



# ‘Echte verandering beslaat een generatie’

Na meer dan 25 jaar in de accountantssector werkzaam te zijn geweest, treedt Berry Wammes (64) dit jaar terug als algemeen directeur van de NBA. Het boekhoudschandaal bij Enron, dat leidde tot het omvallen van Arthur Andersen in 2002, noemt hij de eerste ‘waterscheiding’ waarmee de sector te maken kreeg. Een tweede vloedgolf stak op na de kredietcrisis, toen de accountancyaffaires over elkaar heen buitelden. “In 2002 dacht ik dat we binnen enkele jaren de vertrouwenskloof wel gedicht zouden hebben, maar dat bleek een misvatting. Echte verandering van cultuur en gedrag beslaat al gauw een generatie.”

TEKST JAN WILLEM WITS BEELD MICHEL TER WOLBEEK

“Na mijn studie communicatiewetenschappen rolde ik min of meer toevallig, via een stage, de filmwereld in. Het was een boeiende tijd, waarin ik internationale filmfestivals afliep en ook wel ontdekte dat het een klein ‘ons kent ons’-wereldje was. Gaandeweg verschoof mijn belangstelling naar de opdrachtgeverskant en kreeg ik een communicatiebaan bij PTT Post, net geprivatiseerd en toen al een modern en goed gemanaged bedrijf. In 1994 maakte ik de overstap naar de zakelijke dienstverlening, in eerste instantie bij de toen nog zelfstandige consultancytak van KPMG. Drie jaar later ging ik aan de slag bij het ‘moederbedrijf’ en kreeg ik met accountants te maken. Het was een heel andere wereld dan die van de consultants, maar een

wereld waarin ik mij al gauw op mijn plek voelde.”

## Trots

“KPMG was een trots kantoor, met heel maatschappelijk betrokken mensen. Toch stond de antenne niet scherp afgesteld op de veranderingen die eraan zaten te komen. De Enron/Andersen-affaire leidde ertoe dat de adviesdiensten grotendeels werden afgestoten en er een einde kwam aan de *one stop shopping*-strategie, waarbij de consultants onder de arm van de accountant binnen werden gebracht. Er waren ook grote voorstanders van dit model, omdat zo verschillende competenties samen kwamen. Maar uiteindelijk was het vooral commercieel gedreven. Over de gevolgen voor de onafhankelijkheid

van de controlerend accountant werden vrijwel geen vragen gesteld.”

## Bonnetjesaffaire

“Voor KPMG in Nederland waren het in die jaren vooral de bonnetjesaffaire, waardoor minister Bram Peper na onderzoek door KPMG opstapte maar waarvoor de onderzoekers later →

## MET HART EN ZIEL

“Met meer persoonlijke en kwetsbare verhalen kan de sector meer begrip en sympathie verwerven dan met de stoïcijnse opstelling die nu domineert”, schreef Jan-Willem Wits in 2021 in een opiniebijdrage op Accountant.nl. Voor *Accountant* pakt hij via een reeks interviews zelf de handschoen op. Wits heeft een eigen adviesbureau en werkte als communicatieadviseur eerder onder meer voor KPMG en EY.



## CV

Berry Wammes (1958) groeide op in Bunnik. Zijn vader werkte bij het KNMI, zijn moeder runde het gezin. Tijdens zijn studie pedagogiek stapte hij over naar de studie massacommunicatie aan de Universiteit van Amsterdam. Hij werkte in de filmsector, voor consultancybureau Berenschot Moret Bosboom en was hoofd PR & interne communicatie bij PTT Post. In 1994 maakte hij de overstap naar KPMG Consulting, waar hij naast communicatie ook marketing onder zijn hoede kreeg. Vanaf 1997 krijgt hij dezelfde rol bij KPMG als geheel.

In 2003 gaat Wammes bij het NIVRA aan de slag, eerst als hoofd Public Affairs & Ledenservice en in 2009 volgt zijn benoeming tot algemeen directeur, als eerste niet-accountant. In die tijd komt onder meer de fusie van NIVRA en NOvAA tot stand en is Wammes één van de twee directeuren van de nieuwe beroepsorganisatie NBA.

Wammes maakte in september 2022 bekend als algemeen directeur te willen stoppen. Hij blijft nog wel enkele jaren binnen de NBA actief op het terrein van kennisdeling en kennisontwikkeling. Berry Wammes is getrouwd met Jolanda Burbank en heeft twee dochters.

