



Reading Prosperando, *Unidos.*

Una Nueva Agenda
para la Educación y la
Comunidad



PREPARADO POR
THE HARWOOD
INSTITUTE FOR PUBLIC
INNOVATION EN
ASOCIACIÓN CON EL
CENTRO HISPANO

POR
RICHARD C. HARWOOD,
ANDREW TAYLOR,
Y JED MILLER



The Harwood Institute for Public Innovation
4915 St. Elmo Avenue, Suite 402
Bethesda, MD 20814

Teléfono 301-656-3669
Fax 301-656-0533
Correo electrónico info@theharwoodinstitute.org
Sitio web theharwoodinstitute.org

The Harwood Institute for Public Innovation es una organización sin fines de lucro y no partidista que dota a las personas, organizaciones, comunidades y redes con herramientas para cerrar brechas, desarrollar capacidades y abordar desafíos compartidos. El trabajo del Harwood Institute tiene sus raíces en una filosofía de "fe cívica" y la práctica de "centrarse en la comunidad". Fundado en 1988, el Instituto se asocia con algunas de las organizaciones sin fines de lucro más grandes del mundo, y su enfoque se ha extendido a los 50 estados de EE. UU. y a 40 países de todo el mundo.



Centro Hispano Daniel Torres Inc.
501 Washington Street, Suite 306
Reading, PA 19602

Teléfono 610-685-1266
Correo electrónico info@centrohispano.org
Sitio web centrohispano.org

El Centro Hispano Daniel Torres Inc., ubicado en Reading, PA, es una organización sin fines de lucro 501c3 no partidista que inspira el impacto colectivo al apoyar y mejorar la aculturación de la creciente población latina en Reading y el condado de Berks. Vivimos nuestra misión a través de iniciativas colaborativas diseñadas para derribar barreras y construir puentes de oportunidades que permitan a personas y familias mejorar su calidad de vida y la calidad de vida en los vecindario en los que brindamos servicio.

Reading Thriving, Together: el Instituto Harwood para la Innovación Pública en asociación con el Centro Hispano preparó *Una Nueva Agenda para la Educación y la Comunidad*.

Agradecemos el apoyo financiero de la **Walton Family Foundation** que hizo posible este informe.

Escrito por **Richard C. Harwood, Andrew Taylor y Jed Miller**

Investigación de **Laine Bourassa, John Conroy, Marla Crockett, Joe Krushinsky, Andrew Taylor, y Lydia Thacker.**

Asistencia de **Rick Olmos y Jen Dalton**

Diseñado por: **Dresden Branding & Design**

Fotografía por: **Mateo Toro and Go Greater Reading Visitors Center**

©2021 The Harwood Institute for Public Innovation

Ninguna parte de este informe puede reproducirse de ninguna forma ni por medios electrónicos o mecánicos, incluidos los sistemas de almacenamiento y recuperación, sin el permiso por escrito de los propietarios de los derechos de autor.

Índice

Carta del Centro Hispano	1
Prefacio	3
Una Guía Para Este Informe	4
Introducción	6
Nuestras Voces	10
Agenda Educativa de Reading	24
Capital Público de Reading	36
Avanzando Juntos	59

Carta del Centro Hispano

Estimada Familia de Reading:

Centro Hispano trabaja todos los días para crear una comunidad en la que todas las personas sean parte del todo, en la que todas las voces sean escuchadas y en la que todos estemos orgullosos de nuestro pasado y trabajemos para hacer un futuro más sólido, UNIDOS.

Estas creencias fundamentales están en el corazón de todo lo que hacemos en Reading, y The Harwood Institute for Public Innovation las comparte. Estamos encantados de asociarnos con The Harwood Institute for Public Innovation para crear una agenda educativa impulsada por la comunidad y fortalecer la capacidad de nuestra comunidad para tomar medidas efectivas en esa agenda. The Harwood Institute for Public Innovation es una organización sin fines de lucro independiente y no partidista que dota a las personas, organizaciones, comunidades y redes con herramientas para cerrar brechas, forjar una cultura de responsabilidad compartida, desarrollar capacidad local y abordar desafíos compartidos. Como dice mi buen amigo Rich Harwood: "Nuestra sociedad debe construir un camino hacia adelante más equitativo, justo, razonable, inclusivo y esperanzador".

Esperamos que lea y reflexione sobre el informe que sigue. Más importante aún, esperamos poder unirnos para emprender acciones colectivas que permitan que todos los jóvenes y nuestra comunidad prosperen. Centro Hispano se compromete con este trabajo. Sé que The Harwood Institute for Public Innovation también lo hace. Y sé que usted también.

Hagamos que Reading avance. Juntos.



Michael Toledo

Presidente y CEO



Prefacio

Escuche las voces de Reading. Escuchará sobre prometedoras chispas de cambio en toda la comunidad. Pero seamos honestos: estos esfuerzos no son lo suficientemente profundos ni amplios. No llegan a suficientes personas. No reflejan suficientes voces. No ofrecen suficientes esperanzas, todavía.

La gente de Reading quiere hacer más. Están listos para hacer más. Una persona que conocimos nos dijo: "Estamos trabajando para mejorar. Estamos resolviendo los problemas. Estamos buscando soluciones".

Mi propia experiencia indica que las comunidades avanzan cuando un número suficiente de personas deciden intencionalmente dar un paso hacia adelante, centrarse en la comunidad y poner en marcha acciones significativas que se extienden por toda la comunidad como un contagio positivo. Prestan mucha atención, no solo al desarrollo de nuevas iniciativas y programas, sino también a la fuerza cívica y la cultura de su comunidad.

Vivimos en una época de nuestra nación en la que las personas buscan un camino hacia adelante más equitativo, justo, inclusivo y esperanzador. Quieren creer que tenemos la capacidad de hacer las cosas juntos. Hoy sienten una urgencia especial en lo que respecta a la educación de los jóvenes.

En Reading, lograr esto requerirá derribar más barreras y construir más puentes entre las personas. Los esfuerzos para fortalecer la educación y la comunidad deben difundirse a través de la comunidad misma. La educación no debe considerarse como responsabilidad exclusiva de las escuelas públicas locales, sino de toda la comunidad. La gente está pidiendo una narrativa nueva, auténtica y compartida: una que arroje de una vez por todas la narrativa obsoleta de que Reading es la ciudad más pobre de los EE. UU. y que no puede prosperar.

Reading representa lo que Estados Unidos *puede* ser. Se puede ver a personas que buscan la acción en muchos lugares. Ahora es el momento de que más personas den un paso adelante. Es hora de unirnos.



Richard C. Harwood

President and Founder

Una Guía Para Este Informe

A principios de 2021, Centro Hispano y The Harwood Institute for Public Innovation forjaron una asociación importante para involucrar a la comunidad de Reading en la creación de una agenda educativa impulsada por la comunidad que garantizaría que todos los estudiantes tengan acceso al sueño estadounidense. También fortalecería la cultura cívica de Reading para tomar medidas efectivas y sostenibles. Esta iniciativa es parte de una iniciativa nacional que apoya la Walton Family Foundation.

En un período de cinco meses, The Harwood Institute, con el apoyo de Centro Hispano, llevó a cabo una serie de conversaciones con residentes de la comunidad de doce barrios diferentes

en Reading. Cada conversación se llevó a cabo con secciones transversales de aproximadamente doce personas; cinco de ellas se realizaron en español. Hubo cuatro conversaciones adicionales para profundizar en los problemas que surgieron de las conversaciones iniciales; una se llevó a cabo con estudiantes de secundaria, otra con profesores y dos con participantes de las conversaciones anteriores (una de las cuales fue en español).

Además, The Harwood Institute llevó a cabo treinta y seis entrevistas en profundidad con líderes comunitarios, que incluyeron a funcionarios electos y líderes de las escuelas públicas de Reading, organizaciones sin fines de lucro, instituciones religiosas, empresas y otras áreas.

Estas son las secciones del informe que siguen:

Introducción

Esta sección proporciona una descripción general del informe.

Nuestras Voces

En esta sección, escuchará a las personas de Reading describir cómo ven y experimentan la comunidad y cómo comparten sus esperanzas e inquietudes sobre el futuro.

Agenda educativa de Reading

Esta sección proporciona una agenda educativa de 9 puntos para lograr un camino más equitativo, inclusivo y esperanzador para todos los jóvenes y las familias de Reading.

Capital público de Reading

Esta sección es un panorama y un análisis de las estructuras, redes y normas fundamentales de Reading a través de la lente del Marco de capital público de The Harwood Institute. Este panorama refleja lo que se necesita para que una comunidad trabaje en conjunto de manera eficaz con el fin de lograr sus objetivos; se desarrolló a través de la investigación del Instituto y el trabajo sobre el terreno en comunidades de los cincuenta estados de EE. UU.

Avanzando juntos

Esta sección establece un camino compartido para que Reading logre su agenda educativa y fortalezca la comunidad.



Introducción

Una historia de noticias nacionales alguna vez nombró a Reading la comunidad más pobre de la nación. Es una historia que se ha quedado entre la comunidad como si Reading nunca fuera a prosperar nuevamente y las aspiraciones compartidas de la gente por una vida mejor nunca se alcanzarán. Pero, ¿y si esa vieja noticia ya no corresponde? ¿Y si Reading ya es más de lo que fue antes?

¿Y si Reading busca ser aún más fuerte y prosperar más plenamente, mientras la gente trabaja para crear su futuro? Juntos.

Situación de la comunidad

Desde aquella noticia de hace diez años, Reading ha cambiado radicalmente. Ya no es una ciudad industrial con una población predominantemente blanca, ahora es el hogar de una diversa comunidad latina. Los barrios son multilingües, la población es más transitoria y la ciudad está creciendo y revitalizándose de muchas formas. Se están realizando nuevas inversiones en el centro de la ciudad; se están lanzando nuevos programas para apoyar a los jóvenes y a las familias; y están surgiendo líderes nuevos y más jóvenes.

En medio de estas prometedoras señales de acción, los residentes locales, los estudiantes, los profesores y los líderes

comunitarios están pidiendo una nueva agenda educativa que se base en la acción *comunitaria* compartida. Esta agenda se basa en la creencia de que todos los jóvenes deben tener el mismo acceso a la educación y a los recursos que necesitan para alcanzar sus metas en la escuela, después de graduarse, en el trabajo y como contribuyentes a su comunidad.

La gente tiene claro que la acción efectiva en esta agenda solo puede lograrse cuando la comunidad haga de la educación una iniciativa comunitaria, con educadores, organizaciones comunitarias, grupos locales, instituciones oficiales y residentes avanzando con mayor ímpetu y un propósito compartido. Este informe documenta la agenda educativa de Reading y un camino para emprender acciones efectivas y sostenibles.

Para avanzar de manera efectiva se requerirá una visión clara de dónde se encuentra la comunidad en este momento. Esto exige forjar lazos de confianza mucho más fuertes, relaciones más auténticas y profundas, y formas más dinámicas de trabajar juntos. Nuestras entrevistas con los líderes y las conversaciones con los residentes revelaron tres temas generales que necesitan la atención y acción urgentes de la comunidad:

“

La ilusión nunca produce un progreso real.

- **Mucha gente siente que no tiene voz.** Educar a los jóvenes es una de las funciones más básicas de una comunidad. La forma en que la gente ve su educación y a sus hijos suele ser un espejo de cómo se ven a sí mismos y su conexión con la comunidad. Sin esas conexiones sólidas, la participación de la gente en los esfuerzos comunitarios disminuye, la voluntad pública por el cambio retrocede y la gente pierde la esperanza. Hoy en día, mucha gente en Reading dice que *no se le ve ni se le escucha* cuando se trata de la educación de los jóvenes y el futuro de su comunidad.
- **Las divisiones reales frenan a la comunidad.** Estas incluyen divisiones entre instituciones públicas y grupos cívicos, divisiones basadas en barrios y su salud económica, y divisiones en la manera en la que las personas hablan y trabajan juntas. Estas divisiones obstaculizan la acción comunitaria eficaz y bloquean oportunidades educativas más equitativas e inclusivas para todos los jóvenes y las familias de Reading.
- **La gente quiere acciones significativas, especialmente en materia de educación.** La gente

dice que la historia de Reading está plagada de falsas promesas de cambio. La comunidad quiere liberarse de estos viejos hábitos y tomar una nueva dirección. Cuando se trata de educación, su impaciencia es especialmente clara. Los residentes, estudiantes, profesores y líderes comunitarios locales articulan una agenda educativa clara y convincente en este informe; buscan una acción compartida significativa. Escuchamos que los esfuerzos actuales en Reading están marcando una diferencia para los jóvenes y las familias, pero también escuchamos que no han sido suficientes para cumplir con el llamado de la comunidad para la acción real y la equidad real en la educación.

Calibrando el cambio

La gente de Reading quiere seguir adelante. Y quieren hacerlo juntos. No cometer errores: no ven otro camino hacia el éxito para educar a los jóvenes y a las familias y asegurar un futuro mejor para toda la comunidad. Avanzar requerirá tomar decisiones intencionales sobre:

- Cómo la comunidad define acciones más amplias y complejas que realmente lleguen a la gente;

- Cómo el alcance y el ritmo del cambio reconocen los niveles actuales de confianza de la comunidad, la solidez de sus relaciones y su disposición y capacidad de acción;
- Cómo las personas y los grupos de la comunidad desarrollan formas auténticas de trabajar juntos;
- Cómo las acciones de la comunidad pueden generar una nueva trayectoria de esperanza que se expanda con el tiempo con un impulso creciente y una mayor confianza cívica.

Se trata de calibrar el cambio para que la gente y su comunidad puedan ganar. Para ello, es fundamental tomar a la comunidad en el lugar que se encuentre, y no en el que deseáramos que se encuentre. La ilusión nunca produce un progreso real.

Avanzando juntos

Durante los últimos treinta años, The Harwood Institute ha aprendido que es en esta misma coyuntura, cuando llega el momento de actuar sobre una nueva visión, que las personas deben enfrentar la realidad si quieren crear algo diferente.

