



plan estratégico

RESUMEN EJECUTIVO

2022 - 2024

Índice

- 01 Carta del director y el presidente
- 02 Lo que aprendimos
- 06 Nuestra misión
- 07 Nuestra visión para Way Finders
- 08 Nuestra visión para la región
- 10 Continuo de vivienda + Nuestras áreas de trabajo
- 12 Valores de nuestra labor
- 14 Valores de cómo trabajamos
- 16 Metas estratégicas | Visión general
- 18 Metas estratégicas | Resultados clave propuestos
- 26 Nuestro proceso de planificación

En los últimos 50 años, Way Finders ha servido con orgullo a Pioneer Valley ofreciendo apoyo esencial de vivienda a familias e individuos en toda la región. En los últimos 18 meses, nuestra organización ha crecido sustancialmente para estar a la altura de los retos causados por la pandemia del COVID. Mientras tanto, acogimos a líderes nuevos, adaptamos nuestros servicios y seguimos trabajando arduamente para servir a nuestros clientes, residentes, propietarios y la comunidad.

La pandemia ha probado lo vital que es para el bienestar de un hogar tener una vivienda estable y asequible. Ha hecho resaltar presiones que existían antes del COVID—más que nada la falta de vivienda asequible en la región—y revelado el estrés que la carga de los altos costos de vivienda causan en la estabilidad económica de una familia. Los impactos de la pandemia fueron especialmente agudos en los hogares de bajos ingresos y las personas de color, agravando las disparidades preexistentes. Al mismo tiempo, los fondos provistos por el Congreso en respuesta a la pandemia se han convertido en recursos sin precedentes para la región, incluyendo nuevos fondos para recursos y desarrollo de viviendas asequibles.

Hoy estamos haciendo más que nunca. Sentimos que era el momento indicado para embarcarnos en un proceso de planificación estratégica—para dar un paso atrás e inspeccionar los programas y servicios que ofrecemos actualmente, para considerar reflexivamente el impacto total que queremos tener, y para entender e imaginar cómo nuestra labor tiene que cambiar para mejor servir la región.

Este Plan Estratégico—que incluye nuestra visión, misión y metas estratégicas—avanza sobre la base de nuestra historia y se extiende hacia adelante, interactuando intencionalmente y con mayor profundidad con los que nos rodean. ¿Qué aspecto tendrá esto? Entrelazaremos nuestra labor en la estabilidad de viviendas y la movilidad económica para ayudar a fortalecer hogares; reconoceremos plenamente la oportunidad que tenemos para apoyar comunidades fuertes; crearemos nuevas formas de asociarnos con residentes e interesados en toda la región; y abogaremos por cambios más grandes en todo el sistema. Mientras tanto, nos enfocaremos en nuestros valores de equidad, colaboración, comunicación y compasión.

Deseamos reconocer y agradecer a nuestros clientes, propietarios, socios comunitarios, empleados y la Junta por sus contribuciones a ese Plan. Los comentarios que recibimos—acerca de la labor que hacemos y las oportunidades que tenemos para crecer—fueron incalculables. La visión esbozada aquí nos emociona y esperamos trabajar juntos para hacerla realidad.



James Sherbo
Director



Keith Fairey
Presidente



Lo que aprendimos

Escuchar a nuestros interesados clave, como clientes, residentes, propietarios, socios, empleados y la Junta fue central para nuestro proceso de planificación. Sus contribuciones sirvieron de aprendizaje incalculable que ha ayudado a dar forma a nuestras prioridades y nuestro plan para los próximos tres años.

Continúa el llamado a la acción para enfrentar los retos entrelazados de viviendas asequibles y oportunidades económicas

El Plan Estratégico anterior de Way Finders reconocía ya que la vivienda estable y asequible no era el fin de nuestra labor, sino la base para apoyar y fortalecer a familias. Este enfoque en fortalecer a las familias económicamente y ayudarlas a prosperar también se refleja en los programas y servicios de Way Finders. El proceso de planificación estratégica actual elevó el entendimiento y enfoque de la organización en esta conexión entre la vivienda y la oportunidad económica— reconociendo que un motor principal que afecta los precios de viviendas en el oeste de Massachusetts es la ausencia de una economía regional robusta e inclusiva. En combinación con el rol que ser dueño de vivienda tiene en la creación de riqueza en un hogar, se trata de factores principales detrás de las propiedades y brechas de riqueza que existen en la actualidad, especialmente para residentes de color. Ayudar a estimular oportunidades económicas y apoyar a todos los residentes para que participen de lleno en estas oportunidades puede ayudar a aumentar la estabilidad de vivienda, cerrar la brecha de riqueza y crear una región próspera e inclusiva para todos.

