



# **Dylematy etyczne Studia przypadków**

**Zawodowi księgowi zatrudnieni  
w jednostkach gospodarczych**

**Grudzień 2011 r.**

## Spis treści

<b>WPROWADZENIE .....</b>	<b>3</b>
<b>STUDIUM PRZYPADKU 1.....</b>	<b>5</b>
<b>ZMUSZANIE DO ZAWYŻENIA WYCENY TOWARÓW .....</b>	<b>5</b>
<b>STUDIUM PRZYPADKU 2 .....</b>	<b>7</b>
<b>WYMUSZANIE UDZIAŁU W NIEUCZCIWYCH DZIAŁANIACH.....</b>	<b>7</b>
<b>STUDIUM PRZYPADKU 3.....</b>	<b>10</b>
<b>PODEJRZENIE FAŁSZERSTWA KSIĘGOWEGO.....</b>	<b>10</b>
<b>STUDIUM PRZYPADKU 4.....</b>	<b>13</b>
<b>RESTRUKTURYZACJA FIRMY – KORZYSTANIE Z OGRANICZONYCH ZASOBÓW .....</b>	<b>13</b>
<b>STUDIUM PRZYPADKU 5 .....</b>	<b>15</b>
<b>TAJEMNICA ZAWODOWA PRZY SKŁADANIU OFERT PRZETARGOWYCH .....</b>	<b>15</b>
<b>STUDIUM PRZYPADKU 6.....</b>	<b>17</b>
<b>ZATAJANIE INFORMACJI PRZED BIEGLYMI REWIDENTAMI.....</b>	<b>17</b>

# **Dylematy etyczne CCAB – studia przypadków dla zawodowych księgowych zatrudnionych w jednostkach gospodarczych**

## **Wprowadzenie**

Niniejsze studia przypadków zostały opracowane przez Komitet Konsultacyjny Organizacji Księgowych Wielkiej Brytanii i Irlandii (Consultative Committee of Accountancy Bodies – CCAB). Ilustrują one, w jaki sposób zawodowi księgowi zatrudnieni w komercyjnych organizacjach mogą stosować kodeksy etyczne organizacji członkowskich CCAB. Prezentowane studia przypadków zostały opublikowane w grudniu 2011 r. CCAB chętnie zapozna się z komentarzami czytelników, które należy nadsyłać na adres [admin@ccab.org.uk](mailto:admin@ccab.org.uk)

## **Rozwiązywanie dylematów etycznych**

Zaprezentowane studia przypadków są zgodne z kodeksami etycznymi organizacji członkowskich CCAB, opracowanymi w oparciu o Kodeks Etyki dla Zawodowych Księgowych wydany przez Radę Międzynarodowych Standardów Etycznych dla Księgowych (IESBA).

Studia przypadków ilustrują zastosowanie założeń koncepcyjnych w rozwiązywaniu dylematów etycznych. Podejście to koncentruje się wokół zagwarantowania, że spełnione są takie fundamentalne zasady, jak:

- uczciwość,
- obiektywizm,
- kompetencje zawodowe i należyta staranność,
- poufność,
- profesjonalne postępowanie.

Należy być wyczulonym na sytuacje mogące stanowić zagrożenie dla zachowania tych fundamentalnych zasad. Zidentyfikowane zagrożenia wymagają oceny i odpowiedniego działania w celu ich wyeliminowania lub zredukowania do akceptowalnego poziomu. Zagrożenia mogą wynikać z:

- czerpania korzyści własnych,
- autokontroli,
- promowania interesów klienta,
- nadmiernej zażyłości,
- zastraszenia.

Rozwiązując konflikt etyczny, należy zastanowić się, czy inne strony mogą lub powinny zostać włączone w dyskusje oraz – jeśli to stosowane – w jaki sposób należy te strony potraktować. Należy pamiętać o obowiązku zachowania poufności. Wobec podejrzenia lub pewności zaistnienia dylematu etycznego, można zwrócić się o poradę do zaufanego współpracownika z organizacji, organizacji zawodowej lub niezależnego prawnika.

Należy zadbać o wystarczającą dokumentację każdej uzyskanej porady przy pomocy protokołu lub własnych zestawień. Niezbędne jest także szczegółowe dokumentowanie odbytych rozmów, zaplanowanych działań i uzasadnienia podejmowanych decyzji. Niejednokrotnie rozwiązanie dylematu będzie wymagało zajęcia stanowiska przez racjonalną i dobrze poinformowaną stronę trzecią.

## **Nota informacyjna**

Niniejszego przekładu dokonano na podstawie opracowania Dylematy etyczne CCAB – studia przypadków. Stowarzyszenie Księgowych w Polsce dziękuje CCAB za zgodę na korzystanie z materiałów objętych prawami autorskimi, których właścicielem jest CCAB. Oryginalny tekst publikacji znajduje się na stronie [www.ccab.org.uk/reports.php](http://www.ccab.org.uk/reports.php)

Niniejszy dokument prezentuje zagadnienia stanowiące przedmiot zainteresowania czytelników. We wszystkich konkretnych przypadkach należy zasięgnąć specjalistycznej porady eksperta. CCAB nie ponosi odpowiedzialności za szkodę poniesioną przez jakąkolwiek osobę lub organizację podejmującą lub zaniechującą podjęcia działań w związku z treściami zamieszczonymi w niniejszej publikacji.

