

## **Brechas de género en el sistema educativo universitario: Observación desde los aportes de la Teoría de Sistemas Sociales**

Paula Acuña Salazar <sup>1</sup>

[paacuna@ug.uchile.cl](mailto:paacuna@ug.uchile.cl)

Angel Allendes Caro <sup>1</sup>

[allendes.angel8@gmail.com](mailto:allendes.angel8@gmail.com)

Ninoska Araya Corail <sup>1</sup>

[ninoska.araya@ug.uchile.cl](mailto:ninoska.araya@ug.uchile.cl)

Recibido: 31 de diciembre de 2021

Aceptado: 17 de marzo de 2022

**Resumen:** Al interior de las universidades chilenas se expresan una serie de brechas que afectan la inclusión de las mujeres como académicas, en procesos de formación e investigación. A partir de una revisión de literatura el presente artículo caracteriza las brechas existentes y la participación de mujeres en posiciones de toma de decisiones en las universidades chilenas para posteriormente observar estos antecedentes a luz de los aportes de la teoría de sistemas sociales. En este sentido se menciona como las diferencias de género pueden incidir dentro de las organizaciones respecto a sus roles de membresía y en las dinámicas de inclusión/exclusión, presentes en las universidades como instituciones formativas. Como conclusión se destaca la necesidad de desarrollar estudios que puedan profundizar en la influencia que pueden ejercer las mujeres al ocupar posiciones de liderazgo y toma de decisiones, así como también abordar el estudio de los posibles cambios generados a partir de la inclusión de mujeres en las universidades desde la teoría de sistemas sociales.

**Palabras Claves:** Universidades, brechas de género, teoría de sistemas sociales, Chile.

---

<sup>1</sup> Núcleo de Estudios Sistémicos Transdisciplinarios (NEST-r3), Núcleo de Inter- y Transdisciplina para la Educación Superior (NITES). Universidad de Chile.

**Summary:** Within Chilean universities there are a series of gaps that affect the inclusion of women as academics, in training and research processes. Based on a literature review, this article characterizes the existing gaps and the participation of women in decision-making positions in Chilean universities, and then observes this background in the light of the contributions of the social systems theory. In this sense, it is mentioned how gender differences can influence within organizations with respect to their membership roles, and the dynamics of inclusion/exclusion present in universities as formative institutions. In conclusion, the need to develop studies that can delve deeper into the influence that women can exert when occupying leadership and decision-making positions is highlighted, as well as the need to address the study of possible changes generated by the inclusion of women in universities from the contributions of social systems theory.

**Key Words:** Universities, gender gap, social systems theory, Chile.

## 1. INTRODUCCIÓN

Actualmente en Chile existen una serie de barreras y brechas que dificultan la inclusión de mujeres al interior de la educación superior universitaria, al mismo tiempo que generan brechas en materia de formación, docencia, investigación, extensión y creación que no solo producen sobrecarga en las funciones de las mujeres, sino que reproducen la tradicional división sexual del trabajo asociada a roles y estereotipos de género, generando invisibilización y subvaloración de las labores y trabajos relegados a lo femenino en este ámbito. En relación con lo anterior, esta investigación realiza una revisión de literatura tanto nacional como internacional que permite identificar algunas brechas existentes en el mundo académico en materia de género; contexto de las universidades chilenas a este respecto en la actualidad; sobrecarga laboral, competitividad y cuidados en la universidad, y la situación de las mujeres en la toma de decisiones en el mundo académico y otros ámbitos.

En particular, en este artículo, a partir de la teoría Luhmanniana, se analizan las brechas en las tomas de decisiones / acoplamientos sistema científico y educativo, generando sobre estas bases una propuesta de evaluación y programas / brechas inclusión y exclusión al interior de las universidades. Se concluye así que los sistemas organizaciones operan mediante criterios de membresía que marginan y excluyen a las mujeres en el ámbito académico y el quehacer educativo y que, además, dichos criterios de inclusión/exclusión no están ligados al desarrollo y evaluación de competencias, sino que los códigos del sistema educativo actúan de forma negligente respecto a comunicaciones que no se corresponden a su medio.

Esta investigación pretende entonces abordar la siguiente pregunta de investigación *¿Puede la inclusión de mujeres en las tomas de decisiones incidir en la transformación de la dimensión educativa o en la transmisión de conocimientos en organizaciones universitarias?*

## 2. ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

### 2.1. Algunas brechas existentes en el mundo académico en materia de género.

Los aportes provenientes de la economía feminista han abordado en profundidad las diversas dimensiones relacionadas con los procesos de producción-reproducción-trabajo entendiendo que no están diferenciados sino que son un proceso altamente complejo atravesado por diversas dimensiones y que tiene como horizonte la satisfacción de las necesidades humanas. Carrasco (2017) propone el concepto de reproducción social que permite abordar esta complejidad a través de eslabones que sostienen y hacen posible la vida. Para ello utiliza la metáfora del iceberg, el cual permite visibilizar la interrelación e interdependencia entre estos procesos y eslabones, situando en el nivel intermedio debajo de la línea flotante lo invisibilizado y omitido, y sobre la línea

de flotación del iceberg en la dimensión visible de la economía se encuentran el Estado y la producción-mercado capitalista.

Pérez Orozco (2019), por su parte, propone la importancia de desarrollar una apertura metodológica que apueste por un análisis multinivel, que centre la atención en el nexo-reproducción y de prioridad al bienestar como motor. De esta manera la reproducción social se basa en los cuidados, es decir, aquellas actividades que regeneran el bienestar físico y emocional de las personas. Los aportes de estas autoras son, a nuestro juicio, valiosos para profundizar en la lógica de los cuidados y división sexual del trabajo pues también se reproduce en los espacios educativos a través de las desigualdades y brechas en materia de género que se expresan en el contexto laboral de académicas, investigadoras y mujeres en altos cargos dentro de las universidades en distintos contextos y territorios alrededor del mundo (Aiston & Yang, 2017; Bozzon, et.al, 2017; Ekine, 2018). La educación superior, por tanto, no es un espacio neutral sino que genera, reproduce y actualiza estas brechas y desigualdades de género.

En este respecto, diversas investigaciones han indagado en estas desigualdades en materia de género y han elaborado un marco conceptual que permite caracterizar algunas de estas brechas. En ese contexto, se ha definido como "segregación horizontal" y "segregación vertical" (Reyes y Álvarez, 2019) a las barreras que enfrentan las mujeres en los espacios universitarios. Por una parte, la segregación horizontal refiere a la alta feminización de ciertas carreras o áreas como por ejemplo ciencias de la salud, ciencias sociales, educación y a una masculinización de carreras vinculadas a las ciencias básicas, tecnología, ingeniería, entre otras. La segregación vertical, por otra parte, refiere a la baja presencia de mujeres en altos cargos de poder y prestigio en las universidades, así como también las dificultades y barreras que enfrentan las mujeres para ascender en la jerarquía académica.

