Digitale Transformation für Statistik Stadt Zürich

Veröffentlicht am 29. September 2025

Ihre Ansprechpersonen: Fabrice Tschudi, Michael Bader

Tags: Erfolgsgeschichten, Öffentliche Verwaltung, DiVA, Strategieberatung, Schulung und Training, Organisational Change Management

Statistik Stadt Zürich (SSZ) sieht seine Tätigkeiten, wie viele andere Organisationen, aufgeteilt in operative Aufgaben und Projektarbeit. Dies führte in der Vergangenheit wiederholt zu Spannungen zwischen den unterschiedlichen Anforderungen. Um diesen Zielkonflikt produktiver zu bearbeiten, ging SSZ eine Reorganisation an, die u. a. Mitarbeitende zeitweise von ihren operativen Tätigkeiten zugunsten von Projektarbeit freistellt. Mit dieser neuen Arbeitseinteilung ging ein stärkerer Fokus auf agile Arbeitsmethoden einher. So lassen sich Mitarbeitende beispielsweise für die Dauer eines oder mehrerer Sprints für die Projektarbeit freistellen.

Um erfolgreich in der neuen Organisation arbeiten zu können, wurden wir von SSZ beauftragt, das Wissen der SSZ Mitarbeitenden im Bereich agiler Methoden zu stärken.

Scrum Training als erster Schritt zum Erfolg

Das zweitätige Training setzte sich inhaltlich aus drei Elementen zusammen: «Theorie lernen», «Gelerntes üben» und «Gelerntes in die Praxis umsetzen».

Zunächst stand der Aufbau einer soliden theoretischen Grundlage im Fokus. SSZ nutzt für agile Projekte Scrum als Umsetzungsframework, was den Inhalt des ersten Teils bestimmte. Neben der reinen Theorie teilten die APP-Beratenden konkrete Beispiele aus ihrer Praxis und reicherten die Methodiken mit Exkursen in verwandte Bereiche an. So standen unter anderem Qualitätssicherung und konsensbasierte Entscheidungsprozesse auf der Agenda. Der Scrum-Guide behandelt diese Aspekte zwar nicht direkt, doch die Teilnehmenden begegnen ihnen in ihrem Arbeitsalltag regelmässig.

Wie mit Kanban ein einfacher Einstieg gelingt

Kanban wurde als zweite Methode ausführlich besprochen. Die Eleganz der Methode ist in ihrer Leichtgewichtigkeit sowie einfachen Anpassbarkeit begründet. Zusätzlich erlaubt Kanban, auf intuitive Art die agilen Werte von Partnerschaftlichkeit und Eigenverantwortung zu illustrieren sowie damit verbundenen Nuancen zu besprechen. Durch den Einsatz von LEGO® SERIOUS PLAY® konnte der Effekt von Work in Progress-Limiten erlebbar gemacht werden.

Agile Organisationsentwicklung im Labor

Die aktive Anwendung des theoretisch Gelernten in stilisierten Übungen bildete das zweite Element des inhaltlichen Aufbaus. So wurde das Mittagstief am ersten Tag wortwörtlich mit Papierfliegern überflogen. In einer Übung mit klarem Set-Up konnten die SSZ Mitarbeitenden erste Anwendungserfahrungen des Gelernten machen.

Dafür wurden die Teilnehmenden in zwei Teams aufgeteilt, die sich selbstorganisiert auf die Rollenverteilungen einigten. Ziel der Übung war es, in einem Sprint (à 1 Minute) möglichst viele Papierflieger nach sich stetig ändernden Regeln zu bauen. Jeder der drei Sprints begann mit einem Planning, gefolgt von der Umsetzung in Sprints, einem Review zur Kontrolle der Resultate und einer 30-sekündigen Retro zur Reflektion der Zusammenarbeit.

Neben vielen unterhaltsamen Momenten erlebten die SSZ Mitarbeitenden unmittelbar den Planungs-, Ausführungs-, und Reflektionszyklus von Scrum, sowie die Dynamik, die sich zwischen den drei Scrumrollen entwickelt. Durch die Leitplanken der Übung konnte der Fokus auf die Eigenheiten der Methode gelegt werden und die vielfach höhere Komplexität realer Anwendungsfälle wegabstrahiert werden.

Vom Labor in die Praxis

Das dritte Element und Highlight des zweitägigen Trainings fand am Nachmittag des zweiten Tages statt. Ausgestattet mit theoretischem Wissen und ersten Anwendungserfahrungen in vereinfachten und vereinfachenden Übungssituationen konnten sich die Teilnehmenden an der Anwendung des neuen Wissens üben. Geführt durch einen klaren Prozess und in Begleitung durch die Kursleitung wurde die Theorie mit der Praxis vereint.

