

# Manual y espejo de cortesanos

---

Carlos Martín Pérez

Religiones, Autoayuda y Crecimiento

libros  
en red



# Manual y espejo de artesanos

Carlos Martín Pérez

Colección  
Religiones, autoayuda y crecimiento



[www.librosenred.com](http://www.librosenred.com)

Dirección General: Marcelo Perazolo  
Dirección de Contenidos: Ivana Basset  
Diseño de cubierta: Daniela Ferrán  
Diagramación de interiores: Federico de Giacomi

Está prohibida la reproducción total o parcial de este libro, su tratamiento informático, la transmisión de cualquier forma o de cualquier medio, ya sea electrónico, mecánico, por fotocopia, registro u otros métodos, sin el permiso previo escrito de los titulares del Copyright.

Primera edición en español en versión digital  
© LibrosEnRed, 2009  
Una marca registrada de Amertown International S.A.

Para encargar más copias de este libro o conocer otros libros de esta colección visite [www.librosenred.com](http://www.librosenred.com)

# ÍNDICE

<b>Carta al lector</b>	<b>5</b>
<b>Capítulo I. Sobre la ilusión de quienes piensan que ya no existen las Cortes</b>	<b>7</b>
<b>Capítulo II. Sobre los fundamentos de la Corte</b>	<b>12</b>
<b>Capítulo III. Sobre los consejos iniciales para el cortesano</b>	<b>18</b>
<b>Capítulo IV. Sobre las virtudes con que las que te debes adornar</b>	<b>30</b>
<b>Capítulo V. Sobre cómo conseguir que otros hagan lo que deseamos</b>	<b>45</b>
<b>Capítulo VI. Sobre la necesidad de simular y disimular</b>	<b>57</b>
<b>Capítulo VII. Sobre las conspiraciones</b>	<b>63</b>
<b>Capítulo VIII. Sobre los espías y la necesidad de mantener la discreción y el secreto</b>	<b>68</b>
<b>Capítulo IX. Sobre los necios y necesidad de parecerlo en ocasiones</b>	<b>73</b>
<b>Capítulo X. Sobre cómo actuar cuándo tienes tus propios cortesanos</b>	<b>77</b>
<b>Capítulo XI. Sobre venturas y desventuras en la Corte</b>	<b>85</b>
<b>Último consejo a modo de despedida</b>	<b>103</b>
<b>Acerca del autor</b>	<b>105</b>
<b>Editorial LibrosEnRed</b>	<b>106</b>

## CARTA AL LECTOR

Eres astuto, brillante y de mente sutil, pues de lo contrario no estarías leyendo estas líneas. Te felicito, tal vez llegues lejos, seguramente más lejos que el que esto te relata, aunque no tendría mucho mérito el alcanzarme y menos aún el rebasarme.

Permíteme que te tutee, pues aunque este trato de tú a tú es lo último que practicaría un verdadero cortesano, espero que hablándole a tu inteligencia como si fuera tu confidente consiga hacerte más fácil el captar y madurar estos conocimientos. Lo que aquí vas a ver te podrá ser de gran utilidad para sobrevivir y hasta medrar en este mundo que tan poco ha cambiado en el fondo y en las formas a pesar del paso del tiempo. Como tu vida se desenvuelve en el aquí y en el ahora, te conviene estudiar el pasado, aplicarte al presente y hacer planes para el futuro, que al parecer es donde dicen que pasarás el resto de tu vida.

En el eterno devenir de la vida y muerte de todas las civilizaciones, muchos acontecimientos han sido permanentes. La agresividad individual y colectiva entre las personas y entre grupos de personas nunca ha menguado, más bien ruge con mayor fuerza. Cuando son muchas las gentes que aspiran a lo mismo y el premio se percibe escaso, el conflicto se torna inevitable. Como citan las Sagradas Escrituras, al ser muchos los llamados y pocos los escogidos, es normal que para ser elegido entres en dura pugna con tus rivales y con los que pudieran ser tus amigos. Y al fin y a la postre, todos se convierten en tus fieros adversarios. Medita que todos estos trabajos y empresas los emprenderás para ser tú el escogido y negar el premio a otros que lo mismo afanan y pretenden. Advierte que lo mismo intentarán hacer contigo tus oponentes.

Estas rivalidades se tornan en ruidosa y dura violencia, tanto social como entre culturas. Pese al loable empeño de profetas, religiosos, filósofos, sabios y demás personajes presuntamente bienintencionados, parece ser que todo este comportamiento es demasiado humano para ser erradicado. De hecho, está vivo y como una bestia se mueve dentro de ti, sólo tienes que tener el valor de mirar en tu lado oscuro.

En resumen, somos violentos y agresivos, el conflicto entre intereses es otra cualidad más de la sociedad y hay bastantes indicios de que este comporta-

miento no va a mudar a mejor en un futuro inmediato. En todo caso, evolucionará a una mayor intensidad. La violencia y la guerra entre personas permanecen vivas y metamorfoseadas en otras formas igual de peligrosas. Para aportar algo de luz entre tantas tinieblas y evitar la barbarie y el caos, las sociedades han creado unas reglas de conducta: leyes, costumbres, tabúes, normas, religiones, creencias y demás necedades. No te las tomes demasiado en serio. Todo este entramado de estructuras, en el fondo, no difiere en nada al que establecieron las primeras civilizaciones hace mas de cinco mil años. Siguen siendo las mismas reglas, y estas alcanzaron su máxima expresión en las Cortes de cualquier civilización, ya sea en Asiria, Babilonia, Egipto, Persia, China, Roma, Japón, o los Imperios Azteca, Otomano, Inca, o de cualquier país moderno de la resabiada Europa. De hecho, tanto los llamados países democráticos como cualquier país comunista y aún hasta fundamentalista islámico tienen su Corte y sus cortesanos. Y muy probablemente, estos cortesanos sean intercambiables en el tiempo y en el espacio porque las reglas del juego son las mismas en todo momento, lugar y circunstancia.

Sientes dentro de ti que todo esto que te cuento es sólo de aplicación para aristócratas y nobles cortesanos que disfrutaran de un etéreo y dorado mundo inasequible para el resto de las personas. ¡Qué ciego estás si aún no te has percatado de cómo funciona tu sociedad! Estas reglas rigen para todo el mundo, desde el mismo Rey hasta el más descolorido mendigo, pues donde hay un grupo de personas, invariablemente resonará el fragor de la lucha por el poder, alguien lo conseguirá y a su sombra crecerán los cortesanos que conspirarán para quitárselo o para agarrarse a una porción de ese poder dentro de su Corte. Incluso se dice que algunos animales sociales como lobos, elefantes y simios tienen algo parecido a una Corte. Los seres humanos somos mucho más animales de lo que te imaginas.

Tengo confianza en tu capacidad y cualidades, pero espabila, otros competidores ya te llevan ventaja. Tal vez demasiada. Es hora de que cambies todo esto.

Bienvenido a la Corte sin fin.

Bienvenido a la sociedad de las ratas.

A la realidad.

## CAPÍTULO I.

# SOBRE LA ILUSIÓN DE QUIENES PIENSAN QUE YA NO EXISTEN LAS CORTES

Cuando Alejandro Magno empezó la campaña que habría de llevarle hasta la India, se llevó consigo al filósofo Calisteno, discípulo del genial Aristóteles. Su maestro le enseñó todos los ardidés cortesanos, pero Calisteno pensaba que por su sapiencia como filósofo podría decir siempre la verdad, ya que opinaba que el genial caudillo apreciaría más el conocimiento puro del brillante mundo de las ideas que los modos y maneras cortesanas. Fue un error fatal. Demasiadas veces expresó sin rodeos ni florituras a Alejandro lo que pensaba, hasta que en una de sus campañas, harto de oír lo que no quería escuchar, este ordenó que se le ejecutara.

Actuar en base a ilusiones y negarse a ver la realidad es muy peligroso, y muchas veces letal. Esta conducta sólo te traerá desastres, quebrantos y penurias. Es necesario que distingas qué pensamientos son ilusiones y cuáles corresponden a un minucioso y frío análisis de la realidad. Así que empieza a estudiar en qué mundo vives y cómo se desenvuelven los seres humanos en sociedad. Sólo así te desembarazarás de esos vanos prejuicios y podrás medrar en cualquier lugar en que vivas.

En todas las culturas y en todos los tiempos desde la Antigüedad ha existido siempre un personaje poderoso. Y a su alrededor, inevitablemente, han crecido las Cortes y los cortesanos. Actualmente, nada ha cambiado. Te engañas si crees que vas a triunfar actuando con los valores morales de tu época. Siempre hay quien los predica y nunca da ejemplo, actuando al revés de lo que dice. Federico de Prusia, que junto a Voltaire escribió el "Antimaquiavelo", denostó la obra y pensamiento del genial florentino, pero sin embargo en su política aplicó fielmente las ideas de Maquiavelo.

Ten cuidado con esta legión de charlatanes, ladinos y farsantes, no te creas ni un ápice de sus comentarios: por sus frutos los conocerás. Crees que esta época en la que vives es diferente a otras del pasado y no lo es en absoluto. Esta fatal creencia ya la tuvieron muchas personas que te precedieron y el actuar según esas ideas fue nefasto para ellos. Tampoco seas tan iluso que creas que tu solo vas a cambiar el mundo, pues como ya dijo Voltaire, "nous laisserons ce monde ci aussi sot et aussi mechant que nous l'avons trouvé en

y arrivant.”<sup>1</sup> Si lo piensas con detenimiento, aparte de sus contribuciones a la moral y al pensamiento, ni Jesucristo, ni Buda, ni Sócrates, ni Confucio, ni otros profetas y filósofos han cambiado en esencia al mundo. La Humanidad sigue igual de tonta y de mala, tal como citaba Voltaire.

Desde el punto de vista de las relaciones entre las personas, todo es una repetición de otras muchas situaciones pasadas en la Historia de la Humanidad. En estos confusos tiempos actuales, si es que algún tiempo pasado no lo fue, hay unas reglas no escritas que nos educan en unos valores de decencia, honradez, igualdad y otros ideales similares tan hermosos como correctos. Siempre han existido unos conceptos que son la impronta de una civilización, en estos tiempos actuales no podría ser menos. Ni más. Los más astutos presumen durante toda su vida de condenar la doblez para servirse inmediatamente de ella en alguna ocasión importante y al servicio de algún interés mayor.

El odio que inspiran los protegidos y los favoritos no es más que el deseo que sentimos por ocupar su posición. El despecho de no poseerla nos consuela con el desdén que demostramos hacia quienes la ocupan. Les negamos nuestro respeto al no poderles quitar lo que les vale el respeto de todo el mundo.

Estarás abocado al fracaso si tratas de jugar y llevar constantemente hasta sus últimas consecuencias estas reglas que la sociedad considera válidas. Todos los que te rodean aprovecharán para destruirte. Y si no te lo crees, haz la prueba, si te atreves. Ya me contarás los resultados de tamaña imprudencia...

¿Y cuáles son los valores, los conceptos, los prejuicios, juicios y demás pensamientos que se consideran correctos por la sociedad? Maurice Joly los describió tan perfectamente en el Siglo XIX, que, con unas pequeñas actualizaciones, hoy en día siguen siendo válidos y es muy posible que lo sigan siendo durante muchos más siglos. Advertía que “existen, sobre la política, la religión, la moral y los gobernantes, formas de pensar corrientes, tradicionales, una retahíla de juicios, teorías y críticas que forman como un segundo elemento de las nociones generales sobre la naturaleza humana. Para no alargarnos, ofreceremos simplemente una lista:

Se cree que el mérito es el medio mas seguro para ascender.

Se cree que hace falta capacidad para ocupar cargos.

Se tiene la ilusión de que la opinión pública gobierna el mundo.

---

1. Al marcharnos del mundo, lo dejaremos tan tonto y tan malo como lo encontramos al llegar a él.

Se cree que la política consiste en la ciencia de los asuntos de Estado.

Se cree que los hombres públicos tienen fe en lo que dicen desde la tribuna o lo que escriben en sus libros.

Se cree en el progreso indefinido de la humanidad.

Se cree que al mundo le gobiernan las ideas.

Se cree que los pueblos se corrigen.

Se cree que existen teorías filosóficas o sociales nuevas.

Se cree que llegará el día en que las naciones ya no se harán la guerra.

Se cree que no se puede ser un ignorante y un necio cuando se escribe un libro.<sup>2</sup>

Se cree que los que piden reformas las desean.

Se cree que los que sostienen hoy un gobierno porque es fuerte no serán los primeros en derribarlo si por ventura se tambalea. Y aún sin ser exigentes, ¿podríamos decir que son muchos los que no aceptan todo lo anterior entre quienes condenan los prejuicios? Preguntémonos que sería del orden social si esas vulgaridades no estuvieran en circulación.”

¿No te parecen estos pensamientos bastante intemporales? Tal vez esté todo inventado, o por lo menos, descubierto por mentes agudas y penetrantes. Lo que sucede es que hasta ahora nadie te lo había explicado.

Todas las Cortes creían que eran la culminación del refinamiento, pero tras este brillante decorado se escondían las más bajas pasiones y las más oscuras y viscerales emociones. De hecho, todos somos así: como en el teatro griego, mostramos nuestra máscara más amable para esconder nuestros defectos más inconfesables e impresentables. Es mas, estamos tan acostumbrados a disfrazarnos para los demás, que finalmente nos disfrazamos para nosotros mismos. Así que, aunque en este mundo civilizado es muy extraño el uso descarado de la fuerza, no por ello ha dejado de existir una suave violencia que no por su aparente blandura deja de ser menos peligrosa y aún más mortífera en ocasiones. Salvo en el caso que seas un necio (y como estás leyendo este libro, estás lejos de serlo), por fuera deberás parecer alguien que respeta profundamente todas las reglas, pero interiormente deberás ser prudente en extremo. Muy, muy prudente.

---

2. Este autor espera y se esfuerza para que no sea su caso. Creo que el realizar esta nota a pie de página es un buen indicio, aunque nunca se queda uno muy convencido. Siempre hay demasiadas ocasiones en que demostramos ser muy ignorantes y necios. Y no se salva nadie.

En el Siglo XVI, el monje italiano Campanella escribía y predicaba, entre otras ideas, que la Iglesia había promovido las supersticiones de los milagros, así como las ideas del cielo y del infierno para atemorizar y controlar a la plebe. Por este motivo, la Inquisición le condenó seis años a prisión. Cuando fue liberado, siguió difundiendo estas ideas y volvió de nuevo a la cárcel donde además sufrió tortura. Ahí meditó sobre sus errores y cuando volvió a ser libre confesó sinceramente que se había equivocado y que abrazaba la doctrina de la Iglesia. Y para demostrarlo escribió el libro "Ateísmo conquistado" donde, en teoría, atacaba a todo lo que antes predicaba. Tras la lectura del libro, escrito en forma de diálogos entre herejes y no herejes, aparentemente deja claro que el Papa y la Iglesia son los que defienden la verdadera fe. Sin embargo, sus razonamientos de siempre están escritos con una gran sutileza intelectual, no así los de la Iglesia oficial, que aunque deja como vencedores, los expone con muy pobre rigor y con muy burdos argumentos. En resumen, mientras que nadie podía acusarle de herejía, a la vez lograba difundir sus ideas y ridiculizar con pueriles argumentos las del clero. Al fin logró dar la impresión de respetar profundamente las reglas a la vez que prudentemente lograba sus objetivos. Tras duros años de penalidades en prisión y tortura, al final demostró ser un perfecto cortesano jugando con las apariencias y manteniendo sus ideas.

"Suaviter in modo et fortiter in re"<sup>3</sup>: ese será tu lema. Como Napoleón decía de forma más gráfica: guantelete de hierro en guante de terciopelo. Observa a las personas que triunfan, que aún siendo menos inteligentes que otros a los que no alcanzan en entendimiento, emplean este principio.

Estamos rodeados de cortesanos: en el trabajo, en la política, en la religión, en la economía y aún en la familia. Estos últimos son los más peligrosos por su familiaridad, ya que ante ellos bajamos más la guardia. Mires donde mires, advertirás que su presencia es una terca realidad. Ni siquiera en el Estado Vaticano, que debería ser ejemplo de las más excelsas y místicas virtudes cristianas, escapa a la tendencia de establecer una Curia que es una de las más refinadas y peligrosas Cortes de la actualidad, como ya lo ha sido durante muchos siglos, tal y como corresponde a la gloriosa herencia del Imperio Romano de Occidente. En ese purpurado tablero no compite cualquier jugador, no es terreno para aficionados, hay que ser muy diestro Cardenal para no sucumbir de forma fatal al menor error. Recuerda que Alejandro VI, el Papa Borgia, aun siendo un consumado jugador, pereció en extrañas circunstancias. Y no fue el único sucesor de San Pedro que tuvo ese desagradable final.

---

3. Suave en la forma, fuerte en el fondo.

Un buen ejemplo sobre lo que es una Corte lo describe Lord Chesterfield en el Siglo XVIII. Medita sobre lo que sigue y piensa que se puede considerar como una sabiduría intemporal: “en todas las Cortes encontrarás lazos sin amistad, aversiones sin odio, honor sin virtud, respeto por las apariencias y verdades sacrificadas, buenas maneras y malas costumbres; y vicios y virtudes tan desvirtuados que a poco que haya uno reflexionado sobre ellos ya no los reconocerá, cuando se los encuentre por primera vez en la Corte. En esta nueva escuela todo cuanto has aprendido hasta ahora te sitúa sólo en un segundo nivel, no en el primero. Pero si tu intención es, franquear el umbral, has de saber qué vas a tener que aprender materias muy distintas del latín y del griego, para las que se requieren una mayor sagacidad y atención de las que hacen falta para las dos lenguas muertas; ante todo, la lengua de la naturaleza pura y simple, y luego la de la naturaleza distintamente modificada y corrompida por las pasiones, los prejuicios y las costumbres, la lengua del fingimiento y de la disimulación, muy difícil, pero que es imprescindible saber descifrar. No hay en Homero ni la mitad de los muchos y complicados idiomas que encontrarás en el gran libro de texto de la escuela que te dispones a frecuentar. Observa por ello poco a poco, y con la máxima atención, lo que hacen los alumnos de la clase inmediatamente superior a la tuya, e imitarles, hasta que hayas alcanzado a tu vez ese nivel.”

Así que si ignorabas las reglas cortesanas, y crees que aún estás a tiempo de remediarlo, harías muy bien en seguir leyendo.

## CAPÍTULO II.

### SOBRE LOS FUNDAMENTOS DE LA CORTE

La mayor preocupación del Cardenal Richelieu, una vez superada una grave crisis que a punto estuvo de costarle literalmente la cabeza, era encadenar el destino de su Rey Luis XIII al suyo propio. Ya que el rey no podía prescindir de un Favorito, Richelieu le escogió uno para conocer de primera mano las intenciones del monarca. En cuanto el Privado se empezó a rebelar, acabó con él. Buscó una amante para tener ocupado el corazón del monarca, persona que era confidente de las quejas del rey, que mas tarde confesaba el Cardenal. Si la amante no era dócil, Richelieu, manejando sus escrúpulos religiosos, aconsejaba al monarca su abandono. Arrancó al rey en confesión los nombres de quienes conspiraron contra él. Creó retorcidos proyectos para que fracasaran sus oponentes y logró que sólo a él le obedeciera el ejército, en ocasiones dando órdenes de dejarse vencer si así convenía. En verdad el Cardenal era un maestro de cortesanos.

Todos queremos mas poder. Y por supuesto, mantener el que tenemos. ¿Conoces a alguien que ceda voluntariamente parcelas de poder? Si es así, probablemente está dando un paso hacia atrás para, tras la carrera que precede al salto, acaparar más y más poder. Tal vez es un anciano cerca de su muerte e indiferente hacia las pasiones de la vida, un ermitaño aislado del mundanal ruido, una persona de vuelta de todo o simplemente, que aún no comprende que todos bailamos al son de la música que nos toca el poderoso mientras en la pista de baile evitamos los codazos de los otros bailarines a la vez que pisamos a quien nos molesta.

Como estoy seguro que no eres ninguno de los anteriores y que perteneces al grupo de los que desea más poder así como no perder el que tanto trabajo y esfuerzo te costó conseguir, ve con cuidado: si apareces deseoso de más poder pondrás sobre aviso a tus competidores. Por lo tanto, tendrás que practicar y dominar las artes del disimulo. Si adulas de forma descarada al que te puede beneficiar, otros actuarán en tu contra. Deberás ser sutil e indirecto, de forma que no se te note ante los demás, pero que sea visible ante la persona a la que van dirigidas tus atenciones.

El Panchatantra menciona que “los insensatos que dicen que es difícil ganar el favor de un rey, revelan con ello su indolencia, su pereza y apatía. Cuando vemos que las serpientes, los tigres, los elefantes y leones se doman con

ciertos medios ¿será el rey algún monstruo que no puedan dominar hombres activos e inteligentes?" Todo esto exige un gran y delicado equilibrio no exento de un fino arte. Es conveniente que medites sobre ello.

Tendrás adversarios. Muchos. De hecho, estoy seguro de que ya los tienes. Y si hasta ahora no te has dado cuenta, es que estás ciego a las evidencias. ¿No te lo crees? Te parecerá extraño, pero por muy mal que te vaya la vida, aunque seas o aparentes ser un necio, siempre hay quien te envidia. Ahí tienes un peligroso y duradero rival o tal vez un enemigo en la sombra. ¿Aún no estás convencido? Permíteme que te presente a unos viejos enemigos tuyos: todos lo que te deban algo, todos a los que hiciste un favor al que no te pueden corresponder, están en esa lista. No soportan deberte nada, pues como dijo el genial cortesano La Rochefoucault, "no sólo los hombres tienden a perder el recuerdo de los beneficios y de las injurias, sino que incluso odian a sus benefactores y dejan de odiar a quien los ofendió. La perseverancia en recompensar el bien y vengarse del mal les parece una servidumbre demasiado gravosa. El mal que hacemos no nos atrae tanta persecución y tanto odio como nuestras buenas cualidades. A la mayoría de los hombres es menos peligroso hacerles el mal que hacerles demasiado bien."

Los buenos cortesanos muy rara vez atacan de frente ni usan la fuerza. No es elegante. Cultiva la actitud de ser indirecto, si es preciso haz que otros te hagan el desagradable y poco cortésano trabajo de dar la estocada por la espalda. Si eres tú el que clava la daga, que sea con un bonito y perfumado guante de la más fina piel y con la mejor de las sonrisas. Repito, ante todo, elegancia. Y vigila tu espalda, a ti también te pueden dar una "elegante" y recia puñalada ascendente a la altura de tus riñones. Hasta llegar al corazón. Y como nunca se sabe de qué pie cojea el prójimo, vigila también tu trasero, hay gente que se aprovecha cuando te encuentras agachado...

No es muy sofisticado presionar, traicionar ni emplear la fuerza de un modo más o menos velado, aunque en ocasiones no te quedará otro remedio y deberás estar preparado y con la voluntad presta para usarla sin dudar, tal y como menciona Maquiavelo, "debéis, pues, saber que existen dos formas de combatir: la una con las leyes, la otra con la fuerza. La primera es propia del hombre, la segunda de las bestias; pero como la primera muchas veces no basta, conviene recurrir a la segunda. Por lo tanto, es necesario a un Príncipe saber utilizar correctamente la bestia y el hombre". Y continúa Saavedra Fajardo, "no por esto quiero al Príncipe tan benigno, que nunca use de la fuerza, ni tan cándido y sencillo, que ni sepa disimular ni cautelarse contra el engaño; porque viviría expuesto a la malicia, y todos se burlarían de él."

Es mucho mejor el uso del encanto, ilusión, engaño, seducción y fina estrategia. Ten en cuenta que los árboles rectos caen bajo el hacha del leñador,

no así los retorcidos. El colmo de la habilidad del cortesano es que nuestra víctima agradezca nuestra acción, tal será señal de que no ha percibido la naturaleza del ataque.

En la Corte impera la diplomacia, el arte de los pretextos. Es un procedimiento, unas acciones que siguen o preceden a una agresión abierta o disimulada. La moral no es la ley que rige las relaciones entre cortesanos, todos actúan movidos por sus intereses. Pero la propia naturaleza de las Cortes te obliga a proceder con reserva, sobre todo porque el enemigo de hoy será mañana tu aliado. Por este motivo es conveniente cultivar la diplomacia porque muestra cualquier cosa con los colores y aspecto que a ti te conviene. Procederás con arte y circunloquio, con doble y aun triple sentido, uno para la Corte, otro para los "entendidos" y otro para quien en realidad te diriges. Aprenderás a decir a la vez una cosa y su contraria, a afirmar y negar la misma cuestión, a parecer que te comprometes sin comprometerte, a dejar caer, con elegancia lo que de verdad se dice y a ocultar tras muchas palabras lo que no se quiere decir. Recuerda que las formas, siempre las formas, te protegerán y te servirán para atacar a quien debas y defenderte de quien no puedas ofender. Observa a los buenos políticos, que aunque cada vez más escasos, aun existen, y aprende de ellos, son excelentes maestros. Y si cuando este libro se publique ya no quedasen buenos políticos de los que aprender, noticia que no te debería sorprender, aplícate a estudiar a los del pasado, desde Roma y Atenas hasta comienzos del Siglo XX.

Siempre debes recordar hacia qué fin diriges tus acciones. ¿Para qué has ido a la Corte? ¿Qué esperas obtener? La mayoría de los cortesanos saben bien cual es la finalidad de su juego: obtener el favor del poderoso y medrar. Recuerda lo que dijo La Bruyère: "en la Corte se acuestan y se levantan pensando en el interés; no se trata de la mañana a la tarde, ni de noche ni de día. Por el interés, nada mas que por el interés, se calla, se habla, se piensa y se obra; con este pensamiento se saluda a este, se desdeña a aquel, se sube, se baja, se otorga, se niega; a esta regla se ajustan las atenciones, los desdenes, la indiferencia, la estimación y el desprecio."

Para medrar tendrás que cultivar tus relaciones y tener un fino olfato para detectar y aprovechar las ocasiones propicias. Cultivarás la paciencia sin perder la compostura mientras encuentras a la persona que respaldará tu carrera en la Corte. Mientras llega la ocasión pulirás tu ingenio, acrecentarás tu "graces"<sup>4</sup>, ese "je ne sais quoi"<sup>5</sup> que te hará ser deseado por todos. En fin, te forjarás un sólido prestigio como cortesano. Será otra gran prueba de

---

4. Gracias.

5. No sé que, no sabría decirte...

tu fino instinto el saber elegir y ser elegido por la persona que te interesa. Para ello, sólo dirás cosas buenas de todos ellos y haciendo particularmente el elogio de aquellos que pueden serte mas útiles.

Nada hay en la Corte más despreciable que alguien que no puede contribuir a tu fortuna. Con tan poca influencia, es asombroso que tenga la osadía de ser cortesano. Para llegar a algo comenzarás siendo la persona de alguien poderoso, de tu padrino. Deberás saber conservarlo lo suficiente como para sacarle todo el provecho que puedas. Emplea a fondo tu autocontrol, tu prudencia, tu encanto y tu seducción. Es tu prueba de fuego en la Corte, si no la superas tendrás que repetir la lección hasta que así sea. Tendrás que acariciar a quien te protege con las dosis justas de adulaciones, elogios, mercedes y demás bagatelas. Piensa que el día que este advierta que todo lo anterior mengua empezará a caer en desgracia. Te estarás deslizado por una pendiente muy peligrosa, ya que un padrino que no hayas logrado conquistar se acaba convirtiendo en un enemigo muy considerable. Si no haces progresos con tu protector, es que estás retrocediendo.

Es perpetuo batallar la vida en la Corte y con un solo protector no te será suficiente, ya que estos se contrarían los unos a los otros al intentar conseguir influencias para sus protegidos. Por lo tanto, es evidente que necesitas varios padrinos porque sus esfuerzos hacia ti no se suman, mas bien se multiplican. Con una buena liga de protectores no habrá nada que no puedas lograr ni obstáculo que no puedas derribar o sortear. En Sicilia dicen que la vida es tan dura que no basta con tener a tu padre y por ello hay que buscar un padrino. Curioso y sabio refrán de una isla famosa, entre otras cosas, por su Mafia. A cambio, debes asumir que un esclavo sólo tiene un amo, pero un cortesano tiene tantos amos como personas le puedan favorecer.

No sólo de poderosos vive el cortesano. A veces tiene más poder el ujier de la antecámara que el mismo Válido del Príncipe. Cultivarás con esmero la amistad de personal subalterno, te abrirán muchas puertas, te mostraran bastantes confianzas y en muchas lides hasta pelearán por ti. Portereros, peluqueros, secretarios, ayudantes, camareros, bedeles, conserjes y jefecillos de puestos subalternos tendrán información de primera mano que te será muy útil y provechosa. Conviene tener gente de esta en todas partes.

Contaba Esopo que dormía tranquilamente un león, cuando un ratón empezó a jugar encima de su cuerpo. Despertó el león y rápidamente atrapó al ratón; y a punto de ser devorado, le pidió este que le perdonara, prometiéndole pagarle cumplidamente llegado el momento oportuno. El león echó a reír y lo dejó marchar. Pocos días después unos cazadores apresaron al rey de la selva y le ataron con una cuerda a un frondoso árbol. Pasó por ahí el ratoncillo, quien al oír los lamentos del león, corrió al lugar y royó

la cuerda, dejándolo libre. Días atrás –le dijo–, te burlaste de mí pensando que nada podría hacer por ti en agradecimiento. Ahora es bueno que sepas que los pequeños ratones somos agradecidos y cumplidos. Nunca desprecies las promesas de los pequeños honestos. Cuando llegue el momento las cumplirán.

