

Onderwijs en Examenregeling

Van toepassing op:

- Executive MBA Programma Business School Nederland
- Action Learning MBA (Distance Learning)

Versie: 1801

Vastgesteld door de directie van Business School Nederland.

Deze versie trad in werking op 1 januari 2018.

Inhoudsopgave

Paragraaf 1. Preambule	3
Paragraaf 2. Begripsbepalingen	4
Paragraaf 3. Algemene bepalingen	6
Artikel 3.1. Reikwijdte en wettelijke grondslag.....	6
Artikel 3.2. Aanvullende documenten	6
Artikel 3.3. Toelating tot de opleiding	6
Artikel 3.4. Vrijstellingen	6
Artikel 3.5. Taal van het onderwijs	7
Artikel 3.6. Vorm van de opleiding.....	7
Artikel 3.7. Duur van de opleiding, verlenging, uitstel en her-inschrijving.....	7
Artikel 3.8. Onderwijseenheden, studielast en EC's.....	8
Artikel 3.9. Ondersteuning en Begeleiding	9
Artikel 3.10. Examencommissie	9
Paragraaf 4. Inhoud, structuur en toetsing	10
Artikel 4.1. Inhoud van het programma	10
Artikel 4.2. Majors en masterclasses.....	10
Artikel 4.3. Examinering MBA Fase 1.....	11
Artikel 4.4. Examinering MBA Fase 2.....	11
Artikel 4.5. Examinering MBA Fase 3.....	11
Artikel 4.6. Beoordelingscriteria en beoordelingstermijn	12
Artikel 4.7. Volgtijdelijkheid van de examens	12
Artikel 4.8. Beslisregels voldoende / onvoldoende en herkansingsregeling	12
Artikel 4.9. Aanvullende clausules betreffende de Dissertation.....	13
Artikel 4.10. Examenuitslag.....	15
Artikel 4.11. Predicaatbepaling.....	15
Artikel 4.12. Geldigheidsduur toetsen en opdrachten.....	15
Artikel 4.13. Bewaartermijn toetsen, opdrachten en beoordelingen	16
Artikel 4.14. Uitvoeren opdrachten door lichamelijk of zintuiglijk gehandicapten.....	16
Artikel 4.15. Fraude	16
Paragraaf 5. Slotbepalingen	17
Artikel 5.1. Klachten en bezwaren	17
Artikel 5.2. Adres- en contactgegevens.....	17
Artikel 5.3. Wijzigingen	18
Artikel 5.4. Hardheidsclausule.....	18
Bijlage A Eindkwalificaties van de MBA opleiding	19
Bijlage B Toelichting beoordelingssysteem	22

1. Preambule

Deze Onderwijs- en examenregeling (OER) geeft een duidelijk beeld van het onderwijs en de examinering met betrekking tot de Executive MBA opleiding die door Business School Nederland (BSN) worden aangeboden. De regeling behandelt de voorwaarden ten aanzien van kennis, inzicht en vaardigheden die nodig zijn voor het verkrijgen van de graad en maakt de relatie tussen de aspecten: eindkwalificaties, curriculum en toetsing inzichtelijk. De OER vormt daarmee een belangrijke houvast voor studenten, docenten, examinatoren, examencommissie en het management van BSN.

Op veel onderdelen heeft deze OER het karakter van een raamregeling en niet elk aspect van het programma wordt tot in detail behandeld. Naast deze OER wordt de student een aantal aanvullende informatie- en instructiedocumenten ter beschikking gesteld. Deze worden gepubliceerd op de BSN studentensite.

Hoewel vanzelfsprekend uiterste zorg is besteed aan voorkoming hiervan, is het niet uitgesloten dat deze OER en de informatie die elders wordt aangeboden elkaar (deels) tegenspreken. Bij een dergelijke onderlinge tegenstrijdigheid prevaleert in beginsel de regeling zoals opgenomen in deze OER.

Uitgangspunt van deze OER is de "Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek" (WHW). Daarnaast zijn opgenomen die aspecten die specifiek van toepassing zijn op het Executive MBA programma van Business School Nederland, waarmee een volledig dekkende en relevante regeling tot stand is gekomen.

2. Begripsbepalingen

In deze OER wordt verstaan onder:

ACBSP: Accreditation Council for Business Schools and Programmes. Onafhankelijk Amerikaans accreditatieorgaan dat toeziet op naleving en bevordering van internationale kwaliteitsnormen ten aanzien van opleidingen uit het bedrijfskundig domein.

Action Learning coach: (AL Coach). Begeleider van Action Learning subseminars zoals opgenomen in het rooster. De AL Coach kan tevens fungeren als voorzitter van de Viva commissie.

BSN: Business School Nederland.

CROHO: Centraal Register Opleiding Hoger Onderwijs. Uitsluitend opleidingen die door de NVAO zijn geaccrediteerd worden opgenomen in het CROHO. Uitsluitend geregistreerde opleidingen leiden tot formeel erkende graden en titels.

Docent: Persoon gecontracteerd door BSN voor het faciliteren van een (of meerdere) core course sessie(s), workshop(s), masterclass(es) of andere face-to-face bijeenkomst. Docenten hebben een lange staat van dienst in het bedrijfsleven mbt. het vakgebied waarvoor zij worden gecontracteerd. In hun dagelijks leven zijn zij met name actief als (senior) manager in het MKB, (zelfstandig) consultant of ondernemer.

Dissertation: De master thesis uit te voeren in de laatste Fase van het MBA programma waarin een uitgebreid onderzoek leidt tot een bruikbaar implementatie plan ten aanzien van een strategisch probleem. De Dissertation wordt beschouwd als het belangrijkste examen van de opleiding.

Distance learning MBA: Het MBA-programma aangeboden door BSN, geregistreerd in de CROHO onder nr. 70053. De DL MBA wordt aangeboden in verschillende vormen, zijnde: de ALMBA, de International Action Learning MBA (IAL MBA) en de Action Learning MBA Local Delivery.

EC: Ook: *studiepunt*. 1 European Credit (EC) vertegenwoordigt ongeveer 28 uren aan studiegerelateerde activiteiten binnen het ECTS.

ECTS: European Credit Transfer and accumulation System. De Europees geaccepteerde standaard waar volgens de studielast van een studie (onderdeel) gemeten en uitgedrukt wordt in European Credits.

EduQua: Onafhankelijk Zwitsers accreditatieorgaan dat toeziet op naleving van internationale kwaliteitsnormen ten aanzien van opleidingsprogramma's binnen Europa.

Eindkwalificatie: Het MBA programma leidt op tot 12 eindkwalificaties (ook eindtermen). Deze beschrijven de aspecten van kennis, inzicht en vaardigheden die een student aantoonbaar dient te hebben gerealiseerd om de MBA titel te mogen voeren.

EXMBA: Executive MBA. Een van de MBA opleidingen die BSN aanbiedt.

Examen: Aan elke onderwijseenheid is een examen verbonden. Op basis van deze examens wordt vastgesteld of de beoogde eindkwalificaties van het MBA programma worden gerealiseerd. Er wordt onderscheid gemaakt tussen praktijk examens (zie: *opdrachten*) en theorie examens (zie: *toetsen*).

Examencommissie: De door de directie van BSN benoemde commissie als bedoeld in artikel 7.12 WHW. Voordat de graad wordt toegekend, stelt de examencommissie vast of een student heeft voldaan aan alle voorwaarden die deze onderwijs- en examenregeling stelt ten aanzien van kennis, inzicht en vaardigheden.

Examinator: Een door de examencommissie aangewezen persoon als bedoeld in artikel 7.12c eerste lid WHW die met het afnemen van examens is belast. Niet zijnde een student of extraneus.

Externe examiner: Een examiner, zonder directe, structurele verbondenheid met BSN (anders dan het afnemen examens), aangewezen als BSN-onafhankelijke beoordelaar van de Dissertation.

