

## NOTAS DE REFLEXIÓN SOBRE EL LIDERAZGO GLOBAL PARA EL SIGLO XXI: EL LEGADO DE NELSON MANDELA

*Oscar Schiappa-Pietra*

*What counts in life is not the mere fact that we have lived. It is what difference we have made to the lives of others that will determine the significance of the life we lead”.*

*Nelson Mandela*

El 18 de julio de 2018 se cumple el centenario del natalicio de Nelson Mandela, acaso el más glorioso líder del siglo XX y “lo más cercano que el mundo tiene a un santo secular”<sup>1</sup>. Recordar la efeméride y el legado de su personalidad trasciende la nostalgia historicista, pues permea de significado a nuestra época, tan carente de “líderes que nos sorprenden al elevarse por encima de sus historias, sus electores, sus encuestadores, sus circunstancias y que simplemente hacen lo correcto para sus países”.<sup>2</sup>

Mucho se ha reflexionado sobre el liderazgo de Mandela en la lucha contra el *apartheid* y la transición hacia una Sudáfrica democrática e

---

<sup>1</sup> STENGEL, Richard. Mandela. “His 8 Lessons of Leadership”, en *Time*, Julio 21, 2008; p. 43. Traducción de OSP.

<sup>2</sup> FRIEDMAN, Thomas L. “Surprise, Surprise, Surprise”, en *The New York Times*, Agosto 21, 2010. Traducción de OSP.

inclusiva.<sup>3</sup> Bastante menos se ha avanzado en proyectar la imagen de este admirable líder sobre el lienzo del descosido siglo XXI, signado por la fluida uni-multipolaridad, el resurgimiento de los nacionalismos, el deterioro de la convivencia global, y, particularmente, por la ausencia de líderes de talla universal. ¿Qué elementos de inspiración podemos destilar de la experiencia vital de Nelson Mandela ante tal escenario, ahora que conmemoramos el centenario de su natalicio?

## NOCIÓN PROBLEMÁTICA

El liderazgo es un ingrediente fundamental para el surgimiento, desarrollo y sostenibilidad de las instituciones –públicas o privadas, nacionales o internacionales– pero, a la vez, representa una noción muy problemática. De un lado, es una noción conceptual y prácticamente abusada (“en estos tiempos, cualquiera es líder o aspira a serlo”), pese a que a la vez suele estar mal definida, lo cual la convierte en ejemplo de polisemia. Del otro, bordea el riesgo de poner en cuestión el postulado fundamental de la igualdad de todos ante la ley pues la definición de liderazgo implica la diferenciación teórica y práctica del líder respecto a sus seguidores y todos los demás ciudadanos.

Además, en el análisis del liderazgo internacional suelen evidenciarse diversos sesgos cognitivos: el enfoque *post hoc*, que no distingue jerarquías de causalidad, concluyendo simplistamente que un resultado exitoso es primordialmente producto de un liderazgo eficaz; o, la indiferenciación de causas estructurales (por ejemplo, las relaciones de poder) frente a la acción de agentes individuales en el logro de resultados.<sup>4</sup>

---

<sup>3</sup> Como parte de la abundantísima bibliografía sobre Mandela, pueden mencionarse: CARLIN, John. *Playing the Enemy: Nelson Mandela and the Game That Made a Nation*. New York: Penguin Press. 2008. 274pp. FROST, Brian. *Struggling to Forgive: Nelson Mandela and South Africa's Search for Reconciliation*. HarperCollins. 1998. 261pp. GILOINEAU, Jean. *Nelson Mandela: The Early Life of Rolihlabla Mandiba*. North Atlantic Books. 2002. 200pp. Translated by Joseph Rowe. JOFFE, Joel. *The State vs. Nelson Mandela: The Trial that Changed South*