El contexto y necesidades regionales requieren que transformemos cómo trabajamos y que tengamos un entendimiento interno más profundo de lo que es diversidad, equidad e inclusión

El Análisis Regional de Viviendas en Greater Springfield¹ encontró que las disparidades económicas por raza y etnia en la región están empeorando. Estas disparidades de ingresos

contribuyen a acceso desigual a la compra de viviendas, así como a una “carga de alquiler” sustancial para hogares de bajos ingresos, que son a menudo hogares de color, en la región. El Análisis encontró que las personas de color alquilan a precios en tasas mayores en la región, y que la tasa de hogares negros e hispanos que son dueños de sus viviendas es menos de la mitad de la de la población blanca en Pioneer Valley.

Como resultado, enfrentar el tema de viviendas asequibles en la región está íntimamente ligado a enfrentar las disparidades raciales y étnicas y sus causas fundamentales. Hacerlo requiere mayor conciencia, conocimiento y compromiso dentro de la organización con los principios de diversidad, equidad e inclusión en todos los niveles del personal y la Junta.

El ecosistema de viviendas asequibles en la región está subdesarrollado

Hay una escasez considerable de viviendas asequibles y recursos y desarrolladores de las mismas en la región. Esto genera una oportunidad de expansión, a la vez que destaca la necesidad de colaborar más aun con otros para aumentar capacidad y obtener más recursos. Un hallazgo clave del Análisis Regional de Viviendas en Greater Springfield fue, más allá de la falta de viviendas asequibles en la región, es la falta de capacidad para desarrollar viviendas asequibles con el alcance y escala necesarios para resolver la brecha de viviendas. Way Finders tiene la oportunidad de compartir nuestro conocimiento y pericia para apoyar a otras organizaciones que obran en esta área y servir de promotores para destacar la necesidad de recursos externos e inversiones para apoyar este sector.

¹ El informe completo del Análisis Regional de Viviendas en Greater Springfield puede leerse y descargarse aquí: <https://www.wayfinders.org/greater-springfield-regional-housing-analysis-report>.

Centralidad de voces de clientes, residentes e interesados en el diseño y ejecución de nuestras labores

El proceso de planificación brindó a Way Finders la oportunidad de celebrar sesiones de escucha profunda y pedir opiniones de una gama de interesados externos—incluyendo a clientes, residentes, propietarios, socios y promotores, y agencias comunitarias en toda la región. Este proceso de recopilar opiniones fue una lección valiosa, provocó curiosidad entre el personal y promovió la importancia de centrar la experiencia de clientes y residentes en el diseño de procesos, programas y políticas. Way Finders tiene la oportunidad de fortalecer prácticas que suben las voces de clientes y residentes de modos significativos para asegurar mayor autodeterminación y contribuciones para diseñar sus futuros.

Oportunidades para aumentar esfuerzos de abogacía

La abogacía, especialmente cómo afecta recursos, sistemas y políticas, es una oportunidad para aumentar la escala de la labor de Way Finders y cambiar las condiciones que impiden a individuos y familias obtener viviendas asequibles en comunidades en las que quieren vivir. Los sistemas (instituciones, reglamentos y políticas) sostienen las fuerzas que mantienen las condiciones de disparidad, inequidad y falta de oportunidades para muchos residentes de la región.

El desarrollo de programas y servicios para clientes y desarrollo inmobiliario no es suficiente de por sí para cambiar estos

sistemas y alterar las condiciones que han perpetuado estos retos. La abogacía, el acto de buscar el cambio en instituciones—sus políticas, prácticas, reglas y reglamentos—es un campo de enfoque importante para que Way Finders crezca, avance su misión y logre su visión regional. La abogacía no solo puede cambiar cómo se asignan recursos (y a quiénes) sino también cambiar requisitos de zonificación, revitalización de vecindarios y acceso a capital. Mobilizar los recursos de Way Finders y las comunidades que sirve puede crear una fuerza potente para el cambio futuro en la región.

