

DOI: 10.18523/2617-2607.2025.16.4-17

УДК 347.97

Ярослав Брич

Аспірант кафедри приватного права факультету правничих наук,
Національний університет «Києво-Могилянська академія»;
адвокат, Київ, Україна
<https://orcid.org/0000-0002-9117-3921>
ya.brych@ukma.edu.ua

МЕНЕДЖМЕНТ СУДОВИХ СПРАВ: ІСТОРИЧНИЙ РОЗВИТОК І СУЧАСНИЙ ЗМІСТ ПОНЯТТЯ

У статті окреслено основні моменти історичного розвитку концепції менеджменту судових справ (англ. *case management*) та рівень її нормативного закріплення в окремих країнах Європи. З'ясовано, що сучасний зміст цього поняття на загальноєвропейському рівні закріплено в проєкті Директиви про спільні мінімальні стандарти цивільного процесу в Європейському Союзі від 4 липня 2017 р. та прийнятих у вересні 2020 р. Модельних європейських правилах цивільного процесу, які містять положення про ефективність цивільного судочинства. Надано визначення сучасного менеджменту судових справ як сукупності дискреційних повноважень судді, окремих процесуальних обов'язків судді та учасників справи, які забезпечують реалізацію активної ролі судді за сприяння учасників справи в якнайшвидшому і найменш затратному розгляді як конкретної, так і всіх справ, що перебувають у провадженні судді. Аргументовано, що менеджмент судових справ охоплює саме процесуальну діяльність, а не ефективність захисту матеріального права, а також хоча й перетинається з поняттям процесуальної економії в частині дискреційних повноважень судді, але процесуальна економія передусім стосується іншої сфери — спрощення законодавчих процедур (процесуальної форми) й усунення подвоєння судового процесу.

Ключові слова: судове керівництво справою, організація розгляду справи судом, ефективність судочинства, цивільне судочинство, верховенство права.

Постановка проблеми

Належна реалізація права на справедливий суд — запорука захисту прав людини судом зокрема та забезпечення верховенства права загалом.

Захист прав людини та громадянських прав і свобод є найважливішою функцією судової влади, що відображає системність та єдність державної політики у сфері правосуддя¹.

Під час реформи 2017 року Цивільний процесуальний кодекс України (далі — ЦПК України) був суттєво переглянутий, зокрема і з метою врахування європейських стандартів забезпечення права на справедливий суд. Подальша європеїзація цивільного процесу України є не тільки бажаною, а й неминучою на шляху до повноправного членства в Європейському Союзі.

Саме тому під час удосконалення цивільного процесу і передусім ЦПК України варто брати до уваги й останні тенденції в європейському цивільному процесуальному праві. Зокрема, йдеться про ефективність цивільного судочинства (англ. *efficiency of civil proceedings*), що є одним із чотирьох спільних мінімальних стандартів у проєкті Директиви про спільні мінімальні стандарти

¹ Oksana Uhrynivska, "Novelization of Civil Procedural Legislation of Ukraine in Cassation Review: Panacea or Illusion?," *Access to Justice in Eastern Europe* 4, no. 8 (2020): 210, <https://doi.org/10.33327/ajee-18-3.4-a000036>.

цивільного процесу в Європейському Союзі від 4 липня 2017 р.² (далі — проєкт Директиви). Значна кількість положень щодо ефективності цивільного процесу міститься й у Модельних європейських правилах цивільного процесу, прийнятих у вересні 2020 р. (далі — Модельні правила). Мета останніх якраз і полягає в розробленні набору правил найкращих практик для майбутнього розвитку європейського цивільного судочинства³.

Щодо ефективності процесу обидва документи приділяють значну увагу такій концепції, як менеджмент судових справ (англ. *case management*). У літературі запропоновано декілька варіантів перекладу українською мовою англійського терміна *case management*: «організація розгляду справи» судом (І. Ізарова, Ю. Песоцька, С. Дяченко⁴), «судове керівництво» (І. Боровська, А. Петровський, В. Яцина⁵), «концепція *case management*»⁶ або «кейс-менеджмент»⁷ (Т. Цувіна). Не заперечуючи зазначених варіантів, для завдань нашої статті ми використовуватимемо поняття «менеджмент судових справ».

Зазначимо, що у 2024 р. на розгляді в судах усіх інстанцій та юрисдикцій в Україні перебувало 5 млн 300 тис. справ, з них 4 млн 400 тис. було розглянуто. Найбільше навантаження мали саме суди загальної юрисдикції (розглянуто 1,2 млн цивільних справ⁸). Попри значну міграцію населення, обставини воєнного стану, після 2022 р. підтверджується тенденція до повернення до довоєнної та навіть збільшення кількості цивільних справ до розгляду, адже у 2020 р. лише в судах першої та апеляційної інстанцій таких було 1,03 млн, а в 2021 р. — 1,28 млн⁹. Це накладається на багаторічну кадрову кризу: станом на 24 березня 2025 р. у судах першої інстанції є вакантними 1234 із 4936 посад суддів (25 %), а в судах апеляційної інстанції — 761 з 1357 посад (56 %) ¹⁰. Указаний чинник також змушує до пошуків тих інструментів, які зможуть розвантажити суди й суддів, підвищивши ефективність цивільного процесу.

В умовах багаторічної повномасштабної російської агресії проти України, а отже руйнування інфраструктури та зростання кількості складних справ, пов'язаних із війною, а також кадрового голоду, ефективний менеджмент справ розглядаємо не тільки під кутом економії часу та ресурсів, а і як інструмент забезпечення функціональної спроможності та стійкості судової системи.

Хоча в сучасному розумінні концепція менеджменту судових справ існує лише з кінця ХХ ст., «наявна чітка тенденція до прийняття цієї моделі як бажаного процесуального ідеалу ... визнаної процесуальної моделі»¹¹, що підтверджено її введенням до проєкту Директиви та Модельних правил.

Ця публікація ставить за мету огляд підходів до змісту концепції менеджменту судових справ відповідно до законодавства окремих країн Європи, проєкту Директиви та Модельних правил, а також в іноземній та українській доктринах.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Проблема перевантаження судових систем справами, загальна тенденція до ефективного використання обмежених ресурсів судів є актуальними не тільки для України, це глобальне питання. З огляду на це сучасні європейські дослідники в пошуку можливих інструментів розв'язання цієї

² *European Parliament resolution with recommendations to the Commission on common minimum standards of civil procedure in the European Union*, 2015/2084(INL), 4 July 2017, https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=oj:JOC_2018_334_R_0006.

³ *ELI/UNIDROIT Model European Rules of Civil Procedure. From Transnational Principles to European Rules of Civil Procedure* (Oxford University Press, 2021), 3, <https://fdslive.oup.com/www.oup.com/academic/pdf/openaccess/9780198866589.pdf>.

⁴ Ірина Ізарова та Е. Сільвестрі, «Принцип “case management” у цивільному судочинстві: порівняльне дослідження законодавства Італії та України», *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Юридичні науки* 106, № 1 (2018): 19; Ю. Песоцька та С. Дяченко, «Європейський принцип “case management” та необхідність його реалізації у цивільному судочинстві України», *Юридичний науковий електронний журнал* 8 (2020): 133–6, <https://doi.org/10.32782/2524-0374/2020-8/32>.

⁵ І. Боровська та А. Петровський, «Особливості реалізації принципу судового керівництва (case management) у цивільному судочинстві України», *Аналітично-порівняльне правознавство* (2022): 68–74, <https://doi.org/10.24144/2788-6018.2022.06.13>; Віктор Яцина, «Принципи судового керівництва та змагальності сторін у цивільному судочинстві: проблеми їх співвідношення та взаємозв'язок», *Entrepreneurship, Economy and Law* 3 (2020): 48–55, <https://doi.org/10.32849/2663-5313/2020.3.09>.

⁶ Тетяна Цувіна, «Концепція case management: зарубіжний досвід та перспективи запровадження в Україні», *Юридичний науковий електронний журнал* 1 (2020): 75–8, <https://doi.org/10.32782/2524-0374/2020-1/18>.