Y, sin embargo, con demasiada frecuencia, quienes buscan un cambio positivo adoptan reflexivamente los viejos hábitos. Elegimos un camino de planes integrales y altamente coordinados, en el que intentamos

reunir a tantas personas y grupos como sea posible. Pero estos esfuerzos a menudo se estancan o fracasan por completo debido a la falta de voluntad o la simple incapacidad de tantos grupos para trabajar juntos. Es más, muchos esfuerzos comunitarios ignoran, o no saben realmente, lo que la comunidad verdaderamente desea. Gravitamos hacia un enfoque único para todos, a menudo importado de una comunidad diferente con una historia y necesidades diferentes. Las soluciones terminan imponiéndose a las comunidades, el cambio no se produce y las personas sienten que han perdido el control sobre sus propias vidas y su futuro. Hay una falla en la comprensión y la explicación del contexto de la comunidad.

En la raíz de estos enfoques se encuentra la suposición de que las comunidades deben "repararse", como si las personas y las comunidades estuvieran buscando que alguien las arreglara. Como si los persistentes desafíos reflejados en la agenda educativa de Reading pudieran resolverse fácilmente de alguna manera.

Las comunidades avanzan y prosperan *creciendo por ellas mismas*. Desatan una reacción en cadena que comienza con un solo paso y se expande con el tiempo. Tales acciones, cuando son estratégicas, abordan las fallas de la comunidad y honran las aspiraciones compartidas de las personas. Están diseñadas con la intención explícita de fortalecer la cultura

cívica de la comunidad: las relaciones, las normas, los líderes, las organizaciones y las redes que permiten que una comunidad funcione. En conjunto, estos pasos en expansión aumentan la confianza cívica de la comunidad y la fe en sí misma.

Ese artículo de noticias de 2011 sobre Reading está desactualizado. También

lo están muchas de las formas en las que la comunidad ha buscado abordar sus desafíos. Es hora de comprometerse hacia una nueva dirección, tomada con un propósito compartido e impulsada por una acción común.

Este es el trabajo, la oportunidad, ante la que se encuentra Reading. ■



Nuestras Voces

La comunidad de Reading enfrenta una maraña de desafíos en lo que respecta a su futuro y a la educación de los jóvenes. Las voces de la comunidad, desde los residentes hasta los estudiantes y desde los profesores hasta los líderes cívicos, revelan preocupación, incluso consternación, junto con un ritmo creciente de posibilidad y esperanza de que las cosas puedan mejorar solo si la gente puede dar un paso adelante en conjunto, escuchar profundamente y tomar una acción común.

Resiliencia y posibilidad

Los residentes de Reading se enorgullecen de su ciudad. Señalan su “fuerte pasado industrial”, espíritu de apoyo mutuo y resistencia frente a enormes cambios y crisis recientes. En palabras de un líder comunitario: “Incluso aquellos que están luchando serán los primeros en ayudar a su vecino con comida o transporte”.

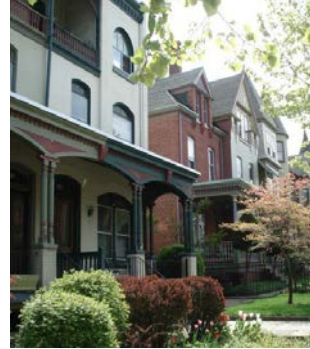
Cuando uno habla con los miembros de la comunidad, ellos tienen una clara visión

respecto de los desafíos que enfrenta Reading, incluidas las dificultades económicas, las familias en movimiento y las escuelas con dificultades. En una conversación comunitaria, un residente dijo: “La educación no está en el vacío” y “tenemos una ciudadanía muy transitoria, lo que afecta cómo puedes ofrecer clases, cómo puedes ofrecer educación cuando están en movimiento todo el tiempo”. También existe un acuerdo generalizado sobre una historia de “disfunción” en el gobierno local y de los ciclos pasados de decepciones cuando los programas sociales no produjeron ningún cambio real.

Pero el hambre compartido de la gente por el impulso se manifiesta de forma clara y fuerte. Un residente dijo que “hay tanto por lo podemos mantenernos esperanzados” en Reading, mientras que otro lo llamó un “lugar de oportunidades”. Un líder empresarial dijo que el momento presente es un “punto de inflexión” para que Reading avance. Más de una persona afirmó que las críticas comunes sobre la



“Estamos trabajando para mejorar. Estamos resolviendo los problemas. Estamos buscando soluciones”.



pobreza y los desafíos que enfrentan los inmigrantes contradicen el progreso de Reading en la diversificación tanto de su economía como de su comunidad. “Se adapta al cambio tan bien como cualquier otro lugar”, dijo un líder comunitario, “y ha tenido que adaptarse a una gran cantidad de cambios y ser resiliente”.

Un residente capturó este espíritu de resiliencia y posibilidad cuando nos dijeron: “Estamos trabajando para mejorar. Estamos resolviendo los problemas. Buscamos soluciones y estamos trabajando con líderes para hacer de Reading y del distrito escolar un mejor lugar para vivir”. Otro defendió el valor de la discusión abierta sobre los desafíos de la comunidad. “El crimen es real. La basura y todas las cosas malas que hay en la ciudad, son reales”, dijeron. “Y que abordemos y hablemos de ellos no significa que estemos siendo negativos. No significa que no amemos nuestra ciudad”.

Bolsillos de progreso

A pesar de las tensiones económicas y los estragos de la pandemia, la gente de Reading compartió múltiples ejemplos de medidas positivas que están produciendo avances. La reciente iniciativa *Ready.Set. Read!* encabezada por United Way y otros socios fue citada con frecuencia por su eficacia para ayudar a los niños de pre-kinder a ingresar a la escuela listos para aprender. Muchos también elogiaron el programa de mentores dirigido por la Unidad Intermedia del Condado de Berks que lleva a los líderes empresariales a las aulas.

La remodelación del centro de la ciudad ha sido una señal alentadora para algunos. En un área que se estaba “deteriorando ante nuestros ojos”, como lo expresó un líder comunitario, se están llevando a cabo planes para una nueva escuela de ingeniería y un programa médico. Otro líder comunitario dijo que la gente tiene la esperanza de que la ciudad pueda “restaurar esos edificios y que vuelvan a funcionar, generando más negocios”.

“

Se puede oír la disposición de la gente para crear un mejor Reading.

En respuesta a la pandemia mundial, muchas organizaciones dieron un paso al frente para ayudar de nuevas formas. Olivet Boys and Girls Club brindó una variedad de apoyos para que los jóvenes aprendieran de forma remota. El hospital reunió a un grupo de organizaciones sin fines de lucro para coordinar sus esfuerzos locales. “Se ha visto a muchas organizaciones uniéndose”, dijo un ejecutivo de un hospital, “para difundir información pertinente, reestructurar organizaciones y redistribuir sus recursos y voluntarios”.

En los comentarios de todos los niveles de la comunidad, se puede oír la disposición de la gente para mejorar Reading. “Me gusta la idea de que todavía hay muchos desafíos”, nos dijo un líder local. “Es un lugar en el que puedo ayudar y ser parte de la solución”.

Líderes emergentes, nueva energía

Varios líderes nuevos y, a menudo, más jóvenes han asumido cargos en los últimos años, en la administración de escuelas públicas, en organizaciones sin fines de lucro, en grupos juveniles comunitarios y en el Ayuntamiento, entre otras áreas. Un residente nacido y criado en Reading dijo que se mudó de regreso a la ciudad

hace unos años y encontró “un gran cambio”, con “tantas personas que quieren hacer el bien” y “líderes dispuestos a probar cosas nuevas”. Estos líderes nuevos y más jóvenes están “emergiendo de comunidades recién llegadas”, dijo un periodista local, y “se están preparando para posibles puestos de liderazgo, ya sean elegidos o impulsados por la comunidad”. La comunidad latina está ganando un mayor sentido de “propiedad”, dijo un residente latino, y está comenzando a “sentir su poder políticamente”. Otro estaba emocionado con el nuevo alcalde “contando su historia a los niños de las escuelas, de dónde venía, lo que tuvo que superar para convertirse en el primer alcalde latino”.

El nuevo equipo de líderes de Reading es más diverso en origen y edad que sus líderes tradicionales. Como ejemplos de este cambio, las personas nombraron con frecuencia al representante estatal Manny Guzmán, a Michael Toledo del Centro Hispano y al funcionario escolar Dr. Yamil Sánchez Rivera, junto con el alcalde Eddie Moran. La gente en cada rincón de Reading expresó su entusiasmo por la diversidad racial de este grupo y las perspectivas de “algunas caras nuevas” para sumarse a un enfoque más orientado a la acción en el trabajo de la comunidad. “Quizás lleguen libres de equipaje”, dijo un líder comunitario.

Si bien la gente tiene esperanzas respecto de estos nuevos líderes, también reconoce que nadie puede cambiar la comunidad de la noche a la mañana. Un líder dijo que nadie “puede arreglar décadas de desinversión en solo un año”. Pero estos nuevos líderes ya han demostrado que trabajan de manera diferente a sus contrapartes más establecidas, y traen consigo señales de promesa para el futuro.

Correr para recuperar el tiempo perdido

Reading ha experimentado una gran cantidad de cambios en las últimas décadas. El movimiento de personas que ingresa y sale de la comunidad se ha acelerado a medida que Reading se ha convertido en una alternativa más asequible a los centros urbanos cercanos. La pobreza y la delincuencia han crecido, mientras que la brecha económica entre la zona urbana de Reading y el condado metropolitano ha aumentado. Muchas de las familias más nuevas de Reading son inmigrantes e hispanohablantes que no tienen fácil acceso a oportunidades laborales o educativas.

Si bien la gente ofrece señales de progreso, los sistemas que apoyan a la comunidad no han seguido el ritmo de los desafíos cambiantes de Reading. Algunos señalan el desempeño del sistema escolar como una señal de esta brecha. Es comúnmente aceptado que las escuelas de Reading no cuentan con fondos suficientes y no

están adecuadamente equipadas para satisfacer las necesidades de una población cambiante que incluye a estudiantes de familias recién llegadas, que no hablan inglés con fluidez o que no permanecen en Reading durante largos períodos de tiempo. Un padre nos dijo: “Mis hijos no saben mucho inglés y no hay intérpretes en las clases. No están entendiendo prácticamente nada”. Un educador se preguntó si “realmente podemos entender la dinámica cultural en constante cambio”.

Los padres y las familias de Reading nos dijeron una y otra vez que el sistema educativo más amplio de la comunidad no satisface sus necesidades. La ayuda con la matrícula, los programas de capacitación y otros esfuerzos son “solo una gota en el océano”, dijo uno. “Lograr que los programas se amplíen es un desafío”, dijo un líder comunitario. Algunas organizaciones “simplemente no tienen los recursos para contratar personal bilingüe y bicultural”, observó otro líder comunitario.

La comunidad está buscando nuevos enfoques para reunir sus recursos para enfrentar estos desafíos. Los expertos locales señalan los riesgos de “una mentalidad de ‘procesamiento por lotes’ del siglo XX con respecto a la educación K-12”, que se apoya en soluciones habituales y programas estandarizados incluso cuando los estudiantes, las familias y toda la población de Reading se vuelven más ambulantes, más diversos y menos seguros.

“

Si bien la gente ofrece señales de progreso, los sistemas que apoyan a la comunidad no han seguido el ritmo de los desafíos cambiantes de Reading.

En busca de la aceleración

El ritmo del cambio positivo sigue siendo demasiado lento para muchas personas, incluso en medio de señales de progreso. Un residente ansioso por el cambio en áreas como la vivienda y el empleo señaló que la gente en la ciudad a veces se siente “atrapada porque las cosas se están moviendo demasiado lento”.

Muchos dijeron que el progreso real requiere cambios fundamentales y sistémicos, como elegir nuevos líderes o repensar la financiación de las escuelas. Hay quienes dicen que, con demasiada frecuencia, Reading ha elegido a los líderes equivocados para hacer avanzar a la comunidad. “En la junta escolar, a lo largo de los años”, observó un residente, “creo que algunas personas no han tenido la capacidad de liderazgo para ocupar esas sillas”. Varias personas sintieron lo mismo que el líder de la comunidad que dijo que Reading todavía está estancada “en el lugar que ha estado desde que era un niño”. Los residentes latinos y negros, en particular, se hicieron eco de esta opinión. La gente elogió a los líderes que

asumen riesgos y pueden hacer que las cosas sucedan incluso cuando encuentran resistencia. Reconocen que se han producido cambios en la junta escolar y en otros lugares.

Mientras tanto, otros miembros de la comunidad equilibran sus propias críticas con un mayor optimismo sobre los cambios que ya están en marcha. Estos residentes, que con mayor frecuencia son blancos, dicen que la gente está “trabajando muy duro”, en las palabras de un líder comunitario blanco. Según otro líder, el impulso se está construyendo en medio de “mucha cooperación y energía positiva”.

Para aquellos que son más optimistas sobre el progreso actual, se mencionó otro tipo de frustración: Desearían que más personas en Reading apoyaran los esfuerzos que ya se están realizando. No quieren que “las cosas que se pueden cambiar de inmediato se retengan deliberadamente” por el trabajo hacia cambios más profundos a largo plazo, según comentó un líder. Otro líder dijo: “Se necesita tiempo. Me refiero a que es un sistema, un proceso”.

“

Reading se compone de muchas comunidades que viven separadas pero entrelazadas.



Muchos miembros latinos y negros de la comunidad experimentan una disonancia cuando la gente habla con demasiado optimismo sobre el progreso de Reading. Dicen que demasiada celebración puede servir como una defensa implícita del status quo. “Esa es la forma en que lo hacemos. Así es como se ha hecho”, dijo un líder latino. “Lo escuchas en todas partes. En el banco, en la biblioteca, en el ayuntamiento, en la escuela”. Otro líder blanco, sugirió que, si bien muchos de sus compañeros “podrían estar comprometidos con el cambio”, también pueden albergar el deseo de “regresar a una época diferente para rescatar la historia”.

Fragmentos de comunidad, no facciones

Reading se compone de muchas comunidades que viven separadas pero entrelazadas: residentes de mucho tiempo e inmigrantes recientes; familias y profesionales de la clase trabajadora; organizaciones sin fines de lucro antiguas y grupos comunitarios de voluntarios más nuevos; gente de la ciudad y del condado. Sin embargo, estos grupos no están enfrentados entre sí. En cambio, la comunidad tiene fragmentos, no bandos. Sus diferentes puntos de vista revelan la ausencia de una visión o historia compartidas de lo que significa ser parte de Reading.

“

“Puedes cruzar una calle y estar en un mundo diferente”.

