

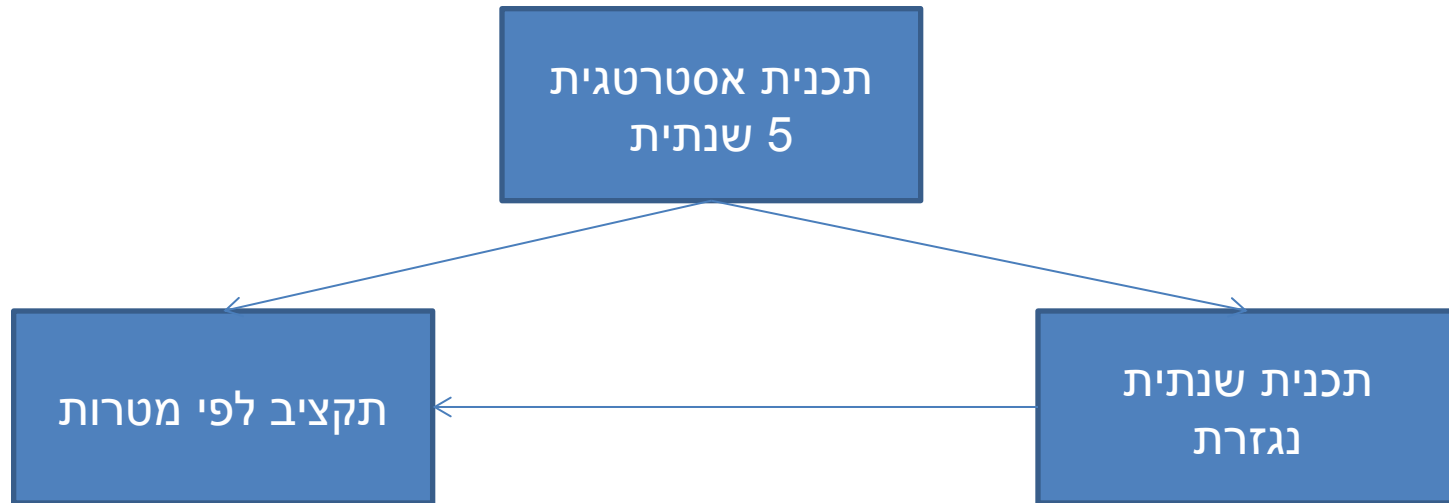


תכנית העבודה של Irving



1. 213,000 תושבים
2. זכת פרס בלדריג' לניהול איכותי 2012
3. דירוג AAA
4. שיעור מסים נמוך בהשוואה לערים אחרות כתוצאה מהתייעלות השירות
5. איכות השירות 74% (46% ממוצע טקסס)
6. $\frac{3}{4}$ מהתושבים ממליצים לגור בעיר
7. 60% שימוש באנרגיה חלופית לעומת 17% בעיר הקרובה
8. שיעור הפשיעה בעיר ירד ב - 35% תוך 6 שנים

תכנית עבודה שנתית ותקציב נגזרים מהתכנית האסטרטגית



תהליך הכנת תכנית עבודה שנתית משולב בתכנית אסטרטגית עירונית ומתנהל על פי השלבים:

- סקירה של יעוד חזון וערכים
- סקירה / עדכון של יתרונות ואתגרים אסטרטגיים
- סקירה / עדכון של מטרות אסטרטגיות על פי אתגרים
- פיתוח תכנית עבודה
- הצבת מדדי ביצוע עיקריים (KPI) בכל הרמות

תכנית אסטרטגית עירונית היא מסמך המתאר יעדים לטווח ארוך (מטרות), נושאים קריטיים, יוזמות, מדדים ותכנית פעולה המיועדים להשגת החזון היעוד והמטרות של העיר.

תכנון אסטרטגי מתחיל עם בחינת ההווה, תמונת העתיד ובחירת הדרך איך להגיע לשם ולגרום לזה להתרחש.

