소통하며 발전하는 행복광진

기초자치단체에 적합한 부패예방관리 시스템 공유·확산을 위한

# 「부패리스크 맵」 구축·운영

광진구 GWANGJIN-GU

# 기초자치단체에 적합한 부패예방관리 시스템 공유·확산을 위한 「부패리스크 맵」 구축·운영

## □ 추진배경 및 필요성

○ **광진구 조직 내 예산 부당집행·직권남용·갑질 등 지속 발생, 사후적발 위주의 신고·징계 방식의 부패통제 한계, 부패취약 분야 사전 탐지·예방 대응체계 구축 필요**

- 2020~2022년 조직 내 '예산 부당집행, 비밀엄수 위반, 직권남용, 행동강령 위반, 직무 관련 성비위' 등으로 신고 발생 및 징계 처분이 이루어는 등 각종 부패 급증. 사후적발 위주의 신고·징계 방식을 넘어 부패리스크 탐지·예방 및 대응체계 구축 필요성 증가

○ **국민권익위원회 공공기관 청렴윤리경영 컴플라이언스 가이드라인[1] 기초자치단체 최초 도입·운영**

- 공공기관 등에서 실시하는 청렴윤리경영 컴플라이언스 가이드라인을 구 상황에 맞게 선도적으로 도입을 검토하여 객관적이고 투명한 청렴행정시스템 구축·운영 추진(청렴정책 회의, 2023. 5. 24.)

## □ 주요 추진내용

○ **추진방법**

- 내외부 이해관계자 의견 및 다양한 자료 분석을 통한 **광진구 부패취약분야 식별**
- 부패발생 원인·영향력·발생가능성 등을 평가하여 **우선순위에 따른 경감조치 실시**
- **부패리스크 맵 구축·운영 및 부패리스크 체계적 관리·환류**로 부패제로화 추진

| | |
|---|---|
| **Ⅰ. 환경조성** | • 기관장·고위직 반부패 청렴윤리행정 실천의지 직접 공표<br>• 징계 강화, 제재 집행 등 부정부패에 대한 엄중처벌 태도 표명<br>• 반부패 보고회, 소통간담회, 구민·직원 교육 실시 및 익명게시판 운영 등 대내외 소통 |
| **Ⅱ. 부패리스크 매핑** | • 다양한 자료 분석 및 내외부 이해관계자 의견 반영 구 부패취약분야 식별<br>• 고위직·중간관리자 및 리스크 부서 등 부패리스크 매핑 전사적 참여<br>• 부패리스크 위험수준 평가, 경감방안 마련·실시 및 잔여리스크 평가 추가조치 실시<br>• 구 부패리스크 맵 구축 및 매핑 결과 홈페이지 공개 |
| **Ⅲ. 부패리스크 예방 및 관리** | • 리스크별 책임부서 부패 위험신호 상시 모니터링 및 대응<br>• 내외부 부패신고 익명시스템 운영 |
| **Ⅳ. 모니터링 환 류** | • 반부패 추진단, 민간 전문가 집단 부패리스크 맵 효과성 평가<br>• 취약·미흡 분야 개선조치 실시 및 차년도 계획수립 시 결과 반영·환류 |

○ **추진과정(절차)**




○ **세부 추진방법**

**① 부패 취약분야 식별·평가(2023년 3월 ~ 5월)**

- **다양한 자료 분석** : 국민권익위원회 종합청렴도 평가 추계, 자체 청렴도 설문조사, 조직관행 분석을 위한 광진구 공무원 노조 의견, 대내외 감사자료 등 다양한 자료 분석을 참고하여,
- **부패 취약분야 도출** : 분석수단별 가중치 부여 및 민간 전문가 집단의 평가로 부패리스크 식별

1) 공기업 등의 청렴윤리경영 실천을 지원하기 위해 각 기관이 자율적으로 청렴윤리경영 체계를 갖추고 부패리스크를 예방·탐지·개선할 수 있도록 하는 부패방지 측면의 컴플라이언스 프로그램(compliance program) 가이드라인(국민권익위, 2023.6.)

### ② 부패리스크 매핑(Mapping) 및 부패취약 분야 경감조치(2023년 5월 ~ 9월)

- **정 의** : 조직의 부패리스크를 전사적·체계적으로 파악하는 것으로, 부패 리스크를 식별하고 원인·발생가능성·영향력 등을 평가하여 우선순위에 따라 경감조치를 실행하고 부패리스크 맵을 구축·관리하는 일련의 활동을 의미
- **목 적** : 위험 수준에 비례한 리스크 관리전략 수립 및 부패 사전 예방
- **방 법**

① **조직 전체의 부패리스크 관리** : 각 부서에서는 부패리스크별 위험수준 및 경감조치를 작성·제출하고, 감사담당관에서 리스크 경감조치의 적절성과 조치 결과에 대해 지속 관리(16개 부서, 41개 리스크)