Fase: Het MBA programma is opgebouwd uit drie fases. Fase 1; Inleidende, algemene theoretische vorming. Fase 2; verdieping in de core management disciplines. Fase 3; de afsluitende examens.

Interne examiner: Een examiner, normaliter een docent, belast met de individuele begeleiding van de student in de Dissertation fase. Tevens aangewezen als beoordelaar van de Dissertation.

Intervisiegroep: Bij de start van Fase 3 worden er t.b.v. de voortgang en uitwisseling van ideeën z.g. intervisiegroepen gevormd; normaliter een groep van 3 - 8 studenten die het Dissertation traject ingaan. Intervisiegroepen komen gedurende dit traject in de regel 6 keer samen o.l.v. de Action Learning Coach.

NVAO: Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie. Het door de Nederlandse en Vlaamse overheid ingestelde orgaan dat de kwaliteit van het hoger onderwijs in Nederland en Vlaanderen beoordeelt.

OER: Onderwijs en Examenregeling. Onderhavige regeling als bedoeld in artikel 7.13 WHW die op de student van toepassing is.

Onderwijseenheid: Elk van de drie Fase van het MBA programma is opgebouwd uit één of meerdere onderwijseenheden. Een onderwijseenheid bestaat uit een combinatie van studieactiviteiten, werkvormen en een examen. Een onderwijseenheid kan tevens een op zichzelf staande opdracht betreffen. Aan elke onderwijseenheid is een bepaalde studielast gekoppeld.

Praktijk opdracht: Een door de student zelfstandig uit te voeren project of onderzoek, veelal binnen de eigen organisatie. Een opdracht wordt in de vorm van een geschreven rapport ingeleverd en beoordeeld met een cijfer dat mede bepalend is voor het behalen van de graad.

RFC: Request for Comment. Een extern bureau, gespecialiseerd in het beoordelen van examens op master's niveau in uiteenlopende managementdisciplines. De examinatoren werkzaam voor RFC zijn door de examencommissie aangewezen. BSN besteedt de beoordeling van de examens uit Fase 1 en 2 van het programma uit aan examinatoren van RFC.

Set: Deelnemers aan een opleiding worden ingedeeld in een groep (set). Een set bestaat in de regel uit 15 tot 20 deelnemers.

Student: Ook: *Deelnemer*. Natuurlijk persoon die als student bij BSN staat ingeschreven.

Studentensite: De belangrijkste informatiebron voor studenten ingeschreven aan het MBA programma. De studentensite geeft informatie omtrent de individuele studieresultaten, het studiemateriaal, de uit te voeren opdrachten etc. De student krijgt toegang tot de studentensite op de dag waarop de startup van het programma staat gepland.

Studiebegeleider: Coördinator van de formele processen tussen student en opleiding. Tevens eerste aanspreekpunt in geval van vragen, suggesties, klachten, problemen etc. De studiebegeleider kan tevens fungeren als voorzitter van de Viva commissie.

Studielast: Het genormeerde tijdsbeslag van de MBA opleiding en/of onderwijseenheden daarvan, uitgedrukt in studiepunten (European Credits).

Subset: Deelnemers uit een set, worden bij de start van de opleiding verdeeld in subsets. Een subset komt regelmatig bij elkaar om ideeën en suggesties uit te wisselen in het kader van de uit te voeren opdrachten. Een subset bestaat normaliter uit 4 - 8 studenten. Het kan voorkomen dat BSN gedurende de opleiding de samenstelling van de subset wijzigt (bijvoorbeeld a.g.v. uitval, studiestaking of (her)instromende studenten).

Theorie Toets: Een door de student uit te voeren schriftelijke toets (theorie). Deze bestaat uit een serie open vragen, in relatie tot de te toetsen onderwijseenheid, die de student in zijn eigen tijd en werkomgeving beantwoordt.

Viva commissie: Voor het afnemen van de mondelinge component van het afsluitende examen wordt een Viva commissie samengesteld. Deze bestaat uit de interne examiner, de externe examiner en een voorzitter (doorgaans de studiebegeleider of een Action Learning Coach).

Viva Voce: Mondelinge verdediging van de Dissertation van een student ten overstaan van de Viva commissie.

WHW: De Wet op het Hoger onderwijs en het Wetenschappelijk onderzoek, zoals gepubliceerd in Staatsblad 1992 nr. 593, inclusief latere aanvullingen en wijzigingen.

Paragraaf

3. Algemene bepalingen

Artikel

3.1. Reikwijdte en wettelijke grondslag

1. Deze onderwijs- en examenregeling (artikel 7.13 WHW), betreft voor BSN de volgende Masteropleiding zoals bedoeld in artikel 7.3b-b WHW: Executive MBA (CROHO nr. 70054. Geaccrediteerd door: ACBSP, eduQua en NVAO).
2. Deze onderwijs- en examenregeling wordt aan de student ter beschikking gesteld op het moment dat hij start met de opleiding. Alle hierin opgenomen bepalingen blijven op hem van toepassing tot het moment dat hij de MBA graad heeft behaald dan wel als student is uitgeschreven.

Artikel

3.2. Aanvullende documenten

1. In deze OER wordt onder een aantal artikelen verwezen naar andere documenten. Ten behoeve van de overzichtelijkheid worden deze separaat ter inzage aangeboden via www.bsn.nl. Dit betreft:
 - Beroepsprofiel
 - Didactisch concept
 - Instructies mbt. de verschillende praktijkopdrachten en theorietoetsen
 - Reglement examencommissie (Regulations Examinations Committee)
 - BSN's fraude beleid (BSN Fraud Policy)

Artikel

3.3. Toelating tot de opleiding

1. Toelatingseisen Executive MBA
De aspirant student:
 - a. is een (senior-)manager met minimaal 3 jaar leidinggevende ervaring;
 - b. heeft een bachelor- of masteropleiding afgerond of ruime praktijkervaring (richtlijn: ten minste 7 jaar) op bachelor-niveau;
 - c. is betrokken bij bedrijfskundige, strategische besluitvormingstrajecten; en
 - d. heeft toestemming van zijn/haar werkgever voor het uitvoeren van praktijkopdrachten binnen de werkomgeving.
2. Indien BSN dit noodzakelijk acht, vindt er tevens een intakegesprek tussen de aspirant-student en een medewerker van de afdeling programmavoornlichting plaats.
3. Op basis van de overlegde documenten en de toelichting hierop tijdens een eventueel intakegesprek, bepaalt de afdeling programmavoornlichting of de kandidaat kan worden toegelaten.
4. De aspirant-student krijgt uiterlijk 2 weken na het intakegesprek uitsluitel. Dit kan zijn:
 - a. Afwijzing; of
 - b. Toelating tot Fase 1 van het MBA programma; of
 - c. Toelating tot Fase 2 van het MBA programma; of
 - d. Toelating tot Fase 3 van het MBA programma.

Voor elke mogelijkheden bedoeld onder b - d geldt tevens dat er sprake kan zijn van door de examencommissie verleende vrijstelling(en) voor een of meerdere examens uit het programma. (Zie art. 3.4.).

5. Indien een aspirant-student een vrijstellingsverzoek indient, kan de periode waarbinnen uitsluitel omtrent de toelating wordt gegeven, verlengd worden tot 3 weken.

Artikel

3.4. Vrijstellingen

1. Vrijstelling voor (examens uit) Fase 1, 2 en/of 3 van het programma wordt verleend door de examencommissie.
2. De examencommissie zal een vrijstellingsverzoek beoordelen aan de hand van de door de aspirant-student overlegde bewijzen van eerder gevolgde opleidingen en/of andere relevante (leer)ervaringen. Deze worden afgezet tegen de doelstellingen van de examens waaromtrent vrijstelling wordt verzocht.

