

Please quote as: Peters, Christoph & Billert, Matthias: Government-as-a-Plattform im Kontext Bürgerbeteiligung: Konzeption, Entwicklung und Integration am Beispiel einer deutschen Smart City. In Laumer, Ralf (Hrsg.): Kommunales Open Government - Grundlagen, Praxis, Perspektiven. Marburg, Germany : Büchner Verlag, 2021, S. 52-64.

Ralf Laumer (Hg.)
Kommunales Open Government
Grundlagen.Praxis.Perspektiven

Herausgegeben im Auftrag des Kreisausschusses des Landkreises Marburg-
Biedenkopf

Christoph Peters / Matthias Billert

Government-as-a-Platform im Kontext Bürgerbeteiligung: Konzeption, Entwicklung und Integration am Beispiel einer deutschen Smart City

Vorbemerkung

Bürgerbeteiligung war und ist wichtig – insbesondere in Zeiten von Covid-19. Dabei bedarf es einer sinnvollen Kombination und einer guten Verzahnung von digitalen und analogen Angeboten, wobei insbesondere im Kontext von Covid-19 die Frage bezüglich digitaler Bürgerbeteiligung im Raum steht: Wenn nicht jetzt, wann dann? Wir sprechen uns für Formen digitaler Bürgerbeteiligung aus, die bestehende Formen nicht ersetzen, sondern synergetisch ergänzen. Um dies zu tun, zeigen wir in diesem Beitrag auf, wie das Konzept des Government-as-a-Platform hierbei zu verstehen ist und helfen kann. Außerdem beschreiben wir Konzeption, Entwicklung und Integration einer digitalen Bürgerbeteiligungsplattform, die sich unter anderem durch die Verzahnung von Top-down- und Bottom-up-Elementen wie auch durch Transparenz der Plattform-Prozesse auszeichnet. Bürger*innen werden dabei als Expert*innen ihres Alltags gesehen und dazu empowert, durch eigene Projektvorschläge ihre Stadt proaktiv mitzugestalten.

Einleitung

Städte stehen vor der Herausforderung, der gewünschten hohen Lebensqualität ihrer zunehmend heterogenen Einwohner*innen (weiterhin) gerecht zu werden und diese sogar zu steigern. Um dies zu gewährleisten, nutzen Städte unterschiedliche Ansätze und Beteiligungsformen, um in den Dialog mit den Bürger*innen zu gehen, die als Expert*innen ihres Alltags und ihrer individuellen Lebensverhältnisse am besten wissen, was sie benötigen. Einer dieser Ansätze ist das Konzept einer Smart City, bei der unter der Verwendung von Informations- und Kommunikationstechnologie die Bürger*innen in die bestehende Erstellung von öffentlichen Dienstleistungen eingebunden werden sollen¹, beispielsweise zur aktiven Teilnahme beim Melden von Mängeln in der Stadt. In der Praxis sieht es derzeit jedoch noch anders aus. Einerseits bieten Städte den Bürger*innen Dienstleistungen an, die nicht bürgerzentriert entwickelt wurden und deshalb von den Bürger*innen abgelehnt werden². So sehen ca. 41 Prozent der deutschen Befragten eine fehlende Unterstützung durch Städte bei der Beteiligung an der Ausgestaltung von städtischen Angeboten³. Andererseits kommen Bürger*innen mit Anliegen und Initiativen auf die Städte zu, diese können jedoch aufgrund von unstrukturierten Inhalten oder rechtlich unvereinbaren Beiträgen nicht die gewünschte Unterstützung anbieten⁴. Bei der Frage, welches Format die Bürger*innen sich wünschen, um entsprechend mit einem Anliegen an die Stadt herantreten zu können, wurde in einem Beteiligungsworkshop mit 40 Prozent als höchstes Beteiligungsformat eine digitale Beteiligungsplattform gewählt, gefolgt von analogen und digitalen Umfragen (33 Prozent), Workshops (12 Prozent), Informationsveranstaltungen (9 Prozent) sowie Bürgerversammlungen (6 Prozent). Dabei sollen Informations- und Kommunikationstechnologien dafür genutzt werden, nicht nur den Dialog mit den Bürger*innen zu eröffnen, sondern diese auch aktiv einzubinden⁵. Beispielsweise über digitale Plattformen können Bürger*innen so

¹ Viale Pereira et al. (2017)