Wie die digitale Transformation im Alltag gelingt

Der Transfer von Gelerntem in den Alltag ist bei jeder Weiterbildung die grösste Herausforderung. Das angeeignete Wissen muss nicht nur verstanden, sondern in die Komplexität der Arbeitssituation eingebettet werden. Der Erfolg dieses Mandates ist daher auch auf die Bereitschaft des Auftraggebers zurückzuführen, einen Viertel der Ausbildungszeit seiner Mitarbeitenden dafür aufzuwenden. Die SSZ Mitarbeitenden überlegten sich, welchen konkreten Herausforderungen sie im Zuge der Umstellung auf agile Arbeitsweisen bereits begegnet sind, resp. welche Herausforderungen sie antizipieren.

Für die vorgebrachten Herausforderungen wurden zuerst in Einzelarbeit Lösungsansätze entwickelt. Die Lerninhalte der vergangen eineinhalb Tagen wurde explizit als wichtige Instrumente für die Lösungsfindung platziert. In Kleingruppen sowie im Plenum wurden die Lösungsentwürfe besprochen, angepasst und weiterentwickelt. Aus Ideen wurden Handlungspläne mit definierten Schritten und messbaren Resultaten.

Reich an neuem Wissen kehrten die Teilnehmenden in ihren Arbeitsalltag zurück. Mit dem Bewusstsein, nicht nur neue Theorien kennengelernt, sondern das Gelernte auch erstmals angewandt und einen klaren Plan entwickelt zu haben, konnten die nächsten Sprints angegangen werden. Ganz im Sinne moderner Arbeitsmethoden war damit die Ausbildung aber noch nicht beendet. Die Erfahrungen, Erfolge und Schwierigkeiten in der Umsetzung wurden im Rahmen einer Retrospektive wenige Wochen nach der zweitätigen Schulung in Gruppen reflektiert.

Die strukturelle Transformation dauert an

Der agile Wandel einer Organisation wie SSZ ist nie abgeschlossen. Eine nachhaltige Organisationsentwicklung verlangt nach einem gelebten Verbesserungsprozess, der nicht nur die individuellen Fähigkeiten, sondern vor allem das Arbeitsumfeld beleuchtet. Diese Reflektionsmomente bedingen, dass sich Teams offen, auch über Führungsebenen hinweg zu ihrem Arbeitskontext austauschen können. Denn über Weiterbildungen erlangtes Wissen kann und soll helfen, die agile Organisationsstruktur weiter zu verbessern. Um sicherzustellen, dass Themen abgegrenzt und damit besprochen werden können, kann der Beizug einer neutralen Moderationsperson sinnvoll sein.

Durch unsere umfassende Expertise in agilen Methoden konnten wir nicht nur Wissen vermitteln, sondern auch einen sicheren Raum für Austausch und Experimente schaffen. Dabei haben wir selbst wertvolle Erkenntnisse gewonnen, insbesondere zur effektiven Integration agiler Prinzipien in eine bestehende Organisation mit stark ausgeprägten operativen Strukturen. Die Balance zwischen theoretischer Schulung, praxisnahen Übungen und langfristiger Integration in den Arbeitsalltag wird uns auch in zukünftigen

Mandaten ein wichtiges Anliegen sein.

« Statistik Stadt Zürich hat von der zweitägigen Schulung aller Mitarbeitenden in agilen Arbeitsmethoden und den anschliessenden Workshops sehr profitiert. Dank den klärenden Vorgesprächen, dem fundierten Fachwissen und der zielführenden Moderation des Beratungsteams von APP konnten unsere spezifischen Herausforderungen gezielt angegangen werden. Die interaktive und praxisnahe Gestaltung der Trainings und Workshops ermöglichte es uns, konkrete Lösungsideen zu entwickeln und direkt umsetzbare Massnahmen zu definieren. Die Professionalität und das Engagement des Teams haben wesentlich zu einem grundlegenden Verständnis und einer verbesserten Anwendung agiler Methoden in unserer Abteilung beigetragen. »

Michael Grüebler
Co-Direktor, Statistik Stadt Zürich

Möchten Sie mehr über dieses spannende Thema erfahren oder wissen, wie wir auch Sie bei einem herausfordernden Vorhaben unterstützen können? Wir freuen uns auf Ihre Kontaktaufnahme.