

ONDERWIJS- EN EXAMENREGELING

TIAS BUSINESS SCHOOL BV

2021-2022

Inhoud

Hoofdstuk 1.	Algemene bepalingen.....	3
Hoofdstuk 2.	Toelating.....	5
Hoofdstuk 3.	Inhoud en inrichting van de opleidingen.....	5
Hoofdstuk 4.	Tentamens en examens.....	7
Hoofdstuk 5.	Ondersteuning en begeleiding van studenten	12
Hoofdstuk 6.	Overgangs- en slotbepalingen	13
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 onderwijs- en examenregeling is van toepassing op het onderwijs en de toetsing van de premaster en de masteropleidingen in tabel 1, hierna genoemd “de opleidingen”. Alle opleidingen worden aangeboden door TIAS Business School BV, hierna genoemd “TIAS”.

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
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
Global Executive MBA (IMM)		Engels
Divisie MSc-opleidingen		
Full-time International MSc in Business Administration (MScBA)	60470	Engels
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:

Academic council	Commissie verantwoordelijk voor de waarborging van de academische kwaliteit van de opleidingen en de research strategie van de organisatie.
Academic Director	Persoon verantwoordelijk voor de inhoud van een opleiding.
De Wet	De Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek (WHW)
Code of Conduct	Gedragsregels voor studenten waaraan alle studenten van TIAS zich moeten houden.
Course outline/vakbeschrijving/ onderwijsprogramma	Een gedetailleerde beschrijving van de inhoud, de leerdoelen en de toetsingswijze van een vak.
Digitale leeromgeving	Een digitale omgeving waarop informatie over de opleidingen en modules wordt gezet.

ECTS-punten	Studiepunten overeenkomend met het European Credit Transfer System.
Examen	Toetsing waarbij door de Examencommissie wordt vastgesteld of alle tot de opleiding behorende tentamens met goed gevolg zijn afgelegd (krachtens artikel 7.10 van de WHW).
Examencommissie	Een kwaliteitsborgingscommissie als bedoeld in artikel 7.12 van de Wet. De Examencommissie is verantwoordelijk voor de borging en het behoud van de toetsingskwaliteit binnen de opleiding. Volgens de WHW stelt de Examencommissie op objectieve en deskundige wijze vast of een student voldoet aan de voor de opleiding gespecificeerde leerdoelen en of hij/zij de kennis, het inzicht en de vaardigheden heeft opgedaan die nodig zijn voor het verkrijgen van een graad. De leden van de Examencommissie worden benoemd door het executive management team van TIAS.
Examinator	De door de Examencommissie aangewezen persoon die tentamens en opdrachten samenstelt en beoordeelt.
Instellingsbestuur	Het instellingsbestuur van TIAS, zoals bedoeld in de Wet, bestaat uit het executive management team.
Keuzevak	Een module die kan worden gekozen in aanvulling op het verplichte Een module die kan worden gekozen in aanvulling op het verplichte programma.
Klachtenbeleid	Procedure voor het indienen en behandelen van klachten die niet onder de examen commissie vallen
Module	Een afgebakend educatief onderdeel van de opleiding, zoals benoemd in de Wet. In de digitale leeromgeving wordt een module met "course" aangeduid.
Opleiding	Een opleiding betreft het geheel van vakken uitmondend in een diploma
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;
Program manager	Persoon belast met de dagelijkse gang van zaken binnen een opleiding.
Student	Een persoon die ingeschreven staat bij TIAS met de intentie onderwijs te ontvangen en/of tentamens en verdere toetsing als onderdeel van één of meerdere opleidingen te ondergaan.
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.
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;
Toelatingscommissie	Commissie die met toepassing van de toelatingseisen opgenomen in de onderwijs- en examenregeling van de desbetreffende opleiding, beoordeelt welke potentiële deelnemers tot de opleiding kunnen worden toegelaten
Toetscommissie	De commissie die belast is met het toetsen van examens en tentamens;

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 "Toelatingsbeleid".

Hoofdstuk 3. Inhoud en inrichting van de opleidingen

Artikel 3.1 Samenstelling van de opleidingen

Het curriculum en opleiding specifieke aanvullingen en uitzonderingen op de onderwijs- en examenregeling 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. Leerkomsten zijn per module terug te vinden in de modulebeschrijving 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 3.3a Studieduur

1. De nominale studieduur is per opleiding vastgelegd in bijlage 4.

2. De maximale studieduur is zes jaar.
3. Indien de opleiding niet binnen de in lid 2 genoemde termijn is afgerond, zal de student worden uitgeschreven van de opleiding.

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 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.
3. De studielast is per opleiding vastgelegd in bijlage 4.

Artikel 3.7 Voertaal

1. De voertaal van de opleidingen is Engels en/of Nederlands. De voertaal per opleiding staat vermeld in 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

Keuzevakken die buiten het verplichte programma vallen mogen vermeld worden op het getuigschrift indien deze onderwijseenheden binnen een TIAS-masteropleiding vallen en succesvol zijn afgerond en afgetoetst. In beginsel heeft de student geen toestemming vooraf van de examencommissie nodig om een vrij keuzevak in zijn examenprogramma op te nemen.

Artikel 3.9 Evaluaties

1. Tijdens de opleiding wordt het lesgeven en de inhoud van de lessen regelmatig formeel en informeel geëvalueerd. Formele (schriftelijke) evaluatie betreft het lesgeven en de

inhoud van iedere module, inclusief de afsluitende module, en de totale opleiding.
Bijeenkomsten van klankbordgroepen gelden als informele evaluatiemomenten.

2. Formele evaluaties zijn anoniem, tenzij uitdrukkelijk anders vermeld.
3. De programma manager deelt uitkomsten van formele evaluaties met de betreffende docent en de academic director. De uitkomsten worden gebruikt voor kwaliteitsverbetering.
4. Is de module evaluatiescore lager dan 3.5 op een 5 punts-schaal dan is een verbeteractie vereist.

Hoofdstuk 4. Tentamens en examens

Artikel 4.1 Algemeen

1. Aan elke module 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 4.1a Geldigheidsduur

1. De geldigheidsduur van behaalde tentamens is onbeperkt.
2. De examencommissie kan besluiten dat een tentamen zijn geldigheid verliest, indien deze langer dan zes jaar geleden is behaald en de getentamineerde inzichten en/of vaardigheden aantoonbaar verouderd zijn.
3. De geldigheid van het resultaat van deeltentamens vervalst aan het einde van het academisch jaar volgend op het academisch jaar waarin het resultaat is behaald.
4. In individuele gevallen waarin sprake is van bijzondere omstandigheden, kan de examencommissie de beperkte geldigheidsduur verlengen.

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 groepsopdrachten, 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 oorspronkelijke inleverdeadline. Studenten worden begeleid tijdens de afsluitende module en hebben recht op tenminste drie bespreekmomenten. De manier waarop (frequentie, contactmomenten, type contact, maximale begeleiding, etc.), is per opleiding vastgelegd in de thesishandleiding.
- 6. Studenten met een onvoldoende beoordeling van hun thesis, komen eenmalig in aanmerking voor het indienen van een volwaardige aangepaste versie. De aangepaste versie dient binnen zes weken na ontvangst van de beoordeling te worden ingediend.
- 7. Indien met een volwaardige aangepaste versie niet kan worden volstaan, dient de hele afsluitende module opnieuw te worden doorlopen, hiervoor worden kosten in rekening gebracht conform bijlage 2. Er kan in dit geval niet worden volstaan met het indienen van een bijgewerkte versie van het eerder ingediende eindwerk.
- 8. 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.
- 9. 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 een volgend academisch jaar opnieuw volgen. Bij het opnieuw volgen van de module krijgt de student één toetsgelegenheid, en is er geen mogelijkheid voor herkansing (totaal dus maximaal drie toetsgelegenheden). Voor het opnieuw volgen van de module worden kosten in rekening gebracht conform bijlage 2.

- b. Wanneer bij de derde kans de module niet met goed gevolg wordt afgerond, kan geen diploma behaald worden.
 - i. Het staat de deelnemer vrij om modules te blijven volgen en daarvoor certificaten te ontvangen.
 - ii. De student kan ook kiezen voor uitschrijving. Eventuele restitutie vindt plaats conform de algemene voorwaarden. Indien gewenst kan de student een overzicht van behaalde studieresultaten opvragen.
 - c. 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. Bij het onrechtmatig niet deelnemen aan een geboden (her)tentamengelegenheid, zoals bedoeld in lid 7, zal een 1.0 als resultaat worden vastgelegd.
8. Tentamens kunnen niet plaatsvinden binnen 15 werkdagen voor de dag van de officiële diploma-uitreiking van de 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 in de elektronische leeromgeving.
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 minimaal 30 dagen voor aanvang van het tentamen 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 in de elektronische leeromgeving bij aanvang van de module.

Artikel 4.8 Vaststelling en bekendmaking van het tentamenresultaat

1. Het tentamenresultaat wordt door de examinerator vastgesteld 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 vijftien 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.
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 wanneer deze 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. De in het eerste lid bedoelde vrijstelling kan worden verleend tot een maximum van 25% van de totale ECTS van het programma.
4. Voor de geldigheidsduur van het vak waarvoor de vrijstelling is verleend geldt dezelfde bepaling als voor de tentamens (artikel 4.1.a lid 1 en 2).
5. Vrijstelling kan nooit verleend worden voor de afsluitende module.
6. Een vrijstellingsverzoek moet ten minste 30 werkdagen voor aanvang van de betreffende module worden ingediend bij de Examencommissie.
7. 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. 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;
4. 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.

Artikel 5.2: Klachtrecht

De (huidige, aanstaande, voormalige) student, hierna genoemd “betrokkene”, kan over de wijze waarop een orgaan, commissie of afdeling van TIAS ofwel een persoon werkzaam voor TIAS zich jegens hem heeft gedragen, een klacht indienen bij het klachtenloket via: complaints-desk@tias.edu. Voordat de betrokkene de klacht indient probeert hij/zij in der minne een oplossing te bereiken. De werkwijze van het klachtenloket en de klachtencommissie is vastgelegd in het klachtenbeleid.

Artikel 5.3: Privacy en contact

TIAS communiceert enkel met de student. De student kan zich desgewenst in een gesprek laten bijstaan door een familielid, ander vertrouwd persoon of een adviseur. Enkel met uitdrukkelijke toestemming van de student kan het, in uitzonderlijke situaties, waar dit in het belang van de student is, voorkomen dat er contact met ouders/verzorgers plaatsvindt.

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 het faculty and education office 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

De 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.

