

Hoe geeft u plan- en procesmatig sturing aan de uitvoering en afwikkeling van een complex fraudeonderzoek?

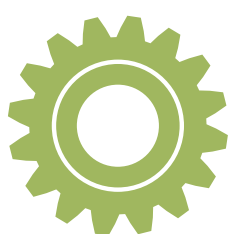
## 10 ESSENTIËLE STAPPEN

# BIJ MANAGEMENT VAN FRAUDEONDERZOEKEN



### 1. Diagnose maken

Maak een analyse van de situatie. Effectieve fraudebestrijding is alleen mogelijk als eerst duidelijk is welk probleem moet worden aangepakt en welke fraudesignalen moeten worden onderzocht. Fraudediagnostiek op basis van intelligence, data analyse en een duidelijk beleid, vormt de sleutel voor evenwichtige en relevante keuzes.



### 2. Gewenste situatie afstemmen op beleid

Welk strategisch beleid heeft uw organisatie geformuleerd over de onderkende fraudeproblematiek? Hoeveel beheersmatige middelen - waaronder geld en capaciteit - zijn er voor over om dat aan te pakken? Wat moet daarmee uiteindelijk worden bereikt? Stem uw onderzoek af op het strategisch beleid van uw organisatie (of die van uw opdrachtgever) en de hieruit voortvloeiende randvoorwaarden.



### 3. Maatregelen selecteren

Welke maatregel en / of rechtshandhaving is het meest geschikt om vanuit de onderkende fraudeproblematiek en het gevoerde beleid de gewenste situatie te realiseren? Doen we het zelf of besteden we het uit? Gaan we een juridische procedure starten of zien we daar juist van af? Wordt de fraude met overheidsmaatregelen tegemoet getreden of kan met een civielrechtelijke afdoening worden volstaan? Weeg maatregelen en mogelijkheden tegen elkaar af.



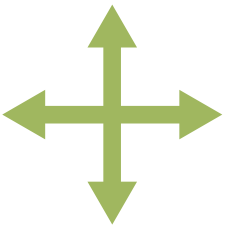
### 4. Doel bepalen op operationeel niveau

Stel duidelijke doelen. Wat moet er in het onderzoek concreet gerealiseerd worden om de gekozen maatregel mogelijk te maken? Welk bewijs moet worden geleverd? Wat moeten we hiervoor voorbereiden? Bepaal welke succesfactoren nodig zijn voor het behalen van het beoogde resultaat. Doel, effect en impact hebben een belangrijke rol in het onderzoeksproces. Voor alle betrokkenen dient immers helder te zijn wanneer het fraudeonderzoek daadwerkelijk is geslaagd.



### 5. Onderzoeksopdracht organiseren

Een geformuleerde onderzoeksopdracht kan alleen maar gerealiseerd worden als degenen die daarmee belast worden, beschikken over afdoende middelen: mankracht, onderzoeksbudget en (doorloop)tijd. Daarbij moet duidelijk zijn hoe de werkzaamheden naar taken, rollen en bevoegdheden zijn verdeeld. Bekijk of samenwerking wenselijk of zelfs noodzakelijk is. Stem de coördinatie van informatie- en onderzoeksprocessen goed af.



## 6. Onderzoeksstrategie kiezen

Kies procesmatig de onderzoeksstrategie. Houd rekening met verschillende hypothesen en verhaallijnen. Bepaal welke scenario's uitgewerkt gaan worden. Inventariseer de onderzoeksmogelijkheden en methoden. Houd hierbij rekening met juridische aandachtspunten en risico's. Uit het besluitvormingsproces van gemaakte keuzes volgt de onderzoeksstrategie.



## 7. Onderzoeksplan maken

Vertaal de onderzoeksstrategie in concrete stappen. Maak een helder plan voor de uitvoering van het onderzoek om de beheersbaarheid en controle over het onderzoeksproces te behouden. Het plan volgt uit de geformuleerde onderzoeksopdracht en de gekozen strategie en behandelt met name opzet, randvoorwaarden en fasering van het onderzoek én de instructie naar de uitvoerende functionarissen. Volgorde én timing van de te zetten onderzoekstappen zijn cruciaal in de praktijk. Blijf flexibel. Het plan kan tijdens het onderzoek worden aangepast



## 8. Voortgang bewaken en kwaliteit waarborgen

Stuur vanuit een aantal kernvragen. Stel bij de voortgangsbewaking steeds de vraag of met de beoogde uitkomsten van het onderzoek het hoofddoel kan worden bereikt. Zorg dat de regels worden gevolgd die bij het desbetreffende soort onderzoek en de soort onderzoeker van toepassing zijn. Beoordeel en weeg doorlopend de juridische risico's en aandachtspunten.



## 9. Fraudeonderzoek evalueren

Evalueer het onderzoek en de verkregen onderzoeksresultaten. Controleer of alle onderzoeksvragen beantwoord zijn en de uitkomsten afdoende bruikbaar zijn voor het beoogde resultaat. Zijn er ook alternatieve scenario's onderzocht? Kan een reactie van de tegenpartij met succes worden weerlegd? Zijn alle betrokkenen – waar nodig – geïnformeerd en gehoord? Check of er sprake is van vooroordelen en tunnelvisie.



## 10. Resultaten rapporteren en presenteren

Maak het dossier compleet. Stem af op de bij STAP 3 gekozen maatregel. Vermeld in elk geval doelstelling, verrichte werkzaamheden en het toetsingskader van het onderzoek. Leg de bevindingen overzichtelijk vast. Duidelijk moet zijn hoe de onderzoekers hiertoe zijn gekomen. Maak afspraken over de externe communicatie met betrekking tot het onderzoek. Draag de resultaten van het onderzoek over voor een effectieve afhandeling van de zaak.

Wilt u meer weten over dit onderwerp?

Op 24 november 2020 start de 2-daagse leergang

# MANAGEMENT VAN FRAUDEONDERZOEKEN

Met topexperts uit publieke en private sector

**Meer informatie: [www.kerckebosch.nl](http://www.kerckebosch.nl)**