



ZIELONY RAPORT

INTERAKTYWNY DYLEMAT ETYCZNY
Z DZIEDZINY RACHUNKOWOŚCI

Adrianna Pietryka-Węglarz

Jesteś głównym księgowym w EcoPack S.A., dynamicznie rozwijającej się firmie produkującej ekologiczne opakowania. Firma finalizuje raport ESG dla inwestorów i kluczowego kontrahenta. Jako osoba odpowiedzialna za dane finansowe masz podpisać jego ostateczną wersję, która ma zostać opublikowana w przyszłym tygodniu.

Podczas drukowania raportu Twoja podwładna – młodsza księgowa – zatrzymuje się przy jednym z haseł i pyta zaskoczona:

„Naprawdę wykorzystujemy aż 80% surowców pochodzących z recyklingu?”

Odpowiadasz, że raport przygotował dział marketingu na podstawie danych przekazanych z księgowości. Jednak, przeglądając dokument dokładniej, zauważasz to, co zaniepokoiło młodszą współpracownicę: w raporcie podano, że 80% surowców pochodzi z recyklingu, choć faktycznie jest to 45%.

Widzisz również, że koszty certyfikatów środowiskowych przedstawiono jako inwestycje w rozwój ekologicznych technologii, podczas gdy w rzeczywistości były to opłaty licencyjne wynikające z obowiązku certyfikacji. Księgowość ujęła je poprawnie – problem dotyczy sposobu prezentacji danych, który znacząco poprawia wizerunek firmy. Dodatkowo marketing przygotował hasła mogące wprowadzać klientów w błąd.

Dzielisz się swoimi wątpliwościami z młodszą księgową. Ta patrzy na Ciebie z niepokojem:

„Czy powinniśmy to zgłosić? W końcu podpisując raport bierzesz za niego odpowiedzialność...”

Jaką decyzję podejmujesz? Aby przejść dalej, wybierz jedną z decyzji poniżej:

**Osobiście zgłaszasz
zastrzeżenia prezesowi**

**Wysyłasz zastrzeżenia
mailowo do zarządu i
działu marketingu**

Podpisujesz raport

Osobiście zgłaszasz zastrzeżenia prezesowi

Spotykasz się z prezesem i przedstawiasz swoje obawy. Przez chwilę w sali konferencyjnej panuje cisza. Prezes opiera ręce na stole, patrząc na Ciebie zimno, jakby zawiódł się na Twojej lojalności.

„Zawsze byłeś przesadnie drobiazgowy. Mówimy o różnicach interpretacyjnych, nie o fałszowaniu danych. Naprawdę chcesz zatrzymać projekt na finiszu? Wszyscy liczą na ten raport. Jeśli będziesz blokować proces, zagroźysz relacjom z kontrahentem. Czy naprawdę chcesz brać to na siebie?”

Po wyjściu z sali spotykasz kierownika marketingu, jego ton jest uprzejmy, ale podszyty presją i emocjami:

„Pracowaliśmy nad kampanią miesiącami. Jeśli cofniemy publikację, stracimy wiarygodność w mediach i przed kontrahentem. Rozumiesz, ile ludzi włożyło w to serca? Jedna drobna korekta może wszystko opóźnić o tygodnie...”

Jaką decyzję podejmujesz?

**Zgłaszasz sprawę
audytorowi
wewnętrznemu**

**Prosisz o pisemne
potwierdzenie decyzji
zarządu**

**Ustępujesz i
podpisujesz raport**

Wysyłasz zastrzeżenia mailowo do zarządu i działu marketingu

Po wysłaniu maila z uwagami mija kilka dni. Cisza. Nie otrzymujesz żadnej odpowiedzi. W końcu dostajesz wiadomość od asystentki zarządu z prośbą o spotkanie z prezesem. W gabinecie prezes informuje Cię o przyznaniu wysokiej premii za zaangażowanie w projekt raportu ESG.

„Firma docenia Twoją pracę przy raporcie ESG. Wolimy skupiać się na sukcesach, a nie problemach. Jesteś ważną częścią zespołu.”

W jego głosie wyczuwasz ukrytą sugestię: „Podpisz raport i nie zadawaj pytań.”

Jaką decyzję podejmujesz?

