

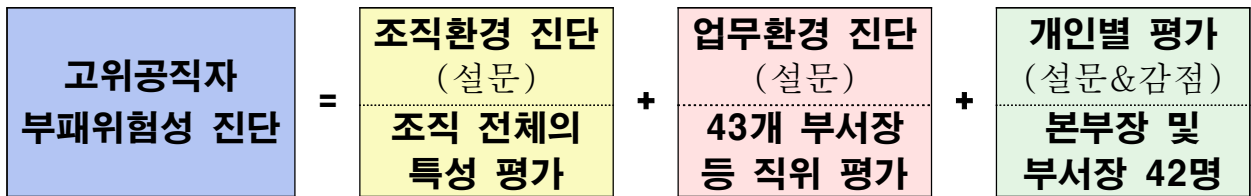
# 2018년도 고위공직자(간부직원)

## 부패위험성 진단 결과보고

### I 부패위험성 진단 개요

#### 1. 진단 개요

- 진단 시기 : 2018. 5 ~ 2018. 6. 16. (설문완료 : 2018.6.12.)
- 대상 기간 : 2017. 05. 01. ~ 2018. 04. 30. / 1년간
- 진단 분야 및 대상



※ 제 외 : 감사실장(평가주관부서장), 관리본부장(대상기간 미도래), 교육파견 4명 등

- 진단 기관 : (주)레드휘슬 ⇒ 온라인(이메일) 설문조사  
- 응답 비밀 보호 및 응답률 제고 ⇒ 부서, 성명 등 코드화 관리

#### 2. 진단 참여율

- 참여율

구 분	평가 대상	평가 완료	미완료(거절)	평가 참여율
조직환경 진단	347명	320	27	92.2%
업무환경 진단	336명 (본부장 1명제외)	319	27	92.2%
청렴도 평가	353명	325	28	92.1%

- 그룹구분 및 평가단 구성

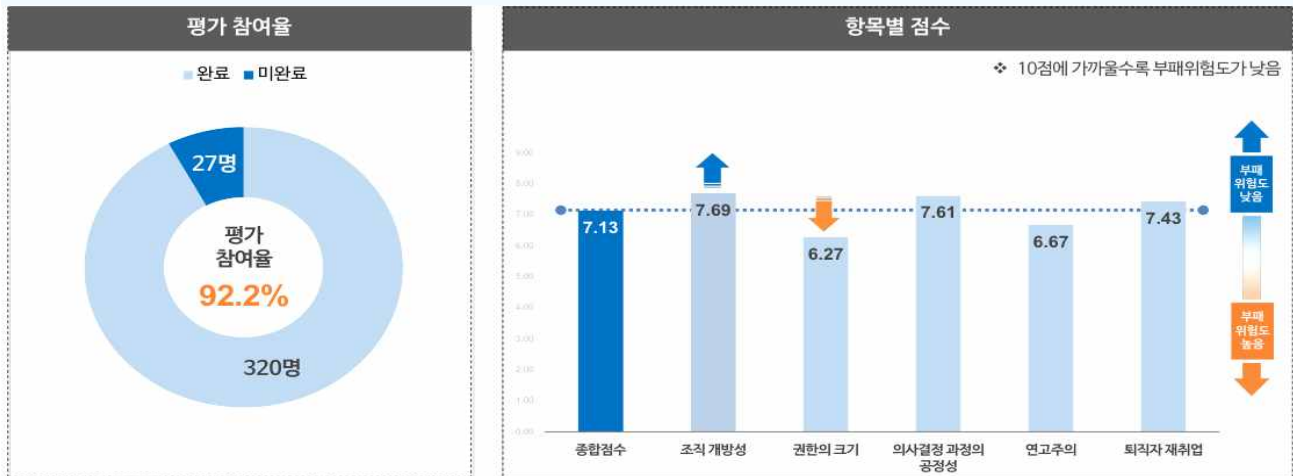
- 진단 결과의 객관성 확보를 위해 기관 내 고위직을 3개의 그룹으로 구분한 뒤 평가자는 그룹 내 고위직에 대해서만 평가
- 평가단은 내부직원으로만 구성하되, 상위·동료·하위평가단으로 세분화