UN MUNDO DIFERENTE AL OTRO LADO DE LA CALLE

Hay “varias Reading diferentes”, en palabras de un líder comunitario, y algunos vecindarios consideran que otros vecindarios “no son realmente parte de Reading”. Un residente nos dijo que se puede “caminar unas tres cuadras y la sensación del vecindario es muy diferente”. Otro residente explicó: “Quizás la timidez de no conocernos, de que venimos de diferentes culturas y todo eso, hace que la gente no tenga sentido de comunidad”. Una persona elogió a las organizaciones religiosas cercanas a ella por la forma en que han dado un paso al frente, y dijo que su vecindario “era como un pequeño microcosmos, y muy diferente de todo lo que veo en la ciudad”.

Las divisiones económicas y geográficas pueden ser muy marcadas, y más de una persona contrastó la zona “muy, muy pobre” del centro de la ciudad con los barrios más acomodados, como los alrededores de Albright College. Incluso dentro del distrito escolar único de Reading, la diferencia en las escuelas primarias del barrio es a menudo “como

la noche y el día”, según comentó un líder de la comunidad. Un residente resumió lo que sentían muchas personas con las que hablamos: “Puedes cruzar una calle y estar en un mundo diferente”. Estas brechas pueden tener un costo para las personas y para el entorno público. “Hay ciertos barrios”, dijo un residente, “donde no me siento tan bienvenido”.

CIUDAD VS. CONDADO

Existe una división entre Reading y el gran condado de Berks que crea su propia tensión en lo que respecta a las percepciones y las políticas. Un residente de Reading dijo: “No nos llevamos bien con el condado y el condado no quiere ayudarnos”. Un líder comunitario comentó que la mitad de las cartas al editor en *Reading Eagle* son de personas del condado que se quejan injustamente del costo de las llamadas ‘escuelas Taj Mahal’ de la ciudad. Mientras tanto, este líder continuó: “No veo a nadie diciendo: ‘Tenemos algunos resultados realmente excelentes en nuestras escuelas y tenemos que invertir en esto’”.

En muchas ocasiones escuchamos que Reading “recibe mucha mala

publicidad”, en palabras de un residente, y que se “compara con los suburbios” de manera desfavorable. Un residente afroamericano dijo que era común que las personas fuera de Reading juzgaran a todo un barrio (o a todo Reading) basándose en el comportamiento delictivo de un grupo más pequeño. “Tienen que separar a toda la ciudad de un grupo de individuos”, dijo. “Pero en cambio, están permitiendo que esos individuos nublen su juicio sobre toda una ciudad”. Un residente describió las reuniones de los consejos escolares de los distritos vecinos que ofrecen una visión de la reputación local de Reading y de las actitudes de los funcionarios de la región. “Todos son amables cuando están ahí”, dijeron, “pero les puedo asegurar, cuando la cámara está apagada, si surge algo sobre la ciudad, las actitudes son horriblemente intolerantes”.

Un residente de muchos años calificó de “absurdo” el hecho de que muchos habitantes de los suburbios ni siquiera vayan a la ciudad. “¡A la ciudad no!”, dijo en broma: “¡Eso da miedo! ¡Hay

delincuencia por todas partes!”. Es solo una percepción errónea”.

HABLAR EN BURBUJAS

Reading permanece fragmentada, a nivel geográfico y racial, y entre sus instituciones y grupos comunitarios. “Es necesario que haya más de ese tejido conectivo”, dijo un líder comunitario. “La gente está ocupada trabajando en sus propios proyectos y no vincula su trabajo con el de los demás”.

Otro dijo: “Hay muchas burbujas y poca cohesión”. Sin ese “tejido conectivo”, las conversaciones suelen suceder “en grupos separados”, como nos dijo un líder comunitario. Esta falta de conexión no solo profundiza la sensación de aislamiento de las personas, sino que también refuerza la expectativa de que los líderes no escuchan muy bien a los residentes, o no los escuchan en absoluto.

Las diferentes comunidades de Reading permanecen separadas, pero sus esperanzas de cambio están en gran medida alineadas. Lo único que les falta es la sensación de posibilidad que puede encender una visión compartida.

“

“Es necesario que haya más de ese tejido conectivo”.

Prejuicios e desigualdad racial

Las realidades de la desigualdad racial y los prejuicios están presentes y son costosos en Reading. Como explicó un residente: "No sabes quién es racista, sea cual sea el campo, educativo o médico. No sabes lo que vas a sacar de una conversación". Un residente de mucho tiempo dijo estar decepcionado al ver que las "opiniones negativas" de generaciones anteriores aún siguen presentes en las reuniones locales, los lugares de trabajo y otros entornos. "Yo fui una de las dos personas de color que se graduaron en mi clase. Fue duro ir a la escuela. No hubiera pensado que las cosas con las que me he enfrentado seguirían vigentes ahora en 2021. Pero lo estamos". Un líder Blanco comentó que estaba profundamente preocupado cuando una persona en una reunión, al hablar sobre familias latinas y negras, dijo: "No queremos ese tipo de niños en nuestra comunidad".

"Es difícil salir de lo de siempre, dijo un líder negro, señalando la presencia persistente de prejuicios antiguos.

Los prejuicios y las suposiciones sesgadas sobre las familias latinas fueron un tema que se mencionó con frecuencia en las conversaciones sobre la educación y los jóvenes, ya que toda la comunidad trabaja para construir un sistema que haga lo correcto para

los nuevos inmigrantes, las familias de bajos ingresos y las familias que aún están aprendiendo inglés. Más de una persona, la mayoría gente blanca, hizo comentarios que sugerían la suposición de que las familias latinas valoran menos la educación que otros grupos. "De los muchos países de los que provienen", afirmó un líder comunitario, "la educación no siempre fue un punto focal". Mientras que otros, entre los que se encontraban varios padres y líderes latinos, definieron el desafío como una cuestión de tiempo disponible para los padres que trabajan y la realidad de los adultos jóvenes que buscan una ocupación como fuente de ingresos familiares o una carrera profesional viable.

Un líder blanco de una organización sin fines de lucro señaló que las diferencias culturales pueden conducir no solo a prejuicios personales, sino a políticas ineficaces y equivocadas, especialmente cuando los grupos más poderosos profesan estar ayudando a las comunidades marginadas. "Los donantes o las personas influyentes", dijo este líder comunitario, "podrían no estar comprendiendo lo que la gente realmente necesita. Probablemente esta sea una desconexión cultural".

Cuando se trata de cuestiones de raza y prejuicios, los estudiantes de secundaria de Reading con los que hablamos no parecían tan consternados como

1892-1998
STIRLING
GUEST HOTEL



“

“La gente simplemente hace bromas”, dijo un estudiante, “y cree que esto podría no ofendernos. Entonces simplemente se ríen. Quiero que nuestra comunidad tenga una nueva actitud”.

sus mayores, pero tampoco sentían menos ansias de cambio. Por ejemplo, notaron la falta de profesores y líderes de color a su alrededor, y hablaron con franqueza sobre el impacto del racismo casual. “La gente simplemente hace bromas”, dijo un estudiante, “y cree que esto podría no ofendernos. Entonces simplemente se ríen. Quiero que nuestra comunidad tenga una nueva actitud”.

Hartos de la negatividad

Después de décadas de lucha económica y una serie de crisis de alto perfil, Reading lleva la carga de una mala reputación a nivel regional y nacional, una que parece obsoleta cuando se compara con los crecientes esfuerzos de los líderes comunitarios y los residentes. De hecho, para una comunidad todavía fragmentada en su cultura cívica, Reading es prácticamente unánime en su exasperación respecto de esta visión negativa, ya sea impuesta desde fuera de la ciudad o por los

residentes locales. Un residente dijo que las personas que buscan vivienda “evitan el Distrito escolar de Reading como la peste” porque la calidad de la educación local se considera inadecuada. Dijo: “Esos niños que están en el distrito conviven con ese hecho. Viven bajo esta especie de paraguas de inferioridad impuesta. No es real”.

La gente dice que se ha impacientado con los ataques simplificados contra Reading desde los suburbios y el resto del condado. Un residente culpó de “la mala reputación” a “las personas que en un momento vivieron en la ciudad, pero que luego se mudaron a los suburbios y dicen que la ciudad ya no es lo que era”. Otro se quejó de que cuando un delito local aparece en las noticias, esto alcanza para “perpetuar el estigma” con los forasteros.

Un profesor local dijo: “La idea errónea que tiene mucha gente es que la gente de Reading no quiere tener una vida mejor. Sí.”, respondió con firmeza, “¡todo el mundo quiere una buena vida! Los prejuicios raciales crean estos conceptos

erróneos”, dijo. “Siempre vemos la superficie. Tenemos que ver lo que hay debajo. Esa es parte de la razón por la que tanta gente emite juicios rápidos”.

Los habitantes de Reading se impacientan con esta negatividad que no sólo está reservada a los que viven fuera de la comunidad. Mucha gente comentó que una narrativa negativa también es común a su alrededor. “Las quejas y las reclamaciones han sido parte de nuestra historia”, dijo un residente de 40 años. Otro desafió a quienes permiten que la negatividad se convierta

en inacción. “Oh, no podemos hacer esto, eso nunca va a suceder”, imitó, y luego añadió: “Podría suceder. Miremos por aquí. Toquemos un par de puertas”.

La gente quiere que sus líderes y vecinos respalden sus palabras con acciones. “Podemos decir comunidad, comunidad, comunidad”, dijo un residente. “Pero si no enfatizamos lo que es una comunidad y lo que debería ser una comunidad, ¿entonces qué estamos haciendo?” La división entre los que se apresuran a criticar a Reading y los que están hartos de la negatividad



“

La gente quiere que sus líderes y vecinos respalden sus palabras con acciones.

“

Muchos nos dijeron que existe un propósito compartido en Reading, pero que aún no es lo suficientemente profundo o fuerte.

es tajante. La negatividad de la gente sigue siendo una fuente de tensión y una señal de que Reading sigue careciendo de una historia compartida sobre su futuro o de un camino más articulado para crear un futuro mejor.

Convocatoria a un propósito y un impulso compartidos

Las personas en Reading tienen claro que tendrán que trabajar juntas para abordar sus desafíos. Un líder comunitario, hablando sobre desarrollo económico, dijo: “Hay varios grupos que trabajan en todos estos temas y se están logrando avances. Con suerte, mediante estos procesos de planificación, habrá más coordinación”. Otro líder comunitario señaló que es necesario unirnos para avanzar, y dijo que la comunidad está en condiciones de decir: “Vamos a resolver esto juntos. Así es como lo vamos a hacer”.

Los miembros de la comunidad saben que nunca es fácil “encontrar puntos en común sobre dónde deberíamos estar

cuando se trata de educar a nuestros estudiantes”, como dijo un residente, pero tienen claro que este trabajo debe hacerse. Y debe ser responsabilidad de la comunidad en su conjunto, y no solo de las escuelas públicas. Muchos nos dijeron que existe un propósito compartido en Reading, pero que aún no es lo suficientemente profundo o fuerte. “No remamos al unísono, sino en la misma dirección”, sugirió un líder. Otros dijeron que los esfuerzos de cambio han sido prometedores, pero aún carecen de impulso: “Yo no diría que estamos atascados en el barro. Pensamos en el futuro, pero estamos construyendo ese impulso que es necesario”.

Como dijo la persona citada anteriormente, muchos en Reading están “trabajando para mejorar... buscando soluciones”. Este es el espíritu emprendedor que los residentes y los líderes dicen que imaginan para Reading. A medida que las fragmentadas comunidades de Reading acortan sus distancias y nombran más claramente un propósito compartido, el impulso resultante puede acelerar la acción e incluir a todos. ■



Agenda Educativa de Reading

Para permitir que Reading cree oportunidades de educación prósperas para todos sus jóvenes y familias, la comunidad debe responder a diferentes desafíos relacionados con: tasas de graduación que están por debajo del promedio estatal, tasas de rotación de profesores y estudiantes que son más altas que el promedio; un porcentaje significativo de estudiantes y familias inmigrantes que todavía carecen de alfabetización en inglés; aumento de la pobreza y disminución de la confianza en muchos líderes escolares y comunitarios; y toda una población que se tambalea por los efectos agravados del Covid.

Además de las Escuelas públicas de Reading, los grupos locales de la comunidad están tomando medidas de diversas formas para abordar estos desafíos: nuevos programas de participación familiar y de pre-kinder, iniciativas sin fines de lucro centradas en la lectura y el aprendizaje en línea, y pasantías y becas. Pero la realidad es que muchos de estos esfuerzos aún no llegan a suficientes jóvenes y familias, mientras que se deben tomar nuevas medidas para satisfacer las aspiraciones educativas compartidas de la comunidad.

Sobre la base de nuestras conversaciones y entrevistas comunitarias, la gente de Reading está pidiendo una agenda educativa de nueve puntos para lograr

un camino más equitativo, inclusivo y esperanzador para todos los jóvenes y las familias de Reading. Esta agenda tiene sus raíces en las aspiraciones compartidas de la comunidad.

Aspiraciones compartidas por la educación

Todos los jóvenes y las familias tener igual acceso a la educación y los recursos que los preparen para alcanzar sus metas en la escuela, después de graduarse, en el trabajo y como contribuyentes a su comunidad.



1. Definir una nueva visión comunitaria para el éxito educativo.

Los padres, estudiantes, profesores y grupos comunitarios creen que el éxito educativo se ha definido en términos estrechos que están sesgados a favor de los caminos que los estudiantes blancos de clase media suelen seguir en la escuela. El éxito a menudo se equipara con métricas como los puntajes de las pruebas estandarizadas, las tasas de graduación de la escuela secundaria a tiempo y las tasas de colocación universitaria, aunque estas métricas no siempre se correlacionan con los resultados del mundo real, como estar calificado para oportunidades laborales o contribuir a la propia comunidad. Cuando los estudiantes individuales o escuelas enteras de Reading no obtienen una puntuación tan buena en las métricas tradicionales como sus vecinos, esta diferencia a menudo se considera una falla de la escuela o del estudiante, más que un posible problema con las métricas en sí.

En la comunidad se pide una definición más amplia del éxito que deje claro que hay una amplia gama de formas de terminar la escuela con éxito, incluido el paso directo a una práctica o a un trabajo remunerado. Una definición más amplia hablaría del propósito social de la educación, que incluye, como dijo un residente de la comunidad, “ser mejores personas, y ayudar más a la comunidad”. Los padres nos dijeron, como uno de

ellos señaló, que creen que la educación debe ayudar a los jóvenes a “sentirse orgullosos de la ciudad y empezar a desarrollarse como individuos”.

