



**Femeia Lider și
Transformările Democratice**

Alla ROȘCA Natalia STERCUL

**Alla ROȘCA
Natalia STERCUL**

**Femeia Lider
și
Transformările Democratice**

CHIȘINĂU-2025

**Femeia Lider
și
Transformările Democratice**

CHIȘINĂU-2025

CZU 316.46-055.2:305(082)=135.1=111

F 35

Editori:

Alla ROȘCA, *doctor habilitat în științe politice*,
cercetător asociat la Edgewater Research,
profesor adjunct la Universitatea Xavier din Louisiana,
Președinte al Consiliului pentru Afaceri Mondiale din New Orleans,
SUA (WACNO)

Natalia STERCUL, *doctor în științe politice*,
conferențiar universitar, Universitatea de Stat din Moldova (USM),
Director executiv al Asociației pentru Politica Externă a Republicii
Moldova (APE)

DESCRIEREA CIP A CAMEREI NAȚIONALE A CĂRȚII DIN REPUBLICA MOLDOVA

Femeia Lider și Transformările Democratice / Alla Roșca, Valentina Bodrug, Natalia Stercul [et al.]. – Chișinău: [S. n.], 2025 (CEP USM). – 105 p.: fig., graf., tab. color.

Texte, rez.: lb. rom., engl. – Bibliogr. la sfârșitul art. – 50 ex.

ISBN 978-9975-62-891-4.

316.46-055.2:305(082)=135.1=111

F 35

ISBN 978-9975-62-891-4

CUPRINS

Introducere	4
Alla ROȘCA	
Liderismul feminin și democrația <i>Women leaders and democracy</i>	6
Valentina BODRUG-LUNGU	
Liderismul feminin și viitorul Moldovei în Era Schimbării <i>Women' leadership and the future of Moldova in the Era of Change</i>	23
Natalia STERCUL	
Implicarea femeilor lider în viața politică în contextul promovării femeilor la roluri de conducere în lumea modernă: o perspectivă din Moldova <i>Engaging women leaders in political life in the context of women's empowerment in the modern world: a perspective from Moldova</i>	33
Boris COREȚCHI	
Participarea femeilor din Republica Moldova la viața economică și liderismul feminin. Oportunități și provocări pe ambele maluri ale Nistrului <i>Participation of women in the Republic of Moldova in economic life and female leadership. Opportunities and challenges on both banks of the Dniestr</i>	44
Victoria LUNGU	
Liderismul femeilor și abilitarea economică: instrument de dezvoltare socioeconomică <i>Women's leadership and economic empowerment: a tool for socio-economic development</i>	58
Alla ROȘCA	
Cultura politică și liderismul feminin în țările post-sovietice <i>Political culture and women leadership in former soviet states</i>	69
Natalia STERCUL	
Stereotipurile de gen și problema liderismului feminin în lumea modernă <i>Gender stereotypes and the problem of women's leadership in the modern world</i>	83
Sorin BABĂRĂ	
Femeile lider în sectorul de securitate și apărare și transformările democratice <i>Women leaders in the security and defense sector and democratic transformations</i>	92
Bibliografie	104

INTRODUCERE

Promovarea femeilor la funcții de conducere, egalitatea de gen și împuternicirea femeilor reprezintă piloni fundamentali ai dezvoltării democratice și ai progresului social în lumea contemporană. În contextul provocărilor globale actuale, participarea echitabilă a femeilor în procesele decizionale și pozițiile de conducere devine nu doar o chestiune de dreptate socială, ci și o necesitate strategică pentru dezvoltarea durabilă a societăților. Experiența internațională demonstrează că țările care au realizat progrese semnificative în promovarea leadership-ului feminin beneficiază de perspective mai diverse în abordarea problemelor sociale, economice și politice, ducând la soluții mai incluzive și mai eficiente.

Cercetările recente evidențiază corelația directă dintre nivelul de reprezentare a femeilor în structurile de conducere și calitatea guvernării democratice, dezvoltarea economică sustenabilă și coeziunea socială. Cu toate acestea, în multe regiuni ale lumii, inclusiv în spațiul post-sovietic, persistă bariere semnificative în calea realizării unei reprezentări echitabile de gen în sferile politică, economică și administrativă. Înțelegerea și abordarea acestor provocări necesită o analiză aprofundată și multidimensională, precum și dezvoltarea unor strategii eficiente bazate pe evidențe empirice.

În acest context, prezenta lucrare colectivă își propune să realizeze o analiză comprehensivă și multidimensională a rolului femeilor în societatea contemporană, cu accent special pe leadership-ul feminin în sferile politică, economică și antreprenorială. Cercetarea abordează această tematică complexă din multiple perspective, oferind atât o viziune globală, cât și analize specifice ale situației din spațiul post-sovietic, cu un focus particular asupra Republicii Moldova.

Studiile incluse în această lucrare examinează progresul realizat în implementarea politicilor de gen la nivel mondial, evidențiind disparitățile existente între diferite regiuni și țări în ceea ce privește reprezentarea femeilor în structurile de putere și în procesele decizionale. O atenție deosebită este acordată analizei comparative a situației din fostele republici sovietice, unde transformările democratice au generat oportunități, dar și provocări specifice pentru avansarea echității de gen.

În contextul Republicii Moldova, cercetările prezintă o evaluare detaliată a progreselor și obstacolelor în realizarea parității de gen, analizând cadrul legislativ existent, politicile implementate și impactul acestora asupra reprezentării femeilor în diferite sfere ale vieții publice. Analiza evidențiază atât realizările notabile, cât și domeniile care necesită intervenții suplimentare pentru reducerea decalajului de gen.

Un aspect distinctiv al lucrării îl constituie abordarea sa orientată spre viitor. Articolele nu se limitează doar la prezentarea situației actuale, ci propun direcții concrete de cercetare pentru aprofundarea înțelegerii dinamicilor de gen în societățile în tranziție. Mai mult, lucrarea oferă recomandări specifice pentru elaborarea

și implementarea politicilor publice la diferite niveluri administrative – de la cel național la cel local – vizând creșterea reprezentării femeilor în poziții de conducere și reducerea disparităților de gen.

În domeniul economic și antreprenorial, studiile analizează barierele specifice cu care se confruntă femeile în dezvoltarea afacerilor, precum și bunele practici identificate la nivel internațional pentru depășirea acestora. Sunt examinate programele de suport existente pentru antreprenoriatul feminin și sunt propuse mecanisme inovative pentru facilitarea accesului femeilor la resurse financiare și oportunități de dezvoltare a afacerilor.

Dimensiunea comparativă a cercetării permite identificarea factorilor care influențează succesul politicilor de gen în diferite contexte socioculturale și economice. Această analiză oferă idei valoroase pentru adaptarea și optimizarea intervențiilor în funcție de specificul local, asigurând astfel eficiența măsurilor implementate pentru promovarea leadership-ului feminin.

Lucrarea se distinge prin abordarea sa complexă, oferind nu doar analize teoretice, ci și recomandări concrete pentru decidenții politici, organizațiile societății civile și alte părți interesate implicate în promovarea echității de gen. Setul de recomandări propus vizează atât îmbunătățirea cadrului normativ și instituțional, cât și implementarea unor măsuri practice pentru susținerea și promovarea femeilor în poziții de conducere.

Prin complexitatea analizei și caracterul său aplicativ, această lucrare se adresează unui public divers și specializat. În primul rând, reprezintă o resursă valoroasă pentru cercetătorii din domeniul științelor politice, studiilor de gen și drepturilor femeilor, oferind analize aprofundate și direcții noi de cercetare. Pentru studenții, masteranzii și doctoranzii interesați de problematica gender și dezvoltare democratică, lucrarea oferă un cadru teoretic solid și exemple practice relevante pentru cercetările lor academice.

De o importanță deosebită este utilitatea lucrării pentru practicienii din administrația publică la toate nivelurile – național, regional și local, care sunt implicați în elaborarea și implementarea politicilor de gen. Recomandările și bunele practici prezentate pot servi drept ghid în dezvoltarea unor intervenții eficiente pentru promovarea parității de gen în structurile decizionale și în viața publică.

Totodată, lucrarea poate fi de interes pentru reprezentanții organizațiilor non-guvernamentale, activiștii pentru drepturile femeilor, jurnaliștii specializați în problematica gender, precum și pentru toți cei preocupați de problemele echității de gen și ale dezvoltării democratice a societății. Caracterul interdisciplinar al analizelor și focusul pe soluții practice fac din această lucrare un instrument valoros pentru înțelegerea și abordarea provocărilor contemporane în domeniul leadership-ului feminin și al transformării democratice a societății.

LIDERISMUL FEMININ ȘI DEMOCRAȚIA

WOMEN LEADERS AND DEMOCRACY

Alla ROSCA,

Doctor habilitatus in political science, Associate Researcher at Edgewater Research, Adjunct Professor at Xavier University, USA, President of World Affairs Council of New Orleans (WACNO)

Summary. *Women's leadership plays a crucial role in fostering democratic values and institutions. In many societies, empowering women in political and leadership roles contributes to more inclusive governance, diverse decision-making, and equitable policies. Strengthening democracy through women's participation not only ensures representation but also enhances the accountability and resilience of democratic systems.*

The article examines the role of women's leadership in strengthening democratic processes, with a focus on former Soviet states. It explores the complex relationship between women's political representation and democratic development, drawing on theoretical concepts such as descriptive and substantive representation, critical mass theory, and intersectionality.

The study analyzes data showing a moderate positive correlation between women's representation in national parliaments and democracy scores globally. At the same time, it emphasizes the nuanced nature of this relationship, particularly in post-Soviet contexts. The article highlights persistent challenges, including cultural barriers, institutional biases, and the paradox of high women's representation in certain authoritarian regimes. The article advocates for a multifaceted approach to promoting women's political participation. It underscores the need to address structural barriers while reconceptualizing democratic institutions to ensure greater inclusivity and equity.

Introduction

The role of women in leadership and their influence on democratic governance has been a subject of growing interest and research over the past few decades. The participation of women in democratic leadership globally has seen significant progress over the past century, yet substantial disparities persist. From the suffragette movements of the early 20th century to the present day, women have fought for and gradually secured their place in political spheres worldwide. However, true gender parity in political leadership remains an elusive goal for many nations.

Women's leadership and participation are crucial elements of robust democracies worldwide, yet significant disparities persist in women's representation in politics and positions of power. While notable progress has been made in recent decades, women remain underrepresented in national parliaments, executive offices, and other key decision-making roles in most countries. The global trend is moving towards greater women's representation, but progress is uneven. Some countries have made significant strides through measures like gender quotas, while others lag far behind. Cultural

attitudes, discriminatory laws, lack of access to education and resources, and political violence against women remain significant barriers in many parts of the world.

Women constitute over 50% of the world population, yet as of 2024, only about 26.9% of national parliamentarians globally are women. At the highest levels of government, the numbers are even lower – less than 10% of heads of state and about 6% of heads of government are women.¹ This underrepresentation means that women’s voices, experiences, and perspectives are often missing from critical policy decisions that shape societies.

This article examines how women’s representation in leadership roles strengthens democratic processes, enhances policy outcomes, and contributes to more inclusive and responsive governance. It assesses the current state of affairs, analyzes the impact of women leaders, explores challenges, and presents case studies. The analysis focuses on the crucial role of women’s leadership in fostering robust democracies, using former Soviet Union states as a detailed case study.

The Literature Review and Theoretical Concepts

The intersection of women’s leadership and democracy has been a subject of extensive scholarly inquiry, particularly in the fields of political science, sociology, and gender studies. This article explores key theoretical concepts that underpin our understanding of women’s roles in democratic leadership, the challenges they face, and the potential impacts of increased women’s participation in democratic processes and outcomes.

A fundamental concept in discussing women’s leadership in democracy is the distinction between descriptive and substantive representation. Hanna Pitkin, in her seminal work “The Concept of Representation”,² defined descriptive representation as the degree to which a representative body mirrors the composition of the population it represents. In contrast, substantive representation refers to the extent to which representatives act in the interest of the represented. The structure of electoral systems exerts powerful influences on both women’s descriptive representation and symbolic representation. Descriptive representation, in turn, increases legislatures’ responsiveness to women’s policy concerns and enhances perceptions of legitimacy.³ Jane Mansbridge, in her article “Should Blacks Represent Blacks and Women Represent Women? A Contingent ‘Yes’”,⁴ argued that descriptive representation can lead to substantive representation, particularly for historically marginalized groups.

¹ *Facts and figures: Women’s leadership and political participation*. UN Women. 2024. https://www.unwomen.org/en/what-we-do/leadership-and-political-participation/facts-and-figures#_edn1

² Pitkin, H. (1967). *The Concept of Representation*. University of California Press.

³ Schwindt-Bayer, L. A., & Mishler, W. (2005). An integrated model of women’s representation. In: *The Journal of politics*, 67(2), 407-428.

⁴ Mansbridge, J. (1999). Should Blacks Represent Blacks and Women Represent Women? A Contingent “Yes”. In: *The Journal of Politics*, 61(3), 628-657.

She posited that shared experiences and perspectives can make representatives more likely to act in the interests of their group.

The latest data from Inter-Parliamentary Union shows women held 26.8% of parliamentary seats worldwide, indicating a significant gap in descriptive representation. For some regions, such as Asia, this number is even lower – 21.2% and Middle East and North Africa – 16.6%.¹ This underrepresentation raises questions about the substantive representation of women’s impact in policymaking.

A concept that has been applied to women’s political representation is the Critical Mass Theory, originally borrowed from nuclear physics and applied by scholars such as Drude Dahlerup. In her 1988 article “From a Small to a Large Minority: Women in Scandinavian Politics,” Dahlerup discussed that when women reach a certain proportion of a legislative body (often theorized to be around 30%), they can bring about significant changes in political culture, discourse, and policy priorities. The article suggests that the concept of a *critical mass* is replaced by one of *critical acts*, which would seem to be more relevant when studying human beings.² Subsequent research has further developed this theory. Sarah Childs and Mona Lena Krook, in their 2008 article “Critical Mass Theory and Women’s Political Representation,” argued for a more nuanced understanding. They suggested that the impact of women’s presence in political bodies depends not just on numbers, but on critical actors who are willing to act for women regardless of their numbers.³

Intersectionality and Democratic Leadership is another concept, coined by Kimberlé Crenshaw in her 1989 paper “Demarginalizing the Intersection of Race and Sex.”⁴ This intersectionality concept has become crucial in understanding the complexities of women’s leadership in democracy. Intersectionality posits that various forms of social stratification, such as class, race, sexual orientation, age, disability, and gender, do not exist separately but are interwoven. In the context of women’s political leadership, intersectionality highlights that women are not a monolithic group and face different challenges and opportunities based on their intersecting identities. Melanie M. Hughes, in her 2011 study “Intersectionality, Quotas, and Minority Women’s Political Representation Worldwide,”⁵ found that while gender quotas increase women’s representation overall, they often benefit women from majority racial, ethnic, or religious groups more than minority women.

¹ Inter-Parliamentary Union. (2024). *Monthly ranking of women in national parliaments*. https://data.ipu.org/women-averages/?date_month=06&date_year=2024

² Dahlerup, D. (1988). From a Small to a Large Minority: Women in Scandinavian Politics. In: *Scandinavian Political Studies*, 11(4), 275-298.

³ Childs, S., & Krook, M. L. (2008). Critical Mass Theory and Women’s Political Representation. In: *Political Studies*, 56(3), 725-736.

⁴ Crenshaw, K. (1989). *Demarginalizing the Intersection of Race and Sex: A Black Feminist Critique of Antidiscrimination Doctrine, Feminist Theory and Antiracist Politics*. University of Chicago Legal Forum, 1989(1), 139-167.

⁵ Hughes, M. M. (2011). Intersectionality, Quotas, and Minority Women’s Political Representation Worldwide. In: *American Political Science Review*, 105(3), 604-620.

Another approach proposed by Feminist scholars, who have critiqued traditional democratic theory for its inherent gender biases and have proposed alternative conceptualizations of democracy. Carole Pateman, the proponent of the Feminist Democratic Theory, in her groundbreaking book “The Sexual Contract”,¹ argued that the social contract theory underlying many democratic systems is fundamentally patriarchal, excluding women from full citizenship. Anne Phillips, in her book “The Politics of Presence”, advocated for a politics of presence alongside a politics of ideas.² She argued that the physical presence of marginalized groups in decision-making spaces, and the gender or ethnic composition of elected assemblies, is crucial for democratic legitimacy and for bringing previously neglected issues onto the political agenda.

The concept of transformational leadership, introduced by James MacGregor Burns in his 1978 book “Leadership,” has been extensively studied in relation to gender.³ Transformational leaders are characterized by their ability to inspire and motivate followers, foster innovation, and bring about significant organizational change. Several studies have suggested that women leaders are more likely to exhibit transformational leadership styles. For instance, a meta-analysis by Alice H. Eagly, Mary C. Johannesen-Schmidt, and Marloes L. van Engen, published in “Psychological Bulletin” in 2003,⁴ found that female leaders were more transformational than male leaders and engaged more in contingent reward behaviors, which are components of transactional leadership. This research confirms previous findings, stating that women exceed men in all aspects of leadership style, which positively relates to leaders’ effectiveness.

Despite progress in women’s political representation, scholars have identified patterns of backlash and resistance. Susan Faludi’s 1991 book “Backlash: The Undeclared War Against American Women”⁵ investigated the concept of backlash against women’s advancement. She deconstructed the myths about the “costs” of women’s independence – from the supposed “man shortage” to the “infertility epidemic” to “career burnout” to “toxic daycare” – and traced their circulation from Reagan-era politics through the echo chambers of mass media, advertising, and popular culture. In the political sphere, this can manifest as increased scrutiny, harassment, or violence against women leaders.

A comprehensive analysis of the global phenomenon of violence against women in politics is provided by Mona Lena Krook’s 2020 book “Violence Against Women in Politics”.⁶ She argues that this is not simply a gendered extension of existing definitions of political violence privileging physical aggressions against rivals.

¹ Pateman, C. (1988). *The Sexual Contract*. Stanford University Press.

² Phillips, A. (1995). *The Politics of Presence*. Clarendon Press.

³ Burns, J. M. (1978). *Leadership*. Harper & Row.

⁴ Eagly, A. H., Johannesen-Schmidt, M. C., & van Engen, M. L. (2003). Transformational, Transactional, and Laissez-Faire Leadership Styles: A Meta-Analysis Comparing Women and Men. In: *Psychological Bulletin*, 129(4), 569-591.

⁵ Faludi, S. (1991). *Backlash: The Undeclared War Against American Women*. Crown.

⁶ Krook, M. L. (2020). *Violence against Women in Politics*. Oxford University Press.

Rather, it is a distinct phenomenon involving a broad range of harms to attack and undermine women as political actors. Highlighting its implications for democracy, human rights, and gender equality, the work concludes that tackling violence against women in politics requires ongoing dialogue and collaboration to ensure women's equal rights to participate – freely and safely – in political life around the globe.

The theoretical landscape surrounding women's leadership and democracy is rich and evolving. From concepts of representation and critical mass to intersectionality and feminist democratic theory, scholars have provided numerous frameworks for understanding the complexities of women's roles in democratic systems. These theories highlight both the progress made and the challenges that remain in achieving gender parity in political leadership. They underscore the importance of not just increasing the numbers of women in politics, but also of addressing structural barriers, challenging traditional power dynamics, and reconceptualizing democracy itself to be more inclusive and equitable. As democracies worldwide continue to grapple with issues of representation and inclusion, these theoretical insights provide valuable tools for analysis and action. They remind us that achieving true gender equality in political leadership is not just about numbers, but about transforming the very nature of our democratic institutions and practices.

The Relationship Between Women's Leadership and Democracy Worldwide: The Data Analysis

The relationship between women's leadership and democracy is complex and multifaceted, as evidenced by various theoretical approaches and empirical studies. This section explores the interconnections between women's political representation and democratic processes, drawing on key concepts and recent data.

Descriptive representation of women in national parliaments has been steadily increasing globally. According to the Inter-Parliamentary Union¹, women held 26.8% of parliamentary seats worldwide as of June 1st, 2024, indicating a significant gap in descriptive representation.² This figure falls short of equal representation and varies significantly across regions and countries.

The Democracy Index is provided by the Economist Group, among the other companies worldwide. This quantitative and comparative assessment is centrally concerned with democratic rights and democratic institutions. The methodology for assessing democracy used in this democracy index is according to the Economist Intelligence Unit which is part of the Economist Group.³

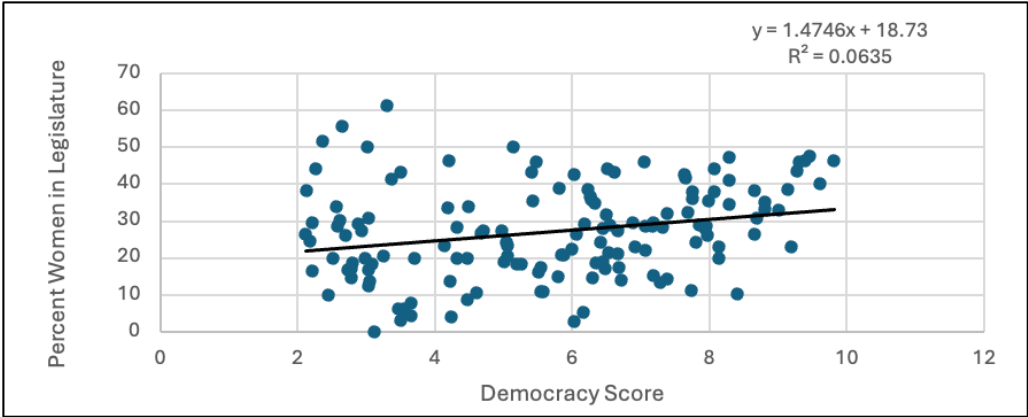
¹ Inter-Parliamentary Union (IPU). (2024). *Women in National Parliaments*. https://data.ipu.org/women-averages/?date_month=06&date_year=2024

² Inter-Parliamentary Union. (2024). *Monthly ranking of women in national parliaments*. https://data.ipu.org/women-averages/?date_month=06&date_year=2024

³ *Democracy index by the Economist Intelligence Unit* (2023). <https://www.eiu.com/n/campaigns/democracy-index-2023/>

The analysis of the relationship between women’s representation in national parliaments and democracy scores provides valuable insights into the interplay between gender equality in political leadership and the overall health of democratic systems worldwide. This examination is based on data from the Inter-Parliamentary Union regarding the percentage of women in national parliaments as of the end of 2023 ¹ and the democracy index scores from the Economist Intelligence Unit for the same year.

Graph 1. Bivariate Relationship Between Percent Women in Legislature and Democracy Score Worldwide: 2023



Graph 1, which visually represents the bivariate relationship between the percentage of women in legislatures and democracy scores worldwide for 2023, offers a clear visual representation of this relationship. The scatter plot shows a general trend where countries with higher democracy scores tend to have a higher percentage of women in their legislatures, although there is considerable variation around this trend. This means that as democracy scores increase, there is a slight tendency for the percentage of women in legislatures to increase as well. However, the relationship is not strong, which underscores the complex nature of the relationship between women’s political representation and democracy. It suggests that while there is a connection, other factors are likely at play in determining both women’s representation and democratic performance.

The weakness of the relation also implies considerable variability among countries. Some countries with high democracy scores might have relatively low women’s representation, while some countries with lower democracy scores might have higher women’s representation. It’s important to note that the correlation does not imply causation. It’s possible that more democratic systems facilitate greater women’s representation, but it’s also possible that increased women’s participation

¹ *Women in national Parliaments*. Inter-Parliamentary Union. December 2023. https://data.ipu.org/women-ranking/?date_month=12&date_year=2023

strengthens democratic processes. The relationship could also be influenced by other factors that affect both variables.

The positive relation, albeit weak, aligns to some extent with theoretical expectations that more democratic countries tend to have higher levels of women's political representation. This provides some empirical support for these theories while also highlighting their limitations. The result also shows that the relationship is more complex than a simple linear association. Achieving meaningful women's leadership in democracy requires attention not just to numbers, but to substantive representation, intersectionality, and the quality of leadership.

This analysis, based on data from 141 countries, offers a comprehensive global picture. However, it also highlights the need for more nuanced, possibly qualitative research to understand the specific mechanisms and contexts linking women's political representation and democratic performance. Achieving meaningful women's leadership in democracy requires attention not just to numbers, but to substantive representation, intersectionality, and the quality of leadership.

Women's Leadership and Democracy in Former Soviet Union States

The collapse of the Soviet Union in 1991 led to significant political, economic, and social changes in the newly independent states. One area of particular interest is the role of women in leadership positions and their impact on democratic development in these countries. This essay examines the theoretical frameworks that help explain the complex relationship between women's leadership and democracy in former Soviet states.

Scholars such as Sarah Henderson and Alena Ledeneva have argued that the legacy of state socialism continues to influence gender dynamics in post-Soviet politics. In her book "Building Democracy in Contemporary Russia", Henderson suggests that while the Soviet system promoted women's participation in the workforce, it did not challenge traditional gender roles in the political sphere.¹ This created a paradox where women were expected to be active in public life but faced significant barriers to attaining leadership positions.

The concept of "path dependence," as discussed by political scientist Grigore Pop-Eleches in his article "Historical Legacies and Post-Communist Regime Change", provides a useful framework for understanding the persistence of gender inequalities in post-Soviet political systems.² This theory suggests that the institutional and cultural legacies of the Soviet era continue to shape current political realities, including the underrepresentation of women in leadership roles.

¹ Henderson, S. L. (2003). *Building Democracy in Contemporary Russia: Western Support for Grassroots Organizations*. Cornell University Press.

² Pop-Eleches, G. (2007). Historical Legacies and Post-Communist Regime Change. In: *Journal of Politics*, 69(4), 908-926.

However, some researchers argue that the transition to democracy has created new opportunities for women's political engagement. In her book "Women's Movements in Post-Communist Countries", Katalin Fábián¹ contends that the emergence of civil society and non-governmental organizations has provided alternative pathways for women to influence policy-making and promote gender equality.

The concept of "critical mass", introduced by political scientist Drude Dahlerup, is particularly relevant when examining women's leadership in post-Soviet democracies.² Dahlerup's theory, outlined in her article "From a Small to a Large Minority", suggests that a significant increase in women's representation can lead to substantive changes in political culture and policy outcomes. This framework has been applied to studies of quota systems and their effectiveness in promoting women's political participation in countries like Kyrgyzstan and Georgia.

Nevertheless, scholars like Andrea Chandler³ caution against oversimplifying the relationship between women's leadership and democratic development. In her article "Gender, Political Discourse, and Social Welfare in Russia", Chandler argues that the mere presence of women in leadership positions does not guarantee progressive gender policies or democratic outcomes. Instead, she emphasizes the importance of examining the specific contexts and power dynamics within which women leaders operate.

Theoretical approaches to women's leadership and democracy in former Soviet states reveal a complex interplay between historical legacies, institutional structures, and emerging opportunities. While the transition to democracy has created new avenues for women's political participation, persistent barriers rooted in Soviet-era gender norms continue to shape the landscape of women's leadership in these countries.

The Democracy Scores and Women Representation in Former Soviet Union States: Data Analysis

The relationship between democracy and women's political representation in the Former Soviet Union States (FSUS) presents a complex and nuanced picture, as revealed by the data in Table 1. This table provides democracy scores and percentages of women in legislatures for 15 FSUS countries in 2023, offering a snapshot of the region's political landscape.

¹ Fábián, K. (2010). *Women's Movements in Post-Communist Countries*. Routledge.

² Dahlerup, D. (1988). From a Small to a Large Minority: Women in Scandinavian Politics. In: *Scandinavian Political Studies*, 11(4), 275-298.

³ Chandler, A. (2013). Gender, Political Discourse, and Social Welfare in Russia. In: *Slavic Review*, 72(1), 85-103.

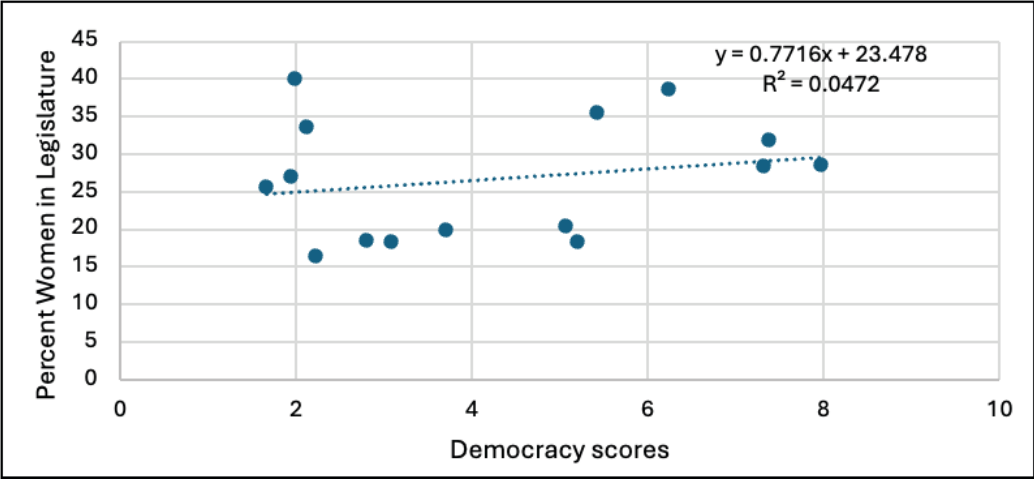
According to the 2023 Democracy Index published by the Economist Group, the FSUS countries span a range of political systems. Eight countries – Azerbaijan, Belarus, Kazakhstan, Kyrgyzstan, Russia, Tajikistan, Turkmenistan, and Uzbekistan – are classified as authoritarian regimes, with democracy scores below 4. Armenia, Georgia, and Ukraine fall into the category of hybrid regimes, with scores between 4 and 5.99. The three Baltic states (Estonia, Latvia, and Lithuania) along with Moldova are categorized as flawed democracies, scoring between 6 and 7.99. Notably, none of the FSUS countries achieve the status of full democracy, which requires a score of 8 or above.

Table 1. The democracy scores and the percentages of women in the legislatures of the Former Soviet Union States (2023)

FSUS	Democracy score	% Women in Legislature
Armenia	5.42	35.5
Azerbaijan	2.8	18.6
Belarus	1.99	40
Estonia	7.96	28.7
Georgia	5.2	18.4
Kazakhstan	3.08	18.4
Kyrgyzstan	3.7	20
Latvia	7.38	32
Lithuania	7.31	28.4
Moldova	6.23	38.6
Russia	2.22	16.4
Tajikistan	1.94	27
Turkmenistan	1.66	25.6
Ukraine	5.06	20.4
Uzbekistan	2.12	33.6

Graph 2 visually represents the bivariate relationship between the percentage of women in legislatures and democracy scores in FSUS countries. The scatter plot reveals an intriguing pattern that challenges simplistic assumptions about the relationship between democratic development and women’s political representation.

Graph 2. Bivariate Relationship Between the Percent Women in Legislature and Democracy Scores in FSUS (2023)



Graph 2 indicates there is a positive, albeit weak relationship, between democracy scores and women’s representation in the FSUS context. This pattern suggests that the relationship between democratic development and women’s political representation in the FSUS region is influenced by factors beyond the overall level of democracy. Historical legacies, including the Soviet era’s promotion of formal gender equality, may play a role. Additionally, the use of gender quotas or other affirmative action measures in some less democratic countries could contribute to higher percentages of women in their legislatures, despite lower overall democracy scores.

In fact, some of the countries with lower democracy scores show relatively high percentages of women in their legislatures. For instance, Belarus, classified as an authoritarian regime with a democracy score of 1.99, has 40% women in its legislature – one of the highest percentages in the group. Similarly, Uzbekistan, another authoritarian regime, has 33.6% women in its legislature. Conversely, some countries with higher democracy scores show lower percentages of women in their legislatures. Estonia, which has the highest democracy score in the group at 7.96, has 28.7% women in its legislature – lower than several countries with much lower democracy scores.

The data also highlights significant variations among countries with similar democracy scores. For example, among the authoritarian regimes, the percentage of women in legislatures ranges from 16.4% in Russia to 40% in Belarus. This disparity underscores the importance of country-specific factors in shaping women’s political representation.

A comparative analysis of Graph 1 (global data) and Graph 2 (Former Soviet Union States) reveals subtle similarities in the relationship between democracy scores and women’s representation in legislatures, with the global data showing a slightly

more positive trend. Both graphs demonstrate weak correlations, indicating that factors beyond democratic development significantly influence women's political participation.

