



**HALLAZGOS Y RECOMENDACIONES CON
RESPECTO A LAS ACCIONES DE MERCY CORPS
DESPUÉS DE RECIBIR LAS ACUSACIONES DE 2018
CONCERNIENTES AL COFUNDADOR ELLSWORTH
CULVER**

Vestry Laight

29 de enero de 2020

RESUMEN EJECUTIVO

El 8 de octubre de 2019, *The Oregonian/Oregon Live* publicó un informe de investigación detallando las acusaciones del abuso sexual sufrido por Tania Culver Humphrey en las décadas de 1970 y 1980 a manos de su padre, Ellsworth Culver, cofundador de Mercy Corps. Culver fue el presidente de la organización hasta 1994 y luego se desempeñó como vicepresidente de relaciones internacionales hasta su muerte en 2005. El informe también se centró en la investigación de Mercy Corps respecto a las acusaciones de la Sra. Culver Humphrey en la década de 1990. Además, el informe dio detalles de la respuesta de Mercy Corps a un correo electrónico que la Sra. Culver Humphrey y su esposo Chris Humphrey enviaron a la Línea directa para la protección de la integridad de Mercy Corps en 2018 solicitando una evaluación de la idoneidad de la investigación de la década de 1990 a la luz de las nuevas políticas sobre cuestiones éticas y prácticas de investigación de la organización. La historia y el vídeo que lo acompañaba conmocionaron a Mercy Corps profundamente. En cuestión de días, su CEO, Asesor Jurídico Sénior y miembro de la junta directiva durante muchos años renunció.

A raíz del informe de *The Oregonian*, la Junta Directiva de Mercy Corps estableció un Comité Especial (“CE”) para supervisar una investigación independiente de la respuesta que Mercy Corps diera a la Sra. Culver Humphrey en 2018. El CE contrató a Vestry Laight a través de Nichols Liu, un bufete de abogados que asesora a organizaciones internacionales no gubernamentales sobre los estándares y expectativas de USAID (Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional, por sus siglas en inglés), principal donante de Mercy Corps. Se le pidió a Vestry Laight que realizara una investigación independiente, que culminara en un informe público, centrándose en la respuesta de 2018 de Mercy Corps a la Sra. Culver Humphrey. A Vestry Laight no se le encargó la tarea de evaluar la conducta del Sr. Culver ni la investigación de Mercy Corps realizada en la década de 1990.

En el transcurso de seis semanas, Vestry Laight revisó más de 50,000 documentos recopilados de Mercy Corps correspondientes al período 2018-2019 y realizó 55 entrevistas en persona o por teléfono. Para asegurarse de que los sujetos entrevistados se sintieran cómodos hablando de forma franca con los investigadores, las entrevistas se realizaron de manera confidencial con la promesa de no revelar información identificatoria en el informe sin consentimiento de los sujetos. Vestry Laight contó con la plena colaboración del personal de Mercy Corps.

Vestry Laight proporcionó hallazgos fácticos detallados al CE. Luego, Vestry Laight elaboró el presente informe público, de acuerdo con las instrucciones del CE y en coordinación con Nichols Liu, resumiendo los hallazgos clave y destacando áreas potenciales para reformas. A pedido del CE, el informe hace referencia a las personas solo por título y no incluye referencias a materiales que podrían estar cubiertos por el privilegio abogado-cliente. Los hallazgos de este reporte reflejan las observaciones y conclusiones independientes de Vestry Laight.

Vestry Laight descubrió que en 2018 Mercy Corps tenía políticas y procedimientos sofisticados para manejar las acusaciones sobre salvaguardia - acusaciones que plantean cuestiones de explotación y abuso sexual de beneficiarios o

miembros de la comunidad y de conducta sexual inapropiada interna, incluido el acoso y el abuso sexual. Las políticas sobre Salvaguardia de Mercy Corps siguen un enfoque centrado en las víctimas para manejar las acusaciones, el mismo que establece que “Mercy Corps tendrá en cuenta en primer lugar la seguridad y el bienestar de las víctimas durante el transcurso de cualquier acción de investigación o de seguimiento”. El alcance de las políticas deja en claro que se aplica a todos los miembros del equipo de Mercy Corps, miembros de la junta directiva, socios y visitantes o a cualquier otra persona que reciba recursos de Mercy Corps. Sin embargo, no está claro si estas políticas sobre salvaguardia se aplicaron a las circunstancias descritas en el correo electrónico de los Humphrey dirigido a Mercy Corps y si las personas que manejaron el asunto no siguieron el protocolo de salvaguardia aquí.

Vestry Laight descubrió que el enfoque inicial de Mercy Corps se centró de la forma adecuada en la víctima. La comunicación inicial con la Sra. Culver Humphrey en noviembre de 2018 prometió adoptar un enfoque centrado en la víctima. Sin embargo, como se analizará a continuación con más detalle, posteriormente se produjeron varios errores que resultaron en una respuesta que no se centró en la víctima: el asunto fue asignado al Asesor Jurídico Sénior, un litigante experimentado y distinguido, pero que no tenía experiencia en salvaguardia ni en investigaciones centradas en las víctimas; el asunto fue abordado estrictamente como una investigación de las acciones anteriores de la Junta Directiva; Mercy Corps no tomó en serio la petición de los Humphrey ni consideró la investigación previa a la luz de las políticas actuales sobre cuestiones de ética y, por lo tanto, Mercy Corps y los Humphrey no tuvieron unanimidad de pensamiento en cuanto a lo que implicaba la petición; el tono empleado en los correos electrónicos del Asesor Jurídico Sénior fue inapropiado y no tuvo en cuenta el daño infligido por la investigación previa; y el Departamento Jurídico, que había sido un defensor en cuestiones de salvaguardia en el pasado, no argumentó lo suficiente para un enfoque diferente. Además, la petición del correo electrónico de los Humphrey llegó en un momento en que el Equipo de Ética carecía de un experto en cuestiones de salvaguardia, dejando un vacío de experiencia en estos temas. El CEO subestimó el riesgo que el mal manejo de la denuncia planteaba para la organización. Él y otros involucrados confiaron demasiado en la investigación y en las conclusiones anteriores de la Junta.

El Comité Conjunto de Auditoría y Riesgos (JARC, por sus siglas en inglés), que supervisa las cuestiones de salvaguardia y los riesgos potenciales para Mercy Corps, también perdió oportunidades para la corrección del curso de acción por parte de la Junta, órgano que tiene la máxima autoridad de supervisión.

Algunos factores culturales también pueden haber contribuido a los errores de la respuesta. Vestry Laight no llevó a cabo una auditoría cultural, pero las entrevistas sugieren que los directivos no valoraron los comentarios negativos, lo que significa que puede que no se hayan alentado las fuertes objeciones al curso de acción que se eligió. Asimismo, la tendencia de la organización a enfocarse en este campo puede haber indicado que los directivos subestimaron los riesgos de la oficina central.

Una vez dicho esto, Vestry Laight no halló ninguna evidencia de irregularidades intencionales ni ningún esfuerzo por encubrir el abuso de la Sra. Culver Humphrey o la investigación anterior de Mercy Corps. Además, los pasos en falso, los errores de juicio y

las fallas de gobernanza fueron cometidos por un pequeño grupo de personas. Muy pocos miembros de la alta dirección siquiera tuvieron conocimiento de peso acerca del correo electrónico de los Humphrey dado que Mercy Corps mantiene confidenciales los casos de conducta sexual inapropiada.

En base a nuestra investigación, Vestry Laight hace varias recomendaciones para mejoras al Comité Especial, a toda la Junta Directiva y a la gerencia actual de Mercy Corps. Estas incluyen realizar la investigación y evaluación solicitadas por la Sra. Culver Humphrey, reestructurar las funciones legales y éticas, garantizar recursos adecuados para cuestiones de salvaguardia y fortalecer la gobernanza de la junta, incluida la mejora de la supervisión de temas de salvaguardia y cultura.