Artikel 6.5 Ingangsdatum

Deze regeling is vanaf 1 september 2021 van kracht en vervangt alle voorgaande versies.

Aldus besloten door de dean van TIAS op 1 september 2021.

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 de onderwijs- en examenregeling 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 examenregeling 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 staflid verbonden is aan TIAS.
2. De voorzitter en leden van de examencommissie worden benoemd door het instellingsbestuur op basis van hun deskundigheid op het terrein van de opleidingen van TIAS. Alvorens tot benoeming van een lid over te gaan, hoort het instellingsbestuur 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. Leden van het instellingsbestuur of personen die anderszins financiële verantwoordelijkheid dragen binnen de instelling kunnen niet worden benoemd.
5. Een lid van de examencommissie wordt voor drie jaar benoemd en kan worden herbenoemd.
6. De vice-dean draagt er zorg voor dat het onafhankelijk en deskundig functioneren van de examencommissie wordt gewaarborgd.
7. 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 de onderwijs- en examenregeling 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, tenminste 30 werkdagen voor aanvang van het onderwijsprogramma, die ingediend moeten 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 de onderwijs- en examenregeling 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.
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 afgeven van een verklaring van behaalde studieresultaten.
3. De examencommissie heeft de examinatoren de bevoegdheid verleend om de tentamens op te stellen, te beoordelen en de resultaten te communiceren.

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 of 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. De termen 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 opleiding.

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
9,0 of hoger	A+
8,5	A
8,0	A-
7,5	B+
7,0	B
6,5	B-
6,0	C
5,5	D
5,0 of lager	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 de onderwijs- en examenregeling, 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 door middel van het invullen van de thesisbeoordelingsformulieren. 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. geen enkel deeltentamencijfer is lager dan een 5,0; het cijfer voor de afsluitende module is minstens een 8,0;
 - d. in geen enkel vak of deeltentamen 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 zes 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. geen enkel deeltentamencijfer is lager dan een 5,0;
 - d. het cijfer voor de afsluitende module is minstens een 7,5;
 - e. in geen enkel vak of deeltentamen is een hertentamen afgelegd;
 - f. de vrijstelling van de student bedraagt niet meer dan 20% van het totaal aantal studiepunten (ECTS) van de masteropleiding;
 - g. de opleiding is binnen zes jaar afgerond;

- h. 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 decaan van TIAS.
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 waarin 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 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 2021 van kracht en vervangen alle voorgaande versies.

Aldus aanvaard door de examencommissie van TIAS op 1 september 2021.

Bijlage 4: Appendices bij de opleidingen

Inhoud

Executive Master in Finance (MIF).....	29
Executive Master of Business Administration (EMBA & FAMBA).....	34
Executive Master of Business Valuation (MBV).....	39
Executive Master of Finance and Control (EMFC).....	44
Executive Master of Health Administration (MHA)	48
Executive Master of Information Management and Digital Transformations (MIMDT)	52
Executive Master of IT Auditing (EMITA).....	57
Executive Master of Management and Organization (MMO)	63
Executive Master of Management in Education (MME)	68
Executive Master of Marketing & Customer Management (MMCM).....	72
Executive Master of Operations and Supply Chain Management (MOS)	76
Executive Master of Public & Non-profit management (MPM).....	80
Executive Master of Real Estate (MRE)	84
Fulltime International Master in Business Administration (FTMBA)	88
Fulltime International MSc in Business Administration (FTMSc).....	93
Parttime MSc in Bedrijfskunde (PTMScNL).....	107
Parttime MSc in Business Administration (PTMSc).....	119

Executive Master in Finance

1. Composition of the program

Nr.	Module	Course format	ECTS
M 1	Principles of Business Valuation	Blended	4
M 2	Financial Reporting & Analysis	Blended	4
M 3	Behavioral and Real Estate Finance	Blended	4
M 4	Quantitative Tools for Financial Management (part I & II)	Blended	5
M 5	Advanced Valuation	Blended	4
M 6	International Risk Management	Blended	4
M 7	Financial Markets	Blended	4
M 8	Management Accounting	Blended	4
M 9	Financial Data Analytics	Blended	4
M 10	Strategy & Innovation	Blended	4
M 11	Corporate Finance	Blended	4
	Master thesis	Online meeting + meetings with tutor	15

2. Program Outcomes

- EK 1. Knowledge and understanding of the different areas within finance (corporate finance, investments, accounting (financial and managerial), economics). **(Knowledge)**
- EK 2. Knowledge and understanding of the relevant statistical tools and behavioral theories that affect financial analyses and decisions. **(Knowledge)**
- EK 3. Ability to make a financial analysis of the company, its financial environment, and strategy, and translate this to KPI's within the company (e.g., NPV, Risk measures, ... i.e., inside perspective). **(Skills)**
- EK 4. Ability to make a financial analysis of the company and its financial environment from an outside perspective and translate this in an investment strategy. **(Skills)**
- EK 5. Awareness of how the company affects financial markets and the economy as a whole, and how the economy and financial markets affect the company. **(Business & Society)**
- EK 6. A global perspective on and understanding of both local and international companies, financial markets, and the economy. **(Globalization)**

3. Coherence exit qualifications (program outcomes) and modules

Module	PO					
		Knowledge and understanding	Applying knowledge and understanding	Making judgements	Communication	Learning Skills
M 1	PO1	X	X	X		
	PO2	X	X	X		
	PO3	X	X	X		
	PO4					
	PO5					
	PO6					
M 2	PO1					
	PO2					
	PO3	X	X	X		
	PO4	X	X	X		
	PO5					
	PO6					
M 3	PO1	X	X	X	X	
	PO2	X	X	X		
	PO3					
	PO4	X	X	X	X	
	PO5	X	X	X	X	
	PO6					
M 4	PO1					
	PO2	X	X	X		
	PO3					
	PO4					
	PO5					
	PO6					
M 5	PO1	X	X	X		X
	PO2	X	X	X		X
	PO3	X	X	X		X
	PO4	X	X	X		X
	PO5					
	PO6					
M 6	PO1	X	X	X		X
	PO2	X	X	X		X
	PO3	X	X	X		X

	PO4	X	X	X		X
	PO5					
	PO6	X	X	X		
M 7	PO1	X	X	X		
	PO2	X	X	X		
	PO3					
	PO4	X	X	X		
	PO5	X	X	X		
	PO6	X	X	X		
M 8	PO1	X	X	X		
	PO2					
	PO3	X	X	X		
	PO4					
	PO5					
	PO6					
M 9	PO1	X	X	X		
	PO2	X	X	X		
	PO3					
	PO4	X	X	X		
	PO5	X	X	X		
	PO6					
M 10	PO1	X	X	X	X	
	PO2					
	PO3					
	PO4	X	X	X	X	
	PO5					
	PO6	X	X	X	X	
M 11	PO1	X	X	X		X
	PO2	X	X	X		X
	PO3	X	X	X		X
	PO4					
	PO5	X	X	X		
	PO6					
M 12 Thesis	PO1	X	X	X	X	X
	PO2	X	X	X	X	X
	PO3	X	X	X	X	X
	PO4	X	X	X	X	X
	PO5	X	X	X	X	X
	PO6	X	X	X	X	X

4. Assessments

Module	ECTS	Assessment type	Weighting	Individual/group
Principles of Business Valuation	4	- 2 pre-assignments - 1 final take home assignment	- 10% - 90%	Individual
Financial Reporting & Analysis	4	Take home assignment	100%	Individual
Behavioral and Real Estate Finance	4	- Pre-assignment - Take home assignment	- 20% - 80%	Group
Quantitative Tools for Financial Management (part I & II)	5	- Pre-assignment - Take home assignment part I - Take home assignment part II	- 10% - 45% - 45%	Individual
Advanced Valuation	4	- Online exam - Take home assignment	- 40% - 60%	Individual
International Risk Management	4	- Take home assignment 1 - Take home assignment 2	- 50% - 50%	Individual
Financial Markets	4	- Take home assignment 1 - Take home assignment 2	- 50% - 50%	Group
Management Accounting	4	Take home assignment	100%	Individual
Financial Data Analytics	4	- Take home assignment 1 - Take home assignment 2	- 50% - 50%	Individual
Strategy & Innovation	4	- In-class presentation - Team paper - Individual paper	- 25% - 25% - 50%	- Group - Group - Individual
Corporate Finance	4	Take home assignment	100%	Individual
Master thesis	15	- Master thesis - Oral exam	100%	Individual

5. Flexibility

Within the program there are the following options for flexibility:

-Two courses from the following: Corporate Finance, Financial Data Analytics, Behavioural and Real Estate Finance, may be exchanged for courses from other TIAS Master programs after approval from the Academic Director.

-Students may choose to spread the courses in time over 2-3 years, after approval of the Academic Director.

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 25% of the total ECTS.

If exemptions are granted for more than 25% of the total ECTS, the participant will not be awarded with the MSc-degree, but with the degree for the Executive Master program (MiF). 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.)

Executive Master of Business Administration (EMBA & FAEMBA)

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	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 1. Knowledge and understanding of the functional areas of business
- EK 2. Ability to apply and integrate knowledge of the business disciplines in diverse practical settings
- EK 3. 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 4. Awareness of social responsibilities of organizations and the ability to translate these responsibilities into effective corporate policies
- EK 5. 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					
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
M 1 Managerial Accounting and Control	4	Group assignment and individual assignments (25 % + 50/25 %)
M 2 Quantitative Methods	3	Individual test (100 %)
M 3 Managerial Economics	4	Group assignments (50/50 %)
M 4 Corporate Finance	4	Individual assignment (30 %) Group assignment (70 %)
M 5 Foundations of Strategy	3	Individual assignment (100 %)
M 6 Human Behavior in Organizations	3	Individual assignment (100 %)
M 7 Business & Society	3	Group assignment (100%)
M 8 Integration I – Doing Business in a Complex World	4	Group assignment (90%), individual assignment (10 %), individual formative elements (pass/fail)
M 9 Marketing Management	4	Individual assignment (100 %)
M 10 Sustainable Innovation Management	4	Group assignments (35/35/30 %)
M 11 Integration II - Entrepreneurship	4	Group assignment (100 %)
M 12 Operations & Supply Chain Management	4	Group assignment (pass/fail), Individual assignments (60/40 %)
M 13 Digital Transformation	3	Group assignment (100 %)
M 14 International Module	3	Group assignment (100 %)
M 15 Change Management	3	Group assignment and individual assignment (50/50 %)
M 16 Integration III – Strategic Leadership	4	Individual preparation work, group assignment (20/80%)
M 17 Personal Leadership Program – Impact through Leadership Development	3	
M 18 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