3. Eerder gevolgde opleidingen en/of andere relevante (leer)ervaringen, dienen niet langer dan 5 jaar voor de beoogde startdatum van het MBA programma te zijn afgerond c.q. aantoonbaar te hebben plaatsgevonden.
4. Een aspirant-student die van (examens uit) Fase 1, 2 en/of 3 van het programma vrijgesteld wil worden, richt een verzoekschrift aan de examencommissie. (Zie art. 5.2 voor contactgegevens). Dit verzoek wordt *in het Engels* ingediend en bevat ten minste:
 - a. naam, adres, telefoonnummer en email adres van de aspirant student;
 - b. voor welke Fase(n) en/of onderwijseenheden vrijstelling wordt verzocht;
 - c. een beknopte omschrijving van de gronden waarop de vrijstelling wordt verzocht;
 - d. bewijsvoering aangaande eerder, met goed gevolg, voltooide opleidingen, afgelegde tentamens en/of een beschrijving van de buiten het hoger onderwijs opgedane kennis en ervaring; en
 - e. indien van toepassing, andere aanvullende documenten
5. In afwijking van het vorige lid, kan een vrijstellingsverzoek ook via de afdeling programmavoorslichting worden ingediend (bijvoorbeeld tijdens een intakegesprek). De programmavoorslichting draagt dergelijke verzoeken, inclusief de argumentatie en bewijsvoering, over aan de examencommissie.
6. Uiterlijk 3 weken nadat een verzoek door de examencommissie is ontvangen, wordt het besluit aan de betrokkene medegedeeld.
7. Aan studenten wiens verzoek tot vrijstelling is gehonoreerd, worden de EC's die de vrijgestelde onderwijseenheid vertegenwoordigen automatisch toegekend na het met goed gevolg afronden van het gehele programma.
8. De onderwijseenheid / onderwijseenheden waarvoor vrijstelling is verleend, wordt / worden in de eindbeoordeling (art. 4.10 en 4.11) buiten beschouwing gelaten.

Artikel

3.5. Taal van het onderwijs

1. Het onderwijs wordt gegeven in het Nederlands. De examens worden afgenomen in het Nederlands.
2. In afwijking van het voorgaande lid kan een andere taal worden gebezigd indien:
 - a. het [internationale] karakter van de betreffende onderwijseenheid, (een deel van het) onderwijs in een andere taal rechtvaardigt;
 - b. het onderwijs betreft dat in het kader van een gastcollege door een anderstalige docent gegeven wordt; en/of
 - c. een bepaald onderdeel van het onderwijs, noodzakelijk in de bijdrage ervan aan het realiseren van de eindkwalificaties, niet in het Nederlands voorhanden is.

Artikel

3.6. Vorm van de opleiding

1. De opleiding wordt uitsluitend in deeltijd verzorgd.

Artikel

3.7. Duur van de opleiding, verlenging, uitstel en her-inschrijving

1. De geplande studieduur van de opleiding bedraagt 24 tot 26 maanden (doorlooptijd vanaf de startdatum).
2. Wanneer de studie niet binnen 36 maanden is afgerond wordt extra collegegeld in rekening gebracht van €2.000 per studiejaar of deel daarvan.
3. Bij verwachte overschrijding van de duur van 48 maanden kan een student uitstel aanvragen van maximaal 9 maanden. Extra collegegeld is verschuldigd.
4. Studenten die van uitstel gebruik wensen te maken, richten zich tot de studiebegeleider. De gronden op basis waarvan de student meent zich op dit aanvullende uitstel te kunnen beroepen, dienen helder uiteen te worden gezet. Tevens wordt een degelijke planning verwacht, op basis waarvan aannemelijk wordt gemaakt hoe de nog resterende onderwijseenheden binnen de periode van (maximaal) 9 maanden zullen worden afgerond.
5. De studiebegeleider besluit, desgewenst in overleg met de examencommissie en/of de Action Learning coach of aan dit verzoek zal worden voldaan. Hierbij wordt onder andere gekeken naar de gerede kans op succesvolle afronding van de studie binnen deze termijn volgens de door de student gegeven planning.

6. Indien na afloop van de maximale studietermijn van 48 maanden (eventueel vermeerderd met 9 maanden uitstel) de opleiding niet met goed gevolg is afgerond, wordt de student uitgeschreven en kan derhalve vanaf dat moment geen examens meer afleggen. Uitschrijving ontslaat de betreffende persoon niet van eventuele nog openstaande betalingsverplichtingen jegens BSN.
7. Uitgeschreven studenten als bedoeld in het vorige lid, kunnen zich opnieuw als student inschrijven. Zij vallen daarmee onder de op het moment van her-inschrijving van toepassing zijnde OER.
8. De examencommissie zal in gevallen als bedoeld in het vorige lid bezien of/in hoeverre het reeds afgelegde traject recht geeft op vrijstellingen voor bepaalde examens. Als richtlijn hierbij geldt dat vrijstelling slechts gegeven wordt voor examens die niet langer dan 5 jaar geleden met goed gevolg zijn afgelegd.
9. De her-inschrijvingskosten komen voor rekening van de student. Deze zijn afhankelijk van de periode waarvoor een student zich opnieuw wenst in te schrijven, het aantal onderwijseenheden dat nog moet worden afgerond, eventueel aan te schaffen vernieuwde literatuur en het op dat moment door BSN gehanteerde tarief voor een volledig MBA programma.

Artikel

3.8. Onderwijseenheden, studielast en EC's

1. De opleiding is zodanig ingericht dat de totale studielast 65 European Credits (EC's) binnen het European Credit Transfer and Accumulation System (het ECTS) vertegenwoordigt. Tabel 01 geeft deze verdeling weer.
2. Afronding van elke onderwijseenheid vereist een bepaald aantal uren aan studie inspanning. Dit is de som van alle studie uren die aan de betreffende eenheid zijn toe te schrijven (zelfstudie, bijwonen bijeenkomsten, uitvoeren opdracht, voorbereiden en afleggen theorietoets etc.).
3. Deze studie uren zijn omgezet naar EC's volgens het ECTS waarbij 1 credit staat voor ongeveer 28 uur studielast.
4. De uren toegekend aan elke onderwijseenheid gaan uit van een gemiddelde student.
5. De studiepunten van elke onderwijseenheid worden toegekend zodra de bijbehorende toets of opdracht met een voldoende resultaat is afgerond. Onder voorbehoud dat aan de aanwezigheidseisen wordt voldaan.
6. In het programmaoverzicht zijn alle data en tijden van plenaire bijeenkomsten opgenomen. Aanwezigheid bij deze bijeenkomsten is verplicht.
7. Aanvullend op het vorige lid kan het, in geval van overmacht of dwingende omstandigheden, een student worden toegestaan zonder consequenties afwezig te zijn. De volgende regelingen zijn hierop van toepassing:
 - a. per core course mag een student maximaal 1 dag afwezig zijn; en
 - b. gedurende het gehele programma mag een student maximaal 3 dagen afwezig zijn.

