

TIAS

SCHOOL FOR
BUSINESS AND SOCIETY

ONDERWIJS- EN EXAMENREGELING
EDUCATION AND EXAMINATION REGULATIONS

TIAS SCHOOL FOR BUSINESS AND SOCIETY
2026-2027

Inhoudsopgave
Table of contents

HOOFDSTUK 1. ALGEMENE BEPALINGEN - CHAPTER 1. GENERAL PROVISIONS.....	3
HOOFDSTUK 2. TOELATING - CHAPTER 2. ADMISSION.....	9
HOOFDSTUK 3. INHOUD EN INRICHTING VAN DE OPLEIDINGEN - CHAPTER 3. PROGRAM CONTENT AND DESIGN.....	10
HOOFDSTUK 4. TENTAMENS EN EXAMENS - CHAPTER 4. PRELIMINARY AND FINAL EXAMINATIONS	13
HOOFDSTUK 5. BEGELEIDING VAN DEELNEMERS – CHAPTER 5. GUIDANCE FOR PARTICIPANTS.....	21
HOOFDSTUK 6. OVERGANGS- EN SLOTBEPALINGEN – CHAPTER 6. TRANSITIONAL AND FINAL PROVISIONS	22
BIJLAGE 1. DE PREMASTER - APPENDIX 1. THE PREMASTER.....	24
BIJLAGE 2. OVERZICHT KOSTEN - APPENDIX 2. FEE SCHEDULE	27
BIJLAGE 3. AANVULLENDE SPECIFIEKE INFORMATIE PER OPLEIDING - APPENDIX 3. ADDITIONAL SPECIFIC INFORMATION PER PROGRAM	28

Hoofdstuk 1. Algemene bepalingen

Chapter 1. General Provisions

Artikel 1.1 Toepassingsgebied

Deze regeling is van toepassing op het onderwijs en de examens van (de mastermodules van) de masteropleidingen in tabel 1 en de premaster in Bijlage 1, hierna te noemen: de opleiding. De opleiding wordt verzorgd door TIAS Business School BV, hierna te noemen: TIAS. Examinatoren en deelnemers worden geacht op de hoogte te zijn van de onderhavige Onderwijs- en Examenregeling.

Article 1.1 Scope

These regulations apply to the education and examinations of the (master modules of the) master's degree programs in table 1 and the premaster in Appendix 1, hereinafter referred to as: the program. The program is provided by TIAS Business School BV, hereinafter referred to as: TIAS. Examiners and participants are deemed to be familiar with the present Education and Examination Regulations.

Tabel 1: Masteropleidingen aangeboden door TIAS/ Table 1: Master programs offered by TIAS

	CROHO	Taal/Language of instruction
Executive Master in Finance (MiF)	75073	Engels-Nederlands*/English-Dutch*
Executive Master of Business Valuation (MBV)	75074	Engels-Nederlands*/English-Dutch*
Executive Master Controlling (MCON)	75160	Nederlands/Dutch
Executive Master of Information Management and Digital Transformations (MIMDT)	75091	Engels-Nederlands*/English-Dutch*
Executive Master of Operations and Supply Chain Management (MOS)	75136	Engels/English
Executive Master of Marketing and Customer Management (MMCM)	75111	Nederlands/Dutch
Executive Master of Finance and Control (EMFC)	75019	Nederlands/Dutch
Executive Master of IT-Auditing (EMITA)	75099	Nederlands/Dutch
Executive Master of Health Administration (MHA)	75086	Nederlands/Dutch
Executive Master Strategisch Veranderen & Organiseren (MSVO) – Executive Master Change Management & Organization (MCMO)	75072	Nederlands/Dutch
Executive Master of Management in Education (MME)	75079	Nederlands/Dutch
Executive Master of Public and Non-Profit Management (MPM)	75078	Nederlands/Dutch
Executive Master of Real Estate (MRE)	75106	Nederlands/Dutch
Executive Master of Business Administration (EMBA)	-	Engels/English
International Full-time Master of Business Administration (FTMBA)	75101	Engels/English
Fulltime International MSc in Business Administration (FTMSc)	60470	Engels/English
Parttime International MSc in Business Administration (PTMSc)	60470	Engels/English
Deeltijd Master Bedrijfskunde (PTMScNL)	60470	Nederlands/Dutch

*Delen van de opleiding kunnen ook in het Nederlands gevolgd worden /Parts of the program can be done in Dutch.

Artikel 1.2 Begripsbepalingen

1. De in deze regeling voorkomende begrippen hebben, indien die begrippen ook voorkomen in de Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek (WHW), de betekenis die de wet eraan geeft.
2. In deze regeling zijn de volgende begripsbepalingen van toepassing:

Academic Council:

Commissie die advies uitbrengt over de waarborging van de academische kwaliteit van de opleidingen en over de onderzoeksstrategie van de organisatie.

Academic Director:

Persoon verantwoordelijk voor de inhoud van een opleiding.

Beoogde leeruitkomsten:

Een concrete beschrijving van wat een deelnemer aan het einde van een opleiding moet weten, begrijpen en toepassen.

De Wet:

De Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek (WHW).

Code of Conduct:

Gedragsregels waaraan deelnemers van de opleidingen van TIAS zich moeten houden.

Course outline/vakbeschrijving/ onderwijsprogramma:

Een gedetailleerde beschrijving van de inhoud, de leerdoelen en de toetsingswijze van een module.

Curriculum:

Een beschrijving van de inhoud en de structuur van een opleiding.

Article 1.2 Terms and definitions

1. Terms used in these Regulations, if those terms also appear in the Higher Education and Scientific Research Act (WHW), have the meaning given to them by the Act.
2. In these regulations, the following definitions apply:

Academic Council:

Committee that advises on ensuring the academic quality of the programs and on the research strategy of the institution.

Academic Director:

Person responsible for program content.

Intended learning outcomes:

A concrete description of what a participant should know, understand and apply at the end of the program.

The Act:

The Higher Education and Scientific Research Act (WHW).

Code of Conduct:

Rules of conduct to which participants of TIAS programs must adhere.

Course outline:

A detailed description of the content, learning outcomes and the assessment of a module.

Curriculum:

Description of the content and structure of a program

<i>Deelnemer:</i> Persoon die ingeschreven staat bij TIAS voor het volgen van onderwijs en/of het afleggen van de toetsen en het examen van één of meerdere opleidingen. <i>Digitale leeromgeving:</i> Een digitale omgeving waarop alle informatie over opleidingen en modules wordt gezet. <i>ECTS:</i> Studiepunten overeenkomend met het European Credit Transfer System. <i>Examen:</i> 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 wet). <i>Examencommissie:</i> 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 wet stelt de Examencommissie op objectieve en deskundige wijze vast of een deelnemer 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 (EMT) van TIAS. <i>Examination Appeals Board:</i> Beroepscommissie waar stakeholders in beroep kunnen gaan tegen een besluit van de Examencommissie of beoordeling door een examiner. <i>Examinator:</i> De door de Examencommissie aangewezen persoon die tentamens en opdrachten samenstelt en beoordeelt.	<i>Participant:</i> Person enrolled at TIAS for the purposes of receiving education and/or taking examinations and other tests as part of one or more programs. <i>Digital learning environment:</i> A digital environment where all information on programs and modules are put. <i>ECTS:</i> Points in accordance with the European Credit Transfer System. <i>Examination:</i> Examination in which it is determined by the Examination Board whether all examinations belonging to the program have been passed (under article 7.10 of the Act). <i>Examination Board:</i> A quality assurance committee as per article 7.12 of the Act. The Examination Board safeguards and oversees the quality of the assessments within the programs. As per the act the Examination Board determines in an objective and professional manner that participants meet the learning goals of a program and that they possess the knowledge, insights and skills necessary to receive the degree. The members of the Examination Board are appointed by the Executive Management Team (EMT) of TIAS. <i>Examination Appeals Board:</i> Appeals committee where stakeholders can appeal against a decision made by the Examination Board or an assessment made by an examiner. <i>Examiner:</i> The person appointed by the Examination Board who composes and assesses examinations and assignments.
--	---

<i>Executive Management Team (EMT):</i> Het dagelijks bestuur is in handen van het EMT. <i>Keuzedeel:</i> Een of meer (vaste of flexibele keuzedeel) module(s) die kan/kunnen worden gekozen ter verbreding en/of verdieping van het curriculum van de opleiding. Per opleiding verschillen de keuzedelen, zie hiervoor Bijlage 3 <i>Aanvullende specifieke informatie per opleiding</i>. <i>Module:</i> Een onderwijseenheid van de opleiding in de zin van artikel 7.3 lid 2 van de wet. In de digitale leeromgeving wordt een module met “course” aangeduid. <i>Opleiding:</i> De (mastermodules van de) masteropleidingen in tabel 1 en de premaster in Bijlage 1, die verzorgd worden door TIAS. <i>Program Manager:</i> Persoon belast met de dagelijkse gang van zaken binnen een opleiding. <i>Surveillant:</i> Een examiner of aangewezen persoon die onder verantwoordelijkheid van de Examencommissie 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. <i>Tentamen:</i> Een onderzoek naar de kennis, het inzicht en de vaardigheden van de deelnemer met betrekking tot een module, alsmede de beoordeling van dat onderzoek door tenminste één daartoe door de Examencommissie aangewezen examiner. Een tentamen kan (digitaal) schriftelijk of mondeling worden afgenomen of bestaat uit een verzameling praktische opdrachten en assessments. Een tentamen kan in gedeeltes worden afgenomen met behulp van één of meer deeltentamens.	<i>Executive Management Team (EMT):</i> The day-to-day management is in the hands of the EMT. <i>Elective:</i> One or more (fixed or flexible elective) module(s) that can be chosen to broaden and/or deepen the curriculum of the program. The elective components differ per program, see Appendix 3 <i>Additional specific information per program</i> <i>Module:</i> A unit of study of the program in the sense of article 7.3 paragraph 2 of the act. In the digital learning environment, a module is referred to as ‘course’. <i>Program:</i> The (master modules of the) master’s programs in table 1 and the premaster in Appendix 1, which are provided by TIAS. <i>Program Manager:</i> Person in charge of the day-to-day running of a course. <i>Invigilator:</i> An examiner or designated person who is present during examinations under the responsibility of the Examination Board, or follows them from a distance, with the intention of supervising the orderly and correct conduct of the examination. <i>Preliminary examination:</i> An examination of the participant's knowledge, understanding and skills with regard to a module, as well as the assessment of that examination by at least one examiner appointed for that purpose by the Examination Board. An examination can be (digitally) written or oral or consist of a collection of practical assignments and assessments. An examination can be taken in parts using one or more partial examinations.
---	--

Toetscommissie:

Commissie die, onder verantwoordelijkheid van de Examencommissie, belast is met het onderzoeken van de kwaliteit van examens en tentamens door een systematische beoordeling uit te voeren met behulp van vooraf vastgestelde criteria.

Assessment Committee:

The committee charged, under the responsibility of the Examination Board, with examining the quality of examinations and exams by carrying out a systematic assessment using pre-established criteria.

Hoofdstuk 2. Toelating

Chapter 2. Admission

Artikel 2.1 Toelating tot de opleiding

1. Het EMT is verantwoordelijk voor de toelating van een kandidaat-deelnemer. Het EMT draagt de toelating van een kandidaat-deelnemer over op een team onder leiding van de Academic Director van de opleiding.
2. Regels betreffende toelating zijn terug te vinden in het Toelatingsbeleid.

Article 2.1 Program admission

1. The EMT is responsible for the admission of a prospective participant.
The EMT transfers the admission of a prospective participant to a team headed by the Academic Director of the program.
2. Rules regarding admission can be found in the Admission Policy.

Hoofdstuk 3. Inhoud en inrichting van de opleidingen

Chapter 3. Program content and design

Artikel 3.1 Samenstelling van de opleidingen

Het curriculum en opleidingsspecifieke aanvullingen en uitzonderingen op de Onderwijs- en Examenregeling zijn vastgelegd in Bijlage 3 *aanvullende specifieke informatie per opleiding*.

Article 3.1 Program composition

The curriculum and program-specific additions and exceptions to the Education and Examination Regulations are set out in Appendix 3 *additional specific information per program*.

Artikel 3.2 Doelstellingen van de opleidingen

Na afronding van de opleiding bezit de deelnemer de kennis, het inzicht en de vaardigheden op het gebied van de betreffende opleiding. Leerresultaten- en doelen zijn per module terug te vinden in de modulebeschrijving op de digitale leeromgeving.

Article 3.2 Program objectives

Upon completion of the program, the participant possesses the knowledge, understanding and skills in the area of the specific program. Learning outcomes and goals can be found for each module in the module description on the digital learning environment.

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, tijd/startmoment(en) en inhoud. Per opleiding is dit opgenomen in Bijlage 3 *aanvullende specifieke informatie per opleiding*.

Article 3.3 Program form

All TIAS programs are available for full-time or part-time study. In addition, programs may have options for flexibility. Flexibility can be offered on various dimensions, including: pace/duration of study, time/starting moment(s) and content. For each program, this is included in Appendix 3 *additional specific information per program*.

Artikel 3.3a Studieduur

1. De nominale studieduur is per opleiding vastgelegd in Bijlage 3 *aanvullende specifieke informatie per opleiding*.
2. De maximale studieduur is zes (6) jaar.
3. Indien de opleiding niet binnen de in lid 2 genoemde termijn is afgerond, zal de deelnemer worden uitgeschreven van de opleiding.

Article 3.3a Duration of the study program

1. The nominal duration of study for each program is set out in Appendix 3 *additional specific information per program*.
2. The maximum duration of study is six (6) years.
3. If the program has not been completed within the period mentioned in paragraph 2, the participant will be deregistered from the program.

Artikel 3.4 Aanwezigheidsplicht

1. Deelname aan het (digitaal) onderwijs is verplicht.
2. Indien een deelnemer 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. Dit wordt opgenomen in het dossier van de deelnemer.

Article 3.4 Attendance requirements

1. Participation in the (digital) lectures/classes is mandatory.
2. If a participant is unable to attend a lecture, the Academic Director and Program Manager must be notified in writing prior to the start of the lecture. This will be documented in the participant's file.

a. In uitzonderlijke gevallen kan de deelnemer toestemming verleend worden om een fysiek college online te volgen. De deelnemer moet hiervoor schriftelijk, vóór aanvang van het college, een onderbouwd verzoek indienen bij de Academic Director. Het online deelnemen aan een college is een dienst die TIAS levert mits er sprake is van bijzondere (onvoorziene) omstandigheden en wanneer de aard van het college het toestaat. Het is geen recht van de deelnemer. 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 deelnemer de module opnieuw moeten volgen. 5. In uitzonderlijke gevallen kan besloten worden dat de deelnemer afwezigheid van meer dan 20% mag compenseren. Daartoe moet de deelnemer, tot uiterlijk twintig (20) werkdagen na het verzuim, een gemotiveerd verzoek indienen bij de Examencommissie. Een verzoek tot compensatie van afwezigheid kan voor maximaal twee (2) modules worden ingediend. Wanneer voor een derde (3^e) keer of vaker niet aan het aanwezigheidsvereiste wordt voldaan, moet de betreffende module opnieuw worden gevolgd.	a. In exceptional cases, the participant may be granted permission to attend a physical lecture online. For this, the participant must submit a substantiated request in writing to the Academic Director before the start of the lecture. Taking part in a lecture online is a service TIAS provides when there are special (unforeseen) circumstances and when the nature of the lecture allows it. It is not the right of the participant. 3. In case of absence of up to 20% from a module, the Academic Director, in consultation with the lecturer, will decide how the absence can be compensated. 4. If more than 20% of a module is absent, the participant will have to retake the module. 5. In exceptional cases, it may be decided that the participant may compensate for absences of more than 20%. To this end, the participant must submit a reasoned request to the Examination Board, no later than twenty (20) working days after the absence. A request for compensation for absence may be submitted for a maximum of two (2) modules. If the attendance requirement is not met for a third (3rd) time or more, the relevant module must be taken again.
--	---

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 dergelijk opnamen enkel bestemd zijn voor persoonlijk gebruik voor studiedoeleinden door de deelnemer. Het is deelnemers verboden om opnamen te verspreiden of zelf te gebruiken zonder schriftelijke toestemming van het EMT. Het EMT neemt maatregelen wanneer deze regel wordt overtreden.

Article 3.5 Recording of Lectures

Prior permission from the relevant lecturer is required for making video or audio recordings of lectures and other module activities and test inputs, even if such recordings are only intended for personal use for study purposes by the participant. Participants are prohibited from distributing recordings or using them themselves without written permission from the EMT. The EMT acts when this rule is violated.

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 masteropleidingen hebben een minimale studielast van 60 ECTS.
3. De studielast is per opleiding vastgelegd in Bijlage 3 *aanvullende specifieke informatie per opleiding*.

Article 3.6 Study Load

1. The study load is expressed in European Credit Transfer System (ECTS) points. One ECTS point is equal to 28 hours of study.
2. Programs shall have a minimum study load of 60 ECTS.
3. The study load is specified by program in Appendix 3 *additional specific information per program*.

Artikel 3.7 Voertaal

1. De voertaal van de opleidingen is Engels en/of Nederlands. De voertaal per opleiding staat vermeld in tabel 1: *masteropleidingen aangeboden door TIAS*.
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 TIAS-gedragscode taal NVAO geaccrediteerde opleidingen.

Article 3.7 Language of Instruction

1. The language of instruction for the programs shall be English and/or Dutch. The language of instruction is listed in table 1: *master programs offered by TIAS*.
2. Wherever possible, tests in a program shall be administered in the language of instruction of that program.
3. The Code of Conduct on Language, as per article 7.2 of the Act, is provided in the TIAS Code of Conduct on Language for NVAO-accredited programs.

Artikel 3.8 Keuzedelen

Keuzedelen moeten vermeld worden op het getuigschrift indien deze onderwijseenheden binnen een TIAS-masteropleiding vallen en succesvol zijn afgerond en afgetoetst.

Article 3.8 Electives

Electives must be indicated on the certificate if these units of study are part of a TIAS master's program and have been successfully completed and assessed.

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 Program Manager deelt uitkomsten van evaluaties met de betreffende docent en de Academic Director. De uitkomsten worden gebruikt voor kwaliteitsverbetering.

Article 3.9 Evaluations

1. Regular formal and informal evaluation of teaching and course content will take place during the program. Formal (written) evaluation concerns the teaching and content of each module, including the final module, and the overall program. Sounding board group meetings are considered informal evaluation moments.
2. Formal evaluations are anonymous, unless specifically indicated otherwise.
3. The Program Manager shares the results of evaluations with the relevant lecturer and Academic Director. These results are used for quality improvement.

Hoofdstuk 4. Tentamens en examens

Chapter 4. Preliminary and Final Examinations

Artikel 4.1 Algemeen

1. Aan elke module van de opleiding is minstens één tentamen verbonden.
2. Door middel van een tentamen wordt de deelnemer op kennis, inzicht en vaardigheden getoetst en tevens wordt getoetst of de deelnemer in voldoende mate de gestelde leerdoelen heeft bereikt.

Article 4.1 General Provisions

1. At least one examination is attached to each module of the program.
2. By means of a preliminary examination, the participant is tested on knowledge, understanding and skills and also whether the participant has sufficiently achieved the learning objectives set.

Artikel 4.1a Geldigheidsduur van behaalde (deel)tentamens binnen TIAS-premaster en masteropleidingen

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. Wanneer niet alle deeltentamens voor een module behaald zijn, vervalt de geldigheid van het resultaat van de deeltentamens die wel behaald zijn, aan het einde van het academisch jaar volgend op het academisch jaar waarin het resultaat behaald is.

Article 4.1a Duration of validity of passed (partial) examinations within TIAS premaster and master programs

1. Successfully completed preliminary examinations are valid indefinitely.
2. The Examination Board may decide that a preliminary examination loses its validity if it was taken more than six years ago and the insights and/or skills tested are demonstrably outdated.
3. If not all partial exams for a module have been passed, the validity of the partial exams that have been passed shall expire at the end of the academic year following the academic year in which the result was passed.

Artikel 4.2 Toetsplan

1. Elke opleiding beschikt over een door de Examencommissie vastgesteld toetsplan. De Examencommissie kan voorafgaand aan het vaststellen nadere eisen stellen aan het toetsplan.
2. De beoogde leeruitkomsten van de gehele opleiding moeten in de modules worden afgedekt.

Article 4.2 Assessment Plan

1. Every program shall feature an assessment plan adopted by the Examination Board. The Examination Board may set further requirements regarding the assessment plan.
2. The modules shall cover all intended learning outcomes of the program.

