
반부패 시책 사례

2025. 6.

kobaco 한국방송광고진흥공사

감 사 실

사내 임직원 대상 내부청렴체감도 개선 사례

- 전 직원 대상 직급별 청렴토론회를 통한 부패요인 인식과 개선 -

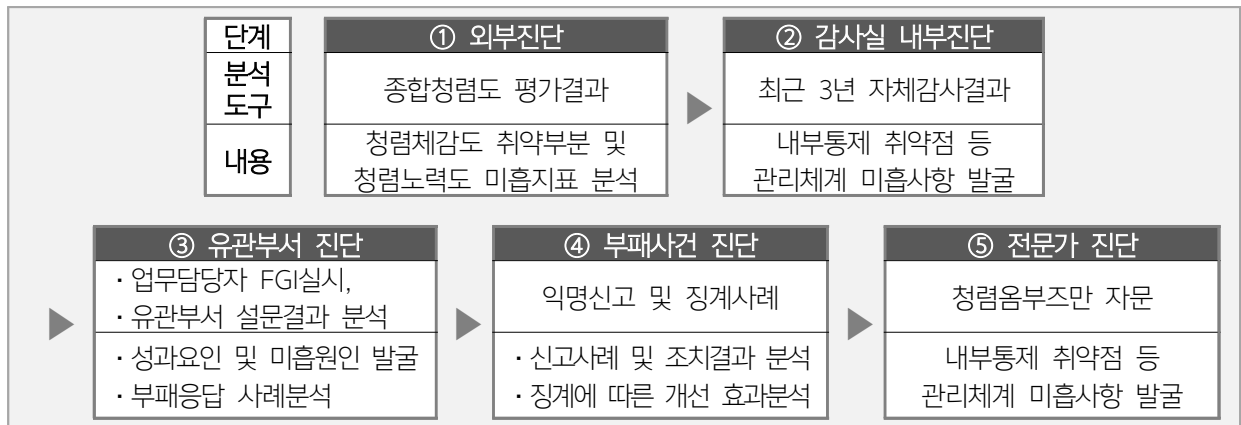
I. 추진배경 및 필요성

- ▶ (환경분석) 高연차 직원 중심의 기성 조직문화 속, 최근 급증한 低연차 직원들의 윤리기준 충돌로 인한 사내 갑질·부당지시 등 부패경험 발생 리스크 증가

(2024년 6월 당시 직원 현원 299명 기준)

구분		인원	구성비	평균연령	특징
高연차	재직15년 이상 (차장 이상)	180명	60.2%	53세	• ~90학번, 관계·조직·결과 중심 가치관
低연차	재직15년 이하 (과장 이하)	119명	39.8%	36세	• 00~학번, 보상·개인·과정 중심 가치관
계		299명	100.0%	47세	• 세대간 윤리기준 차이로 발생하는 부패사건(갑질, 부당지시, 금품요구 등)발생 리스크

- ▶ (추진배경) '23년 청렴도평가 결과, 부패경험 발생으로 인한 내부청렴체감도 급감
- (부패진단) 부패경험 발생에 따른 사내 부패취약분야 발굴을 위한 감사부서 내부 검토·유관부서 FGI 및 설문·사내 익명신고 및 징계사례 등 다각도 진단 실시



- (진단결과) 다양한 분석도구 활용 결과, 직원들의 생생한 목소리를 듣기 위한 청렴·반부패 분야 직급별/소그룹 자유토론회 개최 필요성 대두

분석도구	분석내용
①외부진단 (종합청렴도)	▶ 내부체감도 : 조사 응답자 대폭감소(36.8%), 부패경험 감점으로 전년대비 7.9점 하락 - 기관 청렴도에 대한 조직원 관심도 제고 및 부패경험 원인 식별과 통제 필요
④부패사건진단	▶ 익명신고 및 징계사례 검토 : 근무지 미복귀, 근태불량 등 불성실한 직무수행의 예방적 조치 미흡 → 발생 방지를 위한 노력 전개 및 적시적발을 위한 관리체계 정비
⑤전문가 진단 (청렴옴부즈만)	▶ 청렴옴부즈만 권고 : '23년도 발생한 부패경험에 대한 명확한 식별 및 재발방지와 반부패 시책 추진에 대한 효능감 전파를 위해, 사내 조직문화 개선을 위한 직원 자유토론회를 개최한다면 부패경험의 구체적 사례와 부패위험요인 식별에 도움이 될 것

