

# Empfehlungen für eine veränderte Lern- und Prüfungskultur

## Plädoyer für mutige Entscheidungen



© Bertelsmann Stiftung, Gütersloh

Juni 2025

### Herausgeber

Bertelsmann Stiftung

Carl-Bertelsmann-Straße 256, 33311 Gütersloh

[www.bertelsmann-stiftung.de](http://www.bertelsmann-stiftung.de)

### Verantwortlich

Dr. Chantal Lepper

Project Manager

Bildung und Next Generation

Schulische Bildung

### Autor:innen

Dr. Martina Diedrich

Prof. Dr. Kai Maaz

Renato Albustin

Prof. Dr. Silvia-Iris Beutel

Dr. Désirée Burba

Dr. Günter Klein

Vittorio Lazaridis

Dr. Birgit Pikowsky

Elke Schott

Prof. Dr. Anne Sliwka

Dr. Thomas Wehr

### Zitationshinweis

Diedrich, M., Maaz, K., Albustin, R., Beutel, S.-I., Burba, D., Klein, G., Lazaridis, V., Pikowsky, B., Schott, E., Sliwka, A., Wehr, T. (2025). Empfehlungen für eine veränderte Lern- und Prüfungskultur. Plädoyer für mutige Entscheidungen. Bertelsmann Stiftung (Hrsg.). Gütersloh.

### Layout

Markus Diekmann

DOI [10.11586/2025015](https://doi.org/10.11586/2025015)

# Empfehlungen für eine veränderte Lern- und Prüfungskultur

Plädoyer für mutige Entscheidungen

Dr. Martina Diedrich

Prof. Dr. Kai Maaz

Renato Albustin

Prof. Dr. Silvia-Iris Beutel

Dr. Désirée Burba

Dr. Günter Klein

Vittorio Lazaridis

Dr. Birgit Pikowsky

Elke Schott

Prof. Dr. Anne Sliwka

Dr. Thomas Wehr

---

## Inhaltsverzeichnis

<b>1</b>	<b>Gemeinsam mutige Entscheidungen treffen – und etwas verändern! Empfehlungen für eine veränderte Lern- und Prüfungskultur</b>	<b>5</b>
1.1	Unsere Gedanken zu einer veränderten Lern- und Prüfungskultur	6
1.2	Unsere Empfehlungen für eine neue Lernkultur	7
1.3	Unsere Empfehlungen für eine neue Prüfungskultur	10
1.4	Unsere Bitte an Sie: Treffen Sie mutige Entscheidungen!	12
<b>2</b>	<b>Zur Entstehung der Empfehlungen</b>	<b>13</b>
<b>3</b>	<b>Die Expert:innengruppe</b>	<b>14</b>

---

# 1 Gemeinsam mutige Entscheidungen treffen – und etwas verändern!

## Empfehlungen für eine veränderte Lern- und Prüfungskultur

---

Dieses Papier versteht sich als Ermutigung in Zeiten von Unsicherheit: Wir wissen, dass das Bildungssystem, insbesondere die Schule, an vielen Stellen nicht mehr zu dem passt, was Kinder und Jugendliche in dieser Welt schon jetzt und erst recht künftig bewältigen müssen. Die gesellschaftlichen, ökonomischen und ökologischen Herausforderungen sind enorm. Zugleich fehlt es immer mehr jungen Menschen an grundlegenden Kompetenzen, die sie unbedingt benötigen, um die Welt, in der sie leben, und ein demokratisches Miteinander zu erhalten. Auf diese Kluft zwischen den hohen Transformationsansprüchen einerseits und den Voraussetzungen, die die nachkommende Generation zu ihrer Bewältigung benötigt, haben wir im bestehenden System bislang keine zufriedenstellenden Antworten gefunden.

Als Verantwortliche im Bildungssystem wollen wir dazu beitragen, dass diese Kluft überwunden wird. Wir glauben daran, dass Schule ein Ort sein kann, an dem junge Menschen mit den erforderlichen Kompetenzen ausgestattet werden. Wir wollen daran mitwirken und dafür eintreten, dass Kinder und Jugendliche in der Schule von heute das lernen, was sie benötigen, um die Welt von morgen nachhaltig und demokratisch zu gestalten.

### Wer wir sind

„Wir“, das sind elf Personen aus Schulministerien, aus Landesinstituten und aus der Wissenschaft, die mit der Unterstützung der Bertelsmann Stiftung die nachfolgenden Empfehlungen entwickelt haben. Mit diesen vielfältigen Perspektiven stellen wir sicher, dass unsere Empfehlungen fundiert, anschlussfähig und umsetzbar sind.

Die Schule muss sich ändern – an zentralen Stellschrauben, ohne sie in ihrer Gewordenheit gleich ganz infrage zu stellen. Lassen Sie uns gemeinsam mit mutigen Entscheidungen Schritt für Schritt vorangehen. Wenn wir als verantwortliche Akteur:innen mit unterschiedlichen Rollen im Bildungssystem gemeinsam an einem Strang ziehen, dann können wir wirklich etwas ändern. Dazu setzen wir an zwei der zentralen Stellschrauben an: an der Lernkultur und an der Prüfungskultur. Wir schlagen vor, sie neu zu denken.

