



NOBLE

Plan estratégico
2019-2024



Nuestra visión para el futuro

Desde nuestros inicios hace 20 años, Noble se ha construido sobre una idea del “y”: amor y altas expectativas, una rigurosa educación académica y un alto nivel de apoyo. No estamos limitados por ideas de uno u otro. Podemos hacer ambas cosas, hemos hecho ambas. Creemos que los estudiantes asisten todos los días a la escuela con los desafíos de Chicago y que tienen un poder incalculable. Sabemos que Noble ha fijado el listón a nivel nacional de muchas maneras y sabemos que podemos y debemos hacer más.

Con ese fin, hemos armado el siguiente plan basado en el aporte de cientos de ex alumnos, estudiantes, padres, miembros de la comunidad, maestros, miembros de la junta directiva y el personal. El plan es exigente y ambicioso, nos llama a ir hacia la siguiente frontera de lo que podemos lograr y es sincero sobre dónde nos hemos quedado cortos hasta ahora. Los estudiantes han crecido enormemente mientras están con nosotros y muchos nos han dejado porque su experiencia no fue buena. Los estudiantes de último año tienen acceso a una mirada de opciones estudiantiles y muchos aún escuchan el mensaje de que solo hay una opción correcta después de la escuela secundaria. Las tasas de graduación de Noble son pioneras en Chicago para todos los estudiantes y sabemos que los estudiantes afroamericanos en Noble se están graduando a porcentajes inferiores a sus compañeros latinos.

A medida que fijemos el rumbo para los próximos cinco años de Noble, nos mantendremos fieles a nuestro enfoque principal en la preparación y graduación escolar. Escuchamos de padres, estudiantes y maestros que este enfoque en el éxito estudiantil es lo que los atrae a Noble. Es lo que los padres quieren para sus hijos, es lo que nuestros estudiantes quieren para su futuro.

También tenemos claro que, para alcanzar ese nivel alto, debemos comprender mejor la experiencia de ir a la escuela en Noble y continuar mejorando esa experiencia. Todavía tenemos mucho que aprender, pero sabemos que los dos contribuyentes principales a la experiencia de un estudiante son la calidad de su aprendizaje en el salón de clase y la fortaleza de las relaciones

que establecen con los maestros y el personal. Escuchamos esto directamente de los estudiantes en este proceso de planificación. Además, los resultados para los estudiantes no deben diferir debido a su raza, sexo, ingresos o cualquier otro marcador de identidad: nos esforzamos por la equidad. Sabemos que estos desafíos concernientes a la desigualdad no son exclusivos de Noble y que debemos ser pioneros en abordarlos.

Con experiencias positivas y equitativas como base, reconoceremos la voluntad de nuestros alumnos en sus elecciones postsecundarias. Vamos a empoderar a los estudiantes con información y apoyo, para que tengan éxito en la universidad y vivan vidas ejemplares. Este énfasis en la voluntad estudiantil no baja las exigencias de preparación académica ni el crecimiento de habilidades para los estudiantes de Noble. Estaremos atentos para que los destinos de los estudiantes no estén predeterminados basados en las percepciones de los adultos sobre sus habilidades, el interés o la preparación recibida cuando llegan, sino que seguiremos esforzándonos para que todos reciban un programa riguroso de estudios en preparación para la universidad y crecimiento en sus habilidades que permita una verdadera elección al final de la experiencia Noble.

Al ejecutar esta visión, Noble establecerá el estándar como catalizador para la equidad educativa en Chicago y proporcionará un modelo a la nación. Viviremos nuestra misión de capacitar a los estudiantes con la escolaridad, la disciplina y el honor, para tener éxito en el colegio y vivir vidas ejemplares.

Y así, nuestro plan comienza con una visión audaz para nuestro futuro:

Noble se asegurará de que todos los estudiantes tengan experiencias escolares equitativas y positivas que los equipen para tener éxito en el camino de su elección, lo que lleva al 75% de los ex alumnos a completar sus estudios universitarios.

El camino por delante

El plan que sigue contiene objetivos y estrategias específicos para los próximos cinco años a través de prioridades fundamentales. El sustento de todos estos esfuerzos está en enfocarse en una transición hacia una organización dirigida por la equidad. Para abordar las diferencias en los resultados que persisten entre nuestros estudiantes afroamericanos y latinos, debemos apreciar las diferencias que ellos traen y que dan forma a nuestras comunidades educativas. Y, reconociendo esas diferencias, debemos invertir equitativamente tiempo, energía y recursos para satisfacer las necesidades de nuestros estudiantes.

Para satisfacer esas necesidades, nos comprometemos a una forma radicalmente diferente de financiar nuestras escuelas: **El Fondo de Equidad de Noble**. Noble distribuirá una fracción de los fondos a todas las escuelas, basado en las necesidades definidas por problemas específicos: delitos graves cerca de los hogares de los estudiantes, tasa de estudiantes en el Programa de Educación Individualizada (Individualized Education Program, IEP), tasa de estudiantes en condiciones transitorias de vivienda, calidad de las escuelas primarias y prevalencia de delitos graves cerca de la escuela Noble.

El dinero de El Fondo de Equidad de Noble será controlado por las escuelas, usando los aportes e ideas de sus comunidades escolares para satisfacer las necesidades de los estudiantes, porque creemos que los más cercanos al trabajo están mejor posicionados para tomar decisiones sobre lo que los estudiantes necesitan. Entonces, ya sea con apoyo de trabajo social adicional o consejeros de ex alumnos, apoyo didáctico o programas extracurriculares, fieles a la identidad de Noble, las escuelas innovarán. Descubriremos qué funciona y escaltaremos para resolver retos en Noble.

Este fondo será clave para llevar a cabo las prioridades y los programas descritos en nuestro plan completo.

Hay seis prioridades centrales, donde creemos que el progreso es esencial para hacer realidad nuestra nueva visión:

1. EQUIDAD

Incorporar firmemente nuestro valor de diversidad, equidad e inclusión en Noble para que los aportes, las decisiones y, por último, los resultados sean dirigidos y medidos de acuerdo con el valor.

2. ACADÉMICAS + UNIVERSIDAD

Mejorar significativamente las tasas de graduación de la escuela con un enfoque continuo en el rigor académico y las habilidades sociales y emocionales a través de El Salón de Clase de Noble (The Noble Classroom)¹ y aumentando el apoyo de los exalumnos, al tiempo que se promueve la representación estudiantil y familiar en el proceso de tomar decisiones.

3. EXPERIENCIA DEL ESTUDIANTE + RETENCIÓN

Mejorar las tasas de retención de los estudiantes al garantizar que reciban un apoyo incesante, enfocándonos en crear experiencias positivas para ellos y al actualizar las políticas y prácticas disciplinarias de Noble a favor de enfoques redentores.

4. EXPERIENCIA DEL PERSONAL + RETENCIÓN

Desarrollar y mejorar la retención de maestros altamente talentosos, especialmente maestros de color, con mayor énfasis en escuchar y responder a la experiencia de enseñar en Noble.

5. CRECIMIENTO SOSTENIBLE + NÚMERO DE INSCRIPCIONES SALUDABLE

Mantener un número de inscripciones saludable en Noble, sin pretender añadir nuevas escuelas.

6. EQUIPO DE APOYO DE NOBLE

Estructurar el equipo de apoyo de Noble de manera eficiente para apoyar mejor a las escuelas, avanzar en las ambiciones estratégicas y mejorar la claridad organizativa.

Estas seis prioridades centrales no son exhaustivas, ni están destinadas a serlo. Por supuesto, hay más trabajo en Noble y ese trabajo continúa. Estas prioridades nos enfocarán en ofrecer más plenamente nuestros valores centrales y los compromisos que hacemos con las familias, pero no suplantarnos. Este plan describe una serie de acciones específicas, pero no presupone conocer todos los mejores enfoques: continuaremos confiando en el ingenio de nuestra comunidad Noble para obtener ideas que nos ayuden a hacer realidad nuestra visión.

Presentamos este plan en un momento decisivo para Noble, Chicago y nuestro país. El camino por delante será exigente. Algunos suponen que hay límites para lo que nuestros estudiantes pueden alcanzar y que Noble ya está cerca de esos límites. **Están equivocados.** Nuestros estudiantes demuestran lo que es posible todos los días. Seguimos comprometidos en nuestro centro con esta idea del “y”; Noble ha liderado el camino durante los últimos veinte años y solo estamos comenzando.



Constance Jones

Directora ejecutiva
Red de Escuelas Chárter Noble

¹El Salón de Clases de Noble es un conjunto de principios basados en estudios científicos que definen cómo se debe impartir la instrucción en cada salón. Todos los miembros del personal de Noble reciben apoyo para impartir con éxito estas prácticas de instrucción en sus salones a través de entrenamiento y desarrollo individualizados y continuos.

Contexto que determino la visión y la estrategia

Creemos que es fundamental definir una visión para los próximos cinco años, que refleje las creencias, aspiraciones y valores centrales de nuestra comunidad Noble.

A través de una evaluación de los datos existentes, las tendencias históricas y la búsqueda de aportes de las muchas partes interesadas con una visión crítica, Noble presentó un conjunto de recomendaciones que fueron debatidas y decididas por un comité directivo representativo y diverso.

Específicamente, las recomendaciones que guiaron nuestra estrategia fueron informadas por muchas voces diversas en toda nuestra organización, que incluyen:

- Más de 1,500 estudiantes, padres y ex alumnos que participaron en nuestra encuesta.
- Un total de 124 padres, estudiantes, miembros de la comunidad, maestros, directores y miembros del personal que participaron en grupos de enfoque y entrevistas individuales.

- Representantes de la Junta Directiva de Noble.
- El Comité Directivo de Diversidad, Equidad e Inclusión, compuesto por 12 representantes de todas las escuelas de Noble, y el Equipo de Apoyo de Noble (Noble Support Team, NST) que asesoró específicamente sobre mejoras relacionadas con Diversidad, Equidad e Inclusión (Diversity, Equity, and Inclusion, DEI).
- El Comité Directivo de Retención Estudiantil, compuesto por 15 representantes de todas las escuelas de Noble, y el equipo NST que asesoró concretamente sobre cómo aumentar la retención de los estudiantes.

Lo que sigue es el contexto que se utilizó para informar esta estrategia, así como los resultados finales del proceso.

Índice de contenido

Contexto que determino la visión y la estrategia | 4

NUESTRAS PRIORIDADES ESTRATÉGICAS

Prioridad 1: Equidad | 10

Prioridad 2: Académicas + Graduación Universitaria | 13

Prioridad 3: Experiencia del estudiante + Retención | 17

Prioridad 4: Experiencia del personal + Retención | 19

Prioridad 5: Crecimiento sostenible + Número de inscripciones saludable | 22

Prioridad 6: Equipo de Apoyo de Noble | 25

Plan financiero | 26



Noble hoy está en camino de lograr resultados récord de finalización escolar

Los estudiantes de Noble completan los estudios universitarios en altas proporciones, en relación con sus compañeros en Chicago y en relación con los estudiantes con semejantes características demográficas en todo el país. Las metas para nosotros y para nuestros estudiantes son incluso más altas de lo que logramos hoy día. Nuestro objetivo últimamente es acortar la diferencia de quienes completan estudios universitarios entre los graduados de Noble y los estudiantes de familias en el cuartil de más altos ingresos.

Noble ya está mejorando significativamente los resultados para sus estudiantes. En la clase de 2017, el 66% en general persistió en su segundo año en la misma escuela, lo que indica su probabilidad de completar los estudios universitarios y supera incluso la tasa de persistencia promedio de Noble en 2013-2016 del 61%. Este éxito en la universidad refleja el triunfo en el nivel secundario. Los investigadores del Instituto de Tecnología de Massachusetts (Massachusetts Institute of Technology, MIT) concluyeron que los estudiantes que asistieron a las escuelas de Noble crecieron más académicamente que sus compañeros que asistieron a las escuelas de inscripción selectiva².

