

Jahresbericht 2023



Impressum

Zürcher Polizeischule ZHPS
Güterstrasse 33
Postfach
8010 Zürich

welcome@zhps.ch
www.zhps.ch

Redaktion

Kurt Hügi
Robert Gattiker
Attila Lakatos, Simon Sabalic
Schulstab ZHPS
Layout:
Kantonspolizei Zürich,
Kommunikationsabteilung

Auflage

250 Exemplare

Druck

KDMZ

Inhaltsverzeichnis

1. Vorwort des Schulrats	4
2. Vorwort des Direktors	6
3. Chronik 2023	12
3.1 Eine kurze Bilanz zu 40 Lehrgängen	12
3.2 Kompetenz- und handlungsorientierte Ausbildung	16
4. Leistungs- und Wirkungscontrolling	22
4.1 Jahresziele 2023	22
4.2 Wichtige statistische Daten	24
4.3 Finanzen	26

1. Vorwort des Schulrats

Die Zürcher Polizeischule besteht seit bald zwölf Jahren. Die Erfahrungen zeigen, dass eine Polizeischule äusserst flexibel sein muss. So veränderten sich in dieser kurzen Zeitspanne die Schülerzahlen massiv: Die Anzahl Aspirantinnen und Aspiranten sank von anfänglich rund 190 bis zum Jahr 2019 kontinuierlich auf etwa 110 pro Jahr und stieg in der Folge wieder an | [Abbildung 3, Seite 30](#) |; für 2025 sind von den Polizeikorps 210 Plätze reserviert. Die ZHPS führt daher zurzeit sieben und nach der Planung im Jahr 2025 neun Klassen pro Jahr. Daher braucht es jetzt wieder viel mehr Kapazität bei den Instruierenden wie bei den Klassenbegleitenden, mehr Schulungsräume und Schiessplatzkapazität und so weiter. So profitieren die Zürcher Polizeikorps und die Kantonspolizei Glarus von ihrer äusserst agilen, nahe bei den Auftraggebenden gelegenen Polizeischule.

Die Konkurrenzsituation auf dem Arbeitsmarkt hat dazu geführt, dass sich die Polizeikorps noch stärker als attraktive Arbeitgeberinnen positionieren müssen. Mit der Sinnhaftigkeit, welche die Polizeiarbeit mit sich bringt, und der Vielfalt an Stellenprofilen, welche die Korps anbieten, hat die Polizei jedoch starke Trümpfe in der Hand. Eine wichtige Rolle spielen mitunter die Rahmenbedingungen der anzubietenden Grundausbildung. Mit der ZHPS können die Zürcher Polizeien und die Kantonspolizei Glarus eine Top-Ausbildung mit modernsten Methoden, Mitteln und Infrastruktur offerieren. Die Schule hilft als Anziehungspunkt im ständigen Wettkampf um den besten Nachwuchs.

Die Korps kennen sich
untereinander und handeln nach
den gleichen Grundsätzen.

Auch das Bedürfnis der Zusammenarbeit unter den Polizeikorps zeigte sich im vergangenen Jahr ausgeprägt. So war zum Beispiel am 2. September 2023 die Kantonspolizei Zürich bei der Bewältigung eines Konflikts in der eritreischen Diaspora auf die Unterstützung der anderen Zürcher Polizeikorps angewiesen. Umgekehrt unterstützte sie die Stadtpolizei Zürich bei erwarteten Ausschreitungen im Rahmen von Demonstrationen und die Stadtpolizei Winterthur bei der Gewährleistung der Sicherheit anlässlich von

Fussballspielen. Die gemeinsame Grundausbildung der Zürcher Polizeikorps erleichtert die Zusammenarbeit bei Einsätzen, bei denen ein rasches und koordiniertes Vorgehen entscheidend ist. Die Korps kennen sich untereinander und handeln nach den gleichen Grundätzen.

Daher ist die ZHPS von zentraler Bedeutung für die angeschlossenen Korps. Sie ist ein Muster guter Zusammenarbeit. Entsprechend sind die Korps gerne bereit, die nötigen personellen Ressourcen für die im Milizsystem betriebene Ausbildung einzusetzen | [Abbildung 5, Seite 31](#) |. Sie investieren damit in die eigene Zukunft. Die ZHPS bildet das Fundament der schulischen Grundausbildung für die angehenden Polizistinnen und Polizisten in den Kantonen Zürich und Glarus. Sie vermittelt jungen Leuten mit verschiedenen Werdegängen die Grundlagen, um erfolgreich in die Polizeikarriere zu starten.

Seit Beginn wird die ZHPS durch ihren Direktor Dr. Kurt Hügi geführt. Mitte 2024 tritt er altershalber von seiner Funktion zurück. Seinem Engagement ist zu verdanken, dass die Schule stets nach wirtschaftlichen Grundsätzen geführt, die Qualität des Unterrichts laufend evaluiert und verbessert wird. Er sorgte dafür, dass die Ausbildung vorbildlich nach dem Bildungspolitischen Gesamtkonzept 2020 ausgerichtet wurde. Die zuvor erwähnte Agilität der Schule ist mitunter sein Verdienst. Er führte die Schule durch die Corona-Pandemie und somit innert weniger Wochen vom Präsenz- zum reinen Fernunterricht und wieder zurück. Auch stiess er die Entwicklung individueller Lernmethoden neben dem bestehenden Frontalunterricht an. Er sorgte im Februar 2022 während laufendem Betrieb für einen reibungslosen Umzug der Schule von der alten Militärkaserne ins moderne Polizei- und Justizzentrum. Schon jetzt möchte ich mich im Namen der angeschlossenen Korps bei Dr. Kurt Hügi und seinem Schulstab ganz herzlich für den grossen Einsatz bedanken. Das Team hat unsere Polizeischule zu einer der besten in der Schweiz gemacht.

Für den Schulrat

Marius Weyermann
Kommandant Kantonspolizei Zürich



2. Vorwort des Direktors

Dieser Jahresbericht zieht eine kurze Bilanz nach 12 Betriebsjahren, 40 Lehrgängen und über 1700 ausgebildeten Aspirantinnen und Aspiranten [Kapitel 3.3: Kurze Bilanz zu 40 Lehrgängen]. Das kontinuierliche Ringen nach einer klaren Strategie, idealen Strukturen und zweckmässigen, kulturbildenden Elementen schafft die Basis für den sparsamen Umgang mit öffentlichen Geldern und ein gutes betriebswirtschaftliches Ergebnis. Gleichzeitig muss sich eine Ausbildungsinstitution bei wachsender Komplexität des Berufsbildes und gleichbleibender Ausbildungszeit auch inhaltlich immer wieder neu überprüfen. Im Vordergrund stehen dabei die Handlungsorientierung und die Vernetzung zwischen den Fächern [Kapitel 3.4: Kompetenz- und handlungsorientierte Ausbildung]. Grundsätzlich folgen betriebswirtschaftliche und methodisch-didaktische Abläufe bezüglich Effektivität und Effizienz der gleichen Regel, nämlich der Konzentration auf das Wesentliche.

Eine solche Bilanz ist aber immer nur eine Zwischenbilanz. Eine Schule muss sich kontinuierlich weiterentwickeln und sich den verändernden Rahmenbedingungen anpassen. Bei der ZHPS zeichnet sich auf das Jahr 2025 ein Wachstum auf gegen 210 Aspirantinnen und Aspiranten ab. Im Vergleich zum Geschäftsjahr werden zwei Klassen mehr zu führen sein, zudem wird der Schulbetrieb wiederum auf vier neue Lehrgänge pro Jahr umgestellt werden. So lässt sich der wachsende Bedarf an Aspirantinnen und Aspiranten der Träger- und der Partnerkorps aufnehmen. Die zwei zusätzlichen Klassen werden auch den nebenamtlichen Lehrkörper massiv belasten. Das nebenamtliche Ausbildungssystem stellt im Moment einen strategischen Erfolgsfaktor für eine praxisnahe Ausbildung dar. Die Risiken dieses nebenamtlichen Ausbildungssystems wurden im Geschäftsjahr mit dem Schulrat diskutiert. Die hohe Arbeitsbelastung führt vielerorts zu Zielkonflikten zwischen der angestammten Funktion und nebenamtlichen Tätigkeiten. Dies zeigt sich oft schon heute, wenn neue Lehrpersonen gesucht werden.