Tabel 01: Overzicht verdeling studielast per onderwijseenheid

Fase	Onderwijseenheid	Toets / Opdracht	Afkorting	EC's
Fase 1	Action Learning ontwikkeling	Action Learning Literatuur Onderzoek	ALLO	2.5
	Management fundamentals	Organisatie Analyse	OA	4.5
Fase 2	Strategisch management theorie	Theorietoets Strategie	TH SM	2.0
	Human Resources management theorie	Theorietoets HRM	TH HRM	2.0
	Operations management theorie	Theorietoets Operations	TH OM	2.0
	Financieel management theorie	Theorietoets Finance	TH FM	2.0
	Marketing management theorie	Theorietoets Marketing	TH MM	2.0
	Information management theorie	Theorietoets Information	TH IM	2.0
	International management theorie	Theorietoets International	TH IntM	2.0
	Management praktijk 1	Action Learning Project 1	ALP 1	5.0
	Management praktijk 2	Action Learning Project 2	ALP 2	5.0
	Management praktijk 3	Action Learning Project 3	ALP 3	5.0
	International management praktijk	Groepsopdracht Int. Management	IntM opdr	5.0
Fase 3	Master's test	Dissertation	Diss.	19.5
	Analyse en evaluatie	Evaluatie Management Leerervaringen	EML	4.5
			Totaal EC's	65.0
	Major (optioneel, aanvullend. Art. 4.2.)	Persoonlijk Effectiviteitspaper	PEP	2.5

Artikel

3.9. Ondersteuning en Begeleiding

1. De volgende personen binnen BSN zijn direct belast met de ondersteuning en begeleiding van de student:
 - a. Action Learning Coach
 - b. Studiebegeleider
 - c. Docent
 - d. Internal examiner

Artikel

3.10. Examencommissie

1. De examencommissie is het door de directie benoemde onafhankelijke orgaan dat op objectieve en deskundige wijze vaststelt of een student voldoet aan de voorwaarden die deze onderwijs- en examenregeling stelt ten aanzien van kennis, inzicht en vaardigheden die nodig zijn voor het verkrijgen van de MBA graad.
2. Het document *Regulations Examinations Committee* beschrijft in detail alle regels met betrekking tot de totstandkoming, taken en bevoegdheden van de examencommissies. Dit reglement is beschikbaar via www.bsn.nl.

Paragraaf

4. Inhoud, structuur en toetsing

Artikel

4.1. Inhoud van het programma

1. De eerste Fase van het MBA programma behelst de basiskennis- en vaardigheden die elke manager m.b.t. de volgende onderwerpen geacht wordt te beheersen:
 - Action Learning
 - Onderzoeksmethodologie
 - Leidinggeven en Motivatie
 - Training interpersoonlijke vaardigheden
 - Teambuilding
 - Informatie Management
 - Organisatiestructuren
 - Organisatiecultuur en macht
 - Marketing Management
 - Financieel Management
 - Human Resource Management
 - Strategisch Management
 - Juridische Aspecten van Management
 - Smart Reading

2. De tweede Fase van het MBA programma staat in het teken van de verdieping in en praktische toepassing van zeven management disciplines. Deze zijn onder gebracht in z.g. core courses:
 - Operationeel Management
 - Human Resources Management
 - Marketing Management
 - Financieel Management
 - Informatie Management
 - Strategisch Management
 - Internationaal Management

Daarnaast worden de volgende management ondersteunende onderwerpen aangeboden

 - Management vaardigheden
 - Actuele Management thema's

3. De derde Fase van het MBA programma staat in het teken van het grotendeels zelfstandig uitvoeren van de volgende opdrachten:
 - Dissertation
 - Evaluatie Management Leerervaringen

Artikel

4.2. Majors en masterclasses

1. Behoudens het gestelde in lid 2 van dit artikel, kan elke deelnemer zich verder verdiepen in een specifiek managementthema door te opteren voor een z.g. Major. Een Major betreft een specialisatie in een bepaalde richting.
2. Met betrekking tot bepaalde Major onderwerpen kan BSN besluiten deze uitsluitend toe te kennen aan studenten wiens dagelijkse werkzaamheden hier direct mee verbonden zijn.
3. Er kan per student maximaal één Major aantekening worden verkregen. De studielast gemoeid met het behalen van een Major (2,5 EC's) is aanvullend op de totale studielast (65 EC's) van het MBA programma.
4. Ter verkrijging van een Major, biedt BSN regelmatig masterclasses aan.

5. Masterclasses zijn tevens opengesteld voor deelnemers die niet als student bij BSN staan ingeschreven.
6. Om in aanmerking te komen voor de Major aantekening op de MBA graad gelden de volgende voorwaarden. De student:
 - a. heeft de respectievelijke masterclass gevolgd;
 - b. heeft de opdracht, verbonden aan de respectievelijke masterclass, met een voldoende afgerond;
 - c. heeft het Major onderwerp als leidend thema verwerkt in de Dissertation; en
 - d. is - indien van toepassing - in zijn dagelijkse werkzaamheden actief betrokken in het betreffende Major onderwerp. (Zie art. 4.2.2.).
7. De masterclasses vinden in de regel ten minste één keer per jaar plaats. BSN is bevoegd om bij onvoldoende belangstelling een geplande Masterclass te annuleren. Eventueel reeds betaalde inschrijvingskosten worden gerestitueerd.
8. Elke masterclass kent een maximum aantal deelnemers. Inschrijvingen worden in volgorde van ontvangst afgehandeld. Indien het maximum aantal deelnemers is bereikt, kan men zich inschrijven voor de eerstvolgende geplande masterclass.

Artikel

4.3. Examinering MBA Fase 1

1. De onderwijseenheden uit Fase 1 (zie ook art. 3.8; tabel 01) worden getoetst met behulp van twee praktijkopdrachten.
2. De onderwijseenheid Action Learning ontwikkeling wordt getoetst met behulp van een Action Learning literatuur onderzoek (ALLO). Deze opdracht wordt door de student in zijn eigen omgeving uitgevoerd en op of voor de inleverdatum op het programmaoverzicht in de vorm van een geschreven rapport ingediend ter beoordeling.
3. De onderwijseenheid Management fundamentals wordt getoetst met behulp van een integraal managementpaper; de Organisatie analyse (OA). Deze opdracht wordt door de student in zijn eigen omgeving uitgevoerd en op of voor de inleverdatum op het programmaoverzicht in de vorm van een geschreven rapport ingediend ter beoordeling.
4. Een beschrijving van elke opdracht uit Fase 1 met daarin de richtlijnen voor de uitvoering en de beoordelingscriteria is beschikbaar via de studentensite.

Artikel

4.4. Examinering MBA Fase 2

1. De onderwijseenheden uit Fase 2 (zie ook art. 3.8; tabel 01) worden getoetst op basis van 7 theorietoetsen en vier praktijkopdrachten.
2. Theorie toetsen
 - a. Elke theorietoets (Q&A) bestaat uit een serie open vragen die de student thuis/in het eigen bedrijf uitwerkt en vervolgens ter beoordeling indient.
 - b. De theorietoetsen worden via de studentensite beschikbaar gemaakt.
3. Praktijk opdrachten
 - a. De drie Action Learning Projecten (ALP'en) met betrekking tot de onderwijseenheden management praktijk worden door de student in zijn eigen omgeving uitgevoerd en op of voor de inleverdatum op het programmaoverzicht in de vorm van een geschreven rapport ingediend ter beoordeling.
 - b. Het Action Learning Project International Management (ALP IntM) betreft een groepsopdracht die betrekking heeft op de onderwijseenheid international management praktijk. Dit ALP wordt door de studenten in hun eigen omgeving uitgevoerd en op of voor de inleverdatum op het programmaoverzicht in de vorm van een geschreven rapport ingediend ter beoordeling.
 - c. Een beschrijving van elke opdracht uit Fase 2 met daarin de richtlijnen voor de uitvoering en de beoordelingscriteria is beschikbaar via de studentensite.

Artikel

4.5. Examinering MBA Fase 3

1. De onderwijseenheden uit Fase 3 (zie ook art. 3.8; tabel 01) worden getoetst op basis van twee opdrachten.
2. De Master's test betreft een uitgebreid onderzoek met betrekking tot een strategisch organisatie probleem en wordt binnen zes maanden na de start van Fase 3 in de vorm van een Dissertation ingediend ter beoordeling.
3. De onderwijseenheid 'Analyse en Evaluatie' wordt getoetst op basis van een Evaluatie van Management Leerervaringen (EML) die door de student in zijn eigen omgeving wordt uitgevoerd en tezamen met de Dissertation wordt ingediend ter beoordeling.
4. Een beschrijving van elke opdracht uit Fase 3 met daarin de richtlijnen voor de uitvoering en de beoordelingscriteria is beschikbaar via de studentensite.