Para hacer carrera en la Corte, lo más importante es agradar, es una de las principales razones por la que siempre todos los poderosos conceden sus favores. Lograrás agradar atendiendo a los detalles, a las pequeñas cosas, pues el Diablo en ellos se esconde y espera a que falles en menudencias para causar grandes destrozos. A las personas se las seduce antes que se las convence, y a los poderosos, con mas razón. En la Corte, siempre serás observado, primero por los rivales, y cuando hayas logrado que te vean y se fijen en tu presencia, serás evaluado por los poderosos. Recuerda que Dios descansó el séptimo día, pero que los cortesanos no conocen el reposo para observar, evaluar, calibrar y juzgar en su fuero interno, y aún reposan mucho menos los poderosos, cuyo favor aspiras obtener. Si descubren en ti que estás demasiado relajado, que eres muy vehemente, poco sociable, demasiado sincero, escasamente agradable, demasiado inteligente y honesto, tu estrella se apagará irremediablemente. Ten en cuenta que aquí se recompensan más a menudo las apariencias de mérito que el mérito mismo.

La Corte encarna lo más oscuro del alma humana y lo más sublime de las habilidades sociales. Aduéñate de la voluntad de quien tiene el poder y obtendrás de ellos lo que quieras: dinero, poder, títulos, honores y demás ornamentos con los que se viste la impenetrable esencia del poderoso. La apuesta es muy alta y el juego muy peligroso, no está al alcance de aficionados. Y como nadie nace profesional en nada, deberás curtirte en mil celadas cortesanas para jugar en partidas cada vez más estimulantes y arriesgadas.

Muchas veces, si no siempre, antes de lograr el objetivo final tendrás que haber colocado tus fichas, afinado tus resortes, tendido tus redes y comprado voluntades durante mucho tiempo, generalmente años. El Cardenal Richelieu, gran maestro de cortesanos, tuvo que esperar diez años hasta ganar la voluntad y el alma de su rey. Hizo elevadas apuestas y en muchas ocasiones estuvo a punto de perderlo todo. En disculpa por su lentitud, resaltar que el premio merecía la pena.

Creo que ya te he dicho que la inmensa dificultad del juego cortesano estriba en que todo lo que hagas será a la vista de todos los demás rivales, que espiarán todos tus movimientos, te tenderán emboscadas, preverán tus jugadas y, en fin, contrarrestarán todos tus avances. Tendrás que tender trampas, desactivar minas, tomar rodeos, regular resortes. Gran estrategia

digna de grandes generales en campaña. A estas alturas, ya deberías estar convencido que la vida en la Corte es muy parecida al arte de la guerra. Sólo se diferencia de una feroz batalla en la gracia y los modales, ya que si no existieran, harían que todo fuera una caverna de trogloditas.

El cortesano Luynes, que gozó del favor de Luis XIII, advirtió un día que su rey miraba a otro cortesano de una determinada manera, así que se apresuró a colmarlo de favores para que se alejara, diciéndole que él era como un marido que teme ser engañado y que no puede tolerar que un hombre amable se acerque a su esposa.

“La vida de la corte”, dice La Bruyère, “es un juego grave y melancólico, que se juega del modo siguiente: es necesario ordenar las piezas y las baterías, tener un objetivo, inutilizar el del adversario, a veces, arriesgarse y tentar la suerte. Y después de todas estas cavilaciones y medidas, uno se encuentra con un jaque que a veces es mate.”

Como muy buen resumen y tal como cita Antonio de Guevara esta es la definición de cortesano que él mismo sufrió en sus propias carnes en la Corte Imperial Española en el Siglo XVI: “fui a la Corte inocente y torneme malicioso, fui sincerísimo y torneme doblado, fui verdadero y aprendí a mentir, fui humilde y tornéme presuntuoso, fui modesto e hícame voraz, fui penitente y tornéme regalado, fui humano y tornéme inconvertible; finalmente digo que fui vergonzoso y allí me derramé, y allí fui devoto y allí me entibié. ¿Es verdad, pues, que anduve muchas escuelas o mudé muchos maestros para aprender estos vicios? No, por cierto, porque uno de los peligros que hay en la Corte es que se aprenden los vicios sin maestro y no se quieren dejar sin castigo.”

### CAPÍTULO III.

## SOBRE LOS CONSEJOS INICIALES PARA EL CORTESANO

### SÉ RESERVADO

Nunca se había visto un asno en una remota región de China, hasta el día en que un excéntrico, ávido de novedades, se hizo llevar uno por barco. Pero como no supo en qué utilizarlo, lo soltó en las montañas. Un tigre, al ver a tan extraña criatura, lo tomó por una divinidad. Lo observó escondido en el bosque, hasta que se aventuró a abandonar la selva, manteniendo siempre una prudente distancia.

Un día el asno rebuznó largamente y el tigre echó a correr con miedo. Pero se volvió y pensó que, pese a todo, esa divinidad no debía de ser tan terrible. Ya acostumbrado al rebuzno del asno, se le fue acercando, pero sin arriesgarse más de la cuenta. Cuando ya le tomó confianza, comenzó a tomarse algunas libertades, rozándolo, dándole algún empujón, molestando a cada momento, hasta que el asno, furioso, le propinó una patada. "Así que es esto lo que sabe hacer", se dijo el tigre. Y saltando sobre el asno lo destrozó y devoró. El asno parecía poderoso por su tamaño, y temible por sus rebuznos. Si no hubiese mostrado todo su talento con la coza, el tigre nunca se hubiera atrevido a atacarlo. Pero con su patada el asno firmó su sentencia de muerte.

Ni descubras todo lo que piensas, ni muestres todo lo que tienes, ni tomes todo lo que quieres, ni digas todo lo que sabes, ni aun hagas todo lo que puedas; porque en el Corte te perderás si sigues a tus emociones, y no lo que la fría razón te aconseja.

### NO FUERCES LA SUERTE

No provoques demasiadas veces a la fortuna porque en tu sano juicio nunca tentarás al peligro. Ya sabes que el remedio está en ti al no probar la caprichosa suerte. Asume riesgos razonables, pero no confíes todo al azar. Arriesgar es realizar una jugada que si sale bien ganamos mucho y si sale mal, siempre nos podemos recuperar del descalabro. Jugar al azar es hacerlo

a todo o nada, y con que sólo pinte una vez la carta perdedora estás listo de papeles. Esta carta sale muy a menudo. No te asocies con jugadores, tanto de dinero como de proyectos enloquecidos. Y, por supuesto, nunca les prestes dinero, nunca lo recuperarás. Grábate esto a fuego en tu mente.

El mismo Julio César en los últimos años de su vida se mostró más cauto en presentar batalla, convencido de que, habiendo conseguido tantas victorias, no debía tentar a la fortuna, y de que con una victoria ganaría siempre menos que perdería con una derrota.

## RESPÉTATE A TI MISMO

Nunca, nunca dejes de respetarte a ti mismo, pues si a ti mismo no te respetas, ¿cómo esperas que te respeten los demás? Una vez que te sitúes en un rango determinado, no debes hacer ni soportar nada que te pueda hacer aparecer como inferior. Este será uno de tus principales mandamientos que nunca dejarás de observar bajo pena de pecado mortal. En ocasiones, literalmente tan mortal como un veneno sin contraveneno.

## INGRATITUD

Aunque todos te digan que te socorrerán cuando tengas necesidad, muchos de los que se ofrecen a luchar por ti, serán después los primeros que te arrojarán las piedras, te dejarán abandonado y aún harán leña del árbol caído y saquearán los restos del naufragio, pues como cita Maquiavelo, "se puede decir de los hombres lo siguiente: son ingratos, volubles, simulan lo que no son y disimulan lo que son, huyen del peligro, están ávidos de ganancia; y mientras les haces favores son todos tuyos, te ofrecen la sangre, los bienes, la vida y los hijos cuando la necesidad está lejos; pero cuando esta se te viene encima vuelven la cara. Los hombres olvidan con mayor rapidez la muerte de su padre que la pérdida de su patrimonio."

Y no esperes que tu patrón sea agradecido por los servicios que le prestes, ya que habrá quien le envenene los oídos y le nuble la vista para que dude de tu lealtad y de tus nobles intenciones. Recuerda que el Cid Campeador sufrió la ingratitud de su Rey Alfonso VI de Castilla por las infamias que a sus espaldas le hacían los cortesanos que nunca habían pisado un campo de batalla ni participado en ningún combate. Qué lástima de vasallo si *oviera buen sennor*. No caigas tú en ese error y ten la certeza de que cada triunfo

tuyo aumentará las envidias de otros cortesanos haciendo que tu patrón desconfíe de ti.

Gonzalo Fernández de Córdoba, el Gran Capitán, se instaló como gobernador absoluto del reino de Nápoles. Como gobernó con justicia y severidad agravando a muchos nobles resentidos, estos cortesanos fueron a España a presentar quejas y agravios infundados al rey Fernando. Así, mediante murmuraciones e infamias, esperaban recobrar las prebendas perdidas. Y como el monarca recelaba de todos los que cercanos a él destacaban, se volvió susceptible a las acusaciones de que Gonzalo derrochaba el dinero. A lo que este respondió con las famosas cuentas que siguen:

“Doscientos mil setecientos treinta y seis ducados y nueve reales en frailes, monjas y pobres, para que rogasen a Dios por la prosperidad de las armas españolas.

Cien millones en palas, picos y azadones, para enterrar a los muertos del adversario.

Cien mil ducados en guantes perfumados para preservar a las tropas del mal olor de los cadáveres de sus enemigos tendidos en el campo de batalla.

Ciento sesenta mil ducados en poner y renovar campanas destruidas por el uso continuo de repicar todos los días por nuevas victorias conseguidas sobre el enemigo.

Cien millones por mi paciencia en escuchar ayer que el Rey pedía cuentas al que le había regalado un reino.”

Después de este curioso balance de cuentas, nunca más este Gran Capitán volvió a ejercer como tal en ninguna batalla, pasando sus últimos años retirado en su hacienda y desengañado por la ingratitud de su Señor que elevaba a la gloria real a otros capitanes mucho menos capaces en el oficio de las armas.

Y si aún no te valen todos estos ejemplos, recuerda que Aníbal, Escipión, Berengario, Germánico, César, Pompeyo, Sertorio y muchos otros grandes capitanes de Roma y Cartago acabaron su vida amargados y olvidados por su patrón, cuando no asesinados por el temor que despertaban en otros cortesanos o en su mismo Señor.

## DESAPEGO DE ASUNTOS AJENOS

No estreches demasiados lazos con los que están muy encumbrados, ya que tienen el peligro que no pueden descender sino caer. Así evitarás que te

arrastren en su caída. Avisa Quevedo de que “no se fíe nadie, por bien a caballo ni alto que se halle; que con más fuerza tropieza y cae el más fuerte que el más cojo y flojo.” Observa detenidamente al favorito o al poderoso, y si te hace esperar menos de lo habitual, es contigo más cordial y relajado, te escucha y te despide con amabilidad, son claros indicios que su estrella brilla menos y ciertamente está próxima su caída.

En los asuntos ajenos, no te impliques en demasía, pues si salen bien, no reconocerán tu parte, y si resultan torcidos, siempre podrán achacarte a ti su mala fortuna. Aplícate el sabio refrán castellano de que “entre esposos, novios y hermanos nunca metas las manos.”

Se cuenta en China que había un hombre rico en el Reino de Wei. Después de una fuerte tormenta el muro de su casa empezó a desmoronarse.

–Si no reparáis ese muro –le dijo su hijo– por ahí puede entrar un ladrón.

Un viejo vecino le hizo la misma advertencia.

Aquella misma noche le robaron una gran suma de dinero al hombre rico, quien elogió la inteligencia de su hijo, pero desconfió de su viejo vecino.

## AMIGOS Y ENEMIGOS

Haz el bien siempre que puedas y nada importante pierdas. Aunque puedas, piénsatelo mucho antes de hacer el mal a nadie, porque las quejas de los agraviados y de los injuriados podrían llegar algún día a quien te pudiera castigar y vengarse de ti. Cita Séneca: “te aconsejo que seas amigo de uno, y enemigo de ninguno”. Aunque esta regla, como todas, tiene su excepción, y como no podía ser de otra forma, proviene de Maquiavelo, “por eso la fortuna; especialmente cuando quiere ensalzar a un Príncipe nuevo, que tiene más necesidad de conquistar reputación que un Príncipe hereditario; hace que le nazcan enemigos, a quienes lleva a realizar empresas en contra suya con el fin de que él encuentre medios de superarlas y por la escala que sus enemigos le han proporcionado ascienda todavía más alto. Por esta razón estiman muchos que un Príncipe sabio debe, cuando tenga la oportunidad, fomentarse con astucia alguna oposición a fin de que una vez vencida brille a mayor altura su grandeza.”

Así que, muchas veces, medirán tu eminencia por la talla de los enemigos que has vencido. La conclusión es que puestos a tener enemigos, es mejor elegirlos; y ya que los vas a elegir, escoge los que puedas vencer de forma que te hagan más fuerte y acrecienten tu reputación. Aprende a saber usar

tus enemigos, te serán de mas provecho que al necio sus amigos. Muchas dificultades que tal vez no osarías desafiar podrás acometerlas gracias al estímulo de tus enemigos. Olvídate de derrotar y destruir a todos tus enemigos pues lo que dijo el General Narváez en su lecho de muerte<sup>6</sup> no es de común aplicación al resto de los mortales. Piensa además que el enemigo de hoy puede ser el aliado de mañana, y el que ahora consideras tu socio, mañana será tu más fiero y enojoso rival. La reconciliación con tus enemigos deberá ser para ti tan sólo un deseo de mejorar tu situación, un cansancio de la guerra y el temor a sufrir algún revés.

En los favores que prestes y en las personas que confíes, pon antes los ojos en los que fueran buenas personas, que no en los que fueran tus amigos. Al amigo se le permite repartir contigo la hacienda, más no la conciencia. No le pidas a un amigo que te preste cualquier cosa, porque si no puede hacerlo, la amistad se irá resquebrajando, llegando al rencor. Si tomas por amigo a un enemigo superior a ti en fuerza, no hay duda que con ello te preparas un almuerzo de veneno.

No compres nada a un amigo: si el precio es demasiado alto serás perjudicado, si no lo es lo bastante, el perjudicado será él. En general, no mezcles la amistad y los negocios. Nunca des satisfacción a quien no lo pedía. No hagas un favor a quien no te lo haya requerido; antes bien, espera a que te lo solicite y aún así hazte de rogar. Si vas haciendo el bien sin que te lo pidan, sólo generarás rencor; actuando como te he dicho, siempre te deberán el favor.

Ten por muy mala compañía al falso amigo, más peligroso que el enemigo declarado, porque al uno le confías todo, y al otro le resistes con todas tus fuerzas. Escribiendo Séneca a su amigo Lucilo, le decía así: "Oh Lucilo, te ruego que todas las cosas determines con tu amigo, mas también te aviso, que mires primero qué tal es el amigo, porque no hay mercadería en que tanto los hombres se suelen engañar, como es en no saber los amigos escoger." Muy justo será por tanto, que no elijas amigo sin que antes lo examines. Lo que nos hace ser tan cambiantes en nuestras amistades es la dificultad de conocer las cualidades del alma y la facilidad de conocer las del entendimiento. Lo que las personas llaman amistad es sólo un pacto, un respeto recíproco de intereses y un intercambio de favores. En resumidas cuentas, una relación en la que ambas partes se proponen ganar algo. Causa más vergüenza el desconfiar de los amigos que el ser engañados por ellos. En el momento en que dudas de si confías de una amistad, ya has abierto la puerta a la desconfianza.

---

6. General español del S. XIX que, en el lecho de muerte y preguntado por su confesor sobre si perdonaba a sus enemigos, contestó que no podía, ya que los había fusilado a todos.

Habrá muchos que se nombrarán como tus amigos y otros que quizá tú mismo puedas considerar como tales según el concepto corriente de amistad. Ninguno te hablar  nunca de tus defectos y mucho menos de tus debilidades. Al contrario, queriendo ganarse tu afecto más que demostrarte el suyo, en vez de lamentarse de ellos los secundar n. No son pocos los que se gozan para sus adentros de las imperfecciones de sus mejores amigos. Sigue el consejo de Lord Chesterfield: "en cuanto a tus colegas, indaga, antes de estrechar amistad con ellos, en su carácter, y mantente sobre todo guardia contra quien te haga más la corte. Trata de tener el mayor número posible de amigos y el menor de enemigos. No hablo de amigos íntimos o confidentes, pues un hombre no puede esperar encontrar de estos más de media docena en toda su vida; me refiero a la acepción corriente del término, es decir, a la gente que habla bien de ti y que est n más dispuestos a serte de favor de a perjudicarte, siempre y cuando no afecte a sus propios intereses."

## ACONSEJAR

Cuando aconsejes hazlo sobre lo que sepas, y si no puedes hacerlo, observa silencio o haz uso de evasivas. Cuando desaconsejes no te apasionen, cuando mandes no seas absoluto, ni desprevenido en lo que hagas; porque en la Corte, aunque todos miran a todos por excelencia, el que es más prudente, es más mirado, es más notado, y aún más acusado. En la Corte es tan peligroso dar un paso como no darlo.

## ELOGIAR

Por lo común sólo se elogia para ser elogiado. A nadie nos gusta elogiar, y no elogiar s nunca a nadie si no es por interés. El elogio es una adulación hábil, oculta y delicada que satisface de modo distinto a quien lo dispensa y a quien lo recibe: el uno lo juzga recompensa de su mérito; el otro elogia para que se advierta su equidad y su discernimiento, nada hay más halagador para aquellos con quien converses que adviertan que les apruebas e imitas. Advierte que hay reproches que alaban y elogios que vituperan, y que el que rechaza elogios oculta el deseo de ser elogiado dos veces.

Una fina treta cortesana: a menudo tendrás que usar lisonjas envenenadas que manifestarán tu rechazo en aquellos a quienes lisonjees mostrando de-

fectos que no te atreverás a descubrir de otra manera. Decía Talleyrand sobre Napoleón que era una lástima que una persona con tan grandes cualidades tuviera tan malos modales. Buen ejemplo de veneno disuelto en miel.

Los seres humanos, nacidos para vivir en sociedad, nacieron también para agradarse unos a otros. Así que si alguno no observara las reglas urbanidad ofendería a todos los de su alrededor y se desacreditaría hasta el punto de que se vería incapacitado para hacer ningún bien. Pero la urbanidad no nace de ideas tan bellas, sino del afán de distinguirse. Somos educados por orgullo y nos sentimos halagados porque tenemos modales que prueban que no somos salvajes.

## GRACIA

Otro elemento indispensable para tu carrera en la Corte, no menos importante que la cultura, es un conocimiento profundo del mundo, maneras y cortesía en el trato.

La Bruyère define la “politesse”<sup>7</sup> como “hacer parecer al hombre por fuera como debiera ser interiormente”, y en “poner cierto cuidado para que, gracias a nuestras palabras y nuestras maneras, los otros estén contentos con nosotros y consigo mismos”.

Cita Lord Chesterfield, y harás muy bien en meditar sobre ello: “tu objetivo principal, al que debe posponerse cualquier otra consideración, no es otro que convertirte en un perfecto hombre de mundo: educado sin complacencias, desenvuelto sin ser desatento, serio e impávido con modestia, amable sin afectación, seductor sin malicia, animado pero sin ser ruidoso, franco pero no indiscreto, reservado pero no misterioso; deberás aprender en qué lugar y momento resulta oportuno decir o hacer una cosa, y actuar acto seguido con un aire de gran distinción. Todo esto no es algo que se aprenda tan fácilmente como supone la gente, sino que requiere, por el contrario, tiempo y atención.”

Gracia y soltura, adornada de fina elegancia, estas cualidades no están al alcance de cualquiera. Esfuérzate en adquirir estas habilidades, y te valga como lección la que cuenta Saint Simon sobre el cortesano Dangeau: “un día, cuando se disponía a jugar una partida con el Rey, le pidió a Su Majestad un apartamento en Saint Germain, donde residía la Corte. El favor no era fácil de obtener, ya que había pocas viviendas en este lugar. El Rey le

---

7. Cortesía, urbanidad.

respondió que se lo concedería siempre que se lo pidiera en cien versos bien contados, ni uno más ni uno menos. Al terminar la partida, durante la cual pareció tan despreocupado como habitualmente, le recitó los cien versos al Rey. Los había hecho contados exactamente y memorizados, y estos tres esfuerzos no se habían visto interferidos por el curso rápido del juego”.

Tu manera de expresarte no es menos importante que aquello de lo que hablas porque es mayor el número de los que quieren oídos para oír que el de los que tienen entendimiento para juzgar. Por muy excelentes que sean tus logros, de nada servirán si los ahogas o los destrozas en el mismo momento de nacer. La elocuencia es tan necesaria ahora mismo como lo era en Atenas y en Roma. No puedes hacer fortuna ni figurar en la Corte si no sabes expresarte perfectamente en público. Reconociendo esta importancia Moisés, se excusaba con Dios de que era torpe su lengua cuando le envió a Egipto a gobernar su pueblo. No le valió a Dios la excusa y le aseguró que asistiría a sus labios y le enseñaría lo que había de decir.

Aconseja Lord Chesterfield que “si quieres persuadir, lo primero es gustar; y para gustar, hay que saber modular la voz de un modo armonioso, articular claramente cada sílaba, subrayar con fuerza y propiedad el énfasis y la cadencia, de modo que todo resulte agradable y seductor. Si no hablas así, mejor harás estándote callado. Si esto te falta, todo cuanto sabes y puedes aún aprender de nada sirve.” Llevado al extremo, el que sabe no habla y el que habla no sabe.

Monsieur de Talleyrand no era muy agraciado físicamente (además era cojo desde su infancia), y sin embargo tenía un gran éxito entre las mujeres. Gozaba de un gran aire cortesano, ingenio y presteza en las respuestas. En una ocasión, dos damas se disputaban su afecto y la acorralaban para que se definiese. Este se defendía con vaga palabrería que aprendió de su formación eclesiástica como Obispo que llegó a ser. Una de las mujeres le dijo: “Supongamos que estuviéramos los tres en un barco, y que una tempestad lo hiciera zozobrar, y si vos fueseis buen nadador, ¿a cuál de las dos pensaríais en salvar primero?” Madame –dijo el ingenioso Talleyrand–, tengo entendido que vos sabéis nadar.”

## SEDUCIR AL OTRO SEXO

Seas hombre o mujer, gánate la amistad de mujeres, maridos y amantes de tus colegas y adversarios. Sabrás de muy primera mano cómo se desenvuelven las intrigas y tú mismo podrás influir de forma indirecta en quien deseas.

Potemkin supo aprovechar al vuelo la suerte que el destino le puso en su camino y poner en juego sus dotes de seductor. Era un simple oficial de la guardia montada de la Reina Catalina II de Rusia. Estaba de servicio el día 28 de junio de 1762 cuando la reina arrebató la corona a su débil esposo Pedro III. La emperatriz iba a caballo, de uniforme y espada en mano. Potemkin se percató de que no llevaba dragona, divisa de la oficialidad en Rusia. Al instante se desprendió de la suya y dio un paso al frente para ofrecérsela a su reina con un aplomo varonil que hizo que los ojos de la soberana se fijaran en él. Además de por la belleza del oficial, la reina quedó maravillada por la gracia por la que ejecutó esta galantería y por la sangre fría demostrada. Al día siguiente fue nombrado Coronel y miembro de su Corte.

Le fue bien a Lord Chesterfield cuando recomienda que "gustar a las mujeres y tener dominio sobre ellas podrá serte de provecho con el tiempo. Ellas gustan e influyen a su vez en otros. Un amorío decente enaltece a un hombre galante. En este caso, te recomiendo la máxima discreción y un absoluto silencio. Alardear de semejante amorío, aludir a él, divulgarlo o incluso negar hipócritamente su existencia, no acarrea sino descrédito tanto entre los hombres como entre las mujeres. El único término medio que conviene en este terreno es un silencio nada estudiado". En la Corte de Versailles se decía que un hombre hábil y con ambiciones se relacionaba con una mujer joven para sus placeres, una mujer madura para sus intrigas cortesanas y a varias mujeres viejas e influyentes cuya protección cultivaba con esmero y tenacidad. Seas hombre o mujer, es estos tiempos actuales, aplícate el consejo versallesco.

Y si no sabes cómo hacerlo y quieres que te sigan todas las mujeres, ponte tú delante, como aconseja Quevedo.

## QUE ALGUIEN DE CONFIANZA TE DIGA LAS VERDADES

Si no quieres errar en lo que aconsejes, ni tropezar en lo que hagas, ten siempre a mano a alguien que te diga las verdades y huye del que te traiga lisonjas y adulaciones, no sea que te ocurra como al cuervo con la zorra. Cuenta Esopo que un cuervo robó a unos pastores un pedazo de carne y se retiró a un árbol. Lo vio una zorra, y deseando apoderarse de aquella carne empezó a halagar al cuervo, elogiando sus elegantes proporciones y su gran belleza, agregando además que no había encontrado a nadie mejor dotado que él para ser el rey de las aves, pero que lo afectaba el hecho de que no tuviera voz. El cuervo, para demostrarle a la zorra que no le faltaba la voz, soltó la carne para lanzar con orgullo fuertes gritos. La zorra, sin per-

der tiempo, rápidamente cogió la carne y le dijo: amigo cuervo, si además de vanidad tuvieras entendimiento, nada más te faltaría realmente para ser el rey de las aves.

Más has de querer que te avisen ahora, que no que te consuelen después. Vale más un “por si acaso” que un “quien lo diría”. Otra buena solución a este dilema es la que propone Maquiavelo: “La razón de esto es que no hay otro medio de defenderse de las adulaciones que hacer comprender a los hombres que no te ofenden si te dicen la verdad; pero cuando todo el mundo puede decírtela te falta el respeto. Por tanto, un Príncipe prudente debe procurarse un tercer procedimiento, eligiendo en su Estado hombres sensatos y otorgando solamente a ellos la libertad de decirle la verdad, y únicamente en aquellas cosas de las que les pregunta y no de ninguna otra.”

## COMPRENDER LOS TIEMPOS

Hay una cosa para cada tiempo y un tiempo para cada cosa. Mide los tiempos, tan malo es adelantarse como llegar tarde, y en la Corte, comprender estos ritmos es fundamental. Un triunfo prematuro es tan nefasto como uno fuera de tiempo. El Duque de Richelieu sabía que su hijo cosecharía éxitos rápidamente nada mas llegar a Versailles. Así que lo hizo encerrar en la Bastilla por haber agradado demasiado pronto a Luis XIV. Este proceder es de cortesano consumado, ya que su hijo aprendió la lección y superando al padre, años mas tarde, fingió temblar ante el aspecto del vanidoso monarca. Aconsejaba otro gran cortesano evitar un ascenso demasiado rápido y demasiado brillante; las miradas deben habituarse a una luz más viva, de lo contrario, deslumbrados, se cierran. Este proceder lo explica Jocho Yamamoto en el Hagakure cuando cita que “si alcanzas demasiado rápido la gloria, la gente se volverá tu enemigo. Si te elevas progresivamente en el mundo, las personas serán aliados tuyos y serás feliz. A la larga, que hayas sido rápido o lento, en cuanto hayas adquirido la comprensión de los otros, nada te amenaza. Se dice que la suerte que te es dada por otros es la más segura.”

## LA LEY NO ES LO MISMO QUE LA JUSTICIA

Si esperas que te hagan justicia en la Corte, mejor que te vayas desengañando, pues como cita José Hernández<sup>8</sup>:

---

8. En su obra *Martín Fierro*.

La ley es tela de araña  
–en mi ignorancia lo explico–.  
No la tema el hombre rico;  
nunca la tema el que mande;  
pues la rompe el bicho grande  
y sólo enreda a los chicos.  
Es la ley como la lluvia:  
nunca puede ser pareja;  
el que la aguanta se queja,  
pero el asunto es sencillo:  
la ley es como el cuchillo:  
no ofende a quien lo maneja.  
Le suelen llamar espada  
y el nombre le viene bien;  
los que la gobiernan ven  
a dónde han de dar el tajo:  
le cae al que se halla abajo  
y corta sin ver a quién.

Por lo tanto, te conviene saber a qué altura estás y cuánto es tu poder para saber lo que puedes esperar. Y si esto es de aplicación para todos los mortales, cuánto más aún lo ha de ser en este juego de espejos que es la Corte. No esperes que te hagan justicia y te ahorrarás desengaños, acepta esta realidad y obra en consecuencia, y así, desengañado y avisado, tu estancia en la Corte será más llevadera y soportable. Si por tu natural eres de carácter idealista, harás muy bien en mudar tu carácter, pues aunque los ideales están muy bien para anunciarlos, aquí te será difícil y hasta peligroso el practicarlos.

Y si logras medrar tanto que te sitúes en una posición desde la que tengas o puedas administrar justicia, intenta obrar en conciencia, pero si por azares del juego cortesano no puedes o no debes hacerlo, no temas el seguir el consejo de Martín Fierro. Porque te digo que aunque muchos renieguen de Maese Maquiavelo y de su frase (que nunca dijo ni escribió) “el fin justifica los medios”, a poco que los observes, verás que son los primeros en usar y abusar de esta máxima. Así que no seas alma cándida y vela por tus intereses guardando las apariencias y mostrándote en todo momento como persona virtuosa.

