

De uitgesproken theoreticus van de macht

What 's in a name?

De klassieke favoriet van Noël Slangen is Shakespeare. Bij een Hasseltse jenever zouden de twee, zo kan ik me best voorstellen, een geanimeerde communicatie kunnen opzetten over het waarheidsgehalte en de marktwaarde van een familienaam.

Niets te merken echter van Shakespeare in de ontvangsthal van wat toen nog Slangen&Partners heette. Alles oogt modern en jeugdig. Zeker de receptionisten en de tekeningen van Kuifje met de traditionele witrode raket. Veel glas. De schijn van doorzichtigheid stopt vrij abrupt bij het eerste mat glas dat in ruime mate aanwezig is. De blik wordt geen zicht op oneindig gegund.

Le Corbusier zetels voor wachtenden, een soort waartoe ik luttele ogenblikken behoor, en een lage glazen tafel op zware wielen. Model Schopenhauer leer ik later toevallig.

Toevallig is Schopenhauer, de auteur van het werk 'Die Welt als wille und vorstellung', ook de enige filosoof die Slangen tijdens het interview zal citeren.

Ik ontmoet "de mythe" in een lange, smalle vergaderruimte die iets weg heeft van een catacombe gezien zijn lagere ligging en de beperkte blik die je naar buiten kan werpen. Inderdaad. Weeral mat glas waardoor enkel de voeten van de sporadische passanten zichtbaar zijn, tenminste voor wie aan de juiste kant van de tafel zit.

De persfotografen doen hun werk goed: hij ziet eruit zoals ik verwacht had. Jongensachtig, jong, smetteloos en... een spleetje tussen de voorste tanden. Dat laatste was de enige verrassing. Ik zie geen trukendoos, geen gewichtige boeken over communicatie, geen papier. Hij is er. Hij praat. Hij praat snel. Hij denkt in nuances en spreekt ze simultaan uit. Een ogenschijnlijke Limburgse verwardheid vergezeld van een Limburgs accent waardoor het voor iemand van de andere windstreek even aanpassen wordt.

Hij is een theoreticus van de macht. Hij heeft een uitgesproken mening en wat hij op dat moment denkt, spreekt hij ook uit. Mij werd uitdrukkelijk gevraagd het gesprek theoretisch te houden. Een filosofisch, beschouwelijk gesprek over macht. Geen concrete vragen over zijn werk. Een communicatieverantwoordelijke die vooraf zijn grenzen stelt bij omgang met de pers.

Bij Noël Slangen kan het overkomen als dé door hem persoonlijk ingestelde persetiquette die etiquette wordt door zijn positie.

Praat hij zijn mond voorbij in de pers? Moet hij op zijn hoede zijn voor de pers?

Ach ja, de pers heeft natuurlijk een hekel aan de meesters van de pers- & communicatietheorie.

De politieke oppositie heeft een hekel aan de coach van de macht. Natuurlijke contestatie, zoals Slangen zelf zegt.

Maar dat is niet de kern van de zaak. Ik denk dat hij zegt wat hij wil. Soms ingaand tegen wat hij zou moeten zeggen. Een soort Nietzscheaanse rebellie. De Schopenhauer in zijn taal is nooit ver weg.

Dat maakt het zo leuk.

De mens Slangen te zien verschijnen desondanks zichzelf tussen alle theorie door. En hij weet het. En hij wil het. Hij geniet van de voorstelling.

Die Welt als wille und vorstellung.

Macht vermindert door gebruik

Macht is de mogelijkheid om rechtstreeks of onrechtstreeks te bepalen wat individuen of groepen van mensen doen. Dat realiseert een machthebber door directe of indirecte zeggenschap te ontwikkelen.

Er is een arsenaal van methodes beschikbaar: je kan een formele positie gebruiken of als alternatief de informele functies of kanalen die je ter beschikking hebt, aanspreken. Maar ook de wijze van argumenteren, de manier waarop je je gedraagt ...kunnen een machtsmanifestatie zijn. Macht is eerder het vermogen om te doen dan het daadwerkelijk doen.

Met macht spring je best zuinig om want het is een verbruiksgoed: het neemt af naarmate je er meer gebruik van maakt. Macht gebruiken om iets af te dwingen zorgt per definitie voor een aantasting van die macht.

Dat zie je ook in het machtsspel tussen ouders en kinderen. Als je macht moet gebruiken, hetzij door te schreeuwen, te straffen of te slaan, begint de macht al te tanen. In de koningsdrama's van mijn klassieke favoriet, Shakespeare, zie je dat hij die machtsfases respecteert. Je hebt de fase van opbouw en de fase van afbrokkeling die altijd gepaard gaat met het verbruik van die macht.

Sterkst is de machtsvorm die gebaseerd wordt op veronderstelling. Iemand wordt verondersteld een zeer belangrijke impact te hebben waardoor anderen zich gaan gedragen naar datgene wat die persoon wil zonder dat er een expliciet gebruik van macht aan te pas komt.

(Mijn recorder krijgt deze theorie in een recordtijd te verwerken. Noël Slangen zit er nonchalant bij met de houding van een dorpeling die naar niets kijkt op een kalme zondagnamiddag.)

In het meest extreme voorbeeld kan een machthebber door het bijna nonchalant plaatsen van een vaststelling, een omgeving aan het werk krijgen zonder dat er sprake was van een bevel. Als een partner zegt dat het leuk zou zijn, mocht het wat opgeruimd geraken en x aantal mensen vliegen aan de slag dan zie je hoe macht functioneert zonder ze op te souperen. Dat heeft meer effect dan een ouder die zich dagelijks schor schreeuwt dat er moet opgeruimd worden. De

vijfde dag zal er nog nauwelijks opgeruimd worden. Terwijl in het eerste geval het effect altijd gelijk blijft.