*Opis przypadku*

Od dziesięciu lat pełnisz funkcję dyrektora finansowego w firmie zajmującej się sprzedażą odzieży. Koniec roku obrotowego przypada 31 marca i obecnie kończysz sporządzanie rocznych sprawozdań finansowych.

Niedawno kierownik magazynu poinformował Cię o znacznej ilości towaru zalegającego w magazynie. Towar ten znajduje się w magazynie dłużej niż dziewięć miesięcy i zasadniczo należało spisać jego wartość kilka miesięcy temu.

Udziałowcy firmy próbują ją sprzedać i dyrektor zarządzający (udziałowiec większościowy) poinformował Cię, iż nie ma potrzeby dokonywania odpisu towarów w rocznych sprawozdaniach finansowych. Jesteś przekonany, że dyrektor zarządzający chce, aby sprawozdania finansowe prezentowały zawyżoną wycenę towarów w magazynie, ponieważ znalazł potencjalnego nabywcę. Dyrektor zarządzający zaznaczył, że jeżeli transakcja zakończy się pomyślnie, wszyscy pracownicy zachowają swoje posady, a Ty otrzymasz podwyżkę.

***Fundamentalne zasady:***

**Uczciwość:** w świetle posiadanych informacji musisz zadbać o uczciwość swojego postępowania oraz otwartość i bezpośredniość w stosunku do osób, z którymi się stykasz.

**Obiektywizm:** Czy możesz postępować bezstronnie mimo znaczącego zagrożenia czerpania korzyści własnych i zastraszenia?

**Kompetencje zawodowe i należyta staranność:** Musisz postępować z należyłą starannością. Czy dysponujesz wystarczającymi informacjami, które pozwolą ci ustalić właściwą wartość towarów, jakie należy wykazać w sprawozdaniach finansowych?

**Profesjonalne postępowanie:** Jesteś zobowiązany wykazać towary zgodnie z odnośnymi standardami rachunkowości. Czy którekolwiek z działań, jakie bierzesz pod uwagę, mogłoby zdyskredytować zawód w oczach dobrze poinformowanej strony trzeciej?

***Rozważania***

*Identyfikacja odnośnych faktów:*

Otrzymujesz sprzeczne informacje od kierownika magazynu i dyrektora zarządzającego. Dyrektor zarządzający wywiera nacisk, abyś wykazał towary w wyższej wartości niż uważasz za stosowne. Proponuje niewłaściwą prezentację informacji o firmie w sprawozdaniach finansowych, co byłoby niezgodne z podstawową zasadą uczciwości.

Naruszające obiektywizm zagrożenie czerpania korzyści własnych wynika z tego, iż możesz uzyskać korzyść finansową, jeżeli firma zostanie sprzedana zgodnie z zaproponowaną ofertą. Czujesz się także zastraszony przez dyrektora zarządzającego. Zdaje się on sugerować, że kontynuacja zatrudnienia innych pracowników jest uzależniona od wyników transakcji, a więc również od wyników wykazanych w sprawozdaniach finansowych.

### *Identyfikacja stron, których dotyczy problem*

Stronami, których dotyczy problem, są: ty, dyrektor zarządzający (i pozostali udziałowcy) oraz potencjalny nabywca firmy. Sytuacja może dotyczyć również pozostałych pracowników firmy, ponieważ dyrektor zarządzający dał do zrozumienia, że ich posady będą zagrożone, jeśli zaproponowana transakcja nie dojdzie do skutku.

### *Kto powinien uczestniczyć w rozwiązaniu problemu:*

Powinieneś włączyć kierownika magazynu, dyrektora zarządzającego, a jeśli to konieczne – również kolegów z zarządu.

### ***Możliwe działania***

Nie możesz zwyczajnie zrobić tego, o co zostałeś poproszony, ponieważ zasada uczciwości wymaga, aby zawodowy księgowy nie był powiązany z informacjami, które uważa za nieprawdziwe lub wprowadzające w błąd. Nie należy polegać na należytej staranności potencjalnego nabywcy w kwestii zidentyfikowania zawyżonej wyceny. Jesteś odpowiedzialny za uczciwą prezentację sprawozdań finansowych i nie powinieneś zrzucić tej odpowiedzialności ani na nabywcę ani na biegłych rewidentów.

Pierwszy krok polega na uzyskaniu wystarczających informacji. W tym celu należy ustalić podstawę wyceny wartości towarów firmy, badając system obliczania i ustalania wartości towarów oraz wyjaśnienie z kierownikiem magazynu przyczyny zalegania towarów w magazynie. Może zająć również konieczność skonsultowania się w sprawie możliwej do zrealizowania wartości towarów z inną osobą, na przykład dyrektorem działu sprzedaży.