## QUÉ MUEVE A LAS PERSONAS

Ten en cuenta que no hay más que tres motivaciones fundamentales de las acciones humanas, y todas las conductas posibles sólo tienen que ver

con estas tres causas. En primer lugar, el egoísmo, que quiere su propio bien y no tiene límites; después, la perversidad, que quiere el mal ajeno; y por último, la conmiseración, que quiere el bien del prójimo. Todo comportamiento humano tiene como origen, como mínimo, en una de estas tres causas.

Y, sobre todo, no olvides lo que muy bien dijo Don Francisco de Quevedo tras haber apurado un amargo trago en la Corte de su Rey, que "bien puede haber puñalada sin lisonja, pero no hay lisonja sin puñalada."

## CAPÍTULO IV.

### SOBRE LAS VIRTUDES CON QUE LAS QUE TE DEBES ADORNAR

Un perfecto cortesano ve, actúa, se presenta, habla, calla, representa y disimula con gracia y sin esfuerzo. Maestro de la ilusión, adopta infinitas formas y su clarividencia es infinita, el alma humana no tiene secretos para él. Donde la gente vulgar se vuelve torpe y azorada, él se desenvuelve con gentil donaire y delicadeza, nada le perturba. Glacial con los inoportunos, su máscara pierde la rigidez con los poderosos. Así describe Jean de la Bruyère el carácter cortesano.

No está en tu mano el ser de buen aspecto, juvenil, de proporcionada riqueza, de alta ascendencia social ni el que la fortuna te acompañe siempre. Así que sólo relataré las prendas que podrás adquirir con tu esfuerzo e inteligencia.

### BUSCA TU PERFECCIÓN

Nadie nace aprendido, cada día debes ir perfeccionando tu persona hasta alcanzar la excelencia. Y como esta nunca se alcanza, harás muy bien en seguir persiguiéndola. Pulirás tu gusto, aumentarás tu ingenio, madurarás tu juicio, tensarás tu voluntad. Conseguirlo te llevará tiempo, más piensa que como la mayoría de los mortales se desentenden de esta tarea, bien poco tardarás en destacar, y como tuerto en país de ciegos, muy pronto te considerarán sabio y deseado por todos como gentil compañía. Pero préstate mucha atención, ya que nunca somos tan ridículos por las cualidades que tenemos como por las que simulamos tener.

No tengas defectos, busca la perfección. Muchas genialidades han sido recordadas por algún minúsculo defecto. Pero los genios entre los genios, convierten estos fallos en aciertos. Julio César cubrió su calvicie con corona de laurel. Y como todos tenemos defectos, sólo los necios los exhiben y aún algunos se vanaglorian. Por tu parte, no harás nada, ni en privado, de lo que tengas que avergonzarte, ya que si tienes algún vicio o defecto oculto, nunca saldrá a la luz. Ahora bien, como una persona tan perfecta atraerá a los envidiosos y despertará sospechas, serás un actor que mostrará pequeños defectos elegidos por ti para atenuar tu brillo. Ten además en cuenta que los vicios entran en la composición de las virtudes como los venenos en

la composición de los remedios: la prudencia los junta y los atempera, y se sirve útilmente de ellos contra los males de la vida.

## CONTRÓLATE A TI MISMO

Ser siempre dueño de ti mismo será tu mejor y mayor atributo. Dueño de tus emociones, dueño de tus palabras y dueño de tus silencios, nadie te podrá desequilibrar. Y cuando la pasión intente asaltar y hasta minar la ciudadela de tu autodomínio, rechazarás el ataque con gran facilidad. Será el mejor modo de ahorrarte disgustos, y aún de aumentar tu reputación. Nunca pierdas la compostura, ni en lo más próspero, ni en lo más adverso pueda nadie señalarte como perturbado, aunque sí admirarte como superior. ¿Cómo puede dominar alguien a los demás si no se domina a si mismo? Contróláte a ti mismo hasta en tu casa; no hagas, ni aún en el lugar más secreto, nada de lo que puedas avergonzarte. Y si no puedes abstenerte de la cólera, por lo menos, excusa el tomar decisiones cuando estés en este estado.

Evita ser impaciente con tus asuntos y cuando escuches noticias o sospeches de algo, actúa tranquilamente para conocer el estado real de los asuntos y distinguir lo falso de lo verdadero. Porque la impaciencia es un rasgo de debilidad, no un signo de poder.

## SÉ PERSONA CULTA

Aprécia y goza del arte y de la cultura, porque la cultura será lo que te quede cuando hayas olvidado todo lo que aprendiste. En estos tiempos actuales, cuando el dinero habla, la verdad calla. Se aplauden las necedades de los ricos negando la sabiduría de los pobres. "Un projet assez vain serait de vouloir tourner un homme fort sot et fort riche en ridicule; les rieurs sont de son côté"<sup>9</sup>. Así que, rodeados de tanta rica y ostentosa vulgaridad, es de gran utilidad el usar el refinamiento. Este lucimiento hace que algo de tus virtudes se pegue al que se te acerca. Cualquier persona parece tosca y sin brillo sin estos complementos y es menester pulirse para conseguirlo. Nunca hagas alarde de tu cultura delante de nadie porque la gente aborrece a quien le hace sentir su inferioridad. Disimula con gran cuidado tus conocimientos y resérvalos para los encuentros con gente cul-

---

<sup>9</sup>."Vana empresa sería ridiculizar a un hombre muy torpe pero rico: los que debieran reírse estarían de su parte" Los Caracteres. Jean de la Bruyère

ta. Y aún con estas personas deja que sean ellos quienes te lo sonsaquen evitando parecer ansioso de exhibirte. Con esta aparente humildad pasarás por más sabio de lo que en realidad eres, y se te atribuirá además la virtud de la modestia.

Quien vive ocioso y no quiere ocuparse en leer algún buen libro, mejor sería llamarle bruto animal que no hombre racional. Si eres persona de verdad, más te has de preciar de lo que sabes, que de lo que tienes. El Marqués de Santa Cruz de Marcenado opinaba que “no sólo mas agradable, sino también mas seguro, considero al consejo de los libros, por estar exento de la cólera, intereses, lisonja, y otras pasiones a que suelen sujetarse los hombres que aconsejan.” Y ten en cuenta que para leer lo bueno es necesario no leer lo malo, porque la vida es corta y el tiempo y las fuerzas limitadas. Por eso es muy importante conocer el arte de no leer. Consiste en evitar leer lo que preocupa momentáneamente al gran público en todas las épocas de “panem et circences”<sup>10</sup>. Los libros de historia, ni adulan, ni callan, ni disimulan la verdad. Consulta con ellos, fijate en los errores de los antiguos, los engaños que padecieron, las artes de los palacios y los males internos y externos de los reinos, repúblicas e imperios. Gran maestro de Reyes y Príncipes es el tiempo y muchos libros lo reflejan sin disimulo.

Cuenta Suetonio, que con todas las guerras que hacía Julio César, jamás hubo un día en el que no leyese o escribiese alguna cosa, de manera que estando en la tienda de sus Reales, en la una mano tenía la espada con la que guerreaba y en la otra los útiles con que sus comentarios escribía.

Aconsejaba el Cardenal Mazarino “cómo hacerte una reputación de sabio. Recopila en un solo volumen todos los conocimientos históricos posibles y, cada mes, lee y relee el libro en tus momentos de ocio. Así tendrás en la cabeza una visión global de la historia universal y en caso de necesidad podrás valerte de tus conocimientos.”

## NO APLACES TAREAS TEDIOSAS

Si tienes que realizar para ti cualquier trabajo rutinario o cualquier tarea periódica, no la aplaces para mejor ocasión. Saca tiempo del ocio si es necesario y no dejes que se acumule, pues al final tendrás que acometerlo con gran pesar por tu parte pues plagas de “pocos” habrán creado un gigante

---

10. Pan y circo. Para que la plebe no provocara revueltas en Roma, todos los emperadores se preocupaban de que no hubiese hambre y no faltaran diversiones. Como puedes apreciar observando el pasado y el presente, está todo inventado.

“mucho”. Pondera también si puedes delegar estas ingratas labores en alguien fiel y competente.

## ESFUERZO

Para lograr la excelencia junta la inteligencia con el esfuerzo. Advierte que más consiguen los mediocres con constante y tenaz aplicación que los más capacitados sin ella. La reputación es como el trabajo, pues poco vale lo que poco cuesta. A un vaso de vidrio formado a soplos, un soplo le rompe. El de oro hecho al martillo, resiste al martillo.

Nunca temas el esforzarte demasiado, mas bien teme haber hecho demasiado poco. Pero recuerda, que nunca hay que exhibir el esfuerzo realizado, sólo los resultados, y aún estos, en pequeñas dosis. Obrando de esta forma, achacarán tus meritos a tu inteligencia y habilidad más que a tu esfuerzo y aplicación. Medita que obtendrás mas prestigio con fama de inteligente que por méritos de trabajador, lo último está al alcance de cualquiera; lo primero, no tanto.

## HUYE DE LOS GUSTOS VULGARES.

Muchas personas intentan por todos los medios agradar a todos; sin embargo, los sabios huyen del aplauso fácil. Siempre han existido personas que sólo viven de la fama y de la popularidad, pero estas se alimentan del placer vulgar. Estos grandes ingenuos viven muy contentos de si mismos, pues aunque sean muy conocidos, es más por motivos de risa y escarnio que de reputación. Observa tu sociedad y medita si es cierto lo que te digo. No seas extravagante, ni de extraños gustos, evita este comportamiento.

Las compañías y los placeres vulgares te serán siempre más costosos que los honestos y elegantes. Y si no puedes evitarlos, por lo menos, ejerce una cierta dignidad y disimulo.

## CONOCE Y CULTIVA TUS VIRTUDES

Conoce tu mejor virtud y cultívala, cuanto más crezca, a su zaga mas crecerán las demás. La virtud que por mucho tiempo se ejercita, se queda a vivir contigo. Identifica tu peor defecto, y sino puedes destruirlo, haz que poco

a poco vaya menguando. Por esta misma senda, otros muchos defectos también serán más manejables y hasta pueden llegar a desaparecer. Mira tu alma en el espejo de la conciencia y acertarás a ver las imágenes de tu mejor virtud y tu peor defecto. Y si tu espejo no te devuelve una imagen real, sino complaciente con tu vanidad, pregunta a alguien de confianza sobre estos dos pilares de tu ser: el luminoso y el oscuro.

Elige con quien te juntas, podrás aprender mucho. Cuando nació Alejandro Magno, su padre el Rey Filipo envió una carta a Aristóteles, el cual entre otras escribió estas palabras: "sabe si no lo sabes, oh gran Filósofo Aristóteles, que la Reina Olimpias mi mujer me ha parido ahora de nuevo un hijo, por el cual doy infinitas gracias a los Dioses, y esto no tanto porque me dieron hijo, cuanto porque me le dieron en tu tiempo, porque tengo por muy cierto le aprovechará más lo que de ti ha de aprender, que no los Reinos de mí ha de heredar."

## SUERTE, CONOCERLA Y TENTARLA

La fortuna se mueve rápido, y casi todos los hombres despacio. Por esto muchos la persiguen y pocos la alcanzan. Conoce tu suerte, para poder saber hasta donde llegar. El truco es esperarla, y cuando llega, aprovecharla. Y una vez se aprovecha, proseguir con osadía y descaró. Cita Baltasar Gracián que "el que la observó favorable prosiga con despejo, que suele apasionarse por los osados; y aun, como bizarra, por los jóvenes. No obre el que es infeliz, retírese, ni le dé lugar de dos infelicidades" y continúa Maquiavelo, "vale más ser impetuoso que precavido porque la fortuna es mujer y es necesario, si se quiere tenerla sumisa, castigarla y golpearla. Y se ve que se deja someter antes por estos que por quienes proceden fríamente. Por eso siempre es, como mujer, amiga de los jóvenes, porque estos son menos precavidos y sin tantos miramientos, más fieros y la dominan con más audacia." Aunque hay que saber cuando la fortuna deja de ser favorable para no insistir, tal y como vuelve a citar Gracián: "tanto importa una bella retirada como una bizarra acometida; un poner a seguro las hazañas cuando fueren bastantes, cuando muchas. Continuada felicidad fue siempre sospechosa; cánsase la fortuna de llevar a uno a cuestras tan a la larga".

## PIENSA MUCHO Y ACTÚA SIN DUDAR

Piensa muy detenidamente y actúa rápido como la mordedura del áspid y el destello del relámpago. Ejecuta presto lo que la inteligencia piensa y delibera. Es de necios la prisa, que a nada bueno conduce y deja en evi-

dencia a quien no pensó lo que debía ejecutar. Los sabios suelen pecar de pausados, pues sopesando la situación hay luego poco que reparar. La velocidad en la ejecución reside en la organización en el planeamiento. Una vez lanzado a la acción, no dudes: la duda es mortal de necesidad, todos la ven y todos en tu contra la aprovechan. Te lo repito, inmerso en la acción, la duda mata. El que tiene todo muy meditado no suele correr ni apresurarse: es implacable. No confundas el torpe apresuramiento del rebaño acosado que corre en todas direcciones con la elegante rapidez del felino atacando a su presa. Nunca corras como un pollo sin cabeza<sup>11</sup>.

Todo lo que hagas con ansiedad y embarazo lo ejecutarás mal. Hasta que no te encuentres absolutamente a tus anchas y con una perfecta desenvoltura en cualquier compañía, te pondrán en duda las que hayas frecuentado anteriormente y no serás muy bien recibido. Tu seguridad denotará calma, junto a una aparente modestia: tal vez sea para ti el requisito más útil en cualquier momento de tu vida. La seguridad y la audacia enmascaradas con una modestia aparente te llevarán al mérito.

## DISCRECIÓN

No uses ni abusos de la ostentación pues llegará un día en que no surtirá efecto. Siempre tendrás algo nuevo con que lucirte, manteniendo siempre la expectación y sin llegar nunca a descubrirle todas tus prendas. Es mucho mejor ir concediendo de poco en poco para ir creando dependencia. Actúa con prudencia, sobre la base de unos principios sólidos y con razones válidas; pero guárdatelas para ti. No vayas soltando sentencias, te aborrecerán.

## QUE TE ASOCIEN CON LO PLACENTERO

Serás muy sensato para ahorrarte disgustos ahorrárselos al patrón. Es muy recomendable que siempre que puedas seas portador de buenas nuevas y dejar que otros sean los que comuniquen las contrariedades. De esta forma, todos asociarán tu presencia con lo placentero y nunca con lo doloroso. El mismo Maquiavelo cita que "los Príncipes deben ejecutar a través de otros las medidas que puedan acarrearle odio y ejecutar por sí mismo aquellas

---

11. Cuando se le corta la cabeza a un pollo, este sigue corriendo sin dirección definida durante un tiempo, de ahí esta expresión. Esta expresión me la prestó un muy buen Jefe del que tuve el honor de aprender muchas y buenas enseñanzas.

que le reportan el favor de los súbditos. Debe estimar a los nobles, pero no hacerse odiar del pueblo". Nunca te causes daños ni pierdas reputación, fama y fortuna por complacer a otro.

Disfruta de los placeres convenientes a un espíritu elevado y para disfrutarlos de verdad, siéntelos como propios, así darán lustre a tu personalidad. No te fijes ninguno de antemano, sino que confía en tu fino instinto, que sabrá orientarte hacia mejores. Los que quieras experimentar deberás conquistarlos por ti mismo; quien se entrega a todos acaba por no apreciar ninguno. Una vida dedicada exclusivamente a los placeres es insulsa y despreciable. Considera el placer como una recompensa no como un fin.

## APRENDE A DECIR QUE NO DE FORMA ELEGANTE

No todo has de conceder, ni a todos. Tan importante es el saber negar como el saber conceder. A veces se estima más el no de algunos que el si de otros, porque un "no" bien expresado satisface más que un simple "si". Evita decir siempre no, pues aunque después lo concedas, no se te apreciará, porque lo primero que dijiste fue una negativa. Nunca niegues del todo, para que siempre quede alguna esperanza que endulce el mal trago. Suple con cortesía y buenas palabras el denegar una petición. Nada cuesta decir Si ó No, pero harás muy bien en pensártelo mucho. Baltasar Gracián aconseja que el no, se dilate; porque pasado el primer ardor de la pretensión, se siente menos el mal lograrla; y Tácito dice: "pidió tiempo, como si tuviese intento de pensar en esta dependencia". Al contrario del "no" debe de ser pronto el "si" porque el pretendiente no crea tener adelantada la satisfacción del beneficio con la dilatación de la esperanza. De todas formas, y para no precipitarte, usa, y aún abusa, del hábito de conceder o denegar con inmediatez. No hagas fácilmente promesas, no des fácilmente permisos. Sé lento en dar tu opinión. Pero una vez que la has dado, no la cambies.

Ante esta tesitura, Luis XIV de Francia siempre respondía con un "on vera"<sup>12</sup>. Después de haber meditado en tranquila soledad, actuaba demostrando si concedía o denegaba. Nunca emitía un "si" o un "no", simplemente actuaba.

Fíjate con atención en quién está necesitado, de qué carece y cuál es su situación. Cuando ayudes a alguien, hazlo sin pregonarlo, pues le ofenderías y parecería que se lo reprochas. Y si no te queda más remedio que hablar de ello, dirás que se trataba de una deuda, que no es ni un favor ni una muestra de agradecimiento.

---

12. Ya veremos.

Lord Chesterfield citaba que en el trato con las mujeres, y también con los hombres, “une certaine douceur”<sup>13</sup> siempre resulta atractiva. Esta “douceur” no es tan fácil de definir como de sentir, porque se compone de diferentes cosas; unos modales corteses y condescendientes, pero no serviles; un aire afable, ademanes y palabras conciliadoras tanto si se está o no de acuerdo con nuestro interlocutor. Es un talante que debes esforzarte en adquirir sobre todo cuando te ves obligado a rechazar una petición o a decir algo que no resulta particularmente grato a tu interlocutor. Es lo que se llama “dorar la píldora”.

Dar sin elegancia es ordinariez, ¿qué te cuesta sonreír? Hay otros que cuando otorgan, imponen condiciones tan desagradables que mejor sería que no dieran nada. No seas tú de esos. Haz mejor como aconseja Mazarino, “ten maneras de dar que sean originales: como si por ejemplo para hacer el regalo de un arcabuz organizarás previamente un concurso de tiro y recompensaras con el arma al vencedor; ya sea que estés seguro de su victoria”.

## NO TE DES POR ENTERADO

En algunas ocasiones en que nada se te ocurra para salir de un aprieto tendrás que responder con una sonrisa galante y no darte por enterado. Más sutileza es dejar pasar ciertas cuestiones que entrar en ellas. Una modalidad de la afectación consiste en decir que nunca eres afectado. Sonríe y di que no te alteras por menudencias.

Estando el emperador Carlos V en Barcelona, le trajeron un proceso contra algunos que murmuraban de sus acciones, para consultar la sentencia con él. Y mostrándose indignado contra quien le traía, echó el proceso en el fuego donde se estaba calentando. Ofenderse de cualquier cosa, es de gentes vulgares. Disimular mucho, de experimentados cortesanos y de sabios.

## CAMALEÓN DE CARACTERES

Adáptate a todo el mundo. Muda tu aspecto, lenguaje y ademán según con quien trates. La semejanza genera simpatía. Sé serio con el serio, jovial con el jovial, religioso con personas de fe y así, en general, camaleón en caracteres que muda su color según el fondo en que te muevas, procurando seguir siempre el compás de quien lleva la batuta. Cuando salgas de casa,

---

<sup>13</sup>. Una cierta dulzura.

guárdate tus conocimientos en el bolsillo junto con tu reloj, y no los saques a relucir salvo cuando te lo pidan. Mirar el reloj da a entender que uno está cansado de la compañía y exhibir la propia cultura hace que la compañía se canse nosotros. Si quieres saber la hora, mira un reloj ajeno.

Trata con las personas lo más que puedas, porque la familiaridad hace crecer el afecto. Cuando converses con alguien hazlo cuando esté de buen humor, de esta forma siempre tendrá de ti grato recuerdo. Evita tratar con quien esté de malhumor o francamente enojado, te asociará a estas funestas emociones. Háblale de vivencias o intereses comunes. Y recuerda que tienes dos orejas y una boca para escuchar el doble de lo que hablas. Asegúrate de que la persona que te interesa sepa que le respetas y admiras. Por supuesto, lo harás a través de otras terceras personas. Permite te hagan de forma voluntaria algún pequeño favor que no implique dependencia. Este comportamiento nos hace más agradables a los demás.

## CUIDA CON ESMERO TU REPUTACIÓN

Consigue y conserva una excelente reputación. Graba esto en tu mente como si tu vida te fuera en ello, porque a muchos les ha costado literalmente su vida. Y mantente vigilante en no perderla, mucho trabajo cuesta crearla y bien poco el echarla a perder. Uno no vale en este mundo sino lo que quiere hacerse valer. Cita Lord Chesterfield que "la reputación moral de un hombre es más delicada incluso que la fama de castidad de una mujer. A esta puede perdonársele de un par de un par de deslices, y su reputación ver verse lavada posteriormente por una conducta intachable; pero basta con que primero se deshonre una sola vez para arruinar su buen nombre para siempre."

## NO TOMES NUNCA PARTIDO

Nunca tomes partido por nadie ni por nada, salvo por ti mismo. Medio mundo se ríe del otro medio, y ninguno tiene razón, sólo la fortuna de todos se burla. Da largas si te piden comprometerte, haz como si amagas que te implicas, dejando distancia sin atender a sus intereses. El ser imparcial te dará el poder del arbitraje y todas las partes en litigio acudirán a ti creyendo en tu sabiduría que es simple distanciamiento sobre las mundanas luchas entre rivales, camarillas y partidos.

En la antigua China, estaban en guerra los estados de Han y Zhao. Por separado, cada monarca solicitó apoyo de tropas al rey de Wei para guerrear contra su enemigo, a lo que este se negó a cada uno de ellos respondiendo que entre su estado y el otro existía la paz. No habiendo logrado ninguno de los rivales el apoyo de Wei, regresaron encolerizados a sus reinos. Después se supo que el rey de Wei había usado este proceder para reconciliar a estos dos monarcas, que se postraron ante él en señal de respeto.

No te dejes llevar por la moda, ni tampoco por las camarillas. Somételos por el contrario a la fría prueba del sentido común antes de aceptarlos. Convéncete de que nada es bello si no es auténtico. Todo brillo que no sea fruto de un pensamiento sólido y preciso no es sino falso brillo. "Quanta più sodezza, tanta più splendore".<sup>14</sup>

Ten en cuenta que cada partido te hará ver sus intereses con el brillo y el color que le convenga. Investiga sus verdaderas motivaciones y sus fines. Cuando lo hayas hecho con todas las facciones, advertirás que ninguna te conviene, ya que todas miran por sí y nunca por sus asociados y seguidores. Y recuerda, que en el extraño y fugaz caso de que triunfe una facción, será su cabecilla el ganador, no reconociendo los apoyos que sus simpatizantes le prestaron; más bien desconfiará de ellos por creer que está en deuda y que no puede ni quiere satisfacerla.

## SÉ REGIO

Uno no vale en este mundo sino lo que quiere hacerse valer. Como un león, sé regio en tu comportamiento y como a un rey te tratarán. Tal y como actúes, tal te perciben los demás. Dicen que el hábito no hace al monje, pero yo te digo que si vistes y procedes como franciscano, no te tratarán como dominico, sino como franciscano. Aunque no seas monje. Cita La Rochefoucauld que "para ocupar un lugar distinguido en el mundo se hace todo lo posible para aparentar que ya se está ocupando." Es necesario que pienses sobre todo esto.

## BREVE Y PRECISO CUANDO HABLES

No seas cansino ni persona de un sólo tema. Ser breve abre puertas. "Lo bueno, si breve, dos veces bueno; y aun lo malo, si poco, no tan malo. Lo bien dicho se dice presto" dijo el genial jesuita aragonés<sup>15</sup>. Discursos largos a

---

14. Máxima italiana, relativa al diamante: "a mayor dureza, mayor esplendor".

15. Baltasar Gracián

todos aburren y sobre todo a las personas poderosas que siempre viven muy ocupadas. Es mucho más peligroso que irrites a uno de ellos que al resto del mundo entero. Aunque también te prevengo que del mismo modo que lo que distingue a las mentes despejadas es el dar a entender en pocas palabras muchas cosas, por el contrario los romos tienen el don de hablar mucho y de no decir nada, lo que en ocasiones te puede ser muy ventajoso.

Sé breve en tus razonamientos, que ninguno es agradable si es largo. Por esto el rey Alfonso X el Sabio, tratando en una ley de las Siete Partidas cómo debe ser el rey en sus palabras dijo así: "Ca el mucho fablar faze envilecer las palabras, fázele descubrir las poridades, e si él non fuere ome de gran seso, por las sus palabras entenderán los omes la mengua que ha dél. Ca bien así como el cántaro quebrado se conoce por su sueno, otrosí el seso del ome es conozido por la palabra. E por ende todo ome e mayormente el rey, se debe mucho guardar en su palabra; de manera que sea acatada e pensada ante que la diga, ca después que sale de la boca non puede ome fazer que non sea dicha".

Si antes de ponerte a hablar determinas y escoges previamente las palabras, tu conversación no será vacilante ni ambigua. Hay pocas probabilidades que lo que has dicho se malinterprete para bien y debes estar convencido que se deformará para mal, así que medita sabiamente tus palabras. Si en todos tus negocios y empresas determinas y planeas previamente las etapas de la puesta en acción, conseguirás con facilidad el éxito. Si determinas con la suficiente antelación tu norma de conducta en esta vida, en ningún momento te verás asaltado por la inquietud.

Piensa que al tratar con personas sencillas, es fácil comportarse con gravedad, pero difícil evitar menospreciarlas. Al tratar con personas de rango superior, es fácil ser respetuoso con ellas, pero difícil ser corteses. Ten preparada por adelantado una serie de fórmulas para responder, saludar, tomar la palabra y de una manera general hacer frente a los imprevistos que se te puedan presentar.

## GENEROSO CON EL DINERO

El dinero es útil en movimiento y como el agua, si se estanca, se pudre. Es regla de oro para todas las personas, y en la Corte, con más razón. Julio César siempre ofrecía grandiosos espectáculos a costa de su propia hacienda y Luis XIV de Francia no pudo ser menos. Ambos dejaron casi en la quiebra al Estado y a su propia hacienda, pero entendieron perfectamente el juego del cortesano.

Utiliza el vil metal para deslumbrar, complacer, comprar voluntades, silenciar vergüenzas, torcer jueces, amansar valentones, calmar ofendidos, sobornar conciencias, y en fin, para todas las tretas y encerronas cortesanas que se te ocurran y debas remediar. Quietas y escondidas, las riquezas para nada sirven. La avaricia y la tacañería son un triple pecado mortal, hacia Dios, hacia ti y hacia la Corte.

Había una vez un rico muy avaro que para evitar que robaran su fortuna la convirtió toda en oro y la fundió en un ladrillo de este metal. Luego la enterró en un alejado huerto y como no se fiaba que la pudieran desenterrar, todos los días iba a comprobar que nadie había excavado. Al mismo tiempo, vivía de forma miserable, como el más pobre de la ciudad. Un día, un ladrón avisado lo siguió y como quiera que el comportamiento le pareciera sospechoso, por la noche se puso a cavar en el huerto hasta que dio con el ladrillo. Al día siguiente, como era su costumbre, el rico fue a ver su huerto y con horror descubrió el robo. Cuando se quejaba de haber perdido su ladrillo de oro, un vecino le contestó: "para el servicio que te hacía, pon otro ladrillo de barro e imagina que es de oro." Ese el valor de la avaricia, medita que dinero que no corre se convierte en ladrillo de barro. Y como dijo La Bruyère, el avaro gasta el día de su muerte más que en diez años de existencia, y su heredero en diez meses más de lo que él gastó a lo largo de su vida. Al final de la existencia, ese el verdadero valor del dinero.

Ten en cuenta que parecer rico en la Corte hará que te fluya más dinero a tus arcas, pues a los poderosos les agrada favorecer a sus iguales y contentar a sus posibles rivales para refrenarlos con la miel del embeleso.

Tan malo es tener poca riqueza como en demasía, pues si tienes poco, todos los males se ceban en ti, y si tienes demasiado, todos los demás codiciarán tus riquezas y estarán siempre tramando como arrebátártelas, por lo que tú siempre estarás vigilante y el esfuerzo de mantenerte rico impedirá que lo disfrutes. Por eso, es siempre mejor hacer correr el dinero, ya que así se le obtiene utilidad y provecho.

Para ser generoso, es mucho mejor serlo con la fortuna ajena, disparando con pólvora del Rey. Da de manera generosa lo que visiblemente no te cueste nada, como, por ejemplo, unos privilegios que el beneficiario no podrá jamás usar. Por eso se conceden rangos, medallas y honores; nada cuestan al que lo otorga y queda muy satisfecho el que lo recibe. Cita Maquiavelo que "con aquello que no es tuyo ni de tus súbditos se puede ser considerablemente más generoso. Así hicieron Ciro, César y Alejandro, porque el gastar lo de otros no te quita consideración, antes te la aumenta. Solamente el gastar lo tuyo te perjudica y no hay cosa que gaste a uno más que la liberalidad, pues mientras la usas pierdes la capacidad de usarla y te haces

o pobre y digno de desprecio o, por huir de la pobreza, rapaz y odioso. Y entre todas las cosas de las que un Príncipe debe guardarse, se encuentran el ser digno de desprecio y odioso.”

