

Haciendo la calificación

En 2015 once maestros, maestras y administradores del Distrito Escolar de Atlanta (APS por sus siglas en inglés), fueron acusados de asociación delictuosa entre otros crímenes relacionados con un escándalo causado por los aparentes engaños efectuados por los oficiales escolares en los test estandarizados requeridos por la evaluación del estado. Todos fueron declarados culpables y obligados a llevar a cabo penas que incluyeron cárcel, multas, libertad provisional y servicio comunitario. La duración de las penas de cárcel variaba de 6 meses hasta 20 años. Según los fiscales que presentaron los cargos, la superintendente del APS Beverly Hall incentivó la formulación de un sistema de pruebas corrupto al premiar a los maestros y maestras que enseñaban clases en que los estudiantes lograron notas altas y penalizar financieramente a aquellos instructores con estudiantes con notas más bajas. Aunque esta no fue la primera instancia de un escándalo de engaños por un distrito escolar en los EE. UU., llamó la atención de toda la nación por el alcance y la extensión del engaño. Los investigadores recibieron mucha laxitud del gobernador del estado de Georgia al escrudifiar y citar según vieran necesario.

Según la imputación, “Si una escuela alcanza más del 70% de sus objetivos [en las notas de los test estandarizados], todos los empleados de aquella escuela recibirán bonos. Es más, si ciertos objetivos al nivel administrativo o sistemático fueron obtenidos, la misma superintendente Beverly Hall se premiaba con bonos considerables”. La imputación añade, “cuando los directores, maestros y maestras no alcanzaron los objetivos establecidos por el distrito, su desempeño fue cuestionado, y los amenazaban con la pérdida de su trabajo, o en algunos, los despidieron en el momento. Tras mucho tiempo, las presiones exorbitantes de cumplir con los objetivos anuales del APS motivó a algunos empleados a engañar en los Test Estandarizados [de Criterios Referenciales]” (*Criterion Referenced Competency Test* en inglés se refiere a los test estandarizados administrados en aquel entonces por el estado de Georgia). Los administradores, maestros y maestras manipulaban, alteraban, falsificaron y fraudulentamente certificaron las hojas de respuestas de los estudiantes para cumplir con los objetivos establecidos por el distrito para el mejoramiento de las notas en las pruebas de los test estandarizados.

Una investigación por el estado encontró que en más de la mitad de los colegios primarios del distrito habían engañado en los test estandarizados. Aproximadamente 180 maestros y maestros estaban involucrados. El enfoque de la investigación consideraba un período de 2005 a 2009, pero se supone que la práctica de engañar en los test estandarizados pudo haber comenzado tan temprano como el 2001. En aquel año, fue aprobada la ley conocida como *Que ningún niño quede atrás* (‘the No Child Left Behind Act’ en inglés). El escándalo de engaños en las pruebas por APS tuvo el efecto de fomentar un debate más robusto sobre la efectividad de los test estandarizados. Como notó la escritora Valerie Strauss, experta en asuntos educacionales, “¿Cómo pudo haber pasado [el escándalo de engaños por APS]? *Que ningún niño quede atrás*, la iniciativa principal del presidente George W. Bush, y después *Carrera hacia la cima* (‘Race to the Top’ en inglés) el programa de educación central del presidente Obama, ambos dieron cada vez más importancia al desempeño en los test



estandarizados. Las notas se tendrán que subir, o si no habrá consecuencias negativas no solo para los estudiantes si no también para las escuelas, los maestros y maestras, administradores y directores.” Estas iniciativas a propósito enlazaron las notas de los estudiantes con la evaluación de los instructores y el sueldo que recibían.

Los críticos de los cargos llevados señalaron los efectos generalizados de la desigualdad en Atlanta y su sistema escolar. Periodista y miembro de la Asociación Nacional de Periodistas Afroamericanos Errin Whack comenta sobre los efectos de esta desigualdad, “Al final, tendrán que llegar a un compromiso ‘los dos Atlanta’ para encontrar soluciones que no abandonan ni condenan a partes de la ciudad ni a sus escuelas públicas al fracaso. Tanto en la percepción como en la realidad, se tiene que llegar a un balance en la zona metropolitana de Atlanta. Si no se lo alcanza, los niños y los instructores continuarán operando dentro de un sistema desequilibrado y encargado a lograr metas inalcanzables.”

