



MASTER EN ALTERNANCE

BUSINESS ANALYST

2026-28

GUIDE POUR LES ENTREPRISES

Table des matières

1. Présentation générale	1
Le métier de Business Analyst	1
Organisation de la formation	1
Les conditions d'accès	2
Les acteurs et actrices en entreprise	2
2. Principes légaux	3
3. Les balises pédagogiques du cursus	4
Les activités d'enseignement	4
Les compétences attendues	5
Les acquis spécifiques à l'entreprise	5
Evolutions sur le master	6
Evaluation et suivi des acquis en entreprise	6
Le calendrier académique	7
4. Le rôle du tuteur et de la tutrice en entreprise	10
5. Les documents administratifs	11
La Proposition de stage	11
La Convention d'immersion professionnelle (CIP)	14
La Convention académique d'alternance	15
6. Les implications légales et sociales pour l'entreprise	16
Les indemnités minimales liées à la CIP	16
Les allocations familiales (pour info)	17
Déclaration Dimona	18
ONSS	18
Assurances	19
Vacances annuelles	19
Absences	20
Chômage temporaire	20
Rupture des conventions	21
7. Le recrutement d'un ou d'une stagiaire - étapes	22
Contact	23

1. Présentation générale

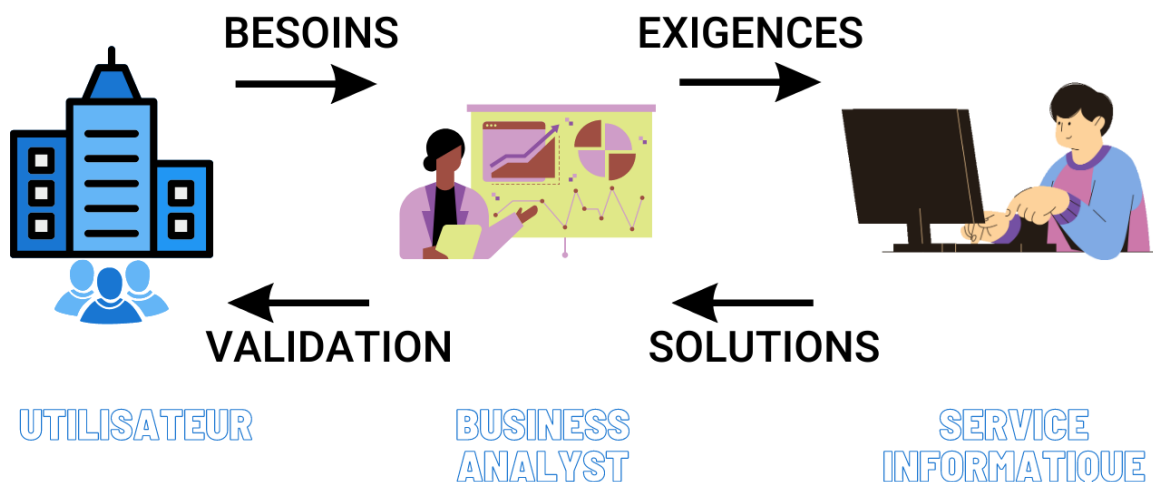
Le master en Business Analyst est organisé **en alternance par l'ICHEC et l'ECAM**.

Il combine un stage rémunéré (obligatoire) en entreprise et des enseignements poussés en business analyse, en technologie informatique et en management.

Cette formation offre des perspectives attractives de carrière dans tous les secteurs économiques : industrie, secteur public, audit, banques, assurances, ...

Le métier de Business Analyst

Le ou la Business Analyst intervient dans des **projets de développement informatique** : il ou elle définit d'abord les attentes d'un futur système informatique avec les utilisateurs et utilisatrices ; il ou elle interagit ensuite avec le service informatique pour construire ce système et le valider.



Organisation de la formation

La formation est dispensée en alternance et comporte **68 crédits d'activités d'enseignement et 52 crédits d'expériences en entreprise** (stage rémunéré et mémoire).

La formation en entreprise fournit un terrain d'expérimentation des concepts enseignés en auditoire. Les stagiaires acquièrent alors une première et solide expérience en phase avec les attentes des entreprises.

68 CRÉDITS D'ACTIVITÉS
D'ENSEIGNEMENT



52 CRÉDITS DE
STAGE ET MÉMOIRE

Les conditions d'accès

Le master est un **programme orphelin**, car il ne présuppose pas un diplôme de bachelier spécifique. Cependant, des affinités pour les technologies de l'information et de la communication (TIC) sont fortement recommandées, ainsi qu'un niveau minimum B1 en néerlandais et B2 en anglais.

Le master est accessible aux titulaires de diplômes suivants délivrés par la Fédération Wallonie-Bruxelles :

Bacheliers de type court	Ecriture multimédia, Gestion des ressources humaines, Commerce et développement, Comptabilité, E-business, Marketing, Informatique et systèmes, Informatique de gestion, International Business (anciennement Commerce extérieur), Technologie de l'informatique, Vente, Assurances et Gestion du Risque, Management du Tourisme et des Loisirs
Bacheliers de spécialisation	Business Data Analysis, Digital Integrated Supply Chain
Bacheliers de type long ou universitaires	Information et communication, Sciences économiques, Gestion d'entreprise, Ingénieur commercial et de gestion, Sciences de l'ingénieur industriel, Sciences de l'ingénieur
Masters	Communication, Gestion de l'entreprise, Sciences économiques, Sciences commerciales, Ingénieur commercial ou de gestion, Sciences de l'ingénieur industriel

Les acteurs et actrices en entreprise

Durant toute la durée de son stage, les stagiaires sont encadrés par **un superviseur ou une superviseuse institut** (ECAM ou ICHEC) et **un tuteur ou une tutrice entreprise**. Tous ont des rôles et des responsabilités bien définis.



- **L'alternant·e** : acquière des connaissances en auditoire et démontre un niveau universitaire ; développe ses compétences lors du stage ; s'implique dans l'entreprise comme un employé, ou une employée, à part entière avec une obligation de moyens et de résultats.
- **Le superviseur / la superviseuse institut** : s'assure que les activités du stage s'inscrivent bien dans la formation ; partage son expérience, conseille, guide ; évalue les présentations, le rapport de stage ; ... et encadre le stagiaire ou la stagiaire pour son mémoire.
- **Le tuteur / la tutrice entreprise** : précise la mission et les tâches du stagiaire ou de la stagiaire ; suit et évalue les présentations et l'évaluation continue ; participe à la défense du mémoire.

Pour plus de détails, voir page 8 – *Evaluation et suivi* - et page 12 - *Le rôle du tuteur et de la tutrice en entreprise*.

2. Principes légaux

Conformément au Décret sur l'alternance dans l'enseignement supérieur, voté par le Parlement de la Fédération Wallonie-Bruxelles le 30 juin 2016, tout étudiante ou étudiant inscrit au master Business analyst en alternance doit effectuer un stage en entreprise, au cours de chaque année du master, d'une durée correspondant au minimum à 40% de la formation totale.

L'étudiante ou l'étudiant effectuera ainsi près de **200 jours de stage** sur une période de 2 ans.

La formation comprend donc deux lieux d'apprentissage, à savoir :

1. l'établissement d'enseignement supérieur (EES) et
2. l'entreprise de stage.

L'alternance implique que l'entreprise est tenue de verser à l'étudiante, ou à l'étudiant, **une indemnité minimale** par année académique. L'indemnité minimale est fixée par la Fédération Wallonie-Bruxelles.

Pour plus de détails, voir page 16 – *Les indemnités minimales liées à la CIP*

La signature d'une convention d'immersion professionnelle (CIP) et d'une convention académique d'alternance avec une entreprise est obligatoire pour pouvoir s'inscrire officiellement au master en Business analyst en alternance.

