HEC LIÈGE
Management School - Liège Université

MASTER EN SALES MANAGEMENT
EN ALTERNANCE

CAHIER DES CHARGES POUR L'ENTREPRISE

LIÈGE université · HEL MO Haute Ecole Libre Mosane · HEPL Haute Ecole de la Province de Liège · hénallux · esa École Supérieure des Affaires · AACSB ACCREDITED · EQUIS ACCREDITED

Mise à jour: le 7 juin 2022

TABLE DES MATIÈRES

03
BASE RÉGLEMENTAIRE

04
LES JALONS DU MASTER

08
LE STAGE EN IMMERSION PROFESSIONNELLE

11
LE PROJET EN ENTREPRISE

15
LES DOCUMENTS ADMINISTRATIFS

17
LES IMPLICATIONS POUR L'ENTREPRISE

25
DÉMARCHES ET PLANIFICATION DU STAGE

1.BASE RÉGLEMENTAIRE

Conformément au Décret sur l'alternance dans l'enseignement supérieur voté par le Parlement de la Fédération Wallonie-Bruxelles le 30 juin 2016, tout étudiant inscrit au Master en Sales Management en alternance à HEC Liège doit effectuer un stage en entreprise, appelé **«immersion professionnelle»** au cours de chaque année du master d'une durée correspondant à **40% de la formation totale.**

Cette immersion professionnelle, bien que différente d'un stage classique, est une activité pédagogique à part entière s'inscrivant dans le processus formatif de l'étudiant. Il s'agit d'un moment de formation in situ au métier de cadre commercial qui doit permettre à l'étudiant de participer à un certain nombre d'activités professionnelles sous la responsabilité et l'encadrement d'un tuteur en entreprise de façon à développer les compétences théoriques et opérationnelles nécessaires pour l'obtention du **diplôme de Master en Sales Management** délivré par **HEC Liège École de gestion de l'Université de Liège**.

Ce cursus organisé en alternance donne accès à un diplôme universitaire ayant le même niveau et une valeur égale à ceux délivrés dans le cadre de cursus de plein exercice.

La signature d'une convention d'immersion professionnelle (CIP) et d'une convention d'alternance (CAA) avec une entreprise est obligatoire pour pouvoir s'inscrire officiellement au Master en Sales Management en alternance (MSMA).

Toutes les informations données dans ce document sont présentées à titre informatif. Le stage en immersion professionnelle et le Master Thesis dans le cadre du MSMA sont sujets à des règlements qui leur sont propres.

HEC LIÈGE Management School - Liège Université EQUIS ACCREDITED AACSB ACCREDITED

2. LES JALONS DU MSMA

LE MASTER EN SALES MANAGEMENT EN ALTERNANCE S'ADRESSE AUX TITULAIRES D'UN DIPLÔME DE BACHELIER EN MARKETING, COMMERCE EXTÉRIEUR, TECHNICO-COMMERCIAL, E-BUSINESS, VENTE ET GESTION.

FINALITÉS PÉDAGOGIQUES

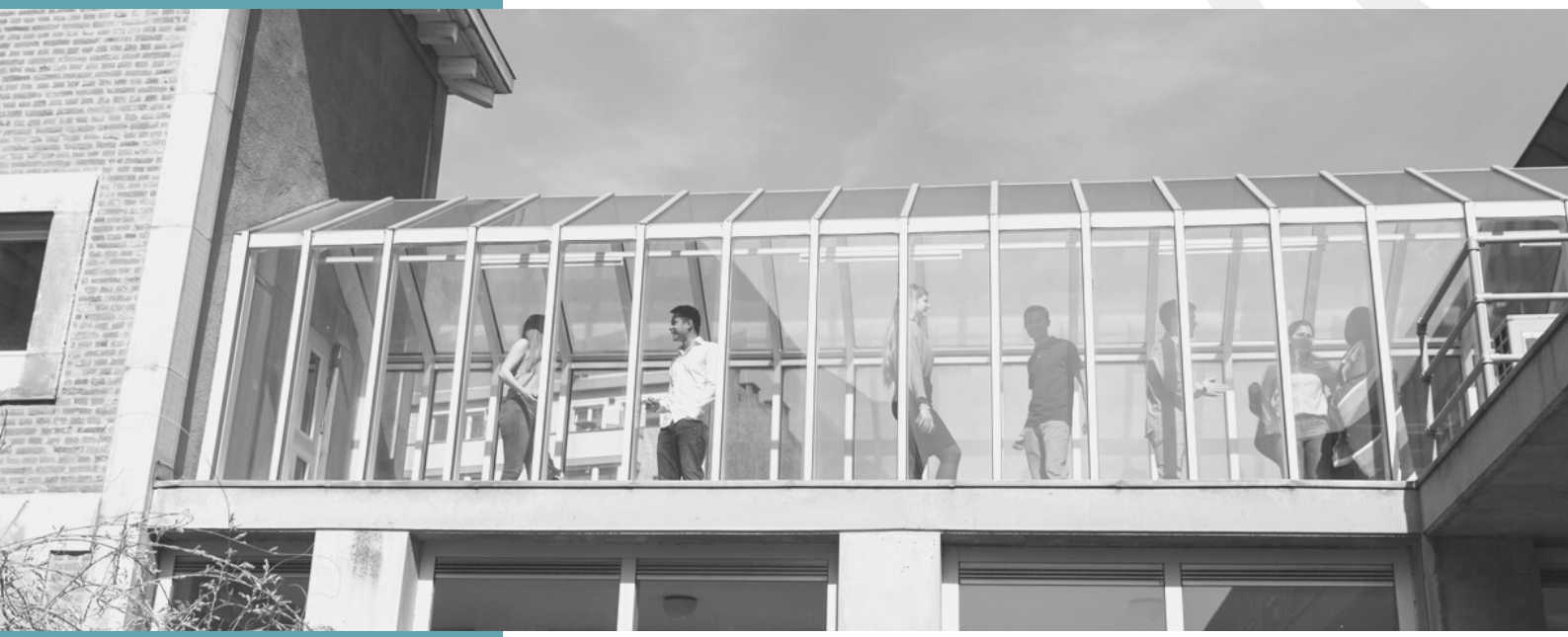
Ce master universitaire ambitionne de former de **futurs cadres commerciaux** qui auront pour mission de définir la politique commerciale et les leviers de croissance de l'entreprise, et par extension de diriger et accompagner l'équipe commerciale pour assurer l'avenir ou la pérennité des activités de l'entreprise. La formation vise à dispenser un **véritable esprit « managérial » des projets commerciaux.**

