

Prof. MARIA ELSA GUTIERREZ M  
 Psicóloga  
 Universidad Nacional de Colombia

# DOS MODELOS DE CAMBIO SOCIAL

## Cambio social programado o cambio social emergente?

### INTRODUCCION



Es un reto para las Ciencias Sociales el dilucidar los aspectos inherentes al cambio social. Su importancia es cada vez mayor desde la perspectiva de la sociedad, en el interés de implicar a la población en las políticas y medidas correspondientes al manejo de un estado, en la dirección de las organizaciones, así como desde el universo microsociedad, restringido del individuo y su mundo de referencia más inmediato.

No es posible culminar con éxito políticas, planes, programas de contenido renovador sin contar con la aceptación y participación de los individuos a quienes van dirigidos. Buena parte de los fracasos en la puesta en marcha de los cambios sociales tienen en su base la impotencia de vencer la resistencia al cambio, encontrada por la mayoría de los investigadores como uno de los factores importantes en este proceso.

En la Psicología Social se han realizado intentos muy valiosos por dar una respuesta a interrogantes sobre la problemática del cambio social. Entre otros podríamos mencionar: ¿Puede acelerar los cambios individuales el inducirlos en situación de grupo pequeño? ¿Cómo llegar a producir cambios compartidos socialmente? ¿Cómo lograr que éstos sean permanentes? ¿Cuáles podrían ser las condiciones óptimas para lograrlos? ¿Cómo ampliar su radio de acción?

Nuestro interés en el presente artículo es presentar dos líneas de investigación-acción<sup>1</sup> en la perspectiva del cambio social en contextos sociales restringidos ya sea de grupos pequeños o de organización de trabajo, así como algunas implicaciones de uno u otro modelo del cambio.

### 1. EL CAMBIO SOCIAL PROGRAMADO EN SITUACION DE GRUPO PEQUEÑO

El cambio social al que nos referimos consiste en sustituir una "costumbre social" por otra considerada como deseable y benéfica para el grupo, tanto por el

1. Investigación-Acción en el sentido de investigaciones aplicadas cuya dinámica a partir de la exploración-diagnóstico a la puesta en marcha de acciones y la evaluación de las mismas en la perspectiva de la construcción del conocimiento.

agente social del cambio como por los sujetos objetos de este cambio.

Encontramos una tendencia demostrada con investigaciones experimentales de Kurt Lewin y de su equipo, sobre las ventajas de buscar el cambio desde el *grupo pequeño*<sup>2</sup>.

Es interesante observar que el cambio social no se da en cualquier situación de grupo pequeño: es solamente en un contexto de dirección *democrático*<sup>3</sup>. Esto implica la participación de todos sus miembros en la planeación, discusión y elaboración de la tarea o resolución del problema planteado. La participación en todo el proceso permite al individuo comprometerse públicamente y en su mundo privado, en una situación compartida socialmente con aquellos que forman parte del grupo pequeño.

Inherente al cambio se encuentran dos razones esgrimidas por Lewin,

“...puesto que la vida de los grupos jamás es estática, existen solamente

2. El grupo pequeño visto en una perspectiva fenomenológica, con su dinámica y evolución ya sea hacia grupo primario y/o hacia su extinción. Así el grupo pequeño, sobreentendido un tiempo de existencia, en un momento dado puede tener las siguientes características generales, (no todas ellas presentes simultáneamente).

1.1. Número restringido de miembros de tal manera que cada uno de los participantes está en posibilidad de una relación cara a cara (percepción del otro sin intermediario) con los componentes del grupo.

1.2. Compartir metas y objetivos.

1.3. Relaciones afectivas intensas (tanto positivas como negativas).

1.4. Interdependencia de sus miembros.

1.5. Diferencia de roles.

1.6. Constitución de normas o sistemas de funcionamiento del grupo.

Tomado de: Didier Anzieu y Jacques Martin. *Dinámica de los Grupos Pequeños*. Trad. Marina E. Arater de Hombria. Ed. Kapeluz, Buenos Aires. 1971. p. 28.

