

## MÁXIMAS PRUDENCIAIS DO JOGO POLÍTICO E DE OUTROS JOGOS DE PODER

---

*M. Sottomayor Cardia*

Existe uma vastíssima literatura em torno dos deveres morais dos reis ou dos governantes. Não existe, apesar do prestígio de Maquiavel, igualmente abundante produção sobre as artes, estratégias ou táticas, do agir político não-moral ou imoral.

Pode simplificarmente dizer-se que os planos da moral e da política se tocam necessariamente em um ponto: moral e política gerem interesses. “Gerir” entende-se na mais lata acepção concebível. A convergência necessária esgota-se porventura aí.

Gerir interesses – eis o que pode ser objecto tanto da moral como da prudência. Sinteticamente: moralidade é o respeito dos interesses alheios do ponto de vista dos interessados, no pressuposto de que “cada um conta como um e como não mais do que como um” (Bentham); prudência é o tratamento dos interesses alheios do ponto de vista do cálculo inteligente do que mediatamente convém aos interesses próprios<sup>1</sup>. Exemplo de interesses próprios: os nacionais (por contraposição a universais), os regionais, os locais, os sectoriais, os partidários (em sentido de interesse próprio de um partido considerado como instituição), os familiares, os pessoais políticos, os pessoais privados.

---

<sup>1</sup> *Ética I*, Lisboa, Presença, 1992, pags. 165-173

A política pode (embora dificilmente) constituir actividade inteiramente moral e pode (embora dificilmente) constituir actividade inteiramente imoral. No essencial é, ou tende a ser, uma actividade prudencial. Mais ou menos moral, mais ou menos imoral – conforme a pressão da respectiva sociedade e, em alguma medida, de acordo com o carácter dos agentes do jogo político.

O texto seguinte resulta de um trabalho de levantamento, interpretação e ordenação de tópicos, mais ou menos lugares comuns, do saber, empírico ou teorizado, sobre o agir político considerado de ponto de vista diverso do da moralidade. E contém umas quantas máximas originais aqui ou além.

São máximas do jogo político (centrado na pura ambição de poder) e não máximas do combate por causas políticas (ditado por convicções sobre a melhor forma de organizar a vida das sociedades macro-territoriais). Máximas aplicáveis a diversos jogos de poder. E não exclusiva ou sequer predominantemente aplicáveis ao jogo político.

Desnecessário esclarecer que se trata de um não prescritivo elenco de performativos. Quem ignora que sentimentos de mágoa ou desgosto podem, tempos volvidos, inspirar bons conselhos ao frio entendimento?

## **I – Máximas gerais**

1. Vencer é o teu objectivo supremo.
2. Coloca-te no lugar do poder ou no que dá acesso ao poder.
3. O que por ti e só por ti puderes fazer e não fizeres – por ninguém será feito.
4. Se o poder que tens pode ser utilizado para prosseguir os teus fins, utiliza-o de esse modo.
5. Usa de toda a tua energia para maximizar o teu poder.
6. Qualquer meta em que te empenhes justifica quaisquer meios eficazes necessários para a atingires.
7. Considera irrelevantes quaisquer limites à prossecução dos fins essenciais da política que prossegues ou apoias.
8. Se for compensatório, sacrifica – sistematicamente! – o interesse alheio ao teu próprio interesse, porque, aos olhos dos fiéis, os fins políticos tidos por valiosos justificam comportamentos imorais adequados à sua realização ou protecção.