⁷ Тетяна Цувіна, «Принцип верховенства права у цивільному судочинстві: теоретико-прикладне дослідження» (дис. д-ра юрид. наук, Національний юридичний університет імені Ярослава Мудрого, 2021), 381, Національний репозитарій академічних текстів.

⁸ Верховний Суд, «Пленум ВС заслухав інформацію про діяльність Верховного Суду у 2024 році та розглянув два конституційні подання», дата звернення 8 квітня 2025, <https://supreme.court.gov.ua/supreme/pres-centr/news/1752242/>; «У 2024 році українські суди розглянули 4,4 мільйона справ — Голова Верховного Суду Станіслав Кравченко — PRAVO.UA», *PRAVO.UA*, дата звернення 8 квітня 2025, <https://pravo.ua/u-2024-rotsi-ukrainski-sudy-rozhlianyu-4-4-miliony-sprav-holova-verkhovnoho-sudu-stanislav-kravchenko/>.

⁹ «Огляд даних про стан здійснення правосуддя у 2021 році», дата звернення 8 квітня 2025, https://court.gov.ua/userfiles/media/new_folder_for_uploads/main_site/ogl_2021.pdf.

¹⁰ Вища кваліфікаційна комісія суддів України, «Облік посад суддів», Новини, дата звернення 8 квітня 2025, <https://vkksu.gov.ua/oblik>.

¹¹ Rolf Stürner, “The ELI/UNIDROIT Model European Rules of Civil Procedure: An Introduction to Their Basic Conceptions,” *Rabels Zeitschrift für ausländisches und internationales Privatrecht / The Rabel Journal of Comparative and International Private Law* 86, no. 2 (2022): 440, <https://www.jstor.org/stable/48762038>.

проблеми доволі часто звертаються саме до концепції менеджменту судових справ, «яка є широко відомою у зарубіжних країнах»¹².

Зокрема, професор Маастрихтського університету (Нідерланди) Корнеліус Х. Ван Рее визнає, що правила цивільного судочинства розроблені для вирішення приватних спорів, але спосіб вирішення може впливати на інших членів суспільства. Річ не лише в тому, що конкретне рішення, досягнуте в судовому процесі, вплине на поведінку інших осіб, але й у тому, що те, як це рішення буде досягнуто, також матиме наслідки для інших: наприклад, неефективне використання судового часу в одній конкретній справі неминуче призведе до скорочення часу, який суд має для вирішення інших спорів¹³.

Окрім цього, зауважимо, що таке скорочення часу потенційно негативно вплине на якість мотивування судового рішення в інших справах, що зрештою підвищує ризик судової помилки. З цього аспекту питання належного менеджменту судових справ усуває потенційно негативні наслідки не лише для сторін, а й для самого судді, оскільки запобігає подальшим оскарженням чи зверненням до дисциплінарного органу.

Німецький дослідник Рольф Штюрнер стверджує, що ефективний менеджмент справ є відповідальністю суду. Науковець переконаний, що ця відповідальність є елементом обов'язків суду як державного органу, наділеного публічно-владними повноваженнями, і покликана гарантувати те, що сторони будуть належно й правильно мотивовані управляти своїми процесуальними ризиками, постійно контролювати належне виконання сторонами своїх процесуальних обов'язків і забезпечувати застосування санкцій за їх порушення¹⁴.

Вітчизняні вчені висвітлюють безпосередньо питання менеджменту судових справ як нового інституту «для доктрини цивільного процесуального права України»¹⁵ лише з 2018 р. Однією з перших його почала вивчати Ірина Ізарова. Вона звертає увагу на те, що український цивільний процес уже зазнав трьох значних змін: від «майже безмежної влади судді в радянському процесі» (ЦПК України 1963 року) до відходу від «активного судового контролю за динамікою справи» (ЦПК України 2004 року) і, зрештою, з 2017 р. до «ефективного цивільного судочинства», яке запроваджує новий підхід до визначення ролі судді та учасників процесу в організації розгляду справи¹⁶, впроваджуючи окремі компоненти менеджменту судових справ. Тетяна Цувіна також вважає, що елементи менеджменту судових справ «фрагментарно відтворені і у вітчизняному цивільному судочинстві»¹⁷. Слід зазначити, що Т. Цувіна дає авторське бачення відповідних елементів у підрозділі 4.2 «Принцип пропорційності і кейс-менеджмент у цивільному судочинстві» захищеної у 2021 р. дисертації на здобуття наукового ступеня доктора юридичних наук на тему «Принцип верховенства права у цивільному судочинстві: теоретико-прикладне дослідження»¹⁸.

У спільній публікації у 2022 р. І. Ізарова, Ю. Притика, Т. Цувіна та Б. Карнаух стверджують, що імплементація менеджменту судових справ в українське процесуальне законодавство потребує переоцінки та узгодження з комплексом національної системи захисту прав. Зокрема, варто переосмислити роль суду в динаміці процесу¹⁹. Зазначимо, що питання активної ролі судді в Україні ускладнюється, зокрема, тим, що через радянське минуле наша країна досі бореться з проблемою недовіри в суспільстві до суддів²⁰.

Лише у 2023 р. в Україні вперше захищено дисертацію на здобуття наукового ступеня доктора філософії в галузі «Право» за відповідною тематикою «Принцип судового керівництва в цивільному судочинстві»²¹. Варто зазначити, що, оскільки предметом цього дисертаційного дослідження є принципи

¹² Цувіна, «Принцип верховенства права у цивільному судочинстві: теоретико-прикладне дослідження», 381.

¹³ С. Н. (Remco) van Rhee, "Case Management and Co-operation in the Model European Rules of Civil Procedure," *Journal of International and Comparative Law* 9, no. 2 (2022): 4, <https://www.jicl.org.uk/journal/december-2022/case-management-and-co-operation-in-the-model-european-rules-of-civil-procedure>.

¹⁴ Stürner, "The ELI/UNIDROIT Model European Rules of Civil Procedure: An Introduction to Their Basic Conceptions," 452.

¹⁵ Iryna Izarova, "ELI-UNIDROIT Model European Rules of Civil Procedure," *Bulletin of Taras Shevchenko National University of Kyiv. Legal Studies* 117 (2021): 26, <https://doi.org/10.17721/1728-2195/2021/2.117-5>.

¹⁶ Ізарова та Сільвестрі, «Принцип "case management" у цивільному судочинстві: порівняльне дослідження законодавства Італії та України», 21.

¹⁷ Цувіна, «Концепція case management: зарубіжний досвід та перспективи запровадження в Україні», 78.

¹⁸ Цувіна, «Принцип верховенства права у цивільному судочинстві: теоретико-прикладне дослідження», 381–434.

¹⁹ Iryna Izarova et al., "Case Management in Ukrainian Civil Justice: First Steps Ahead," *Cuestiones Políticas* 40, no. 72 (2022): 936, <https://doi.org/10.46398/cuestpol.4072.56>.

²⁰ Magdalena Tulibacka et al., *Common minimum standards of civil procedure European Added Value Assessment Annex I* (European Union, 2016), 47, https://www.europarl.europa.eu/cmsdata/105660/EPRS_CIVIL_PROCEDURE.pdf.

²¹ Віктор Яцина, «Принцип судового керівництва в цивільному судочинстві» (дис. канд. юрид. наук, Харківський національний університет внутрішніх справ, 2023), <https://dspace.univd.edu.ua/server/api/core/bitstreams/7c7193e2-c7c5-48b4-a65b-2962a242329d/content>.

судового керівництва в цивільному процесуальному праві України, його автор (Віктор Яцина) не аналізує європейських тенденцій, зафіксованих у проєкті Директиви та Модельних правилах.

Отже, останні дослідження та публікації підтверджують актуальність подальшого з'ясування сучасного змісту концепції менеджменту судових справ відповідно до європейських тенденцій. Надалі це дасть змогу запропонувати оптимальну модель його врахування в цивільному процесі України.

Метою статті є з'ясування сучасного змісту менеджменту судових справ у європейському праві, іноземній та українській доктринах.