Kiedy nabierzesz pewności co do zaistniałych faktów, powinieneś omówić tę sprawę z dyrektorem zarządzającym. Jeśli zaś twoim zdaniem dyrektor finansowy obstaje przy wykazaniu w sprawozdaniach finansowych zawyżonej wartości towarów, powinieneś zastanowić się nad najlepszą metodą przedstawienia tego problemu pozostałym członkom zarządu. Na początku możesz zaproponować, aby problem został zaprezentowany pozostałym członkom zarządu przez ciebie i dyrektora zarządzającego. Jeżeli sądzisz, że stosowne byłoby przedyskutowanie sprawy z jakąkolwiek inną osobą z firmy, musisz uwzględnić potrzebę zachowania poufności oraz jasno określić powody podnoszenia tej kwestii.

Jeżeli firma posiada kodeks etyki, powołanie się na jego zapisy może ułatwić dyskusję z dyrektorem zarządzającym. Jeżeli taki kodeks nie istnieje, powinieneś poinformować dyrektora zarządzającego o wymogach etycznych obowiązujących organizację zawodową, do której należysz. Możesz zaproponować, aby firma zaangażowała niezależnego eksperta w celu dokonania wyceny towarów.

Na każdym etapie powinieneś rozważyć potrzebę wymiany e-maili lub zastosowania innej formy korespondencji w celu zebrania opinii. Byłoby to szczególnie wskazane w sytuacji, gdy uważasz, że dyrektor zarządzający lub zarząd nie podzielają twoich obaw.

Może zająć potrzeba, abyś rozważył omówienie sprawy na zewnątrz, na przykład informując biegłych rewidentów o zalegającym w magazynie towarze lub zasięgając porady w organizacji zawodowej, do której należysz. Jeśli sprawa pozostaje nierozstrzygnięta, możesz stanąć przed koniecznością odsunięcia się od konfliktu. Najprostszym sposobem na uniknięcie powiązania twojej osoby z wprowadzającymi w błąd sprawozdaniami

finansowymi jest rezygnacja z pełnienia stanowiska. Takie rozwiązanie należy jednak traktować jako ostateczność w najbardziej skrajnych okolicznościach. Sama rezygnacja nie skutkuje rozwiązaniem problemu. Przed podjęciem decyzji o rezygnacji wskazane byłoby zasięgnięcie porady prawnej.

Na wypadek, gdyby w przyszłości zażądano od Ciebie uzasadnienia etycznego osądu zastosowanego w tej sprawie, powinieneś zgromadzić szczegółową dokumentację kroków, jakie podjąłeś w celu rozstrzygnięcia tego dylematu.

### ***Studium przypadku 2                      Wymuszanie udziału w nieuczciwych działaniach***

Wraz z żoną przeprowadziłeś się do odległego nadmorskiego miasta, aby tam mogła rozwijać swoją karierę. Sam zatrudniłeś się jako specjalista ds. rachunkowości finansowej w lokalnej firmie prywatnej. Wszystkie operacje firmy koncentrują się wokół turystyki, a jej główny składnik aktywów stanowi duży hotel z epoki wiktoriańskiej.

Właścicielami firmy jest para dyrektorów – mąż i żona – na co dzień zaangażowanych w jej prowadzenie. Masz dobre relacje z nimi oraz personelem firmy; dyrektorzy cieszą się popularnością i szacunkiem wśród lokalnych mieszkańców. Obecnie odbywasz w firmie okres próbny.

Niedługo przed Twoim przyjściem do pracy firma miała problemy związane z przepływami środków pieniężnych. Umowa refinansowania pozornie złagodziła problemy finansowe.

Dyrektor zarządzający przychodzi do Ciebie z opiewającym na 4.000 funtów czekiem, który właśnie podpisał. Prosi Cię o kontrasygnatę tłumacząc, iż jest to depozyt za prace projektowe i remont niektórych sypialni hotelowych. Studio projektowe wystawiło formalną fakturę, jednak jesteś zdziwiony, ponieważ nie wiedziałeś, że planowano tego typu wydatki. Mimo to, biorąc pod uwagę wyjaśnienia i potwierdzającą je fakturę, kontrasygnujesz czek.

Z ciekawości postanawiasz dowiedzieć się więcej na temat studia projektowego. Okazuje się, że firma ta miała w przeszłości wysoki poziom zadłużenia. Zauważyłeś, że sekretarka firmy to córka zatrudniających Cię dyrektorów.

Dwa dni później dyrektor zarządzający przynosi kolejny czek, tym razem wystawiony na 25.000 funtów i ponownie prosi Cię wyłącznie o kontrasygnatę. Jako dowód przedstawia fakturę od tego samego studia projektowego. Wahasz się, więc dyrektor tłumaczy, że prosi Cię o podpis wyłącznie dlatego, że jego żony nie ma w biurze. Twierdzi, że czek należy niezwłocznie dostarczyć, aby mógł zostać zrealizowany przed 30 kwietnia.

Pytasz, skąd taki pośpiech, zwłaszcza, że nic nie wskazuje na rozpoczęcie jakichkolwiek prac projektowych. Dyrektor zarządzający śmieje się i odpowiada, że pieniądze powinny wrócić na konto hotelu do połowy sezonu letniego. Wyjaśnia, że zważywszy na zbliżający się koniec roku, чеки są niezbędne natychmiast w celu uregulowania zobowiązań na koncie kredytowym dyrektorów w studiu projektowym. Po zakończeniu roku nastąpi zwrot pieniędzy dla hotelu, potwierdzony wystawieniem noty kredytowej.

