



FEMEILE CONDOC DEZVOLTAREA

Femeile conduc dezvoltarea



Chişinău, 2026

Disclaimer "This publication is produced under project Women Lead Development, funded by a grant from the Institute of War and Peace Reporting (IWPR) with the support of the UK Government. The opinions, findings and conclusions stated herein are those of the author[s] and do not necessarily reflect those of IWPR or the UK Government."

Disclaimer „Această publicație este realizată în cadrul proiectului Femeile Conduc Dezvoltarea, finanțat printr-un grant oferit de Institutului pentru Raportarea Războiului și Păcii (IWPR) cu sprijinul Guvernului Regatului Unit al Marii Britanii și Irlandei de Nord. Opiniile, constatările și concluziile prezentate aici aparțin autorului/ei [autorilor] și nu reflectă neapărat poziția IWPR sau a Guvernului Regatului Unit al Marii Britanii și Irlandei de Nord.”



Introducere

Cele 12 OP-ED-uri reunite în această lucrare reprezintă o sinteză profundă a societății noastre și a transformărilor prin care trece Republica Moldova în contextul dezvoltării, al integrării europene și al consolidării democrației. Fiecare articol, semnat de autoare sau autor din domenii diferite – justiție, securitate, finanțe, diplomatie, comunicare, afaceri și societate civilă – aduce o perspectivă unică asupra rolului femeilor în procesele de schimbare, dezvoltare, asupra provocărilor structurale cu care acestea se confruntă și asupra soluțiilor necesare pentru a construi instituții reziliente și comunități incluzive.

Opiniile care rup tăcerea schimbă societatea, așa sunt privite aceste opinii editoriale de către AO Institute for Democracy and Development (I4DD).

Ne-am bucurat de fiecare subiect înscris în această ediție, care sunt mărturii, analize și apeluri la acțiune. Sunt voci care demontează stereotipuri, expun vulnerabilități sistematice, propun direcții de reformă și evidențiază contribuțiile reale ale profesioniștilor în sectoare-cheie ale statului.

Prin publicarea acestor materiale, AO Institute for Democracy and Development își reafirmă angajamentul de a susține ca vocea femeilor să fie auzită, ca leadership-ul profesionist, incluziunea socială, dezvoltarea și participarea egală să fie susținute. Cele 12 OP-ED-uri devin astfel nu doar idei proprii, ci un manifest pentru schimbare, un instrument de reflecție și un reper pentru toți cei care cred în puterea dialogului, a expertizei și a curajului civic.

Aceste opinii sunt elaborate în *contextul proiectului „Femeile conduc dezvoltarea”, în cadrul BREN II, cu suportul IWPR.*

Cristina Lesnic

Directoare AO Institute for Democracy and Development



I4DD este motorul schimbării pentru egalitate de gen și drepturile omului, construind o fundație solidă pentru generațiile viitoare!

CÂND JUSTIȚIA EȘUEAZĂ, POLITICILE O URMEAZĂ



Andrei GALBUR,
Ambasador

Cum statul de drept modelează dezvoltarea economică și aspirațiile europene

Introducere — Justiția ca variabilă de politică publică, nu ca lozincă de valori

Sistemele de justiție sunt adesea discutate ca structuri morale sau juridice. În realitate, ele sunt mult mai mult decât atât: reprezintă un instrument central al guvernării. Acolo unde justiția este independentă, credibilă și responsabilă, politicile publice au șanse reale, să funcționeze. Acolo unde este controlată politic, coruptă sau aplicată selectiv, chiar și cele mai bine concepute reforme își pierd eficiența. Aceasta nu este doar o chestiune de valori, ci una de mecanică instituțională.

Pentru statele care urmăresc dezvoltarea economică și integrarea europeană, statul de drept este adesea tratat ca un domeniu de reformă printre altele. Experiența regională arată însă contrariul: justiția nu este un sector care urmează dezvolta-

rea, ci condiția care o face posibilă. Atunci când instanțele sunt previzibile, aplicarea legii este egală, iar responsabilitatea este asumată fără excepții, politicile publice câștigă credibilitate, piețele reacționează, iar instituțiile își consolidează încrederea publică. Când justiția eșuează, guvernarea devine una formală, iar rezultatele dezvoltării rămân fragile.

Republica Moldova ilustrează cu claritate această dinamică. În pofida eforturilor susținute de reformă și a aspirațiilor europene declarate, progresele în guvernare și dezvoltare economică continuă să fie limitate de slăbiciunile sistemului de justiție. Interferențele politice, responsabilizarea inconsecventă și percepțiile de impunitate nu rămân izolate în sălile de judecată; ele se transferă direct în practica de reglementare, în deciziile investiționale și în încrederea publică în capacitatea statului de a governa echitabil.

Această legătură dintre justiție și eficiența politicilor publice nu este nici abstractă, nici specifică, doar Republicii Moldova. La nivel regional, state care au armonizat legislația cu standardele europene, dar au amânat reformele reale în justiție, au constatat limitele conformării formale. Legi adoptate fără aplicare credibilă nu au schimbat comportamente, nu au descurajat corupția și nu au protejat concurența loială. Rezultatul a fost oboseala reformelor pe plan intern și scepticismul partenerilor externi.

În acest context, discuțiile despre leadership — cine concepe, aplică și protejează reforma justiției — devin inevitabile. Componenta conducerii nu garantează, în sine, integritatea; corupția și capturarea politică nu au gen. Totuși, acolo unde instituțiile de justiție sunt cu adevărat independente și mecanismele de responsabilizare funcționează, excluderea a jumătate din potențialul de leadership nu este neutră și nici lipsită de costuri. Sistemele de guvernare care se bazează pe o selecție meritocratică mai largă, sunt mai bine echipate pentru a rezista capturării, a susține reformele și a livra rezultate de politică publică.

Înțelegerea justiției ca variabilă fundamentală de politică publică — și nu ca angajament simbolic — este esențială pentru orice discuție serioasă despre dezvoltare economică, credibilitate instituțională și aspirații europene. Fără aceasta, strategiile de reformă riscă să trateze simptomele, lăsând neatinsă constrângerea structurală.

Justiția ca fundament al guvernării și politicilor publice

Politicile publice presupun existența unui sistem de justiție funcțional, fie că acest lucru este recunoscut explicit sau nu. Legile, reglementările și strategiile de reformă se bazează pe mecanisme de apli-

care previzibile, imparțiale și protejate de presiuni politice. Atunci când aceste condiții lipsesc, politica publică încetează să mai fie un instrument de guvernare și devine un exercițiu formal — bine conceput pe hârtie, aplicat inconsecvent în practică și, în final, ineficient.

În sistemele în care justiția nu este independentă, politicile publice sunt distorsionate în fiecare etapă a ciclului lor de viață. Elaborarea politicilor este constrânsă de considerații informale de putere; implementarea este selectivă; aplicarea este negociabilă. Mecanismele de responsabilizare, în loc să corecteze disfuncționalitățile, le consolidează adesea, protejând actorii cu influență politică. Rezultatul nu este doar o guvernare slabă, ci una care transmite semnale de incertitudine către cetățeni, mediul de afaceri și instituții.

Experiența Republicii Moldova reflectă acest tipar. De-a lungul timpului, inițiative succesive de reformă au produs aliniere legislativă și restructurare instituțională, însă rezultatele au rămas inegale. Constrângerea fundamentală nu a fost lipsa ambiției de politici publice, ci fragilitatea sistemului de justiție chemat să le susțină. Interferența politică, aplicarea inconsecventă a legii și nivelul redus de responsabilizare la vârful instituțiilor subminează credibilitatea autorităților publice și erodează încrederea în capacitatea statului de a governa imparțial.

Aceste deficiențe au consecințe directe asupra coerenței politicilor publice. Cadrele de reglementare își pierd autoritatea atunci când aplicarea depinde de proximitatea față de putere, nu de temeiul legal. Măsurile anticorupție eșuează atunci când investigațiile sunt selective. Imprevizibilitatea judiciară slăbește capacitatea administrației publice de a acționa consecvent și echitabil. În asemenea contexte, gu-

vernarea nu se prăbușește brusc; ea devine una formală, menținând aparența reformei fără a schimba comportamentele.

Leadership-ul din cadrul instituțiilor de justiție influențează această dinamică, dar nu în termeni simpliști. Femeile și bărbații operează în aceleași structuri de stimulente și sunt la fel de expuși controlului politic și corupției. Acolo unde sistemele de justiție sunt capturate, componența conducerii schimbă puțin. Însă, acolo unde există garanții instituționale și mecanisme reale de responsabilizare, selecția conducerii devine relevantă. Sistemele care se bazează pe grupuri restrânse, politizate de numire sunt mai vulnerabile capturării decât cele care valorifică un bazin mai larg, meritocratic de competențe. Excluderea, în acest context, nu este neutră; ea reduce reziliența instituțională.

Lecția de guvernare este una simplă, dar adesea evitată: politicile publice nu pot compensa un sistem de justiție compromis. Nicio cantitate de strategii, planuri de acțiune sau reforme susținute extern nu poate substitui aplicarea egală a legii. Acolo unde justiția nu mai inspiră credibilitate, autoritatea politicilor publice slăbește în mod corespunzător, iar capacitatea statului de a livra rezultate coerente se diminuează.

Înțelegerea justiției ca fundament al guvernării nu este o preferință conceptuală, ci o necesitate operațională. Fără aceasta, politicile publice rămân expuse influențelor informale, aplicării selective și pierderii progresive a legitimității, indiferent de amploarea agendelor de reformă.

Dezvoltarea economică: când justiția distorsionează piețele

Dezvoltarea economică depinde mai puțin de declarațiile de reformă și mai mult de previzibilitatea rezultatelor. Investitorii, antreprenorii și actorii de pe piață reacțio-

nează la semnalele transmise prin practicile de aplicare a legii, comportamentul instanțelor și consistența reglementărilor. Acolo unde justiția funcționează credibil, piețele se adaptează și cresc. Acolo unde asta nu se întâmplă, activitatea economică se ajustează defensiv — către informalitate, evitarea riscurilor și “rent-seeking” (comportament prin care actorii economici sau politici obțin câștiguri nu prin producție, inovare sau competiție, ci prin acces privilegiat la putere, reguli, decizii sau resurse publice).

Un sistem de justiție compromis acționează ca o distorsiune structurală în economie. Corupția, aplicarea selectivă a legii și interferența politică funcționează ca taxe ascunse, crescând costurile de tranzacție și reducând competitivitatea. Contractele își pierd forța executorie, drepturile de proprietate devin condiționate, iar conformarea la reglementări devine negociabilă. Aceste distorsiuni nu doar încetinesc creșterea; ele remodelează piețele în favoarea proximității față de putere, nu a productivității și inovației.

În Republica Moldova, această dinamică are efecte concrete. Întreprinderile operează într-un mediu în care rezultatele juridice nu sunt întotdeauna previzibile și în care aplicarea legii poate depinde de influențe informale, nu de meritul juridic. Această incertitudine descurajează investițiile pe termen lung, dezavantajează întreprinderile mici și mijlocii și limitează dezvoltarea unor piețe competitive. Investitorii străini, în special, includ previzibilitatea judiciară printre criteriile esențiale de evaluare, adesea prioritizând certitudinea juridică în detrimentul stimulentei pe termen scurt sau al indicatorilor macroeconomici favorabili.

Distorsiunile generate de justiție subminează și concurența loială. Atunci când unii actori economici beneficiază de pro-

tecție selectivă sau impunitate, întreprinderile conforme suportă costuri disproporționate. Aceasta slăbește stimulentele pentru formalizare, conformare și investiții în calitate și inovare. Concomitent, economia se ajustează în sens descendent, nu din lipsă de talent sau efort, ci pentru că regulile jocului sunt aplicate inegal.

Experiența comparativă din regiune confirmă acest tipar. Mai multe state aspirante la integrarea europeană au înregistrat câștiguri economice timpurii prin liberalizare și sprijin extern, doar pentru a întâmpina stagnare atunci când reforma justiției a rămas în urmă. În aceste cazuri, creșterea s-a dovedit fragilă, încrederea investitorilor volatilă, iar convergența cu piețele europene mai lentă, decât se anticipase. Alinierea formală la standardele UE nu a compensat aplicarea slabă a legii sau sistemele judiciare politizate.

Leadership-ul rămâne relevant, dar doar în interiorul unor constrângeri instituționale funcționale. Femeile și bărbații aflați în poziții de conducere economică sau judiciară operează sub aceleași presiuni politice și de piață. Acolo unde instituțiile de justiție sunt protejate de interferență, diversitatea conducerii poate contribui la perspective mai largi, disciplină procedurală și credibilitate instituțională.

În caz că acestea lipsesc, componența conducerii nu poate preveni distorsiunea economică. Variabila decisivă rămâne integritatea sistemului.

Implicarea pentru politicile de dezvoltare este clară: strategiile de reformă economică care ignoră justiția, ca instituție, ce modelează piețele sunt incomplete. Investițiile în infrastructură, reforma fiscală sau simplificarea reglementărilor produc randamente limitate în medii marcate de incertitudine juridică. Dezvoltarea durabilă necesită nu doar competență în politici

economice, ci și un sistem de justiție capabil să aplice regulile în mod consecvent și credibil.

În caz că justiția distorsionează piețele, dezvoltarea devine selectivă și instabilă. În caz că justiția oferă previzibilitate, politicile economice capătă tracțiune, iar piețele răspund corespunzător. Diferența nu ține de ambiție, ci de integritatea instituțională.

Aspirațiile europene: condiționalitatea fără justiție este o iluzie

Integrarea europeană este adesea prezentată ca un obiectiv politic susținut de alinierea legislativă și reforma instituțională. În practică, ea funcționează ca un test de credibilitate. Uniunea Europeană nu evaluează angajamentele exclusiv prin declarații, ci prin capacitatea instituțiilor de a aplica regulile în mod consecvent, de a impune responsabilitatea și de a susține reformele sub presiune. În centrul acestei evaluări se află sistemul de justiție.

Pentru statele aspirante la UE, un stat de drept nu este un reper printre altele; el reprezintă prisma prin care sunt evaluate toate celelalte. Accesul la piață, asistența financiară și încrederea politică depind de aplicarea egală a legii și de constrângerea puterii prin reguli aplicabile. Acolo unde justiția nu este independentă sau previzibilă, conformarea formală își pierde sensul. Alinierea fără aplicare produce aparența progresului, lăsând comportamentele de fond neschimbate.

Aspirațiile europene ale Republicii Moldova sunt modelate de această realitate. Reformele legislative și restructurarea instituțională au apropiat țara de standar-

dele europene pe hârtie, însă percepțiile de justiție selectivă și influență politică continuă să afecteze credibilitatea. În asemenea contexte, progresul devine dificil de măsurat și greu de susținut. Dinamica reformelor slăbește pe plan intern, pe măsură ce cetățenii pun sub semnul întrebării echitatea, iar partenerii externi devin mai prudenți în privința angajamentelor care se bazează pe instituții fragile.

Experiența regională subliniază aceeași lecție. Mai multe state aflate pe traiectoria integrării europene au subestimat centralitatea reformei justiției, prioritizând alinierea tehnică și progresele sectoriale, în timp ce au amânat schimbările politice dificile. Rezultatul a fost o prăpastie tot mai mare între conformarea formală și rezultatele practice. Procesele de aderare au încetinit, condiționalitatea s-a înăsprițit, iar scepticismul a crescut — nu pentru că obiectivele erau neclare, ci pentru că aplicarea legii a rămas inconsecventă.

Reforma justiției nu este, prin urmare, o etapă pregătitoare, ce poate fi secvențiată după creșterea economică sau stabilizarea politică. Ea este mecanismul care determină dacă reformele rezistă în timp. Fără o justiție credibilă, cadrele anticorupție rămân incomplete, regulile de achiziții publice sunt aplicate inegal, iar agențiile de reglementare își pierd autoritatea.

Integrarea europeană, în aceste condiții, devine procedurală, nu transformatoare.

Leadership-ul din instituțiile de justiție și guvernare au din nou un rol, dar numai în măsura în care independența și responsabilizarea sunt reale. Incluziunea fără garanții instituționale produce schimbare simbolică; reforma fără credibilitate a conducerii generează instabilitate. Acolo unde instituțiile de justiție sunt protejate de interferențe politice,

diversitatea conducerii poate susține reziliența și continuitatea reformelor. Acolo unde nu sunt, sistemul absoarbe și neutralizează reformatorii, indiferent de profil.

Lecția europeană este consecventă și lipsită de iluzii: aspirațiile sunt evaluate prin rezultate. Statele care tratează reforma justiției ca obligație tehnică, nu ca transformare structurală, își văd progresul limitat de deficite de credibilitate. Cele care ancorează reforma în instituții de justiție independente și responsabile creează condițiile în care integrarea europeană devine realizabilă, nu doar declarativă.

Leadership-ul, responsabilitate și limitele simbolismului

Discuțiile despre reforma justiției includ tot mai frecvent referiri la diversitatea conducerii, adesea prezentată ca un corectiv al slăbiciunilor instituționale. Deși componența conducerii poate influența cultura organizațională și procesul decizional, ea nu constituie, în sine, o garanție împotriva corupției sau controlului politic. Femeile, la fel ca bărbații, operează în același cadru de stimulente și sunt la fel de expuse corupției, capturării, loialităților informale și impunității. Orice analiză serioasă a guvernării trebuie să pornească de la această premisă.

Relevanța leadership-ului feminin în justiție și politici publice nu rezidă în presupuse diferențe etice, ci în designul instituțional și structurile de oportunitate. Acolo unde sistemele de justiție sunt cu adevărat independente și mecanismele de responsabilizare funcționează, selecția conducerii devine importantă. În asemenea medii, valorificarea unui bazin mai larg, meritocratic de competențe sporește reziliența instituțională. Excluderea, dimpotrivă, îngustează perspectivele, concen-

trează influența și crește vulnerabilitatea instituțională.

În Republica Moldova, dezbaterile despre reforma justiției s-au concentrat adesea pe cadrele legale și restructurarea instituțională, în timp ce traseele de formare și promovare a liderilor au primit mai puțină atenție. Aceasta reprezintă o oportunitate ratată. Nu pentru că femeile ar fi în mod inerent mai puțin susceptibile la corupție, ci pentru că sistemele care marginalizează candidați calificați pe criterii nonmeritocratice își reduc propria capacitate de a rezista presiunilor. Credibilitatea guvernării depinde, la fel de mult de modul în care sunt selectați și promovați liderii, cât și de regulile pe care aceștia trebuie să le aplice. Experiența comparativă din regiune susține această concluzie. În statele în care instituțiile de justiție au fost protejate de interferență politică, iar numirile în funcții de conducere au fost supuse unui control transparent, diversitatea conducerii a contribuit la disciplină procedurală și continuitatea reformelor. Acolo unde instituțiile au rămas capturate, incluziunea simbolică a produs schimbări minime. Variabila decisivă nu a fost genul, ci forța constrângerilor instituționale și a mecanismelor de responsabilizare.

Această distincție este esențială pentru politicile publice. Tratarea leadership-ului feminin ca substitut pentru reforma justiției riscă să consolideze exact tipul de guvernare formală care subminează credibilitatea. Tratarea sa ca parte integrantă a consolidării instituționale — ancorată în selecție meritocratică, integritate profesională și responsabilizare aplicabilă — aliniază politicile de leadership cu obiectivele de dezvoltare.

În cele din urmă, reforma justiției nu este avansată prin simbolism și nici împiedicată de diversitate. Ea reușește atunci

când instituțiile constrâng puterea, aplică regulile în mod egal și protejează decidenții de influențe informale. În asemenea sisteme, componența conducerii devine o sursă de forță, nu un substitut al reformei. În afara lor, devine irelevantă.

Recunoașterea acestei diferențe este esențială pentru guvernele și partenerii care urmăresc progrese durabile. Leadership-ul contează — dar numai atunci când instituțiile de justiție sunt concepute, astfel încât să-i permită să conteze.

Un avertisment de politică publică și o cale condiționată ulterior

Relația dintre justiție, guvernare și dezvoltare nu este nici abstractă, nici negociabilă. Acolo unde sistemele de justiție nu sunt independente, credibile și responsabile, politicile publice își pierd autoritatea, rezultatele economice rămân inegale, iar aspirațiile europene sunt reduse la exerciții procedurale. Aceasta nu este o deficiență de ambiție, ci una de fundamente instituționale.

Avertismentul de politică publică este, prin urmare, direct. Fără o reformă decisivă și susținută a justiției, Republica Moldova riscă să consolideze un cerc vicios în care guvernarea pare activă, dar livrează schimbări limitate, dezvoltarea economică rămâne selectivă, iar oboseala reformelor se adâncește atât pe plan intern, cât și în relația cu partenerii externi. Nicio cantitate de aliniere legislativă, planificare strategică sau sprijin extern nu poate substitui un sistem de justiție care aplică legea în mod egal și constrânge eficient puterea. Acolo unde impunitatea persistă, credibilitatea politicilor se erodează în mod corespunzător.

În același timp, această traiectorie nu este ireversibilă. Parcursul de reformă al Republicii Moldova păstrează o marjă de

opțiune, cu condiția ca justiția să fie tratată nu ca prioritate sectorială, ci ca prioritate de guvernare. Aceasta presupune izolarea instituțiilor de justiție de interferențe politice, aplicarea responsabilizării fără excepții și alinierea selecției liderilor la criteriile de merit, nu de loialitate. Presupune, de asemenea, acceptarea faptului că reformele dificile nu pot fi amânate fără costuri.

Politicele publice devin eficiente atunci când instituțiile au capacitatea reală de a le aplica. Dezvoltarea economică devine durabilă atunci când piețele funcționează pe baza unor reguli previzibile. Aspirațiile europene devin credibile atunci când angajamentele sunt reflectate în rezultate, nu doar în declarații. Justiția se află la intersecția tuturor acestor dimensiuni.

Lecția, desprinsă din experiența Republicii Moldova și confirmată la nivel regional, este una sobră și pragmatică: reforma reușește acolo unde justiția constrânge puterea și eșuează acolo unde o acomodează. Tratarea justiției ca fundament al guvernării nu este doar o chestiune de principiu, ci o decizie de dezvoltare cu consecințe pe termen lung. Alegerea cu care se confruntă factorii de decizie este clară. Reforma justiției poate continua să fie abordată ca obligație tehnică, producând progrese incrementale și frustrări recurente. Sau poate fi recunoscută drept variabilă decisivă, care modelează capacitatea de guvernare, încrederea economică și credibilitatea europeană. Doar această a doua opțiune oferă o cale către schimbare durabilă.





Rodica SÎRBU,
Președinta Asociației
pentru Dezvoltare Durabilă Integrată

„Grădinița, acel spațiu care ar fi trebuit să cultive potențialul copilului meu, a ales să vadă mai întâi diagnosticul, nu personalitatea. Școala a continuat același tipar. Atunci am devenit ceea ce nu planificasem: scut, voce, negociatoare, mediatore, activistă. Această transformare m-a ajutat să înțeleg că excluderea nu este doar o povară individuală, ci o vulnerabilitate sistemică ce afectează stabilitatea și dezvoltarea întregii comunități.”

Perspectiva de gen în dezvoltare: cheia pentru inovare socială și pace comunitară

12

Într-o perioadă în care transformările sociale, economice și geopolitice devin tot mai complexe, modelele tradiționale de dezvoltare își arată limitele. Politicile publice formulate fără a ține cont de diferențele reale dintre femei și bărbați riscă să producă soluții formale, dar nu funcționale.

În acest context, integrarea perspectivei de gen — cunoscută drept mainstreaming de gen, nu mai este o opțiune ideologică, ci o necesitate strategică pentru dezvoltarea durabilă și pacea comunitară.

În Republica Moldova, această abordare este deja recunoscută la nivel de politici, însă provocarea de bază rămâne a fi implementarea reală și coerentă.

De ce contează perspectiva de gen în dezvoltare?

Mainstreaming-ul de gen presupune integrarea sistematică a analizei de gen în toate etapele ciclului de politici publice: planificare, implementare, monitorizare

și evaluare. Principiul de bază este unul simplu, dar adesea ignorat: realitatea socială este trăită diferit de femei și bărbați, iar politicile publice trebuie să reflecte aceste diferențe pentru a fi eficiente.

Republica Moldova a făcut pași importanți în acest sens. Legea nr. 5/2006 privind asigurarea egalității de șanse între femei și bărbați, Strategia națională privind asigurarea egalității între femei și bărbați (2023-2027) și angajamentele asumate prin **Agenda 2030 pentru Dezvoltare Durabilă** creează un cadru normativ solid. Cu toate acestea, discrepanța dintre politici și realitatea din comunități rămâne vizibilă.

Când perspectiva de gen lipsește, avem:

- femei care sunt subreprezentate în procesele decizionale locale;
- muncă de îngrijire și contribuțiile informale rămân invizibile;
- nevoile specifice ale femeilor din mediul rural, ale mamelor, ale fe-

meilor cu dizabilități sau ale refugiatelor nu sunt pe deplin reflectate în politici publice.

A privi dezvoltarea prin lentila de gen nu înseamnă a crea privilegii, ci a elimina barierele invizibile care limitează potențialul unei părți semnificative a populației.

Inovarea socială prin diversitate

Inovarea socială nu apare în structuri rigide și omogene, ea este rezultatul diversității de perspective, experiențe și soluții. Femeile aduc frecvent abordări orientate spre prevenție, cooperare, solidaritate și bunăstare comunitară, fapt ce reprezintă elemente esențiale într-o societate aflată în tranziție. În Republica Moldova, inițiativele locale de inovare socială conduse de femei în educație incluzivă, economie socială, servicii comunitare sau sprijin pentru familia vulnerabilă, demonstrează că participarea egală nu este doar o chestiune de drepturi, ci și de eficiență.

Când deciziile sunt luate exclusiv de un singur grup, soluțiile tind să fie incomplete, „monocrome”, când sunt incluse vocile femeilor și ale altor grupuri subreprezentate, politicile devin:

- mai bine adaptate realităților locale;
- mai sustenabile financiar;
- mai acceptate de comunitate.

Perspectiva de gen ca fundament al coeziunii sociale

Perspectiva de gen este esențială pentru pacea comunitară, deoarece acolo unde persistă inegalitățile, tensiunile sociale se adâncesc. Excluderea și lipsa echității alimentează frustrări, care pot degenera în conflicte sociale, interetnice sau instituționale.

O comunitate nu poate fi cu adevărat pașnică atâta timp, cât drepturile și vocile

tuturor nu sunt recunoscute și valorificate în mod egal.

Republica Moldova, marcată de polarizare socială, migrație, sărăcie și vulnerabilități regionale, are nevoie de mecanisme de prevenție și coeziune. Implicarea femeilor în procesele de mediere, dialog comunitar și leadership local s-a dovedit a fi una dintre cele mai eficiente soluții.

Nu întâmplător, Republica Moldova și-a asumat implementarea **Rezoluției ONU 1325 privind Femeile, Pacea și Securitatea, prin Planurile Naționale de Acțiune**. Acesta este primul document internațional care subliniază rolul crucial al femeilor în menținerea păcii și securității, recunoscând impactul specific al conflictelor armate asupra lor și promovând implicarea lor în procesele de prevenire a conflictelor, de soluționare, de menținere a păcii și reconstrucție postconflict, prin protecție, participare și integrare a perspectivei de gen.

Studiile naționale și internaționale confirmă faptul că procesele de pace în care participă femeile sunt mai incluzive și mai durabile, iar în comunități, acest lucru se înțelege prin:

- ✓ reducerea violenței;
- ✓ creșterea încrederii între grupuri;
- ✓ politici locale mai sensibile la siguranța publică.

Femeile aduc pe agenda publică probleme care altfel rămân marginale: securitatea cotidiană, protecția copiilor, accesul la resurse și servicii de bază. Deși, cadrul de politici din Republica Moldova este relativ avansat, provocarea majoră rămâne transpunerea angajamentelor în practică. Mainstreamingul de gen nu trebuie să fie un capitol separat într-o strategie, ci un filtru aplicat tuturor deciziilor publice: bugete, reforme, proiecte de dezvoltare locală.

Autoritățile centrale și locale, alături de societatea civilă și partenerii de dezvoltare, trebuie să depășească abordările formale și declarative și să investească în mecanisme reale de schimbare:

- colectarea și utilizarea datelor dezagregate pe gen;
- bugetarea sensibilă la gen;
- procese de consultare autentice – nu simbolice;
- programe sustenabile de capacitate a femeilor lider la nivel comunitar.

Dacă ne dorim comunități reziliente, inovative și pașnice, integrarea perspectivei de gen trebuie să devină o prioritate strategică, nu o opțiune facultativă. Într-o lume în care schimbarea este regula, nu excepția, dar dezvoltarea echitabilă și participativă poate oferi stabilitate pe termen lung.

Republica Moldova are cadrul, experiențele și resursele umane necesare, ceea ce rămâne este voința de a transforma perspectiva de gen dintr-un concept teoretic într-un instrument real de inovare socială și pace comunitară.

De la experiență personală la leadership civic: integrarea copiilor cu dizabilități și perspectiva de gen în educație

Copilul meu a intrat pentru prima dată în grădiniță cu aceeași speranță cu care intră orice copil în lume: aceea de a fi văzut, de a fi primit, de a aparține. Dar realitatea a fost diferită, ușa instituției s-a deschis, însă brațele sistemului au rămas întredeschise, era primit, dar nu pe deplin integrat, era tolerat, dar nu inclus... În priviri și în cuvinte era o nuanță subtilă „el nu poate face față”, „nu este pregătit”, „nu poate ține pasul”.

Grădinița, acel spațiu care ar fi trebuit să îi cultive potențialul, a ales să vadă

mai întâi diagnosticul, nu personalitatea; limitările presupuse, nu curiozitatea sa naturală; dizabilitatea, nu copilul. Școala a continuat același tipar. În primele discuții, educatoarea vorbea despre boala copilului meu ca despre o identitate definitorie, ignorând pasiunile lui, memoria vizuală remarcabilă sau generozitatea cu care își împărțea jucăriile, fără să i se ceară. Diagnosticul devenise eticheta centrală, iar tot ceea ce îl făcea copil – viu, curios, capabil – nu mai încăpea în logica rigidă a sistemului. Și atunci a trebuit să devin, ceea ce nu plănuisem: scut, voce, negociator, mediator, activist. Prin intervenții repetate, am prezentat rezoluții privind drepturile copilului, coeziunea socială, privind drepturile persoanelor cu dizabilități, cu exemple, cu studii, cu povești, cu rugăminți și, uneori, cu voce tremurândă. A trebuit să explic de ce nu este acceptabil să reduci un copil la o diagnoză, de ce copiii învață mai bine unii de la alții și de ce diversitatea este un câștig educațional, nu o povară.

O altă provocare a fost să confrunt realități din interiorul propriei familii. Tatăl copilului, asemenea multor bărbați crescuți într-un model tradițional, nu înțelegea pe deplin dimensiunea emoțională a situației. Pentru el, problema părea una strict administrativă; pentru mine, era o rană profund umană care afecta dezvoltarea și demnitatea propriului copil. Această diferență de percepție nu este o excepție, ci simptomul unei **culturi în care băieților, li se spune încă de mici, să-și ascundă emoțiile, iar bărbaților li se cere să fie puternici în tăcere.**

Conștientizarea acestei realități a fost momentul de cotitură pentru mine. Am realizat că problema nu se rezolvă de la sine și că cineva trebuie să fac primul pas către schimbare. Tocmai acest impuls de a transforma provocările în acțiuni au stat la baza

ideii de a fonda **Asociația pentru Dezvoltare Durabilă Integrată**.

Experiența personală m-a învățat că schimbarea începe atunci când ambii părinți devin conștienți de rolul lor în modelarea unui mediu incluziv. Implicarea taților în educația emoțională a copiilor, este un act de responsabilitate socială, nu doar familială, iar societatea are nevoie de tați activi emoțional la fel de mult cum are nevoie de instituții accesibile, empatie comunitară și politici publice incluzive.

Implicarea taților în educația emoțională a copiilor, în special a băieților este o necesitate pentru formarea unor adulți empatici, echilibrați și conștienți de propriile trăiri. Când un tată își învață fiul să-și pună în cuvinte emoțiile, să recunoască vulnerabilitatea sau să ceară ajutor, el rupe lanțul unei moșteniri culturale bazate pe reprimare. Iar aceasta are efect direct asupra modului în care familia gestionează situații complicate, cum este integrarea unui copil cu dizabilitate.

Dimensiunea de gen joacă aici un rol crucial

Mamele sunt așteptate social să „simtă mai mult”, să fie avocatele copiilor, să lupte pentru spații sigure de dezvoltare. Taților li se atribuie roluri tehnice sau disciplinare, fără a li se cere să participe la partea emoțională a vieții de familie.

În Republica Moldova, când o mamă își apără copilul, nu o face doar pentru sine, o face pentru toate mamele care nu au voce, nu au resurse sau nu au informațiile necesare să ceară ceea ce este un drept, nu o favoare. Și o face adesea singură pentru că tatăl, bărbat fiind, este crescut într-o cultură care îi spune să fie „rațional”, „practic”, „tare”, nu să se conecteze emoțional. Modelul cultural dominant continuă să trateze educația emoțională a băieților ca

pe un subiect tabu, iar implicarea taților în aceste conversații este încă percepută ca opțională, nu esențială. Tocmai de aceea, integrarea perspectivei de gen în educație și incluziune nu este un detaliu tehnic, ci o necesitate structurală. Ea devine esențială pentru a corecta dezechilibrul prin care femeile sunt plasate, în mod injust, în rolul de protectoare absolute, tații sunt invitați să rămână la marginea proceselor, care presupun empatie și sensibilitate, iar sistemele educaționale continuă să reacționeze diferit la mame și la tați.

În acest context, instituțiile ajung adesea să privească mamele „combative” nu ca parteneri legitimi în educație, ci ca o problemă ce trebuie gestionată, perpetuând astfel un model care exclude dialogul și subminează incluziunea reală.

Incluziunea socială nu este doar despre accesul unui copil cu dizabilitate în grădiniță

Este despre schimbarea culturii.

Despre înlocuirea prejudecății cu empatie. Despre reformarea unui sistem care a fost construit pentru „copilul standard”.

Această luptă nu este doar despre copilul meu. Este despre toți copiii respinși, etichetați sau incomplet înțeleși. Este despre tații care au fost învățați să nu simtă. Este despre o societate care poate crește doar dacă începe să privească vulnerabilitatea nu ca pe o slăbiciune, ci ca pe o punte către umanitate

Astăzi, copilul meu nu este doar integrat, ci este auzit și văzut. Această schimbare a fost posibilă pentru că am insistat ca instituția să își schimbe abordarea. Ceea ce rămâne dureros este faptul că un astfel de progres nu ar trebui să depindă de efortul individual al unei mame, ci să fie o normă instituțională. O normă a unei societăți care încă învață ce înseamnă demnitatea

umană, ce presupune incluziunea reală nu cea declarativă și care începe să înțeleagă că un copil cu nevoi speciale nu este responsabilitatea exclusivă a familiei, ci o responsabilitate a întregii comunități.

Iar în acest proces, femeile, atunci când sunt nevoite să lupte pentru aceste drepturi, devin mai mult decât mame: devin lideri ai schimbării sociale. Experiența personală s-a transformat într-un proces civic, iar durerea individuală a devenit unul dintre cele mai eficiente instrumente de mobilizare.

Leadership-ul feminin, empatic, ferm și orientat spre soluții a contribuit la schimbarea percepțiilor, la îmbunătățirea mecanismelor de incluziune și la întărirea coeziunii comunitare.

Prin proiectele implementate de asociației, comunitatea nu doar a înțeles mai bine realitățile copiilor cu nevoi speciale, dar și ale altor grupuri vulnerabile. Astfel, incluziunea a devenit nu doar un principiu, ci o practică comunitară, beneficiind nu doar o familie, ci întreaga societate.

Leadership feminin, incluziune și parteneriate a unei societăți echitabile

În multe comunități, schimbarea reală nu începe în săli de ședință, strategii planificate sau documente de politici publice. Cel mai des începe acolo unde nedreptatea este personală. În momentul în care un copil este exclus, o voce este ignorată sau o familie este lăsată singură în fața unui sistem rigid, apare adesea un lider neașteptat, de cele mai multe ori, acest lider este o femeie. Din perspectiva mea, ca femeie, mamă și lider comunitar, leadership-ul nu a fost o opțiune planificată, ci o necesitate.

„**Procesul de advocacy**” pentru integrarea copilului meu a fost unul dificil și dureros, marcat de bariere instituționale,

norme culturale și prejudecăți persistente. Am înțeles rapid, că femeile care își revendică drepturile – sau drepturile copiilor lor – sunt adesea nevoite să depună eforturi duble: să fie impecabile în argumente și, în același timp, să își controleze emoțiile, pentru a nu fi catalogate drept „prea sensibile”, „isterice” sau „conflictuale”.

Această experiență mi-a arătat cât de adânc înrădăcinate sunt stereotipurile de gen în societatea noastră și cât de important este ca vocile femeilor, să fie ascultate, respectate și luate în serios.

Și totuși, tocmai această capacitate de a îmbina determinarea cu empatia, fermitatea cu dialogul, transformă leadership-ul feminin într-un catalizator al schimbării sociale durabile.

Leadershipul feminin ca motor al incluziunii

În domeniul incluziunii copiilor cu dizabilități, femeile joacă un rol disproporționat de mare. Mamele, cadrele didactice, asistentele sociale, psihologii, lucrătoarele din ONG-uri sunt, în practică, primele care observă nevoile reale ale copilului, lacunele sistemului și impactul excluderii asupra întregii familii.

Această a scos la iveală limitele evidente ale unui sistem educațional nepregătit pentru diversitate, dar a relevat, în același timp, un adevăr esențial: schimbarea nu poate apărea în izolare. Ea devine posibilă doar atunci când se construiește o coaliție reală între familie, școală, specialiști, societatea civilă și autorități.

Această experiență m-a învățat că advocacy-ul nu este un efort individual, este un proces colectiv, care necesită răbdare, perseverență și implicarea tuturor actorilor relevanți. Numai astfel putem transforma barierele în oportunități și putem crea un mediu incluziv, în care fiecare copil are șansa de a-și atinge potențialul.

Prin dialog direct, comunicare non-violentă și mobilizare civică, am reușit împreună:

- să convingem cadrele didactice de importanța integrării copilului;
- să implicăm specialiști în dezvoltare socio-emoțională și educație incluzivă;
- să sensibilizăm părinții și comunitatea privind diversitatea și drepturile copilului;
- să creăm punți de colaborare între instituții publice, ONG-uri și autorități locale.

Acest tip de leadership, adesea invizibil în statisticile oficiale, este esențial pentru coeziunea socială.

De la comunitate la pace: rolul femeilor în procesele de transformare.

Experiențele locale de incluziune reflectă, la scară mică, aceleași principii care stau la baza proceselor de pace și reconstrucție socială. Nu întâmplător, agenda internațională privind *Femeile, Pacea și Securitatea (Rezoluția 1325 a Consiliului de Securitate ONU)* subliniază rolul crucial al femeilor în prevenirea conflictelor, mediere, reconciliere și reconstruirea comunităților post-criză.

Organizații precum:

UN Women, Women's International League for Peace and Freedom (WILPF), International Alert, Global Network of Women Peacebuilders (GNWP), Care International ș.a demonstrează constant, că atunci când femeile sunt implicate activ în procesele decizionale și de pace, soluțiile sunt mai incluzive, mai durabile și mai ancorate în nevoile reale ale comunităților.

La nivel regional și național, organizații de suport și capacitate pentru femei-lider, rețele feministe, centre de leadership,

ONG-uri pentru drepturile femeilor - joacă un rol vital în:

- dezvoltarea competențelor de leadership și advocacy;
- susținerea participării femeilor în procesele decizionale;
- conectarea inițiativelor locale cu agende internaționale de pace și incluziune;
- transformarea experiențelor individuale în politici publice.

Parteneriatele ca ecosistem al schimbării

Parteneriatele realizate cu organizații naționale și internaționale de suport pentru femei-lider nu au adus doar expertiză tehnică, ci și continuitate.

Ele au transformat inițiativele punctuale de incluziune într-un ecosistem civic funcțional, în care proiectele nu mai sunt intervenții izolate, ci procese educative pe termen lung.

Prin mentorat, formare, schimb de bune practici și sprijin instituțional, aceste parteneriate contribuie la:

- consolidarea vocilor femeilor în spațiul public;
- crearea de rețele de solidaritate și sprijin reciproc;
- profesionalizarea activismului comunitar;
- ancorarea incluziunii și egalității de gen în politici și strategii locale.

Astfel, comunitățile devin mai reziliente, mai informate și mai capabile să gestioneze diversitatea fără frică.

O societate echitabilă începe cu recunoașterea leadershipului feminin

Leadership-ul feminin demonstrează, atât la nivel comunitar, cât și instituțional, că soluțiile durabile apar atunci când deci-

ziile sunt fundamentate pe empatie, incluziune și cooperare. Experiențele femeilor implicate în integrarea copiilor cu dizabilități și în procesele de construire a păcii confirmă un adevăr esențial: excluderea nu este doar o problemă socială, ci o vulnerabilitate sistemică care afectează coeziunea și reziliența comunităților.

Când femeile sunt implicate activ în procesele decizionale în educație, protecție socială, guvernanta locală și inițiative de pace politicile publice devin mai bine ancorate în realitatea de zi cu zi a familiilor și comunităților.

Subsidiar, parteneriatele dintre instituții publice, societatea civilă și organizațiile de suport pentru femei-lider transformă intervențiile izolate în procese coerente, sustenabile și replicabile.

O societate echitabilă nu poate fi construită fără recunoașterea și valorificarea leadership-ului feminin ca resursă strategică pentru dezvoltare, incluziune și pace.

Recomandări de politici publice în dezvoltarea leadershipului feminin

1. Integrarea leadershipului feminin în strategiile naționale și locale

Autoritățile publice trebuie să includă explicit leadershipul feminin ca prioritate în strategiile de dezvoltare comunitară, educație incluzivă și consolidare a păcii. Acest lucru presupune nu doar mențiuni simbolice, ci mecanisme concrete de participare a femeilor în procesele de luare a deciziilor.

2. Crearea și finanțarea programelor de capacitate pentru femei-lider

Guvernul și partenerii de dezvoltare ar trebui să investească în programe dedicate formării femeilor în domenii precum leadership, advocacy, mediere, comunicare non-violentă și management de proiect. Aceste programe trebuie să fie accesibile în

special femeilor din comunități vulnerabile și mediul rural.

3. Instituționalizarea parteneriatelor cu societatea civilă

Este necesară dezvoltarea unor cadre formale de colaborare între instituțiile publice și ONG-urile care promovează egalitatea de gen, incluziunea și pacea. Aceste parteneriate trebuie să fie recunoscute ca instrumente legitime de implementare a politicilor publice.

4. Politici educaționale orientate spre incluziune reală

Sistemul educațional trebuie să treacă de la integrarea formală la incluziunea autentică a copiilor cu dizabilități. Aceasta implică:

- formare obligatorie pentru cadrele didactice în educație incluzivă;
- acces la specialiști în dezvoltare socio-emoțională;
- implicarea părinților ca parteneri egali în procesul educațional.

5. Implementarea *agendei Femeile, Pacea și Securitatea (Rezoluția ONU 1325)*

Statele sunt încurajate să dezvolte sau să consolideze Planuri Naționale de Acțiune pentru implementarea Rezoluției 1325, cu accent pe participarea femeilor la prevenirea conflictelor, mediere, dialog comunitar și reconstrucție socială.

6. Recunoașterea muncii informale de advocacy a femeilor

Politicile publice trebuie să recunoască și să susțină munca invizibilă depusă de femei - mame, îngrijitoare, lideri comunitari - care contribuie la incluziune și coeziune socială. Aceasta poate fi realizată prin granturi mici, programe de mentorat și acces facil la resurse.

7. Colectarea de date și evaluarea impactului din perspectivă de gen

Elaborarea politicilor se bazează pe date dezagregate de gen și dizabilitate, pentru a evalua corect impactul măsurilor adoptate și pentru a ajusta intervențiile în funcție de realitățile comunitare.

Leadership-ul feminin nu este un obiectiv de egalitate în sine, ci o investiție strategică în pace, incluziune și dezvoltare durabilă. Atunci când femeile sunt sprijinite să conducă, comunitățile devin mai sigure, mai solidare și mai pregătite să gestioneze diversitatea. Politicile publice care recunosc acest adevăr nu doar repară inechitățile, ci construiesc viitorul.

Mecanismele prin care barierele de gen afectează dezvoltarea durabilă și pacea comunitară

Dezvoltarea durabilă-socială, economică și instituțională depinde în mod fundamental de capacitatea comunităților de a funcționa coerent, incluziv și echitabil. Atunci când femeile, sunt excluse din procesele de decizie, din mecanismele de participare publică sau din leadershipul comunitar, efectele negative se resimt nu doar la nivel individual, ci în întregul ecosistem social unde se identifică diferite bariere ce afectează dezvoltarea.

- Pierderea capitalului social și a capacității comunitare de mediere.

Excluderea femeilor din procesele de decizie comunitară limitează accesul la un tip de leadership orientat spre dialog, negociere și empatie – competențe esențiale în gestionarea tensiunilor și prevenirea conflictelor.

Astfel, comunitățile devin mai vulnerabile în fața polarizării, a violenței domestice sau a conflictelor intergrup. Lipsa acestor resurse umane slăbește coeziunea socială și reduce capacitatea comunității de a susține pacea pe termen lung.

- Ciclicitatea sărăciei și dependenței economice

Inegalitățile de gen limitează participarea economică a femeilor, ceea ce generează:

- venituri mai mici la nivel de gospodărie,
- capacitate redusă de investiție în educația copiilor,
- migrație forțată,
- vulnerabilitate crescută la abuz și discriminare.

Sărăcia perpetuată afectează direct durabilitatea comunității, întrucât reduce reziliența socială și crește tensiunile dintre grupuri în contextul competiției pentru resurse.

- Subreprezentarea în guvernanta reduce eficiența politicilor publice

Femeile sunt subreprezentate în majoritatea structurilor de decizie locală primăriei, consiliile comunitare, comitete consultative, grupuri de acțiune locală. Această absență conduce la politici care nu reflectă nevoile reale ale comunității, precum:

- siguranța spațiului public;
- acces la servicii sociale;
- educație nonformală pentru tineri;
- prevenirea violenței;
- programe de incluziune economică.

În final, ajungem la politici insuficient dezvoltate, care nu rezistă în timp și nu reușesc să rezolve problemele reale din societate.

- Slăbirea mecanismelor de prevenire a conflictelor

O pace durabilă necesită prevenție, nu doar intervenție după ce tensiunile au escaladat. Când femeile nu sunt implicate în rețelele de comunicare și supraveghere comunitară, se pierde un sistem natural de detecție timpurie a disfuncționalităților sociale. Ele sunt adesea primele care observă semnele timpurii ale problemelor:

- excluderea tinerilor;
- creșterea violenței în familie;
- tensiuni între familii sau grupuri;
- deteriorarea relațiilor cu instituțiile.

Fără aceste informații, orice strategie de pace devine reparativă, costisitoare și mai puțin eficientă. Comunitățile care nu valorifică aceste perspective riscă să construiască o liniște aparentă, abia după ce criza s-a declanșat, în loc să prevină conflictele înainte ca ele să ia amploare.

Pentru ca inițiativele de pace conduse de femei să aibă impact maxim, soluțiile trebuie să fie intersectoriale, integrate și sustenabile.

Educație civică și leadership pentru femei și fete (sector: educație, societate civilă) care consolidează creșterea participării publice

- crearea de programe locale de formare în leadership comunitar;
- mentorat între femei lider;
- introducerea educației pentru pace și egalitate de gen în școli;
- extinderea cluburilor civice și a centrelor de tineret.

Întărirea mecanismelor locale de mediere și dialog (sector: administrație locală, ONG-uri) care subliniază reducerea tensiunilor și creșterea încrederii comunitare în:

- crearea consiliilor consultative de gen la nivel local;
- formarea mediatorilor comunitari, în special femei;
- organizarea de forumuri periodice de dialog între cetățeni și autorități;
- includerea femeilor în echipele de gestionare a crizelor locale.

Programe de independență economică pentru femei (sector: economie, protec-

ție socială) cu impact de a reduce sărăcia și a întări reziliența gospodăriilor:

- granturi mici pentru afaceri sociale;
- instruire în antreprenariat, finanțe și digitalizare;
- extinderea serviciilor de îngrijire pentru a elibera timpul femeilor;
- implicarea sectorului privat în lanțuri de aprovizionare inclusive.

Integrarea perspectivei de gen în politicile publice locale (sector: administrație, dezvoltare regională, securitate) pentru politici mai eficiente, adaptate la realitatea comunităților:

- bugetare sensibilă la gen;
- auditarea serviciilor publice din perspectiva siguranței femeilor;
- colectarea de date dezagregate pe gen;
- implicarea femeilor în planurile locale de dezvoltare durabilă.

Construirea rețelelor intersectoriale pentru pace (sector: educație, poliție, ONG-uri, mass-media) cu impact de dezvoltare a unei culturi comunitare reziliente, capabilă să prevină conflictul:

- parteneriate între școli, poliție comunitară, ONG-uri și biserică;
- proiecte media care promovează poveștile femeilor lider;
- campanii împotriva violenței și discursului urii;
- programe intergeneraționale pentru coeziune socială.

Echitatea de gen ca fundament al durabilității sociale și instituționale

Dezvoltarea comunitară durabilă nu poate exista în absența echității de gen. Aceasta nu este doar o concluzie a marilor organizații internaționale de dezvoltare, ci

și o lecție confirmată zilnic de comunitățile în care femeile sunt implicate activ în procesele decizionale, sociale și de construire a păcii. Acolo unde echitatea de gen este tratată ca principiu structural, instituțiile funcționează mai bine, resursele sunt distribuite mai corect, iar coeziunea socială este mai puternică.

Cu toate acestea, în multe contexte, echitatea de gen continuă să fie percepută ca un „lux”, o temă de nișă sau o preocupare secundară. Această percepție este nu doar eronată, dar și periculoasă: ea subminează însăși capacitatea societății de a construi sisteme reziliente și durabile.

Durabilitatea socială înseamnă comunități capabile să reziste la crize, să gestioneze conflicte și să ofere oportunități echitabile tuturor membrilor lor.

Aceasta nu poate fi atinsă într-un context, în care jumătate din populație este subreprezentată, supraîncărcată sau invizibilă.

Echitatea de gen presupune mai mult decât egalitatea formală de drepturi. Ea înseamnă corectarea dezechilibrelor istorice, recunoașterea diferențelor reale dintre experiențele femeilor și bărbaților și ajustarea politicilor astfel încât rezultatele să fie echitabile, nu doar procedurile.

Din această perspectivă, durabilitatea socială devine posibilă doar atunci când:

- femeile și bărbații participă în mod egal la procesele comunitare și politice;
- responsabilitățile din familie, educație și viața comunitară sunt împărțite echitabil;
- accesul la educație, muncă, sănătate și reprezentare este garantat tuturor;
- contribuțiile invizibile ale femeilor - îngrijirea, voluntariatul, munca emoțională - sunt recunoscute și valorizate;

- violența, în toate formele sale (fizică, psihologică, economică, simbolică sau instituțională), este prevenită și sancționată.