DÉCRETS ET DOCUMENTS LÉGAUX DE RÉFÉRENCE :

- Décret du 30/06/2016 organisant l'enseignement supérieur en alternance
- Arrêté du 10 septembre 2020 concernant les rémunérations des étudiants étudiantes en alternance en enseignement supérieur
- Le Vademecum de la ministre Glatigny



3. Les balises pédagogiques du cursus

Les activités d'enseignement

Les cours dispensés à l'ICHEC et à l'ECAM sont les suivants :

1MBA			2MBA		
Conception et développement logiciel	6 crédits	ECAM	Architecture réseau et sécurité	3 crédits	ECAM
<i>La conception et développement logiciel a pour but de comprendre les concepts informatiques et de maîtriser le vocabulaire qui permettront de communiquer efficacement avec les équipes techniques.</i>			<i>L'Architecture réseau et sécurité permet la compréhension générale des réseaux informatiques et aborde la virtualisation et le data center.</i>		
Structure de données	5 crédits	ECAM	Projet intégrateur	6 crédits	ECAM
<i>Conception d'une structure de données et d'une base de données tant relationnelles que non relationnelles ainsi qu'une manipulation des données avec les langages requêtes.</i>			<i>Le projet intégrateur se réalise en groupe et intègre l'ensemble des UE du programme.</i>		
Architecture Web	6 crédits	ECAM	Stratégie et gouvernance TIC	5 crédits	ICHEC
<i>L'architecture web vise la compréhension et la mise en œuvre des architectures web actuellement utilisées.</i>			<i>La notion de gouvernance IT constitue le fil conducteur qui mène aux notions de schéma directeur, de politique, gestion et de stratégie informatiques. Le cours aborde aussi des concepts sur la conduite du changement face à la transformation digitale.</i>		
Stratégie digitale	5 crédits	ICHEC	Intelligence artificielle et data science	8 crédits	ECAM
<i>La stratégie digitale aborde les mécanismes et opportunités du digital, les propriétés économiques des biens et services digitaux, les enjeux et impacts stratégiques et tactiques du digital, les modèles d'affaires du digital,</i>			<i>L'unité d'enseignement montre comment exploiter les données, l'intelligence artificielle et l'automatisation pour soutenir la prise de décision et optimiser les processus métier. À l'issue du cours, les étudiantes et étudiants seront capables d'analyser un dataset, comprendre les principes fondamentaux de l'IA, développer des solutions simples et évaluer leur intégration dans une organisation.</i>		
Gestion de projets informatiques	5 crédits	ICHEC	Nederlands voor Business Analyst 2	5 crédits	ICHEC
<i>La gestion de projets informatiques aborde les principes et techniques de la gestion de projet, le phasage et les cycles de développement (PMI, RUP, etc.) et le principe des méthodes Agile, et l'exemple SCRUM.</i>			<i>L'unité d'enseignement prépare l'étudiant à communiquer en néerlandais en tant que business analyst.</i>		
Ingénierie des exigences	5 crédits	ICHEC			
<i>L'unité d'enseignement traite de l'explicitation des besoins métier selon une démarche de collecte, d'analyse critique et de représentation des besoins en matière de TIC.</i>					
Mathématiques pour la business analyse	5 crédits	ICHEC			
<i>Ce cours de mathématiques se focalise sur l'algèbre (fonctions et matrices) ainsi que les statistiques et de l'algorithmique.</i>					
Nederlands voor Business Analyst 1	4 crédits	ICHEC			
<i>L'unité d'enseignement prépare l'étudiant à communiquer en néerlandais en tant que business analyst.</i>					

Les compétences attendues

Les Business Analysts sont préparés à occuper une fonction centrée sur la transformation digitale. Ils et elles seront capables d'optimiser, de formaliser et d'automatiser les processus d'affaires en activant les technologies digitales les plus performantes.

Pour cela, les alternants et alternantes vont développer les objectifs d'apprentissage visés par le master à travers les cours et le stage :



Les acquis spécifiques à l'entreprise

Plus spécifiquement, le stage contribue à acquérir les compétences suivantes :

Objectifs	Stage 1MBA	Stage 2MBA
Analyser et modéliser	Analyser les systèmes en place	
	Participer à des analyses des besoins et à leur modélisation	
Concevoir et développer des solutions	Comprendre les approches de conception et de développement de solutions informatiques et observer leur mise en œuvre	Concevoir des solutions et accompagner leur développement technique avec les différents acteurs du projet
Collaborer	Participer aux réunions Produire des rapports écrits	Animer des réunions
	S'intégrer dans une équipe d'un projet informatique	Gérer un groupe d'acteurs du projet
Gérer un projet	Participer à des projets en tant que Business Analyst	Assister le chef de projet dans la gestion des projets TIC, et assumer le rôle de chef de projet côté utilisateurs
Optimiser		Etudier les perspectives d'évolution en termes métier et TIC
Participer à la stratégie de gouvernance		Assister le chef de projet dans l'alignement des projets TIC par rapport à la stratégie d'entreprise

Évolutions sur le master

Durant ses 2 années de master, l'alternante, ou l'alternant, sous la responsabilité et l'encadrement de son tuteur, ou sa tutrice, en entreprise, deviendra progressivement un collaborateur, ou une collaboratrice, à part entière avec des responsabilités croissantes dans l'entreprise :

1MBA	2MBA
<ul style="list-style-type: none"> - Comprendre le fonctionnement du service IT de l'entreprise - Analyser et formaliser des besoins - Participer à des projets tant que BA - S'intégrer à des équipes 	<ul style="list-style-type: none"> - Participer à la stratégie digitale - Participer à la conception fonctionnelle - Accompagner des équipes techniques au niveau fonctionnel - Assumer le rôle de chef de projet côté utilisateurs

Évaluation et suivi des acquis en entreprise

Pour les détails, voir le [Vade-mecum Master en Business Analyst](#).

Les activités d'apprentissage comportent des acquisitions de compétences en entreprise qui font l'objet d'**évaluations à échéances précises**. Ainsi, le tuteur, ou la tutrice, entreprise évalue l'évolution (évaluation continue) et les différents travaux de l'alternant, ou l'alternante (présentations, restitution orale du mémoire).

Année	Période	Contenu	Evaluation à remettre				
1 MBA	Septembre	Remise de la proposition de stage	/				
	1 ^{ère} semaine (Mi-novembre)	Valider le cahier de charges	/				
	Fin novembre	Visite de courtoisie du superviseur	/				
	Mi-janvier	Présentation 1	<table border="1"> <tr> <td>Tuteur</td> <td>Superviseur</td> </tr> <tr> <td colspan="2" style="text-align: center;">/20</td> </tr> </table>	Tuteur	Superviseur	/20	
	Tuteur	Superviseur					
	/20						
	Fin janvier	Evaluation continue formative	Discussion avec le stagiaire				
Début mai	Présentation 2	<table border="1"> <tr> <td>Tuteur</td> <td>Superviseur</td> </tr> <tr> <td colspan="2" style="text-align: center;">/20</td> </tr> </table>	Tuteur	Superviseur	/20		
Tuteur	Superviseur						
/20							
Début juin	Evaluation continue certificative	<table border="1"> <tr> <td>Tuteur</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">/20</td> </tr> </table>	Tuteur	/20			
Tuteur							
/20							
2 MBA	1 ^{ère} semaine Septembre	Valider le cahier de charges	/				
	Septembre	Thématique du mémoire	Discussions / propositions				
	Début décembre	Présentation 3	<table border="1"> <tr> <td>Tuteur</td> <td>Superviseur</td> </tr> <tr> <td colspan="2" style="text-align: center;">/20</td> </tr> </table>	Tuteur	Superviseur	/20	
	Tuteur	Superviseur					
	/20						
	Mi-janvier	Evaluation continue certificative	<table border="1"> <tr> <td>Tuteur</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">/20</td> </tr> </table>	Tuteur	/20		
	Tuteur						
/20							
Début juin	Evaluation continue certificative	<table border="1"> <tr> <td>Tuteur</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">/20</td> </tr> </table>	Tuteur	/20			
Tuteur							
/20							
Début juin	Défense de mémoire (1)	<table border="1"> <tr> <td style="text-align: center;">Oral</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">/70</td> </tr> <tr> <td>Promoteur + tuteur + rapporteur</td> </tr> </table>	Oral	/70	Promoteur + tuteur + rapporteur		
Oral							
/70							
Promoteur + tuteur + rapporteur							
Mi-Août	Défense de mémoire (2)						



Le calendrier académique

Le cursus compte environ **100 jours de stage par an obligatoires**.

