

•
•
•
•
•
**¡El libro más vendido
entre las mujeres de éxito!**

•
•
•
•
•
HARRIET RUBIN

•
•
•
•
•
**MAQUIAVELO
PARA
MUJERES**

LAS MUJERES QUE TRIUNFAN
NO RESPETAN LAS NORMAS;
SE BURLAN DE ELLAS

PLANETA

ÍNDICE

<i>Carta de la Maquiavela en que me he convertido a la lectora, princesa de un mundo en armas</i>	5
EL LIBRO DE LA ESTRATEGIA	
I <i>Una princesa descubre su verdadera fuerza cuando conoce a su enemigo</i>	23
II <i>Lo que significa ser femenina y el arte del micropoder</i>	33
III <i>Cómo ser destructiva y brillante al mismo tiempo</i>	35
IV <i>Amplía el espacio en el cual puedes ser fuerte</i>	41
V <i>La feminidad es una riqueza intensa y merece ser tratada como tal</i>	45
VI <i>Cómo hacer que los demás actúen a corto plazo</i>	49
VII <i>Cómo hacer que los demás actúen a largo plazo</i>	51
VIII <i>La historia de una princesa que apuntó alto para conseguir su objetivo</i>	56
IX <i>La tensión desarma al contrario</i>	60
X <i>Los cuatro tipos de tensión estratégica</i>	65
XI <i>La paradoja de la anorexia del poder</i>	70
EL LIBRO DE LAS TÁCTICAS	
I <i>Superar es mejor que ganar</i>	76
II <i>Lo que significa ser femenina y el arte del micropoder</i>	80
III <i>Cómo ser destructiva y brillante al mismo tiempo</i>	83
IV <i>Amplía el espacio en el cual puedes ser fuerte</i>	100

MAQUIAVELO PARA MUJERES

EL LIBRO DE LAS ARMAS SUTILES

I	<i>De cómo las armas correctas inclinan la guerra a tu favor</i>	105
II	<i>Conoce la vergüenza, ama tu poder</i>	112
III	<i>Sobre el uso de los hombres y las armas</i>	120
IV	<i>El paradigma de las “generalísimas” polacas</i>	125

EPILOGO: ESTRATEGIA PARA UNA PAZ INQUIETA

<i>Notas</i>	139
<i>Bibliografía escogida</i>	147
<i>Agradecimientos</i>	153

MAQUIAVELO PARA MUJERES

Un príncipe es un hombre entre hombres, un luchador astuto, un soberano inflexible que toma de la vida lo que desea. Es una palabra que implica honor; en cambio, su equivalente femenino, princesa, siempre ha llevado implícito cierto desprecio.

Katherine Anne Porter lo ha expresado mejor: «Lo que el hombre sólo hacía por Dios, la mujer lo hacía siempre por el hombre.» Pero ahora la princesa lo puede hacer por sí misma. Pongo como ejemplo la siguiente parábola: dos hermanas emprenden un viaje. Tras viajar todo el día, llegan finalmente a la habitación del hotel, una habitación correcta, pero no demasiado cómoda. La hermana menor se conforma, pero la mayor insiste en cambiar de habitación, diciendo a su fatigada hermana: «Todas las noches de mi vida son igualmente importantes.»

Una princesa, como el príncipe de Maquiavelo, es una mujer entre mujeres, una luchadora astuta, una soberana inflexible. Toma de la vida lo que deseas, y no olvides que todas las noches de tu vida son igualmente importantes y que todos los días son tuyos para que los aproveches.

MAQUIAVELO PARA MUJERES

CARTA DE LA MAQUIAVELA EN LA QUE ME HE CONVERTIDO A LA LECTORA, PRINCESA DE UN MUNDO EN ARMAS

ESTE LIBRO ESTÁ ESCRITO PARA TI, PRINCESA. Es posible que, al igual que el príncipe de Maquiavelo, estés sola en un lugar seguro, deseando asumir el control de tu vida, tus amores, tus problemas, del mismo modo que el joven príncipe florentino quería asumir el control de un reino enloquecido. Precisamente entonces llega Maquiavelo al palacio de los Médici para explicarle y enseñarle al príncipe cómo hicieron los grandes césares, los españoles y los papas para luchar y salir triunfantes de otras calamidades similares.

Este libro trata de la guerra, pero no de las sangrientas, ni las del tipo que provocaron los odios de César ni los engaños de Sun Tzu ni el egocentrismo de Napoleón, sino de esas guerras íntimas en las que tenemos al enemigo tan cerca que nos hiere, nos traiciona, nos hace frente, ya se trate del cónyuge, tu superior inmediato, un cliente, tu padre o tu madre, alguno de tus hijos. Trata de la guerra como camino hacia el poder. Al decir guerra, me refiero a un conflicto y al decir conflicto, me refiero a un tipo determinado de relación con los demás, con uno mismo y con el mundo. Todo conflicto implica contacto; requiere poder y aumenta el poder.

En todo encuentro siempre hay una persona que domina la situación y que a lo mejor te hace frente. Si pierdes, pierdes la lucha por una vida mejor, más justa, más noble y más agradable. La mayoría de nosotras no ha

MAQUIAVELO PARA MUJERES

encontrado otra manera de expresar la lucha que se libra en nuestro interior, todos esos deseos inalcanzables, más que a través de lágrimas de frustración o dolor, rabia, depresión, silencio y sumisión, y todo esto constituye pérdidas instantáneas e irrecuperables.

He encontrado una manera de que las mujeres se conviertan en artífices de su rabia y su deseo.

La necesidad de adquirir esta capacidad se me presentó una noche, en el Palace Bar de San Francisco. Eran las dos de la mañana. El pianista había huido hacía tiempo. Pero mis amigas, Nora y Judith, y yo no teníamos adonde ir, aunque Nora tenía que entregar un trabajo y Judith trataba de no pensar si su amante acabaría la noche con ella o con alguna otra. Yo le había prometido a D. que lo llamaría al volver al hotel, pero su voz era una ducha fría que no estaba dispuesta a sentir, la voz de un hombre que me había dejado sola cuando más lo necesitaba. ¿Qué habíamos hecho mal, tres mujeres que exhibíamos el éxito como quien lleva una medalla? ¿Por qué nos daba tanto miedo enfrentarnos a nuestra propia vida? ¿Por qué no éramos guerreras y sí unas inútiles?

Y allí estábamos, tres mujeres formidables, capaces de negociar contratos multimillonarios, pero incapaces de subirnos el sueldo. Aunque nos guste controlar, en nuestras relaciones afectivas siempre cedemos el control y acabamos siguiendo el juego que nos imponen. Aunque somos fuertes, pedimos poco y después nos sorprende obtenerlo. A veces voy por Times Square de camino hacia el trabajo y veo esos carteles que anuncian: «¡Chicas en vivo en escena!» Odio lo que representan, pero de todos modos soy capaz de apreciar la ironía: las chicas en vivo merecen ser estrellas; por las calles me cruzo con multitudes de mujeres mortecinas, de mirada perdida, con expresión pasiva y el ego disminuido por sus propias expectativas negativas.

Hasta ahora, las mujeres no hemos tenido un lenguaje para luchar. No hemos podido expresar nuestro deseo de poder. Yo sabía que quería poder, pero no sabía cómo conseguirlo. Cuando llegué a ser editora, me encontré

MAQUIAVELO PARA MUJERES

trabajando con altos ejecutivos, colaborando con ellos para confeccionar los libros que les garantizaran un legado intelectual. Me formé a mí misma para ser su editora, esa empresaria que confiaban que respetaría sus contratos y sus palabras. Cuando me convertí en su confidente intelectual, me fui acercando cada vez más al centro de lo que los motivaba.

Un ejecutivo muy reservado me invitó a visitar su despacho personal y me pidió que analizara sus pasillos y rincones como si de su mente se tratara. Desde sus salas de juntas hasta sus emociones, estudié de cerca a una variedad de líderes empresariales y de la administración, de personas que imponen modas y estrategias. Me convertí en depositaria de sus confesiones, sus ambiciones, sus temores y muchas cosas más. Me explicaron cómo amasaron su fortuna. Me mostraron cómo se domina a los subordinados y los *subditos*. Todo lo que aprendí de ellos me enseñó a ascender en la empresa, a prosperar en una relación, a tomar del mundo lo que deseaba.

A menos que aprendamos a elegir por nosotras mismas, estamos condenadas para siempre a ser princesas escondidas que, en lugar de gobernar en palacio, estamos cautivas en el Palace Bar, protegidas por nuestro fracaso.

Te voy a hablar de mujeres que han logrado dominar su mundo. Te voy a explicar estrategias para ganar las batallas de la intimidad. No dejaré que te apartes de esta búsqueda, porque el coste sería tu vida, tu felicidad. Me dijo una vez la madre de una amiga mía: «Si hubiera sabido luchar, mi vida habría sido mejor.»

«Aprended a no tener cuidado», les insistía la fotógrafa Diane Arbus a sus alumnos. Tener cuidado es ir a lo seguro, ser pacífico y mantenerse al margen de la acción.

Esa noche decidí ponerme en el lugar de Maquiavelo y aplicar por fin en mi propio provecho todo lo que había aprendido.

Te voy a enseñar a hacer la guerra.

D E C Í A H E R Á C L I T O que todo nace de la guerra. Los hijos nacen de una lucha. Los primeros tulipanes de la primavera tienen hojas afiladas como cuchillos para atravesar el suelo medio congelado. Luchar no es nada vergonzoso.

A lo largo de estas páginas, aprenderás a conquistar al enemigo que aniquilaría tus sueños. Verás cómo puedes eliminar los obstáculos que se oponen a tu felicidad. Aprenderás los medios para conseguir lo que quieras. Pero sin imposiciones ni agresividad. Sin alzar la voz ni los puños; sin recurrir a métodos brutales, sino convirtiéndote en una presencia que impone autoridad. Verás que para ganar tienes que tomar por ti misma. Casi todas las mujeres piensan que para que la vida sea mejor hay que quitarle todo lo malo. Las princesas opinan que hay que añadirle cosas buenas. Aprenderás el arte del poder implícito, cuya expresión reside en la estrategia. La clave de la estrategia es comprender el poder de los contrarios.

La primera ley de la princesa es llegar a ser una mujer que sabe combinar los contrarios.

Hay aspectos de ti misma que a lo mejor consideras contradictorios o contrarios entre sí y que te pueden ayudar a ganar la guerra. La debilidad consiste en pensar que no puedes amar y luchar al mismo tiempo. Craso error. Los grandes guerreros saben que *feroz* se alía con *cariñoso*; que *enfrentamiento* se alía con *paz*; que *valor* se alía con *vulnerabilidad*. Los que la conocieron siempre describen a Jackie Onassis como una mezcla de humildad y arrogancia, de sufrimiento y dominio. Daba la impresión de estar herida y de ser todopoderosa. Ése era el origen de su impresionante fuerza.

Las estrategias de la guerra, o del enfrentamiento, dependen de cambiar un aspecto fundamental de tu conocimiento sobre ti misma. Todas las princesas son artistas a la hora de establecer estas conexiones entre opuestos.

MAQUIAVELO PARA MUJERES

Dicen que los dioses del Olimpo eran inmensos. ¿Por qué? Porque combinaban los contrarios. Dominaban los campos de batalla porque tenían, como quien dice, un pie en ambos mundos. La mujer que aprende a combinar los contrarios llega a ser una amante-luchadora que consigue lo que se propone. Aprende a usar las habilidades de cada campo en el terreno del otro y así se fortalece.

He llegado a darme cuenta de esto a través de dos vías. Una es el propio Maquiavelo. El viejo cortesano, el primer Kissinger, admite que escribió *El príncipe* para los hombres y sobre los hombres. «No son las mujeres, sino los hombres, los lobos de los hombres. No son las mujeres, sino los hombres, los que se devoran entre sí», escribió. Pero ninguna de estas leyes es válida para las mujeres. Se aplican, reconoce, a los que tienen sangre fría, a las personas con más ambición que conciencia. Sus leyes han alimentado a doctrinarios como Napoleón, Stalin y (más cerca de nuestro tiempo y nuestras guerras civilizadas) a dos personas de nombre Miguel —Milken y Ovitz— que nos enseñan un arte de la guerra que es exclusivamente político.

El príncipe de Maquiavelo tuvo que adoptar una pose rígida: distante, astuta, destructiva. Tenía que ser igual con todos. Una princesa tiene, necesariamente, un plan diferente; tiene que romper el *statu quo*, reorganizar las percepciones de los demás y, de este modo, conseguir lo que legítimamente le corresponde. Las princesas han venido a este mundo para reorganizarlo. No pueden ser simplemente unas guerreras con una sola idea fija. Deben amar y deben luchar.

La segunda vía que me permitió conocer la guerra y las mujeres procede de un estudio de las grandes princesas guerreras de la historia. La tradición (de la cual sabemos tan poco) no nos mantiene alejadas del verdadero progreso, sino que constituye su esencia, su alma, su mecanismo. Nuestras antepasadas fueron aventureras y descubridoras, espías y opositoras, pioneras y luchadoras. Los jóvenes samurais descubrieron la forma de conocer la fuerza de su cuerpo mediante un *sensei*, o maestro, que les explicaba lo que hacía su

sensei para adoptar determinada actitud y su *sensei* antes que él. Al igual que ellos, las princesas pueden recurrir a sus antepasadas. Conocer la historia de las princesas guerreras nos permite sentir el espíritu que se agita dentro de nuestra propia naturaleza.

Pero todavía no hemos tenido una *Ilíada* femenina. Con frecuencia nuestro conocimiento de la lucha se limita a lo conseguido por alguna mujer prestigiosa en una escaramuza. Una visión bastante limitada del triunfo: los hechos y las circunstancias de un castigo merecido y la rabia, dejando de lado las estrategias y las tácticas del triunfo. Es una visión del éxito basada en décadas de derrotas y concesiones. O peor aún, basada en reglas de combate que garantizan nuestra derrota y nuestro sometimiento.

En general, las mujeres de hoy día salen adelante partiendo de modelos masculinos de poder o de estrategias despiadadas. Intimidán o se conforman; negocian, llegan a acuerdos. Las negociaciones siempre acaban en concesiones, algo que las mujeres experimentamos con demasiada frecuencia. Estas tácticas son necesarias si nuestro objetivo es ganar. Pero si tenemos un objetivo más sutil, ganar significa *superar*. Para vencer tienes que competir tanto contigo misma como con el contrario. De este modo, comunicas la sensación de un triunfo olímpico: un triunfo que deja a los perdedores, más que derrotados, sin aliento, estupefactos.

Puesto que adoptan la herencia ilegítima de las estrategias de lucha masculinas, las mujeres fuertes se quejan de que no consiguen salir adelante. No es de extrañar. Confunden luchar con forcejear. Confunden *supervivencia* con *éxito*. *Se quejan de las barreras que ellas mismas han ayudado a construir*.

Si sigues las reglas equivocadas, no luchas por nada, sino contra ti misma. Para que una mujer triunfe, no puede respetar las reglas del juego, porque no son sus reglas, no están destinadas a realzar sus fuerzas. Tiene que cambiar el juego. Si juegas con las reglas que te imponen los demás (hombre, mujer o niño), al final acabas reforzando justamente las normas que favorecen a tu

MAQUIAVELO PARA MUJERES

contrincante. Por el contrario, si cambias las reglas, empiezas a jugar a *tu* propio juego, en el cual dejas de lado las nociones sencillas de dirección y liderazgo en favor de la estrategia de heroísmo que se define en un plan global, en lugar de seguir un esquema paso a paso.

Pero las mujeres no hemos de forzar la imaginación para basarnos en *El príncipe*. La obra clásica de Maquiavelo es famosa por su infamia. Aboga por el asesinato y la traición y desdeña el amor. Es la biblia definitiva sobre el poder limitado. *La princesa* sigue el camino contrario. Literalmente, *princesa* significa «la que ocupa el primer puesto», y viene de *principio* y *excelencia*.

Maquiavelo opinaba que el hombre bueno no tiene ninguna posibilidad, porque se arruina entre tantos que no son buenos. La princesa sabe que no importa si las personas son buenas o malas. Sabe que, de todos modos, conseguirá lo que quiere, pero no por ser archirrealista, como se pretendía que fuera el príncipe de Maquiavelo, sino por otros medios y por unos fines superiores a los que pueda imaginar ningún príncipe.

Las mujeres que se rigen por principios, en lugar de por normas, no se detienen ante nada. Disfrutan siempre del poder que les otorga su compromiso con los deseos más altos, como la justicia. Pero no han usado ese poder.

He revisado casi un centenar de biografías y autobiografías para averiguar de qué estrategias se han valido las mujeres para conseguir el poder. Me he concentrado en los pocos y sorprendentes casos de mujeres que han empleado alguna estrategia. No me refiero simplemente a mujeres que hayan amasado una fortuna o hayan alcanzado la notoriedad, como Madonna y Sharon Stone, por poner dos ejemplos de nuestro tiempo. Este libro no trata del poder que otorga el dinero. Estas mujeres tienen un tipo de poder. Pero el poder que procede de la estrategia es superior al que brindan el dinero o la posición.

En términos generales, sólo hay unos cuantos modelos verdaderamente grandes a quienes recurrir. La mayoría de las mujeres han llegado al momento

MAQUIAVELO PARA MUJERES

decisivo de su vida como sonámbulas. De las pocas que recurrieron a una estrategia, apunté sus métodos, observé las pautas comunes y, por último, codifiqué sus hábitos de forma sistemática.

Las princesas no trafican con los viejos tópicos: agresión, negociación, concesión. Recurren al poder que la mujer ya tiene en su interior pero que no expresa, como la poesía que nunca se ha volcado al papel o el retrato que se lleva grabado en la mente. Este libro trata de la manera de expresar ese poder almacenado, pero no a través de la poesía ni de la pintura, sino en la vida cotidiana. Las princesas saben que ese poder que conservan en su interior y que no usan libremente les hace daño, las debilita. Como si fuera una serpiente, podría volverse contra ellas y picarlas.

Leer este libro sirve para descubrir que *todas las princesas ya han librado una guerra*, que han luchado contra el enemigo íntimo con una estrategia: combinar el amor y la guerra en una nueva totalidad.

La princesa es la amante luchadora o la antagonista colaboradora. Ella deja que se caliente el fuego de cualquier *conflicto en ebullición*, partiendo del mismo principio de que el calor de la llama convierte el acero normal en una espada afilada. En estas tensiones y la manera de producirlas se centra la primera mitad de la obra, «El libro de la estrategia». Si comprendes el marco de esta estrategia, has recorrido la mitad del camino hacia el triunfo. La parte que sigue en el juego de la guerra es «El libro de las tácticas» y describe las acciones específicas que sirven para aumentar la eficacia en situaciones complejas. Los grandes luchadores van más allá tanto de la estrategia como de las tácticas y aprenden a usarse a sí mismos como armas. Como concentran la fuerza de una bala, no necesitan ir armados más que con el conocimiento de sí mismos.

Hubo grandes estrategas que fueron poetas, a veces de la página impresa y otras del acto público. Anna Akhmatova, la poetisa rusa, combatió las represiones de Stalin con palabras, en lugar de armas o manifestaciones

MAQUIAVELO PARA MUJERES

públicas, si bien los historiadores no tienen en cuenta las acciones de los poetas cuando explican cómo se luchó en las guerras. Akhmatova mantuvo vivo el espíritu y el lenguaje de la poesía. Cuando el pueblo no tenía pan que llevarse a la boca, les entregó las más fascinantes imágenes. Era una hechicera que susurraba sus poemas de amor en los oídos de la gente (estaba prohibido escribirlos), sabiendo que mantener viva la memoria de la amabilidad humana era la única forma de que el espíritu triunfara cuando un dictador enfrentaba a unos contra otros y les robaba todo rasgo de humanidad. Con sus estrategias, una mujer que lucha contra un dictador (o un esposo, un padre, una madre o un hijo poco razonables) es capaz de hallar formas de recuperar la libertad.

La historia está llena de sorpresas hermosas. Los grandes movimientos sociales de Estados Unidos estuvieron encabezados por mujeres: el empadronamiento para el voto, el sufragio, la abolición de la esclavitud, la planificación familiar, el movimiento antialcohol. Las mujeres tuvieron su mejor momento en la segunda guerra mundial. Hubo más mujeres en el poder durante la década de los cuarenta que en ningún otro momento de la historia. Fueron opositoras, espías, activistas. Cuando se rompen las normas, o cuando hay confusión, triunfan las mujeres. Cuando se liberan de la obligación de ajustarse a las reglas, se sienten capaces de todo, de desafiar a todos. Esto es fundamental. La mayoría de las mujeres de hoy día siente que debe obedecer las reglas. Sienten que tienen que respetarlas mejor que nadie. Y sin embargo así se limitan a sí mismas. La guerra favorece a las mujeres peligrosas. A las mujeres les gusta la paz y buscan estabilidad. Pero estas condiciones no suelen favorecerlas. Incluso en las empresas, una situación estable beneficia menos a las mujeres que un ambiente caótico. Las princesas saben que las oportunidades surgen en medio del caos. En las épocas en las que reina una paz relativa, el truco consiste en crear el caos y aprovecharlo.

Durante el Renacimiento, muchas mujeres consiguieron hacerse cargo de imperios, como Isabel I, María Estuardo, reina de Escocia, y Catalina de Médici. En esa época, estaban cambiando los límites y se desmoronaban las viejas clasificaciones. Era imposible devolver todo a su sitio mediante la fuerza bruta y la sutileza escapaba al entendimiento de la mayoría de los reyes. Cuando las emperatrices y las reinas fracasaron en su gobierno, como ocurrió finalmente con Catalina, fue porque luchaban como hombres y preferían el dominio al riesgo, la negociación al desafío.

A lo largo de la historia, las princesas tienen algo en común: *viven su vida como personas que tienen derecho a triunfar*. Aceptan la guerra, los conflictos, los enfrentamientos. Esta actitud es la segunda regla de las princesas, lo que las distingue del resto de las mujeres, sobre todo de las siguientes formas:

1. Desde el principio, se distinguen de las demás

Son seres solitarios. Se consideran extrañas incluso dentro de sus familias y para ellas es una ventaja. No las incomoda; al contrario, las inspira. Isabel I se decía a sí misma que si se casaba sería la reina de Inglaterra, en cambio sola era rey y reina a la vez. Casadas o no, las princesas se mantienen al margen. La psicología contemporánea alaba el valor de las *conexiones* y las relaciones entre mujeres. Pero *las mujeres poderosas de la historia ambicionaban el poder de la separación*. Les brindaba la oportunidad para algo más que la confianza en sí mismas; *el amor a sí mismas*, que el poeta Walt Whitman describe en su frase «Habito en mi alma», era un sentimiento que ellas conocían muy bien. Al igual que los niños y los grandes felinos, las mujeres fuertes, según Freud, parecen reservadas, misteriosas, lo que explica la fascinación que ejercen sobre los demás.

Estas mujeres, ¿son extraordinarias desde que nacen? ¿O se vuelven extraordinarias porque se mantienen al margen, en una atmósfera psicológica en la cual no se comparan con nadie más que consigo mismas?

Juana de Arco no intentó jamás allanar las diferencias que la mantenían aparte. Creyó en ellas hasta que asumieron una realidad propia. Desde su temprana adolescencia, hablaba de liberar Francia del dominio inglés. Los demás se extrañaban de la ambición de esta joven campesina que no sabía leer ni escribir; pero cuanto más hablaba, más se comportaban los demás como si fuese cierto. Como verás, esto no sólo fue un acontecimiento decisivo, sino un elemento clave en su estrategia y en las estrategias de todas las princesas.

2. Jamás se consideran valientes

Las princesas piensan que no hacen más que lo que se puede hacer. A veces se saben listas, incluso únicas. Pero no se consideran valientes. Dian Fossey, la experta en primates, decía que las alturas siempre la habían hecho gritar «como un bebé cuando lo bautizan». Pero al llegar a las junglas africanas, empezó a escalar barrancos siguiendo a los gorilas de la niebla que tanto interés tenía por estudiar. *Estas guerreras se relajan en presencia del peligro, como otras mujeres se relajan delante del televisor.* En una situación difícil, se comportan como si ya hubieran triunfado, porque no creen que puedan perder. Emprenden la batalla con la calma del ganador. Dijo el poeta Rainer María Rilke: «Sigue tus temores.» Es lo que hacen las mujeres heroicas. Su mayor poder procede de liberarse de aquello que les avergonzaba (como el temor que sentía Dian a las alturas) y convertir el viejo temor en motivo de orgullo.

3. Tratan el destino como si fuese su mentor

Desde sus épocas de maestra en Milwaukee, Golda Meir se sentía llamada para lograr algo grande. Incluso mientras corregía exámenes, o después, trabajando en el campo en uno de los *kibutzim* del desierto más pobres de Israel, su segunda voz —su destino— fue su mentor. Nunca prestó tanta atención a la voz de la queja o del agotamiento, ni a ninguno de sus asesores, como a esta segunda voz.

A las mujeres les dicen que conozcan su voz. Pero las princesas siempre han prestado atención a lo más profundo, a esa segunda voz que todos tenemos. Dicen que esta voz habla desde una posición prominente, desde el

destino. La palabra *destino* tiene historia como término marítimo y quiere decir poner el barco en línea siguiendo el criterio de las estrellas y no el de algún elemento terrestre. Cuando tenía tres años, Juana Inés de la Cruz se negaba a comer queso porque le habían dicho que hacía perder la agilidad mental. Ella no sabía por qué, pero tenía la certeza de que necesitaría su inteligencia para algún papel que le preparaba el destino. Al cabo de unos años, esta niña del siglo XVII crecería hasta convertirse en sor Juana, una de las grandes poetisas líricas, santas e iconoclastas.

En un pasaje del diario de la esclava liberada Sojourner Truth, leemos que la libertad le resultaba demasiado difícil; no quería tener que ganarse el sustento ni tomar decisiones por sí misma. De modo que decidió venderse a sí misma como esclava para que alguien se ocupara de ella. Mientras regresaba a casa de su antiguo amo, la segunda voz la detuvo. «Llevo dos corazones en mi interior», dijo. Las princesas también necesitan dos corazones; de lo contrario, la voz de la propia derrota se vuelve insopportable.

4. Disfrutan con su vida emocional

A las mujeres se las hace sentir inferiores o tontas cuando expresan sus emociones. *Emocional* ha adquirido el significado opuesto a *racional*. Controlar las propias emociones se considera el *súmmum* del poder supremo. Pero las princesas no se dejan engañar por estos conceptos. Son extremas al expresar alegría, placer o preocupación. *Cuando se las lleva a una situación extrema, en lugar de sentirse ultrajadas, hacen cosas insólitas.*

La clave es el deseo, que replantea la realidad. El deseo convierte a lady Macbeth en la mujer más poderosa de Escocia. En la obra de Shakespeare, todos respetan más sus planes que los propios. Atrae el futuro hacia ella —ella crea el futuro— porque es la única que manifiesta el mayor deseo. Una princesa que conozco me contó una vez lo siguiente: «Una noche, a mi hijo de diez años se le ocurrió que quería comer pato en un restaurante de Santa Fe al cual habíamos ido un año atrás. Nadie se acordaba de su ubicación, de modo que tres adultos y un niño emprendimos la búsqueda. Pasaron horas sin que

pudiéramos dar con él. Teníamos hambre, pero estábamos dispuestos a seguir buscando. Entonces mi amigo cogió a mi hijo por los hombros y le dijo: "*¿Te das cuenta de que el deseo dirige el mundo?*" Como a nadie más le importaba demasiado dónde comiéramos, estábamos todos detrás del niño porque él era el único que tenía un deseo.»

Las princesas expresan sus deseos con el virtuosismo propio de una diva. No se contienen. No dudan de sus deseos; sienten que tienen derecho a que se cumplan y aprovechan su potencia. Para alcanzar la fama, Isadora Duncan fue a ver a uno de los principales empresarios de Francia, pero no le pidió trabajo sino el papel principal. Le dijo que era «la hija espiritual de Walt Whitman» y le prometió que encarnaría su esencia en el escenario. Era bastante absurdo, pero de todos modos, gracias a su deseo, obtuvo el papel principal a pesar de que en su infancia había sido demasiado pobre para recibir clases de baile y mucho menos para tener experiencia en la danza. Dicen que las mujeres son como una bolsa de té: no te das cuenta de su fuerza hasta que no las sumerges en agua caliente. En agua caliente, el deseo de las mujeres hierva.

5. No creen que en la vida haya que elegir entre el amor y el poder

El poder es una forma de amor y el amor es una forma de poder. Una clase de amor, la más sencilla, hace que dos personas formen una unidad frente al mundo. Pero hay otra clase de amor, menos frecuente, que es político o público. Es un amor que establece una solidaridad entre una persona y todo lo que hay en su vida. Para una mujer que reconoce el amor público, no hay nada ni nadie que le haga frente, porque cualquier enemigo se convierte entonces en un aliado potencial. Se acerca a su enemigo como se acercaría a sus seres queridos. Está dispuesta a fortalecerlo, no a debilitarlo. Usa la verdad como arma, mientras que otros, como Sun Tzu o Stonewall Jackson, te recomiendan «desconcertar, engañar y disimular».

Con todas estas fuerzas, ¿cómo es posible que las princesas no reinen? Son muchas las princesas que han obtenido victorias parciales, en el mejor de

los casos. Ganan batallas, pero pierden la guerra. Lo que he visto sobre las mujeres y el poder, no sólo actualmente sino a lo largo de la historia, me ha llenado de tristeza. *A pesar de nuestros éxitos parciales, desconfiamos de nuestras propias fuerzas.* Nuestra condición secundaria nos ha dejado como legado que dudemos de nosotras mismas y, en los casos más extremos, que nos detestemos.

Las mujeres *somos* el sexo más valiente. Los poetas y filósofos griegos temblaban ante las mujeres. Casi todos los dioses de la guerra eran mujeres: Némesis (la venganza), Artemisa (el sacrificio), Atenea (la batalla), las Furias (la ira). Constituyen un desfile griego de mujeres armadas con el beso de la muerte. Pero no se trata de un invento fantástico. Desde Custer hasta Vietnam, cuentan los soldados que eran las mujeres del lugar, y no los hombres, las que destrozaban con odio los cadáveres de los enemigos. Aunque hayan existido Hitler y Napoleón, y otros como ellos, no ha habido nunca una Medea masculina, capaz de sacrificar a sus propios hijos para conseguir sus fines. No hablamos de asesinato cuando nos referimos a las princesas, sino de poder, fuerza y el sacrificio máximo.

¿Y por qué ha habido entonces tantas derrotas? Un motivo es que las mujeres que luchan suelen actuar impulsadas por la venganza. Y la venganza supone resolver una injusticia, salvar una reputación, defender a los muertos. Es mucho mejor destinar la energía a luchar por algo tangible para uno mismo, como la libertad de realizar algo importante. Luchar por uno mismo y sus objetivos no es egoísta. A las mujeres no nos gusta acumular. El principio que siguen las princesas es que cuanto más tienen, más dan, liberadas de esa mentalidad de escasez que nos susurra constantemente: «¿Tendré suficiente tiempo, suficiente fuerza, suficiente para dar?»

Benazir Bhutto, la ex presidenta de Pakistán, tuvo un largo aprendizaje de poder junto a los hombres que fueron los líderes de su país: su padre, sus hermanos, sus tíos y sus primos. Esperó hasta que la masacre y el destino no

dejaran a nadie más que a ella para asumir la presidencia del país. Cogió el relevo para vengar el asesinato de su padre y para «cumplir sus deseos», afirma. Cuando fue a visitar su tumba cubierta de lodo, con unas cuantas flores por encima pero sin ninguna señal, habría llorado, confiesa, pero no quiso dejarse vencer por *lágrimas de mujer*. Se inclinó para besar los pies de su padre, aunque en esa tumba sin marcar no se sabía muy bien en qué lado estaban. Y entonces comenzó a trabajar, hizo que sus enemigos pagaran, *no construyó nada que mereciera la pena construir* con su venganza, saldando viejas cuentas, dando una lección a sus enemigos, actuando como policía en su país... en otras palabras, siguiendo los métodos del príncipe de Maquiavelo. Como verás, este comportamiento siempre trae como consecuencia un triunfo que o bien es transitorio (en el peor de los casos) o bien es menos de lo que te mereces (en el mejor de los casos). Como luchadora, Bhutto es una hermana o una hija resentida, cuyo motivo es deshacer. Lo único que conseguirá con la venganza es una satisfacción temporal, pero nada a qué aferrarse ni de qué enorgullecerse. ¿Te acuerdas de Antígona, que fue condenada por el rey a causa de haber rendido honras fúnebres a su hermano? Antígona ganó la batalla; al final, Creonte se arrepiente, pero a costa de la vida de su hijo, aparte de la de ella. Antígona era valiente, pero le faltaba estrategia. *Perdió para ganar.*

Otro motivo por el cual las mujeres suelen perder es que las princesas siguen la estrategia del amor y la guerra en su vida profesional, pero se alejan de ella en el terreno de lo personal. En 1947, la revista *Time* declaró a Rebecca West «la escritora número uno del mundo» porque en su obra luchaba como una princesa. El amor por el lenguaje, la forma, el público y su talento guiaban su estrategia y sus actos. En cambio, en la vida personal, su estrategia se mostraba vengativa y se comprometía demasiado. Insistía en reaccionar, en expresar su rabia, en limitar su campo de batalla. Sus amantes y su hijo la trataban con frialdad y se mantenían distantes. En el momento de su muerte,

MAQUIAVELO PARA MUJERES

las únicas personas que tuvo cerca eran unos cuantos amigos y conocidos del campo profesional.

