Universiteit
Leiden
The Netherlands

Albert Winsemius: De Nederlander achter de BV Singapore

Stoelinga, F.

Citation
Stoelinga, F. (2020, November 19). *Albert Winsemius: De Nederlander achter de BV Singapore*. Retrieved from https://hdl.handle.net/1887/138392

Version:	Publisher's Version
License:	Licence agreement concerning inclusion of doctoral thesis in the Institutional Repository of the University of Leiden
Downloaded from:	https://hdl.handle.net/1887/138392

Note: To cite this publication please use the final published version (if applicable).

Cover Page

Universiteit Leiden

The handle http://hdl.handle.net/1887/138392 holds various files of this Leiden University dissertation.

Author: Stoelinga, F.
Title: Albert Winsemius: De Nederlander achter de BV Singapore
Issue Date: 2020-11-19

Hoofdstuk 2 Een nieuwe aanloop nemen

5 Winsemius twee jaar ‘ziek thuis’

Alhoewel het door Schokker getekende getuigschrift van 26 maart 1943 over een uitzonderlijk goede relatie spreekt, wordt Winsemius’ eervolle overgang naar een ander deel van het ministerie door veel partijen als een deceptie beschouwd. Een zinsnede uit Schokkers getuigschrift luidt:

> In uw functie van Hoofd van de Prijsvorming deed u zich kennen als een ambtenaar die met veel energie en doorzettingsvermogen zijn werkzaamheden verrichtte. In die functie slaagde u erin een eersten wetenschappelijk gefundeerde grondslag voor een centrale prijspolitiek te leggen en toonde u zich in staat de op grond hiervan geformuleerde richtlijnen in hun practische toepassing door te voeren. Tevens gaf u bij de leiding van het Secretariaat van den Dienst blijk over zeer goed organisatorische kundigheden te beschikken.[138]

Per 1 maart 1943 is Winsemius gedetacheerd bij het CBS dat onder leiding staat van dr. Ph.J. Idenburg. Maar hij is niet van plan zich op deze nieuwe betrekking te concentreren. Winsemius bevroedt dat de Duitse autoriteiten het er niet bij zullen laten en zijn idee voor het opstarten van een eigen en meer onafhankelijke Dienst voor de Prijzen niet alleen de grond in willen boren maar hem ook te willen vervolgen.

En inderdaad, tegen de gemaakte afspraak in, roept het Gewestelijk Arbeidsbureau Winsemius op, maar niet tot onvrijwillige tewerkstelling in Duitsland. Vanuit de *Deutsche Behörde* wordt de vergeldingsactie tegen hem in feite nog intensiever gevoerd dan hij al vreest. Op 30 juli 1943 schrijft de *Hauptabteilung Soziale Verwaltung an die Deutsche Fachberater bei den Arbeitsämtern*:

> Betrifft Regelung des Arbeitseinsatzes; hier: Ehemalige Angehörige des niederl. Bevollmächtigten für die Preise.
> Die Abteilung Preisbildung beim General/Kommissar für Finanz und Wirtschaft setzt mich von folgendem in Kenntnis:
> “Der niederländische Bevollmächtigte für die Preisen hat mir folgende ehemalige Angehörige seines Dienstes zur Verwendung im Arbeitseinsatz vorgeschlagen:
> Dr. A. Winsemius, Voorburg, Jac.Catsstr.104.
> (…)
> Die genannten sind bereits den zuständigen Arbeitsämtern gemeldet worden, ohne dass diese bisher etwas veranlasst haben.
> Ziffer 1) ist im Herbst letzten Jahres aus dem Dienst des Bevollmächtigten für die Preise ausgetreten, weil er sich von ihm distanzieren und eine unabhängige altholländische Preisberatung in eigener Regie aufmachen wollte. Er ist z.Zt im Wirtschaftsministerium

[138] NL-HaNA, EZ / Centraal Archief, 2.06.087, inv.nr. 300, brief van 26 maart 1943 van de Gemachtigde van de Prijzen Mr. H. Ch. Schokker.

beschäftigt und verbringt Seine Zeit damit, dass er gegen den Bevollmächtigten für die Preise und Seine Beamten hetzt, wie mir von diesem mitgeteilt wird".[139]

Naast Winsemius en de Personeelchef van de Koninklijke Luchtvaart Maatschappij (KLM) Koster te Reeuwijk (voorheen chef van de afdeling Personeel bij het Departement Economische Zaken) staan er diverse andere namen in deze brief, die Winsemius onderhands door een van zijn inspecteurs bij de Dienst toegespeeld krijgt.[140] Om te voorkomen dat hij als een soort gevangene in de *Arbeitseinsatz* opgenomen wordt duikt Winsemius niet onder zoals, volgens historicus Blom, zo'n 300.000 mannen tijdens de oorlogsjaren in Nederland gedaan hebben.[141] In korte tijd speelt Winsemius het klaar om op de eerste plaats zich in zijn nieuwe baan bij het Centraal Bureau voor de Statistiek na een dag ziek te melden, om daarna met assistentie van Hirschfeld door een aantal artsen op een "sleepende ziekte" gekeurd te worden om ten slotte met ziekteverlof te blijven, twee jaar lang.[142]. In zijn naoorlogse sollicitatiebrieven vat Winsemius deze situatie samen met de zinsnede "in verband met achtervolgingspogingen van Duitse zijde tot het einde van de oorlog met ziekteverlof".[143]

De Nederlandse autoriteiten in Den Haag en Londen voorzien intussen grote bestuurlijke problemen als de bevrijding van Nederland straks een feit wordt. Lieftinck, Winsemius' mentor en aankomend minister van Financiële Zaken, die vanuit zijn internering kennis heeft genomen van Winsemius' plannen, zet hem in deze oorlogsjaren aan tot het formuleren van suggesties voor nieuwe en andersoortige ambtelijke organisatiestructuren. Ook andere prominente wetenschappers en leidende personen, politici, personeelsleden van de Dienst van de Gemachtigde voor de Prijzen, veelal afgestudeerden en gepromoveerden aan de Rotterdamse Handelshoogeschool, al of niet in deze oorlogsjaren geïnterneerd, stimuleren deze exercitie.

