



# **Internationale Beispiele für die Förderung von Lehrentwicklung:**

Politischer Rahmen, Kooperationsstrukturen  
und institutionelle Verankerung

Explorative Studie für das HdM-Projekt „Lernwelt Hochschule gestalten“

Dr. Elke Bosse

- **Gemeinnütziger Verein**  
in Trägerschaft der 16 Bundesländer  
zur Förderung von Wissenschaft,  
Forschung und Lehre

- **Geschäftsbereiche:**

1. **Bauliche Hochschulentwicklung**
2. **Hochschulinfrastruktur**
3. **Hochschulmanagement**



**BEDARFSPLANUNG UND CAM-  
PUSENTWICKLUNG**



**ORGANISATIONS- UND STRATE-  
GIEBERATUNG**



**LEHR-, LERN- UND ARBEITSWEL-  
TEN**



**DIGITALE TRANSFORMATION**

<https://his-he.de/leistungen/studium-lehre-forschung-und-transfer/>

## 1. Ausgangspunkte

- Zielsetzung & Vorgehensweise
- Publikationen der European University Association
- Steuerung von Lehrentwicklung\*

## 2. Länderbeispiele

- Überblick
- Irland
- Schottland
- Norwegen

## 3. Fazit & Ausblick

- Gelingensbedingungen & Herausforderungen
- Implikationen für Forschung & Praxis
- Literatur

### \* Begriffsklärung:

„Lehrentwicklung“ als Sammelbegriff für

- Lehrkompetenzförderung:  
„teaching enhancement“  
(„any kind of formal pedagogical staff development or training provided to teachers“)
- (Weiter-)Entwicklung von Studium und Lehre:  
„enhancement of learning and teaching“  
(„wider array of measures to encourage, incentivise, support and improve learning and teaching“)

(Bunesco & Gaebel, 2018, S. 6)

# 1. Ausgangspunkte

- Identifikation von internationalen Beispielen für die Steuerung von Lehrentwicklung
- Explorativer Ansatz: Kombination aus Desk Research und Expert:innen-Interviews



- Internet- und Literaturrecherche zu Steuerungsinstrumenten und Förderformaten im europäischen Ausland



- Analyse von 3 Länderbeispielen (die in einem möglichst großen Kontrast zu den projektförmigen Steuerungspraktiken in Deutschland stehen)
- 3 Expert:innen-Interviews zu den ausgewählten Beispielen (Irland, Schottland, Norwegen):



- **Lewis Purser** (Irish Universities Association, Director for Learning & Teaching and Academic Affairs)
- **Caroline Turnbull, Clare Parks & Amy Eberlin** (Quality Assurance Agency for Higher Education (QAA) in Schottland, Director bzw. Quality Enhancement Specialist/Manager)
- **Robert Kordts** (Universität Bergen, Associate Professor für University Pedagogy am Department of Education)

# Publikationen der European University Association (EUA)



(Sursock, 2015)



(Gaebel & Zhang, 2018)