## 1.1 Unsere Gedanken zu einer veränderten Lern- und Prüfungskultur<sup>1</sup>

Was sollten Kinder und Jugendliche in der Schule lernen? Was sollen Heranwachsende können, wenn sie die Schule verlassen? In Anbetracht der Geschwindigkeit, mit der sich die Welt verändert, nimmt die Fülle verfügbarer Informationen kontinuierlich zu. Die Vermittlung tradierter, curricular verankerter Wissensbestände reicht deshalb schon lange nicht mehr aus. Vielmehr muss die Schule Heranwachsende vor allem darauf vorbereiten, mit einer lebenslangen Unsicherheit bezüglich ihres eigenen Wissens umzugehen und sich eigenständig neue Wissensbestände zu erschließen.

Die Liste von dem, was den Erwachsenen von morgen in der Schule vermittelt werden sollte, ist dementsprechend lang und voraussetzungsreich (und sicher nicht vollständig):

Ohne Frage kann dieser umfassende Bildungs- und Erziehungsauftrag nicht allein eine Aufgabe von Schule sein. Gleichwohl sind an die Schule als zentralen Sozialisationsort junger Menschen hohe Erwartungen gerichtet. Wir haben uns also die Frage gestellt, wie die Schule weiterentwickelt werden kann, um den Transformationsansprüchen gerecht zu werden.

Angesichts der genannten Herausforderungen bedarf es einer kritischen und ergebnisoffenen Reflexion des Selbstverständnisses von Schule und der Lehr-Lernprozesse.

### Was Kinder und Jugendliche lernen sollten

- Kulturtechniken des Lesens, Schreibens, Zuhörens
- Mathematische Zugänge zur Welterschließung
- Zutrauen in die eigenen Handlungsfähigkeiten und die Zuversicht, dass sie die Welt mit ihren sich schneller wandelnden Herausforderungen aktiv durch eigenes Handeln gestalten können
- selbstständige Aneignung neuer Wissensbestände
- Medien- und Digitalkompetenzen im Sinne der kritischen Bewertung und Einordnung unterschiedlicher Informationen sowie der Fähigkeit zum Recherchieren eigener Informationen
- Kreativität für innovative Lösungen bestehender und neuer Probleme
- emotionale und soziale Kompetenzen zur Teamarbeit, Kollaboration, Kooperation
- Verständnis dafür, ein lebendiger Teil einer demokratischen Gemeinschaft zu sein, die sie aktiv mitgestalten

<sup>1</sup> Mit Prüfungen sind jedwede durch die Schule und Lehrkräfte verantwortete Formen der Leistungsüberprüfung gemeint, also nicht nur Abschlussprüfungen, sondern auch Klassenarbeiten, Klausuren etc.

## 1.2 Unsere Empfehlungen für eine neue Lernkultur

### 1. Herausforderung

Will Schule sich also an den gesellschaftlichen Herausforderungen ausrichten, denen Kinder und Jugendliche heute allerorten begegnen, bedarf es eines umfassenden Bildungsverständnisses, dessen Anspruch im Sinne einer schulischen Bringschuld wir wie folgt formulieren:

#### Empfehlung

Die Schule befähigt alle Kinder und Jugendlichen zum Erwerb sprachlicher und mathematischer Grundbildung. Darüber hinaus ermöglicht sie Kindern und Jugendlichen die Entwicklung überfachlicher Kompetenzen im Sinne der Selbstregulation, Medien- und Digitalkompetenzen sowie demokratieerhaltender und -gestaltender Kompetenzen. Dabei ist es die uneingeschränkte Pflicht des Staates und seiner Instanzen zu garantieren, dass alle Kinder und Jugendlichen Zugang zu entsprechenden schulischen Bildungsangeboten erhalten, die ihnen den Erwerb dieser Kompetenzen ermöglichen.

#### Was es dazu braucht

Damit ein so verstandener Bildungs- und Erziehungsauftrag in allen Schulen handlungsleitend wird, müssen alle an Schule professionell Tätigen – Lehrkräfte, Schulleitungen, Erzieher:innen, Sozialpädagog:innen, Therapeut:innen und andere – im Bewusstsein ihrer Verantwortung dafür handeln, dass Kinder ein solches Bildungsminimum erwerben. Es braucht **Commitment und Selbstverpflichtung**, damit sich die Anstrengungen in schulischer Bildung und Erziehung konsequent darauf ausrichten, Heranwachsenden den Erwerb der für die Transformation notwendigen Kompetenzen zu ermöglichen. Dazu müssen alle Lehrkräfte und pädagogisch Verantwortlichen entsprechend befähigt werden, in der Ausbildung, in der Fortbildung, durch eine konsequent auf dieses Ziel ausgerichtete Schul- und Unterrichtsentwicklung, aber auch durch eine kontinuierliche Bewusstmachung und Bestärkung dieses Ziels durch die Führungskräfte im Schulsystem.