The global data suggests a modest tendency for countries with higher democracy scores to have increased women's representation, albeit with numerous outliers. In contrast, the FSUS data presents an even weaker correlation, reflecting the region's unique historical and cultural context. Notably, both datasets include cases of countries with low democracy scores having relatively high women's representation, underscoring the influence of factors such as historical legacies, cultural norms, and specific policy measures like gender quotas.

The marginally more positive trend in the global data could be attributed to a larger and more diverse sample size, which might smooth out some regional specificities. However, the overall picture remains complex, with multifaceted influences on women's political representation in both global and FSUS contexts.

This comparison emphasizes the need for region-specific analyses and cautions against applying global trends to specific contexts without considering unique historical, cultural, and institutional factors. It highlights the importance of nuanced approaches to understanding and promoting women's political representation across different political systems and cultural contexts.

Discussion of the Results of Former Soviet Union Countries

The representation of women in leadership positions across former Soviet Union countries presents a complex and nuanced landscape, shaped by historical legacies, cultural factors, and contemporary political dynamics. The Soviet era, despite its many shortcomings, promoted an ideology of gender equality that encouraged women's participation in politics. This resulted in relatively high levels of women's representation in Soviet-era parliaments, often reaching around 30%.¹ However, it is crucial to understand that this representation was largely symbolic, as real power remained firmly concentrated in the male-dominated Communist Party leadership. The facade of equality masked deeper gender disparities and systemic barriers that would persist long after the fall of the Soviet Union.²

The collapse of the Soviet Union in 1991 marked a turning point for women's political representation in the region. Most newly independent states experienced a significant decline in women's presence in political institutions. This drop was attributed to several interconnected factors. Firstly, the removal of Soviet-era quotas, which had artificially maintained high levels of women's representation, led to an immediate decrease. Secondly, the economic instability that followed the dissolution

¹ Nechemias, C., & Kuehnast, K. (Eds.). (2004). *Post-Soviet Women Encountering Transition: Nation Building, Economic Survival, and Civic Activism*. Woodrow Wilson Center Press.

² Buckley, M. (1997). *Post-Soviet Women: From the Baltic to Central Asia*. Cambridge University Press.

of the USSR resulted in a societal focus on “male” leadership, perceived as better equipped to handle crisis situations. Thirdly, there was a resurgence of traditional gender roles, often framed as a return to pre-Soviet cultural norms. Lastly, political instability and conflict in some regions further marginalized women’s participation in formal politics.¹

The trajectories of women’s representation diverged significantly across different post-Soviet states in the years that followed. The Baltic States – Estonia, Latvia, and Lithuania – initially experienced a sharp decline in women’s representation but gradually improved as they aligned with European Union standards. This improvement was partly driven by these countries’ aspirations for EU membership, which required progress on gender equality issues.²

Central Asian countries, including Kazakhstan, Kyrgyzstan, Tajikistan, Turkmenistan, and Uzbekistan, generally maintained higher levels of women’s representation.³ However, this was often due to authoritarian policies resembling Soviet-era practices rather than genuine democratic progress. In these countries, women’s representation often served as a form of “window dressing” for regimes seeking international legitimacy while maintaining tight control over political processes.

Eastern European nations such as Belarus, Moldova, and Ukraine⁴ showed varied patterns. Belarus, under the authoritarian leadership of Alexander Lukashenko, maintained high levels of women’s representation, though the quality and independence of this representation remained questionable. Ukraine and Moldova, on the other hand, experienced fluctuations in women’s representation, reflecting their more turbulent political transitions and ongoing struggles with democratic consolidation.

The Caucasus region, comprising Armenia, Azerbaijan, and Georgia, generally had lower levels of women’s representation. This was influenced by a combination of factors, including deeply entrenched traditional gender norms, political instability, and in some cases, armed conflicts.⁵ The patriarchal nature of these societies posed significant barriers to women’s political advancement.

Several key factors have influenced women’s representation across these countries. Electoral systems have played a crucial role, with countries adopting

¹ Waylen, G. (2007). *Engendering Transitions: Women’s Mobilization, Institutions and Gender Outcomes*. Oxford University Press.

² Sloat, A. (2004). *Legislating for Equality: The Implementation of the EU Equality Acquis in Central and Eastern Europe*. Jean Monnet Chair Working Paper.

³ Heyat, F. (2002). *Women and Modernization in Central Asia: A Comparative Study of Uzbekistan and Azerbaijan*. Routledge.

⁴ Hankivsky, O., & Salnykova, A. (Eds.). (2012). *Gender, Politics and Society in Ukraine*. University of Toronto Press.

⁵ Ishkanian, A. (2003). Gendered Transitions: The Impact of the Post-Soviet Transition on Women in Central Asia and the Caucasus. In: *Perspectives on Global Development and Technology*, 2(3-4), 475-496.

proportional representation systems generally seeing better outcomes for women's representation. This is because proportional systems often make it easier for parties to include women on their lists without directly challenging male incumbents in single-member districts.¹

The introduction of gender quotas has been another significant factor. Several countries, including Kyrgyzstan, Uzbekistan, and more recently, Kazakhstan and Georgia, have introduced various forms of quotas, leading to notable increases in women's representation.² However, the effectiveness of these quotas varies depending on their design and implementation. Some countries have seen parties exploit loopholes or only nominally comply with quota requirements.

International influence has also played a role in shaping policies on women's representation. Aspirations to join international bodies like the European Union or pressure from organizations such as the Organization for Security and Co-operation in Europe (OSCE) have positively influenced some countries' approaches to gender equality in politics. This has been particularly evident in countries like Georgia and Moldova, which have sought closer ties with Western institutions.³

Paradoxically, some more authoritarian regimes in the region have maintained higher levels of women's representation. Countries like Belarus have relatively high percentages of women in their parliaments.⁴ However, scholars caution against equating these numbers with genuine political influence or democratic progress. In many cases, women in these parliaments have limited autonomy and serve primarily to legitimize authoritarian rule rather than to represent women's interests effectively.

The quality of women's representation, as opposed to mere quantity, remains a critical issue across the region. Scholars like Kathleen Kuehnast and Carol Nechemias⁵ emphasize that while some countries maintain high numbers of women in political positions, the actual influence of these women in policymaking often remains limited. Women politicians in many post-Soviet countries continue to face marginalization within political parties, exclusion from key decision-making roles, and relegation to "soft" policy areas such as social welfare or education.

It is also important to consider the intersectional nature of women's political representation in these countries. The experiences of women in politics are

¹ Norris, P. (2006). The Impact of Electoral Reform on Women's Representation. In: *Acta Politica*, 41(2), 197-213.

² Krook, M. L. (2009). *Quotas for Women in Politics: Gender and Candidate Selection Reform Worldwide*. Oxford University Press.

³ Avdeyeva, O. A. (2015). *Defending Women's Rights in Europe: Gender Equality and EU Enlargement*. SUNY Press.

⁴ Matland, R. E., & Montgomery, K. A. (Eds.). (2003). *Women's Access to Political Power in Post-Communist Europe*. Oxford University Press.

⁵ Kuehnast, K., & Nechemias, C. (2004). *Women in the Politics of Postcommunist Eastern Europe*. London: Routledge.

influenced by factors such as ethnicity, region, and social class, creating diverse patterns of representation and influence. For instance, women from ethnic minority groups or rural areas often face additional barriers to political participation and representation.

In the past decade, there has been a general trend towards increased women's representation in many post-Soviet countries, albeit with significant variations. Some countries have seen substantial increases due to the introduction or strengthening of quota systems. For example, Uzbekistan's implementation of a 30% quota for women in its parliament led to a significant increase in women's representation. Similarly, Kazakhstan's introduction of a 30% quota for women and youth on party lists in 2020 has boosted women's presence in its parliament.¹

However, other countries continue to struggle with low representation, often due to persistent traditional gender norms and male-dominated political structures. Azerbaijan, for instance,² continues to have some of the lowest levels of women's representation in their national parliaments in the region.

Despite some progress, women in post-Soviet politics continue to face numerous challenges. Gender stereotypes and discrimination remain pervasive, with women politicians often subjected to sexist attitudes and behavior from colleagues, media, and the public. Many women struggle to secure support from political parties, which often prioritize male candidates for winnable positions.³ The challenge of balancing family responsibilities with political careers also remains significant, particularly in societies where women are still expected to be primary caregivers.

Moreover, in some countries, women in politics face more severe obstacles, including political violence or intimidation. This can range from verbal harassment and online abuse to physical threats and attacks.⁴ Such violence not only affects individual women but can also deter other women from entering politics, perpetuating underrepresentation.

Looking forward, it is crucial to address issues of enhancing governmental support for women in politics, as well as transforming societal attitudes toward female leadership. This multifaceted approach should encompass educational initiatives, balanced media representation, and comprehensive public awareness campaigns to foster a more inclusive political environment.

¹ Inter-Parliamentary Union. (2021). *Women in National Parliaments: World Classification*. Retrieved from <https://www.ipu.org/resources/publications/reports/2022-03/women-in-parliament-in-2021>

² Abrahamyan, G. (2019). Women's Political Participation in Armenia: Institutional and Cultural Factors. In: *Caucasus Analytical Digest*, 108, 10-14.

³ Ballington, J., & Karam, A. (Eds.). (2005). *Women in Parliament: Beyond Numbers*. International IDEA.

⁴ Krook, M. L., & Sanín, J. R. (2016). Violence against Women in Politics: A Global Phenomenon. In: *Journal of Democracy*, 27(1), 74-88.

Conclusion

The examination of women's leadership and its impact on democracy, particularly in the context of former Soviet Union states, reveals a complex and nuanced landscape. The analysis presented in this article demonstrates that while progress has been made in increasing women's political representation, significant challenges persist. The data analysis shows a moderate positive correlation between women's representation in national parliaments and democracy scores globally. However, this relationship is not straightforward, especially when examining former Soviet Union states. The paradoxical situation where some authoritarian regimes maintain high levels of women's representation underscores the importance of looking beyond mere numbers to assess the quality and impact of women's political participation.

The theoretical frameworks discussed, including descriptive and substantive representation, critical mass theory, intersectionality, and feminist democratic theory, provide valuable lenses through which to understand the complexities of women's political leadership. These concepts highlight the need for a multifaceted approach to promoting women's participation in democratic processes. The case study of former Soviet Union states illustrates the enduring influence of historical legacies, cultural norms, and institutional structures on women's political representation. The varied trajectories of these countries in terms of women's leadership and democratic development demonstrate that there is no one-size-fits-all solution to achieving gender parity in politics.

Moving forward, several key areas require attention. These include addressing societal attitudes towards women in leadership positions through education, media representation, and public awareness campaigns; supporting women's civil society organizations and movements to build a pipeline of future women leaders and advocate for gender-responsive policies; encouraging international organizations and Western democracies to support democratic development with a specific focus on gender equality; strengthening and effectively implementing gender quota systems to ensure substantive representation; and conducting further research to understand the mechanisms through which women's leadership contributes to democratic outcomes.

To sum up, while the relationship between women's leadership and democracy is complex, the evidence suggests that increasing women's political representation has the potential to strengthen democratic processes and outcomes. However, achieving this potential requires addressing structural barriers, challenging traditional power dynamics, and reconceptualizing democracy itself to be more inclusive and equitable. As we move forward, it is crucial to continue monitoring progress, adapting strategies, and working towards a future where women's full and equal participation in political leadership is the norm rather than the exception. Future research could provide further

understanding the mechanisms through which women's leadership contributes to democratic outcomes and on developing strategies to overcome persistent barriers to women's full participation in the democratic process.

Bibliography:

1. Bjarnegård, E., & Zetterberg, P. (2016). Gender Equality Reforms on an Uneven Playing Field: Candidate Selection and Quota Implementation in Electoral Authoritarian Tanzania. In: *Government and Opposition*, 51(3), 464-486.
2. Burns, J.M. (1978). *Leadership*. Harper & Row.
3. Chandler, A. (2013). Gender, Political Discourse, and Social Welfare in Russia. In: *Canadian Slavonic Papers*, 55(3-4), 377-403.
4. Childs, S., & Krook, M.L. (2008). Critical Mass Theory and Women's Political Representation. In: *Political Studies*, 56(3), 725-736.
5. Crenshaw, K. (1989). *Demarginalizing the Intersection of Race and Sex: A Black Feminist Critique of Antidiscrimination Doctrine, Feminist Theory and Antiracist Politics*. University of Chicago Legal Forum, 1989(1), 139-167.
6. Dahlerup, D. (1988). From a Small to a Large Minority: Women in Scandinavian Politics. In: *Scandinavian Political Studies*, 11(4), 275-298.
7. Eagly, A.H., Johannesen-Schmidt, M.C., & van Engen, M.L. (2003). Transformational, Transactional, and Laissez-Faire Leadership Styles: A Meta-Analysis Comparing Women and Men. In: *Psychological Bulletin*, 129(4), 569-591.
8. Economist Intelligence Unit. (2023). *Democracy Index 2023*.
9. Ete, H. (2021). Women's Political Representation in Post-Soviet States. In: *Democratization*, 28(3), 504-523.
10. Fábíán, K. (2014). *Women's Movements in Post-Communist Countries*. Routledge.
11. Faludi, S. (1991). *Backlash: The Undeclared War Against American Women*. Crown.
12. Hankivsky, O., & Salnykova, A. (Eds.). (2012). *Gender, Politics and Society in Ukraine*. University of Toronto Press.
13. Henderson, S. (2003). *Building Democracy in Contemporary Russia: Western Support for Grassroots Organizations*. Cornell University Press.
14. Hughes, M.M. (2011). Intersectionality, Quotas, and Minority Women's Political Representation Worldwide. In: *American Political Science Review*, 105(3), 604-620.
15. Inter-Parliamentary Union. (2024). *Women in National Parliaments: World Classification*.

16. Johnson, J.E., & Robinson, J.C. (Eds.). (2007). *Living Gender after Communism*. Indiana University Press.
17. Krook, M. L. (2020). *Violence Against Women in Politics*. Oxford University Press.
18. Kuehnast, K., & Nechemias, C. (Eds.). (2004). *Post-Soviet Women Encountering Transition: Nation Building, Economic Survival, and Civic Activism*. Woodrow Wilson Center Press.
19. Mansbridge, J. (1999). Should Blacks Represent Blacks and Women Represent Women? A Contingent “Yes”. In: *The Journal of Politics*, 61(3), 628-657.
20. Moser, R.G. (2001). The effects of electoral systems on women’s representation in post-communist states. In: *Electoral Studies*, 20(3), 353-369.
21. Pateman, C. (1988). *The Sexual Contract*. Stanford University Press.
22. Phillips, A. (1995). *The Politics of Presence*. Oxford University Press.
23. Pitkin, H. (1967). *The Concept of Representation*. University of California Press.
24. Pop-Eleches, G. (2007). Historical Legacies and Post-Communist Regime Change. In: *The Journal of Politics*, 69(4), 908-926.
25. Shahnazaryan, G., Aznauryan, Z., & Saghumyan, L. (2016). Challenging Patriarchy: Gender Equality and Cultural Change in the South Caucasus. In: *Feminist Review*, 112(1), 96-113.
26. Tripp, A.M., & Hughes, M.M. (2015). Civil War and Trajectories of Change in Women’s Political Representation in Africa, 1985–2010. In: *Social Forces*, 93(4), 1513-1540.

LIDERISMUL FEMININ ȘI VIITORUL MOLDOVEI ÎN ERA SCHIMBĂRII

WOMEN' LEADERSHIP AND THE FUTURE OF MOLDOVA IN THE ERA OF CHANGE

Valentina BODRUG-LUNGU,

profesor universitar,

Universitatea de Stat din Moldova, Președinte Gender-Centru

Rezumat. *Ce este liderismul femeilor? Liderismul femeilor este definit ca participarea femeilor în poziții de putere și de luare a deciziilor în diverse companii¹. La etapa actuală, liderismul femeilor este important ca niciodată. Dincolo de progresele semnificative în ceea ce privește drepturile femeilor, mai este mult de lucru. Femeile lidere, prin diversificarea perspectivelor tradiționale asupra dezvoltării, pot contribui la explorarea problemelor legate de egalitatea de gen și pot inspira alte femei să facă același lucru. În cele din urmă, femeile lidere pot juca un rol crucial în formarea unei societăți mai echitabile și mai favorabile pentru toți.*

În pofida rezultatelor încurajatoare referitor la promovarea femeilor în politică, obținute de mai multe țări, în special după adoptarea cotelor de gen, reacția împotriva drepturilor femeilor, barierele structurale (cum ar fi responsabilitățile casnice și de îngrijire care limitează timpul pe care femeile îl pot dedica carierei lor politice) și creșterea violenței în bază de gen afectează progresul realizat.

Pe fundalul disparităților de gen în abilitarea politică predominante în regiune, al obstacolelor persistente cu care se confruntă femeile în obținerea puterii politice, creșterea semnificativă în reprezentarea politică a femeilor în Republica Moldova oferă speranță. Parcursul Republicii Moldova în domeniu, marcat atât de succese, cât și de provocări, a fost determinat de mai mulți factori, în special de combinarea măsurilor legislative și schimbărilor societale.

Prezentul articol reflectă unele aspecte legate de liderismul femeilor în Republica Moldova și perspectivele în domeniu în contextul schimbărilor contemporane.

Cuvinte-cheie: *liderismul femeilor, egalitate de gen, cote de gen, abilitare politică.*

Introducere

Organizația Națiunilor Unite promovează principiile care stau la baza idealului democrației: pacea, securitatea, dezvoltarea și drepturile omului. În sistemele democratice, femeile și bărbații au drepturi egale și fără discriminare, pot contribui la luarea deciziilor, dar și la responsabilizarea factorilor de decizie.

Participarea femeilor în politică este esențială pentru o democrație funcțională, fiind și o chestiune de justiție și un factor-cheie în crearea unei guvernări mai eficiente. Este demonstrat că participarea mai multor femei în procesul decizional și de elaborare a politicilor ajută la promovarea legislației în probleme cruciale, cum

¹ *Women's leadership, a major competitive advantage*, 2023 <https://dobetter.esade.edu/en/women-leadership-competitive-advantage>

ar fi protecția socială, sănătatea, educația, îngrijirea copiilor, prevenirea/combaterea violenței împotriva femeilor, schimbările climatice și infrastructura ș.a. La fel, acestea servesc drept model inspirațional pentru fete în vederea continuării studiilor superioare și oportunităților de carieră.

Liderismul și participarea egală a femeilor în viața politică și publică sunt esențiale pentru atingerea Obiectivelor de dezvoltare durabilă până în 2030¹. Atunci când mai multe femei sunt împuternicite să conducă, toată lumea beneficiază. Studiile arată că femeile lider ajută la creșterea productivității, la îmbunătățirea colaborării, la inspirarea devotamentului organizațional și la îmbunătățirea echității.²

Cu toate acestea, datele arată că la nivel global femeile sunt subreprezentate la toate nivelurile de luare a deciziilor și că până la atingerea parității de gen în viața politică mai urmează încă o cale lungă.

Datele compilate de UN Women arată că femeile reprezintă 23,3% printre miniștri, la data de 1 ianuarie 2024. Există doar 15 țări în care femeile dețin 50% sau mai mult din funcțiile din cabinetul de miniștri care conduc domeniile politice. Femeile dețin 36% din mandatele parlamentare din America Latină și Caraibe și reprezintă 33% din parlamentarii din Europa și America de Nord. În ritmul actual de progres, paritatea de gen în organele legislative naționale nu va fi atinsă înainte de 2063³.

În acest context, experiența Republicii Moldova în promovarea egalității de gen și abilitarea femeilor în diverse domenii (prin realizări dar și lecții învățate) poate servi drept model valoros pentru alte țări.

Contextul național

Republica Moldova a semnat și ratificat majoritatea documentelor internaționale referitoare la egalitatea de gen și abilitarea femeilor. De la proclamarea independenței (27 august 1991) și până în prezent, în țară a fost stabilit un cadru legislativ semnificativ în domeniu. Astfel, Constituția Republicii Moldova (1994) interzice orice fel de discriminare. Legea nr.121 din 25 mai 2012, privind asigurarea egalității, are drept scop prevenirea și combaterea discriminării în baza următoarelor criterii: rasă, culoare, origine națională, etnică și socială, statut social, cetățenie, limbă, religie sau convingeri, vârstă, sex, identitate de gen, statut matrimonial, orientare sexuală, dizabilitate, stare de sănătate, statut HIV, opinie, apartenență politică, avere, naștere sau orice alt criteriu. Un pas important spre promovarea egalității de gen și interzicerea discriminării pe criterii de gen a fost făcut în 2006, odată cu adoptarea Legii nr.

¹ *Facts and figures: Women's leadership and political participation*. UN Women, <https://www.unwomen.org/en/what-we-do/leadership-and-political-participation/facts-and-figures>

² Novotney, A., *Women leaders make work better. Here's the science behind how to promote them*, 2024 <https://www.apa.org/topics/women-girls/female-leaders-make-work-better>

³ *Facts and figures: Women's leadership and political participation*. UN Women, <https://www.unwomen.org/en/what-we-do/leadership-and-political-participation/facts-and-figures>

5-XVI din 9 februarie 2006, cu privire la asigurarea egalității de șanse între femei și bărbați.

Pe parcursul ultimilor ani, legislația națională a fost completată cu mai multe prevederi, care extind cadrul normativ pe domeniile de asigurare a egalității între femei și bărbați în diferite sfere ale vieții, dar și prevenirii și combaterii violenței în familie, în vederea ajustării acestuia la standardele internaționale. Respectiv, au fost aprobate: Programul de promovare și asigurare a egalității între femei și bărbați în Republica Moldova pentru anii 2023-2027, Programul național privind prevenirea și combaterea violenței față de femei și violenței în familie pentru anii 2023-2027, Programul național de implementare a Rezoluției 1325 a Consiliului de Securitate al ONU privind femeile, pacea și securitatea pentru anii 2023-2027. Dimensiunea de gen se regăsește în mai multe documente de politici sectoriale în domeniul educației, anagajării în câmpul muncii, sănătății, securității ș.a.

În 2022, Guvernul Republicii Moldova a aprobat cadrul național de monitorizare a implementării Agendei de Dezvoltare Durabilă 2030 (HG nr. 953/2022), care include și indicatori în vederea monitorizării eficienței implementării politicilor privind egalitatea de gen și abilitarea femeilor și fetelor.

În pofida progresului menționat, drept provocare semnificativă se conturează implementarea și finanțarea insuficientă a legislației adoptate.

În contextul parcursului european al Republicii Moldova, guvernarea a început procedura de raliere la Directivele Uniunii Europene, inclusiv privind aplicarea principiului egalității de tratament între bărbați și femei etc.

Datele Gender Gap Report (2023) al Forumului Economic Mondial confirmă faptul că Republica Moldova a înregistrat anumite progrese referitor la asigurarea egalității de gen, plasându-se pe locul 19 în 2023¹ și pe locul 13 în 2024².

De remarcat faptul că Moldova are scoruri înalte la general, iar în particular la subindexul privind Sănătatea și Supraviețuirea (locul 1) și subindexul privind Participarea și Oportunitățile Economice (pe locul 19 din 153 de țări) în 2020. Totodată, Raportul respectiv nu reflectă realitățile experiențelor femeilor în aceste sectoare, fiind necesară o analiză aprofundată cu indicatori calitativi.

Reiterăm că acest parcurs este marcat de mai multe provocări. În baza datelor raportului menționat constatăm o traiectorie neuniformă de parcurs: de la locul 17 (în 2006) la locul 52 (în 2013), la locul 26 (în 2015), la locul 23 (în 2020) și la locul 13 (în 2024) (Tab. 1).

¹ The Global Gender Gap Report, World Economic Forum, 2023. https://www3.weforum.org/docs/WEF_GGGR_2023.pdf

² The Global Gender Gap Report, World Economic Forum, June 2024. ISBN-13: 978-2-940631-89-6 https://www3.weforum.org/docs/WEF_GGGR_2024.pdf

Tabelul 1. Global Gender Gap Index, Republica Moldova

Forumul Economic Mondial (WEF)	2006 (115 țări)	2010 (134 țări)	2020 (153 țări)	2024 (146 țări)
Global Gender Gap Index (Indicele global al decalajului de gen)	17	34	23	13
Subindex: Participarea și Oportunitățile Economice	2	10	19	5
Subindex: Realizări Educaționale	37	66	61	37
Subindex: Sănătatea și Supraviețuirea	1	1	1	40
Subindex: Abilitarea Politică	50	69	45	38

În același timp, la capitolul abilitării politice a femeilor, se atestă la fel o ascensiune neuniformă. După numărul femeilor deputate în Parlament, Moldova ocupă locul 23 pe plan global; după numărul femeilor în poziții ministeriale – locul 77; după anii cu femeie/bărbați șef de stat (ultimii 50) – locul 27¹.

Respectiv, menționăm anumite progrese referitor la sporirea numărului de femei în poziții decizionale – retrospectiva în baza alegerilor desfășurate (Tab. 2): în Parlament, ponderea femeilor deputate a crescut semnificativ la ultimele alegeri; în APL ponderea femeilor primare a crescut doar cu 2 procente.

Tabelul 2. Ponderea femeilor în poziții decizionale, Republica Moldova

Indicator	2000	2010	2019	2024
Ponderea femeilor deputate în Parlamentul RM	8,9% (1998-2001) 10,9% (2001)	21,8% (2010) 24,7% (2009-07) 18,8% (2010)	25,7%	40% ²
Ponderea femeilor printre primari	10,9% (01.01.1999 după alegerile locale) 15,4% (2003)	18,0% (2011)	22%	24,02% (2023) ³
Ponderea femeilor în Cabinetul de Miniștri	6,3% (2003) 9% (1999-2001)	18,7% (2012) 5% (2009-2011)	55% (iunie, 2019) 25% (iulie, 2020)	23,52% (iulie, 2024)
% de președinți de raion, fiind aleși din rândul consilierilor raionali, pe gen	0% - femei, 100% - bărbați (01.01.1999 după alegerile locale)	9,3% - femei, 90, 7% - bărbați (2011)	3,12% - femei, 96,88% - bărbați (2019)	3,12% - femei, 96,88% - bărbați (aleși în 2019)

¹ The Global Gender Gap Report, World Economic Forum, June 2024, p. 259. ISBN-13: 978-2-940631-89-6 https://www3.weforum.org/docs/WEF_GGGR_2024.pdf

²<https://www.parlament.md/StructuraParlamentului/Frac%C5%A3iuniparlamentare/tabid/83/language/ro-RO/Default.aspx>

³<https://a.cec.md/ro/numarul-femeilor-alese-in-functia-de-primar-consilier-local-2781>

Totodată, datorită aplicării cotei de gen și activismului ONG-urilor cu sprijinul organizațiilor internaționale, ca urmare a rezultatelor alegerilor locale (octombrie 2019), șase femei cu dizabilități și șase femei romă au fost alese pentru prima dată în calitate de consilieri locali.

Datele statistice prezentate mai sus arată o acceptare treptată în societate a rolului important pe care îl pot juca femeile în viață politică.

Factori/instrumente-cheie pentru succes

Modele de rol și advocacy: prezența femeilor model și a susținătoarelor/susținătorilor activi pentru egalitatea de gen, alături de grupurile parlamentare ale femeilor, încurajează o reprezentare sporită. Apariția în Moldova a femeilor lider (Președinta țării, Prim-ministră, ministre) și lansarea *Platformei Femeilor Deputate din Parlamentul Republicii Moldova* din legislatura a XI-a (iunie, 2022)¹, reprezintă exemple concrete. Platforma Femeilor Deputate a fost instituită drept cadru de cooperare și dialog interinstituțional, menit să împuternicească femeile deputate în vederea promovării echității și egalității de drepturi în rândul acestora, prevenirii și combaterii violenței împotriva femeilor și a violenței domestice, abilitării economice a femeilor și a politicilor prietenoase familiei prin inițiativă și sprijin legislativ. Totodată, în pofida eforturilor, nu s-a reușit stabilirea dialogului între reprezentantele majorității și ale opoziției parlamentare.

Model pozitiv: Rețeaua Femeilor din CALM.

Înființată în 2011, Rețeaua Femeilor din cadrul Congresului Autorităților Locale din Moldova este o platformă dedicată îndrumării și sprijinirii femeilor implicate în diferite capacități în cadrul guvernării locale, inclusiv primari, șefi de raion și consilieri. Acesta a fost un exemplu de succes în valorificarea experienței modelelor femeilor pentru a inspira viitoarele femei lider să intre în politică. În 2008, Zinaida Greceanii a devenit prima femeie prim-ministru al Republicii Moldova. În 2021, Moldova a devenit una dintre puținele țări din lume în care femeile au devenit atât șef de stat (Maia Sandu), cât și șef de guvern (Natalia Gavriliță).

Implicarea societății civile. Implicarea activă a societății civile în formarea și promovarea liderismului femeilor este esențială. Astfel, în Moldova, în domeniul abilitării politice a femeilor, rolul activ al organizațiilor societății civile (OSC), în special conduse de femei, a contribuit semnificativ la formularea politicilor și legislației naționale în domeniul promovării egalității de gen și prevenirii și combaterii violenței în familie și a violenței în bază de gen. Grație activismului OSC și

¹ [_95999.html](https://www.calm.md/fiecare-al-patrulea-primar-din-r-moldova-este-femeie-calm-ramane-punctul-dvs-de-sprajin/); <https://www.calm.md/fiecare-al-patrulea-primar-din-r-moldova-este-femeie-calm-ramane-punctul-dvs-de-sprajin/>

¹ <https://www.undp.org/ro/moldova/press-releases/parlamentul-republicii-moldova-lanseaza-platforma-femeilor-deputate-din-legislatura-xi>

apărătorilor/apărătoarelor drepturilor femeilor în cooperare cu femeile deputate pe parcursul ultimilor ani, Republica Moldova a ratificat Convenția Consiliului Europei privind prevenirea și combaterea violenței împotriva femeilor și a violenței domestice (Convenția de la Istanbul, octombrie 2021). Mai mult, considerăm că, pe fundalul transformărilor politice dinamice și deseori controversate, anume organizațiile conduse de femei sunt purtătoarele de memorie instituțională în domeniul promovării drepturilor femeilor și a egalității de gen.

Model pozitiv: EQUALITY CAMP: Împreună împotriva violenței!

30 de lideri și lidere, profesioniști și profesioniste, activiști și activiste dedicate schimbării sociale s-au reunit în cadrul Școlii de vară „EQUALITY CAMP: Împreună împotriva violenței!”. Programul a inclus sesiuni de lucru interactive și exerciții practice, menite să ajute participanții/-tele să exploreze în profunzime inegalitățile de gen și stereotipurile discriminatorii, să înțeleagă și să combată aceste probleme atât la nivel personal, cât și comunitar. Participanții/-tele au achiziționat abilități concrete pentru a preveni și a răspunde adecvat situațiilor de VBG, să implementeze programe locale de promovare a egalității de gen și combaterii stereotipurilor, contribuind la crearea unei comunități mai echitabile și mai armonioase. / Platforma pentru Egalitate De Gen/ Gender-Centru/ UNFPA <https://egalitatedegen.md/equality-camp-impuna-impotriva-violentei/>

Printre instrumentele de succes în promovarea liderismului femeilor poate fi menționată adoptarea și aplicarea sistemului de cote duble: prin introducerea cotei obligatorii responsabilizarea partidelor la înregistrarea listelor de candidați pentru alegerile parlamentare și alegerile consilierilor locali, listele de candidați pentru alegerile parlamentare și locale vor fi întocmite în conformitate cu cota minimă de reprezentare de 40% pentru ambele sexe. Ierarhizarea candidaților pe liste se face în conformitate cu formula: minimum 4 candidați la fiecare 10 poziții.

Acțiunile respective au facilitat implicarea mai multor femei în politică și poziții decizionale. Cu toate acestea, în ciuda adoptării cotei de gen de 40 la sută, aceasta nu se aplică în raport cu Guvernul. Proporția bărbaților în organele de conducere la toate nivelurile este mai mare decât cea a femeilor.¹

Totodată, acest lucru a fost corelat cu modificarea/ajustarea legislației naționale și adoptarea planurilor naționale de acțiuni referitoare la promovarea egalității de gen, prevenirea și combaterea violenței față de femei și a violenței în familie, implementarea Rezoluției 1325 a CS ONU ș.a. La fel, au fost desfășurate multiple programe de abilitare politică a femeilor, campanii publice de informare pentru implicarea bărbaților și băieților ca parteneri în promovarea egalității de gen și prevenirea violenței în bază de gen.