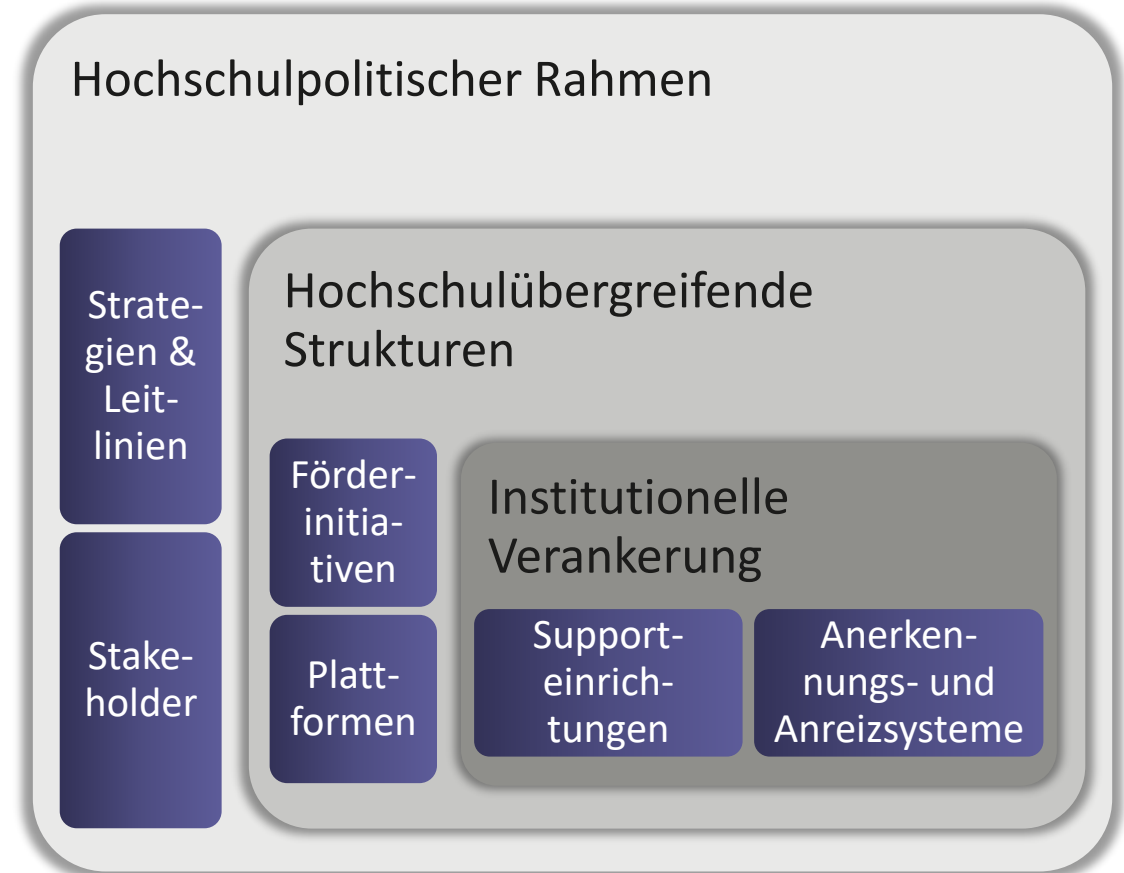
(Bunesco & Gaebel, 2018)



(Zhang, 2022)

# Trends bzgl. der Steuerung von Lehrentwicklung im europäischen Hochschulraum

- **Politische Initiativen:** häufig projektförmig, mit Hilfe von Qualitätssicherungsagenturen und unter Beteiligung multipler Stakeholder – weniger in Form von Gesetzesreformen und nationalen Strategien
- **Hochschulübergreifende Kooperationen:** oft durch Partnerschaften, Verbünde und Netzwerke – seltener durch nationale Förderinitiativen
- **Supportstrukturen:** meist auf Hochschulebene – nur vereinzelt landesweit
- **Formale Lehrqualifikation:** selten gesetzlich geregelt – eher gefördert durch Qualitätsstandards, hochschulübergreifende Zertifikate und hochschuleigene Rahmenkonzepte
- „Leadership in Teaching and Learning“ als aufkommender Trend, Lehrentwicklung sowohl mit Hilfe von Funktions-träger:innen als auch durch das kollektive Engagement der Lehrenden gezielt voranzutreiben



## 2. Länderbeispiele

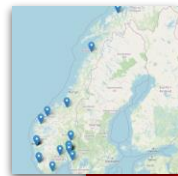


# Länderbeispiele im Überblick



## Irland

- 14 Hochschulen
  - 7 Universities
  - 5 Technological Universities
  - 2 Institutes of Technology
- rd. 250.000 Studierende



## Norwegen

- 33 Hochschulen
  - 10 Universitäten
  - 9 spezialisierte Universitäten
  - 14 University Colleges/Universities of Applied Sciences
- rd. 320.000 Studierende



## Schottland

- 19 Hochschulen
  - 16 Universitäten
  - 2 Kunst- und Musikhochschulen
  - 1 Rural College
- rd. 330.000 Studierende



## Deutschland

- 423 Hochschulen
  - 108 Universitäten
  - 211 Fachhochschulen
  - 104 sonstige Hochschultypen
- rd. 2.900.000 Studierende

- Gemeinsam ist den ausgewählten Länderbeispielen vor allem die Orientierung an den Grundsätzen des Europäischen Hochschulraums und das staatlich finanzierte Hochschulsystem.
- Von Deutschland unterscheiden sie sich insbesondere in der deutlich geringeren Zahl an Hochschulen und Studierenden sowie in der zentral verankerten Zuständigkeit für das Hochschulsystem.