Oportunidad para aumentar sinergias en Way Finders con Common Capital y así avanzar esfuerzos para aumentar la movilidad económica

Way Finders está interactuando cada vez más con múltiples aspectos de las vidas de los residentes—más allá de la estabilidad de vivienda—mientras entendemos mejor los factores y fuerzas que contribuyen a la estabilidad de vivienda y movilidad ascendente para nuestros residentes y clientes. Las opiniones recogidas durante el proceso de escucha destacaron lo crítico que son la movilidad económica y creación de riqueza para clientes, residentes y comunidades, y la oportunidad que tiene Way Finders para mejorar nuestra labor en este campo, por ejemplo, con ayuda financiera y apoyo laboral.

Además, la definición de labores compartidas entre Way Finders y Common Capital es importante para poder optimizar estos recursos y pericia y tener un impacto

regional. La adquisición de Common Capital surgió del anhelo, sin contar necesariamente con un plan claro y definido, por una sinergia basada en áreas de labor compartida. Las necesidades de la región y este Plan exigen oportunidades significativas para una colaboración más estrecha entre Common Capital y Way Finders. Para ambas organizaciones, esta labor compartida se enfocará en varias de las iniciativas compartidas esbozadas en el Plan, así como en mayor coordinación y comunicación en torno a nuestras labores e inversiones respectivas.

Oportunidad para aumentar la colaboración e intensificar el impacto

A través de los años, Way Finders ha edificado una impresionante gama de programas, servicios y recursos diseñados para satisfacer las necesidades de vivienda asequible en la región. Sin embargo, estos recursos a menudo se obtuvieron y asignaron a departamentos específicos, y el trabajo generalmente se completaba dentro de estos departamentos para cumplir contratos particulares. Una perspectiva fresca de líderes nuevos en toda la organización, junto con discusiones durante el proceso de planificación estratégica, despertó interés y pasión entre el personal para trabajar más estrechamente entre departamentos y responder a las necesidades interconectadas de residentes y clientes. Juntar y compartir pericia, conocimiento y recursos entre departamentos puede ayudar a Way Finders a crear un cambio significativo y duradero para los clientes y la región. Simultáneamente, entendemos que construir una cultura de

colaboración requiere apoyo, acceso a recursos y fondos, y una infraestructura que promueva labor compartida, aprendizaje compartido y recursos compartidos.

Junta de Directores tiene previsto involucrarse más

Existe una oportunidad para activar e involucrar más a la Junta en la obra relacional de la organización, funcionando como embajadores, defensores y promotores filantrópicos. Los miembros de la Junta han expresado su interés en involucrarse más y contribuir sus talentos para apoyar el impacto de Way Finders. Dada la magnitud de la región servida por Way Finders, existe una oportunidad significativa para que los miembros de la Junta laboren como embajadores en sus propias comunidades.

Ya sea relacionándose con gobiernos locales, posibles donantes, entidades que podrían proporcionar apoyo de capital para desarrollo inmobiliario o negocios que podrían emplear a clientes de Way Finders, los miembros de la Junta están bien posicionados para servir como una “extensión” efectiva de la organización. Activar esta labor requiere educación adicional para que los miembros de la Junta se sientan capaces de representar Way Finders ante constituyentes y estructuras clave para coordinar comunicación y colaboración.

wayfinders construye y aboga por una región próspera y equitativa mejorando la estabilidad y movilidad económica de familias e individuos, a la vez que desarrolla y opera una amplia gama de viviendas para promover comunidades fuertes.

LEMA : Way Finders ilumina senderos y abre puertas a hogares y comunidades en donde todos prosperamos.

nuestra visión para way finders

Seremos:

1. Un proveedor comunitario confiable que es accesible y fácil de navegar y que apoya a todos los que servimos.

- Somos responsables, adaptables y centrados en residentes. Seguimos actualizando mejores prácticas en nuestros campos y mejorando cómo trabajamos para apoyar con la mejor información posible a nuestros clientes y residentes.
- Colaboraremos efectivamente con miembros de la comunidad, clientes, residentes e interesados clave en todo nuestro trabajo.