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;

Article 4.3 Final Examinations for Programs

1. Each program shall be completed with a final module:
 - a. This may be a thesis, management project, portfolio or integrated project;
 - b. It shall conclude with a defense;
 - c. The study load shall be at least 15 ECTS points;

d. De maximale duur van de afsluitende module is één (1) jaar. De periode van één (1) jaar gaat in, nadat het onderzoeksvoorstel is goedgekeurd. 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 ook mogelijk is na het behalen van een minimumaantal ECTS en/of bepaalde modules. 4. De module Business Research Methods (BRM I en II) dient altijd behaald te zijn voorafgaand aan deelname aan de afsluitende module. 5. Tijdens de vervaardiging van de afsluitende module kan de deelnemer, 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 zes (6) maanden na de oorspronkelijke inleverdeadline. 6. Na maximaal zes (6) maanden uitstel door de Academic Director kan de deelnemer, vóór het verstrijken van de uitgestelde deadline, beargumenteerd schriftelijk uitstel aanvragen bij de Examencommissie. Uit het verzoek moet blijken dat er sprake is van verzachtende omstandigheden en dat die in aard, tijd en intensiteit zodanig zijn (geweest) dat er een causaal verband aantoonbaar is met de vertraging. Onder verzachtende omstandigheden worden o.a. verstaan: - Ernstige en/of langdurige ziekte van deelnemer; - Lichamelijke, zintuigelijke of andere functiestoornis van deelnemer; - Bijzondere familieomstandigheden. Indien het verzoek wordt afgewezen, wordt de deelnemer uitgeschreven. 7. Deelnemers worden begeleid tijdens de afsluitende module en hebben recht op tenminste drie (3) bespreekmomenten. De manier waarop (frequentie, contactmomenten, type contact, maximale begeleiding, etc.), is per opleiding vastgesteld in de thesishandleiding. 8. Deelnemers 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 (6) weken na ontvangst van de beoordeling te worden ingediend. 9. Indien met een volwaardige aangepaste versie niet kan worden volstaan, dient het hele afsluitende examen opnieuw te worden	d. The maximum duration of the final module is one (1) year. The one-year period starts after the research proposal is approved. 2. All modules must be successfully completed before the final module product may be handed in and defended. 3. The Academic Director for a program may decide that admission to the final module is also possible after obtaining a minimum number of ECTS points and/or completion of certain modules. 4. The Business Research Methods module (BRM I and II) must always be passed prior to participation in the final module. 5. During the production of the final examination, before the deadline expires, the participant may request reasoned written postponement from the Academic Director, on the understanding that postponement will be granted at most within the maximum period of six (6) months from the original submission deadline. 6. After a maximum of six (6) months postponement by the Academic Director, the participant may, before the expiry of the postponed deadline, request a substantiated postponement in writing to the Examination Board. The request must show that there are extenuating circumstances and that these are (were) such in nature, time and intensity that a causal link can be demonstrated with the delay. Mitigating circumstances include among others: - Serious and/or prolonged illness of participant; - Physical, sensory or other functional impairment of participant; - Special family circumstances. If the request is rejected, the participant will be deregistered. 7. Participants are coached during the final module and are entitled to at least three (3) discussion moments. The manner in which (frequency, contact moments, type of contact, maximum guidance, etc.), is determined per program in the thesis manual. 8. Participants with an unsatisfactory assessment of their thesis are eligible to submit a full-fledged revised version once. The adapted version should be submitted within six (6) weeks of receiving the assessment. 9. If a fully-fledged adapted version is not sufficient, the entire final module must be completed again, for which costs will be charged in accordance
--	--

doorlopen, hiervoor worden kosten in rekening gebracht conform het gestelde in Bijlage 2 <i>overzicht kosten</i>. Er kan in dit geval niet worden volstaan met het indienen van een bijgewerkte versie van het eerder ingediende eindwerk. Indien, na het opnieuw doorlopen van het afsluitend examen, de thesis wederom onvoldoende beoordeeld wordt, is geen verdere herkansing mogelijk en zal de deelnemer worden uitgeschreven zonder getuigschrift of restitutie. Indien gewenst kan de deelnemer een overzicht van behaalde studieresultaten opvragen. 10. Uiterlijk vijftien (15) werkdagen vóór de dag van de officiële diploma-uitreiking van de opleiding moeten alle modules, inclusief het afsluitend examen, succesvol zijn afgerond.	with the provisions in Appendix 2 <i>overview of costs</i>. In this case it is not sufficient to submit an updated version of the previously submitted thesis. If, after retaking the final module, the thesis is again assessed unsatisfactorily, no further retakes are possible, and the participant will be deregistered without a certificate or refund. If desired, the participant may request an overview of achieved study results. 10. No later than fifteen (15) working days before the day of official graduation from the program, all modules, including the final module, must be successfully completed.
---	---

Artikel 4.4 Tentamens

1. De Academic Director en de Program Manager zijn gezamenlijk verantwoordelijk voor het organiseren en coördineren van de tentamens. De richtlijnen hiervoor zijn vastgelegd in hoofdstuk 4 van de <i>Regels en Richtlijnen van de Examencommissie</i>. 2. Deelnemers worden twee (2) keer in de gelegenheid gesteld om een module met goed gevolg af te ronden. Hieronder wordt verstaan: één tentamen en één herkansing. a. Indien de deelnemer de module hierna nog niet met goed gevolg heeft afgerond, moet de deelnemer de module, het eerstvolgende moment dat de module wordt aangeboden, opnieuw volgen. Bij het opnieuw volgen van de module krijgt de deelnemer één toetsgelegenheid en een herkansing (totaal dus maximaal vier (4) toetsgelegenheden). Voor het opnieuw volgen van de module worden kosten in rekening gebracht conform het gestelde in Bijlage 2 <i>overzicht kosten</i>. b. Wanneer bij de vierde kans de module niet met goed gevolg wordt afgerond, kan geen getuigschrift behaald worden. I. Het staat de deelnemer vrij om de overige modules te blijven volgen en daarvoor certificaten te ontvangen. II. De deelnemer kan ook kiezen voor uitschrijving. Eventuele restitutie vindt plaats conform de algemene voorwaarden. Indien gewenst kan de deelnemer een overzicht van behaalde studieresultaten opvragen.
--

Article 4.4 Preliminary exams

1. The Academic Director and Program Manager are jointly responsible for organizing and coordinating the examinations. The guidelines for this are laid down in Chapter 4 of the <i>Rules and Guidelines of the Examination Board</i>. 2. Participants shall be given the opportunity to successfully complete a module twice (2). This means one examination and one retake. a. If the participant has not successfully completed the module after this, the participant must retake the module the next time the module is offered. When retaking the module, the participant will be given one test opportunity and one retake (thus a maximum of four (4) test opportunities in total). Costs will be charged for retaking the module in accordance with the provisions in Appendix 2 <i>fee schedule</i>. b. If at the fourth chance the module is not completed successfully, no diploma can be obtained. I. The participant is free to continue attending the remaining modules and receive certificates for them. II. The participant may also choose to deregister. Any refunds will be made in accordance with the general terms and conditions. If desired, the participant may request an overview of achieved study results.
--

c. In geval van bijzondere omstandigheden kan de Examencommissie, in overleg met de Academic Director, besluiten tot toekenning van een extra tentamenkans. 3. Schriftelijke tentamens worden afgenomen op data en tijdstippen die ten minste dertig (30) dagen voor aanvang van het betreffende onderdeel worden vastgesteld en bekendgemaakt via de digitale leeromgeving. 4. Deadlines voor alle tentamens zijn strikt. 5. Een verzoek tot uitstel van een schriftelijke opdracht (bijvoorbeeld een paper) kan, eenmalig per schriftelijke opdracht voor een periode van maximaal vier (4) weken, uitsluitend schriftelijk in geval van onvoorziene omstandigheden, vóór het verstrijken van de deadline, worden ingediend bij de Academic Director, via de Program Manager. 6. 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. 7. Religieuze overwegingen kunnen meegenomen worden bij het vaststellen van een persoonlijk deadline of tentamendatum. De deelnemer dient hiervoor bij aanvang van de module contact op te nemen met de Program Manager. 8. Deelnemers zijn verplicht tentamens en herkansingen af te leggen bij de eerst geboden gelegenheid. Uitzonderingen daarop kunnen worden verleend door de Academic Director in geval van onvoorziene omstandigheden. Het niet deelnemen aan de eerst geboden gelegenheid (zonder van tevoren verkregen uitzondering), telt als een gelegenheid, zoals bedoeld in lid 2 van dit artikel. 9. Bij het onrechtmatig niet deelnemen aan een geboden (her)tentamengelegenheid, zoals bedoeld in lid 6, zal een 1.0 als resultaat worden vastgelegd. 10. Tentamens kunnen niet plaatsvinden binnen vijftien (15) werkdagen voor de dag van de officiële diploma-uitreiking van de opleiding.	c. In case of special circumstances, the Examination Board, in consultation with the Academic Director, may decide to grant an extra examination opportunity. 3. Written examinations will be held on dates and times set and announced via the digital learning environment at least thirty (30) days before the start of the relevant section. 4. Deadlines for all examinations are strict. 5. A request for postponement from a written assignment (for example a paper) may be made, once per written assignment for a period of four (4) weeks, in writing to the Academic Director, via the Program Manager, only in case of unforeseen circumstances, before the deadline. 6. The date and time of a deadline will be based on the time zone currently valid for the Netherlands (CET/MEZT), unless expressly stated otherwise. 7. Religious considerations may be taken into account when setting a personal deadline or examination date. The participant should contact the Program Manager at the start of the module for this purpose. 8. Participants are obliged to take examinations and retakes at the first opportunity offered. Exceptions may be granted by the Academic Director in case of unforeseen circumstances. Non-participation in the first opportunity offered (without prior exception) counts as an opportunity as referred to in paragraph 2 of this article. 9. Upon unlawful non-participation in an offered (re)examination opportunity, as referred to in paragraph 6, a 1.0 will be documented as a result. 10. Examinations cannot take place within fifteen (15) working days before the day of the official graduation ceremony of the program.
--	--

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 bekendgemaakt via de digitale leeromgeving. Aanvullingen of wijzigingen hierop worden

Article 4.5 Form of the preliminary examination

1. Each examination is taken individually unless otherwise specified. 2. Individual traceability of study results shall be ensured in the case of deviations from individual examinations. 3. The exact form of examination will be announced per module via the digital learning environment. Additions or changes to this will be
--

uiterlijk bij aanvang van de module bekendgemaakt via de digitale leeromgeving. - Op verzoek van de deelnemer kan de Examencommissie de deelnemer toestemming verlenen het tentamen in een afwijkende vorm af te leggen ten opzichte van de vorm aangekondigd in de digitale leeromgeving. - Voor die gevallen dat een tentamen wordt afgenomen als een digitaal tentamen op afstand, kan op verzoek van de deelnemer dit tentamen schriftelijk, niet-digitaal, worden afgenomen op een TIAS-locatie. De deelnemer moet hiervoor, uiterlijk tien (10) werkdagen voor aanvang van het tentamen, een verzoek indienen bij de Academic Director. Deze stelt voor het schriftelijke, niet-digitale, tentamen een locatie en tijdstip vast. - Deelnemers met functiebeperkingen worden in de gelegenheid gesteld tentamens af te leggen op een manier die zoveel mogelijk tegemoetkomt aan hun situatie. - Indien bijzondere voorzieningen nodig zijn voor het afleggen van een tentamen (in een reguliere dan wel een afwijkende vorm) dient de deelnemer daarvoor minimaal dertig (30) werkdagen voor aanvang van het tentamen of college 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.	announced via the digital learning environment at the latest at the start of the module. - At the request of the participant, the Examination Board may grant the participant permission to take the examination in a different form from the form announced in the digital learning environment. - For those cases where an examination is conducted as a remote digital examination, at the request of the participant this examination may be conducted in writing, non-digitally, at a TIAS location. To this end, the participant must submit a request, no later than ten (10) working days before the start of the examination, to the Academic Director. The Academic Director will determine a location and time for the written, non-digital, examination. - Participants with disabilities shall be given the opportunity to take examinations in a way that accommodates their situation as much as possible. - If special facilities are required for taking an examination (in either a regular or non-standard form) the participant should submit a request to the Examination Board at least thirty (30) working days before the start of the examination or lectures. If necessary, the Examination Board will seek advice from an expert before making a decision. The procedure is described in the Disability Policy.
---	--

Artikel 4.6 Mondelinge tentamens

- Op mondelinge tentamens, niet zijnde de verdediging van het afsluitend examen, zijn de bepalingen uit artikel 4.4 en artikel 4.5 van toepassing. - Mondelinge tentamens worden individueel afgelegd, tenzij anders vermeld. - In principe worden data voor mondelinge tentamens vastgesteld op wederzijdse instemming tussen examiner en de betreffende deelnemer. - Een mondeling tentamen wordt afgenomen door minimaal twee examinatoren. De examiner kan een mondeling tentamen afnemen zonder de aanwezigheid van een tweede examiner, onder de voorwaarde dat een geluidsopname wordt vastgelegd. Deze geluidsopname wordt bewaard conform het gestelde in artikel 6.2 van de <i>Regels en Richtlijnen van de Examencommissie</i>.

Article 4.6 Oral preliminary examination

- The provisions of Article 4.4 and Article 4.5 apply to oral examinations, not being the defense of the final examination. - Oral examinations shall be taken individually, unless otherwise stated. - In principle, dates for oral examinations are set by mutual agreement between examiner and the participant concerned. - An oral examination is administered by at least two examiners. The examiner may conduct an oral examination without the presence of a second examiner, under the condition that an audio recording is recorded. This audio recording is kept in accordance with the provisions of Article 6.2 of the <i>Rules and Guidelines of the Examination Board</i>.

5. Een mondeling tentamen wordt niet in het openbaar afgelegd. Een deelnemer mag tot uiterlijk twintig (20) werkdagen voor het tentamen bij de Examencommissie aanvragen een externe partij toe te laten die als getuige op kan treden.
6. Bij een mondeling tentamen wordt gebruikgemaakt van een beoordelingsformulier, waarin is beschreven op welke onderdelen de deelnemer is getoetst en waarin de beoordeling per onderdeel is gemotiveerd.

5. An oral examination is not conducted in public. A participant may request the Examination Board to admit an external party to act as a witness until twenty (20) working days before the examination at the latest.
6. An assessment form is used in an oral examination, describing the components on which the participant was tested and giving reasons for the assessment for each component.

Artikel 4.7 Tijdsduur van de tentamens

De tijdsduur van de tentamens wordt gepubliceerd in de digitale leeromgeving bij aanvang van de module.

Article 4.7 Duration of the preliminary examination

The duration of the exams will be published in the digital learning environment at the start of the module.

Artikel 4.8 Vaststelling en bekendmaking van het tentamenresultaat examination

1. Het tentamenresultaat wordt door de examiner vastgesteld binnen twintig (20) werkdagen volgende op de dag waarop het tentamen plaatsvond of ingeleverd had moeten worden.
2. In bijzondere gevallen kan de termijn van twintig (20) werkdagen worden verlengd met tien (10) werkdagen. Dit wordt voor het verstrijken van de termijn gecommuniceerd naar de deelnemers.
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 deelnemer bezwaar heeft tegen het tentamenresultaat, wendt de deelnemer zich tot de examiner, indien nodig gevolgd door een overleg met de Academic Director.
 - a. Indien de Academic Director tevens de examiner 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 deelnemer, na inzage en na overleg met de betreffende docent en Academic Director, het recht om binnen zes (6) weken na publicatie van het resultaat beroep aan te tekenen bij de Examination Appeals Board van TIAS. Later ingediende beroepschriften worden niet-ontvankelijk verklaard.

Article 4.8 Determination and announcement of results of the preliminary examination

1. The examination result shall be determined by the examiner within twenty (20) working days following the day on which the examination took place or should have been handed in.
2. In special cases, the deadline of twenty (20) working days may be extended by ten (10) working days. This shall be communicated to participants before the expiry of the deadline.
3. The official result of an examination will be announced via the digital learning environment. In case of obvious errors, TIAS reserves the right to adjust the administration.
4. If the participant objects to the examination result, the participant shall contact the examiner, followed, if necessary, by consultation with the Academic Director.
 - a. If the Academic Director is also the examiner for the examination result in question, the Academic Director shall, if necessary, appoint an alternative interlocutor to fulfil the role of Academic Director.
5. After the examination result has been announced, the participant, after inspection and after consultation with the relevant lecturer and Academic Director, has the right to lodge an appeal with the Examination Appeals Board of TIAS within six (6) weeks after publication of the result. Appeals submitted later will be declared inadmissible.

Artikel 4.9 Recht op inzage

1. De deelnemer mag op verzoek zijn of haar werk, evenals de normen gehanteerd voor de beoordeling, inzien tot vijftien (15) werkdagen na bekendmaking van het resultaat van een schriftelijk tentamen.
2. De examiner (of in geval van diens afwezigheid de Program Manager) stelt een definitieve datum en locatie vast voor deze inspectie en kennisneming. Indien de betreffende deelnemer 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.

Article 4.9 Right to inspection

1. Upon request, the participant may inspect his or her work, as well as the standards used for assessment, until fifteen (15) working days after the result of a written examination has been announced.
2. The examiner (or in his absence, the Program Manager) shall set a final date and location for this inspection and examination. If the participant concerned can prove that he was unable to appear at this time and location due to force majeure, he will be offered a new opportunity, if possible, within the period mentioned in paragraph 1.

Artikel 4.10 Vrijstelling

1. De Examencommissie kan een deelnemer vrijstelling verlenen voor een tentamen of module, tenzij dit niet in overeenstemming is met de aanvullende specifieke informatie in Bijlage 3 voor de betreffende opleiding. Dit gebeurt op schriftelijk verzoek van de deelnemer en nadat de betrokken Academic Director door de Examencommissie is gehoord.
2. Een deelnemer komt in aanmerking voor vrijstelling indien deze al met goed gevolg een module heeft afgerond (diploma/getuigschrift niet ouder dan tien (10) jaar) binnen het (academisch) onderwijs, waarvan de inhoud, het niveau en de studielast minimaal 80% overlap heeft met de betreffende leeruitkomsten van de 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 deelnemer.
3. De in het eerste lid bedoelde vrijstelling kan worden verleend tot een maximum van 25% van de totale ECTS van de opleiding, tenzij anders bepaald in Bijlage 3 *aanvullende specifieke informatie per opleiding*.
4. Voor de geldigheidsduur van de module waarvoor de vrijstelling is verleend geldt dezelfde bepaling als voor de tentamens (artikel 4.1a lid 1 en 2).
5. Vrijstelling kan alleen worden verleend voor een gehele module.
6. Vrijstelling kan nooit verleend worden voor de afsluitende module.
7. Een vrijstellingsverzoek moet uiterlijk binnen tien (10) werkdagen na de kick-off/start van de opleidingen worden ingediend bij de Examencommissie.

Article 4.10 Exemption

1. The Examination Board may grant a participant exemption from an examination or module unless it is not in accordance with the additional specific information in Appendix 3 for the relevant program. This is done on the written request of the participant and after the Academic Director concerned has been heard by the Examination Board.
2. A participant is eligible for exemption if he/she has already successfully completed a module (diploma/certificate not older than ten (10) years) within academic education, the content, level and study load of which at least 80% overlap with the relevant learning outcomes of the module, or if he/she can demonstrate through work experience that he/she adequately possesses the knowledge and skills of the module concerned. The burden of proof for the overlap lies with the participant.
3. The exemption referred to in the first paragraph may be granted up to a maximum of 25% of the total ECTS of the study program, unless otherwise provided in Appendix 3 *additional specific information per program*.
4. The period of validity of the module for which the exemption has been granted is subject to the same provision as for examinations (Article 4.1a paragraphs 1 and 2).
5. Exemption can only be granted for an entire module.
6. Exemption can never be granted for the final module.
7. A request for exemption must be submitted to the Examination Board no later than ten (10) working days after the kick-off/start of the program.

8. 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 van de Examencommissie*.

8. An exemption request must be submitted in accordance with the working method of the Examination Board, as described in Article 3.2 paragraphs 4 to 7 of the *Rules and Guidelines of the Examination Board*.

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 graad van "Master of Science" gevolgd door de naam van de betreffende opleiding verleend in overeenstemming met artikel 7.10 van de wet.
2. Aan diegenen die met goed gevolg het afsluitend examen hebben afgelegd van de Executive Master of Business Administration (EMBA), geaccrediteerd door AMBA, wordt de titel van "Master of Business Administration" verleend door TIAS.
3. De verleende graad wordt vermeld op het getuigschrift en het bijbehorende supplement.

Article 4.11 Award of degrees

1. Those who have passed the final examination of a program accredited by the NVAO shall be awarded the degree of "Master of Science" followed by the name of the relevant program in accordance with article 7.10 of the Act.
2. Those who have passed the final examination of the Executive Master of Business Administration (EMBA), accredited by AMBA, will be awarded the title of "Master of Business Administration" by TIAS.
3. The degree awarded shall be stated on the certificate and its supplement.

Hoofdstuk 5. Begeleiding van deelnemers

Chapter 5. Guidance for participants

Artikel 5.1 Begeleiding van deelnemers

1. Het EMT van TIAS draagt zorg voor het organiseren van het bewaken van de studievoortgang van de deelnemer.
2. De Program Manager bewaakt de studievoortgang van de deelnemer. Indien er sprake is van studievertraging, zal de Program Manager contact opnemen met de Academic Director en wordt een gesprek ingepland.
 - a. Tijdens dit gesprek zal er gekeken worden of het nog haalbaar is om de opleiding af te ronden;
 - b. Indien het antwoord positief is, zal de Program Manager samen met de deelnemer een planning opstellen;
 - c. Deze planning wordt opgenomen in het dossier van de deelnemer.

Article 5.1 Guidance for participants

1. The TIAS EMT is responsible for organizing the monitoring of the participant's study progress.
2. The Program Manager monitors the participant's study progress. If there are study delays, the Program Manager will contact the Academic Director and an interview will be scheduled.
 - a. During this interview, the feasibility of completing the course will be assessed;
 - b. If the answer is positive, the Program Manager will set up a schedule with the participant;
 - c. This schedule will be included in the participant's file.

Artikel 5.2 Uitschrijving

Een deelnemer die niet meer kan voldoen aan de academische eisen van de opleiding, die de opleiding niet binnen de maximale studieduur van zes (6) jaar heeft afgerond of die zelf een verzoek tot uitschrijving indient, wordt uitgeschreven door het EMT. Ook kan een deelnemer worden uitgeschreven door het EMT, wanneer de gedragsregels uit de Code of Conduct niet worden nagekomen.

Article 5.2 Deregistration

A participant who can no longer meet the academic requirements of the program, who has failed to complete the program within the maximum six (6)-year study period or who applies for deregistration himself will be deregistered by the EMT. A participant may also be deregistered by the EMT if the rules of conduct outlined in the Code of Conduct are not observed.

Artikel 5.3 Privacy en contact

TIAS communiceert enkel met de deelnemer. De deelnemer kan zich desgewenst in een gesprek laten bijstaan.

Article 5.3 Privacy and contact

TIAS communicates only with the participant. The participant can be assisted in a conversation if he/she wishes.

Hoofdstuk 6. Overgangs- en slotbepalingen

Chapter 6. Transitional and final provisions

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 Education Office via education-office@tias.edu.
3. Op een verzoek tot toepassing van deze clausule beslist de (Vice) Dean binnen dertig (30) werkdagen.

Article 6.1 General hardship clause

1. In special cases, or in cases which are not provided for, at the discretion of the (Vice) Dean, where application of the provisions of these regulations would lead to extreme unfairness, the (Vice) Dean may deviate from these regulations.
2. A request for application of the hardship clause can be submitted to the Education Office at education-office@tias.edu.
3. On a request for application of this clause, the (Vice) Dean shall decide within thirty (30) working days.

Artikel 6.2 Wijzigingen

1. Wijzigingen in deze regeling worden bepaald door het EMT, na raadpleging van de Academic Directors, Examencommissie, Education Office en Academic Council.
2. Een wijziging in deze regeling heeft slechts gevolg voor het lopende academisch jaar, wanneer of voor zover dit de belangen van deelnemers niet schaadt.
3. Een wijziging in deze regeling mag geen afbreuk doen aan enig ander besluit dan eerder conform deze regeling genomen is aangaande een specifieke deelnemer.

Article 6.2 Amendments

1. Amendments to these regulations shall be determined by the EMT, after consultation with the Academic Directors, Examination Board, Education Office, and Academic Council.
2. A change in these regulations shall only affect the current academic year if or insofar as it does not harm the interests of participants.
3. An amendment to this Arrangement shall not prejudice any decision previously taken in accordance with this Arrangement in respect of a particular participant.

Artikel 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.

Article 6.3 Language

In the event of a discrepancy between the Dutch and English publication due to translation, the Dutch publication shall prevail.

Artikel 6.4 Publicatie

De (Vice) Dean is verantwoordelijk voor een passende bekendmaking van de Onderwijs- en Examenregeling evenals de Regels en Richtlijnen van de Examencommissie en wijzigingen in elk van deze documenten.

Article 6.4 Publication

The (Vice) Dean is responsible for appropriate publication of the Education and Examination Regulations as well as the Rules and Guidelines of the Examination Board and amendments to each of these documents.

Artikel 6.5 Ingangsdatum

Deze regeling is vanaf 1 september 2026 van kracht. De regeling van het startjaar geldt, tenzij de vigerende regeling in het voordeel van de deelnemer uitvalt.

Article 6.5 Entry into force

These regulations are in effect as of 1 September 2026. The regulations of the starting year applies unless the current regulations is in advantage of the participant.

Aldus besloten door de Dean van TIAS op 26 augustus 2026

As established by the Dean of TIAS on the 26th of August 2026

Bijlage 1. De premaster

Appendix 1. The premaster

Artikel 1. Toepassingsgebied

1. Deze bijlage is van toepassing op het onderwijs en de toetsing van de premaster voor de hieronder in tabel 2 genoemde opleidingen.
2. De *Regels en Richtlijnen van de Examencommissie* zijn eveneens integraal van toepassing.

Article 1. Scope

1. This appendix applies to the teaching and testing of the premaster for the programs listed in Table 2 below.
2. The *Rules and Guidelines of the Examination Board* also apply in full.

