

Inovācijas sprintā izmantotie termini

Valsts pārvaldē **dizaina domāšana** ir dažāda mēroga un ietekmes problēmu risināšanas metožu kopums, kas balstās uz lietotāja vajadzību izpēti un radošu, iteratīvu procesu. Tas ietver empātisku lietotāju vajadzību izprašanu, problēmas definēšanu, ideju ģenerēšanu, prototipu izstrādi un testēšanu. Dizaina domāšanai ir vismaz tūkstošs definīciju – akadēmiskas, populārzinātniskas, konkrētām nozarēm aprobētas, praksē pārbaudītas, lokālajam kontekstam pielāgotas, sintezētas no tādām jomām kā antropoloģijas, socioloģijas un dizaina. Tomēr visām kopīgs ir adaptīvs skatījums uz risinājumu meklēšanu, kas balstās izpētē, vajadzībās un vērtībās. To bieži vizualizē ar tā dēvēto dubulto dimantu – strukturētu posmu secību, kas uzskatāmi parāda katra domāšanas posma apjomu un ilgumu, ietverot gan ideju paplašināšanu un iespējamā risinājuma izpēti (divergenci), gan fokusēšanos uz realizējamu risinājumu (konvergenci). Inovācijas laboratorijā dizaina domāšana tiek praktizēta Inovācijas sprintos – koprades darbnīcu ciklā, kurā, pielāgojot metodes un procesus konkrētās problēmas un projekta specifikai, iteratīvā sadarbībā tiek veidota dziļāka izpratne un inovatīvi risinājumi kompleksām problēmām, tiecoties pēc izmaiņām sistēmiskā līmenī, nevis ātra, iepriekš noteikta rezultāta.

Inovācijas sprints ir apzīmējums iteratīvam dizaina pētniecības un prakses metodoloģijā balstītam koprades darbnīcu formātam, kas savā tvērumā un mērogā ir plašāks par dizaina sprintu. Inovācijas sprints ir koprades darbnīcu cikls, kurā atbilstoši risinātās problēmas unikalitātei, projekta specifikai un iesaistīto pušu daudzveidībai tiek izvēlētas un pielāgotas atbilstošākās izmantojamās darba metodes, paņēmieni un procesi, kā arī kolektīvā veidā radītas plašākas zināšanas, dziļāka sapratne un inovatīvāka pieeja problēmas risināšanai. Inovācijas sprints paredzēts kompleksu problēmu kartēšanai, definēšanai, izpētei un risināšanai un tādējādi ir orientēts uz iteratīvu koprades procesu, nevis ātri sasniežamu un iepriekš noteiktu rezultātu sasniegšanu.

Koprade ir sadarbībā balstīts, strukturēts process, kurā publiskā sektora iestādes fasilitatora jeb procesa virzītāja vadībā kopīgi ar publisko pakalpojumu sniedzējiem un nodrošinātājiem, pakalpojumu sniegšanas partneriem, politikas veidotājiem, kā arī pakalpojumu tiešajiem lietotājiem izstrādā jaunus pakalpojumu risinājumus vai veic esošu risinājumu uzlabošanu, nodrošinot gan iecerēto risinājumu leģitimitāti, gan lietojamību. Koprade norit iteratīvā, dizaina domāšanā bāzētā metodoloģijā – veicot konteksta izpēti, būvējot kopīgu izpratni par problēmu, ģenerējot idejas, veidojot prototipus un pārbaudot tos reālos apstākļos. Koprādē būtiska ir procesa dokumentēšana. Lietotāju pētījumu, koprades dalībnieku kopīgi radītie darba procesa materiāli (idejas, zīmējumi, shēmas, modeļi u.c.), izsekojams lēmumu pieņemšanas process, pakalpojuma projekta (*service blueprint*) shēmas, prototipi un to testi palīdz izsekot tam, kā izpētes materiāli pārtop dizaina izvēlēs. Tas nodrošina pārskatāmību un lēmumu pamatojuma caurspīdīgumu gan koprādē iesaistītajām komandām, gan sabiedrībai. Koprades pievienotā vērtība publiskajiem pakalpojumiem ir spēja atklāt cilvēku pieredzi, mazināt risinājumu ieviešanas riskus, stiprināt uzticēšanos un radīt taisnīgākus, noturīgākus un reālām vajadzībām atbilstošākus risinājumus. Koprade nozīmē risinājumu izstrādi *kopā ar cilvēkiem*, nevis *viņu vietā* – iesaistot procesā iedzīvotājus, pakalpojumu sniedzējus, politikas īstenotājus, IT komandas un sadarbības partnerus. Tā balstās uz kopīgu radīšanu, atbildību, caurspīdīgumu un jēgpilnu iesaisti. Salīdzinot ar darba grupas sanāksmi, kurā secīgi izsakās un savu viedokli pauž sanāksmes dalībnieki (nereti – aktīvākie, ar augstāku hierarhijas pakāpi izsakās biežāk un vairāk, attiecīgi, to viedoklis ir dominējošs) un tās dokumentācija ir notikušā protokols, koprade ir fasilitatora moderēta un

nodrošina visu klātesošos vienlīdzīgu iesaisti un iespēju izteikties, un tās dokumentācija ir visu viedokļu reģistrēšana, kā arī izsekojams veikto aktivitāšu un pieņemto lēmumu process.