## ***Fundamentalne zasady***

**Uczciwość:** w jaki sposób możesz postępować uczciwie w odniesieniu do operacji i księgowych funkcji swojego pracodawcy? Musisz opowiedzieć się za uczciwym działaniem i wiarygodnością.

**Obiektywizm:** musisz znaleźć przekonujące rozwiązanie tego dylematu etycznego, mimo że wywierana jest na Ciebie znacząca presja, abyś zgodził się na wykonanie zadania obarczonego wysokim poziomem nieuczciwości.

**Kompetencje zawodowe i należyta staranność:** ten dylemat może być trudny do rozwiązania, dlatego powinieneś rozważyć, czy dysponujesz odpowiednią wiedzą fachową. Może zająć potrzeba zasięgnięcia porady.

## ***Rozważania***

### *Identyfikacja odnośnych faktów:*

Zostałeś poproszony o udział w transakcji, którą należy uznać za nieuczciwą. Uważasz, że jeśli nie zrobisz nic poza odmową wykonania polecenia, transakcja zostanie przeprowadzona. Rozważ odnośne standardy rachunkowości, obowiązujące przepisy prawne i regulacje (w tym wymogi podatkowe), jak również wymogi etyczne zawodowej organizacji, do której należysz.

### *Identyfikacja stron, których dotyczy problem:*

Kluczowe strony, których dotyczy problem, to: dyrektorzy firmy turystycznej, dyrektorzy firmy projektowej oraz użytkownicy sprawozdań finansowych firmy projektowej, w tym organy podatkowe. Podejmowane przez Ciebie działania mogą włączyć w zaistniałą sytuację również twoją żonę.

### ***Kto powinien uczestniczyć w rozwiązaniu problemu:***

Poza dyrektorami, może zająć konieczność włączenia w rozwiązanie problemu osób spoza firmy turystycznej. Wówczas powinieneś rozważyć cel ich udziału oraz moment, w którym należy ich włączyć do sprawy. Jeżeli zechcesz omówić możliwe rozwiązania z księgowym lub dyrektorami firmy projektowej upewnij się, że postępujesz zgodnie z zasadą poufności.

## ***Możliwe działania***

Choć może to wymagać moralnej odwagi, musisz odmówić kontrasygnaty drugiego czeku. Spróbuj zachęcić dyrektorów do zapoznania się z prawnymi możliwościami udzielenia wsparcia firmie turystycznej, bez naruszania zasad etycznych i narażania na szwank reputacji firmy. Jedną z możliwości jest udzielenie pożyczki firmie projektowej, ale powinieneś mieć pewność, iż dysponujesz wystarczającą wiedzą na temat podatków lub konsekwencji jakichkolwiek operacji na kontach kredytowych dyrektorów w firmie projektowej.

Przed omówieniem możliwych rozwiązań z dyrektorami firmy projektowej lub jej księgowym, upewnij się, że wszystkie strony udzieliły ci pisemnego upoważnienia do omawiania dotyczących ich kwestii finansowych. Zadbaj o zgromadzenie wszystkich

odnośnych faktów przed udzieleniem porady, ale zachęć również dyrektorów firmy projektowej do skorzystania z niezależnej porady.

Jeśli sądzisz, że nie uda Ci się wpłynąć na rozwój sytuacji, możesz spodziewać się, że nieuczciwa transakcja dojdzie do skutku. Musisz uniknąć powiązania z końcowymi sprawozdaniami finansowymi, jeżeli uważasz je za wprowadzające w błąd. Niezależnie od tego, czy doprowadzi to do Twojej rezygnacji, powinieneś zasięgnąć porady swojej organizacji zawodowej oraz niezależnej porady prawnej na temat obowiązku zgłoszenia tej nieuczciwej działalności właściwym organom.

Powinieneś przechowywać szczegółową dokumentację kroków podejmowanych w celu rozwiązania dylematu na wypadek, gdybyś w przyszłości musiał uzasadnić swój osąd etyczny.

*Opis przypadku*

Niedawno uzyskałeś kwalifikacje księgowego i podjąłeś pracę na stanowisku kontrolera finansowego w stabilnej firmie rodzinnej, która obsługuje zamówienia sprzętu fotograficznego za pośrednictwem poczty i outletu prowadzonego przy magazynie. Klientami firmy są zarówno amatorzy, jak i zawodowi fotografowie czy właściciele dużych studiów fotograficznych.

Metody płatności odzwierciedlają zróżnicowanie klientów firmy. Niektórzy dokonują płatności kartą kredytową, inni posiadają kredytowe konta kupieckie z 30-dniowym okresem spłaty. Zaskakująco duża grupa klientów odbiera towary z magazynu i płaci gotówką. Powiedziano Ci, że płatności gotówkowe wynikają najprawdopodobniej ze sposobu pobierania należności przez samych klientów, ponieważ niektórzy fotografowie często otrzymują gotówkę za zlecenia wykonywane podczas weekendowych uroczystości ślubnych.