Im Rahmen des digitalen Mindsets der ZHPS und in Zusammenarbeit mit dem Zürcher Kompetenzzentrum Extended Reality sind zukünftig personalsparende, digitale Unterrichtsformen, welche stärker auf die Eigenverantwortung der Aspirantinnen und As-



piranten setzen, ergänzend einzubeziehen. Im Lernprozess sind letztlich die Lernenden die Akteure, nicht die Ausbildungspersonen. Die Ausbildungspersonen haben diesen individuellen Lernprozess mit intelligenten Settings in Gang zu setzen.

Im Vergleich zum Geschäftsjahr werden zwei Klassen mehr zu führen sein, zudem wird der Schulbetrieb wiederum auf vier neue Lehrgänge pro Jahr umgestellt werden.

Etwas ist aber in der Erwachsenenbildung seit Jahrzehnten konstant und wird sich auch in der Zukunft nicht so rasch ändern. Qualität und Wirkung einer Ausbildung basieren auf einer soliden didaktischen Reduktion oder exemplarischen Auswahl der Inhalte, welche sich an stufengerechten, beruflichen Handlungskompetenzen orientieren. Der Unterricht, ob im Schulzimmer oder im Trainingsgelände, ist vorberei-



tet, strukturiert und rhythmisiert mit hohen Anteilen an Eigenaktivitäten und intelligenten Trainingsmöglichkeiten. Die Lerninhalte sind übersichtlich und kurz in Lernunterlagen dokumentiert und stehen den Lernenden vor, während und nach der Ausbildung zur Verfügung. Mit diesem Unterrichtskonzept reagiert eine Bildungsinstitution gleichzeitig auf die abnehmende Konzentrationsfähigkeit der Lernenden, was heute leider als gesellschaftliches Phänomen zu beobachten ist. Und im Zentrum stehen immer die Lehrpersonen, die mit ihrer Persönlichkeit, Authentizität, Fachkompetenz und methodisch-didaktischen Kompetenzen die Ausbildung prägen.

Im Geschäftsjahr besuchten 155 Aspirantinnen und Aspiranten die ZHPS. Vertreten waren die beiden Trägerkorps, Kantonspolizei Zürich und Stadtpolizei Zürich und die Partnerkorps Stadtpolizei Winterthur, Kantonspolizei Glarus sowie Stadtpolizei Uster. 867 Ausbilderinnen und Ausbilder erteilten 27 301 Lektionen, was einem durchschnittlichen Pensum von 32

Lektionen pro Jahr entsprach [Kapitel 4: Leistungs- und Wirkungscontrolling].

Die Rechnung 2023 schloss mit einem Aufwand von CHF 7 055 534.– und Schulgeldeinnahmen der Partnerkorps von CHF 599 805.05.– ab. Der Mehraufwand im Vergleich zum Vorjahr von CHF 306 287.50 lässt sich weitgehend über die acht zusätzlichen Aspirantinnen und Aspiranten erklären. Die Kosten pro Aspirantin und Aspirant betrugen CHF 45 520.–. [Kapitel 4.3: Finanzen].

Wir danken den Behörden von Kanton und Stadt Zürich, dem Schulrat, den Polizeikörps, die ihre Aspirantinnen und Aspiranten an der ZHPS ausbilden lassen, und allen Ausbilderinnen und Ausbildern für das geschenkte Vertrauen und die angenehme und konstruktive Zusammenarbeit.

Dr. Kurt Hügi
Direktor



Die Ausbildung «Sicherheit» umfasst zwei Blockwochen als Sicherheitspolizei-Grundkurse, eine Woche als Ordnungsdienst-Grundkurs und neun Lektionen Sprengkunde.

Die Fotos dieses Jahresberichtes beziehen sich auf die Sicherheitspolizei-Grundkurse. Dort werden die Klassen üblicherweise auf drei Gruppen mit je sieben bis acht Aspirantinnen und Aspiranten aufgeteilt. Jede Gruppe wird von zwei Instruierenden betreut. Ein Kursfeldweibel ist zusätzlich mit allen administrativen und logistischen Aufgaben (Personaleinsatz, Beurteilung, Verpflegung und Unterkunft) betraut. In vielen Handlungstrainings werden zusätzliche Polizistinnen und Polizisten als Statistinnen bzw. Statisten eingesetzt. Diese beiden Wochen finden in den Trainingsanlagen der Stadtpolizei Zürich, im Bildungszentrum Blaulicht und im Ausbildungszentrum Aatal der Kantonspolizei Zürich statt.

Das Richtziel der Sicherheitspolizei-Grundkurse: Die Aspirantinnen und Aspiranten bewältigen die taktischen und technischen Anforderungen bei Personen-, Fahrzeug und Gebäudekontrollen (inklusive Festnahme von Personen). Sie verhalten sich rechts- und verhältnismässig bei der Aufrechterhaltung oder Wiederherstellung von Ruhe, Ordnung und Sicherheit. Sie schätzen die Gefahr und Bedrohungslagen im Einsatz richtig ein. Die Aspirantinnen und Aspiranten wenden die verschiedenen Einsatzmittel und Techniken richtig an und beachten bei der Arbeit im Team die Eigensicherung und die Grundsätze der Einsatztaktik.







3. Chronik 2023

3.1 Eine kurze Bilanz zu 40 Lehrgängen

In 12 Betriebsjahren bildete die ZHPS in 40 Lehrgängen 1723 Aspirantinnen und Aspiranten aus. In dieser Zeit baute die ZHPS ihre Aufbau- und Ablaufstrukturen auf und konsolidierte sie. Basierend auf der Strategie und den dazugehörigen Analysen wurden Weiterentwicklungen umgesetzt. Im Sinne einer Bilanz soll kurz auf das Erreichte zurückgeschaut werden. Eine Bilanz ist aber immer nur eine Zwischenbilanz. Deshalb darf auch ein Ausblick auf die Zukunft der ZHPS nicht fehlen.

Zur heutigen Bedeutung von Organigrammen

Grundsätzlich bildet das Organigramm die Aufbauorganisation eines Betriebes ab und ist ein zentrales Ordnungsprinzip, insbesondere auch für die Mitarbeitenden. Mit einem Organigramm allein wird man der heutigen Arbeitswelt oft nicht mehr gerecht. Das Risiko ist zu gross, dass der kurz- und langfristige Arbeitsanfall nicht immer dort ist, wo das Personal im Organigramm eingeteilt ist. Folglich ist ein Betrieb oder eine Schule nie optimal organisiert. Dies ist der heutigen VUCA-Welt geschuldet. VUCA, als Begriff des United States Army War Colleges, um die Welt nach dem Kalten Krieg besser einzuordnen, drückt die Volatilität, Unsicherheit, Komplexität und Mehrdeutigkeit aus. In dieser Altagsdynamik sind Organigramme dann oft zu statisch.

Vom Organigramm zu den fünf Ordnungsmomenten der ZHPS

Rolf Dubs basierte in seinem Standardwerk, «die Führung einer Schule, Leadership und Management» (2005, Franz Steiner Verlag) auf einem prozessorientierten Modell mit den drei Ordnungsmomenten Strategie, Struktur, Kultur (St. Galler-Managementmodell). Dieses Buch war damals eine Antwort auf die weit verbreitete These, dass Schulen nicht führbar seien. Die Lehrpersonen machten ihr Ding selbstständig und professionell in ihren Klassen und der Rest wie Planung, Finanzen, Aufbau- und Ablauforganisationen sei im Rahmen des Bildungsauftrages weniger relevant. Diese These ist mittlerweile klar widerlegt.

Das qualitative und das ökonomische Optimum von geführten Schulen liegt sehr nahe beieinander. Der ökonomische Umgang mit Ressourcen basiert auf dem Prinzip der Konzentration auf dem Wesentlichen. Die Konzentration auf das Wesentliche ist gleichzeitig ein zentrales methodisch-didaktisches Konzept für den erfolgreichen Lernprozess. Messen lässt sich dies mit den Parametern der Effektivität (Ergebnis im Verhältnis zu Zielen) und der Effizienz (Ergebnis im Verhältnis zum Aufwand). Man muss also die richtigen Dinge tun und nicht nur die Dinge richtig tun.