▶ (추진방향) 직급별/소그룹 청렴토론회를 통한 직원 참여형 부패취약요소 식별

- ① (참여직원) 토론회 참석을 통한 청렴시책 효능감 제고 및 개선의견 제시
- ② (담당부서) 직원의견 직접 수렴을 통한 부패취약분야 식별 및 청렴도 개선과제 도출

II. 주요 추진내용 및 장애요인 극복

구분	전 직원 대상 직급별 청렴토론회 실시('24년 5/13~5/20)																																		
개최목적	· 직원 의견수렴을 통한 부패취약분야의 식별과 개선 과제 도출 · 사내 부패위험행위 공유 및 사례 청취 등을 통한 직원 경각심 및 윤리기준 제고 · 자유발언 토론회를 통해, 청렴 반부패 문화정책에 대한 조직원 관여도 증대																																		
개최내용	· 토론주제 : “부정부패 없는 청렴한 조직문화 만들기” 자유토론(부패위험요인 식별 및 개선의견 청취) · 참여인원 : 사원~국장 직위별 총 64명, 13개 그룹으로 나눠 실시(전체 직원 수의 20% 수준)																																		
	<table><tr><td>직급구분</td><td>현원</td><td>참여인원</td><td>토론회 조 수</td><td>현원 대비 비율</td></tr><tr><td>국장/팀장</td><td>71</td><td>14</td><td>3개조</td><td>19.7%</td></tr><tr><td>차장</td><td>88</td><td>19</td><td>4개조</td><td>21.6%</td></tr><tr><td>과장</td><td>46</td><td>11</td><td>2개조</td><td>23.9%</td></tr><tr><td>대리/사원</td><td>60</td><td>20</td><td>4개조</td><td>33.3%</td></tr><tr><td>계</td><td>265</td><td>64</td><td>총 13개조</td><td>24.2%</td></tr></table>					직급구분	현원	참여인원	토론회 조 수	현원 대비 비율	국장/팀장	71	14	3개조	19.7%	차장	88	19	4개조	21.6%	과장	46	11	2개조	23.9%	대리/사원	60	20	4개조	33.3%	계	265	64	총 13개조	24.2%
	직급구분	현원	참여인원	토론회 조 수	현원 대비 비율																														
	국장/팀장	71	14	3개조	19.7%																														
	차장	88	19	4개조	21.6%																														
	과장	46	11	2개조	23.9%																														
대리/사원	60	20	4개조	33.3%																															
계	265	64	총 13개조	24.2%																															
· 모집방법 : 사내 포털 게시판 공지를 통한 희망자 모집 실시																																			
장애요인	최초로 열리는 전 직원 청렴토론회, 주관부서의 토론 진행역량 부족		직원의 냉소주의와 참여율 저조 극복 필요																																
극복방법	· (장애) 총 64명의 다수 토론회 최초 진행에 따른 담당 부서직원의 토론역량 부족 가능성 · (극복①) 토론회 전 청렴시민감사관(권익위 등록 청렴강사) 초청, 토론 진행법 사전교육 수강 · (극복②) 진행 직원과 참가자 직원의 직급 수준을 맞추어 비슷한 세대 직원간 토론회 실시		· (장애) “참가해봐야 의미없다”는 직원의 냉소주의 기반한 참여율 저조 → 목표대비 50%미만 신청 · (극복①) 참여직원 부서 대상 청렴마일리지 지급 (부서평가 가점), 직원 개인 대상 기프트콘 지급 등 참가자 대상 인센티브 추가 부여 · (극복②) 각급 부서장 협조 통해 소속 부서원의 적극 참여 독려 → 목표 참가자 수 충족																																
결과	청렴토론회 성료 → 내부 청렴체감도 관련 3대 부패취약분야 식별 및 개선과제 도출																																		

취약분야	(내부①) 갑질·부당지시 등 직원 간 부패행위	(내부②) 공공재정 지급통제 미흡	(내부③) 복무일탈행위 예방 및 점검체계 미흡
미흡사항	· 사적업무지시, 점심 휴게시간 침해 등 부패위험사례 식별 · 유언비어 전파 등 직원간 조직 문화·신뢰도 저해 행위 만연	· 공공재정 사업집행, 지급 이후 사후점검 등 관리순환체계 미비 · 교육부서·윤리부서 주관의 공공재정환수법 의무교육 부재	· 기존 출입시스템(SECOM) 오류로 인한 출입기록 미흡 다수 발생 · 복무점검결과 근태처리 관련 전결규정 위반 및 누락 행위 발생
개선과제	· 경영진 및 관리직급 중심의 Top-down 갑질근절 의식 전파 · 팀빌딩 교육 등 직원소통 강화	· 공공재정지급금 자체점검 실시 · 공공재정 운용부서 대상 공공재정환수법 의무 교육 실시	· 전자출입시스템 개선을 통한 직원 출입통제 강화 · 관리자 복무점검 권한 강화

