

DESEMPEÑO DEL CONCEJAL EN UNA CORPORACIÓN.

**POR QUÉ EL DESEMPEÑO DE UNA FIGURA DE REPRESENTACIÓN POPULAR:  
CONCEJAL, SE DESVIRTUA DENTRO DEL TRABAJO INTERNO DE LA  
CORPORACIÓN**

**CONSTANZA GARCÍA PULIDO**

**AUTOR**

**LUIS GABRIEL FERRER**

**ASESOR**

**UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

**DIRECCION DE POSGRADOS**

**ESPECIALIZACIÓN EN FINANZAS Y ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

**BOGOTÁ, D.C.**

**2013**

## DESEMPEÑO DEL CONCEJAL EN UNA CORPORACIÓN.

### **Resumen**

A partir del eje temático del desempeño o función pública o institución del estado, se toma como eje central el trabajo interno de la corporación del Concejo Municipal evidenciando cómo se desvirtúa a lo largo de su manejo, tomando como principios los valores, la visión psicológica del individuo, el trabajo grupal dentro de todas sus vertientes de trabajo y la representatividad como concejal.

Mediante rasgos históricos se ubican estos grupos sociales, de manera que manifiestan su evolución como naturaleza de dos individuos que comparten e interactúan una idea o lugar específico.

La aparición de grupos políticos y su importancia a la hora de tomar decisiones enmarca con exactitud esa corporación a frente a la experiencia como concejal.

Finalmente, se establecen pautas que conlleven al lector a la crítica y genere una educación política para ser actor político por naturaleza con ética y sin desviación de la propia conducta.

**Palabras Clave:**, Concejo, conducta, decisión, grupo y representatividad.

## DESEMPEÑO DEL CONCEJAL EN UNA CORPORACIÓN.

### **Introducción**

Desde la óptica de la práctica profesional y política, éste documento, pretende analizar y concluir si una figura de representación popular puede o no desempeñar con éxito su propósito de canalización de la voluntad de los electores; a partir del ingreso a un grupo de trabajo como es el Concejo Municipal, en el que confluyen diversas vertientes del pensamiento, la ética profesional, valores y nivel educativo.

Dicho análisis resulta de vital importancia para el ejercicio democrático, ya que, si una figura de representación política como lo es el concejal, no puede cumplir con los propósitos para los cuales fue elegido, el sistema de representatividad falla y la legitimidad del sistema político desemboca en desconfianza, apatía y desinterés por la participación política como medio de solución de problemáticas públicas.

El propósito del documento se orienta a evidenciar una dinámica que no es conocida por la gran mayoría de la sociedad, pero que si tiene grandes repercusiones para el funcionamiento de la misma, ya que las decisiones adoptadas en espacios como las corporaciones municipales determinan el desarrollo o atraso de las comunidades locales. Igualmente, se quiere manifestar el desacuerdo frente al manejo interno corporativo del Concejo Municipal, destacando falencias y habilitando espacios para la crítica constructiva.

Por otro lado, y de gran importancia, se quiere mostrar una visión del perfil profesional de Concejal, relacionando su representatividad e identidad con sus deberes dentro de una corporación dejando claro las funciones específicas demandadas por la Constitución y la Ley.

## DESEMPEÑO DEL CONCEJAL EN UNA CORPORACIÓN.

Para la especialización en Finanzas y Administración Pública este ejercicio resulta oportuno y vital, por cuanto el desempeño del Concejal está estrechamente relacionado con temas de la administración pública tales como: Derecho Constitucional, Administración, Presupuesto, Contabilidad y Contratación Pública; que aparentemente es de carácter técnico pero en la práctica se encuentra estrechamente vinculado al ejercicio del poder político que se da en la toma de decisiones de una corporación.