La literatura caracteriza algunas de estas barreras y desigualdades. Se define como "opción de hierro" (Reyes y Álvarez, 2019) a la disyuntiva que enfrentan las mujeres entre avanzar en sus carreras académicas y cumplir con las exigencias y estándares de productividad asociadas o destinar su tiempo y energía a la reproducción social de la vida de sus hijos y familias. Al mismo tiempo hay otras barreras invisibles en la cultura de las organizaciones que son expresión del sistema patriarcal, como por ejemplo aquellas que evitan o dificultan el ascenso de las mujeres a cargos de poder, fenómeno que se ha conceptualizado como "techo de cristal" (Hidalgo & Venegas, 2019). En una dirección similar, se definen como "muros de cristal" aquellos que dificultan la movilidad de las mujeres de forma horizontal al interior de las organizaciones, es decir, dificultades que experimentan para, una vez que logran estabilidad en un cargo, moverse a otros cargos u otras áreas dentro de la misma organización. Finalmente, el "piso pegajoso" es conceptualizado como aquel que entorpece el ascenso de las mujeres al encontrarse atrapadas en roles de gestión, docencia y tareas de mantenimiento subvaloradas dentro de las universidades lo que las estanca en puestos de nivel jerárquico medio o bajo (Fardella, et al. 2021).

**TABLA 1.**  
 Conceptos relevantes

Concepto	Definición
Reproducción social	Conjunto de eslabones que sostienen y hacen posible la vida, en el nivel intermedio e invisibilizado se encuentran aquellas tradicionalmente realizadas por mujeres y cuerpos feminizados.
Cuidados	Todas las actividades realizadas por una persona que tienen como resultado regenerar permanente y sistemáticamente el bienestar tanto físico como emocional de otras personas.
Segregación horizontal	En materia de educación superior, alta feminización de ciertas carreras o áreas disciplinares que responden la tradicional división sexual del trabajo y se asocian generalmente como áreas de interés para las mujeres (por ejemplo: enfermería, psicología, educación de párvulos, entre otras).
Segregación vertical	Baja presencia de mujeres en altos cargos de poder y prestigio en las universidades, así como también aquellas dificultades/barreras que enfrentan las mujeres para ascender en la jerarquía académica.
Opción de hierro	Disyuntiva que enfrentan las mujeres entre avanzar en sus carreras y cumplir con las exigencias y estándares de productividad académica o ejercer labores de cuidados con sus familias.
Techo de cristal	Barreras y dificultades que constituyen el límite al cual pueden llegar las mujeres en el ascenso en cargos de poder.
Muros de cristal	Barreras que dificultan la movilidad de las mujeres de forma horizontal al interior de las organizaciones.
Piso pegajoso	Barrera que experimentan las mujeres por encontrarse atrapadas en roles de gestión, docencia y tareas de mantenimiento subvaloradas (cuidados).

Fuente: Elaboración propia

Desde una perspectiva de género, los datos evidencian que las mujeres tienen mayores dificultades para obtener condiciones de trabajo estables, tanto si continúan haciendo investigación como si deciden desertar de las carreras científicas. Estas brechas se expresan para el caso de Chile, por ejemplo, en que por cada 7 doctores solo hay 3 doctoras (Anon, 2018), lo cual reafirma que, a mayor reconocimiento y jerarquía académica, mayor es la brecha de género. Esta cuestión se agrava en el contexto social que sigue reproduciendo divisiones tradicionales de género lo cual se expresa, por ejemplo, en el limitado desarrollo

de políticas que promuevan un equilibrio y equidad de género en los espacios de trabajo (Bozzon, et al. 2017). Sin perjuicio de lo anterior, es importante señalar que actualmente existen avances en esta materia a partir de las movilizaciones estudiantiles feministas en el ámbito universitario desde mayo del 2018 en adelante, lo cual se tradujo en políticas concretas como, por ejemplo, en la creación de direcciones y unidades de género e inclusión al interior de las universidades.

Las mujeres en la academia se ven forzadas en este escenario a adoptar un modelo ideal de carrera, basado en una trayectoria masculina y tradicional, donde la maternidad no tiene lugar y en el cual las mujeres siguen marginalizadas (Gómez-Ferri, et al. 2019). La crianza y la maternidad generalmente coinciden con la época de mayor productividad y de desarrollo en investigación, lo que implica que aquellas académicas e investigadoras que optan por la maternidad deben enfrentar aún más obstáculos y barreras que sus pares mujeres que deciden no hacerlo. Para el caso de la Universidad de Chile, institución emblemática de este país, los testimonios sobre estas barreras recogidas por Carmen Andrade Lara y colaboradoras (2013) demuestran que estas barreras podrían incluso triplicar la duración de los años de sus carreras académicas en comparación con sus pares hombres. También se menciona una sobrecarga y sobreexigencia para conciliar la triple jornada laboral, lo que muchas veces tiene costos a nivel personal y familiar; barreras para participar en especializaciones y congresos internacionales, entre otras que, en definitiva, demuestran una deficiencia estructural en cuanto a las políticas de género e inclusión al interior de la institución universitaria.

Es importante en este contexto mencionar que luego del mayo feminista del 2018 en adelante ha habido esfuerzos y transformaciones organizacionales que buscan disminuir las brechas y alcanzar la igualdad de género dentro de la Universidad de Chile<sup>2</sup> y otras universidades estatales<sup>3</sup>, lo cual se traduce en la creación de unidades y direcciones de género, protocolos contra la violencia de género, sumarios por abuso y acoso sexual, programas de corresponsabilidad parental, entre otras. Destaca particularmente en esta dirección el esfuerzo mancomunado de las Universidades del Consejo de Rectores (CRUCH) y del Consorcio de Universidades del Estado (CUECH) por hacerse cargo del tema materializado en la creación de Red de Unidades de Género en ambas organizaciones.

En materia de investigación en Chile, la Política Nacional de Igualdad de Género para la Ciencia, Tecnología, Conocimiento e Innovación (CTCI) con su plan de acción denominado "50/50 para el 2030" menciona que dentro de la academia solo el 28% de las mujeres se dedica a la investigación y un 16% lidera

<sup>2</sup> <https://direcciondegenero.uchile.cl>

<sup>3</sup> [https://www.utralca.cl/noticias/direccion-de-genero-amplia-lineas-de-accion/;](https://www.utralca.cl/noticias/direccion-de-genero-amplia-lineas-de-accion/)

<https://direcciondegenero.ulagos.cl>; <http://dirgegen.ubiobio.cl>;

[https://www.unap.cl/prontus\\_unap/site/edic/base/port/direccion\\_equidadgeneroydiversidad.html](https://www.unap.cl/prontus_unap/site/edic/base/port/direccion_equidadgeneroydiversidad.html);

<https://www.umce.cl/index.php/sobre-la-oficina>; <https://igualdadydiversidad.uv.cl>.

equipos científicos de alto rendimiento. Esto se traduce también en una subrepresentación de académicas y científicas en los niveles de rectorías, secretarías generales, direcciones de posgrado e investigaciones y por estar vinculadas en menor medida en cargos de vicerrectorías y decanaturas académicas (Fardella et, al, 2021).

