

aktivitu stran, a proto lze očekávat jeho širší uplatnění. Takový je i postoj autorů předkládaných výsledků výzkumu autorů této publikace. Jak vyplývá z dostupných analýz dvou základních modelů civilního procesu, tj. liberálního a sociálního²⁴, zjevně jsou oba modely trvale revidovány pod vlivem přirozeného vývoje a nové modely musí reflektovat i jiné faktory než roli, resp. aktivitu stran a soudu při dokazování a z nich plynoucí kontrapozici vyšetřovací (resp. modifikované projednací) a projednací zásady. Zkušenost i z oblasti procesu trestního ukazuje, že spravedlnosti slouží lépe koncept justice restorativní, která sleduje i mimoprocesní cíle. Proto lze přisvědčit T. Střelečkovi²⁵, že třetí – jurisprudencí již popsany model – model kooperativní²⁶ se ukazuje jako lépe reflektující paradigmatické proměny společnosti při zachování všech nároků vyplývajících z práva na spravedlivý proces (včetně doktríny *access to justice*), jakož i odvětvových principů a z účelu civilního procesu a jeho všeobecné prosazení může prospět i harmonizaci procesních pravidel.

2 Case management

2.1 Mikro case management

Mikro case management neboli tzv. mikro řízení sporu, představuje procesní přístup soudu zaměřený na efektivní, nákladově přiměřené a časově úsporné vedení soudního řízení.²⁷ Tento model řízení se typicky uplatňuje v méně složitých a hodnotově nižších sporech, zejména ve věcech bagatelních²⁸ či spotřebitelských. Ani v těchto případech však nelze resignovat na základní požadavky spravedlivého procesu, které zavazují soud nejen k tomu, aby rozhodl v mezích zákona (*ad legem*), ale také, aby své rozhodnutí srozumitelně a logicky odůvodnil a vypořádal se se všemi námitkami vnesenými účastníky řízení.²⁹ Mikro řízení sporu tak vychází z premisy, že ne každá věc vyžaduje využití všech standardních procesních nástrojů a že je žádoucí přizpůsobit procesní postup charakteru projednávaného sporu. Nejde přitom o snižování ochranných standardů, nýbrž o jejich přiměřené uspořádání při respektu k principům proporcionality, hospodárnosti a rychlosti.

²⁴ Podrobný rozbor jejich vzniku a podstaty je např. obsahem disertace T. Střelečka. (STŘELEČEK, T. *Op. cit.*)

²⁵ Viz zejm. STŘELEČEK, T. *Op. cit.*

²⁶ LOIC, C. *The Emergence of a Model of Cooperative Justice in Europe: Horizontal Dimensions*. [online]. Dostupné na: <http://hdl.handle.net/1814/32632>. t/1814/32632 [cit. 23. května 2025].

²⁷ Blíže viz STŘELEČEK, T., MACKOVÁ, A., SEDLÁČEK, M., ZAHRADNÍKOVÁ, R. Mikro a makro řízení sporů o peněžité plnění – základní teoretická východiska. *Soukromé právo*. Praha: Wolters Kluwer ČR, 2025, č. 6, s. 5–7.

²⁸ Pro určení hranice bagatelního sporu je podstatná celková výše peněžitého plnění, nikoliv např. výše jednotlivých částek uplatněných žalobou; dělení žalobního nároku na dílčí skutky (např. je-li žalováno o zaplacení dlužného nájemného za různá období) je v této souvislosti nepřipustné.

²⁹ Srov. nález Ústavního soudu ze dne 29. 6. 2015, sp. zn. IV. ÚS 566/15.