Tijdens dit 'ziek thuis' gaat Winsemius aan een boek werken dat, in tegenstelling tot het commentaar op zijn proefschrift, nu wel "een onderdeel vormt van een grooter werk over bestuursorganisatie".[144] Het boek analyseert ambtelijke bestuursapparaten en hun navenante organisatorische vraagstukken en beslissingsprocessen. Hoe de overheid met behulp van een goed georganiseerd bestuursapparaat tot een doelmatige opbouw en taakinvulling kan komen. Met zijn vooroorlogse ervaringen en kennis van het ambtelijke leven tijdens de oorlog schetst

[139] Ibidem.
[140] Ibidem, verklaring J.J. Beunder aan Commissie, enz. van 06-09-1945.
[141] J.C.H. Blom, *Crisis, bezetting en herstel: tien studies over Nederland 1930-1950* (Den Haag 1989) 86-87.
[142] NL-HaNA, EZ / Centraal Archief, 2.06.087, inv.nr. 300, brief Winsemius aan de Secretaris van de Commissie van Advies Zuivering, etc., Mr. Hollanders, d.d. 14 september 1945.
[143] NL-HaNA, Huysmans, 2.21.090, inv.nr. 111.
[144] A. Winsemius, *De opbouw van het bestuursapparaat* (Amsterdam15 juni 1945), Voorwoord.

Winsemius efficiënte en functionele organisatieprocessen voor de top van het Nederlandse bestuursapparaat, vooral voor het Departement van Algemeen Bestuur, de omgeving van de minister-president. Het betreffende boekwerk richt zich niet op het maken van beleid, maar op het scheppen en leiden van een organisatie die beleid moet gaan dragen en uitvoeren.[145]

Het manuscript wordt geschreven in een vrij theoretische toonzetting over onderwerpen als: 'Coördinatie van de Taakverdeling, Controle van Werkprogramma's, het Beleid van de Leiding, het Delegeren van Verantwoordelijkheid en het Personeelsbeleid voor Ambtelijke Organisaties'. Wetenschappelijk met een pragmatische invalshoek leidt Winsemius' onderzoek richting een bestuurlijke organisatie die uitgaat van het bereiken van een duidelijk van te voren vastgesteld doel. Het manuscript wordt doorgelezen door Mr. A. Koelman uit Alkmaar, J. Koops te Deventer, Prof. Dr. P.B. Kreukniet te Groningen, Prof. Mr. P. Lieftinck te Rotterdam, Prof. J.H.A. Logemann, destijds geïnterneerd, C.A. Pflitsch te Heemstede en voornoemde S. Koster. Onder de hoede van Lieftinck en Tinbergen is de uitgave van dit werk in juni 1945. Winsemius signeert onder de titel van hoofdambtenaar van het Ministerie van Handel en Nijverheid.

In deze eerste publicatie na de oorlog komen de organisatorische kwaliteiten van Winsemius boven tafel; hij ambieert het analyseren, adviseren en reorganiseren van grotere administratieve instellingen. Hij posteert zich, in terminologie van vandaag, als een doortastende interim- annex crisismanager. Een bestuurskundige in de wereld van ambtelijke organisaties die, op basis van zich toegeëigende verantwoordelijkheden en machtigingen, zelfstandig binnen zijn eigen plan mag opereren. Zijn kennis over en zijn aanpak van bedrijfsorganisaties worden geïllustreerd door de inleidende explicatie in het boek:

> Als gevolg van de vooral op sociaal en economisch terrein steeds toenemende taak van de Overheid, is de omvang van het bestuursapparaat zoodanig geworden, dat deze onder de grootste in den lande moet worden gerangschikt. Een doelmatige opbouw daarvan is niet alleen van belang, omdat iedere inefficiency zwaardere eischen aan de toch reeds berooide schatkist stelt, maar wellicht weegt nog zwaarder, dat de Overheid zich van de taak, welke zij de eerste jaren moet vervullen slechts goed kan kwijten, indien zij hierbij de beschikking heeft over een goed georganiseerd bestuursapparaat.
>
> De principes welke bij den opbouw hiervan moeten worden toegepast, vormen het onderwerp van dit boek. Zij zijn gevormd door een analyse van een jarenlange ervaring in het bedrijfs- en ambtelijke leven. Hoewel ongetwijfeld op tal van onderdeelen de practijk ver vooruit, zijn de organisatorische beginselen, welke in dit boek zijn neergelegd, grotendeels in het ambtelijke apparaat toegepast en getoetst.
>
> Een toepassing van deze principes – de uiteenzettingen geschieden overigens aan de hand van tal van voorbeelden uit de practijk – op de organisatie van den top van het Nederlandsche

[145] Ibidem, 4.

> bestuursapparaat is in het laatste hoofdstuk opgenomen. Na een behandeling van de verschillende organisatiefouten, zoals deze gedurende de laatste jaren voor den oorlog steeds meer aan het licht kwamen, gaat de schrijver door toepassing van de uiteengezette organisatieprincipes na, op welke wijze hierin moet worden voorzien, om tenslotte tot den juiste opbouw te komen.
>
> Deze toepassing op de organisatie van het Departement van Algemeen Bestuur is evenwel slechts een illustratie. Het hoofddoel van dit boek is het aangeven, op grond van leeringen uit de bestuurs- en ondernemingsorganisatie, van een aantal gereedschappen, waarmede iedere ambtelijke organisatie doeltreffend kan worden opgebouwd.

Openbaar bestuur-expert Winsemius met een groot probleemoplossend vermogen wordt na 1945 van belang in ambtelijke omgevingen, net zoals straks, na 1960, in Singapore. Singapore dat net als Nederland na 1945 ook uit een crisis tracht te komen en daarbij hulp nodig heeft.

6 Winsemius in opspraak en gerehabiliteerd

Na de capitulatie op 5 mei 1945 is in theorie de ergste oorlogsellende in Nederland ten einde, alhoewel Winsemius' problematiek op dat moment nog lang niet voorbij is. Vanaf 16 mei 1945 spant hij zich in om zijn functie aan het Departement van Handel, Nijverheid en Landbouw terug te krijgen. Pas dan wordt het hem duidelijk dat zijn volharden binnen het Departement tussen mei 1940 en maart 1943 hem ook schade heeft berokkend. Meteen na zijn schriftelijke "bereidheidstelling" om weer in zijn oude betrekking te starten, wordt het duidelijk dat de chef van de afdeling Personeel van het ministerie een andere mening heeft:

> Zijn nauwe samenwerking met Mr. Schokker, ook nadat gebleken was, dat deze volkomen onbetrouwbaar was, pleit niet voor hem. Mijn persoonlijke indruk is, dat hij politiek onbetrouwbaar is. Hij komt dan ook op mijn lijstje voor van ambtenaren, die beslist door de zuiveringscommissie onder de loupe genomen dient te worden. Naar mijn meening komt hij voor schorsing in aanmerking.[146]

Met als gevolg dat, op voordracht van het Ministerie van Handel en Nijverheid, zonder ruggespraak met de voor dit ministerie ingestelde Commissie van Advies en zonder traceerbare opgave van redenen, het Militair Gezag (MG) op 25 juni 1945 tot de conclusie komt dat Winsemius' functioneren moet worden gestaakt.[147] Namens de Nederlandse regering in Londen is het MG, tot 4 maart 1946, het dagelijkse bestuur van bevrijd Nederland en heeft daartoe

[146] NL-HaNA, EZ / Centraal Archief, 2.06.087, inv.nr. 300, brief van hr. Kagenaar, chef afdeling Personeel Ministerie van Handel en Nijverheid aan de Commissie van Advies Zuivering, etc. gedateerd 19 mei 1945.