Dans cette optique, les **cours théoriques dispensés à HEC Liège** dans le cadre du cursus en Sales Management visent à la fois :

- L'acquisition de **compétences analytiques** permettant à l'étudiant de situer et d'analyser l'entreprise dans son environnement multidimentionnel: grille de lecture de l'environnement économique international, veille commerciale et concurrentielle, analyse des états financiers, profiling client, Sales Analytics et Data Management...;
- L'acquisition de **compétences méthodologiques et réflexives** permettant à l'étudiant de réaliser un audit interne de la situation commerciale afin d'optimiser la chaine de valeur d'une entreprise ou d'un projet: Supply Chain Process Modelisation, Simulation Game en techniques d'achat, Business Model Canvas...;
- L'acquisition de **compétences stratégiques** permettant à l'étudiant de mettre en œuvre une stratégie marketing orientée client et de définir les objectifs opérationnels d'un projet: Marketing et stratégie commerciale, tableaux de bords commerciaux, Innovation management...;
- L'acquisition de **compétences d'expertise** permettant à l'étudiant d'approfondir tout projet commercial dans ses dimensions plus techniques et d'améliorer la relation avec la clientèle: Sales Analytics, Data Management, e-commerce, Digital Marketing, Service and Brand Management...;
- L'acquisition de **compétences orientées vers le développement personnel** : techniques de négociation, de créativité et dynamique de projets de groupe...;
- L'acquisition de **compétences transversales** orientées vers la conduite d'un projet commercial en entreprise: leadership, droit commercial, management des forces de vente, change management...
- L'acquisition de **compétences entrepreneuriales** permettant à l'étudiant de gérer le risque financier des activités commerciales ou des produits à lancer, et de suivre l'évolution des marges: comptabilité analytique et financière.

À L'ISSUE DE CE MASTER, LES ÉTUDIANTS DOIVENT ÊTRE CAPABLES DE :

- Concevoir et mettre en œuvre une stratégie commerciale
- Promouvoir l'image et la notoriété de l'entreprise dans une approche «global marketing»
- Piloter un projet commercial et établir des tableaux de bords de suivi de performance
- Identifier et résoudre des problèmes et des situations complexes en Sales Management
- Initier la transformation digitale des activités commerciales de l'entreprise
- Mettre en place des solutions logistiques adaptées au développement de la chaine de valeur commerciale d'une entreprise



Le stage en alternance est une activité d'apprentissage qui a une valeur indéniable dans le parcours de formation de l'étudiant. Il enrichit sa formation par la mise en application des connaissances théoriques, le développement de compétences transversales et l'acculturation au monde du travail.

Entreprise et école participent conjointement au développement professionnel de l'étudiant. L'école forme d'abord l'étudiant sur les savoirs théoriques et l'entreprise lui donne ensuite un contexte pour les mettre en œuvre.

DANS CETTE PERSPECTIVE, LES ACTIVITÉS MENÉES DURANT LE STAGE EN IMMERSION PROFESSIONNELLE DOIVENT PERMETTRE À L'ÉTUDIANT :

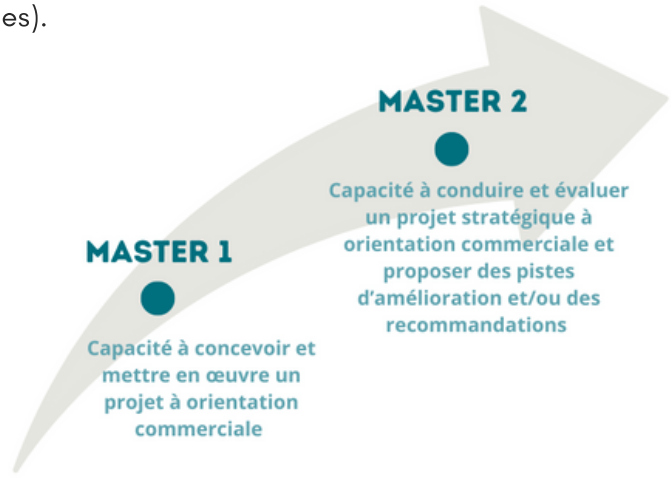
- D'évoluer progressivement dans la pratique professionnelle du métier de cadre commercial pour acquérir les compétences professionnelles, les savoir-faire et savoir-être visés par le programme du MSMA.
- De consolider les connaissances théoriques acquises à HEC Liège en les confrontant sur le terrain lors de ses pratiques professionnelles.
- De développer des compétences transversales propres à toute formation universitaire en termes de capacités stratégiques, analytiques, réflexives et critiques, de prise de responsabilités et d'autonomie.