3. Tanto en los experimentos sobre “Liderazgo y clima social”, como en los de “decisiones de Grupo y cambio social” se muestra la importancia del contexto democrático en que transcurre la situación a explorar. En el primer caso, al comparar tres estilos de liderazgo en la conducción de grupos de niños (autocrático, democrático y liberal) en el segundo, al comparar dos metodologías de intervención de grupo: conferencia y decisiones de grupo frente al problema de cambio de

diferencias en cuanto a cantidad y el tipo de cambio. Además, cada vez que se habla de las condiciones del cambio, implícitamente se refiere a las condiciones del no cambio, y las condiciones de constancia no pueden analizarse que sobre la base de un cambio potencial<sup>4</sup>.

De esta manera el estudio de las condiciones de cambio debe incluir el análisis de las condiciones de no cambio, del equilibrio cuasi-estacionario es decir,

“...un estado comparable a aquel de un río que corre a una velocidad dada en una dirección dada durante un intervalo de tiempo dado. Un cambio social puede compararse a un cambio de velocidad o de dirección del río...”<sup>5</sup>.

Igualmente, encontramos un rompimiento del equilibrio en la tensión<sup>6</sup> de las fuerzas del grupo, ya sea por un aumento de las fuerzas oponentes (al objeto del cambio social) o por disminución previa de la tensión. Estos equilibrios ya establecidos que pueden tener la forma de acciones conformadas

hábitos alimenticios de amas de casa y de sus familias en población norteamericana.

Ronald Lippit, Ralph White. *Estudio experimental del liderazgo y de la vida del grupo*. pp. 641-660

Kurt Lewin *Decisión de grupo y cambio Social*. pp. 518-535

En: Proshansky H. Seidemberg B. *Estudios Básicos en Psicología social*. Trad. Julio Cerón. Ed. Tecnos, Madrid, 1975.

4. Kurt, Lewin. *Les Frontières dans la dynamique des groupes*. p. 245. En: *Psychologie Dynamique. Les Relations Humaines*. P.U.F. Trad. Marguerite et Claude Faucheaux. 3ème Ed. Paris, 1970.

5. Kurt Lewin. *Décisions de groupe et changement social*. p. 513 En: Levy andré. *Psychologie Sociale. Textes Fondamentaux Anglais et Américains*. Choisis présentés et traduits par Dunod, Paris, 1970.

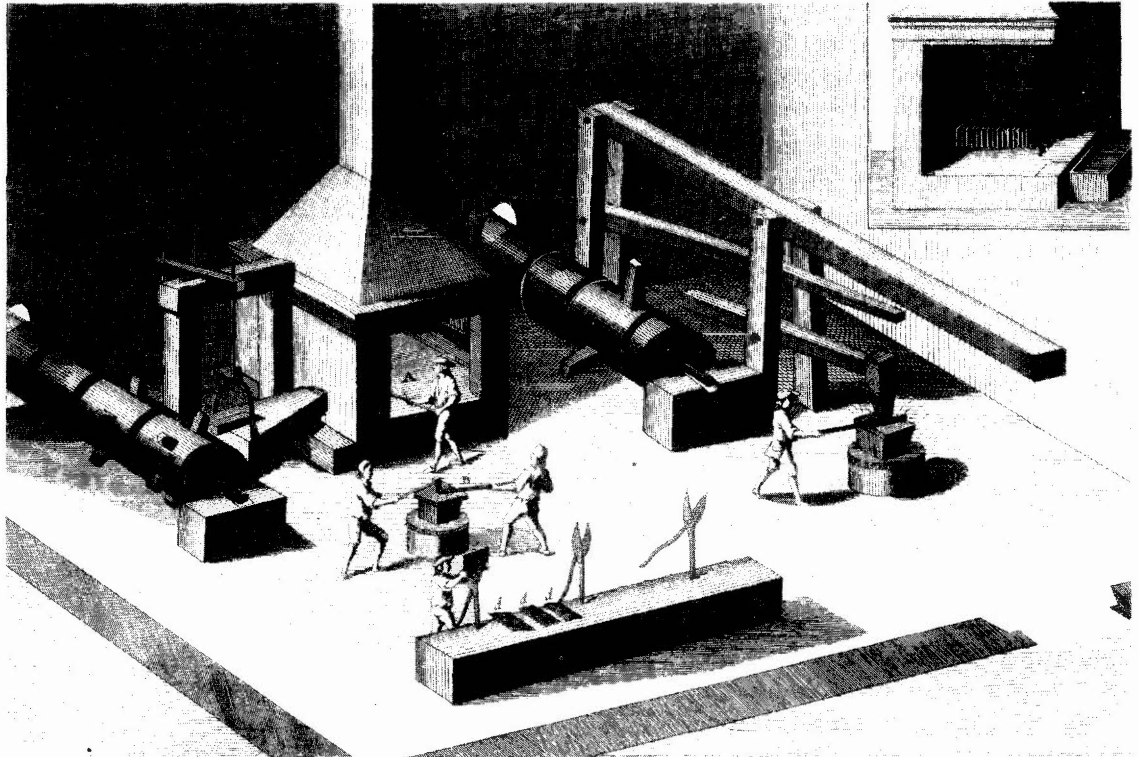
6. Lewin plantea lo importante de no pensar en la “meta a alcanzar” sino desde “un nivel presente a un nivel deseado”. “Por esto para decidir qué es lo mejor para causar un cambio real, no es suficiente considerar una propiedad. Se han de examinar las circunstancias totales...” “... Un cambio planificado consiste en suplantar el campo de fuerzas correspondiente a un equilibrio en el nivel de comienzo<sup>N1</sup> por un campo de fuerza que tenga su equilibrio en el deseado nivel N2...” Por esto el cambio va del área N1 a N2. Kurt Lewin. *La teoría del campo en las Ciencias Sociales*. Op. Cit. p. 188.