CONTENIDO

I.	ALCANCE DE LA REVISIÓN Y METODOLOGÍA	1
II.	DECLARACIÓN DE HALLAZGOS	2
	A. En 2018, Mercy Corps Tenía una Sofisticada Política de Salvaguardia.....	2
	B. La Respuesta Inicial de Mercy Corps al Enterarse del Abuso de la Sra. Culver Humphrey se Centró en la Víctima.....	3
	C. La Respuesta Posterior de Mercy Corps a la Petición de 2018 de la Sra. Culver Humphrey Implicó Pasos en Falso y Errores de Juicio	5
	1. Mercy Corps No Consideró la Petición de Noviembre de los Humphrey a Través de una Óptica de Salvaguardia	6
	2. Las Comunicaciones de Mercy Corps con los Humphrey Fueron Dañinas y Contraproducentes	8
	3. La Supervisión de JARC del Tema Humphrey Fue Ineficaz	10
	4. Los Directivos Responsables de Mercy Corps No Reconocieron ni Abordaron Adecuadamente los Riesgos de una Respuesta Inadecuada a la Sra. Culver Humphrey	12
	5. La Cultura de Mercy Corps Contribuyó a las Circunstancias de 2018 ...	12
III.	RECOMENDACIONES	14
	A. Reconocer el Pasado: Investigar Más a Fondo	14
	B. Reestructurar las Funciones Jurídicas, de Ética y de Salvaguardia	14
	C. Fortalecer la Gobernanza de la Junta	16

I. ALCANCE DE LA REVISIÓN Y METODOLOGÍA

El 21 de octubre de 2019, la Junta Directiva de Mercy Corps estableció que el CE “contratara y supervisara a un asesor jurídico externo para conducir una investigación independiente respecto de la idoneidad del manejo de las acusaciones de la Sra. Culver Humphrey por Mercy Corps y su Junta Directiva en la década de 1990 y en 2018/19”. El CE está compuesto por cuatro miembros de la Junta Directiva y dos representantes del personal. Tres días después, el CE contrató a Vestry Laight, a través del bufete de abogados Nichols Liu, para investigar de manera independiente la respuesta de Mercy Corps a la petición de 2018 de la Sra. Culver Humphrey. Los directores de Vestry Laight tienen reconocida experiencia en violencia de género y abuso. Este informe se centra en la respuesta de 2018 de Mercy Corps a la petición por correo electrónico de la Sra. Culver Humphrey.

Vestry Laight comenzó su investigación buscando y revisando más de 50,000 documentos que incluían: toda la correspondencia entre Mercy Corps y los Humphrey en 2018, correos electrónicos internos y otra correspondencia de Mercy Corps, el Código de Conducta y políticas de la organización que abordan la conducta sexual inapropiada, salvaguardia y acusaciones relativas a la ética (que incluían informes e investigaciones bajo tales políticas), estatutos y minutas del comité de la Junta y descripciones de trabajo para directivos sénior.

Vestry Laight realizó 55 entrevistas en persona o por teléfono entre el 23 de octubre y el 2 de diciembre de 2019. Entre los entrevistados se incluyen personal de alto nivel, de nivel medio y joven y ex miembros del personal que trabajan en diferentes partes de la organización. Cuatro entrevistados del personal se encuentran en Europa y tres en ubicaciones fuera de Europa o de Portland. Vestry Laight también recibió el envío de correos electrónicos de seis miembros del personal, algunos de los cuales trabajan en el extranjero. Once de los entrevistados son miembros y ex miembros de la junta. Vestry Laight también entrevistó a la Sra. Culver Humphrey en persona conjuntamente con su abogado, el 1 de diciembre de 2019, en el bufete de los abogados de ella.

Los entrevistados fueron localizados utilizando dos métodos: Vestry Laight solicitó entrevistas con el personal actual y anterior y con los miembros de la junta que pudieran tener conocimiento directo de los eventos relevantes de 2018 y de principios de 2019. Mercy Corps también brindó a todos los miembros del personal información de contacto de Vestry Laight para aquellos que tuvieran interés en hablar con los investigadores. Dieciocho miembros del personal se comunicaron directamente con Vestry Laight para participar en la investigación.

Para asegurarse de que los sujetos entrevistados se sintieran cómodos hablando de una forma franca, Vestry Laight realizó entrevistas de manera confidencial con la promesa de no revelar información identificatoria en el informe sin consentimiento de los sujetos. Vestry Laight también dependió de los correos electrónicos durante las entrevistas para ayudar a establecer un registro de los eventos. En los casos en que los recuerdos de los eventos fueron inconsistentes entre diferentes participantes, se

registró la observación.

Vestry Laight no realizó una auditoría de la cultura de Mercy Corps, ni hicimos el intento por escuchar a los 5,500 miembros del equipo. Sin embargo, repetidamente escuchamos problemas relacionados con la cultura durante las entrevistas con miembros del personal y ex empleados, principalmente de la oficina de Portland. Dado que consideramos que estos problemas culturales contribuyeron a los errores que ocurrieron, incluimos nuestras observaciones en el presente informe.

II. DECLARACIÓN DE HALLAZGOS

A. En 2018, Mercy Corps Tenía una Sofisticada Política de Salvaguardia

En 2017, Mercy Corps comenzó a actualizar sus políticas existentes relacionadas con denuncias de cuestiones de salvaguardia. Las políticas relevantes sobre salvaguardia actualizadas en 2018 incluyen Conducta Sexual Inapropiada en El Centro de Trabajo, Salvaguardia Infantil, Lucha Contra la Trata de Personas y Explotación y Abuso Sexual de Beneficiarios y Miembros de la Comunidad. Las políticas están redactadas en un lenguaje que refleja el compromiso de Mercy Corps con un entorno inclusivo y seguro.¹

La Política de Mercy Corps sobre Salvaguardia Infantil declara que la organización tiene “tolerancia cero y aborrece la conducta que es explotadora o abusiva para con los niños”. Prohíbe la explotación y el abuso sexual por parte de sus empleados “en todo momento, ya sea que se hallen en el trabajo o no”. Mercy Corps también exige que los miembros del equipo “se abstengan de participar en cualquier actividad que pueda ser explotadora o intimidante”.

Las políticas sobre salvaguardia de Mercy Corps adoptan un enfoque centrado en las víctimas que declara: “Nos comprometemos a poner a las víctimas en primer lugar, a brindarles el apoyo que necesitan, a garantizar la transparencia para con los donantes y las comunidades locales y a tomar medidas correctivas”.² La Política sobre la Explotación y el Abuso Sexual de Beneficiarios y Miembros de la Comunidad responsabiliza al Equipo de Ética de garantizar un enfoque centrado en las víctimas

¹ Las políticas de la organización aplican a todas las entidades de Mercy Corps, subsidiarias y organizaciones afiliadas, miembros de la junta, “funcionarios, gerentes, empleados, empleados en comisión de servicio, pasantes y voluntarios (denominados colectivamente ‘Miembros del Equipo’), Sub-receptores, organizaciones asociadas, contratistas, expertos externos (incluidos abogados), consultores, agentes, representantes y cualquier otra organización o individuo que actúe en nombre de Mercy Corps o bajo la dirección de Mercy Corps (colectivamente ‘Socios’) y visitantes a cualquier instalación de Mercy Corps, incluyendo fotógrafos, cineastas, periodistas, investigadores, donantes y potenciales donantes, y cualquier otra persona alojada por Mercy Corps o que visite los programas implementados o que cuentan con el apoyo financiero de Mercy Corps (‘Visitantes’)”. Política sobre Explotación y Abuso Sexual de Beneficiarios y Miembros de la Comunidad, sección 2. Ver también la Denuncia relativa a la Ética y Política de Denuncia de Irregularidades de Mercy Corps, sección 2.