De esta manera se pretende generar conciencia para la práctica de Concejal, basados en el cumplimiento de la legislación, buscando evitar comportamientos acomodados y personalistas, dando lugar a la crítica y la persuasión de toda figura pública que ha tenido o tenga ingreso al Concejo Municipal, de igual manera de quienes apoyan con su voto a la hora de su elección representativa a través de la pregunta sobre quién o a quiénes está eligiendo.

El texto se estructura a partir de aspectos conceptuales y características de grupo, en comparación con grupo político, relacionados con el desempeño de un concejal dentro de la corporación; presenta las atribuciones constitucionales; expone un estudio de caso de toma de decisiones donde se evidencia cómo se desvirtúa el desempeño del concejal dentro de la corporación y finalmente, sugiere una propuesta que permita mejorar su representatividad.

DESEMPEÑO DEL CONCEJAL EN UNA CORPORACIÓN.

**POR QUÉ EL DESEMPEÑO DE UNA FIGURA DE REPRESENTACIÓN POPULAR:  
CONCEJAL, SE DESVIRTUA DENTRO DEL TRABAJO INTERNO DE LA  
CORPORACIÓN**

**Constanza García Pulido<sup>1</sup>**

*La representatividad* es un tema clave en todo sistema social. Siglos pasados, el “ser social” ha buscado con las relaciones personales e incluso con sus propias ideologías sobre el movimiento del mundo, ser representado, estar dentro de un grupo de pensamiento político para regir su sistema de vida. Incluso la familia ya es en un principio un grupo de nacimiento social y de representación frente a los demás.

Diría Platón (1999) en la evolución histórica de la política<sup>2</sup> que de antes del siglo IV ya se tiene conciencia de unas primeras organizaciones llamadas repúblicas como sistemas de representación y defensa de pequeñas naciones, poniendo a los filósofos en ese entonces como gobernantes y entes de perfil públicos; lo que deja en evidencia la necesidad de la democracia a ser representada, ya que éste filósofo añade a dicha evolución, que la democracia en su fin íntimo, siempre estará directamente relacionada con el caos de los grupos. Se acude a dicho pensamiento, de la obra “las leyes” tomando elementos propios de la virtud y la sabiduría como bases de la ciencia pública, vista la política como abstracta, normativa (aquello que debe gobernar) en su material, sistematizada o como diría Aristóteles de manera individual, política y social-grupal.

---

<sup>1</sup> Constanza García Pulido, Administradora de Empresas Universidad Santo Thomas, ex concejal Municipio de Tenjo.

<sup>2</sup> Platón. Diálogos, 1999. Vol. III. Pág.75.

## DESEMPEÑO DEL CONCEJAL EN UNA CORPORACIÓN.

Para esto, es menester precisar y definir el término grupo a partir de la línea del tiempo e indicando que el hombre es un ser social por naturaleza. Pero ¿Por qué definir grupo? Más que puntualizar el término, éste es el enlace del trabajo individual como ser grupal. *Un grupo*, está determinado primariamente por el conjunto o asociación de elementos. Para la política es el conjunto de personas o miembros en estado de interacción (relación o influencia recíproca entre dos o más personas)<sup>3</sup> y para un movimiento ideológico, es esa unión de individuos que conforman las llamadas corporaciones o asociaciones públicas, autónomas e independientes del poder ejecutivo; cuyos fines atrapan el marco público de un desempeño en pro de la representatividad.

El ser *representante* tiene como finalidad la manera simbólica que a través de la imagen o una idea específica personifique la realidad del individuo o grupo. Tal carácter es dado a gestionar; de manera que en nombre de otra persona se actúe o se logre un vínculo del tema a tratar.

Por otro lado, añada G. Homans (1985) en la revista cubana de psicología humana, al término, que la interacción dentro del grupo no se da, si durante cierto tiempo, un número específico de personas no tiene la oportunidad de comunicarse directamente o cara a cara<sup>4</sup> lo cual es primordial porque dentro de una organización política, desde el principio de representación pública se está expuesto a ser figura en relación cara a cara. Una vez clara la definición de grupo

---

<sup>3</sup> Ballenato Prieto, (2005). Trabajo en equipo. Dinámica y participación en los grupos. Recuperado de [www.losrecursoshumanos.com/contenidos/1888-concepto-de-grupo.html](http://www.losrecursoshumanos.com/contenidos/1888-concepto-de-grupo.html).