en conjuntos de hábitos existentes en los grupos sociales.

Por esto, el cambio social, en esta tendencia, implica el estudio previo de la situación en su expresión cotidiana, considerando los diferentes aspectos y factores que intervienen en ella<sup>7</sup>; así como el nuevo nivel o las nuevas acciones propuestas en reemplazo de las anteriores.

Debido a que los actores sociales del cambio: planeador de políticas sociales, gerente de empresa, líder comunitario, profesor, etc, tienen definidos las metas y acciones sociales podríamos caracterizar a este modelo como *de cambio social programado*<sup>8</sup>, para diferenciarlo del cambio social emergente (que exponemos más adelante) en el cual no se conoce sino al final del proceso los cambios que se van a dar.

El nivel de grupo puede adquirir valor en sí mismo, en la me-



didada en que se convierta en una valencia positiva correspondiente a un campo de fuerza central que mantiene al individuo de acuerdo con los niveles alcanzados del grupo. Por esto, cuanto mayor sea el valor social del nivel del grupo, mayor será la resistencia del individuo a alejarse de ese nivel. Si el nivel del grupo en sí se cambia, la resistencia debida a la relación entre el individuo y el nivel del grupo se elimina.

De esta forma el grupo cumple una doble función: como punto de referencia del individuo y como instrumento mismo de la acción. Referencia en cuanto opera para el individuo como el punto de contacto con el mundo social: para emularlo, asumir sus metas e ideales, divergir, o dejarse asimilar por una mayoría que ejerce presión de alguna clase. Instrumento de acción, ya que el individuo participa en un fenómeno en dos direcciones: de influir y de ser influido por el grupo. En esta segunda perspectiva podemos ubicar la clásica afirmación de Kurt Lewin:

7. Una herramienta básica para el análisis de la vida del grupo propuesta por Lewin es la representación de éste y su situación como un "campo social". Esto significa que el acontecer social se enfoca según ocurre, y el resultado de una totalidad de entidades sociales coexistentes, como grupos, subgrupos. Solo considerando los grupos en cuestión en su situación actual, podemos estar seguros de que ninguno de los comportamientos esenciales posibles ha sido pasado por alto..." Kurt Lewin. *La teoría del campo en las Ciencias Sociales*. Op. Cit. p. 188.

8. No en todas las situaciones se es muy consciente de las metas a lograr en el cambio social y de cómo un conjunto de acciones de los individuos deben ser transformadas en otras. Por ejemplo, en la empresa, se puede desear sustituir unos niveles de ejecución y de producción por otros, pero en la mayoría de las veces no se conoce la complejidad del fenómeno y se recurre a incentivos que no siempre son los más adecuados para tal efecto.

"Es más fácil cambiar a los individuos constituidos en grupo que a cualquiera de ellos por separado..."<sup>9</sup>.