Instituțiile echitabile sunt instituții mai eficiente

Un adevăr adesea ignorat în dezbaterile publice este faptul că instituțiile care integrează perspectiva de gen sunt, pur și simplu, mai eficiente. Ele iau decizii bazate pe date reale, pe diversitatea nevoilor comunității și pe experiențele trăite ale cetățenilor, nu pe presupuneri sau stereotipuri. Atunci când femeile sunt implicate în procesele decizionale - fie că vorbim despre administrația publică, educație, sănătate sau securitate comunitară - politicile devin mai bine ancorate în realitate, se investește mai mult în prevenție, servicii sociale, educație și sănătate, iar costurile sociale ale excluderii sunt reduse pe termen lung.

În lipsa echității de gen, instituțiile riscă să funcționeze pe baza unei imagini incomplete a societății, ignorând nevoi critice și perpetuând ineficiența.

Durabilitatea instituțională nu se măsoară doar prin stabilitatea structurilor, ci și prin nivelul de încredere publică. Oamenii au încredere în instituții atunci când se simt reprezentați, protejați și respectați. Când femeile se confruntă cu bariere sistemice cum ar fi lipsa accesului la decizie, violență instituțională, discriminare economică atunci încrederea în instituții se subminează treptat. În schimb, acolo unde politicile sunt sensibile la gen, instituțiile sunt percepute ca fiind mai legitime, mai responsabile și mai aproape de cetățeni.

Echitatea de gen devine astfel o investiție directă în capitalul social și în stabilitatea instituțională.

Deși numeroase state au adoptat legi și strategii, privind egalitatea de gen, pro-

vocarea majoră rămâne implementarea efectivă. Echitatea de gen nu se realizează prin documente, ci prin bugete sensibile la gen, prin formarea funcționarilor publici, prin mecanisme de consultare reală și prin evaluarea constantă a impactului politicilor.

Este esențial ca echitatea de gen să nu fie tratată ca o responsabilitate exclusivă a instituțiilor „de profil”, ci ca o responsabilitate transversală a tuturor domeniilor: finanțe, educație, sănătate, dezvoltare locală, securitate și este strâns legată de pacea socială. Inechitățile persistente generează frustrări, tensiuni și conflicte latente, iar implicarea femeilor în procesele de dialog, mediere și leadership comunitar reduce aceste riscuri și creează soluții mai incluzive și mai durabile, iar implementarea agendei internațională privind Femeile, Pacea și Securitatea subliniază rolul central al echității de gen în prevenirea conflictelor și reconstruirea societăților.

Echitatea de gen nu este un capitol separat în agenda dezvoltării, ci fundația pe care se construiesc durabilitatea socială și instituțională. Fără ea, comunitățile rămân fragile, iar instituțiile vulnerabile. Dacă ne dorim o societate funcțională, rezilientă și pașnică, trebuie să recunoaștem că echitatea de gen nu este o concesie, ci o condiție esențială pentru viitor.

Investind în echitate, investim, de fapt, în stabilitate, încredere și dezvoltare durabilă.

Implicarea femeilor – catalizator esențial pentru pace și bunăstare comunitară

Femeile lider aduc în procesele comunitare o combinație rar întâlnită de empatie, reziliență, gândire pe termen lung și capacitate de mediere. Aceste calități nu sunt simple trăsături personale, ci resurse sociale valoroase, care transformă leader-

shipul feminin într-un factor esențial pentru construirea păcii la nivel local. În multe comunități, femeile sunt adesea primele care observă tensiunile sociale, identifică nevoile reale ale familiilor, propun soluții incluzive și creează punți de dialog între instituții și cetățeni. Ele mobilizează grupuri diverse pentru schimbare și mențin coeziunea acolo unde fragmentarea amenință să devină normă.

Ca femeie, mamă și lider comunitar, am învățat că pacea începe în cele mai mici interacțiuni cotidiene: în modul în care vorbim despre diversitate, în felul în care tratăm copiii cu nevoi speciale, în deschiderea de a încuraja un tată să își înțeleagă copilul din punct de vedere emoțional, chiar și atunci când societatea nu l-a pregătit pentru acest rol. Pacea începe acolo unde empatia este practică, nu doar invocată.

Experiența mea personală, marcată de lupta constantă pentru integrarea fiului, de confruntarea cu stereotipuri adânc înrădăcinate, de tensiuni cu instituții nepregătite pentru diversitate și de o profundă lipsă de înțelegere emoțională, nu a fost doar o probă de rezistență. A fost un punct de cotitură. M-a forțat să ies din rolul de părinte care cere ajutor și să devin un actor al schimbării, un cetățean care cere responsabilitate, nu doar pentru copilul meu, ci pentru mulți copii și părinți care rămân invizibili în deciziile publice, pentru cei care nu sunt vocali, dar trăiesc zilnic consecințele tăcerii sistemului.

Fiecare argument adus în favoarea incluziunii, fiecare intervenție pentru consolidarea coeziunii sociale și fiecare dialog construit pe principiile comunicării non-violente au fost, în esență, acte de pace. În acest context, leadershipul feminin nu se manifestă prin forță sau dominare, ci prin capacitatea de a transforma realitatea prin empatie, profesionalism și reziliență. Este un leadership care repară, nu impune;

care ascultă, nu exclude; care construiește pe termen lung. Proiectele incluzive demonstrează că pacea, bunăstarea și coeziunea comunitară sunt rezultate concrete ale participării active a femeilor și ale recunoașterii drepturilor grupurilor vulnerabile. Aceste inițiative creează un model de pace comunitară „de jos în sus”, în care relațiile, încrederea și solidaritatea se consolidează prin acțiune comună. Ele arată clar că pacea comunitară se construiește prin reducerea tensiunilor și a percepțiilor de inechitate.

Atunci când și femeile, persoanele cu dizabilități, tinerii și minoritățile sunt implicate în procesele decizionale, comunitățile devin mai rezistente la conflict, discriminare, polarizare și manipulare, iar participarea diverselor grupuri sociale conduce direct la bunăstare comunitară, generând soluții durabile, politici publice adaptate realităților locale, servicii publice mai accesibile și o distribuție mai echitabilă a resurselor. Aceste beneficii nu sunt abstracte, dar se reflectă în viața de zi cu zi a oamenilor, în sentimentul de siguranță și apartenență.

Un pilon esențial al dezvoltării comunitare rămâne educația pentru pace și comunicarea non-violentă, aplicată atât în școli, cât și în familie, prin programe adaptate diferitelor vârste și contexte. O comunitate este cu adevărat durabilă doar atunci când fiecare membru se simte vizibil, protejat și valorizat. În acest cadru, echitatea de gen nu este doar o opțiune morală, ci o condiție structurală pentru durabilitatea socială. Leadership-ul feminin, prin capacitatea sa de a construi, media și conecta oameni, instituții și idei, reprezintă unul dintre cele mai eficiente instrumente pentru promovarea păcii, bunăstării și coeziunii comunitare. Astfel, investiția în femei lider nu este doar o investiție în egalitate, ci o strategie esențială pentru viitorul susținabil al comunităților noastre.

Inițiativele de pace comunitară conduse de femei – motorul invizibil al reconstrucției sociale

În analiza conflictelor contemporane fie că vorbim despre violențe comunitare, polarizare politică sau tensiuni socio-economice, un adevăr revine constant: pacea durabilă începe în comunitățile locale. Acolo unde viața de zi cu zi este afectată direct de neîncredere, excludere sau lipsă de dialog și aici femeile, adesea ignorate în arhitectura tradițională a deciziei, se afirmă tot mai clar drept piloni ai unei reconstrucții sociale autentice. Printr-un stil de leadership orientat spre dialog, incluziune și soluții practice, femeile lider creează spații sigure pentru încredere, coeziune și reconciliere elemente fundamentale pentru pace. Nu este un leadership zgomotos sau demonstrativ, ci unul discret, constant și profund transformator.

În numeroase sate, cartiere urbane sau grupuri civice, inițiativele de pace conduse de femei sunt cele care mediază conflicte între grupuri sociale, mobilizează voluntariat intercomunitar, reconstruiesc relația dintre instituții și cetățeni și dezvoltă proiecte sociale menite să prevină tensiunile înainte ca acestea să se transforme în crize deschise. Aceste intervenții, aparent mici, creează un impact cumulativ major asupra stabilității comunitare.

Leadership-ul feminin – arhitect al dialogului

Femeile implicate în procesele comunitare demonstrează constant o capacitate crescută de a cultiva dialogul intergrup, de a asculta activ și de a integra perspective diverse. Datele și studiile internaționale, inclusiv cele ale ONU, arată că prezența femeilor în procesele de pace contribuie semnificativ la reducerea tensiunilor prin comunicare clară, la identificarea nevoilor reale ale comunității și la promovarea consensului, evitând escaladarea conflictelor.

Această abordare nu este întâmplătoare. Experiența femeilor în gestionarea relațiilor cotidiene – în familie, în comunitate, în rețele informale de sprijin le oferă o înțelegere profundă, atât pragmatică, cât și empatică, a dinamicilor sociale. Ele nu tratează conflictul ca pe o confruntare de poziții, ci ca pe o problemă de relații care trebuie reparate.

Voluntariatul – prima linie a reconstrucției sociale

În comunități afectate de sărăcie, polarizare sau migrație masivă, femeile sunt adesea cele care mobilizează rețele de voluntariat. Fie că este vorba de sprijinirea familiilor vulnerabile, de educație civică, de prevenirea violenței sau de organizarea unor activități de coeziune socială – evenimente comunitare, ateliere intergeneraționale, inițiative culturale – aceste acțiuni construiesc capital social. Capitalul social, bazat pe încredere și cooperare, este fundamentul unei păci durabile. Fără el, orice intervenție instituțională rămâne fragilă și lipsită de ancorare în realitate.

Medierea acolo unde instituțiile nu ajung

Un alt rol esențial pe care îl asumă femeile lidere este cel de mediator. Ele devin punți de legătură între autorități și cetățeni, între grupuri etnice sau religioase, între generații, între părinți și instituțiile educaționale sau între organizații civice cu interese diferite. În momentele de tensiune, prezența lor echilibrată și non-agresivă reduce intensitatea emoțională a conflictului și creează spațiu pentru soluții. Cu alte cuvinte, femeile ajung acolo unde instituțiile formale nu reușesc întotdeauna să pătrundă cu suficientă sensibilitate: în zona relațiilor, a emoțiilor și a neîncrederii acumulate.

De ce pacea construită de femei este mai durabilă?

Potrivit cercetărilor realizate de UN Women, procesele de pace în care participă activ femeile au cu aproximativ

35% mai multe șanse să dureze cel puțin 15 ani. Explicația este simplă: pacea nu înseamnă doar încetarea conflictului, ci reconstruirea țesutului social. Femeile pun accent pe prevenție, educație civică, justiție socială, incluziune economică și sprijin pentru grupurile vulnerabile. Aceste dimensiuni fac diferența dintre o pace temporară și una rezilientă, capabilă să facă față crizelor viitoare.

În contextul transformărilor accelerate din Republica Moldova - migrație, polarizare socială, presiuni economice - inițiativele de pace comunitară conduse de femei devin o resursă strategică. Ele pot modela comunități capabile să gestioneze tensiunile înainte ca acestea să se transforme în rupturi sociale profunde. Implicarea acestora în leadershipul comunitar nu reprezintă doar un gest de echitate de gen, este o investiție inteligentă în stabilitatea socială, coeziune și viitor. Pacea construită de jos în sus, prin dialog, încredere și participare, are cele mai mari șanse să dureze.

Femeile ca pilon al păcii și responsabilitatea noastră comună

În fiecare comunitate există femei care duc în spate liniștea unei lumi întregi: mame care negociază locuri la grădiniță pentru copiii lor cu dizabilități, profesoare care transformă școala într-un spațiu sigur, voluntare care mediază conflicte în cartiere, lideri civici care refac încrederea acolo unde instituțiile eșuează. Acestea nu apar doar în statistici, dar sunt arhitectele invizibile ale păcii de zi cu zi — acea pace care nu se discută în marile conferințe internaționale, dar care ține o comunitate unită, funcțională și umană. Printre eforturile concertate de creștere a numărului de femei implicate în eforturile de prevenire, mediere și soluționare a conflictelor este și adoptarea Rezoluției 1325 a Consiliului de Securitate al Națiunilor Unite din octombrie 2000, care „îndeamnă statele membre

să asigure o reprezentare sporită a femeilor la toate nivelurile decizionale în cadrul instituțiilor și mecanismelor naționale, regionale și internaționale pentru prevenirea, gestionarea și soluționarea conflictelor”.

Statele membre ale ONU au adoptat această rezoluție deoarece studiile arată că nivelurile mai ridicate de egalitate de gen sunt direct legate de creșterea nivelului de securitate și stabilitate. De fapt, participarea femeilor la prevenirea și soluționarea conflictelor poate îmbunătăți rezultatele înainte, în timpul și după conflict. De exemplu, participarea femeilor crește probabilitatea unui acord de pace care să dureze cel puțin doi ani cu 20% și a unui acord de pace care să dureze cincisprezece ani cu 35%.

Totuși, în ciuda acestor dovezi, participarea femeilor la procesele formale de pace rămâne scăzută. În 2022, femeile au reprezentat doar 16% dintre negociatori în cadrul proceselor de pace active conduse sau co-conduse de Națiunile Unite, o scădere față de 23% în 2020. Nicio femeie nu a fost inclusă în echipele de negociere pentru conflictele din Etiopia, Myanmar, Balcani, Sudan sau Yemen. Doar în Columbia femeile s-au apropiat de paritate atât în echipele de negociere guvernamentale, cât și în cele ale rebelilor. Din cele optsprezece acorduri de pace încheiate în 2022, doar unul a avut o femeie drept semnatară. Națiunile Unite au crescut rolul femeilor în echipele ONU de sprijin pentru mediere la 43%, față de 30% în 2019, și au invitat femei locale care activează în domeniul consolidării păcii să informeze 58% din ședințele comisiei sale de consolidare a păcii.

Participarea femeilor la menținerea păcii rămâne, de asemenea, scăzută, în ciuda eforturilor continue ale ONU de a le spori rolul. Femeile reprezintă doar 6,5% din armată și 15,8% din poliție în misiunile de menținere a păcii. Termenii majorității acordurilor de pace continuă, de asemenea, să fie insuficienți: doar o treime din

acordurile de pace încheiate în 2022 conțin prevederi specifice care abordează nevoile femeilor și fetelor. Per total, țările sunt încă departe de a atinge obiectivul stabilit de **Organizația Națiunilor Unite** de a realiza „o participare deplină, egală și semnificativă” la menținerea păcii și consolidarea păcii până în 2030.

Astăzi, când polarizarea, frica și inegalitățile apasă tot mai greu asupra vieții sociale, leadershipul feminin nu este un accesoriu al dezvoltării, ci fundamentul acesteia. Femeile aduc în spațiul public o forță morală și o empatie pe care niciun plan strategic nu o poate suplini. Ele știu să asculte, să coopereze și să transforme traume personale în soluții colective. Nu din teorie, ci din realitatea trăită.

Dar pentru ca această forță să producă schimbare, trebuie să le deschidem uși.

Trebuie să recunoaștem barierele birocratice, culturale și emoționale, care limitează participarea femeilor în procesele de decizie și în inițiativele de pace. O comunitate fără vocea femeilor este o comunitate vulnerabilă, incompletă, în dezechilibru.

Dezvoltarea durabilă nu poate fi construită pe jumătate de societate.

Acum este momentul să acționăm nu doar pentru susținerea persoanelor cu nevoi speciale care așteaptă șansa de a fi integrați, nu doar pentru mamele care se luptă singure cu sisteme nepregătite, nu doar pentru femeile care își poartă vocea prin tăcere ci pentru întreaga comunitate, care devine mai bogată, mai pașnică și mai rezilientă atunci când fiecare om contează.

Instituțiile publice trebuie să devină parteneri reali prin:

- introducerea bugetării sensibile la gen la nivel local și național;
- asigurarea integrării copiilor cu nevoi speciale, nu doar pe hârtie, ci și în practică;
- formarea cadrelor didactice, po-

liștilor comunitari și funcționarilor în mediere și comunicare non-violentă;

- fondarea consiliilor ce au rol consultativ în care femeile să aibă rol real, nu simbolic.

Comunitățile trebuie să recunoască leadershipul feminin ca resursă de pace:

- susținerea femeilor care inițiază proiecte sociale;
- crearea de spații sigure pentru dialog intergenerațional și prevenirea tensiunilor;
- promovarea modelelor feminine în școli, biblioteci și inițiative culturale.

Tații trebuie să participe activ la educația emoțională a copiilor

- implicarea lor în procesele educaționale și de integrare;
- învățarea limbajului empatiei, vulnerabilității și non-violenței;
- dezvoltarea unui model sănătos de masculinitate și sprijin emoțional pentru copii.

ONG-urile și rețelele civice trebuie să construiască alianțe mai puternice:

- parteneriate intersectoriale care unesc educația, protecția socială, sănătatea, cultura și siguranța publică;
- programe de dezvoltare a abilităților de leadership pentru femei și fete;
- grupuri de suport pentru mame, tați și familii vulnerabile;
- proiecte de mediere și pace comunitară conduse de femei.

Școlile și grădinițele trebuie să devină spații de incluziune:

- orientare spre nevoile reale ale copiilor, inclusiv considerând și specificul copiilor cu nevoi speciale;

- programe de educație emoțională în clasă;
- colaborare autentică între profesori, părinți și psihologi;
- toleranță zero față de stigmatizare.

Mass-media trebuie să transforme invizibilul în vizibil:

- prezentarea poveștilor femeilor lidere;
- promovarea culturii dialogului și a empatiei;
- oferirea de platforme pentru vocile mamelor și ale copiilor.

Fiecare dintre noi poate contribui cu un gest mic, dar cu efect mare prin:

- practicarea ascultării active, nu a judecății;
- solidaritate cu mamele și copiii vulnerabili;
- promovarea culturii non-violenței în familie, școală și comunitate;
- implicare voluntară în proiecte locale.

Fiecare zi în care un copil este exclus, o femeie este ignorată, sau un tată învață să își reprime emoțiile alimentează un ciclu social nesănătos.

Inițiativele de pace conduse de femei nu mai pot opera singure, în tăcere, fără suport instituțional. Viitorul comunității depinde de cât de bine știe să-și protejeze cei mai vulnerabili membri.

Când femeile sunt implicate, comunitatea întreagă câștigă, când comunitatea câștigă, pacea devine posibilă, pentru că aceasta nu se construiește doar în marile capitale, ci în școli, case și comunități, iar femeile sunt cele care o țin vie. Noi toți avem responsabilitatea socială, de a le susține în acest demers.



Victoria BOGOMOLOVA,
Judecătoare, Judecătoria Chișinău

„Cum poate fi dezvoltată justiția ca instituție sustenabilă, fără a înțelege rolul celor, care o îndeplinesc dincolo de sala de judecată?”

1. Introducere. Femeia judecător ca subiect al analizei contemporane

Justiția reprezintă unul dintre pilonii fundamentali ai statului de drept, însă funcționarea sa nu poate fi analizată exclusiv prin prisma normelor juridice sau a arhitecturii instituționale. În realitate, actul de justiție este îndeplinit de persoane, care activează într-un context social concret, caracterizat de relații, responsabilități și roluri multiple.

În acest cadru, femeia judecător devine un subiect relevant de analiză nu printr-o diferențiere formală, ci prin modul în care exercitarea funcției publice este integrată într-o viață personală structurată, coerentă și continuă.

De ce este important să analizăm femeia judecător din această perspectivă?

Pentru că justiția nu este exercitată de funcții abstracte, ci de persoane reale, a căror capacitate de a decide, de a ana-

liza și de a menține coerența profesională este influențată de modul în care își gestionează viața în ansamblu. Tema prezentului OP-ED nu vizează dificultăți, dezechilibre sau comparații între categorii profesionale.

Analiza se concentrează asupra capacității femeii judecător, de a gestiona simultan roluri profesionale și personale, menținând stabilitatea necesară exercitării unei funcții de autoritate publică.

Această capacitate nu este una accidentală, ci una structurală, cu efecte directe asupra calității actului de justiție și asupra dezvoltării instituționale a sistemului judiciar.

2. Identitatea profesională a femeii judecător: construcție și continuitate în dezvoltarea justiției din Republica Moldova

„Poate fi vorba despre dezvoltarea justiției fără a lua în considerare stabilitatea profesională a celor care o susțin zilnic?”

Identitatea profesională a femeii judecător se construiește în timp, printr-un proces continuu de formare, asumare a responsabilității publice și integrare a exigențelor profesiei într-o viață personală coerent organizată. În Republica Moldova, acest proces are o relevanță aparte, întrucât dezvoltarea justiției este strâns legată de consolidarea capitalului uman din sistemul judiciar. Femeia judecător nu este doar un participant la acest proces, ci un actor central al transformării și stabilizării instituționale.

Construcția identității profesionale presupune interiorizarea valorilor fundamentale ale funcției judiciare: independență, imparțialitate, rigoare și responsabilitate. Aceste valori nu se manifestă doar în actul formal al judecării cauzelor, ci și în modul în care femeia judecător își asumă rolul public în mod constant și previzibil. În acest sens, identitatea profesională nu este o etichetă formală, ci un ansamblu de practici, atitudini și comportamente care se consolidează în timp.

În Republica Moldova, unde sistemul judiciar a cunoscut procese succesive de reformă și adaptare, continuitatea identității profesionale capătă o importanță strategică.

Femeia judecător contribuie la dezvoltarea justiției prin menținerea unor standarde profesionale constante, indiferent de dinamica instituțională. Această continuitate oferă sistemului judiciar stabilitate și predictibilitate, elemente esențiale pentru consolidarea încrederii publice.

Identitatea profesională a femeii judecător este strâns legată de capacitatea de a integra viața personală cu exigențele profesiei. Organizarea timpului, delimitarea clară a rolurilor și menținerea unui ritm de viață coerent susțin exercitarea funcției pe termen lung. În acest cadru, viața personală nu este un element exterior profesiei,

ci un suport al continuității profesionale. Femeia judecător care își menține coerența personală își poate exercita funcția într-un mod constant, contribuind astfel la dezvoltarea justiției ca instituție funcțională.

Este posibilă dezvoltarea justiției fără o identitate profesională stabilă a celor care o înfăptuiesc? Din perspectivă instituțională, răspunsul este negativ. Reformele normative și procedurale pot produce efecte limitate în absența unor profesioniști care să asigure continuitatea aplicării legii. În Republica Moldova, femeia judecător joacă un rol important în această continuitate, prin prezența constantă și prin asumarea responsabilității publice în mod coerent.

Identitatea profesională se consolidează și prin raportarea la comunitate și la instituție. Femeia judecător este percepută ca reprezentant al justiției nu doar în sala de judecată, ci și în spațiul public.

Această percepție implică o responsabilitate suplimentară de coerență între rolul profesional și comportamentul general. În Republica Moldova, unde interacțiunile sociale sunt adesea directe și vizibile, această coerență contribuie la consolidarea imaginii instituționale a justiției.

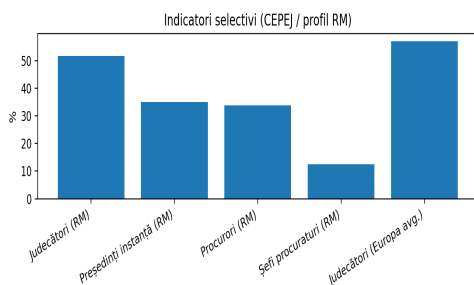
Continuitatea identității profesionale este esențială și pentru transmiterea valorilor profesionale în interiorul sistemului judiciar. Femeia judecător contribuie la dezvoltarea justiției nu doar prin soluțiile pronunțate, ci și prin modul în care exercită funcția zi de zi, oferind un model de stabilitate profesională.

Această dimensiune este relevantă pentru funcționarea instituțională, întrucât susține cultura profesională și standardele interne ale sistemului judiciar.

În contextul Republicii Moldova, identitatea profesională a femeii judecător poate fi privită ca un factor de echili-

bru între schimbare și stabilitate. În timp ce sistemul se adaptează la noi cerințe și standarde, continuitatea exercitării funcției asigurată de profesioniști contribuie la menținerea coerenței instituționale.

Astfel, femeia judecător devine un element-cheie în dezvoltarea justiției, prin capacitatea de a integra responsabilitatea publică într-o identitate profesională solidă și durabilă.



Notă: grafic orientativ construit pe baza unor valori comunicate public în context CEPEJ (date de referință 2022).

Raportul CEPEJ arată că în sistemul judecătoresc din Republica Moldova mai persistă plafonul de sticlă. În sistemul moldovenesc, 34% din toți procurorii sunt femei și doar 16% dintre toți procurorii-șefi sunt femei. De asemenea, 35% dintre cazuri femeile sunt cele care conduc instanțele judecătorești. Printre judecători, 51% sunt femei.

La acest segment este esențial de a reaminti că, actualmente datele de referință enunțate mai sus, nu mai sunt la fel de valabile. Și aceasta, în condițiile adoptării Legii nr. 65 din 30.03.2023 privind evaluarea externă a judecătorilor și a candidaților la funcția de judecător al Curții Supreme de Justiție, Legii nr. 252 din 17.08.2023 privind evaluarea externă a judecătorilor și procurorilor. Deși, legile nu conțin dispoziții exprese referitoare la criteriul de gen, aplicarea mecanismului de evaluare externă a judecătorilor subiecți ai evaluării,

a avut în anul 2024-2025 un impact indirect asupra structurii de gen a corpului judecătoresc, ca urmare a demisiilor și a nepromovării evaluării de către un număr de judecătore, nu doar judecători, fără ca legislația să instituie criterii de gen.

3. Viața personală ca resursă funcțională pentru exercitarea funcției judiciare

Viața personală a femeii judecător este adesea interpretată ca o dimensiune situată în afara profesiei, însă o analiză sociologică riguroasă arată că această separare este mai degrabă conceptuală decât reală.

În practică, exercitarea funcției judiciare presupune continuitate decizională, responsabilitate publică și capacitatea de a menține coerența profesională pe termen lung. Aceste elemente sunt susținute de un cadru personal stabil, caracterizat prin organizarea timpului, menținerea unui ritm de viață coerent, delimitarea rolurilor și capacitatea de autoreglare.

Discuția despre viața personală nu vizează aspecte intime sau emoționale, ci o logică funcțională: o funcție de autoritate publică este exercitată mai eficient atunci când persoana care o exercită își poate menține coerența vieții de zi cu zi. În acest sens, viața personală devine o resursă indirectă a profesiei, susținând capacitatea de analiză, atenția și consecvența în luarea deciziilor.

Este viața personală relevantă pentru calitatea actului de justiție?

Răspunsul este afirmativ, însă nu ca element de biografie individuală, ci ca mecanism de susținere a resurselor cognitive necesare exercitării funcției. Într-o profesie în care decizia trebuie să fie argumentată, previzibilă și inteligibilă, menținerea unei coerențe personale contribuie la stabilitatea profesională și la evitarea fluctuațiilor decizionale.

În Republica Moldova, analizele recente privind percepția publică asupra justiției evidențiază importanța comportamentului profesional coerent și constant al judecătorilor. Deși publicul nu evaluează detalii tehnice ale raționamentului juridic, acesta observă claritatea, consecvența și modul de desfășurare a procedurilor. Aceste elemente sunt, în practică, susținute de echilibrul personal al celor care înfăptuiesc justiția. Astfel, viața personală, ca spațiu de organizare și stabilitate, influențează indirect încrederea în instituția judiciară.

„Funcționarea sustenabilă a justiției depinde de capacitatea judecătorilor de a menține stabilitatea profesională într-un context social dinamic.”

Cum se leagă viața personală de încrederea în justiție?

Prin consistența comportamentului profesional: structurarea clară a ședințelor, calmul procedural, coerența în comunicare.

Femeia judecător care își integrează viața personală cu responsabilitatea profesională își poate exercita funcția într-un mod constant și previzibil, contribuind astfel la consolidarea credibilității instituționale.

În același timp, în Republica Moldova există o recunoaștere instituțională a faptului, că funcția de judecător nu se limitează strict la activitatea desfășurată în instanță.

Normele de conduită profesională includ referiri la comportamentul general al judecătorului, tocmai pentru a proteja imaginea și credibilitatea funcției publice. Această abordare nu presupune control asupra vieții personale, ci subliniază importanța coerenței dintre rolul public și viața de zi cu zi. Înseamnă acest lucru că viața personală trebuie uniformizată de profesie?

Nu. Înseamnă că funcția publică presupune o responsabilitate de reputație instituțională, iar femeia judecător își organizează viața personală într-un mod, care nu intră în conflict cu exigențele rolului profesional. Aceasta reprezintă o formă de guvernare personală, prin care deciziile individuale susțin standardele profesionale.

Dezvoltările recente din sistemul judiciar al Republicii Moldova, inclusiv accentul pus pe managementul resurselor umane și pe susținerea funcționării instanțelor, indică o înțelegere tot mai clară a faptului că justiția este susținută de oameni, nu doar de reguli. În acest context, viața personală a femeii judecător devine parte a unei infrastructuri invizibile care permite exercitarea funcției în mod coerent și sustenabil.

Concluzia sociologică este una clară: femeia judecător contribuie la calitatea actului de justiție nu doar prin aplicarea normelor juridice, ci și prin menținerea unei coerențe personale care face posibilă coerența profesională. Viața personală devine resursă funcțională, atunci când susține ritmul, claritatea, consecvența și disciplina necesare exercitării unei funcții de demnitate publică.

4. Rolurile multiple ale femeii judecător: o perspectivă sociologică

„Femeia judecător contribuie la dezvoltarea justiției prin stabilitate, continuitate și coerență profesională.”

Femeia judecător exercită simultan mai multe roluri care se suprapun în mod constant: rolul profesional de magistrat, roluri sociale ca membru activ al comunității și roluri personale legate de organizarea vieții cotidiene. Din perspectivă sociologică, această multiplicitate de roluri nu reprezintă o excepție, ci o caracteristică structurală a exercitării funcției judiciare într-o societate modernă.

Analiza rolurilor multiple nu urmărește evidențierea unei tensiuni sau a unei dificultăți, ci modul în care aceste roluri sunt coordonate. Femeia judecător nu își exercită funcția într-un cadru izolat, ci într-un context social în care interacțiunile, normele și așteptările sunt permanente.

În acest sens, exercitarea funcției judiciare presupune capacitatea de a delimita clar rolul profesional de celelalte roluri asumate, menținând în același timp o coerență identitară.

În Republica Moldova, judecătorii sunt percepuți ca figuri publice nu doar prin activitatea desfășurată în instanță, ci și prin comportamentul general în spațiul social. Această realitate conferă rolurilor sociale ale femeii judecător o relevanță suplimentară. Prezența în comunitate, interacțiunile cotidiene și comportamentul public contribuie la construirea imaginii instituționale a justiției. Astfel, rolurile sociale nu sunt separate complet de rolul profesional, ci se află într-o relație de influență indirectă.

Cum pot fi gestionate aceste roluri multiple fără a afecta imparțialitatea?

Răspunsul constă în capacitatea de delimitare funcțională. Delimitarea rolurilor nu presupune fragmentarea identității, ci stabilirea unor granițe clare între responsabilitățile profesionale și celelalte dimensiuni ale vieții. Femeia judecător care își delimitează coerent rolurile poate menține distanța profesională necesară exercitării imparțiale a funcției, fără a se izola de realitățile sociale. În contextul Republicii Moldova, această capacitate de delimitare este cu atât mai relevantă cu cât comunitățile sunt adesea relativ restrânse, iar interacțiunile sociale sunt frecvente. Femeia judecător trebuie să gestioneze roluri sociale într-un mod, care să nu creeze confuzii între viața profesională și cea personală.

Această gestionare presupune autoreglare, conștientizarea statutului de demnitate publică și adaptarea comportamentului la cerințele funcției.

Rolurile personale, legate de organizarea vieții cotidiene, completează acest tablou. Din perspectivă sociologică, aceste roluri asigură continuitatea identității și stabilitatea necesară exercitării funcției judiciare. Femeia judecător care își organizează coerent viața personală, poate integra rolurile sociale și profesionale într-un mod funcțional, evitând suprapuneri neclare sau conflicte de rol.

Există, la nivel instituțional, o recunoaștere implicită a acestei realități în Republica Moldova.

Normele de conduită profesională subliniază importanța comportamentului adecvat atât în exercitarea funcției, cât și în afara acesteia, tocmai pentru a proteja credibilitatea justiției. Această abordare nu vizează limitarea vieții personale, ci susținerea unei coerențe între rolul public și comportamentul general al judecătorului.

Înseamnă acest lucru că rolurile trebuie rigid separate?

Nu. Din perspectivă sociologică, rolurile sunt mai degrabă integrate decât separate. Femeia judecător își construiește o identitate unitară, în care rolul profesional rămâne dominant, iar celelalte roluri sunt ajustate astfel încât să nu intre în conflict cu exigențele funcției. Această integrare susține stabilitatea profesională și contribuie la menținerea încrederii publice în justiție.

În final, rolurile multiple ale femeii judecător pot fi înțelese ca o resursă de stabilitate, nu ca o sursă de fragmentare. Capacitatea de a coordona roluri profesionale, sociale și personale permite exercitarea funcției judiciare într-un mod coerent și previzibil. În Republica Moldova, aceas-

tă coordonare este relevantă nu doar pentru individ, ci și pentru dezvoltarea justiției ca instituție, întrucât susține continuitatea, claritatea și credibilitatea actului de justiție.

5. Dimensiunea instituțională a echilibrului personal

Din perspectivă instituțională, echilibrul personal al femeii judecător nu este doar o chestiune individuală, ci un factor care influențează calitatea serviciului public de justiție.

Un sistem judiciar funcțional se bazează pe profesioniști, care pot exercita funcția pe termen lung, menținând standardele de calitate și coerență.

De ce ar trebui să intereseze instituția acest echilibru?

Pentru că stabilitatea profesională a celor care înfăptuiesc justiția se reflectă direct în stabilitatea instituțională.

Continuitatea, previzibilitatea și coerența deciziilor sunt susținute de capacitatea femeii judecător de a integra viața personală cu responsabilitatea profesională.

6. Femeia judecător ca factor de stabilitate instituțională

Dezvoltarea justiției este adesea asociată cu reforme normative, modificări procedurale sau investiții instituționale. Totuși, dincolo de aceste dimensiuni formale, dezvoltarea reală a justiției depinde de capacitatea profesioniștilor de a exercita funcția în mod constant și coerent, pe termen lung. În acest context, femeia judecător joacă un rol esențial, nu printr-o particularitate de statut, ci prin continuitatea profesională pe care o susține.

Datele publicate în 2024 de instituții europene și naționale indică faptul că femeile reprezintă aproximativ jumătate din corpul judecătoresc. Această realitate transformă femeia judecător într-un element structural al sistemului judiciar,

nu într-o prezență marginală. Prin urmare, modul în care aceste profesioniste își gestionează viața personală în raport cu responsabilitatea publică devine relevant pentru funcționarea justiției în ansamblu.

De ce este importantă stabilitatea profesională pentru dezvoltarea justiției? Pentru că un sistem judiciar predictibil se bazează pe judecători care pot menține standarde constante de analiză și decizie. Stabilitatea profesională este susținută de stabilitatea personală, iar această legătură este una funcțională, nu una emoțională.

Femeia judecător care își integrează coerent viața personală cu exercitarea funcției contribuie la reducerea discontinuităților, la menținerea ritmului profesional și la consolidarea credibilității instituționale. Astfel, dezvoltarea justiției este susținută indirect prin echilibrul profesional-personal.

7. Continuitatea exercitării funcției și calitatea actului de justiție

Calitatea actului de justiție nu este determinată exclusiv de cunoașterea normelor juridice, ci și de capacitatea de a menține claritatea decizională în timp. Femeia judecător contribuie la această calitate prin continuitate, coerență și disciplină profesională, elemente care sunt susținute de modul în care viața personală este organizată.

Exercitarea funcției judiciare presupune analiză repetată, reflecție și asumarea deciziilor. Aceste procese necesită resurse cognitive care nu pot fi susținute în absența unui cadru personal stabil. Prin urmare, viața personală nu este un element exterior profesiei, ci un factor de susținere a performanței profesionale.

Poate fi menținută calitatea actului de justiție fără continuitate personală? Răspunsul este negativ. Fragmentarea vieții personale se reflectă inevitabil în fragmentarea exercitării funcției. În schimb,

coerența personală susține rigoarea profesională și contribuie la calitatea motivării deciziilor.

În acest sens, femeia judecător contribuie la dezvoltarea justiției nu printr-un rol distinct, ci prin modul în care exercită constant funcția, integrând responsabilitatea publică într-o viață personală organizată.

8. Viața profesională și viața personală: o relație de susținere reciprocă

„Ce spune funcționarea justiției despre capacitatea femeii judecător de a integra responsabilitatea publică într-o viață profesională și personală coerentă?”

În analiza tradițională a profesiilor juridice, viața profesională și viața personală sunt adesea tratate ca două sfere distincte, între care ar trebui să existe o separare strictă. Totuși, o abordare sociologică mai atentă arată că, în cazul femeii judecător, această separare rigidă nu reflectă realitatea exercitării funcției. Cele două dimensiuni nu funcționează în opoziție, ci într-o relație de susținere reciprocă, în care echilibrul personal facilitează performanța profesională, iar structura profesională conferă stabilitate vieții personale. Viața profesională a femeii judecător este caracterizată de continuitate, rigoare și responsabilitate publică.

Exercitarea funcției presupune nu doar prezența formală în instanță, ci și un proces constant de analiză, reflecție și asumare a deciziilor. Acest proces necesită resurse cognitive și o capacitate de concentrare care nu pot fi susținute în absența unui cadru personal stabil. În acest sens, viața personală nu este un element exterior profesiei, ci un factor care susține calitatea și coerența exercitării funcției.

Este posibilă performanța profesională fără echilibru personal? Din perspec-

tivă funcțională, răspunsul este negativ. Fragmentarea vieții personale se reflectă, inevitabil, în fragmentarea atenției, în scăderea capacității de analiză și în dificultăți de menținere a ritmului profesional. Prin contrast, o viață personală organizată permite femeii judecător să își exercite atribuțiile într-un mod constant și previzibil, contribuind la stabilitatea actului de justiție.

În Republica Moldova, această relație de susținere reciprocă este relevantă în mod particular, având în vedere contextul social și instituțional. Dimensiunea relativ restrânsă a comunităților și vizibilitatea publică a judecătorilor fac ca rolul profesional să fie adesea perceput dincolo de sala de judecată. În acest cadru, femeia judecător trebuie să gestioneze o continuitate între comportamentul profesional și cel personal, astfel încât să mențină coerența identității publice și să evite suprapunerii neclare între roluri.

Cum se reflectă această relație asupra calității justiției? Prin consecvență și predictibilitate. Publicul nu evaluează actul de justiție exclusiv prin prisma soluțiilor pronunțate, ci și prin modul în care acestea sunt comunicate, motivate și aplicate în mod constant. Această consecvență este susținută de echilibrul dintre viața profesională și cea personală, care permite femeii judecător să își exercite funcția fără fluctuații majore de comportament sau decizie.

Din perspectivă instituțională, relația dintre viața profesională și cea personală are implicații directe asupra dezvoltării justiției. Un sistem judiciar care se bazează pe profesioniști capabili să își mențină echilibrul pe termen lung beneficiază de stabilitate și continuitate. În Republica Moldova, eforturile de consolidare a justiției sunt legate nu doar de modificări normative, ci și de capacitatea capitalului uman de a susține funcționarea instituțiilor.

În acest context, femeia judecător apare ca un actor central, prin modul în care integrează responsabilitatea publică într-o viață personală coerentă.

Înseamnă această integrare o diminuare a vieții personale? Nu. Din contra, relația de susținere reciprocă presupune că structura profesională oferă un cadru de organizare care poate contribui la stabilitatea vieții personale. Programarea, disciplina și delimitarea rolurilor profesionale pot deveni repere pentru organizarea vieții de zi cu zi. Astfel, cele două dimensiuni se influențează pozitiv, fără a se anula reciproc.

În final, viața profesională și viața personală ale femeii judecător pot fi înțelese ca două componente ale unei identități unitare. Relația de susținere reciprocă dintre acestea contribuie la menținerea coerenței profesionale, la stabilitatea decizională și la credibilitatea instituțională a justiției. În Republica Moldova, această relație este cu atât mai importantă, cu cât dezvoltarea justiției depinde de capacitatea profesioniștilor, de a funcționa într-un mod sustenabil, coerent și previzibil.

9. Între viața personală și mantia judecătorului: reflecții din practică

După mai bine de șase ani în magistratură, mă întreb uneori dacă am ales bine. Nu în sensul vocației – mantia, responsabilitatea, misiunea – ci în detaliile mărunte care, adunate, apasă mai greu decât dosarele. Drumul, de pildă: o distanță lungă, parcurs zi de zi, ani la rând. Dimineți în care plecam înainte de răsărit și seri în care mă întorceam epuizată, întrebându-mă dacă oboseala era doar fizică sau și morală. Au fost zile de teamă – de vreme, de drum, de mine însămi, de cât de limpede îmi va fi mintea în sala de judecată. Și seri în care mă întrebam, cu sinceritate incomodă, dacă nu cer prea mult de la mine.

Riscul a fost mereu prezent: accidente, epuizare, acea uzură tăcută care nu se

vede în acte, dar se simte în gânduri. Și mai e distanța față de familie. Drumul nu desparte doar două orașe, ci două vieți: cea de judecător – atentă, fermă, lucidă – și cea de mamă, soție, fiică, unde ajungeam mereu pe fugă, obosită, cu sentimentul că am ratat ceva esențial. Dimineți în care copilul dormea, când plecam și seri în care îl găseam deja pregătit de somn. Am crezut mereu, că fac asta și pentru viitorul lui, ca exemplu de responsabilitate. Dar, în tăcere, m-am întrebat, dacă exemplul nu vine la pachet cu o absență prea mare.

Și totuși, am mers mai departe. Pentru că la început am spus „da” cu toată convingerea. Știam distanța, știam ce presupune, mi-am asumat. Poate cu naivitate, poate cu orgoliu, poate cu acea credință rigidă că un judecător nu trebuie să se plângă. Că tăria se măsoară nu doar în decizii corecte, ci și în rezistență. Uneori m-am întrebat dacă asumarea nu s-a transformat, pe nesimțite, în sacrificiu. Dar îmi amintesc mereu de mine cea de atunci – hotărâtă, convinsă, gata să duc lucrurile până la capăt.

Merg mai departe, zi de zi, cu aceeași mantie. Nu pentru că e ușor, ci pentru că simt că acesta este drumul meu, vocația mea – chiar și atunci când mă obosește.

10. Concluzii. Femeia judecător și justiția ca instituție sustenabilă

Analiza realizată în cadrul acestui OP-ED evidențiază faptul că justiția, în calitate sa de instituție fundamentală a statului de drept, nu poate fi înțeleasă exclusiv prin prisma normelor juridice sau a reformelor instituționale. Funcționarea sa sustenabilă depinde, în mod esențial, de persoanele care o înfăptuiesc și de capacitatea acestora de a exercita funcția publică într-un mod coerent, constant și previzibil.

În acest context, femeia judecător se conturează ca un actor central al dezvoltării justiției, prin modul în care integrează

responsabilitatea profesională într-o viață personală organizată și funcțională.

Justiția sustenabilă presupune continuitate profesională, stabilitate decizională și menținerea unor standarde constante de calitate. Aceste elemente nu pot fi asigurate în lipsa unei identități profesionale solide și a unei capacități reale de integrare a vieții personale cu exigențele funcției de demnitate publică. Femeia judecător contribuie la această sustenabilitate prin exercitarea constantă a funcției, prin menținerea disciplinei profesionale și prin asumarea responsabilității publice pe termen lung.

În Republica Moldova, dezvoltarea justiției este strâns legată de consolidarea capitalului uman din sistemul judiciar. Prezența semnificativă a femeilor în corpul judecătoresc conferă acestei categorii profesionale un rol structural în funcționarea instituției. Femeia judecător nu reprezintă o excepție sau o categorie distinctă, ci un pilon al continuității instituționale. Prin stabilitatea profesională și prin integrarea coerentă a rolurilor personale și profesionale, aceasta contribuie la menținerea prezibilității și credibilității justiției.

Sustenabilitatea justiției implică, de asemenea, capacitatea sistemului de a funcționa fără întreruperi majore și fără fluctuații semnificative ale calității actului jurisdicțional. Femeia judecător sprijină această capacitate prin modul în care își construiește și își menține identitatea profesională. Continuitatea exercitării funcției, susținută de o viață personală organizată, permite evitarea discontinuităților și contribuie la stabilitatea instituțională necesară dezvoltării pe termen lung a justiției. Analiza relației dintre viața profesională și viața personală arată că aceste dimensiuni nu se află într-o relație de opoziție, ci într-una de susținere reciprocă.

Femeia judecător care își integrează coerent aceste dimensiuni își poate exercita atribuțiile într-un mod constant, fără a compromite rigoarea profesională. Această integrare nu este un aspect secundar, ci o condiție funcțională a sustenabilității instituționale.

Din perspectivă sociologică și instituțională, dezvoltarea justiției presupune recunoașterea faptului că stabilitatea profesională a judecătorilor este un factor determinant al calității serviciului public de justiție.

Femeia judecător contribuie la această stabilitate prin asumarea responsabilității publice într-un mod coerent și prin menținerea unei conduite profesionale constante.

În Republica Moldova, acest aport este cu atât mai relevant, cu cât procesele de reformă și adaptare instituțională necesită continuitate și coerență în aplicarea normelor juridice.

În concluzie, femeia judecător contribuie la dezvoltarea justiției nu printr-o diferențiere formală, ci prin rolul său activ în menținerea sustenabilității instituționale.

Prin stabilitate, continuitate și integrarea responsabilității profesionale într-o viață personală organizată, femeia judecător susține funcționarea justiției ca instituție credibilă și durabilă. Dezvoltarea justiției din Republica Moldova este astfel inseparabilă de modul în care acest capital uman este valorizat și susținut pe termen lung.

„Forța unei justiții moderne nu stă doar în cadrul său normativ, ci în capacitatea celor care o înfăptuiesc, de a menține echilibrul și claritatea necesară exercitării funcției publice.”



Elena SLIVINSCHI,

Șefa Direcției urmărire penală

Prezența femeilor în activitatea de urmărire penală și impactul deciziilor manageriale asupra calității actului de justiție

Ar putea prezența femeilor în activitatea de urmărire penală transforma eficiența și calitatea actului de justiție?

Această întrebare capătă o relevanță deosebită în contextul actual al reformelor din sistemul de justiție, în care eficiența instituțională și respectarea drepturilor fundamentale reprezintă obiective primordiale.

Activitatea de urmărire penală, ca etapă decisivă a procesului penal, influențează în mod direct calitatea actului de justiție, iar diversitatea de gen în cadrul acesteia nu mai poate fi privită doar ca o chestiune de reprezentare formală, ci ca un factor cu potențial real de îmbunătățire a performanței profesionale, a echilibrului decizional și a încrederii publice în instituțiile statului.

Dacă am analiza prezența femeilor în acest domeniu, s-ar permite cu certitudine, o abordare complexă asupra modului în care competențele profesionale, stilurile

de leadership și sensibilitatea față de dimensiunea umană, pot contribui la creșterea eficienței și calității actului de justiție.

De odinioară, în Republica Moldova subiectul sporirii participării femeilor în procesele decizionale a beneficiat de o atenție sporită, însă participarea deplină a femeilor în structurile de forță și de luare a deciziilor este destul de redusă și femeile rămân să fie sub-reprezentate în forurile superioare de luare a deciziilor, la nivel național și local. Din acest motiv, dezbaterile privind rolul femeii într-o lume dominată de bărbați sunt încă actuale atât la nivel profesional, cât și instituțional, inclusiv într-o societate patriarhală. Actualmente, în vederea dezvoltării societății pe calea democratizării, se pune accent pe eliminarea tuturor formelor de discriminare, egalitatea de oportunități, drepturi și obligații pentru femei și bărbați, crearea unei societăți incluzive, integrarea perspectivei de gen în cadrul sectorului de justiție, precum și promovarea femeilor la funcții de decizie.

Femeile din domeniul urmăririi penale sunt mult mai vulnerabile față de bărbații-colegi, să se afirme pe plan profesional și să mențină pasul de lider și de concurență, dat fiind faptul sunt împovărate atât de stereotipuri, cât și de obligațiunile de familie și chiar de treburile gospodărești.

Conform legislației Republicii Moldova, atât femeile, cât și bărbații au drepturi egale. Altfel spus, nu avem vreo lege care prin prevederile sale, ar discrimina femeile. Însă, la nivel practic drepturile sunt diferite și discriminatorii din cauza stereotipurilor vis-a-vis de rolul femeii și bărbatului în societate, familie. Astfel, că femeile ofițeri de urmărire penală trebuie să facă un echilibru între serviciu și casă, între carieră și familie, executând activități casnice în încercarea disperată de a reuși la serviciu, de a avea grijă de ea ca femeie și de a mai urmări și tendințele în vestimentație pentru a arăta bine. Într-un cuvânt povara de pe umerii unui ofițer de urmărire penală, a unei femei este mult mai mare, cum nu am vrea noi să spunem că există egalitate de gen. Pot observa acest lucru din discuțiile avute cu ofițerii de urmărire penală femei, precum și din propria experiență fiind de 23 de ani în acest domeniu. Din 1998 sunt în organele afacerilor interne și pot spune cu siguranță că femeile din poliție au inițiativă și acționează cu încredere, loiale. Calitățile din urmă, totdeauna sunt în favoarea partenerilor de activitate bărbați, dar deseori în defavoarea femeii, deoarece nu le ajută la promovarea pe scara profesională, ci dimpotrivă.

Observ, că unele femei ofițeri de urmărire penală, sunt un pic complexate, inhibitate și neîncrezătoare în forțele proprii. De asemenea, multe dintre ele nu reușesc pe plan profesional, deoarece nu sunt susținute de partenerii de viață sau poate, mai bine spus, nu știu cum să stabilească anumite reguli, pentru a nu duce „greul

casei” de unele singure. De asemenea, nu sunt încurajate, nici în ceea ce fac pe plan profesional de șefii lor bărbați, ceea, ce le taie din elan, iar multe dintre ele chiar renunță la ideea de a încerca să facă carieră.

Cercetările arată că o performanță de succes a unui bărbat este atribuită mai degrabă abilităților lui profesionale, pe când o performanță de același nivel la o femeie este văzută mai degrabă ca rezultat al efortului depus de aceasta, al dificultății reduse a sarcinii sau al norocului. Însă în cazul insuccesului, lucrurile se schimbă: performanța scăzută a unei femei este pusă pe seama lipsei de abilități profesionale.

Ca ofițer de urmărire penală, la început de carieră, am încercat să mă ”racordez” la valorile colectivului, din care făcăm parte. Nu îmi puneam prea des întrebarea legată de împlinirea proprie, pentru că nu știam nici măcar cum puteam să o măsoar. Eram angajată să copiez și „să urmez fidel anumite roluri”, pe care le aveam drept exemplu și făceam din împlinirea sau neîmplinirea femeilor model, la acel moment puțin la număr în sistemul afacerilor interne.

