

Boîte à outils européenne pour les médiations initiées au sein d'une juridiction

Version 0.6, 30 septembre 2015

Mediation meets Judges - EU toolkit V0.6
Version adaptée par BECI-Chambre de Commerce de Bruxelles

Sommaire

AVIS PRÉLIMINAIRE	3
SECTION 1. Pourquoi les juges devraient-ils promouvoir la médiation ?.....	4
Le rôle des juges dans le processus de désignation d'un médiateur et du suivi de la médiation	4
SECTION 2 : Comment informer les parties sur la médiation ?.....	7
SECTION 3 : À quel stade des procédures peut-on proposer la médiation ?.....	9
SECTION 4 : Comment désigner le médiateur ?	10
SECTION 5 : Comment clôturer la médiation et collecter des statistiques ?	11
Reporting des résultats de la médiation.....	11
Statistiques	13

AVIS PRÉLIMINAIRE 3

SECTION 1. Pourquoi les juges devraient-ils promouvoir la médiation ? 4

 Le rôle des juges dans le processus de désignation d'un médiateur et du suivi de la médiation 4

SECTION 2 : Comment informer les parties sur la médiation ? 7

SECTION 3 : À quel stade des procédures peut-on proposer la médiation ? 9

SECTION 4 : Comment désigner le médiateur ? 10

SECTION 5 : Comment clôturer la médiation et collecter des statistiques ? 11

 Reporting des résultats de la médiation 11

 Statistiques 13

*Clause d'exonération de responsabilité de la Commission Européenne :
Cette boîte à outils a été éditée grâce au soutien financier du « Civil Justice Programme »
(Programme de Justice Civile) de l'Union Européenne. La teneur de cette publication
relève entièrement et exclusivement de la responsabilité du Consortium « Mediation
Meets Judges » et ne peut en aucun cas être assimilée aux points de vue de la Commission
Européenne.*

AVIS PRÉLIMINAIRE

La boîte à outils européenne est un modèle pour les partenaires du projet « Mediation Meets Judges ». Son objectif est d'offrir une feuille de route avec laquelle les partenaires peuvent implémenter les programmes de promotion de la médiation au sein des juridictions en collaboration avec les juges et l'éventuelle aide des barreaux, des médiateurs et des organisations ou instituts de médiation.

Cette boîte à outils européenne a nécessité une adaptation à 2 niveaux. Premièrement, les dispositions de la loi nationale sont applicables. Elles sont insérées dans ce document (par exemple une éventuelle suspension des délais de prescription, etc...). Deuxièmement, la boîte à outils est adaptée à chaque tribunal, idéalement en concertation et collaboration avec les juges et les autres partenaires.

Cette boîte à outils a été développée par EUROCHAMBRES, l'Association Européenne des Chambres de Commerce. Elle peut être utilisée par les partenaires du projet « Mediation meets Judges » et toute autre personne intéressée dans la mesure où (1) EUROCHAMBRES en est informée et (2) que référence soit faite de manière expresse d'une part au projet « Mediation meets Judges » et d'autre part au cofinancement de la Commission Européenne.

Toutes les suggestions afin d'améliorer le modèle seront les bienvenues et peuvent être adressées à : ln@beci.be - Laila Nejar - +32 2 563 68 58

SECTION 1. Pourquoi les juges devraient-ils promouvoir la médiation ?

Quand il doit trancher une affaire, le juge applique la loi et les règles de la preuve et garantit que justice soit rendue. Néanmoins, de temps en temps, même la partie qui remporte le procès n'est pas satisfaite du résultat judiciaire, car certaines raisons sous-jacentes au conflit n'ont pas été réglées par le jugement.

La **boîte à outils** a été élaborée comme un soutien aux juges qui désirent encourager les parties en conflit à tenter une médiation pour résoudre leur litige avant de procéder par la voie judiciaire classique.

Dans le but d'améliorer la compréhension de cette boîte à outils (et conformément à la Directive de l'UE concernant la médiation en matière civile et commerciale - 2008/52/CE du 21 mai 2008) : il y a lieu de rappeler 2 définitions utiles :

- La « Médiation » est un processus structuré dans lequel deux ou plusieurs parties en conflit essaient par elles-mêmes, et de manière volontaire, d'atteindre un accord pour régler leur conflit avec l'aide d'un médiateur.
- Le « Médiateur » est une tierce personne qui dirige la médiation de manière efficace, impartiale et compétente.