[147] De strafmaatregelen die het MG kon uitvaardigen, na advies van een in te stellen Commissie van Advies, waren: - berisping, - overplaatsing of rangverlaging, - staking (staken van de werkzaamheden of uitoefenen van beroep, met behoud van salaris), - schorsing (met verlies van inkomsten en voorlopig wekelijks alleen een bedrag voor het noodzakelijke levensonderhoud), - ontslag (met verlies van salaris en eventueel geheel of gedeeltelijk verval van pensioenrechten). NSB'ers werden ontslagen.

uitgebreide bevoegdheden. Winsemius' jacht op rechtsherstel wordt nu ook een strijd om zuivering en eerherstel van naam en persoon, er breekt een angstaanjagend tijdperk aan.

De Commissie van Advies Zuivering personeel Handel en Nijverheid onder leiding van dr. Ph.J. Idenburg, van 1 maart 1943 tot het eind van de oorlog Winsemius' chef bij het CBS, start een onderzoek waarbij in de komende maanden hoor en wederhoor plaatsvinden. Ook Hirschfeld schrijft de Commissie over de gang van zaken rond Schokker, Traboldt en Winsemius. Hij sluit zijn relaas af met de bemerkingen dat Winsemius een "bijzonder intelligente persoon is, uit een eenvoudig milieu, waardoor zijn ambities zeer groot zijn". Dat hij door zijn karakter bij collega's op het Departement niet bijzonder populair was en dat Winsemius' grote terugslag kwam toen zijn chef als NSB'er naar buiten trad, "mijn indruk is echter dat Winsemius een goed Nederlander is, die het politieke deraillement van zijn chef stellig afkeurde".[148]

De vier maanden die de martelgang voor Winsemius duurt, eindigt met een proces-verbaal van de Commissie en een brief van de minister van Handel en Nijverheid Ir. H. Vos, de betrokken minister die de verantwoordelijkheid van het MG overgenomen heeft, beide gedateerd 5 oktober 1945, waarna de staking ten slotte op 7 november 1945 formeel ongedaan gemaakt is:

- Proces Verbaal

Overwegende dat Winsemius door den Staf Militair Gezag op voordracht van het Departement is gestaakt;

Overwegende dat deze staking klaarblijkelijk was gegrond op de nauwe samenwerking van den heer Winsemius met den Gemachtigde voor de Prijzen, Mr. Schokker, ook nadat gebleken was, dat laatstgenoemde volkomen onbetrouwbaar was;

Overwegende dat uit de verklaringen van de hoofdambtenaren van den toenmaligen Dienst van den Gemachtigde voor de Prijzen gebleken is, dat het beleid en de houding van den heer Winsemius steeds op het Nederlandsche belang is gericht geweest;

Overwegende dat het door het Departement geuite vermoeden niet juist kan worden geacht;

Overwegende dat de feiten zoals deze door den heer Winsemius in zijn schrijven van 16 mei [1945] aan den heer Hollanders gericht, door getuigen (o.a. Dr. Hirschfeld) zijn gestaafd;

Overwegende dat de heer Winsemius ten stelligste ontkende ooit den Duitschen groet te hebben gebracht;

Overwegende dat deze ontkenning aannemelijk voorkomt;

[148] NL-HaNA, EZ / Centraal Archief, 2.06.087, inv.nr. 300, brief Hirschfeld aan Zuiveringscommissie, 18 september 1945.

> Overwegende dat verder geen bezwarende feiten tegen Dr. Winsemius zijn aangevoerd, noch uit anderen hoofde bekend zijn geworden;
>
> Overwegende dat derhalve van een tekortschieten in het betrachten van een juiste houding in verband met de bezetting geen sprake is;
>
> Overwegende dat er derhalve geen grond is den Minister te adviseeren den heer Dr. Winsemius te ontslaan dan wel hem te treffen door een of meer disciplinaire maatregelen als genoemd in art. 2 sub 2 van voornoemd besluit;
>
> Heeft besloten den Minister voor te stellen de staking van Dr. Winsemius op te heffen.
>
> - Brief van Zijne Excellentie den Minister van Handel en Nijverheid Ir. H. Vos
>
> 7 November 1945 aan Dr. A. Winsemius
>
> Ingesloten doe ik u toekomen afschrift van mijn beschikking d.d. heden, waarbij ik de door den Chef van den Staf van het Militair Gezag gedane aanzegging de uitoefening van uw functie te staken ongedaan heb gemaakt.
>
> Uit het door de Zuiveringscommissie ingesteld onderzoek is mij gebleken, dat de tegen u ingediende klachten geen steek hielden, dat integendeel Uw houding en beleid in de bezettingsjaren doorloopend in 's lands belang zijn geweest. Ik betreur het, dat door de op U toegepaste staking de schijn van het tegendeel is gemaakt.[149]

~

Om vaste grond onder de voeten te krijgen en zijn toekomstige carrière te onderbouwen heeft Winsemius ondertussen diverse uitdagingen ter hand genomen. Na de publicatie van zijn boek *De opbouw van het bestuursapparaat* gaat hij buiten de ministeriële ambtenarij zijn vaardigheden aan de man brengen. In de Maasbode van 14 september 1945 adverteert het Kantoor voor Organisatie te 's-Gravenhage voor twee voordrachtenreeksen: A. Organisatie en leiding van het Bestuursapparaat en B. Opbouw en leiding van de Onderneming:

> Deze worden te beginnen eind September gehouden door DR. A. WINSEMIUS te Voorburg. De reeks A., te houden in Den Haag, is bestemd voor Hoofdambtenaren. B. te Amsterdam en Rotterdam, voor leiders van grootere ondernemingen. Deelneming van personen die niet tot deze groepen behoren is niet uitgesloten. Voor hen die deze voordrachten niet kunnen bijwonen worden twee schr. leergangen gehouden, die in de belangrijke plaatsen van het land met een aantal voordrachten worden aangevuld.

Bovendien verschijnt zijn promotor Lieftinck, sinds 24 juni 1945 de nieuwe Nederlandse minister van Financiën, uit de hoek van weldoeners: hij vraagt Winsemius om voor zijn ministerie te komen werken. Op zijn beurt richt Winsemius zich tot minister Vos van het Ministerie van Handel en Nijverheid en vraagt enerzijds om zijn rechtsherstel te bevestigen en anderzijds om toestemming om bij het Ministerie van Financiën te mogen beginnen:

[149] NL-HaNA, EZ / Centraal Archief, 2.06.087, inv.nr. 300.

