

ONDERWIJS- EN EXAMENREGLEMENT

TIAS BUSINESS SCHOOL BV

2020-2021

Inhoud

Hoofdstuk 1.	Algemene bepalingen	3
Hoofdstuk 2.	Toelating	5
Hoofdstuk 3.	Inhoud en inrichting van de opleidingen	5
Hoofdstuk 4.	Tentamens en examens	8
Hoofdstuk 5.	Ondersteuning en begeleiding van studenten	12
Hoofdstuk 6.	Overgangs- en slotbepalingen	12
Bijlage 1: de premaster		14
Bijlage 2: Overzicht kosten		16
Bijlage 3: Regels en Richtlijnen Examencommissie		17
Hoofdstuk 1.	Begripsbepalingen	17
Hoofdstuk 2.	Samenstelling en benoeming	17
Hoofdstuk 3.	Taken en procedures	18
Hoofdstuk 4.	Tentamens en examens	20
Hoofdstuk 5.	Fraude en plagiaat	22
Hoofdstuk 6.	Vaststelling van het resultaat	24
Hoofdstuk 7.	Overige bepalingen	26
Bijlage 4: Appendices bij de opleidingen		28

Hoofdstuk 1. Algemene bepalingen

Artikel 1.1 Toepassingsgebied

Deze regeling is van toepassing op het onderricht en de toetsing van de premaster en de masteropleidingen in tabel 1, hierna “de opleidingen” genoemd. Alle opleidingen worden aangeboden door TIAS Business School BV, hierna “TIAS” genoemd.

Tabel 1: Masteropleidingen aangeboden door TIAS.

Divisie Executive Masteropleidingen	CROHO	Taal van de opleiding
Executive Master in Finance (MiF)	75073	Engels
Executive Master of Business Valuation (MBV)	75074	Engels/Nederlands
Executive Master of Finance and Control (EMFC)	75019	Nederlands
Executive Master of Health Administration (MHA)	75086	Nederlands
Executive Master of Information Management (MIM)	75091	Engels
Executive Master of IT-Auditing (EMITA)	75099	Nederlands
Executive Master of Management and Organization (MMO)	75072	Nederlands
Executive Master of Management in Education (MME)	75079	Nederlands
Executive Master of Marketing (MM)	75111	Nederlands
Executive Master of Operations and Supply Chain Management (MOS)	75087	Engels
Executive Master of Public and Non-Profit Management (MPM)	75078	Nederlands
Executive Master of Real Estate (MRE)	75106	Nederlands
Executive Master Senior Docent Ontwerpen	75148	Nederlands
Divisie MBA-opleidingen		
Executive Master of Business Administration (EMBA)	-	Engels
International Full-Time Master of Business Administration (MBA)	75101	Engels
Divisie MSc-opleidingen		
Full-time International MSc in Business Administration (MScBA)	60470	Engels/Nederlands
Part-time International MSc in Business Administration (MScBA)	60470	Engels/Nederlands

Artikel 1.2 Begripsbepalingen

1. Termen gebruikt in deze regeling die ook gebruikt worden in de Wet op het Hoger Onderwijs en Wetenschappelijk Onderzoek (WHW), worden hier gebruikt met de betekenis die zij in deze Wet hebben.
2. In deze regeling zijn de volgende begripsbepalingen van toepassing:
 - a. Academic council: permanent verantwoordelijk voor de waarborging van de academische kwaliteit van de opleidingen, tevens beroepsorgaan voor besluiten genomen door de examencommissie;
 - b. Academic director: persoon verantwoordelijk voor de inhoud van een opleiding.
 - c. De Wet: de Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek (WHW);
 - d. Digitale leeromgeving: een digitale omgeving waarop informatie over de opleidingen en modules wordt gezet;

- e. ECTS-punten: studiepunten overeenkomend met het European Credit Transfer System;
- f. Examen: het afsluitende examen dat verbonden is aan de opleiding, zoals bedoeld in artikel 7.3 lid 3 WHW;
- g. Examencommissie: een door het instellingsbestuur ingestelde commissie zoals benoemd in artikel 7.12 van de Wet;
- h. Examinator: een faculteitslid of externe expert die verantwoordelijk is voor tentamens voor een module en die als zodanig benoemd is door de examencommissie;
- i. Instellingsbestuur: het instellingsbestuur van TIAS, zoals bedoeld in de Wet, bestaat uit het executive management team.
- j. Keuzevak: een module die kan worden gekozen in aanvulling op het verplichte Programma;
- k. Module: een afgebakend educatief onderdeel van de opleiding, zoals benoemd in de Wet. In de digitale leeromgeving wordt een module met “course” aangeduid;
- l. Praktische opdracht: een praktische opdracht als (onderdeel) van een tentamen of examen, zoals benoemd in artikel 7.13 lid 2 sub d van de Wet, uitgevoerd op één van de volgende manieren;
 - het schrijven van een thesis;
 - het schrijven van een essay, paper of onderzoeksproject;
 - het uitvoeren van een onderzoeksopdracht;
 - het deelnemen aan veldwerk of een excursie;
 - het deelnemen aan een online quiz, simulatie of opdracht;
 - het lopen van een stage;
 - het deelnemen aan enige andere onderwijsactiviteit gericht op het verwerven van bepaalde vaardigheden;Alle regels van toepassing op tentamens zijn ook van toepassing op praktische opdrachten;
- m. Program manager: persoon belast met de dagelijkse gang van zaken binnen een opleiding;
- n. Student: een persoon die ingeschreven staat bij TIAS met de intentie onderricht te ontvangen en/of tentamens en verdere toetsing als onderdeel van één of meerdere opleidingen te ondergaan;
- o. Surveillant: een examiner of aangewezen persoon onder verantwoordelijkheid van de examencommissie die aanwezig is tijdens tentamens, of deze van afstand volgt, met de intentie om toe te zien op een ordelijk en correct verloop van het tentamen;
- p. Tentamen: een onderzoek naar de kennis, het inzicht en de vaardigheden van de student, alsmede de beoordeling van de uitkomsten van dat onderzoek. Een tentamen kan in gedeeltes worden afgenomen met behulp van één of meer deeltentamens. Mogelijke vormen zijn o.a. opdrachten, werkstukken, presentaties, games en portfolio. Deze kunnen zowel schriftelijk, online of mondeling afgenomen worden;
- q. Toelatingscommissie: commissie belast met de toelatingsprocedure.
- r. Toetscommissie: de commissie die belast is met het toetsen van examens en tentamens;
- s. Vice-dean: lid van het instellingsbestuur, verantwoordelijk voor alle onderwijsprogramma's.

Hoofdstuk 2. Toelating

Artikel 2.1 Toelating tot de opleiding

1. Het instellingsbestuur is verantwoordelijk voor de toelating van een kandidaat. Het bestuur draagt de toelating van een kandidaat over op de toelatingscommissie van een opleiding.
2. Regels betreffende toelating en de toelatingscommissie zijn terug te vinden in het “Reglement Toelatingsbeleid Degree-programma’s TIAS Business School BV”.

Hoofdstuk 3. Inhoud en inrichting van de opleidingen

Artikel 3.1 Samenstelling van de opleidingen

Het curriculum en opleiding specifieke aanvullingen en uitzonderingen op het Onderwijs- en Examenreglement zijn vastgelegd in de Appendix voor de betreffende opleiding (bijlage 4).

Artikel 3.2 Doelstellingen van de opleidingen

Na afronding van de opleiding bezit de student de kennis, inzicht en vaardigheden op het gebied van de betreffende opleiding. Leerdoelen zijn per module terug te vinden in de modulebeschrijvingen op de elektronische leeromgeving. Indien specifieke toelatingsvoorwaarden gesteld worden voor het volgen van een module, is dit vermeld in de Appendix voor de betreffende opleiding.

Artikel 3.3 Karakter van de opleidingen

Alle opleidingen van TIAS worden onderwezen op een voltijd- of deeltijdbasis. Daarnaast kunnen opleidingen opties hebben voor flexibilisering. Er kan op verschillende dimensies geflexibiliseerd worden, waaronder: tempo/studieduur, locatie, tijd/startmoment(en), inhoud, werkvormen, toetsing en begeleiding. Per opleiding is dit opgenomen in bijlage 4.

Artikel 3.4 Aanwezigheidsplicht

1. Deelname aan het (digitaal) onderwijs is verplicht.
2. Indien een student niet in staat is om een college te volgen, dienen de academic director en program manager daar, vóór aanvang van het college, schriftelijk van op de hoogte te zijn gesteld. De student dient de reden van afwezigheid op te geven. Dit wordt opgenomen in het dossier van de student.
3. Bij afwezigheid van maximaal 20% van een module beslist de academic director, in samenspraak met de docent, op welke wijze het verzuim gecompenseerd kan worden .
4. Bij afwezigheid van meer dan 20% van een module, zal de student de module opnieuw moeten volgen. Hiervoor worden kosten in rekening gebracht conform bijlage 2.
5. In uitzonderlijke gevallen kan besloten worden dat de student afwezigheid van meer dan 20% mag compenseren. Daartoe kan de student, tot uiterlijk 20 werkdagen na het verzuim, een gemotiveerd verzoek indienen bij de examencommissie.

Artikel 3.5 Opnamen maken van colleges

Toestemming vooraf van de betreffende docent is vereist voor het maken van video- of audio-opnamen van hoorcolleges en andere module-activiteiten en toetsinzages, zelfs wanneer dergelijke opnamen enkel bestemd zijn voor persoonlijk gebruik voor studiedoeleinden door de student. Het is studenten verboden opnamen te verspreiden of zelf te gebruiken zonder schriftelijke toestemming vooraf van het betreffende faculteitslid en het instellingsbestuur.

Artikel 3.6 Studielast

1. De studielast wordt uitgedrukt in studiepunten volgens het European Credit Transfer System (ECTS). Eén ECTS is gelijk aan 28 studie-uren.
2. De opleidingen hebben een minimale studielast van 60 ECTS.

Artikel 3.7 Voertaal

1. De voertaal van de opleidingen is Engels en/of Nederlands. De voertaal per opleiding staat vermeld in de bijlage 4.
2. Toetsen binnen een opleiding worden zoveel mogelijk afgenomen in de voertaal van die opleiding.
3. De gedragscode taal, conform artikel 7.2 van de Wet, is beschreven in het document TIAS gedragscode taal NVAO geaccrediteerde opleidingen.

Artikel 3.8 Keuzevakken

1. Keuzevakken die buiten het verplichte programma vallen mogen vermeld worden op het getuigschrift indien deze onderwijseenheden binnen een masteropleiding vallen. In beginsel heeft de student geen toestemming vooraf van de examencommissie nodig om een vrij keuzevak in zijn examenprogramma op te nemen. Toestemming vooraf van de examencommissie is echter wel verplicht indien de student een vrij keuzevak wil opnemen dat aangeboden wordt door een andere universiteit dan Tilburg University of de Technische Universiteit Eindhoven.
2. Niettegenstaande hetgeen vastgelegd in lid 1 is TIAS niet verantwoordelijk voor de daadwerkelijke toelating tot modules aangeboden door andere scholen of universiteiten.
3. Niettegenstaande hetgeen vastgelegd in lid 1 is TIAS niet verantwoordelijk voor het vaststellen van het tijdstip van het onderwijs en toetsing voor modules aangeboden door andere scholen of universiteiten en voor voorkomende conflicten in de tijd.

Artikel 3.9 Evaluaties

1. Gedurende de opleiding vindt er op regelmatige basis formele en informele evaluatie plaats. Formele (schriftelijke) evaluatie betreft de docent en de inhoud van iedere module, inclusief de afsluitende module, en aan het eind van de gehele opleiding de gehele opleiding. Informele evaluatie betreft bijeenkomsten van klankbordgroepen.
2. Formele evaluaties zijn anoniem, tenzij uitdrukkelijk anders vermeld.
3. Uitkomsten van formele evaluaties worden door de programma manager gedeeld met de betreffende docent en de academic director en worden gebruikt ten behoeve van kwaliteitsverbetering.
4. Modules met een evaluatiescore lager dan 3.5 op een 5 punts-schaal behoeven altijd een verbeteractie.

Hoofdstuk 4. Tentamens en examens

Artikel 4.1 Algemeen

1. Aan elk onderdeel van de opleiding is een tentamen verbonden.
2. Door middel van een tentamen wordt de student op kennis, inzicht en vaardigheden getoetst en tevens wordt getoetst of de student in voldoende mate de gestelde leerdoelen heeft bereikt.

Artikel 4.2 Toetsplan

1. Elke opleiding beschikt over een door de examencommissie vastgesteld toetsplan.
2. De eindkwalificaties van de gehele opleiding moeten in de modules worden afgedekt.
3. De examencommissie kan nadere eisen stellen aan het toetsplan (bijvoorbeeld aan groepsoopdrachten, zodat de individuele herleidbaarheid van studieresultaten gewaarborgd is).
4. Het toetsplan staat in de Appendix van de betreffende opleiding en bevat de volgende onderwerpen:
 - a. de eindkwalificaties van de opleiding;
 - b. de toegepaste toetsvorm per onderdeel;
 - c. de samenhang tussen eindkwalificaties en de modules.

Artikel 4.3 Afsluitend examen van de opleidingen

1. Elke opleiding wordt beëindigd met een afsluitende module:
 - a. dit kan een thesis, management project, portfolio of integratief project zijn;
 - b. deze wordt afgesloten met een verdediging;
 - c. de studielast bedraagt ten minste 15 ECTS.
2. Alle modules moeten met goed gevolg zijn afgerond, alvorens het product van de afsluitende module mag worden ingeleverd en verdedigd.
3. De academic director van een opleiding kan beslissen dat toelating tot de afsluitende module enkel mogelijk is na het behalen van een minimumaantal ECTS en/of bepaalde modules. Indien van toepassing is dit vermeld in de Appendix voor de betreffende opleiding.
4. De module Business Research Methods (BRM 1 en 2) dient altijd behaald te zijn voorafgaand aan deelname aan de afsluitende module.
5. Tijdens de vervaardiging van de afsluitende module kan de student, vóór het verstrijken van de deadline, beargumenteerd schriftelijk uitstel aanvragen bij de academic director, met dien verstande dat uitstel hooguit verleend wordt binnen de maximale termijn van één jaar na de datum waarop de Masterthesis bij nominale doorlooptijd ingeleverd zou moeten worden.
6. Studenten hebben voor de begeleiding van de afsluitende module recht op tenminste drie bespreekmomenten met hun begeleider. Wanneer voor succesvolle afronding van de afsluitende module aanvullende begeleiding benodigd is, worden hiervoor kosten in rekening gebracht, conform bijlage 2. Met inachtneming van lid 5 kan er een maximale termijn aan de afsluitende module worden gesteld.
7. Bij herkansing van de afsluitende module dient de hele module opnieuw te worden doorlopen, hiervoor worden kosten in rekening gebracht conform bijlage 2. Er kan niet worden volstaan met het indienen van een bijgewerkte versie van het eerder ingediende eindwerk. Indien de afsluitende module na de herkansing niet succesvol is afgerond, is geen verdere herkansing mogelijk en zal de student worden uitgeschreven zonder getuigschrift.

of restitutie. Indien gewenst kan de student een overzicht van behaalde studieresultaten opvragen.

8. Examens kunnen niet plaatsvinden binnen 15 werkdagen voor de dag van de officiële diploma-uitreiking van die opleiding.

Artikel 4.4 Tentamens

1. De examencommissie is verantwoordelijk voor het organiseren en coördineren van de tentamens. De richtlijnen hiervoor zijn vastgelegd in [Hoofdstuk 4](#) van de Regels en Richtlijnen Examencommissie.
2. Studenten worden twee keer per academisch jaar in de gelegenheid gesteld om een module met goed gevolg af te ronden. Hieronder wordt verstaan: één tentamen en één herkansing.
 - a. Indien de student de module hierna nog niet met goed gevolg heeft afgerond, moet de student de module in het volgend academisch jaar opnieuw volgen. Hiervoor worden kosten in rekening gebracht conform bijlage 2.
 - b. In totaal heeft de student recht op drie toetsgelegenheden.
 - c. Wanneer bij de derde kans de module niet met goed gevolg wordt afgerond, zal de deelnemer worden uitgeschreven. Eventuele restitutie vindt plaats conform de algemene voorwaarden. Indien gewenst kan de student een overzicht van behaalde studieresultaten opvragen.
 - d. In uitzonderlijke gevallen kan er een overleg plaatsvinden tussen de examencommissie en de academic director.
3. Schriftelijke tentamens worden afgenomen op data en tijdstippen die ten minste 30 dagen voor aanvang van het betreffende onderdeel worden vastgesteld en bekendgemaakt via de elektronische leeromgeving. Deadlines voor alle tentamens zijn strikt. Een verzoek tot uitstel kan uitsluitend schriftelijk, vóór het verstrijken van de deadline, worden ingediend bij de academic director, via de program manager.
4. Voor de datum en tijd van een deadline wordt uitgegaan van de tijdzone die op dit moment geldt voor Nederland (MET / MEZT), tenzij uitdrukkelijk anders vermeld.
5. Religieuze overwegingen kunnen meegenomen worden bij het vaststellen van tentamendata. De student dient hiervoor bij aanvang van de module contact op te nemen met de program manager.
6. Studenten zijn verplicht tentamens en herkansingen af te leggen bij de eerstgeboden gelegenheid. Uitzonderingen daarop kunnen worden verleend door de academic director, indien een afdoende reden van afwezigheid wordt opgegeven. Het niet deelnemen aan de eerstgeboden gelegenheid (zonder van tevoren verkregen uitzondering), telt als een gelegenheid, zoals bedoeld in lid 2 van dit artikel.
7. Tentamens kunnen niet plaatsvinden binnen 15 werkdagen voor de dag van de officiële diploma-uitreiking van die opleiding.

Artikel 4.5 Vorm van de tentamens

1. Elk tentamen wordt individueel afgelegd, tenzij anders aangegeven.
2. Bij afwijkingen van het individueel afnemen van tentamens wordt de individuele herleidbaarheid van studieresultaten gewaarborgd.
3. De exacte tentamenvorm wordt per module bekend gemaakt via de elektronische leeromgeving. Aanvullingen of wijzigingen hierop worden uiterlijk bij aanvang van de module bekend gemaakt door de examinerator of program manager via de elektronische leeromgeving.

4. Op verzoek van de student kan de examencommissie de student toestemming verlenen het tentamen in een afwijkende vorm af te leggen ten opzichte van de vorm aangekondigd op de elektronische leeromgeving. Op verzoek van de student kan de examencommissie onder bepaalde voorwaarden toestaan dat een tentamen op afstand wordt afgelegd.
5. Voor die gevallen dat een tentamen wordt afgenomen als een digitaal tentamen op afstand, kan op verzoek van de student dit tentamen schriftelijk, niet-digitaal, worden afgenomen op een TIAS-locatie. De student moet hiervoor, voorafgaand aan de betreffende module, een verzoek in te dienen bij de academic director. Deze stelt voor het schriftelijke, niet-digitale, tentamen een locatie en tijdstip vast.
6. Studenten met geestelijke en/of lichamelijke functiebeperkingen worden in de gelegenheid gesteld tentamens af te leggen op een manier die zoveel mogelijk tegemoetkomt aan hun situatie.
7. Indien speciale faciliteiten nodig zijn voor het afleggen van een tentamen (in een reguliere dan wel een afwijkende vorm) dient de student daarvoor binnen tien werkdagen na publicatie van de tentamendata een aanvraag in te dienen bij de examencommissie. Indien nodig zal de examencommissie advies inwinnen bij een expert alvorens een besluit te nemen. De procedure is beschreven in het [Beleid Functiebeperking](#).

Artikel 4.6 Mondelinge tentamens

1. Op mondelinge tentamens zijn de bepalingen uit artikel 4.5 van toepassing.
2. Mondelinge tentamens worden door niet meer dan één persoon tegelijk afgelegd, tenzij anders vermeld.
3. In principe worden data voor mondelinge tentamens vastgesteld op basis van wederzijdse instemming tussen examinerator en de betreffende student.
4. Een mondeling tentamen wordt afgenomen door minimaal twee examinatoren, tenzij het tentamen, met goedvinden van alle partijen, door de examinerator wordt opgenomen. De opname wordt bewaard conform het gestelde in [artikel 6.2](#) van de Regels en Richtlijnen Examencommissie.
5. Een mondeling tentamen wordt niet in het openbaar afgelegd. Een examinandus mag tot uiterlijk twintig werkdagen voor het tentamen bij de examencommissie aanvragen een externe partij toe te laten die als getuige op kan treden.
6. Van een mondeling tentamen wordt een verslag gemaakt, waarin is beschreven op welke onderdelen de examinandus is getoetst en waarin de beoordeling per onderdeel is gemotiveerd.

Artikel 4.7 Tijdsduur van de tentamens

De tijdsduur van tentamens wordt gepubliceerd op de elektronische leeromgeving bij aanvang van de module.

Artikel 4.8 Vaststelling en bekendmaking van het tentamenresultaat

1. De examencommissie stelt het tentamenresultaat vast binnen twintig werkdagen volgende op de dag waarop het tentamen plaatsvond of ingeleverd had moeten worden.
2. In bijzondere gevallen kan de termijn van twintig werkdagen worden verlengd met 10 werkdagen. Dit wordt voor het verstrijken van de termijn gecommuniceerd naar de studenten.
3. Het officiële resultaat van een tentamen wordt bekendgemaakt via de digitale leeromgeving. Bij kennelijke fouten behoudt TIAS zich het recht voor om de administratie aan te passen.

4. Indien de student bezwaar heeft tegen het tentamenresultaat, wendt de student zich tot de docent, indien nodig gevolgd door een overleg met de Academic Director.
 - a. Indien de academic director tevens de docent is voor het betreffende tentamenresultaat, wijst de academic director indien nodig een alternatieve gesprekspartner aan die de rol van academic director vervult.
5. Nadat het tentamenresultaat bekend is gemaakt, heeft de student, na overleg met de betreffende docent en academic director, het recht om binnen twintig werkdagen na publicatie van het resultaat beroep aan te tekenen bij de examencommissie van TIAS. Later ingediende beroepschriften worden niet ontvankelijk verklaard.

Artikel 4.9 Recht op inzage

1. De student mag op verzoek zijn of haar werk, evenals de normen gehanteerd voor de beoordeling, inzien tot twintig werkdagen na bekendmaking van het resultaat van een schriftelijk tentamen.
2. De examinerator (of in geval van diens afwezigheid de program manager) stelt een definitieve datum en locatie vast voor deze inspectie en kennisneming. Indien de betreffende student kan aantonen dat hij door overmacht niet op deze tijd en locatie kon verschijnen, wordt hem een nieuwe gelegenheid geboden, indien mogelijk, binnen de termijn genoemd in lid 1.

Artikel 4.10 Vrijstelling

1. De examencommissie kan een student vrijstelling verlenen voor een tentamen of module, tenzij dit niet in overeenstemming is met het gestelde in de Appendix voor de betreffende opleiding. Dit gebeurt op schriftelijk verzoek van de student en nadat de betrokken examinerator en/of academic director door de examencommissie is gehoord. Met betrekking tot de premaster is dit de academic director van de premaster.
2. Een student komt in aanmerking voor vrijstelling indien deze al met goed gevolg een module heeft afgerond binnen het academische onderwijs, waarvan de inhoud, het niveau en de studielast afdoende overlapt met betreffende module, of door middel van werkervaring kan aantonen de kennis en vaardigheden van de betreffende module afdoende te bezitten. De bewijslast voor de overlap ligt bij de student.
3. Indien de vrijstellingen, genoemd in lid 1 van dit artikel, worden verleend op basis van het met goed gevolg hebben afgerond van modules buiten de opleiding, mag het totaal hiervan niet het maximum van 22 studiepunten (ECTS) per student overschrijden.
4. Vrijstelling kan nooit verleend worden voor de afsluitende module.
5. Een vrijstellingsverzoek moet ten minste 30 werkdagen voor aanvang van de betreffende module worden ingediend bij de Examencommissie.
6. Een vrijstellingsverzoek moet ingediend worden conform de werkwijze van de examencommissie zoals beschreven in [artikel 3.2](#) leden 4 tot en met 7 van de Regels en Richtlijnen Examencommissie.