² Van Waart et al. (2016)

³ Kroptyug (2019)

⁴ Van Waart et al. (2016)

⁵ Viale Pereira et al. (2017)

eigene Vorschläge, Projekte etc. einbringen. Um die bestehende Lücke zwischen den Bürger*innen und der Stadt zu schließen, haben wir eine entsprechende digitale Beteiligungsplattform in einer deutschen Großstadt gebaut und an die bestehende Infrastruktur angebunden und die Bürger*innen durch einen systematischen Einreichungsprozess von Beiträgen unterstützt. Gleichzeitig bietet die erwähnte Plattform Städten die Möglichkeit, die eingereichten Beiträge vor der Freigabe für die anschließende öffentlich demokratische Abstimmung zu prüfen.

Kontext

Wenn Bürger*innen sich auf einer städtischen Webseite informieren oder eine E-Mail mit ihrem Anliegen an die Stadtverwaltung übermitteln, dann spricht man von Beteiligung. Die Beteiligung kann dabei auf unterschiedliche Art und Weise erfolgen. Hierbei bieten Städte schon viele verschiedene Formate von Bürgerbeteiligung mit dem Ziel der aktiven Einbindung von Bürger*innen an. Jedoch werden die meisten Beteiligungsverfahren nach den Belangen einzelner Interessenvertreter*innen ausgerichtet. Der Fokus sollte allerdings auf der Einbindung von Bürger*innen in den kontinuierlichen Gestaltungsprozess zur Verbesserung des Lebensumfelds der Bürger*innen und die Steigerung der Lebensqualität in Städten liegen. Dabei sollte Bürgerbeteiligung als lernendes System ausgerichtet werden, was bedeutet, dass Politik, Stadtverwaltung und -gesellschaft eine Parallelstruktur zum Dialogformat aufbauen müssen, um die Bürger*innen erfolgreich erreichen zu können. In diesem Zusammenhang ist es vorteilhaft, von Anfang an die Erkennung von Themen frühzeitig zu planen, Disparitäten auszugleichen und auch Bürger*innen zu einer Stimme zu verhelfen, die sonst nicht in der Lage wären, sich zu artikulieren. Durch die aktive Mitverantwortung von Bürger*innen bei gesellschaftlichen Themen sollen Stadtverwaltungen auf lange Sicht eine Förderung der Vernetzung innerhalb von Stadtverwaltung, -gesellschaft und Politik herstellen. Hierzu bietet die Stadtverwaltung bereits folgende Formate an:

- Einsatz von Beteiligungsformaten wie einer Denkwerkstatt, Bürgerversammlung, Online- und Offlinebefragungen sowie Workshops zur Entwicklung von öffentlich wirksamen Konzepten
- Proaktive Beteiligung bei der Entwicklung von langfristigen Konzepten in der Stadtgesellschaft
- Fachlicher konstanter Austausch mit Akteur*innen der Wirtschaft, Wissenschaft und Zivilgesellschaft sowie über Arbeitsgruppen
- Einsatz von Arbeitsgemeinschaft, Stadtteiltreffen und Ortsbeiräten mit Einbezug der Öffentlichkeit von einzelnen Stadtteilen oder Quartieren

Allerdings sind die bestehenden Formate größtenteils nur offline-orientiert. Dies sehen auch 45 Prozent der Befragten so, die der Meinung sind, dass die notwendigen Formate von der Stadtverwaltung nicht online angeboten werden⁶. Ist dennoch ein digitales Format durch die Stadt bereitgestellt, so wurde dieses nicht bürgerzentriert und bürgerorientiert entwickelt. Hinzu kommt, dass es der Stadtverwaltung nicht gelingt, das dauerhafte Interesse innerhalb der Bevölkerung zu wecken, damit diese aktiv mitgestaltet und sich bei Prozessen einbringt. Hierbei gilt es, den Bürger*innen Selbstwirksamkeit zu ermöglichen, indem sie aktiv an Entwicklung der Plattform mitwirken und einen eigenen Beitrag leisten. Die Stadtverwaltung sieht dabei im Empowerment von unterschiedlichen Bevölkerungsgruppen einen Gradmesser für die Innovationskraft und Zukunftsfähigkeit ihrer Stadt. Dafür muss allerdings zunächst sichergestellt werden,

⁶ Koptyug (2019)

dass die Bürger*innen aktiv eingebunden werden, bevor ihnen eine endgültige Entscheidung im Beteiligungsprozess vollständig überlassen wird.