Ces jours de prestation sont répartis dans un calendrier académique comprenant également les jours de cours, les périodes de travail individuel (blocus), les évaluations (examens) et les congés scolaires. Les parties ayant signé la convention académique d'alternance ont l'obligation de respecter ce calendrier académique.

Toute absence sur le lieu de stage doit être justifiée et ce auprès de l'entreprise mais aussi de l'établissement d'enseignement supérieur. **Chaque jour manqué doit être récupéré** et repris dans un planning de récupération ([à télécharger ici](#)).

Pour les détails, voir page 20 – Absences.

À NOTER :

Durant les vacances d'été (juillet et août), l'alternante, ou l'alternante, est libre, sauf seconde session. L'entreprise peut alors l'engager en tant que jobiste.

Il faudra alors **suspendre** la CIP.

1MBA - 2026-27

Business Analyst 1MA - Calendrier académique 2026-2027								
Sous réserve de modifications								
Semaines	du lundi	au vendredi	lu	ma	me	je	ve	Informations générales
38	14-09-26	18-09-26	14	15	16	17	18	Rentrée et kick off le 14/9
39	21-09-26	25-09-26	21	22	23	24	25	
40	28-09-26	02-10-26	28	29	30	1	2	
41	05-10-26	09-10-26	5	6	7	8	9	
42	12-10-26	16-10-26	12	13	14	15	16	
43	19-10-26	23-10-26	19	20	21	22	23	
44	26-10-26	30-10-26	26	27	28	29	30	Blocus
45	02-11-26	06-11-26	2	3	4	5	6	Evaluation
46	09-11-26	13-11-26	9	10	11	12	13	Evaluation
47	16-11-26	20-11-26	16	17	18	19	20	
48	23-11-26	27-11-26	23	24	25	26	27	
49	30-11-26	04-12-26	30	1	2	3	4	
50	07-12-26	11-12-26	7	8	9	10	11	
51	14-12-26	18-12-26	14	15	16	17	18	
52	21-12-26	25-12-26	21	22	23	24	25	Vacances d'hiver
1	28-12-26	01-01-27	28	29	30	31	1	Vacances d'hiver
2	04-01-27	08-01-27	4	5	6	7	8	
3	11-01-27	15-01-27	11	12	13	14	15	
4	18-01-27	22-01-27	18	19	20	21	22	
5	25-01-27	29-01-27	25	26	27	28	29	
6	01-02-27	05-02-27	1	2	3	4	5	
7	08-02-27	12-02-27	8	9	10	11	12	
8	15-02-27	19-02-27	15	16	17	18	19	
9	22-02-27	26-02-27	22	23	24	25	26	
10	01-03-27	05-03-27	1	2	3	4	5	Congé de détente
11	08-03-27	12-03-27	8	9	10	11	12	
12	15-03-27	19-03-27	15	16	17	18	19	
13	22-03-27	26-03-27	22	23	24	25	26	
14	29-03-27	02-04-27	29	30	31	1	2	
15	05-04-27	09-04-27	5	6	7	8	9	
16	12-04-27	16-04-27	12	13	14	15	16	
17	19-04-27	23-04-27	19	20	21	22	23	
18	26-04-27	30-04-27	26	27	28	29	30	Congé de printemps
19	03-05-27	07-05-27	3	4	5	6	7	
20	10-05-27	14-05-27	10	11	12	13	14	
21	17-05-27	21-05-27	17	18	19	20	21	
22	24-05-27	28-05-27	24	25	26	27	28	Blocus
23	31-05-27	04-06-27	31	1	2	3	4	Evaluation
24	07-06-27	11-06-27	7	8	9	10	11	Evaluation
25	14-06-27	18-06-27	14	15	16	17	18	
26	21-06-27	25-06-27	21	22	23	24	25	
27	28-06-27	02-07-27	28	29	30	1	2	Vacances académiques
28	05-07-27	09-07-27	5	6	7	8	9	Vacances académiques
29	12-07-27	16-07-27	12	13	14	15	16	Vacances académiques
30	19-07-27	23-07-27	19	20	21	22	23	Vacances académiques
31	26-07-27	30-07-27	26	27	28	29	30	Vacances académiques
32	02-08-27	06-08-27	2	3	4	5	6	Vacances académiques
33	09-08-27	13-08-27	9	10	11	12	13	Vacances académiques
34	16-08-27	20-08-27	16	17	18	19	20	Evaluation
35	23-08-27	27-08-27	23	24	25	26	27	Evaluation
36	30-08-27	03-09-27	30	31	1	2	3	
37	06-09-27	10-09-27	6	7	8	9	10	

académique
évaluation
blocus
stage entreprise
congé

2MBA - 2026-27

Business Analyst 2MA - Calendrier académique 2026-2027								
Sous réserve de modifications								
Semaines	du lundi	au vendredi	lu	ma	me	je	ve	Informations générales
37	09-09-24	13-09-24						Fin du stage M1
38	14-09-26	18-09-26	14	15	16	17	18	Rentrée et kick off le 14/9
39	21-09-26	25-09-26	21	22	23	24	25	
40	28-09-26	02-10-26	28	29	30	1	2	
41	05-10-26	09-10-26	5	6	7	8	9	
42	12-10-26	16-10-26	12	13	14	15	16	
43	19-10-26	23-10-26	19	20	21	22	23	
44	26-10-26	30-10-26	26	27	28	29	30	
45	02-11-26	06-11-26	2	3	4	5	6	Rattrapage exa. M1
46	09-11-26	13-11-26	9	10	11	12	13	
47	16-11-26	20-11-26	16	17	18	19	20	
48	23-11-26	27-11-26	23	24	25	26	27	
49	30-11-26	04-12-26	30	1	2	3	4	
50	07-12-26	11-12-26	7	8	9	10	11	
51	14-12-26	18-12-26	14	15	16	17	18	
52	21-12-26	25-12-26	21	22	23	24	25	Vacances d'hiver
1	28-12-26	01-01-27	28	29	30	31	1	Vacances d'hiver
2	04-01-27	08-01-27	4	5	6	7	8	Evaluation
3	11-01-27	15-01-27	11	12	13	14	15	Evaluation
4	18-01-27	22-01-27	18	19	20	21	22	
5	25-01-27	29-01-27	25	26	27	28	29	Les lundis : mémoire + cours IA ?
6	01-02-27	05-02-27	1	2	3	4	5	
7	08-02-27	12-02-27	8	9	10	11	12	
8	15-02-27	19-02-27	15	16	17	18	19	
9	22-02-27	26-02-27	22	23	24	25	26	
10	01-03-27	05-03-27	1	2	3	4	5	Congé de détente
11	08-03-27	12-03-27	8	9	10	11	12	
12	15-03-27	19-03-27	15	16	17	18	19	
13	22-03-27	26-03-27	22	23	24	25	26	
14	29-03-27	02-04-27	29	30	31	1	2	
15	05-04-27	09-04-27	5	6	7	8	9	
16	12-04-27	16-04-27	12	13	14	15	16	
17	19-04-27	23-04-27	19	20	21	22	23	
18	26-04-27	30-04-27	26	27	28	29	30	Congé de printemps
19	03-05-27	07-05-27	3	4	5	6	7	
20	10-05-27	14-05-27	10	11	12	13	14	
21	17-05-27	21-05-27	17	18	19	20	21	
22	24-05-27	28-05-27	24	25	26	27	28	Blocus
23	31-05-27	04-06-27	31	1	2	3	4	Evaluation et mémoire
24	07-06-27	11-06-27	7	8	9	10	11	Evaluation et mémoire
25	14-06-27	18-06-27	14	15	16	17	18	Evaluation et mémoire
26	21-06-27	25-06-27	21	22	23	24	25	Vacances académiques
27	28-06-27	02-07-27	28	29	30	1	2	Vacances académiques
28	05-07-27	09-07-27	5	6	7	8	9	Vacances académiques
29	12-07-27	16-07-27	12	13	14	15	16	Vacances académiques
30	19-07-27	23-07-27	19	20	21	22	23	Vacances académiques
31	26-07-27	30-07-27	26	27	28	29	30	Vacances académiques
32	02-08-27	06-08-27	2	3	4	5	6	Vacances académiques
33	09-08-27	13-08-27	9	10	11	12	13	Vacances académiques
34	16-08-27	20-08-27	16	17	18	19	20	Evaluation et mémoire
35	23-08-27	27-08-27	23	24	25	26	27	Evaluation et mémoire
36	30-08-27	03-09-27	30	31	1	2	3	Evaluation et mémoire
37	06-09-27	10-09-27	6	7	8	9	10	