So konkretisiert sich die Funktionsweise der ZHPS mit den Ordnungsmomenten «Strategie», «Struktur» und «Kultur». Besonderheiten einer Ausbildungsinstitution werden mit den Spalten «Ausbildung» und «Beurteilung/Evaluation» dargestellt | [Abbildung 1](#) |.

Abbildung 1 | **Wie funktioniert die ZHPS?**

Strategie	Struktur	Kultur	Ausbildung	Beurteilung/ Evaluation
Schulrat	ISO 21001	Leitbild	Meth.-d. Leitbild	Noten
Vereinbarung	Prozesse	Klassenleiter- system	Schulentwicklung	Zeugnis
Finanzreglement	Organigramm		Fachübersichten	Vorprüfung/PEF
AGB	Jahresziele	850 nebenamt- liche AUSB/IN	Lehrplan	Beurteilungsge- spräche
Promotionsordn.	Datencockpit	70 Hospitationen pro Jahr	Stundenplan	Case-Management
Hausordnung	19 Kennzahlen		Disposition	Evaluationen
Strategie	MR	Runder Tisch	Lehrmittel SPI	Aussprachen
Website	Stellenbeschrieb	Qualitätszirkel	Lernunterlagen	Klassenchefs
ZHPS-Guide	Aufgabenmatrix	Lehrerkonferenz	Swissmentor	
Jahresbericht	Finanzplan		LMS	
Newsletter	Kostenrechnung		Lernumgebung	
Kontingente	DSPS/Benchmark		Digitales Mindset	
Lehrgänge/Klasse				

Die fünf Ordnungsmomente der ZHPS: Strategie, Struktur, Kultur, Ausbildung und Beurteilung/Evaluation.

Strategie vor Struktur

Die Strategie gibt die Richtung vor. Sie wurde jeweils für drei Jahre formuliert. Sie basiert auf der Vision und der Mission der ZHPS, einer SWOT-Analyse und den vier strategischen Stossrichtungen «zufriedene Kunden», «Unterstützung der Aspirantinnen und Aspiranten», «schlanke und fehlerfreie Prozesse» sowie «innovative Schulentwicklung». Davon abgeleitet, wurden strategische Erfolgspositionen und strategische Stossrichtungen formuliert und innerhalb des Strategiezeitraumes mit den Jahreszielen umgesetzt. Das strategische Organ der ZHPS ist der Schulrat und die strategischen Dokumente sind die Vereinbarung und das Finanzreglement. Ein wichtiger strategischer Entscheid betrifft die Anzahl der Lehrgänge und Klassen, dies wegen der grossen finanziellen Auswirkungen.

Struktur auf der Basis von ISO 21001

Mit der Struktur erfolgt die Umsetzung der Strategie. Die Struktur der ZHPS ist stark durch das zertifizierte Qualitätsmanagement ISO 21001 geprägt. Die Gliederung in Geschäfts-, Führungs- und Unterstützungsprozesse hat sich seit dem Start der ZHPS im Frühling 2012 bewährt und gibt auch die Struktur für

die elektronische Datenablage vor. Wer sich an Prozessen orientiert, diese kontinuierlich weiterentwickelt, beobachtet mit der Zeit einen Effizienzgewinn, der sich in der Erhöhung der Produktivität auswirkt. Mit einem Datencockpit werden jeweils über vier Monate die nötigen Daten erhoben, die als Basis für die 19 Kennzahlen dienen. Diese 19 Kennzahlen decken im Sinne einer Balanced Scorecard die Finanz-, Prozess-, Potential- und Kundenperspektive ab. Die Stellenbeschriebe sind allgemein gehalten und werden mit der Aufgabenmatrix konkretisiert. Die Aufgabenmatrix listet, geordnet nach Prozessen, alle an der ZHPS anfallenden Aufgaben auf und regelt deren Erledigung (Verantwortung, Stellvertreter, Mitarbeit). Dieses Dokument wird jährlich im internen Audit überarbeitet, um den Personaleinsatz zu optimieren. Finanzplan und Vollkostenrechnung garantieren die transparente Kostenverteilung zwischen den Trägerkorps. Dies ist eine wichtige, vertrauensbildende Massnahme.

Lehren und Lernen findet im sozialen Kontext statt

Bei der Kultur stehen die Soft Skills im Zentrum. Leitbild und Wertecharta bilden die Basis der Kultur. Der Erfolg einer Schule ist nie das Verdienst einer Einzel-

person. Erfolg entsteht, wenn Teams ihre Ressourcen kooperativ und im Sinne des Ganzen einsetzen. So resultiert ein lehr- und lernförderliches Klima auf den drei Ebenen Schule, Klasse und Individuum.

Die 850 nebenamtlichen Ausbilderinnen und Ausbilder garantieren die praxisorientierte Ausbildung.

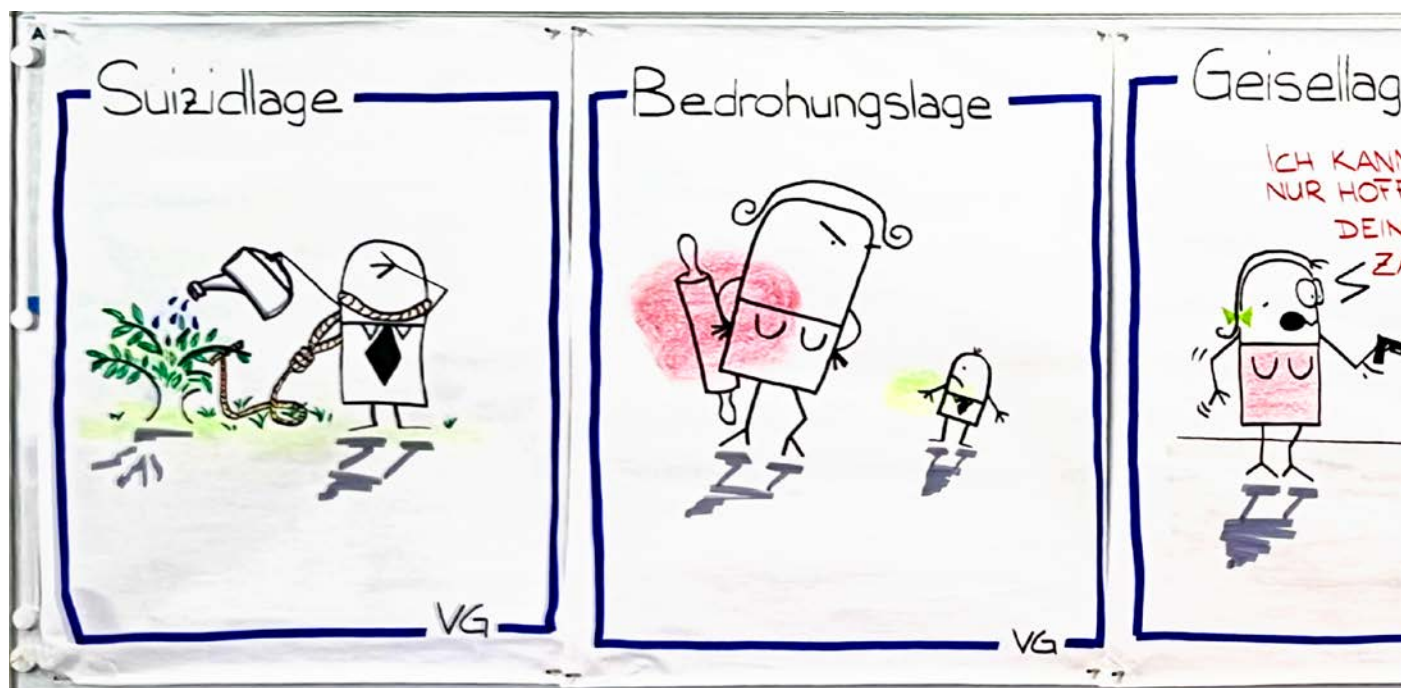
Wichtige kulturbildende Elemente der ZHPS sind das Klassenleitzersystem und die nebenamtlichen Ausbilderinnen und Ausbilder. Die Schulleitung stellt pro Klasse eine Klassenleiterin oder einen Klassenleiter. Diese führen die Klassen durch das Schuljahr und sind für alle organisatorischen, administrativen und personellen Belange ihrer Klassen verantwortlich. Eine solche Klassenleitung entspricht einem Arbeitspensum von 25 bis 30%.

