



Vertrauensmanagement in Kommunen zur nachhaltigen Verwaltungsdigitalisierung

Bettina Distel und Holger Koelmann

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung	114
2	e-Services kommunaler Verwaltungen aus Sicht der Bürger*innen	115
3	Identifikation von vertrauensrelevanten Aspekten in der Citizen Journey	118
4	Zusammenfassung und Ausblick	120
	Literatur	121

Zusammenfassung Durch den zunehmenden Digitalisierungsdruck auf öffentliche Verwaltungen wird der Erfolg elektronischer Services (e-Services) – gemessen an Nutzungszahlen – zunehmend wichtiger. Die weitreichende Akzeptanz von e-Services durch die Bürger*innen bleibt jedoch noch oftmals aus. In diesem Kontext gilt das Vertrauen der Bürger*innen in e-Services und die kommunale Verwaltung als wichtige Voraussetzung für die Nutzung von e-Services. Zum gezielten Management des Vertrauens von Bürger*innen in e-Services und Anbieter fehlt es bisher jedoch noch an geeigneten Werk-

B. Distel (✉) · H. Koelmann

ERCIS European Research Center for Information Systems, Westfälische
Wilhelmsuniversität, Münster, Deutschland

E-Mail: Bettina.Distel@ercis.uni-muenster.de; holger.koelmann@ercis.uni-muenster.de

zeugen. Das Ziel dieses Beitrags ist es daher, ein Instrument zum Management des Vertrauens in die kommunale Verwaltung und deren e-Services zu entwickeln.

1 Einleitung

Der Druck zur Modernisierung durch Digitalisierung auf Verwaltungen steigt – nicht zuletzt durch die Corona-Pandemie. Die Forderungen aus Politik und Gesellschaft nach innovativen Digitalisierungskonzepten für die Verwaltung haben durch das Onlinezugangsgesetz (OZG) einen rechtlichen und damit auch für Kommunen verbindlichen Rahmen bekommen. Innovation bedeutet hier, dass der Einsatz digitaler Technik neue Service-Angebote, Geschäftsmodelle und -prozesse schafft (Nambisan et al., 2017). Doch allein die Schaffung neuer Angebote reicht nicht aus, um Verwaltungsdigitalisierung nachhaltig voranzutreiben: „Die Anzahl der Nutzenden ist das eigentliche Messkriterium, das über den Erfolg der Verwaltungsdigitalisierung entscheiden wird.“ (Bundes-CIO M. Richter, zitiert nach: Bundesministerium des Innern, für Bau und Heimat, 2021).

Mit der Umsetzung des OZG rückt die Nutzungszentrierung in der Verwaltungsdigitalisierung weiter in den Vordergrund. Medienbruch- und Barrierefreiheit sowie zentrale Zugänge zu allen Bundes- und Landesverwaltungsleistungen zählen zu den Zielen des OZG (OZG, 2017). Gleichzeitig bleiben Zahlen zur tatsächlichen Nutzung bereits bestehender e-Government-Angebote auf einem weiterhin geringen Niveau und auch die Corona-Pandemie hat bisher keinen messbaren Einfluss auf das Verhalten der Bürger*innen zeigen können (Scheiber et al., 2020). Dabei sind die Gründe für die Nicht-Nutzung digitaler Verwaltungsleistungen vielfältig und reichen von fehlender Bekanntheit, über Risikobedenken bis hin zur wahrgenommenen Service-Qualität vor Ort (Distel, 2020; Scheiber et al., 2020). Auch über den Verwaltungskontext hinaus gilt das Vertrauen von Nutzer*innen in die Anbieter und den e-Service selber als einer der kritischen Erfolgsfaktoren für die nachhaltige Nutzung und damit den Erfolg von e-Services (Öksüz et al., 2016). Bisher fehlt es aber an Konzepten, das Vertrauen der Bürger*innen in e-Services und die Verwaltung aktiv aufzubauen und zu managen. *Ziel dieses Beitrags ist es, ein Instrument für das nachhaltige Vertrauensmanagement kommunaler Verwaltungen und ihrer e-Services zu entwickeln.* Zunächst wird dafür der aktuelle Forschungsstand zu Vertrauen und Akzeptanz von e-Services aufgearbeitet (vgl. Abschn. 2). Als Grundlage für Entwicklung

des Instrumentes nutzen wir eine *Citizen Journey*, in der Kontaktpunkte mit Verwaltungen aus Sicht der Bürger*innen abgebildet sind und an denen Vertrauen für die Nutzung von e-Services relevant wird (vgl. Abschn. 3).