Executive Master of Business Valuation

1. Composition of the program

Nr.	Module	Course format	ECTS
M 1	Principles of Business Valuation	Blended	4
M 2	Financial Reporting & Analysis	Blended	4
M 3	Behavioral and Real Estate Finance	Blended	4
M 4	Quantitative Tools for Financial Management (part I & II)	Blended	5
M 5	Advanced Valuation	Blended	4
M 6	International Risk Management	Blended	4
M 7	Topics in Valuation	Blended	4
M 8	Valuing Private Companies (part I & II)	Blended	8
M 9	Strategy & Innovation	Blended	4
M 10	Corporate Finance	Blended	4
M 11	Master thesis	Blended	4
		4 online group meetings + 1 individual meeting with tutor	15

2. Program Outcomes

- EK 1. Knowledge and understanding of the different areas within valuation (corporate finance, investments, accounting). **(Knowledge)**
- EK 2. Knowledge and understanding of the relevant statistical tools and behavioral theories that affect financial analyses and valuations. **(Knowledge)**
- EK 3. Ability to make a financial analysis of the company, its financial environment, and strategy, and translate this to a valuation of the company. **(Skills)**
- EK 4. Ability to make a financial analysis of the company and its financial environment from an outside perspective and translate this in an investment strategy. **(Skills)**
- EK 5. Awareness of how the company affects financial markets and the economy as a whole, and how the economy and financial markets affect the value of the company. **(Business & Society)**
- EK 6. Develop a critical and ethical view on valuations and communicate effectively on this. **(Leadership Development)**

3. Coherence exit qualifications (program outcomes) and modules

Module	PO					
		Knowledge and understanding	Applying knowledge and understanding	Making judgements	Communication	Learning Skills
M 1	PO1	X	X	X		
	PO2	X	X	X		
	PO3	X	X	X		
	PO4					
	PO5					
	PO6					
M 2	PO1					
	PO2					
	PO3	X	X	X		
	PO4	X	X	X		
	PO5					
	PO6					
M 3	PO1	X	X	X	X	
	PO2	X	X	X		
	PO3					
	PO4	X	X	X	X	
	PO5	X	X	X	X	
	PO6					
M 4	PO1					
	PO2	X	X	X		
	PO3					
	PO4					
	PO5					
	PO6					
M 5	PO1	X	X	X		X
	PO2	X	X	X		X
	PO3	X	X	X		X
	PO4	X	X	X		X
	PO5					
	PO6					
M 6	PO1	X	X	X		X
	PO2	X	X	X		X
	PO3	X	X	X		X
	PO4	X	X	X		X
	PO5					
	PO6	X	X	X		
M 7	PO1					

	PO2					
	PO3	X	X	X		
	PO4	X	X	X		
	PO5					
	PO6					
M 8	PO1	X	X	X		X
	PO2	X	X	X		X
	PO3	X	X	X		X
	PO4	X	X	X		X
	PO5	X	X	X		X
	PO6					
M 9	PO1	X	X	X	X	
	PO2					
	PO3					
	PO4	X	X	X	X	
	PO5					
	PO6	X	X	X	X	
M 10	PO1	X	X	X		X
	PO2	X	X	X		X
	PO3	X	X	X		X
	PO4					
	PO5	X	X	X		
	PO6					
M 11 Thesis	PO1	X	X	X	X	X
	PO2	X	X	X	X	X
	PO3	X	X	X	X	X
	PO4	X	X	X	X	X
	PO5	X	X	X	X	X
	PO6	X	X	X	X	X

4. Assessments

Module	ECTS	Assessment type	Weighting	Individual/group
Principles of Business Valuation	4	- 2 pre-assignments - 1 final take home assignment	- 10% - 90%	Individual
Financial Reporting & Analysis	4	Take home assignment	100%	Individual
Behavioral and Real Estate Finance	4	- Pre-assignment - Take home assignment	- 20% - 80%	Group
Quantitative Tools for Financial Management (part I & II)	5	- Pre-assignment - Take home assignment part I - Take home assignment part II	- 10% - 45% - 45%	Individual
Advanced Valuation	4	- Online exam - Take home assignment	- 40% - 60%	Individual
International Risk Management	4	- Take home assignment 1 - Take home assignment 2	- 50% - 50%	Individual
Topics in Valuation	4	- Fiscal Law: pre-assignment - Private Law: Online exam	- 50% - 50%	Individual
Valuing Private Companies (part I & II)	8	- Take home assignment part I - Take home assignment part II	- 30% - 70%	Individual
Strategy & Innovation	4	- In-class presentation - Team paper - Individual paper	- 25% - 25% - 50%	- Group - Group - Individual
Corporate Finance	4	Take home assignment	100%	Individual
Master thesis	15	- Master thesis - Oral exam	100%	Individual

5. Flexibility

Within the program there are the following options for flexibility:

-Two courses from the following: Corporate Finance, Financial Data Analytics, Behavioural and Real Estate Finance, may be exchanged for courses from other TIAS Master programs after approval from the Academic Director.

-Students may choose to spread the courses in time over 2-3 years, after approval of the Academic Director.

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 25% of the total ECTS.

If exemptions are granted for more than 25% of the total ECTS, the participant will not be awarded with the MSc-degree, but with the degree for the Executive Master program (MiF). 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.)

Executive Master of Finance and Control

1. 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	Corporate Real Estate and Finance	Klassikaal	5	18
M5	Production and Logistics Management	Klassikaal	4	15
M6	Financial Accounting and Reporting	Klassikaal	7	63
M7	Tax Law	Klassikaal	2,5	15
M8	Corporate Law	Klassikaal	2,5	15
M9	Information Management	Klassikaal	4	30
M10	Leadership & Change Management/ Master Thesis / BRM	Klassikaal	17	21

2. Eindkwalificaties

Na afronding van de opleiding zijn studenten in staat om:

- EK 1. Verantwoordelijkheid te dragen met betrekking tot de inrichting van de interne financieel economische informatievoorziening van de organisatie;
- EK 2. Verantwoordelijkheid te dragen met betrekking tot de voorbereiding van de externe financieel economische informatievoorziening van de organisatie;
- EK 3. 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 4. 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 5. Beslissingsondersteuning te bieden bij de aanschaf en aanwending van schaarse middelen in de organisatie;
- EK 6. 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.

3. *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

4. 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 Corporate Real Estate and Finance	5	Group paper (100%)
M 5 Production and Logistics Management	4	Group paper
M 6 Financial Accounting and Reporting	7	Duo paper (70%, group assessment), Group Presentation (30%)
M 7 Tax Law	2.5	Written exam (individual)
M 8 Corporate Law	2.5	Written exam (individual)
M 9 Information Management	4	Case analyses (30%, group assessment), Written exam (70%)
M 10 Change Management / Master Thesis / BRM	17	Thesis & defense* (individual)

*defense: 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. 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.

6. *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 postmaster opleiding tot registeraccountant komen in aanmerking voor vrijstelling voor zowel de lessen als het examenonderdeel van deze modules in de EMFC-opleiding.

Verzoeken tot vrijstellingen voor hierboven genoemde en andere examenonderdelen, worden individueel door de Examencommissie van TIAS beoordeeld. Er geldt als regel dat vrijstellingen alleen worden verleend als deze kunnen worden verleend op basis van eerder succesvol gevolgd onderwijs op post-wo-master niveau.

Als vrijstelling wordt verleend voor zowel Internal Control Accounting Information Systems en Financial Accounting and Reporting geldt een uitzondering op artikel 4.10.3. In dit geval is het toegestaan een vrijstelling te verlenen boven het maximum van 25% van de totale ECTS van het programma.

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.

7. *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 het vak 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.

Executive Master of Health Administration

1. 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

2. Eindkwalificaties

Het doel van deze opleiding is:

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.

3. 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

4. Toetsplan

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. Participatie wordt door de groepsleden over elkaar bepaald voor wat betreft de inzet van de individuele groepsleden. Zij kunnen elkaar op die manier punten toedelen waardoor het cijfer maximaal 0.5 punt kan afwijken van overige groepsleden.

5. 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 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 houden deelnemers tijdens de startbijeenkomsten een individueel referaat waarbij de leesvaardigheid, toepasbaarheid en presentatie getoetst wordt.

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

Uitzondering op 6.1: Resultaten van (deel)tentamens lager dan 5,50 mogen niet worden gecompenseerd door behaalde resultaten voor (deel)tentamens van dezelfde module

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

Geen aanvullingen.

Executive Master of Information Management and Digital Transformations

1. Composition of the program

Cohort MIMDT-36

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

2. Exit Qualifications

After completing the program, you:

PO1: Understand academic insights, academic research, and academic literature, and being able to assess these insights, research, and literature, and apply the learnings on organizations.

PO2: Execute research and being able to draw meaningful conclusions from the research in the domain of digital transformations and technology and innovation initiatives

PO3: Reflect on own behavior and leadership, actions and the impact of this behavior and these actions

PO4: Advise organizations on digital transformations and technology and innovation initiatives

PO5: Communicate effectively in organizations, with stakeholders including society and with representatives of other organizations

PO6: Lead digital transformations and technology and innovation initiatives in organizations

3. Coherence exit qualifications and modules

Relationship with Dublin Descriptors

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	PO	Dublin Descriptors				
		Knowledge and understanding	Applying knowledge and understanding	Making judgements	Communication	Learning Skills
Module 1: Information Strategy and Management	PO1	x	x			
	PO2	x	x			
	PO4			x	x	x
	PO5				x	
Module 2: Business Research Methods I	PO1	x	x			x
Module 3: Strategic Business Architecture	PO1	x	x			

	PO2	x	x			
	PO4			x	x	x
	PO5				x	
Module 4: Information Security Management	PO1	x	x			
	PO2	x	x			
	PO4			x	x	x
	PO5				x	
Module 5: Sourcing IS Services	PO1	x	x			
	PO2	x	x			
	PO4			x	x	x
	PO5				x	
Module 6: Managing Implementation and Organizational Change	PO1	x	x			
	PO2	x	x			
	PO3			x	x	x
	PO4				x	
	PO5					
Module 7: International Study Week	PO2	x	x			
Module 8: Information Technology Innovation	PO1	x	x			
	PO2	x	x			
	PO4				x	x
	PO5			x	x	
	PO6				x	
Module 9: Capita Selecta Master Classes	PO1	x	x			
	PO2	x	x			
	PO4			x	x	x
	PO5				x	
Module 10: Final Project	PO1	x	x			
	PO2	x	x			
	PO3				x	x
	PO4			x	x	x

	PO5				x	
	PO6	x	x	x	x	x

4. Assessments – MIMDT-36

Module	Test type	Weight in overall grade
M1-Information Strategy and Management	Paper	100%
	Reflection paper	pass/fail
M2-Business Research Methods I	Paper	100%
M3-Strategic Business Architecture	Paper	100%
	Reflection paper	pass/fail
M4-Information Security Management	Paper	100%
	Reflection paper	pass/fail
M5- Sourcing IS Services	Paper	100%
	Reflection paper	pass/fail
M6-Managing Implementation and Organizational Change	Paper	100%
M7-International Study Week	Paper	100%
M8- Information Technology Innovation	Group Paper	100%
	Reflection group paper	pass/fail
M9-Capita Selecta Master Class	Paper	100%
M10- Final Project	Group paper	90%
	Reflection individual paper	10%

Applicable for all papers - including the Capita Selecta paper and the Final project, except for BRM: The criteria that shall be used to grade your assignment are listed below. Assignments will first be judged on certain conditional criteria: APA referencing, legible writing and a decent lay-out. If these criteria are not met your assignment will not be graded and you will have to do a resit.