Artikel 2. Toelating tot de premaster

1. Voor alle NVAO-geaccrediteerde masteropleidingen van TIAS is het voor deelnemers met een hbo-bachelor getuigschrift vereist de volledige premaster van TIAS succesvol af te ronden voor aanvang van de opleiding waarvoor de deelnemer zich heeft ingeschreven.
2. Voor alle NVAO-geaccrediteerde masteropleidingen van TIAS is het voor deelnemers met een hbo-master getuigschrift of wo-bachelor getuigschrift vereist om een vrijstellingsverzoek voor de modules van de Premaster in te dienen bij de Examencommissie. Zie hiervoor ook artikel 4.10 van de *OER*.
3. Deelnemers met een graad 'Master of Science' (wo-master) hoeven geen premaster te volgen. Deelnemers met een andere wo-master (LLM, MBA, MA, etc.) ontvangen een passend advies over welke premaster modules gevolgd moeten worden, zodat de masteropleiding succesvol doorlopen kan worden.
4. Indien de deelnemer de premaster als losstaand programma wenst te volgen, is toelating uitsluitend mogelijk op voordracht van de Academic Director van de premaster.
5. Voor het complete toelatingsbeleid, zie het document Toelatingsbeleid.

Article 2. Admission to the premaster

1. For all TIAS' NVAO-accredited master's degree programs, participants with a hbo-bachelor's diploma are required to successfully complete TIAS' full premaster before starting the program for which the participant has enrolled.
2. For all NVAO-accredited master programs of TIAS it is required for participants with a hbo-master diploma or wo-bachelor diploma to submit an exemption request for the modules of the Premaster to the Examination Board. See also Article 4.10 of the *EER* for this purpose.
3. Participants with a 'Master of Science' (university master's degree) do not need to take the Premaster program. Participants with other university master's degrees (LLM, MBA, MA, etc.) will receive appropriate advice on which pre-master's modules they need to take in order to successfully complete the master's program.
4. If the participant wishes to follow the premaster as a stand-alone program, admission is only possible on the recommendation of the Academic Director of the premaster.
5. For the complete admission policy, see the Admission Policy document on the website.

Artikel 3. Inhoud van de premaster

1. Om tot de in tabel 2 genoemde 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) 2 ECTS

Article 3. Content of the premaster

1. To be admitted to the master's programs listed in Table 2, TIAS has compiled a premaster.
2. The premaster consists of the following components and study load:
 - a. Academic Reading and Writing (AR&W) 4 ECTS
 - b. Accounting and Finance (A&F) 2 ECTS

c. Quantitative Methods (QNM)	3 ECTS	c. Quantitative Methods (QNM)	3 ECTS
d. Qualitative Methods (QLM)	3 ECTS	d. Qualitative Methods (QLM)	3 ECTS
3. Voor deelnemers die reeds een bedrijfseconomische bachelor hebben behaald, is Accounting and Finance (A&F) niet verplicht.		3. For participants who have already obtained a business economics bachelor's degree, Accounting and Finance (A&F) is not compulsory.	
4. De deelnemer moet de Premaster afgerond hebben voordat de deelnemer kan starten met de masteropleiding waarvoor de deelnemer zich heeft aangemeld. In bijzondere gevallen vraagt de Program Manager van de masteropleiding in samenspraak met de Program Manager van de Premaster een uitzondering aan bij Education Office.		4. The participant must have completed the premaster before the participant can start the master's program for which the participant has applied. In special cases, the Program Manager of the master's program, in consultation with the Program Manager of the premaster, requests an exception from Education Office.	

Artikel 4. Doelstellingen van de onderdelen van de premaster

Na afronding van de premaster bezit de deelnemer de kennis, het inzicht en de vaardigheden op het gebied van de betreffende modules van de premaster. Leerdoelen zijn terug te vinden op de digitale leeromgeving.

Article 4. Objectives of the premaster components

After completing the premaster, the participant possesses the knowledge, insight and skills in the field of the relevant modules of the premaster. Learning objectives can be found on the digital learning environment.

Artikel 5. Afronden premaster

Indien de deelnemer de volledige premaster niet of niet volledig heeft afgerond, moet hij de betreffende module(s) opnieuw volgen en krijgt hierbij één toetsgelegenheid en een herkansing aangeboden. Heeft de deelnemer de module(s) dan nog niet succesvol afgerond, dan wordt hij/zij voor drie (3) jaar uitgesloten van deelname aan de premaster van TIAS.

Article 5. Premaster completion

If the participant has not or not fully completed the entire premaster, he/she must retake the relevant module(s) and will be offered one testing opportunity and a retake. If the participant has not then successfully completed the module(s), he/she will be excluded from participating in the TIAS premaster for three (3) years.

Tabel 2. Overzicht opleidingen/Table 2. List of programs

Masteropleiding/Master program	Verplichte onderdelen/Mandatory components
Executive Master in Finance (MiF)	AR&W, QNM, QLM
Executive Master of Business Valuation (MBV)	AR&W, QNM, QLM
MSc Controlling (MCON)	AR&W, QNM, QLM
Executive Master of Information Management and Digital Transformations (MIMDT)	AR&W, QNM, QLM, A&F
Executive Master of Operations and Supply Chain Management (MOS)	AR&W, QNM, QLM, A&F
Executive Master of Marketing and Customer Management (MMCM)	AR&W, QNM, QLM, A&F
Executive Master of IT-Auditing (EMITA)	AR&W, QNM, QLM
Executive Master of Health Administration (MHA)	AR&W, QNM, QLM, A&F
Executive Master Strategisch Veranderen & Organiseren (MSVO) – Executive Master Change Management & Organization (MCMO)	AR&W, QNM, QLM, A&F
Executive Master of Management in Education (MME)	AR&W, QNM, QLM, A&F
Executive Master of Public and Non-Profit Management (MPM)	AR&W, QNM, QLM, A&F
Executive Master of Real Estate (MRE)	AR&W, QNM, QLM, A&F
Deeltijd Master Bedrijfskunde (PTMScNL)	AR&W, QNM, QLM, A&F
Mastermodule	AR&W

Bijlage 2. Overzicht kosten

Appendix 2. Fee schedule

Extra kosten bij vertraging/Additional fees for delay		Specificatie/description
Thesis	€1.550,00	Per begeleidingsronde/per guidance period
Module	€200,00	Per dagdeel/per session
Extra begeleiding per paper/Additional guidance per paper.	€360,00	In geval dat er reeds gebruik is gemaakt van begeleiding paper/if guidance already used for a paper
Vast bedrag bij vertraging (IT faciliteiten, bibliotheek & TIAS faciliteiten)/Flat fee for delays (IT facilities, library & TIAS facilities)	€360,00	In alle voorkomende gevallen dat een deelnemer zijn/haar studie verlengt na de initiële leergang/in all cases where a participant extends their studies beyond the original courses

Bijlage 3. Aanvullende specifieke informatie per opleiding

Appendix 3. Additional specific information per program

EXECUTIVE MASTER IN FINANCE (MIF)	29
EXECUTIVE MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION (IN FOOD AND AGRIBUSINESS) (EMBA & FAEMBA).....	34
EXECUTIVE MASTER OF BUSINESS VALUATION (MBV).....	40
EXECUTIVE MASTER OF FINANCE AND CONTROL (EMFC/RC)	45
EXECUTIVE MASTER OF HEALTH ADMINISTRATION (MHA)	50
EXECUTIVE MASTER OF INFORMATION MANAGEMENT AND DIGITAL TRANSFORMATIONS (MIMDT)	56
EXECUTIVE MASTER OF IT-AUDITING (EMITA).....	61
EXECUTIVE MASTER STRATEGISCH VERANDEREN & ORGANISEREN (MSVO)	69
EXECUTIVE MASTER OF MARKETING & CUSTOMER MANAGEMENT (MMCM)	74
EXECUTIVE MASTER OF OPERATIONS AND SUPPLY CHAIN MANAGEMENT (MOS).....	81
EXECUTIVE MASTER OF PUBLIC & NON-PROFIT MANAGEMENT (MPM) & EXECUTIVE MASTER OF MANAGEMENT IN EDUCATION (MME)	88
EXECUTIVE MASTER OF REAL ESTATE (MRE)	96
FULLTIME INTERNATIONAL MASTER IN BUSINESS ADMINISTRATION (FTMBA)	101
FULLTIME INTERNATIONAL MSC IN BUSINESS ADMINISTRATION (FTMSC)	108
PARTTIME MSC IN BEDRIJFSKUNDE (PTMSCNL)	116
MSC CONTROLLING (MCON)	124

Executive Master in Finance (MiF)

Intended learning outcomes:

After completion of the program, participants will be able to:

1. Knowledge and understanding of the different areas within finance, investments, accounting (financial and managerial), economics. **(Knowledge)**
2. Knowledge and understanding of the relevant statistical tools and behavioral theories that affect financial analyses and decisions. **(Knowledge)**
3. Ability to make a financial analysis of the company, its financial environment, and strategy, and translate to KPI's within the company (e.g., NPV, Risk measures, ... i.e., inside perspective). **(Skills)**
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)**
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)**
6. A global perspective on and understanding of both local and international companies, financial markets, and the economy. **(Globalization)**

Composition of the program

Nr.	Module	Course format	ECTS	Day parts
1	Principles of Business Valuation	Class lectures (online kick-off)	4	6
2	Corporate Finance	Class lectures (online kick-off)	4	6
3	Fintech	Class lectures (online kick-off)	4	6
4	Management Accounting	Class lectures (online kick-off)	4	6
5	Financial Markets	Class lectures (online kick-off)	4	6
6	Financial Data Analytics	Class lectures (online kick-off)	4	6
7	Financial Reporting & Analysis	Class lectures (online kick-off)	4	6
8	Advanced Valuation	Class lectures (online kick-off)	4	6
9	Strategie & Organisatie	Class lectures (online kick-off)	4	6

10	International Risk Management	Class lectures (online kick-off)	4	6
11	BRM + Master thesis	Class lectures + Online kick-off + 3 individual meetings with supervisor	20	6

Assessment plan

Module	Assessment type	Description	Weight	Intended learning outcome	Dublin descriptors				
					Knowledge & understanding	Applying knowledge and understanding	Making judgements	Communication skills	Learning skills
Principles of Business Valuation	Pre-exercises (individual)	Calculations to test online learning	15%	LO1, LO3, LO4	X	X	X	X	
	Written assignment (individual)	Guided valuation of company (report)	85%						
Corporate Finance	Written assignment (individual)	Case analysis	100%	LO1, LO3, LO4, LO5, LO6	X	X	X		X
Fintech	Class presentation (group)	Paper presentation	50%	LO1, LO4, LO5, LO6	X	X	X		X
	Written assignment (individual)	Solving case	50%						
Management Accounting	Case study (group)	Solving case	50%	LO1, LO3, LO4, LO5, LO7	X	X	X	X	
	Online exam (individual)	Online exam with several cases	50%						
Financial Markets	Written assignment (individual)	Analyzing investment product	100%	LO1, LO2, LO3, LO4	X	X	X	X	X
Financial Data Analytics	Written assignment (individual)	Applying data analytic tools	100%	LO1, LO2, LO3, LO4	X	X	X		X
Financial Reporting & Analysis	Written assignment (individual)	Analyzing financial statements	100%	LO1, LO3, LO4, LO5, LO6	X	X	X		X

Advanced Valuation	Written assignment (individual)	Solving several cases	100%	LO1, LO2, LO3, LO4	X	X	X		X
Strategie en Organisatie	Consultancy report (group)	Advice on strategy, organizational structure, and controls	60%	LO4, LO6, LO&	X	X	X	X	X
	Policy brief (individual)	Application and reflection on theoretical models within the student's own organization	40%						
International Risk Management	Written assignments (individual)	Solving cases	100%	LO1, LO2, LO3, LO4, LO5	X	X	X		X
Business Research Methods	Written assignment (individual)	Thesis proposal	100%	LO1, LO2, LO3	X	X	X	X	X
Master thesis	Written		100%	LO1, LO2, LO3, LO4, LO5, LO6	X	X	X	X	X

Flexibility

Starting moments

- Spring (April), Fall (November)

Duration of study

- The normal duration of the study program is 15 months. Participants may choose to spread the courses in time over 2-3 years, after approval of the Academic Director. The maximum duration of study is six years.

Location

- Tilburg
- Utrecht

Electives

Not applicable

Other

Not applicable

Additions/exceptions to the Education and Examination Regulations

Addition to article 4.3: Final examination of the program

- The thesis will be a 'Company Project' and will have to be defended by means of an oral examination.
- 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: Exemption

- By way of exception to article 4.10 of the Education 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).

Additions/exceptions to the Rules and Guidelines of the Examination Board

Not applicable

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

Intended learning outcomes:

After completion of the program, participants will be able to:

1. Demonstrate knowledge of, and proficiency in, the key functional areas of business
2. Conduct a financial and operational analysis of real-life, practical business problems or opportunities
3. Demonstrate a global, systemic perspective on their own business environment
4. Identify opportunities for embedding sustainability into the core of their organization's business model
5. Formulate actionable advice, supported by sound logic, facts, and data, regarding the planning and execution of organizational change processes
6. Solve real-world business problems by defining and framing the problem; hypothesizing solutions using literature and data, and demonstrating the viability of the solution
7. Articulate and substantiate the growth they experienced as leaders, and define their next development step as self-directed learners

Composition of the program

Nr.	Course	Course format	ECTS	Contact hours
Module: Optimizing Business Performance (ECTS: 11)				
1	Managerial Accounting	Class lectures / Blended	2	18
2	Managerial Finance	Class lectures / Blended	4	15
3	Operations & Supply Chain Management	Class lectures / Blended	4	33
4	Live Performance Challenge – Optimizing Business Performance	Problem-based learning	1	15
Module: Strengthening Organizational Resilience (ECTS: 15)				
5	Managerial Economics	Class lectures / Blended	4	30
6	Transformative strategy in a changing world	Class lectures / Blended	4	24
7	Doing Business in Emerging Markets	Class lectures / Blended	4	21
8	Live Performance Challenge - BizzTrek Rwanda	Experiential, travel	3	36
Module: Building Sustainable Businesses (ECTS: 15)				
9	Strategic Leadership	Class lectures / Blended	4	24
10	Marketing Management	Class lectures / Blended	4	24
11	Business & Society	Class lectures / Blended	2	12
12	Sustainable Innovation Management	Class lectures / Blended	4	33
13	Live Performance Challenge– Building Sustainable Businesses	Problem-based learning	1	15
Module: Leading Transformation (ECTS: 9)				
14	Management Control	Class lectures / Blended	2	15
15	Organizational Behavior	Class lectures / Blended	2	15
16	Leading Change	Class lectures / Blended	4	24
17	Live Performance Challenge – Leading Transformation	Problem-based learning	1	15
Before / during / after Modules (ECTS: 19)				
18	Quantitative Methods	Class lectures / Blended	3	3
19	Leadership Development Program	Workshops / Experiential learning	6	120
20	Capstone project	Directed studies	10	12
Total			69	

Assesment plan

Module	Assessment type	Description	Weight	Individual or group	Use of AI: - Allowed - Prohibited - Partially allowed - Mandatory	Formative or Summative	Intended learning outcomes	Dublin descriptors				
								Knowledge & understanding	Applying knowledge & understanding	Making judgements	Communication skills	Learning skills
Quantitative Methods	Written exam – online	Ten open and multiple choice questions	50%	Individual	Not allowed	Summative	1	✓	✓			
	Written exam – online	Ten open and multiple choice questions	50%	Individual	Not allowed	Summative	1	✓	✓	✓		
ManageriaAccounting	Paper (Case study)	Application of Accounting principles to case	50%	Group	Not allowed	Summative	1	✓	✓	✓		
	Paper (Essay)	Application of Accounting principles to own organization	50%	Individual	Not allowed	Summative	1	✓	✓	✓		
Managerial Finance	Paper (Essay)	Interim Integrated valuation of stock listed company		Group	Partially allowed	Formative		✓	✓	✓		
	Paper (Essay)	Reflection on own company and role within it		Individual	Partially allowed	Formative		✓	✓	✓		
	Paper (Essay)	Integrated valuation of stock listed company	75%	Group	Partially allowed	Summative	1	✓	✓	✓		
	Paper (Essay)	Reflection on own company and role within it	25%	Individual	Partially allowed							
Operations & Supply Chain Management	Paper (Essay)	Reflection on simulation and application of key concepts to own organization	100%	Individual	Not allowed	Summative	1	✓	✓	✓		
	Online simulation	Supply chain challenges in the circular economy		Group	Not allowed	Formative						
Live Performance Challenge – Optimizing Business Performance	Presentation	Valuation of an actual acquisition case; application and integration of Finance, Accounting, and Operations	100%	Group	Partially allowed	Formative	1	✓	✓	✓		
Managerial Economics	Essay	In role of Chief Economic Advisor to a government, assess the state, challenges and opportunities for the economy	37.5%	Group	Allowed	Summative	1	✓	✓	✓		
	Essay	Make policy recommendations	12.5%	Individual	Partially allowed	Summative	1	✓	✓	✓		
	Essay	Conduct a micro-economic analysis of an economic issue of your choice	50%	Group	Partially allowed	Summative	1	✓	✓	✓		

Transformative strategy in a changing world	Essay	Recommend a set of strategic priorities for a company in transition	30%	Individual	Partially allowed	Summative	1, 3	✓	✓	✓		
	Essay	Design a practical approach that can (largely) be used to transform the companies strategically from the current to the future desired, sustainable situation	70%	Group	Partially allowed	Summative	1, 3	✓	✓	✓		
Doing Business in Emerging Markets	Essay	Conduct an analysis of an actual company that internationalized from an advanced into an emerging economy	100%	Group	Partially allowed	Summative	1, 3	✓	✓	✓		
	Reflection report	Reflection on assumptions that were surfaced in Rwanda, and on implications for leadership		Individual	Not allowed	Formative	3	✓	✓	✓		
Live Performance Challenge - BizzTrek Rwanda	Presentation	Recommendations to entrepreneurs in the Rwandan context		Group	Partially allowed	Formative	3	✓	✓	✓		
Strategic Leadership	Reflection report	Reflection on their own default leadership style	20%	Individual	Not allowed	Summative	1	✓	✓	✓		
	Presentation	Describe and analyze a key strategic challenge for one of the group's organizations, including application of polarities and leadership styles	80%	Group	Partially allowed	Summative	1	✓	✓	✓		
Marketing Management	Essay	Assess own organization's marketing strategy	60%	Individual	Partially allowed	Summative	1	✓	✓	✓		
	Essay	Critique marketing strategy of an organization of your own choice	40%	Group	Partially allowed	Summative	1	✓	✓	✓		
Business & Society	Essay	Critique your own organization's embedding of sustainability in business model	50%	Individual	Partially allowed	Summative	1, 4	✓	✓	✓		
	Essay	Make recommendations on executing purpose-driven strategy in your own organization	50%	Individual	Partially allowed	Summative	1, 4	✓	✓	✓		
Sustainable Innovation Management	Essay	Identify the transition and the path forward for a company, using class concepts	60%	Group	Partially allowed	Summative	1, 4	✓	✓	✓		
	Reflection report	Reflect on online simulation Back Bay battery	40%	Group	Partially allowed	Summative	1, 4	✓	✓	✓		
Live Performance Challenge– Building Sustainable Businesses	Presentation	Make recommendations to live client on transition to / further embedding of sustainability	100%	Group	Partially allowed	Formative	1, 4	✓	✓	✓		

Organizational Behavior	Reflection report	Reflect on behavior that was predictable but at odds with stated values	15%	Individual	Not allowed	Summative	1	✓	✓	✓		
	Essay	Analyze a real-world OB/HRM-related case using public information	45%	Individual	Partially allowed	Summative	1	✓	✓	✓		
	Reflection report	Create a “Collective Diagnosis Snapshot” based on a collection of real-life cases from your class	40%	Group	Not allowed	Summative	1	✓	✓	✓		
Management Control	Essay	Apply the course knowledge related to a principal-agent problem in your company, for which the current controls are lacking or not functioning very well.	100%	Individual	Not allowed	Summative	1	✓	✓	✓		
Leading Change	Reflection report	Derive your core change theme	25%	Individual	Not allowed	Summative	1	✓	✓	✓		
	Essay	Change dilemma seminar plan		Group	Not allowed	Formative	1	✓	✓	✓		
	Lab / project report	Individual break-out log	25%	Individual	Not allowed	Summative	1	✓	✓	✓		
	Presentation	Change dilemma seminar	50%	Group	Not allowed	Summative	1, 5	✓	✓	✓		
Live Performance Challenge – Leading Transformation	Presentation	Aggregate insights from various courses into actionable recommendations for live organizations with a real change challenge		Group	Partially allowed	Formative	1, 5	✓	✓	✓		
Leadership Development Program	Presentation	Articulate their own development over the course of the program as well as next steps in their development		Individual	Not allowed	Formative	7	✓	✓	✓		
Capstone project	Capstone project	Solve a real-life problem for a real-life client and demonstrate viability of the proposed solution	100%	Individual	Partially allowed	Summative	1, 6	✓	✓	✓		

Flexibility

Starting moments

- 2 times per year, in January and in July

Duration of study

- 24 months

Location

- Tilburg

Electives

Three FAMBA courses:

- Doing Business in a Complex F&A World
- Entrepreneurship: creating long term Sustainable Value by focusing on the protein transition
- Change for Impact: Strategic leadership in the transition to a more circular agricultural business model

Other

- Not applicable

Additions/exceptions to the Education and Examination Regulations

Exception to article 4.3: Final examination of the program

- The final examination of the Executive MBA program consists of a Capstone project of 10 ECTS.
- There is no defense.
- Article 4.3.4 does not apply.

Additions/exceptions to the Rules and Guidelines of the Examination Board

Not applicable

Executive Master of Business Valuation (MBV)

Intended learning outcomes:

After completion of the program, participants will be able to:

1. Knowledge and understanding of the different areas within valuation (corporate finance, investments, accounting). **(Knowledge)**
2. Knowledge and understanding of the relevant statistical tools and behavioral theories that affect financial analyses and valuations. **(Knowledge)**
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)**
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)**
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)**
6. Develop a critical and ethical view on valuations and communicate effectively on this. **(Leadership Development)**

Composition of the program

Nr.	Module	Course format	ECTS	Contact hours
1	Principles of Business Valuation	Class lectures (online kick-off)	4	6
2	Corporate Finance	Class lectures (online kick-off)	4	6
3	Valuing Private Companies Part I	Class lectures (online kick-off)	4	6
4	Valuing Private Companies Part II	Class lectures (online kick-off)	4	6
5	Fiscaal & Bedrijfsrecht I	Class lectures (online kick-off)	4	6
6	Financial Data Analytics	Class lectures (online kick-off)	4	6
7	Financial Reporting & Analysis	Class lectures (online kick-off)	4	6
8	Advanced Valuation	Class lectures (online kick-off)	4	6
9	Strategy & Organisation	Class lectures (online kick-off)	4	6
10	International Risk Management	Class lectures (online kick-off)	4	6

11	BRM + Master thesis	Class lectures + Kick-off + 3 peer review sessions with the group and two tutors	20	6
----	---------------------	--	----	---

Assessment plan

Module	Assessment type	Description	Weight	Intended learning outcome	Dublin descriptors				
					Knowledge & understanding	Applying knowledge and understanding	Making judgements	Communication skills	Learning skills
Principles of Business Valuation	Pre-exercises (individual)	Calculations to test online learning	15%	LO1, LO3, LO4	X	X	X	X	
	Written assignment (individual)	Guided valuation of company (report)	85%						
Corporate Finance	Written assignment (individual)		100%	LO1, LO3, LO4, LO6	X	X	X		X
Valuing Private Companies I	Written assignment (individual)	Preparation calculations for company valuation	100%	LO1, LO2, LO3, LO4, LO5, LO6	X	X	X	X	X
Valuing Private Companies II	Written assignment (individual)	Company valuation case	100%	LO1, LO2, LO3, LO4, LO5, LO6	X	X	X	X	X
Fiscaal & Bedrijfsrecht I	Online exam	Online exam with several case studies	100%	LO1, LO2, LO5, LO7	X	X	X	X	
Financial Data Analytics	Written assignment (individual)	Applying data analytic tools	100%	LO1, LO2, LO3, LO4	X	X	X		X
Financial Reporting & Analysis	Written assignment (individual)	Analyzing financial statements	100%	LO1, LO3, LO4, LO5, LO6	X	X	X		X
Advanced Valuation	Written assignment (individual)	Solving several cases	100%	LO1, LO2, LO3, LO4	X	X	X		X

Strategy & Organization	Consultancy report (group)	Advice on strategy, organizational structure, and controls	60%	LO4, LO6, LO7					
	Policy brief (individual)	Application and reflection on theoretical models within the student's own organization	40%		X	X	X	X	X
International Risk Management	Written assignments (individual)	Solving cases	100%	LO1, LO2, LO3, LO4, LO5	X	X	X		X
Business Research Methods	Written assignments (individual)	Thesis proposal	100%	LO1, LO2, LO3	X	X	X	X	X
Master thesis	Written		100%	LO1, LO2, LO3, LO4, LO5, LO6	X	X	X	X	X

Flexibility

Starting moments

- Spring (April) and Fall (November)

Duration of study

- The normal duration of the study program is 15 months. The maximum duration of study is six years.

