25/09/2026

Entrevista a Fernando Osuna Martínez-Boné, Socio Penal Económico & Compliance en Bufete Osuna

Bufete Osuna Legal & Compliance es patrocinador oro de Compliance 360º Andalucía

El 22 de octubre, el Salón de Actos de la Facultad de Turismo y Finanzas de la Universidad de Sevilla acoge **Compliance 360º Andalucía: Personas, tecnología y decisiones críticas**, la jornada con la que World Compliance Association celebra su 10º aniversario en la región. **Bufete Osuna Legal & Compliance** repite como patrocinador, esta vez en categoría oro.

Fernando Osuna Martínez-Boné, Socio Penal Económico & Compliance en Bufete Osuna, será el encargado de moderar una de las mesas que promete generar más debate: "Errores en las investigaciones internas: ¿Qué se hace mal? ¿Qué límites existen?", en la que participarán Fernando Soto (Fiscal Delegado Anticorrupción y contra la Criminalidad Organizada), Pedro González (Socio Penal en Garrigues) y Pedro Colina (Responsable del Departamento de Derecho Penal Económico en Kepler-Karst Law Firm).

Con él hablamos de los errores que pueden comprometer una investigación interna desde el principio, de los límites que una organización no puede cruzar y de qué ocurre cuando la propia investigación acaba convirtiéndose en un riesgo.

1. Repetís como patrocinadores, ahora en categoría oro. El año pasado nos hablabas de la importancia de que el abogado "salga de la oficina" ¿Este paso de plata a oro responde también a esa apuesta por estar cerca del sector, entender qué preocupa al cliente y anticiparse a sus necesidades?

La misma, y con más razón. El despacho que se queda esperando en la oficina no crece. Pero salir a la calle no es solo hacer contactos: es sentarte con el cliente y entender qué le preocupa, cómo piensa y qué le quita el sueño. Esa cercanía es la que permite ofrecer un asesoramiento realmente útil. Pasar de plata a oro es dar un paso más en esa dirección: estar donde está la conversación del Compliance en Andalucía, no leerla después en una nota de prensa.

2. La mesa que moderas se llama: "errores en investigaciones internas: ¿Qué se hace mal? ¿qué límites existen?". Cuando os llaman ya con el problema encima ¿Qué es lo primero que detectáis que se ha hecho mal antes incluso de que lleguéis vosotros?

Que se empieza a investigar antes de pensar. La empresa reacciona en caliente, quiere resolverlo esa misma tarde, y toma tres o cuatro decisiones que luego no hay quien deshaga. Cuando nos llaman, muchas veces el error ya está cometido. Nuestro primer trabajo no es investigar: es frenar.

3. Llega la denuncia y la dirección quiere actuar ya: mirar el correo del empleado, requisar su ordenador, hablar con él esa misma tarde. ¿Qué de todo eso puede convertirse en un error irreversible?

Casi todo lo que suena a "actuar ya". Acceder al ordenador del empleado sin cobertura, hablar con él antes de tener nada claro, mandar un correo a media plantilla preguntando qué saben. Cada uno de esos gestos, hecho mal, contamina la prueba o abre un litigio paralelo. Y lo que se rompe en esas primeras horas normalmente ya no se recompone.

4. En una investigación interna, la organización necesita acceder a determinada información para esclarecer los hechos, pero no puede hacerlo de cualquier manera. ¿Qué límites jurídicos debe tener claros antes de actuar y dónde está el riesgo de que la propia investigación genere una nueva responsabilidad para la organización?

Investigar no significa que todo esté permitido. ¿Puedo entrar en el PC del empleado? Depende. ¿Puedo cometer yo un delito de revelación de secretos investigando un presunto delito? Perfectamente, si lo hago sin garantías. La línea existe: intimidad, secreto de las comunicaciones, dignidad del investigado. Y por muy grave que sea la sospecha, esa línea no se cruza, porque el día que la cruzas tu prueba deja de valer y el problema pasa a ser tuyo.

5. ¿Y cuándo quien tiene el problema es la propia empresa? El Compliance Officer descubre un delito que no salpica solo al empleado, sino a la organización que le paga. ¿Denuncia, calla, tapa? ¿Cómo se sale de ahí sin equivocarse?

Es la pregunta más incómoda de todas. El Compliance Officer descubre algo que no salpica solo al empleado, sino a la propia Aquí no hay respuesta cómoda, pero sí una correcta. El Compliance Officer descubre algo que no salpica solo al empleado, sino a la propia empresa que le paga. ¿Y ahora qué? ¿Denuncia? ¿Calla? ¿Tapa? Pues bien: el Compliance Officer no está para proteger a quien delinque dentro de la empresa, está para proteger a la empresa de sí misma. El que lo entiende al revés acaba imputado.

6. Le exigimos al Compliance Officer que investigue y actúe correctamente, pero puede acabar imputado aun queriendo hacerlo bien. ¿No le estamos pidiendo una seguridad jurídica que hoy el propio marco de las investigaciones internas no le da?

En parte sí, se lo estamos pidiendo. No tenemos una ley que diga con claridad hasta dónde puede llegar una investigación interna. Trabajamos con jurisprudencia dispersa y mucho sentido común procesal. ¿Se puede investigar con seguridad jurídica? Con un buen procesalista al lado, sí. Improvisando, es una lotería. Y en materia penal, la lotería sale cara.

7. En tu mesa se sienta la Fiscalía Anticorrupción. ¿Qué crees que un fiscal ve de las investigaciones internas mal hechas que las empresas prefieren no mirar?

Eso tendrá que responderlo él, pero según mi experiencia, lo que ve un fiscal es que muchas investigaciones internas se hacen para tranquilizar al consejo, no para averiguar la verdad. Un fiscal huele enseguida el informe hecho para archivar. Y ahí la empresa se equivoca dos veces: no resuelve el problema y encima se queda sin la credibilidad que le habría dado hacerlo bien. La Fiscalía valora al que colabora de verdad, no al que aparenta.

8. Si una organización te escucha el día 22 y piensa "no tengo ni idea de si lo estoy haciendo bien", ¿por dónde le dices que empiece?

Que empiece por lo básico: tener el teléfono de un buen procesalista antes de necesitarlo, no después. Y un plan real de qué hacer antes, durante y después de una denuncia. Suena obvio, pero muy pocas empresas lo tienen. El día 22 vamos a bajar precisamente a ese detalle, con casos reales y con la Fiscalía delante, que no es poco.