2 e-Services kommunaler Verwaltungen aus Sicht der Bürger*innen

2.1 Vertrauen und Akzeptanz von e-Services

Forschung zum Thema Nutzungsakzeptanz weist auf die Bedeutung von Vertrauen in Anbieter und Technik hin (z. B. Akkaya et al., 2013; Distel, 2020), insbesondere für e-Services, die die Übermittlung sensibler und privater Daten erfordern und somit als eher riskant wahrgenommen werden (Beldad et al., 2012). Vertrauen wird hier als eine Heuristik verstanden, die unter den Bedingungen von Risiko die menschliche Handlungsfähigkeit sicherstellt. Vertrauen ist dann die individuelle Bereitschaft, sich gegenüber den Handlungen anderer verletzbar zu machen, ohne diese Handlungen kontrollieren zu können (Mayer et al., 1995; Rousseau et al., 1998). Verschiedene Studien zeigen, dass das Vertrauen von Personen in Anbieter und verwendete Technik in einem positiven Zusammenhang mit dem Nutzungsverhalten stehen: Je höher das Vertrauen ist, umso höher ist auch die Bereitschaft, e-Services zu nutzen. Gleichzeitig wirkt sich hohes Vertrauen negativ auf die Risikowahrnehmung aus, das heißt je höher das Vertrauen einer Person ist, umso geringer ist das wahrgenommene Risiko (z. B. Akkaya et al., 2013).

In der Praxis erweist sich die Umsetzung dieser Erkenntnisse jedoch oftmals als schwierig: Zum einen beziehen sich Handlungsempfehlungen häufig nur auf einzelne Aspekte wie etwa Qualität und Transparenz von Informationen (Lee & Levy, 2014) oder Datensicherheit (Alharbi et al., 2017, S. 632). Eine Gesamtschau aller wahrgenommenen Risiken und möglicher Maßnahmen fehlt aber bisher. Zum anderen beziehen sich die wahrgenommenen Risiken auf den gesamten Prozess der Dienstleistungserbringung, nicht aber auf einzelne Phasen und geraten daher für die Praxis häufig zu generisch.

Gerade im Bereich des nutzungsorientierten Service Designs zeichnet sich ab, dass die Dienstleistungserbringung aus Sicht der Bürger*innen in unterschiedlichen Phasen verläuft, in denen verschiedene Schritte durchlaufen (Halsbenning et al., 2020; Scholta et al., 2020) und innerhalb eines Services immer wieder neue Kommunikationskanäle gewählt werden (Madsen et al., 2019). Daher beziehen sich auch Risikowahrnehmungen auf die ver-

schiedenen Schritte eines e-Services. Vertrauen wird also immer wieder notwendig und kann sich innerhalb einer einzelnen Dienstleistung auf unterschiedliche Aspekte und Akteure beziehen (Technik, Anbieter). Sollen wahrgenommene Risiken nun durch gezielt Maßnahmen minimiert werden, sollte eine Vertrauensmanagement-Strategie nicht nur die e-Services insgesamt oder einzelne Risiken adressieren, sondern vor allem die unterschiedlichen Phasen und Schritte der Dienstleistungserbringung berücksichtigen.

2.2 Citizen Journeys: Interaktionen der Bürger*innen mit e-Services der Verwaltung

Ein häufig genutztes Instrument zur Verbesserung des Nutzererlebnisses ist die sogenannte *Customer Journey* (Richardson, 2010; Schmitt, 2010), eine zumeist grafische Abbildung, in der häufig mehrere Zyklen aller relevanten Berührungspunkte aus Sicht der Kund*innen mit einem Unternehmen und seinen Dienstleistungen oder Produkten abgebildet werden. *Customer Journeys* werden im Service Design genutzt, um unter Beteiligung von Kund*innen wichtige oder kritische Kontaktpunkte zu identifizieren, die im Designprozess besondere Berücksichtigung erfahren (Norton & Pine, 2013).