Location

- Tilburg
- Utrecht

Electives

Not applicable

Other

Not applicable

Additions/exceptions to the Education and Examination Regulations

Addition to article 4.3: Final examination of the program

- 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 finale module if all previous modules have been successfully completed, and no assignments (and/or retakes) are left unfinished.

Exception to article 4.10: Exemption

- By way of exception to article 4.10 of the Education and Examination Regulations, MBV 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 (MBV).

Additions/exceptions to the Rules and Guidelines of the Examination Board

Not applicable

Executive Master of Finance and Control (EMFC/RC)

Beoogde leeruitkomsten:

Na afronding van de opleiding zijn deelnemers in staat om:

1. Verantwoordelijkheid te dragen met betrekking tot de inrichting van de interne financieel economische informatievoorziening van de organisatie;
2. Verantwoordelijkheid te dragen met betrekking tot de voorbereiding van de externe financieel economische informatievoorziening van de organisatie;
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);
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;
5. Beslissingsondersteuning te bieden bij de aanschaf en aanwending van schaarse middelen in de organisatie;
6. Verschillende wetenschappelijke theoretische benaderingen kritisch te beschouwen en te beoordelen op toepasbaarheid voor een concreet en praktijk georiënteerd vraagstuk;
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,
 - (b) theoretische benaderingen adequaat toe te passen op een concreet vraagstuk binnen de eigen beroepspraktijk, en
 - (c) bevindingen uit onderzoek te vertalen naar oplossingsgerichte toepassingen binnen de eigen beroepspraktijk;
8. Een complex vraagstuk op een multidisciplinaire wijze te bestuderen en kennis uit verschillende disciplines met elkaar te integreren;
9. Zelfstandig en methodologisch verantwoord onderzoek te verrichten rond een vraagstuk binnen de eigen beroepspraktijk;
10. Zelfstandig, onafhankelijk en op adequate wijze kunnen rapporteren over eigen onderzoek, zowel schriftelijk als mondeling.

Samenstelling van de opleiding

Nr.	Module	Lesvorm	ECTS	Contacturen
1.	Management Accounting and Control	In class	6	33
2.	Internal Control & Accounting Information Systems	In class	11	78
3.	Strategic Management	In class	5	18
4.	Topics in Corporate Finance	In class	5	18
5.	Financial Accounting and Reporting	In class	7	42
6.	Tax Law	In class	2.5	15
7.	Corporate Law	In class	2.5	15
8.	Information Management	In class	4	24
9.	Production and Logistics Management	In class	4	18
10.	Business Research Methods / Change and Implementation / Master Thesis	In class and online	17	48

Toetsplan

Module	Assessment type	Description	Weight	Individual or group	Use of AI	Formative or summative	Intended learning outcomes	Dublin descriptors				
								Knowledge & understanding	Applying knowledge & understanding	Making judgements	Communication skills	Learning skills
Management Accounting and Control	Written exam Closed-book Paper-based	Open questions and cases. Written on a TIAS-laptop.	100%	Individual	Prohibited	Summative	LO1, LO2, LO3, LO4, LO5, LO6, LO10	X	X	X	X	X
Internal Control and Accounting Information Systems	Written exam Open-book Paper-based	National examination with cases. Written on a TIAS-laptop.	33,3%	Individual	Prohibited	Summative	LO1, LO4, LO6, LO10	X	X	X	X	X
	Paper: Research report	Writing a thesis in the field of IC&AIS within the own organization.	33,4%	Individual	Partially allowed	Summative	LO1, LO4, LO6, LO10	X	X	X	X	X
	Oral exam	Oral exam on entire course.	33,3%	Individual	Prohibited	Summative	LO1, LO4, LO6, LO10	X	X	X	X	X
Strategic Management	Paper: Case study	Writing, presenting and defending a strategic report on a case study.	100%	Group	Partially allowed	Summative	LO4, LO5, LO7, LO10	X	X	X	X	X
Topics in Corporate Finance	Paper: Case study	Writing a financial advice to the supervisory board of the AEX company.	100%	Group	Partially allowed	Summative	LO3, LO4, LO5, LO7	X	X	X	X	X
Financial Accounting and Reporting	Presentation	Presentation and discussion on reporting topic	30%	Group	Partially allowed	Summative	LO2, LO4, LO10	X	X	X	X	X
	Paper: Literature review	Paper on current reporting topic, presentation and defense of paper	60%	Group	Partially allowed	Summative	LO2, LO4, LO10	X	X	X	X	X
	Discussion/debate	Participation during oral defense of the paper	10%	Individual	Not applicable	Summative	LO2, LO4, LO10	X	X	X	X	X
	Quiz	E-learning IASplus	Pass/fail	Individual	Partially allowed	Formative	LO2, LO4, LO10					

Tax Law	Written exam Open-book Paper-based	Open questions and cases. Written on a TIAS-laptop.	100%	Individual	Prohibited	Summative	LO3, LO4, LO5	X	X	X	X	X
Corporate Law	Written exam Open-book Paper-based	Open questions and cases. Written on a TIAS-laptop.	100%	Individual	Prohibited	Summative	LO4, LO5	X	X	X	X	X
Production and Logistics Management	Paper: Case study	Writing, presenting and defending a report on a case study.	80%	Group	Partially allowed	Summative	LO3, LO5, LO7, LO10	X	X	X	X	X
	Presentation	Presentation and discussion on reporting topic	20%	Group	Partially allowed	Summative	LO3, LO5, LO7, LO10	X	X	X	X	X
Information management	Paper: Essay	Writing an essay about 3 current IM topics.	100%	Individual	Prohibited	Summative	LO1, LO2, LO7	X	X	X	X	X
Change and Implementation	Peer review Feedback Reflection report	Section in Master Thesis on implementation advice in organization	Part of thesis assessment	Group	Partially allowed	Summative & Formative	LO6, LO7, LO8, LO9, LO10	X	X	X	X	X
Master Thesis / Business and Research Methods	Masterthesis Defense	Graduation process in thesis circles Writing, presenting and defending Master Thesis	100%	Individual	Partially allowed	Summative	LO6, LO7, LO8, LO9, LO10	X	X	X	X	X

Flexibiliteit

Startmomenten

- Er zijn twee volwaardige startmomenten per jaar. In het voorjaar start er een leergang in Utrecht met wekelijkse onderwijsbijeenkomsten op maandagen en in het najaar start er een leergang in Tilburg met wekelijkse onderwijsbijeenkomsten op vrijdagen.

Studieduur

- De nominale studieduur van de master is 22 maanden de maximale studieduur is 6 jaar.

Locatie

- EMFC / RC wordt zowel in Utrecht als in Tilburg gegeven.

Keuzedelen

- De EMFC / RC heeft geen keuzevakken. Wegens de eisen van de beroepsvereniging VRC (Vereniging van Register Controllers) en deelname aan landelijke examens is de opleiding gehouden aan een vaste inhoud, planning en volgorde van modules.

Overige

Niet van toepassing

Aanvullingen en/of uitzonderingen op de Onderwijs- en Examenregeling

Nadere regels en richtlijnen voor de examens

- De aanvullende examenreglementen ten behoeve van (a) het Elektronisch examineren, (b) de Nadere regels en richtlijnen voor de examens IC&AIS en (c) het Protocol afsluitend examenonderdeel zijn te vinden op de digitale leeromgeving.

Aanvulling op artikel 3.4: Aanwezigheidsplicht

- Voor de module Business Research Methods geldt dat bij een afwezigheid van maximaal 50% (2 dagdelen) van de module de Academic Director, in samenspraak met de docent, beslist op welke wijze het verzuim gecompenseerd kan worden.

Uitzondering op artikel 4.1a lid 3: Geldigheidsduur

- Dit lid is niet van toepassing op de tentamens van het vak Internal Control & Accounting Information Systems.

Uitzondering op artikel 4.3 lid 4: Afsluitend examen van de opleidingen

- Dit lid is niet van toepassing op de EMFC-opleiding.

Aanvulling op artikel 4.3: Afsluitend examen van de opleidingen

- 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 3: Tentamens

- Het is niet mogelijk om uitstel aan te vragen voor de examens.

Uitzondering op artikel 4.4 lid 2: Tentamens

- De toetsing van het vak Internal Control & Accounting Information Systems bestaat uit drie onderdelen. Voor elk van deze onderdelen geldt dat zij driemaal herkanst mogen worden.

Uitzondering op artikel 4.6 lid 3: Mondelinge tentamens

- Het rooster voor de mondelingen tentamens van het vak Internal Control & Accounting Information Systems wordt eenzijdig door de Program manager vastgesteld.

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 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.

Aanvullingen en/of uitzonderingen op de Regels en Richtlijnen van de Examencommissie

Aanvulling op artikel 4.3 lid 5: De orde tijdens schriftelijke en online tentamens

- Bij deelname aan het landelijk examen van het vak Internal Control & Accounting Information Systems is het niet toegestaan de examenzaal te verlaten voor het einde van het examen.

Executive Master of Health Administration (MHA)

Intended learning outcomes:

After completion of the program, participants will be able to:

1. To obtain knowledge and understanding of the healthcare domain concerning organization, finance, paradigms and developments.
2. 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.
3. 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.
4. To obtain knowledge and understanding of dominant strategic approaches and adjustments that are needed in health care strategy development and implementation.
5. 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.
6. To obtain knowledge and understanding of the theoretical background of innovation and its practical implications.
7. To obtain insight in interorganizational cooperation in any form within health care to provide effective care.
8. To obtain knowledge and understanding of marketing and customer perspective in health care and to use this knowledge in strategy development and implementation.
9. To create profound knowledge and understanding of the actual theoretical background of healthcare management and the actual developments within healthcare management.
10. To obtain knowledge and understanding of financial legislation, financial conditions, financial decision making and developments concerning finance in healthcare and healthcare organizations.
11. To obtain knowledge and understanding about governance structure and implications in the healthcare domain.
12. To obtain insight in the possibilities to integrate healthcare management in a relevant societal context.
13. 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.
14. To obtain communication skills to present an analysis in a clear and convincing way for both experts and laity.
15. 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
16. 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.

Samenstelling van de opleiding

Nr.	Module	Lesvorm	ECTS	Contacturen
1	Blok A: Actuele vraagstukken in de zorg	Blended - Online kick-off - On site: 3x2 dagen college	8	47
2	Blok B: Strategie en zorginnovatie	Blended - Online kick-off - On site: 3x2 dagen college	8	47
3	Blok C: De organisatie als ecosysteem	Blended - Online kick-off - On site: 3x2 dagen college	8	47
4	Blok D: Leiderschap en Besturen in de zorg	Blended - Online kick-off - On site: 3x2 dagen college - On site: persoonlijke coaching	8	51
5	BRM I	In class	3	24
6	BRM II	In class	2	16
7	Capita Selecta	Blended - Online kick-off - On site: presentatie klassikaal - On site groep intervisie	4	8-20
8	Internationale studytrip	On-site bezoek buitenland en bezoeken aan zorg- en welzijn organisaties en zorg gerelateerde overheid instanties met interactieve kennisuitwisseling	4	40

9	Master thesis	Blended • Online kick-off • Online of on site individuele feedback door thesisbegeleider (keuze aan deelnemer) • On site verdediging	15	
---	---------------	--	----	--

Toetsplan

Module	Toetsvorm	Korte omschrijving	Weging	Individueel of groep	AI gebruik: - Niet toegestaan - Gedeeltelijk toegestaan - Toegestaan - Verplicht	Formatief of summatief	Koppeling met de beoogde leeruitkomsten	Dublin descriptoren				
								Kennis en inzicht	Toepassen kennis en inzicht	Oordeelsvorming	Communicatie	Leervaardigheden
Blok A: Actuele ontwikkelingen in de zorg	Schriftelijk	literatuurstudie, open boek, papier	60%	Individueel	Gedeeltelijk (opstellen referentielijst volgens APA)	summatief	L1,2,3,5,7,12,16	X	X	X		X
	Samenwerkend	Groepsproject, onsite simulatiegame	40%	Groep	Niet toegestaan	formatief	L12,13,14,15	X	X	X	X	
	Discussie/debat	Theoretische verkenning gevolg door groepsdebat	0%	Individueel en groep	Verplicht	formatief	L12,13,14,15	X	X	X	X	
Blok B: Strategie en zorginnovatie	Schriftelijk	Case study, open boek, papier	60%	Individueel	Gedeeltelijk (opstellen referentielijst volgens APA)	summatief	L4,5,6,7,8,12,14,16	X	X	X		X
	Schriftelijk	Beleidsnotitie, open boek, papier	40%	Individueel	Gedeeltelijk (opstellen referentielijst volgens APA)	summatief	L4,5,6,7,8,12,14,16	X	X	X		X
Blok C: De organisatie als ecosysteem	Schriftelijk	Literatuurstudie, open boek, papier	60%	Individueel	Gedeeltelijk (opstellen referentielijst volgens APA)	summatief	L9,10,14,16	X	X	X		X
	Schriftelijk	Reflectieverslag, open boek, papier	40%	Individueel	Gedeeltelijk (opstellen referentielijst volgens APA)	summatief	L9,10,14,16	X	X	X	X	X
Blok D: Leiderschap en besturen	Schriftelijk	Case study, open boek, papier	60%	Individueel	Gedeeltelijk (opstellen referentielijst volgens APA)	summatief	L11,12,13,15, 16	X	X	X		X
	Schriftelijk	Essay, open boek, papier	40%	Individueel	Gedeeltelijk (opstellen referentielijst volgens APA)	summatief	L11,12,13,15,16	X	X	X		X
BRM I	Schriftelijk	Theoretische verkenning, open boek, papier	100%	Individueel	Niet	summatief	L15, L16	X	X	X		X
BRM II	Schriftelijk	Onderzoeksverslag	100%	Individueel	Niet	summatief	L15, L16	X	X	X		X
Capita Selecta	Schriftelijk	Literatuurstudie, open boek, papier	75%	Groep	Gedeeltelijk (opstellen referentielijst volgens APA)	summatief	L12,13,15,16	X	X	X	X	X

	Mondeling	Presentatie	20%	Groep	Gedeeltelijk	formatief	L14				X	
	Samenwerkend	Peer review	5%	Groep	nvt	summatief	L14				X	
Internationale studytrip	Mondeling	Presentatie	100%	Groep	Niet	formatief	L1, L2, L3, L4, L5, L6, L14, L16	X	X	X	X	X
Masterthesis	Afstudeertoets	Masterthesis	100%	Individueel	Gedeeltelijk (opstellen referentielijst volgens APA)	summatief	L12, L14, L15, L16	X	X	X	X	X

Flexibiliteit

Startmomenten

- Een viertal startmomenten per kalenderjaar. Per kalenderjaar zijn twee (persoonlijke) afstudeermomenten.

Studieduur

- De nominale studieduur van de opleiding is 15 maanden. De maximale studieduur is zes jaar. Individuele indeling van de opleiding tussen 15 en 48 maanden, in overleg met de deelnemer en afhankelijk van de gewenste studiebelasting.

Locatie

- Utrecht
- Alleen BRM kan naar keuze in Utrecht of Tilburg worden gevolgd

Keuzedelen

- Het onderdeel Capita Selecta een groepsgewijs literatuurstudie over een relevant onderwerp met een intervisiesessie gericht op interprofessioneel samenwerken of het volgen van een elective mastermodule in een andere master van 4 ECTS inclusief bijbehorende toetsing.

Overige

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

Aanvullingen en/of uitzonderingen op de Onderwijs- en Examenregeling

Uitzondering op artikel 4.4 lid 3

- Blok A: het groepsproject betreft een simulatiegame van het Nederlands zorgstelsel waaraan een probleemstelling en opdracht gekoppeld zijn. De game vindt on site klassikaal plaats. Er is geen resit mogelijkheid omdat de game niet te herhalen is. In geval van ziekte of een fail volgt een alternatieve opdracht.
- Capita Selecta: de peer review beoordeling, summatief, omvat een verdeling van 100 punten door de groepsleden onderling obv participatie en kennis inbreng

Aanvullingen en/of uitzonderingen op de Regels en Richtlijnen van de Examencommissie

Niet van toepassing

Executive Master of Information Management and Digital Transformations (MIMDT)

Intended learning outcomes:

After completion of the program, participants will be able to:

1. Understand academic insights, academic research, and academic literature, and translate academic knowledge and views into practical solutions
2. Execute research and draw meaningful conclusions from the research in the domain of digital economics, digital transformation and emerging information technologies such as AI.
3. Apply academic insights and theory in a meaningful way to your own organization.
4. Reflect on own behavior and leadership, actions and the impact of this behavior and these actions on customers, individuals and businesses.
5. Communicate effectively in organizations, with stakeholders including society, and with representatives of other organizations such as software suppliers and/or organizations using the designed software solutions. .
6. Lead digital transformations and digital business which will likely include leading technology and innovation initiatives.
7. Become a leader in a supplier or user organization that works with its counterparts to establish a meaningful digital future at organization and societal level.

Composition of the program

Nr.	Module	Course format	ECTS	Contact hours
1.	Digital Strategy and Architecture	Online preparation and Class lectures	4	24
2.	Data Driven Decision Making	Online preparation and Class lectures	4	24
3.	Digital Economics	Online preparation and Class lectures	4	24
4.	Realism in AI	Online preparation and Class lectures	4	24
5.	Data and Information Security	Online preparation and Class lectures	4	24
6.	Financial Performance Management	Online preparation and Class lectures	4	24
7.	Study trip: An International view on Digital Transformation and AI	Class lectures, discussion and company visits	4	40
8.	Change Management	Online preparation and Class lectures	4	24
9.	Elective I		4	24
10.	Elective II		4	24
11.	BRM	Class lectures	4	24
12.	Capstone	4-5 individual sessions with supervisor + 1 hour exam session including presentation & questions.	16	24 (excl. supervision)

Applicable for all papers –Most modules are evaluated based on a paper that the student writes. The target size for written papers is 5-10 pages, excluding appendices. The paper for the final project is max 25 pages, excluding appendices. The criteria that shall be used to grade your assignment are detailed on Canvas. Assignments will in all cases contain a theory discussed in the module and its application, preferably to the organization of the student. Assignments will also be judged on certain conditional criteria such as 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.

Assessment plan

Module	Assessment Type	Description	Weight	Individual or group	Use of AI	Formative or summative	Intended learning outcomes	Dublin descriptors				
								Knowledge & understanding	Applying knowledge & understanding	Making judgements	Communication skills	Learning skills
Digital Strategy & Architecture	Report written in groups of 2 or 3 students.	Group format allows students to converge on problem statement and research questions as a group.	100	Group	Partially	Summative	1, 2, 6, 7	X	X	X	X	X
Data Drive Decision Making	Individual paper	Apply the knowledge of the company in one's own setting solving a real-life problem. Present in a paper. Random candidates are invited for an oral exam	100%	Individual	Not allowed	Summative	1, 2, 3, 6, 7	X	X	X	X	
Digital Economics	Oral exam	Students prepare a presentation of one of the theories discussed and applied to their own organization	40% presentation 40% oral exam 20% reflection on (new) module	Individual	Partially	Summative	1, 2, 3, 5, 7	X	X	X	X	
Realism in AI	Report	Apply one of theories discussed on your own organization.	100%	Individual	Partially	Summative	2, 3	X	X	X		
Data & Information Security	Report	Apply one of theories discussed on your own organization.	100%	Individual	Partially	Summative	1, 2, 3, 7	X	X	X		
Financial & Performance Management	Individual paper	Give a critical assessment of a case on one or more of the topics from the lectures	100%	Individual	Not allowed	Summative	1, 3	X	X	X	X	

Study trip: An International View on Digital Transformation and AI	Report	Apply one of theories or examples discussed on your own organization.	100%	Individual	Partially	Summative	1, 2, 3, 7	X	X	X	X	X
Change Management	Preparation action assignment – prep note (pre-module)	Students derive their organization's most pressing change/development issue	0%	Individual	Not applicable (action assignment)	Formative	4, 5, 6					
	Content preparation (pre-module)	Read an annotated review article	0%	Individual	Allowed	Formative						
	Group assignment – article clip (pre-module)	Students read and discuss an empirical academic paper and make a clip with questions about it for their peers	50%	Group	Not allowed	Summative						
	Clips processing assignment (pre-module)	Watch & answer clips & questions	0%	Individual	Not allowed	Formative		X	X	X	X	X
	Actee Change management game (in-class)	Participate actively in game	0%	Group	Not applicable	Formative						
	Application assignment/learning report	Apply knowledge gained in the modules 4 break-outs to own change situation	50%	Individual	Not applicable/allowed	Summative						
BRM	Endwork proposal	Application of quantitative methods and research methodologies for operational and	100%	Individual	Not allowed	Summative		X	X	X	X	X

		management-oriented decision-making.										
Final Project	Report	Apply one of theories discussed on your own organization.	50% report 40% oral exam 10% reflection on Masters	Individual	Partially	Summative	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7	X	X	X	X	X

Flexibility

Starting moments

- February
- September
- It is possible to purchase single modules, in which case the respective month of that module would be the starting moment

Length of study

- The normal duration of the study program is 22 months. The maximum duration of study is 6 years.

Location

- Tilburg

Electives

- In the second year of the program, you are to choose 2 electives from the TIAS master modules.

Other

Not applicable

Additions/exceptions to the Education and Examination Regulations

Addition to article 3.7: Language of instruction

- The program will be in English. Participants are allowed to submit and present their individual papers in Dutch unless English is required due to international participant and or faculty.

Addition to article 4.3: Final examination of the programs

- Admission to the module Capstone (11) is allowed only if a participant has successfully completed all the modules (total 44 ECTS). Justifiable exceptions may be granted by the Academic Director.

Exception to article 4.3 paragraph 4: Final examination of the programs

- "It shall always be required to pass the Business Research Methods (BRM) module before participating in the Capstone module."