תכנית אסטרטגית ל – 5 שנים

מתייחסת לחזון, יעוד וערכים

יעוד

לספק שירותים יוצאי דופן ולקדם איכות חיים גבוהה לתושבים, מבקרים ועסקים

חזון

אירווינג תהיה מודל לבטחון, שכונות יפות, כלכלה תוססת, הזדמנויות יוצאות דופן לבילוי פנאי, תרבות וחינוך

ערכים

- אנחנו מציגים יושרה אישית בכל החלטה
- אנחנו מעניקים שירות מוביל ומובילים באמצעות שירות
- אנחנו מציגים רמה גבוהה של כבוד והתחשבות לעובדים וללקוחות
- אנחנו מעודדים יצירתיות וחדשנות לשיפור ומועילות
- אנחנו לומדים וצומחים בסביבת עבודה מתפתחת
- אנחנו מצטיינים באמצעות שאיפה, החלטה ומסירות

סקירה של יתרונות ואתגרים

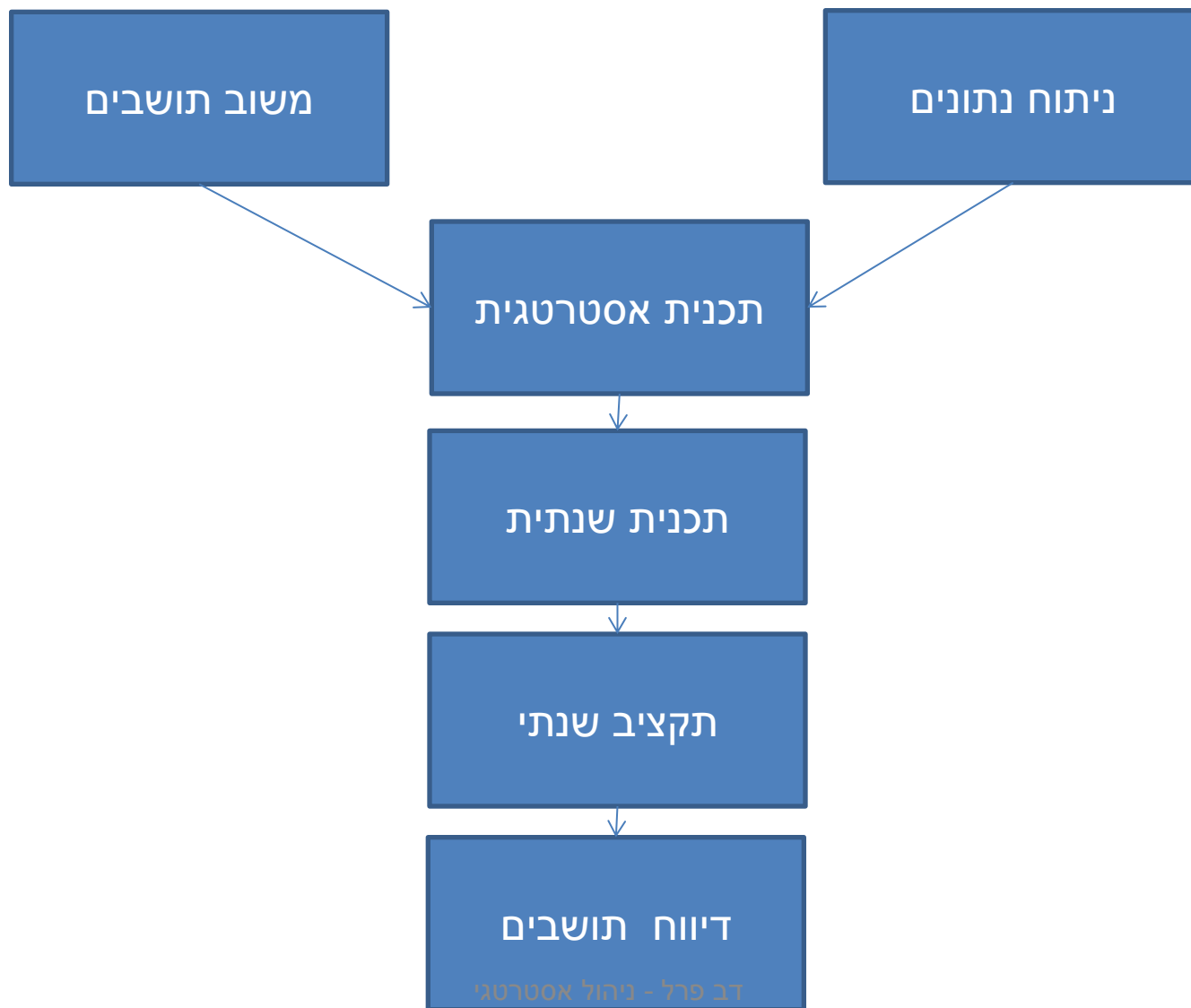
יתרונות

- ניהול פיננסי מעולה
- מיסים נמוכים למים וביוב
- מיקוד אסטרטגי בכל הרמות
- תקשורת
- שיפור תהליך
- כח עבודה מעורב
- הפקת היתרים ותהליך
- תכנון מהיר
- מיקום