## II

# 진단 결과

### 1. 조직환경 부패위험도1)

○ 평가 결과 ⇨ 점수가 낮을수록 부패위험도가 높음

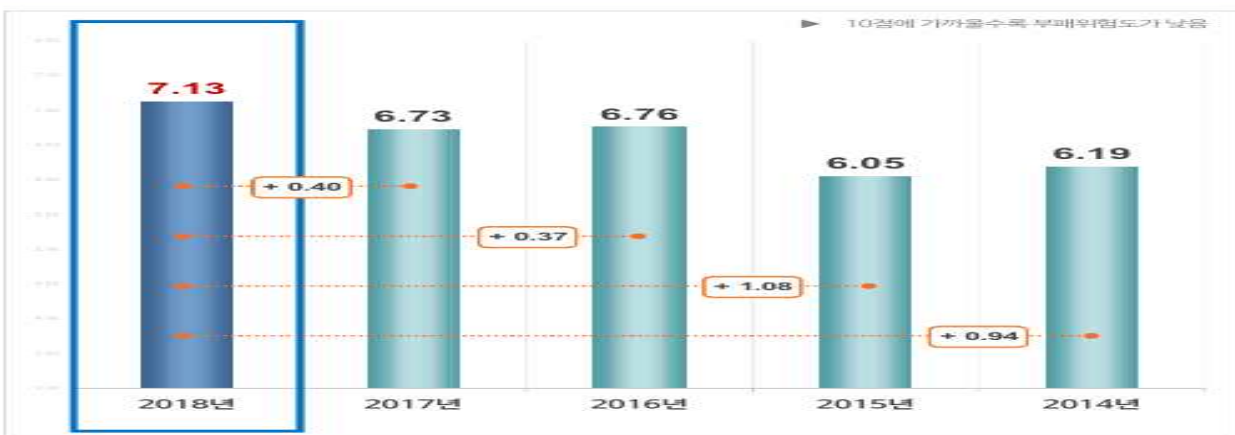


※ 조직 개방성(7.69)항목 가장 높고, 권한의 크기(6.27) 가장 낮음

○ 본부별 조직환경 평가분석 결과 ⇨ 점수가 낮을수록 부패위험도가 높음

소속 부서	종합점수 (10)	조직개방성 (10)	권한의 크기 (10)	의사결정 과정의 공정성 (10)	연고주의 (10)	퇴직자 재취업 (10)
전체 평균점수	7.13	7.69	6.27	7.61	6.67	7.43
경영본부	7.48	7.99	6.39	8.09	7.24	7.69
운영본부	7.10	7.57	6.15	7.67	6.65	7.47
관리본부	7.05	7.68	6.30	7.44	6.51	7.32

○ 조직환경 연차별 종합점수

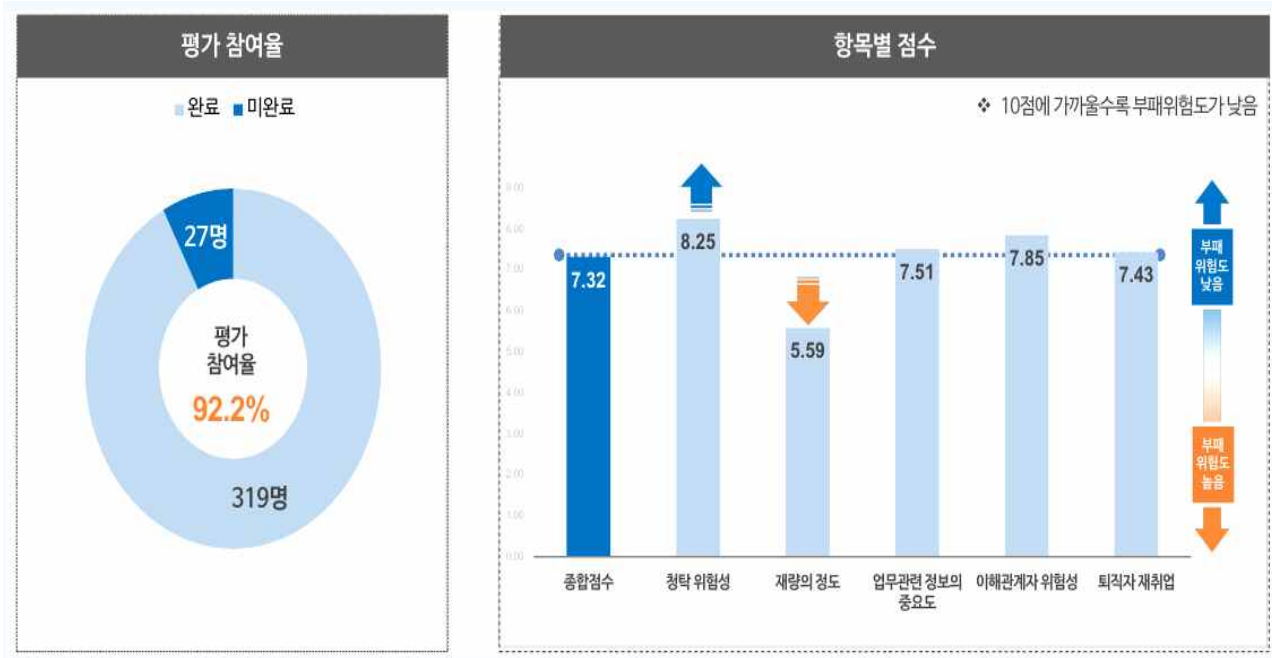


※조직환경 부패위험도 진단 연차별 종합점수는 2018년 [7.13점]으로 2017년 [6.73점] 0.40점 상승

1) 조직 개방성, 연고주의, 퇴직자 재취업 등 5개 항목으로 구성되며, 고위공직자 개인의 행태가 아닌 공단 조직 전반의 환경에 대한 위험도 평가