## *Máximas Prudenciais do Jogo Político*

9. Procura ser o mais rectamente “moral”, salvo se e na medida em que isso prejudique o essencial da tua carreira.
10. Não esqueças que, entre os objectivos da acção política, se destaca a obtenção de êxitos egoístas interpretados pelos povos como prestações altruístas.
11. Sê justo e abstém-te de crueldade, nos limites do teu interesse.
12. Aparenta generosidade mesmo que não sejas generoso por natureza. Tem presente que usar de generosidade pode ser mais útil do que prejudicial, e que fazer justiça implica riscos devastadores. A primeira pode granjear amizades, a segunda atrai ódios e ressentimentos.
13. Se és persistente, podes contar com o esquecimento de todas as injustiças que cometeste; porém nunca te consideres certo do esquecimento dos danos que justamente causaste.
14. Não esperes que te fiquem gratos pelo bem que tiveres feito; simetricamente, não imagines que vitaliciamente te odeiem pelo mal de que alguma vez tenhas sido causa.
15. Não esqueças que a vida é feita de compensações: acautelate, por isso, contra algum prejuízo injusto que te possa provocar quem já te fez bem e não excluas a eventualidade de seres tratado com justiça, ou até benevolência, por quem anteriormente te hostilizou.
16. Tenta evitar (e depois verás se conseguiste ...) que os encantos mais profundos originem feridas dolorosas, que poderão cicatrizar ou não.
17. Se possível, escreve torto por linhas direitas; se necessário, escreve direito por linhas tortas.
18. Capitaliza na gestão das convicções alheias e investe esse capital nas materializações da tua própria ambição.
19. Exige dos outros fidelidade às convicções que com eles partilhas, permitindo-te a ti próprio a mais libérrima interpretação dessas convicções, sempre que tal te convenha.
20. Digere, ou se necessário limita-te a engolir, todas as convicções nocivas da tua ambição. Selecciona as tuas convicções pelo critério das tuas ambições.

### *Espaço, Fronteiras, Transições*

21. Se queres ser ouvido, fala pouco ou modifica gradual e paulatinamente o teu discurso.
22. Simplifica tanto quanto o auditório to consentir.
23. Pensa o que deves dizer reflectindo acima de tudo sobre o que te não convém assumir.
24. Aceita que o crédito e o descrédito valem quase tudo, e a verdade e a mentira quase nada.
25. Não esqueças que a veracidade é um possível caminho na conquista da credibilidade: a protagonização forte de uma causa forte constitui via segura na conquista da credibilidade.
26. Tem presente que importa mais a credibilidade de quem diz do que a veracidade do que é dito.
27. Evita a mentira, e bem assim a verdade, que possa descredibilizar-te.
28. Torna-te credível, porque, de esse modo, poderás faltar à verdade com maior eficácia e menor risco.
29. Se necessitares de mentir, mente sobretudo utilizando a verdade ou explorando-a tanto quanto puderes.
30. Evita a calúnia, salvo, sendo tu avisado caluniador, se ela vitimar gente mais fraca do que tu.
31. Evita o enfurecimento, se não tiveres razão.
32. Promove a confusão das questões, sempre que não tenhas razão.
33. Não caias no erro de odiar de modo permanente. O ódio debilita o poder de cada um sobre si próprio; odiar é auto-limitar-se ou mesmo auto-desarmar-se.
34. Sê sincero e leal quando, e apenas quando, te convier – salvo em matéria de trivialidades, até porque, além de quase irremediavelmente natural ou anodina, a sinceridade e a lealdade também podem ser simpáticas.
35. Se queres que a tua acção mereça entrar na história pela sua eficácia, renuncia a que as tuas palavras nela entrem pelo seu rigor.
36. Não digas o que pensas mas pensa cuidadosamente o que dizes.
37. Se te convier, partidariza o discurso; evitar porém partidarizar o silencioso fio condutor do teu raciocínio, ou seja, não abduques da lucidez mesmo quando finjas tê-la perdido.

### *Máximas Prudenciais do Jogo Político*

38. Não cries incompatibilidades ou susceptibilidades com a desonestidade intelectual dos teus aliados.
39. Excepto em situação extrema, não troques o cliente certo pelo aliado incerto, nem o aliado inexperiente pelo aliado experiente, nem o aliado sem *curriculum* pelo aliado com excesso de *curriculum*.
40. Se estás em situação de fraqueza, arquitecta alguma ambiguidade; se estás em posição de força, não toleres qualquer equívoco.
41. Se o refúgio no silêncio te está vedado e apostas em evitar o esclarecimento de quem te ouve, socorre-te de palavras equívocas.
42. Embora renunciando a excessos, sê tão dúplice quanto o permita o teu estômago moral, evitando porém dar a impressão, e sobretudo fazer ostentação, de insinceridade. Se necessário, finge-te menos inteligente do que realmente és.
43. Trabalha para obter dos outros a máxima confiança, evitando porém depositar neles mais do que a mínima indispensável.
44. Se de outro alicerce não dispuseres, baseia o teu poder na gestão da tua dependência dos mais poderosos do que tu.
45. Evita chantagear, salvo se não dispuseres de arma pacífica mais eficaz.
46. Conduz as conversas de modo a colher informação útil e aclarar incertas intenções alheias, evitando proporcionar informação que deva ser omitida e revelar intenções que possam permanecer reservadas.
47. Se queres modificar as convicções dominantes de uma multidão, começa o teu discurso por lhe dar razão ou por aparentemente lhe dar razão.
48. Elogia para depois melhor enfraqueceres o elogiado.
49. Vitupera espalhafatosa e exageradamente se, de esse modo, quiseres ajudar o vituperado.
50. Se queres prejudicar um poderoso, trata de começar por lhe dirigir elogios.
51. Simula não tomares a sério os que queres humilhar.