Applicable for all group papers - an appendix describing the contribution of the individual members. If this criterion is not met your assignment will not be graded and you will have to do a resit.

5. Flexibility

- In the Executive Master of Information Management and Digital Transformations (MIMDT) program modules M1, M3, M4, M5, M6, M7, M8, M9 and M10 are offered once a year.
- There are two start moments (November and March) for new students.
- At the start, Business Research Methods I (BRM I) is followed. The BRM I (M2) is offered several times a year.
- One module has been designated that can be replaced by another module from the TIAS Syllabus, 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):
Module Information Technology Innovation (M8 – 8 ECTS).

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

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 unless English is required due to international participant and or faculty. 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

Admission to the module Final project (M10) is allowed only if a student has successfully completed Modules M1, M2, M3, M4, M5, M6, M7 and M9 (total 37 ECTS). Justifiable exceptions may be granted by the Academic Director.

Executive Master of IT Auditing

1. Composition of the program

Nr.	Module	Course format	ECTS	Contact hours
M 1	Business Process Control	Klassikaal (online)	12	90
M 2	Fundamentals	Klassikaal (online)	5	48
M 3	Trust & Control Technologies	Klassikaal (online)	5	54
M 4	Business Research Methods	Blended	4	24
M 5	Management of IT	Klassikaal (online)	5	60
M 6A	Auditing Cyber Security	Klassikaal (online)	10	84
M 6B	Data & Analytics	Klassikaal (online)	10	84
M 7	Comprehensive IT Auditing	Klassikaal (online)	4	48
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

Module	ECTS	Assessment type
M1 Business Process Control	12	Group paper (75%) and presentation (25%) *
M2 IT Auditing Fundamentals	5	Individual oral exam (100%)
M3 Trust & Control Technologies	5	Individual closed book exam (100%)
M4 Business Research Methods	4	Group paper (100%)
M5 Management of IT	5	Closed book exam (100%)
M6A Auditing Cyber Security	10	Group paper based on several steps in audit cycle (100%)
M6B Data & Analytics	10	Group paper (100%) and presentation (+/- 0.5)
M7 Comprehensive IT Auditing	4	Individual closed book exam (100%)
M8 Master Thesis	15	Group audit paper (including methodological research document and log of individual activities) and a personal reflection about the entire course (100%) and presentation (+/- 0.5).

M1 Business Process Control:

Ingangseis (10 van de 12 huiswerkopdrachten):

Iedere groep dient minimaal 10 van de 12 huiswerkopdrachten te hebben ingeleverd. Waarmee wordt aangetoond dat er voldoende is geoefend met de diverse huiswerkcasussen die steeds ingewikkelder worden qua typologie en beheersingsmiddelen / -methodieken. Minder dan 10 ingeleverde huiswerkcasussen leidt tot een aanvullende opdracht.

Laatste 5 huiswerkopdrachten minimaal 3x een voldoende / onderwijsdoel:

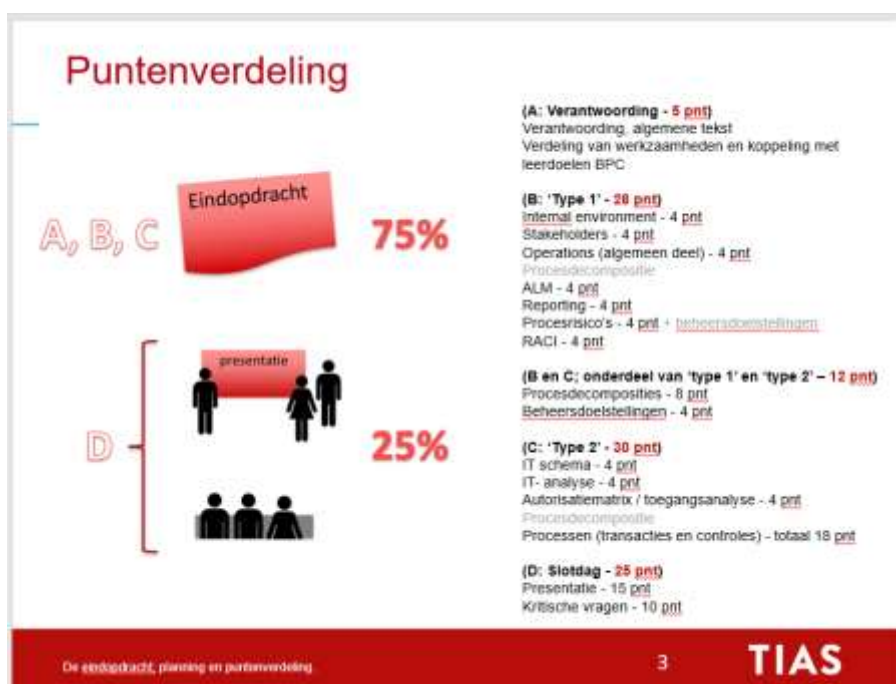
De laatste 5 huiswerkopdrachten worden beoordeeld met een cijfer. Dit geeft voor de docenten en de groep een goede indicatie of de groep de eindopdracht/group paper met goed gevolg zou kunnen voltooien. Omdat sommige groepen richting het einde van het blok alvast starten met de eindopdracht en het ontwerpen van hun eigen casus als input voor de eindopdracht bestaat de kans dat de huiswerkopdrachten met minder aandacht worden gemaakt. Terwijl juist die laatste huiswerkcasussen nog relevante stof en ingewikkelder typologieën bevatten. Het **onderwijsdoel** is om de groepen tot het einde van blok BPC betrokken en gemotiveerd te houden op het leren van de typologieën en het voldoende kunnen meediscussieren tijdens de laatste lessen en behandelingen van die huiswerkcasussen en typologieën.

Tentamen / casus / eindopdracht / eindopdracht, presentatie, kritische vragen:

- Het **tentamen** bestaat uit het met een groep van maximaal 3 studenten uitwerken van een (**group paper**; zie in de **figuur hieronder: A, B, C**) waarin alle onderdelen van de behandelde BPC onderdelen worden verwerkt. Als input voor die **eindopdracht/group paper** stelt de groep zelf een **casus** op. Die casus moet van voldoende 'gewicht' zijn en voldoende aanknopingspunten bieden voor het uitwerken van de eindopdracht. Dit wordt beoordeeld door de begeleidend docent. De

groep mag ook pas starten met de uitwerking van de eindopdracht/group paper na een akkoord op de casus van de begeleider.

- Onderdeel van de **eindopdracht/group paper** is ook een verantwoording (zie in de **figuur hieronder: A**) per student waarin de student zijn individuele werkzaamheden aan de eindopdracht/group paper uitgebreid verantwoordt in relatie tot de leerdoelen van het vak BPC.
- Tijdens de eindpresentatie 'verdedigt' groep A haar **eindopdracht/group paper** met een presentatie (zie in de **figuur hieronder: D**) bij de begeleidend docent, een extra BPC docent én een andere groep BPC studenten (zeg even: groep B). Dat andere groepje BPC studenten (groep B) heeft een week voor de verdediging ook de **eindopdracht/group paper** van groep A ontvangen en zal **kritische vragen** stellen over die **eindopdracht/group paper**. De kwaliteit van de (inhoudelijke) vragen van groep B levert voor groep B ook nog punten op voor het totaal cijfer. Met het stellen van goede vragen tonen zij namelijk aan dat zij in staat zijn om na het BPC onderwijs een casus snel tot zich te nemen en kritische vragen te kunnen stellen over de kern van de **eindopdracht/group paper** van groep A (zie in de **figuur hieronder: D**). Uiteraard zullen de docenten dit proces begeleiden en ook zelf vragen stellen.
- Het bijgevoegde Waarderingschema wordt gebruikt voor het beoordelen en waarderen van de huiswerkcasussen en de uiteindelijke **eindopdracht/group paper**.



*

M 2 IT
Auditing

Fundamentals: De module Fundamentals wordt afgerond met een individueel (online) mondeling tentamen met twee beoordelaars.

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

M 6A Auditing Cyber Security: De groepen bestaan uit maximaal 3 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 bepaalt het eindcijfer.

M 6B Data & Analytics: De groepen bestaan uit maximaal 3 personen. Halverwege de module pitchten de groepen het onderwerp voor hun eindproject aan de hoofddocent en een tweede beoordelaar. Deze pitch moet voldoende zijn om door te kunnen gaan met eindproject. Op de slotdag wordt de casus gepresenteerd aan de hoofddocent en een tweede beoordelaar. De paper bepaalt het cijfer. Een uitstekend presteren tijdens de presentatie kan leiden tot maximaal 0,5 bonuspunt.

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

M 7 Comprehensive IT Auditing: Tijdens de module Comprehensive IT Auditing vindt een integratiecasus plaats samen met de opleiding Accountancy van de Universiteit van Tilburg. 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 minimaal 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.

Executive Master of Management and Organization

Executive Master of Management and Organization

1. 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	Klassikaal	2	9
M12	European Business Systems (On site)	Blended	4	24
M13	Master Thesis		15	7

2. 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. Graduates are able to integrate managerial with societal concerns. 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 suggest ways in which businesses, NGO's and public organizations can combine to create shared societal value.