Die 850 nebenamtlichen Ausbilderinnen und Ausbilder garantieren die praxisorientierte Ausbildung. Mit jährlich 70 strukturierten Hospitationen unterstützt die Schulleitung die Lehrpersonen methodisch und didaktisch. Zudem wird der Kontakt zu Bildungsbezirks- und Fachverantwortlichen und den Lehrpersonen mit den Organen «Runder Tisch», «Qualitätszirkel» und «Lehrerkonferenzen» gepflegt.

Ausbilden und Beurteilen

Mit den Spalten Ausbildung und Beurteilung werden die Besonderheiten einer Schule dargestellt. Das methodisch-didaktische Leitbild gibt die Leitplanken für den Unterricht vor. Dokumentiert ist dieser Unterricht in Fachübersichten und einem Lehrplan. Zentral ist dann ein Stundenplan, der Ort, Zeit, Abfolge der Inhalte, Lehrpersonen und Räume festlegt. Mit Lehrmitteln, Lernunterlagen und Kurzvideos werden die Lerninhalte auf dem Learning Management System abgelegt und sind für die Aspirantinnen und Aspiranten mit ihren dienstlichen Laptops, iPads und iPhones abrufbar. Mit dem Schulstandort im PJZ besitzt die ZHPS eine moderne Lernumgebung.

Die Leistungen der Aspirantinnen und Aspiranten müssen regelmässig gemessen und dokumentiert werden. Dies sind pro Klasse rund 60 Tests und Prüfungen. Diese Messungen dienen dem formativen Lernprozess (Vergleich Ist-Soll), stellen die Basis für das Bestehen der Promotionsanforderungen (summativ Funktion) und haben immer eine prognostische Komponente. Die Klassenleitenden führen zwei Beurteilungsgespräche mit ihren Aspirantinnen und Aspiranten durch. Lernende mit Leistungsproblemen oder längerdauernden, verletzungsbedingten Abwesenheiten werden mittels Case Management betreut.



Regelmässig werden bei den Lernenden Feedbacks eingeholt, die dann im Rahmen der kontinuierlichen Verbesserung bearbeitet werden.

Bilanz als Zwischenbilanz

Dieses beschriebene Bild |Abbildung 1| fasst das Fundament der ZHPS im Sinne einer Bilanz zusammen. Eine Bilanz ist aber immer nur eine Zwischenbilanz. Eine Schule ist stets unterwegs und muss in ihrer Struktur flexibel bleiben, um wesentliche, neue Entwicklungen in ihrer Strategie aufnehmen und im Rahmen ihrer eigenen Kultur umsetzen zu können. Auch kann eine Schule nie alles bis in die einzelne Lektion regeln. Trotzdem benötigen die Lehrpersonen einen motivierenden Sinnhorizont, der ihnen Orientierung in den Räumen einer Schule gibt. Auch braucht es viel Zeit und Geduld, um grössere Entwicklungen wirkungsvoll und nachhaltig umzusetzen. Zu diesen grösseren Entwicklungen, welche die ZHPS gestern, heute und morgen beschäftigen, gehören unter anderem:

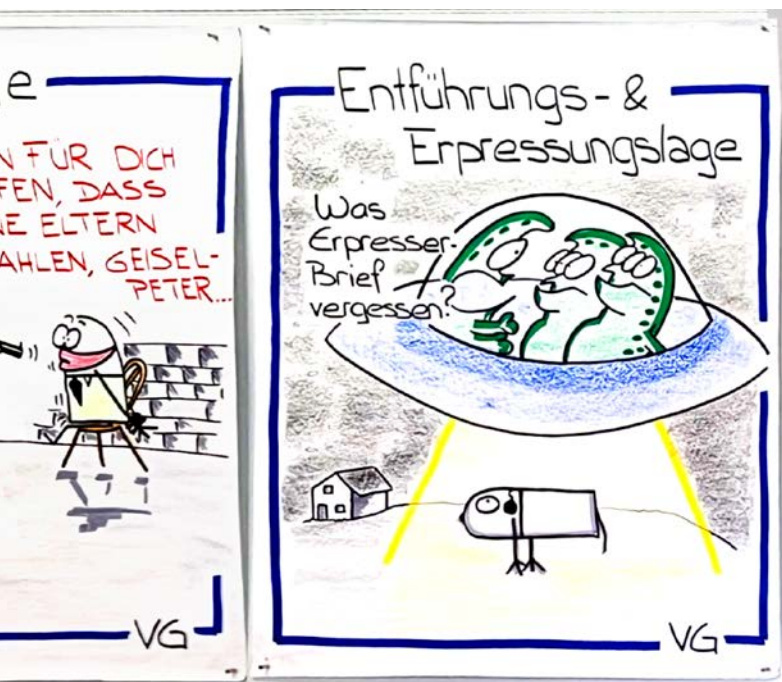
- Moderate Weiterentwicklung und Sicherung des Systems der nebenamtlichen Ausbildungspersonen (Verfügbarkeit der Ausbildungspersonen und weniger verschiedene Ausbildungspersonen pro Klasse).

- Verstärkung der Zusammenarbeit über die Fächergrenzen hinweg (vernetzter, kompetenz- und handlungsorientierter Unterricht).
- Intensiverer Einbezug von alternativen Lehr- und Lernformen in Ergänzung zum Präsenzunterricht (strukturiertes Selbststudium, Individualisierung dank digitalem Mindset).
- Technologische Trends beim Lehren und Lernen testen und anwenden (Zusammenarbeit mit dem Zürcher Kompetenzzentrum Extended Reality).
- Langfristig die polizeiliche Grundausbildung mit den stets wachsenden Anforderungen des Berufes im Gleichgewicht halten (Zürcher Innovation in nationale Bildungskonzepte einbringen).

Der Übergang vom Monopolberuf zu einem eidgenössisch anerkannten Abschluss (Berufsprüfung, Fachausweis) mit einer zweijährigen Ausbildung kann rückblickend als Erfolgsgeschichte beurteilt werden. Die 260 verschiedenen Berufsprüfungen des Bundes decken aber mehrheitlich erste Spezialisierungen, aufbauend auf einem eidgenössischen Fähigkeitszeugnis ab. Dies ist beim Polizeiberuf nicht so. Hier wird ein neuer, anspruchsvoller Beruf gelernt, die Spezialisierung erfolgt dann erst später im Rahmen der Weiterbildung. Vorausblickend und langfristig dürfte zu prüfen sein, ob der Fachausweis den zukünftigen Anforderungen von Polizeiberuf und Arbeitsmarkt genügt.

Als gesellschaftlicher Trend ist zu berücksichtigen, dass die Konzentrationsfähigkeit, als wichtige Voraussetzung fürs Lernen, nachlässt. Das Ablenkpotenzial der digitalen Hilfsmittel spielt hier sicher eine wichtige Rolle. Darauf reagiert eine Schule mit methodisch-didaktischen Konzepten, die seit Jahrzehnten gültig und bewährt sind:

- Eine gut strukturierte und rhythmisierte Ausbildung, mit hohen Anteilen von Eigenaktivitäten und in unterschiedlichen Sozialformen.
- Eine didaktische Reduktion, die sich auf das Wichtigste und exemplarische Inhalte beschränkt (berufliche Handlungskompetenzen) und viel Zeit zum Üben und Wiederholen schafft.
- Gut strukturierte und zusammenfassende Lernunterlagen, die vor, während und nach dem Unterricht verfügbar sind (digitales Mindset).



3.2 Kompetenz- und handlungsorientierte Ausbildung

Früher war es oft so, dass Schulen Theorie vermittelten und in der Berufspraxis dann erwartet wurde, dass die Lernenden diese Theorie umsetzen und anwenden können. Dies funktionierte leider meistens nicht. In der Schule wussten die Lernenden nicht, wozu sie diese Theorien lernen sollten, lernten deshalb für die Prüfungen und vergassen nach den Prüfungen alles so schnell, wie sie es gelernt hatten. Und in der Praxis konnten sie nicht mehr auf das Gelernte zurückgreifen. Manchmal handelten die Lernenden aus dem Bauchgefühl richtig.