# Irland: Politischer Rahmen

- Verantwortlich für Hochschulfragen ist das Department of Further and Higher Education, Research, Innovation and Science der irischen Zentralregierung, wobei die Higher Education Authority (HEA) als Mittler zwischen Regierung und Hochschulen bezüglich der finanziellen Förderung dient
- Quality and Qualifications Ireland (QQI) ist als staatliche Agentur für die externe Qualitätssicherung an irischen Hochschulen verantwortlich und gehört zusammen mit den Vertretungsorganen der Hochschulen (z.B. Irish Universities Association) und Studierenden (Union of Students in Ireland) zu den zentralen Stakeholdern für die Gestaltung und Umsetzung der Hochschulpolitik
- Leitlinien für Lehre und Studium finden sich insbesondere in der 2011 formulierten National Strategy for Higher Education to 2030, die auch Zielvorstellungen bezüglich der Qualifizierung der Lehrenden umfasst:
  - „All higher education institutions must ensure that all teaching staff are both qualified and competent in teaching and learning, and should support ongoing development and improvement of their skills.“



An Roinn Breisoideachais agus Ardoideachais,  
Taighde, Nuálaíochta agus Eolaíochta  
Department of Further and Higher Education,  
Research, Innovation and Science

HEA

HIGHER EDUCATION AUTHORITY  
AN tÚDARÁS um ARD-OIDEACHAS



QQI

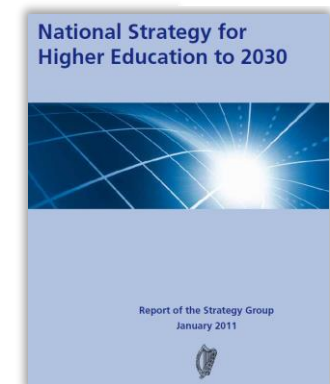
Quality and Qualifications Ireland  
Dearbhú Cáilíochta agus Cáilíochtaí Éireann

iua

IRISH  
UNIVERSITIES  
ASSOCIATION



Union of Students in Ireland  
Aontas na Mac Léinn in Éirinn





# Irland: hochschulübergreifende Strukturen

- Seit 2012 dient das National Forum for the Enhancement of Teaching and Learning als übergreifende Einrichtung, in der Vertreter:innen des Hochschulsystems die Lehrentwicklung gemeinsam vorantreiben
- Das National Forum bietet eine Plattform für vier strategische Schwerpunktbereiche mit eigenen
  - Rahmenkonzepten
  - Handreichungen
  - Förderausschreibungen
  - Auszeichnungen
  - Weiterbildungsangeboten (Open Courses Professional Development Platform)
  - Studien & Publikationen
  - etc.

The National Forum Strategy 2019-21 aims to channel the substantial progress of the past six years, strengthen collaborative relationships within and beyond the Irish higher education sector, and provide leadership and guidance for the continued enhancement of teaching and learning in Irish higher education, for the benefit of all. The National Forum will consolidate progress to date and focus on four key strategic priorities.



## The Professional Development of All Those Who Teach

Promoting evidence-based, flexible, inclusive professional development for all those who teach, reflecting the contextual needs and drivers within and across higher education institutions

Professional Development



## Teaching and Learning in a Digital World

Supporting those who learn, teach and support learning to embrace and harness the potential of digital technologies with the overall goal of enhancing learning, teaching, and overall digital capability

T&L in a Digital World



## Teaching and Learning Enhancement Within and Across Disciplines

Recognising that disciplines are a key unit of change in higher education, with a focus on disciplinary excellence in learning, teaching and assessment

Enhancement within Disciplines



## Student Success

Developing a vision of success, in partnership with students, with the aim of providing all students with the opportunity to fulfil their potential and become creators of new knowledge who are community engaged, ethically conscious, professionally competent and equipped to flourish in a global world

Student Success



# Irland: Institutionelle Verankerung



Centre for the Integration of Research,  
Teaching and Learning (CIRTL)

- Alle Hochschulen verfügen über zentrale Einrichtungen für Lehren & Lernen mit
  - Kursangeboten zum Erwerb einer formaler Lehrqualifikation auf unterschiedlichen Niveaustufen (Certificate, Diploma, Master) und für unterschiedliche Kompetenzbereiche (z.B. „Leading in University T&L“)
  - Workshops zu aktuellen Themen (z.B. ChatGPT, Learning Analytics)
  - Handreichungen und Leitfäden (z.B. Teaching Toolkit)
  - Informationen zu Auszeichnungen und Ausschreibungen
  - Informationen zu Projekten & Veranstaltungen
- Darüber hinaus umfasst das Supportangebot an einigen Hochschulen auch
  - Unterstützung für lehrbezogene Forschungsprojekte (SoTL)
  - Fellowship-Programme (z.B. Advance HE)
  - Communities of Practice