3. Samenhang eindkwalificaties en modules

Eindkwalificatie	Module	Niveau (Dublin descriptors)				
		Kennis en inzicht	Toepassen kennis en inzicht	Oordeelsvorming	Communicatie	Leervaardigheid
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

4. Toetsplan

Module	ECTS	Toetsvorm
M 1 + M 11 Business Research Methods I + II	5	Written report on a problem statement (40%) and written report on a 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	Grouppresentation (20%) on force-field analysis; individually graded paper (80%) – 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%) – define own leadership vision inspired by literature. Individual essay assignment (60%) - connecting change ambitions to leadership issues in own organization. Reflective post-course vlog (10%).
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 organization 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.

5. 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 uiteindelijke 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).

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.

Executive Master of Management in Education

1. Samenstelling van de opleiding

Nr.	Module	Lesvorm	ECTS	Contacturen
M1	Strategisch publiek management	Klassikaal / blended	5	24
M2	Onderzoek: probleemanalyse (BRM)	Klassikaal / blended	5	24
M3	Strategie en omgeving (studiereis Den Haag, beïnvloedings- en beleidsvormingsdomein)	Klassikaal / blended	5	24
M4	Organisaties en netwerken	Klassikaal / blended	5	24
M5	HRM en professionals	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 Portugal: Innovating Public Services)	Klassikaal	5	24
M10	Thesis	Klassikaal / blended	15	32

2. 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 organisaties 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 organisaties.
- 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.

3. 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

4. Toetsplan

Module	ECTS	Toetsvorm
M1 Strategisch publiek management	5	Open boek (individueel) tentamen
M2 Onderzoek: probleemanalyse (Flexibele BMR)	5	Onderzoeksonderwerp - 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	Actieve participatie in simulatiespelen en deelname aan reflectie-opdrachten in leergroepen over toepassing van leeropbrengsten in eigen praktijk Pass/fail
M7 Governance en verantwoording	5	Open boek (individueel) tentamen
M8 Leiderschap	5	Empirisch paper - individueel
M9 Innovatie (studiereis Portugal: Innovating Public Services)	5	1) Het organiseren van een discussiebijeenkomst met een Portugese organisatie (groepsopdracht, beoordeling aan de hand van 4 criteria) 2) Empirisch paper over diezelfde organisatie (groepsopdracht)
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

5. Flexibiliteit

Binnen de opleiding zijn er de volgende mogelijkheden voor flexibilisering:

- Twee instroommomenten: voorjaar (juni) en najaar (november)
- Verlenging 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

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

n.v.t.

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

n.v.t.

Executive Master of Marketing & Customer Management

1. Samenstelling van de opleiding

Nr.	Module	Lesvorm	ECTS	Contact-uren
M1	Het marketingcanvas van de klantleider	Klassikaal/Online	4	28
M2	De klant in het centrum van je organisatie	Klassikaal/Online	4	28
M3	Creëren van marktrelevantie voor de lange termijn	Klassikaal/Online	4	28
M4	Het belang van en het succesvol toepassen van prijsstrategie	Klassikaal/Online	4	28
M5	De kracht van de customer experience	Klassikaal/Online	4	28
M6	Een sterk merk bouwen	Klassikaal/Online /cocreatie extern	4	28
M7	Optichannel management	Klassikaal/Online	4	28
M8	Digitale transformatie	Klassikaal/Online	4	28
M9	Marketing finance	Klassikaal/Online	4	28
M10	Marketing Leiderschap	Klassikaal/Online /co-creatie extern	4	28
M11	Business Research Methods part I & II	Klassikaal/Online	5	33
M12	Afstudeeronderzoek - Thesis	Supervision meetings	15	12

2. Eindkwalificaties

Na afronding van de opleiding zijn studenten in staat om/dan wel hebben:

- EK 1. Inzicht verworven (kennisdeling) over de meest relevante mechanismen en processen van de marketingdiscipline;
- EK 2. Inzicht verworven in de dominante kennisdomeinen en benaderingen die verschillende perspectieven bieden op de marketingdiscipline
- EK 3. Inzicht gekregen in de meest invloedrijke trends en ontwikkelingen en hun impact voor organisatorische marketingstrategieën en de implementatie van deze strategieën;
- EK 4. Kritisch te reflecteren op de waarden en normen met betrekking tot ethisch en maatschappelijk redeneren en verantwoord handelen in markten en deze waarden en normen praktisch toepasbaar te maken.
- EK 5. Kritisch te reflecteren op theorieën, methoden en technieken uit verschillende wetenschappelijke disciplines en waar mogelijk toe te passen in hun eigen vakgebied (bijvoorbeeld – perspectief Change Management toegepast op het klantgericht maken van de organisatie).
- EK 6. Herkennen van academische vraagstukken in de MM-discipline in relatie tot eigen vakgebied identificeren, analyseren, structureren, dit uitwerken, reflecteren en vervolgens rapporteren;
- EK 7. Analyseer en interpreteer marktdynamiek en vertaal deze naar bruikbare strategieën, marketing innovaties en organisatorische operaties;
- EK 8. Breng de commerciële doelstellingen in lijn met de algemene organisatie-missie/visie/strategie en doelstellingen;
- EK 9. Zelfstandig markt- en financiële analyses interpreteren en uitvoeren;

- EK 10. Adequaat risico's inschatten van investeringen in huidige en nieuwe producten/diensten/competenties en/of toetreding tot (digitale) markten/eco-systemen/platformen;
- EK 11. Fungeren als een actieve en professionele manager en beslissingspartner en als change-agent in cross-functionele besluitvormingsprocessen met betrekking tot producten/diensten en (digitale) markten/eco-systemen/platformen;
- EK 12. Kader de eigen discipline in een continu veranderende context van globalisering, digitaal transformatie, mobiele, sociale en maatschappelijke verantwoordelijkheid, en het toepassen van benodigde marketinginnovatie.

3. Samenhang eindkwalificaties en modules

Eindkwalificatie	Module	Niveau (Dublin descriptors)				
		Kennis en inzicht	Toepassen kennis en inzicht	Oordeelsvorming	Communicatie	Leervaardigheid
EK 1	M1, M2 & M12	X				X
EK 2	M1, M2 & M12	X				X
EK 3	M3, M4 & M12	X				X
EK 4	M3, M4 en M12		X	X	X	
EK 5	M3, M4 en M11, 12		X	X		X
EK 6	M1, M2 en M11, M12	X	X	X	X	X
EK 7	M7 t/m M10 en M9 t/m M12		X	X	X	
EK 8	M9, M10 en M12		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	M7 t/m M10 en M12	X	X	X	X	
EK 12	M1, M2 , M7 t/m M9 en M12	X	X	X	X	X

4. Toetsplan

Module	ECTS	Toetsvorm
M 1 Het Marketingcanvas van de klantleider	4	Individual paper
M 2 De klant in het centrum van je organisatie	4	Individual paper
M 3 Creëren van marktrelevantie voor de lange termijn	4	Evaluative reflection and individual paper * (90% simulatie, 10% individuele reflectiepaper).
M 4 Het belang van het succesvol toepassen van prijsstrategie	4	Individual paper
M 5 De kracht van de customer experience	4	Group paper
M 6 Een sterk merk bouwen	4	Group paper
M 7 Opti-channel management	4	Individual paper
M 8 Digital transformation	4	Individual paper
M 9 Marketing finance	4	Individual paper
M 10 Marketing Leiderschap	4	Individual reflection paper 30% & group paper for on site presentation 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.

Ad ** - Module 10 bestaat uit twee dagen in class-college. Derde dag zijn we op bezoek bij een gast-organisatie (publiek/privaat/NGO) die een strategisch relevant marketing-vraagstuk/probleem heeft. Het deelnemersveld wordt opgesplitst in groepen. Elk van de groepen pakt een van de gepresenteerde vraagstukken en werkt een management-advies uit en presenteert deze aan de directie. Presentatie wordt aldaar door beide AD's in overleg met de directie van de gastorganisatie, beoordeeld. Dit is 70% van het eindcijfer. 30% is een individuele reflectie-paper waar vooral gevraagd wordt naar de persoonlijke inhoudelijk reflectie van de deelnemer (op het gepresenteerde vraagstuk).

5. Flexibiliteit

Binnen de opleiding zijn er de volgende mogelijkheden voor flexibilisering:

- Instroommomenten
Een student kan op 5 momenten instromen bij de Master of Marketing.

- Keuzemodules
Er zijn 5 keuzemodules binnen Master of Marketing waarvan er maximaal 2 ingewisseld mogen worden voor een module van een ander Masterprogramma.

De keuzevakken zijn:

- De klant in het centrum van je organisatie
- Een sterk merk bouwen
- Digitale Transformatie
- Marketing Finance
- Marketing Leiderschap

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

Geen nadere aanvullingen c.q. uitzonderingen.

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

Geen nadere aanvullingen c.q. uitzonderingen.

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 1. The ability to translate scientific knowledge and views into practical solutions.
- EK 2. Leadership qualities to implement organizational and behavioral changes to ensure application of solutions and intended decisions in practice.
- EK 3. 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 4. The ability to absorb new frontiers of scientific and professional knowledge regarding Operations Management and Supply Chain Management.
- EK 5. 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 6. To be able to analyze relevant developments in a systematic and objective way.
- EK 7. 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 8. 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

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		
EK 1	M 2	x	x	x		
EK 1	M 3	x	x	x		
EK 1	M 4	x	x	x		
EK 1	M 5	x	x	x		
EK 1	M 6	x	x	x		
EK 1	M 8	x	x	x		
EK 1	M 9	x	x	x		
EK 1	M 10	x	x	x		
EK 1	M 12	x	x	x		
EK 1	Thesis	x	x	x	x	
EK 2	M 2	x		x		
EK 2	M 4	x				
EK 2	M 5	x	x	x		
EK 2	M 7	x	x	x	x	
EK 2	M 9	x	x	x	x	
EK 2	M 12	x	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	x	
EK 3	M 8	x	x	x	x	
EK 3	M 10	x				
EK 3	M 12	x	x	x		
EK 3	Thesis	x	x	x	x	
EK 4	M 1		x	x		
EK 4	M 3	x				
EK 4	M 4	x				
EK 4	M 5	x				
EK 4	M 6	x	x	x		
EK 4	M 8	x				
EK 4	M 9	x	x	x		
EK 4	M 10	x	x	x		
EK 4	M 12	x	x	x		
EK 4	Thesis	x	x	x	x	

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

4. Assessments

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

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
- Exchange 1 from the MOS program for an Elective from another master
- Possibility to attend 1 or more modules, instead of following the complete program

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 II.

