

반부패 시책 사례 공유 · 확산

2025. 6.

-고위직 책임성 강화 및 수평적 조직문화 조성을 위한- 부패위험성진단 기반 고위직 인사평가 실시

1 추진배경 및 필요성

추진배경	고위직에 대한 불만 증가	대외 고위직 부패사건 발생
	- 고위직의 권한대비 책임성 부족에 대한 의견¹⁾ 多 - 고위직 중심 하향식 평가체계의 부작용 발생	- 고위직 부패 발생 언론보도²⁾를 통한 국민적 관심 증가 - 고위직의 부패방지를 위한 제도적 개선이 필요하다는 여론 증가
필요성	《수평적 조직문화 조성》	《고위직 부패 사전 차단》
	- 상·하급자간 상호수평적 평가체계 도입으로 고위직 책임성 강화 - 하향식 평가체계로 형성된 갑을관계 타파	- 언론보도에 대응한 고위직 부패 발생 원천 차단 - 제도적 차원의 고위직 부패 방지를 통한 실효성 강화

2 주요내용

□ 추진절차

문제식별 ^{STEP1}	문제점 도출 ^{STEP2}	문제해결 노력 ^{STEP3}	해결방안 시행 ^{STEP4}
- 외부평가 결과 분석 - 종합청렴도 결과 - 소통채널 의견 분석 - 직급별 설문결과 분석	- 책임전가 문화 확산 - 조직 내 갑을관계 형성 - 신규직원 조직 적응력 저하	- 직급별 갑질교육 실시 - 청렴리더단 회의 - 청백리 위원회 개최 - 행위규범 캠페인 실시	- GBDC 행위규범 기반 부패위험성 진단 실시 - 부패위험성 결과 반영 고위직 인사평가 실시

□ 추진내용

1 STEP 1 문제식별

- '22년 종합청렴도 결과 분석
- ⇒ 내부체감도 인사위반·부당지시·갑질행위 항목 유형대비 점수 ↓
- 소통채널 의견 분석
- ⇒ 고위직의 솔선수범을 위한 제도적·시스템적 개선 필요
- 직급별 설문 결과 분석
- ⇒ 권위적·수직적 조직문화의 지속적 개선 필요

1)사색데이 의견 : 사장님과 색다른 데이(사장님과 직원간 허심탄회한 소통의 장, '23년 5회 실시)
 2)언론보도 : '23년 공공기관 갑질사건 고위직 4명 직위해제 등

② STEP 2 문제점 도출

- 고위직의 권한 대비 책임 부족으로 조직 내 책임전가 문화 확산
- 하향식 평가체제로 조직 내 감을관계 형성 → 수직적 조직문화 고착
- 수직적 조직문화로 인한 하급직원 조직 적응력 저하 → 신규직원 퇴사자 증가

③ STEP 3 문제해결 노력

직급별 갑질교육	청렴리더단 회의	청백리 위원회 개최	행위규범 캠페인 실시
- 갑을관계 해소를 위한 직급별 교육 실시 - 설문·토론을 통한 GBDC 행위규범 도출 - 전직원 의견 반영	- GBDC 행위규범 활용 - 부패위험성 진단 항목에 행위규범 반영 - 고위직 인사평가 반영 - 고위직 개별 진단 결과 인사평가 반영	- 부패위험성 진단 결과 고위직 인사평가 반영 - 사전 설명회 실시 - 기관장이 직접 제도의 필요성 설명	- GBDC 행위규범 이행 독려 캠페인³⁾ 실시 - 전부서 방문 GBDC 행위규범 전파 - 부서장 이상 기관장 특별훈시 실시

④ STEP 4 해결방안 시행

- GBDC 행위규범 기반 고위직 부패위험성 진단 실시
 - **실효성 강화** 진단 문항 구성시, 14가지 GBDC 행위규범⁴⁾ 반영(직원 의견 100% 반영)
- 기관장 → 고위직 인사평가 시 부패위험성 진단 결과 반영(부서장 11명 대상)
 - **형평성 확보** 하급자의 고위직 부패위험성 평가로 상호 수평적 평가체계 실시
 - **부패사전 차단** 고위직 부패위험성 진단 및 결과 피드백을 통한 자가점검 실시