Professional Development	>
Postgraduate Certificate in Teaching and Learning	>
Diploma in Teaching and Learning in Higher Education	>
MA in Teaching and Learning in Higher Education	>
International Scholars	>
Postgraduate Modules in Teaching and Learning	>
Digital Badges	>
Postgraduate Certificate in Professional Practice and Leadership	>
CPD Certificate in Digital Education	>



UCD Teaching & Learning  
Teagasc agus Foghlaim

## UTL40260 Leading in University T&L

### Academic Year 2022/2023

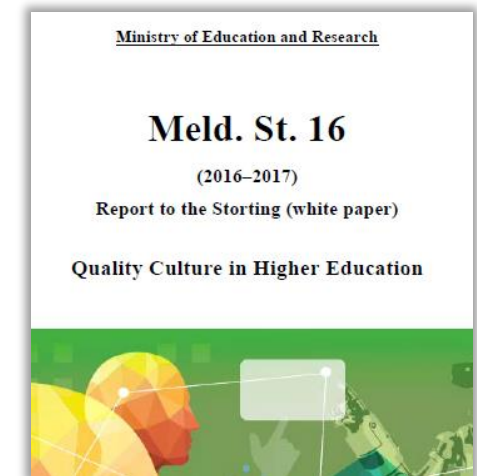
To enable current and future leaders to reflect on their leadership approaches and skills, and support them to lead change in teaching and learning practice and policy. The module will support participants to engage with other leaders and with their institutional peers and mentors.

It explores leading curriculum design change and leading innovation in teaching and learning practices and policies. It will use an evidence based approach to teaching and learning quality evaluation and enhancement.



# Norwegen: politischer Rahmen

- Die Verantwortung für das Hochschulsystem liegt beim norwegischen Bildungs- und Forschungsministerium, wobei das Directorate for Higher Education and Skills (HK-dir) als Exekutivorgan für die Umsetzung hochschulpolitischer Beschlüsse zuständig ist, insbesondere mittels der Agenturen für
  - Quality Assurance in Education (NOKUT), der die Qualitätssicherung der Studienangebote obliegt
  - International Cooperation and Quality Enhancement in Higher Education (Diku), die auch das auf Lehrentwicklung ausgerichtete Förderprogramm der Centres for Excellence in Education (SFU) administriert
- Im White Paper 2016-2017 ist das Ziel der Gleichwertigkeit von Lehre und Forschung explizit formuliert und mit einer Reihe von Anforderungen an die Hochschulen verknüpft:
  - Entwicklung von Anreizsystemen zur Incentivierung und Anerkennung von Aktivitäten zur Lehrentwicklung
  - Berücksichtigung grundlegender Lehrkompetenzen und -erfahrungen als Berufungsvoraussetzung (seit 2018 nachzuweisen durch formale Lehrqualifikation im Umfang von 200h bei Ersteinstellung und durch zusätzliche lehrbezogene Leitungserfahrungen beim Aufstieg von associate zum full professor)
  - Ausweitung lehrbezogener Forschung und forschungsbasierter Weiterentwicklung der Lehre





# Norwegen: hochschulübergreifende Strukturen

- Seit 2010 dient die Förderung von Centres for Excellence in Education (SFU) zur (Weiter-)Entwicklung von Lehrpraktiken und neuen Lernansätzen in der Hochschulbildung auf Bachelor- und Master-Ebene
  - ausgerichtet auf forschungsbasierte Lehrinnovation in bestimmten Fachdisziplinen
  - Vergabe des SFU-Status für 5 Jahre (mit Möglichkeit einer zweiten Förderphase) für
    - exzellente Studienangebote
    - Entwicklung innovativer Lehrkonzepte
    - Förderung des Engagements und der Eigenverantwortung der Studierenden
    - Entwicklung und Verbreitung von Wissen und Praktiken zur Gestaltung lernförderlicher Lernumgebungen
    - Bezugnahme auf internationale Entwicklungen in der Hochschulbildung
- Punktuelle hochschulübergreifende Kooperation durch Verbundanträge und den Austausch unter den Exzellenzzentren