La ira y la ofensa no sirven para ganar la guerra. Nelson Mandela comprobó que los surafricanos negros y los blancos, que habían vivido inmersos en el temor constante los unos de los otros, se habían acostumbrado tanto a tener menos que ya no creían que pudieran conseguir gran cosa. En 1994, en su discurso inaugural, se refirió a estos temores, apelando a la fuerza y el poder que él sabía que existían por debajo del temor:

«Nuestro mayor temor no es a ser indignos. Nuestro mayor temor es que somos inmensamente poderosos. Lo que más nos asusta no es nuestra oscuridad sino nuestra luz.

«Nos preguntamos a nosotros mismos: "¿Quién soy yo para ser brillante, magnífico, talentoso y fabuloso?" Pero en realidad, ¿por qué no habría de serlo? (...) Jugar a ser menos no sirve de nada. No hay nada de maravilloso en empequeñecernos para que los demás no se sientan inseguros a nuestro lado.

«Y si dejamos brillar nuestra propia luz, inconscientemente damos permiso a los demás para que hagan lo mismo.»

En las palabras de Mandela encontramos la tercera ley de la princesa:

Cuando nos liberamos de nuestro temor, automáticamente nuestra presencia libera a los demás

Te voy a explicar por qué las mujeres siempre han temido los conflictos o han sufrido lo que yo llamo anorexia de poder. Te enseñaré a manejar de otra forma esa tensión que te paraliza en ciertas situaciones. Vas a aprender a luchar siguiendo una estrategia, a superarte, a ganar las guerras con tus propias condiciones.

Utilizando su estrategia, Mahatma Gandhi cambió siglos de dominio británico en India. Le pidió a sus amigos que le llamaran *madre*, reconociendo

MAQUIAVELO PARA MUJERES

que le gustaba luchar como una mujer; llamaba *valiente cobardía* (Satyagraha) a su forma de combatir para diferenciarla de la lucha *masculina*, que dejaba insensibilizados a algunos y convertía a otros en enemigos de por vida. Martin Luther King, hijo, empleó este tipo de lucha para cambiar el estado de las relaciones raciales en su país. Incluso a un boxeador como Sonny Listón le gustaba bailar en el cuadrilátero «como el polvo en una mota de luz», según el escritor James Baldwin. Cuando el contrario le lanzaba un puñetazo, jamás le daba. Su estrategia, como la de una verdadera princesa, consistía en seguir su juego y dejar a los otros dando golpes al aire.

Mientras tanto, te irás acostumbrando a apreciar algo nuevo: la acción. Tendrás que volver a evaluar tu punto de vista, tu manera de hablar, tu inspiración, desde la perspectiva de que sean estratégicas o que estén orientadas hacia la acción. La mayoría de las mujeres se limita a reaccionar. Trabajan para *superar el rendimiento previsto*, para *superar* a los hombres. Si ellos trabajan diez horas al día, ellas trabajan doce. Pero la reacción no es una acción efectiva. No me extraña que todavía no hayamos llegado a los puestos más altos o que no tengamos el amor que pretendemos. No me extraña que el novelista Tom Robbins comentara con ironía: «Las mujeres viven más que los hombres porque no viven de verdad.»

Estas leyes y estrategias te permitirán modelar los acontecimientos de tu vida según tus propios designios. Ya se han escrito libros acerca del sexo y las relaciones, desde el *Kama Sutra* hasta Helen Gurley Brown. Pero todavía no se ha escrito ninguno sobre el poder, como éste.

En el futuro, hombres y mujeres se preguntarán: ¿Para qué luchar como Maquiavelo cuando podemos luchar como Maquiavela?

Ya es hora de que gobiernes tu vida como han gobernado los príncipes sus reinos.

—La autora, bajo el seudónimo de Maquiavela

EL LIBRO DE LA ESTRATEGIA



EL ARTE DE LA PRINCESA CONSISTE EN MANTENER EL EQUILIBRIO
ENTRE EL TERROR Y LA DICHA QUE LE INSPIRA EL HECHO DE SER
MUJER

I

UNA PRINCESA DESCUBRE SU VERDADERA FUERZA CUANDO CONOCE A SU ENEMIGO



LAS MUJERES SIEMPRE HEMOS SIDO ESPÍAS. Hemos espiado a nuestros padres, a nuestros hermanos, a nuestros maridos y a nuestros jefes. Hemos visto el poder y sus perversiones. Nosotras también buscamos el poder, pero no por el poder mismo. Tenemos una misión: que se cumplan nuestros deseos, nuestros objetivos. Nuestra misión nos impulsa pese a la desaprobación de los demás y aunque no les demos lo que ellos necesitan. Podría ser un merecido aumento de sueldo, la oportunidad de un trabajo estupendo, de vivir en un hogar y en un mundo acogedores, en vez de un lugar donde no nos hacen caso o, en el peor de los casos, nos maltratan. Para convertirnos en la princesa que nos corresponde, hemos de despertar al espía que llevamos dentro.

El espía es ese extraño que escucha disimuladamente las estrategias de los príncipes, los reyes, los generales, los gobernantes, los esposos y los hijos. Su misión consiste en infiltrarse, reunir información y después utilizarla. A menudo las mujeres no llegan a usar la información que obtienen como espías en la casa del poder y del amor.

La primera fuerza estratégica que tienes que conseguir es la capacidad de ver, escuchar y conocer a tu enemigo. La segunda es usar lo que sabes.

MAQUIAVELO PARA MUJERES

Una espía conoce el corazón de las personas y reúne un expediente de información secreta sobre lo que les afecta. Su comportamiento provoca la reacción de los demás de la forma que más le conviene. Por ejemplo, una espía consigue que alguien confiese. También es capaz de cambiar el curso de las naciones y las personas, pero sin provocar daños ni derramamiento de sangre, sino usando su poder implícito, que apenas se nota. Es sutil, astuta y activa.

Una espía es lo que dice ser, pero su agenda oculta tiene la fuerza necesaria para convertir al enemigo. En lugar de adaptarse a las reglas, las espías cambian el juego. Puede que el antagonista, contrincante, rezagado u opositor ni siquiera advierta que ha sido conquistado e incorporado a sus planes.

Como espías, las mujeres saben más de lo que creen. Pero entonces, ¿cómo encuentran la manera de usar lo que saben? ¿Cómo convierte una espía su conocimiento en poder? En primer lugar, lo transforma en un conflicto, obligando al enemigo a reaccionar en las condiciones que ella impone. Ella dirige el juego.

En tiempos de guerra, una espía observa y usa lo que ve. Todos sabemos cómo surge una nueva vida de una yema o de un vientre. Pero no hemos observado con la misma visión microscópica cómo una relación que evoluciona a partir de un encuentro aparentemente amistoso y generoso a veces se endurece e incluso se vuelve destructiva. Vamos a analizar el siguiente episodio, estudiándolo a cámara lenta para observar su significado subliminal:

Un cliente traiciona a una espía y la invita a cenar a un restaurante caro para disculparse. Él es un hombre brillante; ella tenía mucho interés en asociarse con él y luchó mucho por conseguirlo. Pero él ha escogido a otra persona, que había ocupado una posición secundaria pero, en el último momento, mejoró la oferta de ella. ¿Qué hará ella entonces, ante un golpe tan fuerte como éste para su ego?

Podría echar a este Judas de su vida, como una forma de castigarle por su traición. Pero no olvides que la venganza no sirve para nada. Tampoco

conviene devolver el golpe, aunque a los guerreros débiles les encanta y siempre utilizan este recurso porque les garantiza una satisfacción instantánea. Pero no ocurre lo mismo con una princesa-guerrera. Ella sabe que este hombre tiene muchas cosas que ella desea y que está en condiciones de negociarlas o aprovecharlas. Esto incluye contactos e información confidencial y también el estímulo de su compañía. No tiene sentido echarle de su vida por una cuestión de principios, que ella recordará pero él no.

«Lo siento», dice él cuando están sentados. Pide una bebida sin alcohol, un Shirley Temple. Una vez le dijo que había sido alcohólico. Pero se ha reformado: es un hombre de fuertes pasiones que sabe controlarse. La bebida es sólo una de ellas. *Pero una sirve para conocerlas todas. En cada acción está contenida toda la estrategia del enemigo.* Con frecuencia uno se traiciona en los gestos más inocentes e insignificantes. El enemigo, el contrario, siempre se traiciona; no importa quién sea ni su astucia para disimular.

¿Cómo reacciona una espía cuando descubre una pista? Le da el valor que tiene: es el arma de autodefensa que él usa contra ella. Entonces ella le quita sus propias armas y las utiliza en contra de él. Contra un enemigo, no hay armas más eficaces que las que emplea él mismo. «Destruye la casa del amo con sus propias herramientas», recomiendan siempre los astutos animalillos de Esopo para luchar contra los grandes predadores. La espía que descubre esta arma tiene muchas probabilidades de salir victoriosa.

De modo que ella observa. Se plantea la posibilidad de que la bebida encierre la verdad de este hombre. La princesa sabe que la mayoría de las personas se niegan a sí mismas lo que quieren realmente. Al imaginarse lo que desea en secreto el enemigo, se da cuenta de cómo puede cambiar la guerra para que los dos consigan lo que quieren. Del mismo modo que este hombre no quiere beber alcohol, tampoco quiere amigos, socios ni colaboradores fuertes. A lo mejor ha coqueteado con su oferta, su disposición para ayudarle

en su trabajo, para decirle que no justamente porque ella representa todo lo que él anhela. En este caso, se ha traicionado a sí mismo y no a ella.

Los espías conocen este principio práctico: hacemos a los demás lo mismo que nos hacemos a nosotros mismos. Este hombre le niega lo que ella solicita, del mismo modo que no se concede a sí mismo sus propios deseos. Una espía también sabe que no importa de lo que hable una persona (de fútbol o de ensaladas); en realidad, siempre habla de sí misma, de los temores y las esperanzas que no puede expresar directamente, de su agenda secreta. Ella aprovecha toda esta información para trazar un perfil *esquemático* de la persona que tiene delante, no como a él le gustaría que le vieran los demás, sino como realmente es. A ella no le hace falta conocer su biografía para llegar a esta conclusión. Basta con unos cuantos datos. El hombre pretende menos de ella de lo que cabría esperar en esta situación y ella podrá confirmarlo en seguida. El no sabe qué pretende ella de él. Y no se ha dado cuenta (ella sí) de que ambos podrían intervenir en otro tipo de lucha, una lucha conjunta, y ganar así una guerra mayor de la que podrían ganar en un solo encuentro. *La espía sabe que todo enemigo es un futuro aliado para una guerra mayor que la que él puede advertir.* Esta diferencia de perspectiva le otorga a ella la ventaja.

De modo que cuando él se jacta de lo brillante que es y de que sus clientes se asombran de su intelecto, ella ni se inmuta. No aparenta entusiasmo. Cada vez que él alimenta su propio ego, ella ni lo ratifica ni lo contradice. Por el contrario, va a neutralizar sus alardes. *El primer orden del día: cambiar de campo de batalla.* Hacer que él advierta que no se trata de ningún concurso para ver cuál de los dos es más fuerte ni cuál ha herido al otro. Ella le hará frente a su manera. *En primer lugar, hay que neutralizar el intento del contrario de obtener el control. Despues, hay que asumir el poder.*

Él intenta ganar según sus propias condiciones, tratando de que ella se rinda. Después de ufanarse, cambia de estrategema e intenta quitar importancia a la aportación de ella al proyecto. De hecho, el proyecto ha sido

idea de ella. Para empeorar la situación, le comunica que no ha tomado la decisión por una cuestión de dinero, si bien la oferta del competidor era casi el doble de la suya. Le comunica que «el precio del amor es de cincuenta mil dólares», como queriendo decir que habría aceptado su contrato si la diferencia hubiera sido esa. Porque él la aprecia tanto. Ella sabe que los planes que tiene para el trabajo de él producirían mayores rendimientos, además de aprobación. Pero él insiste en que su decisión ha sido justa y que tal vez sea lo mejor para ella.

Los enemigos a menudo tratan de convencerte de que obran de forma justa, honesta, incluso por tu propio bien; por ejemplo, el jefe que insiste para que te retires de una operación por algo desagradable que haya hecho el cliente a lo mejor lo que de verdad pretende es no cederte el mérito de la operación. O un amante que te niega lo que le pides para que aprendas a apreciar todo lo que ya ha hecho por ti (como si llevara un estado de cuentas en el cual no se contemplan para nada tus aportaciones). O un cliente, agente o médico que te transmite generosamente su saber pero no tiene la generosidad de escucharte.

Los enemigos íntimos suelen parecer generosos, pero en realidad procuran dejar fuera del juego a la princesa, convenciéndola de que el problema es ella, de que la culpa la tienen sus deseos. «Te he retirado de esta operación tan difícil», a lo mejor te dice el jefe, esperando tu agradecimiento, cuando sabes que esa operación difícil podría haber sido una gran oportunidad en tu profesión. «Me acordé de tu cumpleaños», diga tal vez tu marido para disculparse por haber olvidado el aniversario. Pero volvamos a este hombre que está sentado a la mesa: si el dinero no le importara, podría haberla compensado de alguna forma, por ejemplo, enviándole en seguida una participación de cincuenta mil dólares en la nueva operación. Pero ni es sensible ni es generoso ni esto es una cena. Es la guerra.

Conócete a ti misma y conoce a tu enemigo. La tarea de la princesa consiste en descubrir quién es el enemigo, cuál es su estrategia secreta. De todas las

armas que puede usar para averiguar su estrategia, una de las más sagaces es la de los *cinco porqués*. Cuando el enemigo dice algo, le preguntamos por qué. Sea cual fuere su respuesta, le volvemos a preguntar por qué, preguntamos (a nosotras mismas o a él) el porqué de esa respuesta en concreto y otra vez el porqué de esa respuesta y de la siguiente. Después del quinto porqué, ya disponemos de información suficiente para crear nuestra propia estrategia. Al rastrear el comportamiento del otro hasta sus mismas causas, uno llega al núcleo de la estrategia del contrario. Los *cinco porqués* te permiten ver *más allá de lo que él quiere que veas*. Si ves más allá de su estrategia, no estás obligada a reaccionar ante lo que él haga, sino que podrás actuar de modo que él tenga que reaccionar ante ti. Así podrás ganar la batalla.

Lo primero que pregunta la espía es: «¿Por qué le diste el negocio a otra persona?» Fíjate en que no pregunta: «¿Por qué me has traicionado?» La espía evita la culpa, que la llevaría a un callejón sin salida de dudas y confusión. El primer porqué no es más que un hecho: he aquí la situación; ¿por qué ocurrió? Según este hombre, la respuesta es: «Porque las condiciones eran mejores.»

El segundo porqué: «¿Por qué le pareció que las condiciones eran mejores?» Respuesta: porque el competidor le aseguró que él ya había trabajado lo suficiente. Los niveles de rendimiento no tenían tanta importancia, así que el competidor se colocó en primer lugar. El tercer porqué: «¿Por qué no tenían importancia si él valora tanto su inteligencia?» Respuesta: él quiere afirmar su fuerza, no ponerla a prueba. Ella se equivoca al creer que el origen de su orgullo está en sus logros. Pero la mayoría de las veces, la estrategia que él ha usado para ganar ha sido dar alguna versión de «sí» que en realidad significa que «no». No a las bebidas alcohólicas, a las mujeres fuertes, a las *pruebas* de ningún tipo. La espía ha venido siguiendo una estrategia equivocada hasta ahora, impulsándole a producir más y mejor trabajo. Pero la

forma que él tiene de ganar es retroceder. Antes ella no observaba ni escuchaba de forma estratégica.

De modo que el cuarto porqué se refiere a ella misma. ¿Por qué recurrió ella a trabajar hasta el amanecer para impresionarlo? Porque ella no se fía de su capacidad para ganar, a menos que se comprometa al máximo en una situación, forzándola hasta llegar a alguna conclusión favorable, haciendo todo lo posible para que salga bien. Pero *¿no hay ningún otro motivo? La espía debe seguir preguntándoselo.*

Quinto: ¿Por qué se compromete al máximo? Porque le parece que allí reside el verdadero poder. Ha visto en los hombres que el poder implica control. Cuanto más se compromete en un proyecto, más capacidad tiene para controlar los resultados. Pero eso no son más que vestigios de épocas pasadas; ella sabe más que eso de los secretos del poder. Ha cometido un error estratégico, cediéndole el control a su confianza; ahora tiene que pagar por ello.

La escena siguiente se desarrolla como una película de serie B, porque *cuando las personas no creen en lo que hacen o dicen, actúan de forma muy teatral.* «Tengo la impresión de que eres frágil», le dice él, «que los hombres te han herido y que te derrumbas». Él parte la barrita de pan por la mitad. Con su clara observación, el hombre pretende apelar a la sensación de debilidad femenina, a su deseo de que la cuiden, pero este monólogo no la describe en absoluto a ella, sino a la persona que a él le gustaría convencerla que es. Agrega: «Y para complicarlo todavía más, nos atraemos mutuamente.»

Al pretender que la comprende, él trata de hacerla desconfiar de que se conoce a sí misma y de convencerla de verse a través de los ojos de él. Es su golpe de gracia. La mayoría de las mujeres escucha la música, el tono cariñoso, pero sin prestar atención al verdadero sentido de las palabras, que es lo que revelan indefectiblemente los cinco porqués.

Ya sea por seducción o por rechazo, se ha intentado empequeñecer a las mujeres, convertirlas en presa de los juegos bélicos masculinos. A menudo, las mujeres conspiran a favor de su propia destrucción.

El auténtico deseo es una bendición, pero ahora no es ésa la cuestión. El hombre dice que ella lo atrae, ¿es cierto? ¿O acaso necesita apuntarse un tanto, en lugar de dar un golpe? Ella no quiere reaccionar a ese comentario audaz porque no es la verdadera estrategia de él. Por más que él la desee, a ella o al trabajo que ella habría podido ayudarle a realizar, él jamás se atreverá a ir directamente hacia el triunfo, del mismo modo que no se atreve a beber nada más fuerte que un Shirley Temple. El hecho de que la desee no tiene nada que ver con todo esto.

La espía ha advertido lo que sucede. Ahora se convierte en princesa y lo arrastra a su reino.

Sabiendo que *la verdad es un arma poderosa porque somos demasiado débiles para resistirnos a ella*, ella le dice que comprende perfectamente la situación. Y añade: «No soy frágil. No lo soy en absoluto, sino todo lo contrario. Tú te estás protegiendo de una gran cantidad de influencias fuertes. Coqueteas pero no bebes. No quieres que intervenga como acabas de decir. Pero me encanta trabajar contigo y estoy segura de que tú quieras algo más que yo te puedo dar.» Bien, piensa ella, me está prestando atención; con el sobresalto, él ya no cree que pueda ni que deba seducirla ni que es más fuerte que ella.

—Si hubieras elegido tener tratos conmigo, te habría hecho hacer un magnífico trabajo —dice ella—. Habría extraído de ti cosas que ni tú mismo sabes que tienes. Así soy yo.

Ahora, si tiene suerte, él pensará que el traicionado ha sido él mismo, por su propia decisión. Ella ha utilizado las armas de él —su traición— en su contra. Ahora él cuestiona su propia interpretación de la realidad.

Prosigue ella:

—Crees que me has hecho daño. Pero no me has traicionado siquiera. Todavía podemos hacer muchas cosas juntos, sin la presión de tu otro proyecto. Nos caemos bien y nos respetamos. Vamos a ver qué podemos hacer con el resto del mundo.

Cuando el tono de voz y el proceder de una princesa dejan de ser desafiantes y se dulcifican, lo hace bruscamente. Ella sabe que es fundamental hacerse cargo del tono de la entrevista.

Fíjate que no libra la batalla equivocada (el deseo de llevarla a la cama que él acaba de manifestar) sino que *reconoce su intento por hacerse con el poder y lo neutraliza*. Neutraliza incluso sus disculpas, que llevan implícito el mensaje: *Te he hecho daño, porque soy muy fuerte*. El mensaje claro de la respuesta de ella es: *No puedes hacerme daño; no me derrumbo; soy más fuerte de lo que tú crees. Y tú eres más fuerte de lo que tú crees. No hace falta que otros te seduzcan ni tienes que seducirme a mí para demostrar nada*.

Mostrándole que conoce el poder que está en juego, ella está a punto de ganar un aliado y una guerra.

¿Qué hace ella en definitiva para conseguir lo que pretende? Aguarda al momento oportuno. Las espías nunca tienen prisa. Confían en el futuro. Ella confía en que llegará a conseguir lo que quiere. Así no tiene que reaccionar. Si reaccionas frente a la lucha de otro, quedas atrapada en la guerra del enemigo, en lugar de la tuya, lo cual significa que no juegas en una posición de fuerza. Si acelerase el triunfo, lo asustaría; y es evidente que este hombre ya está asustado de muchas cosas, sobre todo de las buenas. Ella no necesita irse con una victoria clara en el bolsillo. Cada avance como éste la fortalece y aumenta su flexibilidad para la próxima campaña.

En los próximos capítulos vamos a analizar los pasos uno por uno, para que te des cuenta de lo que hace la princesa para alcanzar el punto en el cual puede esperar y recibir tanto de los demás. De momento, es importante ver que se ha afirmado a sí misma, pero sin recurrir ni a la ira ni a la compasión, sino al

MAQUIAVELO PARA MUJERES

poder compartido para ambos. Al equilibrar el poder, como ha hecho ella, él ya no puede actuar contra los intereses de ella con las armas que él conoce. Queda indefenso, a la espera de que ella dé el siguiente paso. Ella le ha cambiado el juego.

Lo más ingenioso es que ella ha usado mucho más que su propia inteligencia y su fuerza. Se ha valido también de la inteligencia y la fuerza de él. Ambos están a punto de librarse la guerra *de ella*.

II

LO QUE SIGNIFICA SER FEMENINA Y EL ARTE DEL MICROPODER



UNA PRINCESA DEBE ACTUAR . . . de forma estratégica. Si se niega a hacerlo, se convierte generalmente en idiota (el prefijo *idio* deriva del griego y significa «lo peculiar o personal»), alguien que se niega a admitir que la vida es una lucha y que hay que luchar. La *idiotez* femenina es el equivalente de la locura masculina. Y las dos son igual de peligrosas para la sociedad. Según la novelista y crítica Rebecca West, «Los hombres ven el mundo como a la luz de la luna, con lo cual ven el contorno de los objetos, pero no ven los detalles». En cambio las mujeres, por su misma naturaleza, ven los detalles pero se quedan en ellos, sin hacer nada. Las princesas deben ver y hacer.

Antes, poder significaba control sobre muchas personas, grandes empresas, imperios, naciones, sociedades. Cuanto más alcance tuviera el control, mayor sería el poder. Actualmente, el único poder que merece la pena tener es el micropoder, el poder de actuar en espacios reducidos, cerrados y peligrosos. La estrategia es el arte de maniobrar sin utilizar más que un gesto, o actuando a partir de las mínimas percepciones. Los ejércitos suelen ser un inconveniente; los planes de batalla a gran escala, un estorbo. Las princesas advierten que su vida depende de la manera en que sus propios movimientos orquestan los de los demás. La estrategia es su solución contra la *idiotez*.

Si aprendes el arte de esta guerra, como mujer equilibras el terror de tu sexo con lo que tiene de maravilloso. El terror está en ser considerada siempre una amenaza y que te minimicen por ello. Lo maravilloso es que, cuanto más femenina se vuelva la luchadora, más gana. Las mujeres adoran el peligro que requieren esas pequeñas acciones evasivas que producen mayor impacto. A las espías les encanta conseguir triunfos *imposibles*. Gertrude Bell, asesora de reyes árabes, jugaba con las reglas. Introducía en el desierto armas y mapas prohibidos. Llevaba un rifle envuelto en unas enaguas blancas de encaje (ella decía que era «agresivamente femenino»). En una ocasión, el funcionario de aduanas vio unos mapas que cubrían un extremo de la caja donde llevaba las armas. Ella se dio cuenta de que él los había visto. Entonces hizo lo más increíble: le hizo partícipe a él, su enemigo, de la conspiración. Empezó a hablarle, con toda calma, del tema más trivial: el tiempo. El contraste entre las armas y las prendas íntimas, entre el parloteo y el tremendo riesgo que corría [los guardias árabes habían matado a hombres por mucho menos], estas tácticas *menores* suelen desarmar a los guardias que protegen la libertad o las recompensas que pretendes. Si saben que es imposible mantenerte al margen, sometida y en segundo término, a menudo ni se molestan en intentarlo.

En este contexto de lucha, tan extraño y aparentemente contradictorio, lo que significa *femenino* es la especialidad de la princesa.

III

COMO SER DESTRUCTIVA Y BRILLANTE AL MISMO TIEMPO

En la situación de la princesa, no se aplican las normas corrientes. Obedecer la ley se convierte en una práctica peligrosa. Para triunfar, no hay que tomar las reglas en serio



TODAS Y CADA UNA DE LAS PALABRAS de este libro te conducen hacia esa estrategia global.

Los grandes generales lo tenían más fácil con las relaciones: ellos podían borrar al enemigo de la faz de la tierra. Pero tú no puedes hacer lo mismo. En las guerras íntimas, la persona que goza de una ventaja injusta sobre ti puede ser tu madre, tu jefe, tu marido o amante, tu hijo o hija, el fantasma de tus propios deseos ocultos. Cualquier persona o cosa que tenga un cierto control sobre tus emociones te tiene a su merced. Has de amarles y luchar contra ellos al mismo tiempo. Obedecer las normas es obedecer *sus* normas, aparte de ser lo peor que puedes hacer. Las normas son la ficción de quien coge las riendas. Pero al mismo tiempo te permiten obtener unas ganancias previsibles. La recompensa es mayor cuando el cambio se produce sin tomarlas en serio.

Éste es el motivo por el cual las guerreras/princesas que se describen en este libro al principio te van a parecer un poco extrañas: porque tienen algo de

exagerado y desafían las categorías fáciles. En la historia, se recuerda a la mayoría de ellas, pero no como espías, ni siquiera como luchadoras, sino como antropólogas, santas, cantantes o poetas. Después de todo, qué hacen realmente las poetisas, las bailarinas, las actrices, sino espiar... aunque todas lo hacen a la vista del público. Una poetisa como Anna Akhmatova escribe acerca del amor y, al mismo tiempo, en secreto pretende que sus palabras cambien el punto de vista de una persona y la liberen. Las poesías como las de Akhmatova se convierten en un código secreto, desentrañan los secretos de los demás para estimularlos a que adopten un comportamiento osado o para que se liberen de antagonismos no deseados.

Juana de Arco fue una estratega militar brillante, pero también era una campesina de la que nadie esperaba gran cosa. Parece una contradicción, aunque precisamente en esta duplicidad reside su poder. ¿Akhmatova era una poetisa romántica o una luchadora que desafiaba el terror estalinista con sus palabras? La respuesta es: las dos cosas. ¿Era Billie Holiday una estupenda cantante o una guerrera que llevaba el mensaje del sufrimiento negro y sus propios deseos a quien quisiera oírla? Las dos cosas. Las espías no encajan dentro de categorías sencillas, sino que crean las suyas propias.

Cuando se las pone a prueba, las mujeres actúan como espías. Durante la Revolución Francesa, las *hermanas de sangre* aprendieron a manipular el sistema político que las excluía. Escribieron en nombre de sus esposos, se vistieron de mendigos para transmitir mensajes secretos, se disfrazaron de hombres y portaron armas por su causa.

Lo mejor de estas mujeres fue que eran mitad espías, mitad bufonas. Como Perséfone, que vive la mitad del año en la oscuridad de los infiernos —como castigo por desafiar a un dios— y la otra mitad a la luz del sol en una radiante primavera, todas las mujeres han descendido al otro mundo. Al salir a la superficie, traen consigo el recuerdo del lugar de donde proceden, de modo

que «a pesar de su belleza radiante, hay en ellas algo extraño y pavoroso», porque han visto algo que pocos ven, en la oscuridad.

Perséfone, como la espía, como las grandes princesas, se mueve en ambos mundos. Juana de Arco combinaba con maestría las categorías de lo oculto y lo evidente, lo serio y lo ligero. La primera vez que penetró en territorio enemigo, se encontró cara a cara con un joven teniente inglés contra el cual tenía que combatir al día siguiente. Era tarde y estaba oscuro, y el teniente la confundió con un muchacho que hubiera salido de juerga con un compañero (porque su sargento era tan joven como ella). Le preguntó al desconocido si había visto a la «doncella de Orleans», como la llamaban. Juana respondió que sí. «Háblame de ella», le pidió el teniente. Entonces Juana le contó muchas cosas de sí misma, incluso su plan de incendiar el puente al día siguiente, cuando lo hubieran cruzado ella y sus tropas, dejando atrapado al enemigo del otro lado. Su propio sargento no podía creer lo que oía: ¡había revelado su estrategia al enemigo! El teniente inglés se puso de pie y declaró: «Entonces incendiare el puente yo mismo y obligaré a la doncella a enfrentarse conmigo. Sus tropas son inferiores a las mías.» Juana se ofreció: «Si quiere, yo podría incendiar el puente esta noche.»

El teniente aceptó, porque así sus tropas podrían descansar bien durante la noche, antes de enfrentarse a las de Juana. Ella regresó al campamento, reunió a sus hombres, pasó junto al enemigo dormido, atravesó el puente y lo incendió, dejando al enemigo atrapado —tal como había prometido— en su campamento y en su propia estupidez.

Pero, ¿qué tiene que ver el ejemplo de Juana con la princesa que libra sus propias guerras? Muchísimo. Ella dijo la verdad, libró la guerra según sus propias normas, no según las del enemigo; y descubrió que él estaba dispuesto a obedecer las reglas de ella, sin darse cuenta de lo que ocurría. Ella se burló de todas las normas por las cuales vive y muere la autoridad. Ésta es la labor de una gran espía y una auténtica princesa.

El método de cambiar de estilo de juego en plena batalla se llama colaboración polémica. Para una luchadora que además ama, y que combina ferocidad con amabilidad, la estrategia de la colaboración polémica surge de forma natural. Piensa en el fuego que, con toda la violencia de su calor, afila la espada. Cuando te encuentres en una situación difícil, hazla un poco más difícil. Deja que surja el conflicto. A las mujeres que cuidan de los demás se las ama y se las respeta. Pero las mujeres heroicas no lo son sencillamente por llevar un impecable traje de Armani, ni por irse a vivir a la zona más adecuada, ni por conseguir la nota más alta, ni por llevar la ropa interior más fina por si las atropella un autobús. *Siempre hay que mantener el equilibrio entre el grado de cooperación de una princesa y su grado de destrucción.*

PARA SER DESTRUCTIVA y brillante al mismo tiempo, tienes que imponer tus propias reglas del juego.

Jugar según tus propias reglas es fundamental, porque la vida y la guerra y todos sus juegos no están hechos para que ganes. Nadie quiere que todo te vaya bien. Y tú menos que nadie. Las mujeres destruyen su triunfo porque se sienten culpables por ganar. Las demás mujeres, y también los hombres, preferirían verte derrotada. Aunque te fuera bien a pesar de todos estos elementos negativos y malos sentimientos, acabarías ganando en términos que no son los tuyos. Las princesas pretenden ser felices, estar satisfechas, que las quieran de verdad, tener dinero y libertad. Los hombres se suelen conformar con menos.