¹ REPUBLIC OF MOLDOVA COUNTRY GENDER EQUALITY BRIEF. © 2021 UN Women/ Valentina Bodrug-Lungu, the lead author.

Adoptarea legilor și a cotelor poate produce rezultate durabile numai dacă este însoțită de măsuri care vizează abordarea normelor sociale.

Concilierea vieții de familie cu cea profesională

Statul a întreprins măsuri necesare pentru a oferi părinților oportunitatea de a-și combina obligațiile familiale cu responsabilitățile profesionale și cu participarea la viața publică. Astfel, în decembrie 2022 a fost legiferat cadrul normativ privind opțiunile de alternativă de îngrijire a copiilor cu vârsta de până la trei ani: servicii de îngrijire organizate de angajator la locul de muncă, servicii oferite de persoane îngrijitoare de copii în mod individualizat la domiciliul copilului sau servicii oferite pentru un număr limitat de copii, la reședința persoanei îngrijitoare.

Model pozitiv: Măsuri de suport¹

- *Reforma structurală a concediului pentru îngrijirea copilului pentru a asigura flexibilitatea: există acum 3 opțiuni pentru părinți pentru a alege durata și pentru a primi indemnizația lunară (3 ani, 2,2 ani și 1,2 ani, cu dreptul de a primi întreaga sumă a indemnizației).*
- *Introdusă posibilitatea de a alterna concediul de îngrijire a copilului între ambii părinți.*
- *Reforma concediului paternal: tații care muncesc pot solicita 15 zile calendaristice de concediu paternal în primele 12 luni de la nașterea unui copil, plătite integral de la bugetul de stat. De asemenea, pot să beneficieze de acest concediu pe fracțiuni, cu durata minimă a fracțiunii de 5 zile.*
- *Reforma concediului de maternitate: femeile însărcinate care doresc să își continue activitatea profesională pot primi salarii și indemnizații.*
- *Modalități de lucru flexibile: Părinții cu copii mici, precum și alte categorii de persoane, pot conveni asupra unui program de lucru flexibil pentru a îmbina cu succes viața de familie și cea profesională.*

Provocări și lecții învățate

După adoptarea de către Parlamentul Republicii Moldova a obligativității cotelor minime de reprezentare de 40% pentru ambele sexe pe listele candidaților pentru alegerile parlamentare și locale, s-a creat impresia că situația privind subreprezentarea femeilor este oarecum soluționată. Însă concluziile prezentate în unele rapoarte au indicat asupra existenței mai multor probleme legate de democrația internă a partidelor, de finanțarea campaniilor electorale, povara dublă a femeilor și menținerea unor stereotipuri patriarhale pronunțate în rândul alegătorilor. Astfel, constatările efectuate au condus la ideea că partidele politice, autoritățile naționale și locale, so-

¹ RAPORTUL DE ȚARĂ PRIVIND IMPLEMENTAREA ANGAJAMENTELOR DECLARAȚIEI DE LA BEIJING ȘI A PLATFORMEI DE ACȚIUNE BEIJING+30. GUVERNUL REPUBLICII MOLDOVA, MINISTERUL MUNCII ȘI PROTECȚIEI SOCIALE, iunie 2024

cietatea civilă, mass-media și partenerii de dezvoltare, dacă își doresc asigurarea autentică a reprezentării echitabile a bărbaților și femeilor, trebuie să își asume o nouă agendă prin care urmează să promoveze diverse măsuri adiționale, dincolo de cotă, care ar contribui la realizarea acestui deziderat. Respectiv, s-a recurs la promovarea cotei la plasamentul candidaților pe liste, care se face în conformitate cu formula: minimum 4 candidați la fiecare 10 poziții.

În același timp, menționăm persistența unor bariere suplimentare precum rezistența partidelor politice de a include femeile ca lideri și candidați, accesul mai limitat al femeilor, comparativ cu bărbații, la resursele necesare pentru a obține o nominalizare cu succes în partid sau pentru a candida la alegeri.

Stereotipurile patriarhale și violența în bază pe gen continuă să afecteze promovarea drepturilor politice ale femeilor, prin perpetuarea ideii că femeile ca lider sunt mai puțin capabile decât bărbații. Aceste norme se bazează pe modele tradiționale și așteptările societății vizavi de a fi femeie/fată „bună” și un bărbat/băiat „bun”, pe percepțiile și așteptările fiecărui gen unul față de celălalt și deschiderea lor pentru preluarea de roluri non-tradiționale. Rolurile tradiționale de gen pentru ambele genuri – femei și bărbați – le limitează oportunitățile în plan personal și profesional, duc la discriminare și la violență în bază de gen și, drept impact, afectează bunăstarea generală.

Barierile financiare și structurale adaugă un alt nivel de complexitate. În campaniile politice, femeile se confruntă cu provocări disproporționate, atât din punct de vedere financiar, cât și din punctul de vedere al angajamentului de timp. Îngrijirea neremunerată și responsabilitățile casnice plasează femeile într-un dezavantaj semnificativ încă de la început. Toate acestea, la fel lipsa accesului la finanțare sensibilă la gen, prezintă obstacole care limitează intrarea femeilor în cursele politice.

În același timp, munca pe această filieră necesită eforturi cuprinzătoare, durabile și transformatoare care se concentrează pe diminuarea puterii patriarhale și pe eliminarea inegalităților de gen.

Concluzii

La etapa actuală, liderismul femeilor este important ca niciodată. În pofida progreselor semnificative în ceea ce privește drepturile femeilor, mai sunt încă multe de făcut. Femeile lider posedă o capacitate unică de a efectua schimbări într-un mod în care puțini alții o pot face. Aducând perspective diverse la masă, ele pot ajuta la abordarea problemelor legate de egalitatea de gen și pot da putere altor femei să facă același lucru. În cele din urmă, femeile lider pot juca un rol crucial în formarea unei societăți mai echitabile și mai favorabile pentru toți.

Liderismul femeilor este important nu doar pentru femei, ci și pentru succesul organizațiilor și al societății în ansamblu. Este timpul ca femeile să accelereze și să-

și asume roluri de conducere pentru a modela un viitor mai luminos pentru toți, iar societatea să recunoască și să sprijine contribuțiile femeilor lider în toate domeniile vieții.

Constatăm că de-a lungul anilor sunt înregistrate tendințe pozitive, dar neuniforme în ceea ce privește participarea în politică a femeilor și bărbaților, fiind necesară regândirea paradigmei abilitării politice a femeilor prin implicarea tuturor actorilor vizați.

În contextul parcursului european al Republicii Moldova, e nevoie de îmbunătățiri continue în vederea asigurării unor progrese considerabile sustenabile, demonstrând că suntem pregătiți să aderăm la Uniunea Europeană. Respectiv, dincolo de progresele realizate, sunt necesare eforturi consacrate la capitolul prevenirii și combaterii violenței în bază de gen, inclusiv a violenței domestice, hărțuirii sexuale la locul de muncă, discursului sexist în societate, în special împotriva femeilor în perioade electorale etc.

Bibliografie:

1. Barometrul de gen. *Cum participă femeile și bărbații în politică și în procesele decizionale?* © UN Women, © Centrul „Parteneriat pentru dezvoltare”, 2017. https://moldova.unwomen.org/sites/default/files/Field%20Office%20Moldova/Attachments/Publications/2018/Barometrul%20de%20gen_rom.pdf
2. Constituția Republicii Moldova, 1994. https://www.legis.md/cautare/getResults?doc_id=142462&lang=ro#
3. *Ghid de implementare a Principiilor de Abilitare a Femeilor*. https://moldova.unwomen.org/sites/default/files/2022-09/Ghid%20de%20implementare%20a%20PAF_0.pdf
4. *Facts and figures: Women's leadership and political participation*. UN Women. <https://www.unwomen.org/en/what-we-do/leadership-and-political-participation/facts-and-figures>
5. Legea nr. 5 din 09.02.2006 cu privire la asigurarea egalității de șanse între femei și bărbați. https://www.legis.md/cautare/getResults?doc_id=144448&lang=ro#
6. Legea nr. 121 din 25.05.2012 cu privire la asigurarea egalității. https://www.legis.md/cautare/getResults?doc_id=144449&lang=ro#
7. Novotney, A. *Women leaders make work better. Here's the science behind how to promote them*, 2024. <https://www.apa.org/topics/women-girls/female-leaders-make-work-better>
8. Republic of Moldova country gender equality brief. © 2021 UN Women/ Valentina Bodrug-Lungu, the lead author.
9. Raportul de țară privind implementarea angajamentelor declarației de la

- beijing și a platformei de acțiune beijing+30. Guvernul Republicii Moldova, Ministerul Muncii și Protecției Sociale, iunie 2024.
10. The Global Gender Gap Report, World Economic Forum, June 2024. ISBN-13: 978-2-940631-89-6 https://www3.weforum.org/docs/WEF_GGGR_2024.pdf
 11. The Global Gender Gap Report, World Economic Forum, 2023. https://www3.weforum.org/docs/WEF_GGGR_2023.pdf
 12. *Women's leadership, a major competitive advantage*, 2023. <https://dobetter.esade.edu/en/women-leadership-competitive-advantage>

IMPLICAREA FEMEILOR LIDER ÎN VIAȚA POLITICĂ ÎN CONTEXTUL PROMOVĂRII FEMEILOR LA ROLURI DE CONDUCERE ÎN LUMEA MODERNĂ: O PERSPECTIVĂ DIN MOLDOVA

ENGAGING WOMEN LEADERS IN POLITICAL LIFE IN THE CONTEXT OF WOMEN'S EMPOWERMENT IN THE MODERN WORLD: A PERSPECTIVE FROM MOLDOVA

Natalia STERCUL,

Associate Professor,

Department of International Relations, USM,

Executive Director,

Foreign Policy Association of the Republic of Moldova

Abstract. *The issue of engaging women leaders in political life in the context of empowering women in the modern world is one of the central topics in the democratic development of states. Persistent challenges in this area remain the subject of heated discussions among legislators, political leaders, and experts in gender policy and sociology, highlighting the issue as states progress and develop. New approaches to women's leadership and broader gender transformations are emerging. Significant contributions have been made by UN member states, UNESCO, UNICEF, and OSCE in solidifying the principle of gender equality. National parliaments in many countries are actively advancing the gender agenda, increasing the participation of women leaders in political life. Despite ongoing difficulties, significant transformations in this process have also occurred in the Republic of Moldova over the past decade. The article provides a general overview of the dynamics of women's participation in political life and offers a detailed analysis of the state of women's leadership in Moldova's political landscape, based on factual evidence and specific examples.*

Gender issues have long been a topic of intense discussions, not only in the international academic community but also within intergovernmental and interparliamentary circles, among political elites, and heads of state. This issue is closely linked to democratic trends, which involve empowering women and encouraging their participation in political life. The international legal framework has laid the foundation for regulating principles of gender equality, combating discrimination, and protecting women's rights.

This has created prerequisites for the development of national legislative frameworks in countries where gender issues remain highly sensitive and women's rights particularly vulnerable. Combating discrimination at all levels has become a defining characteristic of the current stage of historical development, during which there is a concerted effort to ensure proper gender equality.

Today, women leaders of all ages and from all walks of life play a crucial role in state development. The growing social, economic, and political participation of women is significantly transforming not only attitudes toward gender issues at regional and global levels but also the very nature of gender discourse. Gender stereotypes are increasingly being dismantled, and questions of social justice and women's rights are being raised more frequently.

Recognizing the need to change social and economic models based on inclusivity rather than exclusion has paved the way for a new stage in societal stratification and the development of fresh approaches to women's leadership. Women, in all their diversity, are a powerful force for change at all levels, driving progress, rapid civilizational development, and the technological breakthroughs of recent decades. Undoubtedly, the political dimension plays a defining role in these matters by setting the tone for gender transformations through the creation of effective platforms for implementing gender policies and empowering women both nationally and internationally.

The phenomenon of women's leadership can be examined through the lens of centuries of "patriarchal" gender studies and the motivations for modern women's self-development. The contemporary understanding of gender equality and women's leadership is shaped within the framework of the United Nations' Sustainable Development Goals (SDGs). The 2030 Agenda for Sustainable Development includes gender equality as an essential component for achieving its outlined objectives, which aim for sustainability, peace, and the advancement of human progress. Only by achieving gender equality and empowering women can the modern world ensure justice, social inclusion, effective economic development, and environmental conservation for future generations.

International Legal and Legislative Consolidation of the Principle of Gender Equality

Achieving equality between women and men is one of the main goals and integral parts of the international development agenda. The principle of gender equality embodies the belief that human rights cannot be fully realized unless men and women are guaranteed equal rights, responsibilities, and opportunities.¹ This principle is enshrined in numerous international treaties, national constitutions, and legislative acts worldwide, including those of UN member states, UNESCO, UNICEF, and the OSCE.

The legislative process serves as the starting point for addressing gender issues. Laws have a direct and tangible impact on citizens' lives and most explicitly reflect the needs and priorities of various groups of constituents. The legislative process

¹ *A Comparative Analysis of Gender Equality Law in Europe*. Brussels, European Commission, 2016, http://ec.europa.eu/justice/gender-equality/files/your_rights/comparative_analysis_of_gender_equality_law_in_europe-2015.pdf.

provides a platform for discussing issues of greatest societal importance, enabling the expression of diverse opinions and interests. As such, it is an effective tool for promoting the values and principles of gender equality.

Mainstreaming gender issues involves integrating elements of gender equality into the activities of national public and private institutions, policies implemented at central or local levels, as well as in service delivery and program execution in specific sectors. By incorporating gender considerations, it becomes possible to identify the need for changes in goals, strategies, and actions to ensure that both men and women can influence development processes, participate in them, and benefit from their outcomes. This can lead to organizational changes, affecting structures, procedures, and internal cultures, ultimately creating an institutional environment conducive to promoting gender equality.

National parliaments have the tools and opportunities to actively support progress toward gender equality and foster the integration of gender considerations into government work. The role of parliaments is to represent societal interests, and therefore they must reflect changes in the composition of their electorate. A gender-sensitive parliament meets the needs and interests of both men and women, as evidenced by its composition, structure, functions, working methods, and overall activities. For instance, parliaments that adopt a comprehensive gender approach can help remove barriers to full participation of women in society, while strengthening the rights and expanding the opportunities of both men and women to shape their lives and make decisions.¹ Women's right to participate in political life is guaranteed by various international conventions. However, transforming this abstract right into a practical reality requires substantial efforts at the local level.

Political Parties and Women's Participation in Political Life

Political parties play a crucial role in women's participation in political life as they are responsible for candidate recruitment and selection during elections and determine the country's political agenda. However, women in political parties often remain rank-and-file members or occupy less significant roles, with insufficient representation in government bodies. Effective strategies to expand women's opportunities within political parties combine political institution reforms with targeted support for female party activists, both within and outside party structures, female candidates, and women elected to public office. Implementing these plans requires collaboration between various organizations and political parties across the entire political spectrum. In the pre-election period, candidate recruitment and nomination are pivotal in ensuring women's participation in political life. The issue of gender

¹ *Laws that work for men and women: a handbook for gender mainstreaming. Problems in legislation.* Warsaw: OSCE Office for Democratic Institutions and Human Rights (ODIHR). 2017 // https://legislationline.org/sites/default/files/2021-09/Guidelines_Practical_guide_gender_sensitive_legislation_eng.pdf

disparity becomes more pronounced when candidates transition from being eligible to run to being officially nominated by a party. Political parties must establish rules that guarantee women's representation. Weak internal party structures and unclear candidate selection criteria often result in decisions being made by a small group of party leaders, who are predominantly men.

In recent years, electoral quotas have become a popular mechanism to increase women's participation in politics. Approximately 50 countries have enacted laws protecting candidate quotas, ensuring women comprise a specified percentage of candidates for political positions. Additionally, hundreds of political parties across 30 countries have voluntarily adopted internal quotas for women. However, candidate quotas are only effective when women are placed in winnable positions on party lists, with penalties imposed for non-compliance. Measures political parties can take to address gender inequality in candidate selection include actively supporting candidate quotas and incorporating them into party statutes, preparing guidelines for candidate selection committees, ensuring women candidates are placed in "winnable" positions, collaborating with civil society organizations to monitor quota compliance, strengthening strategic alliances with male party members to garner internal support for gender equality strategies, increasing the pool of women candidates and providing them with training, and supporting multilateral relationships and exchanging experiences across countries and regions.

After elections, political parties continue to play a vital role in fostering women's participation in political life. Ensuring gender equality in the post-election activities of political parties and government bodies typically involves assessing the state of gender equality within the party to identify and eliminate practices that undermine women's authority, promoting gender-sensitive reforms in political institutions, such as adjusting parliamentary schedules to accommodate members with families, advancing strategies to achieve gender equality and increase women's participation in party work, including gender-focused reforms addressing issues like gender-based violence, reproductive rights, and equality in justice, healthcare, citizenship, labor and land rights, and social security, supporting interparty and parliamentary women's groups to channel women's interests and needs, integrate gender issues into state strategies, and oversee government actions, ensuring elected women are assigned leadership roles within parliamentary groups and committees, and establishing strategic partnerships with civil society organizations. By addressing these areas, political parties can significantly contribute to promoting gender equality and empowering women in the political sphere.

Dynamics of Women's Participation in Political Life Across Countries, Regions, and Continents

Despite women solidifying their presence in national parliaments, executive bodies, and local governments, statistical data reveals that the figures remain far from potentially high. Notably, the report “Women Political Leaders in 2024,” published in connection with International Women in Diplomacy Day on June 24, highlights that insufficient representation of women in leadership positions remains a harsh reality in today's world.

The report states that despite some progress, women continue to be largely excluded from administrative and diplomatic spheres. In 113 countries, women have never held the position of head of state or government, and only 26 countries are currently led by women. As of early 2024, women held only 23% of ministerial positions worldwide, and in 141 countries, they made up less than a third of cabinet members. In seven countries, women were entirely absent from cabinets.

Male dominance in diplomacy extends to permanent missions at the United Nations. As of May this year, women held 25% of permanent representative positions in New York, 35% in Geneva, and 33.5% in Vienna.¹ Globally, there are 22 countries where women comprise less than 10% of parliamentarians in single or lower houses, including one lower house where no women serve. Only six countries have achieved or surpassed 50% representation of women in single or lower houses of parliament: Rwanda (61%), Cuba (53%), Nicaragua (52%), Mexico (50%), New Zealand (50%), and the United Arab Emirates (50%). Another 23 countries have reached or exceeded 40%, including 13 in Europe, six in Africa, three in Latin America and the Caribbean, and one in Asia.²

At the current pace of progress, gender parity in national legislative bodies will not be achieved until 2063. Women occupy 36% of parliamentary seats in Latin America and the Caribbean, 32% in Europe and North America, 26% in sub-Saharan Africa, 22% in Eastern and Southeast Asia, 20% in Oceania, 19% in Central and South Asia, and 18% in North Africa and Western Asia.³

Data from 141 countries indicates that women comprise over 3 million (35.5%) elected members of local councils. Only three countries have reached 50% representation, while in 22 countries, women account for more than 40% of local government members. As of January 2023, regional differences in women's representation in local councils were also noted: Central and South Asia (41%), Europe and North America (37%), Oceania (32%), Eastern and Southeast Asia

¹ *In the year of the “big election”, only 26 countries are led by women* // <https://news.un.org/ru/story/2024/06/1453586>

² *2024 general election: How many women were elected?* // <https://commonslibrary.parliament.uk/2024-general-election-how-many-women-were-elected/>

³ *Facts and figures: women's leadership and political participation* // <https://www.unwomen.org/en/what-we-do/leadership-and-political-participation/facts-and-figures>

(31%), Latin America and the Caribbean (27%), sub-Saharan Africa (25%), and Western Asia and North Africa (20%).¹

In recent years, there has been a notable trend toward a commitment to promoting gender equality and empowering women on the African continent. Countries in Latin America and the Caribbean have made significant commitments to women's rights. However, Arab states and North African countries continue to face numerous challenges in ensuring women's rights, slowing their political, social, and economic development, despite progress in education and healthcare.

The Asia-Pacific region, home to some of the world's most powerful economies and two-thirds of its poorest population, is characterized by stark political, cultural, and other forms of diversity but faces common challenges, including severe socio-economic and gender-related inequalities.

Central and Southeast European countries aspiring to join the European Union are striving to improve women's participation levels. Membership criteria, including those related to women's rights and gender equality, provide a foundation for progress in this direction.

Structures of UN Women

The unique relationship of states with women politicians is shaped by the new realities of life, complex socio-economic challenges, societal disintegration, and the marginalization of populations. Researchers note that women in leadership positions consistently show interest in areas often ignored by men in power: maternal and child care, protection of sexual violence victims, development of childcare institutions, social welfare, equal pay for equal work, access to credit, and more. Women possess the necessary resources to influence the formation of state policies that foster patriotic sentiments and a commitment to a state concerned with the well-being of all its citizens.

The reasons for women's low political and civic activity, as well as their limited participation as candidates in elections, lie in their lack of information about the country's political and social life, methods for creating civic and political organizations, disbelief in their own abilities, and the stereotype among many women that politics is not a place for them. This condition infringes on women's fundamental rights to equal opportunities.

The structure of UN Women operates several liaison offices that allow the organization to systematically engage with key regional organizations and UN member states through political dialogue, advocacy for gender equality and women's empowerment, and targeted resource mobilization efforts.

All issues related to human development and human rights have gender aspects. UN Women focuses particularly on priority areas fundamental to ensuring

¹ *Women's full and effective participation and decision-making in public life, as well as the elimination of violence, for achieving gender equality and the empowerment of all women and girls*. Report of the Secretary-General. Economic and Social Council. 21 December 2020 // <https://documents.un.org/doc/undoc/gen/n20/377/81/pdf/n2037781.pdf>

women's equality and advancing global progress. The UN Office for Women's Issues and Gender Affairs successfully assists in supporting women's rights and promoting female leadership. Leadership plays a crucial role in transitioning toward more equitable and sustainable societies.

UN Women's programs on leadership and political participation are based on international commitments to women, including the Convention on the Elimination of All Forms of Discrimination Against Women (CEDAW), which guarantees women's right to participate in public life, and the Beijing Platform for Action, which calls for removing barriers hindering equal participation.

In Europe and Central Asia, UN Women develops programmatic solutions addressing women's leadership and political participation, tailored to the unique contexts of countries in this multifaceted region. UN Women supports the expansion of women's leadership and political participation in European and Central Asian states through:

- Working with governments to implement CEDAW, promote the adoption of temporary special measures, and develop gender-responsive policies.
- Strengthening civil society's efforts to advocate for women's electoral rights, increase women's political participation, and enhance leadership and representation.

Women's Leadership in the Context of Peace and Security

In recent years, women have made significant strides in the field of security, overcoming numerous obstacles and achieving influential positions in various organizations. These women occupy roles such as Chief Information Security Officers, Directors of Global Security, heads of security enforcement agencies, and Vice Presidents for Security Operations. They oversee the safety of millions of people, assets, data, and operations across different sectors and regions. Some women leaders in security have also been pioneers, setting new standards and methods for ensuring safety.

However, despite these achievements, women leaders in security continue to face challenges and obstacles in their careers. These include gender stereotypes, discrimination, harassment, lack of mentorship, work-life balance issues, and underrepresentation. According to a report by the non-governmental organization Women in International Security (WIIS),¹ which advocates for gender equality in the international peace and security sector, women hold only 20% of leadership positions in international organizations dealing with peace and security.

Women leaders in security serve as role models and mentors for other women interested or involved in the field. They share their experiences, challenges, and lessons learned, offering guidance, support, and feedback. They also inspire other women to achieve their goals and aspirations in security, helping them overcome any obstacles or barriers they may encounter.

¹ WIIS. *Women in international security. Advancing women, peace and security* // <https://wiisglobal.org/>

The scope of what constitutes traditional and non-traditional careers for women is determined by both perception and reality, cultural norms influencing women's career preferences, and structural barriers to entry into certain fields.

Women Leaders in the Political Life of Moldova

Moldova has risen from 19th to 13th place in the Global Gender Gap 2024 ranking, which is compiled annually by the World Economic Forum. The ranking evaluates gender equality in social, political, and economic parameters across 146 countries. With an index of 0.791, Moldova is among the top ten leading countries at the regional level.

The number of women in Moldovan politics has been growing with each electoral cycle. Over 20 years, the number of women deputies has nearly quadrupled. In 2001, 11 women entered the Moldovan Parliament. At that time, the parliamentary majority was represented by the Communists, who held 71 mandates, seven of which belonged to female deputies. Two women represented the “Braghiș Alliance,” and one was from the Christian Democratic People's Party of Moldova (CDPP).

In the next elections in 2005, the number of women in Parliament increased to 21. That same year, Moldova introduced a minimum quota for women's participation in politics—party lists were required to include at least 30% women. In 2009, 24 women were elected to Parliament. Notably, there was one faction in that Parliament without any women. This was the “Our Moldova Alliance” faction, which had 11 deputies, all of whom were men.

In the early parliamentary elections of 2009, the number of female deputies continued to grow slightly, reaching 25. However, in 2010, their number decreased to 19. In 2014, 20 women were elected to Parliament. The largest faction in that session was the Party of Socialists (PSRM) with 25 deputies, including five women. Another large faction, the Liberal Democratic Party of Moldova (LDPM), consisted of 23 deputies, of whom three were women. The Communist Party had the highest proportion of women, with six out of 21 mandates. Four women were from the Democratic Party of Moldova (DPM), which had 19 mandates, and two were from the Liberal Party (LP), which had 13 mandates.

In 2016, several legislative amendments were made in Moldova. A new mandatory gender quota was introduced, requiring party candidate lists to include at least 40% representation for both genders (this also applied to men). The same gender balance was required when forming the Parliament's standing bureau. In 2019, 26 women were elected to Parliament. The Democratic Party faction had the most women – eight. The largest faction, the PSRM, had seven female deputies.¹

¹ *Women in Moldovan politics*. NewsMaker. // <https://newsmaker.md/rus/novosti/segodnya-v-moldove-shest-zhenschin-ministrov-i-39-zhenschin-deputatov-kak-menyalos-kolichestvo-zhenschin-vo-vlasti-poslednie-20-let/>

In 2021, ahead of early parliamentary elections, a special formula was introduced in addition to the 40% quota, regulating the placement of women on candidate lists. According to this rule, at least four women had to be included in every group of ten candidates. The same rule applied to men. As a result, a record number of women (40) were elected to Parliament in 2021. Among them, 27 represented the parliamentary majority, the “Action and Solidarity Party” (PAS). Ten women were from the Bloc of Communists and Socialists, and two were from the “Șor Party.”

As of 2024, there are 41 female deputies in the 11th Parliament of the Republic of Moldova, the highest number in the country’s history. Most of them (29) are part of the PAS faction, 10 are in the Bloc of Communists and Socialists, and two are independent deputies. Additionally, women chair five of the 11 standing parliamentary committees. Women make up over 30% of the Standing Bureau of Parliament.

The Public Relations Department of the legislative forum has repeatedly emphasized that gender equality and women’s rights protection are priorities for the 11th Parliament. To date, deputies have adopted several laws aimed at improving women’s living conditions and promoting their roles in public life. For instance, the Agency for the Prevention and Combat of Violence Against Women and Domestic Violence was established. Another initiative encourages women on maternity leave to return to work while receiving both wages and benefits. Women have also gained greater protection and safety in public and private life through the ratification of the Council of Europe Convention on preventing and combating violence against women¹ and domestic violence and the International Labour Organization Convention on eliminating violence and harassment worldwide.² Parliament has also amended the Labor Code to allow flexible working schedules, providing women with more freedom in their professional and family lives.

In the Secretariat of Parliament, 142 women work, comprising 75% of the total staff. Women hold 17 of the 25 leadership positions. The Secretariat of Parliament is headed by a woman. It is also important to highlight the dynamics of women’s representation in the government. Over the past 20 years, Moldova has had 14 governments. The maximum number of female ministers in a single government is six. During this period, the total number of ministers in the government changed multiple times. In the current government, led by Dorin Recean, six of the 17 ministers are women. There were also six women in the governments of Maia Sandu, Valeriu Streleț, Iurie Leancă, and both governments of Zinaida Greceanîi. All these cabinets had 21 ministers, except for the second Greceanîi government, which had 20 ministers.

Two women were ministers in Ion Chicu’s cabinet and the second government of Vasile Tarlev. In Tarlev’s first government, there were no women at all. There was

¹ Council of Europe Convention on preventing and combating violence against women and domestic violence. Council of Europe Treaty Series. №210 // <https://rm.coe.int/168008482e>

² C190 - Violence and Harassment Convention, 2019 (No. 190) // https://normlex.ilo.org/dyn/nrmlx_en/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100_ILO_CODE:C190

only one woman in both governments of Vlad Filat – Valentina Buliga, the Minister of Labor, Social Protection, and Family.

The position of Minister of Labor and Social Protection has most frequently been held by women – eight times. Women have been appointed Minister of Education seven times and Minister of Health six times.

Only one woman, Ana Revenco, has served as Minister of Internal Affairs, holding this position in both Natalia Gavriluța's government and the current cabinet of Dorin Recean. The position of Minister of Justice has been held by a woman twice – Victoria Iftodi in Tarlev's second cabinet and Veronica Mihailov-Moraru in the current cabinet. The position of Minister of Foreign Affairs has been held by a woman three times – in the cabinets of Leancă, Chiril Gaburici, and Streleț – but all three times, it was the same woman, Natalia Gherman. Women have never held the positions of Minister of Defense or Digitalization.

In the last 20 years, three governments have been led by women: Natalia Gavriluța, Zinaida Greceanîi, and Maia Sandu. Only once has a woman served as Acting Prime Minister - Natalia Gherman.

Maia Sandu is the first female president in Moldova's history. She became the sixth president of Moldova since its independence, taking office in 2020. The success of her presidential program is largely attributed to her reputation as an incorruptible politician advocating for Moldova's European development path.

All this convincingly demonstrates progress in engaging women leaders in Moldova's political life. However, despite these achievements, the country continues to maintain conservative traditions and characteristics. Significant accomplishments are largely attributed to Moldova's European integration path, the adoption of European standards, and the development of democratic values.

Thus, achieving sustainable development, maintaining peace, stability, and progressive advancement is directly tied to achieving gender equality, upholding women's rights, and increasing their political participation. The international legal framework serves as a solid foundation for the implementation and widespread dissemination of gender equality principles and values. The significant progress is reflected in the dynamics of women's participation in politics across countries and regions, where, despite persistent challenges, positive trends are evident. New approaches are also being formed in the fields of security and peacebuilding. Women leaders contribute to establishing new standards and methods for ensuring security. At the same time, women in many countries continue to face challenges in pursuing political careers. Effective measures are needed to combat discrimination and its various manifestations, eliminate persistent gender stereotypes, and more efficiently implement gender platforms in countries struggling the most with gender policy implementation and empowering women at the state level.