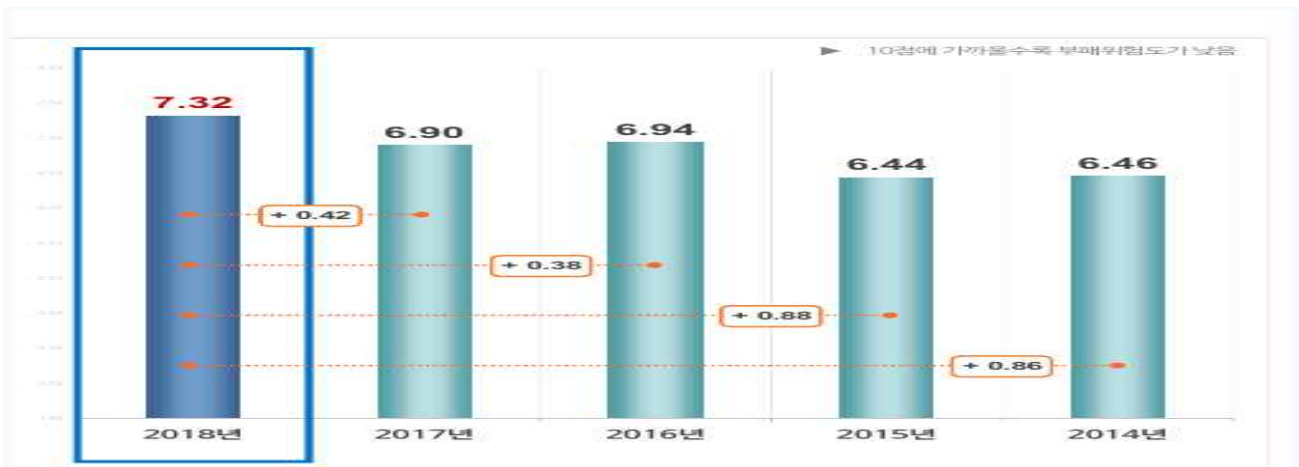
## 2. 업무환경 부패위험도2)