No apliques esta estrategia si lo único que pretendes es que tu secretaria te mecanografié las cartas, recuperar a un amante indeciso o conseguir el reconocimiento de un jefe egocéntrico. Las lecciones de este libro apuntan a premios más importantes. Son estrategias para obtener lo que quieras realmente; cuanto más, mejor. Se busca la oportunidad, no sólo los halagos; amor y confianza, no obediencia; sorpresa, no pre-visibilidad.

Una amiga mía, economista, me contó un encuentro que tuvo con un gran maestro de filosofía y religión. Durante años, intentó que le respondiera las cartas y que la dejara estudiar con él. De vez en cuando, él seleccionaba algunos alumnos y les enseñaba sus exclusivos principios para vivir con sabiduría. Ella sabía que era tremadamente exigente con ellos, con el fin de desmontar las nociones limitadas que tenían acerca de sí mismos y del mundo. Muchos de ellos no soportaban tanto rigor, ni siquiera lo que descubrían. Otros decían que la experiencia les permitía ver la vida de otra manera. Se sorprendió al saber que iba a dar una charla, algo inusual en él, cerca de su casa. Fue a la charla y al final se presentó. Él le dijo: «Esta noche voy a ir a cenar con algunos amigos. Ven con nosotros.»

Estaba tan entusiasmada que llegó al restaurante bastante antes de la hora indicada y esperó con mucha paciencia, aunque se hizo muy tarde. Entonces se apoderaron de ella el temor y la desilusión, porque los demás clientes se retiraron y pareció que el establecimiento estaba a punto de cerrar. De pronto llegó un taxi con el filósofo y varios discípulos. La saludaron afectuosamente y uno de ellos la hizo sentar junto al maestro, en el lugar de honor.

No tardó mucho en volver a preguntarle si podría estudiar con él, a lo que le respondió: «Quizá. Ya sabes que si aceptas el desafío, el trabajo será difícil. Sin embargo, durante el proceso notarás algunos cambios. Es probable que ganes diez o más años de tu vida, que seas más dichosa que antes, que tu marido te encuentre más atractiva, que tus hijos te vean como una mujer digna de admiración, que tus alumnos te alaben, que de pronto tu trabajo alcance difusión y sea tomado en cuenta.» Mi amiga estaba fascinada. ¡Qué más podía pedir! Cuando estaba a punto de responder que sí, que estaba dispuesta, que era toda suya, el maestro se volvió hacia ella y le dijo: «Si eso es *todo* lo quequieres.»

Ella, la economista, una mujer acostumbrada a sopesarlo todo, se quedó perpleja ante la palabra más sencilla de su profesión: *todo*. Su humillación fue

MAQUIAVELO PARA MUJERES

total, al igual que su ignorancia. Se dio cuenta de que no estaba preparada para estudiar con él. Durante meses dio vueltas a la expresión «*todo lo que quieras*». ¿Acaso había algo mejor que ser tomado en cuenta? Tener la confianza necesaria para que, sin importar si te toman en cuenta o no, puedas vivir ligera como un pájaro o como una pluma. ¿Acaso había algo mejor que el amor del esposo o la admiración de sus alumnos? Amarse y aceptarse uno mismo. ¿Acaso había algo mejor que diez años de su vida? Un solo día de perfecta lucidez. Cuando se dio cuenta de por qué valía la pena luchar, estuvo lista para hacerlo. Poco después, ese mismo año, se incorporó al grupo.

IV

AMPLIA EL ESPACIO EN EL CUAL PUEDES SER FUERTE



EN NUESTRA CULTURA DEL DINERO, los hombres dirigen el planeta detrás de grandes escritorios. Son altivos, respetados y ricos. A veces, a las princesas les gustaría ser como ellos. Pero no pueden *ser* ellos en la medida en que pretendan ser *como* ellos. Nunca tendrán poder si intentan asumir la responsabilidad de la misma forma en que lo hacen los hombres.

Si practicas el poder masculino, lo único que consigues es depender más de ellos, porque nunca podrás igualar a quienes nacen con él. ¿En qué posición te colocas? En pocas empresas llegarás a ser una alta ejecutiva. Tal vez aprendas a mandar lo suficiente para dar órdenes a tu hijo o para controlar una situación matrimonial difícil. Pero, ¿es esto una ventaja? ¿O es acaso una concesión? *Dar órdenes o controlar* son siempre concesiones.

La historia demuestra que las mujeres fracasan cuando luchan en guerras de hombres. Las mujeres tienen su lugar en todas las profesiones, gracias al feminismo, pero no llegan a ocupar los primeros puestos en ninguna, porque han luchado con las tácticas de los poderes contra los que se enfrentan. Con respecto a los hombres, ser *como* ellos no basta.

MAQUIAVELO PARA MUJERES

Aunque estemos en ventaja, las circunstancias se nos vuelven desfavorables. Fijémonos en el proyecto científico más importante después de la NASA, la World Wide Web. Se considera una estructura femenina, un modelo de comunicaciones y relaciones, y sin embargo no hay ninguna mujer que dirija o sea dueña de ninguna de las empresas de la Web. Este año la Internet ha producido un centenar de millonarios nuevos... pero ninguna millonaria.

Cuando saquearon Roma, ¿adonde fueron los grandes arquitectos del imperio? Cuando las mujeres tienen un puesto público destacado, ¿por qué huyen, como los arquitectos, cuando entran los bárbaros? Poco después de que se inventara el avión, las mujeres reclamaron un puesto principal en la nueva tecnología. Como ha dicho John Evans, uno de los padres espirituales de la tecnología: «El vuelo se convirtió en volar. Las mujeres tomaron el invento de Wilbur y Orville, y transformaron la tecnología del vuelo en la emoción de volar. El cielo estaba poblado de aviadoras que seguían las rutas más arriesgadas.» Pero en cuanto empezaron a intervenir los hombres (cuando vieron que se podía ganar dinero con vuelos comerciales, en lugar de limitarse a volar por placer), las mujeres se retiraron. No se enfrentaron a la incursión masculina, como si les dieran miedo el poder, el dinero y la influencia. Volar se convirtió en algo disciplinado, rentable y aburrido. Prácticamente desaparecieron las mujeres pilotos durante los cincuenta años siguientes.

El poder y las estrategias masculinas se basan en sistemas de *mandar y controlar*: una persona u organización impone las leyes o las normas, y los demás se ven obligados a obedecerlas. Las normas limitan la conducta; en eso reside el control. El problema es que limitan tanto las conductas buenas como las malas. Todas las mujeres sabemos lo que esto significa: un amante sólo te concede cierta libertad, pero te exige que le seas fiel en todo, no sólo en el sexo, y al final la relación fracasa. El médico, el abogado, o el superior te dicen: «Te apoyo, pero tienes que hacerlo como yo te digo.» La empresa te dice:

«Trabaja en este pequeño círculo de responsabilidad, día a día.» Todo son órdenes y controles que asfixian la libertad.

Hay mujeres que destruyen los límites de vez en cuando, pero no de una manera que les brinde verdadero poder. Entre las empresarias más importantes, según la revista *Fortune*, una vende muñecas *Barbie* y la otra, sujetadores y fajas. Tantos años han pasado desde la Revolución Industrial y lo único que hemos conseguido son *Barbies*, sujetadores y fajas.

El poder de las órdenes y el control ha levantado un país de diques, carreteras y grandes empresas. ¿Cómo sería este país si se hubiera establecido otro tipo de poder? ¿Y si hubiera habido una tercera alternativa, aparte de obedecer o desobedecer las normas, como no hacerles caso? ¿O si volar fuera más importante que el vuelo y las mujeres manejaran la industria de la aviación? Quizá los aviones nos recordarían menos a los bombarderos, o volar sería algo emocionante. ¿Todo el mundo sería tratado como un pachá? Mandar y controlar generan una ignorancia voluntaria de las posibilidades. E. M. Forster lo personifica en su novela *La mansión* en el personaje del empresario señor Wilcox, cuando él discute con su mujer por las cosas de las cuales él no se da cuenta nunca, según ella, «las luces y las sombras que existen hasta en las conversaciones más grises». Él le responde:

—Mi lema es la concentración. No tengo intención de malgastar mi fuerza en cosas así.

—Pero no malgastas tu fuerza —protestó ella—, sino que amplías el espacio que tienes para ser fuerte.

Ampliar el espacio que uno tiene para ser fuerte: he aquí el objetivo de la princesa, sin importar cuál sea la guerra. El desafío consiste en ganar sin derrotar primero, hazaña de la cual hablaremos en «El libro de las tácticas» en el capítulo titulado «Superar es mejor que ganar» (páginas 76 - 79). Pero antes, mediante la filosofía y las estrategias bélicas, vamos a demostrar lo siguiente:

MAQUIAVELO PARA MUJERES

que nadie quiere ser derrotado, pero todos queremos que nos ganen, o que nos conquisten.

V

LA FEMINIDAD ES UNA RIQUEZA INMENSA Y MERECE SER TRATADA COMO TAL



LA PRINCESA QUE GOBIERNA, naturalmente tiene cada vez menos necesidad de amenazar o de perder. Cuando el poder le corresponde por tradición —la expresión profunda de su feminidad—, se le permiten mayor libertad y más excesos que si intentara imponerlo por la fuerza.

Cuando la historia haga justicia, se recordará a Stalin como el tirano que vivió en tiempos de la poetisa y guerrera Anna Akhmatova. Le rendirán homenaje a ella mucho después de que el conquistador asesino no sea más que un recuerdo, así como ahora leemos más acerca de los gratificantes enfrentamientos de Marco Aurelio con su conciencia que de los saqueos de Julio César. Honramos más las batallas de Sócrates con su *daimon* que los derramamientos de sangre provocados *por Alejandro en Persépolis*. Las hazañas de los viejos conquistadores no duran nunca demasiado tiempo. En estos ejemplos predomina lo femenino, en lugar de la lucha por mandar y controlar.

La feminidad es una herencia importante, un regalo del cielo, y merece ser tratada como tal. La vulnerabilidad es una de estas riquezas. Imagínate que estás mal de salud y que se abalanza sobre ti el ojo negro de un escáner, que

examina el interior de tus ojos y tu cuerpo cerrados, atravesándote la ropa y la piel, y diciendo en voz alta lo que funciona mal. A ese cuerpo que te ha proporcionado tanto placer, ahora tienes que devolverle la atención que nunca te ha exigido. O imagínate que tu trabajo consiste en encargarte de llenar todos los rincones de autoestima. Primero pierdes un cliente, después se te arruina otro proyecto. De pronto, todo lo que sabes hacer te parece mentira. Te sientes una farsante. Eso es vulnerabilidad. A lo mejor estás mal con tu hijo, porque él está enfadado y tú estás decidida a ponerle límites. Estás desconcertada porque intentas controlar la situación. Recuerdas cómo llenaba la habitación la voz airada de tu madre o de tu padre cuando te reñían; de todos modos, recibes el mensaje de lleno. En lugar de darte cuenta del poder implícito en estas situaciones y de reconocer tus sentimientos de debilidad, dejas que estos sentimientos te trastornen.

Precisamente en este estado de indefensión frente a tu propia debilidad, estás pronta para aprender la verdad acerca del poder. No se trata de control ni de intimidación. El poder consiste en conocer lo que hay en tu interior. Como decía la cantante Alanis Morissette, el poder es «cierta sensación de arrojo con respecto a mi vulnerabilidad (...) cuanto más sincera y vulnerable era, más poderosa me sentía».

Aquí está la clave del poder de la princesa. No controlas a los demás; lo único que puedes hacer es dominarte a ti misma en la situación en que te encuentras. De este modo te puedes permitir *dejarte llevar*, hacer cosas inesperadas. De este modo le revelas a tu enemigo tus tácticas o ideas más preciosas, por eso te acercas a él en lugar de mantenerte a salvo, a una distancia *prudencial*.

¿Y si trataras de leerte a ti misma mejor que con un escáner, haciendo frente a lo que realmente significa la falta de control sobre tu cuerpo y tu mundo? Tu fragilidad, ¿es un síntoma de que no tienes ningún poder, de que has perdido el control de lo que tienes más próximo, es decir de ti misma y de tu propio

cuerpo? ¿O acaso se aplica en este caso otra definición de poder? Tu poder, ¿es la total libertad para luchar con todas tus fuerzas porque para eso está?

El poder es lo contrario a mandar y controlar. El poder ni manda ni controla. Te introduce en el conflicto, te deja abierta y desarmada frente a lo que venga: tu vulnerabilidad es tu poder. En definitiva, tus propios deseos son más poderosos que cualquier complot, o trampa, o sabotaje que intentes tenderle al enemigo.

Si te deshaces de todas las ideas actuales sobre lo que es el poder, te darás cuenta de que los hombres siempre han sentido un temor reverente frente a las mujeres. Ellas tienen mucho más poder que los *hombres*. El poder no es algo que se usa, sino algo que se tiene.

Las mujeres no saben reconocer el poder. Lo confunden con las normas que imponen mandando y controlando, con la ley, el dominio y la sumisión. Desorientadas, tienen dos actitudes equivocadas frente al poder: o se someten en seguida, o se van al otro extremo y presionan y presionan, comportándose como los hombres que siempre pretenden dominar, cerrando alternativas para lograr el control. Pero no son hombres. Cuando se comportan como mendigos y toman prestados los hábitos de los hombres, crean antagonismos. No les hace falta fingir para demostrar lo hábiles que son.

El secreto está en sugerir la idea de poder. Ese es el punto de apoyo que hace funcionar la estrategia: la palanca del poder implícito.

La fuerza consiste en usar el poder que tienes dentro. No el adquirido. Ni el que se apunta como una Smith & Wesson. Ni el que se anuncia con falsas pretensiones de agresión. Hasta que no caigas enferma o te encuentres entre la espada y la pared, es posible que nunca le prestes atención al poder que tienes en tu interior. A lo mejor piensas que lo que tienes dentro está sepultado allí porque no es digno de ver la luz del sol, que es débil y desagradable. Como casi todas las mujeres, en algún momento separas lo fuerte de lo débil. Lo fuerte es la cara que muestras al mundo. Lo débil es la respuesta tímida, las

MAQUIAVELO PARA MUJERES

lágrimas ocasionales, la incertidumbre y la vulnerabilidad. En un mundo de poderes masculinos principescos, son inconvenientes. Pero en el mundo que ves ahora, representan el poder. Es el poder del espía, evidente y oculto al mismo tiempo. Sólo el espía es vulnerable y está a salvo al mismo tiempo, distante y presente.

Porque el poder es así de subterráneo y vulnerable, ¿cómo lo expresas tú?

VI

CÓMO HACER QUE LOS DEMÁS ACTÚEN A CORTO PLAZO



MAQUIAVELO LE ENSEÑÓ AL PRÍNCIPE el poder de la opresión. Las personas son como niños: dales órdenes, tiranízales. No busques amor; si te aman, eso demuestra que ya no ejerces el control y que ahora son ellos los que mandan.

Lo malo de este tipo de poder es que quemas las mismas fuentes de energía que usas. Los que te rodean llegan a odiarte. Sueñan con vengarse. ¿En cuántos matrimonios se representa el drama entre israelíes y palestinos, en el cual uno de los bandos lanza ataques terroristas contra el contrario? En Oriente Medio, el precio son vidas humanas; en el amor, el precio es el mismo.

Con un control maquiavélico, te encuentras en posición de mantenimiento. Mantienes sólo lo que ya tienes. En el mejor de los casos, obtienes lo que tienen los demás, pero entonces tienes que esforzarte cada vez más por defenderlo. En definitiva, cada vez disfrutas menos con todo lo que has ganado. Pierdes la capacidad de tratar de conseguir ganancias mayores, que son posibles en otro tipo de juego de guerra.

El poder maquiavélico es una de las formas de poder más primitivas. La forma avanzada es el equilibrio de poder. En este caso, el enemigo tiene algo

que a ti te interesa y tú le das algo a cambio. Gana el que cede menos. A esto se le llama tener poder sobre el contrario. Una empresa te da cierta información, de la cual deduces la duración de tu empleo, pero no te revela lo más importante: cuánto tiempo seguirás trabajando en realidad. Conseguir un equilibrio de poder de hecho lleva a un tipo de guerra insidiosa. Tú piensas que has ganado, pero el enemigo te ha calmado con una paz falsa, ha conseguido que dejes de luchar.

El enemigo más seductor usa una estrategia de equilibrio de poder. Te seduce otorgándote pequeños triunfos, o dándote información parcial, o respuestas emocionales muy bien calculadas. En un instante te está dando y al siguiente te escatima, de modo que pierdes por completo la sensación de lo que significa dar y recibir. El equilibrio de poder, al igual que la opresión, es un juego limitado. Cada parte negocia con lo que tiene. Cada uno aprovecha la incertidumbre del otro: «¿Por qué no me lo dice?» Así aumenta la incertidumbre y se bloquea la posibilidad de una alianza brillante.

Por eso es útil negociar, aunque no te da el triunfo. Redistribuye lo que cada parte tiene, pero no aumenta la cantidad de posibilidades que se pueden ganar en la batalla.

Los temores sobre los cuales se basan estos dos tipos de poder hacen que las personas actúen de acuerdo con tus deseos a corto plazo. Pero sólo el amor los hace actuar a largo plazo.

VII

CÓMO HACER QUE LOS DEMÁS ACTÚEN A LARGO PLAZO



LA ESTRATEGIA QUE CONSTITUYE la esencia del arte de las princesas no es un menú de alternativas. Todas las princesas tienen una sola estrategia garantizada: una combinación de amor y guerra. Estos dos elementos no son opuestos para las princesas, sino las mitades correspondientes de su estrategia única.

Para combinar el amor y la guerra hay que ver el amor desde otro punto de vista. El amor se ha vinculado siempre con la guerra, pero como su antítesis. Un soldado lucha con todas sus fuerzas, como Odiseo, y emprende después el largo camino de regreso hasta su amada Penélope. A su vez, el príncipe de Maquiavelo sabe que, en lo que respecta al poder, vale más ser temido y respetado que amado. El amor podría poner en peligro su capacidad para ser duro con los demás. A Maquiavelo jamás se le ocurriría que el amor es la fuerza menos comprometedora. El amor no necesita concesiones; luchar desde el amor es lograr un triunfo decisivo. Los premios superan todo lo que la mente espera.

Sócrates opinaba que la marca de guerra del amante, más que el mando o el control, es la manera de luchar. Su maestra, Diotima, le enseñó los distintos niveles del amor, que comienzan con el amor erótico y ascienden hasta el amor puro a la belleza. Pero le habló también del amor de otro tipo: el amor público o

político, que es un sentimiento de afinidad con todas las personas y las cosas. Ves los goznes azules de la puerta de un restaurante y te detienes a contemplar su belleza. Una desconocida te sonríe al pasar y, aunque no tienes motivo, sientes su calor. Te sientes orgullosa de tu país cuando triunfa o de la empresa en la que trabajas cuando mejora el bienestar de sus empleados. Puedes trivializar estos momentos y decir simplemente que estas cosas *te hablan*; pero hay algo más. Si te hablan, significa que estás madura para el amor público. Estás en condiciones de apreciar la belleza en todas partes.

«Siento la solidaridad de mi destino con todo lo que existe, ya sea grande o pequeño», decía Lou Andreas-Salomé, llamada la madre del psicoanálisis, protegida de Freud y supuesta amante de dos monstruos intelectuales de su tiempo: el poeta Rilke y el filósofo Nietzsche. Cuando te sientes parte de todo lo que existe, como si estuviera allí para ti (incluso el gozne azul de una puerta), te parece que nada escapa a tu poder. Ese ansia maquiavélica de controlar te golpea cuando te parece que las cosas están fuera de tu control; entonces quieres clavarlas.

Pero cuando son solidarias contigo, hasta tus gestos más insignificantes tienen un impacto tremendo. A la princesa no le cuesta mover el dedo del pie. Si todo le pertenece tanto como ese dedo, puede mover el mundo.

Si sientes que las personas forman parte de ti, en cierto modo, verás que ocurre algo distinto: creces más que si fueras sólo un individuo. Dice Walt Whitman: «Contengo multitudes.» El poder de luchar según la estrategia del amor es saber que nada está fuera de ti o de tu poder, y que no estás limitada por la piel y los huesos y el latido del corazón que constituyen tu *yo*.

Sócrates estaba tan convencido de este principio del poder del amante sobre algo superior a la realidad, algo más parecido a una conciencia mítica, que llevó su convicción hasta sus últimas consecuencias. Le pidió al Senado ateniense que eliminara el ejército de soldados profesionales y en su lugar reclutara amantes para combatir en las guerras atenienses. Se podía imaginar

MAQUIAVELO PARA MUJERES

con toda claridad una compañía de tropas enamoradas, marchando hacia la batalla con estrellas en los ojos. ¿Acaso existe alguien más feroz que una madre, que se convierte en tigresa cuando sus hijos se ven amenazados? Éste es un ejemplo del amor en la guerra. ¿Quién lucha con mayor vigor que un amante desdeñado? No hay soldado capaz de desarrollar una estrategia con mayor interés que una amante; basta con el poder de su deseo para obligar al mundo a ajustarse a sus sueños. Si los soldados buscan la victoria con la misma determinación con que las amantes persiguen a sus amados, ganarían casi siempre, aunque apenas utilizaran algo más que su deseo de ganar. (Y si las amantes aplicaran su estrategia, habría menos corazones rotos.)

Un simple beso sirve de ejemplo. Myrlie Evers-Williams estuvo a punto de perder la votación para la presidencia de la NAACP (una organización estadounidense que defiende los derechos de los negros) a principios de los noventa, porque su candidatura despertó fuertes objeciones. Cuando ganó por un estrecho margen y pasó delante de sus detractores para pronunciar su discurso de aceptación, lanzó un beso a la sala. Un beso no es nada, un poco de aire y nada más. No es nada, pero lo cambia todo. El ambiente de esa habitación dejó de ser hostil para llenarse de respeto, aunque fuera un respeto a regañadientes.

Amante es toda luchadora que cree que el mundo comparte sus deseos. La amante siente que el sol brilla para ella. Vive en un mundo de ensueño donde todo es posible. *El amor como estrategia tiene que ver con mantener tus sueños de luchadora, aunque te digan que no hay que confundir el sueño con la realidad.* Casi todo el mundo vive en sus sueños, pero no los convierte en realidad. Se comportan como si hubiera una línea divisoria entre ellos. Pero no la hay. Montaigne cuenta el caso de una mujer que alzaba una ternera todos los días, y siguió alzándola cuando se convirtió en vaca. Ella pensaba que siempre sería capaz de levantarla, y por eso podía hacerlo. Así transforma la realidad la mente del amante.

A menudo las princesas lo perciben desde pequeñas. Más adelante, aplican esta solidaridad a todas sus relaciones, y atrapan lo que aman y desean para sí mismas. El amor público pasa a formar parte de su vocabulario visual y emocional. Adquieren poder por el simple hecho de darse cuenta de que la existencia del amor es la mejor estrategia en la guerra.

Cuando era joven y vivía en Londres a fines del siglo XIX, Gertrude Bell tuvo buena prueba de ello. Le estaba leyendo en voz alta a su madrastra la historia de la muerte de un héroe cuando llamaron a la puerta: era un telegrama que le anunciaba la muerte de su amado, el hombre del cual se había despedido con inmenso dolor hacía nueve meses porque su padre, de mentalidad victoriana, no quería que se casaran. Es probable que una parte de ella sintiera que esta muerte no era una coincidencia, que los amantes poseían ciertos poderes, el uno sobre el otro, y decidió dar un paso más: *Si te portas como una amante con todas las cosas, tendrás un poder fuera de lo común sobre ellas.* El deseo mueve el mundo: si dices algo convencida, ocurrirá. Si luchas armada con la sensibilidad del amante (no de la persona que cuida a los demás], cambiarás el mundo según tus deseos.

Hasta la llegada de ese telegrama, Gertrude había conseguido cosas extraordinarias; entre ellas, una licenciatura en Oxford. Triunfó en términos convencionales porque se tomaba en serio y superaba todas las normas que le impusiesen, salvo la orden de su padre de renunciar a su pretendiente. Pero ahora todo cambió. Ya había llorado a su amado durante su ausencia; ahora esa pena sería real y completa. Si sus acciones *podían* modelar la realidad, nunca más volvería a aceptar un no como respuesta. No se dejaría dominar por sus emociones negativas. No diría que no a los peligros y las prohibiciones. Expresaría sus sentimientos en forma de amor público. Gertrude Bell se embarcó en las proezas que la convertirían en aventurera a escala mundial, espía famosa en los países árabes, confidente de Lawrence de Arabia y heroína por derecho propio.

MAQUIAVELO PARA MUJERES

Para hacer que los demás actúen a largo plazo, las princesas conocen un mecanismo que los físicos describen como *atractores fuertes*, el poder de unas fuerzas que se modifican mutuamente cuando entran en contacto directo. Sabiéndolo, se cambian las reglas del juego.

VIII

LA HISTORIA DE UNA PRINCESA QUE APUNTO ALTO PARA CONSEGUIR SU OBJETIVO



UNA PRINCESA PRUDENTE SIEMPRE sigue los pasos de sus grandes antepasadas. Los discípulos sabios actúan por imitación. Pero a menudo seguimos los pasos de las personas que tenemos más cerca, en la distancia y en el tiempo, y las figuras que elegimos como modelos no siempre son las mejores ni las más nobles, sino tan sólo las que más conocemos. Pasamos por alto ese aire de grandeza que poseían aquellos que vivieron en otros tiempos más amenazadores y peligrosos que los nuestros. Apunta más alto, como una tiradora que sabe que tiene que apuntar por encima del blanco para darle.

La historia de Magda Trocmé, la esposa de un pastor francés, nos sirve como un ejemplo notable de una mujer que no tenía nada —ni riquezas ni autoridad—, más que la oportunidad de ayudar a los demás. Pero le dio una forma magnífica y desafió a los opresores y a los opositores mediante una estrategia que combinaba las formas del amor y la guerra.

Magda trabajó en la resistencia durante la segunda guerra mundial y se sabía capaz de hacer frente a cualquier fuerza contraria, por formidable que fuese, pero no por medio del control ni del equilibrio de poderes, sino por su capacidad para conmover la conciencia mítica de los demás. No combatió contra sus opresores ni negoció con ellos, sino que cambió el campo de batalla. Luchó contra la realidad, es decir contra la realidad como la veían sus antagonistas. Cambió el modo en que ellos veían la realidad, su conciencia mítica, e hizo prevalecer su sueño.

Magda y su esposo, André, vivían en Le Chambón, una parroquia en la zona rural de Vichy, en Francia. Durante la ocupación nazi, invitaban a los judíos que huían de la persecución y una muerte segura a comer y a pasar la noche en su casa. Muchos se quedaron. Pero lo que hacía Magda era muy curioso: no escondía a sus refugiados judíos ni los encerraba en un anexo secreto, como hicieron las personas que escondieron a la familia de Anna Frank. Magda dejaba las puertas abiertas. Hablaba con los vecinos de los huéspedes que tenía en su casa. Un joven judío, temiendo ser capturado, le suplicó que cerrara con llave la puerta principal, pero ella se negó. No quiso separar la vida en su casa de las tropas de la muerte que recorrían las calles. Una puerta cerrada con llave era como decirle a los nazis: éste es un lugar seguro, pero fuera, donde vosotros mandáis, está el peligro. Decir algo así, anunciarlo, era como aceptar su poder ilegítimo. A lo mejor Magda lo consiguió porque el pueblo estaba lleno de personas como ella. O a lo mejor fue gracias al poder de su convicción de que *podía* salirse con la suya con esta postura extravagante.

Magda estaba convencida de que la peor amenaza para los nazis, peor incluso que un arma, era una puerta abierta, como una señal de que tenía más fuerza ella con su fe que ellos con su poder. Si una puerta abierta lograba desafiar sus edictos, ¿qué no podrían conseguir centenares de puertas abiertas en toda Europa? ¿Serían capaces las mujeres de luchar contra los nazis por el mero hecho de no cerrar las puertas con llave? De hecho, eso es justamente lo que hicieron cientos de mujeres, líderes del movimiento de la resistencia en Suecia, Polonia y Holanda.

Magda era práctica con respecto a eliminar la tensión del entorno. Prefirió hacer algo escandaloso, en lugar de sentirse atropellada. Era una mezcla de contrarios: era pasiva pero se resistía, era beligerante pero sin agresividad. Una ganadora que no hacía sentir derrotado al enemigo. Una amante aguerrida, una mujer que no hacía concesiones.

Salvó cientos de vidas judías, además de algunas almas alemanas. Una noche llegó la policía de Vichy para arrestar a su esposo. En seguida corrió la voz de que los alemanes tenían rodeado a André Trocmé. Docenas de familias corrieron a casa de los Trocmé y depositaron a los pies de André esas cosas que a ellos les venían bien pero que preferían darle para hacer más llevadero su encierro: mantas, pan, carne en conserva... Mientras trataban de llevarse a André, los soldados nazis quedaron sorprendidos ante la generosidad de los vecinos. Su hostilidad oficial se derrumbó y, cuatro semanas después de arrestar a André, encontraron la forma de dejarlo en libertad.

Un día, al regresar Magda de su trabajo en la escuela de Cevenol, encontró la puerta de su casa abierta de par en par. Entró, temerosa, y vio que no se habían llevado nada ni a nadie. Por el contrario, habían dejado algo: la casa estaba llena de flores. Nunca supo quién lo había hecho. «Muy bien», pensó, «dejemos entrar las flores junto con el horror».

Cuando combates como amante, te acostumbras a las sorpresas.

MAQUIAVELO PARA MUJERES

Magda puso en funcionamiento las reglas de la resistencia, la esencia del arte de la guerra femenina. Según los términos masculinos tradicionales, no tenía ningún poder. No tenía ejércitos y las leyes no estaban de su parte. Pero supo cambiar el campo de batalla y sustituir aquel en el cual el enemigo lo tenía todo a su favor por el suyo, aquel en el cual triunfaban su realidad, su plan, sus deseos.

IX

LA TENSIÓN DESARMA AL CONTRARIO



EL MEJOR ALIADO QUE TIENEN las princesas en su guerra para defenderse o para conseguir lo que se proponen es aprovechar hábilmente la tensión. La tensión es ese estado emocional invisible que maneja la acción en un marco determinado. Sin embargo, cuando perciben la tensión en el aire, casi todas las mujeres tratan de apagar el fuego. Cuando la tensión es abrumadora, a menudo se retiran, o reaccionan con ira y después se arrepienten del exabrupto. A veces se disculpán o hacen concesiones. Las mujeres comunes hacen un esfuerzo para superar su ira, como si fuera la gripe. Abrazan al niño para que se le pase la rabia. Se resignan a vivir con unos padres exigentes. Se acuestan con hombres para hacerles olvidar la guerra. Ninguno de estos ejemplos constituye un uso estratégico de la tensión. Lo que experimentamos como tensión por lo general nos paraliza, porque dejamos que nos agobie, pero no la aprovechamos, luchamos contra ella y la tratamos como al mal tiempo.

Las princesas saben que no pueden controlar a los demás; lo que pueden afectar, o influir, es la tensión ambiental. Y lo hacen, estratégicamente, tan bien como Magda, que abrió una puerta en un mundo donde todas las puertas eran barricadas, del mismo modo que las mujeres que viven en tiempos más pacíficos pueden quitar el cerrojo a sus sueños ante las fuerzas de la opresión.

Manipulando las agresiones, los temores, las afirmaciones de falsa autoridad y otras tensiones de los demás, Magda influyó en la reacción del pueblo para ajustaría a su plan. Se hizo cargo de la situación.

Una princesa hábil contribuye a crear tensión. Actúa para dominar no a los demás sino la tensión que hay entre ellos.

Comienza una reunión y anuncia que tiene malas noticias, para que todos se vayan preparando. Habla de las dificultades que les esperan. Después cambia, habla de buenas noticias y todos emiten un suspiro de alivio colectivo; el cuerpo se les relaja y escuchan su mensaje de otro modo. A lo mejor hace crecer la tensión otra vez al cabo de unos minutos, cuando las emociones han tenido un momento de respiro. Puede que aumente y disminuya la tensión un par de veces más. Usa la tensión de forma sutil; lo único que es espectacular es el efecto.

En el *Julio César* de Shakespeare, el discurso de Marco Antonio en el funeral de Julio César aprovecha hábilmente la tensión para despertar la emoción de la multitud, para incitarles a rebelarse contra los asesinos del César. Marco Antonio les dice que no quiere sublevarlos; entonces se relajan y así prestan más atención a lo que les dice para hacer precisamente eso mismo. Dice que es un hombre sencillo y toscos, pero sólo para que ellos no sospechen la habilidad —o el ardid— que encierra su discurso. La contradicción puede ser un medio valioso para crear tensión. «¿Que yo me contradigo? Pues bien, sí, me contradigo», escribió Walt Whitman. Marco Antonio tranquiliza para estimular; se empequeñece para agrandarse. Lo mismo hizo Magda: dejó abiertas las puertas no para luchar, sino para demostrar que luchar no tenía sentido. Restó fuerza al poder de los nazis, junto con los habitantes de Le Chambón; aunque eran conscientes del peligro, se negaban a comprometer su vida y sus creencias.