Bibliography:

1. *A Comparative Analysis of Gender Equality Law in Europe*. Brussels, European Commission, 2016, http://ec.europa.eu/justice/gender-equality/files/your_rights/comparative_analysis_of_gender_equality_law_in_europe-2015.pdf.
2. Council of Europe Convention on preventing and combating violence against women and domestic violence. Council of Europe Treaty Series. №210 // <https://rm.coe.int/168008482e>
3. C190 - Violence and Harassment Convention, 2019 (No. 190) // https://normlex.ilo.org/dyn/nrmlx_en/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100_ILO_CODE:C19
4. *Facts and figures: women's leadership and political participation* // <https://www.unwomen.org/en/what-we-do/leadership-and-political-participation/facts-and-figures>
5. *In the year of the «big election», only 26 countries are led by women* // <https://news.un.org/ru/story/2024/06/1453586>
6. *Laws that work for men and women: a handbook for gender mainstreaming. Problems in legislation*. Warsaw: OSCE Office for Democratic Institutions and Human Rights (ODIHR). 2017 // https://legislationline.org/sites/default/files/2021-09/Guidelines_Practical_guide_gender_sensitive_legislation_eng.pdf
7. WIIS. *Women in international security. Advancing women, peace and security* // <https://wiisglobal.org/>
8. *Women in Moldovan politics*. NewsMaker. // <https://newsmaker.md/rus/novosti/segodnya-v-moldove-shest-zhenschin-ministrov-i-39-zhenschin-deputatov-kak-menyalos-kolichestvo-zhenschin-vo-vlasti-poslednie-20-let/>
9. Women's full and effective participation and decision-making in public life, as well as the elimination of violence, for achieving gender equality and the empowerment of all women and girls. Report of the Secretary-General. Economic and Social Council. 21 December 2020 // <https://documents.un.org/doc/undoc/gen/n20/377/81/pdf/n2037781.pdf>
10. *2024 general election: How many women were elected?* // <https://common-library.parliament.uk/2024-general-election-how-many-women-were-elected/>

PARTICIPAREA FEMEILOR DIN REPUBLICA MOLDOVA LA VIAȚA ECONOMICĂ ȘI LIDERISMUL FEMININ. OPORTUNITĂȚI ȘI PROVOCĂRI PE AMBELE MALURI ALE NISTRULUI

PARTICIPATION OF WOMEN IN THE REPUBLIC OF MOLDOVA IN ECONOMIC LIFE AND FEMALE LEADERSHIP. OPPORTUNITIES AND CHALLENGES ON BOTH BANKS OF THE DNIESTR

Boris COREȚCHI,

*doctor în științe economice, conferențiar universitar,
Universitatea de Stat din Moldova*

Rezumat. *Scopul lucrării* constă în a analiza și înțelege în profunzime participarea femeilor din Republica Moldova în viața economică și în conducerea de afaceri, evidențiind atât oportunitățile, cât și provocările pe care acestea le întâmpină. De asemenea, lucrarea își propune să ofere o perspectivă detaliată asupra situației de pe ambele maluri ale Nistrului – Republica Moldova propriu-zisă și regiunea transnistreană – pentru a evidenția diferențele și similaritățile în ceea ce privește implicarea femeilor în economie și în roluri de conducere.

Originalitatea acestei lucrări constă în abordarea exhaustivă, contextualizată și comparativă a implicării femeilor în economia și managementul de afaceri din Republica Moldova, punând în evidență obstacolele particulare și furnizând noi perspective semnificative pentru progresul economic în ambele părți ale Nistrului.

Importanța acestei teme rezidă în promovarea egalității de gen și în stimularea dezvoltării economice durabile în Republica Moldova. Prin sprijinirea participării femeilor în economie și în conducerea afacerilor se îmbunătățește performanța organizațională, se aduc perspective inovatoare și se contribuie la schimbări sociale și culturale pozitive. Aceasta nu doar susține progresul intern, dar și îndeplinește angajamentele internaționale pentru dezvoltare durabilă și egalitate de gen, având un impact semnificativ asupra societății și economiei într-un context global.

Metodele și tehnicile utilizate sunt variate și includ colectarea datelor primare, analiză statistică pentru evaluarea rezultatelor, interviuri structurate și focus grupuri pentru înțelegerea perspectivei diferitelor părți interesate, precum și revizuirea literaturii pentru fundamentarea teoretică a studiului.

În concluzie, se evidențiază că, deși există progrese semnificative în promovarea liderismului feminin în Republica Moldova la viața economică, pe ambele maluri ale Nistrului persistă provocări legate de stereotipurile de gen, accesul inegal la resurse și oportunități și la rețele de sprijin. Recomandările propuse vizează îmbunătățirea politicilor publice și inițiativelor comunitare pentru a crea un mediu mai favorabil pentru femeile lider.

Cuvinte-cheie: *leadership feminin, funcții de conducere, stereotipuri de gen, egalitate de gen, discriminare, integrare, educație feminină, recunoaștere profesională.*

Introducere

Participarea femeilor în viața economică și implicarea lor în poziții de conducere sunt aspecte esențiale pentru dezvoltarea durabilă și echitabilă a unei societăți. În Republica Moldova, aceste subiecte capătă o relevanță sporită, având în vedere contextul socioeconomic specific și provocările multiple cu care se confruntă femeile în drumul lor spre egalitate de gen. În acest context, este important să analizăm nu doar situația la nivel național, dar și să facem o comparație între oportunitățile și provocările existente pe ambele maluri ale Nistrului, adică în Republica Moldova propriu-zisă și în regiunea transnistreană. În pofida eforturilor guvernamentale și a inițiativelor societății civile, femeile din Republica Moldova se confruntă încă cu multiple obstacole în calea lor spre participarea deplină în viața economică și asumarea rolurilor de lider.

Factori precum stereotipurile de gen, barierele culturale, lipsa accesului la resurse și oportunități, precum și structurile instituționale inadecvate contribuie la menținerea disparităților de gen. Pe de altă parte, există și exemple pozitive și inițiative de succes care demonstrează potențialul și capacitatea femeilor de a contribui semnificativ la dezvoltarea economică și socială a țării. Această lucrare își propune să exploreze în profunzime participarea femeilor din Republica Moldova la viața economică și liderismul feminin, evidențiind atât oportunitățile cât și provocările pe care acestea le întâmpină. Analiza va include o comparare detaliată a situației pe ambele maluri ale Nistrului, cu scopul de a oferi o perspectivă completă și nuanțată asupra acestei problematici complexe. Prin intermediul acestei cercetări sperăm să contribuim la o mai bună înțelegere a contextului actual și să formulăm recomandări relevante pentru îmbunătățirea participării economice și a liderismului feminin în Republica Moldova.

Prezentare generală a economiei Republicii Moldova. Economia Republicii Moldova este caracterizată de un sector agricol puternic, care contribuie semnificativ la PIB-ul țării și la exporturi. Cu toate acestea, economia moldovenească se confruntă cu diverse provocări, inclusiv dependența de remitențe, instabilitatea politică și infrastructura subdezvoltată. Sectoarele emergente, precum IT și serviciile, încep să joace un rol din ce în ce mai important, oferind noi oportunități de dezvoltare. Reformele economice și integrarea în piața europeană sunt esențiale pentru creșterea durabilă și atragerea investițiilor externe. În prezent, femeile din Republica Moldova se confruntă cu provocări semnificative în accederea la poziții de leadership, însă progrese notabile au fost realizate în ultimii ani. În sectorul politic, reprezentarea femeilor în Parlament a crescut gradual, datorită adoptării cotelor de gen și a inițiativelor legislative pentru promovarea egalității de gen¹. Cu toate acestea, numărul femeilor în funcții executive rămâne relativ

¹ European Parliament. *Women in Politics in the Eastern Partnership Countries*: https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/A-8-2016-0365_EN.html

scăzut. În sectorul economic, femeile ocupă tot mai des poziții de management mediu și superior în companii, dar predomină în industrii percepute tradițional ca fiind „feminine”, cum ar fi educația și sănătatea. În domeniul social, femeile sunt adesea lideri în organizații non-guvernamentale și inițiative comunitare, contribuind semnificativ la dezvoltarea și implementarea de proiecte sociale și de *advocacy*. Situația economică diferă semnificativ între malul drept al Nistrului, controlat de autoritățile de la Chișinău, și malul stâng, aflat sub administrația autoproclamatei Republici Moldovenești Nistrene. În timp ce Chișinăul se concentrează pe modernizarea economiei și alinierea la standardele europene, regiunea transnistreană se confruntă cu un climat economic incert și o dependență crescută de sprijinul economic din partea Rusiei. Diferențele economice și politice dintre cele două regiuni creează un context complex, afectând atât cooperarea economică, cât și participarea femeilor la piața muncii.

Participarea femeilor la viața economică. Femeile din Republica Moldova sunt implicate în diverse sectoare economice, cu o prezență semnificativă în domenii precum educația, sănătatea și serviciile sociale. Cu toate acestea, în sectoare precum tehnologia informației, ingineria și construcțiile, participarea femeilor rămâne limitată. Statisticile arată că, deși femeile constituie o parte importantă a forței de muncă, ele sunt adesea concentrate în poziții cu salarii mai mici și oportunități limitate de avansare. Disparitățile de gen persistă și în ceea ce privește accesul la funcții de conducere.

Pe malul drept al Nistrului, participarea femeilor în economie este mai bine documentată și susținută de diverse inițiative guvernamentale și non-guvernamentale. În schimb, pe malul stâng datele sunt mai puține și indică o participare economică a femeilor influențată de contextul politic și economic specific regiunii transnistrene. Aici, femeile se confruntă cu obstacole suplimentare, inclusiv accesul limitat la resurse și oportunități, ceea ce accentuează disparitățile de gen ¹.

Un exemplu de succes în promovarea participării femeilor în economia Republicii Moldova este programul „*Women in Business*”, care oferă suport și mentorat femeilor antreprenor. Pe malul drept al Nistrului, femeile au beneficiat de acces la finanțare și training, ceea ce le-a permis să-și dezvolte afacerile și să contribuie activ la economia locală. Pe malul stâng, un proiect notabil este „*Femeile pentru dezvoltare economică și pace*”, care vizează integrarea femeilor în inițiative de dezvoltare economică și reconciliere comunitară, demonstrând potențialul de colaborare transnistreană și impactul pozitiv al implicării femeilor în procesele economice și sociale.

Analiza prezenței femeilor în funcții de conducere. În Republica Moldova, femeile sunt într-o proporție mai mică în funcțiile de conducere atât în sectorul public, cât și în cel privat. Deși există femei care dețin poziții de top în diverse instituții și companii, numărul lor este relativ mic comparativ cu bărbații. Potrivit

¹ Hrycak, A. *Gender and politics in Eastern Europe: a framework for analysis*: <http://surl.li/uqjos>

datelor statistice recente, doar un procent mic din femei ocupă poziții executive sau de top management. Această disparitate este accentuată de stereotipurile de gen și de barierele structurale care limitează accesul femeilor la poziții de putere și influență. Cu toate acestea, există exemple notabile de femei care au reușit să spargă aceste bariere și să devină lideri respectați în domeniile lor de activitate. Liderismul feminin diferă semnificativ între malul drept și cel stâng ale Nistrului¹. Pe malul drept, susținut de diverse inițiative de egalitate de gen și programe de dezvoltare profesională, femeile au avut mai multe oportunități de a accede în funcții de conducere. Instituțiile și companiile din Chișinău și din alte orașe mari au început să recunoască importanța diversității de gen în leadership. În schimb, pe malul stâng, în regiunea transnistreană, contextul politic și economic specific a limitat progresul în acest domeniu. Femeile de aici se confruntă cu obstacole suplimentare în accederea la poziții de conducere, iar inițiativele de sprijinire a liderismului feminin sunt mai puțin frecvente și mai puțin eficiente.

Programe și inițiative guvernamentale. Guvernul Republicii Moldova a implementat diverse programe și inițiative pentru a sprijini participarea economică și liderismul feminin. Printre acestea se numără programul „*Women in Business*”, care oferă finanțare și mentorat pentru femeile antreprenor, și diverse cursuri de formare profesională destinate creșterii competențelor și abilităților femeilor. De asemenea, legislația privind egalitatea de gen și protecția împotriva discriminării a fost întărită pentru a asigura un cadru legal favorabil participării femeilor în toate sferele vieții economice și sociale. Organizațiile non-guvernamentale (ONG) și organizațiile internaționale joacă un rol crucial în promovarea egalității de gen și sprijinirea femeilor din Republica Moldova. ONG-uri precum Centrul Parteneriat pentru Dezvoltare și Asociația Femeilor Antreprenoare oferă suport prin programe de mentorat, rețele de sprijin și *advocacy*. Organizațiile internaționale, precum UN Women și USAID, finanțează proiecte care vizează creșterea participării femeilor în economie și leadership. Aceste organizații contribuie la schimbarea percepțiilor și la crearea unui mediu mai favorabil pentru dezvoltarea femeilor.

Exemple de bune practici și succes. Un exemplu relevant sunt datele aferente la reprezentarea femeilor în parlament – al Republicii Moldova și al altor țări post-sovietice. Aceste informații evidențiază evoluția procentuală a prezenței femeilor în legislativ, oferind o perspectivă comparativă asupra progreselor realizate în domeniul egalității de gen în regiune. Tabelul ce urmează include date pentru țări post-sovietice, ilustrând astfel diferențele și tendințele în reprezentarea politică a femeilor în parlament².

¹ Bingham, N.L. *En(Gendering) Policy: Gender Policies in Former Soviet Republics*, 2012. https://repository.lsu.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=2859&context=gradschool_dissertations

² *Open Democracy*. <https://www.opendemocracy.net/en/>

Tabelul 1. Reprezentarea femeilor în Parlamentul Republicii Moldova și în al altor țări post-sovietice

Nr. d/o	Țară	Luna alegerilor	Nr. de locuri în parlament	Nr. de femei	Ponderea femeilor în parlament (%)
1	Republica Moldova	07.2021	101	39	38.6
2	Belarus	11.2019	110	44	40.0
3	Ucraina	07.2019	416	85	20.4
4	Armenia	06.2021	107	38	35.5
5	Georgia	10.2020	141	26	18.4
6	Kazahstan	03.2023	98	18	18.4
7	Azerbaidjan	02.2020	118	22	18.6
8	Kârgâzstan	11.2021	90	18	20.0
9	Estonia	03.2023	101	29	28.7
10	Letonia	10.2022	100	32	32.0
11	Lituania	10.2020	141	40	28.4
12	Rusia	09.2021	450	74	16.4

Sursa: elaborat de autor în baza sursei IPU Parline. Global data on national parliaments¹.

Conform Tabelului 1, observăm o tendință generală de creștere în ce privește reprezentarea femeilor în parlament. În general, deși există variații, majoritatea țărilor post-sovietice încă au o reprezentare feminină relativ scăzută, sub 30%. Singurele țări care depășesc acest prag sunt Belarus (40%), Republica Moldova (38,6%) și Letonia (32%).

Reprezentarea feminină este influențată de mai mulți factori, cum ar fi dimensiunea parlamentului, cultura politică și reformele interne care încurajează egalitatea de gen. Țări precum Belarus și Republica Moldova demonstrează un progres semnificativ în integrarea femeilor în politică, în timp ce altele, cum ar fi Rusia (16,4%) și Georgia (18,4%), arată încă o prezență scăzută a femeilor în structurile lor legislative. Acest aspect subliniază nevoia unor politici și inițiative care să susțină participarea mai activă a femeilor în politică, mai ales în țările cu o pondere sub 20%.

Un alt exemplu de bună practică în promovarea liderismului feminin este proiectul „*Women on Boards*”, care încurajează companiile să includă mai multe

¹ IPU Parline. *Global data on national parliaments*. https://data.ipu.org/women-ranking/?date_month=1&date_year=2024

femei în consiliile de administrație și în poziții de conducere. Această inițiativă a avut succes în diverse companii, demonstrând că diversitatea de gen poate îmbunătăți performanța organizațiilor. Este de menționat și proiectul „GirlsGoIT”, care oferă traininguri și resurse pentru fete și femei tinere interesate de cariere în tehnologia informațională. Aceste inițiative au avut un impact pozitiv semnificativ, oferind modele de succes și încurajând alte organizații să adopte practici similare. Prin aceste programe și inițiative, Republica Moldova face pași importanți spre reducerea disparităților de gen și promovarea unui mediu economic și social mai echitabil pentru femei.

Tabelul 2. Salariul mediu lunar al femeilor și al bărbaților în Republica Moldova și în alte țări post-sovietice (MDL)

Țara	Salariu mediu femei (MDL)	Salariu mediu bărbați (MDL)	Diferență procentuală
Republica Moldova	11.237,20	13.308,70	-15,60%
Rusia	15.000	20.000	-25%
Ucraina	10.000	12.500	-20%
Belarus	12.000	14.400	-16,70%
Kazahstan	13.500	16.200	-16,70%
Georgia	9.000	11.250	-20%
Armenia	8.500	10.200	-16,70%
Azerbaidjan	9.500	11.875	-20%
Uzbekistan	7.000	8.750	-20%
Tadjikistan	6.000	7.500	-20%

Sursa: elaborat de autor în baza BNS, 2023¹.

** Pentru celelalte țări post-sovietice, datele sunt estimative și au fost convertite în lei moldovenești (MDL) folosind ratele de schimb valutar corespunzătoare. Diferențele procentuale reprezintă diferența dintre salariile medii ale bărbaților și femeilor în fiecare țară.*

Din analiza datelor prezentate în tabel se observă o diferență salarială persistentă între femei și bărbați în toate țările post-sovietice. În general, salariul mediu lunar al femeilor este mai mic decât cel al bărbaților, variind între 15% și 25% în favoarea acestora din urmă.

Comparând Republica Moldova cu alte state post-sovietice în privința diferenței salariale între femei și bărbați, observăm că, deși decalajul salarial de gen este prezent, acesta este relativ mai redus față de alte țări din regiune. În Moldova, femeile câștigă în medie cu 15,6% mai puțin decât bărbații, un decalaj moderat comparativ cu state precum Rusia sau Ucraina, unde diferențele salariale ajung la

¹ Biroul Național de Statistică al R. Moldova. https://statistica.gov.md/ro/castigurile-salariale-costul-fortei-de-munca-si-numarul-salariatilor-9436_61443.html

20-25%. Totuși, nivelul salarial mediu brut în Republica Moldova este mai scăzut decât în țări precum Rusia, Kazahstan și Belarus, ceea ce reflectă o economie în dezvoltare și poate limita progresul în eliminarea diferenței de gen.

Structura pieței muncii din Moldova favorizează, asemenea altor state post-sovietice, industriile dominate de bărbați, care sunt mai bine plătite. În același timp, femeile sunt mai des angajate în sectoare cu salarii mai mici, cum ar fi educația și sănătatea. Acest aspect reflectă modele similare din alte țări din regiune. Accesul limitat al femeilor la poziții de conducere rămâne, de asemenea, un factor important în menținerea diferenței salariale, Republica Moldova împărțând această provocare cu multe alte state post-sovietice, unde rolurile de gen tradiționale și stereotipurile sunt încă puternice.

Această diferență salarială între genuri reflectă necesitatea unor măsuri de politici publice pentru a promova egalitatea de șanse, prin asigurarea unui acces mai echitabil la educație, formare și poziții de conducere. De asemenea, sensibilizarea publicului și adoptarea unor politici de promovare a egalității de gen la locul de muncă pot contribui la reducerea decalajului salarial între femei și bărbați.

În Republica Moldova există o diferență semnificativă în salariile între femei și bărbați, femeile având în medie cu 25,4% mai puțin decât bărbații. Această diferență este mai mare comparativ cu media în țările post-sovietice, care este de 21,4%. Sunt necesare măsuri concrete pentru a combate discriminarea salarială bazată pe gen și pentru a promova egalitatea de plată pentru muncă egală.



Figura 1. Rata de participare a forței de muncă a femeilor în Republica Moldova și pe malul stâng al Nistrului (2023), %

Sursa: elaborat de autor în baza Raportului privind realizarea în anul 2023 a Programului național pentru ocuparea forței de muncă pe anii 2022-2026.¹

Rata de participare a forței de muncă a femeilor este mai mare în Republica Moldova (45,10%) în comparație cu malul stâng al Nistrului (39,2%). Acest lucru indică o integrare mai pronunțată a femeilor în piața muncii în Republica Moldova față de Transnistria, reflectând probabil diferențe în oportunitățile economice și sociale dintre cele două regiuni².

¹ Raport privind realizarea în anul 2023 a Programului național pentru ocuparea forței de muncă pe anii 2022-2026: <https://social.gov.md/wp-content/uploads/2024/04/Raport-privind-realizarea-in-anul-2023-a-Programului-national-pentru-ocuparea-forței-de-munca-pe-anii-2022-2026.pdf>

² Johnson, J.E., Robinson, J.C. *Women, gender, and the legacy of slavic, eurasian, and east european studies*. Routledge, 2023. 586 p.

Tabelul 3. Reprezentarea femeilor în Parlamentul Republicii Moldova și în sovietul suprem al Transnistriei (2023)

Regiune	Parlament	Reprezentarea femeilor (%)
R. Moldova	Parlamentul R. Moldova	38.6
Malul stâng al Nistrului	sovietul suprem al Transnistriei	6.1

Sursa: elaborat de autor în baza sursei^{1,2}.

Reprezentarea femeilor în Parlamentul Republicii Moldova constituie 38,6%, adică 39 de femei din 101 deputați, și este semnificativ mai mare decât în (așa – numitul) sovietul suprem al Transnistriei – 6,1% (2 femei din 33 deputați). Acest lucru indică o implicare politică mai accentuată a femeilor în Republica Moldova, sugerând o promovare mai intensă a egalității de gen și a participării femeilor în viața politică decât pe malul stâng al Nistrului.

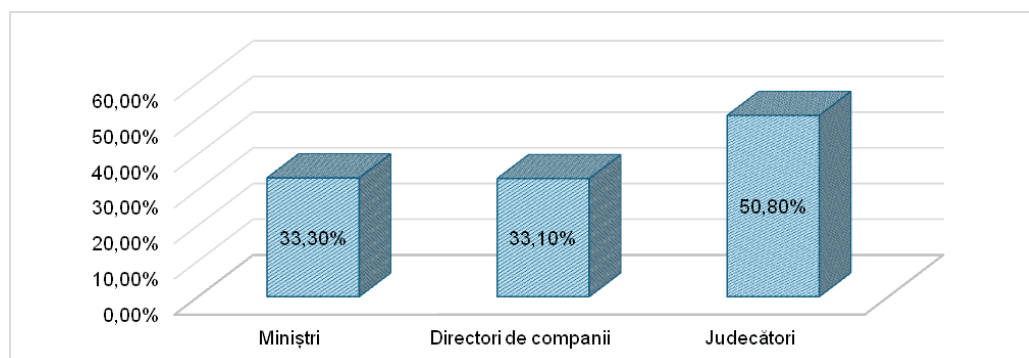


Figura 2. Ponderea femeilor în funcții de conducere în Republica Moldova (2023)

Sursa: elaborat de autor în baza sursei³

Analiza datelor privind reprezentarea femeilor în funcții de conducere în Republica Moldova evidențiază variații semnificative în funcție de sectorul de activitate. În domeniul guvernamental, femeile ocupă 33,3% dintre pozițiile ministeriale, ceea ce reflectă o prezență moderată, dar substanțial inferioară celei a bărbaților. În mediul privat, ponderea femeilor în funcțiile de directori de companii este similară, situându-se la 33,1%, sugerând o reprezentare redusă în structurile executive superioare ale întreprinderilor. În schimb, sectorul judiciar înregistrează o paritate aproape completă, femeile constituind 50,8% dintre judecători, ceea ce indică

¹ IPU Parline. *Global data on national parliaments*. https://data.ipu.org/women-ranking/?date_month=1&date_year=2024

² Sovietul Suprem al Transnistriei. <https://vspmr.org/structure/deputies/>

³ Biroul Național de Statistică al R. Moldova. https://statistica.gov.md/ro/portretul-statistic-al-femeilor-si-barbatilor-in-republica-moldova-9617_61008.html

o tendință spre echilibru de gen în această sferă profesională. Aceste date subliniază că, deși au fost realizate progrese în direcția egalității de gen, în special în justiție, femeile continuă să fie subreprezentate în pozițiile de conducere guvernamentale și corporative. Această disproporție evidențiază necesitatea unor politici suplimentare și a unor intervenții strategice menite să faciliteze accesul femeilor la funcții de înaltă responsabilitate, contribuind astfel la o distribuție mai echitabilă între genuri în toate sferele de conducere.

Bariere și provocări pentru femei în accederea la poziții de leadership.

Accederea femeilor la poziții de leadership în Republica Moldova este influențată de numeroase bariere și provocări. Printre acestea se numără:

- *Stereotipurile de gen.* Stereotipurile persistente sugerează că anumite roluri de conducere sunt mai potrivite pentru bărbați, subestimând astfel capacitățile femeilor de a deține funcții de leadership.
- *Lipsa de sprijin instituțional și infrastructură.* Infrastructura inadecvată, inclusiv insuficiența serviciilor de îngrijire a copiilor, face dificilă combinarea responsabilităților profesionale și familiale pentru femei. Lipsa politicilor de sprijin, cum ar fi programele de mentorat și formare profesională specifică pentru femei, limitează oportunitățile de dezvoltare a carierei.
- *Discriminarea de gen la locul de muncă.* Diferențele salariale persistente între bărbați și femei descurajează implicarea femeilor în aspirațiile lor către poziții de conducere. Prejudecățile și discriminarea structurală limitează progresul în carieră al femeilor, reducându-le șansele de a accede în funcții de vârf.
- *Lipsa de modele de succes și rețele de sprijin.* Absența modelelor de succes feminine în leadership poate descuraja femeile tinere să aspire la astfel de poziții. Lipsa rețelilor de sprijin profesional și mentorat împiedică dezvoltarea abilităților necesare pentru leadership și construirea de cariere solide.

Aceste bariere structurale și culturale necesită măsuri concertate pentru a crea un mediu mai favorabil și incluziv pentru femeile lider.

Obstacole legale și instituționale. Deși Republica Moldova a făcut pași în adoptarea legislației privind egalitatea de gen, implementarea acesteia rămâne problematică. Întâmpinăm obstacole legale și instituționale, inclusiv lipsa unor mecanisme eficiente pentru monitorizarea și aplicarea legilor antidiscriminare. Mai mult, politici de sprijin pentru femei în câmpul muncii, cum ar fi concediul parental echitabil și accesul la servicii de îngrijire a copiilor, sunt insuficient dezvoltate¹. De asemenea, reprezentarea insuficientă a femeilor în poziții de decizie politică și economică contribuie la perpetuarea inegalităților de gen și la implementarea neuniformă a politicilor de egalitate.

¹ *Egalitatea de gen și abilitarea femeilor în Europa de Est și Asia Centrală.* [https://moldova.unfpa.org/sites/default/files/pub-pdf/Egalitatea\)de_Gen_sm.pdf](https://moldova.unfpa.org/sites/default/files/pub-pdf/Egalitatea%20de%20Gen_sm.pdf)

Regiunea transnistreană se confruntă cu provocări economice și sociale specifice, care afectează în mod particular participarea femeilor în economie și leadership. Instabilitatea politică și economică, dependența de sprijinul economic din partea Rusiei și lipsa recunoașterii internaționale complică accesul la resurse și piețe. Femeile din Transnistria se confruntă cu o infrastructură economică limitată, oportunități educaționale reduse și o piață a muncii restrânsă. În plus, contextul socio-politic specific regiunii accentuează vulnerabilitățile femeilor și limitează inițiativele de sprijin și dezvoltare economică dedicate acestora ¹.

Pe malul drept al Nistrului, susținut de guvernul de la Chișinău și de inițiative internaționale, oportunitățile economice pentru femei sunt mai variate și accesibile. Diverse programe de sprijinire a antreprenoriatului feminin și inițiative de formare profesională sunt disponibile pentru a stimula implicarea femeilor în economie. În contrast, pe malul stâng, oportunitățile economice sunt limitate de contextul politic și economic instabil. Femeile din Transnistria au acces redus la finanțare, resurse educaționale și rețele de suport, ceea ce le împiedică să profite de aceleași oportunități ca și cele de pe malul drept.

Femeile de pe ambele maluri ale Nistrului se confruntă cu provocări similare legate de stereotipuri de gen și responsabilități domestice disproporționate. Totuși, intensitatea și natura acestor provocări diferă. Pe malul drept există o mai mare susținere instituțională și societală pentru egalitatea de gen, deși barierele culturale persistă. Pe malul stâng femeile se confruntă cu provocări suplimentare, cum ar fi accesul limitat la resurse economice și sociale, precum și un climat politic incert care îngreunează inițiativele de sprijinire a femeilor. Această analiză comparativă subliniază necesitatea unor strategii adaptate pentru fiecare mal al Nistrului, care să abordeze atât provocările comune, cât și pe cele specifice fiecărei regiuni.

Factori culturali și stereotipuri de gen. În Republica Moldova, factorii culturali și stereotipurile de gen reprezintă bariere semnificative în calea participării economice și a liderismului feminin. Tradițiile și mentalitățile patriarhale persistă în multe comunități, impunând roluri de gen rigide și limitând oportunitățile femeilor de a se implica activ în viața economică și socială². Femeile sunt adesea percepute ca fiind principalele responsabile de gospodărie și de îngrijirea copiilor, ceea ce reduce timpul și resursele disponibile pentru dezvoltarea carierei. Aceste stereotipuri sunt adânc înrădăcinate și afectează nu doar percepția socială, ci și deciziile de angajare și promovare în cadrul organizațiilor.

Factori determinanți ai succesului în liderismul feminin:

- **Educația și formarea profesională.** Educația și formarea profesională sunt fundamentale pentru succesul femeilor în posturi de conducere. Accesul la

¹ Nechemias, C., Wolchik, S. *Women in power in post-communist parliaments*. Indiana University Press, 2009. 292 p.

² Racioppi, L., O'Sullivan, K. *Gender politics in post-communist Eurasia*. Michigan State University Press, 2009. 315 p.

educație de calitate oferă femeilor cunoștințele și abilitățile necesare pentru a excela în diverse domenii și pentru a ocupa poziții de conducere. Programele de formare continuă și specializările în management și leadership sunt importante pentru dezvoltarea competențelor necesare în poziții executive. De asemenea, inițiativele educaționale care promovează egalitatea de gen și încurajează fetele să urmeze cariere în domenii tradițional dominate de bărbați, cum ar fi știința, tehnologia, ingineria și matematica (STEM), joacă un rol crucial în pregătirea viitoarelor femei lider.

- **Politicile guvernamentale și legislația.** Politicile guvernamentale și legislația favorabilă egalității de gen sunt esențiale pentru promovarea liderismului feminin. Implementarea cotelor de gen în parlamente și în alte structuri decizionale a demonstrat eficiență în creșterea reprezentării femeilor în politică. Legislația care protejează drepturile femeilor la locul de muncă, inclusiv legi împotriva discriminării de gen și pentru egalitatea salarială, contribuie la crearea unui mediu mai echitabil și incluziv. De asemenea, este necesar să avem politici care sprijină echilibrul dintre viața profesională și cea personală, cum ar fi concediul parental și serviciile de îngrijire a copiilor. Aceste măsuri sunt esențiale pentru a permite femeilor să își continue carierele în poziții de leadership fără a fi nevoite să renunțe la responsabilitățile lor familiale.
- **Rețele de sprijin și mentorat.** Rețelele de sprijin și mentoratul sunt factori critici pentru succesul femeilor în liderism. Rețelele profesionale oferă oportunități de *networking*, schimb de cunoștințe și sprijin emoțional, esențiale pentru dezvoltarea carierei. Mentorii pot ghida femeile prin provocările specifice pe care le întâmpină în ascensiunea către poziții de conducere, oferindu-le sfaturi, perspective valoroase și încurajare. Programele de mentorat și inițiativele de *networking* dedicate femeilor sunt instrumente puternice pentru dezvoltarea unei generații de lideri femei bine pregătite și conectate.
- **Percepțiile sociale și stereotipurile de gen.** Percepțiile sociale și stereotipurile de gen joacă un rol semnificativ în modul în care femeile sunt percepute și tratate în contextul liderismului. Stereotipurile negative pot descuraja femeile să aspire la poziții de conducere și pot influența negativ percepția colegilor și a superiorilor despre capacitățile lor de a lidera. Este crucial să se promoveze o schimbare culturală prin educație și sensibilizare, pentru a demonta aceste stereotipuri și pentru a încuraja o atitudine pozitivă față de femeile lider. Campaniile de conștientizare, inițiativele media și exemplele pozitive de femei lider de succes pot ajuta la schimbarea percepțiilor și la crearea unui mediu mai susținător și incluziv pentru femeile care aspiră la roluri de conducere ¹.

¹ UN Women Moldova. *Gender Politics in Moldova: Women, Power and Change*: <https://moldova.unwomen.org/en>

Aceste patru domenii – educația și formarea profesională, politicile guvernamentale și legislația, rețelele de sprijin și mentoratul, precum și percepțiile sociale și stereotipurile de gen – sunt esențiale pentru crearea unui context favorabil pentru succesul femeilor în liderism. Investițiile și eforturile concertate în aceste direcții pot contribui semnificativ la creșterea numărului și a influenței femeilor lider în toate sectoarele.

Proiecte care au avut un impact pozitiv asupra participării femeilor. Mai multe proiecte din Republica Moldova au demonstrat succes în promovarea participării în sfera economică a femeilor. Un exemplu notabil este programul „*Women in Business*”, care oferă sprijin financiar și mentorat pentru femeile antreprenor. Acest program a ajutat numeroase femei să-și înființeze și să-și dezvolte afacerile, contribuind astfel la creșterea economică și la reducerea disparităților de gen. De asemenea, proiectul „*GirlsGoIT*” a avut un impact semnificativ, oferind traininguri în tehnologia informației pentru tinere, încurajându-le să urmeze cariere în acest domeniu dominat de bărbați. Aceste inițiative nu doar că au îmbunătățit competențele și încrederea femeilor, dar au creat și modele de succes pentru alte femei din comunitățile lor.