<sup>4</sup> Fuentes Ávila, Mara. (1985). El concepto de grupo. Revista Cubana de Psicología Humana, vol (2), 2-3. Recuperado de [http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?pid=S0257-43221985000200008&script=sci\\_arttext](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?pid=S0257-43221985000200008&script=sci_arttext)

## DESEMPEÑO DEL CONCEJAL EN UNA CORPORACIÓN.

y establecidas las personas, el enlace o unión primaria se hace a través de la formulación de objetivos comunes. La temática trazada da la esencia del trabajo, no solo para su identificación como problema o necesidad (en el caso del Concejo Municipal); sino para trazar un plan estratégico y producción de resultados. La interdependencia de objetivos, las motivaciones, actitudes, la estabilidad personal, el reconocimiento interno y externo, la proyección y acierto vienen siendo variables básicas para conllevar un plan de acción y llegar al fin máximo o formalización; de lo contrario se cae en el riesgo del fallo. Estas variables aparecen en una línea del trabajo grupal.

Anteriormente, se nombraba a un solo grupo con un mismo fin. **Ahora**, la política social, lleva a la multiplicidad de trabajos de grupo en consecuencia con las distintas asociaciones de ideologías a favor o comunes. Estas formas de agrupar hacen que la representatividad se vuelva múltiple, por ejemplo, los partidos políticos y sus bancadas en el Concejo.

**Ahora** bien, explicando al grupo desde la psicología, hay otra vertiente del pensamiento que entra a jugar un papel trascendental, y es el poder otorgado por los individuos de un mismo grupo. Esto hace referencia a la capacidad que tiene un individuo ya sea Concejal, Alcalde, Presidente etc. de modificar la conducta y los objetivos de otro a través de la palabra o en un caso más real, el uso la presión.

La influencia de entes de presión directa o indirectamente, termina cambiando las normas fundamentales (derechos y deberes del Concejal) y en el peor caso, la aceptación o imposición a las mayorías sociales. Sin embargo en atención a esto, se ve afectada toda la sociedad pues al

## DESEMPEÑO DEL CONCEJAL EN UNA CORPORACIÓN.

margen de la misma comunidad se crean otros grupos de presión por el sentido de privilegio que enmarca en todo momento su pretensión.

Thomas Hobbes (2010) suma a la explicación, que ésta política se vuelve o se genera a través del positivismo (rama de la filosofía que explica los fines como entes científicos y numéricos) o la matemática, y esto pone en evidencia la importancia del número dentro del conglomerado<sup>5</sup>. En el caso del Concejo el número de individuos de una misma bancada dará éxito como grupo; sin embargo la conversión a individuo se verá afectada por el interés y será el factor de quiebre de valores, leyes, derechos y deberes del mismo papel dentro de la corporación.

El Concejo venía siendo la reunión o asamblea de vecinos exclusivamente para la toma de decisiones con fines agrícolas y ganaderos. Con el tiempo los asuntos económicos fueron entrando, de tal manera que los actos administrativos y judiciales, la autenticidad y el derecho a los documentos se posesionaron en tal y así el grupo se hizo independiente con capacidad de autogobierno por medio de unos representantes fuera del sistema ejecutivo.