Desde una perspectiva latinoamericana –pero con implicancias que se proyectan hacia el resto del escenario global– cuando nos vamos aproximando al medio siglo de inicio de la restauración democrática en nuestro rincón del planeta, los beneficios de ésta para el ciudadano de a pie todavía convocan poco entusiasmo: la democracia no ha demostrado aún ser la tierra prometida, y muchos de los problemas que la preceden –corrupción, sometimiento del estado a intereses particulares, inequidad, mala calidad en los servicios públicos, etc.– continúan sin resolverse. Ese escenario pone en evidencia carencias institucionales de diverso signo, dentro de las cuales cabe subrayar la débil presencia de liderazgos públicos solventes. Convoca cierta perplejidad que, no obstante su importancia, la dimensión del liderazgo suele estar ausente en los análisis sobre la gobernanza democrática dentro de la región, pues se tiende a privilegiar categorías tradicionales y colectivas, como los partidos políticos, los movimientos sociales, etc. También, en parte, la omisión resulta de la naturaleza misma del concepto de liderazgo: es impreciso y poco sistemático; intenta significar demasiadas cosas, pero acota sustancialmente pocas. En la esfera privada, signada por la noción de la autonomía de la voluntad, estas fallas ontológicas admiten tolerancia; en la órbita pública, sin embargo, signada como esta por las nociones de interés público y de bien común, aquéllas adquieren una connotación altamente problemática, que tiende a

---

viene de la pág. 22

Africa. Oneworld. 2007. 288pp. JUCKES, Tim J. *Opposition in South Africa: The Leadership of Z. K. Matthews, Nelson Mandela, and Stephen Biko*. Praeger. 1995. 206pp. LODGE, Tom. *Mandela: Man & Icon*. Oxford University Press. 2006. MEER, Fatima. *Higher Than Hope: The Authorized Biography of Nelson Mandela*. 1988. 426pp. MEREDITH, Martin. *Nelson Mandela: A Biography*. New York: St. Martin's Press. 1998. 596pp. OTTAWAY, David. *Chained Together: Mandela, De Klerk, and the Struggle to Remake South Africa*. Times Books. 1993. 291pp. SAMPSON, Anthony. *Mandela: The Authorized Biography*. London: Harper Collins. 1999. 678pp. SMITH, Charlene. *Mandela: In Celebration of a Great Life*. Cape Town: Struik. 2003. 184pp. 2nd Edition.

<sup>4</sup> YOUNG, Oran N. (1991) “Political Leadership and Regime Formation: On the Development of Institutions in International Society”, en: *International Organization*, 45(3), pp. 281-308.

colisionar frontalmente con convicciones colectivas como las de democracia, soberanía popular e igualdad.

La dimensión semántica no es en modo alguna cuestión accesoria para esta reflexión. Aun actualmente suele atribuirse a los dictadores la aptitud del liderazgo, soslayando la esencia moral que éste debe revestir. Y el siglo XX ha agregado abundantes evidencias que convocan consternación:

El término *Il Duce*, con el que se denominaba al dictador fascista de Italia, Benito Mussolini, proviene del latín *dux*, ablativo “duce”. En latín clásico, *dux* denotaba el rango militar de general (*dux*, a su vez, deriva su semántica probablemente del infinitivo *duco*: guiar desde al frente, lo cual denotaría originalmente a un guía militar o caudillo.). El equivalente germano *Der Führer*, utilizado por Adolf Hitler es una traducción literal de *Il Duce* (guía o líder). *El caudillo*, título que se concedió el dictador de España Francisco Franco sería una equivalencia de estos términos.<sup>5</sup>

## TENSIÓN ENTRE LAS NOCIONES DE LIDERAZGO Y DEMOCRACIA

En la antigüedad, la dirección del gobierno público se asentaba sobre fundamentos irracionales, sea la apelación al poder alcanzado mediante la fuerza, o la justificación teocrática. La concepción moderna del liderazgo público ha sido elaborada en base a la contestación radical de la noción clásica: La visión de soberanía popular, piedra basal del estado democrático, implica la igualdad jurídica entre gobernantes y gobernados, y el sometimiento funcional de esos a éstos. La forja del estado liberal ha tenido como insumo esencial la desconfianza ciudadana frente a sus gobernantes. De ello fluye una tensión conceptual nunca resuelta, entre percepciones *elitistas* y *participativas* del quehacer público, agudizada

<sup>5</sup> <http://es.wikipedia.org/wiki/Duce>.