Виклад основного матеріалу

1. Коротка історична ретроспектива

Витоки ідеї менеджменту судових справ, що ґрунтується на більшій активності судді під час судового провадження, в Європі сягають XIX століття та пов'язані з реформою цивільного процесуального законодавства Ф. Кляйна в Австрії, хоча відповідного терміна тоді не було²². Саме ж поняття *case management* у цивільному процесі асоціюється передусім із реформами лорда Вульфа (*Woolf Reforms*) в Англії та Вельсі наприкінці XX століття. Лорд Вульф вважав, що тодішня система цивільного правосуддя була занадто повільною, дорогою та складною²³. Його пропозиції було втілено в Правилах цивільного процесу 1998 р., що набрали чинності 26 квітня 1999 р.²⁴

Відповідно до цих правил, для досягнення головної мети цивільного процесу — справедливого розгляду кожної справи, відбулася фундаментальна передача суду управління та контролю над судовим процесом від учасників судового процесу та їхніх представників. На сам суд був покладений обов'язок «активного управління справами» (правило 1.4). Це змінило традиційну роль суду, яка полягала лише в ухваленні рішення на підставі поданих сторонами доказів²⁵. За підходом лорда Вульфа, сторони і суд мають кореспондуючі «права та обов'язки, які забезпечують їх однакову взаємну відповідальність за організацію розгляду справи та її результат»²⁶.

Активна роль суду вступала в суперечність із класичними, засадничими принципами цивільного процесу — змагальністю та диспозитивністю, які в континентальній Європі сформулював на початку XIX ст. баварський правознавець Ніколас Тадеуш фон Гоннер (*Nikolaus Thaddäus von Gönner*)²⁷. Уперше їх було законодавчо закріплено в Цивільному процесуальному кодексі Німеччини 1877 року як *Verhandlungsmaxime* («принцип представлення сторонами»), відповідно до якого сторони повинні надати всі відповідні фактичні твердження та всі докази за власною ініціативою²⁸, та *Dispositionsmaxime* — контроль сторони за поданням позову до суду, продовженням його розгляду та відкликанням²⁹.

Як стверджує К. Х. Ван Рее, протягом XIX–XX ст. ці поняття поступово втратили статус усеосяжних принципів цивільного судочинства через численні винятки. Тож наприкінці XX ст. набув розвитку новий принцип цивільного судочинства — співпраці³⁰. Нинішній *case management* у цивільному процесі в Європі значною мірою пов'язаний саме з принципом співпраці³¹.

Нові тенденції наприкінці XX ст. (1984 р.) в Європі засвідчила й Рекомендація R (84) 5 Комітету Міністрів Ради Європи. У ній наголошено, що цивільний процес слід спростити й зробити гнучкішим та оперативнішим з одночасним збереженням гарантій, наданих учасникам процесу традиційними процесуальними нормами, і високого рівня правосуддя згідно з вимогами демократичного суспільства³².

²² Цувіна, «Принцип верховенства права у цивільному судочинстві: теоретико-прикладне дослідження», 382.

²³ “The Woolf Reforms and the Civil Procedure Rules 1998,” The Insolvency Service — GOV.UK, дата звернення 8 квітня 2025, https://www.insolvencydirect.bis.gov.uk/freedomofinformationtechnical/technicalmanual/ch13-24/chapter19/part2/part_2.htm.

²⁴ *The Civil Procedure Rules 1998*, Legislation.gov.uk, дата звернення 8 квітня 2025, <https://www.legislation.gov.uk/uksi/1998/3132/introduction/made>.

²⁵ “The Woolf Reforms and the Civil Procedure Rules 1998.”

²⁶ Ізарова та Сільвестрі, «Принцип “case management” у цивільному судочинстві: порівняльне дослідження законодавства Італії та України», 19.

²⁷ van Rhee, “Case Management and Co-operation in the Model European Rules of Civil Procedure,” 2.

²⁸ Burkhard Bastuck and Burkard Gopfert, “Admission and Presentation of Evidence in Germany,” *Loyola of Los Angeles International and Comparative Law Review* 16, no. 3 (1994): 610, <https://digitalcommons.lmu.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1333&context=ilr>.

²⁹ van Rhee, “Case management and Co-operation in the Model European Rules of Civil Procedure,” 2.

³⁰ Ibid.

³¹ Yaroslav Brych, “Ensuring the Efficiency of Civil Proceedings: Current European Trends,” *Juridical Scientific and Electronic Journal* 7 (2024): 85, <https://doi.org/10.32782/2524-0374/2024-7/18>.

³² Комітет Міністрів Ради Європи, *Щодо принципів цивільного судочинства, спрямованих на вдосконалення функціонування правосуддя*, Рекомендація Комітету Міністрів Ради Європи державам-членам R (84) 5, 28 лютого 1984, <https://view.officeapps.live.com/op/view.aspx?src=https://old.vkksu.gov.ua/userfiles/doc/perelik-dokumentiv/rek-84.doc&wdOrigin=BROWSELINK>.

Відповідно до принципу 3 цієї Рекомендації,

Суд має, принаймні в ході попереднього засідання, а якщо це можливо, то і в усьому перебігу провадження, відігравати активну роль у забезпеченні швидкого здійснення провадження з додержанням прав сторін, включаючи право на рівне ставлення. Зокрема, суд має бути наділений *proprio motu* повноваженнями вимагати від сторін необхідних роз'яснень; вимагати від сторін особистої явки; торкатись питань права; вимагати свідчень, принаймні у випадках, коли йдеться не лише про інтереси сторін у справі; контролювати процес отримання свідчень; виключати з провадження свідків, чиї можливі свідчення не матимуть відношення до справи; обмежувати кількість свідків по конкретній обставині у справі, якщо кількість свідків виявляється зовеликою. Такі повноваження мають здійснюватися в межах предмета судового провадження³³.

Загалом відповідальність суддів за активне та ефективне управління справами визнано в усіх європейських процесуальних культурах із 1980-х років. Вона охоплює раціональне судове планування та складання графіків, які здійснюються за погодженням зі сторонами, з самого початку провадження³⁴. *Case management* у сучасному розумінні є в багатьох європейських юрисдикціях, хоча інтенсивність його реалізації може бути різною³⁵.

Зрештою, на загальноєвропейському рівні було підготовлено проєкт Директиви та прийнято Модельні правила. Як уже зазначено вище, обидва документи приділяють значну увагу положенням, що забезпечують ефективність цивільного судочинства, зокрема й менеджменту судових справ³⁶.

2. Сучасний зміст концепції менеджменту судових справ

2.1. Доктринальний підхід

Спроби визначити зміст концепції менеджменту судових справ робили як закордонні, так і вітчизняні вчені.

Цікавим є підхід правознавиці Анни Ніланд (Університет Бергена, Норвегія), яка виділяє такі три аспекти менеджменту судових справ: управлінський, процедурний і матеріальний. Управлінський аспект стосується організації роботи суду, включно з розподілом справ між відповідними суддями або працівниками суду; процедурний — управління строками розгляду кожної справи та адаптації процедури розгляду до конкретних обставин; матеріальний — допомоги суду сторонам у визначенні предмета спору до початку основного засідання з метою забезпечення подання сторонами відповідних доказів та правових і фактичних аргументів³⁷.

Згадуваний вже вище Корнеліус Х. Ван Рее вважає, що до змісту менеджменту судових справ входить обов'язок суду з активного ведення (менеджменту) справи, але завжди у співпраці зі сторонами³⁸.

Дехто з українських дослідників обмежується загальними формулюваннями, вказуючи, що йдеться про принцип, «який забезпечує насамперед виконання завдань та досягнення мети цивільного судочинства, здійснення учасниками цивільного процесу їхніх процесуальних прав і виконання ними своїх обов'язків»³⁹.

Ірина Боровська та Андрій Петровський зазначають, що менеджмент судових справ втілений і в частині другій ст. 5 ЦПК України, «якою передбачається повноваження суду щодо визначення способу захисту порушеного, невизнаного або оспорюваного права чи інтересу особи»⁴⁰. Водночас питання *case management* охоплює саме процесуальну діяльність, а не ефективність захисту матеріального права, тобто не стосується «матеріально-правової частини спору», як на цьому слушно наголошує Т. Цувіна⁴¹.