Artikel 4.11 Verlening van graden

1. Aan diegenen die met goed gevolg het afsluitend examen hebben afgelegd van een door de NVAO geaccrediteerde opleiding, wordt de titel van “Master of (gevolgd door de naam van de betreffende opleiding)” verleend door TIAS. Aan de student wordt de graad van “Master of Science” verleend in overeenstemming met artikel 7.10 van de WHW.
2. Aan diegenen die met goed gevolg het afsluitend examen hebben afgelegd van een niet door het NVAO geaccrediteerde opleiding, wordt de titel van “Master of (gevolgd door de naam van de betreffende opleiding)” verleend door TIAS.

3. De verleende graad wordt vermeld op het getuigschrift en het bijbehorende supplement.
4. Aanvullende regels met betrekking tot verlening van academische onderscheidingen zijn vastgelegd in [artikel 6.3](#) van de Regels en Richtlijnen Examencommissie.

Hoofdstuk 5. Ondersteuning en begeleiding van studenten

Artikel 5.1 Begeleiding van studenten

1. Het instellingsbestuur van TIAS draagt zorg voor het organiseren van de studiebegeleiding van de student.
2. De program manager bewaakt de studievoortgang van de student. Indien er sprake is van studievertraging, zal de program manager contact opnemen met de academic director.
3. Indien een student drie of meer modules achterloopt zonder medische reden of andere bijzondere omstandigheden, zal er een gesprek met de academic director plaatsvinden:
 - a. Tijdens dit gesprek zal er gekeken worden of het nog haalbaar is om de opleiding binnen de gestelde termijn af te ronden;
 - b. Indien het antwoord positief is, zal er een planning worden opgesteld. Deze planning mag geen langere studievertraging opleveren dan maximaal één jaar na de datum waarop de thesis bij normaal studieverloop ingeleverd zou moeten worden;
 - c. Een verslag van het gesprek zal aan de student worden toegezonden;
 - d. Wanneer de gemaakte planning niet gerealiseerd wordt of de studievertraging alsnog meer wordt dan één jaar na de datum waarop de thesis bij normaal studieverloop ingeleverd zou moeten worden, zal worden overgegaan tot uitschrijving van de student. Indien gewenst kan de student een overzicht van behaalde studieresultaten opvragen.
4. In het geval dat de student studievertraging oploopt, zullen aanvullende kosten in rekening gebracht worden conform [bijlage 2](#).
5. In het belang van de studievoortgang van de opleiding bij TIAS is het mogelijk dat het gebruik en de raadpleging van online informatie en activiteiten wordt gemonitord.

Hoofdstuk 6. Overgangs- en slotbepalingen

Artikel 6.1 Algemene hardheidsclausule

1. In bijzondere gevallen, of in gevallen waarin niet is voorzien, ter beoordeling van de vice-dean, waarbij toepassing van de bepalingen in deze regeling tot onbillijkheden van overwegende aard zou leiden, kan de vice-dean van deze regeling afwijken.
2. Een verzoek tot toepassing van de hardheidsclausule kan worden ingediend bij de policy adviser education via education-office@tias.edu.
3. Op een verzoek tot toepassing van deze clausule beslist de vice-dean binnen dertig werkdagen.

Artikel 6.2. Wijzigingen

1. Wijzigingen in dit reglement worden bepaald door de vice-dean door middel van afzonderlijke besluiten, na de academic director van de betreffende opleiding gehoord te hebben, en na raadpleging van de academic council.
2. Een wijziging in deze regeling heeft slechts gevolg voor lopende academisch jaar, wanneer of voor zover dit de belangen van studenten niet schaadt.
3. Een wijziging in deze regeling mag geen afbreuk doen aan enig ander besluit dat eerder conform deze regeling genomen is aangaande een specifieke student.

Article 6.3 Taal

In het geval van een discrepantie tussen de Nederlandse en Engelse publicatie als gevolg van het vertalen, is de Nederlandse publicatie leidend.

Artikel 6.4 Publicatie

1. De vice-dean is verantwoordelijk voor een passende bekendmaking van dit reglement evenals van de regels en richtlijnen vastgesteld door de examencommissie en wijzigingen in elk van deze documenten.
2. Via de TIAS website of digitale leeromgeving kunnen studenten, docenten en personeelsleden van TIAS de documenten genoemd in het eerste lid bekijken.

Artikel 6.5 Ingangsdatum

Deze regeling is vanaf 1 september 2020 van kracht en vervangt alle voorgaande versies.

Aldus besloten door de vice-dean van TIAS op 1 september 2020.

Bijlage 1: de premaster

Artikel 1 Toepassingsgebied

1. Dit document is van toepassing op het onderricht en de toetsing van de premaster voor de hieronder in tabel 2 genoemde opleidingen.
2. De [Regels en Richtlijnen Examencommissie](#) zijn eveneens integraal van toepassing.

Artikel 2 Toelating tot de premaster

1. Voor alle NVAO-geaccrediteerde opleidingen van TIAS is het voor studenten met een hbo-Bachelor diploma vereist de premaster van TIAS succesvol af te ronden voor aanvang van de opleiding waarvoor de student zich heeft ingeschreven.
2. Toelating tot onderdelen van de premaster is uitsluitend mogelijk op voordracht van de academic director van de masteropleiding waarvoor de kandidaat zich heeft aangemeld.
3. Indien de kandidaat de premaster als losstaand programma wenst te volgen, is toelating uitsluitend mogelijk op voordracht van de academic director van de premaster.
4. De verantwoordelijkheid voor wat betreft inhoudelijke vrijstellingen van de premaster ligt bij de academic director van de premaster.
5. Voor het complete toelatingsbeleid, zie de het document: [Reglement Toelatingsbeleid](#) op de website.
6. Zo spoedig mogelijk na inschrijving voor een masteropleiding van TIAS krijgt de student toegang tot de elektronische leeromgeving van de premaster en instructies over het gebruik hiervan.

Artikel 3 Inhoud van de premaster

1. Om tot de in tabel 2 genoemde Executive Masteropleidingen toegelaten te kunnen worden heeft TIAS een premaster samengesteld.
2. De premaster bestaat uit de volgende onderdelen en studielast:

a. Academic Reading and Writing (AR&W)	4 ECTS
b. Accounting and Finance (A&F)	4 ECTS
c. Quantitative Methods (QM)	4 ECTS

Zie tabel 2 voor de taal van de premaster en de bijbehorende toetsen en de onderdelen die verplicht zijn voor een bepaalde opleiding.
3. De student moet in acht nemen dat de premaster dient te zijn afgerond voordat de student kan starten met de opleiding waarvoor de student zich heeft aangemeld.

Artikel 4 Doelstellingen van de onderdelen van de premaster

Na afronding van de premaster bezit de student de kennis, inzicht en vaardigheden op het gebied van de betreffende onderdelen van de premaster. Leerdoelen per onderdeel zijn terug te vinden in de cursusbeschrijvingen.

Artikel 5 Afronden premaster

Indien de student de volledige premaster niet of niet volledig met goed gevolg heeft afgerond, kan hij bij het eerstvolgende aanbiedingsmoment onderdelen van de premaster nog eenmaal herkansen op voorwaarde dat de academic director hiervoor toestemming verleent. Heeft de student de premaster na dit aanbiedingsmoment (met wederom één tentamen en één herkansing per onderdeel) dan nog niet succesvol afgerond, dan wordt hij/zij voor drie jaar uitgesloten van deelname aan de premaster van TIAS.

Tabel 2. Overzicht opleidingen

Master	Verplichte onderdelen	Taal
Executive Master in Finance (MiF)	AR&W, QM	ENG
Executive Master of Business Valuation (MBV)	AR&W, QM	NL/ENG
Executive Master of Health Administration (MHA)	AR&W, QM, A&F	NL
Executive Master of Information Management (MIM)	AR&W, QM, A&F	ENG
Executive Master of IT-Auditing (EMITA)	AR&W, QM	NL
Executive Master of Management and Organization (MMO)	AR&W, QM, A&F	NL
Executive Master of Management in Education (MME)	AR&W, QM, A&F	NL
Executive Master of Marketing (MM)	AR&W, QM	NL
Executive Master of Operations and Supply Chain Management (MOS)	AR&W, QM, A&F	ENG
Executive Master of Public and Non-Profit Management (MPM)	AR&W, QM, A&F	NL
Executive Master of Real Estate (MRE)	AR&W, QM, A&F	NL

Bijlage 2: Overzicht kosten

Extra kosten bij vertraging TIAS-opleidingen		Specificatie
Thesis	€ 1.235,00	Per begeleidingsperiode
Module	€ 155,00	Per dagdeel
Extra begeleiding per paper	€ 285,00	In geval dat er reeds gebruikt is gemaakt van begeleiding paper
Vast bedrag bij vertraging (IT faciliteiten, bibliotheek & TIAS faciliteiten)	€ 285,00	In alle voorkomende gevallen dat een student zijn of haar studie verlengt na de initiële leergang.

Bijlage 3: Regels en Richtlijnen Examencommissie

De Regels en Richtlijnen van de examencommissie maken geen onderdeel uit van de Onderwijs- en Examenregeling maar zijn aanvullend. De inhoud van deze Regels en Richtlijnen behoort volgens de wet (art. 7.12b lid 3 WHW) tot de exclusieve bevoegdheid van de examencommissie.

Hoofdstuk 1. Begripsbepalingen

Artikel 1.1 Reikwijdte

1. Deze Regels en Richtlijnen Examencommissie (hierna: Regels en Richtlijnen) zijn van toepassing op alle tentamens en afsluitende examens in het huidig academisch jaar van alle Executive Master-, MBA- en MSc-opleidingen en de premaster van TIAS, hierna Opleidingen genoemd, ongeacht wanneer met de opleiding is begonnen.
2. Opleidingsspecifieke aanvullingen en uitzonderingen op de Regels en Richtlijnen kunnen in de Appendix voor het betreffende opleiding van het Onderwijs- en Examenreglement van TIAS zijn vastgelegd en zijn als bijzondere bepalingen van deze regeling te zien.

Artikel 1.2 Begripsbepalingen

De begrippen omschreven in de geldende Onderwijs en Examenreglement zijn ook op deze regels en richtlijnen van toepassing. Overige begrippen worden gebruikt met de definitie die de wet daaraan toekent.

Hoofdstuk 2. Samenstelling en benoeming

Artikel 2.1 Samenstelling en benoeming van de examencommissie

1. De examencommissie bestaat uit ten minste een voorzitter, een plaatsvervangend voorzitter en een extern lid dat niet als staf lid verbonden is aan TIAS.
2. De voorzitter en leden van de examencommissie worden benoemd door de vice-dean op basis van hun deskundigheid op het terrein van de opleidingen van TIAS. Alvorens tot benoeming van een lid over te gaan, hoort de vice-dean de zittende leden van de examencommissie.
3. De examencommissie benoemt uit haar ledenbestand een voorzitter en plaatsvervangend voorzitter, met uitzondering van het externe lid, indien dit niet is gedaan door de vice-dean van TIAS.
4. Een lid van de examencommissie wordt voor drie jaar benoemd en kan één keer worden herbenoemd.
5. De vice-dean draagt er zorg voor dat het onafhankelijk en deskundig functioneren van de examencommissie wordt gewaarborgd.
6. De vice-dean kan een secretaris toewijzen ter ondersteuning van de examencommissie op secretariael, procedureel en juridisch gebied.

Hoofdstuk 3. Taken en procedures

Artikel 3.1 Taken en bevoegdheden van de examencommissie

1. De examencommissie is het orgaan dat op objectieve en deskundige wijze vaststelt of een student voldoet aan de voorwaarden die het Onderwijs- en Examenreglement stelt ten aanzien van kennis, inzicht en vaardigheden die nodig zijn voor het verkrijgen van een graad of titel.
2. De examencommissie is wettelijk bevoegd om:
 - a. regels en richtlijnen op te stellen met het doel de kwaliteit van tentamens en examens te borgen, alsmede het borgen van de kwaliteit van de organisatie en procedures rondom tentamens en examens;
 - b. examinatoren aan te wijzen voor het afnemen van tentamens alsmede regels te bepalen voor het vaststellen van tentamenresultaten;
 - c. in geval van fraude, een student het recht te ontnemen één of meer tentamens af te leggen, gedurende een door de examencommissie te bepalen termijn van ten hoogste een jaar, of, conform het gestelde in artikel 3.3.1, de inschrijving voor de opleiding van de betrokkene definitief beëindigen;
 - d. besluiten te nemen omtrent verzoeken voor gezamenlijke opleidingen;
 - e. onder de vastgestelde voorwaarden in de Onderwijs- en Examenregeling te bepalen dat een student niet alle tentamens met goed gevolg hoeft te hebben afgelegd om het examen met goed gevolg af te ronden;
 - f. te bepalen of een tentamen mondeling, schriftelijk of op een andere wijze dient te worden afgelegd;
 - g. vrijstelling te verlenen voor één of meerdere tentamens en/of het bijwonen van colleges;
 - h. besluiten te nemen over toestemming met betrekking tot toegang tot een of meer onderdelen van het examen;
 - i. besluiten te nemen omtrent inzage tot documenten geproduceerd door de student voor een of meerdere onderdelen van het afsluitende examen;
 - j. te besluiten over verzoeken om speciale voorzieningen en te bepalen of een aanvullend onderzoek naar de kennis en vaardigheden van een student nodig is;
 - k. vast te stellen of een student voldoet aan de voorwaarden die in de Onderwijs- en Examenregeling stelt ten aanzien van kennis, inzicht en vaardigheden die nodig zijn voor het verkrijgen van een graad;
 - l. het getuigschrift en supplementen af te geven, nadat het instellingsbestuur heeft aangegeven dat aan alle procedurele eisen voor de afgifte is voldaan;
 - m. het afgeven van een verklaring over de behaalde onderdelen van een opleiding, indien geen getuigschrift kan worden afgegeven.
3. De examencommissie is bevoegd om een tentamen of een onderdeel daarvan ongeldig te verklaren, indien een juist oordeel omtrent de kennis, het inzicht en/of de vaardigheden van de student op dat tentamen of dat onderdeel redelijkerwijs niet mogelijk is gebleken dan wel de kwaliteit van het tentamen of een onderdeel daarvan niet kan worden geborgd.
4. De examencommissie beoordeelt een verzoek tot goedkeuring van een vrij onderwijsprogramma zoals genoemd in sectie 7.3.d van de Wet. ten minste 30 werkdagen voor aanvang van het onderwijsprogramma, ingediend worden conform de werkwijze omschreven in Art. 3.2 leden 4 tot en met 7

Artikel 3.2 Werkwijze van de examencommissie

1. De voorzitter of, in zijn of haar afwezigheid, de plaatsvervangende voorzitter, is belast met de behartiging van de dagelijkse gang van zaken van de examencommissie, ondersteund door de secretaris van de examencommissie.
2. De examencommissie vergadert ten minste 5 keer per jaar of wanneer haar voorzitter het nodig acht. De vergadering is niet openbaar.
3. De examencommissie stelt een jaarverslag op van haar activiteiten. De examencommissie legt dit verslag voor aan de vice-dean en de academic council van TIAS.
4. Een verzoek aan de examencommissie wordt enkel ingediend:
 - a. binnen de in het Onderwijs en Examenreglement gestelde termijn;
 - b. volgens het bijbehorende format op de website;
 - c. voldoende onderbouwd met argumenten.
5. Indien een schriftelijk verzoek aan de examencommissie niet voldoet aan de voorwaarden genoemd in lid 4, zal de examencommissie het verzoek onder vermelding van redenen niet in ontvangst nemen. De student mag, binnen de termijn gesteld in Lid 4 sub a, het verzoek completeren en opnieuw aanbieden.
6. De examencommissie neemt een beslissing uiterlijk binnen dertig werkdagen na ontvangst van een verzoekschrift.
 - a. Deze termijn mag met een geldige reden eenmalig met maximaal tien werkdagen worden verlengd.
 - b. De student wordt hiervan, voor het einde van de termijn genoemd in de eerste zin van deze paragraaf, op de hoogte gesteld.
 - c. Bij uitzondering kan, indien het onderzoek van de examencommissie door omstandigheden niet binnen deze voorgenoemde termijn kan worden afgerond, de termijn nogmaals naar redelijkheid worden verlengd, mits de student daar uitdrukkelijk mee instemt.
7. Indien een student bij de examencommissie een verzoek of een klacht indient waarbij een examiner of academic director betrokken is die lid is van de examencommissie, neemt de betrokken examiner of academic director geen deel aan de behandeling van het verzoek of de klacht.
8. De examencommissie neemt besluiten bij gewone meerderheid van stemmen.
9. De stem van de voorzitter van de examencommissie geeft de doorslag indien de stemmen staken.

Artikel 3.3 Mandaten

1. Het instellingsbestuur heeft aan de examencommissie mandaat gegeven om een student uit te schrijven, zoals beschreven in de artikelen 3.1 lid 2 sub c, 5.3.3 en 5.4.2 en artikel 4.4 van het Onderwijs en Examenreglement.
2. De examencommissie heeft de academic directors de volgende bevoegdheden verleend, mits deze bevoegdheden worden uitgevoerd conform de richtlijnen van de examencommissie:
 - a. het aanwijzen van examinatoren;
 - b. besluiten te nemen omtrent het verlenen van toelating tot modules en/of tentamens die een onderdeel van het examen vormen;
 - c. cijfers vast te stellen alvorens deze bekend gemaakt worden;
 - d. besluiten te nemen omtrent een vervangend moment om een tentamen af te leggen;
 - e. het mede-ondertekenen van het getuigschrift;

- f. het afgeven van een verklaring van behaalde studieresultaten.
3. De examencommissie heeft de examinatoren de bevoegdheid verleend om de tentamens op te stellen en te beoordelen.
4. De examencommissie heeft de program managers de bevoegdheid verleend om de organisatie rondom afname van tentamens en het afsluitende examen ter hand te nemen.
5. De examencommissie heeft aan de secretaris van de examencommissie de volgende bevoegdheden verleend:
 - a. Besluiten nemen op verzoeken tot vrijstellingen van verplichte modules binnen een opleiding, mits deze worden afgehandeld conform de richtlijnen die door de examencommissie zijn vastgesteld;
 - b. Bij ontstentenis van de voorzitter kan de secretaris besluiten die genomen zijn door de examencommissie in naam van de voorzitter tekenen;
 - c. Op verzoek van een alumnus afgeven van een verklaring dat deze alle verplichte onderdelen van een bepaalde opleiding met goed gevolg heeft afgerond;
 - d. Op verzoek van een alumnus afgeven van een verklaring dat het getuigschrift van een bepaalde opleiding is afgegeven.
6. De examencommissie heeft aan de alumni officers de bevoegdheid verleend om op verzoek van een alumnus een (gewaarmerkte) kopie van de cijferlijst af te geven.
7. De examencommissie heeft aan de toetscommissie de bevoegdheid verleend om tentamens en examens van studenten steekproefsgewijs te toetsen op kwaliteit. De procedure hiervoor is beschreven in het toetsbeleid.
8. Indien de examencommissie dit nodig acht, kan zij de gemandateerde bevoegdheden zelf uitoefenen na de gemandateerde partij daarvan op de hoogte te hebben gesteld.

Hoofdstuk 4. Tentamens en examens

Artikel 4.1 De inhoud van tentamens

1. De vragen en opgaven van een tentamen of examen dienen representatief te zijn voor de leerdoelen die in de module zijn behandeld. Deze leerstof wordt voor de aanvang van het onderwijs dat op het tentamen of examen voorbereidt in hoofdzaak bekend gemaakt.
2. De vragen en opgaven van het tentamen of examen dienen redelijkerwijs beantwoord te kunnen worden binnen de tijdspanne van het tentamen.
3. Een tentamen of examen kan uit meerdere deeltentamens bestaan met ieder een vooraf vastgestelde weging.
4. De examencommissie kan eisen stellen aan groepsopdrachten, in het bijzonder omtrent het waarborgen van de individuele herleidbaarheid van studieresultaten.

Artikel 4.2 Online toetsen

Binnen de digitale leeromgeving kunnen online tentamens afgenomen worden in de vorm van het inleveren van een opdracht en het maken van een online quiz of tentamen. De voorwaarden en omstandigheden waarbinnen deze online tentamens worden afgenomen wordt op de digitale leeromgeving bekend gemaakt.

Artikel 4.3 De orde tijdens schriftelijke en online tentamens

1. De student dient zich ordentelijk te gedragen.
2. De student dient tijdens het tentamen de aanwijzingen van de surveillant op te volgen.

3. Voor deelname aan een tentamen dient de student op het aanvangstijdstip aanwezig te zijn op de locatie dan wel ingelogd te zijn op de toetslocatie online.
4. Wanneer de student niet tijdig aanwezig is, dan is het hem toegestaan tot maximaal dertig minuten na aanvang van het tentamen alsnog deel te nemen, met inachtneming van de regulier geroosterde eindtijd. Het vorenstaande is niet van toepassing voor online tentamens wanneer de aard op opzet van het tentamen zich hiertegen verzet.
5. Bij deelname aan een tentamen waarbij studenten in een door TIAS geregeld lokaal zitten is het de student niet toegestaan de examenzaal te verlaten eerder dan na dertig minuten na aanvang van het tentamen.
6. De student mag de examenzaal niet zonder toestemming van de surveillant verlaten.
7. De student is verplicht zich op verzoek van de surveillant te legitimeren met behulp van een paspoort, identiteitsbewijs of rijbewijs. Indien de student zich niet kan legitimeren, kan deze worden uitgesloten van deelname aan het desbetreffende tentamen.
8. Communicatiemiddelen (waaronder mobiele telefoons) en datahouders dienen vooraf te worden uitgeschakeld en buiten bereik van de student te zijn, tenzij deze uitdrukkelijk voor gebruik van het tentamen zijn toegestaan.
9. In aanvulling op het voorgaande geldt ook voor online tentamens: het is de student, zonder uitdrukkelijke toestemming, niet toegestaan gebruik te maken van de mogelijkheden die het elektronisch apparaat, waarop het tentamen wordt afgenomen, extra biedt dan die strikt nodig zijn voor het maken van het tentamen. Dit betreft onder andere het openen van andere tabbladen, bestanden of software en zoeken op internet of in bestanden.
10. Bij een constatering of vermoeden van fraude tijdens een tentamen:
 - a. wordt de student altijd in de gelegenheid gesteld het tentamen af te maken;
 - b. mag de surveillant, indien en voor zover dit nodig is ter verificatie, materiaal of apparatuur gebruikt om te frauderen confisqueren als bewijsmateriaal;
 - c. vult de surveillant het formulier 'Melding vermoeden van fraude' volledig in en zorgt dat dit bij de examinerator terecht komt;
 - d. stelt de examinerator de examencommissie op de hoogte. Er kunnen, conform artikel 5.3, sancties worden opgelegd door de examencommissie.
11. Na het afronden van het tentamen, dan wel het verlopen van de tentamenduur, moet de student de opgaven, tezamen met het antwoordvel en eventueel kladpapier inleveren. Het is niet toegestaan om zonder toestemming van de surveillant deze stukken mee te nemen.
12. Onder inleveren zoals vermeld in Lid 11 wordt ook verstaan het juist opslaan en afsluiten van digitaal document of het digitaal inleveren/beëindigen van een online tentamen.
13. Op alle tentamens en examens is hoofdstuk 5 van toepassing.

Artikel 4.4. Borging kwaliteit eindwerken en toetsing

1. De examencommissie stelt in overleg met de academic director een toetsplan op per opleiding waarin alle toetsen systematisch zijn beschreven.
2. De toetscommissie bewaakt de kwaliteit van de tentamens en scripties door middel van steekproefsgewijze controle. De procedure is beschreven in het Toetsbeleid.
3. De examencommissie controleert regelmatig (minstens eens per zes jaar) de kwaliteit van de toetsen van alle opleidingen, de relatie tot de leerdoelen, en de beoordelingsstructuren.