contemporáneamente, pero presente en la filosofía política occidental desde la antigüedad. Las posturas *elitistas* abogan en favor de la discrecionalidad de los dirigentes en función de una supuesta mayor sabiduría y habilidad para gobernar; las posturas *participativas*, en contraste, subrayan el atributo decisorio del pueblo en los asuntos públicos. Todos los principales pensadores políticos occidentales han debido encarar esta tensión en sus reflexiones, de un modo u otro. MATHEW TRACHMAN ha sostenido: “Las visiones *elitistas* y *participativas* parecen estar diametralmente opuestas, una sugiriendo que la democracia amenaza al liderazgo, y la otra que el liderazgo amenaza a la democracia”.<sup>6</sup>

A su turno, J. THOMAS WREN responde sobre esta tensión: “La realidad es que deben existir tanto líderes como el pueblo operando en tándem<sup>7</sup> dentro de nuestra democracia. El desafío del liderazgo es que necesitamos balancear el poder y las habilidades de una elite competente con la voluntad del pueblo”.<sup>8</sup>

Ahora, tal tensión adquiere mayor problematicidad dentro del contexto histórico latinoamericano, signado hasta hace poco por muchas décadas de dictaduras, y todavía plagado de precariedad institucional en la gobernanza. Con tal trasfondo, se ahondan aún más dentro de la región lo que contemporáneamente constituyen tendencias globales hacia la personificación de la política (“el candidato hace al partido, a su programa y organización”), lo cual relieves con tonalidades singulares el rol del liderazgo público a la vez que vuelve a subrayar sus peligros.

---

<sup>6</sup> TRACHMAN, Mathew (2000) *Historicizing Leadership/Democratizing Leadership Studies*. Ponencia presentada en la asamblea anual del International Leadership Association. Toronto, noviembre 07, 2000; p. 7. Traducción de OSP.

<sup>7</sup> “Conjunto de dos personas que tienen una actividad común, o que colaboran en algo. Conjunto de dos elementos que se complementan”. REAL ACADEMIA ESPAÑOLA DE LA LENGUA. *Diccionario de la Lengua Española*, XXII ed.

<sup>8</sup> WREN, J. Thomas (2007) *Inventing Leadership: the challenge of democracy*. Cheltenham & Northampton; p. 337. Traducción de OSP.

## FINALIDAD DEL LIDERAZGO PÚBLICO

La indagación sobre los fundamentos del liderazgo público se torna acaso más compleja cuando nos adentramos en la dimensión teleológica. Existe consenso que la finalidad del liderazgo público radica en procurar el bien común, mas es esta noción la que origina cuestionamientos tanto sobre su sustancia como sobre el modo de determinarlo. Desde los albores de la civilización, y hasta cuando emergió el liberalismo clásico en los siglos XVII y XVIII, el concepto de bien común estuvo desprovisto de impugnaciones, pues su existencia se asumía como dada, y se confiaba en los líderes para determinarlo y realizarlo. Con el liberalismo clásico, y a través de su énfasis en la soberanía personal, los derechos individuales y la necesidad de limitar el poder de los gobernantes, el concepto de bien común adquirió carácter controversial. Hasta hoy subsiste la dicotomía conceptual resultante, entre los enfoques *liberal moderno* y *comunitarista*. Para el primero, en el extremo del espectro, bien común significa cuando mucho el agregado de intereses individuales; para el otro, en el extremo opuesto, se trata de una noción dogmática y monolítica que debe orientar el quehacer de la comunidad.

Entre los creyentes del bien común, y emparentado con los enfoques *liberal moderno* y *comunitarista*, se proponen diversos modos para determinarlo. Algunos sostienen que los líderes lo perciben o que el pueblo lo hace, a través, por ejemplo, de la gaseosa noción de *voluntad general* (que en las sociedades postmodernas se tiende a reflejar en la *encuestocracia*); otros creen que el bien común se acrisola en la interacción participativa entre los gobernantes y el pueblo. Contemporáneamente, y bajo inspiración del pensamiento único entronizado globalmente en décadas recientes, se tiende a hurgar el bien común en la absolutización de categorías economicistas como el *mercado* y la *eficiencia*.