² “Ética y Políticas; el compromiso de Mercy Corps con la ética, la inclusión, la diversidad y la salvaguardia”, <https://www.mercycorps.org/about-us/ethics-and-policies>.

mientras investiga los informes de explotación y abuso sexual (“EAS”), declarando que “Mercy Corps tendrá en cuenta en primer lugar la seguridad y el bienestar de las víctimas durante el transcurso de cualquier acción de investigación o seguimiento”. El JARC se encarga de supervisar todas las cuestiones de salvaguardia.

Mercy Corps recibe las denuncias de irregularidades principalmente a través de su Línea directa para la protección de la integridad, el mismo mecanismo que utilizó la Sra. Culver Humphrey en 2018. Los incidentes de salvaguardia también pueden informarse a cualquier directivo o supervisor de Mercy Corps, o a miembros del Equipo de Ética o al Equipo de Recursos Humanos. Es posible reportar una denuncia contra un ejecutivo de Mercy Corps directamente al JARC.³

Mercy Corps registra las denuncias sobre salvaguardia que recibe en un registro central confidencial. El Equipo de Ética maneja las denuncias sobre salvaguardia que involucran a un miembro del equipo, participante o socio de Mercy Corps. El miembro del equipo asignado acusa recibo de la denuncia, ofrece el necesario apoyo médico, legal o de otro tipo a las víctimas o a los testigos y comienza la investigación. Si las denuncias en el informe involucran solo a miembros del equipo de Mercy Corps, la denuncia es remitida a Recursos Humanos. Durante la investigación, Mercy Corps suspende cualquier tema de denuncia de EAS. Acusaciones fundamentadas contra un miembro del equipo resultarán en terminación del empleo y hará que el miembro del equipo no sea elegible para la recontractación. Las investigaciones son reportadas al JARC en sus reuniones programadas regularmente.

Se garantiza la confidencialidad durante toda la investigación. Al final de la investigación, se prepara un informe de los hallazgos y se envía a Recursos Humanos o a la gerencia para que se tomen medidas. El informe también se revisa en busca de posibles implicancias de gestión y medidas correctivas.

Mercy Corps publica estas políticas en su sitio web en inglés, francés, español y árabe. Como parte del despliegue de políticas sobre salvaguardia, se exige que los miembros del equipo (incluidos los ejecutivos y miembros de la junta) participen en cursos en línea que explican las políticas.

En base a nuestras entrevistas a los empleados de Mercy Corps, la reacción general hacia las políticas sobre salvaguardia de la organización es positiva. Varios miembros del personal afirmaron que, si bien las cuestiones de salvaguardia podrían utilizar más recursos, ellos tenían fe en el procedimiento de salvaguardia y creían que funcionaba bien. Ese es el motivo por el que estaban tan consternados por los recientes acontecimientos relacionados con las acusaciones de la Sra. Culver Humphrey que ellos no percibieron el enfoque de Mercy Corps reflejado y el arduo

³ Mercy Corps también está en proceso de implementar dos nuevas iniciativas para ayudar a informar sobre las operaciones del programa dentro del país: *Safeguarding Focal Points* (Puntos Focales de Salvaguardia) y Mecanismos de Informes de Rendición de Cuentas Comunitaria (CARM, por sus siglas en inglés). *Focal Points* son miembros capacitados del equipo que pueden recibir informes o ayudar a elaborar informes a través de la Línea directa para la protección de la integridad o de otro modo, y actuar como recurso en los países donde operan. Los CARM son mecanismos orientados a la comunidad, particularizados para cada país, que pueden incluir buzones de sugerencias, líneas directas gratuitas y mensajes de WhatsApp.

trabajo que se había realizado en esta área.

B. La Respuesta Inicial de Mercy Corps al Enterarse del Abuso de la Sra. Culver Humphrey se Centró en la Víctima

Cuando Mercy Corps supo por primera vez del abuso de la Sra. Culver Humphrey a principios de 2018, la respuesta inicial tuvo en cuenta su bienestar, como se describe a continuación.

El 15 de enero de 2018, la Sra. Culver Humphrey efectuó una publicación personal larga en Facebook en la que comenzó a hablar del abuso sexual que sufrió de niña a manos de su padre, “un conocido humanitario y diplomático”. La publicación no mencionaba a Mercy Corps o a su padre. El Asesor Jurídico General de Mercy Corps supo de la publicación a través de un miembro del personal de Mercy Corps y envió la publicación al CEO de Mercy Corps y al presidente del JARC. En la respuesta por correo electrónico, el CEO dijo que las acusaciones habían sido investigadas en la década de 1990 y se había dado orden al Asesor Jurídico General para que hablase con el Presidente del JARC, quien había sido uno de los que habían manejado eso.⁴

El Asesor Jurídico General consultó con miembros del Equipo de Ética, incluido un experto en cuestiones de salvaguardia, sobre qué hacer. La especialista en temas de salvaguardia sugirió investigar más y expresó su opinión de que la publicación de Facebook planteaba varias señales de alerta: que la Sra. Culver Humphrey también había publicado por separado que su padre la llevaba a campos de refugiados cuando era niña, que la investigación de la década de 1990 puede haber sido inadecuada para los estándares de hoy, que ella creía que habían traído a un experto para desacreditar a la Sra. Culver Humphrey y que los investigadores en la década de 1990 se habían puesto de acuerdo con Ellsworth Culver. El Asesor Jurídico General tenía cierto grado de preocupación acerca de una investigación llevada a cabo hace 25 años, pero se consolaba al creer que la investigación había sido realizada por un bufete de abogados y se había consultado con un experto destacado. Él confiaba en el recuerdo del Presidente del JARC de la investigación previa y su conclusión de que las acusaciones no tenían fundamento. Él también creía que podría ser difícil investigar las medidas anteriores de la Junta dado el tiempo que había pasado y la falta de registros.⁵

El Asesor Jurídico General y el experto en cuestiones de salvaguardia de Mercy Corps en ese tiempo hablaron sobre contactar a la Sra. Culver Humphrey, pero finalmente decidieron que una respuesta apropiada centrada en la víctima sería

⁴ El CEO dice que a él nunca se le informó acerca de la investigación cuando se unió a Mercy Corps, ni fue informado nunca con posterioridad por ninguna persona sobre la investigación ni le fue mostrado ningún archivo. Lo que él sí dijo fue que “él había escuchado vagas referencias a problemas entre Ells [Culver] y su hija en el acto conmemorativo de 2005 y alivio de que se hubieran reconciliado antes de que Ells [Culver] muriera y de una investigación realizada por la Junta/[ex Presidente de JARC] pero sin dar ningún detalle ni referencia a lo que surgió en 2018”. Él dice que tan sólo se enteró de la investigación y de lo que implicaba después de la petición de noviembre mediante la línea directa y del posterior memorando del Asesor Jurídico Sénior.

⁵ El Presidente del JARC buscó archivos sobre la investigación anterior en esta ocasión y no pudo encontrar ninguno.

esperar a que la Sra. Culver Humphrey se comunicara con Mercy Corps. Después de monitorear la situación por unos meses y de esperar a que la Sra. Culver Humphrey abordase a Mercy Corps o a que ella hiciera público el abuso, el problema se desvaneció en las mentes de la gerencia de Mercy Corps.

Varios meses más tarde, el 17 de noviembre de 2018, los Humphrey enviaron un correo electrónico a la Línea directa para la protección de la integridad de Mercy Corps. El correo electrónico señaló los esfuerzos de Mercy Corps por ser una organización “proactiva y líder” con respecto a la “conducta sexual inapropiada y las violaciones de ética de su personal”. Señalaba:

Me pongo en contacto con usted hoy para informarle de una investigación de abuso sexual en la que Mercy Corps y su Junta Directiva estuvieron involucrados a principios de la década de 1990. Quisiera pedirle que revise ese caso para que se asegure de que fue manejado de conformidad con la política actual de Mercy Corps sobre cuestiones éticas y procedimientos de investigación. El caso involucraba acusaciones de abuso infantil que mi esposa (Tania Culver) hizo contra su padre (Ellsworth Culver).