Obwohl *Customer Journeys* ein mittlerweile etabliertes Instrument im Service Design sind, finden sie im öffentlichen Sektor bisher nur selten Anwendung. Abgesehen von wenigen Praxisbeispielen aus einzelnen Organisationen (z. B. Cordes, 2015; Ivey-Williams, 2016) und praxisorientierten Studien (z. B. Krcmar et al., 2018) gibt es bisher nur einen wissenschaftlich fundierten, strukturierten Ansatz zur Abbildung einer *Citizen Journey* (Halsbenning et al., 2020; Scholta et al., 2020). In dieser *Citizen Journey* werden zunächst die unterschiedlichen Phasen einer typischen Verwaltungsleistung aus Sicht der Bürger*innen abgebildet (Vorbereitungs-, Antrags-, Ergebnisphase). Diese Phasen können aus weiteren obligatorischen und optionalen Schritten bestehen. In der Vorbereitungsphase müssen Bürger*innen beispielsweise zunächst ihren Bedarf für Verwaltungsleistungen erkennen und können dann einen Kanal wählen, über den sie mit der Verwaltung interagieren wollen und/oder weitere Informationen zu der entsprechenden Leistung suchen (vgl. Tab. 1 in Abschn. 3.1). Diese generische *Citizen Journey* ist ein fundierter Ansatz zur Abbildung der Erlebnisse von Bürger*innen mit Verwaltungsleistungen und kann zur nutzungsorientierten Entwicklung von e-Services angewendet werden.

Tab. 1 Identifikation relevanter Kontaktpunkte in der generischen Citizen Journey (aufbauend auf Halsbenning et al., 2020, S. 18)

Kontaktpunkte in der generischen <i>Citizen Journey</i>	Vertrauensrelevante Aspekte in der generischen <i>Citizen Journey</i>
Start (Bürger*in bringt Erfahrungen aus vergangenen <i>Citizen Journeys</i> mit) <i>keine vertrauensrelevanten Kontaktpunkte</i>	
Vorbereitungsphase (Bürger*in bereitet sich vor)	
Bedarf feststellen	- Fehlerhaftes Auslösen des Bedarfes durch die Verwaltung (VV)
Kanal auswählen (optional)	- Wahrgenommene Kompetenz, Integrität oder Wohlwollen der Verwaltung (BA, BT)
Informationen suchen (optional)	Online - Fehlerhafte/unvollständige/unverständliche Informationen (BA, VV, VA) Telefonisch/Persönlich - Fehlinterpretation des Anliegens (Kommunikation) (VV) - Zeitaufwand (BA, VV, VA) - Wahrgenommene Kompetenz, Integrität oder Wohlwollen der Verwaltung (BA, VV, VA)
Antragsphase (Bürger*in stellt Antrag)	
Auswahl treffen	- Wahrgenommene Kompetenz, Integrität oder Wohlwollen der Verwaltung (BA, BT)
Beantragung vorbereiten	<i>keine vertrauensrelevanten Aspekte</i>
Beantragung durchführen	Authentisierung - Wahrgenommene Datensicherheit (BA, BT, VV, VA) - Wahrgenommener Datenschutz (BA, VV, VA) Ausfüllen und Versenden der Formulare vor Ort oder analog - Wahrgenommene Kompetenz, Integrität, Wohlwollen der Verwaltung (BA, VA, VV) Ausfüllen und Versenden der Formulare digital - Wahrgenommene Datensicherheit (BA, BT, VV, VA) - Wahrgenommener Datenschutz (BA, VV, VA) - Nutzungsfreundlichkeit, Hilfestellungen (BA, BT, VV, VA) Versenden der Formulare - Wahrgenommene Datensicherheit (BA, BT, VV, VA)
Zahlung durchführen (optional)	Digital/elektronisch - Wahrgenommene(r) Datensicherheit, -schutz (BA, BT, VV, VA)
• Ergebnisphase (Bürger*in erhält Ergebnis)	
Kanal auswählen (optional)	- Wahrgenommene Kompetenz, Integrität oder Wohlwollen der Verwaltung (BA, BT)
Nachfragen stellen (optional)	- Zeitaufwand (VV, VA)