Un exemplu de cooperare de succes între malurile Nistrului este proiectul „*Femeile pentru dezvoltare economică și pace*”, care a vizat integrarea femeilor în inițiative de dezvoltare economică și reconciliere comunitară. Acest proiect a adus împreună femei de pe ambele maluri ale Nistrului, promovând dialogul și colaborarea între comunități. Prin workshop-uri, sesiuni de mentorat și proiecte comune, femeile au avut ocazia să își împărtășească experiențele și să dezvolte soluții inovatoare pentru problemele economice și sociale. Proiectul a demonstrat că, prin cooperare, femeile pot depăși barierele geografice și politice, contribuind la stabilitatea și prosperitatea regiunii.

Recomandări pentru încurajarea participării femeilor în dezvoltarea economică a Republicii Moldova:

- Pentru a reduce disparitățile de gen, este esențial să se implementeze strategii care să abordeze atât barierele structurale, cât și cele culturale. Un aspect crucial este promovarea educației și formării profesionale pentru femei în domenii diverse, inclusiv în cele tradițional dominate de bărbați, cum ar fi tehnologia și ingineria. De asemenea, este necesar să se sprijine inițiativele de antreprenoriat feminin prin oferirea de acces facilitat la finanțare și resurse de mentorat. Campaniile de sensibilizare și programele de educație privind egalitatea de gen pot contribui la schimbarea mentalităților și la reducerea stereotipurilor de gen în societate.
- Guvernul Republicii Moldova ar trebui să continue și să extindă politicile publice care sprijină egalitatea de gen. Acestea includ consolidarea legislației antidiscriminare, implementarea de programe de sprijin pentru femeile antreprenor și asigurarea unui echilibru mai bun între viața profesională și cea personală, prin politici de concediu parental și servicii de îngrijire a copiilor accesibile¹. De asemenea, este important să se creeze mecanisme

¹ United Nations Development Program. *Gender Equality and Women's Empowerment in Eastern Europe and Central Asia*: <http://surl.li/uqjpq>

eficiente de monitorizare și evaluare a impactului acestor politici pentru a asigura implementarea lor corectă și eficientă.

- Pentru a consolida liderismul feminin, este necesar să se promoveze femeile în funcții de conducere prin programe de mentorat și dezvoltare profesională. Crearea de rețele de sprijin pentru femeile lider poate facilita schimbul de experiențe și bune practici. Este esențial să se asigure o reprezentare echitabilă a femeilor în toate nivelurile de decizie atât în sectorul public, cât și în cel privat. Instituțiile și companiile ar trebui să adopte politici de diversitate și incluziune care să sprijine participarea activă a femeilor în procesele decizionale.

Prin implementarea acestor strategii și politici, Republica Moldova poate crea un mediu mai favorabil pentru participarea în economie și liderismul feminin, contribuind astfel la dezvoltarea economică și socială durabilă a țării.

Concluzii

Participarea femeilor din Republica Moldova la viața economică și liderismul feminin reprezintă aspecte cruciale pentru dezvoltarea durabilă și echitabilă a societății. Deși au fost înregistrate progrese semnificative, numeroase provocări persistă, impuse de stereotipurile de gen și barierele culturale care limitează accesul femeilor la resurse și oportunități egale. Studiul arată că politicile guvernamentale și legislația favorabilă egalității de gen joacă un rol esențial în promovarea liderismului feminin. Implementarea cotelor de gen în parlamente și în alte structuri decizionale a contribuit la creșterea reprezentării femeilor în politică. De asemenea, legislația împotriva discriminării de gen și pentru egalitatea salarială contribuie la crearea unui mediu de muncă mai echitabil.

Rețelele de sprijin și mentoratul sunt factori critici pentru succesul femeilor în liderism. Rețelele profesionale și mentorii oferă oportunități de *networking*, schimb de cunoștințe și sprijin emoțional esențiale pentru dezvoltarea carierei. Programele de mentorat și inițiativele de *networking* dedicate femeilor sunt instrumente puternice pentru dezvoltarea unei generații de lideri femei bine pregătite și conectate. Analiza comparativă între cele două maluri ale Nistrului evidențiază diferențe semnificative în ceea ce privește participarea femeilor în sfera economică. Pe malul drept femeile au beneficiat de programe de sprijin și acces la resurse, astfel contribuind activ la dezvoltarea economică. În schimb, pe malul stâng contextul politic și economic specific regiunii transnistrene a limitat progresul, accentuând disparitățile de gen.

Pentru a reduce aceste disparități, este necesară implementarea unor strategii care să abordeze atât barierele structurale, cât și cele culturale. Promovarea educației și formării profesionale pentru femei în diverse domenii, sprijinirea antreprenoriatului feminin și campaniile de sensibilizare privind egalitatea de gen sunt esențiale. De asemenea, politicile publice care sprijină echilibrul dintre viața profesională și cea personală pot facilita participarea femeilor în sfera economică. Prin implementarea

acestor strategii și politici, Republica Moldova poate crea un mediu mai favorabil pentru participarea femeilor în sfera economică și liderismul feminin, contribuind astfel la dezvoltarea economică și socială durabilă a țării.

Bibliografie:

1. Bingham, N.L. *En(Gendering) Policy: Gender Policies in Former Soviet Republics*, 2012. https://repository.lsu.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=2859&context=gradschool_dissertations
2. Biroul Național de Statistică al R. Moldova. https://statistica.gov.md/ro/castigurile-salariale-costul-fortei-de-munca-si-numarul-salariatilor-9436_61443.html
3. Biroul Național de Statistică al R. Moldova. https://statistica.gov.md/ro/portretul-statistic-al-femeilor-si-barbatilor-in-republica-moldova-9617_61008.html
4. *Egalitatea de gen și abilitarea femeilor în Europa de Est și Asia Centrală*. https://moldova.unfpa.org/sites/default/files/pub-pdf/Egalitatea_de_Gen_sm.pdf
5. European Parliament. *Women in Politics in the Eastern Partnership Countries*: https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/A-8-2016-0365_EN.html
6. Hrycak, A. *Gender and politics in Eastern Europe: a framework for analysis*: <http://surl.li/uqjos>
7. IPU Parline. *Global data on national parliaments*. https://data.ipu.org/women-ranking/?date_month=1&date_year=2024
8. Johnson, J.E., Robinson, J.C. *Women, gender, and the legacy of slavic, eurasian, and east european studies*. Routledge, 2023. 586 p.
9. Matland, R., Montgomery, K. *Women's Political Representation in Post-Communist Europe*: <http://surl.li/uqjpg>
10. Nechemias, C., Wolchik, S. *Women in power in post-communist parliaments*, Indiana University Press, 2009. 292 p.
11. *Open Democracy*. <https://www.opendemocracy.net/en/>
12. Racioppi, L., O'Sullivan, K. *Gender politics in post-communist Eurasia*. Michigan State University Press, 2009. 315 p.
13. Raport privind realizarea în anul 2023 a Programului național pentru ocuparea forței de muncă pe anii 2022-2026. <https://social.gov.md/wp-content/uploads/2024/04/Raport-privind-realizarea-in-anul-2023-a-Programului-national-pentru-ocuparea-fortei-de-munca-pe-anii-2022-2026.pdf>
14. Sovietul Suprem al Transnistriei. <https://vspmr.org/structure/deputies/>
15. UN Women Moldova. *Gender Politics in Moldova: Women, Power and Change*: <https://moldova.unwomen.org/en>
16. United Nations Development Program. *Gender Equality and Women's Empowerment in Eastern Europe and Central Asia*: <http://surl.li/uqjpq>

LIDERISMUL FEMEILOR ȘI ABILITAREA ECONOMICĂ: INSTRUMENT DE DEZVOLTARE SOCIOECONOMICĂ

WOMEN'S LEADERSHIP AND ECONOMIC EMPOWERMENT: A TOOL FOR SOCIO-ECONOMIC DEVELOPMENT

Victoria LUNGU,
expertă independentă în politicile de gen

Rezumat. *Abilitarea economică a femeilor înseamnă asigurarea participării acestora în mod egal la muncă decentă și protecție socială și valorificarea beneficiilor respective; accesarea piețelor de desfacere și deținerea controlului asupra resurselor, propriului timp și asupra vieții lor; creșterea nivelului de participare semnificativă a femeilor la luarea deciziilor economice la toate nivelurile – atât la nivel de gospodărie, cât la nivel de instituții naționale și internaționale.¹*

Egalitatea de gen promovează creșterea economică, contribuie la reducerea inegalității veniturilor și stimulează diversificarea economică. Acestea reprezintă nevoi esențiale în contextul Republicii Moldova, care se confruntă cu mai multe provocări, legate de crizele multiple, precum criza umanitară, criza energetică, schimbările climatice.

Din această perspectivă, reiterăm faptul că în țară există un cadru legislativ impunător întru susținerea abilitării economice a femeilor; multiple practici pozitive de antreprenoriat feminin. Totuși, dincolo de progrese, multe femei încă se simt descurajate și limitate în luarea deciziilor privind participarea lor în viața economică a țării.

Respectiv, capacitatea guvernării de a se asigura acces egal pentru tineri și tinere la educație de calitate, inclusiv digitală și antreprenorială, locuri de muncă decente, oportunități avantajoase pentru antreprenoriatul feminin și calitatea vieții la care aspiră, determină rolul pe care femeile și tinerii îl joacă în dezvoltarea socioeconomică a țării.

Prezenta publicație elucidează diverse aspecte legate de abilitarea economică a femeilor în Republica Moldova prin prisma realizărilor și provocărilor în domeniu.

Cuvinte-cheie: *abilitare economică, antreprenoriat feminin, egalitate de gen.*

Introducere

Conform documentelor internaționale, participarea economică a femeilor contribuie semnificativ la dezvoltarea sustenabilă și este absolut necesară pentru implementarea Agendei 2030 pentru Dezvoltare Durabilă (Agenda 2030). Implicarea femeilor în câmpul muncii influențează direct stimularea producției și, respectiv, veniturile, contribuțiile fiscale la nivel de gospodărie, comunitate și țară.²

¹ Ajustat după: UN Women. *Facts and figures: Economic empowerment*. [Accesat la 05.10.2024] Disponibil: <https://www.unwomen.org/en/what-we-do/economic-empowerment/facts-and-figures>

² <https://www.unwomen.org/sites/default/files/2024-03/un-women-womens-economic-empowerment-strategy-en.pdf>

Totodată, abilitarea economică a femeilor poate contribui la creșterea diversificării economice și la egalitatea veniturilor pentru o prosperitate comună. Specialiștii estimează că reducerea decalajului de gen ar putea oferi economiei globale un impuls de 7 trilioane USD.¹

În 2024 populația globală se bucură de progrese considerabile în asigurarea egalității de gen pe plan economic, însă normele sociale, legile și politicile discriminatorii, care încă persistă în societate, împiedică participarea deplină și egală a femeilor.

La nivel global, rate ridicate ale antreprenoriatului sunt adesea observate în rândul femeilor din țările cu venituri mici și medii, unde opțiunile de muncă decente sunt limitate, subliniind legăturile importante dintre angajare și antreprenoriat.²

Astfel, promovarea egalității de gen la locul de muncă, abilitarea economică a femeilor și încurajarea inițiativelor de antreprenoriat trebuie să rămână o prioritate în următorii ani. În plus, este necesară identificarea nevoilor și obstacolelor curente întâmpinate de femeile care doresc să-și dezvolte propria afacere.

Contextul Republicii Moldova de abilitare economică a femeilor

De-a lungul timpului, Republica Moldova a adoptat o varietate de legi și politici care stipulează garantarea, asigurarea și protecția drepturilor femeilor din punct de vedere economic. Conform legislației Republicii Moldova, statul este obligat să asigure atât femeilor, cât și bărbaților șanse egale pentru angajare în câmpul muncii, desfășurarea activității de întreprinzător etc., iar Strategia Națională de Dezvoltare „Moldova Europeană 2030” prevede sprijinirea activă a intrării în antreprenoriat a tinerilor și femeilor.³

În 2022 a fost lansată Foaia de parcurs privind abilitarea economică a femeilor, elaborată de Secretariatul Consiliului Economic pe lângă Prim-ministrul RM, cu susținerea UN Women și cu sprijinul financiar al Suediei, care urmează să unifice eforturile tuturor actorilor din domeniu în procesul de promovare a drepturilor femeilor.

De asemenea, a fost aprobat Programul național de promovare a antreprenoriatului și creștere a competitivității în perioada 2023-2027 (Programul PACC 2027), prin HG nr. 653/2023⁴. Unul dintre obiectivele specifice (1.3) ale Programului „Creșterea economică durabilă și crearea condițiilor pentru promovarea și implementarea prin-

¹ *Moody's Analytics, Close the Gender Gap to Unlock Productivity Gains*, March 2023. Available at: <https://www.moodyanalytics.com/-/media/article/2023/Close-the-Gender-Gap-to-Unlock-Productivity-Gains.pdf>

² Global Entrepreneurship Monitor (2021). *GEM 2020/2021 Women's Entrepreneurship Report. Thriving through crisis*. Available at: <https://www.gemconsortium.org/file/open?fileId=50841>

³ https://gov.md/sites/default/files/document/attachments/snd2030_obiectiv1.pdf

⁴ <https://mded.gov.md/programul-national-pentru-promovarea-antreprenoriatului-si-cresterea-competitivitatii-2023-2027-aprobat-de-guvern/>

cipiilor ESG (mediu, social și guvernanță)” prevede inclusiv următoarele ținte: creșterea ponderii întreprinderilor conduse de femei de la 30% în 2022 la 35% în 2025; creșterea ponderii IMM-urilor conduse de tineri, femei, migranți din numărul total de întreprinderi finanțate prin AOD, cu 13 p.p., până în 2025 față de 2022.

În primăvara anului 2024 a fost lansat Programul de Susținere a Antreprenoriatului Feminin¹, care oferă femeilor antreprenoare din întreaga țară sprijin financiar, asistență tehnică, instruire, consultanță și mentorat. Tot mai multe femei din Republica Moldova sunt încurajate să creeze și să dezvolte afaceri prin intermediul programelor inițiate de Guvern, dar și al granturilor oferite de Uniunea Europeană.

De asemenea, femeile antreprenoare se pot bucura de sprijin financiar și consultativ prin participarea la diverse inițiative, precum Programul de sprijin al micilor producători, Programul de atragere a remitențelor în economie „PARE 1+2”, Programul „Femei în Afaceri” etc. Totodată, în Republica Moldova în prezent activează zeci de instituții și organizații care urmăresc încurajarea activității antreprenoriale feminine.

Un rol semnificativ în promovarea antreprenoriatului și a participării economice active în rândul femeilor are și organizarea evenimentelor, forumurilor, expozițiilor cu tematici relevante. Astfel de evenimente reprezintă nu doar o oportunitate excelentă de *networking* cu investitori, furnizori, sponsori, dar oferă șansa de a explora piața, de a prezenta propriul produs și de a acumula cunoștințe noi în domeniu. De exemplu, în perioada 10-13 octombrie 2024, la Chișinău s-a desfășurat *Antreprenor Expo 2024*, la care au participat circa 100 de întreprinderi cu potențial de colaborare B2B și export, iar peste 150 de companii autohtone din domenii, precum industria alimentară, industria ușoară, energie alternativă, turism, construcții, și-au prezentat produsele și serviciile. Ajuns la cea de-a treia ediție, *Antreprenor Expo 2024* a cuprins diverse paneluri, sesiuni și întâlniri B2B, axate pe domenii de interes strategic, printre care și abilitarea economică a femeilor, cu accent pe promovarea antreprenoriatului feminin.²

Moldova Business Week este considerat unul dintre cele mai importante evenimente economice din țară, unde sunt prezentate potențialul și progresul economic al țării, oportunitățile pentru afacerile locale și proiectele de viitor. Respectiv, în cadrul *Moldova Business Week 2024* au fost organizate 18 evenimente în patru regiuni ale țării: Chișinău, Bălți, Edineț și Ungheni.³

Drept exemplu pozitiv se manifestă Târgul Producătoarelor Locale (ajuns la cea de-a treia ediție în 2024), care și-a consolidat rolul de platformă esențială pentru antreprenoare, ajutându-le să își câștige vizibilitatea și să contribuie la dezvoltarea economică a comunităților lor. Târgul Producătoarelor Locale este un eveniment

¹ <https://www.oda.md/ro/granturi/program-antreprenoriat-feminin>

² <https://www.oda.md/ro/media-page/presa/comunicate-de-presa/antreprenor-expo-2024-patru-zile-dedicat-inovatiei-si-dezvoltarii-antreprenoriatului-din-republica-moldova>

³ <https://www.moldpres.md/news/2024/09/16/24007319>

satelit al inițiativei regionale Women Entrepreneurship Expo 2024, având scopul de a crea conexiuni între antreprenoarele locale și potențiali cumpărători, facilitând oportunități de vânzare, *networking* și parteneriate sustenabile. Prin eforturile lor colective, femeile antreprenoare contribuie semnificativ la transformarea economiilor locale și demonstrează reziliență și inovație în antreprenoriat.

Astfel de proiecte și evenimente contribuie esențial la consolidarea educației antreprenoriale feminine, iar implicarea tot mai activă a femeilor în așa tip de inițiative confirmă potențialul enorm al acestora în domeniul antreprenoriatului. Organizarea și implementarea continuă a programelor informative și de sprijin este crucială pentru stabilirea unui dialog cu mediul de afaceri din toată țara, pentru a identifica și înțelege în profunzime nevoile antreprenorilor locali, dar și a extinde aria de suport oferit.

Într-adevăr, tot mai multe femei sunt interesate în dezvoltarea abilităților manageriale și a spiritului antreprenorial. Un sondaj publicat în 2021 de către ODIMM și UN Women arată că peste 50% dintre participantele la Proiectul „Măsurile de răspuns la nevoile stringente ale femeilor și fetelor care sunt marginalizate sau se află într-o situație vulnerabilă, agravată de Corona virus (COVID-19)” se simt pregătite să inițieze o afacere. Totuși inițierea unei afaceri este deseori influențată de lipsa de încredere a femeilor și de stereotipurile tradiționale din societate.¹

Drept exemplu pozitiv poate servi Programul „Femei în afaceri”, care a oferit în total (în perioada 2016-2022) investiții de 112,4 mil. lei, prin acordarea a 749 de granturi mici și 13 granturi mari, reprezentând o oportunitate pentru lansarea în afaceri a femeilor tinere; 1.203 femei au fost instruite și 3.206 femei au beneficiat de mentorat.² Constată: programul dedicat exclusiv femeilor este un model axiomatic de susținere a antreprenoriatului feminin.

În acest context, rețelele de socializare și accesul la internet reprezintă instrumente importante în promovarea istoriilor de succes ale femeilor antreprenoare care au reușit să înfrunte diverse obstacole și în prezent gestionează o afacere prosperă. În Republica Moldova activează multe femei de afaceri de succes, despre activitatea cărora în trecut se cunoștea mai puțin. Astăzi, datorită impactului rețelelor de socializare, istoriile lor pot deveni o sursă de inspirație și încredere pentru potențialii antreprenori. Tot mai multe femei își împărtășesc experiența în mediul online, informând publicul despre obstacolele și soluțiile reale privind inițierea și dezvoltarea unei afaceri.

¹ <https://moldova.unwomen.org/sites/default/files/Field%20Office%20Moldova/Attachments/Indicile%20de%20pregtire%20a%20femeilor%20in%20afaceri.pdf>

² Raport de evaluare a programului „FEMEII ÎN AFACERI”, 2023 raport-femei_exp-27-june.pdf

Istории de succes:

Istoria Olesei Plăcintă, antreprenoare Bio Lakt din Ungheni, este deseori mediatizată online. Acum 8 ani, dorința de a le pune copiilor pe masă produse naturale și sănătoase a ambiționat-o să-și deschidă propria afacere. În 2023, în cadrul Școlii de Liderism Feminin în Afaceri, Olesea a beneficiat de consiliere și un grant, pe care, ulterior, l-a orientat spre achiziționarea utilajului tehnic necesar. Astfel, Olesea a reușit să facă un pas major spre inovarea procesului de producție și avansarea afacerii.

<https://www.zdg.md/reporter-special/reportaje/video-istoriile-a-trei-femei-care-au-ales-sa-dezvolte-afaceri-in-r-moldova-transmitem-copiilor-nostri-modalitatea-de-a-si-castiga-bucata-de-paine-cinstit/>

Fiind în concediul de îngrijire a copilului, Victoria Gulpe, fondatoarea brandului Granoleya, a reușit să-și transforme pasiunea într-o afacere cu suportul financiar din partea statului și a UE. Prin intermediul Programului Start pentru Tineri, gestionat de ODA, Victoria a reușit să procure utilaje pentru a diversifica producția de granola.

<https://agrobiznes.md/victoria-gulpe-isi-dezvolta-afacerea-datorita-sustinerii-financiare-din-partea-statului-si-a-ue.html>

Astfel de experiențe pozitive trebuie promovate în continuare, în special în rândul tinerelor, pentru a le încuraja să învețe, să acumuleze cât mai multe cunoștințe și abilități în domeniul businessului și să fie încrezute în luarea deciziilor. Istoriile femeilor de succes contribuie nu doar la depășirea anumitor bariere, dar și la combaterea stereotipurilor moștenite din generații.

Având în vedere impacturile distincte de gen ale războiului în Ucraina și problemele asociate, a fost important să se evalueze și să se atenueze impactul acestor riscuri asupra femeilor, fetelor, băieților și bărbaților din medii diverse. Au fost implementate mai multe proiecte axate pe ajutor umanitar; acțiuni de abilitare socială și economică a femeilor refugiate și a celor locale; coeziune socială între refugiate și comunitățile gazdă; suport psihologic, social, medical și educațional etc. Constatăm evoluția programelor de la asistență umanitară spre dezvoltare și reziliență economică și socială. Mai multe informații despre proiectele realizate ca parte a Refugee Response Plan pot fi accesate pe link¹.

Un alt proiect cu finanțare din partea Suediei – „Comunități durabile și reziliente la schimbări climatice prin abilitarea femeilor” (2020 – 2024) – a ajutat 854 de femei care conduc o gospodărie casnică și femei și bărbați întreprinzători (665 femei și 189 bărbați) din domeniul agricol să-și îmbunătățească capacitățile în domeniul ges-

¹ <https://app.powerbi.com/view?r=eyJrIjoiaMjk5OTJkMGEtZTEwNy00NmE1LWJiN-TAtMTIiInRiODhlNWYzIiwidCI6ImU1YzM3OTgxLTk2NjQ0YTBjLTk1NDNkMmFmODBiZSIsImMiOjph9>

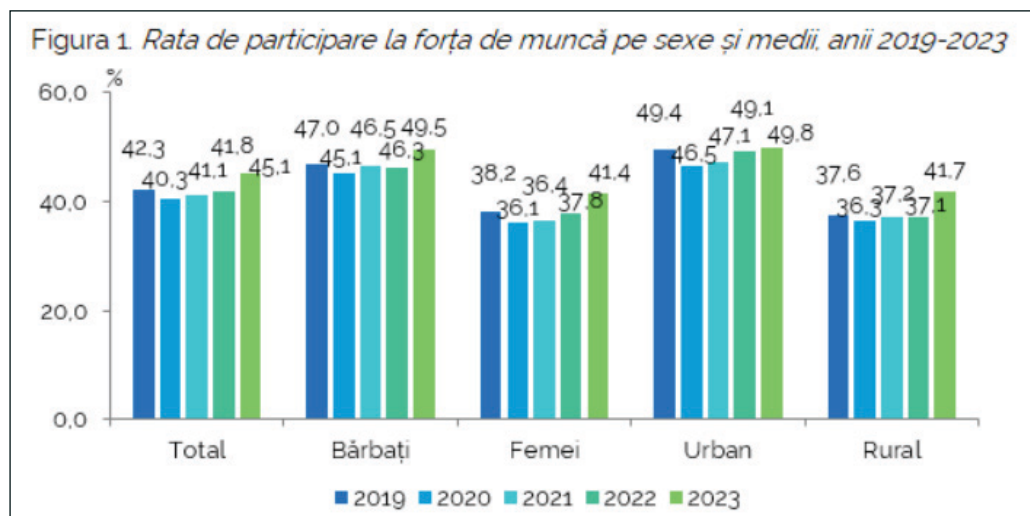
ționării afacerilor ecologice în cadrul a 35 de cursuri de instruire organizate în toate raioanele și regiunile țintă.¹

Activitățile menționate și alte programe, orientate spre acordarea de sprijin antreprenoriatului femeilor, accesului la piețe și activitățile de dezvoltare a afacerilor, contribuie la prevenirea/reducerea sărăciei în rândul femeilor și fetelor.

Relațiile de muncă din perspectiva de gen

Conform datelor publicate de Biroul Național de Statistică, în 2023, în cadrul forței de muncă, ponderea bărbaților (50,4%) nu o depășește cu mult pe cea a femeilor (49,6%), iar ponderea persoanelor economic active din mediul rural este mai mare decât ponderea celor din mediul urban (53,4% și, respectiv, 46,6%).

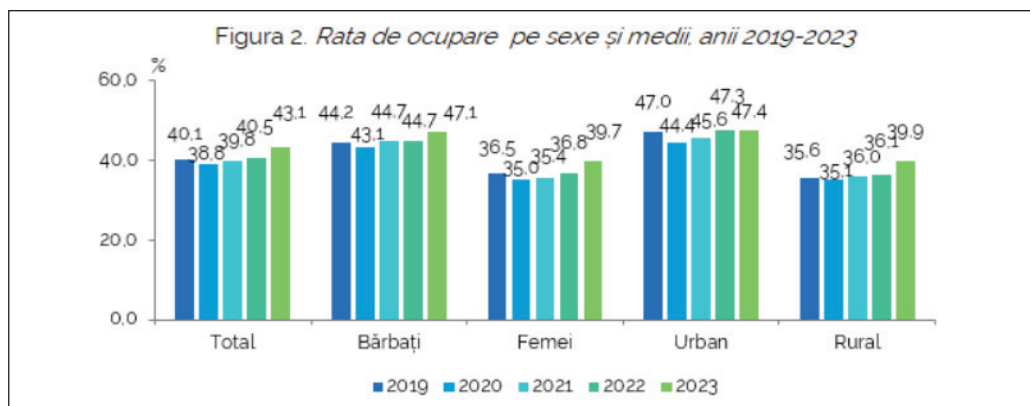
Rata de participare la forța de muncă (a populației de 15 ani și peste) constituie 45,1%, fiind mai înaltă față de nivelul anului precedent (în anul 2022 – 41,8%). Acest indicator este mai înalt în rândul bărbaților – 49,5%, în comparație cu femeile – 41,4%. Ratele respective pe medii au constituit 49,8% în mediul urban și 41,7% în mediul rural (Fig. 1).²



Totodată, rata de ocupare a bărbaților de 15 ani și peste (47,1%) a fost mai înaltă în comparație cu cea a femeilor (39,7%), iar în mediul urban (47,4%) – mai mare față de mediul rural (39,9%) (Fig. 2).

¹ <https://www.undp.org/ro/moldova/projects/comunitati-durabile-si-reziliente-la-schimbari-climatic-prin-abilitarea-femeilor>

² https://statistica.gov.md/ro/forta-de-munca-ocuparea-si-somajul-in-anul-2023-9430_61083.html



În același timp, datele arată că, pentru femei, atât rata de participare la forța de muncă, cât și rata de ocupare, scad semnificativ în familiile cu copii de vârstă preșcolară. În 2023, rata de participare la forța de muncă a femeilor cu vârsta cuprinsă între 25 și 49 ani care au cel puțin un copil de vârstă preșcolară reprezintă 46,9%, pe când rata bărbaților din aceeași categorie constituie 68,6%. În schimb, în cazul persoanelor fără copii de vârstă preșcolară, rata de participare la forța de muncă a femeilor (72,4 %) depășește pe cea a bărbaților (64,0 %) (Tab. 1).¹

Tabelul 1. Populația în vârstă de 25-49 ani după participarea la forța de muncă, prezența copiilor de vârstă preșcolară, pe sexe și medii, în 2023 (BNS)

Prezența copiilor de vârstă preșcolară, pe medii	Rata de participare la forța de muncă, %			Rata de ocupare, %		
	Total	Bărbați	Femei	Total	Bărbați	Femei
Total	63,5	65,7	61,4	60,6	62,5	58,8
Persoane care nu au niciun copil de vârstă preșcolară	68,2	64,0	72,4	65,0	60,6	69,4
Persoane care au cel puțin un copil de vârstă preșcolară	56,5	68,6	46,9	54,0	65,5	44,9
Urban	67,3	71,8	63,5	64,2	68,0	60,9
Persoane care nu au niciun copil de vârstă preșcolară	73,4	70,2	76,3	69,6	66,2	72,8
Persoane care au cel puțin un copil de vârstă preșcolară	59,5	74,0	48,1	57,1	70,7	46,6
Rural	59,8	60,3	59,3	57,2	57,5	56,8
Persoane care nu au niciun copil de vârstă preșcolară	63,8	59,0	68,8	61,1	56,2	66,3
Persoane care au cel puțin un copil de vârstă preșcolară	53,3	62,8	45,6	50,7	60,1	43,2

¹https://statistica.gov.md/files/files/publicatii_electronice/Fora_de_munca/Publicatia_AFM_2024.pdf

În plan comparativ, datele la nivel global sugerează următoarele. Rata de participare la forța de muncă pentru femeile cu vârsta cuprinsă între 25 și 54 de ani în 2022 a fost de 61,4%, comparativ cu 90,6% pentru bărbați. Femeile din aceeași grupă de vârstă cu cel puțin un copil sub 6 ani se confruntă cu o „pedeapsă a maternității”, deoarece diferența se mărește de la 29,2% la 42,6%, participarea femeilor fiind de 53,1% și participarea bărbaților de 95,7%¹.

Provocări în promovarea abilitării economice a femeilor

Rolurile tradiționale de familie și asumarea majorității dintre responsabilitățile casnice, în special odată cu apariția copilului, deseori descurajează femeile să revină la job sau să lanseze o afacere. Conform datelor BNS și Raportului analitic privind participarea femeilor și bărbaților în activitatea de antreprenariat, în anul 2018 aproximativ o treime dintre afaceri erau deținute sau gestionate de femei.² De regulă, aceste întreprinderi erau de dimensiuni mici și doar 1,3% din totalul afacerilor erau de dimensiuni mijlocii sau mari. Conform datelor Biroului Național de Statistică, mai multe femei (90,3%) decât bărbați (82,3%) conduc întreprinderi micro și sunt prezente, în special, în domenii precum comerțul cu amănuntul, servicii și HoReCa. Totodată, femeile reușesc să dezvolte mai rapid afacerile.³

Interes prezintă datele studiului din 2021, care arată că pe malul stâng al Nistrului ponderea femeilor în conducerea afacerilor reprezintă circa 30%. Totuși, doar 16,3% dintre femei gestionează afaceri de dimensiuni mijlocii sau mari. Printre obstacolele cu care se confruntă femeile se numără insuficiența resurselor, stereotipurile, barierele birocratice și responsabilitățile casnice.⁴

Stereotipurile și rolurile de gen impuse de societate de-a lungul anilor își lasă amprenta asupra femeilor în ce privește îngrijirea familiei, concediul de naștere și îngrijire a copilului, întreținerea gospodăriei și alte aspecte. Analiza datelor generate de studiul *Generații și Gen 2020* arată că 16,5% dintre femeile care au încetat să lucreze anterior au făcut acest lucru din cauza nașterii și/sau a nevoii de a avea grijă de copii, și doar 2,7% dintre bărbați au procedat la fel.⁵

Percepția femeii ca persoană responsabilă primordial pentru familie, copii, gospodărie deseori impune condiții inegale nu doar în procesul de lansare și administrare a unei afaceri, ci și în procesul de angajare în câmpul muncii. Deși legislația stipulează drepturi și șanse egale pentru femei și bărbați, femeile deseori sunt dis-

¹ <https://www.unwomen.org/en/what-we-do/economic-empowerment/facts-and-figures>

² Raport analitic privind participarea femeilor și bărbaților în activitatea de antreprenariat, BNS, 2020 https://statistica.gov.md/files/files/publicatii_electronice/Antreprenariat_feminin/Antreprenariat_Femei_Barbatii_2020.pdf

³ <https://gov.md/ro/content/guvernul-aprobat-programul-de-sustinere-antreprenoriatului-feminin>

⁴ **Materialele proiectului „Dezvoltarea capacităților de export pe malurile Nistrului”** (Ad-Trade), cu suportul Suediei, Marii Britanii și PNUD.