W pierwszym tygodniu Twojej pracy dyrektor działu sprzedaży (syn głównego udziałowca) przychodzi do Ciebie z czekiem służącym rozliczeniu konta ważnego klienta. Tłumaczy, że czek (który reguluje należność) zawiera nadpłatę, ponieważ saldo wykazane w księdze sprzedaży nie uwzględnia dużego rabatu (który jest naliczany retrospektywnie). Dyrektor działu sprzedaży pokazuje Ci swoje wyliczenie oraz umowę zatwierdzoną przez zarząd.

Dyrektor działu sprzedaży twierdzi, że dyrektor zarządzający tego klienta zgłosił się po odbiór rabatu w gotówce. Mówi, że ta praktyka jest często stosowana w stosunku do uprzywilejowanych klientów firmy. Pozwala to na utrzymanie dobrych stosunków z tymi klientami, co skutkuje ich lojalnością zakupową. Kolejną korzyścią płynącą z tej umowy jest możliwość odbywania przez dyrektora działu sprzedaży bezpośrednich spotkań w personelem wyższego szczebla tych klientów. Obniża to jednocześnie opłaty naliczane przez bank tytułem obsługi środków pieniężnych.

Pytasz dyrektora działu sprzedaży, dlaczego klienci wolą otrzymywać zwrot gotówką zamiast płacić należną cenę po uwzględnieniu rabatu. Dyrektor odpowiada z uśmiechem, że nie do niego należy dociekanie, jakie są ich motywy.

*Fundamentalne zasady*

**Uczciwość:** ty i dyrektor działu sprzedaży macie obawy co do motywów pewnych klientów, którzy regularnie dokonują nadpłat i otrzymują zwrot w gotówce. Czy zachowujesz zasadę uczciwości, nie dociekając, co nimi powoduje?

**Obiektywizm:** ponieważ jesteś nowym pracownikiem, możesz czuć się zastraszone przez dyrektorów należących do jednej rodziny. Czy możesz zagwarantować, że zagrożenie zastraszenia nie ma negatywnego wpływu na Twoją zdolność podejmowania etycznych decyzji?

**Tajemnica zawodowa:** powinieneś rozważyć, czy spoczywa na Tobie obowiązek omówienia praktyk stosowanych przez firmę i jej kluczowych klientów ze stroną trzecią, po tym jak zostały podjęte wszystkie inne uzasadnione działania.

**Profesjonalne postępowanie:** musisz postępować zgodnie z odnośnymi prawami i regulacjami oraz nie wspierać innych w prowadzeniu nielegalnych lub nieetycznych działań. Nie możesz czynić niczego, co może zdyskredytować Ciebie lub środowisko zawodowe księgowych.

### ***Rozważania***

*Identyfikacja odnośnych faktów:*

Wiesz, że niektórzy klienci firmy dokonują nadpłat zobowiązań wobec firmy i otrzymują zwrot wpłaconych środków w gotówce. Jeżeli noty kredytowe są wystawiane klientom w związku z retrospektywnie udzielanymi rabatami, mogą zostać zatajone przez tych klientów, co może następnie skutkować zaniżeniem przez nich swoich zysków. Mimo że korzyści uzyskiwane są przez Twojego pracodawcę w sposób uczciwy, zarówno ty, jak i dyrektor działu sprzedaży macie uzasadnione podejrzenia, że konkretni klienci prowadzą fałszywą księgowość.

*Identyfikacja stron, których dotyczy problem:*

Należą do nich: ty, dyrektor działu sprzedaży, część klientów firmy, organ podatkowy oraz – w mniejszym stopniu – pozostali interesariusze firmy.

*Kto powinien uczestniczyć w rozwiązaniu problemu:*

Osoby, które powinny uczestniczyć w rozmowach, to: ty, dyrektor działu sprzedaży i prawdopodobnie inni członkowie zarządu. Czy możesz wskazać innych współpracowników, z którymi mógłbyś przedyskutować swoje stanowisko?

### ***Możliwe działania***

Ponieważ nie znasz jeszcze procedur stosowanych przez swojego nowego pracodawcę, powinieneś ocenić powagę całej sprawy. Możesz to uczynić zapoznając się z kontami księgi sprzedaży, w których wykazano salda kredytowe z poprzednich miesięcy, następnie uregulowane przy pomocy zwrotów gotówki. Jak rozumiesz, konta te dotyczą ważnych klientów firmy.

Po ustaleniu tych faktów powinieneś przedyskutować sprawę z dyrektorem działu sprzedaży, a następnie – jeśli to konieczne – pozostałymi członkami zarządu. Za każdym razem powinieneś przygotować się do spotkania oraz zaproponować możliwe do przyjęcia rozwiązanie w celu powstrzymania potencjalnego sprzeciwu. Możesz również szukać pomocy w organizacji zawodowej, do której należysz. Powinieneś poinformować dyrektorów o zauważonej przez siebie możliwości dokonywania fałszerstw w związku ze zwrotami gotówkowymi, a także o grożących firmie konsekwencjach w przypadku kontynuacji tego procederu.

W rozmowie z dyrektorami możesz powołać się na kodeks etyczny swojej organizacji zawodowej.