Reading debe definir una nueva forma de hablar sobre el éxito educativo que desafíe las suposiciones sobre qué escuelas o estudiantes están teniendo un buen desempeño, y por qué, y qué significa el éxito. Este nuevo enfoque debe dejar espacio para que todas las familias y los estudiantes de Reading logren un éxito significativo en sus vidas y crean que el éxito es posible para ellos.



“

Los padres nos dijeron, como uno de ellos señaló, que creen que la educación debe ayudar a los jóvenes a “sentirse orgullosos de la ciudad y empezar a desarrollarse como individuos”.

2. Proporcionar más caminos para que los jóvenes ganen

Las familias de Reading buscan opciones educativas tan diversas como Reading misma. Como preguntó un padre: “si no tenemos los recursos para ayudar a los estudiantes a desarrollarse, ¿cómo lo van a hacer?” Esta perspectiva significa proporcionar caminos para los jóvenes que ya trabajan, así como para los estudiantes de tiempo completo; para familias con recursos económicos y familias que carecen de medios; y para familias con diversos grados de acceso al transporte y la tecnología. También significa encontrar formas de atender a los jóvenes que se han mudado recientemente a una nueva escuela, una nueva ciudad o un nuevo país, y pueden volver a mudarse antes de graduarse. Específicamente, las personas en Reading buscan más:

- Programas curriculares y extracurriculares que apoyen la capacitación vocacional, los aprendizajes y la preparación laboral para los jóvenes.
- Herramientas para ayudar a los jóvenes a planificar su propia educación postsecundaria, independientemente de sus antecedentes. Necesitamos “recursos para el futuro”, en palabras de un estudiante, “para que puedas ayudar a crear conexiones”.
- Apoyo para que los estudiantes tengan éxito mientras estén en la escuela, como los programas de tareas extraescolares.

Los estudiantes necesitan un abanico de opciones, como dijo uno de los padres, “ya sea una formación profesional, ir a la universidad, ir al servicio activo, convertirse en un joven empresario o ir a trabajar a una fábrica. Cualquier ruta que tomen es una excelente ruta”. Un sistema educativo exitoso y receptivo debería ayudar a los jóvenes y las familias a creer que hay “más de una forma de ganar”, tal como lo comentó otro residente.

Tal y como están las cosas, muchos creen que el sistema puede pasar por alto con demasiada facilidad las necesidades únicas de los jóvenes y definir el éxito de forma demasiado limitada. Por ejemplo, algunos profesores locales creen que se está empujando a los estudiantes “a una gran escuela secundaria”, donde es fácil que los jóvenes que necesitan más apoyo u opciones alternativas se queden fuera. Y un estudiante de secundaria nos dijo: “La escuela está muy desorganizada. No se conecta con los estudiantes y los docentes como debería. Nos desvía a todos del camino”.

“

Ofrecer más caminos para ganar es fundamental para una educación más equitativa para todos.



Ofrecer más caminos para ganar es fundamental para una educación más equitativa para todos.

3. Desarrollar y fortalecer programas de pre-kinder

Para preparar a los niños para el éxito, los educadores y los grupos comunitarios deben invertir en programas de pre-kinder que se centren en la preparación escolar y que sean accesibles para todas las familias. En Reading, un componente clave de la preparación para la escuela es desarrollar la alfabetización del idioma inglés para los niños pequeños. Un padre con habilidades limitadas en el idioma inglés no está bien preparado para ser el “primer profesor” de su hijo, como dijo un líder comunitario, “para darles el vocabulario que necesitan para estar listos para el jardín de infantes”. De hecho, un líder latino nos dijo:



“Este es el momento en que tienes que dominar realmente un idioma”. También es esencial preparar activamente a los padres que no estén familiarizados con los sistemas escolares estadounidenses para la transición al jardín de infantes.

Algunos apoyos de pre-kinder accesibles ya existen en Reading. Por ejemplo, la Unidad Intermedia del Condado de Berks ofrece un programa gratuito llamado *Pre-K Counts*. Sin embargo, según nuestras entrevistas y conversaciones, estos programas solo llegan a una parte relativamente pequeña de las familias necesitadas, y los programas no están bien integrados en todas las escuelas primarias.

Lograr que todos los niños comiencen correctamente es un componente básico para crear oportunidades reales para cada individuo y prepararlos para que alcancen su potencial y se abran camino en el mundo.

“

Los padres y las familias quieren participar realmente en debates y en la toma de decisiones sobre la educación y su futuro.

4. Dar a las familias más voz en las decisiones educativas

Los padres y las familias quieren participar realmente en debates y en la toma de decisiones sobre la educación y su futuro. Quieren un sistema que reconozca que no todas las familias son iguales, y quieren educadores y otras personas en la comunidad que escuchen, comprendan y respondan a sus preocupaciones y aspiraciones. Como dijo un padre de habla hispana: “Al menos donde vivo, nunca he recibido una invitación para hablar sobre educación en la comunidad”.

Las escuelas públicas de Reading han trabajado arduamente para ofrecer una variedad de mecanismos de participación comunitaria; aún así, muchas familias, y algunos educadores, dicen que estos los procesos no son lo suficientemente accesibles, siempre es fácil interactuar con ellos o conducen a caminos productivos para todos. “Estamos en la ciudad”, dijo un líder comunitario, “pero hay tantas personas cuyas voces no se escuchan porque no tienen tiempo para hacerlas escuchar”. Crear un compromiso

más auténtico significará considerar nuevos formatos, nuevos horarios y nuevas actitudes de compromiso. Las familias buscan:

- Foros de padres y de la comunidad que se lleven a cabo “en el horario de los padres”, lo que significa que estas sesiones se realicen en diferentes momentos del día y en diversos lugares, porque algunos padres trabajan de día, otros de noche y algunos carecen de medios de transporte fáciles.
- Comunicaciones que funcionen para todos. Los funcionarios escolares utilizan el correo electrónico y otras herramientas digitales para mantener informadas a las familias, pero las familias con Internet lento o sin Internet necesitan un acceso equitativo a la información con una velocidad comparable y en sus propios idiomas.
- Bucles de retroalimentación reales. “Involucrar es distinto a informar”, dijo un residente, y a su vez también es diferente de “participar” plenamente. Para que la participación de la comunidad fomente la confianza y la legitimidad reales, los educadores de Reading y otros grupos deberán estar abiertos a debates y



comentarios en todas las etapas de las decisiones educativas.

“Esperan que los padres vengan a ellos”, dijo un líder comunitario. “Quizás haya que centrarse menos en la escuela y más en la comunidad”. Las familias y los estudiantes podrán formar su propio futuro únicamente si tienen una voz real.

5. Contratar y retener profesores que se parezcan a Reading

Casi todas las personas con las que hablamos, incluidos estudiantes y familias, así como líderes empresariales y de organizaciones sin fines de lucro, quieren profesores y educadores que reflejen la diversidad racial, económica y vocacional de Reading. Un estudiante de secundaria

lo expresó de esta manera: “Si tuviera un profesor de matemáticas, ciencias o inglés que se pareciera a mí, me entendería más. Me entendería como persona”.

Personas de todos los ámbitos de Reading reclaman más profesores negros y latinos, que hablen español, que vivan a tiempo completo en Reading y que se queden a largo plazo. Buscan profesores que se consideren parte del tejido de la comunidad de Reading, que puedan ayudar a las familias a conectarse con los apoyos que necesitan y que hayan invertido en el éxito de la comunidad. Como observó un profesor: “Es difícil construir una comunidad cuando tienes esta puerta giratoria de personal nuevo”.

La gente de Reading quiere profesores que se parezcan más a la comunidad y que estén más comprometidos con esta.

“

“Si tuviera un profesor de matemáticas, ciencias o inglés que se pareciera a mí, me entendería más. Me entendería como persona”.

6. Hacer que los programas de alfabetización en inglés sean accesibles para todas las familias

Muchos niños y familias llegan a las escuelas de Reading con habilidades limitadas en el idioma inglés o con capacidad limitada para escribir en su primer idioma. Esto conduce a desafíos para navegar en casi todos los aspectos de la vida, desde administrar los procesos de inmigración hasta comunicarse entre generaciones dentro de una familia, así como ir a la escuela.

Durante la reciente pandemia, algunos padres han tenido dificultades para ayudar a sus hijos a usar los Chromebooks proporcionados por el distrito escolar, incluso después de que se organizaron sesiones de ayuda. La capacidad limitada del idioma inglés también inhibe la capacidad de los padres para interactuar con los educadores. “No todos los padres hablan inglés”, dijo un padre latino, “pero son buenos líderes, tienen buenas ideas, buenas contribuciones a las decisiones educativas de sus hijos y sus comunidades”.

Existe una serie de iniciativas en Reading relacionadas con la alfabetización. El Consejo de Alfabetización de Reading-Berks ofrece una variedad de clases en línea. El Grupo de Trabajo del Sur de Pensilvania (South of Penn Task Force)

“

En Reading, la alfabetización es fundamentalmente una cuestión de equidad e inclusión.

brinda programas de educación financiera y la biblioteca ofrece una variedad de servicios que incluyen camionetas móviles que llevan libros, capacitación y acceso a tecnología para los barrios más desfavorecidos. Las Escuelas públicas de Reading tienen una serie de iniciativas, incluida la apertura de un Centro de bienvenida en Locust Street que crea un entorno seguro y acogedor para las familias de los estudiantes de inglés y los estudiantes inmigrantes de modo que puedan acceder a los recursos comunitarios y educativos. Otra de sus iniciativas incluye tener profesores de inglés como segundo idioma y personal de apoyo bilingüe en las escuelas de todo el distrito.

Pero las personas con las que hablamos dijeron una y otra vez que, para garantizar la igualdad real y las oportunidades en la educación y la vida, es necesario apoyar mucho más la alfabetización en Reading. En Reading, la alfabetización es fundamentalmente una cuestión de equidad e inclusión.



7. Crear más apoyo de salud mental para los jóvenes

Los niños y jóvenes de Reading no reciben el apoyo de salud mental que necesitan para tener éxito. Muchos jóvenes de Reading experimentan aislamiento social, racismo y pobreza. Manejar los efectos de estas circunstancias es especialmente difícil en una comunidad en la que muchas personas no hablan inglés con fluidez, los padres pueden no saber cómo desenvolverse en los sistemas de apoyo actuales y la pandemia sigue activa.

Los profesores nos dijeron que todos los días ven los efectos de un apoyo insuficiente a la salud mental en el aula. Cómo lamentó un profesor: “seguimos esperando que los niños lleguen aquí con el mismo nivel académico, que hablen el idioma, que tengan apoyo en casa, que tengan atención médica, que tengan atención psiquiátrica si la necesitan”. Luego continuó: “y año tras año, nos encontramos diciendo: ‘¿Qué le pasó a este niño? ¿Por qué nadie ayuda a este niño?’” Un estudiante de secundaria nos dijo: “Debería haber alguna forma de obtener una terapia asequible porque mucha gente en Reading lucha con la salud mental”. Algunos líderes observaron que otros distritos escolares tienen recursos mucho mayores para apoyar a los estudiantes. Como dijo uno, tienen

“trabajadores sociales, psicólogos, asistentes sociales y los fondos para enviar a los niños a lugares donde estarían mejor. Reading no cuenta con eso”.

Además del asesoramiento y otras formas de tratamiento, las personas que participaron en estas conversaciones y entrevistas dijeron que los jóvenes de Reading necesitan un mejor acceso a programas recreativos asequibles que puedan ayudar a fomentar su bienestar mental y su capacidad de recuperación. “Antes de involucrarme en actividades extracurriculares o cosas fuera de la escuela”, escuchamos de un estudiante de secundaria, “mi salud mental era muy mala”. Un padre estuvo de acuerdo y pidió más programas deportivos y recreativos para hacer frente a la “mala salud mental, de modo que la comunidad no sea una comunidad débil, una comunidad cerrada y una comunidad deprimida”.

Aunque las organizaciones sin fines de lucro como Olivet Boys and Girls Club hacen mucho para tratar de satisfacer estas necesidades, muchos programas en la comunidad no son asequibles para todas las familias, se llenan rápidamente y puede ser difícil acceder a ellos sin un automóvil. Los programas recreativos organizados son importantes porque algunos padres señalaron que les preocupa que sus hijos no estén seguros jugando en los parques locales. Como dijo uno: “en la zona donde

estoy, no hay programas para niños en verano, salvo cosas privadas por las que habría que pagar”.

La conclusión es que la salud mental de los estudiantes es esencial para el éxito educativo y en la vida.

8. Hacer de la educación una iniciativa comunitaria

Varias organizaciones de Reading tienen programas para apoyar a los jóvenes y su educación. Career Ready Berks es una coalición de líderes empresariales que brinda oportunidades de experiencia laboral. Olivet Boys and Girls Club complementó su programación existente con un espacio en el que los estudiantes podían acceder al aprendizaje en línea durante la pandemia. La Reading Musical Foundation tiene un programa extraescolar que se centra en promover la música latina en la escuela secundaria. A un nivel más comunitario, también escuchamos una historia sobre una pareja que comenzó un programa extraescolar a través de su iglesia cuando “se dieron cuenta de que en nuestra escuela parecía que los profesores estaban muy abrumados, y esto es antes del Covid. Quieren mucho a esos niños”.

Como dijo un líder comunitario, escuchamos una y otra vez: “todas las respuestas no pueden venir del distrito escolar. Tiene que ser algo colaborativo”. Un padre dijo: “Este es un problema de toda la comunidad”.

“

“Todas las respuestas no pueden venir del distrito escolar. Tiene que ser algo colaborativo”.

Pero los esfuerzos individuales basados en la comunidad que operan por sí solos, a menudo aislados unos de otros, no abordarán el desafío en cuestión. La comunidad debe hacer de la educación una iniciativa en común, impulsada por un propósito compartido y arraigada en acciones que se refuerzan mutuamente. Reading debe incorporar activamente a las familias, a los vecinos y a los miembros del sector privado y sin fines de lucro como socios activos y continuos en la educación y el apoyo a los jóvenes y las familias. La gente quiere que los socios de la comunidad den un paso adelante de diversas maneras, tales como proporcionando servicios de salud mental, actuando como voluntarios y mentores, ofreciendo puestos de trabajo o becas, dirigiendo deportes intramuros y recaudando fondos. Un profesor dijo que los educadores “anhelan una mayor conexión comunitaria con las escuelas”.