Aquel mismo día, el Sr. Humphrey envió un correo electrónico de seguimiento sugiriendo que no sería apropiado que el Presidente del JARC “se involucrara en este caso como investigador o revisor”, ya que él había participado en la investigación original en la década de 1990.

La respuesta del Asesor Jurídico General a los Humphrey el 19 de noviembre se dio en un tono apropiado, indicando en parte:

Lamentamos escuchar sobre este caso, pero les agradecemos que se hayan comunicado. A nosotros también nos gustaría enterarnos de cuanto podamos acerca del pasado. Le estoy pidiendo a mi colega y al Asesor Jurídico Sénior de Mercy Corps [...] que hagan un seguimiento de esto. [El Asesor Jurídico Sénior] probablemente se comunicará con ustedes con la esperanza de que puedan estar dispuestos a reunirse en persona para ayudar a fundamentar nuestros esfuerzos. Haremos todo lo posible por asegurarnos de que cualquier debate que tengamos sea en base a nuestro enfoque centrado en las víctimas. Dado el tiempo transcurrido y los muy significativos cambios que han tenido lugar en Mercy Corps desde principios de la década de 1990, nuestra investigación puede tomar tiempo y puede que no haya muchos registros.

Durante una entrevista posterior con Vestry Laight, la Sra. Culver Humphrey dijo que se había sentido sumamente inquieta esperando la respuesta a su correo electrónico. Cuando leyó este correo electrónico, recordó la frase “enfoque centrado en las víctimas” que aparecía destacada. Ella dijo que no estaba segura de lo que

significaba, pero que sonaba diferente del enfoque anterior y lo describió como un “momento para contener su respiración”, que tal vez esto sería diferente. También le preocupaba que el correo electrónico dijera que el asunto sería manejado por un abogado sénior y que podría no haber documentos, por lo que se mantuvo escéptica y con profundo temor de que Mercy Corps volviera a no responder adecuadamente.

C. La Respuesta Posterior de Mercy Corps a la Petición de 2018 de la Sra. Culver Humphrey Implicó Pasos en Falso y Errores de Juicio

Vestry Laight no encontró pruebas de que ningún empleado o miembro de la junta de Mercy Corps haya participado en una mala conducta intencional o en un esfuerzo por encubrir la conducta de Ellsworth Culver, en el abuso de la Sra. Culver Humphrey, ni en la investigación de la década de 1990 de Mercy Corps sobre tal abuso. Sin embargo, Vestry Laight sí descubrió que los responsables de supervisar la respuesta de Mercy Corps cometieron varios errores y demostraron discernimiento deficiente, detallados a continuación, en su forma de abordar a la Sra. Culver Humphrey, lo cual resultó en un mal manejo de la petición y, en última instancia, en el incumplimiento del compromiso declarado de Mercy Corps de poner a las víctimas en primer lugar.

1. Mercy Corps No Consideró la Petición de Noviembre de los Humphrey a Través de una Óptica de Salvaguardia

Los altos directivos no siguieron los procedimientos prescritos en las políticas de salvaguardia de Mercy Corps al responder a la petición por correo electrónico que los Humphrey enviaron a la Línea directa para la protección de la integridad en noviembre de 2018.

En el momento en que llegó el correo electrónico, el Equipo de Ética estaba abrumado y con poco personal (la experta en cuestiones de salvaguardia había presentado su renuncia y no estaba disponible) y estaba trabajando en una serie de casos complejos de ética y salvaguardia. Además, el Asesor Jurídico General estaba intensamente involucrado en otras iniciativas importantes. El Asesor Jurídico General lo describió como “una de sus épocas más difíciles en Mercy Corps”.

El Asesor Jurídico General asignó el asunto al antiguo Asesor Jurídico General de Mercy Corps, que se había quedado como Asesor Jurídico Sénior. El Asesor Jurídico General creía que el CEO no habría apoyado la contratación de un bufete independiente para investigar y que él veía al Asesor Jurídico Sénior como “una persona sabia, compasiva, amable, franca y directa” que podía mantener la objetividad y la independencia. El Asesor Jurídico General también anticipó que la revisión no se centraría en el abuso subyacente, sino más bien en la investigación de la década de 1990 realizada por tres miembros clave de la junta (un cofundador, un ex Presidente de la Junta y el Presidente del JARC), algo para lo cual la amplia experiencia y seriedad del Asesor Jurídico Sénior lo hacían particularmente idóneo. Otros miembros del personal de Mercy Corps declararon en entrevistas posteriores que el nombramiento no les sorprendió, a pesar de que el Asesor Jurídico Sénior nunca había realizado casos sobre salvaguardia antes, ya que era muy respetado dentro de la organización. Él también es un abogado destacado y reconocido a nivel nacional en Oregón.

El Asesor Jurídico Sénior también consideró el asunto como una revisión de la investigación previa por la junta en la década de 1990, dada la petición de la Sra. Culver Humphrey. Él no creía que eso estaba incluido en las nuevas políticas de salvaguardia de Mercy Corps. Además, si bien el correo electrónico inicial del Asesor Jurídico General mencionaba un enfoque centrado en las víctimas, el Asesor Jurídico Sénior no era miembro del Equipo de Ética, no tenía experiencia en esta área y no estaba familiarizado con lo que sería un “enfoque centrado en las víctimas” en este contexto. Él lo entendió en el contexto de desastres naturales o zonas de conflicto donde Mercy Corps frecuentemente asume el papel principal en la respuesta psicosocial de las víctimas, pero dijo en términos generales que “no había una ‘guía’ sobre un enfoque centrado en las víctimas” y que él no había recibido capacitación en lo que implicaría tal enfoque. Como resultado, Mercy Corps no ofreció ningún apoyo a la Sra. Culver Humphrey como lo haría normalmente si se siguen sus prácticas de investigación sobre salvaguardia prescritas.

El Asesor Jurídico Sénior adoptó un enfoque coherente con una investigación

tradicional o una materia jurídica. Él buscó documentos en Mercy Corps⁶. Él pidió a los que habían estado involucrados en la investigación de la década de 1990 que buscaran documentos relevantes en sus expedientes personales. El presidente del JARC realizó una búsqueda de registros en su bufete de abogados y no pudo encontrar ningún documento sobre la investigación previa en las 33 cajas de material archivado que localizó. El Asesor Jurídico Sénior entrevistó a los involucrados y le pareció que eran comunicativos, pero sus recuerdos eran vagos debido al largo tiempo que había pasado y a la falta de documentos para refrescar su memoria. En general, recordaron haber llevado a cabo una investigación exhaustiva que incluyó consultar con un destacado experto en recuperación de memoria y una prueba de polígrafo de Ellsworth Culver. No recordaban que las acusaciones de abuso fueran graves y concluyeron que las denuncias no habían estado fundamentadas. Tenían la impresión de que la acusación se había hecho en parte como resultado de la ira por un amargo divorcio.

El Asesor Jurídico Sénior pidió a los Humphrey que pusieran a disposición los documentos que tenían y se ofreció a reunirse con ellos. Sin embargo, él no respondió a sus preguntas en busca de garantías sobre cómo se manejaría el asunto. Al final, él no trabajó con ellos en la investigación ni revisó sus documentos.

El Asesor Jurídico Sénior preparó una nota con sus hallazgos. El Asesor Jurídico General revisó y editó el documento. El Asesor Jurídico Sénior también distribuyó su memorando a los entrevistados para asegurarse de que fuera exacto hasta donde podían recordar.