61%

de las clases de Noble de 2013-2016 persistieron en su segundo año en el mismo colegio

66%

de la clase de Noble de 2017 persistió en su segundo año en la misma universidad

² <https://nobleschools.org/2019/09/13/mit-releases-groundbreaking-new-research-on-positive-impact-of-noble-network-of-charter-schools/>

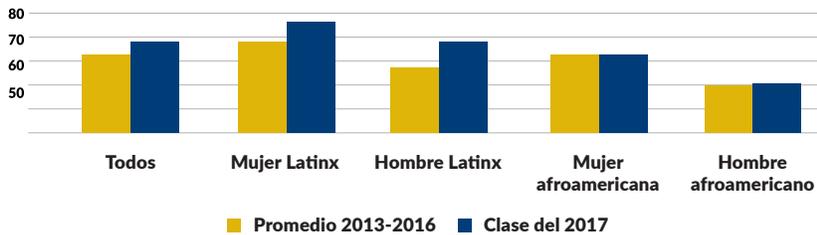
Mientras que las escuelas de Noble se encuentran entre las mejores del país, existen diferencias en los resultados dentro de Noble que afectan particularmente a los estudiantes afroamericanos

Mientras los ex alumnos de Noble se gradúan en la universidad entre las tasas más altas de la nación en relación con sus compañeros, aún persisten las diferencias para los estudiantes afroamericanos de Noble, en particular para los varones. En la clase de 2017, el 51% de los alumnos varones afroamericanos persistieron en su segundo año de universidad, mientras que la tasa de persistencia promedio de Noble para esa clase es del 66%.

Esta diferencia para los estudiantes afroamericanos está dirigida por una serie de factores y, desafortunadamente,

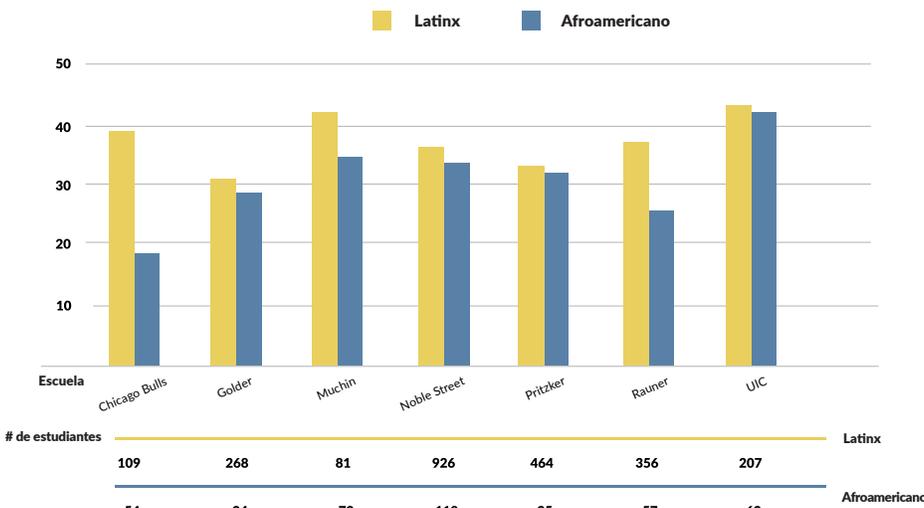
refleja tendencias similares a nivel nacional, que se derivan del racismo sistémico social profundamente arraigado. Estas cifras de perseverancia no coinciden con las ambiciones de los estudiantes de Noble: el 72% de los estudiantes afroamericanos y latinos de Noble aspiran a graduarse en la universidad³. Los padres también comparten esta intención: El 80% de los padres de Noble enumeran la finalización del colegio como su objetivo principal para sus estudiantes⁴. **En pocas palabras, las diferencias persisten en los resultados, pero no existe tal diferencia en las aspiraciones de los estudiantes y de los padres o en el potencial de los estudiantes.**

Porcentaje de alumnos de la clase de 2017 que permanecen en la universidad inicial por segundo año



72%
de los estudiantes afroamericanos y latinos de Noble aspiran a completar la universidad³

Promedio histórico de la tasa de finalización de estudios de 4 años por escuela Noble



80%
de los padres de Noble enumeran la universidad como su objetivo principal para sus estudiantes⁴

► Las diferencias persisten incluso dentro de las escuelas con resultados de graduación escolar sólidos

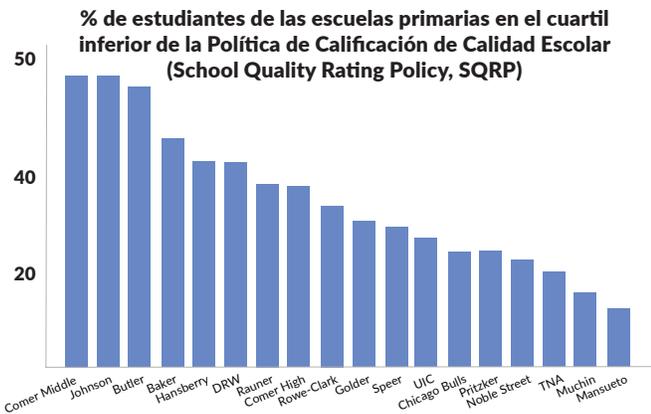
³ Encuesta de Estudiantes Noble de junio de 2019

⁴ Encuesta de Padres Noble de junio de 2019

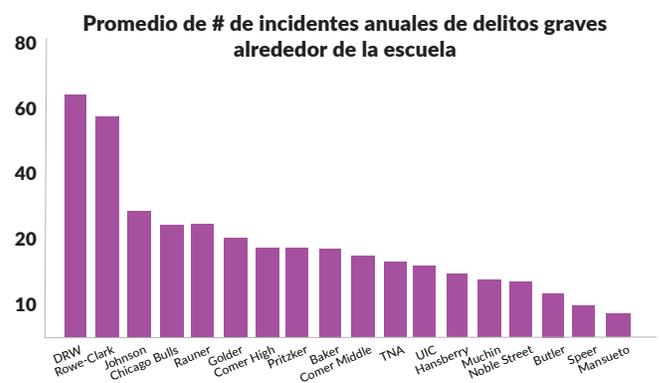
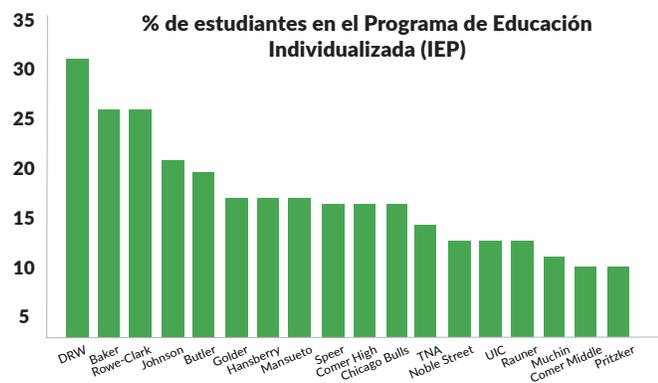
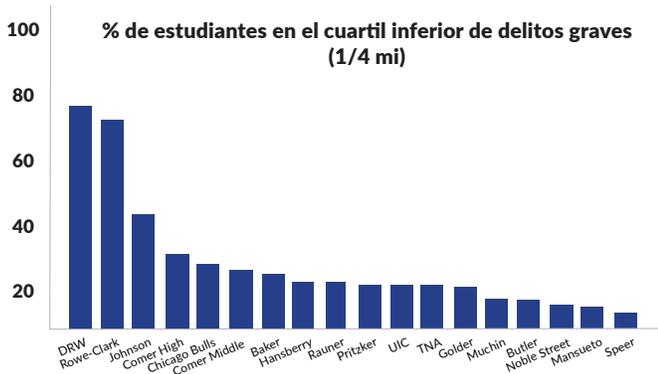
Las diferencias en los factores no escolares conducen a diferencias reales en los puntos de partida

Noble atiende a los estudiantes que asisten todos los días a la escuela con fortalezas diversas e importantes, así como con dificultades y desafíos significativos. Esos desafíos no son uniformes en todos los estudiantes o escuelas y creemos que esas dificultades diferenciales, si no las abordamos, explican algunas de las diferencias en nuestros resultados. Existen diferencias significativas en las experiencias vividas por los estudiantes en Noble al momento de considerar cinco indicadores clave de contexto y punto de partida:

- calidad de las escuelas primarias
- prevalencia de delitos graves cerca de las casas de los estudiantes
- tasa de situaciones transitorias de vivienda
- tasa de estudiantes en el Programa de Educación Individualizada (IEP) en una escuela
- prevalencia de delitos graves cerca de la escuela Noble.

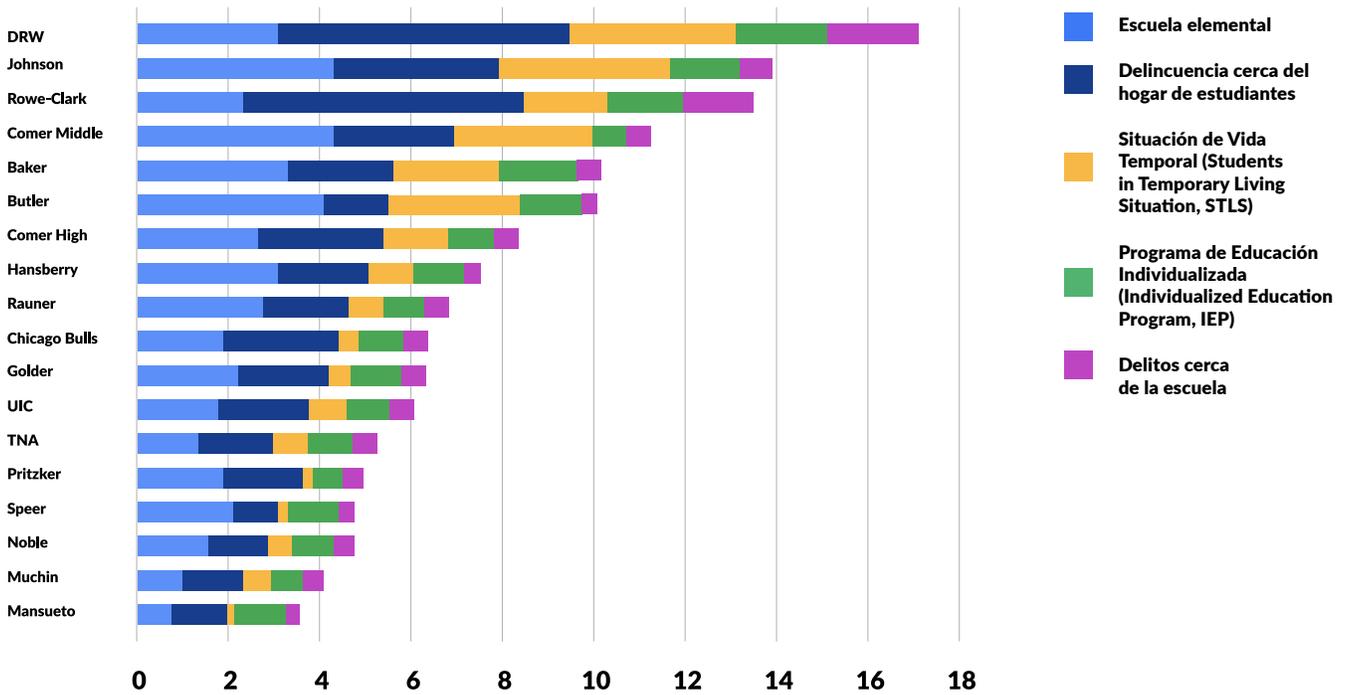


Estas diferencias acumulativas en las experiencias vividas conducen a diferencias reales en los puntos de partida de los estudiantes y en las necesidades posteriores para realizar todo el potencial de todos los estudiantes.



El Índice de Equidad de Noble combina todos estos factores en una sola cifra, lo que nos permite dirigir recursos adicionales, atención y apoyo de manera equitativa.