> De Minister van Financiën achtte de spoedige vervulling van deze functie van groot belang, omdat een niet onbelangrijk deel van het begrotingstekort zou moeten worden gevonden in een grootere doelmatigheid en een vereenvoudiging van het bestuursapparaat. Ik heb den Minister van Financiën medegedeeld dat ik bereid was zijn verzoek te voldoen, zodra mijn rechtsherstel bij het Ministerie van Handel en Nijverheid zou hebben plaats gevonden.[150]

Eindelijk, 3 mei 1946, geeft minister Vos de beschikking af dat de tijdelijke detachering bij het CBS in 1943 met terugwerkende kracht per 5 mei 1945 is opgeheven en Winsemius vanaf laatstgenoemde datum als ambtenaar van het Ministerie van Handel en Nijverheid weer werkzaam is. De eerste helft van 1946, een zesmaands detachering, mag hij voor eigen rekening nemen waarna hij definitief als werknemer bij het Ministerie van Financiën in dienst kan komen, "als adviseur voor organisatorische zaken".[151]

Een nieuwe periode die Winsemius helpt terug te keren breekt aan. In deze voorspoedige tijd verhuist het gezin Winsemius op 11 januari 1946 naar een gehuurd herenhuis aan de Mechelsestraat nummer 1 te Scheveningen, de domicilie voor het komende werkzame leven van Albert Winsemius. Mevrouw Winsemius zoekt via een advertentie in de Leeuwarder Koerier van 11-06-1946 een meisje voor 3 kinderen, 2, 4 en 7 jaar, want op 3 november 1943 is de tweede dochter in het gezin van Albert Winsemius geboren, die de naam van Aukje Anna heeft gekregen.

Winsemius publiceert frequent, met vooral het woord 'efficiency' in het vaandel. Bij de analyses van ambtelijke organisaties volgt hij een duidelijk sjabloon beginnende bij het minuscuul zoeken hoe bepaalde symptomatische misstanden ontstaan, zoals "het sturen van het kastje naar de muur", "het paraferen van ambtelijke stukken", "het gebrek aan durf om bevoegdheid te delegeren".[152] Hij kijkt niet alleen naar de structuur van de organisatie, maar vooral naar de leidinggevende capaciteiten van het ambtelijke orgaan die volgens 'strategie Winsemius' uiteindelijk de doelmatigheid van de organisatie moet aanleveren.

Vervolgens komt hij met oplossingen die bestaande tegenstrijdigheden binnen de bureaucratische ambtelijke molen teniet doen. Winsemius legt onbewust, vanaf 1946, zijn *stepping stones* voor een masterplan, waar straks organisaties als de Wereldbank, het *International Monetary Fund* (IMF), de Organisatie voor Europese Economische

[150] Ibidem, brief A. Winsemius aan de minister van Handel en Nijverheid gedateerd 31 december 1945.
[151] NL-HaNA, Huysmans, 2.21.090, inv.nr. 111.
[152] A. Winsemius, 'Waar komen de vele ambtelijke parafen vandaan?', *Tijdschrift voor Interne Bedrijfsorganisatie*, 1e Jaargang, no. 6 (Baarn, juni 1946) 121-127; A. Winsemius, 'Commercieel en Bureaucratisch Beheer', *Tijdschrift voor Interne Bedrijfsorganisatie*, 1e Jaargang, no. 9 (Baarn 1946) 194-200; A. Winsemius, 'Opleiding Interne Bedrijfsorganisatie', *Tijdschrift voor Interne Bedrijfsorganisatie*, 1e Jaargang, no. 10 (oktober 1946) 227.

Samenwerking (OEES), de Verenigde Naties (VN) en landen als Singapore, Griekenland, Turkije en Portugal gretig gebruik van gaan maken.

Zijn organisatietalent wordt zodanig geapprecieerd dat hij in de commissie van toezicht en advies van de Nederlandse Stichting voor Moderne Bedrijfsadministratie aangesteld wordt, een organisatie die schriftelijke opleidingen 'Interne Bedrijfsorganisatie' publiceert. In november 1946 worden zijn inzichten door het Nederlands Instituut voor Efficiency op de dan georganiseerde Efficiencydagen als cursusmateriaal Organisatieleer gebruikt. Zijn te boek gestelde cursussen zijn vaak geënt op onderzoek van wetenschappelijke bedrijfsorganisaties in de Verenigde Staten, waarbij ook de Volkenbond bij het onderdeel bestuurssamenstellingen ter sprake komt.[153] Vandaar dat Winsemius, eveneens in 1946, een buitenlandse collega kan becommentariëren die tijdens de Tweede Wereldoorlog ook bij de prijsregeling en distributie van goederen betrokken is, maar dan in de Verenigde Staten:

> Als studie is het uiterst leerzaam, en levert het een nieuw wapen in het arsenaal van hen, die propageeren dat bij het ontwerpen van een overheidsingrijpen steeds rekening moet worden gehouden met de beperkte capaciteiten van de ambtelijke organisatie die voor de uitvoering van de plannen moet zorgen. [154]

Hij herkent Amerikaanse ambtelijke misstanden die ook in Nederland bestaan en in de oorlogsjaren door hem op schrift zijn gesteld.

Winsemius zoekt intensief naar ingangen in ambtelijk Nederland en daagt hen die daar verantwoordelijkheid dragen uit om, zoals zijn dochter dat verwoordt, "hem als een soort chirurg in hun bestaande organisaties te laten snijden, waardoor een geoliede organisatie ontstaat".[155] Het maakt niets uit of het nu om een ambtelijke apparaat van een paar honderd of van een paar duizend werknemers gaat, dat het kleine gemeentelijke organen zijn, of dat het functioneren van de Raad van Ministers of het kantoor van de minister-president zelf betreft.

De opdrachtgever voor een dergelijk onderzoek moet dan wel accepteren dat Winsemius als de expert van de reorganisatie niet alleen het advies schrijft, maar dat hij ook de feitelijke uitvoerder van het project wordt. Hij wordt het fenomeen in het adviseren van ambtelijke instellingen, in feite op een moment dat deze instellingen nog nauwelijks van de oorlogsschokken zijn bekomen. De functie-invulling en de plaats binnen de organisatie van de

---

[153] A. Winsemius, 'Enkele opmerkingen over de organisatie van 's Rijks bestuursapparaat', *Nederlandsch Instituut voor Efficiency* (Amsterdam 1946).