Inovācijas sprinta komandas kodolgrupu veido ne vairāk kā 10 (desmit) valsts tiešās pārvaldes iestādēs vai pašvaldībās nodarbinātie, kuri ir pieteikuši iestādes digitālo pakalpojumu, produkta vai procesa izveidi vai pārveidi Inovācijas sprintam. Kodolgrupas pārstāji ir klātesoši lielākajā daļā Inovācijas sprinta aktivitāšu, ir tieši iesaistīti un aktīvi piedalās sprinta norisē. Kodolgrupu var veidot vairāku valsts tiešās pārvaldes vai pašvaldību iestāžu nodarbinātie, ja to dalība Inovācijas sprintā ir nepieciešama un tos kā kodolgrupas dalībniekus ir deleģējusi iestāde, kura ir pieteikusi digitālo pakalpojumu, produkta vai procesa izveidi vai pārveidi Inovācijas sprintam.

Inovācijas sprintam var tikt veidota **Paplašinātā Inovācijas sprinta komanda** ar ne vairāk kā 20 (divdesmit) dalībniekiem. Tajā bez Inovācijas sprinta komandas kodolgrupas var tikt iekļauti papildus darbinieki no sprintu pieteicošās iestādes, kā arī darbinieki no citām valsts tiešās pārvaldes iestādēm vai pašvaldībām, ja to dalība Inovācijas sprintā ir nepieciešama.

Dizaina komandu veido projekta vadītājs, pakalpojuma dizainers, lietotāju pieredzes (UX) speciālists, fasilitators. Papildus Dizaina komandas ekspertīzes var tikt papildinātas ar sistēmanalītiķa un datu analītiķa ekspertīzēm, ja Inovācijas sprinta norisē tas ir nepieciešams. Dizaina komandu Inovācijas laboratorija piesaista publiskā iepirkuma procesā.

Termins “**pakalpojumu dizains**” akadēmiskajā un profesionālajā vidē parādījās 20. gadsimta 80. gadu sākumā un kā patstāvīga dizaina disciplīna nostiprinājās 1990. gadu gaitā. Pakalpojumu dizains ir pakalpojumu elementu – cilvēku, procesu, infrastruktūras un komunikācijas – plānošana un organizēšana tā, lai pakalpojums darbotos saprotami, lietderīgi un jēgpilni gan cilvēkiem, kas to izmanto, gan tiem, kas to nodrošina. Digitālo risinājumu veidošanā vai pārveidē pakalpojumu dizains nav vērsts tikai uz viena saskares punkta vai rīka izstrādi, kas ir lietotāju pieredzes (UX) kompetence, bet aptver visas pakalpojuma sistēmas veidošanu un pilnveidošanu, lai vienlaikus uzlabotu gan lietotāju, gan darbinieku pieredzi un nodrošinātu organizācijai uzlabotu pakalpojuma sniegšanas procesu.¹ Pakalpojumu dizains vienoti aplūko gan redzamo pakalpojuma daļu (*frontstage*), ar ko saskaras lietotājs, gan neredzamos iekšējos procesus un atbalsta mehānismus (*backstage*), skatot tos kā vienas kopējas pieredzes sastāvdaļas. Publiskajā sektorā pakalpojumu dizainera loma pārsniedz tradicionālo atsevišķu pakalpojumu vai digitālu risinājumu izstrādi. Publiskie pakalpojumi nereti ir sarežģīti, iesaista daudz iestāžu un ieinteresētās puses, kā arī nereti ir obligāti un ir saistīt ar plašu lietotāju lauku un to vajadzībām. Šajā kontekstā pakalpojumu dizaineri izmanto uz lietotāju orientētas, sadarbībā balstītas un iteratīvas pieejas, lai izprastu iedzīvotāju reālās vajadzības, analizētu viņu ceļus cauri dažādām sistēmām un iestādēm, kā arī identificētu vietas, kur pakalpojumi kļūst neskaidri, neefektīvi vai grūti pieejami.

Inovācijas sprintā **fasilitators** ir neitrāla loma, kura galvenais uzdevums ir nodrošināt, lai koprades process noritētu strukturēti, mērķtiecīgi un iekļaujoši. Fasilitators pats nerada risinājumus un nepieņem politiskus vai organizatoriskus lēmumus, bet vada procesu, palīdzot iesaistītajām pusēm efektīvi strādāt kopā. Viņš palīdz sprinta dalībniekiem vienoties par kopīgu izpratni par problēmu, nosaka darba noteikumus un uztur fokusu uz sprinta mērķi, īpaši situācijās, kur dominē hierarhija, atšķirīgas intereses vai ierobežots laiks. Fasilitatora uzdevums ir radīt kopīgu darba telpu, kur var tikt sadzirdētas un savienotas atšķirīgās perspektīvas, kā rezultātā top jaunas, kolektīvas zināšanas

¹ Par pakalpojumu dizaina un lietotāju pieredzes (UX) atšķirībām skat. :
<https://www.nngroup.com/articles/ux-vs-service-design/>

atbilstoši sprinta mērķim.