Índice compuesto de equidad de Noble por escuela



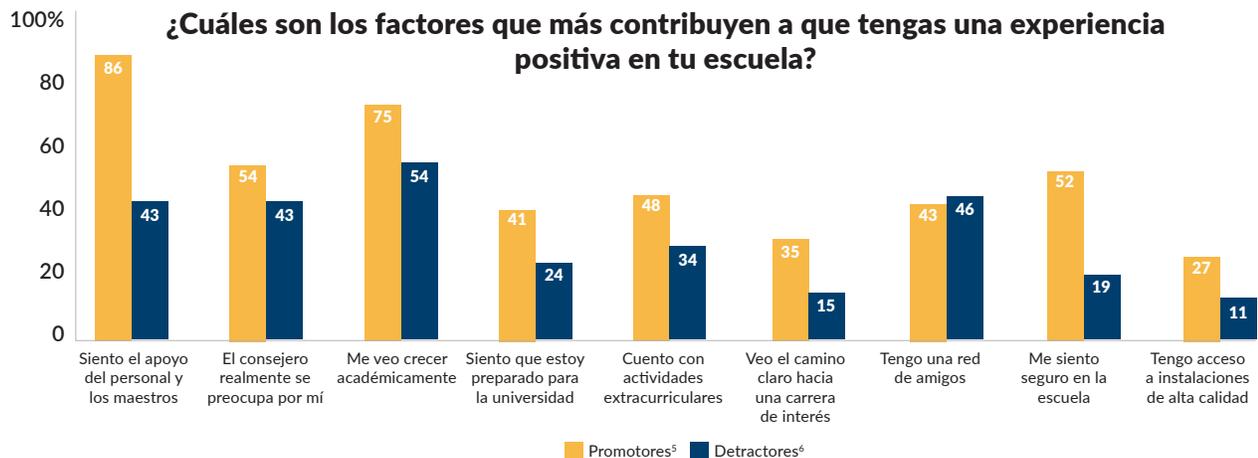
Noble puede crear experiencias positivas para los estudiantes al garantizar que se sientan apoyados por el personal y al promover una instrucción de alta calidad en cada salón de clase

Al encuestar a más de 1,500 estudiantes, ex alumnos y padres en el 2019, descubrimos que los padres y ex alumnos califican positivamente sus experiencias con Noble y dicen que recomendarían sus escuelas a otros.

Una encuesta de estudiantes en junio de 2019 muestra que los alumnos de Noble que promueven sus vivencias tienen diferentes posibilidades de experimentar una serie de factores críticos:

- Sentirse apoyados por los adultos en su escuela
- Ver un camino claro hacia su carrera de interés
- Verse crecer académicamente
- Sentirse seguros en su escuela

Noble continuará descubriendo qué dirige las experiencias positivas para los estudiantes y las familias en el futuro; estos factores resaltados aquí proporcionan un punto de partida que guiará nuestra dirección.



Los estudiantes valoran tener la oportunidad de elegir su camino futuro y la gran mayoría quiere elegir la universidad

Hemos escuchado repetidamente que los estudiantes buscan ser apoyados y reconocidos como individuos y que prepararlos para aspirar a una serie de carreras profesionales, inclusive los estudios universitarios y otros, mejoraría sus experiencias.

Noble seguirá enfocado en la preparación universitaria, sin pedir disculpas. Como se indicó anteriormente, el 72% de los estudiantes aspiran a graduarse de la universidad y el 80% de los padres de Noble tienen esto como objetivo final para sus estudiantes. En tal sentido, Noble se comprometerá a preparar a todos

los estudiantes que crucen nuestras puertas con las habilidades, la mentalidad y el conocimiento para tener éxito en la universidad. Solo con una preparación adecuada, los estudiantes tendrán una verdadera opción en los planes postsecundarios: esta preparación y elección son necesarias para lograr nuestros ambiciosos objetivos de graduación universitaria.

Y así, basados en la historia de desempeño de Noble e informados por su amplia y diversa comunidad, presentamos una visión audaz para nuestro futuro.

⁵Los promotores son estudiantes que dijeron que recomendarían a Noble a un amigo con un 9 o 10 en una escala de 10 puntos.

⁶Los detractores eligieron 6 o menos. Los estudiantes seleccionaron hasta tres opciones.

PRIORIDAD 1

Equidad

CONTEXTO

Las diferencias en los resultados entre los grupos de estudiantes de Noble son similares a las de sus compañeros a nivel nacional.

Para lograr nuestro objetivo de apoyar al 75% de nuestros graduados a completar sus estudios universitarios, debemos abordar esas diferencias de frente.

No podemos pasar por alto los diferentes desafíos que enfrentan nuestros estudiantes y que son los que conducen a esas desigualdades.

Mientras todas las escuelas de Noble sirven a los estudiantes de Chicago, los estudiantes llegan a cada escuela desde diferentes puntos de partida, con distintas fortalezas y con diferentes retos. Como se describe en el contexto anterior, un subconjunto de estudiantes enfrenta niveles adicionales de dificultad. Cuando esos retos involucran tanto al estudiante individual como a la escuela a la que asisten se requieren niveles de recursos adicionales.

Además del hecho de que el contexto estudiantil difiere, como todas las instituciones en los Estados Unidos, Noble enfrenta los desafíos de una sociedad que es desigual en

muchos aspectos sistémicos. Para empezar a desarrollar soluciones para abordar las costumbres que perpetúan este sistema dentro de nuestra organización, Noble creó un Comité Directivo de Diversidad, Equidad e Inclusión (DEI) en diciembre de 2018. Este Comité Directivo de DEI estaba compuesto por 12 empleados de toda la organización de Noble y trabajó para desarrollar un conjunto de recomendaciones para que Noble se convierta en una institución más diversa, equitativa e inclusiva. Las recomendaciones completas de este comité directivo están a continuación, junto con las recomendaciones adicionales del Comité Directivo de Planificación Estratégica.⁷

El liderazgo de cada escuela controlará las decisiones finales sobre cómo disponer de estos fondos para lograr estos objetivos, en asociación con el Equipo de Apoyo de Noble y con la información aportada por de las diversas voces de la comunidad de Noble. Esto se debe a que esperamos que las prácticas más efectivas varíen según el contexto de la escuela y creemos que los más cercanos al trabajo están en la mejor posición para innovar. Supervisaremos la eficacia del impacto que tienen esas inversiones en las experiencias escolares equitativas y positivas, según los planes que siguen e intensificaremos las prácticas que demuestren éxito.

EL FONDO DE EQUIDAD DE NOBLE

Noble designará **\$5.2 millones anuales**, que serán distribuidos a todos los presupuestos de las escuelas por cada alumno, con base en los principios de equidad. Dentro del Fondo de Equidad de Noble, las asignaciones dependerán de la calificación compuesta de cada escuela en el Índice de Equidad de Noble, que se define sobre la base de cinco componentes:

- % de estudiantes de las escuelas primarias en el cuartil inferior de la Política de Calificación de Calidad Escolar (School Quality Rating Policy, SQRP)
- % de estudiantes que viven en vecindarios que están en el cuartil superior de los que experimentan incidentes de delitos graves dentro de ¼ de milla de sus hogares
- % de estudiantes en situación de vivienda temporal
- % de estudiantes en el Programa de Educación Individualizada (IEP)
- Promedio anual de incidentes de delitos graves en el área alrededor de la escuela

Designaremos estos fondos específicamente para cumplir con la visión en este plan. Ayudará a los maestros a impartir instrucción de alta calidad en el salón de clase y garantizará que los estudiantes reciban el apoyo socioemocional que les permita prosperar.

⁷ Ver el Anexo en relación con las recomendaciones completas del Comité Directivo de DEI

ESTRATEGIA

Además del Fondo de Equidad, hemos identificado otros seis elementos en nuestra Estrategia de DEI:

- El personal aportará una “mentalidad de equidad” a su trabajo, y priorizará las escuelas y los estudiantes que requieran apoyo adicional
- Involucrar a los estudiantes para formar un Noble más diverso e inclusivo
- Identificar las prácticas que benefician de manera diferente a los estudiantes varones afroamericanos y buscar escalar estas prácticas en Noble
- Desarrollar y retener personal culturalmente competente y diverso que trabaje efectivamente a través de líneas de diferencia
- Dar la bienvenida, participar y escuchar profundamente a las familias y a las comunidades que circundan nuestras escuelas
- Asegurarse de que Noble como institución sea diversa, equitativa e inclusiva

Aportar una “mentalidad de equidad” a cómo priorizamos y apoyamos a los estudiantes y las escuelas.

Cada estudiante en Noble entra con su propio contexto individual, con diversos niveles de preparación académica y experiencias personales que determinan cómo aprenden. El personal que trabaja en las escuelas de Noble tendrá como objetivo aportar una mentalidad de equidad a su trabajo con los estudiantes, acorde a sus necesidades individuales. En lugar de luchar por un trato igualitario para todos los estudiantes, cada uno debería recibir lo que necesita para tener éxito todos los días.

Del mismo modo, el personal que trabaja en el Equipo de Apoyo Noble (NST) reconocerá que las necesidades de cada escuela son diferentes y priorizará el tiempo y la energía con las escuelas, conforme a sus requisitos individuales. El grado de necesidad de cada escuela a menudo reflejará su ubicación en el Índice de Equidad de Noble, pero también dependerá de la función específica e involucra la experiencia y los antecedentes del personal, junto con las necesidades actuales de cualquier función determinada.

Involucrar a los estudiantes para formar un Noble más diverso e inclusivo.

Los estudios demuestran que los estudiantes que tienen un sentido de pertenencia participan más plenamente en su aprendizaje. Al involucrar activamente a los estudiantes en el ejercicio de moldear culturalmente sus escuelas para que tomen en cuenta sus necesidades, podemos crear entornos escolares en los que los estudiantes tengan un fuerte sentido de pertenencia.

Durante los próximos cinco años, planeamos integrar la voz de los estudiantes en el trabajo continuo del DEI de Noble y garantizar que el programa de estudios refleje diversas perspectivas y experiencias.

Identificar las prácticas que benefician de manera diferente a los estudiantes varones afroamericanos y buscar escalar estas prácticas en Noble

Durante los próximos cinco años, procuraremos identificar e intensificar las prácticas que benefician de manera diferencial a los varones afroamericanos. Para respaldar estos esfuerzos, Noble continuará desagregando los datos de los estudiantes por raza y sexo en cada métrica clave para comprender dónde las prácticas benefician más a los estudiantes varones afroamericanos.

La evidencia nacional muestra que los programas de tutoría benefician de manera diferenciada a los jóvenes varones afroamericanos⁸. Todavía no conocemos todas las prácticas que esto requerirá, pero planeamos continuar expandiendo programas prometedores originados por Noble, que creemos que ayudan a los estudiantes a fomentar el orgullo por su identidad. Anticipamos la necesidad de idear nuevos enfoques y que muchos de ellos vendrán de educadores increíbles dentro de Noble, así como también se replicarán otros métodos prometedores de profesionales de todo el país.

Noble también trabajará de manera más amplia para reducir o eliminar otros resultados dispares que actualmente son predecibles para otros subgrupos, pero con énfasis adicional en los estudiantes varones afroamericanos, debido a la oportunidad de atender así a casi una cuarta parte de los estudiantes y de las diferencias existentes.

⁸ Wimer y Bloom, “Boosting the Life Chances of Young Men of Color: Evidence from Promising Programs.” (Impulsar las oportunidades de vida de los hombres jóvenes de color: evidencia de programas prometedores). Manpower Demonstration Research Corporation, (MDRC), junio de 2014.

Desarrollar y retener personal culturalmente competente y diverso que trabaje efectivamente a través de líneas de diferencia.

Para crear entornos de aprendizaje de apoyo, nuestro objetivo es tener un cuerpo diverso de personal que sea culturalmente competente y que refleje la población de nuestros alumnos. Estamos orgullosos del progreso que hemos logrado hasta la fecha y esperamos continuar aumentando nuestras capacidades en esta área. En los próximos cinco años, aspiramos a:

- Profundizar en la sensibilización y la comprensión del personal de los conceptos básicos de DEI.
- Desarrollar la capacidad del personal para aplicar el conocimiento de DEI al salón de clases.
- Fortalecer la capacidad de todo el personal para trabajar productivamente a través de líneas de diferencia.

Dar la bienvenida, participar y escuchar profundamente a las familias y a las comunidades que circundan nuestras escuelas.