○ 평가 결과 ⇨ 점수가 낮을수록 부패위험도가 높음



※ 청탁위험성(8.25)항목 가장 높고, 재량의 정도(5.59) 가장 낮음

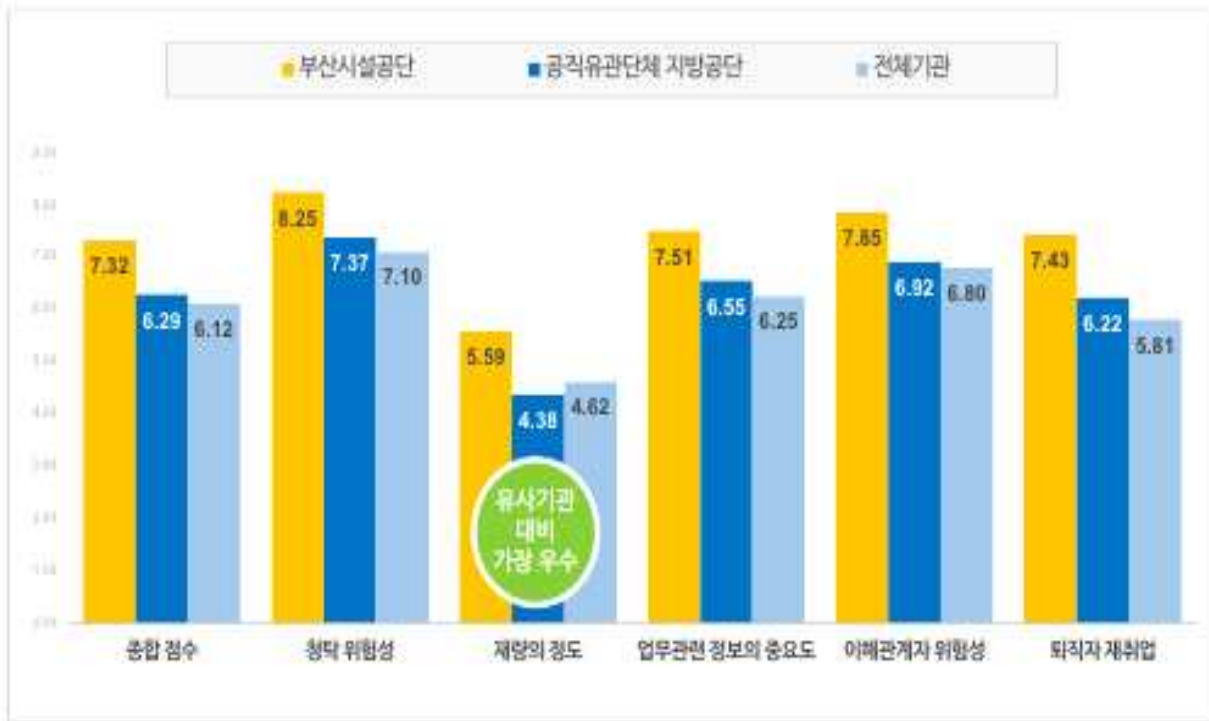
○ 업무환경 연차별 종합점수



※ 업무환경 부패위험도 2018년 [7.32점], 2017년 [6.90점]으로 0.42점 상승  
 2016년 [6.94점], 2015년 [6.44점], 2014년 [6.46점]으로 나타남  
 2017년 대비 [0.42점] 상승, 2016년 대비 [0.38점] 상승, 2015년 대비 [0.88점] 상승,  
 2014년 대비 [0.86점] 종합점수가 상승함

2) 청탁 위험성, 재량의 정도, 이해관계자 위험성 등 5개 항목으로 구성되며, 고위공직자 개인의 행태가 아닌 수행하는 업무의 특성에 따른 위험도 평가

## ○ 타 기관 대비 특성분석 및 항목별 점수비교

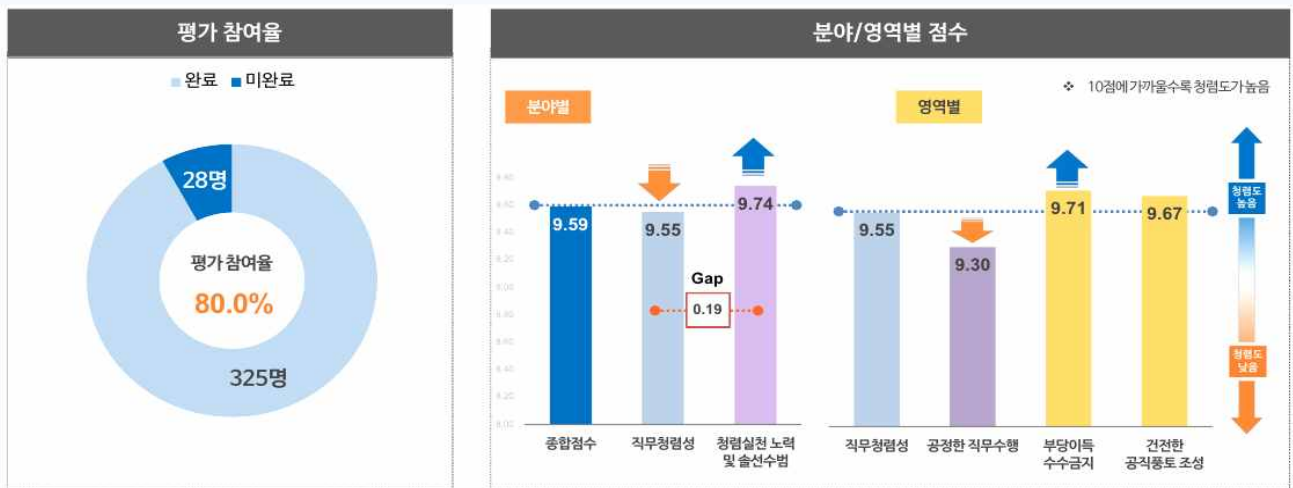


구분	추월색 최상위 항목 / 파란색 최하위 항목					
	종합점수	청탁 위험성	제한의 정도	업무관련 정보의 중요도	이해관계자 위험성	퇴직자 재취업
부산시설공단 [A]	7.32	8.25	5.59	7.51	7.85	7.43
공직유관단체 지방공단 [B]	6.29	7.37	4.38	6.55	6.92	6.22
전체기관 [C]	6.12	7.10	4.62	6.25	6.80	5.81
공직유관단체 지방공단 대비 [A]-[B]	+ 1.03	+ 0.88	+ 1.21	+ 0.96	+ 0.93	+ 1.21
전체기관 대비 [A]-[C]	+ 1.20	+ 1.15	+ 0.97	+ 1.26	+ 1.05	+ 1.62

- 업무환경 부패위험도 모든 항목이 유사기관과 공공기관 전체 대비 우수한 것으로 나타났고, 유사기관인 **【공직유관단체 지방공단】**의 평균점수 **【6.29】** 대비 1.03점 높았으며, 전체기관 **【6.12】** 대비 1.20점 높음