Artikel

4.6. Beoordelingscriteria en beoordelingstermijn

1. Theorie toetsen
 - a. Alle theorietoetsen worden beoordeeld aan de hand van bijbehorende antwoordmodellen.
 - b. Het cijfer voor elke theorietoets wordt uitgedrukt in een geheel getal op een schaal van 100. Waar van toepassing wordt aanvullende feedback gegeven.
 - c. Het resultaat wordt binnen 3 weken na inlevering met de student gecommuniceerd.
2. Praktijkopdrachten
 - a. Alle opdrachten worden beoordeeld aan de hand van standaard beoordelingscriteria die zijn afgeleid van de eindkwalificaties zoals beschreven in bijlage A van deze OER. De criteria worden in de respectievelijke opdrachthandleidingen ter inzage geboden.
 - b. Het cijfer voor elke opdracht als geheel wordt uitgedrukt in een geheel getal op een schaal van 100.
 - c. Nadat een opdracht is beoordeeld, ontvangt de student een uitslagformulier met daarop een cijfermatige beoordeling per criterium, een score voor elke eindkwalificatie die in de betreffende opdracht getoetst wordt en een score voor de opdracht als geheel. Waar van toepassing wordt geschreven feedback gegeven.
3. Alle opdrachten, met uitzondering van de Dissertation, worden beoordeeld door examinatoren van het externe beoordelingsinstituut Request For Comment (RFC). Deze examinatoren worden aangewezen door de examencommissie.
4. Opdrachten worden binnen maximaal 3 weken na ontvangst beoordeeld. De uitslag en geschreven feedback worden volgens een standaard format per e-mail met de student gecommuniceerd.
5. Uitzondering op het vorige lid betreft de Dissertation; hiervoor geldt een maximale beoordelingstermijn van 4 weken. De definitieve uitslag wordt op de dag van de Viva Voce bekend gemaakt.

Artikel

4.7. Volgtijdelijkheid van de examens

1. Student mag aan fase II beginnen als de opdrachten van fase I zijn afgerond en aan fase III als de opdrachten van fase II zijn afgerond. Men dient bij de planning hiervan goed nota te nemen van hetgeen in art 3.7. lid 6. t/m 9 is bepaald omtrent de maximale studieduur.
2. Voor het inleveren van opdrachten zijn de inleverdata op het programmaoverzicht aangegeven.
3. Uitsluitend in overleg met de studiebegeleider kan een student worden toegestaan om, voordat een opdracht ter beoordeling is ingediend, reeds te starten met de activiteiten behorende bij een, volgens het programmaoverzicht, daaropvolgende opdracht.

Artikel

4.8. Beslisregels voldoende / onvoldoende en herkansingsregeling

1. Theorie toetsen
 - a. Het resultaat voor een theorietoets geldt als 'voldoende' als deze met een score van ten minste 55 beoordeeld is.
 - b. Toetsen met een onvoldoende resultaat dienen opnieuw te worden afgenomen.

- c. Een verbeterde versie van een theorie toets wordt uiterlijk binnen 3 maanden na bekendmaking van het oorspronkelijke (onvoldoende) resultaat ingediend ter beoordeling.
 - d. Een verbeterde versie van een theorie toets kan met een score van maximaal 65 (ipv. 100) beoordeeld worden.
2. Praktijkopdrachten
- a. Het resultaat voor een opdracht geldt als 'voldoende' indien:
 - i. de score voor elke eindkwalificatie, waarvoor een voldoende binnen de betreffende opdracht als randvoorwaarde wordt beschouwd, 55 of hoger is (zie tabel 02); en
 - ii. het toegekende cijfer voor de opdracht als geheel 55 of hoger is.
 - b. Het cijfer voor een opdracht als geheel wordt bepaald door het naar beneden afgeronde gemiddelde van de toegekende scores voor elke eindkwalificatie die binnen de betreffende opdracht beoordeeld wordt.
 - c. Opdrachten met een onvoldoende resultaat dienen door de student herzien te worden en opnieuw te worden ingeleverd. Een herkansing voor een opdracht wordt uiterlijk binnen 3 maanden na bekendmaking van het oorspronkelijke (onvoldoende) resultaat ingediend ter beoordeling.
 - d. Bij een herkansing geldt dat de opdracht als geheel met een score van niet hoger dan 65 beoordeeld kan worden.
 - e. Het beoordelingssysteem is zodanig opgezet dat met elke opdracht een ander combinatie van eindkwalificaties wordt getoetst. Elke eindkwalificatie wordt in meerdere opdrachten getoetst, maar een voldoende hierop geldt voor elke kwalificatie slechts in één specifieke opdracht als randvoorwaarde voor een voldoende resultaat voor de respectievelijke opdracht als geheel. Zie tabel 02.
 - f. Ter illustratie van de in dit artikel beschreven wijze waarop het oordeel voldoende / onvoldoende voor een opdracht tot stand komt, is in bijlage B van deze OER een toelichting opgenomen.

Artikel

4.9. Aanvullende clausules betreffende de dissertation

1. De internal examiner en een external examiner voeren onafhankelijk van elkaar een voorlopige beoordeling van de dissertation uit.
2. Er wordt een derde virtuele beoordeling gemaakt door van de voorlopige beoordelingen bij ieder criterium steeds de laagste score te nemen.
3. De dissertation moet op alle 8 eindkwalificaties tenminste 55 punten scoren bij alle drie de beoordelingen om als voldoende te kunnen worden aangemerkt.
4. Indien de dissertation niet met een voldoende wordt aangemerkt wordt de student in de gelegenheid gesteld de dissertation te herzien en opnieuw ter beoordeling in te dienen op een nader overeen te komen datum.
5. Indien de dissertation als voldoende wordt aangemerkt en aan de slagingsvoorwaarde is voldaan wordt de student uitgenodigd voor de Viva Voce.
6. Tijdens de Viva Voce verdedigt de student zijn dissertation ten overstaan van de Viva commissie. Deze bestaat uit de internal, de external en een voorzitter. De Viva Voce duurt ca. 1 uur en is een niet openbare gelegenheid.
7. Na afloop van de Viva Voce beraadslagen de internal en external over het definitieve, aan elk van de 8 eindkwalificaties toe te kennen, cijfer. Zij baseren zich hierbij op hun voorlopige beoordeling en betrekken hierin tevens hun oordeel omtrent de wijze waarop de student zichzelf tijdens de Viva Voce heeft gepresenteerd. De voorzitter heeft hierin louter een adviserende rol. Het gemiddelde van deze 8 scores is het definitieve eindcijfer voor de Dissertation als geheel.
8. In gevallen waar de internal en external geen overeenstemming kunnen bereiken omtrent de definitieve beoordeling, prevaleert het oordeel van de external.

Tabel 02: Overzicht correlatie opdrachten en eindkwalificaties

#	Eindkwalificatie	Opdracht								
		OA	ALLO	ALP	ALP	ALP	ALPIntM	Diss	EML	
1	Strategische beleidsontwikkeling							o		
2	Werkwijzen verbeteren/ontwikkelen			o		x	x			
3	Beleid ontwikkelen/implementeren Jaarplan				o	x	x			
4	Ondernemerschap	x		x	x	x	x	o	x	
5	Leidinggeven	x							o	
6	Besluitvorming			x	x	x	x	o		
7	Ethische verantwoordelijkheid			x	x	x	x	o		
8	Samenwerken	x		x	x	x	x	o		
9	Communiceren	x	x	x	x	x	x	o	x	
10	Analyserend, informatie verwerkend en probleemoplossend vermogen	x	x	x	x	x	x	o		
11	Leren en persoonlijke ontwikkeling	x	x	x	x	x	x	o	x	
12	Internationaal bewustzijn						o			

= betreffende eindkwalificatie wordt niet beoordeeld in deze opdracht.

x = betreffende eindkwalificatie wordt beoordeeld in deze opdracht, maar een voldoende hierop is **geen randvoorwaarde** met betrekking tot een voldoende / onvoldoende resultaat voor de opdracht als geheel.

o = betreffende eindkwalificatie wordt beoordeeld in deze opdracht **en** een voldoende hierop **geldt als randvoorwaarde** voor een voldoende resultaat voor de opdracht als geheel.