El uso de la tensión desarma a los contrarios y, lo que es más importante, los hace reaccionar frente a ti. Recurre a las contradicciones. Busca el

sentimiento o la ley que predomina en una situación y actúa como si estuviera inscrito en arena, en lugar de piedra. Cuando las princesas se dan cuenta de que ellas mismas son una combinación de características contrarias —ferocidad y ternura, flexibilidad y decisión— y no luchan por ser coherentes, les resulta más fácil encarar las tensiones opuestas en un enfrentamiento.

Cordelia le dice a su padre, el rey Lear, que lo quiere, pero no como las flores adoran al sol sino «según mi vinculo». Para un viejo sentimental y un artista del control como Lear, estas palabras son más secas de lo que quisiera oír de su amada hija menor. Ella no le pide nada, ni dinero ni seguridad. Pero en realidad le pide más de lo que él puede darle: que la comprenda. Puede que las palabras de Cordelia sean frías, pero su amor es profundo y sincero. Hace crecer las expectativas de su padre, diciéndole que nadie lo amará más. Pero después las aplasta cuando le habla de sus obligaciones filiales para con él. Ella intenta que Lear la comprenda en sus propios términos. Sus hermanas, Regan y Goneril, le dicen exactamente lo que él quiere oír, le ponen por las nubes para conseguir la mejor herencia.

Cordelia, igual que Magda, viola las leyes del sentido común. El uso que hace de la tensión provoca inseguridad en el viejo rey, que se confía al cuidado de sus hijas mayores, aparentemente tan cariñosas, y echa a Cordelia por su insolencia. Pero sus palabras luchan por ella. Aunque abandona la escena, su presencia lo dirige todo. La tensión ha convertido a Cordelia en una figura de gran autoridad mítica.

Aunque Cordelia sólo dice noventa y una líneas en la gran tragedia de Shakespeare, su influencia no está nunca ausente. Es la marca de la princesa que ha aprendido su auténtico poder. *Cuando tu ausencia tiene tanta fuerza como tu presencia, eso es poder.* Al final, Lear descubre la verdad: que Cordelia era sincera y sus otras hijas mentían.

La tensión es el punto de apoyo que hay que usar, que abre, desarma y desestabiliza al contrario. Te da la ventaja, el medio para superar sus defensas.

Este medio te permite tocar la conciencia mítica del otro o de los demás. La tensión es tan efectiva porque coincide con el ritmo del latido del corazón, que es igual a cualquier ritmo hipnótico primitivo; uno-dos, tensión-relajación, duro-blando. En una situación complicada, el uso hábil de la tensión te permite jugar con el latido del corazón de la multitud, con su vida, con su respiración. El uso de la tensión te sitúa bajo la piel del otro, en el punto más débil de sus defensas.

La tensión se presenta de formas diversas. No son sólo las palabras que dices, sino el ritmo con que las dices. Cuando te enfrentas con un enemigo prepotente, que habla con voz fuerte y dura y da órdenes, lo desarmas hablándole lentamente y con suavidad. De forma casi hipnótica, se adaptará a tus ritmos. Tendrá que bajar no sólo la voz sino también sus exigencias. Por otra parte, si tu enemigo te atrapa en un proceso en el cual debes apresurarte, hablarle más deprisa le hará aumentar la velocidad. La tensión se expresa también con muchas otras armas: en los símbolos de poder, vestimenta, sexo. Los encontrarás con más detalle en «El libro de las armas sutiles», a partir de la página 105

Scheherazade jugaba con las tensiones. Tenía una estrategia para salvar la vida de las jóvenes del reino, que morían en grandes cantidades, como en una epidemia. Cada noche llevaban a una virgen a las habitaciones del sultán para hacer el amor con él y al amanecer la mataban por temor a que lo traicionara. La estrategia de Scheherazade para interrumpir los asesinatos era insólita. Se ofreció como voluntaria para ser la siguiente víctima del sultán. Después de hacer el amor, comenzó a narrar una historia, que él escuchó y volvió a encender su imaginación. El relato estaba estructurado según un esquema de conflicto y resolución; ella siguió contando hasta que el sultán se durmió. Al día siguiente, él no quiso decapitarla, porque quería saber el resto de la historia. Contar cuentos y hacer el amor —la tensión y la relajación— salvaron la vida de

MAQUIAVELO PARA MUJERES

Scheherazade y, al cabo de mil y una noches, conquistaron el corazón del sultán y su confianza.

X

LOS CUATRO TIPOS DE TENSIÓN ESTRATÉGICA



RECUERDA QUE EL ENFRENTAMIENTO les una forma de relación. Es una de las pocas relaciones en las que el poder se expresa, en lugar de ocultarse. Para entrar en un enfrentamiento en el que puedas triunfar, tienes que identificar las tensiones —llamémoslas *energías*— que ya están en juego.

Toda tensión de tipo estratégico se rige por cuatro principios que:

1. intensifican los sentimientos,
2. estimulan a los demás hacia una meta o causa importante,
3. invalidan y se niegan a aceptar las creencias predominantes,
4. bloquean o reducen la velocidad.

Cada uno de ellos centra la acción en maneras que te permiten influirla. Vamos a analizarlas en mayor detalle.

Para *intensificar* los sentimientos, deja que todo te penetre hasta lo más profundo. No te protejas del dolor que sientas o que veas a tu alrededor. Ni de tus deseos. Provoca lo mismo en los demás, ya sean amigos o enemigos. Tienes que sentir la importancia, el estímulo, la plausibilidad de tu misión. Si no la sientes tú, nadie más lo hará. Magda lo hizo al desafiar el poder de los nazis; no se protegió de los temores de los refugiados, sino que los compartió.

Cordelia lo hizo jugando a la fuerza con el deseo de Lear de ser amado, que compartía con él. Encontrarás las mejores tácticas para aplicar en tus guerras en «Las dieciocho tácticas de las grandes princesas guerreras» (páginas 83-99), sobre todo la primera, la segunda y la tercera durante las primeras etapas del conflicto, cuando necesitas incrementar tu fuerza y tu compromiso en la lucha. Más adelante, en el fragor de la batalla, las tácticas quince, dieciséis y diecisiete te conducen al punto en el cual tú —tus sentimientos, no tu ego— impulsas la acción.

Para *incitar a los demás*, elige la meta más importante que se te ocurra. Los demás lucharán contigo si les interesa la batalla. Si tu guerra es demasiado pequeña, será sólo tuya; nadie se sumará a la acción. Cuando Rosa Parks se negó a desplazarse al fondo del autobús del hombre blanco, no se trataba de sus derechos individuales, sino que su lucha personal era el símbolo de una guerra más extensa, en defensa de la libertad y los derechos civiles. Los poemas de Anna Akhmatova que desafiaban la represión de Stalin se centraban en el tipo de personas que serían los triunfadores de la guerra, no en quienes ganarían ni en si ella tendría pan y protección, sino en si los triunfadores serían personas honestas, valiosas y mejores moral y emocionalmente que los tiranos que perderían. Su objetivo era mucho más grande que el simple triunfo. Fíjate en la cuarta, la quinta y la sexta táctica.

Para *invalidar* la autoridad predominante, no reacciones contra ella. Que alguien lleve los atributos del poder no significa que posea autoridad. Actúa como si supieras que la autoridad, aunque inspire temor en los demás, no tiene ningún poder sobre ti. Tu superior sólo controla el trabajo que estás haciendo, no te controla a ti. Esto es fundamental, porque si hace algo ridículo, has de darte cuenta de que te puedes resistir. Gandhi ganó la guerra por la independencia del mandato tiránico del Ejército británico invalidando el poder del Ejército. El modo en que lo hizo es el tema de las tácticas séptima, octava, novena y décima.

Bloquear significa actuar para detener el avance de la autoridad, alejándola de sus objetivos. Hay muchas maneras de detener a un contrario para tener la oportunidad de introducir tus deseos: haciendo un montón de preguntas, hablando despacio, viéndote como una línea de defensa que el contrario debe atravesar para lograr su objetivo. Ésta es la manera de hacerse cargo de la situación. En el teatro, el director *bloquea* el movimiento de los actores y decide el lugar exacto donde se ponen de pie, se sientan, entran y salen. Lo hace de forma estratégica, sabiendo perfectamente que el movimiento es tan importante como el lenguaje. Las mujeres que piensan que basta con hablar sobre un problema para resolverlo se equivocan. El lenguaje, cualquiera que sea su volumen, a veces resulta demasiado *tranquilo*. El movimiento es un lenguaje. A menudo el movimiento desencadena la emoción, pero no viceversa. La princesa dirige la acción del otro mediante la sutileza de sus tácticas. Sabe que si aparece de cierta manera, a cierta distancia, o se mueve a una velocidad concreta, determina las emociones y el comportamiento del contrario. Cada persona capta los ritmos de la otra; suelen ser el elemento más difícil de resistir. Por lo tanto, influir sobre el aspecto físico en cualquier enfrentamiento es tan importante como lo que uno diga. Las tácticas que se aplican al bloqueo son la doce, la trece y la catorce.

Estos cuatro principios de la tensión contienen en sí mismos el método de la resistencia. Ni desafío ni subterfugio ni encanto, sino oposición: es lo que significa literalmente resistir, *oponerse* al contrario, a la persona o al punto de vista que te tiene dominada. La resistencia es lo contrario de la concesión, la negociación. *Significa no luchar la guerra del enemigo como un enfrentamiento tradicional de dos partes en conflicto, sino llevar al enemigo a luchar en tu propio terreno, a tu batalla, donde tú dominas la acción.*

La resistencia funciona de esta manera:

Te ves envuelta en una lucha contra un atacante o un contrario más fuerte que tú. Lo más fácil es echarte atrás. Lo más difícil es dejar de luchar. Es más

difícil porque luchar o huir son reacciones naturales en casi todos los ataques. Pero si dejas de luchar cuando el atacante te sacude por los hombros, es muy probable que, impotente, caiga en tus garras. Dejar de luchar no quiere decir que dejes de combatir, sino que combates desde la resistencia.

La resistencia en la batalla se parece mucho a la resistencia del cuerpo humano. Un organismo sano lucha contra un virus produciendo anticuerpos. El cuerpo convierte al atacante en una fuente de nueva fuerza, no de debilidad. Los anticuerpos lo neutralizan, como Magda neutralizó a los nazis. La resistencia es una fuente de poder similar a la belleza. El viento que atraviesa las cañas suena hueco, a menos que la caña contenga alguna resistencia, como la flauta contiene cámaras que convierten el aire en música.

Los cuatro principios de la tensión son como las cámaras de una flauta. Convierten en notas el aliento de tu arrojo y tu determinación. Una princesa encontraba grandes dificultades para llamar la atención de un posible cliente al que tenía mucho interés en impresionar. ¿Cómo hacer para que se fijara en ella? ¿Qué podía decirle?

Sin darse cuenta, lo estaba convirtiendo en un enemigo al exagerar tanto su importancia. Durante semanas, trató de escribirle una carta presentándose a sí misma y ofreciéndole sus servicios. Cada vez que lo intentaba, le parecía peor que la anterior. Con cada fracaso, él se agrandaba ante sus ojos; se volvía más formidable y más remoto. Y ella, más pequeña y más desesperada.

Mi consejo fue que recurriera a la resistencia: «No luches contra ti misma. Utiliza la angustia que sientes como medio para acercarte a él. Sé sincera. Dile que esta carta es la última de un bloque entero de cartas que le has escrito durante el último mes. Que ninguna te pareció lo bastante buena. La ambición que aportas a su vida profesional sería el complemento perfecto para sus propias ambiciones. Por eso esperas que quiera conocerte para saber más.»

Cuando la misma princesa es la enemiga, puede jugar a resistir sus propios temores. En este caso, la princesa cambió el tipo de guerra consigo misma. Cayó, por así decirlo, en sus propias manos.

Esta mujer usó la *intensificación* (destacó su angustia) y la *incitación* (convirtió a su cliente potencial en colaborador y aliado, al decirle que su calidad inspiraba sus ansias de perfección); *invalidó* su autoridad abrumadora (enviándole la carta, convirtió a ese ídolo impresionante en un ser accesible) y también *bloqueó* (se situó como contraria y como igual, o como algo más que una igual, surgiendo de improviso pero con decisión).

Esta capacidad recién adquirida, la capacidad de resistir, también le resultó útil en el amor. Lo que hacemos profesionalmente es lo mismo que hacemos con las relaciones amorosas. Aunque nos digan lo contrario, somos la misma persona en los dos campos, de modo que la estrategia de la resistencia funciona igual de bien en ambos. Cuando se dio cuenta de que no tenía que luchar contra su debilidad —que en este caso era el único enemigo—, se volvió decidida, osada. Vio que se iba convirtiendo en una fuerza dominante en su nuevo matrimonio. El espíritu se extendió por todos los terrenos de su vida.

XI

LA PARADOJA DE LA ANOREXIA DEL PODER



LO QUE SE INTERPONE ENTRE muchas mujeres y su capacidad para conseguir lo que quieren es la tendencia a negarse a sí mismas.

Todos hemos visto cómo se manifiesta esta negación en nuestro comportamiento con respecto a los alimentos y al apetito y, en su forma más extrema, en la anorexia. Mas la anorexia es un síntoma de un aspecto más profundo de negación de uno mismo: es preferir la indefensión. Ésta es la anorexia de poder.

Una persona anoréxica de poder es muy fácil de reconocer. Es frágil emocionalmente. Busca complacer y apenas se atreve a decir que no, aunque reine un ambiente cordial. No hace caso de las felicitaciones. Dice: «No, gracias, ya lo haré yo», cuando alguien se ofrece a ayudarla. Estudia a las personas poderosas, buscando su aprobación. Su armario está lleno de prendas negras y beige, que son colores de luto y camuflaje. Depende de los adverbios. Siempre tiene en la punta de la lengua palabras como *muy* y *realmente*. Dice que algo «es realmente muy, muy bueno», como si su opinión valiera tan poco que tuviera que enfatizarla.

También arruina su conversación salpicándola de exclamaciones exageradas o, por el contrario, se niega a hablar, aun sabiendo que su idea

podría solucionar el problema. Arranca la derrota de las fauces de la victoria. Teme tanto perder que ni siquiera intenta ganar. No analiza sus derrotas como posibles fallos de estrategia, sino que las pasa por alto. O, lo que es peor, es más dura consigo misma de lo que sería cualquier enemigo. Con cada manifestación de anorexia de poder, se vuelve más delgada y más inconsciente a sus ojos y a los de los demás. No tiene peso ni sustancia ni presencia.

Las princesas tienen que comer para alimentar su carácter.

Una princesa no se niega a sí misma. No se desvanece en las sombras cuando debería volverse formidable y notoria. Juana de Arco se vestía de blanco en la batalla para parecer grande y evidente. No para que le dispararan, sino todo lo contrario. Si el enemigo ve que no te intimidas, es probable que no intente intimidarte.

La negación de una misma, ser delgada como un lápiz, ocupar un puesto secundario... ninguna de estas opciones te ofrece poder.

Una amiga me contaba hace poco que había soñado con Jackie Onassis. Jackie la recibía con una amplia sonrisa. Mi amiga se quedaba pasmada: en los años transcurridos desde su muerte, Jackie había engordado mucho. De pronto, cogía a mi amiga del brazo y paseaban juntas por Broadway como una pareja mayor. Las reconocía un vendedor de objetos de cristal, que en seguida entregaba a Jackie una muestra de su trabajo. Ella aceptaba sus regalos. Él le ofrecía también los esquíes y ella los aceptaba. Pero mi amiga no entendía el motivo: «¿Para qué? Seguro que tiene esquíes», pensaba. ¿Por qué no le dijo que no? Jackie iba muy cargada. «Deja que guarde todas estas cosas», le decía y desaparecía en un bloque de pisos de Manhattan. Mi amiga esperó durante horas en el vestíbulo, pero Jackie no volvió a bajar. Cuando se despertó, lo que más la horrorizaba no era que Jackie la hubiera abandonado sino que su ídolo hubiese engordado en el paraíso.

¿Cómo podía ser que una mujer como ella, que cortaba la comida en trozos minúsculos para que ningún fotógrafo la pillara con un bulto de comida en los carrillos, se abandonara de ese modo? Ni siquiera en sueños. Eso fue lo primero que pensó mi amiga. Lo segundo fue una sensación de alivio: Jackie ya no seguía negándose a sí misma. Aunque esto era sólo una verdad a medias. De hecho, Jackie se había negado muy pocas cosas en la vida. Siempre había hecho exactamente lo que quería. Reclamaba la atención mundial con tanta energía como su esposo, el presidente. Se casó con Aristóteles Onassis a pesar de la reacción contraria del público. Se puso a trabajar en el campo editorial porque le encantaba el estímulo intelectual. ¿Acaso alguna primera dama había aceptado jamás estar en nómina, ir a pie a trabajar o comer en la cafetería de la empresa? Dante decía que la muerte acaba con los espejismos, que al final la persona aparece exactamente como es. Mi amiga se dio cuenta de que Jackie siempre había estado *gorda*, aunque ella nunca lo hubiera notado.

En su vida, Jackie jamás hizo ningún esfuerzo por estar delgada; lo estaba porque llevaba una vida activa. No se esforzó por mantenerse a salvo de la experiencia. Podía aceptar regalos de desconocidos, incluso cosas que no necesitaba, sintiéndose agraciada. He aquí el mensaje del sueño de mi amiga, destinado a ella: negando tu apetito, te niegas a ti misma, niegas tu fuerza.

Comer es coger, hacer pública tu necesidad y tu dependencia. Comer es aprender a ser egoísta. Existe incluso más poder cuando te abandonan la autosuficiencia y la confianza en ti misma, cuando te das cuenta de que necesitas, de que deseas, de que puedes coger. Y que lo que coges —tu cantera— está hecho del mismo material que tú. No hay nada extraño. No te mereces nada... *lo que quieras es lo que necesitas*. Todo lo que puedas asimilar lo puedes incorporar a tu carácter y engordarlo.

Una princesa tiene una relación con el mundo diferente a la de la mayoría de las mujeres. Se considera a sí misma una cazadora. Siente que el mundo está

hecho para alimentarla. Sabe que puede coger, que tiene derecho a engordar a partir de sus deseos.

Sabe que alimentarse es asumir responsabilidades.

Cuando coge algo, está segura de que quiere lo que puede tomar, que puede comérselo todo, sin desperdiciar nada. Un puesto de trabajo, una relación amorosa, una felicitación: asimílalos todo lo que puedas, como si te correspondieran por el derecho divino de estar viva.

La vida proveerá, del mismo modo que provee al cazador. No hace falta que te desesperes cuando estás convencida de que siempre podrás comer. Confía en que el futuro te alimente.

Pero has de saber que no se coge nada del mundo que no se devuelva. Come para poder dar. La madre Meera, una mística india, come vorazmente de la siguiente manera: por la tarde celebra *darshans* o sesiones curativas, durante las cuales el paciente se inclina ante una *Ma* que está sentada y le mece la cabeza. Ella coloca el dedo a ambos lados de la cabeza del paciente y éste siente cómo el calor sale del dedo y le quema la cabeza. Ma cierra los ojos y medita. Pero si uno la observa, verá que no deja de tragarse. Se come todo lo que hay de malo en ti y en el mundo. Una mujer poderosa come lo malo junto con lo bueno. No se protege de ninguno de los dos. Está abierta e indefensa, aunque este estado parezca extraño para un guerrero. No lo hace para ser fuerte *sino porque es fuerte*; el hecho de comer se lo recuerda.

No rechaces nada.

HISTÓRICAMENTE, LA MAYOR tiranía de los hombres sobre las mujeres se ha centrado en su cuerpo: la tiranía sobre los derechos reproductivos, la tiranía de la delgadez y la moda y la utilización como objeto. Nunca seremos fuertes si no comemos, si no concedemos un poco de libertad a nuestro cuerpo, si dejamos que los demás nos traten como objetos o seguimos

MAQUIAVELO PARA MUJERES

haciéndolo nosotras mismas. Es la guerra. A continuación, te presento las tácticas y las armas que precisas para luchar.

EL LIBRO DE LAS TÁCTICAS



PRIMERO TE PASAN POR ALTO, DESPUÉS TE RIDUCULIZAN, LUEGO LUCHAN
CONTRA TI Y, FINALMENTE, TÚ GANAS.

— GANDHI

I

SUPERAR ES MEJOR QUE GANAR



LA MAYORÍA DE LAS MUJERES NO pueden ganar. Y no porque no sean capaces de luchar aplicando una estrategia, sino porque nadie quiere que ganen, a menudo ni siquiera ellas mismas. Tanto ellas como sus enemigos se encargan de que fracasen. A lo mejor se sienten culpables si ganan, culpables de que otro haya perdido. A los hombres les disgusta perder frente a una mujer, de modo que a veces recurren al contraataque. Para las demás mujeres, una mujer triunfante es un peligro de por vida.

Para conseguir lo que quieras, tienes que ganar. Pero como ganar es tan peligroso, la mejor manera de ganar es *superar*.

El príncipe de Maquiavelo destruía a sus contrarios y se sentía seguro de sus triunfos. Sun Tzu coqueteaba con su enemigo y lo humillaba con su ingenio. Pero las princesas no pueden invalidar a su enemigo, sino que deben convertirlo en un aliado inadvertido, lo cual significa que ni le hieren ni le hacen perder la confianza en sí mismo. Cuando lo superas, el contrario —el perdedor— queda ileso y estimulado. La superación consiste en dominar al enemigo con gran estilo. Da idea de ganar logrando lo mejor, como en unos juegos olímpicos, cuando el atleta consigue su mejor marca, sin que los

perdedores vean mermada su dignidad. El resultado es poner el listón más alto, un nuevo nivel de rendimiento que motiva a todos.

Para la princesa, que siempre lucha desde la retaguardia, superar es la única manera de ganar porque significa ganar con un estilo perdedor. Cualquiera puede vencer con un estilo ganador. Las únicas que ganan con menos son las princesas.

Inanna era una princesa sumeria que se hizo experta en la superación. Si viviera ahora, sería la empresaria activa, la amante que quiere que la comprendan, la joven que cena delante de un padre que la castiga porque no hace caso cuando él le dice que obedezca. La princesa sabe que encarna a todas las mujeres míticas; representa sus conflictos en un momento u otro de su propia vida. Haces tuya la historia de Inanna cada vez que intentas apoderarte de alguno de los poderes o los placeres o las oportunidades que acaparan otros. Inanna triunfó al superar a la autoridad máxima entre todas las autoridades: la del rey, su padre.

La historia de Inanna comienza como la de Buda. Ella sale del castillo de su padre para viajar al mundo real. Lo que ve fuera la deja atónita: pobreza, miseria y dolor por todas partes. Se da cuenta de que el mundo sufre porque su padre ha acaparado toda la belleza: el *me* sagrado, la poesía, los festejos, la felicidad y la belleza. Mientras ella vive en el castillo de su padre, disfruta de todo ello. La vida exterior no tiene sentido. En este punto, Inanna es cualquier mujer que decide que quiere más de lo que le ha tocado en la vida. Como cualquier héroe, tiene que actuar para cambiarlo; se da cuenta de que tiene que valerse por sí misma, que es el despertar heroico.

Con cualquier otro método, fracasaría: no puede negociar con su padre para que libere el *me*; no tiene nada para darle que tenga un valor similar. No puede exigirle estos poderes: se reiría de ella. No puede luchar con él por el control del *me* en ningún sentido convencional, porque ningún ejército la apoya. Entonces elige la única opción que le queda: decide superar a su padre.

Le cita para cenar juntos. Ella misma le sirve con sus propias manos. Se encarga de que siempre tenga el vaso lleno de vino. A medida que él bebe, ella vacía su vaso sobre la tierra sedienta. Lo entretiene con su ingenio, ¡qué hija tan encantadora! Él se siente feliz con sus atenciones. Ella lo invita a jugar al ajedrez y él acepta. «¿Qué quieres que pongamos como premio?», le pregunta. Y ella responde: «Apuesta el *me* sagrado.» Él está impresionado por su belleza, su energía y está convencido de que no tiene ninguna oportunidad, de modo que acepta. Ella vence una y otra vez. Él no consigue estar a su altura, a causa de lo que ha bebido y de su fe ciega en sí mismo. Inanna se apodera del *me* sagrado, sube a la barca y, al otro lado del río, deja libres los poderes en el mundo. Su padre no puede detenerla. Cuando vuelve en sí, se da cuenta de que aunque ella se ha apoderado de sus bienes máspreciados, ha embellecido el mundo y ahora él ya no tiene necesidad de recluirse en el castillo.

Esto es lo que significa superar. Por medio de su propio ingenio, Inanna ha ganado para sí misma y para el mundo que la rodea.

Gandhi venció a los amos británicos de la misma manera. En vez de idear una victoria sencilla, empleó la táctica que se describe en el capítulo siguiente para triunfar frente a ellos, de tal manera que ellos mismos no pudieran evitar quedar impresionados por la lucha y beneficiarse con su victoria.

Pero el mejor ejemplo de una victoria es lo que le ocurrió al general más victorioso de la historia en manos de doce princesas.

Cuenta la leyenda que estaban homenajeando a Sun Tzu por una serie de victorias brillantes, cuando se jactó de qué no había nadie a quien él no pudiera transformar en un guerrero extraordinario. «¿Nadie?», le preguntó el emperador. «¿Ni siquiera mis hermosas concubinas?» «Ni siquiera ellas», insistió Sun Tzu. De modo que a la mañana siguiente reunió a las doce mujeres en el patio real y comenzó a enseñarles a marchar. Las puso en fila y ladró sus órdenes. Pero a las concubinas les pareció ridículo ponerse de pie todas juntas como si fueran árboles o prestar atención a un tonto que les gritaba.

MAQUIAVELO PARA MUJERES

Empezaron a reírse y a moverse por todas partes, según su voluntad. Después de pasar toda la mañana sin conseguir ningún resultado, Sun Tzu fue a ver al emperador y, humillado, le confesó su fracaso. Dijo que las concubinas eran demasiado estúpidas para aprender el arte de la guerra. No cayó nunca en la cuenta de que fueron ellas, con su capacidad para superarlo, las que lo derrotaron por primera y única vez.

II

CÓMO SE LOGRA LA SUPERACIÓN



TODOS LOS GRANDES GENERALES saben que en la Antigüedad ganaban las batallas quienes superaban al enemigo en armas o soldados y que, en cambio, las batallas modernas se ganan con ideas. Cuanto más insólita sea la idea, más probabilidades tiene de ganar. Como el concepto inaudito de Gandhi de que él, sin armas ni dinero, sería capaz de romperle el espinazo al Imperio Británico, o la inverosímil convicción de Magda de que ella era más poderosa que sus opresores, o la insólita idea de Dian Fossey de que podría convencer a los cazadores furtivos que mataban a los gorilas que tenía en el campamento de que ella era una diosa. Y una noche lo hizo: convirtió la lumbre en una hoguera y comenzó a alimentarla con billetes de dólar. Los codiciosos cazadores creyeron que sólo una fuerza superior utilizaría un método tan irreverente para adorar a su dios.

De estas ideas (estrategias) trataba *El libro de la estrategia*, donde los guerreros tenían algo más que una sola idea; tenían tácticas brillantes que los ayudaban a expresarla. Del mismo modo que los artistas conocen la forma y el color, las princesas tienen que conocer las tácticas. Por eso Magda dejaba abiertas las puertas de su casa, Dian echaba billetes de dólar a las llamas y Gandhi les decía a los británicos que no lo detendrían ni con una bomba atómica. Les dijo: «No me voy a esconder ni me voy a poner a salvo. Me quedaré al aire libre para que el piloto vea que no tengo nada en su contra. El piloto no nos verá las caras desde tanta altura, ya lo sé. Pero el anhelo de

nuestro corazón —que no nos haga daño— subirá hasta él y le abrirá los ojos.»

Eso es táctica, un acto destinado a provocar una reacción favorable en el contrario. Además de ser un tipo de táctica especial: la de la superación, es decir, demostrarle al otro que si tú ganas, él también sale ganando. Las tácticas de las princesas deben modelar una nueva forma de comportamiento para que el enemigo la adopte. Cuando el otro adapte su comportamiento al de ellas, los objetivos de él convergerán en uno solo: el de ellas. Como decía Gandhi, sus ojos «se abrirán».

Modela tu comportamiento a semejanza de lo que quieras ver en el del enemigo. A Hillary Clinton le fallaron sus estrategias porque las tácticas que empleó no incitaban a sus enemigos a superarse. Hillary sirve de modelo a numerosas mujeres. De todos modos, cometió muchos errores que le han hecho perder influencia. Estos errores van en contra de las tácticas de superación. Por ejemplo, cuando era la primera dama de Arkansas, criticó tanto a un senador rival cuyo trabajo había pasado casi inadvertido que incluso se llegó a decir que lo había *creado* ella. Le desagradaban sus opiniones y no le interesaba como persona, de modo que en las entrevistas recalaba sus errores y sus dificultades. Lo que consiguió fue que el país empezara a fijarse en él, que así se convirtió en un enemigo más pernicioso y más eficaz. Desde entonces, ha procurado mantenerse alejada de sus enemigos.

Las princesas actúan exactamente al revés. *Saben que tienen que estar cerca del enemigo para hacerlo más poderoso. No temen sus fuerzas, sino que se valen de ellas.*

Hillary Clinton cometió otro error táctico: como estaba tan decidida a obtener el paquete de la sanidad, se movió con demasiada autonomía, creyendo que le convenía controlar la situación. Pero al final, hubo que ponerle límites y puso al equipo de su marido en su contra. En cambio, las princesas *hacen suya una guerra pero sin excluir a los demás. Convierten su guerra en la de todos.*

MAQUIAVELO PARA MUJERES

Hillary también creyó que para ganar tenía que mantener a sus contrarios contra las cuerdas. Pero el estilo de las princesas no consiste en encasillar, sino en dejar libertad a los demás para que cambien de opinión. *Las princesas piensan que el enemigo de hoy es el aliado de mañana.*

Según los asesores, Hillary está muy segura de sí misma y no le gusta cambiar las decisiones una vez tomadas. Esta seguridad con respecto a su propio criterio es una gran debilidad. Una princesa siempre está dispuesta a replantearse estrategias y a escuchar las voces que disienten.

Hillary luchó como un príncipe; luchó para conquistar, más que para superar. Pero el éxito se consigue de otro modo.

III

LAS DIECIOCHO TÁCTICAS DE LAS GRANDES PRINCESAS GUERRERAS



LA VERDAD DE LAS PALABRAS Y LAS ideas está en la acción. Las tácticas son acciones «acciones destinadas a obtener un resultado». La estrategia es el *porqué* y las tácticas son el *cómo* del plan de las princesas. Como ya hemos dicho, la mayoría de las guerras se gana con ideas insólitas. Pero las ideas se expresan mediante la acción, que suele ser el punto débil de la luchadora. Las mujeres pueden ser activas y hacer muchas cosas, pero saben poco o nada acerca de la acción pura, acerca del tipo de comportamiento específico, hecho a la medida para poner en marcha sus planes y no sólo para cumplir una tarea.

Gandhi solía decir que Dios no se aparece en persona sino en la acción. Esta afirmación se aplica a Dios y también a las princesas. Nadie (y por supuesto tampoco tu enemigo) te conoce si no es por tus actividades más creativas. No sabrá lo que piensas, no se convencerá de que tienes razón a menos que sepas expresar lo que piensas no sólo en palabras sino en obras. A menos que lo manifiestes.

Las mujeres hemos interiorizado tantos fracasos que a menudo caemos en una crisis psicológica y tenemos miedo de actuar. En las acciones o las tácticas (siempre son tácticas de superación) que presentamos a continuación, el poder se suma al que ya tienes. En cuanto a las tácticas, no se trata de acciones amplias y generalizadas, como un despliegue de fuerzas o tender trampas. Son maniobras precisas. No es imprescindible hacer un gran esfuerzo para producir el efecto deseado. Son algo más que pasos sencillos. Los pasos son fórmulas, son previsibles y se ejecutan de forma mecánica. Cualquiera puede seguir los pasos de una receta y preparar una comida. Para crear algo único hace falta un tipo de plan totalmente diferente, que combine la determinación de un pionero valiente, la innovación de un librepensador y el punto de vista de un visionario.

