



VSUJ Frühjahrsveranstaltung

Interne (HR) Investigations

Zunfthaus zur Meisen

Zürich, 11. März 2026

Intro



- Wer ist Anwältin/Anwalt?
- Wer ist inhouse?
- Wer hat jemals eine interne Untersuchung durchgeführt?
- Wer war jemals an einer HR-Untersuchung beteiligt?
- Wer hat jemals sowohl den Täter als auch das Opfer befragt?
- Wer war selbst jemals Opfer eines Verstosses gegen die Arbeitsethik?

WARNING!

Keine Definitionen, §, endgültige Lösungen, Do's and Don'ts, Checklisten...

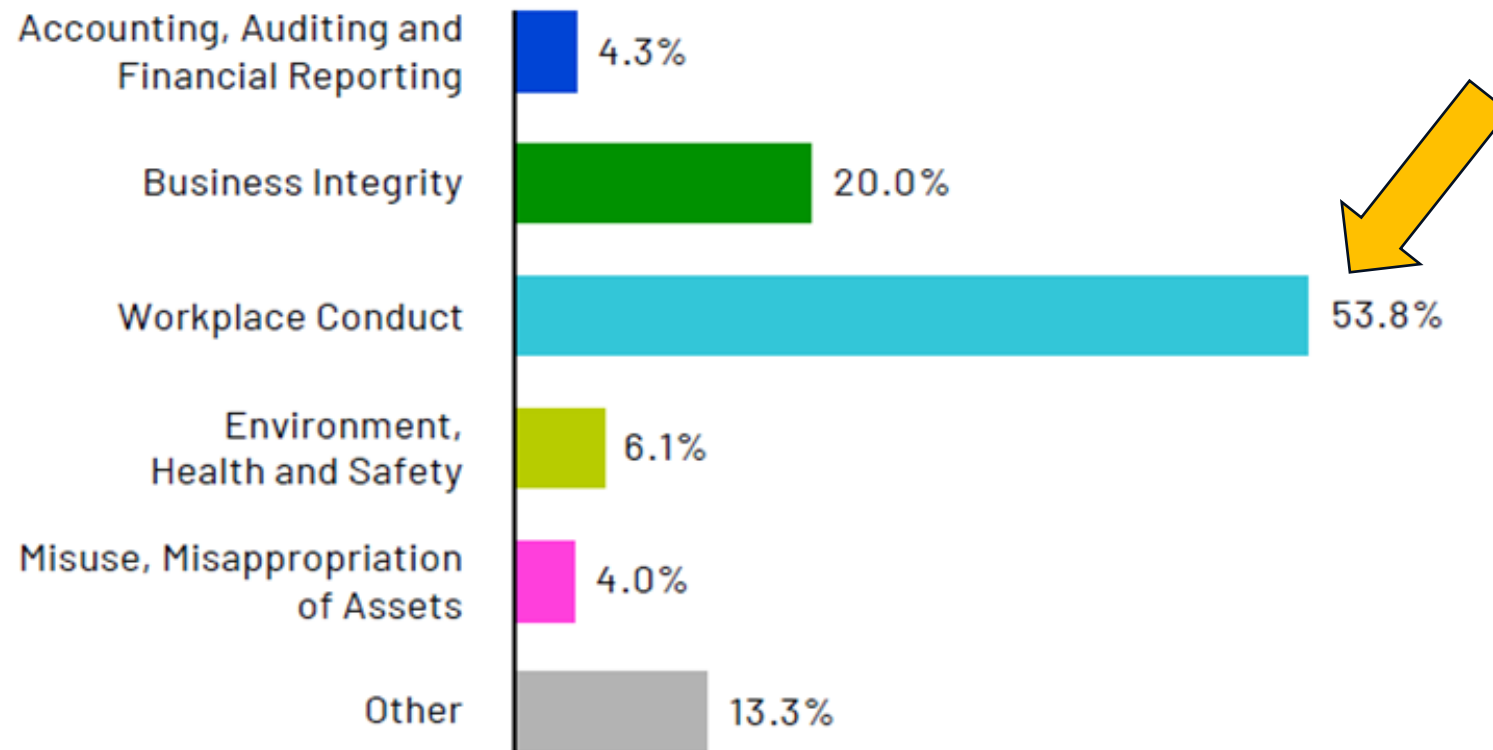
Goals of the investigation	Strategy, tactics and risks	Fact finding	Safeguarding of evidence
<p>Focus on:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Fact finding and safeguarding evidence ● Asset tracing and recovery ● Minimizing financial losses ● Disciplinary actions ● Criminal complaint (civil claim and/or criminal prosecution) ● Deal / settlement agreements or payments ● Starting corrective actions 	<p>Strategy, Tactics and Risks</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Strategy, focus, tactics ● IT-Forensics to safeguard evidence on IT devices ● Interviews? with whom and when, where, how? ● Communication strategy ● Risks: publicity, false allegation/ claims, data protection, threats to physical safety, business continuity issues, reputation... 	<p>Establishing the facts</p> <ul style="list-style-type: none"> ● What has happened? <ul style="list-style-type: none"> – Who, what, where, when, how, how long, still ongoing, why? – Who has information? – Where to find information? ● Reliable evidence and sources? background search... ● Hypothesis? Regular re-assessment of case? 	<p>Evidence from reliable sources</p> <ul style="list-style-type: none"> ● What evidence do we need? ● What evidence may exist? ● Where do we find evidence? ● How can we legally safeguard evidence? ● Hard evidence (e.g. original contract or transactions) vs. soft evidence (interview statement) ● Trial based on circumstantial evidence