Additions/exceptions to the Rules and Guidelines of the Examination Board

Not applicable

Executive Master of IT-Auditing (EMITA)

Beoogde leeruitkomsten:

Na afronding van de opleiding zijn deelnemers in staat om:

1. Zowel zelfstandig als in teamverband de juiste professioneel-kritische houding volgens de basisprincipes van IT-auditing
2. Audits op een verantwoorde en ethische wijze op basis van de Gedragscode voor auditors uitvoeren inclusief het toepassen van relevante auditmethodieken.
3. Een risicoanalyse om relevante beheersmaatregelen te ontwikkelen uitvoeren op basis van de IT-gerelateerde en andere risico's van organisaties; bedrijfsprocessen, IT-applicaties en infrastructuren
4. De relevante auditmethodologieën voor de management control van de IT-cyclus toepassen.
5. Relevante auditmethodologieën voor IT-infrastructuren onderkennen die de verschillende lagen van de infrastructuur bestrijken en deze in enige mate toepassen.
6. Auditvaardigheden gedurende de hele auditcyclus, inclusief het correct gebruiken van audittools toepassen.
7. Relevante academische vaardigheden toepassen om problemen te analyseren en relevante theorie te gebruiken gedurende de gehele auditcyclus.
8. De vragen van verschillende soorten klanten en stakeholders in een auditplan vertalen.
9. De relevante academische onderzoek principes toepassen in hun IT-audits.
10. IT-auditkwesties interpreteren en analyseren in een multidisciplinair academisch onderzoek.
11. Samenwerken met andere disciplines (in multidisciplinaire teams) om risicobeoordelingen uit te voeren en borging te bieden voor complexe (nieuwe) digitale oplossingen.
12. De impact van IT-auditing op organisatieniveau en daarbuiten bepalen gezien de onderlinge relaties tussen organisaties.

Samenstelling van de opleiding

Nr.	Module	Lesvorm	ECTS	Contacturen
1	Business Process Control	Klassikaal	12	24 dagdelen / 72 contacturen
2	IT-Auditing Fundamentals	Klassikaal	5	14 dagdelen / 42 contacturen
3	Trust & Control Technologies	Klassikaal	5	14 dagdelen / 42 contacturen
4	Management of IT	Klassikaal	5	16 dagdelen / 48 contacturen
5A	Auditing Cyber Security – specialisatietraject	Klassikaal	10	20 dagdelen / 60 contacturen
5B	Data & AI - specialistietraject	Klassikaal	10	20 dagdelen / 60 contacturen
6	IT Audit Research Methods	Klassikaal	4	12 dagdelen / 36 contacturen
7	Comprehensive IT-Auditing	Klassikaal	4	12 dagdelen / 36 contacturen
8	Master thesis	Slotopdracht	15	4 dagdelen / 12 contacturen

Toetsplan

Module	Toetsvorm	Korte omschrijving	Weging	Individueel of groep	Al gebruik: - Niet toegestaan - Gedeeltelijk toegestaan - Toegestaan - Verplicht	Formatieve toets of summatieve toets	Koppeling met de beoogde leeruitkomsten	Dublin descriptoren				
								Kennis en inzicht	Toepassen kennis en inzicht	Oordeelsvorming	Communicatie	Leervaardigheden
Business Process Control (BPC)	Paper: Case study	De groepen schrijven een casus waarin alle onderdelen van de behandelde BPC onderdelen worden verwerkt. Incl. een verantwoording van individuele werkzaamheden in relatie tot de leerdoelen van de module BPC.	60%	Groep	Niet toegestaan	Summatief	LO1, LO2, LO3, LO4, LO5	X	X	X		X
	Presentatie	De groep verdedigt zijn/haar eindopdracht.	35%	Groep	Niet toegestaan	Summatief	LO4, LO5	X	X		X	
	Vragen stellen	De groepen stellen aanvullende vragen bij de presentatie van een andere groep.	5%	Groep	Niet toegestaan	Summatief	LO1, LO3, LO5	X	X	X	X	X
IT Auditing Fundamentals	Mondeling tentamen	De module wordt afgerond met een individueel (online) mondeling examen met twee beoordelaars.	100%	Individueel	Niet toegestaan	Summatief	LO1, LO7, LO11	X	X	X	X	X
Trust & Control Technologies	Schriftelijk tentamen: gesloten boek en online	Deelnemers maken individueel een gesloten boek tentamen bij TIAS op de examenlaptops.	100%	Individueel	Niet toegestaan	Summatief	LO3, LO7, LO11	X	X	X		X

Management of IT	Paper	Schrijven van een individuele een paper.	100%	Individueel	Niet toegestaan	Summatief	LO7, LO11	X	X	X		X
Auditing Cyber Security (specialisatietraject)	Paper	Schrijven van een groepspaper o.b.v. verschillende stappen in het audit cyclus. Het examen bestaat uit 3 sub papers en een slotpaper. Paper 1 t/m 3 moeten elk met een 'voldoende' worden afgerond. Paper 4 bepaalt het eindcijfer.	100%	Groep	Niet toegestaan	Summatief	LO8, LO11		X	X	X	X
Data & AI (specialisatietraject)	Paper + presentatie	Halverwege de module pitchen de groepen het onderwerp voor hun eindproject aan de hoofddocent. Deze pitch moet voldoende zijn om door te kunnen gaan met het eindproject. Op de slotdag wordt de casus gepresenteerd aan de hoofddocent en een tweede beoordelaar. De paper bepaalt het cijfer. Een uitstekend presenteren tijdens de presentatie kan leiden tot max. 0.5 bonuspunt. Slecht presenteren kan leiden tot maximaal 0.5 punt aftrek.	100%	Groep	Niet toegestaan	Summatief	LO8, LO11		X	X	X	X
IT Audit Research Methods	Paper: Onderzoeksvoorstel	Dit voorstel moet voldoen aan de eisen zoals gegeven in de instructies voor de	100%	Groep	Gedeeltelijk toegestaan	Formatief	LO6, LO11	X	X	X		X

		masterthesis. In dit blok letten we bij de evaluatie vooral op: 1. Een heldere bespreking van de onderzoekscontext 2. Identificatie van een relevant onderzoeksprobleem en relevante onderzoeksvragen. 3. Een kritische evaluatie van verwante theorieën en ideeën. 4. Een goed onderbouwde keuze van onderzoekstoolkits en het soort bewijs dat je verwacht te verzamelen 5. Een reflectie op onderzoekskwaliteitsnormen en de mogelijke implicaties van je onderzoek De docenten van dit blok zullen de onderzoeksvoorstellen becommentariëren zodat de afstudeerteams het ontvangen commentaar kunnen gebruiken om hun voorstel te verbeteren voordat zij beginnen met het onderzoeksveldwerk. Omdat dit vooral een formatief doel dient, worden voor dit blok geen cijfers toegekend maar slechts beoordelingen gegeven in termen van voldoende of onvoldoende.										
--	--	---	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

Comprehensive IT Auditing (+ Integratiecasus)	Mondeling tentamen	Een mondeling gebaseerd op een casus. Deelnemers worden beoordeeld op basis van kennis en presentatievaardigheden Integratiecasus: De deelnemers schrijven een groepspaper op basis van een casus en presenteren deze resultaten als groep voor een examencommissie. De Integratiecasus moet minimaal met en voldoende worden afgerond om te mogen starten met de Master Thesis.	100%	Groep	Niet toegestaan	Summatief	LO9, LO11, LO12	X	X	X		X
Masterthesis	Masterthesis – rapport	De deelnemers voeren een assurance of daaraan verwante opdracht uit op één of meerdere kwaliteitsaspecten van objecten of processen op het gebied van informatietechnologie (IT) in een realistische omgeving in groepen van maximaal 3 personen. Ze leggen daarover verantwoording af in de vorm van een rapport, een beschrijving van de onderzoeksmethode, en een logboek van individuele activiteiten (80% van het eindcijfer).	80%	Groep	Gedeeltelijk toegestaan	Summatief	LO1, LO2, LO5, LO6, LO8, LO9, LO10, LO11, LO12	X	X	X	X	X
	Masterthesis - reflectieverslag	Deelnemers voegen een persoonlijke reflectie bij, op	20%	Groep	Gedeeltelijk toegestaan	Summatief	LO1, LO2, LO3, LO4, LO5, LO6,	X	X	X	X	X

		basis van de leerdoelen van de opleiding (20% van het eindcijfer).					LO7, LO8, LO9, LO10, LO11, LO12					
--	--	--	--	--	--	--	---------------------------------	--	--	--	--	--

De master thesis wordt afgerond met een verdediging. Een uitstekende verdediging kan leiden tot maximaal 0,5 punt extra en een slechte verdediging kan leiden tot maximaal 0,5 punt aftrek ten opzichte van het aan de schriftelijke verantwoording door de begeleiders toegekende cijfer.

Flexibiliteit

Startmomenten

- 1x per jaar in november

Studieduur

- 24 maanden

Locatie

- Tilburg

Keuzedelen

- Tijdens het programma kan de keuze gemaakt worden tussen de module *Auditing Cyber Security of Data & AI*

Overige

Niet van toepassing

Aanvullingen en/of uitzonderingen op de Onderwijs- en Examenregeling

Uitzondering op artikel 4.3

- De slot examinering (module 8) vindt in principe 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.

Uitzondering op artikel 4.6 lid 3

- Data voor mondelinge examens voor de gehele EMITA-opleiding worden vastgesteld door TIAS (hoofddocent + programmamanagement) en gecommuniceerd via Canvas. Er is geen sprake van wederzijdse instemming gezien de grote groepssamenstelling.

Aanvullingen en/of uitzonderingen op de Regels en richtlijnen van de Examencommissie

Niet van toepassing

Executive Master Strategisch Veranderen & Organisieren (MSVO)

Intended learning outcomes:

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.

Composition of the program

Nr.	Module	Course format	ECTS	Contact hours
1	Business Research Methods I	In class	3	24
2	Strategic Management & Implementation	Blended	4	24
3	Financial Management & Accounting	Blended	4	24
4	Operations Management	Blended	4	24
5	Strategic HRM & People Management	Blended	4	24
6	Strategic Marketing & Management	Blended	4	24
7	Sustainable Innovation	Blended	4	24
8	Transformation & Leadership	Blended	4	24
9	Future of Business & Society	Blended	4	24
10	European Business Systems	Study trip	4	24
11	IT & Data Management	Blended	4	24
12	Business Research Methods II	In class	2	16
13	Master Thesis		15	7

Toetsplan

Module	Toetsvorm	Korte omschrijving	Weging	Individueel of groep	Al gebruik:	Formatief of summatief	Koppeling met de beoogde leeruitkomsten	Dublin descriptor				
								Kennis en inzicht	Toepassen kennis en inzicht	Oordeelsvorming	Communicatie	Leervaardigheden
Business Research Methods I (BRM I)	Individuele opdracht	Onderzoeksverslag	100%	Individueel	Gedeeltelijk toegestaan	Summatief	LO4, LO5, LO8	X	X	X		X
Strategic Management & Implementation	Groepsopdracht	Presentatie	40%	Groep	Toegestaan	Formatief	LO1, LO2, LO3, LO6, LO7, LO8, LO9	X	X	X	X	X
	Individuele opdracht	Onderzoeksverslag	60%	Individueel	Gedeeltelijk toegestaan	Summatief	LO1, LO2, LO3, LO4, LO6 en LO 8	X	X	X	X	X
Financial Management and Accounting	Individuele opdracht	Beleidsnotitie /adviesrapport met kenmerken onderzoek en casestudie	100%	Individueel	Niet toegestaan	Summatief	LO1, LO4, LO6, LO8	X	X	X		
Operations Management	Open book multiple choice entrance exam	Zelfkennistoets	20%	Individueel	Gedeeltelijk toegestaan	Formatief	LO1, LO3, LO4, LO5, LO6	X	X	X		X
	Individual research report	Paper, research report	80%	Individueel	Niet toegestaan	Summatief	LO1, LO3, LO4, LO5, LO6	X	X	X		X
Strategic HRM & People Management	Schriftelijke toets, paper, individuele opdracht	Analyse van praktijkvraagstuk met behulp van wetenschappelijke literatuur, resulterend in onderbouwd people managementadvies	100%	Individueel	Gedeeltelijk toegestaan	Summatief	LO1, LO2, LO3, LO4, LO5, LO6, LO7	X	X	X	X	X

Strategic Marketing & Management	Individuele opdracht	Beleidsnotitie /adviesrapport	100%	Individueel	Gedeeltelijk toegestaan	Summatief	LO1, LO2, LO3, LO4, LO6, LO7	X	X	X	X	
Sustainable Innovation	Groepsopdracht	Simulatie/innovatie game inclusief geschreven rapport	40%	Groep	Niet toegestaan	Summatief	LO1, LO2, LO3, LO4, LO5, LO6 en LO7	X	X	X	X	X
	Groepsopdracht	Adviesrapport	60%	Groep	Gedeeltelijke toegestaan	Summatief	LO1, LO2, LO3, LO4, LO5, LO6 en LO7	X	X	X	X	X
Transformation & Leadership	Individuele voorbereidingsopdracht	360° feedback	Pass/fail	Individueel	Niet toegestaan	Summatief	LO1, LO2, LO3, LO4, LO5, LO6	X	X	X	X	X
	Individuele voorbereidingsopdracht	Paper	Pass/fail	Individueel	Niet toegestaan	Summatief						
	Individuele voorbereidingsopdracht	Paper	Pass/fail	Individueel	Niet toegestaan	Summatief						
	Individuele opdracht	Paper	80%	Individueel	Niet toegestaan	Summatief						
	Individuele opdracht	Vlog	20%	Individueel	Niet toegestaan	Summatief						
Future of Business & Society	Individuele opdracht	Argumentatieve paper	75%	Individueel	Gedeeltelijke toegestaan	Summatief	LO1, LO2, LO3, LO4, LO5, LO6	X	X	X	X	X
European Business Systems (studytrip)	Groepsopdracht	Educatieve activiteit organiseren en beleidsnotitie/Adviesrapport	100%	Groep	Gedeeltelijk	Summatief	LO1, LO2, LO3, LO4, LO5	X	X	X	X	X
IT & Data Management	Individuele opdracht	Paper: combinatie van advies, onderzoek en reflectie	100%	Individueel	Gedeeltelijk toegestaan	Summarief	LO1, LO2, LO3, LO4	X	X	X		
Business Research Methods II (BRM II)	Individuele opdracht	Onderzoeksverslag	100%	Individueel	Gedeeltelijk toegestaan	Summatief	LO4, LO5, LO6, LO8	X	X	X		X
Master Thesis	Individuele opdracht	Thesis	100%	Individueel	Gedeeltelijk toegestaan	Summatief	LO6, LO7, LO8, LO9	X	X	X	X	X

Flexibiliteit

Startmomenten

- De 'hoofdcyclus' van MMO bevat 10 modules. Deze modules worden één keer per jaar aangeboden. Er zijn twee instroommomenten 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 & Implementation tweemaal per jaar (in principe in december en juni).

Studieduur

- 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 dus ook de locatie van je programma fixeren in ofwel Utrecht of Tilburg. Dit bepaalt je uiteindelijke studieduur. De nominale studieduur van de opleiding is 20 maanden. De maximale studieduur is zes jaar.

Locatie

- De vakken in de hoofdcyclus worden afwisselend in Tilburg en in Utrecht aangeboden

Keuzedelen

- Er zijn twee modules aangewezen die men mag vervangen door een andere module uit de TIAS-syllabus. Dit zijn de modules Sustainable Innovation en Transformation & Leadership. Wanneer een deelnemer, op basis van vooropleiding(en), kan aantonen de kennis en vaardigheden van een betreffende module afdoende te bezitten, kan in overleg met de Academic Director besloten worden om een keuzemodule binnen een andere masteropleiding van TIAS (met minimaal hetzelfde aantal ECTS) te volgen.

Overige

Niet van toepassing

Aanvullingen en/of uitzonderingen op de Onderwijs- en Examenregeling

Niet van toepassing

Aanvullingen en/of uitzonderingen op de Regels en Richtlijnen van de Examencommissie

Niet van toepassing

Executive Master of Marketing & Customer Management (MMCM)

Beoogde leeruitkomsten:

Na afronding van de Executive Master of Marketing and Customer Management (MMCM) zijn deelnemers in staat om:

1. Wetenschappelijke inzichten, academische literatuur en evidence-based concepten op het gebied van Marketing en Customer Management kritisch te beoordelen, te vertalen naar de praktijk en toe te passen binnen complexe marketing-, klant- en commerciële vraagstukken. Daarbij kunnen deelnemers onderscheid maken tussen wetenschappelijk onderbouwde kennis, praktijkervaringen en aannames.
2. Marketingstrategieën, klantrelaties, klantreizen en commerciële processen systematisch te analyseren, ontwikkelen en verbeteren, rekening houdend met prestatie-indicatoren zoals klantwaarde, merkwaarde, klanttevredenheid, klantloyaliteit, commerciële prestaties en duurzame waardecreatie.
3. Strategische marketing- en klantgerichte keuzes te beoordelen en te onderbouwen, waarbij deelnemers inzicht tonen in de samenhang tussen marketingstrategie, merkpositionering, klantwaarde, digitale transformatie, data, organisatieontwikkeling en duurzame concurrentiekracht.
4. Data, analytics, digitalisering en artificial intelligence op verantwoorde wijze toe te passen ter ondersteuning van marketing-, klant- en commerciële besluitvorming, met aandacht voor datakwaliteit, governance, bias, transparantie, privacy en de organisatorische impact van technologie.
5. De invloed van klantgedrag, samenwerking, besluitvorming, organisatiecultuur en commerciële ecosystemen te herkennen, analyseren en mee te nemen bij de ontwikkeling en implementatie van marketingstrategieën, waarbij deelnemers de samenhang tussen mensen, processen, technologie en organisatie expliciet betrekken.
6. Interdisciplinair samen te werken en effectief te communiceren met collega's, management, klanten, ketenpartners en andere stakeholders over analyses, strategische keuzes, marketinginitiatieven en klantgerichte vraagstukken, zowel mondeling als schriftelijk.
7. Actuele ontwikkelingen en innovaties binnen marketing, klantmanagement en technologie gedreven organisaties systematisch en kritisch te analyseren, en deze te vertalen naar toekomstbestendige en duurzame marketingstrategieën, klantrelaties en waardecreatie.
8. Academische kennis, concepten, modellen en instrumenten uit de opleiding toe te passen binnen de eigen professionele context en daarmee bij te dragen aan beter onderbouwde marketingbesluitvorming, duurzame organisatieprestaties en lange termijn waardecreatie.
9. Relevante onderzoeksmethoden, analytische technieken en kwantitatieve modellen toe te passen bij het analyseren van marketing-, klant- en commerciële vraagstukken, en zelfstandig praktijkgericht onderzoek op masterniveau uit te voeren om te komen tot onderbouwde analyses, besluitvormingsprocessen en oplossingsrichtingen.

Samenstelling van de opleiding

Nr.	Module	Course format	ECTS	Contact hours
1.	Digitale Transformatie & Marketing	Online voorbereiding en fysieke colleges	4	24
2.	Data Driven Decision Making	Online voorbereiding en fysieke colleges	4	24
3.	Marketing Intelligence	Online voorbereiding en fysieke colleges	4	24
4.	Realism in AI	Online voorbereiding en fysieke colleges	4	24
5.	Brand Management	Online voorbereiding en fysieke colleges	4	24
6.	Financial Performance Management	Online voorbereiding en fysieke colleges	4	24
7.	Omnichannel Commerce	Online voorbereiding en fysieke colleges	4	24
8.	Change Management	Online voorbereiding en fysieke colleges	4	24
9.	Elective I		4	24
10.	Elective II		4	24
11.	BRM	Fysieke colleges	4	24
12.	Capstone	4-5 individuele sessies met supervisor + 1 uur examensessie inclusief presentatie & vragen.	16	24 (excl. supervision)

Van toepassing op alle papers – De meeste modules worden beoordeeld op basis van een paper die de student schrijft. De richtlijn voor de omvang van een paper is 5 tot 10 pagina's, exclusief bijlagen. De paper voor het afstudeerproject mag maximaal 25 pagina's beslaan, exclusief bijlagen. De beoordelingscriteria die worden gebruikt om je opdracht te beoordelen, zijn uitgebreid beschreven op Canvas.

Opdrachten bevatten in alle gevallen een theorie die in de betreffende module is behandeld, evenals de toepassing daarvan, bij voorkeur binnen de organisatie van de student. Daarnaast worden opdrachten beoordeeld op een aantal algemene voorwaarden, zoals een duidelijke en verzorgde schrijfstijl en een nette opmaak. Als niet aan deze voorwaarden wordt voldaan, wordt je opdracht niet beoordeeld en moet je een herkansing maken.

Toetsplan

Module	Assessment Type	Description	Weight	Individual or group	Use of AI	Formative or summative	Intended learning outcomes	Dublin descriptoren				
								Knowledge & understanding	Applying knowledge & understanding	Making judgements	Communication skills	Learning skills
Digitale Transformatie & Marketing	Individueel paper	Analyse van digitale markten, klantgedrag en digitale capaciteiten ter ondersteuning van een evidence-based marketingstrategie en commerciële besluitvorming.	100%	Individueel	Gedeeltelijk toegestaan	Summatief	3, 4, 5, 8	X	X	X	X	
Data Driven Decision Making	Individueel paper	Pas de opgedane kennis over het bedrijf toe in de eigen werkomgeving door een praktijkgericht probleem op te lossen. Presenteer de resultaten in een paper. Een willekeurige selectie van studenten wordt uitgenodigd voor een mondeling examen.	100%	Individueel	Niet toegestaan	Summatief	4, 5, 8, 9	X	X	X	X	
Marketing Intelligence	Individueel paper	Toepassing van marketingintelligentie, klantinzichten en data-analyse ter versterking van strategische	100%	Individueel	Gedeeltelijk toegestaan	Summatief	2, 3, 4, 5, 8	X	X	X	X	

		marketingbesluitvorming en het creëren van klantwaarde.										
Realism in AI	Rapport	Pas een van de tijdens de module behandelde theorieën toe binnen je eigen organisatie.	100%	Individueel	Gedeeltelijk toegestaan	Summatief	4, 5, 7, 8	X	X	X		
Brand Management	Individueel paper	Analyse van merkstrategie, merkbeleving en klantwaarde ten behoeve van strategisch merkmanagement en duurzame waardecreatie.	100%	Individueel	Gedeeltelijk toegestaan	Summatief	2, 3, 5, 7, 8	X	X	X		
Financial & Performance Management	Individueel paper	Geef een kritische beoordeling van een casus aan de hand van een of meer onderwerpen die tijdens de colleges zijn behandeld.	100%	Individueel	Niet toegestaan	Summatief	3, 5, 8	X	X	X	X	
Omnichannel Commerce	Individueel paper	Analyse van omnichannel-commerce, klantreizen en commerciële ecosystemen ten behoeve van een geïntegreerde commerciële strategie en klantwaardecreatie.	100%	Individueel	Gedeeltelijk toegestaan	Summatief	2, 3, 5, 8	X	X	X	X	X
Change Management	Preparation action assignment – prep note (pre-module)	Studenten identificeren het meest urgente veranderings- of ontwikkelvraagstuk binnen hun eigen organisatie.	0%	Individueel	Niet van toepassing (action assignment)	Formatief	5, 6, 7, 8	X	X	X	X	X

	Content preparation (pre-module)	Lees een geannoteerd reviewartikel.	0%	Individueel	Toegestaan	Formatief						
	Group assignment – article clip (pre-module)	Studenten lezen en bespreken een empirisch wetenschappelijk artikel en maken een video met vragen hierover voor hun medestudenten.	50%	Groep	Niet toegestaan	Summatief						
	Clips processing assignment (pre-module)	Bekijk en beantwoord de video's en vragen.	0%	Individueel	Niet toegestaan	Formatief						
	Actee Change management game (in-class)	Neem actief deel aan het spel.	0%	Groep	Niet van toepassing	Formatief						
	Application assignment/ learning report	Pas de kennis die is opgedaan tijdens de vier break-outsessies van de module toe op de eigen veranderingssituatie.	50%	Individueel	Niet van toepassing / toegestaan	Summatief						
BRM	Thesis voorstel	Toepassing van kwantitatieve methoden en onderzoeksmethodologieën voor operationele en managementgerichte besluitvorming.	100%	Individueel	Niet toegestaan	Summatief	2, 4, 9	X	X	X	X	X

Final Project	Rapport	Pas een van de behandelde theorieën toe binnen je eigen organisatie.	50% rapport 40% mondeling examen 10% reflectie op Master	Individueel	Gedeeltelijk toegestaan	Summatief	1 t/m 9	X	X	X	X	X
----------------------	---------	--	--	-------------	-------------------------	-----------	---------	---	---	---	---	---

Flexibiliteit

Startmomenten

- Februari
- September
- Het is mogelijk om afzonderlijke modules aan te schaffen. In dat geval is de betreffende maand waarin die module plaatsvindt het startmoment.