Lo anterior permite visibilizar algunas de las barreras, brechas y desafíos a los que se enfrentan las mujeres que se desenvuelven en el ámbito universitario. En ese contexto es relevante no solo mirar las vulnerabilidades y barreras, sino también las oportunidades. Acker y Dillabough (2007), en su estudio con mujeres en altos puestos en organizaciones universitarias, concluyen que, si bien las mujeres deben realizar grandes sacrificios para alcanzar posiciones de poder y prestigio, hay algunas estrategias que emplean para prepararse y por sobre todo apoyarse las unas a las otras en estos contextos. En un sentido similar, Fardella et.al (2021) señalan que los afectos pueden movilizar relaciones de colaboración, confianza e íntimas entre las académicas y transformar las lógicas relacionales en su interior mediante la creación de comunidades epistémicas diferentes, lo cual contribuye a generar un cambio cultural hacia la igualdad de género.

## **2.2. Universidades Chilenas en la actualidad, sobrecarga laboral, competitividad y cuidados.**

Actualmente, las mujeres no están integradas totalmente en las tomas de decisiones a nivel organizacional universitario. A modo de ejemplo, de acuerdo con la Vicerrectoría de Asuntos Estudiantiles y Comunitarios de la Universidad de Chile (2018) son trabajadoras las que generalmente tienen convenios a honorarios, de manera que estos problemas están estrechamente relacionados con las brechas de género.

Sumado a lo anterior, los niveles que involucran cargos de poder y tomas de decisiones a nivel universitario a través del imaginario del “trabajador ideal” (Grummell, Devine, Lynch, 2009: 192), perjudican aún más a las mujeres que deben cumplir con responsabilidades y trabajos de cuidados, pues siguen siendo las principales cuidadoras en la sociedad, sin importar su edad, situación laboral, clase, entre otras (ONU Mujeres, 2018). Diversas académicas de la Universidad de Chile señalan que su labor es altamente demandante pues simultáneamente deben cumplir funciones de docencia superior, extensión, investigación y creación (Vicerrectoría de Asuntos Estudiantiles y Comunitarios, 2018), resultando en una sobrecarga de funciones que las lleva a rechazar otras oportunidades laborales, lo que se suma al cumplimiento de trabajos y roles asociados al cuidado.

Pareciera ser entonces que el lenguaje del cuidado, la vida personal y la reproducción social son invisibles para la vida laboral en general, pero su relevancia se acrecienta en contextos universitarios debido a la competitividad de la contratación en educación superior, poniendo en una situación de mayor desventaja a las mujeres que tienen hijos y/o que deben cumplir con trabajos

de cuidados a adultos/as mayores o personas dependientes (Grummell, Devine, Lynch, 2009).

En relación con la competitividad, el "status científico" que corresponde a una forma de validación y reconocimiento social, presenta también brechas debido a que los tópicos que vinculan a mujeres y estudios de género han sido históricamente subvalorados y considerados como "ideologizados" debido a su conexión con los feminismos y la reflexión común que emerge de sus experiencias, generando un campo propio (Sadler & Acuña, 2003).

Otra de las dimensiones donde se manifiestan las brechas de género en las universidades tiene relación con lo que anteriormente mencionamos como "segregación horizontal", que en este caso refiere a la baja participación e incorporación de mujeres a carreras STEAM (tradicionalmente masculinizadas). En ese respecto, la plataforma Elsevier realizó un reporte llamado "Gender in the global research landscape" (2017), el cual muestra que en Chile y en el mundo existen estereotipos significativos a la hora de incorporarse a la formación en la educación superior. Ciencias de la computación, economía, energía e ingeniería son carreras donde las mujeres tienen muy baja productividad científica, contrario a disciplinas como enfermería y psicología, únicas áreas donde las mujeres superan a hombres y que son, justamente, en el ámbito de carreras ligadas a trabajos de cuidados (Elsevier, 2017 en Anon, 2018).

En términos estadísticos para el caso de Chile, lo anterior se ve reflejado en el promedio de publicaciones científicas indexadas en la base de datos SCOPUS de autoría de mujeres chilenas que, entre 1996 y el 2000, representaba apenas un 33% del total nacional. Una década después, entre el 2011 y 2015, dicho valor aumentó solo 5 puntos, alcanzando un 38% (Anon, 2018). A su vez, la influencia de estas estructuras se expresa también en relación con la participación en el cuerpo académico de las universidades chilenas adscritas al Consejo de Rectores (CRUCH), ya que un 62% corresponde a hombres y solo un 38% a mujeres (CRUCH, 2020). Sumado a lo anterior, no más de cinco mujeres ocupan el cargo de rectora versus cincuenta y cinco hombres en el mismo puesto (Ministerio de Ciencia, 2020; Diario Uchile, 2021).

### **3. ANÁLISIS DEL PROBLEMA: Brecha inclusión-exclusión al interior de las Universidades**

Para observar de manera más amplia cómo operan las organizaciones universitarias y cómo se generan estas brechas de género al interior de ellas es necesario emplear conceptos aún más generales. En particular, en este artículo emplearemos la propuesta sistémico constructivista. Inspirado en la autopoiesis de Maturana y Varela, Luhmann subraya la autorreferencialidad de los sistemas, indicando que estos están clausurados operativamente (capacidad de producir por sí mismos elementos y estructuras propias) (Vidal, 2018). Este autor utilizó también este enfoque teórico y la teoría cibernética para generar su postulado base: la distinción sistema/entorno como esquema de observación

de la improbabilidad de la comunicación debido a la clausura operativa de los sistemas (psíquicos, sociales, parciales). En particular, esta distinción permite entender que los sistemas sociales producen y reproducen la sociedad mediante operaciones comunicativas que solo pueden ser entendidas dentro del sistema social (Arnold, 2008). Esto permite ventajas teóricas para utilizar conceptos de mayor alcance explicativo y señalar que tanto los sistemas psíquicos (sistema biológico/humano), como los sistemas sociales y funcionales, son sistemas observadores.

Otro de sus postulados relevantes apunta a que la sociedad moderna es una funcionalmente diferenciada a través de sistemas parciales (Luhmann, 2007), donde cada uno de estos sistemas parciales (político, económico, científico, entre otras) desarrollaron identidades, autonomía y operaciones especializadas por su proceso autorreferencial (Labraña, Pignuoli, Thumala y Arnold, 2020). En este sentido, la diferenciación funcional opera a través de distintos sistemas diferenciados que son equivalentes entre sí, pero a la vez son desiguales en lo que respecta a su función. Un ejemplo de aquello es la educación de mercado en Chile, donde el sistema parcial económico influye en las organizaciones que posee el sistema parcial educación (universidades, escuelas, entre otros centros educativos de pago) primando el valor del arancel, valor de matrícula, valor del curso, deudas como el crédito con aval del Estado, entre otras.