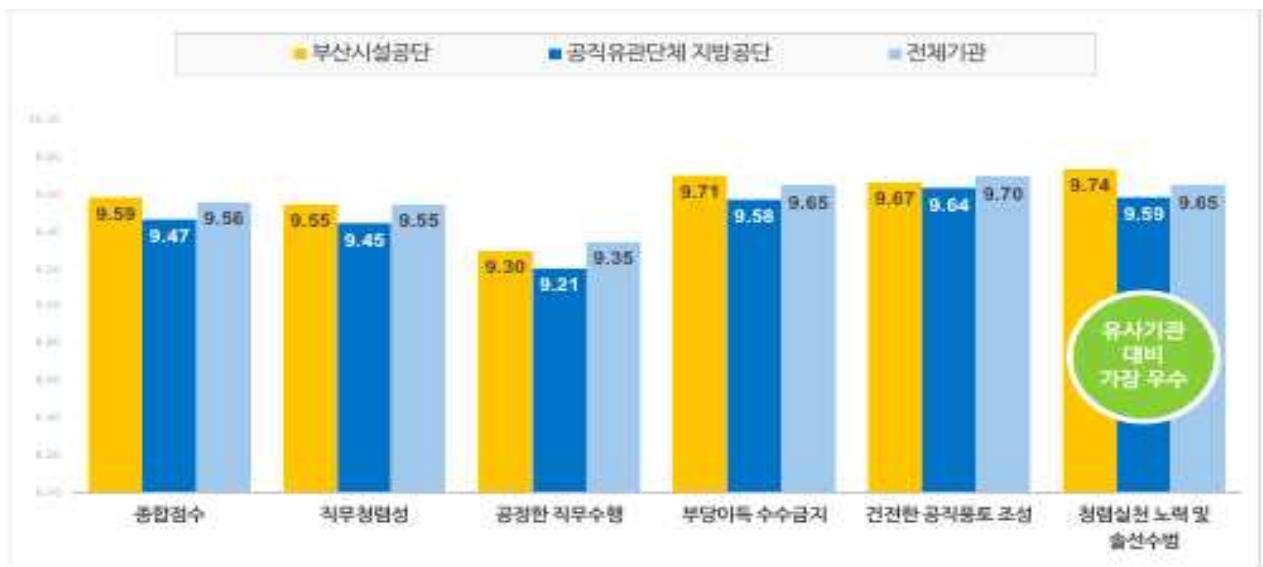
### 3. 고위직 개인별 청렴도

○ 평가 결과 ⇨ 점수가 높을수록 청렴도가 높음



- 개인별 청렴도 종합점수는 평균은 **【9.59】**이며, 계량감점 없음
- 분야별로는 청렴실천 노력이 **【9.74】** 높고, 영역별로는 부당이득 수수금지 항목이 **【9.71】**으로 높게 나타났으며, 공정한 직무수행 영역은 【9.30】으로 낮음.

○ 타기관 조직환경 평가 비교 분석 결과 ⇨ 점수가 낮을수록 부패위험도가 높음



- 우리공단의 고위직 청렴도는 유사기관인 공직유관단체 지방공단의 평균점수 **【9.47】**보다 **【0.12】** 높으며, 청렴실천 노력은 **【9.74】**로 가장 높고, 타 기관 대비 낮은분야(영역)은 없음.

○ 개인별 청렴도 전년대비 분야/영역별 분야



- 개인별 청렴도 **【9.59점】** 전년대비 **【9.76점】** 0.17로 낮으며, 분야별로는 직무청렴성이 **【9.55점】** 으로 전년대비 0.19로 낮으며, 영역별로는 **공정한 직무수행이 【9.30점】** 으로 전년대비 0.25로 가장 낮음

○ 개인별 청렴도 연차별 종합점수



※ 개인별 청렴도 평가 연차별 종합점수는 2018년 [9.59점], 2017년 [9.76점], 2016년 [9.52점], 2015년 [9.61점], 2014년 [9.43점]으로 나타남

## ○ 개인별 청렴도 연차별 종합점수

- 개인별 청렴도 전년대비 19개 항목별 점수를 비교한 결과 전년 대비 모두 하락함, 전년대비 가장 크게 하락한 항목은 [연고중심적 업무처리] [0.34점]으로 나타남.
- **최하위 항목은 [인사업무 불공정성]**으로 2017년 [9.47점], **2018년 [9.18점]** 임

구분	2018 [A]	2017 [B]	격차 [A] - [B]	개선여부
항목 전체	9.59	9.76	-0.17	▼
직무 청렴성 분야	9.55	9.74	-0.19	▼
공정한 직무수행 영역	9.30	9.55	-0.25	▼
직무와 관련한 위법·부당한 업무지시	9.24	9.51	-0.27	▼
직위를 이용한 대외적인 알선·청탁	9.43	9.66	-0.23	▼
학연·지연 등 연고중심적 업무처리	9.26	9.60	-0.34	▼
근무평점, 성과평가 등 인사업무의 불공정성	9.18	9.47	-0.29	▼
업무책임 회피·견가, 복지부동 등	9.39	9.50	-0.11	▼
부당이득 수수금지 영역	9.71	9.85	-0.14	▼
업무관련자로부터 금품 수수	9.78	9.88	-0.10	▼
업무관련자로부터 향음, 면의 수수	9.66	9.88	-0.22	▼
직무관련정보 사적 이용	9.66	9.82	-0.16	▼
업무추진비 등의 사적 사용, 목적 외 사용	9.68	9.85	-0.17	▼
공용물 등의 사적 사용, 목적 외 사용	9.74	9.83	-0.09	▼
직원 등의 노동력 사적 사용	9.72	9.86	-0.14	▼
간전한 공직풍토 조성 영역	9.67	9.87	-0.20	▼
직위를 이용한 순서 끼어들기	9.72	9.90	-0.18	▼
과도한 외부 감의 또는 대가 수령	9.71	9.92	-0.21	▼
외유성 등 부적절한 출장	9.67	9.81	-0.14	▼
근무시간 중 사적 업무	9.58	9.82	-0.24	▼
청렴실천 노력 및 솔선수범 분야/영역	9.74	9.83	-0.09	▼
경조사 통지의무 위반	9.76	9.88	-0.12	▼
직원 또는 업무 관계자 등과의 부적절한 금전관계	9.80	9.91	-0.11	▼
청렴에 대한 의지 및 부패방지 노력 수준	9.64	9.75	-0.11	▼
도박, 음주 등 사생활 문란	9.78	9.84	-0.06	▼