Pe măsură ce mă dezvoltam emoțional, profesional, începeam să descopăr noi perspective, iar termenul acesta de *împlinire –satisfacție emoțională*, ajungea să primească o definiție proprie. Acum după ani de experiență, aș putea veni cu îndrumări către ofițerii de urmărire penală femei, care să le ghideze pentru a reuși punând în prim plan capacitatea de a se asculta, de a fi blânde cu ele însuși, de a fi recunoscătoare, pentru ceea ce fac zi de zi, calitatea de a se prioritiza, de a crede în propriile capacități și abilități, de a-și crea propriul sistem de valori, care să fie în concordanță cu lumea interioară.

În activitatea sa, ofițerii de urmărire penală- femei, se simt mult mai responsa-

bile, fapt constatat și rezultatul în urma unor investigații, că acțiunile de urmărire penală trebuie să-și atingă scopul. Ele își scriu și rescriu constant obiectivele și își proiectează continuu acțiunile, pentru că reușitele sau nereușitele lor se reflectă în mersul urmăririi penale și stabilirea adevărului. Experimentarea este modul, care le oferă practică și claritate. Anumite momente din activitatea de zi cu zi, le învață să activeze cu recunoștință și reverență, să capete experiență în domeniu.

Mai recent, femeile au reușit să intre în lumea corporatistă dominată de bărbați. Au apărut pentru femei oportunități, care nu au fost niciodată disponibile. Profesia de ofițer de urmărire penală a fost în mod tradițional ocupată în mod predominant de bărbați.

În ultimii 10 ani, proporția femeilor ofițeri de urmărire penală a crescut, la moment din 735 funcții de ofițeri de urmărire penală, 572 de posturi sunt ocupate. Din ele 283 sunt de genul feminin, adică 49,5%. Această dinamică arată o creștere treptată a prezenței femeilor în cadrul organului de urmărire penală, este analizată în acest raport și definită ca fenomen de „feminizare a justiției”, un proces care s-a dezvoltat organic, în absența unor politici publice adecvate de recunoaștere a prezenței femeilor și a intereselor acestora. Este o schimbare, care s-a produs într-un timp scurt și care nu a fost însoțită de anumite politici menite să reflecte și să acomodeze participarea în sistem a reprezentantelor dintr-o categorie socială diferită. Această creștere se datorează mai mult unor politici de salarizare insuficiente, raportate la volumul de lucru și fluctuației de cadre și a funcțiilor vacante.

În continuare, pozițiile de conducere în cadrul organului de urmărire penală sunt ocupate preponderent de bărbați, inegalitate vizibilă, din 46 de funcții 10 fe-

mei. Asumată cu seriozitate, egalitatea de șanse implică nu numai o egalitate formală, numerică, în ceea ce privește accesul la profesie, prezența formală nu e suficientă, ci se impune acomodarea, respectarea nevoilor speciale, a diferenței, inclusiv prin măsuri de acomodare, care nu impiețează asupra neutralității actului de justiție și nu aduc atingere imaginii profesionale, pe care și-o asumă ofițerii de urmărire penală femei și bărbați.

Evident, nu putem neglija faptul că actualmente egalitatea de gen reprezintă obiectivul oricărei societăți democratice.

Aceasta este determinată de faptul că obiectivele generale ale egalității de gen constau în crearea unei societăți cu aceleași oportunități, drepturi și obligații pentru femei și bărbați și în care diferențele dintre femei și bărbați, trebuie să fie abordate altfel, ca deficiențe.

Iar eliminarea tuturor formelor de discriminare este unul dintre principiile de bază ale unei societăți pașnice, armonioase și incluzive.

Respectiv prezența tot mai activă a femeilor în domeniul urmăririi penale constituie un element esențial în procesul de modernizare și consolidare a sistemului de justiție. Implicarea acestora contribuie la creșterea eficienței investigațiilor, la respectarea mai riguroasă a drepturilor fundamentale ale persoanelor și la îmbunătățirea calității actului de justiție. Prin profesionalism, echilibru decizional și o abordare orientată spre legalitate și etică, femeile ofițeri de urmărire penală aduc o perspectivă complementară, care sporește încrederea oamenilor în instituțiile de aplicare a legii.

Este diversitatea de gen un factor determinant al eficienței în sistemul de urmărire penală?

Activitatea organelor de urmărire penală influențează nemijlocit actul de în-

făptuire a justiției în vederea realizării principiului inevitabilității răspunderii penale. Atingerea respectivului obiectiv inevitabilitatea răspunderii penale, necesită aplicarea pe scară largă a cunoștințelor teoretice și abilităților practice în domeniul tacticii și metodicii criminalistice la investigarea anumitor categorii de infracțiuni. Cercetarea oricărei infracțiuni se află într-o interdependență strânsă cu modalitatea de planificare a activității persoanei imputernicite pentru efectuarea urmăririi penale.

Activitatea unui ofițer de urmărire penală nu poate fi fructuoasă și nu este soldată cu succes, dacă este realizată într-o manieră neorganizată, fără a ține cont de limitele de timp prestabilite pentru cercetarea diferitelor categorii de infracțiuni.

Planificarea cercetării cauzei concrete, fiind un mod de analiză și evaluare a informațiilor deținute de către ofițerul de urmărire penală, prezintă un proces important, ca rezultat fiind trasate sarcinile investigațiilor întru atingerea scopului procesului penal. Modalitatea cea mai optimă, rapidă și eficientă de examinare a unei anumite cauze penale, în care pe parcursul cercetării apar noi circumstanțe, este implementarea planificării algoritmizate a urmăririi penale. Această etapă a activității de urmărire penală se aplică pe scară largă în fiecare caz concret, când ofițerul de urmărire penală se ciocnește cu noi circumstanțe ale faptei și nu are întotdeauna experiență suficientă pentru rezolvarea acestora, dar trebuie să acționeze, în cel mai bun caz, sau stagnează procesul de cercetare a infracțiunii, în cel mai rău caz.

În activitatea organelor de urmărire penală, algoritmul reprezintă o combinație de acțiuni de urmărire penală interdependente, aliniate într-o succesiune optimă, ce vizează obținerea unui rezultat dorit într-o anumită perioadă de timp. Toate acțiunile

de urmărire penală realizate în baza planificării algoritmizate, nu se efectuează aleatoriu după propria voință a ofițerului de urmărire penală, ci într-un mod ordonat, consecutiv și ierarhic în baza unui sistem de priorități. Fapt ce demonstrează rolul și importanța majoră a planificării algoritmizate la îmbunătățirea practicii de cercetare a faptelor penale și optimizarea timpului de lucru a persoanei imputernicite cu exercitarea urmăririi penale. Urmărirea penală este o fază a procesului penal, prevăzută în Partea specială, Titlul I, Capitolul I din Codul de procedură penală al Republicii Moldova, care constă în activitatea desfășurată de organele de urmărire penală, în limitele căreia sunt administrare și verificate probele necesare, privind existența infracțiunii, identificarea făptuitorilor, stabilirea răspunderii acestora, pentru a se constata, dacă este sau nu cazul a se dispune trimiterea acestora în judecată.

Urmărirea penală, ca fază a procesului presupune desfășurarea unui mare volum de activități necesare realizării obiectivelor stipulate în lege. În partea specială a Codului de procedură penală al RM sunt reglementate cronologic activitățile specifice ale acestei faze, care în mod logic debutează cu începerea urmăririi penale, continuă și se finalizează cu terminarea urmăririi penale și trimiterea dosarului în instanța de judecată.

Astfel, acest proces complex pune în valoare activitatea de urmărire penală mai cu seamă, dacă este efectuată de către femeia- ofițerul de urmărire penală.

Prezența femeilor în activitatea de urmărire penală contribuie la o abordare mai echilibrată a cazurilor, aducând atenție sporită circumstanțelor sociale și victimelor, o mai bună comunicare în echipă și o perspectivă empatică în luarea deciziilor. Studiile și rapoartele internaționale relevă

că echipele mixte din punct de vedere al genului adoptă decizii mai bine argumentate și soluții mai corecte, ceea ce sporește credibilitatea și eficiența sistemului de justiție.

Inițiativele autorităților și ale organizațiilor internaționale pentru promovarea egalității de gen în justiție, inclusiv programele de formare pentru abordarea violenței împotriva femeilor și proiecte pentru incluziune și combaterea stereotipurilor arată, că diversitatea de gen nu doar îmbunătățește reprezentarea echitabilă, ci și calitatea actului de justiție. Astfel, promovarea femeilor în funcția de ofițer urmărire penală, devine nu doar o necesitate, ci și un factor determinant.

Femeile în organul de urmărire penală, se manifestă adesea diferit față de bărbați, aducând perspective complementare care contribuie la eficiența și calitatea actului de justiție.

Ele tind să manifeste un nivel mai ridicat de empatie, acordând atenție circumstanțelor sociale și victimelor, promovează un stil de comunicare colaborativ și incluziv. În paralel, femeile acordă o atenție sporită detaliilor și documentării riguroase, ceea ce contribuie la reducerea erorilor și la o analiză mai completă a probelor. De asemenea, ele abordează deciziile cu prudență și sunt orientate spre mediere și soluționarea amiabilă a conflictelor, în timp ce bărbații adoptă adesea un stil mai direct și autoritar.

Această complementaritate între stilurile feminine și masculine generează o diversitate de perspective esențială pentru luarea deciziilor corecte și echilibrate. Prezența femeilor în domeniul juridic nu doar că echilibrează perspectivele tradiționale, dar și sporește eficiența, echitatea și credibilitatea sistemului.

Femeile-ofițeri de urmărire penală se remarcă printr-o abordare echilibrată

și atentă la detalii în cadrul activităților specifice acestui domeniu. În desfășurarea investigațiilor, ele tind să combine rigoria juridică cu o sensibilitate sporită față de victime, martori și comunitate, ceea ce contribuie la o colectare mai completă și mai precisă a probelor.

De asemenea, femeile implicate în urmărirea penală manifestă adesea abordări colaborative: lucrează strâns cu ai săi colegi, autoritățile locale și societatea civilă pentru a soluționa cazurile într-un mod eficient și corect. În special în dosarele de violență în familie, infracțiuni sexuale, implicarea femeilor poate fi decisivă pentru obținerea încrederii victimelor și pentru prevenirea re-traumatizării acestora pe parcursul procesului. Femeile - ofițeri de urmărire penală sunt remarcate pentru atenția la detalii procedurale și pentru aplicarea riguroasă a legislației, ceea ce reduce riscul de erori și contribuie la creșterea calității actului de justiție. Prin aceste caracteristici, prezența femeilor în activitățile de urmărire penală nu doar că echilibrează perspectiva tradițională a bărbaților, dar și sporește transparența, echitatea și credibilitatea.

Femeile din urmărirea penală care răzbat în ciuda stereotipurilor și prejudecăților, nu sunt cazuri rare și pot invoca exemplul propriu, care am parcurs întreg traseul profesional de la cursanta primei promoții de fete acceptate la *Academia de Poliție* până la *șefa Direcției urmărire penală a Inspectoratului General al Poliției*.

Prejudecata că acele femei care reușesc să parcurgă un traseu profesional de performanță au un profil deosebit de restul femeilor din poliție și de restul femeilor din societate, întărește la rândul său într-o anumită măsură o altă prejudecată, și anume aceea că o femeie obișnuită nu este potrivită pentru funcțiile de conducere. În același timp, o bună parte salută prezența femeilor în funcțiile de conducere și o aso-

ciază cu perioade când au fost numite sau promovate mai multe femei în profesie.

În ultimele decenii, se constată o creștere constantă a prezenței femeilor în profesiile juridice, inclusiv în domeniul urmăririi penale, însă perspectivele de evoluție sunt strâns legate de modul în care instituțiile vor valorifica acest potențial.

Ofițerii de urmărire penală femei abordează stilul profesional bazat pe comunicare, analiză detaliată și sensibilitate față de dimensiunea umană a cauzelor penale, favorizează o investigare mai completă și mai corectă a faptelor. Acest aspect este deosebit de important, iar administrarea atentă a probelor este decisivă.

Perspectivile de dezvoltare sunt influențate și de accesul femeilor la funcții de conducere în cadrul organelor de urmărire penală. Promovarea lor în poziții decizionale poate contribui la reformarea practicilor instituționale, la creșterea transparenței și la adoptarea unor politici orientate spre eficiență și integritate. Diversitatea de gen în procesul decizional are potențialul de a reduce stereotipurile, de a îmbunătăți climatul profesional și de a consolida încrederea societății.

În același timp, dezvoltarea acestui segment presupune depășirea unor provocări persistente, precum stereotipurile de gen, volumul mare de muncă, presiunea psihologică și dificultățile de conciliere a vieții profesionale cu cea personală. Implementarea unor politici instituționale clare de egalitate de șanse, programe de mentorat și formare continuă, precum și asigurarea unor criterii meritocratice de promovare, pot crea un mediu favorabil afirmării profesionale a femeilor.

Care ar fi rolul și contribuția femeilor în consolidarea sistemului de urmărire penală?

Sistemul de urmărire penală câștigă atunci când este incluziv și deschis per-

spectivei femeilor. Este momentul să recunoaștem, că rolul lor nu este un accesoriu, ci esențial pentru o justiție modernă și credibilă.

Femeile au avut un impact semnificativ în dezvoltarea și consolidarea organului de urmărire penală, aducând competențe, perspective și abordări, care au îmbunătățit eficiența și calitatea actului de justiție. Prezența femeilor în funcții de ofițeri de urmărire penală, a contribuit la promovarea unui stil de lucru atent la detalii, esențial în investigarea corectă a infracțiunilor.

În plus, implicarea femeilor a fost crucială în abordarea cazurilor care implică victime vulnerabile, inclusiv violența domestică și infracțiunile împotriva copiilor, aducând un plus de empatie și sensibilitate profesională. Prin eforturile lor, femeile sprijină transparența, respectarea drepturilor omului și aplicarea echitabilă a legii, consolidând astfel legitimitatea și credibilitatea secțiilor de urmărire penală.

Contribuția lor nu se limitează la activitatea procedurală, ci se extinde și la formarea și instruirea profesională, promovând valori precum integritatea, responsabilitatea și profesionalismul în întreaga structură a sistemului polițienesc.

Aș veni cu niște exemple de personalități mai puțin cunoscute, dar care au marcat prin perseverență și asiduitate: **Eleonora Fonseca Pimentel** (1752–1799) a fost o poetă și intelectuală italiană, recunoscută pentru promovarea statului de drept și a justiției sociale în secolul XVIII. Născută la Roma, ea a devenit o figură centrală a Republicii Neapolitane din 1799, implicându-se activ în reformele legislative inspirate de principiile Iluminismului. Prin activitatea sa în ziarul *Monitore Napoletano*, Fonseca Pimentel a apărut drepturile cetățenilor, egalitatea socială și transparența în justiție, demonstrând că femeile pot contribui activ la viața juridică și civică. După

înfrângerea republicii, a fost executată, devenind un simbol al curajului, integrității și luptei pentru libertate și statul de drept. Moștenirea sa rămâne o inspirație pentru femeile implicate în domeniul juridic și pentru susținătorii justiției sociale.

O altă pionieră a egalității și justiției, **Ruth Bader Ginsburg (1933 – 2020)** a fost una dintre cele mai influente și respectate juriste ale secolului XX și începutului de secol XXI, cunoscută pentru rolul ei decisiv în avansarea egalității de gen și drepturilor civile. Deși nu a fost procuror sau anchetator penal, activitatea și contribuțiile sale în sistemul judiciar american au avut un impact profund asupra modului în care legea tratează discriminarea și drepturile fundamentale ale tuturor cetățenilor. Ginsburg a întâmpinat obstacole semnificative încă de la începutul carierei sale în domeniul juridic — după absolvirea Cu-pertine Law School a fost respinsă de mai multe firme de avocatură din cauza sexului ei. În ciuda acestor bariere, și-a construit o carieră excepțională în drept, devenind în 1972 consulul fondator al proiectului pentru drepturile femeilor al American Civil Liberties Union (ACLU). În această calitate, a susținut și câștigat multiple cazuri istorice în fața Curții Supreme a Statelor Unite, contribuind la eliminarea unor legi discriminatorii. În 1980 a fost numită judecător la Curtea de Apel pentru Circuitul District of Columbia, iar în 1993 președintele Bill Clinton a propus-o pentru Curtea Supremă a SUA, unde a devenit a doua femeie din istorie care a servit pe cea mai înaltă instanță federală. În această poziție, Ginsburg a fost o voce constantă în favoarea egalității de gen, dar și a drepturilor civile, scriind opinii și disidențe importante care au modelat jurisprudența americană.

Experiența și realizările lui Ruth Bader Ginsburg, ne oferă un exemplu clar al impactului pe care femeile îl pot avea asupra calității și echității actului de justiție.

Deși nu a activat direct în urmărirea penală, Ginsburg a depășit numeroase obstacole încă de la începutul carierei sale, a contribuit la eliminarea discriminării legale și la promovarea tratamentului echitabil în fața legii. Exemplul ei arată că implicarea femeilor în justiție poate transforma sistemul într-un spațiu mai incluziv și mai eficient.

Femeile aduc perspective diferite, exemplul lui Ruth Bader Ginsburg demonstrează că implicarea femeilor poate transforma sistemul, asigurând respectarea principiilor fundamentale ale drepturilor omului și egalității. În acest context, includerea activă a femeilor în activitatea de urmărire penală devine nu doar o necesitate morală, ci și un factor strategic pentru un sistem de justiție mai performant și mai credibil.

Ați putea enumera niște calitățile ale unei femei pentru a reuși în carieră?

O femeie de succes combină perseverența, încrederea în sine și curajul cu inteligența emoțională și responsabilitatea, reușind să transforme provocările în oportunități și să inspire prin exemplul său.

Succesul în carieră nu depinde doar de competențele tehnice, ci și de trăsăturile personale și calitățile interpersonale, care permit unei femei să se dezvolte profesional și să facă față provocărilor. Una dintre cele mai importante calități este perseverența, capacitatea de a depăși obstacolele și de a continua să lucreze pentru atingerea obiectivelor, chiar în condiții dificile.

Încrederea în sine este, de asemenea, esențială. O femeie care crede în propriile abilități poate să își asume responsabilități, să propună idei și să ia decizii importante fără teama de eșec. Aceasta se leagă strâns de autodisciplina, care ajută la menținerea focusului și la gestionarea eficientă a timpului, în special atunci când sarcinile sunt multiple și complexe.

Alte calități importante includ inteligența emoțională, care permite gestionarea relațiilor interpersonale și comunicarea eficientă cu colegii, superiorii sau părțile în proces, și capacitatea de adaptare, esențială într-un mediu profesional aflat în continuă schimbare. Creativitatea și spiritul inovator permit găsirea soluțiilor noi și eficiente, iar integritatea și responsabilitatea câștigă respectul și încrederea celor din jur, fiind fundamentale pentru construirea unei reputații solide.

În plus, o femeie în poliție este adesea curajoasă și ambițioasă, gata să își asume riscuri calculate și să caute oportunități de dezvoltare, dar și empatică, știind să sprijine echipa și să inspire colegii. Combinația acestor calități creează un profil de lider feminin capabil să reușească în carieră, să facă față provocărilor și să contribuie la dezvoltarea organizației din care face parte.

Subsidiar, aș enunța că dimensiunea feminină a urmăririi penale evidențiază impactul semnificativ al femeilor în procesul de investigare și aplicare a legii. Femeile aduc în sistem un echilibru între rigoarea legală și sensibilitatea socială, ceea ce contribuie la realizarea unor anchete mai corecte și mai eficiente. Ele gestionează cu atenție cazurile sensibile, combinând profesionalismul cu empatia și respectul pentru victime.

În plus, implicarea lor promovează integritatea, cooperarea și formarea profesională în cadrul instituțiilor, sporind încrederea în justiție. Astfel, dimensiunea feminină nu reprezintă doar o chestiune de gen, ci un factor esențial pentru un sistem de urmărire penală echitabil, transparent și eficient.

- ◆ **2020:** ~21,8% femei din totalul angajaților în poliție.
- ◆ **2021:** ~22,3% femei în organele de poliție.

- ◆ **2022:** ~23,0% femei în organele de poliție.
- ◆ **2023:** ~25,3% femei în organele de poliție.
- ◆ **2024:** ~26,1% femei în organele de poliție.
- ◆ **2025:** date exacte nu sunt încă publicate statistic, dar tendința este de creștere moderată față de 2024.

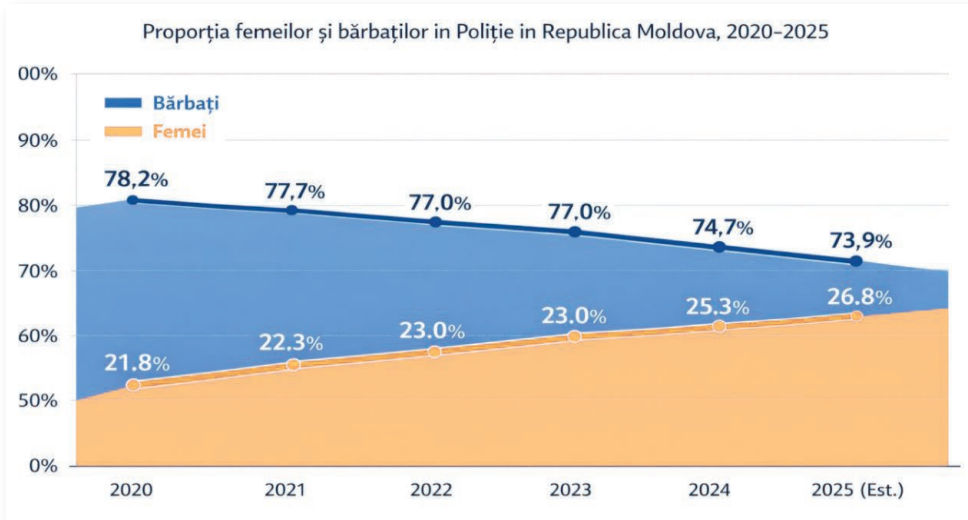
În ce constă procesul decizional în cadrul subdiviziunilor de urmărire penală?

Implicarea femeilor în funcții de conducere în sistemul de justiție contribuie semnificativ la îmbunătățirea eficienței, echității și credibilității acestuia. Prin stilul lor de leadership, femeile promovează decizii mai echilibrate și mai bine motivate, luând în considerare nu doar litera legii, ci și contextul social și uman al fiecărei cauze. Acest mod de abordare reduce riscul soluțiilor formale sau superficiale și sporește încrederea comunității în actul de justiție.

Prezența femeilor în posturi de conducere favorizează consolidarea integrității instituționale și combaterea corupției, prin accentul pus pe transparență, responsabilitate și respectarea strictă a normelor etice. De asemenea, femeile-lider contribuie la un management mai eficient al instituțiilor de drept, printr-o mai bună organizare a activității, o comunicare clară în interiorul structurilor și o responsabilizare reală a personalului.

Un impact deosebit se observă în gestionarea cauzelor sensibile, precum violența în familie, infracțiunile sexuale sau cele ce vizează minorii. În aceste domenii, leadership-ul feminin aduce o abordare mai empatică și mai orientată spre protecția victimelor, reducând riscul revictimizării și asigurând aplicarea corectă a procedurilor.

Totodată, femeile aflate în funcții de conducere în cadrul organului de urmări-



re penală, contribuie la schimbarea culturii organizaționale din sistem, promovând meritocrația, respectul reciproc și colaborarea, în detrimentul ierarhiilor rigide și al practicilor autoritare. Această transformare conduce la creșterea profesionalismului, la consolidarea disciplinei instituționale și la întărirea standardelor etice.

Implicarea femeilor la funcții de conducere în cadrul organului de urmărire penală nu reprezintă un avantaj de gen, ci un câștig pentru întregul sistem. Diversitatea perspectivelor în procesul decizional face justiția mai echilibrată, mai umană și mai eficientă, răspunzând mai bine nevoilor societății și consolidând statul de drept.

În calitate de conducătoare, știu și cred că orice persoană lider sau lideră are o oportunitate incredibilă de a schimba viața cuiva, în fiecare zi! Liderismul feminin în sistemul afacerilor interne este despre oameni – despre femei și bărbați, care pot deveni cea mai bună versiune a sa.

Am avut această oportunitate de a fi prima femeie desemnată într-o poziție cheie în calitate de *șefa Direcției urmărire penală* și vreau să-mi exprim această recunoștință de a-mi oferi un spirit de încre-

dere, că pot conduce o echipă minunată. Am reușit să combin noile abilități obținute, cunoștințe și o atitudine sensibilă la gen și o abordare orientată pe rezultate.

Am reușit să ghidez și să orientez conducătorii subdiviziunilor de urmărire penală, să producem transformări, conducând pe baza unui exemplu propriu și de încredere, prin comunicare asertivă și dialog, prin setarea priorităților într-un mod inteligent și modern.

Orele de instruire, vizitele de lucru în Germania, Suedia, Ucraina, Franța, SUA, coaching-ul individual m-au întărit și m-au motivat să fiu în orice clipă mai determinată și să-i încurajez pe colegii mei să vină și ei cu a astfel de abordare. Toate aceste evenimente au format o „forță motrice” personală care m-a motivat în fiecare zi să excelez prin propriul exemplu.

Timpul în care dețin funcția de șefă de Direcție, în această calitate, am fost inspirată de reziliența femeilor și bărbaților ofițeri de urmărire penală pe durata a mai multor evenimente, alegerile desfășurate, în timpul investigării cazurilor de rezonanță, în condiții de multiple crize și provocări la adresa ordinii și securității publice, am

reușit, deopotrivă, să fim uniți și determinați să fim la datorie.

Într-un moment critic, cu locuri vacante în cadrul subdiviziunilor de urmărire penală, mi-am asumat să fiu mai des în teritoriu, să port dialog și consultări la diferite nivele pentru a soluționa această problemă. Am reușit de comun cu alți colegi să completăm funcțiile vacante, pe cât posibil, să motivez tinerii și tinerele să aleagă această meserie, iar cei care reflectau să plece din sistem din varii motive să opresc fluxul de personal. Argumentele au contat, pentru că am valorificat comunicarea, am găsit timp să înțeleg mai bine necesitățile acestora, am setat mai bine prioritățile, am reușit să conving angajații/conducătorii secțiilor de urmărire penală că trebuie și pot să participe la procesul de luare a deciziilor, iar vocea lor să fie auzită.

Sunt o persoană luptătoare, pentru că toată viața profesională mi-am dedicat-o acestui sistem și dacă aș fi fost întrebată astăzi dacă aș alege o altă cale, aș zice cu curaj - „Aș lua-o de la început”. Știu că îmbinarea vieții profesionale și cele personale este mai dificilă, nu și imposibilă. Astăzi, ca niciodată, conștientizez cât de valoroasă este comunicarea internă, încurajarea și recunoașterea eforturilor depuse.

Am organizat de-a lungul acestei perioade mai multe consultări cu femeile ofițeri de urmărire penală, pentru a mă îngriji de nevoile și necesitățile acestora, pentru a le sprijini profesional, pentru a le încuraja să participe la luarea deciziilor, pentru a avea aspirații și încredere.

Am ținut cont de opinia acestora pentru a formula inițiative care să fie mai inclusive și pentru a vedea în mine o colegă și un sprijin. Am recrutat femei, am delegat alte femei pentru formare, am susținut inițiativele colegelor mele!

Procesul de luare a deciziilor este un factor decisiv în dezvoltarea societății și in-

stituției, contribuind la transformări pozitive în procesul de recrutare și selectare a angajaților/angajatele din cadrul Poliției, prestarea unor servicii de calitate, la îmbunătățirea cadrului legislativ și instituțional, promovarea unor inițiative mai inclusive și bazate pe un echilibru de gen. Accesul la justiție este o prioritate! Încrederea în actul de justiție este o muncă titanică.

În pofida subreprezentării femeilor în sistemul de urmărire penală, sunt convinsă că domeniul urmăririi penale poate fi reprezentat de către femei în egală măsură ca și bărbații. Participarea femeilor la orice etapă de luare a deciziilor ar oferi nu doar profesionalism, dar și o încredere aparte din perspectiva diferențelor culturale, soluții eficiente și creativității.

Pe durata activității, am susținut femeile, am evaluat necesitățile, le-am implicat în identificarea soluțiilor și exprimarea opiniei și obținerea de feedback, crearea unui spațiu de dialog sigur și prietenesc pentru a dezvolta instituția, încurajarea de a aplica la studii continue, de a le susține ideile și propunerile și de a le oferi încrederea că ele sunt demne, curajoase și profesioniște.

M-aș referi aici și la impactul semnificativ al deciziilor manageriale asupra activității subdiviziunilor de urmărire penală, având în vedere că acestea sunt structuri organizatorice, ce necesită o coordonare eficientă, respectarea procedurilor legale și gestionarea resurselor umane și materiale într-un mod care să asigure soluționarea eficientă a cauzelor penale.

Conducătorul organului de urmărire penală decide cum să repartizeze cauzele penale între angajați, influențând astfel viteza și eficiența, cu care sunt soluționate cazurile. Alocarea echilibrată și corectă poate duce la reducerea timpului de așteptare și la prevenirea supraîncărcării unor membri ai echipei.

Deciziile pot facilita accesul la resursele necesare pentru desfășurarea activității de urmărire penală într-un mod eficient.

Instruirea continuă este inevitabil foarte importantă, iar managerii au responsabilitatea de a asigura formarea continuă a ofițerilor de urmărire penală, pentru ca aceștia să fie la curent cu noile reglementări legale, tehnici de investigare și strategii de abordare a cazurilor. Lipsa unor decizii eficiente în acest sens poate duce la erori procesuale sau la întârzieri în soluționarea cauzelor penale.

Un lider eficient poate lua măsuri pentru a motiva angajații, prin recunoașterea meritelor, stimulente sau crearea unui mediu de lucru favorabil, ținând cont de nevoile angajaților femei care au copii minori.

Aceste măsuri pot influența pozitiv performanța angajaților, reducând burnout-ul și îmbunătățind productivitatea muncii.

Managerii trebuie să se asigure că subdiviziunile de urmărire penală respectă toate modificările legislative și noile proceduri impuse de legislație. Deciziile privind implementarea acestor reglementări pot afecta semnificativ eficiența proceselor.

Deciziile manageriale legate de monitorizarea și controlul calității urmăririi penale sunt esențiale pentru a preveni greșelile sau neconformitățile procesuale. O supraveghere deficitară poate duce la restituirea unor cauze penale cu indicații suplimentare sau la soluționarea incorectă a unor cazuri.

Managerii contribuie esențial în stabilirea și menținerea relațiilor cu alte autorități judiciare, cum ar fi procuraturile, instanțele de judecată, sau alte instituții și organizații. O decizie managerială bună, poate facilita schimbul de informații și colaborarea eficientă între instituții, îmbunătățind viteza de soluționare a cazurilor.

Deciziile legate de implementarea unor sisteme informatice moderne pot ac-

celera activitatea subdiviziunilor de urmărire penală.

De exemplu, digitalizarea documentelor și proceselor de comunicare pot economisi timp și pot reduce riscul de erori umane.

Gestionarea eficientă a termenelor impun managerii să se asigure că termenele legale sunt respectate, iar deciziile de priorizare a cazurilor urgente sau complexe pot îmbunătăți eficiența generală a subdiviziunilor de urmărire penală.

Deciziile legate de transparența proceselor interne pot contribui la un sistem mai deschis și responsabil față de cetățeni.

De exemplu, promovarea unor proceduri clare și accesibile poate crește încrederea în sistemul judiciar.

De asemenea, managerii au responsabilitatea de a impune standarde etice în cadrul subdiviziunilor de urmărire penală. Orice abatere de la aceste standarde poate afecta integritatea întregii activități și poate duce la pierderea încrederii cetățenilor în instituție.

Un lider eficient poate identifica și soluționa conflictele interne care pot apărea în cadrul subdiviziunilor de urmărire penală.

Conflictul între membri ai echipei poate afecta negativ colaborarea și poate duce la scăderea performanței.

În concluzie, deciziile manageriale au un impact direct asupra eficienței, transparenței și corectitudinii activității subdiviziunilor de urmărire penală, influențând atât fluxul procesual, cât și starea de bine a personalului implicat în acest domeniu. Un management eficient poate contribui semnificativ la îmbunătățirea întregului sistem judiciar.

Un instrument de management, pe care l-aș utiliza, ar fi după părerea mea, încurajarea participării angajaților, la luarea deciziilor pe domeniul de competență.

Astfel, implicarea angajaților în procesul decizional prin folosirea unor sisteme participative de organizare și conducere ar reprezenta o principală modalitate de creștere a democrației manageriale.

Astfel această schimbare:

- a) ar încuraja identificarea angajaților cu succesul organizației prin crearea unor relații îmbunătățite de muncă;
- b) ar răspunde aspirațiilor angajaților de a-și putea formula opiniile cu privire la evenimentele, care le afectează activitatea, contribuind, totodată, la creșterea satisfacției în muncă.

Importanța participării angajaților la procesul decizional ar avea două argumente.

În primul rând, promovând participarea, eu ca conducător am posibilitatea

de a folosi la maximum, resursa umană angajată. Stimulând capacitățile analitice ale angajaților, în obținerea de noi idei și experiențe, voi avea de câștigat prin extinderea propriului orizont de cunoaștere și analiză.

În al doilea rând, se referă la faptul că odată cu implicarea angajaților în procesul de luare a deciziilor organizaționale, implementarea acestor decizii devine cu mult mai ușoară, întrucât participanții la actul decizional se regăsesc în deciziile aplicate și le percep ca pe propriile decizii.

În acest sens voi obține decizii mai calitative și mai complete în raport cu un act decizional individual.





Valeria BUSUIOC,

Expertă în cooperare interinstituțională
și comunicare pentru schimbare socială
și comportamentală în domeniul
prevenirii violenței, ANPCV

Rolul femeilor în consolidarea răspunsului instituțional la violență și impactul asupra dezvoltării societății

Putem adopta legi bune. Putem crea instituții. Putem ratifica convenții internaționale. Dar dacă normele sociale rămân neschimbate, violența continuă să existe dincolo de texte și proceduri.

Adevărata întrebare nu este dacă avem suficiente reguli, ci dacă avem capacitatea instituțională și voința socială de a le face să funcționeze în mod coerent și consecvent.

În acest proces, implicarea femeilor în arhitectura instituțională a prevenirii violenței nu este un detaliu de reprezentare. Ea influențează direct calitatea protecției, eficiența coordonării și încrederea publică — adică însăși capacitatea societății de a se dezvolta în mod durabil.

Violența împotriva femeilor și fetelor reprezintă o încălcare a drepturilor omului. Ea este atât o cauză, cât și o consecință a inegalității de gen. Este o formă de violență îndreptată împotriva unei femei pentru faptul că este femeie sau o violență care afectează femeile

*în mod disproporționat. Violența împotriva femeilor și fetelor îmbracă multiple forme și afectează femeile pe parcursul întregii vieți, indiferent de nivelul veniturilor sau de statutul social. Inegalitatea de gen și formele intersecționale de discriminare influențează modul în care femeile raportează violența și își exercită accesul la justiție. — **Comitetul pentru Eliminarea Discriminării împotriva Femeilor (CEDAW)***

În decursul ultimului deceniu, Republica Moldova a făcut pași importanți atât în armonizarea cadrului normativ cu standardele europene și internaționale, cât și în consolidarea mecanismelor instituționale pentru prevenirea și combaterea violenței împotriva femeilor și a violenței în familie. Reformele adoptate nu au vizat doar ajustarea legislației la angajamentele asumate prin tratate și documente de politici publice, ci și dezvoltarea unei arhitecturi instituționale mai clare, cu responsabilități definite, mecanisme de coordonare intersectorială și instrumente de monitorizare.

Aceste transformări au loc într-un context mai larg de reconfigurare a participării femeilor în procesele decizionale. În 2025, Republica Moldova s-a clasat pe locul 7 la nivel global în Indicele Global al Decalajului de Gen al Forumului Economic Mondial, înregistrând un nivel de 81,3% din decalajul general de gen deja redus și atingând 42,5% paritate în sfera participării politice. În prezent, femeile dețin aproximativ 40% din funcțiile ministeriale și 40% din mandatele parlamentare, fapt ce indică o schimbare structurală în arhitectura decizională a statului. Aceste evoluții nu reprezintă doar indicatori statistici, ci reflectă o transformare reală a modului în care sunt formulate, coordonate și implementate politicile publice, inclusiv în domeniul prevenirii și combaterii violenței.

Un rol distinct în impulsionarea acestor procese l-a avut implicarea activă a femeilor în poziții de coordonare și decizie. Instituțiile centrale responsabile de prevenirea și combaterea violenței – autoritatea de coordonare, ministerele cu atribuții sociale și de ordine publică, structurile legislative și judiciare – au înregistrat o prezență consistentă a femeilor în funcții de conducere. Această evoluție nu este una simbolică, ci influențează modul în care sunt prioritizate resursele, sunt definite standardele de intervenție și este consolidată cooperarea intersectorială. În sistemul de justiție, această tendință este vizibilă inclusiv în procesul de specializare a procurorilor pentru cauzele de violență împotriva femeilor și violență în familie, unde majoritatea procurorilor desemnați sunt femei – un indicator al asumării unei responsabilități sporite în instrumentarea acestor cauze.

De ce contează această implicare? Pentru că violența împotriva femeilor nu este doar o problemă juridică sau socială, ci una profund legată de relațiile de putere, normele culturale și dezechilibrul struc-

tural. Leadershipul feminin în domeniul combaterii violenței a însemnat nu doar reprezentare numerică, ci și o schimbare de paradigmă: trecerea de la intervenție punctuală la prevenire sistemică, de la reacție la coordonare, de la abordare fragmentată la integrare instituțională.

Totuși, acest progres nu se produce într-un vid social. Ultimii ani au fost marcați de crize multiple – pandemie, insecuritate regională, presiuni economice și polarizare informațională – care au amplificat vulnerabilitățile existente și au reactivat stereotipuri de gen adânc înrădăcinate. În contexte de incertitudine, societățile tind să revină la roluri tradiționale, iar discursurile publice pot relativiza formele de violență, considerându-le probleme private sau secundare în raport cu alte urgențe.

Această tensiune dintre progres instituțional și presiuni regresive explică de ce implicarea femeilor în consolidarea răspunsului la violență nu este doar relevantă, ci esențială pentru dezvoltarea societății. În perioade de criză, leadershipul care pune accent pe cooperare, prevenire și protecția celor vulnerabili devine un pilon de stabilitate democratică. Consolidarea mecanismelor de prevenire și combatere a violenței nu este doar o agendă sectorială, ci o condiție fundamentală a dezvoltării democratice, a coeziunii sociale și a parcursului european al Republicii Moldova.

Între reformă instituțională și inerție culturală

Progresul instituțional nu este în mod automat însoțit de o transformare profundă a mentalităților sociale. Datele privind percepțiile publice asupra rolului femeilor în viața politică și publică indică o evoluție îngrijorătoare, care contrastează cu creșterea reprezentării femeilor în funcții de decizie.

În conformitate cu datele Indexului egalității de gen 2024, intitulat sugestiv

„Stagnare în lupta pentru egalitate de gen: Ce ne oprește să avansăm?”, se constată o deteriorare a percepțiilor privind participarea femeilor în procesul decizional. Aproximativ 27% dintre cetățeni consideră că femeile nu au ce căuta în politică, iar 18,4% susțin că acestea sunt mai puțin capabile să ocupe funcții de conducere. Analiza în dinamică arată că, după 2021, stereotipurile și prejudecățile față de implicarea femeilor în politică s-au accentuat, în pofida creșterii semnificative a numărului femeilor care dețin funcții electivă și decizionale.

Datele mai recente confirmă și amplifică această tendință. Potrivit cercetărilor realizate de Centrul Parteneriat pentru Dezvoltare, între 2021 și 2025, ponderea celor care consideră că femeile „nu au ce căuta în politică” a crescut de la 18,2% la 26,2%. În același timp, aproape 20% dintre respondenți continuă să creadă că femeile sunt mai puțin capabile să ocupe funcții de conducere, ceea ce reflectă persistența prejudecăților privind competența acestora.

Mult mai pronunțată este consolidarea stereotipurilor legate de rolurile familiale. Proporția celor care consideră că „destinul femeii este familia și gospodăria” a crescut de la 47,9% în 2021 la 62,4% în 2025. Aproape 70% dintre respondenți afirmă că responsabilitatea principală pentru asigurarea veniturilor revine bărbatului, iar peste 55% consideră că sarcinile casnice sunt în mod preponderent atribuția femeii.

lor. Tendința este vizibilă inclusiv în rândul tinerilor: procentul celor cu vârste între 18 și 29 de ani care împărtășesc stereotipuri de gen a crescut de la 27,6% la 37,6% în aceeași perioadă (Figura 1).

Totodată, datele dezagregate ale Sondajului național de opinie realizat de Centrul Parteneriat pentru Dezvoltare, 2021–2025, indică faptul că accentuarea stereotipurilor nu este uniform distribuită în societate, ci se concentrează în anumite grupuri. Între 2021 și 2025, ponderea bărbaților care împărtășesc stereotipuri privind rolul femeii în familie și în procesul decizional a crescut de la 35,6% la 46%, ceea ce înseamnă că aproape fiecare al doilea bărbat aderă la concepții tradiționaliste. Această evoluție confirmă persistența unui model cultural în care raporturile de putere rămân puternic marcate de norme de gen.

Diferențele sunt pronunțate și în funcție de nivelul de educație. Persoanele cu studii incomplete sau medii generale înregistrează cele mai ridicate niveluri de conformare la afirmațiile stereotipice (58,5% și 47,6%), în timp ce în rândul celor cu studii superioare ponderea este considerabil mai redusă (aproximativ 27%). Această distribuție sugerează o corelație directă între capitalul educațional și deschiderea față de egalitatea de gen.

Disparitățile sunt vizibile și între mediul urban și rural. În 2025, aproape jumătate dintre locuitorii din mediul rural

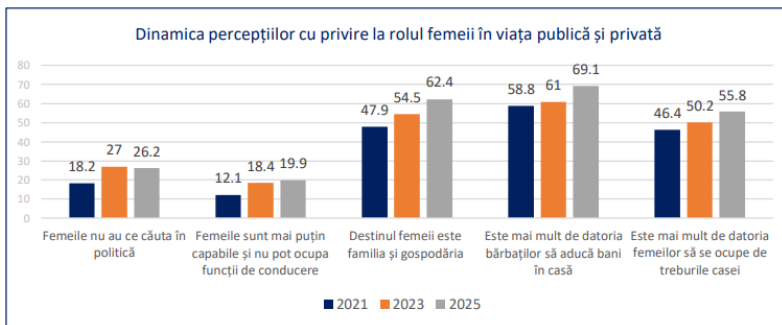


Figura 1. Percepțiile populației cu privire la rolul femeii în viața publică și privată, 2021-2025, %
Sursa: Sondaj național de opinie CPD, 2025

*Media respondenților care au afirmat că sunt Total de acord sau mai degrabă de acord cu următoarele afirmații: "Femeile nu au ce căuta în politică"; "Femeile sunt mai puțin capabile și nu pot ocupa funcții de conducere"; "Destinul femeii este familia și gospodăria"; "Este mai mult de datoria femeilor să se ocupe de treburile casei".

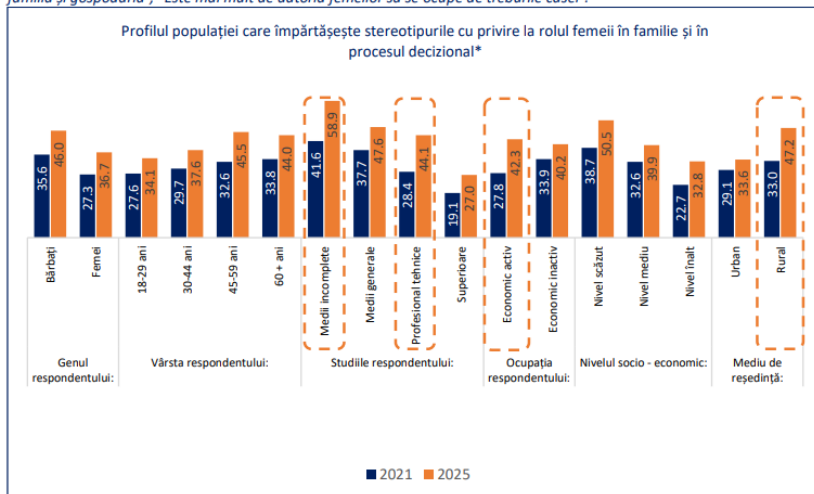


Figura 2. Profilul populației care împărtășește stereotipuri de gen privind rolul femeii în familie și procesul decizional, pe categorii socio-demografice, 2021, 2025, %

Sursa: Sondaj național de opinie CPD, 2021 - 2025

împărtășesc astfel de stereotipuri, comparativ cu circa o treime dintre respondenții din mediul urban. Statutul ocupațional și nivelul socio-economic amplifică aceste diferențe: stereotipurile sunt mai frecvente în rândul persoanelor economic inactiv (43,3%) și al celor cu venituri scăzute (Figura 2).

Deosebit de îngrijorătoare este dinamica pe criteriu de vârstă. Dacă ponderea persoanelor de peste 60 de ani care împărtășesc stereotipuri rămâne ridicată (45,5%), creșterea în rândul tinerilor de 18–29 de ani este semnificativă: de la 27,6% în 2021 la 37,6% în 2025. Această tendință contrazice ipoteza unei deschideri automate spre egalitate în rândul noilor generații și indică o perpetuare – chiar consolidare – a mentalităților tradiționaliste.

Aceste evoluții trebuie analizate în contextul crizelor suprapuse din ultimii ani. Persistența așteptărilor tradiționale privind rolurile de gen, combinată cu presiunile generate de pandemie, criza ener-

getică, inflație și insecuritatea regională, a contribuit la o percepție mai critică față de femeile care ocupă funcții de conducere. Deși cauzele acestor crize sunt structurale și globale, responsabilitatea pentru efectele lor a fost adesea proiectată disproporționat asupra liderilor aflați la conducere, majoritar femei. În paralel, creșterea discursurilor de ură și a atacurilor sexiste în spațiul public și online a alimentat această dinamică.

Aceste evoluții evidențiază o tensiune structurală între progresul formal și acceptarea socială a leadershipului feminin. Cu toate acestea, domeniul prevenirii și combaterii violenței oferă un contrapunct semnificativ acestei tendințe. În arhitectura instituțională a statului, prezența feminină în poziții de coordonare s-a consolidat pe verticală, de la nivel strategic la nivel operațional.

Această tensiune nu este specifică doar Republicii Moldova. Datele publicate de Institutul European pentru Egalitatea de Gen (EIGE) arată că, deși în 2024 feme-

ile ocupau aproximativ 35% dintre pozițiile guvernamentale în statele membre ale Uniunii Europene și 33,4% din locurile din parlamentele naționale – în creștere față de ultimul deceniu –, reprezentarea rămâne sub pragul parității. În Parlamentul European, femeile reprezentau aproape 39% dintre membri în 2025, semnalând un progres real, dar încă incomplet. Diferențele dintre state sunt semnificative: țări precum Suedia, Finlanda și Danemarca se apropie de echilibru, în timp ce altele rămân mult sub media europeană. La nivel global, ponderea femeilor miniștri rămâne sub 25%, confirmând că progresul nu este ireversibil și necesită politici publice susținute.

Acest cadru comparativ evidențiază faptul că reprezentarea feminină în procesele decizionale este rezultatul unor investiții instituționale deliberate, nu al unei evoluții spontane. În acest context, consolidarea prezenței femeilor în arhitectura instituțională a Republicii Moldova capătă o semnificație strategică.

În contextul național al Republicii Moldova, la cel mai înalt nivel al statului, reprezentarea feminină în funcții constituționale și legislative a contribuit la menținerea agendei privind egalitatea de gen și combaterea violenței ca prioritate de politici publice. În Parlament, inclusiv la nivel de conducere, precum și în Guvern – prin ministerele cu atribuții sociale și de ordine publică – femeile au avut un rol activ în promovarea și implementarea reformelor relevante pentru acest domeniu, inclusiv armonizarea cadrului normativ și consolidarea mecanismelor de coordonare intersectorială.

La nivel executiv și de coordonare sectorială, autoritatea națională responsabilă de prevenirea și combaterea violenței, împreună cu platformele interinstituționale de cooperare, sunt gestionate cu o participare semnificativă a femeilor în po-

ziții de conducere. În sistemul de justiție, Institutul Național al Justiției și procesele de specializare profesională au consolidat o abordare orientată spre victimă, în care expertiza feminină este prezentă în mod vizibil. În paralel, instituții cu rol strategic în domeniul combaterii dezinformării și al comunicării publice sunt coordonate de femei, fapt care întărește dimensiunea preventivă și culturală a intervenției statului.

Acest cadru este completat de organizații ale societății civile, multe dintre ele fondate și conduse de femei, care furnizează servicii specializate victimelor, dezvoltă standarde profesionale și monitorizează implementarea politicilor publice. Astfel, leadershipul feminin în domeniul prevenirii violenței nu este unul punctual sau simbolic, ci transversal, articulat pe mai multe niveluri instituționale.

Într-un context în care stereotipurile persistă și chiar se accentuează, această configurație instituțională transmite un mesaj important: competența, autoritatea și responsabilitatea publică nu sunt determinate de gen. Mai mult decât atât, prezența femeilor în poziții de coordonare contribuie la redefinirea normelor privind legitimitatea deciziei și la consolidarea unei culturi instituționale orientate spre prevenire, protecție și respectarea drepturilor fundamentale.

Impactul leadershipului feminin asupra arhitecturii și calității răspunsului instituțional la violență

Consolidarea cadrului normativ și instituțional din ultimii ani nu poate fi redusă la modificări legislative sau la crearea unor structuri administrative. Transformarea este, în esență, una de paradigmă.

Leadershipul feminin a influențat reconfigurarea răspunsului instituțional prin deplasarea accentului de la intervenție reactivă la prevenire sistemică, de la abordări

fragmentate la coordonare integrată și de la formalism procedural la o orientare autentică spre protecția victimei.

În plan arhitectural, această schimbare se reflectă în instituționalizarea coordonării și în trecerea de la angajament normativ la construcție instituțională sustenabilă. Ratificarea Convenția Consiliului Europei privind prevenirea și combaterea violenței împotriva femeilor și a violenței domestice (Convenția de la Istanbul) a generat obligații clare pentru stat, însă procesul a fost marcat de dezbateri și rezerve politice, care au evidențiat tensiunile sociale privind rolurile de gen și percepția asupra fenomenului violenței. În acest context, susținerea fermă din partea unor femei aflate în poziții de conducere a avut un rol esențial în menținerea subiectului pe agenda publică și instituțională, reafirmând responsabilitatea statului față de victime. Ratificarea nu a însemnat doar adoptarea unui instrument juridic internațional, ci asumarea explicită a unui standard european de protecție a drepturilor fundamentale și un punct de inflexiune în orientarea strategică a reformelor.

Instituirea, la 2 ianuarie 2024, a Agenției Naționale de Prevenire și Combatere a Violenței împotriva Femeilor și a Violenței în Familie a marcat etapa de maturizare a acestei arhitecturi instituționale, ca răspuns la necesitatea implementării articolului 10 din Convenția de la Istanbul, care obligă statele părți să desemneze sau să creeze organisme oficiale responsabile de coordonarea, implementarea, monitorizarea și evaluarea politicilor în domeniu.