OBJECTIFS D'APPRENTISSAGES

Le stage en immersion professionnelle poursuit des objectifs d'apprentissages progressifs. En conséquence, pour tenir compte de l'évolution du niveau de compétences de l'étudiant, les activités de stage prendront des formes différentes en Master 1 et Master 2.

Les activités et la mission du projet de stage doivent précisément être conçues pour permettre à l'étudiant d'évoluer.

Ainsi en stage de Master 1, l'étudiant expérimentera des rôles et une autonomie professionnelle limités. En stage de Master 2, l'étudiant pourra graduellement accéder à une plus grande autonomie professionnelle et assumer la prise en charge complète de ses interventions. En outre, l'étudiant devra réaliser un Master Thesis (travail de fin d'études).



3. FOCUS SUR LE STAGE EN IMMERSION PROFESSIONNELLE

DURÉE DU STAGE ET PÉRIODE

La formation en entreprise correspond à **95 jours de prestation** en entreprise par année académique, répartis dans un calendrier académique comprenant également les dates de début et de fin de chaque cours ainsi que les horaires, les périodes de travail individuel (blocus), les évaluations (examens) et les congés scolaires.

L'immersion professionnelle débute à la rentrée académique (**dès le lundi de la semaine du 15 septembre**) et se termine à la fin de l'année académique **au 30 juin**.

Dans ce cadre, l'entreprise signe avec l'étudiant une convention d'immersion professionnelle d'une durée d'un an renouvelable couvrant cette période. Par défaut, l'idéal est d'effectuer le stage en immersion professionnelle dans la même entreprise durant le cycle complet du Master, c'est-à-dire **2 ans**.

L'étudiant doit prester le nombre total de jours de stage fixé par le programme du MSMA.

La valorisation du nombre de jours de formation en entreprise est acquise à la fin de l'immersion professionnelle sur base des prestations réellement effectuées et confirmées par le tuteur en entreprise lors de l'évaluation finale.

Si certains jours de formation en immersion professionnelle ne sont pas prestés pour absence justifiée, l'étudiant pourra refaire les jours manquants durant les congés prévus par le calendrier du MSMA de l'année académique en cours.

Le stage en alternance correspond à :

2 années
soit une année renouvelable l'année suivante

95 jours
par année académique

3 jours
par semaine

Lundi, mardi et mercredi

RYTHME DE L'ALTERNANCE

L'organisation de l'alternance privilégie des journées continues de travail en entreprise, équivalant à **3 journées par semaine** en moyenne. En principe, l'étudiant est présent en entreprise les lundis, mardis, mercredis.

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 quarante heures par semaine.
- L'étudiant ne peut travailler le dimanche.
- Il ne peut exécuter un travail de nuit (20h-6h).
- L'étudiant ne peut travailler sans interruption pendant plus de six heures.

Si l'étudiant est amené à effectuer ses prestations de stage en dehors des horaires prévus (notamment durant le week-end ou les vacances), il doit prévenir préalablement la Program Manager du MSMA et un avenant à la Convention d'Immersion Professionnelle (CIP) devra être signé. Ces jours de travail seront imputés sur la durée totale du stage.

CALENDRIER ACADÉMIQUE

Les 95 jours de prestation sont répartis dans un calendrier académique comprenant également les dates de début et de fin de chaque cours ainsi que les horaires, les périodes de travail individuel (blocus), les évaluations (examens) et les congés scolaires.

Le calendrier académique du MSMA fait partie de la convention académique d'alternance (CAA). **Il est déposé sur la plateforme MyThIn dès la rentrée académique.** Les parties ayant signé la convention académique d'alternance ont l'obligation de respecter ce calendrier et le planning de l'alternance tels que définis.

Durant les vacances d'été (juillet et août), l'étudiant est libre. L'entreprise peut le cas échéant engager l'étudiant sous un contrat d'occupation d'étudiant ou d'intérim.

LE MILIEU D'ACCUEIL

Le milieu de stage doit remplir quelques conditions pour recevoir un étudiant du MSMA. Notez qu'il n'y a pas de restriction concernant la taille ou le domaine d'activité des entreprises qui peuvent recevoir des étudiants du MSMA.

Tout d'abord, l'étudiant doit être supervisé par un professionnel (responsable des ventes, responsable marketing, responsable exportation, directeur commercial ou chef d'entreprise) qui sera en mesure d'évaluer la qualité de son travail et de le guider au besoin (voir infra).

Ensuite, le projet de stage doit respecter les conditions d'éligibilité définies au chapitre suivant (voir infra p.12).

Pour finir, le milieu de stage doit offrir des conditions de travail adéquates et fournir les outils de travail nécessaires à la réalisation du projet de stage (par exemple : logiciels, sources d'information, ...).