52. Finge que nunca auto-proclamas virtude: lealdade, sinceridade, disposição ao sacrifício, sabedoria e heroísmo.
53. Faz juras de lealdade sempre que premeditas contrabando e de fidelidade sempre que preparas traição.
54. Evita a contida fidelidade aos bens amados da multidão e a ostensiva traição a qualquer um desde que não esmagadoramente derrotado.
55. Adversário de teu adversário teu aliado é.
56. Se tiveres muitos adversários muito hostilizados, talvez possas ter muitos e bons aliados.
57. Decide se te convém ter poucos amigos ou ser amigo de todos ou quase todos, mas não fiques pelo meio termo.
58. Converte as alianças em amizades se o teu aliado for humanamente mais generoso do que tu.
59. Defender-se dos inimigos é questão de meios, defender-se dos amigos constitui melindrosa arte de sagesa. “Deus me proteja dos meus amigos porque dos meus inimigos me defendo eu bem.”
60. Procura ter amigos mas evita ser amigo. Atende porém ao risco de finalmente ficares privado da amizade daqueles de quem te tornaste amigo.
61. Simula apreço pelos que te podem ajudar e, se possível, desconsideração pelos que prevejas te possam prejudicar.
62. Desiste de convencer teu rival ou mesmo teu adversário, mas não exclusas a possibilidade de amaciar o pêlo do teu inimigo.
63. Faz engolir sapos vivos: a adversários, a aliados, a subordinados e a dependentes e de todos admite aceitar engoli-los também..
64. Aceita engolir sapos vivos de superiores, mas evita a tentação de lhos fazer engolir a eles.
65. Se receias a fealdade das tuas convicções aos olhos do povo, adopta as do teu adversário, afinal “formosas” a teus olhos.
66. Se possível, prefere a vitória com transparência moral; quando tal o não for, recorre à astúcia; não sendo esta suficiente – mas só neste caso – prefere vencer, a ser vencido, pela violência.

### *Máximas Prudenciais do Jogo Político*

67. Abstem-te rigorosissimamente de recorrer à eliminação física de adversários ou rivais, salvo se aquela seguramente se mantiver secreta ou for encorajante a correlação de forças na opinião.
68. Se frontalmente te ofende quem de ti depende, nada lhe digas mas aproveita a primeira oportunidade para o removeres de teu caminho.
69. Elogia quem não pudes eliminar e te possa causar prejuízo ou quem esperas te possa prestar bons serviços.
70. Se ainda queres correr muito mais tempo, foge à tentação de queimar etapas.
71. Medita e premedita os casos em que decidires fugir para diante.
72. Não dêś acima da expectativa de quem recebe, salvo se apostares na fidelidade do beneficiado.
73. Não ostentes demasiada inteligência ou excessiva cultura.
74. Evita a exactidão: “provoca ódio” (F. Vieira de Almeida).
75. Cultiva o hábito de dizer frases estúpidas que pareçam verdadeś evidentes.
76. Diz coisas inteligentes que não sejam inábeis e, se possível, coisas hábeis que possuam inteligência.
77. Está sempre à vontade, mostra-te distendido e sê afável, mesmo que prefiras ser temido a ser amado.
78. Sê suave, sobretudo na perfídia.
79. Não voltes as costas a qualquer luta que, imediata ou mediamente, possa ser vitoriosa.
80. Não te comprometas senão com o que for indispensável ou com o que corresponda a uma boa aposta.
81. Nunca censures a incoerência de um vencedor: louva-a, se a tanto te aconselharem as circunstâncias.
82. Evita a tentação da fidelidade a valores, aposta no serviço de poderosos.
83. Se és poderoso, cola-te às ideias dos ainda mais poderosos, sobretudo dos que provavelmente promoverão a escrita da tua história.

