

## Valsts ieņēmumu dienests: “Cilvēks pirmajā vietā”



**Problēmas pieteicējs:** Valsts ieņēmumu dienests (VID)

**Mērķis:** Pārveidot VID fizisko personu apkalpošanas sistēmu klientu apmierinātības veicināšanai

**Fasilitators:** Līga Lindenbauma

**Sprinta aktīvais periods:** 05.10.23. – 30.11.2023.

**Kopraides darbnīcu skaits:** 5 darbnīcas ar VID darbiniekiem (katra darbnīca – pilna darba diena), 1 darbnīca ar VID lietotājiem (bez VID darbinieku iesaistes), papildus priekšizpēte ar lietotāju intervijām

---

### Risināmais jautājums

2022. gadā veiktā “Valsts pārvaldes klientu apmierinātības pētījuma” dati liecina, ka 67,1% VID klientu bija apmierināti ar pakalpojumiem un apkalpošanas kvalitāti. Klienti visbiežāk izvēlējās saņemt tiešā kontakta pakalpojumus (klātienē, pa tālruni vai pastu), paužot neziņu, kā tos pareizi saņemt elektroniskā jeb e-pakalpojumu formātā. Tā par VID mērķi kļuva klientiem – fiziskām personām – saprotamas un ērti lietojamas digitālās apkalpošanas sistēmas izstrāde. Sprintam tika izvēlēts ļoti atbilstošs un motivējošs nosaukums: “Cilvēks pirmajā vietā!”



*“Lai mēs varētu efektīvi apkalpot VID klientus – fiziskas personas, mums ir ļoti labi jāzina klientu vēlmes un arī paradumi – kā visveiksmīgāk nodrošināt VID pakalpojumus klientiem ērtā veidā un likuma prasību ietvaros. Mēs no inovāciju sprinta sagaidām profesionāļu atbalstu šī jautājuma risināšanā,”* sprinta sākumā stāstīja VID Nodokļu

pārvaldes Attīstības daļas Plānošanas un uzraudzības nodaļas galvenā nodokļu inspektore **Vita Kazakeviča**.

Ar dalībnieku atziņām sprinta sākumposmā var iepazīties [šajā rakstā](#).

VID darbinieki apzinājās – klientiem piemērotu sistēmu iespējams attīstīt, nevis izsakot minējumus par viņu gaidām un vilšanās gadījumiem, bet gan iepazīstot reālo pakalpojumu saņēmēju pieredzi. Šīs ieceres piepildīšanai ideāli piemērota bija Valsts kancelejas Inovācijas laboratorijas piedāvātā inovācijas sprinta pieeja. Tā paredz kopradi – sadarbību ar tiešajiem pakalpojuma saņēmējiem – cilvēkam draudzīga risinājuma izstrādē.

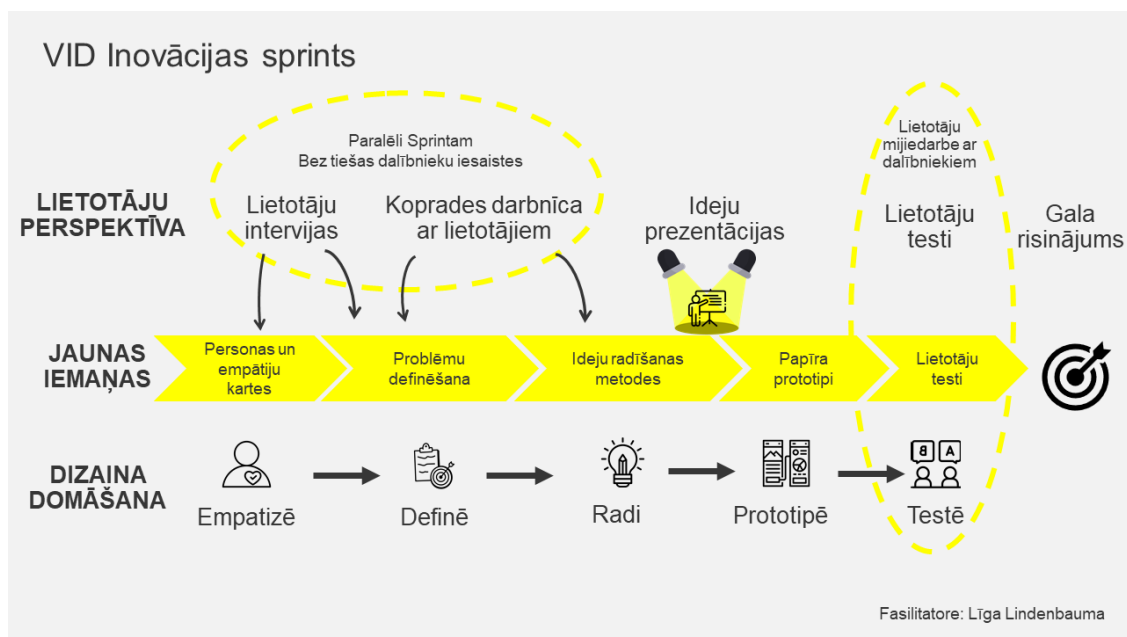
### **Koprades process**

Par pamatu sprinta risinātajai problēmai tika izvēlēta gada ienākuma deklarācija – visplašāk lietotais VID pakalpojums, bet lietotājs – fiziska persona. VID darbinieki sprinta laikā strādāja trīs komandās (katrā pieci dalībnieki).