**Przyjmujesz premię i
podpisujesz raport**

**Odmawiasz podpisu i
przyjęcia premii**

Podpisujesz raport

Raport zostaje opublikowany. Firma chwali się sukcesem w mediach. Po miesiącu konkurencja analizuje dane publiczne firm z branży i publikuje raport porównawczy, wskazując podejrzenie greenwashingu w EcoPack S.A. Sprawa trafia do UOKiK, który oficjalnie prosi o wyjaśnienia. Prezes wzywa Cię na rozmowę:

„Powiedz, że źle zrozumiałeś dane źródłowe. To nie było celowe. Zrzucimy to na nieporozumienie.”

Odpowiadasz, że musisz to przemyśleć. Po powrocie od prezesa przedstawiasz sytuację młodszej księgowej, która spuszcza wzrok. Czujesz, że jest zawiedziona, tym, że podpisałeś raport mimo nieścisłości.

Jaką decyzję podejmujesz?

**Zgadzasz się wziąć winę
na siebie**

**Odmawiasz wzięcia
winy na siebie**

Osobiście zgłaszasz zastrzeżenia prezesowi

Zgłaszasz sprawę audytorowi wewnętrznemu

Po zgłoszeniu sprawy audytorowi wewnętrznemu rozpoczyna się postępowanie wyjaśniające. Audytor potwierdza, że dane w raporcie były niezgodne z rzeczywistością. Publikacja zostaje wstrzymana, a kluczowy kontrahent — widząc opóźnienie i brak jasności w komunikacji — zaczyna kwestionować wiarygodność firmy. Negocjacje kontraktowe zostają zawieszone, a firmie grożą poważne straty finansowe, które mogą skutkować redukcją etatów.

Prezes otwarcie obwinia głównego księgowego za „wywołanie kryzysu” i psucie relacji biznesowych. Relacje w zespole stają się napięte, atmosfera pracy pogarsza się, a Twoja pozycja w firmie staje się niepewna — coraz wyraźniej rozważasz odejście.

Jednak Twoja decyzja ma także inny wymiar. Twoja młodsza współpracownica, która widziała cały proces, mówi:

„Gdybyś to przemilczał, uwierzyłabym, że w tej pracy trzeba iść na kompromisy kosztem wartości.
Dzięki Tobie wiem, jak wygląda prawdziwa odpowiedzialność.”

Uświadamiasz sobie, że etyka to nie teoria — to przykład, który zostawia ślad w innych.

Postąpiłeś moralnie i uczciwie — ale czy słusznie?

Czy w sytuacji, gdy każde rozwiązanie niesie konsekwencje, można naprawdę wybrać „dobrą” decyzję?

Czy wartość etyczna ma sens, jeśli pociąga za sobą realne koszty dla ludzi i organizacji?

**Zacznij od
początku**

Osobiście zgłaszasz zastrzeżenia prezesowi

Prosisz o pisemne potwierdzenie decyzji zarządu

Decydujesz się zabezpieczyć zawodowo. Wysyłasz do prezesa i zarządu wiadomość z opisem niezgodności w raporcie oraz prośbą o pisemne potwierdzenie decyzji o publikacji dokumentu w obecnej formie.

W odpowiedzi otrzymujesz krótką wiadomość: „Zarząd podtrzymuje decyzję o publikacji raportu ESG w obecnej formie. Prosimy o podpisanie dokumentu i zakończenie procesu.” Masz dowody, że prezes był świadomy nieprawidłowości. Raport zostaje opublikowany. Firma chwali się sukcesem w mediach. Po miesiącu konkurencja analizuje dane publiczne firm z branży i publikuje raport porównawczy, wskazując podejrzenie greenwashingu w EcoPack S.A. Sprawa trafia do UOKiK, który oficjalnie prosi o wyjaśnienia. Prezes wzywa Cię na rozmowę:

„Powiedz, że źle zrozumiałeś dane źródłowe. To nie było celowe. Zrzucimy to na nieporozumienie.”

Jaką decyzję podejmujesz?

**Zgadzasz się wziąć winę
na siebie**

**Odmawiasz wzięcia
winy na siebie**

Osobiście zgłaszasz zastrzeżenia prezesowi

Ustępujesz i podpisujesz raport

Raport zostaje opublikowany. Firma chwali się sukcesem w mediach. Po miesiącu konkurencja analizuje dane publiczne firm z branży i publikuje raport porównawczy, wskazując podejrzenie greenwashingu w EcoPack S.A. Sprawa trafia do UOKiK, który oficjalnie prosi o wyjaśnienia. Prezes wzywa Cię na rozmowę:

„Powiedz, że źle zrozumiałeś dane źródłowe. To nie było celowe. Zrzucimy to na nieporozumienie.”