Si un cambio de grupo llega a producirse el individuo está más dispuesto a seguirlo, a no alejarse de las normas del grupo. Una de las razones por las cuales el cambio del grupo facilita el cambio del individuo es que éste último ya no actúa como ser único sino como "miembro de grupo". Así lo demostraron los estudios experimentales sobre hábitos alimenticios de Dana Klisurich bajo la dirección de Marian Rolke<sup>10</sup> que se constituyeron en réplicas de los experimentos clásicos de Kurt Lewin de cambio de hábitos alimenticios en grupos de familias norteamericanas en época de postguerra.

Ahora bien, en la búsqueda de un cambio social *permanente*, es decir aquel cambio dirigido a sustituir por largo tiempo un conjunto de acciones por otras y que logra no solamente romper los equilibrios establecidos en los funcionamientos de los individuos, sino en constituir un conjunto nuevo, se han sistematizado varias etapas.<sup>11</sup>

1.1. El descongelamiento, o descristalización, consiste en el rompimiento del equilibrio de fuerzas (si es necesario).

9. Kurt Lewin. *Op. cit.* p. 203.

10. Kurt Lewin. *Décisions... Op. cit.* p. 508. En la experiencia se tomaron 6 grupos de amas de casa. Cada grupo de 6 a 9 participantes. La investigadora compara los efectos de una conferencia con aquellos de decisión de grupo. Para esos grupos el tema de discusión era el aumento de consumo de leche, ya sea bajo la forma de leche fresca, de leche en polvo o de ambas. De esta experiencia con un seguimiento posterior de 2 a 4 semanas, dedujeron la eficacia mayor de la decisión de grupo frente a la eficacia del efecto de las conferencias. Lo mismo se pudo concluir al variar la experiencia de comparar dos formas experimentales: el consejo individual frente a la decisión de grupo.

11. Fueron numerosos los experimentos realizados con el fin de comprobar las etapas y los métodos del cambio social mediante las decisiones de grupo frente a la

1.2. El desplazamiento al nivel deseado, es decir lograr que se ensaye el nuevo conjunto de acciones de un fenómeno dado y

1.3. El congelamiento, o cristalización que consiste en establecer el nuevo nivel.

La amplia gama de investigaciones en torno a la problemática de cambio de costumbres alimenticias en diferentes poblaciones y edades, lograron demostrar las bondades de este modelo. Sin embargo, no se encuentra en la literatura un seguimiento longitudinal considerable de los cambios logrados que permitan afirmar que realmente se consolidaron los cambios como permanentes en relación al fenómeno de la alimentación estudiado. No obstante, constituyen una aproximación fenomenológica válida a tener en cuenta como principios generales cuando se desean promover acciones muy definidas en el conjunto de hábitos socialmente compartidos.

## 2. EL CAMBIO SOCIAL EMERGENTE EN LA METODOLOGIA DE LOS SISTEMAS SUAVES.

La metodología de los sistemas suaves del ingeniero Peter Checkland<sup>12</sup> es una metodología participativa de investigación-acción. La perspectiva es elaborar conjuntamente con los implicados en una situación (empleados, dirección, administradores, etc) los programas de actividades.

conferencia y a la consejería individual—Por ejemplo, los mencionados arriba—. El interés de Lewin no era solamente dar una respuesta puntual a los problemas planteados en los experimentos sino de construir conocimiento sobre la Psicología de los grupos y sobre el cambio social.

12. Peter Checkland. *Systems Thinking, Systems Practice*. John Wiley & Sons Great Britain. 1981.

Esta metodología ha sido caracterizada como sistémica, constructivista y praxeológica<sup>13</sup>.

Sistémica por el conjunto de elementos organizados en interacción dinámica en función de una meta. Además, reviste una complejidad, (variedad de componentes no lineales, en interacción en un sistema abierto), en una totalidad del fenómeno. Constructivista por cuanto reconoce las diferentes visiones subjetivas de los individuos y es a partir de allí que se propone y ejecutan las acciones del cambio. Praxeológicos en la medida que están centrados en el estudio del cambio mediante el cambio.

La metodología de los sistemas suaves en su propuesta original comporta siete pasos<sup>14</sup>.

Supongamos que se trata de una situación problemática en una empresa. Una aplicación operacionalizada de esta metodología sería la siguiente:

1. La identificación y descripción de la situación problema según la percepción de los trabajadores. Aquí se puede recurrir a los mejores instrumentos de las Ciencias Sociales para conocer a partir de este nivel cómo perciben la situación detectada por ellos como problema. (Entrevistas individuales, observaciones, etc).