*“VID sprinta norisē savienoja trīs komponentes – dizaina domāšanu, jaunu iemaņu apgūšanu un lietotāju perspektīvu. Lietotāju pieredze veidoja katra sprinta uzdevuma pamatu. VID darbinieki iepazīs ar klientu pieredzes stāstiem un definēja klientu jūtas, vajadzības un grūtības pakalpojumu izmantošanā, bet lietotāji sniedza atgriezenisko saiti par sprintā izstrādātājiem risinājumu prototipiem,”* stāsta sprinta fasilitatore **Līga Lindenbauma**.

Spinta norises laikā fasilitatore ar VID darbiniekiem tikās piecās pilnas darba dienas koprades sesijās ik pēc divām nedēļām.



Katra sprinta koprades diena atspoguļoja vienu soli dizaina domāšanas procesā – empatizē, definē, radi, prototipē un testē. Katru kopradi ievadīja teorētisks ievads, kuram sekoja praktiskie uzdevumi. Tos iespējams izmantot arī pēc sprinta kā metodoloģiju, veidojot lietotājiem draudzīgākus pakalpojumus.

Lai nodrošinātu personu datu drošību un cienītu VID lietotāju vēlmes palikt anonīmiem, VID lietotāji sprinta sākuma norisēs tika iesaistīti netieši. Fasilitores veidotās priekšizpētes intervijās dažādi lietotāji izklāstīja savas sajūtas par saskarsmi ar VID un dalījās ar pieredzi, aizpildot gada ienākumu deklarāciju.

#### **Pirmā darbnīca:** lietotāja izpratne.

- Sprinta dalībnieki iepazinās ar anonimizētām VID pakalpojumu lietotāju intervijām, lai iepazītos ar cilvēku paradumiem, pieredzi saskarsmē ar VID un gada ienākuma deklarāciju, sāpju punktiem un vajadzībām.



- Dalībnieki veidoja lietotāju (*persona*) profilus un sajūtu kartes (*empathy maps*).

Paralēli dalībnieku sprintam fasilitatore vadīja arī koprades darbnīcu, kurā lietotāji definēja savu attieksmi un sajūtas pret VID kopumā, radīja gada ienākuma deklarācijas aizpildīšanas pieredzes

ceļu (*user journey*) un iezīmēja nozīmīgākās problēmas procesa gaitā.

Papildus lietotāji radīja savas idejas pakalpojumu saņemšanas procesa uzlabošanai. Šīs koprades sesijas rezultāti tika integrēti kopējās problēmu definēšanas un ideju radīšanas norisēs.

**Otrā darbnīca:** problēmas definēšana.

- Dalībnieki turpināja pirmajā darbnīcā iesāktās aktivitātes, lai precizētu pakalpojumu saņēmēju galvenās problēmas.

**Trešā darbnīca:** risinājumu idejas.

- Dalībnieki radīja un prezentēja priekšlikumus vairākiem lietotāju vajadzībās balstītiem risinājumiem.

**Ceturtnā darbnīca:** prototipu izstrāde.

- Dalībnieki izvēlējās vienu risinājumu, ko attīstīt tālāk, veidojot vienkāršu papīra prototipu ieviesta risinājuma pieredzes vizualizēšanai.


**Piektā darbnīca:** prototipu testēšana.

- VID komandas testēja izstrādātos risinājumus ar lietotājiem, saņemot vērtīgu atgriezenisko saiti.
- VID darbinieki veica lietotāju pieredzē balstītus uzlabojumus un prezentēja pilnveidotos prototipus.

## Rezultāts



VID darbinieku un klientu kopradē atklājās, ka ievērojams lietotāju mulsuma avots ir sarežģītas un nesaprotamas valodas lietojums saskarsmē ar klientu. Šīs pamatproblēmas piemēru un risinājumu dalībnieki izvēlējās vizualizēt ar vienkāršā un saprotamā valodā veidotu alternatīvu grūti uztveramai vēstulei, kādas mēdz saņemt VID klienti. Pretstats apliecināja, ka iespējams komunicēt daudz efektīvāk.

Īstenojama risinājuma demonstrēšanai dalībnieki gada ienākuma deklarācijas pildīšanas procesa prototipā iestrādāja dažādas informatīvas norādes, plānojot gan to saturu, gan skatīšanas formātu (piemēram, klikšķinot vai uzbraucot  simbolam ar kursoru).

*“Lietotāju iesaiste atklāja, ka VID un klientu uzskati par pakalpojumu lietojamību un informācijas uztveramību mēdz atšķirties. Komunikācijai ar klientu, kolēģiem un citām iestādēm jākļūst vienkāršākai un kodolīgākai. Garu normatīvo aktu citēšanas vietā jāsniedz tiešas atbildes uz cilvēku jautājumiem, piedāvājot iespēju saņemt papildu informāciju vai skaidrojumu uztveramā veidā, piemēram, video pamācību formā. Turpināsim saskatīt cilvēku katrā solī,”* sprinta izskaņā atzina **Vita Kazakeviča, VID Nodokļu pārvaldes Attīstības daļas Plānošanas un uzraudzības nodaļas galvenā nodokļu inspektore.**

Dalība sprintā piedāvāja unikālu iespēju neitrāla eksperta vadībā uz klausīt klientu, izzināt viņa patiesās vēlmes un vajadzības. Kopradē gūto atziņu vērtība apliecina pakalpojuma sniedzēju un saņēmēju sadarbības potenciālu cilvēkam draudzīgu pakalpojumu dizainā.

VID sprinta izskaņā iestādes inovācijas entuziasti pauda skaidru apņemšanos veltīt resursus mērķtiecīgai pakalpojumu attīstībai, arī turpmāk procesā sadarbojoties ar klientiem – cilvēkiem, kuru viedoklis VID ir pats svarīgākais.

Ar dalībnieku atziņām pēc sprinta pēdējās darbnīcas var iepazīties [šajā rakstā](#).