Digitālais pakalpojums ir pakalpojums, ko pakalpojuma saņēmējs var gan pieprasīt, gan arī saņemt tikai elektroniskā vidē, un ko pakalpojuma sniedzējs apstrādā un sniedz tikai elektroniskā vidē, izmantojot digitālās tehnoloģijas (tas raksturo pakalpojuma pieprasīšanas, apstrādes, sniegšanas un saņemšanas veidu) (atbilstošie principi: *Digital by design, Digital only*).²

Lietotājs ir fiziska persona, kura mijiedarbojas ar digitālo pakalpojumu, produktu vai procesu. Lietotājiem ir dažādi tehnoloģiju un digitālo pakalpojumu, produktu vai procesu lietošanas paradumi un prasmes, atšķiras lietotāju vajadzības, un mērķi lietojot digitālos pakalpojumus, produktus vai procesus, kā arī ir atšķirīgi lietotāju veidi un ceļi, kā viņi līdz digitālajiem pakalpojumiem, produktiem vai procesiem nonāk.

Lietotāju pieredze (*User Experience, UX*)³ apzīmē gan lietotāju attiecības ar produktiem vai pakalpojumiem, gan profesionālu praktiķu nozari, kuras mērķis ir šīs attiecības uzlabot. Terminu “lietotāju pieredze” 20. gs. 90. gados ieviesa Dons Normans (*Don Norman*), lai aprakstītu visus iespējamus lietotāju mijiedarbības aspektus ar uzņēmumu un tā produktiem vai pakalpojumiem. Lietotāja pieredze ir saistīta ar to, kā personai subjektīvi patīk lietot produktu vai pakalpojumu un kā cilvēks jūtas, izmantojot šo produktu vai pakalpojumu savu mērķu sasniegšanai. Lietotāju pieredzes lauks (UX) kā profesionāla prakse ir vērsta uz visu produkta, pakalpojuma vai zīmola lietotāju mijiedarbības un vispārējās pieredzes izstrādi un uzlabošanu. UX mērķis ir radīt konsekventu, pozitīvu un pieejamu pieredzi, kas ņem vērā plašas auditorijas vajadzības un gaidas, nevis tikai viena indivīda vajadzības.

Dzīves situācijas ir dažādi dzīves notikumi, ar kuriem var saskarties Latvijas iedzīvotājs un kuros personai var rasties nepieciešamība pēc noteiktu pakalpojumu kopuma, piemēram, jautājumi, kas saistīti ar uzņēmuma reģistrēšanu, darba zaudēšanu un meklēšanu, izglītību, veselību, nekustamo īpašumu, tiesībām, nodokļiem un naudu, ceļošanu un citām ikdienas situācijām.⁴

Horizontālās prioritātes paredz vienlīdzīgu un nediskriminējošu attieksmi pret dažāda dzimuma, rases, etniskās piederības, vecuma un reliģiskās pārliecības, invaliditātes vai seksuālās orientācijas pārstāvjiem.⁶ Tās paredz veidoto vai pārveidoto pakalpojumu, produktu vai procesu piemērošanu lietotājiem ar redzes, dzirdes, garīga rakstura traucējumiem, atbilstoši interneta satura piekļūstamības standartiem⁷, kā arī lietotājiem bez digitālajām priekšzināšanām.

Prototips ir agrīns plānota vai pārveidojama pakalpojuma, produkta vai procesa piemērs vai modelis, kas veidots ar mērķi testēt jeb pārbaudīt vēlāmā pakalpojuma, produkta vai procesa koncepciju vai procesu. **Zemas precizitātes** (*low fidelity*) prototips tiek veidots vienkārši un ātri, ar minimāliem vizuāliem līdzekļiem, bez detalizācijas un izvērsumiem. Tas tiek izmantots agrīnā digitālā pakalpojuma, produkta vai procesa izstrādes stadijā, un tā mērķis ir testēt iecerēto idejas virzienu, koncepciju vai procesu. **Augstas precizitātes** (*high fidelity*) prototips ir vizuāla un saturiski detalizēta gala risinājuma simulācija jeb modelis, procesa plūsmas, pakalpojuma norises scenāriji, lomu modeļi, dokumentācijas vai pilotēšanas apraksti. To veido noslēdzošā digitālā pakalpojuma, produkta vai procesa izstrādes stadijā, un tā mērķis ir radīt un testēt realitātei tuvu lietotāja pieredzi digitālā pakalpojuma izmantošanas laikā.

² <https://www.varam.gov.lv/lv/11-apaksnodala-pakalpojumu-parvaldibas-vienota-terminologija>

³ Izvērstu termina skaidrojumu skat. <https://www.nngroup.com/articles/what-is-user-experience/>

⁴ Plašāk skat: <https://daridigitaliarhivs.lv/situacijas/>