

Responsabilidad Médica Estatal

Análisis jurisprudencial y elementos
probatorios en el contexto de la
Ley 1437 de 2011

Carlos Andrés Aranda Camacho

Primera edición, 2018

ISBN: 978-958-856-196-7

Corrección de Estilo:
Fray Ángel María Beltrán N., O.P.

Todos los derechos reservados conforme a la ley.
Se permite la reproducción citando fuente.

El pensamiento que se expresa en esta obra, es exclusiva responsabilidad de los autores y no compromete la ideología de la Universidad Santo Tomás.

Diagramación e impresión

Editorial Jotamar Ltda.
Calle 57 No. 3-39
Tel: (8) 745 71 20
editorialjotamar@yahoo.com
Tunja-Boyacá-Colombia

Ediciones Usta Tunja
Universidad Santo Tomás Seccional Tunja
2018

Queda prohibida la reproducción parcial o total de este libro por cualquier proceso reprográfico o fónico, especialmente por fotocopia, microfilme, offset o mimeógrafo.
Ley 23 de 1982

Biografía del Autor

Carlos Andrés Aranda Camacho

Abogado de la Universidad Santo Tomás-Tunja

Especialista en Derecho Administrativo de la Universidad
Santo Tomás-Tunja

Magister en Derecho Administrativo de la Universidad Santo
Tomás-Tunja

Prólogo

Dedicatoria

*A Dios nuestro señor por cada bendición recibida, a mi familia
por su apoyo incondicional en cada momento*

Contenido

Biografía del Autor	3
Prólogo	5
Dedicatoria.....	7
Contenido	9
Introducción	13
CAPÍTULO I	
PRESENTACIÓN PRELIMINAR A LA TEMÁTICA ESTUDIADA.....	21
1.1 Aspectos Generales del estudio	21
1.2 Legal Project Management	26
CAPÍTULO II	
AVANCES JURISPRUDENCIALES DE LA RESPONSABILIDAD MÉDICA DEL ESTADO. “La probatio diabólica”	29
2.1 Ingeniería de Reversa.....	32
2.2. La Evolución de la Responsabilidad Médica Estatal	35
2.2.1 Falla Probada	37
2.2.2 Falla presunta del servicio	39
2.2.3 Carga dinámica de la Prueba	41
2.3 Falla inferida (FALLA POR INFERENCIA)	44
2.3.1 Res ipsa loquitur	45
2.3.2 Prueba prima facie	46
2.3.3 Falta virtual	46
2.3.4 Fallos recientes y los elementos de la Responsabilidad del Estado.....	47
2.3.5 Sentencia de Unificación en materia de responsabilidad médica.....	50

2.4 Corte Constitucional: El Derecho a la Salud como Derecho Fundamental y su Protección Constitucional	58
2.5 La Salud como concepto integral se compone no solo de Aspectos Físicos sino también Psíquicos, Emocionales y Sociales	59
2.6 Disertaciones	61
CAPÍTULO III	
MEDIOS DE PRUEBA DENTRO DE LA RESPONSABILIDAD MÉDICA DEL ESTADO A LA LUZ DE LA LEY 1437 DE 2011	
3.1 De la Responsabilidad Médica del Estado en el Derecho Colombiano y sus aspectos probatorios.....	65
3.1.1 El Acto Médico y su Incidencia en la Prueba de la Responsabilidad Médica.....	65
3.2 Principales Medios de Prueba.....	67
3.2.1 Historia clínica (documento).....	67
3.2.2 Prueba Pericial como acercamiento a una ciencia desconocida.....	72
3.3 Pruebas Indiciarias Como Una Oportunidad Procesal-Probatoria	81
3.3.1 Prueba Testimonial (para el acto médico anexo o complejo)	83
3.3.2 La carga dinámica de la prueba en la ley 1564 de 2012, "como una eventual solución"	84
Epígrafe.	
La Necesidad de una Postura Probatoria de Conformidad a la Ley 1437 De 2011	87
Referencias Bibliográficas	91
Anexos.....	99