2. *Emergencia* del conjunto de visiones sobre el problema. aquí se pueden tener encuentros en grupo con los trabajadores, con el fin de validar las visiones indi-

viduales que hemos tomado de cada uno de ellos.

3. *Enunciados de base y modelización*. En esta etapa se trata de operacionalizar los enunciados de base de los trabajadores en relación con las visiones del problema en la empresa. Es decir, mostrar la relación con las acciones cotidianas como sistemas de actividades humanas. Se trata de encontrar en la realidad cotidiana de la empresa cómo se manifiesta el problema enunciado a nivel individual (etapa 1) y colectiva (etapa 2).

4. Los investigadores o profesionales que estudian el problema en la empresa al que nos referimos, elaboran un modelo conceptual a partir de las percepciones de los trabajadores y del sistema pertinente de las actividades humanas.

5. En la quinta etapa de esta metodología conjuntamente los investigadores y los trabajadores realizan una comparación de los modelos construidos a partir de las percepciones de los trabajadores. Se entra en un grupo deliberativo sobre la conceptualización del problema. A partir de este debate los trabajadores seleccionan los *cambios deseables y realizables*. En este momento del proceso igualmente se puede disponer de instrumentos para validar en grupo lo encontrado a nivel individual en las etapas anteriores.

6. En esta etapa se establecen las acciones individuales y grupales realizables por el conjunto de personas implicadas en el problema. Aquí se trata de lograr el compromiso individual y grupal en las acciones. Estos cambios han sido propuestos por los mismos trabajadores.

7. Finalmente se llega a la *realización de las acciones propiamente dichas en función del cambio social*.

Este modelo a diferencia del anterior está construido sobre una perspectiva del cambio social a

13. Praxeología: en sentido amplio como ciencia de las funciones, de las operaciones y de las acciones. Ciencia de las decisiones racionales y de la acción humana (Slutski). Ella reposa sobre el estudio matemático de la teoría de las probabilidades y de la teoría de los juegos. Ella implica a la vez un aspecto normativo y un aspecto descriptivo. Henri Pieron. *Vocabulaire de la Psychologie*. Ed. P.U.F. Paris, 1968.

14. GRIES. Groupe de recherche interdisciplinaire en éducation pour la santé. *Evaluation d'un programme participatif de prévention des maladies cardio-vasculaires en milieu de travail*. p. 31. Rapport Intérimaire. Rimouski, Québec. 1992.

partir de las percepciones de los sujetos objetos del cambio. No es condición de este cambio el trabajar exclusivamente en grupo, puesto que están previstos momentos de trabajo con los individuos y momentos de puesta en común en grupo. Lo fundamental es que el cambio va surgiendo de los mismos individuos y del grupo que comparte la situación problema. Las acciones se dirigen fundamentalmente al grupo secundario<sup>15</sup>. Por esto, el investigador, profesor, administrador o agente social del cambio, no sabe desde el comienzo hacia donde se dirige el cambio social, en qué consiste éste, ni las acciones implicadas en dicho cambio.

Los aspectos que favorecen la implementación de esta metodología son la emergencia del cambio a partir de las percepciones o construcciones de la realidad por parte de los individuos tal y como vivencian los problemas, y por lo tanto el compromiso logrado en la implementación de las soluciones. Es decir, al explorar las percepciones individuales encontramos diversidad de apreciaciones y además problemas secundarios. Igualmente se encuentran soluciones ideadas por la misma población que el investigador desde su propia perspectiva muy posiblemente no hubiese llegado a concebir.

### **3. IMPLICACIONES DEL CAMBIO PROGRAMADO Y DEL CAMBIO EMERGENTE**

Tanto en uno como en el otro modelo de cambio hay momentos que se comparten. Por ejemplo, la etapa de conocimiento, diagnósti-

co y exploración de la situación a cambiar del primer modelo, corresponde en el segundo a las etapas 1, 2 y 3 de la situación problema (individual, el conjunto de visiones sobre el problema y los enunciados en el lenguaje de las actividades humanas relacionadas). Sin embargo, es claro que en el cambio social programado, el punto de referencia del conocimiento de la situación es la percepción del investigador: al observar, explorar, insertarse en la situación a estudiar, mirar en una totalidad (la suya), los factores que percibe relacionados con la situación problema. En el modelo de cambio emergente, por el contrario, es a partir de los mismos sujetos de intervención como se realiza el diagnóstico de la situación, (aun cuando los investigadores intervienen en la elaboración de modelos que constituyen una retroalimentación para los sujetos). Las propuestas de los cambios a realizar surgen igualmente de las mismas personas, como resultado de la confrontación con las diferentes visiones del problema.