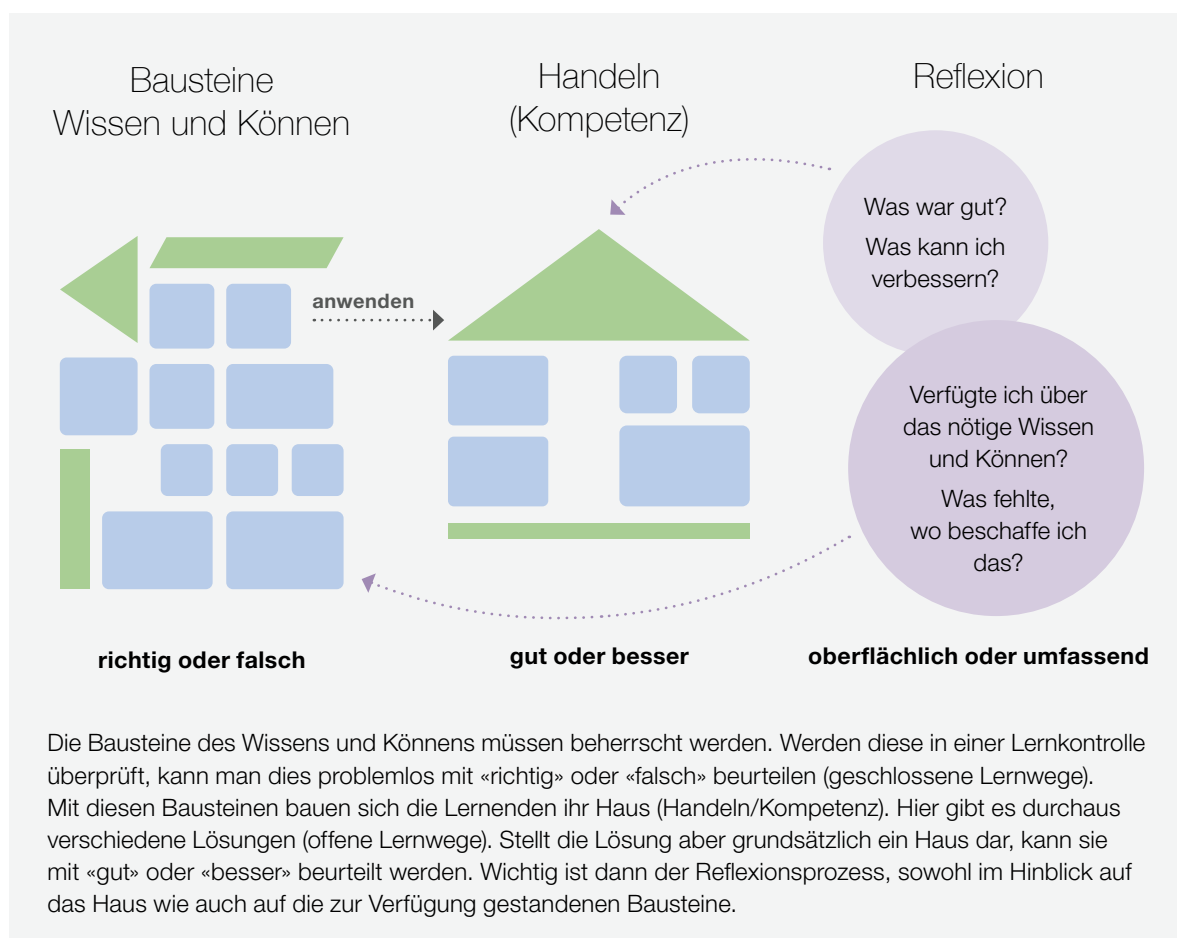
Oft wurde in Schulen auch das Falsche gelernt, das draussen in der Praxis keine oder nur eine geringe Bedeutung hatte. So müssen Aspirantinnen und Aspiranten beispielsweise nicht primär lernen, wie die Bestandteile einer Handfessel heissen. Sie müssen lernen, wie man jemandem diese Handfesseln in verschiedensten Situationen, mit oder ohne Gegen-

wehr, anlegt und abnimmt. Gemessen an diesem Ziel, müssen in einer Prüfung nicht die Bestandteile der Handfessel abgefragt werden, obschon dies mit digitalisierten Prüfungen und Zuordnungsaufgaben heute leicht möglich und rasch korrigiert ist. Es muss praktisch überprüft werden, ob das Anlegen und Abnehmen der Handfesseln, unter verschiedenen Bedingungen, beherrscht wird. Dies ist wesentlich aufwendiger als ein digitaler Wissenstest.

Kompetenz ist sichtbares Handeln

Heute sind moderne Ausbildungen hybrid. In der Schule lernt man nicht nur Theorie, sondern Wissen, Können und Handeln | [Abbildung 2](#) |. Das Handeln findet zuerst im geschützten Rahmen möglichst realitätsnah, später, im Praktikum oder im zweiten Ausbildungsjahr in der Realität statt. Dieses sichtbare Handeln entspricht den Kompetenzen. Kompetenz ist vergleichbar mit dem sichtbaren Teil eines Eisbergs,

Abbildung 2 | Kompetenzorientierte Ausbildung







der im Meer schwimmt. Unter der Meeresoberfläche und unsichtbar befindet sich eine Eismasse, die zehnmal grösser ist. Dieses Eis im Wasser steht im übertragenen Sinn für das Wissen und Können, aber auch für Haltungen, Einstellungen und Motivation. Im Gegensatz zum Wissen und Können, wo man bei der Beurteilung oft zwischen «richtig» und «falsch» unterscheiden kann, beurteilt man Kompetenzen eher mit «gut» oder «besser». Es führen immer mehrere Wege nach Rom. Diese Wege definieren sich mit den Zielen, die zum Lösen eines Auftrages erreicht werden müssen.

In einer Polizeischule lassen sich nicht alle Situationen trainieren, welche die Lernenden in ihrer ersten Berufspraxis antreffen könnten. Die Ausbildung ist immer eine Vereinfachung und eine exemplarische Auswahl von Szenarien. Kompetent sind die Lernenden dann, wenn sie ihr Handeln auf andere, einfache oder schwierigere, Situationen übertragen und mit der Erfahrung ihr Wissen und Können so permanent weiterentwickeln können. Basis für diese Weiterentwicklung der Kompetenzen ist ein Reflexionsprozess, der das Handeln und das verwendete Wissen und Können analysiert und die richtigen Schlüsse daraus zieht. Dies nennt man «lebenslanges Lernen».

Die Lernenden sind die Akteure im Lernprozess

Unterricht ist deshalb heute nicht mehr nur lehrerzentrierte Vermittlung von Wissen und Können. Im Lernprozess sind die Lernenden die Akteure und nicht die Lehrpersonen. Die Lernenden müssen die Handfesseln in verschiedenen Situationen anlegen und ablegen können. Die Lehrperson unterstützt die Lernenden auf diesem Weg mit wirkungsvollen Settings, Übungsanlagen oder Drillpisten (Anlern- und Festigungsstufe). Das Aneignen von Wissen und Können und das Anwenden und Üben im geschützten Rahmen oder in der Realität (Anwendungsstufe) müssen zeitnah erfolgen, damit der Sinn des Lernens klar wird. Dies ist die Basis des rhythmisierten Unterrichts, wo die Aktivität während einer Lektion mehrmals zwischen der Lehrperson (vermitteln) und den Lernenden (anwenden und üben) wechselt. Mit unterschiedlichen Sozialformen (Einzel-, Partnerarbeit) unterstützt die Lehrperson diesen Rhythmuswechsel und sorgt dafür, dass alle Lernenden ihren individuellen Lernweg gehen können.

Drei Beispiele von kompetenz- und handlungsorientierter Ausbildung an der ZHPS:

Im Fach «**Deliktsarten**» werden unter anderem der erste Angriff, das Eigentumsdelikt, der aussergewöhnliche Todesfall, Jugenddelikte oder Betäubungsmittel delikte behandelt. Am Beispiel der Betäubungsmittel geht es neben der rechtlichen Seite (Strafbestimmungen des Betäubungsmittelgesetzes) um das praktische Erkennen von Betäubungsmitteln, Erscheinungs- und Konsumformen, Wirkung und Prävention.