Niklas Luhmann desarrolló un trabajo teórico que nos permite observar la sociedad desde diversos puntos de vista, contemplando teorías sobre la sociedad moderna, la comunicación, los sistemas sociales y las organizaciones (Rodríguez, 2010). Siguiendo a Galaviz Armenta (2019), si bien el trabajo de Luhmann no aborda los enfoques de género, ni el sistema patriarcal y tampoco la cultura machista, sí realizó un acercamiento al mencionar que existe una distinción hombre/mujer (Luhmann, 2015), la que posteriormente fue utilizada por Cornell (1992) en su teorización sobre las jerarquías de género. Desde dicha aproximación permite concluir que esta distinción o codificación es una oposición binaria socialmente construida y no atribuida biológicamente, lo que permite entender la jerarquía de género como un sistema cerrado.

Por otra parte, si actualmente entendemos género como un concepto dinámico que interactúa y se reproduce constantemente en las comunicaciones al interior de la sociedad desde su construcción social y reconstrucción respecto a la apariencia, emociones y comportamiento (Nagoshi, Nagoshi, & Brzuzy, 2014), quiere decir que podemos experimentarlo, observar las comunicaciones sociales que se generan sobre género, las expectativas y, en este caso, las brechas que generan al interior de los sistemas.

Señalamos lo anterior pues es importante destacar que existen diversas críticas a la Teoría de Sistemas Luhmanniana por no creer en la intersubjetividad, y por tanto, señalar que es anti humanista (Dockendorff, 2013). Esta crítica es relevante sobre todo si al interior de las teorizaciones relacionadas con los enfoques de género se enfatiza en la construcción del "sujeto" y las construcciones psicosociales que configuran el ser, pensar, sentir, actuar y vivir (Hernández Romero, 2014).

Si bien es cierto que Luhmann precisamente menciona que se debe abandonar el concepto de intersubjetividad, individuos, razón, acceso a la conciencia, entre otras, lo hace con la finalidad de afirmar que solo hay comunicación, expectativas, sentido y sistemas que se acoplan estructuralmente mediante esto. En ese sentido, para Luhmann los roles y brechas de género no dependerían de la individualidad de las personas, sino de las expectativas y posición interna que se expresa en el rol. Es decir, que las expectativas (normativas) están fundamentadas a través de las expectativas de un tercero y su propia observación (Galaviz Armenta, 2019) y, aunque hayan cambios sutiles en los roles de género (y roles en general), estos continúan siendo mediados entre las expectativas de los sistemas psíquicos y la sociedad, logrando una institucionalización de las expectativas de comportamiento (Japp, 2011).

A raíz de lo anterior, cabe preguntarse cuál es el rol que pueden desempeñar las mujeres y cuerpos feminizados al interior de las universidades. Esto debido a que, en general, es posible observar en Chile y el mundo que las mujeres en comparación a los hombres históricamente han ocupado menos posiciones de poder o de toma de decisiones (Hardy, 2005; Saavedra, 2019). Esta exclusión de cargos y posiciones de poder ha sido observada en muchos casos como una brecha que es necesario superar en la ruta hacia una sociedad más inclusiva (CEPAL, 2016).

Para continuar con el postulado anterior, es importante señalar que para Luhmann las universidades son organizaciones al interior del sistema parcial de la educación. Cada sistema parcial está clausurado operativamente (distinción sistema/entorno) a través de códigos binarios que los diferencian de otros sistemas, teniendo estos códigos siempre un valor binario positivo y negativo para regular la contingencia. En otras palabras, los sistemas generan sus propias estructuras y operaciones a través de la autorreferencia que producen sus códigos, por ejemplo, el sistema parcial político y su codificación poder/no poder excluye cualquier componente que esté ajeno a su función<sup>4</sup>. Además de códigos, los sistemas parciales poseen programas que flexibilizan estos códigos y posibilitan la ampliación de las operaciones de cada sistema funcional. Tanto los códigos como los programas son estructuras a través de los cuales los sistemas reducen la complejidad del entorno.

Al interior de los sistemas parciales existen diversos sistemas organizacionales que adquieren su clausura operativa en la dimensión social del sentido, esto quiere decir que su distinción más relevante refiere a establecer quienes son o no son miembros de la organización (membresía). Por tanto, debido a su clausura operativa, los sistemas organizacionales poseen la distinción inclusión/exclusión.

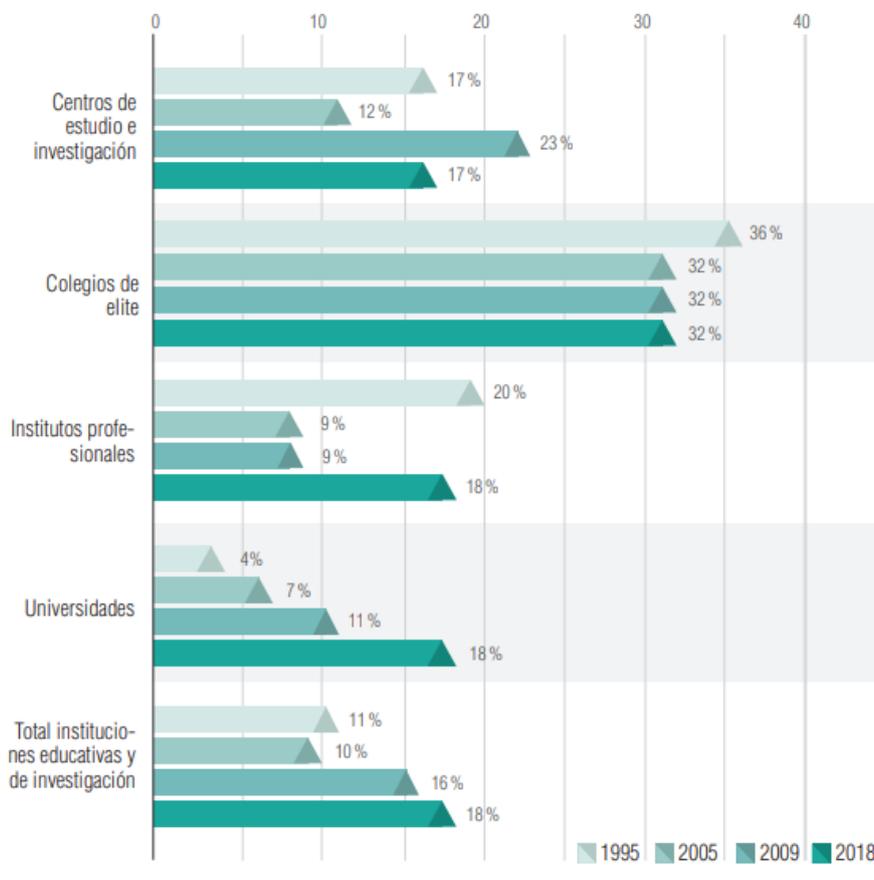
---

<sup>4</sup> Al explicar la diferenciación funcional de los sistemas parciales, Luhmann (2007) se pregunta “¿qué posibilidades de observación de los sistemas se ofrecen cuando se llega a la formación de sistemas parciales?” (p. 600). Ante esto, señala que 1) los sistemas parciales pueden observarse (observación del sistema total), 2) que la observación de otros sistemas parciales puede realizarse ya sea en el entorno interno de la sociedad o en el externo, 3) es posible que el sistema parcial se auto-observe a través de sí mismo. La observación del sistema total lo llama “Función”, la observación de los otros sistemas lo llama “Prestación” y cuando el sistema parcial se observa a sí mismo “reflexión”.