académique
évaluation
blocus
stage entreprise
congé

4. Le rôle du tuteur et de la tutrice en entreprise

Durant son stage, les stagiaires doivent être suivis par « **un tuteur ou une tutrice en entreprise** ». Cette personne est une ou un membre de l'entreprise qui a été informé sur le cursus et qui a le temps, les moyens ainsi que la volonté d'encadrer un stagiaire pendant 2 ans.

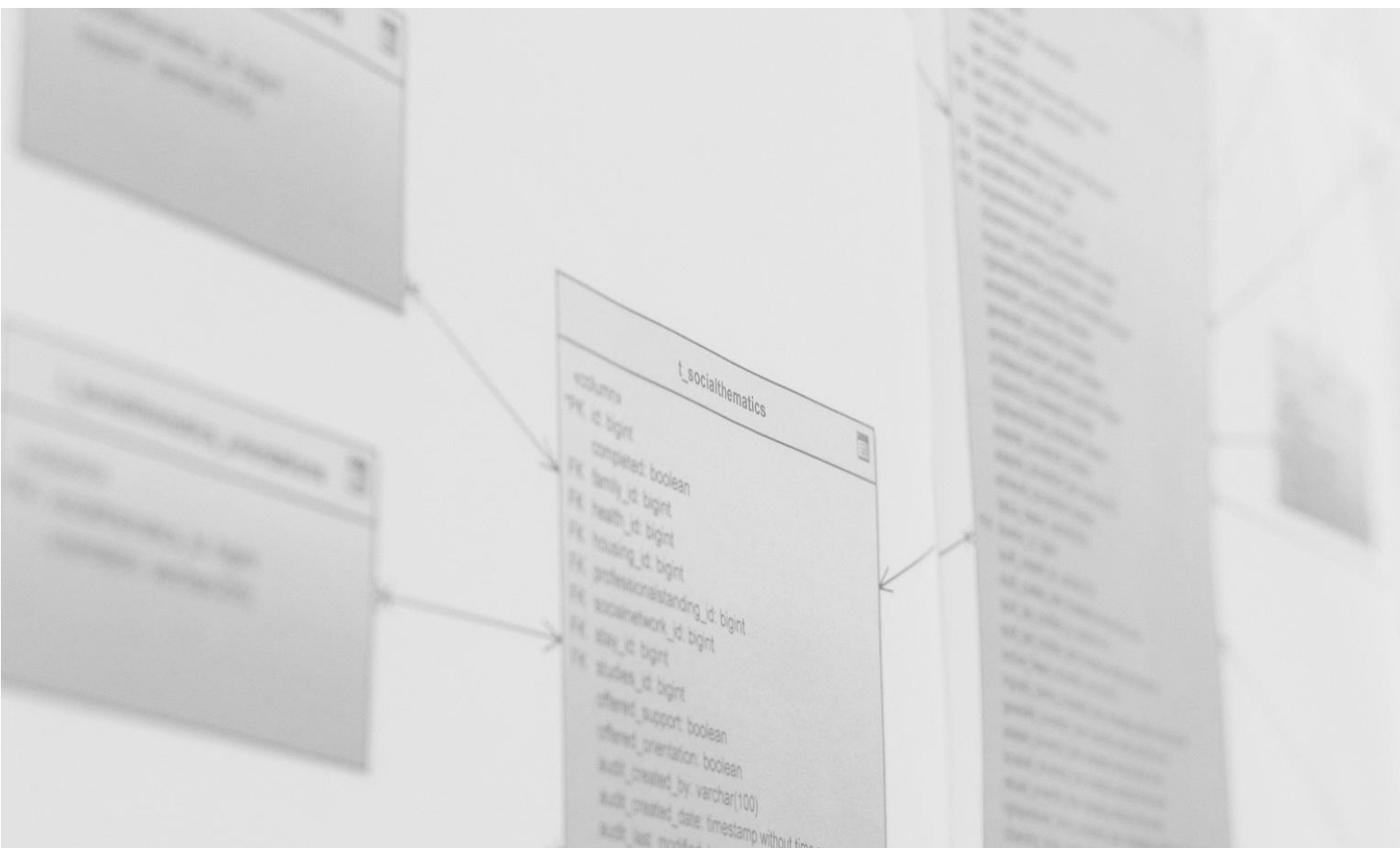
Son rôle est pédagogique car il faut veiller à transmettre aux stagiaires ses **savoirs et savoir-faire**, s'assurer de leur **compréhension** et de leur **mise en œuvre**, mais aussi **former au métier** de business analyst. Cet encadrement implique donc de fixer des objectifs intermédiaires qui ne tiennent pas seulement compte des tâches à réaliser, mais aussi des apprentissages à acquérir.

Par ailleurs, le tuteur, ou la tutrice en entreprise **précise la mission et les tâches** de ses stagiaires, **les intègre** à l'entreprise et **les évalue**.

Pour plus de détails, voir page 8 – *Evaluation et suivi*

À NOTER :

- le tuteur, ou la tutrice, doit posséder une expérience de 3 ans minimum en business analyse.
- le tuteur, ou la tutrice, doit être titulaire d'un diplôme universitaire de niveau master ou pouvoir attester d'une expérience professionnelle de minimum 5 ans en tant que cadre.
- le tuteur, ou la tutrice, ne peut pas être un parent au 1^{er} degré du ou de la stagiaire.



5. Les documents administratifs

La Proposition de stage

[A télécharger ici](#)

A faire signer obligatoirement

La proposition de stage engage l'étudiant, ou l'étudiante, et l'entreprise dans **une collaboration contractuelle de près de 200 jours**.

Ainsi, il est primordial que :

- **l'étudiant, ou l'étudiante**, expose à l'entreprise les attentes du stage et coconstruit, avec l'entreprise, une proposition de stage complète, compréhensible par un tiers et alignée sur les exigences du master.
- **L'entreprise** propose un stage consistant, en lien avec le master en Business Analyst, et définit une structure d'encadrement destinée à faire progresser l'étudiant, ou l'étudiante.
- **L'établissement d'enseignement supérieur** valide la proposition de stage en vérifiant l'alignement du stage avec le master et les compétences visées, la consistance de la mission confiée et la structure d'encadrement proposée par l'entreprise.