⁵ https://euneighbourseast.eu/wp-content/uploads/2023/10/raport-femei_exp-27-june.pdf

criminate la locul de muncă. În pofida eticii profesionale, la interviurile de angajare femeilor le sunt adresate, în continuare, întrebări cu caracter personal (legate de vârstă, statut marital, copii), acestea fiind apriori dezavantajate și plasate în condiții inegale. Astfel, încurajarea economică a femeilor depinde enorm de normele sociale, de percepțiile și mentalitatea populației. De asemenea, pentru a asigura participarea activă a femeilor la viața economică și pentru a împuternici femeile să-și dezvolte potențialul antreprenorial, e necesară și dezvoltarea politicilor care țin de infrastructură, servicii publice, servicii de suport (în special la angajare în câmpul muncii), protecție socială etc. Lipsa accesului la rețele de apă sau electricitate, lipsa transportului public, calitatea proastă a drumurilor, serviciile inadecvate de asistență, toți acești factori influențează munca domestică și de îngrijire, care, de regulă, îi revine femeii.

Pandemia COVID-19 a jucat și ea un rol negativ în diminuarea egalității de șanse dintre femei și bărbați pe plan economic. Măsurile de carantină au impus mai multe femei să dedice mai mult timp copiilor și treburilor casnice, în detrimentul jobului sau antreprenoriatului, iar inegalitățile privind împărțirea responsabilităților casnice au devenit mai vizibile ca niciodată. Deși pandemia s-a terminat în 2022, consecințele acesteia au afectat unele afaceri și locuri de muncă pe termen lung, lovind în special întreprinderile mici, majoritatea fiind gestionate de femei. Impactul economic al pandemiei a fost resimțit în special de femeile antreprenoare și de angajate în domeniile educației, medicinei, HoReCa, turismului. Multe femei au suferit din cauza dezechilibrului între job și munca de îngrijire a familiei și casnică neremunerată. În timpul pandemiei a crescut considerabil și numărul cazurilor de violență domestică împotriva femeilor.¹

Economia Republicii Moldova a fost lovită, mai recent, și de inflație, războiul din Ucraina și criza energetică. Pierderea accesului la piețele tradiționale, creșterea bruscă a prețurilor pentru consumul de energie, diminuarea securității alimentare, dezechilibrarea rutelor comerciale și a transportului de mărfuri se numără printre numeroasele consecințe economice ale războiului.

Conform Raportului de evaluare a programului „Femei în afaceri” din 2022, 68% dintre respondentele sondajului realizat în cadrul prezentei evaluări au afirmat că au fost afectate de criza energetică, 57% dintre antreprenoare au fost afectate într-o oarecare măsură de impactul războiului din Ucraina, iar 48% au menționat că afacerea lor a avut de suferit din cauza pandemiei Covid-19.²

Toate acestea afectează motivarea femeilor de a se implica activ în viața economică și de a continua parcursul antreprenorial. Pe de altă parte, eforturile guvernării, cu suportul partenerilor internaționali de dezvoltare, menționate mai sus, au adus și rezultate pozitive, care necesită valorificare și dezvoltare continue.

¹ https://euneighbourseast.eu/wp-content/uploads/2023/10/raport-femei_exp-27-june.pdf

² https://euneighbourseast.eu/wp-content/uploads/2023/10/raport-femei_exp-27-june.pdf

Concluzii și recomandări

În ultimii ani, în Republica Moldova tot mai multe femei au devenit vizibile și implicate în mediul de afaceri. Astfel, potrivit datelor furnizate de Serviciul Fiscal de Stat, s-a înregistrat o creștere notabilă de aproximativ 60,2% (2023 față de 2013) a numărului de companii exportatoare deținute de femei. Această creștere depășește rata generală de creștere a companiilor exportatoare, indicând inițiative de succes în susținerea antreprenoriatului feminin. Totodată, datele relevă o rată de creștere încurajatoare de aproximativ 54,6% a companiilor exportatoare cu femei în roluri manageriale de top (2023 față de 2013), cum ar fi CEO sau directoare generală.¹

Mai mult, pe fundalul crizei umanitare provocate de războiul în Ucraina, abilitarea economică a femeilor este văzută ca instrument de asigurare a securității economice a femeilor refugiate și a celor din comunitățile gazde – coeziune socială.

Astfel, pe lângă programele existente, sprijinul acordat de stat și finanțarea prin credite bancare și granturi, se recomandă:

1. Dezvoltarea politicilor legate de infrastructură, servicii publice, servicii de suport la angajare în câmpul muncii, protecție socială etc. pentru a ușura munca casnică și de îngrijire a familiei, astfel contribuind la implicarea mai activă a femeilor în activitatea economică.
2. Încurajarea întreprinderilor de a oferi facilități care să permită femeilor să iasă mai devreme din concediul de maternitate și să activeze în condiții favorabile; implementarea programelor de conciliere a vieții de familie cu cea profesională.
3. Promovarea largă a istoriilor de succes (în special pe rețelele de socializare) pentru a preveni/combate stereotipurile tradiționale.
4. Îmbunătățirea educației antreprenoriale a femeilor și persoanelor tinere, în special din grupurile dezavantajate.
5. Sporirea rezilienței și competitivității afacerilor conduse de femei prin dezvoltarea competențelor digitale, îmbunătățirea accesului la finanțare, piețe și rețele, programe de mentorat, la diferite resurse și informații.
6. Sprijinirea inițiativelor de dezvoltare durabilă care contribuie la reducerea sărăciei și la creșterea capacității femeilor de a face față provocărilor socio-economice de pe piață în contextual multiplelor crize.

Bibliografie:

1. Global Entrepreneurship Monitor (2021). GEM 2020/2021 Women's Entrepreneurship Report. *Thriving through crisis*. Available at: <https://www.gemconsortium.org/file/open?fileId=50841>

¹ Provocările femeilor în export și comerț, dar și soluții pentru a fi depășite, prezentate în cadrul unui studiu elaborat de UN Women | UN Women – Moldova

2. *Moody's Analytics, Close the Gender Gap to Unlock Productivity Gains*, March 2023. Available at: <https://www.moodyanalytics.com/-/media/article/2023/Close-the-Gender-Gap-to-Unlock-Productivity-Gains.pdf>
3. Raport de evaluare a programului „Femei în afaceri”, ODA, UN Women, 2023. Raport-femei_exp-27-june.pdf
4. Raport analitic privind participarea femeilor și bărbaților în activitatea de antreprenariat. BNS, UN Women, UNDP, 2020 https://statistica.gov.md/files/files/publicatii_electronice/Antreprenariat_feminin/Antreprenariat_Femei_Barbati_2020.pdf
5. Raportul de țară privind implementarea angajamentelor declarației de la beijing și a platformei de acțiune beijing+30. Guvernul Republicii Moldova, Ministerul Muncii și Protecției Sociale, iunie 2024.
6. Strategia națională de dezvoltare „Moldova Europeană 2030”.
7. https://gov.md/sites/default/files/document/attachments/snd2030_obiectiv1.pdf
8. UN Women. *Facts and figures: Economic empowerment*. [Accesat la 05.10.2024] Disponibil: <https://www.unwomen.org/en/what-we-do/economic-empowerment/facts-and-figures>
9. Women's Economic Empowerment Strategy. © 2024 UN Women <https://www.unwomen.org/sites/default/files/2024-03/un-women-womens-economic-empowerment-strategy-en.pdf>

CULTURA POLITICĂ ȘI LIDERISMUL FEMININ ÎN ȚĂRILE POST-SOVIETICE

POLITICAL CULTURE AND WOMEN LEADERSHIP IN FORMER SOVIET STATES

Alla ROSCA,

Doctor habilitatus in political science, Associate Researcher at Edgewater Research, Adjunct Professor at Xavier University, USA, President of World Affairs Council of New Orleans (WACNO)

Political culture plays a crucial role in shaping societies and fostering inclusive leadership. Promoting women's leadership is essential not only for achieving gender equality but also for ensuring that diverse perspectives contribute to political decision-making and societal progress. This study examines the relationship between political culture and women's leadership across former Soviet Union states, analyzing how cultural norms, institutional frameworks, and social legacies influence women's political representation. The research reveals distinct regional patterns across four areas: the Western European region (Baltic states), the Eastern European region, the Caucasus region, and the Central Asian region. The Baltic states demonstrate the most progressive attitudes toward gender equality and the highest women's representation, supported by strong economic indicators and European Union integration. Eastern European countries exhibit a complex mix of institutional progress alongside traditional attitudes, while the Caucasus region maintains strong traditional gender roles with moderate institutional representation. Central Asian states display the strongest traditional gender attitudes combined with significant economic disparities, resulting in limited women's political participation. The analysis underscores that advancing women's political empowerment requires a comprehensive and multidimensional approach. This includes strengthening formal institutional frameworks, promoting economic development, encouraging civil society engagement, and fostering cultural transformation.

Introduction

Understanding political culture – the shared attitudes, beliefs, and values that shape citizens' relationships with political systems – is crucial for analyzing women's leadership opportunities in these societies. This analytical framework helps explain how deeply rooted cultural norms influence both formal institutional structures and informal practices that affect women's access to political power.

The examination of women's political leadership across post-Soviet states offers valuable insights into the broader dynamics of democratic transition and gender equality. By studying how cultural legacies interact with modern institutional arrangements, we can better understand the factors that either promote or hinder women's political advancement. This analysis becomes particularly relevant as post-Soviet states follow increasingly divergent paths of development, with some embrac-

ing democratic reforms while others maintain or strengthen authoritarian tendencies. Through examination of these intersecting factors, we can better comprehend how political culture shapes opportunities for women's leadership and identify effective strategies for promoting gender equality in political representation.

Political Culture and Theoretical Foundations

The theoretical framework for understanding women's political leadership in post-Soviet states draws from several foundational concepts in political science. Almond and Verba's (1963) seminal work "The Civic Culture" established the fundamental framework for analyzing how citizens' attitudes and beliefs shape political systems. Their comparative study introduced the crucial distinction between parochial, subject, and participant political cultures, providing a taxonomy that continues to influence contemporary research. Building upon this foundation, Pye and Verba (1965) expanded the application of political culture theory to modernization processes in "Political Culture and Political Development," introducing the concept of political socialization as a crucial mechanism for understanding how cultural values transfer across generations and influence political development trajectories.

The feminist critique of traditional political culture theory emerged as a significant theoretical advancement. Pateman's (1988) groundbreaking work "The Sexual Contract" fundamentally challenged the gender-blind nature of conventional political culture studies, revealing how classical political theory relied on implicit assumptions about gender roles. This critical perspective was further developed by Carroll and Zerilli (1993) in "Feminist Challenges to Political Science," which demonstrated that traditional understanding of political culture often reflected and reinforced masculine norms of political behavior.

Recent theoretical developments, particularly through Krook and Mackay's (2011) "Gender, Politics and Institutions," have illuminated the complex interplay between formal institutional structures and informal cultural practices. Their research demonstrates how institutional design and gender roles interact to shape political opportunities for women through what they term "gendered institutional logic." These findings suggest that successful institutional reform requires attention to both formal rules and informal cultural practices that can either support or undermine women's political leadership.

The relationship between state institutions and women's roles has undergone significant transformation, as analyzed by Pascall and Manning (2000). While women have maintained high workforce participation rates out of economic necessity, the dismantling of state support systems has increased their dependence on family relationships. This has created what the authors term a "fourth burden" – beyond paid work, domestic labor, and childcare, women must now maintain extensive social networks for family survival.

Political regimes often weaponize gender norms to maintain power, as seen in Putin's Russia where traditional masculinity and gender roles are deployed for political legitimation (Sperling, 2014). By promoting a singular "correct" way of behaving through machismo and traditional values, the regime effectively undermines political pluralism and reinforces authoritarian control.

While formal discrimination has decreased globally, economic liberalization has paradoxically strengthened male-dominated informal networks. These power structures grant women visible roles in policymaking and NGOs while simultaneously constraining their ability to advocate for substantive change. Though activist pressure may succeed in passing laws addressing issues like gender-based violence, deliberate underfunding and weak enforcement render these reforms largely symbolic.

Research on post-communist societies reveals how individuals navigate multiple gender identities across different social contexts, though patriarchal norms continue to constrain women's leadership opportunities (Johnson & Robinson, 2006). Through empirical studies, researchers have challenged Western assumptions about passive Slavic women and examined how gender intersects with emerging nationalist movements.

North (1990) uses the "path-dependent institutional change" to depict where historical connections to Western Europe facilitated rapid democratic transition in Baltic States. This transformation exemplifies Putnam's (1993) theory of social capital, where pre-existing civic traditions enabled successful democratization and describes the Baltic States' connection with Western Europe that facilitated democratic transformation. The transformation of post-Soviet states presents a unique laboratory for examining how political culture shapes gender representation in leadership positions. Drawing on institutional theory and feminist political analysis, we can identify distinct patterns of institutional change and resistance across different regions.

The theoretical framework of "competitive authoritarianism" (Levitsky and Way, 2010) helps explain the strategic use of gender in political legitimation. Sperling's (2014) analysis demonstrates how gender norms serve as tools of authoritarian consolidation, while Johnson's research illuminates the paradoxical effects of economic liberalization on gender equality through the lens of informal institutionalism.

Waylen's (2007) term "gendered institutional transformation," where traditional values and post-conflict dynamics create distinct patterns of gender relations, is used to describe the transformation of gender roles in the Caucasus region. The region demonstrates how informal institutions, particularly those rooted in religious and cultural traditions, can constrain formal institutional changes aimed at promoting gender equality.

The use of the term "patriarchal bargaining" by Kandiyoti (1988) helps analyze

the culture and gender transformation in Central Asia's former Soviet Union states. The work analyses how women navigate between Soviet legacy institutions and re-surfacing traditional social structures. The variation in women's political participation across these states supports Htun and Weldon's (2018) theory suggests that various types of gender equality policies encounter unique institutional challenges.

Regional Analysis of Political Culture and Women's Leadership

The complex relationship between political culture and women's leadership in post-Soviet states can be better understood through a regional analysis. We can divide the former republics of the USSR into four distinct regions, each shaped by different cultural, historical, and geographical factors: the Western European region (Lithuania, Latvia, Estonia), the Eastern European region (Russia, Ukraine, Moldova), the Caucasus region (Azerbaijan, Armenia, Georgia), and the Central Asian region (Kazakhstan, Kyrgyzstan, Uzbekistan, Tajikistan, Turkmenistan). These regions share a common Soviet history but have different historical pasts and follow divergent paths in terms of political culture and women's leadership representation.

The Baltic states of Lithuania, Latvia, and Estonia represent the most dramatic transformation in political culture among post-Soviet states. Their rapid integration into Western institutions, particularly the European Union and NATO, has significantly shaped their political development. The Baltic states' successful democratic transition was facilitated by their historical connections to Western Europe and strong civil society traditions, predating Soviet rule. Women's political representation in the Baltic region has improved markedly in recent years, though challenges remain in achieving full gender parity. Estonia's election of Kersti Kaljulaid as president (2016-2021) marked a significant milestone for women's political leadership. The region's accession to the EU in 2004 brought an increase in women's parliamentary representation, especially in Lithuania and Estonia. However, Latvia has seen minimal growth in this regard. Notably, Estonia, Latvia, and Lithuania have not adopted mandatory gender quotas for parliamentary seats or party leadership positions, which differentiates them from other post-communist European countries.

The political culture of Russia, Ukraine, and Moldova presents a more complex picture. In Russia, Putin's regime has cultivated what scholars describe as a "managed democracy," characterized by strong presidential power and limited political pluralism. Russian political culture traditionally views politics as incompatible with women's natural roles as mothers and caregivers. Women's political involvement is often seen as conflicting with their primary identity as "real" women. In Ukraine, the ongoing war with Russia has dramatically reshaped women's roles. Despite women and children representing around 90% of those fleeing the conflict, approximately 5,000 women are actively participating on the front lines or in related positions, making critical contributions to humanitarian efforts and civil society. Moldova pres-

ents another interesting case: the election of Maia Sandu as president in 2020 and her reelection in 2024 marks a breakthrough in women's political leadership. However, challenges persist due to limited networking opportunities and a lack of access to resources, which continue to hinder women's political power in the country.

The Caucasus region exhibits distinct patterns of political development, strongly influenced by regional conflicts and authoritarian tendencies. In Georgia, where women achieve relatively high educational attainment, the presence of "traditional values" and the influence of the Orthodox Church have mitigated calls for gender equality and more active women's political and economic participation. Azerbaijan, the leading country in the South Caucasus in terms of women's parliamentary representation, remains proud of its historic legacy as the first Muslim country to grant women the right to vote. Nevertheless, women are still underrepresented in executive positions and areas of decision-making. Armenia, on the other hand, has seen poor representation of women in politics for decades. Obstacles such as entrenched gender stereotypes, limited economic independence, and low self-confidence among women continue to prevent greater political participation.

Central Asia is the most distinct region in terms of political culture. While the Soviet legacy emphasized women's formal equality, the region's transition to market economies and its Islamic heritage have reinforced traditional gender roles. Kazakhstan and Kyrgyzstan have relatively higher levels of women's political participation, although women often occupy prescribed and limited roles. In contrast, the highly personalistic regimes of Tajikistan and Turkmenistan have created even more restrictive environments for women. Social change in Central Asia, as Peskova (2014) notes, starts with individuals who are informed, though not fully determined, by the sociohistorical context of the region. Women's leadership in Central Asia faces numerous challenges, particularly in terms of societal attitudes and institutional barriers.

This analysis illustrates that while the Soviet experience provided a common starting point for the post-Soviet states, regional variations in cultural heritage, international alignment, and domestic political development have led to significantly different outcomes in political culture and women's leadership opportunities. These variations highlight the complexity of understanding gender dynamics in post-Soviet societies and underscore the importance of considering both formal institutional reforms and informal cultural practices when developing strategies to promote gender equality in political representation.

Methodological Approach

This research employs a mixed-methods approach to examine the relationship between political culture and women's leadership in former Soviet Union states, aiming to provide a comprehensive understanding of how political culture, institu-

tional frameworks, and women's political representation intersect in these regions. The qualitative analysis involves examining official documents and scientific literature, while the quantitative analysis utilizes comprehensive datasets and public opinion survey results.

The analysis examines political representation through women's representation percentages in national parliaments and governments. It also tracks leadership positions by analyzing women's appointments to cabinet positions, party leadership roles, and local governance structures to identify patterns in access to key decision-making positions.

Additionally, the research investigates public opinion through survey data regarding societal attitudes toward gender roles and women's leadership, including cross-national polls and temporal changes in public perception. The primary data sources include the Joint World Value Survey and European Value Survey (EVS/WVS 2017-2022 dataset, v5.0), World Value Survey Wave 5 (for Moldova), Gender Gap Report, World Bank statistics, and World Economic Forum data. Data from the Life in Transition Survey conducted by the World Bank, Transparency International, and the European Bank for Reconstruction and Development were also analyzed (LiTS III, 2016). Turkmenistan has been excluded from this analysis due to the absence of data in these datasets.

The study has several limitations. Regional variations within countries might be underrepresented, as national-level data could mask significant local differences in political culture and women's leadership opportunities. The relationship between political culture and women's leadership might be influenced by unmeasured variables not captured in the available datasets. The study's reliance on cross-sectional data limits its ability to establish causal relationships between political culture and women's leadership outcomes. Furthermore, the complexity of political culture as a concept might not be fully captured through the selected indicators and measurements.

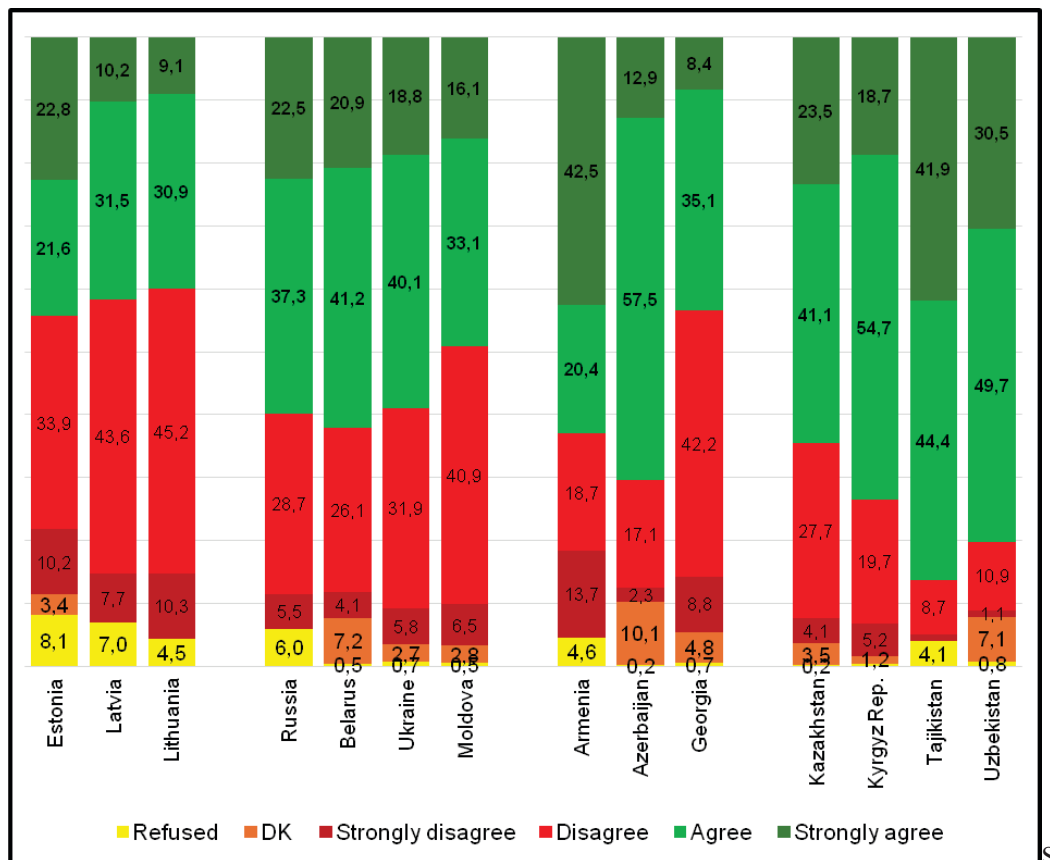
To address data limitations, particularly regarding historical records from the Soviet period and immediate post-independence years, the study employs multiple data sources for cross-verification and implements careful source criticism.

The Data

The comprehensive analysis reveals distinct regional patterns in political values and gender attitudes across former Soviet states, highlighting the crucial role of historical legacies and international alignments in shaping these differences.

The analysis of gender bias and the attitude attitudes toward gender and political leadership across different countries reveals some patterns, providing insight into gender bias levels across various regions. The statistical data was collected from the Life in Transition Survey (2016) and transformed into percentages.

Graph 1. Answers to the statement “Men are better political leaders than women”, %



Source: LiTS III (2016).

The comprehensive analysis reveals distinct regional patterns in political values and gender attitudes across former Soviet states, highlighting the crucial role of cultural legacies and international alignments in shaping these differences.

Table 1. Answers to the questions from WVS & EVS (%)

	Men make better political leaders than women do (%)	A university education is more important for a boy than for a girl (%)	Men make better business executives than women do (%)	When jobs are scarce, men should have more right to a job than women (%)	An essential characteristic of democracy: Women have the same rights as men (%)
Western European region					
Lithuania	44.2	13	39.5	21.3	47.3
Latvia	38.5	11.2	35.3	16.6	56.7
Estonia	38.2	8.5	27.6	10.3	67.1
<i>Mean</i>	40.3	10.9	34.1	16.1	57
Eastern European region					
Russian Federation	62.5	27	53.8	40.4	44.8
Belarus	60.7	17.5	54.5	26.3	47.8
Ukraine	46.6	14.5	37	22.5	54
Moldova	51	51	16.7	60.6	50
<i>Mean</i>	55.2	27.5	40.5	37.5	49.2
Caucasus region					
Armenia	68.1	22.6	63.3	57.3	24.8
Azerbaijan	60.2	25.5	63.5	54.9	51.8
Georgia	55.1	16.5	50.6	50	57.9
<i>Mean</i>	61.1	21.5	59.1	54.1	44.8
Central Asian region					
Kazakhstan	51.7	27.8	44.2	48.6	38.3
Kyrgyz Republic	70.5	54	70	70.7	59.1
Tajikistan	74	51.7	66.4	63.1	45.4
Uzbekistan	60.64	57.84	63.95	72.16	20.3
<i>Mean</i>	64.21	47.8	61.1	63.6	40.8

Also, the regional analysis includes data regarding the proportion of women in national parliaments, the gender quotas in local government, the proportion of women cabinet ministers, and the GDP per capita.

Table 2. Data regarding the former Soviet Union States on women's political empowerment and GDP per capita of the states

	% women in na- tional parlia- ment	Elected seats held by women in delibera- tive bodies of local govern- ment (%)	Gen- der quotas in lo- cal gov- ern- ment	Wom- en cabi- net min- isters (%)	Women in the highest posi- tions of State (head of the State, Govern- ment Speaker of the Parlia- ment)	GDP per capita (WB)
Western European region						
Lithuania	28.4	29.4	No	35.7	Yes	\$25,773
Latvia	32	30.5	No	28.6	Yes	22,088
Estonia	28.7	29.5	No	33.3	Yes	28,693
Mean	29.7	29.8		32.5		25,518
Eastern European region						
Russian Federation	16.4		No	4.8	Yes	15,482
Belarus	40	48.2	No	4.3	Yes	7,643
Ukraine	20.4	29.8	Yes	21.1	Yes	4,043
Moldova	38.6	35.6	Yes	21.4	Yes	4,433
Mean	28.85	37.9		12.9		7,900
Caucasus region						
Armenia	35.5	27.9	Yes	16.7	No	7,018
Azerbaijan	18.6	38.8	No	0	Yes	7,600
Georgia	18.4	23.7	Yes	16.7	Yes	6,571
Mean	24.2	30.1		11.1		7,063
Central Asian region						
Kazakhstan	18.4	30.5	Yes	14.3	No	11,625
Kyrgyz Republic	20		Yes	12.5	No	1,649
Tajikistan	27		No	14.3	No	1,054
Uzbekistan	33.6		Yes	4.8	Yes	2,322
Mean	24.75	30.5		11.475		4,163

Data Analysis

The comprehensive analysis of gender attitudes and political representation across former Soviet states reveals distinct regional patterns shaped by historical legacies, international alignments, and economic development. The data collected from the Life in Transition Survey (2016) and complementary sources demonstrates significant variations in both institutional representation and societal attitudes, highlighting the complex interplay between formal structures and cultural norms across different regions of the post-Soviet space.

The Baltic states consistently demonstrate the most progressive attitudes toward gender equality, supported by strong economic indicators and robust institutional representation. Statistical analysis reveals that these states maintain the lowest regional mean of 40.30% (Standard Deviation (SD) = 2.76) of respondents believing men make better political leaders, with Estonia leading at 38.2%, followed closely by Latvia at 38.5% and Lithuania at 44.2%. This progressive stance is reinforced by strong economic performance, with a regional mean GDP per capita of \$25,518 (SD = \$2,702.50), ranging from Latvia's \$22,088 to Estonia's \$28,693. The region's economic prosperity correlates strongly with institutional representation, as evidenced by women holding an average of 32.53% of cabinet positions (SD = 2.95), the highest among all regions. Educational attitudes in the Baltic states are particularly progressive, with only 10.90% of respondents (SD = 1.85) believing university education is more important for boys, a figure that stands in stark contrast to other regions and demonstrates the successful integration of European values.

The Eastern European region presents a more complex picture, where institutional progress often exists alongside persistent traditional attitudes. The mean support for male political leadership stands at 55.20% (SD = 6.62), significantly higher than in the Baltic states. Belarus presents a particularly interesting case of institutional representation disconnected from societal attitudes – while 60.7% of respondents support male political leadership, the country achieves 48.2% women's representation in local government. Economic indicators in this region show substantial disparities, with GDP per capita ranging from Ukraine's \$4,043 to Russia's \$15,482, averaging \$7,900.25 (SD = \$4,594.82). This economic variation appears to influence institutional representation patterns, particularly evident in the contrast between Russia's limited cabinet representation of 4.8% and Ukraine's more substantial 21.1% and Moldova's 21.4%.

The Caucasus region demonstrates strong traditional gender attitudes while maintaining moderate institutional representation. Statistical analysis shows a mean support for male political leadership of 61.13% (SD = 5.35), with notably high figures in Armenia at 68.1%. The region maintains relatively consistent economic indicators, with GDP per capita averaging \$7,063 (SD = \$421.29), showing the lowest variation among all regions. Gender quotas in the region have shown mixed effec-

tiveness – Armenia’s quota system has achieved 35.5% of women’s parliamentary representation despite strong traditional attitudes, while Azerbaijan maintains 38.8% local government representation without formal quotas. Cabinet representation remains consistently low across the region, averaging 11.13% (SD = 7.87).

Central Asia presents the strongest traditional gender attitudes combined with significant economic disparities. The region shows the highest support for male political leadership at 64.21% (SD = 8.73), with peaks in Tajikistan (74.0%) and the Kyrgyz Republic (70.5%). Educational attitudes reflect similar traditional values, with 47.84% (SD = 11.77) favoring male university education. Economic disparities in the region are particularly stark, with GDP per capita ranging from Tajikistan’s \$1,054 to Kazakhstan’s \$11,625, resulting in a mean of \$4,163 (SD = \$4,331.77). Local government representation shows particular challenges, with a mean of just 7.63% (SD = 13.21), the lowest among all regions.

Statistical testing through ANOVA reveals significant regional differences in several key areas, including political leadership attitudes ($F = 8.94$, $p < 0.01$), educational gender bias ($F = 7.32$, $p < 0.01$), cabinet representation ($F = 6.15$, $p < 0.01$), and GDP per capita ($F = 12.43$, $p < 0.001$). Notably, the analysis shows no significant regional differences in parliamentary representation ($F = 1.87$, $p > 0.05$) or local government representation ($F = 2.13$, $p > 0.05$), suggesting these institutional metrics may be influenced by factors beyond regional characteristics.

The data reveals a strong correlation between economic development and gender attitudes ($r = -0.76$, $p < 0.01$), particularly evident in the Baltic states where high GDP per capita coincides with the most progressive gender attitudes and strongest institutional representation. This correlation extends to cabinet representation ($r = 0.68$, $p < 0.01$) but shows weaker relationships with parliamentary and local government representation, suggesting that economic development may more directly influence executive-branch gender equality than legislative representation.

The effectiveness of gender quotas varies significantly across regions, indicating that institutional mechanisms alone may be insufficient for comprehensive gender equality advancement. The Baltic experience demonstrates the importance of multiple reinforcing factors, including robust economic development, international integration through EU membership, geographic proximity to progressive neighbors, and strong democratic institutions. The success of this region provides valuable insights for advancing gender equality in other post-Soviet states, suggesting that future efforts might benefit from increased international engagement and regional cooperation with progressive neighbors, alongside continued economic development and carefully designed institutional reforms that consider local contexts.

The significant variations in gender attitudes and representation across these regions underscore the need for tailored approaches that consider local contexts while working toward international standards. The findings emphasize that while institutional mechanisms like gender quotas can increase women’s numerical representa-

tion, sustainable progress requires a multi-faceted approach that addresses economic, social, and cultural factors simultaneously. The correlation between economic development and gender equality suggests that policies aimed at advancing women's rights and representation should be integrated with broader economic development strategies while remaining sensitive to local cultural contexts and historical legacies.

Conclusions

The study reveals diverse patterns in women's political leadership across post-Soviet regions, with success varying significantly based on multiple interconnected factors. The Baltic states, particularly Estonia, emerge as the most successful examples, demonstrating how international integration (especially with the EU), strong civil society, and robust economic development can effectively advance women's political participation.