Noble tiene como objetivo crear entornos escolares que sean los centros de sus comunidades y donde los padres y las familias sean especialmente bienvenidos y participen en la escuela. Hay evidencia bien documentada de que la participación de los padres en la educación es crucial. Independientemente de sus ingresos o antecedentes, los estudiantes con padres involucrados tienen más probabilidades de tener calificaciones y puntajes más altos en los exámenes, asistir a la escuela regularmente, tener mejores habilidades sociales, mostrar un mejor comportamiento y adaptarse bien a la escuela⁹.

En el futuro, Noble tiene como objetivo no solo involucrar a los padres en sus escuelas, sino también escuchar más a fondo a los padres y a la comunidad en general para comprender lo que quieren que sus estudiantes obtengan de sus experiencias educativas y buscar una evolución cada vez mayor de nuestras escuelas para satisfacer mejor estas necesidades. En los próximos cinco años, Noble:

- Incorporará las perspectivas de las familias al informar los continuos esfuerzos de DEI y al tomar decisiones
- Proporcionará a todas las familias el mismo acceso al personal, la programación y la comunicación
- Invertirá significativamente en involucrar a los padres y la comunidad alrededor de nuestras escuelas¹⁰



Garantizará que Noble, como organización, sea diversa, equitativa e inclusiva

Noble tiene como objetivo continuar manteniendo una organización que sea transparente para todas las partes interesadas y responsable por los resultados. Noble continuará trabajando para garantizar que sus políticas, prácticas y procedimientos estén diseñados con el objetivo de fomentar la diversidad, la equidad y la inclusión, específicamente al:

- Garantizar que las políticas y los procedimientos sean equitativos e inclusivos
- Ofrecer oportunidades consistentes para el avance y la promoción
- Crear y codificar rituales y prácticas que creen una comunidad más acogedora
- Asociarse con proveedores locales alineados con nuestros valores
- Construir diversos canales para el salón de clase y las funciones administrativas
- Impulsar la responsabilidad y el progreso a través de la asignación de recursos, objetivos y seguimiento
- Establecer una comunicación transparente y consistente con respecto a las metas de DEI y el progreso para los estudiantes, el personal, las familias y otras partes interesadas

⁹ Coalición Nacional para la Participación de los Padres en la Educación, 2006. Revisión de investigación y recursos. Extraído el 16 de septiembre de 2011 de www.ncpie.org/WhatsHappening/researchJanuary2006.cfm ¹⁰ Consulte la Prioridad 5 para obtener más detalles sobre algunas de nuestras inversiones de participación comunitaria.

PRIORIDAD 2

Académicas + Graduación Universitaria

CONTEXTO

Una de las mayores fortalezas de Noble es nuestra capacidad de presentar el mejor crecimiento académico y los mejores resultados para todos los estudiantes, independientemente de las barreras que el mundo ha puesto en su camino. En tal sentido, una pieza clave de este plan es la continuidad de nuestro enfoque en preparar a nuestros estudiantes para la universidad a través de una formación académica consistente y de alta calidad. El Salón de Clase de Noble define los estándares que caracterizan una buena instrucción y actúa como la columna vertebral por la cual todo nuestro personal recibe apoyo para ofrecer resultados.

En los últimos años, hemos avanzado hacia este ambicioso objetivo, donde la clase de 2017 se mantendrá en la misma universidad durante el segundo año a tasas cinco puntos porcentuales más altas que las clases anteriores (66% vs. 61% promedio en las clases de 2013-16). Aunque estamos orgullosos de estos importantes logros, el desglose de estos datos muestra que es predominantemente la población latina de Noble la que más se beneficia de estas medidas, mientras que la persistencia de los ex alumnos afroamericanos se ha mantenido relativamente estable.¹¹

Aunque las tasas de graduación de Noble continúan superando el promedio nacional para los estudiantes latinos y afroamericanos¹², nos aferramos a llegar a un nivel más alto. Nuestro objetivo es no solo aumentar los resultados para todos, sino también eliminar las diferencias que existen actualmente entre los estudiantes.

- **Independientemente de su camino a largo plazo, los ex alumnos expresan que sus habilidades socioemocionales son determinantes para su éxito. Teniendo en cuenta que los ex alumnos de Noble continúan su educación después de la escuela secundaria, comentan de manera diferencial que las siguientes habilidades son más que beneficiosas para ellos al ingresar a la universidad y en su trayectoria profesional¹³:**
- **Desarrollar relaciones personales positivas y sistemas de apoyo.**
- **Establecer, manejar y alcanzar objetivos.**
- **Convertirse en agentes de su propio camino.**
- **Poder comunicarse de manera eficaz.**

ESTRATEGIA

Basado en esta aspiración y las necesidades actuales identificadas, haremos cuatro inversiones específicas en los próximos cinco años para mejorar las tasas de graduación:

- Continuar mejorando la calidad de la instrucción al alinear la capacitación y el entrenamiento con el Salón de Clase de Noble
- Ampliar nuestro programa de consejeros de ex alumnos para lograr una proporción de 150:1 de estudiante a consejero y replicar el éxito de la beca Pritzker Access
- Asociarnos selectivamente con otras organizaciones que tienen talento y alianzas con universidades establecidas que reconocen el ritmo necesario para escalar internamente
- Priorizar el apoyo a los estudiantes para desarrollar habilidades socioemocionales que permitan un mayor éxito en la universidad a través de apoyos adicionales de programas de estudios

¹¹ Ver el gráfico en la página 6

¹² Las tasas de graduación en 6 años para los estudiantes latinos son del 33% en Noble y del 21% a nivel nacional. Para los estudiantes afroamericanos en Noble, 32% ha completado vs. 22% a nivel nacional. Los datos de Noble son porcentajes de la clase que se graduó en 2013 y obtuvo títulos de licenciatura en 6 años. Datos nacionales de: Escuelas Públicas del Programa El Conocimiento es Poder (Knowledge is Power Program, KIPP). La promesa de una vida llena de opciones. 2019. https://www.kipp.org/wp-content/uploads/2019/05/Higher_Ed_Report_Executive-Summary.pdf

¹³ Encuesta de alumnos de junio de 2019

Continuar mejorando la calidad de la instrucción al alinear la capacitación y el entrenamiento con el Salón de Clase de Noble.

El propósito de El Salón de Clase de Noble (The Noble Classroom, TNC) es generar resultados ejemplares para los estudiantes a través de la colaboración en la definición, análisis, reflexión y mejora de la instrucción en el salón de clase. Noble comenzó a trabajar en TNC en el otoño de 2017 y empezó a integrar completamente sus ocho principios del salón de clase en la capacitación de toda la red en el año escolar 2019-2020. Además, se apoyará a las escuelas en el uso de estos principios en conversaciones de entrenamiento, rúbricas de observación y otras prácticas que mejoren la calidad de la instrucción.

Los principios de El Salón de Clase de Noble:

1. **Seguro y apoyado:** Los estudiantes se sienten seguros y apoyados en el salón de clase.
2. **Basado en estándares y en datos:** Los estudiantes experimentan el programa de estudios dirigido por normas y documentado con datos.
3. **Conectado:** Los estudiantes experimentan un aprendizaje que conecta el rigor y la relevancia.
4. **Tiempo intencional:** Los estudiantes usan su tiempo intencionalmente en dirección a objetivos diarios y a largo plazo.
5. **Dedicado:** Los estudiantes quieren hacer el trabajo.
6. **Empoderado:** Los estudiantes se apropian de su aprendizaje y sienten un éxito auténtico.
7. **Levantamiento cognitivo:** Los estudiantes hacen la mayoría del levantamiento cognitivo.
8. **Respuestas de calidad:** Los estudiantes brindan respuestas de calidad.

Continuaremos aprovechando este marco para alinear el desarrollo profesional, identificar una enseñanza excelente y avanzar en el rigor académico y en los resultados para los estudiantes de Noble.

Nuestra meta es alta: que el 75% de nuestros graduados obtengan títulos universitarios. Hemos establecido este objetivo ambicioso por varias razones:

1. **Algunos estudiantes de Noble ya alcanzan este nivel:** 72% de nuestros becarios no selectivos de Pritzker Access Scholarship¹⁴ proyectan graduarse en la universidad, lo que significa que puede ser posible de manera más amplia.
2. **Este objetivo refleja los deseos de nuestros padres y estudiantes:** en una encuesta de Noble, el 72% de los estudiantes y el 80% de los padres identificaron la graduación universitaria como la meta final de su tiempo en Noble.¹⁵
3. **Es un imperativo social y moral de nuestra misión.** Alcanzar este objetivo significaría que los estudiantes de Noble logren resultados a la par con los niños de familias de altos ingresos en los Estados Unidos.

“

“Realmente creo que valió la pena asistir a una escuela de Noble porque los profesores fueron muy buenos y me ayudaron a progresar en la universidad, y el apoyo que recibí de todos mis maestros me ayudó a convertirme en la persona segura que soy hoy”.

- ALUMNA

“

“Aunque entiendo que los puntajes y las calificaciones de los exámenes son importantes, hubo muchas ocasiones en que me sentí más como un número que como un estudiante. No sentía que tuviera representación cuando se trataba de decisiones tomadas en mi nombre”.

- ALUMNA

¹⁴ La beca Pritzker Access se otorga cada año a los graduados de las escuelas de Noble que son estudiantes indocumentados y son aceptados en universidades de 4 años. La situación de indocumentado impide que los estudiantes obtengan ayuda financiera patrocinada por el gobierno, que de otro modo estaría disponible para los estudiantes con datos demográficos de ingresos similares. La beca Pritzker Access está diseñada para cerrar esta diferencia y también brinda apoyo personalizado del personal de Noble.

¹⁵ Encuesta de estudiantes, ex alumnos y padres de junio de 2019

Ampliar nuestro programa de consejeros de ex alumnos para lograr una proporción de 150:1 de estudiante a consejero y replicar el éxito de la beca Pritzker Access.

Nuestro programa de becas Pritzker Access Scholarship (PAS) representa la mejor práctica del apoyo de ex alumnos en nuestras escuelas, **lo que da lugar a tasas de graduación de la universidad del 72% de sus estudiantes.** No solo representa el nivel más alto de éxito dentro de Noble, sino que también es sobresaliente nacionalmente. Por lo tanto, una inversión que haremos en los próximos cinco años es escalar las prácticas de este programa en todo Noble.

Los estudiantes del programa PAS no se distinguen académicamente del estudiante promedio de Noble. La clase del programa PAS de 2015 tuvo un promedio final de calificaciones (grade point average, GPA) en la escuela secundaria de 3.08, que es solo 0.01 puntos más alto que la clase completa más reciente de Noble. Los promedios de puntaje de pruebas entre los dos grupos también son similares. Además, el costo familiar de la universidad para los estudiantes del programa PAS es igual, en promedio, al de otros estudiantes de Noble. La beca simplemente reemplaza los fondos federales que los estudiantes del programa PAS no son elegibles para recibir. Finalmente, como Dreamers (soñadores) que vinieron a los Estados Unidos como menores indocumentados, los estudiantes de PAS también se han enfrentado a barreras institucionales sustanciales, así como a un racismo tanto manifiesto como implícito en la sociedad, lo que brinda un poderoso ejemplo de lo que es posible incluso para los estudiantes que enfrentan obstáculos extremos.

Nuestro equipo universitario ya ha comenzado a extender los elementos del modelo PAS a más escuelas de Noble, en lo que probablemente ha guiado los recientes logros de persistencia. La diferencia clave restante de otros ex alumnos es el mayor nivel de apoyo que el programa PAS recibe de nuestros consejeros para ex alumnos; estos consejeros apoyan a los estudiantes en una proporción de 150:1, mientras que otros ex alumnos reciben menos apoyo directo, con una proporción promedio más cercana a 300:1. Durante los próximos cinco años, aceleraremos el crecimiento del apoyo de nuestros consejeros para ex alumnos para que Noble mantenga una proporción de 150:1 de ex alumnos a consejeros en todas nuestras escuelas. Esta inversión aumentará gradualmente durante los próximos tres años, con el objetivo de captar a cuatro nuevos consejeros para ex alumnos cada año. Así, habrá un total de 38 antes de 2023, con el objeto de apoyar a aproximadamente 12,000 ex alumnos activos.¹⁶

Asociarnos selectivamente con otras organizaciones que tienen talento y alianzas con universidades establecidas que reconocen el ritmo necesario para escalar internamente.