2. Un lugar fantástico donde trabajar, funcionado como un solo equipo fuerte y unido.

- Nuestros empleados se sienten valorados y entienden cómo sus labores contribuyen al impacto general que tenemos en la región.
- Compartimos conocimientos, experiencias y mejores prácticas para apoyarnos y poder servir a nuestros clientes mejor.
- Apoyamos a todos nuestros empleados con las herramientas que necesitan para ser exitosos e invertimos en el desarrollo y crecimiento de nuestros empleados para poder lograr las grandes metas e impactos que queremos tener juntos.
- Trabajamos juntos de formas inclusivas y con respeto.

3. Una organización dedicada a promover diversidad, equidad e inclusión interna y externamente.

- Los valores de diversidad, equidad e inclusión están integrados en nuestro trabajo, nuestra cultura y en todas nuestras interacciones.
- Tomaremos decisiones a la luz del legado de políticas e inequidades sistémicas pasadas para progresar hacia la equidad racial, étnica y económica en todas nuestras labores.

4. A Un líder y socio de la comunidad.

- Aquellas personas que servimos y apoyamos nos conocen como un socio y defensor confiable y efectivo.
- Somos un catalizador de conexiones, reuniendo recursos para fortalecer nuestra región.

5. Informados por nuestros resultados y transparentes hacia las comunidades que servimos.

- Usamos datos para motivar nuestra toma de decisiones y para mejorar nuestro enfoque y nuestros resultados. Compartimos nuestro impacto y lo que hemos aprendido con las comunidades en nuestra región.

nuestra visión para la región

Visualizamos una región Oeste de Massachusetts en la cual:



gente (miembros de la comunidad, incluyendo a nuestros clientes y residentes)

• Todos pueden vivir donde desean, sin barreras e independientemente de raza, etnia, género, edad o identidad.

- Las personas y comunidades de color de ingresos moderados y bajos experimentan una reducción medible de pobreza y un aumento de ingreso, lo que genera mayor estabilidad financiera y de vivienda y mayor movilidad económica. Esto ayuda a cerrar la brecha de riqueza y aumentar la resiliencia de los hogares.
- Menos familias e individuos se encuentran sin techo, y cuando ocurre, es raro, breve, y no vuelve a suceder.

comunidades

(hogares, vecindarios y ciudades)

- Cada comunidad cuenta con una variedad robusta de opciones de viviendas seguras, asequibles, saludables y resilientes al cambio climático (un continuo de viviendas robustas).
- Las familias e individuos cuentan con una variedad de comunidades seguras y saludables en las que pueden optar por vivir, trabajar, aprender y jugar.
- Las comunidades en toda la región prosperan económica y socialmente, con oportunidades de educación y empleo robustas, una gran variedad de pequeñas empresas exitosas, instituciones cívicas sólidas y residentes saludables y comprometidos que participan en la vida de la comunidad.

sistemas

(instituciones, reglamentos y políticas)

- Las familias e individuos gozan de acceso fácil a apoyos, herramientas y recursos efectivos para ayudar a hacer crecer su resiliencia, mejorar su movilidad económica y realizar sus aspiraciones.
- Alianzas intersectoriales (gobierno, entidades privadas, grupos comunitarios y entidades sin fines de lucro) trabajan junto con residentes para brindar programas, capital y políticas que sostienen y hacen crecer comunidades, edificando una región inclusiva con un continuo completo y saludable de viviendas, estabilidad de vivienda y prosperidad económica para todos.
- La presencia y el impacto del racismo estructural están dando marcha atrás: las comunidades de color comparten de lleno la prosperidad económica de la región y su fábrica social y cívica.
- Pequeñas empresas, desarrolladores de viviendas y otras organizaciones comunitarias cuentan con acceso a herramientas y recursos efectivos para aumentar su habilidad de crear empleos y contribuir a una economía regional próspera.