[154] A. Winsemius, 'Boekbespreking O. Katona, 'Price Control and Business, Field Studies among Producers and Distributors of Consumer Goods in the Chicago Area, 1942—1944', Cowles Commission for Research in Economics, Monograph No. g (Indiana, 1945), *De Economist*, Volume 94, Nummer 1, 1946, 620-631.

[155] Gesprek van de auteur met Ankie Averink-Winsemius, 26-10-2013; Singapore's dagblad *The Straits Times*, 11-03-1984, "All he wanted to be was a surgeon".

departementen van de staatssecretaris en van de secretarissen-generaal, zelfs de positie van de minister-president, is tot op de dag van vandaag nog gerelateerd aan receptuur Winsemius.[156] In 1946 zijn er bovendien dagen van verkiezingscampagnes voor een nieuw te vormen kabinet en Winsemius weet exact waar welke vinger op welke zieke plek gelegd moet worden:

> Ministers en hoofdambtenaren (…) die hard werken, maar nooit zoo hard kunnen werken dat zij zich de kleinere zaken van het bureau kunnen houden, en die bij hun pogingen om het verdronken land droog te krijgen zoo ingespannen aan het pompen zijn, dat zij vergeten, dat eerst het gat gedicht moet worden.[157]

Intussen blijft hij volhardend in het nastreven van zijn volledige rechtsherstel. Dit impliceert veel getouwtrek tussen de Ministeries van Economische Zaken en Financiën over salaris en uitkeringen vanaf 1943, over herstel van functie, over de kans om weer in zijn specifieke veld van kennis en in een vertrouwde omgeving door te mogen starten. Na het benoemen van een scheidsrechter en een twistgeding bij het Ambtenarengerecht lijkt op 28 april 1947, twee jaar na de beëindiging van de Tweede Wereldoorlog, een en ander te zijn afgerond.

Winsemius gaat in een meervoudige rol van start bij het Ministerie van Economische Zaken en bij het bureau Organisatie van het Departement van Financiën. In grote trekken is te verifiëren dat het rechtsherstel aan alle eisen van Winsemius tegemoet komt, waarbij hij de titel van 'adviseur van de Ministerraad' krijgt. Intussen is hij lid-secretaris van de Commissie voor Coördinatie van Controleapparaten, voorzitter van de Werkcommissie voor Prestatiemeting en Efficiency bij het Ministerie van Oorlog en per 22 april 1947 lid van de Commissie Efficiency Legerorganisatie (CEL) geworden, die de taak heeft te onderzoeken of de organen en instanties van het Ministerie van Oorlog doelmatig georganiseerd zijn. De commissie staat onder leiding van luitenant-kolonel A.F.J. Penders en heeft als leden dr. A. Winsemius van het ministerie van Financiën en reserve-majoor P.J. van der Maat. Het hoofd van de CEL staat voor de uitvoering van zijn taak rechtstreeks onder de toenmalige minister van Oorlog, Alexander Fiévez.[158]

Toch is Winsemius nog niet tevreden. Hij blijft naarstig zoeken naar een verbetering van zijn functioneel niveau in de vorm van "een directeurschap op departementaal niveau, op financieel-administratief of organisatorisch terrein bij rijksbureaus of grotere instellingen zoals bijvoorbeeld de KLM", of de Nederlandse Spoorwegen.[159] In verband met komende sollicitaties ondergaat hij, gehuwd en 37 jaar oud, een psychotechnisch onderzoek bij het Nederlands

[156] Winsemius, *De opbouw van het bestuursapparaat*, 90-94, Bijlage 2.
[157] Winsemius, 'Enkele opmerkingen over de organisatie van 's Rijks bestuursapparaat', 18.
[158] *Nationaal Archief, Den Haag*, Ministerie van Defensie: Commissie Efficiëncy Legerorganisatie, nummer toegang 2.13.147, Inventaris van het archief van de Commissie, pagina 9.
[159] NL-HaNA, Huysmans, 2.21.090, inv.nr. 111.

Instituut voor Psychotechniek. De uitslag van dit onderzoek geeft een opsomming van Winsemius' vaardigheden zoals hij die in zijn brief van 6 augustus 1947 aan de nieuwe minister van Economische Zaken Huysmans doorgeeft:

Intelligentie	zeer goed. Gespannen, scherp
Organisatie	zeer goed, krachtige aanpak en goed overzichtelijk. Zeker van zijn zaak
Administratie	goed, beknopt, strak en helder
Initiatief	goed. Verstand en behoefte aan expansie drijven hem hier vanzelf toe
Leiding geven (tact)	goed, strak en streng
Leiding aanvaarden	dit valt hem zwaarder. Kan het wel door innerlijke beheersing en reëel inzicht in de verhoudingen
Doorzettingsvermogen	zeer sterk, tot het einde
Tempo	snel, niet alleen van nature maar ook door de grote energie en wilskracht, die hij overal achter zet
Toewijding	zeer goed
Vreemde talen	goed
Samenvatting	Door zijn grote energie, zijn heerszucht en zijn intelligentie zal hij precies gedaan krijgen wat hij wil, goed kunnen organiseren en ook goed leiding kunnen geven.[160]

Dit rapport bevestigt dat voor Winsemius het accepteren van leiding niet eenvoudig is; autoriteit aanvaarden gaat hem niet gemakkelijk af waardoor zijn optreden eigenzinnig en solitair overkomt. Hij handelt dan als een 'hardnekkige eenling' die hem in 1943 niet helpt zijn baan te behouden en bijna tot tewerkstelling in Duitsland leidt.[161] Het blijkt dat Winsemius zich wel goed kan vinden om afgeschermd vanuit de schaduw te werken; de persoon die hem die schaduw levert zal hij graag als dekmantel voor zijn gedrag accepteren. Dat wordt duidelijk in de paragrafen waar superieuren in zijn leven als bijvoorbeeld Lieftinck, Van den Brink, Lee Kuan Yew en Goh Keng Swee zich met Winsemius tot een soort bondgenootschap verenigen. Als deze protectie echter wegvalt, zal Winsemius zich verplicht voelen een nieuwe dekking te zoeken.