Actualmente, el hacer parte de dicha corporación, se da a través de un grupo político constituido con un perfil ideológico y unos objetivos específicos trazados con antelación y de éste se da el apoyo a una serie de de simpatizantes mediante la representación. En este último grupo nace el concejal; y su papel en parte depende del número de curules alcanzadas de su grupo político genérico o partido, pues una vez elegidos surgen dos situaciones para la toma de decisiones a favor o en contra; la primera, si queda en minoría y si el ejecutivo de turno fue

---

<sup>5</sup> Puetate, Andrés, (2010). Pensamiento político de Thomas Hobbes. Recuperado de <http://edwin-el-grafo.blogspot.com/2010/10/pensamiento-politico-de-thomas-hobbes.html>

## DESEMPEÑO DEL CONCEJAL EN UNA CORPORACIÓN.

opositor en campaña, se verá muy afectada la posibilidad del logro. Pero si por el contrario, su grupo es mayoritario en la corporación, entonces se ve con gran posibilidad de cristalizar sus metas. De tal manera que estos objetivos perseguidos describen un proceso de poder encaminados en una política numérica como añadió Thomas Hobbes.

A continuación se elabora una tabla donde están claramente definidas las funciones, responsabilidades y normas de un Concejal descritas directamente en la Constitución Política Colombiana de 1.991, complementadas con la ley 136 de 1994, la cual destaca todos los principios generales la de organización y el funcionamiento de los municipios<sup>6</sup>, temática de vital importancia para su desempeño.

**Tabla 1. Atribuciones de los Concejales según Constitución Política de Colombia**

<b>CONSTITUCION POLITICA DE COLOMBIA. ARTÍCULO 313</b>
1. Reglamentar las funciones y prestación de servicios
2. Adoptar planes y programas de desarrollo económico y social y de obras públicas.
3. Autorizar al alcalde para celebrar contratos y ejercer funciones de las que corresponden al Concejo.
4. Votar de conformidad con la Constitución y la ley los tributos y los gastos

<sup>6</sup> ://www.monografias.com/trabajos89/toma-decisiones-organizacion/toma-decisiones-organizacion.shtml

## DESEMPEÑO DEL CONCEJAL EN UNA CORPORACIÓN.

locales.
5. Dictar las normas orgánicas del presupuesto y expedir anualmente el presupuesto de rentas y gastos.
6. Determinar la estructura de la administración municipal y las funciones de sus dependencias.  Crear, a iniciativa del alcalde, establecimientos públicos y empresas industriales o comerciales  Autorizar la constitución de sociedades de economía mixta.
7. Reglamentar los usos del suelo y, dentro de los límites que fije la ley, vigilar y controlar las actividades relacionadas con la construcción y enajenación de inmuebles destinados a vivienda.
8. Elegir Personero para el período que fije la ley y los demás funcionarios que ésta determine.
9. Dictar las normas necesarias para el control, la preservación y defensa del patrimonio ecológico y cultural del municipio.
10. Las demás que la Constitución y la ley le asignen.

Fuente: Constitución Política de Colombia. (1991). Título XI : De la organización territorial: Cap. 3 del régimen municipal, artículo 313. Bogotá: Editorial Panamericana.

Visto que el Concejo es un organismo normativo, resolutorio y controlador, se aclara de manera importante que es el encargado de hacer efectiva esa representación de la comunidad

## DESEMPEÑO DEL CONCEJAL EN UNA CORPORACIÓN.

mediante la ejecución de las atribuciones mencionadas en la tabla anterior en concordancia con otras normas como la Ley 136 de 1994 y en especial el artículo tercero donde se establecen las competencias de los Municipios, lo cual complementa las funciones del Concejal, como son:

<b>ARTÍCULO 3. LEY 136 DE 1994</b>
1. Administrar los asuntos municipales y prestar los servicios públicos que determine la Ley.
2. Ordenar el desarrollo de su territorio y construir las obras que demande el progreso municipal.
3. Promover la participación comunitaria y el mejoramiento social y cultural de sus habitantes.
4. Planificar el desarrollo económico, social y ambiental de su territorio, de conformidad con la Ley y en coordinación con otras entidades
5. Solucionar las necesidades insatisfechas de salud, educación, saneamiento ambiental, agua potable, servicios públicos domiciliarios, vivienda recreación y deporte, con especial énfasis en la niñez, la mujer, la tercera edad y los sectores discapacitados, directamente y en concurrencia, complementariedad y coordinación con las demás entidades territoriales y la Nación, en los términos que defina la Ley.
6. Velar por el adecuado manejo de los recursos naturales y del medio ambiente, de conformidad con la Ley.
7. Promover el mejoramiento económico y social de los habitantes del respectivo municipio.