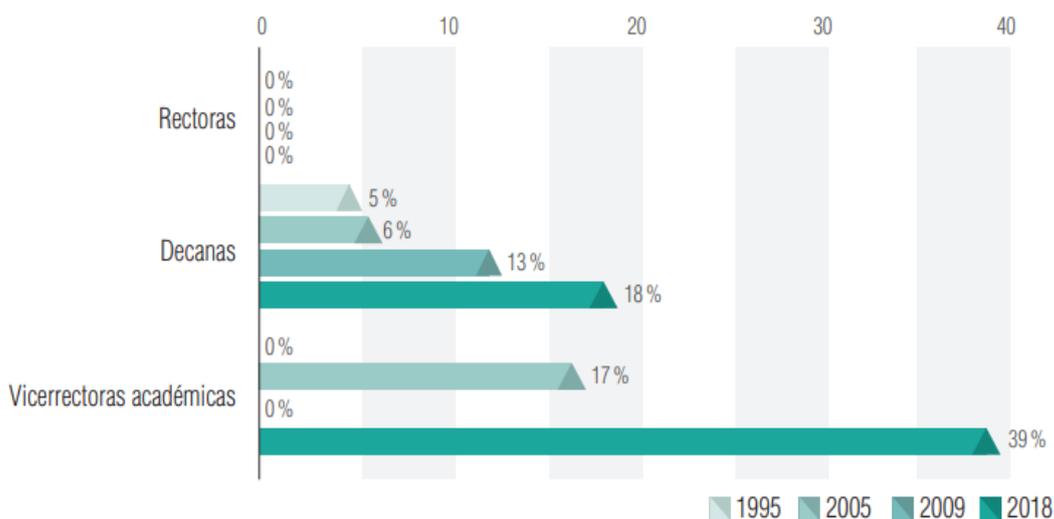
Así, las organizaciones generan posibilidades de decisión que no se darían de otra manera, contribuyendo de este modo a cumplir el primado funcional del sistema parcial al que se encuentra acoplada (Luhmann, 2007). Esto último es especialmente relevante en cuanto a las exclusiones de género al interior de las universidades como organizaciones, puesto que abre la pregunta de si este tipo de selecciones son propias de la organización y funcionan como una codificación secundaria o si bien existen otros elementos del entorno que podrían estar incidiendo (Weinbach, 2013).

Nuestra hipótesis sigue la segunda opción, pues retomando las brechas existentes en la inclusión a cargos de poder y toma de decisiones por parte de mujeres al interior de las organizaciones universitarias, algunos trabajos han estudiado los beneficios que es posible recoger de la presencia de liderazgos femeninos en diversos ámbitos (Eagly & Carli, 2003; Eagly, 2007; Moncayo, 2013) incluyendo también en específico el ámbito universitario (Wroblewski, 2019). Si el solo hecho de percibir un aumento de la ocupación de posiciones de poder por parte de mujeres es un reflejo de transformación, es interesante realizar el cuestionamiento sobre la influencia que podría tener este proceso en la dimensión educativa de las instituciones universitarias.

Por ejemplo, al observar el comportamiento de este fenómeno en el caso chileno podemos observar en la gráfica 1 que solo en el caso de las universidades se aprecia un alza sistemática en el tiempo del número de mujeres que ocupan posiciones de poder. Cabe destacar de igual modo, tal como se observa en la gráfica 2, que en las universidades la mayor parte del aumento de los cargos corresponden a vicerrectorías y se ha observado un aumento de los decanatos, si bien el 60% de las decanas se ubicarían en las áreas de humanidades y ciencias sociales (PNUD, 2020).



Gráfica 1. Porcentaje de mujeres en puestos de poder de instituciones educativas y centros de investigación. Fuente: PNUD (2020)



Gráfica 2. Porcentaje de mujeres en altos cargos de universidades (acreditadas por 5 años o más al 2018). Fuente: PNUD (2020).

Como puede apreciarse, si bien han aumentado los cargos que implican toma de decisiones de las organizaciones universitarias, como son las vicerrektorías y decanatos, aún la brecha es evidente pues, tal como señalan los antecedentes, solo cinco rectorías están actualmente dirigidas por mujeres (Ministerio de Ciencia, 2020). En esa línea, la literatura sugiere que los liderazgos femeninos son ejercidos de una forma distinta que se caracteriza por la innovación, cambios progresivos, mayor eficiencia, entre otras (Eagly & Carli, 2003, Eagly, 2007). Un claro ejemplo de lo anterior son las movilizaciones de mayo feminista del 2018 en Chile, donde las comunicaciones ejercidas por los sistemas psíquicos (estudiantes universitarias mujeres y disidencias), agrupadas en movimiento social, han irritado las organizaciones universitarias y generado transformaciones al interior del sistema educativo a través de la creación de programas de género que se han producido a raíz de esto (Ubilla et.al, 2019; Contreras, 2021).

Debemos destacar que estos procesos no han sido ajenos a otros sistemas parciales, como es el caso de la creación de una convención constituyente paritaria (irritaciones en el sistema político) y la posibilidad de acceder al aborto legal, seguro y gratuito como un derecho fundamental (irritaciones al sistema judicial). En este contexto, es relevante preguntarse cómo las organizaciones universitarias y las comunicaciones, expectativas y movimientos de protestas al interior de ellas han generado una serie de irritaciones a los sistemas parciales y a las comunicaciones del sistema social en general. Hipotéticamente, esto podría estar relacionado al rol que poseen las mujeres al interior de la academia y los beneficios que se han experimentado a través de sus liderazgos transformativos y participativos con visiones que incluyen altos sentidos éticos mediante enfoques basados en relaciones interpersonales y sociales (Moncayo, 2013). Sin embargo, es preciso notar que la capacidad de los liderazgos femeninos para generar transformaciones culturales y estructurales en el ámbito universitario depende de la persona que está ocupando el cargo, por tanto, es fundamental que exista formación o expertise en materias de género, para impulsar a más mujeres a ocupar cargos de poder y realizar reformas orientadas a disminuir las exclusiones en materia de género tanto en el ámbito educativo como en el académico (Wroblewski, 2019). A pesar de lo señalado, es necesario no perder de vista la incidencia del contexto organizacional y del entorno, pues la incidencia de los liderazgos femeninos no depende únicamente de quienes lo ejercen sino también de las comunicaciones, roles y expectativas al interior de cada universidad.

Por ejemplo, pese a que las organizaciones están acopladas a un sistema parcial, las estructuras del entorno de las organizaciones tienen una gran incidencia en la definición de los criterios de membresía de las organizaciones (inclusión/exclusión), debido a que los componentes del entorno se integran al interior de la organización elaborando precisamente los contenidos de los roles de membresía (Weinbach, 2013). En este caso, si concebimos las distinciones de género como un medio de comunicación simbólicamente generalizado (MCSG) (Galaviz, 2019), podría entenderse como una estructura del entorno que tiene una incidencia en la determinación de membresía, siendo transversal

a diferentes sistemas organizacionales y expresándose según las dinámicas de cada institución particular.