② **부패리스크 평가** : 리스크의 발생가능성과 영향력을 함께 고려하여 위험 수준을 산정

▶ **리스크별 발생가능성과 영향력을 5단계로 구분하여 점수 부여**

- 발생가능성 : 매우 높음(5) - 높음(4) - 보통(3) - 낮음(2) - 매우 낮음(1)
- 영 향 력 : 매우 심각(5) - 심각(4) - 보통(3) - 미약(2) - 매우 미약(1)

▶ **리스크별 위험 수준 : 발생가능성과 영향력 점수를 곱하여 1~25까지의 점수 산출**

- 1순위(16~25), 2순위(11~15), 3순위(5~10), 4순위(3~4), 5순위(1~2)로 부서별 경감 우선순위 산정

| 영향력 | | 발생가능성 | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | 매우심각(5) | 5 | 10 | 15 | 20 | 25 |
| | 심각(4) | 4 | 8 | 12 | 16 | 20 |
| | 보통(3) | 3 | 6 | 9 | 12 | 15 |
| | 미약(2) | 2 | 4 | 6 | 8 | 10 |
| | 매우미약(1) | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| | | 매우낮음(1) | 낮음(2) | 보통(3) | 높음(4) | 매우높음(5) |

▶ **리스크 평가 결과 위험수준이 높을수록 우선하여 리스크 경감조치를 실시**하며, 위 매트릭스에서 색이 어두울수록 위험수준이 높음. 또한 리스크 특성에 따라 발생 가능성이 높은 리스크는 가능성을 낮추기 위한 방안을, 영향력이 심각한 리스크는 리스크 발생 시의 피해를 줄이는 방안을 우선하여 실시

### ③ 경감조치 효과성 평가(2023년 9월)

- **반부패 추진단 보고회** : 기관장 주재 보고회를 개최하여 구 부패 취약분야 개선을 위한 부서별 경감조치 사항을 점검하고, 부패리스크 맵 잔여 리스크 검토·추가조치 보완을 요청(2023. 9. 11.)
- **민간 전문가 집단** : 리스크별 부패 위험수준 선정 적정성 및 개선 노력의 효과성 등을 평가하고, 잔여 리스크 및 추가 조치사항 등을 자문(2023. 9. 15.)

### ④ 잔여 부패리스크 도출 및 추가조치(2023년 9월 ~ 11월)

- 부서별 리스크 경감조치를 취한 이후에도 남아있는 리스크를 '잔여 리스크'라고 하며, 「광진구 반부패 추진단」 및 민간 전문가 집단에서 잔여 리스크를 평가하고 그 수준에 따라 추가 조치를 결정함
- 잔여 리스크는 앞선 리스크 평가·경감조치에 따라 발생가능성 및 영향력이 낮아진 상태이므로 리스크의 위험수준이 낮을 경우 추가 조치를 하지 않아도 되며, 추가 조치가 필요한 경우에는 리스크를 유발하는 행위의 중단/변경/다른기관·제3자와의 리스크 분담, 리스크 축소하는 등의 대응이 가능함

### ⑤ 「광진구 부패리스크 맵」 구축 · 등록(2023년 11월)

- 부패리스크 맵 효과성 평가 결과 및 잔여리스크 등 후속조치에 대해 기관장에게 보고 및 대내외 이해관계자들이 손쉽게 확인할 수 있도록 구 홈페이지, 문서 등을 통해 광진구 부패리스크 맵 공개

### ⑥ 부패취약분야 개선보완 · 환류(2024년 3월 ~ 4월)

- 부패리스크 매핑 결과 및 리스크 관리계획을 「광진구 반부패 추진단」, 「광진구 청렴 지킴이단」, 「민간 전문가」 등에 공유하고, 내부 직원 및 이해관계자 설문을 거쳐 연 1회 이상 부패리스크 맵을 현행화하여 광진구 청렴윤리행정 컴플라이언스의 효과성 제고

## □ 추진과정 중 장애요인 및 극복 방안

### ㅇ 낯선 절차 시행에 따른 내부 저항

- 새롭고 여러 단계를 거쳐야 하는 제도 시행으로 인해 **어려움과 불만을 표하는 내부 저항이 있었으나** 감사담당관에서 **각 국·소장들**(부패리스크 매핑을 촉진하고 부패 리스크 식별·개선에 필요한 자원을 제공해야 하는 역할)**에 대한 개별 방문 및 설득**
- 중간 관리자(본인이 담당하는 부문의 부패리스크 매핑 활동에 직접 참여하거나 매핑 프로세스가 효율적으로 이루어지고 있는지 관리하고, 직원들이 리스크 매핑에 적절히 참여하도록 지원하는 역할)인 **팀장들에 대한 컨설팅을 과정을 통해 해당 제도의 필요성에 대한 안내**

- 구청장 주재 반부패 추진단 보고회 개최 시 회의안건을 부패리스크 맵 운영에 대해 토의하고 각 부서장이 부서별 부패리스크 경감조치 사항 등을 보고토록 하여 **기관장이 직접 참여함으로써 조직의 대응 속도가 높아지고, 부서 간 협력이 강화되었으며 업무의 중요성이 강조**됨.