Conformément aux dispositions règlementaires, la finalité de l'immersion professionnelle étant d'apprendre « en faisant » (Learning by Doing), la présence de l'étudiant au sein de l'entreprise est obligatoire. Dès lors, **le télétravail (homeworking) n'est pas autorisé sauf en cas de force majeure** (ex : grève, incendie, confinement).

4. FOCUS SUR LE PROJET EN ENTREPRISE

CONDITIONS D'ÉLIGIBILITÉ

Le projet doit respecter deux objectifs :

- D'une part, permettre à l'étudiant d'intégrer graduellement à la réalité professionnelle les connaissances théoriques et les outils méthodologiques qu'il acquiert à HEC Liège. Pour cela, le projet doit être en adéquation avec les **finalités pédagogiques du MSMA** (voir p.05). Ce premier objectif peut être qualifié de pratique.

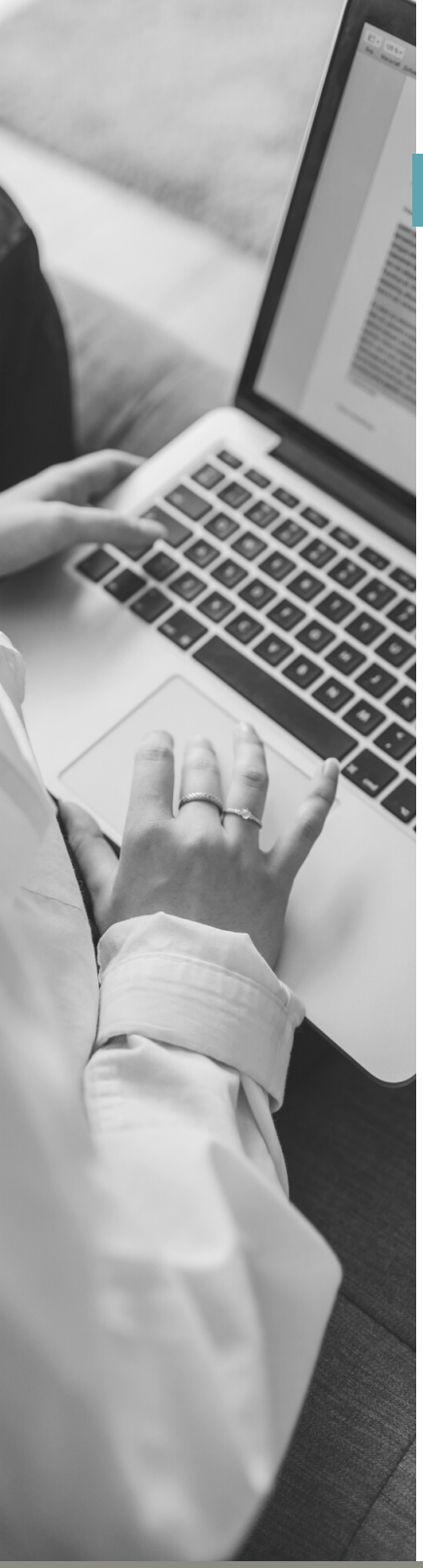
- D'autre part, répondre à une **problématique stratégique en Sales Management** et viser le développement **des compétences et d'activités d'apprentissage de niveau 7** conformément au cadre européen des certifications (CEC). Un stage de niveau « master **universitaire** » doit amener l'étudiant à soutenir une **démarche réflexive**, à analyser une situation complexe et à **proposer des recommandations** concrètes à l'intention de l'entreprise afin de l'orienter dans sa prise de décision stratégique et/ou opérationnelle. Ce deuxième objectif peut être qualifié d'analytique.

LA MISSION ET LES ACTIVITÉS/TÂCHES CONFIÉES À L'ÉTUDIANT DOIVENT ÊTRE ASSIMILÉES À CELLES D'UN JUNIOR MANAGER.

COMPÉTENCES DE NIVEAU 7

Le niveau 7 correspond aux savoirs, aptitudes et compétences attendues par toute formation de **master universitaire, d'ingénieur ou de Bac +5**. Ils sont repris dans le cadre européen des certifications (CEC) comme suit:

SAVOIRS	APTITUDES	COMPÉTENCES
Le CEC fait référence à des savoirs théoriques et/ou factuels.	Le CEC fait référence aux aptitudes cognitives (fondées sur l'utilisation de la pensée logique, intuitive et créative) et pratiques (fondées sur la dextérité ainsi que sur l'utilisation de méthodes, de matériels, d'outils et d'instruments.).	Le CEC fait référence aux compétences en termes de prise de responsabilités et d'autonomie.
Savoirs hautement spécialisés, dont certains sont à l'avant-garde de savoir dans un domaine de travail ou d'études, comme base d'une pensée originale et/ou de la recherche.	Aptitudes spécialisées pour résoudre des problèmes en matière de recherche et/ou d'innovation, pour développer de nouveaux savoirs et de nouvelles procédures et intégrer les savoirs de différents domaines.	Gérer et transformer des contextes professionnels ou d'études complexes, imprévisibles et qui nécessitent des approches stratégiques nouvelles prendre des responsabilités pour contribuer aux savoirs et aux pratiques professionnelles et/ou pour réviser la performance stratégique des équipes.