(Fortsetzung)

Tab. 1 (Fortsetzung)

Kontaktpunkte in der generischen <i>Citizen Journey</i>	Vertrauensrelevante Aspekte in der generischen <i>Citizen Journey</i>
Dokumente nachreichen (optional)	kein vertrauensrelevanter Aspekt
Ergebnis erhalten	- Verständlichkeit/Nachvollziehbarkeit/Transparenz der Entscheidungsfindung (BA, VV, VA)
Ergebnis nutzen (optional)	kein vertrauensrelevanter Aspekt
Feedback geben (optional)	kein vertrauensrelevanter Aspekt

Ende

(Bürger*in berücksichtigt Erfahrung bei künftigen Leistungen)

keine vertrauensrelevanten Kontaktpunkte

BA – Vertrauen in Anbieter; BT – Vertrauen in Technik; VA – Vertrauensaufbau; VV – Vertrauensverlust

3 Identifikation von vertrauensrelevanten Aspekten in der Citizen Journey

3.1 Vorgehen zur Identifikation relevanter Vertrauensaspekte

Anhand der *Citizen Journey* lassen sich sowohl für einzelne Services als auch Klassen von Services wichtige Kontaktpunkte der Bürger*innen mit der Verwaltung identifizieren; diese können auf ihre Relevanz für das Vertrauensmanagement geprüft werden. Im Detail schlagen wir zur Identifikation von vertrauensrelevanten Aspekten innerhalb jedes Kontaktpunkts das folgende Vorgehen vor:

Zunächst wird die zu betrachtende Leistung als *Citizen Journey* abgebildet (1). Hier müssen insbesondere die einzelnen Schritte in den drei Phasen dem jeweiligen Service angepasst und ggf. um weitere Schritte erweitert werden. Die Schritte der *Citizen Journey* stellen die jeweiligen Kontaktpunkte mit der Verwaltung dar, die dann tabellarisch gelistet werden sollten (2). Auf Basis dieser Liste von Kontaktpunkten kann als Drittes analysiert werden, inwiefern Vertrauen für jeden dieser Kontaktpunkte eine relevante Größe darstellt (3). Wenngleich die *Citizen Journey* typischerweise aus Sicht der Bürger*innen erstellt wird, bezieht sich die Analyse vertrauensrelevanter Aspekte auf das Vertrauensmanagement und sollte daher multiperspektivisch vorgenommen in Fokusgruppen mit Expert*innen aus Verwaltung und Bevölkerung durchgeführt werden. Basierend auf unterschiedlichen Erfahrungen arbeitet die Gruppe zu jedem Eintrag heraus, wie der Kontakt der Bürger*innen zur Verwaltung gestaltet ist und inwiefern Vertrauen jeweils virulent wird. Ent-

scheidend hier ist zu differenzieren, ob Bürger*innen für die jeweilige Dienstleistung Vertrauen in die kommunale Verwaltung als Anbieterin eines Service (BA) und/oder die genutzte Technik benötigen (BT) oder sich das Handeln der Verwaltung im jeweiligen Schritt auf spätere *Citizen Journeys* positiv (Vertrauensaufbau, VA) oder negativ auswirken kann (Vertrauensverlust, VV). Insbesondere bei komplexeren Dienstleistungen bietet sich für die Umsetzung der vertrauensrelevanten Aspekte in konkrete Management-Maßnahmen im Anschluss eine Priorisierung dieser Aspekte durch die Gruppe an (4). Die Priorisierung sollte sich dabei sowohl an den Bedürfnissen der Bürger*innen als auch an der technischen Umsetzung orientieren. Zudem ergeben sich Handlungsfelder für das Vertrauensmanagement aus der Zuordnung aller Aspekte zu einer oder mehreren der vier oben genannten Kategorien. Abschließend müssen dann im letzten Schritt die vertrauensrelevanten Aspekte in Maßnahmen des Vertrauensmanagements umgesetzt werden (5).