**ㅇ 시행 초반 안정적 안착을 위한 감사담당관 주도의 지속적인 노력 필요**

- 부패리스크 매핑 초기에는 매핑 프로세스가 자리잡을 수 있도록 총괄 부서인 감사담당관이 지속적으로 노력을 기울일 필요가 있음. 부패리스크 식별·평가 결과를 분석하여 우선순위를 지정하고 우선순위에 따른 관리 대책을 시행. 시행 초기에 상당한 에너지가 필요하지만 부패리스크 매핑이 내재화된 이후에는 고 리스크 부서를 중심으로 관리

**ㅇ 조직 자체적인 리스크 도출 및 평가로 객관성 확보의 어려움**

- 조직 내 부서 차원의 자체적인 리스크 도출 및 평가는 주관적인 판단이나 기관 보호 차원의 편향된 부패리스크 관리로 이어질 수 있음
- 따라서 부패 취약 분야 도출 및 효과성 평가 단계에서 민간 전문가 집단의 자문 및 외부이해관계자 설문 등을 통해 객관성을 확보하는 것이 필요함. 이를 통해 보다 공정하고 투명한 부패 리스크 관리가 가능해짐.

## □ 주요 추진성과

**ㅇ 부패리스크 맵 운영 후 부패행위 및 징계 건수 감소**

- 부패리스크 맵 도입 전 2023년 상반기 부패행위 신고접수 후 징계건수 총 3건(갑질 등 행동강령 위반) 이었으나 부패리스크 맵 운영 이후 2024년 상반기 부패행위 신고접수 후 징계건수 0건으로 감소

**ㅇ 건축 승인 지연에 따른 향응·금품요구 및 공공재정지급금 부정수급 관련 부패발생 가능성을 부패리스크 매핑 과정을 통해 식별 후 경감조치 시행**

- 타구에 비해 불필요한 서류 등으로 건축승인이 지연되는 현상 파악 후, 건축승인 지연에 따른 부패행위 예방을 위해 건축물 사용승인 제출서류 간소화(기존대비 22% 감축) 및 사전협의제 확대 시행하여 건축승인 지연에 따른 부패행위 예방(사전승인 기간 12일→6일로 단축) 등을 실시로 인허가 분야 이해관계자 만족도 조사 결과 응답자 94.2%가 '만족' 응답
- 공공재정 부정수급 리스크에 대한 경감조치로 지방보조금관리시스템 도입, 이해관계자 토론회 및 교육 등을 추진하여 2023년 상반기 광진구 부정청구 등 환수금액(1,103,698천원)이 22년 상반기(292,305천원) 대비 377% 상승으로 재정 건정성 향상

**ㅇ 조직 내 체계적으로 부패 리스크를 식별하고 경감 조치를 통해 조직 내 부패 가능성을 줄임, 변화하는 환경에 맞춰 지속적으로 리스크를 평가하고 대응**

- 2023년 5월, 부패리스크 매핑을 통해 총 41개의 부패 리스크를 식별하고 경감 조치를 시행한 결과, 28개 사업의 리스크 관리를 종결. 잔여 13개 사업에 대해서는 2024년까지 추가 조치를 진행 중이며, 2024년에는 새로운 15개의 리스크를 발굴하여 총 28개의 저감 및 추가 조치 사항을 시행

## □ 우수사례 선정 사유

**ㅇ 예산·인력 등 자원이 부족한 기초자치단체 특성에 맞는 부패예방 통제 시스템 필요**

- 기초자치단체는 주민들과의 빈번한 상호작용과 다양한 업무 수행으로 인해 부패 위험성이 높지만, 중앙정부나 광역시도에 비해 제한된 예산과 인력으로 인해 반부패 시책사업에 충분한 자원을 투자하는데 어려움이 있음.
- 이러한 기초자치단체의 규모적 약점을 고려하여, 효율적인 반부패 통제시스템인 『부패리스크 맵』을 구축·운영해야 함. 이를 통해 부패취약 분야의 우선순위를 선정하고, 고위험 취약분야부터 부패 예방과 관리를 시행함으로써 자원을 효율적으로 투입하고 부패를 효과적으로 경감할 수 있음.

**ㅇ 내부 부패통제 시스템이 부족하여 부패 리스크를 효과적으로 식별하고 관리하지 못하는 기관에 도입필요**

- 기관장・관리자・직원 모두가 조직의 부패리스크 정확히 파악하고 후속 조치가 효과적으로 이행되는지 관리할 수 있으며, 부패리스크 맵 구 홈페이지 공개 등으로 이해관계자들의 접근이 용이하여 실효성 있는 부패 리스크 관리 가능
- 청렴윤리행정을 위한 기준을 수립하고, 이행상황을 확인 및 정기적 점검을 통해 개선하는 환류 과정으로 반부패 생태계 조성 및 구민 청렴공감대 형성 가능

| | |
|---|---|
| √ **해당 사례가 '21년도~'23년도 권익위에 제출한 '부패취약분야 개선 과제'에 해당 여부** | 예☑ 아니오☐ |
| √ **과제 제출 년도** ('23년도) 청렴노력도 평가 ②번 과제 | '21년☐ '22년☐ '23년☑ |
| √ **'21~23년도 미평가기관으로 자율과제로 제출 여부** | 예☐ 아니오☑ |