Hoofdstuk 5. Fraude en plagiaat

Artikel 5.1 Definitie van fraude

1. Fraude en plagiaat worden gebruikt om een handeling of verzuim van een student aan te duiden waardoor het geheel of gedeeltelijk onmogelijk wordt om zijn of haar kennis, begrip en vaardigheden te beoordelen.
2. In de volgende gevallen is er altijd sprake van fraude:
 - a. het bezitten van spiekbriefjes, elektronische apparatuur of enig ander materiaal met vergelijkbare eigenschappen of functies waarvan de raadpleging of het gebruik tijdens het tentamen niet expliciet wordt toegestaan;
 - b. het kopiëren van werk van andere deelnemers tijdens het tentamen of het uitwisselen van informatie met andere studenten of derden, op wat voor manier dan ook binnen of buiten de ruimte waar het tentamen wordt afgenomen of gevolgd;
 - c. het zich uitgeven voor een ander tijdens een tentamen of het laten afleggen van het tentamen door een andere persoon dan de student ;
 - d. het verwisselen van het tentamen en/of antwoordbladen of het onderling omruilen daarvan met anderen;
 - e. het bemachtigen van de tentamenvragen, -opdrachten of -antwoorden door de student voorafgaand aan het betreffende tentamen voor zichzelf of voor anderen;
 - f. het aanbrengen van wijzigingen in de gegeven tentamenantwoorden na het verstrijken van de tentamentijd en/of na het inleveren van de tentamenantwoorden;
 - g. het manipuleren of incorrect weergeven van onderzoeksresultaten van een onderzoeks- of eindproject met misleiding als oogmerk; hiervan is sprake als:
 - i. data gebruikt voor het onderzoek foutief worden weergegeven, verzonnen of op ongepaste wijze selectief worden gebruikt;
 - ii. meningen, interpretaties en conclusies van anderen opzettelijk foutief worden weergegeven.
 - h. het faciliteren van fraude door andere studenten of het aanzetten daartoe;
 - i. het hergebruiken van eigen werk behorende bij een bepaalde module voor een andere module zonder toestemming van de examinerator;
 - j. het inschrijven voor of deelnemen aan een tentamen waarvan door of namens de examencommissie het de student is verboden eraan deel te nemen vanwege fraude.
3. In de volgende gevallen is er altijd sprake van plagiaat:
 - a. het opnemen van data, tekst, afbeeldingen, redeneringen of ideeën van anderen in een essay of enig ander werkstuk zonder bronvermelding conform de algemeen geaccepteerde regels binnen de academische wereld;
 - b. wanneer passages bijna letterlijk gekopieerd worden uit het werk van een ander (eventueel uit een andere taal) zonder de daarvoor verschuldigde verantwoording en zonder het gebruik van aanhalingstekens;
 - c. wanneer passages uit het werk van een ander worden geparafraseerd zonder dat daarbij duidelijk wordt erkend dat het opvattingen of ideeën van een ander betreft en zonder het vermelden van enige bron;
 - d. wanneer ideeën of ontdekkingen van een ander worden gepresenteerd als eigen ideeën of ontdekkingen.

Artikel 5.2 Anti-plagiaatsoftware

1. TIAS maakt gebruik van anti-plagiaatsoftware. Met het oogmerk om op plagiaat en/of fraude te controleren vraagt een examiner van een student om een digitale versie van zijn paper in te leveren. Aan deze digitale versie kunnen eisen gesteld worden wat betreft bestandsformaat en beveiliging indien een juiste werking van de software dit verlangt.
2. Alle ingeleverde papers en eindwerken worden gecontroleerd met anti-plagiaatsoftware.
3. De inhoud van de werken die met anti-plagiaatsoftware zijn gecontroleerd, worden in de database van de softwareontwikkelaar opgeslagen en slechts gebruikt om andere werken op plagiaat te kunnen controleren.
4. Op schriftelijk verzoek kan de inhoud van het werk uit de databank verwijderd worden, nadat het werk op plagiaat is gecontroleerd.

Artikel 5.3 Procedures en sancties in het geval van fraude

1. De examiner dient de examencommissie zo spoedig mogelijk na het betreffende tentamen op de hoogte te stellen van de ontdekte feiten of het mogelijke geval van fraude en gebruikt hiervoor het formulier 'Melding vermoeden van fraude'.
2. Bij het behandelen en beoordelen van een mogelijk geval van fraude dient de examencommissie de student in de gelegenheid te stellen gehoord te worden, alvorens een besluit te nemen.
3. Afhankelijk van de ernst van de fraude en met inachtneming van de beginselen van rechtsgelijkheid en evenredigheid, mag de examencommissie besluiten de student het recht te ontnemen op het afleggen van tentamens voor een termijn van maximaal een jaar, ofwel besluiten de inschrijving van de betreffende student voor een opleiding definitief te beëindigen, conform het gestelde in artikel 3.3 lid 1.
4. Indien plagiaat wordt ontdekt in een groepsopdracht, wordt dit aan alle groepsleden evenredig toegeschreven. De verantwoordelijkheid voor het weerleggen van de vaststelling ligt bij de groep.
5. Indien plagiaat wordt ontdekt in een afsluitende module, wordt deze niet beoordeeld en wordt de sanctie opgelegd om ofwel de student het recht te ontnemen op het afleggen van tentamens voor een termijn van maximaal een jaar ofwel de inschrijving van de betreffende student voor de opleiding definitief te beëindigen, conform het gestelde in artikel 3.3 lid 1.
6. Het inleveren van het eindwerk telt als een gelegenheid, ook als deze vanwege plagiaat niet beoordeeld wordt.
7. De examencommissie maakt haar besluit zo spoedig als redelijkerwijs mogelijk schriftelijk bekend aan de student, de academic director en de program manager van de betreffende programma.

Artikel 5.4 Recidive

1. Wanneer besloten wordt tot het nemen van de maatregelen genoemd in artikel 5.3, leden 3 en 5, kan de examencommissie eerdere gevallen van fraude in aanmerking nemen die gepleegd zijn door de student en die door de examencommissie als bewezen worden beschouwd.
2. In het geval van herhaalde en bewezen gevallen van fraude kan de examencommissie, conform het gestelde in artikel 3.3 lid 1, besluiten de inschrijving van de betreffende student voor een opleiding definitief te beëindigen.

Hoofdstuk 6. Vaststelling van het resultaat

Artikel 6.1 Beoordeling van het resultaat

1. De examinerator beoordeelt het resultaat van een tentamen, de academic director stelt, conform artikel 3.3 lid 2 sub c het resultaat vast. In het geval dat bij de beoordeling van een tentamen meer dan één examinerator is betrokken, ziet de academic director erop toe dat alle examineratoren beoordelen aan de hand van dezelfde normen.
2. Indien voor een module twee of meer tentamens afgelegd zijn, wordt het eindcijfer opgebouwd uit de cijfers behaald voor de individuele tentamens, conform het gestelde in artikel 4.1 lid 3. De betrokken examineratoren stellen de waarde van de in cijfers uitgedrukte scores voor de tentamens vast en de academic director maakt deze waardes bekend via de digitale leeromgeving voor aanvang van de module, conform het gestelde in artikel 3.3 lid 2 sub c. Resultaten van (deel)tentamens lager dan 5,00 mogen niet worden gecompenseerd door behaalde resultaten voor (deel)tentamens van dezelfde module.
3. Het resultaat van een module is uitgedrukt op een schaal van 0 tot 10, met tussenliggende scores van 0,5. Het cijfer 5,5 wordt niet toegekend. Resultaten tussen 4,75 en 5,49 worden afgerond naar 5,0; resultaten tussen 5,50 en 6,24 worden afgerond naar 6,0. Er is een bijbehorend omrekenmodel voor scores in letters:

Score in cijfers	Score in letters
8,5 of meer	A
8,0	A-
7,5	B+
7,0	B
6,5	B-
6,0	C
5,0	D
4,5 of minder	F

4. Een student heeft de module met goed gevolg afgerond indien het afgeronde modulecijfer een voldoende is, d.w.z. een score in cijfers van 6,0 of hoger (een score in letters van C of hoger).
5. Indien een student een module met goed gevolg heeft afgerond, is herkansing niet mogelijk.
6. De examinerator mag aanvullende eisen stellen, zoals de deelname aan (niet-beoordeelde) opdrachten (op de digitale leeromgeving). Deze aanvullende eisen worden voor aanvang van de betreffende module bekend gemaakt. Het niet voldoen aan deze eisen kan betekenen dat het onmogelijk is om een resultaat vast te stellen. De aanvullende eisen en bijbehorende consequenties worden gepubliceerd op de elektronische leeromgeving.
7. De regels en richtlijnen voor tentamens zijn terug te vinden in [Hoofdstuk 4](#) van het Onderwijs- en Examenreglement, conform het bepaalde in artikel 7.13 van de WHW.

Artikel 6.2 Termijn voor het bewaren van tentamens

1. De tentamenopgaven, de antwoordsleutels, het toetsplan en de studiewijzer worden gedurende twee jaar, gerekend vanaf de tentamendatum, bewaard.
2. De gemaakte tentamens worden gedurende twee jaar, gerekend vanaf de datum van bekendmaking van het resultaat, bewaard.
3. De theses met de bijbehorende door betrokkenen ondertekende beoordelingsformulieren en, indien van toepassing, bijbehorende materialen, worden zeven jaar bewaard.

Artikel 6.3 Vaststelling van het examenresultaat

1. Een student is geslaagd voor het examen indien deze met goed gevolg alle onderdelen van een opleiding heeft afgerond en – indien van toepassing – als het aanvullend onderzoek naar de kennis, het begrip en de vaardigheden door examinatoren aangewezen door de examencommissie met goed gevolg is afgerond.
2. De beoordeling van de master thesis, inclusief de verdediging, vindt plaats door ten minste de examinerator en een tweede beoordelaar. De bepaling van het cijfer wordt gedaan middels het invullen van de thesis beoordelingsformulieren. Indien hier aanleiding toe bestaat, zal er een derde beoordelaar ingeschakeld worden.
3. Het eindcijfer van de opleiding wordt berekend van het onafgeronde gewogen gemiddelde van de eindcijfers die voor de modules zijn behaald. Het gewicht van elk modulecijfer wordt bepaald door de bijbehorende studielast. Bij het berekenen van het eindcijfer worden examenonderdelen met het predicaat “behaald” en vrijstellingen niet meegenomen.

Artikel 6.4 Verlening van academische onderscheidingen

1. Indien een student cum laude of met genoegen geslaagd is, wordt een academische onderscheiding verleend.
2. Een student is ‘cum laude’ (met lof) geslaagd indien hij/zij aan alle onderstaande voorwaarden heeft voldaan:
 - a. het onafgerond gewogen gemiddeld eindcijfer, voor alle modules van de opleiding tezamen, is ten minste een 8,0;
 - b. geen enkel modulecijfer is lager dan een 7,0;
 - c. het cijfer voor de afsluitende module is minstens een 8,0;
 - d. in geen enkel vak is een hertentamen afgelegd;
 - e. de vrijstelling van de student bedraagt niet meer dan 20% van het totaal aantal studiepunten (ECTS) van de masteropleiding;
 - f. de opleiding is binnen vier jaar afgerond;
 - g. tijdens de studie is geen fraude als bewezen beschouwd.
3. Een student is ‘met genoegen’ geslaagd indien hij/zij aan alle onderstaande voorwaarden heeft voldaan:
 - a. het onafgerond gewogen gemiddeld eindcijfer, voor alle modules van de opleiding tezamen, is ten minste een 7,5;
 - b. geen enkel modulecijfer is lager dan een 7,0;
 - c. het cijfer voor de afsluitende module is minstens een 7,5;
 - d. in geen enkel vak is een hertentamen afgelegd;
 - e. de vrijstelling van de student bedraagt niet meer dan 20% van het totaal aantal studiepunten (ECTS) van de masteropleiding;
 - f. de opleiding is binnen vier jaar afgerond;
 - g. tijdens de studie is geen fraude als bewezen beschouwd.

Artikel 6.5 Getuigschriften en verklaringen

1. Een getuigschrift wordt verstrekt door de examencommissie als bewijs van het behalen van het examen, nadat het instellingsbestuur heeft aangegeven dat de student aan alle procedurele eisen heeft voldaan, waaronder de betaling van het collegegeld.
2. Het getuigschrift wordt ondertekend door een lid van de examencommissie en de academic director van de betreffende opleiding.
3. Op het getuigschrift genoemd in lid 1 worden alle onderdelen van het examen genoemd, en, indien van toepassing, welke kwalificaties hiermee verleend worden.
4. Een overzicht van alle examenonderdelen is bij het getuigschrift inbegrepen. Op dit overzicht worden tevens per examenonderdeel de behaalde resultaten vermeld.
5. De examencommissie verstrekt een supplement bij het getuigschrift voor het examen dat met goed gevolg is afgerond. Het doel van dit supplement is het inzicht geven in de inhoud en het karakter van de gevolgde opleiding om daarmee de internationale erkenning te faciliteren. Alle supplementen bevatten ten minste de volgende informatie:
 - a. de naam van de opleiding en de instelling die deze aanbiedt;
 - b. de bevestiging van het academisch niveau van de opleiding;
 - c. een beschrijving van de inhoud van de opleiding;
 - d. de studielast van de opleiding;
 - e. de taal waarin de opleiding is gevolgd en de examens zijn afgenomen.
6. Het supplement is opgesteld in de Engelse taal en voldoet aan het overeengekomen Europese standaardformat.
7. Het getuigschrift is een waardedocument dat slechts éénmalig wordt uitgegeven. Bij diefstal of verlies kan de student een bewijs van afstuderen opvragen via DUO.
8. Een persoon die een of meer examenonderdelen met goed gevolg heeft afgerond en aan wie geen getuigschrift kan worden verstrekt, ontvangt, op zijn of haar verzoek, een verklaring verstrekt door academic director van de opleiding, waarin ten minste vermeld wordt welke examenonderdelen met goed gevolg zijn afgerond.

Hoofdstuk 7. Overige bepalingen

Artikel 7.1 Algemene hardheidsclausule

In onrechtvaardige situaties kan de examencommissie in individuele gevallen ten gunste van de student afwijken van het bepaalde in deze regels en richtlijnen.

Artikel 7.2 Recht van beroep

Tegen besluiten van de examencommissie staat gedurende een termijn van 6 weken na bekendmaking aan de student beroep open bij de academic council van TIAS.

Artikel 7.3 Wijzigingen in de regels en richtlijnen voor de examencommissie

Een wijziging in deze regeling heeft geen betrekking hebben op reeds gestarte academisch jaren, tenzij dit de belangen de student niet schaadt.

Artikel 7.5 Ingangsdatum

Deze regels en richtlijnen zijn vanaf 1 september 2020 van kracht en vervangen alle voorgaande versies.

Aldus aanvaard door de examencommissie van TIAS op 1 september 2020.

Bijlage 4: Appendices bij de opleidingen

Inhoud

Executive Master in Finance.....	29
Executive Master of Business Administration (EMBA & FAMBA)	34
Executive Master of Business Valuation.....	38
Executive Master of Finance and Control	43
Executive Master of Health Administration	47
Executive Master of Information Management	52
Executive Master of IT Auditing	56
Executive Master of Management and Organization.....	60
Executive Master of Management in Education	65
Executive Master of Marketing	69
Executive Master of Operations and Supply Chain Management.....	72
Executive Master of Public & Non-profit management	77
Executive Master of Real Estate	80
FT Master in Business Administration	84
FT International MSc in Business Administration.....	89
PT MSc in Business Administration	102

Appendix Executive Master in Finance

1. Composition of the program

Nr.	Module	Course format	ECTS
M 1	Principles of Business Valuation	Class lectures	4
M 2	Financial Reporting & Analysis	Class lectures	4
M 3	Mergers & Acquisitions	Class lectures	4
M 4	Quantitative Tools for Financial Management	Class lectures	5
M 5	Advanced Corporate Finance	Class lectures	4
M 6	International Risk Management	Class lectures	4
M 7	Financial Markets	Class lectures	4
M 8	Topics in Finance	Class lectures	4
M 9	Financial Data Analytics	Class lectures	4
M 10	Strategy & Innovation	Blended	4
M 11	Entrepreneurial Finance	Class lectures	4
	Master thesis	Online meeting + meetings with tutor	15

2. Exit qualifications (former learning goals)

After completion of the program, students are able to:

- EK 1. Being able to apply the relevant mathematical and statistical techniques, such as derivatives, normal distributions, and (multiple) regression models, and knowing how to apply these to financial problems.
- EK 2. Understanding the relationships between Profit & Loss statements, Balance sheets and Cash Flow statements, and being able to create expected cash flows based on these statements.
- EK 3. Understanding and analyzing different valuation methods (such as Discounted Cash Flow, Multiples, etc.) in a critical way.
- EK 4. Being able to make a Discounted Cash Flow (DCF) valuation of a project or company, based on historical cash flow statements combined with relevant managerial and market information.
- EK 5. Understanding the determinants of the discount rate and being able to derive this in real-life valuation problems.
- EK 6. Understanding the effect of the financial structure (equity/debt) on the discount rate and the value of the company.
- EK 7. Understanding how dividend policy affects company value and the value of equity.
- EK 8. Understanding how various financial risks affect the discount rate and company value.
- EK 9. Understanding annual reports and being able to make a thorough financial analysis of a company.
- EK 10. Understanding annual reports, both within US GAAP and IFRS.
- EK 11. Being able to calculate financial ratios based on annual reports.
- EK 12. Understanding the strategic reasons for doing mergers & acquisitions.
- EK 13. Being able to analyze the impact of a corporate restructuring such as a merger or acquisition on the market value of the companies involved.

- EK 14. Knowing and understanding different ways of financing of a company and their effect on company value.
- EK 15. Knowing and understanding the financial issues in an Initial Public Offering (IPO), and how prices are set in an IPO.
- EK 16. Being able to apply Working Capital Management in a company.
- EK 17. Being able to apply Value Based Management in actual companies.
- EK 18. Understanding strategic choices of an organization within a theoretical framework.
- EK 19. Understanding macro-economic developments and their effect on interest rates and exchange rates, as well as the implications for company values.
- EK 20. Understanding and being able to value financial derivatives such as options, futures and swaps.
- EK 21. Being able to analyze the most important financial risks a company is exposed to and being able to manage those with financial instruments.
- EK 22. Understanding how managing financial risks can affect the credit risk (and rating) of a company.
- EK 23. Being able to determine strategic investment portfolios.
- EK 24. Understanding how and being able to collect (big) financial datasets within and outside companies.
- EK 25. Understanding how and being able to identify data errors and outliers.
- EK 26. Understanding how to analyze (big) financial and non-financial datasets to understand the financial performance of a company.
- EK 27. Knowing how to use descriptive, diagnostic, predictive, and prescriptive financial analyses of a company.

-

3. Coherence exit qualifications and modules

Master in Finance	Modules										
	1. Quantitative Tools & • Principles of Business Valuation	2. Fiscal/Business Law and • Corporate Governance	3. Financial Reporting & • Analysis	4. Strategy & Innovation	5. Quantitative Tools for • Financial Management	6. Mergers & Acquisitions and • Corporate Restructuring	7. Financial Markets	8. International Risk Management	9. Advanced Corporate Finance	10. Entrepreneurial Finance	11. Financial Data Analysis
Exit qualifications											
EK 1	X	X						X	X		
EK 2		X		X				X			
EK 3		X				X		X		X	
EK 4		X				X		X		X	
EK 5	X	X				X		X		X	
EK 6		X		X		X			X	X	
EK 7		X				X		X		X	
EK 8		X						X	X		
EK 9		X		X							
EK 10				X							
EK 11		X		X							
EK 12					X	X				X	
EK 13						X					
EK 14										X	
EK 15										X	
EK 16		X									
EK 17		X									
EK 18					X						
EK 19							X				
EK 20							X	X	X		
EK 21								X		X	
EK 22								X		X	
EK 23	X				X		X				
EK 24											X
EK 25											X
EK 26											X
EK 27											X

4. Assessments

If a test consists of several parts, indicate which parts they are and for what percentage they count with the final mark.

Module	ECTS	Assessment type
M 1 Principles of Business Valuation	4	- 3 pre-assignments - individual - 1 final take home assignment - individual
M 2 Financial Reporting & Analysis	4	Take home assignment - individual
M 3 Mergers & Acquisitions	4	Take home assignment - individual
M 4 Quantitative Tools for Financial Management	5	- 3 pre-assignments - individual - 2 take home assignments - individual
M 5 Advanced Corporate Finance	4	Take home assignment - individual
M 6 International Risk Management	4	2 take home assignments - individual
M 7 Financial Markets	4	2 take home group assignments
M 8 Topics in Finance	4	Take home group assignment
M 9 Financial Data Analytics	4	Take home assignment - individual
M 10 Strategy & Innovation	4	- In-class presentation - Team paper - Individual paper
M 11 Entrepreneurial Finance	4	- In-class assignment - individual - Take home assignment - individual
Master thesis	15	- Master thesis - Oral exam

5. Flexibility

Within the program there are the following options for flexibility:

For instance (see Teaching and Examination Regulations): *tempo study duration, location, time starting moment, content, teaching method (course format), assessment and supervision.*

Flexibility options will be added – ongoing during the year 2020-2021.

6. Additions/exceptions to the Teaching and Examination Regulations TIAS Business School

Addition to Article 4.3

The thesis will be a ‘Company Project’ and will have to be defended by means of an oral exam.

Participants can only be admitted to the final module if all previous modules have been successfully completed and no assignments (and/or retakes) are left unfinished.

Exception to Article 4.10

By way of exception to article 4.10 of the Teaching and Examination Regulations, MiF participants can request an exemption for more modules (examination parts) of the MiF program and the total can exceed 22 ECTS.

If exemptions are granted for more than 22 ECTS, the participant will not be awarded with the MSc-degree, but with the degree for the Executive Master program (MiF). For this the total of exemptions may not exceed 30 ECTS credits. The participant will also not be awarded with a judicium.

7. Additions/exceptions to the Rules and Guidelines of the Examination Board TIAS Business School

Addition to Article 6.1

If an exam consists of two or more partial examinations, compensation of results is possible only if the mark that needs to be compensated is not lower than 5.0. (For instance if an exam consists of two parts that both count for 50%, and the participant gets 5.0 for one part and 8.0 for the other part, the average and final grade for the exam will be 6.5.)

Appendix Executive Master of Business Administration (EMBA) & Executive Master of Business Administration in Food and Agribusiness (FAEMBA)

1. Composition of the program

Nr.	Module	Course format	ECTS	Contact hours
M 1	Managerial Accounting and Control	Class lectures/ Blended	4	36
M 2	Business Research Methods & Quantitative Methods	Class lectures/ Blended	3	24
M 3	Managerial Economics	Class lectures/ Blended	4	36
M 4	Corporate Finance	Class lectures/ Blended	4	28
M 5	Foundations of Strategy	Class lectures/ Blended	3	24
M 6	Human Behavior in Organizations	Class lectures/ Blended	3	24
M 7	Business & Society	Class lectures/ Blended	3	24
M 8	Integration I – Doing Business in a Complex World	Class lectures/ Blended	4	24
M 9	Marketing Management	Class lectures/ Blended	4	36
M 10	Sustainable Innovation Management	Class lectures/ Blended	4	36
M 11	Integration II - Entrepreneurship	Class lectures/ Blended	4	24
M 12	Operations & Supply Chain Management	Class lectures/ Blended	4	36
M 13	Digital Transformation	Class lectures/ Blended	3	24
M 14	International Module	Class lectures	3	36
M 15	Change Management	Class lectures/ Blended	3	24
M 16	Integration III – Strategic Leadership	Class lectures/ Blended	4	24
M 17	Personal Leadership Program – Impact through Leadership Development	Workshops/Coaching/Experiential learning/Mountain trail	3	60
M 18	Capstone project		10	variable

2. Exit qualifications (former learning goals)

After completion of the program, students are able to demonstrate:

- EK 28. Knowledge and understanding of the functional areas of business
- EK 29. Ability to apply and integrate knowledge of the business disciplines in diverse practical settings
- EK 30. The ability to identify key issues and trends and analyze, integrate and synthesize information and knowledge to solve business issues and make effective strategic choices
- EK 31. Awareness of social responsibilities of organizations and the ability to translate these responsibilities into effective corporate policies
- EK 32. The ability to manage change and design innovative and entrepreneurial solutions for an increasingly complex and changing environment
- EK 6. A global perspective based on an understanding of both local and international environments of organizations
- EK 7. Personal and interpersonal skills to become effective, resilient, self-aware leaders

3. Coherence exit qualifications and modules

Exit qualifications	Module	Level (Dublin descriptors)				
		Knowledge and understanding	Applying knowledge and understanding	Making judgements	Communication skills	Learning skills
EK 1	M 1	X				
EK 1	M 4	X				
EK 1	M 5	X				
EK 1	M 6	X				
EK 1	M 9	X				
EK 1	M 10	X				
EK 1	M 11	X				
EK 1	M 12	X				
EK 2	M 1		X			
EK 2	M 4		X			
EK 2	M 5		X			
EK 2	M 6		X			
EK 2	M 8		X	X		
EK 2	M 9		X			
EK 2	M 10		X			
EK 2	M 11		X	X		
EK 2	M 12		X			
EK 2	M 16		X	X		
EK 2	M 18		X	X		
EK 3	M 2		X			
EK 3	M 8		X	X		
EK 3	M 11		X	X	X	
EK 3	M 14		X		X	X
EK 3	M 16		X	X	X	X
EK 3	M 18		X	X	X	X
EK 4	M 1	X	X	X		
EK 4	M 7	X	X	X		
EK 4	M 8	X	X	X		
EK 5	M 8		X	X		

EK 5	M 10		X	X		
EK 5	M 11		X	X		
EK 5	M 13		X	X		
EK 5	M 15		X	X		
EK 6	M 3	X	X	X		
EK 6	M 8	X	X	X		
EK 6	M 14	X	X	X	X	X
EK 7	M 2			X		X
EK 7	M 8			X		
EK 7	M 14			X	X	X
EK 7	M 16			X		
EK 7	M 17				X	X
EK 7	M 18			X	X	X

4. Assessments

Module	ECTS	Assessment type
Managerial Accounting and Control	4	Group assignment and individual assignments (25 + 50/25)
Business Research Methods & Quantitative Methods	3	Individual test (100), group assignment (pass/fail)
Managerial Economics	4	Group assignments (50/50)
Corporate Finance	4	Group assignment
Foundations of Strategy	3	Individual assignment
Human Behavior in Organizations	3	Individual assignment
Business & Society	3	Group assignment
Integration I – Doing Business in a Complex World	4	Group assignment
Marketing Management	4	Individual assignment
Sustainable Innovation Management	4	Group assignments and individual assignment (50/50)
Integration II - Entrepreneurship	4	Group assignment
Operations & Supply Chain Management	4	Individual assignment, Individual assignment game (60/40)
Digital Transformation	3	Group assignment
International Module	3	Group assignment
Change Management	3	Group assignment and individual assignment (50/50)
Integration III – Strategic Leadership	4	Group assignment
Personal Leadership Program – Impact through Leadership Development	3	
Capstone project	10	Individual or small team real-life project

5. Flexibility

Within the program there are the following options for flexibility:

Two tracks: a General Track and a Food & Agribusiness Track in cooperation with Wageningen University. The Food & Agribusiness Track consists of three courses on Wageningen University campus (the three Integration courses) and supervision by Wageningen faculty for the capstone project.