³³ Щодо принципів цивільного судочинства, спрямованих на вдосконалення функціонування правосуддя, принцип 3.

³⁴ ELI/UNIDROIT Model European Rules of Civil Procedure. From Transnational Principles to European Rules of Civil Procedure, 109.

³⁵ Корнеліус Ван Рее, «Case management у Європі: сучасні підходи до реалізації у цивільному судочинстві» (пер. Ірина Ізарова), Судова апеляція 3 (2018): 106, http://nbuv.gov.ua/UJRN/Suap_2018_3_12.

³⁶ Brych, "Ensuring the Efficiency of Civil Proceedings: Current European Trends," 84–8.

³⁷ Anna Nylund, "Case Management in a Comparative Perspective: Regulation, Principles and Practice," *Revista de Processo* 292, no. 44 (2019): 378–79.

³⁸ van Rhee, "Case management and Co-operation in the Model European Rules of Civil Procedure," 9.

³⁹ Яцина, «Принципи судового керівництва та змагальності сторін у цивільному судочинстві: проблеми їх співвідношення та взаємозв'язок», 53.

⁴⁰ Боровська та Петровський, «Особливості реалізації принципу судового керівництва (case management) у цивільному судочинстві України», 72–3.

⁴¹ Цувіна, «Концепція case management: зарубіжний досвід та перспективи запровадження в Україні», 78.

Також І. Боровська та А. Петровський стверджують про «посилення активної участі суду та розширення обсягу його дискреційних повноважень під час здійснення правосуддя у цивільних справах»⁴². Проте більш слушним видається аргумент Т. Цувіної: концепція *case management* «покликана забезпечити оптимальне співвідношення активності сторін та суду під час здійснення судочинства у цивільних справах»⁴³.

Не можемо погодитися з думкою Ю. Песоцької та С. Дяченко про те, що за концепцією менеджменту судових справ «основний акцент роботи суду потрібно перемістити на розгляд справи, а не на захист прав чи інтересів, що в цивільних справах може бути і виправдано»⁴⁴. На наше переконання, обидва аспекти є однаково важливими і взаємозалежними. Цивільний процес не має перетворюватися на «процес заради процесу». Саме тому, відповідно до ст. 2 Модельних правил, сучасний Європейський цивільний процес передбачає як справедливе, так і швидке та ефективне вирішення спорів: «сторони, їхні представники та суд повинні співпрацювати для сприяння справедливому, ефективному та швидкому вирішенню спору»⁴⁵.

Тетяна Цувіна справедливо вказує, що:

завданням кейс-менеджменту є ефективна організація процесу судового розгляду справи в цілому зі збереження рівності сторін з метою забезпечення їх права на справедливий судовий розгляд, тобто завдання кейс-менеджменту є більш широким і функціонально він виходить за межі доказового права у цивільному судочинстві⁴⁶.

Віктор Яцина запропонував таке визначення менеджменту судових справ:

...закріплені в нормах чинного цивільного процесуального законодавства найзагальніші (основоположні, фундаментальні) положення здійснення правосуддя в цивільних справах, що відповідають характеру соціально-економічних відносин, пов'язані з метою та завданням цивільного судочинства, які відображають специфіку його стадій, інститутів, особливості процесуальної діяльності суду й усіх інших учасників процесу та відображають закономірності правового регулювання здійснення правосуддя у сфері наділення суду певними дискреційними повноваженнями, спрямованими на керування (планування, організацію та контроль) судового процесу з метою досягнення завдання цивільного судочинства — справедливого, неупередженого та своєчасного розгляду й вирішення цивільних справ з метою ефективного захисту порушених, невизнаних або оспорюваних прав, свобод чи інтересів фізичних осіб, прав та інтересів юридичних осіб, інтересів держави⁴⁷.

Попри те що більша частина цього визначення є надто загальною, тобто може бути застосована до багатьох процесуальних понять, слід усе ж погодитись із виділенням В. Яциною дискреційних повноважень суду, спрямованих на керування (планування, організацію та контроль) судового процесу як основного змісту менеджменту судових справ.

На нашу думку, вдаліше і чіткіше визначення змісту менеджменту судових справ надала Т. Цувіна:

це реалізація судом сукупності дискреційних повноважень, спрямованих на управління часом та ходом судового розгляду справи відповідно до принципів пропорційності та співпраці суду та сторін з метою реалізації завдання цивільного судочинства і забезпечення ефективного розгляду й вирішення справи⁴⁸.

2.2. Законодавчий підхід окремих країн

Вітчизняне цивільне судочинство не містить поняття менеджменту судових справ⁴⁹. ЦПК України лише зазначає, що суд, зберігаючи об'єктивність і неупередженість, керує ходом судового процесу (п. 1 ч. 5 ст. 12). За висновками Т. Цувіної, ЦПК України відтворює окремі повноваження з менеджменту судових справ⁵⁰.

⁴² Боровська та Петровський, «Особливості реалізації принципу судового керівництва (*case management*) у цивільному судочинстві України», 69.

⁴³ Цувіна, «Концепція *case management*: зарубіжний досвід та перспективи запровадження в Україні», 75.

⁴⁴ Песоцька та Дяченко, «Європейський принцип "*case management*" та необхідність його реалізації у цивільному судочинстві України», 135.

⁴⁵ *ELI/UNIDROIT Model European Rules of Civil Procedure. From Transnational Principles to European Rules of Civil Procedure*, 28.

⁴⁶ Цувіна, «Принцип верховенства права у цивільному судочинстві: теоретико-прикладне дослідження», 385.

⁴⁷ Яцина, «Принцип судового керівництва в цивільному судочинстві», 220.

⁴⁸ Цувіна, «Принцип верховенства права у цивільному судочинстві: теоретико-прикладне дослідження», 458.

⁴⁹ Цувіна, «Концепція *case management*: зарубіжний досвід та перспективи запровадження в Україні», 78.

⁵⁰ Цувіна, «Принцип верховенства права у цивільному судочинстві: теоретико-прикладне дослідження», 400.

Саме тому слід орієнтуватися на останні тенденції у визначенні змісту цього поняття, зафіксовані в законодавстві окремих країн Європи з високим індексом верховенства права⁵¹, а також актах загальноєвропейського масштабу — проєкті Директиви та Модельних правилах. Зокрема, звернемось до законодавства таких країн, як Велика Британія, Франція, Данія, Швеція та Норвегія.

Велика Британія. За висновками Т. Цувіної, менеджмент судових справ «в англійському цивільному процесі здійснюється протягом усього часу розгляду справи»⁵². Згідно з правилом 1.4 Правил цивільного процесу 1998 року, менеджмент судових справ охоплює:

- заохочення сторін до співпраці між собою під час провадження у справі;
- виявлення питань на ранній стадії;
- оперативне ухвалення рішення про те, які питання потребують повного дослідження та розгляду, та відповідне ухвалення рішення щодо інших питань у спрощеному порядку;
- визначення порядку вирішення питань;
- надання сторонам розпорядження або заохочення їх до використання альтернативних засобів вирішення спорів та сприяння такому використанню;
- допомога сторонам у врегулюванні всієї справи або її частини;
- встановлення графіків або іншого контролю за розглядом справи;
- розгляд питання про те, чи виправдовують імовірні переваги від вжиття певних заходів витрати на їх вжиття;
- розгляд якомога більшої кількості аспектів справи одночасно;
- розгляд справи без необхідності явки сторін до суду;
- використання технологій;
- надання вказівок для забезпечення швидкого та ефективного розгляду справи⁵³.

Як наголошує Н. Ендрюс, відповідно до Правил цивільного процесу 1998 року судді повинні забезпечити, щоб судовий розгляд відбувався в розумні строки, а спірні питання були визначені та пріоритетовані. Під час судового розгляду (та його підготовки) судді повинні контролювати обсяг доказів. Однак ініціатива суду має певні межі: сторони, як і раніше, обирають свідків, які можуть надати фактичні свідчення, та готують письмові заяви свідків; сторони, як і раніше, обирають експертів, призначених сторонами (вони також можуть домовитися про обрання єдиного спільного експерта), тощо⁵⁴.