Estas breves notas se enfilan a exponer la compleja naturaleza del concepto de liderazgo público. Como otras nociones de impacto colectivo, existe consenso en reconocer la importancia de su existencia, mas diferencias en precisar su sustancia. No pretenden estas notas resolver

esos dilemas conceptuales de intensa raigambre filosófica e histórica, sino simplemente dejar anotada su presencia. Cabe solamente agregar que el liderazgo se pone especialmente a prueba en circunstancias de tensión, y particularmente cuando ello implica la concurrencia de valores contrapuestos. En línea con los postulados de HEIFETZ y LINTZKY<sup>9</sup>, el liderazgo implica una labor adaptativa para tratar de cerrar las brechas entre los enunciados normativos y la realidad, o entre valores que se disputan mutuamente terreno. La democracia y el liderazgo no pueden ser términos antinómicos, pero requieren encontrar sincronía. Lograrlo implica que cada sociedad política forje sus propios engranajes normativos y alcance sus particulares equilibrios, sin perder de vista el acervo ético y la experiencia institucional del resto de la humanidad.

Estas apretadas notas brindan trasfondo conceptual para aproximarnos hacia la comprensión del legado de liderazgo de Nelson Mandela, signado por su habilidad para surcar las procelosas aguas de la refundación democrática de Sudáfrica en base a un rol que en sí apareja riesgos para la democracia.

## LA TRANSFORMACIÓN PERSONAL<sup>10</sup>

Nelson Mandela representa un excelso modelo de líder transformacional, en cuanto tuvo la aptitud de trascender sus propias restricciones ideológicas y psicológicas –naturalmente humanas– así como las restricciones políticas de su espacio y tiempo, y, como resultado, cambió radicalmente el sistema de gobierno y la probable dinámica política de Sudáfrica, al tiempo que promovió cambios en el sistema internacional.<sup>11</sup>

---

<sup>9</sup> Leadership on the Line (Harvard Business Press, 2002), and The Practice of Adaptive Leadership (Harvard Business Press, 2009).

<sup>10</sup> DIXON, Robyn. “Nelson Mandela’s legacy: As a leader, he was willing to use violence”, en *Los Angeles Times*, Diciembre 06, 2013.

<sup>11</sup> MENALDO, Mark A. (2013) *Leadership and Transformative Ambition in International Relations*. Cheltenham, U.K., Elgar. HEIFETZ Y LINTSKY, *supra* nota 9.

Nelson Mandela, el primer presidente negro de Sudáfrica, es un gigante en el mundo de los héroes de la liberación, junto a Mohandas Gandhi y Martin Luther King Jr.

Hay que insistir en ello: el estilo transformacional del liderazgo de Mandela nació y tuvo su primer foco de impacto en él mismo. A diferencia de Gandhi, quien dijo que la no violencia y la verdad eran inseparables, y Martin Luther King, quien declaró que la violencia era inmoral, Mandela abrazó durante muchos años la opción de la lucha armada para terminar con el sistema racista de *apartheid*.

Para muchos, y particularmente dentro del Congreso Nacional Africano (ANC, por sus siglas en inglés)—partido en el que militó Mandela—él fue un gran hombre, en parte por su disposición a usar la violencia. Y la convicción de muchos sudafricanos es que el *apartheid* se hubiera perennizado como recurso defensivo de los racistas blancos si el ANC, bajo el liderazgo de Mandela, no hubiera abandonado su antigua práctica de no-violencia.

Para comprender al personaje en la dimensión íntima de su mundo psicológico, cabe anotar que en sus años mozos, el deporte favorito de Mandela no era uno de equipo como el fútbol, con estrictas normas limitando el contacto físico, sino el violento deporte del boxeo. A su vez, en el quehacer político, su retórica era enfadada, intransigente e inspiradora. Su objetivo era incitar a la revuelta.