Jeżeli uważasz, że powinieneś zrezygnować z pełnionego stanowiska, aby uniknąć powiązania z nieetycznymi praktykami firmy i jej ważnych klientów, zasięgnij porady na temat praw pracowniczych i z praw związanych z sygnalizowaniem zauważonych nieprawidłowości odpowiednim organom, a także na temat obowiązków (podyktowanych zasadami i wytycznymi twojej organizacji zawodowej) i ochrony gwarantowanej przez ustawodawcę.

Powinieneś przechowywać szczegółową dokumentację kroków podejmowanych w celu rozwiązania dylematu, na wypadek gdybyś w przyszłości musiał uzasadnić swój osąd etyczny.

## **Studium przypadku 4      Restrukturyzacja firmy – korzystanie z ograniczonych zasobów**

### **Opis przypadku**

Jesteś dyplomowanym księgowym. Twój bezpośredni przełożony poprosił cię o sporządzenie rachunku kosztów w bardzo krótkim terminie i przy wykorzystaniu ograniczonych zasobów. Masz przekonanie, że prezes firmy wykorzystując informacje o kosztach zamierza przeprowadzić restrukturyzację firmy, która będzie polegać między innymi na zwolnieniu twoich najbliższych kolegów. Masz obawy, że wykonany przez ciebie kosztorys nie jest wystarczająco solidny, aby mógł zostać wykorzystany na potrzeby podjęcia tego rodzaju decyzji biznesowej, ale twój bezpośredni kierownik nalega na jak najszybsze zakończenie pracy.

### **Fundamentalne zasady**

**Obiektywizm:** czy potrafisz zachować obiektywne stanowisko mając na uwadze twoje bliskie powiązania z kolegami?

**Zawodowe kompetencje i należyta staranność:** czy realistycznie jesteś w stanie sporządzić rachunek kosztów z udziałem istniejących zasobów i w przewidzianym czasie nie narażając przy tym zawodowych standardów pracy?

**Tajemnica zawodowa:** mając na uwadze delikatny charakter sprawy, powinieneś zachować dyskrecję i nie dzielić się swoimi obawami z personelem, który może nie być świadomy intencji prezesa.

### **Rozważania**

*Identyfikacja odnośnych faktów:*

Firma może wchodzić w fazę restrukturyzacji i prezes potrzebuje jak najaktualniejszych danych i informacji finansowych, aby na ich podstawie móc podejmować wszelkie decyzje. Jako zawodowy księgowy musisz zapewnić, że wszelkie dostarczone przez ciebie informacje będą wartościowe.

*Identyfikacja stron, których dotyczy problem*

Kluczową stroną jesteś ty, twój bezpośredni przełożony, prezes oraz wszystkie inne osoby, które mogą korzystać z kosztorysu. Innymi interesariuszami, których może dotyczyć sytuacja są pracownicy, którym mogą grozić zwolnienia.

*Kto powinien uczestniczyć w rozwiązaniu problemu:*

Czy są w firmie osoby, z którymi mógłbyś podzielić się swoimi obawami?. Czy jest dyrektor finansowy, członek zarządu, z którymi mógłbyś omówić swoje dylematy?. Może powinieneś zwrócić się bezpośrednio do prezesa?

## ***Możliwe działania***

Uważasz, że prezes planuje wykorzystanie wytworzonych przez ciebie informacji na potrzeby restrukturyzacji firmy. Jako zawodowy księgowy masz obowiązek poinformować twego bezpośredniego przełożonego oraz inne osoby korzystające z informacji o ograniczeniach zakresu twojej pracy. Mając to na uwadze powinieneś upewnić się co do sposobu wykorzystania twoich informacji.

Powinieneś zorganizować spotkanie ze swoim przełożonym i wyjaśnić, że jesteś niechętny wykonaniu zadanej pracy w terminie i za pomocą środków nie gwarantujących, iż na wynikach tej pracy będzie można polegać. Powinieneś poprosić o więcej czasu na zakończenie pracy zgodnie z wymaganymi standardami lub poprosić o zlecenie pracy komuś innemu. Będzie to z korzyścią dla zwiększonego obiektywizmu. Proces związany z wyjaśnieniem zamierzonego wykorzystania informacji oraz wyrażenia twoich obaw dotyczących wiarygodności wpłynie na zwiększenie zaufania. Możesz zasugerować, aby twój bezpośredni przełożony omówił sprawę z prezesem lub członkami zarządu, w zależności od tego, co jest odpowiednie.

Jeżeli twój przełożony nie wyraża zrozumienia dla twoich obaw, nie możesz pozwolić sobie na to, aby twoją osobę wiązano w jakikolwiek sposób z informacjami, które mogą wprowadzać w błąd. Powinieneś rozważyć najlepszy sposób zakomunikowania swoich obaw zarządowi. Może się to dokonać przez prezesa lub rzecznika firmy.

Jeśli po wyczerpaniu wszystkich sposobów komunikacji nadal czujesz na sobie presję czasu, możesz odmówić wykonania tej pracy lub też zrezygnować z zatrudnienia w firmie.