Los estudiantes afroamericanos forman más del 80% de la población estudiantil en seis de las nueve escuelas secundarias en Atlanta. Los estudiantes angloamericanos están concentrados en dos escuelas secundarias en la misma zona donde se encuentra una concentración de adultos con una educación universitaria. Cada uno de los 11 maestros y administradores declarados culpable son afroamericanos. Brittney Cooper, profesora en estudios de género, estudios de la mujer y estudios africanos de la Universidad de Rutgers, escribió en defensa de los maestros y las maestras que “culpar a los maestros y maestras afroamericanos y afroamericanas por fracasar en un sistema diseñado justamente para que los niños y niñas afroamericanos y afroamericanas fracasaran, constituye una verdadera corrupción... Generación tras generación los niños y niñas afroamericanos y afroamericanas han sido víctimas de esta mendacidad en cuanto al valor que la nación atribuye a la educación.” En respuesta a los cargos, una madre de Atlanta dijo, “en este momento, no va a afectar a ninguna persona angloamericana, porque no ocurrió donde viven ellos.” Añadió que, “los niños van a pagar estas penas también.”

Conceptos: *el juego de incentivos*

Perspicacia ética:

Es un rasgo común del ser humano responder a los incentivos. Desgraciadamente, a veces las personas pueden ‘jugar’ o manipular los incentivos para malos fines. Es más probable que esto ocurre si las metas establecidas por una organización sean pocas realistas y la presión de lograrlas sea demasiada alta. Con la popularización de los test estandarizados en los EE. UU., muchos distritos escolares tuvieron que lidiar con metas de alto desempeño ingenuas, particularmente si uno considera las condiciones en que se encontraban los estudiantes. Muchas veces, en las escuelas de bajo desempeño los administradores, maestros y maestras se tienen que enfrentar con incentivos notables, tanto positivos como negativos.

En el Distrito Escolar de Atlanta, cuando el desempeño de algún estudiante no mejoraba, a los maestro y maestras se les faltaban los bonos, o en algunos casos perderían su trabajo. Algunas escuelas fueron castigadas o incluso cerradas cuando las metas establecidas para las notas de los estudiantes en los test estandarizados no fueron alcanzadas. En este ambiente de constatación premio y castigo, no sorprende que

algunos administradores, maestros y maestras engañaron el sistema a través de modificar, falsificar, y fraudulentamente certificar los formularios de respuestas para lograr las metas establecidas.

Preguntas para la discusión:

1. ¿De qué manera parece ser un ejemplo del *juego de incentivos* el escándalo de engaño en los test estandarizados por el APS? Explica.
2. ¿Quiénes son las partes interesadas en este caso de estudio, y qué es lo que se arriesgaba cada parte al participar? ¿De qué manera podrían haber influenciado sus acciones los riesgos que enfrentaban?
3. ¿Cuáles son algunas de las razones o racionalizaciones que podrían haber motivado a los administradores, maestros y maestras del APS a participar en el acto de manipular las notas de los estudiantes? ¿Crees que sus acciones fueron justificadas? ¿Por qué o por qué no?
4. ¿Te compadesces con los administradores, maestros y maestras que engañaron en las pruebas? ¿Por qué o por qué no?
5. La desigualdad social también jugó un papel importante en el caso del engaño en las pruebas por el APS. Las escuelas desamparadas tuvieron que luchar aún más para cumplir con estándares que cada vez se volvían más difíciles, mientras que los recursos disponibles para los estudiantes e instructores no estaban equitativamente distribuidos por toda la ciudad. Si te encontraras en la posición de administrador del APS, ¿Qué medidas adoptarías para incentivar la igualdad en las oportunidades educacionales disponibles? ¿Cómo cuadrarías estos incentivos con las expectativas de desempeño y financiamiento?
6. A través de los programas como *Que ningún niño quede atrás* y *Carrera hacia la cima*, incentivos pocos realistas motivaron las acciones de los maestros y maestras, incluso temían perder su trabajo si el desempeño de los estudiantes fuese inadecuado, y los incentivos relevantes al financiamiento de las escuelas eran igual de ingenuos. ¿Qué podrían haber hecho los que desarrollaron este sistema de pruebas para reducir la probabilidad de haber engaños en los exámenes?
7. ¿De qué manera puede una compañía u organización incentivar a sus empleados a trabajar diligentemente y ser productivos sin caer víctima el juego de incentivos?
8. Un fenómeno conocido como el “engaño altruista” acontece porque la gente es más propensa a estafar o engañar en caso de que hacerlo ayude a otra persona, y menos propensa cuando hacerlo sólo saca provecho para la persona que comete el engaño. En este caso, los delitos son fáciles de racionalizar. ¿Podría haber contribuido al escándalo de engaño por APS el *engaño altruista*? Explica.
9. Dennis Gentilin escribió sobre un escándalo de compraventa de divisas por el Banco Nacional de Australia (NAB por sus siglas en inglés, “Todos estos variables estaban involucrados en el periodo que precedía el escándalo de compraventa del NAB. Había una obsesión con alcanzar los objetivos de ingresos, y había promesas de recompensas lucrativas si se los alcanzase. Además, los objetivos de ingresos fueron aumentándose cada año, llegando a niveles que fácilmente podrían ser descritos como más allá de lo ambicioso.” ¿Te parece similar esta mezcla tóxica de premio y castigo al caso del sistema del APS? ¿Por qué o por qué no?