### 2. Herausforderung

Nun bringen Kinder und Jugendliche höchst unterschiedliche Voraussetzungen in die Schule mit, und bei allen Anstrengungen ist immer zu erwarten, dass sie beim Erwerb dieser Kompetenzen unterschiedlich weit kommen werden. Deshalb sollte sich die Gestaltung und Organisation von Lehr- und Lernprozessen an zwei Polen ausrichten, die sich am ehesten mit „Bildungsminimum“ und „Bildungsmaximum“ bezeichnen lassen. Mit ihrer Ausrichtung auf ein Bildungsminimum verpflichtet sich die Schule, nicht zuletzt die Gesellschaft als Ganzes darauf, allen Kindern und Jugendlichen den Erwerb derjenigen Kompetenzen zu ermöglichen, welche ein selbstbestimmtes Leben in mündiger Teilhabe voraussetzt. Mit einer Orientierung auf das individuelle Bildungsmaximum verschreibt sich die Schule dem Ziel, es allen Heranwachsenden zu ermöglichen, ihr individuelles Bildungspotenzial so weit wie möglich zu entfalten. Deshalb schlagen wir vor:

#### Empfehlung

Alle Kinder und Jugendlichen haben das Recht auf Bildung in dem Sinne, dass ihnen mit Blick auf die oben genannten Kompetenzbereiche die Gelegenheit zum Erwerb eines Bildungsminimums garantiert wird. Zugleich sollte sich schulisches Lernen darauf ausrichten, alle Kinder und Jugendlichen zu maximaler Potenzialentfaltung anzuleiten und ihnen ihr individuelles Bildungsmaximum zu ermöglichen.

#### Was es dazu braucht

Dies setzt zunächst eine **durchgehende Kommunikation** voraus: Von den politischen Hausspitzen über die obersten Führungskräfte in den Ministerien bis hin zu den Schulen und ins einzelne Klassenzimmer stellen sich die Verantwortlichen hinter die Verpflichtung des Bildungssystems, allen Kindern und Jugendlichen sowohl ein für alle geltendes Bildungsminimum zu ermöglichen als auch sie zu ihrem individuellen Bildungsmaximum zu führen. Dazu müssen Schulen, insbesondere Lehrkräfte befähigt werden, konsequent die individuellen Bedarfe und Potenziale, die Entwicklungs- und Lernstände aller Kinder und Jugendlichen zu erkennen und entsprechend zu fördern. Was es dafür aber auch braucht, sind **hochwertige Daten für die individuelle Diagnostik und**

**Förderung: qualitativ hochwertige individualdiagnostische Instrumente**, die Lernverläufe, aber auch unausgeschöpfte Potenziale anzeigen können. Hier sind vor allem die Wissenschaft, aber auch die Landesinstitute und Qualitätsagenturen gefordert, solche Instrumente zu entwickeln. Daneben müssen entsprechende schulgesetzliche Regelungen seitens der Ministerien geschaffen werden, um die Erhebung und Nutzung individueller Verlaufsdaten sowie flexible Spielräume für individuelle Lern- und Entwicklungspfade zu eröffnen. Und nicht zuletzt müssen Fortbildungs- und Landesinstitute ein breites Spektrum an Förderangeboten entwickeln und bereitstellen, das über fachliches Lernen hinausgeht.

### 3. Herausforderung

Eine konsequente Individualisierung darf allerdings nicht die soziale Komponente des Lernens vernachlässigen. Schule muss einen Sinnes- und Erfahrungsraum öffnen, der zugleich der Vielfalt individueller Lernwege gerecht wird, ohne dabei die soziale Eingebundenheit im Lernprozess zu vernachlässigen. Zwischen individualisierten und kooperativen Lernerfahrungen geht es also zunächst darum, Heranwachsende zunehmend als Subjekte ihres eigenen Lernprozesses zu adressieren, d. h. ihnen so viel Strukturierung wie nötig und so viel Selbstregulation wie möglich zu bieten. Sie sollten Schule und Unterricht als offenes, gestaltbares Angebotssetting erleben, in dem sie möglichst selbstorganisiert, selbstbestimmt und partizipativ ihren je eigenen Lernweg bestimmen. Darin sollten sie von Pädagog:innen als gleichwertiges Gegenüber anerkannt sein und entsprechend ernstgenommen werden. Zugleich bedarf es der Einübung von Gemeinschaft, in der kooperative, kollaborative Lernformen zur Selbstverständlichkeit werden und die Ausrichtung auf ein gemeinsames Problemlösen verinnerlicht werden kann. Vor diesem Hintergrund lautet unsere Empfehlung:

#### Empfehlung

Schulisches Lernen stellt eine Balance zwischen individuellen Lernwegen und kooperativer Problemlösung her. Dabei werden sowohl Räume für Partizipation und Selbstbestimmung geöffnet als auch die Ausrichtung auf eine soziale Lerngemeinschaft vermittelt.

#### Was es dazu braucht

Es kommt darauf an, dass **alle professionell Verantwortlichen befähigt** werden, jenseits fachlicher Zuständigkeit die bestmöglichen Lern- und Entwicklungswege für alle Heranwachsenden zu unterstützen und zu begleiten. Dafür schaffen die in den Ländern für die Curriculumentwicklung Verantwortlichen hinreichende Spielräume in den Lehrplänen, damit Schulen die notwendige Flexibilität für variable Lehr-Lern-Arrangements erhalten. Die einzelne Schule entwickelt ein für sie stimmiges und umsetzbares Konzept, wie die zeitliche Rhythmisierung, die adaptive Zusammensetzung von Lerngruppen und die flexible Raumnutzung gestaltet werden, um einem solchen Anspruch gerecht zu werden. Die Pädagog:innen verständigen sich auf eine durchgängige Lernkultur, die die Verbindung individueller Lernwege und kooperativer Problemlösung zum Grundprinzip macht. Nicht zuletzt müssen auch die Fortbildung und die Schulentwicklungsbegleitung entsprechende Qualifizierungs- und Unterstützungsangebote vorhalten.