Beteiligungsintensität und -kategorisierung

Eine Ermittlung der Beteiligungsintensität und -kategorisierung kann mit dem Public Participation Spectrum der Internationalen Vereinigung IAP2 Föderation erfolgen. Das Instrument wurde zur Verbesserung der Beteiligung entwickelt und unterscheidet fünf Ebenen, wobei für jede Stufe ein "Beteiligungsversprechen" der handelnden Institution an die Öffentlichkeit die Grundlage darstellt. Auf der ersten Ebene, *Informieren*, soll die Öffentlichkeit mit objektiven und ausgewogenen Informationen versorgt werden, damit sie für das jeweilige Anliegen sensibilisiert wird. Die zweite Ebene, *Konsultieren*, betont die Offenheit für Feedback, die Bereitschaft zuzuhören und den transparenten Umgang mit Inputs der Öffentlichkeit. Die dritte Ebene *Involvieren* bedingt, dass die Öffentlichkeit während der gesamten Prozessdauer konstant in die Zusammenarbeit involviert wird. Auf der vierten Ebene, *Kollaborieren*, wird die Zusammenarbeit dadurch erweitert, dass die Öffentlichkeit aktiv in die Entwicklung von Lösungen und Alternativen eingebunden wird. Bei der fünften und letzten Ebene, *Empowern*, ist die Öffentlichkeit für die endgültige Entscheidungsfindung verantwortlich.

Die hier vorgestellte Umsetzung einer digitalen Plattform zur Entwicklung städtischer Dienstleistungslösungen ist vorrangig der vierten Stufe zuzuordnen. In Teilen sind jedoch auch Ansätze des *Empowerns* vorhanden, da die Bürger*innen als Expert*innen ihrer individuellen Lebensverhältnisse schlussendlich in einem demokratischen Prozess abstimmen, welche Dienstleistungsidee zum Steigern der Lebensqualität beiträgt.

Besonderheiten von Bürgerbeteiligungsplattformen

Bei der Bürgerbeteiligung gibt es einige Besonderheiten. So geht es unter anderem darum, diese so zu gestalten, dass sie allen Bürger*innen gerecht wird. Das ist ein großer Unterschied im Vergleich zu anderen Bereichen, bei denen man eine Lösung auf eine sehr enge Zielgruppe zuschneiden würde, beispielsweise wenn es um Dienstleistungen im Bereich des Tourismus für junge Familien oder Entertainmentangebote für ältere, kulturinteressierte Menschen geht. Neue Formate für Bürgerbeteiligung sind also so zu gestalten, dass sie bestehende Formate gekonnt ergänzen, um alle Bevölkerungsgruppen anzusprechen oder auch den Zugang einzelner Gruppen, die sich bisher noch wenig beteiligt haben, zu ermöglichen.

Wichtige Erkenntnisse sind hier:

- Bürger*innen sind Expert*innen ihres Alltags, wissen oft sehr genau, was es wie in ihrem direkten Umfeld und Alltag zu verbessern gäbe.
- Es gibt bereits viele Menschen, die sich in der Gesellschaft auf unterschiedliche Weise einbringen. Sie sind oft in Vereinen etc. und in verschiedenen Rollen aktiv. Diese Kompetenzen zu nutzen und Bürgerbeteiligung systematisch zu gestalten ist wichtig und wertvoll für jede Stadt.
- Die allermeisten Bürger*innen sind bereits mit digitalen Angeboten durch ihr privates Umfeld oder ihre Arbeit vertraut. Manche mehr, manche weniger.

Je besser neue Angebote, insbesondere digitale Lösungen, diese Erkenntnisse berücksichtigen, desto erfolgreicher werden sie sein.