Conducerea Agenției de către o femeie nu are doar o valoare simbolică, ci una structurală. Într-un domeniu în care inegalitățile de gen constituie cauze sistemice ale fenomenului, coerența dintre mandatul instituțional și profilul leadershipului devi-

ne esențială. ANPCV are misiunea de a implementa politicile publice de prevenire și combatere a violenței împotriva femeilor și a violenței în familie, de a asigura realizarea la nivel național a Convenției de la Istanbul și a altor instrumente internaționale relevante, precum și de a coordona activitățile interinstituționale și dialogul cu autoritățile publice, sectorul necomercial și societatea civilă.

O asemenea arhitectură de competențe presupune nu doar capacitate administrativă, ci și viziune strategică, sensibilitate la dimensiunea de gen și abilitatea de a construi consens interinstituțional într-un domeniu marcat de rezistențe culturale și polarizare socială. În acest sens, leadershipul exercitat la nivelul Agenției contribuie la consolidarea unei guvernante orientate spre prevenire, responsabilitate și protecția efectivă a drepturilor fundamentale.

În paralel, operaționalizarea Consiliului Național Coordonator în domeniul prevenirii și combaterii violenței împotriva femeilor și a violenței în familie a formalizat cooperarea interinstituțională, transformând dialogul sectorial într-un mecanism stabil de planificare, prioritzare și evaluare comună. Prezidarea și asigurarea vicepreședinției de către femei influențează nu doar arhitectura formală a Consiliului, ci și cultura decizională a acestuia, orientând procesul de coordonare spre empatie instituțională, responsabilitate și coerență strategică.

Mai mult, potrivit Raportului de activitate 2025 al Consiliului Național Coordonator, lista candidaților desemnați de organizațiile neguvernamentale pentru participarea în cadrul platformei include 15 persoane, toate femei. Această configurație reflectă faptul că expertiza și implicarea societății civile în domeniul prevenirii și combaterii violenței sunt susținute în mod preponderent de lideri femei, cu ex-

periență directă în furnizarea de servicii, monitorizarea politicilor publice și promovarea drepturilor victimelor.

Însă impactul leadershipului feminin nu se limitează la configurarea formală a structurilor sau la distribuirea responsabilităților instituționale. El influențează și normele interne care guvernează funcționarea organizațiilor publice. Cultura organizațională, modul în care sunt definite prioritățile, felul în care sunt tratate victimele, nivelul de toleranță față de stereotipuri sau discursuri discriminatorii – este modelată, în timp, de tipul de conducere exercitat. În domeniul prevenirii și combaterii violenței, această dimensiune este esențială. Introducerea formării specializate, integrarea perspectivei de gen în proceduri, accentul pus pe prevenire și pe evitarea revictimizării reflectă nu doar conformarea la standarde internaționale, ci și o transformare a normelor profesionale interne. Conducerea influențează astfel nu doar structura formală a instituțiilor, ci și regulile informale care modelează deciziile cotidiene, atitudinile profesionale și relația directă cu victimele. Succesul instituțional nu mai este evaluat exclusiv prin numărul de dosare gestionate, ci și prin calitatea intervenției, respectarea demnității persoanei și eficiența cooperării interinstituționale.

Impactul asupra calității răspunsului instituțional devine vizibil și la nivel operațional, în structurile de aplicare a legii și în sistemul de justiție. Dacă în trecut domeniul securității și al intervenției în cazurile de violență era perceput preponderent ca un spațiu masculin, datele recente indică o transformare graduală a acestei realități.

În conformitate cu datele publicate de Ministerul Afacerilor Interne pentru anul 2024, reprezentarea femeilor în structurile de ordine publică și securitate înregistrează o creștere constantă. În cadrul Inspectoratului General al Poliției, femeile

ocupă 113 funcții de conducere și peste 1.600 de poziții de execuție, menținând o prezență stabilă în structurile operative. În Inspectoratul General pentru Situații de Urgență, se atestă 69 de femei în funcții de conducere și 186 în poziții de execuție. În Ministerul Apărării, femeile ocupă aproximativ 37% din pozițiile manageriale. Aceste date nu au doar valoare statistică; ele indică o transformare graduală a culturii organizaționale în sectorul de securitate, unde diversitatea de gen începe să devină parte a normalității instituționale.

Această evoluție este susținută și prin implementarea Programului național de implementare a Rezoluției 1325 a Consiliului de Securitate al ONU privind Femeile, Pacea și Securitatea. Al doilea Program pentru perioada 2023–2027 urmărește consolidarea reprezentării femeilor în sectorul de securitate și apărare, precum și integrarea perspectivei de gen în gestionarea crizelor și în dezvoltarea locală. Agenda 1325 introduce o dimensiune strategică esențială: securitatea nu mai este înțeleasă exclusiv ca protecție teritorială, ci ca securitate umană, în care prevenirea violenței și protecția grupurilor vulnerabile devin componente centrale.

În sistemul de justiție, procesul de specializare profesională consolidează această transformare. În cadrul Programului național de formare inițială și specializată a profesioniștilor în domeniul prevenirii și combaterii violenței împotriva femeilor și a violenței în familie, coordonat de Agenția Națională de Prevenire și Combateră a Violenței împotriva Femeilor și a Violenței în Familie (ANPCV), în parteneriat cu Institutul Național al Justiției, majoritatea procurorilor incluși în procesul de specializare sunt femei – 34 din 48, ceea ce reprezintă aproximativ 71% din total.

Această proporție nu este doar un indicator numeric, ci reflectă o asumare sub-

stanțială a responsabilității profesionale într-un domeniu complex, sensibil și cu impact social major. Specializarea în materia violenței împotriva femeilor și a violenței în familie presupune competențe distincte: înțelegerea dinamicii relațiilor abuzive, administrarea probatoriului în condiții de vulnerabilitate, evitarea revictimizării în cadrul procedurilor judiciare și cooperarea eficientă cu serviciile sociale, medicale și de protecție.

Consolidarea acestor competențe contribuie la transformarea culturii judiciare dintr-una predominant formalistă într-una orientată spre victimă și centrată pe protecția efectivă a drepturilor fundamentale. Creșterea participării femeilor în aceste procese nu trebuie interpretată ca o simplă evoluție statistică, ci ca parte a unei reconfigurări instituționale mai ample, în care sensibilitatea la dimensiunea de gen devine parte integrantă a standardului profesional.

Integrarea reprezentării feminine în sectorul de securitate, justiție și coordonare strategică nu constituie, prin urmare, o ajustare statistică, ci un indicator al maturizării instituționale. În măsura în care structurile de aplicare a legii și sistemul judiciar reflectă diversitatea societății, crește capacitatea lor de a înțelege complexitatea fenomenului violenței și de a interveni adecvat. Într-un domeniu în care încrederea victimelor în instituții este decisivă, reprezentarea, specializarea și cultura organizațională devin factori determinanți ai eficienței, credibilității și legitimității intervenției statului.

Astfel, impactul conducerii feminine în domeniul prevenirii și combaterii violenței depășește nivelul reprezentării formale și se traduce într-o transformare a modului în care statul își asumă responsabilitatea față de drepturile fundamentale. Arhitectura instituțională, cultura profesională și

mecanismele de coordonare converg spre un model de guvernare orientat spre prevenire, protecție și încredere publică – elemente esențiale pentru consolidarea unei democrații funcționale și reziliente.

Prevenirea violenței ca premisă a bunăstării sociale și a integrării europene

Dacă vrem să vorbim serios despre prevenire, trebuie să recunoaștem un adevăr inconfortabil: legile și instituțiile pot fi corecte, dar ele nu pot „înlocui” normele sociale. În Republica Moldova, datele despre stereotipuri ne arată că o parte importantă a societății încă normalizează controlul, împarte rolurile în „ale bărbatului” și „ale femeii” și, uneori, transferă responsabilitatea violenței asupra victimei. În astfel de contexte, instituțiile ajung să lucreze împotriva curentului: victimele ezită să raporteze, martorii rămân tăcuți, iar comunitatea tratează abuzul ca pe o chestiune privată. Prevenirea, deci, nu este doar un capitol în programul de guvernare. Este o luptă pentru un standard cultural: violența nu este acceptabilă, nu este „normală”, nu este „metodă de educație”, nu este „conflict de familie”.

Aici se vede diferența dintre intervențiile reactive și prevenirea primară. Intervenția reactivă începe după ce răul s-a produs; prevenirea primară începe cu mult înainte, acolo unde se formează tiparele: în familie, la școală, între semenii, în relațiile de cuplu și în spațiul online. Strategiile moderne de comunicare pentru schimbare socială și comportamentală pornesc de la un principiu simplu: oamenii nu își schimbă conduita doar pentru că „știu” ceva, ci pentru că se schimbă ce cred că este acceptat, ce cred că „fac ceilalți” și cât de posibil se simt să acționeze altfel. Cu alte cuvinte: pentru a reduce violența, nu ajunge să informăm. Trebuie să schimbăm normele, să

creștem auto-eficacitatea și să facem vizibil comportamentul nonviolent ca normă socială.

Dar pentru ca schimbarea să fie credibilă, ea trebuie să fie dublată de instituții care confirmă mesajul prin practică. În acest context, leadershipul feminin capătă o importanță strategică: nu doar prin prezență, ci prin felul în care fixează standarde și cere coerență între sistemele care intervin. Când o victimă este întâmpinată cu respect, când evităm revictimizarea, când poliția, asistența socială, sănătatea și justiția vorbesc aceeași limbă, transmitem un mesaj social mai puternic decât orice spot: statul ia violența în serios. Iar când statul ia violența în serios, comunitatea începe să-și ajusteze pragul de toleranță.

Un element critic, adesea ignorat, este rolul martorilor: vecini, rude, colegi, prieteni, profesori. Multe episoade de violență persistă nu pentru că „nimeni nu știe”, ci pentru că „nimeni nu intervine”. De aici trebuie să vină o schimbare de normă: de la „nu e treaba mea” la „e responsabilitatea mea să opresc pericolul, în siguranță”.

La fel de important este să tratăm adolescența ca fereastră strategică. Exact atunci se consolidează normele despre relații, consimțământ, respect, intimitate, reputație, agresivitate și statut. Dacă în adolescență bullyingul și hărțuirea sunt normalizate ca „glume”, ele devin mai târziu stil relațional. Dacă disciplinarea violentă e justificată acasă, copilul învață că forța este soluție. Prevenirea eficientă nu se bazează pe rușine sau moralizare, ci pe abilități: gestionarea conflictelor, reglarea emoțiilor, comunicare empatică, modele pozitive de masculinitate și spații sigure de sprijin.

De aceea, o etapă esențială pentru Republica Moldova este tratarea prevenirii ca infrastructură națională: campanii coerente și susținute, formări uniforme și

standardizate, programe de sprijin pentru părinți, dezvoltarea continuă a competențelor profesioniștilor și mecanisme care fac vizibilă, în mod consecvent, toleranța zero față de violență.

Aceasta presupune și schimbarea modului în care măsurăm progresul: nu doar prin numărul cazurilor „gestionate”, ci prin creșterea raportării, reducerea acceptării sociale a violenței, nivelul de informare al populației și încrederea reală în răspunsul instituțional. Iar pentru ca această transformare să fie sustenabilă, devine esențial cine formulează aceste politici, cine le asumă și cine le coordonează.

Dacă prevenirea violenței ne arată cât de matură este o democrație, atunci calitatea răspunsului instituțional depinde foarte mult de cine stă la masa deciziilor. Nu este suficient ca femeile să fie doar beneficiare ale protecției oferite de stat. Ele trebuie să fie implicate activ în construirea soluțiilor.

În acest sens, rolul femeilor în consolidarea mecanismelor instituționale nu este unul simbolic sau de imagine. Este un rol esențial pentru felul în care societatea evoluează. Atunci când femeile participă real la luarea deciziilor, politicile devin mai echilibrate, mai ancorate în nevoile comunității și mai eficiente pe termen lung.

Așadar, experiența arată că atunci când femeile sunt implicate în procesele de coordonare interinstituțională, domenii precum prevenirea violenței, protecția copiilor, accesul la servicii și intervenția timpurie sunt integrate mai ferm în agenda publică. Nu pentru că ar aparține unui registru „feminin”, ci pentru că reflectă o înțelegere mai cuprinzătoare a securității umane.

Această perspectivă are efecte directe asupra dezvoltării societății

În primul rând, implicarea femeilor în arhitectura instituțională consolidează calitatea politicilor publice. Deciziile

luate într-un cadru divers sunt, de regulă, mai bine fundamentate și mai sensibile la impactul social. O abordare echilibrată reduce riscul unor intervenții superficiale sau fragmentate și favorizează soluții sustenabile. În domeniul prevenirii violenței, aceasta înseamnă politici care nu se limitează la sancțiune, ci includ educație, autonomie economică, servicii integrate și monitorizare continuă.

În al doilea rând, rolul femeilor în coordonare contribuie la eficientizarea utilizării resurselor publice. Violența împotriva femeilor generează costuri bugetare semnificative – în sănătate, justiție, asistență socială. O conducere care înțelege caracterul sistemic al problemei va susține investițiile în prevenire, care, pe termen mediu și lung, reduc presiunea financiară asupra statului. Astfel, impactul nu este doar social, ci și economic: o planificare strategică mai bună înseamnă cheltuieli publice mai eficiente și o economie mai stabilă.

În al treilea rând, participarea femeilor în procesele decizionale are un efect modelator asupra culturii instituționale. Ea normalizează prezența femeilor în poziții de autoritate, creează repere pentru generațiile tinere și contribuie la schimbarea percepțiilor privind rolurile de gen. Acest efect simbolic are consecințe concrete: o societate în care fetele cresc văzând femei în funcții de conducere este o societate în care aspirațiile profesionale și civice sunt mai larg distribuite.

Impactul asupra dezvoltării capitalului uman este esențial. Femeile care trăiesc în siguranță și beneficiază de protecție efectivă sunt mai active economic, mai implicate civic și mai prezente în procesele educaționale ale copiilor. Reducerea violenței are efecte directe asupra performanței școlare, asupra sănătății mintale și asupra stabilității familiale. În timp, aceste

elemente se traduc în productivitate crescută, inovare și coeziune socială.

Mai mult, un răspuns instituțional consolidat prin leadership feminin contribuie la creșterea încrederii în instituții. Încrederea este o resursă esențială pentru dezvoltare. Fără ea, politicile publice întâmpină rezistență, iar reformele sunt percepute ca impuse și nu asumate. Atunci când cetățenii observă coerență, empatie și profesionalism în intervenția statului, crește disponibilitatea de a coopera, de a raporta abuzurile și de a participa la procesele democratice.

În plan macro, implicarea femeilor în consolidarea răspunsului la violență influențează competitivitatea și atractivitatea țării. Societățile care asigură protecție efectivă drepturilor fundamentale și promovează egalitatea de gen sunt percepute ca medii stabile pentru investiții și dezvoltare. Stabilitatea socială, reducerea conflictelor interne și creșterea participării economice contribuie la o imagine externă solidă și la integrarea în spații economice și politice avansate.

În același timp, participarea echilibrată a femeilor la luarea deciziilor corectează un deficit democratic istoric. Subreprezentarea femeilor nu afectează doar legitimitatea instituțiilor, ci și capacitatea acestora de a înțelege pe deplin nevoile societății. O democrație funcțională presupune nu doar vot universal, ci și acces real la procesele de putere. Prin urmare, consolidarea rolului femeilor în răspunsul instituțional la violență este parte a procesului mai larg de democratizare și modernizare.

Este important de subliniat că acest rol nu trebuie redus la ideea că femeile ar fi „natural” mai potrivite pentru gestionarea problemelor sociale. Fundamentul nu este biologic, ci democratic și profesional. Ceea

ce contează este competența, experiența și perspectiva adusă în procesul decizional. Însă excluderea sau marginalizarea femeilor limitează potențialul sistemului de a funcționa la capacitate maximă.

Astfel, rolul femeilor în acest domeniu nu este o componentă adiacentă, ci un factor multiplicator. El influențează nu doar modul în care sunt gestionate cazurile de violență, ci și direcția strategică a societății: spre incluziune, performanță și reziliență. Într-un context în care dezvoltarea nu mai poate fi măsurată exclusiv în indicatori economici, ci și în calitatea vieții și în protecția drepturilor, consolidarea acestui rol devine o condiție esențială pentru progres durabil.

În concluzie, impactul implicării femeilor în consolidarea răspunsului instituțional la violență depășește sfera sectorială. El se reflectă în arhitectura democratică a statului, în performanța economică, în stabilitatea socială și în capacitatea societății de a-și proteja membrii cei mai vulnerabili. O societate care valorifică această contribuție își consolidează nu doar mecanismele de protecție, ci și propriul potențial de dezvoltare.

Pentru Republica Moldova, prevenirea și combaterea violenței nu este doar o politică publică, ci un test de consistență democratică. Ea arată dacă statul poate transforma angajamentele în practică, dacă poate proteja capitalul uman și dacă poate construi încredere socială.

Această perspectivă este în deplină consonanță cu poziția Uniunii Europene. Comisia Europeană a subliniat în mod constant că „egalitatea de gen este un drept fundamental, o valoare comună a Uniunii Europene și o condiție necesară pentru creștere economică, ocupare și coeziune socială”. De asemenea, în documentele strategice privind egalitatea între femei și

bărbați, instituțiile europene au arătat că „subreprezentarea femeilor în procesul decizional reprezintă un deficit democratic”, iar participarea echilibrată la luarea deciziilor contribuie la „un mediu mai productiv, mai inovator și la performanță economică”.

Prin urmare, modul în care un stat asigură protecția femeilor împotriva violenței și implicarea lor reală în procesele decizionale nu este un detaliu sectorial, ci un indicator al convergenței cu valorile europene. Integrarea europeană presupune nu doar armonizare legislativă, ci funcționarea efectivă a mecanismelor democratice, protecția drepturilor fundamentale și consolidarea statului de drept în practică.

Un stat care nu poate garanta siguranța cetățenilor săi – fie în spațiul privat, fie în spațiul public, fie în mediul offline sau online – nu poate pretinde credibil că își protejează societatea sau că își consolidează parcursul european. Siguranța persoanei este o probă concretă a maturității instituționale și a funcționării statului de drept.

În acest sens, prevenirea violenței – inclusiv a violenței împotriva femeilor, a copiilor și a altor grupuri vulnerabile – devine parte a unui angajament mai larg pentru protecția demnității umane. Ea reflectă capacitatea statului de a anticipa riscuri, de a interveni coerent și de a crea un mediu sigur, atât în comunitate, cât și în spațiul digital, unde noile forme de abuz și hărțuire solicită răspunsuri adaptate și ferme.

Integrarea europeană nu se construiește doar prin negocieri și capitole închise, ci prin consolidarea unor instituții capabile să asigure protecție reală, consecventă și echitabilă pentru toți cetățenii. Un stat care transformă prevenirea în standard de guvernare – prin politici coerente, leadership responsabil și participare echilibrată – demonstrează că modernizarea nu este

retorică, ci realitate instituțională trăită în viața de zi cu zi.

În Republica Moldova, această direcție este deja fixată în documente de politici publice și angajamente asumate. Implementarea Programului național privind prevenirea și combaterea violenței față de femei și a violenței în familie 2023–2027 presupune consolidarea prevenirii primare, coordonării interinstituționale și specializării profesioniștilor, astfel încât protecția să fie accesibilă, uniformă și orientată spre victimă.

Complementar, Agenda „Femeile, Pacea și Securitatea” (Rezoluția 1325 a Consiliului de Securitate al ONU), reflectată în programul național pe domeniu, reafirmă că securitatea nu este doar o ches-

tiune de ordine publică sau apărare, ci securitate umană. Participarea reală a femeilor la decizie, prevenirea violenței și integrarea perspectivei de gen în instituțiile de securitate și justiție sunt condiții pentru reziliență, coeziune socială și dezvoltare durabilă.

În cele din urmă, nu vorbim doar despre politici sectoriale, ci despre standardul de societate pe care dorim să îl construim. O democrație matură nu se măsoară doar prin reforme adoptate, ci prin siguranța reală a cetățenilor săi și prin capacitatea instituțiilor de a proteja demnitatea umană în mod consecvent. Iar acest standard începe cu prevenirea.





Iuliana BORDEIANU,
Expertă în comunicare

Comunicare și dezvoltare: Rolul femeilor în schimbarea comunităților

Introducere

Comunicarea deseori este greșit tratată drept un instrument auxiliar al dezvoltării. Cu toate acestea, comunicarea a devenit între timp infrastructura esențială, care conectează actorii locali, decidenții, instituțiile și cetățenii. În comunitățile locale din Republica Moldova și din multe state europene, femeile — în special cele care activează ca primare, antreprenoare, lidere locale sau coordonatoare de programe — demonstrează că o comunicare corectă, consecventă și orientată spre rezultate poate:

- accelera dezvoltarea,
- reduce rezistența la schimbare,
- transforma administrațiile în instituții care funcționează pe baza încrederii reciproce.

Acest document combină analiza profesională cu perspectiva personală bazată pe propria experiență instituțională. Obiectivul documentului este să arătăm că prin comunicare — informare coerentă, dialog participativ și *advocacy* strategic — femeile (primare, antreprenoare, lideri

civici) pot accelera dezvoltarea locală, incluziunea socială și creșterea economică. Comunicarea, utilizată cu abilitate, devine un instrument central al schimbării sociale. De la modul în care sunt formulate mesajele până la platformele folosite, comunicarea influențează percepții, comportamente, procese decizionale și, în final, dezvoltarea.

Metodologie: utilizată: analiză documentară, cercetare comparată, revizuirea literaturii de specialitate, studii de caz UE și RM, rapoarte UN Women, EIGE, EU Urban Governance.

Analiza efectuată a demonstrat că una dintre cele mai grave probleme structurale ale comunicării în administrație este inversarea ordinii firești dintre acțiune și comunicare. De multe ori comunicarea este folosită pentru a umple golul acțiunii, pentru a cosmetiza lipsa rezultatelor sau pentru a „repara” percepții negative cauzate de ineficiență, însă nu pentru a proiecta și acompania dezvoltarea. Vom prezenta în continuare, cum se produce această distorsiune, cum afectează comunitățile și cum pot femeile — prin stilul

lor distinct de leadership comunicațional — să readucă ordinea firească și să utilizeze eficient instrumentele oferite de comunicare prin: acțiune — comunicare — consolidarea dezvoltării.

Astfel, documentul identifică instrumentele principale de comunicare, măsoară impactul prin exemple practice și oferă recomandări pentru replicare în comunități din Republica Molodva. De asemenea, documentul examinează modul, în care comunicarea strategică amplifică rolul femeilor în dezvoltarea comunităților, administrației locale și economiei. Plecând de la teorii fundamentale din comunicarea pentru dezvoltare (C4D) și studii de caz din Uniunea Europeană și Republica Moldova, analiza arată cum femeile lider — primare, antreprenoare, activiste civice — produc dezvoltare accelerată în comunități atunci când dispun de instrumente adecvate de comunicare: platforme digitale participative, campanii media, consultări publice, *storytelling* și *advocacy*. Femeile, prin stilul lor predominant participativ, empatic și orientat spre incluziune, pot folosi comunicarea pentru a facilita participarea cetățenilor, atragere de fonduri, asumare publică și stabilitate socială. Vom prezenta mecanismele prin care comunicarea devine un capital strategic pentru femei, sintetizează date empirice, analize comparate și recomandări aplicabile administrațiilor locale, ONG-urilor și donatorilor.

1. Cadrul teoretic: comunicarea ca motor al dezvoltării

Comunicarea pentru dezvoltare (C4D) este conceptul care combină informarea, mobilizarea și advocacy pentru schimbare socială. Conform UNICEF și UNDP, C4D este „procesul strategic care folosește dialogul, participarea și schimbul de informații pentru a genera schimbări sociale și comportamentale.”

Acest concept are la bază 4 piloni: Comunicarea participativă, altfel spus transformarea comunităților prin dialog colectiv, Teoria schimbării - când prin comunicare se clarifică legătura între acțiune și impact, Guvernanța deliberativă care apare când legitimitatea unei decizii survine în urma dezbaterilor locale largi și în sfârșit Agenda setting, care permite liderilor să influențeze direcția dezvoltării prin lucrurile, pe care le comunică și maniera în care o fac.

Totodată, o realitate probată în timp este că investițiile în femei au randament social și economic ridicat. Combinând C4D cu rolurile de gen, putem afirma că o comunicare condusă de femei urmărește adesea incluziunea socială și politicile orientate spre bunăstare. De regulă, femeile în administrația locală cresc indicatorii de transparență și participare.

Vorbind despre rolul femeilor în guvernanță locală și antreprenoriat vom lua în calcul, în primul rând:

- eliminarea sau atenuarea barierelelor cum sunt stereotipurile, violența online, lipsa rețelelor,
- instrumentele care le permit să confrunte aceste bariere cum sunt instruirii în comunicare, rețele de sprijin, vizibilitate media.

2. Comunicarea ca instrument de putere pentru femeile lider

Framing orientat spre comunitate

Femeile utilizează frecvent „narative ale grijii”, axate pe soluții concrete, accesibile publicului. Mesajele lor sunt percepute ca fiind mai sociale și mai puțin conflictuale. Este un start bun pentru femeile lider, însă aceste trebuie susținut printr-o comunicare consecventă și care mereu ține în minte elementul de agenda setting, adică impactul final de dezvoltare urmărit pentru comunitate.

Capitalul comunicațional al femeilor lider trebuie sistematic alimentat de consultări și dezbateri cu actorii relevanți și persoanele cu autoritate și networking extins în localitate, precum și informarea beneficiarilor prin intermediul unor rețele sau platforme convenite local. Una din cele mai frecvente temeri ale liderelor locale este că informând din timp comunitatea despre proiectele strategice se vor confrunta cu critici și vor trebui să înfrunte scepticismul și așteptările de eșec din partea unei părți a populației.

Astfel cea mai simplă decizie este de a nu comunica sau a comunica fragmentar și numai pe segmentele cu performanțe înregistrate. Efectul însă de cele mai multe ori este contrar celui planificat. Oameni nu înțeleg nici efortul și, de multe ori, nici beneficiul schimbărilor cu care s-au produs. Deși nu garantează anihilarea 100% a criticilor, o comunicare construită de la început pe consultări, discuții în comunitate, atragerea oamenilor în anumite activități logistice, de voluntariat, etc va aduce cel puțin un grup solid de activiști care vor face lobby în comunitate în favoarea proiectelor de dezvoltare și vor contracara criticile mult mai eficient decât ar putea să o facă administrația de una singură. Astfel, utilizând instrumente accesibile de comunicare femeile lider reușesc să creeze narrative centrate pe grijă, comunitate și bunăstare, generând astfel legitimitate.

Capital comunicațional

Precum spuneam, de regulă, femeile lidere vin cu un capital de imagine și comunicare care există la nivel de percepții și oarecum de stereotipuri. Astfel că sarcina lor principală este să nu epuizeze acest capital preluând practici ale liderilor anteriori, confundate cu practici instituționale. Pentru valorificarea capitalului de imagine, femeile urmează să investească timp și un minim efort pentru a menține o comuni-

care pro-activă ajustată publicului țintit și agendei de dezvoltare.

Comunicarea eficientă:

- aduce resurse (donatori, fonduri UE, suport din partea comunității și Guvernului),
- construiește încredere,
- reduce potențialul de conflict (crește reziliența),
- legitimează decizia publică.

În concluzie, putem spune că prin instrumente și abilități de comunicare crește accesul la resurse, parteneriate și finanțări.

Empatie și eficiență în consultare

Studiile arată, că femeile includ mai des grupuri marginalizate în procesele de consultare (bătrâni, tineri, persoane vulnerabile). Comunicarea orientată spre incluziune reduce tensiunile sociale și accelerează dezvoltarea.

Astfel, femeile lidere au o abordare, care merită să fie pusă în valoare prin comunicare strategică, pentru a consolida comunitatea într-o manieră sănătoasă.

3. Instrumente de comunicare utilizate de femeile lider

Până să listăm instrumentele de comunicare cu impact pentru dezvoltare, vom menționa indicatorii de succes, care ne ajută să înțelegem cât de eficientă este o acțiune, o platformă sau un instrument. În acest sens, se va lua în calcul rata de participare sau de implicare a comunității, fondurile atrase, nivelul de satisfacție local, precum și indicatori clasici cum sunt creșterea accesului la anumite servicii sau bunuri, numărul de beneficiari, etc, adică rezultate măsurabile.

Platforme digitale participative

Aceste platforme sunt instrumente care traduc vocea cetățenilor în decizii bugetare: platforme de participare, consultări online, sondaje. În Moldova există mai multe ONG-uri care oferă platforme,

fie facilitează un cadru pentru discuții între autorități și oameni.

Modelele europene (Decidim Barcelona, Consul Madrid, participatory budgeting în Helsinki) **demonstrează că:**

- participarea crește semnificativ în localitățile cu femei coordonatoare,
- deciziile devin transparente,
- proiectele sunt implementate mai rapid datorită legitimității publice.

În Republica Moldova va fi nedrept la această etapă să pretindem că platformele civice existente oferă rezultate similare sau măcar apropiate. Totuși, aceasta nu contravine eficienței probate a unor asemenea instrumente. Adaptarea lor, în funcție de public și obiective, este una din sarcinile de comunicare pe care femeile lidere le pot asuma, astfel încât acest instrument să devină cu adevărat util pentru ele, dar și pentru comunitate.

Campanii media & storytelling local

Storytelling-ul transformă proiectele tehnice (drumuri, parcuri, centre sociale) în povești cu oameni reali, în rezultat se obține o mobilizare mai mare. Ce este Storytelling? Simplu, este modul în care poveștile locale bine construite mobilizează sprijin pentru proiecte, inclusiv cele aparent lipsite de suflet cum sunt reabilitări de clădiri, centre sociale, proiecte educaționale sau de infrastructură.

O dezvoltare durabilă se produce când oamenii se simt parte a proiectului, îl percep ca fiind al lor, numai atunci se vor îngriji de integritatea și funcționalitatea lui, vor veni cu contribuții la necesitate și îl vor utiliza cu mândrie și responsabilitate.

Cum putem transforma un proiect tehnic în poveste?

Simplu, ne amintim de ce contează, de ce a fost făcut acest efort și povestim

după formula: Problemă - Oameni - Obstacol - Soluție - Schimbare - Sens sau viziune. Povestea poate fi sub formă de text, video lung, reels, poze, discursuri, bannere, etc. În ideal ea trebuie prezentată în mai multe episoade care să îmbine toate formele menționate mai sus. În acest caz, vom spune că am realizat o campanie de comunicare. Să facem o schemă clară și aplicabilă pentru orice formă de storytelling ales:

✓ Pornim de la problemă, nu soluție.

Tehnic: „Reabilitarea a 12 km de rețea de apă.”

Poveste: „În satul X, apa venea doar câteva ore pe zi, iar copiii cărau găleți de la fântână.” Oamenii rezonează cu problema, cu frustrarea sau deficitul, nu cu specificații.

✓ Introducem un personaj

Personajul este puntea emoțională a comunității cu proiectul.

✓ Conflictul sau obstacol

Aici putem invoca infrastructură veche, pierderi, izolare, costuri mari, riscuri de sănătate. Formulă clasică pentru conflict este: „Ani la rând, X a fost imposibil din cauza Y.”

✓ Proiectul

Acesta este momentul de cotitură, nu începutul. Detaliile tehnice și soluția vin după ce există interes.

✓ Efect

Transformăm cifrele în beneficii și nu spunem că am construit 20 km de rețea, ci că 1200 de gospodării au acces permanent la apă, nu spunem că am redus pierderile de energie cu 30%, ci că oamenii vor plăti facturi mai mici, etc.

✓ Arătăm schimbarea

Povestea trebuie să probeze o transformare vizibilă, după o formulă simplă: înainte și după.

✓ Sens sau viziune

Pentru suport și legitimitate proiectul trebuie să fie parte dintr-o viziune mai lar-

gă cum ar fi obiectivul de siguranță, demnitatea comunității sau a oamenilor din comunitate, dezvoltare, integrare europeană, viitor, etc. Viziunea repetată cu fiecare ocazie acreditează în comunitate agenda setting a femeii lider.

✓ **Impact și continuitate**

O poveste bună sugerează ce urmează, leaga transformării într-o proiecție de viitor optimistă și aduce încredere.

Dialog direct: audiențe, întâlniri în cartier

Dialogul direct este unul dintre cele mai puternice instrumente de comunicare pentru femeile lider și unul din principalele instrumente care construiesc încredere.

Femeile lidere din Moldova folosesc întâlnirile informale cu cetățenii pentru identificarea problemelor reale, co-crearea soluțiilor, legitimarea deciziilor. Adicional acestei munci, femeile pot face selfie cu audiența, pot încuraja oamenii să facă și să distribuie poze, pot posta reels, etc. Efortul de a organiza asemenea întâlniri este incomensurabil mai mare decât efortul de comunicare propus aditional.

Advocacy & coaliții

Vorbim aici despre rețele profesionale și promovare a unor proiecte sau concepte pentru mai mulți actori cum ar fi guvernul, organizații internaționale, donatori, asociații de business, etc. Vocea celei mai eficiente primare se aude greu, în schimb vocea unui grup de femei lidere se aude mereu dacă este insistentă, comunică corect și în numele oamenilor.

Alianțele cu ONG-urile, cu asociații de antreprenori, agenții de dezvoltare extind resursele și legitimitatea. În același timp, coalizarea mai multor femei lidere, inclusiv în grupuri de inițiativă sau grupuri informale, ajută la crearea unor zone de dezvoltare prin puterea de convingere

colectivă, dar și tehnic deoarece anumite proiecte nu sunt rațional din punct de vedere economic să fie realizate în localități izolate, dar sunt justificate și chiar necesare să fie dezvoltate regional. Totodată, Rețele de tip: European Women's Lobby, Women in Local Politics, rețele UN Women amplifică impactul femeilor lider prin schimburi de bune practici.

Problema-cheie: Inversarea ordinii dintre acțiune și comunicare

Deseori administrațiile substituie acțiunea prin comunicare, fie utilizează comunicarea ca „pansament” pentru nemulțumirea comunității. În consecință se obține erodarea încrederii, conflicte și acuzații despre autorități care trăiesc în lumi paralele. Mai grav este, că prin astfel de comunicare administrațiile se confruntă cu rezistența la schimbare, deoarece lipsa comunicării de fond, explicații, dialog, consultări, duc la respingerea inițiativelor. Un alt efect al lipsei dialogului este frustrarea din cauza investițiilor în proiecte care nu sunt percepute drept prioritare de oameni.

În final, se formează percepția unor rezultate modeste sau lipsă din cauza unei comunicări de formă și haotice care reduce impactul acțiunilor reale.

Această realitate este bine-cunoscută în Moldova, dar ea se regăsește și în țări UE — în special în comunități rurale din România, Bulgaria, Slovacia, Polonia sau Letonia, unde tradiția administrației verticale încă persistă.

Dezvoltarea reală începe prin comunicarea, dar nu prin comunicarea despre rezultate, ci prin comunicare ca proces de construire a consensului social. Pentru aceasta comunitatea trebuie ascultată, planificarea trebuie să fie participativă, deciziile trebuie explicate până să se transforme în conflicte. Numai în acest fel se construiește încrederea și numai cu încredere se obține dezvoltarea reală.

În acest sens, femeile lidere au un rol foarte important, pentru că dânsese sunt mai conectate la oameni. Analizele UE și studii de caz din Europa Centrală și de Est arată că femeile:

- au stil consultativ și incluziv;
- construiesc rețele sociale locale puternice;
- explică mai des și mai clar de ce o decizie este necesară;
- pun accent pe relația cu oamenii, nu doar pe regulă;
- sunt mai transparente și evită confruntările politice inutile.

De exemplu, mai multe primare din suburbiile capitalei au reușit proiecte de infrastructură socială (grădinițe, foisoare, centre comunitare) cu bugete mici datorită capacității lor de a mobiliza comunitatea. Diferența nu a fost „politică”, ci comunicățională.

Primara din Budești, mun Chișinău, a reconstruit grădinița și mai multe spații publice cu resurse limitate.

Primara a explicarea etapizarea cu „nu facem tot acum, dar facem bine”, lucru care a redus frustrarea în comunitate, a comunicat repetat cu părinții și educatoarii, precum și a raportat constant progresul chiar când era lent. Este important că NU a promis imposibilul și NU a comunicat pe final doar. Deci este bine de reținut că oamenii sunt pregătiți să accepte dezvoltarea lentă când au parte de o comunicare sinceră.

Un alt exemplu vine din Estonia unde femeile manageri publici au introdus dialog public regulat prin „Open Doors Fridays”, măsură care a redus radical conflictele locale.

4. Comunicarea ca infrastructură a dezvoltării

Există o schemă simplă de pași necesari de utilizat pentru asigurarea consensului dezvoltării și eficienței acțiunilor:

1. Ascultare - colectarea nevoilor reale
2. Analiză - formularea politicilor și proiectelor
3. Acțiune - implementare
4. Comunicare - explicare, implicare, mobilizare
5. Feedback - ajustarea proiectelor pe parcurs
6. Consolidare - menținerea rezultatelor în timp

Aparent acești pași sunt urmați de aleșii poporului, însă comunitățile continuă să se simtă abandonate sau ignorate. De ce? Pentru că schema este răsturnată și întâi se fac anunțuri premature, urmate de implementare modestă, care la rândul ei necesită comunicare corectivă prin justificări și în final obținem conflicte, frustrări și o dezvoltare minimă sau zero.

Cinci greșeli care trebuie evitate pentru a avea o dezvoltare reală în comunități unite și mobilizate să contribuie și să-și asume anumite sarcini:

1. APL reacționează, nu planifică.
2. Teamă sau lipsă de deprinderi în a comunica cu cetățenii.
3. Deciziile sunt prezentate ca „date”, nu ca procese.
4. Lipsa reciprocității duce la conflicte și realități paralele

Aceste greșeli duc la contestarea sau chiar blocarea proiectelor, percepții de lipsa de transparență, neîncredere în fonduri europene, reticență față de inovare și stagnare economică și socială.

În Europa, peste 62% din proiectele urbane participative reușite au implicat o femeie în poziție de coordonare. Cu certitudine Republica Moldova are potențial pentru a reuși un randament similar. Să recapitulăm instrumentele C4D:

Instrumente comunitare

- Consultări reale (nu formale)
- Bugete participative
- Forumuri sau întâlniri comunitare regulate
- Grupuri de lucru cu femei antreprenoare, profesoare, specialiste locale

Reținem:

Consultările publice conduse de femei au un nivel mai mare de empatie și atenție la grupuri vulnerabile. Studiile arată că femeile pun de două ori mai frecvent întrebări despre impactul social al proiectelor.¹

Instrumente digitale

- ❖ Pagini oficiale gestionate profesionist
- ❖ Platforme de feedback (grupuri private pe rețelele cele mai populare în comunitate)
- ❖ Explicarea deciziilor cu infografice, video scurte, poze, texte

Reținem: platformele digitale cresc vizibilitatea femeilor lider și democratizează accesul la decizie.

Instrumente instituționale

- Raportări trimestriale asupra proiectelor
- Prezentări ale impactului înainte de bugetare
- Întâlniri în formatul APL răspunde

Instrumente de leadership feminin

- ton empatic și orientat spre colaborare;
- micro-dialoguri directe (sâmbăta, la piață, în școli);
- susținerea vizibilă a proiectelor mici dar cu impact mare: iluminat, spații verzi, siguranță rutieră.
- storytelling

Reținem: Comunicarea empatică crește acceptarea proiectelor comunitare cu 25%.

Cu titlu de sugestie, vom lista câteva direcții inovative pentru comunicarea pentru dezvoltare în comunități:

- ✓ Hărți ale nevoilor comunității create împreună cu cetățenii;
- ✓ „Laboratoare de idei” în primării pentru tineri și femei;
- ✓ Pachete de comunicare pentru proiecte ale UE explicate clar și vizual;
- ✓ Sesiuni de ascultare înaintea proiectării bugetului local;
- ✓ Digitalizarea reală a raportărilor cu acces pentru locuitori la aceste rapoarte;
- ✓ Modelul „femeia conector” – o persoană desemnată pentru fiecare cartier, stradă, sat care este în contact cu liderele locale.

5. Analiză comparativă și lecții învățate

Femeile care comunică participativ influențează nu doar agenda politică, ci și ritmul dezvoltării locale, calitatea guvernării și coeziunea comunitară.

Întâi de toate formula Comunicare + participare = legitimitate a probat în timp că proiectele consultate public au generat mai puține blocaje și o implementare mai rapidă.

Un exemplu relevant în acest sens vine din Barcelona, unde primara Ada Colau a implementat printre primele modele de democrație participativă digitală. Ada Colau a introdus platforma Decidim, unde locuitorii propun, votează și urmăresc implementarea proiectelor municipale. În rezultat, zeci de milioane de euro au fost distribuite participativ, a crescut participarea femeilor la procesele municipale, a fost redus potențialul de conflict social.

¹ Barcelona Urban Lab, Citizen Participation Report, 2022.

Un argument în plus în susținerea Instrumentelor digitale și a comunicării care face diferența vine din Paris unde primara Anne Hidalgo a transformat orașul prin campanii pentru mobilitate durabilă, consultări publice privind zonele pietonale și comunicare orientată pe beneficiile sănătății. În rezultat, dânsa a obținut sprijin major pentru proiectele climatice, în ciuda opoziției politice și a scepticismului general de start.

În sfârșit anumite rețele și parteneriate lucrează cu succes inclusiv în Moldova. UN Women și USAID au documentat impactul formărilor pentru femei primare: comunitățile cu primare instruite comunică mai eficient proiectele, au o rată mai mare de co-finanțare și reduc tensiunile locale în perioade electorale.⁸

O comparație între situația din Moldova și UE arată că există anumite lucruri comune cum ar fi înțelegerea că legitimitatea se obține prin comunicare participativă, femeile orientate spre proiecte sociale și storytellingul central pentru acceptarea comunitară. Diferența față de UE rezidă în infrastructura digitală participativă limitată în RM, rețelele de mentorat puțin dezvoltate și accesul inegal la mass-media.

Concluzii

În comunitățile locale din Moldova se vede clar că lipsa comunicării sistematice duce la stagnare, conflicte și rezistență

la schimbare. Dar acolo unde primărițele, antreprenoarele sau femeile coordonatoare de proiecte aplică comunicarea corectă, comunitățile se modernizează mai repede, iar oamenii din piese de rezistență se transformă în parteneri simțind că fac parte din proces.

Comunicarea este un accelerator de dezvoltare doar atunci când:

- vine după acțiune, nu o înlocuiește;
- creează punți între oameni și instituții;
- reduce incertitudinea și crește încrederea;
- explică procese, nu doar rezultate;
- implică cetățenii ca parteneri în construcția comunității;
- este condusă de lideri, deseori femei, care au răbdare, empatie și capacitatea de a lucra cu oamenii.

Comunicarea eficientă este catalizatorul, prin care femeile transformă viziunea în rezultate: de la mobilizarea cetățenilor la atragerea de resurse și implementarea proiectelor, care aduc dezvoltare reală. Investiția în competențe de comunicare și în infrastructură participativă creează premisa, ca mai multe femei lider, să genereze schimbare durabilă.



Marina BABAN,
*Expertă în marketing
pentru industria sticlei*

Femeile din afaceri și extinderea sferei de influență

Prototipul femeilor în afaceri. Femeile de afaceri - Între inspirație și prejudecăți

Inspirația femeilor în afaceri nu este doar despre un succes financiar, este și un curaj, care în fiecare zi transformă un vis, o viziune în realitate, este despre puterea, despre rezistența cotidiană, de a crea ceva, având un impact pozitiv pentru comunitate.

În mediul de afaceri din Moldova, femeile se confruntă cu prejudecăți legate de rolul lor „tradițional” în familie, acces limitat la finanțare și scepticism față de capacitatea lor de a conduce companii medii și mari.

Aceste prejudecăți sunt legate de numărul relativ mic a întreprinderilor moldovenești conduse de către femei, subevaluarea femeilor în domeniul inovației, industriei și tehnologiei, presiunea socială asupra echilibrului dintre muncă și familie, discrepanțele dintre mediul rural și cel urban a integrării femeilor în circuitul economic al Republicii Moldova, care este

legat și de oportunități și de amplasarea întreprinderilor și alți factori.

Profesionalismul, nu genul, definește femeia în afaceri

Ce ne face pe noi, mai deosebite pentru ca mediul de business să fie diferit și prosper. În acest caz, există un set de abilități, precum:

- **Inteligența Emoțională** – capacitatea de a coopera și empatiza cu angajații și cu clienții, care pe final creează un cult organizațional loial. Femeile tind să favorizeze structurile orizontale, unde ideile vin de la toți membrii, nu doar “de sus în jos”. Or, conectarea în business înseamnă leadership bazat pe înțelegere, deschidere și implicarea tuturor membrilor echipei.

- **Multitasking-ul Strategic** – abilitatea de a gestiona mai multe planuri și sarcini simultan având aceiași intensități și detalii care ajung a fi operaționale cu o viziune pe un termen îndelungat. Femeile au adesea capacitatea de a vedea conexiunile dintre departamente diferite.

- **Reziliența** – capacitatea noastră de a ne ridica după un eșec devenind mult mai puternice depășind barierele sociale. Totodată, femeile știu să construiască suport care fac echipele să devină mai rezistente în fața stresului. Aici, putem să subliniem adaptarea rapidă a unei strategii atunci când condiția de piață se schimbă fără a rămâne blocate în proverbul “așa s-a făcut mereu”

- **Intuiția** – convinsă de faptul că multe femei împărtășesc această abilitate și ea într-adevăr de multe ori ne duce spre o ieșire sau un risc asumat bazat anume pe intuiție.

Deși statisticile și succesul vizibil al antreprenoarelor din Republica Moldova sunt încurajatoare, totuși mai persistă realitatea psihologică și socială, care sunt marcate de un set de prejudecăți adânc înradăcinate și care trebuie demontate și probate prin profesionalism.

Femeile în business: forță de dezvoltare, nu etichetă de gen

În Moldova, ca și în multe alte țări de tranziție, percepția femeilor în afaceri oscilează între admirație și scepticism, cum ar fi:

1. Stereotipuri de gen (inclusiv bariere culturale) – aceste sînt “etichete” care influențează modul de tratare a femeii la masa de negociere în fața clienților/investitorilor: femeia și casnicul, domeniile “feminine” vs. “masculine”. Cel mai răspîndit este liderul “emoțional” – dacă o femeie este fermă, atunci adesea este etichetată ca fiind “agresivă” sau “dificilă”.

2. Prejudecăți la nivel instituțional și financiar: scepticismul creditorilor – deseori femeile sînt întrebate despre riscuri și planuri de rezervă, pe cînd pe bărbați sînt întrebați despre potențialul de creștere. Uneori creditarea femeilor în bussiness este mai dificilă, ori acest lucru implică un efort mai mare de a proba capacitatea financiară și reușita ulterioară.

3. Barierele interioare (autopercepția) – femeile tind să fie percepute că succesul lor se datorează “norocului”, însă eșecul este perceput ca o dovadă a lipsei de competență. Femeile simt adesea că trebuie să fie pregătite 150% pentru a avea succes în afaceri, și uneori fie refuză oferte, fie le amînă, sau chiar le abandonează.

Solidaritate și liderism feminin – noua realitate a mediului de afaceri din Moldova

În Republica Moldova, la momentul actual, percepția și stereotipurile se transformă în mod rapid și este vizibil prin cîțiva factori importanți cum ar fi:

- **Modele de succes** (prezența femeii în funcție top: politic, management bancar, IT) sectoare care sînt destul de grele din toate punctele de vedere. Sunt susținute tot mai mult femeile să fie incluse în domeniul energetic, gaz, metale avînd un succes tot mai mare.

- **Solidaritatea feminină** – convinși îndeosebi că femeia în afaceri este inspirate pentru alte femei. Datoria acestui lucru sînt multe comunități precum **AFAM (Asociația Femeilor Antreprenoare din Moldova)**, **Lider, Institutul pentru Democrație și Dezvoltare** ce oferă un mediu de suport clar și concret unde aceste prejudecăți sînt discutate și demontate, **ICA (Platforma Femeilor din cadrul CCI)** – suport pentru export și instruire, **Hub-uri regionale:** programe susținute de partenerii de dezvoltare (**UE, PNUD, UN Women, misiuni diplomatice, proiecte internaționale**) ce oferă resurse specifice pentru femeile din zonele rurale și cele afectate de criza refugiaților.

Experiența profesională care mi-a modelat parcursul și evoluția ei (pas cu pas)

„Nu am visat niciodată la succes. Am muncit pentru el.” – (citată preluată de la Estee Lauder).

Sunt o femeie care a avut curajul să pătrundă într-o industrie considerată mult timp rezervată bărbaților – industria sticlăriei. Tot mai multe femei se alătură astăzi acestui domeniu, aducând competențe diverse și o viziune proaspătă. Sticla, prin natura ei, îmbină forța fizică cu o sensibilitate aparte, iar noi reușim să oferim o perspectivă diferită asupra modului în care materia se transformă. Dintr-un simplu desen prinde viață un obiect de sticlă, care ajunge să fie purtătorul celor mai renumiți agenți economici și să câștige medalii la nivel mondial.

O carieră în Vânzări la o fabrică de sticlă este o adevărată provocare interesantă, deoarece îmbină negocierea clasică cu specificul tehnic al unei industrii grele. Acest parcurs depinde de tipul de produse (ambalaj, decorare), dar în general, evoluția a urmat câțiva pași importanți:

1. Etapa de Formare (Primele 3-6 luni) – în această fază. Focusul nu este pe “vândut”, ci pe înțelegerea produsului:

- **Cunoasterea fluxului de producție:** Trebuie să înțelegi cum se trece de la materia primă la cuptorul de topire și apoi la produsul finit. Clienții vor pune întrebări de rezistență, claritate sau defecte de turnare.

- **Logistica și fragilitatea:** Sticla este grea și casabilă. Înveți despre costurile de transport, ambalare special și termene de livrare (care sînt destul de critici în această industrie).

- **Shadowing:** – este necesar să însoțești colegii seniori la negocieri pentru a vedea cum se gestionează obiecțiile legate de prețul energiei (care influențează direct prețul sticlei)

2. Specialist Vânzări Junior/Account Executive

Odată ce stăpînești detaliile tehnice, primești propriul portofoliu.

- **Găsirea clienșilor noi (Prospectare):** – aici analizezi piața și te concentrezi pe producători locali și raza de 500 km ca să fie rentabil li ca cost

- **Gestionarea contractelor curente** – Majoritatea veniturilor vin din comenzi repetate. Succesul va depinde de cât de bine menții relația cu clienții existenți.

- **Ofertare** – este important să calculezi marjele de profit în funcție de volumul comandat.

3. Key Account Manager (KAM)

După 2-3 ani, am trecut la gestionarea clienților strategici (marile branduri). Au fost elaborate peste 400 tipuri noi de sticle exclusive.

- **Pesonalizarea (Customzation)** – lucrezi cu echipa de design și producere pentru a crea forme noi de sticle sau specificații unice pentru un anumit client.

- **Negocieri complexe** – aici deja nu mai vinzi doar un produs, ci un parteneriat pe termen lung, implicând volume uriașe și clauze contractuale stricte.

4. Manager de Vânzări/Export Manager

La acest nivel, focusul se mută de la execuție la strategie.