A cet effet, **la proposition de stage doit être postée par l'étudiant, ou l'étudiante, sur Moodle (= la plateforme pédagogique de la HE) afin d'être analysée et validée par l'établissement d'enseignement supérieur pour le 30/09**.

CONDITIONS D'ÉLIGIBILITÉ

Le stage doit porter sur une problématique de développements de système d'information. L'étudiant, ou l'étudiante, a pour mission d'assumer le rôle de Business Analyst dans des projets de développement informatique.

CONDITIONS D'ÉLIGIBILITÉ

Le stage doit porter sur une problématique de développements de système d'information. L'étudiant a pour mission d'assumer le rôle de Business Analyst dans des projets de développement informatique.

A ce titre, l'étudiant, ou l'étudiante, doit intervenir concrètement à travers :

- des contacts intenses avec les utilisateurs utilisatrices business pour formuler leurs exigences en matière de système d'information ;
- l'établissement des priorités et le pilotage du projet ;
- des contacts suivis avec l'équipe de développement pour leur transmettre la connaissance métier ;
- la validation de la solution informatique développée.

L'étudiant, ou l'étudiante, participera activement à la gestion des projets, à une réflexion stratégique et à une veille au niveau de l'IT de l'entreprise.

BON À SAVOIR :

Le stage se déroule dans la même entreprise pendant les deux années du master afin de permettre à l'étudiant d'acquérir progressivement les compétences du métier de business analyst et de s'intégrer pleinement comme collaborateur de l'entreprise. Cette continuité est également essentielle pour suivre des projets de développement informatique sur le long terme et participer à l'ensemble de leurs différentes phases.

LES COMPÉTENCES DU STAGE

Pour que le stage constitue une expérience enrichissante, l'étudiant, ou l'étudiante, devra :

- entreprendre une **démarche réflexive** ;
- **analyser des situations complexes et proposer des solutions** concrètes aux besoins digitaux de l'entreprise.

Par ailleurs, le stage doit **contribuer à l'acquisition des compétences spécifiques du master** en Business Analyst :

Analyser et modéliser

L'étudiant analyse et comprend le fonctionnement de l'entreprise. Il formalise les attentes des utilisateurs en faisant preuve de créativité dans la résolution de problèmes.

- Saisir la motivation stratégique des projets. Comprendre le contexte d'un projet et identifier sa contribution à la stratégie d'entreprise (Why).
- Collecter les besoins des utilisateurs. Eliciter et documenter les exigences des parties prenantes. Intégrer et gérer le changement.
- Analyser et formuler les exigences métiers. Formuler les exigences avec des langages ad hoc.

Concevoir et développer des solutions

L'étudiant conçoit des solutions innovantes et accompagne les différents acteurs du projet dans leur développement technique.

- Détailler les solutions pour mettre en œuvre le changement. Identifier, choisir et détailler la solution la plus appropriée. Définir le meilleur chemin pour mettre en œuvre la solution.
- Évaluer les solutions développées. Tester la solution aux différents stades de son développement. Rapporter les problèmes et suivre leur résolution.
- Documenter les projets et les solutions. Décrire la solution (base de connaissances, manuel utilisateur, etc.). Représenter les architectures informatiques (Togaf, Archimate).
- Maintenir les solutions. Faire évoluer les systèmes en place pour répondre aux demandes de changement.

Collaborer

L'étudiant interagit avec les différentes parties prenantes dans plusieurs langues.

- Travailler en équipe. Collaborer avec les équipes de projet, les utilisateurs, le change manager, le management et autres acteurs.
- Communiquer avec les parties prenantes. Maintenir une communication claire et régulière avec toutes les parties prenantes du projet.

Gérer un projet

L'étudiant déploie les méthodes et outils de l'industrie TIC pour gérer des projets.

- Planifier les projets. Définir les étapes, les délais, les priorités, les ressources nécessaires et les risques pour les projets.
- Suivre l'avancement des projets. Surveiller les progrès et ajuster les plans si nécessaire. Gérer les contraintes. Communiquer sur l'avancement.

Optimiser

L'étudiant vise l'amélioration continue des systèmes en place en exploitant le potentiel de l'information et des technologies.

- Mesurer les performances. Utiliser des indicateurs de performance pour évaluer l'efficacité des solutions mises en place.
- Identifier les problèmes et opportunités et y répondre. Dégager des pistes de solutions à mettre en œuvre pour améliorer la performance.

Participer à la stratégie de gouvernance

L'étudiant s'implique dans la définition de la stratégie digitale et participe à sa mise en œuvre.

- Développer des politiques et des procédures. Aider à créer des politiques et des procédures pour assurer la gouvernance et la conformité aux réglementations et aux normes pertinentes.
- Assurer la conformité. Veiller à ce que les solutions et les processus respectent les politiques et procédures.
- Transformer les méthodologies de développement. Gérer la transition Waterfall, Agile. Gérer la transition vers SAFe (Scaled Agile Framework). Assumer différents rôles dans un contexte Agile.

LES TÂCHES DU STAGE

Exemples de tâches périphériques (à hauteur de 20% maximum du stage) :

Développement de systèmes

- Programmation de systèmes en No/Low Code.
- Transfert de données (SQL et autres).
- Upgrade d'applications existantes.

Business Intelligence

- Elaborations de tableau de bord.
- Analyse de données

A contrario, les exemples suivants ne sont pas éligibles pour un stage de Business Analyst :

- projet limité au reporting (relevant plutôt des missions d'un ou d'une data analyst) ;
- projet limité à la maintenance, à la gestion du changement ou à la formation des utilisateurs et des utilisatrices ;
- projet d'étude de marché pour l'achat d'un logiciel ;
- projet limité à des tâches administratives et routinières.

La structure organisationnelle de l'entreprise doit garantir des échanges avec de multiples utilisateurs et utilisatrices et développeurs et développeuses. Un stage purement interne au sein d'une microentreprise n'est pas éligible pour le master en Business Analyst.

La Convention d'immersion professionnelle (CIP)

Modèle à télécharger [ici](#) et à adapter au besoin

A faire signer obligatoirement (NB : sauf l'établissement d'enseignement supérieur qui ne signe pas)

La convention d'immersion professionnelle (CIP) est la forme de convention qui a été choisie par la Fédération Wallonie-Bruxelles (via l'article 12 du Décret du 30 juin 2016) comme support juridique aux prestations de l'alternante, ou l'alternant, en entreprise.

La CIP est un document social obligatoire qui définit la **relation de travail entre l'alternante, ou l'alternant, et l'entreprise** (l'objet de la CIP, le lieu d'exécution de la CIP, la période couverte par la CIP, l'horaire en entreprise, le montant de l'indemnité, les éventuels avantages, etc.).

Si l'entreprise d'accueil le juge nécessaire, elle peut ajouter un document d'accord de confidentialité.

L'entreprise doit respecter la loi du 16 mars 1971 sur le travail qui fixe notamment les temps de travail et de repos et la protection de la maternité ; cela signifie entre autres (sauf exceptions) :

- La durée du travail est limitée à 8 heures par jour et ne peut excéder 40 heures par semaine.
- L'étudiante, ou l'étudiant, ne peut pas travailler le dimanche.
- Il ne peut pas exécuter un travail de nuit (20h-6h).
- L'étudiante, ou l'étudiant, ne peut travailler sans interruption pendant plus de 6 heures.

Si l'étudiant, ou l'étudiante, est amené à effectuer ses prestations de stage en dehors des horaires prévus (notamment durant le week-end ou les vacances), il faut **prévenir préalablement l'établissement d'enseignement supérieur**. Ces jours de travail seront alors **imputés sur la durée totale** du stage.