Government-as-a-Plattform

Um diese Besonderheiten von Bürgerbeteiligungsplattformen optimal aufzugreifen, lohnt es sich, das Konzept Government-as-a-Plattform (GaaP) heranzuziehen⁷. Auf diese Weise sind Bürgerbeteiligungsplattformen als typischerweise top-down-initiierte Plattformen zu sehen, mit denen Städte und Kommunen die Plattform-Logik auf ihren Kontext übertragen und die Plattformen als Form strukturellen Empowerments⁸ einsetzen. So steht der GaaP-Gedanke im Kontext Bürgerbeteiligung nicht nur für technologische Plattform-Strukturen und entsprechende technische Infrastruktur, Software und Applikationen, aber insbesondere auch für die Integration in organisationale Abläufe und eine Nutzerzentrierung, die ihren Bürger*innen sowohl durch das Lebenslagen-Prinzip und bürgerzentrierte Services wie auch durch einen zentralen Anlaufpunkt („one-stop“) gerecht wird. Auf diese Weise geht der Plattform-Begriff auch über ein rein technologisches Verständnis hinaus. Besonders innovativ ist eine zusätzliche Verschmelzung mit empowernden Strukturen, die den top-down-initiierten Ansatz nutzen, um bottom-up die Bürger*innen als aktive Gestalter*innen zu befähigen. Dies ist auch Fokus des beschriebenen Projekts und wird im Folgenden näher erläutert.

Systematisches Vorgehen

Um bei der Erstellung der Beteiligungsplattform diesen Erkenntnissen und den daraus resultierenden Herausforderungen gerecht zu werden sowie eine praxistaugliche, nutzerzentrierte Plattform zu erstellen, wurde ein gestaltungsorientierter Forschungsansatz gewählt⁹.

Zur Gestaltung sieht der Ansatz vor, dass sich gleichermaßen zweier Bereiche bedient wird. Bei dem ersten Bereich handelt es sich um das Anwendungsumfeld, in dem die Entwicklung stattfinden soll, welches genauer auf die involvierten Akteur*innen, Ressourcen und Prozesse hin analysiert werden muss. Die notwendigen Erkenntnisse fließen dann als Input in den Erstellungsprozess. Die Erhebung der Anforderungen kann zum Beispiel auf Basis von durchgeführten Workshops mit Bürger*innen oder der Stadtverwaltung stattfinden. Bei dem zweiten Bereich bedient man sich der Grundlagen der Wissensbasis, deren Input für die Entwicklung ebenfalls übertragen werden. Dies kann beispielsweise die bestehende Literatur zur Bürgerbeteiligung oder Dienstleistungsentwicklung sein. Sobald beide Inputs vorhanden sind, wird eine erste Instanz der Plattform gebaut. Im ersten Durchlauf kann es sich dabei zum Beispiel um die prototypische Plattform in einer ersten Version handeln. Zur Verbesserung und Anpassung wird die Plattform evaluiert. Alle gewonnenen Erkenntnisse aus der Evaluierung werden dann zurück an das Anwendungsumfeld und die Wissensbasis übergeben, um in den darauffolgenden Durchläufen zur Erstellung der Plattform einen erweiterten Erkenntnisstand nutzen zu können. In unserem Fall wurden für die Bürgerbeteiligungsplattform vier Iterationen durchlaufen, bevor sie erfolgreich implementiert werden konnte.

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass bei der systematischen Gestaltung digitaler Lösungen und bei gestaltungsorientierter Forschung generell die folgenden drei Schritte berücksichtigt werden sollten:

1. Erhebung von Anforderungen und Bedürfnissen
2. Iterative Gestaltung mit Einbezug der Stakeholder

⁷ O'Reilly (2011)

⁸ Spreitzer (1996)

⁹ Hevner (2007)

3. Evaluation im Sinne einer systematischen Überprüfung der Ergebnisse

Konzeptionierung und Entwicklung der Bürgerbeteiligungsplattform

Die Bürgerbeteiligungsplattform wurde sowohl agil¹⁰ als auch kollaborativ¹¹ entwickelt. Der Grund für eine agile Entwicklung ist die Dynamik von Veränderungsprozessen, die steigende Innovationsgeschwindigkeit sowie das flexible Reagieren auf Kundenwünsche¹². Agilität greift dabei die Notwendigkeit auf, schnell und flexibel auf die sich stetig verändernde Umwelt reagieren zu können und die Anforderungen entsprechend kontinuierlich anzupassen. Des Weiteren sollte eine kollaborative Entwicklung erfolgen, da mit der Zusammenarbeit verschiedener Akteur*innen auch unterschiedliche Erwartungen und Voraussetzungen einhergehen, die es frühzeitig zu identifizieren und berücksichtigen gilt¹³. Das Ziel der Kollaboration ist, durch die gemeinsame Zusammenarbeit einen gewünschten Zustand zu erreichen, der zu den zuvor festgelegten, konkreten Ergebnissen führt. Das Ergebnis der agilen und kollaborativen Entwicklung unter Verwendung eines gestaltungsorientierten Ansatzes ist eine Beteiligungsplattform mit einem systematischen Einreichungsprozess von Bürger*innen-initiierten Inhalten auf Basis von drei Schritten. Des Weiteren wurde eine multimediale nutzerzentrierte Konzeptionierung vorgenommen mit dem Ziel einer gehaltvollen Einreichung durch Bürger*innen. Im ersten Schritt beschreiben die Bürger*innen ihr Projekt in einer Kurzbeschreibung. Das geschieht mittels fünf Fragen, die während der Konzeptentwicklung mehrfach auf ihre Wirksamkeit hin geprüft wurden. Es handelt sich dabei um die folgenden Fragen:

- Wie lautet der Name des Projekts?
- Was ist das Ziel des Projekts?
- Für wen ist das Projekt wichtig?
- Warum ist das Projekt wichtig?
- Wie sieht die Umsetzung des Projekts aus?

Weiterhin können die Bürger*innen im ersten Schritt für ihr Projekt Schlagworte vergeben, um ihr Projekt für andere besser zuordenbar zu machen. Außerdem dient eine interaktive Karte zur Verortung des Projekts in der Stadt, damit Bürger*innen auf Basis der Karte Aktivitäten in der eigenen Nachbarschaft gezielter ausfindig machen können. Im zweiten Schritt können die Bürger*innen die webbasierte Zeichenumgebung verwenden, um unter Verwendung von verschiedenen Zeichenwerkzeugen, einer umfangreichen Sammlung von Icons und des Uploads eigener Bilder ihr Projekt für andere visuell darzustellen. Im dritten Schritt der Lösungspräsentation können Bürger*innen ein kurzes Video aufnehmen und hochladen, um das Projekt den anderen Bürger*innen zusammengefasst zu präsentieren. In der abschließenden Zusammenfassung können die Bürger*innen nochmals alle Eingaben überprüfen, bevor sie eine Auswahl treffen, ob sie das Projekt anonym, mit ihrem Nutzernamen oder mit ihrem echten Namen einreichen. Sobald eine bürgerinitiierte Einreichung erfolgt, kann die Stadt den Beitrag prüfen und ihn mit einem direkten Feedback an den oder die Initiator*in entweder annehmen oder ablehnen. Ein angenommener Beitrag wird anschließend zur offenen Abstimmung durch die Öffentlichkeit freigegeben. Innerhalb eines zweimonatigen Rhythmus gewinnt das Projekt, welches am meisten Stimmen hat, vorausgesetzt es

¹⁰ Billert et al. (2019a)

¹¹ Billert und Peters (2019)

¹² Billert et al. (2019a)

¹³ Billert und Peters (2019)

sind mehr als 100 Stimmen. Die erfolgreichen Projekte werden anschließend durch den*die Oberbürgermeister*in besucht und durch das jeweilige Fachamt der Stadt weiter begleitet¹⁴.

Ein weiterer wichtiger Aspekt ist die Transparenz auf der Plattform und während des gesamten Prozesses. Diese wird dadurch sichergestellt, dass jegliche Aktivitäten und Interaktionen von allen Beteiligten offengelegt werden, indem die erhobenen Daten sowohl für die Bürger*innen als auch für die Stadt zur Verfügung gestellt werden. Dies verhindert einerseits, dass entweder Gruppierungen von Bürger*innen oder Mitarbeiter*innen der Stadt eine Beeinflussung der Einreichung oder Abstimmung vornehmen können. Andererseits dient es zur kontinuierlichen Verbesserung der Plattform und Optimierung des dahinterliegenden Prozesses.

Wie geht man am besten vor?

Für die Erstellung von bürgerorientierten Teilnehmungsplattformen haben Billert et al.¹⁵ in diesem Zusammenhang folgende Handlungsempfehlungen zusammengestellt:

- Einbindung von Prosumierenden: Bürger*innen produzieren ihre eigenen Dienstleistungen, die sie im Anschluss selbst konsumieren und werden somit zu Prosumierenden.
- Verfolgung einer agilen und kollaborativen Entwicklung der Plattform mit Einbindung der Bürger*innen in den Entwicklungsprozess.
- Entwicklung von agilen, bürgerzentrierten Methoden und Verwendung von Techniken zur systematischen Konzeptionierung und Realisierung von urbanen Dienstleistungen und Dienstleistungssystemen im Kontext Stadt.
- Verwendung nutzerzentrierter, multimedialer Designelemente, zum Beispiel zielführender Fragen für eine textuelle Kurzbeschreibung mit einer interaktiven Karte zur Lokalisierung der Dienstleistung in der Stadt, visueller Darstellungsmöglichkeit in Form einer webbasierten Zeichenumgebung, einer ansprechenden Lösungspräsentation als Video sowie einer intuitive Handhabung durch einen systematischen Einreichungsprozess.