- **Extinderea pe piețe externe** – Fabricile de sticlă din regiune caută adesea să exporte. Analizezi piețele externe și barierele logistice.

- **Coordonarea echipei** – se setează targeturile pentru toți și se monitorizează tendințele pieței (trendurile, consumul)

Experiența mea în vânzări mi-a dezvoltat atenția la detalii și orientarea către client. Această abordare se bazează pe identificarea unor nevoi subtile, care adesea pot fi trecute cu vederea din punct de vedere tehnic, dar care, odată valorificate, dau naștere unui produs simplu, memorabil și cu adevărat valoros.

Dar cel mai important a fost susținerea, îndreptarea corectă și dirijarea către acest mediu. Pentru aceasta, îi sunt profund recunoscătoare unchiului meu.

Cele mai multe ori, femeile în afaceri din diferite domenii, nu doar „supraviețuiesc” crizelor, dar găsesc modalitatea să le transforme în oportunități.

Stereotipurile reduc diversitatea

Suntem încă înconjurați de stereotipuri care reduc diversitatea și limitează rolul femeilor în diferite domenii. Printre cele mai frecvente se numără ideea că femeia trebuie să rămână doar în rol de suport, nu pe poziții de conducere; că nu poate activa în sectoare precum finanțe, industrii sau tehnologii, ci doar în zonele creative; sau că este obligată să se sacrifice exclusiv pentru familie, altfel ar sacrifica familia pentru succesul profesional. Și totuși, am demonstrat că putem îmbina armonios aceste două dimensiuni vitale: succesul ca autorealizare financiară și profesională, alături de succesul ca autorealizare personală în familie.

Îmbinarea carierei cu viața de familie rămâne una dintre cele mai mari provocări – o „dublă provocare” – dar astăzi nu mai este percepută ca o problemă individuală, ci ca un element strategic pentru un succes sustenabil pe termen lung.

Studiile arată că femeile antreprenoare au început să valorifice în business abilități inspirate din viața de zi cu zi:

Delegarea la locul de muncă – construirea unei echipe bazate pe încredere, fără supraveghere excesivă.

Delegarea acasă – împărțirea echitabilă a responsabilităților cu partenerul. În Republica Moldova, mentalitatea se schimbă vizibil, iar tot mai mulți bărbați își asumă un rol activ în creșterea copiilor.

Deși, **femeia** reprezintă mai mult de jumătate din populația țării, ele încă sunt în minoritate în domeniul de afaceri, dar cota lor este în creștere:

- Ponderea întreprinderilor: Aproximativ 33,9% din întreprinderile din Moldova sunt deținute sau gestionate de femei (o creștere semnificativă față de anii precedenți).
- Fondatoarea vs. Administratoare: Statisticile experimentale din 2025 arată că circa 61.700 de întreprinderi au o femeie fondator, iar 66.200 au o femeie în poziție de administrator.
- Rata de succes: Se estimează ca 4 din 10 întreprinderi noi sînt create de femei.

Republica Moldova a fost inclusă pentru prima dată în Top 10 mondial al egalității de gen, ocupând locul 7 la nivel global în Global Gender Gap Report 2025 al Forumului Economic Mondial

Totodată, aș vrea să menționez despre un studiu recent "Provocările și oportunitățile femeilor antreprenoare din sectorul de producere" elaborat în cadrul proiectului PNUD "Dezvoltarea potențialului de Export pe malurile râului Nistru" (AdTrade) cu sprijinul financiar din partea Suediei și Regatului Unit arată că antreprenoarele își desfașoară activitatea în cele mai diverse sectoare ale economiei, cum ar fi producerea și ambalarea alimentelor, industria textile, artizanală și altele. În acest studiu, au fost cercetate 106 antreprenoare din Republica Moldova din ambele maluri ale Nistrului. Ce este interesant, că cuprinde practice toate vârstele: cel mai mare procentaj este vârsta cuprinsă între 35-44 ani – 47% din toate. Altele 27% au între 45-54 de ani, 20% fac parte din grupa de vârstă 25-34 de ani, iar 6% au vârsta cuprinsă între 55 și 64 de ani.

Aceste date conturează concordanța între vârsta și nivelul de educație ale antreprenoarelor, oferind niște repere importante pentru difinetivarea și pentru dezvoltarea măsurilor de suport adaptate fiecărui segment de vârstă și nivel de instruire.

BNS (Biroul Național de Statistică) elaborează în prezent statistici experimentale dedicate exclusive antreprenoriatului feminin.

Cea mai importantă instituție pentru dezvoltarea antreprenoriatului feminin este **ODA (Organizația pentru Dezvoltarea Antreprenoriatului)**. În ultimii 4 ani a avut un impact semnificativ la nivel național.

Conform statisticelor prezentate, peste 11 800 de femei au beneficiat de diferite forme de susținere spre investirea și dezvoltarea afacerilor sale. Conform statisticii din acea perioadă, au fost oferite peste 1300 de granturi pentru digitalizare, re tehnologizare și optimizarea proceselor de producție.

ODA are programe dedicate special femeilor:

- Programul “Femeie în Afaceri” – suport financiar suma specifică nerambursabilă, condiție și bonus
- Proiectul de Ecologizare (Green Economy) – este una populată în 2025 pentru implementarea soluții eco
- Proiectul Tehnologiile Viitorului (FTA) – finanțat de Suedia și Marea Britanie ce prezintă un motor principal 2025 al transformării digitale în Republica Moldova. Ele susțin industriile creative, tehnologii informaționale, comerțul electronic.
- Oportunitatea: Proiectele “Family-Friendly” – o tendiță a nouă 2025, susținută de Guvernul Austriei și Ministerul Muncii din Moldova, este promovarea locurilor de muncă “prietenosă familie”. Femeile de afaceri sînt primele care adoptă aceste politici (spații pentru copii la birou), ceea ce le oferă un avantaj competitiv uriaș în atragerea și păstrarea anagjaților, într-o piață a muncii tot mai tensionată.
- Granturi Locale

- Fonduri Europene – proiecte precum FTA (Future Technologies Activity) susțin afacerile din sectoarele creative și tehnologice prin granturi de inovare
- Subvenții AIPA – dacă afacerea ta este din domeniul sectorului agro-alimentar sau rural, poți recupera pîna la 50-55% din investițiile în tehnica agricolă sau procesare.

Accesul la resursele financiare reprezintă, pentru multe femei din Moldova, cea mai mare barieră, dar în același timp și cea mai mare oportunitate de creștere și de dezvoltare. În 2025, suporturile financiare s-au diversificat, trecând de la simple credite bancare la un mix de granturi, investiții și instrumente de garantare.

Spre exemplu: sunt 2 tipuri de *Finanțare Rambursabilă* (Credite și Microfinanțare). În momentul cînd, granturile nu sunt suficiente, se apelează la împrumuturi cu avantaje specific, cum ar fi:

- liniile de credit cu Porțiune Grant – oferite de bănci comerciale sub forma de cash-back între 10% și 15% din suma împrumutată
- FACEM (Fondul de Garantare a Creditelor) – acest este gestionat de ODA ce garantează creditele pentru antreprenoarele care nu au suficiente gajuri (mobile sau bunuri) pentru a acoperi împrumutul bancar.
- EBRD Women in Business – ofera finanțare și, mai ales, mentorat prin programe de coaching cu experți internaționali.

Un studiu PNUD din 2025 subliniază că, desi femeile au un profil de risc perceput mai ridicat de către bănci, rata de profitabilitate a afacerilor lor (12,3% în regiune) demonstrează că inovația lor este, mult mai prudentă și sustenabilă pe termen lung.

Ca ultima tendință, conform datelor, în 2025 se pune accentul pe “Economia

Verde”. Afacerile care adoptă practici sustenabile (energie solară, reducerea deșeurilor și colectarea lor). Aceste au cele mai mari șanse de a primi granturi nerambursabile în Moldova.

Pe lângă ODA sunt și multe alte organizații și comunități financiare care sprijină și arată că nu putem să așteptăm “granduri perfecte”. Trebuie să începem cu resurse mici și să demonstrăm, că putem și facem să avem un viitor prosper.

Existența unor bariere care pot fi trecute

Depășirea barierilor la export pentru companiile conduse de femei din Republica Moldova necesită o abordare strategică, mai ales în contextul apropierei de standardele Uniunii Europene. În 2025, succesul la export nu mai depinde doar de produs, ci și de conformitate, digitalizare și networking prin 4 puncte (pași) importanți:

- ❖ Obținerea Certificatelor de Calitate (Pașaportul pentru UE) – cea mai mare barieră tehnică este neconformitatea cu standardele internaționale cum ar fi Standardele ISO și HACCP care pot fi accesate prin programul de Ecologizare a IMM-urilor gestionat ODA, care subvenționează costurile pentru implementarea standardelor internaționale și obținerea etichetelor eco.
- ❖ Digitalizarea Prezenței Internaționale – o barieră majoră este vizibilitatea. Dacă nu ești online în limba engleză/franceză, nu ești pentru cumpărătorul extern
- ❖ Depășirea Limitării de Capital prin Granduri Specifice – exportul necesită investiții mari în ambalaj, logistică și marketing extern. Programul “Femeia Antreprenor” (Moldova) oferă resurse nerambursabile special pentru achiziția de echipamente moderne care să permită producția la scarp industrială. EBRD (BERD)- programul „Advise

for Small Businesses” poate acoperi până la 75% din costurile consultațiilor externe care să îți facă o strategie de marketing pentru export.

- ❖ Integrarea în Lanțurile Valorice (Networking) – femeile antreprenor tind să aibă rețele de contacte mai restrânse la nivel internațional decât bărbații – Misiuni Economice, Comunități de Business (AFAM) Moldova dau rețelelor europene precum WE connect International pentru a te conecta cu corporații care caută în mod specific furnizori deținuti de femei (gender-responsive procurement).
- ❖ Adaptarea produsului (Product Localization) – ceea ce se vinde bine în Moldova s-ar putea să necesite ajustări pentru piața externă.

Sursa Autentică a Inovației

Inovația femeilor de afaceri, în special în contextul Republicii Moldova, nu este un proces doar un progres tehnologic, ci o forma de adaptare creativă la nevoile comunității și la constrângerii mediului de business.

Sursa autentică a inovației feminine provine dintr-un amestec unic de factori sociali și necesități practice, identificate în rapoartele recente (UN Women, ODA, 2024-2025). Conform acestor rapoarte, se enunță câteva tipuri de inovații:

- ❖ Inovația bazată pe “Lipsă” (Problem-Solving)

În Moldova, multe afaceri inovatoare conduse de femei au apărut din absența unor servicii în comunitate. Femeile tind să inoveze pentru a rezolva problemele reale de zi cu zi (servicii de îngrijire, educație alternativă, produse sustenabile). Exemplu: Crearea de produse care nu existau pe piața locală (ex: ambalaje biodegradabile, jucării educaționale ecologice), transformând o necesitate personală într-un model de business.

❖ Digitalizarea ca instrument de “Cîstigare a Timpului”

Pentru femeile din Moldova, inovația digitală este adesea o necesitate pentru a echilibra viața personală cu cea profesională. Conform studiilor ODA din 2024, femeile accesează masiv granturi pentru e-commerce și automatizare nu doar pentru profit, ci pentru a eficientiza procesele și a compensa “povara îngrijirii” (femeile din Moldova dedicînd de două ori mai mult timp treburilor casnice decît bărbații).

❖ Sustenabilitatea și Economia Circulară

O sura majoră de inovație autentică este etica responsabilității. Femeile antreprenor din Moldova conduc în prezent segmentul de “green business”:

❖ Reciclarea și Design: proiecte precum Recycline (design din plastic reciclat) sau Green Pack (alternative sustenabile) arată că inovația feminină este strîns legată de protecția mediului și de impactul pe termen lung asupra generațiilor viitoare.

❖ Leadership-ul Empatic și Capitalul Uman

Inovația nu se rezumă la produse, ci și la procese de afaceri. Femeile lider din Moldova inovează în modul în care gestionează echipele:

❖ Introducerea programelor de lucru flexibile

❖ Investiția în formarea profesională a angajaților (învățămîntul dual)

❖ Crearea unor rețele de suport și mentorat (ex: comunitatea AFAM), unde “inovația” constă în schimbul deschis de resurse, nu în competiție agresivă.

În Republica Moldova, recunoașterea faptului că ai nevoie de ajutor sau că nu deții toate răspunsurile este adesea percepută ca o slăbiciune. În realitatea afacerilor moderne însă, acest gest este privit ca un act de curaj, care deschide uși către mentori valoroși și atrage parteneri loiali

Curajul femeilor în afaceri sunt împărțite în câteva aspecte cum ar fi:

✓ **Curajul de a începe** – puterea de a porni la drum, de a învăța din mers și de a lua decizii riscante, asumându-ne responsabilitatea pentru toate consecințele.

✓ **Curajul de a delega** – abilitatea de a renunța la controlul total și de a avea încredere în echipă, lăsînd altora responsabilitatea unor părți esențiale ale afacerii.

✓ **Curajul de a cere valoarea reală** – depășirea tendinței de a ne subestima serviciile din teama de refuz și asumarea negocierii pentru o remunerație corectă, la nivelul pieței.

| **Vocea curajului**

Curajul în final este un proces psihologic prin care o antreprenoare trece pentru a-și găsi „vocea” în business. Cel mai mult, noi femeile trecem prin zona riscului și zona regretului prin mai multe întrebări: Ce este mai rău? Să risc sau dacă nu, voi regreta peste 5 ani că nu am încercat deloc? Este nevoie, ca noi, să construim prin decizii mici, zilnice, care să ne scoată câte puțin din acea zonă de confort care tot o căutam, însă demonstrăm zilnic că putem și facem.

Am activat ca specialistă în industria sticlăriei timp de peste 23 de ani – un domeniu pe care nu mi l-am imaginat inițial ca parte din parcursul meu profesional, dar care m-a format și m-a învățat cum să transform abilitățile dobândite în argumente solide chiar și în fața scepticilor.

În întreprinderea dată, lucrează 400 de angajați, dintre care aproximativ 50% sunt femei, care activează în toate domeniile de calitate, de elaborare, de producerea sticlei, inclusiv, cel mai complicat departament, este cel de fasonarea și producerea masei de sticle.

Nu este nevoie să demonstrăm că suntem „mai bune” decît bărbații, pentru că această comparație ne menține într-o com-

petiție inutilă. Esențial este să valorificăm abilitățile de înaltă valoare care, atât statistic, cât și practic, oferă femeilor un avantaj competitiv semnificativ în afacerile moderne.

În Republica Moldova, unde structura socială trece printr-o transformare profundă, femeile antreprenoare devin adevărați agenți ai modernizării. Ele aduc inspirație și impact real în fiecare domeniu – fie că vorbim despre cel social-politic sau despre mediul de afaceri.

Ne întrebăm adesea de unde vine inspirația femeilor în afaceri. Răspunsul este simplu: ele nu caută doar profit, ci semnificație – iar această căutare duce la soluționarea multor provocări din business. Inspirația se naște din probleme reale, adesea din experiențe personale (de exemplu, o mamă care creează o grădiniță), din mentoratul natural – femeile au tendința de a construi rețele de sprijin – și din leadership-ul prin puterea exemplului.

Tradițional, în R.M. femeile antreprenoare au fost prezente mai ales în domeniul comerțului. Totuși, noile tendințe politice din 2024–2025 încurajează activ participarea lor în sectoare „grele” sau tehnice, precum sticlăria, industria metalurgică și energia/gazele. Istoric, aceste domenii au fost dominate de bărbați, dar programele actuale de granturi (precum cele oferite de ODA) le clasifică drept prioritare, în cadrul industriilor STEM – Știință, Tehnologie, Inginerie.

Un exemplu spectaculos de evoluție a leadership-ului feminin îl reprezintă sectorul energetic și al gazelor. Recent, a fost lansată prima organizație dedicată exclusiv femeilor din acest domeniu – Women in Energy Moldova (WEM) – care include atât gazele naturale, cât și energia regenerabilă.

Ca concluzie - aceste domenii, ca urmare fac ca femeia lider din acest sector să se eticheteze ca voci principale, ce susțin tranziția către energia verde și reglementările echitabile pentru consumatori.

Prin urmare, aș dori să analizăm și impactul unei femei de afaceri asupra ramurilor economice din Republica Moldova care este foarte diversificată și în cele mai multe cazuri sînt doar cu succes.

În 2025, în Republica Moldova și la nivel global, contribuția femeilor este măsurată prin indicatori de performanță financiară, inovare socială și stabilitate comunitară. Ea eventual, se schimbă în „fața” bussinessului și depășește sfera economică, atingînd planul social și educațional. Sunt 3 factori de bază de impacturi generate de femei:

A. Impactul Economic

- Reinvestirea în familie și comunitate – studiile globale arată că deseori femeile reinvestesc pînă la 90% din venituri în educația, sănătate și bunăstarea comunității (comparative cu 30-40% în cazul bărbaților). Companiile conduse de femei în conducere tind să aibă marje cu profit mai mari raportate la capitalul investit, deși beneficiazi de mai puține finanțări externe. Dacă discutăm de profitabilitate – companiile cu echipe unde femeile dețin funcții de conducere, tind să aibă un randament al capitalului cu 15-20% mai mare. Ar crește și potențialul PIB dacă femeia ar participa la egal cu bărbații în viața economică.

- Diversificarea pieței – femeile aduc produse și servicii noi acoperind niște pieți omise, neexploatate. Persistă inovația și creativitatea avînd ca rezultat perspective și soluții diferite la probleme complexe.

B. Impactul asupra Culturii Organizaționale

- Organizațiile conduse de femei tind să aibă o cultură flexibilă, de “suflet”. Ea este mai mult axată pe echilibru dintre viața personală și cea profesională. Acest lucru reduce stresul la serviciu și crește loialitatea.

- Femeile manageres tind să adopte stiluri de conducere participative, care încurajează dialogul și colaborarea, expunerea ideilor și promovarea lor.

- Femeile antreprenoare gestionează riscurile. Ele tind să fie mai prudente și calculate în asumarea riscurilor financiare, ce asigură sustenabilitatea pe termen lung în afaceri.

C. Impactul Social în R.M.

- Femeia când deschide afaceri, oferă locuri de muncă, oferindu-le motiv să rămână în țară lângă familiile sale.

- Multe afaceri feminine sînt orientate către sănătate, educație. Sînt și multe afaceri de procesarea a alimentelor în satele Moldovei care au revitalizat tursimul intern. Ele investesc o pondere mare de profit (aproximativ 90%).

- Perspective noi – femeile aduc diverse soluții pentru probleme mai vechi, în domenii “grele”, precum sticlăria, metalurgia sau gazele, femeile introduc adesea elemente de design modern, digitalizarea și eficientizarea a consumului de resurse.

- Femeile de succes promovează politici de muncă flexibile care beneficiază și oferă un suport atât pentru tați, cât și pentru mamele dintr-o organizație.

Cel mai frecvent impact general este impactul de model de urmat (*Role Model*). Femeia sparge stereotipul învechit și devine un model de urmat și de admirat chiar de bărbați și în sectoarele care sînt considerate exclusiv pentru partea masculină. Tot mai mult inspiră generațiile tinere prin exemplu că femeia poate să conducă fabrici, pot gestiona rețele de gaze și pot inova o industrie metalurgică.

Ce le face mai "deosebite" afaceri conduse de femei din Moldova?

În contextul specific al economiei din Republica Moldova, femeile aduc o abordare de tip „gospodăresc” în business, care se traduce prin:

1. Eficiența maximă cu resurse puține – se știe cum de gestionat bugetele cu resurse limitate care în rezultat sînt și eficiente.

2. Își asumă o responsabilitate socială angajînd alte femei din sate ce le oferă

șanse să devină independente financiare și să reducă migrația în final. Ele au revitalizat conceptul de pensiune rurală, punînd accent pe autenticitate, tradiție și detalii estetice care atrag turiștii străini.

3. Calitatea și estetică devine factorul cel mai important ce construiește o poveste autentică a afacerii și devine atractivă pentru export.

4. Există o solidaritate feminină foarte puternică în bussiness-ul moldovenesc. Organizații precum **AFAM (Asociația Femeilor Antreprenoare din Moldova)** creează rețele de suport unde:

- Se face schimb de experiență și de contacte
- Se promovează reciproc, înțelegînd că succesul uneia este o victorie pentru întreaga comunitate.

Multe femei de afaceri din Moldova sunt fie foste migrante care s-au întors cu capital și idei noi, fie soții care au rămas să gestioneze gospodăria și au transformat-o într-o afacere (de exemplu, în agricultură, vinificație). Această experiență le oferă o perspectivă globală aplicată local.

Femeia de afaceri din R.M. este, în esență, un lider al rezilienței. Ea reușește să combine pragmatismul necesar într-o economie în dezvoltare cu o eleganță și o etică a muncii remarcabile.

Aș dori separat să evidențiez abilitățile de convingere superioare a femeilor în orice domeniu, care deja nu este un atribut, ci o realitate susținută în modul în care s-a schimbat psihologia vânzărilor și a negocierilor în ultimii ani.

Convingerea – nu mai este o armă de forțare ca să cumperi ceva, deja este o strategie care construiește relații de încredere

Un studiu amplu în acest sens, au evidențiat cele mai eficiente abilități ale femeii în cadrul afacerilor:

- **Ascultarea activă** (considerată cea mai puternică armă) – în timp ce bărbații sînt educați să fie mai „agresivi” construind un marketing agresiv, femeile tind să aplice abilitatea de a asculta. Acest din urma devine mai eficient, întru cât oamenii se lasă mai ușor convinși dacă cineva le înțelege cu adevărat problema și necesitatea. Este o fraza adaptată stilului unei femei din afaceri – "citesc printre rînduri". Din experiență profesională pot să spun, că aceasta ne ajută să oferim soluții exact pentru nevoia clientului și ca rezultat un produs exclusiv și nu standard.

- **Inteligența emoțională** și "citirea interlocutorului" – o capacitate de a interpreta limbajul non-verbal și tonul vocii. Este o capacitate cînd o femeie poate simți dacă partenerul de discuție este cointerestat sau nu în afacere.

- **Construirea relațiilor pe termen lung** – convingerea unei femei este bazată mereu pe „parteneriatul de mîine” și nu pe „tranzația de azi”. Efectul acestuia este că clienții convinși de o femeie tind să fie mai loiali. În special, în Moldova, unde comunitatea este destul de mică și este bazată mai mult pe recomandări, ce definetivește o vânzare mult mai valoroasă decât o vânzare rapidă și agresivă.

- **Abordarea „Win-Win”** (Câștig-Câștig) – femeile adesea sînt concentrate și aduc soluții care să multumească ambele părți. Acest stil este extrem de eficient în atragerea granturilor locale (ODA/FTA)

- **Multitasking-ul cognitiv în Discuție** – o femeie poate gestionă simultan datele tehnice, operative, fluxul emoțional al discuției în contextul social. Unul din rezultate este convingerea unui investitor oferindu-i cifre exacte, dar și o viziune mai amplă cu perspective.

Vocea femeii în afaceri nu mai cere permisiune!

Prin urmare, rolul femeiei în afaceri este una clară și demonstrată: femeia antreprenoare nu mai este o excepție, ci un

motor strategic de stabilitate și inovație. În Moldova, aceasta forță transformă economia dintr-una subrezistentă într-una bazată pe valoarea adăugată și tehnologie. Există multe argumentări, care atestă acest lucru.

Recent m-am încadrat într-o organizație nonprofit, care implică direct dezvoltarea prin „capital uman” și mentorat. Vreau să continui dezvoltarea mea prin alte metode de a înțelege mai bine, cum putem aduce schimbarea din diferite perspective.

Aceasta permite educarea directă și clară, cum să gestionezi resursele permise de stat ca să realizezi proiectele pentru dezvoltarea satelor și a comunității întregi.

Concluzia că, femeile contribuie la extinderea sferei de influență, nu doar prin aceea ce fac (produse și servicii), ci mai ales prin modul prin cum îl fac (etica, colaborare, tact, abordare).

Într-o țară în proces de modernizare și aspirație către calea de integrare europeană, precum este Republica Moldova, abilitățile de convingere, empatia și adaptabilitatea feminină sunt exact „piesele de puzzle” care lipseau pentru societatea noastră, care să conecteze resursele locale cu standardele globale.

Rolul femeii în afaceri a depășit stadiul de „studiu de caz”. Astăzi, femeile sunt arhitectii unei economii mai mature, mai prudente și, în mod paradoxal, mai curajoase.

În Republica Moldova anulului 2025, deja vocea femeii în afaceri este mai puternică ca niciodată. Nu mai este vorba despre "a cere permisiune", ci despre "a crea oportunități".

Mesajul final pentru orice femeie care își construiește astăzi drumul în business este simplu:

Autoritatea ta nu vine dintr-o funcție, ci din autenticitatea viziunii tale. Lumea afacerilor nu mai este un teritoriu de cucerit, ci un spațiu de transformat.

Și în această transformare, vocea ta este cea mai puternică unealtă !!!



Olesia TABARCEA,
Directoare Asociația Obștească
„Clinica Juridică”, Bălți

Liderism feminin în sectorul nonprofit: forța care transformă inițiativele în schimbare reală

Pe fundalul societății civile din Republica Moldova, femeile reprezintă coloana vertebrală a inițiativelor civice. Studiile arată, că aproximativ *doi din trei membri ai sectorului nonprofit sunt femei*, acestea fiind adesea cele mai implicate și active atât ca angajate, cât și ca voluntare¹. Această prezență majoritar feminină conferă sectorului asociativ o perspectivă unică și o energie aparte. **Teza centrală** a acestui articol este că liderismul feminin în ONG-uri acționează ca o forță transformatoare, capabilă să convertească ideile și inițiativele societății civile în schimbări reale, tangibile la nivel social și politic.

Context și relevanță națională și instituțională

În ultimii ani, Republica Moldova a cunoscut evoluții semnificative în ceea ce privește *participarea femeilor la guvernare și procese decizionale*. La nivel politic națio-

nal, femeile ocupă în prezent poziții-cheie: Președinția țării, o bună parte a Guvernului, conducerea Curții Constituționale și a Procuraturii Anticorupție sunt deținute de femei, iar în Parlament circa 40% dintre deputați sunt femei. Aceste progrese, rod al eforturilor susținute de promovare a egalității de gen, creează un context favorabil și pentru sectorul asociativ, unde de mulți ani femeile conduc numeroase organizații și inițiative locale.

Relevanța instituțională a liderismului feminin în ONG-uri se reflectă și în deschiderea autorităților către societatea civilă. Actuala guvernare manifestă *o colaborare strânsă cu sectorul asociativ*, considerându-l un partener egal atât în elaborarea, cât și în implementarea politicilor publice. Spre exemplu, vicepremierul pentru integrare europeană a subliniat recent că măsurile de dezvoltare adoptate de autorități

¹ moldova.peopleinneed.net

sunt implementate în strâns parteneriat cu organizațiile societății civile.² Acest climat politic incluziv confirmă faptul că vocile feminine din ONG-uri nu mai sunt marginale, ci au devenit factori importanți în procesele decizionale. Totodată, pe plan social, ONG-urile s-au dovedit esențiale în perioada crizelor recente (pandemia COVID-19 sau criza refugiaților din Ucraina), când rețelele conduse majoritar de femei au mobilizat rapid ajutoare umanitare și servicii comunitare. Astfel, atât din perspectivă națională, cât și instituțională, contextul actual evidențiază *nevoia și impactul participării femeilor-lider* în dezvoltarea democratică și socială a țării.

Politicile și angajamentele internaționale ale Republicii Moldova oferă, la rândul ului. Țara este parte la tratate ce promovează drepturile femeilor – cum ar fi Convenția ONU pentru Eliminarea Tuturor Formelor de Discriminare față de Femei (CEDAW) – și a ratificat de curând Convenția de la Istanbul privind combaterea violenței împotriva femeilor (în vigoare din 2022). De asemenea, obiectivul integrării europene a impulsionat alinierea cadrului național la *standardele UE privind egalitatea de gen*. Programul național pentru egalitatea de gen 2023–2027 subliniază că promovarea șanselor egale între femei și bărbați este parte integrantă a parcursului european al țării³.

Contribuția femeilor în sectorul nonprofit – statistici, politici și legislație

Femeile active în societatea civilă din Moldova și-au adus o contribuție substanțială la transformările sociale și la îmbunătățirea politicilor publice din ultimele două decenii. *Prezența numerică și angajamentul lor sunt remarcabile*: nu doar că reprezintă

circa 66% din personalul și voluntarii organizațiilor neguvernamentale, dar femeile-lider au inițiat sau influențat direct multe dintre schimbările legislative progresiste din țară. Un exemplu elocvent este adoptarea *Legii cu privire la asigurarea egalității (Legea anti-discriminare din 2012)*, proces în care ONG-urile de femei și apărătoare ale drepturilor omului au avut un rol decisiv. Această lege, care a instituit *Consiliul pentru Prevenirea și Eliminarea Discriminării și Asigurarea Egalității*, a reprezentat un pas major în alinierea la standardele europene și a creat mecanisme de protecție împotriva discriminării pe criterii de gen.

La fel, *introducerea cotelor de gen în sfera politică* a beneficiat de sprijinul consistent al organizațiilor de femei. În 2016–2017, ca urmare a pledoariilor societății civile și în conformitate cu angajamentele internaționale, legislația electorală a fost modificată pentru a impune o cotă minimă de 40% a ambelor sexe pe listele de candidați și obligativitatea ca, în fiecare 10 locuri ale listei, cel puțin 4 candidați să fie femei (sau bărbați). Această schimbare a dus, la alegerile ce au urmat, la creșterea reprezentării femeilor în consilii locale și în Parlament – un progres ce se reflectă astăzi în procentul record de deputate și în prezența femeilor în pozițiile-cheie ale statului. Este relevant de menționat, că Moldova a urcat considerabil în clasamentele globale privind egalitatea de gen (de pildă, în 2021 țara se situa pe locul 28 din 156 de țări în Indicele global al disparităților de gen)⁴, evoluție datorată în parte și acestor politici incluzive susținute de activismul feminin.

Contribuția femeilor în sectorul nonprofit nu se rezumă însă doar la domeniul politicii de gen. Numeroase *organizații conduse de femei activează în arii precum*

² economica.md.

³ social.gov.md.

⁴ women2030.org

justiția, asistența socială, educația civică și sănătatea, aducând beneficii comunităților și influențând politicile sectoriale. Prin munca lor, aceste organizații au pilotat inițiative ce ulterior au fost preluate la scară largă de autorități – de la centre de asistență, la programe de antreprenoriat feminin sau servicii sociale inovatoare.

Totodată, femeile-lider din ONG-uri au jucat un rol esențial în *monitorizarea guvernării și consolidarea democrației*. Ele au fost parte activă din coaliții civice care au militat pentru transparența decizională, accesul la informație și justiție independentă. Spre exemplu, organizațiile societății civile conduse de femei au contribuit substanțial la elaborarea și implementarea **Strategiilor naționale de dezvoltare a societății civile** (SDSC 2012–2015 și 2018–2020), care au creat un cadru pentru parteneriatul stat-ONG și pentru mecanisme, precum **Legea 2%** (care permite direcționarea de către cetățeni a 2% din impozitul pe venit către ONG-uri).

Obstacole și inegalități structurale în leadership-ul feminin

În pofida progreselor înregistrate, femeile aflate în poziții de conducere – inclusiv în sectorul nonprofit – continuă să se confrunte cu o serie de obstacole și inegalități de natură structurală. Un prim impediment îl constituie *stereotipurile de gen și normele socioculturale tradiționale*, care pot submina autoritatea și vizibilitatea femeilor-lider. În multe comunități, există încă prejudecata conform căreia deciziile importante trebuie luate de bărbați, iar femeile ar fi „mai puțin potrivite” pentru roluri de conducere, mai ales în domenii precum securitatea, afacerile publice sau gestionarea financiară⁵. *Aceste atitudini pot descuraja femeile să aspire la poziții de leadership sau pot diminua susținerea pe care ele*

o primesc, îngreunându-le munca de advocacy și management.

*Inegalitățile structurale se manifestă și prin accesul diferențiat la resurse și finanțare. Organizațiile conduse de femei tind să activeze mai ales în domenii sociale (educație, asistență socială, drepturile omului), care adesea au finanțări mai modeste comparativ cu proiectele din domenii percepute ca fiind „mai tehnice” sau dominate de bărbați (de exemplu, IT, infrastructură, administrație publică, securitate). Această situație poate face, ca femeile-lider să aibă **bugete mai mici și capacități instituționale mai reduse**, limitând amploarea inițiativelor pe care le pot derula. În plus, există indicii, că și mecanismele de alocare a fondurilor pot favoriza involuntar actorii tradiționali.*

O altă barieră ține de *lipsa rețelelor de mentorat și a reprezentării în forurile decizionale* de nivel înalt. Chiar dacă femeile sunt majoritare în sectorul asociativ, ele sunt subreprezentate în consiliile directorale ale unor rețele și platforme naționale mixte, sau în dialogul oficial cu autoritățile, dacă aceste structuri nu sunt construite pe principii incluzive. Situația este și mai vizibilă în domenii precum *securitatea și soluționarea conflictelor*, unde femeile au fost adesea excluse istoric. Un exemplu elocvent: în procesul de negociere a conflictului transnistrean, femeile nu au avut acces direct la poziții de negociatoare sau membre ale delegațiilor oficiale, iar mecanismele de informare privind acest proces nu au fost adaptate pentru a include perspectiva femeilor. Această excludere structurală reduce influența femeilor asupra deciziilor critice și perpetuează inechitățile de gen în sferele percepute ca „masculine”.

Condițiile socio-economice generează și ele inegalități. Femeile-lider trebuie adesea să facă față dublei poveri – respon-

⁵ moldova.un.orgmoldova.un.org

sabilități profesionale și familiale – în lipsa unor servicii de îngrijire accesibile (creșe, programe after-school etc.). Acest lucru le limitează timpul disponibil pentru networking, perfecționare sau deplasări de advocacy. Mai mult, în mediul rural, pot exista probleme de mobilitate și siguranță care descurajează participarea femeilor la evenimentele publice sau la viața asociativă. Iar fenomenul migrației (foarte pronunțat în rândul tinerelor) face ca multe potențiale lideri să părăsească țara înainte de a-și valorifica pe deplin abilitățile civic-activiste.

Evoluția cadrului legal și participarea civică a femeilor

Cadrul legal al Republicii Moldova privind egalitatea de gen și participarea cetățenească a evoluat considerabil în ultimele două decenii, creând premise juridice solide pentru afirmarea liderismului feminin.

Un prim pilon l-a constituit *Legea nr. 5/2006 privind asigurarea egalității de șanse între femei și bărbați*, act care a instituit bazele nediscriminării de gen în toate domeniile vieții publice și private⁶. Această lege a introdus obligații pentru instituții de a promova femeile în funcții de decizie, a sancționat hărțuirea și discriminarea la locul de muncă și a creat cadrul Consiliului național pentru participarea egală (mecanism consultativ). Practic, *Legea 5/2006* a setat standardul ca femeile să fie tratate echitabil și reprezentate proporțional în procesele sociale și politice – constituind un fundament pe care s-au clădit ulterior alte politici.

Un al doilea moment important a fost adoptarea *Legii privind prevenirea și combaterea violenței în familie (nr. 45/2007)*, urmată de dezvoltarea treptată a unui cadru complex de protecție a victimelor violenței bazate pe gen. Aceasta a însemnat recunoașterea dreptului femeilor la secu-

ritate personală și demnitate, precum și responsabilizarea statului și a societății în a oferi servicii (ordine de protecție, centre de adăpost, linii fierbinți etc.). Femeile din ONG-uri au fost direct implicate în inițierea acestor reglementări și ulterior, în *monitorizarea implementării lor*, ceea ce a condus la îmbunătățirea treptată a practicilor polițienești și judiciare față de cazurile de violență. Ratificarea Convenției de la Istanbul (2011) a consolidat și mai mult acest cadru, obligând statul la standarde europene în materie de prevenire, protecție și pedepsire a violenței împotriva femeilor.

În paralel, *legislația privind organizațiile neguvernamentale* s-a modernizat, ținând cont de recomandările societății civile. După eforturi de advocacy întinse pe aproape un deceniu, în 2020 a intrat în vigoare noua *Lege nr. 86/2020* cu privire la organizațiile necomerciale.

Aceasta a simplificat procedurile de înregistrare și administrare a ONG-urilor, a eliminat restricții injuste (de exemplu, interdicția ca ONG-urile să se implice în activități politice a fost clarificată, protejând dreptul ONG-urilor de a face advocacy pe politici publice) și a redus pârghiile prin care autoritățile anterioare puteau exercita presiuni asupra asociațiilor. Un mediu legal mai liber și mai previzibil a fost deosebit de benefic pentru *ONG-urile conduse de femei*, care anterior resimțeau acut lipsa resurselor pentru a naviga birocrăția și erau expuse abuzurilor (de exemplu, controale excesive).

Tot pe filiera dezvoltării sectorului asociativ, legislația voluntariatului (*Legea 121/2010*) și mecanismul de desemnare procentuală 2% (implementat începând cu 2017) au oferit instrumente noi de creștere a participării civice și de finanțare a inițiativelor locale – instrumente de care nume-

⁶ social.gov.md

roase grupuri de femei au beneficiat pentru a-și susține cauzele.

Un rol semnificativ în orientarea cadrului legal l-au avut *strategiile naționale* adoptate succesiv.

Strategia națională pentru asigurarea egalității de gen (2017–2021) a integrat obiective precum sporirea numărului de femei în funcții electivă, reducerea diferențelor salariale și extinderea serviciilor de îngrijire a copiilor. Deși implementarea ei a fost inegală, strategia a pus pe agenda guvernamentală subiecte sensibile și a cerut ministerelor să colaboreze cu ONG-urile de profil. În 2018 a fost lansată și *Strategia națională de prevenire și combatere a violenței față de femei și violenței domestice (2018–2023)*⁷, consolidând coordonarea intersectorială în acest domeniu și recunoscând expres parteneriatul cu ONG-urile.

Mai recent, odată cu obținerea statutului de țară candidată la UE (2022), autoritățile au inițiat *Programul național de promovare a egalității de gen 2023–2027*. Acest document programatic evidențiază legătura dintre egalitatea de gen și integrarea europeană, aliniind țintele naționale la Strategia UE, privind egalitatea de gen 2020–2025 și la angajamentele din *Acordul de Asociere RM-UE*. Programul 2023–2027 pune accent pe implicarea femeilor în economie și decizie, pe combaterea stereotipurilor și pe creșterea capacității instituționale de a răspunde problemelor de gen. Adoptarea sa reflectă *voința politică de a continua modernizarea legislativă* în direcția egalității, voință impulsivă și de cerințele procesului de aderare la UE.

La nivelul participării civice, aceste evoluții legislative s-au tradus printr-o creștere a prezenței femeilor în viața publică. În administrația publică locală, deși proporția femeilor primar rămâne sub 25%, se remarcă totuși că acolo unde au

fost introduse măsuri de acțiune afirmativă (ex: liste de consilieri cu cotă minimă), numărul aleșilor locali femei a crescut. De asemenea, *Consiliul Național al ONG-urilor* și alte platforme consultative sectoriale (în educație, sănătate, mediu) includ acum o reprezentare sporită a organizațiilor de femei, datorită atât cadrului legal care obligă la consultare publică, cât și activismului perseverent al acestora. În 2022, la Forumul ONG-urilor, autoritățile au recunoscut succesele obținute împreună cu societatea civilă în domeniul egalității de gen și accesului la informație, subliniind că Moldova „este un exemplu pentru unele state din UE” în ceea ce privește reprezentarea femeilor.

Rolul liderismului feminin în integrarea europeană (Acordul de Asociere și platformele UE-RM)

Integrarea europeană a Republicii Moldova nu este doar un proces politic și diplomatic, ci și unul profund societal, care implică și beneficiază de aportul societății civile, în special al femeilor-lider. Femeile din ONG-uri s-au dovedit a fi actori-cheie în promovarea reformelor și valorilor europene, contribuind la punerea în practică a prevederilor Acordului de Asociere RM-UE (în vigoare din 2016) și la monitorizarea progreselor.

Un exemplu instituțional central în acest sens este **Platforma Societății Civile UE–Moldova**, creată conform Acordului de Asociere pentru a facilita dialogul între organizațiile societății civile de pe ambele maluri ale Prutului. Această Platformă, co-prezidată în prezent de doamna Liliana Palihovici – lideră a unui ONG proeminent și fostă vicepreședintă a Parlamentului –, ilustrează direct rolul liderismului feminin. Grație eforturilor acestei organizații, autoritățile au început să prezinte so-

⁷ moldova.unfpa.org

cietății civile proiectele de acte normative europene cu suficient timp înainte și să țină cont de expertiza ONG-urilor. Acest model de colaborare a fost subliniat chiar de oficialii guvernamentali: Vicepremierul pentru integrare europeană a recunoscut că *datorită cooperării strânse cu societatea civilă*, Moldova a avansat rapid în procesul de *screening* al aquis-ului comunitar, reușind să parcurgă jumătate din capitole în doar 9 luni⁸.

De asemenea, femeile-lider au jucat un rol crucial în *monitorizarea implementării Acordului de Asociere*. Organizațiile neguvernamentale conduse de femei au elaborat numeroase rapoarte alternative și *shadow report*-uri pe teme variate: drepturile omului, justiție, mediu, dezvoltare rurală etc., evaluând onest măsura în care autoritățile își respectă angajamentele față de UE. Aceste evaluări independente (de exemplu, rapoartele anuale ale Platformei Naționale a Forumului Societății Civile din Parteneriatul Estic, care include peste 100 de ONG-uri) au scos la lumină atât progresele, cât și restanțele, asigurând un mecanism de **accountability** extern. Femeile au fost deseori în fruntea acestor demersuri – fie ca autoare ale rapoartelor, fie ca purtătoare de cuvânt la prezentarea concluziilor în fața instituțiilor europene. Prezența lor asigură că și *aspectele de gen* sunt integrate în analiza procesului de asociere: de pildă, atunci când s-au evaluat reformele justiției, s-a pus problema reprezentării femeilor în organele de conducere ale sistemului judiciar; sau când s-a discutat despre mediul de afaceri, s-a adus în discuție sprijinul pentru antreprenoriatul feminin.

Liderismul feminin contribuie și la *promovarea principiilor europene în rândul populației*, un element esențial pentru ca integrarea să fie ireversibilă. Multe campanii de informare privind valorile UE – dem-

nitătea umană, egalitatea, statul de drept – au fost derulate de ONG-uri coordonate de femei, care au știut să aducă mesajele aproape de comunități. Spre exemplu, în zona rurală și în UTA Găgăuzia, unde scepticismul față de UE este mai ridicat, organizații de femei au organizat *platforme de dialog local* și proiecte comunitare (despre antreprenoriat, educație, cultură) finanțate prin fonduri europene, oferind oamenilor exemple concrete ale beneficiilor integrării. Astfel de inițiative – de la ateliere pentru tinere privind UE, la acțiuni de voluntariat în sate sub egida „Europa aproape” – au fost posibile datorită *capacităților de mobilizare și empatie* ale femeilor-lider. Ele au reușit să creeze punți între nivelul macro (politicile de asociere) și viața cotidiană a cetățenilor, făcând parcursul european mai ușor de înțeles și de acceptat.

Un capitol aparte al integrării europene unde liderismul feminin s-a evidențiat este *agenda Femeile, Pacea și Securitatea (Rezoluția ONU 1325)*, strâns legată de pilonii UE de acțiune externă și securitate. Implementarea Planului național 1325 (2018–2021) a implicat pentru prima dată în mod sistematic organizațiile de femei în sectorul de securitate și reconciliere. Crearea **Consiliului Consultativ al Femeilor pentru Consolidarea Păcii** – grup format din reprezentante ale ONG-urilor de pe ambele maluri ale Nistrului, cu sprijinul UN Women – este un exemplu elocvent. Acest consiliu trans-comunitar identifică soluții la barierele cu care se confruntă femeile în contextul conflictului transnistrean și formulează recomandări comune pentru autorități. Inițiativa demonstrează cum *leadershipul feminin poate genera sinergii pentru coeziune socială și pace*, aspecte fundamentale pentru climatul de securitate necesar aderării la UE. Implicarea femeilor în astfel de platforme asigură că integrarea europeană a Moldovei este privită nu doar

⁸ economica.md.

prin prisma economică sau legislativă, ci și prin cea a *valorilor umane și a stabilității sociale*.

Nu în ultimul rând, exemplul personal al liderelor politice ale țării, formate în medii de societate civilă, vorbește despre legătura intrinsecă dintre *emanciparea femeilor în ONG-uri și parcursul european*. Actuala președintă a Republicii Moldova, Maia Sandu, care ghidează ferm țara spre UE, a fost și ea parte a societății civile și a promovat transparența și responsabilitatea în ONG-uri înainte de a intra în politică. Alți foști activiști – femei care au condus ONG-uri de mediu, de drepturi civile sau think-tank-uri economice – au devenit ulterior miniștri, secretari de stat sau deputați pro-europeni, ducând în instituții *expertiza și etica dobândite în sectorul nonprofit*. Această osmoză a cadrului civic cu cel politic a alimentat reforma și a dat credibilitate obiectivului de integrare.

Prin urmare, rolul liderismului feminin în integrarea europeană a Moldovei este multiplu: catalizator al reformelor interne, garant al transparenței și incluziunii, punte de legătură cu societatea largă și promotor al valorilor fundamentale. Femeile-lider din ONG-uri acționează ca *ambasadoare informale ale transformării europene* – asigurându-se că procesul nu rămâne unul tehnocratic, ci se traduce într-o schimbare reală pentru cetățeni, în spiritul democratizării și prosperității pe care UE le promovează.

Sinergia dintre stat și ONG-urile conduse de femei

O lecție valoroasă desprinsă din ultimii ani este că *statul și societatea civilă pot realiza cele mai bune rezultate atunci când cooperează*, iar această sinergie se manifestă exemplar în proiectele și politicile unde femeile-lider din ONG-uri sunt implicate activ. Colaborarea dintre autorități și organizațiile neguvernamentale conduse de fe-

mei a devenit din ce în ce mai structurată, trecând de la simple consultări formale la parteneriate efective în implementarea politicilor publice.

Un domeniu în care această sinergie este evidentă îl constituie *răspunsul la crizele umanitare și sociale*. În contextul valului de refugiați ucraineni din 2022, autoritățile moldovene au lucrat mână în mână cu ONG-urile de femei pentru a oferi asistență de urgență și servicii de integrare. Șase organizații ale societății civile, create și conduse de femei, au fost selectate de ONU (prin Fondul Femeilor pentru Pace și Acțiuni Umanitare) și finanțate pentru a extinde capacitățile de sprijin în teren. Nu a fost vorba doar de finanțare, ci și de *coordonare operațională*: reprezentantele acestor ONG-uri au participat la celulele de criză gestionate de Guvern, au semnalat nevoi specifice femeilor și copiilor refugiați și au contribuit la găsirea rapidă de soluții (de ex., spații sigure pentru mame cu copii, consiliere pentru traume, facilitarea angajării refugiatelor). În iunie 2022, o delegație oficială a Fondului ONU împreună cu UN Women și cu secretarii de stat din ministerele muncii și afacerilor interne s-au întâlnit cu liderelor ONG-urilor locale pentru a discuta rolul lor esențial în prima linie și cum poate statul sprijini mai bine aceste eforturi. Acest dialog direct cu factorii guvernamentali a permis armonizarea intervențiilor și evitarea paralelismelor, demonstrând că *încrederea reciprocă* este cheia succesului. Practic, statul a recunoscut că nu poate ajunge singur la toți beneficiarii și că expertiza ONG-urilor (adesea născută din empatie feminină și cunoașterea detaliată a comunității) completează acțiunile instituțiilor.

Și în sfera **politicilor publice pe termen lung** cooperarea a luat avânt. În elaborarea noilor strategii naționale – fie că vorbim de Strategia „Moldova Europeană 2030”, de planurile sectoriale pe sănăta-

te, educație sau mediu – reprezentanți ai ONG-urilor, inclusiv multe femei-lider, au fost integrați în grupurile de lucru guvernamentale. Spre exemplu, în 2022, Consiliul Național pentru Participare (CNP) reînființat a asigurat ca circa jumătate dintre experții societății civile delegați în comisiile de specialitate să fie femei, reflectând astfel diversitatea sectorului asociativ. Aceste experte au adus contribuții valoroase: în grupul pentru strategia de dezvoltare, o activistă cu experiență în dezvoltare rurală (lideră de ONG local) a insistat asupra măsurilor de sprijin pentru femeile antreprenoare din sate; în comisia pentru reforma justiției, o juristă de la un ONG de drepturile omului a propus mecanisme pentru creșterea numărului de femei în funcții de conducere din sistemul judiciar, ca parte a indicatorilor de performanță. Multe dintre aceste propuneri se regăsesc în documentele finale, semn că *vocea ONG-urilor conduse de femei a fost auzită și integrată*.

Sinergia stat-ONG se mai vede și în implementarea la firul ierbii a politicilor deja adoptate. Instituțiile publice colaborează tot mai des cu ONG-urile pentru a pune în practică programe sociale. De exemplu, Ministerul Muncii și Protecției Sociale finanțează parțial centre de gestionare de asociații de femei (pentru bătrâni singuri sau pentru copii vulnerabili), recunoscând expertiza și empatia personalului acestor ONG-uri. În justiție, poliția și procuratura colaborează cu ONG-urile de profil în echipe multidisciplinare pentru cazurile de violență domestică: astfel, reprezentantele ONG (psihologe, avocate) însoțesc echipele oficiale în teren și la audieri, asigurând o abordare sensibilă la gen și sprijin pentru victimă pe tot parcursul procesului.

Această abordare de parteneriat a fost formalizată în unele situații prin *memorandumuri de înțelegere*. De exemplu, Ministe-

⁹ mai.gov.md

rul Afacerilor Interne a semnat un acord cu UN Women în 2021 pentru a consolida colaborarea cu entitățile pentru egalitatea de gen, ceea ce include asigurarea participării ONG-urilor de femei la pregătirea și evaluarea programelor MAI⁹. Un alt exemplu: Ministerul Educației a implicat ONG-uri de femei în adaptarea curriculumului școlar cu elemente de educație de gen și prevenirea violenței, astfel încât politicile de egalitate să coboare la nivelul școlilor. Rezultatele sunt încurajatoare – programele pilot realizate în parteneriat au avut o calitate mai bună și o rată de acceptare sporită, iar asta impulsionează extinderea colaborării și în alte domenii.

Pentru ca sinergia să fie sustenabilă, este esențial ca statul să instituționalizeze mecanismele de cooperare. În acest sens, se discută reanimarea unor structuri cum ar fi *Consiliul Național pentru Egalitate de Gen*, cu participarea paritară a ministerelor și ONG-urilor, sau crearea unui grup permanent de consultare sub egida Prim-ministrului dedicat relației cu societatea civilă. În măsura în care aceste organisme vor deveni active și influente, vocea ONG-urilor conduse de femei va putea fi canalizată regulat în deciziile guvernamentale, nu doar ad-hoc.

De cealaltă parte, și ONG-urile își adaptează modul de operare pentru a coopera mai eficient cu statul. Ele investesc în profesionalizarea personalului, în traininguri pe politici publice, înțelegând că pentru a sta la masa deciziei alături de oficiali, trebuie să vorbească limbajul tehnic al politicilor și bugetelor. Multe și-au flexibilizat modul de lucru, astfel încât expertele lor să poată participa la ședințe oficiale sau deplasări de informare în teritoriu organizate de guvern. Practic, ambele părți – și autoritățile, și ONG-urile – au evoluat către o cultură a cooperării.