Z tohoto přístupu vyplývá, že důraz na *rychlost a efektivitu řízení* nesmí převážet nad jeho základním cílem, jímž je poskytnutí účinné ochrany subjektivnímu právu či právem chráněnému zájmu.³⁰ Současně platí, že i při důsledném uplatnění zásady aktivního vedení řízení soudem zůstává procesní iniciativa primárně na straně účastníků (sporného) řízení.³¹ Je na nich, aby v rámci řízení aktivně využívali procesní prostředky, které jim právní úprava poskytuje. Úkolem soudu je vést řízení v souladu s procesními pravidly způsobem, který garantuje uplatnění *principu kontradiktornosti*³² a současně umožňuje shromáždit dostatečný skutkový základ pro spravedlivé a nestranné rozhodnutí. V tomto směru hraje významnou roli *princip předvídatelnosti* (ve smyslu předvídatelnosti soudního rozhodnutí a postupu soudu),³³ který soud podporuje mj. tím, že účastníky aktivně informuje o svém záměru strukturovat řízení, např. prostřednictvím plánu jednání, plánu dokazování či jiných procesních nástrojů, jejichž použití je přiměřené, včasné a funkčně opodstatněné.

Uplatnění *mikro case managementu* je úzce spojeno s důslednou aplikací *principu proporcionality*, který soudu umožňuje náležitě přihlédnout k významu, hodnotě i složitosti projednávané věci a přizpůsobit tomu odpovídajícím způsobem i volbu procesních nástrojů. V méně závažných sporech je legitimní směřovat k rychlému a hospodárnému vyřízení věci, a to i za cenu zjednodušení řízení či zrychlení jednotlivých procesních kroků. Cílem je minimalizovat náklady a administrativní zátěž, aniž by byla oslabena procesní práva účastníků. Obzvláště v řízeních, jejichž předmětem je částka nízké hodnoty, by celkové náklady řízení neměly převýšit samotný význam (hodnotu) sporu.³⁴ Je-li tomu tak, pak dochází k reálnému odrazování jednotlivců od uplatnění jejich práv a tím i k oslabení funkce civilního procesu jako účinného prostředku ochrany soukromoprávních nároků. Naopak v řízeních složitější povahy, typicky v obchodních sporech, je adekvátní očekávat využití širší škály dostupných procesních nástrojů. To ovšem opět za podmínky, že jejich aplikace bude přiměřená a povede k efektivnímu vedení řízení v rozumné lhůtě a za přiměřených nákladů. Klíčové přitom je, aby soud účastníkům srozumitelně sdělil, jak konkrétně princip proporcionality ve věci aplikuje.

Předvídatelnost postupu soudu a jeho aktivní součinnost s účastníky řízení jsou v mikro řízení rovněž výrazně akcentovány. Podle § 6 o. s. ř. soud směřuje k tomu, aby byla ochrana práv účastníků rychlá a účinná a sporné otázky byly zjištěny v potřebném rozsahu, přičemž postup řízení má být přehledný a racionální. V tomto kontextu se uplatňují nástroje plánování vedení řízení, mezi něž patří zejména plán řízení a plán nákladů řízení, jakož i další tematické plány reflektující klíčová stadia procesu,

³⁰ DÁVID, R. In: LAVICKÝ, P. a kol. *Moderní civilní proces*. Brno: Masarykova univerzita, Právnická fakulta, 2014, s. 75.

³¹ Ibid.

³² WINTEROVÁ, A., MACKOVÁ, A. a kol. *Civilní právo procesní. Část první: řízení nalézací*. 10. aktualizované vydání. Praha: Leges, 2025, s. 70; dále SEDLÁČEK, M. Nad vybranými procesními principy uplatňujícími se ve sporném a nesporném řízení. In: RONOVSÁ, K., HAVEL, B., LAVICKÝ, P. a kol. *Pocta prof. Janu Hurdíkovi k 70. narozeninám. Základní otázky života, práva a vůbec...!* Brno: Masarykova univerzita, 2021, s. 558 a násl.

³³ Srov. usnesení Ústavního soudu ze dne 20. 10. 2016, sp. zn. II. ÚS 1810/16.