Macht is een vorm van potentiële energie en is bovendien ondeelbaar. Want als macht het vermogen is om te bepalen wat mensen doen of denken, dat moet dit gepaard gaan met mensen die minder macht hebben om te bepalen wat ze doen of denken. Machthebbers en hun omgeving zijn als het ware communicerende vaten. Iedere macht die wordt opgebouwd, wordt bij een ander afgebroken. Je zou kunnen spreken van een wet van behoud van de macht. De machtsreserve is eindig.

Machthebbers blijven zelden bij hun oorspronkelijke intenties

Pragmatisme is een verschijnsel dat zich vaak voordoet. Dit is niets anders dan het bijna onbewuste besef dat macht een verbruiksgoed is. Soms kan je beslissen je macht niet in te zetten. Nochtans vind je de situatie belangrijk en had je precies om dat soort situaties het hoofd te bieden deze macht ontwikkeld.

In het begin was er de vaste overtuiging je macht voor een bepaald doel in te zetten maar op het ogenblik dat die macht opgebouwd is, wordt de angst om machtsverlies zo groot dat je geneigd bent de reden van die machtsopbouw van ondergeschikt belang te maken. Soms verdenkt men machthebbers van geheime strategieën die werken op lange termijn. Dat ontken ik niet maar de intentie van de eigen macht is bij machthebbers ook niet duidelijk. Ik denk dat er een vaak een intentie is wanneer men vertrekt, bij de opbouw, die snel verdwijnt eenmaal men begint.

Dat heeft alles te maken met overlevingsdrang. Macht is een vorm van overlevingsdrang. Macht wordt opgebouwd om dezelfde reden waarom sommigen macht afdragen: om te overleven. Maar de overlevingsdrang van een machtig iemand is anders dan van iemand die macht afstaat. De overlevingsdrang van de machtige is erop gericht haar macht te behouden. Want als de macht wordt aangetast, wordt de overlevingskans eveneens aangetast. Zo krijg je bijna altijd het fenomeen dat macht in een gevestigde fase erop gericht is zichzelf te behouden, los van haar oorspronkelijke intenties. Dat is spijtig maar het komt veel voor.

Macht moet niet continu uitbreiden

Toch is het niet zo dat macht altijd expansieve trekjes heeft. Je macht mag nooit verminderen maar moet anderzijds niet continu uitbreiden. Je kan namelijk de macht die je bezit, beschermen door te vermijden dat iemand anders macht opbouwt. Dan hebben we het niet over de wijze waarop macht gebruikt wordt maar over de energie die aangewend wordt om de macht in positie te houden én te behouden.

(Even kijkt hij mij scherper aan om te zien of ik zijn nuance volg. De afstand waarmee hij in het begin zijn theorie spuide, is verdwenen. Hij zit nu rechtop en praat luider.)

Dat is iets anders dan positieve of negatieve dingen doen vanuit je machtspositie. Want dat heeft dan weer te maken met het waardenkader en het ethisch kader van waaruit vertrokken wordt en de wil die bestaat om die principes, eens wanneer de macht een feit is, toe te passen.

Negatieve machtsenergie is er vaak op gericht te verhinderen dat anderen een bepaalde positie kunnen innemen. Dat doe je door kanalen of faciliteiten af te sluiten. Het doet me denken aan nogal wat *backbenchers* in het parlement. Dat zijn mensen waarvan je niet weet waar ze hun macht halen, het zijn vaak lokale potentaten die niet groeien door hetgeen ze doen of zeggen maar door hetgeen ze afsluiten. Ze blokken andere mensen in een vrij vroeg stadium af om te vermijden dat die verder gaan en toekomstige concurrenten worden.

Positieve machtsenergie daarentegen is bezig met de vraag hoe je vooruit gaat, niet door anderen tegen te houden, maar door zelf een voorsprong te nemen.

De filosoof Schopenhauer zei net hetzelfde over talent. Met talent, zo zei hij, kan je twee dingen doen. Je kan het hebben of je kan ontkennen dat anderen het hebben.

Snelle machtsopbouw leidt gemakkelijker tot machtsmisbruik

Aanpassingsvermogen maakt iemand tot een survivor in macht. En daarbij moet je er altijd voor zorgen dat de doelstelling van je macht afgestemd blijft op de doelstelling van de omgeving die je macht verleent. Want door de wet van behoud van macht, kan je pas macht opbouwen als anderen bereid zijn die af te geven. Die band moet je onderhouden.

Daarin zit een tijdsperspectief die maatschappelijk belangrijk is. Er is een verschil tussen het moment waarop men een wapen toepast en het moment waarop men in de gelegenheid gesteld werd dit wapen te produceren. Iemand kan een wapenarsenaal opbouwen en kan dat drie jaar later misbruiken om een totale macht van geweld op te leggen. De omstandigheden voor dit aanwenden van de macht werden eerder gecreëerd zonder zicht op de latere gevolgen.

Je kan het nooit weten. Dat is het tijdsperspectief van macht. Kijk naar de weg die Berlusconi gaat. Soms wordt een burger in een volgende tijdsfase geconfronteerd met de macht die hij uit handen gaf in een vorige tijdsfase. Dat gebeurt niet op het moment dat hij de macht geeft want op dat moment weet hij niet altijd waartoe die macht zal dienen. In een democratie moet je voorzichtig zijn met het uit handen geven van macht teneinde de democratie zelf niet te verzwakken.

Het is belangrijk dat de machtsopbouw niet te vlug gaat. Je hebt een zekere tijd en omgeving nodig. Mensen die heel snel tot machtsopbouw komen zijn geneigd die macht te misbruiken. Ze hebben geen leerproces in het omgaan met macht.