Kompetenz basiert auf einer gesamtheitlichen Betrachtung eines Themas.

In **kriminalpraktischen Übungen** werden in Handlungstrainings der Ladendiebstahl, die Körperverletzung, der Einbruchdiebstahl und die häusliche Gewalt bearbeitet und geübt. In der Rapportlehre werden zu diesen Szenarien zeitnah die Rapporte im Zürcher Rapportsystem POLIS erfasst.

Kompetenz entsteht durch die Vernetzung zwischen den Fächern.

Blockwochen Sicherheitspolizei: Im Vordergrund stehen Handlungstrainings mit wechselndem Eskalationsniveau. Neben der Taktik geht es um Fragen des Rechts, der Kommunikation und Psychologie sowie um den korrekten Einsatz der Einsatzmittel.

Kompetenz setzt intensives Üben mit Problemstellungen über eine längere Zeit voraus.

Fächer sind und bleiben das bewährte Ordnungsprinzip von Schulen. Im Sinne der Kompetenz- und Handlungsorientierung muss sich eine Ausbildung immer ganzheitlich ausrichten, zwischen Fächern und Fachleuten vernetzen, neben einem getakteten Stundenplan Blockzeiten (Tage und Wochen) vorsehen und sich an den Fragen und Problemen der Berufspraxis orientieren. Darauf müssen auch Prüfungen und Tests, wenn immer möglich aufbauen. Die nebenamtlichen Ausbilderinnen und Ausbilder bringen mit ihrer Berufserfahrung optimale Voraussetzungen dafür mit.



Zum Rathal



4. Leistungs- und Wirkungscontrolling

4.1 Jahresziele 2023

Qualitative Ziele

	Jahresziele	Bemerkungen und Massnahmen
	BZB: die neuen baulichen Möglichkeiten im Bildungszentrum für Blaulichtorganisationen optimal für den Schulbetrieb nutzen.	28. August 2023 offizielle Eröffnung. Erste Hilfe und Sipo-Woche wie bisher im BZB. Neu: Praktische Prüfungsteile der Vorprüfung ab August 2024 im BZB.
	Kontinuierliche Schulentwicklung: Alle Rechtsfächer in Zusammenarbeit mit den Fachverantwortlichen und dem Lehrkörper analysieren und weiterentwickeln. Unterrichtskonzepte mit mehr Selbststudium, mehr Vernetzung zwischen den Fächern, einheitlichen Unterlagen und Prüfungen fördern.	Erster Workshop mit Fachverantwortlichen am 15. August 2023. Ziele: Auslegeordnung erstellen und Handlungsbedarf erkennen. Fortsetzung der Arbeiten ab 2024. Überarbeitung Skript «Allgemeine Rechtslehre» (2024). Einheitliche Prüfungen und Unterlagen StPO (ab 2024).
	Kontinuierliche Schulentwicklung: Zusatzangebot Deutsch für geeignete Asp der Trägerkorps zwischen Rekrutierung und Ende der ZHPS planen, vorbereiten und anbieten.	Das betreute, autodidaktische Programm mit Aufgaben und Lösungen über 40 Lektionen wurde erstellt, getestet und hat sich bewährt.
	Kontinuierliche Schulentwicklung: Langfristige Personalkonzepte im Sinne einer Teilprofessionalisierung des Lehrkörpers weiter prüfen und konkretisieren.	Varianten «Optimierung nebenamtliches System», «Teilprofessionalisierung» und «Professionalisierung» mit Schulrat diskutiert. Im Vordergrund stehen die Optimierung und Erhaltung des nebenamtlichen Systems.
	Methodisch-didaktisches Leitbild: Das Leitbild für Ausbilderinnen und Ausbilder sowie Instruktorinnen und Instrukturen schärfen, die Erfahrungen der Hospitationen einbauen, im ZHPS-Guide publizieren und mit dem Lehrkörper diskutieren und verbindlich erklären.	Das Leitbild baut auf dem Grundmodell des rhythmisierten Unterrichts auf. Neu werden Ausbilderinnen und Ausbilder motiviert, wenn immer möglich in der gleichen Klasse zu unterrichten. Die Möglichkeiten des Selbststudiums sollen stärker genutzt werden. Leitbild anlässlich Qualitätszirkel und Lehrpersonenkonferenzen kommuniziert.
	Digitalisierung: Bibliothek Swissmentor in Zusammenarbeit mit den Fachverantwortlichen nach einheitlichem Ordnungsprinzip gliedern und aufräumen.	Ordnungsprinzip nach Fächern und Lektionen weitgehend umgesetzt.
	Digitalisierung: Möglichkeiten der Digitalisierung bei der Vorprüfung der eidg. Berufsprüfung und im Unterricht (VR Waffeneinsatz und EBD) weiter integrieren.	Für den Prüfungsteil 2 der Vorprüfung in Zusammenarbeit mit dem SPI ein digitales Formular entwickelt. Ab 2024 operativ. Projekte «Waffeneinsatz» und «CP» werden 2024 fortgesetzt und abgeschlossen.

Quantitative Ziele

Ziel	Soll	Ist 2023	Bemerkungen / Massnahmen
Erfolgsquote ZHPS (Schlusszeugnis ZHPS, Ampel «grün», Anteil der Aspiranten)	> 95%	95.8%	Meist ausstehende oder ungenügende Tests in Fitness. Nachholung im zweiten Ausbildungsjahr.
Erfolgsquote eidgenössische Berufsprüfung	> 96%	97%	4 Asp von 141 haben nicht im ersten Durchgang bestanden.
Anzahl Aspiranten/Jahr	> 150	155	Mittelwert über die drei Tertiale.
Anzahl Ausbildungsabbrüche	< 6	6	Meist persönliche Gründe oder Beruf entspricht nicht den Vorstellungen.
Strukturierte Unterrichts-Hospitationen/Jahr (Doppellektion, Formular, mündliches Feedback)	> 50	73	Wichtiges Instrument für die Schulentwicklung und die Einführung neuer Ausbildungs-personen.
Gesamtbeurteilung durch die Aspirantinnen und Aspiranten anlässlich der quantitativen Evaluation 1 (nach knapp der halben Ausbildungszeit)	> 4.9	5.4	Stabiler und hoher Wert über alle Tertiale.
Gesamtbeurteilung durch die Aspirantinnen und Aspiranten anlässlich der quantitativen Evaluation 3 (Ende der Ausbildung)	> 4.9	5.6	Stabiler und hoher Wert über alle Tertiale.
Kosten pro Aspirantin oder Aspirant (Bruttoaufwand)	< CHF 46 000.–	45 520.–	Um CHF 393.– tiefer als im Vorjahr.
Abweichung Rechnung – Budget	< 6%	+ 2.5%	Verschiedene kleinere Abweichungen bei den Hauptkonti.

- Ziel erreicht oder übertroffen (> 100 %)
- Ziel nahezu erreicht (80 bis 100 %)
- Ziel teilweise erreicht oder nicht erreicht (0 bis 80 %)

4.2 Wichtige statistische Daten

Aspirantinnen und Aspiranten pro Jahr

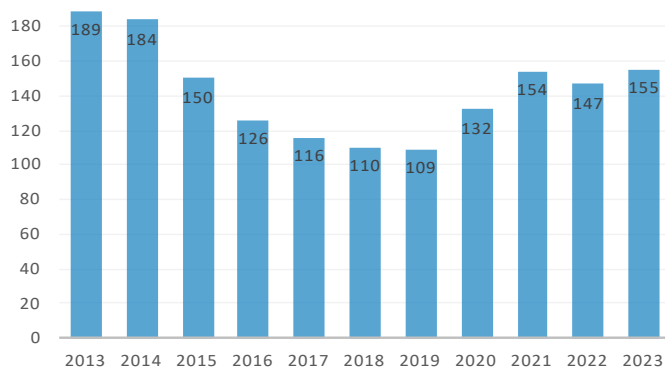


Abbildung 3 | Aspirantinnen und Aspiranten pro Jahr. 2023 besuchten 155 Aspirantinnen und Aspiranten die ZHPS. Die mittlere Klassengrösse betrug bei sieben Klassen 22 Aspirantinnen und Aspiranten. Die ZHPS ist momentan nahezu maximal ausgelastet. Die konsequente Begrenzung der Klassengrösse auf 24 Aspirantinnen und Aspiranten ist ein wichtiges Kriterium der Ausbildungsqualität in praktischen und schulischen Ausbildungen. Ab 2025 wird die ZHPS wiederum vier Lehrgänge mit je zwei bis drei Klassen führen, analog zu den Jahren 2013 bis 2016. Aufgrund des höheren Ausbildungsbedarfes der