אתגרים

- ירידה בהכנסות
- התחדשות ופיתוח מסחרי
- שיפור הרושם החיצוני של העיר
- הגדלת עלות ביטוח רפואי לעובדים
- הזדקנות כח העבודה

התכנית השנתית היא חלק מתהליך פיתוח ויישום אסטרטגיה



תכנית אסטרטגית ל – 5 שנים

מטרות

1. לקדם מצויינות בשימושי קרקע ובנראות של הבניינים והסביבה הטבעית של העיר
2. לטפח שכונות תוססות וחיוניות
3. לטפח אקלים שיביא לפיתוח כלכלי
4. להציב סטנדרטים לעיר בטוחה
5. לקדם ולתמוך באחדות קהילתית

תכנית אסטרטגית ל – 5 שנים מטרות (המשך)

7. מצויינות בחינוך ובתרבות שעות הפנאי.
8. להציב סטנדרטים משמעותיים למשילות , ניהול כלכלי וקיימות.
9. לפתח ולשמר תשתית עירונית.
10. להציב סטנדרטים לשמירה על הסביבה.

מטרה מספר 1 ואסטרטגיה להשגתה

1. לקדם מצויינות בשימושי קרקע ובנראות של הבניינים והסביבה הטבעית של העיר
 - שיפור הרושם החזותי (צמתים, מחלפים, מסלולים)
 - מינוף תכנון העיר להשקעות פרטיות

מטרה מספר 2 ואסטרטגיה להשגתה

2. לטפח שכונות תוססות וחיוניות

- להטמיע קוד אכיפה לאי סדרים, שיפור נראות, בריאות ובטיחות
- מתן שירות פיקוח ידידותיים לעסקים
- קידום בניה בטוחה
- קידום בטיחות באוכל
- בניה ברת השגה
- מינוף שותפויות למתן שירותים חברתיים

מטרה מספר 3 ואסטרטגיה להשגתה

3. לטפח אקלים שיביא לפיתוח כלכלי

קידום התחדשות באזורי יעד

שיפור תהליכי פיתוח

למנף משאבים ליצירת אקלים של צמיחה עסקית

מטרה מספר 4 ואסטרטגיה להשגתה

4. להציב סטנדרטים לעיר בטוחה

- לפעול פרואקטיבית מול גורמי פשיעה ואי סדר
- למנף שותפות תושבים ליצירת סביבה בטוחה
- שיפור בטיחות נוהגים
- שיפור אפקטיביות המשטרה
- שירותים לבעלי חיים שיבטיחו את בריאות ובטיחות התושבים
- אכיפת סדר ציבורי
- לספק שירותי רפואת חירום וכיבוי אש

מטרה מספר 5 ואסטרטגיה להשגתה

5. להציב סטנדרטים משמעותיים למשילות , ניהול כלכלי וקיימות.

- גישה של שירות לקוחות הוליסטי בכל הארגון
- כח אדם מיומן
- ליישם פרקטיקות מובילות של ביצוע מצוין
- להגן על המוניטין הפיננסי והאתי של העירייה
- ליישם תכנית מניעת סיכונים
- ניהול אסטרטגי ויעיל
- קבלת החלטות איכותית
- שקיפות
- תיעוד

מדדי ביצוע עיקריים (KPI)

מטרה	KPI	יעד	דרישת בעל ענין
1	לקדם מצויינות בשימושי קרקע ובנראות של הבניינים והסביבה הטבעית של העיר	% פרויקטים של נראות שהסתיימו בזמן ב / מתחת לתקציב	100%
2	לטפח שכונות תוססות וחיוניות	מספר בנינים שחודשו	10
3	לטפח אקלים שיביא לפיתוח כלכלי	הגדלת הכנסות מתיור	איתנות כלכלית
4	להציב סטנדרטים לעיר בטוחה	% אלימות ופגיעות נגד רכוש מתחת לממוצע ה - 5 שנתי	640 8250
5	לקדם ולתמוך באחדות קהילתית	% התושבים שדרגו את התקשורת כיעילה	90%

מדדי ביצוע עיקריים (KPI)