Duur van de studie

- De normale duur van het volledige programma is 22 maanden. Het programma moet uiterlijk binnen 6 jaar zijn afgerond.

Locatie

- Tilburg

Electives

- In het tweede jaar van het programma, dien je 2 electives te kiezen uit de modules van de overige TIAS-executive masters.

Overig

Niet van toepassing

Aanvullingen en/of uitzonderingen op de Onderwijs- en Examenregeling

Aanvulling op artikel 4.3: Eindbeoordeling van de programma's

- Toelating tot de module Capstone is alleen mogelijk wanneer een deelnemer alle modules succesvol heeft afgerond (in totaal 44 ECTS). Gemotiveerde uitzonderingen kunnen worden verleend door de Academic Director.

Uitzondering op artikel 4.3, lid 4: Eindbeoordeling van de programma's

- “Het is altijd verplicht om de module Business Research Methods (BRM) met succes af te ronden voordat de deelnemer mag deelnemen aan de Capstone-module.”

Aanvullingen/uitzonderingen op de Regels & Richtlijnen van de Examencommissie

Niet van toepassing

Executive Master of Operations and Supply Chain Management (MOS)

Intended learning outcomes

After completion of the program, participants will be able to:

1. Translate scientific knowledge and views into practical solutions.
2. Understand and implement organizational and behavioral changes to ensure application of solutions and intended decisions in practice.
3. Understand the roles of stakeholders in the firm's decisions and decision making in order to establish a sound basis for the implementation of the designed policies.
4. Absorb new frontiers of scientific and professional knowledge regarding Operations Management and Supply Chain Management.
5. 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.
6. Analyze relevant developments in a systematic and objective way.
7. 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.
8. Apply the tools offered in the program to the problem area of individual organizations and supply chains.

Composition of the program

Nr.	Module	Course format	ECTS	Contact hours
1	Supply Chain Management	Blended	3	24
2	Data Driven Decision Making	Blended	4	24
3	Operations Management	Blended	4	24
4	Realisme in AI	Blended	4	24
5	Supply Chain Design & Operations	Blended	4	24
6	Financial Performance Management	Blended	4	24
7	Operations Strategy (incl. study trip)	On site	4	40
8	Change Management	Blended	4	24
9	Elective I	Blended	4	24
10	Elective II	Blended	4	24
11	Business Research Methods	Blended	4	24
12	Capstone	Supervision meetings & contact days	16	24 (excl. supervision)

Assessment plan

Module	Assessment type	Description	Weight	Individual or group?	Use of AI	Formative or summative?	Intended learning outcomes	Dublin descriptors				
								Knowledge & understanding	Applying knowledge & understanding	Making judgements	Communication skills	Learning skills
Supply Chain Management	Inventory game (in teams)	The students engage in a business simulation showing the dynamics on defining and maintaining the correct inventory levels	20	Group	Not Allowed	Formative	1, 3, 4, 5, 7, 8					
	Individual paper	Apply the knowledge of the company in one's own setting. Present in a paper. Random candidates are invited for an oral exam	80	Individual	Not Allowed	Summative		X	X	X	X	
Data Driven Decision Making	Individual paper	Apply the knowledge of the company in	100	individual	Not Allowed	Summative	1, 4, 5, 7, 8	X	X	X	X	

		one's own setting solving a real-life problem. Present in a paper. Random candidates are invited for an oral exam										
Operations Management	Individual paper		100	Individual		Summative	1, 4, 5, 7, 8	X	X	X	X	
Realisme in AI	Report	Apply one of theories discussed on your own organization.	100	Individual	Partially	Summative						
Supply Chain Design & Operations	Individual case	Apply the knowledge of the company in one's own setting.	30	Individual		Summative	1, 4, 5, 7, 8	X	X	X	X	
	Oral exam	Reflect and discuss in the oral exam.	70									
Financial Performance Management	Individual paper	Give a critical assessment of an operations or supply chain case on one or more of the topics from the lectures	100				1, 2, 3, 7, 8	X	X	X	X	

Study Trip: Operations Strategy	Reflection paper	Based on the visited companies, generate a reflection report on the learnings and findings	100	Individual		Summative	1, 2, 3, 4, 5, 7, 8		X	X	X	X
Change Management	Preparation action assignment – prep note (pre-module)	Students derive their organization's most pressing change/ development issue	0	Individual	Not applicable (action assignment)	Formative	1, 3, 6, 7, 8		X	X	X	X
	Content preparation (pre-module)	Read an annotated review article	0	Individual	Allowed	Formative	1,4,5	X				
	Group assignment – article clip (pre-module)	Students read and discuss an empirical academic paper and make a clip with questions about it for their peers	50	Group	Not allowed	Summative	1, 4,5, 7, 8	X	X	X	X	
	Clips processing assignment (pre-module)	Watch & answer clips & questions	0	Individual	Not allowed	Formative	4, 8	X	X			

	Actee Change management game (in-class)	Participate actively in game	0	Group	Not applicable	Formative	1, 2, 3, 4, 6, 7, 8	X	X	X		
	Application assignment/ learning report	Apply knowledge gained in the modules 4 break-outs to own change situation	50	Individual	Not applicable/ allowed	Summative	1, 2, 3, 6, 7, 8	X	X	X	X	X
Elective I												
Elective II												
Business Research Methods	Endwork proposal	Application of quantitative methods and research methodologies for operational and management-oriented decision-making.	100	Individual	Not allowed	Summative	1, 5, 8	X	X	X	X	X
Capstone	Written report Oral exam		50 50	Individual		Summative	3, 4, 5, 6, 7, 8	X	X	X	X	X

FlexibilityStarting moments

- February
- September
- It is possible to purchase single modules, in which case the respective month of that module would be the starting moment

Length of study

- The normal duration of the study program is 22 months. The maximum duration of study is 6 years.

Location

- Tilburg

Electives

- In the second year of the program, you are to choose 2 electives from the TIAS master modules.

Other

Not applicable

Additions/exceptions to the Education and Examination Regulations

Not applicable

Additions/exceptions to the Rules and Guidelines of the Examination Board

Not applicable

Executive Master of Public & Non-profit management (MPM) & Executive Master of Management in Education (MME)

Introductie

De Executive Master of Public & Non-Profit Management (MPM) en de Executive Master of Management in Education (MME) zijn gericht op ervaren managers, professionals en bestuurders die opereren het publieke domein. In de MPM betreft het publieke domein in algemene zin; de MME betreft het onderwijs als verbijzonderd publiek domein (met een maatschappelijke en kwalificerende opdracht op gebied van leren en ontwikkelen). Voor beide opleidingen gelden onderstaande leeruitkomsten en uitgangspunten voor toetsing. Inzake de MME dient 'de publieke organisatie' of 'de publieke context' gelezen te worden als 'de publieke organisatie in of om het onderwijs' 'de publieke context in en om de onderwijssector'.

De MPM en MME doorlopen deels hetzelfde programma. Waar mogelijk wordt gedifferentieerd in de modules zoals in Business & Society, Public Value in Co-creatie, Leiderschap. De module Strategie & Omgeving kent geheel verschillende versies voor de MPM (in Brussel) en de MME (in Den Haag). Bij voldoende animo kennen we bovendien een MME-X-opleiding met hetzelfde programma, maar exclusief voor MME-deelnemers. In de MPM en de MME(-X) leren deelnemers vraagstukken te verbinden met bredere bestuurlijke, organisatorische en maatschappelijke ontwikkelingen. De verschillen tussen MPM en MME(-X) betreffen de casuïstiek en toepassing van kennis en inzichten in opdrachten: MME deelnemers focussen op de onderwijsorganisatie. Derhalve wordt waar relevant gewerkt met sectorspecifieke literatuur, opdrachten en praktijksituaties.

Beoogde leeruitkomsten:

Na afronding van de opleiding zijn deelnemers in staat om:

1. de complexe omgeving van een publieke organisatie te analyseren en op basis daarvan strategische doelen, en organisatie- en netwerkstrategieën te formuleren gebaseerd op wetenschappelijke inzichten vanuit strategisch management binnen de publieke sector.
2. het spanningsveld in en rond een publieke organisatie te analyseren in relatie tot publieke governance, institutionele theorie en hiervoor relevante modellen voor governance, strategie en systeemtheorie te gebruiken in de context van ontwikkelingen in de publieke sector met inzet van creatief vermogen en originele denkkraft.
3. relevante wetenschappelijke benaderingen en concepten uit toepassingsgebieden van strategisch management en leiderschap te selecteren en deze voor analyse en door te vertalen naar visie, doelstellingen, veranderprocessen, opbrengsten en impact op gebied van kwaliteit van dienstverlening, professionaliteit en publieke waardecreatie.
4. wetenschappelijke literatuur over het innovatie- en verandervermogen in organisaties in verband met relevante innovaties en fundamentele veranderingen in het publieke domein toe te passen en deze kennis te hanteren in de context van een publieke organisatie.
5. kritisch de bijdrage van een publieke organisatie in (regionale) ecosystemen te evalueren aan de hand van theorieën over netwerken, organisaties en samenwerking en deze kennis te hanteren t.b.v. het organiseren en onderhouden van duurzame verbindingen met stakeholders binnen en buiten de organisatie.

6. kritisch de toepasbaarheid van wetenschappelijke benaderingen op leiderschapsvraagstukken te beoordelen en, gevoed door deze kennis, stijlflexibiliteit in dialoog en in verbinding met anderen te ontwikkelen.
7. vraagstukken op academische wijze te diagnosticeren en onderzoeken en daarbij op verantwoorde wijze om te gaan met bronnen, gegevens en mogelijkheden van digitalisering, waarbij gehanteerde methoden en aanpak geëxpliciteerd worden op basis van de opgedane kennis implicaties voor het handelingsperspectief te verkennen
8. vanuit een moreel bewustzijn bij te dragen aan het creëren van maatschappelijke waarde door vanuit een onderzoekende houding en inclusieve benadering oog te hebben voor maatschappelijke opgaven en het gesprek daarover aan te gaan.

Samenstelling van de opleiding

Nr.	Module	Lesvorm	ECTS	Contacturen
1	BRM I	In class	3,0	24
2	Public Value in Co-creatie	Klassikaal/blended	4,0	20
3	Strategie & Omgeving	Klassikaal/blended	4,0	20
4	Business & Society	Klassikaal/blended	4,0	20
5	Kwaliteit van Dienstverlening	Klassikaal/blended	4,0	20
6	HRM & Professionals	Klassikaal/blended	4,0	20
7	Netwerken & Allianties	Klassikaal/blended	4,0	20
8	Organisatie & Governance	Klassikaal/blended	4,0	20
9	Innovatie & Verandering	Klassikaal/blended	4,0	20
10	Studiereis (Publieke sector in vergelijkend perspectief)	Klassikaal/blended	4,0	20
11	Leiderschap	Klassikaal/blended	4,0	20
12	Masterthesis	Klassikaal/blended	17,0	32

Toetsplan

Module	Toetsvorm	Korte omschrijving	Weging	Individueel of groep	AI gebruik: - Niet toegestaan - Gedeeltelijk toegestaan* - Toegestaan - Verplicht	Formatief of summatief	Koppeling met de beoogde leeruitkomsten	Dublin descriptor				
								Kennis en inzicht	Toepassen kennis	Oordeelsvorming	Communicatie	Leervaardigheden
BRM I	Schriftelijke toetsvorm, paper	Probleemanalyse	100%	Individueel	Niet toegestaan.	Summatief		X	X	X		X
Public Value in Co-creatie	Schriftelijke toetsvorm, Paper	Reflectief essay over de relatie tussen een maatschappelijke opgave en consequenties voor publiek management in de praktijk.	100%	Individueel	Gedeeltelijk toegestaan*	Summatief	EK1, EK2, EK3, EK5, EK8		X		X	
Strategie & Omgeving	Schriftelijke toetsvorm Paper	Institutionele analyse n.a.v. beleidsthema	100%	Individueel	Gedeeltelijk toegestaan*	Summatief	EK1, EK2	X	X	X		X
Business & Society	Schriftelijke toetsvorm Paper	Empirisch beschrijvend onderzoek	100%	Individueel	Gedeeltelijk toegestaan*	Summatief	EK3, EK5, EK8		X	X	X	
Kwaliteit van Dienstverlening	Vorbereidings-opdracht	Verkenning dienstverlening in eigen organisatie	0%	Individueel	Gedeeltelijk toegestaan*	Formatief						
	Schriftelijke toetsvorm (vormgeving van presentatie)	Ontwerpen van een innovatieve methode voor het zichtbaar maken van	100%	Individueel	Gedeeltelijk toegestaan*	Summatief	EK3, EK8		X	X		X

		kwaliteit van dienstverlening in de eigen organisatie										
HRM & Professionals	Schriftelijke toetsvorm Paper	Empirisch paper, bestaande uit een plan van aanpak over een vraagstuk over het HRM-beleid of de rol en ontwikkeling van professionals.	100%	Individueel	Gedeeltelijk toegestaan*	Summatief	EK1, EK3, EK4, EK6, EK8		X	X	X	
Netwerken & Allianties	Schriftelijke toetsvorm, quiz	Samenwerkingsverband verkennen	0%	Individueel	Gedeeltelijk toegestaan*	Formatief	EK5	X	X			X
	Schriftelijke toetsvorm Paper	Netwerkanalyse	100%	Individueel	Gedeeltelijk toegestaan*	Summatief						
Organisatie & Governance	Schriftelijke toetsvorm (open boek, online), bestaande uit drie opdrachten	Opdracht Governance	20%	Individueel	Gedeeltelijk toegestaan*	Summatief	EK2, EK3	X	X	X		
		Opdracht Organisatiekunde	40%									
		Opdracht Financieel management	40%									
Innovatie & Verandering	Voorbereidende opdrachten	Beschrijving van regulatieve, normatieve en cultureel-cognitieve druk in eigen organisatie; korte	0%	Individueel	Gedeeltelijk toegestaan*	Formatief	EK1, EK2, EK4, EK6		X		X	X

	Schriftelijke toetsvorm, argumentatieve paper	beschrijving co-creatiecasus. Academisch essay waarin analyse en onderbouwing plaatsvinden teneinde collega's en (interne en externe) stakeholders te overtuigen samen een belangrijke verandering op te pakken.	100%	Individueel	Gedeeltelijk toegestaan*	Summatief						
Studereis (Publieke sector in vergelijkend perspectief)	Groepsopdracht, bestaande uit het organiseren van organisatiebezoek en uitbrengen adviesrapport op basis van casestudy	Organisatiebezoek op basis van gekozen werkvorm, moderatie en opbrengsten. Engelstalig, empirisch onderzoekspaper (casestudy) met adviesrapport voor deelnemende organisatie in Portugal.	Pass/fail	Groep	Gedeeltelijk toegestaan*	Summatief	EK2, EK 4		X	X	X	
Leiderschap	Paper	Empirisch	50%	Individueel	Gedeeltelijk toegestaan*	Summatief	EK6, EK8		X		X	

	Groepsgewijze voorbereiding individuele presentatie	Presentatie met een overwegend individueel en een klein groepsdeel	50%	Groep en individueel	Gedeeltelijk toegestaan*	Formatief	EK8						X
Masterthesis	Onderzoeks- en afstudeertoets, master thesis + mondelinge toetsvorm, verdediging	Onderzoeksvoorstel (GO/NO GO), final thesis en online verdediging	100%	Individueel	Gedeeltelijk toegestaan*	Formatief/ Summatief	EK7	X	X	X	X	X	X

** We hanteren het met wetenschappelijk onderzoek onderbouwde principe dat AI gebruik ter vervanging van menselijke intelligentie de menselijke (meta-) cognitieve capaciteit vermindert. Dit is contradictief met het doel van deelnemers om door opleiding hun capaciteiten te versterken en te verbreden. Wij staan daarom in onze opleidingen niet toe dat generatieve AI gebruikt wordt ter vervanging van de menselijke intelligentie en eigen (meta-) cognitieve activiteiten van de deelnemer, slechts ter ondersteuning.*

Gebruik van AI moet transparant worden vermeld en toegelicht. De deelnemer blijft te allen tijde zelf verantwoordelijk voor de inhoud, authenticiteit, juistheid en academische integriteit van de paper.

‘Gedeeltelijk toegestaan’ houdt in: voor papers is generatieve AI uitsluitend toegestaan voor ondersteunende en procesmatige taken, zoals brainstormen, structureren, taal- en stijlredactie en het samenvatten van bronnen. Generatieve AI is niet toegestaan voor inhoudelijke analyse, interpretatie, argumentatie, conclusie, bronselectie op inhoudelijke gronden of het schrijven van kernpassages. De deelnemer blijft te allen tijde zelf verantwoordelijk voor de inhoud, authenticiteit, juistheid en academische integriteit van de paper. Gebruik van AI moet transparant worden vermeld.

‘Toegestaan’ houdt in: voor papers is generatieve AI toegestaan voor ondersteunende en procesmatige taken, zoals brainstormen, structureren, taal- en stijlredactie en het samenvatten van bronnen; en tevens ter ondersteuning van inhoudelijke analyse, interpretatie, argumentatie, conclusie, creatieve denkprocessen en visualisatie, bronselectie op inhoudelijke gronden of het schrijven van kernpassages.

Flexibiliteit

Startmomenten

- Twee instroommomenten voor het deels gezamenlijke MPM/MME-programma: voorjaar (april) en najaar (november); Ook in 2027 wordt toegewerkt naar een extra instroommoment voor de MME, de zogenaamde MME-X.

Studieduur

- De nominale studieduur van de opleiding is 18 maanden. De maximale studieduur is zes jaar. Mogelijkheden tot verlenging studieduur (c.q. een meer uitgespreid studieprogramma) in overleg met de Academic Director.

Locatie

- De studie vindt hoofdzakelijk plaats in Utrecht.
- In de studie zijn twee studiereizen (international learning experiences) opgenomen: Lissabon/Portugal (Publieke sector in vergelijkend perspectief) en Den Haag en Brussel (Strategie & Omgeving) en een excursie naar de Brainport Eindhoven

Keuzedelen

- Het is deelnemers toegestaan na voorleggen en beoordeling van een plan, ter vervanging van ten maximale één module deel te nemen aan een wetenschappelijk congres (op eigen kosten), indien aangetoond wordt dat inhoud en zwaarte van de deelname tenminste gelijk (of meer) is aan de inhoud en studiebelasting van de module. De deelnemer wordt geacht een paper te schrijven waarmee de moduledoelen worden gerealiseerd; een voorstel wordt vooraf ter goedkeuring voorgelegd aan de Academic Director.

Overige

- Niet van toepassing

Aanvullingen en/of uitzonderingen op de Onderwijs- en Examenregeling

Uitzondering op artikel 4.3 lid 4: Afsluitend examen van de opleidingen

- *“De module Business Research Method (BRM 1 en 2) dient altijd behaald te zijn voorafgaand aan deelname aan de afsluitende module.”* Voor de opleiding MPM en MME geldt in plaats hiervan:

“De module Business Research Method (BRM 1) dient altijd behaald te zijn voorafgaand aan deelname aan de afsluitende module”.

In de opleiding MPM en MME vervalt het onderdeel BRM 2 (2 ECTS).

De afsluitende module in de opleiding MPM en MME is het thesistraject. Dit bestaat uit 15 ECTS + 2 ECTS uitbreidingsprogramma Methoden en Technieken van Onderzoek. Het uitbreidingsprogramma bestaat uit:

- In aansluiting op andere modules een dagdeel over verkenning van het doen van netwerkanalyse en een onderdeel over academisch schrijven
- Als onderdeel van de studiereis (publieke sector in vergelijkend perspectief): verdieping en toepassing van casestudy methodiek
- Startbijeenkomst gevolgd door een feedbackcyclus over (concept-) onderzoeksvoorstel
- Methoden en Technieken van onderzoek (college en individuele bespreking)
- Ethiek van onderzoek (college)
- Data verzamelen (workshop)
- Terugkombijeenkomst

Het uitbreidingsprogramma wordt getoetst door:

- Aanwezigheidsplicht en actieve deelname bij de contactmomenten
- Verwerking van het geleerde in de thesis in wording, conform beoordelingsrubrics van het thesistraject

Toetsing van het thesistraject:

- Summatieve beoordeling van de Go/No Go van het ingeleverde definitieve onderzoeksvoorstel
- Formatieve evaluatie van de concept thesis
- Summatieve beoordeling van de ingeleverde definitieve versie van de thesis

Aanvullingen en/of uitzonderingen op de Regels en Richtlijnen van de Examencommissie

Niet van toepassing

Executive Master of Real Estate (MRE)

Beoogde leeruitkomsten:

Na afronding van de opleiding zijn deelnemers in staat om:

1. Vraagstukken en dilemma's in de vastgoedsector en het eigen werkveld zelfstandig en op academische wijze te identificeren, te analyseren en te interpreteren.
2. Theorieën, methoden en technieken van verschillende wetenschappelijke disciplines te beschouwen en waar mogelijk toe te passen op het eigen werkveld.
3. De gevolgen van ontwikkelingen in de vastgoedsector te beoordelen en te vertalen naar beleid voor de eigen organisatie en de vastgoedportefeuille.
4. De specifieke Nederlandse context van het eigen werkveld te plaatsen in een internationaal perspectief.
5. Het eigen handelen en dat van organisaties in perspectief te plaatsen van mechanismen kenmerkend voor vastgoed(deel)markten.
6. Besluitvorming te ondersteunen met een grondige data-analyse van risico's, rendement en de maatschappelijke impact van vastgoedinvesteringen.
7. Haalbare groeimogelijkheden te ontdekken en deze te vertalen in een concreet actieplan op individueel, organisatie en/of maatschappelijk niveau.
8. Kritische vragen te stellen – en naar antwoorden te zoeken – over de gevolgen van vastgoedbeleid en -handelen op de maatschappij als geheel.
9. Zich te manifesteren als een strategisch manager en proactieve partner in het vastgoed besluitvormingsproces.