Advierte que el dinero que fácil te aparece suele estar envenenado y a la larga sale muy caro. Recela de las gangas y baratos, nadie da duros<sup>16</sup> a tres pesetas y queriendo aprovecharte del incauto, serás tú al final el burlado, ya que nadie es tan tonto como aparenta.

Sobre el vil metal escribió Francisco de Quevedo la rima que sigue:

Poderoso caballero  
es don Dinero.  
Madre, yo al oro me humillo,  
él es mi amante y mi amado,  
pues de puro enamorado  
de continuo anda amarillo;  
que pues, doblón o sencillo,  
hace todo cuanto quiero,  
poderoso caballero  
es don Dinero.  
Es galán y es como un oro;  
tiene quebrado el color,  
persona de gran valor,  
tan cristiano como moro;  
pues que da y quita el decoro  
y quebranta cualquier fuero,  
poderoso caballero  
es don Dinero.

Pero no olvides que encontrarás personas que no se pueden comprar con dinero. Descubriendo sus debilidades o fortalezas tendrás que tentarlas de otra manera.

## HUYE DE LA VANIDAD

No seas vanidoso porque se trata de una mala fama que, una vez adquirida, es indeleble. Si emites juicios rotundos acerca de cualquier asunto, revelas tu propia ignorancia sobre otros muchos, y demuestras una desagradable presunción sobre todo lo demás. Sigue siempre esta regla infalible: no ha-

---

16. Un duro equivalía a cinco antiguas pesetas españolas.

gas nunca ostentación de la cualidad por la que esperas distinguirte. Si tus méritos son reales, que sean los demás quienes los descubran.

## TU PATRÓN ES MÁS INTELIGENTE QUE TÚ

Evita parecer mas listo que tu jefe y sobre todo ganarle en una discusión. Cualquier derrota sobre alguien te generará rencores. Una victoria sobre tu jefe es de tontos y te será fatal. Si eres más capaz que tu superior, empaña y esconde tus habilidades. Siempre podrás encontrar quien quiera ceder en éxito, pero no en inteligencia. Tu superior no es una excepción. Ten presente que a los jefes les gusta ser ayudados pero no excedidos.

Monsieur de Fouquet, vizconde de Vaux, era el Ministro de Hacienda de Luis XIV y para honrar al Rey e intentar conseguir el puesto vacante de Primer Ministro, ofreció la fiesta más espectacular que la Corte hubiera visto antes. Y sin embargo, fue arrestado por orden real y se le juzgó por robar al tesoro público, cosa cierta por otra parte, pero que hacía con permiso regio y para la Corona. Se le declaró culpable y murió encarcelado tras veinte años de prisión. En realidad, lo que ocurrió fue que el desdichado ministro no tuvo en cuenta que al ofrecer semejante fiesta hirió profundamente el inmenso orgullo monarca y lo pagó bien caro. Su sucesor en el puesto fue el individuo más gris y aburrido de la Corte para que nunca hiciese sombra a su Rey Sol. Ya estaba escrito en el Panchatantra que "muerto es el Rey que no mate al ministro que sea tan rico como él y tan inteligente y resuelto que le quite la mitad de la soberanía."

Bien aprendió la lección el arquitecto Jules Mansart. Como cita el cortesano Saint-Simon: "su habilidad consistía en que mostraba al rey Luis XIV unos planos que contenían a propósito algo imperfecto, generalmente en los jardines, que no era la especialidad de Mansart. El Rey, como esperaba el arquitecto, señalaba precisamente el problema y proponía la solución. Mansart se mostraba enormemente admirado y confesaba que al lado del monarca no era mas que un mal alumno". Con sólo treinta años, y con menor talento y experiencia que otros colegas, se convirtió en arquitecto real y diseñó la ampliación de Versailles. En verdad que hizo sentir a su jefe mucho mas inteligente que él. Eso es verdadera inteligencia cortesana, medita sobre ello.

Bien está lo que está razonablemente bien, y al igual que lo peor es enemigo de lo malo, así ocurre con lo mejor y lo bueno. No quieren los reyes que sus ministros sean excelentes, sino suficientemente buenos y nada mas. Excelente ejemplo dio el general Joab llamando al rey David siempre que

tenía casi conquistada alguna plaza fuerte. Así, viniendo con más tropas, a David se atribuía la victoria.

## NO ESPERES GRATITUD

Nunca esperes gratitud de nadie, y menos de los amigos. Quien mejor sabe acariciar el alma humana, aun cuando esas personas sean ratas asquerosas, ese tiene muchos amigos. Se quejaba Luis XIV de Francia de que "cada vez que asigno un puesto vacante, genero cien descontentos y un ingrato". Si eres una persona prudente, no te sorprenderás de cualquier deslealtad, traición ni de cuantas maldades te puedan ocasionar amigos, enemigos e indiferentes. Forma parte de la condición humana. Y como no te sorprenderás de este comportamiento y en cierta forma lo esperarás, tomarás medidas para que no te encuentren con la guardia baja o inocentemente desarmado.

## NO HAY FIDELIDAD EN LA CORTE

No puedes ni debes guardar fidelidad a tu palabra cuando se vuelve en tu contra y ya no existen los motivos que hicieron empeñarla. Como será muy extraño que los demás te guarden su palabra tú tampoco tienes por que guardarles la tuya. Medita que cualquier promesa obtenida a la fuerza durará poco, ya que cuando se afloja la presión, se evapora el compromiso. No te sientas obligado a cumplir tu palabra si la diste por fuerza mayor y recuerda que a ti tampoco te la guardarán cuando tu estrella decline.

## CAPÍTULO V.

### SOBRE CÓMO CONSEGUIR QUE OTROS HAGAN LO QUE DESEAMOS

Un Emperador chino reunió a dos de sus ministros y les hizo la siguiente pregunta: “¿Cómo conseguiríais que un gato comiese pimienta?”. La pimienta es un repelente para muchos animales, y mas para los gatos, que suelen ser muy exquisitos con lo que comen. El primero de los ministros respondió a la pregunta de Emperador:

–Le abriría la boca a la fuerza y le empujaría con un palillo la pimienta por su garganta.

–Muy mal –le contestó el Emperador–, eso es emplear la fuerza bruta, y así sólo se genera resentimiento, no es forma de conseguir nada de nadie.

–Le dejaría que pasara hambre y después haría una pelota con carne –se le ocurrió al otro Ministro– y dentro pondría la pimienta. Así el gato comería la carne y sin darse cuenta, también la pimienta.

–Tampoco es la solución –replicó el Emperador – así estás empleando el engaño que es solución a corto plazo pero con el tiempo acarrea muchos problemas y a nada bueno conduce.

–Entonces, ¿cómo se consigue que el gato coma pimienta? –preguntaron intrigados los Ministros.

–Muy sencillo –dijo el Emperador–, se le unta el trasero con pimienta y el mismo gato se lamerá la parte untada, quedando contento además de que le permitamos lamerse.

Por lo tanto, ya habrás visto que la verdadera persuasión consiste en que los demás hagan lo que tú quieras y que además te lo agradezcan. Ser capaz de alcanzar esta maestría requiere ciencia, arte y mucha práctica. Tienes que lograr que quien te interesa tenga que elegir entre una opción mala y otra menos mala. Naturalmente, la menos mala coincidirá con la que a ti te conviene.

Si quieres ser persuasivo, la forma de expresarse es tan importante como el fondo mismo. Debes dominar el lenguaje del cuerpo y saberte expresar con clase y elegancia. Los argumentos presentados al desnudo no gustan ni convencen, no atraen la atención, son desagradables y aburren. Las personas preferimos ser seducidos a que nos informen porque la información

que nos transmiten deja en evidencia nuestra ignorancia y hay que endulzarla muy bien para poder pasar tan amargo trago.

Cualquier tontería que digas con elegancia y gracia tendrá más éxito que la argumentación más sólida, pero sin adornos. Y si no te lo crees, mira a tu alrededor y observa quienes triunfan diciendo solemnes e insustanciales banalidades. Piensa en las palabras que vas a decir y en cómo compones la frase. Elige las más elegantes y sencillas. Cualquier cosa que expreses de modo muy diferente ya no es la misma, y así será percibida. Nunca te vendrá mal adquirir conocimientos de oratoria y retórica. Te dará más triunfos que todos tus conocimientos técnicos que puedas tener.

## NUNCA CRITQUES, NI CONDENES NI TE QUEJES

La crítica a nada conduce porque pone en guardia a las personas, y tras la inicial guardia contraatacan tratando de justificarse, y amagan con la finta de censurar a su oponente. Esta es la esgrima de la crítica, fiero combate con incierto vencedor y seguros perdedores. Es la crítica combate peligroso y sin final seguro, porque lastima el orgullo ajeno y despierta un eterno resentimiento. En lugar de censurar a la gente, trata de comprenderla. Imagina por qué actúan como lo hacen, pues el mismo Cristo aconseja que “no juzgues si no quieres ser juzgado”. Cuando actúes con la gente recuerda que no tratas con criaturas lógicas ni racionales sino más bien con criaturas emotivas, mentes erizadas de prejuicios y manías e impulsadas por el orgullo, la vanidad y quien sabe cuantas más inconfesables pasiones. Y cuanto más poder tienen o creen que poseen, más cierto es lo que te digo. Usa y abusa del sabio precepto de “no hablaré mal de hombre alguno y de todos diré todo lo bueno que sepa”<sup>17</sup>. Criticar es fácil, vulgar y está al alcance de cualquiera, la excelencia es actuar como te explico. Recuerda que ha habido muy buenos críticos, pero a ninguno se le ha dedicado una estatua. ¿Cuántos críticos son recordados? No critiques jamás a nadie. Nunca más. Márcate el principio de apreciar y aprobar todo, y te aseguro que a continuación te gustaran y aprobarás muchas cosas. No olvides que si hablas mal de alguien, siempre aparecerá un tercero que presto irá a contárselo.

Y si quieres corregir a alguien, cosa que no te recomiendo aunque sea por su bien, emplearás un tacto infinito. Tendrás que alabar sus méritos; esforzarte en darle ánimos, en preparar su humor; volverlo tan receptivo a las observaciones del mismo modo que el hombre sediento lo es al agua. Es

---

17. Dale Carnegie

entonces cuando hay que corregir sus errores. La crítica constructiva es muy delicada, porque en el fondo, no deja de ser crítica y a nadie le gusta ser criticado.

## MÁS SE GANA CON LA BENEVOLENCIA QUE CON EL RENCOR

Conviene que observes que todo es Corte, que en cualquier momento puedes ser engañado por cualquiera y que por muy avisado que creas que eres, siempre habrá quien te gane y aventaje. Y que al patrón se le gana más con pequeñas raciones de miel que con barriles de hiel.

Cuenta Esopo que, cansado y viejo el rey león, se quedó enfermo en su cueva, y los demás animales, excepto la zorra, lo fueron a visitar. Aprovechando la ocasión de la visita, acusó el lobo a la zorra expresando lo siguiente:

–Ella no tiene por nuestra alteza ningún respeto, y por eso ni siquiera se ha acercado a saludar o preguntar por su salud.

En ese preciso instante llegó la zorra, justo a tiempo para oír lo dicho por el lobo. Entonces el león, furioso al verla, lanzó un feroz grito contra la zorra; pero ella, pidió la palabra para justificarse, y dijo:

–Dime, de entre todas las visitas que aquí tenéis, ¿quién te ha dado tan especial servicio como el que he hecho yo, que busqué por todas partes médicos que con su sabiduría te recetaran un remedio ideal para curarte, encontrándolo por fin?

–¿Y cuál es ese remedio?, dímelo inmediatamente –ordenó el león.

–Debes sacrificar a un lobo y ponerte su piel como abrigo –respondió la zorra.

Inmediatamente el lobo fue condenado a muerte, y la zorra, riéndose exclamó:

–Al patrón no hay que llevarlo hacia el rencor, sino hacia la benevolencia.

## APRECIA LAS VIRTUDES AJENAS

Exhibe el aprecio honrado y sincero. Sólo hay un medio para conseguir que alguien haga algo por ti, y es hacer que el prójimo quiera hacerlo por su propio beneficio. Darás a las personas un incentivo para que trabajen para ti. Estarás siempre presto a ensalzar y serás remiso en buscar defectos; y si

los encontraras, serás tan prudente que los callarás y disimularás. Si algo te gusta, "serás caluroso en tu aprobación y generoso en tus elogios"<sup>18</sup>. Repito, y no me cansaré de repetir, no dejes de ser caluroso en tu aprobación y generoso en tus elogios. Incluso hacia tus enemigos, por lo menos de cara al público. Es mucho mejor que poner otra mejilla, que por cierto es una solemne estupidez, aunque, por supuesto, tú dirás que es una gran virtud que todos debiéramos aplicar. Hasta Cristo corrió a latigazos a los mercaderes del templo, a estos no les ofreció su otra mejilla, mas bien buscaba la de ellos para poner orden.

Son las palabras el premio más fácil de conceder, porque nada te cuesta. Advierte que la alabanza de la virtud, de las acciones y servicios, es parte del premio, pero alabar a los sujetos es lo peligroso, porque siendo incierto el juicio de ellos, y la alabanza como una sentencia irreversible, puedes descubrir con el tiempo que fuiste demasiado presto en darla, y quedarás obligado por reputación a no desdeñarte de lo que una vez otorgaste. Quiero decir con esto que harás muy bien en loar los actos de alguien, pero no la persona en su totalidad, ya que esta etiqueta que le pongas no la podrás quitar sin pérdida de prestigio por tu parte.

Alimenta la estima de tus familiares, amigos y colegas. No me refiero a adular, sino a apreciar sus buenas cualidades, que las hay, y en abundancia. Cualquier bien que puedas hacer o cualquier cortesía que puedas tener para con cualquiera, que sea ahora. No la dejarás para mañana, ni la olvidarás. Nunca se sabe que vueltas puede dar la vida y muchos recordarán con agrado estos detalles. Recuerda que el Diablo se esconde en los detalles. Sin embargo, otros no olvidarán una feroz crítica con la que nada ganaste y con lo que sólo lograste acumular rencor. Como dijo Jean de la Bruyère, "l'on dit à la Cour du bien de quelqu'un pour deux raisons, la première afin qu'il apprenne que nous disons du bien de lui; la seconde afin qu'il en dise de nous"<sup>19</sup>

## DESPIERTA DESEO EN LOS DEMÁS

Háblale al prójimo de lo que él quiere y demuéstrole cómo conseguirlo. La acción surge de lo que deseamos fundamentalmente y el mejor consejo que te puedo dar si pretendes ser persuasivo, es despertar en la otra persona

---

<sup>18</sup>. Dale Carnegie

<sup>19</sup>. Dos razones son las que llevan a hablar bien de alguien en la corte: la primera, para que se sepa que hablamos bien de él; la segunda, para que él hable bien de nosotros.

un verdadero y genuino deseo. Si puedes hacerlo tienes al mundo entero contigo. Si no puedes, vete de la Corte y no vuelvas hasta que domines esta habilidad. El secreto es tener la capacidad de ver las cosas desde la mente del prójimo.

## CONVERSACIÓN AGRADABLE Y PROVECHOSA

Cuando trates con las personas, gástales el nombre. No conozco a nadie que se haya quejado. El nombre de una persona es para ella el sonido más hermoso del universo. Evita usar diminutivos, motes o apelativos, salvo que el interesado te insista.

Nadie se cansa de que les hablen de sí mismos. Cuando trates con las personas, sondea si la conversación sobre su trabajo u obligación les es agradable, porque a veces aparentan una cosa y en su fuero interno no disfrutan con sus cargos. Si es cierto que disfrutan, déjales que hablen de lo bien que lo hacen, tú sólo tienes que asentir y realizar preguntas que dirijan la conversación. Si notas que la plática no es de su agrado; y aun cuando lo sea, ya que puede ser muy cansado hablar de sus obligaciones, averigua cuáles son sus aficiones y pasiones. Ahí encontrarás un punto débil donde hacer palanca. Si antes de entrevistarte con esta persona ya has investigado este particular, ya tienes su voluntad medio ganada. Infórmate sobre esta afición, dile que la consideras muy interesante, que reconoces su autoridad y que solicitas consejo sobre tan apasionante pasatiempo. Te prometo que no pararán de hablar, y lo que es más importante, te habrás ganado su corazón, ya que te considerarán un alma gemela aunque la distancia social sea enorme. Esto es una de las formas de adular de forma indirecta. A un Rey que le entusiasme la caza, déjale que relate sus cacerías, reinar es tarea pesada y no siempre se han de tratar asuntos de gobierno. Aconseja el Panchatantra que "amando lo que el Rey estima, odiando lo que aborrece y celebrando sus obsequios, se hace uno dueño de él sin necesidad de hechizos ni fórmulas mágicas. Los poderosos a veces estiman más a los que advierten inclinados a lo que ellos quieren, que a otros por los trabajos y quebrantos que por ellos pasan."

La persona que habla contigo está cien veces más interesada en sí misma y en sus necesidades que en ti y tus problemas. Por lo tanto, charla poco sobre ti y deja que sea la otra persona la que hable de si misma. En realidad, debes hablar poco y animar a la otra persona a hacerlo. Como cita Lord Chesterfield, "hay que ceder para imponerse, humillarse para ser exaltado; es preciso, como San Pablo, hacerse siervo de todos para ganarse algunos, y

huelga decir que con los hombres, *mutatis mutandi*, valen los mismos medios que son eficaces con las mujeres: caballerosidad, saber ganarse los favores y sumisión. En la vida de mundo hay que tener a menudo las dotes del camaleón; es más, a veces conviene acentuarlas y servirse de ellas con la máxima presteza, adoptando, dentro de ciertos límites, el color del hombre o de la mujer con el que se quiere y desea congraciarse." Y puestos a conversar, trata temas que le interesen a la otra persona, seguro que no perderá el interés. Acostúmbrate a no estar distraído a lo que dice otro, e incluso, en la medida de tus posibilidades, adéntrate en el alma del que habla. Mira a los ojos de tu interlocutor, no tengas la mirada altiva o esquiva. Si sigues estos sencillos consejos, pronto tendrás fama de persona de grata y cortés conversación.

Nunca combatas las opiniones de nadie, pues por mucho que vivieras, no lograrías disuadirle de la multitud de cosas absurdas en la que cree. Por buenas que sean tus intenciones evita corregir los errores de la gente en la conversación, ya que será muy fácil que les ofendas y muy difícil que les corrijas. Si crees que tu misión en el mundo es instruir a los gentiles en temas de la mayor importancia, podrás dar gracias al Cielo si logras salir con vida de semejante empeño. Y si de todas formas insistes en realizar una crítica constructiva de alguien, aplícate lo que cita Jocho Yamamoto: "la crítica sólo debe intervenir después de haber discernido si la persona la aceptará o no, después que uno se ha hecho amigo de ella, de haber compartido sus intereses y de haberse comportado de manera tal que nos concede su entera confianza para que tenga fe en nuestras palabras. Luego interviene el tacto. Hay que sentir el buen momento y la buena manera de ejercer su crítica –por carta o al regresar de una reunión particularmente agradable–. Hay que empezar comentando sus propios fallos y luego llevar a su interlocutor a comprender, sin pronunciar más palabras de las necesarias."

Esconde tu vano orgullo pues tú no eres Cristo, ni tu misión ser crucificado por la Humanidad que deseas salvar de su ignorancia. Insisto, en una conversación disimula los errores ajenos, hazlos invisibles. El colmo de la cortesía es hacer desaparecer ante los demás los errores que alguien comete en presencia de todos. Cuenta Suetonio de Julio César que "habiéndole servido un día en convite aceite rancio por fresco, César fue el único que no lo rechazó, y hasta repitió de él para que no se creyese que imputaba al anfitrión de descuido o grosería".

Nunca llesves la voz cantante en una conversación, adáptate a la de los demás. Trata antes hacerles sentirse satisfechos de sí mismos que de atraer sobre ti su atención y aún su admiración. Aquellos en quienes inspires una buena opinión de sí mismos sentirán gran aprecio por ti. Como eres un hombre de mundo, me imagino que conoces el poder de la adulación y

que sabes también cuando, cómo y dónde hacer uso de ella, y en que grado adecuar la dosis según el paciente, ya que tan malo es pasarse como no llegar. Espero que sepas adular de forma indirecta, por inferencia, a través de terceros, por comparación, por alusiones y muy raramente de modo directo. Así lo harás de forma elegante y casi desapercibida.

Empieza Mahoma el Corán con la frase “loa a Dios, dueño del universo”. Medita que hasta el mismo Cristo alababa a Dios Padre siempre que tenía ocasión y sobre todo antes de realizar un milagro. ¿No se entonan cantos en las iglesias loando al Altísimo? ¿No se escucha a menudo la frase “alabado sea Dios”? Pues mucho más efecto harán las loas en sus hijos terrenales sedientos de lisonjas que en la infinita serenidad del Supremo Hacedor.

## HABLA VARIOS IDIOMAS Y SÉ SABIO EN SU USO

Hace ya tiempo leí un libro del Siglo XIX que decía que toda persona culta debía conocer y dominar el idioma francés. Otro libro posterior en muy pocas décadas a este y próximo al Siglo XX decía lo mismo sobre el idioma alemán. Por supuesto, se daba por hecho que se tenía un conocimiento de nivel medio del latín y nociones de griego clásico. A finales del Siglo XX y principios del XXI, el inglés parece ser el idioma del planeta. Tal vez, dentro de unas décadas sea también el mandarín, árabe o hindú. Hasta el español puede volver a ser idioma mundial, como creo que ya lo es. ¡Quién sabe! Por supuesto que es muy necesario aprender otro idioma, a ser posible el del Imperio de turno. Hay un idioma que te va a abrir todas las puertas: el propio de cada país. Por muy mal que lo hables, si demuestras sincero interés en hablarlo y preguntar cómo se dice cualquier frase hará que seas bienvenido y te perdonarán cualquier fallo descomunal que puedas cometer al balbucearlo. No hablarles en la lengua mundial de turno e intentarlo en su idioma nativo, por muy extraño que te parezca, será el colmo de la cortesía. Y si llegas a dominarlo, las ventajas serán enormes.

En una negociación entre dos hombres de igual talento, si comprendes mejor la lengua en que se desarrolla acabarás siempre por llevarse la mejor parte. El sentido y el valor de cada una de las palabras revisten a menudo importancia capital en un acuerdo, y aún en un documento escrito.

Hay una lengua muerta que goza de muy buena salud. Memoriza una frase de los clásicos en latín cada semana. Cita alguna de estas sentencias de forma casual y lograrás gran realce de persona culta. Pero intenta no abusar, caerías en la pedantería.

## APRENDE A MOVERTE COMO UN CORTESANO

Imita de forma discreta gestos, posturas, giros, cadencia al hablar y afectaciones de las personas con las que trates. Donde llegues haz lo que vieres. Dicen en Japón que con un poeta recites poesía, pero no lo hagas con un espadachín, a ese debes mostrarle tu espada. Si deseas agradar en cualquier situación no hay nada más imperceptiblemente halagador para aquellos con quienes entablas conversación que noten que les apruebas e imitas.

Sonríe y nunca te canses de sonreír. Sonríe de forma sincera y natural, nada causa peor impresión que una sonrisa falsa o forzada, ya que parece una mueca vacía o, lo que es más deplorable, una máscara tras la que escondemos nuestras más aviesas intenciones. El uso de este gesto tiene muchas ventajas: te hará sentirte mejor, y hará que los demás también perciban lo mismo. Sonríe y el mundo sonreirá contigo. Los chinos citan en uno de sus innumerables proverbios que el hombre cuya cara no sonríe no debe abrir una tienda, y tienen toda la razón. Considera que la Corte es una gran tienda en la que todos estamos siempre en venta y medita cuán importante es mantener la sonrisa siempre que la ocasión lo requiera.

Ensaya en el espejo tu sonrisa hasta que surja con naturalidad, la mejor es la que muestra tus dientes, pero sin que parezca las fauces de un lobo a punto de morder. Por lo tanto, es fundamental tener unos dientes sanos y presentables, sin que su vista ofenda por su desidia al que los contempla. Y puestos a mentar la boca, cuida tu aliento, puede ser un poderoso repelente. En mis años mozos teníamos un profesor que tenía un aliento ciertamente pestilente. Un compañero desayunó ajo y cebolla en abundancia, y una vez en clase, se las ingenió para hablar con el profesor a muy corta distancia. Este captó el nada sutil mensaje y su aliento ya no nos volvió a delatar su presencia. Por lo tanto, cuida lo que comes y bebes, ya conoces los efectos. Y volviendo al tema de la sonrisa, ensaya aunque te parezca que exageras.

Ten en cuenta que no hay una segunda oportunidad para causar una primera impresión y que una gran sonrisa hará un estupendo trabajo. Medita que a la mayoría de las personas nos etiquetan en la primera impresión, y que esta dura menos de cinco minutos. Sonreír inclinará la balanza a tu favor. ¿Por qué crees que todos los personajes públicos usan y abusan de la sonrisa?

Elige con cuidado la ropa que usas. No sólo debe ser bonita, sino también de buen corte y llevarse cómodamente: un hermoso traje no confiere distinción si quien lo lleva a esta demasiado pendiente de él, y no se muestra cómodo con el como si estuviera acostumbrado a ponérselo a diario.

Presta atención a cómo andas, cómo te mueves. Observa a quienes lo hacen de forma elegante y trata de copiarles y corregirte hasta lograr que surja en ti de forma natural. La forma de moverse dice mucho de una persona, de forma inconsciente, puedes agrandar o desagradar por este motivo. En general, es un gran adelanto no arrastrar los pies y desplazarse con la espalda recta. Imita los elegantes movimientos felinos y evita copiar al desgarrado oso y al pato patoso. Evita también hacer ripios tan poco afortunados como el anterior que acabas de leer.

Desconfía de quien nunca se ríe: se toma a sí mismo demasiado en serio. No caerás en esta pose, en ocasiones te reirás de ti, esa forma de humor demuestra dominio. Evita usar la palabra "yo", descubre tu egoísmo y no es agradable para el que la escucha porque le pone en guardia.

## AGRADA, NO DISCUTAS

El Emperador Aureliano no bebía sino vino tinto, y cuando averiguó que un romano llamado Torca, por amor de él no solamente no bebía vino blanco, sino que además había puesto una viña de vino tinto, le hizo Censor de Roma y guarda de la puerta Salaria.

Si temes no gustar, puedes estar seguro de que no gustarás. Pero con esfuerzo y convencimiento de tener éxito, casi con toda seguridad lo lograrás. Observa que hay por todas partes mucha gente de pocas luces y menos méritos que consiguen abrirse un gran camino gracias únicamente a su iniciativa, a su atrevimiento y a su perseverancia. Cuando lo consigas, nada se te negará ni por parte de los hombres ni de las mujeres. Recuerda que el placer es siempre recíproco y que no puede sentirlo quien no lo da. Para recibir placer es preciso gustar. Normalmente, lo que te gusta a ti en los demás gusta a los demás en ti.

Neque enim disputari, sine reprehensione potes<sup>20</sup>. Nunca discutas, convence con acciones. Si ganas una discusión, tal vez te den la razón, pero lo que es seguro es que habrás ganado un resentido. Avisa Montaigne que "entramos en enemistad primeramente contra las razones y luego contra los hombres. No aprendemos a disputar sino para contradecir, y cada cual contradiciéndose y viéndose contradicho, acontece que el fruto del cuestionar no es otro que la pérdida y aniquilamiento de la verdad." No te cuesta nada dar la razón a quien sea necesario, si con ello esa persona queda satisfecha y a cambio tu consigues tus fines, que es lo que al final importa.

---

20. Porque no hay discusión sin contradicción. Cicerón, de Finibus bonis et malis, I, 8

¿Qué es más valioso, conseguir que los demás te den la razón o lograr que los demás hagan lo que pretendías?

Aplicáte a rajatabla la cita de Quevedo: "donde hay poca justicia es peligroso tener razón". Y en la Corte, la justicia no abunda. La mejor forma de ganar una discusión es no empezarla. Tener la razón de tu parte no vale gran cosa, y menos en la Corte.

## BUENA EDUCACIÓN

Es de sabios ser educado y de necios grosero. No hagas enemigos innecesarios por una falta de civismo. Serías tan lerdo como si quemaras tu casa. La buena educación es una ficha, una falsa moneda con la que es de tontos ser un tacaño. Como eres una persona sensata, serás generoso en usarla, pues nada te cuesta. Fíjate en la cera, que en su estado natural es frágil y quebradiza, pero que se vuelve suave con calor y adopta la forma que deseas. La buena educación es como la cera, siendo amable y educado, harás a los demás maleables y cálidos, aún cuando su tendencia natural sea la contraria. Medita pues, que la cortesía es al ser humano como el calor a la cera.

## PERSUADE

Demuestra respeto por las opiniones ajenas y nunca diga a una persona que está equivocada, esto asegurará su enojo. Si vas a demostrar algo, haz que no lo sepa nadie, de forma sutil, con tal destreza que nadie piense que lo estás haciendo, propón tus ideas como si fueran olvidadas por los demás. Cuando te equivoques, admítelo rápida y claramente. Si sabes que de todas maneras va a demostrarse tu error, harás bien en ganar la delantera y reconocerlo por tu cuenta, así desarmas las críticas ajenas, cediendo conseguirás más de lo que te esperas.

Permite siempre que los demás sean quienes hablen más que tu. Evita hablar en demasía, deja que hable la otra persona. No interrumpas a nadie hasta que acabe de hablar, así podrás comprobar cómo razona e hila sus argumentos, la lógica de su mente y las emociones que le dominan. Permite que los otros sientan que son de ellos las ideas que tú les quieres inculcar. Emplea la treta de hacer sugerencias y dejar que los demás lleguen por sí solos a la conclusión.