3.2 Beispiel anhand der generischen Citizen Journey

Die Schritte (1)–(3) des oben skizzierten Vorgehens zur Identifikation vertrauensrelevanter Aspekte sind von uns exemplarisch anhand der generischen *Citizen Journey* (von Halsbenning et al. 2020) vorgenommen worden und in Tab. 1 dokumentiert. Die Einträge in der Tabelle können einer Fokusgruppe auch als erste Vorlage für die Prüfung eigener Services dienen. Für einzelne Kontaktpunkte haben wir die vertrauensrelevanten Aspekte nachfolgend beispielhaft näher beleuchtet.

Es zeigt sich, dass die Phasen und ihre jeweiligen Schritte für das Vertrauensmanagement unterschiedlich bedeutsam sind. Die Vorbereitungsphase ist beispielsweise geprägt von der Suche nach Informationen zu einer bestimmten Dienstleistung, die Bürger*innen können dafür vor Ort, telefonisch oder online recherchieren. Die Wahl des Kanals kann dabei bereits entscheidend von Vertrauen geprägt sein. Ist das Vertrauen in die Verwaltung beispielsweise eher gering, könnten Bürger*innen geneigt sein, Informationen allgemein im Internet und nicht allein über die Verwaltung zu suchen. Zudem kann die wahrgenommene Qualität von Informationen einer Verwaltungswebsite Vertrauen aufbauen, wenn sie hoch ist, oder Vertrauen für zukünftige *Citizen Journeys* erodieren, wenn Informationen unverständlich, unvollständig oder sogar fehlerhaft sind. Die meisten vertrauensrelevanten Aspekte ergeben sich zumindest in der generischen *Citizen Journey* in der Antragsphase und hier für den Schritt ‚Beantragung durchführen‘. Dort, wo zwischen unterschiedlichen Kanälen gewählt werden kann, spielen Datenschutz

und -sicherheit im Digitalen eine Rolle, aber ebenso die durch Bürger*innen wahrgenommene Kompetenz kommunaler Verwaltungen, Dienstleistungen sicher anbieten zu können sowie ihre Integrität und das Wohlwollen gegenüber den Bürger*innen. Wird die anbietende Verwaltung beispielsweise als technisch kompetent und den Bürger*innen gegenüber wohlwollend eingeschätzt – ist also das Vertrauen in die Verwaltung hoch (BA) – könnten Bürger*innen eher geneigt sein, einen e-Service zu nutzen. Gleichzeitig kann als gering wahrgenommene technische, aber hohe fachliche Kompetenz (BA) dazu führen, dass Dienstleistungen vor Ort beantragt werden. Positive Erfahrungen mit einem (e-)Service können dann zukünftig zu mehr Vertrauen in die Verwaltung führen (VA), ebenso wie negative Erfahrungen einen Vertrauensverlust bedeuten können (VV), etwa wenn Formulare nicht nutzerfreundlich ausgefüllt, sicher oder medienbruchfrei übertragen werden können.

4 Zusammenfassung und Ausblick

Die exemplarische Identifikation vertrauensrelevanter Aspekte in der generischen *Citizen Journey* zeigt, dass Vertrauen sowohl für gegenwärtige als auch zukünftige Dienstleistungserbringungen relevant ist, dass sich die Bedeutung von Vertrauen aber über die drei Phasen und ihre Schritte hinweg unterscheidet und zudem Vertrauen als Ressource sowie Vertrauensaufbau und -verlust unterschiedlich relevant sind. Sowohl durch die Betrachtung der Relevanzen als auch durch die Priorisierung der vertrauensrelevanten Aspekte (Schritt 4 des Vorgehens, hier nicht abgebildet) ergeben sich damit konkrete Handlungsspielräume für Verwaltungen. So können Organisationen, die bereits über ein hohes Vertrauen verfügen, dieses als bestehende Ressource verwenden und sich stärker auf den Erhalt von Vertrauen konzentrieren. Hingegen sollten Organisationen, denen Vertrauen als Ressource noch nicht oder nur für einzelne Phasen/Schritte der *Citizen Journey* zur Verfügung steht, dieses aktiv mit Kommunikations-, aber auch Service Design-Maßnahmen aufbauen. Die einzelnen Maßnahmen können dann in einer umfassenden Strategie zum Vertrauensmanagement zusammengefasst werden, die damit eine langfristige und über einzelne Digitalisierungsmaßnahmen hinausgehende Perspektive für die Verwaltungsmodernisierung bietet.