Plantéate estas tácticas como si fueran ritos. A diferencia de los pasos, los ritos no controlan la acción, sino que la provocan para que siga ciertas direcciones. Literalmente, *rito* significa «ir, correr, fluir». Familiarízate con los ritos que aparecen en las próximas páginas. Aprovecha lo que sabes acerca del carácter inesperado de las princesas, acerca de su manera de ver, que llaman *espiar*, acerca de los principios de la tensión, acerca de la naturaleza de la resistencia. Lo que hayas aprendido en forma de ideas podrás expresarlo ahora en forma de acción.

Los dieciocho ritos de acción que voy a describir convierten a la princesa en realista, en lugar de en activista. A ella le interesa que sus opiniones sean *reales en la práctica*. Se vuelve real y auténtica en todos los aspectos de su vida. El rito decimoctavo, el más difícil de todos, se describe en el próximo capítulo.

Si sigues estos ritos, nadie te subestimará, ninguna persona que tenga poder, sino que te mirarán cara a cara.

MAQUIAVELO PARA MUJERES

UNO: PIENSA A TRAVÉS DEL CUERPO

Imagina que eres un escudo humano, en lugar de una espada; así tu mente desviarás la ira, la hostilidad y las malas intenciones de tu oponente. Como dice Elaine Scarry, piensa *a través* del cuerpo.

A Golda Meir la consideraban *la mano de hierro*. A Margaret Thatcher la llamaban *la dama de hierro*. No se rendían. Se mantenían firmes. La firmeza depende de cómo te veas a ti misma. Como cuerpo que resiste, eres un arma pasiva. La poetisa Judy Grahn rinde homenaje a la primera guerrera, la reina Boadicea:

Soy el muro a orillas del agua

Soy la roca que no quiere ser batida.

Piensa en el cuerpo que está presente en estas imágenes, como una línea de resistencia. Que se detenga el ataque antes de llegar a ti. A una mujer palestina le dijeron que se tenía que identificar como israelí en los documentos públicos y ella decía: «Pero soy palestina, tengo cabello de palestina, mi cuerpo es palestino y las palabras que pronuncio son palestinas.» Que tu cuerpo sea una fuente constante de obstáculos siempre nuevos.

DOS: ABANDONA TODA NOCIÓN DE REPRESALIA

En este juego no existe la venganza. Ni siquiera la idea de que la venganza es un plato que se sirve frío. En esta guerra, *no* se da lo mismo que se recibe. Aparentemente, ni siquiera se lucha.

Gandhi llamaba *ahimsa* a esta táctica, que significa negarse a causar daño a los demás. Quiere decir negarse a responder. No desafías al contrario ni siquiera mentalmente. No lo amenazas. No piensas: «Hazme daño y te responderé.» *Ahimsa* es la «fuerza que se asemeja a la cobardía».

TRES: ACTÚA COMO SI TU ENEMIGO FUERA TU ALIADO

MAQUIAVELO PARA MUJERES

Haz cosas insólitas. Presta una cuidadosa atención a los puntos débiles del enemigo. Cuando Gandhi decía que se quedaría al aire libre cuando el bombardero volara sobre su cabeza, lo que quería decir en realidad era que se sentía más seguro que el piloto, que se tenía que proteger con toneladas de maquinaria bélica. Gandhi estaba protegido por sus convicciones, que eran mucho más fuertes y durarían más que cualquier odio. Y tenía razón.

Ejerces una influencia enorme sobre un oponente colosal. Dile a tu amante que es fuerte y generoso, actúa como si lo fuese, sin criticarlo ni enfadarte cuando tenga dificultades e irás modelando en él este comportamiento. La fuerza y la generosidad se convertirán en rasgos más destacados de su carácter. Las personas crecen cuando se espera de ellas un comportamiento heroico. Cuanto más grandes sean tus expectativas (¡jojo!.., no tus exigencias), más esfuerzos harán los demás por cumplirlas. La diferencia es que las expectativas se expresan con amor y las exigencias, con rabia.

Date cuenta de que tu enemigo o tu contrario está oprimido a su vez por un enemigo mayor. Apelar al enemigo común le enseña a disminuir su antagonismo. Y si estimulas su heroísmo, el enemigo se convierte en aliado.

CUATRO: CREA UN ENTRAMADO

Construye una red de apoyo. Convence al enemigo de que la oposición es una pérdida para ti y otra mayor para él. Para ello crea un entramado de apoyo. Es difícil atacar un entramado porque su fuerza está muy dispersa. Los rebeldes Zapatistas de México hablan mucho más de lo que luchan. Cuando los atacan, recurren a sus amigos y a los grupos interesados en las mismas cuestiones. Juntos constituyen un grupo de presión. No necesitan ejército. Lo único que les hace falta es compartir una idea o una ideología que importe a muchas personas.

Recurre a la ayuda de los demás. Comprueba si los demás conocen tus opiniones. Pídeles que cuestionen tus objetivos, porque las personas que te

cuestionen se cuestionarán a sí mismas, y eso es algo muy importante si pretendes cambiar la forma de pensar de los demás para adaptarla a la tuya. Querrás que piensen en ti todo lo posible, para convertirte en la encarnación de tu idea. Cuando lleguen a la pregunta: «¿Quién es ella?», eso significa que por fin te toman en serio. Ya no se sienten distanciados; están mucho más cerca de ver el mundo a través de tus ojos. Repite esto una y otra vez, con tantas personas como te sea posible, y así crearás mucho apoyo. Fíjate también en el ejemplo de Melanie Klein (véanse las páginas 123-124), que creó un entramado de partidarios y antagonistas que impulsó sus ideas hacia un terreno más amplio.

CINCO: ASEMEJÁTATE MÁS AL ENEMIGO QUE ÉL MISMO

Si adoptas su postura, el enemigo se sorprende. Lo que ganas al hacerlo resulta mucho más eficaz que cualquier cosa que consigas manteniéndote firme en tu posición. Esta táctica es valiosa cuando te enfrentas a un enemigo atrincherado que parece cada vez más fuerte, hagas lo que hagas. La única solución es un cambio rápido, que deje a todo el mundo atónito.

En la Europa del Este había un grupo de *rock* amante de la libertad llamado Laibach que encontró una solución ingeniosa para una situación que parecía insalvable. El partido que ellos defendían había sido reemplazado. En lugar de reaccionar luchando contra los nuevos dictadores, Laibach comenzó a actuar igual que los déspotas. En primer lugar,模拟aron que su enemigo era su amigo. Alabaron a los tiranos y adoptaron los mismos proyectos contra los cuales habían protestado. Era como si de pronto un administrador se volviera más dominante que todos sus tiránicos jefes. Este cambio repentino produjo un fuerte impacto.

En el caso de Laibach, todo el mundo empezó a preguntarse: ¿Qué ha pasado? Tanto sus admiradores como los dictadores quedaron confundidos con este cambio de táctica. ¿Acaso habían cambiado su manera de pensar?

No. Laibach sabía que si te enfrentas con rabia a un enemigo poderoso, lo único que consigues es afianzar la estructura de poder. Cuando una mujer lucha contra «la opresión de los hombres blancos», éstos se vuelven más fuertes y más resistentes. Uno acaba reforzando (o dando forma) el comportamiento odiado mediante la ira y las exigencias. El desafío hace que el enemigo se aferre más a su postura que la resistencia. Las quejas no modifican el espacio de la batalla. La polarización obliga a las partes a adoptar posturas más hostiles.

Por el contrario, compórtate como las personas que odias y aseméjate más a quienes odias que ellos mismos. De este modo, Laibach, con esta actitud ambigua y escurridiza (pero bueno, ¿habían cambiado o no de bando?) obligaban al público a adoptar una postura personal. Al cuestionar de qué lado estaba Laibach, tuvieron que ponerse a pensar por sí mismos. Laibach llevó al público hasta un punto en el cual eligieron democráticamente su propio destino. Y la verdadera causa de Laibach, que en definitiva era la libertad, contó con una nueva ola de apoyo.

SEIS: REDUCE EL CONFLICTO A LO ESENCIAL

Captar lo esencial en una situación te ayuda a dejar de lado defensas y negativas costosas y te sirve para advertir mejor el potencial oculto de buena voluntad y de poner en marcha los hechos. Emplea las tácticas de los cinco porqués para descubrir lo que está oculto. Conviértete en espía. Despréndete del ego, de los celos y de tu seguridad en ti misma. La verdad es sencilla, libre y clara. Deja que ella te guíe.

Te sentirás ligera y feliz en los momentos en los que consigas reducir a lo esencial el conflicto inherente a cualquier relación, laboral o personal. Como si fueras divina y pudieras volar por encima del alboroto y vieras con toda claridad en qué consiste.

MAQUIAVELO PARA MUJERES

SIETE: OPONTE AL PODER EN VÉZ DE LUCHAR CONTRA ÉL DIRECTAMENTE

Aplica la táctica del «como si». Actúa *como si* el poder que pretendes conseguir *ya fuera tuyo*. Esto es lo que hizo Magda con los nazis. Actuó *Como si* los edictos de los nazis no tuvieran poder sobre ella. De este modo, sus antagonistas empezaron a creer que no lo tenían. Gandhi no luchó de forma directa contra los británicos; se opuso a sus edictos y se comportó *como si* los indios, acostumbrados a someterse a su poder, en realidad tuvieran el poder, como si ya hubieran conseguido la libertad y lo único que faltara fuera que los británicos lo reconocieran. Tampoco Martin Luther King, hijo, se enfrentó directamente al poder de los blancos. Cada uno de ellos se opuso al poder: sin creer en el poder *dominante*, y creyendo que *su bando* ya había ganado y que lo único que faltaba era el reconocimiento público de su victoria.

Una princesa estaba empeñada en conseguir un trabajo en televisión, pero el productor le dijo que pensaba ofrecérselo a otra persona. En lugar de hacerle caso, ella empezó a actuar *como si* ya le hubieran dado el puesto de presentadora. Convocó una reunión con el productor y le explicó cómo pensaba organizar el primer programa, las personas que pensaba invitar y muchas cosas más. Al principio, el productor quedó estupefacto ante semejante desfachatez. Pero estaba tan sorprendido que prestó atención. Entonces, a medida que ella iba desarrollando sus ideas, empezó a darse cuenta de que, aunque todo parecía tan inverosímil, ella sabía cómo manejar la situación, quizá mejor que él mismo o que su candidato *ideal*. Al finalizar la reunión, estaba casi convencido de que ella era la persona indicada para ese trabajo. Recuerda que el deseo manda: cuando actúas como si ya se hubieran cumplido tus deseos, los demás se convencen de que así es.

OCHO: ANALIZA CADA SITUACIÓN PARA ENCONTRAR EL PUNTO OPUESTO

El poder contiene siempre las semillas de su propia debilidad e inestabilidad, y allí está la clave para librarte de esa persona o esa cosa que te

MAQUIAVELO PARA MUJERES

retienen. Es preferible contradecir que enfrentarse con el poder dominante, porque la dispersión de poder te ayuda a subir.

Pregúntate cuál es el punto más fuerte de tu enemigo. Porque allí encontrarás también el punto débil al que debes atacar. Si su punto fuerte es la velocidad, habla de calidad.

Si alguien te ataca con toda la fuerza de su poder físico o institucional, puedes desviar el ataque si no luchas contra la fuerza. Mientras el enemigo gasta sus energías luchando, tú las ganas.

Estás en una reunión donde el poder lo tiene X, una mujer avasalladora que está arruinando la reunión y ataca tus aptitudes. Ponte en el extremo opuesto. No te defiendas. Mejor sugiere que se haga alguna otra cosa. Déjala fuera de juego. Cuando X vea que adoptas una actitud abierta, perderá apoyo. La tendrás a tu merced y ella ni siquiera se dará cuenta. O si no, desvía su poder, invitando a participar en la conversación a los demás presentes. Si desvías la atención e invitas a otros a que participen, esa fuente de poder arrogante se difumina.

Si pones en juego todos los puntos fuertes (incluso los débiles), tendrás el poder.

NUEVE: PREPÁRATE PARA QUE TE HAGAN DAÑO, PERO NO HAGAS DAÑO

No busques venganza. Lo único que consigues es fortalecer al enemigo. Es preferible ser vulnerable. Maquiavelo aconseja al principio que mienta a los demás y se guarde la verdad para sí mismo. Dice que así se coloca al enemigo a la defensiva, que para él es la incertidumbre.

Por lo tanto, sé sincera cuando todos se escondan. Sé abierta cuando todos los demás se defiendan. Acepta cuando todos los demás rechacen. No vayas a violar la esencia del otro, porque con ese antagonismo lo único que logras es crear más antagonismo, con lo cual a lo mejor llegas a una tregua, pero no a la verdad y, por lo tanto, no obtienes la victoria. Respeta la verdad en los demás.

Podrían herirte y de hecho lo harán. Pero en un enfrentamiento en el cual te muestres abierta, las heridas son menos dolorosas que si te proteges a ti misma. Igual que cuando caes: es mejor relajarse que ponerse tenso antes del impacto. Cuando el enemigo vea cómo te expones, se dará cuenta de que luchas de verdad, que no fanfarroneas. Todo ello no significa aceptar el papel de víctima y soportar los golpes; la víctima no tiene un objetivo propio. Aceptar que te hagan daño al actuar, cuando tienes una meta y avanzas hacia ella, indica fuerza; pero aceptar que te hagan daño desde una postura pasiva es un suicidio.

No busques venganza ni castigos ni hagas creer al contrario que «tendrá lo que se merece», porque esto te implica en una mezcla de orgullo y culpabilidad que debilita tu posición, tanto ética como psicológicamente.

George Eliot, llamada a menudo la Shakespeare femenina, fue rechazada por la mayoría de sus contemporáneos porque vivía con su amante, George Lewes. Pero ella «no luchó contra las restricciones que le imponían, sino que tranquilamente llevó una vida con sentido junto a ellos».

Aunque sea difícil de imaginar en nuestros días, en la Inglaterra victoriana una pareja que no estuviera casada era un auténtico escándalo. A George Eliot la acusaron de no ser digna de confianza, de arruinar hogares y de no tener escrúpulos. Decidió aceptar los ataques como un luchador recibe los golpes. Como pasaba por alto estos comentarios, se dio cuenta de que quienes la atacaban no tenían razón. Y puesto que los comentarios no le importaban, quienes la atacaban también advirtieron que no eran verdad.

Mientras tanto, ella escribía novelas edificantes y luchaba contra sus oponentes, mezquinos e intolerantes, sin rebajarse en lo más mínimo. Resultó una buena táctica. Cuando era joven, la consideraban increíblemente fea (su primer pretendiente, Herbert Spencer, dijo a sus amigos que no se decidía a casarse con ella porque no era bonita). Pero después de pasar por alto los ataques contra su moralidad y su aspecto físico, librando las batallas a su

MAQUIAVELO PARA MUJERES

manera, hombres y mujeres recorrieron el mundo para conocer a George Eliot, la novelista y la santa, la moralista y la maestra. Algunos dijeron que nunca habían visto a una mujer tan hermosa.

DIEZ: DEJA ENTRAR ALGO NUEVO PARA DESTRUIR UNA FRONTERA

Si introduces un elemento nuevo, sorprendente o desconocido, socavas alguna convicción de tu oponente.

No rechaces nada, ni ideas nuevas ni colegas nuevos. Deja que todo y todos tengan cabida en tu proyecto. Cada persona, idea o situación nueva favorece a la persona que las espera; pero la mayoría de las personas no espera nada. Gertrude Stein rinde homenaje a este punto de vista. Hablando de la vida creativa, dice: «En tus planes debe entrar todo; de lo contrario, no se logra la verdadera sencillez.»

Ella misma construyó su vida profesional siguiendo este consejo. «Una de las características más notables de su vida profesional fue su elasticidad», según el historiador James Mellow. «Por curiosidad, simple afecto y su gran sagacidad para llevar adelante una vida profesional en el mundo moderno, Gertrude cultivó a los jóvenes de cada generación. A principios de siglo, impulsó la vanguardia de los artistas parisienses; en los años veinte, se encargó de los jóvenes escritores, periodistas, publicistas y editores de revistas pequeñas que se "morían por escribir versos libres", como le gustaba decir; en los años treinta, buscó una nueva cosecha de admiradores dando charlas en universidades y escuelas preuniversitarias durante una gira muy promocionada por Estados Unidos; en los años cuarenta, adoptó, colectivamente, a los soldados estadounidenses que combatieron en la segunda guerra mundial. De este modo se aseguraba un público permanente» (apoyo constante y admiración perenne).

Amplía tu vida, tu círculo, tu mente. Los límites no sólo mantienen fuera a los demás; también te encierran dentro.

MAQUIAVELO PARA MUJERES

ONCE: HAZ CAMPAÑA SIEMPRE AL DESCUBIERTO Y A CORTO PLAZO

Di lo que quieras, en lugar de manifestar tu dolor o tu aflicción. Explica también cómo pretendes conseguirlo.

En las guerras íntimas, el que comparte la información vence al que la retiene. Esto se aplica tanto a lo que hagas con tus enemigos como con tus aliados. Te conviene difundir información sobre tus metas y tus tácticas en lugar de guardarla para ti o emplear seúulos. Deja de esconder. «La información es como una rosa que te hace crecer espinas en el corazón», decía Mary Lindell, espía y miembro de la resistencia durante la segunda guerra mundial. La información que ocultas te incapacita.

Di la verdad y actúa con la verdad. Si le dices al contrario lo que quiere oír, en vez de lo que piensas, te conviertes en una manipuladora: una mujer que se conforma con pequeñas ganancias. Si le dices a los demás lo que te parece que quieren oír, en definitiva les estás diciendo que en el fondo eres una cobarde. Así conocerán este aspecto de tu personalidad, porque las acciones más insignificantes nos delatan. Para convertirte en una persona con poder, tienes que ser fiel a tu palabra.

Una escritora famosa ocultó durante mucho tiempo un secreto familiar relacionado con la causa de la muerte de su madre. Cada vez que publicaba un libro, sentía terror de que algún periodista revelara el secreto, a pesar de que todos los miembros de su familia ya eran adultos y, de un modo u otro, habían aceptado el pasado. Al final, la escritora le explicó la verdad a uno de los periodistas más considerados que conoció en una campaña publicitaria. Evidentemente, el periodista publicó la historia, pero explicándola con respeto y simpatía, evitando los comentarios maliciosos que ella siempre había temido.

La verdad es el arma más poderosa porque somos demasiado débiles para resistirla. Si dices la verdad de entrada, no te pueden hacer daño. Conozco una abogada que siempre le cuenta a la parte contraria todo lo que quieren saber acerca de sus clientes y al final siempre gana los juicios. «La mitad de las veces

no me creen, de todos modos», dice. «Esto los confunde y no saben qué creer. En definitiva, no saben si soy tonta o si soy un genio. Yo entro a la sala de audiencia sabiendo lo que sé. Pero ellos ni siquiera están seguros de lo que saben.»

DOCE: ACRECENTA TU FUERZA: ¡MANTENTE FIRME!

¿Qué hay detrás del antagonismo de tu oponente? ¿Qué le interesa en el fondo? Con frecuencia le interesa más su propio éxito que desafiarte. Esto suele ocurrir en cualquier guerra o en cualquier batalla. Hace falta alimentar la ira para mantenerla encendida. Pocas personas son capaces de mantener el fuego encendido de forma permanente.

En realidad, casi nadie quiere luchar. Lo que quieren es ganar. Hasta las personas más conflictivas suelen tener miedo y pretenden controlar todo lo posible. Si alguien te ha puesto en el punto de mira, es probable que sienta más temor de algo que tú representas (quizás una capacidad o una habilidad) que de ti misma. En la escuela, a estas personas las llamábamos fanfarronas.

Te tienes que convertir en la imagen exacta, la representación total, del oponente al que teme tu enemigo. Si tu jefe teme tu feminidad, tienes que parecer superfemenina y mostrar una conducta muy profesional. Si una colega se siente intimidada por tu creatividad, comparte una idea con ella. Si tu esposo se muestra distante y reticente, no le retires tu afecto; sé más cariñosa con él.

Hannah Arendt, la filósofa política que huyó de la Alemania nazi, decía que luchó contra los nazis pero no como una «ciudadana del mundo» serena, distante y objetiva frente a tantos horrores, sino que los enfrentó «como judía», como la representación misma de la criatura intensa, instruida e introspectiva que tanto temían. «Cuando te atacan como judía, te tienes que defender como judía», escribió. Según su biógrafa, Elisabeth YoungBruehl, «Esto motivó el resultado positivo de su vida en Berlín en 1933, cuando transformó sus problemas personales» (las críticas no a sus ideas sino a lo que ella

representaba, la traición de sus viejos amigos y mentores) «en una clara postura política». *Actúa con pasión, pero piénsatelo bien* era su modelo.

Posteriormente, Arendt se convirtió en una Furia que puso en ridículo a toda la maquinaria nazi con una expresión inolvidable e inigualada: «la banalidad del mal».

Interpretando un papel de forma deliberada dejarás sorprendido al contrario más complaciente o al más intransigente y seguro que cualquier antagonista quedará sumido en la incertidumbre. De repente, te pones a la altura de la imagen que los demás tienen de ti. Les ofreces una autocaricatura y *es como si no pudieran vivir con su propia realidad, que tú les devuelves*. Empiezan a aceptar lo que antes decían odiar. Es *como si* te hubieran creado y de pronto se vieran obligados a amar lo que han creado.

TRECE: ENSEÑA A TU VOZ INTERIOR A “CONTENERSE” UN POCO

No actúes de forma precipitada. Haz las cosas poco a poco. Contrólate cuando estés pronta y cuando la acción llegue al momento culminante.

Pocas personas eran capaces de resistirse a la fotógrafa Diane Arbus. Convenció a la feminista número uno de la década del setenta, TiGrace Atkinson, para que posara desnuda para la portada de *Newsweek*; sedujo a unos tragables albinos para que admitieran su temor a los cuchillos, y tuvo acceso a personas y lugares a los que ningún otro fotógrafo se había atrevido a acceder. Años después de su muerte, una amiga mía recuerda todavía el contacto de su mano. Diane era muy táctica. Uno de sus amantes, Alex, recuerda la primera vez que la vio. «"Me fijé en Diane cuando se encontraba perdida entre los demás alumnos... Me enamoré de ella. Fue el primer gran amor de mi vida." Al día siguiente, Alex la invitó a dar un paseo con él... "Le dije que me había fijado en ella la noche anterior y ella me respondió que ya lo había notado y que había sido importante para mí. [Se había dado cuenta! (...)] Tenía intuiciones instantáneas pero respondía con una lentitud maravillosa.

MAQUIAVELO PARA MUJERES

Siempre era consciente de lo que ocurría, pero se tomaba su tiempo para reaccionar."» Si aprendes a contenerte cuando todo el mundo se agobia y se apresura, tendrás ocasión de comprender mejor la situación. Obtienes así un aspecto del poder, porque una mujer capaz de frenar a la bestia incontrolable de los acontecimientos resulta muy poderosa.

Detenerte te brinda la ventaja del descanso, la preparación y la acción renovada. Obliga a actuar al enemigo, que expone así su propia estrategia; a lo mejor incluso reacciona y realiza justamente el trabajo que querías que hiciera. Pocas personas son capaces de soportar el silencio y la quietud, y te enseñan su juego en lugar de esperar y observar.

CATORCE: APELA A LO MEJOR DE TUS ENEMIGOS

Demuestra una confianza absoluta en tu oponente. No te aproveches nunca de una muestra repentina de debilidad o vulnerabilidad por parte de tu enemigo. Por el contrario, fortalécelo. Llena su espíritu de poesía, actos de valor, historias, canciones, posibilidades, como hacía Sojourner Truth cuando se enfrentaba a una muchedumbre hostil (véanse las páginas 117-118). Manifiesta tu fe en que el contrario no pretende herirte a ti ni a nadie. Explica que no pierde nada si te ayuda o se une a ti; de hecho, gana más. Tu disposición ha de ser la de darle al contrario el valor de cambiar. La mayoría de las personas quiere hacer el bien y le encantan las recompensas. Lo único que necesitan es que les recuerden sus buenas intenciones y su sentido de la justicia para que actúen de acuerdo con tus deseos.

QUINCE: SÉ AUTOSUFICIENTE TANTO EN TU DOLOR COMO EN TU TRIUNFO

No aceptes ninguna ayuda del exterior en tu guerra; sólo ayuda del interior. No recurras a los enemigos de tu enemigo. No trates de ganar su favor y ponerlos en contra de la persona que identificas como tu oponente. La batalla tiene que seguir centrada en tus planes y en los de nadie más.

Si Gandhi hubiera aceptado el apoyo de Estados Unidos cuando se enfrentó a los amos británicos, habría perdido la oportunidad de ganar limpiamente. Las ideas por las que luchaba se habrían enturbiado. Su defensa de la libertad se habría convertido en un enfrentamiento entre el imperialismo británico y el estadounidense, y sus planes habrían quedado relegados a un segundo plano.

DIECISÉIS: PEPÁRATE PARA ACEPTAR QUE TU OPONENTE CAMBIE Y PARA READAPTAR TANTO LA ESTRATEGIA COMO LOS OBJETIVOS DE TU CAMPAÑA

Has de estar siempre dispuesta a convencer a los demás, por más que tú también estés dispuesta a que te convenzan. No insistas. No discutas por principio. Déjate guiar por eso que, en condiciones cambiantes, te parece verdadero. Muéstrate firme y flexible.

Si luchas por que te suban el sueldo, o para aumentar la estimación de tu amante, ten presentes los sentimientos de tu superior (o del ser querido). No cierres los ojos frente a ellos. Debes tenerlos tan presentes como para estar dispuesta a colaborar si necesitan ayuda. En principio, mantente siempre dentro de lo acordado. Cumple los plazos; respeta las bases de la relación que hayáis establecido. *De manera que cuando decidas no hacer caso de una de las leyes que has aceptado, la situación de tu rebeldía sea elección tuya y quede bien definida. Sólo así se convierte en una manifestación de oposición.* Gandhi exigió que lo llevaran a la cárcel. Magda no se opuso a que encarcelaran a su marido. La princesa que no cumple las obligaciones de su trabajo, o las promesas que le ha hecho a su pareja, lo hace una sola vez, como una declaración de guerra. Dentro de estos límites, debes aceptar e incluso exigir el castigo que te corresponde por lo que hayas hecho de forma deliberada.

Ten en cuenta que jamás se obtiene nada importante si no se corre un gran riesgo. Cuando los colonos estadounidenses, con Samuel Adams a la cabeza, se negaron a pagar el impuesto del té al Parlamento británico y, disfrazados de

indios, abordaron los barcos la noche del 16 de diciembre de 1773 y arrojaron el té al puerto de Boston, contribuyeron a desencadenar una revolución.

«Si predicas contra las falsas doctrinas —escribió George Eliot—, trastornas a las mentes débiles y las dejas a la deriva en un mar de dudas.» El gran talento de Antígona fue que se atrevió a tener razón; su gran fracaso, el que hizo que muriera por sus principios, fue que no se atrevió a equivocarse, a limitar sus propios poderes, a readaptar su campaña.

Deja que tus propios errores te hagan cambiar. Has de saber cuándo convencer y dar explicaciones, por más que estés dispuesta a que te convenzan y te den explicaciones a ti.

DIECISIETE: ACEPTA CUALQUIER SUFRIMIENTO, INCLUSO LA PÉRDIDA O LA HUMILLACIÓN, ANTES DE DEMOSTRAR QUE TU YO ES MÁS IMPORTANTE QUE TU OBJETIVO

Si tu contrario sabe que sólo te puede humillar, mas no destruir, entonces no tiene poder sobre ti. Ya no intentará hacerte daño.

No dejes que los pequeños contratiempos te detengan. Define la batalla en función de una guerra a largo plazo, no como escaramuzas independientes. Ningún episodio aislado es una derrota si defines el objetivo como algo importante.

Dile a tu oponente que confías en que no podrá seguir haciéndote daño. Al final, el enemigo acabará por ponerse de tu parte, aunque sólo sea porque le has demostrado que vas a ganar y que, si ganas, tendrá una recompensa mayor o una identidad más importante: su propia cuota de poder.

La ira contra el adversario y la ira contra uno mismo son inseparables. Engañar al contrario y engañarse a uno mismo son la misma cosa.

El sentido de estas tácticas es la *doble conversión*, en palabras del psicólogo Erik Erikson. Tomas en consideración al antagonista airado, dañino, ambicioso, insolidario y, «conteniendo su odio egoísta y aprendiendo a amarle»

MAQUIAVELO PARA MUJERES

por sus defectos (con sus defectos, no a pesar de ellos), te enfrentas a él, envolviéndolo. Lo obligas a recuperar su capacidad oculta de confiar y amar. Pones énfasis no en conquistar sino en curar «una insopportable contradicción interna». La primera conversión consiste en poner límites a la ira del contrario; la segunda, en superar sus contradicciones internas.

En todo enemigo existe cierta guerra consigo mismo. Lo que pasa es que tú te interpones. Tú misma luchas todo el tiempo contra tu enemigo interior, creyendo que es algo que está fuera de ti, confundiéndolo con tu pareja, tu madre, tu hijo o tu jefe. Arrebatarle la ira al antagonista es un poder más fuerte que todas las armas.

IV

LA LIBERTAD DEFINITIVA CONSISTE EN PONER FIN A LA BATALLA



NO HAY NADA MÁS DIFÍCIL QUE los finales. Hasta ahora hemos presentado la guerra como un juego feroz de negociaciones y de duras posibilidades. Ésta es la última táctica, la que corresponde al arte de destruir, de derribar, de poner fin a la batalla.

DIECIOCHO: EL ÚLTIMO PODER ES EL PODER DE LA DESPEDIDA

Si lo has intentado todo y el oponente sigue siendo un adversario, abandona. Conviene que estés dispuesta a retirarte, porque es la única forma de conservar tu iniciativa espiritual para otra ocasión.

Según un proverbio budista, «debes cerrar el libro». En sus templos, la estatua de la Sabiduría, que tiene forma de mujer, lleva dos objetos: un libro y un cuchillo. Son sus instrumentos: el libro para el genio y el cuchillo para desprenderse de las cosas. Lo mejor de la sabiduría consiste en desprenderse de las cosas, sabiendo a qué hay que poner fin, cuándo y cómo conviene

hacerlo. De la manera de cerrar el libro, de desprenderse, depende si la historia tendrá continuidad o no.

Hay dos tipos de finales: la destrucción buena y la mala. La destrucción mala es la autodestrucción, que significa destruir algo antes de tiempo, de forma prematura.

La mala destrucción no siempre resulta evidente. Había una mujer, famosa en ciertos círculos, que escalaba montañas por todo el mundo. Muchas veces escaló ella sola. Hizo rutas por China antes de que se autorizara la entrada de extranjeros. Hace unos años, dirigiendo un grupo a través de las Montañas Rocosas, decidió adelantarse para probar la pista. Siguió avanzando, aunque se dio cuenta de que caían piedras delante de ella. En un minuto se desprendió un alud que la sepultó al instante. Fue la única víctima del grupo.

Todos la recordaban como una mujer valiente que amaba la vida. ¿Lo era en realidad? Esta mujer caminó durante cuarenta años al encuentro de la muerte, siempre llegando un poco más allá de lo que convenía. No era valiente en absoluto. Tenía miedo y en definitiva se sentía mejor con la destrucción inútil que con su contrario. No podía decir: «No, tengo miedo, no me siento segura, volvamos atrás.» Buscaba peligros inmensos porque sólo en esos momentos podía esconder sus temores, en vez de erradicarlos. La intimidad la aterrorizaba porque no le dejaba ningún lugar donde esconderse.

Cuando una persona pone fin a su vida, o a una relación, sin darle oportunidad de madurar... eso es autodestrucción. Cuando te vas de un trabajo por los motivos equivocados (tal vez por frustración o por humillación, no porque hayas dejado de ser útil), eso es autodestrucción. Romper una poesía que has escrito en lugar de corregirla, herir a alguien con un comentario acusador... son finales que no dejan que la historia tenga continuidad. Con este tipo de acciones, destruyes algo en ti misma, quizás la capacidad de establecer lazos duraderos.

El poder de la despedida no reside en la destrucción mala sino en la buena.

La buena destrucción es el final radical, el tipo de culminación que supone una decisión y un cierre: saber cuándo acabar la relación con una pareja que no está a tu altura; poner fin a una relación laboral con un subordinado al que te cuesta mucho retener; acabar con un psicoanalista que parece no prestarte atención... todos estos son buenos finales. Con ellos llegan nuevos comienzos.