Winsemius is in huidige terminologie een topfunctionaris, maar wel een die in sociale relaties een redelijke gebruiksaanwijzing nodig heeft. Dan geeft zijn gedrag aanleiding tot het dubieus beoordelen van zijn persoon; niet iedereen wil met de bekwame Winsemius in zee gaan. Zoals de heer J. Kan, lid van de Raad van State die in een zaak tussen Winsemius en het ministerie van Economische Zaken als scheidsrechter optreedt, op 6 maart 1947 schrijft dat Winsemius "in ambtelijke kringen verre van populair was".[162] Maar ook zaken die opgetekend

[160] Ibidem.
[161] Onder anderen paragrafen 4, 14.
[162] NL-HaNA, EZ / Centraal Archief, 2.06.087, inv.nr. 300.

zijn door zijn eerste leidinggevende Hirschfeld, door onderzoeker De Liagre Böhl, door verslaggever Leenes en door zijn vriend en latere minister van Economische Zaken Van den Brink.[163] Ondanks of misschien wel dankzij deze typeringen wordt dezelfde Winsemius toch 'zwaar' aangezet in professioneel Nederland, zoals blijkt uit een artikel in het Algemeen Dagblad van 14 november 1947 waar hij als reorganisatieadviseur gekandideerd wordt naast de voormalige president-directeur van de Nederlandse Spoorwegen:

> Deskundige voor reorganisatie. In zijn brief aan de Staten over reorganisatie van het bestuursapparaat heeft de Gouverneur gesproken over de mogelijkheid om een deskundige ter beschikking te krijgen om daarbij van voorlichting te dienen. Naar wij vernemen worden als mogelijke candidaten genoemd Prof. J. Goudriaan (van de Staatsspoorwegen) en Dr. A. Winsemius te 's-Gravenrage. Omtrent de laatstgenoemde legden wij de hand op de volgende bijzonderheden: Dr. In de Economie en adviseur van de Ministerraad. De grondlegger van de Prijsbeheersching en belast met de hervorming en taakanalyse v/h ambtelijk apparaat in Nederland. Van zijn hand verschenen: 1. Economische aspecten der Internationale Migratie. 2. De Opbouw van het Bestuursapparaat. Het eerste boek was een dissertatie en wordt nu als leerboek gebruikt aan de Handelshoogeschool te Rotterdam.

Oorspronkelijk lijkt het dat april 1947 tot een definitieve oplossing voor de diverse geschillen van Winsemius zou leiden. Maar het is inmiddels begin 1948 als zijn persoonlijke en beroepsmatige 'hink-stap-sprongen' tot een nieuw resultaat leiden. Op 5 januari 1948 wordt hij formeel benoemd tot Raadsadviseur in algemene dienst bij het Ministerie van Economische Zaken, speciaal belast met 'behandeling van organisatorische vraagstukken'. Nu is hij volledig gerehabiliteerd, inclusief eerherstel.

> Om die gehele geschiedenis op te halen, heeft nu weinig zin, maar toen Winsemius de eerste maal bij E.Z. wegging om voor Lieftinck te gaan werken, had hij er een fikse ruzie achter de rug. Het tekent de zakenman Winsemius die weet wat hij waard is, dat hij die ruzie won met een aanzienlijk bedrag aan achterstallig salaris en een briefje met verontschuldigingen. Winsemius heeft altijd een feilloos gevoel gehad voor wat recht en onrecht was, voor het mogelijke en onmogelijke. Het tekent hem nog meer, dat wanneer iemand een bepaald plan onmogelijk vond, zijn oogleden bedachtzaam werden toegeknepen en het glinsteren van zijn ogen verraadde dat ergens van binnen een duiveltje hem had toegefluisterd, dat het nu juist zou lukken.[164]

Feitelijk duurt het echter nog tot 13 januari 1953 voordat alle financiële zaken uit de achtergelegen periode, inclusief toelages, bonussen en pensioengelden tot tevredenheid van

[163] Ibidem, brief Hirschfeld aan Zuiveringscommissie, 18 september 1945; Herman de Liagre Böhl, Jan Nekkers en Laurens Slot (red.), *Nederland industrialiseert! Politieke en ideologiese strijd rondom het naoorlogse industrialisatiebeleid 1945-1955* (Nijmegen 1981) 222; Leenes, 'Geschreven portret van Dr. Albert Winsemius'; J.R.M. van den Brink, *Zoeken naar een 'Heilstaat': Opbouw, neergang en perspectief van de Nederlandse welvaartsstaat* (Amsterdam 1983) 499-500.
[164] Ibidem, Leenes, 'Geschreven portret van Dr. Albert Winsemius'.

Winsemius afgewikkeld worden.[165] Op dat moment stapt hij uit de ambtelijke wereld van Den Haag.

7 Verantwoording afleggen onder veranderde moraal

De integriteit van de Dienst van de Gemachtigde van de Prijzen en van het hoofd van de Prijsvorming, de integriteit van het Departement in casu de integriteit van Albert Winsemius staat al tijdens de oorlog ter discussie. Echter, in oorlogstijd is het onderscheid tussen goed en fout vaak niet helder te maken. De werkelijkheid wordt dan gedreven door een schipperen tussen eer en geweten; het algemene devies voor de ambtelijke dienst luidt 'om door standvastigheid en coöperatie erger te voorkomen'. Gaandeweg de oorlog, als functies bij diverse diensten en departementen door meer en meer NSB'ers bezet worden, verandert het karakter van deze doelstelling waardoor de belangen van de bezetter in plaats van de nationale belangen meer gefaciliteerd worden. Het is begrijpelijk dat achteraf, na de oorlog, als dezelfde diensten en departementen mikpunt worden van zuiveringscommissies dit faciliteren vaak op het conto van de NSB en haar leden wordt toegeschreven.

Naast genoemde 'standvastigheid en coöperatie' kan de praktijk van de bestuurlijke verhoudingen tijdens de bezetting met nog twee begrippen genuanceerd worden. Op de eerste plaats het begrip van 'heulen met de vijand' dat gevoelsmatig vrij na ligt aan 'coöpereren', aan 'samenwerken'. Dit is een beladen begrip dat eveneens gehanteerd wordt in relatie tot allerlei NSB-activiteiten in de Nederlandse samenleving. Op de tweede plaats maakt historicus E. Kossmann in 1978, in zijn tweede deel van *De lage landen 1780/1980*, gebruik van het begrip 'accommodatie-politiek'. Volgens Kossmann is accommodatie "niet slechts gehoorzaamheid en medewerking aan de Duitse maatregelen maar de overname ervan".[166] Hieruit kan de gevolgtrekking voortvloeien dat de Dienst van Winsemius van coöperatie naar heulen en ten slotte in accommodatie verzeild is geraakt.