Insgesamt lässt sich festhalten: Das Konzept kann noch so gut und einfach sein, wenn man es nicht umgesetzt und implementiert bekommt, bringt es keinen Nutzen. Deshalb gilt das Motto „Einfach machen!“

Zusammenfassung und Ausblick

Um die Lücke zwischen den Bürger*innen und der Stadt zu schließen und eine neue Teilnehmungsform anzubieten, wurde eine bürgerzentrierte Teilnehmungsplattform in einer agilen und kollaborativen Entwicklung mit einem gestaltungsorientierten Forschungsansatz entworfen. Dabei hat die Wertschätzung der Beteiligung einen hohen Stellenwert, ebenso wie eine öffentlichkeitswirksame Kommunikation der Beteiligungsoptionen. Das Konzept der GaaP findet Anwendung und ermöglicht als Form des strukturellen Empowerments Bottom-up-Einbindung von Bürger*innen. Durch ein kontinuierliches Monitoring der Plattformaktivitäten zur Erhöhung der User Experience konnten wir feststellen, dass es wichtig ist, dass Projekte einen Namen bekommen, Bilder zur Visualisierung verwendet werden, da diese bekanntlich mehr als 1000 Worte sagen und der Einsatz von Videos ermöglicht wird, um eine stärkere

¹⁴ Billert et al. (2019b)

¹⁵ Ebd.

Präsenz und Vermittlung des Projekts zu gewährleisten. Gerade hier im Kontext der Bürgerbeteiligung zeigt sich: Die Mischung macht's – es braucht Technologie und digitale Formen, aber auch bestehende nicht-digitale Angebote. Dieses Zusammenspiel systematisch zu gestalten, ist eine Herausforderung, die es zu meistern gilt und wir sind gespannt, wie sich dies in Zukunft entwickelt, wo und wie wir die bisherigen Erkenntnisse auch in anderen Kontexten skalierbar¹⁶ anwenden und weiterentwickeln sowie auf kommunenübergreifende Bereiche ausweiten können, wie es im organisationalen Kontext der freien Wirtschaft schon umgesetzt wird¹⁷.

Danksagung und weitere Informationen

Dieser Beitrag baut auf Erkenntnissen auf, die im vom Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) geförderten Projekt „Civitas Digitalis – Digitale und Crowd-basierte Dienstleistungssysteme zur Schaffung zukunftsfähiger und lebenswerter Lebensräume 2020“¹⁸ entstanden.

Digitale Bürgerbeteiligungsplattform: <https://www.weckdenherkulesindir.de>

Forschungs- und Entwicklungsprojekt: <https://www.uni-kassel.de/go/civitasdigitalis>

Hinweis: Die Autoren weisen darauf hin, dass dieser Artikel auch Inhalte aus anderen Veröffentlichungen der Autoren nutzt.

Literaturverzeichnis

Billert, Matthias Simon; Peters, Christoph (2019): Die Digitalisierungsstraße für die Stadt der Zukunft – Kollaborative Entwicklung eines Portals für bürger-initiierte Dienstleistungsentwicklung im Kontext einer Smart City. In: *HMD*. DOI: 10.1365/s40702-018-00490-6.

Billert, Matthias Simon; Peters, Christoph; Leimeister, Jan Marco (2019a): Agile Dienstleistungsentwicklung in einer Smart City – Eine Plattform zur systematischen Erstellung digitaler bürgernaher Dienstleistungen. In: Manfred Bruhn und Karsten Hadwich (Hg.): *Kooperative Dienstleistungen*, Bd. 118. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden (Forum Dienstleistungsmanagement), S. 431–447.