Франція. Гар Єйн Нг (*Gar Yein Ng*) звертає увагу на те, що ще в 1975 р. з прийняттям нового Цивільного процесуального кодексу суддя отримав розширені та посилені повноваження щодо затвердження відкладення розгляду справи, з'ясування та розкриття інформації до ухвалення рішення на підставі відповідних фактів. Крім того, відповідно до кодексу 1975 року, суддя також повинен сприяти захисту суспільних інтересів у справі. На основі літератури на початку XXI ст. Гар Єйн Нг розтлумачує це розмите поняття як суспільний інтерес в ефективному судочинстві та розгляді справ у розумні строки⁵⁵.

Докладно проаналізувавши французький цивільний процес, Т. Цувіна зауважує, що суддя здійснює контроль за дотриманням належного порядку розгляду справи, а в комплексному провадженні («довгий трек») «призначається суддя із підготовки справи до судового розгляду, який відповідає за підготовку справи до розгляду, складення графіку вчинення підготовчих дій (*calendrier de la mise en état*) із зазначенням строків вчинення окремих процесуальних дій, подання документів тощо, а також правом вживати заходи у випадку, якщо такі строки було порушено»⁵⁶.

Слід зазначити, що у Франції інститут *mise en état* набув подальшого розвитку і навіть ширшого застосування. З 2020 р. у суді першої інстанції загальної юрисдикції (*tribunal judiciaire*) та апеляційному суді такий суддя офіційно відповідає за ведення справи на стадії підготовчого розгляду та має виключну юрисдикцію щодо неї. Цей суддя може виносити ухвали для врегулювання тимчасових ситуацій під час провадження. Він також може виносити ухвали, спрямовані на підготовку справи та збір доказів по суті, наприклад, зобов'язати сторону надати документ як доказ або призначити експертизу. З 1 січня 2020 р. в судах загальної юрисдикції сторони мають можливість укласти угоду

⁵¹ World Justice Project | Ranking, дата звернення 8 квітня 2025, <https://worldjusticeproject.org/rule-of-law-index/global>.

⁵² Цувіна, «Принцип верховенства права у цивільному судочинстві: теоретико-прикладне дослідження», 387.

⁵³ *The Civil Procedure Rules 1998*, Legislation.gov.uk, дата звернення 8 квітня 2025, <https://www.legislation.gov.uk/ukSI/1998/3132/rule/1.4>.

⁵⁴ Neil Andrews, "Fundamental Principles of Civil Procedure: Order Out of Chaos," in *Civil Litigation in a Globalising World* (T. M. C. Asser Press, 2012), 28–9, https://doi.org/10.1007/978-90-6704-817-0_2.

⁵⁵ G. Y Ng, "Case Management: Procedural Law v. Best Practices," in *Judicial Case Management and Efficiency in Civil Litigation* (Intersentia, 2007), 125, https://www.academia.edu/16120801/Judicial_Case_Management_and_Efficiency_in_Civil_Litigation.

⁵⁶ Цувіна, «Принцип верховенства права у цивільному судочинстві: теоретико-прикладне дослідження», 388.

про участь у провадженні (*convention de procédure participative*), яка дозволяє їхнім адвокатам постійно здійснювати управління справою протягом строку дії угоди⁵⁷.

Данія, Швеція та Норвегія. За Х. Єнсена, у цих країнах суд зазвичай несе більшу відповідальність за забезпечення ефективного розгляду справ про невеликі позови порівняно із загальним позовним провадженням. Оскільки позови мають невелику ціну, ресурси, виділені на їхній розгляд, можуть швидко стати непропорційними. Тому такі справи повинні розглядатися з більшим акцентом на ефективності порівняно зі звичайними справами. Якщо сторони представляють себе самі, відповідальність суддів зазвичай зростає, оскільки сторонам бракує досвіду судового розгляду, а основне слухання все одно має бути завершено протягом декількох годин. Одним із найпомітніших способів впровадження менеджменту судових справ у законодавство є можливість судді встановлювати процесуальні реченці (дедлайни). Якщо сторони не завершують необхідну процесуальну дію до визначеного строку, ця дія зазвичай не розглядається⁵⁸.

2.3. Підхід за проектом Директиви і Модельними правилами як останніми тенденціями в праві ЄС

Попри різний рівень впровадження менеджменту судових справ у національних цивільних процесах окремих країн, як це можна побачити в наведеному вище аналізі, сам підхід до менеджменту набув розвитку і на загальноєвропейському рівні.

Італійська науковиця Елізабетта Сільвестрі наголошує, що розробники Модельних правил ще на етапі їхньої підготовки були переконані в необхідності посилити управлінські повноваження суду, передбачивши загальний обов'язок суду з менеджменту судових справ та набір правил, що визначають різні засоби управління ними⁵⁹.

Прийняті у 2020 р. Модельні правила розглядають менеджмент судових справ у ширшому контексті обов'язку співпраці, який покладається на суд і сторони відповідно до ст. 2. Цей обов'язок є найважливішим внеском, який суд робить у співпрацю між судом і сторонами⁶⁰. У коментарі до цієї статті зауважено, що роль суду не обмежується лише судовою функцією, тобто розглядом і вирішенням спорів. Він також повинен брати активну участь у належному відправленні правосуддя, враховуючи, що це безперервний процес, який не обмежується належним розглядом окремих позовів. Отже, суд повинен, зберігаючи нейтральність між сторонами, сприяти справедливому, ефективному та швидкому вирішенню справ⁶¹.

Тому, відповідно до ст. 4 Модельних правил, на суд покладено відповідальність за активний та ефективний менеджмент справ. Суд повинен забезпечити рівне ставлення до сторін. Протягом усього провадження він повинен контролювати, чи дотримуються сторони та їхні представники своїх обов'язків⁶². Окрім того, серед обов'язків сторін та їхніх представників Модельні правила вказують на обов'язок сприяти належному менеджменту судових справ (ст. 3)⁶³.

Модельні правила також вказують, що за принципом пропорційності суд повинен виконувати свій обов'язок загального менеджменту в усіх провадженнях з належною увагою до належного відправлення правосуддя (ст. 4)⁶⁴. Суд повинен брати до уваги не лише «характер, важливість та складність спору, що розглядається», а й своє навантаження (інші справи), щоб забезпечити належне здійснення правосуддя в усіх справах, які перебувають на його розгляді⁶⁵. Можна констатувати, що зміст менеджменту судових справ за Модельними правилами охоплює дії суду не лише в конкретній справі, а й загалом в усіх провадженнях, що перебувають у нього на розгляді. Тому К. Ван Рее справедливо наголошує, що, приділяючи значну увагу принципу співпраці та менеджменту судових справ, Модельні правила втілюють ідею про те, що держава повинна забезпечувати надання своїх послуг (у цьому випадку — здійснення правосуддя через державні суди) ефективно і пропорційно⁶⁶.

⁵⁷ Olivier Laude et al., "Litigation & Dispute Resolution Laws and Regulations Report 2025 France," International Comparative Legal Guides International Business Reports, дата звернення 8 квітня 2025, <https://iclg.com/practice-areas/litigation-and-dispute-resolution-laws-and-regulations/france>.

⁵⁸ Christina Jensen, "Small Claims Procedures in the Scandinavian Countries," in *Rethinking Nordic Courts. Ius Gentium: Comparative Perspectives on Law and Justice*, eds. Laura Ervo, Pia Letto-Vanamo, and Anna Nylund (Springer International Publishing, 2021), 282–3, https://doi.org/10.1007/978-3-030-74851-7_15.

⁵⁹ Elisabetta Silvestri, "The ELI/UNIDROIT Project: A General Introduction," *The Future of the European Law of Civil Procedure* (Intersentia, 2020), 203.

⁶⁰ *ELI/UNIDROIT Model European Rules of Civil Procedure. From Transnational Principles to European Rules of Civil Procedure*, 33.

⁶¹ *Ibid.*, 28–9.

⁶² *Ibid.*, 33.

⁶³ *Ibid.*, 31.