Anexos

FICHA DE SENTENCIA N° 1- Radicado: 5902

FICHA DE SENTENCIA N° 2- Radicado: 6897

FICHA DE SENTENCIA N° 3- Radicado: 11169

FICHA DE SENTENCIA N° 4- Radicado: 12123

FICHA DE SENTENCIA N°5- Radicado: 13166

FICHA DE SENTENCIA N° 6- Radicado: 17655

FICHA DE SENTENCIA N° 7- Radicado: 17918

FICHA DE SENTENCIA N° 8- Radicado: 18364

FICHA DE SENTENCIA N° 9- Radicado: 18948

FICHA DE SENTENCIA N° 10- Radicado: 22466

FICHA DE SENTENCIA N° 11- Radicado: 28804

FICHA DE SENTENCIA N° 12- SENTENCIA T-381-14

Introducción

"Las paradojas llevan a la verdad. Para ver lo que vale la realidad, hay que verla bailar sobre la cuerda floja. Cuando las verdades se vuelven acróbatas, podemos establecer un juicio sobre ellas"

Oscar Wilde

"Si supiese qué es lo que estoy haciendo, no le llamaría investigación, ¿verdad?"

Albert Einstein

La Responsabilidad Patrimonial del Estado es el tema principal en el cual se enmarca el manuscrito, concretamente sobre aspectos propios de la responsabilidad por la prestación del servicio médico-asistencial de las instituciones públicas; por ello, cobra relevancia, tomar como prioridad el estudio jurisprudencial de los diferentes pronunciamientos del H. Consejo de Estado, basados en un método analítico descriptivo para conocer de manera primigenia las diferentes posturas en el seno de máximo órgano contencioso-administrativo desde el año 1991 hasta nuestros días respecto a los títulos jurídicos de imputación que tendrán directa relación con la carga de la prueba en éstos eventos de responsabilidad estatal.

Se hace necesario partir del año 1991 debido a la promulgación y entrada en vigencia de nuestra Constitución Política, que consagró en su artículo 90 la "cláusula general de responsabilidad estatal" que es el punto de partida para la

atribución de responsabilidad al estado colombiano, dicha cláusula constitucional reza lo siguiente:

“El Estado responderá patrimonialmente por los daños antijurídicos que le sean imputables, causados por la acción o la omisión de las autoridades públicas. En el evento de ser condenado el Estado a la reparación patrimonial de uno de tales daños, que haya sido consecuencia de la conducta dolosa o gravemente culposa de un agente suyo, aquél deberá repetir contra éste”.

Sin embargo, nuestra norma fundamental ha determinado y orientado el ordenamiento jurídico hacia el respeto de otros principios como son la buena fe y la seguridad jurídica, éstos dos permitieron desarrollar tanto jurisprudencial como doctrinalmente del principio de confianza legítima, con notable aplicación dentro de la responsabilidad del estado, que ha buscado dar certeza y claridad respecto a las diversas actuaciones de la administración.

Los administrados deben estar amparados de los cambios repentinos de la administración, que si nos centramos en materia de responsabilidad médica estatal en términos lógicos puede decirse que “si un ciudadano acude a un centro de salud es precisamente porque confía de manera legítima que allí podrá encontrar una solución a su problema”, pero el presente escrito buscó encontrar el significado de las diversas posturas de los jueces administrativos en Colombia que deja evidenciar la falta de certeza y de criterios unificados al interior de la sección tercera del H. Consejo de Estado, generando incertidumbre y “falta” de confianza respecto a las cargas probatorias en casos de responsabilidad médica.

Con la promulgación y sanción de la ley 1437 de 2011 (CPACA), quizá pueda hablarse de un cambio de paradigma del Derecho Administrativo, en la medida, que se hace necesario por parte de la jurisdicción proferir sentencias de unificación que generarían

cierto grado de certeza y de aplicación exclusiva bien sea de un determinado título jurídico de imputación o de determinación clara de reglas probatorias. En ese sentido, la llamada constitucionalización del derecho administrativo permite hablar de un proceso más “flexible” en aras de protección de garantías constitucionales y de principios como el de confianza legítima y del acceso a lo administración de justicia.