Billert, Matthias Simon; Peters, Christoph; Leimeister, Jan Marco; Niering, Peggy; Hartmann, Christina (2019b): Weck den Herkules in dir – bürger-initiierte Dienstleistungen. Handlungsbroschüre zum Verbundforschungsprojekt Civitas Digitalis - Digitale und Crowd-basierte Dienstleistungssysteme zur Schaffung zukunftsfähiger und lebenswerter Lebensräume 2020. In: *ITeG Technical Reports – Wissenschaftlichen Zentrum für Informationstechnik-Gestaltung (ITeG) an der Universität Kassel* 2019 (8), S. 12–39.

Hessen-Depesche (2019): Kassel: Patrick Hartmann sieht in „Weck den Herkules in dir“ ein Stück gelebte Demokratie. Online verfügbar unter <https://hessendepesche.de/regional/kassel-patrick-hartmann-sieht-in-%E2%80%9Eweck-den-herkules-in-dir%E2%80%9C-ein-st%C3%BCck-gelebte-demokratie.html>, letzter Zugriff: 01.03.2020.

Hevner, Alan R. (2007): A three cycle view of design science research. In: *Scandinavian Journal of Information Systems* 19 (2), S. 4.

¹⁶ Kleinschmidt et al. (2019)

¹⁷ Mrass (2021)

¹⁸ Förderkennzeichen: 02K15A050ff, PTKA/Projektträger Karlsruhe

- Kleinschmidt, S.; Peters, C. & Leimeister, J. M. (2019): How to scale up contact-intensive services: ICT-enabled service innovation. In: *Journal of Service Management (JOSM)*.
- O'Reilly, T. (2011). Government as a Platform. *Innovations: Technology, Governance, Globalization*, 6(1), 13–40.
- Koptyug, Evgeniya (2019): Usage barriers of e-government services in Germany 2019. Which of the following aspects would you say are central factors that keep people from using online administration services? Online verfügbar unter <https://www.statista.com/statistics/450415/e-government-usage-barriers-germany/>.
- Mrass, V.; Peters, C. & Leimeister, J. M. (2021): How Companies Can Benefit from Interlinking External Crowds and Internal Employees (accepted for publication). In: *Management Information Systems Quarterly Executive (MISQE)*.
- United Nations, Department of Economic and Social Affairs, Population Division (2017): World Population Prospects: The 2017 Revision, Key Findings and Advance Tables. In: *Working Paper No. ESA/P/WP/248*.
- Peters, C.; Blohm, I. & Leimeister, J. M. (2015): Anatomy of Successful Business Models for Complex Services: Insights from the Telemedicine Field. In: *Journal of Management Information Systems (JMIS)*, Ausgabe/Nummer: 3, Vol. 32, Erscheinungsjahr/Year: 2015. pp. 75–104.
- Simmert, B.; Ebel, P. A.; Peters, C.; Bittner, E. A. C. & Leimeister, J. M. (2018): Conquering the Challenge of Continuous Business Model Improvement Design of a Repeatable Process. In: *Business & Information Systems Engineering (BISE)*, Ausgabe/Nummer: Online First, Erscheinungsjahr/Year: 2018. pp. 1–18.
- Spreitzer, G. M. (1996). Social structural characteristics of psychological empowerment. *Academy of management journal*, 39(2), 483–504.
- van Waart, P.; Mulder, I.; Bont, C. de (2016): A Participatory Approach for Envisioning a Smart City. In: *Social Science Computer Review* 34 (6), S. 708–723. DOI: 10.1177/0894439315611099.
- Viale Pereira, Gabriela; Cunha, Maria Alexandra; Lampoltshammer, Thomas J.; Parycek, Peter; Testa, Maurício Gregianin (2017): Increasing collaboration and participation in smart city governance. A cross-case analysis of smart city initiatives. In: *Information Technology for Development* 23 (3), S. 526–553. DOI: 10.1080/02681102.2017.1353946.
- Peters, C., Kohlborn, T., Korthaus, A., Fielt, E., & Ramsden, A. (2011). Service delivery in one-stop government portals-Observations based on a market research study in Queensland. In *Proceedings of the 22nd Australasian Conference on Information Systems (ACIS) 2011-Identifying the Information Systems Discipline* (pp. 1–12). AIS Electronic Library (AISeL).
- Kohlborn, T., Korthaus, A., Peters, C., & Fielt, E. (2013). A comparative study of governmental one-stop portals for public service delivery. *International Journal of Intelligent Information Technologies (IJIT)*, 9(3), 1–19.