Reconocemos que habrá limitaciones en la rapidez para reforzar nuestro apoyo interno y, por lo tanto, nos comprometemos igualmente a explorar el potencial de nuevas alianzas externas para abordar las diferencias a corto plazo. Noble Forward es un ejemplo de una asociación clave, centrada en ayudar a los ex alumnos a obtener sus títulos universitarios. En este contexto, los estudiantes pueden asistir a un programa en línea, basado en competencias, en la Universidad Southern New Hampshire, en el que se les brinda apoyo a través de un entrenamiento semanal tanto individualizado

“

Necesitamos mejor apoyo para las asesorías. Realizamos muchos estudios académicos en esta escuela, pero nuestros hijos necesitan más apoyo para lidiar con todo lo que pasan... El salón de asesoría requiere de un programa de estudios

- PROFESOR DE NOBLE

“

Noble es muy estructurado, pero la vida no, por lo que no podemos tomar constantemente todas las decisiones por nuestros estudiantes. Tienen que estar en capacidad de tomar sus propias decisiones.

- DIRECTOR DE NOBLE

¹⁶ El apoyo se centrará principalmente en la mitad más joven de esos estudiantes, lo que permitirá la cobertura en la proporción objetivo.

como en un grupo de compañeros. Casi 100 estudiantes han empezado este programa desde su introducción en marzo de 2019 y planeamos crecer hasta que cientos más aprovechen esta oportunidad para obtener sus títulos universitarios.

Empezaremos a explorar más alianzas prospectivas con organizaciones que han demostrado tasas similares o más altas de graduación de la universidad, idealmente con los programas existentes en las escuelas a las que asisten con frecuencia los ex alumnos de Noble. Planeamos iniciar esta inversión en forma de pilotos para probar la eficacia y la factibilidad con cada nuevo socio, comenzando con una universidad y una clase en el primer año y construyendo a partir de ahí.

Priorizar el apoyo a los estudiantes para desarrollar habilidades socioemocionales que permitan un mayor éxito en la universidad a través de apoyos adicionales de programas de estudios.

Además de las materias académicas, los estudiantes necesitan asistencia para desarrollar una variedad de habilidades y mentalidades mejor conocidas como no cognitivas, metacognitivas o basadas en el carácter. Durante los veranos de 2013-2016, Noble elaboró normas basadas en estudios, evaluaciones de diagnóstico y lecciones de muestra que ayuden a los estudiantes de Noble a desarrollar estas habilidades y mentalidades en el salón de clase. En conjunto, son las Pautas de Finalización de Estudios Universitarios (College Completion Standards) (la versión completa está disponible en el anexo).

Como parte de este proceso de planificación, escuchamos continuamente la demanda de un mayor enfoque en el desarrollo de habilidades no cognitivas de los estudiantes en las conversaciones con las partes interesadas.

El personal de Noble identificó las clases de asesoramiento como una oportunidad de profundizar las habilidades no cognitivas de los estudiantes. Haciéndose eco del modelo exitoso en los contenidos académicos principales, invertiremos en la creación de un programa de estudios de referencia y un conjunto alineado de capacitaciones de maestros que puedan usarse en el salón de asesoramiento y en consonancia con las Pautas de Finalización de Estudios Universitarios de Noble. Mientras una de las expectativas es que este material se emplee en el asesoramiento, cada escuela tiene un contexto diferente, por lo que esperamos que experimenten con otros métodos de repartir el material.



“

Necesitamos algún tipo de programa de estudios, de desarrollo al niño entero. Los estudiantes lidian con tantos problemas (violencia, familias desintegradas, falta de comida), realmente no nos ocupamos de eso. Necesitamos enseñarles cómo manejar el estrés y superar esos obstáculos para tener éxito. Algunos de esos impedimentos se convierten en la razón por la que no pueden completar sus cuatro años: debe hacerse en el salón de asesoría.

- MAESTRO(A) DE NOBLE

“

Tiene que haber más conversación con los estudiantes cuando están en el último grado sobre los aspectos que confrontarán y que van más allá de lo académico.

- MAESTRO(A) DE NOBLE

“

Noble preparó académicamente a mi hija para la universidad, pero hay aspectos de la experiencia universitaria que tuvo que resolver por sí misma... durante las últimas 3 semanas, ha habido algunos asuntos racistas [en su universidad]... nuestros estudiantes de color asisten a instituciones predominantemente blancas, ¿los estamos preparando para ese cambio cultural?

- PADRE DE NOBLE

PRIORIDAD 3

Experiencia del estudiante y Retención

CONTEXTO

Noble ha superado históricamente las escuelas públicas de Chicago respecto a la retención estudiantil. Según cada medida informada públicamente (movilidad estudiantil, tasas de graduación y tasas de deserción escolar), las escuelas Noble mantienen, gradúan y envían más estudiantes a la universidad. En los últimos años, Noble también ha mejorado notablemente las prácticas de exclusión; nuestras tasas de expulsión y suspensión rondan el promedio del distrito.

Y sabemos que eso no es suficiente.

Cuando examinamos los datos más de cerca, demasiados estudiantes que comienzan en Noble no terminan graduándose con nosotros. Cuando observamos a los estudiantes de primer año de nuestros cohortes SY14

y SY15, solo el 59% de ellos se graduaron de Noble. Nuestros datos muestran que esto se debe principalmente a los estudiantes retenidos: de los que deben repetir un grado, solo el 3% termina graduándose en Noble. Dirigidos por la necesidad de apoyar mejor a nuestros estudiantes, en la primavera de 2019 Noble convocó a un comité diverso de representantes de todo Noble para formar un Comité Directivo de Retención Estudiantil con el encargo de evaluar y reformar las políticas y prácticas.

Como resultado, Noble adopta e implementa un enfoque de disciplina más redentor, que ya se está aplicando en todo Noble¹⁷. Hay espacio para crecer, no solo en política y práctica, sino en una mirada holística para mejorar la experiencia del estudiante en Noble.

ESTRATEGIA

La estrategia para abordar la retención de estudiantes cae dentro de varias categorías:

- **Centrarse en medir y crear experiencias positivas para los estudiantes**
- **Perfeccionar y expandir las mejores prácticas en apoyo estudiantil de varios niveles**
- **Hacer un viraje en las políticas y prácticas disciplinarias, con el respaldo de sistemas de datos que monitorean la retención estudiantil**
- **Incorporar la DEI como un enfoque central de la experiencia estudiantil, al escuchar más a los estudiantes, las familias y las comunidades alrededor de nuestras escuelas**

Centrarse en medir y crear experiencias positivas para los estudiantes.

Los educadores de Noble están profundamente interesados en crear una experiencia positiva para los estudiantes que atendemos. Sin embargo, hasta ahora no hemos tenido prácticas específicas para medir la experiencia de los estudiantes y utilizar esos datos para mejorar. Noble conducirá e implementará medidas de la experiencia del estudiante y los

sistemas de datos que permitan a todo el personal de Noble comprender nuestro progreso en esta área. A medida que ejecutamos esta estrategia, confiamos en que esto también contribuirá significativamente a mejorar los resultados académicos de los estudiantes y nuestra tasa de retención.

¹⁷ El conjunto completo de recomendaciones y análisis del Comité Directivo de Retención Estudiantil están en el anexo.

Aunque no hemos tenido encuestas continuas al respecto, sabemos por las encuestas realizadas durante este proceso de planificación estratégica que nuestros estudiantes señalan que los tres impulsores más críticos de las experiencias positivas son las relaciones de apoyo con los maestros, el crecimiento académico y las actividades extracurriculares (por ejemplo, The Noble League, clubes, etc.)¹⁸. Este énfasis en las relaciones en el salón de clases se hace eco en los principios de El Salón de Clase de Noble: “Conectados, Empoderados y Dedicados”. A tal fin, continuaremos construyendo el desarrollo profesional en prácticas instructivas que generen experiencias positivas para los estudiantes e impulsen los resultados académicos. Aquí, nuevamente, nuestro valor central de diversidad, equidad e inclusión se entrelazará.

Perfeccionar y expandir las mejores prácticas en apoyo estudiantil de varios niveles.

Las mejores prácticas en sistemas de apoyo estudiantil ya existen en grupos en varias de las escuelas de Noble. Cuando funcionan en los niveles más altos, las escuelas utilizan datos a su alcance para informar una acción e intervención rápida. Los sistemas sólidos permiten que las escuelas reciban apoyo según el nivel de necesidad de asistencia, académicas y disciplina de los estudiantes. Esto permite a todos los estudiantes estar presentes y participar en la escuela, tener la experiencia del éxito académico y demostrar un carácter fuerte.

Por ejemplo, cuando un estudiante muestra un patrón de ausentismo, el personal de apoyo escolar empieza un diálogo con las familias para comprender la raíz del problema. Si un estudiante exhibe una serie de malas decisiones, los adultos con quienes el niño tiene una relación sólida brindan el apoyo necesario para comprender el porqué y establecer estrategias para un cambio de comportamiento positivo. Cuando los sistemas funcionan bien, todos los adultos pueden unirse para apoyar a los estudiantes ante los primeros signos de descarrilamiento. Esas mejores prácticas al nivel escolar, de sistemas e intervenciones, deben ser captadas y expandirse para que los niveles de apoyo que sienta el estudiante con dificultades en cualquier escuela sean equitativos.

Virajes en las políticas y prácticas, apoyados por sistemas de datos que monitorean la retención estudiantil

El Comité Directivo de Retención Estudiantil (Student Retention Steering Committee) emitió un conjunto de once recomendaciones que incluyen cambios en las políticas de disciplina, la ampliación sugerida de las mejores prácticas y la implementación de nuevos sistemas de seguimiento de datos¹⁹. En resumen, las políticas han evolucionado para ser más redentoras y menos punitivas.



Ahora hay más y mejores caminos para persistir en Noble, independientemente de las dificultades disciplinarias que un estudiante pueda experimentar al principio de su tenencia.

Más allá de los cambios en las políticas, Noble deberá expandir las mejores prácticas que identifique el Comité Directivo e implementar mejoras en los sistemas de datos que contribuyan a monitorear de manera adecuada la retención estudiantil. Las métricas más avanzadas que agregaremos a nuestros sistemas de datos permitirán al personal de Noble identificar de manera más rápida y efectiva los momentos en los que nos estamos quedando cortos e intervenir antes y con mayor eficacia.

Incorporar el DEI como un enfoque central de la experiencia estudiantil al escuchar más a los estudiantes, familias y comunidades alrededor de nuestras escuelas

Para apoyar mejor y retener a nuestros estudiantes, estamos comprometidos a escuchar y relacionarnos más con los estudiantes, los padres y las comunidades, de tal manera crear experiencias educativas que satisfagan las necesidades de nuestras comunidades. Durante los próximos cinco años, invertiremos de manera diferencial a la participación de comunidades más extensas alrededor de nuestras escuelas para establecer relaciones y dar forma a nuestras escuelas, de modo tal que reflejen sus deseos, lo que creará experiencias educativas positivas para los estudiantes²⁰.

Este nuevo énfasis en escuchar también es fundamental para nuestro nuevo enfoque en la diversidad, la equidad y la inclusión (DEI), que creemos que finalmente mejorará los resultados para los estudiantes, así como su experiencia²¹.

¹⁸ Vea nuestro análisis sobre los impulsores de la experiencia positiva del estudiante en la página 9.

¹⁹ Los detalles de esas recomendaciones están disponibles en el anexo.

²⁰ Consulte la Prioridad 5 para obtener detalles sobre las inversiones que haremos en la participación comunitaria.

²¹ Para ver el conjunto completo de inversiones que realizaremos en relación con la estrategia de DEI, consulte los detalles en la sección Prioridad 1 de esta narración.