CONTENU DU PROJET

Afin d'acquérir les connaissances pratiques, les habiletés et les attitudes nécessaires à l'exercice de la profession de cadre commercial, l'étudiant va s'investir en entreprise dans la conduite d'un **projet stratégique à orientation commerciale durant les deux années du Master**.

La définition du projet de stage et de son contenu suppose la prise en compte du **niveau 7** du cadre européen des certifications.

Sur cette base, le contenu du stage doit être suffisamment riche et associé à des activités conduisant au développement des compétences clés du futur cadre commercial en termes de **capacités stratégiques, analytiques, réflexives et critiques, de prise de responsabilités et d'autonomie**.

Quel que soit le domaine d'activités de l'entreprise d'accueil, l'idéal est de proposer un projet de stage large couvrant toutes les facettes du Sales Management (du marketing stratégique à la stratégie commerciale, du développement commercial au pilotage commercial et la mise en place d'indicateurs, de la digitalisation des pratiques de ventes au e-business et à l'analyse prédictive des ventes, du management commercial au management des coûts...).

Pour que le stage constitue une expérience enrichissante, il doit permettre à l'étudiant de :

- relier ses connaissances théoriques à une expérience pratique;
- développer des habiletés professionnelles;
- développer des qualités personnelles;
- analyser sa pratique : expliciter le pourquoi de son action.

Il s'agit d'un aspect essentiel puisque l'objet du stage est d'apprendre « en faisant » (Learning by Doing).

!! UN PROJET DE STAGE ESSENTIELLEMENT ORIENTÉ «VENTE PURE» OU «PROSPECTION CLIENT» ET RÉDUIT À DES TÂCHES ADMINISTRATIVES DIVERSES NE SERA PAS ACCEPTÉ !

Afin de s'assurer que le stage en immersion professionnelle corresponde aux exigences universitaires et au référentiel de compétences visées dans le programme du MSMA, HEC Liège a développé une plateforme de pré-inscription au MSMA où l'étudiant est amené à définir de manière exhaustive le contenu du projet en entreprise qui lui sera confié sur base d'un formulaire ad hoc informatisé et intitulé « annexe 3 » (car il fait partie intégrante de la convention académique d'alternance).

LA PROBLÉMATIQUE

POINT CENTRAL DU PROJET DE STAGE

Le projet de stage doit **répondre à une problématique en Sales Management à dimension stratégique** posée par l'entreprise

Il s'agit d'une situation considérée comme problématique parce qu'elle suscite des questionnements (actuellement sans réponses) relatifs à une situation donnée, une préoccupation, un intérêt spécifique, une idée, des problèmes/difficultés et/ou des besoins/opportunités rencontrés par l'entreprise et pour lesquels elle missionne l'étudiant afin d'y répondre.

Le problème peut être plus ou moins important, mais il doit exister et nécessiter une intervention réelle pour laquelle l'étudiant va faire des aller-retour entre les cours magistraux à HEC Liège et leur mise en œuvre sur le terrain.

Réfléchir sur l'application des théories en situation réelle pour répondre à la problématique définie facilite l'appropriation de nouveaux apprentissages et la construction progressive de compétences.

La formulation de cette problématique est donc primordiale, car elle va guider l'étudiant dans la conduite du projet de stage tout en lui permettant de développer de plus en plus d'autonomie et de responsabilités.

MISSION PRINCIPALE ET TÂCHES

La mission menée en entreprise devra conduire l'étudiant à appréhender le fonctionnement du processus commercial d'une entreprise, et les activités qui en découlent doivent :

- Être ni trop simples, ni trop complexes, ni trop réduites ni trop substantielles;
- Permettre une mise en application plus ou moins grande des connaissances théoriques ;
- Permettre à l'étudiant d'enrichir ses connaissances et de développer des habiletés et des attitudes qui seront utiles dans l'exercice de ses futures activités de cadre commercial.

5. FOCUS SUR LES DOCUMENTS ADMINISTRATIFS À SIGNER

LA CONVENTION ACADÉMIQUE D'ALTERNANCE

La convention académique d'alternance **(CAA)** a pour objet de régler le volet pédagogique et les modalités pratiques du stage en immersion professionnelle. Il s'agit d'une convention tripartite liant l'étudiant, l'Université et l'entreprise d'accueil. Un modèle a été adopté par la Fédération Wallonie-Bruxelles(1).

Cette convention comporte:

- La liste des compétences à acquérir dans l'entreprise et à HEC Liège;
- Le calendrier des activités d'apprentissage et d'évaluation ainsi que les congés scolaires;
- Les coordonnées de l'étudiant, du tuteur en entreprise et du superviseur académique;
- Les engagements de chaque partie en matière de sécurité, de couverture en cas d'accident du travail, de règlement de travail et de déontologie;
- Les responsabilités de chaque partie en matière de suivi et d'encadrement;
- La contribution de chaque partie à l'évaluation et ses modalités pratiques;
- Le mode de règlement des conflits et la possibilité de mettre fin à ladite convention.

LA CONVENTION D'IMMERSION PROFESSIONNELLE

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'alternant en entreprise.

La convention d'immersion professionnelle est un document social obligatoire; elle doit donc être conservée pendant une période de 5 ans à compter du jour qui suit la fin de l'exécution de la convention d'immersion.