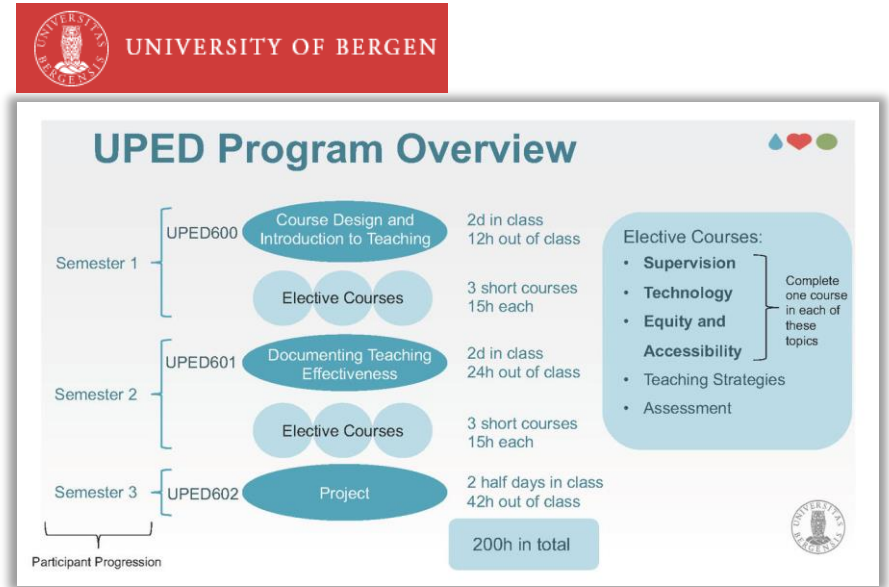
<a href="#">bioCEED</a>	Centre of Excellence in Biology Education
<a href="#">CCSE</a>	Center for Computing in Science Education
<a href="#">CEFIMA</a>	Centre of Excellence in Film and Interactive Media Arts
<a href="#">CELL</a>	Centre on Experimental Leagal Learning
<a href="#">CEMPE</a>	Centre of Excellence in Music Performance Education
<a href="#">COAST</a>	Centre of Excellence in Maritime Simulator Training and Assessment
<a href="#">Engage</a>	Centre for Engaged Education through Entrepreneurship
<a href="#">ExciTEd</a>	Centre for Excellent IT Education
<a href="#">IEARTH</a>	Centre for Integrated Earth System Science Education
<a href="#">MatRIC</a>	Centre for Research, Innovation and Coordination of Mathematics Teaching
<a href="#">ProTed</a>	Centre of Professional learning in Teacher education
<a href="#">SHE</a>	Centre for Sustainable Healthcare Education





# Norwegen: institutionelle Verankerung

- Alle Universitäten verfügen über Kursangebote für die obligatorische Lehrqualifikation („Basic University Pedagogy“)
  - meist organisiert über zentrale Einrichtungen („Centre for Teaching and Learning“, „Educational Development Unit“), die auch Beratung und IT-Support bieten
  - teilweise flankiert von fakultätsspezifischen Einheiten („Centre for Teaching and Learning in Science“)
  - verantwortet und geleitet von einem Professor:innen-Team aus dem Bereich der Hochschulbildungsforschung
  - oft verknüpft mit SoTL-Projekten
- Die Anerkennung der formalen Lehrqualifikation wird durch ein hochschuleigenes Leistungssystem für die Lehre geregelt („merit system for teaching“, „excellent teaching practitioner“)
  - mit festgelegten Leistungskriterien (z.B. focus on student learning, professional development, inquiry-based approach to teaching)
  - mit differenzierten Anforderungen nach Statusgruppen
  - teilweise verbunden mit finanziellen Anreizen und Auszeichnungen