⁶⁴ *Ibid.*, 34.

⁶⁵ van Rhee, "Case Management and Co-operation in the Model European Rules of Civil Procedure," 6.

⁶⁶ *Ibid.*, 15.

У проєкті Директиви стаття 9 має назву «Загальні принципи менеджменту судових справ». Згідно з частиною першою цієї статті, держави-члени забезпечують, щоб суди активно управляли справами, які вони розглядають, з метою забезпечення справедливого, ефективного вирішення спорів, а також щоб це відбувалося в розумні терміни і з розумними витратами, без порушення свободи сторін визначати предмет спору та докази на його підтвердження. Відповідно до частини другої ст. 9 проєкту Директиви, у міру можливості суд веде справу, консультуючись зі сторонами⁶⁷. Цікаво, що частина друга ст. 9 майже дослівно повторює проаналізоване вище правило 1.4 Правил цивільного процесу 1998 року щодо змісту менеджменту судових справ.

З огляду на викладене вище зміст сучасного менеджменту судових справ можна визначити як сукупність дискреційних повноважень судді, окремих процесуальних обов'язків судді та учасників справи, які забезпечують реалізацію активної ролі судді за сприяння учасників справи в якнайшвидшому і найменш затратному розгляді як конкретної, так і всіх справ, які перебувають у провадженні судді.

2.4. Розмежування з поняттям «процесуальна економія»

У доктрині та судовій практиці України використовують поняття «процесуальна економія». Варто зауважити, що його також немає в ЦПК України. З огляду на лексичне оформлення можна припустити, що воно може бути суміжним із поняттям менеджменту судових справ.

Зокрема, відповідно до судової практики Великої Палати Верховного Суду, «спосіб захисту права є ефективним тоді, коли він забезпечуватиме поновлення порушеного права, а у разі неможливості такого поновлення — гарантуватиме можливість отримати відповідну компенсацію. Тобто цей захист має бути повним і забезпечувати у такий спосіб досягнення мети правосуддя та процесуальну економію»⁶⁸. В іншій постанові наголошено, що «згідно з принципом процесуальної економії штучне подвоєння судового процесу (тобто вирішення одного спору у декількох судових справах в одній чи декількох судових юрисдикціях) є неприпустимим»⁶⁹. Тобто йдеться про ефективність реалізації способу судового захисту цивільного права, зокрема через уникання штучного подвоєння судового процесу.

Водночас є інше розуміння судами принципу процесуальної економії. Касаційний адміністративний суд у складі Верховного Суду зазначив, що «принцип процесуальної економії спрямований, у першу чергу, на пришвидшення розгляду таких [справ] та зменшення судових витрат»⁷⁰.

Маргарита Коханська стверджує:

...процесуальна економія відображається через вимоги своєчасності та доступності судочинства (простота процесуальних засобів, оптимальна вартість процесу, врахування інтересів бідних верств населення тощо), що за умови дотримання всіма суб'єктами процесу цивільної процесуальної форми, недопустимості зловживання правами, неупередженості суду у здійсненні судочинства та застосування дискреційних повноважень забезпечує ефективність судочинства⁷¹.

Світлана Музичко доходить такого висновку:

...процесуальна економія полягає у застосуванні судом, учасниками справи встановлених процесуальним законом механізмів і процедур, які сприяють розгляду справ у передбачені законом строки та спрямовані на майнову, темпоральну та емоційну економію процесу. Здійснення цивільного судочинства, крім іншого, відбувається шляхом усунення перепон та застосування найоптимальніших методів та засобів. Пристосування до існуючих соціально-економічних та правових умов, потреб суспільства та впровадження існуючих процесуальних методів через раціональне використання часу, економії матеріальних і людських ресурсів, спрощення існуючих процедур створює сукупність послідовних дій, які формують собою принцип процесуальної економії⁷².

⁶⁷ European Parliament resolution with recommendations to the Commission on common minimum standards of civil procedure in the European Union.

⁶⁸ Єдиний державний реєстр судових рішень, дата звернення 8 квітня 2025, <https://reyestr.court.gov.ua/Review/105325146>.

⁶⁹ Єдиний державний реєстр судових рішень, дата звернення 8 квітня 2025, <https://reyestr.court.gov.ua/Review/112406155>.

⁷⁰ Єдиний державний реєстр судових рішень, дата звернення 8 квітня 2025, <https://reyestr.court.gov.ua/Review/97149903>.

⁷¹ Маргарита Коханська, «Принципи цивільного судочинства, які забезпечують своєчасність судового захисту», *Підприємництво, господарство і право* 9 (2018): 17, http://www.pgp-journal.kiev.ua/archive/2018/9/9_2018.pdf#page=14.

⁷² Світлана Музичко, «Принцип процесуальної економії в цивільному судочинстві України» (дис. канд. юрид. наук, Київський національний університет імені Тараса Шевченка, 2024), 186, Національний репозитарій академічних текстів.

Як бачимо, хоча доктрині та судовій практиці бракує однозначного розуміння сутності процесуальної економії, більшість джерел розглядають як її складову частину дискреційні повноваження судді, які також є елементом менеджменту судових справ. Проте, на нашу думку, ці поняття хоча й перетинаються, але процесуальна економія передусім охоплює іншу сферу — спрощення законодавчих процедур (процесуальної форми) й усунення подвоєння судового процесу. На практиці цю різницю можна описати так: об'єднання кількох однотипних позовів в одне провадження для уникнення дублювання процесу є проявом процесуальної економії. Натомість проведення суддею попереднього засідання в цій об'єднаній справі для чіткого визначення спірних питань, встановлення строків подання доказів та обговорення можливості примирення — це вже є менеджментом судових справ.

Висновки

Менеджмент судових справ, незважаючи на різний рівень впровадження в національних цивільних процесах окремих країн Європи, є визнаною процесуальною концепцією підвищення ефективності цивільного процесу. Ця концепція передусім пов'язана з принципами співпраці та пропорційності як найважливішими принципами цивільного процесу. Сучасне розуміння поняття менеджменту судових справ закріплено в документах, що підсумовують останні тенденції цивільного процесу в Європейському Союзі, — у Модельних правилах та проєкті Директиви.

Менеджмент судових справ передбачає активну роль судді в забезпеченні якнайшвидшого і найменш затратного розгляду як конкретної, так і всіх справ, які перебувають у нього в провадженні. Важливими елементами менеджменту судових справ є дискреційні повноваження судді, його обов'язок, наскільки це практично можливо, консультиватися зі сторонами, й процесуальний обов'язок сторін сприяти належному менеджменту судових справ, співпрацюючи між собою і з судом.

Питання менеджменту судових справ охоплює саме процесуальну діяльність, а не ефективність захисту матеріального права. Менеджмент судових справ хоча й перетинається з поняттям процесуальної економії в частині дискреційних повноважень судді, але процесуальна економія передусім охоплює іншу сферу — спрощення законодавчих процедур (процесуальної форми) та усунення подвоєння судового процесу.

Перспективним напрямом подальших розвідок є емпіричне дослідження впливу окремих компонентів менеджменту судових справ, як-от підготовчі засідання чи судове сприяння укладенню мирових угод, на тривалість розгляду справ в українських судах.

Список використаних джерел

- Боровська, І., та А. Петровський. «Особливості реалізації принципу судового керівництва (case management) у цивільному судочинстві України». *Аналітично-порівняльне правознавство* 6 (2022): 68–74. <https://doi.org/10.24144/2788-6018.2022.06.13>.
- Ван Рее, Корнеліус Х. «Case management у Європі: сучасні підходи до реалізації у цивільному судочинстві» (пер. Ірина Ізарова). *Судова апеляція* 3 (2018): 95–114. http://nbuv.gov.ua/UJRN/Suap_2018_3_12.
- Ізарова, Ірина, та Е. Сільвестрі. «Принцип “case management” у цивільному судочинстві: порівняльне дослідження законодавства Італії та України». *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Юридичні науки* 106, № 1 (2018): 19–23.
- Коханська, Маргарита. «Принципи цивільного судочинства, які забезпечують своєчасність судового захисту». *Підприємництво, господарство і право* 9 (2018): 14–18. http://www.pgpr-journal.kiev.ua/archive/2018/9/9_2018.pdf#page=14.
- Музичко, Світлана. «Принцип процесуальної економії в цивільному судочинстві України». Дис. канд. юрид. наук, Київський національний університет імені Тараса Шевченка, 2024. Національний репозитарій академічних текстів.
- Песоцька, Ю., та С. Дяченко. «Європейський принцип “case management” та необхідність його реалізації у цивільному судочинстві України». *Юридичний науковий електронний журнал* 8 (2020): 133–36. <https://doi.org/10.32782/2524-0374/2020-8/32>.
- Цувіна, Тетяна. «Концепція case management: зарубіжний досвід та перспективи запровадження в Україні». *Юридичний науковий електронний журнал* 1 (2020): 75–8. <https://doi.org/10.32782/2524-0374/2020-1/18>.