Il n'existe pas de convention type pour la CIP, mais la loi fixe des mentions obligatoires à y inclure(2):

- Les informations (noms, prénoms, résidences principales) de l'étudiant et de l'entreprise,
- L'objet de la CIP,
- Le lieu d'exécution de la CIP,
- La période couverte par la CIP,
- L'horaire en entreprise,
- L'indemnité convenue ou le mode de calcul de l'indemnité,
- Les éventuels avantages,
- La manière dont il peut être mis fin à la CIP,
- Le plan de formation convenu (convention d'alternance).

À noter : L'arrêté du Gouvernement de la Communauté française prévoit que : « 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'étudiant, en ce compris un contrat de travail à temps partiel (CTTP)** » (A.Gt 22-02-2017, article 4 §1) .

Cela signifie qu'une entreprise flamande ou de l'Euregio peut avoir recours au contrat de travail à temps partiel ou à tout un autre dispositif d'engagement pour autant que la mesure soit équivalente à la convention d'immersion professionnelle.

(1) A.Gt 22-02-2017 portant approbation de la convention cadre d'alternance dans l'enseignement supérieur
(2) Loi-programme du 2 août 2002 (M.B. du 29/08/02), articles 104 à 109.

6. FOCUS SUR LES IMPLICATIONS LÉGALES ET SOCIALES POUR L'ENTREPRISE

INDEMNITÉS MINIMALES LIÉES À LA CIP

L'indemnité minimale est fixée par la Fédération Wallonie-Bruxelles(3)

L'entreprise est tenue de verser à l'étudiant, 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

×

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.

L'indemnité est payable mensuellement:

- Soit sur base mensuelle: *indemnité / 10 mois (par année académique);*
- Soit sur base journalière: *indemnité / 95 jours de stage (par année académique).*

D'un point de vue pratique et transparent, nous recommandons à l'entreprise d'accueil d'opter pour une indemnisation sur base journalière pour différentes raisons :

- Permet une indemnisation sur base des jours réellement prestés par mois;
- Permet de justifier à HEC Liège les jours prestés sur base des fiches de paie;
- Permet plus de flexibilité en cas de rupture de la CIP, de périodes de suspension ou d'absences de l'étudiant;
- Permet à l'étudiant de demander des allocations familiales si pour le mois presté, sa rémunération a été inférieure au maximum à ne pas dépasser pour bénéficier des allocations familiales(4).

L'octroi de primes et de chèques repas 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.

L'octroi d'autres avantages tels qu'un GSM, ordinateur portable, une voiture, etc. n'est pas prévu dans la législation, mais reste possible à condition que cet avantage soit donné exclusivement pour l'activité professionnelle et non personnelle, sinon il s'agira d'un avantage de toute nature soumis à des règles spécifiques.

(3) 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.
(4) À partir d'un certain montant, l'étudiant cesse d'avoir droit aux allocations familiales. Ce montant dépend de son domicile en Belgique.

DÉCLARATION DIMONA

L'étudiant doit faire l'objet d'une **déclaration DIMONA** pour le début de sa formation en entreprise. Il se trouvera sous le **statut d'employé**.

ONSS

L'étudiant est assujetti 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 1er, 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 si redéfinition de la convention en contrat de travail. En principe, le programme du Master en Sales Management 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 débitions 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'étudiant de percevoir une indemnité nette égale ou proche de l'indemnité brute.

ASSURANCES

En vertu de l'article 107, §2, de la loi-programme du 2-8-2002, la responsabilité civile de l'étudiant en formation en entreprise est réglée de la même façon que pour les 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'étudiant 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'étudiant doit être déclaré par l'entreprise à un organisme assureur en matière d'accidents du travail, afin qu'il soit repris dans la police d'assurance de l'entreprise.

Pour les heures où il est en formation au sein de HEC Liège, la responsabilité civile de l'étudiant est couverte par l'assurance de l'Université de Liège.

Ceci implique que tout dommage aux biens et personnes imputable à une conduite non conforme aux règles de l'entreprise et de HEC Liège, qui ont été portées à sa connaissance dès son inscription et la signature de la CIP / CTTP, relève de la propre assurance en responsabilité civile de l'étudiant ou de sa famille.

VACANCES ANNUELLES

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 alternants sont en régime employé, c'est l'entreprise qui verse directement le pécule à 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 du MSMA qui suit le calendrier académique de l'Enseignement Supérieur et l'étudiant bénéficie des congés scolaires et des jours fériés.

Dès lors, le programme du Master en Sales Management en alternance ne prévoit pas l'octroi de jours de vacances en dehors de ceux prévus par le calendrier académique.

FRAIS DE DÉPLACEMENT

L'employeur doit généralement intervenir dans les frais de transport en commun, dans les conditions de la CCT 19/9 sauf si une CCT sectorielle plus favorable existe. L'intervention de l'employeur dans le transport privé n'est pas obligatoire. Une telle intervention peut toutefois être réglée au niveau sectoriel ou au niveau de l'entreprise.

ABSENCES

INCAPACITÉ DE TRAVAIL

Le but de l'enseignement en alternance est que l'étudiant 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, l'étudiant et la coordinatrice du Master.

En cas d'incapacité pour maladie ou accident de vie privée, l'étudiant 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 1er jour étant un jour de carence, indépendamment de l'appartenance à la catégorie «employé» ou «ouvrier»).

L'étudiant percevant une indemnité est dans l'obligation de s'affilier à un organisme assurance maladie invalidité.