A principios de la década de 1950, el Congreso Nacional Africano y el Congreso Indio Sudafricano lanzaron una operación no violenta de huelgas y protestas llamada *Defiance Campaign Against Injust Laws* contra las leyes injustas del *apartheid*. En 1953, Mandela había decidido que no estaba funcionando. Sintió que los líderes del ANC, figuras tradicionales pasadas de moda, como el presidente del partido, Albert Luthuli, estaban fuera de contacto con la realidad. En septiembre de ese año, pronunció un discurso en el suburbio de Sophiatown, en Johannesburgo, que más tarde se conocería como la dirección de “No Easy Walk to Freedom”. En el discurso, Mandela dijo que el ANC tenía que idear nuevos planes para la lucha política:



*“Puedes ver que no hay camino fácil para llegar a la libertad en ninguna parte, y muchos de nosotros tendremos que pasar una y otra vez por el valle de la sombra antes de llegar a la cima de nuestros deseos. Los peligros y las dificultades no nos han disuadido en el pasado. No nos van a asustar ahora. Pero debemos estar preparados para ellos como hombres en los negocios que no desperdician energía en conversaciones vanas y acciones ociosas”.*

En 1956, durante un juicio en el que 156 líderes y activistas del ANC, incluido Mandela, fueron acusados de traición, dijo al tribunal que apoyaba la no violencia como principio, lo que no era cierto en ese momento; lo apoyó solo como una táctica, porque sabía que él y otros podrían ser condenados si decía lo contrario. El juicio se prolongó hasta 1961, pero Mandela y los demás fueron absueltos.

La masacre de Sharpeville en 1960, cuando la policía sudafricana mató a 69 manifestantes, fue la gota que colmó el vaso para Mandela y otros defensores de la lucha armada. Mandela llevó el día en una serie de reuniones nocturnas con los líderes del ANC a mediados de 1961 para establecer el ala militar clandestina del ANC, *Umkhonto we Sizwe*, o *Spear of the Nation*.

Los oponentes de Mandela dijeron que si el ANC se lanzaba a la violencia, el régimen de *apartheid* masacraría a más civiles. Moses Kotane, secretario general del Partido Comunista de Sudáfrica, argumentó que la no violencia continua podría funcionar si los activistas fuesen más imaginativos. Mandela se reunió con Kotane por un día completo para tratar de persuadirlo hacia un cambio de opinión. Sostuvo que los activistas sudafricanos tenían que considerar una revolución armada porque muchos hombres y mujeres jóvenes y enojados, fuera del ANC, estaban listos para tomar las armas, y si el ANC no los dirigía, se volvería una organización política irrelevante.

Finalmente, Mandela creyó que había ganado la bendición de Luthuli para formar *Umkhonto we Sizwe* y emprender el uso de la violencia.

Pero el momento fue terrible. En octubre de 1961, el Comité Noruego del Nobel anunció que otorgaría el Premio de la Paz —que no había podido otorgarle el año anterior— a Luthuli, una enorme victoria simbólica para el ANC. Luthuli dio marcha atrás y de nuevo abrazó métodos no violentos de resistencia contra el *apartheid*.

El ANC siempre ha sido una organización jerárquica, muy respetuosa de sus líderes. Mandela quedó sin piso por las declaraciones públicas del presidente. Algunos activistas podrían haber insistido ante Luthuli para lograr que el liderazgo refrendara la lucha militar, o simplemente abandonaron el asunto. No Mandela.

En casi el momento más vergonzoso posible, menos de una semana después de que Luthuli recibiera el Premio de la Paz en Oslo, *Umkhonto we Sizwe* lanzó su primera acción militar: cinco ataques con bombas contra centrales eléctricas y edificios gubernamentales en Port Elizabeth, Durban y Johannesburgo en diciembre 16, 1961.

Después de fundar *Umkhonto we Sizwe*, Mandela fue enviado por el ANC para el entrenamiento militar en Argelia y Etiopía. Él sostuvo un arma por primera vez. Se sentía cómodo en sus manos. Cuando disparó contra una roca al otro lado del río, no la golpeó, pero se acercó lo suficiente como para levantar polvo cerca, deleitando a sus instructores.

Mandela regresó de su viaje en julio de 1962, pero fue arrestado poco después y fue juzgado por sabotaje en Rivonia, un suburbio de Johannesburgo. La policía encontró pruebas incriminatorias sobre la lucha armada, y Mandela y algunos de los otros procesados con él fueron condenados y encarcelados de por vida en 1964. A Mandela se le ofreció la libertad varias veces bajo diversas condiciones, incluida la renuncia a la violencia, pero él se negó. *Umkhonto we Sizwe* continuó su lucha, lanzando cientos de ataques con bombas.