³⁴ LAVICKÝ, P. In: LAVICKÝ, P. a kol. *Op. cit.*, s. 149.

např. plán přípravy jednání, plán dokazování či plán rozhodnutí (ať už jde o rozhodnutí před jednáním, anebo až po projednání věci). Vhodné je rovněž plánování mimosoudních alternativ, zejména prostřednictvím plánu mimosoudního řešení sporu. Míra konkretizace těchto plánů by měla odpovídat složitosti věci, tj. jednodušší spory si vystačí s přehledným rámcovým plánem, zatímco u věcí složitějších je namístě podrobnější a flexibilní plánovací rámec. Lze doporučit, aby alespoň základní plán řízení a plán nákladů byly účastníkům zpřístupněny co nejdříve, ideálně již v rámci předvolání k přípravnému jednání (srov. § 114c odst. 2 o. s. ř.). Procesní spolupráce mezi soudem a účastníky, která je tímto přístupem podpořena, představuje praktické naplnění zásady, podle níž „*bdělým náležeji práva*“, avšak zároveň vyvažuje odpovědnost soudu za vedení řízení s odpovědností účastníků za jeho výsledek.³⁵

V rámci mikro řízení sporu přebírá soud rovněž aktivní roli při *správě nákladů řízení*. Nepřiměřené náklady, a to zejména ve vztahu k významu, hodnotě či složitosti konkrétního sporu, jsou nežádoucí a oslabují funkci civilního procesu jako dostupného prostředku právní ochrany. Zejména u jednodušších věcí (jak po právní, tak skutkové stránce) by mělo být řízení vedeno tak, aby bylo co nejméně zatěžující z hlediska finančního i časového. Je však třeba mít na paměti, že výše peněžitého plnění sama o sobě nevypovídá o složitosti věci. Lze si totiž představit jak vysoce hodnotové, ale právně jednoduché spory, tak i věcně a právně složité případy s nízkým peněžním nárokem. Bez ohledu na to by měl soud v každé věci postupovat tak, aby eliminoval neúčelné či nadbytečné procesní úkony, a zejména aby předcházel zbytečnému odročování jednání. K tomuto kroku lze přistoupit pouze z důležitých důvodů ve smyslu § 119 o. s. ř., nikoli např. z důvodu nedostatečné přípravy jednání, absence důkazů na prvním jednání, nedostatečného časového rozvrhu v jednacím síni nebo vágního odkladu rozhodnutí z důvodu, že čas ještě neuzrál pro rozhodnutí ve věci.³⁶ Mikro řízení sporu tedy předpokládá promyšlený a odpovědný přístup k otázce nákladů řízení již od samého počátku. Soud je zároveň povinen účastníky informovat, jakým způsobem hodlá řízení vést i jak bude přistupovat k řízení nákladů v dané věci.

Důležitým aspektem mikro řízení je také důraz na *rychlost a plynulost procesu*, jak vyplývá z ustanovení § 6 a § 100 o. s. ř.³⁷ Ústavní soud opakovaně zdůraznil, že je povinností státu organizovat soudnictví tak, aby byla respektována základní práva účastníků, zejména právo na spravedlivý proces podle Listiny základních práv a svobod a Evropské úmluvy o ochraně lidských práv a základních svobod.³⁸ Jakékoliv nedostatky, které by vedly k nepřiměřeným průtahům, nesmí být kladeny k tíži účastníka, jenž legitimně očekává rozhodnutí ve své věci v přiměřené době.³⁹ V tomto světle by měl soud v mikro řízení sporu dbát na to, aby všechny procesní

³⁵ Srov. náleží Ústavního soudu ze dne 9. 2. 2012, sp. zn. III. ÚS 468/11.

³⁶ JIRSA, J. In: JIRSA, J. a kol. *Občanské soudní řízení (soudcovský komentář). Kniha I. § 1–2501 občanského soudního řádu*. 4. vyd. doplněné a upravené. Praha: Wolters Kluwer ČR, 2023, s. 803.

³⁷ Srov. náleží Ústavního soudu ze dne 20. 4. 2004, sp. zn. IV. ÚS 36/04.