100%	% פרויקטים של אתרי פנאי שהסתיימו בזמן ב / מתחת לתקציב	מצויינות בחינוך ובתרבות שעות הפנאי	6
מעל 90%	% התושבים שדרגו את השירות העירוני כטוב – מצוין דירוג איכות חיים דירוג שירות % תשלומים מקוונים	להציב סטנדרטים משמעותיים למשילות, ניהול כלכלי וקיימות.	7
2.2%	הגדלת הכנסות		
35%	% קידום פנימי		
\$M2.5	חסכון		
עד 10	זמן סקירת חוזי אחזקה בימים	לפתח ולשמר תשתית עירונית	8
100%	% פרויקטים של מים וביוב בהתאם לרגולציה	להציב סטנדרטים לשמירה על הסביבה.	9

מדדי ביצוע ארגוניים השוואתיים

יעד	מדד	מטרה	
100%	% פרויקטים של נראות שהסתיימו בזמן ב / מתחת לתקציב	לקדם מצויינות בשימושי קרקע ובנראות של הבניינים והסביבה הטבעית של העיר	1
10	מספר בנינים שחודשו	לטפח שכונות תוססות וחיוניות	2
	הגדלת הכנסות מתיור	לטפח אקלים שיביא לפיתוח כלכלי	3
640 8250	% אלימות ופגיעות נגד רכוש מתחת לממוצע ה - 5 שנתי שיעור פשיעה ל - 1000 הפסדים בגלל שריפות תאונות דרכים	להציב סטנדרטים לעיר בטוחה	4
90%	% התושבים שדרגו את התקשורת כיעילה	לקדם ולתמוך באחדות קהילתית ותקשורת בין תושבים	5

מדדי ביצוע ארגוניים השוואתיים

100%	% פרויקטים של אתרי פנאי שהסתיימו בזמן ב / מתחת לתקציב	מצויינות בחינוך ובתרבות שעות הפנאי	6
מעל 90%	% התושבים שדרגו את השירות העירוני כטוב – מצוין	להציב סטנדרטים משמעותיים למשילות, ניהול כלכלי וקיימות.	7
2.2%	הגדלת הכנסות		
35%	% קידום פנימי		
\$M2.5	חסכון		
עד 10	זמן סקירת חוזי אחזקה בימים	לפתח ולשמר תשתית עירונית	8
100%	% פרויקטים של מים וביוב בהתאם לרגולציה	להציב סטנדרטים לשמירה על הסביבה.	9

מדדי ביצוע ארגוניים השוואתיים - בפועל

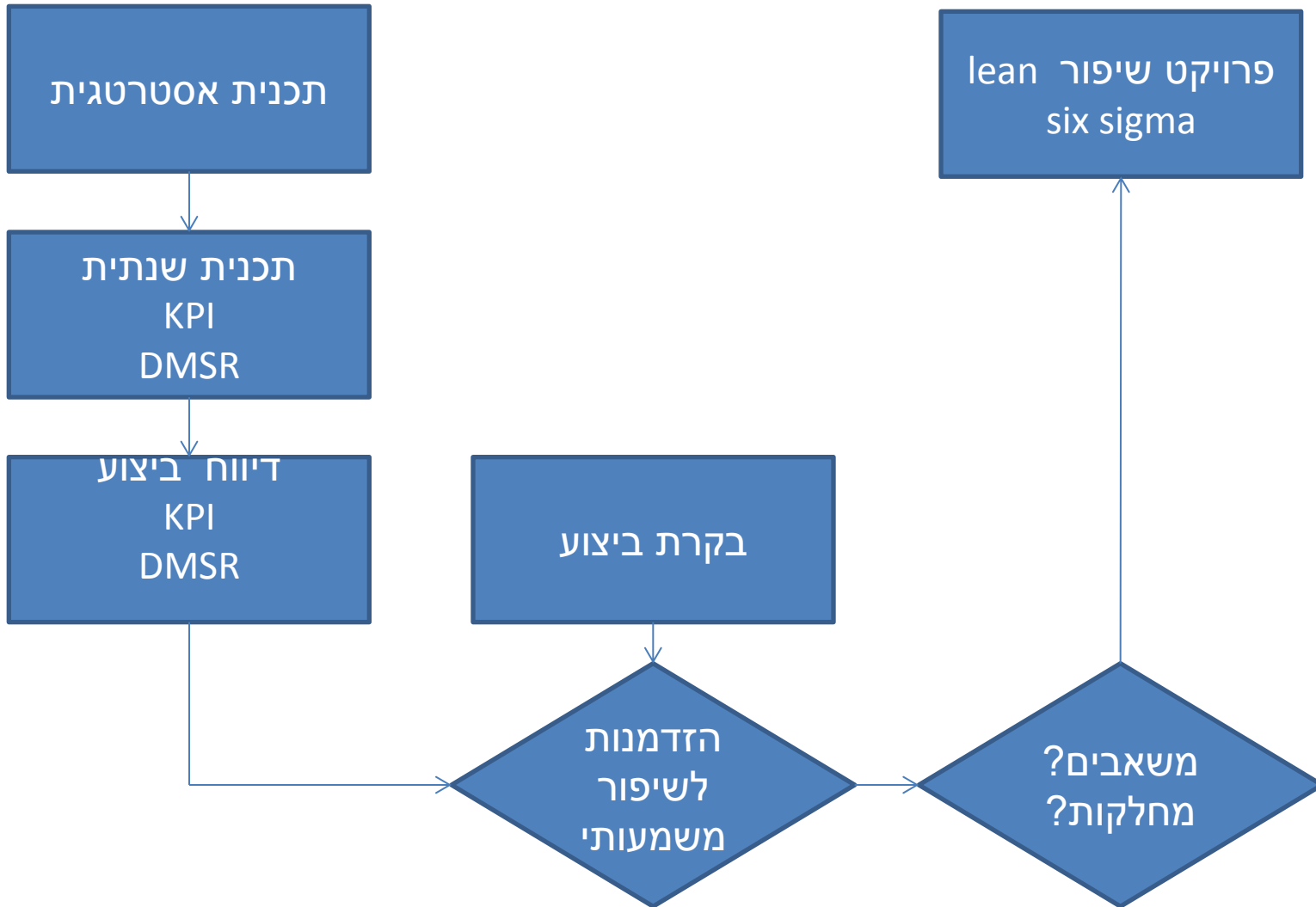
מטרה	מדד	תוצאה 2012	יעד	שינוי 5 שנתי	
1	לקדם מצויינות בשימושי קרקע ובנראות של הבניינים והסביבה הטבעית של העיר	דירוג תושבים של נראות העיר 7.2-5	62%	73%	22%