Zusammenfassend zeigt dieser Beitrag auf, dass Vertrauen für Verwaltungen eine Ressource darstellt, die zum Erfolg von Digitalisierungsmaßnahmen beitragen kann und die daher strategisch gemanagt werden sollte. Da Vertrauen den Verwaltungen durch Bürger*innen als Hauptnutzende von Verwaltungsleistungen entgegengebracht wird, haben wir anhand einer generischen *Citi-*

zen Journey ein Instrument entwickelt, mit dem vertrauensrelevante Aspekte in der Dienstleistungserbringung abgebildet werden können. Der Katalog vertrauensrelevanter Aspekte kann dann entsprechend individueller Gegebenheiten in eine langfristig orientierte Vertrauensmanagementstrategie übersetzt werden, welche die Akzeptanz von Digitalisierungsmaßnahmen entscheidend positiv beeinflussen kann.

Literatur

- Akkaya, C., Wolf, P., & Krcmar, H. (2013). A comprehensive analysis of E-Government adoption in the German household. In *Proceedings of the 11th international conference on Wirtschaftsinformatik* (S. 1525–1539).
- Alharbi, N., Papadaki, M., & Dowland, P. (2017). The impact of security and its antecedents in behaviour intention of using e-government services. *Behaviour & Information Technology*, 36(6), 620–636.
- Beldad, A., van der Geest, T., de Jong, M., & Steehouder, M. (2012). Shall I tell you where I live and who I am? Factors influencing the behavioral intention to disclose personal data for online geovernment transactions. *International Journal of Human-Computer Interaction*, 28(3), 163–177.
- Bundesministerium des Innern, für Bau und Heimat. (2021). *Neue Rohrpost: Wie steht es um die OZG-Umsetzung? Meldung zur Serie „Rohrpost auf die Ohren“*. https://www.onlinezugangsgesetz.de/SharedDocs/kurzmeldungen/Webs/OZG/DE/2021/02_podcast.html;jsessionid=E87421FD912CECC81FD575C-C6E334DE1.2_cid287?nn=12998612. Zugegriffen am 17.03.2021.
- Cordes, C. (2015). *Mapping the user journey*. New Zealand Government. <https://www.digital.govt.nz/blog/mapping-the-user-journey>. Zugegriffen am 23.03.2021.
- Distel, B. (2020). Assessing citizens' non-adoption of public e-services in Germany. *Information Polity*, 25(3), 339–360.
- Gesetz zur Verbesserung des Onlinezugangs zu Verwaltungsleistungen (Onlinezugangsgesetz), Bundesgesetzblatt I 3122 (2017).
- Halsbenning, S., Scholta, H., & Distel, B. (2020). *Quo vadis, Civis? Entwicklung einer Citizen Journey für eine nachfrageorientierte Dienstleistungsentwicklung im öffentlichen Sektor* (Berichte des NEGZ Nr. 13). Berlin.
- Ivey-Williams, K. (2016). *Why we use user journey maps in government*. United Kingdom Government. <https://designnotes.blog.gov.uk/2016/03/30/why-we-use-user-journey-maps-in-government>. Zugegriffen am 23.03.2021.
- Krcmar, H., Akkaya, C., Müller, L.-S., Scheiber, P., Boberach, M., Exel, S., & Baethge, C. (2018). *E-Government Monitor 2018: Nutzung und Akzeptanz digitaler Verwaltungsangebote – Deutschland, Österreich und Schweiz im Vergleich*.
- Lee, A., & Levy, Y. (2014). The effect of information quality on trust in e-government systems' transformation. *Transforming Government: People, Process and Policy*, 8(1), 76–100.