Artikel

4.10. Examenuitslag

1. Om voor de graad in aanmerking te komen, dient elk examen uit Fase 1, 2 en 3 (waarvoor geen vrijstelling is verleend) te zijn afgelegd en met een score van ten minste 55 te zijn beoordeeld.
2. De beoordeling van de prestaties van de student over het gehele programma wordt vervolgens uitgedrukt in een geheel getal, resulterend uit het naar beneden afgeronde, gewogen gemiddelde van de behaalde scores voor alle examens uit Fase 1, 2 en 3.
3. De weging van elke score wordt bepaald door het aantal EC's verbonden aan de onderwijseenheid die de betreffende toets of opdracht vertegenwoordigt. (Art. 3.8.; tabel 01). De EC's van onderwijseenheden waarvoor vrijstelling is verleend, worden in deze berekening buiten beschouwing gelaten.
4. Nadat de examencommissie heeft vastgesteld dat aan alle voorwaarden om voor de graad in aanmerking te komen is voldaan en de student geen (betalings)verplichtingen jegens BSN heeft, is hij/zij gerechtigd de MBA titel te voeren.
5. Het eigenlijke certificaat wordt vervolgens uitgereikt. Normaliter vindt de uitreiking plaats tijdens de door BSN georganiseerde Graduation Ceremony. Deze wordt één keer per jaar georganiseerd.

Artikel

4.11. Predicaatbepaling

1. Aan de behaalde MBA graad kan een eervolle vermelding worden toegevoegd. Het al dan niet toekennen van dit predicaat is afhankelijk van de cijfermatige eindbeoordeling van het gehele programma (art. 4.10, lid 1). Dit is weergegeven in tabel 03.

Tabel 03: Predicaatbepaling

Eindbeoordeling (gewogen gemiddelde scores alle toetsen en opdrachten)	Predicaat
≥ 80	Cum Laude*
≥ 75	With Distinction
≥ 65	Credit
> 55	(Pass)

2. *Aanvullend op de Eindbeoordelingsnorm wordt het predicaat Cum Laude alleen toegekend als:
 - a. het aantal EC's dat is verkregen via vrijstellingen niet groter is dan 26; en
 - b. het eindcijfer voor de dissertatie (art. 4.9.7) uitkomt op een score 80 of hoger.
 - c. de beoordelingen van beide examinatoren voorafgaand aan de Viva Voce tenminste 75 zijn.

Artikel

4.12. Geldigheidsduur toetsen en opdrachten

1. Resultaten van met goed gevolg afgelegde toetsen / opdrachten en verleende vrijstellingen blijven geldig voor de maximale duur van 60 maanden.
2. De examencommissie is bevoegd de geldigheidsduur als bedoeld in het vorige lid te verlengen, dan wel een aanvullende of vervangende toets of opdracht op te leggen in geval deze geldigheidsduur is verstreken.
3. Herkansing van een toets of opdracht dient binnen de maximale studietermijn en eventueel verleend uitstel plaats te vinden.
4. Aanvullend op het vorige lid geldt voor een herkansing en/of het niet volgens het programmaoverzicht uitvoeren van een theorietoets het volgende: omdat de theorietoetsen direct gekoppeld zijn aan de inhoud van het uitgereikte boek, kan het voorkomen dat op het moment van herkansing of later uitvoeren van de toets, het boek (en dus mogelijk de inhoud van de toets) gewijzigd is ten opzichte van wat de student in bezit heeft. Het is in dat geval noodzakelijk dat het nieuwe boek aan de student wordt verstrekt. De kosten hiervoor worden doorberekend aan de student.

Artikel

4.13. Bewaartermijn toetsen, opdrachten en beoordelingen

1. Alle uitgevoerde toetsen, opdrachten en bijbehorende beoordelingen (met uitzondering van de Dissertation, zie lid 3 van dit artikel) worden (digitaal) opgeslagen en bewaard gedurende een periode van ten minste 5 jaar gerekend vanaf de datum van uitvoering.
2. Uitzondering hierop betreft het werk van studenten die niet binnen de maximale studieduur hun MBA graad hebben behaald en zich hebben her-ingeschreven (of de intentie hiertoe kenbaar hebben gemaakt). Deze werkstukken blijven bewaard tot na het moment dat de betreffende student de opleiding alsnog met goed gevolg heeft afgelegd, dan wel definitief is uitgeschreven.
3. De Dissertations worden in hard copy opgeslagen. Tezamen met de digitale beoordelingen worden deze bewaard gedurende een periode van ten minste 7 jaar gerekend vanaf de datum dat de Dissertation ter beoordeling is ingediend.

Artikel

4.14. Uitvoeren opdrachten door lichamelijk of zintuiglijk gehandicapten

1. In beginsel gaat BSN er van uit dat bedrijven die personen behorende tot deze groep in dienst hebben, reeds de nodige voorzieningen hebben getroffen om gehandicapte werknemers te helpen in hun functioneren, waarmee impliciet het uitvoeren van de opdrachten in het kader van de studie mogelijk wordt gemaakt.
2. In voorkomende gevallen en afhankelijk van de handicap zullen in overleg met BSN aanvullende passende oplossingen worden bedacht om de meest gunstige omstandigheden voor de betreffende student te creëren. Overleg hierover vindt plaats via de studiebegeleider met de examencommissie.

Artikel

4.15. Fraude

1. Het is studenten niet toegestaan fraude te plegen.
2. Onder fraude wordt verstaan: het handelen van een student dat erop gericht is het vormen van een juist oordeel over zijn kennis, inzicht en/of vaardigheden of die van andere studenten geheel of gedeeltelijk onmogelijk te maken. Verdere details omtrent fraude en het beleid van BSN hierop zijn vastgelegd in de BSN Fraud policy, beschikbaar via de studenten site. Dit beleid is van toepassing op elke persoon die als student bij BSN staat ingeschreven.
3. Een student die wordt verdacht van fraude, wordt over de aard en toedracht hiervan geïnformeerd. In dit geval wordt de mogelijkheid geboden zich ten overstaan van de studiebegeleider te verantwoorden.
4. Indien een dergelijke verantwoording de verdachtmaking niet, of slechts gedeeltelijk, wegneemt, wordt de zaak overgedragen aan de examencommissie.
5. De examencommissie hoort de studiebegeleider en de betreffende student en communiceert binnen 4 weken haar besluit met de betrokken partijen.
6. Indien de examencommissie tot de conclusie komt dat de betreffende student zich schuldig heeft gemaakt aan fraude dan kan zij:
 - a. Bepalen dat (een deel van) het betreffende examen opnieuw dient te worden afgelegd. (Art. 4.8.1.d en 4.8.2d zijn van toepassing);
 - b. de betreffende student het recht ontnemen één of meer examens af te leggen, gedurende een periode van ten hoogste een jaar;
 - c. de BSN Board of Directors adviseren de inschrijving aan de opleiding van de betrokken student definitief te beëindigen.
7. Eventuele kosten samenhangend met de maatregelen bedoeld in het vorige lid komen volledig voor rekening van de betreffende student. In het geval van een definitieve beëindiging van de inschrijving blijft de student eventuele nog openstaande betalingen aan BSN verschuldigd.
8. Buiten de mogelijkheid voor een student om een klacht in te dienen bij de Geschillencommissie (art. 5.1.8.) is de uitspraak van de examencommissie bindend.