Immediate actions	Investigation Team	Confidentiality	Documentation / Reporting
<p>Immediate actions needed?</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Safeguarding evidence before they are destroyed or potential loss of further assets? <ul style="list-style-type: none"> – Withdraw access rights to bank accounts (credit cards, power of attorneys, etc) – Physical access to building and rooms (batches, keys, ● Immediate threat to life and limb ● Immediate communication? 	<p>Resources and Expertise?</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Qualified and experienced internal resources available? ● Quantity: How many experts needed? ● Independent external investigation (third party experts)? ● Team organization ● Planning ● Budget! 	<p>Confidentiality of case?</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Rumours vs. limited circle of people (insiders)? ● Who has knowledge of incident? ● Who <u>needs</u> to be informed and when? ● Who <u>must not</u> be informed? ● Media informed? What if case becomes public? 	<p>Documentation & Case filing / Reporting</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Purpose and target group(s) ● Language ● Form ● Focus ● Evidence ● Limitations ● Case management system

Warum sind HR-Untersuchungen relevant?

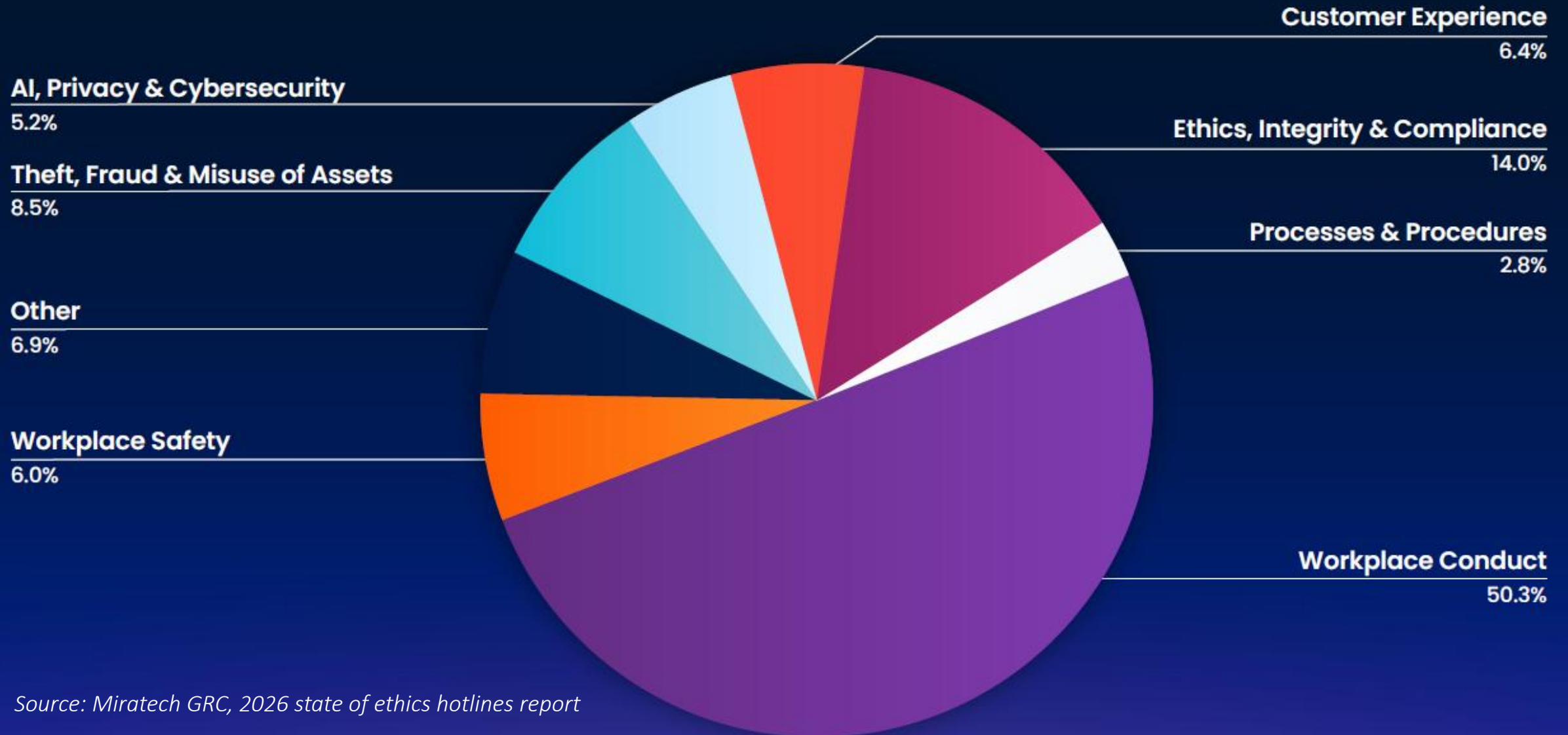
RISK CATEGORY

Median reporting value (MRV)



Source: [navex.com](https://www.navex.com)

Incident Report Categories



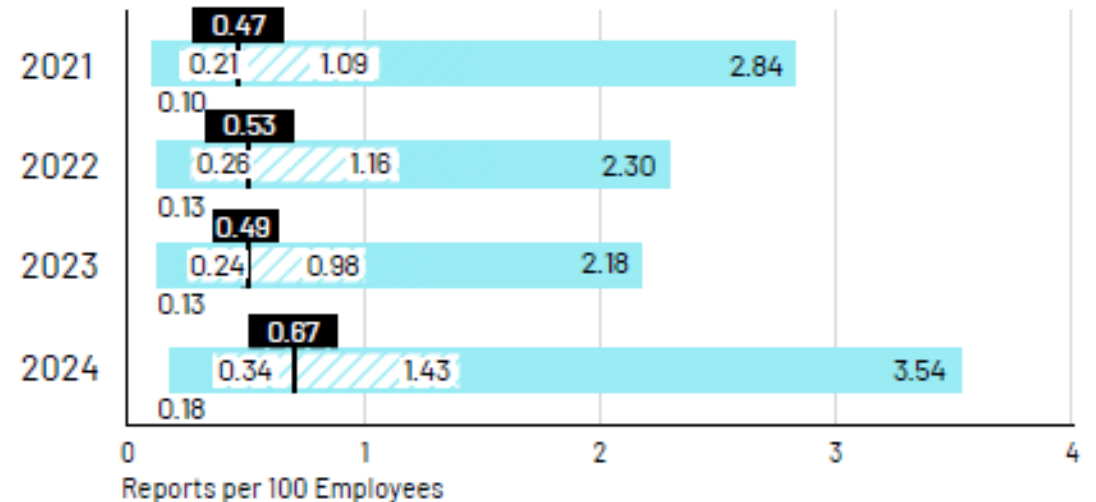
Source: Miratech GRC, 2026 state of ethics hotlines report

Nur die Spitze des Eisbergs? Oder übermässig viel?

Global



Europe



Source: navex.com

Bossing?



Tolles Kleid!



Häufige Herausforderungen im Vergleich zu Finanzkriminalität

- Definitionen
- Nicht wie eine Parkbusse
- Aussage gegen Aussage
- Klatsch, Hörensagen, Mangel an Fakten
- Emotionen
- Fehlende Unabhängigkeit
- Vertraulichkeit (\neq Anonymität)
- Kontext (zeitaufwendig)



Selbstreflexion

- Bin ich voreingenommen?
- Bin ich kompetent?
- Bin ich die richtige Person?