### 4. Herausforderung

Heranwachsende begegnen einer komplexer werdenden Welt und zugleich bringen sie komplexer werdende Lebenssituationen und individuelle Herausforderungen mit in die Schule. Die an Schulen professionell Tätigen stellen immer häufiger fest, dass es für den Umgang mit diesen Anforderungssituationen zahlreicher, unterschiedlicher professioneller Kompetenzen bedarf. Viele Schulen arbeiten deshalb schon heute erfolgreich mit Psycholog:innen, Sozialarbeiter:innen, Lern- und Bewegungstherapeut:innen und vielen anderen Professionen zusammen, um allen Heranwachsenden bestmögliches Lernen und bestmögliche Entwicklung zu eröffnen. Dadurch entsteht ein umfassender, multiperspektivischer und multiprofessioneller Blick auf Kinder und Jugendliche; zugleich verändert die Schule ihr Selbstverständnis. Deshalb schlagen wir vor:

### Empfehlung

Schulen verstehen sich als Orte multiperspektivischer und multiprofessioneller Zusammenarbeit, die das gute Aufwachsen aller Kinder und Jugendlichen ins Zentrum stellen. Nicht nur schulbauliche Voraussetzungen, sondern auch die institutionellen Zuständigkeiten und die schulische Finanzierung richten sich an den Bedürfnissen der Heranwachsenden aus und ermöglichen eine umfassende pädagogische und psychologische Begleitung individueller Lern- und Entwicklungswege.

### Was es dazu braucht

Dies setzt neue Formen der rechtskreisübergreifenden Zusammenarbeit und der schulischen Finanzierung voraus. Schulträger und Kommunen, aber auch die Schulgesetzgebungsinstanzen in den Ländern sollten deshalb bestehende Rechtsgrundlagen prüfen und reflektieren mit dem Ziel, die rechtskreis-, phasen- und ebenenübergreifende Zusammenarbeit zu erleichtern. Die gesetzlichen Regelungen sollten keine Hürden dafür darstellen, dass **multiprofessionelle Expertise zum bestmöglichen Nutzen der Kinder und Jugendlichen mobilisiert** werden kann. Dies schließt auch die Kooperation mit außerschulischen Partner:innen ein, insbesondere bei der Diagnose von Lernbeeinträchtigungen, der passgenauen Förderung und ihrer Verzahnung mit dem Unterrichtshandeln. Das Startchancen-Programm bietet hier einen guten Erprobungsraum, um neue Modelle der multiprofessionellen Zusammenarbeit zu entwickeln.

## 5. Herausforderung

Multiperspektivische und multiprofessionelle Zusammenarbeit sollte allerdings nicht nur ein Merkmal von Schule sein, sondern auf alle institutionalisierten Bildungsorte zutreffen, insbesondere in der frühen Bildungsphase. Denn die Herausforderungen, die in den großen Bildungsstudien sichtbar werden, entstehen nicht erst in der Schule, sondern sind früher angelegt. So entsteht die Basis für schulischen Kompetenzerwerb bereits vor Eintritt in die Schule. Ebenso öffnet sich die Kompetenz-Schere zwischen Kindern aus sozial privilegierten und sozial benachteiligten Fami-

lien nicht erst mit der Einschulung. Entscheidend ist die Zeit davor. Dieser mittlerweile gut dokumentierte Befund findet bislang nicht den nötigen Niederschlag in der Praxis früher Bildung. Damit wird die Stärkung des Bildungsauftrags in der frühen Bildung obligatorisch: In den institutionellen Angeboten der frühen Bildung liegt der zentrale Ort für die Vermittlung von Vorläuferkompetenzen. Wenn es nicht gelingt, bis zur Einschulung auf die Ausprägung einer grundlegenden Kompetenzbasis hinzuarbeiten, ist Schule größtenteils nicht in der Lage, die bereits entstandenen Unterschiede zwischen den sozialen Herkunftsgruppen zu schließen.

### Empfehlung

Um allen Heranwachsenden das Erreichen des Bildungsminimums und des individuellen Bildungsmaximums zu ermöglichen, ist die Stärkung der frühen Bildung in institutionellen Kontexten eine wesentliche Voraussetzung. Dafür braucht es ein über beide Bildungskontexte geteiltes Bildungsverständnis sowie eine diesem Verständnis zugrunde liegende sinnstiftende Kooperation und Verzahnung zwischen dem Elementar- und dem Primarbereich mit entsprechenden Qualifikationen des jeweiligen Personals.

### Was es dazu braucht

Wir sehen schon heute, dass der bildungspolitische Diskurs zunehmend die Bedeutung der frühen Bildungsangebote betont. Diese Akzentuierung sollte unbedingt beibehalten und verstärkt werden, indem die für schulische und frühe Bildung zuständigen Ministerien bzw. die entsprechenden Abteilungen (dort, wo beide Ressorts bereits in einer Hand liegen) ihre Arbeit effektiv verzahnen. So könnten sie beispielsweise gemeinsame Vorhaben insbesondere am Übergang von der Kita in die Schule verfolgen. Zudem sollten Wissenschaft und Praxis gemeinsam verstärkt frühe Bildungsangebote entwickeln, von der Kinder aller Leistungsgruppen bei der Erreichung des Bildungsminimums und des individuellen Bildungsmaximums profitieren würden. Sie würden eine wichtige Gelingensbedingung für das schulische Lernen markieren.