Se desea en términos generales determinar las condiciones bajo las cuales las disposiciones de la Ley 1437 de 2011 se constituirían como argumentos para la aplicación del régimen de la falla probada del servicio, en materia de Responsabilidad Médica Estatal, por ello, se deberá: i) definir y describir la consagración en términos generales de la responsabilidad médica estatal, ii) analizar a manera de línea jurisprudencial el evolución en materia de *onus probandi* cuando se hable de responsabilidad médica estatal, y iii) analizar las diferentes posibilidades para estructurar la aplicación de un único régimen probatorio basados en la falla probada del servicio del CPACA.

La Responsabilidad es un vocablo que encierra un gran mundo, es común hablar de responsabilidad moral, ética, social y jurídica; pero es la responsabilidad jurídica la que recobrará relevancia para este escrito, sin prescindir de la importancia de los demás tipos de responsabilidad en el ámbito de las relaciones humanas; ahora, ya dentro de la esfera del mundo del Derecho hay otras clasificaciones como la Disciplinaria, Penal, Civil -contractual y extracontractual-, Pública -contractual y extracontractual-; sin embargo, el presente estudio se centrará exclusivamente en aspectos propios del Derecho público, radicándonos de esa manera en la Responsabilidad Estatal por la prestación del servicio médico.

La prestación del servicio médico se ha convertido en uno de los temas de mayor trascendencia dentro de la Jurisprudencia del Consejo de Estado colombiano por su dinámica y constantes

innovaciones con relación a la carga de prueba – *onus probandi* – ; es así, como desde 1990 se empezó a hablar de la falla presunta del servicio y de la inversión de la carga de la prueba, con providencias de gran connotación, donde vale la pena resaltar el fallo de 1992 (30 de julio, Rad. 6897) con ponencia del Consejero Dr. Daniel Suárez Hernández, con la presentación de una teoría que alivia al demandante de la obligación de probar la falla médica basados en que:

"Se presentan situaciones que le hacen excesivamente difícil, cuando no imposible, las comprobaciones respectivas, tal es el caso de las intervenciones médicas, especialmente quirúrgicas, que por su propia naturaleza, por su exclusividad, por la privacidad de las mismas, por encontrarse en juego intereses personales o institucionales etc., en un momento dado se constituyen en barreras infranqueables, para el paciente, para el ciudadano común obligado procesalmente a probar aspectos científicos o técnicas profesionales sobre los cuales se edifican los cargos que por imprudencia, negligencia o impericia formula en el ejercicio de una determinada acción judicial, contra una institución encargada de brindar servicios médicos u hospitalarios... resultaría más beneficioso ... si en lugar de someter al paciente, normalmente el actor o sus familiares, a la demostración de las fallas en los servicios y técnicas científicas prestadas por especialistas, fueron éstos, los que por encontrarse en las mejores condiciones de conocimiento técnico y real por cuanto ejecutaron la respectiva conducta profesional, quienes satisficieran directamente las inquietudes y cuestionamientos que contra sus procedimientos se formulan."

Un presupuesto de la Responsabilidad del Estado se constituye en que el daño sea imputable jurídicamente a la autoridad demandada, es por ello, que a partir de ese postulado se desarrolló el concepto de títulos jurídicos de imputación en el seno del máximo órgano de la jurisdicción contenciosa, cuyo fundamento constitucional es el artículo 90 constitucional, que deben ser entendidos como la razón jurídica por la cual el

Estado debe reparar el daño o las razones jurídicas por las cuales el Estado debe indemnizar, por dicho concepto se observa la importancia que recae sobre la presente investigación el estudio de dichos títulos dentro del marco de la Responsabilidad del Médica Estatal.