Saint Simon, cortesano de Luis XIV, tuvo unas conversaciones con el sucesor al trono en las que trató nada menos que intentar de ganar su voluntad

para otra forma de gobierno en la cual el equilibrio existente en la Corte entre los pertenecientes a los grupos superiores de la burguesía y los pertenecientes a los grupos superiores de la nobleza se inclinara a favor de estos últimos. “Me había propuesto principalmente” –expone Saint Simon en una conversación con el Delfín– “sondearle sobre todo lo que interesa a nuestra dignidad; me esforcé, pues, por contrarrestar con elegancia todas las observaciones que se apartaban de ese objetivo, y por llevar la conversación y orientarla hacia los diferentes capítulos. El Delfín, muy atento, gustaba de todos mis razonamientos. Se enardeció y se lamentó de la ignorancia y falta de reflexión del Rey. Todas estas materias, yo me limitaba a enunciarlas y a presentarlas sucesivamente al Delfín siguiéndole después con el fin de dejarle el placer de hablar y de hacerme ver que estaba instruido, y de dar lugar a que se persuadiera por sí mismo, a que se exaltara y a que se indignara, al tiempo que yo podía ver sus sentimientos, su modo de concebir y de tomar las impresiones para beneficiarme de este conocimiento. Mi intención no era tanto impulsar los razonamientos y los paréntesis como impregnarle dulce y sólidamente de mis sentimientos y de mis puntos de vista sobre cada uno de estos temas”.

## CÓMO OBTENER EL FAVOR DE OTRO

Infórmate de cuáles son sus intereses y hazle unos regalos de acuerdo con su carácter. Ve a verlo con frecuencia, consúltalo, pídele consejo, utiliza sus opiniones. Nunca descubras tu interior delante de él, porque en la Corte todo cambia con rapidez, podría llegar a ser tu enemigo y sabría cómo tenerte dominado. No le pidas nada que no quiera o no pueda concederte. Con ocasión de días señalados, como su aniversario, felicítalo de forma breve y elegante. Háblale con frecuencia de sus virtudes, jamás de sus vicios. Confíale tu intimidad, cuéntale los elogios que hacen de él, sobre todo los de sus superiores.

Trasmítele con frecuencia tus saludos por intermedio de un tercero. No le pierdas el contacto, pues la amistad es como una planta que conviene regar a menudo, ya que si se abandona se seca y perece. Nunca tengas una opinión contraria a la suya, ni le contradigas. Aunque alguna vez te convendrá hacerlo fingiendo que al final te convence y que acabas pensando como él.

No trates de agradar a nadie imitando sus vicios y no adoptes tampoco unas actitudes que no sean acordes a tu naturaleza y posición. Alguna vez te puede convenir abandonar la virtud, pero puedes moverte en el extenso campo que hay entre esta y el vicio.

Cualquiera que sea la forma con que hayas obtenido el favor de alguien, lo conservarás de la misma manera. Si hubiera sido prestando una cantidad de servicios, tendrás que cuidar del favor adquirido y para no perderlo, mantenerlo con nuevos servicios. Esa es la servidumbre de recibir favores.

Aconsejaba el Cardenal Mazarino que "si quieres acercarte a alguien, comienza por fijarte en quién está a su favor en su Corte, quién trama las intrigas, quién tiene el privilegio de la burla. Procúrate el favor de esas gentes por todos los medios: te serán muy útiles para el futuro. Podrás en particular utilizar sus consejos para hacer progresar tus asuntos, porque las personas de esa especie cuando dan un consejo, participan en su realización. Si hay alguien de quien quieras vengarte, vuélvelo sospechoso a los ojos de aquéllos y haz que tu odio se convierta en su causa."

## CAPÍTULO VI.

### SOBRE LA NECESIDAD DE SIMULAR Y DISIMULAR

Julio César, habiendo capturado un correo despachado a Pompeyo con cartas de la nobleza romana contra él, mandó quemar la valija. Así, al conceder un perdón colectivo ignoraba el delito y pasaba por magnánimo y prudente: no pudiendo castigar a tantos, no se obligaba a disimular con todos ellos. Hizo una demostración del castigo con los de más baja condición y disimuló con los ilustres, esperando una más segura ocasión para castigarlos.

Dice muy acertadamente Séneca que no deberíamos pedir a los dioses sino lo que queremos que sepan los demás, ni a los demás sino lo que quisiéramos que los dioses conozcan.

En la Corte, el camino más corto entre dos puntos es la línea curva y aun es mucho más cercana la sinuosa. Dudoso es el avance de la serpiente, torciéndose a una parte y otra con tal incertidumbre, que aun ni su mismo cuerpo no sabe por dónde le ha de llevar la cabeza. Para sobrevivir, y más para medrar, tendrás que encadenar muchas líneas curvas. Advierte que la astucia y el engaño dan de vivir la mitad del año y que la astucia y el engaño dan de vivir la otra mitad. La sinceridad es abrir tu corazón. Esta extraña virtud se da en muy pocas personas, y la que solemos ver no es más que un disimulo sutil, destinado a atraer la confianza de los demás: un cebo.

Ya lo describió hace unos siglos Maquiavelo: "es necesario ser un gran simulador y disimulador: los hombres son tan simples y se someten hasta tal punto a las necesidades presentes que el que engaña encontrará siempre quien se deje engañar. Cada uno ve lo que parece, pero pocos palpan lo que eres. La poca prudencia de los hombres impulsa a comenzar una cosa y, por las ventajas inmediatas que ella procura, no se percata del veneno que por debajo está escondido". Los hombres, como decía el Rey Fernando de Aragón, a menudo se comportan como las pequeñas rapaces, que están tan ansiosas de conseguir su presa, que no se percatan de que un pájaro mayor se ha colocado encima de ellas para matarlas. Muchas gentes invitan a que las engañes temiendo ser engañadas.

Simula y disimula. Nunca juegues a juego descubierto y si lo haces, que sea como otra treta tal que nadie se atreva a pensar que tus actos coinciden con tus pensamientos y palabras sino que es otra simulación. Las cosas no

pasan por lo que son, sino por lo que parecen. Finge tener amistad para con todo el mundo; conversa sin modos con todo el mundo, incluyendo a las personas que odias ya que es un buen medio de entrenarte para el disimulo.

No te será necesario poseer las cualidades morales que se practiquen en tu época, pero es muy necesario que parezca que las tienes. Es más, si las tienes y actúas de acuerdo a ellas, sólo lograrán perjudicarte. Sólo son útiles si aparentas tenerlas, pero estando dispuesto a saber, querer y poder adoptar las cualidades contrarias. Acostúmbrate a moverte según vengan los vientos y los caprichos de la fortuna. Obra bien, si puedes; pero si no puedes o no te dejan, estate presto a obrar de forma contraria. Jamás saldrá de tu boca cosa alguna que no esté llena de las cualidades del tiempo que te toca vivir. Has de parecerle al que te escucha que todo tú eres integridad. Casi todos tus defectos son más perdonables que los medios de que de los que te sirves para disimularlos.

Desconcierta a tus enemigos y mantenlos en la mayor ignorancia posible, sin revelar nunca hacia qué fin se dirigen tus actos. Si los mantienes ciegos sobre cual es tu objetivo, no lograrán defenderse. Estás perdido si en el desarrollo de tu acción alguien sospecha que estás ocultando tus verdaderas intenciones. Amaga con pistas falsas y acciones de distracción. Sé ambiguo en tu comportamiento. Si logras no mostrar ninguna forma, nadie te podrá asir. Todo lo que tiene forma puede ser definido, y todo lo que puede ser definido puede ser vencido. Ningún general revela sus planes de combate, haz tú lo mismo. Sólo puedes mostrar tus planes cuando su desenlace sea inevitable, y como otra treta más.

Ofenderse de cualquier cosa, es de gente vulgar, disimular mucho, de nobles. Cita Saavedra Fajardo que "es también oficio de la prudencia disimular la ira y los enojos cuando se presume que puede suceder tiempo en que sea dañoso el haberlos descubierto. Por esto el Rey Católico don Fernando, aunque le tenían muy ofendido los grandes, disimuló con ellos cuando dejó el gobierno de Castilla, y se retiró a Aragón, despidiéndose de ellos con tan agradable semblante y tan sin darse por entendido de las ofensas recibidas, como si anteviera que había de volver al gobierno del reino, como sucedió después." Un cortesano de valía disimula las injurias, y no las borra con la ira, sino que se venga con sus mismas hazañas. Es menester disimular las ofensas que recibas. Si primero te vales de la amenaza solamente quieres vengarte con ella o avisar al enemigo. Ninguna venganza mayor que un opaco silencio. La trampa descubierta ya no se teme pero la que está oculta parece siempre mayor por efecto de la imaginación. A veces lo que te parece bajeza es reputación, cuando por no perderla o por conservarla

disimulas las ofensas. Si corres ligeramente a por la venganza, más te dejas llevar de la pasión que del sentido común. Queda satisfecha tu ira, pero descubierta y pública tu infamia. Más honras se han perdido en la venganza que en la disimulación.

Gran prudencia es en el arte del disimulo el saber ocultar y hacer como que no se ven los errores y vicios del Príncipe. Este aborrece al que es testigo o conoedor de ellos. En el banquete donde fue envenenado Británico huyeron los imprudentes. Los buenos cortesanos permanecieron mirando a Nerón, para que este no dedujese que conocían la causa de aquella muerte, sino que la tenían por natural. Estos últimos conservaron su vida, no así los que dieron a entender que sabían más de lo que debían. Ya ves que el conocer el juego de la Corte te puede salvar la vida. A veces literalmente.

Eres dueño de tus silencios y esclavo de tus palabras. Sé parco al hablar, pues cuanto más digas, más sabrán de ti. Al hablar poco, no sabrán lo que piensas y si no saben lo que piensas, estarás en ventaja. De no ser otra elaborada treta, nunca juegues a juego descubierto porque no te será de utilidad. Crea expectación al no declarar tus intenciones; actúa con misterio en todo, y con tu misma reserva provocarás admiración.

Poco antes de morir el cardenal Mazarino, le dijo al oído al entonces joven rey Luis XIV: "simula, disimula, nulli fide, omnia lauda"<sup>21</sup>. Hay que buscar mucho para encontrar un consejo de tan alta perfección cortesana. El disimulo es una de las facultades que los hombres más estiman porque les parece un alarde de fuerza y de superioridad moral. No en vano, ser un maestro del disimulo no está al alcance de cualquier mortal.

Por muy desfavorable que sea una situación, esconde tu cólera: una demostración de violencia hace más daño a tu reputación que el que puedan contrapesar todas tus demás virtudes. Nunca nadie debe conocer tu opinión verdadera sobre un asunto, ni hasta qué punto estás enterado, ni de lo que deseas, ni de lo que te ocupas ni de lo que tienes miedo. Aunque no te hiciera falta más que un gramo de violencia para lograr tus fines, nunca la utilices como recurso porque la violencia es el primer recurso del incompetente.

Nunca digas en un grupo de personas lo que has visto u oído en otro. No se te ocurra divertir a unos a costa de los otros. Esfuérate en que la discreción, sea una parte visible de tu carácter. Estos consejos te llevarán muy lejos y serán para ti más valiosos que el más brillante talento.

Dime con quien andas y te diré quien eres, gran sabiduría popular. Todos nos convertimos, hasta cierto punto, en lo mismo que con quienes acos-

---

21. Simula, disimula, no te fíes de nadie y todos alaba.

tumbramos a acompañarnos. Te contagiarás de sus ademanes, e incluso de la misma forma de pensar. Si los observas con atención no tardarás en copiarlos y contagiarte de ellos. No hay nada que no se pueda lograr con esfuerzo e interés.

No dejes que te alteren las pequeñas cosas, dedícate a los grandes asuntos. Una persona grande no debe ser pequeña en su conducta. Nunca enfoques mucho la atención en las cosas, y menos en las irrelevantes. Aunque te parezca ventajoso enterarte de nimiedades, no lo es tanto el quererlo averiguar todo por ti mismo. Procede con una elegante generalidad y galantería que es la esencia del disimular. Deja pasar la mayoría de los asuntos, entre familiares, entre amigos, y más entre enemigos. El disgustarse siempre por las mismas cosas a nada bueno conduce, y los demás pronto advertirán y aprovecharán esta debilidad en tu carácter.

Controla tus pasiones, apasionarte tanto en público como en privado es para ti pecado mortal. Porque, aún en privado, las pasiones al final saltan a la luz y abren a los demás las puertas de tu alma. Disimula si no puedes evitar apasionarte; llevas riesgo de perder si juegas a juego descubierto. Que nadie sepa tus gustos, para que no los usen, unos para maldecirte y otros para adularte. Ya te dije hace poco que las cosas no pasan por lo que son, sino por lo que parecen. Casi nadie mira en tu interior y son muchos los que se quedan en lo aparente. No basta tener razón con cara de malicia. La mujer del César no sólo debe ser honrada, sino parecerlo: está por encima de la sospecha.

Obra con segunda intención y nunca hagas lo que parezca que vas a hacer. Deslumbra, amaga y haz lo que nadie se esperaba y ni imaginó. Otras veces, cuando te vayan cogiendo el aire, tendrás que engañar con la misma verdad, cambia el juego y haz artificio donde no lo hay, fundando tu astucia en la mayor inocencia. Con las acciones e intenciones de los demás sonda las tinieblas que te envuelven amagando con tu luz. Descifra las intenciones, alumbrá sus acciones y déjalos al descubierto para tu mente. Lisandro, general de los espartanos, aconsejaba a su Señor que donde no llegase la piel de león lo supliese cosiendo la de rapsoda valiéndose de sus artes y engaños.

Conocerás y usarás las insinuaciones de forma sutil. Las lanzarás para tantear con disimulo a los demás. También las emplearás de forma maliciosa, envenenadas con la envidia o la pasión. Pero de la misma forma y manera con que las usas las has de recibir: con cautela y atención, sin mostrar emoción, porque de esta forma frustrarás la intención del que te la envía.

No intentes disimular tus carencias señalando las ajenas pues es consuelo de torpes y mala forma de disimular. Con escarbar en la basura de otros

sólo conseguirás ensuciarte. Evita ser un comentarista de los defectos de los demás y así disimularás mejor los tuyos. Y para disimularlos, nada mejor que el conocerlos, porque si no los conoces, ¿cómo podrás corregirlos y menos aún disimularlos?

Condenar en solitario lo que a otros muchos les agrada hará que te tachen de mal gusto. Disimula y guárdate de señalar el gusto de las mayorías. Intenta no sobresalir, pues presto recibe el golpe del martillo el clavo que destaca sobre los demás.

Guárdate de la soberbia y del orgullo, pecados mortales en todos los humanos y más en los cortesanos por los nefastos efectos que produce. Y si no consigues dominarlos, esfuérate en ocultarlos, pues si salen a la luz, tus enemigos harán herida en ellos para escarnio de toda la Corte. Estaba Pompeyo en Asia y le dijeron que preparase su gente para el combate, porque iba Julio César a darle batalla. Golpeó furioso el suelo con su bastón de mando, y hablando con soberbia, dijo: "fuera de los Dioses no he de temer a ningún mortal, porque es tan grande mi potencia para destruir a Julio César, que no sólo los Reinos de Asia pelearán por mí, sino que la tierra que piso mandaré que se levante contra él". Esta soberbia de Pompeyo acabó en que sus aliados perdieron la batalla, sus hijos la hacienda, él la cabeza, Roma la libertad, y sus amigos las vidas. El Emperador Domiciano era tan soberbio que públicamente mandó a los Gobernadores del Imperio que en sus proclamas dijese estas palabras: "Domiciano nuestro Dios, y nuestro Príncipe, manda que se haga esto". La soberbia de este que se hacía llamar Dios acabó en que por consejo de su mujer Domicia, le despacharon con siete puñaladas en su lecho y le dejaron listo de papeles. La soberbia mata, medita sobre ello y disimula este pecado cortesano si es tu caso.

Haz mejor como Agátocles, que siendo hijo de un ollero llegó a ser Rey de Sicilia. Tenía por costumbre que pusiesen en su mesa platos y jarros de barro entre otros de oro. Y preguntado por qué tenía esta plebeya costumbre alguien de la realeza, respondió que "bebo en jarros de oro, y como en platos de tierra, para dar gracias a los Dioses que de un hombre ollero, me hicieron Rey poderoso. Y aun para humillarme, y no crecer en soberbia, de pensar que más fácil cosa es de Rey tornar a ser ollero, que no de ollero subir a ser Rey."

Recuerda que por la boca muere el pez y que eres dueño de tus silencios y esclavo de tus palabras, y que la mejor forma de disimular es ser parco en palabras, porque así no advertirán lo que piensas ni pensarán que no sabes lo que dices. Preguntado el filósofo Anaxarco sobre porqué la naturaleza había ordenado de tal manera los miembros del cuerpo y al llegar a hablar de la lengua, dijo: "habéis de saber, discípulos, que no sin muy profundo

misterio nos dio naturaleza dos pies, dos piernas, dos brazos, dos manos, dos orejas, y dos ojos, y no más de una lengua, para denotar que el andar, y en el ver, y oler, y oír, podemos ser largos, mas en el hablar conviene seamos cortos". Y continuó: "no tampoco vacía de misterio, que la naturaleza nos dio descubierta la cara, los ojos, las orejas, las manos, y los pies, excepto la lengua, la cual cercó con quijadas, barreó con encías, almenó con dientes, y cercó con los labios, para denotar, que no hay cosa en esta vida, que tenga necesidad de tanta guarda, como es nuestra desenfrenada lengua." Nunca le confíes ningún secreto a nadie.

Oculto tu gloria y tu fama. No es menos peligrosa la buena fama que la mala. No hubiera acabado Milcíades infelizmente su vida en prisión, si indiferente a la fama obtenida, y frenando su altivez, se hubiese contentado con parecer igual que los demás atenienses. Cada vez fueron más aplaudidas sus victorias y empezó a ser sospechoso lo que debiera haber sido agradecimiento. Para huir del aborrecimiento y de la envidia, Salustio Crispo se fingía torpe y soñoliento, aunque su ingenio era sobresaliente.

Así pues, al igual que hay hipocresía que finge virtudes y disimula vicios, también te conviene que la haya para disimular tu valor, y apagar tu fama. Curiosa utilidad de un defecto que procura una virtud.

Tanto procuró ocultar Agrícola su valía (temeroso de la envidia de Domiciano), que los que le veían tan humilde y modesto, si no la presuponían, no la hallaban en su persona. Más tardó Germánico en aprender esta lección. Pero no le valió, cuando tras muchas victorias, levantó un trofeo, y avisado del peligro de la fama no puso en él su nombre. San Juan ocultó el favor que le había hecho Jesús en la cena y fue uno de los pocos apóstoles que murió de viejo tras escribir el Apocalipsis. No se teme en los hombres el vicio, porque los hace esclavos. La virtud sí, porque los hace señores.

## CAPÍTULO VII.

### SOBRE LAS CONSPIRACIONES

Previene el Panchatantra de que “la flecha que dispara el arquero podrá matar o no matar, pero el proyecto de un hombre inteligente destruye a un reino y a su rey”. La Corte es un hervidero de conspiraciones y te conviene saber algo sobre el tema. Es muy sensato no participar en ninguna, rara vez acaban bien. Además, suelen anidar unas conspiraciones dentro de otras, al igual que las matrioskas<sup>22</sup> y nunca sabrás con exactitud de quien fiarte, ya que a veces, el propio Príncipe las provoca para deshacerse de conspiradores. Pero también te digo que una conspiración con éxito se justifica a sí misma. Como casi todas las empresas humanas.

Es bien conocido cómo Alejandro venció a Darío. La razón de esto fue que el Primer Ministro de Darío tenía tratos secretos con Alejandro, Cuando Darío fue muerto. Alejandro dijo que “la negligencia de Darío y la traición del Ministro han acabado con este reino.”

Una de las antiguas estrategias chinas dice que hay que “reemplazar las vigas y los pilares con madera podrida.” Esto consiste en robar, sabotear, destruir o eliminar de alguna manera las bases que sostienen al contrario y sustituirlas por las propias. Para empezar a conspirar debes de estar de acuerdo con todo aquello que agrade a tu adversario y satisfacer sus deseos, así acabará volviéndose arrogante. Si finges estar de acuerdo con él, lo podrás eliminar. Aproxímate a las personas de su confianza con el propósito de minar sus capacidades. Cuando los hombres sirven a dos amos, su lealtad termina por desaparecer. Trata como amigos a los subordinados de aquél cuya amistad buscas. Después cómpralos si necesitas que traicionen a su amo. Soborna secretamente a sus subordinados, para establecer una relación estrecha con ellos. Aunque estén presentes en cuerpo a su lado, su mente estará en otro lugar. Cuando se deja de tener subordinados leales, el puesto corre peligro.

Aliméntale en los vicios que tenga predisposición, para volverlo más benevolente y poder doblegar su voluntad. Dale presentes generosos, tíentalo con sexo, drogas, bebidas y lujos. Háblale con deferencia y escúchale respetuosamente. Obedece sus órdenes y muéstrate sumiso y de acuerdo con él

---

22. Muñecas rusas donde la más grande contiene a otra más pequeña, y así sucesivamente.

en todo. Que nunca pueda imaginar que estás en conflicto con él, entonces podrás empezar a planificar la traición.

Haz que sus subordinados no sean puntuales y no cumplan exactamente con sus obligaciones. Consigue que sean negligentes en su trabajo. Sin embargo, tú los tratarás con amabilidad, abrazándolos para ganar su amistad. Tu adversario seguirá pensando que todo está bien, que estás en armonía con él. Si consigues tratar de forma generosa a sus antiguos y leales cortesanos, podrás más adelante conspirar con ellos en contra de su patrón. Establece alianzas secretas con sus favoritos, pero mantén la distancia con aquellos a quien favorece menos. Para ganar la confianza de sus subordinados, sus colaboradores leales y bien amados, muéstrales secretamente lo que ganarían si se aliasen contigo.

Entrega a tu adversario como presente regalos grandiosos y haz planes con él. Si los planes alcanzan el éxito y le proporcionan beneficios, su confianza en ti aumentará, debido a sus beneficios. Así acabará sin remedio siendo usado por ti para conseguir tus propios intereses. Cuando alguien ocupa un puesto que es controlado exteriormente, es inevitablemente derrotado.

Hónralo con la adulación. No hagas nada que le cree desasosiego. Muéstrale el respeto debido a una gran persona y confiará en tu obediencia con toda seguridad. Exagera los honores hacia él. Sé el primero en glorificarlo, describiéndolo como un hombre sabio.

Sé sumiso, para que de esta forma puedas garantizarte su confianza y así recogerás las informaciones que necesites, para evaluar su verdadera situación. Acepta sus ideas y responde a sus solicitudes como si fueses su hermano gemelo. En el momento en el que hayas aprendido todo lo que necesites saber sobre él, intenta sutilmente apoderarte de su poder. Así cuando llegue el día decisivo, parecerá que fue el destino, quien lo destruyó.

Expresa primero un gran respeto por sus más eminentes subordinados y gradualmente ve dándoles presentes valiosos para ganarte la confianza de los más ilustres. Acumula tus propios recursos hasta que sean sustanciales, pero aparenta penuria. Ve atrayendo a los más destacados y confíales la planificación de la gran estrategia. Fortalece su determinación de seguirte, a través de los regalos. Aunque ya sean ricos, hazles igualmente presentes. Con algunos de ellos, tendrás que llevarles hacia una situación en la que no puedan sino seguirte. Cuando se consolide tu "facción", habrás logrado el objetivo de aislar a tu adversario. Apoya a sus subordinados disgregados con el fin llevarlo al desorden. Cánsalo mediante diversiones. De vez en cuando, permítele que se reafirme en su poder, para hacerlo más arrogante. Entonces, cuando las señales sean propicias, conspira con todo el mundo contra él. Será el momento propicio de atacar.

Una vez vencido tu adversario, no debes dudar en destruirlo, o lo que a veces suele ser lo mismo, asegurarte de su expulsión de la Corte. Es un terrible momento, puede ser que te asalten sentimientos de piedad, ahí corres un grave peligro, pues la situación puede darse la vuelta. Como siempre, la duda es mortal. Recuerda que las serpientes no dudan. Napoleón opinaba que la victoria es el momento más peligroso de la batalla. Por algo lo diría.

Cuando ocupes el puesto arrebatado al vencido, debes eliminar sin tardanza los que estaban junto a ti en la misma conspiración, porque si lo hicieron contra el anterior patrón, ¿qué les impide repetirlo contra ti? En España, los reyes godos rara vez morían de viejos o de muerte natural, porque el que alcanzaba el trono conspirando, de la misma forma lo solía perder.

En ningún momento debes de estar mal informado sobre tus propios cortesanos. Investiga constantemente su conducta y su carácter, y si encontraras alguna falta o traición en alguno de ellos, no debes conservarle, sino destituirle del puesto y castigarle para que los otros escarmienten y nadie más se atreva a conspirar ningún mal contra ti por temor a tus represalias. Cuenta con alguien de tu confianza, si es que eso es posible en la Corte, para que, secretamente, investigue a todos los que de ti dependan.

Aristóteles aconsejaba a Alejandro Magno que “si alguna vez ofendes a alguien que ejerza su pluma en el servicio público, no emplees a esa persona otra vez porque se aliará con tus enemigos y hará lo posible por tu destrucción”. Y el gran visir persa Nizám al Mulk dijo así: “hay cuatro grupos de hombres cuyos pecados un Rey no debería pasar por alto; primeramente aquellos que dirigen en su reino; segundo, aquellos que tienen intervención en su harem; tercero, aquellos que no guardan su secreto; y cuarto aquellos que con sus lenguas apoyan al Rey, pero en su corazón abrazan la causa de sus enemigos y secretamente siguen sus políticas”.

En la Antigüedad, todos los reinos se intercambiaban rehenes, para asegurarse que no se iban a agredir. En los tiempos presentes esta sabia costumbre, que evitó muchas guerras, no se puede adoptar. Por el contrario, harás muy bien en recolectar información crítica y sensible sobre superiores, iguales y subordinados. Así te asegurarás de que en caso que conspiren contra ti sea mayor su pérdida que su ganancia. Observarás que esta costumbre se sigue usando en la actualidad con la misma maestría que Fouché usaba su “cahier noir”<sup>23</sup>. Ten cuidado, no lo usen contra ti, para ello, lo mejor es que no tengas nada vergonzoso que ocultar; o que, como a Monsieur de Talleyrand, no te importe en absoluto que aireen tus escándalos.

---

23. Libreta negra en la que anotaba toda información comprometida sobre cualquiera que ocupara cualquier cargo de su interés. En realidad era una colección de documentos.

Si temes que en tu ausencia alguien trate de conspirar contra ti o suscitar agitaciones o quejas, llévalo contigo con un pretexto amistoso. Tenlo siempre a tu lado en la mesa, en las reuniones, etc. Vigílalo en persona.

Divide et impera<sup>24</sup>. Si mantienes a tus posibles conspiradores divididos, haciendo que desconfíen entre sí y que cada cual atienda a sus propios intereses, nada podrás temer ya que cualquiera de ellos te avisará de todo intento de conspiración. Tendrás que asumir que este proceder tiene la desventaja de que al estar desunidos y faltos de cohesión, las personas que de ti dependen serán mucho menos eficaces.

Envía a alguien a tentar a aquellos de los que sospechas para ver cómo reaccionan a sus propuestas de conspirar contra ti. Manda a otro a vigilar al provocador, no sea que conspire de verdad contra ti. Y a ambos, vigíalos tú. Otra estratagema es encargar al que tú ya sabes que es el cabecilla que investigue quiénes son los cómplices, eso le provocará una gran presión.

Si tu poder es tan grande que inspiras un sano temor por la simple insinuación de que conoces la conjura que contra ti se teje, puedes hacer como Julio César, que cuando sabía que se tramaba contra él algún proyecto siniestro o que de él hablaban mal, prefería refrenar a los culpables a castigarlos. Si se apercibía de alguna conspiración o reunión nocturna, limitaba su venganza a declarar, por medio de un edicto, que las conocía. De todas formas, la última conjura contra él le supuso recibir multitud de estocadas. La ciencia del cortesano no es exacta, es barroco e infinito arte, y no existe ningún aspecto que se pueda predecir en su totalidad, como le ocurrió a César con su asesinato.

Narra la Biblia que el rey David sospechaba que su suegro Saúl tramaba su muerte. Para asegurarse de que su sospecha era fundada, David le puso a prueba. Como se le esperaba para un banquete en la Corte al que no pensaba asistir, envió a un subordinado de confianza con una excusa adecuada pero no del todo suficiente. Este pretexto encolerizó a Saúl, que perdiendo el control de sí mismo, declaró en público y en alta voz que David merecía morir. El sabio David tramó una excusa ambigua que en el caso de que su intuición fuera errada, tampoco le dejaba en mal lugar, pero que si acertaba, como fue el caso, destapaba las verdaderas intenciones del enemigo oculto.

En general, a veces te convendrá provocar a ciertos personajes sospechosos haciendo que estalle su cólera para que descubran sus verdaderas intencio-

---

24. Divide y vencerás.

nes y arrojen su máscara. Este proceder lo definen los chinos muy gráficamente como "agitar la hierba para asustar la serpiente"<sup>25</sup>.