Le rôle des juges dans le processus de désignation d'un médiateur et du suivi de la médiation

Pour les juges, promouvoir la médiation leur donne la possibilité de :

- Offrir aux parties la capacité d'être responsables de la solution à leur conflit en choisissant ensemble une solution sur mesure et définitive.
- Régler par transaction un plus grand nombre de dossiers à un stade plus précoce.
- Mieux gérer le temps et les ressources assignées à leur mandat et éventuellement réduire leur charge de travail. Il s'agit en fait de mieux modaliser leur charge de travail puisque ce n'est pas un travail de même nature.

Quand un juge propose aux parties d'entamer une médiation, il/elle ne renonce pas, ni ne cède aux parties sa mission institutionnelle. Il ne s'agit **aucunement d'un déni de justice**.

Dans tout différend susceptible d'être réglé par transaction¹, le juge, en respectant scrupuleusement le Code judiciaire, la loi du 21 FEVRIER 2005 sur la médiation et la directive 2008/52/CE :

- sursoit à statuer en cas d'application d'une clause contractuelle de médiation jusqu'à ce que la médiation ait pris fin²;
- identifie si le dossier peut-être solutionné en médiation à tout moment de la procédure avant la prise en délibéré et pas devant la Cour de Cassation et le Tribunal d'arrondissement, mais de préférence soit à l'introduction soit au plus tard lorsque les premières conclusions des parties ont été déposées et communiquées.
- convoque les parties si nécessaire³ ;

¹ Art. 1724 du Code judiciaire : « Tout différend susceptible d'être réglé par transaction peut faire l'objet d'une médiation, de même que :

1° les différends relatifs aux matières visées aux chapitres V et VI du titre V, au chapitre IV du titre VI et au titre IX du livre Ier du Code civil;

2° les différends relatifs aux matières visées au titre *Vbis* du livre III du même Code;

3° les différends introduits conformément aux sections I à IV du chapitre XI du livre IV de la quatrième partie du présent Code;

4° les différends découlant de la cohabitation de fait.

Les personnes morales de droit public peuvent être parties à une médiation dans les cas prévus par la loi ou par arrêté royal délibéré en Conseil des Ministres ».

² Art. 1725 du Code judiciaire : « § 1er. Tout contrat peut contenir une clause de médiation, par laquelle les parties s'engagent à recourir à la médiation préalablement à tout autre mode de résolution des éventuels différends que la validité, la formation, l'interprétation, l'exécution ou la rupture du contrat pourrait susciter.

§ 2. Le juge ou l'arbitre saisi d'un différend faisant l'objet d'une clause de médiation suspend l'examen de la cause à la demande d'une partie, à moins qu'en ce qui concerne ce différend, la clause ne soit pas valable ou ait pris fin. L'exception doit être proposée avant tout autre moyen de défense et exception. L'examen de la cause est poursuivi dès que les parties ou l'une d'elles, ont notifié au greffe et aux autres parties que la médiation a pris fin.

§ 3. La clause de médiation ne fait pas obstacle aux demandes de mesures provisoires et conservatoires. L'introduction de telles demandes n'entraîne pas renonciation à la médiation ».

³ En combinaison des articles 992 et 1734 du Code Judiciaire et le 13^{ème} considérant de la Directive EU 2008/52/CE :

Art. 992 : « Le juge peut, même d'office, ordonner la comparution personnelle des parties ou de l'une d'elles » ;

Art. 1734, § 1^{er} : « Sauf devant la Cour de cassation et le tribunal d'arrondissement, en tout état de la procédure et ainsi qu'en référé, le juge déjà saisi d'un litige peut, à la demande conjointe des parties ou de sa propre initiative mais avec l'accord de celles-ci, ordonner une médiation, tant que la cause n'a pas été prise en délibéré. Les parties s'accordent sur le nom du médiateur, qui doit être agréé par la commission visée à l'article 1727 ».

13^{ème} considérant Directive EU 2008/52/CE : « La médiation prévue par la présente directive devrait être un processus volontaire en ce sens que les parties elles-mêmes sont responsables du processus et peuvent l'organiser comme elles l'entendent et y mettre un terme à tout moment. Néanmoins, en vertu du droit national, les juridictions devraient avoir la possibilité de limiter le processus de médiation dans le temps. En outre, les juridictions devraient pouvoir attirer l'attention des parties sur la possibilité d'une médiation chaque fois qu'elle est appropriée ».