PRIORIDAD 4

Experiencia del personal y Retención

CONTEXTO

En 2016, nos asociamos con El Proyecto del Nuevo Maestro (The New Teacher Project, TNTP) para realizar una evaluación completa de la experiencia de enseñanza en Noble. El resultado fue una estrategia integral de cinco pilares que abordan los puntos críticos más significativos para los maestros de Noble: **Compensación, tiempo, visión, reconocimiento y trayectorias profesionales**. En los últimos años, hemos avanzado hacia la implementación de nuevas iniciativas al servicio de esa estrategia, incluida una escala salarial actualizada para mayor transparencia y el programa de Maestros Distinguidos, que reconoce a nuestros maestros más eficientes y transformadores.

Junto con la estrategia TNTP, buscamos comprender qué generaría una mayor retención de nuestros maestros. Una encuesta de Noble realizada el año pasado por Promise 54 concluyó que el 55% del personal actual espera trabajar en Noble dentro de tres años. También hemos visto implicaciones de equidad en este desafío, donde hay escuelas con los puntajes de equidad más altos que

experimentan tasas de rotación más elevadas que en el resto de Noble (ver el gráfico en la página siguiente). El reto al que se enfrenta Noble se hace eco del panorama educativo más amplio de la escasez de maestros, que es particularmente grave en los campos de educación especial y Ciencia, Tecnología, Ingeniería y Matemáticas (Science, Technology, Engineering and Mathematics, STEM). Reconociendo que el progreso hacia nuestra ambiciosa visión será dirigido por la gente de Noble, tenemos un intenso interés en continuar mejorando la experiencia de trabajar en Noble y, por extensión, la captación y retención de educadores increíbles.

En primer lugar y ante todo, continuaremos persiguiendo los pilares establecidos por la evaluación TNTP. Esto requiere una evaluación continua de nuestra compensación total, la voz y voto del maestro en la toma de decisiones, expectativas y visión claras para las escuelas, trayectorias profesionales transparentes y un enfoque en la sostenibilidad. Esta estrategia ya está teniendo un impacto y ha estado en proceso durante varios años.

ESTRATEGIA

Para garantizar aún más que nuestro personal pueda prosperar en Noble, haremos lo siguiente:

- **Proporcionar a todos los maestros apoyos en desarrollo profesional diferenciado**
- **Retener y celebrar a los maestros con mejor desempeño a través del programa de Maestros Distinguidos**
- **Continuar con un enfoque específico en contratar y retener a maestros de color**

Estas prioridades, así como otros enfoques nuevos e innovadores que esperamos escuchar de nuestro personal, tendrán como objetivo hacer que el trabajo en Noble sea más sostenible. Esto asegurará que los educadores más transformadores sigan teniendo un impacto en la vida de nuestros estudiantes.

Brindar a todos los maestros apoyo en desarrollo profesional diferenciado a través de capacitaciones de El Salón de Clase de Noble (The Noble Classroom, TNC), con un enfoque especial en asistir a los nuevos maestros

Para asegurar que los maestros de Noble tengan éxito en sus funciones a largo plazo, nos comprometemos a que reciban un desarrollo profesional de alta calidad para que prosperen en el salón de clase.

Con el respaldo de décadas de investigación sobre el desarrollo profesional efectivo, creemos que la mejor manera de apoyar a nuestros maestros es garantizar que aprovechen al máximo sus oportunidades para el desarrollo en el salón de clase, complementado con entrenamiento y comentarios específicos sobre las formas en que pueden mejorar individualmente. Esto finalmente se deriva de una definición compartida de instrucción de alta calidad en la que los maestros reciben capacitación continua: El Salón de Clase de Noble (The Noble Classroom, TNC).²²

Además del aprendizaje en el salón de clases, hemos creado y continuaremos refinando una serie de capacitaciones que están disponibles para maestros atados a los principios

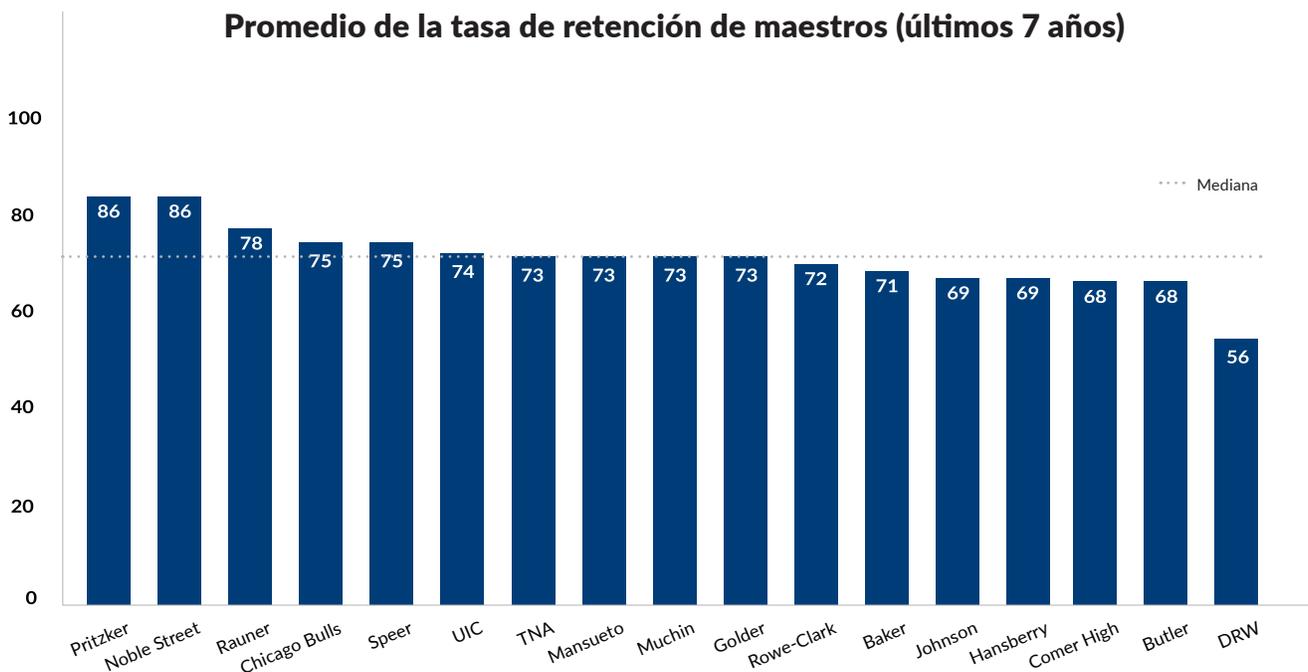
de El Salón de Clase de Noble. Cada entrenamiento se ofrece en diferentes niveles de habilidad para apoyar a los maestros en diversos grados de experiencia. Para garantizar que las personas estén conectadas a los entrenamientos más adecuados, los directores y decanos de instrucción recomendarán entrenamientos específicos a cada maestro basado en sus necesidades individuales.

Estamos particularmente enfocados en apoyar a nuestro creciente grupo de nuevos maestros en Noble. Dados los virajes en el mercado laboral externo, en los últimos años hemos contratado a un mayor porcentaje de personas que son nuevas en la profesión: desde enero de 2019, el 19% del personal de Noble tenía menos de 2 años de experiencia en la enseñanza.

Además de los entrenamientos de TNC, las inversiones adicionales para impartir capacitación de alta calidad a nuestros maestros incluyen:

- **Contratar a un entrenador central para decanos de instrucción que brinde mayor apoyo al entrenamiento docente en Noble.**
- **Proporcionar a cada escuela recursos adicionales para crear más oportunidades de desarrollo (por ejemplo, a través de comunidades de aprendizaje profesional u observaciones en el salón de clase y entrenamiento directo).**

Promedio de la tasa de retención de maestros (últimos 7 años)



²² Vea la Prioridad 2 y el anexo para más información sobre El Salón de Clase de Noble.

Retener y celebrar a los maestros con mejor desempeño a través del programa de Maestros Distinguidos.

Para asegurar que los estudiantes reciban apoyo para tener éxito, es fundamental que desarrollemos y retengamos a maestros de alto rendimiento. Iniciamos nuestro Programa de Maestros Distinguidos en 2019 para identificar, reconocer y recompensar a un grupo selecto de maestros de Noble que hayan logrado resultados excepcionales con nuestros estudiantes durante al menos tres años y que en ese tiempo hayan ejemplificado las cinco preguntas fundamentales que se establecen en el marco de referencia del Maestro Distinguido:

- Los estudiantes logran un crecimiento académico excepcional.
- Los estudiantes se sienten dedicados, empoderados y conectados.
- El enfoque de la instrucción impulsa la elevación cognitiva de los estudiantes, las respuestas de calidad y el uso intencional del tiempo.
- El salón de clase es inclusivo y relevante para los alumnos.
- La instrucción crea un impacto en la escuela y la comunidad en general.

Continuaremos invirtiendo en este esfuerzo emblemático para reconocer y recompensar a los maestros que se han comprometido reiteradamente con Noble y brindan resultados extraordinarios con respecto a nuestros estudiantes. A medida que esta cohorte crezca, los maestros de Noble tendrán mayor acceso a ejemplos de enseñanza excepcional, según lo definido por TNC.

Continuar con un enfoque específico en contratar y retener a maestros de color, dado su valor diferencial para asistir a los estudiantes de color.

Los maestros de color desempeñan un papel enorme en el apoyo y el empoderamiento de los estudiantes de color al proporcionar modelos de conducta visibles para los estudiantes y al brindar una mejor comprensión de sus identidades y antecedentes en el salón de clase.²³ El enfoque en contratar y retener a maestros de color será determinante para lograr nuestros objetivos de crear una experiencia positiva y un sentido de pertenencia entre todos nuestros estudiantes. Hemos hecho grandes avances al respecto en los últimos años: del 26% de instructores de color en 2012 al 50% en 2019. De todo el personal en general de Noble, el 59% se identifica como personas de color. Nuestro objetivo es seguir creciendo y retener un equipo diverso.

Ya hemos comenzado a explorar formas en las que nuestra cultura y procesos pueden crear barreras involuntarias o entornos no deseados para el personal de color, por lo que continuaremos expandiendo esos esfuerzos para que todo nuestro personal prospere en Noble. Entre los posibles ejemplos de inversiones futuras se encuentran una mayor disponibilidad de tendencias y capacitación en competencia cultural para nuestro equipo de reclutamiento de personal o la creación de una rúbrica estandarizada para los procesos de contratación. Para conocer el conjunto completo de inversiones que haremos en relación con la diversidad, la equidad y la inclusión, consulte los detalles en la sección Prioridad 1 de esta narración.



²³ Un artículo del New York Times cita lo siguiente: "Cuando los niños afroamericanos tenían un maestro afroamericano entre tercer y quinto grado tenían mucho menos probabilidades de abandonar la escuela secundaria, y tanto los niños como las niñas tenían más probabilidades de asistir a la universidad". Miller, Claire Cain. "Does Teacher Diversity Matter in Student Learning?" (¿Importa la diversidad de maestros en el aprendizaje de los alumnos?) The New York Times. 10 de septiembre de 2018. <https://www.nytimes.com/2018/09/10/upshot/teacher-diversity-effect-students-learning.html> (Informe: Gershenson, Seth, et. al., The Long-Run Impacts of Same-Race Teachers, IZA Institute of Labor Economics, March 2017, <http://ftp.iza.org/dp10630.pdf>.)

PRIORIDAD 5

Crecimiento sostenible + Número de inscripciones saludable

CONTEXTO

Las condiciones demográficas y políticas actuales en Chicago son desfavorables para un mayor crecimiento durante los próximos cinco años. La inscripción en las Escuelas Públicas de Chicago (Chicago Public Schools, CPS) ha disminuido anualmente desde 2002 y en 2017 y 2018 experimentó caídas de nivel récord, al perder 11,000 y luego 10,000 estudiantes en todo el distrito.²⁴ A pesar de que hay menos estudiantes en las CPS, más estudiantes y familias asisten a Noble. A partir del año escolar 2018-19, Noble atendió al 11.4% de los estudiantes de las Escuelas Públicas de Chicago.²⁵ A pesar de este crecimiento general, Noble no es inmune a la disminución general de la población en la ciudad: donde algunas escuelas de Noble residen en vecindarios que sufren de desinversión sistémica y pérdida de población, hemos experimentado asientos vacantes.