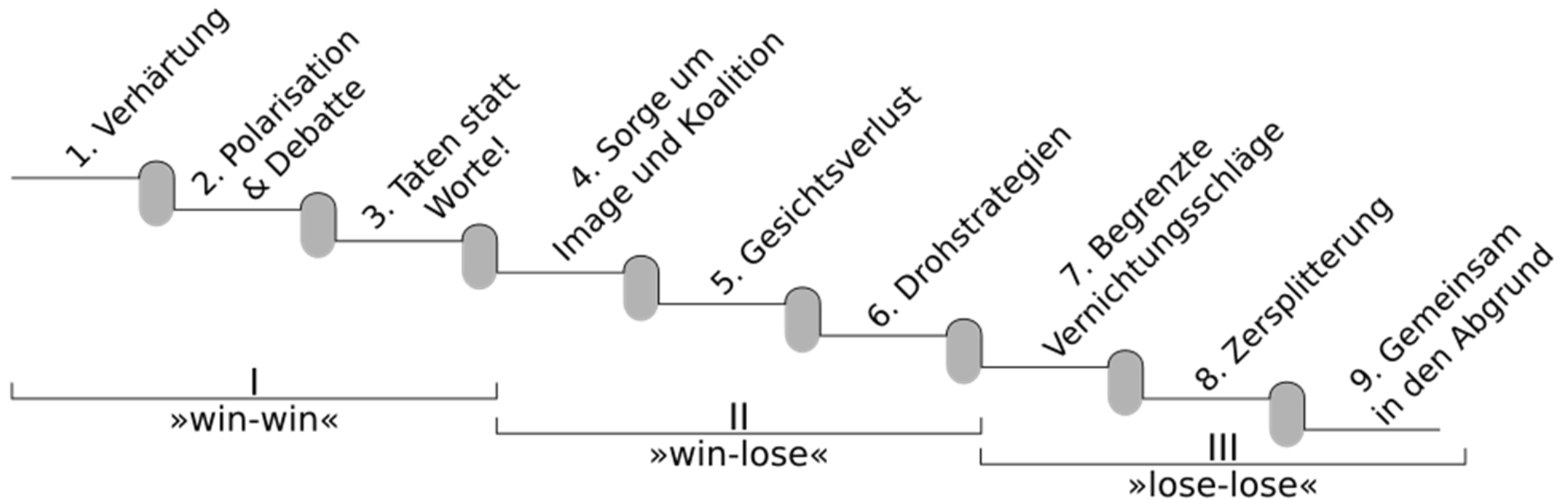


Warum die Personalabteilung KEINE HR-Untersuchungen durchführen sollte

- Wissen und Erfahrung
- Unabhängigkeit und Objektivität
- Rollenkonflikt

Aber... ist Legal besser aufgestellt?

ACHTUNG - Können wir es auch anders lösen?



Source: Friedrich Glasl - Eskalationsstufen

Praxis-Tipps und Überlegungen

Können wir es auch einvernehmlich lösen?

- Andere Optionen erkundet? (z. B. Coaching, Mediation)
- Ist eine vertrauensbasierte Arbeitsbeziehung realistisch?

Gab es frühere Anzeichen?

- Bedenken über andere Kanäle gemeldet
- Hinweise in den HR-Akten

Approach – Grundlegend

- Unabhängigkeit, Objektivität garantiert?
- Rollenkonflikt (im Untersuchungsprozess UND in der Zukunft) vermeiden
- Vertraulichkeit

Approach – Taktisch

- Die richtige Person, um die Sache zu untersuchen? (Sprachen, M/W)
- Empathie nicht nur für das Opfer
- Briefing der Interviewees (inkl. Vertraulichkeit, Retaliation)

Berichterstattung

- Wer wird Zugang haben? (Management, HR, Legal, Interviewpartner?)
- Externe Veröffentlichung? (Medien, Gericht)

Sanktionen

- Wer entscheidet?
- Präzedenzfall?
- Rechtliche Schritte?

Key take aways

- Leicht, sich die Finger zu verbrennen
- Delegieren an HR löst Problem nicht immer
- Unabhängige kompetente Untersuchung gewährleisten
- Untersuchung geht an die Substanz
- Resultat oft unbefriedigend (für mindestens eine Partei)





Kontakt

Peter Jonker

integrity partner GmbH

peter@integritypartner.ch

+41 79 928 53 71

Vielen Dank!