Las princesas tienen que destruir las cosas medio muertas que hay en su vida, así como el fuego destruye la tierra yerma, preparándola para que vuelva a producir. Pero hace falta un final claro y radical. No dudes en abandonar después de haber evaluado cuidadosamente la situación.

Al decir: «No, se ha acabado», abres los ojos a posibilidades nuevas. «"No" es la palabra más amplia que le confiamos al idioma», como escribió la poetisa Emily Dickinson. Cuando tenía cuarenta y siete años, se fijó en ella un viudo, el juez Lord, que quería casarse con ella, *la reclusa de Amherst*. Parecía la primera oportunidad que se le presentaba de amar desde que la desdeñara Charles Wadsworth, quince años atrás. Sin embargo dijo que no. ¿Fue una manera de refugiarse en una posición segura y casta, o no sentía nada por Lord? Cuando abandonas o le das la espalda a algo o a alguien, obtienes una fuerza que pocos entienden en esta cultura de la gratificación. Te vuelves más fuerte para regresar y volver a luchar por lo que deseas de verdad, pero ese «no» aumenta tu fuerza. Crece la sensación de tus posibilidades, al igual que tu determinación de ponerlas en práctica cuando estás dispuesta a abandonar.

Lo que distingue realmente a las princesas tal vez sea esto: que no dicen que no a los demás sino a sí mismas con mayor frecuencia (y en cuestiones más importantes) que el resto de las mujeres. Que sean fuertes cuando se dicen que no a sí mismas significa que cada sí es verdadero. George Eliot rechazó las situaciones más insólitas; mientras otras personas eran inverosímiles en sus exigencias, ella lo fue en sus negativas. A lo largo de su vida, le dio la espalda a las normas estrictas impuestas por su padre con respecto a ir a la iglesia, con lo cual perdió la condición de casadera. Se

enamoró de un hombre casado y se fue a vivir con él, lo cual la aisló incluso de sus amistades literarias. Se despidió del estilo de escribir Victoriano y sentimental que estaba de moda, y se aferró a la idea de no escribir más que lo verdadero, aunque según las normas de la época lo consideraran grosero. Cuando falleció su *marido*, George Lewes, no quiso ir al funeral y se derrumbó por completo —«sus gritos resonaban por toda la casa»— y dos años después se casó con un hombre veinte años más joven que ella.

Las princesas no se dejan tentar nunca por los planes de una nueva vida gloriosa. Se dan cuenta de que la creación surge de los finales radicales. Las princesas saben que reconocer los límites a veces produce mayor libertad. Y no hay mayor poder que tener la libertad de abandonar.

EL LIBRO DE LAS ARMAS SUTILES



“CÓMO SABES QUÉ TE VAS A MORIR?”, RECUERDA LA POETISA NAOMI SHIHAB NYE QUE LE PREGUNTÓ A SU MADRE, Y ELLA LE RESPONDIÓ: “CUANDO YA NO PUEDAS CERRAR LA MANO EN UN PUÑO.”

I

DE CÓMO LAS ARMAS CORRECTAS INCLINAN LA GUERRA A TU FAVOR



CONOCER LAS ARMAS CON LAS QUE CUENTAS y la manera de usarlas es la última lección de la preparación de las princesas para la guerra. Al igual que las armas convencionales (una espada, un puño), las armas sutiles modifican en seguida la ecuación del poder. Te brindan poder inmediato, hacen retroceder al enemigo, te acercan a tus deseos. No son esas que se suelen emplear en tu contra, como el humor hiriente, las mentiras, el enfado, las exigencias o la culpa. Tus armas son las características, los rasgos, los atavíos que las mujeres relegamos al arte de la seducción y no usamos en las guerras del éxito. Por el lado físico, tus armas son la ropa, la voz, el cabello, los adornos, la postura, el maquillaje y las lágrimas.

Se manifiestan en todo su poder cuando conoces tu historia.

«La niña no tiene ni idea de lo que está haciendo», se burlaba la multitud mientras martirizaban a la joven Úrsula porque no quería ser concubina de Atila, el rey de los hunos. Esa frase tiene una importancia enorme para una

princesa, porque ella sí que sabe lo que está haciendo. Cada mujer cuenta una historia de sí misma a través de las expresiones visibles de su persona. Pero *las princesas conocen la historia que transmiten a los demás y allí está su ventaja.*

Un luchador dedica todos sus esfuerzos a transmitir su historia en unos términos que a pocos dejan indiferentes. Rocky Marciano fue un gran púgil que se convirtió en el mayor campeón de todos los tiempos aumentando su fuerza, dando forma a su estrategia y, finalmente, sabiendo *lo que hacía* con su fuerza. Antes de cada combate, se imaginaba a su contrario frente a él mientras se entrenaba, delante del saco de arena, en la cama a su lado. Durante la última semana, avanzaba aún más en este entrenamiento mental y, rompiendo su código de familiaridad para consigo mismo, se convertía en un desconocido para sí mismo, para intentar conseguir una concentración monástica.

A medida que se acercaba el día de la pelea, se metía cada vez más en su interior: dejaba de leer la correspondencia y de contestar llamadas telefónicas; ya no comía nada que no fuera conocido y rehuía el contacto físico con los demás. Al llegar la noche previa al combate, se había cerrado a todo lo que no fuera el combate mismo. No pensaba más que en sus brazos y sus piernas, en su velocidad y su resistencia. *Concentrado en su fuerza, se convertía en una bala humana.* Sabía lo que pretendía hasta el detalle más recóndito.

Para una princesa, el equivalente está en saber qué historia cuenta sobre su vida, las cosas que hablan por ella. Cuando se concentra en ellas, cuando aprende su significado, estas cosas cotidianas se convierten en armas. El hecho de concentrarte en ti misma, hasta los detalles más cotidianos, te convierte en un arma. Empiezas considerando un adorno todos los aspectos de ti misma; no hay ningún elemento de tu fuerza del cual no seas consciente, no hay nada que te avergüence.

En el antiguo Egipto, tanto los faraones como sus esposas llevaban estupendos peinados, maquillajes y joyas para transmitir la sensación de poder.

En la actualidad, las mujeres pueden acceder a todos estos elementos y los emplean. Las princesas ya no los consideran adornos ni elementos secundarios. No usan sus armas para ocultar una marca o moldear el pelo a la última moda. Comprenden su significado y lo aprovechan. Utilizan todas estas cosas para transmitir la historia fundamental de su vida. *Delante del espejo en su fuero interno, son como Rocky.*

Empiezan con la historia que cuenta su vida sobre ellas. Toda princesa determina el momento decisivo de su vida, el *quid* de su historia, que define su imagen más poderosa. ¿Es hija de su padre hasta el tuétano, dedicándose a llevar a cabo su obra por el mundo? ¿Es una figura maternal, una *pietá*, cuya fuerza y resistencia se ponen a prueba, como Golda Meir, de la cual dijo un ministro africano para expresar su confianza implícita en ella: «Usted es como una madre para nosotros»? Una princesa no desdeña esa imagen o esa figura de sí misma, sino que se vale de ella, la empuña como un arma.

¿Acaso es una hechicera que debe convertir el polvo en diamantes y hacer posible lo imposible? ¿Cuál es la clave de su personalidad? Esto se convierte en su mito, en torno al cual ha de reunir y construir sus símbolos para volverse inolvidable. Para una princesa, convertirse en arquetipo determina su camino, para sí misma y para sus contrarios.

Las princesas usan ese momento o característica definitivos para dar sentido a sus logros. ¿Es una hija de papá que se abre paso defendiendo la libertad, corrigiendo errores y usando el recurso del dolor para construir algo nuevo? Las hijas de papá son Juanas de Arco modernas. No seducen; todo se lo toman con total seriedad. Juana quería liberar a su patria, su amada Francia, de la tiranía de los ingleses. De forma similar pero en otro país, Rusia, y en otra época, la década de los años veinte, Ayn Rand fue testigo impotente de cómo el comunismo y el antisemitismo destruyeron a su padre. Cuando el Estado le cerró la farmacia, se hizo carpintero. Las autoridades le hicieron trabajar durante un año, fabricando escritorios y sillas para escuelas y después se lo

llevaron todo sin pagarle nada. Rand no olvidó jamás estas experiencias, tanto es así que cada palabra que publicó en su idioma adoptivo, el inglés, fue un poema de amor al capitalismo y la libertad.

La princesa que cumple su papel prepara todas sus armas para convertirse en una fuerza con la que hay que contar. Rand lo utilizó todo: el cuerpo, el intelecto, el aspecto. *Se convirtió en la representación (la imagen y la palabra) de sus fuerzas.* ¿Cómo es posible que una mujer de aspecto tan común pudiera resultar tan atractiva, con una belleza tan hipnótica? ¿Cómo pudo dominar a Nathaniel Branden, veinticinco años más joven que ella, hasta el punto no sólo de hacerle amar sus ideas sino de hacer que la amara a ella? Lo que lo sedujo fue su capacidad de saber lo que pretendía. No había nada en ella que fuera superfluo o sin propósito. Todo encajaba dentro de la historia de su identidad del mismo modo que Rocky Marciano llegaba a extremos a medida que se iba acercando el día del combate, a fin de conocerse a sí mismo (cada hueso, cada músculo, cada fibra) y borraba todo lo que era superfluo, incluso una llamada telefónica de un amigo. Por eso Rand era hipnótica. Es posible que no tuviera un cuerpo tan hermoso como el de la esposa de Branden, que tenía veintiséis años; pero él prefería a Ayn. Ella había aprendido a transmitir su poder. Un arma, nada menos que su estrategia, es el medio que tienen las princesas de expresar su poder.

Lo que las princesas quieren decir se transmite mejor mediante símbolos no verbales. Las mujeres aprovechan mucho la comunicación y el silencio como armas tradicionales. Pero a estas armas les falta el poder de los símbolos no verbales. Las palabras se pueden ignorar, malinterpretar, cuestionar o invalidar. El ser humano tiene una resistencia, natural y lógica, tanto frente a las palabras como frente al silencio. En cambio, un símbolo no verbal evita todos estos condicionamientos y llega directamente, más allá de las defensas habituales del cerebro.

En una ocasión vi a J., una princesa y alta ejecutiva, que entraba a una reunión con un sombrero de ala ancha y gafas oscuras, como si el mundo fuera su desierto y tuviera que protegerse del sol. Su indumentaria, aunque austera, llamaba la atención por ser extrema y le permitió manejar la tensión de la sala. Dominaba visualmente, pero a través de los símbolos de su ocultamiento: el vestido negro largo, el sombrero y las gafas. En seguida se hizo dueña de la situación.

Cuando mostraron una foto de su hijo, alguien preguntó a quién se parecía el bebé. Entonces J. se quitó el sombrero y las gafas oscuras. Al principio, impactó su palidez bajo tanto color negro y le dio un aspecto bastante vulnerable. Pero después se convirtió en algo poderoso. Precisamente la tensión entre ambos estados, claridad y oscuridad, fiereza y ternura, convirtió a J. en el centro de la acción y de los planes, de forma inesperada. Ahora, un año después, J. permanece en el recuerdo de los asistentes a esa reunión. Como en el caso de Cordelia, no importa si no está en escena la mayor parte de la obra ni la cantidad de acontecimientos en los que no participa.

J. aprovechó la tensión de la sala con astucia, sin utilizar más que los símbolos que llevaba puestos: sus armas. Se revistió con esos símbolos del mismo modo que el mercenario se viste de caqui o el político lleva un traje azul: para intensificar su presencia, haciéndola formidable. La volvieron conocida y misteriosa al mismo tiempo. Todas las demás personas que había en la habitación desaparecieron a la sombra de su presencia enorme, *pero no agresiva*. Sus palabras resultaron más atractivas por los símbolos no verbales, centrados en su identidad.

A menudo cometemos el error de pensar que llamar la atención es un triunfo en sí mismo. La forma en que llames la atención es un triunfo de las armas. Un traje de Armani y un espléndido corte de pelo presentan a quien los lleva como un adorno. Así te conviertes en un objeto de primera clase. Pero las imágenes que cuentan tu historia (sean cuales fueren esas imágenes) son armas. Los

adornos no son armas, sino todo lo contrario. Te debilitan frente a la mente no verbal, te difuminan y te vuelven impotente.

Una princesa no se puede permitir concebirse a sí misma sólo como sus ideas o su talento o su curriculum o su billetera, por ese único traje magnífico. Una princesa es una historia, lo quiera o no, porque es una mujer. Las personas observan a las mujeres como si las leyieran; las observan con más atención que a los hombres porque son más interesantes.

Se ha convertido a las mujeres en objetos tantas veces justamente por su misterio intrínseco. La fuerza de ese misterio, más que la fuerza del control patriarcal, puede ser el motivo por el cual las mujeres ocupan posiciones *decorativas*. Algunas de las principales figuras que son objeto de adoración son femeninas, como la Virgen María, la Madre Naturaleza, las diosas de la Tierra, [incluso Madonna! Se estudia a las mujeres como los devotos leen libros: no tanto para aprender como para rendirse ante una palabra o una frase que nos llaman la atención. Así es como los demás perciben a las mujeres y *por eso los símbolos no verbales se convierten en armas*.

Por este motivo, los hombres que no tienen miedo de sus propios rasgos femeninos tienen mayor preponderancia en cualquier sitio.

Según dicen quienes conocieron a Golda, a Juana y a Ayn, no existía nadie más que ellas. Fueron muy poderosas y emplearon armas que pocas mujeres se atreverían a usar en nuestros días para garantizar su importancia.

El pájaro tiene pico y el león, garras. Cada uno usa lo que tiene. El uso de las armas no es un acto de terrorismo, aunque su abuso sí que lo es. No usarlas también es arriesgado. Una fuerza que no se utiliza se vuelve destructiva. Cuando la generosidad no se expresa se torna amargura. Cuando se niega la inteligencia, degenera en desviación.

Los hombres y las mujeres corrientes usan armas de forma permanente, pero son las armas baratas del humor hiriente, la desaprobación, las verdades a medias, el dinero, la posición, las exigencias tan inflexibles como una roca.

MAQUIAVELO PARA MUJERES

No son las armas de las princesas. Las armas de las princesas son fundamentales para su ser.

II

CONOCE TU VERGÜENZA, AMA TU PODER



LA VERGÜENZA ES TU ARMA CLAVE. Las armas de una princesa son las partes de sí misma que ha mantenido ocultas durante tanto tiempo y que ahora desvela. Son las cosas que ha aprendido a ocultar, a dominar o por las que ha sido humillada. En un mundo atemorizado ante el poder de las mujeres, no es de extrañar que la fuerza de las princesas resida en las mismas características de las cuales ha intentado distanciarse. Justamente en las cosas que le dan vergüenza encuentra su mayor fuente de energía y resistencia. Dedica grandes esfuerzos a ocultar estas características.

Por ejemplo, las lágrimas se consideran un símbolo de debilidad. Según los manuales sobre el éxito, una mujer jamás debe llorar en público. Nos dan vergüenza nuestras lágrimas. Sin embargo, los héroes griegos dedicaban buena parte del tiempo a lamentarse: «Lloraban tanto de alegría como de tristeza; corrían las lágrimas como la lluvia en primavera.» Lloraban por los horrores que habían presenciado, pero sobre todo lloraban porque podían. Conocían el poder de la expresión. Mark Twain escribió que Juana de Arco se ponía a llorar por cualquier cosa; una líder que se pasa casi todo el tiempo

bañada en lágrimas es alguien con la cual se puede ser sincero, a la que se puede tratar sin reservas.

Una mujer que no tiene miedo de llorar, que enseña sus lágrimas, refuerza su presencia ante los demás y ante ella misma. Justamente porque las lágrimas son un arma poderosa, el *mensaje* es que hay que saber controlarlas. Una princesa se enfrentó con el director de su empresa porque quería que aprobara un gasto que ella consideraba necesario. Pero el director decía que no, con la excusa de que ella no necesitaba lo que decía que necesitaba. Entonces ella solicitó una entrevista con él.

Ella le expuso sus argumentos. Él los rebatió uno por uno con vaguedades. Ella tuvo la sensación de que él la dejaría discutir hasta que se rindiera por agotamiento y se fuera contenta, con la sensación de que al menos la habían escuchado. Pero esta idea le dio mucha rabia. Ella no era una persona cualquiera que pedía algo especial. Ella *era* especial; era una persona responsable y había demostrado que hacía bien las cosas; sin duda pedía algo especial, que a ella le parecía necesario para cumplir el trabajo que quería hacer. El director de la empresa la estaba tratando como si fuera un problema más. Entonces se puso a llorar. Mientras las lágrimas le resbalaban por las mejillas, el director se quedó petrificado en el sillón, como si se hubiera electrocutado, y balbuceó: «Si es tan importante para usted, acepto.» La reunión finalizó treinta segundos después.

Las princesas usan las lágrimas por este motivo: si te tratas a ti misma como si fueras alguien especial, los demás adecuarán sus propias acciones a tus deseos y te imitarán. En otras circunstancias, las lágrimas pueden parecer insignificantes y manipuladoras. Pero una princesa pretende ganar la guerra, batalla por batalla. Se da cuenta de que, cuanto más consigue, más rica es y más generosa podrá ser a su vez. Si adoptas una actitud de escasez, en un mundo donde las negativas son lugares comunes en tu mente y en tu experiencia, entonces mides todo lo que das. *Si te colocas en una postura en la*

cual tienes lo que quieres y tu generosidad no representa ningún sacrificio, sino que no te cuesta esfuerzo alguno.

Las lágrimas son una cuestión de libertad de expresión. Casi todas las mujeres recurren a las lágrimas por sumisión y se sienten incómodas cuando lo hacen. Las princesas las usan porque van más allá de las normas y no hay nada que cambie el juego con mayor rapidez que las lágrimas.

Los pechos femeninos son otra fuente de poder oculto. Las guerreras más famosas que utilizaron el cuerpo como arma fueron las amazonas, que luchaban con un pecho desnudo. La visión de un pezón femenino era capaz de frenar un ataque en seco. Con esto no pretendo decir que las guerreras modernas han de ir enseñando un buen escote, sino que una presencia femenina envuelta en prendas femeninas es un arma, en mayor medida que la indumentaria masculina que adoptamos actualmente en nuestro lugar de trabajo.

Los nadadores se enfrentan con el pecho en las corrientes fuertes. Enfréntate así a los problemas. Mantente firme. Tus pechos emiten un mensaje potente de feminidad en la refriega y tienes muchas probabilidades de triunfar, como comprobaron en India numerosos manifestantes, en 1971. Un grupo compuesto por hombres y mujeres giró una esquina y se encontró frente a una multitud inmensa y decidida a hacerles frente, cuyos integrantes se adelantaron blandiendo cuchillos y barras de acero. Los manifestantes se prepararon para el ataque.

De pronto, las mujeres del grupo dieron un paso al frente y rodearon a los hombres. Su cabello y sus faldas se convirtieron en una barrera delgada y ondulante, en una muralla. Giraron para hacer frente a los hombres hostiles que se les acercaban, desafiándolos con sólo desviar su atención hacia sus formas femeninas. Los matones sólo avanzaron unos cuantos pasos más, después se detuvieron y al final se retiraron.

Otra princesa que trabaja como analista en los medios de comunicación lleva un collar con cinco amuletos; son objetos tan variados como una cruz de Malta, una mano mística judía o un colgante que tiene grabada la primera línea del Génesis en francés. Es muy discreta en todo lo demás, salvo en el collar. Es su sello personal. Cuando le preguntan sobre él —y siempre lo hacen— cuenta una historia para cada dije, de lo que significa y del motivo por el cual lo lleva. Uno sospecha que ha sido víctima de una inmensa catástrofe y sin embargo ha sobrevivido, y que los dijes le sirven para protegerse contra una nueva cita con el destino. Aunque no seas consciente de ello, hay un aire de heroísmo en esos dijes y acabas relacionando a su portadora con un destino importante. Pero ya puedes suponer lo que quieras, porque con estos amuletos y las historias que ella cuenta ocurre algo más: que se convierte en el centro de atención. Sus historias le permiten controlar la situación. Ahora los demás se fijan en ella. Ha creado una situación en la cual no tiene que insistir para hacerse oír, porque ya la escuchan. Katherine Anne Porter se compró la esmeralda más grande que pudo cuando su novela *Ship of Fools* se convirtió en un *bestséller*. Cada vez que sus jóvenes admiradores le estrechaban la mano, eran *atacados* por su éxito.

Las joyas hablan. Expresan una verdad que cala más hondo que las palabras. Diderot narra la fábula de un sultán que desea conocer los secretos de las mujeres. El sultán consigue un amuleto mágico. Cada vez que apunta con él hacia una mujer, su propia joya («la parte más sincera que hay en ella») dice la verdad. En la historia de Diderot, la joya es la vagina (es un juego de palabras, porque en francés, *bijou* significa ambas cosas). La parte más sincera de una mujer es su sexo; para conquistarla hay que dejar que se exprese.

Pocos enemigos y pocas mentiras resisten en presencia de una mujer que expresa su feminidad sin ambages. Cuando hablan las *joyas* en la historia de Diderot, se pone de manifiesto la debilidad de algunos hombres que se

enorgullecían con relatos magníficos de su fuerza y sus hazañas; en cambio las mujeres, directas y honestas, son las heroínas.

De la misma forma, los colores son como las feromonas, los agentes químicos que inducen al amor. Tienen mucho poder. El blanco tiene fuerza porque desarma al contrario.

Gandhi vestía de blanco. Juana de Arco vestía de blanco. Llamaba la atención en la batalla y esto la hacía valiente, invencible sobre todas las cosas, por encima de la lucha. Si pareces invencible, los demás no querrán hacerte frente. El blanco es el color de la posibilidad. El papel es blanco; el lienzo intacto es blanco. Si acudes a una reunión vestida de blanco, liberas a tu oponente de su posición rígida o de su insistencia en sus propios planes. La negatividad y el rechazo no resisten en su presencia. El blanco indica que estás abierta a cualquier posibilidad. Implica que no existen problemas ni obstáculos en tu presencia. Una princesa me dijo que en dos ocasiones en que se vistió toda de blanco, se enamoraron de ella dos hombres muy importantes. Este tipo de cosas ocurren continuamente delante del blanco.

Los colores vivos producen una reacción bastante similar: el azul cobalto (no el turquesa); el rojo (no el granate); el amarillo (no el mostaza). Los colores que suelen llevar las mujeres (gris, beige, tonos pastel) son colores de camuflaje: revelan el temor y la incertidumbre de la persona que los lleva y, por lo tanto, estimulan la agresión del contrario. Cuando una figura poderosa piensa que eres débil, te desprecia y hace todo lo posible para eliminarte.

En una cultura donde todas las mujeres se maquillan, a veces tiene más fuerza un rostro sin afeites. Eleanor Roosevelt lucía la cara limpia como los soldados lucen sus cicatrices. Su rostro era su verdadera medalla. Cuando tenía treinta y cuatro años, su vida cambió al descubrir que su esposo, Franklin, le era infiel con su propia secretaria de confianza. Fue una traición por partida doble. El sufrimiento de Eleanor fue terrible. Como consecuencia, cada semana se alejaba muchos kilómetros de Washington y pasaba varios días en el

cementerio de Rock Creek, delante de una estatua de Clover Adams, la esposa de Henry Adams, el filósofo y escritor de finales del siglo XIX. Clover, que fue una de las precursoras de la fotografía, descubrió que Henry amaba a otra mujer y, presa de la desesperación, se suicidó bebiendo ácido fotográfico. Su esposo encargó la estatua en su memoria. Se hizo famosa con el nombre de *Tristeza*.

Ese año, Eleanor apenas podía comer y, cuando lo conseguía, no lograba retener los alimentos. En consecuencia, se le aflojaron los dientes, se le separaron y sobresalieron. Su tristeza le quedó estampada en la cara el resto de su vida y al mismo tiempo se convirtió en su orgullo, la medalla de una lucha que ganó. Aunque los demás no supieran lo ocurrido, era evidente que algo debió de suceder para que ese rostro perdiera la sencillez. Era un retrato mítico de la tristeza. Ninguna persona de la condición social y política de Eleanor podía tener un aspecto tan endurecido a menos que ésa fuera su intención. Pero Eleanor usaba su aspecto como un escudo de fuerza, como un arma. Los rostros, dice Rebecca West, son como Marta, refiriéndose al personaje bíblico que tenía tantas preocupaciones: el semblante revela todo nuestro carácter por su estrecha relación con la mente.

Por último, la voz de la princesa es su arma principal. Es un instrumento polifacético; el tono y el volumen son sólo una parte. La voz también es el estilo particular de lengua que usa para comunicarse, más que las propias palabras.

Concéntrate en el sonido y en la forma de hablar, más que en el mensaje. Sojourner Truth, la esclava que había comprado su libertad al final de la guerra de Secesión, aprendió la lección en una situación límite. Una noche iba a dar una conferencia cuando se encontró con una multitud enfurecida. Tenía dos alternativas: salir corriendo o tratar de hacerlos razonar. Si corría, lo único que conseguiría con esta manifestación de temor sería incitar su odio y volver el ataque más virulento. Si les hacía frente con uno de sus discursos racionales,

sería como hablarles en un idioma desconocido. Después de todo, la razón no era lo que los dotaba de palos y cuchillos.

Entonces hizo algo increíble. Empezó a andar a la vista de todos y se puso a cantar a voz en cuello. Los hombres quedaron pasmados. No les habían enseñado a defenderse de una canción. Se detuvieron y prestaron atención. Y al prestar atención, se ablandaron. Y al ablandarse, se convencieron de lo que ella les decía. «Sigue cantando, hermana —le suplicaban—. Cuéntanos tu vida.»

Las princesas aportan fuerza y autoridad a su voz de varias maneras:

- *A veces hablan en voz más alta de lo habitual. Hablar más alto es pensar más alto.* Resulta difícil decir cosas en las que no se cree del todo cuando una se oye hablar y cuando estás segura de que los demás te oyen con claridad.
- *Con frecuencia usan las declaraciones como armas.* Son tan efectivas como las granadas. Una declaración es una promesa que te haces a ti misma, una orden que te das: «Declaro que no volveré a permitir que mi jefe me humille.» Una declaración de este tipo produce un efecto hipnótico en el hablante. Es más probable que una princesa cumpla lo que promete que cualquier cosa que se diga a sí misma de otra manera. Las resoluciones no tienen el mismo poder que las declaraciones. A los compromisos de cualquier otro tipo les falta fuerza. Una afirmación como: «No quiero que mi jefe me vuelva a humillar» no favorece a una princesa. Habla mediante declaraciones (lo cual equivale a vivir de acuerdo con ellas) y *los demás te tomarán en serio porque saben que cumples lo que dices.* Una declaración positiva tiene más fuerza que una negativa: «En los próximos diez meses, voy a subir dentro de esta empresa» implica que tu jefe ya no estará en condiciones de humillarte.

Las mujeres no suelen dar *órdenes*, pero cuando se usan al principio de una relación, *imponen tu fuerza*. Wu Yi, una gran luchadora y ministra de comercio de China, ordenó a su homólogo estadounidense que se sentara la primera vez que se vieron. El negociador estadounidense se sorprendió y obedeció en seguida. A partir de ese momento, los estadounidenses se sintieron inseguros en presencia de Wu Yi. Ella dominó desde el principio. *Cuando se ataca verbalmente a una princesa, ella no reacciona. Nunca responde directamente.* Esto la colocaría en situación de librarse la batalla de su enemigo, en la que siempre saldría perdiendo. En una empresa de capital riesgo, una socia convocó una reunión para informar a los demás sobre una nueva operación. Pero otra socia tenía un plan diferente y, antes de que los asistentes se sentaran, comenzó a forzar la reunión. «¿Cuándo va a estar listo este programa?», exigió. Ése era, justamente, el propósito de la reunión, pero no dejó que nadie respondiera y siguió abriendo fuego sin parar. «Tenemos que cumplir unos plazos muy justos y no veo ninguna garantía de que lo consigas.» La primera le contestó: «Tenemos programas para resolver estos problemas.» «Están en juego mis compromisos», replicó su antagonista. «Pero los vamos a cumplir.» «No hay ningún castigo en caso de no cumplirlos.» Y así siguieron, la opositora preocupada por imponer su superioridad para ganar el máximo de concesiones y la socia tragando el anzuelo una y otra vez, reaccionando frente a sus ataques, respondiendo como una ametralladora a sus múltiples pegas. Al final se dio cuenta de lo que estaba pasando y pasó al ataque. «De acuerdo», dijo. «Si crees que no soy capaz de cumplir el plazo de entrega, puedes echarte atrás. Pero hazlo ahora mismo.» Allí se acabó todo. La agresora no volvió a abrir la boca y los demás siguieron adelante con el plan de la reunión.

III

SOBRE EL USO DE LOS HOMBRES Y LAS ARMAS



EL ÉXITO DE LAS PRINCESAS NO depende de eliminar a los hombres de su vida ni de rodearse de individuos débiles. Muchas veces las mujeres han pensado que el hombre es el enemigo. «Los hombres son unos inútiles», dijo públicamente una mujer muy independiente. Decir que los hombres son unos inútiles equivale a decir que las grandes obras de arte también son inútiles. A medida que las mujeres han comenzado a saborear el poder, las que llegan más lejos han logrado hacer las paces con los hombres. De este modo los utilizan como aliados.

Existen dos vías para lograr una alianza con los hombres sin arriesgar tu poder: quitándoles poder y mediante una rivalidad amistosa.

Tanto como las mujeres anhelan tener más poder, los hombres anhelan tener menos; en realidad, se quieren arriesgar a perder parte del control. Aunque no están dispuestos a hacerlo con otro hombre, sí que lo harían con una mujer. Cuando es evidente que la mujer se hace responsable, que sabe lo que hace y lo que dice, el hombre se siente agradecido si puede depositar su

carga de poder a sus pies y suspira aliviado, como Atlas al quitarse el peso del mundo de su espalda dolorida.

Para entenderlo mejor, hay que reconocer el conflicto fundamental entre los hombres y las mujeres, que es el siguiente: los hombres tienen miedo de las mujeres. Hay hombres que aceptan ese temor porque los mantiene vivos.

Las princesas se dan cuenta de que este miedo y la tristeza que produce en las mujeres no se podrá cambiar ni evitar nunca. Entonces, lo aprovecha. Lo hace aflorar con su comportamiento y, cuando el temor se hace evidente, trata de convertir su energía en poder para ambas partes.

Las princesas se dan cuenta de que en las reuniones, el asiento junto a una figura poderosa suele quedar vacío. Entonces ocupan ese asiento, que no está tan próximo como para tocarlo, pero sí lo suficiente como para obligarlo a renunciar a su juego, a cambiar su forma habitual de hablar, de actuar y de pensar. Recuerdan a Inanna. Las princesas no creen que para ayudar a un hombre tengan que pagar el precio de rebajar su poder. Le hacen saber que saben lo que él piensa, que ven más allá de sus zapatos caros y su traje a medida.

Una princesa conoció a un multimillonario, dueño de una de las principales franquicias deportivas, acostumbrado a dar órdenes a jugadores de la talla de un toro de lidia, que quedó anonadado cuando ella se sentó a su lado. Él empezó a mover el pie como si fuera un metrónomo y a mover mucho las manos al hablar, como si las necesitara para defenderse. Lo único que hizo ella fue sentarse junto a él en el sofá y mirarlo a los ojos mientras él hablaba. Ella aprovechó el arma de la proximidad de su cuerpo sólo para desarmarlo, para despertarlo de una forma que los demás hombres (que seguramente se quedaban en blanco delante de él) no podían poner en práctica. Su proximidad compensó la tensión de su forma de ser, tan profesional e ingeniosa. No era ningún sueño sino todo lo contrario. Él tendría un recuerdo favorable de ella como una persona lo suficientemente fuerte como para sentarse a su lado, de

igual a igual, mientras que los demás hombres que había en la sala corrían a esconderse en una posición secundaria, llenos de respeto pero acobardados.

Como rivales amistosas, las princesas se dan cuenta de que, complementando las fuerzas masculinas, consiguen llamar la atención hacia ambos. En la actualidad recordamos a Jackie Onassis por los hombres de su vida. ¿Se apreciaría hoy tanto a Simone de Beauvoir si no hubiera sido la compañera de Jean-Paul Sartre? ¿O a Eleanor si no fuera por Franklin? ¿O a Hillary de no ser por Bill Clinton? El mundo sigue siendo de los hombres y cualquier rivalidad amistosa que establezcas se convierte en un arma poderosa al servicio de tu capacidad.