No se quiere decir que desde principios de la década de los 90's se haya unificado el criterio de la sección tercera del Consejo del Estado en cuanto a los títulos jurídicos de imputación y carga de la prueba, ya que, como se pretende mostrar con el presente escrito, ha sido variable el pensamiento en relación a la Responsabilidad Médica Estatal, lo que genera un cierto grado de incertidumbre por parte de la comunidad jurídica, que sin duda desemboca en un "sabor" a inseguridad –jurídica-, con notables problemas prácticos tanto para los administradores de justicia, como para los abogados litigantes, ya sea que actúen en defensa de las instituciones estatales o como apoderados de los particulares que pretenden una reparación económica.

Mencionando nuevamente el artículo 90 constitucional, que se ha erigido como el fundamento superior de las Responsabilidad del Estado, es necesario referirse a la constitucionalización del derecho administrativo, que ha permitido a la jurisprudencia fundamentar e inclinar sus decisiones en aras de la protección de derechos fundamentales, y si nos ubicamos en materia de la prestación del servicio médico, donde sin duda, se debe hablar del derecho a la salud y en conexidad el de la vida, que son los más cercanos al tema de estudio.

Inicialmente, dentro de nuestro estudio se pretendía consolidar y defender que el principio de confianza legítima, debe ser entendido como aquel que protege a los particulares de cambios "bruscos" e intempestivos por parte de la administración pública, y que a pesar no estar referenciado de manera expresa dentro de la constitución, tiene su fundamento en términos generales en

el principio de la buena fe y en el principio de seguridad jurídica; con ello, un fallo fundamentado de manera clara, con “reglas de juego” preestablecidas y sin vacilaciones en materia de la carga de la prueba, por parte de los administradores de justicia, evidenciaría una doble aplicación del principio en mientas, en los siguientes términos: i) aplicación de una regla casi que “inmutable” en materia de carga de la prueba y ii) protección a los particulares que confían legítimamente en el actuar de los profesionales de la salud y en el actuar de la administración de justicia. Sin embargo, se ha encontrado que con las alternativas probatorias traídas por el CPACA se debe consolidar de manera clara cuales son las condiciones bajo las que las disposiciones de la Ley 1437 de 2011 se constituirían como argumentos para la aplicación del régimen de la falla probada del servicio, en materia de Responsabilidad Médica Estatal.

En materia de Responsabilidad Médica Estatal, se encuentra un “sabor” a inseguridad jurídica, dados los constantes cambios jurisprudenciales con relación a la carga de la prueba por parte de la jurisdicción contenciosa, es por ello, que una adecuada percepción y aplicación del de la ley 1437 de 2011 en aras de la correcta aplicación del procedimiento contencioso administrativo y de contera en defensa del derecho a la salud y a la vida podría ser el sustento jurídico para consolidar un sólo título jurídico de imputación y generar una verdadera consolidación en materia procesal-probatoria que garantice efectivamente la seguridad jurídica tanto para los jueces como para los sujetos en litigio.

En términos generales, y siendo la medicina una ciencia que requiere amplios conocimientos científicos, sin dejar a un lado la diligencia y cuidado con que deben actuar los galenos al momento de “tratar” a los pacientes, para poder solucionar los diferentes padecimientos y cumplir óptimamente con los fines

propios de la profesión, se hace necesario que basados en las disposiciones del CPACA y por cuestiones de seguridad jurídica “aplicar” como título jurídico de imputación el de Falla Probada, para así llegar a una atribución jurídica del daño acorde con el ordenamiento jurídico, es decir, prescindir de esa forma de la carga dinámica de la prueba, de la falla presunta y de otras teorías en materia probatoria que han venido siendo aplicadas por la jurisdicción contenciosa.