Las condiciones políticas locales pueden aumentar aún más los desafíos de inscripción en los próximos cinco años. El Gobernador de Illinois J.B. Pritzker anunció planes para reducir el crecimiento de las escuelas chárter, que fue apoyado públicamente por la alcaldesa de Chicago, Lori Lightfoot.²⁶

Este ambiente político está en desacuerdo con las elecciones de las familias de Chicago que continúan eligiendo Noble.

Dadas las condiciones demográficas y políticas, Noble no tiene planes de abrir otras escuelas en el futuro cercano. Con un continuo éxito académico y universitario y un mayor enfoque en una visión que prioriza la experiencia y la representación positiva y equitativa de los estudiantes, Noble aspira y espera tener el privilegio de servir a un mayor porcentaje de estudiantes de la ciudad en los próximos cinco años y dar la bienvenida a más estudiantes a nuestras escuelas.

En los próximos 1 a 2 años, Noble tiene como objetivo superar su número de inscripciones actual de poco más de 12,000 estudiantes, a más de 13,000 estudiantes al año en los próximos 2 a 4 años. Este grado de inscripción nos permitiría aprovechar el espacio disponible en los salones de clase en nuestras 18 escuelas.

Dada nuestra ambiciosa visión de lograr niveles récord de graduación del colegio para los estudiantes y cerrar las diferencias de logros, priorizaremos nuestro enfoque en el crecimiento académico durante los próximos cinco años, en lugar de centrarnos en aumentar el número de escuelas que operamos. A medida que avancemos hacia nuestros objetivos académicos después de cinco años y de que cambien las condiciones políticas, revaluaremos si crecemos.

ESTRATEGIA

Para garantizar un crecimiento sostenible y una inscripción saludable, haremos lo siguiente:

- **Centrarse en la retención de los estudiantes**
- **Invertir en el desarrollo de un equipo de reclutamiento de estudiantes.**
- **Crear experiencias positivas para estudiantes y familias y participar plenamente con nuestras comunidades.**
- **Apoyar equitativamente a nuestras escuelas para impartir una instrucción excelente.**
- **Garantizar la seguridad escolar.**
- **Tratar de lograr la equidad en los servicios que brindamos a nuestros estudiantes.**

²⁴ Juan Pérez Jr., "Chicago Public Schools Enrollment Drops by 10,000 students" (La inscripción en las escuelas públicas de Chicago baja por 10,000 estudiantes), Chicago Tribune, 26 de octubre de 2018

²⁵ La inscripción de escuelas secundarias de CPS en 2019 fue de ~ 106,000 estudiantes. 12,200 de esos estudiantes eran de Noble. https://cps.edu/About_CPS/At-a-glance/Pages/Stats_and_facts.aspx

²⁶ Chalkbeat (2018): Señalando un entusiasmo decreciente por las escuelas chárter, los funcionarios de Chicago se mueven a negar todas las solicitudes nuevas. Chicago Sun Times (2018): ¿Por qué los partidarios de las escuelas chárter se preocupan por el próximo alcalde de Chicago? CBS Chicago (2017): El concejal del oeste de la ciudad se mantiene firme contra la expansión de las escuelas chárter. CPS (2018): Análisis regional anual 2017. CPS (2018): Análisis regional anual 2017: Greater Stony Island. CPS (2018): Análisis regional anual 2017: West Side. "Fourteen candidates responded to a written prompt, "What is the appropriate role of charter schools within the CPS system?" (Catorce candidatos respondieron a un mensaje escrito, ¿Cuál es el papel apropiado de las escuelas chárter dentro del sistema CPS?)

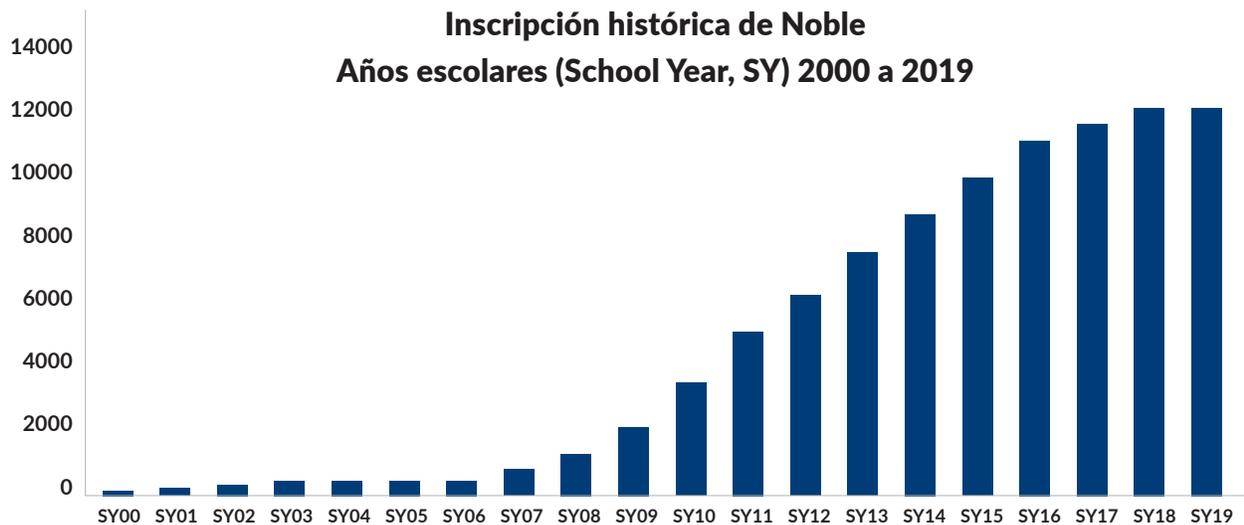


Centrarse en la retención de los estudiantes

Las escuelas que se han enfrentado a una disminución en el número de inscripciones han tenido problemas particularmente con la retención de estudiantes. Mantener a los estudiantes en nuestras escuelas es nuestra prioridad y una estrategia fundamental que garantiza el cumplimiento de nuestros objetivos de inscripción. Para obtener más detalles sobre nuestra estrategia de retención de estudiantes, consulte la Prioridad 3.

Invertir en el desarrollo de un equipo de reclutamiento de estudiantes

A fin de que todas nuestras escuelas continúen atrayendo a un gran número de estudiantes en medio de la disminución de la inscripción general en CPS, invertiremos en crear un equipo de tiempo completo para reclutamiento de estudiantes. Este equipo tendrá personas dedicadas a promover a Noble en todo Chicago para todas las escuelas y también invertirá en personas que se dediquen a apoyar determinadas escuelas que hayan enfrentado desafíos de inscripción recientemente.



Crear experiencias positivas para estudiantes y familias y participar plenamente con nuestras comunidades.

Al enfocarnos en crear experiencias positivas para los estudiantes y las familias, creemos que los estudiantes tendrán más probabilidades de prosperar no solo en la escuela, sino de promover sus experiencias a otros también. Esto ayudará a atraer a más estudiantes.

Una parte fundamental será involucrarse más profundamente con las comunidades que circundan nuestras escuelas, particularmente las escuelas que acaban de enfrentar una disminución en inscripciones. Trabajaremos intensamente durante el primer año de esta estrategia para comprender lo que nuestras escuelas pueden proporcionar para crear experiencias más positivas entre los estudiantes. Esto implicará una serie de revisiones comunitarias y sesiones de escucha de un año para identificar las prioridades de la comunidad para nuestras escuelas, al buscar aportes sobre una variedad de temas, desde instalaciones, académicas, hasta programas extracurriculares y de nivel comunitario. Estas revisiones de la comunidad culminarán en recomendaciones para inversiones adicionales, con el fin de mejorar las experiencias de los estudiantes. Estamos presupuestando fondos anualmente, comenzando en 2020-21, para invertir en estas recomendaciones.

Apoyar equitativamente a nuestras escuelas para impartir una instrucción excelente.

Lo que sabemos que es cierto es que lo mejor que podemos hacer por los estudiantes es proporcionarles excelentes experiencias educativas que los preparen para tener éxito en los caminos de su elección. Nuestro objetivo es garantizar que cada escuela cuente con el apoyo equitativo para que todos los estudiantes que asisten a Noble prosperen. Proporcionar apoyos más equitativos tendrá un impacto descomunal en las escuelas que acaban de enfrentar desafíos en inscripciones. Para obtener más información sobre nuestro enfoque de financiación equitativa, consulte la Prioridad 1.

Priorizar la seguridad escolar

Los comentarios de los estudiantes y los padres en nuestra revisión de 2019 indicaron que sentirse seguros en nuestras escuelas es un factor clave para que los estudiantes elijan y tengan una experiencia positiva en la escuela. Priorizaremos en continuar creando entornos seguros en nuestras escuelas e instituiremos prácticas como el Paso Seguro (Safe Passage) en nuestras escuelas para que los estudiantes se sientan seguros tanto en la escuela como en tránsito hacia y desde la escuela.

Tratar de lograr la equidad en los servicios que brindamos a nuestros estudiantes.

A medida que miramos a través de Noble y de Chicago en general, nos damos cuenta de que las instalaciones escolares desempeñan un papel importante en determinar las experiencias de los estudiantes en la escuela. Las instalaciones pueden incluir campos de atletismo, laboratorios STEM, teatros e instalaciones artísticas y otras mejoras que contribuyan a las experiencias positivas de los estudiantes. Finalmente buscamos crear experiencias equitativas y positivas para nuestros estudiantes y, como resultado, tratamos de alcanzar la equidad en nuestras instalaciones escolares. Junto con los padres y los miembros de la comunidad, Noble continuará abogando ante los organismos locales y estatales por la creación de instalaciones equitativas para nuestros estudiantes en el futuro.



PRIORIDAD 6

Equipo de apoyo de Noble

CONTEXTO

El Equipo de Apoyo de Noble (Noble Support Team, NST) se ha desarrollado con el tiempo para satisfacer las necesidades de las escuelas, a medida que esas necesidades han evolucionado. A medida que Noble creció de una a varias escuelas, el NST agregó funciones para apoyar esas operaciones: instalaciones y servicio de alimentos para administrar un edificio cada vez más complejo e infraestructura de comidas, un equipo de finanzas para administrar los presupuestos y pagos, un equipo académico para administrar la implementación de servicios estandarizados de evaluaciones provisionales y desarrollo profesional en toda la red, etc. **El objetivo central del NST es y sigue siendo el servicio a las escuelas: derribar barreras y crear sistemas de apoyo para que los estudiantes, los maestros y el personal puedan hacer su mejor trabajo.**

Con ese enfoque, las calificaciones de satisfacción entre los directores y los representantes escolares han mejorado en los últimos diez años: de 2.50 a 3.75 en una escala de cuatro puntos. Sabemos que esta es una medida imperfecta y continuaremos afinando la forma en que capturamos la calidad y el impacto del servicio a medida que avanzamos. Noble ejecuta ~ 13% de su presupuesto en el NST, que está en línea o es ligeramente menor que otras escuelas chárter de alto rendimiento a nivel nacional.

La evolución del NST hasta la fecha ha estado marcada por una “mentalidad de nueva empresa”, al crear nuevas funciones y departamentos a medida que surgían las necesidades, con muchos empleados y equipos que cumplen múltiples funciones. Este crecimiento orgánico fue excelente para responder a las necesidades de las escuelas, pero ahora existe la oportunidad de mejorar la eficiencia y el impacto. Específicamente, algunas funciones se realizan en varias partes de la organización y se puede mejorar la comunicación entre los equipos. Además, en los núcleos de la organización, los períodos de administración son demasiado extensos para apoyar y ejecutar efectivamente.

En el futuro, nos aseguraremos de que el tamaño del NST se mantenga aproximadamente igual, en proporción al presupuesto total. La idea es que podamos equilibrar efectivamente el hecho de ser lo suficientemente grandes como para satisfacer las necesidades de los estudiantes, mientras nos mantenemos lo suficientemente chicos como para maximizar los dólares destinados directamente a nuestras escuelas. Las funciones que se agreguen al NST estarán atadas a prioridades estratégicas.