El Asesor Jurídico Sénior declaró: “En ningún momento, mientras trabajaba en este asunto a fines de 2018, alguien me llegó a sugerir que estuviéramos manejando mal el tema, que deberíamos haber traído a alguien con capacitación para víctimas de abuso sexual, o que Mercy Corps debería ya sea rechazar o bien hacer una revisión completa de su proceso en 1992-1994 para intentar ahora investigar las denuncias”. Mientras actuaba de buena fe y en lo que él creía que era lo mejor para los intereses de Mercy Corps, en retrospectiva, él cree que “la respuesta estuvo dotada de personal, fue estructurada y supervisada demasiado como un asunto jurídico y no lo suficiente como un enfoque centrado en la víctima que describimos en nuestras políticas y practicamos diariamente en este campo”.

Vestry Laight cree que Mercy Corps debió haber nombrado a un experto en cuestiones de salvaguardia para ayudar con el caso, incluso si eso involucraba traer recursos externos. Además, dado que la petición de los Humphrey cuestionaba cómo habían manejado los directores la investigación de la década de 1990, Mercy Corps debió haber utilizado un investigador que fuera independiente de la organización. Una vez dicho esto, Vestry Laight está de acuerdo en que la petición de 2018 de la Sra. Culver Humphrey no se acomodó debidamente a las nuevas políticas sobre salvaguardia de

⁶ Mercy Corps no tuvo un departamento jurídico hasta 2003 y no tuvo un sistema formal para la conservación de documentos hasta 2009. Muchos documentos se perdieron o se destruyeron el año en que Mercy Corps se mudó a las nuevas oficinas. El Asesor Jurídico Sénior solo pudo localizar actas de la junta de 1994 y un archivo que mostraba que la revisión del desempeño de Culver había sido retirada de su expediente personal.

Mercy Corps. A pesar de su amplio alcance, estas políticas no cubren a los empleados anteriores o fallecidos ni abordan cómo tratar las acusaciones que tienen décadas de antigüedad. Sin embargo, Vestry Laight cree que, independientemente de la aplicabilidad estricta de las políticas, los valores de Mercy Corps debieron haberlo llevado a responder de una manera que reflejara su compromiso declarado para con el bienestar de las víctimas.

2. Las Comunicaciones de Mercy Corps con los Humphrey Fueron Dañinas y Contraproducentes

La falta de un enfoque centrado en la víctima se demostró con más claridad en la deficiente comunicación con los Humphrey. El Asesor Jurídico Sénior, que nuevamente carecía de capacitación y experiencia en enfoques de salvaguardia centrados en la víctima, participó en el diálogo por correo electrónico. Comenzó preguntando directamente “qué es lo que usted piensa que Mercy Corps puede hacer ahora para ayudar a su esposa a serenarse sobre lo que sea que haya ocurrido entre ella y su padre y la familia de ella hace unos 24 años” y declaró que “no hay interés aquí en volver a litigar los eventos subyacentes”. Aunque se ofreció a reunirse con los Humphrey, no respondió a sus preguntas reiteradas sobre los procedimientos y sobre qué derechos y protección se le otorgarían a la Sra. Culver Humphrey. Posteriormente les pidió que le dejaran sus documentos o se los enviaran por correo.

Las respuestas de los Humphrey plantearon inquietud al Asesor Jurídico Sénior. Ellos no proporcionaron ninguna prueba documental en respuesta a las solicitudes del Asesor Jurídico Sénior, y a él le pareció que ellos querían más que una revisión de la investigación pasada bajo las políticas actuales. Los intercambios de correos electrónicos hicieron que tanto los Humphrey como Mercy Corps dudasen de las intenciones de la otra parte. Las comunicaciones quedaron interrumpidas rápidamente, como se describió en detalle en el informe de *The Oregonian*.

La Sra. Culver Humphrey le contó a Vestry Laight que el tono de los correos electrónicos del Asesor Jurídico Sénior le había hecho sentirse menospreciada y disgustada. Ella los interpretó como condescendientes y que tenían la intención de hacer que ella se fuera de allí y que “sintiera vergüenza”. Estos trajeron recuerdos traumáticos y dolorosos a la investigación de la década de 1990, que en sí misma había sido una experiencia sumamente traumática, intimidante y desmoralizadora para ella. Ella dijo: “Estaba claro para mí que no iban a seguir una política de ética” y que no se les iba a responsabilizar por no seguir esa política, y mucho menos por sus acciones previas. Estaba muy asustada, no dormía bien, padecía fuertes dolores de cabeza y este período le resultó muy estresante.

Cuando fue entrevistado más tarde, el Asesor Jurídico Sénior dijo que no tenía la intención de avergonzar a la Sra. Culver Humphrey ni de menospreciarla, aunque luego reconoció que su tono de abogado podría haber sido percibido de forma distinta –en particular por una víctima de abuso sexual. Él dijo que simplemente estaba tratando de ser directo al preguntar a la Sra. Culver Humphrey qué esperaba que Mercy Corps hiciera por ella y obtener información que ayudase en la investigación.

El Asesor Jurídico General reconoció que el tono usado en las comunicaciones pudo haber sido cuestionable. Él recuerda haberse sorprendido y preocupado mucho por el tono y el contenido del correo electrónico inicial del Asesor Jurídico Sénior a los Humphrey y dice que él fue a su oficina y le habló sobre comunicarse en un tono y modo más apropiado, en consonancia con la intención de Mercy Corps de llegar a saber todo lo que pudiera acerca de la situación. Sin embargo, el Asesor Jurídico Sénior dijo que no recuerda esta conversación y cree que lo habría recordado si hubiera habido un desacuerdo serio entre ellos. Del mismo modo, al Asesor Jurídico General se le copió toda la correspondencia de los Humphrey en la que solicitaban

información acerca de cómo se manejaría el caso y qué protecciones tenían ellos, pero él no respondió, ni existe ninguna indicación de que él presionase al Asesor Jurídico Sénior para que respondiera de manera diferente.⁷

El Asesor Jurídico General dijo que su grado de confort disminuyó mientras las comunicaciones proseguían. Él realmente quería que los Humphrey brindaran cualquier información que tuvieran, porque sería muy útil y él sintió que si los Humphrey querían que Mercy Corps pudiera evaluar la investigación a fondo, ellos estarían dispuestos a proporcionar cualquier documento que pudiera ayudar con esto. Al mismo tiempo, el Asesor Jurídico General dijo que él todavía no apreciaba en su totalidad el daño causado por el primer correo electrónico del Asesor Jurídico Sénior y no conocía ni apreciaba el alcance de la experiencia de la Sra. Culver Humphrey con la investigación de los años 90 y en cómo eso podría afectar ahora su disposición a compartir incluso información documental.

El 4 de diciembre, el Asesor Jurídico Sénior envió una carta final a los Humphrey resumiendo sus hallazgos. Esta indicaba que Mercy Corps no logró encontrar registros, pero que las entrevistas con los involucrados en la investigación indicaban que la denuncia de la Sra. Culver Humphrey fue examinada detenidamente. La carta también describió algunos pasos en ese proceso de revisión (incluyendo entrevistas, la prueba del detector de mentiras y la consulta con un experto en recuperación de memoria) y declaró que “concluyeron que no había pruebas suficientes para exigir ninguna otra medida adicional por parte de Mercy Corps”. El Asesor Jurídico General también contribuyó a esta carta.

La Sra. Culver Humphrey encontró la carta sumamente desmoralizadora, insensible y errónea. Los Humphrey enviaron una larga respuesta el 9 de diciembre con una gran cantidad de información que ellos creían que necesitaba más investigación. También incluyeron una referencia detallada sobre el abuso sexual extenso e inquietante de la Sra. Culver Humphrey de la cual el Asesor Jurídico Sénior y el Asesor Jurídico General no habían tenido conocimiento antes. El Asesor Jurídico Sénior reenvió la respuesta del 9 de diciembre (y la cadena completa de correos electrónicos) de los Humphrey al CEO, al Presidente del JARC y al Asesor Jurídico General con la recomendación de que no se tomaran más medidas. Finalmente, el Asesor Jurídico General, el CEO y el Presidente de JARC concluyeron que nada se ganaría con nuevas comunicaciones. Mercy Corps nunca envió una respuesta al correo electrónico de diciembre de los Humphrey.