NTNU





# Schottland: Politischer Rahmen

- Hochschulbildung gehört zum Verantwortungsbereich der schottischen Regierung (Minister for Higher and Further Education)
- Das Scottish Funding Council (SFC) ist für die Hochschulfinanzierung zuständig und hat zudem beratende Funktion gegenüber der Regierung in Fragen der Hochschulentwicklung und ist zugleich für die Umsetzung hochschulpolitischer Ziele zuständig
- Zu den weiteren Instanzen, die die Hochschulpolitik mitgestalten bzw. umsetzen, gehört insbesondere die Quality Assurance Agency for Higher Education (QAA) Scotland, neben Hochschul- und Studierendenverbänden (Universities Scotland, National Union of Students Scotland, Student Partnerships in Quality Scotland)
- Strategische Ziele werden von Seiten der Regierung jährlich in Form von „Letters of Guidance“ an das SFC kommuniziert und sehen z.B. 2019 angesichts der Einführung des Teaching Excellence and Student Outcomes Framework (TEF) in England vor, die Interessen des schottischen Hochschulsektors zu schützen und dem eigenen Quality Enhancement Framework (QEF) Priorität einzuräumen

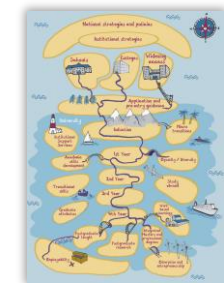






# Schottland: hochschulübergreifende Strukturen

- Seit 2003 verfolgen die schottischen Hochschulen mit dem Quality Enhancement Framework (QEF) einen kollaborativen Ansatz, der durch QAA Scotland unterstützt wird – nicht nur mit Hilfe von Verfahren der Qualitätssicherung, sondern vor allem durch Aktivitäten der Qualitätsentwicklung
- Insbesondere die kollegiale und kooperative Bearbeitung von Enhancement Themes dient der Förderung von Lehrentwicklung, da hier hochschulübergreifend relevante Themenfelder gemeinsam identifiziert werden, um Erfahrungsaustausch und Entwicklung von Maßnahmen zur Verbesserung von Lehre und Studium gezielt anzustoßen
  - Die Beteiligung an den Enhancement Themes wird in formalen Vereinbarungen der einzelnen Hochschulen mit QAA Scotland geregelt und durch eine komplexe Gremienstruktur aus Scottish Higher Education Enhancement Committee (SHEEC), Theme Leadership Team (TLT) und Theme Leadership Group (TLG) umgesetzt, in der Hochschulleitungen, Lehrende, Supportpersonal und Studierende aller 19 Universitäten mitarbeiten
  - Zu den letzten, jeweils für 3 Jahre bearbeiteten Themen gehören „Resilient Learning Communities“, „Evidence for Enhancement“ und „Student Transitions“, wobei die auf der QAA Scotland-Webseite dokumentierten Ergebnisse von Material- und Mediensammlungen über aufgezeichnete Workshopreihen und Video-Tutorials bis hin zu Evaluations- und Forschungsberichten reichen





# Schottland: institutionelle Verankerung

- An fast allen Universitäten finden sich zentrale Einrichtungen für Lehr-entwicklung (z.B. „Academic Development Centre“, „Learning and Teaching Academy“, „Dept. of Learning and Teaching Enhancement“) mit einem mehr oder weniger breiten Qualifizierungs- und Supportangebot. Dies umfasst
  - Kursangebote zum Erwerb einer formaler Lehrqualifikation auf unterschiedlichen Niveaustufen (z.B. „Introduction to Learning and Teaching in HE“, „Developing as a Teacher in HE“, PGC/MEd in „Academic Practice“)
  - Workshops & Tagungen
  - Leitfäden und Portale (z.B. „Active Learning Hub“)
  - Informationen zu Ausschreibungen (z.B. Enhancement Themes)
  - Unterstützung für lehrbezogene Forschungsprojekte (SoTL, pedagogical research, institutional research)
  - Informationen zu hochschuleigenen Auszeichnungen und zum Fellowship-Programm von Advance HE
  - Informationen zu lehrbezogenen Netzwerken (z.B. Directors of Teaching Network, Experienced Teachers Network, SoTL Network)

**University of Glasgow** ACADEMIC AND DIGITAL DEVELOPMENT

- Taught Courses**
  - Postgraduate Certificate in Academic Practice (PGCAP)
  - MEd in Academic Practice (MEd AP)
  - GTA Introduction to Learning and Teaching in Higher Education (GTA ILTHE)
  - GTA Developing as a Teacher in Higher Education (DAT HE)
- Events**
  - Annual Learning and Teaching Conference
  - CPD Webinars
  - CPD Webinar Series Recordings
- Recognition for your teaching**

Recognising Excellence in Teaching (RET) is the University's professional recognition framework.