³⁸ SEDLÁČEK, M. *Kontumační rozsudek*. Praha: C. H. Beck, 2025, s. 35.

³⁹ K tomu srov. náleží Ústavního soudu ze dne 13. 9. 2017, sp. zn. IV. ÚS 1784/17, nebo ze dne 25. 9. 2018, sp. zn. III. ÚS 3520/17.

kroky probíhaly co nejrychleji, bez zbytečných průtahů a s důrazem na včasnost a přiměřenost jednotlivých úkonů. Klíčovým institutem v této souvislosti je přípravné jednání (§ 114c o. s. ř.), které soud, pokud je účelné, nařizuje v co nejkratším čase. Nekonal-li se přípravné jednání, mělo by být bez zbytečného odkladu k projednání věci samé nařízeno jednání (§ 115 o. s. ř.), při němž se bude meritorně rozhodovat. V jednodušších věcech lze připustit i vedení řízení bez jednání, případně s jediným krátkým jednáním, jehož délka zpravidla nepřesahuje dvě hodiny. Jsou-li splněny zákonné podmínky ve smyslu § 115a o. s. ř., lze od jednání zcela upustit.⁴⁰ V komplikovanějších řízeních lze odročení jednání připustit (§ 119 o. s. ř.), zpravidla však nejvýše dvakrát a vždy pouze z důvodů, které odpovídají principu procesní ekonomie a odpovědného přístupu k řízení.

Jedním z klíčových cílů, předpokladů i dílčích výsledků *mikro case managementu* je rychlé a přehledné *vymezení sporného základu věci*. Soud by měl co nejdříve, s využitím dostupných nástrojů řízení a s ohledem na hospodárnost, provést tzv. inventarizaci skutkových tvrzení, tedy oddělit tvrzení nesporná od tvrzení, která zůstávají mezi účastníky sporná. Kromě toho by měl soud předběžně zhodnotit právní kvalifikaci těchto tvrzení a stanovit časový rámec průběhu řízení, zejména určit termín přípravného jednání či jednání k projednání věci samé.⁴¹ Tento postup přispívá k posílení transparentnosti procesu a naplňuje požadavek na předvídatelnost soudního rozhodnutí.

Specifickou oblastí, ve které se *mikro case management* výrazně uplatňuje, je rovněž *vedení dokazování*. V jednodušších sporech není důkazní řízení zpravidla rozsáhlé, a je proto žádoucí, aby soud již v počáteční fázi identifikoval rozhodné skutkové okolnosti, k nimž má být dokazování směřováno, a stanovil přiměřený způsob a časový rámec jejich provedení.⁴² Mikro přístup se zde promítá v požadavku na koncentraci důkazů, omezení průtahů a využívání takových důkazních prostředků, které nezatěžují účastníky více, než je nezbytné. Důraz na předvídatelnost dokazování přispívá nejen k jeho efektivitě, ale i k posílení důvěry účastníků ve spravedlivý průběh řízení.⁴³ Vhodné může být rovněž informování účastníků o předběžném záměru soudu ohledně rozsahu dokazování, např. formou sdělení plánu dokazování současně s plánem řízení.

Plán řízení by měl být účastníkům řízení ze strany soudu zpřístupněn co nejdříve, ideálně již společně s předvoláním k přípravnému jednání, případně s předvoláním k jednání, pokud se přípravné jednání nekoná. Alternativně lze plán sdělit ústně při zahájení jednání, vždy však tak, aby účastníci měli možnost se k němu včas vyjádřit a přizpůsobit mu svou procesní strategii. V rovněž psychologického aspektu řízení je důležité, aby soud svým postupem posiloval důvěru účastníků ve spravedlivost a efektivitu soudní ochrany a současně je motivoval k aktivní spolupráci na cíleném

⁴⁰ Např. náleží Ústavního soudu ze dne 16. 4. 2013, sp. zn. II. ÚS 3679/12.

⁴¹ Srov. náleží Ústavního soudu ze dne 2. 9. 2010, sp. zn. II. ÚS 1617/10.