Podría pensarse que ambos modelos constituyen una alternativa a la solución de problemas. En el primero, cuando se propone el cambio, se parte de la premisa de que la situación actual no responde a las expectativas requeridas de la situación (esto ya es un problema, no importa la naturaleza del mismo: salud, trabajo, educación, etc) y por consiguiente la solución puede ser el cambio en la dirección propuesta por el agente social; en el segundo modelo, se hace énfasis en el reconocimiento de las visiones subjetivas de los individuos en una situación problema. Así el problema se enfoca a través de la vivencia de cada uno y de las soluciones viables propuestas por todos los implicados. Por esto se habla de una recontextualización de

15. En la literatura no se muestra al grupo pequeño como eje impulsor del cambio tal y como se aprecia en la propuesta anterior. Grupo secundario en cuanto es aquel en cuyo origen se encuentran las instituciones como tales con su razón de ser como objetivos que deben ser compartidos por los individuos para pertenecer a este grupo. Por ejemplo, el ejército, el clero, una institución educativa, etc.

la situación una vez conocidas las visiones subjetivas de los implicados y de las alternativas propuestas. El cambio opera desde la escucha de la visión del otro y de las expectativas de solución ofrecidas. Es una metodología situacional, circunstancial e íntimamente ligada a la situación particular.

Tanto en uno como en otro modelo se logra un nivel de compromiso en el proceso de cambio. En el primer modelo a través de la dimensión grupal y con la participación de todos y cada uno de los individuos que conforman el grupo, en los fenómenos suscitados por la propuesta del cambio que se les ofrece (por ejemplo: aceptar el reemplazo de unos alimentos por otros) en un contexto democrático. Aquí vemos que la posibilidad de participar y sobretodo de *conocer la auto-participación* (a pesar de que el cambio es programado con anticipación) asegura tanto el compromiso público como el compromiso consigo mismo, elemento fundamental del cambio.

En el segundo, igualmente se logra el compromiso en mención, mediante la puesta en evidencia de la importancia del sujeto de cambio en la construcción del mismo. Puesto que finalmente son los cambios *deseables y realizables* los que el propio sujeto está dispuesto a ejecutar.

La pregunta que surge es hasta dónde estos dos modelos llegaran a incidir en un nivel macro más allá del individuo o del grupo pequeño?

El primer modelo del cambio social programado es el que corrientemente encontramos en los dirigentes de la sociedad. Se detecta un problema o una situación y es hacia la población o individuos directamente concernidos hacia donde se dirigen las acciones. El presupuesto más comúnmente aceptado es que con una labor

“Educativa” se logra el cambio social, en la medida en que los agentes sociales de este tipo de cambio consideran que es la ausencia de información lo que incide en que no se realicen las acciones que ellos consideran. De hecho, ya se sabe *qué es lo nocivo y por qué acciones sustituirlas*. Otras estrategias tradicionales se dirigen a los incentivos para el logro del cambio. Por ejemplo en la empresa, a mayor productividad mayores prebendas. El problema está en que el cambio programado se da desde *la perspectiva de los que detectan el poder en las organizaciones*. El aporte del modelo de Kurt Lewin desde la Psicología Social, es mostrar que esta ciencia da luces sobre cómo lograr los cambios sociales a través del grupo pequeño y con un estilo de democracia participativa.