Odpowiadasz, że musisz to przemyśleć. Po powrocie od prezesa przedstawiasz sytuację młodszej księgowej, która spuszcza wzrok. Czujesz, że jest zawiedziona, tym, że podpisałeś raport mimo nieścisłości.

Jaką decyzję podejmujesz?

**Zgadzasz się wziąć winę
na siebie**

**Odmawiasz wzięcia
winy na siebie**

Wysyłasz zastrzeżenia mailowo do zarządu i działu marketingu

Przyjmujesz premię i podpisujesz raport

Zgadasz się przyjąć premię — argumentując przed samym sobą, że jest to rekompensata za stres, dodatkowy czas pracy i odpowiedzialność, którą ponosisz.

Raport zostaje opublikowany. Firma chwali się sukcesem w mediach. Po miesiącu konkurencja analizuje dane publiczne firm z branży i publikuje raport porównawczy, wskazując podejrzenie greenwashingu w EcoPack S.A. Sprawa trafia do UOKiK, który oficjalnie prosi o wyjaśnienia. Prezes wzywa Cię na rozmowę:

„Powiedz, że źle zrozumiałeś dane źródłowe. To nie było celowe. Zrzucimy to na nieporozumienie.”

Odpowiadasz, że musisz to przemyśleć, jednak prezes sugeruje, że ze względu na przyjętą premię powinieneś się zgodzić.

Jaką decyzję podejmujesz?

**Zgadzasz się wziąć winę
na siebie**

**Odmawiasz wzięcia
winy na siebie**

Odmawiasz podpisu i przyjęcia premii

Twoja postawa wywołuje poruszenie – część kadry popiera Cię, inni ostentacyjnie milczą. Prezes traktuje to jako brak lojalności, a relacja między wami wyraźnie się pogarsza. W kuluarach pojawia się presja polityczna i plotki o Twojej „nieelastyczności”. Mimo to dokumentacja mailowa chroni Cię – masz pisemny dowód, że zgłosiłeś ryzyko i nie zgodziłeś się na manipulację wynikami. Rozpoczyna się analiza sytuacji przez audyt wewnętrzny. Kontrahent wstrzymuje negocjacje do czasu wyjaśnienia sprawy, przez co firmie grozi restrukturyzacja i redukcja etatów. Choć konsekwencje są trudne, Twoi podwładni doceniają odwagę. Jedna z osób z zespołu mówi:

„To ważne, że ktoś w końcu pokazał, jak wygląda odpowiedzialność. To daje nadzieję.”

Wykazałeś się odwagą, ale czy postąpiłeś słusznie?

Czy odmowa udziału w nieuczciwych działaniach była właściwa, nawet jeśli zagroziła stabilności firmy?
Co jest ważniejsze: lojalność wobec przełożonego czy lojalność wobec społeczeństwa i prawa?
Jaką lekcję otrzymują młodszy pracownicy, widząc, że można odmówić i pozostać przy wartościach?

**Zacznij od
początku**

Podpisujesz raport

Zgadzasz się wziąć winę na siebie

Publicznie ogłaszasz, że błędnie zinterpretowałeś dane źródłowe. Raport zostaje skorygowany, jednak kontrahent ogranicza współpracę, ale dzięki Tobie firma unika sankcji, nie popada w kłopoty finansowe. Dzięki temu nie nastąpiła redukcja etatów. Atmosfera w dziale wyraźnie się zmienia. Młodsza księgowa, która jako pierwsza zwróciła uwagę na nieścisłości, patrzy na Ciebie z rozczarowaniem. Twoja reputacja nieodwracalnie zostaje nadszarpnięta. Po kilku tygodniach zostajesz poproszony o odejście „za porozumieniem stron”.

Czy Twoim obowiązkiem było wzięcie winy na siebie, jeśli podpisałeś raport wiedząc o nieprawidłowych danych?

Czy lojalność wobec firmy powinna być ważniejsza niż lojalność wobec faktów?
Jaką lekcję wyniósł młodszy pracownik?

**Zacznij od
początku**

Odmawiasz wzięcia winy na siebie

Otwierasz dokumentację i wyraźnie wskazujesz, że, dział finansowy przekazał prawidłowe dane, dział marketingu samodzielnie zmienił ich prezentację oraz manipulował sformułowaniem treści raportu, księgowość nie miała wpływu na końcową treść raportu. Uważasz, że odpowiedzialność powinna ponieść komórka, która dokonała zniekształcenia informacji, a nie osoba wykonująca swoje obowiązki zgodnie ze standardami. Twoja odmowa wywołuje napięcie w relacji z prezesem – zaczyna on traktować Cię jak zagrożenie i szukać pretekstu do podważenia Twojej pozycji w firmie. Narasta również konflikt między działem księgowości a marketingiem. Mimo to masz poczucie, że postąpiłeś uczciwie wobec siebie i zgodnie z kodeksem etyki zawodowej. Czy na pewno?