In contrast, other regions face more substantial challenges. Eastern European countries like Russia, Ukraine, and Moldova contend with deeply rooted patriarchal attitudes and political systems that strategically manipulate gender roles. The Caucasus region exemplifies the tension between modern institutional reforms and traditional cultural practices, with countries like Armenia showing increased numerical representation through quotas but limited substantive influence for women. Central Asia presents the most complex environment, where traditional values, patriarchal practices, and economic challenges severely restrict women's access to political leadership.

The analysis emphasizes that successful advancement of women's political empowerment requires a comprehensive approach addressing multiple dimensions: formal institutional frameworks, economic development, civil society engagement, and cultural transformation. While mechanisms like gender quotas have increased women's numerical representation in some areas, lasting progress demands attention to deeper cultural norms and democratic institution strengthening.

The findings highlight the importance of addressing both formal and informal barriers to women's political participation. This includes developing targeted programs for political mentorship, strengthening women's networks, and supporting civil society organizations that promote gender equality. Educational initiatives and grassroots activism are identified as crucial elements in challenging traditional gender norms and creating more inclusive political environments.

Looking forward, the research suggests that advancing women's leadership requires carefully tailored approaches that consider local contexts while drawing on successful international examples. Future efforts must focus on creating political systems that ensure not just increased representation but meaningful participation in decision-making processes. Success will require sustained commitment from mul-

tiple stakeholders, including government institutions, civil society organizations, and international partners, working collaboratively to create more equitable political systems that genuinely support women's leadership and contribute to broader democratic development across the former Soviet states.

Bibliography:

1. Almond, G.A., & Verba, S. (2015). *The civic culture: Political attitudes and democracy in five nations*.
2. Buckley, M. (2021). Post-Soviet Women's Movement. In: *Gender & Society*, 35(1), 45-67.
3. Carroll, S.J., & Zerilli, L.M. (1993). Feminist challenges to political science. In: *Political science: The state of the discipline II*, 55-76.
4. Chkheidze, K. (2011). Gender politics in Georgia. In: *Fundación Heinrich Böll*.
5. Cohen, A. (1985). *The Symbolic Construction of Community*. New York: Ellis Horwood Limited.
6. Gender Gap Report 2024, <https://www.weforum.org/publications/global-gender-gap-report-2024/>, and for Russia from Gender Gap Report 2021, and further editions did not include this country, <https://www.weforum.org/publications/global-gender-gap-report-2021/>
7. Htun, M., & Weldon, S.L. (2018). *The logic of gender justice: State action on women's rights around the world*. Cambridge University Press.
8. International IDEA (2023). *Gender Quotas Database*. Stockholm: International IDEA.
9. Johnson, J.E., & Robinson, J.C. (Eds.). (2006). *Living gender after communism*. Indiana University Press.
10. Joint EVS/WVS 2017-2022 data-set (v5.0; Jun 24, 2024), <https://www.worldvaluessurvey.org/WVSEVSjoint2017.jsp>
11. Kandiyoti, D. (1988). Bargaining with patriarchy. In: *Gender & Society*, 2(3), 274-290.
12. Krook, M.L., Mackay, F. (2011). *Introduction: Gender, Politics, and Institutions*. Gender and Politics Series. Palgrave Macmillan, London.
13. LaFont, S. (2001). One step forward, two steps back: women in the post-communist states. In: *Communist and post-communist studies*, 34(2), 203-220.
14. Lissyutkina, L. (2018). Soviet women at the crossroads of perestroika. In: *Gender politics and post-communism* (pp. 274-286). Routledge.
15. Lysyckina, I., & Lysyckina, O. (2023). Women, Peace, and Security Dimensions of the War in Ukraine. In: *Connections: The Quarterly Journal*, 22(2), 43-56.

16. Moldova, WVS Wave 5 (2005-2009). In: <https://www.worldvaluessurvey.org/WVSDocumentationWV5.jsp>
17. Nechemias, C. (2000). Politics in post-Soviet Russia: Where are the women. In: *Demokratizatsiya*, 8(2), 199-218.
18. North, D.C. (1990). *Institutions, institutional change and economic performance*. Cambridge University.
19. OSCE. (2024). *Women's Political Participation in the OSCE Region*. Vienna: OSCE.
20. Oversloot, H., & Verheul, R. (2006). Managing democracy: Political parties and the state in Russia. In: *Journal of communist studies and transition politics*, 22(3), 383-405.
21. Park, A. (2024). Women in Baltic Politics and Political Leadership. In: *Foreign Policy Research Institute*. <https://www.fpri.org/article/2024/12/women-in-baltic-politics-and-political-leadership/> Dec. 19, 2024.
22. Pascall, G., & Manning, N. (2000). Gender and social policy: comparing welfare states in Central and Eastern Europe and the former Soviet Union. In: *Journal of European Social Policy*, 10(3), 240-266.
23. Pateman, C. (1988). *Sexual contract*. Stanford, Stanford University Press.
24. Peshkova, S. (2014). *Women, Islam, and identity: Public life in private spaces in Uzbekistan*. Syracuse University Press.
25. Pye, L.W., & Verba, S. (2015). Political culture and political development.
26. Shahnazaryan, G. (2015). Women's Political Participation in Armenia: Institutional and Cultural Factors. In: *Caucasus Analytical Digest*, (71), 9-17.
27. Siisiainen, M. (2003). Two concepts of social capital: Bourdieu vs. Putnam. In: *International journal of contemporary sociology*, 40(2), 183-204.
28. Sperling, V. (2014). *Sex, politics, and Putin: Political Legitimacy in Russia*. Oxford University Press.
29. Tartakovskaya, I. (2012). The changing representation of gender roles in the Soviet and post-Soviet press. In: *Gender, state and society in Soviet and post-Soviet Russia* (pp. 118-136). Routledge.
30. United Nations Development Programme. (2023). *Gender Inequality Index*. New York: UNDP.
31. Walsh, S. (2021). Gender, conflict, and social change in Armenia and Azerbaijan. In: *The Routledge Handbook of Gender in Central-Eastern Europe and Eurasia* (pp. 426-434). Routledge.
32. Waylen, G. (2007). *Engendering transitions: Women's mobilization, institutions and gender outcomes*. Oxford University Press.
33. World Bank. (2023). *Women, Business and the Law 2023*. Washington, DC: World Bank.

STEREOTIPURILE DE GEN ȘI PROBLEMA LIDERISMULUI FEMININ ÎN LUMEA MODERNĂ

GENDER STEREOTYPES AND THE PROBLEM OF WOMEN'S LEADERSHIP IN THE MODERN WORLD

Natalia STERCUL,

Associate Professor,

Department of International Relations, USM,

Executive Director,

Foreign Policy Association of the Republic of Moldova

Abstract. *In modern conditions, leadership theories and role models in socio-political life, as well as leadership styles, are being modified and finalized in accordance with the current realities and conditions of modern development. There is a steady tendency to increase the sociopolitical interest of women leaders in political and social practice. High involvement of women is characteristic of civil society, local self-government bodies, and social movements. Policies and practices have been developed to overcome gender stereotypes and promote gender equality throughout the world. International structures annually publish questionnaires, practical tasks, socio-political cases, and exercises to support women leaders and promote their careers. The formation and development of a community of successful women, where each is a unique individual and is ready to participate in solving the socio-economic problems of the country and promote the women's agenda in their country, is one of the most urgent demands of today. At the same time, persistent gender stereotypes about women's roles and opportunities remain one of the obstacles to overcoming bias against women's leadership. Gender issues continue to be one of the topical issues in modern conditions, which is largely responsible for the persistence of stereotypical thinking and stereotypical approach both in the theoretical and conceptual bases of justification of women's leadership and in the actual practice of gender policy implementation.*

Transformation of women's leadership issues in modern conditions

The first attempts to comprehend the phenomenon of leadership are associated with people's desire to understand what allowed individual personalities to make such a significant contribution to human history that the memory of them and their influence are preserved for many centuries. These ideas are reflected in the works of thinkers in the XIXth–XXth centuries, including T. Carlyle, F. Nietzsche, F. Galton, F. Woods, A. Wiggan and J. Dowd. However, the gender principle did not fit into the theories of leadership, which were mostly built on value-hierarchical thinking and normative dualism.¹ The logic of dominance was determinant in categorizing

¹ *Leadership: past, present and future: an evolution of an idea* // https://www.researchgate.net/publication/331473953_Leadership_Past_Present_and_Future_An_Evolution_of_an_Idea

and socially structuring attitudes toward masculinity and femininity in leadership concepts.

The results of the first wave of the feminist movement benefited all women,¹ although the possession of new rights equal to those of men did not lead to women being considered capable of governing, as the analogy “manager-male” was firmly entrenched in the minds of the vast majority. The second wave of feminism further entrenched the principle of gender equality on the agenda of states.²

The conditions of existence of different types of management models, especially those brought by women, is undoubtedly an important issue for modern economy and business. It would seem that the spheres in which modern women realize themselves are not limited by any boundaries. Everyone has free access to education and information resources. The term “glass ceiling”, introduced at the end of the XX th century, refers to the impossibility of crossing this invisible boundary that separates the current position of women from the top of the hierarchical system of organization. But over the past few decades, there has been a significant breakthrough in moving upwards in low and middle management positions, but for the top positions, the question regarding inequality remains open.

Today, women leaders are willingly involved in the development and implementation of projects for the life of municipal structures, countries, and regions. Women leaders are in a state of constant change, not translational change, but transformational change, which involves moving from one level to another.

Most of us live in hierarchically organized societies and their corresponding power structures. Power relations may be exercised in the family, the community, the political arena, or the economy. Power hierarchies create and feed into a culture of obedience; power both generates and camouflages them. Its role is to legitimize relations of subordination by ensuring acceptance of the existing order. In the absence of power, community members become either potential “aggressors” or victims. Most of us associate the term “leadership” with energy, determination and strength used to achieve a certain goal.

Being a leader means constantly communicating. Leadership arises in situations involving at least two people who are interconnected in some way. It is impossible to be a leader in isolation. Thus, leadership is a form of communication, and its effectiveness largely depends on how this communication unfolds. In a hierarchical organization, the communication system is primarily structured vertically. The same applies to leadership situations: the leader assigns tasks and demonstrates how to solve them, while subordinates execute the assignments and report back on the results. At first glance, this system appears effective, but in essence, it is not because it relies

¹ *The First Wave of Feminism: A Movement Created by and for Americans*. High School Edition. Volume 12. Issue 4, 2023, pp.3-4.

² Mohajan, H. *Four waves of feminism: a blessing for global humanity*. MPRA Paper. 18 June 2022 // https://mpra.ub.uni-muenchen.de/114328/1/MPRA_paper_114328.pdf

on coercive connections that restrict participants' freedom. Communication in the process of learning follows a different model. It is not vertical but horizontal and always bilateral. It excludes hierarchy and has nothing to do with power or authority. It is always a dialogue where everyone participates, and everyone learns. The nature of leadership in this system aligns with the nature of communication.¹ Here, each person simultaneously acts as a potential leader and a follower – or rather, everyone becomes a leader on equal footing with others, working together to solve a problem by achieving mutual understanding and exploring options and alternatives. Everyone contributes to a shared vision of the problem and a collective understanding of life. Leadership is the process of exerting influence.² It is akin to movement in a certain direction. To move, one must have a goal and a vision of that goal. Thus, leadership is the development of vision – a representation of the goal. It is more than merely setting a goal, as it involves an understanding of the ideal – what will be achieved if we perform our task well.

Since horizontal leadership is based on the idea that we take something from each other and give something in return, one cannot set a goal without achieving a shared vision and understanding of it. Goals and means can change, but no goal can justify the use of any means to achieve it. This does not mean that participants are ready to abandon their points of view or consider any goals unworthy of effort. Rather, they approach the issue from a perspective that significantly differs from the hierarchical model. The organization of leadership in the context of learning can include the following components:³

- *Organizational flexibility of learning means the variability of its process as needed.* Leadership manifests in the interaction between the organization (in this case, the seminar as its structure) and the learning process: the organization becomes the subject of learning, and the learning process becomes organized. Learning in this context is not only the transformation of thoughts and behaviors but also the constant change in the relationships among group members. In the context of knowledge, the organization is not a series of institutions whose power structures are depicted in diagrams, but a real, organized interaction of living people.

- *Decentralization of power.* For an organization to become a learning entity, and for learning to be organized, it is necessary to learn how to rationally decentralize power. The removal of centralized power does not lead to chaos. Rather, it convinces us that order is achieved through the interaction of people whose viewpoints, personal qualities, and skills contribute to establishing a dialogue and mutual understanding among participants.

¹ Leadership matters 2024. *Benchmarking women in business leadership in the Pacific*. July 2024 // <https://pacificpsdi.org/assets/Uploads/PSDI-Leadership-Matters-2024-2.pdf>

² *Learning to lead: laying the foundations for transformational leadership* // <https://ciwil.org/wp-content/uploads/2024/02/CIWiL-YOUth-Lead-Toolkit-Learning-to-Lead.pdf>

³ *Let's choose leadership. Training Manual for Women Leaders* // https://learningpartnership.org/sites/default/files/resources/pdfs/LTC_Russian_Textandcover.pdf

- *Mutual respect*. Leadership in educational organizations depends on participants' ability to communicate and respect each other as equal partners. Horizontal leadership prioritizes communication, which implies respecting another's opinion even if it differs from your own.

- *Voluntary consent*. Leadership in the educational structure is not abolished. It remains and plays an important role in achieving a common vision, but it is based on voluntary consent, not a set of rules or the threat of force. Leadership is exercised through dialogue, not through issuing orders.

- *Systemic thinking*. In an educational organization, parts are not only interconnected but also linked to the whole, which promotes the development of systemic thinking. Participants understand that their actions only gain significance as part of a unified whole. Recognizing oneself as part of a system gives the dialogue a strategic dimension, allowing for the connection between goals and resources in the context of the dynamics of time and space.

- *Educational situations* can be created in various environments, including formal organizations, but leaders embedded in formal structures still rely on the communicative skills described above. The most important thing is learning how to combine formal relationships with processes that foster the creation of a learning community.

The assessment by scholars and experts of the potential for leadership and the ability of women to successfully manage still generally leads to contradictory conclusions.¹ On one hand, cautious assessments of women's ability to reach top management positions are due to the fact that women themselves do not strive for these positions, and on the other hand, unfortunately, there is a tendency to underestimate the virtues of other women and themselves, while overestimating male qualities.

With the use of various modern communication tools, most situations and decisions have become complex and multi-stage. There is a growing need to be able to respond quickly to changes related to the external environment, which puts significant pressure on top managers of companies, business corporations, and institutional government structures, as they must adapt to the conditions dictated by the market and changes in foreign policy.² Hence, there is a tendency to search for an optimal management model. Leadership models are often viewed as instructions offering specific behavior models for leaders to apply in a particular environment or situation, and they are often accompanied by graphic representations, becoming quite widespread in practical guides on successful leadership.

¹ *Women in Leadership Positions, Road to Success, A Case Study* // https://www.researchgate.net/publication/319709023_Women_in_Leadership_Positions_Road_to_Success_A_Case_Study_Bahrain

² *Leaders as role models and belief managers in social dilemmas*. Journal of economic behavior and organization // <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0167268118302063>

Persistent gender stereotypes about women's leadership and their impact

Women have become full participants in the transformational changes associated with the progress of human civilization and recently, more and more women are occupying managerial positions. However, still stereotypically the female gender is characterized by dependence, submissiveness and conformism. There is an opinion that management is not a woman's business. On the other hand, there is a view that women managers contribute to the understanding and implementation of management by complementing it and making it more diverse.

The approach to understanding the stereotype as an image or representation was laid out by the originator of the term, American journalist W. Lippmann, who noted that in society, there are well-established, fairly stable ideas about a social object even before additional information about this object is received.¹ According to W. Lippmann, stereotypes are ordered, schematic, culture-determined "pictures of the world in the mind of a person" that save effort when perceiving social objects. W. Lippmann considered stability to be the main property of a stereotype. It is the stability of stereotypical representations that he used to explain the mechanism of public opinion formation, which he understood as the process of the collision of stereotypes. Scholars who adhere to the approach of treating stereotypes as opinions or judgments view the concept as a fixed idea, an exaggerated belief that accompanies a certain category. In the case of gender stereotypes, the identifying and orienting functions ensure a course of behavior toward members of the same and opposite sex, which is manifested, in particular, in gender-role stereotypes like "women are good housewives", "women are more emotional", "women are good at communication, while men are good at scientific activities", as well as in proverbs, sayings, and everyday judgments (for example, the stereotypical view of women expressed in the phrase attributed to Coco Chanel, "A real woman should be able to do three things out of nothing: a hat, a salad, and a scandal", fosters the view of women as emotionally unstable beings and directs them toward fulfilling household duties related to comfort and sustenance).

Men are evaluated as a high-status group in terms of competence and success, while women are seen as a low-status group in terms of warmth, emotional support, and submissiveness. In general, men are attributed more positive qualities than women. According to social identity theory, this stereotypical view develops in the sense that all the positive traits of "femininity" are seen as compensation for the lack of achievements by women's groups in power relationships. It should be noted that the assertion that traits such as warmth, support, etc., indicate a lower

¹ Bottom, W., Kong, D. "The casual cruelty of our prejudices": On Walter Lippmann's theory of stereotype and its "obliteration" in psychology and social science. In: *Journal of History and Behavioral Sciences* // https://www.researchgate.net/publication/230769142_The_casual_cruelty_of_our_prejudices_On_Walter_Lippmann's_theory_of_stereotype_and_its_obliteration_in_psychology_and_social_science

status is, in our opinion, poorly substantiated and can also be considered a type of stereotype. According to these stereotypical views, women, compared to the “higher-status” group of men, have a weaker sense of group identification, which leads to further lowering of their self-esteem. As a result, women adopt the perspective of the dominant male group and overestimate their achievements as male ones. In a patriarchal society, this can lead to the reinforcement of the superiority of the high-status group over the low-status one, that is, to the dominance of men as a social group and the subordination of women. Thus, gender stereotypes become deeply embedded in power structures of suppression and dominance.

The specificity of stereotypes lies in the fact that they can simultaneously be phenomena of individual, group, and societal consciousness. Accordingly, symbolic representations of masculinity and femininity exist both in individual consciousness and in public consciousness, constantly being reproduced in the communication process. Thanks to the high level of awareness in the interpretation and use of commonly accepted gender expression codes and ritual gestures among most individuals, gender communication in society occurs almost instantly, at first glance. Gender communication is, not least, communication of the gaze, the meaning of which is aided by gender behavior rituals that perform the function of tuning perception. Gender roles and stereotypes, prevalent in society and reflected in the communicative space, serve as socially established directives for representatives of each gender regarding appearance, appropriate interests, skills, behavior, self-esteem, and self-perception.¹ It is these gender representations that are responsible for creating models of gender identity. Gender representation is not simply a mirror reflection: during the representation process, selection, structuring, and meaning formation occurs, imbuing them with new significance. The interaction of gender construction and interpretation processes, with the active participation of the recipient, leads to the production of new meanings. In the evolution of social space, there is a constant process of constructing gender identity at both the individual or group level and across the entire society.

Gender stereotypes can change in response to social, political, or economic changes, but this process usually occurs very slowly. It should be emphasized that, although gender as a social category is expressed in the unique characteristics of individuals’ gender identities, the gender structure of a particular society shows resistance to demographic changes that do not affect the ethical dominance of that culture, passed down from generation to generation. On the other hand, social shifts on a qualitative level can significantly alter the gender landscape of society.

In the issue of power distribution between men and women, established stereotypes have a significant influence. Stereotypes are partially the reason for the difficulties women face in achieving leadership positions in politics, business, and,

¹ 2024 report on gender equality in the EU // https://commission.europa.eu/document/download/965ed6c9-3983-4299-8581-046bf0735702_en

consequently, in self-actualization. Since women do not conform to stereotypical standards of a leader, those who aim for high positions must work tirelessly to prove that they meet these “stereotypes.” Gender stereotypes are primarily based on historical roles and biological purpose.

Stereotypes dictate the perception of what is considered appropriate for women and men. Studies show that women are subject to stricter standards and judgments related to prejudice, especially when they act in stereotypically male roles, even when there is no difference in effectiveness ratings.

Gender stereotypes are most prevalent in the public sector compared to the other two sectors. First and foremost, gender bias in political institutions creates certain attitudes, and these “people’s views of themselves and others determine who is capable of and should occupy leadership positions”. A widely held belief is that “only men can fully dedicate themselves to political activity”. A similar view, which limits women’s career development, is that “men are more productive”, while women are expected to display “feminine behavior: empathy, emotionality”. Additionally, “men are trusted more in government institutions”, especially in top political positions. Thus, certain feminine and masculine traits have become gendered and are associated with female and male leaders, thereby influencing their professional development.

Social norms and gender stereotypes in the private sector are less widespread but still persist. For many years, business representatives valued only “masculine” qualities: a drive for results, competition, and composure.¹ It is also believed that men are more focused on earning money, which is encouraged in business. However, it is in the business sector that a positive trend is observed towards a more gender-balanced workforce and a favorable environment for women’s careers. Employers are beginning to value feminine qualities, such as empathy, intuition, and care for employees. Recently, alternative indicators of career success in business and new innovative criteria for institutional development have been considered.

The private sector is striving to become more gender-balanced, while in the public sector, women face difficulties in career development and gaining access to leadership positions. In the civil society sector, the situation is the opposite. Deeply rooted discriminatory stereotypes and social norms have led to a gender imbalance in favor of women. Although the women working there are aware of the gender situation, they also tend to create discriminatory stereotypes. This presents an ambivalent picture of civil society. The existing differentiation between male and female participation implies that feminine characteristics make civil society institutions and the sector as a whole gendered.

Surveys of male vice presidents in companies show a high degree of satisfaction with women’s management techniques. Men believe that women are indispensable in crisis situations, as their business strategy is characterized by less unpredictability and

¹ *Gender norms and social norms: differences, similarities and why they matter in prevention science* // <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC7028109/>

ambition. The majority of male vice presidents (80%) would never want to replace a female leader with a male leader under any circumstances. From the male perspective, female leaders possess a number of important qualities: they manage teams based on the technique of “signs of attention”, combine the qualities of directive and instructional leadership, and master “soft conflict management techniques”. More than a third of men directly reporting to female leaders consider the weaknesses of female management to be the tendency towards collective decision-making and a reduced risk-taking potential.

From the viewpoint of feminist institutionalism, civil society is the most gendered sector, as there is still a clearly differentiated feminine and masculine approach to the institutional activities of the non-governmental sector. On the other hand, from the perspective of women’s empowerment, this sector can be considered the most developed, with minimal barriers to women’s career development.

Thus, it can be concluded that to some extent, transformational changes in approaches to gender issues and leadership not only remain debatable but are also experiencing a completely new stage in their development. The changes discussed, combined with technological progress and digitalization, will be key modern factors that will allow female leaders to unlock their potential.

Thus, despite unambiguous progress with regard to the phenomenon of women’s leadership, outdated gender stereotypes continue to persist and influence the perception of women’s role and their leadership capabilities and potential. Clearly, the question of gender differences in leadership styles remains open. Every leader has a specific and unique style, but one style should not be associated exclusively with women and another with men. The main issue is self-improvement, learning and implementing new knowledge that benefits society and, importantly, peaceful and productive interaction.

Bibliography:

1. Bottom, W., Kong, D. “The casual cruelty of our prejudices”: On Walter Lippmann’s theory of stereotype and its “obliteration” in psychology and social science. In: *Journal of History and Behavioral Sciences* // https://www.researchgate.net/publication/230769142_The_casual_cruelty_of_our_prejudices_On_Walter_Lippmann’s_theory_of_stereotype_and_its_obliteration_in_psychology_and_social_science
2. *Gender norms and social norms: differences, similarities and why they matter in prevention science* // <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC7028109/>
3. *Leadership: past, present and future: an evolution of an idea* // https://www.researchgate.net/publication/331473953_Leadership_Past_Present_and_Future_An_Evolution_of_an_Idea

4. Leadership matters 2024. *Benchmarking womenn in business leadership in the Pacific*. July 2024 // <https://pacificpsdi.org/assets/Uploads/PSDI-Leadership-Matters-2024-2.pdf>
5. *Leaders as role models and belief managers in social dilemmas*. Journal of economic behavior and organization // <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0167268118302063>
6. *Learning to lead: laying the foundations for transformational leadership* // <https://ciwil.org/wp-content/uploads/2024/02/CIWiL-YOUth-Lead-Toolkit-Learning-to-Lead.pdf>
7. *Let's choose leadership. Training Manual for Women Leaders* // https://learningpartnership.org/sites/default/files/resources/pdfs/LTC_Russian_Textandcover.pdf
8. Mohajan, H. *Four waves of feminism: a blessing for global humanity*. MPRA Paper. 18 June 2022 // https://mpra.ub.uni-muenchen.de/114328/1/MPRA_paper_114328.pdf
9. *The First Wave of Feminism: A Movement Created by and for Americans*. High School Edition. Volume 12. Issue 4. 2023 p.3-4.
10. *Women in Leadership Positions, Road to Success, A Case Study* // https://www.researchgate.net/publication/319709023_Women_in_Leadership_Positions_Road_to_Success_A_Case_Study_Bahrain
11. 2024 report on gender equality in the EU // https://commission.europa.eu/document/download/965ed6c9-3983-4299-8581-046bf0735702_en

FEMEILE LIDER ÎN SECTORUL DE SECURITATE ȘI APĂRARE ȘI TRANSFORMĂRILE DEMOCRATICE

WOMEN LEADERS IN THE SECURITY AND DEFENSE SECTOR AND DEMOCRATIC TRANSFORMATIONS

Sorin BABĂRĂ,
*ofițer principal, Direcția politici
resurse umane, Ministerul Apărării*

Rezumat. Subiectul privind liderismul feminin a câștigat acum o relevanță și o popularitate ca niciodată înainte. Interdicțiile și tabuurile par să se îndepărteze de pe această temă. Din ce în ce mai des se vorbește despre femei în funcții de conducere, în consiliile de administrație, în fruntea corporațiilor și partidelor politice, se fac un număr imens de studii științifice asupra subiectului de leadership feminin și diferențele față de bărbați, cu încercări de a înțelege și explica care dintre ele este mai eficientă și va duce cu siguranță la succes.

În ciuda schimbărilor recente în abordările manageriale, modelul „masculin” de leadership și succes continuă să fie dominant în societate. Deși s-au înregistrat progrese în ceea ce privește creșterea numărului de femei în poziții de conducere, totuși acestea continuă să se confrunte cu provocări majore la locul de muncă. Femeile trebuie să depășească o multitudine de obstacole asociate cu acest model: stereotipuri și părtiniri, atitudini inadecvate și așteptări mari, evaluare părtinitoare și criterii de selecție inegale în angajarea pentru roluri de conducere, plafoane de sticlă și alte prejudecăți de gen și practici discriminatorii.

Pentru ca prioritățile și necesitățile femeilor și bărbaților să fie abordate în mod adecvat într-o societate democratică, toți subiecții trebuie să fie implicați și reprezentați în procesul de luare a deciziilor.

Promovarea femeilor, în special în funcții de conducere, reprezintă în întreaga lume o provocare și o dovadă a maturității democrației.

Introducere

În perioada contemporană, datorită accederii femeilor în poziții de conducere din ce în ce mai des, studiul statutului femeii lider și a caracteristicilor acestuia a devenit un punct de interes pentru mulți autori.

Un număr mare de oameni de știință, cercetători, institute și organizații studiază subiectul leadershipului în general și leadershipul femeilor în special. Acest lucru nu este surprinzător, deoarece răspunsul la întrebarea „Cine este un lider ideal și eficient?” ne va permite să construim un sistem de recrutare, formare și dezvoltare a liderilor eficienți, care, la rândul său, va conduce organizația/instituția cu succes. Observăm conducerea și liderii din toate industriile și sferele vieții de zi cu zi, dar natura lor rămâne încă neexplicată.

Creșterea verticală a carierei, de regulă, este considerată scopul principal al împlinirii profesionale pentru bărbați. Ei se străduiesc să atingă roluri de management, să creeze noi direcții, produse, companii și sunt capabili să se dedice pe deplin obiectivelor profesionale. Acest lucru explică adesea calități ale managerilor de sex masculin, cum ar fi perseverența, duritatea, concentrarea pe rezultate, punând un accent mai mic pe relațiile interpersonale și binele public decât femeile.

Aceste tendințe duc la transformări în abordările tradiționale ale leadershipului și viziunea despre ceea ce ar trebui să fie un lider „ideal”.

În înțelegerea obișnuită, conform multor studii efectuate în ultimele decenii, începând cu anii 1950, liderul „drept” este cineva care are o serie de calități ce sunt considerate în mod tradițional „masculine”: asertivitate, agresivitate, realizare, concentrare pe rezultate și concurență ridicată.

O femeie care își construiește o carieră profesională și aspiră la roluri de conducere este adesea percepută ca neconformă cu însăși ideea de lider „corect”, adică bărbat. Ea trebuie să muncească mult mai mult pentru a obține o poziție de conducere decât concurenții ei bărbați, demonstrând că într-adevăr poate fi la fel de eficientă și de succes, dacă nu mai mult.

Liderismul feminin: de la mit la realitate

În general, liderismul feminin este direct proportional cu promovarea egalității de gen și asigurarea egalității șanselor între femei și bărbați, principii care impun acceptarea și valorificarea, în mod egal, a complementarității femeilor și bărbaților, precum și diversele roluri pe care le joacă în societate.

În ultimii ani, situația femeii s-a îmbunătățit considerabil în Republica Moldova grație reformelor democratice, promovării drepturilor omului și politicilor de gen, precum și aprobării unor acte normative care garantează egalitatea de șanse între femei și bărbați

Printre actele normative naționale menționăm: Legea nr. 5/2006 cu privire la asigurarea egalității de șanse între femei și bărbați, Legea nr. 121/2012 cu privire la asigurarea egalității, Programul de promovare și asigurare a egalității între femei și bărbați în Republica Moldova pentru anii 2023-2027, aprobat prin Hotărârea Guvernului nr. 203/2023.

În conformitate cu Legea nr. 5 cu privire la asigurarea egalității de șanse între femei și bărbați, egalitatea între genuri semnifică egalitate în drepturi, șanse egale în exercitarea drepturilor, participare egală în toate sferele vieții, tratare egală a femeilor și bărbaților. Este important faptul că legea menționează necesitatea includerii principiilor sale în toate politicile, strategiile și programele publice, actele normative și investițiile financiare, adică asigurarea unei abordări integratoare a dimensiunii de gen.

Acest lucru a contribuit la o schimbare semnificativă a percepției rolului femeii în societate, asigurându-i o trecere treptată de la imaginea femeii sovietice

la o imagine a femeii cu viziuni largi, tolerantă, activă, sociabilă, politică, care și-a păstrat și întărit integritatea de familie, profesională și cea civică. Astăzi femeile demonstrează o participare activă în viața politică și economică a țării, având dreptul constituțional și tendința de a promova spiritul participativ în societate.

Altfel spus, nu avem vreo lege care prin prevederile sale ar discrimina femeile, însă la nivel practic drepturile sunt diferite și discriminatorii și există multiple bariere artificiale și stereotipuri asupra rolului femeii în societate, care, de regulă, sunt dogmatice și conformiste și nu întocmai coincid cu aspirațiile reale ale femeilor.

Deși conform Portretului statistic al femeilor și bărbaților în Republica Moldova, elaborat de Biroul Național de Statistică, femeile constituie 52,7% din întreaga populație, iar învățământul superior înregistrează un nivel și mai mare de participare a populației feminine (59,1% din total studenți în anul de studii 2023/24)¹, totuși femeile sunt puternic subreprezentate în procesul decizional, în special la vârf.

Statisticile realizate în ultimele decenii au identificat o curbă ascendentă a prezenței femeilor în funcții de conducere, însă mai mult pentru nivelul de mijloc al organizațiilor/instituțiilor, în timp ce pentru pozițiile de top femeile dețin încă un procent foarte mic.

Aceasta se datorează în primul rând așa-numitului „plafon de sticlă”, acele impedimente artificiale și bariere invizibile care restrâng accesul femeilor la poziții de decizie și manageriale de top, indiferent dacă este publică sau privată și în orice domeniu. Se are în vedere o coliziune cu un obstacol invizibil, dar încă existent și de netrecut într-un anumit stadiu al carierei unei femei. Acest obstacol este de netrecut pentru că este invizibil, nu formalizat în niciun fel și de aceea nu poate fi eliminat și servește drept final al carierei unei femei într-o anumită etapă. Este obișnuit să vorbim despre acest fenomen în mod specific în legătură cu cariera femeilor, o discriminare nescrisă împotriva femeilor pe criterii de gen.