10. Tomasz Obloj reportó que en un entonces el gobernador de la ciudad de Dehli, en un intento de acabar con una plaga de culebras, comenzó a pagar recompensas altas para las pieles de las cobras. Las recompensas eran tan lucrativas que muchos ciudadanos comenzaron a criar las cobras para poder vender el cuero de la serpiente y recibir sus bonos. ¿No te parece un ejemplo clásico del juego de incentivos? ¿Por qué o por qué no?
11. Este caso de estudio demuestra los efectos de varios sesgos del comportamiento y las presiones asociadas con ellos. ¿Puedes identificar otros conceptos de la ética del comportamiento relevantes para este caso de estudio? Explica y discute su relevancia.

Bibliografía:

Empleados del Distrito Escolar de Atlanta declarados culpables en el caso engaño en las notas de los test estandarizados

<https://www.nytimes.com/2015/04/15/us/atlanta-school-workers-sentenced-in-test-score-cheating-case.html>

Los orígenes del escándalo de engaño en los test estandarizados en Atlanta

<https://www.politico.com/magazine/story/2015/04/atlanta-cheating-scandal-117158>

Los EE. UU. está criminalizando a los instructores afroamericanos: El escándalo de engaño en los test estandarizados en Atlanta y racismo bajo la superficie de la reforma educativa

https://www.salon.com/2015/04/08/america_is_criminalizing_black_teachers_atlantas_cheating_scandal_and_the_racist_underbelly_of_education_reform/

El cómo y el por qué de los maestros y las maestras de Atlanta que engañaron en los test estandarizados

https://www.washingtonpost.com/news/answer-sheet/wp/2015/04/01/how-and-why-convicted-atlanta-teachers-cheated-on-standardized-tests/?utm_term=.a971929a93c9

Denuncias en el escándalo de engaño del Distrito Escolar de Atlanta

<https://archive.nytimes.com/www.nytimes.com/interactive/2013/03/29/us/atlanta-schools-indictment.html>

El escándalo de engaño del Distrito Escolar de Atlanta: 11 de los 12 acusados declarados culpables

<http://www.cnn.com/2015/04/01/us/atlanta-schools-cheating-scandal/index.html>

Respuesta incorrecta

<https://www.newyorker.com/magazine/2014/07/21/wrong-answer>

Obloj, Tomasz, "Financial Incentives and Bonus Schemes Can Spell Disaster for Business," *The Guardian*, Dec. 11, 2013

[The Origins of Ethical Failures: Lessons for Leaders](http://www.worldcat.org/title/origins-of-ethical-failures-lessons-for-leaders/oclc/971052714)

[https://www.worldcat.org/title/origins-of-ethical-failures-lessons-for-leaders/oclc/971052714](http://www.worldcat.org/title/origins-of-ethical-failures-lessons-for-leaders/oclc/971052714)