Del mismo modo como abrazó la violencia sin el permiso de los líderes del ANC, Mandela, por iniciativa propia, escribió a las autoridades del gobierno de la supremacía blanca en 1985, proponiendo iniciar

conversaciones de paz. Poco a poco, negoció un final pacífico para el *apartheid* y la liberación de los presos políticos. Siendo uno de los últimos en ser liberado, continuó las conversaciones con el gobierno blanco y lo convenció de aceptar elecciones libres y democráticas, lo que en efecto comportó una rendición de su poder. *Umkhonto we Sizwe* abandonó su política de violencia en 1990 mientras continuaban las negociaciones sobre el desmantelamiento del *apartheid* y el establecimiento de elecciones libres.

Después de su liberación, y al convertirse en la máxima autoridad gubernamental de Sudáfrica en 1994, Mandela se adhirió al compromiso con la paz, la tolerancia y la igualdad que se convirtió en el sello distintivo de su presidencia. Al igual que Luthuli, quien se había opuesto al uso de la violencia como herramienta política, Mandela en 1993 fue galardonado con el Premio Nobel de la Paz, junto con el entonces presidente sudafricano F.W. de Klerk, en reconocimiento al liderazgo que ejercieron para llevar a buen puerto las negociaciones que terminaron con el *apartheid*.

La retórica de Mandela cambió de las palabras agudas y airadas de un joven revolucionario a la sabiduría considerada y digna de un amado anciano. A principios de la década de 1990, el biógrafo Richard Stengel señaló que la gente criticaba a Mandela por no ser un orador más entusiasta, como lo había sido en su juventud. “Bueno, en un clima de esta naturaleza, cuando estamos tratando de llegar a un acuerdo a través de negociaciones, no queremos discursos de agitación”, respondió Mandela. “No quiero incitar a la multitud. Quiero que la multitud entienda lo que estamos haciendo y quiero infundirles un espíritu de reconciliación”.

En última instancia, el mundo no recuerda a Mandela por su llamado a las armas, sino por su amable llamado a la reconciliación en un país profundamente dividido por la raza.

La concepción popular de Mandela como un santo, que él siempre contradijo, ignora la lucha ética dentro del ANC que provocó que el movimiento abandonara la no violencia.

## LA PROFUNDA HUMANIDAD DE MANDELA

La calidad espiritual de Mandela quedó grabada en su profunda y deliberada humanidad, expresada ésta en diversos atributos.

Mandela contestó consistente y vigorosamente al multitudinario empeño de santificarlo, y de modo categórico rehusó ser subido al pedestal. Dijo en una entrevista: “Mi primera tarea cuando salí [de prisión] fue destruir el mito de que yo era algo más que un ser humano ordinario”. No era esta una postura, sino una arraigada convicción que hundía sus raíces en la conciencia íntima de su propia falibilidad. Mandela no solamente había fracasado en su propuesta de la lucha armada contra el *apartheid* —y miles de vidas fue el precio pagado por el yerro— sino que también su vida personal estuvo signada por derrotas: sus dos primeros matrimonios acabaron en divorcio, y fue padre ausente en la crianza de sus hijos. Esa conciencia sobre sus flaquezas le permitió a Mandela abrazar una genuina humildad y verse como una persona cualquiera.

En una carta de 1979 a su entonces esposa, Winnie, Mandela reflexionó con tristeza sobre las contradicciones en las vidas de las personas, y sobre lo que es ser humano y falible. Un extracto aparece en su último libro, una colección de notas y escritos, *Conversaciones conmigo mismo*.