Lo anterior es de suma relevancia pues si entendemos el género como un MCSG significa que hay expectativas que se institucionalizan, generando roles y normas como la "heterosexualidad obligatoria" (Butler, 1990: 81) que se reproduce en el sistema social, o las lógicas del "trabajador ideal" (Grummell, Devine, Lynch, 2009: 192) que caracteriza a las universidades. En ese sentido las organizaciones, en este caso universidades, operan a través de diferentes códigos asociados a los distintos sistemas funcionales, de modo que los criterios de membresía basados en el género (que podrían incidir en el ámbito educativo y la toma de decisiones) se asocian al resultado de la interrelación de diferentes decisiones asociadas a las comunicaciones provenientes de otros sistemas.

A raíz de esto, las universidades podrían caracterizarse como un tipo específico de organización que tiene por cualidad estar vinculada a un mismo nivel con diferentes sistemas funcionales. Estas organizaciones se denominan organizaciones polifónicas (Akerstrom, 2003). En este sentido, las organizaciones polifónicas son organizaciones que pueden encontrarse relacionadas simultáneamente a varios sistemas funcionales y que no tienen predefinida una relación con uno de esos sistemas funcionales, por lo tanto, pueden describirse a sí mismas a partir de más de un código.

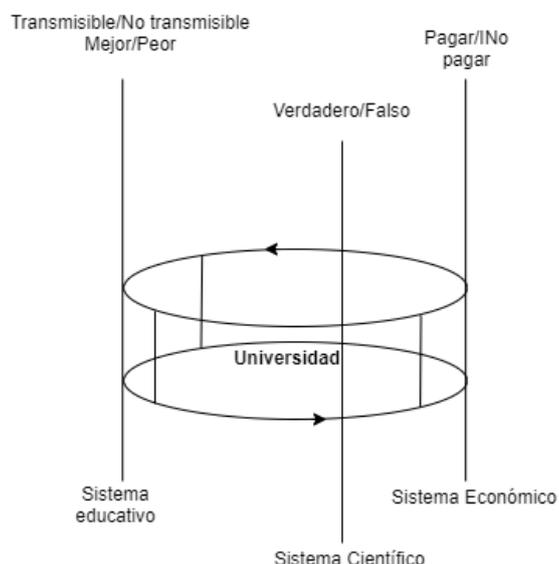


Figura 1: Señala los códigos del sistema funcional educación, desde sus códigos transmisible/no transmisible y mejor/peor, vinculado al sistema organizacional universitario y sus acoplamientos al sistema científico y sistema económico, elaborada a partir de Akerstrom (2003).

Por tanto, su carácter polifónico permite considerar diversas dimensiones del problema y su identificación en las diferentes organizaciones involucradas (Salinas, Urquieta y Labraña, 2021). De este modo, decisiones elaboradas en base al sistema científico pueden tener como efecto decisiones tomadas en el ámbito educativo que a su vez impactan en la sociedad. De esta manera, se plantea una explicación teórica a la relación que podría existir entre la marginación múltiple que experimentan las mujeres para alcanzar cargos de poder al interior de las universidades.

En particular, si bien los acoplamientos entre sistemas y las irritaciones que generan es un elemento que debe ser mencionado, las lógicas de inclusión y exclusión al interior de las universidades radican desde sus códigos y su desigualdad comunicativa en términos de evaluación y desarrollo de competencias. En el sistema funcional educación, los programas se adecúan a los códigos "mejor/peor" y "transmisible/no transmisible". En relación con la codificación mejor/peor, esta es la unidad del sistema, sin ella no hay educación de ninguna clase pues define la capacidad de enlace de todas las operaciones (Luhmann & Schorr, 1990: 76).

Por su parte, cuando hablamos de inclusión/exclusión, no es excluido/a quien haya tenido una mala calificación o quien repruebe un curso, sino los estudiantes de quien no se espere la producción de nada académicamente relevante (Labraña, 2012: 26). Sin embargo, tal como se planteó en el párrafo anterior, una de las funciones que caracteriza al sistema educativo es su orientación a medir competencias, y si bien podemos comprender la desigualdad que existe al momento de ingresar a la educación superior o desigualdades y brechas económicas que caracterizan a la educación de mercado, es relevante destacar que mujeres, disidencias y hombres poseen muchas veces las mismas competencias académicas y educativas. En ese sentido, al contrario de lo señalado, no hay una tendencia a la desigualdad producto únicamente de los logros académicos derivados de la capacidad propia de cada estudiante, lo cual permite preguntarnos si efectivamente estas brechas pueden relacionarse precisamente al género o incluso, al status.

Es por esto que proponemos que cuando hablamos de inclusión/exclusión universitaria/académica debemos comprender que las brechas no están únicamente relacionadas a las competencias de los estudiantes, ni a las competencias de académicas y académicos, por lo que resulta urgente observar las múltiples desigualdades mencionadas en el cuerpo de antecedentes vinculadas a las brechas de género y la continua reproducción sexual del trabajo y los roles de cuidados. Sumado a lo anterior, aparece también como relevante observar el déficit de académicas mujeres con influencia en las tomas de decisiones de organizaciones universitarias y las jerarquías educativas que no están únicamente relacionadas a los grados de estudio, ni con producir comunicación académicamente relevante.

La función de observar dichas diferencias es precisamente para demostrar que las comunicaciones de decisión, ya sean implícitas y/o asociadas al género, son generalmente negadas, pero de todas maneras se manifiestan y se reproducen

al interior de las universidades. Si la universidad comunica y toma decisiones basadas en la productividad, el género pasa a ser una comunicación irrelevante y aumentan las brechas debido a la sobrecarga de tareas y a las lógicas de trabajador/a ideal basadas en que todo lo relacionado con la vida personal pasa al entorno, quedando fuera e invisibilizado.

Por tanto, no basta que se intente realizar inclusiones compensatorias cuando existe una institucionalización de la desigualdad (Mascareño, 2014). Dicha institucionalización no solo se ve representada en el acceso a carreras STEM (ciencia, tecnología, ingeniería y matemáticas), o en cantidad de publicaciones, acceso a posgrados, toma de decisiones y cargos de plataforma o a nivel central organizativo universitario, sino también en su resistencia, observada en distintos ámbitos de interacción, organización, articulación y cohesión.

En ese sentido, proponemos que las organizaciones universitarias corresponden a un medio para la construcción de interacciones, experiencias, irritaciones y comunicaciones que permiten observar la complejidad social y abordarla de múltiples formas asociadas, tal como han señalado otras autoras y autores que han abordado lo anterior desde las observaciones relacionadas con el "medium territorio" (Urquieta, Mariñez y Jorquera, 2017).

En dicho respecto, no es casual que existan brechas de género relacionadas con comunicaciones negadas bajo las lógicas de "trabajador/a ideal" que están estrechamente vinculadas a la productividad como comunicación central, sino que responde a un conflicto que se da en la sociedad funcionalmente diferenciada. Cuando ocurre mayo feminista en el año 2018, no solo hubo un cambio al interior de las instituciones, sino un cambio mayor que se evidencia, por ejemplo, en que hoy se esté escribiendo la primera constitución paritaria del mundo con perspectivas de género e interseccional y que el 55,4% de las mujeres de la convención constitucional se declaran feministas (Figueroa, Miranda y Meza, 2021).