3 추진 장애요인 및 극복 노력 방법

장애요인	• 하위직 불안 ↑ 고위직 평가에 대한 하위직 불안 해소를 위해 익명성 보장 필요 • 고위직 불안 ↑ 부패위험성 진단 기반 인사평가에 대한 고위직 불안 해소 필요
극복노력	객관성·익명성 강화 (하위직 불안해소) ☐ 【외부 전문업체 활용】 - 외부업체 활용으로 진단 객관성 확보 및 평가자 익명처리 후 결과 수렴 ☐ 【기관장 “Direct” 전달】 - 고위직 개별 진단결과를 외부 업체에서 기관장에게 직접 전달 외부업체 → 기관장 • 고위직 개별 부패위험성 진단 결과 전달(밀봉된 결과 전달)
	공감대·신뢰 형성 (고위직 불안해소) ☐ 【기관장 주도 고위직 사전 설명회 실시】 - 고위직에게 통보가 아닌, 기관장이 직접 제도의 필요성과 도입 목적을 설명하여 고위직의 솔선수범 필요성에 대한 공감대 형성 ☐ 【비공개·익명 기반 운영】 - 평가 결과 비공개 및 익명성 보장으로 공개 비판 등 고위직 부패에 대한 지적보단 비공개 피드백 중심 운영

3)기관장 및 전무이사, 노조위원장 등 고위직 참여를 통한 이행동력 확보

4)하급자 등에 대한 갑질행위, 성희롱 발언 및 행위, 업무추진비 사적사용, 업무관련자 금품수수 등

4 주요 추진성과 및 우수사례 선정 사유

주요 추진성과	① ‘23년 국민권익위원회 청렴도조사 지방공기업 최초 ‘종합청렴도 1등급’ 달성 ② 부서장·직원 간 상호 수평적 평가체계 도입으로 조직 내 갑을관계 없는 수평적 조직문화 형성 - 청렴체감도 5등급 → 1등급 수직 상승(전년비 13.0점 ↑) ※ 내부체감도 인사위반·부당지시·갑질행위 항목 대폭 개선(전년비 16.4점 ↑ 19.7점 ↑, 20.2점 ↑) ③ 고위직 부패 사전 차단 - 부패위험성진단 및 피드백을 통해 부패위험요소 자가진단 및 경각심 제고 - 고위직 권한에 대한 책임성 강화로 책임전가 문화 개선 ※ 고위직 부패사건 “ZERO” 달성 ④ 기관장 중심 고위직 솔선수범에 대한 직원 만족도 ↑ - 기관장의 강력한 청렴의지 및 청렴문화 확산에 대한 직원 평가 매우 우수(96점/100점) - 고위직의 솔선수범적인 모습이 공사 내 청렴문화 개선에 매우 큰 영향력이 있다고 직원 설문조사 답변(97점/100점) - [직원 인터뷰] 내부 직원들의 의견을 수렴하여 고위직 부패위험성 진단 항목을 구성한 점이 실효성있는 내부 조직문화 개선에 기여할 것 같으며 ... (중략)... 상호 수평적 평가로 인해 하급직원들의 불만해소와 고위직의 갑질, 부당지시 등 청렴인식 강화에 효과가 있을 것 같습니다. <경영지원처 정○상 차장>
우수사례 선정사유	① 【진단 결과 활용도 고】 - 고위직 부패위험성 진단을 형식적인 진단에서 그치지 않고 부패위험요소 파악과 인사평가 반영을 통해 실질적인 조직문화 개선 도구로서 활용 가능 ② 【시책 확산 가능성 고】 - 고위직 부패위험성 진단 결과를 인사제도와 연계하는 것은 타 공공기관 등에서 벤치마킹을 통해 활용 가능 ③ 【시책 효과성 고】 - 상·하급자 간 상호 평가 체계를 도입하여 갑을관계와 같은 수직적 관계가 아닌 동료로서의 수평적 관계 형성으로 청렴한 조직 문화에 기여

✓ 해당 사례가 '22년도~'24년도 권익위에 제출한 '부패취약분야 개선 과제'에 해당 여부	예	아니오	
✓ 과제 제출 년도 * ('23년도) 청렴노력도 평가 ②번, ③번	'22년	'23년	'24년
✓ '22년도~'24년도 미평가기관에 해당(자율과제 제출)	예	아니오	