6. Additions/exceptions to the Teaching and Examination Regulations TIAS Business School

Exception to Article 4.3: Final examination of the program

The final examination of the Executive MBA program consist of a Capstone project of 10 ECTS. There is no defense. Article 4 does not apply.

Exception to Article 4.10: Exemption

No exemptions are granted for the program

Appendix Executive Master of Business Valuation

1. *Composition of the program*

Nr.	Module	Course format	ECTS
M 1	Principles of Business Valuation	Class lectures	4
M 2	Financial Reporting & Analysis	Class lectures	4
M 3	Mergers & Acquisitions	Class lectures	4
M 4	Quantitative Tools for Financial Management	Class lectures	5
M 5	Advanced Corporate Finance	Class lectures	4
M 6	International Risk Management	Class lectures	4
M 7	Topics in Valuation	Class lectures	4
M 8	Valuing Private Companies	Class lectures	8
M 9	Strategy & Innovation	Blended	4
M 10	Entrepreneurial Finance	Class lectures	4
	Master thesis	4 online meetings	15

2. *Exit qualifications (former learning goals)*

After completion of the program, students are able to:

- EK 33. Being able to apply the relevant mathematical and statistical techniques, such as derivatives, normal distributions, and (multiple) regression models, and knowing how to apply these to financial problems.
- EK 34. Understanding the relationships between Profit & Loss statements, Balance sheets and Cash Flow statements, and being able to create expected cash flows based on these statements.
- EK 35. Understanding and analyzing different valuation methods (such as Discounted Cash Flow, Multiples, etc.) in a critical way.
- EK 36. Being able to make a Discounted Cash Flow (DCF) valuation of a project or company, based on historical cash flow statements combined with relevant managerial and market information.
- EK 37. Understanding the determinants of the discount rate and being able to derive this in real-life valuation problems.
- EK 38. Understanding the effect of the financial structure (equity/debt) on the discount rate and the value of the company.
- EK 39. Understanding how dividend policy affects company value and the value of equity.
- EK 40. Understanding how various financial risks affect the discount rate and company value.
- EK 41. Understanding annual reports and being able to make a thorough financial analysis of a company.
- EK 42. Understanding annual reports, both within US GAAP and IFRS.
- EK 43. Being able to calculate financial ratios based on annual reports.
- EK 44. Understanding the relevant fiscal issues for company valuation and being able to recognize these in real-life situations.
- EK 45. Having knowledge about the most important fiscal frameworks within Europe.

- EK 46. Understanding and having knowledge about important issues in business law, in particular those related to mergers & acquisitions.
- EK 47. Understanding the strategic reasons for doing mergers & acquisitions.
- EK 48. Being able to analyze the impact of a corporate restructuring such as a merger or acquisition on the market value of the companies involved.
- EK 49. Knowing and understanding different ways of financing of a company and their effect on company value.
- EK 50. Being able to apply Working Capital Management in a company.
- EK 51. Being able to apply Value Based Management in actual companies.
- EK 52. Understanding strategic choices of an organization within a theoretical framework.
- EK 53. Having a thorough understanding of the difference in valuing listed versus non-listed companies.
- EK 54. Having a thorough understanding of the effect on the discount rate from being a non-listed company.
- EK 55. Having knowledge of specific Dutch fiscal law issues in valuation.
- EK 56. Having knowledge of specific Dutch business law issues in transaction processes.
- EK 57. Understanding, knowing and applying ethical principles in business valuation.
- EK 58. Being able to write a sound business valuation report.
- EK 59. Understanding and being able to value financial derivatives such as options, futures and swaps.
- EK 60. Being able to analyze the most important financial risks a company is exposed to and being able to manage those with financial instruments.
- EK 61. Understanding how managing financial risks can affect the credit risk (and rating) of a company.

-

3. Coherence exit qualifications and modules

Master of Business Valuation	Modules										
	1. Quantitative Tools & Principles of Business Valuation	2. Fiscal/Business Law and Corporate Governance	3. Financial Reporting & Analysis	4. Strategy & Innovation	5. Quantitative Tools for Financial Management	6. Mergers & Acquisitions and Corporate Restructuring	7. Valuing Private Companies I	8. Valuing Private Companies II	9. Advanced Corporate Finance	10. Entrepreneurial Finance	11. International Risk Management
Exit qualifications											
EK 1	X	X				X					X
EK 2		X		X		X		X	X	X	X
EK 3		X			X	X	X	X	X	X	X
EK 4		X			X	X	X	X	X	X	X
EK 5	X	X			X	X	X	X	X	X	X
EK 6		X		X	X	X	X	X	X	X	
EK 7		X			X	X	X			X	X
EK 8		X				X			X		X
EK 9		X		X				X			
EK 10				X							
EK 11		X		X							
EK 12			X				X	X	X	X	
EK 13			X								
EK 14			X					X	X	X	
EK 15					X		X			X	
EK 16					X				X	X	
EK 17							X				
EK 18		X									
EK 19		X									
EK 20				X							
EK 21								X	X	X	
EK 22								X	X	X	
EK 23								X	X	X	

EK 24								X	X	X	
EK 25									X		
EK 26							X	X			
EK 27											X
EK 28											X
EK 29											X

4. Assessments

If a test consists of several parts, indicate which parts they are and for what percentage they count with the final mark.

Module	ECTS	Assessment type
M 1 Principles of Business Valuation	4	- 3 pre-assignments - individual - 1 final take home assignment - individual
M 2 Financial Reporting & Analysis	4	Take home assignment - individual
M 3 Mergers & Acquisitions	4	Take home assignment - individual
M 4 Quantitative Tools for Financial Management	5	- 3 pre-assignments - individual - 2 take home assignments - individual
M 5 Advanced Corporate Finance	4	Take home assignment - individual
M 6 International Risk Management	4	2 take home assignments - individual
M 7 Topics in Valuation	4	- Fiscal Law: pre-assignment - individual - Private Law: In-class assignment - individual
M 8 Valuing Private Companies	8	Take home assignment - individual
M 9 Strategy & Innovation	4	- In-class presentation - Team paper - Individual paper
M 10 Entrepreneurial Finance	4	- In-class assignment - individual - Take home assignment - individual
Master thesis		- Valuation Report & Academic Chapter - Oral exam

5. Flexibility

Within the program there are the following options for flexibility:

For instance (see Teaching and Examination Regulations): *tempo study duration, location, time starting moment, content, teaching method (course format), assessment and supervision.*

Flexibility options will be added – ongoing during the year 2020-2021.

6. Additions/exceptions to the Teaching and Examination Regulations TIAS Business School

Addition to Article 4.3

The final examination will consist of the following parts:

- Written assignments for all modules;
- Fiscal Law Exam;
- Thesis (Valuation Report & Academic Chapter) and Oral Defense

Exception to Article 4.10

By way of exception to article 4.10 of the Teaching and Examination Regulations, MBV participants can request an exemption for more modules (examination parts) of the MBV program and the total can exceed 22 ECTS.

If exemptions are granted for more than 22 ECTS, the participant will not be awarded with the MSc-degree, but with the degree for the Executive Master program (MBV). For this, the total of exemptions may not exceed 30 ECTS credits. The participant will also not be awarded with a judicium.

7. Additions/exceptions to the Rules and Guidelines of the Examination Board TIAS Business School

Addition to Article 6.1

If an exam consists of two or more partial examinations, compensation of results is possible only if the mark that needs to be compensated is not lower than 5.0. (For instance if an exam consists of two parts that both count for 50%, and the participant gets 5.0 for one part and 8.0 for the other part, the average and final grade for the exam will be 6.5.)

This does not apply to the exam of Fiscal Law. A minimum grade of 6.0 is mandatory.

Appendix Executive Master of Finance and Control

Samenstelling van de opleiding

Nr.	Module	Lesvorm	ECTS	Contacturen
M1	Management Accounting and Control	Klassikaal	6	33
M2	Internal Control and Accounting Information Systems	Klassikaal	11	78
M3	Strategic Management	Klassikaal	5	18
M4	Finance and Treasury Management	Klassikaal	5	18
M5	Production and Logistics Management	Klassikaal	4	15
M6	Financial Accounting and Reporting	Klassikaal	11	63
M7	Tax Law	Klassikaal	2,5	15
M8	Corporate Law	Klassikaal	2,5	15
M9	Information Management	Klassikaal	5	30
M10	Master Thesis / Business Research	Klassikaal	15	21

Eindkwalificaties

Na afronding van de opleiding zijn studenten in staat om:

- EK 62. Verantwoordelijkheid te dragen met betrekking tot de inrichting van de interne financieel economische informatievoorziening van de organisatie;
- EK 63. Verantwoordelijkheid te dragen met betrekking tot de voorbereiding van de externe financieel economische informatievoorziening van de organisatie;
- EK 64. Zorg te dragen voor een optimale omloop van operationele, financiële en fiscale geldstromen (dan wel de verantwoordelijke experts in de organisatie hierbij te ondersteunen);
- EK 65. Een zo objectief mogelijk oordeel te vellen omtrent de prestaties van de organisatie in samenhang met de doelstellingen en de risico's die de organisatie hierbij loopt;
- EK 66. Beslissingsondersteuning te bieden bij de aanschaf en aanwending van schaarse middelen in de organisatie;
- EK 67. Verschillende wetenschappelijke theoretische benaderingen kritisch te beschouwen en te beoordelen op toepasbaarheid voor een concreet en praktisch vraagstuk;
- EK 7. Adequate verbanden te leggen tussen theorie en praktijk, door (a) relevante vraagstukken binnen de eigen organisatie te herkennen en adequaat te plaatsen in de context van theoretische benaderingen, door (b) theoretische benaderingen adequaat toe te passen op een concreet vraagstuk binnen de eigen beroepspraktijk, en door (c) bevindingen uit onderzoek te vertalen naar oplossingsgerichte toepassingen binnen de eigen beroepspraktijk;
- EK 8. Een complex vraagstuk op een multidisciplinaire wijze te bestuderen en kennis uit verschillende disciplines met elkaar te integreren;
- EK 9. Zelfstandig en methodologisch verantwoord onderzoek te verrichten rond een vraagstuk binnen de eigen beroepspraktijk;
- EK 10. Zelfstandig, onafhankelijk en op adequate wijze kunnen rapporteren over eigen onderzoek, zowel schriftelijk als mondeling.

Samenhang eindkwalificaties en modules

Eindkwalificatie	Module	Niveau (Dublin descriptors)				
		Kennis en inzicht	Toepassen kennis en inzicht	Oordeelsvorming	Communicatie	Leervaardigheid
EK 1	M 1	x	x	x	x	x
EK 1	M 2	x	x	x	x	x
EK 1	M 9	x	x	x		
EK 2	M 1	x	x			
EK 2	M 6	x	x	x	x	x
EK 2	M 9	x	x			
EK 3	M 1	x	x	x	x	x
EK 3	M 4	x	x	x		x
EK 3	M 5	x	x	x	x	
EK 3	M 7	x	x	x		x
EK 4	M 1	x	x	x	x	x
EK 4	M 2	x	x	x	x	x
EK 4	M 3	x	x	x	x	x
EK 4	M 4	x	x			
EK 4	M 6	x	x		x	
EK 4	M 7	x	x			
EK 4	M 8	x	x			
EK 5	M 1	x	x	x		
EK 5	M 3	x	x	x		
EK 5	M 4	x	x	x		x
EK 5	M 5	x	x			
EK 5	M 7	x	x			x
EK 5	M 8	x	x			x
EK 6	M 1	x	x	x	x	x
EK 6	M 2	x	x	x	x	x
EK 6	M 10	x	x	x	x	x
EK 7	M 3	x	x	x		
EK 7	M 4	x	x	x		
EK 7	M 9	x	x	x		

EK 7	M 10	x	x	x	x	x
EK 8	M 10	x	x	x	x	x
EK 9	M 10	x	x	x	x	x
EK 10	M 1	x	x	x	x	
EK 10	M 2	x	x	x	x	
EK 10	M 3	x	x	x	x	
EK 10	M 5	x	x	x	x	
EK 10	M 6	x	x	x	x	
EK 10	M 10	x	x	x	x	x

Toetsplan

Module	ECTS	Toetsvorm
M 1 Management Accounting and Control	6	Written exam (individual)
M 2 Internal Control and Accounting Information Systems	11	Written exam (33,3%), Practice paper (33,4%), Oral exam (33,3%) (all individual)
M 3 Strategic Management	5	Group paper
M 4 Finance and Treasury Management	5	Take home exam (79%), Pre-assignments (21%) (all individual)
M 5 Production and Logistics Management	4	Group paper
M 6 Financial Accounting and Reporting	11	Duo paper (50%, group assessment) Individual paper (20%) Case presentation (5%, group assessment), Participation (25%) (individual)
M 7 Tax Law	2.5	Written exam (individual)
M 8 Corporate Law	2.5	Written exam (individual)
M 9 Information Management	5	Case analyses (30%, group assessment), Written exam (70%)
M 10 Master Thesis / Business and Research Methods	15	Thesis & defence* (individual)

*defence: Excellent performance during oral examination can lead to maximum 0.5 bonus point. Poor performance during oral examination can lead to maximum 0.5 deduction.

Flexibiliteit

De opleiding biedt twee volwaardige startmomenten per jaar: er start een leergang in het voorjaar in Utrecht met wekelijkse onderwijsbijeenkomsten op maandagen en er start een leergang in het najaar in Tilburg met wekelijkse onderwijsbijeenkomsten op vrijdag. Wegens de eisen van de beroepsvereniging VRC en de deelname aan landelijke examens is de opleiding gehouden aan een vaste inhoud, planning, en volgorde van modules.

Aanvullingen en/of uitzonderingen op het Onderwijs- en Examenreglement

Nadere regels en richtlijnen voor de examens ICAIS

De aanvullende examenreglementen ten behoeve van (a) het **Elektronisch examineren**, (b) de **Nadere regels en richtlijnen voor de examens ICAIS** en (c) het **Protocol afsluitend examenonderdeel** zijn te vinden op Canvas (Onderwijs- en Examenreglement).

Aanvulling op Artikel 4.3: Afsluitend examen van de programma's

In principe zullen er examensymposia zijn indien er ten minste 3 examenkandidaten zijn. Voordat een kandidaat zijn afstudeerwerkstuk in een examensymposium mag verdedigen, dient hij voor alle vakken/examenonderdelen van de EMFC-opleiding een voldoende behaald te hebben en aan alle overige verplichtingen - waaronder de financiële - jegens de opleiding te hebben voldaan.

Uitzondering op Artikel 4.4 lid 9: Tentamens

Toetsen kunnen niet plaatsvinden binnen 7 werkdagen voor de dag van de officiële diploma-uitreiking van dat programma.

Aanvulling op Artikel 4.10: Vrijstelling

Deelnemers die de vakken Internal Control Accounting Information Systems en Financial Accounting and Reporting hebben afgerond in de opleiding tot registeraccountant komen in aanmerking voor vrijstelling voor zowel de lessen als het examenonderdeel van deze modules in de EMFC-opleiding. Deelnemers die een Mastertraject in Finance & Treasury (minimaal 60 ECTS) hebben afgerond, kunnen in aanmerking komen voor een vrijstelling voor het examenonderdeel van de module Finance and Treasury Management in de EMFC-opleiding, voor de lessen kan geen vrijstelling worden verkregen. Men kan een verzoek tot vrijstelling richten aan de Examencommissie. Verzoeken tot vrijstellingen voor andere examenonderdelen dan die hierboven genoemd zijn, worden individueel door de Examencommissie van TIAS beoordeeld.

Aanvulling op Artikel 4.11: Verlening van graden

De EMFC-opleiding is vanaf april 2006 geaccrediteerd als wo-master. Voor afgestudeerden sinds die tijd mag, omdat de opleiding is geaccrediteerd, de titel EMFC vervangen worden door de graad MSc. Titel en graad mogen niet gelijktijdig worden gevoerd. Bij inschrijving VRC kan het dienstmerk RC worden toegevoegd.

Aanvullingen en/of uitzonderingen op de Regels en Richtlijnen Examencommissie

Uitzondering op Artikel 6.1 Beoordeling van het resultaat

In tegenstelling tot hetgeen beschreven is in Artikel 6.1 b is het voor de vakken Finance & Treasury Management en Financial Accounting and Reporting wel mogelijk om resultaten van (deel)tentamens lager dan 5,00 te compenseren door behaalde resultaten voor (deel)tentamens van dezelfde module.

Appendix Executive Master of Health Administration

Samenstelling van de opleiding

Nr.	Module	Lesvorm	ECTS	Contacturen
M1	Optimaal organiseren van zorg	Blended	8	32
M2	Strategie en zorginnovatie	Blended	8	32
M3	Operationeel management in de zorg	Blended	8	32
M4	Besturing en leiderschap in de zorg	Blended	8	32
M5	Business Research Methods	Blended	5	27
M6	Studiereis	Klassikaal	4	40
M7	Capita Selecta	Klassikaal	4	8-20
M8	Master thesis	Blended	15	3

Eindkwalificaties

Na afronding van de opleiding zijn studenten in staat om:

EK1: To obtain knowledge and understanding of the healthcare domain concerning organization, finance, paradigms and developments.

EK2: To obtain knowledge and understanding of healthcare systems on macro-, meso- and microlevel with their national and international developments and to compare the Dutch healthcare system to healthcare systems in other countries.

EK3: To learn how to handle complex issues concerning health care management, organization and health care delivery by obtaining insight using scientifically methods and developing structural solutions.

EK4: To obtain knowledge and understanding of dominant strategic approaches and adjustments that are needed in health care strategy development and implementation.

EK5: To obtain knowledge and understanding in the relation between supply and demand in healthcare delivery, the changing perspectives in this field and the changing relations between stakeholders with a strong focus on the quality of services and the provision of service.

EK6: To obtain knowledge and understanding of the theoretical background of innovation and its practical implications.

EK7: To obtain insight in interorganizational cooperation in any form within health care to provide effective care.

EK8: To obtain knowledge and understanding of marketing and customer perspective in health care

and to use this knowledge in strategy development and implementation.

EK9: To create profound knowledge and understanding of the actual theoretical background of healthcare management and the actual developments within healthcare management.

EK10: To obtain knowledge and understanding of financial legislation, financial conditions, financial decision making and developments concerning finance in healthcare and healthcare organizations.

EK11: To obtain knowledge and understanding about governance structure and implications in the healthcare domain.

EK12: To obtain insight in the possibilities to integrate healthcare management in a relevant societal context.

EK13: To obtain knowledge and understanding in leading a healthcare organization and in leadership in a broader sense. To obtain insight in their own competencies and qualities in leadership, motivation and ambition. To be able to apply this knowledge and to reflect in a critical way.

EK14: To obtain communication skills to present an analysis in a clear and convincing way for both experts and laity.

EK15: To obtain an academic attitude and academic skills to handle practical situations using scientific analysis of a variety of perspectives, models, procedures, methods and techniques and to combine them to create practical, relevant and accountable conclusions and advices which can be implemented in daily practice.

EK16: To find the way to academic literature; to obtain the skills to handle the amount and diversity of scientific literature; to be able to handle abstractions and to apply these abstractions. To conceptualize new scientific reasoning and to obtain a continuous scientific eagerness within the domain of healthcare. To obtain knowledge concerning research methods and to be able to formulate and to address a scientific research question appropriately on the academic master level.

Samenhang eindkwalificaties en modules

Eindkwalificatie	Module	Niveau (Dublin descriptors)				
		Kennis en inzicht	Toepassen kennis en inzicht	Oordeelsvorming	Communicatie	Leervaardigheid
EK 1	M1	x	x	x		x
EK 1	M6	x		x	x	
EK 2	M1	x	x	x		x
EK 2	M6	x		x	x	
EK 3	M1	x	x	x		x
EK 3	M6	x		x	x	
EK 4	M2	x	x	x		x
EK 4	M6	x		x	x	
EK 5	M1	x	x	x		x
EK 5	M2	x	x	x		x
EK 5	M6	x		x	x	
EK 6	M2	x	x	x		x
EK 6	M6	x		x	x	
EK 7	M1	x		x		x
EK 7	M2	x	x	x		x
EK 7	M4		x		x	
EK 8	M2	x	x	x		x
EK 9	M3	x	x	x		x
EK 9	M4		x		x	
EK 10	M3	x	x	x		x
EK 11	M4	x		x		x
EK 12	M1	x	x	x		x
EK 12	M2	x	x	x		x
EK 12	M4	x	x	x	x	
EK 12	M8 (thesis)		x	x		x
EK 13	M4	x	x	x	x	x
EK 14	M1				x	

EK 14	M2				x	
EK 14	M3				x	
EK 14	M4				x	
EK 14	M6				x	
EK 14	M7				x	
EK 14	M8				x	
EK 15	M5	x	x	x		x
EK 15	M7	x		x	x	x
EK 15	M8	x	x	x	x	x
EK 16	M1		x	x		x
EK 16	M2		x	x		x
EK 16	M3		x	x		x
EK 16	M4		x	x		x
EK 16	M5	x	x	x		x
EK 16	M7		x	x	x	x
EK 16	M8		x	x	x	x

Toetsplan

Als een toets uit meerdere onderdelen bestaat, geef dan aan welke onderdelen dat zijn en voor welk percentage ze meetellen met het eindcijfer.

Module	ECTS	Toetsvorm
M1 Optimaal organiseren van zorg	8	Individuele opdracht (30%), individueel paper (70%)
M2 Strategie en zorginnovatie	8	Individuele opdracht (30%), individueel paper (70%)
M3 Operationeel management in de zorg	8	Individuele opdracht (30%), individueel paper (70%)
M4 Besturing en leiderschap in de zorg	8	Individuele opdracht (30%), individueel paper (70%)
M5 BRM I	3	Individuele paper
M5 BRM II	2	Individuele paper
M6 Studiereis	4	Group presentation
M7 Capita Selecta	4	Group paper (95%), participation (5%)*
M8 Thesis	15	Thesis

*M7 Capita Selecta: Het cijfer bestaat voor 95% uit het paper. Groepsleden kunnen elkaar punten toebedelen waardoor het cijfer maximaal 0.5 punt kan afwijken van overige groepsleden.