## ○ 전년도 대비 개선항목

- 고위공직자 부패위험성 진단 전년대비 [중점 개선 영역]항목을 비교한 결과
- 조직환경 2018년 [연고주의] / 2017년 [연고주의]
  - 업무환경 2018년 해당 항목 없음 / 2017년 [업무관련 정보의 중요도]
  - 개인별 청렴도
    - 2018년 [인사업무 불공정성], [부당한 업무지시], [연고중심적 업무처리], [책임 회피·전가], [알선청탁]
    - 2017년 [청렴의지], [알선청탁], [부당한 업무지시], [인사업무 불공정성]

구분		중점 개선 영역	중장기 개선 영역
조직 환경	2018년	[연고주의] (6.67점)	[권한의 크기] (6.27점)
	2017년	[연고주의] (6.03점)	[권한의 크기] (6.04점)
업무 환경	2018년	해당 항목 없음	[재량의 정도] (5.59점)
	2017년	[업무관련 정보의 중요도] (7.26점)	[퇴직자 재취업] (6.93점) [재량의 정도] (5.10점)
개인 별 청 렴 도	2018년	[인사업무 불공정성] (9.18점) [부당한 업무지시] (9.24점) [연고중심적 업무처리] (9.26점) [책임 회피·전가] (9.39점) [알선청탁] (9.43점)	해당 항목 없음
	2017년	[청렴의지] (9.75점) [알선 청탁] (9.66점) [부당한 업무지시] (9.51점) [인사업무 불공정성] (9.47점)	[연고중심적 업무처리] (9.60점) [책임 회피·전가] (9.50점)



## 1. 조직환경 부패위험도

### ○ 단기 과제(연고주의 6.67점)

- 연고주의는 합리적, 객관적 기준보다는 주어진 연고를 바탕으로 의사결정과 가치 배분을 왜곡하여 조직내부에 공정한 경쟁과 신뢰형성을 저해하는 대표적인 장애요인이므로 대책마련이 필요
- 연고주의는 대표적인 부패 친화적 조직문화로서 연고주의가 팽배한 조직일수록 조직청렴도가 낮게 나타나고 조직 내 구성원이 비윤리적 의사결정을 행할 가능성이 높아지므로 연고주의 근절을 위해 노력하는 것이 필요함
- 연고 관계에 바탕을 둔 특혜나 독점을 차단하고, 합리성과 보편성을 바탕으로 한 공직사회의 구조와 기조와 기능을 합리적으로 변화시킬 필요가 있음
- 전통적으로 연고주의가 가장 많이 작용하는 분야는 인사 분야 이므로 인사업무에서 능력위주의 인사제도 정착이 필요함. 이를 위해 공정한 평정제도, 성과중심의 인사제도, 객관적인 기준과 절차의 마련이 선행되어야 하며 평정자의 책임성도 강화되어야 함
- 현실적인 연고주의 차단 대책으로는 고위공직자 배우자 모임자제, 고위직의 연고 집단(동문, 동향) 활동자제, 부패위험 연고 집단 퇴출, 징계 등 심사시 blind 심사제, 성과주의 시스템 정착 등의 방안을 고려할 필요가 있음

## ○ 중장기 과제(권한의 크기 6.27점)

- 권한의 크기, 권한의 상대적 분배, 권한의 행사방식 등에 대한 다수 구성원의 부정적 인식이 반영된 것으로 볼 수 있으므로 어떠한 요인에 의해 낮은 수준으로 평가되었는지 파악하고 이를 중심으로 개선과제를 도출하는 것이 필요함
- 조직내 권한의 상대적 분배나 권한의 행사방식에 불합리한 요소가 없는지 등을 파악한 후 개선과제를 도출하는 과정이 필요함
- 하위 직원들을 상대로 추가 설문조사, 인터뷰, 직급별 토론 등을 통해 부정적인 인식의 세부원인을 파악할 수 있음
- 의사결정 권한이 특정인, 특정부서에 집중되어 있는 것보다 여러 사람, 여러 부서에 분산되면 조직은 수평적으로 분권화 되며, 상사가 부하들에게 권한을 배분하여 수직적 분권화를 이루면 조직성과가 증가 되는 경향이 있음