84. Oculta ou disfarça a coragem, se a tiveres: ser corajoso assusta.
85. Sacrifica o legítimo interesse partidário ao teu relevante interesse individual.
86. Sacrifica o legítimo interesse do País ao relevante interesse do teu partido.
87. Sacrifica o legítimo interesse da humanidade ao relevante interesse do teu País.
88. Se puderes passar por nacionalista passadista, canta loas à identidade nacional, contorce a tua identidade pessoal e, se fores português, apregoa o fadão da saudade.
89. Tem presente que a política, se não é praticável unicamente com virtudes, nem sempre pode ser conduzida exclusivamente com vícios.
90. Evita declarar o que te faz correr e abstém-te de recorrer a palavras cínicas, como por exemplo: “nunca me arrependi de ter feito o mal, várias vezes me arrependi de ter feito o bem”.

## **II – Arte de governar**

1. Actualiza o carácter.
2. Usa o poder como instrumento para te maneres no poder.
3. Não desafies o mais forte.
4. Evita tomar decisões que possam constituir precedentes indesejáveis.
5. Abusa do poder que exerces se tal te for consentido, mas evita fazê-lo, e no teu interesse, se apenas dispuseres de uma legitimidade revolucionária ou precária, escorregadias por natureza e perigosas para os governantes como nenhuma outra.
6. Evita tomar agora decisões difíceis que possas adiar.
7. Se não queres cumprir uma promessa ou temes suportar um prejuízo, recorre a alguma manobra dilatória.
8. Se queres afastar obstáculo, eventualmente erigível por acção alheia, à concretização da tua vontade, recorre a alguma manobra de diversão.

### *Máximas Prudenciais do Jogo Político*

9. Não arrisques a permanência no poder para executar projecto que consideres justo mas saibas desnecessário.
10. Confia em ti e em quem de ti totalmente dependa.
11. Rodeia-te de colaboradores anónimos, na medida do possível.
12. Aprende a suportar o ódio (Séneca) e, se possível, a utilizá-lo a teu favor.
13. Cultiva a inflexibilidade necessária para manter a autoridade e a maleabilidade e a paciência requeridas para conservar o poder.
14. Se alguém, desobedecendo-te, praticou acção meritória, elimina o rasto do homem e glorifica-lhe a obra, avocando-a a ti (sucessivas atitudes de Salazar em relação a Aristides de Sousa Mendes).
15. Evita tornar-te justo ou tão corajoso que as maiorias ou os poderosos te chamem parvo.
16. Divide o mais possível para “reinar” o mais extensamente que te consintam.
17. Decide se preferes ser amado ou ser temido.
18. Faz o mal de uma só vez e o bem aos bocadinhos.
19. “Há tempos de coruja e tempos de falcão” (D. João II).
20. Corrompe os corruptos mediante o adequado tipo de corrupção, desde que o não desaconselhem os custos decorrentes da censurabilidade da corrupção; despreza e afasta os incorruptíveis, se possível desqualificando-os como ressentidos ou desmesuradamente ambiciosos ou traidores.
21. Reverencia inalteravelmente os valores dominantes da cultura dominante, por mais abstrusos ou aberrantes que te pareçam.
22. Faz directamente o que for simpático, manda fazer, por interposta pessoa (se possível disfarçada), o que for antipático.
23. Evita ser antipático, salvo se a antipatia consolidar ou aumentar o teu poder.
24. Encoleriza-te unicamente para intimidar, porque de esse modo mais eficazmente intimidarás.
25. Assume que o ressentimento não conduz ninguém a lado algum, salvo eventualmente se instalado na alma de um ditador.