Flexibiliteit

Binnen de opleiding zijn er de volgende mogelijkheden voor flexibilisering:

Denk aan (uit het OER): *tempo/ studieduur, locatie, tijd/ startmoment(en), inhoud, werkvormen, toetsing en begeleiding.*

Binnen de MHA is flexibiliteit geïncorporeerd door een viertal startmomenten per kalenderjaar, individuele indeling van de opleiding tussen 15 en 48 maanden.

Het onderdeel Capita Selecta biedt keuze tussen een groepsgewijs literatuurstudie over een relevant onderwerp of een module uit een andere TIAS-master of een analyse van een vraagstuk uit een organisatie die uit internationale contacten van TIAS ontstaat.

De toetsvormen zijn gevarieerd en bestaan uit 4 individuele papers, 4 individuele opdrachten, individuele presentaties en groepspresentaties.

Daarnaast houdt iedere deelnemer een keer een individueel referaat waarbij de leesvaardigheid, toepasbaarheid en presentatie getoetst wordt.

Aanvullingen en/of uitzonderingen op het Onderwijs- en Examenreglement

Geen

Aanvullingen en/of uitzonderingen op de Regels en Richtlijnen Examencommissie

Geen

Appendix Executive Master of Information Management

Composition of the program

Cohort MIM-35

Nr.	Module	Course format	ECTS	Contact hours
M 1	Information Strategy and Management	Class lectures	4	30
M 2	Business Research Methods 1	Class lectures	3	24
M 3	Strategic Business Architectures	Class lectures	4	30
M 4	Information Security Management	Class lectures	4	30
M 5	Sourcing IS Services	Class lectures	4	30
M 6	Managing Implementation and Organizational Change	Class lectures	8	57
M 7	International Study Week	Class lectures, Discussion and Company visits	2	30
M 8	Information Technology Innovation	Class lectures	8	66
M 9	Capita Selecta Master Classes (Individual)	Class lectures + 2 – 3 individual sessions with supervisor + presentation	8	24
M 10	Final Project	4 – 5 individual sessions with supervisor + half day exam session including presentation & questions	15	24

Exit qualifications

After completion of the program, students are able to:

-
- Knowledge*
 - K1 Expert knowledge of alignment of business and IT for the design, management, and governance of organizations.
 - K2 Knowledge on how modern information systems may leverage business process performance and gain competitive advantages.
 - K3 Expert knowledge of the scientific aspects of organizations and the management of change.
 - K4 Basic knowledge of principles of business and IM research methods.
 -

Skills

- S1 Assess new technologies and assess potential of IT for innovation.
- S2 Analyze (integrated) business processes, management information needs, information flows and risks.
- S3 Apply contemporary Information Management models and techniques for the alignment of business processes and the supporting IT infrastructure.
- S4 Apply project management techniques for roll-outs of enterprise-wide systems, and lead organizational change initiatives.
- S5 Advise on sourcing strategies
- S6 Work in interdisciplinary teams and act as communicator between the various disciplines.
- S7 Conduct practice based interdisciplinary research, and write and present valid reports.
-

Attitude

- A1 Study and solve practical problems from an interdisciplinary point of view.
- A2 Take up the challenges that result from the rapid changes in technology and being able to make others enthusiastic for these challenges.
- A3 Be able to judge one's own and other's work critically.
- A4 Keep learning (life-long learning).

Coherence exit qualifications and modules

Knowledge and Understanding	Applying Knowledge and Understanding	Making Judgements	Communication	Learning skills	Learning Objectives	M 1 Information Strategy and Management	M 2 Business Research	M 3 Strategic Business	M 4 Information Security Management	M 5 Sourcing IS Services	M 6 Managing Implementation and Organizational Change	M 7 International Study Week	M 8 Information Technology Innovation	M 9 Capita Selecta Master	M 10 Final Project
X					K1	X		X	X	X	X	X	X	X	X
X					K2	X		X	X			X	X	X	X
X					K3	X		X			X	X	X	X	X
X					K4		X							X	X
	X	X			S1								X	X	X
	X				S2	X		X	X			X		X	X
	X				S3	X		X					X	X	X
	X	X			S4				X	X	X			X	X
	X				S5				X	X					X
	X		X		S6										X

	X		X		S7		X						X	X
	X	X			A1		X	X	X				X	X
		X	X	X	A2						X		X	X
		X		X	A3								X	X
					A4	X		X	X	X	X	X	X	X

Assessments - MIM35

If a test consists of several parts, indicate which parts they are and for what percentage they count with the final mark.

Nr.	Module	ECTS	Assessment type
M 1	Information Strategy and Management	4	Individual paper
M 2	Business Research Methods 1	3	Individual paper
M 3	Strategic Business Architectures	4	Individual paper
M 4	Information Security Management	4	Individual paper
M 5	Sourcing IS Services	4	Individual paper
M 6	Managing Implementation and Organizational Change	8	Individual paper
M 7	International Study Week	2	Individual paper
M 8	Information Technology Innovation	8	Group paper (80%) & individual reflection (20%). For a pass, both parts must be assessed with a pass.
M 9	Capita Selecta Master Classes (Individual)	8	Individual paper
M 10	Final Project	15	Group report (80%) & individual reflection (10%) & individual contribution to presentation and Q&A (10%). For a pass, all parts must be assessed with a pass.

Flexibility

The Executive Master of Information Management starts on:

- November 19, 2020 Tilburg: Digital Strategy - Module of MIM, which contains M1 and M9.
- December 19, 2020 Tilburg: Cyber Security and Strategic Business Architecture - Module of MIM, which contains M3 and M4.
- March 18, 2021 Tilburg: Digital Transformations - Module of MIM, which contains M5, M6 and M7.
- October 7, 2021 Tilburg: Information Technology Innovation - Module of MIM, which contains M8.

In total up to 8 ECTS from other TIAS MSc programs can be chosen, except for pre-master modules (Academic Reading and Writing (AR&W) - 4 ECTS, Accounting and Finance (A&F) - 4 ECTS and Quantitative Methods (QM) - 4 ECTS), instead of module Information Technology Innovation (M8).

Additions/exceptions to the Teaching and Examination Regulations

Addition to Article 3.7: Language of instruction

The program will be in English. Students are allowed to submit and present their individual papers in Dutch. The submission of the group paper for the module Information Technology Innovation (M8) and the group report for the module Final project (M10) in Dutch requires the explicit consent of all group members.

Addition to Article 4.3: Final examination of the programs

- Replaced by 4.3.4.: Admission to the Module Final project (M10) is allowed only if a student has completed the module Research Methods 1 (M2).
- Admission to the module Final project (M10) is allowed only if a student will be able to obtain 45 ECTS prior to completing the module Final project (M10).

Appendix Executive Master of IT Auditing

1. Composition of the program

Vanaf leergang 38

Nr.	Module	Course format	ECTS	Contact hours
M 1	Business Process Control	Klassikaal (online)	12	102
M 2	Fundamentals	Klassikaal (online)	5	51
M 3	Trust & Control Technologies	Klassikaal (online)	5	60
M 4	Business Research Methods	Blended	4	24
M 5	Management of IT	Klassikaal (online)	5	66
M 6	Auditing Cyber Security	Klassikaal (online)	10	90
M 6	Data & Analytics	Klassikaal (online)	10	90
M 7	Comprehensive IT Auditing	Klassikaal (online)	4	60
M 8	Master Thesis	Klassikaal (online)	15	6

2. Exit qualifications (former learning goals)

After completion of the program, students are able to:

EK 1. Participants are capable of acting as professionals in accordance with the basic principles of auditing and are able to audit the relevant IT material in a responsible manner.

EK 2. Participants are able to act as critical IT Auditors both independently and in groups.

EK 3. Participants understand the IT-related and other risks of organizations and processes of infrastructures, and can develop relevant control measures.

EK 4. Participants are capable of identifying IT risks in relation to business risks.

EK 5. Participants are capable of applying the auditing fundamentals and auditing methodologies.

EK 6. Participants are familiar with the management control of IT and are capable of applying the relevant auditing methodologies.

EK 7. Participants have a sufficient understanding of IT risks of infrastructures and are capable of applying the relevant auditing methodologies.

EK 8. Participants can apply auditing skills throughout the entire audit cycle, and are capable of using the auditing tools correctly.

EK 9. Participants can identify the different types of clients, types of audits and the approach to be followed by the IT Auditor and translate these into a plan of work.

EK 10. Participants can perform, interpret and analyze scientific research on IT Audit issues in a multidisciplinary context.

EK 11. Participants learn to reflect on nationally and internationally applied research with the aim of maintaining a research-oriented mindset.

3. Coherence exit qualifications and modules

Exit qualifications	Module	Level (Dublin descriptors)				
		Knowledge and understanding	Applying knowledge and understanding	Making judgements	Communication skills	Learning skills
EK 1	M 1			X	X	X
EK 1	M 2			X	X	X
EK 1	M 8			X	X	X
EK 2	M 1		X	X	X	X
EK 2	M 8		X	X	X	X
EK 3	M 1	X				X
EK 3	M 3	X				X
EK 4	M 1	X				X
EK 5	M 1	X	X	X		X
EK 5	M 8	X	X	X		X
EK 6	M 1	X	X			X
EK 6	M 4	X	X			X
EK 6	M 8	X	X			X
EK 7	M 1		X			X
EK 7	M 2		X			X
EK 7	M 3		X	X		X
EK 7	M 5		X			X
EK 8	M 1		X			X
EK 8	M 6		X			X
EK 8	M 8		X			X
EK 9	M 7		X			X
EK 9	M 8		X			X
EK 10	M 1		X	X	X	X
EK 10	M 8		X	X	X	X
EK 11	M 2	X	X	X		X
EK 11	M 3	X	X	X		X
EK 11	M 4	X	X	X		X
EK 11	M 5	X	X	X		X
EK 11	M 6	X	X	X		X

EK 11	M 7	X	X	X		X
EK 11	M 8	X	X	X		X

4. Assessments

If a test consists of several parts, indicate which parts they are and for what percentage they count with the final mark.

Module	ECTS	Assessment type
M1 Business Process Control	12	Group paper and presentations
M2 IT Auditing Fundamentals	5	Oral exam
M3 Trust & Control Technologies	5	Digital closed book exam
M4 Business Research Methods	4	Group paper
M5 Management of IT	5	Digital closed book exam
M6 Auditing Cyber Security	10	Group paper based on several steps in audit cycle
M6 Data & Analytics	10	Group paper and presentations
M7 Comprehensive IT Auditing	4	Digital closed book exam
M8 Master Thesis	15	Group audit paper (including methodological research document and log of individual activities) and a personal reflection about the entire course.

M 1 Business Process Control: Tijdens de module Business Process Control worden tijdens de colleges 13 huiswerkopdrachten behandeld. Om deel te mogen nemen aan het tentamen, dienen van de 13 huiswerkopdrachten, minimaal 10 opdrachten ingeleverd te worden via Canvas. Hierop ontvangen de deelnemers feedback. Voor opdracht 9 t/m 13 dient de groep minimaal 3x als beoordeling een voldoende te krijgen om deel te kunnen nemen aan het tentamen.

Het tentamen bestaat uit drie onderdelen:

Casus / Eindopdracht (totaal 75 punten)

Presentatie (totaal 15 punten)

Kritische vragen (totaal 10 punten)

De groepen bestaan uit maximaal 3 personen. Gezamenlijk leveren zij een eindopdracht in die zij als groep presenteren op de slotdag. In de eindopdracht is een paragraaf opgenomen waarin de studenten individueel verantwoorden waaruit zijn/haar individuele bijdrage aan het groepsproces blijkt met refereer aan de leerdoelstellingen van het BPC blok. De groepen ontvangen ter voorbereiding op de slotdag één andere eindopdracht van een andere groep, tijdens die presentatie zijn zij aanwezig voor het stellen van kritische vragen, die door de docenten worden beoordeeld.

Tijdens dit traject is er een intensieve begeleiding door minimaal één docent.

M 2 IT Auditing Fundamentals: De module Fundamentals wordt afgerond met een (online) mondeling tentamen met twee beoordelaars.

M 4 Business Research Methods: De groepen bestaan uit maximaal 3 personen.

M 6 Auditing Cyber Security: De groepen bestaan uit 3 of 4 personen. Het examen bestaat uit 3 sub papers en een slotpaper. Paper 1 t/m 3 moeten elk met een 'Voldoende' worden afgerond. De 4e paper krijgt een cijfer, mede rekening houdend met de eerste 3 papers.

M 6 Data & Analytics: De groepen bestaan uit maximaal 3 personen. Halverwege de module pitchten de groepen het onderwerp voor hun eindproject aan de hoofddocent en academic director. Deze pitch moet in de kern een voldoende geven om door te kunnen gaan met eindproject. Op de slotdag wordt de casus gepresenteerd aan de hoofddocent en academic director. Het paper en de eindpresentatie wegen 90% respectievelijk 10% mee voor de beoordeling.

M 7 Comprehensive IT Auditing: Tijdens de module Comprehensive IT Auditing vindt er een integratiecasus plaats samen met de opleiding Accountancy. Om aan het tentamen deel te kunnen nemen, moet deze integratiecasus minimaal met een voldoende worden afgerond. Indien onverhoopt deze voldoende niet wordt behaald zal een aanvullend paper moeten worden gemaakt door de deelnemer.

M 8 Master Thesis: De slotopdracht bestaat uit 3 onderdelen:

Groep audit paper, inclusief methodologisch research document. (50% van het eindcijfer)

Een logboek, inclusief individuele activiteiten. (20% van het eindcijfer)

Een persoonlijke reflectie gebaseerd op het leertraject tijdens het programma. (30% van het eindcijfer)

Een uitstekend presteren tijdens de verdediging kan leiden tot maximaal 0,5 bonuspunt.

Slecht presteren tijdens de verdediging kan leiden tot maximaal 0,5 punt aftrek.

5. Flexibility

Within the program there are the following options for flexibility:

For instance (see Teaching and Examination Regulations): *tempo study duration, location, time starting moment, content, teaching method (course format), assessment and supervision.*

Not applicable

6. Additions/exceptions to the Teaching and Examination Regulations TIAS Business School

Not applicable

7. Additions/exceptions to the Rules and Guidelines of the Examination Board TIAS Business School

Uitzondering op Artikel 4.3

In principe vindt de slot examinering (module 8) plaats in teams van maximaal drie personen.

Uitzondering op Artikel 4.3, lid 3

Deelnemers mogen starten met de Master Thesis als de blokken 1 tot en met 6 met een voldoende zijn afgerond en zij tijdens 80% van de colleges van de modules 1 tot en met 7 aanwezig zijn geweest.

Indien nog een onvoldoende voor Module 7 aanwezig is bij de start van de Master Thesis (module 8) moet wel een voldoende zijn behaald voor finale afronding van de Master Thesis.

Appendix Executive Master of Management and Organization

Samenstelling van de opleiding

Nr.	Module	Lesvorm	ECTS	Contacturen
M1	Business Research Methods I	Klassikaal	3	18
M2	Strategic Management and Implementation	Blended	4	24
M3	Dynamics of Interorganizational Relationships	Blended	4	24
M4	Financial Management and Accounting	Blended	4	24
M5	Operations Management	Blended	4	24
M6	Innovation Management	Blended	4	24
M7	Strategic Marketing & Management	Blended	4	24
M8	Strategic HRM, Performance & Well-being	Blended	4	24
M9	Transformation & Leadership	Blended	4	24
M10	The Future of Business & Society	Blended	4	24
M11	Business Research Methods II (preparation Master Thesis)	Klassikaal	2	9
M12	European Business Systems (studytrip)	Blended	4	24
M13	Master Thesis		15	7

Eindkwalificaties

The Executive Master of Management and Organization aims to provide participants with a thorough theoretical understanding of managerial concepts and the ability to apply these in practice. Based on this, the following learning outcomes and qualifications ('end terms') have been determined. Our graduates will:

1. Have a basic understanding of the main theories in the various M&O sub-fields.
2. Be informed about the most recent academic and practical developments in the various M&O sub-fields.
3. Be aware of the ethical, international and societal context and dilemmas in management
4. Be able to find and apply appropriate high-quality academic management knowledge (literature) to illuminate a practical problem.
5. Be able to apply appropriate scientific research methods to analyze practical management problems.
6. Be able to provide well-founded, balanced and well-articulated recommendations for management practice.
7. Be able to critically process and discuss new management issues in light of the extant literature.
8. Be able to distinguish between knowledge based on systematic research and opinion or practical experiences.
9. Be able to critically assess and modify one's own role and behavior in shaping organizational outcomes.

Samenhang eindkwalificaties en modules

		Niveau (Dublin descriptors)				
		Kennis en inzicht	Toepassen kennis en inzicht	Oordeelsvorming	Communicatie	Leervaardigheid
Eindkwalificatie	Module					
EK 1	M2, M3, M4, M5, M6, M7, M8, M9	x				x
EK 2	M2, M3, M4, M5, M6, M7, M8, M9, M10, M12	x	x	x		x
EK 3	M2, M3, M8, M9, M10, M12	x	x	x		x
EK 4	All	x	x	x	x	x
EK 5	All		x	x	x	
EK 6	M2, M4, M5, M6, M7, M8, M10, M12, M13		x	x	x	
EK 7	M10, M12	x	x	x	x	x
EK 8	M1, M13		x	x	x	
EK 9	M3, M9		x	x		x

Toetsplan

Module	ECTS	Toetsvorm
M 1 + M 11 Business Research Methods I + II	5	Written report on Problem statement (40%) and written report on Research Proposal (60%)
M 2 Strategic Management and Implementation	4	Individually graded paper (100%) – Describe and analyze a strategic dilemma and management problem in your organization by applying insights from a fitting strategy school-of-thought.
M 3 Dynamics of Interorganizational Relationships	4	Small group paper (100%) – Describe and analyze the dynamics experienced in the simulation and apply theory and literature to explain them. Include individual personal reflections.
M 4 Financial Management and Accounting	4	Individually graded paper (100%) – Analyze a current financial issue in your own organization or a wider societal financial issue using the financial literature. Approved financial documentaries can be used as inspiration.
M 5 Operations Management	4	Individually graded paper (100%) – Research the applicability of operational excellence concepts (variability-management) in your organization.
M 6 Innovation Management	4	Small group assignments: (1) Group performance in a simulation/ innovation game plus written report (50%) (2) in-class group case assignment on a corporate location. Analyzing, advising and presenting an innovation case at a host organization. (50%)
M 7 Strategic Marketing & Management	4	Individually graded paper (100%) – Use conceptual thinking skills to analyze a current marketing problem in your organization.
M 8 Strategic HRM, Performance & Well-being	4	Individually graded paper (100%) – Apply force-field analysis to identify critical HRM challenges in your organization. Use appropriate methods and (HR) metrics to analyze the problem and suggest appropriate management interventions.
M 9 Transformation & Leadership	4	Pre-assignment (30%) - write a reflection paper on Leadership. Individual assignment (70%) - connecting change ambitions to leadership issues.
M 10 The Future of Business & Society	4	Individual paper (100%) on a business and society application in the employing organization.

M 12 European Business Systems (studytrip)	4	Two-fold small group assignment: (1) Organize a 3-hour educational activity in co-creation with the host that addresses the case (50%); (2) Write a final paper elaborating on the case and reflecting on the visit (50%).
M 13 Master Thesis	15	Individually graded Master Thesis (100%) Assessment criteria: 1. Problem Definition 2. Theory 3. Methods 4. Results 5. Discussion, Conclusions & Recommendations 6. Structure & Presentation 7. Independence & Originality The final grade is based on the average of the grades that are achieved for the above 7 elements. + 8. Oral exam Excellent performance during oral examination can lead to maximum 0.5 bonus point. Poor performance during oral examination can lead to maximum 0.5 deduction.

Flexibiliteit

Binnen de opleiding zijn er de volgende mogelijkheden voor flexibilisering:

Twee instroommomenten:

De 'hoofdcyclus' van MMO bevat 10 modules. Deze modules worden één keer per jaar aangeboden. Er zijn twee instroommomenten (januari en juni) voor nieuwkomers. Voordat men instroomt bij de reeds bestaande leergang, volgt men Business Research Methods I (BRM) en de module Strategic Management & Implementation. BRM I wordt zes keer per jaar aangeboden, en de module Strategic Management tweemaal per jaar (in principe in december en april).

Locatie en studieduur:

De vakken in de hoofdcyclus worden afwisselend (maandelijks) in Tilburg en in Utrecht aangeboden. Men mag zelf bepalen in welk tempo men de modules volgt. Zo kun je ervoor kiezen om niet elke maand maar om de maand een module te volgen. Je kunt nu dus ook de locatie van je programma fixeren in ofwel Utrecht of Tilburg. Dit bepaalt ook je studieduur.

Keuzevakken:

Er zijn drie modules aangewezen die men mag vervangen door een andere module uit de TIAS syllabus. Dit zijn de modules *Management of Innovation, Transformation & Leadership* en *International Business Systems* (de studiereis).

Aanvullingen en/of uitzonderingen op het Onderwijs- en Examenreglement

Aanvulling op Artikel : nvt

Aanvullingen en/of uitzonderingen op de Regels en Richtlijnen Examencommissie

Aanvulling op Artikel: nvt.

Appendix Executive Master of Management in Education

Samenstelling van de opleiding

Nr.	Module	Lesvorm	ECTS	Contacturen
M1	Strategisch publiek management	Klassikaal / blended	5	24
M2	Onderzoek: probleemanalyse (BRM bij flexibele BRM)	Klassikaal / blended	5	24
M3	Strategie en omgeving (studiereis Den Haag, beïnvloedings- en beleidsvormingsdomein)	Klassikaal / blended	5	24
M4	Organisaties en netwerken (excursie netwerkorganisatie in praktijk)	Klassikaal / blended	5	24
M5	HRM en professionals (excursie professionele leergemeenschappen)	Klassikaal / blended	5	24
M6	Co-creatie met stakeholders	Klassikaal / blended	5	24
M7	Governance en verantwoording	Klassikaal / blended	5	24
M8	Leiderschap	Klassikaal / blended	5	24
M9	Innovatie (studiereis Copenhagen Business School: Innovating Public Services)	Klassikaal	5	24
M10	Thesis	Klassikaal / blended	15	32

Eindkwalificaties

Na afloop van de opleiding zijn deelnemers in staat om:

- EK1. Eigen strategieën en doelen voor hun werk en organisatie te formuleren op basis van opgedane inzichten en kennis in strategisch management in relatie tot ‘publieke waarde’.
- EK2. Hun verworven kennis van diverse wetenschappelijke onderzoeksmethoden zelfstandig toe te passen in eigen onderzoek.
- EK3. De complexe omgeving van onderwijsorganisaties te analyseren en te bepalen hoe daarmee om te gaan in de eigen strategie.
- EK4. De eigen organisatie te evalueren aan de hand van organisatie-, netwerktheorie en managementimplicaties te formuleren.
- EK 5. Recente wetenschappelijke inzichten in HRM, talentontwikkeling en de rol van professionals te herkennen en te benutten in de eigen organisatie.
- EK 6. Intensief samen te werken (co-creatie) met ‘stakeholders’ van de organisatie.
- EK 7. Het samenspel van bestuur, toezicht en verantwoording te analyseren in onderwijsorganisaties.
- EK 8. Diverse vormen van leiderschap te onderscheiden en de persoonlijke leiderschapsstijl te herkennen en te ontwikkelen.

- EK 9. Innovaties en fundamentele veranderingen in het publieke domein te begrijpen en te entameren.
 EK 10. Zelfstandig wetenschappelijk onderzoek (masterthesis) op te zetten, uit te voeren en te verslaan.

Samenhang eindkwalificaties en modules

Stap 1: Koppel de eindkwalificaties aan de modules (een eindkwalificatie kan in meerdere modules voorkomen).

Stap 2: Maak de connectie tussen de zojuist gekoppelde eindkwalificatie en de modules, aan de niveaus (Dublin descriptors), door middel van een 'x'.