Cea mai mare beneficiară a acestei sinergii este, în final, societatea. Probleme complexe precum sărăcia, inegalitățile sau corupția nu pot fi rezolvate decât dacă toate părțile implicate își unesc forțele. Exemplul sinergiei stat-ONG-uri de femei arată că atunci când o perspectivă incluzivă și empatică (adesea adusă de liderismul feminin) se combină cu *autoritatea și resursele statului*, efectul este multiplicator. Inițiativele devin mai bine adaptate nevoilor reale, se pun în practică mai coerent, iar rezultatele au un impact mai mare și mai durabil. Așa se transformă cu adevărat inițiativele în schimbare reală – prin *acțiune colectivă și solidaritate între sectorul public și cel asociațiv*, mediate de leadership vizionar.

Liderismul feminin în sectorul nonprofit din Republica Moldova a evoluat din postura de factor marginal într-o *forță centrală a schimbării sociale*. Femeile-lider din ONG-uri au demonstrat că posedă competența, integritatea și empatia necesare pentru a transforma inițiative locale în reforme naționale, pentru a aduce vocea cetățenilor acolo unde se iau decizi-

ile și pentru a ține vie aspirația unei societăți echitabile și europene. Analiza de față a evidențiat că, deși mai există obstacole și inegalități structurale, tendința este una ireversibil ascendentă: femeile sunt tot mai prezente și influente în arena publică, iar contribuțiile lor sunt recunoscute.

În mod ferm, concluzionăm că *femeile conduc dezvoltarea* nu este doar un slogan al unui proiect, ci o realitate în plină manifestare în Republica Moldova. Prin eforturi conjugate – politici publice incluzive, parteneriate cu autoritățile, sprijin comunitar – liderismul feminin poate atinge potențialul maxim. Acest lucru va însemna nu doar egalitate de șanse realizată, ci și o societate mai justă, mai prosperă și mai aproape de familia europeană. **Schimbarea reală** prinde contur sub ochii noștri atunci când inițiativele vizionare ale femeilor sunt amplificate de susținerea întregii societăți. Este responsabilitatea și interesul nostru comun, al tuturor, să susținem aceste eforturi și să ne asigurăm, că forța transformatoare a liderismului feminin continuă să modeleze pozitiv viitorul Republicii Moldova.





Nicolae VĂSCĂUȚAN,
Șeful Direcției resurse umane,
Ministerul Afacerilor Interne

Această lucrare analizează mecanismele prin care dimensiunea de gen a fost integrată în strategiile de securitate post-2022 în Republica Moldova și Ucraina, demonstrând că reziliența și apărarea națională de amenințările actuale depind direct de capacitatea statului, de a mobiliza întregul potențial intelectual și operațional al cetățenilor săi.

Leadership-ul feminin și Agenda femeile, pacea și securitatea (WPS) – piloni ai rezilienței naționale în condiții de conflict regional

În peisajul geopolitic actual, marcat de o instabilitate regională acută și de reconfigurări structurale la nivelul întregului continent european, Republica Moldova se află într-un moment de cotitură istorică. Agresiunea militară a Federației Ruse împotriva Ucrainei nu a reprezentat doar un șoc de securitate, ci a declanșat o transformare fundamentală a modului, în care statul își conceptualizează propria supraviețuire, suveranitate și parcurs de dezvoltare. Această metamorfoză strategică a scos în evidență o realitate, care anterior era adesea marginalizată în cercurile decizionale tradiționale: *Agenda Femeile, Pacea și Securitatea (WPS)*, bazată pe *Rezoluția 1325 a Consiliului de Securitate al ONU*, a încetat să mai fie un simplu exercițiu de bifare a unor standarde internaționale de imagine și s-a transformat într-un instrument practic de consolidare a rezilienței naționale și a capacității instituționale a statului.

Impactul agresiunii ruse: de la vulnerabilitate la reziliență strategică

Invazia militară a Federației Ruse împotriva Ucrainei a demonstrat, că vulne-

rabilitățile sociale, inclusiv inegalitățile de gen, sunt exploatate activ în cadrul războiului hybrid, pentru a destabiliza comunitățile și a submina încrederea în instituțiile statului. În acest context, reziliența socială definită ca abilitatea unei societăți de a absorbi șocul, de a se adapta și de a se recupera a devenit conceptul central al noii viziuni de securitate. Analiza datelor recente arată, că statele care au integrat perspectiva de gen în planificarea de urgență, au reușit să gestioneze mai eficient crizele umanitare și de securitate.

Analizând experiența statului vecin, observăm că „războiul nu a putut opri implementarea *Rezoluției 1325 a Consiliului de Securitate ONU privind Femeile, Pacea și Securitatea*”, ci dimpotrivă, a accelerat-o. În Ucraina, agresiunea militară a forțat o reevaluare rapidă a rolurilor de gen. Așa cum subliniază analizele recente, contribuția femeilor în sectorul de apărare al Ucrainei este acum „mai valoroasă ca niciodată”:

Obiectiv WPS	Date și Impact Strategic	Implicații pentru Reziliență
Personal militar total	~70,000 femei în FA al Ucrainei (+20% față de 2022)	Mobilizarea maximă a capitalului uman național.
Roluri de luptă activă	Peste 5,500 femei (lunetiști, artileriști)	Eficiență tactică bazată pe competențe, nu pe gen.
Deminare umanitară	~30% femei în organizații precum HALO Trust	Vital pentru restabilirea accesului la pământ și siguranță.
Sectorul economic	61% din noile afaceri în 2024 sunt lansate de femei	Menținerea economiei funcționale în condiții de război.
Leadership comunitar	Rețele de voluntari și lideri locali feminin	Asigurarea logisticii umanitare în orașele de lângă front.

Ucraina a devenit singura țară din lume, care și-a actualizat *Planul Național de Acțiune 1325* în timpul unui război de agresiune pe scară largă. Această decizie nu a fost una administrativă, ci una de necesitate militară și social, iar contribuția femeilor în Ucraina nu este doar o formă de suport, ci o forță activă de transformare.

Astfel, numirea Olhăi Reshetylova, în funcția de *Ombudsman Militar în 2025* subliniază importanța controlului civil și a protecției drepturilor în cadrul forțelor armate. Mai mult, legislația ucraineană a avansat rapid, pentru a sancționa hărțuirea sexuală în armată, recunoscând că un mediu sigur pentru femei este un mediu mai puternic pentru toți soldații.

Un alt succes major al Agendei WPS în Ucraina este ratificarea *Convenției de la Istanbul în iunie 2022*, un act care a demonstrat angajamentul statului față de valorile europene chiar și în cele mai negre momente ale invaziei. Mai mult, ratificarea Statutului de la Roma în 2024 permite Ucrainei să colaboreze strâns cu Curtea Penală Internațională pentru documentarea și pedepsirea crimelor de război cu dimensiune de gen comise de armata rusă.

Implementarea *Rezoluției 1325 în Ucraina* s-a tradus prin adoptarea *Legii 4067/2024*, care a introdus reparații interimare urgente pentru victimele violenței sexuale în situații de conflict, o măsură isto-

rică luată în timpul unei operațiuni active. Această abordare întărește coeziunea socială și restabilește încrederea în capacitatea statului, de a face dreptate, elemente vitale pentru reziliența pe termen lung.

„Reziliența societală” și lupta împotriva amenințărilor hibride

Agresiunea Federației Ruse împotriva Ucrainei a demonstrat empiric, importanța rezilienței societale (stat, comunitate, individ) pentru menținerea funcțiilor vitale ale instituțiilor în fața unor perturbări majore. Federația Rusă utilizează instrumente hibride, pentru a exploata „punctele de fractură” din societățile democratice, iar inegalitatea de gen este unul dintre aceste puncte. Prin promovarea unor modele de familie tradiționale distorsionate și prin atacarea drepturilor femeilor, propaganda rusă încearcă să decupleze Moldova și Ucraina de spațiul valoric european.

Agenda WPS în Ucraina are rolul de a inumiza societatea contra acestor tactici prin:

- **Consolidarea coeziunii sociale:** Implicarea femeilor în procesele de pace locale și în gestionarea resurselor comunitare reduce riscul conflictelor interne;
- **Creșterea calității datelor:** Utilizarea statisticilor dezagregate pe gen, permite statului să identifice exact unde sunt vulnerabilitățile și să aloce resurse în mod eficient;
- **Audituri de siguranță:** Evaluarea iluminatului stradal, a accesibilității adă-

posturilor antiaeriene și a transportului public din perspectivă de gen crește siguranța generală a întregii populații.

Lecții din Kiev pentru Chișinău:

1. Femeile - protagoniste, nu victime: Ucraina a demonstrat că femeile pot ocupa orice rol, *de la lunetist la expert în logistică militară și negociator politice*. Republica Moldova trebuie să preia acest model de „mobilizare totală a talentelor”.

2. Sinergia între stat și societatea civilă: Succesul *Agendei WPS în Ucraina* pe timp de război se datorează colaborării strânse între Ministerul Apărării și organizațiile de femei. În Republica Moldova, *Secretariatul PNA 1325* acționează ca un pod similar, transformând recomandările societății civile în politici de stat.

3. Modernizarea sub presiune: Ucraina a continuat reformele de gen, chiar și sub bombardamente, înțelegând că o armată modernă este una incluzivă. Pentru Moldova, aceasta este o lecție de reziliență: reforma nu se amână din cauza crizelor, ci este soluția pentru ele.

Reziliența națională și războiul din Ucraina: lecții relevante pentru Republica Moldova

Odata cu atacarea Ucrainei de către Federația Rusă, Republica Moldova a parcurs un drum accelerat de la o neutralitate pasivă, la o neutralitate activă și reziliență, susținută de parteneriate internaționale. *Strategia Securității Naționale (SSN) din 2023* marchează o rupere de trecut, identificând Federația Rusă ca sursa principală de amenințări hibride și punând un accent deosebit pe reziliența societală. În acest cadru, *Agenda WPS* nu mai este doar un document sectorial, ci o componentă a guvernării sectorului de securitate.

Republica Moldova și-a consolidat angajamentul față de principiile WPS prin adoptarea și aplicarea *Programului pentru promo-*

varea și asigurarea egalității de gen între femei și bărbați în Republica Moldova pentru perioada 2023-2027 și prin adoptarea celei de-a II-a generații a *Programului național de acțiune pentru punerea în aplicare a Rezoluției 1325 a Consiliului de Securitate al ONU privind femeile, pacea și securitatea pentru perioada 2023-2027*.

Cadrul normativ național este acum strâns corelat cu standardele internaționale, precum *Convenția CEDAW* și *Recomandările Convenției de la Istanbul*, asigurând o aliniere la valorile democratice fundamentale ale Uniunii Europene. Programul este structurat pe patru piloni esențiali: participare, prevenire, protecție și reabilitare, fiecare fiind operaționalizat prin obiective specifice care vizează atât personalul propriu al instituțiilor, cât și populația beneficiară a serviciilor de securitate. Experiența comparată și analizele organizațiilor internaționale arată constant, că instituțiile de securitate cu structuri de conducere diverse, sunt mai adaptive, mai credibile în raport cu populația și mai eficiente în gestionarea crizelor. Expertiza acumulată la nivelul *Secretariatului PNA 1325* demonstrează, că echipele mixte de conducere în instituțiile de forță, tind să adopte strategii de management mai holistice. **Leadershipul feminin** în securitate aduce:

- îmbunătățirea procesului decizional prin diversitate de perspective;
- creșterea încrederii publice în instituțiile de forță;
- consolidarea culturii integrității și a responsabilității instituționale;
- abordarea mai eficientă a securității umane, inclusiv a nevoilor grupurilor vulnerabile.

Mai mult, abordarea de gen devine, astfel, un instrument de management al riscului și al performanței instituționale, iar studiile corelează adesea creșterea ponderii

femeilor în instituțiile publice cu scăderea nivelului de corupție sistemică.

Reziliența națională a fost testată direct prin gestionarea crizei refugiaților ucraineni. Majoritatea persoanele strămutate sunt femei și copii, iar securitatea nu mai este doar despre protecția frontierelor fizice, ci despre “securitatea umană”, care include protecția împotriva dezinformării, a traficului de ființe umane și a instabilității economice. Capacitatea instituțiilor de a oferi protecție temporară și acces la servicii medicale și sociale într-o manieră sensibilă la gen, a demonstrat partenerilor europeni, că Republica Moldova poate funcționa ca un furnizor de securitate umană, nu doar ca un consumator.

Ministerul Afacerilor Interne și-a asumat rolul, deopotrivă vizionar și ambițios, de coordonator la nivel național, privind realizarea *Programului Național de implementare a Rezoluției 1325 a Consiliului de Securitate al ONU privind Femeile, Pacea și Securitatea pentru anii 2023-2027*. Instituția și-a conceptualizat contribuția la implementarea *Agendei WPS* prin câțiva piloni strategici care vizează stabilitatea statului și alinierea la standardele UE:

- **Strategia de dezvoltare a domeniului afacerilor interne pentru anii 2022-2030:** are ca scop principal sporirea gradului de siguranță pentru toți cetățenii și persoanele aflate pe teritoriul Republicii Moldova, fără discriminare. Recrutarea și abilitarea femeilor în baza unor politici meritocratice de selectare și promovare, dezvoltarea pro-activă a abilităților de conducere și oferirea oportunităților de implicare a femeilor în procesul de luare a deciziilor;
- **Programul național de ordine și securitate publică pentru anii 2026-2030:** se concentrează pe digitalizare și pe apropierea poliției de comunita-

te, recunoscând că siguranța femeilor în spațiul public este un indicator al calității democrației;

- **Programul național de prevenire și combatere a criminalității pentru anii 2026-2030:** pune un accent înedit pe combaterea violenței digitale împotriva femeilor și copiilor, integrând tehnologii moderne pentru investigarea abuzurilor online;
- **Programul național de management integrat al frontierelor pentru anii 2026-2030:** vizează prevenirea traficului de persoane, o amenințare care a escaladat odată cu instabilitatea regională, unde femeile refugiate sunt cele mai vulnerabile.

Importanța acestor programe pentru securitatea națională constă în consolidarea păcii sociale într-un context geopolitic fragil. Prin digitalizare și cooperare interinstituțională, statul moldovean își propune să reducă timpul de intervenție și să crească nivelul de încredere al cetățenilor în instituțiile de forță, element esențial pentru combaterea narativelor dezinformării rusești.

Remarcabil poate fi considerat crearea *Grupului de Inițiativă (GI)*, format din reprezentanți ai societății civile și mediului academic, care asigură un dialog continuu între organizațiile neguvernamentale și instituțiile statului. Această colaborare, exemplificată prin parteneriatele cu *Platforma pentru Inițiative de Securitate și Apărare (PISA)* și *Institutul pentru Democrație și Dezvoltare (IDD)*, validează faptul că securitatea nu mai este apanajul exclusiv al uniformelor, ci un efort comun care necesită o supraveghere democratică și transparentă.

Agenda WPS și integrarea europeană: convergență strategică, nu agende paralele

Parcursul de aderare la *Uniunea Europeană* a transformat egalitatea de gen din-

tr-un ideal în o condiție tehnică și politică obligatorie. Pentru Republica Moldova și Ucraina, procesul de screening bilateral început în 2024 a scos în evidență necesitatea alinierii la acquis-ul comunitar în domeniul egalității de șanse, protecției muncii și combaterii violenței.

Agenda WPS este profund aliniată valorilor și standardelor Uniunii Europene privind egalitatea de gen, statul de drept și securitatea democratică. Implementarea efectivă a PNA 1325 contribuie direct la îndeplinirea criteriilor politice de aderare, în special în domenii precum reforma sectorului de securitate, managementul resurselor umane și controlul civil democratic.

Parteneriatul de Securitate și Apărare RM-UE, semnat în mai 2024, a formalizat această legătură, stabilind că egalitatea de gen este o componentă strategică a rezilienței în fața amenințărilor hibride rusești. Implementarea recomandărilor din *Rapoartele de Extindere ale Comisiei Europe-*

ne vizează nu doar adoptarea de legi, ci și crearea unor structuri administrative capabile să monitorizeze permanent echilibrul de gen în promovări și recrutare. În acest sens, promovarea femeilor în leadershipul instituțiilor de securitate nu reprezintă o politică de resurse umane izolată, ci un indicator de maturitate instituțională și de convergență europeană.

Procesul de aderare la *Uniunea Europeană* reprezintă cel mai puternic catalizator pentru reformele de gen în sectorul de securitate. Finalizarea *screeningului bilateral pentru Clusterul 1 „Fundamente” în septembrie 2025* a confirmat că Republica Moldova este pe calea cea bună, dar necesită o accelerare a implementării practice a legislației anti-discriminare. *Agenda FPS* este acum o parte integrantă a capitolelor de negociere privind drepturile omului, justiția și securitatea internă, dar se intersectează și cu alte capitole prin:

Capitol de negocieri	Legătura cu Agenda WPS	Angajamentul național
19	Politica socială și ocuparea forței de muncă	Integrarea de gen în Planul de Creștere pentru Moldova (1.9 mld EUR)
23	Drepturi fundamentale și anti-discriminare	Dezvoltarea primului Indice al Egalității de Gen
24	Securitate internă și managementul frontierelor	Implementarea programelor de instruire pentru poliția sensibilă la gen.
31	Politica externă, de securitate și apărare	Alinierea la Busola Strategică a UE și participarea în misiuni de pace.

Leadership-ul feminin și Agenda WPS - motor al transformării statale

Analiza integrată a contextului geopolitic din *Europa de Est post-2022* demonstrează că agresiunea militară rusă a acționat ca un catalizator pentru o schimbare de paradigmă ireversibilă. *Republica Moldova și Ucraina* nu mai privesc *Rezoluția 1325* ca pe o recomandare opțională, ci ca pe o strategie de supraviețuire.

Transformarea *Agendei WPS* într-un instrument practic de securitate este confirmată de integrarea acesteia în strategiile naționale de apărare, în reformele polițienești și în procesul complex de aderare la UE.

Într-un mediu dominat de amenințări hibride, dezinformare și crize umanitare, capacitatea Republicii Moldova de a mobiliza întregul potențial intelectual și operațional al femeilor în funcții de lea-

dership determină în mod direct calitatea răspunsului instituțional în fața riscurilor asimetrice, consolidează reziliența națională și accelerează procesul de aderare la *Uniunea Europeană*.

Experiența Ucrainei ne învață că într-o criză existențială, excluderea femeilor din deciziile de securitate este o eroare, pe care niciun stat nu și-o poate permite. Pentru Republica Moldova, drumul spre Bruxelles trece prin modernizarea sectorului de securitate, iar egalitatea de gen este motorul acestei transformări.

Pentru a asigura succesul acestui parcurs, este imperativ ca guvernele de la Chișinău și Kiev, sprijinite de partenerii internaționali, să continue eforturile pe următoarele direcții:

1. Sustenabilitatea financiară: Alocarea de bugete specifice pentru *Planurile Naționale de Acțiune*, reducând dependența exclusivă de donatorii externi;

2. Date și transparență: Colectarea sistematică de date dezagregate pe gen

pentru a informa politicile publice și pentru a monitoriza impactul reformelor în sectorul de Securitate;

3. Participarea politică: Trecerea de la prezența numerică a femeilor în sectorul de securitate la participarea lor semnificativă în procesele de luare a deciziilor la cel mai înalt nivel;

4. Reziliența digitală: Combaterea violenței și dezinformării online ca parte a strategiei naționale de securitate cibernetică.

Pe final menționăm că, *Agenda Femeile, Pacea și Securitatea* a devenit fundamental, pe care se construiește un stat modern, rezilient și european. Într-o regiune marcată de incertitudine și agresiune, incluziunea femeilor și protecția drepturilor lor nu sunt doar acte de dreptate socială, ci piloni indispensabili ai păcii durabile și ai securității naționale. Succesul acestui model în Moldova și Ucraina va servi drept un test de turnesol pentru eficacitatea *Rezoluției 1325* la nivel global în secolul XXI.



Veronica URSU,
*Expertă în domeniul
finanțelor publice*

„Economia Republicii Moldova nu se dezvoltă doar prin cifre și strategii, ci prin viziunea și echilibrul femeilor, care gestionează resurse, instituții și comunități.”

Femeile din finanțe: promotoare ale dezvoltării economice în Republica Moldova

În ultimele două decenii, femeile au devenit o forță reală în întreaga lume. Fie că vorbim de sfera politică, economică și antreprenorială, financiară, socială, de învățământ și sănătate, emanciparea feminină prinde tot mai extins contur.

În *sfera politică*, introducerea, în Republica Moldova, a cotei minime de 40% pentru ambele sexe pe listele partidelor parlamentare, a generat rezultate vizibile, numărul femeilor deputate crescând de la 24,8% în 2020 la 40,0% în 2024. De asemenea, alegerile locale generale din noiembrie 2023, au reprezentat un test de turnesol pentru leadership-ul feminin „la firul ierbii”.

Rezultatele au confirmat ascensiunea femeilor în funcții de primar, în pofida stereotipurilor persistente (215 de femei în funcția de primar sau 24% din totalul de funcții, reprezintă cu 2,2% mai mult față de alegerile din anul 2019).

În *sfera financiară* al Republicii Moldova, astăzi, femeile conduc bănci, instituții publice, companii private, organizații

obștești, proiecte economice de anvergură și implementează proiecte cu finanțare internațională. Femeile din finanțe, nu doar că participă la dezvoltarea economică, ci și o determină direct. Prin etica lor profesională, prin orientarea spre stabilitate și prin adoptarea unei abordări bazate pe cooperare, contribuind la consolidarea economiei naționale și la creșterea încrederii în instituțiile financiare.

Tendențe și documente de politici la nivel internațional

Politica Uniunii Europene în domeniul egalității de gen se concentrează în mare parte în *Strategia Egalității de Gen pentru anii 2020-2025*, având menirea de a elimina stereotipurile și discriminarea „gender”. Principalele obiective ale Strategiei în cauză se axau pe eliminarea diferențelor de remunerare a muncii dintre femei și bărbați, asigurarea unei participări echilibrate a femeilor și bărbaților în economie, în funcții de conducere, precum și în alte domenii de politici și de activitate.

Pilonii-cheie ai Strategiei vizează:

- Eliminarea violenței bazate pe gen prin implementarea inițiativelor legislative întru combaterea violenței împotriva femeilor și copiilor.
- Mandatarea economică și transparența salarială, ceea ce presupune stabilirea noilor reguli care impun companiilor să dezvăluie informații privind câștigurile salariale, cu evaluări obligatorii, doar încaz că diferențele de remunerare depășesc cele 5%.
- Echilibrarea vieții profesionale cu cea personală și de îngrijire prin promovarea partajării egale a responsabilităților de îngrijire a copiilor și îmbunătățirea accesului la serviciile de îngrijire a acestora.
- Asigurarea egalității în actul de conducere prin amendarea legislației întru asigurarea unui mai bun echilibru de gen în consiliile de administrație ale companiilor.

Modalitatea și măsurile necesare de atingere a obiectivelor stabilite în *Strategia Egalității de Gen* au fost stabilite prin *Planul de Acțiune pentru Gen (GAP III)*, perioada de acțiune al căreia a fost extinsă până în anul 2027 și care **își propune:**

- orientarea și canalizarea tuturor relațiilor externe spre asigurarea și promovarea egalității de gen și a drepturilor femeilor;
- asigurarea unei viziuni strategice comune și a unei cooperări strânse între statele membre EU pe aspectele egalității de gen;
- focusarea pe domenii tematice de asumare a angajamentelor, cum ar fi: prevenirea și combaterea violenței de gen; promovarea emancipării și independenței economice, sociale și politice a femeilor; asigurarea acce-

sului femeilor la servicii medicale, de educație, precum și la funcții de conducere;

- ghidarea statelor membre în acest proces prin exemplul propriu, fapt ce presupune asigurarea egalității de gen și a echilibrului în acest sens la nivel politic și de conducere în structurile instituțiilor UE;
- monitorizarea anuală a rezultatelor prin intermediul unui mecanism menit să asigure acuratețea, transparența și accesul la informațiile de progres.

Astfel, GAP III sprijină și încurajează participarea și leadership-ul feminin, asigurând promovarea acestora prin diverse programe de guvernare și reforme ale administrației publice.

Tendențe și documente de politici la nivel național

În calitate de document național de planificare strategică, ce înglobează principalele politici publice, se remarcă *Strategia Națională de Dezvoltare „Moldova Europeană 2030”*, care reprezintă o schimbare de paradigmă, de la o abordare bazată pe creștere economică simplă la una „centrată pe om”, unde egalitatea de gen este tratată drept un catalizator de dezvoltare. *Strategia „Moldova Europeană 2030”* transpune Obiectivul de Dezvoltare Durabilă 5 (ODD 5) al Agendei ONU 2030 în contextul național, și anume: *„Realizarea egalității de gen și împuternicirea tuturor femeilor și a fetelor”*.

Strategia recunoaște „că dezvoltarea durabilă este imposibilă în condițiile în care jumătate din potențialul uman al țării este sub-utilizat din cauza discriminării sistemice, motiv din care vine cu obiective strategice clare pentru realizare până în anul 2030 (tabelul 1).”

Tabelul 1

Țintele ale Strategiei „Moldova Europeană 2030”

Ținta Globală ODD 5	Indicator Naționalizat (Moldova)	Obiectiv Specific
5.1 Eliminarea discriminării	5.1.1 Cadrul legal pentru egalitate	Existența și aplicarea cadrelor legale care promovează, impun și monitorizează egalitatea și nediscriminarea pe criterii de sex.
5.1 Eliminarea discriminării	5.1.2 Cazuri de discriminare	Monitorizarea numărului de cazuri de discriminare înregistrate și soluționate de Consiliul pentru Egalitate.
5.5 Participare deplină	5.5.1 Reprezentare politică	Proporția locurilor deținute de femei în Parlamentul național și în guvernele locale.
5.5 Participare deplină	5.5.2 Poziții manageriale	Proporția femeilor în funcții de conducere (manageriale) în sectorul privat și public.

Strategia subliniază necesitatea trecerii de la „dezvoltarea instituțională” la „eliminarea reală a fenomenului discriminării”, fapt ce implică o abordare echitabilă în politicile de asigurare socială și infrastructură. Documentul notează critic faptul că femeile și bărbații din Moldova au nevoie de un tratament egal nu doar în legislație, ci și în accesul la resurse financiare și în distribuirea activităților domestice și de îngrijire.

Pentru a operaționaliza viziunea Strategiei „Moldova Europeană 2030”, Guvernul a adoptat *Programul de promovare și asigurare a egalității între femei și bărbați pentru anii 2023–2027*. Acest program este aliniat strict cu *Strategia Consiliului European (2018–2023)* și *Strategia UE privind egalitatea de gen (2020–2025)*.

Programul prenotat, aprobat prin Hotărârea de Guvern nr. 203/2023, structurează intervenția statului pe șase arii prioritare, reflectând o înțelegere holistică a inegalității:

1. *Sănătatea*: Focalizare pe drepturile reproductive și accesul egal la servicii medicale de calitate.
2. *Educația*: Combaterea segregării de gen în alegerea carierei.
3. *Piața Muncii*: Măsuri active pentru reducerea decalajului salarial și de pensii.
4. *Antreprenoriatul*: Susținerea femeilor în afaceri prin granturi și mentorat.
5. *Protecția Socială*: Reformarea sistemului de concedii pentru a încuraja implicarea taților.
6. *Dezvoltarea Locală*: Abilitarea femeilor în procesele decizionale la nivel comunitar.

În cadrul *Programului Național pentru Egalitatea de Gen 2023–2027*, se menționează că „femeile manager tind să favorizeze luarea deciziilor colective și consultative, ceea ce sporește eficiența instituțională” [8].

Subsidiar, *Programul Național de implementare a Rezoluției 1325 a Consiliului de Securitate al ONU privind „Femeile, Pacea și Securitatea”, aprobat prin Hotărârea Guvernului nr. 152 din 22 martie 2023*, Republica Moldova a prevăzut creșterea rolului femeilor în procesele decizionale din domeniile de securitate, economie și guvernare. Documentul stabilește ca obiectiv național integrarea dimensiunii de gen în procesele de planificare bugetară și economică, recunoscând că participarea femeilor în economie contribuie la pacea socială și la dezvoltarea durabilă.

Prin urmare, subiectul leadership-ului feminin în finanțe, nu este doar o chestiune de reprezentare, ci de implementare a angajamentelor internaționale asumate de

Republica Moldova în domeniul egalității de gen și al dezvoltării sustenabile.

Hotărârea Guvernului nr. 152/2023 prevede consolidarea participării femeilor la procesele economice și decizionale prin promovarea accesului la funcții de conducere și la planificarea resurselor financiare la toate nivelurile de guvernare. Respectiv, pentru a valorifica pe deplin potențialul femeilor din domeniul financiar, Republica Moldova, prin Hotărârea Guvernului nr. 152/2023, și-a stabilit câteva direcții:

- Crearea unui fond național pentru antreprenoriatul feminin, cu acces simplificat la credite și granturi pentru afaceri durabile.
- Extinderea programelor de formare și mentorat, în special pentru femeile din mediul rural.
- Promovarea femeilor în consiliile de administrație și structurile financiare publice, pentru a atinge obiectivul de paritate.
- Introducerea rapoartelor anuale privind integrarea dimensiunii de gen în planificarea bugetară la nivel central și local.

Documentele de politici prenotate și măsurile stabilite de acestea nu doar ar alinia Republica Moldova la standardele ONU, ci ar consolida reziliența economică și încrederea în instituțiile statului, demonstrând totodată că recunoașterea rolului economic al femeilor devine parte a unei viziuni, precum:

- ✓ pacea socială,
- ✓ dezvoltarea economică,
- ✓ asigurarea echității și guvernarea transparentă.

Incluziunea financiară a femeilor și impactul lor în asigurarea stabilității și solidității financiare

Incluziunea financiară a femeilor este o pârghie importantă pentru dezvoltarea economică. Atragerea a tot mai multor femei în sistemul financiar reprezintă un

instrument de consolidare a stabilității și solidității sistemului financiar în ansamblu. Integrarea femeilor în sistemele financiare stabilizează și crește reziliența generală a instituțiilor și piețelor financiare. Incluziunea financiară a femeilor fortifică un șir de sisteme economice, abordând vulnerabilitățile și promovând o creștere echitabilă. Prin urmare, emanciparea financiară a femeilor este un imperativ economic.

Înțelegerea stabilității și solidității unui sistem financiar este esențială pentru detectarea timpurie a riscurilor, luarea unor decizii informate, prevenirea crizelor și sporirea transparenței și responsabilității.

Evaluarea permanentă atât a stabilității, cât și a solidității unui sistem financiar asigură informarea în timp util a sistemelor de avertizare timpurie, permițând intervenția promptă pentru prevenirea sau gestionarea crizelor.

De asemenea, aceasta susține creșterea economică durabilă, asigurând faptul că instituțiile financiare pot continua să acorde împrumuturi și să investească. Aceste măsuri consolidează și fortifică încrederea în rândul părților interesate și susțin viabilitatea generală a economiei.

Pentru o mai bună conturare a rolului femeilor în finanțe s-a analizat legătura dintre incluziunea financiară a femeilor și principalii indicatori, ce determină stabilitatea și soliditatea sistemului financiar, vedeți (Figura 1).

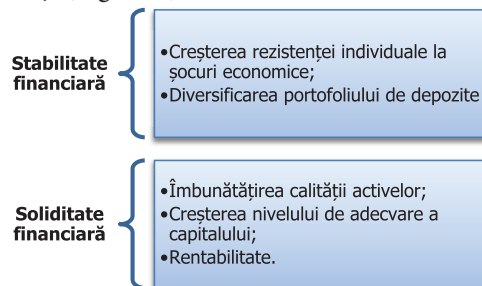


Figura 1. Principalii indicatori ai stabilității și solidității financiare ce sunt influențați de incluziunea financiară a femeilor

✓ *Creșterea rezistenței individuale la șocurile economice*

Un sistem financiar incluziv este mai rezistent la șocurile economice, întrucât cu cât mai multe persoane au acces la servicii financiare precum economii, produse de creditare și de asigurare, acestea sunt mai bine echipate pentru a face față dificultăților financiare. Această rezistență individuală se poate agrega într-o economie mai stabilă și robustă, reducând probabilitatea unor dificultăți financiare la scară largă care pot afecta în cele din urmă sectorul bancar.

Economiile joacă un rol crucial în rezistența financiară individuală și în stabilitatea economică per ansamblu. Atunci când oamenii au acces la conturi de economii formale, aceștia dispun de o capacitate mai mare de gestiune a riscurilor financiare, de investiție în educație și sănătate, precum și de contribuire la stabilitatea economică pe termen lung. Respectiv, această capacitate de a economisi oferă un back-up critic împotriva șocurilor economice, sporind rezistența financiară a oamenilor și permițându-le să profite de oportunitățile economice.

Având în vedere acestea, o mai mare egalitate de gen reduce inegalitatea veniturilor și stimulează diversificarea economică, ceea ce, la rândul său, susține reziliența economică. Includerea și atragerea majorității populației unei țări prin sisteme financiare formale consolidează stabilitatea financiară a acestei țări, întrucât riscurile sunt diversificate în mai multe conturi. În plus, creșterea numărului de clienți reprezintă adesea o oportunitate de a acumula depozite retail fără riscuri ample. Mai mult decât atât, conform studiilor și cercetărilor internaționale (UN Women Banking, 2025), femeile care au acces la un cont bancar sunt mai predispușe să investească în educație și asistență medicală, contribuind astfel la creșterea economică pe termen lung.

✓ *Diversificarea portofoliului de depozite*

Prin atragerea mai multor persoane în sistemul financiar, băncile își pot diversifica portofoliul de depozite, ceea ce generează o sursă de finanțare mai stabilă și mai viabilă. O bază de clienți mai largă poate duce, de asemenea, la economii agregate mai mari, oferind băncilor un fond mai substanțial de fonduri pentru a acorda împrumuturi și a investi. Această diversificare reduce dependența băncilor de un număr limitat de deponenți mari, ceea ce poate facilita atenuarea riscurilor asociate cu retrageri bruște de mijloace financiare din conturi sau cu șocuri financiare.

Pe lângă acestea, incluziunea financiară are impact asupra stabilității bancare prin furnizarea de depozite individuale ample, fără riscuri și în mare parte ieftine. Acest lucru reduce dependența băncilor de finanțarea volatilă și adesea costisitoare a pieței monetare.

✓ *Îmbunătățirea calității activelor*

Calitatea activelor vizează capacitatea acestora de a genera randamente și probabilitatea ca acestea să intre în incapacitate de plată. Creșterea incluziunii financiare a femeilor poate duce la o mai bună calitate a creditului și la diversificarea portofoliului pentru bănci, întrucât femeile care au acces la credite și la alte servicii financiare tind să utilizeze aceste resurse cu prudență, prezentând adesea rate de rambursare mai mari. Această calitate îmbunătățită a creditului reduce riscul de credite neperformante și sporește stabilitatea generală a sistemului financiar. De asemenea, acordarea de credite unui grup mai larg și mai divers de debitori reduce riscul de concentrare, făcând sectorul bancar mai rezistent la fluctuațiile și recesiunea economică.

Conform unui studiu realizat în februarie, 2025 de *UN Women Banking*, având la bază rezultatele investițiilor *Women's World Banking Asset Management (WAM)*, reducerea discriminării împotriva microîntreprinderilor și întreprinderilor mici și mijlocii (IMM-uri) conduse de femei are de asemenea efecte pozitive asupra solidității furnizorilor de servicii financiare. WAM investește în afaceri în creștere cu soluții inovatoare, care permit femeilor să își atingă puterea economică, urmărind în același timp crearea de valoare pentru întreprinderi și randamente financiare competitive prin deblocarea potențialului femeilor ca și clienți, furnizori, lideri, angajați și participanți cu drepturi depline la economie. Respectiv, ca rezultat al unei analize, s-a constatat că întreprinderile finanțate din fondurile WAM au înregistrat inițial o calitate a creditului mai scăzută în rândul afacerilor conduse de femei (Figura 2).

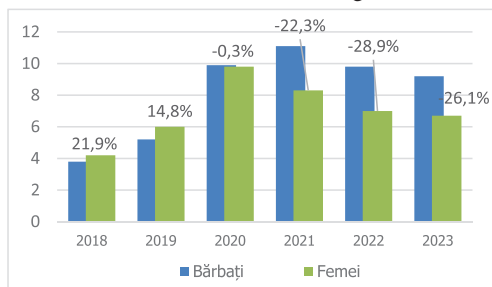


Figura 2. Nivelul de calitate al portofoliului de credite contractate de femei antreprenoare vs bărbați antreprenori, înregistrați ca beneficiari ai fondurilor WAM

Sursa: *UN Women Banking*, 2025

Cu toate acestea, investigațiile ulterioare au relevat că acest lucru s-a datorat unui nivel mai redus de comunicare, asistență pentru clienți și/sau evaluare a creditului afacerilor deținute de femei. Pe măsură ce aceste probleme au fost abordate și eliminate, femeile au depășit bărbații în ceea ce privește calitatea portofoliului de credite, cu un portofoliu mediu de cre-

dite cu risc cu 26,1% mai mic, comparativ cu cel al afacerilor conduse de bărbați. Mai mult decât atât, în aceeași perioadă analizată, valorile medii ale împrumuturilor pentru IMM-urile conduse de femei au crescut, eliminând decalajul existent față de bărbați.

✓ *Creșterea adecvării capitalului*

Adecvarea capitalului măsoară rezervele de fonduri în instituțiilor financiare pentru a absorbi pierderile potențiale, asigurându-se că băncile au suficient capital, pentru a face față potențialelor șocuri financiare, precum și pentru a asigura continuitatea funcționării acestora. Creșterea nivelului de incluziune financiară a femeilor stimulează și sporește baza de capital a băncilor, având în vedere că tot mai multe femei economisesc și investesc. Mai mult decât atât, dat fiind prudența femeilor și nivelul mai mic al riscului de credit asociat, această stabilitate sporită permite băncilor să mențină rezerve de capital mai mari, îmbunătățind astfel rata de adecvare a capitalului.

✓ *Profitabilitate*

Profitabilitatea evaluează capacitatea instituțiilor financiare de a genera profituri. Creșterea incluziunii financiare a femeilor, în special, stimulează profitabilitatea furnizorilor de servicii financiare prin intermediul unei cereri mai mari de servicii financiare, ceea ce contribuie la creșterea veniturilor din dobânzi și a comisioanelor, fapt ce la rândul său, generează o îmbunătățire a profitabilității generale.

Vizibil, „femeile prezintă, în general, riscuri de credit mai bune decât bărbații, în medie, prezentând rate de credit neperformante mai mici, și, de asemenea, tind să fie clienți mai fideli decât bărbații, aceste aspecte crescând profitabilitatea furnizorilor lor de servicii financiare”.

Cu referire la Republica Moldova, implicarea femeilor în sectorul financiar

este una activă, însă persistă anumite discrepanțe. Potrivit datelor statistice ale Băncii Naționale a Moldovei, femeile dețin mai multe carduri bancare decât bărbații (1,9 milioane vs. 1,6 milioane) și efectuează un număr mai mare de plăți fără numerar (139 545 630 vs. 134 070 937). Cu toate acestea, valoarea tranzacțiilor realizate de femei este mai mică decât cea a bărbaților (circa 82 948,0 milioane MDL vs. 85 846,4 milioane MDL). Această discrepanță poate indica faptul că, în unele cazuri, deciziile financiare sunt luate de bărbați, precum și ar putea fi explicate prin diferențele de salarizare din Republica Moldova, unde femeile câștigă, în medie, cu 16% mai puțin decât bărbații, acest decalaj fiind resimțit inclusiv asupra pensiilor.

Grație acestora, femeile din finanțe nu completează economia, ci o dezvoltă – cu responsabilitate, stabilitate și viziune.

Femeile care conduc instituții financiare sau direcții bugetare aduc o valoare adăugată prin transparență și disciplină financiară

Conform datelor Biroului Național de Statistică (2024), în Republica Moldova, femeile reprezintă peste 55% din forța de muncă în domeniul financiar-bancar.

De asemenea, aproximativ 60% din personalul Ministerului Finanțelor (inclusiv Serviciul Fiscal de Stat) și 64% dintre angajații Băncii Naționale a Moldovei sunt femei, iar 53% dintre funcțiile de conducere ale ultimei sunt ocupate de femei. În același timp, doar 27% din funcțiile de conducere de nivel superior în instituțiile financiare din țară sunt ocupate de femei (Raportul anual BNM, 2024).

Această discrepanță reflectă un decalaj de gen între competență și acces la decizie, într-un domeniu esențial pentru stabilitatea statului. În pofida acestor limitări, femeile au demonstrat performanțe

ridicate în managementul resurselor, transparență și planificare strategică.

Potrivit *Curții de Conturi*, entitățile economice administrate de femei au înregistrat o rată medie de execuție bugetară de 95%, depășind media națională. În plus, acestea au raportat mai puține abateri contabile, indicând o gestionare riguroasă a fondurilor publice, leadership-ul feminin, fiind asociat și cu un stil de guvernare participativ.

În aceeași ordine de idei, se remarcă faptul că la momentul actual, ca rezultat al obținerii statutului de țară candidată pentru aderarea la UE, Republica Moldova și-a asumat angajamentul, de a-și alinia legislația națională la normele și acquis-ul comunitar, printre care se evidențiază și *Directiva 2022/2381 a Parlamentului European* și a Consiliului din 23 noiembrie 2022, privind consolidarea echilibrului de gen în rândul administratorilor societăților cotate la bursă și măsuri conexe. În acest sens, autoritățile naționale au elaborat un proiect de Lege menit să-și alinieze practicile naționale la cele ale UE în materie de guvernare corporativă și reprezentare în organele de conducere ale entităților economice.

Scopul principal al proiectului de Lege este de a asigura o reprezentare proporțională a bărbaților și femeilor în cadrul organelor de conducere a entităților de interes public din Republica Moldova.

Potrivit Legii nr.171/2012, privind piața de capital, entitatea de interes public este entitatea care întrunește cel puțin unul dintre următoarele criterii:

- este o bancă, o societate de asigurări (reasigurări) sau un organism de plasament colectiv în valori mobiliare cu personalitate juridică;
- este un emitent ale cărui valori mobiliare sunt admise spre tranzacționare pe o piață reglementată;

- este o entitate mare, astfel cum este definită la art.4 alin.(4) din Legea contabilității și raportării financiare nr.287/2017, și fie este o societate pe acțiuni în care cota statului depășește 50% din capitalul social, fie este o societate pe acțiuni în care cota statului depășește 30% din capitalul social și care desfășoară activitate în unul sau mai multe domenii de importanță pentru securitatea statului, specificate la art.4 din Legea nr.174/2021 privind mecanismul de examinare a investițiilor de importanță pentru securitatea statului.

Respectiv, proiectul de lege prenotat are drept scop introducerea cotelor de 40% pentru sexul subreprezentat în consiliile entităților de interes public sau 33% pentru membrii sexului subreprezentat din toate posturile de administrator, atât administratori executivi, cât și neexecutivi al entităților vizate.

Femeile din finanțe reprezintă o resursă strategică pentru dezvoltarea Republicii Moldova. Ele demonstrează că etica, competența și echilibrul sunt elemente la fel de importante ca randamentele și profitul. Acest fapt a fost demonstrat și de femeile, care gestionează *bugete publice locale sau proiecte de dezvoltare* au adus rezultate concrete la nivel comunitar. Exemple din raioanele Orhei, Cahul și Ungheni arată că proiectele coordonate de femei au generat peste 500 de noi locuri de muncă, atragerea investițiilor străine de peste 2 milioane euro, și implementarea inițiativelor de bugetare sensibilă la gen, care țin cont de nevoile diferite ale femeilor și bărbaților. Aceste acțiuni contribuie direct în realizarea obiectivului general al Programului Național 1325 - de participare a femeilor la guvernare și la procesele de dezvoltare durabilă, ca instrument de consolidare a păcii și stabilității interne.

Echilibrul de gen în sfera antreprenorială și tranziția verde

Pentru ca egalitatea să fie durabilă, ea trebuie să fie economică. Femeile din Moldova sunt o resursă antreprenorială imensă, dar subfinanțată.

Conform *Raportului ONU Femei Moldova (2024)*, peste 33% dintre întreprinderile mici și mijlocii din țară sunt fondate sau conduse de femei. Majoritatea acestor afaceri se concentrează în servicii, educație, comerț și consultanță economică.

Femeile antreprenoare din Republica Moldova au demonstrat o capacitate superioară de gestionare prudentă a resurselor. Rata de rambursare a creditelor pentru întreprinderile conduse de femei este de 98%, potrivit *datelor Organizației pentru Dezvoltarea Antreprenoriatului (ODA)*.

S-a remarcat, că în ultimii trei ani, proiectele economice gestionate de femei au generat o creștere medie a veniturilor de 20–25%, arătând o corelație directă între leadership-ul feminin și sustenabilitatea financiară. Aceste date confirmă ceea ce Rezoluția ONU 1325 subliniază la nivel global că „implicarea femeilor în economie nu este doar un drept, ci un factor de stabilitate și dezvoltare”.

La fel și dezvoltarea antreprenoriatului feminin în Republica Moldova a fost posibilă inclusiv datorită măsurilor de suport din partea statului, acordate prin intermediul *Organizației pentru Dezvoltarea Antreprenoriatului (ODA)* și a programul „Femei în Afaceri”. Programul dat fiind orientat spre atingerea următoarelor obiective:

- Creșterea oportunităților economice pentru femei, prin reducerea barierelor la inițierea sau dezvoltarea unei afaceri;
- Facilitarea accesului la investiții și asistență pentru dezvoltarea afacerii;

rilor gestionate de femei, menite să completeze suportul financiar și non-financiar disponibil la moment pentru femeile antreprenoare din Republica Moldova;

- Crearea unui model național integrat de suport pentru dezvoltarea antreprenoriatului feminin, care vizează diferite etape de dezvoltare a businessului: de la planificarea afacerii la întreprinderi nou create și până la afaceri în creștere;
- Consolidarea infrastructurii naționale de suport a IMM-ilor, prin extinderea serviciilor oferite în scopul reducerii obstacolelor specifice pe care le confruntă femeile în afaceri;
- Contribuirea la realizarea politicilor prioritare privind egalitatea de gen și dezvoltarea economică.

Respectiv, programul este destinat femeilor care planifică să-și inițieze sau extindă afacerile, în special în zonele rurale ale țării.

În aceeași ordine de idei, s-a evidențiază faptul că în perioada anului 2025, *Biroul Național de Statistică*, cu suportul *UN Women*, a elaborat și dezvoltat un nou set de date statistice aferente antreprenoriatului feminin, având în vedere rolul esențial al acestuia promovarea dezvoltării economice incluzive, a inovării și progresului social. Astfel, potrivit acestor date statistice, pentru anul 2024, din numărul total al entităților comerciale existente, cele mai multe afaceri administrate de femei se atestă în domeniul învățământului – 66%, activități profesionale și științifice – 47,1%, sănătate și asistență socială – 44%, industrie prelucrătoare și extractivă – 41,3%, cazare și alimentație publică – 41,2% (Figura 3).

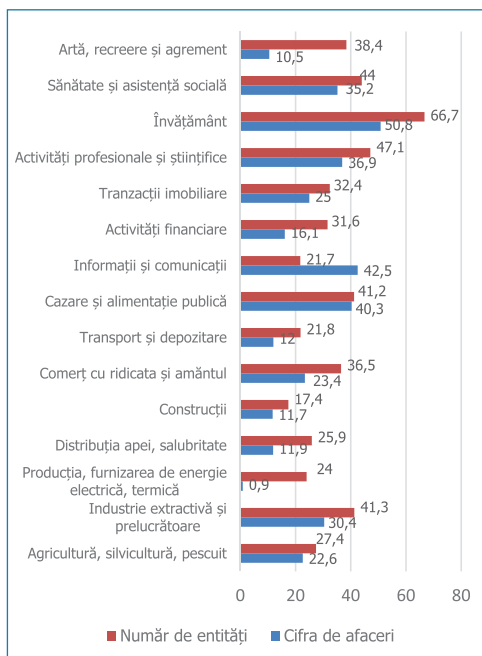


Figura 3. Pondere entităților comerciale administrate de femei și a cifrei de afaceri a acestora, pe tipuri de activități economice, pentru anul 2024, %

Sursa: BNS, 2025

La capitolul, ce ține de rezultatele financiare înregistrate de entitățile comerciale administrate de femei, se disting cele mai mari ponderi ale cifrei de afaceri în totalul veniturilor din vânzări înregistrate per tip de clasificare economică, s-au înregistrat de afacerile administrate de femei în domeniul învățământului – 50,8%, informații și comunicații – 42,5%, cazare și alimentație publică – 40,3% (Figura 3).

În aceeași ordine de idei, este de menționat și rolul femeilor în activitatea de export. Respectiv, în rândul entităților exportatoare în domeniul uleiurilor și grăsimilor de origine animală și vegetală, entitățile administrate de femei dețin majoritatea – 54,2%.

De asemenea, ponderi semnificative ale entităților economice administrate de

femei se înregistrează inclusiv în domeniul exportului de utilaje și echipamente de transport - 23,4% și de produse alimentare și a celor de origine animală - 22,2% (tabelul 2).

Tabelul 2

Ponderea entităților exportatoare administrate de femei, după tipuri de activități

Nr.	Tip de activitate	Ponderea, %
1.	Combustibili minerali, lubrifianți și materiale conexe	6,9
2.	Domeniul imobiliar	8,2
3.	Bunuri fabricate	9,7
4.	Materii prime, cu excepția combustibililor	10,9
5.	Produse chimice și produse conexe	14,9
6.	Băuturi și produse de tutun	15,3
7.	Produse alimentare și de origine animală	22,2
8.	Utilaje și echipamente de transport	23,4
9.	Uleiuri și grăsimi de origine animală și vegetală	54,2

Sursa: BNS, 2025

Domenii de export cu o prezență feminină mai redusă **în funcțiile de management ale entității sunt producția de combustibili minerali, lubrefianți și alte materiale conexe – 6,9%**.

Un domeniu emergent este intersecția dintre gen și schimbările climatice reprezintă femeile din mediul rural, deși administrează gospodăriile, au fost istoric excluse din discuțiile despre tehnologie agricolă. Recent, UNDP, Suedia și Nor-

vegia au lansat inițiative majore pentru a schimba acest lucru.

- **Platforma FAR:** Lansată la sfârșitul anului 2024/începutul 2025, aceasta este prima platformă condusă de femei pentru o agricultură rezilientă. Reunește peste 100 de producătoare agricole pentru a face schimb de practici privind irigarea prin picurare și energia regenerabilă.
- **Finanțare Verde:** Proiectul „Comunități reziliente prin abilitarea femeilor” (2024-2028), cu un buget de 8,5 milioane USD, oferă granturi specifice pentru afaceri agricole conduse de femei care adoptă soluții eco-friendly.

Aceste inițiative poziționează femeile nu ca victime ale secetei, ci ca lideri ai tranziției verzi în Agricultură Republicii Moldova.