### 1.3 Unsere Empfehlungen für eine neue Prüfungskultur

Lern- und Prüfungskultur sind unmittelbar miteinander verschränkt – ändert sich das eine, hat das zwangsläufig Folgewirkungen für das andere. Ändert sich die Lernkultur in der oben beschriebenen Weise, berührt das auch die Prüfungskultur. Was muss sich bei den Prüfungen verändern?

#### 6. Herausforderung

Momentan sind Prüfungen oft vom individuellen Lern- und Qualifikationsprozess von Kindern und Jugendlichen losgelöst, eher selten ermöglichen sie Lernbegleitung und differenziertes Feedback. Dadurch entsteht zwischen dem schulischen und unterrichtlichen Lernen und der jeweiligen Prüfungssituation, in der Heranwachsende ihren Lernfortschritt unter Beweis stellen sollen, ein wahrgenommener Bruch, der die Prüfung gleichsam vom Lernen entkoppelt. Wichtig wäre demgegenüber die Wiedererkennbarkeit von schulisch organisierten Lernprozessen und Bildungszielen in den Prüfungsformaten.

##### Empfehlung

Kinder und Jugendliche erleben schulische Prüfungen als kohärenten Teil der eigenen Lernentwicklung. Sie schließen an ihre Erfahrungen in vorausgehenden Lernphasen stimmig an. Dazu orientiert sich die an der Schule gelebte Lern- und Prüfungskultur nicht nur an angestrebten formalen Abschlüssen oder Berechtigungen, sondern an der Ermöglichung und Begleitung eines bestmöglichen individuellen Lern- und Entwicklungsprozesses.

##### Was es dazu braucht

Bildungsministerien entwickeln dazu ihre Prüfungsordnungen dahingehend weiter, dass sie weniger dem formalisierten Nachweis curricular festgeschriebener Lernziele dienen als vielmehr der Dokumentation des individuellen Lernfortschritts. Dies erfordert eine **mutige Steuerung, die Freiräume öffnet**, über Bestehendes hinauszugehen und verfügbare Ressourcen anders zu verteilen. Künftig sehen die Prüfungsordnungen ent-

sprechende Öffnungen vor, nicht zuletzt auch in Bezug auf Prüfungszeitpunkte. Insbesondere sollten sie veränderte Formate bzw. Prüfungsmodalitäten zulassen: Neben digitalen Formaten sollten KI-gestützte Tools erlaubt sein wie auch kooperativ erbrachte Prüfungsleistungen. Wenn all diese Dinge Teil des Lernprozesses sind, sollten sie konsequenterweise auch Teil der Prüfungen sein. Dies gilt nicht zuletzt für die Einbeziehung von Schüler:innenfeedback bei der Leistungsbewertung.

#### 7. Herausforderung

Aktuell sind Prüfungen für Kinder und Jugendliche häufig mit erheblichem Druck verbunden. Sie müssen sich unter Beweis stellen, haben oft das Gefühl, es geht weniger um die Frage, wie gut sie etwas *können*, sondern darum, wie gut sie *sind* – ein feiner, aber erheblicher Unterschied. So sind Prüfungen stets mit Bewertungen verbunden, die nah an der Person sind. Verstärkt wird dieses Gefühl dadurch, dass die Vergabe von Noten einen Vergleich innerhalb der Lerngemeinschaft nahelegt und somit die soziale Bezugsnorm stark stellt. Das verstärkt Prozesse der eigenen Abwertung, da der Vergleich nach oben das eigene Nichtkönnen betont. Lernförderlich sind demgegenüber der Vergleich mit dem eigenen Lernverlauf („Das gelingt mir heute schon besser als noch beim letzten Mal“) und mit einem objektiven Leistungskriterium („Um X zu erreichen, fehlt es mir aktuell noch an Y“). Deshalb lautet unsere Empfehlung:

##### Empfehlung

Um Prüfungen konsequent in den Dienst des Lernens zu stellen, richten sie sich verstärkt auf die kriteriale und die individuelle Bezugsnorm aus.

##### Was es dazu braucht

Damit dies gelingt, muss die Bedeutung der unterschiedlichen Bezugsnormen von Beginn an in der **Qualifizierung von Lehrkräften** verankert sein. Lehrkräfte müssen in allen Phasen der Aus- und Fortbildung darin unterstützt werden, Prüfungen enger mit dem Lernen zu verzahnen und vor allem die Aspekte von Lernbegleitung und Feedback im jeweiligen Prüfungsformat zu stärken. Dazu braucht es einen Schulterschluss der

für die Lehrkräftebildung Verantwortlichen an den Universitäten mit den Landesinstituten bzw. Fortbildungsinstanzen in den Ländern. Nicht zuletzt bedarf es der Rückendeckung der Schulaufsicht gegenüber den Schulen, wenn sie solcherart veränderte Prüfungspraktiken gegenüber Eltern vermitteln.