Eindkwalificatie	Module	Niveau (Dublin descriptors)				
		Kennis en inzicht	Toepassen kennis en inzicht	Oordeelsvorming	Communicatie	Leervaardigheid
EK 1	M1	X	X			X
EK 1	M3	X	X	X		
EK 1	M9		X		X	
EK 1	M10	X	X	X		X
EK 2	M2		X			
EK 2	M4	X	X			
EK 2	M5		X			X
EK 2	M8		X			X
EK 2	M10		X	X		
EK 3	M3	X		X	X	
EK 3	M4	X		X	X	X
EK 3	M6			X	X	
EK 4	M1	X	X			X
EK 4	M3				X	
EK 4	M7	X				X
EK 4	M8		X	X	X	
EK 5	M1	X	X			X
EK 5	M5	X	X			X
EK 6	M4				X	
EK 6	M6				X	
EK 6	M7				X	
EK 7	M3	X			X	
EK 7	M7	X	X	X		X

EK 8	M5	X	X			X
EK 8	M6			X	X	
EK 8	M8	X	X	X	X	
EK 9	M9	X		X	X	
EK 10	M2	X	X			
EK 10	M10	X	X	X	X	X

Toetsplan

Als een toets uit meerdere onderdelen bestaat, geef dan aan welke onderdelen dat zijn en voor welk percentage ze meetellen met het eindcijfer.

Module	ECTS	Toetsvorm
M1 Strategisch publiek management	5	Open boek (individueel) tentamen
M2 Onderzoek: probleemanalyse (Flexibele BMR)	5	Onderzoeksontwerp - individueel
M3 Strategie en omgeving (studiereis Den Haag, beïnvloedings- en beleidsvormingsdomein)	5	Argumentatiepaper - individueel
M4 Organisaties en netwerken (excursie netwerkorganisatie in praktijk)	5	Netwerk analyse paper - individueel
M5 HRM en professionals (excursie professionele leergemeenschappen)	5	Empirisch paper - individueel
M6 Co-creatie met stakeholders	5	Participatie simulatiespelen Logboek, pass/fail
M7 Governance en verantwoording	5	Open boek (individueel) tentamen
M8 Leiderschap	5	Empirisch paper - individueel
M9 Innovatie (studiereis Copenhagen Business School: Innovating Public Services)	5	Portfolio (landenvergelijking; logboek; en individuele reflectie) pass/fail
Master Thesis Excellente prestaties tijdens mondelinge examens kunnen leiden tot maximaal 0,5 bonuspunt. Slechte prestaties tijdens mondelinge examens kunnen leiden tot maximaal 0,5 aftrek. Er moet minimaal een 6.0 behaald worden voor de thesis om te mogen verdedigen.	15	Thesis & Verdediging

Flexibiliteit

Binnen de opleiding zijn er de volgende mogelijkheden voor flexibilisering:

- Twee instroommomenten: voorjaar (juni) en najaar (november)
- Verlening studieduur mogelijk in overleg met Academic Director
- Keuzevak Business & Society, 5 ECTS, 6 dagdelen.
 - Toetsvorm: geannoteerde presentatie; pass/fail
 - Eindkwalificaties EK1 en EK3
 - Niveau (Dublin Descriptors): Kennis en inzicht, Toepassen kennis en inzicht, Communicatie

Aanvullingen en/of uitzonderingen op het Onderwijs- en Examenreglement

n.v.t.

Aanvullingen en/of uitzonderingen op de Regels en Richtlijnen Examencommissie

n.v.t.

Appendix Executive Master of Marketing

Samenstelling van de opleiding

Nr.	Module	Lesvorm	ECTS	Contacturen
M1	Customer Centricity on the edge part I	Klassikaal	4	28
M2	Customer Centricity on the edge part II	Klassikaal	4	28
M3	Developing Relevance for the market part I	Klassikaal	4	28
M4	Developing Relevance for the market part II	Klassikaal	4	28
M5	Experience the Brand part I	Klassikaal	4	28
M6	Experience the Brand part II	Klassikaal	4	28
M7	Digital Marketing & E-commerce part I	Klassikaal	4	28
M8	Digital Marketing & E-commerce part II	Klassikaal	4	28
M9	Designing and Leading the future Marketing Organization part I	Klassikaal	4	28
M10	Designing and Leading the future Marketing Organization part II	Klassikaal	4	28
M11	Business Research Methods part I & II	Klassikaal	5	33
M12	Afstudeeronderzoek - Thesis	Supervision meetings	15	12

Eindkwalificaties

Na afronding van de opleiding zijn studenten in staat om:

- EK 1. Gaining insight (knowledge sharing) about the relevant mechanisms and processes of the marketing discipline;
- EK 2. Knowing the dominant knowledge and approaches that provide different perspectives on the marketing discipline
- EK 3. Gaining insights in the most Influential trends and developments and their consequences on organizational marketing strategies;
- EK 4. Considering the values and norms related to ethical and societal reasoning and responsible acting in markets.
- EK 5. Consider theories, methods and techniques from different scientific disciplines critically and where possible apply in their own field;
- EK 6. Meet academic issues in the MM-discipline and identify their own field, analyzing, structuring, working out and then report on this;
- EK 7. Analyze and interpret market dynamics and translate them to actionable strategies and organizational operations;
- EK 8. Align the commercial objectives with the overall organizational goals and objectives;
- EK 9. Interpret and execute independently market- and financial analysis;
- EK 10. Adequately value the risks of investments in current and new products/services/competences and/or markets;
- EK 11. Act as an active and professional manager and decision-making partner and as change-agent in cross-functional decision-making processes related to products/services and markets;
- EK 12. Frame the own discipline in a continuously changing context of globalization, digital transformation, mobile, social and societal responsibility.

Samenhang eindkwalificaties en modules

Stap 1: Koppel de eindkwalificaties aan de modules (een eindkwalificatie kan in meerdere modules voorkomen).

Stap 2: Maak de connectie tussen de zojuist gekoppelde eindkwalificatie en de modules, aan de niveaus (Dublin descriptors), door middel van een 'x'.

		Niveau (Dublin descriptors)				
		Kennissen en inzicht	Toepassen kennis en inzicht	Oordeelsvorming	Communicatie	Leeraardigheid
Eindkwalificatie	Module					
EK 1	M1 t/m M9 & M12	X				
EK 2	M1 t/m M10 & M12	X				
EK 3	M1 t/m M10 & M12	X				
EK 4	M1, 2 en M12	X	X	X	X	
EK 5	M3,4 en M11, 12	X	X	X		X
EK 6	M3,4 en M11, M12	X	X	X	X	X
EK 7	M1 t/m 4 en M9 t/m M12	X	X	X	X	X
EK 8	M9, 10 en M12	X	X	X	X	
EK 9	M2, M9 t/m M12	X	X	X		
EK 10	M2, M9, M10 en M12	X	X	X		
EK 11	M2 t/m M10 en M12	X	X	X	X	
EK 12	M1, M2, M7 t/m M9 en M12	X	X	X		

Toetsplan

Als een toets uit meerdere onderdelen bestaat, geef dan aan welke onderdelen dat zijn en voor welk percentage ze meetellen met het eindcijfer.

Module	ECTS	Toetsvorm
M 1 Customer Centricity on the edge part I	4	Individual paper
M 2 Customer Centricity on the edge part II	4	Individual paper
M 3 Developing Relevance for the market part I *	4	Evaluative reflection and individual paper * (90% simulatie, 10% individuele reflectiepaper).

M 4 Developing Relevance for the market part II	4	Individual paper
M 5 Experience the Brand part I	4	Group paper
M 6 Experience the Brand part II	4	Group paper
M 7 Digital Marketing & E-commerce part I	4	Individual paper
M 8 Digital Marketing & E-commerce part II	4	Individual paper
M 9 Designing and Leading the future Marketing Organization part I	4	Individual paper
M 10 Designing and Leading the future Marketing Organization part II	4	Individual paper 30% & group paper 70%
M 11 Business Research Methods part I & II	5	Individual paper
M 12 Afstudeeronderzoek	15	Master thesis

Ad * - Markstrat is een simulatie-game, waarin deelnemers in groepsverband met elkaar concurreren. Het uiteindelijke resultaat van hun marketing-beslissingen is een van de evaluatie-criteria. Een tweede criterium is de evaluatie door de docent van de gemaakte marketing-beslissingen. Een derde onderdeel van de toetsing is een reflectiepaper door iedere individuele deelnemer, op de gemaakte beslissingen, het resultaat daarvan en de uiteindelijke lessons learned and take-aways.

Flexibiliteit

Binnen de opleiding zijn er de volgende mogelijkheden voor flexibilisering:

- Instroommomenten
 - Een student kan op 5 momenten instromen bij de Master of Marketing. De modules waarin gestart kan worden, zijn part I modules van iedere blok.
- Keuzemodules
 - Er zijn 5 keuzemodules binnen Master of Marketing waarvan er maximaal 2 ingewisseld mogen worden voor een module van een ander Master programma.
 -
 - De keuzevakken zijn:
 - Customer Centricity on the Edge II
 - Experiencing the Brand II
 - Digital Marketing & E-commerce II
 - Designing the future Marketing Organization I
 - Designing the future Marketing Organization II
 -

Aanvullingen en/of uitzonderingen op het Onderwijs- en Examenreglement

Geen nadere aanvullingen c.q. uitzonderingen.

Aanvullingen en/of uitzonderingen op de Regels en Richtlijnen Examencommissie

Geen nadere aanvullingen c.q. uitzonderingen.

Appendix Executive Master of Operations and Supply Chain Management

1. Composition of the program

Nr.	Module	Course format	ECTS	Contact hours
M 1	Business Research Methods	Blended	5	37
M 2	Operations Strategy	Blended	4	25
M 3	Operations Management	Blended	4	25
M 4	Supply Chain Management	Blended	4	25
M 5	Purchasing	Blended	4	25
M 6	Quality Management	Blended	4	25
M 7	Financial and Managerial Control	Blended	4	25
M 8	Sustainable Supply Chains	Blended	4	25
M 9	Digital transformation	Blended	4	25
M 10	Service Network Design	Blended	4	25
M 11	Elective	Blended	4	25
M 12	International Study Trip - Innovation	Study trip	2	40
	Master thesis	Supervision meetings	15	10

2. Exit qualifications (former learning goals)

After completion of the program, students are able to:

- EK 68. The ability to translate scientific knowledge and views into practical solutions.
- EK 69. Leadership qualities to help apply solutions and intended decisions in practice.
- EK 70. To understand the roles of stakeholders in the firm's decisions and decision making in order to establish a sound basis for implementation of the designed policies.
- EK 71. The ability to absorb new frontiers of scientific and professional knowledge regarding Operations Management and Supply Chain Management.
- EK 72. To investigate which body of scientific and professional knowledge is available and relevant for solving problems in the area of Operations Management and Supply Chain Management.
- EK 73. To be able to analyze relevant developments in a systematic and objective way.
- EK 74. The ability to communicate with colleagues, superiors and employees with regard to those areas of knowledge and understanding that are relevant to solving the problems related to Operations Management and Supply Chain Management.
- EK 75. To be able to apply the tools offered in the program into the problem area of individual organizations and supply chains.

3. Coherence exit qualifications and modules

		Level (Dublin descriptors)				
		Knowledge and understanding	Applying knowledge and understanding	Making judgements	Communication skills	Learning skills
Exit qualifications	Module					
EK 1	M 1	x	x	x		x
EK 1	M 2	x	x		x	
EK 1	M 3	x	x			
EK 1	M 4	x	x			
EK 1	M 5		x	x		
EK 1	M 6		x	x		
EK 1	M 7		x	x	x	
EK 1	M 8	x	x	x		
EK 1	M 9		x	x		
EK 1	M 10	x	x	x		
EK 1	M 12		x	x	x	
EK 1	Thesis		x	x	x	
EK 2	M 2					
EK 2	M 5		x	x		
EK 2	M 7					
EK 2	M 12		x	x		
EK 3	M 2		x	x	x	
EK 3	M 4	x	x	x		
EK 3	M 5		x	x	x	
EK 3	M 7		x	x	x	
EK 3	M 8		x	x		
EK 3	M 12		x	x		
EK 3	Thesis		x	x	x	
EK 4	M 3	x	x	x		
EK 4	M 4	x	x	x		
EK 4	M 5		x	x		
EK 4	M 6		x	x		
EK 4	M 8	x	x	x		
EK 4	M 9	x	x	x		
EK 4	M 10		x	x		
EK 4	Thesis	x	x	x	x	

		Level (Dublin descriptors)				
		Knowledge and understanding	Applying knowledge and understanding	Making judgements	Communication skills	Learning skills
Exit qualifications	Module					
EK 5	M 1		x	x		
EK 5	M 3		x	x		
EK 5	M 4		x	x		
EK 5	M 5		x	x		
EK 5	M 6		x	x		
EK 5	M 8		x	x		
EK 5	M 9		x	x		
EK 5	M 10		x	x		
EK 5	M 12		x	x		
EK 5	Thesis		x	x		
EK 6	M 1	x	x	x		x
EK 7	M 2		x	x	x	
EK 7	M 3		x	x	x	
EK 7	M 4		x	x	x	
EK 7	M 5		x	x	x	
EK 7	M 6		x	x	x	
EK 7	M 7		x	x	x	
EK 7	M 8		x	x	x	
EK 7	M 9		x	x	x	
EK 7	M 10		x	x	x	
EK 7	M 12		x		x	
EK 7	Thesis		x	x	x	
EK 8	M 1		x	x		
EK 8	M 2		x	x		
EK 8	M 3		x	x		
EK 8	M 4		x	x		
EK 8	M 5		x	x		
EK 8	M 6		x	x		
EK 8	M 7		x	x		
EK 8	M 8		x	x		
EK 8	M 9		x	x		
EK 8	M 10		x	x		
EK 8	Thesis		x	x		

4. Assessments

If a test consists of several parts, indicate which parts they are and for what percentage they count with the final mark.

Module	ECTS	Assessment type
M 1 Business Research Methods	5	Written report on Problem statement (40%) and written report on Research Proposal (60%)
M 2 Operations Strategy	4	Individual paper
M 3 Operations Management	4	Individual paper
M 4 Supply Chain Management	4	Individual paper
M 5 Purchasing	4	Individual paper
M 6 Quality Management	4	Individual paper
M 7 Financial and Managerial Control	4	Individual paper
M 8 Sustainable Supply Chains	4	Individual paper
M 9 Digital transformation	4	Individual paper
M 9 Service Network Design	4	Individual paper
M 11 Elective	4	Individual paper
M 12 International Study Trip - Innovation	2	Reflection paper
Master thesis	15	Written thesis report and Oral exam*

*Assessment criteria:

1. Problem definition
2. Theory
3. Method(s)
4. Results
5. Discussion, Conclusions & Recommendations
6. Structure & Presentation
7. Independence & Originality

8. Oral Examination

Excellent performance during oral examination can lead to maximum 0.5 bonus point.

Poor performance during oral examination can lead to maximum 0.5 deduction.

5. Flexibility

Within the program there are the following options for flexibility:

For instance (see Teaching and Examination Regulations): *tempo study duration, location, time starting moment, content, teaching method (course format), assessment and supervision.*

- 20 month program (standard), possibility to complete the entire MOS program within 4 years
- Start November or start April
- Exchange 1 or 2 modules from the MOS program for an Elective from another master
- Possibility to attend 1 or more modules, instead of following the complete program
- The participant can submit a preliminary report for the Operations Management module (M 3). Reason is that the assignment requires modelling skills, empirical data gathering, and

application of quantitative models. The preliminary report creates the possibility for some scoping and modelling suggestions.

6. *Additions/exceptions to the Teaching and Examination Regulations TIAS Business School*

Exception to Article 4.4, sub 2

The participant has one additional chance to pass the assessment ‘thesis proposal’ for the module Business Research Methods.

The first two attempts count as a first attempt. The third attempt counts as a resit.

7. *Additions/exceptions to the Rules and Guidelines of the Examination Board TIAS Business School*

Not relevant

Appendix Executive Master of Public & Non-profit management

Samenstelling van de opleiding

Nr.	Module	Lesvorm	ECTS	Contact-uren
M1	Strategisch publiek management	Klassikaal / blended	5	24
M2	Onderzoek: probleemanalyse (BRM bij flexibele BRM)	Klassikaal / blended	5	24
M3	Strategie en omgeving (studiereis Brussel, beïnvloedings- en beleidsvormingsdomein)	Klassikaal / blended	5	24
M4	Organisaties en netwerken (excursie netwerkorganisatie in praktijk)	Klassikaal / blended	5	24
M5	HRM en professionals (excursie professionele leergemeenschappen)	Klassikaal / blended	5	24
M6	Co-creatie met stakeholders	Klassikaal / blended	5	24
M7	Governance en verantwoording	Klassikaal / blended	5	24
M8	Leiderschap	Klassikaal / blended	5	24
M9	Innovatie (studiereis Copenhagen Business School: Innovating Public Services)	Klassikaal	5	24
M10	Thesis	Klassikaal / blended	15	32

Eindkwalificaties

Na afloop van de opleiding zijn deelnemers in staat om:

- EK1. Eigen strategieën en doelen voor hun werk en organisatie te formuleren op basis van opgedane inzichten en kennis in strategisch management in relatie tot ‘publieke waarde’.
- EK2. Hun verworven kennis van diverse wetenschappelijke onderzoeksmethoden zelfstandig toe te passen in eigen onderzoek.
- EK3. De complexe omgeving van onderwijsorganisaties te analyseren en te bepalen hoe daarmee om te gaan in de eigen strategie.
- EK4. De eigen organisatie te evalueren aan de hand van organisatie-, netwerktheorie en managementimplicaties te formuleren.
- EK 5. Recente wetenschappelijke inzichten in HRM, talentontwikkeling en de rol van professionals te herkennen en te benutten in de eigen organisatie.
- EK 6. Intensief samen te werken (co-creatie) met ‘stakeholders’ van de organisatie.
- EK 7. Het samenspel van bestuur, toezicht en verantwoording te analyseren in onderwijsorganisaties.
- EK 8. Diverse vormen van leiderschap te onderscheiden en de persoonlijke leiderschapsstijl te herkennen en te ontwikkelen.
- EK 9. Innovaties en fundamentele veranderingen in het publieke domein te begrijpen en te entameren.
- EK 10. Zelfstandig wetenschappelijk onderzoek (masterthesis) op te zetten, uit te voeren en te verslaan.

Samenhang eindkwalificaties en modules

Eindkwalificatie	Module	Niveau (Dublin descriptors)				
		Kennis en inzicht	Toepassen kennis en inzicht	Oordeelsvorming	Communicatie	Leervaardigheid
EK 1	M1	X	X			X
EK 1	M3	X	X	X		
EK 1	M9		X		X	
EK 1	M10	X	X	X		X
EK 2	M2		X			
EK 2	M4	X	X			
EK 2	M5		X			X
EK 2	M8		X			X
EK 2	M10		X	X		
EK 3	M3	X		X	X	
EK 3	M4	X		X	X	X
EK 3	M6			X	X	
EK 4	M1	X	X			X
EK 4	M3				X	
EK 4	M7	X				X
EK 4	M8		X	X	X	
EK 5	M1	X	X			X
EK 5	M5	X	X			X
EK 6	M4				X	
EK 6	M6				X	
EK 6	M7				X	
EK 7	M3	X			X	
EK 7	M7	X	X	X		X
EK 8	M5	X	X			X
EK 8	M6			X	X	
EK 8	M8	X	X	X	X	
EK 9	M9	X		X	X	
EK 10	M2	X	X			
EK 10	M10	X	X	X	X	X

Toetsplan

Module	ECTS	Toetsvorm
M1 Strategisch publiek management	5	Open boek (individueel) tentamen
M2 Onderzoek: probleemanalyse (Flexibele BMR)	5	Onderzoeksontwerp - individueel
M3 Strategie en omgeving (studiereis Brussel, beïnvloedings- en beleidsvormingsdomein)	5	Argumentatiepaper - individueel
M4 Organisaties en netwerken (excursie netwerkorganisatie in praktijk)	5	Netwerk analyse paper - individueel
M5 HRM en professionals (excursie professionele leergemeenschappen)	5	Empirisch paper - individueel
M6 Co-creatie met stakeholders	5	Participatie simulatiespelen Logboek, pass/fail
M7 Governance en verantwoording	5	Open boek (individueel) tentamen
M8 Leiderschap	5	Empirisch paper - individueel
M9 Innovatie (studiereis Copenhagen Business School: Innovating Public Services)	5	Portfolio (landenvergelijking; logboek; en individuele reflectie) pass/fail
Master Thesis Excellente prestaties tijdens mondelinge examens kunnen leiden tot maximaal 0,5 bonuspunt. Slechte prestaties tijdens mondelinge examens kunnen leiden tot maximaal 0,5 aftrek. Er moet minimaal een 6.0 behaald worden voor de thesis om te mogen verdedigen.	15	Thesis & verdediging

Flexibiliteit

Binnen de opleiding zijn er de volgende mogelijkheden voor flexibilisering:

- Twee instroommomenten: voorjaar (juni) en najaar (november)
- Verlening studieduur mogelijk in overleg met Academic Director
- Keuzevak Business & Society, 5 ECTS, 6 dagdelen.
 - Toetsvorm: geannoteerde presentatie; pass/fail
 - Eindkwalificaties EK1 en EK3
 - Niveau (Dublin Descriptors) : Kennis en inzicht, Toepassen kennis en inzicht, Communicatie

Aanvullingen en/of uitzonderingen op het Onderwijs- en Examenreglement

n.v.t.

Aanvullingen en/of uitzonderingen op de Regels en Richtlijnen Examencommissie

n.v.t.

Appendix Executive Master of Real Estate

Samenstelling van de opleiding

Nr.	Module	Lesvorm	ECTS	Contacturen
M1	Waardecreatie met Vastgoedanalytics	Blended	8	16 in-class 4 zoom
M2	Financiële Innovatie in Vastgoed	Blended	8	16 in-class 4 zoom
M3	Duurzaam ondernemen in de Vastgoedsector	Blended	8	16 in-class 4 zoom
M4	Persoonlijke Management Vaardigheden	Blended	8	24 in-class 4 zoom 12 coaching
M5	Vrije Keuze Module 1	Ntb	4	Ntb
M6	Vrije Keuze Module 2	Ntb	4	Ntb
M7	BRM I + II	Blended	5	32 in-class 8 zoom
M8	Afstudeeronderzoek	Blended	15	18 in-class 12 zoom 10 coaching

Eindkwalificaties

Na afronding van de opleiding zijn studenten in staat om:

- EK1. Vraagstukken en dilemma's in de vastgoedsector en het eigen werkveld zelfstandig en op academische wijze te identificeren, te analyseren en te interpreteren.
- EK2. Theorieën, methoden en technieken van verschillende wetenschappelijke disciplines te beschouwen en waar mogelijk toe te passen op het eigen werkveld.
- EK3. De gevolgen van ontwikkelingen in de vastgoedsector te beoordelen en te vertalen naar beleid voor de eigen organisatie.
- EK4. De specifieke Nederlandse context van het eigen werkveld te plaatsen in een internationaal perspectief.
- EK5. Het eigen handelen en dat van organisaties in perspectief te plaatsen van mechanismen kenmerkend voor vastgoed(deel)markten.
- EK6. Besluitvorming te ondersteunen met een grondige data-analyse van risico's, rendement en andere vastgoedprestatiecriteria.
- EK7. Haalbare groeimogelijkheden te ontdekken en deze te vertalen in een concreet actieplan op individueel, organisatie en/of maatschappelijk niveau.
- EK8. Kritische vragen te stellen – en naar antwoorden te zoeken – over de gevolgen van vastgoedbeleid en -handelen op de maatschappij als geheel.
- EK9. Zich te manifesteren als een strategisch manager en pro-actieve partner in het vastgoed besluitvormingsproces.