Capítulo I

Presentación Preliminar a la Temática Estudiada

"La medicina sólo puede curar las enfermedades curables."
Proverbio chino

"La medicina cura, la naturaleza sana."
Proverbio latino

1.1 Aspectos Generales del estudio

Se hace necesario establecer que no se busca realizar una descripción de los fundamentos de derecho generales de la Responsabilidad del Estado¹, por lo que se abordará de manera directa los aspectos críticos y propositivos en materia de responsabilidad médica estatal y la incidencia de la vigencia de la Ley 1437 de 2011 en cuanto a aspectos probatorios se refiere.

Para evidenciar las diversas posturas en materia de la carga de la prueba, se han buscado argumentos críticos de la necesidad del establecimiento inequívoco de reglas probatorias que generen certeza a los sujetos en litigio.

¹ Al respecto puede verse a Rodríguez, L. (2013). *Derecho Administrativo General y Colombiano*. Decimoctava edición. Editorial Temis. Bogotá D.C.

En este mismo sentido, quizá la característica que ha traído mayor controversia en materia médica resulta ser la dificultad que se tiene para demostrar los diversos elementos que configuran la culpa o falla de la administración, es por esto, que es de indiscutible importancia definir el sujeto procesal a quién le corresponde probar ese elemento (falla del servicio), lo cual lleva a hablar de la carga de la prueba que es estudiada a la luz de los fallos del Consejo de Estado en el capítulo segundo.

Serrano (2012) establece que:

“se considera mayoritariamente por la doctrina especializada que la responsabilidad médica se funda sobre la falta, es decir, se precisa la demostración de esa falta como factor de atribución para que haya responsabilidad (...) la jurisprudencia, tanto de la Corte Suprema de Justicia, como del Consejo de Estado, se han inclinado por considerar que la responsabilidad por la prestación del servicio de salud es de naturaleza subjetiva, advirtiendo que es la culpa, para la responsabilidad civil y la falla probada del servicio para la responsabilidad estatal², el título jurídico bajo el cual es posible configurar la responsabilidad por la actividad, médica hospitalaria.”

Las anteriores precisiones son indiscutibles, y se debe partir de la afirmación que el marco de la responsabilidad médica se encuentra ceñido de la falla del servicio, circunstancia que guiará la argumentación del tema; por otro lado, Guzmán, Franco y Delgadillo (1998) han determinado que:

² Al respecto cita Serrano (2012) las siguientes sentencias: Sentencia de agosto 31 de 2006, expediente 15772. Consejera Ponente Ruth Stella Correa. Sentencia de octubre 3 de 2007, expediente 16402 Consejero Ponente Mauricio Fajardo Gómez. Sentencia del 23 de abril de 2008, expediente 15750, Sentencia del 15 de octubre de 2008, expediente 16270 Consejera Ponente Myriam Guerrero de Escobar.

"la base de la responsabilidad en medicina es la culpa, la cual se define desde un punto de vista general como el resultado de una conducta no acorde con la norma jurídica y que por lo tanto es susceptible de reproche y castigo por parte de la sociedad."

La responsabilidad médica en términos generales debe ser entendida bajo un régimen subjetivo, y en ese orden podría decirse que:

"en medicina, lo caudales de culpa son, en esencia, tres: Impericia, negligencia e imprudencia. Hay impericia cuando faltan la capacidad, habilidad y experiencia y conocimiento de quien emprende un tratamiento, particularmente cuando estos no han sido certificados (sic) por alguna institución reconocida legalmente. Se habla de negligencia cuando, a pesar del conocimiento de lo que debe hacerse, no se aplica y por lo tanto se produce un daño. Equivale a descuido u omisión. La imprudencia consiste una acción temeraria que se efectúa a pesar de haber previsto el resultado adverso que ocasiona el daño en el enfermo. Esto equivale a efectuar un acto médico sin las debidas precauciones. Es la conducta opuesta a la que se aconsejarían la experiencia y el buen sentido de un especialista en determinado aspecto de la medicina" Guzmán, Franco y Delgadillo (1998).