## 8. Herausforderung

Die Betonung von Lernbegleitung und Feedback sowie die stärkere Fokussierung auf die kriteriale und insbesondere die individuelle Bezugsnorm setzen unbedingt geeignete Daten voraus. Darum sind veränderte Prüfungen in hohem Maße auf die Integration einer konsequent datengestützten Lernverlaufsdiagnostik angewiesen. Dabei haben Leistungsüberprüfungen nicht den Zweck einer Bewertung, sondern den Zweck der differenzierten Rückmeldung über bereits Gelerntes und über bestehende Lernhindernisse. Dazu sind reliable und valide Lernstandsfeststellungen erforderlich, die bezogen auf eine bestimmte Lerneinheit Aufschluss darüber geben, was ein Kind bzw. ein:e Jugendliche:r schon kann und was noch nicht.

### Empfehlung

Schulen nutzen für die individuelle Lernbegleitung der Kinder und Jugendlichen geeignete Instrumente der Lernverlaufsdiagnostik, die ein lernbegleitendes Feedback zu bereits Erreichtem ebenso wie noch zu Lernendem ermöglichen.

### Was es dazu braucht

Ein solches Umdenken setzt eine konsequent **datengestützte Steuerung auf allen Ebenen des Systems** voraus. Dazu braucht es zunächst einen politischen Willen, wie er jüngst an prominenter Stelle, nicht zuletzt im Koalitionsvertrag der Bundesregierung, formuliert wurde. Daten sollten zur selbstverständlichen Grundlage von Entscheidungen auf allen Ebenen des Bildungssystems gemacht werden. Dazu schaffen Bildungsministerien entsprechende datenschutz- und informationsverarbeitungsrechtliche Grundlagen, um die Erhebung und Nutzung geeigneter Daten auch im Kontext von Prüfungen zu ermöglichen. Neben der unter Empfehlung 3 bereits genannten Notwendigkeit, geeignete Instrumentarien

zu entwickeln, braucht es vor allem eine Verankerung datenbezogener Kompetenzen von Lehrkräften in der Aus- und Fortbildung wie auch in der Schul- und Unterrichtsentwicklung.

## 9. Herausforderung

Die Selbstverantwortung der Lernenden wie auch der Einbezug der Sorgeberechtigten verlangen im Verbund mit veränderten Prüfungsformen erweiterte Formate der Dokumentation und Nachvollziehbarmachung. Diese unterstützen zudem eine Leistungsfeststellung, die kohärent zu den Lernarrangements ist und nicht als etwas Entkoppeltes erfahren wird. Deshalb empfehlen wir:

### Empfehlung

Schulen sollten alternative Formen der Leistungsdokumentation wie Lerntagebücher oder Portfolios ermöglichen und diese neben klassischen Leistungsnachweisen stärken. Sie können dabei portfolioausgewiesene Teilleistungen, phasierte Prüfungsverläufe mit Reflexionen und kleinere Klausuranteile sinnvoll verbinden.

### Was es dazu braucht

Dazu wird die **Organisation von Lern- und Prüfungssettings jenseits bestehender Grenzen flexibel und adaptiv weiterentwickelt**, insbesondere mit Blick auf fächerübergreifende und authentische Lernaspekte. In diesem Sinne erweitern die Bildungsministerien ihre Prüfungsordnungen und ermöglichen darüber hinaus fächergemeinsame Prüfungen. Letztlich bedarf es auch einer Hinterfragung der bestehenden Versetzungsregelungen, wenn Noten zugunsten von alternativen Leistungsdokumentationen zurücktreten. Innerhalb der Einzelschule müssen Schulleitungen und die für die Unterrichtsorganisation Zuständigen das gemeinsame Prüfen ermöglichen, indem sie entsprechende Zeitfenster vorsehen sowie Raum für Teamarbeit und Kooperation im Kollegium schaffen.

## 1.4 Unsere Bitte an Sie: Treffen Sie mutige Entscheidungen!

Die Schritte zur Umsetzung erfordern ein gutes, das heißt durchgängiges und konsequentes Verwaltungshandeln, und den erforderlichen politischen Willen, aber sie bedeuten keine Revolution. Und vor allem brauchen wir bei jedem Schritt ein **bedingungslos auf gemeinsames Lernen und Entwicklung ausgerichtetes Mindset** aller schulischen Akteure mit dem Ziel, allen Heranwachsenden bestmöglichen Lern- und Entwicklungserfolg zu gewähren.

Die hier formulierten Empfehlungen schließen an zahlreiche Initiativen und Reformen an, die bereits jetzt schon die Bemühungen der Bildungspolitik und -verwaltung in vielen Ländern auszeichnen. Insofern soll unser Papier ermutigen, den eingeschlagenen Weg nachhaltig weiterzuverfolgen und zugleich an der ein oder anderen Stelle mutige Entscheidungen zu treffen. Eine wie hier vorgeschlagene veränderte Lern- und Prüfungskultur stiftet Kohärenz im politischen und administrativen Handeln, indem sie den vielfach be-

schworenen Forderungen nach veränderten Lern- und Prüfungssettings Vorschläge zur konkreten Umsetzung an die Seite stellt; sie ist notwendig angesichts der bestehenden Herausforderungen; und nicht zuletzt ist sie leistungsförderlich, indem sie das Lernen in den Mittelpunkt stellt und gangbare Wege aufzeigt, die umfassenden Erkenntnisse über erfolgreiches Lernen in die Praxis zu tragen.