Por tanto, la complejidad social permite un sin fin de posibilidades de alternativas a seleccionar, aún cuando las personas que están al interior de estas organizaciones universitarias (movilizadas por el reconocimiento de su trabajo, de las desigualdades, y por sobre todo, la lucha cotidiana que realizan) han sido históricamente excluidas, posibilitando generar procesos de auto inclusión con alta capacidad de decisión individual y organizativa que han permitido enfrentar los niveles de desigualdad (Mascareño, 2014).

Ejemplo de ello son las transformaciones al interior de algunas universidades en línea con los cambios sociales y demandas que desde hace años los movimientos feministas y de mujeres han impulsado para avanzar en la construcción de sociedades más igualitarias e inclusivas. Tal como mencionamos en los antecedentes, la creación de políticas, documentos, protocolos, unidades, oficinas y redes especializadas con perspectiva de género y diversidades en las distintas casas de estudio es parte de los esfuerzos para resolver las diversas problemáticas vinculadas a las dimensiones de género

como son por ejemplo las brechas salariales, denuncias y sumarios en casos de abuso y acoso sexual, ofrecer mejores oportunidades a las mujeres y disidencias en los distintos estamentos pero también y por sobre todo, son transformaciones que buscan transversalizar la perspectiva de género en toda la orgánica de las instituciones de educación superior.

#### **4. CONCLUSIONES**

Como hemos visto, en el sistema funcional educación hay constantemente reformas y reflexiones que mantienen al sistema en movimiento (Luhmann & Schorr, 1990: 77). Si bien esto no asegura que el sistema mejore y que llegue a la perfección, es importante comprender que los procesos de inclusión/exclusión se ven representados (y son posibles de observar) en las comunicaciones de los sistemas psíquicos y sociales que deben encontrar o diseñar soluciones cuando las desigualdades se convierten en un problema.

Creemos que es una ventaja entender que el sistema de educación es dinámico y, en ese contexto, que la incorporación de mujeres en las tomas de decisiones puede cambiar las comunicaciones, las expectativas y la forma de experimentar la universidad como centro de reflexión en base a programas, currículum, entre otras, ya que mayor reflexión produce mayor dinamismo y movimiento. Sin embargo, se requiere un trabajo más profundo para poder responder nuestra pregunta inicial y otras que surgieron en el transcurso del trabajo. Lo anterior, en cualquier caso, sin recaer en esencialismos de modo de comprobar efectivamente si todos estos cambios (variaciones) podrían aumentar la inclusión de mujeres y disidencias (o cuerpos feminizados) en la toma de decisiones e incidir en la transformación de la dimensión educativa o en la transmisión de nuevos conocimientos en las organizaciones universitarias.

Finalmente, relacionado con el género, es relevante destacar que la universidad no cambia a la sociedad pero consideramos que la universidad responde a las perturbaciones del entorno y a comunicaciones producidas mediante movimientos sociales de protesta, como fue el conocido Mayo Feminista del año 2018 y la Revuelta popular del año 2019. En ese sentido el sistema educacional se adapta en su acoplamiento al sistema científico y adapta su currículum mediante la evolución de las comunicaciones producidas por el sistema social, lo que permite que en el proceso de generación, reproducción y actualización de estereotipos y roles de género así como de la división sexual del trabajo pueda transformarse y actualizarse, contribuyendo a la disminución de las brechas y barreras de género que experimentan mujeres, disidencias y otras personas tradicionalmente excluidas en el ámbito de la educación superior. De manera que los desafíos de las universidades en materia de género son múltiples y requieren una profunda transformación para adaptarse a los desafíos de la sociedad compleja funcionalmente diferenciada del siglo XXI.

## 5. BIBLIOGRAFÍA

- Aiston, S. J., & Yang, Z. (2017). "'Absent data, absent women'": Gender and higher education leadership. *Policy Futures in Education*, 15(3), 262–274. <https://doi.org/10.1177/1478210317716298>
- Acker, S., & Dillabough, J. A. (2007). Women 'learning to labour' in the 'male emporium': Exploring gendered work in teacher education. *Gender and Education*, 19(3), 297–316.
- Akerstrom, N. (2003). Polyphonic organisations en T. Bakken & T. Hernes (Eds.), *Autopoietic Organization Theory: Drawing on Niklas Luhmann's Social Systems Perspective* (pp. 151-182). Copenhagen Business School Press.
- Andrade, C. (2013). *Del biombo a la cátedra: igualdad de oportunidades de género en la Universidad de Chile*. Santiago de Chile: Universidad de Chile.
- Anon (2018) Académicos y bibliotecarios analizaron las brechas de género en la investigación mundial y nacional. Universidad de Chile.
- Arnold Cathalifaud, M. (2008). *La Sociedad como sistema autopoietico: fundamentos del programa sociopoietico*.
- Bozzon, R., Murgia, A., & Villa, P. (2017). Precariousness and gender asymmetries among early career researchers: A focus on stem fields in the Italian academia. *Polis*, 31(1), 127-158.
- Butler, J. (1990). *El género en disputa. El feminismo y la subversión de la identidad*. Barcelona: Paidós
- Carrasco, C. (2017). La economía feminista. Un recorrido a través del concepto de reproducción. *EKONOMIAZ. Revista vasca de Economía*, 91(01), 52-77.
- CEPAL (Comisión Económica para América Latina y el Caribe) (2016). *Autonomía de las Mujeres e Igualdad en la agenda de Desarrollo Sostenible*. Santiago de Chile: cepal.
- Contreras, M. J. (2021). Poniendo los cuerpos en la lucha contra la violencia basada en el género: el Tsunami Feminista en Chile el 2018. *Taller de Letras*, (68), 162-180.
- Cornell, D. (1992). The philosophy of the limit: systems theory and feminist legal reform. En: D. Cornell, M. Rosenfeld, & D. Gray Carlson (Eds.), *Deconstruction and the possibility of justice* (pp. 68-91). New York:
- Diario UChile (29 de junio del 2021). Tres mujeres rectoras del sistema universitario chileno se reúnen para intercambiar posturas sobre educación y proceso constituyente. Universidad de Chile. Disponible en: <https://radio.uchile.cl/2021/06/29/las-tres-mujeres-rectoras-del-sistema-universitario-chileno-se-reunen-para-intercambiar-posturas-sobre-educacion-y-proceso-constituyente/>
- Dockendorff, C. (2013). Antihumanismo o autonomía del individuo ante las estructuras sociales: La relación individuo-sociedad en la teoría de Niklas Luhmann. *Cinta de moebio*, (48), 158-173.
- Eagly, A. H., & Carli, L. L. (2003). The female leadership advantage: An evaluation of the evidence. *The Leadership Quarterly*, 14(6), 807–834. doi:10.1016/j.leaqua.2003.09.004
- Eagly, A. H. (2007). Female Leadership Advantage and Disadvantage: Resolving the Contradictions. *Psychology of Women Quarterly*, 31(1), 1–12. doi:10.1111/j.1471-6402.2007.00326.x