- informe et convainc le cas échéant les parties et leurs conseils soit de recevoir plus d'informations sur la médiation soit de commencer une médiation volontaire soit encore de désigner un médiateur avec leur accord (ce qui est encouragé). Il est plus aisé pour le magistrat de promouvoir la médiation dans les dossiers dont il ne devra pas connaître du fond si aucun accord n'intervient et que la voie judiciaire classique est reprise. Cette répartition du travail entre promotion de la médiation et prise en délibéré ne sera possible évidemment que dans les tribunaux dont la taille le permet ;
- bénéficie éventuellement de l'aide soit d'une permanence de médiateurs mise à disposition de la juridiction en concertation avec elle, soit du barreau, soit des organisations ou instituts de médiation, soit d'un médiateur ou d'une organisation de médiation de garde mise à disposition par les mêmes acteurs ;
- fixe, dans les limites établies par le Code judiciaire et avec l'accord des parties, le calendrier le plus approprié pour la médiation à suggérer aux parties ;
- peut désigner le médiateur avec l'accord des parties mais pas encore un institut de médiation. (Pour la liste des médiateurs agréés, voir : <http://www.fbc-cfm.be/fr/trouver-un-mediateur>).
- fixe une date d'audience (première date utile après l'expiration de la mission du médiateur) à laquelle les parties informeront le juge de l'issue de la médiation (accord, prolongation de la mission du médiateur ou poursuite de la procédure judiciaire) ; dans la mesure du possible, il est sans doute préférable de garder la date déjà fixée ou de prévoir un mode de « refixation » rapide ;
- postpose à la demande des parties l'audience de plaidoiries si un accord de médiation n'a pas encore été obtenu, mais que les parties veulent continuer la médiation ;
- fixe la date de reprise de la procédure en cas d'échec de la médiation à la demande d'une des parties ; le tribunal saisi initialement retrouve alors sa saisine, il reste compétent et tranchera le litige ;
- homologue éventuellement l'entente partielle ou totale (accord) de médiation si celle-ci se clôture avec succès et que les parties requièrent cette homologation ;

Ce qui caractérise l'intervention du juge, c'est que rien ne pourra être exigé des parties - si ce n'est de comparaître éventuellement si le juge les convoque - vu le caractère volontaire de la procédure de médiation telle qu'organisée par la loi du 21.02.2005. Si l'on souhaite un important investissement du juge « promoteur » pour convaincre les parties de tenter une médiation, il est **recommandé que le juge ne siège pas à un stade ultérieur au fond** si la solution amiable n'est pas trouvée et si la taille du tribunal le permet.

En outre, en cas de réussite de la médiation et d'obtention d'un accord partiel ou total, il est encouragé que le juge initialement saisi ou qui a orienté les parties en médiation ou son greffe répertorie à des fins **statistiques managériales** que le conflit a été résolu partiellement ou totalement par une médiation qu'il a initiée.

Une check liste sous forme de questions (ANNEXE 1) a été développée afin d'aider les juges, les conseils et les parties, à mieux identifier les dossiers qui peuvent trouver une solution par la médiation. Les réponses permettront d'identifier rapidement les dossiers propices. Le questionnaire a été spécialement conçu pour les matières civiles et commerciales. Certaines questions peuvent être adaptées et peuvent donc être utilisées aussi en matière sociale (droit du travail). Les litiges familiaux devront être abordés avec une autre méthodologie en émettant un diagnostic spécifique.

SECTION 2 : Comment informer les parties sur la médiation ?

Une fois qu'une juridiction ou un juge désire promouvoir la médiation, il est souhaitable qu'il informe les parties de ce qu'est la médiation et en décrive le processus et les avantages qu'elles pourraient en tirer bien que, en vertu de la recommandation déontologique du 9 mai 2005 et du 6^{ème} commentaire des « principes essentiels de l'avocat européen », les avocats sont invités à tenter de concilier les parties et sont dès lors supposés avoir déjà donné ces informations à leur client.