Powinieneś dokumentować szczegółowo kroki, jakie podjąłeś w celu rozwiązania swojego dylematu na wypadek gdyby twój etyczny osąd został w przyszłości zakwestionowany.

**Opis przypadku**

Niedawno zostałeś dyrektorem finansowym w firmie B, która zajmuje się cateringiem dla sektora publicznego. Twoim poprzednim pracodawcą była duża organizacja A z sektora publicznego, w której jako menadżer ds. finansów miałeś okazję zajmować się dziedzinami związanymi z rachunkowością, \* kontraktami i przetargami.

Jednym z głównych kontrahentów twojej obecnej firmy jest właśnie organizacja A. Kontrakt z tą organizacją ma zostać odnowiony i firma B przygotowuje się do złożenia oferty przetargowej. Zostałeś poproszony o pokierowanie grupą, która zajmuje się przygotowaniem tej oferty, ale obawiasz się, że przyjmując to zadanie możesz naruszyć zasady tajemnicy zawodowej. Podejrzewasz także, że twoja wiedza i doświadczenie związane z organizacją A były postrzegane jako powód zatrudnienia cię na obecnym stanowisku w firmie A.

Nie chcesz zawieść twego aktualnego pracodawcy. Utrata głównego kontrahenta, jakim jest organizacja A miałaby poważny wpływ na wyniki finansowe firmy B oraz na związany z tym system wynagrodzeń kierownictwa.

**Fundamentalne zasady**

**Obiektywizm:** czy możesz zabezpieczyć się przed zagrożeniem czerpania własnych korzyści, które wynika z powiązania systemu wynagrodzeń z wynikami działalności?

**Tajemnica zawodowa:** jeśli przyjmiesz to zadanie, czy możesz zapewnić, że nie wykorzystasz poufnych informacji dotyczących twojego poprzedniego pracodawcy na swoją korzyść lub na korzyść twego obecnego pracodawcy.

**Profesjonalne postępowanie:** co możesz zrobić, aby zabezpieczyć swoją reputację oraz reputację twojego pracodawcy i zawodu?

**Rozważania***Identyfikacja odnośnych faktów:*

Twoje poprzednie zatrudnienie w organizacji A umożliwiło ci zdobycie informacji, które mogą być wartościowe dla firmy B. Musisz rozważyć kodeks etyki organizacji zawodowej, do której przynależysz, swoją poprzednią i obecną umowę o pracę oraz zasady i procedury swojego pracodawcy. Powstaje zagrożenie czerpania korzyści własnych w związku z wpływem, jaki utrata kontraktu z organizacją A miałaby na wyniki finansowe i politykę wynagrodzeń firmy B. Możesz także odczuwać potrzebę zrobienia dobrego wrażenia na nowym pracodawcy poprzez udzielenie pomocy w zakończonym powodzeniem uzyskaniu przedłużenia kontraktu.

### *Identyfikacja stron, których dotyczy problem*

Kluczowymi stronami jesteś ty, twój bezpośredni przełożony oraz zarząd. Inni pracownicy mogą być powiązani z racji implikacji finansowych wynikających z braku przedłużenia kontraktu.

### *Kto powinien uczestniczyć w rozwiązaniu problemu:*

Twój bezpośredni przełożony, inni właściwi pracownicy oraz zarząd, jeśli to konieczne.

### ***Możliwe działania***

Zasada tajemnicy zawodowej zakazuje wykorzystywania poufnych informacji nabytych w wyniku poprzedniego zatrudnienia w celu ich wykorzystania dla korzyści własnych lub korzyści obecnego pracodawcy. O ile masz obowiązek zrealizować uzasadnione cele zatrudniającej cię firmy, nie powinno się z tym wiązać złamanie zasady zachowania tajemnicy zawodowej.

W tym przypadku ty oraz firma B stoicie wobec możliwości skorzystania z poufnych informacji związanych z wiedzą o sposobie oceny ofert przez organizację A. Złamanie zasady nie miałyby miejsca, gdybyś posiadał informacje publicznie dostępne oraz wykorzystywał doświadczenie zdobyte w poprzednim miejscu zatrudnienia, pod warunkiem że nie wykorzystasz poufnej wiedzy tam zdobytej.

Powinieneś w pierwszym rzędzie porozmawiać o tym ze swoim bezpośrednim przełożonym oraz poprosić o ograniczenia swojego udziału w sporządzeniu oferty. Jeśli twój przełożony nie dostrzega konfliktu, wobec którego stoisz, powinieneś poprosić, abyście mogli omówić tę kwestię z dyrektorem lub innym członkiem zarządu. W trakcie rozmowy powinieneś powołać się na kodeks etyki firmy, jeśli takowy istnieje, jak również na kodeks organizacji zawodowej księgowych, której jesteś członkiem.

Jeśli nie ma innych formalnych dostępnych kanałów komunikowania się, powinieneś poinformować zarząd o swoim dylemacie. Jeśli to konieczne, musisz odmówić udziału w sporządzaniu oferty, jeśli nie zastosowano koniecznych zabezpieczeń. W ostateczności wyjściem może być rozwiązanie stosunku pracy z firmą A. Jednak przed podjęciem takiego kroku powinieneś zasięgnąć porady prawnej w sprawie swoich praw i obowiązków pracowniczych (zgodnie z zasadami i wytycznymi swojej organizacji zawodowej).