- Цувіна, Тетяна. «Принцип верховенства права у цивільному судочинстві: теоретико-прикладне дослідження». Дис. д-ра юрид. наук, Національний юридичний університет імені Ярослава Мудрого, 2021. Національний репозитарій академічних текстів.
- Яцина, Віктор. «Принципи судового керівництва та змагальності сторін у цивільному судочинстві: проблеми їх співвідношення та взаємозв'язок». *Entrepreneurship, Economy and Law* 3 (2020): 48–55. <https://doi.org/10.32849/2663-5313/2020.3.09>.
- Яцина, Віктор. «Принцип судового керівництва в цивільному судочинстві». Дис. канд. юрид. наук, Харківський національний університет внутрішніх справ, 2023. <https://dspace.univd.edu.ua/server/api/core/bitstreams/7c7193e2-c7c5-48b4-a65b-2962a242329d/content>.
- Andrews, Neil. “Fundamental Principles of Civil Procedure: Order Out of Chaos.” In *Civil Litigation in a Globalising World*, 9–36. The Hague: T. M. C. Asser Press, 2012. https://doi.org/10.1007/978-90-6704-817-0_2.
- Bastuck, Burkhard, and Burkard Gopfert. “Admission and Presentation of Evidence in Germany.” *Loyola of Los Angeles International and Comparative Law Review* 16, no. 3 (1994): 609–27. <https://digitalcommons.lmu.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1333&context=ilr>.
- Brych, Yaroslav. “Ensuring the Efficiency of Civil Proceedings: Current European Trends.” *Juridical Scientific and Electronic Journal* 7 (2024): 84–88. <https://doi.org/10.32782/2524-0374/2024-7/18>.
- ELI/UNIDROIT Model European Rules of Civil Procedure. From Transnational Principles to European Rules of Civil Procedure. Oxford University Press, 2021. <https://fdslive.oup.com/www.oup.com/academic/pdf/openaccess/9780198866589.pdf>.
- European Parliament. *Resolution with Recommendations to the Commission on Common Minimum Standards of Civil Procedure in the European Union*. 2015/2084(INL). July 4, 2017. https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=oj:JOC_2018_334_R_0006.
- Ng, G. Y. “Case Management: Procedural Law v. Best Practices.” In *Judicial Case Management and Efficiency in Civil Litigation*, 111–38. Cambridge: Intersentia, 2007. https://www.academia.edu/16120801/Judicial_Case_Management_and_Efficiency_in_Civil_Litigation.
- Izarova, Iryna, Yurii Prytyka, Tetiana Tsvina, and Bohdan Karnaukh. “Case Management in Ukrainian Civil Justice: First Steps Ahead.” *Cuestiones Políticas* 40, no. 72 (2022): 927–38. <https://doi.org/10.46398/cuestpol.4072.56>.
- Izarova, Iryna. “ELI-UNIDROIT Model European Rules of Civil Procedure.” *Bulletin of Taras Shevchenko National University of Kyiv. Legal Studies* 117 (2021): 24–9. <https://doi.org/10.17721/1728-2195/2021/2.117-5>.
- Jensen, Christina. “Small Claims Procedures in the Scandinavian Countries.” In *Rethinking Nordic Courts. Ius Gentium: Comparative Perspectives on Law and Justice*, edited by Laura Ervo, Pia Letto-Vanamo, and Anna Nylund, 271–90. Springer International Publishing, 2021. https://doi.org/10.1007/978-3-030-74851-7_15.
- Nylund, Anna. “Case Management in a Comparative Perspective: Regulation, Principles and Practice.” *Revista de Processo* 44, no. 292 (2019): 377–95.
- Rhee, C. H. (Remco) van. “Case Management and Co-operation in the Model European Rules of Civil Procedure.” *Journal of International and Comparative Law* 9, no. 2 (2022): 1–16. <https://www.jicl.org.uk/journal/december-2022/case-management-and-co-operation-in-the-model-european-rules-of-civil-procedure>.
- Silvestri, Elisabetta. “The ELI/UNIDROIT Project: A General Introduction.” In *The Future of the European Law of Civil Procedure*, 199–204. Cambridge: Intersentia, 2020.
- Stürner, Rolf. “The ELI/UNIDROIT Model European Rules of Civil Procedure: An Introduction to Their Basic Conceptions.” *Rabels Zeitschrift für ausländisches und internationales Privatrecht / The Rabel Journal of Comparative and International Private Law* 86, no. 2 (2022): 421–72. <https://www.jstor.org/stable/48762038>.
- Tulibacka, Magdalena, Margarita Sanz, and Roland Blomeyer. *Common Minimum Standards of Civil Procedure. European Added Value Assessment Annex I*. Brussels: European Union, 2016. https://www.europarl.europa.eu/cmsdata/105660/EPRS_CIVIL_PROCEDURE.pdf.
- Uhrynovska, Oksana. “Novelization of Civil Procedural Legislation of Ukraine in Cassation Review: Panacea or Illusion?” *Access to Justice in Eastern Europe* 4, no. 8 (2020): 209–25. <https://doi.org/10.33327/ajee-18-3.4-a000036>.