*“Los hábitos se mueren y dejan sus marcas inconfundibles, las cicatrices invisibles que están grabadas en nuestros huesos y que fluyen en nuestra sangre, que causan estragos irreparables en los actores principales [...] Estas cicatrices retratan a las personas tal como son y hacen resaltar a la luz del escrutinio público, las embarazosas contradicciones en que los individuos viven sus vidas.*

*Se nos dice que un santo es un pecador que trata de mantenerse limpio. Uno puede ser un villano durante las tres cuartas partes de su vida y ser canonizado porque vivió una vida santa durante el resto de su vida.*

*En la vida real tratamos, no con dioses, sino con humanos ordinarios como nosotros: hombres y mujeres que están*

*llenos de contradicciones, que son estables e inconstantes, fuertes y débiles, famosos e infames, gente en cuya sangre la lombriz lucha diariamente con plaguicidas potentes”.*

La conjunción de su riqueza espiritual y del realismo político hicieron florecer en Mandela un excepcional sentido de compasión. Es fácil perdonar a un extraño y es más fácil perdonar a un amigo, ¡pero qué difícil es perdonar a un enemigo! Nelson Mandela perdonó a su mayor adversario, el gobierno del *apartheid*, que no solo causó un tremendo sufrimiento a sí mismo y a su familia, sino también a millones de sus compatriotas. Pudo haber exigido severísimas sanciones vengativas para aquellos que asesinaron a miles de inocentes indígenas sudafricanos, pero eligió la ruta de mayor altura moral, basada en las premisas secuenciales de arrepentimiento, perdón y reconciliación. Al establecer la Comisión de la Verdad y la Reconciliación, dejó una impronta de transición política y moral para su pueblo y para otras sociedades confrontadas con el reto de transitar hacia afuera de regímenes de violencia y oprobio.

Nelson Mandela pasó 27 años de su preciada vida en la prisión de Robben Island, martillando piedras en el calor abrasador durante el día, solo para retirarse a una pequeña celda de hormigón de menos de dos y medio metros por dos metros trece centímetros con solo una estera de paja donde dormir. Cuando se le ofreció la libertad en 1985, se negó, diciendo: “No puedo y no tomaré ninguna iniciativa, mientras yo y usted, las personas, no somos libres. ¡Tu libertad y la mía no pueden separarse!” Mas esta brutal experiencia no enraizó en él odio, rencor o espíritu de venganza, sino que lo llevó a adoptar un entendimiento realista y constructivo sobre la realidad de su amada patria y sobre la ruta a seguir para acabar con el *apartheid*.

*“Lo que la experiencia de la prisión hizo fue elevar a Mandela a un nivel político más elevado, apartándolo de la gran masa de luchadores por la libertad dentro y fuera de su país ordinariamente valientes, ordinariamente de principios. Él aprendió que sucumbir a las pasiones vengativas trae alegrías efímeras a costa de beneficios duraderos; él aprendió, a través del estudio*

*de cerca de sus carceleros, que las personas blancas y negras tenían lejos más en común, en el fondo, que aspectos de diferencia; él aprendió que el perdón y la generosidad y, sobre todo, el respeto, fueron armas de persuasión política tan poderoso como cualquier arma de fuego”.*<sup>12</sup>

Mandela fue un servidor público unificador. Se enfocaba en atender las necesidades de los demás, no en las suyas propias, escuchando a aquellos a quienes la sociedad había ignorado y buscando a aquellos que la sociedad había desechado. Sirvió a los pobres y a los ricos; sirvió a los educados y analfabetos. No hay alguien que a Mandela no le importara. Vio a todos como su hermano y hermana, incluso a sus otrora enemigos. Y desde tan magnífica estatura moral pudo unificar a toda la sociedad sudafricana para transitar hacia la democracia. El último presidente de la era del *apartheid* en Sudáfrica, F.W. De Klerk, reconoció a Nelson Mandela como un “gran unificador” que mostró una “notable falta de amargura”.

\* \* \*

### **Oscar Schiappa-Pietra**

Vocal y Miembro Titular de la Sociedad Peruana de Derecho Internacional. Profesor de CENTRUM y de la Maestría en Derecho Internacional Económico de la Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP).

Es Magíster en Gestión Pública, Kennedy School of Government, Harvard University; Magíster en Derecho Internacional y Comparado, George Washington University; Magíster en Políticas Sociales y Planeamiento en Países en Desarrollo, London School of Economics and Political Science; Magíster en Derecho con Mención en Derecho Internacional Económico por la PUCP y Abogado de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos (UNMSM).

<sup>12</sup> CARLIN, John (2011). “Nelson Mandela’s Legacy. What the World Must Learn from One of Our Greatest Leaders”, en *Cairo Review*, 2011/2; p. 45. Traducción de OSP.