8. Hacer cuanto pueda adelantar por sí mismo, en subsidio de otras entidades territoriales, mientras éstas proveen lo necesario.
--

Tabla 2. Funciones de los Municipios según la Ley 136 de 1994

Fuente: COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPUBLICA. Ley 136. (02, Junio, 1994) Por la cual se dictan normas tendientes a modernizar la organización y el funcionamiento de los municipios. Diario Oficial. Bogotá, D.C., 1994. no.41337, art. 3.

Luis Ángel Segura<sup>7</sup> desde la trascendencia de la decisión nos aporta el valor de la elección, basado en las experiencias y actitudes a tener en cuenta con anterioridad. Se dan como alternativas racionales que parezcan suficientes como entes de opción. Los agentes decisorios, los objetivos, las preferencias y las estrategias, son recursos dispuestos a un fin.

Una buena toma de decisiones en el Concejo, viene siendo el factor del éxito de un bien común. Todo esto conlleva conocimiento con anterioridad, lleva riesgos como los vividos en la experiencia personal, responsabilidad social y sobre todo abre campo a la crítica de las construcciones racionales. Aunque para el Concejo es imprescindible el número de personas a favor, no todo debe valorarse desde el número; ya que el fin último, es el pueblo.

A continuación se presenta un claro ejemplo de cómo se desvirtúa el desempeño de un concejal dentro de la corporación, tomando como estudio de caso la aprobación de un proyecto de Acuerdo de modificación al Plan de Ordenamiento Territorial.

---

<sup>7</sup> Segura Sarabia, Luis Ángel. Modelos de decisión: Implicaciones de la toma de decisiones. Recuperado <http://www.monografias.com/trabajos89/toma-decisiones-organizacion/toma-decisiones-organizacion.shtml>

## DESEMPEÑO DEL CONCEJAL EN UNA CORPORACIÓN.

El Plan de Ordenamiento Territorial tiene como propósito definir un marco estructurante de la planeación y desarrollo de un municipio o región, lo cual se expresa de manera específica en la definición de los principios rectores de la planeación municipal, la clasificación de los usos del suelo y las obras de infraestructura, de manera articulada con el Plan de Desarrollo de la localidad, de tal forma que se cuente con una visión clara que permita orden, prosperidad y desarrollo sostenible.

Para la elección y aprobación de acuerdos, el Concejo está conformado por once concejales y su funcionamiento interno se rige por un reglamento interno, donde se establece un reparto de trabajo en tres comisiones permanentes, según la temática, a saber: de Presupuesto, de Gobierno y de Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial, las cuales operan durante los cuatro años de gobierno.

En la experiencia objeto de este documento, el ejecutivo municipal sometió a consideración del Concejo, una propuesta de modificación a los usos del suelo que en lugar de ser un instrumento de planificación que permitiera resolver dificultades como: definición de la visión de municipio a largo plazo, priorización de sectores de desarrollo económico y social (agrícola, ganadero e industrial), subdivisión ilegal de predios, ampliación del área urbana acorde a la infraestructura de servicios públicos, reubicación de zonas de usos conflictivos, entre otros; se orientó a beneficiar intereses de particulares por encima del interés general.

