



Tekst: I. Duit



kennis

Op maandag 3 oktober 2005 overleed op zeventigjarige leeftijd professor J.R. Glasz. Hij was een groot pleitbezorger van de professionalisering van het toezicht. Daarbij liet hij het niet bij een pleidooi, maar gaf ook concrete handvatten op welke wijze de commissaris zijn professionaliteit zou kunnen vormgeven. Zijn handvatten kregen vorm in aanbevolen gedragsregels. Professor Glasz was niet alleen een denker over het toezicht, maar ook zelf in ruime mate een praktische beoefenaar. Bovendien verwerkte hij in zijn gedragsregels vanuit zijn achtergrond als advocaat de vertaling van de rechtspraak. Hierdoor zijn zijn gedragsregels praktisch en zoeken aansluiting bij de rechtspraktijk. Dat maken zijn gedragsregels zo waardevol. Het kennis nemen ervan is een must voor elke toezichthouder.

Deskundigheid

Goed beschouwd is Glasz te zien als de belichaming van een omwenteling in het denken over de rol van de commissaris. Hij voelde de hartslag van de samenleving feilloos aan en waarschuwde toezichthouders al lang geleden voor een op handen zijnde verandering van het klimaat waarin zij hun functie uitoefenen. Die verandering duurt tot op de dag van vandaag voort. Glasz zegt er zelf over: 'Ik heb in een kruispunt van tijden gewerkt. Het bestuur heeft zich ontwikkeld naar deskundigheid en gedrevenheid in plaats van oerfatsoen en respect.'

Dertig jaar geleden tekende de verandering van tijden voor de toezichthouder zich nog maar vaag af. Glasz kwam met zijn waarschuwing in aanvaring met vennootschapscoyfee professor Van der Grinten. Hij vertelt daar zelf over in een interview met Het Financieele Dagblad (mei 2005). Het voorval speelde zich af tijdens een seminar, waar Glasz moest invallen. Van der Grinten had reeds een gevestigde naam en Glasz noemde zich toen nog een jongmaatje. Hij waarschuwde de deelnemers indringend voor het risico van de persoonlijke aansprakelijkheid. 'We hadden net de RSV-enquête gehad en ik attendeerde mijn gehoor erop dat een zwakke administratie al voldoende is om wanbeleid te constateren. Van der Grinten ergerde zich zichtbaar aan mijn verhaal, begon met zijn stoel te schuiven en mompelde na afloop.

Glasz, Glasz, moet dat nou? Heren onder elkaar doen dat elkaar niet aan, hield hij het gehoor voor.' Maar Glasz bleek gelijk te krijgen. Hij had de signalen van de tijd goed verstaan. De commissaris kwam in de woorden van Glasz steeds meer in de vuurlinie te staan. Met bijvoorbeeld spraakmakende zaken als Ogem en de Tilburgsche Hypotheekbank werden commissarissen inderdaad persoonlijk tot schadevergoeding veroordeeld.

Gedragsregels

Uiteindelijk heeft Glasz zijn visie uitgewerkt in zijn dissertatie 'Enige beschouwingen over zinvol commissariaat'. Hij rondde het proefschrift op zestigjarige leeftijd af en het mag daarom gezien worden als een vrucht van zijn denken en ervaring. Zijn gedragsregels, die te zien zijn als een gids voor het functioneren, heeft hij neergelegd in het boek 'De commissaris; aanbevolen gedragsregels.' Beide boeken kunnen niet in de boekenkast van een toezichthouder ontbreken.

Glasz was lid van de commissie Peters en de commissie Tabaksblat. Hij concentreerde zich echter niet alleen op het beursgenoteerde bedrijfsleven, maar oriënteerde zich ook op de non-profit. Zo heeft hij als voorzitter van drie commissies bijgedragen aan de gedragscode voor het toezicht voor het hoger beroepsonderwijs, de zorgverzekeraars en de woningbouwcorporaties.

Lastig portret

Voor Glasz was het sleutelwoord professionalisering, zowel van het toezicht als van de toezichthouder. Daarom hamert hij op onafhankelijkheid en deskundigheid. Daarnaast vindt hij het nodig dat de toezichthouder zich realiseert dat hij verantwoording heeft af te leggen en derhalve ook de bereidheid ertoe heeft. Tot slot heeft de toezichthouder een rechte rug nodig. Opvallend is voorts dat Glasz, zelf aimabel in zijn optreden, van mening was dat een Raad van Commissarissen ook gerust een lastig portret kan huisvesten. Als de Raad maar deskundig is, ook in zijn optreden, en zich realiseert dat hij in het belang van de organisatie en haar belanghebbenden blijft acteren. <