Samenstelling van de opleiding

Nr.	Module	Lesvorm	ECTS	Contacturen
1	Investeren in Toekomstbestendig Vastgoed	Blended	8	32 in class 8 zoom
2	Vastgoed Data Analytics	Blended	8	32 in class 8 zoom
3	Vastgoed Waarderen, Financieren en Beleggen	Blended	8	32 in class 8 zoom
4	Duurzame vastgoedontwikkeling	Blended	8	32 in class 8 zoom
5	Persoonlijke Ontwikkelprogramma	Blended	4	24 in class 2 zoom 8 coaching
6	Keuze Module	Ntb	4	Ntb
7	BRM I	In class	3	24
8	BRM II	In class	2	16
9	MRE Masterthesis	Blended	15	18 online 12 zoom 10 coaching

Toetsplan

Module	Toetsvorm	Korte omschrijving	Weging	Individueel of groep	AI gebruik: • Niet toegestaan-NT • Gedeeltelijk toegestaan-GT • Toegestaan-T • Verplicht-V	Formatief of summatief	Koppeling met de beoogde leeruitkomsten	Dublin descriptoren				
								Kennis en inzicht	Toepassen kennis en inzicht	Oordeelsvorming	Communicatie	Leervaardigheden
Investeren in toekomstig bestendig vastgoed	Paper:	(Masterclass 1)	25%	Groep	GT	Summatief	1, 2, 3, 4, 7, 8, 9		X	X		X
	Paper:	(Masterclass 2)	25%	Groep	GT	Summatief			X	X		X
	Paper:		50%	Individueel	GT	Summatief		X		X	X	X
Vastgoed Data Analytics	Paper:	(Masterclass 1)	25%	Groep	GT	Summatief	1, 2, 3, 6, 8, 9		X	X		X
	Paper:	(Masterclass 2)	25%	Groep	GT	Summatief			X	X		X
	Paper:		50%	Individueel	GT	Summatief		X		X	X	X
Vastgoed waarderen, financieren en beleggen	Schriftelijk tentamen – online – open boek		0%	Individueel	NT	Formatief	1, 2, 3, 4, 5, 6, 8	X	X			X
	Schriftelijk tentamen – online – open boek		30%	Individueel	NT	Summatief		X	X			X
	Groepsproject		50%	Groep	GT	Summatief			X	X	X	
	Paper		20%	Individueel	GT	Summatief		X		X	X	X
Duurzame vastgoedontwikkeling	Paper	(Masterclass 1)	15%	Groep	GT	Summatief	1, 2, 3, 5, 8, 9		X	X		X
	Paper: Essay	(Masterclass 2)	15%	Individueel	GT	Summatief			X	X		X

	Paper:		70%	Individueel	GT	Summatief		X		X	X	X
Persoonlijke ontwikkelprogramma	Paper: Reflectieverslag		100%	Individueel	NT	Summatief	1, 5, 7, 8, 9	X	X			X
Keuzemodule	n.t.b.				-		1, 2, 3					
BRM I	Paper: Probleemanalyse		100%	Individueel	GT	Summatief		X	X	X		X
BRM II	Paper: Onderzoeksvoorstel		100%	Individueel	GT	Summatief		X	X	X	X	X
MRE Masterthesis	Masterthesis		100%	Individueel	GT	Summatief	1, 2, 3, 4, 5, 6, 8, 9	X	X	X	X	X

Flexibiliteit

Startmomenten

- Het programma kent vier instroommomenten. Deelnemers kunnen starten met M1 (december) M2 (februari) M3 (mei) of M4 (september).

Studieduur

- De nominale studieduur van de opleiding is 22 maanden. De maximale studieduur is zes jaar.

Locatie

- Utrecht

Keuzedelen

- Het programma kent 4 vrije studiepunten wat in de praktijk neerkomt op het volgen van een module naar keuze uit een ander TIAS-masteropleiding. 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.

Overige

- 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.

Aanvullingen en/of uitzonderingen op de Onderwijs- en Examenregeling

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 en het persoonlijk ontwikkelprogramma

Aanvullingen en/of uitzonderingen op de Regels en Richtlijnen van de Examencommissie

Aanvulling op artikel 6.5: Getuigschriften en verklaringen

- Een modulist binnen de opleiding, dus een deelnemer die enkel 1 module volgt, krijgt een certificaat van deelname. Bij deelname van de module inclusief tussentijdse opdrachten staan deeltijfers vermeld (exclusief ECTS). Bij succesvol afronden van alle module onderdelen, dus ook de individuele eindpaper, staan deeltijfers en een modulegemiddelde vermeld (inclusief ECTS).

Fulltime International Master in Business Administration (FTMBA)

Intended learning outcomes

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

1. Knowledge of, and proficiency in, key functional areas of business
2. Ability to apply and integrate knowledge of the business disciplines in diverse settings
3. The ability to identify key issues and trends and collect, analyze, and synthesize information and knowledge to produce and communicate evidence-based solutions for business problems
4. Awareness of social responsibilities of organizations and the ability to embed sustainability into the core of an organization's business model
5. The ability to design innovative solutions for an increasingly complex and changing environment
6. A global, systemic perspective based on an understanding of both local and international environments of organizations
7. Personal and interpersonal skills and ability to reflect on these skills in order to determine their next development steps as business professionals

Composition of the program

Nr.	Module	Course format*	ECTS	Contact hours
1	Research Skills	Interactive lectures	3	21
2	Business & Society	Interactive lectures, company visits, EU institutions visit	4	30
3	Academic Writing	Interactive lectures	2	14
4	Managerial Accounting and Control	Interactive lectures	4	28
5	Managing Sustainable Business Models	Interactive lectures	4	28
6	Leading in the AI Era	Interactive lectures	4	28
7	Financial Management	Interactive lectures	4	26
8	Marketing Management	Interactive lectures	4	26
9	Economics for Business	Interactive lectures	4	32.5
10	Operations and Supply Chain Management	Interactive lectures	4	28
11	Strategy Formulation	Interactive lectures	4	28
12	International study trip	Lectures, workshops, company visits	3	28
13	Navigating Complexity in Emerging Markets	Interactive lectures	4	26
14	Personal and Career Development Program	Workshops, individual and team coaching, Dutch language and culture course	5	84

15	Team Business Project	Workshops, project work, mentoring	8	24
16/17	Electives (choose 2): • Sustainability Innovation • International Financial Management • New Product and Service Development • Driving Change Through Innovation and Entrepreneurship	Interactive lectures	6	52
TOTAL			67 ECTS	503.5 hours

*: Interactive lectures are mostly a combination of lectures, class discussion, presentations, break-out assignments, and peer learning, and are preceded by prep work.

Assessment plan

Module	Assessment type	Description	Weight	Individual or group	Use of AI	Formative or summative	Intended learning outcomes	Dublin Descriptors				
								Knowledge & understanding	Applying knowledge and understanding	Making judgements	Communication skills	Learning skills
Business & Society	Essay	AIM2Flourish paper	50%	Group	Partially allowed	Formative	4		X	X	X	
	Presentation	Presentation about EU influence on Business & Society	50%	Group	Partially allowed	Summative	4, 6	X	X	X	X	
Research Methods	Written exam	Online exam – open book	100%	Individual	Prohibited	Summative	3	X	X			
Managerial Accounting & Control	Quiz - MC	In-class exam – closed book	20%	Individual	Prohibited	Formative	1, 2	X	X	X		
	Class participation	Attendance and participation	30%	Individual	Prohibited	Formative						
	Capstone simulation	Group assignment	30%	Group	Partially allowed	Summative						
	Post-course test - MC	In-class exam – closed book	20%	Individual	Prohibited	Summative	1, 2	X	X			
Managing Sustainable Business Models	Presentation	In-class presentation	40%	Group	Partially allowed	Summative	4		X	X	X	X
	Written exam	In-class exam – open book	60%	Individual	Partially allowed	Summative	1, 2, 4	X	X			

Leading in the AI Era	Pre-reading quiz	In-class exam – closed book	20%	Individual	Prohibited	Formative		X				
	Class participation	Attendance and participation	30%	Individual	Prohibited	Formative	1, 2, 7				X	
	Group project		30%	Group	Partially allowed	Summative	1, 2, 3, 5		X	X	X	
	Post-course test	In-class exam – closed book	20%	Individual	Prohibited	Summative		X				
Academic Writing	Essay – at home	Paper – focus on language and writing mechanics	100%	Individual	Partially allowed – idea development only	Summative	3, 7		X	X	X	X
Marketing Management	Research report	Company analysis paper	40%	Group	Partially allowed	Summative	1, 2, 3	X	X	X	X	
	Exam – online at home	Case-based exam	60%	Individual	Prohibited	Summative	1, 2	X	X			
Economics for Business	Research report	Analysis of economic issue paper	40%	Group (micro)	Partially allowed – research only	Summative	6	X	X	X		
	Reflection report	Highlights from group assignment paper	10%	Individual (micro)	Partially allowed	Formative	6	X	X	X		X
	Policy brief	Advisory report on country of choice economy	50%	Group (macro)	Partially allowed – research only	Summative	6	X	X	X	X	
Operations & Supply Chain Management	Online simulation	Business simulation	20%	Group	Partially allowed	Formative	1, 2	X	X	X	X	X
	Exam – online at home	Case study	80%	Individual	Prohibited	Summative	1, 2, 3	X	X	X	X	
Financial Management	In-class exam	Closed book exam	60%	Individual	Prohibited	Summative						
	Group Assignment		40%	Group	Partially allowed	Summative						

Strategy Formulation	Written report	Real-life case study	50%	Group	Partially allowed	Summative	1, 2, 3	X	X	X		
	PPT presentation	Presentation	10%	Group	Partially allowed	Summative	1, 2, 3	X	X	X	X	
	In-class written exam	Case study exam – closed book	40%	Individual	Prohibited	Summative	1, 2, 3	X	X	X		
Navigating Complexity in Emerging Markets	Presentation	PPT presentation	50%	Group	Partially allowed	Summative	6		X	X	X	
	Research report	Company analysis paper	50%	Group	Partially allowed	Summative	2, 3, 6	X	X	X		
	Reflection report	Reflective essay	Pass/fail	Individual	Partially allowed	Formative						
Study Trip		Project presentation	60%	Group	Partially allowed	Summative	2, 3, 5, 6		X	X	X	
		Reflection paper	40%	Individual	Partially allowed		6, 7		X	X	X	X
Team Business Project	Team Business Project	Oral presentation	50%	Team	Allowed	Summative	2, 3, 5		X	X	X	X
	Feedback	Professional conduct assessment	10%	Team/Individual	Partially allowed	Formative	7				X	X
	Reflection report	Academic reflection paper	40%	Individual	Partially allowed	Summative	2		X	X	X	X
Personal and Career Development Program		Reflection report, tasks and attendance	100%	Individual and group exercises	n/a	Formative	7				X	X
Electives:*												
Elective: Sustainability Innovation	Online simulation	Strategic innovation simulation	30%	Group	Partially allowed	Formative	5		X	X		X
		Transition and the path of a company	40%	Group	Partially allowed	Summative	5	X	X	X		
	Reflection report	Reflection assignment	30%	Individual	Partially allowed	Formative	7					X

Elective: Driving Change Through Innovation and Entrepreneurship	Group report	Business model innovation	60%	Group	Partially allowed	Summative	1,2,3	X	X	X		
	Report	Reflection report	40%	Individual	Partially allowed	Formative						X
Elective: International Financial Management	Presentation	PPT presentation	20%	Group	Partially allowed	Formative	1,2,3,4	X				X
	In-class exam	Closed book exam	80%	Individual	Prohibited	Summative	1,2,3	X	X	X		
Elective: New Product and Service Development	Advisory report	Product or service development paper	70%	Group	Partially allowed	Formative	4,5,6		X	X		
	Video presentation	Recorded presentation on group project	30%	Individual	Prohibited	Summative	2,3,5	X		X		X

*Students must choose two electives. Electives in this table are examples of MBA electives. Other electives are offered together with other programs. Elective offering may be subject to change.

Flexibility

Starting moments

- No flexibility. The program starts once a year.

Length of study

- The nominal duration is 12 months.

Location

- The program is offered only on Utrecht campus.

Electives

- Students must choose two elective courses as part of the program.

Other

- Students can do an optional internship project at the end of the program.

Additions/exceptions to the Education and Examination Regulations

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 8 ECTS.
- Article 4.3.2 does not apply.
- Article 4.3.4 does not apply.
- Adjusted rules apply for article 4.3.7 and 4.3.8: 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 an additional assignment. In case a student fails for the Team Business Project, a new project needs to be done. In this case an individual project needs to be done with similar assessment components and criteria.

Exception to article 4.10: Exemption

- No exemptions are granted for the program, except for Introduction to Dutch Language, as part of the PCDP. A participant can be granted an exemption if level A1 has been achieved.

Additions/exceptions to the Rules and Guidelines of the Examination Board

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 (FTMSc)

Intended learning outcomes

After completion of the program, participants are able to:

1. Demonstrate comprehensive and integrated mastery of advanced business theories, concepts, and research methodologies, evidencing both broad functional knowledge and deep disciplinary expertise.
2. Demonstrate specialized, in-depth expertise in a selected field (Corporate Finance, New Business Management, or Business Analytics).
3. Critically identify knowledge gaps, design appropriate (research) approaches, and conduct systematic research to generate new insights and evidence-based solutions.
4. Analyze business within its broader economic, social, and global context from a holistic and systemic perspective.
5. Apply theoretical frameworks and analytical tools to design practical, responsible, and innovative solutions to complex business and societal challenges.
6. Collaborate effectively and ethically within diverse teams.
7. Demonstrate cross-cultural competence and the ability to address business challenges in an international environment.
8. Communicate complex ideas clearly, persuasively, and appropriately to diverse audiences in written and oral formats.
9. Demonstrate critical thinking, openness to diverse perspectives, and a reflective approach to personal and professional development.

Composition of the program

BUSINESS PRINCIPLES COURSES AND INTEGRATION COURSES

Nr.	Course name	Course format	ECTS	Contact hours
1	Accounting and Finance	Class lectures, group work	4	28
2	Marketing Strategy	Class Lectures, group work	4	28
3	Business and the Economy in Context	Class lectures, group work	4	28
4	Managing Information Systems / IT	Class lectures, group work	4	35
5	Business Research Methods	Class lectures, group work	4	28
6	Corporate Social Responsibility	Class lectures, group work	4	28
7	Strategic Management	Class lectures, group work	4	28

8	Personal and Career Development Program	Workshops, individual and team coaching	4	74
9	Thesis	Consultation, one-on-one meetings, supervision, defense	15	10*
10-24	Specialization and elective bootcamp phase	Class lectures, group work	16	112

*This is an estimation and may vary between students

NEW BUSINESS MANAGEMENT TRACK COURSES

Nr.	Course name	Course format	ECTS	Contact hours
10	Driving Change through Entrepreneurship & Innovation	Class lectures, group work	4	28
11	New Product and Service Development Strategy	Class lectures, group work	4	28
12	Digital Marketing	Class lectures, group work	4	28
13	Elective Bootcamp	Class lectures, group work	2	14
14	Elective Bootcamp	Class lectures, group work	2	14

CORPORATE FINANCE TRACK COURSES

Nr.	Course name	Course format	ECTS	Contact hours
15	Financial Management	Class lectures, group work	4	28
16	International Financial Management	Class lectures, group work	4	28
17	Advanced Corporate Finance: Capital Structure and Valuation	Class lectures, group work	4	28
18	Elective Bootcamp	Class lectures, group work	2	14

19	Elective Bootcamp	Class lectures, group work	2	14
-----------	-------------------	----------------------------	---	----

BUSINESS ANALYTICS TRACK COURSES

Nr.	Course name	Course format	ECTS	Contact hours
20	Business Process & Data Mapping	Class lectures, group work	4	28
21	Business Data Analytics	Class lectures, group work	4	28
22	Decision Analysis & Optimization	Class lectures, group work	4	28
23	Elective Bootcamp	Class lectures, group work	2	14
24	Elective Bootcamp	Class lectures, group work	2	14

Assessment plan*

Module	Assessment type	Description	Weight	Individual or Group?	AI use: - Prohibited - Partially allowed - Allowed - Mandatory	Formative or Summative?	Intended learning outcomes	Dublin descriptors				
								Knowledge & understanding	Applying knowledge & understanding	Making judgements	Communication skills	Learning skills
Accounting & Finance	Written exam	Closed book/paper-based Answer 4 questions covering the full course. Closed book, paper based.	80%	Individual	Prohibited	Summative	1	X	X			
	Group project	Apply topics covered in class through 5 in-class group assignments.	20%	Group	Partially allowed	Formative	1	X	X			
Marketing Strategy	Group project	The purpose of the group assignment is to provide each group with a practical opportunity to critique a marketing strategy.	50%	Group	Partially allowed	Summative	1, 5, 6, 7, 8, 9	X	X	X	X	
	Written exam	Closed book/online based	50%	Individual	Prohibited	Summative	1, 5	X	X	X		
Business and the Economy in Context	Group project	Analyze how economic factors shape a company's ability to create and protect value. Present in a group report.	60%	Group	Partially allowed	Summative	4, 5		X	X		
	Written exam	Individual multiple-choice exam. Closed book/online based	40%	Individual	Prohibited	Summative	1	X				
Managing Information Systems	Quiz	3 small in-class assignments. 2 Excel assignments and 1 Sustainability Assignment	20%	Individual	Partially allowed	Formative	1, 4	X	X	X		
	Essay	Apply the knowledge of an existing ICT innovation and write an essay in pair using the information shared in class.	80%	Pairs	Partially allowed	Summative	1, 5, 8	X	X	X	X	
Business Research Methods	Presentation	Develop a research idea in groups. Present the draft proposal for peer and lecturer feedback	30%	Group	Partially allowed	Summative	1, 3		X	X	X	X

	Essay	Apply course concepts to write an individual research proposal.	70%	Individual	Partially allowed	Summative	1, 3		X	X	X	X
Corporate Social Responsibility	Essay	Reflect on how a company fulfils shareholder theory through sustainable business strategies. Present in a paper.	50%	Individual	Partially allowed	Summative	1, 4, 9		X	X		X
	Group project + presentation	Pitch a social enterprise addressing a social or environmental issue. Present in a "Dragon's Den" format.	40 + 10 %	Group	Partially allowed	Summative	1, 4, 5, 6, 7, 8, 9		X	X	X	
Strategic Management	Case study	Advise a real company entering a new market.	60%	Group	Partially allowed	Summative	1, 4, 5, 6, 7, 8, 9		X	X	X	
	Written exam	Closed book/paper-based	40%	Individual	Prohibited	Summative	1, 4, 5	X	X			
Personal and Career Development Program	Reflection report	A reflection report on the learnings and findings during the PCDP program.	100%	Individual	Partially allowed	Summative	6, 7, 8, 9				X	X
Thesis	Master thesis + Defense	Original research project combining literature review and empirical data collection on a topic within the student's specialization, completed under a supervisor's guidance and defended orally	100%	Individual	Partially allowed	Summative	2, 3, 9	X	X	X	X	X
Driving Change through Entrepreneurship & Innovation	Reflection report	A reflection report on personal learnings gained from the module, including the group report process and the key concepts discussed.	30%	Individual	Partially allowed	Summative	1, 2	X	X			
	Group project	Carry out a detailed analysis of a chosen organisation's existing business model.	70%	Group	Partially allowed	Summative	1, 2	X	X			
New Product and Service Development Strategy	Essay	Apply new product development concepts to a product or service and assess the product/service from concept to launch.	30%	Individual	Partially allowed	Summative	1, 2	X	X			
	Group project	Search for various opportunities to develop a new product or service. They can look at existing products/services and develop a product/service extension/improvement, or they can introduce a new product/service for the company or the market.	70%	Group	Partially allowed	Summative	1, 2	X	X			

Digital Marketing	Presentation	Apply digital marketing tools and techniques by developing a digital marketing consulting project focused on website traffic generation.	40%	Group	Partially allowed	Summative	1, 2	X	X			
	Paper	Write a case study on digital marketing wherein factual evidence is related to the theory and concepts learned during course sessions and the group project.	60%	Individual	Partially allowed	Summative	1, 2	X	X			
Financial Management	Written exam	Closed book/paper based.	60%	Individual	Prohibited	Summative	1, 2	X	X			
	Group project	Each group will prepare an equity analyst report of a company including tables and assessments.	40%	Group	Partially allowed	Summative	1, 2	X	X			
International Financial Management	Written exam	The final exam is closed book-based and contains four equally weighted questions, which may relate to any part of the course.	80%	Individual	Prohibited	Summative	1, 2	X	X			
	Group project	Work in groups on exercises and, in some cases, on case studies to ensure that you understand the key concepts introduced during the lectures. In some cases, groups are expected to present their work.	20%	Group	Partially allowed	Formative	1, 2	X	X			
Advanced Corporate Finance: Capital Structure and Valuation	Quiz	Three learning log quizzes offered on an external platform.	40%	Individual	Prohibited	Formative	1, 2	X	X			
	Written exam	Closed book/online based	60%	Individual	Prohibited	Summative	1, 2	X	X			
Business Process and Data Mapping	Group project	In-class group exercise assignments. The topics of these will range from modelling to data transformation and visualization, and will be both theoretical work and technical lab work	50%	Group	Partially allowed	Summative	1, 2	X	X			
	Essay	Create meaningful data visualizations and explain their significance in the context of the dataset.	50%	Individual	Partially allowed	Summative	1, 2	X	X			
Business Data Analytics	Group project	Design, execute and report on a data analytics study based on some data available on the web, from a company, or from elsewhere.	40%	Group	Partially allowed	Summative	1, 2	X	X			

	Literature review	The literature review requires to collect relevant literature on the chosen subject, identify key studies, and critically analyze these studies.	60%	Individual	Partially allowed	Summative	1, 2	X	X			
Decision Analysis and Optimization	Individual pre-assignment	Prepare a 0.5-1-page summary of a problem in an organization of choice that could be optimized.	15%	Individual	Partially allowed	Formative	1, 2	X	X			
	Quiz	Combination of three in-class assignments based on different case studies.	45%	Individual	Partially allowed	Formative	1, 2	X	X			
	Group project	Formulate and solve a linear optimization problem, then answer a series of follow-up questions extending it.	40%	Group	Partially allowed	Summative	1, 2	X	X			
Elective bootcamps	TBD	Depending on bootcamp choice.	100%	TBD		Summative	8, 9			X	X	X

**: Final details of assessments will be announced through Canvas*

Flexibility

Starting moments

- The program has one intake: September (August for preparatory courses)

Length of study

- Nominal duration is 12 months.

Location

- No flexibility; the program is offered in Utrecht.

Electives

- Students need to choose between three specialization tracks and a selection of elective bootcamps.

Other

- Students can do an optional internship project at the end of the program if certain conditions are met.

Additions/exceptions to the Education and Examination Regulations

Exception to article 4.3: Final examination of the program

- Articles 4.3.2 and 4.3.4 do not apply. Entry to the final module may be granted but continuation may be conditional upon passing the Business Research Methods course and the specialization and foundation courses. Entry to the defense may be granted but is conditional upon passing the Business Research Methods course and the specialization and foundation courses. In any case, grades for the final module are not formally released until all other preliminary exams have been successfully completed.
- Exceptions to articles 4.3.1d, 4.3.5 and 4.3.6: The thesis process follows a timeline and deadlines that are communicated through Canvas. The thesis coordinator is the primary contact point for any thesis-related matters.