Powinieneś dokumentować szczegółowo kroki, jakie podjąłeś w celu rozwiązania swojego dylematu na wypadek, gdyby twój etyczny osąd został w przyszłości zakwestionowany. Spoglądając na tę sprawę z perspektywy firmy B, odpowiednie może być zasugerowanie przełożonemu, aby firma opracowała politykę rozwiązywania konfliktu interesów oraz zaktualizowała politykę wynagradzania w tym świetle.

**Opis przypadku**

Jesteś zatrudniony jako kierownik systemu rachunkowości w firmie zajmującej się produkcją ciężkiego sprzętu. Ty oraz kontroler finansowy zdajecie sprawozdania przed dyrektorem finansowym.

W czasie pracy udaje ci się zasłyszeć kontrolera finansowego mówiącego, że nie ujawnił pewnych spraw zewnętrznym audytorom. Jedną z nich jest to, że na skutek niedawnego przejęcia duża ilość maszyn stała się bezużyteczna i o niskiej wartości. Nie jesteś pewny, czy powinieneś w to wierzyć, ale obawiasz się, że kultura w departamencie finansowym wydaje się być nacechowana antagonizmem wobec zewnętrznych audytorów, którzy w twojej opinii są niesłusznie postrzegani jako adwersarze firmy.

Ponadto słyszałeś, że zapłacono łapówkę zagranicznej firmie, aby zagwarantować kontrakt sprzedaży. Czujesz się nieswojo w związku z tą sytuacją i obawiasz się, że bliskie powiązanie między kontrolerem finansowym i dyrektorem finansowym może uniemożliwić ci sprawdzenie prawdziwości zasłyszanych informacji.

**Fundamentalne zasady**

**Uczciwość:** czy możesz pominąć komentarze kontrolera finansowego, kulturę panującą w departamencie oraz domniemaną łapówkę i nadal dowodzić własnej uczciwości?

**Tajemnica zawodowa:** czy istnieje jakakolwiek podstawa, w związku z którą możesz lub musisz dokonać ujawnień zewnętrznym audytorom lub innym stronom?

**Profesjonalne postępowanie:** jak powinieneś postępować, aby przestrzegać odnośnych przepisów prawa i regulacji, aby nie zdyskredytować siebie i zawodu?

**Rozważania**

*Identyfikacja odnośnych faktów:*

Należy rozważyć zasady, procedury i wytyczne firmy, zasady rachunkowości oraz obowiązujące prawa i regulacje. Czy możesz potwierdzić fakty za pomocą dokumentacji oraz rozmów z odpowiednimi stronomi? Czy firma posiada wewnętrzny proces przekazywania drażliwych informacji? Jakie kanały komunikacji istnieją w organizacji, na przykład z zewnętrznymi audytorami, komitetem audytu lub członkiem zarządu ds. etyki?

*Identyfikacja stron, których dotyczy problem*

Kluczową osobą jesteś ty, kontroler finansowy, pracownicy stawiający zarzut przekazania łapówki oraz dyrektor finansowy i zewnętrzni audytorzy. Innymi możliwymi stronomi, których ta sprawa dotyczy jest departament audytu wewnętrznego, komitet audytu, zarząd oraz użytkownicy sprawozdań finansowych.

*Kto powinien uczestniczyć w rozwiązaniu problemu:*

Powinieneś rozważyć włączenie w rozwiązanie sytuacji dyrektora finansowego, zarząd, departament audytu wewnętrznego oraz komitet audytu.

### ***Możliwe działania***

Musisz sprawdzić odnośne fakty i przeprowadzić niezbędną analizę standardów rachunkowości, obowiązującego prawa i regulacji oraz zasad i procedur firmy, które mogą złagodzić twoje obawy. W szczególności zastanów się, czy zasady antykorupcyjne firmy mogą ci pomóc. Jeśli nie ma związanych z tym wewnętrznych procedur, powinieneś omówić sprawę z dyrektorem finansowym niezależnie od tego, jak bliskie są jego powiązania z kontrolerem finansowym.

Jeśli z jakiegokolwiek przyczyny stwierdzisz, że rozmowa z dyrektorem jest nieodpowiednia lub że jego odpowiedzi są niezadowolające, kolejnym krokiem może być przedstawienie sprawy zarządowi. Powinieneś zawsze traktować sprawę z dyskrecją i taktem i dlatego lepszym rozwiązaniem będzie, jeśli przed zarządem wystąpi w twoim imieniu dyrektor finansowy.

Jeśli masz podejrzenia lub dowody na przestępcze znamiona działalności (które w tym przypadku wiążą się z przekazaniem łapówki) możesz być zobowiązany do przekazania swoich podejrzeń lub informacji odpowiednim organom. W związku z tym powinieneś zasięgnąć porady w swojej organizacji zawodowej oraz rozważyć skorzystanie z niezależnej porady prawnej.

Powinieneś dokumentować szczegółowo kroki, podjęte w celu rozwiązania swojego dylematu na wypadek, gdyby twój etyczny osąd został w przyszłości zakwestionowany.