Desde este momento, se desea resaltar que la responsabilidad médica y las fallas en sí mismas, en cuanto a la prestación del servicio médico tiene su fuente en otro de los grandes problemas de la Salud en Colombia radica en la constante presión laboral con que desarrollan su función los diferentes profesionales de la salud, es ese orden, (Arango, s.f.) dice que:

"se ha vuelto costumbre en varias I.P.S. obligar a los médicos a hacer consultas de 15 minutos (4 por hora) so pena de perder el empleo en caso de no cumplir la orden. Lo anterior basados en la Resolución 4252 de 1997 del Ministerio salud colombiano"

Manifiesta el autor que lo anterior en apariencia legal es completamente violatorio del Código de Ética Médica, citando

los artículos del Código de Ética Médica. Artículo 10 Título II Capítulo I de la ley 23 de 1981(Código de Ética Médica):

"El médico dedicará a su paciente el tiempo necesario para hacer una evaluación adecuada de su salud e indicar los exámenes indispensables para precisar el diagnóstico y prescribir la terapéutica correspondiente". (Artículo 10)

En mismo sentido, se ha expresado por parte del Estatuto de ética médica deberes concretos en materia médico-asistencial, procurando garantías fundamentales para los pacientes evitando exponerlos a riesgos que generen *per se* daños antijurídicos:

"El médico no expondrá al paciente a riesgos injustificados. Pedirá su consentimiento para aplicar los tratamientos médicos y quirúrgicos que considere indispensables y que puedan afectarlo física o psíquicamente, salvo en los casos en que ello no fuere posible, y le explicará al paciente o a sus responsables de tales consecuencias anticipadamente" (Artículo 15). Y que "la actitud del médico ante el paciente será siempre de apoyo. Evitará todo comentario que despierte su preocupación y no hará pronósticos de la enfermedad sin las suficientes bases científicas". (Artículo 11)

Las disposiciones de las diferentes Instituciones Prestadoras del Servicio de Salud van en contravía de la Resolución 5261 de agosto de 1994, que en su artículo 97 reza lo siguiente:

"Consulta médica general. Como lo establece la Ley 100 de 1993, el MÉDICO GENERAL es la base y el motor de todo el engranaje de salud en el plan que se describe conjuntamente en el personal paramédico y auxiliar, quienes serán la puerta de entrada al sistema. El contacto del paciente con la E.P.S. será más estrecho, frecuente y regular a través de su MÉDICO GENERAL. Será el quien establezca las pautas para la promoción y prevención. La consulta no debe ser menor de VEINTE (20) minutos. En este

nivel de complejidad el paciente y su familia pueden acceder y colaborar más activamente en el mantenimiento, control y recuperación de la salud”.

Dados los autores citados los problemas alrededor del derecho a la salud en Colombia resultan ser inusitados, por ello, se debe aclarar el escrito se ciñe a aspectos meramente de procedimiento contencioso administrativo, dejando de lado otras circunstancias y dificultades de la salud en Colombia.

Se debe comprender que con el presente trabajo se pretende defender la postura de la falla probada del servicio en materia de la prestación del servicio médico, y se plantearán argumentos que buscan solidificar esta aplicación basados en aspectos normativos, doctrinales y jurisprudenciales; el Consejo de Estado manifestó que:

“en donde se discute la responsabilidad de los establecimientos prestadores del servicio de salud la Sección ha establecido que el régimen aplicable es el de falla del servicio, realizando una transición entre los conceptos de falla presunta y falla probada, constituyendo en la actualidad posición consolidada de la Sala en esta materia aquella según la cual es la falla probada del servicio el título de imputación bajo el cual es posible configurar la responsabilidad estatal por la actividad médica hospitalaria”.
(Consejo de Estado, 2011)

Sin embargo, se cree que los argumentos del Consejo de Estado resultan insuficientes para poder consolidar la falla probada en el derecho administrativo colombiano, es así, como al llegar al capítulo IV se manifestarán argumentos que solidifican éste título jurídico de imputación, tomando como referencia las técnicas para competir en el “nuevo mercado legal” basados en los preceptos de la Ley 1437 de 2011, desembocando de esa manera en el *Legal Project Management*.