- Madsen, C. Ø., Hofmann, S. & Pieterse, W. (2019). Channel choice complications: Exploring the multiplex nature of citizens' channel choices. In I. Lindgren, M. Janssen, H. Lee, A. Polini, M. P. Rodríguez Bolívar, H. J. Scholl & E. Tambouris (Hg.), *Electronic government: 18th IFIP WG 8.5 international conference, EGOV 2019* (S. 139–151). Springer International Publishing.
- Mayer, R. C., Davis, F. D., & Schoorman, D. F. (1995). An integrative model of organizational trust. *Academy of Management Review*, 20(3), 709–734.
- Nambisan, S., Lyytinen, K., Majchrzak, A., & Song, M. (2017). Digital innovation management: Reinventing innovation management research in a digital world. *MIS Quarterly*, 41(1), 223–238.
- Norton, D. W., & Pine, B. J. (2013). Using the customer journey to road test and refine the business. *Strategy and Leadership*, 41(2), 12–17.
- Öksüz, A., Walter, N., Distel, B., Räckers, M., & Becker, J. (2016). Trust in the information systems discipline. In B. Blöbaum (Hrsg.), *Progress in IS. Trust and communication in a digitized world: Models and concepts of trust research* (S. 205–223). Springer.
- Richardson, A. (2010). Using customer journey maps to improve customer experience. *Harvard Business Review*, 15(1), 2–5.
- Rousseau, D. M., Sitkin, S. B., Burt, R. S., & Camerer, C. (1998). Not so different after all: A cross-discipline view of trust. *Academy of Management Review*, 23(3), 393–404.
- Scheiber, P., Müller, L.-S., Stein, F., Krcmar, H., Hein, A., Daßler, L., Paul, L., Exel, S., & Pleger, S. (2020). *eGovernment Monitor 2020: Staatliche Digitalangebote – Nutzung und Akzeptanz in Deutschland, Österreich und der Schweiz*. Berlin/München.
- Schmitt, B. H. (2010). *Customer experience management: A revolutionary approach to connecting with your customers*. Wiley.
- Scholta, H., Halsbenning, S., Distel, B., & Becker, J. (2020). Walking a mile in their shoes – A citizen journey to explore public service delivery from the citizen perspective. In G. V. Pereira, M. Janssen, H. Lee, I. Lindgren, M. P. R. Bolívar, H. J. Scholl & A. Zuiderwijk (Hg.), *Lecture notes in computer science: Bd. 12219, electronic government. 19th IFIP WG 8.5 international conference* (S. 164–178). Springer.



Dr. Bettina Distel ist Postdoc am Institut für Wirtschaftsinformatik der Westfälischen Wilhelms-Universität Münster, an dem sie 2018 auch promoviert hat. Sie befasst sich unter anderem mit der Digitalisierung der öffentlichen Verwaltung. Im Fokus ihrer Arbeit stehen dabei der ‚Faktor Mensch‘ und die Auswirkungen der Digitalisierung auf Bürger*innen ebenso wie Mitarbeiter*innen und Führungskräfte innerhalb der Verwaltung. Ein weiterer Forschungsschwerpunkt ist das Thema ‚Vertrauen‘, insbesondere im Kontext öffentlicher Verwaltungen und mit Blick auf die Beziehung von Nut-

zer*innen zu Anbietern und Technik. Bettina Distel ist Mitglied des NEGZ sowie des Competence Center E-Government des European Research Center for Information Systems.



Holger Koelmann, M.Sc. ist wissenschaftlicher Mitarbeiter am Lehrstuhl für Wirtschaftsinformatik und Informationsmanagement der Westfälischen Wilhelms-Universität Münster, wo er zuvor sein Studium der Wirtschaftsinformatik (B.Sc.) und Information Systems (M.Sc.) abgeschlossen hat. Sein Forschungsfokus liegt auf der Erforschung von Vertrauen und wahrgenommenen Risiken im Umgang mit Informationssystemen in den Domänen öffentlicher Verwaltung, Einzelhandel und Bankwesen.