ABSENCES INJUSTIFIÉES

En cas d'absence injustifiée, les entreprises doivent faire appel à la coordinatrice du Master en Sales Management en alternance.

CHÔMAGE TEMPORAIRE

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

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

RUPTURE DES CONVENTIONS

Les conventions (CIP et CAA) prévoient la possibilité de rompre le stage en immersion professionnelle, selon les principes de droit commun des contrats de travail, si la **procédure de concertation obligatoire** échoue et qu'aucune mesure correctrice ne peut être décidée.

Toute demande de rupture des conventions doit faire l'objet d'un **motif fondé et par écrit**. Les parties peuvent conclure une **rupture de commun accord,** avec ou sans prestation d'un préavis.

Nous vous enjoignons de procéder à une médiation (procédure de concertation) impliquant l'étudiant, le tuteur, superviseur dès l'apparition de conflits, même mineurs.

APPLICATION DU DROIT COMMUN DES CONTRATS DE TRAVAIL

Les conventions prennent fin :

- au terme de la durée fixée dans la CIP;
- en cas de décès de l'alternant;
- en cas de force majeure rendant définitivement impossible l'exécution du contrat;
- en cas de cessation d'activité, de faillite, fusion, scission, cession, absorption de l'entreprise, ou de changement de statut de l'entreprise, à moins que la CIP et la CAA ne soient reprises par l'entreprise repreneuse;
- en cas de manquement grave de la part d'une des deux parties : faute grave ; lorsque le contrat est résilié pour manquement grave dans le chef de l'alternant, les règles en matière de licenciement pour motif grave d'un travailleur salarié sont d'application;
- en cas de rupture de commun accord pour inadaptation/ inadéquation au poste de travail (cf. 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, par écrit, de façon circonstanciée, avant la phase de conciliation entre les parties.

Par exemple: L'entreprise est en lock down et la présence en entreprise ne peut être remplacée par des tâches en télétravail, mettant en péril le cursus de l'alternant.

En cas d'absence ou d'échec de la conciliation, les règles en matière de fin de contrat par la volonté de l'une des parties sont appliquées. Les parties peuvent conclure une rupture de commun accord, avec ou sans prestation d'un préavis. C'est la solution que nous privilégions.

Dans le cas très rare où une concertation ne débouche pas sur un accord (soit de mesure correctrice soit de rupture de commun accord), la partie qui souhaite rompre la CIP notifie à l'autre partie un préavis calculé conformément à la loi sur les contrats de travail pour les ruptures de contrat à durée déterminée.

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 la Program Manager et du Program Director après avoir entendu les parties ou au moins les avoir dûment convoquées.

UN STAGE EST RICHE DE POTENTIALITÉS, MAIS CELLES-CI NE SE RÉALISENT PAS À TOUS LES COUPS. ALORS COMMENT OFFRIR UN « BON » STAGE ?

Nous distinguons quatre conditions nécessaires pour qu'un stage soit fructueux même s'il est rare que toutes puissent être simultanément réunies.

Définir un contenu en travail suffisament riche

C'est un aspect essentiel puisque l'objet du stage est d'apprendre «en faisant». Les missions ne doivent être ni trop simples, ni trop peu consistantes ni réduites à des activités sans plus-value au regard de la formation.

Un écueil à éviter : un stage réduit à des tâches routinières et inintéressantes sans occasionner de professionnalisation réelle du métier de cadre commercial.

Pour que le stage constitue une expérience enrichissante, il doit s'inscrire de manière pertinente dans le cursus de l'étudiant et donc les activités proposées doivent permettre une articulation féconde entre les acquis de la formation académique et la confrontation aux problèmes d'une pratique professionnelle. L'apport spécifique de stage en alternance suppose qu'il soit en relation avec les activités professionnelles auxquelles les études préparent, cela fait la différence avec les « jobs étudiants » en général sans rapport avec la formation.

Formuler des objectifs pédagogiques clairs

L'une des conditions essentielles d'un stage de qualité réside dans le fait que ses objectifs pédagogiques sont clairement et préalablement définis et qu'ils correspondent aux besoins de formation de l'étudiant.

Dans le courant des deux premières semaines du stage en immersion professionnelle, un plan d'apprentissage de l'étudiant doit être réalisé. Ce document précise les attentes de l'entreprise en termes d'objectifs opérationnels, les délivrables escomptés mais aussi les apprentissages attendus par l'étudiant. Ensemble, tuteur et alternant co-construisent le projet de formation en entreprise afin de favoriser la réussite du stage et de s'assurer que l'expérience permette à l'étudiant de maximiser le développement des compétences visées par le MSMA.

Offrir un encadrement et une supervision appropriés

Il est crucial que l'alternant soit accompagné et coaché par professionnel appelé « tuteur en entreprise » qui sache ce que tutorer veut dire, qui ait été informé sur le cursus, qui ait le temps, les moyens et la volonté de le faire.

Pour jouer adéquatement ce rôle, le tuteur en entreprise doit veiller à transmettre à l'étudiant ses savoirs et savoir-faire, s'assurer de leur compréhension et de leur mise en œuvre, mais aussi à le former au métier auquel il se destine.

Ce rôle pédagogique ne doit pas être assimilé à l'encadrement d'un salarié ou à l'accompagnement d'un nouveau collègue, puisqu'il passe par la fixation d'objectifs intermédiaires ne tenant pas seulement aux tâches à réaliser, mais aussi aux apprentissages à faire.