Deși activitatea de antreprenoriat se bucură de tot mai mult suport din partea statului prin intermediul diverselor programe și platforme, anumite provocări pentru mediul de afaceri persistă cu regularitate.

Conform unui sondaj, realizat și publicat pe pagina web a *Biroului Național de Statistică*, administratorii entităților comerciale, atât femei, cât și bărbați au avut posibilitatea să se expună referitor la dificultățile majore întâmpinate. Astfel, din numărul total al managerilor femei majoritatea (62,4%) consideră că cea mai mare provocare în activitatea de business este cererea pieței, mai exact lipsa ei. Printre alte provocări majore se numără și aspectele financiare, cum ar fi accesibilitatea resurselor financiare etc. și lipsa forței de muncă, 42,1% și respectiv, 34,3% din managerii din rândul femeilor fiind de această părere (Figura 4).

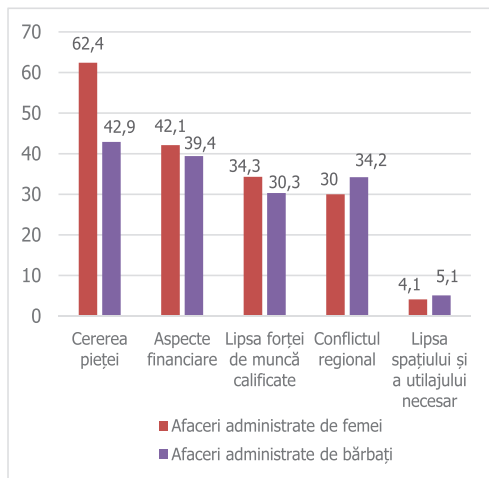


Figura 4. Principalele provocări în activitatea de antreprenariat în opinia managerilor (femei vs bărbați) %

Sursa: BNS, 2025

Educația financiară este o altă zonă în care femeile exercită influență pozitivă.

Programe precum „Femei pentru o Economie Puternică” (PNUD, 2023) și „Start-Up pentru Femei” (ODA, 2024) au format peste 12.000 de participante în domeniile managementului financiar, contabilității și planificării de afaceri.

În mediul universitar, peste 65% dintre cadrele didactice din domeniul economic sunt femei, conform Ministerului Educației. Acestea contribuie la formarea unei noi generații de specialiști în economie și finanțe, care înțeleg importanța egalității de șanse și a responsabilității sociale.

Educația financiară nu este doar un instrument economic, ci și unul de consolidare a păcii sociale, aceasta contribuind direct la realizarea angajamentelor asumate conform Hotărârii Guvernului nr. 152/2023 - de dezvoltare a competențelor economice ale femeilor este esențială pentru prevenirea inegalităților și crearea unui climat stabil în comunități.

Analiza rolului femeilor din finanțe în Republica Moldova evidențiază faptul că leadership-ul feminin reprezintă un factor esențial al dezvoltării economice durabile și al consolidării stabilității instituționale. Implicarea activă a femeilor în politică și în domenii precum sistemul bancar, piețele de capital, asigurările și finanțele publice contribuie semnificativ la creșterea calității procesului decizional, la diversificarea perspectivelor manageriale și la promovarea unei guvernante responsabile.

Studiile și bunele practice demonstrează că organizațiile financiare cu un grad sporit de incluziune de gen în poziții de conducere înregistrează performanțe economice mai ridicate, o gestionare mai eficientă a riscurilor și un nivel crescut de încredere din partea investitorilor și a societății. În acest context, participarea femeilor în structurile de conducere financiară din Republica Moldova contribuie la sporirea rezilienței economice și la alinierea sectorului financiar la standardele europene și internaționale. Totodată, promovarea egalității de gen în finanțe stimulează incluziunea financiară, susține accesul echitabil la resurse economice și favorizează dezvoltarea antreprenoriatului feminin, cu efecte directe asupra creării de locuri de muncă și a reducerii disparităților sociale.

Astfel, femeile din finanțe nu reprezintă doar beneficiari ai progresului economic, ci actori strategici ai transformării structurale în economiei naționale.

În concluzie, țin să menționez că valorificarea deplină a potențialului profesional al femeilor în sectorul financiar trebuie să constituie o prioritate strategică pentru politicile economice și instituționale din Republica Moldova. Investițiile în educație financiară, leadership-ul feminin și mecanisme de promovare a egalității de șanse vor consolida competitivitatea economică a țării și vor contribui la o dezvoltare sustenabilă, incluzivă și echilibrată pe termen îndelungată.



Diana COTELEA,
Șefa Inspectoratului de Poliție Călărași

Această lucrare exprimă debarasarea de la stereotipuri de gen și fundamentarea posibilităților de a explora domeniul polițienesc pentru securitatea cetățenilor, păstrarea ordinii publice, dar și exercitarea puterii publice prin abnegație.

Bariera invizibilă: provocările femeilor și calea spre leadership-ul feminin în Poliția Republicii Moldova

Poliția Republicii Moldova reprezintă una dintre instituțiile fundamentale ale statului de drept, având misiunea de a asigura ordinea publică, securitatea cetățenilor și respectarea legii. Deși cadrul legal este bine structurat, totuși pe interior există o serie de bariere invizibile - obstacole nescrise, care influențează negativ eficiența profesională, dezvoltarea carierei și climatul organizațional.

În ultimii ani, tot mai multe femei aleg să urmeze cariera de polițistă, fiind tot mai prezente în structurile de forță ale Republicii Moldova, în ciuda provocărilor evidente, pe care le presupune acest domeniu.

De la stereotipuri de gen și dubla măsură în evaluarea competențelor, până la presiunea de a demonstra constant, că sunt la fel de bune, uneori și mai bune decât bărbații, calea lor profesională este adesea mai deficilă decât se vede în exterior.

Deși politicile oficiale promovează egalitatea de șanse, realitatea din teren arată, că femeile din poliție se confruntă

încă cu bariere structurale, culturale și instituționale, care le limitează potențialul profesional. Un factor important rămâne a fi, că poliția, ca instituție cheie a statului de drept, reflectă nu doar nivelul de securitate al societății, ci și gradul de egalitate de gen în exercitarea puterii publice.

Barierele cu care se confruntă femeile în sectorul de securitate pe experiență de muncă, obstacole în promovarea femeilor în funcții de conducere: lipsa încrederii, prezența stereotipurilor, obstacole informale care apar din cultura organizațională rigidă, practici în relații de putere, discriminarea și transparența redusă, prejudecăți inconștiente, comunicare deficitară.

♦ **lipsa încrederii a superiorilor în abilitățile femeilor**, o problemă frecvent discutată în contexte precum poliția, locul de muncă și leadershipul. Femeile din poliție aduc abilități esențiale, punând accent pe comunicare, empatie, rezolvare de conflicte, răbdare și atenție la detalii, calități care completează abilitățile tradiționale

masculine, contribuind la o abordare mai holistică, la reducerea tensiunilor și la creșterea încrederii publice, deși se confruntă cu **stereotipuri și provocări în promovare**. Situațiile în care superiorii tind să subestimeze competențele femeilor, să le acorde mai puține responsabilități sau să le evalueze mai aspru decât pe bărbați, chiar și atunci când performanțele sunt similare.

♦ **Abilități specifice ale femeilor din poliție sunt:**

Comunicarea & Empatia. Capacitatea de a asculta, de a înțelege victimele (în special femei și copii). Femeile polițiste tind să folosească mai puțin forța fizică și să utilizeze comunicarea, pentru a calma situațiile tensionate, reducând riscul de rănire atât pentru colegi, cât și pentru cetățeni. Femeile sunt adesea percepute ca fiind mai abordabile, ceea ce facilitează raportarea infracțiunilor, în special în cazurile de violență domestică sau agresiune sexuală.

Răbdarea & Detaliile. Ochiul pentru detalii și răbdarea în investigații și gestionarea cazurilor complexe. Aceste calități sunt esențiale în munca de investigație și în gestionarea simultană a mai multor proceduri complexe în timpul misiunilor.

Rezolvarea de Conflicte: Abordări nonviolente, negocierea, medierea, contribuind la pacificarea conflictelor. Prin inteligență emoțională ridicată. Această abilitate este crucială pentru rezolvarea conflictelor comunitare și pentru construirea încrederii între poliție și populația civilă.

Lucru în Echipă & Solidaritatea: Contribuie la un climat mai echitabil și sprijin reciproc. Abordarea bazată pe cooperare, femeile tind să promoveze un stil de lucru bazat pe echipă și colaborare, ceea ce îmbunătățește moralul și eficiența unităților de poliție.

Consecințe:

- ♦ Demotivarea personalului feminin
- ♦ Diminuarea încrederii în sine

- ♦ Stagnarea carierei și pierderea unor resurse umane valoroase

♦ **stereotipurile de gen** - convingeri generalizate și idei preconcepute despre caracteristicile, atributele sau rolurile, pe care bărbații și femeile ar trebui să le aibă în societate. Anumite abilități (ex. leadership, decizie rapidă) ar fi masculine „o meserie pentru bărbați”, „munca de polițist este pentru bărbați” pentru că „bărbații domină de atât de mulți ani”. Zona de „leadership” a devenit aproape un clișeu, ca liderul să fie desemnat bărbat.

Acest lucru a determinat și asocierea (conștientă sau nu) capacităților specifice unui lider mai degrabă cu bărbații decât cu femeile, iar aceste capacități nu sunt văzute la fel de valoroase atunci când sunt exercitate de femei.

Principalele aspecte ale stereotipurilor de gen:

Roluri sociale: Ideea că femeile sunt „natural» mai bune la îngrijirea casei și a copiilor, în timp ce bărbații sunt „furnizorii» familiei. În viziunea superiorului femeia ar trebui să se concentreze pe familie „**în detrimentul carierei**” stereotipul „mamei bune” încă exercită presiuni asupra femeilor pentru ca acestea să acorde prioritate responsabilităților casnice în fața dezvoltării carierei, în special în primii ani de viață a copiilor săi.

Trăsături de personalitate: Așteptarea ca femeile să fie emotive, supuse și empatiche, iar bărbații să fie puternici, agresivi și raționali.

Alegerea carierei: Percepția că anumite meserii sunt „pentru bărbați” (inginerie, pilotaj, politică, poliție) și altele „pentru femei” (educație, asistență medicală, resurse umane).

Aspect fizic: Standarde rigide despre cum ar trebui să arate sau să se îmbrace o persoană în funcție de gen.

Exemple de stereotipuri și provocări:

Ascensiune dificilă: Femeile se confruntă cu dificultăți în a avansa în carieră, fiind adesea subreprezentate în poziții de conducere.

Roluri tradiționale: Există tendința de a le atribui femeilor funcții considerate «soft», în timp ce bărbații domină sectoarele operaționale sau tehnice.

Percepția egalității: Deși se vorbește despre egalitate, unele voci acuză agenda feministă, că distruge meritocrația și că este inconsecventă, neglijând egalitatea în sectoare nontradiționale.

Eforturi de schimbare:

Inițiative de încurajare: Există eforturi susținute pentru a crește implicarea femeilor în procesul decizional și în poliție, prin diverse inițiative.

Politici de gen : Se implementează politici de gen în cadrul structurilor de poliție pentru a asigura egalitatea și nediscriminarea.

Reprezentarea femeilor : Există asociații de femei în poliție, precum „Asociația Femeilor din Poliție „, care militează pentru drepturile și egalitatea femeilor polițiste.

În esență, deși progrese sunt vizibile, stereotipurile de gen rămân o provocare semnificativă, afectând cariera femeilor polițiste și necesită o abordare multifacetată, implicând schimbarea mentalităților și politici aplicate, afirmă sursele.

♦ **Prejudecăți inconștiente (neintenționate)** care influențează fără să ne dăm seama, modul în care percepem, deciziile care afectează echitatea, procesul de selecție și evaluare. Ele influențează decizii fără intenție de discriminare, dar cu efecte reale.

Exemple:

- „Bărbații sunt mai potriviți pentru intervenții periculoase”
- „Femeile sunt mai bune doar pentru munca de birou sau prezență”

- „O femeie cu copii nu va face față programului”
- „Autoritatea unui barbat va fi mai ușor acceptată”

Aceste exemple nu întotdeauna sunt exprimate liber, dar pot influența direct angajatele și pot face, ca ele să fie mai puțin luate în serios, integrarea să devină formală, dar nu reală, schimbarea să rămână superficială. Prejudecățile inconștiente sunt invizibile, dar foarte influente pentru o Poliție modernă și credibilă.

♦ **Cultura organizațională rigidă** bazată pe tradiții și reguli, care descurajează inițiativa și inovația, limitând gândirea critică și adaptarea în relațiile moderne, care favorizează stilurile de lucru sau comunicarea. O cultură organizațională rigidă în cadrul poliției este adesea rezultatul structurii ierarhice stricte și al naturii muncii, dar poate genera obstacole semnificative în calea modernizării.

Iată principalele caracteristici și efecte ale acestui tip de cultură:

Ierarhie și Control: Structuri ierarhice puternice, cu accent pe ordine, disciplină și subordonare, unde inovația individuală este descurajată. Astfel, chiar dacă femeile sunt integrate numeric, ele rămân adesea marginalizate întimpinând dificultăți în a fi promovate sau ascultate în procesul decizional.

Rezistența la Schimbare și inovație: Dificultatea de a adopta noi metode de lucru, noi tehnologii sau o viziune comunitară, în pofda nevoilor societale. Această rigiditate este adesea justificată prin nevoia de disciplină și control. Cultura poate apărea prin preferința pentru stiluri autoritare de conducere, favorizând modele masculine tradiționale de leadership, *descurajează femeile să aspire la funcții de conducere*.

Tradiții și Rutină: Prevalența normelor, ritualurilor și comportamentelor transmise, care pot deveni mai importante decât rezultatele sau nevoile cetățenilor.

Mentalitatea „Noi vs. Ei»: O barieră între poliție și comunitate, în loc de parteneriat, îngreunând încrederea și colaborarea.

Impactul negativ:

Eficiență redusă: Blochează adaptarea la noile provocări și la cerințele societății.

Abuzuri și Nereguli: Poate facilita cazuri de comportament neprofesionist, arestări ilegale sau corupție, ca urmare a lipsei de transparență și responsabilitate.

Discrepanță cu Statul de Drept: Contravine principiilor unui stat de drept modern, care necesită o poliție deschisă, transparentă și orientată spre servicii.

Soluții !!!

Management proactiv: Trecerea la un model de management bazat pe parteneriat cu cetățenii, societatea civilă și liderii locali.

Abordare holistică: Integrarea aspectelor psihologice și comportamentale, considerând polițistul ca resursă valoroasă, nu doar un executant.

Deschidere și Transparență: Promovarea unei comunicări constante cu publicul, nu doar ocazional, pentru a construi încredere.

Srijin Extern & Intern: Implementarea cercetărilor, legislației și practicilor noi, adesea cu sprijinul unor organizații internaționale, pentru a depăși rezistența la schimbare.

Pentru modernizarea *Poliției Republicii Moldova* se necesită și schimbarea modului de gândire, nu doar reforme. Doar prin schimbarea mentalităților interne, integrarea femeilor poate deveni una autentică, putem evalua ca instituție mai eficientă și mai aproape de cetățeni.

♦ **Comunicare deficitară** - decizii ne-transparente, feedback limitat, presiune de a nu raporta abuzuri sau erori, ascultarea superficială sau transmiterea informației

incomplete, ordine neclare, lipsa trans-miterii informației la timp, interpretări greșite.

În poliție apare necesitatea adesea de un suport (consiliere) psihologic la locul de muncă, însă aceasta adesea este percepută ca un semn de slăbiciune, ceea ce poate duce la stres cronic, epuizare profesională și probleme de sănătate mintală.

Consilierea individuală și gestionarea stresului sunt principalele forme de suport psihologic solicitate de femeile din sector. Rezultatele arată că femeile din sectorul de securitate consideră consilierea individuală cea mai utilă formă de suport psihologic, evidențiind nevoia de sprijin personalizat, adaptat contextului profesional solicitant și provocărilor individuale. Acest fenomen afectează corectitudinea promovărilor și demotivează personalul performant. Femeile întâmpină astfel dificultăți în accesul la funcții de conducere, în ciuda pregătirii și experienței.

Atunci când comunicarea este deficitară, apar confuzii, conflicte și scade performanța, insuficiența comunicării poate duce la tensiuni interne, scăderea moralului, diminuarea încrederii în actul de conducere. De multe ori problemele nu apar din lipsa competenței, ci din lipsa dialogului.

Pentru a îmbunătăți comunicarea, este necesar să întreprindem câțiva pași esențiali:

- Să învățăm să ascultăm activ
- Să exprimăm clar ideile
- Să încurajăm un climat deschis, în care fiecare poate vorbi fără teamă.
- Să avem un Feedback-ul constructiv și respect reciproc
- Să transmitem corect informațiile veridice și fidel
- Să încurajăm dialogul între toate nivelurile sociale

O comunicare eficientă nu este un lux, ci o necesitate. Prin dialog, înțelegere și colaborare, putem construi relații mai bune și instituții mai puternice.

În concluzie: **o comunicare eficientă nu este doar un instrument managerial, ci o obligație profesională, care contribuie în mod direct la creșterea calității serviciului.**

♦ **Discriminarea pe criterii de gen**, ca problemă ea contravine principiilor fundamentale ale egalității, legalității și profesionalismului, subliniind prejudecățile structurale, care împiedică avansarea profesională a femeilor. Astfel, echilibrul dintre viața profesională și cea personală rămâne dificil de atins pentru majoritatea femeilor din sector, fiind perturbat de încărcarea neprevăzută, volumul ridicat de muncă și rigiditatea programului. Multe dintre femeile polițiste declară că acest echilibru este dificil de atins, și doar un procent foarte mic de femei reușesc să gestioneze această balanță ușor.

Femeile polițiste fiind descurajate. Echilibrarea vieții personale cu cea profesională este munca neplanificată sau sarcinile urgente. *Discriminarea* - hărțuirea, avansurile sexuale sau comportamentele nepotrivite sunt mai des experimentate de femei decât de bărbați la serviciu. Acest lucru le împiedică adesea pe femei să avanseze profesional și să ocupe funcții de conducere. Femeile uneori sunt impuse la aceste lucruri fără să înțeleagă.

Concluzie:

o poliție modernă și eficientă este una care respectă demnitatea umană, valorizează competența și oferă șanse egale tuturor angajaților, indiferent de gen.

♦ **Flexibilitatea redusă a locului de muncă** limitează capacitatea angajateilor de a combina munca cu responsabilitățile familiale. Stresul generat de volumul mare de muncă și dificultatea de a lua

pauze sau concedii la momentul oportun, au fost invocate ca provocări persistente pentru echilibrarea vieții profesionale cu cea personală, ele sunt cele care trebuie să balanseze mai eficient echilibrul dintre viața personală și cea profesională. Iar dacă conducătorii nu oferă flexibilitate și rămân centrate pe modele rigide, șansele femeilor să ajungă în poziții de conducere scad.

Responsabilități de familie. Regulele actuale nu prevăd politici sau programe speciale pentru reconcilierea vieții de familie cu cea profesională, cum ar fi:

- ajustarea programului de lucru în perioada de maternitate sau paternitate,
- sprijinul acordat părinților singuri,
- programe de muncă flexibilă pentru părinți
- programe de mentorat pentru femeile cu responsabilități familiale.
- Infrastructura: În procesul de evaluare s-a constatat că, la nivel de instituție, nu există prevederi specifice, care să reglementeze acomodarea rezonabilă a infrastructurii la necesitățile ambelor sexe, și respectiv, nici obligația de alocare a resurselor financiare pentru modernizarea infrastructurii din perspectiva egalității de gen.

Cu privire la echipament și uniformă, se constată că, deși există unele elemente specifice pentru femei în uniforme militare, acestea sunt insuficiente pentru a putea afirma, că uniforme sunt universale, deoarece echipamentul militar este în prezent unisex, utilizat în egală măsură atât de bărbați, cât și de femei, ceea ce poate crea incomodități pentru femei, în special pentru cele însărcinate sau aflate în perioada postnatală. La etapa actuală nici nu sunt colectate date, privind numărul de femei

care au renunțat la locul de muncă din cauza dificultăților în îmbinarea muncii cu viața de familie sau feedback din partea angajaților despre eficiența programelor de sprijin, pentru a putea vedea care este amploarea impactului cauzat de lipsa acestor prevederi de suport.

- ◆ **Oportunitățile inegale** – reprezintă diferențele de tratament, acces sau șanse profesionale bazate pe gen, nu pe competență. O problemă actuală, care afectează nu doar angajații, dar și eficiența instituției.

Exemple:

- Promovarea: deși femeile și bărbații urmează aceeași pregătire profesională și depun același jurământ, în practică nu au întotdeauna aceleași șanse, accesul la funcții de management de nivel înalt rămâne disproporționat, deseori din cauza prejudecăților privind autoritatea feminină
- Repartizarea sarcinilor: femeile sunt orientate mai des spre activități administrative, iar bărbații spre intervenții operative. În anumite structuri de intervenție rapidă sau unități tactice, criteriile de evaluare fizică sunt uneori concepute fără a lua în calcul diferențele fiziologice, ceea ce poate limita participarea femeilor. Persistă ideea preconcepută, că munca de poliție este exclusiv masculină, ceea ce poate duce la marginalizarea femeilor în cadrul echipelor sau la alocarea unor sarcini administrative în detrimentul muncii de teren.
- Criterii fizice: standarde fizice uneori neadaptate diferențelor biologice, care pot dezavantaja femeile. Uneori, echipamentul de protecție (veste antiglonț, uniforme) este croit pe tipare masculine, ceea ce poate afecta confortul și siguranța ofițerilor femei în timpul misiunilor.
- Echilibrul muncă-familie: program rigid, concedii de maternitate percepute negativ în carieră.
- Bărbații au, de obicei, mai multe oportunități de stabilire și cultivare a relațiilor profesionale/personale pentru suport în mediul profesional, ceea ce îi face mai bine „conectați” între ei, necătind la faptul că mai des femeile au acces la traininguri, sesiuni de formare care să le sprijine să-și atingă potențialul. Din cauza programului de lucru imprezvizibil și a turelor de noapte, femeile resimt mai acut presiunea responsabilităților familiale, în absența unor politici de sprijin flexibile (cum ar fi creșele asigurate de instituție).

Consecințe

- Demotivare și abandon profesional
- Subutilizarea competențelor femeilor
- Imagine publică negativă a instituției
- **Ideii dăunătoare** – în colectiv femeile, unde conducători sunt bărbați acestea sunt adesea asociate cu emoțiile profunde și cu sensibilitatea exagerată, însă acestea nu sunt decât niște preconcepții dăunătoare. Liderii bărbați nu le oferă șansa de a se manifesta, de a-și demonstra abilitățile, mereu creând impresia rapidă (greșită), că femeile nu au capacitatea de decizie ca bărbații și nu pot aduce perspective noi în serviciu.

«Nu există o rețetă perfectă, care ar indica clar și explicit calea spre reușita în poliție, în funcție de conducere, dar cunosc foarte bine ingredientele acestei rețete: o doamnă, domnișoară cu studii, inteligentă, curajoasă, cu abilități de comunicare, activă, bine informată și foarte ambițioasă, cu mare dorință de a face o carieră, cu niște colegi bărbați are toate șansele să reușească. Durata de pregătire a acestei rețete este destul de lungă,

dar încrederea în forțele proprii, în corectitudinea obiectivelor propuse, vor conduce neapărat la succes. Fiecare femeie are nevoie, în primul rând, de susținere »

Consecințe

- demotivare și epuizare profesională;
- performanță instituțională redusă;
- stres și epuizare;
- migrarea cadrelor bine pregătite;
- risc crescut de erori și conflicte;
- oportunități limitate pentru femei (promovări, proiecte importante);
- demotivare și scăderea motivației și a încrederii în sine;
- pierderea încrederii față de instituție;
- inegalitate de șanse pe termen lung.

Societatea resimte aceste efecte prin servicii de calitate inferioară și percepții negative asupra statului de drept.

Cauzele apariției barierelor invizibile:

- Moștenirea istorică;
- Accent pe autoritate, nu pe competențe;
- Lipsa culturii dialogului;
- Dependență excesivă față de superior;
- Deficiențe în management și leadership;
- Factorii socio – politici.

Totuși în urma celor expuse mai sus apare întrebarea:

– Este suficientă integrarea femeilor în poliție sau este nevoie de o schimbare profundă care ar permite un acces real la decizie și putere?

♦ *Evoluția prezenței structurilor de forță feminină în Republica Moldova*

Pe parcursul ultimului deceniu, **Ministerul Afacerilor Interne și Inspectoratul General al Poliției** a implementat politici orientate spre diversitate și profesio-

sionalizare. Printre generațiile noi de conducători bărbați, începe să dispară stereotipurile, femeile în poliție sunt privite cu alți ochi: ei vad în femeia politist, nu numai aceea politistă la birou și cu funcție de execuție, dar și un lider ce conduce o echipă, o femeie ce muncește în teren umăr la umăr cu bărbații.

La moment participarea femeilor în structurile de aplicare a legii este un indicator important al modernizării instituționale, al egalității de șanse și al profesionalizării serviciilor publice. An de an, **Poliția Republicii Moldova** se evidențiază culminant din punct de vedere al schimbărilor și provocărilor, al oportunităților și al rezilienței, care marchează evoluțiile ulterioare pentru dezvoltarea, modernizarea și serviciile de calitate oferite cetățenilor.

Integrarea femeilor în poliție – un pas necesar, deoarece:

- Asigură respectarea principiului egalității de șanse
- Reflectă mai bine structura societății
- Contribuie la o relație mai bună între poliție și comunitate .

Dezvoltarea unei instituții nu se poate face fără femei, fără participarea acestora în procesul de luare a deciziilor și fără implicarea acestora la toate nivelurile de discuție. Odată cu accederea noastră în funcții decizionale, am îndemnat și am promovat ideea potrivit căreia „**Participarea femeilor în procesul decizional – nu este o favoare!**”

Avansarea rolului femeilor și evaluarea progresului, precum și calea profesională constituie angajamentul față de o schimbare profundă caracterizată prin incluziune, participarea mai multor părți interesate, pentru a construi o schimbare de încredere.

Nu există profesie de polițist pentru femei și bărbați! Suntem convinși că putem reuși împreună, prin divizarea

responsabilităților, prin eliminarea stereotipurilor și prejudecăților și prin respect mutual. Chiar dacă majoritatea angajaților și liderilor din prezent sunt de acord, că femeile ar trebui să fie mai bine reprezentate la nivel de top management, barierele se mențin încă. Însă nu întâmplător, doar prin muncă, reușim să obținem mai multe rezultate împreună.

Ce înseamnă „a reuși,, în poliție !!!

« A reuși » înseamnă a avea **succes**. În poliție ca și în alte domenii **calea spre succes** pornește de la dorință, de la necesitate, de la obligație. Se știe că numărul femeilor care doresc să facă o carieră în poliție a crescut, însă dorința de a reuși favorizează, dar nu garantează succesul.

„A reuși,, înseamnă Dorință-Planificare- Acțiune!

Nu trebuie să fie o diferență între a reuși în poliție sau a reuși în viața de zi cu zi.

A reuși, înseamnă a-ți pune un scop și al realiza. Reușita poate fi atinsă numai după o perioadă lungă de activitate, după o vastă experiență în domeniul polițienesc.

Evoluția femeilor în poliție a trecut de la excludere la integrare largă. Deși egalitatea deplină nu este încă atinsă, trendul este clar pozitiv, iar diversitatea de gen contribuie la o poliție mai eficientă, echitabilă și orientată spre comunitate, în ultimii ani, fiind înregistrate progrese graduale.

În prezent, femeile reprezintă 28% din forța de muncă a **Ministerului Afacerilor de Interne a Republicii Moldova**, cu 9% în funcții decizionale superioare, prezentând un progres în inclusivitatea de gen.

Femeile din cadrul **MAI** au demonstrat, prin diverse roluri atât în țară, cât și în participare activă la misiunile internaționale de menținere a păcii, că sunt agenți activi ai schimbării în securitate, ordine publică și apărare. În produsul video prezentat, acestea își exprimă viziunea unui sector care protejează drepturile și asigură nevoile tuturor persoanelor, subliniind că genul nu contează atunci când vine vorba de contribuția activă la acest domeniu.

Angajamentul **MAI** este clar: indiferent de gen, toți cei care au vocația de a servi și proteja cetățenii sunt bineveniți. Promovarea unui leadership sensibil la gen, dezvoltarea unor politici incluzive și integrarea perspectivei de gen în toate aspectele activităților **MAI** sunt doar câțiva dintre pașii care sunt deja implementați în acest sens.

Rolul femeii în **Poliția Republicii Moldova** a cunoscut o transformare semnificativă în ultimii ani, evoluând de la o prezență simbolică spre o participare activă și strategică în toate structurile **Ministerului Afacerilor Interne (MAI)**.

Un exemplu:

Inspectoratul de Poliție Călărași, ca subdiviziune a **Inspectoratului General al Poliției an.2020 - an.2025** efectiv conform statelor de personal-**125** angajați

Anul	Total femei pe listă	Angajate pe parcursul anului femei
2020	17	6
2021	20	2
2022	21	5
2023	24	5
2024	29	8
2025	36	6

Situația în cadrul Inspectoratului de poliție Călărași, la finele an. 2025

Categoriile de funcții	Pe state (funcții)	Pe listă angajați		C.I.C		
		barbați	femei	barbați	femei	total
ofițeri	68	33	23		5	5
subofițeri	53	48	8	1		1
Total	121	81	31	1	5	6
Salariați civili	3	1	2			
Funcționari publici	1		1			
Total angajați	125	82	34			

Începând cu luna aprilie an. 2024 **Inspectoratul de poliție Călărași** cu un efectiv de 125 angajați este condus de către o femeie. Aceste rezultate sunt aparente datorită bunelor practici și modele europene prin:

- transparență în promovări, element cheie pentru asigurarea egalității de șanse
- evaluări bazate pe competențe
- programe de mentorat
- sprijin și instruire
- participari la formări continui privind egalitatea de șanse

- transparență și încredere instituțională

Datele statistice arată că mai mult de jumătate din populația din Republica Moldova sunt femei, proporția lor în Poliție este semnificativ mai mică – în jur de un sfert din totalul personalului. Subprezentarea este și mai accentuată în funcțiile de conducere. Acest decalaj indică faptul, că prezența femeilor în instituție nu reflectă încă pe deplin egalitatea de gen reală.

Femeile sunt integrate, dar nu sunt încă influente pe scară largă.

Situația în cadrul poliției la finele anului 2025

Categoriile de funcții	Pe state (funcții)	Pe listă angajați			Numărul de funcții vacante, temporar vacante	Concediu de îngrijire a copilului C.I.C		
		bărbați	femei	total		barbați	femei	total
ofițeri	5493 (60,03%)	3533	1322	4855	638 (11,61%)	74	232	306
subofițeri	3420 (37,39%)	2453	572	3025	395 (11,55%)	63	93	156
Total	8890	5986	1894	3025	1033	137	325	462
Salariați civili	236	38	177	215	21 (8,90%)	0	7	7
F. publici	40	0	32	32	8			
Total angajați în cadrul poliției	9149	6024	2071	8095	1054 (11,52%)	137	332	469

◆ Impactul asupra leadership-ului feminin

Poliția prin natura sa este o instituție ierarhică, ce a fost contruită în timp îndelungat pe valori asociate autorității și disciplinei. Caracteristicile date au contribuit la consolidarea unei culturi organizaționale predominant masculine, în care leadershipul este asociat în mod frecvent cu fermitatea, forța fizică bine dezvoltată și nu în ultimul rând disponibilitatea permanentă pentru intervenție în cazuri deosebit de grave noaptea cât și ziua. Având în vedere cele spuse mai sus, cel mai des femeile nu sunt percepute pentru asemenea roluri de conducere, ci mai exact sunt atribuite unor roluri de suport administrative sau de relaționare.

Această percepție influențează direct procesul de promovare profesională, astfel femeile se confruntă de anumite bariere invizibile care limitează accesul lor la poziții de conducere. Astfel practicile informale, rețelele de influență masculine și lipsa sau necunoașterea mai degrabă a unor modele feminine de succes, contribuie la perpetuarea inegalității.

Deci femeile lider din domeniul polițienesc au parte cel mai des de un standard dublu de evaluare, fiind nevoite să demonstreze competența profesională sporită, pentru a fi recunoscute ca legitime, iar comportamentele ferme sunt uneori interpretate negativ, în timp ce empatia sau comunicarea sunt percepute drept slăbiciuni. Contextul dat, descurajează asumarea rolurilor de conducere și contribuie la fenomenul de autocenzură profesională.

Consolidarea competențelor de leadership feminin. Odată cu eliminarea obstacolelor informale, femeile beneficiază de acces liber și egal la instruire, specializări și experiențe manageriale. Acest lucru contribuie la dezvoltarea competențelor de leadership, precum: *comunicarea eficientă, managementul echipelor, luarea deciziilor și gestionarea conflictelor*.

Studiile de specialitate arată, că liderii femei tind să adopte un stil de conducere participativ și orientat spre cooperare, aspect deosebit de relevant pentru o instituție, care interacționează constant cu cetățenii.

Un impact semnificativ al promovării leadership-ului feminin îl constituie transformarea culturii organizaționale din cadrul **Poliției Republicii Moldova**. Prezența femeilor în funcții de conducere contribuie la diminuarea stereotipurilor de gen și la promovarea unei culturi bazate pe respect, profesionalism și responsabilitate. Această schimbare favorizează un climat de muncă mai echilibrat, reduce toleranța față de comportamentele discriminării și încurajează cooperarea între angajați.

Leadership-ul feminin are un impact direct asupra performanței instituționale. Diversitate în procesul decizional conduce la soluții mai bine fundamentate, la o gestionare mai eficientă a resurselor umane și la reducerea riscului de abuzuri.

Femeile aflate în poziții de lider devin modele profesionale pentru noile generații de polițiste. Acest efect de model stimulează aspirațiile profesionale, reduce abandonul carierei și contribuie la formarea unei rețele de mentorat. Astfel depășirea barierei invizibile capătă un caracter durabil, nu temporar.

Imaginea profesională: Leadership-ul feminin în poliție este strins corelat cu modul în care femeile lider își construesc cariera. O imagine profesională bine conturată facilitează acceptarea autorității, reduce rezistența internă și contribuie la crearea unui climat de lucru bazat pe respect și cooperare. În acest sens, femeile lider tind să adopte un stil de conducere la crearea unui climat de lucru bazat pe respect și cooperare. În acest sens, femeile lider tind să adopte un stil de con-

ducere echilibrat , care combină fermitatea decizională cu empatia și comunicarea deschisă. Totodată imaginea profesională pozitivă ajută la combaterea stereotipurilor conform cărora funcțiile de conducere din poliție ar fi incompatibile cu rolul femeii. Prin performanță constantă și conduită ireproșabilă, femeile lider devin reperi profesionale și modele de urmat pentru noile generații de polițiste. Prezența femeilor în funcții de conducere , contribuie la îmbunătățirea imaginii publice a poliției și la consolidarea relației cu comunitatea.

♦ **Dimensiunea internațională și angajamentele Republicii Moldova**

Republica Moldova a obținut un rezultat istoric în clasamentul global al egalității de gen, fiind parte a mai multor instrumente internaționale, care promovează egalitatea de gen și participarea femeilor în procesele decizionale, inclusiv în sectorul de securitate. **Convenția ONU privind eliminarea tuturor formelor de discriminare împotriva femeilor și Agenda „Femei, Pace și Securitate”** subliniază rolul esențial al femeilor în prevenirea conflictelor, menținerea ordinii publice și consolidarea păcii. Potrivit **indicelui Global al Decalajului de Gen 2025**, ce a fost publicat de **Forumul Economic Mondial**, Republica Moldova se află pe locul 7 la nivel mondial.

Astfel, se atestă o creștere constantă a reprezentării femeilor în funcții de conducere și în procesul decizional.

De altfel, e de menționat faptul că, parcursul european al Republicii Moldova presupune armonizarea politicilor naționale cu standardele Uniunii Europene, care promovează activ egalitatea de gen în instituțiile publice. Astfel creșterea numărului de femei în poliție este un pas important, dar insuficient în lipsa unor politici clare, care ar viza promovarea lor în poziții de leadership.

O implementare reală a angajamentelor date ar presupune nu doar modificări

legislative, ci și schimbări culturale și instituționale profunde, capabile să elimine barierile invizibile, care persistă în structurile de forță.

Concluzii: Dimensiunea internațională a egalității de gen și angajamentele internaționale asumate de Republica Moldova crează un cadru clar pentru promovarea participării femeilor în procesele decizionale ale instituțiilor de aplicare a legii. Ele oferă atât direcții strategice, cât și instrumente practice, ceea ce conferă o legitimitate suplimentară acțiunilor de reformă în cadrul **Poliției RM**. Prin implementarea acestor standarde, Republica Moldova nu doar respectă obligațiile internaționale, ci și îmbunătățește eficiența și echitatea propriilor instituții.

Promovarea femeilor în funcții de conducere reprezintă o condiție pentru alinierea **Poliției Republicii Moldova** la standardele europene și internațional, privind drepturile omului și buna guvernare

♦ **Soluții pentru depășirea barierei invizibile pentru femei în Poliția Republicii Moldova**

Soluții la nivel individual (femeia-polițist)

- Consolidarea profesionalismului prin formarea continuă (**Academia „Ștefan cel Mare”** cursuri, programe internaționale)
- Implicare activă în activități operative și analitice, pentru a combate percepția de **rol auxiliar**
- Autopromovare profesională (prezentarea rezultatelor, inițiative personale)
- Mentorat- identificarea unui superior sau coleg cu experiență, care susține dezvoltarea profesională.
- Programele de mentorat dedicate femeilor pot avea un rol esențial în acordarea asistenței dezvoltării pro-

fesionale și în consolidarea încrederii acestora în propriile capacități de leadership

- Cunoașterea drepturilor legale (*Codul muncii, Legislația antidiscriminare*)

Soluții la nivel organizațional (inspectorate) bazate pe competențe și performanțe.

- Promovarea bazată de criterii clare și transparente, cu comisii mixte (femei-barbați)
- Aplicarea reală a politicilor antidiscriminare și sancționarea comportamentelor sexiste.
- Mecanisme confidentiale de raportare a harțuirii.
- Acces egal la instruire, misiuni și specializări (investigații, ordine publică, conducere)

Soluții la nivel instituțional

- Strategie de egalitate de gen în poliție, cu obiective și indicatori măsurabili.
- Monitorizarea carierei femeilor (rate de promovare, plafonare, abandon)
- Crearea unei rețele naționale a femeilor polițist în RM, cu rol consultativ
- Cooperare cu organizații internaționale pentru bune practici
- Integrarea perspectivei de gen în reformele MAI și în evaluarea performanței manageriale

Soluții culturale și psihologice

- Instruire obligatorie pentru conducere, privind leadership-ul incluziv,
- Instruirile în leadership sensibil la gen adresate, atât femeilor, cât și bărbaților, pot contribui la reducerea stereotipurilor și la promovarea unui climat organizațional mai incluziv.
- Acces real la consiliere psihologică pentru stres, presiune profesională și burnout.

- Promovarea modelelor feminine de succes din *Poliția Republicii Moldova*
- Combaterea culturii „tăcerii” și a mentalității, „așa a fost mereu”
- **Politicile de consiliere a vieții profesionale** cu cea de familie sunt esențiale pentru menținerea femeilor în carierele de lungă durată din poliție.

În scopul facilitării femeilor la leadership în poliție, este necesară o abordare sistemică, care să combine reformele structurale cu schimbarea mentalităților. Flexibilitatea, sprijinul instituțional și recunoașterea diversității experiențelor profesionale pot transforma atitudinea și mentalitatea de ani clădită incorect.

◆ Concluzie

Bariera invizibilă, care însoțește parcursul femeilor spre funcțiile de conducere în Republica Moldova nu este formală sau legală, ci una profund ancorată în mentalități, stereotipuri și practici instituționale perpetuate în timp. Deși cadrul normativ promovează egalitatea de șanse între genul feminin și masculin, realitatea de zi cu zi ne demonstrează că accesul femeilor la poziții de leadership rămâne a fi limitat de prejudecăți privind competența, autoritatea și rolul doamnelor în structurile de forță.

Cu toate acestea, în Republica Moldova sunt exemple de femei care au reușit să demonstreze și să depășească aceste obstacole, fapt confirmat că leadership-ul femeilor în poliție nu este o excepție și nici o raritate, ci o resursă valoroasă. În zilele noastre femeile lider pot contribui la o cultură organizațională mai echilibrată, la creșterea încrederii publice și la adoptarea unor abordări mai orientate spre dialog, prevenție și respectarea drepturilor omului.

Calea spre un leadership presupune mult mai mult decât voința individuală.

Este nevoie de o schimbare sistemică, care să includă politici de promovare echitabilă, programe de mentorat, combaterea discriminării subtile și recunoașterea meritelor profesionale indiferent de gen. Totuși responsabilitatea revine nu doar instituției, ci și societății, care trebuie să renunțe la anumite percepții discriminatorii. Astfel leadership-ul feminin în poliție nu trebuie privit ca o concesie sau ca o inițiativă simbolică de egalitate, ci ca un factor esențial de eficientizare a instituției. Studiile și practicile internaționale demonstrează că diversitatea în conducere contribuie la adoptarea unor decizii de succes, la o scădere considerabilă a anumitor conflicte interne și la o relație mai solidă între poliție și comunitate. Femeile la funcții de conducere aduc perspective complementare, o comunicare mai empatică și o abordare mai orientată spre prevenție, aspecte indispensabile unei poliții moderne și orientate spre cetățean.

Nu în ultimul rând, societatea deține un rol primordial în susținerea acestui proces. Schimbarea percepțiilor publice despre rolul femeilor în structurile de ordine publică contribuie la normalizarea prezenței acestora în funcții de decizie și crearea unui climat favorabil afirmării profesionale. Educație, mass-media și discursul public pot deveni instrumente cu un impact major în micșorarea stereotipurilor și în promovarea modelelor de leadership feminin.

Un aspect important este că promovarea femeilor în funcții de conducere presupune o responsabilitate instituțională clară și este nevoie de implementarea unor proceduri transparente de evaluare și de promovare, dezvoltarea programelor de mentorat și leadership, precum și combaterea formelor subtile de discriminare.

Recomandări:

Pentru conducerea subdiviziunilor:

- Stabilește criteriile scrise de promovare și comunică-le public în unitate
- Include cel puțin o femeie în comisiile de evaluare și concurs
- Distribuie sarcinile echitabil, nu doar administrative
- Intervine imediat la comportamente sexiste (glume, remarci, excluderi)
- Evaluează performanța pe rezultate nu pe percepții, așa zisele tradiții
- Introducerea indicatorilor de gen în evaluarea managerilor (promovări, retenție)
- Monitorizarea carierei femeilor (unde se blochează, de ce părăsesc sistemul)

Pentru femeile polițiste (acțiuni concrete):

- Documentează-ți performanțele (dosar profesional personal)
- Cere explicit acces la instruire (în scris dacă e necesar)
- Nu normaliza comportamentele abuzive (raportează-le).
- Construiește alianțe profesionale, nu izolare
- Aplică la funcții de conducere, chiar dacă nu îndeplinești, „profilul informal”
- Solicită program flexibil, acolo unde natura serviciului permite
- Profită pe deplin de acces egal la avansare

În final, pot spune că nu doar calea femeilor spre leadership în **Poliția Republicii Moldova** este doar o luptă individuală pentru afirmarea în cariera profesională, ci servește drept un proces colectiv de modernizare instituțională și socială. Eliminarea barierei invizibile este o condiție esențială pentru construirea unei poliții eficiente, echitabile și orientate spre cetățean. Prin valorizarea competenței, a diversi-

tății și egalității de șanse, instituția polițienească poate de veni un exemplu de progres și un pilon solid al statului de drept.

❖ **Gânduri-rânduri ...**

Trăim într-o lume foarte competitivă. Aici este vital ca femeile în poliție să-și mențină imaginea profesională pentru a avea succes. O imagine profesională nu este importantă, doar pentru a construi o personalitate pozitivă. Ea joacă, de asemenea, un rol important în obținerea mai multor oportunități de creștere în carieră. Chiar dacă anumite comportamente pot îmbunătăți reputația, unele pot avea un impact negativ asupra imaginii profesionale. Parcursul femeilor în poziții de conducere în poliție, reflectă o combinație complexă de progrese instituționale și obstacole persistente.

Calea spre leadership-ul feminin în poliție necesită mai mult decât prezența

numerică a femeilor în sistem, aceasta presupune transformări culturale profunde, transparență în procesele de promovare, politici instituționale sensibile la dimensiunea de gen și mecanisme clare de susținere a carierelor feminine. În acest sens, consolidarea leadership-ului feminin nu trebuie privită ca un obiectiv de egalitate formală, ci ca o condiție esențială pentru modernizarea, eficiența și credibilitatea poliției într-un stat democratic. Valorificarea diversității de gen în leadership-ul contribuie la o guvernare incluzivă, la creșterea încrederii publice și la o abordare echilibrată și umană a activității polițienești.

◆ **Schimbarea începe atunci când ...**

- ❖ Conducerea acționează !
- ❖ Regulile sunt aplicate!
- ❖ Iar femeile sunt sprijinite și respectate, nu doar tolerate!





Valeria BURCĂ,
Consultantă în domeniul
gestionării crizelor

În ultimii ani, femeile au început să ocupe poziții tot mai importante în diplomatie, însă prezența lor este adesea diminuată prin dezinformare în bază de gen și stereotipuri persistente.

Dezinformarea de gen în diplomatie: cum subminarea femeilor afectează dezvoltarea democratică și politica externă

118

Criticile disproporționate, atacurile mediatice sau campaniile de denigrare online nu afectează doar imaginea individuală a femeilor în diplomatie, ci și credibilitatea și eficiența instituțiilor diplomatice în ansamblu.

Imaginați-vă o negociere internațională critică: o femeie lider este subminată de atacuri media bazate pe gen. Colegii internaționali o privesc cu scepticism, deciziile sunt amânate, soluțiile devin parțiale. Cine pierde? Întreaga diplomatie.

Cum putem asigura că femeile lider în diplomatie sunt protejate de dezinformare și pot contribui efectiv la dezvoltarea democratică și internațională?

Dezinformarea de gen în diplomatie nu este doar o problemă de reprezentare sau de echitate, ci o vulnerabilitate

strategică cu efecte directe asupra calității deciziilor, eficienței politicii externe și rezilienței democratice. Atunci când femeile aflate în poziții diplomatice sunt subminate prin stereotipuri, atacuri personale sau campanii de discreditare, nu este afectată doar cariera lor individuală, ci capacitatea instituțiilor statului de a negocia credibil, de a construi alianțe și de a formula politici externe coerente.

Într-un context internațional marcat de competiție geopolitică și manipulare informațională, ignorarea dezinformării de gen echivalează cu acceptarea unei slăbiciuni structurale în arhitectura diplomatică a statelor

Curiozitate

Știați că, potrivit raportului „*Women in Multilateralism 2025*” al *GWL Voices*, femeile rămân puternic subreprezentate în

conducerea internațională. Din peste 2.800 de reprezentanți permanenți la ONU de la înființarea sa în 1947, doar 7% au fost femei, iar în 2024 acestea reprezentau doar 21% dintre toți reprezentanții permanenți. Este o cifră care arată clar că, deși se vorbește tot mai mult despre egalitatea de gen, realitatea este încă una foarte departe de acest ideal.

Mai mult, numeroase țări nu au numit niciodată o femeie ambasador la ONU. În organizațiile internaționale majore, funcțiile de conducere de top au fost adesea ocupate exclusiv de bărbați. Acest lucru nu este doar un simplu detaliu statistic, ci reflectă bariere structurale și stereotipuri persistente, chiar și în contexte oficiale care promovează egalitatea.

Dar cifrele nu spun totul. Există și aspecte mai subtile ale subreprezentării: vizibilitatea femeilor în diplomație este adesea redusă prin criticile disproporționate, atacurile mediatiche și manipularea informațională. Când realizările unei femeii-diplomat sunt atribuite colegilor bărbați sau când succesul său este minimalizat, se creează un efect domino: întreaga instituție diplomatică pierde din credibilitate și autoritate.

Un alt fenomen curios: în negocierile multilaterale, studiile arată că participarea femeilor crește șansele ca deciziile să fie mai incluzive și mai echilibrate. Femeile tind să aducă perspective diferite, să prioritizeze cooperarea și să țină cont de efectele pe termen lung ale politicilor implementate. Cu toate acestea, atacurile mediatiche și stereotipurile de gen le reduc vizibilitatea și influența.

Un exemplu relevant: în multe țări, femeile diplomatice sunt percepute ca fiind „prea emoționale” sau „prea sensibile”, stereotipuri care le limitează accesul la funcții de decizie și le afectează autoritatea.

În alte cazuri, li se reproșează că nu respectă „rolurile tradiționale”, de exemplu, că ar trebui să fie acasă sau să ocupe doar poziții administrative.

Această subreprezentare și stereotipizare are efecte concrete: deciziile diplomatice devin mai puțin incluzive, politicile externe mai puțin eficiente, iar capacitatea statelor de a-și promova interesele internaționale scade. Mai mult, mesajul transmis societății este negativ: lipsa femeilor în funcții decizionale sugerează că liderii și deciziile importante nu sunt accesibile tuturor, subminând idealurile democratice și încrederea publicului în instituții.

Curiozitatea devine și mai evidentă când privim la **diferențele regionale:** în unele state europene, femeile ajung mai ușor în poziții diplomatice decât în state din alte regiuni, unde tradițiile și normele sociale fac accesul extrem de dificil. În Asia de Sud, Africa sau Orientul Mijlociu, femeile diplomat sunt adesea invizibile, chiar dacă există inițiative internaționale pentru egalitate. Aceasta demonstrează că problema nu este doar un „accident” statistic, ci rezultatul unor bariere structurale și culturale persistente.

În paralel, raportul „Women in Multilateralism 2025” arată că **femeile în funcții diplomatice tind să fie concentrate în poziții de nivel mediu sau funcții de suport**, în timp ce bărbații domină top managementul organizațiilor internaționale. Această distribuție nu este doar nedreaptă, ci are și efecte directe asupra modului în care politica externă este concepută și aplicată: deciziile luate fără perspective diverse riscă să fie mai puțin adaptate la complexitatea lumii contemporane.

Promovarea femeilor în poziții de conducere diplomatică nu este doar o chestiune de echitate, ci și un obiectiv recunoscut la nivel național și internațional.

Strategia Națională pentru Egalitate de Gen și Planul de Acțiune CEDAW impun statelor să asigure participarea egală a femeilor la deciziile publice, iar la nivel global, **Obiectivul de Dezvoltare Durabilă 5 al ONU** urmărește participarea femeilor la toate nivelurile decizionale. În domeniul diplomației, aceasta înseamnă protecție împotriva subestimării, atacurilor de gen și dezinformării care le subminează eficiența și autoritatea.

Așadar, subreprezentarea femeilor și stereotipurile de gen nu sunt doar o problemă de echitate socială, ci **o problemă strategică** pentru diplomație și politica externă. Femeile aduc în negocieri nu doar competențe profesionale, ci și perspective inovatoare, sensibilitate la nevoile comunităților și capacitate de a construi alianțe durabile, toate elemente esențiale pentru o diplomație eficientă în secolul XXI.