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

Not relevant

Executive Master of Public & Non-profit management

1. Samenstelling van de opleiding

Nr.	Module	Lesvorm	ECTS	Contacturen
M1	Strategisch publiek management	Klassikaal / blended	5	24
M2	Onderzoek: probleemanalyse (BRM)	Klassikaal / blended	5	24
M3	Strategie en omgeving (studiereis Brussel, beïnvloedings- en beleidsvormingsdomein)	Klassikaal / blended	5	24
M4	Organisaties en netwerken	Klassikaal / blended	5	24
M5	HRM en professionals	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 Portugal: Innovating Public Services)	Klassikaal	5	24
M10	Thesis	Klassikaal / blended	15	32

2. 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 organisaties 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 organisaties.
- 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.

3. 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

4. Toetsplan

Module	ECTS	Toetsvorm
M1 Strategisch publiek management	5	Open boek (individueel) tentamen
M2 Onderzoek: probleemanalyse (Flexibele BMR)	5	Onderzoeksonderwerp - 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	Actieve participatie in simulatiespelen en deelname aan reflectie-opdrachten in leergroepen over toepassing van leeropbrengsten in eigen praktijk Pass/fail
M7 Governance en verantwoording	5	Open boek (individueel) tentamen
M8 Leiderschap	5	Empirisch paper - individueel
M9 Innovatie (studiereis Portugal: Innovating Public Services)	5	1) Het organiseren van een discussiebijeenkomst met een Portugese organisatie (groepsopdracht, beoordeling aan de hand van 4 criteria) 2) Empirisch paper over diezelfde organisatie (groepsopdracht)
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

5. Flexibiliteit

Binnen de opleiding zijn er de volgende mogelijkheden voor flexibilisering:

- Twee instroommomenten: voorjaar (juni) en najaar (november)
- Verlenging 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

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

n.v.t.

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

n.v.t.

Executive Master of Real Estate

1. Samenstelling van de opleiding

Nr.	Module	Lesvorm	ECTS	Contacturen
M1	Investeren in Toekomstbestendig Vastgoed	Blended	8	32 in-class 8 zoom
M2	Vastgoed Data Analytics	Blended	8	32 in-class 8 zoom
M3	Vastgoed Waarderen, Financieren en Beleggen	Blended	8	32 in-class 8 zoom
M4	Duurzame Vastgoedontwikkeling	Blended	8	32 in-class 8 zoom
M5	Persoonlijke Management Vaardigheden	Blended	4	24 in-class 2 zoom 8 coaching
M6	Vrije Keuze Module	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

2. 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 en de vastgoedportefeuille.
- 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 de maatschappelijke impact van vastgoedinvesteringen.
- 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.

3. Samenhang eindkwalificaties en modules

Eindkwalificatie	Module(s)	Niveau (Dublin descriptors)				
		Kennis en inzicht	Toepassen kennis en inzicht	Oordeelsvorming	Communicatie	Leervaardigheid
EK1	M1. Investeren in Toekomstbestendig Vastgoed	X	X			
EK2	M1. Investeren in Toekomstbestendig Vastgoed	X	X			
EK3	M1. Investeren in Toekomstbestendig Vastgoed			X		
EK4	M1. Investeren in Toekomstbestendig Vastgoed					
EK5	M1. Investeren in Toekomstbestendig Vastgoed		X	X		
EK7	M1. Investeren in Toekomstbestendig Vastgoed					
EK8	M1. Investeren in Toekomstbestendig Vastgoed				X	
EK1	M2. Vastgoed Data Analytics	X	X			
EK2	M2. Vastgoed Data Analytics	X	X			
EK3	M2. Vastgoed Data Analytics			X		
EK4	M2. Vastgoed Data Analytics					
EK6	M2. Vastgoed Data Analytics		X	X		
EK1	M3. Vastgoed Waarderen, Financieren en Beleggen	X	X			
EK2	M3. Vastgoed Waarderen, Financieren en Beleggen	X	X			
EK3	M3. Vastgoed Waarderen, Financieren en Beleggen			X		
EK4	M3. Vastgoed Waarderen, Financieren en Beleggen					

EK6	M3. Vastgoed Waarderen, Financieren en Beleggen		X	X		
EK1	M4. Duurzame Vastgoedontwikkeling	X	X			
EK2	M4. Duurzame Vastgoedontwikkeling	X	X			
EK3	M4. Duurzame Vastgoedontwikkeling			X		
EK4	M4. Duurzame Vastgoedontwikkeling					
EK7	M4. Duurzame Vastgoedontwikkeling			X		
EK8	M4. Duurzame Vastgoedontwikkeling			X	X	
EK9	M5. Persoonlijke Management Vaardigheden				X	
EK2	M6. Vrije Keuze Module					
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	X
EK9	M8. Afstudeeronderzoek				X	

4. Toetsplan

Module	ECTS	Toetsvorm
M 1 Investeren in Toekomstbestendig Vastgoed	8	Individuele paper (50%) & 2 groepsopdrachten (2x25%)
M 2 Vastgoed Data Analytics	8	Individuele paper (50%) & 2 groepsopdrachten (2x25%)
M 3 Vastgoed Waarderen, Financieren en Beleggen	8	Individuele paper (50%) & 2 groepsopdrachten (2x25%)
M 4 Duurzame Vastgoedontwikkeling	8	Individuele paper (50%) & 2 groepsopdrachten (2x25%)
M 5 Persoonlijke Management Vaardigheden	8	Individuele paper
M 6 Keuzemodule	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.

5. 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 vier instroommomenten. Deelnemers kunnen starten met M1 (november) M2 (januari) M3 (maart) of M4 (mei)
- Er is geen volgorde in de vier vastgoedmodules (M1, M2, M3, M4) in het eerste jaar.
- Elke vastgoedmodule (M1, M2, M3, M4) bestaat uit twee 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.
- 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, M3 of M4). Deelnemers bepalen zelf de contactmomenten met de e-coach en het tempo waarin dit e-coachingstraject wordt gevolgd.
- Het programma kent 4 vrije studiepunten wat in de praktijk neerkomt op het volgen van een module 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 keuzemodule, passend bij de persoonlijke ontwikkeling van de deelnemer en het eigen studietempo.

6. 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 module.

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

Aanvulling op Artikel : nvt

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

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

**These are an approximation.

2. Exit qualifications (former learning goals)

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

- EK 1. Knowledge and understanding of the functional areas of business
- EK 2. Ability to apply and integrate knowledge of the business disciplines in diverse practical settings
- EK 3. 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 4. Awareness of social responsibilities of organizations and the ability to translate these responsibilities into effective corporate policies
- EK 5. 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	M5	X				
EK1	M7	X				
EK1	M8	X				
EK1	M9	X				
EK1	M11	X				
EK1	M12	X				
EK1	M13	X				
EK1	M14	X				
EK2	M5		X			
EK2	M7		X			
EK2	M8		X			
EK2	M9		X			
EK2	M11		X			
EK2	M12		X			
EK2	M13		X			
EK2	M14		X			
EK2	M19		X			

EK3	M1			X		
EK3	M3			X		
EK3	M13			X		
EK3	M14			X		
EK3	M17			X		
EK3	M19		X	X	X	
EK4	M2	X	X	X		
EK4	M6	X	X	X		
EK4	M12	X	X	X		
EK4	M15	X	X	X		
EK4	M16	X	X	X	X	
EK4	M17	X	X	X		
EK5	M7		X	X		
EK5	M12		X	X		
EK5	M14		X	X		
EK5	M17		X	X		
EK5	M19		X	X		
EK6	M2	X	X	X		
EK6	M10	X	X	X		
EK6	M15	X	X	X		
EK6	M16	X	X	X		
EK6	M17	X	X	X		
EK6	M21	X	X	X		
EK7	M3			X	X	X
EK7	M4	X			X	X
EK7	M7	X	X			
EK7	M18			X	X	X
EK7	M19		X	X	X	X
EK7	M22		X	X		X

4. Assessments*

Module	ECTS	Assessment type
Quantitative Methods	3	Individual exam (100%)
Introduction to Business & Society	2	Individual assignment (100%)
Academic Skills	3	Individual paper (100%)
Introduction to Dutch Language	2	Individual oral and written tests and assignments (100%)
Managerial Accounting and Control	4	Individual exam (75%) & group assignment (25%)
Managing Sustainable Business Models	4	Group assignment (40%) Individual exam (60%)
Diversity and Organizational Behavior	3	Individual assignment (100%)
Managerial Finance	3	Individual exam (100%)
Marketing Management	3	Group Assignment (100%)
Economics for Business	4	Group assignment microeconomics (50%), Group assignment macroeconomics (50%,)
Operations and Supply Chain Management	4	Group assignment (50%), Individual assignment (50%)
Sustainable Innovation Management	4	Group assignment 1 (50%), Group assignment 2 (50%)
Corporate Strategy	3	Group Assignment (60%), Individual exam (40%)
Entrepreneurship	4	Group Assignment (60%), Group Presentation (40%)
Business & Society in EU Context	2	Group assignment (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 (formative assessment), Team final presentation (50%), 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: the Team Business Project consists of three components. Each component needs to be passed. If insufficient grades are achieved for the final presentation or the individual paper, improvements can be made with a maximum grade of 6. The component Professional Conduct cannot be improved. An insufficient grade for this component means that the student needs to do a new project. In this case an individual project needs to be done. Article 4.3.2 does not apply for elective courses.

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.

Fulltime 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 Administration <i>Marketing Track</i>	MSc in Business	Course format	ECTS	Contact hours
M 1	Accounting and Finance		Class lectures, group work	3	28
M 2	Marketing Management		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 M 8 M 10	<i>General Management Elective: (choose one of the following modules)</i> Financial Management Global Marketing in Dynamic Markets New Product and Service Development Strategy	Class lectures, group work	3	28

International MSc in Business Administration (Investment Management track courses)

Nr.	International MSc in Business Administration <i>Investment Management 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 20	Risk Management	Class lectures, group work	3	28
M 21	Institutional Investment Management	Class lectures, group work	3	28
M 18 M 19 M 22	<i>General Management Elective: (choose one of the following modules)</i> Change Management Entrepreneurship Business Process and Data Mapping	Class lectures, group work	3	28

International MSc in Business Administration (Business Analytics track courses)

Nr.	International MSc in Business Administration <i>Business Analytics Track</i>	Course format	ECTS	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: -Marketing; -Finance; -Change and business management; -Investment management; -Business analytics.
EK4	Providing advanced knowledge and understanding in an elective
EK5	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 elective.

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 elective.

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 elective.

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 elective.

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 elective.