El estudio del proyecto se dio dentro de una dinámica que inicialmente buscó aparentes acuerdos de modificaciones que beneficiaban al colectivo, reflejadas en reuniones con la

## DESEMPEÑO DEL CONCEJAL EN UNA CORPORACIÓN.

comunidad y los miembros del Concejo, donde se hicieron compromisos verbales de rechazar la propuesta inicial. Sin embargo, al momento de la toma de decisión; es decir la votación del proyecto, éste obtuvo la mayoría de votos por la propuesta inicial, la cual vale recalcar no representaba las expectativas de los ciudadanos. Un ejemplo de esto lo vemos en el caso de la ampliación de la zona urbana, que incorporó terrenos nuevos en sectores que carecían de infraestructura de servicios públicos, lo cual hacía que su inclusión fuera inconveniente desde todo punto de vista, sin embargo, en la decisión primó que sus propietarios estuvieran directamente relacionados con el ejecutivo y algunos miembros del Concejo.

Se puede observar que aún cuando el Concejal debe desempeñar su función de acuerdo a las normas constituciones, legales y democráticas, ejerciendo su función de control político frente a la administración, hay una clara vulnerabilidad del principio de la representatividad, ya que si bien se esperaba una actuación autónoma e independiente, la dinámica interna del Concejo es contraria ya que se dan situaciones como: la conformación de grupos producto de alianzas de intereses particulares; la ausencia de formación académica y conocimiento técnico del tema objeto de estudio que impide un escenario de debate basado en argumentos legales, técnicos, y de conveniencia colectiva; la ausencia de un sistema público de rendición de cuentas a través de los medios de comunicación masivos; una participación ciudadana que permita a sus representantes realizar una oposición y denuncia consistente y contundente que lleve a la reflexión pública.

Producto de la situación expuesta y de la propia experiencia se esbozan algunas recomendaciones que podrían ser tenidas en cuenta para mejorar el desempeño del Concejal.

## DESEMPEÑO DEL CONCEJAL EN UNA CORPORACIÓN.

Una herramienta de vital importancia para su correcto desempeño esta en exigir un perfil educativo que como mínimo sea de técnico y/o profesional, ya que a la fecha para desempeñar este cargo no se exige ningún nivel de estudios. Esto permitiría mejorar la calidad de los debates, el control político, las propuestas, la canalización de las demandas de la sociedad y la toma de decisiones. Debe buscarse que los electores entiendan que el conocimiento genera capacidades que le permiten un mejor papel, mucho más cuando hoy día nos enfrentamos a una sociedad donde la administración pública requiere del manejo de conceptos técnicos y legales.

Sumado a este mínimo de perfil educativo, también debe buscarse una capacitación específica en “moralidad administrativa” con el fin de que actúen dentro de un marco de valores en el cumplimiento cabal de sus funciones, so pena de verse enfrentado a sanciones de carácter legal y social.

Igualmente, un mejor nivel educativo permitiría que en el desarrollo de los debates se expongan argumentos sólidos, apoyados en conocimientos técnicos, legales y de conveniencia, que conlleven a decisiones que respondan a las necesidades y problemáticas del colectivo.

Bernard Crick (2001)<sup>8</sup> escribe y establece la relación íntima entre educación y política, la que toma como dos actividades vivas, adaptables, flexibles y conciliadoras, esclareciendo la idea de la política no como búsqueda de un ideal y tampoco como el estancamiento en la tradición; sino como la forma de gobierno de las sociedades libres.

---

<sup>8</sup>Crick, B. En defensa de la política. Barcelona, 2001 (1962,2000). Recuperado de [http://www.ugr.es/~filode/pdf/contenido36\\_19.pdf](http://www.ugr.es/~filode/pdf/contenido36_19.pdf).

## DESEMPEÑO DEL CONCEJAL EN UNA CORPORACIÓN.

Una efectiva utilización de los medios de comunicación masivos permitiría empoderarlo mediante la interacción permanente con los ciudadanos, la rendición de cuentas, logrando un mayor respaldo de sus electores. Igualmente, facilitaría a la opinión pública cualificarse para participar del debate de los temas públicos, condición fundamental en un sistema de democracia representativa.