Czy przemilczenie błędów w raporcie było etyczne?

Czy księgowy powinien ponosić odpowiedzialność za błędy komunikacyjne innych działów?
Czy odmowa wzięcia winy na siebie to ochrona własnej reputacji?

**Zacznij od
początku**

Osobiście zgłaszasz zastrzeżenia prezesowi

Ustępujesz i podpisujesz raport

Zgadzasz się wziąć winę na siebie

Publicznie ogłaszasz, że błędnie zinterpretowałeś dane źródłowe. Raport zostaje skorygowany, jednak kontrahent ogranicza współpracę, ale dzięki Tobie firma unika sankcji, nie popada w kłopoty finansowe. Dzięki temu nie nastąpiła redukcja etatów. Tracisz jednak wiarygodność zawodową i reputację w środowisku finansowym. Pracownicy postrzegają Cię jako osobę, która ugięła się pod presją — zmniejsza to zaufanie w zespole. Prezes wzmacnia swoją pozycję i utrwala kulturę zastraszania.

Czy moralna odpowiedzialność powinna przeważać nad obawą utraty pracy?

Czy podpis raportu bez dowodów sprzeciwu odbiera prawo do obrony później?
Czy presja przełożonego może usprawiedliwić zgodę na nieetyczne działania?

**Zacznij od
początku**

Osobiście zgłaszasz zastrzeżenia prezesowi

Ustępujesz i podpisujesz raport

Odmawiasz wzięcia winy na siebie

Odmawiasz, podkreślając, że przekazane przez niego dane były zgodne ze stanem faktycznym, a odpowiedzialność za manipulację należy do osób, które zmieniły interpretację informacji. W firmie zaczyna się cicha izolacja — nie masz dowodów potwierdzających swoją wcześniejszą rozmowę z prezesem, przez co Twoje słowa brzmią jak próba obrony siebie. Relacje z zarządem stają się chłodne, zaczynasz odczuwać dystans ze strony części współpracowników. Krążą pogłoski o możliwych zmianach personalnych w dziale finansowym. Kontrahent zawiesza współpracę, media spekulują, a marketing oskarża Cię o „psucie wizerunku”. Firma finalnie traci kontrakt, co powoduje poważny kryzys reputacyjny i ryzyko zwolnień. UOKiK rozpoczyna postępowanie. Ostatecznie odchodzisz z firmy, ale z podniesioną głową — tracąc wiele, ale czujesz, że postąpiłeś słusznie.

Czy odmowa bez twardych dowodów ma sens, jeśli kończy się próbą dyskredytacji pracownika?

Czy lojalność wobec własnych wartości usprawiedliwia ryzyko utraty pracy i konflikt z przełożonym?

Czy większym błędem był podpis raportu, czy brak dokumentowania rozmów i ustaleń?

**Zacznij od
początku**

Osobiście zgłaszasz zastrzeżenia prezesowi

Prosisz o pisemne potwierdzenie decyzji zarządu

Zgadzasz się wziąć winę na siebie

Choć wiesz, że decyzje dotyczące raportu zapadały na poziomie zarządu, zgadzasz się – „w imię dobra firmy”. Publicznie ogłaszasz, że błędnie zinterpretowałeś dane źródłowe. Raport zostaje skorygowany, jednak kontrahent ogranicza współpracę, ale dzięki Tobie firma unika sankcji, nie popada w kłopoty finansowe. Dzięki temu nie nastąpiła redukcja etatów, jednak w firmie zaczyna się mówić o Twojej „niedokładności”. Po kilku miesiącach otrzymujesz propozycję odejścia „za porozumieniem stron”. Twoja młodsza współpracownica mówi cicho:

„Myślałam, że prawo i uczciwość mają większą wartość... Przykro mi.”

Poświęciłeś się dla innych, ale czy postąpiłeś słusznie?

Czy decyzja była moralna, czy po prostu wygodna dla innych?

Czy ochrona zespołu kosztem siebie jest bohaterstwem czy naiwnością?

Jaką lekcję wyniosą młodzi pracownicy, jeśli zobaczą, że uczciwość przegrywa?