Voor de beoordeling van dergelijke oorlogssituaties geldt dat deze vanuit condities en dilemma's van toen zo goed mogelijk gereconstrueerd en verklaard moeten worden, binnen het toen geldende schemergebied van goed en fout. De visie van "*erst kommt das Fressen, und dann kommt die Moral"* zoals verwoord door de Duitse dichter, publicist en toneelregisseur Bertolt Brecht is in dit verband een correcte weergave van de toen heersende moraliteit.[167] Want

[165] NL-HaNA, EZ / Centraal Archief, 2.06.087, inv.nr. 300.
[166] E.H. Kossmann, *De lage landen 1780/1980: Twee eeuwen Nederland en België*, Deel II 1914-1980 (Amsterdam 1986) 153.
[167] Kurt Weill en Bertolt Brecht, *Die Dreigroschenoper* (Berlijn 1928).

de moraal van handelen, ook in de Tweede Wereldoorlog, is niet abstract, noch statisch. Moraal is volgens hoogleraar maatschappelijke bestuurskunde Gabriel van den Brink niet de domineesmoraal met het belerende vingertje, geen zondagsmoraal.[168] Van den Brink zet het wereldbeeld correct neer, zoals het toen was en daarna beoordeeld wordt. De aandacht voor de maatschappelijke waarden, de beoordeling van het functioneren van professionals en de manier waarop burgers omgaan met bestuurlijke en politieke vraagstukken, zijn voor en na mei 1945 totaal anders. Verzet en collaboratie worden tijdens de oorlog anders gewogen dan vanaf 11 mei 1945, één dag na de oorlog, of gewogen op dit moment in de 21e eeuw. Bovendien geldt in 1945 in eerste instantie het 'nadeel' van de twijfel voor ieder tegen wie een klacht is ingediend, ook voor Winsemius.[169]

Vanzelfsprekend zijn er uitvoerige debatten geweest over de vlak na de oorlog gevoerde zuiveringsacties, waar ambtenaren be- en veroordeeld zijn. Een dominante visie wordt beschreven in het proefschrift van de historicus en directeur onderzoek van het NIOD Peter Romijn. Zijn generale conclusie luidt dat de in 1945 nieuw aangetreden regering vooral een snel herstel van de economie en het maatschappelijk leven beoogt met een bijna logisch gevolg van milde zuivering van 'foute' ambtenaren. Romijn beschrijft de toen gevoerde snelheid tot zuiveren met "voor het einde van het jaar [1945] moet een en ander al geklaard zijn" en "naar het oordeel van het parlement moest de regering een aantal knopen doorhakken om de zuivering snel te beëindigen en het vertrouwen bij het publiek te herstellen".[170] Hij stelt dat de regering "evenmin gediend [was] met het voortduren van de vertrouwenscrisis, maar achtte het van het grootste belang dat er met het oog op een krachtig en slagvaardig bestuur een snelle reconstructie van het ambtenarenapparaat plaatsvond".[171] Niet de objectieve beoordeling staat voorop; het belang van de betrokken diensten en de snelheid om zonder uitputtend onderzoek de bestuurlijke zaak weer op poten te krijgen zijn volgens Romijn redenen voor de nieuw aangetreden ministerploeg om het zuiveringsproces gedaan te krijgen.[172]

Auteur Jac. S. Hoek geeft de indruk dat in de dagen vlak na de Tweede Wereldoorlog het Militair Gezag, het MG dat ook Winsemius heeft aangeklaagd, chaotisch georganiseerd is en incompetentie uitstraalt. Daarnaast beschrijft hij de diversiteit aan standpunten van politici als minister Burger, oud-Engelandvaarder en PvdA-lid, die vindt dat alleen opzettelijk

[168] Gabriël van den Brink, 'Waarom morele vragen politiek urgent worden', afscheidsrede, *Universiteit Tilburg,* 27 november 2015.
[169] Romijn, *Snel, streng en rechtvaardig,* 116.
[170] Ibidem, 119.
[171] Ibidem, 123.
[172] Ibidem, 101, 104, 106, 111, 116.

gemaakte fouten bestraft moeten worden, terwijl minister Beel, die Burger opvolgt, een andere insteek hanteert waardoor vooral kleine collaborateurs veroordeeld worden en vele grote vrijuit gaan. Het oorlogsverzet stoort zich aan deze uitgangspositie, voornamelijk ten aanzien van hoge ambtenaren zoals Hirschfield.[173]

Historicus Bosscher formuleert een interessante conclusie met zijn standpunt dat:

> Aan de ene kant eist de rechtvaardigheid dat allen die met de bezetter hebben samengewerkt hard worden aangepakt, aan de andere kant verdraagt zo'n rigoureuze aanpak zich niet met de zo noodzakelijke snelle normalisering van de verhoudingen in ons land. Omdat de Nederlandse regering na de oorlog een loyaal ambtenarenapparaat nodig heeft, heeft ze geen grote heksenjacht ontketend op foute ambtenaren. Als dat wel gebeurd zou zijn, was er bijvoorbeeld van de politie weinig overgebleven.[174]

Ter verduidelijking van gestelde 'rigoureuze aanpak', volgt hierbij ook een kwantitatieve invalshoek: na de bevrijding van 1945 zijn naar schatting meer dan 150.000 Nederlanders, verdacht van collaboratie met de Duitse bezetter, gearresteerd en berecht van wie circa 65.000 personen veroordeeld worden. Volgens Romijn zijn "Bij het Centraal Orgaan op de zuivering van het Overheidspersoneel (…) in totaal ongeveer 30.000 dossiers binnengekomen, waarvan 8.500 betrekking hebben op het binnenlands bestuur en 5.600 op de politie".[175] Na de bevrijding wordt aan 154 Nederlanders wegens oorlogsmisdaden, landverraad of collaboratie de doodstraf opgelegd. 'v.G.', de afkorting die waarschijnlijk staat voor Robert van Genechten, die in 1940 Winsemius' proefschrift als onvoldoende beoordeeld heeft (paragraaf 2), is tijdens de Tweede Wereldoorlog een wraakzuchtige NSB-er geworden. Ook hij wordt na de bevrijding ter dood veroordeeld, maar vóór de voltrekking van het vonnis pleegt hij op 13 december 1945 zelfmoord.