  - About RET (includes link to book introductory session)
  - List of Principal and Senior Fellows
  - FAQs

Teaching Excellence Awards
- Media and Digital Development**
  - Studio and location recording
  - Graduation recordings
- Support for curriculum design and delivery**
  - Active Learning Hub
  - Assessment and Feedback Toolkit
- Scholarship of Teaching and Learning (SoTL)**
  - SoTL blog
  - SoTL resources
  - SoTL Advent Calendars
  - SoTL Network (link to Teams for UofG staff)
  - Unicycle Calendar 2023-23

# 3. Fazit & Ausblick

- Gestaltung und Umsetzung von Rahmenvorgaben durch **Zusammenspiel zwischen Ministerien und Hochschulsektor** mittels einer eigenständigen Einrichtung (Higher Education Authority, Scottish Funding Council, HK-dir)
- Breite **Mitwirkung aller Hochschulmitglieder** (Hochschulleitung, Expert:innen für Lehre & Studium, Lehrende, Studierende) in Orientierung an Konzepten wie „students as partners“ ([Healey et al., 2014](#)) und „Leadership in Teaching & Learning“ ([Zhang, 2022, S. 8](#))
- Aufgreifen und Vorantreiben **aktueller Entwicklungsthemen** durch landesweite Kooperationsplattformen (z.B. *Next Steps, Resilient Learning Communities*)
- **Kontinuität** landesweiter Kooperationsstrukturen über zeitlich begrenzte Förderperioden hinaus
- Fokussierung von **Qualitätsentwicklung** in Abgrenzung zu Qualitätssicherung
- **Wissenschaftliche Fundierung und forschungsgeleitete Lehrentwicklung** durch Verbindung von Support-Service und Forschungsunterstützung (z.B. SoTL, Evidencing)
- Nach Kompetenz-, Karrierestufen bzw. Fachdisziplinen **differenzierte Qualifizierungsangebote** für Lehrende

# Implikationen für Forschung & Praxis

- Vertiefende Analyse internationaler Praxisbeispiele für Lehrentwicklung
  - Ergebnisse validieren und durch Einbezug weiterer Stakeholder-Perspektiven ergänzen
  - Analyse um die Dimension der Karrierewege und Anreizstrukturen für Lehrentwicklung erweitern
  - Umsetzung, Akzeptanz und Reichweite der Förderung von Lehrentwicklung analysieren
- Erweiterte Analyse und Kontrastierung internationaler Praxisbeispiele für Lehrentwicklung
  - europäischen Hochschulraum kartieren
  - Beispiele der Steuerung von Lehrentwicklung in Deutschland gegenüberstellen
  - Transfermöglichkeiten identifizieren
- Länderbeispiele verbreiten
  - Publikationen & Tagungen nutzen
  - wissenschaftliche Untersuchungen & Publikationen anregen
  - am Europäischen Austausch beteiligen

