bank bij het beheer van bovengenoemde procedures, personeelsleden de zaak overeenkomstig de desbetreffende bepalingen in laatste instantie [kunnen] voorleggen aan de **Europese Ombudsman** ”.

[7] In de zin van artikel 6 van het „ Besluit van de Europese Ombudsman betreffende interne regels inzake openbaarmaking in het algemeen belang ”:

<https://www.ombudsman.europa.eu/cases/correspondence.faces/en/59102/html.bookmark#hl4> [Link]

[8] Zie arrest van het Gerecht van 13 juli 2018, *SQ/European Investment, Bank*, T-377/17 , ECLI:EU:T:2018:478. Persbericht beschikbaar hier:

<https://curia.europa.eu/jcms/upload/docs/application/pdf/2018-07/cp180109en.pdf> [Link]

[9] 13 % op het niveau van de vice-president/directeur-generaal/vicedirecteur-generaal tegenover 29 % in andere financiële instellingen; 20 % op het niveau van de directeur tegenover 29 % in andere financiële instellingen; en 27 % op het niveau van het eenheidshoofd tegenover 45 % in andere financiële instellingen.

[10] Beschikbaar op:

https://search.coe.int/cm/Pages/result_details.aspx?ObjectID=09000016805e0848 [Link]

[11] Zie artikel „ [Macho time warp at the EIB](#)” in Politico [Link]:

<https://www.politico.eu/article/european-investment-bank-a-mens-club-at-the-top/>

[12] Beschikbaar op:

<http://www.europarl.europa.eu/sides/getDoc.do?pubRef=-//EP//TEXT+TA+P8-TA-2015-0183+0+DOC+XML+V0//EN> [Link]. Zie punt 58: „[Het Europees Parlement] betreurt het gebrek aan diversiteit in het

bestuurscomité, de raad van gouverneurs en de raad van bestuur van de EIB, met name wat



betreft gender[...]"

[13] *Diversiteit en inclusie: De Europese Commissie treedt op om ten minste 40 % vrouwen in haar management te bereiken en lanceert een alomvattende strategie*

http://europa.eu/rapid/press-release_IP-17-2070_en.htm [Link]

[14] Zie de Verklaring en het Actieplatform van Peking van de VN, „Vrouwen in de macht en besluitvorming”, punt 182

<http://www.un.org/womenwatch/daw/beijing/platform/decision.htm#diagnosis> [Link]

[15] Beschikbaar op: <http://www.un.org/womenwatch/daw/cedaw/text/econvention.htm#article2>

[Link] Artikel 4.1.

[16] Beschikbaar op:

https://ec.europa.eu/info/about-european-commission/service-standards-and-principles/equality-treatment_en
[Link]