~

De officiële beschuldiging tegen Winsemius: "veronderstelde nauwe samenwerking met het hoofd van dezen dienst, de N.S.B.er Mr. Schokker", wordt door de verantwoordelijke autoriteiten niet overgenomen, "Winsemius is politiek onverdacht".[176] Alhoewel, naast de snelheid van besluitvorming blijven toch wel vragen als open einden hangen: is er sprake geweest van rechtsongelijkheid van een elite van bestuurders die een ethisch besef hebben ondergraven? Was er sprake van een mogelijk 'herenakkoord' tussen superieuren en vrienden, een soort *old boys network*, dat middels *wheeling and dealing* elkaar de hand boven het hoofd

[173] Jac. S. Hoek, *Politieke geschiedenis van Nederland: Oorlog en herstel: offerfeest der tegenstellingen* (Leiden 1970) 178-192.
[174] *Het Vrije Volk*, 3-10-1989.
[175] Romijn, *Snel, streng en rechtvaardig*, 83.
[176] NL-HaNA, BiZa / Zuivering Ambtenaren, 2.04.67, inv.nr. 31501.

houdt? En: kan de chef het onderzoek van zijn eigen personeel objectief leiden? De al eerder aangestipte leer van Montesquieu kan in dit verband opnieuw aangehaald worden, wetende dat de Commissie van Advies Zuivering personeel Handel en Nijverheid die Winsemius vrijpleit, onder leiding staat van dr. Ph.J. Idenburg, vanaf maart 1943 Winsemius' leidinggevende bij het CBS. Wat is het gewicht van de stelling dat Winsemius mede vrijgepleit is door eigen personeel dat in de oorlogsjaren door hem zelf aangenomen is? Zoals de Commissie Advies Zuivering personeel Handel en Nijverheid in deze zaak stelt, moeten zij wel "niet anders dan goeds van hem verklaren, want anders veroordelen zij zichzelf".[177]

Zoals hiervoor beschreven, overheden zien het bijna als een vorm van zelfmoord om ambtelijke collaboratie achteraf objectief en grondig te berechten, het algemene belang van de wederopbouw prevaleert. Bij de beoordeling van het tijdens de oorlog geldende schemergebied tussen medeplichtigheid en verzet wordt in grote trekken de oplossing gevonden in het uitgangspunt van een loyaal ambtenarenapparaat. Dit geldt ook voor het hoofd van de Prijsvorming Winsemius die zich vanaf 1946 volledig richt op het zo efficiënt mogelijk op de been helpen van deze ambtenarensector. De druk op deze maatschappelijke groep is op dat moment groot, hun loyaliteit in de oorlogsjaren staat fors ter discussie.

~

Na de oorlog wil Winsemius zoveel mogelijk uit de publiciteit blijven. Hij zegt dat deze angst met het jaar 1946 te maken heeft, het jaar na zijn zuivering, het jaar van zijn verhuizing naar Scheveningen, het jaar waarin hij de voor Singapore zo belangrijke Cahen ontmoet (paragraaf 28). Het betreft waarschijnlijk de zogenaamde spoorwegaffaire Driessen-Goudriaan, waar ook Cahen een rol in speelt. Dit smaadproces uit 1946, waar ontslagsituaties tijdens de oorlogsdagen en andere Duits(on)vriendelijke zaken ter discussie komen, is niet rechtstreeks met de naam Winsemius verbonden; toch is hij over zijn bewust opgeworpen muur van stilte, vrij uitgesproken:

> There is another reason, namely that when you are in publicity you are always confronted with distortions, exaggerations. The media needs exaggerations. There is no help for it. And as far I have seen it and that is an experience which started in 1946, so it's a 35 years' experience, publicity will always create exaggeration which in some cases is useful; in my case it is not because it exaggerates the importance of my work.[178]

Voor het complete beeld van Winsemius' afscheid van de Tweede Wereldoorlog is ook de persoonlijke afloop van zijn drie superieuren relevant. Allereerst baart de zuiveringszaak tegen

[177] Ibidem.
[178] *National Archives of Singapore, Oral History Centre*, Dr. Albert Winsemius, band 17.

Hirschfeld, na het hem op 13 mei 1945 verstrekte stakingsbevel, veel opzien. Hirschfeld vindt uitdrukkelijk dat zijn naam gezuiverd moet worden. Net als Winsemius blijft ook hij lang en intensief op zoek naar eerherstel. Uiteindelijk wordt er een politieke modus gevonden; hij wordt gezuiverd en krijgt op 1 januari 1947 "eervol ontslag op eigen verzoek", (…) "met een royale dankbetuiging".[179] Vanaf die datum krijgt hij hoge posities te bekleden: als regeringscommissaris in algemene dienst, belast met de coördinatie van het financieel-economisch beleid inzake Duitsland, als regeringscommissaris voor het Europese Herstel Programma bij de uitvoering van het Marshallplan, voornamelijk voor het militaire hulpprogramma (waar zijn toenmalige ondergeschikte Winsemius ook nauw bij betrokken wordt), respectievelijk als Hoge Commissaris van het Koninkrijk der Nederlanden in Indonesië, met de rang van buitengewoon en gevolmachtigd minister.

Dr. Van der Kooy, van huis uit antirevolutionair, is oorspronkelijk werkzaam als chef van het bureau betalingsverkeer van het Ministerie van Handel, Nijverheid en Scheepvaart. Hij wordt in 1936 leider van de Centrale Economische Voorlichtingsdienst en zal daar, in 1938, Winsemius in dienst nemen. In 1939 is Van der Kooy tevens leider van het Rijksbureau Zeescheepvaart. In 1942 wordt hij plaatsvervangend secretaris-generaal voor waarnemend secretaris-generaal Hirschfeld. In 1947 wordt hij wederom directeur-generaal van de afdeling Economische Voorlichting, om in 1948 het ambt van hoogleraar te aanvaarden aan de Vrije Universiteit (VU) in Amsterdam.[180]

In diverse nieuwsbladen wordt vermeld dat Schokker, Gemachtigde voor de Prijzen, adviseur van Mussert in economische aangelegenheden, NSB'er en lid van de Vierschaar van de NSB in de kring Deventer, Begunstigd Lid van de Germaansche SS in Nederland, Stafchef van de Landwacht, in gezelschap van zijn Duitse collega Traboldt bij Deventer op 4 april 1945, op de vlucht naar Duitsland, in zijn auto tegen een boom gereden is en ernstig verwond is afgevoerd, waardoor hij tot na de bevrijding van Nederland uitgeschakeld blijft.[181] In februari 1948 wordt Schokker door het bijzonder Gerechtshof te Arnhem met terugwerkende kracht veroordeeld tot vier en een half jaar Rijkswerkinrichting. In juni 1948 wordt hij in vrijheid gesteld, hij overlijdt op 6 februari 1975.[182]

[179] Meindert Fennema en John Rhijnsburger, *Dr. Hans Max Hirschfeld: Man van het grote geld* (Amsterdam 2007) 139-145; Romijn, *Snel, streng en rechtvaardig,* 138.
[180] *De Telegraaf*, 06-04-1936; *De Tijd*, 05-09-1939; *Het Vrije Volk*, 27-11-1947 en 08-12-1948; *Nationaal Archief, Den Haag*, Ministerie van Economische Zaken: Directie van Handel en Nijverheid, nummer toegang 2.06.001, inventarisnummer 7560.
[181] *Het Parool*, 13-04-1945; *De Vrije Cronyck,* 14-04-1945.
[182] *NIOD*, dossier 1516, 15.a.1, Ambtenarengedragingen tijdens de bezetting. Mr. Hendrik Christiaan Schokker.