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)				
		Knowledge and understanding	Applying knowledge and understanding	Making judgements	Communication skills	Learning skills
Exit qualifications	Module					
EK 1	M 7 – M 25	x	x			
EK 2	M 1 – M 6,	x	x			
EK 3	M 7 – M 25	x	x			
EK 4	M 8, M 10, M 12, M 18, M 19, M 22	x	x			
EK 5	M 26 - 28	x	x	x		
EK 6	M 7 – M 25, M 30		x	x		
EK 7	M 29			x	x	x
EK 8	M 28, M 29			x	x	x
EK 9	M 29, M 30				x	x
EK 10	M 7 - M 25, M 30			x	x	x
EK 11	M 7, M 29, M 30			x		x

4. Assessments

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 Management	3	Group work (50%), individual tests (50%)
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 (20%), individual paper (80%)
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, defense*

*M 30: 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.

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	Group work (40%), individual paper (60%)
M 10 New Product and Service Development	3	Group report (50%), individual paper (30%), individual video presentation (20%)
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 work (20%)
M 13 Capital Markets and Investment Management	3	Individual exam (70%), case work (30%)
M 15 Advanced Financial Management	3	Individual exam (40%), learning logs exams (40%)

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 (70%), Case work (30%)
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 Report (50%), group paper (50%)

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 exam (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 a 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. MScBA alumni can request an exemption for more modules (examination parts) of the program and the total of exemptions can exceed the maximum of 25% of the total ECTS that is stated in article 4.10 of the Teaching and Examination Regulations. The total of these exemptions may not exceed 30ECTS

If exemptions are granted for more than 25% of the ECTS, the participant will not be awarded with 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 for this extra specialization.

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.

Parttime MSc in Bedrijfskunde

1. Samenstelling van de opleiding

Module Number	Module Name	Lesson Format	ECTS	Contact hours
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 Management	Blended	4	21
K3	Studiereis	Blended	4	21
K4	Creating Shared Value	Blended	4	21
K5	Publiek & Private Samenwerking	Blended	4	21
K6	Personal leadership: Bestuur & Compliance	Blended	4	21
Integratie modules:				
I1	Strategische Implementatie	Blended	4	21
I2	Business Research Methods	Blended	4	21
I3	Master thesis	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 leiderschaps vaardigheden. Na de foundation vakken worden minsten drie van de volgende zes keuzevakken gekozen: Strategisch Management, Innovatie Management, 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 bedrijfskundig 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), gevolgd door een keuze uit meerdere verdiepende vakken (zoals Strategisch Management, Innovatie, Creating Shared Value) wat resulteert in een vergroot bedrijfskundig inzicht.

[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 crossculturele communicatie vaardigheden zijn noodzakelijk om slagvaardig en krachtig te kunnen opereren in een internationale (zakelijke) omgeving.
[communicatie]
7. een goed zicht op de verschillende disciplines en stakeholders van (intern) en rondom (extern) organisaties, daarmee integraal kunnen samenwerken en deze voorzien van sterk onderbouwde adviezen in duidelijke en begrijpelijke taal voor alle partijen, zowel in woord als schrift, met als doel om te komen tot betere besluiten.
[adviseren, samenwerken 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 houdt met verschillende interne en externe perspectieven en belangen en weet waar/hoe deze te beïnvloeden.
[leiderschap]

3. Samenhang eindkwalificaties en modules

Dublin Descriptoren worden gebruikt voor het eindniveau van de Master, ook wel aangeduid met 'tweede cyclus'. Kwalificaties die voltooiing van de tweede cyclus aanduiden, worden toegekend aan studenten die:

- Aantoonbare kennis en inzicht hebben, gebaseerd op de kennis en het inzicht op het niveau van Bachelor en die deze overtreffen en/of verdiepen, alsmede een basis of een kans bieden om een originele bijdrage te leveren aan het ontwikkelen en/of toepassen van ideeën, vaak in onderzoeksverband;
- In staat zijn om kennis en inzicht en probleemoplossende vermogens toe te passen in nieuwe of onbekende omstandigheden binnen een bredere (of multidisciplinaire) context die gerelateerd is aan het vakgebied;
- In staat zijn om kennis te integreren en met complexe materie om te gaan, en is in staat om oordelen te formuleren op grond van onvolledige of beperkte informatie en daarbij rekening te houden met sociaal-maatschappelijke en ethische verantwoordelijkheden, die zijn verbonden aan het toepassen van de eigen kennis en oordelen.
- In staat zijn om conclusies, alsmede de kennis, motieven en overwegingen die hieraan ten grondslag liggen, duidelijk en ondubbelzinnig over te brengen op een publiek van specialisten of niet-specialisten;
- De leervaardigheden bezitten die hem of haar in staat stellen een vervolgstudie aan te gaan met een grotendeels zelfgestuurd of autonoom karakter.

Module	EK's	Dublin Descriptoren				
		Kennis en inzicht	Toepassen kennis en inzicht	Oordeelsvorming	Communicatie	Leervaardigheid
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	EK3 (academisch handelen)		x	x		
	EK4 (vakinhoud)	x	x	x	x	
	EK5 (business & society)		x	x		x
	EK6 (communicatie)			x	x	
	EK7 (adviseren stakeholder)			x	x	
	EK9 (leiderschap)	x				x

Module	EK's	Dublin Descriptoren				
		Kennis en inzicht	Toepassen kennis en inzicht	Oordeelsvorming	Communicatie	Leervaardigheid
M5 - Big Data & Managing Information Systems	EK1 (wetenschap)		x	x	x	
	EK4 (vakinhoud)	x	x			
	EK7 (adviseren stakeholder)		x	x	x	x
	EK5 (Business & Society)		x		x	
	EK8 (innovatie)			x	x	x
M6 - Marketing Management	EK1 (wetenschap)	x	x			
	EK4 (vakinhoud)	x	x			
	EK5 (business & society)		x			x
	EK6 (communicatie)			x	x	
M7 - Organisatie verandering	EK1 (wetenschap)	x	x	x	x	x
	EK4 (vakinhoud)	x	x	x	x	x
	EK5 (business & society)	x		x		
	EK6 (communiceren)		x		x	
K1 - Strategisch Management	EK1 (wetenschap)		x	x	x	
	EK4 (vakinhoud)	x	x	x		x
	EK7 (adviseren stakeholder)	x	x			
	EK9 (leiderschap)	x	x			

Module	EK's	Dublin Descriptoren				
		Kennis en inzicht	Toepassen kennis en inzicht	Oordeelsvorming	Communicatie	Leervaardigheid
K2 - (Duurzame) Innovatie (voorlopig)	EK1 (wetenschap)		x	x	x	
	EK4 (vakinhoud)	x	x			x
	EK5 (business & society)	x	x	x		
	EK8 (innovatie)	x	x			
K3 - Studiereis (voorlopig)	EK5 (business & society)	x	x	x		x
	EK6 (communicatie)		x		x	x
K4 - Creating Shared Value & MVO (voorlopig)	EK1 (wetenschap)		x	x	x	
	EK4 (vakinhoud)	x	x			x
	EK5 (business & society)	x	x	x		
	EK7 (adviezen stakeholders)		x	x	x	
K5 - Publieke & Private Samenwerking (voorlopig)	EK1 (wetenschap)		x	x	x	
	EK4 (vakinhoud)	x	x	x	x	x
	EK5 (business & society)	x	x	x		x
	EK6 (communicatie)		x		x	x
K6 - Responsible Leadership (voorlopig)	EK1 (wetenschap)		x	x	x	
	EK3 (academisch)		x			x
	EK4 (vakinhoud)	x	x			x
	EK5 (business & society)	x	x	x		
	EK6 (communiceren)		x		x	
	EK9 (leiderschap)	x	x	x		x
		Dublin Descriptoren				

Module	EK's	Kennis en inzicht	Toepassen kennis en inzicht	Oordeelsvorming	Communicatie	Leervaardigheid
I1 - Strategische Implementatie	EK1 (wetenschap)		x	x	x	
	EK2 (academisch handelen)		x	x		x
	EK4 (vakinhoud)	x	x	x		
	EK5 (Business and Society)	x	x	x		
	EK6 (communicatie)			x	x	x
I2 - Business Research Methods (voorlopig)	EK1 (wetenschap)	x	x	x		
	EK2 (onderzoek)	x	x		x	x
	EK3 (academisch handelen)		x	x		x
I3 - Master Thesis	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	

8. Toetsplan

Module	Test type	Description	Weight in overall grade
M1: Business Economics	Groepsopdracht/ Presentatie	Presenteren van een economisch concept, in-class	20%
	Groepsopdracht/ oefeningen	Maken van bedrijfseconomische oefeningen en deze inleveren (2 losse opdrachten)	40% (2 x 20%)
	Essay	Essay op basis van een aangeboden casus uitwerken	40%
M2: Operations Management	Management Summary (individueel)	Schrijven van een management summary naar aanleiding van de analyse van de uitgangssituatie van de business simulatie	20%
	Casus (team)	Casus gebaseerd op het bedrijf uit de business simulatie	20%
	Reflectie (individueel)	Reflectie op de leerervaring en team performance in de business simulatie	20%
	Paper (individueel)	Paper over een bedrijf	40%
M3: Accounting & Finance	Essay (in groepjes van 3 studenten)	Oordeelvorming rondom thema's op basis van jaarverslag	50%
	Kennistoets (individueel)		50%
M4: Organizational Behavior & Leadership	Individuele meerkeuze toets	Gedrag in Organisatie boek	15%
	Individuele samenvatting	Samenvatting van een toegewezen managementboek	30%
	Groepspaper	Eindanalyses van de case	55%
	Waardenstatement	Persoonlijke reflectie op waarden	pass/fail
	Eindreflectie responsible leadership	Actieplan voor verankering	pass/fail