**Zacznij od
początku**

Osobiście zgłaszasz zastrzeżenia prezesowi

Prosisz o pisemne potwierdzenie decyzji zarządu

Odmawiasz wzięcia winy na siebie

Kiedy prezes prosi Cię, abyś publicznie przyznał się do błędu, odpowiadasz spokojnie:

„Nie mogę. Zgłaszałem zastrzeżenia. Mam dokumenty, które potwierdzają, że decyzję o publikacji z niepoprawnymi danymi podjął zarząd.”

UOKiK rozpoczyna postępowanie — tym razem firma nie może zrzucić winy na jednostkę. W prasie branżowej pojawia się komentarz, że „kultura organizacyjna EcoPack wymaga zmian”. Kontrahent wstrzymuje negocjacje, ale nie zrywa współpracy, oczekując wyników postępowania. Zarząd reorganizuje dział marketingu i inicjuje proces naprawczy. Ty zachowujesz stanowisko i moralną wiarygodność. Po kilku tygodniach otrzymujesz propozycję objęcia roli Dyrektora Finansowego w innej firmie, która doceniła Twoją postawę, gdy historia stała się publiczna. Twoja podwładna mówi:

„Dziękuję. Dzięki Tobie wiem, że etyka nie jest teorią.”

Czy Twoje działania mogą doprowadzić firmę do upadku?

Czy można równocześnie chronić ludzi i wartości?
Co buduje autorytet lidera — wyniki czy zasady?

**Zacznij od
początku**

Wysyłasz zastrzeżenia mailowo do zarządu i działu marketingu

Przyjmujesz premię i podpisujesz raport

Odmawiasz wzięcia winy na siebie

Informujesz prezesa, że nie zgodzisz się wziąć winę na siebie. Wyjaśniasz, że posiadasz maila, w którym zgłaszałeś zastrzeżenia i zarząd wiedział o rozbieżnościach. Decyzja zaskakuje prezesa. Relacje z zarządem stają się chłodne, zaczynasz odczuwać dystans ze strony części współpracowników. Krążą pogłoski o możliwych zmianach personalnych w dziale finansowym. Firma finalnie traci kontrakt, co powoduje poważny kryzys reputacyjny i ryzyko zwolnień. UOKiK rozpoczyna postępowanie. Choć przyjęcie premii daje Ci poczucie tymczasowego bezpieczeństwa finansowego, czujesz, że prezes uważnie obserwuje każdy Twój ruch, jakby tylko czekał na najmniejsze potknięcie, by mieć pretekst do zwolnienia.

Wiele osób z zespołu —
w tym młodsza księgowa — widzi Twoje działania jako niekonsekwentne.

Czy postąpiłeś słusznie odmawiając wzięcia winy na siebie mimo przyjętej premii?

Czy moralna odmowa kłamstwa wystarczy, jeśli wcześniej zgodziliśmy się na kompromis?
Czy przyjęcie premii podważa wiarygodność późniejszej odmowy?

**Zacznij od
początku**

Wysyłasz zastrzeżenia mailowo do zarządu i działu marketingu

Przyjmujesz premię i podpisujesz raport

Zgadzasz się wziąć winę na siebie

Publicznie ogłaszasz, że błędnie zinterpretowałeś dane źródłowe. Raport zostaje skorygowany, jednak kontrahent ogranicza współpracę, ale dzięki Tobie firma unika sankcji, nie popada w kłopoty finansowe. Dzięki temu nie nastąpiła redukcja etatów. Choć premia poprawia Twoją sytuację osobistą, atmosfera w dziale wyraźnie się zmienia. Młodsza księgowa, która jako pierwsza zwróciła uwagę na nieścisłości, patrzy na Ciebie z rozczarowaniem. W zespole pojawiają się szept, że „sprawę załatwiono pieniędzmi”. Kilka miesięcy później, gdy prawda wychodzi na jaw dzięki kontroli zewnętrznej, to Twoje nazwisko pojawia się w dokumentach kontroli — nie masz już moralnego ani formalnego argumentu w swojej obronie, ponieważ przyjęta premia sugeruje, że zgodziłeś się na układ. Firma traci kluczowego kontrahenta, a reputacja nieodwracalnie zostaje nadszarpnięta.

Czy zgoda pod wpływem premii może być uznana za etyczną decyzję?

Czy ratowanie miejsc pracy usprawiedliwia kompromis z prawdą?
Jak młodszy pracownik odbiera przykład, w którym odpowiedzialność można „kupić”?

**Zacznij od
początku**