Dezinformarea de gen în acțiune: cum atacurile afectează femeile în diplomație

Dezinformarea de gen în diplomație nu este doar un concept abstract, ci se manifestă concret, zi de zi, în presa internațională, în rețelele sociale și în cercurile diplomatice.

Femeile care ocupă poziții de decizie sunt adesea vizate prin critici disproporționate, știri false, interpretări părtinitoare și campanii menite să le submineze credibilitatea.

Studiile arată că, deși femeile ambasador sau lideri internaționali pot avea aceeași pregătire și experiență ca și colegii lor bărbați, ele **primește mult mai puțină vizibilitate** și sunt mai des criticate pentru stilul lor de conducere.

Un exemplu documentat vine din studiul academic **„Invisible Women in Digital Diplomacy: A Multidimensio-**

nal Framework for Online Gender Bias Against Women Ambassadors Worldwide” (2023). Analizând activitatea online a diplomaților din 164 de țări, cercetătorii au descoperit că femeile ambasador primesc **cu 66,4% mai puține retweet-uri decât omologii lor bărbați**, chiar dacă mesajele lor nu sunt mai negative sau mai criticate. Această diferență de vizibilitate, denumită „bias digital”, reduce impactul comunicării diplomatice a femeilor și le subminează indirect autoritatea publică.

Hărțuirea online completează acest tablou. Conform raportului UN Women **„Tipping Point”** (2025), **70 % dintre femeile jurnaliste, activiste și apărători ai drepturilor omului au raportat violență online**, iar **41 % dintre acestea au experimentat atacuri offline legate direct de hărțuire digitală**. Deși datele nu se referă exclusiv la diplomați, ele reflectă realitățile cu care se confruntă femeile în roluri publice și sunt relevante pentru diplomaticele care participă la negocieri sau comunică în spațiul public.

În lumea profesională, diferențele subtile de percepție și evaluare între bărbați și femei rămân adesea nevăzute, dar efectele lor sunt profund resimțite. În timp ce bărbații pot beneficia de recunoaștere și avansare chiar și atunci când comit greșeli minore, femeile sunt supuse unui standard mult mai sever. Pentru ele, competența nu este presupusă, trebuie demonstrată constant, verificată și reconfirmată, chiar și în situații în care colegii lor de sex masculin ar fi considerați „în regulă”.

Orice eroare făcută de o femeie riscă să fie amplificată, analizată și mediatizată într-un mod disproporționat, servind adesea drept pretext pentru a le pune sub semnul întrebării profesionalismul sau legitimitatea. Această supraveghere discretă, dar persistentă, creează un climat de presiune

continuă, în care riscul de a greși devine mai costisitor pentru femei decât pentru bărbați. Rezultatul este o barieră invizibilă, dar extrem de „eficientă”, care limitează accesul femeilor la poziții strategice, la roluri de negociere cu impact major și la decizii care modelează agenda organizațională sau internațională.

Dincolo de impactul individual, aceste dinamici afectează structura și cultura organizațiilor: atunci când perspectivele femeilor sunt constant supuse scrutinului excesiv, deciziile devin mai puțin diverse, iar inovația și echilibrul strategic suferă. În esență, nu este vorba doar despre inegalitate personală, este vorba despre pierderi colective, despre oportunități ratate și despre perpetuarea unei culturi care valorizează mai mult imaginea de competență masculină decât performanța reală.

Soluția nu constă doar în politici de promovare sau cota de gen. Este nevoie de schimbarea modului în care evaluăm și recunoaștem performanța: standarde echitabile, recunoașterea contribuțiilor fără prejudecăți și un mediu care permite greșeala constructivă pentru toți. Abia atunci vom transforma această barieră invizibilă într-o platformă de oportunitate reală, unde femeile pot accede la poziții de influență și negociere la fel de natural cum o fac bărbații, fără să le fie pusă în mod constant competența sub semnul întrebării.

Consecințele nu se opresc la nivel individual, ele se și răsfrâng la scară instituțională și internațională. Atunci când vocile femeilor sunt diminuate, ignorate sau subestimate, politicile externe riscă să devină mai puțin reprezentative și mai puțin sensibile la complexitatea realităților sociale. Neglijarea perspectivei de gen în procesul decizional nu este doar o problemă de justiție socială, ci afectează calitatea și eficiența politicii externe. Deciziile in-

ternaționale care exclud sau minimizează aportul femeilor tind să producă soluții incomplete, insuficient adaptate la nevoile reale ale comunităților și mai puțin sustenabile pe termen lung.

În plus, dezinformarea de gen și atacurile publice la adresa femeilor diplomatice au efecte concrete asupra capacității de negociere și influenței lor. Când femeile sunt subestimate sau discreditate în spațiul public, autoritatea lor este erodată, iar puterea lor de a contribui la decizii critice se diminuează. Echipele diplomatice în care vocile feminine sunt invizibile sau marginalizate riscă să dezvolte politici mai puțin incluzive, mai puțin echilibrate și mai puțin eficiente.

Această invizibilitate digitală, combinată cu stereotipuri persistente, afectează în mod direct domeniile esențiale precum dezvoltarea durabilă, securitatea internațională sau protecția drepturilor omului. Mai mult, creează un cerc vicios: cu cât femeile sunt mai puțin vizibile și mai puțin recunoscute, cu atât sunt mai puțin implicate în luarea deciziilor, iar deciziile fără perspectiva lor sunt mai susceptibile să perpetueze inegalitățile existente. Într-un context global marcat de crize complexe, excluderea contribuției femeilor nu este doar o pierdere pentru egalitate, ci o pierdere strategică pentru eficiența și legitimitatea politicilor internaționale.

Impactul este, de asemenea, profund psihologic și nu poate fi subestimat. Presiunea constantă de a performa impecabil, într-un mediu care amplifică orice „slăbiciune percepută”, generează un stres persistent, epuizare și anxietate profesională. Pentru multe femei, această tensiune devine atât de apăsătoare încât poate conduce la decizii de retragere sau reorientare profesională, ceea ce reprezintă o pierdere majoră nu doar la nivel individual, ci pentru întreaga comunitate diplomatică.

Efectele nu se opresc aici. Atunci când femeile talentate, cu expertiză valoroasă și perspective inovatoare, sunt împinse către marginea carierei diplomatice, diplomația pierde din diversitate, capacitate de analiză și calitate în leadership. Deciziile și negocierile devin mai puțin echilibrate, mai puțin sensibile la nevoile reale ale societăților pe care le reprezintă și mai vulnerabile la erori sau soluții superficiale.

Mai mult, acest climat creează un efect de domino: viitoarele generații de femei care aspiră la roluri diplomatice percep bariere invizibile, se simt mai puțin susținute și mai puțin încurajate să își asume responsabilități strategice. În consecință, sistemele internaționale și instituțiile diplomatice rămân ancorate în modele tradiționale de putere, care exclud perspective critice și reduc capacitatea globală de a genera politici sustenabile, incluzive și inovatoare.

În cele din urmă, dezinformarea de gen și stereotipurile care vizează femeile diplomatice nu sunt simple probleme de echitate sau reprezentare simbolică. Ele reduc vizibilitatea, eficiența și credibilitatea diplomației contemporane. Într-o lume interdependentă, în care deciziile diplomatice influențează viețile a milioane de oameni, subminarea liderilor de gen feminin constituie o vulnerabilitate strategică pe care niciun stat responsabil nu și-o poate permite.

Dezinformarea de gen nu este un fenomen spontan și nici rezultatul unor prejudecăți individuale izolate. În tot mai multe contexte politice și diplomatice, funcționează ca un **instrument strategic**, utilizat deliberat pentru a submina credibilitatea femeilor aflate în poziții de conducere și pentru a slăbi instituțiile pe care acestea le reprezintă. Atacurile bazate pe gen urmează tipare recurente, sunt adapta-

te contextului și au obiective clare: reducerea influenței, discreditarea profesională și descurajarea participării femeilor la procesele decizionale.

Un prim element care indică natura strategică a acestui fenomen este **caracterul personalizat al atacurilor**. În timp ce bărbații lideri sunt criticați în mod preponderent pentru decizii politice, poziții ideologice sau greșeli strategice, femeile sunt adesea vizate prin atacuri asupra **caracterului lor, emoționalității, vieții private sau aspectului personal**. Criticile nu mai vizează acțiunile sau performanța profesională, ci persoana însăși: de la comentarii despre modul în care „arată” sau „vorbesc prea emoțional”, la insinuări despre viața familială sau deciziile personale.

Aceste narațiuni nu sunt întâmplătoare: exploatează stereotipuri de gen adânc înrădăcinate, menite să pună sub semnul întrebării capacitatea femeilor de a lua decizii raționale și de a gestiona situații de criză. Exemplul poate fi văzut în politica internațională, unde lideri femei precum Angela Merkel (fostă Cancelar federal al Germaniei) sau Jacinda Ardern (fostă Prim-ministru al Noii Zeelande) au fost frecvent supuse criticilor care puneau accent pe „emoționalitatea” lor sau pe modul de a-și combina viața personală cu responsabilitățile publice, în timp ce bărbați care luau decizii similare erau evaluați strict pe criterii politice. În diplomație, atacurile asupra femeilor negociatoare pot include insinuări privind „softness”-ul sau lipsa de fermitate, chiar și când rezultatele lor sunt evidente și de succes.

În spațiul diplomatic, acest tip de dezinformare este cu atât mai periculos, cu cât autoritatea și credibilitatea sunt esențiale.

Un diplomat a cărui legitimitate este erodată public, devine mai vulnerabil în negocieri, iar pozițiile pe care le exprimă pot fi tratate cu mai puțină seriozitate. Ast-

fel, atacurile asupra femeilor diplomatice nu afectează doar reputația individuală, ci pot slăbi poziția de negociere a statului sau a organizației internaționale pe care o reprezintă.

Un al doilea aspect strategic este **timingul precis al acestor campanii de dezinformare de gen**. Ele nu apar aleatoriu, ci dimpotrivă, se intensifică în momente-cheie ale agendei internaționale: în timpul negocierilor sensibile, crizelor globale, perioadelor electorale sau atunci când se iau decizii politice majore. În aceste contexte, atacurile asupra femeilor lider nu sunt doar hărțuire personală, ci devin o tactică deliberată menită să submineze încrederea publicului, să distragă atenția de la substanța deciziilor și să genereze polarizare în opinia publică.

Prin exploatarea genului ca vulnerabilitate, aceste campanii transformă contextul informațional într-un teren periculos: orice eroare percepută a femeii este amplificată, iar capacitatea acesteia de a negocia sau de a lua decizii strategice este pusă sub semnul întrebării. Exemplul poate fi observat în negocierile multilaterale sau în mediatizarea crizelor: lideri precum Ursula von der Leyen (Președintele Comisiei Europene) sau Kamala Harris (fostă Vicepreședintele Statelor Unite ale Americii) au fost ținte ale unor atacuri coordonate tocmai în perioade critice, în încercarea de a slăbi autoritatea lor și de a influența percepția publicului.

Astfel, genul nu este doar o caracteristică personală, ci devine **o vulnerabilitate exploatabilă sistematic**, un instrument strategic într-un peisaj informațional deja tensionat, unde percepțiile și emoțiile publicului pot fi manipulate pentru a limita eficiența politicilor și influența deciziilor.

Mai mult, dezinformarea de gen este adesea amplificată digital, folosind rețele

sociale, platforme online și ecosisteme media polarizate, unde mesajele se propagă rapid și se multiplică fără control. Atacurile pot fi coordonate și repetate sistematic, creând impresia unei opoziții larg răspândite sau a unei controverse artificiale. Chiar și atunci când mesajele par „banale” sau sunt formulate sub formă de ironie, sarcasm sau meme-uri, ele contribuie la construirea unui climat ostil care afectează vizibilitatea și autoritatea femeilor în spațiul public. În era digitală, această amplificare rapidă poate transforma greșeli minore sau comentarii izolate în crize mediatice cu impact major, subminând percepția publicului și legitimitatea profesională a liderelor.

Această strategie are, de asemenea, un puternic efect de descurajare. Femeile aflate la început de carieră sau cele care aspiră la poziții de conducere pot percepe costurile expunerii publice ca fiind prea mari. Riscul de a deveni ținta unor campanii de discreditare, de a fi judecate mai aspru decât colegii lor de sex masculin sau de a avea viața personală invadată poate determina unele dintre ele să evite roluri cu vizibilitate mare sau să limiteze ambițiile profesionale. În acest fel, dezinformarea de gen nu doar subminează liderii existenți, ci închide treptat ușa pentru viitoarele generații de femei în funcții înalte, reducând diversitatea, expertiza și inovarea în cadrul echipelor și instituțiilor internaționale.

Prin urmare, efectele nu se limitează doar la individ, ele **erodează structurile de putere și capacitatea instituțională** de a beneficia de perspective feminine în decizii critice, afectând inclusiv calitatea politicilor externe și reziliența sistemelor diplomatice. Într-o lume globalizată, în care deciziile rapide și bine informate sunt esențiale, pierderea acestei contribuții nu este doar o problemă de justiție sau egalitate de gen, ci o vulnerabilitate strategică reală.

Când dezinformarea de gen devine un instrument acceptat sau ignorat, spațiul public se degradează, iar dezbaterea politică se mută de la argumente și politici la atacuri personale și stereotipuri. Diplomația, care se bazează pe încredere, profesionalism și dialog, devine mai fragilă într-un astfel de climat.

În cele din urmă, utilizarea dezinformării de gen ca instrument strategic arată că problema nu ține exclusiv de egalitatea de șanse, ci de reziliența instituțională și democratică. Atacurile asupra femeilor diplomatice sunt, în esență, atacuri asupra capacității statelor și organizațiilor internaționale de a funcționa eficient și credibil într-un mediu global complex. Ignorarea acestui fenomen înseamnă acceptarea unei vulnerabilități structurale care poate fi exploatată în mod repetat.

Exemplele recente de femei în diplomație care și-au demonstrat eficiența în poziții de conducere arată clar valoarea incluziunii de gen, dar și costurile reale pe care acestea le suportă într-un mediu adesea ostil. Deși competența și experiența lor sunt incontestabile, multe dintre ele s-au confruntat sau se confruntă cu atacuri publice, campanii de discreditare și forme subtile sau directe de dezinformare bazată pe gen.

Un exemplu relevant este **Ruchira Kamboj**, fostă reprezentantă permanentă a Indiei la Organizația Națiunilor Unite și prima femeie din istoria țării sale care a ocupat această funcție. În timpul mandatului său, ea a jucat un rol important în negocieri multilaterale privind dezvoltarea durabilă, drepturile omului și reforma instituțiilor ONU. Cu toate acestea, vizibilitatea sa publică a fost adesea însoțită de comentarii care i-au minimalizat realizările sau le-au prezentat drept excepții, nu rezultate ale unui parcurs profesional solid.

Cazul său reflectă o realitate frecvent întâlnită: femeile diplomat sunt apreciate pentru „simbolismul” prezenței lor, dar mai rar recunoscute pe deplin pentru impactul politic concret al muncii lor.

Un alt exemplu este **Pascale Baeriswyl**, reprezentant permanent al Elveției la ONU, care a avut un rol central în promovarea multilateralismului, prevenirii conflictelor și respectării drepturilor omului. Într-un context internațional marcat de polarizare și tensiuni geopolitice, leadership-ul său a fost caracterizat prin dialog, rigoare diplomatică și consecvență. Totuși, la fel ca multe alte femei în poziții similare, ea a fost supusă unui nivel ridicat de expunere publică și scrutin, în care stilul de leadership sau tonul comunicării au fost uneori mai atent analizate decât conținutul politic al pozițiilor exprimate.

În același registru, **Linda Thomas-Greenfield**, ambasadorul Statelor Unite la ONU, a devenit o figură centrală în negocierile internaționale privind securitatea globală, conflictele armate și cooperarea umanitară. Pe lângă responsabilitățile diplomatice complexe, ea s-a confruntat cu atacuri publice și tentative de discreditare care au vizat nu doar pozițiile politice ale SUA, ci și parcursul său profesional și legitimitatea sa ca lider. Astfel de atacuri ilustrează modul în care femeile diplomat sunt adesea transformate în ținte simbolice, mai ales atunci când reprezintă state influente sau poziții ferme în plan internațional.

Tot în contextul diplomației americane, lideri precum **Hillary Clinton**, Secretar de Stat între 2009 și 2013, au arătat cum prezența femeilor în vârful politicii externe poate influența negocieri cruciale, de la consolidarea relațiilor transatlantice până la inițiative pentru pace și securitate globală. Experiența sa demonstrează că atunci când femeile sunt subestimate sau atacate

pe baza genului, eficiența și credibilitatea politicilor externe pot fi afectate. În alte cuvinte, întreaga diplomatie pierde atunci când potențialul liderelor este diminuat.

Un caz aparte, dar extrem de relevant, este cel al **Ursulei von der Leyen**, președinta Comisiei Europene, care joacă un rol diplomatic major în relațiile externe ale Uniunii Europene. De-a lungul mandatului său, ea a fost implicată în gestionarea unor crize majore, de la pandemia COVID-19 la războiul din Ucraina și relațiile transatlantice. În paralel cu aceste responsabilități, a fost supusă unor campanii de critică și dezinformare care au depășit adesea analiza politică și au intrat în zona atacurilor personale, a stereotipurilor de gen sau a punerii sub semnul întrebării a competenței sale.

Aceste exemple contemporane arată că femeile în diplomatie nu doar că performează la cel mai înalt nivel, ci o fac într-un context mai dificil decât omologii lor bărbați. Ele trebuie să gestioneze simultan negocieri complexe, presiuni geopolitice și un climat informațional în care greșelile sunt amplificate, iar realizările sunt uneori minimalizate sau puse sub semnul întrebării.

Mai important, experiențele acestor femei demonstrează că dezinformarea de gen nu este un fenomen marginal, ci o realitate care afectează leadership-ul contemporan. Atunci când femeile diplomat sunt constant supuse unui scrutin disproportionat, costul nu este doar personal. Diplomazia însăși pierde din eficiență, iar spațiul internațional devine mai puțin deschis dialogului, incluziunii și soluțiilor echilibrate.

Într-o lume marcată de interdependențe și provocări regionale și globale, de la crize de sănătate și conflicte armate până la schimbările climatice și cooperarea internațională în domeniul drepturilor omului, diplomatia care valorizează com-

petențele tuturor liderilor, indiferent de gen, este mai puternică, mai inovatoare și mai capabilă să genereze soluții durabile. Protejarea și promovarea femeilor în poziții de conducere nu este doar o chestiune de echitate, ci este un factor strategic care consolidează democrația, crește eficiența politicilor externe și întărește încrederea în instituțiile internaționale.

Istoria diplomatiei oferă lecții prețioase despre cum femeile au trebuit să depășească obstacole sistemice pentru a-și demonstra competența și a-și afirma autoritatea.

Alexandra Kollontai, prima femeie ambasador din lume, a fost adesea contestată și subestimată de colegii săi și de liderii politici ai vremii, care considerau că rolul de negociator internațional nu este potrivit pentru o femeie. Prin perseverență, strategie și abordări inovatoare, Kollontai a reușit să promoveze dialogul internațional și drepturile muncitorilor, transformând scepticismul într-un catalizator al schimbării și deschizând calea pentru generațiile viitoare de femei diplomat.

Decenii mai târziu, **Madeleine Albright**, prima femeie Secretar de Stat al SUA, a fost supusă frecvent unor critici publice care vizau genul său. Atacurile nu se limitau la pozițiile politice sau deciziile sale diplomatice, ci adesea îi puneau sub semnul întrebării competența sau autoritatea. Totuși, prin cunoștințe strategice și o prezență fermă, Albright a influențat negocieri critice privind securitatea globală, relațiile transatlantice și politicile de dezvoltare, demonstrând că leadership-ul feminin poate produce rezultate tangibile chiar și în medii ostile.

Experiența **Eleanor Roosevelt** în domeniul drepturilor omului la ONU arată o altă dimensiune: femeile lider nu doar că navighează prejudecăți și critici, ci aduc

perspective noi și esențiale în formularea politicilor internaționale. Roosevelt a fost deseori contestată pentru viziunile sale progresiste, dar a reușit să transforme principiile egalității și justiției într-un standard internațional recunoscut, influențând modul în care statele și organizațiile internaționale tratează drepturile fundamentale ale omului.

Aceste experiențe istorice se reflectă și în diplomația contemporană. S-a demonstrat că tiparele subestimării și atacurilor publice continuă să existe, chiar dacă mediul internațional s-a schimbat semnificativ. Femeile trebuie să dovedească constant competența lor, să-și gestioneze imaginea publică și să facă față criticilor disproporționate - o povară pe care bărbații lider o resimt mult mai rar.

În Republica Moldova, contextul politic și diplomatic local nu este imun la fenomenul dezinformării de gen. Femeile aflate în funcții publice sau diplomatice, chiar și la nivel național sau regional, sunt adesea supuse unor atacuri care vizează mai degrabă persoana decât performanța profesională. Astfel de campanii vizează frecvent caracterul, competența sau viața privată, iar mesajele se propagă rapid prin rețele sociale, platforme media și ecosisteme de informare polarizate. În mod strategic, aceste atacuri pot fi amplificate exact în momente critice, precum negocieri diplomatice, decizii guvernamentale sensibile sau perioade electorale, cu scopul de a diminua autoritatea femeilor, de a polariza opinia publică și de a reduce vizibilitatea leadership-ului feminin.

Rezultatul este dublu: pe termen scurt, femeile în astfel de funcții pot fi subevaluate sau discreditate, ceea ce afectează eficiența deciziilor și calitatea politicilor externe, iar pe termen lung, efectul de descurajare împiedică femeile tinere și

talentate să aspire la funcții de conducere, limitând diversitatea, expertiza și inovarea în diplomație și administrația publică. Într-un context ca al Moldovei, unde consolidarea instituțiilor și reprezentarea internațională sunt esențiale pentru stabilitate și dezvoltare, ignorarea acestei dinamici nu este doar o problemă de echitate de gen, ci o vulnerabilitate strategică cu efecte reale asupra performanței statului.

În Republica Moldova, femeile sunt încă subreprezentate în diplomație și în poziții de decizie politică externă, însă figura președintei **Maia Sandu** arată că leadership-ul feminin poate transforma radical dinamica internațională a țării. Sandu, în calitate de președintă și principala reprezentantă a statului în politica externă, a demonstrat că prezența femeilor în vârful conducerii nu este doar simbolică: ea influențează percepția internațională, modul în care se desfășoară negocierile și calitatea parteneriatelor strategice.

Activitatea sa în consolidarea relațiilor Moldovei cu Uniunea Europeană și organizațiile financiare internaționale a fost remarcată pentru **abordarea incluzivă și orientată spre dialog constructiv**. Participarea unei femei la masa negocierilor a adus o perspectivă diferită asupra procesului decizional: mai atentă la consens, mai preocupată de impactul social al politicilor și mai deschisă la colaborări care să genereze soluții durabile. Această strategie a facilitat obținerea sprijinului internațional pentru reforme structurale și proiecte de dezvoltare durabilă, demonstrând că leadership-ul feminin poate fi un avantaj concret în diplomație.

În vizitele oficiale și întâlnirile cu lideri europeni, Sandu a promovat un mesaj coerent privind consolidarea statului de drept și integrarea europeană a Moldovei. Stilul său ferm, dar diplomatic, a contribuit

la construirea unei imagini de încredere și credibilitate, în contrast cu stereotipurile tradiționale care ar fi putut diminua autoritatea unei femei în același context. Această prezență fermă, combinată cu abilitatea de a naviga în complexitatea relațiilor internaționale, arată că femeile nu doar că pot ocupa poziții de vârf, dar pot aduce și rezultate tangibile, greu de replicat într-un model exclusiv masculin.

În contextul războiului din Ucraina și al provocărilor regionale, prezența unei femei în conducerea politicii externe a Moldovei a fost deosebit de semnificativă. Sandu a coordonat politici care vizau securitatea și sprijinul umanitar, punând accent pe protecția populațiilor vulnerabile și pe promovarea dialogului diplomatic în situații tensionate. Acest tip de leadership aduce perspective complementare, subliniind importanța incluziunii de gen în decizii critice și în gestionarea crizelor, atât la nivel național, cât și în relațiile internaționale.

Totodată, succesul și vizibilitatea președintei Sandu au făcut-o și ținta unor narațiuni de dezinformare de gen. Criticile care i-au vizat stilul de comunicare, emoționalitatea percepută sau viața personală ilustrează cum leadership-ul feminin este deseori atacat strategic, chiar atunci când performanța profesională este evidentă. Această realitate subliniază faptul că în Moldova, la fel ca și la nivel global, prezența femeilor în diplomație nu este doar o chestiune de echitate, ci o miză strategică pentru eficiența politicilor externe, percepția internațională și consolidarea instituțiilor democratice.

Imaginea internațională a unei femei lider, implicată activ în deciziile externe, transmite un mesaj clar: *Republica Moldova* recunoaște valoarea egalității de gen în leadership și se angajează să integreze diversitatea în procesele de luare a deciziilor strategice. Prezența Maiei Sandu la vârful

conducerii nu este doar simbolică, ea are un impact concret asupra percepției externe și a credibilității țării în negocieri multilaterale, influențând modul în care partenerii internaționali percep competența și seriozitatea statului.

Această abordare contribuie la creșterea capacității Moldovei de a influența decizii regionale și internaționale, prin soluții mai incluzive și dialog constructiv. Politicile externe capătă astfel o dimensiune mai echilibrată, adaptată la nevoile reale ale societății civile, ale grupurilor vulnerabile și ale partenerilor strategici. În plus, imaginea statului devine mai modernă și mai credibilă, arătând că leadership-ul feminin este nu doar simbolic, ci eficient și strategic.

Subestimarea femeilor în conducere are costuri reale, care se resimt la nivel instituțional și diplomatic: decizii mai puțin eficiente, reducerea diversității de perspective și vulnerabilitate mai mare în fața provocărilor internaționale. Prin contrast, promovarea liderilor de gen feminin nu doar echilibrează reprezentarea, ci și îmbunătățește eficiența deciziilor, reziliența instituțională și capacitatea de negociere pe plan internațional. Într-o lume complexă și interconectată, unde fiecare decizie strategică contează, prezența femeilor în conducere nu mai este un moft sau un symbol, ci este un element esențial al succesului și legitimității diplomatice.

Dezinformarea de gen nu afectează doar imaginea individuală a femeilor diplomat, ci are efecte directe și măsurabile asupra politicii externe și a capacității statelor de a negocia și implementa strategii internaționale.

Atacurile și stereotipurile nu sunt simbolice: ele pot modela percepția partenerilor internaționali, influența prioritizarea problemelor și reduce eficiența negocierilor multilaterale.

Femeile în funcții diplomatice, ținta acestor atacuri, pot fi percepute ca mai puțin autoritare sau competente, chiar și atunci când performanța lor este evidentă. Această percepție influențează deciziile partenerilor: de exemplu, într-o negociere privind schimbările climatice, propunerile unei femei subestimate pot fi respinse sau ignorate, chiar dacă sunt fundamentate și benefice. În practică, acest fenomen poate întârzia adoptarea acordurilor internaționale sau conduce la compromisuri dezavantajoase pentru statul respectiv.

Atacurile de gen reduc vizibilitatea femeilor în negocieri economice internaționale, de la stabilirea politicilor de dezvoltare până la acordurile comerciale multilaterale. Lipsa participării efective a femeilor în aceste procese poate duce la prioritizarea unor perspective tradițional masculine, care uneori neglijează probleme critice precum echitatea socială, sustenabilitatea sau protecția grupurilor vulnerabile.

Diplomația este, de asemenea, esențială în prevenirea conflictelor și gestionarea crizelor. Atacurile asupra femeilor lider afectează modul în care pozițiile lor sunt percepute de alte state. În negocierile privind conflicte armate sau intervenții umanitare, iarși, o femeie subminată poate avea mai puțin succes în obținerea consensului sau sprijinului internațional. Rezultatul: decizii întârziate, soluții incomplete sau, în cazuri extreme, escaladarea tensiunilor.

Dezinformarea de gen care diminuează rolul femeilor conduce, în consecință, la o politică externă care nu integrează perspectivele de gen. Aceasta afectează decizii privind securitatea, sănătatea publică, schimbările climatice sau drepturile omului. Inițiative precum programele de reconstrucție postconflict sau proiectele de combatere a violenței de gen pot fi slab prioritizate dacă femeile nu participă efectiv

la planificarea și negocierea lor. Diplomația devine astfel mai puțin incluzivă și mai puțin adaptată nevoilor reale ale societăților.

Țările care nu promovează și nu protejează femeile în funcții de conducere diplomatică pot fi percepute ca mai puțin credibile sau progresiste pe plan internațional, afectând alianțele strategice, parteneriatele economice și cooperarea în organizațiile multilaterale. În contrast, statele care asigură reprezentarea echilibrată a femeilor transmit un mesaj de transparență, echitate și eficiență, crescându-și astfel influența globală.

Impactul dezinformării de gen asupra politicii externe este complex și profund: afectează poziția de negociere a statelor, reduc vizibilitatea în negocieri economice și politice, exclud perspective critice de gen și pot eroda reputația internațională. Ignorarea acestui fenomen nu doar limitează contribuția femeilor diplomatice, ci afectează direct calitatea și eficiența deciziilor internaționale, generând vulnerabilități strategice pentru diplomația globală.

Este esențial să facem o distincție clară între critica legitimă și dezinformarea de gen. Critica deciziilor politice sau a strategiilor de negociere este firească într-un spațiu democratic. Dezinformarea de gen apare însă atunci când evaluarea profesională este înlocuită de atacuri asupra caracterului, emoționalității, vieții private sau identității de gen. Când competența este pusă sub semnul întrebării pe baza stereotipurilor și nu a rezultatelor, nu mai vorbim despre dezbateri democratice, ci despre manipulare care subminează încrederea publică și eficiența instituțională.

Combaterea dezinformării de gen în diplomație necesită o schimbare fundamentală de abordare.

Nu este suficient ca femeile afectate să reacționeze individual sau punctual;

abordarea trebuie să fie coerentă, coordonată și instituționalizată.

Aceasta implică recunoașterea dezinformării de gen ca pe o vulnerabilitate reală a politicii externe, capabilă să afecteze eficiența deciziilor strategice, credibilitatea statului și capacitatea de negociere în plan internațional.

O strategie eficientă presupune mai multe niveluri de acțiune: politici interne clare, care să protejeze liderii și diplomații de atacurile de gen, mecanisme de monitorizare și contracarare a dezinformării în spațiul public și digital, și campanii de conștientizare care să informeze partenerii internaționali și opinia publică despre impactul real al stereotipurilor asupra eficienței diplomatice. În plus, promovarea unei culturi instituționale care recunoaște și valorifică diversitatea de gen în leadership nu doar că protejează femeile, ci și întărește reziliența și eficiența instituțiilor diplomatice.

În lipsa unei astfel de abordări sistematice, dezinformarea de gen rămâne un instrument subtil, dar eficient, de subminare a autorității și influenței femeilor, iar costurile nu sunt doar personale, ele afectează capacitatea statului de a negocia, de a implementa politici externe și de a obține rezultate strategice la nivel internațional.

Dezinformarea de gen nu este un efect colateral inevitabil al vizibilității femeilor în funcții publice sau diplomatice, ci reprezintă un instrument deliberat de subminare a leadership-ului, folosit strategic pentru a diminua autoritatea, credibilitatea și influența femeilor în procesele decizionale. Într-un context internațional marcat de competiție geopolitică, crize regionale și manipulare informațională, astfel de atacuri devin eficiente exact pentru că exploatează stereotipurile de gen și percepțiile publicului sau ale partenerilor internaționali.

Ignorarea acestui fenomen echivalează cu acceptarea unei vulnerabilități structurale în arhitectura diplomatică și strategică a statelor. Nu este vorba doar despre reputația individuală a liderelor, ci despre impactul real asupra eficienței politicii externe, capacității de negociere și implementării strategiilor internaționale. În acest sens, dezinformarea de gen nu trebuie tratată ca o problemă marginală, ci ca un factor de risc strategic, al cărui efecte se resimt la nivel instituțional, regional și global.

În primul rând, este esențial ca statele și organizațiile internaționale să recunoască explicit dezinformarea de gen ca parte integrantă a amenințărilor informaționale care afectează politica externă. La fel cum interferențele străine, campaniile coordonate de manipulare sau atacurile hibride sunt integrate în strategiile de securitate și comunicare strategică, atacurile bazate pe gen trebuie tratate ca riscuri reale, cu impact asupra instituțiilor și proceselor decizionale. Ele nu vizează doar indivizi, ci urmăresc slăbirea încrederii publice în instituții, delegitimarea deciziilor politice și erodarea coeziunii democratice. Lipsa unei recunoașteri oficiale transformă dezinformarea de gen într-un vid exploatabil de actori ostili, reducând capacitatea statelor de a reacționa eficient și strategic.

Ministerele afacerilor externe și misiunile diplomatice joacă un rol central în tranziția de la constatare la acțiune. Ele pot deveni actori-cheie în protejarea femeilor diplomat și în consolidarea rezilienței instituționale, prin dezvoltarea unor mecanisme clare de prevenire și reacție la campaniile de dezinformare. Aceste mecanisme ar trebui să includă protocoale standardizate de răspuns, sprijin instituțional coordonat în gestionarea atacurilor online și offline și instruire specifice privind comunicarea strategică în contexte ostile.

În lipsa unor astfel de structuri, responsabilitatea cade implicit pe individ, amplificând vulnerabilitatea femeilor în poziții de reprezentare și transmitând mesajul, că atacurile sunt tolerate sau normalizate, ceea ce subminează nu doar persoanele vizate, ci și întreaga capacitate diplomatică a statului.

Dimensiunea digitală a dezinformării de gen impune o implicare activă și coordonată a platformelor online. Într-un ecosistem informațional dominat de algoritmi care favorizează conținut polarizant, emoțional și adesea sexist, vocile feminine sunt frecvent reduse la ținte simbolice ale atacurilor coordonate. Amplificarea mesajelor denigratoare nu doar că limitează vizibilitatea femeilor lider, ci contribuie la normalizarea discursului ostil și la descurajarea participării acestora în spațiul public și în procesele decizionale. Prevenirea acestor efecte necesită măsuri concrete: transparență algoritmică, moderarea eficientă a conținutului, sancțiuni pentru campanii coordonate de hărțuire, precum și cooperare strânsă între platforme digitale, instituțiile publice, societatea civilă și mediul academic. Doar astfel platformele digitale pot deveni instrumente de informare și incluziune, nu de subminare a leadership-ului feminin și a proceselor democratice.

Mass-media are, de asemenea, un rol decisiv în modelarea percepției publice asupra femeilor în diplomație. Modul în care sunt prezentate, fie prin accentuarea vieții personale, a emoționalității sau prin portretizarea prezenței lor ca fiind „excepțională”, poate perpetua stereotipurile și consolida narațiunile discriminatorii. O abordare jurnalistică responsabilă presupune mutarea accentului de pe identitatea de gen pe conținutul politic, impactul deciziilor și competența profesională. În lipsa acestei schimbări, mass-media riscă să de-

vină, chiar involuntar, un vector al dezinformării de gen, afectând credibilitatea și influența femeilor în diplomație și, implicit, eficiența politicii externe a statului.

Mai mult, în era digitală, atacurile nu mai sunt doar episodice sau locale: ele pot fi globale, rapide și coordonate, amplificând stereotipurile tradiționale și creând un climat ostil, care afectează nu doar indivizii, ci întreaga instituție. În acest context, combaterea dezinformării de gen devine o prioritate strategică, care necesită politici integrate, instrumente tehnologice eficiente și o cultură instituțională care să protejeze și să valorifice leadership-ul feminin.

Pe termen lung, **combaterea dezinformării de gen nu poate fi separată de investițiile consistente în educație, mentorat și promovarea leadership-ului feminin.** Femeile trebuie să aibă acces nu doar la poziții de decizie, ci și la resursele și instrumentele necesare pentru a naviga într-un mediu informațional din ce în ce mai ostil, în care stereotipurile și atacurile coordonate pot diminua vizibilitatea și autoritatea lor. Programele de mentorat și coaching profesional, rețelele de sprijin între femei diplomat și instruirile specializate în comunicare strategică și gestionarea crizelor informaționale sunt esențiale pentru a contracara efectele discreditării sistematice. Astfel de măsuri nu doar protejează liderii existenți, ci contribuie și la consolidarea unei culturi instituționale reziliente, în care competența și profesionalismul sunt recunoscute în mod egal, indiferent de gen.

Crearea acestui climat nu este doar o chestiune de echitate, este o investiție strategică în eficiența și credibilitatea diplomației. Viitoarele generații de femei trebuie să poată aspira la cariere diplomatice fără teama de stigmatizare, atacuri personalizate sau hărțuire digitală, știind că sistemul oferă sprijin, protecție și oportunități reale

de dezvoltare profesională. Numai astfel leadership-ul feminin poate fi nu doar prezent, ci puternic, vizibil și influent, contribuind la politici externe mai incluzive, eficiente și reziliente.

În cele din urmă, **trecerea de la constatare la acțiune presupune recunoașterea clară că dezinformarea de gen este o problemă de guvernanță, securitate și eficiență instituțională.** Nu este doar un fenomen social sau cultural, ci o vulnerabilitate strategică care poate submina credibilitatea, autoritatea și performanța instituțiilor diplomatice. Statele care aleg să trateze acest fenomen cu seriozitate nu doar că își consolidează poziția internațională și capacitatea de negociere, ci sporesc și reziliența democratică internă, protejând integritatea proceselor decizionale și promovând o cultură organizațională incluzivă.

Concluzionând, **dezinformarea de gen în diplomație nu este un fenomen marginal, nici un cost inevitabil al progresului.** Combaterea dezinformării de gen nu este doar o chestiune de echitate sau de protecție a indivizilor, este o prioritate strategică pentru orice stat care își dorește o diplomație eficientă, credibilă și rezilientă. Aceasta presupune recunoașterea fenomenului ca risc real, dezvoltarea de mecanisme instituționale de prevenire și reacție, sprijinirea activă a liderelor și promovarea unei culturi organizaționale incluzive. Investiția în leadership-ul feminin, în educație, mentorat și resurse de comunicare strategică nu protejează doar femeile diplomat, ci consolidează capacitatea statului de a negocia, de a implementa politici externe și de a influența decizii internaționale, transformând diversitatea de gen într-un avantaj real, nu într-o vulnerabilitate exploatabilă.

Într-o lume marcată de competiție geopolitică și manipulare informațională, eficiența diplomației depinde inclusive de egalitatea de gen și de protejarea liderelor împotriva dezinformării, pentru că viitorul deciziilor internaționale nu poate fi sustenabil fără participarea activă și respectată a tuturor vocilor, indiferent de gen.

Într-un context internațional în care politica externă se desfășoară într-un spațiu informațional tot mai fragmentat, rapid și agresiv, protejarea femeilor în diplomație nu poate fi tratată ca o problemă secundară de echitate sau reprezentare.

Este, de fapt, o investiție strategică: în calitatea guvernantei, în coerența și credibilitatea mesajelor externe, în capacitatea statelor de a negocia și de a implementa decizii eficiente.

Statele care recunosc și abordează acest fenomen își consolidează instituțiile, își protejează capitalul diplomatic și transmit un semnal clar de maturitate democratică și responsabilitate strategică. În schimb, cele care îl ignoră acceptă, implicit, o formă subtilă, dar persistentă, de sabotaj intern al politicii lor externe, expunându-și deciziile și instituțiile la riscuri de credibilitate, eficiență și reziliență. Protecția și promovarea liderelor nu este doar un imperativ de justiție socială, ci un factor de competitivitate și stabilitate pe scena internațională.

Mai mult decât atât, dezinformarea de gen are un efect descurajator pe termen lung, care depășește impactul asupra femeilor aflate deja în poziții de leadership. Ea transmite un mesaj implicit generațiilor viitoare: vizibilitatea și influența internațională vin cu un cost personal disproporționat, iar asumarea unor roluri cu responsabilitate mare presupune riscuri care nu sunt egal distribuite. În acest fel, fenomenul contribuie la reproducerea inegalității

lor structurale și la limitarea diversității de perspective în procesele decizionale, ceea ce afectează direct calitatea politicilor externe.

O diplomație care exclude sau reduce vocile feminine nu devine mai stabilă, dimpotrivă, devine mai rigidă, mai previzibilă și mai vulnerabilă la crize complexe, pentru că deciziile se bazează pe perspective incomplete și pe modele de leadership monocromatic.

Răspunsul la această provocare nu poate fi lăsat exclusiv în seama indivizilor sau al unor inițiative punctuale. Este nevoie de o asumare instituțională clară, care să trateze dezinformarea de gen ca parte a riscurilor informaționale contemporane. Integrarea acestui fenomen în strategiile de securitate, dezvoltarea unor mecanisme de

sprijin pentru femeile diplomat, responsabilizarea platformelor digitale și adoptarea unor practici media mai riguroase sunt pași necesari pentru a transforma recunoașterea problemei într-o politică publică coerentă.

Dezinformarea de gen nu reduce doar vocile femeilor. Ea reduce capacitatea diplomației de a răspunde eficient provocărilor globale, de la securitate și schimbări climatice până la gestionarea crizelor și consolidarea cooperării internaționale.

Într-un secol marcat de interdependențe profunde și instabilitate geopolitică, aceasta este o slăbiciune strategică, pe care niciun stat nu și-o poate permite.

A ignora dezinformarea de gen înseamnă a accepta o diplomație mai slabă într-o lume care are nevoie, mai mult ca oricând, de leadership credibil și incluziv.



Concluzii

Analiza tuturor OP-ED-urilor elaborate și publicate cu sprijinul Institutului pentru Democrație și Dezvoltare evidențiază un adevăr comun: femeile reprezintă un pilon esențial al dezvoltării democratice, al rezilienței instituționale și al securității naționale. Fie că vorbim despre finanțe, justiție, poliție, diplomație, afaceri sau societate civilă, contribuțiile lor sunt nu doar valoroase, ci indispensabile.

Din perspectiva autoarelor și autorilor acestor materiale, se conturează câteva direcții majore:

OP-ED-ul autoarei Veronica URSU, ne demonstrează, că femeile sunt promotoarele dezvoltării economice și astfel, atragerea a tot mai multor femei în sistemul financiar, reprezintă un instrument de consolidare a stabilității și solidității sistemului financiar.

În acest context, Institutul pentru Democrație și Dezvoltare susține și încurajează incluziunea financiară, leadership-ul feminin și guvernanta etică, prin care se sporește reziliența etică și aspirațiile devinind realizări, cu o ulterioară aderare a Republicii Moldova la standardele europene.

Datorită analizei autoarei Elenei SLIVINSCHI, Șefa Direcției urmărire penală pentru abordare și deschidere profesională și enunțării provocărilor reale, am descoperit atât presiunea profesională, cât și cea personală din domeniul justi-

ției. Decizia, responsabilitatea și impactul caracterizează femeile din urmărirea penală.

Eliminarea tuturor formelor de discriminare este unul dintre principiile de bază ale unei societăți pașnice, armonioase și incluzive. Prezența femeilor în activitatea de urmărire penală contribuie la o abordare mai echilibrată a cazurilor, aducând atenție sporită circumstanțelor sociale și victimelor, o mai bună comunicare în echipă și o perspectivă empatică în luarea deciziilor. Doar prin depășirea unor provocări persistente, precum stereotipurile de gen, volumul mare de muncă, presiunea psihologică și dificultățile de conciliere a vieții profesionale cu cea personală, prin comunicare vom obține rezultate proeminente.

Se poate afirma, că într-o regiune marcată de incertitudine și agresiune, incluziunea femeilor și protecția drepturilor lor nu sunt doar acte de dreptate socială, ci piloni indispensabili ai păcii durabile și ai securității naționale. OP-ED-ul elaborat de autorul Nicolae Vascauțan arată că încurajarea perspectivei de gen în politicile de securitate contribuția femeilor în sectorul de apărare al Ucrainei este acum „mai valoroasă ca niciodată. Astfel, experiența statului vecin ar servi drept lecție, prin implicarea femeilor în procesele de pace și stabilitate.

OP-ED-ul elaborat de autoarea Diana COTELEA, șefa Inspectoratului de Poliție Călărași este actual și evocă

provocările femeilor și calea spre leadership-ul feminin în Poliția Republicii Moldova. Această lucrare exprimă reducerea stereotipurilor de gen și fundamentarea posibilităților de a explora domeniul polițienesc pentru securitatea cetățenilor, păstrarea ordinii publice, dar și exercitarea puterii publice prin abnegație. Barierele cu care se confruntă femeile în sectorul de securitate la locul de muncă și obstacolele în promovarea femeilor în funcții de conducere sunt trecute în revistă: lipsa încrederii, prezența stereotipurilor, obstacole informale care apar din cultura organizațională rigidă, practici în relații de putere, discriminarea și transparența redusă, prejudecăți inconștiente, comunicare deficitară.

„Fără a oferi calitate, sistemul de justiție va rămâne vulnerabil și lipsit de încrederea de care are nevoie”. OP-ED-ul elaborat de autorul Andrei GALBUR, Ambasador, confirmă ideea că „În pofida eforturilor susținute de reformă și a aspirațiilor europene declarate, progresele în guvernare și dezvoltare economică continuă să fie limitate de slăbiciunile sistemului de justiție.” Avem nevoie de o justiție corectă și credibilă, indiferent de relații, de guvernări și interese politice. Această abordare scoate în evidență că acest drum nu este opțional, ci dimpotrivă arhitectura de construcție a gândirii și a aplicării practice.

Fără echitate de gen, reformele rămân incomplete, iar societatea — vulnerabilă. OP-ED elaborat de autoarea Rodica SÎRBU, președinta Asociației pentru Dezvoltare Durabilă Integrată din Căușeni

enuță un adevăr, că „integrarea perspectivei de gen — cunoscută drept mainstreaming de gen, nu mai este o opțiune ideologică, ci o necesitate strategică pentru dezvoltarea durabilă și pacea comunitară.” În pofida tuturor inconvenientelor, „o pace durabilă necesită prevenție, nu doar intervenție după ce tensiunile deja au escaladat” și echitatea de gen ar trebui încurajată, servind drept ca fundament al durabilității sociale și instituționale.

De mai mult timp, femeile nu sunt privite doar ca participante, ci arhitecte ale schimbării. Ele modelează instituții, transformă comunități, consolidează securitatea și deschid drumuri noi în domeniul tradițional dominate de bărbați.

OP-ED-ul cu genericul „Dezinformarea de gen în diplomatie: cum subminarea femeilor afectează dezvoltarea democratică și politica externă” elaborat de o autoare tânără Valeria BURCĂ, consultantă în domeniul gestionării crizelor propune o temă de reflecție actuală, prin ceea, că femeile care ocupă poziții de decizie sunt adesea vizate prin critici disproporționate, știri false, interpretări pătinoare și campanii menite să le submineze credibilitatea. În cele din urmă, acest material construit pe argumente și statistici arată proeminent, că eliminarea stereotipurilor și securitatea democratică trebuie să fie piloni în politica atât națională, cât și internațională. Expunerea unei voci tinere, care dorește să se implice pro-activ este un semnal clar al acțiunii.

Dincolo de tipare, OP-ED-ul autoarei Victoria BOGOMOLOVA, Judecă-

toare, Judecătoria Chișinău nu vizează doar dificultăți, dezechilibre sau comparații între categorii profesionale. Analiza propusă de autoare, se concentrează asupra capacității femeii- judecător, de a gestiona simultan roluri profesionale și personale, menținând stabilitatea necesară exercitării unei funcții de autoritate publică. O experiență inedită, două ore - un destin, o ambiție nestrămutată și un devotament colosal față de profesie. Curaj, responsabilitate publică și profesionalism au fost printre argumentele care au făcut o voce auzită.

O experiență inconmensurabilă poate servi OP-ED-ul cu genericul „Femeile din Afaceri și Extinderea sferei de influență” elaborat de autoarea Marina BABAN, expertă în marketing pentru industria sticlei, dar mai puțin mediatizat. Această lucrare confirmă evidențe tot mai clare că mai multe femei se alătură astăzi acestui domeniu, aducând competențe diverse și o viziune proaspătă. Această operă extrapolează că femeile din industrie pot face față activității profesionale, sunt încurajate că îmbrățișeze domenii tehnice și să creadă în puterea schimbării și dezvoltării care o pot aduce în afaceri.

„De multe ori comunicarea este folosită pentru a umple golul acțiunii”, OP-ED elaborat de autoarea Iuliana BORDEIANU, expertă în comunicare, care a cercetat acest domeniu, oferind direcții clare. Femeile lidere aduc schimbări durabile și temeinice, fapt analizat în articolul autoarei, cu tematica „Comunicare și Dezvoltare: Rolul femeilor în schimba-

rea comunităților”. Gândul desprins din articol, este că o comunicare construită de la început pe consultări, discuții în comunitate, atragerea oamenilor în anumite activități logistice, de voluntariat, etc. va aduce cel puțin un grup solid de activiști, care vor face lobby în comunitate în favoarea proiectelor de dezvoltare și vor contracara criticile, mult mai eficient decât ar putea să o facă administrația de una singură. Astfel, utilizând instrumente accesibile de comunicare femeile lidere reușesc să creeze narative centrate pe grijă, comunitate și bunăstare, generând astfel legitimitate. Astfel, comunicarea nu este un instrument secundar, ci un catalizator al dezvoltării comunitare.

Femeile care conduc sectorul neguvernamental reprezintă astăzi una dintre cele mai dinamice și transformative forțe ale societății. Prin capacitatea de a mobiliza comunități, ele contribuie decisiv la consolidarea democrației, la protejarea drepturilor omului și la modernizarea instituțiilor.

Ideea centrală a operei „Liderismul feminin în ONG-uri acționează ca o forță transformatoare, capabilă să convertească ideile și inițiativele societății civile în schimbări reale, tangibile la nivel social și politic” a fost elaborat de Olesea TABARCEA, Directoare a Asociației Obștești „Clinica Juridică”, Bălți. Autoarea recunoaște că există bariere și impedimente cu care se confruntă femeile, ceea ce fac parte din inegalități de natură structurală, dar cu toate acestea multe femei optează să conducă sectorul nonprofit, care constituie o putere importantă în

oferirea unei alternative democratice și de susținere a persoanelor subreprezentate.

OP-edul elaborat de către autoarea Valeria BUSUIOC axat pe prevenirea și combaterea violenței este dedicată unor probleme sociale la nivel național, drept o încălcare gravă a drepturilor omului, o amenințare directă la adresa securității individuale și colective și un obstacol în calea dezvoltării democratice. Este o realitate care nu poate fi tolerată, pe care autoarea subliniază că femeile nu trebuie reduse la tăcere, iar agresorii beneficiază

de tăcerea comunității, de stereotipuri adânc înrădăcinate și de un sistem care trebuie să reușească să ofere protecție rapidă și eficientă. Curajul femeilor care denunță violența este un act de rezistență civică.


Aceste 12 Op-eduri elaborate de autori sunt voci care oferă o perspectivă proprie, profesională și personală a situației și prin care sunt sensibilizate eforturile de a dezvolta societatea prin acțiune, atitudine și abordare orientată pe nevoile oamenilor.





Contacte AO I4DD:

 Mun. Chişinău,
str. Mitropolit Gavril Bănulescu Bodoni 27

 (+373) 78 189 278

 office@idd.md

 www.idd.md