Module	Test type	Description	Weight in overall grade
M5: Big data & Managing Information Systems	Vlog (individueel)	Toepassen DELTTA model op eigen bedrijf: inschatting van de Big Data maturiteit	15%
	Presentatie (individueel)	Vergelijken ontwikkelingsstadia bedrijven, adviezen formuleren Big Data & Analytics, koppelen aan strategische doelstellingen waarbij ethische randvoorwaarden worden gebruikt	15%
	Assignment (individueel)	Verder gaan op feedback vanuit vlog & presentatie, toepassing model in samenspraak met stakeholders, reflecteren op mogelijkheden en beperkingen van modellen in praktijk	70%
M6: Marketing Management	Kennis toetsen (individueel)	3x 15 vragen (item bank), boek	40%
	Casus, 3 (HBC) (individueel)	Reflecteren om drie verschillende bedrijven	pass/fail
	Marketingplan presentaties (groep)	Marketingplan online laten uploaden (slide deck + video pitch van 5-8 minuten) <i>Beoordeling op basis van slides en pitch</i>	60%
	Bekijken filmpjes marketingplan (individueel)	Reflectie op andere marketingplan(nen) en tevens ter voorbereiding van laatste lecture.	pass/fail
M7: Organisatie-Verandering	Groepspresentatie artikel (groep)	Vlog over artikel met toevoeging van 2 kritische vragen.	50%
	Notitie veranderthema (individueel)	Voorbereiding op dag 2. Afleiden van veranderthema's in eigen organisatie	pass/fail
	Peerfeedback eindopdracht (individueel)	Deelnemers voorzien elkaar van feedback op een concept eindopdracht.	pass/fail
	Eindopdracht (3 keuzes voor vorm) (individueel)	Uitwerken van actueel veranderthema binnen eigen organisatie in de vorm van een reportage, essay of interventie.	50%
K1: Strategisch Management	MC Exam (individual)	Essay over corporate level strategie van een multi business bedrijf	30%
	Strategic Analysis (team)	Schrijven van een consultancy advies	70%
K2: Innovatie (voorlopig)	Case (team)	Vragen over 2 cases beantwoorden	40% (2 x 20%)
	MC toets (individueel)	Kennistoetsen (2) over besproken lesstof	60% (2 x 30%)
Module	Test type	Description	Weight in overall grade
K3: Studiereis (voorlopig)	Voorstel (individueel)	Schrijven voorstel sociale innovatie	20%
	Presentatie (team)	Presentatie over sociale innovatie	80%

K4: Creating Shared Value (voorlopig)	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 Samenwerking (voorlopig)	Presentatie (individueel)	Presentatie over een economisch cluster.	40%
	Onderzoekspaper (individueel)	Empirisch-beschrijvend onderzoek van een concrete publiek-private samenwerking.	60%
K6: Responsible Leadership (voorlopig)	Paper (individueel)	Presentatie over compliance dilemma's in de eigen organisatie en de eigen ontwikkelpunten met betrekking tot verantwoord leiderschap.	100%
I1: Strategische Implementatie	Pass-or-Fail opdrachten		pass/fail
	Analyse academische paper - LinkedIn post		10%
	Analyse academische paper - presentatie		20%
	Reflectie		10%
	Paper		60%
I2: Business Research Methods (voorlopig)	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

Niet van toepassing.

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

Niet van toepassing.

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

Niet van toepassing.

Parttime MSc in Business Administration

1. Composition of the program. Cohort starts May 2021 (Part-time)

Nr.	Module	Course Format	ECTS	Contact hours
Foundation courses:				
M1	Business Economics	Blended	4	21
M2	Operations and Supply Chain Management	Blended	4	21
M3	Accounting & Finance	Blended	4	21
M4	Organizational Behavior & Leadership	Blended	4	21
M5	Managing Information Systems	Blended	4	21
M6	Marketing in a Competitive World	Blended	4	21
M7	Business Research Methods	Blended	4	21
Electives (minimal 3):				
K1	Change Management	Blended	4	21
K2	Organizational Coaching and Consulting	Blended	4	21
K3	International Study trip	Blended	4	21
K4	Marketing Communications and Branding	Blended	4	21
Integration courses:				
I1	Strategic Management	Blended	4	21
I2	Corporate Social Responsibility & Ethics	Blended	4	21
I3	Master thesis	Blended	15	21
	Personal Leadership Program			

2. Exit qualifications (former learning goals)

After completion of the program, students are able to:

EK 1	Understand and value scientific insights and academic research/literature and translate these insights into and apply them in practice, overseeing the associated implications as much as possible. In addition, you will be able to distinguish between knowledge based on systematic academic research, practical experience or opinion. [science]
EK 2	Apply research methodologies (the most important concepts and techniques) in critically assessing empirical research and independently systematically carrying out (parts of) business research in order to realize well-founded diagnoses, analyses, advice, directions and effective solutions to business practice problems. [research]
EK 3	Think and act critically and at an academic level, reflecting on your own choices, actions and skills and their impact on your organization and yourself. [academic thinking/reflecting]
EK 4	Build up a solid foundation in the form of terms, theory and concepts in general business management (consisting of organizational, financial, human, technical and strategic aspects), followed by a selection of specialization course (like Strategic Management, Innovation, Creating Shared value), which results in an enhanced business understanding. [course content]
EK 5	Capture a thorough understanding of what operating in the context of Business & Society entails - specifically linked to four competency domains Responsible Leadership, Collaboration, Business Modeling and Sustainable Innovation [Business & Society]
EK 6	Communicate effectively through, and within the layers of- and around- the organization. Interdisciplinarity and cross-cultural communication skills are necessary to operate decisively and powerfully in an international (business) environment. [communication]
EK 7	Have a good perspective and oversight on the different stakeholders of (internal) and around (external) organizations, have the ability to collaborate with them as well as providing them with strong substantiated advice in clear and understandable language, both in word and in writing, with the aim to arrive at better decisions. [advise stakeholders]
EK 8	Initiate and/or respond to changes and innovations in a sustainable manner. [innovation]
EK 9	Have made a start with the development of (socially responsible) leadership skills in which you take into account different internal and external perspectives and interests and how these can be influenced. [leadership]

3. Coherence exit qualifications and modules

Module	Program objective	Dublin Descriptors				
		Knowledge and understanding	Applying knowledge and understanding	Making judgements	Communication skills	Life long learning skills
M1 - Business Economics	EK1 (science)		x	x	x	
	EK4 (course content)	x	x			
	EK5 (business & society)			x		x
M2 - Operations Management	EK1 (science)					x
	EK4 (course content)	x	x	x		
	EK5 (business & society)			x		x
	EK6 (communication)				x	
	EK7 (advise stakeholders)			x	x	
	EK8 (innovation)			x		x
M3 - Accounting & Finance	EK1 (science)		x	x	x	
	EK3 (academic thinking/reflecting)		x	x		x
	EK4 (course content)	x	x	x		
	EK5 (business & society)	x	x	x		x
	EK7 (advise stakeholders)		x	x		
M4 - Organizational Behavior & Leadership	EK3 (academic thinking/reflecting)		x	x		
	EK4 (course content)	x	x	x	x	
	EK5 (business & society)		x	x		x
	EK6 (communication)			x	x	
	EK7 (advise stakeholders)			x	x	
	EK9 (leadership)	x				x
	EK1 (science)		x	x	x	
	EK4 (course content)	x	x			

M5 - Managing Information Systems	EK7 (advise stakeholders)		x	x	x	x
	EK5 (business & society)		x		x	
	EK8 (innovation)			x	x	x
M6 - Marketing in a Competitive World	EK1 (science)	x	x			
	EK4 (course content)	x	x			
	EK5 (business & society)		x			x
	EK6 (communication)			x	x	
M7 - Business Research Methods	EK1 (science)	x	x	x		
	EK2 (research)	x	x		x	x
	EK3 (academic thinking/reflecting)		x	x		x
K1 – Change Management	EK1 (science)	x	x	x	x	x
	EK4 (course content)	x	x	x	x	x
	EK5 (business & society)	x		x		
	EK6 (communication)		x		x	
K2 – Organizational Coaching and Consulting	EK1 (science)		x	x	x	
	EK3 (academic thinking/reflecting)		x			x
	EK4 (course content)	x	x			x
	EK5 (business & society)	x	x	x		
	EK6 (communication)		x		x	
	EK9 (leadership)	x	x	x		x
K3 – Study Trip	EK5 (business & society)	x	x	x		x
	EK6 (communication)		x		x	x
I1 - Strategic Management	EK1 (science)		x	x	x	
	EK4 (course content)	x	x	x		x
	EK7 (advise stakeholders)	x	x			
	EK9 (leadership)	x	x			
I2 – Corporate Social Responsibility & Ethics	EK1 (science)		x	x	x	
	EK4 (course content)	x	x			x
	EK5 (business & society)	x	x	x		
	EK8 (innovation)	x	x			
	EK3 (academic thinking/reflecting)		x	x		x
I3 - Master Thesis	EK1 (science)		x	x	x	x
	EK2 (research)		x	x	x	x
	EK3 (academic thinking/reflecting)		x	x	x	x

	EK4 (course content)	x	x	x		x
	EK7 (advise stakeholders)				x	

4. Assessments

Module	Assessment Type	Description	Weight in overall grade
M1: Business Economics	Group presentation	Presenting an economic concept, in-class	20%
	Exercises (groupwork)	Making business economics exercises and handing these in (2 separate assignments)	40% (2 x 20%)
	Essay (individual)	Essay based on a presented case	40%
M2: Operations Management	Management Summary (individual)	Writing a management summary as a result of the analysis of the starting situation of the business simulation	20%
	Case (groupwork)	Case study based on the company from the business simulation	20%
	Reflection (individual)	Reflection on the learning experience and team performance in the business simulation	20%
	Paper (individual)	Paper about a company	40%
M3: Accounting & Finance	Essay (groupwork)	Judgmental formation around themes based on annual report	50%
	Multiple choice test (individual)		50%
M4: Organizatio-	Multiple choice test (individual)	Multiple choice test about the book Behavior in Organization	15%

nal Behavior & Leadership	Management-book summary (individual)	Summary/reflection of management book	30%
	Group paper	Final analyses of practical case (30%, group)	55%
	Peer review	Values statement Final reflection Ethics in practice	pass/fail
M5: Big data & Managing Information Systems	Vlog (individual)	Application of DELTTA model to own company: estimation of Big Data maturity	15%
	Group presentation	Presentation on the possibilities of machine learning at own company	15%
	Essay (individual)	Essay on applying the DELTTA model in your own company	70%
M6: Marketing in a Competitive World	Multiple choice test (individual)	Knowledge tests (3) on prescribed textbook	40%
	Case (groupwork)	Application of theories, methods, tools and techniques to a real-life case	pass/fail
	Group paper	Application of theories, methods, tools and techniques to a company	60%
	Peer review	Reflection on other marketing plans	pass/fail
	Annotation (individual)	Describe change theme in own organization	30%

5. Flexibility

Within the program there are the following options for flexibility:

Elective:

Participants can choose from three different electives.

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 place”. 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. Next to this course, social learning is further enhanced with a study trip which has similar settings but outside The Netherlands.

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

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

International MScBA alumni can request an exemption for more modules (examination parts) of the program. If exemptions are granted for more than 25% of the ECTS of the total program, 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 but requires specific permission of the Examination Board.

***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.