Y recuerda: *pídelo todo*. Esto resulta muy efectivo en cualquier situación. Los negociadores intentan encontrar un terreno común y esperan que las partes hagan concesiones. Las princesas cambian el terreno del contrario para que prevalezcan sus planes. La parte contraria sabe que ha perdido algo pero que gana más. Así, los buenos negociadores siempre hacen que la tarea parezca posible y dejan que el contrario piense que ya ha recorrido la mitad del camino. *En cambio, las princesas hacen que cualquier tarea parezca más de lo que es posible, para despertar los instintos y las fuerzas heroicas de los demás.* Porque saben que las personas muestran un entusiasmo mayor frente a las grandes tareas que frente a las pequeñas; entonces agrandan la tarea al pedirlo todo y aumentan sus fuerzas al mismo tiempo.

No le tengas miedo al «no». Dales a los demás la oportunidad de decirte que no. Si te lo dicen a menudo, se sentirán obligados y tendrán que decirte que sí como compensación.

Pídelo todo, porque no vale la pena tener menos. Las personas son más generosas si lo que les pides los obliga a comportarse como héroes. Si pides cosas pequeñas, empequeñeces tanto al solicitante como al solicitado. Las grandes ideas y las grandes aventuras nos atraen con mayor entusiasmo que las pequeñas.

Golda Meir lo pedía todo hablando de los problemas de Israel como si fueran suyos. Cuando trató de conseguir fondos y apoyo para la guerra de la independencia de Israel, se reservó para sí misma las historias de necesidad y deseo, y habló en cambio de sus conversaciones con soldados concretos, en lugar de hablar en términos abstractos de «tropas» o de «números» o de ideologías políticas. Quien te escucha queda atrapado en tu historia y no te dará la espalda, porque se convierte también en su problema. Decía Golda: «Ganas la guerra cuando es de todos, no sólo tuya.»

Melanie Klein reclutó al formidable doctor Freud como aliado importante, aunque desprevenido, para sentar las bases de su poder. Una persona menos significativa no le habría servido. Al principio, Klein fue discípula y admiradora suya, hasta que se dio cuenta de que llegaría más lejos como su enemiga colaboradora.

Entonces hizo algo más ingenioso que alejarse de su filosofía. Se inventó una rivalidad familiar entre ella y la hija de Freud, Anna. Empezó a hacer frente a sus ideas y a hacer honor a su inteligencia, a su uso de la tensión estratégica. De este modo, se produjo una ruptura violenta dentro de la profesión: algunos colegas estuvieron de acuerdo con Freud y otros, con ella. Así se definió la batalla. Sus colegas no podían expulsarla del movimiento psicoanalítico. Por el contrario, alzaron su oposición como una protesta airada contra ella. En consecuencia, Melanie Klein se hizo famosa en toda Europa, no sólo por la controversia que generó sino por sus ideas. De este modo, ella se benefició del enfrentamiento y Freud también; ella elevó las ideas de ambos a un puesto destacado a escala internacional.

Mary Lindell, una espía británica cuyo peligroso trabajo durante la segunda guerra mundial salvó de la muerte a centenares de soldados aliados y que arriesgaba la vida todos los días, al final fue capturada. Cuando la arrestaron, el centinela nazi que la custodiaba le preguntó: «¿Cómo es posible que una mujer tan inteligente como usted se dejara atrapar?» Ella le contestó: «Me he dado

cuenta de que una mujer tonta es capaz de controlar a un hombre inteligente. Lo manipula para que le compre ropa, la lleve a cenar, la atienda...» A continuación lo miró directamente a los ojos. «Pero aunque una tonta sea capaz de controlar a un hombre inteligente, hay que ser muy inteligente para controlar a un tonto.» Nada detuvo a Mary Lindell, salvo los años. Fue capturada, juzgada por un tribunal nazi, la tuvieron incomunicada, la enviaron a un campo de concentración, la dejaron en libertad, le dispararon, la golpearon... y sin embargo sobrevivió a todos estos horrores.

El enemigo es un tonto y las princesas tienen que ser inteligentes, deben conocer sus armas y su estrategia. No deben dejar nada librado a la ignorancia ni a su propia falta de atención.

IV

EL PARADIGMA DE LAS “GENERALÍSIMAS” POLACAS



LA OTRA MUJER ES UN ARQUETIPO del temor, salvo en la guerra, donde es el arma más leal que se puede conseguir.

Siempre se ha dicho que las mujeres se sabotean entre sí. Éste es uno de los motivos por los cuales las mujeres no piensan en otras mujeres como armas en sus propias luchas. Las aceptan como amigas y también como consejeras. Pero en la lucha, por lo general no esperan ayuda de las demás mujeres; esperan que les roben la pareja, que les echen a perder los elogios o simplemente que les estropeen algo valioso.

Una mujer que ocupaba un puesto importante en una gran empresa de informática me confesó que hace todo lo posible por mantener sometidas a las demás mujeres. «En mi empresa hay quizá dos vicepresidencias asignadas para que el puesto lo ocupe una mujer. ¿Tú crees que voy a ayudar a otra mujer para que a lo mejor ocupe mi lugar?» La ciencia ha puesto un nombre femenino

para esta maniobra que consiste en devorar a las propias crías: el síndrome de la Reina Roja. Y es así: cuando un león persigue una manada de ciervos, le basta con atrapar uno. En la medida en que haya un ciervo débil y lento, no hace falta que los demás corran tanto, sobre todo si se aseguran de que el más lento se rezague lo suficiente. En la medida en que las mujeres definan su juego como pequeño y limitado, lucharán entre sí o se venderán entre sí para satisfacer al predador más poderoso.

Pero las mujeres no actúan así con otras mujeres si tienen la posibilidad de participar en un juego mayor de amor y guerra.

Si nos ponemos en disposición de cambiar el juego, las mujeres somos armas poderosas para otras mujeres. En la jerarquía revolucionaria de Polonia, dos mujeres convirtieron esta idea en una leyenda. Las dos se dieron cuenta de que llegarían más lejos antes si impulsaban la carrera de la otra. Así fue como Tereza acudió a una cena y alabó los logros de Agnes, en lugar de los de su marido. Y entonces Agnes se presentó en una reunión y habló en favor de Tereza para que le dieran un puesto que estaba vacante. Se hicieron famosas como «el paradigma de las *generalísimas* polacas». Dentro de su círculo, cada una de ellas, a fuerza de recordar a la otra de forma permanente, fue elevando su posición. En poco tiempo, sus colegas adoptaron el estribillo y les decían: «Creo que Tereza ya ha intentado algo así», o «Agnes solucionó tan bien este problema...». De este modo, a las dos las ascendían a puestos más altos al mismo tiempo.

En los campos de concentración alemanes, por un procedimiento de rutina, los guardias organizaban a las mujeres en grupos de cinco. Los lazos que se establecían dentro de estos *quintetos* fueron uno de los motivos por los cuales sobrevivieron más mujeres que hombres dentro del sistema de los campos. Se comportaban entre sí como madres, hijas o hermanas, fortaleciéndose la voluntad de vivir las unas a las otras. Solos, sin hermandades organizadas, los hombres sufrieron mayores fatalidades.

No hay ninguna historia que iguale a la de Erna Rubinstein. Cuando no había ni alimentos ni agua, la boca se le secaba y ni siquiera era capaz de fabricar un poco de saliva para tragar, se desesperaba. En esos momentos, buscaba el apoyo de su amiga Anna, la mayor del *quinteto*, que simulaba ser ella la que buscaba apoyo. Además, Anna le hablaba a Erna de su hijo, que estaba en otro campo, de lo valiente y guapo que era y de los platos que se guisaba y le explicaba con todo detalle cómo se los preparaba. Erna llegaba a oler la sopa imaginaria y se le hacía la boca agua. La anciana decía que tenía que salvar a Erna porque un día ella se casaría con su hijo y sería la madre de sus descendientes.

Todos sabían que esto era una ridiculez. Al hijo de esta mujer lo habían matado y a ella le habían devuelto su ropa y sus papeles, que conservaba en una caja, debajo de su litera. Ella insistía en que los nazis le habían dado todas estas cosas porque querían destruirla, pero que su hijo no estaba muerto. La anciana resistió hasta la liberación de los campos y entonces murió. Recuperada del trauma, Erna llegó a ser un oficial de alto rango en los círculos de rehabilitación médica, después de la guerra. Durante un viaje de inspección a un hospital nuevo, oyó hablar de un médico que buscaba trabajo. Erna lo conoció, le pareció idóneo y le consiguió un puesto en el hospital donde trabajaba. Se hicieron amigos, se enamoraron y se casaron. En ese momento, él le confió detalles de su pasado. Le contó cómo, mediante la clandestinidad, había logrado escapar a una muerte segura en los campos. Estaba seguro de que sus padres habían muerto y, al describirle a su madre, Erna se dio cuenta de que era la misma *madre* de su *quinteto*, la mujer que la había mantenido con vida para que se reuniera con su destino.

Cuando te mueves para hacer desaparecer los falsos obstáculos, como el miedo al triunfo de los demás, como hacían las *generalísimas* polacas o las hermanas de los campos de concentración, verás que las armas más eficaces de todas son las personas que se encuentran en el mismo barco que tú.

EPÍLOGO

ESTRATEGIA PARA UNA PAZ INQUIETA

MI CORAZÓN ES COMO UN JARRÓN CHINO; TIENE MUCHAS GRIETAS
PERO JAMÁS SE ROMPE.

--- LA GITANA ROSE LEE



PRINCESA, NO PUEDO PERMITIR que acabes este análisis de la guerra sin darte una visión de la paz. Porque de lo contrario buscarás la paz y la confundirás con alguna de sus copias e imitaciones. Supondrás que la paz nace de un triunfo o de una derrota. La confundirás con su hermana, la quietud. Le creerás cuando Buda te diga que la paz se consigue sustrayéndote a tus deseos o calmando tu agitación. La paz, cantan los coros, es el león que descansa junto al cordero. Con este tipo de definiciones, casi me hacen pensar que al final la paz es más difícil que la guerra. Las princesas viven con la emoción, con el estímulo: ¿podré hacer esto?, ¿conseguiré aquello? No quieren renunciar a su naturaleza de león; ¡se aburren de descansar junto a los corderos!

Para la princesa, la paz es diferente: es tranquilidad, arrojo y libertad, las tres cosas juntas.

Yo no lo sabía cuando comencé a buscar historias de paz en las biografías de grandes mujeres. Habitualmente me iba a las últimas páginas del libro, al final de la historia, imaginándome que lograban la paz cuando se daban cuenta de que ya no tenían nada por qué luchar.

Pero nunca encontré allí la paz. Al final de la historia, siempre encontraba resignación.

En las narraciones tradicionales, la paz, la calma y la resignación llegan con la muerte, con la renuncia a la batalla o a la necesidad de luchar. Cuando Perseo le corta la cabeza, Medusa cae en la orilla. La mirada asesina y el pelo de serpiente que la convertían en una luchadora temible toman contacto con el agua serena. En ese momento, el cabello se convierte en coral rosado. El mensaje es que cuando Medusa se tranquiliza, se transforma en una belleza perdurable. Otra furia imparable, lady Macbeth, no encuentra paz en vida y, por el contrario, se resigna a andar sonámbula hasta la muerte.

Rendirse, firmar una tregua, encontrar un lugar para descansar y estar cómodas, eso no es la paz. No ocurre así en la vida de las princesas. *La paz llega una y otra vez en medio de la acción*. La princesa en paz se encuentra en el ojo del huracán. Su arte consiste en hallar estos momentos y en mantenerlos; ella sabe que no duran eternamente, pero que vuelven.

La paz no es la ausencia de guerra, sino el tiempo que transcurre entre las batallas, y de ellas depende.

No está separada de la guerra. *La paz en la cual prosperan las princesas es una paz inquieta*. Es lo que siente el corazón después de una gran excitación: esa sensación de saciedad, de certeza, cuando desaparecen todas las preocupaciones del mundo y ocupa su lugar la belleza, que se alza perezosamente como la espuma blanca. Es la sensación de que todo fluye después de haberse esforzado. La paz llega en medio de la refriega. Cuando

MAQUIAVELO PARA MUJERES

Isadora Duncan giraba como un derviche en escena, sabía lo que era la paz. Cuando descansaba, fuera del escenario, siempre la atormentaba el impulso de mejorar, de obtener más gloria. Pero cuando se movía a toda velocidad, estaba en paz. Sus guerras la llevaron al escenario del gran teatro de Francia, donde se ganó la oportunidad de bailar según su propio estilo. Dian Fossey, en un estado de gran excitación, tendida en la suciedad de una selva impresionante, rodeada de hormigas por todas partes, estiró la mano para tocar al simio que ella llamaba *Peanuts*, estableciendo así el primer contacto de un ser humano con uno de nuestros antepasados primitivos. Esto es la paz. Es ese instante de plenitud en el cual sientes el valor de eso por lo que has estado luchando. Es la paz como síntoma de alegría y, por lo tanto, de tranquilidad, arrojo y libertad.

Dentro de cada uno de estos momentos, para Dian, para Isadora, para todas las princesas, hay un mensaje oculto en el cual la mujer dice lo que no quiere. La bailarina Suzanne Farrell se enamoró de su maestro, George Balanchine, y tomó la decisión de no acostarse con él. Dijo: «Nuestra relación única ha dado resultado (...) a menudo para ambos. El aspecto físico del amor es de suma importancia para muchas personas, pero para nosotros no. Teníamos una interacción física pero que se expresaba mediante la danza.» El crítico Roger Shattuck dice que la explicación de Farrell coincide con lo que él había aprendido mirando de noche el cielo estrellado. «No mires directamente hacia una estrella; te conviene mirar un poco hacia un lado.» La paz es no decir que no a las cosas; la negación sólo conduce al consuelo, que es una paz falsa. La paz es comprender lo que no quieras; es desviar un poco la mirada de la meta.

La paz no significa que limites tus deseos; requiere una manera no intuitiva de evaluarlos. Las mujeres, como los drogadictos, saltan de un extremo a otro en lo que concierne al deseo. O luchan como leonas o niegan sus victorias. En cualquier caso, apenas encuentran paz en el éxito. La paz que ofrece más posibilidades es la paz inquieta. Como hay tan pocos casos de paz inquieta en la vida de las princesas, recurro a la mejor historia que conozco sobre una paz en medio de un conflicto. Es la historia de un soldado.

Este soldado me atrajo por tres palabras que resuenan todavía en mi mente: «Epicteto, allá voy.» Las pronunció al saltar de su bombardero en llamas, comenzando así diez años de tortura, privaciones y castigo, como prisionero de guerra en Vietnam del Norte. ¿Por qué se lanzó en brazos de Epicteto, *como si esa fuera su intención*, como si cumpliera así con una cita concertada? «Epicteto, allá voy» suena como un encuentro postergado durante mucho tiempo. Son palabras misteriosas en boca de un luchador desesperado por reunirse con esa parte ausente de su educación que el éxito no le brindó jamás. Epicteto era un experto en la paz.

Cuando me recibió en la puerta de su despacho, había pasado casi una década desde que el soldado había sido liberado de su cautiverio; tomó asiento en seguida, meciendo la pierna que los torturadores le partieron en más sitios que un jarrón Ming, sujetándola como la Virgen de la estatua acuna en el regazo a su hijo moribundo. Me escuchaba cuando le espetaba preguntas (como sus captores, pensé), pero él hablaba en susurros.

Me hizo retroceder en el tiempo. Me contó que, en apenas un minuto, había dejado de ser un comandante de aviación que volaba sobre las copas de los árboles y se preparaba para bombardear una estación de ferrocarril, para convertirse en alguien que ya no tenía ninguna opción. Allí estaba él, a tres mil metros de altura, apuntando a un blanco que tenía debajo, cuando de pronto surgió un inmenso cañón automático que no estaba allí el día anterior y que lo hizo volar por los aires. Su lugar en la vida cambió en un instante: de ser el rey de todo lo que controlaba como comandante pasó a la forma de vida más abyecta en Vietnam del Norte. Del éxito al fracaso más absoluto, me siento impelida a añadir. Pero esto no tiene nada que ver con la historia. *Pasó de obtener ganancias a una forma de vida en la cual ganar era un estado natural*, un estado que tenía como consecuencia la tranquilidad, el arrojo y la libertad.

Aunque parezca extraño, lo consiguió pasando de un estado masculino en el que lo controlaba todo a un estado femenino en que tenía escaso control. Muy pocos hombres son conscientes de tener límites en su libertad para trabajar, para pensar, para pedir. Este soldado aprendió lo que se siente siendo mujer, en cierta forma, impotente.

En el momento de su captura, él controlaba su destino. Pensaba que tenía la seguridad del amor: estaba casado con una mujer hermosa que lo quería y tenía hijos que también lo querían. Pensaba que controlaba su lugar en la vida: había recibido muchas condecoraciones y tenía una carrera que le permitiría progresar. En cambio, en ese momento no controlaba nada.

Ese Epicteto al cual invocaba era un esclavo que vivió hace muchos siglos. Como esclavo, había aprendido a ser libre, mental y emocionalmente, a pesar del yugo de sus amos. Encontró la paz definitiva sobre la tierra. Las reflexiones de Epicteto eran las favoritas de aquellos hombres que lo tenían todo (todas las libertades, todo el dinero y el poder del mundo) y sin embargo no se sentían en paz con sus ganancias. El emperador Marco Aurelio se sabía de memoria las máximas de Epicteto. Sus enseñanzas son la base del estoicismo. Los estoicos no se ponen nerviosos por ningún motivo. Por su sensación de paz, cualquier trastorno profundo en sus vidas resulta imposible. Cuando era un joven oficial, nuestro héroe había leído los escritos de Epicteto y le habían gustado por su belleza y su profundidad. Pero su entrenamiento para la guerra le impidió poner en práctica la sabiduría del filósofo hasta ese momento, hasta su cita con el destino.

¿Podía él, como prisionero, conocer el dolor de una madre soltera atada a un trabajo terrible y sin ninguna alternativa?; o el de una mujer cuya pareja la abandona, dejándola en manos de su miedo a la soledad; o el de una madre que contempla el rostro de su hijo mortalmente enfermo; o el de una empresaria que lo consigue todo (promoción, alguien que la quiera) y después se pregunta: «¿No hay nada más?» Cuando el soldado conoció la paz, la conoció por estas mujeres.

Ésta es la estrategia de Epicteto para lograr la paz. Por esto le pareció a nuestro valiente soldado que merecía la pena morir. Es una de las formas más sencillas y más eficaces de lograr la paz, la que te mantiene en movimiento, en lugar de ponerte a salvo, herméticamente, de la acción.

1. APRENDE A DISTINGUIR LAS COSAS QUE ESTÁN EN TU PODER DE LAS QUE NO LO ESTÁN

«Si buscas con ansia lo que no te pertenece, pierdes lo que te pertenece», escribió Epicteto. En otras palabras, si pones el corazón en tu salud, tu amor, tu placer o tu vida profesional, te arrepentirás, porque ninguna de estas cosas

MAQUIAVELO PARA MUJERES

depende exclusivamente de ti. Si te defines en función de ellas, estarás en poder del enemigo, tanto si estás en un campo para prisioneros de guerra, como en brazos de la persona equivocada o en un ambiente presidido por un jefe malévolο.

Pero tampoco te puedes decir: «Vale, de acuerdo, todo esto no significa nada para mí. No me preocupan ni la actitud de mi pareja ni mi salud ni mi situación económica. Después de todo, ninguna de estas cosas depende de mí...» No te puedes desprender de lo que te interesa, no puedes eliminar tu deseo, como recomiendan los budistas. Tienes que establecer con ellos una relación distinta.

2. BUSCA LAS COSAS QUE TE IMPORTAN, DESÉALAS Y CREA ESTRATEGIAS PARA CONSEGUIRLAS... PERO NO TE LAS TOMEs DEMASIADO A PECHO

Trata de conseguirlas, inténtalo de verdad, como si estuvieras jugando a la guerra. Pero después de la batalla, cuando acaben las estrategias, aprende a tratar esas mismas cosas *con indiferencia*.

3, PARA TRATAR CON INDIFERENCIA LOS OBJETOS PRECIOSOS, TIENES QUE CONOCER LA NATURALEZA DE TODOS LOS JUEGOS, INCLUSO LOS DE LA GUERRA

El soldado lo compara con un partido de tenis. Te pasas toda la tarde jugando con una pelota de tenis, la tiras de un lado a otro. Usas ese objeto externo, la pelota. Pero cuando se acaba el juego, ¿a quién le importa la pelota? A nadie. Allí se queda hasta que alguien la recoja y la guarde en el último cajón. No significa nada para nadie, aunque se hayan pasado la tarde jugando con ella.

Así es como debes tratar las cosas que tienen más valor para ti: tu salud, tu amor, tu puesto de prestigio: con indiferencia. Juegas con ellos, luchas por ellos (como con la pelota de tenis) pero no los interiorizas. No dependas de ninguno de ellos para no convertirte en su esclavo. No cuentes con que tu pareja te ha

prometido que siempre estará contigo. No esperes que tu trabajo siga allí mañana. Defiéndelo, pero has de estar dispuesto a olvidar la idea del trabajo perfecto y seguir adelante. No esperes que tu visión poética, o cualquier don que poseas, vaya a ser siempre tan atractivo como ahora.

Decía Epicteto: «Es tu amo aquel que controla eso en lo que tú pones el corazón o lo que deseas evitar.»

4. PREGÚNTATE SI TE HAS DEJADO ATRAPAR POR ALGUNAS DE ESTAS COSAS; SI HAS LUCHADO POR ELLAS, LAS HAS CONSEGUIDO Y AHORA CREESES QUE SON TUYAS. SI ES ASÍ, TUS GANANCIAS NO TE PROPORCIONARÁN NI PAZ NI ALEGRÍA

El soldado me explicó cómo funcionan los deseos en un campo de prisioneros: «La principal misión del interrogador de la prisión es poner al prisionero *en apuros*, haciéndole desear algo que está en poder de sus captores. Si él me dice: "¿Quieres agua?", no le contesto ni que sí ni que no. Aprendí a responder: "De ti depende." Ésa es la forma de evitarte problemas, así no te enredan. Cuando aprendes a hacerlo bien, llega un punto en el cual ya nadie te puede hacer daño sin tu permiso.»

Imagínate lo que significa tratar el agua con indiferencia, cuando te la administran a cucharaditas en la selva ardiente, no cuando tú quieras, sino aparentemente al azar. ¿Qué cosas son tan vitales como el agua para las princesas? ¿La sonrisa de su hijo, la aprobación de su madre, el elogio de su superior? A lo mejor está sedienta de ellas, pero se dice a sí misma: «Depende de ellos. Yo no controlo sus reacciones. No puedo comprar su favor. Puedo trabajar como una mula para hacer este trabajo, pero si lo hago para conseguir su aprobación, me llevaré una gran desilusión. Puedo usar la estrategia, puedo actuar de acuerdo con las dieciocho tácticas, pero aunque ellas me brinden la mejor oportunidad de ganar, no puedo contar con los resultados que deseo plenamente. En cuanto pienso que puedo determinar la reacción de alguien para asegurar mi victoria, me meto en apuros y me convierto en su prisionero.

Porque si digo que he ganado su favor, también me hago responsable si provoco su desaprobación. Y si pienso así, siempre soy su prisionera, nunca estoy en paz, por buenas que sean mis obras o por bien que desempeñe mi trabajo.»

5. *SI INTENTAS CONTROLAR LO QUE NO TE PERTENECE, PIERDES LO QUE TE PERTENECE*

Has de saber que no controlas nada más que lo que percibes. Nada te puede hacer daño, a menos que tú le otorgues poder para hacerte daño.

Si pones el corazón en tu vida profesional, tu placer o tu felicidad, lo lamentarás. Lo que es tuyo es tu visión de la situación.

Cuando tu salud sea precaria, tu pareja te hiera o tu jefe te hable como no se debería hablar jamás a ningún ser humano, busca tu centro. Si al regresar de las vacaciones encuentras un mensaje de tu jefe chillando «¡URGENTE!», tienes dos opciones. O dejas todo de lado, incluida la calma, y sales corriendo a responder a la urgencia, o reaccionas ante esta orden perniciosa a tu manera. Cuando tu madre te deja el undécimo mensaje *urgente* del día, aunque lo único que pretende sea llamar tu atención, o cuando un cliente se presenta de improviso sin haber concertado una cita previa, o dejas que asuman el control o dejas claro quién manda. En la medida en que no te dejes engañar por la *urgencia* ni el drama exagerado de la perentoriedad, ni tu jefe ni tu madre ni tu cliente te controlan: no pueden hacer que pierdas la tranquilidad de las vacaciones ni el equilibrio. Y cuando vean que no te pueden poner en aprietos, no sólo te dejarán en paz sino que ya no intentarán atormentarte.

«¿Qué son las tragedias sino el retrato en verso de los sufrimientos de las personas que han admirado las cosas externas?», decía Epicteto. Lear, que exigía obsequiosas manifestaciones de amor, o lady Macbeth, que pretendía compartir el trono de Escocia con su esposo y no se detuvo hasta conseguirlo, buscaban *cosas externas*. A veces, las figuras trágicas se acercan a lo que

desean (reinos, amores, un puesto alto), pero jamás obtienen la paz con lo que consiguen.

6. *LA PAZ ES INQUIETA*

Experimenta una paz inquieta. No es la calma. Es un imperativo del campo, como las flores silvestres, según el poeta israelí Yehuda Amichai. Lo sé cuando pienso en Dresde, una ciudad aplastada por las bombas durante la segunda guerra mundial, que no perdió el tiempo en lamentos ni en recriminaciones, sino que emprendió en seguida la reconstrucción a partir de los escombros. Ése es un ejemplo de paz inquieta. Pienso en el frente civil en Estados Unidos durante la guerra: hubo más *amor libre* en los años cuarenta que en los sesenta. En la década de los cuarenta, amor libre significaba sacrificar la mantequilla, los huevos y la gasolina por los jóvenes que estaban en el frente. Eran las noches enteras rezando, las líneas de montaje constantes, y recibir a los extraños como amigos y a los amigos como si fueran de la familia. El mundo estaba en guerra, pero en Estados Unidos reinaban el amor y la paz.

La paz llega en medio de las cosas, no cuando han llegado a su fin. No se saborea la paz si no es en medio de la guerra, no al margen de ella.

Tanto si surgen de una victoria, como de una derrota o de una tregua, las princesas siempre se echan en brazos de Epicteto, reconfortadas por sus palabras. Son sus encuentros más sinceros.

Pregúntate a ti misma, cada vez que tengas miedo o estés a punto de derrumbarte: «¿Cuándo brilla más una vela?»

La respuesta es siempre «en la oscuridad».

NOTAS

Pág. 4 Katherine Anne Porter, *The Collected Essays*, Nueva York, Dell, 1973, pág. 56.

Pág. 4 La parábola de las hermanas, adaptada de James R. Mellow, *Charmed Circle: Gertrude Stein and Company*, Nueva York, Avon Books, 1975, pág. 59.

Pág. 7 Cita de Arbus tomada de Patricia Bosworth, *Diane Arbus: A Biography*, Nueva York, Norton, 1995, pág. 303.

Pág. 9 Cita de Maquiavelo tomada de Sebastián de Grazia, *Machiavelli in Hell*, Princeton, N.J., Princeton University Press, 1990, pág. 266.

Pág. 9 Concepto de tradición: Frederick Turner, tomado de un ensayo inédito sobre Miklós Radnóti, 1996.

Pág. 12 *antagonista colaboradora*: Albert Murray, *The Hero and the Blues*, Nueva York, Vintage Books, 1995, pág. 37.

Pág. 12 Roberta Reeder, *Anna Akhmatova: Poet and Prophet*, Nueva York, St. Martin's Press, 1994.

Pág. 14 Irene Mahoney, *Madame Catherine*, Nueva York, Collier Books, 1966.

Pág. 14 Anne Somerset, *Elizabeth I*, Nueva York, St. Martin's Press, 1991, pág. 94.

Pág. 15 Vita Sackville-West, *Saint Joan of Arc*, Nueva York, Image Books/Doubleday, 1991. (Trad, al cast., *Juana de Arco*, trad, por Amalia Martín, Madrid, Siruela, 1989.)

Pág. 15 Mark Twain, *Personal Recollections of Joan of Arc*, en *Historical Romances*, Nueva York, Library of America, 1994. (Trad, al cast., *Juana de Arco*, trad, por Rafael Gómez, Madrid, Palabra, 1989.)

MAQUIAVELO PARA MUJERES

Pág. 15 Farley Mowat, *Woman in the Mists: The Story of Dian Fossey and the Mountain Gorillas of Africa*, Nueva York, Warner Books, 1987.

Pág. 15 Ralph G. Martin, *Golda Meir: The Romantic Years*, Nueva York, Charles Scribner's Sons, 1988. (Trad, al cast., *Golda Meir*, trad, por Elizabeth Casals, Barcelona, Ge- disa, 1990.)

Pág. 16 Octavio Paz, *Sor Juana Inés de la Cruz, o Las trampas de la fe*, Barcelona, Seix Barral, 1995. (Trad, al inglés, *Sor Juana: Or, The Traps of Faith*, Cambridge [Mass.], Belknap Press of Harvard University Press, 1988, pág. 73.)

Pág. 16 Sojourner Truth, *The Narrative of Sojourner Truth*, ed. Henry Louis Gates, Jr., Nueva York, Schomburg Library of Nineteenth Century Black Women Writers, 1991, pág. 116.

Pág. 16 La historia del niño y el restaurante, narrada por Betty Sue Flowers en el Currency Shakespeare Seminar, en junio de 1996, en la ciudad de Nueva York.

Pág. 17 Isadora Duncan, *My Life*, Nueva York, Live-right, 1927. (Trad, al cast., *Mi vida*, trad, por Luis Calvo, Madrid, Debate, 1995.)

Págs. 18 - 19 Benazir Bhutto, *Daughter of Destiny: An Autobiography*, Nueva York, Simon & Schuster, 1990.

Pág. 19 Victoria Glendinning, *Rebecca West*, Nueva York, Knopf, 1987.

Pág. 20 Erik H. Erikson, *Gandhi's Truth: On the Origins of Militant Nonviolence*, Nueva York, Norton, 1970.

Pág. 21 James Baldwin, «The Fight: Patterson vs. Listón», *Antaeus* 62, primavera de 1989.

Pág. 21 Tom Robbins, *Even Cowgirls Get the Blues*, Nueva York, Bantam Books, 1977, pág. 73.

Pág. 22 «El libro de la estrategia», epígrafe basado en una línea sobre la guerra y el conocimiento, tomada de Carlos Castañeda, *Journey to Ixtlán: The Lessons of Don Juan*, Nueva York, Washington Square Press, 1972, pág. 267. (Trad, al cast., *Viaje a Ixtlán: Las enseñanzas de Don Juan*, Fondo de Cultura Económica, 1993.)

Pág. 23 La idea de espiar con orgullo está tomada de Roseanne: «Siempre he entendido —en virtud de mi propia experiencia de batallar en casa, de niña— [que] el grado supremo de ética, conciencia y maestría que pueden alcanzar las mujeres es "espiar".» De un ensayo inédito.

Pág. 28 Los cinco porqués son una adaptación de Peter Senge y otros, *The Fifth Discipline Fieldbook*, Nueva York, Currency/Doubleday, 1995, págs. 108-112. (Trad, al cast., *La quinta disciplina*, trad, por Carlos Gardini, Barcelona, Granica, 1993.)

Págs. 30-31 Las observaciones sobre la verdad están adaptadas de John Lahr, «Dealing with Roseanne», *The New Yorker*, 17 de julio de 1995.

Pág. 33 Rebecca West, *Black Lamb and Grey Falcon: A Journey Through Yugoslavia*, Nueva York, Penguin Books, 1994.

Pág. 34 Janet Wallach, *Desert Queen: The Extraordinary Life of Gertrude Bell*, Nueva York, Doubleday, 1996.

Pág. 36 Información sobre Akhmatova: Reeder, *op. cit.*

Págs. 36 - 37 Marilyn Yalom, *Blood Sisters: The French Revolution in Women's Memory*, Nueva York, Basic Books, 1994.

Pág. 37 Perséfone. Edith Hamilton, *Mythology: Timeless Tales of Gods and Heroes*, Nueva York, Mentor, 1969, pág. 54.

Págs. 37 - 38 La historia de Juana de Arco, en Mark Twain, *op. cit.*

Págs. 39 - 40 La historia del maestro filósofo me la contó una fuente anónima en una conversación privada.