continuo de viviendas

Un continuo saludable de viviendas en una comunidad apoya a los residentes con una gama de opciones de viviendas disponibles, accesibles y asequibles



Falta de hogar



Refugio de emergencia



Vivienda de apoyo



Vivienda subsidiada

Refugio de emergencia, vivienda de transición

Ayuda con el alquiler

Ayuda financiera de emergencia

Educación y asesoramiento acerca de viviendas

Servicios para clientes y alcance, liderazgo y desarrollo de la comunidad

Desarrollo de la fuerza laboral, entrenamiento laboral y apoyos para empleo

Abogacía para individuos (vivienda equitativa) y abogacía de políticas

Gestión de propiedad y bienes

Desarrollo inmobiliario y comunitario

Desarrollo económico, apoyo empresarial y creación de empleos

Departamentos administrativos y de personal

nuestras áreas de trabajo

PROGRAMAS

COMMON CAPITAL

PROPIEDAD INMOBILIARIA

ADMINISTRACIÓN



Alquileres asequibles



Propiedad de vivienda asequible



Alquileres a precio de mercado



Propiedad a precio de mercado

valores en nuestra labor:



La vivienda es un derecho humano.

- Todos tenemos el derecho de vivir en viviendas seguras, asequibles, estables y saludables, sin barreras e independientemente de raza, etnia, género o identidad.
- Las viviendas asequibles, estables y saludables contribuyen grandemente a que las familias obtengan seguridad financiera y una mejor calidad de vida.



La estabilidad económica es la base firme para hogares y comunidades fuertes.

- Todos merecemos una gama de oportunidades y recursos para crear estabilidad económica.
- Todos merecemos viviendas asequibles y estables, vecindarios seguros, acceso a servicios y oportunidades para educación, empleos e iniciativa empresarial.
- Ser dueños de viviendas asequibles es un modo de crear riqueza generacional.



Donde vivimos da forma a nuestras vidas.

- Creemos en comunidades seguras, robustas y vibrantes que ayudan a los residentes a prosperar.
- Creemos en crear estructuras y espacios físicos que ayudan a los residentes a vivir plenamente y contribuir a los vecindarios alrededor.

Un desarrollo comunitario exitoso lo dirige la comunidad.

- Valoramos el conocimiento ya presente en cada comunidad y nos comprometemos a centrar y elevar sus voces. Colaboraremos efectivamente con miembros de la comunidad, clientes y residentes en todo nuestro trabajo.
- La participación cívica activa es la base de una comunidad próspera. Apoyaremos y alentaremos esta participación y ayudaremos a desarrollar el liderato de residentes.
- Creemos que hay muchos modos de interacción—informados por la comunidad, motivados por la comunidad y dirigidos por la comunidad. Trabajaremos con cada comunidad para elegir el método que les convenga, con la meta de apoyar su bienestar general.
- Apoyaremos a comunidades que deseen explorar formas de propiedad comunitaria de terrenos o viviendas con la idea de preservar asequibilidad y retener bienes para el uso de la comunidad.

valores de cómo trabajamos



Activaremos labores que avancen la equidad racial y étnica, que aumenten oportunidad económica y edifiquen comunidades justas e inclusivas.

- Reconocemos que hay factores históricos, estructurales y sistémicos que afectan la vida de cada persona y las disparidades raciales, étnicas y económicas en nuestra región hoy día. Creemos que las comunidades inclusivas y una prosperidad económica compartida son de beneficio para todos y nos comprometemos a desarrollarlas en nuestra región.
- Todos merecemos realizar nuestras propias aspiraciones. Nos encontraremos con individuos donde estén, reconociendo que el racismo y la inequidad pueden haberlos afectado de maneras diferentes y agravantes, y los apoyaremos para que alcancen sus metas.
- Reconocemos como organización que nuestras acciones tienen un impacto y que la inacción también tiene su impacto. Tomaremos decisiones para avanzar hacia la equidad racial, étnica y económica en todas nuestras labores.



Nuestros empleados son el corazón y el alma de nuestra organización.

- Las experiencias y reflexiones de nuestros empleados son valiosas e importantes para avanzar nuestra labor.
- Valoramos a nuestros empleados y la labor dura y esencial que hacen para nuestros clientes, nuestras comunidades y nuestra región.