Unsere Schüler:innen sind auf mutige Entscheidungen und Veränderungen angewiesen – wenn wir diese nicht treffen, werden wir auch den Herausforderungen nicht angemessen begegnen können. Wir sind der Überzeugung, dass die oben beschriebenen Schritte und Maßnahmen im Interesse der Kinder und Jugendlichen geboten sind, damit sie den Herausforderungen von heute und morgen gewachsen sind und diese erfolgreich bewältigen können. Wir möchten deshalb alle für die Bildungssteuerung Verantwortlichen, alle Führungskräfte in der Schule, alle pädagogisch Tätigen in Schule ermutigen, gemeinsam an einem Strang zu ziehen und die hier vorgeschlagenen Änderungen zu erproben. Wir meinen: Es lohnt sich!

---

## 2 Zur Entstehung der Empfehlungen

---

Im Jahr 2023 hat die Bertelsmann Stiftung eine interdisziplinäre Expert:innengruppe ins Leben gerufen. Das Ziel dieser Gruppe war es, eine gemeinsame Vision für eine veränderte Lern- und Prüfungskultur an Schulen zu entwickeln und Empfehlungen zu erarbeiten. Ein zentrales Anliegen war es, unterschiedliche Perspektiven aus den Bereichen Bildungsadministration, Forschung und Praxis – über die Grenzen der Bundesländer hinweg – zusammenzubringen und ein Ergebnisprodukt zu erzeugen, das die Diskussion über mögliche Wege zu einer zeitgemäßen Lern- und Prüfungskultur fördert. Die Expert:innengruppe setzt sich aus insgesamt 11 Vertreter:innen aus Bildungsministerien, Landesinstituten für Schule und Wissenschaft zusammen. Zur Vertiefung einzelner Themenschwerpunkte wurden weitere Expert:innen aus der Schulpraxis und der Wissenschaft punktuell hinzugezogen. Geleitet wurde die Expert:innengruppe von Martina Diedrich und Kai Maaz, die in besonderer Weise relevantes Steuerungswissen und wissenschaftliche Perspektiven auf das Bildungswesen im Bereich Schule vereinen. Über ein Jahr hinweg traf sich die Expert:innengruppe zu vier jeweils zweitägi-

gen Arbeitssitzungen. Im Zentrum standen dabei die folgenden Fragen: Erstens, welche Kompetenzen sollten junge Menschen in der Schule erwerben; zweitens, wie können Prüfungen zeitgemäß gestaltet werden und drittens, was ist für die Umsetzung und Veränderung im System notwendig. Die vorliegenden Empfehlungen für eine veränderte Lern- und Prüfungskultur verstehen sich als Antworten auf diese Fragen.

Die Bertelsmann Stiftung fungierte in diesem Prozess in der Rolle als Brückenbauerin – zwischen Praxis, Forschung und Bildungsverwaltung. Zu diesem Zweck hat sie die Arbeitssitzungen der Expert:innengruppe und die Erarbeitung der Empfehlungen organisatorisch und inhaltlich begleitet und das Programm für die Arbeitssitzungen gemeinsam mit der Expert:innengruppe entwickelt. Dieses Papier soll Bildungsakteure auf allen Ebenen motivieren, am anstehenden Veränderungsprozess hin zu einer modernen Lern- und Prüfungskultur mitzuwirken und Orientierung für gemeinsame Schritte bieten.

## 3 Die Expert:innengruppe

---

<b>Dr. Martina Diedrich</b>	DIPF   Leibniz-Institut für Bildungsforschung und Bildungsinformation	Martina Diedrich ist im Rahmen des Startchancen-Programms Leiterin des Governance-Zentrums im CHANCEN-Verbund am DIPF   Leibniz-Institut für Bildungsforschung und Bildungsinformation. Zuvor war sie 16 Jahre lang in der Hamburger Bildungsverwaltung tätig, zuletzt als Direktorin des Instituts für Bildungsmonitoring und Qualitätsentwicklung (IfBQ), wo sie sich für die Weiterentwicklung einer datengestützten Qualitätsentwicklung und für Kohärenzbildung im Governance-System eingesetzt hat.
<b>Prof. Dr. Kai Maaz</b>	DIPF   Leibniz-Institut für Bildungsforschung und Bildungsinformation	Kai Maaz ist Geschäftsführender Direktor des DIPF   Leibniz-Institut für Bildungsforschung und Bildungsinformation, Leiter der Abteilung „Struktur und Steuerung des Bildungswesens“ und Professor für Soziologie mit dem Schwerpunkt Bildungssysteme und Gesellschaft an der Goethe-Universität Frankfurt. Er ist u.a. Mitglied der Ständigen Wissenschaftlichen Kommission der Kultusministerkonferenz (SWK), Sprecher der Autor:innengruppe des nationalen Bildungsberichts und leitet den Forschungsverbund zur wissenschaftlichen Begleitung des Startchancen-Programms.
<b>Renato Albustin</b>	Landesinstitut Brandenburg für Schule und Lehrkräftebildung	Renato Albustin ist der kommissarische ständige Vertreter des Direktors und Leiter der Abteilung Verwaltung des Landesinstituts Brandenburg für Schule und Lehrkräftebildung (LIBRA). Bis August 2024 war er der kommissarische ständige Vertreter des Direktors und Leiter der Abteilung „Unterrichtsentwicklung für die Sekundarstufen I und II“ des Landesinstituts für Schule und Medien Berlin-Brandenburg.
<b>Prof. Dr. Silvia-Iris Beutel</b>	Technische Universität Dortmund	Silvia-Iris Beutel ist Professorin für Schulpädagogik und Allgemeine Didaktik mit den Schwerpunkten „Lehr-Lernprozesse“ und „Empirische Unterrichtsforschung“ an der TU Dortmund. Sie ist Jurorin des Deutschen Schulpreises und Mitglied u. a. des Praxis- und Wissenschaftsbeirats des Instituts für Bildungsmonitoring und Qualitätsentwicklung (IfBQ) in Hamburg. Zentrale Forschungsthemen sind Pädagogische Diagnostik, alternative Leistungsbeurteilung und neue Prüfungskultur, BildungsTandems, Demokratiepädagogik und Demokratiebildung.
<b>Dr. Désirée Burba</b>	Ministerium für Allgemeine und Berufliche Bildung, Wissenschaft, Forschung und Kultur Schleswig-Holstein	Désirée Burba leitet im Ministerium für Allgemeine und Berufliche Bildung, Wissenschaft, Forschung und Kultur des Landes Schleswig-Holstein das Referat III 35, das für schulische Qualitätsentwicklung, Evaluation sowie Bildungsmonitoring verantwortlich ist. Ihre Arbeitsschwerpunkte liegen in der datengestützten Schulentwicklung und Steuerung des Bildungssystems.