Para los Humphrey, no recibir ninguna respuesta fue aterrador y peor que las respuestas anteriores, ya que ahora Mercy Corps sabía que ella tenía pruebas e información creíble que demostraba tanto el abuso como el conocimiento y ocultamiento de Mercy Corps del mismo. La Sra. Culver Humphrey decidió que la única forma en que podía sentirse segura era si daba a conocer historia lo más rápido posible. Por lo tanto, dejó de lado sus preocupaciones sobre los periodistas y decidió arriesgarse y comunicarse con *The Oregonian*.

⁷ Vestry Laight logró encontrar algunas pruebas de que el Asesor Jurídico General había tenido la esperanza de adoptar un enfoque diferente y tuvo una conversación con el CEO en la que sugería que Mercy Corps podría hacer más en la investigación con más tiempo y recursos y adoptar un enfoque más centrado en la víctima. Sin embargo, el CEO se sentía cómodo con el proceso de ellos.

3. La Supervisión del JARC de la Cuestión de los Humphrey Fue Ineficaz

El JARC es el responsable de supervisar todos los riesgos para Mercy Corps, incluyendo las cuestiones de salvaguardia.⁸ Se espera que el JARC plantee asuntos importantes con toda la Junta. En este caso, la función de supervisión de JARC se vio gravemente socavada por tres circunstancias.

En primer lugar, como se señaló, el Presidente del JARC había estado directamente involucrado en la investigación de Mercy Corps sobre las acusaciones de la Sra. Culver Humphrey en la década de 1990. Dado el rol de supervisión del JARC, el Presidente debía de haberse retirado de la cuestión de Humphrey (aparte de actuar como testigo) y haberle pedido al JARC que designara a otro miembro para que actuara como directivo en este asunto. El Asesor Jurídico General y el Asesor Jurídico Sénior debieron haber insistido en esto.

En segundo lugar, la eficacia del JARC también se vio enormemente erosionada por el contenido de las comunicaciones del equipo jurídico que les informaba del asunto de Humphrey y que dejaba a su discreción si debían plantear el asunto a toda la Junta. El Asesor Jurídico Sénior redactó un memorando que resume las acusaciones, la correspondencia reciente con los Humphrey, el alcance y los hallazgos de esta revisión, la decisión de la gerencia de no responder más y la expectativa de que los Humphrey puedan publicitar el tema. El Asesor Jurídico General editó el memorando y lo envió al CEO y al Presidente del JARC. El CEO respondió con ediciones menores y declaró que no le preocupaba el riesgo de que esto se hiciera público porque el proceso seguido fue bueno, entonces y ahora. El 13 de diciembre de 2018, el Asesor Jurídico General envió el memorando al JARC con un correo electrónico de portada describiendo el asunto como una acusación antigua. El memorando y el correo electrónico indicaban que era solo para fines informativos y que el JARC no tenía que tomar ninguna medida. No se mencionó ni en el correo electrónico ni en el memorando los detalles del abuso sexual descritos en la última comunicación de los Humphrey, pero se mencionó que los Humphrey habían expresado insatisfacción con la respuesta de Mercy Corps.

El Asesor Jurídico General le dijo a Vestry Laight que él había considerado recomendar al JARC que contratase un bufete independiente para que investigara más plenamente. Sin embargo, él creía que eso pondría en peligro su capacidad de trabajar con el CEO y con el Presidente de JARC, ante quienes él se reportaba. Por lo tanto, el memorando no incluyó esa recomendación. El Asesor Jurídico General dijo que él no adjuntó nada de la correspondencia subyacente, porque el acuerdo con el presidente de JARC, el Asesor Jurídico Sénior y el CEO fue que el memorando actuaría como un resumen.

Posteriormente, cuando fueron entrevistados, varios miembros del JARC dijeron que confiaban en la experiencia y juicio de los abogados y que el memorando los llevó a

⁸ La Carta de JARC lo hace responsable de los Estados Financieros, los Informes Reglamentarios, las Auditorías Externas e Internas, la Gestión de Riesgos y numerosas políticas, incluida la Política de Denuncia de Irregularidades. Las Denuncias relativas a la Ética y la Política de Denuncia de Irregularidades regula cómo se llevan a cabo las investigaciones, incluidas las investigaciones de salvaguardia y establece que el JARC tiene la supervisión final de las denuncias y de su resolución.

creer que no se exigía ninguna medida por parte del comité, ya que estaba manejando el asunto el departamento jurídico. Una miembro del JARC quedó fuera del correo electrónico con el memorando y, por lo tanto, desconocía la denuncia. Cuando fue entrevistada, ella inequívocamente declaró que si hubiera visto el memorando, habría planteado el problema a toda la Junta, ya que ella tenía experiencia en estas cuestiones y era consciente de los riesgos.⁹ A un ejecutivo sénior también le fue copiado el correo electrónico y el memorando de JARC, y él se lo pasó a otro miembro de la junta que no estaba en el JARC ni en la Junta de Mercy Corps Global.

En tercer lugar, el JARC se reúne al menos tres veces al año, cuando recibe informes de todos los incidentes e investigaciones relacionadas con conducta sexual inapropiada y salvaguardia. Por razones de confidencialidad, los temas de salvaguardia y conducta sexual inapropiada se debaten en una sesión ejecutiva cerrada al final de la reunión ordinaria. El Asesor Jurídico General establece la agenda para la sesión ejecutiva y, junto con el personal de salvaguardia, presenta la información sobre casos delicados. La siguiente reunión programada del JARC después de que surgiera el caso de Humphrey tuvo lugar el 12 de febrero de 2019. El Asesor Jurídico General no volvió a hacer circular su memorando del 13 de diciembre de 2018 a los miembros del comité antes de la reunión y su agenda para la sesión ejecutiva asignó solo dos minutos para debatir las acusaciones de los Humphrey. Además, la sesión ejecutiva, durante la cual se debatieron cuestiones de salvaguardia, se celebró en un espacio abierto en Mercy Corps porque el JARC había perdido el uso de la sala de conferencias antes del final de la reunión. Los tres miembros de JARC que asistieron vía telefónica fueron retirados, por lo que solo el Presidente del JARC y otro miembro del JARC asistieron a la sesión ejecutiva con el personal de salvaguardia. El Asesor Jurídico General habló sobre el asunto a un alto volumen solo de forma muy breve debido a la falta de privacidad y a la necesidad de confidencialidad.

Estas tres circunstancias minaron la efectividad del JARC en la supervisión de esta cuestión.

⁹ Vestry Laight no pudo encontrar una explicación clara para esta omisión.

4. Los Directivos Responsables de Mercy Corps No Reconocieron ni Abordaron Adecuadamente los Riesgos de una Respuesta Inadecuada a la Sra. Culver Humphrey

Vestry Laight descubrió que los altos directivos involucrados en este asunto – el CEO, el Asesor Jurídico General, el Presidente del JARC y el Asesor Jurídico Sénior – subestimaron los riesgos al no abordar apropiadamente la denuncia de la Sra. Culver Humphrey. Estos directivos de Mercy Corps fueron los máximos responsables de identificar los riesgos para la organización y de implementar las respuestas adecuadas. Sin embargo, no siguieron un enfoque centrado en las víctimas: ellos no trataron de comprender el trauma sufrido por la Sra. Culver Humphrey ni mostraron compasión por ella. Tuvieron un punto débil sobre cómo se desarrollarían estas circunstancias en la era del movimiento #MeToo a pesar de que todos sospechaban que las acusaciones se harían públicas eventualmente. En resumen, no reconocieron el posible impacto en la Sra. Culver Humphrey ni el riesgo que el asunto presentaba para la reputación de Mercy Corps.