Tratamos a todos con respeto y compasión. Siempre nos esforzamos para crear confianza.

- Todos merecemos un trato respetuoso.
- Escucharemos con atención y seremos responsables ante nuestros clientes y colegas para seguir creando confianza.
- Cada voz añade valor y cada voz tiene poder y potencial. Creemos en crear espacio para todas las voces, especialmente aquellos que menos se escuchan.

Tenemos un impacto exponencial y duradero cuando trabajamos juntos.

- Alianzas fuertes, inteligentes y colaborativas con responsables políticos, organizaciones asociadas y comunidades son vitales para la creación de un cambio estructural duradero.



metas estratégicas

En este Plan Estratégico presentamos una visión audaz para la región, partiendo de una visión para la organización que describe cómo trabajaremos juntos para lograr este impacto principal.

resumen de metas

Nuestro impacto

Avanzar cambios medibles, equitativos y positivos en nuestra región transformando nuestro enfoque en cómo hacemos la labor

Nuestra cultura

Integrar diversidad, equidad e inclusión en toda nuestra labor

Nuestra organización

Invertir en personal y sistemas para aumentar nuestro impacto

Nuestras relaciones

Ser un socio regional selecto

Nuestra Junta

Invertir en la Junta como embajadores de nuestra labor



plan estratégico

Es hora de explorar nuevas formas de trabajo.

La meta principal de nuestro Plan Estratégico es tener un impacto demostrable en las personas que viven en Pioneer Valley, en comunidades de toda la región y en los sistemas y estructuras que dan forma a nuestras vidas para crear una región próspera y equitativa para todos.

Esta sección describe cómo realizaremos nuestra visión del impacto, incluyendo las metas que nos hemos propuesto, lo que haremos para cumplir cada una de estas metas, así como indicadores ilustrativos de nuestro progreso y nuestro éxito.

Mientras implementamos el Plan, seguiremos aprendiendo y ajustando constantemente—pero siempre con la visión de nuestro impacto en mente.

1. Nuestro impacto: Avanzar cambios medibles, equitativos y positivos en nuestra región transformando nuestro enfoque en cómo hacemos la labor

ESTRATEGIAS

Estrategia 1: Lanzar Iniciativas para Impacto Colectivo que se alineen con nuestros programas, servicios y recursos para abordar nuestras metas compartidas para la región

Iniciativa 1: Acabar con la falta de hogares para familias en nuestra región

Iniciativa 2: Crear riqueza y promover movilidad ascendente

Iniciativa 3: Transformar vecindarios

Iniciativa 4: Fortalecer la participación y liderazgo en las comunidades

Estrategia 2: Desarrollar sistemas y apoyos para asegurar mayor accesibilidad, facilidad de navegación y mayor coordinación para clientes y residentes en todo el continuo de viviendas con el propósito de apoyar la estabilidad de viviendas y la movilidad económica

Estrategia 3: Desarrollar e implementar modelos de entrega de servicios que reflejen un enfoque o método de trabajo compartido de Way Finders

Estrategia 4: Fortalecer la colaboración interna como método de trabajo fundamental dentro de la organización

ÁREAS DE MEDICIÓN CLAVE

Gente (miembros de la comunidad, incluyendo a nuestros clientes y residentes)

Resultados para clientes y residentes:

- Indicadores de estabilidad de vivienda, tal como la duración y estabilidad del estado de inquilino, número reducido de terminaciones, y ayuda de emergencia distribuida para apoyar la estabilidad de vivienda
- Indicadores de movilidad económica, tal como crecimiento de ingresos y bienes del hogar con el pasar del tiempo y acceso a oportunidades de educación, empleo e iniciativa empresarial

Perspectivas comunitarias:

- Análisis de opiniones externas e indicadores, tal como resultados de encuestas y puntuaciones netas de recomendaciones clave para interesados (incluyendo a clientes, propietarios y socios comunitarios)

Comunidades (hogares, vecindarios, ciudades y pueblos, y la región)

Indicadores a nivel comunitario en vecindarios de enfoque, como mejoras a la seguridad, salud y cohesión social de la comunidad