Machthebbers gaan zuiverder om met macht dan niet-machthebbers zouden doen mochten ze ineens macht krijgen. Een interessant boek in dat kader vond ik 'The Lord of the flies'. De kinderen op dat eiland creëren in een noodsituatie een machtsstructuur en het loopt uit de hand. Als je een café binnenstapt en je vraagt aan de mensen daar wat ze zouden doen als ze macht hadden, krijg je ongelooflijke antwoorden. Alle geld die ze zien, pakken ze voor zichzelf. Wie ze niet kunnen uitstaan, zetten ze tegen de muur... In experimenten toont men wat mensen doen die niet gewoon zijn om met macht om te gaan. Je ziet hoe ze macht misbruiken en hoe verregaand ze daarin zijn.

(Dit is een van die momenten waarop hij bewust afgeeft op 'gewone' mensen terwijl je weet dat hij een hekel heeft aan iedereen die zich boven dat gewone wil plaatsen Ik vermoed dat hij met deze uitspraak zijn loyautéit met eigen afkomst test.)

Dan merken we toch goed dat er zich bij machtshebbers een zuiverend effect voordoet.

Machtsmisbruik is zeer vaak georiënteerd op het behoud en het versterken van macht en op overlevingsdrang en verliesangst.

Toch vraagt ook machtsmisbruik altijd om een ethisch kader wil het beoordeeld worden. Als je de macht krijgt om het jodentransport te organiseren, maar je zorgt ervoor dat ze kunnen ontsnappen, dan misbruik je in zekere zin je macht op een ethische manier die we positief noemen. Je kan dus een positief machtsmisbruik hebben voor een ethische drive.

Maar je moet je er van bewust blijven dat je die macht dan toch misbruikt jegens degene die je macht heeft toegewezen.

Beeldvorming kan macht creëren

Wie bezig is met het behoud van macht kan er niet aan voorbij dat beeldvorming belangrijk is. Virtuele macht bestaat. De perceptie van macht kan macht genereren en dat is sterk want het verplicht je niet om je macht te gebruiken.

Neem een oudere dokter met grijs haar, witte jas en bril. Daarnaast een jonge vrouwelijke dokter in jeans en sportieve pull. Ze maken allebei dezelfde analyse maar de geloofwaardigheid is verschillend. Vanaf het ogenblik dat de jonge vrouw verschijnt in een witte jas, een bril opzet en de oudere dokter, door een midlifecrisis, zijn haar laat groeien en een jeans koopt.. heb je een herschikking van de macht zonder dat er iets veranderd is aan de kwaliteiten of opbouw van de gegevens.

Beeldvorming, als datgene wat men “gelooft” over macht, kan macht creëren. Zo kan lichaamstaal macht creëren. De mensen waarmee men zich omringt, de manier waarop men binnenkomt, waarop men praat... We zitten hier aan een grote vergadertafel en het valt mij sterk op dat, als ik wat later ben en hier gesprekken met mensen heb, er een fundamenteel verschil is wanneer een persoon op de hoek gaat zitten dan wel in het midden van deze tafel. Dat genereert verschillende posities. Het zijn psychologische signalen die je kunt vergelijken met vormen van dierlijk gedrag. Ze hebben niets te maken met de daadwerkelijke sterkte, het is de gepercipieerde sterkte. De sterkte zoals we ze zien, ze mogen zien en zoals we dan geloven dat ze is. Net zoals het krommen van de rug een dier groter maakt dan het in werkelijkheid is.

(We zitten aan diezelfde vergadertafel. We zitten vlak tegenover elkaar in het midden van de tafel en ik vraag me geamuseerd af welk psychologisch signaal we nu uitzenden naar de paar medewerkers die er passeren op zoek naar koffie.)

Bovendien kan een sterke beeldvorming ervoor zorgen dat je conflicten uit de weg gaat, of nog beter... zichzelf oplossen, waardoor je machtsreserve niet eens wordt aangesproken.

Zo is het ook bij dieren: ze hebben gedragingen om zich groter te maken dan ze zijn net om een gevecht te vermijden.

De ultieme vorm van macht blijft nog altijd het ogenblik dat je de ultieme confrontatie kunt vermijden. Precies omdat ieder conflict, macht kan aantasten. Maar pas op, soms moet je wel tot actie overgaan om aan machtsopbouw te doen.

Als je in een vijandige omgeving zit, een vijandige vergaderomgeving bijvoorbeeld, dan zou het kunnen dat je in een defensieve positie terechtkomt ten aanzien van de hele groep. Als je dat weet en je kiest in het begin van de vergadering een sterk iemand uit die je individueel aanpakt, dan kan de groep zich niet vormen. Door een conflict aan te gaan, neem je een machtspositie in waardoor je de machtsopbouw vanuit de groep verhindert.

Het meest frequente maar te vermijden machtsconflict dat zich stelt, is wanneer de bokser in strijd komt met de judoka. Een conflict in verschillende categorieën. Dit zijn dikwijls valse conflicten die resulteren in een strijd die uitgevochten wordt op basis van misverstanden. Op basis ook van een verschillende communicatie.

Men herkent vijandig gedrag terwijl het niet zo is. Of omgekeerd, men herkent iets niet als vijandig gedrag terwijl het daadwerkelijk vijandig is. Dat zie je bij bedrijven met verschillende bedrijfsculturen. Of tussen politieke partijen waar verschillende gedragingen, gevoeligheden, politieke culturen die een totaal andere inschatting geven van gevoeligheden of ongevoeligheden, belangrijkheid of onbelangrijkheid, taboe of niet taboe.