Korps ist 2025 von rund 210 Aspirantinnen und Aspiranten auszugehen. Die Kantonspolizei Zürich bildete im Geschäftsjahr 72 und die Stadtpolizei Zürich 70 Aspirantinnen und Aspiranten aus. Daraus errechnet sich der für den Kostenteiler wichtige Verteilschlüssel für die variablen Kosten. Für die Kantonspolizei Zürich beträgt dieser Anteil 51 % und für die Stadtpolizei Zürich 49%. Von der Stadtpolizei Winterthur, der Kantonspolizei Glarus und der Stadtpolizei Uster besuchten insgesamt 13 Aspirantinnen und Aspiranten die ZHPS.

Lektionen pro Jahr

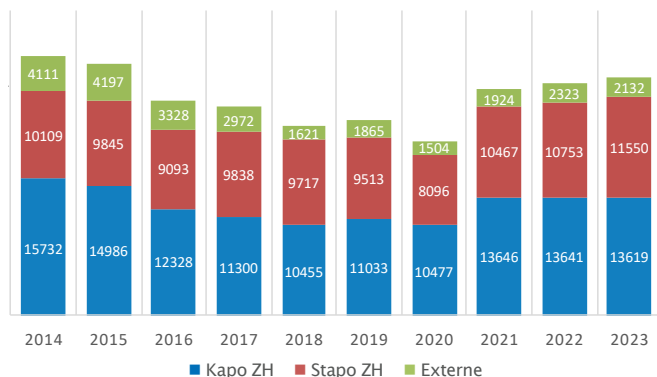
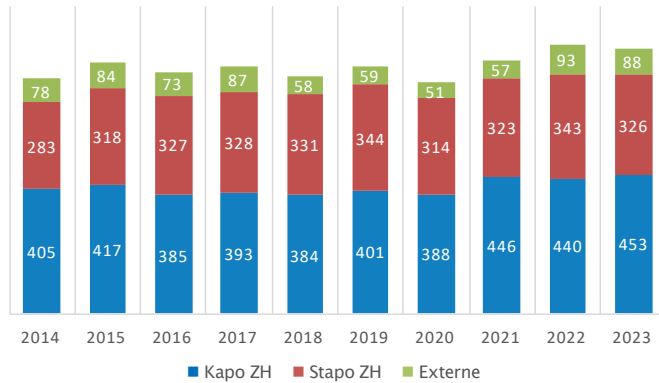


Abbildung 4 | Erteilte Lektionen.

Im Geschäftsjahr wurden total 27 301 Lektionen erteilt (2022: 26 717 Lektionen). Die Abweichungen zum Vorjahr, wo auch sieben Klassen unterrichtet worden waren, sind mit +2% gering. Im Jahr 2020 zeigten sich deutlich die Auswirkungen des Lockdowns. 2019 wurden sechs Klassen in drei Lehrgängen ausgebildet. Im Geschäftsjahr erbrachten 50% der Lektionen die Kantonspolizei Zürich (2022: 51%), 42% die Stadtpolizei Zürich (2022: 40%) und 8% leisteten externe Ausbilderinnen und Ausbilder (2022: 9%).

Die sieben Personen des Schulstabs erteilten 737 Lektionen (2022: 742 Lektionen). Pro Klasse wurden rund 1400 Lektionen erteilt. Pro Lektion waren 2.8 Ausbilderinnen und Ausbilder im Einsatz. Auf der Basis eines 100%-Ausbildungspensums von 900 Lektionen/Jahr entsprechen die erteilten Lektionen einem Ausbildungsvolumen von 30 Vollzeitstellen.

Anzahl Ausbilderinnen und Ausbilder



sich eine Quote für die Eigenleistungen von 51 % für die Kantonspolizei Zürich und 49 % für die Stadtpolizei Zürich (Soll). Die Kantonspolizei Zürich erteilte 3 % Lektionen zu viel und die Stadtpolizei Zürich 3 % zu wenig.

Abbildung 5 | Anzahl Ausbilderinnen

und Ausbilder. Die Anzahl der beteiligten Ausbilderinnen und Ausbilder betrug im Geschäftsjahr 867. Dies sind 9 weniger als im Vorjahr, wo ebenfalls sieben Klassen unterrichtet worden waren. Das durchschnittliche Pensum pro Ausbilderin und Ausbilder lag 2023 bei 31.5 Lektionen (2022: 30.5 Lektionen/Jahr). Die beiden Trägerkorps erbrachten die folgende Anzahl Lektionen (Ist): Kantonspolizei Zürich 13 619 (54%); Stadtpolizei Zürich 11 550 (46%). Aufgrund der Anzahl der ausgebildeten Aspirantinnen und Aspiranten ergab

Frauenanteil in Prozent

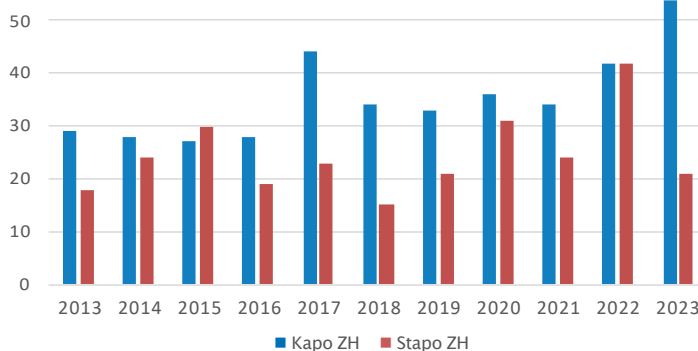


Abbildung 6 | Anteil Aspirantinnen der beiden

Trägerkorps an der ZHPS. Im Geschäftsjahr lag der Frauenanteil bei den Lernenden bei der Kantonspolizei Zürich bei 54 % und bei der Stadtpolizei Zürich bei 21 %. Bei der Kantonspolizei Zürich betrug der mittlere Frauenanteil an der ZHPS von 2013 bis 2023 35 % und bei der Stadtpolizei Zürich 24 %.

Erstberufe Aspirantinnen und Aspiranten in Prozent

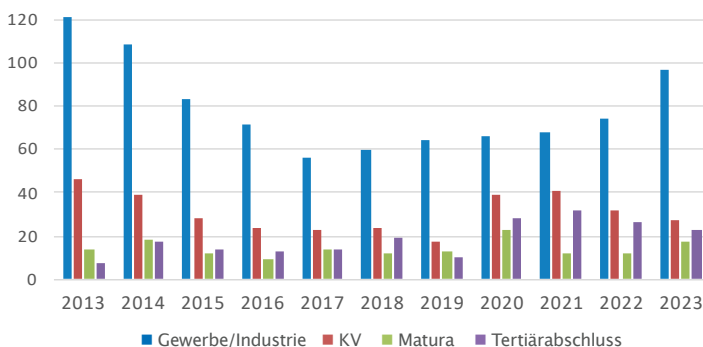


Abbildung 7 | Erstberufe der Aspirantinnen

und Aspiranten. Erstberufe der Lernenden (mit den im Geschäftsjahr gestarteten Lehrgängen). Im Mittel über 11 Betriebsjahre absolvierten 55 % der Lernenden eine gewerblich-industrielle Grundausbildung (inklusive Detailhandel und Gesundheitsberufe) und 22 % das KV. 10 % der Lernenden hatten eine allgemeinbildende Matura und 13 % bereits einen tertiären Abschluss (Fachausweis, Bachelor, Master). Die drei Jahre 2021 bis 2023 sind von der gesamten Anzahl der Aspirantinnen und Aspiranten miteinander vergleichbar. Die Erstberufe

unterscheiden sich in diesen drei Jahren aber deutlich. Auffällig ist die deutliche Zunahme bei den Fähigkeitszeugnissen (Gewerbe, Industrie, Gesundheitsberufe, Dienstleistungen) und die deutliche Abnahme beim KV und den Tertiärabschlüssen.