## 2. 업무환경 부패위험도

### ○ 시사점

- 공공부문에서 재량권은 공공 책무의 효과적 수행과 원활한 업무처리를 위해 필요 불가결한 요소이나 일반적으로 재량권이 많을수록 부패가 증가하는 경향이 있으므로 적절한 수준의 재량통제가 필요함

### ○ 중기과제(재량의 정도 5.59점)

- 재량권 남용을 막기 위해 재량권에 대해 지나친 통제를 가하는 것은 집행현장에서의 바람직하고 유연한 정책집행을 방해하게 되므로 적정수준의 재량권 관리방안이 필요함
- 재량 행위 수용 기준 마련 (대외적) : 민원, 진정, 이의제기, 소송 등으로 재량행사가 문제화 되는 영역을 파악하여 재량권에 대한 객관적인 수용기준을 마련하고 재량 행사자에게 사례와 수용기준을 제공하여 재량권 행사가 적정하게 되도록 유도할 필요가 있음
- 구성원의 인식차이 제고(대내적) : 익명의 내부설문을 통해 고위직의 재량행사에 대한 불만요소를 파악하여 합리적인 재량권 행사의 범위와 절차 등을 조정할 수 있음

### 3. 고위직 개인별 청렴도

- 단기 과제(인사업무 불공정성, 부당한 업무지시, 연고중심적 업무처리, 책임회피 전가, 알선청탁)
  - ① 불공정한 인사(9.18점)는 근무의욕을 떨어뜨리고 조직과 하위그룹 직원에 대한 불신의 원인이 되며 소모적 갈등의 시발점이므로 철저한 대책마련이 필요
  - 인사 청탁이나 불공정 행위를 근절하기 위해서는 인사권한을 행사하는 상급자가 공정성을 갖추도록 하는 것이 중요함
  - 객관적이고 공정한 평가기준을 마련하고 사전에 인사현황과 기준, 절차, 원칙을 공개하는 인사업무 내부예고제, 인사에 대한 소청

허용 등으로 투명성과 공정성을 확보하여 하위직들이 공감할 수 있도록 하는것이 필요함

② **부당한 업무지시(9.24점)**는 상사에 대한 신뢰저하와 함께 근무의욕 상실, 사기저하 등 조직문화에 부정적 영향을 미치므로 개선이 필요

- 하위직을 상대로 익명 설문조사, 간담회 실시로 부당 업무지시의 사례와 유형을 수집하고 사례집 제작 등으로 고위직에게 직접적인 피드백을 주는 것이 필요함
- 부당한 업무지시에 대한 상담창구를 만들고 제3의 상담자(counselor)가 개입하여 라운딩 상담을 통해 의견을 모아 조직관리자에게 전달하여 객관적으로 해결 가능함
- 상사의 부당한 업무지시에 대하여 이의를 제기할 수 있는 세부절차와 수칙을 마련하고 청렴토론회, 청렴 워크숍 등으로 수평적인 조직문화 형성이 필요함

③ **연고 중심적 업무처리(9.26점)**는 조직내의 합리적 기준과 절차를 무시하고 준법질서도 무너뜨리는 결과를 초래하여 '공정성'을 해치는 요인이 되므로 개선이 필요

- 고위직의 연고의식이 강할수록 조직청렴도가 낮게 나타날 뿐 아니라 구성원도 비윤리적 의사결정을 행할 가능성이 높아지므로 고위직 스스로 부패친화적 연고주의 근절을 위해 적극 노력이 필요함
- 연고주의 차단 대책으로는 고위공직자 배우자 모임자제, 고위직의 연고 집단 활동자제, 부패위험 연고 집단 퇴출, 징계 등 심사시 blind 심사제, 성과주의 시스템 정착 등의 방안을 고려할 필요가 있음

④ 업무책임을 타인에게 책임 회피·전가(9.39점)하는 행위는 내부 직원간 불신과 복지부동의 원인이 되므로 이를 통제할수 있는 방안이 필요

- 고위직에서 개선항목으로 도출된 책임회피 전가가 하위직에서도 개선항목으로 도출되어 조직 전반에 걸쳐 책임회피·전가의 풍조가 있는 것으로 판단되므로 적극적인 변화모색이 필요함
- 불확실하거나 의문이 드는 상황에서 의사결정을 뒤로 미루거나 책임을 전가하려고 시도하는 경향이 있으므로 구체적인 업무지침이나 충분한 선례와 같은 지식, 업무처리 시간 등 자원을 충분하게 제공할 필요가 있음
- 스스로 책임자로 변화를 주도하는 적극적 업무방식과 의식의 변화를 유도할 수 있는 다양한 교육기회 제공이 필요함