Indicadores del mercado inmobiliario en áreas de interés, tal como valores tasados y número de unidades asequibles en la región y cómo el portafolio de Way Finders contribuye a un continuo pleno y robusto de viviendas en cada área

Sistemas (instituciones, reglamentos y políticas)

Indicadores de cambios de sistemas tal como la tasa de familias sin hogares, la dinámica de viviendas asequibles y los impactos de viviendas en hogares por raza, etnia e ingresos

Organización (cambiando nuestra labor)

Indicadores de colaboración organizacional tal como flexibilidad, creatividad y desempeño de equipos de colaboración cruzada, así como eficiencia de procesos internos que requieren colaboración interdepartamental

2. Nuestra cultura: Integrar diversidad, equidad e inclusión en toda nuestra labor

ESTRATEGIAS

Estrategia 1: Lanzar un programa abarcador de diversidad, equidad e inclusión que involucre a todos los miembros del personal y la Junta

Estrategia 2: Integrar entendimiento y consideración de diversidad, equidad e inclusión en todos los campos de nuestra labor operacional

Estrategia 3: Apoyar empresas locales y promover equidad en todas nuestras políticas y labores organizativas

ÁREAS DE MEDICIÓN CLAVE

Indicadores internos de DEI

Indicadores de equidad e inclusión organizativas, tal como diversidad en el personal y la Junta, representación en las funciones gerenciales y de liderato, y uso efectivo de marcos de equidad para desarrollar y entregar programas organizativos y actividades

Indicadores externos de DEI

Indicadores externos de equidad e inclusión, tal como diversidad de proveedores y disposiciones contractuales que ofrezcan salarios justos y dignos

3. Nuestra organización: Invertir en nuestro personal y sistemas para aumentar nuestro impacto

ESTRATEGIAS

Estrategia 1: Fortalecer e invertir en apoyos para el personal y sistemas

Estrategia 2: Aprovechar la tecnología y el análisis de datos para racionalizar y fortalecer las operaciones

Estrategia 3: Invertir en nuestra infraestructura administrativa para apoyar programas, servicios, personal, clientes y nuestra comunidad más aun

Estrategia 4: Implementar de lleno una evaluación de la organización y un programa de aprendizaje para motivar mejoras a servicios y el programa

ÁREAS DE MEDICIÓN CLAVE

Indicadores organizativos para una administración efectiva

- **Indicadores de salud financiera**, tal como la proporción de efectivo diario disponible y las proporciones de ingresos a gastos y del balance
- **Indicadores organizativos de recursos humanos**, tal como el tiempo de reclutamiento a contratación, tasas de retención y movimiento de personal, y resultados de encuestas del ambiente para el personal
- **Indicadores legales, de cumplimiento y de gestión de riesgos**, tal como el número de problemas y riesgos internos conocidos y de resultados favorables para estos problemas
- **Indicadores organizativos de tecnología**, tal como encuestas de satisfacción del personal y tiempo de funcionamiento de sistemas de software clave
- **Indicadores organizativos de eficiencia general**, tal como el tiempo que toma completar un proceso

3. Nuestras relaciones: Ser un socio regional selecto

ESTRATEGIAS

- Estrategia 1:** Evaluar y desarrollar estrategias a medida para alianzas actuales y establecer nuevas relaciones que se alineen con las prioridades de Way Finders para una transformación regional
- Estrategia 2:** Expandir esfuerzos de desarrollo de recursos para incluir un enfoque abarcador para la generación de apoyo filantrópico y de fondos públicos y privados
- Estrategia 3:** Desarrollar e implementar un plan de mercadeo y conciencia pública para distribución más amplia acerca de programas y servicios y sobre prioridades organizativas principales
- Estrategia 4:** Posicionar a Way Finders como promotor líder de la región a la hora de avanzar políticas, programas y servicios que expanden el continuo de viviendas, aseguran apoyos efectivos y permiten a los residentes crear riqueza y lograr movilidad económica y ascendente en sus comunidades.