Samenhang eindkwalificaties en modules

Eindkwalificatie	Module(s)	Niveau (Dublin descriptors)				
		Kennis en inzicht	Toepassen kennis en inzicht	Oordeelsvorming	Communicatie	Leervaardigheid
EK1	M1. Waardecreatie met Vastgoedanalytics	X	X			
EK2	M1. Waardecreatie met Vastgoedanalytics	X	X			
EK3	M1. Waardecreatie met Vastgoedanalytics			X		
EK4	M1. Waardecreatie met Vastgoedanalytics					
EK5	M1. Waardecreatie met Vastgoedanalytics		X	X		
EK6	M1. Waardecreatie met Vastgoedanalytics		X	X		
EK1	M2. Financiële Innovatie in Vastgoed	X	X			
EK2	M2. Financiële Innovatie in Vastgoed	X	X			
EK3	M2. Financiële Innovatie in Vastgoed			X		
EK4	M2. Financiële Innovatie in Vastgoed					
EK6	M2. Financiële Innovatie in Vastgoed		X	X		
EK1	M3. Duurzaam ondernemen in de Vastgoedsector	X	X			
EK2	M3. Duurzaam ondernemen in de Vastgoedsector	X	X			
EK3	M3. Duurzaam ondernemen in de Vastgoedsector			X		
EK4	M3. Duurzaam ondernemen in de Vastgoedsector					
EK7	M3. Duurzaam ondernemen in de Vastgoedsector			X		
EK8	M3. Duurzaam ondernemen in de Vastgoedsector			X		
EK9	M4. Persoonlijke Management Vaardigheden				X	
EK2	M5. Vrije Keuze Module 1	X	X			
EK2	M6. Vrije Keuze Module 2	X	X			
EK1	M7. BRM I + II	X	X			X
EK1	M8. Afstudeeronderzoek	X	X			
EK2	M8. Afstudeeronderzoek		X			
EK3	M8. Afstudeeronderzoek			X		
EK8	M8. Afstudeeronderzoek			X		X
EK9	M8. Afstudeeronderzoek				X	

Toetsplan

Module	ECTS	Toetsvorm
M 1 Waardecreatie met Vastgoedanalytics	8	Individuele paper (50%) & 3 groepsopdrachten (50%)
M 2 Financiële Innovatie in Vastgoed	8	Individuele paper (50%) & 3 groepsopdrachten (50%)
M 3 Duurzaam ondernemen in Vastgoedsector	8	Individuele paper (50%) & 3 groepsopdrachten (50%)
M 4 Persoonlijke Management Vaardigheden	8	Individuele paper
M 5 Keuzemodule 1	4	Ntb
M 6 Keuzemodule 2	4	Ntb
M 7 BRM I + II	5	Individuele opdracht
M 8 Afstudeeronderzoek	15	Thesis & verdediging*

*Excellent performance during oral examination can lead to maximum 0.5 bonus point.

Poor performance during oral examination can lead to maximum 0.5 deduction.

Flexibiliteit

Binnen de opleiding zijn er de volgende mogelijkheden voor flexibilisering:

Denk aan (uit het OER): *tempo/studieduur, locatie, tijd/startmoment(en), inhoud, werkvormen, toetsing en begeleiding.*

- Het programma kent drie instroommomenten. Deelnemers kunnen starten met M1 (november) M2 (februari) of M3 (april)
- Er is geen volgorde in de drie vastgoedmodules (M1, M2, M3) in het eerste jaar.
- Elke vastgoedmodule (M1, M2, M3) bestaat uit drie masterclasses. Binnen een vastgoedmodule is er wel sprake van volgorde in masterclasses.
- Het gehele programma kan nominaal in 18 maanden worden doorlopen. De maximale tijdsduur bedraagt 4 jaar.
- Deelnemers kunnen op drie momenten in het jaar starten met het afstudeeronderzoek. Drie keer per jaar worden er thesiskringen geformeerd voor peer-review. Dit betekent dat het programma ook drie uitstroommomenten kent.
- Het programma kent een diversiteit aan werkvormen (in-class vs online, synchroon vs asynchroon). Door het geringe aantal ingeroosterde in-class contactmomenten is het programma goed in te passen in de eigen agenda.
- Een belangrijk onderdeel van de module Persoonlijke Management Vaardigheden is een 1-op-1 e-coachingstraject. Deelnemers krijgen toegang tot dit traject na succesvol afronden van de eerste vastgoedmodule (M1, M2 of M3). Deelnemers bepalen zelf de contactmomenten met de e-coach en het tempo waarin dit e-coachingstraject wordt gevolgd.
- Het programma kent 8 vrije studiepunten wat in de praktijk neerkomt op het volgen van twee modules naar keuze uit een ander TIAS-masterprogramma. Tijdens individuele gesprekken met de programmamanager (na de eerste vastgoedmodule) en de AD (na de derde

vastgoedmodule) worden afspraken gemaakt over de te volgen keuzemodules, passend bij de persoonlijke ontwikkeling van de deelnemer en het eigen studietempo.

Aanvullingen en/of uitzonderingen op het Onderwijs- en Examenreglement

Aanvulling op Artikel 4.3: Afsluitend examen van de opleidingen

Alle modules moeten succesvol zijn afgerond voordat de deelnemer mag starten met de afsluitende afstudeermodule, met uitzondering van de vrije keuze modules.

Aanvullingen en/of uitzonderingen op de Regels en Richtlijnen Examencommissie

Aanvulling op Artikel : nvt

Appendix International Full-Time Master in Business Administration

1. Composition of the program

Nr.	Module	Course format*	ECTS	Contact hours**
M 1	Quantitative Methods	Lectures	3	24
M 2	Introduction to Business & Society	Lectures	1	16
M 3	Academic Writing	Lectures	2,5	18
M 4	Academic Skills	Lectures	2,5	14
M 5	Introduction to Dutch Language	Lectures	2	23
M 6	Managerial Accounting and Control	Lectures	4	28
M 7	Managing Sustainable Business Models	Lectures	3	28
M 8	Diversity and Organizational Behavior	Lectures	3	24
M 9	Managerial Finance	Lectures	3	21
M 10	Marketing Management	Lectures	3	21
M 11	Economics for Business	Lectures	4	30
M 12	Operations and Supply Chain Management	Lectures	4	35
M 13	Sustainable Innovation Management	Lectures	4	28
M 14	Corporate Strategy	Lectures	3	24
M 15	Entrepreneurship	Lectures	4	28
M 16	Business & Society in EU Context	Study trip	2	21
M 17	Sustainable Development Goals in Business Practice	Lectures	2	6
M 18	Navigating Complexity in Emerging Markets	Lectures	3	18
M 19	Personal and Career Development Program	Workshops/Individual and team coaching	4	90
M 20	Team Business Project	Workshops, project work, mentoring	10	22
M 21	Elective course	TBD	3	21 - 28
M 22	Study Trip Abroad (Optional)	Seminars/workshops/company visit	0	30
M 23	Internship (Optional)	Company internship	0	NA

*: Lectures can be online/face-to-face and synchronous/asynchronous or a hybrid/blended.

** : These are an approximation.

2. Exit qualifications (former learning goals)

After completion of the program, students are able to demonstrate:

EK 76. Knowledge and understanding of the functional areas of business

EK 77. Ability to apply and integrate knowledge of the business disciplines in diverse practical settings

EK 78. The ability to identify key issues and trends and analyze, integrate and synthesize information and knowledge to solve business issues and make effective strategic choices

EK 79. Awareness of social responsibilities of organizations and the ability to translate these responsibilities into effective corporate policies

EK 80. The ability to manage change and design innovative and entrepreneurial solutions for an increasingly complex and changing environment

EK 6. A global perspective based on an understanding of both local and international environments of organizations

EK 7. Personal and interpersonal skills to become effective, resilient, self-aware leaders

3. Coherence exit qualifications and modules

		Level (Dublin descriptors)				
		Knowledge and understanding	Applying knowledge and understanding	Making judgements	Communication skills	Learning skills
Exit qualifications	Module					
EK1	M6	X				
EK1	M8	X				
EK1	M9	X				
EK1	M10	X				
EK1	M12	X				
EK1	M13	X				
EK1	M14	X				
EK1	M15	X				
EK2	M6		X			
EK2	M8		X			
EK2	M9		X			
EK2	M10		X			
EK2	M12		X			
EK2	M13		X			
EK2	M14		X			

EK2	M15		X			
EK2	M20		X			
EK3	M1			X		
EK3	M4			X		
EK3	M14			X		
EK3	M15			X		
EK3	M18			X		
EK3	M20		X	X	X	
EK4	M2	X	X	X		
EK4	M7	X	X	X		
EK4	M13	X	X	X		
EK4	M16	X	X	X		
EK4	M17	X	X	X	X	
EK4	M18	X	X	X		
EK5	M8		X	X		
EK5	M13		X	X		
EK5	M15		X	X		
EK5	M18		X	X		
EK6	M2	X	X	X		
EK6	M11	X	X	X		
EK6	M16	X	X	X		
EK6	M17	X	X	X		
EK6	M18	X	X	X		
EK6	M22	X	X	X		
EK7	M3				X	
EK7	M4			X		X
EK7	M5	X			X	X
EK7	M8	X	X			
EK7	M19			X	X	X
EK7	M20		X	X	X	X
EK7	M23		X	X		X

4. Assessments*

Module	ECTS	Assessment type
Quantitative Methods	3	Individual exam (100%)
Introduction to Business & Society	1	Individual assignment (100%)
Academic Writing	2,5	Individual paper (100%)
Academic Skills	2,5	Team presentation and duo paper (100%)
Introduction to Dutch Language	2	Individual oral and written test (100%)
Managerial Accounting and Control	4	Individual exam (75%) & group assignment (25%)
Managing Sustainable Business Models	3	Group assignment (30%) Individual exam (60%), Participation & Professionalism (10%)
Diversity and Organizational Behavior	3	Group assignment (30%), Individual assignment (70%)
Managerial Finance	3	Individual exam (100%)
Marketing Management	3	Team Assignment (100%)
Economics for Business	4	Group assignment microeconomics (40%), Group assignment macroeconomics (40%), Class participation microeconomics (10%), Class participation macroeconomics (10%)
Operations and Supply Chain Management	4	Individual in-class exam (60%), Group work assignment (40%)
Sustainable Innovation Management	4	Group assignment 1(40%), Group assignment 2 (30%), Group assignment 3 (30%)
Corporate Strategy	3	Group case study 1 (30%), Group case study 2 (30%), Individual exam (40%)
Entrepreneurship	4	Group Assignment (60%), Group Presentation (30%), Class participation (10%)
Business & Society in EU Context	2	Group assignment & participation (100%)
Sustainable Development Goals in Business Practice	2	Duo assignment (100%)
Navigating Complexity in Emerging Markets	3	Team presentation (50%), Team written project report (50%)

Personal and Career Development Program	4	Participation and Reflection papers (100%)
Team Business Project	10	Team proposal presentation (10%), Team final presentation (40%), Professional conduct (10%), Individual paper (40%)
Elective course	3	TBD
Study Trip	0	Participation
Internship	0	Reflection paper

**The testing plan could, after approval of the Examination Board based on an argued proposal, be diverted from. In such case, students will be informed via the learning platform.*

5. Flexibility

Within the program there are the following options for flexibility:

- Students must choose one elective course as part of the program.
- Students can participate in an optional study trip at the end of the program.
- Students can do an optional internship at the end of the program.

6. Additions/exceptions to the Teaching and Examination Regulations TIAS Business School

Exception to Article 4.3: Final examination of the program

The final examination of the full-time MBA program consists of a Team Business Project of 10 ECTS. Article 4.3.4 does not apply. Adjusted rules apply for article 4.3.7.

Exception to Article 4.10: Exemption

No exemptions are granted for the program, except for the module Introduction to Dutch Language. A participant can be granted an exemption for this module if level A1 has been achieved.

7. Additions/exceptions to the Rules and Guidelines of the Examination Board TIAS Business School

Exception to Article 6.1: Assessment of the result

Some modules do not have a numerical marking system, but have a pass/fail system.

Appendix FT International MSc in Business Administration

1. Composition of the program

Cohorts start September 2020 (full-time)

International MSc in Business Administration (Foundation courses and integration courses)

Nr.	International MSc in Business Administration <i>Marketing Track</i>	Course format	ECTS	Contact hours
M 1	Accounting and Finance	Class lectures, group work	3	28
M 2	Marketing in the Services Economy	Class lectures, group work	3	28
M 3	Business Economics	Class lectures, group work	3	28
M 4	Operations and Supply Chain Management	Class lectures, group work	3	28
M 5	Organizational Behavior and Leadership	Class lectures, group work	3	28
M 6	Managing Information Systems/IT	Class lectures, group work	3	28
M 7	Business Research Methods	Class lectures, group work	3	28
M 26	Corporate Social Responsibility and Ethics	Class lectures, group work	3	28
M 27	Strategic Management	Class lectures, group work	3	28
M 28	Study Trip	Seminars, workshops, company visits, group work	3	30
M 29	Personal Leadership and Career Development Program	Workshops, individual and team coaching	3	74
M 30	Thesis	Workshops, one to one meetings, supervision	15	10*

*This only includes the workshop and meetings to prepare proposal only.

International MSc in Business Administration (Marketing track courses)

Nr.	International MSc in Business Administration <i>Marketing Track</i>	Course format	ECTS	Contact hours
M 8	Global Marketing in Dynamic Markets	Class lectures, group work	3	28
M 9	Marketing Communications and Branding	Class lectures, group work	3	28
M 10	New Product and Service Development Strategy	Class lectures, group work	3	28
M 11	Digital Marketing	Class lectures, group work	3	28
	<i>General Management Elective: (choose one of the following modules)</i>	Class lectures, group work	3	28
M 18	Change Management			
M 19	Entrepreneurship			
M 22	Business Process and Data Mapping			

International MSc in Business Administration (Finance track courses)

Nr.	International MSc in Business Administration <i>Finance Track</i>	Course format	ECTS	Contact hours
M 12	Financial Management	Class lectures, group work	3	28
M 13	Capital Markets and Investment Management	Class lectures, group work	3	28
M 14	International Financial Management	Class lectures, group work	3	28
M 15	Advanced Financial Management	Class lectures, group work	3	28
	<i>General Management Elective: (choose one of the following modules)</i>	Class lectures, group work	3	28
M 18	Change Management			
M 19	Entrepreneurship			
M 22	Business Process and Data Mapping			

International MSc in Business Administration (Change and Business Management track courses)

Nr.	International MSc in Business Administration <i>Change and Business Track</i>	Course format	ECTS	Contact hours
M 16	Organizational Coaching and Consulting	Class lectures, group work	3	28
M 17	Business Dynamics	Class lectures, group work	3	28

M 18	Change Management	Class lectures, group work	3	28
M 19	Entrepreneurship	Class lectures, group work	3	28
M 12	<i>General Management Elective: (choose one of the following modules)</i>	Class lectures, group work	3	28
M 8	Financial Management			
M 10	Global Marketing in Dynamic Markets			
	New Product and Service Development Strategy			

International MSc in Business Administration (Investment Management track courses)

Nr.	International MSc in Business Administration <i>Investment Management Track</i>	Course format	ECT S	Contact hours
M 12	Financial Management	Class lectures, group work	3	28
M 13	Capital Markets and Investment Management	Class lectures, group work	3	28
M 20	Risk Management	Class lectures, group work	3	28
M 21	Institutional Investment Management	Class lectures, group work	3	28
	<i>General Management Elective: (choose one of the following modules)</i>	Class lectures, group work	3	28
M 18	Change Management			
M 19	Entrepreneurship			
M 22	Business Process and Data Mapping			

International MSc in Business Administration (Business Analytics track courses)

Nr.	International MSc in Business Administration <i>Business Analytics Track</i>	Course format	ECT S	Contact hours
M 22	Business Process & Data Mapping	Class lectures, group work	3	28
M 23	Business Data Analytics	Class lectures, group work	3	28
M 24	Decision Analysis & Optimization	Class lectures, group work	3	28
M 25	Business Intelligence	Class lectures, group work	3	28
	<i>General Management Elective: (choose one of the following modules)</i>	Class lectures, group work	3	28
M 18	Change Management			
M 19	Entrepreneurship			

M 12	Financial Management			
------	----------------------	--	--	--

2. Exit qualifications (former learning goals)

After completion of the program, students are able to:

EK1	Gaining knowledge and insights in the latest thinking and research in Business Administration and understanding their position within a business
EK2	Broadening and deepening knowledge and insights into fundamental business functions
EK3	Enabling students to focus on a particular subject area (a field of study) in greater depth than they encountered during the course of previous study or experience through providing advanced knowledge and understanding in one of the following fields:
EK4	Providing advanced knowledge and understanding in Track Electives
EK4	Providing advanced knowledge and understanding of the holistic business interacting integration decisions through learning; Strategic Management, Corporate Social Responsibility & Ethics, and business development via a Study Trip.
EK6	Applying theory-based knowledge to design systematic and practical solutions to business problems
EK7	Developing team management skills to work efficiently in multi-functional team settings
EK8	Developing cross-cultural sensitivity and the ability to solve business problems in an international setting
EK9	Developing communication skills to clearly and convincingly inform both specialists and non-specialists in the field about the rationale for particular managerial decisions in written and oral form
EK10	Developing a critical attitude and an open mind to innovative perspectives
EK11	Supporting student's personal and professional development including the encouragement of an independent and reflective approach to their personal and professional growth.

Per specialization, students are able to achieve the followings:

INTERNATIONAL MSC IN BUSINESS ADMINISTRATION (MARKETING TRACK)

Knowledge and insight

1. Gaining knowledge and insights in the latest thinking and research in International Business and Marketing and understanding their position within a business
2. Broadening and deepening knowledge and insights into fundamental business functions with a high relevance for future marketing professionals and managers
3. Providing advanced knowledge and understanding in International Business and Marketing Management in:
 - a. Marketing Communications and Branding
 - b. Digital Marketing
 - c. Global Marketing in Dynamic Markets
 - d. New Product and Service Development

4. Providing advanced knowledge and understanding in one out of two General Electives (Change Management or Entrepreneurship)

Skills

5. Applying theory-based knowledge to design systematic and practical solutions to business problems
6. Developing team management skills to work efficiently in multi-functional team settings
7. Developing cross-cultural sensitivity and the ability to solve business problems in an international setting
8. Developing communication skills to clearly and convincingly inform both specialists and non-specialists in the field about the rationale for particular managerial decisions in written and oral form
9. Developing a critical attitude and an open mind to innovative perspectives
10. Supporting student's personal and professional development including the encouragement of an independent and reflective approach to their personal and professional growth.

INTERNATIONAL MSC IN BUSINESS ADMINISTRATION (FINANCE TRACK)

Knowledge and insight

1. Gaining knowledge and insights in the latest thinking and research in Financial Management
2. Broadening and deepening knowledge and insights into fundamental business functions with a high relevance for future finance professionals and managers
3. Providing advanced knowledge and understanding in Financial Management in:
 - a. Financial Management
 - b. Capital Markets and Investment Management
 - c. International Financial Management
 - d. Advanced Financial Management
4. Providing advanced knowledge and understanding in one out of two General Electives (Change Management or Entrepreneurship)

Skills

5. Applying theory-based knowledge to design systematic and practical solutions to business problems
6. Developing team management skills to work efficiently in multi-functional team settings
7. Developing cross-cultural sensitivity and the ability to solve business problems in an international setting
8. Developing communication skills to clearly and convincingly inform both specialists and non-specialists in the field about the rationale for particular managerial decisions in written and oral form
9. Developing a critical attitude and an open mind to innovative perspectives
10. Supporting student's personal and professional development including the encouragement of an independent and reflective approach to their personal and professional growth.

INTERNATIONAL MSC IN BUSINESS ADMINISTRATION (CHANGE AND BUSINESS MANAGEMENT TRACK)

Knowledge and insight

1. Gaining knowledge and insights in the latest thinking and research in International Business and Change Management and understanding their position within a business
2. Providing a set of tools and techniques to become agent of change in a business organization, and to optimize teams and strategy to achieve outstanding business results by analyzing the workplace behaviors and dynamics
3. Developing the abilities and skills in increasing and maintaining effective innovation strategies in organizations by providing the insight into effective leadership strategies and systematic approaches to change management decision-making
4. Providing advanced knowledge and understanding in Change and Business Management in:
 - a. Organizational Coaching and Consulting
 - b. Business Dynamics
 - c. Management of Change
 - d. Entrepreneurship
5. Providing advanced knowledge and understanding in one out of two General Electives (Global Marketing in Dynamic Markets or Financial Management)

Skills

6. Applying theory-based knowledge to design systematic and practical solutions to business change management problems
7. Developing team management skills to work efficiently in multi-functional team settings
8. Developing cross-cultural sensitivity and the ability to solve business problems in an international setting
9. 30. Developing communication skills to clearly and convincingly inform both specialists and non-specialists in the field about the rationale for particular managerial decisions in written and oral form
10. Developing a critical attitude and an open mind to innovative perspectives
11. Supporting student's personal and professional development including the encouragement of an independent and reflective approach to their personal and professional growth.

INTERNATIONAL MSC IN BUSINESS ADMINISTRATION (INVESTMENT MANAGEMENT TRACK)

Knowledge and insight

1. Gaining the basic understanding of investment technology, as defined by the Level I curriculum of the CFA® Institute
2. Providing a set of tools and techniques to conduct rigorous investment analysis and effectively communicate an investment proposition
3. Developing the understanding of advanced investment techniques in derivatives, fixed income and risk management, pension and hedge funds
4. Developing the ability to effectively explore and solve a complicated investment management problem, and effectively communicate the solution

5. Providing advanced knowledge and understanding in Investment Management in:
 - a. Financial Management
 - b. Capital Markets and Investment Management
 - c. Risk Management
 - d. Institutional Investment Management
6. Providing advanced knowledge and understanding in one out of two General Electives (Change Management or Entrepreneurship)

Skills

7. Applying theory-based knowledge to design systematic and practical solutions to business change management problems
8. Developing team management skills to work efficiently in multi-functional team settings
9. Developing cross-cultural sensitivity and the ability to solve business problems in an international setting
10. Developing communication skills to clearly and convincingly inform both specialists and non-specialists in the field about the rationale for particular managerial decisions in written and oral form
11. Developing a critical attitude and an open mind to innovative perspectives
12. Supporting student's personal and professional development including the encouragement of an independent and reflective approach to their personal and professional growth.

INTERNATIONAL MSC IN BUSINESS ADMINISTRATION (BUSINESS ANALYTICS TRACK)

Knowledge and insight

1. Understand how analytics can improve decisions throughout an organization's value chain and how to assess and improve the analytic competency of a firm
2. Understand the different forms of analytics (descriptive, predictive, prescriptive) and develop a sound understanding of the methods (such data collection, visualization, and optimization) used in each, plus developing hands-on experience with analytical tools and software that are widely used in practice
3. Understand the dynamics of leading and participating in successful analytics teams and projects.
4. Develop an ability to communicate the analysis and findings of an analytics project in an effective manner to decision makers and policymakers
5. Providing advanced knowledge and understanding in Investment Management in:
 - a. Business Process and Data Mapping
 - b. Business Data Analytics
 - c. Decision Analysis and Optimization
 - d. Business Intelligence
6. Providing advanced knowledge and understanding in one out of two General Electives (Change Management or Entrepreneurship)

Skills

7. Applying theory-based knowledge to design systematic and practical solutions to business change management problems
8. Developing team management skills to work efficiently in multi-functional team settings
9. Developing cross-cultural sensitivity and the ability to solve business problems in an international setting
10. Developing communication skills to clearly and convincingly inform both specialists and non-specialists in the field about the rationale for particular managerial decisions in written and oral form
11. Developing a critical attitude and an open mind to innovative perspectives
12. Supporting student's personal and professional development including the encouragement of an independent and reflective approach to their personal and professional growth.

3. Coherence exit qualifications and modules

		Level (Dublin descriptors)				
Exit qualifications	Module	Knowledge and understanding	Applying knowledge and understanding	Making judgements	Communication skills	Learning skills
EK 1	M 7 – M 29	X	X	X		
EK 2	M 1 – M 7, M 26 – M 27, M 29	X	X	X		
EK 3	M 7 – M 29	X	X			
EK 4	M 7 – M 29	X	X			
EK 5	M 1 – M 29	X	X	X		
EK 6	M 1 – M 29		X	X		
EK 7	M 1 – M 30			X		
EK 8	M 1 – M 30			X	X	X
EK 9	M 1 – M 30				X	X
EK 10	M 8 - M 30			X	X	X
EK 11	M 8 – M 29			X		X

Modules	Exit qualifications										
	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	E8	E9	E10	E11
M 1 Accounting and Finance		X			X	X	X	X	X		
M 2 Marketing in the Services Economy		X			X	X	X	X	X		
M 3 Business Economics		X			X	X	X	X	X		
M 4 Operations and Supply Chain Management		X			X	X	X	X	X		
M 5 Organizational Behavior and Leadership		X			X	X	X	X	X		
M 6 Managing Information Systems / Information Technology		X			X	X	X	X	X		
M 7 Business Research Methods		X	X	X	X	X	X	X	X		
M 8 Global Marketing in Dynamic Markets	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X
M 9 Marketing Communications and Branding	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X
M 10 New Product and Service Development Strategy	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X
M 11 Digital Marketing	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X
M 12 Financial Management	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X
M 14 International Financial Management	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X
M 16 Organizational Coaching and Consulting	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X
M 20 Risk Management	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X
M 17 Business Dynamics	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X
M 13 Capital Markets and Investment Management	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X
M 19 Entrepreneurship	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X
M 18 Change Management	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X
M 15 Advanced Financial Management	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X
M 21 Institutional Investment Management	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X
M 22 Business Process and Data Mapping	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X
M 23 Business Data Analytics	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X
M 24 Decision Analysis and Optimization	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X
M 25 Business Intelligence	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X

M 26 Corporate Social Responsibility and Ethics	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
M 27 Strategic Management	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
M 28 Study Trip	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
M 29 Personal Leadership and Career Development Program	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
M 30 Thesis							X	X	X	X	

4. Assessments

If a test consists of several parts, indicate which parts they are and for what percentage they count with the final mark.