4.3 Finanzen

Die Rechnung schloss im ersten Vollbetriebsjahr im PJZ mit einem Gesamtaufwand von CHF 7 055 534.00 und Schulgelderträgen von CHF 599 805.05 ab. Die Kosten pro Aspirantin und Aspirant betrugen CHF 45 520.00. Die sieben Klassen hatten eine durchschnittliche Klassengrösse von 22 Aspirantinnen und Aspiranten (Vorjahr 21 Aspirantinnen und Aspiranten).

Der Gesamtaufwand steigt, wenn die Anzahl der Aspirantinnen und Aspiranten steigt. Bei optimalen Klassengrössen sinken aber die Kosten pro Aspirant.

Die Tabelle (rechts) vergleicht die Rechnung mit dem Budget und erklärt die wichtigsten Abweichungen. Bezogen auf den Nettoaufwand überschritt die Rechnung das Budget um 2.5% (CHF 157 729.00). Dabei summierten sich verschiedene kleinere Abweichungen beim Aufwand und geringere Einnahmen bei den Schulgeldern. Im Vergleich zum Budget wurden fünf Aspirantinnen und Aspiranten mehr ausgebildet und 584 Lektionen mehr erteilt.

Die fixen Kosten (Sockelbeitrag, bestehend aus den Kosten für den Schulstab, Miete der Räumlichkeiten und Informatik) wurden in der Rechnung nach der Korpsgrösse der beiden Trägerkorps aufgeteilt. Die Berechnung dieser Quote basiert auf dem Full-Time-

Gesamtkosten pro Aspirant (CHF)

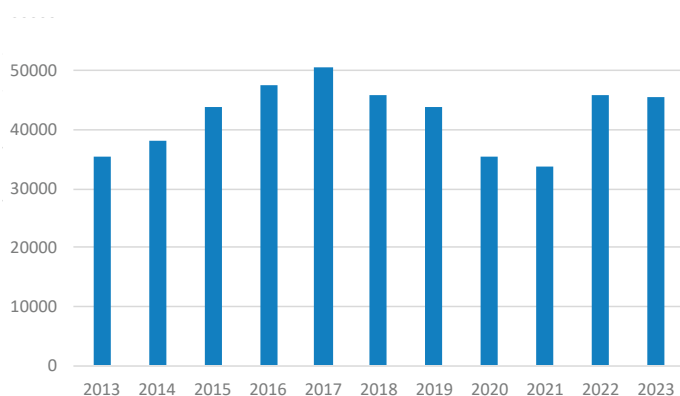


Abbildung 8 | **Gesamtkosten pro Aspirantin und Aspirant.**

Im Geschäftsjahr betrugen die Kosten pro Aspirantin und Aspirant CHF 45 520.– (2022: 45 913.–). Die leichte Abnahme der Kosten im Vergleich zum Vorjahr geht auf die um acht Aspirantinnen und Aspiranten höhere Auslastung zurück. Dies, obwohl der Gesamtaufwand 2023 um CHF 306 287.50 leicht höher war als im Vorjahr.

Equivalent der vereidigten Polizistinnen und Polizisten. Die Quote beträgt 61% für die Kantonspolizei Zürich und 39% für die Stadtpolizei Zürich.

Die variablen Kosten wurden nach Abzug der Schulgeldeinnahmen nach der Anzahl der Aspirantinnen und Aspiranten der beiden Trägerkorps verteilt. Diese Quote betrug 51% (Vorjahr 54%) für die Kantonspolizei Zürich und 49% (Vorjahr 46%) für die Stadtpolizei Zürich.

Zum Rechnungsausgleich resultierte schliesslich eine Ausgleichszahlung von CHF 1 033 031.90 (siehe folgende Tabelle: Übersicht Jahresrechnung und Kostenteiler) von der Stadtpolizei an die Kantonspolizei Zürich (Vorjahr CHF 1 003 182.45). Budgetiert war eine Ausgleichszahlung von CHF 987 864.00.

Dass die Ausgleichszahlung 2023 für die Stadtpolizei Zürich leicht höher ausfiel als 2022 hatte zwei Ursachen:

1. Bei den Ausbildungsleistungen (in CHF) unterschritt die Stadtpolizei Zürich das Soll von 49% um 4%, was einem Betrag von CHF 75 800.00 entspricht.
2. Die Stadtpolizei Zürich bildete 4 Aspirantinnen und Aspiranten mehr aus als budgetiert.

Gemäss Beschluss KKJPD beteiligte sich die ZHPS mit einem Betrag von CHF 10 315.00 an den Ausbildungskosten eines Militärpolizeiaspiranten, der 2022 an der Interkantonalen Polizeischule Hitzkirch ausgebildet worden war.

Vergleich von Budget 2023 (korrigiert mit Rechnung 2022) und Rechnung 2023:

	Budget 2023	Rechnung 2023	Bemerkungen
Schulstab*	1 250 000.00	1 273 360.10	1.9% höher als budgetiert
Miete, Mobiliar*	2 140 000.00	2 177 489.25	Erstes Vollbetriebsjahr PJZ
Informatik*	490 000.00	485 775.65	0.9% tiefer als budgetiert
Ausbilder intern	1 860 000.00	1 951 356.63	2% mehr erteilte Lektionen als im Vorjahr
Ausbilder extern	265 000.00	235 880.70	Weniger externe Dozenten
Sachaufwand	913 000.00	931 671.66	5 Asp mehr als budgetiert
Gesamtaufwand	6 918 000.00	7 055 533.99	Budget um 2% überschritten
Erträge	620 000.00	599 805.05	Budget um 3% unterschritten
Aufwand netto	6 298 000.00	6 455 728.94	Budget um 2.5% überschritten
Anzahl Asp	150	155	
Kosten pro Asp	46 120.00	45 519.57	5 Asp mehr als budgetiert, davon 4 Stapo ZH
Ausgleichszahlung Stadtpolizei Zürich	987 864.00	1 033 031.89	4% zu wenig Eigenleistung Ausbilder und 5 Asp mehr als budgetiert

* Fixkosten (Sockelbeitrag)



Übersicht Jahresrechnung und Kostenteiler ZHPS (in CHF)

1. Gesamtaufwand	
Schulstab	1 273 360.10
Miete, Mobiliar	2 177 489.25
Informatik	485 775.65
Technisches Inventar	–
Sockelbeitrag (fixe Kosten)	3 936 625.00
Ausbilder intern	1 951 356.63
Ausbilder extern	235 880.70
Sachaufwand	931 671.66
Variable Kosten	3 118 908.99
Gesamtaufwand	7 055 533.99

2. Kostenteiler	Total ZHPS	Kapo ZH	Stapo ZH
		61 %	39 %
Sockelbeitrag (nach Korpsgrösse)	3 936 625.00	2 401 341.25	1 535 283.75
Variable Kosten	3 118 908.99		
Abzüglich Beiträge Dritter	–599 805.05		
Variable Kosten netto	2 519 103.94		
Aufteilung variable Kosten netto nach Anzahl Asp 2023		72 Asp: 51 %	70 Asp: 49 %
Variable Kosten, netto	2 519 103.94	1 284 743.01	1 234 360.93
Nettogesamtkosten	6 455 728.94	3 686 084.26	2 769 644.68
Abzüglich Eigenleistungen der Korps		–5 318 921.20	–1 736 612.79
Saldo		–1 632 836.94	1 033 031.89
Ausgleichszahlung Stapo ZH			
Ausgleich		1 033 031.89	
Beiträge Dritter		599 805.05	
Saldo 2023		–	
Eigenleistung interne Ausbilder (inkl. Entschädigungen)		1 034 073.80	861 562.83
		55 %	45 %
Entschädigung MilPol 2022 (Beschluss KKJPD)	10 315.00	6 292.15	4 022.85
Aufteilung gemäss Kostenteiler «fix»	100 %	61 %	39 %
Mittlere Aspirantenzahl 2023: 155			

3. Gesamtaufwand pro Asp (inkl. externe Asp)	
	45 519.57