Como se mencionó anteriormente, antes de la divulgación del caso al JARC en diciembre, el CEO tomó la decisión de que el riesgo que presentaba esta denuncia era bajo y que los procesos seguidos eran buenos. Después de esa decisión, el Asesor Jurídico General dijo que sentía que tenía las manos atadas y no presionó con el tema. El Asesor Jurídico General le dijo más tarde a Vestry Laight que le preocupaba que el mal manejo de la petición de Humphrey por parte de la organización resultase en un problema mayor, particularmente si los Humphrey llevaban sus acusaciones a la prensa. Sin embargo, no dejó esa preocupación lo suficientemente clara para otros directivos sénior ni para el JARC. A modo de explicación, dijo que creía que enmarcar sus puntos de vista en el correo electrónico como un acuerdo era importante para conseguir que el CEO, el Asesor Jurídico Sénior y el Presidente del JARC tuvieran en cuenta cómo percibiría el público una falta de respuesta y para que tuvieran en cuenta otras opciones y a expertos con gran experiencia en cómo abordar casos más antiguos como este. Dijo que propuso enviar un memorando a todo el JARC porque sentía que, a esas alturas, otros miembros de la junta deberían estar atentos y tener la oportunidad de formular preguntas. Sin embargo, como se dijo anteriormente, cuando él informó al JARC sobre el caso de los Humphrey, lo hizo de una manera que minimizó la importancia del asunto y prácticamente se aseguró de que el asunto no se elevara a toda la junta.

Al no alertar a toda la Junta sobre la denuncia, el JARC tampoco cumplió con su responsabilidad de advertir a la Junta sobre posibles riesgos importantes para la organización.

5. La Cultura de Mercy Corps Contribuyó a las Circunstancias de 2018

Varios miembros del personal afirmaron que tenían fe en el proceso de salvaguardia y que lo habían visto funcionar, razón por la cual estaban tan consternados por los recientes acontecimientos. Muchos de los entrevistados describieron a Mercy Corps como una cultura subyacente que está “centrada en la víctima”. Dijeron que Mercy Corps tomó en serio la salvaguardia en todo momento y que es un modelo en la política y práctica de salvaguardia. Algunos describieron la

nueva política de salvaguardia como una aclaración de los principios existentes, en lugar de algo nuevo y expresaron orgullo (pero no sorpresa) de que el personal estuviera muy comprometido con el desarrollo de una política tan sólida. Como dijo un ex miembro del personal: “siempre estuvo claro desde el primer día que el personal estaba apasionadamente comprometido con la salvaguardia y que era un componente premiado de la cultura. Siempre fue la prioridad número uno”.

Los nuevos programas de capacitación en línea son ampliamente elogiados. El Equipo de Ética consideró su enfoque como “valor de referencia” y dijo que habían trabajado duro para generar confianza en Mercy Corps. El aumento de las denuncias a la línea directa les indicaba que su arduo trabajo estaba dando sus frutos. Una persona que trabaja en estos temas dijo que está “súper orgullosa” del trabajo que han hecho en cuestión de salvaguardia. Los que trabajan en salvaguardia mencionaron que la manera en como Mercy Corps manejó la petición en 2018 de los Humphrey no es el reflejo de sus logros y socava su arduo trabajo. De hecho, una persona dijo que el enfoque adoptado en el caso de los Humphrey “es todo lo contrario de cómo hacemos las investigaciones aquí”. Otra persona vio esto como “una absoluta anomalía”.

El personal y los miembros de la junta expresaron un profundo compromiso con Mercy Corps y su trabajo. Muchas personas le dijeron a Vestry Laight que a ellos les encantaba Mercy Corps, que le han dedicado años y creen en su visión. La gente también expresó su aprecio por trabajar con “personas altamente basadas en principios”, el “grupo más inteligente de las personas más compasivas que he visto alguna vez”. Algunos describieron la solidaridad entre los miembros del personal y dijeron que una de las fortalezas de Mercy Corps es que a la gente le importa, y es por eso que, en parte, resulta tan molesto que este incidente haya sucedido en un lugar tan estúpido. La mayoría de los que se presentaron lo hicieron porque vieron en esto una oportunidad para reflexionar más profundamente sobre la cultura y hacer cambios positivos.

La cultura fue fuertemente afectada por el CEO. El CEO fue descrito por varios miembros del personal como un “visionario”, pero uno que carecía de dedicación a las preocupaciones de funcionamiento y de cumplimiento. Si bien el CEO había supervisado la implementación de políticas y procedimientos de cumplimiento sólidos, algunas personas lo describieron como “un tipo que no cumplía”. El CEO le dijo a Vestry Laight que a él le preocupaba que demasiada burocracia aplastara la capacidad de hacer grandes cosas y limitara la innovación. Se dio prioridad a los programas en este campo donde se encuentra la mayoría del personal y beneficiarios, y las políticas parecen haber sido diseñadas principalmente teniendo este campo en mente. También hubo siempre tensión entre el gasto en beneficiarios y el dar apoyo a la necesaria infraestructura interna.

Muchos entrevistados también dijeron que Mercy Corps tiene una “cultura de amabilidad” y de usar un lenguaje positivo que hace que sea difícil disentir o generar críticas constructivas. Los miembros del personal dijeron ser reacios a hablar y ser la “rueda que rechina”.¹⁰

¹⁰ A raíz de la publicación de la historia sobre la Sra. Culver Humphrey, los miembros del personal han expresado su preocupación sobre la gestión y la cultura. Sin embargo, una serie de personas que entrevistamos expresaron su preocupación de que los debates estén dominados por unas pocas voces fuertes que tienen una sola perspectiva.

Una mayor diversidad en la alta gerencia podría haber llevado a una mejor toma de decisiones en respuesta a la petición de Humphrey. A pesar de los cambios recientes que aportan a la Junta nuevos miembros y una mayor diversidad, la Junta de Mercy Corps Global aún era percibida por el personal como “llena de amigos cercanos” del CEO que había “habían estado allí siempre” y que no estaban dispuestos a cuestionar su liderazgo. Como resultado, el personal no pensaba que ir a la Junta fuera realista.

Vestry Laight cree que el que el CEO no adoptara una cultura que valora las críticas constructivas de los miembros de la junta o del personal probablemente contribuyó a los errores de juicio y pasos en falso de Mercy Corps cuando trató con la petición de 2018 de los Humphrey. La junta, la gerencia y el personal de Mercy Corps expresaron una gran conmoción y emoción sobre lo que la Sra. Culver Humphrey soportó y sobre cómo Mercy Corps trató con su petición. Ellos esperan lo mejor de Mercy Corps como organización y a nivel personal y tienen un fuerte deseo de apoyar a la Sra. Culver Humphrey. Ven el ayudar a la Sra. Culver Humphrey a sanar como una prioridad.

III. RECOMENDACIONES

En base a estos hallazgos, así como a las sugerencias recibidas de la Junta y el personal, recomendamos a Mercy Corps a enfocarse en las siguientes áreas.