<b>Dr. Günter Klein</b>	Ehemalig Institut für Bildungsanalysen Baden-Württemberg	Günter Klein war bis November 2024 Direktor des Instituts für Bildungsanalysen Baden-Württemberg (IBBW). Nach einer Tätigkeit u. a. als Lehrer und Konrektor, war er zuvor Referent im Kultusministerium sowie anschließend Leiter einer Schulaufsichtsbehörde und Direktor des Landesinstituts für Schulentwicklung. Er verfügt über umfassende Erfahrungen in der Schulentwicklung, im Bildungsmonitoring und in der Bildungsadministration.
<b>Vittorio Lazaridis</b>	Ministerium für Kultus, Jugend und Sport des Landes Baden-Württemberg	Vittorio Lazaridis ist Ministerialdirigent im Ministerium für Kultus, Jugend und Sport des Landes Baden-Württemberg und leitet die Abteilung „Allgemeinbildende Schulen, Inklusion“. Seine Aufgaben umfassen unter anderem die Steuerung konzeptioneller Entwicklungen und schulischer Bildungsprozesse, die Umsetzung von Inklusion sowie die Implementierung von Qualitätsentwicklung an Schulen.
<b>Dr. Birgit Pikowsky</b>	Pädagogisches Landesinstitut Rheinland-Pfalz	Birgit Pikowsky ist Direktorin des Pädagogischen Landesinstituts in Rheinland-Pfalz. Unter ihrer Leitung verantwortet das Institut zentrale Aufgaben im Bereich der Lehrkräftefortbildung, Schulpsychologie, Schulentwicklung und Digitalisierung. Ihre Schwerpunkte liegen in der Stärkung der Kompetenzen aller an Bildung Beteiligten sowie der evidenzbasierten Unterstützung von Schul- und Unterrichtsentwicklung.
<b>Elke Schott</b>	Ministerium für Bildung in Rheinland-Pfalz	Elke Schott ist Leiterin der Abteilung „Grundschulen, Realschulen plus, Gesamtschulen, Förderschulen, Haupt- und Realschulen in privater Trägerschaft“ im Ministerium für Bildung Rheinland-Pfalz. Sie ist maßgeblich für die Begleitung der Initiative „Schule der Zukunft“ verantwortlich und in verschiedenen Projekten zur Schulentwicklungsbegleitung und -beratung tätig.
<b>Prof. Dr. Anne Sliwka</b>	Universität Heidelberg	Anne Sliwka ist Professorin für Erziehungswissenschaft an der Universität Heidelberg. Ihre Forschungsaktivitäten liegen im Bereich Entwicklung von Schulsystemen (Educational Governance) und Lehrer:innenprofessionalität in international vergleichender Perspektive, Deeper Learning und transformative Bildung. Zudem ist sie ehrenamtliches Mitglied im Wissenschaftlichen Beirat des Kultusministeriums Baden-Württemberg und Jurymitglied des Deutschen Schulpreises.
<b>Dr. Thomas Wehr</b>	Ministerium für Allgemeine und Berufliche Bildung, Wissenschaft, Forschung und Kultur Schleswig-Holstein	Thomas Wehr ist Referent im Ministerium für Allgemeine und Berufliche Bildung, Wissenschaft, Forschung und Kultur des Landes Schleswig-Holstein. Im Referat „Gemeinschaftsschulen mit Oberstufe, Auslandsschulwesen“ ist er unter anderem für die Entwicklung zentraler Abschlussprüfungen in der Sekundarstufe I zuständig. Sein Arbeitsschwerpunkt liegt in der datengestützten Schulentwicklung und Qualitätssicherung im schulischen Bereich.

**Bertelsmann Stiftung**

Carl-Bertelsmann-Straße 256  
33311 Gütersloh  
Germany  
Telefon +49 5241 81-0

**Dr. Chantal Lepper**

Project Manager  
Bildung und Next Generation  
Schulische Bildung  
Telefon +49 5241 81-81103  
chantal.lepper@bertelsmann-stiftung.de

[www.bertelsmann-stiftung.de](http://www.bertelsmann-stiftung.de)