También resulta urgente e imprescindible que el Congreso de la Republica adelante una reforma a las competencias de los Alcaldes con el fin de limitar sus facultades para expedir normas por decreto, lo cual desvirtúa las funciones y la capacidad de los Concejales de controlar las actuaciones del administrador. De la misma manera se recomienda que la Corporación establezca dentro de su reglamento interno obligación de rotar anualmente las comisiones permanentes, con el fin de evitar la cooptación de los Concejales por parte del ejecutivo, ya que cuando se está de manera permanente éste busca manipular a través del clientelismo retornando al círculo vicioso y la ruptura.

## DESEMPEÑO DEL CONCEJAL EN UNA CORPORACIÓN.

### **Conclusiones**

Del análisis aquí realizado se puede concluir que el desempeño del Concejal se desvirtúa gracias a factores como el bajo nivel educativo y cultural de la mayoría de los ediles, la ausencia de rendición de cuentas hacia la ciudadanía y la bajísima participación de ésta en los temas de interés general, el desinterés tanto de la administración como de los medios de comunicación de brindar a la ciudadanía información veraz y oportuna, generando desconfianza y mala voluntad hacia la clase dirigente por parte del electorado

La influencia que el ejecutivo ejerce durante el trámite de los proyectos desemboca en la generación de conductas marcadas por el deseo de beneficios personales que a su vez obedecen al direccionamiento del ejecutivo para lograr pequeños grupos decisorios, que finalmente lleva a decisiones que favorecen a este para acrecentar su núcleo poder.

Aún cuando el Concejal se enfrenta a estas malas prácticas, una oposición reflexiva, con carácter, fundamenta y acompañada por el pueblo, permitiría disminuir estas malas prácticas y lo empoderaría para desempeñar el rol que le asignan la Constitución, la Ley y los ciudadanos. Así, el ser representante o vocero es una decisión tanto popular como individual a la hora de ejercerlo y la manera como actúe es una conducta propia y la responsabilidad más íntima que garantizará o no un excelente trabajo de cualquier corporación.

DESEMPEÑO DEL CONCEJAL EN UNA CORPORACIÓN.

### **Bibliografía**

Ballenato Prieto, (2005). Trabajo en equipo. Dinámica y participación en los grupos. Recuperado de [www.losrecursoshumanos.com/contenidos/1888-concepto-de-grupo.html](http://www.losrecursoshumanos.com/contenidos/1888-concepto-de-grupo.html).

Constanza García Pulido, Administradora de Empresas Universidad Santo Thomas, ex concejal Municipio de Tenjo.

Constitución Política de Colombia. (1991). Título XI : De la organización territorial: Cap. 3 del régimen municipal, artículo 313. Bogotá: Editorial Panamericana.

Crick, B. En defensa de la política. Barcelona, 2001 (1962, 2000). Recuperado de [http://www.ugr.es/~filode/pdf/contenido36\\_19.pdf](http://www.ugr.es/~filode/pdf/contenido36_19.pdf).

Fuentes Ávila, Mara. (1985). El concepto de grupo. Revista Cubana de Psicología Humana, vol (2), 2-3. Recuperado de [http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?pid=S0257-43221985000200008&script=sci\\_arttext](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?pid=S0257-43221985000200008&script=sci_arttext)

Ley 136. (02, Junio, 1994) Por la cual se dictan normas tendientes a modernizar la organización y el funcionamiento de los municipios. Diario Oficial. Bogotá, D.C., 1994. no.41337, art. 3.

Platón. Diálogos, 1999. Vol. III. Pág.75.

Puetate, Andrés, (2010). Pensamiento político de Thomas Hobbes. Recuperado de <http://edwin-el-grafo.blogspot.com/2010/10/pensamiento-politico-de-thomas-hobbes.html>

Segura Sarabia, Luis Ángel. Modelos de decisión: Implicaciones de la toma de decisiones. Recuperado <http://www.monografias.com/trabajos89/toma-decisiones-organizacion/toma-decisiones-organizacion.shtml>