Bien cita Maquiavelo que "un Príncipe tiene que preocuparse poco por las conspiraciones cuando la gente está bien dispuesta, pero cuando le es hostil y le guarda aversión, debe temerlo todo y a todos." Desconfía de aquel que repentinamente cambia de actitud hacia ti, sobre todo si te alaba en exceso. Mao Tse Tung detectó que su previsible sucesor, Lin Biao, se había vuelto adulator en grado excesivo. Observó a su Delfín y sospechó que estaba planeando conspirar contra él. Y más tarde descubrió que así era. Pocos meses después, Lin Biao sufrió un conveniente, oportuno y mortal accidente. Sin llegar a la paranoia, confía en tu olfato, si la conducta de alguien te resulta sospechosa, probablemente tu intuición sea cierta.

Advierte que las personas que han vivido cierto tiempo en la intriga ya no pueden vivir sin ella. Este suave veneno les hace creer que cualquier otro tipo de vida es insulsa y lánguida.

Como puedes apreciar, conspirar es un oficio muy incierto y trabajoso, de grandes fatigas y de elevadas y graves apuestas. Pondera si merece la pena embarcarse en esta empresa en la que no te puedes fiar de nadie y también medita que habrá quien lo haga contra ti, por lo que deberás tomar las precauciones que ya te he relatado y muchas otras que irás descubriendo por ti mismo.

---

25. 36 estrategias chinas.

## CAPÍTULO VIII.

### SOBRE LOS ESPÍAS Y LA NECESIDAD DE MANTENER LA DISCRECIÓN Y EL SECRETO

Citaba el genial Mazarino que “si bien es cierto que importa saberlo todo, oírlo todo y tener espías por doquier, hazlo con prudencia, porque es ofensivo para cualquiera saberse espiado. Debes, pues, espiar sin dejarte ver.” El espía más fiable serás tú mismo. Aprovecha cualquier ocasión para obtener información. Sin información estarás ciego, y entonces todos tus planes fracasarán antes de iniciarse. Por tu parte, harás todo lo posible por evitar ser transparente y negar cualquier información a tus rivales.

La información consiste en saber quiénes son los demás, qué hacen y qué pueden hacer. Serás capaz de introducirte en la mente de cualquier persona, ha de ser un continuo pasatiempo para ti, debes hacerlo casi sin pensar, de tal forma que al ser un hábito, lo practiques de forma instintiva, como si respiraras. Vacía tu mente de prejuicios y todo será mucho más claro: no juzgues, sólo observa. Además, cuando logres enfocar esta habilidad hacia los demás, podrás hacerlo hacia ti, eso será la verdadera maestría que muy pocas personas dominan. Empezarás por personas que no tengan mucha importancia para tus planes y de aparente mente simple. Intentarás indagar de forma discreta si lo que tú creías que pensaban coincide con sus verdaderos pensamientos. Irás subiendo la dificultad con caracteres más complejos y retorcidos, y con paciencia y tesón, no habrá mente que pueda ser opaca para tu fina perspicacia. Con el tiempo advertirás que lo que parece cálido es frío y lo oscuro, claro. Que lo flojo se pone máscara de duro y lo libertino, de puritano. Que también, vaya novedad, nada es lo que parece, y menos en cuanto a lo que las personas pensamos y después actuamos, o lo que decimos y después hacemos. Y cuando ninguna mente sea un secreto para tu intuición y ningún velo pueda ocultarla, ¿qué empresa que te propongas no podrás alcanzar?

Como te encontrarás con otros rivales que tendrán esta oscura habilidad tal vez más desarrollada que tú, tendrás que aprender a esconder tus pensamientos y emociones en lo más recóndito de ti mismo, de forma que seas impenetrable e indescifrable. Recuerda que todo lo que tiene forma puede ser definido y todo lo que puede ser definido puede ser vencido. Y medita que, si aún no te habías percatado, al fin y al cabo, todos los duelos cortesianos son un refinado torneo entre mentes, y que además de la fortuna que

siempre pone su parte, la mente más hábil y la voluntad más poderosa es la que consigue los mayores éxitos. Y recuerda también, que tanto la mente como la voluntad se pueden ejercitar, y que casi nada hay que no puedas conseguir con tesón y constancia.

Talleyrand tenía la rara habilidad de sonsacar secretos en cualquier conversación casual. Como cita el Barón de Vitrolles: "el ingenio y la gracia llenaban su conversación. Era un maestro a la hora de ocultar sus pensamientos o su malicia bajo un velo transparente de insinuaciones, palabras que implican más de lo que expresan. Sólo cuando era necesario dejaba ver su verdadera personalidad." En realidad lo que hacía era dejar que los demás hablaran sobre si mismos y rebelaran sus planes.

Muchas veces, para sonsacar, tendrás que emplear variadas artimañas y martingalas. Elogia a alguien en presencia de algún otro, y si este último permanece silencioso o cambia de tema en la conversación, si trata de moderar tu elogio, o elogia a otros, es porque no es su amigo. Desvela un presunto y pequeño secreto por tu parte y la contraparte se sentirá obligada a revelarte sus confidencias. Otra treta que Talleyrand empleaba con frecuencia y que usó en el Congreso de Viena era dejar caer un supuesto secreto que se inventaba sobre la marcha y observar las reacciones de los demás ante esta información. Decía otro diplomático que "monsieur De Talleyrand dispara una pistola al aire para ver quien salta por la ventana". El Cardenal Mazarino usaba esta treta: "escribe una carta en la que invocarás la recomendación de aquel de quien supones que sería amigo para pedirle que te confíe un secreto, y entonces verás claramente sus sentimientos. Salúdalo de parte de ese amigo supuesto o dile que has recibido malas noticias de él y observa su reacción."

Usa la sinceridad de la forma que indicaba La Rochefoucauld: "la sinceridad es una obertura de corazón. Se da en muy pocas personas, y la que solemos ver no es más que un disimulo sutil, destinado a atraer la confianza de los demás." Haz como que no te crees nada de lo que te están contando y harán todo lo posible por demostrártelo; tal vez te informen de más cosas de lo que te imaginas. Advierte los adjetivos que los demás ponen en cada frase y conviértelos en preguntas, tu interlocutor te los explicará al detalle. Observa e imita los gestos de los demás y estate atento a cual de ellos es inusual, lo que en ese momento diga o haga, o es mentira o le es desagradable, que viene a ser lo mismo. Si a alguien se le contraen las pupilas, está faltando a la verdad, o no se cree lo que le dices. Esto último es inevitable, tanto como los latidos del corazón. Variaciones en el color de la piel o en la respiración, un ligero temblor en la voz o la aparición de sudor no engañan, acostúmbrate a ser receptivo a estos humores y reacciones corporales. Hay

quien llega a oler el miedo como lo hacen muchos animales. Hay muchos olores, debes entrenarte a percibirlos y entenderlos, así como cualquier muestra corporal de cualquier emoción. Otra treta es emplear los juegos de mesa, como los naipes, y observar cómo reaccionan los jugadores. Te sorprenderás cuánto llegan a caer las máscaras de las personas detrás de un mazo de cartas, tanto si la suerte y la inteligencia son propicias como si no lo son. En alguna jugada, haz una trampa descarada o indígnate por una supuesta jugarreta ajena para ver cómo reaccionan. En la mesa y en el juego se conoce al caballero<sup>26</sup>. También puedes embriagarlos con licores y otras sustancias para penetrar en su alma, pues como dice Kautilya en el Arthashastra, “es bien conocido que las intenciones de los enviados diplomáticos son investigadas mientras se les observa bajo la influencia del licor.”. Todo esto es muy importante y debe ser objeto de un cuidadoso entrenamiento. El conocimiento de las personas, de sus pensamientos y sus motivaciones no se logra por medio de arcanas artes, lo obtendrás de quienes conocen las condiciones de tus adversarios y aún de tus aliados.

Entre los cortesanos se encuentran muchos de gran inteligencia que han perdido sus empleos, algunos que han sido castigados por sus excesos, favoritos codiciosos y otros que han caído en desgracia. Muchos han estado reducidos a rangos inferiores; los hay que nunca han sido nombrados y también los que buscan aumentar sus riquezas y su poder. Existen, y en abundancia, los que actúan siempre con engaño y duplicidad. A cada uno de estos debes sobornarlo secretamente, a fin de conocer y descubrir los planes de otros rivales. Recuerda que no sólo se soborna con dinero: todo se reduce a complacer ocultas debilidades de las que el ser humano, y en particular los cortesanos, tenemos en abundancia. Una vez que dependan de ti y coman en tu mano, podrán servirte como confidentes.

Si adviertes que alguien empieza a espiarte, soborna generosamente a sus agentes para que te sirvan y convertirlos en espías dobles. Cuando no trates bien a tus confidentes se te convertirán en renegados y servirán a tus rivales filtrando informaciones perjudiciales. Recompénsales ricamente y dales de baja después de su trabajo. Serás suicida si no logras que se mantengan secretas tus informaciones. A finales del Siglo XX, cayó un gobierno en España por no haber sabido tratar a los confidentes de un asunto ciertamente peligroso. Como quiera que muchos de estos estaban en prisión y habían dejado de percibir los sobornos que garantizaban su silencio, ya no se sentían obligados con sus patronos y empezaron a difundir asuntos bastante turbios que hicieron ingresar en la cárcel a varios ministros del gabinete, lle-

---

26. Refrán español

gando a peligrar seriamente hasta el mismo Presidente del Gobierno. Hay que mimar al que conoce demasiado tu lado oscuro y los asuntos secretos que manejes. Y si no puedes controlar a estas personas, debes destruirlas. No hay otras opciones.

Cuando ocupes un puesto nuevo en la Corte, despide presto a todos los subordinados procedentes de tu antecesor y coloca personas de tu confianza. Los que han mantenido a los secretarios de su antecesor en el cargo lo han pagado bien caro, pues seguían siendo leales a su anterior patrón y le informaban puntualmente de todo lo que acontecía en su gabinete. Mantener a estas personas a tu lado es exponerte gratuitamente a un grave peligro y a una segura traición. Observa al detalle la política actual y encontrarás muchos ejemplos de lo que te advierto.

Otras veces, alguien de mayor jerarquía que la tuya coloca bajo tus órdenes a alguien para que te vigile. Tendrás que averiguar quién es y después ganártelo para tu causa o destruirlo si ello no es posible. Si tampoco puedes deshacerte de este espía, confínalo en tareas improductivas o nubla su visión con la información sesgada que a ti te convenga divulgar. Para destruirlo nada más fácil que, de forma indirecta, hacer ver a su patrón que ya no le guarda lealtad. Como también a ti te puede tocar ejercer de espía en ese puesto, debes nadar y guardar la ropa, y sobre todo, saber por donde soplan los vientos, y previendo quién saldrá triunfante de esta lid, apuntarte al bando ganador. Como siempre. En una de tantas revoluciones que le toco vivir a Monsieur de Talleyrand, siendo ya anciano, y tras varios días de algaradas callejeras, de pronto se produjo un nuevo sonido. Dijo a su criado: "suenan las campanas, vamos ganando". Y como este no sabía en que bando se encontraban, Talleyrand le aclaró: "mañana, cuando veamos quien ha ganado, lo sabremos."

De todas formas, predecir qué facción será la que triunfe es un notable arte con grandes aportes de ciencia. El genial Fouché lograba distinguir los ganadores pasajeros de los que iban a triunfar calculando varias jugadas por adelantado para subirse al carro del definitivo ganador. Aunque en ocasiones daba la impresión de elegir el bando perdedor, a largo plazo siempre acertaba. Y todo ello, porque tenía espías, confidentes, alcahuetes e informantes en todas partes y sabía discernir fríamente qué información era la importante. Recolectar noticias es estar informado; evaluarlas correctamente, tener inteligencia. Ya lo explicaba Gracián, "vívese lo más de información. Es lo menos lo que vemos; vivimos de fe ajena. Es el oído la puerta segunda de la verdad y principal de la mentira. La verdad ordinariamente se ve, extravagantemente se oye; raras veces llega en su elemento puro, y menos cuando viene de lejos; siempre trae algo de mixta, de los

afectos por donde pasa; tiñe de sus colores la pasión cuanto toca, ya odiosa, ya favorable. ”

Como muchas veces tendrás que actuar sin tener toda la información clara y disponible, harás un plan lo suficientemente flexible como para variar según las noticias que recibas. Esto es adaptarse a las circunstancias mientras contrastas información. Un Príncipe chino de visita en otro estado recibió la información de que iba a ser coronado en su país tras un confuso golpe de estado. Sus anfitriones le ofrecieron una escolta de cien carros de combate para acompañarle a su estado. La idea era que si subía al trono estos carros eran de protección y escolta; si no ocupaba el trono, eran para entregar un peligroso criminal al otro estado. La decisión final dependía de ir aclarando sobre la marcha las informaciones sobre la confusa situación.

Pero la mayor preocupación debe ser controlar a todos los que de ti dependen, no sea que intenten traicionarte o usurparte tu puesto. Cita Saavedra Fajardo que “no hubo ocasión para que entrase en el pecho del rey don Fernando el Católico sospecha alguna de la fidelidad del Gran Capitán, y con todo eso le tenía personas que de secreto notasen y advirtiesen sus acciones, para que, penetrando aquella diligencia, viviese más advertido en ellas. No fue esta derechamente desconfianza, sino oficio de la prudencia, prevenida en todos los casos y celos de la dominación.”

Detectar el punto débil de otros es uno de los fines de obtener información y actuar como espía. Aconseja Gracián que “hay que encontrar el punto débil de cada uno: este es el arte de mover las voluntades. Es más una destreza que determinación. Es saber por dónde se ha de entrar a cada uno. Primero hay que conocer el carácter, después tocar el punto débil, insistir en él, pues infaliblemente se quedará sin voluntad”.

Debes saber todo sin decir jamás nada, mostrarte afable con todo el mundo y no entregarle tu confianza a nadie.

## CAPÍTULO IX.

### SOBRE LOS NECIOS Y NECESIDAD DE PARECERLO EN OCASIONES

Cita el gran rey Salomón en uno de sus Salmos que “los necios me rodean como avispas”. Si el más sabio de los reyes de Israel y uno de los más famosos de la Humanidad afirma esto, por algo lo diría. “Tonto es aquel que hace tonterías” afirma Forrest Gump, uno de los tontos de ficción más creativos del Siglo XX. ¿Por qué te prevengo sobre los tontos? Porque, tal como cita Lozano Irueste, “un tonto, en un lugar preciso, puede causar un daño infinito” y es necesario estar muy prevenido sobre su ataque.

Aunque, según Carlo Cipolla, en su ensayo “Allegro ma non troppo”, con una persona estúpida cualquier prevención es absolutamente imposible. Una criatura estúpida te perseguirá sin razón, sin un plan preciso, en los momentos y lugares más improbables y más impensables. No existe modo alguno racional de prever si, cuándo, cómo, y por qué, una criatura estúpida llevará a cabo su ataque. Frente a un individuo estúpido, estarás completamente desarmado. Puesto que las acciones de una persona estúpida no se ajustan a las reglas de la racionalidad, de ello se deriva que generalmente el ataque nos coge por sorpresa. Incluso cuando se tiene conocimiento del ataque no es posible organizar una defensa racional, porque el ataque en sí mismo carece de cualquier tipo de estructura racional. Se lamentaba Goethe de que “no hay nada más espantoso que la ignorancia en acción”.

En la Corte, los tontos, los necios, los estúpidos y demás ralea, abundan y medran. Santo Tomás de Aquino ya realizó toda una tipología de estos personajes: asyneti<sup>27</sup>, cataplex, credulus, fatuus, hebes<sup>28</sup>, idiota, imbecillis, inanis, incrassatus<sup>29</sup>, inexpertus, insensatus, nescius, rusticus, stolidus, stultus, stupidus, tardus, turpis, vacuus y vecors<sup>30</sup>. Impresionante, ¿no crees? Aunque ahora ya casi no se estudia el latín, me imagino que habrás entendido casi todos los términos, pues de lo contrario, tal vez debas darte un baño de cultura clásica que nunca te sobraría.

Baltasar Gracián entendía a los necios como “los desvanecidos, presuntuosos, porfiados, caprichosos, persuadidos, extravagantes, figureros, graciosos,

---

27. Burro

28. Antónimo de agudeza

29. Grosería del intelecto o del corazón

30. Persona a quien le falta corazón para decidirse

noveleros, paradojas, sectarios y todo género de hombres destemplados; monstruos todos de la impertinencia, por ello, son tontos todos los que lo parecen y la mitad de los que no lo parecen.” Ya desesperaba el emperador romano Marco Aurelio cuando se lamentaba que “perseguir lo imposible es propio de locos; pero es imposible que los necios dejen de hacer algunas necesidades.” Aunque también debes considerar que un hombre de ingenio a menudo se vería muy embarazado sin la compañía de los necios.

Advierte Carlo Cipolla que las personas no estúpidas siempre subestiman el poder de causar daño de la gente estúpida. Constantemente se les olvida que en cualquier momento, y bajo cualquier circunstancia, el asociarse con gente estúpida invariablemente constituye un error costoso. Así que intenta detectar a las personas que son susceptibles de ser consideradas estúpidas y huye de ellas como de la peste, porque en verdad son perores que los cuatro jinetes del Apocalipsis. Y si crees que exagero, piensa que un malvado que no sea estúpido hará maldades, pero siempre serán razonablemente previsibles y el límite a sus acciones será su propio beneficio. Pero el estúpido hará daño a todos los que encuentre y así mismo, por lo que tras abandonar la lógica del común de los humanos será imprevisible, insaciable en su tontuna y por eso mismo mucho más peligroso. Aunque lo más peligroso de todo es juntar el esfuerzo de varios estúpidos, ya que su tontera no se suma, sino que se multiplica. Además, es mucho más fácil que se junten muchos tontos a que se asocien pocos inteligentes, lo que les otorga el mayor y más temible poder de una masa descerebrada. Huye de las masas, cuanto más grandes son, menos inteligencia demuestran. Dijo Cristo que “si un ciego guía a otro ciego, ambos caen en el hoyo”, y muchos necios juntos no tienen sino que caer al hoyo, así que para no hundirte pon atención a quien te guía.

Estoy seguro que ya has notado que no exagero en absoluto y que este razonamiento explica muchos misteriosos desastres que te has ido encontrando a lo largo de tu vida. Si de todas formas aun quieres más pruebas, observa a la clase política de cualquier país y verás que ahí se junta una gran densidad de estúpidos mediocres y por eso mismo todo funciona como funciona, ya que si hay algún político que sobresale de la media, son tantos los estúpidos que le rodean que nada útil puede emprender y menos aún finalizar.

Nunca discutas con un tonto, una tercera persona podría no notar la diferencia. Y sin discutir, sólo con estar en su cercanía, algo se contagia. Es más, evita su compañía, pues todos los tontos acaban por hacerte tontear. El que con niños duerme, meado se levanta.<sup>31</sup> Vuelve a advertir Gracián que

---

31. Refrán español

“nunca hay que embarazarse con necios. Lo es el que no los conoce, y más el que, conocidos, no los descarta. Son peligrosos para el trato superficial y perniciosos para la confianza; y aunque algún tiempo los contenga su recelo propio y el cuidado ajeno, al cabo hacen la necedad o la dicen; y si tardaron, fue para hacerla más solemne. Mal puede ayudar al crédito ajeno quien no le tiene propio.”

Ningún tonto se queja de ser tonto. Lo que da que pensar, ya que nadie nos quejamos de ello. Pero observa que a ninguno le va excesivamente mal en esta vida, ya que hay bobos que se conocen y que emplean ingeniosamente su bobería. Curiosamente, prosperan en las Cortes, alcanzando puestos de gran poder. Tal vez sea por lo imprevisible y misterioso de su comportamiento, que, debido a la estupidez, nadie en sus cabales es capaz de prever, y así, a todos sorprenden. El que en la Corte no esté siempre precavido sobre las celadas que le pudieran tender para caer en ridículo, puede estar seguro que por muy grande que sea su ingenio y entendimiento, será burlado por alguien más bobo que él. Aunque la verdadera razón es que el poderoso medianamente inteligente no quiere por debajo de él a nadie que le eclipse en agudeza, por lo que con el tiempo acaba rodeado de lerdos. Por eso los mediocres y necios prosperan en todas las jerarquías, y más en las Cortes. De ahí viene la frase de que “hasta ahora, sólo los de la familia sabíamos que era tonto. Desde que lo han hecho ministro, lo sabe todo el país”.

Y tú, querido lector, ¿eres estúpido? No lo sé, ni siquiera sé si yo lo soy. Sin que sirva de precedente y a modo de disertación, hablaré de mí. Hay quien me ha dicho que soy inteligente, aunque eso tampoco demuestra nada. Estas personas pueden ser tal vez muy consideradas como para decirme la verdad. O lo que es más peligroso y hasta más probable, podrían estar intentando usar mi estupidez para sus propios fines, al fin y al cabo es una adulación, arma habitual del cortesano. O estos que alaban también podrían ser tan estúpidos como yo. ¿Entonces, soy o no soy estúpido? Asoma una pequeña luz al final del túnel: en muchas ocasiones estoy intensamente consciente de lo estúpido que soy y he sido. Sólo por este pensamiento tal vez no sea completamente estúpido. Ahora te toca a ti meditar sobre ti mismo. Espero que superes la prueba. A estas alturas del libro debería serte fácil.

Si pretendes ser sabio en todo dejarás de serlo. Serás prudente si sabes ser ignorante a tu tiempo. Nada más conveniente ni más difícil que moderar tu sabiduría. Todos se conjuran contra el que más sabe; ya sea por envidia, por defensa de su ignorancia o tal vez porque sospechan de lo que no alcanzan y sienten que nunca alcanzarán. Dijo Unamuno que cuando una cabeza

piensa otras diez le embisten. En cuanto supo Saúl que su yerno David era muy prudente, empezó a guardarse de él. Que no sepan que sabes. Te hará falta una gran ciencia y habilidad para ocultar tu ciencia y habilidad. Bien dijo Séneca que "industria es la aparente simpleza".

No intentes sacar de este estado a los que en él se disfrutan: no lo conseguirás y te volverás como ellos. La necedad ha existido y existirá por muchos siglos. Así que saca provecho de la estupidez ajena, cúbrete de las acciones de los tontos creativos y vigila estrechamente la tontuna propia. Tal vez así te ahorres muchos disgustos.

## CAPÍTULO X.

### SOBRE CÓMO ACTUAR CUÁNDO TIENES TUS PROPIOS CORTESANOS

#### ADVIERTE CERVANTES EN EL QUIJOTE

En el Quijote, el genial Cervantes daba unos excelentes consejos a su escudero Sancho para cuando iba a ser gobernador de la Ínsula Barataria, de los que a continuación te hago un extracto:

“Otros cohechan, importunan, solicitan, madrugan, ruegan, porfían, y no alcanzan lo que pretenden; y llega otro, y sin saber cómo ni cómo no, se halla con el cargo y oficio que otros muchos pretendieron; y aquí entra y encaja bien el decir que hay buena y mala fortuna en las pretensiones. Has de poner los ojos en quien eres, procurando conocerte a ti mismo, que es el más difícil conocimiento que puede imaginarse. Del conocerte saldrá el no hincharte como la rana que quiso igualarse con el buey, que si esto haces, vendrá a ser feos pies de la rueda de tu locura la consideración de haber guardado puercos en tu tierra.

Los principios nobles deben acompañar la gravedad del cargo que ejercitan con una blanda suavidad que, guiada por la prudencia, los libre de la murmuración maliciosa, de quien no hay estado que se escape. Haz gala, Sancho, de la humildad de tu linaje, y no te desprecies de decir que vienes de labradores; porque, viendo que no te corres, ninguno se pondrá a correrte; y préciate más de ser humilde virtuoso que pecador soberbio. Mira, Sancho: si tomas por medio a la virtud, y te precias de hacer hechos virtuosos, no hay para qué tener envidia a los que los tienen de Príncipes y señores, porque la sangre se hereda y la virtud se aquista, y la virtud vale por sí sola lo que la sangre no vale.

Nunca te guíes por la ley del encaje, que suele tener mucha cabida con los ignorantes que presumen de agudos. Hallen en ti más compasión las lágrimas del pobre, pero no más justicia, que las informaciones del rico. Procura descubrir la verdad por entre las promesas y dádivas del rico, como por entre los sollozos e importunidades del pobre. Cuando pudiere y debiere tener lugar la equidad, no cargues todo el rigor de la ley al delincuente, que no es mejor la fama del juez riguroso que la del compasivo. Si acaso doblares la vara de la justicia, no sea con el peso de la dádiva, sino con el de la misericordia. Cuando te sucediere juzgar algún pleito de algún tu

enemigo, aparta las mientes de tu injuria y ponlas en la verdad del caso. No te ciegue la pasión propia en la causa ajena, que los yerros que en ella hicieres, las más veces, serán sin remedio; y si le tuvieren, será a costa de tu crédito, y aún de tu hacienda. Si alguna mujer hermosa viniere a pedirte justicia, quita los ojos de sus lágrimas y tus oídos de sus gemidos, y considera de espacio la sustancia de lo que pide, si no quieres que se anegue tu razón en su llanto y tu bondad en sus suspiros. Al que has de castigar con obras no trates mal con palabras, pues le basta al desdichado la pena del suplicio, sin la añadidura de las malas razones. Al culpado que cayere debajo de tu jurisdicción considéralo hombre miserable, sujeto a las condiciones de la depravada naturaleza nuestra, y en todo cuanto fuere de tu parte, sin hacer agravio a la contraria, muéstratele piadoso y clemente, porque, aunque los atributos de Dios todos son iguales, más resplandece y campea a nuestro ver el de la misericordia que el de la justicia.

Toma con discreción el pulso a lo que pudiere valer tu oficio. Anda despacio; habla con reposo, pero no de manera que parezca que te escuchas a ti mismo, que toda afectación es mala. Come poco y cena más poco, que la salud de todo el cuerpo se fragua en la oficina del estómago. Sé templado en el beber, considerando que el vino demasiado ni guarda secreto ni cumple palabra.

Advierte, ¡oh, Sancho!, que la diligencia es madre de la buena ventura, y la pereza, su contraria, jamás llegó al término que pide un buen deseo. Este último consejo que ahora darte quiero, puesto que no sirva para adorno del cuerpo, quiero que le lleves muy en la memoria, que creo que no te será de menos provecho que los que hasta aquí te he dado; y es que jamás te pongas a disputar de linajes, a lo menos, comparándolos entre sí, pues, por fuerza, en los que se comparan uno ha de ser el mejor, y del que abatieres serás aborrecido, y del que levatares en ninguna manera premiado.”

Habrás advertido que hay muchos Sancho Panza con cargos en la Corte que para nada se han aplicado a sí mismos los sabios consejos de Don Quijote. No será, pues, tu caso, ya que estás avisado.

## ES MÁS SEGURO ANDAR EN UN CAMPO DE MINAS QUE VIVIR ENTRE CORTESANOS. TRETAS Y TRAMPAS CORTESANAS

Será lo más prudente que estés advertido del peligro, imaginándote que vives rodeado de estafadores y entre serpientes venenosas cuyos colmillos están siempre prestos al ataque. Así suelen ser los cortesanos. Son algunos de ellos tan astutos y disimulados, que parece que ocultan los defectos de sus

jefes, y sin embargo los acusan. Hay otros que para encubrir su malicia y taparla con una especie de bondad, empiezan por las alabanzas sobre alguien a quien quieren perjudicar. Al principio son de poca importancia o no te puedan afectar. Y a partir de ahí, con gran disimulo, y fingiendo ser amigos del que piensan que defenestres, pasan a descubrir los defectos que pueden moverte a retirarle de su posición. Avisa Saavedra Fajardo que “peores son estos amigos que alaban, que los enemigos que murmuran. Otros, para engañar más cautamente, alaban en público y difaman en secreto.”

Otra maniobra de los cortesanos es poner tales alabanzas y lisonjas a su enemigo para que te aconsejen ascenderlo o promocionarlo a un cargo donde se pierda y se afane en mil tareas infructuosas o donde esté lejos de la Corte. El inteligente Cardenal Richelieu colocó a su desdichado enemigo Cinq-Mars como confidente del Rey sabiendo que secretamente el monarca le odiaba. A veces, las alabanzas sobre alguien son simplemente para que sea envidiado por los demás cortesanos y así se granjee más enemigos. Y todo este proceso de calumnias y falsas alabanzas sobre alguien se puede hacer por medio de alguien íntimo a ti, envenenando su mente para que a su vez haga lo mismo contigo. Decía Alonso, Rey de Nápoles, oyendo a uno alabar mucho a su enemigo: “Observad el arte de este hombre, y veréis cómo sus alabanzas son para hacerle más daño”.

Medita que estas artes de sembrar discordias y procurar levantarse unos con la caída de otros son muy usadas en las Cortes. Estando ya repartidos los premios, y no pudiéndose introducir nuevas formas sin la corrupción de otras, se procuran por medio de la calumnia. Otras veces es la envidia de unos cortesanos a otros la que consigue que no estén en un puesto donde se puedan lucir, o que usando la infamia se pierda el concepto que se tiene de ellos. Y cuando no se puede empañar la verdad, se valen de la burla y del mote, con la excusa de una especie de amistad, para que desacreditado el sujeto en asuntos livianos, se vaya minando su reputación y al fin se desmorone en lo importante.

La más sutil de todas las argucias es saber fingir bien que caemos en las trampas que nos tienden. Pero nunca es más fácil engañarnos que cuando estamos pensando en engañar a los demás.