Ampliar las fuentes de apoyo para los estudiantes también proporcionaría modelos a seguir más diversos dentro y

fuera de las escuelas, y ampliaría las redes a las que los niños pueden recurrir en el futuro. Los estudiantes de secundaria nos dijeron que necesitan “un montón de conexiones para mantener vivos sus sueños”. Tales conexiones permiten a la comunidad asumir una verdadera *responsabilidad compartida* por la educación y la vida de los jóvenes.

9. Despejar el camino para nuevas inversiones estableciendo prioridades de financiación reales. Juntos.

El sistema escolar de Reading continúa experimentando dificultades en parte debido a la falta crónica de fondos. Los educadores y los miembros de la comunidad se sienten frustrados por estas limitaciones financieras. Un líder de la comunidad declaró que la financiación de las escuelas es el mayor problema de la ciudad y nos dijo que sólo les preguntáramos sobre el progreso educativo “¡cuando eso se arregle!”.

Las causas de la falta de financiación son complejas y están interconectadas. El apoyo estatal a los distritos escolares locales ha disminuido durante la última década, y la fórmula para asignar este apoyo no ha seguido el ritmo de los cambios demográficos. Esto deja a comunidades como Reading con ingresos fiscales más bajos y una mayor dependencia de los impuestos locales

a la propiedad, lo que significa que la financiación de las escuelas locales se enfrenta a otras prioridades locales. “No es justo para los niños cuyas escuelas no cuentan con fondos suficientes”, dijo un líder comunitario, “y no es justo para las personas mayores que trabajaron toda su vida y luego tienen que renunciar a sus viviendas porque ya no pueden pagar el impuesto a la propiedad”. Algunos líderes de Reading dicen sentirse impotentes para resolver este dilema de financiación.

Las personas con las que hablamos tenían un mensaje claro sobre la financiación de la educación: Reading no puede permitirse el lujo de ser pasiva. La parálisis no es una opción. Un líder instó a todos sus compañeros a concentrarse en hablar de manera directa y en colaborar con mayor solidez. Como dijo un líder sobre la simple denuncia de la falta de financiación estatal: “esa es una respuesta fácil”. Y continuó: “Es más importante descubrir cómo trabajar juntos de forma eficaz como comunidad”.

No hay camino a seguir para la educación en Reading que no implique una conversación franca sobre la financiación, una que permita a la comunidad hablar abiertamente, sopesar opciones y compensaciones, y trazar juntos una hoja de ruta. El camino hacia los nuevos recursos bien utilizados pasa por la misma separación y desconfianza que ha obstaculizado la actuación eficaz en otros retos en Reading.

Mucha gente en nuestras conversaciones y entrevistas afirma que es hora de que la gente de Reading dé un paso adelante de manera enérgica, juntos, como un agente activo en este debate difícil. Un líder local dijo que, además de los cambios necesarios para aumentar los fondos de

los niveles estatal y federal, “a nivel local debemos asegurarnos de buscar nuevas oportunidades y decir: ‘Está bien, vamos a hacer esta inversión en la formación de estos jóvenes’”. Otro líder pidió “un debate en todo el condado sobre cómo podemos utilizar mejor esos dólares”. ■



Capital Público de Reading



La investigación de The Harwood Institute y las iniciativas sobre el terreno en comunidades de los EE. UU. y otros lugares sugieren que para que una comunidad funcione de manera eficaz, necesita un conjunto de estructuras, redes y normas fundamentales. A este sistema rico y complejo lo denominamos "capital público". Hay nueve factores que conforman la definición de capital público de The Harwood Institute, en cada uno de los cuales una comunidad puede desarrollarse y crecer de manera activa.

En esta sección, ofrecemos una mirada cercana a la comunidad de Reading a través de la lente del capital público. Este marco debe considerarse un referente, no un cuadro de mando, para comprender las condiciones actuales de Reading y cómo fortalecer a la comunidad para que pueda afrontar

sus retos, especialmente en educación, y crear una mayor sensación de posibilidad y esperanza.

Cuando intente imaginarse cómo funciona el capital público, recuerde el ecosistema que existe justo delante de usted, o dicho de forma más sencilla, cómo interactúan diariamente el aire, agua, tierra y hábitat. Por sí solos, cada uno de estos factores parece bastante simple y aislado a veces. De hecho, a menudo se habla de cada uno de ellos como un elemento independiente. Lo que hace que un ecosistema funcione es la solidez de cada elemento y las relaciones saludables entre ellos. El capital público opera de la misma manera. Los nueve factores son a la vez independientes y, sin embargo, muy interdependientes. Es la interacción rica y compleja entre ellos lo que hace que una comunidad funcione.

Capital Público

Una abundancia de reuniones sociales — que permiten a las personas aprender sobre lo que está sucediendo en la comunidad y comenzar a desarrollar un sentido de confianza mutua.

Espacios organizados para la interacción — donde las personas pueden reunirse para aprender, debatir y, a menudo, actuar sobre desafíos comunes. Estos espacios ayudan a una comunidad a comenzar a identificar y aprovechar recursos para abordar inquietudes.

Organizaciones catalizadoras — que ayudan a involucrar a las personas en la vida pública, estimulan el debate sobre los desafíos de la comunidad y organizan los recursos de una comunidad para avanzar. Estas organizaciones ayudan a sentar las bases de la acción comunitaria, pero no actúan como fuerza impulsora.

Refugios seguros para los responsables de la toma de decisiones — donde los líderes de una comunidad pueden deliberar y trabajar a través de las preocupaciones de la comunidad en discusiones francas y “no oficiales”.

Liderazgo fuerte y diverso — que se extiende a todas las capas de una comunidad, comprende las preocupaciones de la comunidad en su conjunto y sirve como un conector entre las personas y las organizaciones en toda la comunidad.

Redes y vínculos informales — que conectan a varios individuos, grupos, organizaciones e instituciones para crear el efecto de fertilización cruzada de experiencias, conocimientos y recursos. La gente lleva y difunde ideas, mensajes y normas comunitarias de un lugar a otro.

Discusión comunitaria consciente — donde una comunidad tiene una amplia oportunidad para pensar y analizar sus preocupaciones públicas antes de tomar medidas. La gente juega un papel activo para ayudar a decidir cómo debe actuar la comunidad.

Normas comunitarias para la vida pública — ayudan a guiar la forma en que las personas actúan individualmente, interactúan y trabajan juntas. Estas normas establecen los estándares y el tono para la participación de las personas.

Un propósito compartido para la comunidad — envía un mensaje explícito sobre las aspiraciones de la comunidad y ayuda a reforzar que todos se encaminan hacia un objetivo común.

Recordemos que, para comprender el capital público de Reading, The Harwood Institute mantuvo extensas conversaciones con los residentes de la comunidad que abarcaron un período de cinco meses. También entrevistamos a treinta y seis líderes comunitarios. A continuación, se presentan las ideas que surgieron de estos esfuerzos de participación.

Una abundancia de reuniones sociales

Una de las dimensiones más tangibles del capital público es la presencia de lugares de reunión social. Desde juegos deportivos para jóvenes hasta cenas compartidas, estas son ocasiones para que la gente conozca lo que está sucediendo en la comunidad, para que se forjen relaciones y comiencen a desarrollar un sentido de confianza mutua. Estas reuniones son el semillero para la creación y el mantenimiento del capital público.

¿QUÉ ESTÁ SUCEDIENDO?

Las reuniones sociales informales se realizan en toda la comunidad. La gente de Reading se reúne en las iglesias y en sus restaurantes locales favoritos, como el Peanut Bar o el restaurante del DoubleTree. Las peluquerías y los salones, que una persona describió como “centros de opinión comunitaria” también son lugares de reunión. “Especialmente en la comunidad latina, tu esteticista se convierte en familia”, dijo un residente. “En cualquier tarde”,

también escuchamos, “verás a cuatro, cinco o seis hombres sentados afuera de cualquier pequeña bodega, pasando el rato”. La gente también se reúne en más espacios públicos, como City Park o The Pagoda. Para algunos grupos, los lugares de reunión más comunes son clubes de campo como Berkshire, eventos para recaudar fondos o reuniones del consejo empresarial.

La gente se reúne principalmente con quienes ya conocen. La mayoría de las reuniones sociales ocurren entre personas que se conocen entre sí. Parece haber pocas “superposiciones” comunitarias en las que la gente de Reading se reúna con diferentes grupos. Un residente dijo que no tenía ni idea de adónde iban las demás personas. “Estoy seguro de que hay otro segmento de la población que pasa el rato en otro lugar. Simplemente no sé dónde”. Las organizaciones que representan a personas de determinados países a menudo organizan festivales para sus miembros; un residente observó: “la Organización Cívica Puertorriqueña, la Asociación Dominicana, el Centro Hispano, también hay un grupo de nacionales de Colombia que celebrarán fiestas patrias y harán algún tipo de festival y reuniones”. Los grupos locales a veces celebran eventos más grandes, pero incluso estas actividades patrocinadas tienden a reunir caras conocidas.

“

“Nuestra comunidad necesita la oportunidad de ser una comunidad nuevamente. Necesitamos vernos unos a otros”.

Los deportes han ofrecido la mejor oportunidad para reunirse en grupos más grandes y diversos. Las mayores oportunidades para reunirse en entornos más diversos han sido los eventos deportivos. Los deportes escolares, o los juegos de pelota del barrio, permiten que las personas se conecten con una gama más amplia de residentes. Las victorias estatales del equipo de baloncesto de la escuela secundaria en las temporadas 2016-2017 y 2020-2021 fueron un impulso especial para el espíritu comunitario y una oportunidad para celebrar juntos, que se basó en una larga tradición de victorias y campeonatos por equipos. Recientemente, se han relanzado algunos eventos deportivos con un número limitado de espectadores permitidos. Un residente sintió que este era un paso importante y dijo: “Nuestra comunidad necesita la oportunidad de estar en colectividad nuevamente. Necesitamos vernos”.

¿QUÉ HAY DETRÁS DE ESO?

La pandemia ha tenido un gran impacto en las reuniones sociales.

Ha sido difícil para la gente reunirse durante la pandemia con tantos espacios cerrados. El Covid ha limitado las

posibilidades de hacer conexiones orgánicas y ha retrasado los eventos organizados en parques o festivales del barrio que podrían generar conexiones informales. Los debates sobre cómo reabrir de forma segura a menudo se han vuelto emocionales con profundos desacuerdos sobre cómo y cuándo volver a iniciar los deportes escolares para espectadores.

Más fundamentalmente, las reuniones sociales de Reading todavía se están poniendo al día en una ciudad cambiante.

Estas reuniones no tienden a unir a grupos diversos. Esta realidad puede ser un síntoma de otras divisiones en la comunidad. El tejido social de Reading todavía se está poniendo al día con su creciente diversidad y sus brechas económicas cada vez más grandes. Algunas personas no se sienten seguras en algunos espacios públicos. The Pagoda, por ejemplo, se ha convertido en un lugar donde la gente dice que se realizan actividades inseguras como las carreras de resistencia, especialmente por las noches. Reading sigue siendo muchas comunidades más que una única comunidad formada por muchos grupos.



225

Espacios organizados para la interacción

Estos espacios brindan la oportunidad para que las personas de una comunidad se reúnan con el fin de aprender, debatir y, a menudo, tomar medidas respecto de desafíos comunes. Los espacios organizados para la interacción ayudan a la comunidad a comenzar a identificar y aprovechar los recursos para afrontar las inquietudes. La atención se centra en las oportunidades que existen para que la gente se reúna, y no necesariamente en la existencia de edificios físicos.

¿QUÉ ESTÁ SUCEDIENDO?

Muchos grupos están creando espacios para la interacción comunitaria. Una variedad de grupos brinda espacios para que las personas se reúnan y trabajen juntas. La biblioteca es muy activa en la creación de formas innovadoras para que la gente interactúe; por ejemplo, contrató a un coordinador de difusión latino que usa la danza para ayudar a las personas a conectarse y compartir historias. La Wyomissing Foundation tiene un programa para que los residentes locales trabajen en la limpieza de los parques infantiles. El alcalde organizó recientemente una serie de eventos de limpieza comunitaria, que fueron diseñados como oportunidades de diálogo. Como explicó un líder comunitario: “No solo limpian su comunidad, sino que también se involucran entre ellos en el proceso. Están hablando con los niños,

los jóvenes, los ancianos, todos, mientras caminan por las calles “. Olivet Boys and Girls Club ha puesto sus espacios a disposición de una coalición que organiza una discusión sobre vivienda. Escuchamos que algunas iglesias brindan espacios regulares para la interacción sobre temas de interés comunitario compartido.

La interacción todavía tiende a ocurrir en grupos separados. La mayoría de los esfuerzos de construcción de la comunidad son a corto plazo y, a menudo, no llegan más allá de un solo grupo demográfico o de interés. Como observó un líder de la comunidad: “Todos eligen un grupo particular de personas que quieren para, a falta de una palabra mejor, quejarse o expresar sus preocupaciones, pero en grupos separados”. Algunas organizaciones locales usan Facebook para conectarse, organizarse e incluso reunirse; si bien esto proporciona un “espacio” para la interacción, también puede conducir involuntariamente a conflictos que profundicen las divisiones de la comunidad.

Los educadores y otras personas están trabajando para crear espacios de interacción con las familias. Los funcionarios lucro albergan una variedad de espacios organizados para trabajar en el futuro de los jóvenes y las escuelas de Reading. La Berks Alliance celebró recientemente un debate sobre las lecciones del impacto del Covid en la educación. La Unidad Intermedia del Condado de Berks se reúne regularmente con los padres. Un padre latino con el que

“

“Hay muchas personas que sienten que su voz no tiene valor, que nadie está escuchando, que nadie está haciendo cambios”.

hablamos encontró estas reuniones muy útiles y dijo: “Hablan de diferentes cosas y dicen en qué áreas pueden hacer más por sus hijos. Me quedé en la reunión para averiguar qué estaba pasando”.

