

 **나부터** 먼저, **우리** 같이! *Me first, We together!*

2025년 반부패·청렴 정책 추진계획(안)

2025. 4.



감 사 실

목 차

I. 대·내외 평가결과 및 환경 분석	1
II. 2025년 반부패·청렴 추진전략 도출	12
III. 2025년 반부패·청렴정책 추진체계	13
IV. 청렴정책 세부 실행과제별 추진일정	14
V. 세부 추진계획	16
1. 기관장이 주도하는 청렴 리더십 실천	16
2. 부패취약분야 예방 강화	21
3. 소통기반 청렴한 조직문화 조성	24
4. 청렴·윤리 문화 확산	27
VI. 성과 측정 및 환류 계획	31
VII. 협조 사항	32
참고자료	33

I. 대·내외 평가결과 및 환경 분석

1. 2024년 권익위 종합청렴도 평가결과



구 분	'22년		'23년		'24년		기관 유형별			
	점 수	등 급	점 수	등 급	점 수	등 급	전년대비	유형대비	전체기관	
							GAP	GAP	GAP	
종합청렴도	88.6	3등급	83.4	4등급	85.5	3등급	+2.1	+0.2	+5.2	
60%	1.청렴체감도	88.7		81.6		86.9		+5.3	+2.1	+7.7
	- 외부체감도(70.4%)	96.3	2등급	89.6	4등급	97.8	3등급	+8.2	+5.0	+10.9
	- 내부체감도(29.6%)	70.6		62.6		60.9		-1.7	-4.9	-0.1
40%	2.청렴노력도	88.5	5등급	86.2	4등급	85.0	4등급	-1.2	-2.7	+1.5
감점	3.부패실태	-	-	-	-	-0.6	-	-	-	-

※ 100점 만점 기준 1등급(최우수) ~ 5등급(미흡) 배정

- 외부체감도는 계약 및 관리 업무 경험자('23.7.~'24.6.) 총 110명 응답
- 내부체감도는 '24.6. 기준 재직 직원(근무경력 1년 미만 제외) 총 130명 응답

1] 청렴체감도 측정 결과

○ 외부체감도: 97.8점으로 전년대비 8.2점 ↑

110표본 응답		'23년	'24년	차이
외부체감도		89.6	97.8	+8.2
부패 인식	업무투명	93.6	95.7	+2.1
	사익추구	98.3	98.0	-0.3
부패경험(감점)		-7.1	0.0	+7.1

결과분석	
공정계약서약 확대 및 고객윤리경험 관리 등 개선	
유형 평균보다 높으나 가장 낮은 항목	
유형 평균과 비교하여 가장 미흡	
감점 zero 달성으로 등급 향상의 원인	

※ 전년대비

(긍정) 외부체감도 부패인식 역대 최고점(97.8점) 달성, 부패경험 발생 zero

(부정) 부정요인은 없으나 평가 비중이 높으며 부패경험 발생시 등급 영향이 크므로 지속 관리 노력

- 개선 방향** - 계약 상대방 등 업무 유관 이해관계자와 직접 소통 강화로 신뢰 구축
- 임직원이 생각하는 관행적인 부패행태 파악 및 근절 노력
 - 업무처리 과정의 명확한 절차와 기준 수립, 정기적인 정보공개 및 피드백 수용

○ 내부체감도: 60.9점으로 전년대비 1.7점 ↓

130표본 응답	'23년	'24년	차이	
내부체감도	62.6	60.9	-1.7	
부패 인식	갑질행위	55.0	49.9	-5.1
	특혜제공	53.0	54.1	+1.1
	인사위반	67.0	60.5	-6.5
부패경험(감점)	-4.6	-3.3	+1.3	

결과분석	
부패인식 전체 항목이 유형 평균보다 낮음(-6.2)	
유형 평균보다 가장 낮고(-13.1), 기관 항목 중 최저	
유형 평균보다 낮고(-4.9), 기관 항목 중 낮음	
유형 평균보다 낮고(-1.6), 전년대비 높은 하락률	
① 숙박·교통 편의, 행사협찬, 부당한 업무지원	
② 채용청탁, 채무면제 등 사적 이익 제공 응답 발생	

▶ 최근 3년 점수 : '22년 70.6점 → '23년 62.6점 → '24년 60.9점 (지속 하락 추세)

※ 전년대비

(긍정) 직급별·직종별 소통 기회 확대, 공동 목표(8대 행동가치) 수립과 관련 활동 이행

(부정) 감사실의 노력으로는 한계, 직원들이 체감하는 부패취약분야 개선 공동 노력 필요

② 청렴노력도 측정 결과: 85.0점으로 전년대비 1.2점 ↓

	'23년	'24년	전년 대비	유형 대비	결과분석
청렴노력도	86.2	85.0	-1.2	-2.7	
[1] 반부패 추진 기반 마련(8%)	100.0	80.0	-20.0	-19.3	기관장 주도 별도 회의체 필요
[2] 부패취약분야 개선(20%)	62.5	73.0	+10.5	-0.3	고유 과제 관리로 점수 향상
[3] 고위직 관심과 노력도(12%)	87.5	73.0	-14.5	-1.6	취약분야와 연계성 필요
[9] 반부패 시책사례 공유(5%)	-	85.0	-	-10.9	고유 과제 타겟 필요
[12] 시책효과성 평가(10%)	62.0	60.2	-1.8	-7.1	부패공익신고자 보호, 갑질 개선