Machthebbers kennen weinig van macht

Het valt me op dat machthebbers onbewust deze mechanismen toepassen maar ze niet beheersen. Ze gaan op een onbewuste manier om met hun macht. Het is dus absoluut niet zo dat mensen met veel macht theoretisch hun macht beheersen en weten hoe macht en machtsopbouw werkt. Ze kunnen met de auto rijden, zijn zelfs Formule 1 piloot, maar weten niet hoe hun wagen, racemodel of niet, in elkaar steekt. Het is een van mijn specialiteiten dat ik de systemen onderken en weet hoe ze kunnen gecounterd worden. Ik ben een theoreticus van de macht, geen concrete machthebber. Er is niemand in dit land die beter weet hoe politiek functioneert maar ik zou een vreselijk politicus zijn. Ik ben een deskundige. Door de afstand.

(Soms denk ik dat hij met dergelijke uitspraken naar complimentjes vist. Hij is er gewoon van overtuigd dat hij een goed politicus zou zijn, mocht hij die keuze gemaakt hebben.)

Een machthebber is nooit ontspannen

Macht creëert een zekere spanning. Daarom kiest de meerderheid van een volk er bewust voor om geen macht te hebben. Want niet iedereen kan die spanning aan of wil die aan kunnen. Een machthebber kan nooit happy worden door de macht die hij heeft. Want machtsopbouw heeft altijd te maken met afscherming, beschermen van eigen zwakten en dat in telkens veranderende omstandigheden.

Een machthebber kan nooit ontspannen zijn. Als een fanfare een nieuw bestuur zoekt, dan zijn zeker niet alle fanfareleden kandidaat. Helemaal niet. In het beste geval heb je iemand die de aangeboden macht wil opnemen. En de persoon die ze opneemt, kan er van op aan dat de week daarop de kritiek al begint. Vier weken later zullen de leden zeggen dat de leider misbruikt maakt van zijn macht omdat zijn voorkeur voor de muziekstukken te uitgesproken is. Vier maanden later zal er gezegd worden dat hij teveel verteert op kosten van de fanfarekas. Dit mechanisme van macht afgeven en dan contesteren, is een organisch gegeven.

Deskundigheid is negatief voor de uitoefening van macht

Precies door die contestatie zal de macht zelden gegeven worden aan een deskundige. Je ziet dat vaak in verenigingen of families. Daar wordt macht bijna nooit aan de meest deskundige gegeven. Als in een familie een familiefeest wordt georganiseerd dan zijn er altijd wel kandidaten. Maar de familie zal nooit kiezen voor de meest deskundige. Men zal kiezen voor diegene bij wie de macht nog een beetje controleerbaar blijft en dan nog zal de macht gecontesteerd worden. Er zal geklaagd worden over het menu dat samengesteld werd, zelfs door diegenen die hem of haar hebben aangeduid.

En toch zal men nooit kiezen voor de meest deskundige.

Want als je macht bij een deskundige legt, krijg je de dictatuur van de deskundigheid. Ik geloof niet in zo'n dictatuur. De bekwaamste en de deskundigste mensen zijn meestal niet de besten in de praktijk. Meer nog, een lagere graad van deskundigheid leidt er vaker toe dat men in een groep een bepaald resultaat haalt.

Ik ben ervan overtuigd dat deskundigheid een zeer negatief gegeven is voor de uitoefening van macht.

Als je vijf mensen rond de tafel zet, vier deskundigen en een ondeskundige, dan is de kans zeer groot dat de ondeskundige de leider van de vijf wordt. Je krijgt het gegeven dat de vier deskundigen willen vermijden dat deskundigheid gecombineerd met macht een hiërarchie zal creëren binnen de vier. Het geven van macht aan de ondeskundige creëert wel macht maar een macht die zij als beheersbaar ervaren precies omdat de vijfde ondeskundig is.

En toch beschikt die vijfde persoon dan over reële macht. Want hij is de evenwichtsfactor tussen die vier. Als een van de vier de macht aanvalt van de vijfde dan weet hij niet of de andere drie niet samenzweren met die vijfde en hij dus geïsoleerd wordt. Dan krijg je een situatie van de leider, de drie en de paria. Zo krijgt de vijfde persoon macht.

Deskundigheid en bekwaamheid vallen niet samen

Deskundigheid en macht hebben niets met elkaar te maken. Deskundigheid kan een onderdeel vormen van de macht, maar dat is niet per definitie zo. Het zijn twee verschillende dingen. De dictatuur van de deskundigheid gaat uit van de extreme ratio maar houdt geen rekening met menselijke gevoeligheden.

Maar ook deskundigheid en bekwaamheid vallen niet samen. Kijk, er was ooit eens een minister van openbare werken die ingenieur was van opleiding. Er zijn nooit meer bruggen ingestort als toen.

Het is een natuurlijk gegeven: de deskundigheid zorgt ervoor dat men iedereen wantrouwt. Dat men alles zelf wil doen. Als je die stelling nagaat en je kijkt zowel in het binnenland als het buitenland naar deskundigen waarmee men een regering denkt te verrijken, dan functioneert dit zelden of nooit. Het geval Mieke Officiers bijvoorbeeld. Of Paul de Grauwe. Of Romani Prodi in Italië.

Frank Vandenbroucke is geen dokter maar toch een bekwaam minister. Daarnaast zien we dat groene ministers het ongelooflijk moeilijk hebben op de kernterreinen van hun partij, vaak omdat ze in de materie gespecialiseerd zijn.

Deskundigen hebben een extreme, soms ontoelaatbare vorm van pragmatisme. Dat zag je bij Enron. Het was niet toevallig dat bij een probleem op de boekhouding het de revisoren waren, deskundigen dus, die het eerst de rigoureuze manier van werken loslieten. Deskundigen zijn vaak de eerste, als ze met een onoverkomelijk probleem geconfronteerd worden, om alles los te laten. Gewoon omdat ze na verloop van tijd hun waarheden zo absoluut beschouwen dat ze binair worden. Het is ofwel het een ofwel het ander. En dan krijg je natuurlijk problemen.