⁴² SEDLÁČEK, M. In: ZAHRADNÍKOVÁ, R. a kol. *Civilní právo procesní*. 4. vyd. Plzeň: Aleš Čeněk, 2025, s. 234.

⁴³ Srov. náleží Ústavního soudu ze dne 28. 11. 1996, sp. zn. III. ÚS 113/96.

a racionálním průběhu řízení.⁴⁴ Účastníci řízení by měli vnímat, že efektivní procesní postup není pouze v zájmu soudu, ale především v jejich vlastním zájmu.

V kontextu dalšího vývoje civilního procesu lze očekávat, že význam *mikro case managementu* bude i nadále narůstat, a to nejen v důsledku legislativních změn, ale také vlivem technologického pokroku a proměny soudní kultury.⁴⁵ *Digitalizace civilního procesu* a rozvoj elektronické komunikace mezi soudem a účastníky přináší nové možnosti pro efektivní plánování, předvídatelnost i kontrolu nad průběhem řízení.⁴⁶ Mikro řízení sporu se tak do budoucna může stát nejen technikou vedení řízení, ale také širším přístupem ke způsobu výkonu soudní moci, který staví na procesní aktivitě, odpovědnosti, přiměřenosti a součinnosti subjektů řízení. Smyslem tohoto přístupu přitom není pouze zrychlit a zlevnit rozhodování ve věcech nižší hodnoty, ale rovněž kultivovat procesní prostředí směrem k větší otevřenosti, efektivitě a důvěře ve spravedlivé řešení sporů.

2.2 Makro case management

Makro case managementem neboli tzv. makro řízením sporů⁴⁷ lze chápat jako soubor nástrojů, které mohou uplatňovat jak předsedové soudů (zejm. rozvrhy práce), tak Ministerstvo spravedlnosti (zejm. organizační, personální aj. nástroje), které slouží k prosazení principů *case managementu*, zejména sledováním cíle snižování nákladů a snižování délky soudních řízení prostřednictvím prosazení principů předvídatelnosti a proporcionality. Nejen prosazení principů *case managementu* v jednotlivém řízení (*mikro case management*), ale prosazení těchto principů na úrovni jednotlivého soudu, ale i v celé soudní soustavě, přispívá k tomu, aby docházelo ke snižování nákladů a délky soudních řízení, ale i k větší standardizaci procesních postupů (předvídatelnost). I v rámci *makro case managementu* lze uplatňovat princip proporcionality a přihlížet tak při vedení řízení k měřítku významu (povahy), hodnoty a složitosti sporu a přizpůsobit tomu rozvrhy práce, ale i činit organizační a personální opatření na jednotlivém soudu a v celé soudní soustavě.

Přestože není *makro case management* zcela nový, není dosud plně traktovaným tématem, které dostává v poslední době nový akcent směrem k efektivitě systému ochrany práv. *Case management* můžeme nalézt jako klíčový přístup, na kterém

⁴⁴ JIRSA, J. In: JIRSA, J. a kol. *Op. cit.*, s. 46.

⁴⁵ SEDLÁČEK, M. Elektronizace justice a nové technologie v civilním procesu. In: SEDLÁČEK, M., STŘELEČEK, T. a kol. *Civilní právo a nové technologie*. Praha: Wolters Kluwer ČR, 2022, s. 195–205.

⁴⁶ HRDLIČKA, M. Elektronizace jako trend pro moderní civilní proces. In: LAVICKÝ, P. (ed.). *Současnost a perspektivy civilního procesu: sborník statí*. 1. vydání. Brno: Masarykova univerzita, Právnická fakulta, 2014, s. 123.

⁴⁷ Blíže viz též STŘELEČEK, T., MACKOVÁ, A., SEDLÁČEK, M., ZAHRADNÍKOVÁ, R. Mikro a makro řízení sporů o peněžitá plnění – základní teoretická východiska. *Soukromé právo*. Praha: Wolters Kluwer ČR, 2025, č. 6.