- Ekine, A. O. (2018). Women in Academic Arena: Struggles, Strategies and Personal Choices. *Gender Issues*, 35(4), 318–329. <https://doi.org/10.1007/s12147-018-9212-6>
- Elsevier. (2017). *Gender in the Global Research Landscape: Analysis of Research Performance Through a Gender Lens Across 20 Years, 12 Geographies, and 27 Subject Areas*. Amsterdam
- Fardella Cisternas, C., Corvalán-Navia, A., García-Meneses, J., & Chiappini Koscina, F. (2021). Ni extranjeras, ni secretarias: discursos de las científicas chilenas sobre el trabajo académico. *Pensamiento Educativo: Revista de Investigación Educativa Latinoamericana*, 58(1), 1–13. <https://doi.org/10.7764/pel.58.1.2021.11>
- Figueroa, P., Miranda L. y Meza, C. (24 de mayo del 2021). ¿Convención paritaria = convención feminista?. CIPER Chile. <https://cutt.ly/CUY1ZBB>
- Galaviz Armenta, T. (2019). Género como medio de comunicación simbólicamente generalizado: un análisis sistémico. *MAD*, (40), 1–13. doi:10.5354/0718-0527.2019.54829
- Gómez-Ferri, J., González-Alcaide, G., & Llopis-Goig, R. (2019). Measuring dissatisfaction with coauthorship: An empirical approach based on the researchers' perception. *Journal of informetrics*, 13(4), 100980.
- Grummell, B., Devine, D., & Lynch, K. (2009). The care-less manager: Gender, care and new managerialism in higher education. *Gender and Education*, 21(2), 191-208.
- Hardy, C. (2005). *Eliterazgo. Liderazgos femeninos en Chile*. Santiago de Chile: Catalonia.
- Hernández Romero, L. C. (2014). Formas de portar el cuerpo, un constructo social y contextual. In *I Jornadas de Género y Diversidad Sexual (GEDIS)* (La Plata, 2014
- Hidalgo, C. D., & Venegas, V. R. (2019). Políticas de igualdad de género en la educación superior chilena/Policies of gender equality in Chilean higher education. *Revista Rumbos TS. Un Espacio Crítico Para La Reflexión En Ciencias Sociales*, 19, 41–72.
- Japp, K. (2011). Actores Políticos. En: J. Torres Nafarrate & D. Rodríguez Mansilla (eds.), *La sociedad como pasión. Aportes a la teoría de la sociedad de Niklas Luhmann* (pp. 169-200).
- Labraña, J. (2012). La educación como garantía de igualdad o desigualdad en la sociedad moderna: Observaciones desde la teoría de sistemas sociales. *Revista Mad – Universidad de Chile*, 26, 17-33
- Labraña, J., Pignuoli, S., Thumala, D., & Arnold, M. (2020). La diferenciación funcional de la sociedad y sus condiciones estructurales para enfrentar la pandemia por COVID-19. *MAD*, (43), 60-70.
- Luhmann, N. & Schorr, K. E. (1990). Presupuestos estructurales de una pedagogía reformista. *Análisis sociológicos de la pedagogía moderna. Revista de Educación*, 291, 55- 79.
- Luhmann, N. (2007). *La sociedad de la sociedad*. México DF: Herder.
- Luhmann, N. (2015). *Mujeres, Hombres y George Spencer-Brown*. México DF: Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, Universidad Nacional Autónoma de México, Ediciones La Biblioteca
- Mascareño, A. (2014) Diferenciación, inclusión/exclusión y cohesión en la sociedad moderna. *Revista CIS N°17*: 8-25

- Ministerio de Ciencias (2020). Radiografía de género en ciencia, tecnología, conocimiento e innovación. Enlace disponible en: <https://minmujeryeg.gob.cl/wp-content/uploads/2021/02/Radiografia-de-Género-CTCI.pdf>
- Moncayo, b. (2013). Mujeres líderes en la academia, estereotipos y género. *Panorama*, 7(13), 75-94
- Nagoshi, J., Nagoshi, C., & Brzuzy, S. (2014). *Gender and sexual identity. Transcending feminist and queer theory*. New York: Springer.
- Pérez Orozco, A. (2019). Subversión feminista de la economía. Aportes para un debate sobre el conflicto capital-vida. *Traficantes de Sueños*.
- PNUD. (2020). *Nuevo mapa del poder y género (1995-2018)*. Santiago de Chile, Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo
- Reyes, A. B., & Álvarez, S. L. (2019). Equality in the academy? Gender barriers and initiatives in a public university (2013-2018). *Pensamiento Educativo*, 56(1), 1–17. <https://doi.org/10.7764/PEL.56.1.2019.9>
- Rodríguez, D. (2010). "Introducción. La teoría como pasión", en Niklas Luhmann, *Organización y decisión*. Herder, México, pp. 9-21
- Saavedra, F. R. (2019). Políticas públicas de género: implementación de la Institucionalidad de Género en universidades de habla hispana. *Ciencia, Técnica y Mainstreaming Social*, (3), 45-55.
- Sadler Spencer, M. M., & Acuña Moenne, M. E. (2003). *Traslaciones y apropiaciones: desarrollo de la antropología del género*. Ediciones ICAPL.
- Salinas, S., Urquieta, A., & Labraña, J. (2021). Coordinación organizacional desde la teoría de sistemas sociales: propuesta de tipologías a partir de un estudio de caso en programas del área de protección de SENAME, Región Metropolitana. *Revista MAD*, (44).
- Ubilla, S. S., Santos Pérez, A., Leibe, L. M., López, B. R., Arce-Riffo, J., & Vera, E. M. (2019). Una mirada al movimiento feminista en Chile del año 2018. *Iberoamericana* (2001-), 19(72), 223-246.
- Urquieta, M. A., Mariñez, C., & Jorquera, C. (2017). Territorio como medium: Discusión sobre rendimientos analíticos para las observaciones de la complejidad socio-espacial. *Revista Mad. Revista del Magíster en Análisis Sistemico Aplicado a la Sociedad*, (37), 143-166.
- Vidal, J. P. (2018). Autopoiesis en la teoría de sistemas de Niklas Luhmann: reflexiones para una reontologización. *Athenea digital*, 18(3).
- Vicerrectoría de Asuntos Estudiantiles y Comunitarios. (2018). *Política de corresponsabilidad social en la conciliación de las responsabilidades familiares y las actividades universitarias*. Universidad de Chile.
- Wroblewski, A. (2019). Women in Higher Education Management: Agents for Cultural and Structural Change? *Social Sciences*, 8(6), 172. doi:10.3390/socsci8060172
- Weinbach C. (2013) *Gendering Luhmann: The Paradoxical Simultaneity of Gender Equality and Inequality*. In: la Cour A., Philippopoulos-Mihalopoulos A. (eds) *Luhmann Observed*. Palgrave Macmillan, London. [https://doi.org/10.1057/9781137015297\\_5](https://doi.org/10.1057/9781137015297_5)