Macht wordt afgegeven in ruil voor gemak

Je kan je afvragen hoe het komt dat iemand macht kan behouden als hij het niet goed doet. Dat komt omdat niemand die macht contesteert of er niemand is om die macht te contesteren. Ook wie in onze ogen onbekwaam is, kan veel stemmen halen of kan aangewezen worden door een raad van bestuur.

Wat wij vinden, is daarom niet de mening van iedereen. Uiteindelijk worden er onbekwame politici verkozen, zijn er veel onbekwame bedrijfsleiders en gaan in sommige slechte restaurants veel mensen eten. We hebben allemaal de arrogantie om onze mening tot dé mening te verheffen. Terwijl ze dat niet is natuurlijk. Je kan er wel naar streven jouw mening tot oppermening te verheffen door publicaties, politiek of nog andere manieren om mensen te overtuigen. Dat is eerbaarder dan er vanuit te gaan dat je mening een oppermening is.

De enige manier waarop bevolkingen kunnen omgaan met macht is door ze permanent te contesteren. Door contestatie aanvaard je macht. Zo probeert een bevolking om te gaan met de macht die ze uit handen geeft. Want nogmaals, als iemand macht opbouwt, betekent dat afbouw bij iemand anders. Het collectief macht weggeven geeft de ruimte voor de opbouw van een politiek systeem. Maar die macht wordt voorwaardelijk gegeven. Ze wordt gegeven onder vorm van gemak. Als dit gemak bedreigd wordt dan wordt die macht teruggevorderd.

Iedereen probeert de macht die hij afgeeft, voorwaardelijk te maken. Het typische aan politieke macht is dat men ze terugneembaar maakt door de contestatie. De contestatie van de macht is van alle tijden, van welke kleur of aard het regime ook is. Het staat centraal, ongeacht de kwaliteiten van de leiders en het politiek systeem.

Meer anti-establishment is het antwoord op verrechtsing

Toch is macht niet altijd terugneembaar en wordt er niet altijd gecontesteerd. Dat heeft dan weer te maken met doorschuifoperaties. Dat zie je duidelijk in economische macht. Economisch machtigen krijgen hun macht niet van diegenen met wie ze rond de onderhandelingstafel zitten. Die krijgen ze van anderen en derden worden met die macht geconfronteerd.

Bij politieke macht heb je dat ook. Elke democratische politieke macht is een soort van gemandateerde macht. Je bouwt je macht op vanuit een groep die je die macht geeft.

Bij extreemrechtse regimes zie je dat diegenen die de macht geven en diegenen op wie de macht van het regime misbruikt wordt, verschillende mensen zijn. De contestatie van de macht kan daar niet werken omdat wie de macht geven niet dezelfde zijn die met de excessen van die macht geconfronteerd worden.

Er wordt dikwijls gepraat over het underdogprincipe van het Vlaams Blok. Nonsens. Dat heeft er niets mee te maken. Het heeft alles te maken met simpele contestatie, men een anti-establishment houding die zich vertaalt in die partij. Dat heeft niets te maken met een politiek project: bij de Vlaams Blok stemmers vind je mensen met een sociaaldemografisch profiel dat ook bij Ecolo voorkomt. Het heeft dus weinig te maken met een politieke inhoud. Het heeft alles te maken met een stem voor het anti-establishment. In Antwerpen probeert men vaak via culturele initiatieven de verzuring tegen te gaan. Dat is totaal fout. Want cultuur in Antwerpen is een onderdeel van het establishment geworden. Vroeger was dat anders. Bij het Toneelhuis verschijnt de Antwerpse schepen van cultuur op de receptie. Je kan een anti-establishment partij niet bestrijden met een goed dat toebehoort aan het establishment. Dat is onmogelijk.

De enige manier om verrechtsing tegen te gaan, is het ontstaan van meer anti-establishment partijen die democratischer en meer gespreid zijn. Iedere cultuur heeft behoefte aan zo'n stroming. Het probleem is dat wij met de noodzaak van coalitievorming bijna iedere partij aan het establishment binden. Agalev is duidelijk deel geworden van het establishment. De tegenbeweging beperkt zich tot uiterst links dat in deze dagen niet de kracht heeft om wervend op te treden en extreem rechts. Toen Rossem niet meer opkwam, ging het Vlaams Blok fiks vooruit. In Antwerpen heb je daarboven op de historische achtergrond die maakt dat men de vijand overal vermoedt buiten de muren en dus krijg je wantrouwen tegen de burens. Als we normaliter uitgaan van een veertig procent anti-establishment stroming, is het niet overdreven te zeggen dat het nog meevalt met het Vlaams Blok.

Macht is geen verdienste

Macht is complex en bepaald door veel externe factoren. Machthebbers zijn nooit de volledige strateeg van hun eigen macht.

Maatschappelijke macht is zelden een resultaat van een relatie tussen twee personen of twee groepen an sich. Zelfs een relatie tussen man en vrouw binnen een huwelijk wordt door externe factoren bepaald: de familie, de stellingen daarrond, het inkomen, de vooroordelen... Er zijn weinig voorbeelden waarbij de macht volledig bepaald wordt door twee actoren. Zet twee

mensen op een eiland en dan zal zelfs het klimaat op dat eiland de machtsverhoudingen meebepalen.

Macht wordt bepaald door omgevingsfactoren en hetgeen die omgeving wil. Ook de welvaart van een bevolking bepaalt op welke manier ze macht uit handen geeft. Een volk krijgt de leiders die het verdient. Die uitspraak klopt helemaal. Een volk en zijn leiders zijn communicerende vaten. Daarom heb ik niet meer bewondering voor een machthebber dan voor een gewone mens. Het is een toevalstreffer wie macht heeft en wie niet. Dat heeft niet altijd iets met verdienste te maken. Ik kan me voorstellen dat er veel niet-machthebbers zijn waarvoor ik bewondering zou koesteren, mocht ik ze kennen. Maar ik ken ze niet. Maatschappelijke machthebbers kennen we.