Paragraaf

5. Slotbepalingen

Artikel

5.1. Klachten en bezwaren

1. Bij klachten die betrekking hebben op het programma, de faciliteiten, het instituut, personen en/of de gang van zaken rondom de (beoordeling van de) examens, neemt de betreffende student in eerste instantie contact op met de studiebegeleider.
2. Met betrekking tot klachten omtrent (beoordeling van de) examens en/of examinatoren, heeft de student, indien de studiebegeleider naar het oordeel van de student niet tot een bevredigende oplossing is gekomen, de mogelijkheid bezwaar aan te tekenen bij de examencommissie.
3. Een bezwaarschrift als bedoeld in het vorige lid is gericht aan de secretaris van de examencommissie (zie art. 5.2 voor contactgegevens) en wordt *in het Engels* per email ingediend. Het bezwaarschrift bevat tenminste:
 - a. naam van de student, contactgegevens en nummer van de set waarin hij is ingedeeld;
 - b. aanleiding van het verzoek en verwachtingen t.a.v. het besluit;
 - c. bewijsstukken indien van toepassing.
4. De examencommissie kan verlangen dat het bezwaar nader wordt gemotiveerd en/of met (verdere) bewijsstukken onderbouwd, alvorens een definitief besluit te nemen.
5. Binnen uiterlijk 4 weken nadat een bezwaarschrift is ingediend, wordt het door de examencommissie in behandeling genomen. Het besluit wordt vervolgens binnen 2 weken met de betreffende partijen gecommuniceerd,.
6. Wanneer de examencommissie voorziet dat het niet mogelijk is om binnen de in het vorige lid bedoelde periode tot een besluit te komen, dan licht zij de betrokken partijen hierover in. In dergelijke gevallen is de commissie verplicht de redenen voor vertraging kenbaar te maken en aan te geven wanneer alsnog tot een besluit zal worden gekomen.
7. De uitspraak van de examencommissie is bindend.
8. Mocht de student niet akkoord gaan met het door de examencommissie genomen besluit, dan is er, afhankelijk van de individuele omstandigheden van de student, de mogelijkheid voor het indienen van een officiële klacht bij de externe "Geschillencommissie Particulier Onderwijs". Klachten over Business School Nederland dienen uiterlijk 3 maanden na dagtekening van het laatste door de examencommissie genomen besluit bij de Geschillencommissie te worden ingediend.

Artikel

5.2. Adres- en contactgegevens

Business School Nederland

Herenstraat 25
4116 ZJ BUREN
Postbus 709 4116 ZJ BUREN
T: +31 (0)344 579 030
F: +31 (0)344 579 050
www.bsn.eu

Geschillencommissie

Postbus 90600
2509 LP Den Haag
Tel: +31 (0)70-3105310
Fax: +31 (0)70-3658814
www.degeschillencommissie.nl

Emailadressen Business School Nederland

Secretaris examencommissie: Excie@bsn.eu
Studentenadministratie: studentenadministratie@bsn.eu
Programmavoorlichting: studieadvies@bsn.eu
Request For Comment (RFC): secretariaat@requestforcomment.nl

Artikel

5.3. Wijzigingen

1. Met het oog op wijzigingen in deze OER, kan advies worden ingewonnen bij:
 - de examencommissie
 - de directie
 - de programma manager
2. Wijzigingen in de OER hebben in beginsel geen betrekking op ingeschreven studenten die reeds zijn gestart met de opleiding (art 3.1.2).

Artikel

5.4. Hardheidsclausule

1. Business School Nederland is bevoegd om, in uitzonderlijke gevallen en ten voordele van de student, af te wijken van een of meerdere artikelen uit deze OER.

Bijlage A

Eindkwalificaties van de MBA opleiding

1. Uitgangspunten eindkwalificaties

De competenties die een student zich middels de MBA programma's van Business School eigen maakt, zijn vervat in 12 eindkwalificaties. Deze eindkwalificaties zijn gebaseerd op het BSN beroepsprofiel gebaseerd op de internationaal geaccepteerde criteria zoals bepaald door de Association of MBA's (AMBA, 2011). Om het vereiste niveau van de opleiding verder te expliciteren, zijn de kwalificaties tevens in lijn gebracht met het master's niveau zoals vastgelegd in de Dublin Descriptoren (JQI, 2004). De beschrijving van elke eindkwalificatie hieronder wordt telkens afgesloten met een verwijzing naar de betreffende paragrafen (AMBA criteria) en 'descriptor titles' (JQI / Dublin) om de correlatie inzichtelijk te maken.

2. Beschrijving van de 12 eindkwalificaties

1. Strategische beleidsontwikkeling

Het ontwerpen van of bijdragen aan een uitdagende organisatie-strategie gebaseerd op conceptuele en visionaire vaardigheden en rekening houdend met recente en toekomstige ontwikkelingen. Kan toekomstplannen zodanig formuleren en implementeren dat hier binnen en buiten de organisatie draagvlak voor ontstaat.

AMBA: §6.3. ii, iv, v, vi en vii; §7.3. iv, v, ix, xi en xii.

Dublin:

- Kennis en inzicht
- Toepassen kennis en inzicht
- Oordeelsvorming
- Communicatie

2. Werkwijzen verbeteren/ontwikkelen

Het zelfstandig ontwikkelen en/of verbeteren van een werkwijze waarbij uit de aanpak inzicht in zowel onderzoeksmethoden als de werkprocessen blijkt en het resultaat leidt tot aantoonbare verbeteringen in de efficiency, kwaliteit, flexibiliteit en duurzaamheid.

AMBA: §6.3. iii; §7.3 i en iv.

Dublin:

- Kennis en inzicht
- Toepassen kennis en inzicht

3. Beleid ontwikkelen/implementeren Jaarplan

Het bijdragen aan, ontwikkelen van en realiseren van beleidsdoelstellingen gerelateerd aan zakelijke vraagstukken of uitdagingen. Houdt daarbij rekening met de samenhang tussen strategische, structurele en culturele aspecten van de organisatie en anticipeert hierbij op toekomstige veranderingen (intern en extern).

AMBA: §6.3. iv en v; §7.3. i en ii.

Dublin:

- Kennis en inzicht
- Toepassen kennis en inzicht

4. Ondernemerschap

Het ontwikkelen en benutten van zakelijke kansen voor zowel nieuwe als bestaande producten/diensten. Tevens

het stimuleren en ondersteunen van een dergelijke pro actieve, ondernemende houding bij medewerkers/collega's. Risico's kunnen inschatten en durven nemen.

AMBA: §6.3. i, en ix; §7.3. i, viii, x en xi.

Dublin:

- Toepassen kennis en inzicht

5. Leidinggeven

Het beoordelen van de effecten en kwaliteit van de eigen leiderschapsstijl op elk gewenst moment en binnen elke context. Kan hier al naar gelang de noodzaak op natuurlijke wijze op bijsturen en doet dit zodanig dat de medewerkers voortdurend de juiste sturing/richting ontvangen in het licht van zowel taakvervulling als motivatie.

AMBA: §6.3. i; §7.3. iii, viii en x.

Dublin:

- Communicatie

6. Besluitvorming

Het zelfstandig integreren van relevante wetenschappelijke inzichten, theorieën en concepten uit de praktijk. Kan op basis daarvan, ten behoeve van complexe, multidisciplinaire problemen, nieuwe inzichten en oplossingsrichtingen genereren, overtuigend presenteren en (laten) implementeren.

AMBA: §6.3. ii en viii; §7.3. viii en xi.