Un profesor dijo que su escuela había “establecido la participación de los padres paso a paso” durante varios años y ahora había llegado a un punto en el que “teníamos casi 500 personas en nuestra noche de regreso a clases, de una población de 700”. Atribuyeron este éxito a los esfuerzos incansables de un director individual y un profesor de educación especial que salieron al barrio para hablar informalmente con los padres. Este profesor también apoyó programas realizados en la calle como Adopt the Block, en el que los vecinos salen todos los miércoles, “tocan las puertas de todas

las familias de esa zona, les dan una bolsa de comida, les preguntan cómo les va”.

¿QUÉ HAY DETRÁS DE ESO?

Diálogo como “pérdida de tiempo”.

Mucha gente en Reading no participa en espacios organizados porque no confía en que el diálogo sea significativo o estimule a la acción. “¿Por qué voy a perder mi tiempo?”, preguntó un residente. “Va a ser la misma persona que diga lo mismo, y no habrá ningún cambio”. Un padre dijo: “Hay muchas personas que sienten que su voz no tiene valor, que nadie está escuchando, que nadie está haciendo cambios”. Otro líder comunitario sugirió que las personas poderosas de la ciudad, las que “tienen la influencia para cambiar las cosas, no están dispuestas a cambiarlas”.



Muchos organizadores no se reúnen con las familias en el lugar en el que están.

Los padres y las familias se quejan de que los esfuerzos por convocar a la gente a menudo suelen utilizar enfoques que no encajan con sus vidas. Los horarios y formatos de las reuniones no siempre permiten que las familias con servicios por turno o varios empleos puedan participar. El idioma y el acceso a intérpretes son barreras importantes. En los eventos en línea durante el Covid, el acceso a Internet fue un problema para algunas familias. Un líder comunitario describió su visión para un mejor enfoque de participación: “No estemos en una sala de conferencias, no nos sentemos en círculo. Vayamos a sus casas y hablemos. Hablemos en la esquina del parque, en la bodega. Hagamos un torneo de baloncesto en el que la educación sea el debate”.

Una población transitoria. Las familias, los profesores y los líderes comunitarios van y vienen de Reading con frecuencia. Un residente comentó que, si bien algunos de sus vecinos tienen mucho tiempo ahí, “muchas personas son más transitorias y se quedan un par de años, tal vez cinco, y luego se mudan”. Un líder comunitario observó que algunas familias están “en el Bronx en noviembre, en Puerto Rico en abril y tal vez de regreso aquí en septiembre”. Tal transitoriedad dificulta que la comunidad adquiera el hábito de reunirse.

Organizaciones catalizadoras

Las organizaciones catalizadoras involucran a personas e instituciones en la labor de la vida pública, estimulan el debate sobre los retos de la comunidad y reúnen recursos comunitarios para avanzar. Estas organizaciones ayudan a sentar las bases para la acción comunitaria, pero una vez que una iniciativa está en funcionamiento, estas organizaciones a menudo pasan al siguiente desafío.

¿QUÉ ESTÁ SUCEDIENDO?

Un pequeño grupo de organizaciones de Reading actúa como catalizador.

Entre la amalgama de grupos que trabajan en Reading, algunas organizaciones surgieron con frecuencia por su eficacia para convocar conversaciones, desarrollar planes sólidos y catalizar acciones. El Centro Hispano reúne a miembros de la comunidad latina para debatir sobre las preocupaciones compartidas. La Unidad Intermedia del Condado de Berks ha trabajado con profesionales de la educación, líderes políticos y líderes empresariales en diferentes proyectos educativos. Una persona dijo que United Way moviliza una variedad de grupos y “mira a la comunidad y descubre la manera más eficiente de abordar los problemas”. United Way está listo. ¡Lee! El programa fue citado varias veces como resultado de un compromiso significativo y efectivo entre diversos grupos sin fines de lucro y líderes de vecindarios de base. La Wyomissing Foundation y el hospital local han organizado reuniones



comunitarias que han dado lugar a acciones locales. La Berks Alliance se considera un catalizador entre los líderes empresariales. Career Ready Berks ha trabajado con una variedad de líderes empresariales, gubernamentales y de organizaciones sin fines de lucro para alentar la posibilidad de que los jóvenes consideren trayectorias profesionales en los oficios.

Los éxitos se presenta por episodios y en grupos. A menudo, los esfuerzos más efectivos han tenido un enfoque centrado y un tiempo limitado. Muchos de los esfuerzos exitosos permanecen confinados a comunidades y barrios particulares. Debido a que estos programas llegan a un panorama desconectado, puede ser especialmente difícil promover o difundir estos éxitos a través de las divisiones sociales y geográficas. Por ejemplo, dos residentes negros nos dijeron que su comunidad tenía menos oportunidades de beneficiarse de los proyectos locales. “No hay nadie que busque todos esos tipos de oportunidades para nosotros”, dijo uno de los residentes. “No estamos al principio de la lista de prioridades de nadie”.

¿QUÉ HAY DETRÁS DE ESO?

El trabajo catalítico es como empujar una roca cuesta arriba. Muchos de los problemas en Reading son de tiempo atrás y puede ser abrumador abordarlos, incluso cuando el ritmo del cambio en la comunidad se está acelerando. Algunos de los líderes con los que hablamos dijeron que el trabajo catalítico fue especialmente difícil de poner en marcha y mantener. “Las cifras pueden ser tan abrumadoras que parece que no se está haciendo nada, es como empujar esa antigua roca cuesta arriba”, dijo un líder comunitario.

La desconfianza perdura. Debido a que muchas personas en Reading han tenido experiencias negativas con reuniones comunitarias u otros esfuerzos de participación, los residentes tardan en confiar en las nuevas iniciativas. La gente también se muestra escéptica con respecto a organizaciones más grandes y establecidas. Un residente sugirió: “Deberíamos apoyar a los grupos pequeños que están haciendo cosas en la comunidad y no tanto a lo que siempre estamos financiando: Las grandes

organizaciones de la vieja escuela que pueden funcionar muy bien entre sí”, continuó, “pero no necesariamente muy bien con la comunidad y sus miembros”.

Refugios seguros para líderes comunitarios

Los refugios seguros son lugares en los que los líderes comunitarios pueden reunirse para hablar y resolver las preocupaciones de la comunidad en conversaciones francas y “extraoficiales”.

¿QUÉ ESTÁ SUCEDIENDO?

En Reading no existen refugios seguros para los líderes. Ninguna de las personas con las que hablamos pudo identificar lugares en los que los líderes se reúnan para hablar y trabajar sobre las preocupaciones de la comunidad con conversaciones seguras, extraoficiales y francas. Algunos dijeron que tales interacciones se basan más en las relaciones uno a uno. Los líderes del distrito escolar, Olivet Boys and Girls Club y el Centro Hispano, por ejemplo, se hablan entre sí con frecuencia. Como una persona nos dijo: “Todos nos sentimos muy cómodos para levantar el teléfono y llamarnos unos a otros cuando hay un problema, una inquietud, una pregunta, un reto”. Por otro lado, cuando los líderes se reúnen en persona, estos compromisos suelen ser más planificados y menos intersectoriales, como los eventos de la Cámara de Comercio para líderes empresariales o los eventos de United Way entre organizaciones sin fines de lucro.

“

“Deberíamos apoyar a los grupos pequeños que están haciendo cosas en la comunidad y no tanto a lo que siempre estamos financiando”.

¿QUÉ HAY DETRÁS DE ESO?

En Reading, los espacios en los que se reúnen los líderes se basan más en proyectos. Si los líderes se reúnen, generalmente es para enfocarse en una iniciativa específica, a menudo dentro de un sector específico. Dichos compromisos suelen tener un enfoque limitado e incluso pueden girar en torno a un evento en particular. El propósito puede estar circunscrito y no impulsado por la creación de un espacio seguro para un intercambio extendido, más amplio e informal de ideas y experiencias.

Algunos foros son muy públicos y no muy seguros. Las reuniones de la junta escolar y las reuniones del consejo de la ciudad en Reading se han descrito como disfuncionales, con debates centrados en temas candentes y que a menudo se vuelven reñidos. Un residente dijo: “La gente está muy polarizada, es muy ideológica y poco razonable”, en las reuniones de la junta escolar de Reading, “y no es civilizada en cuanto a sus puntos de vista sobre temas como el uso de máscaras o si se debe permitir el regreso del equipo de fútbol



americano". Algunos líderes locales afirman sentirse atacados o expuestos a diversos grados de racismo en reuniones como estas. Este entorno hace que los líderes sean cautelosos al acercarse a quienes tienen opiniones diferentes o que hablen de manera informal y extraoficial, excepto con los socios individuales en quienes confían.

Liderazgo fuerte y diverso

El liderazgo fuerte y diverso debe extenderse a todos los niveles de la comunidad. Los líderes deben comprender las preocupaciones y aspiraciones de la comunidad en su conjunto; deben servir como conectores entre individuos y organizaciones en toda la comunidad.

¿QUÉ ESTÁ SUCEDIENDO?

Las personas señalan constantemente a un pequeño grupo de líderes en los que confían. Cuando se les pregunta acerca de los líderes locales, la gente en Reading tiende a mencionar repetidamente al mismo pequeño grupo de líderes: el superintendente del distrito escolar, el alcalde, los líderes

de organizaciones como Olivet Boys and Girls Club, la biblioteca pública, el hospital, el Centro Hispano, United Way, Alvernia University y algunos líderes de grupos empresariales. "Son las mismas personas", dijo un líder comunitario, "en numerosas juntas directivas de numerosas organizaciones". Muchas personas atribuyen a estos líderes más destacados un papel fundamental en los recientes cambios positivos. El superintendente de la escuela "cambió por completo" el distrito escolar, observó un líder de la comunidad. Otra persona mencionó que la elección de un alcalde latino "trae mucho orgullo y mucha buena voluntad".

Líderes emergentes con perspectivas diversas. En los últimos años, Reading ha sido testigo de un nuevo grupo de personas centradas en el cambio que "se parecen más a Reading" y que asumen roles de liderazgo. "Hay líderes que emergen de las comunidades recién llegadas y también gente más joven que avanza para ocupar posibles puestos de liderazgo, ya sean mediante elección o simplemente impulsados por la

“

Cuando se les pregunta acerca de los líderes locales, la gente en Reading tiende a mencionar repetidamente al mismo pequeño grupo de líderes.

comunidad”, observó un líder comunitario. Esta es una observación común que escuchamos. El alcalde Eddie Moran, el representante estatal Manny Guzmán, Michael Toledo en el Centro Hispano y el Dr. Yamil Sanchez Rivera de las Escuelas Públicas de Reading se encuentran entre estos líderes más nuevos. “Por primera vez, tenemos un alcalde de la ciudad que realmente se parece a la mayoría de la población”, dijo un líder comunitario. También hay varios líderes más jóvenes que trabajan para promover las voces de los jóvenes, incluido Wesley Butler, una ex estrella del baloncesto que se postula para el concejo municipal; Anthony Orozoco, reportero de la radio pública; y Daniel Egusquiza de Barrio Alegría.

Los líderes emergentes de Reading a menudo trabajan de diferentes maneras que sus homólogos más consolidados. Un residente dijo: “El liderazgo es más abierto. Es más joven. Es más progresista y está más dispuesto a correr riesgos. La toma de riesgos no estaba en el juego hace veinte años”. Tanto el superintendente escolar como el alcalde fueron elogiados por su disposición a reunirse informalmente con

los residentes y salir a la comunidad. Ambos hablan de sus experiencias personales con los mismos retos a los que se enfrentan de manera habitual las familias de Reading. El representante estatal Guzmán fue descrito como “realmente sale y se involucra con la comunidad”.

¿QUÉ HAY DETRÁS DE ESO?

Reading tiene un historial de fracasos de liderazgo y desconfianza pública.

Una historia de conflictos internos y batallas territoriales ha dejado a los residentes de Reading con una visión poco clara de sus líderes. Un dirigente actual recuerda una época anterior a la llegada del Dr. Mumin, en la que “la junta escolar se peleaba a puñetazos y se tiraba sillas” y los superintendentes escolares eran despedidos o renunciaban con frecuencia. En algunos casos, se descubrió que los ex líderes eran corruptos y fueron acusados de delitos. Los comisionados del condado tienen al parecer un historial de antagonismo cuando se trata de debates sobre el sistema escolar.

Estos escándalos locales y la acritud pública han hecho que la gente desconfíe de su participación en la

vida comunitaria, o incluso que esté segura de que dicha participación es inútil. Estos comportamientos han contribuido a que el cinismo se arraigue y que los residentes busquen nuevas vías de defensa. Un residente dijo: "Las reuniones se vuelven muy conflictivas. Se toma una posición, se va ahí a luchar por esto, o luchar contra aquello. El terreno de juego no está preparado para lograr el consenso". Otros se quejaron de manera más general de los líderes con grandes egos y agendas estrechas que "realmente frenan el impulso" o "quieren mantener el centro de atención o asegurarse de obtener crédito o financiación". Dada esta historia de luchas y decepción, no es raro que las personas vean nuevas iniciativas y digan, como dijo un residente: "en realidad, no van a hacer nada".

Una falta de reflejo de toda la comunidad. La reputación de algunos líderes de aislarse y perseguir sus propios intereses ha hecho que muchos residentes sientan que los líderes de Reading no tienen conexiones profundas dentro de la comunidad en general. Pocos líderes son conocidos por traspasar las divisiones y capas de la comunidad. Los líderes y educadores consolidados de Reading tienden a ser blancos, mientras que los líderes comunitarios más nuevos tienden a ser latinos o negros. Este patrón se extiende al liderazgo ejecutivo de organizaciones sin fines de lucro, que "no es diverso en absoluto", según lo

“

“El liderazgo es más abierto. Es más joven. Es más progresista y está más dispuesto a correr riesgos”.

afirmó un líder comunitario latino.

Mentoría limitada para líderes nuevos y más jóvenes. Algunas organizaciones de Reading están tomando medidas para orientar a líderes nuevos y más jóvenes. Por ejemplo, Career Ready Berks está poniendo en marcha un nuevo programa para llevar a las escuelas a los jóvenes que trabajan en oficios como ponentes y mentores. United Way está alentando a más personas latinas a unirse a juntas directivas de organizaciones sin fines de lucro y les brindan capacitación. Sin embargo, muchos afirmaron que es necesario hacer más para desarrollar a los nuevos y más jóvenes líderes de Reading.