⑤ 공직자의 알선·청탁(9.43점)은 우리나라에서 가장 많이 발생하는 부패형태 1위로 지적되고 있는 등 부패방지정책의 선결과제로 논의되고 있으므로 적극적인 대책이 필요함

- 공직자의 인식변화를 유도함과 동시에 알선청탁에 관한 상황별 대처법이나 거절이 어려운 지인에 대한 의사결정과정의 공개, 정책실명제, 내부제보자 보호 등 알선청탁에 의한 업무처리를 근원적으로 차단하기 위한 시스템적 통제도 고려할 필요가 있음

## IV

### 금후 추진사항

#### 결과 활용

- 조직환경 및 업무환경 부패위험도는 개인별 평가가 아니므로 진단결과 내부직원 모두에게 공유
- 부패위험성 진단결과 취약항목은 청렴도 개선시책에 적극 반영하는 등 청렴정책 추진의 참고자료로 활용

#### 고위공직자 부패위험성진단 지속 추진

- 국민권익위원회 표준모형에 따라 자율적 시행 권고
- 권익위 부패방지 시책평가 '반부패 추진계획 및 이행', '청렴개선 효과' 지표 반영
- 부패위험성진단 용역비 2018년도 본예산 반영(6,000천원)
  - ⇒ 지속적인 진단을 통해 조직·업무·개인의 부패위험성 변화 추이를 분석하여 청렴한 조직문화 조성을 위한 기초자료로 활용

붙임 2018년도 고위공직자 부패위험성진단 지표. 끝.

【붙임 1】

**2018년도 고위공직자 부패위험성 진단 지표**

① 조직환경 부패위험도

번호	평가항목	평가사항
1	조직 개방성	조직내부의 문제점과 원인을 자유롭게 논의할 수 있는 분위기 조성 정도
2	권한의 크기	타 공공기관 대비 권한의 크기
3	의사결정 과정의 공정성	이해관계자 의견수렴 절차의 실질적 보장
4	연고주의	학연, 지연, 혈연 등 연고가 업무에 미치는 영향력
5	퇴직자 재취업	소속 기관 퇴직자의 공공기관 및 민간기업 재취업 가능성

② 업무환경 부패위험도

번호	평가항목	평가사항
6	청탁 위험성	해당 직위가 청탁을 받을 위험 정도
7	재량의 정도	해당 직위가 가지고 있는 재량의 크기
8	업무관련 정보의 중요도	해당 직위가 다루는 정보의 중요도
9	이해관계자 위험성	해당 직위에서 업무를 수행하면서 접촉하게 되는 이해관계자의 특성에 따른 부패행위 노출 가능성
10	퇴직자 재취업	해당 직위를 거친 고위직의 공공기관 및 민간기업 재취업 가능성

### ③ 개인별 청렴도

평가분야		평가사항		비고
직무 청렴성 (80.0)	공정한 직무수행 (30.0)	1-1	직무와 관련한 위법·부당한 업무지시(7.5)	
		1-2	직위를 이용한 대외적인 알선·청탁(6.5)	
		1-3	학연·지연 등 연고중심적 업무처리(6.5)	
		1-4	근무평정, 성과평가 등 인사업무의 불공정성(5.5)	
		1-5	업무책임 회피·전가, 복지부동 등(4.0)	
	부당이득 수수금지 (35.0)	1-6	업무관련자로부터 금품 수수(8.5)	
		1-7	업무관련자로부터 향응, 편의 수수(7.0)	
		1-8	직무관련정보 사적이용(5.5)	
		1-9	업무추진비 등의 사적사용, 목적외 사용(6.0)	
		1-10	공용물 등의 사적 사용, 목적외 사용(4.5)	
		1-11	직원 등의 노동력 사적사용(3.5)	
	건전한 공직풍토 구성 (15.0)	1-12	직위를 이용한 순서 끼어들기(4.0)	
		1-13	과도한 외부강의 또는 부적절한 대가 수령(4.0)	
		1-14	외유성 등 부적절한 출장(3.5)	
		1-15	근무시간 중 사적업무(3.5)	
청렴실천 노력 및 술선수범 (20.0)	2-1	경조사 통지의무 위반(5.5)		
	2-2	직원 또는 업무관계자 등과의 부적절한 금전관계 (3.0)		
	2-3	청렴에 대한 의지 및 부패방지 노력 수준(6.0)		
	2-4	도박, 음주 등 사생활 문란(5.5)		
참고문항	-	<b>직무수행능력 및 민주적 리더십</b>	점수 미반영	

### ④ 계량지표

평가분야	평가사항		비고
감점지표	3-1	국세 및 지방세의 체납, 미납	
	3-2	도로교통법 위반(음주운전, 뺑소니 등)	
	3-3	복무, 행동강령위반 등으로 인한 징계	
	3-4	청렴교육 이수 또는 반부패 활동 실적	