International MSc in Business Administration (Foundation courses and integration courses)

Module	ECTS	Assessment type
M 1 Accounting and Finance	3	Individual Exam (60%), group report (40%)
M 2 Marketing in the Services Economy	3	Group presentations (40%), individual exam (60%)
M 3 Business Economics	3	Individual paper (60%), online MC test (40%)
M 4 Operations and Supply Chain Management	3	Group case studies (40%), individual exam (60%)
M 5 Organizational Behavior and Leadership	3	In-class participation (10%), group presentation (45%), individual paper (45%)
M 6 Managing Information Systems/IT	3	In-class assignments (50%), group paper (50%)
M 7 Business Research Methods	3	In-class group presentation (40%), Individual paper (60%)
M 26 Corporate Social Responsibility and Ethics	3	Individual paper (50%), group presentation (50%)
M 27 Strategic Management	3	Group case studies (60%), individual exam (40%)
General Management Elective (choose one): a. M 18 Change Management b. M 19 Entrepreneurship c. M 22 Business Process and Data Mapping d. M 12 Financial Management e. M 8 Global Marketing in Dynamic Markets f. M 10 New Product and Service Development Strategy	3	a. Individual paper (100%) b. Individual paper (50%), group paper (50%) c. Group paper (50%), individual paper (50%) d. Individual exam (50%), group report (50%) e. Individual case writing exercise (30%), individual exam (20%), group case presentations (30%), group attractiveness analysis (20%) f. Individual literature review (30%), group report (50%), group presentation (20%)
M 28 Study Trip	3	Group project report & presentation (100%)
M 29 Personal Leadership and Career Development Program	3	Individual report (100%)
M 30 Thesis	15	Thesis

International MSc in Business Administration (Marketing track courses)

Module	ECTS	Assessment type
M 8 Global Marketing in Dynamic Markets	3	Individual Quiz (40%), Group Simulation Results (20%), Case Presentation (40%)
M 9 Marketing Communications and Branding	3	In-class group work, group report, individual exam Group work (40%), individual paper (60%)
M 10 New Product and Service Development	3	Individual exam, group report, group presentation Group presentation (50%), individual paper (50%)
M 11 Digital Marketing	3	Group presentation (40%), individual paper (60%)

International MSc in Business Administration (Finance track courses)

Module	ECTS	Assessment type
M 12 Financial Management	3	Individual exam (60%), group report (40%)
M 14 International Financial Management	3	Individual exam (80%), group presentations, in-class multiple choice test (20%)
M 13 Capital Markets and Investment Management	3	Individual exam (60%), group paper (40%)
M 15 Advanced Financial Management	3	Individual exam (40%), learning logs exams (60%)

International MSc in Business Administration (Change and Business Management track courses)

Module	ECTS	Assessment type
M 16 Organizational Coaching and Consulting	3	Individual paper (50%), group paper, group presentation (50%)
M 17 Business Dynamics	3	Individual pre-assignment (15%), Individual in-class Assignments (45%), Final Group Project (40%)
M 18 Change Management	3	Individual paper (100%)
M 19 Entrepreneurship	3	Individual paper (60%), group paper (40%)

International MSc in Business Administration (Investment Management track courses)

Module	ECTS	Assessment type
M 13 Capital Markets and Investment Management	3	Individual exam (50%), group paper (40%), Class participation (10%)
M 20 Risk Management	3	Individual exam (90%), Class participation (10%)
M 12 Financial Management	3	Individual exam (60%), group report (40%)
M 21 Institutional Investment Management	3	Individual exam (80%), group presentations, in-class multiple choice test (20%)

International MSc in Business Administration (Business Analytics track courses)

Module	ECTS	Assessment type
M 22 Business Process and Data Mapping	3	Group paper (40%), individual paper (60%)
M 23 Business Data Analytics	3	Group paper (40%), individual paper (60%)

M 24 Decision Analysis and Optimization	3	Individual pre-assignment (15%), Individual in-class Assignments (45%), Final Group Project (40%)
M 25 Business Intelligence	3	Group paper (40%), individual paper (60%)

5. Flexibility

Within the program there are the following options for flexibility:

For instance (see Teaching and Examination Regulations): *tempo study duration, location, time starting moment, content, teaching method (course format), assessment and supervision.*

Specializations:

Participants can choose from five different specializations (Marketing, Finance, Change and Business Management, Investment Management and Business Analytics)

Elective:

Participants can choose from three different electives within their specialization.

Assessment:

Participants are allowed to retake a module on the first available occasion whenever offered within PT program also.

Learner empowerment:

In almost all specialization modules students are “actively in the process of learning and thereby in the process of shaping their focus in the learning processes.” Here flexibility is about deciding the topic of research paper in a collaborative format with the instructors to co-creator own knowledge domain depth with the specialization.

Social learning:

Within the *Corporate Social Responsibility & Ethics* module, there is plenty flexibility by recognizing that there are “varied dimensions in which social learning may take places”. This module looks at social dimensions in core foundation courses and the specialization modules. It further provides an opportunity to visit startup hub to rethink in real-life context. This course is complimented with study trip which has similar setting but outside the Netherlands.

6. Additions/exceptions to the Teaching and Examination Regulations TIAS Business School

Addition to Article 3.1: Composition of the programs

Participants are allowed to continue with the specialization modules after successfully passing four out of the seven foundation modules by February 1st (full-time program). In case a participant does not meet this norm, the Academic Director will decide if an extra assignment is given or if enrollment in a degree program of the participant concerned is terminated. Students who wish to choose the Financial Management or Investment Management specialization need to have passed their Accounting and Finance module.

Addition to Article 4.4: Preliminary examinations

If an assessment is based on group work and a participant has repeatedly and clearly demonstrated in at least two modules that he/she is not able to function within a group, the participant may be asked to leave the MSc program. Such misbehavior must be properly documented and the case submitted to the Examination Board for final approval.

Exception to Article 4.6: Oral preliminary examinations

This article is not applicable to the MSc program, the program has no oral examinations.

Exception to Article 4.8, paragraph 1: Determination and Publication of the results of a preliminary examination

For the MScBA program, the Examination Board determines the result of a preliminary examination within twenty-five (25) working days after the day on which the preliminary examination has taken place or had to be handed in.

Exception to Article 4.10: Exemptions

If an alumnus of the program, who graduated no longer than 3 years ago, wishes to follow an extra specialization, an exception to article 4.10 of the Teaching and Examination Regulations can be made. International MScBA alumni can request an exemption for more modules (examination parts) of the program and the total can exceed 22 ECTS, in order to enroll in a different specialization than the one the alumnus graduated in. For this the total of exemptions may not exceed 30 ECTS credits.

If exemptions are granted for more than 22 ECTS, the participant will not be awarded another MSc-degree, but will be given an addendum to the diploma as well as an official transcript. The participant will also not be awarded with a judicium.

Exception to Article 3.8: Optional Subject

Due to heavy workload of the program, students are not encouraged to take optional subjects. Exceptions can be made for students with outstanding performance upon approval of the Academic Director. Optional subjects are at the expense of the participant.

Replacing a specific module of the MSc program with a similar module during an exchange program with another university is possible with the approval of the Academic Director. Specific permission of the Examination Board is not required.

7. Additions/exceptions to the Rules and Guidelines of the Examination Board TIAS Business School

There are no additions/exceptions to the Rules and Guidelines of the Examination Board TIAS Business School.

Appendix Deeltijd MSc in Business Administration

1. Samenstelling van de opleiding

Nr.	Module	Lesvorm	ECTS	Contacturen
Foundation modules:				
M1	Business Economics	Blended	4	21
M2	Operations Management	Blended	4	21
M3	Accounting & Finance	Blended	4	21
M4	Organizational Behavior & Leadership	Blended	4	21
M5	Big data & Managing Information Systems	Blended	4	21
M6	Marketing Management	Blended	4	21
M7	Organisatieverandering	Blended	4	21
Keuzevakken (kies 3):				
K1	Strategisch Management	Blended	4	21
K2	Innovatie	Blended	4	21
K3	Studiereis	Blended	4	21
K4	Creating Shared Value	Blended	4	21
K5	Publiek & Private Samenwerking	Blended	4	21
K6	Responsible leadership: Bestuur & Governance	Blended	4	21
Integratie modules:				
I1	Strategische Implementatie	Blended	4	21
I2	Business Research Methods	Blended	4	21
I3	Masterthesis	Blended	15	21

2. Eindkwalificaties

Introductie:

De deeltijd Master of Science Business Administration (MSc-BA) is gericht op doorontwikkeling tot een academisch niveau van denken en werken. Studenten verwerven kennis, vaardigheid en inzicht van de wetenschappelijke literatuur op het gebied van bedrijfskunde en krijgen training in (onderzoeks)methoden en vaardigheden om deze kennis toe te passen in het huidige werk. De opleiding focust zich op de bedrijfsinrichting en bedrijfsvoering van profit en non-profit organisaties. De studie houdt zich bezig met het functioneren van bedrijven en het management daarvan en maakt gebruik van inzichten vanuit verschillende wetenschappelijke en bedrijfstechnische disciplines voor een integrale en interdisciplinaire benadering van complexe bedrijfsproblemen en management.

Opbouw programma:

Na het doorlopen van drie voorbereidingscursussen (Academisch Lezen en Schrijven, Voorbereidend Accounting & Finance en Kwantitatieve Methoden) volgt een brede basis in de vorm van zeven foundation vakken: Business Economics, Operations Management, Accounting & Finance, Organizational Behavior & Leadership, Big data & Managing Information Systems, Marketing Management, Organisatieverandering. Tegelijkertijd wordt er gewerkt aan de verdere ontwikkeling van de persoonlijke leiderschapsvaardigheden. Na de foundation vakken worden minstens drie van de volgende zes keuzevakken gekozen: Strategisch Management, Innovatie, Studiereis, Creating Shared Value, Publiek en Private Samenwerking, en Responsible Leadership. Daarna volgen twee integratievakken: Strategische Implementatie en Business Research Methods. De studie wordt afgesloten met een master thesis. De focus op society (van TIAS school for Business and Society) komt in meerdere vakken aan bod.

Eindkwalificaties:

Na het afronden van deze opleiding kan jij/ heb jij (de student)

1. wetenschappelijke inzichten en academische onderzoeken/literatuur begrijpen en op waarde schatten en deze inzichten vertalen naar en toepassen in de praktijk en daarbij de bijbehorende implicaties zo veel mogelijk overzien. Daarnaast heb je de vaardigheid om onderscheid te kunnen maken tussen kennis op basis van systematisch academische onderzoeken, praktische ervaringen of meningen.

[wetenschap]

2. onderzoeksmethodologieën (de belangrijkste concepten en technieken) gebruiken bij het kritisch beoordelen van empirisch onderzoek en het zelfstandig systematisch uitvoeren van (onderdelen van) bedrijfskundig onderzoek om daarmee gefundeerd te komen tot diagnoses, analyses, adviezen, richtingen en effectieve oplossingen voor bedrijfskundige praktijkproblemen.

[onderzoek]

3. de vaardigheid om kritisch en op academisch niveau te kunnen denken en handelen, waarbij je tevens kunt reflecteren op je eigen handelen en vaardigheden en de impact daarvan op de organisatie.

[academisch handelen]

4. een stevige inhoudelijke basis in de vorm van begrippen, theorie en concepten in algemene bedrijfsvoering (bestaande uit organisatorische, financiële, menselijke, technische en

strategische aspecten) en daarmee een vergroot zakelijk inzicht. Je begrijpt de verschillende stakeholder/disciplines en kunt daarmee integraal samenwerken, waardoor betere besluiten genomen worden.

[vakinhoud]

5. een goed zicht op wat opereren in de context van Business & Society inhoudt – specifiek gekoppeld aan vier competentiedomeinen *Responsible Leadership*, *Collaboration*, *Business Modeling* en *Sustainable Innovation*. **[business & society]**
6. communiceren door de lagen van- en om de organisatie heen. Interdisciplinariteit en cross-culturele communicatievaardigheden zijn noodzakelijk om slagvaardig en krachtig te kunnen opereren in een internationale (zakelijke) omgeving.

[communicatie]

7. interne en externe stakeholders voorzien van sterk onderbouwde adviezen in duidelijke en begrijpelijke taal voor alle partijen, zowel in woord als schrift.

[adviseren stakeholders]

8. veranderingen en innovaties op een duurzame manier initiëren en/of er op in spelen.

[innovatie]

9. een start gemaakt met de ontwikkeling van (maatschappelijk verantwoord) leiderschapsvaardigheden waarin je rekening kan houden met verschillende interne en externe perspectieven en belangen.

[leiderschap]

10. je kennis verdiept op tenminste drie van de volgende zes gebieden:

[specialisatie]

- Strategisch Management
- Innovatie
- Creating Shared Value
- Studiereis
- Publiek en Private Samenwerking
- Responsible Leadership

3. Samenhang eindkwalificaties en modules

Dublin Descriptors are used on the Master level, also called 'second cycle'. Qualifications that signify completion of the second cycle are awarded to participants who:

- Have demonstrated **knowledge and understanding** that is founded upon and extends and/or enhances that typically associated with Bachelor's level, and that provides a basis or opportunity for originality in developing and/or applying ideas, often within a research context;
- Can **apply their knowledge and understanding**, and problem solving abilities in new or unfamiliar environments within broader (or multidisciplinary) contexts related to their field of study;
- Have the ability to integrate knowledge and handle complexity, and **formulate judgements** with incomplete or limited information, but that include reflecting on social and ethical responsibilities linked to the application of their knowledge and judgements;
- Can **communicate** their conclusions, and the knowledge and rationale underpinning these, to specialist and non-specialist audiences clearly and unambiguously;
- Have the **learning skills** to allow them to continue to study in a manner that may be largely self-directed or autonomous.

Module	Eindkwalificatie	Dublin Descriptoren				
		Kennis en inzicht	Toepassen kennis en inzicht	Oordeelsvorming	Communicatie	Leervaardigheid
P1 – Prep-Academisch Lezen en Schrijven	EK1 (wetenschap)	x	x	x	x	
	EK2 (onderzoek)	x	x			
	EK3 (academisch handelen)	x				
	EK4 (vakinhoud)	x	x			
P2 - Prep-Accounting & Finance	EK1 (wetenschap)		x	x	x	
	EK4 (vakinhoud)	x				
P3 - Prep-Kwantitatieve	EK1 (wetenschap)	x	x			
	EK2 (onderzoek)	x				

	EK3 (academisch handelen)	x				
	EK4 (vakinhoud)	x				
M1 – Business Economics	EK1 (wetenschap)		x	x	x	
	EK4 (vakinhoud)	x	x			
	EK5 (business & society)			x		x
M2 – Operations Management	EK1 (wetenschap)					x
	EK4 (vakinhoud)	x	x	x		
	EK5 (business & society)			x		x
	EK6 (communicatie)				x	
	EK7 (adviseren stakeholder)			x	x	
	EK8 (innovatie)			x		x
M3 – Accounting & Finance	EK1 (wetenschap)		x	x	x	
	EK3 (academisch handelen)		x	x		x
	EK4 (vakinhoud)	x	x	x		
	EK5 (B&S)	x	x	x		x
	EK7 (adviseren stakeholder)		x	x		
M4 – Organizational Behavior & Leadership (concept)	EK1 (wetenschap)	x	x			
	EK3 (academisch handelen)		x			
	EK4 (vakinhoud)	x	x			
	EK5 (business & society)		x			

	EK6 (communicatie)		x	x	x	
	EK9 (leiderschap)		x	x	x	

M5 – Big data & Managing Information Systems (concept)	EK1 (wetenschap)		x	x	x	
	EK4 (vakinhoud)	x	x			
	EK7 (adviseren stakeholder)	x		x	x	
	EK8 (innovatie)			x	x	
M6 – Marketing Management (concept)	EK1 (wetenschap)	x	x			
	EK4 (vakinhoud)	x	x			
	EK5 (business & society)		x			x
	EK6 (communicatie)			x	x	
M7 – Organisatieverandering (concept)	EK1 (wetenschap)		x	x	x	
	EK4 (vakinhoud)	x	x	x	x	
	EK5 (business & society)		x	x		x
	EK6 (communiceren)		x		x	
K1 – Strategisch Management (concept)	EK1 (wetenschap)		x	x	x	
	EK4 (vakinhoud)	x	x	x		
	EK7 (adviseren stakeholder)	x	x			

	EK9 (leiderschap)	x	x			
	EK10 (verdieping)	x				x
K2 – Innovatie Management (concept)	EK1 (wetenschap)		x	x	x	
	EK4 (vakinhoud)	x	x			
	EK5 (business & society)	x	x	x		
	EK8 (innovatie)	x	x			
	EK10 (verdieping)	x				x
K3 – Studiereis (concept)	EK5 (business & society)	x	x	x		x
	EK6 (communicatie)		x		x	x
K4 – Creating Shared Value (concept)	EK1 (wetenschap)		x	x	x	
	EK4 (vakinhoud)	x	x			
	EK5 (business & society)	x	x	x		
	EK7 (adviezen stakeholders)		x	x	x	
	EK10 (verdieping)	x				x
K5 – Publiek & Private Samenwerking (concept)	EK1 (wetenschap)		x	x	x	
	EK4 (vakinhoud)	x	x	x	x	x
	EK5 (business & society)	x	x	x		x
	EK6 (communicatie)		x		x	x

	EK10 (verdieping)	x				x
K6 – Responsible Leadership (concept)	EK1 (wetenschap)		x	x	x	
	EK3 (academisch)		x			x
	EK4 (vakinhoud)	x	x			
	EK5 (business & society)	x	x	x		
	EK6 (communiceren)		x		x	
	EK9 (leiderschap)	x	x	x		x
	EK10 (verdieping)	x				x
I1 – Strategische Implementatie (concept)	EK1 (wetenschap)		x	x	x	
	EK4 (vakinhoud)	x	x	x		
	EK6 (communicatie)			x	x	x
	EK8 (innovatie)		x	x		
I2 – Business Research Methods (concept)	EK1 (wetenschap)	x	x	x		
	EK2 (onderzoek)	x	x		x	x
	EK3 (academisch handelen)		x	x		x
I3 Masterthesis (concept)	EK1 (wetenschap)		x	x	x	x
	EK2 (onderzoek)		x	x	x	x

	EK3 (academisch handelen)		x	x	x	x
	EK4 (vakinhoud)	x	x	x		x
	EK7 (adviezen stakeholders)				x	

4. Toetsplan

Module	Toetsvorm	Description	Leerdoelen (in tags)	Weight in overall grade
M1: Business Economics	Groepsopdracht /Presentatie	Presenteren van een economisch concept, in-class	LU1:	20%
	Groepsopdracht /oefeningen	Maken van bedrijfseconomische oefeningen en deze inleveren (2 losse opdrachten)	LU2: LU3: LU4: LU5:	40% (2 x 20%)
	Essay	Essay op basis van een aangeboden casus uitwerken	LU1: LU5:	40%
M2: Operations Management	Management Summary (individueel)	Schrijven van een management summary naar aanleiding van de analyse van de uitgangssituatie van de business simulatie	LU2: analyse LU3: synthese LU4: communicatie	20%
	Casus (team)	Casus gebaseerd op het bedrijf uit de business simulatie	LU2: analyse LU3: synthese LU4: communicatie	20%
	Reflectie (individueel)	Reflectie op de leerervaring en team performance in de business simulatie	LU1: basisconcepten LU5: onderzoek en reflectie	20%
	Paper (individueel)	Paper over een bedrijf	LU1: basisconcepten LU2: analyse	40%

			LU3: synthese LU4: communicatie LU5: onderzoek en reflectie	
M3: Accounting & Finance	Essay (in groepjes van 3 studenten)	Oordeelvorming rondom thema's op basis van jaarverslag		50%
	Kennistoets (individueel)		LU1: jaarrekening LU2: balans en verlies LU3: financieel geletterd LU4: risico profielen	50%
M4: Organizational Behavior & Leadership (concept)	Kennistoets (individueel)	Meerkeuze toets over boek Gedrag in Organisatie		30%
	Samenvatting (individueel)	Samenvatting (?20%) van managementboek		40%
	Eindanalyse (Groep)	Eindanalyses van praktijkcase (30%, groep)		30%
	peer-review (individueel) (zonder cijfer)	Waardenstatement Eindreflectie Ethiek in de praktijk???		pass/fail
M5: Big data & Managing Information Systems (concept)	Vlog (individueel)	Toepassen DELTTA model op eigen bedrijf: inschatting van de Big Data maturiteit		33,3%
	Presentatie (individueel)	Presentatie over mogelijkheden van machine learning bij eigen bedrijf		33,3%
	Essay (individueel)	Essay over toepassing DELTTA model bij eigen bedrijf		33,4%

M6: Marketing Management (concept)	MC toets (individueel)	Kennistoetsen (3) over voorgeschreven leerboek		60% (3 x 20%)
	Casus (team)	Toepassen theorieën, methoden, tools en technieken op een real-life case		40% (4 x 10%)
M7: Organisatie-verandering (concept)	Notitie veranderthema (individueel)	Beschrijven veranderthema in de eigen organisatie		20%
	Eindpaper (individueel)	Met opgedane inzichten eigen organisatie in gaan, toepassen en rapporteren.		40%
	Presentatie (team)	Presentatie over toegewezen literatuur (incl. bespreking en discussie met de groep)		40%
	Beantwoorden verwerkingsvragen bij de literatuur (individueel)			Formatief
K1: Strategisch Management (concept)	Essay (team)	Essay over corporate level strategie van een multi business bedrijf		50%
	Essay (team)	Schrijven van een consultancy advies		50%
K2: Innovatie (concept)	Case (team)	Vragen over 2 cases beantwoorden		40% (2 x 20%)

	MC toets (individueel)	Kennistoetsen (2) over besproken lesstof		60% (2 x 30%)
K3: Studiereis (concept)	Voorstel (individueel)	Schrijven voorstel sociale innovatie		20%
	Presentatie (team)	Presentatie over sociale innovatie		80%
K4: Creating Shared Value (concept)	Presentatie (individueel)	Inhoudelijk reflectie op specifieke (toegewezen) topic.		35%
	Essay (individueel)	Toepassen 'shared value' concept op de eigen organisatie (resp. organisatie naar keuze)		65%
K5: Publiek & Private Samen- werking (concept)	Presentatie (individueel)	Presentatie over een economisch cluster.		40%
	Onderzoeks- paper (individueel)	Empirisch-beschrijvend onderzoek van een concrete publiek-private samenwerking.		60%
K6: Responsible Leadership (concept)	Paper (individueel)	Presentatie over compliance dilemma's in de eigen organisatie en de eigen ontwikkelpunten met betrekking tot verantwoord leiderschap.		100%
I1: Strategische Implementa- tie (concept)	Voorbereidings- Opdrachten (individueel)	Lezen artikelen, beantwoorden vragen + beschrijven en reflecteren over het prestatie- evaluatiesysteem in de		40%

		eigen organisatie.		
	Paper (individueel)	Toepassen geleerde concepten op de eigen organisatie		60%
I2: Business Research Methods (concept)	Presentatie (team)	Presenteren onderzoeksvoorstel		30%
	Paper (individueel)	Schrijven onderzoeksvoorstel Moet een voldoende zijn om het vak te halen		70%
Thesis	Thesis (individueel)	Onderzoeksvoorstellen (Go/No go) en final thesis		100%

5. *Flexibiliteit*

Keuzevakken:

Er zijn zes modules aangewezen als keuzevakken, waarvan men er drie dient te kiezen. Dit zijn de modules:

1. Strategisch Management
2. Innovatie
3. Studiereis
4. Creating Shared Value
5. Publiek & Private Samenwerking
6. Responsible leadership: Bestuur & Compliance

6. *Aanvullingen en/of uitzonderingen op het Onderwijs- en Examenreglement*

Aanvulling op Artikel: nvt.

7. *Aanvullingen en/of uitzonderingen op de Regels en Richtlijnen Examencommissie*

Aanvulling op Artikel: nvt.