Dublin:

- Kennis en inzicht
- Toepassen kennis en inzicht
- Communicatie

7. Ethische verantwoordelijkheid

Het verantwoorden van het eigen handelen op basis van een beroepshouding waaruit aandacht voor normatief culturele aspecten, respect voor anderen en eerbied voor de maatschappelijke (leef)omgeving spreekt. Schept voorwaarden in de organisatie om deze verantwoordelijkheid mogelijk te maken en intern te stimuleren.

AMBA: §6.3. iii en vii; §7.3. vii en xi.

8. Samenwerken

Het integreren van relevante kennis en vaardigheden waarmee elke denkbare en wenselijke rol binnen een team kan worden ingevuld en bijgedragen wordt aan groei (individueel en als groep) en realisatie van de gestelde doelen.

AMBA: §6.3. i en vi.

Dublin:

- Oordeelsvorming

9. Communiceren

Het op overtuigende en begrijpelijke wijze overbrengen van informatie en conclusies en, indien van toepassing, hieruit volgende aanbevelingen en ontwikkelde implementatieplannen. Kan tevens een keuze maken voor de meest geschikte communicatievorm afgestemd op doelgroep, aard van de informatie en geanticipeerd effect. Het correct kunnen herformuleren van ontvangen boodschappen, ongeacht de communicatievorm.

AMBA: §6.3. i; §7.3 iii en vi.

Dublin:

- Communicatie

10. Analyserend, informatie verwerkend en probleemoplossend vermogen

Het kunnen geven van leiding aan probleemoplossende teams. Het volgen van een gestructureerde besluitvormingsaanpak waarbij de deelnemers gestimuleerd worden tot participatie. Gebruik maken van de aanwezige, relevante, theorieën en zorgen voor voldoende acceptatie bij de implementatie van de beslissing.

AMBA: §6.3 ii, iii, v en viii; §7.3. ii, vi en xii.

Dublin:

- Oordeelsvorming
- Leervaardigheden

11. Leren en persoonlijke ontwikkeling

Het op eigen initiatief integreren van aanwezige kennis met nieuwe, complexe en abstracte informatie uit variërende bronnen. Daarbij verantwoording nemen voor de verdere ontwikkeling van leerervaringen en hierop reflecteren. Het vaststellen van verbetermogelijkheden en het zelfstandig ontwerpen van een leerplan met behulp waarvan dit gerealiseerd kan worden.

AMBA: §6.3. ix; §7.3 xii.

Dublin:

- Leervaardigheden

12. Internationaal bewustzijn

Het analyseren van relevante complexe patronen en trends in de internationale zakenwereld. Mede op basis hiervan is men in staat om adviezen betreffende de (on)mogelijkheden op het gebied van internationaal zakendoen te formuleren en waar nodig de invulling ervan te organiseren.

AMBA: §6.3 vi en vii; §7.3 v, vii en xiii.

Dublin:

- Oordeelsvorming

Bronnen:

Association of MBAs. (2011). "Criteria for the Accreditation of MBA Programmes"; §6.2, 6.4 en 6.5

<http://www.mbaworld.com/>. Januari 2016

Joint Quality Initiative informal Group. (2004). *Shared 'Dublin' descriptors for Short Cycle, First Cycle, Second Cycle and Third Cycle Awards* <https://nvaio.net/recent/publicaties/documenten-vlaams-kwalificatieraamwerk-hoger-onderwijs>. Januari 2016

Bijlage B

Toelichting beoordelingsstelsysteem

1. Uitgangspunten

Zoals in artikel 4.8. van deze OER is beschreven, staan de eindkwalificaties centraal in het toetsstelsysteem van BSN. Uitgangspunt is dat de student aan het einde van de opleiding heeft bewezen dat hij elke eindkwalificatie heeft gerealiseerd. Tijdens de gehele opleiding wordt aan de ontwikkeling van deze eindkwalificaties gewerkt en de vorderingen hierin worden ook regelmatig getoetst. Hierbij wordt aan elke eindkwalificatie één keer de eis gesteld dat deze met een score van ten minste 55 beoordeeld dient te worden voor een voldoende resultaat op de betreffende opdracht.

Voor de volledigheid is hier tabel 02 uit artikel 4.8. integraal overgenomen, gevolgd door een drietal voorbeelden waarmee duidelijk wordt wat het beoordelingsstelsysteem in praktijk betekent.

Tabel 02: Overzicht correlatie opdrachten en eindkwalificaties

#	Eindkwalificatie	Opdracht							
		OA	ALLO	ALP	ALP	ALP	ALP ^{intM}	Diss	EML
1	Strategische beleidsontwikkeling			o				o	
2	Werkwijzen verbeteren/ontwikkelen			o		x	x		
3	Beleid ontwikkelen/implementeren Jaarplan				o	x	x		
4	Ondernemerschap	x		x	x	x	x	o	x
5	Leidinggeven	x							o
6	Besluitvorming			x	x	x	x	o	
7	Ethische verantwoordelijkheid			x	x	x	x	o	
8	Samenwerken	x		x	x	x	x	o	
9	Communiceren	x	x	x	x	x	x	o	x
10	Analyserend, informatie verwerkend en probleemoplossend vermogen	x	x	x	x	x	x	o	
11	Leren en persoonlijke ontwikkeling	x	x	x	x	x	x	o	x
12	Internationaal bewustzijn						o		

= betreffende eindkwalificatie wordt niet beoordeeld in deze opdracht.

x = betreffende eindkwalificatie wordt beoordeeld in deze opdracht, maar een voldoende hierop is **geen randvoorwaarde** met betrekking tot een voldoende / onvoldoende resultaat voor de opdracht als geheel.

o = betreffende eindkwalificatie wordt beoordeeld in deze opdracht **en** een voldoende hierop **geldt als randvoorwaarde** voor een voldoende resultaat voor de opdracht als geheel.

2. Voorbeelden

Voorbeeld I:

De opdracht 'Action Learning Literatuur Onderzoek' (ALLO) is beoordeeld op basis van de criteria afgeleid van de (drie) eindkwalificaties zoals aangegeven in tabel 02 en heeft tot de volgende scores geleid:

	ALLO	Score
9	Communiceren	79
10	Analyserend, informatie verwerkend en probleemoplossend vermogen	39
11	Leren en persoonlijke ontwikkeling	67

Cijfer voor het ALLO: **61**

Resultaat: Voldoende. Ondanks de lage score voor eindkwalificatie 10. Deze wordt in het ALLO niet beschouwd als randvoorwaarde voor een voldoende resultaat voor de opdracht als geheel.

Voorbeeld II:

De opdracht 'Evaluatie van Management Leerervaringen' (EML) is beoordeeld op basis van de criteria afgeleid van de (vier) eindkwalificaties zoals aangegeven in tabel 02 en heeft tot de volgende scores geleid:

	EML	Score
4	Ondernemerschap	86
5	Leidinggeven	52
9	Communiceren	64
11	Leren en persoonlijke ontwikkeling	69

Cijfer voor de EML: **67**

Resultaat: Onvoldoende. Ondanks de gemiddelde score van 67. Een voldoende (score 55 of meer) voor eindkwalificatie 5 is binnen deze opdracht nl. een randvoorwaarde voor een voldoende voor de opdracht als geheel.

Voorbeeld III:

De opdracht 'Evaluatie van Management Leerervaringen' (EML) is beoordeeld op basis van de criteria afgeleid van de (vier) eindkwalificaties zoals aangegeven in tabel 02 en heeft tot de volgende scores geleid:

	EML	Score
4	Ondernemerschap	51
5	Leidinggeven	64
9	Communiceren	42
11	Leren en persoonlijke ontwikkeling	62

Cijfer voor de EML: **54**

Resultaat: Onvoldoende. Ondanks dat voldaan is aan de randvoorwaarde van deze opdracht (score 55 of hoger voor eindkwalificatie 'Leidinggeven'), is het cijfer voor de EML als geheel lager dan 55.