ESTRATEGIA

Fortalecer el NST para avanzar requerirá tres estrategias diferentes:

- **Fortalecer la toma de decisiones interfuncionales**
- **Verificar que los líderes principales estén ubicados para ejecutar la estrategia**
- **Dejar en claro las funciones para evitar la duplicación de actividades y consolidar las funciones que existen en varios equipos**

Fortalecer la toma de decisiones interfuncionales

Una pieza crítica para madurar de manera eficaz como organización es crear un sistema que facilite la toma de decisiones efectiva y multifuncional. Esto puede dificultarse sin una comprensión clara de las funciones o cuando

un equipo es demasiado grande para sostener debates significativos que conduzcan a decisiones críticas.

Para mejorar la toma de decisiones, creemos que el siguiente paso crítico es reducir la capacidad de gestión del Director de Educación (Chief Education Officer, CEO). **El rol**

de Presidente apoyará mejor al equipo de liderazgo y será el principal responsable de ejecutar con éxito los objetivos de este Plan Estratégico.

El Presidente y el CEO, junto con el Director de Escuelas, continuarán confiando en el equipo de liderazgo para solicitar comentarios sobre decisiones críticas desde una variedad de perspectivas. El equipo de liderazgo también continuará buscando aportes entre un amplio grupo de partes interesadas sobre decisiones fundamentales, con base en las prácticas sólidas de Noble en la toma de decisiones inclusivas.

Verificar que los líderes principales estén ubicados para ejecutar la estrategia

Dado nuestro mayor compromiso con la Diversidad, la Equidad y la Inclusión, el NST contratará un **Director de Equidad** para dirigir un equipo centrado en el diseño y la ejecución de políticas, programas y asociaciones relacionadas a la estrategia de DEI.²⁷

Para asegurar que Noble cuente con suficiente apoyo para los líderes de las escuelas, el NST ha agregado a otro **Director Gerente de Escuelas** para este próximo año escolar para reducir la capacidad de gestión del equipo del Director de Escuelas y brindar mayor apoyo a los directores de Noble.

Para reforzar la inscripción y comprender mejor las necesidades de la comunidad en general, el NST ha contratado a otros **cuatro líderes de reclutamiento de**

estudiantes para que apoyen en las escuelas a medida que se acercan a la inscripción completa.

Para fomentar una cultura más inclusiva, que cree experiencias más positivas para los estudiantes, el NST contratará a un **Gerente de Cultura**. Para ayudar en el proceso de identificación de nuevos Maestros Distinguidos y garantizar que los existentes compartan su influencia en Noble, el NST contratará a un **Gerente de Operaciones Académicas**.

Clarificar funciones para evitar la duplicación de actividades y consolidar las funciones que existen en varios equipos

Hasta la fecha, en varios equipos hay personal que trabaja para Noble en sistemas clave de datos. Para maximizar la eficiencia y la sinergia entre los sistemas de datos, Noble **contratará a un Director de Datos e Innovación, a quien rendirá cuentas todo el personal de desarrollo de datos y software**. Esto proporcionará una mayor claridad al equipo y a Noble en general, al tiempo que brinda la oportunidad de desarrollar herramientas aún mejores para nuestros maestros y personal.

Es probable que haya otras oportunidades para alinear y consolidar mejor los esfuerzos cuando se trata del trabajo del NST y, como tal, el Presidente y el CEO, en consulta con los líderes de toda la organización, deberían considerar dónde se encuentran cada año ciertas funciones y el presupuesto relacionado a través de la duración de este plan.

PLAN FINANCIERO

Estamos orgullosos de los resultados innovadores que nuestras escuelas y estudiantes ya han logrado y nos entusiasma el hecho de asegurar que aún más estudiantes puedan seguir los caminos de su elección, lo que lleva a muchos más a graduarse en la universidad.

A fin de continuar apoyando a los estudiantes a lo largo de diversos entornos financieros, seguimos enfocados en mantener una organización solvente, con suficientes reservas. Con el fin de respaldar nuestra estrategia en el futuro, planeamos invertir fondos adicionales en los

próximos tres años, con planes de realizar una revisión a medio camino en el tercer año para evaluar cómo ajustar nuestros fondos en función del éxito de nuestras inversiones hasta la fecha. Noble continuará abogando junto con los padres, alumnos y nuestro personal por fondos y recursos adicionales en búsqueda de esta misión.

²⁷ Ver Prioridad 1: Equidad, para más detalles

Conclusión

Gracias a todas las personas que contribuyeron con su tiempo, pensamientos y energía para que este proceso de planificación estratégica sea tan exitoso. Estamos muy agradecidos por la dedicación que cada uno de ustedes ha demostrado para hacer de Noble lo mejor que puede ser.

En los últimos 20 años, Noble se ha convertido en una de las escuelas de mayor rendimiento en el país. Estamos orgullosos de los logros de nuestras escuelas y estudiantes, y estamos entusiasmados con el potencial que tenemos para aprender y crecer en los próximos cinco años.

Confiamos en nuestro camino a seguir debido a las diversas perspectivas y experiencia de la comunidad de Noble que fundamentó este plan. Creemos que se hace eco de la idea en la que se fundó Noble: que podemos liderar con amor y altas expectativas; que nuestros alumnos han logrado tanto y son capaces de mucho más.

En este plan desarrollaremos nuestras áreas de fortaleza y mejoraremos donde tengamos espacio para crecer. Estamos comprometidos con este aprendizaje y mejora continua, supervisaremos nuestro progreso con respecto a este plan y nos adaptaremos según sea necesario. Esta visión nos guía al futuro: que nos aseguraremos de que los estudiantes de Noble tengan experiencias equitativas y positivas, para que tengan éxito en los caminos de su elección. En la graduación universitaria y de otras maneras, los estudiantes de Noble demostrarán lo que es posible. **Seguimos comprometidos en nuestro núcleo con esta idea de “y”; que Noble ha liderado el camino durante los últimos veinte años y apenas estamos comenzando.**



Gracias a las miles de personas que participaron en este plan.

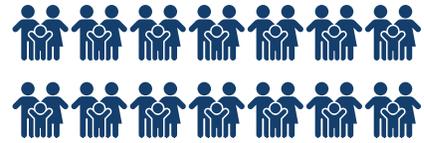
Aaron Schlessman
Adam Nieves
Aide Acosta
Ainsley Thurber
Alejandro Ramirez
Ali Werd
Alicia Wells
Allan Muchin
Allison Clements
Allison Walsh
Allison Ware
Alyssa Salette
Amy Armstrong
Amy Hynes

Chanelle Bell
Chase Johnson
Chelsea Emond
Chivon Ford
Christina Ginardi
Christopher Goins
Cicele Bennett
Claudia Rodriguez
Conor Quinn
Constance Jones
Courtney Tarver
D. Green
Dalonte Burns
Dane Maodush-Pitzer
Darko Simunovic
Darryl Patteson
David Weinberg
DeAnn Deal
Deb Wach
DeJuan Henderson
Delia Arreola
Diana Manning
Domenica Lagunas

Jacob Goldstein
Jake Lessem
Janelle Williams
James Troupis
Janelle Jenkins
Janine Franklin
Janna Walson
Jasmin Ruvalcaba
Jasmine Guy
Jasmine Robinson
Jason Moore
Jason Ronai
Jeanette Acevedo
Jen Cotton
Jenna Mullen
Jenna Selgrad
Jennifer Reid
Jennifer Wilson
Jenny Song
Jeremy Allen
Jerwane Ford
Jessica Montanez
Jessie Bylander
Jessie Weingartner
Jill Gottke
Jill Kohlberg
Joe Pinkston
Joe Ravesloot
John Butler
Jonas Cleaves
Jonathan Reinsorf
Joni Rogers
Jordan Kruger
Josh Pilz
Judy Castellanos
Julian Kidd
Julie Dreifuss
Julie Hess
Julie Horning
Justin Pitts
Kameshia Ward
Karla Arce
Kashawndra Wilson
Kasie Mcelroy
Kate Gilligan
Kate Lilley

Lisette Garcia
Lyndsay Cowles
Lynne Stanko
Maggie Antonelli
Maria Luna
Maria Onaindia
Maricruz Montero
Maritza Francois

Quiana Jones
Rachel Powers
Rajeevah Muhammad
Rashad Davis
Rhonda Cohen
Richard Mosley
Ron Berry
Rose Colgan



338 padres encuestados

Mark Hamstra
Mary Arrigo
Masrura Faruque
Matt McCabe
Matt Niksch
Matthew Brown
Matthew Gerber
Megan Camacho
Meredith Mersits
Michele Ybarra
Michelle DeBrincat
Michelle Sharkey
Miguel Acosta
Mike Madden
Miquel Lewis
Miracle Moss
Mollie Griffin
Molly Janney
Monica Bromber
Monique Krohm
Nancy Golder Northrip
Natalie Arroyo
Nicholas Jones
Nick Caputi
Nikki Cavitt
Nikki Desgrosellier
Nora Lawrence

Rose Traubert
Ross Hunefeld
Roxana Flores
Ryan McBride
Samantha Meyer
Samantha Siro
Samantha Zimmerman
Sara Kandler
Sarah MacCallum
Sarah Strachan
Sarah Weidinger
Sean Healy
Shannon Guntz
Shela Lopez
Shiyi Van Gorden
Sigourney Starks
Sirena Mota
Solly Thomas
Steve Denza
Steve Sullivan
Susan Poser
Tanya Klinkhachorn
Taylor Beale
Teneisha Wortham
TeNia Hutcherson
Terrence Pruitt
Tierionna Pinkston
Tiffany Pahnke
Tiffany Witt
Tim Jefferson
Tony Briscoe
Tonya Milkie
Trent Epley
Tressie McDonough
Troy Ratliff
Vanessa Ruiz
Vanita Rockford
Veleta Spruille
Victoria Luna
Vince Gay
Vondale Singleton
Wendy Erskine
Whitney Carson
Wildanette Mollfulleda
Winnie Cheung
Yesenia Santoyo
Yoseline Huerta
Yvette Ruth



700 estudiantes encuestados

Ana Mejia
Angelica Stapert
Anne Mueller
Antonio Ayala
Ashley Norris
Ashley Ochoa
Audrey Borling
Audrienna Lampkins
Ayanna Banks Harris
Ayanna Pearson
Barbara Speer
Becki Stone
Becky Baker
Becky Wessels
Ben Guntz
Bianca Severino
Brad Johnson
Brenda Cora
Brendan Bedell
Brennan Lawler
Brian Krahulec
Brian Riddick
Brittany Mather
Brooke Semel
Byron Adams
Camille Auguste
Caroline Ryden
Carrie Spitz
Cassandra Hannah
Catherine Ryan
Cecilia Alcaraz
Celise Bonet

Dominika Villena
Dragana Gole
Dustin Tatroe
Ebonie Durham
Elise Sivaja
Ellen Metz
Emily Browne
Emily Mason
Emmanuel Jackson
Ennis Bynum
Eric Rapp
Erin Cowgill
Erin Greenfield
Erin Nelson
Estèe Kelly
Freddy Corral
Gaylord Minett
Genesis Jelkes
Geomele Moya
Guy Comer
Hamza Salameh
Hans Gehrke
Harriette Coleman
Harvey Medvin
Hector Gonzalez
Hillary Knutsen
Isabella Giorno
Ivory Duncan
Jack Greenfield
Jack Pruitt
Jackie Arroyo
Jackie Ekberg



461 ex alumnos encuestados

Kelly Dean
Kelsey Klupchak
Kyle Cole
Kyle Worthman
Laura Balsewich
Laura Rodriguez
Lauren Feldman
Lauren Fifolt
Lela Day

Norma Gutierrez
Onel Abreu
Paige Moran
Pam Johnson
Patty Arroyo
Patty Pena
Paul DeStefano
Paul Hughes
Phillip Davis

Actualizado el 13 feb 2020

ANEXO ÍNDICE DE CONTENIDO:

- Nuestros valores fundamentales
- El Marco de Identidad de Noble
- Recomendaciones del Comité Directivo de DEI
- Los principios de El Salón de Clase de Noble
- Recomendaciones del Comité Directivo de Retención Estudiantil
- Pautas para la Graduación de la Universidad