En el segundo modelo, podríamos extrapolar en una situación hipotética a título de ejemplo y pensar que los cambios en la situación problema de los trabajadores, no dependen de la voluntad expresada del cambio individual o del cambio de la visión compartida del problema, sino de mejores condiciones salariales o de bienestar del trabajador y de su familia. En otros términos, extrapolar la situación de *cambios deseables y realizables* que toquen a la estructura misma de la producción y por lo tanto con intereses particulares. ¿Qué pasaría, entonces con la propuesta? La respuesta sería que el modelo opera en varias vías: es perfectamente previsible que en una “situación problema” exploremos no solamente el contexto de los trabajadores, sino el de los empresarios, y el del público en general (por ejemplo, los consumidores, o el vecindario, si creemos que están concernidos en el “problema”). De hecho algunas investigaciones<sup>16</sup>, han mostrado los beneficios del modelo para reconstruir las

distintas percepciones y por consiguiente las distintas visiones sociales de todas las instancias implicadas en la misma situación según *sus* propios planteamientos de los problemas<sup>17</sup>.

Esto nos conduce a un problema que trasciende el aspecto del logro del cambio social, —entendido como lo decíamos anteriormente como el logro en la sustitución de un conjunto de acciones por otras compartidas socialmente en relación a un fenómeno social” y es sobre las implicaciones éticas de dicho cambio.

Proponemos considerar esta dimensión ética como una condición necesaria de las investigaciones del cambio social independientemente del modelo de aproximación utilizado.

Puesto que los resultados de los dos modelos expuestos nos demuestran que es posible inducir un cambio social en una población dada, dicho cambio debe estar al servicio del interés de una mayoría por sobre los intereses o el beneficio particulares o de individuos. Pero de nuevo surge la pregunta. ¿Quién define cuál es el interés de una mayoría? ¿El político? ¿El administrador de empresas? ¿El investigador? ¿El grupo mismo? ¿Si nuestro segundo modelo nos muestra una orientación basada en las percepciones de nuestros sujetos, no es posible que éstas estén equivocadas y que la solución propuesta no beneficie a la mayoría?

Tanto el cambio programado como el cambio emergente corren el riesgo de llevar a soluciones equivocadas, pero de todas maneras es mejor equivocarse tratando de mejorar las situaciones para una

mayoría que observar desde la orilla cómo se acrecientan los problemas  $\Psi$

## BIBLIOGRAFIA

- Anzieu D., Martin J. Dinámica de los Grupos Pequeños. Trad. del francés Marina E. Arater de Hombria. Ed. Kapeluz, Buenos Aires, 1971.
- Checkland Peter. Systems Thinking, Systems Practice. Ed. John Wiley & Sons. New York. 1981.
- Cahiers du Gries. (Groupe de Recherche Interdisciplinaire en éducatons pour la santé). *Evaluation d'un Programme Participatif de Prévention des Maladies Cardiovasculaires en Milieu de Travail*. Rapport. Université du Québec à Rimouski. Canada. 1992.
- Cahiers du Gries. (Groupe de Recherche Interdisciplinaire en éducatons Pour la Santé). *Evaluation of a Participative Program for Cardiovascular Disease Prevention in Work Environment*. (Summary). Université du Québec à Rimouski. Canada. 1992.
- Gélinas Arthur, Claux Roger. *Pour un Renouveau de la Systémique: Systèmes Souples, Changement émergeant et Recherche-action*. Série de Six Vidéogrammes, Couleurs, 60 min. Montréal, Agence Arc. 1982.
- Gélinas Arthur. *Action Research and Emergent Change*. Paper Presented at the Conference on 169 Societal Development, Social Policy, and Helping Professions” University of Amsterdam. December 1984.
- Lévy André. *Psychologie Sociale*. Textes Fondamentaux Anglais et Américains. Choisis Présentés et Traduits par Dunod, Paris, 1970.
- Lewin, Kurt. *Psychologie Dynamique*. Les Relations Humaines. P.U.F. Trad. de L'anglais Marguerite et Claude Faucheux. 3ème Ed. Paris, 1970.
- Lewin Kurt. *La teoría del campo en las Ciencias Sociales*. Trad. del inglés M. Laffite, J. Juncal. Ed. Paidós. Buenos Aires, 1981.
- Proshansky H., Seidemberg B. *Estudios Básicos en Psicología Social*. Trad. Julio Cerón. Ed. Tecnos, Madrid, 1975.

16. Actualmente se realizan en Canadá investigaciones con este modelo. Por ejemplo, la ya mencionada sobre “Prevención de enfermedades cardio-vasculares en el medio de trabajo” del GRIES en Rimouski, bajo la dirección del profesor Arthur Gélinas.

17. Se han aplicado con éxito en la solución de problemas en el campo de la Educación y de la Salud en Institución Hospitalaria.