## ‘Over de gevolgen voor de onafhankelijkheid van de controlerend accountant werden vrijwel geen vragen gesteld.’

een berisping kregen, de parlementaire enquête naar de bouwfraude en een boekhoudschandaal bij Ahold, waardoor we in shock verkeerden. Voor het eerst moesten we ons de vraag stellen of we ons werk wel goed hadden gedaan. Ik heb die periode echt als een waterscheiding ervaren. De bubbel waarin de partners tot die tijd toch leefden, werd hardhandig doorgeprikt. Ook bij politici kwamen accountants op de radar te staan en dat hadden we nog nooit meegemaakt. Ook het toenmalige NIVRA, één van de voorlopers van de NBA, was niet geëquipeerd voor de nieuwe maatschappelijke werkelijkheid. Het was in de loop van de jaren negentig afgeslankt tot een bureau van zeventig werknemers, waarvan er drie accountant waren.”

### Postkamer

“Mijn overstap naar het NIVRA was mede ingegeven door de noodzaak om met die nieuwe werkelijkheid om

te gaan. In het begin dacht ik nog weleens: Waar ben ik beland? Ik zag iemand met slippers rondlopen en er kwam iedere dag nog een wagentje bij je bureau langs van de postkamer. Maar het is gelukt om snel vooruitgang te boeken. De beroepsorganisatie had bij de politiek en bij andere belanghebbenden nog genoeg krediet om forse stappen te maken. Op de Accountantsdag, die in de jaren daarna zou uitgroeien tot het grootste beroepsevenement in Nederland, waren er altijd wel ministers of topmensen uit het bedrijfsleven die wilden komen spreken.”

### In verlegenheid

“In die tijd dacht ik nog dat het binnen een paar jaar wel zou lukken om het geschonden maatschappelijke vertrouwen in de sector te herstellen. Dat bleek een stuk taaier en sommige discussies van toen spelen eigenlijk nog steeds. De kredietcrisis gooide nieuwe olie op het vuur. De aanhou-

dende affaires die bij KPMG naar buiten kwamen, van betrokkenheid bij corruptie door Ballast Nedam tot het gedoe rond het nieuwe hoofdkantoor, brachten de hele sector in verlegenheid. Bij een bijeenkomst van de Tweede Kamer in 2014, waar ook de minister van Financiën aanwezig was, kregen de accountants op de publieke tribune de wind van voren. Dat was het moment waarop iedereen zich realiseerde: Als we nu niets doen, gaat het mis. Ik zag dit als een *window of opportunity* om door te pakken, een tweede waterscheiding. Die zomer hebben we in twee maanden tijd de 53 hervormingsmaatregelen uitgeschreven voor het rapport ‘In het publiek belang’, waarbij jonge en kritische accountants de pen voerden, maar tegelijkertijd de partners en het management van kantoren, ook in het buitenland, moesten worden →

**‘Dat was het moment waarop iedereen zich realiseerde: Als we nu niets doen, gaat het mis.’**





meegenomen. Voor enkele kantoren was dat wel even slikken, maar uiteindelijk is iedereen aan boord gekomen. Ze konden ook niet anders.”

### **Toezichthouder**

“In sommige landen dachten ze dat we volledig gek waren geworden. Ik heb mijn collega’s voorspeld dat de issues in de Nederlandse accountancy-sector bij hen eveneens zouden gaan spelen. En dat is ook zo gebeurd. Soms heb je ook een stok van buiten nodig om verandering af te dwingen. De komst van de AFM als toezichthouder heeft daarbij goed geholpen. Inmiddels is er veel veranderd, maar het is de vraag of dat niet te veel in de structuren en wettelijke maatregelen blijft hangen. Echte verandering komt van binnenuit. Waar het om gaat, is dat iedereen intrinsiek is gemotiveerd om het publieke belang

## **‘Waar het om gaat, is dat iedereen intrinsiek is gemotiveerd om het publieke belang voorop te stellen.’**

voorop te stellen. Dan heb je het over veranderingen in cultuur, gedrag en competenties. Dat is een veel taaier proces dan de inrichting van intern toezicht of kwaliteitsbeheersing. Het partnermodel kan daarbij vertragend werken. Veel accountants beginnen direct na hun studie bij een kantoor waar ze de rest van hun leven werken. Een jonge generatie gaat dan al snel het gedrag van ouderen kopiëren, ook omdat de zittende partners beslissen over jouw eventuele promotie. Daarnaast bestaat het gevaar dat jonge accountants hun fouten en onzekerheden niet durven

te bespreken. Het duurt jaren voordat je dat soort patronen hebt doorbroken.”

### **Jonge accountants**

“Twintig jaar na ‘Enron/Andersen’ zijn we een wereld van verschil verder. Ik merk dat jonge accountants het ook echt anders willen. Dat zie ik bijvoorbeeld bij het college dat ik ieder jaar aan accountancystudenten van Nyenrode geef. De laatste keer vroeg ik hoe oud ze waren toen Enron speelde. Vrijwel iedereen was destijds jonger dan vier jaar. Toen dacht ik: ‘Het wordt tijd om plaats te maken.’ ←