Le juge peut informer les parties quant à la médiation oralement à l'audience ou à une séance d'information ou bien par écrit ; l'information peut être donnée individuellement ou en groupe, à des dossiers sélectionnés ou de manière systématique (voir modèle de convocation des parties) ;

La boîte à outils reprend des documents qui peuvent être transmis aux parties aux fins de les informer :

1. Un modèle de protocole ;
2. Le lien renvoyant au site de la Commission fédérale de médiation permettant de trouver un médiateur agréé : <http://www.fbc-cfm.be/fr/trouver-un-mediateur>;
3. Une lettre ou un document informant les parties et les avocats de ce qu'est la médiation, son processus, ses avantages et le rôle des conseillers soit juridiques (avocats) soit techniques (experts) dans la médiation (ANNEXE 2).
4. Un questionnaire d'évaluation qui peut être aussi utilisé par les parties et/ou leurs conseils afin de comprendre si la médiation est recommandée pour leur dossier (ANNEXE 3).
5. Un document informant les parties quant aux services de médiation existant au sein des juridictions civiles et commerciales en Belgique (Bruxelles, Liège, Namur,...) (ANNEXE 5).

La boîte à outils reprend également des modèles qui peuvent être transmis aux parties pour les aider dans les étapes judiciaires d'une médiation :

1. Un modèle de demande de désignation conjointe d'un médiateur ;
2. Un modèle de demande de radiation d'une cause après accord ;
3. Un modèle de requête en homologation d'un accord de médiation ;

Une telle approche systématise l'information des parties relative à la médiation. Elle les encourage à évaluer leur dossier de manière différente ainsi qu'à découvrir le processus et les avantages de la médiation.

La check liste qui permet le diagnostic de médiabilité est la pierre angulaire du dialogue entre le juge, les parties et les avocats. Le juge doit s'assurer que les parties se sont posées lesdites questions et si elles l'acceptent, en respectant strictement leur souhait de confidentialité, il parcourt avec elles leurs réponses s'il ne siège pas à l'audience de plaidoiries si aucun accord n'est dégagé.

Une approche systématique exigera sans doute l'implication des greffiers et une bonne coordination avec les autres magistrats de la juridiction. De préférence, la lettre et les documents informant les parties sur la médiation seront envoyés aux parties soit avec la première communication entre la juridiction et les parties (notification de requête introductive ou lettre relative à la mise en état) échangée avant ou juste après la date d'introduction soit avec toute correspondance relative à la mise en état (ou tout autre acte que la juridiction adresse aux parties en litige).

Si la juridiction ne dispose pas des ressources humaines pour ce faire, elle peut être assistée dans cette mission soit par une permanence de médiateurs présente au sein de la juridiction, soit par un médiateur de garde à distance, mise en place en concertation avec les barreaux et/ou les organisations de médiateurs. Dans ce cas, elle renverra les parties et leurs conseils vers la permanence ou le médiateur de garde qui leur donnera l'information nécessaire.

SECTION 3 : À quel stade des procédures peut-on proposer la médiation ?

Il n'existe pas de modèle idéal applicable à tous les dossiers.

On constate cependant que les parties (et la juridiction par la même occasion) économise du temps et de l'argent quand elles commencent la médiation dès le début du litige même avant que la juridiction ne soit saisie.

Parfois, les relations se détériorent avec le temps. Restaurer un dialogue constructif demande alors plus d'énergie. Le temps ayant une valeur économique indéniable, un conflit génère des coûts par l'immobilisation de liquidités, génère des soucis de flux de trésorerie, de conservation ou de préservation des marchandises, de preuves, de récolte de témoignages, des taxes. Le procès impose de monopoliser du temps (celui de la personne qui doit gérer le dossier et/ou l'énergie du CEO), des liquidités pour les honoraires des professionnels du procès judiciaire (avocats, experts). Tous ces facteurs affecteront de manière exponentielle les questions de fond et l'intérêt économique du résultat judiciaire.

Parfois, il sera préférable d'attendre que les parties aient évacué leur agressivité (purger leurs émotions, leurs colères) avant de leur proposer la médiation même si celle-ci peut être le théâtre de l'expression en direct et plus par le truchement des avocats, de tout le ressenti parfois lourd des parties au procès qui ne pourra pas s'exprimer devant le juge. Cela peut même, ultérieurement, augmenter leur disposition à arriver à un accord. Parfois les parties décideront de recourir à la médiation quand les procédures judiciaires se trouvent à un stade très avancé, quand elles auront identifié la majorité des points forts et des points faibles de leurs dossiers respectifs.

Il est, néanmoins, toujours préférable d'attendre que les deux parties soient prêtes avant de commencer une médiation. La capacité de contenir les aspects émotionnels d'un conflit varie selon chaque personne.