Redes y vínculos informales

Las redes y los vínculos informales funcionan para conectar a varios individuos, grupos, organizaciones e instituciones con el fin de intercambiar experiencias, conocimientos y recursos. A través de estas redes y vínculos, la gente lleva y difunde ideas, mensajes y normas comunitarias de un lugar a otro.

“

Necesario hacer más para desarrollar a nuevos jóvenes líderes de Reading.

¿QUÉ ESTÁ SUCEDIENDO?

Existen algunas redes informales en Reading. Como se señaló anteriormente, los líderes del distrito escolar, Olivet Boys and Girls Club y Centro Hispano, por ejemplo, hablan con frecuencia entre ellos. “Todos nos sentimos muy cómodos para levantar el teléfono y llamarnos unos a otros cuando hay un problema, una inquietud, una pregunta, un reto”, dijo un líder comunitario. Un grupo que se hace llamar los “Golfistas” funciona como una red informal compuesta por líderes latinos de diferentes ámbitos de la vida. Según un entrevistado, tienen “debates abiertos durante una ronda de golf sobre la comunidad, sobre lo que está pasando, y si hay algo que podamos hacer para apoyar este esfuerzo o aquel otro”. Otro grupo se reúne en un restaurante una vez al mes para hablar sobre temas de diversidad. Los líderes del sector público y sin fines de lucro también se vinculan a través de conexiones y conversaciones informales. Los directores de escuela también se reúnen con regularidad.

Reading tiene algunas redes impulsadas por residentes. Existe un número desconocido de redes informales que

funcionan a nivel de barrio o de grupos pequeños en Reading. Pueden ser más difíciles de identificar, pero existen. Un residente nos habló de una mujer en su barrio que “siempre está sentada afuera”. Dijo: “Ella sabe quién está enfermo. Sabe quién necesita ayuda. Sabe quién tiene problemas. Sabe quién probablemente será desalojado”. Esta persona es una constructora natural de redes. “Ella junta sillas. La gente pasa y simplemente se sienta con ella y conversan”. Otro individuo describió a un grupo de amigos que se fueron juntos a la universidad y luego regresaron a la ciudad y “más o menos empezaron a tratar de sacar a los niños de la calle, haciendo algunas cosas después de la escuela”. Cuando estas redes existen en una comunidad, son los semilleros de acciones comunitarias de confianza.

¿QUÉ HAY DETRÁS DE ESO?

Los egos y las batallas territoriales plagan algunas redes informales. Si bien algunos líderes comunitarios reconocieron algunos las redes informales como fuentes de importante conocimiento y colaboración de la comunidad, otros señalaron que la cooperación a veces se rompe debido a “grandes egos”. Un líder comunitario dijo que

el enfoque de la conversación puede dirigirse a: “¡Mírame! Mira lo que estoy haciendo”. A veces, las conversaciones se rompen porque la gente “toma su pelota y se va a casa, diciendo ‘Lo haré por mi cuenta, comenzaré algo nuevo’”, según otro líder comunitario. Esta observación fue un tema recurrente en nuestras entrevistas y conversaciones.

Las redes informales pueden ser difíciles de integrar para las personas nuevas.

Las redes informales en Reading tienden a construirse alrededor de “ciertas personas clave”, líderes de tiempo atrás o individuos en posiciones formales de liderazgo. Esta dinámica puede dificultar que las personas nuevas establezcan conexiones. Las redes informales a veces se describen como “camarillas o clubes” y pueden aumentar la impresión de que las decisiones se toman a puerta cerrada. “Probablemente se estén llevando a cabo muchas conversaciones”, dijo un líder, “ya sea más de forma individual o en grupos pequeños, de las que no estoy al tanto”. Si no se controla, esta dinámica puede crear aún más desconfianza en una comunidad en la que ya existe una desconfianza significativa.

La transitoriedad de la comunidad impacta en las redes informales. Si bien los líderes locales de toda la vida están conectados entre sí, los residentes van y vienen de Reading con frecuencia. Los líderes educativos, los profesores y algunos líderes de organizaciones sin fines de lucro también se mudan habitualmente dentro y fuera de la ciudad. Este movimiento puede

dificultar la creación y el mantenimiento de redes informales o la incorporación de nuevos miembros a las redes que ya existen.

Debate comunitario consciente

Es a través del debate comunitario consciente que una comunidad crea oportunidades para pensar y resolver sus preocupaciones públicas antes de tomar medidas. Las comunidades que trabajan juntas se esfuerzan conscientemente para comprometerse de manera constante entre sí: ciudadanos, instituciones, líderes y otros. Esta es una parte clave para crear un sentido compartido de propósito y dirección dentro de la comunidad.

¿QUÉ ESTÁ SUCEDIENDO?

Muchos grupos de Reading han patrocinado debates comunitarios en los últimos años. La Berks Alliance celebra conversaciones comunitarias

“ Cuando estas redes existen en una comunidad, son los semilleros de acciones comunitarias de confianza.

mensuales sobre temas de interés común. Una reunión reciente se centró en el impacto del Covid en el sistema educativo, mientras que otras sesiones abarcaron la vivienda, los mercados de agricultores y la cara cambiante de los medios locales. Cualquiera puede enviar sugerencias sobre temas. El hospital acogió un proceso de visión de un año de duración que llegó a todas las partes de la comunidad de Reading. El Consejo de Impacto Colectivo de Oakbrook ha tenido un diálogo continuo con las familias del barrio sobre sus prioridades de acción. La iniciativa *Ready.Set.Read!* de United Way surgió de un amplio compromiso comunitario. Durante la pandemia, el distrito escolar ha utilizado un software llamado ClassDojo en un esfuerzo por promover el diálogo bidireccional entre padres y profesores. Olivet Boys and Girls Club convocó recientemente una conversación en el barrio después del asesinato de una adolescente. Todos estos esfuerzos, hasta cierto punto, incluyeron a los residentes de la comunidad en los debates. Grupos como



el Centro Hispano suelen celebrar otras reuniones sobre temas de interés común.

La participación en reuniones públicas oficiales a menudo no es constructiva.

Históricamente, las reuniones públicas en Reading tienen la reputación de estancarse debido a las batallas territoriales y a los intereses personales. Un líder de la comunidad señaló que los participantes pueden “ser bien intencionados y tener buenos propósitos”, pero aun así exigen su “porción del pastel”. Un observador dijo que las reuniones de la junta escolar pueden ser una trampa para la frustración porque “la gente va cargada pensando que puede tener un debate con la junta escolar y ganar de alguna manera. No es así como funciona todo”. En muchas reuniones puede haber poco intercambio de información.

Las mismas personas tienden a aparecer en los debates de la comunidad.

Mucha gente elogió a los educadores, a las organizaciones sin fines de lucro y a otros por sus esfuerzos por involucrar a una amplia gama de personas y por adaptar sus estrategias para que sus esfuerzos de participación sean más acogedores para más miembros de la comunidad. Aún así, con demasiada frecuencia son “prácticamente las mismas personas en la mesa”. Como lo expresó un líder comunitario: “Ya sea que el Centro Hispano convoque a la gente para hablar sobre educación, que United Way les hable a las personas sobre la equidad en la salud, o que el Hospital de Reading le hable a la gente sobre el acceso a la atención,

siguen hablando prácticamente las mismas personas”, afirmó. Traer nuevas voces a la mesa se consideró crucial para lograr un progreso real. “Si invitas a la mesa ruedas chirriantes y sólo se quejan de lo mismo”, un líder comunitario dijo. “Pero si invitas a gente nueva de una manera nueva, son realmente positivos y quieren aportar buena información”.

¿QUÉ HAY DETRÁS DE ESO?

La participación a menudo no involucra realmente a las personas. Incluso cuando los grupos reúnen a miembros de la comunidad para debatir, los procesos suelen estar dirigidos por líderes de organizaciones sin fines de lucro, funcionarios públicos u otros “expertos” cuyas suposiciones y hábitos pueden obstaculizar la escucha real. Un líder comunitario se quejó: “Somos muy malos para preguntar ‘¿Qué quieres?’ en lugar de decirte ‘¿Qué creo que quieres?’”. Otro líder dijo: “Hasta que los estudiantes y sus familias sean parte de la conversación, la aguja no se moverá muy lejos”. Un residente sugirió que más tiempo para reunirse con otros participantes ayudaría a que las reuniones fueran más efectivas.

“Una vez que las personas aprendan a conocerse y a confiar”, dijo, “podremos mantener algunos de los diálogos más difíciles que deben darse”.

Los esfuerzos fracasan en conseguir a las personas en el lugar en el que están. Como se señaló en otra parte, mucha gente en Reading no puede unirse a las reuniones comunitarias porque están en el trabajo o cuidando a sus hijos. Durante el Covid, las reuniones virtuales fueron un desafío para la gente con acceso limitado a Internet o con poca experiencia tecnológica. Un líder sugirió que se podrían hacer más esfuerzos por realizar reuniones en los barrios locales donde sea más fácil que las personas se reúnan y se sientan más cómodas; también se deben afrontar las barreras del idioma. Todas estas realidades crean obstáculos para el debate comunitario consciente. Los organizadores deben considerarlas y tomar medidas si quieren ir al encuentro de las personas en el lugar que estén.

“No van a hacer nada”. Mucha gente dijo que a menudo los esfuerzos de participación en Reading no cumplen con lo prometido. Las organizaciones

“

“Hasta que los estudiantes y sus familias sean parte de la conversación, no vas a mover la aguja, muy lejos”.

acaban en ciclos de planificación interminables. Como lo describió un residente, “Hagamos una encuesta, hagamos un estudio, hagamos cinco estudios más sobre lo mismo que hicimos hace diez años’. Así la gente empezará a pensar: ‘En realidad no van a hacer nada’”. Con demasiada frecuencia, dice la gente, los informes terminan en un estante, sin que se tomen medidas.

Abarcar demasiado a una sola vez.

Otro problema que se identificó en las entrevistas y conversaciones es que demasiados esfuerzos intentan abarcar demasiado y muy pronto. Esto puede hacer que los problemas comunitarios parezcan demasiado grandes para poder afrontarse o demasiado abrumadores para poder superarse. Así es como un líder comunitario habló sobre la situación: “Los problemas parecen demasiado grandes y el grupo se pierde en una gran cantidad de detalles y trata de resolverlos todos a la vez”. Cuando los problemas parecen demasiado grandes para afrontarlos, puede parecer casi imposible generar un sentido de propósito común y un acuerdo sobre dónde y cómo empezar a actuar. Muchos esfuerzos terminan “fragmentándose porque la gente no puede ponerse de acuerdo en el 100 % de todos los temas”, según afirmó un residente. En cambio, la gente tiene que averiguar los puntos en los que sí están de acuerdo y cómo pueden comenzar.

Normas comunitarias para la vida pública

Las normas comunitarias comunes para la vida pública ayudan a guiar la manera en la que la gente actúa individualmente, interactúa y trabaja en conjunto. Estas normas establecen los estándares y el tono de la vida pública y la participación.

¿QUÉ ESTÁ SUCEDIENDO?

A la gente le importa. De nuestras conversaciones con los residentes y los líderes comunitarios se desprende claramente que muchas personas en Reading se preocupan unas por otras y por el futuro de la ciudad. Hay algunos que han dejado de participar en la comunidad, mientras que varios estudiantes de secundaria describieron su propia impaciencia por abandonar la comunidad lo más rápido posible. Pero la desconexión a menudo no es un signo de desinterés, sino de frustración. Muchos individuos en Reading dicen amar a la comunidad y querer trabajar para mejorarla. Como dijo el líder comunitario citado anteriormente: “Es un lugar en el que puedo ayudar y ser parte de la solución”.

Existe un compromiso y una colaboración cada vez mayores. En toda Reading, hay un nivel creciente de participación de los residentes y de cooperación entre grupos. Esto puede verse en ejemplos de todo este informe. No solo se está llevando a cabo esta actividad, sino que se está convirtiendo cada vez más en una expectativa de

cómo se hará el trabajo comunitario. De hecho, esta es una característica central de la agenda educativa de Reading.

El nuevo estándar de la gente es la acción real. Existe una expectativa creciente entre los residentes y los líderes comunitarios de que abordar las aspiraciones de las personas para la comunidad y proporcionar una educación para todos los jóvenes de Reading exige acción. Los esfuerzos comunitarios actuales y recientes han dado lugar a tal acción, pero a lo largo de estas páginas, se puede observar que la comunidad pide más y dice que están listos.

Hay frustración en medio de las aspiraciones. Reading no es una comunidad apática. Más bien, algunas personas se sienten frustradas, incluso enojadas, por no ser escuchadas o vistas, o porque no se toman suficientes medidas. Este tipo de frustración demuestra hambre, no apatía. De hecho, en medio de sus frustraciones, muchas personas revelan claras aspiraciones de unirse a otros para crear una Reading más fuerte y próspera. Si bien su búsqueda puede verse frustrada o impedida en ocasiones, sus aspiraciones fueron vívidas y evidentes en nuestras entrevistas y conversaciones. La pregunta para Reading y sus aliados es cómo dar rienda suelta a estas aspiraciones a través de un debate real y auténtico y una acción común. Lo que está en juego es qué norma (frustración o aspiración) florecerá.

¿QUÉ HAY DETRÁS DE ESO?

Tambalearse por los cambios, acomodarse. La historia combinada de problemas financieros, batallas educativas y desconfianza ha dejado a las comunidades de Reading sin esperanzas y con sospechas respecto de muchas organizaciones e instituciones cívicas tradicionales. Al mismo tiempo, los cambios demográficos y las crecientes necesidades han tensado la capacidad de las organizaciones locales y profundizado las divisiones entre los residentes urbanos y no urbanos, entre ricos y pobres y entre diferentes grupos raciales y étnicos. Es más probable que las personas en cada parte de Reading busquen conexión y apoyo en sus colegas o comunidades habituales.

Un fracaso para ver y escuchar a todas las personas. Tanto si se trata de familias inmigrantes que buscan un mayor acceso a las decisiones escolares como de residentes de toda la vida que se resienten



de las críticas que recibe Reading desde fuera, la gente de todos los rincones de Reading se siente incomprendida e invisible. En medio de los cambios y las dificultades que han interrumpido la vida en Reading desde el Covid, y en los años anteriores, la gente anhela que se reconozca su historia completa y sus necesidades y aspiraciones más urgentes más allá de sus propios círculos pequeños.