III. 주요 추진성과

▶ 청렴토론회로 식별된 부패취약분야 개선을 위한 반부패 시책 수립 및 연중 추진

구분	주요내용	주요실적
기관장·임원 및 고위직급 대상 청렴교육 실시	○ 청렴의식 향상을 위한 기관장 참여 고위직 청렴교육 실시 - 강사 : 한창희 청렴시민감사관(권익위 등록 청렴교육강사) - 참석대상 : 기관장, 임원진 및 고위직(국장급 이상) - 내용 : 청렴토론회로 식별된 기관 고유 부패취약분야 교육	○ 직원의견(토론회)을 통해 식별된 기관 부패취약분야의 경영진 인식 제고
공공재정지급 자체점검 실시	○ 감사부서 주관 공공재정지급금 자체점검 2회 실시 - 대상사업 : 광고산업 세미나 지원사업 및 행사 지원사업 - 감사인 3명 투입, 총 95백만원 공공재정 지출 적정성 점검	○ 점검 결과 부정집행(허위·과다청구 등) ZERO 확인
관리자 복무관리 권한 개선	○ 소속 직원에 대한 부서관리자 복무관리 접근권한 확대 - 부서장 대상 유연근무자 출입기록 접근 권한 부여 ○ 근태문서 전결권 위반 예방을 위한 특별점검 및 공지 시행	○ 부서장의 직원 근태 관리 1차책임 강화 ○ 전결권 위반 근절

▶ 직원 의견이 반영된 반부패 시책 추진으로 내부 청렴체감도 평가 점수 개선

내부체감도 평가	점수			조사응답 수	
	2024년	전년대비	공기업군 대비	2024년	전년대비
부패인식 (내부직원)	77.0	+0.9	+10.9	112건	+45건
부패경험(감점)	0건	+8.2	+5.4		
계	77.0	+9.1	+5.5		

☞ 청렴토론회를 통한 청렴시책 참여효능감 제고로 조사응답자 수도 증가(+67%)

☞ '24년 청렴노력도 평가결과, 본사례 제시된 지표2(기관장의 관심과 노력도) 득점 상승

* [24년 청렴노력도 평가결과 지표2 세부 지표 평가내용]

"(중략) 특히 분석과정의 마무리 단계에서 전사 청렴 토론회를 개최하여 최종 취약분야를 식별한 점이 독특함"

"유관부서 FGI분석, 익명신고와 징계사례 등 부패사건 진단, 청렴음부즈만 의견 반영 등 내외부 이해관계자 의견수렴이 적절하며, 직급별 소그룹 자유토론회를 통한 의견청취 과정이 우수함"

IV. 우수사례 선정 사유

▶ 직원 참여를 통한 부패취약분야 식별 및 개선 우수사례

- (Bottom-Up 청렴시책) 청렴토론회를 통해 식별된 직원의 의견을 경영진 및 고위직에게 교육하는 방식으로 진행 → 일방적인 교육이나 캠페인이 아닌, 직원의 의견을 경청하고 정책에 직접 반영하여 내부청렴체감도 점수 개선에 기여

▶ 타 기관 도입 가능성이 높은 청렴시책 사례

- (공통적용 가능성) MZ세대 직원 유입 후 많은 공공기관이 겪는 세대차에 따른 윤리기준 충돌 및 소통부재 문제를 해결할 효과적이고 구체적인 방법론 제시

✓ 해당 사례가 ‘22년도~’24년도 권익위에 제출한 ‘부패취약분야 개선 과제’에 해당 여부	예 ✓	아니오 □	
✓ 과제 제출 년도 * (’22년도) 청렴노력도 평가 ⑤번, (’23년도) 청렴노력도 평가 ②번, (’24년도) 청렴노력도 평가 ②번	’22년 □	’23년 □	’24년 ✓
✓ ’22년도~’24년도 미평가기관에 해당(자율과제 제출)	예 □	아니오 ✓	