Le rôle de tuteur en entreprise doit respecter certaines conditions:

- Le tuteur en entreprise 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 et exercer un niveau de responsabilités équivalent ;
- Le tuteur en entreprise ne peut pas être un parent au 1er degré de l'étudiant (père, mère, sœur, beau-frère, belle-sœur) ;
- Ou de manière générale, il ne peut être toute personne présentant un lien de proximité trop étroit avec l'étudiant risquant de se trouver avec lui, au moment de lui confier des tâches ou d'évaluer celles-ci, dans une situation de conflit d'intérêts.

Mettre à disposition des outils et des informations

Pour être en mesure d'analyser ce qu'il fait et mettre en application les concepts théoriques et méthodologiques, l'étudiant a besoin d'avoir accès aux outils, aux personnes clés et aux dossiers même si les contraintes de fonctionnement et de confidentialité créent des limites inévitables.

7. DÉMARCHES ET PLANIFICATION DU STAGE

PROCESSUS DE PLANIFICATION DU STAGE

VOUS SOUHAITEZ PROPOSER UNE OFFRE DE STAGE EN ALTERNACE?

1. DÉFINIR LE PROJET DE STAGE

Dressez le contexte, la problématique, les activités et les objectifs de la mission du stage sur base du référentiel de compétences et des finalités pédagogiques (voir p.05).

2. COMPLÉTER UN FORMULAIRE AD HOC

Demandez à la Program Manager du MSMA le document pour proposer votre offre de stage. N'oubliez pas qu'il est important que la définition du projet de stage soit aussi précise que possible.

3. VALIDATION DE L'OFFRE DE STAGE

Envoyez votre offre de stage à la Program Manager du MSMA pour vérifier si le projet correspond bien aux attentes du Master. Si validée, votre offre sera ensuite envoyée aux futurs étudiants.

4. RECRUTER VOTRE ALTERNANT

Les étudiants intéressés par votre offre vous enverront leur candidature. Organisez les rencontres avec les candidats tel qu'un recrutement classique.

5. SIGNATURE DES CONVENTIONS

Dès que vous aurez sélectionné un étudiant, il devra compléter son dossier d'inscription via la plateforme dédicacée au MSMA. Il se chargera de la procédure administrative.

LES DÉMARCHES ADMINISTRATIVES

LA PROCÉDURE D'INSCRIPTION AU MASTER EN SALES MANAGEMENT EN ALTERNANCE SE FAIT ONLINE PAR L'ÉTUDIANT VIA L'ADRESSE SUIVANTE : MSMA.HEC.ULIEGE.BE

Chaque étudiant souhaitant s'inscrire au MSMA doit conclure une convention cadre d'alternance avec une entreprise et l'Université **avant son inscription, sans quoi son inscription ne sera pas considérée comme régulière.**

Il appartient à l'étudiant de trouver l'entreprise d'accueil. Il est dès lors recommandé de commencer certaines démarches auprès des entreprises de son choix avant la rentrée académique. Cependant, l'étudiant ne peut prendre aucun engagement sans l'accord de HEC Liège via la Program Manager du MSMA qui devra préalablement s'assurer que l'entreprise souscrit au projet de la formation.

1. COMPLÉTER UN FORMULAIRE "ANNEXE 3"

Dès que l'entreprise a sélectionné un étudiant, celui-ci doit compléter **un formulaire ad hoc de projet de stage intitulé «annexe 3»**, le signer et obtenir les signatures exprimant l'accord du responsable de l'entreprise ainsi que l'approbation du tuteur en entreprise. Ce formulaire précise les objectifs opérationnels que l'entreprise peut attendre de la contribution de l'étudiant, ainsi que les différentes missions qu'elle peut lui confier.

Naturellement, il est recommandé de s'appuyer sur le référentiel de compétences du MSMA et sur le programme descriptif des cours pour visualiser les compétences qu'un étudiant doit acquérir et pour ajuster ainsi le projet de stage en conséquence.

2. DÉPÔT DU DOCUMENT SUR LA PLATEFORME

Un fois l'annexe 3 complétée, l'étudiant devra la **déposer sur la plateforme online d'inscription du MSMA au plus tard le troisième vendredi de septembre à midi.**

3. VALIDATION DU PROJET

Le projet de stage en immersion professionnelle doit faire l'objet d'une analyse et d'une acceptation officielle statuée par la Program Manager et le Directeur académique du Programme.

4. SIGNATURE DES CONVENTIONS

Après validation du projet d'immersion professionnelle, l'étudiant pourra télécharger sur la plateforme d'inscription, les documents administratifs pour signature: la Convention d'Immersion Professionnelle (CIP) et la Convention Académique d'Alternance (CAA).

CONTACT

Sandrine Wouters
Program Manager du MSMA

Email: sandrine.wouters@uliege.be
Office : +32 4 232 74 19
Mobile : +32 496 250 653

HEC Liège
Rue Louvrex, 14 - 4000 Liège
Bureau 268

FOLLOW US
www.hec.uliege.be

HEC LIÈGE
Management School - Liège Université

Organisé en collaboration avec: HEPL Haute Ecole de la Province de Liège · hénallux Haute École · HELMO Haute Ecole Libre Mosane · esa École Supérieure des Affaires