Bibliography

- Andrews, Neil. "Fundamental Principles of Civil Procedure: Order Out of Chaos." In *Civil Litigation in a Globalising World*, 9–36. The Hague: T. M. C. Asser Press, 2012. https://doi.org/10.1007/978-90-6704-817-0_2.
- Bastuck, Burkhard, and Burkard Gopfert. "Admission and Presentation of Evidence in Germany." *Loyola of Los Angeles International and Comparative Law Review* 16, no. 3 (1994): 609–27. <https://digitalcommons.lmu.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1333&context=ilr>.
- Borovska, I., and A. Petrovskiy. "Implementation Features of the Court Case Management in the Civil Proceedings of Ukraine." *Analytical and Comparative Jurisprudence* 6 (2022): 68–74. <https://doi.org/10.24144/2788-6018.2022.06.13> [in Ukrainian].
- Brych, Yaroslav. "Ensuring the Efficiency of Civil Proceedings: Current European Trends." *Juridical Scientific and Electronic Journal* 7 (2024): 84–8. <https://doi.org/10.32782/2524-0374/2024-7/18>.
- ELI/UNIDROIT Model European Rules of Civil Procedure. From Transnational Principles to European Rules of Civil Procedure. Oxford University Press, 2021. <https://fdslive.oup.com/www.oup.com/academic/pdf/openaccess/9780198866589.pdf>.
- European Parliament. *Resolution with Recommendations to the Commission on Common Minimum Standards of Civil Procedure in the European Union. 2015/2084(INL)*. July 4, 2017. https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=oj:JOC_2018_334_R_0006.
- Ng, G. Y. "Case Management: Procedural Law v. Best Practices." In *Judicial Case Management and Efficiency in Civil Litigation*, 111–38. Cambridge: Intersentia, 2007. https://www.academia.edu/16120801/Judicial_Case_Management_and_Efficiency_in_Civil_Litigation.
- Izarova, Iryna. "ELI-UNIDROIT Model European Rules of Civil Procedure." *Bulletin of Taras Shevchenko National University of Kyiv. Legal Studies* 117 (2021): 24–9. <https://doi.org/10.17721/1728-2195/2021/2.117-5> [in Ukrainian].
- Izarova, Iryna, and E. Silvestri. "«Case Management» Principle in Civil Justice: Comparative Study of Italian and Ukrainian Law." *Bulletin of Taras Shevchenko National University of Kyiv. Legal Studies* 106, no. 1 (2018): 19–23 [in Ukrainian].
- Izarova, Iryna, Yurii Prytyka, Tetiana Tsvivina, and Bohdan Karnaukh. "Case Management in Ukrainian Civil Justice: First Steps Ahead." *Cuestiones Políticas* 40, no. 72 (2022): 927–38. <https://doi.org/10.46398/cuestpol.4072.56>.
- Jensen, Christina. "Small Claims Procedures in the Scandinavian Countries." In *Rethinking Nordic Courts. Ius Gentium: Comparative Perspectives on Law and Justice*, edited by Laura Ervo, Pia Letto-Vanamo, and Anna Nylund, 271–90. Springer International Publishing, 2021. https://doi.org/10.1007/978-3-030-74851-7_15.
- Kokhanska, Marharyta. "Pryntsypy tsyvilnoho sudochynstva, yaki zabezpechuiut svoiechasnist sudovoho zakhystu" ["Principles of Civil Procedure that Ensure Timely Judicial Protection"]. *Entrepreneurship, Economy and Law* 9 (2018): 14–8. http://www.pgp-journal.kiev.ua/archive/2018/9/9_2018.pdf#page=14 [in Ukrainian].
- Muzychko, Svitlana. "Pryntsyp protsesualnoi ekonomii v tsyvilnomu sudochynstvi Ukrainy" ["The Principle of Procedural Economy in the Civil Justice of Ukraine"]. PhD diss., Taras Shevchenko National University of Kyiv, 2024. National Repository of Academic Texts [in Ukrainian].
- Nylund, Anna. "Case Management in a Comparative Perspective: Regulation, Principles and Practice." *Revista de Processo* 292, no. 44 (2019): 377–95.
- Pesotska, Yu., and S. Diachenko. "The European Principle of 'Case Management' and the Need for Its Implementation in Civil Procedure in Ukraine." *Juridical Scientific and Electronic Journal* 8 (2020): 133–36. <https://doi.org/10.32782/2524-0374/2020-8/32> [in Ukrainian].
- Rhee, C. H. (Remco) van. "Case Management and Co-operation in the Model European Rules of Civil Procedure." *Journal of International and Comparative Law* 9, no. 2 (2022): 1–16. <https://www.jicl.org.uk/journal/december-2022/case-management-and-co-operation-in-the-model-european-rules-of-civil-procedure>.
- Silvestri, Elisabetta. "The ELI/UNIDROIT Project: A General Introduction." In *The Future of the European Law of Civil Procedure*, 199–204. Cambridge: Intersentia, 2020.
- Stürner, Rolf. "The ELI/UNIDROIT Model European Rules of Civil Procedure: An Introduction to Their Basic Conceptions." *Rabels Zeitschrift für ausländisches und internationales Privatrecht / The Rabel Journal of Comparative and International Private Law* 86, no. 2 (2022): 421–72. <https://www.jstor.org/stable/48762038>.

- Tsvina, Tetiana. "Case Management Concept: Foreign Experience and Prospects for Implementation in Ukraine." *Juridical Scientific and Electronic Journal* 1 (2020): 75–8. <https://doi.org/10.32782/2524-0374/2020-1/18> [in Ukrainian].
- Tsvina, Tetiana. "Pryntsyp verkhovenstva prava u tsyvilnomu sudochynstvi: teoretyko-prykladne doslidzhennia" ["Principle of Rule of Law in Civil Procedure: Theoretical and Practical Study"]. Doctor of Law diss., Yaroslav Mudryi National Law University, 2021. National Repository of Academic Texts [in Ukrainian].
- Tulibacka, Magdalena, Margarita Sanz, and Roland Blomeyer. *Common Minimum Standards of Civil Procedure. European Added Value Assessment Annex I*. Luxembourg: European Union, 2016. https://www.europarl.europa.eu/cmsdata/105660/EPRS_CIVIL_PROCEDURE.pdf.
- Uhrynivska, Oksana. "Novelization of Civil Procedural Legislation of Ukraine in Cassation Review: Panacea or Illusion?" *Access to Justice in Eastern Europe* 4, no. 8 (2020): 209–25. <https://doi.org/10.33327/ajee-18-3.4-a000036>.
- Van Rhee, C. X. "Case Management in Europe: A Modern Approaches to Civil Litigation" (Translated Ukrainian by I. Izarova). *Sudova apeliatsiia* 3 (2018): 95–114. http://nbuv.gov.ua/UJRN/Suap_2018_3_12 [in Ukrainian].
- Yatsyna, Viktor. "Pryntsyp sudovoho kerivnytstva v tsyvilnomu sudochynstvi" ["Principle of Judicial Guidance within Civil Proceedings"]. PhD diss., Kharkiv National University of Internal Affairs, 2023. <https://dspace.univd.edu.ua/server/api/core/bitstreams/7c7193e2-c7c5-48b4-a65b-2962a242329d/content> [in Ukrainian].
- Yatsyna, Viktor. "Pryntsypy sudovoho kerivnytstva ta zmahalnosti storin u tsyvilnomu sudochynstvi: problemy yikh spivvidnoshennia ta vzaiemozviazok" ["Principles of Case Management and Adversarial Proceedings in Civil Proceedings: Problems of Their Correlation and Interrelation"]. *Entrepreneurship, Economy and Law* 3 (2020): 48–55. <https://doi.org/10.32849/2663-5313/2020.3.09> [in Ukrainian].

Yaroslav Brych

PhD student in the Department of Private Law, Faculty of Law,

National University of Kyiv-Mohyla Academy;

Attorney-at-law, Kyiv, Ukraine

<https://orcid.org/0000-0002-9117-3921>ya.brych@ukma.edu.ua**CASE MANAGEMENT: HISTORICAL DEVELOPMENT
AND MODERN SIGNIFICANCE OF THE CONCEPT****Abstract**

The article shows that the problems of overloading judicial systems with cases and the general trend towards efficient use of limited court resources are relevant for Ukraine and constitute a global issue. In this context, modern European researchers often refer to the concept of case management as one of the possible tools for solving this problem. The article outlines the main aspects of the historical development of the concept of case management in Europe in the nineteenth and twentieth centuries. It is demonstrated that case management is now a generally accepted procedural concept in Europe aimed at improving the efficiency of civil proceedings. This concept is primarily related to the principles of cooperation and proportionality, which are among the most important principles of civil procedure. The current content of case management at the European level is reflected in the recently drafted Directive on Common Minimum Standards of Civil Procedure in the European Union of 04 July 2017 and the Model European Rules of Civil Procedure adopted in September 2020, which devote considerable attention to the provisions on the efficiency of civil proceedings. Only since 2018 has the issue of case management as a new concept for the doctrine of civil procedural law of Ukraine been addressed by some domestic scholars. Although the Civil Procedural Code of Ukraine reproduces certain case management powers, the very concept of case management is absent from the domestic civil procedure. Given this, and since this concept is new to the national doctrine, there is currently no common understanding of its meaning or a uniform translation into Ukrainian. It is argued that modern case management should be understood as a set of discretionary powers of a judge and certain procedural duties of a judge and parties to a case, which ensure the implementation of the active role of a judge with the assistance of the parties in the swiftest and most cost-effective consideration of both a particular case and all cases under the judge's jurisdiction. It is argued that case management covers procedural activities rather than the effectiveness of substantive law protection, and although it overlaps with the concept of procedural economy in terms of a judge's discretionary powers, procedural economy primarily covers another area — simplification of legislative procedures (procedural form) and elimination of duplication in court proceedings.

Keywords: judicial management of a case, organisation of court proceedings, efficiency of proceedings, civil procedure, rule of law.

*Матеріал надійшов 09.04.2025**Схвалено до публікації 04.09.2025**Оприлюднено 31.12.2025*

Creative Commons Attribution 4.0 International License (CC BY 4.0)