Wat opvalt, en dat is weer zo'n uitspraak die me zal kwalijk genomen worden, is dat er bij machthebbers evenveel middelmatigen en slechten vertoeven als bij andere groepen. Dat maakt geen verschil. Goede toilet dames verdienen meer respect dan machthebbers die niet op een goede manier met macht omgaan.

En het maakt een hemelsbreed verschil, ook bij toilet dames. Bij sommige maakt het niet uit of ze al of niet aanwezig zijn. Op andere plaatsen word je ontvangen als een prins, het is er kraaknet en men heeft plezier in het werk. Dat is het volledige gamma. Dat volledige gamma zie je ook in politiek, bij bedrijfsleiders, overall.

Uiteindelijk is macht een fenomeen, een dierlijk proces, geen verdienste.

Machthebbers moeten juiste denkbepelden draineren

Macht kan positief werken als een machthebber het vermogen bezit om zich met deskundigen te omringen. Dat is een zeer belangrijk gegeven. Het zich omringen met deskundigen enerzijds maar anderzijds het kunnen draineren van de juiste denkbepelden, het wegwerken van foute denkbepelden veroorzaakt door de specialisatie eigen aan die deskundigen.

Een ander belangrijk vermogen is de kunst om een project in beweging te zetten bij de groep van mensen die het moeten uitvoeren. Dat vraagt psychologisch inzicht, aanvoelen van gedrag. Maar ook hier zie je weer: machthebbers zijn zelden psycholoog van opleiding! Mensen aan het hoofd van een onderneming zijn vaak heel simpele mensen die met simpele stappen dingen in beweging krijgen. Mensen die ervan uitgaan dat ze het beter weten, gaan er vanuit dat ze het beter zullen doen en vergeten even dat ze nooit in staat zullen zijn dit te doen.

Een deskundige gebruikt zijn macht op een verkeerde manier omdat hij een soort vakidiot is. Natuurlijk bestaat dan het gevaar dat een machthebber gemanipuleerd wordt door de deskundigen die hem omringen. Kunnen onderscheiden is de overlevingskunst van de machthebber. Het kaf van het koren kunnen scheiden. Je hebt deskundigen en deskundigen. Je

hebt mensen die daarvoor feeling hebben, die dat correct aanvoelen. Een zeer belangrijke eigenschap voor een machthebber.

Communicatie heeft intrinsiek niets met macht te maken

Macht is een mix van elementen. Communicatie kan een van die elementen zijn. Alhoewel. Het kan ook afbreuk doen aan de macht van de machthebber als hij moet communiceren. Niet altijd. Maar het kan. Communicatie kan afwezig zijn en je kan toch macht hebben.

Je kan macht hebben omdat je veel stemmen haalt. Maar je kan ook macht hebben terwijl je nauwelijks stemmen haalt, zoals Herman van Rompuy. Hij heeft een keer veel stemmen gehaald, toen ik helaas zijn campagne heb gedaan. Sindsdien spreekt hij zelfs over zijn “populaire” periode...

(Slangen schaterlacht met de combinatie van de woorden ‘populair’ en ‘Van Rompuy’.)

Managers die een verandering proberen op te zetten, bouwen communicatie op met de verschillende belangengroepen. Het zorgt ervoor of iets slaagt of niet. En communicatie mag je dan niet altijd zien als een vervorming van informatie. Nee, je moet oprechte sterke communicatielijnen hebben. Een bedrijf dat geen goede communicatielijn onderhoudt met zijn vakbond zal rapper te maken krijgen met stakingen of bezettingen.

Het belang van communicatie is sterk toegenomen door de mediatisering en in landen met een uitgebreide media kan het een belangrijk element worden. Toch is het geen noodzakelijk gegeven voor macht. Zeker in landen waar de media beperkter is, ken je dat fenomeen niet. Daar zie je soms dat leiders nauwelijks kunnen praten, bijna geen zin kunnen vormen. Maar dat doet er niet toe want de media brengt die gebrekkige communicatie niet over. In onze Westerse landen maakt het wel verschil maar het heeft intrinsiek niets met macht te maken. Elementen die met macht te maken hebben winnen aan belang door de structuur van een maatschappij en de invloed die dat element daar kan hebben. In sommige landen kan het belangrijker zijn een legergeneraal te zijn dan te kunnen communiceren en in een land waar geen wettige partijfinanciering bestaat zal economische macht belangrijk zijn. Omdat men het bedrijfsleven aanspreekt voor giften.

Uiteindelijk is communicatie een vorm van wapenopbouw. En voor alle wapens geldt dat als je iets gebruikt wat een ander niet gebruikt je automatisch een voorsprong hebt. Als anderen er ook mee beginnen, dan krijg je een nivellering. Dan moet de specialisatie opnieuw dieper gaan.

De mensen zijn minder dom dan men denkt

Wie zegt dat er geen behoefte is aan communicatie blijft steken op een niveau van de jaren 1800. Voor freaks moet je nooit communicatie voeren want die gaan zelf op zoek. Cru gesteld zou je

niet moeten communiceren over politiek en politieke besluitvorming want alles staat in het staatsblad. Iedereen wordt verondersteld het staatsblad te lezen.

Het zou ideaal zijn mochten mensen voldoende informatielades voorbehouden voor maatschappelijk relevante dingen, maar dat is niet de realiteit. Voor veel mensen komt zo'n thema na de gebeurtenissen van Jenny in "Thuis", na de voorstelling van het nieuwste Ford model, hoe het was met de kinderen op school, en of de gepensioneerde vader veel vis gevangen heeft vandaag. Politieke of maatschappelijke thema's komen onderaan. Maar met grote lijnen verwerkt men wel wat informatie. De mensen zijn veel minder dom dan men denkt. Het is een gegeven dat op het ogenblik van verkiezingen mensen veel meer lades gaan vrijmaken voor politiek en op korte tijd sterk aan informatieopbouw gaan doen.