ÁREAS DE MEDICIÓN CLAVE

Indicadores de alianzas

Indicadores externos de participación y alianzas, tal como resultados de encuestas para socios externos, evaluaciones internas de efectividad y calidad, y participación significativa en o liderazgo de redes o mesas redondas regionales

Indicadores de desarrollo de fondos

Indicadores de recaudación de fondos y desarrollo, tal como sumas recaudadas para metas de capital de desarrollo programático o inmobiliario, y tasas de retención y adquisición de donantes

Indicadores de mercadeo y comunicaciones públicas

Indicadores de mercadeo y comunicaciones públicas, tal como contacto con la prensa y los medios sociales, así como participantes o clientes nuevos según canales de alcance

Indicadores de abogacía

Indicadores de abogacía y participación con una gama de interesados, tal como residentes líderes entrenados en abogacía comunitaria y la calidad de alianzas y relaciones creadas y mantenidas con socios y legisladores clave

4. Nuestra Junta: Invertir en nuestra Junta como embajadores de nuestra labor

ESTRATEGIAS

- Estrategia 1:** Establecer y lanzar un programa abarcador de educación y entrenamiento para la Junta
- Estrategia 2:** Involucrar más la Junta en la promoción de la labor estratégica de la organización
- Estrategia 3:** Fortalecer más el proceso de desarrollo de la Junta

ÁREAS DE MEDICIÓN CLAVE

Indicadores de participación de la Junta

Indicadores de participación de la Junta, tal como la participación en esfuerzos de recaudación de fondos y abogacía y resultados de encuestas para la Junta

nuestro proceso de planificación

El proceso de planificación estratégica se lanzó en mayo de 2021 con dos metas clave: crear una visión compartida actualizada para Way Finders y desarrollar un plan para realizar esta visión. Se contrató un consultor externo con pericia en asesorar a organizaciones sin fines de lucro (Fio Partners, LLC) para apoyar estos esfuerzos.

Una prioridad clave para Way Finders al desarrollar este Plan Estratégico fue obtener aportaciones significativas de una amplia gama de interesados—desde la gente que servimos hasta la gente con la que trabajamos, así como la gente que trabaja para nosotros. Solicitamos opiniones de fuentes internas y externas a través de una serie de métodos—desde entrevistas y encuestas a discusiones facilitadas—para capturar observaciones de la organización desde una variedad de perspectivas, evaluar las oportunidades principales que la región y la organización enfrentan, y sacar a relucir los problemas y áreas en los cuales Way Finders puede tener el mayor impacto en toda nuestra labor.

Estas aportaciones extensas de interesados externos e internos se combinaron con datos adicionales de la organización para crear una base informativa para planificación. El desarrollo de esta base informativa incluyó lo siguiente:

Aportaciones internas

- Encuesta del ambiente para todos los empleados de Way Finders
- Encuesta para la Junta de Directores de Way Finders
- Encuesta para la Junta de Directores de Common Capital
- Entrevistas al personal líder
- Grupos de discusión para gerentes intermedios
- Análisis financiero de cinco años
- Aportaciones y comentarios de las reuniones públicas para todos los empleados de Way Finders
- Aportaciones de liderazgo por escrito—describen la labor actual (programas, servicios) y esbozan prioridades y metas para este Plan

Aportaciones externas

- Encuesta de aportaciones para socios comunitarios
- Encuesta para propietarios
- Encuesta para clientes
- Entrevistas a interesados externos clave
- Estudio de mercado acerca de comunidades de interés
- Informe del Análisis Regional de Viviendas en Greater Springfield

Además de estas aportaciones, la Junta de Way Finders ofreció su aportación estratégica en dos retiros celebrados en octubre de 2021. En el primer retiro, los miembros de la Junta comentaron sobre problemas críticos para la región en donde pensaban que Way Finders podía tener el impacto más significativo, identificaron un conjunto inicial de creencias y valores organizativos, y elaboraron aspiraciones para el rol de la Junta en el futuro. En el segundo retiro, la Junta comentó y opinó sobre la visión, misión y valores del Plan y discutió cómo la labor de Way Finders podría tener que evolucionar para realizar la visión de nuestro impacto. El personal líder usó esta aportación y opiniones para dar forma a un modelo de lógica organizativa y al Plan Estratégico de tres años.



familia.vecindario.comunidad.

wayfinders.org