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

- For the MScBA program, the examiner 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: Exemption

- Exemptions are not granted for this program. 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 Education and Examination Regulations can be made. MScBA alumni can request an exemption for more modules (examination parts) to only focus on the extra specialization. The participant will not be awarded with another MSc-degree, but will be given a transcript.

Exception to article 3.8: Electives

- Participants are not able to take electives from other TIAS programs. 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.

Exception to Appendix 1: Premaster

- The program is preceded by prep courses that have to be attended prior to the program and depending on the background of the participant. This is judged by the Admissions Board. The prep courses are meant to enable a smooth transition into the program and create a level-playing field among participants. Prep courses are concluded with a test (and retake) to determine the development areas of students. Based on the outcome of the tests, individual learning paths can be required, ranging from mandatory additional workshops to temporary exclusion from particular program components and/or retaking a prep course. This is decided by the Admissions Board.

Additions/exceptions to the Rules and Guidelines of the Examination Board

Not applicable

Parttime MSc in Bedrijfskunde (PTMScNL)

Introductie

De deeltijd Master of Science in Business Administration (MSc Business Administration) 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 vier voorbereidende cursussen/pre-master vakken (Academisch Lezen en Schrijven, Voorbereidend Accounting & Finance, Kwantitatieve Methoden I en Kwalitatieve Methoden) volgt een introductieweekend waarin we aandacht besteden aan persoonlijk leiderschap, AI literacy, en Kwantitatieve Methoden II. Daarna gaan we verder met de brede basis van de opleiding in de vorm van acht foundation vakken: Accounting & Finance, Organizational Behavior & Leadership, Business Economics, Organisatieverandering en -ontwikkeling, Marketing Management, Operations Management, Innovatie Management en Strategisch Management. Na de foundation vakken wordt minstens een van de volgende vier keuzevakken gekozen: Inter-organisatorische Relaties & Netwerken, Responsible Leadership: Bestuur & Governance, Sustainability as a Source of Competitive Advantage en Strategische Implementatie. Daarnaast kan hieruit een tweede keuzevak gekozen worden of kiest men een opengesteld keuzevak uit een van de andere TIAS master opleidingen. Daarna volgt nog het integratievak 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.

Beoogde leeruitkomsten

Na het afronden van deze opleiding zijn de deelnemers in staat om:

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. Onderzoek methodologieën (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 praktijkprobleem. **[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 leidt tot 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* en incl. *AI literacy*. **[business & society & AI literacy]**
6. Communiceren door de lagen van- en om de organisatie heen. Interdisciplinariteit en crossculturele communicatievaardigheden 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 begrijpelijk 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 erop in spelen. **[innovatie]**
9. Een start gemaakt met de ontwikkeling van (maatschappelijk verantwoord) leiderschaps- vaardigheden waarin je rekening houdt met verschillende interne en externe perspectieven en belangen en weet waar/hoe deze te beïnvloeden. **[leiderschap]**

Samenstelling van de opleiding

Nr.	Module	Lesvorm	ECTS	Contacturen
Vorbereidingsmodules (verzorgd vanuit de TIAS brede Premaster)				
P1	Academisch Lezen en Schrijven	Blended	4	
P2	Accounting en Finance	Blended	2	
P3	Kwantitatieve Methoden	Blended	3	
P4	Kwalitatieve Methoden	Blended	3	
Foundation modules				
M0	Kwantitatieve Methoden II & AI	Blended	1	14
M1	Accounting & Finance	Blended	4	25
M2	Organizational Behavior & Leadership	Blended	4	25
M3	Business Economics	Blended	4	25
M4	Organisatieverandering en -ontwikkeling	Blended	4	25
M5	Marketing Management	Blended	4	25
M6	Operations Management	Blended	4	25
M7	Innovatie Management	Blended	4	25
M8	Strategisch Management	Blended	4	25
Keuzemodules (kies 2)				
K1	Inter-organisatorische Relaties en Netwerken	Blended	4	25
K2	Responsible Leadership: Bestuur & Compliance	Blended	4	25
K3	Sustainability as a Source of Competitive Advantage	Blended	4	25
K4	Strategische Implementatie	Blended	4	25
Integratie modules				
I1	Business Research Methods	Blended	4	25
I2	Master thesis	Blended	15	35

Toetsplan

Module	Toetsvorm	Korte omschrijving	Weging	Individueel of groep	AI gebruik: - Niet toegestaan - Gedeeltelijk toegestaan - Toegestaan - Verplicht	Formatief of summatief	Koppeling met de beoogde leeruitkomsten	Dublin descriptors				
								Kennis en inzicht	Toepassen kennis en	Oordeelsvorming	Communicatie	Leervaardigheden
M0 Kwantitatieve Methoden II & AI	Schriftelijke toetsvorm, Schriftelijk tentamen, open boek, online	Drie SPSS-opdrachten bestaande uit meerdere vragen per opdracht	100%	Individueel	AI gebruik gedeeltelijk toegestaan	Summatief	1, 2, 3, 4, 5, 6, 8	X	X	X	X	X
M1 Accounting & Finance	Schriftelijke toetsvorm, paper, essay	Essay over de uitkomsten van een korte financiële analyse van een beursgenoteerd bedrijf	50%	Groep	AI gebruik niet toegestaan	Summatief	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7	X	X	X	X	X
	Schriftelijke toetsvorm, schriftelijk tentamen, open boek, online	Kennistoets (stellingen + open vragen)	50%	Individueel	AI gebruik niet toegestaan	Summatief	1, 4	X	X			
M2 Organizational Behavior & Leadership	Schriftelijke toetsvorm, paper, case study	Voorbeeld eigen organisatie incl. reflectie over contextuele samenhang	Pass/fail	Individueel	AI gebruik gedeeltelijk toegestaan	Formatief	1, 2, 4, 5, 6, 7, 9	X	X	X	X	
	Samenwerkende toetsvorm, groepsproject + Mondelinge toetsvorm, presentatie	Verdieping in een specifiek thema en op interactieve wijze delen met de groep	50%	Groep	AI gebruik gedeeltelijk toegestaan	Summatief	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 9	X	X	X	X	X
	Schriftelijke toetsvorm, paper, essay	Analyse van organizational behavior- of leiderschapsprobleem in organisatie incl. reflectie	50%	Individueel	AI gebruik gedeeltelijk toegestaan	Summatief	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 9	X	X	X	X	X

M3 Business Economics M3 Business Economics	Schriftelijke toetsvorm, schriftelijk tentamen, open boek, papier	Schriftelijk open boek tentamen met meerkeuze- en open vragen over het prep work	40%	Individueel	Al gebruik niet toegestaan	Summatief	1, 4	X	X			
	Samenwerkende toetsvorm, groepsproject + Mondelings toetsvorm, presentatie	Een (bedrijfs-) economisch of sociaal probleem modelleren aan de hand van speltheorie + presenteren	60%	Groep	Al gebruik niet toegestaan	Summatief	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7	X	X	X	X	X
M4 Marketing Management	Schriftelijke toetsvorm, schriftelijk tentamen, open boek, online	Kennistoetsen (drie meerkeuzetoetsen over het boek)	40%	Individueel	Al gebruik niet toegestaan	Summatief	1, 4	X	X			
	Schriftelijke toetsvorm, case study	Reflecteren op drie verschillende bedrijven	Pass/fail	Individueel	Al gebruik niet toegestaan	Formatief	1, 2, 4, 5, 6	X	X	X	X	
	Samenwerkende toetsvorm, groepsproject + Mondelings toetsvorm, presentatie	Ontwikkelen van een marketingplan	60%	Groep	Al gebruik niet toegestaan	Summatief	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9	X	X	X	X	X
	Samenwerkende toetsvorm, peer review/peer assessment	Reflectie op marketingplannen andere groepen	Pass/fail	Individueel	Al gebruik niet toegestaan	Formatief	3, 6, 7	X	X	X	X	X
M5 Organisatieverandering en -ontwikkeling	Schriftelijke toetsvorm, paper, literatuurstudie	Individuele leesopdracht wetenschappelijk artikel	Pass/fail	Individueel	Al gebruik niet toegestaan	Formatief	1, 4	X				
	Samenwerkende toetsvorm, groepsproject + Mondelinge toetsvorm, presentatie	Vlog over een wetenschappelijk artikel met toevoeging van twee kritische vragen	50%	Groep	Al gebruik niet toegestaan	Summatief	1, 4, 5, 6	X			X	Z
	Schriftelijke toetsvorm, paper, beleidsnotitie	Afleiden van veranderthema's in eigen organisatie	Pass/fail	Individueel	Al gebruik niet toegestaan	Formatief	1, 2, 3, 4, 6	X	X	X	X	x
	Samenwerkende toetsvorm, peer review/peer assessment	Deelnemers voorzien elkaar van feedback op een concept eindopdracht	Pass/fail	Individueel	Al gebruik niet toegestaan	Formatief	3, 6, 7	X	X	X	X	X
	Schriftelijke toetsvorm, paper, essay	Uitwerken van actueel veranderthema binnen eigen	50%	Individueel	Al gebruik niet toegestaan	Summatief	1, 2, 3, 4, 6, 7, 8	X	X	X	X	X

		organisatie in de vorm van een reportage, essay of interventie										
M6 Operations Management	Schriftelijke toetsvorm, paper, case study	Schrijven van een management summary gebaseerd op een analyse van de uitgangssituatie van de business simulatie	20%	Groep	Al gebruik gedeeltelijk toegestaan	Summatief	1, 3, 4, 5	X	X	X	X	
	Schriftelijke toetsvorm, paper, case study	Casus gebaseerd op het bedrijf uit de business simulatie	20%	Groep	Al gebruik gedeeltelijk toegestaan	Summatief	1, 2, 3, 4, 5	X	X	X	X	X
	Schriftelijke toetsvorm, paper, reflectieverslag (deel 1) + case study (deel 2)	Reflectie op de leerervaring en team performance in de business simulatie + paper over een bedrijf	60%	Individueel	Al gebruik gedeeltelijk toegestaan	Summatief	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7	X	X	X	X	X
M7 Innovatie Management	Mondelinge toetsvorm, presentatie	Academische presentatie van een innovatieconcept	40%	Groep	Al gebruik gedeeltelijk toegestaan	Summatief	1, 2, 3, 4, 5, 6, 8	X	X	X	X	X
	Schriftelijke toetsvorm, paper, onderzoeksverslag	Een of meerdere innovatieconcepten worden toegepast in de praktijk/een analyse wordt gemaakt van een praktijkproces	60%	Groep	Al gebruik gedeeltelijk toegestaan	Summatief	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8	X	X	X	X	X
M8 Strategisch Management	Schriftelijke toetsvorm, schriftelijk tentamen, open boek, online	Kennistoets bestaande uit meerkeuzevragen	30%	Individueel	Al gebruik gedeeltelijk toegestaan	Summatief	1, 4	X	X			
	Schriftelijke toetsvorm, paper, essay	Essay over corporate level strategie van een multi business bedrijf	70%	Groep	Al gebruik gedeeltelijk toegestaan	Summatief	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 9	X	X	X	X	X
K1 Inter-Organisatorische Relaties en Netwerken	Mondelinge toetsvorm, presentatie	Academische presentatie	40%	Groep	Al gebruik gedeeltelijk toegestaan	Summatief	1, 2, 3, 4, 5, 6, 8	X	X	X	X	X
	Schriftelijke toetsvorm, paper, onderzoeksverslag	Enquete + analyse + paper	60%	Individueel	Al gebruik gedeeltelijk toegestaan	Summatief	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8	X	X	X	X	X

K2 Responsible Leadership: Bestuur & Governance	Schriftelijk toetsvorm, paper, essay + beleidsnotitie/adviesrapport	Paper over compliance dilemma's in de eigen organisatie en de eigen ontwikkel punten met betrekking tot verantwoord leiderschap	100%	Individueel	Al gebruik gedeeltelijk toegestaan	Summatief	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 9	X	X	X	X	X
K3 Sustainability as a Source of Competitive Advantage	Mondelinge toetsvorm, presentatie	Korte online presentatie over een toegewezen artikel	40%	Groep	Al gebruik gedeeltelijk toegestaan	Summatief	1, 5, 6	X				
	Schriftelijke toetsvorm, paper, essay	Final paper waarin gevraagd wordt het 'shared value' concept toe te passen op de eigen organisatie	60%	Individueel	Al gebruik gedeeltelijk toegestaan	Summatief	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7	X	X	X	X	X
K4 Strategische Implementatie	Formatieve toetsvorm, feedback	Verschillende vragenlijsten	Pass/fail	Individueel		Formatief	1, 2, 3, 4, 5	X	X			
	Mondelinge toetsvorm, presentatie	Presentatie van een academisch paper	30%	Individueel	Al gebruik gedeeltelijk toegestaan	Summatief	1, 2, 4, 5, 6	X	X	X	X	X
	Schriftelijke toetsvorm, paper, reflectieverslag	Reflectie over assumptie/zienswijze van strategie implementatie	10%	Individueel	Al gebruik gedeeltelijk toegestaan	Summatief	1, 2, 3, 4, 5, 6	X	X	X	X	X
	Schriftelijke toetsvorm, paper, essay + beleidsnotitie/advies-rapport	Paper over een strategie implementatie gerelateerd probleem binnen de eigen organisatie	60%	Individueel	Al gebruik gedeeltelijk toegestaan	Summatief	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8	X	X	X	X	X
I1 Business Research Methods	Schriftelijke toetsvorm, literatuurstudie	Lezen en beantwoorden van vragen over onderzoeksvoorstellen + artikelen	Pass/fail	Individueel		Formatief	1, 2	X		X	X	X
	Mondelinge toetsvorm, presentatie	Ontwikkelen en presenteren van een onderzoeksvoorstel	30%	Groep	Al gebruik gedeeltelijk toegestaan	Summatief	1, 2, 3, 4, 5, 6	X	X	X	X	X
	Schriftelijke toetsvorm, onderzoeksverslag	Schrijven van een onderzoeksvoorstel	70%	Individueel	Al gebruik gedeeltelijk toegestaan	Summatief	1, 2, 3, 4, 5, 6	X	X	X	X	X

I2 Thesis	Onderzoeks- en afstudeertoets, master thesis + mondelinge toetsvorm, verdediging (online)	Onderzoeksvoorstel (GO/NO GO), final thesis en online verdediging	100%	Individueel	Al gebruik gedeeltelijk toegestaan	Summatief	1, 2, 3, 4, 5, 6, 8	X	X	X	X	X
------------------	---	---	------	-------------	------------------------------------	-----------	---------------------	---	---	---	---	---

Flexibiliteit

- Studieduur

De nominale studieduur van de opleiding is 22 maanden. De maximale studieduur is zes (6) jaar.

- Vorbereidende modules

Deelnemers kunnen gedurende het hele jaar starten met het online prep work voor de premaster en kunnen tot 6x per jaar voor Academisch Lezen & Schrijven, Accounting & Finance, Kwantitatieve Methoden en Kwalitatieve Methoden terecht bij de TIAS brede premaster.

- Keuzemodules

Er zijn vier modules aangewezen als keuzemodules, waarvan men er twee dient te kiezen. Dit zijn de modules:

- Inter-Organisatorische Relaties en Netwerken
- Responsible Leadership: Bestuur & Governance
- Sustainability as a Source of Competitive Advantage
- Strategische Implementatie

Keuzemodules gaan door vanaf minimaal 10 deelnemers.

Deelnemers mogen één keuzevak volgen binnen een andere TIAS-masteropleiding onder de voorwaarde dat de module gegeven wordt en onder voorbehoud van toelating door de AD van de betreffende TIAS-masteropleiding.

Aanvullingen en/of uitzonderingen op de Onderwijs- en Examenregeling

Niet van toepassing

Aanvullingen en/of wijzigingen op de Regels en Richtlijnen van de Examencommissie

- Voor een aantal vakken, waaronder het integratievak Business Research Methods, dient voor de eindopdracht **minstens een 6.0** (op een 10-punt schaal) behaald te worden en mogen er **geen onvoldoendes** behaald worden op de **onderliggende beoordelingselementen** van deze opdracht.

MSc Controlling (MCON)

Beoogde leeruitkomsten

Na afronding van de MSc Controlling zijn deelnemers in staat om onderbouwd, maatschappelijke verantwoord advies te geven aan de verantwoordelijke experts in de organisatie op het gebied van:

1. de omloop van operationele, financiële en fiscale geldstromen;
2. de inrichting van de interne financieel economische informatievoorziening;
3. de voorbereiding van de externe financieel economische informatievoorziening;
4. de prestaties van de organisatie in samenhang met de doelstellingen van de organisatie en risico's die de organisatie loopt;
5. de aanschaf en aanwending van schaarse middelen in de organisatie.

Daarnaast zijn de eindkwalificaties van toepassing die TIAS in het algemeen hanteert:

6. Verschillende wetenschappelijke theoretische benaderingen kritisch kunnen beschouwen en beoordelen op toepasbaarheid voor een concreet en praktisch vraagstuk
7. Adequate verbanden 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 en maatschappelijk verantwoorde toepassingen binnen de eigen beroepspraktijk
8. Een complex vraagstuk op een multidisciplinaire wijze bestuderen en kennis uit verschillende disciplines met elkaar te integreren
9. Zelfstandig en methodologisch verantwoord onderzoek verrichten rond een vraagstuk binnen de eigen beroepspraktijk
10. Zelfstandig, onafhankelijk en op adequate wijze rapporteren over eigen onderzoek, zowel schriftelijk als mondeling

Samenstelling van de opleiding

Nr.	Module	Lesvorm	ECTS	Contacturen
1	Accounting Information Systems	Blended	4	18
2	Management Accounting	Blended	4	18
3	Fiscaal en Ondernemingsrecht I	Blended	4	18
4	Marketing & Pricing	Blended	4	18
5	Financial Reporting & Analysis	Blended	4	18
6	Fiscaal en Ondernemingsrecht II	Blended	4	18
7	Strategie & Organisatie	Blended	4	18
8	Management Control	Blended	4	18
9	Principles of Business Valuation	Blended	4	18
10	Financial Data Analytics	Blended	4	18
11	Business Research Methods & Masterthesis	Blended	20	30

Toetsplan

Module	Toetsvorm	Korte omschrijving	Weging	Individueel of groep	AI gebruik: - Niet toegestaan - Gedeeltelijk toegestaan - Toegestaan - Verplicht	Formatief / summatief	Koppeling met de beoogde leeruitkomsten	Dublin descriptor				
								Kennis en inzicht	Toepassen kennis en inzicht	Oordeelsvorming	Communicatie	Leervaardigheden
Accounting Information Systems	Case study met tussentijds feedback	Lesstof toepassen op (bij voorkeur eigen) organisatie	100%	Individueel	Gedeeltelijk toegestaan conform de TIAS Basic Rules on AI 2025	Formatief + Summatief	1 2 3 4 6 7	X	X	X	X	X
Management Accounting	Case study	Casus	50%	Groep	Gedeeltelijk toegestaan conform de TIAS Basic Rules on AI 2025	Summatief	1 2 4 5 7	X	X	X	X	X
	Tentamen online	Online tentamen met verscheidene cases	50%	Individueel	Niet toegestaan	Summatief						
Ondernemingsrecht	Mondeling of schriftelijk tentamen online open boek	Doorlopende casus met open vragen	100%	Individueel	Niet toegestaan	Summatief	1 3 5 7	X	X	X	X	
	Case study	Diverse casussen gedurende de collegedagen	nvt	Groep	Niet toegestaan	Formatief						
Marketing & Pricing	Onderzoeksverslag	Interviews	Pass/fail	Individueel	Gedeeltelijk toegestaan conform de TIAS Basic Rules on AI 2025	Summatief	4 6 7 9 10	X	X	X	X	X
	Presentatie Discussie	Samenvatting, reflectie en discussie wetenschappelijk artikel	Pass/fail	Groep	Gedeeltelijk toegestaan conform de TIAS Basic Rules on AI 2025	Summatief+ Formatief						
	Literatuurstudie	Probleemstelling, theoretische onderzoeksvragen, literatuur	40%	Groep	Gedeeltelijk toegestaan conform de TIAS Basic Rules on AI 2025	Summatief						

	Onderzoeksverslag	Empirische deelvragen, Onderzoek, Aanbevelingen voor (bij voorkeur) eigen organisatie	60%	Individueel	Gedeeltelijk toegestaan conform de TIAS Basic Rules on AI 2025	Summatief						
Financial Reporting & Analysis	Schriftelijk tentamen	Analyse van financiële overzichten	100%	Individueel	Niet toegestaan	Summatief	1 3 4 7 8	X	X	X	X	X
Belastingrecht	Tentamen online gesloten boek	Individuele instapopdracht Individuele casusopdracht Mondeling	100%	Individueel	Niet toegestaan	Summatief	1 3 5 7	X	X	X	X	
Strategy & Organisation	Adviesrapport	Advies over strategie, organisatiestructuur en controls	60%	Groep	Gedeeltelijk toegestaan (zie Canvas)	Summatief	4 6 7					
	Beleidsnotitie	Toepassing en reflectie van theoretische modellen op de eigen organisatie	40%	Individueel	Gedeeltelijk toegestaan (zie Canvas)	Summatief		X	X	X	X	X
Management Control	Simulaties en feedback	Ervaren van verschillende praktijksituaties afgewisseld met theoretische duiding	Verplichte deelname	Individueel en groep	Niet mogelijk	Formatief	2 4 5 6 7 8					
	Discussie	Leren anderen te overtuigen	Verplichte deelname	Individueel	Niet mogelijk	Formatief						
	Reflectieverslag	Reflectie van leerproces a.d.h.v. vooraf gestelde leerdoelen	25%	Individueel	Gedeeltelijk toegestaan (zie Canvas)	Summatief		X	X	X	X	X
	Mondeling tentamen online gesloten boek	Tentamen met verscheidene cases	75%	Individueel	Niet toegestaan	Summatief						
Principles of Business Valuation	Vorbereidende opdrachten	Berekeningen ter toetsing van online leren	15%	Individueel	Bij enkele opdrachten toegestaan, bij andere niet toegestaan	Summatief	1 3 4 5 7 9 10					
	Schriftelijk tentamen	Begeleide bedrijfswaardering (rapport)	85%	Individueel	Bij een opdracht toegestaan, bij andere niet toegestaan	Summatief		X	X	X	X	X
Financial Data Analytics	Schriftelijk tentamen	Toepassen van data-analysetools	100%	Individueel	Zie Canvas	Summatief	1 2 3 4 5 6	X	X	X	X	X

Business Research Methods	Literatuurstudie	Probleemanalyse en onderzoeksvoorstel	100%	Individueel	Gedeeltelijk toegestaan conform de TIAS Basic Rules on AI 2025	Summatief	6 7 8 9 10	X	X	X	X	X
Masterthesis	Masterthesis incl. verdediging	Reëel managementcontrolprobleem in de eigen organisatie van de deelnemer. Ander onderwerp in overleg met de AD.	100%	Individueel	Gedeeltelijk toegestaan conform de TIAS Basic Rules on AI 2025	Summatief	6 7 8 9 10	X	X	X	X	X

Flexibiliteit

Startmomenten

- November
- April

Studieduur

- De minimale studieduur van de opleiding is 18 maanden. De maximale studieduur van de opleiding is zes (6) jaar.

Locatie

- Tilburg

Keuzedelen

Niet van toepassing

Overige

Niet van toepassing

Aanvullingen en/of uitzonderingen op de Onderwijs- en Examenregeling

Niet van toepassing

Aanvullingen en/of uitzonderingen op de Regels en Richtlijnen van de Examencommissie

Niet van toepassing