תכנית עבודה שנתית – פורמט

מטרה 1 - לקדם מצויינות בשימושי קרקע ובנראות של הבניינים
והסביבה הטבעית של העיר

מדד ביצוע	תוצאה רצויה	תאריך סיום	תאריך התחלה	מוביל	תחום בפוקוס	שיפור נראות חיצונית	1.1
% סיום בזמן ובתקציב או מתחת לתקציב	מנהרת תשתיות מים	1,2012	1.2011			צומת אוקונור - רושל	1.1

תהליך שיפור ביצועים



מסגרת לניהול ושיפור פרויקטים

ניהול פרויקט	התחלה	תכנון	ביצוע	בקרה	סגירה
שיפור פרויקט	הגדרה	מדידה	ניתוח	שיפור	בקרה

הפרויקטים מתנהלים על פי שלבים מובנים.
במקביל מתקיים תהליך שיפור שיטתי של ביצועי הפרויקט.

שקיפות (שיתוף הציבור)

דו"ח ביצועים המתפרסם לציבור

תוצאות	2012	2011	2013	שינוי מצטבר
פיתוח כלכלי % תושבים שדרגו את הפיתוח הכלכלי טוב - מצוין	50%	57% *	14%	
% תכניות חדשות שנבדקו תוך 6 ימי עסקים	96%	100%	100%	4%
% פיקוחי בניה שנסתיימו תוך יום עסקים אחד	100%	99%	97%	-3%
מקומות עבודה חדשים	2,319	4,198	6,326	173%

סיכום

- תכנית אסטרטגית עירונית כוללת ל – 5 שנים: יעוד חזון וערכים, מטרות, אסטרטגיות, KPI, מדדי ביצוע ליחידות
- בערכים: יושרה, אחריות + דו"ח, מצויינות, הגינות, כבוד
- תכנית עבודה היא שנת יישום מתגלגלת של התכנית האסטרטגית
- אחריות עירייה לתחומים המשפיעים על איכות החיים של התושב: בטחון, רפואת חירום, כיבוי אש
- שיתוף פעיל של לקוחות בגיבוש התכנית
- בקרה שנתית ורב שנתית אחר האימפקט של מרכיבי התכנית
- שקיפות מלאה לציבור כולל דוחו"ת ביצוע בפועל
- ניהול כספי בדומה לחברה עסקית
- מודל ניהולי מתקדם, שיפור מרכיב של התכנית