A. Reconocer el Pasado: Investigar más a Fondo

La investigación independiente de los acontecimientos de 2018 de Vestry Laight debe verse como el primer paso en un proceso más largo para comprender el alcance completo de la conducta sexual inapropiada de Ellsworth Culver y la respuesta anterior de la organización. Dado el papel de Culver como cofundador y directivo sénior de Mercy Corps por mucho tiempo, la organización necesita comprender el potencial alcance de la conducta sexual inapropiada de Culver. Esto también es consistente con los valores establecidos por la organización de centrarse en la víctima y que mencionaron varios entrevistados, incluida la Sra. Culver Humphrey, como algo que pensaban que era necesario. Se han recomendado los siguientes pasos adicionales:

- Realizar una investigación de cómo fue manejado el caso de Tania Culver Humphrey por Mercy Corps en la década de 1990
- Investigar las actividades de Ellsworth Culver para averiguar si se produjo otra conducta inapropiada relacionada, particularmente con respecto a los beneficiarios y al personal
- Desarrollar un proceso inclusivo para permitir que Mercy Corps considere su historia a la luz de las acusaciones contra Culver y el legado de Culver

B. Reestructurar las Funciones Jurídicas, de Ética y de Salvaguardia

Mercy Corps tiene un largo historial de labor de socorro importante y de alto

impacto, entregando ayuda a millones de personas en más de cuarenta países, a menudo en las peores circunstancias, incluyendo guerra, hambruna y genocidio. Para cumplir con su misión, Mercy Corps también debe invertir en sus capacidades internas -incluida la inversión en personal y funciones esenciales que permiten la entrega de calidad de sus servicios-. Recomendamos las siguientes acciones:

- Contratar a un Oficial Principal de Ética. Actualmente, el Asesor Jurídico General de Mercy Corps también es responsable de ética y de cumplimiento en la organización. Esta estructura probablemente contribuyó al mal manejo de la petición de los Humphrey al abordarlo más como un posible riesgo de litigio para la organización en lugar de, en esencia, como una acusación sobre salvaguardia. Mercy Corps debe establecer un nuevo cargo, Oficial Principal de Ética, independiente de los departamentos jurídicos y de recursos humanos, que se reporte al CEO y a la Junta Directiva. El Oficial Principal de Ética debe ser visto como un recurso independiente, confidencial e imparcial. Los casos de salvaguardia deben reportarse al Oficial Principal de Ética, no al Asesor Jurídico General ni a Recursos Humanos. Todas las investigaciones de Recursos Humanos sobre casos de conducta sexual inapropiada o de acoso, ya sea entre los miembros del equipo u otros, también deben ser responsabilidad del equipo de salvaguardia y estar bajo los auspicios del Oficial Principal de Ética.
- Continuar Fortaleciendo la Salvaguardia. Mercy Corps ha hecho avances sustanciales con respecto a sus políticas de salvaguardia. Para realizar su visión, debe asegurarse de que se inviertan suficientes recursos para cumplir con sus políticas. También debe quedar claro que la salvaguardia incluye tanto a los participantes como al personal del programa y que no está enfocada solo externamente; las reglas que se aplican en este campo también se aplican en la sede y entre miembros del personal. Los próximos pasos pueden incluir:
 - Comprometerse con un informe público anual sobre salvaguardia que brinde detalles suficientes para identificar el tipo de caso y el estado de la investigación, al tiempo que mantiene la confidencialidad.
 - Realizar una investigación sobre cómo funcionan las políticas de salvaguardia de Mercy Corps en la práctica para garantizar que las políticas se implementen de manera efectiva y con los recursos suficientes. Esto podría incluir una auditoría de casos de salvaguardia anteriores y un examen de cómo se efectúan las políticas en este campo.
 - Agregar personal adicional para manejar la carga de casos. Mercy Corps debe tener un banco con suficientes expertos en salvaguardia para que el personal con las habilidades adecuadas siempre esté disponible para manejar estos temas delicados. El personal actual se ha visto sobrecargado y el éxito de la organización en desplegar sus esfuerzos de salvaguardia y generar confianza probablemente dará como resultado un aumento en los casos reportados y una mayor carga

de trabajo. Acelerar la implementación de Mecanismos de Informes de Rendición de Cuentas Comunitaria y capacitación de investigadores locales.

- Nombrar a un director principal de salvaguardia en la Junta de Mercy Corps Global (MCG). Si bien es la responsabilidad de toda la Junta asegurarse de que Mercy Corps cumpla con sus obligaciones de salvaguardia, nombrando a un director designado para asociarse con el jefe de salvaguardia y que el Oficial Principal de Ética proporcione supervisión adicional. El director principal de salvaguardia debe reunirse regularmente con el jefe de salvaguardia y asegurarse de que las reuniones de la junta dediquen una cantidad adecuada de tiempo a la revisión de los problemas de salvaguardia, incluida una supervisión sólida de los casos. Esta capa adicional de supervisión de la junta proporciona un recurso independiente que es importante si está involucrada la gerencia. El director principal de salvaguardia también debe ser miembro del JARC y ser capaz de proporcionar un objetivo de salvaguardia centrado en la víctima para el comité y para el trabajo de la Junta.
- Mejorar la Junta en cuestiones de salvaguardia. El nombramiento de un director principal de salvaguardia no exime al resto de la Junta de la responsabilidad de salvaguardia. La Junta, así como la alta gerencia, deben invertir en la capacitación en salvaguardia, incluida escuchar directamente a la víctima para colocar a la Junta cara a cara con el abuso sexual.
- Contratar a investigadores externos. Tener una política vigente que exija la derivación de casos que involucren a la alta gerencia o a miembros de la junta con un investigador externo. La política de Mercy Corps permite que el JARC dirija las investigaciones de las denuncias contra los ejecutivos de la organización. En investigaciones particularmente delicadas, especialmente las relacionadas con aquellas que pueden presentar un conflicto de intereses o involucrar a la alta gerencia, Mercy Corps deberá exigir revisiones independientes de terceros.
- Mejorar la transparencia, generalmente, comunicando los cambios realizados al programa de salvaguardia, incluido informar sobre recursos adicionales de manera clara a todos los miembros del personal y, de forma específica, informar a quienes se han presentado sobre el estado de sus investigaciones.

C. Fortalecer la Gobernabilidad de la Junta

La respuesta de la Junta y de la alta gerencia a Tania Culver Humphrey presenta varias oportunidades para examinar la Junta y fortalecer su supervisión, gobernabilidad y capacidades. Las recomendaciones incluyen:

- Crear un Comité de Supervisión de Cultura y Ética. Mercy Corps deber crear

un comité de junta encargado de la supervisión de ética y cultura. Un comité dedicado garantizará que se despliegue atención y recursos consistentes para monitorear y evaluar la cultura, incluidos los esfuerzos en torno a la diversidad y la inclusión. Este comité también podría supervisar la ética de la organización y los esfuerzos de salvaguardia y garantizar que los criterios de contratación y promoción sean transparentes para promover la equidad. El comité también se asegurará de que la Junta reciba datos suficientes para proporcionar información sobre la cultura, incluidas las señales de alerta. Dichos datos podrán incluir: encuestas de empleados, datos de entrevistas de salida, evaluación en 360 grados de gerentes/ejecutivos y resúmenes de escaneos de sitios de revisión de redes sociales/de empleados. Este comité también actuará como un recurso adicional independiente (de gestión) para que el personal comparta sus preocupaciones sobre cultura o ética.

- **Continuar Diversificando la Junta.** Aunque existen algunos beneficios para la continuidad, la actualización de la junta brinda la oportunidad de agregar nuevas habilidades y perspectivas a la Junta. La Junta debe establecer y respetar los límites de plazo, para la tenencia tanto de la junta como del comité, permitiendo flexibilidad para hacer excepciones cuando sean importantes para la estrategia de la organización. La Junta también debe considerar aumentar la experiencia y las perspectivas de sus directores mediante la creación de un canal de directores que brinde diferentes dimensiones de diversidad de pensamiento, que incluya la experiencia en riesgos y la experiencia en ayuda humanitaria.
- **Impulsar la Rendición de Cuentas del Personal Ejecutivo.** El CEO y otros directivos sénior deben ser evaluados en base a métricas que incluyan ética, salvaguardia, diversidad, inclusión y cultura. El sistema de compensación es una oportunidad para priorizar cómo se realiza el trabajo.
- **Fortalecer la Gobernabilidad.**
 - Proporcionar un mejor proceso de incorporación para que los directores se aseguren de que comprenden la gobernabilidad.
 - Brindar capacitación regular sobre los deberes y responsabilidades del director, incluido profundizar en áreas de riesgo potencial, como la salvaguardia, el fraude y la corrupción.
 - Definir claramente la rendición de cuentas y la comunicación para que los directores comprendan cómo se toman las decisiones y quién tiene la responsabilidad.
- **Revisar el Progreso.** La Junta debería revisar su progreso de las recomendaciones anteriores en intervalos de un año y ser transparente en sus hallazgos.