## ELIGE BUENOS CONSEJEROS

Si debido a tu posición, ya tienes cierto poder harás muy bien en acompañarte de buenos y fieles consejeros que te saquen de todo aprieto. No te importe que sean más inteligentes que tú, deberás probar a menudo su

lealtad, virtud muy escasa en la corte. Y para eso nada mejor que lo que propuso el general chino Sun Bin, "hay seis formas de escoger a las personas para ejercer el mando: enriquecerlos y observar si se refrenan de la mala conducta para probar su humanidad. Ennobleclos y ver si se contienen de la altanería, para probar su sentido de justicia. Darles responsabilidades para ver si se contienen del comportamiento despótico, para probar su lealtad. Tentarlos para probar su confianza. Ponerlos en peligro y ver si no se asustan, para probar su valor. Abrumarlos y ver si permanecen incansables, para probar como abordan estratégicamente los problemas."

Así que una vez escogidos tus consejeros, aprovecha totalmente su inteligencia, ya que, como aconseja Baltasar Gracián, "es, pues, singular destreza el estudiar sin que cueste, y mucho por muchos, sabiendo por todos", y ¿por qué hacerlo uno mismo, si otros lo pueden hacer por ti?

Para aconsejarte sobre lo que necesites harás lo siguiente: lo solicitarás cuando tú quieras y no cuando quieran los demás. Nunca permitirás que te aconsejen sin tu consentimiento. Que nadie te dé tu opinión sin haberla pedido tú antes. Aplícate este consejo a la hora de aconsejar a tus superiores.

Ten en cuenta que en aguas totalmente transparentes no suele haber peces y que es menester cierta turbiedad para que estos sobrevivan. Medita que hacen falta, y suele haber, grandes bribones y marrulleros cerca de los poderosos. Es tema muy delicado servirse de ellos, hay que saber cuándo, cómo y en qué se les emplea.

## CHIVOS EXPIATORIOS

Muchas veces habrás observado, sin llegar a entender el motivo, que los poderosos se rodean en ocasiones de personas verdaderamente necias y estúpidas, colmándoles de prerrogativas y prebendas. Si el que así actúa es verdaderamente sabio y excelente cortesano, lo hará con una clara finalidad. Cuando algún asunto discurre verdaderamente mal para el que ostenta el poder, con idea de calmar a las masas debe ofrecer un sacrificio, un chivo expiatorio. Y entonces defenestrará a este personaje, que atraerá las iras de la Corte y del populacho. Debes aprender a buscar, elegir, y aún crear chivos expiatorios, ya sea de forma sobrevenida o de forma premeditada. Así podrás desviar la culpa, fracaso o desgracia sobre este funesto personaje. Hay personas cuyo único mérito consiste en decir y en hacer necesidades útilmente, y que lo estropearían todo si cambiasen de proceder, estos son buenos candidatos a poner su cabeza en el altar del sacrificio. Es

todo un arte cortesano el cortar cabezas y el evitar que caiga la tuya. En la Revolución Francesa, en pleno Terror, se aplicaba de forma literal. De todos los diputados de la Asamblea de esa época, sólo sobrevivieron dos: Fouché y otro diputado que, preguntado qué hizo durante este periodo, respondió: "sobrevivir". Fouché llegaría a ser Ministro de la Policía bajo varios regimenes.

En la trama que intentó desalojar del poder al Cardenal Richelieu estaban implicados muy altos cargos, incluida la reina madre. Gracias en gran parte a su habilidad y también a grandes dosis de suerte, Richelieu sobrevivió. Un hombre clave en la conspiración era un tal Marillac, pero no podía ser encarcelado sin implicar a la Reina Madre. Como le resultaba imposible mandar a este cabecilla a prisión, eligió como chivo expiatorio al hermano de este, que era Mariscal del ejército y no tenía nada que ver con la conjura. Lo juzgó con cargos falsos y fue ejecutado. De esta forma castigó de forma indirecta al culpable e instaló un sano temor hacia su persona en el Ejército y en el resto de la Corte, ya que demostró que no le importaba sacrificar inocentes.

## DIVIDE A LOS SUBORDINADOS QUE PUEDAN CONSPIRAR CONTRA TI Y HAZ QUE SE VIGILEN

Napoleón tuvo en varios gobiernos a Fouché como Ministro de la Policía y a Talleyrand como Ministro de Asuntos Exteriores. Estos dos ministros se odiaban a muerte y "le petit caporal"<sup>32</sup> aprovechó esta rivalidad para que, estando en el mismo gabinete, se vigilaran mutuamente y no pudieran unirse para conspirar contra él. Finalmente, y a pesar de las prevenciones de Napoleón, se aliaron contra él. De lo que deberás extraer la enseñanza de que hasta los enemigos más encarnizados pueden dejar de serlo para conspirar contra otro adversario más poderoso. Dicen los chinos que "personas con diferentes sueños comparten la misma cama." Así que, aunque como regla general pondrás siempre bajo ti dos poderes opuestos para que se hagan contrapeso, harás todo lo necesario para vigilarles por si se unen en conspiraciones o camarillas contra ti.

El Rey persa Cosroes II, cuando advertía que dos cortesanos se hacían muy amigos, llamaba a uno de ellos y le decía que iba a ejecutar pronto al otro por traidor. Y le decía que se fiaba más de él y que por eso se lo relataba, debiendo guardar el secreto. Luego observaba a los dos sospechosos y si no

---

32. "El pequeño Cabo", Napoleón Bonaparte, llamado así por los soldados de su "Grande Armée".

notaba nada raro en el segundo, deducía que se había mantenido el asunto en la confidencialidad, le ascendía y le confesaba que no iba a matar a su amigo tras comprobar que el motivo que le impulsaba a ello se debía a falsa información. Si notaba conducta tensa y diferente en el segundo cortesano, deducía que el secreto se había difundido. Despedía al segundo cortesano de la Corte por no ser de confianza y al otro lo expulsaba del reino.

## BREVEDAD EN EL CARGO

No mantengas demasiado tiempo en el cargo a aquellos que de ti dependan. Por esto Julio César redujo las prelaturas a un año y los consulados a dos. El emperador Carlos I aconsejó a Felipe II que no se sirviese largo tiempo de un ministro en los cargos, y principalmente en los de guerra; que los mayores diese a personas de mediana fortuna, y las embajadas a los mayores, en que consumiesen su poder. Y así hizo el monarca con don Juan de Austria, cuyos méritos empezaban ser demasiado notables. Al rey Fernando el Católico le resultó sospechoso el valor y grandeza en Italia del Gran Capitán. Le llamó a España, y si no desconfió de él, no quiso que estuviese en peligro su fidelidad debido a la perpetuidad del insigne soldado en el virreinato de Nápoles. E hizo bien, porque Maquiavelo aconseja "al capitán vencedor, estando seguro de que no podrá evitar los golpes de la ingratitud, que haga una de estas dos cosas: que inmediatamente después de la victoria deje el ejército y se ponga en manos de su Príncipe, evitando todo acto insolente o ambicioso, de modo que este, despojado de toda sospecha, tenga motivos para premiarle o para no ofenderle; o que si esto no le parece bien, que tome animosamente la decisión contraria y ponga todos los medios para convertir la conquista en algo propio y no del Príncipe. No hay otros caminos, pero los hombres no saben ser del todo malvados ni del todo buenos. Y siempre pasa que después de la victoria, no quieren dejar el ejército, no pueden comportarse humildemente, no saben usar medios violentos que impongan respeto e impliquen honorabilidad, y, en fin, procediendo de forma ambigua, son oprimidos entre demoras e indecisiones."

## PARSIMONIOSO PREMIANDO Y VELOZ EN EL CASTIGO

Cita también Maquiavelo que "las injusticias se deben hacer todas a la vez a fin de que, por probarlas menos, hagan menos daño, mientras que los favores se deben hacer poco a poco con el objetivo de que se aprecien mejor.

Las personas, cuando reciben el bien de quien esperaban iba a causarles mal, se sienten más obligados con quien ha resultado ser su benefactor.”

Serás más sagaz si usas de necesitados que de agradecidos. Reparte los premios poco a poco, con parsimonia, así dependerán de ti. Más obtendrás de la dependencia que de la satisfacción. Advierte que te volverán la espalda las personas satisfechas que ya se han beneficiado totalmente de ti, como una naranja exprimida que acaba en el barro por no ofrecer más zumo. “Mientras les haces favores son todos tuyos, te ofrecen la sangre, los bienes, la vida y los hijos cuando la necesidad está lejos; pero cuando esta se te viene encima vuelven la cara” se lee en “El Príncipe”<sup>33</sup>.

Debes entretener, no satisfacer, conservando siempre a los demás pendientes de tu generosidad. Pero no olvides que te engañas si crees que nuevas recompensas hacen olvidar a las personas las viejas injusticias de que han sido víctimas.

El rey Luis XI de Francia tenía un astrólogo que predijo con gran exactitud una muerte en la Corte. Esta habilidad asustó al Rey, pues llegó a pensar que era un asesino para poder cumplir sus profecías o simplemente que tenía un gran poder. En todo caso, decidió ejecutarle. Una noche, el rey llamó al adivino a sus aposentos en un torreón de su castillo. Había dado instrucciones para que a una señal suya lo despeñaran por la ventana. Cuando el astrólogo llegó ante el monarca, antes de dar la señal, el rey le hizo la última pregunta: “dices que conoces el destino de los demás hombres, así que dime cual será el tuyo y cuánto te queda de vida.” El adivino respondió: “moriré tres días antes que Su Majestad.” Luis XI nunca dio la señal y le colmó de regalos. Además hizo que fuera atendido por los mejores médicos. Por si acaso. Hay que señalar que el astrólogo murió algunos años después que el rey. No era un gran profeta, pero sí un excelente cortesano porque supo hacer que su rey dependiera de él. En cierta forma, fue parsimonioso premiando.

Conviene que siempre recuerdes que es mucho mejor ser temido que amado, pues el amor puede ser cambiante y caprichoso, pero el temor siempre permanece. El amor puede ser hipocresía, no así el temor, este último siempre es veraz. Por lo tanto, para ser temido deberás usar del castigo y la represalia. Con poquísimos castigos ejemplares serás más eficaz que con pequeñas acciones continuas, tal y como recomienda Maquiavelo: “de una sola vez y de golpe, por la necesidad de asegurarse, y luego ya no se insiste más en ellas, sino que se convierten en lo más útiles posible para los súbditos”. Sólo así lograrás generar pavor. Recuerda que conviene delegar las medidas impopulares y otorgar en persona las recompensas. Cuando ten-

---

33. Maquiavelo

gas que castigar a alguien, indúcelo a que él mismo se reconozca culpable, o bien hazlo juzgar por otro a quien habrás recomendado en secreto que pronuncie una sentencia severa, sentencia que tú podrás después suavizar. Si el que has designado para tomar medidas impopulares se extralimita, siempre puedes cortar su cabeza y ofrecerla a la Corte como chivo expiatorio, tal y como ya te he explicado. Cuando César Borgia conquistó la Romagna se encontró con una región sin ley, plagada de ladrones y bandoleros. Para restablecer el orden en la región nombró con poderes absolutos a Remirro de Orco, que era uno de sus capitanes. Este hombre, "cruel y vigoroso" según comenta Maquiavelo, estableció una justicia sumaria y brutal, llegando en poco tiempo a restablecer la ley y el orden. Pero una vez logrado esto, se extralimitó en sus poderes y la población local empezó a odiarle. Allí cometió Remirro su gran error, pues se debe ser temido, pero no odiado y menos despreciado. César Borgia hizo saber que no aprobaba los crueles métodos de su subalterno y lo mandó apresar. Al alba del día siguiente de Navidad, en la plaza mayor de Cesena, sus habitantes se encontraron con el cuerpo decapitado de Remirro de Orco y su cabeza en una pica. Comentó Maquiavelo que "la ferocidad de esta escena dejó a la gente al mismo tiempo sobrecogida y satisfecha".

## CAPÍTULO XI.

### SOBRE VENTURAS Y DESVENTURAS EN LA CORTE

Más corazón es menester para sufrir la Corte, que para andar en la guerra. La Bruyère cita que "la Cour est comme un édifice bâti de marbre, je veux dire qu'elle est composée d'hommes fort durs, mais fort polis. Les roues, les ressorts, les mouvements sont cachés, rien ne paraît d'une montre que son aiguille, qui insensiblement s'avance et achève son tour; image du Courtisan d'autant plus parfaite, qu'après avoir fait assez de chemin, il revient souvent au même point d'où il est parti."<sup>34</sup>

Ya sabes que la política consiste en el arte de crear problemas, afrontarlos de forma incorrecta, aplicar las soluciones indebidas y, sobre todo, encontrar luego a quien culpar del entuerto. Esto último es lo fundamental: encontrar un chivo expiatorio, de lo contrario, estás perdido. También advertirás que, en este caso, lo que vale para la política vale para casi todas las situaciones en que tendrás que desenvolverte.

Sólo tienes que fijarte a tu alrededor y observar cómo siempre hay quien se las arregla para endosar a los demás los errores o los disparates que comete. Muy pronto averiguarás que, en cualquier Corte, el orden natural está invertido y que allí la realidad sólo se ve por su apariencia. Esto se debe a que, entre palaciegos, cortesanos y demás ralea, se cree al necio más que al sabio, al adulador y lisonjero más que al capaz y al pícaro más que al honrado. Advierte Epicteto de que "no te ofendas de que sienten a la mesa a otro en mejor lugar que tú, ni de que le saluden primero o se tome su consejo y no el tuyo, porque si estas cosas son buenas, te has de holgar de que le hayan sucedido y si malas, no te debe pesar porque no te sucedan."

### CARACTERES DE LA CORTE

No faltan quienes se creen tocados del dedo de Dios, de la fortuna o de entes similares en su gracioso y voluble poderío. Se encuentran en las Cortes ciertas

---

<sup>34</sup>. La Corte es como un edificio hecho de mármol; quiero decir, que está compuesta de hombres muy duros pero pulidos. Las ruedas, los resortes y los movimientos están ocultos; nada se muestra de un reloj más que su manecilla, que avanza insensiblemente y cumple su vuelta: imagen del cortesano, y tanto más perfecta cuanto que, después de haber andado largo camino, vuelve a menudo al punto de partida.

gentes que a tenor de sus palabras y conducta, parecen no pensar ni en sus abuelos ni en sus nietos. Para ellos sólo cuenta el presente; y no lo gozan, sino que abusan de él. Encontrarás a otros que en verdad se creen infalibles y de esta guisa actúan. Con lo cual, al cabo de muy poco tiempo, el cuerdo trastorna su razón; el humilde muda a engreído; el manso a presuntuoso; el pacífico a guerrero; el devoto a desalmado y el honrado a bellaco y sinvergüenza. Esta es, la prodigiosa mudanza que el poder y la vida en la Corte obra en los hombres.

Aún hay otra razón que explica por qué en la Corte todo anda del revés. Según explica Maquiavelo hay tres clases de cerebros: los que disciernen por sí, los que entienden lo que los otros disciernen y, por último, los cerebros que ni disciernen ni entienden lo que los otros disciernen. Pues bien, en las Cortes, esta última especie es la que más abunda. Y por eso ocurre lo que ocurre, porque muchas veces son los que triunfan.

Todas las prebendas se reparten entre los que asisten a la Corte. Son estimados los servicios que huelen a rosas, no los que están cubiertos de polvo, sudor y sangre. Los que se ven, no los que se oyen, porque más entran las apariencias por los ojos que por las orejas. Por este motivo, el servir en las Cortes suele ser más ambición que celo, más comodidad que fatiga. Quien sirve fuera de la Corte podrá ganar aprobaciones, pero no mercedes ni favores. Vivirá entretenido con esperanzas y promesas vanas, y morirá desesperado con indiferencias y desdenes. El remedio suele ser dejarse ver de vez en cuando en la Corte, porque ninguna carta o escrito persuade tanto como la presencia. Aquí es tan peligroso dar un paso como no darlo. Como dice un refrán español, "el que se aleja de la teta, no mama" y un sabio<sup>35</sup> sentencia: "lo que no se ve es como si no existiera."

Como cortesano bisoño que eres, tal vez creas por algún tiempo que Corte viene de cohorte<sup>36</sup>, que significa séquito por seguir al Príncipe. Pronto advertirás que este nombre se debe a que los cortesanos andan siempre viendo qué cortan y sacando tajada de todo. Así que cuida mucho tu virtud, pues los vicios presto se aprenden allí sin necesidad de escuela. En la Corte de los Príncipes, todas las cosas son cortas, salvo las malicias y envidias que son largas; el que está encumbrado, teme caer, y el que está abajo, desespera por subir. Sufrió Antonio de Guevara lo que sigue: "pestilencia es que siempre dura, y nunca cesa en la Corte, que aquellos que menos valen más presumen, y menos se contentan, y la causa es, que lo mucho que les falta del ser, querrían suplir con bien parecer."

---

35. Baltasar Gracián.

36. Unidad militar en las Legiones de Roma de entre 400 a 800 legionarios, según la época de República o del Imperio.

Prepara una buena armadura contra maledicientes, calumniadores, traidores, hipócritas y demás gentuza. Como cita Saavedra Fajardo, "en los palacios la envidia y la competencia sobre las mercedes, los favores y la gracia del Príncipe aguzan la calumnia, siendo los cortesanos semejantes a aquellas langostas del Apocalipsis, con rostros de hombres y dientes de león, con que derriban las espigas del honor." Todo cortesano que se precie sabe que a la Corte se va para murmurar y ser murmurado, para envidiar y ser envidiado, para herir y ser herido, para espiar y ser espiado. Ten por seguro que vas a hacer gran uso de todo esto. De modo que no seas alma cándida y ten tus tijeras listas, sino tu daga florentina, para cortar y aún acuchillar tú también cuando sea necesario.

## LA CORTE Y LA VERDAD

Cita Antonio de Guevara que "en la Corte no hay cosa más rara de hallar y más cara de comprar que es la verdad. En las Cortes de los príncipes y en las casas de los grandes señores, de tres géneros de gentes hay mucha abundancia, es a saber: quien se atreva a murmurar, quien sepa lisonjear y quien ose mentir. Al príncipe engañanle los lisonjeros; a los privados, los negociantes; a los señores, los mayordomos; a los ricos, los truhanes; a los mozos, las mujeres; a los viejos, la codicia; a los prelados, los parientes; a los clérigos, la avaricia; a los frailes, la libertad; a los presuntuosos, la ambición; a los maliciosos, la pasión; a los agudos, la afección; a los prudentes, la confianza; a los locos, la sospecha; y aun a todos juntos, la fortuna."

No digas jamás la verdad sin pensarlo antes dos o más veces. En la Corte, la verdad es virtud bien rara. Sé extremadamente cuidadoso con ella. Y si no sabes decirla, más vale que te la guardes. Si estás obligado a manifestarla, que será muy extraña situación, haz que otro la diga por ti, o usa y abusa de metáforas, indirectas e insinuaciones. Nada es más desagradable y helado que la verdad en su estado puro y desnudo. Ahorra este amargo trago a los demás y te evitarás muchos problemas. No echas en el cáliz la hiel de la verdad, endúlzalo con la miel de la mentira o la media verdad: todos se acercarán gustosos a beber en tu copa. Si quieres decir la mentira que todos quieren oír, no digas la verdad que nadie quiere escuchar.

En el Japón del Siglo XVI, vieja era la amistad que unía a Rikyu y al Shogun Hideyoshi, y alta la estima en que el gran guerrero tenía al Maestro del Té; pero la amistad de un tirano es siempre un peligroso honor. Era un tiempo en que reinaba la traición y los hombres no depositaban su confianza ni en su más próximo pariente. Rikyu no era un cortesano servil y algunas veces

había tenido la audacia de contradecir a su orgulloso señor; con lo cual, aprovechando la frialdad que reinaba desde algún tiempo ente el Shogun y Rikyu, los enemigos de este último lo acusaron de haber tomado parte en un complot para asesinar al déspota. Murmuraron al oído de Hideyoshi que el fatal brebaje debía serle administrado en forma de bebida verde, preparada por el Maestro mismo. La menor sospecha bastaba a Hideyoshi para decidir una inmediata ejecución y todo recurso era inútil ante su voluntad irritada; el único privilegio que consentía a quien había condenado, era el honor de morir por su propia mano. Rikyu murió con honor, pero el caso es que abandonó este mundo antes de tiempo. Y todo por no haber seguido los sagrados mandamientos de cualquier Corte en cualquier época. Y cometer ese pecado es mortal de necesidad, con muy graves penitencias y peores quebrantos para el alma y para el cuerpo.

Haz como Maquiavelo: "durante un tiempo nunca he dicho lo que creía y nunca creía lo que decía, y si a veces se da la casualidad de que digo lo que pienso, lo oculto siempre entre tantas mentiras que es difícil reconocerlo." No caigas en la tentación de usar la verdad ni la mentira en su estado puro. Es mucho más conveniente mezclarlas, de forma que a todos confundes y nadie logra apreciar donde empieza una y acaba la otra. Otra buena treta es emplear la ambigüedad, dosificando sabiamente las palabras. La verdad es tan valiosa que harás muy bien en rodearla con una muralla de mentiras, medias verdades y ambiguas insinuaciones, así nadie podrá robártela.

## ILUSIÓN DE LIBERTAD

No creas que el poder otorga libertad. Muy al contrario. Salvo el Rey, el Válido, o el centro de la Corte, que dispone casi siempre según su voluntad, nadie hace ahí lo que quiere. Por lo tanto prepárate para vivir pejugueras sin cuento, como comer con quien aborrecieras, viajar con quien te maldice, platicar con quien no deseas, honrar a quien te traiciona, sonreír a quien te injuria y abrazar a quien te desprecia. Y entre estas vanas empresas y duros trabajos irás dejando jirones de tu alma; peinando canas en espera de vanas recompensas, premios y ascensos y añorando la ilusión de una libertad que si bien lo piensas casi nadie disfruta, ni en la Corte, ni fuera de esta. Ya advierte Antonio de Guevara que "en las cortes de los príncipes, como hay ingenios tan delicados y hombres tan malignos, no sólo parlan en palacio lo que hacemos, más aun adivinan lo que pensamos. Sea grande, sea pequeño; sea clérigo, sea fraile; sea privado o sea abatido, que no hay hombre en la corte que no le miren do entra, no le aguarden de do sale, no le acechen

por do va, no le noten con quién trata, no espíen a quién busca, no noten de quién se fía, no miren a quién sirve y no sepan con quién se huelga. Creedme, señor cortesano, y no dudéis que, si mucho tiempo andáis en la Corte, que poder podrán los tejados y cortinas a vuestra persona cubrir, más no a vuestros vicios encubrir.”

## RECOMPENSAS

No esperes recibir nunca la retribución debida a tu esfuerzo. En la Corte, por cada uno que merece lo que recibe, hay ciento que reciben lo que no merecen. Así de ingrato es este oficio, donde hoy estás y mañana no, y los que crees tus amigos son con frecuencia tus mayores y más fieros enemigos. Aquí se sigue a rajatabla el refrán de “quítate tú para ponerme yo”. Las Cortes son el lugar más propicio para cultivar el agravio y corromper la amistad. Y si nunca ha habido Príncipe a quien, en lo poco o en lo mucho, no haya traicionado alguno de sus ministros, tú no vas a ser menos, pues estás empezando a desenvolvete como novato en semejante situación.

Es gran trabajo alcanzar con los Príncipes el congraciarse y aún más difícil conservar la estima, porque son menester mil servicios para que nos aprecien, y basta un solo error para que nos aborrezcan. No hay servicio malo, si al que se le hace le es grato; ni hay servicio bueno, si de él no obtiene contento. Son más inclinados los poderosos a premiar con largueza los servicios pequeños y con escasez los grandes, porque creen que obtendrán mayor reconocimiento de aquéllos que de estos.

Observarás que muchas veces el Príncipe ensalza a alguien, y puede ser por méritos de aquel que ascendió, o por desgracias de aquel que defenestró. No vayas a la Corte pensando que a todos vas a mandar ni desconfiando tanto que pienses que nada vas a alcanzar. La fortuna es muy voluble y a quien menos se espera se alza o se despeña. Que torres más altas cayeron y gentes más insignificantes fueron significadas.

## LOS PODEROSOS SON COMO SON, NO LOS INTENTES CAMBIAR

Nunca intentes persuadir a nadie de cambiar de modo de vida, ni de hábitos ni de costumbres, ni mucho menos de abandonar sus vicios. No te hagas ilusiones de instruir un día al Príncipe, ni aún a tu superior, en asuntos de buen gobierno. Antes desesperarás muchas veces por ignorar que al supe-

rior que no es sabio no se le puede aconsejar. Pero, al margen de que sea sabio o torpe, todos valoran más la lisonja que el consejo, y más la perfidia política que la ciencia o la virtud.

Vale más un mal consejo bien presentado que uno bueno mal deducido. Piensa que siempre cala más hondo el lenguaje de las pasiones que el de la razón. Y puestos a elegir, aconseja siempre paliativos y no soluciones, así siempre volverán a pedirte consejo. No aconsejes más lejos de lo que ocurre a cada momento, deja los siguientes avisos para administrarlos según se desarrollen los acontecimientos.

Existe la paradoja de que hay quien hace un favor con toda la buena intención y se gana un enemigo y otros intentan hacer todo el daño posible y obtienen amistad. No es fácil que comprendas el corazón de los poderosos, nunca se atiene a la misma regla, tal es así que el oficio de cortesano a veces es un insondable misterio que no podrían desvelar los más sabios entre los sabios.

La vida pública es como un circo. Y el Príncipe, una especie de acróbata que mantiene el equilibrio diciendo lo contrario de lo que hace. Así que, si deseas ser cortesano influyente, deberás honrarle cada día con un abundante inventario de bribonadas, astucias y artimañas, así como elevadas dosis de buena conciencia, para que no sufra demasiado en el desempeño de tan antinatural esfuerzo. Y todo esto con tal arte que no te tema por tu superior ingenio y haciéndole creer que todas estas ideas surgen de su privilegiada mente, no de la de un seguro servidor como tú eres.

Monsieur Decaze, persona de grandes méritos y curtido cortesano, se ganó el favor prolongado de su rey Luis XVIII ayudando al viejo rey a soportar las molestias de sus achaques. Su conocimiento de divertidas historias secretas de los palacios imperiales del Siglo XIX y el relato escandaloso de la vida de los caballeros y damas de la Corte hicieron más por su real privanza que toda su capacidad y formación, que no era poca.

Evita dejarte ver muy a menudo con el poderoso, cuéntale sin hacerte de rogar las anécdotas sin importancia y no alardees con nadie de su amistad, porque si se demuestra tu influencia sobre este, se te hará responsable de sus malas acciones. No pretendas jamás en presencia de otro tener influencia sobre tus superiores, no te jactes de su favor.

## INTRIGAS Y CAMARILLAS

Evita siempre que te sea posible formar parte de partidos, facciones, camarillas y demás grupos. Deja una fría y cortés distancia sobre todos ellos

y tu prestigio se elevará. Además, ¿cómo sabes quien va a triunfar? ¿Y cómo sabes cuánto durará su predominio en perjuicio del bando perdedor? La vida da muchas vueltas, y los que hoy son vencedores mañana serán defenestrados. Muchas vueltas da la rueda de la fortuna, y en la Corte, a mayor velocidad. Si con todos te has entendido y con nadie comprometido, siempre podrás realizar negocios, tratos y componendas. Acepta ser paño de lágrimas de todo el mundo, pero nunca te impliques de forma personal. Así tendrás siempre buena información. También aprenderás que, en la Corte, todos viven descontentos. Los unos porque no tienen el puesto que por su sapiencia y esfuerzo creen que merecen, los otros porque el Príncipe no les escucha. Y casi todos porque no ganan lo que según ellos deberían. Cuando un cortesano hace alguna vez lo que puede, le hacen hacer infinitas veces lo que no quiere. De ahí que haya tanta envidia entre cortesanos, trifulcas entre escribanos y pleitos entre ministros.

Las intrigas en la Corte son como las telarañas en las bodegas, están en todos los rincones, se tejen sin cesar, y tienden siempre a envolverte. Su finalidad es elevar, hacer caer o desplazar a quien convenga a los intereses de los que intrigan. Ahí reside parte de la maquinaria de los ascensores que elevan o descienden a los cortesanos. En la Francia de Luis XIV, el cortesano Louvois consiguió que el mariscal Luxemburgo perdiera el favor real. Intrigó hasta conseguir que se le acusara de una trama de brujería y envenenamientos. La trama estaba tan bien urdida, que incluso tras ser absuelto después de un largo cautiverio, aun estuvo diez años sin poder aparecer por la corte.

A veces, las intrigas de unas pocas personas han provocado tal cantidad de reacciones en cadena que han provocado guerras, revoluciones y cambios de dinastías y de gobiernos. Conviene que no subestimes su poder y que si llega el caso, sepas elegir el bando. Naturalmente, será la facción finalmente ganadora. Pero ten cuidado, hasta que se sabe quien ha ganado, pueden ocurrir muchas carambolas. Fouché era un gran maestro en calcular qué corriente iba a resultar victoriosa y en subirse a su ola. Supo optar por la Revolución cuando nadie imaginaba aún que la cabeza de Luis XVI carecía de valor, eligió el bando del Terror y lo abandonó cuando nadie imaginaba que iba a desaparecer, apostó por un joven Oficial corso cuando nadie conocía a Napoleón, dejó al Emperador cuando su estrella decaía y ayudo a restaurar la monarquía con Luis XVIII. Hay pocos casos como este en la historia. Tal vez su querido enemigo Talleyrand. Sin embargo, al final, Fouché tuvo que irse de la Corte, su juego fue demasiado evidente. Lamentable final para el Duque de Otranto, genial cortesano. Aunque seguramente, a estas alturas ya habrá trepado alto en la Corte del Infierno hasta estar cerca del mismísimo Diablo. No lo podrá evitar, es su naturaleza.