Selon le Code Judiciaire, on peut décomposer l'instance en 7 étapes essentielles au cours desquelles la médiation peut être suggérée, à savoir :

1. L'audience d'introduction ;
2. La demande de fixation d'un calendrier d'échange de conclusions sur la base des articles 747 et 748 du Code judiciaire ;
3. La date à laquelle les parties ont déposé leurs premières conclusions ;
4. La période pendant laquelle les parties attendent de plaider après avoir déposé tous leurs écrits avec ou sans dépôt de pièces ;
5. L'audience de plaidoiries ;
6. L'audience de mise en continuation ;

7. L'audience de réouverture des débats ;

Lorsque la partie demanderesse fait signifier la citation à son adversaire, elle est généralement confiante dans l'issue du procès.

Dès réception des conclusions de la partie défenderesse, l'enthousiasme de gagner et le diagnostic de l'avocat peuvent être remis en cause.

Dans la majorité des cas, c'est le moment le plus propice (expérience de diverses juridictions de commerce) pour suggérer une médiation.

En vertu de l'article 1734 du Code judiciaire, le juge ne peut pas ordonner une médiation devant la Cour de cassation, devant le tribunal d'arrondissement ou après la prise en délibéré de la cause

SECTION 4 : Comment désigner le médiateur ?

Cette section est développée sur la base des expériences de promotion de la médiation au sein des juridictions du Royaume.

Identité du médiateur :

La désignation du médiateur se fera de préférence de la manière suivante: le juge ou le médiateur de permanence ou de garde remet et commente :

- La liste de médiateurs agréés en matière civile et commerciale par la Commission fédérale de médiation avec leurs spécificités (nom, adresse, profession, langue, domaine d'intervention : <http://www.fbc-cfm.be/fr/trouver-un-mediateur>).
- La liste des médiateurs agréés qui participent à la permanence de médiateurs de la juridiction s'il en existe une, ainsi que le modèle de protocole utilisé par ceux-ci et les tarifs pratiqués par les membres de la permanence ;
- Les coordonnées du médiateur de garde ;
- Les coordonnées des organisations de médiation⁴.

Il serait louable que le législateur autorise le juge, si elles ne se sont pas accordées sur un nom de médiateur, à désigner une organisation de médiation qui désignera en son sein, selon sa procédure, un médiateur agréé, après s'être assurée de l'absence de conflit d'intérêt.

Agenda de la médiation :

En cas de médiation judiciaire, le juge remettra l'affaire à une date relais conformément au Code judiciaire. En cas de médiation volontaire, il est préférable qu'il fixe avec l'accord des parties un calendrier sur base duquel le médiateur organisera sa mission et rapportera au juge si la médiation a pris fin ou si les parties demandent une prolongation de sa mission sans en invoquer les raisons.

SECTION 5 : Comment clôturer la médiation et collecter des statistiques ?

Reporting des résultats de la médiation

La médiation est un processus secret et **confidentiel**. Les parties peuvent convenir que la confidentialité couvrira également le simple fait que la médiation ait lieu sauf bien

⁴ Les organisations de médiation sont établies afin de promouvoir une médiation de qualité et de fournir un cadre de travail sécurisé aux parties (certification des médiateurs, règles de nomination de la médiation, réglementations du processus, réglementations éthiques ...). Même si ces organisations ne sont pas incontournables, le fait de collaborer avec celles-ci soutient le développement de la médiation à long terme.

entendu dans le cadre d'une médiation judiciaire puisqu'une ordonnance de désignation sera prononcée. L'obligation de secret concerne toutes les informations et documents échangés dans le cadre de la médiation, y compris éventuellement tous les accords et leurs particularités. Le juge, par conséquent, n'a aucun droit, sous peine de violer le secret légal qui couvre la médiation de demander aux parties ou au médiateur de dévoiler le contenu des débats ou les détails d'un éventuel accord/arrangement. Sur ce dernier point, il en sera informé si les parties souhaitent faire homologuer par le juge leur entente, partielle ou totale.

L'article 1736, al. 2, du Code judiciaire prévoit qu'à l'expiration de sa mission, le médiateur judiciaire informera par écrit le juge de ce que les parties sont ou non parvenues à trouver un accord. Cette obligation n'est cependant pas prévue dans le cadre d'une médiation volontaire.