MAQUIAVELO PARA MUJERES

Pág. 42 Cita de John Evans, tomada de una conversación privada.

Pág. 43 Cita de *La mansión*, incluida en Adrienne Pich, *Of Woman Born: Motherhood as Experience and Institution*, Nueva York, Norton, 1986, pág. 66.

Pág. 45 El poeta y crítico Fred Turner habla en numerosos discursos sobre la importancia social de los poetas.

Pág. 46 Cita de Alanis Morissette tomada de «Better to Sing the Teen-Age Life than Live It», de Jon Péreles, *New York Times*, 18 de febrero de 1996.

Pág. 52 Cita de Lou Andreas-Salomé tomada del libro de Lisa Appignanesi y John Forrester, *Freud's Women*, Nueva York, Basic Books, 1992, pág. 244.

Pág. 53 Catherine S. Manegold, «Tempering Troubled Waters: Myrlie Evers-Williams», *New York Times*, 20 de febrero de 1995.

Pág. 53 *Casi todo el mundo vive en sus sueños...*, tomado de Castañeda, *op. cit.*, pág. 91.

Pág. 77 La historia de Bell aparece en Wallach, *op. cit.*

Págs. 56-59 La historia de Magda Trocmé está tomada de Philip Hallie, *Lest Innocent Blood Be Shed: The Story of the Village of Le Chambón and How Goodness Happened There*, Nueva York, HarperCollins, 1994, pág. 163.

Pág. 65 Los cuatro tipos de tensión se utilizan en distinta forma y con términos diferentes en Elaine Scarry, «War and the Social Contract: Nuclear Policy, Distribution, and the Right to Bear Arms», *University of Pennsylvania Law Review*, 139, n. 5, mayo de 1991.

Pág. 70 *anorexia de poder*: esta expresión se utilizó por primera vez en una conversación con Betty Sue Flowers.

Págs. 77-78 Diane Wolkstein y Samuel Noah Kramer, *Inanna: Queen of Heaven and Earth*, Nueva York, Harper & Row, 1983.

MAQUIAVELO PARA MUJERES

Págs. 78-79 La historia de las concubinas: Sun Tzu, *The Art of War*, traducción al inglés de Samuel B. Griffith, Londres, Oxford University Press, 1963,

págs. 37-38. (Trad, al cast., *El arte de la guerra*, trad, por Alfonso Colodrón, Barcelona, Bibliotex, 1993.)

Págs. 80-81 La historia de Fossey: Mowat, *op. cit.*

Pág. 81 La historia de Gandhi: Erikson, *op. cit.*

Págs. 81-82 Connie Bruck, «*Hillary the Pol*», *The New Yorker*, 30 de mayo de 1994.

Pág. 84 La historia de Gandhi: Erikson, *op. cit.*

Págs. 85 *Piensa a través del cuerpo*: Scarry, *op. cit.*, pág. 1.290.

Pág. 85 Gandhi y *ahimsa*: Erikson, *op. cit.*

Pág. 86 Las frases de la tercera sección están tomadas de la filosofía de la no violencia de Gandhi, tal como se describe en Erikson, *op. cit.*

Pág. 86 Las tácticas de los Zapatistas están tomadas de una nota publicada en *The Economist*, en un suplemento especial sobre la alta tecnología bélica, el 3 de septiembre de 1994.

Pág. 87 Phyllis Grosskurth, *Melanie Klein: Her World and Her Work*, Cambridge, Massachusetts, Harvard University Press, 1987, págs. 310-313. (Trad. al cast., *Melanie Klein: su mundo y su obra*, trad. por Eduardo Sinnott, Barcelona, Paidós Ibérica, 1990.)

Pág. 88 *Reduce el conflicto a lo esencial*: Erikson, *op. cit.*

Págs. 89-90 *Analiza cada situación para encontrar el punto opuesto*: Erikson, *op. cit.*

Págs. 90-92 *Prepárate para que te hagan daño, pero no hagas daño*: Erikson, *op. cit.*

Pág. 90 *Sé sincera...*: Erikson, *op. cit.*

MAQUIAVELO PARA MUJERES

Pág. 90 *No busques venganza*: Erikson, *op. cit.*

Pág. 91 Sobre la escasa belleza de George Eliot: Gor- don Haight, *George Eliot: A Biography*, Londres, Penguin Books, 1992, págs. 115-116.

Pág. 91 Sobre las estrategias de George Eliot: Ruby V. Redinger, *George Eliot: The Emergent Self*, Nueva York, Knopf, 1975.

Pág. 92 *Deja entrar algo nuevo para destruir una frontera*: Erikson, *op. cit.*

Pág. 92 Comentario de Mellow sobre Stein: *op. cit.*, págs. 27-28.

Págs. 93-94 *Haz campaña siempre al descubierto y a corto plazo*: Erikson, *op. cit.*

Pág. 93 Cita de Mary Lindell, tomada de la película *One Against the Wind*, 1991.

Págs. 94-95 Elisabeth Young-Bruehl, *Hannah Arendt: For Love of the World*, New Haven, Yale University Press, 1982, pág. 109.

Págs. 95-96 *Enseña a tu voz interior a «contenerse» un poco*: Erikson, *op. cit.*

Págs. 95-96 La historia de Arbus: Bosworth, *op. cit.*, pág. 296.

Pág. 96 *Apela a lo mejor de tus enemigos*: Erikson, *op. cit.*

Pág. 96 Sojourner Truth, *op. cit.*, págs. 116-117.

Pág. 96 *Sé autosuficiente tanto en tu dolor como en tu triunfo*: Erikson, *op. cit.*

Págs. 97-98 *Prepárate para aceptar que tu oponente cambie...*: Erikson, *op. cit.*

Pág. 98 Cita de George Eliot: Redinger, *op. cit.*, pág. 315.

Págs. 98-99 *Acepta cualquier sufrimiento, incluso la pérdida o la humillación...*: Erikson, *op. cit.*

Pág. 100 *El último poder es el poder de la despedida*: Erikson, *op. cit.*

Pág. 100 El proverbio budista está tomado de un ensayo inédito de Deborah Kolb titulado «*Negotiating Women*».

MAQUIAVELO PARA MUJERES

Pág. 101 La historia de la valiente escaladora me la ha contado John Tarrant durante una conversación privada.

Pág. 102 Roger Shattuck, «Emily Dickinson's Banquet of Abstemiousness», *New York Review of Books*, 6 de junio de 1996.

Págs. 102-103 La historia de George Eliot está tomada de Haight, *op. cit.*, pág. 516.

Pág. 104 Naomi Shihab Nye, *Words Under the Words: Selected Poems*, Portland (Oregon), Eighth Mountain Press, 1995, pág. 68.

Pág. 105 La historia de Ürsula está tomada de Kathleen Norris, *The Cloister Walk*, Nueva York, Putnam, 1996, pág. 138.

Pág. 106 Los datos sobre Rocky Marciano aparecen en Joyce Carol Oates, *On Boxing*, Garden City, Nueva York, Doubleday/Dolphin, 1987, págs. 28-29.

Pág. 107 Peggy Mann, *Golda: The Life of Israel's Prime Minister*, Nueva York, Washington Square Press, 1973, pág. 172.

Págs. 107-108 La infancia de Rand: Claudia Roth Pierpont, «Twilight of the Goddess», *The New Yorker*, 24 de julio de 1995.

Pág. 108 Barbara Branden, *The Passion of Ayn Rand*, Garden City, Nueva York, Doubleday, 1986.

Pág. 113 Cita sobre los héroes griegos: Porter, *op. cit.*, pág. 137.

Pág. 114 Historia de las protestas en India: Amitav Ghosh, «The Ghosts of Mrs. Gandhi», *The New Yorker*, 17 de julio de 1995.

Pág. 115 La esmeralda de Porter se describe en Joan Givner, *Katherine Anne Porter: A Life*, Athens (Georgia), University of Georgia Press, 1991, pág. 448.

Págs. 115-116 Denis Diderot, *The Indiscreet Jewels*, traducción de Sophie Hawkes, Nueva York, N.Y., Marsilio Publishers, 1993.

Págs. 117-118 Blanche Weisen Cook, *Eleanor Roosevelt: Volume 1: 1884-1933*, Nueva York, Penguin, 1993, págs. 230-236.

Pág. 118 West, *op. cit.*, págs. 16-17.

MAQUIAVELO PARA MUJERES

Pág. 118 Sojourner Truth, *op. cit.*

Pág. 118 Sobre el uso de las declaraciones: Tracy Goss, *The Last Word on Power*, Nueva York, Currency/Doubleday, 1995

Pág. 119 La historia de Wu Yi: Elsa Walsh, «Profile: Charlene Barshevsky», *The New Yorker*, 18 de marzo de 1995

Pág. 123 La historia de Golda Meir: Martin, *op. cit.*, pág. 304.

Pág. 123 La historia de Melanie Klein: Grosskurth, *op. cit.* Pág. 167 La historia de Mary Lindell, *op. cit.*

Pág. 127 Erna F. Rubinstein, *The Survivor in Us All: Four Young Sisters in the Holocaust*, Hamden (Connecticut), Shoestring Press, 1986.

Págs. 127-128 La historia de la boda de Rubinstein, narrada en el programa de formación de la Shoah Foundation, Boca Raton (Florida), septiembre de 1995.

Pág. 130 «La paz inquieta»: Yehuda Amichai, *Collected Poems*, Nueva York, HarperCollins, 1994.

Pág. 131 La historia de Duncan: *op. cit.*

Pág. 132 La historia de Suzanne Farrell: Shattuck, *op. cit.*

Págs. 132 – 133 El soldado es James Stockdale. El comentario sobre Epicteto lo contó el teniente coronel Larry R. Donnithorne en una conversación privada.

Págs. 133-134 Las experiencias de Stockdale en Vietnam y con Epicteto se narran en un escrito inédito, «What is Stoicism?», agosto de 1993.

BIBLIOGRAFÍA ESCOGIDA

La poetisa Mina Loy escribió un libro de poesía y lo tituló *Lunar Baedeker* porque hablaba de las idas y venidas como exiliada y expatriada de una mujer que se mantuvo al margen de las guerras artísticas de principios de siglo. La bibliografía sobre el tema que se incluye a continuación compone una cartografía, pero no desde la frontera de la imaginación sino desde el frente de la acción: el mundo a plena luz del día. Estos libros registran los hábitos de aquellos que se mueven al sol y que volarían hacia él si pudieran. Cada uno de ellos nos ofrece una visión fantástica de la vida, de la fuerza y del poder. Fueron mis viajes, mi alimento y mi alojamiento durante los tres años que dediqué a escribir este libro y durante los diez años anteriores, que pasé tratando de comprender el poder.

Arendt, Hannah, y Karl Jaspers, *Correspondence*, Orlando (Florida), Harcourt

Brace, 1992. Lee cualquier obra de Hannah Arendt, pero sobre todo sus cartas, para darte cuenta de cómo esta mujer brillante aprendió a llevar una vida libre. Jaspers fue su mentor.

Broyard, Anatole, *Intoxicated by My Illness, and Other Writings on Life and Death*, Nueva York, Fawcett, 1992. Existe una amplia bibliografía sobre la superación de las enfermedades, pero este libro es sin duda el mejor. Broyard siempre tuvo una personalidad peculiar, pero cuando enfermó de cáncer de próstata aprovechó la ocasión para ser más él mismo, no menos. Una muestra: «Sólo si insistes en mantener tu estilo evitarás dejar de quererte a ti mismo a medida que la enfermedad intente disminuirte o desfigurarte.»

Cather, Willa, *The Song of the Lark*, Nueva York, Signet, 1991. Una novela sobre una muchacha que crece en las duras condiciones de las grandes

MAQUIAVELO PARA MUJERES

llanuras del Medio Oeste norteamericano y llega a ser cantante. «Sólo quiero lo imposible —dice—. Lo demás no me interesa.»

Cioran, E. M., *Tears and Saints*, Chicago, University of Chicago Press, 1995.

(Trad. al cast., *De lágrimas y de santos*, trad. del francés por Rafael Panizo, Barcelona, Tusquets, 1988.) El filósofo rumano cuenta historias de mujeres místicas.

Coles, Robert, *Simone Weil, A Modern Pilgrimage*, Reading (Massachusetts), Addison-Wesley, 1989. (Trad. al cast., *Simone Weil*, trad. por Cristóbal Piechocki, Barcelona, Gedisa, 1989.) La vida de una Antígona moderna. Weil murió joven, pero influyó en poetas, hombres de estado y teólogos. Como escribe Coles, el ejemplo de Weil centra la mente y ensancha el corazón de todos los espectadores. También recomiendo la obra maestra de Simone Weil, *Gravity and Grace*, Nueva York, Putnam, 1952. (Trad. al cast., *La gravedad y la gracia*, trad. del francés por Carlos Ortega, Trotta, 1994.)

Colettc, *Earthly Paradise*, Nueva York, Farrar, Straus & Gi- roux, 1966. Los escritos autobiográficos de una maestra de la prosa sensual, que aconseja: «Observa durante mucho tiempo aquello que te produce placer, pero durante mucho más tiempo aquello que te produce dolor.»

David-Neel, Alexandra, *Magic and Mystery in Tibet*, Nueva York, Dover, 1971. (Trad. al cast., *Magos y místicos del Tibet*, trad. del francés por Joseph M. Apfelbaum, Barcelona, Índigo, 1988.) Los atrevidos viajes de una orientalista francesa que vivió en el Tibet durante catorce años, donde probó el atletismo espiritual, el control del calor corporal, ejercicios de respiración (cuando enviaba «mensajes en el viento») e incluso los horrores de la magia negra. En comparación, todas las demás aventuras autobiográficas parecen insignificantes.

Dinesen, Isak, *Out of Africa*, Nueva York, Vintage, 1989. (Trad. al cast., *Cartas de Africa*, Madrid, Alfaguara, 1994.) En este libro, Dinesen habla de su vida

en Kenia como cafetalera, cazadora, cocinera, amante, mujer traicionada, mujer victoriosa y autora de esta obra maestra, que concluyó en 1936. Escribe: «Cuando un hombre blanco quiere ser amable, dice: "No te puedo olvidar." En cambio, los africanos dicen: "No pensamos de ti que puedas olvidarnos."»

Eliot, George, *Daniel Deronda*, Londres, Oxford University Press, 1984. Si hay un libro que iguale a Homero en las guerras de estado, es este libro sobre las guerras de la intimidad. Gwendolyn Harleth es una joven hermosa «que depositaba su confianza fundamentalmente en sí misma», pero que se tiene que enfrentar a «la rigidez de las reglas irracionales». Su vida y sus luchas como «princesa en el exilio».

Haggard, H. Rider, *She*, Londres, Oxford University Press, 1991. El libro que dio origen al apelativo «la que debe ser obedecida». Una fantasía sobre una princesa guerrera con poderes mágicos y una belleza eterna que asume el control de una tribu africana.

Harvey, Andrew, *Hidden Journey: A Spiritual Awakening*, Nueva York, Henry Holt, 1991. La historia de cómo el autor descubrió a la madre Meera, una encarnación de una deidad hindú, y lo que aprendió de ella.

Herrera, Hayden, *Frida: A Biography of Frida Kahlo*, Nueva York, Harper & Row, 1983. La vida de una pintora que, según lo describe ella misma, «se volvió de todo en cuestión de segundos, mientras que mis amigas se hicieron mujeres poco a poco», a raíz de un accidente casi fatal. Vivió una vida de extremos y se reinventó a sí misma muchas veces.

Ibsen, Henrik, *Hedda Gabler and Other Plays*, Nueva York, Bantam, 1995. (Trad. al cast., *Casa de muñecas*; *Hedda Gabler*, trad. del noruego por Else Waterson, Madrid, Espasa Calpe, 1985.) Durante siglos, dramaturgos y novelistas han recreado a Medea, la máxima *femme fatale*. Véanse también *Macbeth*, de Shakespeare, y *Beloved*, de Toni Morrison.

MAQUIAVELO PARA MUJERES

LaBastille, Anne, *Beyond Black Bear Lake*, Nueva York, Norton, 1987. Las aventuras de una mujer que toma a Thoreau al pie de la letra y se construye una cabaña en el bosque. Es tan fascinante que uno lo lee sin darse cuenta de lo que hace.

Pagels, Elaine, *Adam and Ève and the Serpent*, Nueva York, Vintage, 1989. (Trad. al cast., *Adán, Eva y la serpiente*, trad. por Teresa Camprodón, Barcelona, Crítica, 1990.) Análisis de las primeras palabras que se escribieron sobre el sexo y el poder.

Rush, Norman, *Mating*, Nueva York, Vintage, 1991. Una novela sobre uno de los personajes femeninos más temibles de la literatura actual. En parte comedia, en parte sobre la erótica del poder: resulta irresistible.

Scarry, Elaine, *The Body in Pain: The Making and Unmaking of the World*, Nueva York, Oxford University Press, 1985. Un libro denso y difícil que tardarás veinte años en leer. «Y, ¿por qué no? —dijo la autora en una ocasión—, si yo tardé veinte años en escribirlo.» Pero merece la pena. Un análisis magistral sobre la vulnerabilidad humana.

Steegmuller, Francís, ed., *Flaubert-Sand: The Correspondente*, Nueva York, Knopf, 1993. Muchos la consideran la mejor correspondencia de todos los tiempos. Dicen que hace varios años, durante un verano muy caluroso en el cual se produjeron varios incendios que casi destruyeron las colinas de Berkeley, en California, una mujer entró corriendo en su casa en llamas para rescatar una copia de este libro. Sabía que las palabras de Flaubert y Sand le darían fuerzas en medio de la tragedia. Estas cartas tratan de su amor mutuo como importante vínculo de apoyo. George Sand, nacida como Aurora Dupin, era una generación mayor que Gustave Flaubert y tenía un hijo de la edad de éste.

Watzlawick, Paul, *How Real Is Real? Confusion, Disinformation, Communication*, Nueva York, Vintage, 1977. (Trad. al cast., *¿Es real la realidad?: confusión, desinformación, comunicación*, trad. del alemán por

MAQUIAVELO PARA MUJERES

Marciano Villanueva, Barcelona, Herder, 1994.) Va más allá de Deborah Tannen, hasta las entrañas de la estrategia de las comunicaciones, para dar mayor realismo a la realidad, en vez de menos.

POETAS LUCHADORES

La forma más auténtica de vislumbrar las guerras de la intimidad procede siempre de los poetas, que envuelven sus manos suaves en guantes de hierro.

Akhmatova, Anna, *Poems*, Nueva York, Norton, 1983. Bishop, Elizabeth, *The Complete Poems, 1927-1979*, Nueva York, Noonday, 1993.

El libro de los salmos. Los cantos del rey David describen la subordinación a poderes superiores a los que este conquistador y poeta reclama para sí mismo. El nombre de David significa «amante»; no es de extrañar que el máximo conquistador del Viejo Testamento combine el conocimiento de la creación y la destrucción.

Graham, Jorie, *The End of Beauty*, Hopewell, New Jersey, Ecco Press, 1987.

Kinsella, Thomas, trad., *The Tain*, Londres, Oxford University Press, 1969. La epopeya irlandesa del siglo XVIII. Marido y mujer, rey y reina, representan una batalla épica en la cual las mujeres guerreras desempeñan papeles importantes.

Tagore, Rabindranath, *Collected Poems and Plays*, Nueva York, Collier Books/Macmillan, 1993. (Trad, al cast., *Obra selecta*, trad, del inglés por María de Quadras, Barcelona, Pamsa, 1995.) La obra de Tagore, *Chitra*, trata del «poder de los débiles y el arma de la mano desarmada».

Tsvetayeva, Marina, *After Russia*, Ann Arbor, Michigan, Ardis, 1992.

MAQUIAVELO PARA MUJERES

OBRAS CLÁSICAS SOBRE EL PODER

Aparte de *El príncipe*, de Maquiavelo, y *The Art of War*, de Sun Tzu, hay tres libros que describen las bases del poder que construyó el mundo:

De Jouvenel, Bertrand, *On Power: The Natural History of Its Growth*, Indianápolis (Indiana), Liberty Fund, 1993. (Trad, al cast., *El poder*, Nacional, 1974.) La Biblia de 1945 sobre metodologías de orden y control.

Foucault, Michel, *Power / Knowledge*, Nueva York, Pantheon, 1980. (Trad, al cast., *Un diálogo sobre el poder y otras conversaciones*, Madrid, Alianza, 1995.) Brillantes ensayos

entre otras cosas sobre la verdad y el poder, la vista y el poder, el sexo y el poder.

Russell, Bertrand, *Power*, Nueva York, Routledge, 1993. Lo que hizo Freud por el sexo, lo hizo Russell por el poder. Las formas, límites y detalles de la naturaleza humana cuando está dominada por una gran ambición. Lamentablemente, nunca analiza el poder que sobre él ejerció su amante, Ottoline Morrell.

AGRADECIMIENTOS

Los veinte años que llevo en la actividad editorial me hicieron pensar que ya sabía todo lo que hay que saber para crear un libro. Pero si no hubiese tenido la suerte de encontrarme con tres genios, nunca habría escrito este libro. Les agradezco en el orden en el cual han entrado en mi vida.

Betty Sue Flowers, catedrática de inglés en la Universidad de Texas en Austin, es una maestra. No hace falta plantearle una pregunta: ella se presenta en el momento adecuado con las respuestas necesarias. La palabra *brillantez* le va como un guante. Betty Sue me enseñó a ir más allá de la lectura de la poesía para encontrar poesía en todo. Es un vestigio de la época en que Homero no estaba tan ciego y todavía podía contemplar el cielo, ver hermosos genios rubios y llamarlos diosas.

A Sandra Dijkstra la conozco desde hace años como agente literaria, mucho antes de imaginarme siquiera que podría ser mi agente. Tanto como le temo en mi papel de editora (no hay ningún agente más exigente que ella), la adoro como escritora. Leyó todos los borradores, me ayudó, me sirvió de estímulo e inspiración, me ofreció la profundidad de su intuición desde su propio libro extraordinario, *Flora Tristan*. Es una extraña mezcla de creatividad dedicada al servicio de sus autores.

Con respecto a Betsy Lerner, he de decir que me deja anonadada y no puedo menos que entonar sus alabanzas. Betsy es una organización hecha persona. Es genial y está llena de ideas increíbles sobre las personas, los procedimientos y las cosas. Como editora mía, me humilló; yo creí que conocía mi profesión y mi negocio, pero ella me enseñó muchísimo. Borrador tras borrador, Betsy mantuvo una postura firme sobre los libros, un temible nivel de calidad. Todo el que entra en la vida de Betsy se puede considerar muy afortunado.

Muchas personas en Doubleday aportaron su tiempo, su energía y su creatividad. Comencé a sentirme como la Sultana de Brunei cuando, al llegar al despacho, cada día encontraba riquezas esperándome en forma de estímulos, sugerencias, ilustraciones o portadas. Mario Pulice le dio a *La princesa* su espléndida cubierta, como me dio a mí en el pasado tantas portadas maravillosas para los libros de Currency. Mis colegas de Currency más próximos, Jennifer Breheny, Lisa Brancaccio, Michael Iannazzi y Laurel Cook, estuvieron siempre dispuestos a brindarme sugerencias y estímulos. Cada uno de ellos es todo un carácter. Arlene Friedman, la editora de Doubleday, ha sido una bendición de Dios como jefa; me brindó su apoyo para acabar el libro y sus sabios consejos sobre el proceso editorial. Michael Palgon es una mano firme que sirve de guía en las partes más difíciles del trabajo. Pat Mulcahy, director editorial de Doubleday, me ha enseñado un par de cosas sobre la gracia y la risa. Brandon Saltz y Laura Hodes, los ayudantes de Doubleday, cumplen con una pericia poco habitual la difícil tarea de relacionarse con el autor. Las charlas con Nan Tálese han sido para mí como soplo de aire fresco en los momentos en los que me sentía como si estuviera atravesando un desierto en este negocio. Kathy Trager, Paula Breen, Carol Lazare, Janet Hill y, por supuesto, Emma Bolton son princesas ejemplares a las cuales observé y de quienes aprendí. Gracias a Tom Cahill, casi me ha sido imposible asumir el doble papel de editora y escritora, porque él es un ejemplo magnífico de ambos papeles; ha sido un placer verle desempeñar espléndidamente las dos tareas.

Tengo una deuda enorme con Stephen Rubin, actual presidente del departamento internacional de Doubleday. Fue uno de los primeros impulsores de este proyecto, al igual que David Gernert, de Gernert Industries. Bill Barry, actual jefe de operaciones de Doubleday, ha sido una fuente infalible de inspiración, percepción y escrúpulos. Aunque estos tres Reyes Magos no necesiten ningún libro sobre el poder, hicieron posible que éste existiera. Martha Levin, editora de Anchor Books, ha transformado un antiguo programa

de edición en una lista más distinguida que nunca, de modo que no me sorprendió cuando, hace tres años, en una reunión editorial, se volvió hacia mí y me dijo: «Deberías escribir un libro sobre el poder.» Ella siempre está creando libros, hasta en los lugares más inverosímiles.

En un mundo tan alegórico como éste, un alto ejecutivo de Doubleday como Jack Hoeft no sólo debería aparecer como una institución sino que además habría que aplicarle el adjetivo *imponente* en muchos sentidos. Sin duda, la palabra *querido* no va bien para referirse a la mayoría de los directores de empresa, pero es perfecta para Jack, porque la gente lo admira y lo quiere. Nunca he conocido a Jack en ningún papel que no sea *maquiavélico*. Para mí ha sido un honor ser empleada suya y ser ahora una de sus autoras.

Con respecto a mis autores, ningún editor los ha tenido mejores. Han sido mis maestros durante los casi diez años de vida de Currency. He aprendido de los mejores, sobre todo de Andy Grove, presidente de la junta de Intel, que me enseñó que la paranoia era positiva. Dee Hock, fundador y presidente emérito de Visa, me enseñó que se ha acabado el poder de mandar y controlar, y que las mujeres tenemos mucho más poder que los hombres. Peter Senge, del MIT, es un profesor que es tan lúcido y tiene tanto espíritu que uno se siente como si trabajara y estudiara en el Paraíso. Jack Stack, de Springfield Remanufacturing, me enseñó a encontrar la belleza y la libertad en lo cotidiano. Bo Burlingham, editora de la revista *Inc.*, tiene una voz tan generosa que no pude evitar modelar la mía a partir de la suya. Jacob Needleman, filósofo, es un alma pura. No puedes estar en presencia de Jerry durante más de un minuto sin pensar: ¿cómo es posible que el mundo tenga tanta suerte como para contar con un traductor como él para darle sentido? Christopher Maurer de la Universidad Vanderbilt, Art Kleiner y David Whyte han proporcionado a Currency unos libros extraordinarios que me han hecho cambiar mi manera de pensar. Barry Nalebuff y Adam Brandenburger me abrieron los ojos a las posibilidades de una estrategia de cambio global, que ellos utilizan como base de la teoría de juegos

en su magnífico libro *Co-opetition*. El libro de Tracy Goss, *The Last Word on Power* y su curso sobre la reinención de los ejecutivos me cambió la vida, a mí y a muchas personas más. Sally Helgesen es una figura de gran autoridad sobre el liderazgo femenino y su libro, *The Female Advantage*, ha tenido gran importancia para mí. Por el mero hecho de existir, Roseanne es una maestra de primer orden; es inteligente, sabia y una intrépida guerrera. Werner Erhard ocupa un puesto privilegiado entre los hombres, los pensadores y los conversadores estimulantes. Naphier Collyns ha sido un banquete intelectual durante los diez años que hace que le conozco. Roger Ailes y Jon Kraushar son dos caracteres por derecho propio; por el solo hecho de tenerlos cerca, uno empieza a comprender cómo es posible que sean tan talentosos y tan admirables al mismo tiempo. También me ha enriquecido conocer a dos jóvenes búhos sabios como Alan Webber y Bill Taylor, los creadores de una extraordinaria revista nueva, *Fast Company*. Herbert Alien, de Alien and Company, me proporcionó unos importantes consejos, no sólo sobre el poder sino fundamentalmente sobre el poder del perdón. Mickey y Paola Schulhof son maestros de la sencillez y la generosidad del poder. George Gendron, director editorial de *Inc.*, concibe unas ideas fascinantes antes de que nadie en el mundo empiece siquiera a ponerse en marcha. Deb Futter, de Random House, leyó los primeros borradores y tuvo la amabilidad de darme ánimos para que siguiera adelante. Infinitas gracias a Rita Holm, de la Agencia Sandra Dijkstra, que me brindó sus críticas con la intuición y la delicadeza de un cirujano. Bob Daniels, corrector de Doubleday, merece mis elogios por ser, como decía Henry James, «delicadamente atento y enormemente responsable». Sus comentarios sobre el manuscrito fueron tan laboriosos y embellecedores como un bordado flamenco. Estoy en deuda con él.

Me sentí como un mendigo en la cabecera de un banquete, dos veces al mes, durante el otoño de 1994 y el invierno de 1995, cuando me invitaron a participar en el Pembroke Research Seminar de la Brown University sobre «La

cuestión de la violencia». Ellen Rooney dirigía un grupo increíble de estudiosos que se reunían para analizar sus escritos y los de otros autores, desde Thomas De Quincey hasta Slavoj Zizek.

Mi familia me ha brindado mucho estímulo. Mi hermano, Harold Rubin, es un líder y todo un carácter por derecho propio. Es presidente del Midland Memorial Hospital de Midland (Texas). ¿Acaso un hermano mayor puede no ser siempre la clave de las opiniones de una mujer sobre el poder? Mi madre, Sadie Rubin, me impulsó y me estimuló en el hábito de la independencia. Ella también es la guerrera por excelencia. Mi padre, Bernard Rubin, ya fallecido, trató de construir un mundo en el cual el poder y el amor fueran distintos sin ser diferentes. Yugo, Otto y Honeybear son tres recuerdos maravillosos que siempre me acompañarán, al igual que mis recuerdos de Bob Marcinczyk.

Marty Leaf es lo que le deseo a toda mujer que tenga una idea, un sueño y un problema colosal. Marty es un influyente abogado de Nueva York (trabaja para Morrison Cohén Singer and Weinstein), un intelectual y un salvador a tiempo completo. Una vez leí un libro que describía a Moisés como un *padre materno*; pues así justamente es Marty, alguien que conoce la ley y la pone en práctica con la compasión más suave y elegante.

Por último, Avram Miller, brillante tecnólogo, líder y metafísico, a quien dedico este libro. Me enseñó el amor y la guerra y, por si eso no fuera suficiente, la lección más valiosa que puede aprender una princesa: que es una tontería tratar de imaginarse el futuro cuando uno puede crearlo.

SOBRE LA AUTORA:

Harriet Rubin nació en Passaic (New Jersey) y estudió en la Rutgers University y en la School of the Arts de la Universidad de Columbia, donde le dieron una beca para proseguir sus estudios de poesía. Ha escrito para el *New York Times*, *The Wall Street Journal*, *Publishers Weekly* y en revistas para mujeres. En 1989, fundó Currency, el sello de Doubleday que se dedica a

MAQUIAVELO PARA MUJERES

aportar nuevas disciplinas y perspectivas a la escritura sobre temas empresariales, que actualmente dirige. Vive en la ciudad de Nueva York y se puede contactar con ella en HRubin@aol.com

MAQUIAVELO PARA MUJERES

De la misma manera que Maquiavelo enseñó al Príncipe a aprovechar el conflicto para obtener el control, Harriet Rubin se inventa a la Princesa para enseñar a las mujeres a aprovechar sus armas específicas como una nueva estrategia de poder.

Las mujeres han sido educadas para evitar el conflicto, apaciguar, cuidar y alimentar a los demás, y Rubin nos demuestra que pueden codificar estas mismas capacidades prototípicas —la sensibilidad, la profundidad emocional, la capacidad de sacrificio, la abnegación y la generosidad— para actuar en beneficio propio.

Para relacionarse con el compañero emocional, con el jefe o con la propia madre; para diseñar estrategias sociales, familiares o económicas; para conseguir lo deseado o evitar lo aborrecible, *Maquiavelo para mujeres* es el manual destinado a convertirse en el libro de cabecera de la mujer moderna.

HARRIET RUBIN trabaja en el campo de la edición desde hace veinte años. En 1989 fundó *Currency*, importante sello editorial americano en el que ha publicado las obras de importantes ejecutivos, economistas, gurús de la administración y grandes empresarios. Ha escrito artículos para el *New York Times*, *The Wall Street Journal*, *Publishers Weekly* y para revistas femeninas.

ISBN:978-968-406-742-4



9 789684 067424

Manuales Prácticos