Il est préférable de conclure une convention pour 2 ans qui se termine le 30 juin.

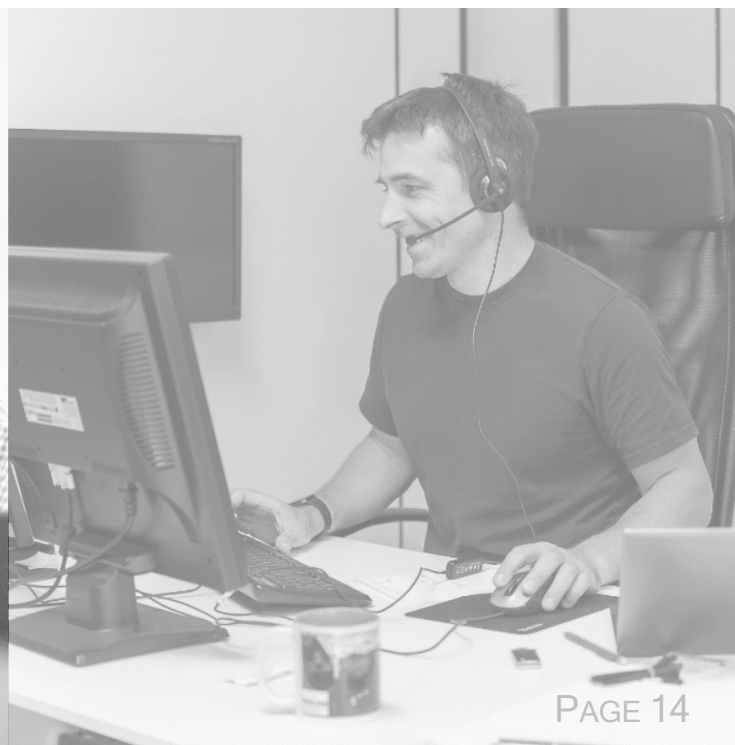
Même si la CIP se conclut pour la durée totale de la formation, elle n'est généralement effective, pour les 1MBA, que de novembre à mai (le mois de juin étant consacré au blocus et aux examens), et, pour la 2MBA, de septembre à mai.

Voir le calendrier académique.

L'entreprise doit néanmoins s'engager à continuer avec l'étudiante, ou l'étudiant, jusqu'en septembre si celui-ci a une seconde session (examens de passage).

À NOTER :

L'arrêté du Gouvernement de la Communauté française prévoit que : « *L'étudiante ou l'étudiant réalise sa formation en entreprise sous le couvert d'une convention d'immersion professionnelle ou de toute autre mesure plus favorable à l'étudiante ou à l'étudiant, en ce compris un contrat de travail à temps partiel (CTTP)* » (A. Gt 22-02-2017, article 4 §1).



La Convention académique d'alternance

Base¹ à [télécharger ici](#)

Pré-complétée par l'établissement d'enseignement supérieur et à faire signer obligatoirement

La convention académique précise le projet pédagogique et les missions de chacun. Il s'agit d'une convention tripartite liant l'étudiante, ou l'étudiant, l'établissement d'enseignement supérieur et l'entreprise d'accueil.

Les grands points abordés dans cette convention concernent :

- l'identification des parties prenantes ;
- le principe de l'alternance et structuration du cursus ;
- l'articulation des crédits et heures de formation ;
- l'organisation du cursus en entreprise ;
- l'engagement de l'entreprise ;
- le tutorat et supervision ;
- le suivi et évaluation ;
- les assurances ;
- les engagements de l'étudiante, ou de l'étudiant, par rapport à l'entreprise et
- le règlement des conflits.

3 annexes accompagnent cette convention académique d'alternance afin de fournir le **vademecum stage** complet, le document de **recupération des absences** et le détail du **calendrier académique**.

Une fois signée, cette convention **finalise l'inscription** de l'étudiante, ou l'étudiant.

À NOTER :

Tout changement de tuteur ou de tutrice entreprise, de superviseur ou de superviseuse institut, de lieu de stage,... doit être signalé à l'EES et faire l'objet d'un **avenant** à cette convention.



¹ Ce modèle a été adopté par la Fédération Wallonie-Bruxelles

6. Les implications légales et sociales pour l'entreprise

A lire : [la FAQ d'alter4sup](#)

Les indemnités minimales liées à la CIP

L'indemnité minimale est fixée par la Fédération Wallonie-Bruxelles² et est obligatoire.

L'entreprise est tenue de verser à l'alternante, ou l'alternant, dans le cadre de sa formation en entreprise, une indemnité minimale par année académique et calculée hors indemnités fixées par ou en vertu d'autres dispositions (frais de déplacement domicile-travail, chèque-repas, ...).

Cette indemnité est indexée, pour une année académique concernée, en adaptant le montant aux variations de l'indice santé des prix à la consommation selon la formule suivante :

7660€ brut à l'indice santé 110,20 d'août 2020

X

Indice santé d'août de l'année concernée

÷

Indice santé d'août de l'année précédente

Cette indexation est datée **du 14 septembre de chaque année académique**.

À NOTER :

A partir d'un certain montant, l'alternante, ou l'alternant, cesse d'avoir droit aux allocations familiales. Ce montant dépend de son domicile en Belgique.

Pour plus de détails, voir page 17 – *Les allocation familiales*

Ainsi, pour 2025-26, l'indemnité atteint au minimum la somme de 9440 euros brut/an.

L'entreprise, identifiée dans la convention d'immersion professionnelle, est tenue de verser à l'alternante, ou l'alternant, dans le cadre de sa formation, une **indemnité mensuelle minimale de 944 euros brut³**.

1MBA :

2025		2026							
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Novembre	Décembre	Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin	Juillet	Août
944 €	944 €	944 €	944 €	944 €	944 €	944 €	944 €	944 €	944 €

2MBA :

2026				2027					
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Septembre	Octobre	Novembre	Décembre	Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin
944 € + indexation	944 € + indexation	944 € + indexation	944 € + indexation	944 € + indexation	944 € + indexation	944 € + indexation	944 € + indexation	944 € + indexation	944 € + indexation

² A. Gt 10-09-2020, l'Arrêté du Gouvernement de la Communauté française fixant les indemnités minimales applicables aux conventions d'immersion professionnelle conclues dans le cadre de l'enseignement supérieur en alternance.

³ [Vademecum de la ministre Glatigny](#) p.27

Toute absence sur le lieu de stage doit être justifiée et ce auprès de l'entreprise mais aussi de l'établissement d'enseignement supérieur. Chaque jour manqué doit être récupéré et repris dans un planning de récupération ([à télécharger ici](#)).

L'octroi de chèques repas, d'un remboursement des frais de déplacement domicile-travail, d'ordinateur portable, d'une voiture de société, ou autre n'est pas prévu par la législation, mais reste possible en fonction des champs d'application des conventions collectives nationales, sectorielles ou d'entreprises concernées et viendrait, dans ce cas, en supplément de l'indemnité.

Les allocations familiales (pour info)

Vademecum de la ministre Glatigny p.33

Depuis 2019, suite aux différentes réformes institutionnelles, les montants à partir desquels l'alternante, ou l'alternant, cesse d'avoir droit aux allocations sont différents selon son domicile en Belgique.

Site internet belgium.be

Il faut donc systématiquement se renseigner sur les sites des opérateurs publics en charge des allocations familiales :

- [Région bruxelloise](#)
- [Région wallonne](#)
- [Région flamande](#)
- [Communauté germanophone](#)

Dans la majorité des cas, les alternantes et alternants en CIP étant considérés comme des apprentis par les services de la sécurité sociale, les parents (ou les ayants-droits) **perdent** le droit de percevoir les allocations familiales.