26. Não transformes o teu inimigo em vítima; se puderes, desarma-o com a tua tolerância.
27. Se tens poder e amas o poder, designadamente em democracia, não o uses para enriquecimento próprio ou dos teus, mas usa-o para vantagem dos teus apoiantes ou mandantes.
28. Se quiseres enganar o teu adversário externo, começa por enganar, no que te possa ser útil, o embaixador que junto dele acreditaste.
29. Se te compete gerir um compromisso entre partes e queres ser inteligentemente parcial, age de modo a que, com equivalente grau de probabilidade, te atribuam as mais desencontradas intenções sobre o teu fim último na mediação.
30. Se és chefe de governo e queres realizar alguma reforma não só honesta mas ousada, escolhe para ministro um jovem bem intencionado e semi-ingénuo, ignorante das máximas do jogo político, desprovido de prestígio político, mas acompanha de perto a sua acção monitorizando-a conforme a tua prudência.
31. Se abominas que o teu povo possa adquirir espírito de independência cívica, e és ditador ou omnigovernante de uma democracia incipiente ou debilitada, educa-o a desprezar a cidadania e a estimar os senhores dos seus lacaios e os lacaios dos seus senhores, ensinando designadamente aos lacaios a arte de se tornarem senhores e aos senhores a arte de gerirem os lacaios segundo sua “honra” e capricho.
32. Se temeres um adversário, procura sentá-lo “à mesa”.
33. Se não podes vencê-los, junta-te a eles.
34. Salvo em raras excepções, não recorras à colaboração próxima de homens de cultura experientes ou prestigiosos – é improvável que aceitem emparceirar igualmente com homens que inevitavelmente consideram menos inteligentes – , excepto se para eles transferires parte do teu próprio poder ou se, essencialmente como teu adorno, lhes consentires que usem os respectivos cargos para exclusivo culto ou trampolim da sua glória.
35. Aparenta levíssima arrogância, muita firmeza, a necessária modéstia, total segurança; em democracia, o máximo de falsa humildade e, em ditadura, humildade quase nenhuma.

### *Máximas Prudenciais do Jogo Político*

36. Em democracia, o poder – em exercício ou a exercer – conquista-se todos os dias: não conserva poder quem adormece sobre louros conquistados.
37. Sobre o futuro do teu povo, sê tão candidamente otimista quanto te for consentido pelo bom senso alheio.
38. Salvo se isso te puder descredibilizar, faz recair sobre outrém, se possível adversário, a responsabilidade pela causa do que corre mal, mesmo que, por esse mal, ninguém razoavelmente devesse ser responsabilizado.
39. O que está bem é obra tua, o que está mal é da responsabilidade de quem te antecedeu no governo.

### **III – Arte de disputar o acesso ao poder**

1. Aspira, se to consentirem, ao poder pelo poder e descarta o respeito por qualquer identidade doutrinária, salvo se to exigirem.
2. Decide se queres chegar ao poder com solidez política ou alcançar o poder apenas de empréstimo, mas a ninguém confesses o sentido da tua decisão.
3. “Paris vaut bien une messe” (Henri IV).
4. Ostenta confiança na vitória própria no termo de um processo eleitoral: com segurança, se esta for improvável (para atenuar a derrota); de maneira dubitativa, se for certa (para ampliar a vitória).
5. Declara sempre temível a vitória do teu adversário: convence os decisores indecisos de que, com a eventual vitória deste, “o essencial” (do interesse deles) ficaria em perigo.
6. Os rivais asfixiam-se com abraços (adaptação de Racine).
7. Um a um, convence os outros de que lhes não farás mal porque queres o mesmo que eles: “o cliente tem sempre razão”.
8. Agrada aos eleitores do teu concorrente salvo na medida em que isso te faça perder – no presente ou no futuro próximo – número ainda maior dos teus próprios eleitores.
9. Não ignores que uma democracia estabilizada funciona como mercado eleitoral.

10. Não esqueças que a perda ou o decréscimo de poder, real ou potencial, são sempre desprestigiantes.

#### **IV – Arte de resistir ao exercício do poder<sup>2</sup>**

1. Invoca a lei contra a ilegalidade ou procura conter discretamente a ilegalidade.
2. Obriga o teu adversário a recorrer a violências que rebaixem ou a aceitar transigências que desautorizem (Mário de Azevedo Gomes).
3. Usa o que te dão e, se não houver inconveniente para a tua causa ou para a tua pessoa, abusa do que te não dão.
4. Contribui para o enfraquecimento prático das decisões do poder.
5. Corrompe o poder ou manieta-o quanto estiver ao teu alcance.

---

<sup>2</sup> A 1<sup>a</sup> é sempre moral, a 2<sup>a</sup> e a 3<sup>a</sup> são-no sob ditadura