Per definitie gaan mensen er vanuit dat je je beter van de domme houdt. Dat je iets beters achter de hand houdt. Al doe je je niet beter voor dan je bent, dan gaat men er toch altijd vanuit dat er minder is dan datgene wat men ziet. Soms leidt dit toch karikaturaal gedrag, vooral in verkiezingsperiodes.

Een kleine groep is geïnteresseerd in de grote hoeveelheid van informatie. De grootste groep van mensen is slechts beperkt geïnteresseerd. Daartussen zitten veel niveaus. Een communicatiebeleid bestaat erin dat je multigelaagd werkt, waardoor je verschillende groepen kan duidelijk maken wat je bent en wat je niet bent. En dat je om strategische redenen dingen die je bent of doet, beter niet zegt.

Mensen identificeren zich met personen

Mensen denken gemakkelijker in personen dan in abstracties. Een regering is een abstractie. Een partij is een abstractie. Men identificeert zich met personen. Dat is geen trukendoos. Mensen denken bij voorkeur aan mensen in symbolen omdat ze zelf mens zijn. Ook merken worden vaak door mensen voorgesteld: Isabel van Interlabor, Mona van Mora, de Groene Reus... Mensen zijn de ideale symbolen van een gegeven. Dat is weeral niet nodig voor iemand die alles leest. Maar in grote lijnen is het waar voor allemaal van ons als het onderwerpen betreft waar we minder interesse voor hebben.

Er zijn alternatieven. Themapartijen kunnen zich identificeren met een thema. "Eigen volk eerst" is van een zelfde communicatiewaarde als "Guy Verhofstadt en Patrick Dewael". Er zijn geen drie woorden die kunnen duidelijk maken wat de liberalen zijn. Net zoals er geen vijf woorden bestaan die de SP.A kunnen duidelijk maken.

Een persoon is een herkenning. Het is niet fictief. Je moet de personen niet veranderen. Daar geloof ik niet in.

Je kan niet werken met een aangeleverd imago

Je hebt een heleboel mensen die werken met een vals imago maar dat toch vanuit zichzelf bestaat. Er is geen enkele man die vooraf zegt dat hij zijn sokken niet opraapt. Het zou eerlijker zijn als alle mannen duidelijk zouden stellen dat ze het sokken oprapen altijd vergeten. Maar op het ogenblik dat dit moet gezegd worden, is dat ver van de primaire doelstelling en dus zegt men dat niet. Anders wordt het wanneer een man tegen zijn aanstaande beweert dat hij elke nacht zal opstaan voor de kinderen en dat uiteindelijk niet zo blijkt te zijn. Je hebt gradaties. Een aangeleverd imago los van de persoonlijkheid kan niet. Je merkt bovendien dat plastieken personages het niet lang uitzweten in de politiek. Wat wel kan, is het stimuleren of afremmen van bepaalde aspecten die aanwezig zijn in de persoon. Maar dat heeft dan meer met coachen te maken dan met communicatie.

In mijn vakdomein ben ik machtig

Ik ben een betere marketeer van mensen en processen dan van producten. Dat zijn totaal verschillende bezigheden. In het ene geval probeer je iets te verkopen. In het andere geval probeer je meningen te sturen, attitudes te kweken, samenwerkingen te oliën, zaken te realiseren. Producten staan voor een doelstelling: verkoop. Alleen verkoop is erg saai. Producten beperken zich tot economische macht: een immens bekend merk dat niet meer gekocht wordt, verliest zijn macht. Ik ken mensen die gespecialiseerd zijn in de marketing van producten. Ik ben gespecialiseerd in processen tussen mensen. En er is geen verschil tussen het creëren van een attitude ten aanzien van politiek of afval of change-management of sociaal overleg. Ik ben geen machtig man als je macht afweegt ten opzichte van een doelstelling. Ik heb geen doelstelling die overeenkomt met het machtsgegeven. Dat geldt evengoed voor het al of niet behoren tot het establishment. Het is geen doelstelling van mij om te behoren tot Vlaanderens establishment. Was het een doelstelling geweest, dan was het leuk omdat je dan een doelstelling bereikt. Alhoewel ik dit zelfs wil nuanceren. Het grote probleem is dat ik in de ogen van het establishment niet bij het establishment behoor en dat ik voor het anti-establishment precies wel dat etiket krijg. (Dat zegt hij overtuigend. Hij voelt zich een buitenbeentje en onderhoudt zeker dat imago.) Mijn macht is enkel gebaseerd op deskundigheid. Er zijn veel machtige mensen die het belangrijk vinden dat ik voor hen werk en niet voor een ander. Dat is een vorm van negatieve macht. Er zijn mensen die met mij werken om te vermijden

dat ik voor anderen zou werken. Dat laat me toe dat ik in mijn adviezen meer tegen de haren kan strijken dan men van anderen zou accepteren. In mijn vakdomein ben ik zeer machtig. Maar het blijft macht binnen dat gegeven, en dus is die macht zeer beperkt. Dat vertaalt zich niet in economische macht. De bedrijfsleiders die ik tegenkom binnen mijn institutionele taken, willen niet noodzakelijkerwijs met mijn bureau werken. Ik zou dat nooit vragen, want dat doet afbreuk aan mijn eigenwaarde en mijn functioneren. Dat strookt niet met mijn levenskwaliteit. Maar ik ontken niet een bepaalde impact te hebben. Maar louter op basis van het advies dat ik aan echt machtige mensen geef. Dat is dus geen macht.