Cependant, le juge demandera, dans les limites de la loi, que le médiateur déclare que sa mission est terminée suite à l'obtention de l'accord ou de l'accord partiel, ou en cas d'absence de tout accord. Selon les résultats de la médiation, le juge poursuivra ou non les procédures judiciaires à la demande des parties en vertu du principe dispositif.

Il serait dès lors utile que les médiateurs désignés, qu'ils soient judiciaires ou volontaires, utilisent un modèle de protocole qui reprend une obligation d'informer de l'issue de la médiation le magistrat saisi du dossier qui pourra ainsi, le cas échéant, mesurer l'impact de son intervention.

Dans le même esprit, lorsque la promotion de la médiation est faite par le juge ou la permanence ou le médiateur de garde mais que les parties n'ont pas demandé la désignation d'un médiateur judiciaire, ce qui est très fréquent,, il est recommandé de demander aux parties qu'elles informent le juge de l'existence d'un accord partiel ou global que ce soit suite à une médiation ou à une négociation. En effet, le but n'est pas de désigner des médiateurs mais d'amener les parties à trouver une issue amiable à leur conflit à l'initiative du juge.

La pratique laisse clairement apparaître qu'une fois le dialogue renoué entre les parties grâce à l'intervention du magistrat qui a suggéré la médiation, avec ou sans l'aide d'un médiateur, les parties peuvent trouver un accord sans même en informer leur avocats et encore moins le juge.

Faute d'information transmise au juge ou à la permanence, il faudra attendre l'audience des plaidoiries pour présumer que, si les parties ne viennent pas plaider *in fine*, c'est qu'un accord est sans doute intervenu, et ce toujours avec une importante marge d'erreur puisqu'un dossier qui n'est pas plaidé n'est pas toujours synonyme d'accord.

Or, l'information sur l'issue de la médiation ou de la négociation représente un intérêt indéniable puisque la sélection des dossiers et le renvoi en médiation ainsi que la mise en place des permanences (bénévoles à ce stade) représentent une charge de travail importante dont il faut appréhender les effets.

Statistiques

Il serait très utile que la juridiction rassemble avec l'aide de l'éventuelle permanence les statistiques relatives à l'activité de promotion de la médiation afin d'évaluer les bénéfices du programme de promotion de la médiation au sein de la juridiction. Pour être efficace, ces statistiques incluraient :

- L'enjeu du litige (s'il peut être évalué d'un point de vue économique)
- Le nombre de dossiers que le juge a estimés médiables ;
- Le nombre de parties par dossier qui ont reçu l'information concernant la médiation et dans quel format (par exemple, par écrit, oralement au cours de l'audience programmée, avec l'aide de la permanence de médiateurs ou le médiateur de garde, etc.) ;
- Les raisons du refus de venir recevoir de l'information relative à la médiation ou du refus de la médiation ;
- Le nombre de médiations ordonnées/recommandées par le juge (judiciaires et volontaires) ;
- Le secteur/type de conflit (banque/finance/contrat d'assurance/responsabilité civile/construction/l'artisanat/TIC/droits de propriété/relations professionnelles, etc.) ;
- Le nombre d'accord partiel ou total, obtenu avec ou sans l'aide d'un médiateur mais suite à l'initiative de la juridiction de renouer le dialogue et le nombre de médiation qui ont échoué ;
- La durée du processus de médiation (de la désignation du médiateur jusqu'au rapport final du médiateur à la juridiction) ;
- Le coût de la médiation (médiateur, expert, avocat et conseillers divers) ;
- Le nombre d'homologation des ententes de médiation⁵.

Voir le modèle de relevé des données statistique sur un support papier, complété et traité en respect de la confidentialité (Annexe 7, VII).

⁵ Par le jugement ou l'ordonnance d'homologation, le juge acte l'accord des parties. Il/elle n'est susceptible d'aucun recours et constitue un titre exécutoire.

Document préparé par :

Alexia Hengl, Conseiller EUROCHAMBRES
Vincent Tilman, Conseiller principal EUROCHAMBRES

En consultation avec

Brigitte Vandermensbrugghe, Administratrice du projet BECI

Laila Nejar, Conseiller juridique BECI

Jean Putmans, Juge consulaire

Philippe Van Roost, Avocat et médiateur, Alterys Law&Mediation, bMediation

Leonidas Paschalides, Directeur général, Chambre de Commerce et d'Industrie de
Chypre

Mélanie Germain Gestionnaire de cas et Responsable des activités internationales CMAP