Sentirse excluido del proceso de toma de decisiones. Muchos en la comunidad se quejan de que demasiados funcionarios, instituciones y organizaciones trabajan a puerta cerrada, como se señaló anteriormente, “en sus propias salas de juntas o lugares de reunión, pequeñas salas de conferencias”. Algunos sienten que los intentos de involucrar a la gente son un mero ejercicio lleno de falsas promesas y que es difícil tener una voz real en las decisiones educativas. Muchas familias no pueden unirse a los espacios de toma de decisiones porque los horarios de trabajo o los costos de transporte hacen que participar sea poco realista. De hecho, muchas familias de Reading sienten que los líderes no las escuchan.

Interés propio a expensas del bien común. Muchos hablaron de sentir que “todos están para ellos mismos” y que la gente “toma su pelota y se va a casa” si no se sale con la suya. En Reading, puede resultar difícil involucrar a las personas en debates sobre el mayor bien común, especialmente debido a

“ Tu puedes escuchar a la comunidad pidiendo más y diciendo que están listos.

la persistencia de la desconfianza y la realización de falsas promesas. El desafío consiste en proporcionar continuamente más y más anticipos a una nueva forma de trabajar en la comunidad.

Duda sobre si se puede producir un cambio. Existe la persistente sensación de que las principales instituciones locales, las organizaciones sin fines de lucro, el sistema escolar y otros no generarán un cambio positivo a través de sus esfuerzos. La desconfianza de la gente se refleja en sus comentarios sobre estas instituciones y sobre los que toman decisiones: la creencia de que las instituciones realmente no escuchan o que las familias necesitadas no obtendrán el apoyo que necesitan para que sus hijos tengan éxito. La gente mantiene la creencia de que las desigualdades raciales y los prejuicios persisten a pesar de cualquier esfuerzo por afrontarlos. Una persistente falta de confianza cívica se cierne en las conversaciones sobre el cambio y, por ahora, muchas personas se desvinculan por completo de esas conversaciones.

Propósito compartido para la comunidad

Cuando las comunidades tienen un sentido de propósito compartido, existen mensajes explícitos sobre las aspiraciones de la comunidad y sobre todos los que se dirigen hacia un objetivo común, o al menos tratan de trabajar en objetivos comunes.

¿QUÉ ESTÁ SUCEDIENDO?

La comunidad tiene claras aspiraciones compartidas para sus jóvenes y su educación. En lo que respecta a la educación, las personas con las que nos involucramos expresaron un claro deseo de que todos los jóvenes tengan oportunidades más equitativas y desarrollen todo su potencial. Si estas personas son un indicio de la comunidad en general, existe una intención compartida en toda la comunidad de seguir adelante. Como dijo un líder comunitario: "Sabemos que el sistema educativo es realmente el sustento para el desarrollo económico y para el bien de la comunidad". El deseo de la comunidad de apoyar la educación equitativa de sus niños se refleja a lo largo de este informe, y un sentido de propósito compartido se articula concretamente en la agenda educativa de Reading.

Todavía no existe un entendimiento común sobre la acción compartida. En toda la comunidad, existe la sensación de que las personas no están alineadas con las acciones compartidas que pueden

hacer avanzar a Reading. "Siento que no es una falta de recursos o interés", dijo un líder comunitario. "Es simplemente una falta de alineación y claridad en torno a '¿Qué vamos a hacer y quién va a desempeñar qué papel?' y luego, '¿Está todo el mundo comprometido?'". Otro líder dijo: "No nos estamos uniendo lo suficiente para descubrir cómo impactamos a más personas al unir nuestros recursos". Un residente dijo que debe haber "un entendimiento común" en toda la comunidad de cómo los diferentes grupos y residentes pueden actuar juntos.

La gente quiere definir un propósito compartido que pueda impulsar una acción compartida. Muchas personas con las que hablamos expresaron la necesidad de un mayor propósito compartido que acerque a su comunidad e impulse la acción comunitaria en apoyo a los jóvenes de Reading, sus familias y su educación. Como nos dijo un líder comunitario: "Tenemos que unirnos para ayudar a estas familias. Eso es realmente lo que marcará la diferencia, un frente unificado ". La gente atribuye muchas de las barreras al cambio a la falta de un propósito compartido sólido, lo que resulta en usos ineficientes de recursos limitados, duplicación de esfuerzos y oportunidades perdidas por incorporar nuevos socios. Varias personas tenían la misma opinión que el residente que dijo: "Nuestra comunidad es bastante buena para averiguar cómo llegar de A a B una vez que se le dice dónde está B". Pero

para qué Reading actúe con eficacia, para ir del punto A al punto B, este sentido más profundo de propósito compartido es un requisito. “Hay mucha gente inteligente”, dijo un líder de la comunidad, “mucha gente buena y trabajadora y, de hecho, probablemente más dinero del que admitimos que circula y que simplemente no se aplica para lograr el mayor impacto”.

¿QUÉ HAY DETRÁS DE ESO?

Egos y territorialidad. Escuchamos en numerosas ocasiones que algunos líderes de Reading se enfocan demasiado en obtener crédito por sus acciones u obtener dinero para sus propias organizaciones. Como ya se señaló: “la gente quiere que los reflectores estén sobre ellos. Es casi como si se valorara más el reconocimiento que la acción en sí”, observó un residente. Otro residente señaló: “Hay mucha competencia y todo se trata de ellos”.

Prioridades contrapuestas y recursos limitados. A pesar del amplio interés en mejorar la educación, algunas colaboraciones se estancan debido a la falta de consenso sobre el enfoque. Al describir conversaciones entre líderes empresariales, un líder local dijo: “Algunos piensan que el enfoque debe estar en la vivienda. Algunos piensan que debe estar en la educación. Algunos piensan que debe estar en la restauración del servicio ferroviario de pasajeros. Entonces, tenemos una amplia variedad de opiniones sobre lo que deberíamos ser y estamos tratando de

reunir todo eso”. A veces, el desacuerdo sobre las prioridades está relacionado con las limitaciones de recursos. Un líder comunitario dijo que el gobierno local está “tratando de mantener contentos a los residentes, mantener bajos los impuestos. Hay tensiones que compiten por objetivos que son importantes para la comunidad”.

Precaución por esfuerzos pasados.

Existe un cierto grado de escepticismo, incluso cinismo, que ronda en la comunidad debido a los procesos de planificación y a los esfuerzos de cambio anteriores que no condujeron a una acción significativa. Los esfuerzos por involucrar a los residentes son “muchísimos”, según los describió una persona, “y si la conversación no va seguida de un plan de acción o de algo tangible que la comunidad vea, entonces la gente pierde la esperanza”.

Lucha contra una narrativa negativa.

Existe una persistente narrativa negativa que se impone a Reading desde el exterior y que ha atrofiado la propia imagen de Reading. Esta narrativa da forma a las actitudes, creencias y acciones de las personas. Sirve para frenar a la comunidad. Como dijo un profesor: “Obviamente, van a suceder cosas malas, pero si seguimos cambiando esa narrativa y difundiendo algunas de las buenas noticias, es de esperar que la gente pueda cambiar esa perspectiva”. Este es un desafío crítico que debe enfrentar Reading en el futuro. ■



Avanzando Juntos

“ Reading puede ser aún más fuerte y prosperar más plenamente si la gente trabaja para crear su futuro. Unidos.

Este informe describe cómo los habitantes de Reading pueden unirse para garantizar que todos los jóvenes y las familias tengan el mismo acceso a la educación y los recursos que necesitan para alcanzar sus objetivos en la escuela, después de la graduación, en el trabajo y como contribuyentes a la comunidad.

Con distintas voces, pero con un deseo común, Reading pide un nuevo camino a seguir. Este camino se basa en garantizar que todas las personas tengan voz. Que se superen las antiguas divisiones de Reading. Que la educación se convierta en una iniciativa comunitaria y que no se quede simplemente en las puertas de la escuela. Este nuevo camino exige forjar lazos más fuertes de confianza comunitaria, relaciones más auténticas y profundas, y formas más dinámicas para trabajar juntos.

Hay una cosa más que se requiere en este nuevo camino: un reconocimiento lúcido de cómo ocurre el cambio. Como dicen los miembros de la comunidad



de Reading en repetidas ocasiones en este informe, no hay soluciones rápidas, ni mágicas, ni políticas únicas que permitan a la comunidad cumplir con su agenda educativa. En cambio, las comunidades avanzan y prosperan al crecer por ellas mismas; al desatar una reacción en cadena que comienza con pasos individuales y se expande con el tiempo; al tomar medidas intencionales que amplíen la confianza cívica de la comunidad y la fe en sí misma.

Aquí hay una serie de pasos que pueden guiar a la comunidad a tomar un nuevo camino, uno arraigado en un propósito compartido e impulsado por una acción común:

– **Empezar por el lugar en el que está la comunidad.**

La gente de Reading desea ver acciones en relación con las prioridades educativas fundamentales para los jóvenes y las familias, como tener voz en las decisiones educativas, definir una visión comunitaria para el éxito educativo y hacer que los programas de alfabetización en inglés sean accesibles para todas las familias, entre otros. La agenda educativa de nueve puntos establece prioridades claras. Sin embargo, es fácil adoptar esta agenda y tomar medidas que aún no afronten estas prioridades. Ese enfoque solo conducirá a una mayor frustración, incluso al cinismo. Para construir una voluntad pública genuina y aprovechar la energía de la gente, la acción debe comenzar en el lugar en el que está la comunidad.

– **Realizar anticipos para aumentar la confianza cívica.**

Existe una palpable falta de confianza cívica en Reading; falta una creencia compartida que indique que el cambio es posible. En situaciones como estas, es fundamental que los individuos realicen *anticipos* concretos y reconocibles sobre una forma diferente de llevar adelante el trabajo cívico. Ninguna acción por sí sola

puede lograr esto. En cambio, lo que se necesita es un nuevo historial en curso que solo puede lograrse cuando las acciones que se toman un paso a la vez, se construyen a lo largo del tiempo. La gente necesita ver pruebas reales de que el cambio es posible.

– **Avanzar con voluntad y estar abierto a nuevos colaboradores.**

¿Quién puede ayudar a crear el cambio que Reading desea? A lo largo de nuestras conversaciones, la gente identificó a líderes y organizaciones emergentes y de tiempo atrás en los que confían. Reading debe basarse en estos recursos confiables. Asimismo, debe estar abierta a aprovechar las capacidades de *todos* los residentes, las organizaciones y los grupos, especialmente aquellos que no son vistos como actores tradicionales o que no tienen capacidades relevantes, especialmente en educación. Todos tendrán algo para contribuir cuando se trate del éxito de los jóvenes y de las familias de Reading. Solo entonces, la educación podrá ser una iniciativa comunitaria común.

– **Desarrollar más organizaciones, líderes y residentes que se centren en la comunidad.**

Existe una creencia generalizada en Reading de que las organizaciones y los líderes excluyen a las personas, hacen falsas promesas o trabajan en breves episodios cuando intentan involucrar a la comunidad. Reading debe trabajar para desarrollar más organizaciones,



líderes y residentes que tengan la mentalidad y la práctica de estar “centrarse en la comunidad” mediante acciones que hagan de la comunidad el punto de referencia para el compromiso y la acción, en lugar de decisiones que se tomen en salas de conferencias o sobre la base de intereses propios. Solo cuando las personas se centran en la comunidad pueden ver y escuchar a toda la gente, tomar medidas sobre los temas que les interesan, trabajar con un propósito compartido y alinear sus elecciones con la comunidad. Centrarse en la comunidad es un requisito previo para tomar medidas compartidas.

– **Invertir en redes informales para el aprendizaje e innovación cívicos.**

Nuestras conversaciones revelaron que gran parte del buen trabajo de Reading se presenta en proyectos individuales, en grupos de innovación en toda la comunidad. Para avanzar de manera efectiva, las comunidades necesitan oportunidades para descubrir lo que están aprendiendo de manera colaborativa y para decidir cómo

“ En el corazón de los desafíos que enfrenta Reading se encuentra la necesidad de un mayor sentido de propósito compartido.

recalibrar sus esfuerzos continuos. Este proceso de “aprendizaje e innovación cívicos” también incluye hablar sobre la naturaleza de las relaciones y la manera en la que se involucra la gente, entre otros factores. Es a través de estos nuevos entendimientos colectivos que se abren nuevas posibilidades de innovación y crecimiento. Para lograrlo, todos deben comprometerse con la creación de espacios permanentes de aprendizaje cívico.

– **Forjar nuevas normas y un sentido de propósito compartido.**

En el corazón de los desafíos que enfrenta Reading se encuentra la

“

Las nuevas narrativas de actitud positiva solo se afianzan a través de acciones concretas que demuestran las posibilidades de un nuevo camino.

necesidad de un mayor sentido de propósito compartido. Este cambio ocurre cuando las personas descubren sus aspiraciones compartidas, superan los desafíos y tienen claro su propósito al actuar juntos. El propósito compartido se basa en normas productivas para la interacción, que incluyen hacer espacio para que todos se involucren, escuchar con atención, estar dispuestos a escuchar diferentes perspectivas, tomar compromisos entre sí y cumplirlos, y trabajar por el bien común. Las normas y el propósito compartido son los que hacen que las comunidades funcionen.

– **Generar una nueva narrativa comunitaria sobre lo que se puede hacer.**

Una narrativa negativa se cierne sobre Reading y está moldeando la mentalidad, las acciones, los comportamientos y el espíritu de las personas. Tales narrativas negativas frenan a las comunidades y pueden ser el factor oculto más grande para que las comunidades avancen. Pero cuidado: las narrativas no cambian

porque alguien contrate a una empresa de relaciones públicas para “convencer” a la gente de una nueva realidad sobre ellos mismos. Las nuevas narrativas de actitud positiva solo se afianzan a través de acciones concretas que demuestran las posibilidades de un nuevo camino. Estas acciones deben ser reales. Deben emerger de la comunidad. Deben ser creíbles. A medida que Reading da pasos positivos cada vez más claros, necesita contar estas nuevas historias de manera activa, sin exageraciones, sin sensaciones y sin inflar demasiado su significado. Estas historias emergentes deben contarse de manera coherente y a lo largo del tiempo.

Reading Thriving, Together se trata de que la comunidad se asegure de que todos los jóvenes y sus familias puedan lograr el éxito en sus vidas. Y se trata de cómo esta comunidad puede fortalecerse y prosperar más plenamente, a medida que las personas crean su futuro juntas. ■