- Andersen Helseth, I., Alveberg, C., Ashwin, P., Bråten, H., Duffy, C., Marshall, S., Oftedal, T. & Reece, R. J. *Developing Educational Excellence in Higher Education: Lessons learned from the establishment and evaluation of the Norwegian Centres for excellence in Education (SFU) initiative*. NOKUT. [https://www.nokut.no/siteassets/sfu/developing-educational-excellence-in-higher-education\\_2019.pdf](https://www.nokut.no/siteassets/sfu/developing-educational-excellence-in-higher-education_2019.pdf)
- Ashwin, P. (2022). Developing effective national policy instruments to promote teaching excellence: evidence from the English case. *Policy Reviews in Higher Education*, 6(1), 27–45. <https://doi.org/10.1080/23322969.2021.1924847>
- Bunescu, L. & Gaebel, M. (2018). *National Initiatives in Learning and Teaching in Europe: A report from the European Forum for Enhanced Collaboration in Teaching (EFFECT) project*. Brüssel. European University Association. <https://eua.eu/downloads/publications/national%20initiatives%20in%20learning%20and%20teaching%20in%20europe.pdf>
- Damşa, C., Lange, T. de, Elken, M., Esterhazy, R., Fosslund, T., Frølich, N., Hovdhaugen, E., Maassen, P., Nerland, M., Nordkvelle, Y. T., Stensaker, B., Tømte, C., Vabø, A., Wiers-Jenssen, J. & Aamodt, P. O. *Quality in Norwegian Higher Education: A review of research on aspects affecting student learning* (978-82-327-0127-8). NIFU. <https://nifu.brage.unit.no/nifu-xmlui/handle/11250/2360199>
- Dempster, S., Saunders, M. & Daghli, D. (Februar 2015). *Evaluation of the Enhancement Themes 2014: Final Report*. SHEEC. [https://eprints.lancs.ac.uk/id/eprint/76197/1/evaluation\\_of\\_the\\_enhancement\\_themes\\_2014\\_full\\_report.pdf](https://eprints.lancs.ac.uk/id/eprint/76197/1/evaluation_of_the_enhancement_themes_2014_full_report.pdf)
- Department of Education and Skills Ireland (Hrsg.). (2011). *National Strategy for Higher Education to 2030*. <https://www.gov.ie/en/publication/072a65-national-strategy-for-higher-education-to-2030/>
- Gaebel, M. & Zhang, T. (2018). *Trends 2018. Learning and teaching in the European Higher Education Area*. <https://eua.eu/resources/publications/757:trends-2018-learning-and-teaching-in-the-european-higher-education-area.html>
- Healey, M., Flint, A., & Harrington, K. (2016). *Engagement through partnership: students as partners in learning and teaching in higher education* Students as partners: Reflections on a conceptual model. Higher Education Academy. <https://www.heacademy.ac.uk/knowledge-hub/engagement-through-partnership-students-partners-learning-and-teaching-higher>
- Kemp, N. & Lawton, W. (März 2021). *A strategic analysis of the Scottish higher education sector's distinctive assets: An update*. British Council Scotland. [https://scotland.britishcouncil.org/sites/default/files/240321\\_strategic\\_analysis\\_of\\_scotlands\\_higher\\_education\\_sectors\\_distinctive\\_assets.pdf](https://scotland.britishcouncil.org/sites/default/files/240321_strategic_analysis_of_scotlands_higher_education_sectors_distinctive_assets.pdf)
- Kottmann, A., Westerheijden, D. & van der Meulen, B. (Februar 2020). *Learning from Innovations in Higher Education: Evaluation of innovation impacts of the Norwegian Centres for Excellence in Education initiative*. Enschede. Center for Higher Education Policy Studies.
- Krawietz, G. (2017). *Irland Daten & Analysen zum Hochschul- und Wissenschaftsstandort | 2017*.
- Land, R. & Gordon, G. (2015). *Teaching excellence initiatives: modalities and operational factors*. The Higher Education Academy.
- Ministry of Education and Research (Hrsg.). (2017, 27. Januar). *Meld. St. 16 (2016–2017): Quality Culture in Higher Education*. <https://www.regjeringen.no/contentassets/ae30e4b7d3241d5bd89db69fe38f7ba/en-gb/pdfs/stm201620170016000engpdfs.pdf>
- National Forum for the Enhancement of Teaching and Learning in Higher Education (Hrsg.). (2016). *National Professional Development Framework for All Staff Who Teach in Higher Education*. <https://hub.teachingandlearning.ie/wp-content/uploads/2021/06/NF-2016-National-Professional-Development-Framework-for-all-Staff-Who-Teach-in-Higher-Education.pdf>
- National Forum for the Enhancement of Teaching and Learning in Higher Education (Hrsg.). (2016). *Some Key European and National Teaching and Learning Policy and Practice Documents*.
- Nordic Institute for Studies in Innovation, Research and Education (Hrsg.). (2015). *Quality in Norwegian Higher Education: A review of research on aspects affecting student learning* (Report 2015:24).
- QAA Scotland and SHEEC (2019). Trends in Leadership of Quality Enhancement in the Scottish university sector. <https://www.enhancementthemes.ac.uk/docs/ethemes/about-us/trends-in-leadership-of-quality-enhancement-in-the-scottish-university-sector-full-report.pdf>
- Sursock, A. (2015). *Trends 2015: Learning and Teaching in European Universities*. <https://eua.eu/resources/publications/388:trends-2015-learning-and-teaching-in-european-universities.html>
- Zhang, T. (2022). *National Developments in Learning and Teaching in Europe: A report from the Leadership and Organisation for Teaching and Learning at European Universities (LOTUS) project*. Brüssel. European University Association. [https://eua.eu/downloads/publications/lotus%20report\\_2022\\_fin2.pdf](https://eua.eu/downloads/publications/lotus%20report_2022_fin2.pdf)