Recuerda cada día al levantarte que estás en la Corte de paso. Que una vez ido, silencio y olvido, y que en general son muy pocos los que salen de palacio con aplausos y aclamaciones. Por cada día de placer tendrás treinta de pesar. Ya advertía Antonio de Guevara que "a harta mala ventura ha venido el Cortesano, el cual el andar tiene por reposo, la inquietud por quietud, la miseria por abundancia, el servir por libertad, y el trabajo por vicio".

## INDIFERENCIA

Muchas veces les ocurre a las personas que el no darse a conocer les hace ser más conocidos, y el no tener nada les proporciona la ocasión de más tener. Más honra gana el que menosprecia las riquezas y las honras que no los que con afán las persiguen. Da la espalda y desprecia lo que no tienes, y como la sombra te seguirá. Persigue con denuedo la fama, y te será esquiva y caprichosa.

## EN QUÉ SE EMPLEA EL TIEMPO

Una de las cosas que verás en los cortesanos es el mucho tiempo que pierden y el poco provecho que obtienen. Usan su tiempo en contradecir a sus predecesores, lidiar con los que les igualan, lisonjear a los superiores, murmurar con los abatidos, ignorar a los defenestrados y caídos en desgracia, y suspirar siempre por los tiempos pasados, que siempre fueron mejores.

Se lamentaba el Emperador Marco Aurelio de que "al despuntar la aurora, hazte estas consideraciones previas: me encontraré con un indiscreto, un ingrato, un insolente, un mentiroso, un envidioso y un insociable". No te enfurezcas contra los cortesanos al ver su dureza, su ingratitud, su injusticia, su orgullo, el amor a sí mismos y el olvido para con los demás. Están hechos así, es su naturaleza. Es como no poder soportar que la piedra caiga o que el fuego ascienda. En las Cortes, no hay forma de que a todos puedas contentar; porque si callas, te dirán necio, si hablas le tacharán de importuno, si gastas que eres liberal, si ahorras que eres avaro, si visitas mucho que eres entrometido, si andas muy acompañado dicen que eres loco y si andas solo que eres mísero. La Corte es un teatro donde unos de otros se burlan y al final andan todos burlados.

Y para que veas hasta donde llega la elegancia sobre toda esta forma de entender la vida, conviene que entiendas lo que con gran sabiduría cita Lord Chesterfield: "En las monarquías, la urbanidad toma carta de naturaleza en

la Corte. Un hombre excesivamente grande empequeñece los demás. De allí nacen las atenciones que se debe a todo el mundo y la urbanidad, que halaga igualmente a los que son educados como aquellos a quienes actitud cortés va dirigida, pues la educación da a entender que uno pertenece a la Corte, o que es digno de pertenecer a ella. El aire de Corte consiste en abandonar la propia grandeza por otra prestada: esta halaga más al cortesano que la suya propia; da cierta modestia soberbia que se difunde a lo lejos, pero cuyo orgullo disminuye sensiblemente según la distancia a que se está del origen de dicha grandeza. Hay en la Corte una gran delicadeza de gusto en todo, que proviene del uso continuo de las cosas superfluas proporcionadas por la grandes fortunas, de la variedad y, sobre todo, del hastío de los placeres, de la cantidad e incluso de la confusión de los caprichos, que son acogidos siempre que son agradables.”

## LOS MUCHOS TIPOS DE CORTESANOS QUE ENCONTRARÁS

Aunque Antonio de Guevara diga que “debe también el buen Cortesano guardarse de ser tramposo, mentiroso, doblado, y fementido: porque más son estas sendas para se perder, que no caminos para privar. Todos los que con malos principios comenzaron a subir, y con feos medios se quieren sustentar, veremos algún tiempo a los tales privar, mas no los veremos en la privanza permanecer”, no descartes el hacer uso, que no abuso, de estas trazas y maneras, y vigilar a quien contigo pretenda emplearlas.

Te encontrarás con hombres descontentos y apasionados con los cuales no debes conversar, ni mucho menos murmurar del amigo que tengas ni de aquél a quien sirvas. Guárdate de tratar con ellos porque no te animarán a tu tarea, sino a conspirar y maldecir, con lo que tú nada ganarás y tu trabajo y esfuerzo sólo será para ellos. Huye de la gente que murmura, pues el que de lejos observe, pensará que eres otro más de esa triste cofradía, y una vez etiquetado te será muy difícil el sacudirte el sambenito.

Aunque estés en paz habrá quien te inquiete y aunque estés desapasionado quien te apasione, diciéndote que alguien ha hablado mal de ti. Estas cosas debes oírlas con paciencia y disimularlas con cordura; porque no te han de dar pena las maliciosas palabras que de ti digan, sino las malas obras que te hagan. Dijo Séneca que no hay igual venganza de la palabra injuriosa, como hacer burla de ella. Nunca se ha visto a nadie a quien le dañe la paciencia y sin embargo, si que verás a muchos que por ser impacientes se perderán. Si lanzan vanas palabras envenenadas contra ti, muérdete la lengua y abortarás el ataque antes de que te lastime.

## DESCONFÍA

No confíes en las mercedes ni en las amistades que hayas hecho; porque ni amigos, ni vecinos, ni cuñados, ni aun hermanos, sino todos los que contigo hayan coincidido, han de ser en las Cortes tus muy cordiales enemigos. Aquí podrás estar libre de muchas incomodidades, pero nunca de las lenguas de los envidiosos; porque tan junta discurre la envidia con los cortesanos, como la sed con la fiebre. Nada ni nadie es lo que parece, y más aún en todas las Cortes, donde todo es ilusión y falso oropel.

## PLÁTICAS CON EL SUPERIOR DE QUIEN DEPENDAS

Diodoro Siculo escribió que era tan supremo el acatamiento que tenían los egipcios a sus Príncipes, que más parecían adorarlos que servirlos y que no les podían hablar sin primero pedirles licencia. Cuando algún vasallo Egipcio iba a solicitar favor al Rey, hincaba ante el Rey las rodillas, y decía estas palabras: "soberano señor, y Rey, si estoy en tu gracia osaré hablar: y si no estoy en tu gracia quiero callar". Moisés, Aarón, Tobías, David, Salomón y otros hebreos también tenían esta costumbre como los Egipcios, pues muchas veces decían: "domine mi Rex: si inveni gratiam in oculis tuis: loquar ad Dominum deum"<sup>37</sup>.

Sin llegar a semejantes extremos, aprovecha para aumentar tu reputación no hablar muchas veces con quien dependas, porque de las continuas pláticas, acabarán por tenerte como atrevido e inoportuno. Si no tienes nada importante que tratar, ¿para qué quieres importunar? Ir con nimiedades y menudencias, para los que ya lo saben, lo tienen por curiosidad, y sino, por ligereza. Examina lo que puedes decir y si conviene ir muchas veces a hablar. Nunca vayas para murmurar de otros. Si piensas en contarle algún secreto, está en su mente si lo ha de creer o descreer. Querer aconsejarle sin que lo haya pedido es mucha vanidad y grande peligro. Si sólo vas para pasar el tiempo, es hacerle perder el suyo. Por lo tanto es más seguro ir pocas veces a hablar con él. Te harás mucho más importante si es otro, incluso tu jefe, el que contigo quiera hablar para solicitar consejo. Sigue el consejo de los clásicos: "si quieres agradar a los Príncipes, hazles muchos servicios, y diles pocas palabras"<sup>38</sup> y también "deben así mismo ser muy sustanciosas las

---

<sup>37</sup>. Señor mío, y mi Rey, si estás bien conmigo hablaré, y sino callaré.

<sup>38</sup>. Séneca

palabras que a los Príncipes se dicen, es a saber, en utilidad de la República de quien hablan, o en provecho del mismo que habla.”<sup>39</sup>

No expongas muchas quejas ante alguien poderoso, porque es la naturaleza humana tan inclinada al mal, que olvidará mil servicios que le haya hecho, mas no una injuria que le digas. El que se queja se confiesa agraviado, y del ofendido no se fían los poderosos.

Es condición natural de los Príncipes el dar más al que más tiene. No sé si es temor o estimación al poder. Así actuó aquel gran cortesano José, cuando llamando a sus padres y hermanos a Egipto y ofreciéndoles en nombre de Faraón los bienes de aquel reino, les encargó que trajesen consigo todas sus riquezas. Sabía que si el Faraón los veía ricos, sería más liberal con ellos. Por lo tanto, si le pides mercedes al Príncipe no le has de presentar pobreza y miserias. Ningún medio mejor para tener, que tener. Dinero llama a dinero<sup>40</sup>.

Si te preguntan tu opinión y coincide con la suya, puedes decirla; si no es así, usa de tu silencio y evasivas. Intenta adivinar los pensamientos y sentimientos más secretos del poderoso y anímale a ejecutarlos, tal hacía Talleyrand con Napoleón, cuya alma y mente eran transparentes para este cortesano.

Si se usan burlas sobre ausentes, sé prudente y no les sigas la broma, mañana serás tú el burlado. Aconseja Jenofonte: “me abstengo donde burla: porque nunca se conocen los hombres cuerdos, si no es entre los hombres livianos.”

Recuerda que en la Corte hay dos maneras de deshacerse de inoportunos o despedir a los que estorban: enfadarse con ellos o hacer que se enfaden. No te enfades ni hagas enfadar a nadie y usa esta artimaña cuando así te convenga.

Cuando la entrevista con el poderoso sea para lograr una petición, intenta lograr lo que aconseja Marcial, “que quien ruega diviniza a aquél a quien se dirige, que el que esculpe los rostros sagrados en oro o en mármol, ese no hace dioses; el que les ruega, ese sí los hace divinos”. Por lo tanto, y para conseguir lo que aspiras, deberás lograr que se engrandezca el alma del que te va otorgar la merced. Únicamente intercede de manera excepcional por alguien, porque todo lo que obtengas para otro es como si lo hubieras pedido para ti mismo. Intenta conservar intacto para tu uso el favor del Príncipe.

---

39. Platón

40. Refrán español

## DÉJATE VER Y CONOCER, CON PRUDENCIA

Como novato que eres en la Corte, debes darte a conocer. Principalmente a todos los que mandan algo de forma real o sólo por su propio cargo, porque de otra manera, ni te hablarás con nadie, ni te dejarán entrar en los círculos donde todo se entreteje. Al que no conocemos, no conversamos, y del que no conversamos, no nos fiamos, y del que no nos fiamos, ninguna cosa le comentamos, de forma que al que quiere medrar en la Corte le conviene darse a conocer, aunque sea a costa de perder ciertos derechos, que más tarde, presto se recuperarán y aun engrandecerán. No te entrometas en asuntos ajenos pues es mejor que te tomen por persona cuerda y cabal que no por importuno. Si quieres valer algo, guárdate mucho de importunar, y mucho menos meterte en camisa de once varas, porque los Príncipes no encomiendan los temas sustanciosos a los que son muy prestos en realizar trabajos, sino a los que ven más recogidos.

En el visitar a personas poderosas no hagas diferencia entre nadie. Visita a unos por estar con ellos en deuda y a otros por tenerlos de fieros enemigos. A los que no tengas por valedores debes tenerlos por amigos. Entre los que conozcas, que sean principalmente los que al que más poder ostente fueren más cercanos. A estos te conviene seguir y servir porque no hay poderoso que no tenga a otro que le haga contrapeso.

Y otro consejo te doy: si no alcanzas a ser confidente del poderoso, trabaja para ser el confidente del confidente. Pues las malas palabras que digas del más encumbrado, rara vez llegan a sus oídos, pero todo lo que mentes al que tiene su gran confianza, a no más tardar se pone en su conocimiento.

## ATENTO A QUIEN TE ASOCIAS

Difícil arte es asociarse y más el hacerlo bien. Si eres más débil como asociado, el otro se aprovechará de tu fuerza para medrar a tu costa y si es más fuerte, utilizará tus afanes y trabajos para conseguir sus fines y doblegarte. Y si es de la misma talla que tú, vigila que el esfuerzo que por su parte pone en la común empresa sea similar al tuyo. Como regla debes evitar socios, y si no lo puede excusar, haz que seas tú el que siempre se lleve la parte del león. Usa esta alianza temporal para alcanzar tus objetivos y vigila no caer en esta trampa.

Relataba Esopo que se juntaron el león y el asno para cazar animales salvajes. El león utilizaba su fuerza y el asno las coces de sus pies. Una vez que acu-

mularon cierto número de piezas, el león las dividió en tres partes y le dijo al asno: la primera me pertenece por ser el rey; la segunda también es mía por ser tu socio, y sobre la tercera, mejor te vas largando si no quieres que te vaya como a las presas. Para que no te pase la del asno, cuando te asocies, hazlo con socios de igual poder que tú, no con otros todopoderosos.

Aconsejaban a Julio César, siendo mozo, que si se juntaba al Cónsul Sila, podría más tener y más valer, y respondió: "a los inmortales Dioses juro, de jamás a hombre servir por más valer, y menos lo haré por más tener, porque donde no hay libertad no puede haber generosidad."

Medita que, como dijo Jean de la Bruyère, en el mundo no hay más que dos maneras de ascender: o por la propia industria, o por la imbecilidad ajena. No seas tú el imbécil y asciende apoyándote en otros lerdos, que podrás ver que abundan, y mucho.

Piénsate mucho con quien te asocias, con quién hablas y hasta a quien escuchas. Porque va mucho de las palabras que te dicen a la intención con que te las dicen. Hay en las Cortes mentes tan retorcidas, que pensarás que te avisan, y no es sino que te engañan, pensarás que te aconsejan, y no es sino que te enturbian tu mente en consonancia a sus fines. Hay algunos tan descontentos que solo maquinan como procurarle enemigos al poderoso que sirven. Nunca olvides que vas a la Corte no a vengar injurias, sino a procurar mercedes. Te será más seguro sufrir injurias, que no hacerlas. No seas enemigo de la persona de confianza del más alto ni aún amigo de su enemigo. En resumen, guárdate mucho de murmurar e injuriar, pues al cabo del tiempo, tanto la nata como el estiércol, siempre acaban flotando y salen a la superficie para la vista de todos.

Nunca tomes como asociado a quien sea más competente y más experimentado que tú. Si tienes que visitar a alguien, no vayas con quien se encuentre en mejores relaciones con aquél que tú mismo. Si debes abandonar un cargo, evita que los que te sucedan sean demasiado visiblemente superiores a ti, es mejor tener sucesores mediocres.

## CAER EN DESGRACIA

"Que el favorito se cuide su puesto que si me hace esperar menos que de ordinario en su antecámara, si muestra una expresión más abierta, si frunce menos el entrecejo, si me escucha con mayor atención y si me acompaña un trecho mayor, pensaré que comienza a descender y estaré en lo cierto". Así describe La Bruyère como observan y maquinan los cortesanos a los

que tienen más poder que ellos, intentando adivinar y calcular si su estrella está en declive y su luz más mortecina. Una vez asegurados que están en lo cierto, su ataque suele ser implacable. Así destrona el joven león al viejo jefe de la manada.

Si te destituyen de un puesto, expresa tu satisfacción y tu agradecimiento hacía quien te ha devuelto una tranquilidad que tú ya habías reclamado. Busca los argumentos que convenzan mejor a la Corte. Así nadie celebrará tu caída.

A árbol caído, todos hacen leña. Advierte que todos se le arriman a quien obtiene éxitos, riqueza y poder, y que todos huyen del caído en desgracia como si tuviera la peste. Y los más viles y ruines aun intentarán sacar provecho de los restos de tu naufragio. Así que harás muy bien en disponer de recursos de reserva, tanto de personas en las que confiar como de bienes en los que ampararte para afrontar estas situaciones que te ocurrirán más a menudo de lo que imaginas. Como todo tiene su lado positivo, aprovecha para tomar nota de quiénes permanecen a tu lado en la desgracia y quiénes vuelven la cara o hasta hicieron más sangre en tus heridas.

Si piensas en hacer lo mismo con el desafortunado, advierte que tu fama quedará muy resentida por aparecer como persona cruel y desalmada, y que, aunque toda la Corte desee hacer lo mismo, siempre hay que guardar las apariencias. Es mucho mejor simular una pequeña ayuda que, aunque para nada consuele, a la vista de todos te hará ganar reputación de alma gentil. Y si aun crees que es necesario aprovechar la situación lastimosa de un adversario para acabar de perjudicarlo, debes aplicar todo el mal de forma que lo destruyas de forma definitiva, o por el contrario, abstenerte de hacerlo porque te creas un enemigo de por vida. Todo el mal que hagas, deberá ser por medio de otros, sin que se aprecie tu mano. Hazle llegar armas al peor enemigo del caído y este las usará para rematarlo.

## ENTRE IGUALES

Si alguien te visita con el solo objeto de serte grato, para felicitarte o transmitirte saludos, rivaliza con él en amabilidad y al llegar la ocasión devuélvele la cortesía con toda cautela. Si vas a despachar con otro cortesano, asegúrate de que no esté ocupado, pues si así fuera, más lo tomaría por molestia que por visita. No seas importuno en el entrar, ni pesado en el hablar. Hay quienes que nunca quieren ser visitados, otros lo quieren cada día, otros que se abrevie la visita, y otros que nunca se acabe la charla, así que me-

dita con quien y cómo harás la entrevista, adaptándote a cada personaje. Como regla general, no hagas tantas visitas como para que causen fastidio ni tan pocas que hagan pensar en descuido. Y aun te digo más, puestos a elegir, siempre es mejor escuchar “hace tiempo que no te veía” a “otra vez de nuevo por aquí”. La prueba de que has alcanzado el equilibrio es que percibas que no te acusan de tardanza en frecuentarlos ni que te huyan o se escondan cuando apareces.

Tan importante es saber llegar como saber cuando irse con elegancia. Es todo una arte que muy pocas personas dominan. Aplíquese lo que cita Antonio de Guevara: “por manera, que el curioso Cortesano a lo más dulce del hablar, debe pedir licencia para se ir. El que fuere a visitar guárdese no sea tan largo en la plática, a que primero se levante el otro que no él de la silla: porque sería indicio que le pesó de la venida, pues se levanta para que se vaya.”

Hospedamos, invitamos, ofrecemos la casa, la mesa, cuanto poseemos, pero lo único que no damos es la firmeza de nuestra palabra.

## NADA ES GRATIS

Desdeña lo que gratis y sin esfuerzo te ofrezcan, pues muy caro sale a la postre. Con la promesa de un banquete y grandes beneficios atrajo César Borgia a sus enemigos a Sinigaglia y una vez reunidos los apresó y les dio muerte<sup>41</sup>. Medita que el día que vas a comer a mesa de otro te obligas a ser su siervo. Podrá ser que el comer sea por voluntad pero el servicio ha de ser de necesidad.

## LO QUE LAS PALABRAS OCULTAN

Deberás conocer las intenciones que se esconden detrás de las palabras. Escucha las razones expuestas por quien defiende una causa y pondera si son buenas. Observa después cómo actúa normalmente esa persona y si su conducta es sospechosa. Por ejemplo, está fingiendo y no dice lo que

---

41. “El duque (César Borgia) desplegó todo tipo de cortesías para ganar su confianza, regalándoles dinero, vestidos y caballos, hasta el punto que su ingenuidad los condujo a Sinigaglia, a sus propias manos. Exterminados, pues, estos cabecillas y convertidos sus partidarios en aliados suyos, el duque había conseguido poner unos cimientos bastante sólidos para su poder.” El Príncipe. Nicolás Maquiavelo.

piensa quien habla con palabras vehementes cuando jamás se acalora por nada. Quien cambia bruscamente de opinión y defiende con fiereza lo que atacaba poco antes, es evidente que ha sido sobornada. El que se mantiene en sus posiciones, aún reconociendo su error, es que no obra movido por el argumento que pretende. Puedes pensar lo mismo si su razonamiento se apoya en argumentos sutiles y demasiado alambicados o en expresiones contrarias a su temperamento. Quien use argumentos contradictorios al comienzo y al término de su razonamiento está ocultando algo porque lo que decimos sin pensarlo, rápidamente lo olvidamos. Envía a alguien para que se gane su amistad y lo sonsaque, entonces le confesará una realidad completamente distinta.

## LA ENVIDIA Y LOS ENVIDIOSOS

Régulo vivió seguro entre las locuras y crueldades de Nerón porque su nobleza nueva y sus riquezas moderadas no le causaban envidia al tirano. Citan los clásicos que “mejor es ser envidiados que compadecidos” y yo te digo que aunque tienen gran razón es mucho mejor no ser ni lo uno ni lo otro, porque los envidiosos no cejarán hasta ver como se apaga tu estrella. Es la envidia peligroso pecado tanto para el pecador como para el que sufre su escondido afán.

La soberbia de los demás es lo que cuando seas feliz mueve a la envidia, mezclándola con el odio. Nadie envidia por ser feliz a quien no se tiene por tal y lo disimula. Con esta idea se retiró Saúl a su casa después de ser proclamado rey. Y demostrando que no le engreía la regia dignidad, apartó el cetro y puso la mano en el arado.

Más entra la envidia por la vista que por el oído. Valerio Publio quemó sus casas, cuya grandeza le causaba envidiosos. Fabio renunció el consulado, diciendo: “ahora olvidará la envidia a la familia de los Fabios”. Sin embargo se engañaron, porque la envidia no deja al que una vez persiguió hasta dejarlo en la miseria. Así la envidia es más fiera y se ensaña con el que empieza a caer y se teme que podría volver a levantarse.

Trata a los envidiosos como cita Marcial en un epigrama: “tú que frunces el ceño y lees estos poemas de mala gana, te deseo que sientas envidia de todos, envidioso, y que nadie te envidie a ti.” Así que incita sutilmente al envidioso a que todo y a todos tenga por objeto de su capital pecado, y dispersando su afán se olvide o atenúe la envidia que a ti te profese. La primera regla del poder es saber tolerar la envidia y aprender a convivir con ella.

Según crezca tu fortuna, crecerá la envidia de los otros al igual que la cizaña no ataca a las mieses bajas, sino a las altas cuando están granadas. Para que no te persiga la envidia ignora la fama, la gloria y cualquier otra innecesaria pompa que como un pararrayos atraiga el rayo de este ruin pecado. Generalmente, cuanto más presto subas al lugar más alto, tanto menor será la envidia por dar menos tiempo a los envidiosos para observar tu ascenso.

Si eres tu el que sientes la envidia, aprovecha su potente acicate para mejorarte y alcanzar más altas metas, pero átalala con riendas cortas y tira fuerte del bocado de esta fiera montura, no sea que por andar siempre al galope seas descabalgado. Medita que a muchos hizo grandes su envidia hacia otros, pero conseguido el triunfo la abandonaron y se cubrieron de la vista de la ajena.

## CÓMO SOLICITAR FAVORES

Tus peticiones no deben arruinar a tu bienhechor, ni exigirle grandes esfuerzos. Es más sencillo indicarle que estás necesitado. Lo que no obtengas así no lo hubieras obtenido tampoco con peticiones desesperadas. Modula tu agradecimiento a los favores que te hayan hecho, con la idea de insinuar que sigues necesitando ayuda. Si tienes que pedir algo importante habla de otros asuntos y hazle comprender, con motivo de otro tema, la finalidad de tu conversación.

Aborda a los poderosos con mucha prudencia y utilizando intermediarios. Por ejemplo, consigue que un hijo interceda por ti ante su padre, siempre que sus intereses no se opongan a los tuyos. Recuerda que se reza a Jesucristo para que interceda por nosotros ante el Padre.

El mejor momento para presentar una solicitud es aquél en que la persona está de buen humor, un día de fiesta o después de una agradable comida. Procura no hacer una petición a un hombre cansado, muy atareado o con muchos asuntos en su cabeza. Guárdate también de solicitar varias cosas a la vez.

No le pidas a tu superior ni títulos ni privilegios que son siempre de difícil y costoso obtener. Redacta tú mismo el documento y pásalo a la firma en el momento propicio.

Al igual que en la guerra no hay que empezar batalla que no puedas ganar, no pidas nada que no estés seguro de obtener. Por eso es mucho mejor no pedir nada directamente sino sugerir aquello que necesitas. Cuando desees

algo no lo dejes entrever a nadie antes de haberlo logrado. Debes indicar que no tienes ninguna esperanza de conseguirlo y difundir que además ya se lo han dado a otro que incluso irás a felicitar.

Cuando te nieguen algo, consigue a alguien que la pida para si, de esta forma la obtendrás fácilmente. Si alguien compite por obtener algo a lo que tú mismo aspiras, mándale a un emisario para disuadirlo apelando a la amistad, a las dificultades con las que se encontrará o a la mejor excusa según las circunstancias.

## ÚLTIMO CONSEJO A MODO DE DESPEDIDA

Contaba Esopo que un ratón campesino tenía por amigo a otro de la Corte, y lo invitó a que fuese a comer a la campiña. Mas como sólo podía ofrecerle trigo y yerbajos, el ratón cortesano le dijo: ¿Sabes amigo, que llevas una vida de hormiga? En cambio yo poseo bienes en abundancia. Ven conmigo y a tu disposición los tendrás. Partieron ambos para la Corte. Mostró el ratón ciudadano a su amigo trigo y legumbres, higos y queso, frutas y miel. Maravillado el ratón campesino, bendecía a su amigo de todo corazón y renegaba de su mala suerte. Dispuestos ya a darse un festín, un hombre abrió de pronto la puerta. Espantados por el ruido los dos ratones se lanzaron temerosos a los agujeros. Volvieron luego a buscar higos secos, pero otra persona incursionó en el lugar, y al verla, los dos amigos se precipitaron nuevamente en una rendija para esconderse. Entonces el ratón de los campos, olvidándose de su hambre, suspiró y dijo al ratón cortesano: adiós amigo, veo que comes hasta hartarte y que estás muy satisfecho; pero es al precio de mil peligros y constantes temores. Yo, en cambio, soy un pobrete y vivo mordisqueando la cebada y el trigo, mas sin congojas ni temores hacia nadie. Como moraleja nos decía Esopo: "es tu decisión escoger entre el disponer de ciertos lujos y ventajas que siempre van unidos a congojas y zozobras, o vivir un poco más austeramente pero con más serenidad".

Si has logrado asimilar, practicar y perfeccionar todo lo que aquí has leído, estoy convencido que serás un cortesano con futuro y éxito seguro. Sólo me queda un asunto del que avisarte: el tiempo pasa, hay heridas del alma que nunca acaban de cerrar y llegará un día en que doblado por el peso de los años abandonarás la vida cortesana. Serás tú quien juzgarás si todo esto ha merecido la pena. Pero, por lo menos, habrás jugado y vivido con intensidad.

Recuerda que todo lo deseamos, todo lo tentamos, todo lo procuramos y aun todo lo probamos. Y al fin, después de todo visto y gustado, con todo nos cansamos y con todo quedamos plenos. Si piensas irte de la Corte, por lo menos, sigue el consejo de Antonio de Guevara: "el verdadero menosprecio a la Corte es cuando el cortesano está en hacienda rico, en fuerza robusto, en el cuerpo sano, en la edad mozo y en el valer privado, porque entonces loarle han todos que dejó la Corte de cuerdo y no que se fue de ella corrido."

Ten siempre presente lo que La Bruyère escribió hace mucho tiempo: “dentro de cien años, el mundo seguirá existiendo: será el mismo teatro y los mismos decorados, pero no serán los mismos actores. Tanto quien se regocija por alguna gracia recibida, como quien se entristece o desespera por un defecto, habrán desaparecido de la escena. Se acercan, en cambio, personas nuevas que representarán los mismos papeles en la misma obra.”

Tal vez pronto estés saliendo de la escena y ya viene otro que va representar tu mismo papel. No te preocupes, porque si aún no te habías dado cuenta, en la Corte todo es ilusión, vana ilusión. Como la vida misma.

En Zaragoza, Reino de España, en noviembre del año dos mil y siete.

Vale.

## Acerca del autor

### Carlos Martín Pérez

E-mail: [cm.perez@ono.com](mailto:cm.perez@ono.com)



Carlos Martín Pérez nació en la España de los años 60 y actualmente vive en una capital de provincia. Tiene gran experiencia en administración, logística y gestión de recursos humanos.

Ha aprendido mucho observando y escuchando a las personas, que siempre logran sorprenderle con su brillante ingenio. Ve muy claro que aprender de la propia vida está muy bien y que, por supuesto, es mucho mejor formarse con la experiencia ajena.

Además del ejemplar que ahora está Usted leyendo, ha escrito con razonable éxito los siguientes títulos: "El Gran Juego", "Estrategia y mente", "36 estrategias chinas" y "El arte de la ventaja". Claro y conciso, llama a las cosas por su nombre y los libros que escribe son políticamente incorrectos. Tal vez por eso sean muy útiles.

## Editorial LibrosEnRed

**LibrosEnRed** es la Editorial Digital más completa en idioma español. Desde junio de 2000 trabajamos en la edición y venta de libros digitales e impresos bajo demanda.

Nuestra misión es facilitar a todos los autores la **edición** de sus obras y ofrecer a los lectores acceso rápido y económico a libros de todo tipo.

Editamos novelas, cuentos, poesías, tesis, investigaciones, manuales, monografías y toda variedad de contenidos. Brindamos la posibilidad de **comercializar** las obras desde Internet para millones de potenciales lectores. De este modo, intentamos fortalecer la difusión de los autores que escriben en español.

Nuestro sistema de atribución de regalías permite que los autores **obtengan una ganancia 300% o 400% mayor** a la que reciben en el circuito tradicional.

Ingrese a [www.librosenred.com](http://www.librosenred.com) y conozca nuestro catálogo, compuesto por cientos de títulos clásicos y de autores contemporáneos.