Déclaration Dimona

Vademecum de la ministre Glatigny p.35

L'alternante, ou l'alternant, doit faire l'objet d'une **déclaration DIMONA** pour le début de sa formation en entreprise (**statut d'employé**).

ONSS

Vademecum de la ministre Glatigny p.35

L'alternante, ou l'alternant, est assujettie à l'ONSS, dès que la convention répond aux 6 conditions de la définition de l'apprenti tel qu'exposé à l'article 1bis de l'Arrêté Royal du 28 novembre 1969, à savoir :

« Pour l'application de la loi et du présent arrêté, on entend par apprenti, toute personne qui, dans le cadre d'une formation en alternance, est liée à un employeur par un contrat, à l'exception du contrat d'apprentissage visé à l'article 3, 6°, et du contrat de travail.

Pour l'application de l'alinéa 1^{er}, on entend par formation en alternance, toute situation qui répond à l'ensemble des conditions suivantes:

§1. *La formation consiste en une partie effectuée en milieu professionnel et une partie effectuée au sein ou à l'initiative et sous la responsabilité d'un établissement d'enseignement ou de formation ; ces deux parties ensemble visent l'exécution d'un seul plan de formation et, à cette fin, sont accordées entre elles et s'alternent régulièrement ;*

§2. *La formation mène à une qualification professionnelle ;*

§3. *La partie effectuée en milieu professionnel prévoit, sur base annuelle, une durée du travail moyenne d'au moins 20 heures par semaine, sans tenir compte des jours fériés et de vacances ;*

§4. *La partie effectuée au sein ou à l'initiative et sous la responsabilité d'un établissement d'enseignement ou de formation comporte, sur base annuelle :*

a) au moins 240 heures de cours pour les jeunes soumis à l'obligation scolaire à temps partiel en application de la loi du 29 juin 1983 concernant l'obligation scolaire ;

b) au moins 150 heures de cours pour les jeunes n'étant plus soumis à l'obligation scolaire en application de la loi du 29 juin susmentionnée.

Ces nombres d'heures peuvent être calculés au prorata de la durée totale de la formation ; les heures de cours pour lesquelles l'apprenti bénéficie éventuellement d'une dispense octroyée par l'établissement d'enseignement ou de formation susvisé, sont compris dans les nombres de 240 ou de 150 heures.

§5. *Les deux parties de la formation sont effectuées dans le cadre de et couverts par un contrat auquel l'employeur et le jeune sont parties ;*

§6. *Le contrat visé au 5° prévoit une rétribution financière du jeune qui est à charge de l'employeur et qui est à considérer comme une rémunération en application de la loi du 12 avril 1965 concernant la protection de la rémunération des travailleurs. »*

Si les conditions ne sont pas remplies, il n'y a pas d'assujettissement, sauf s'il y a redéfinition de la CIP en contrat de travail.

En principe, le programme du master en Business Analyst en alternance rentre dans le champ d'application de la définition. Dès lors, **l'indemnité proposée est soumise à l'ONSS**.

Néanmoins, en tenant compte du montant forfaitaire mensuel de l'indemnité, il ne devrait pas y avoir de déductions des cotisations sociales de base vu la réduction **bas salaire (bonus à l'emploi)**, mais uniquement un paiement des cotisations prévues par la Commission paritaire concernée.

Ce système permet à l'alternante, ou l'alternant, de percevoir une indemnité nette égale ou proche de l'indemnité brute.

Assurances

Vademecum de la ministre Glatigny p.32

En entreprise, le ou la stagiaire se trouvera sous le statut d'employé.

Ainsi, en vertu de l'article 107, §2, de la loi-programme du 2-8-2002, la responsabilité civile de l'alternante, ou de l'alternant, en formation en entreprise est réglée de la même façon que pour les travailleuses ou travailleurs liés par un contrat de travail (article 18 de la loi du 3-7-1978). Cela signifie que **l'employeur est responsable de tout acte de l'alternante, ou de l'alternant, en CIP**, sauf pour les cas spécifiquement exclus, à savoir le dol, la faute lourde et la faute légère habituelle.

L'employeur doit faire couvrir ces risques par une assurance. L'alternante, ou l'alternant, doit être déclaré par l'entreprise à un organisme assureur en matière d'accidents du travail, afin qu'elle ou il soit repris dans la police d'assurance de l'entreprise.

Pour l'établissement d'enseignement supérieur, l'alternante est réputée étudiante l'alternant est réputéétudiante.

Ainsi, pour les heures où il est en formation au sein de l'ICHEC ou de l'ECAM, la responsabilité civile de l'alternante, ou l'alternant, est couverte par l'assurance de la Haute Ecole ICHEC-ECAM-ISFSC.

Ceci implique que tout dommage aux biens et personnes imputable à une conduite non conforme aux règles de l'entreprise et de la Haute Ecole ICHEC-ECAM-ISFSC, qui ont été portées à sa connaissance dès son inscription et la signature de la CIP / CTTT, relève de la **propre assurance en responsabilité civile de l'alternante, ou l'alternant**, ou de sa famille.

Vacances annuelles

Vademecum de la ministre Glatigny p.33

En cas d'assujettissement à l'ONSS de l'indemnité mensuelle, l'entreprise sera **redevable d'un simple et d'un double pécule de vacances.**

Comme en principe les alternantes et alternants sont en régime employé, c'est l'entreprise qui verse directement le pécule à l'alternante, ou l'alternant. Ce sont les entreprises qui calculent le nombre de jours de vacances annuelles payés ainsi que le pécule de vacances. Les secrétariats sociaux assistent leurs entreprises affiliées.

La prise des jours de vacances est réglée par le calendrier académique de l'établissement d'enseignement supérieur qui suit le calendrier académique de l'Enseignement Supérieur. L'alternante, ou l'alternant, bénéficie ainsi des congés scolaires et des jours fériés.

Dès lors, le programme du master en Business Analyst en alternance ne prévoit **pas l'octroi de jours de vacances en dehors de ceux prévus** par le calendrier académique.





Absences

[Vademecum de la ministre Glatigny p.32](#)
Planning de récupération à [télécharger ici](#)

INCAPACITÉ DE TRAVAIL

Le but de l'enseignement en alternance est que l'alternante, ou l'alternant, bénéficie d'une formation en entreprise d'une durée nécessaire pour l'acquisition des compétences. Dès lors, en cas d'incapacité de travail, la convention est **prolongée du nombre de jours d'absence**, en accord avec l'entreprise et l'alternante, ou l'alternant.

Le planning de récupération complété sera ensuite envoyé à l'établissement d'enseignement supérieur.

En cas d'incapacité pour maladie ou accident de vie privée, l'alternante, ou l'alternant, a droit à des indemnités d'incapacité à charge de l'AMI (assurance maladie invalidité - via la mutuelle). L'AMI intervient dès le deuxième jour d'incapacité (le 1^{er} jour étant un jour de carence).

L'alternante, ou l'alternant, percevant une indemnité est **dans l'obligation de s'affilier à un organisme assurance maladie invalidité** (mutuelle).

ABSENCES INJUSTIFIÉES

En cas d'absence injustifiée, les entreprises doivent rapidement prévenir l'établissement d'enseignement supérieur.

Chômage temporaire

[Vademecum de la ministre Glatigny p.37](#)

L'alternante, ou l'alternant, a droit à des allocations d'un montant forfaitaire en cas de chômage temporaire. Pour ce faire, l'alternante, ou l'alternant, doit joindre à son certificat de chômage "C3.2-Employeur" une attestation mensuelle délivrée par l'établissement d'enseignement supérieur, qui certifie que L'alternante, ou l'alternant, suit régulièrement la formation.