O femeie nu poate face următorul pas pe scara carierei tocmai din cauza sexului ei, astfel ajunge la tavanul de sticlă². Femeile care s-au confruntat cu acest fenomen în cariera lor notează că creșterea lor ulterioară în funcție este blocată tocmai de gen.

Studiile realizate în Moldova în ultimii ani au evidențiat ponderea ridicată a stereotipurilor de gen în ceea ce privește activitățile de conducere și management. Conținutul stereotipului de gen privind femeile în funcții de conducere este centrat adesea pe ideea conform căreia femeile sunt mai slabe, mai prost pregătite, mai emotive și mai puțin raționale. Există mai multe cauze-stereotip care determină angajatorii să aleagă un bărbat în defavoarea unei femei, ca de exemplu: „femeile sunt mai legate de casă decât de lucru”, „bărbații sunt mai raționali ca femeile”,

¹ Biroul Național de Statistică. *Portretul statistic al femeilor și bărbaților în Republica Moldova*. https://statistica.gov.md/ro/portretul-statistic-al-femeilor-si-barbatilor-in-republica-moldova-9617_61008.html

² Зульфикарова, С.Т. *Женское лидерство: особенности карьерного пути*. Магистерская диссертация. Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики». Москва, 2020, p. 19 <https://www.hse.ru/edu/vkr/369849754>

„bărbații au cap pentru idei și teorii” etc. Prin urmare, acestea ar fi mai puțin capabile să facă față unei funcții de conducere.

Dincolo de stereotipurile profesionale de gen, un alt factor important care împiedică sau încetinește ascensiunea femeilor în poziții de conducere este reprezentat prin atașamentul față de rolurile tradiționale de gen. Ocuparea cu succes a unei poziții de conducere presupune, în viziunea societății, deținerea unui grad de libertate și flexibilitate de timp și resurse. Astfel, femeia se asociază în primul rând cu mamă, gospodină, menajera casei, cu spațiul domestic, plasând viața profesională într-un plan secund. Dorința de realizare profesională a femeii în detrimentul celei de familie nu este încurajată, acesteia refuzându-i-se concesiile de care bărbatul se bucură din acest punct de vedere.

Astfel, echilibrarea responsabilităților profesionale și familiale poate reprezenta o provocare pentru femeile lider, în special în industriile cu programe de lucru solicitante sau cu program prelungit.

Dincolo de datele statistice care surprind orice modificare în ceea ce privește avansarea femeilor, imperceptibilă uneori la nivelul observațiilor empirice, sondarea opiniei publice relevă cele mai elocvente convingeri de gen. Astfel, Barometrul de Gen în Republica Moldova¹ confirmă prezența modelului patriarhal în societate, potrivit căruia principala responsabilitate a femeii este grija de copii și de gospodărie. Astfel, majoritatea respondenților (atât bărbați, cât și femei) sunt de acord cu afirmații de tipul: „responsabilitatea bărbatului este de a aduce bani în casă, iar a femeii – de a avea grijă de familie (64,6%); un loc de lucru e bine, însă ceea ce îmi doresc femeile cu adevărat este o casă și copii (63,1%); un copil de vârstă preșcolară are de suferit dacă mama sa lucrează (62,8%); viața de familie are de suferit dacă femeia lucrează ziua de muncă deplină (61,6%); nu este bine dacă bărbatul stă acasă și are grijă de copii, iar femeia lucrează (55,8%)”.

La fel, un studiu realizat de către Kaplan-Leiserson în anul 2003 pe elevi de gimnaziu și liceu din Statele Unite ale Americii denotă că 90% dintre fetele participante consideră că vor munci doar pentru a-și întreține familia, iar 10% plănuiesc să aibă o carieră. Datele acestui studiu demonstrează încă o dată faptul că fetele sunt învățate că este de datoria lor să aibă grijă de familie, acesta fiind modelul general în societate. Absența modelelor feminine în funcții de conducere creează un cerc vicios ce ajută la perpetuarea stereotipurilor existente: bărbații trebuie să aibă o carieră, femeile trebuie să aibă grijă de familie. Astfel că aspirațiile femeilor de a promova în carieră sunt reduse și de lipsa modelelor de succes.

Atfel vedem că, în principal datorită specificului socializării sale, stereotipurilor de educație acceptate în societate și așteptărilor celorlalți, femeia se străduiește să aibă

¹ Barometrul de Gen: *Cum participă femeile și bărbații în politică și în procesele decizionale?*. Chișinău, 2017.

https://moldova.unwomen.org/sites/default/files/Field%20Office%20Moldova/Attachments/Publications/2018/Barometrul%20de%20gen_rom.pdf

succes în sfera familiei împreună cu cariera și activitățile sale profesionale, iar acest lucru se transformă adesea într-o problemă pentru ea dificil de rezolvat – problema priorităților și echilibrului „muncă-acasă”. Ca urmare a încercărilor de a realiza un echilibru între activitățile profesionale și viața de familie, femeile preferă adesea să nu-și construiască cariere verticale și să nu aplice pentru roluri de conducere, punând accent pe stabilitate, fiabilitate și absența unor factori suplimentari de stres în munca non-managerială.

O altă provocare privind accesul femeilor în funcții de conducere este prejudecata angajatorului privind concediul de îngrijire a copilului, perioadă pe care unii șefi o văd ca pe o ruptură în carieră, considerând un dezavantaj perioada de absență și cea de reintegrare, alături de scăderea interesului față de job în sine. Însă, tot mai multe companii/instituții pun accentul pe echilibru între viața profesională și cea personală în rândul angajaților, indiferent de gen. În plus, se dezvoltă tendința de concediu parental. Astfel de abordări ar trebui încurajate de companii/instituții, pentru că dau femeilor oportunitatea să revină în funcție mai repede, reducând riscul de excludere și contribuie la o mai bună balanță între profesie și familie.

Nu în ultimul rând, există discriminare și în ceea ce privește salarizarea femeilor și bărbaților pentru aceleași roluri ocupate, iar cifrele arată că femeile sunt, în general, plătite mai puțin, lucru valabil inclusiv pentru rolurile de conducere (*femeile câștigă în medie cu 15,5% mai puțin decât bărbații*)¹. De asemenea, câștigurile salariale în ramurile economiei, în care femeile reprezintă o majoritate, sunt sub media pe economie, ceea ce înseamnă de facto o inegalitate de șanse.

Pe lângă prejudecățile și provocările din partea superiorilor în ceea ce privește femeile în roluri de conducere, mai pot apărea prejudecăți și din partea subalternilor în raportarea față de persoana care deține funcția de manager. Deși mulți se așteaptă ca bărbații și femeile să aibă stiluri de conducere diferite, cercetările arată că atât bărbații, cât și femeile se angajează în stiluri de conducere apropiate. Totuși, femeile au tendința de a avea un stil de management democratic, iar bărbații tind mai mult spre cel autocratic.

La fel, riscul femeilor de a fi supuse discriminării la locul de muncă este mai mare decât în cazul bărbaților, care, de regulă, este condiționat de cultivarea unor astfel de stereotipuri artificiale în mediul de serviciu. Hărțuirea, avansurile sexuale sau comportamentele nepotrivite sunt mai des experimentate de femei decât de bărbați în cadrul organizațiilor. Acest lucru le împiedică adesea pe femei să avanseze profesional și să ocupe funcții de conducere.

Un alt factor important care împiedică sau încetinește ascensiunea femeilor în poziții de conducere îl constituie sindromul impostorului, fenomen în care indivizii

¹ Biroul Național de Statistică. *Portretul statistic al femeilor și bărbaților în Republica Moldova*. https://statistica.gov.md/ro/portretul-statistic-al-femeilor-si-barbatilor-in-republica-moldova-9617_61008.html

se îndoiesc de realizările sau abilitățile lor și simt că nu merită succesul. Acest lucru poate fi deosebit de răspândit în special în cazul femeilor care ocupă poziții de conducere și care pot simți că trebuie să muncească mai mult pentru a-și dovedi valoarea într-o societate dominată de bărbați.

Ca obstacole în calea leadershipului feminin putem menționa și oportunitățile inegale, deoarece bărbații au, de obicei, mai multe oportunități de *networking* în mediul profesional, ceea ce îi face mai bine „conectați”. Tot bărbații au mai des acces la traininguri, sesiuni de formare și sponsori care să-i sprijine să-și atingă potențialul.

Totodată, femeile care ocupă poziții de conducere sunt adesea ținute la standarde diferite față de omologii lor de sex masculin. Femeile lideri se confruntă adesea cu o „dublă obligație” în care se așteaptă să fie atât competente, cât și atractive, în timp ce bărbații trebuie să fie numai competenți. De asemenea, ele pot fi criticate pentru că sunt prea agresive sau emoționale, în timp ce bărbații care manifestă aceleași comportamente sunt lăudați pentru că sunt asertivi sau pasionați.

Dincolo de stereotipurile existente în societate un alt fenomen remarcat de unii cercetători atunci când analizează leadershipul feminin este „fenomenul albinei regina”¹. Acest fenomen descrie înstrăinarea femeilor care au ajuns în funcții înalte de conducere față de colegii lor juniori. Prin urmare, ele trec condiționat în „echipa masculină” a managerilor de top, distanțându-se în mod deliberat de identitatea lor feminină în organizație/instituție.

Totodată, lipsa funcțiilor de consilieri pe probleme de gen la nivelul administrației publice centrale și a unităților gender la nivelul administrației publice locale cauzează o inconsecvență și discontinuitate între verigile structurilor de stat centrale cu cele raionale și locale, fapt ce reprezintă un impediment în promovarea egalității de gen și șanse.

Și nu în ultimul rând o problemă principală este lipsa de reprezentare. Femeile rămân subreprezentate în multe domenii, ceea ce face dificil pentru liderii de sex feminin să găsească modele de rol sau colegi care să le sprijine în cariera lor.

Cu toate că capacitatea de a conduce nu este specifică vreunui gen, totuși este recunoscut faptul că femeile și bărbații au stiluri diferite de conducere. În mod evident, organizațiile devin mai eficiente atunci când au o echipă de conducere diversă. Acest lucru înseamnă mai multe femei, echitate salarială și un parcurs profesional independent de gen.

Când au discutat despre potențialul de leadership al femeilor și bărbaților, oamenii de știință din diverse discipline au fost de acord că femeile au, de fapt, abilități excelente de conducere. Acestea nu sunt doar calități „feminine” în mod tradițional: capacitatea de a construi relații productive sănătoase, capacitatea de a motiva angajații

¹ Зульфикарова, С.Т. *Женское лидерство: особенности карьерного пути*. Магистерская диссертация. Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики». Москва, 2020, p. 19 <https://www.hse.ru/edu/vkr/369849754>

și concentrarea pe satisfacția clienților. Spre surprinderea cercetătorilor, femeile s-au dovedit a fi mai orientate spre rezultate și gata să ia inițiativă decât bărbații.

Potrivit unui număr de studii, femeile manageri au mai multe șanse să demonstreze un stil de conducere mai democratic decât bărbații, acestea sunt mai orientate spre echipă și au relații pozitive, „personale” cu colegii, făcându-le mai eficiente în motivarea echipelor pentru atingerea obiectivelor comune. Un bărbat demonstrează un stil de conducere mai autoritar, detașat și mai directiv, bazându-se pe autoritate și ierarhie.

Atunci când femeile devin lideri, ele oferă un set diferit de competențe și perspective imaginative. Ele aduc la masa de discuții diferențe structurale și culturale, care conduc la soluții eficiente. Acest punct de vedere creativ și acest simț unic de conștientizare le permite, de asemenea, să studieze și să descopere cele mai mici detalii care pot fi neobservate de alții.

De asemenea, mulți angajați consideră că femeile în funcții de conducere sunt mai bune ascultătoare, mai extrovertite și empaticе, mai deschise la cooperare, cu un respect mai mare față de diversitate și mai orientate către modul în care se fac lucrurile. Odată ajunse în roluri de conducător, ele pot face o diferență care aduce beneficii societăților întregi¹.

În situații de stres, criză, incertitudine, formele masculine și feminine de a trăi astfel de situații vor fi, de asemenea, diferite: un bărbat tinde să se retragă în sine și devine mai dur în management, în timp ce o femeie va tinde să exprime problema altora, să ceară sfaturi și să împărtășească anxietatea.

Un studiu al United Nations Development Programme și UN Women arată că femeile răspund mai bine situațiilor de criză. Datele demonstrează că guvernele care au mai multe femei în funcții de conducere au adoptat mai multe măsuri pentru sprijinirea femeilor pe durata pandemiei COVID-19, inclusiv politici cu rolul de a sprijini securitatea financiară a acestora. Națiunile Unite mai notează că, în contextul în care nu doar criza pandemică a presat mediile sociale din toată lumea, ci și problemele cum sunt criza climatică sau conflictele, femeile-lider au potențialul să facă diferența.

Luând în considerare faptul că un lider nu este unul înnăscut, este important de a crea condiții pentru femei pentru a-și dezvolta constant abilitățile necesare prin studiu, formare și experiență practică și pentru a se concentra asupra creșterii personale. Totodată, trebuie să consolidăm capacitățile femeilor în vederea motivării lor de a participa activ la procesele decizionale.

Una dintre modalitățile de rezolvare a problemelor care apar în fața femeilor în procesul de construire a unei cariere pe verticală, având în vedere necesitatea dovedită de diversificare, poate fi crearea de programe de educare și instruire ținute

¹ Bujac, R., Albu, N. *Abordări conceptual-teoretice ale fenomenului femeilor în procesul de luare a deciziilor*, p. 10, https://ibn.idsi.md/sites/default/files/imag_file/207-218_0.pdf

pentru dezvoltarea potențialului de leadership al femeilor, inclusiv eliminarea de convingeri limitative în selecția și evaluarea managerilor, crearea unei culturi de acceptare a diversității și promovarea modelelor de rol al femeilor etc.

La nivel individual, dezvoltarea personală a femeilor cu potențial de lider ridicat poate implica lucrul cu un coach și (sau) un psiholog, care va ajuta la identificarea și analiza conflictelor personale existente și la eliminarea cu succes a acestora. Pe măsură ce nivelul de pozitie și responsabilitate crește, sprijinul unui antrenor devine o necesitate reală datorită creșterii evidente a nivelului de stres și anxietate a liderului.

Este necesară crearea unor mecanisme care să asigure de facto egalitatea de șanse și să faciliteze accesul femeilor la pozițiile decizionale, să evidențieze și promoveze echilibrul corect dintre viața profesională și viața familială și să „spargă” distribuția inechitabilă a sarcinilor casnice și familiale. Aici vorbim și de elaborarea unui mecanism de încurajare a bărbaților tați de a beneficia de concediu de îngrijire a copilului, deoarece actualele prevederi cu privire la concediul de îngrijire a copilului nu motivează tații să beneficieze de acest drept. Deși numărul de tați care au beneficiat de concediu de îngrijire a copilului este în creștere, ponderea acestora este destul de mică comparativ cu cea a mamelor. La fel, nu mai puțin importat este și extinderea serviciilor de creșă, atât de tip public, cât și a celor finanțate și susținute de angajatori. Insuficiența acestor servicii reprezintă o barieră semnificativă pentru mame în contextul reconcilierii vieții profesionale și a celei de familie. Rata de ocupare a femeilor cu copii de vârstă preșcolară este cu 20% mai mică, comparativ cu cea a femeilor care nu au copii preșcolari¹.

Totodată, implicarea încă din școală a tinerilor, băieți și fete, în activități educaționale de sensibilizare la gen va duce la creșterea gradului de cultură de gen în societate, deoarece de multe ori populația percepe eronat egalitatea de gen, considerând că prin aplicarea acesteia vor avea de câștigat doar femeile în detrimentul bărbaților.

Luând în considerare faptul că atitudinile tradiționale și barierele culturale sunt printre cele mai dificil de eliminat, promovarea prin intermediul mass-media a unor modele feminine de succes, sporirea culturii populației cu privire la importanța participării femeilor în toate sectoarele, inclusiv în funcții de conducere, va constitui o forță foarte importantă în modelarea atitudinilor culturale.

Organizațiile non-guvernamentale prin desfășurarea diverselor activități de instruire, advocacy și lobby pentru femei în vederea considerării nevoilor și intereselor femeilor, precum și organizațiile de femei ale instituțiilor statului pot reprezenta o modalitate de promovare a egalității de gen la general și a femeilor în funcții de conducere în special.

¹ Centrul Parteneriat pentru Dezvoltare. *Indexul egalității de gen 2021*, p. 10, <https://progen.md/wp-content/uploads/2021/03/INDEXUL-EGALITATII-DE-GEN-2021-1.pdf>

Deoarece societatea moldovenească este în continuare una patriarhală și multe persoane împărtășesc stereotipuri de gen și prejudecăți, este la fel de important de a crește numărul, precum și susținerea în poziții de conducere a acelor persoane bărbați și femei care sunt dedicați și angajați plenar în promovarea egalității de gen în Republica Moldova¹.

Nu în ultimul rând, în scopul sporirii reprezentării și participării femeilor în poziții de luare a deciziilor, în următorii ani ar fi necesar de introdus în toate sferele un sistem de cote pentru femei pentru a le garanta acestora un număr fix de locuri în posturile de conducere.

În confirmare, datele studiului *IMAGES Bărbații și egalitatea de gen în Republica Moldova*,² realizat în anul 2015, arată că peste 70% dintre respondenții de sex feminin consideră necesară introducerea unui sistem de cote pentru femei pentru a le garanta acestora un număr fix de locuri la guvernare și în posturi de conducere. În același timp, în rândul bărbaților ponderea celor care susțin aceste viziuni este de peste 50%.

Însă, introducerea acestui sistem de cote trebuie să fie realizat în paralel cu asigurarea calității acestor cote pentru ca, în rezultat, la putere să ajungă femei pregătite, capabile, dornice să conducă.

De asemenea, este importantă nu doar creșterea numărului de femei în funcții decizionale, dar și menținerea acestora în pozițiile date, astfel încât acestea să poată fi acceptate de către societate ca lideri la fel de puternici și eficienți ca și bărbații.

Potențialul femeii în Republica Moldova este unul foarte important pentru societate, dar nu este valorificat la justa valoare. Iată de ce pentru ca societatea să devină una durabilă și prosperă, femeile au nevoie de suport, încurajare și informare pentru a se implica în egală măsură alături de bărbați în procesul de luare a deciziilor și în rezolvarea problemelor comunitare.

Odată cu începerea negocierilor de aderare a Republicii Moldova la Uniunea Europeană egalitatea de gen (egalitatea de șanse și de tratament între femei și bărbați) trebuie să fie o piatră de temelie în reformele guvernamentale, fapt ce va duce la o creștere economică, ocupare a forței de muncă și o mai mare coeziune socială.

Sperăm că integrarea europeană va crea standarde care vor asigura participarea echilibrată a femeilor și bărbaților în procesul decizional, precum și promovarea unei abordări exhaustive a integrării genului în toate inițiativele, politicile și programele, inclusiv procesul bugetar. Astfel, egalitatea de șanse între femei și bărbați trebuie să fie o parte integrantă a drepturilor omului care să constituie un criteriu fundamental al democrației.

O democrație matură este caracterizată prin gradul de implicare a diverselor categorii de cetățeni în procesul de luare a deciziilor. Potrivit statisticilor, în țările

¹ Terzi-Barbaroșie, D. *Participarea femeilor la viața publică și politică din Republica Moldova*. Raport elaborat în cadrul Parteneriatului Estic de Facilitare al Consiliului Europei, 2013, p. 51, <https://rm.coe.int/1680599098>

² Studiul *Bărbații și egalitatea de gen în Republica Moldova*, 2015, p.13, https://cdf.md/wp-content/uploads/2021/11/Studiul_Barbatii-si-Egalitatea-de-gen-in-Republica-Moldova.pdf

în care numărul femeilor în organele administrative de stat este mai ridicat, calitatea vieții este mai înaltă. Raportul implicarea femeilor în administrația publică și nivelul de bunăstare al cetățenilor unei țări este direct proporțional: odată cu creșterea numărului femeilor în organele de luare a deciziilor la nivel central și local crește și calitatea vieții. Cel mai bun exemplu la acest capitol îl constituie țările scandinave, unde procesul de implicare a femeilor în viața politică are o tradiție și o istorie mai îndelungată. Experiența și expertiza țărilor scandinave în politicile de gen poate fi un bun suport pentru implementarea lor în Republica Moldova¹.

Astfel, între prezența femeilor în pozițiile de decizie și dezvoltarea durabilă există o legătură directă, fapt ce demonstrează că promovarea femeilor în calitate de lideri va contribui la edificarea unei societăți democratice mai puternice și mai prospere.

Reflecții generale privind reprezentarea femeilor în sectorul de securitate și apărare

Stereotipurile privind rolul social al bărbaților și al femeilor, precum și implicarea lor în activități tradițional masculine sau feminine sunt încă prezente în țara noastră, iar cetățenii Republicii Moldova acceptă cu o doză de scepticism prezența femeilor în instituțiile de forță, ceea ce denotă o neîncredere în capacitatea acestora de a face față unor sarcini care implică o putere fizică mai mare.

Această tendință de minimizare este confirmată și de analiza realizată în 2019 de Centrul Parteneriat pentru Dezvoltare. Astfel, aproximativ un sfert din populația Republicii Moldova credea că doar bărbații ar trebui să lucreze în instituțiile de securitate. Aceste stereotipuri erau mai pronunțate în cazul Inspectoratului General pentru Situații de Urgență – 40,8% și Armată – 32,7%. La polul opus se afla Serviciul Vamal și Poliția. Doar 15% dintre respondenți au declarat că munca în aceste două instituții este potrivită doar pentru bărbați.

Totodată, nivelul de acceptare a femeilor în structurile de securitate și apărare este strâns legat de percepția privind gradul de pericol implicat². Femeile au o percepție mai negativă față de nivelul de siguranță a profesiei de militar. Datele sondajului realizat de Centrul Parteneriat pentru Dezvoltare arată că peste 50% dintre respondenți consideră foarte periculoasă și periculoasă activitatea femeilor în cadrul armatei.

Cu toate acestea, implicarea femeilor în structurile de forță devine tot mai acceptată de către populație.

¹ Studeneavschi, E. *Participarea femeilor la procesul decizional în spațiul comunitar* (Studiu de caz: Țările scandinave). Materiale ale Conferinței internaționale științifico-practice, p.90, https://ibn.idsi.md/sites/default/files/imag_file/87-91_18.pdf

² Centrul Parteneriat pentru Dezvoltare. *Lucru în progres. O analiză a percepțiilor generale despre reprezentarea femeilor și bărbaților în sectorul de securitate și apărare*, p. 7, https://progen.md/wp-content/uploads/2021/08/6529_cpd_femei_in_securitate_perceptii_2019.pdf

Faptul că atât bărbații, cât și femeile fac parte din instituțiile sectorului de securitate și apărare transformă aceste instituții în unele mai eficiente și le permite să reacționeze prompt la diverse necesități de securitate ale femeilor și bărbaților¹.

Schimbarea de percepție față de femeile aflate în sectorul de securitate și apărare este determinată de eforturile instituțiilor din ultimii ani de a promova egalitatea de gen.

Și aici vorbim în primul rând de aprobarea în anul 2018 a primului Program național de implementare a Rezoluției 1325 a Consiliului de Securitate al ONU privind femeile, pacea și securitatea, precum și a Planului Instituțional de Acțiuni pentru implementarea acestuia. În prezent avem aprobat al doilea Program național de implementare a Rezoluției 1325 a Consiliului de Securitate al ONU privind femeile, pacea și securitatea pentru anii 2023-2027.

Astfel, ambele Programe naționale vin să evidențieze rolul important al femeilor în instaurarea păcii și asigurarea securității, precum și să sporească reprezentarea femeilor la toate nivelurile în sectorul de securitate și apărare, precum și nevoia de creștere a rolului acestora în procesul de luare a deciziei.

Un punct de cotitură în vederea asigurării egalității șanselor între femei și bărbați a fost admiterea în premieră a femeilor/fetelor în anul 2012 la studii de licență în cadrul Academiei Militare „Alexandru cel Bun”. Dacă la început doar 7 femei au fost înmatriculate, în prezent acestea reprezintă 24% din totalul studenților.

Un alt progres a fost crearea în anul 2019 a Asociației Femeilor din Armata Națională, care este o platformă de dialog între Ministerul Apărării și societatea civilă, reflectând în mod echidistant progresele înregistrate, precum și provocările cu care se confruntă Armata Națională în atingerea obiectivului comun de asigurare a egalității și echității de gen în sectorul securității și apărării.

Conform Biroului Național de Statistică, la începutul anului 2023 ponderea femeilor în numărul total al angajaților organelor de poliție a fost de 25,3%. În cadrul Armatei Naționale femeile reprezintă 22,3% din întreg efectivul.

Acesta este un indicator destul de bun în comparație cu forțele armate ale țărilor NATO, unde, conform rezumatului rapoartelor naționale pentru anul 2020, media prezenței femeilor în forțele armate este de 13% (maxim în Ungaria – 19,9% și minim în Turcia – 0,3%)².

Cu toate acestea, analiza datelor statistice evidențiază faptul că ponderea femeilor în funcții de conducere/de execuție în instituțiile de securitate și apărare, inclusiv în serviciul activ, este una neuniformă³. Dacă din numărul total de femei

¹ Bodrug-Lungu, V., Drăgulean, Al., Țarălungă, E. *Valorificarea dimensiunii de gen în domeniul apărării naționale*. Chișinău 2021, p.50.

² Summary of the National Reports of NATO Member and Partner Nations to the NATO Committee on Gender Perspectives 2020, pag. 6, https://www.nato.int/nato_static_fl2014/assets/pdf/2023/6/pdf/2020-summary-national-reports.pdf

³ Albu, N. *Dimensiunea de gen în sectorul de securitate și apărare*. Modulul III: *Abordarea integratoare a egalității de gen în sectorul de apărare*. Chișinău, 2017, p. 41.

din cadrul Armatei Naționale 37% se află în funcții de comandă, totuși doar 2% sunt femei în funcții superioare de conducere/decizionale.

Totuși, procesul integrării femeilor în sectorul de securitate și apărare este ireversibil și se dovedește a fi de succes, fapt dovedit și prin participarea activă a acestora în operațiunile și misiunile internaționale de menținere. Astfel, femeile contribuie substanțial ca Republica Moldova din consumator de securitate să se transforme în furnizor de securitate la nivel regional și internațional.

Concluzii

Însumând informațiile prezentate, putem concluziona că în societatea moldovenească actuală există anumite bariere în ascensiunea femeilor în funcții de conducere.

Femeilor le este mai greu decât bărbaților să se afirme pe plan profesional și să mențină pasul de lider și de concurență, fiind împovărate atât de stereotipuri, cât și de obligațiunile din familie și gospodărie. Totuși, specialiștii înclină în favoarea profesionalismului înalt al femeilor, în special în funcțiile de conducere.

Iată de ce sunt necesare eforturi suplimentare pentru a schimba percepția societății în ceea ce privește promovarea femeilor în funcții de conducere, precum și folosirea tuturor pârghiilor care să asigure de facto egalitatea de șanse și să faciliteze accesul femeilor la poziții decizionale.

La fel, trebuie să consolidăm capacitățile femeilor în vederea motivării lor de a participa activ la procesele decizionale.

Totodată, participarea egală a femeilor la procesul decizional este o pre-condiție esențială pentru creșterea economică a țării și consolidarea democrației în Republica Moldova, inclusiv în contextul integrării europene, precum și una dintre modalitățile principale de consolidare a echilibrului de gen în societate.

Astfel, egalitatea de gen (egalitatea de șanse și de tratament între femei și bărbați) trebuie să constituie un important obiectiv al oricărei societăți democratice care dorește să recunoască drepturi egale pentru toți cetățenii săi. *Doar atunci vom avea de câștigat noi toți.*

Bibliografie:

1. Biroul Național de Statistică. *Portretul statistic al femeilor și bărbaților în Republica Moldova*, https://statistica.gov.md/ro/portretul-statistic-al-femeilor-si-barbatilor-in-republica-moldova-9617_61008.html
2. Raportul de evaluare al Programului național de implementare a Rezoluției 1325 a Consiliului de Securitate al ONU privind Femeile, Pacea și Securitatea pentru anii 2018-2021 și Planul de Acțiuni cu privire la punerea în aplicare a acestuia, 2021. https://gov.md/sites/default/files/un_women_1325raport.pdf

3. Studiul *Bărbații și egalitatea de gen în Republica Moldova*, 2015, https://cdf.md/wp-content/uploads/2021/11/Studiul_Barbatii-si-Egalitatea-de-gen-in-Republica-Moldova.pdf
4. Centrul Parteneriat pentru Dezvoltare. *Indexul egalității de gen 2021*, <https://progen.md/wp-content/uploads/2021/03/INDEXUL-EGALITATII-DE-GEN-2021-1.pdf>
5. Centrul Parteneriat pentru Dezvoltare. *Ghid pentru integrarea perspectivei egalității de gen în procesul de elaborare a politicilor publice*, https://progen.md/wp-content/uploads/2020/12/1656_ghid_final_ro-ru.pdf
6. Centrul Parteneriat pentru Dezvoltare. *Lucru în progres O analiză a percepțiilor generale despre reprezentarea femeilor și bărbaților în sectorul de securitate și apărare*. https://progen.md/wp-content/uploads/2021/08/6529_cpd_femei_in_securitate_perceptii_2019.pdf
7. Palihovici, S. *Femeile, pacea și securitatea*. Note de curs pentru funcționarii publici și funcționarele publice. Chișinău, 2022.
8. Albu, N. *Dimensiunea de gen în sectorul de securitate și apărare*. Modulul III: *Abordarea integratoare a egalității de gen în sectorul de apărare*. Chișinău, 2017.
9. Bodrug-Lungu, V., Drăgulean, Al., Țărălungă, E. *Valorificarea dimensiunii de gen în domeniul apărării naționale*. Chișinău, 2021.
10. Baurciulu, A., Savca, T. *Egalitatea de gen*. Note de curs pentru funcționarii publici și funcționarele publice. Chișinău, 2022.
11. Studeneavski, E. *Participarea femeilor la procesul decizional în spațiul comunitar* (Studiu de caz: Țările scandinave): Materiale ale Conferinței internaționale științifico-practice. https://ibn.idsi.md/sites/default/files/imag_file/87-91_18.pdf
12. *Abordarea integratoare de gen în practică. Un set de instrumente: Metodologie, Analize pe sectoare și Studii de caz*. https://descentralizare.gov.md/public/publications/936268_md_gender_mainstre.pdf
13. Antonov, V. *Dimensiunea egalității de gen și măsuri pentru avansarea femeilor pe piața forței de muncă*. Monitor social, nr.10 octombrie 2011. http://www.viitorul.org/files/MONITOR%20SOCIAL10%20Gen_0.pdf
14. Terzi-Barbaroșie, D. *Participarea femeilor la viața publică și politică din Republica Moldova*. Raport elaborat în cadrul Parteneriatului Estic de Facilitare al Consiliului Europei, 2013, <https://rm.coe.int/1680599098>
15. Bujac, R., Albu, N. *Abordări conceptual-teoretice ale fenomenului femeilor în procesul de luare a deciziilor*. https://ibn.idsi.md/sites/default/files/imag_file/207-218_0.pdf
16. Summary of the National Reports of NATO Member and Partner Nations to the NATO Committee on Gender Perspectives 2020. <https://www.nato>.

int/nato_static_fl2014/assets/pdf/2023/6/pdf/2020-summary-national-reports.pdf

17. Зульфикарова, С.Т. *Женское лидерство: особенности карьерного пути*. Магистерская диссертация. Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики». Москва, 2020. <https://www.hse.ru/edu/vkr/369849754>

Femeia Lider și Transformările Democratice

Redactor rom – *Strungaru Ariadna*
Redactor engl – *Calaras Svetlana*
Asistență computerizată – *Maria Bondari*

Bun de tipar 2025. Formatul 70x100 ¹/₁₂.
Coli de tipar 12,5. Coli editoriale 9,0.
Comanda 102/25. Tirajul 50 ex.

Centrul Editorial-Poligrafic al USM
str. Al. Mateevici, 60, Chișinău, MD 2009
e-mail: *ceplusm@mail.ru; usmcep@mail.ru*