De castraat in de harem

Er worden heel veel dingen aan mij toegeschreven waar ik niets mee te maken heb. En zaken waar ik veel mee te maken heb, worden nooit aan mij toegeschreven, want het beste crisismanagement bestaat erin situaties nooit de aandacht te laten krijgen omdat ze vermeden worden. Zo ben ik een ongelooflijk tegenstander van permanent positief nieuws brengen. Omdat dit volgens mij totaal contraproductief is; het tast de geloofwaardigheid aan. Dat krijgt dan zogezegd mijn signatuur: de inhoud, de timing, het debiet van de *good news show*. Terwijl ik juist diegene ben die negatieve dingen zou accentueren om het positieve geloofwaardiger te maken. Wat men mij toeschrijft, is wat men automatisch veronderstelt van wat communicatie is. Het is niet omdat ik in een positie ben om machtigen iets te laten doen of na te laten iets te doen, dat ik een soort metaniveau heb bereikt. Een positie maakt ook vaak machteloos, omdat je meer schroom hebt. Ik was zeer lang voorzitter van de inrichtende macht van een schooltje, een Freinet-school. Het viel me op dat andere ouders, wanneer het over hun kinderen ging, veel verder konden gaan dan ik. Precies omdat ik voorzitter was. Ik was de meest machteloze ouder. Ik heb misschien veel macht naar de politiek toe, maar het is de macht van de castraat in de harem, want het laat niet toe om mijn eigen ideologie te belijden. Als ik van iets bepaalds overtuigd ben, waarvan deze regering niets moet hebben, dan is het voor mij onmogelijk dit te adviseren. Omdat het niet past bij mijn taak. Als ik daar moeite mee heb dan moet ik mijn job opgeven en een politieke partij of actiegroep beginnen. Anders maak ik oneigenlijk gebruik van mijn macht.

Ik wil 'foert' kunnen zeggen

Iedereen met overlevingsdrang wil onafhankelijkheid. Maar iedereen vertaalt dat op zijn manier. De meesten vertalen het als een eigen huis hebben, een vaste baan, enz... Ook dat zijn

machtsmechanismen, want mensen streven sterk naar onafhankelijkheid omdat het machtig maakt.

Mijn onafhankelijkheid is mijn hoogste goed en mijn sterkste wapen. Ik vertaal voor mezelf onafhankelijkheid de zin dat alles me kan gestolen worden, onthechting als het ware. Want als je ooit niets hebt gehad, dan is het gemakkelijker om te leven met het idee eventueel ooit weer niets te hebben. Voor mij is onafhankelijkheid de mate waarin ik “foert” kan zeggen.

Ik wil eigenlijk niets zeggen waar ik niet achter sta. Ik zou dus nooit woordvoerder kunnen zijn.

De woordvoerder geeft de mening van iemand anders weer. Ik kan adviseren en uitstippelen hoe de mening van iemand anders verkondigd kan worden, maar wil ze zelf niet verkondigen. Dat is een groot verschil.

De gouden Slangen-raad

Oprechtheid vind ik belangrijk. Zelfs al is het negatieve oprechtheid. Thatcher vertrok vanuit een verkeerde doelstelling, althans dat is mijn oordeel. Maar ze was consequent. Velen proberen niet om iemand te zijn, maar spelen dat ze iets zijn. Spelen dat ze politicus zijn, dat ze manager zijn... Ze spelen zoals ieder van ons vaak een rol. Dan gaan ze zich zelfs aanpassen aan de vooroordelen die bestaan; in mijn positie wordt je geacht zo te denken, zo te reageren. Het lijkt comfortabel maar is niet efficiënt. Ik vind het belangrijk niet te vergeten waarom je iets doet, waarom je eraan begonnen bent. Of er dan al of niet macht uitkomt, is irrelevant. Wat eruit komt, wordt dan tenminste nog gebruik om de oorspronkelijke doelstelling te bereiken.

Ik doe het voor het plezier.

(Het duurde lang voor hij met dit antwoord kwam. Zit het plezier dan zover of is hij niet gewoon om zijn algemene principes op zichzelf toe te passen?)

Plezier. Politiekers zijn daarom niet de meest plezierige mensen. En de zaak met Knack is absoluut niet plezierig. Maar je hebt niet te kiezen. Als je graag met de fiets rijdt en het begint zwaar te regenen dan is dat niet plezierig. Maar je gaat er vanuit dat je graag fietst.

De reden waarom je het doet, is niet altijd datgene wat je uiteindelijk krijgt.

Dat is mijn drijfveer maar ik krijg veel meer niet-plezier. Teveel. Maar op een bepaald moment is het moeilijk een spoor los te laten. Want er zijn andere machtsfactoren die bindend werken. Het feit dat ik 35 mensen in dienst heb, maakt me kwetsbaar. Het feit dat ik vier kinderen heb, maakt me kwetsbaar. Kwetsbaarheid tast macht aan.

Als dat me niets kon schelen, dan zou ik machtiger zijn.

De hoogste scores: kennis van deze wereld, uitdagingen en macht

Noël Slangen weet hoe de wereld ineen zit (9) en wil op iedere uitdaging een goede score halen. Machthebbers moeten vertrouwen kunnen geven (8) maar in de realiteit is het best anders, zo zegt hij.

Zijn persoonlijke macht quoteert hij na lang nadenken op 8. Zijn gevoeligheid voor de publieke opinie is hoog (7) maar hij probeert het af te leren. Toeval krijgt meer dan strategie en overtuigingskracht meer dan deskundigheid (beide een 6). Hij laat zich voorzichtig uit over het opportunisme (6) terwijl hij wel degelijk medelijden kent (2).

Mocht hij er beter uitzien dan zou hij pas gevaarlijk zijn. Dan zou hij veel meer macht hebben. Zijn look verdient volgens hem maar een 2.