Ce sont les prestations en entreprise qui sont suspendues, l'alternante, ou l'alternant, devrait continuer à suivre régulièrement les cours durant la période de chômage temporaire.

Rupture des conventions

Vademecum de la ministre Glatigny p.37

Annexe 4 de la Convention académique - [Procédure de concertation à consulter ici](#)

APPLICATION DU DROIT COMMUN DES CONTRATS DE TRAVAIL

Selon les principes de droit et les cas prévus par la convention académique, il peut y avoir rupture :

1. au terme de la durée fixée dans le présent contrat d'alternance (rupture de plein droit) ;
2. en cas de décès de la personne apprenante ou de la personne signataire du contrat d'alternance mandatée pour engager la responsabilité soit de l'entreprise soit du tuteur ou de la tutrice (rupture de plein droit) ;
3. en cas de force majeure rendant définitivement impossible l'exécution du contrat ;
4. en cas de cessation d'activité, de faillite, de fusion, de scission, de cession, d'absorption de l'entreprise ou de changement de statut d'entreprise, à moins que la convention d'alternance ne soit reprise par l'entreprise reprenneuse ;
5. en cas de manquement grave de la part de l'alternant, ou de l'alternante, ou de l'entreprise ; lorsque le contrat est résilié pour manquement grave dans le chef de l'alternant, ou de l'alternante, les règles en matière de licenciement pour motif grave d'un travailleur salarié ou d'une travailleuse salariée sont d'application ;
6. en cas de rupture de commun accord pour inadaptation/inadéquation au poste de travail (voir ci-dessous).

CONFLIT OU INADÉQUATION

Les conventions peuvent aussi être rompues lorsque des arguments objectivés tendent à démontrer que des doutes sérieux surgissent quant au fait que la formation puisse être terminée.

Les motifs de l'éventuelle résiliation doivent être notifiés, dans les meilleurs délais, à l'autre partie, ainsi qu'au superviseur ou à la superviseuse, par écrit, de façon circonstanciée, avant la phase de conciliation entre les parties (voir ci-dessous).

PHASE DE CONCILIATION ENTRE LES PARTIES

(ALTERNANT·E – ENTREPRISE – SUPERVISEUR·EUSE)

La partie désireuse de rompre la CIP doit organiser une réunion de **médiation** impliquant **au minima** l'alternant, ou l'alternante, le tuteur, ou la tutrice, entreprise, le superviseur, ou la superviseuse, institut et la responsable des stages BA.

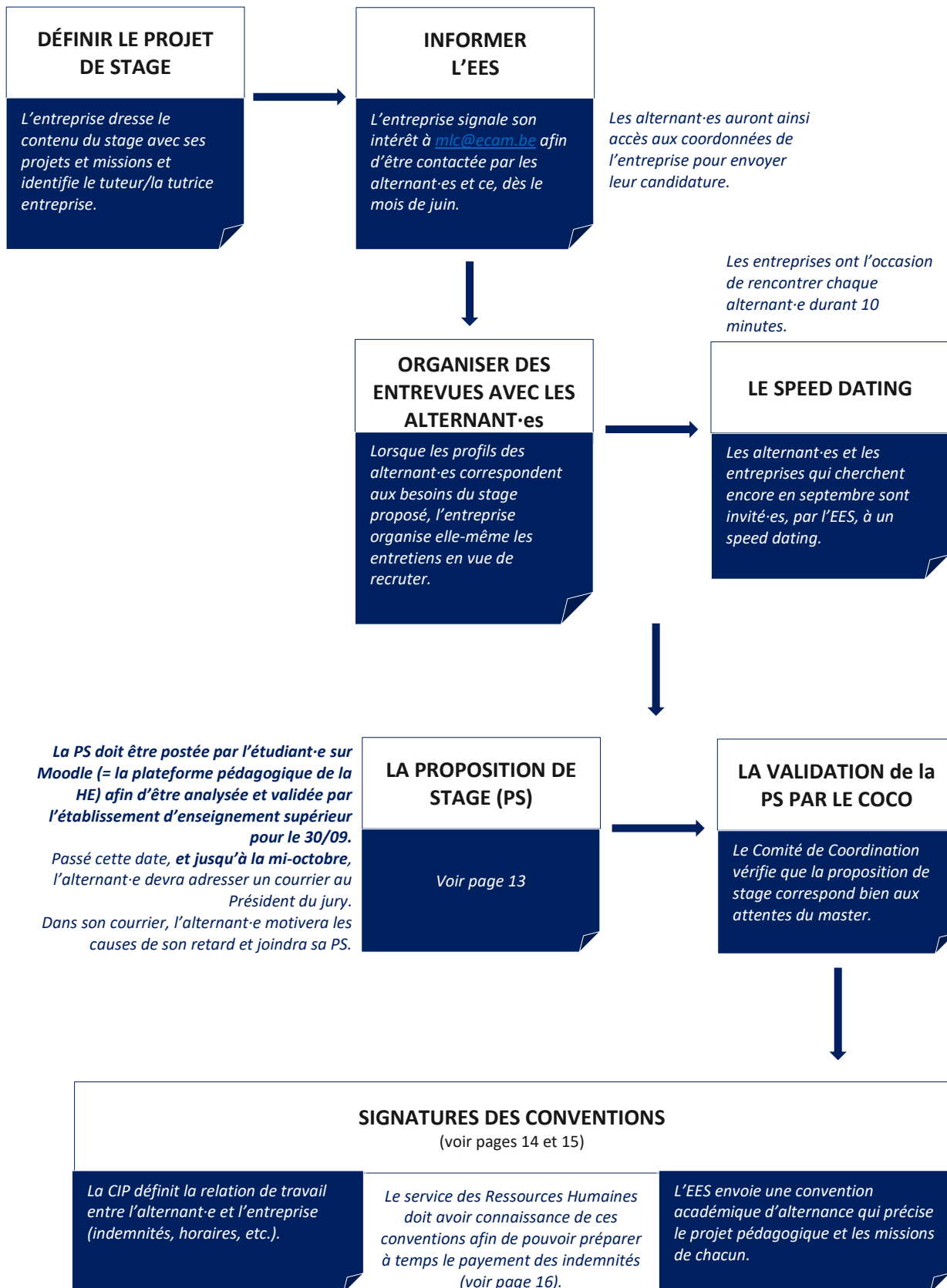
Dans les rares cas où la concertation échoue, et si les arguments avancés par les uns et les autres tendent à démontrer que le stage ne peut plus répondre aux objectifs de formation, la responsable du suivi des stages peut, moyennant l'accord de toutes les parties, engager une procédure de rupture des conventions de stage.

Les parties peuvent alors conclure une rupture de commun accord, **avec ou sans prestation d'un préavis**.

Dans tous les cas, la rupture prématurée ou l'interruption de l'immersion professionnelle avant la date d'échéance est toujours soumise à l'approbation de l'établissement d'enseignement supérieur après avoir entendu les parties.

En aucun cas, l'alternante, ou l'alternant, ne peut décider seul de mettre fin à son stage sans solliciter une concertation préalable, sous peine de se voir attribuer une note de 0/20 pour toutes les évaluations liées

7. Le recrutement d'un stagiaire - étapes



Contact

Magali Lecoq
Responsable des stages en alternance
Courriel : mlc@ecam.be
Tel : +322 541 48 62

Haute Ecole ICHEC-ECAM-ISFSC
Boulevard Brand Whitlock 6
1150 Bruxelles



ICHEC
BRUSSELS MANAGEMENT SCHOOL

ECAM
BRUSSELS ENGINEERING SCHOOL

HAUTE
**ICHEC
ECAM
ISFSC**
ÉCOLE

Mise à jour le 03/06/26

*Source : master en Sales Management en alternance – HEC Liège