1.2 Legal Project Management

La dinámica del mundo actual demanda nuevas competencias y habilidades para los diferentes profesionales en las distintas áreas del saber, circunstancia que permea la abogacía como profesión, lo que ordena conocer y utilizar las diferentes herramientas brindadas tanto por las normas jurídicas, la jurisprudencia y la doctrina, planteando estrategias de litigio para cada caso concreto y realizando una buena gestión estratégica.

Lo que se pretende es consolidar el *legal project management* como un argumento que solidifica la necesidad de la falla probada del servicio en materia de responsabilidad médica estatal, es así como Marra (2014), lo define de la siguiente manera:

"el project management, incorpora conceptos como estrategia, definición de alcance, planificación, gestión del tiempo, gestión de recursos humanos, identificación y gestión de stakeholders, estimación y control de coste, identificación y gestión de riesgos, gestión de la comunicación, de la calidad e integración (...) exportar este enfoque, muy flexible, al sector legal representa un desafío para una abogacía innovadora que quiera introducir cambios en cómo gestionar sus casos, entendiendo con este término todos los asuntos legales y extrajudiciales que le encarguen"

La estrategia se debe comprender como una necesidad previa a demandar en cualquier caso judicial, es por ello, que el abogado litigante en materia de responsabilidad médica deberá establecer de manera precisa las posibilidades³ probatorias

³ La estrategia ha sido un elemento ampliamente debatido en las ciencias administrativas y contables, encontrado así a Mauborgen y Kim (2012), quienes hablan de la Estrategia del Océano Azul: "los océanos azules se definen como espacios de mercado no aprovechados y por la creación de demanda y oportunidades para un crecimiento altamente rentable"

preexistentes en la ley, buscando ser innovadores en cada libelo demandatorio sin pretender que el juez contencioso llegase a presumir la falla del servicio, aún más, si sigue lo planteado por García (2013) dentro de las cuatro habilidades⁴ de un abogado eficaz se encuentra el principio básico de expresar evitando las contradicciones y probar cada argumento, lo que genera *per se* a la parte contraria realizar un mayor esfuerzo para refutar lo planteado, por ende:

"(...) lo esencial son los hechos probados. Al juez lo que realmente le interesa de nuestro alegato son los hechos que han quedado debidamente probados y, al conducir nuestro alegato en dicha dirección, estamos, cuando menos hablando al juez en su misma frecuencia, siendo lo normal que nos preste más atención, ya que lo que estamos diciendo servirá y ayudará para dictar sentencia. Al juez sinceramente no le interesan nuestras opiniones subjetivas con relación al procedimiento que no puedan probarse de alguna manera, las cuales deben desaparecer de nuestro alegato" García (2013)

En este punto puede invocarse el aforismo jurídico *"dame la prueba y te daré el derecho"*, que en materia médica del estado debe ser entendido claramente por el abogado litigante de éxito, que según Beccassino (2012), se debe ir más allá de la dogmática estableciendo un equipo jurídico, trazando estrategia, diseñando tácticas, organizando argumentos, hasta la socialización de esos argumentos jurídicos.

Nuevamente la estrategia en el contexto del legal *project management*, resulta plenamente relevante, es decir, se deben buscar ventajas competitivas o ventajas diferenciadoras sobre el competidor, ya que la abogacía de conformidad a Pérez de Siles (2013) no deja de ser un sector económico-productivo,

⁴ El autor plantea como habilidades: La Oratoria, La gestión del tiempo, la relación con el cliente y la Negocioación.

en donde el litigante se enfrenta a reglas de competencia; el profesional se obliga a canalizar su actividad para revestirla de métodos de gestión empresarial.

El entendimiento del *project management*, aplicado al derecho nos permite entrar en nuestro tema de estudio para luego retomar éstas definiciones en las conclusiones que pretender presentar.