※ 전년대비

(긍정) 고유업무에서 제도 및 시스템 개선 등 접근 방식 효과적

(부정) 현지점검으로 만점 지표 감점, 취약분야와 고위직 노력의 연계성 강화

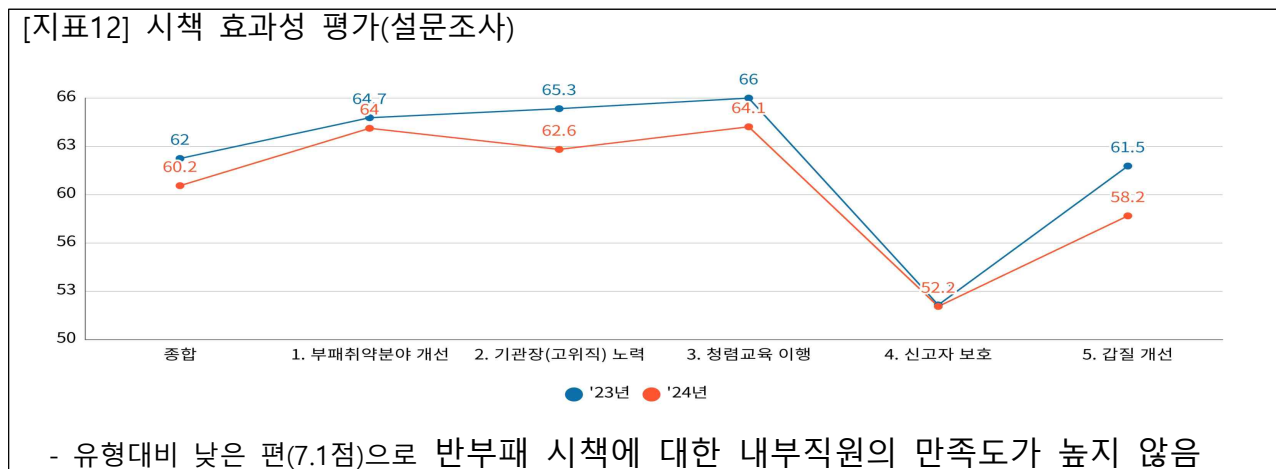
○ 지적사항 분석

구 분	취 약 항 목
[정성] 부패취약분야 개선	①유발 요인 분석 강화 ②내외의견수렴 ③개선효과 파악
[정성] 고위직 관심과 노력도	①독창성과 적극성 보강 ②취약분야 개선과 연계성 강화

3] 부패실태: 1건 발생으로 0.6점 감점

부패유형	적발유형	처분유형
갑질 등 행동강령 위반	외부적발(환경부 신고 이첩)	불문경고

* **시사점** 외부신고채널로 이첩되는 경우 감점이 적용되므로 내부신고채널 신뢰성 회복 및 활성화 필요



- 개선 방향**
- 구성원이 체감하는 부패취약분야 개선으로 내부체감도 제고 선순환
 - 개선효과 실현을 위한 내외 의견수렴 및 개선 효과 점검·관리
 - 기관장이 주도하는 소통형 관리 체계 구축 및 업무 투명성 확보
 - 신고자 보호 제도 강화, 갑질 개선 지속 추진

* (갑질행위 개선 point) 일하는 방식의 변화, 리더의 행태 변화 / (특혜제공 개선 point) 일처리의 공정성, 구성원이 공감하는 인사운영

2. 경영평가 및 감사 등 지적사항

1] 경영평가 지적사항

- ('23) 전반적으로 조직문화를 진단하고 혁신하는 노력 단행, 임직원 이해충돌 수준을 진단하는 장치 마련

(22) 내부체감도 지속적인 하락에 대한 원인 분석과 개선 노력,
이해충돌방지 성과지표 관리와 환류

2 국정감사 지적사항

- ('24) 정보관리 체계 전반 재점검, 성과급 지급 지침 준수
- ('21) 수의사들의 처우 개선 방안 마련
 - ('21 조치완료 내용) 수의사 면허 소지자 전원(보직자 제외 5명)을 전문직 위계 대상자로 지정('22.8.1.자)하여 전문성장화를 위한 전보제한(3년) 및 승진시 인사가점 부여

3 환경부 종합감사

- ('24) 수의사 등에 대한 직무 중심 직군 관리 체계 도입, 부패 영향평가 세부기준 마련, 사용 수량 예측 가능한 물품 통합 구매로 예산 효율적 집행 방안 마련, 외부조사원 자격 기준 및 선정 절차 마련

4 감사원 자체감사 활동 심사

2023년 자체감사활동 서면심사('22년 실적)		2024년 자체감사활동 실지심사('23년 실적)	
C	내부통제 A	종합 결과(100점)	C / 50.28점
		1. 내부통제(50점)	24.78점
	자체감사 D	2. 구성과 인력(20점)	13.6점
		3. 감사활동 성과(30점)	11.9점

※ 평가 그룹 변경(서면심사→실지심사)으로 정성평가 비율 강화

시사점

- 기관장의 내부통제 지원 인식·의지 필요(전담부서 지정, 내부통제 규정, 연간계획 수립)
- 일상감사 시스템 개선으로 일상감사 의견 제시율 관리 및 질적 향상 도모
- 청렴 진단 및 환류 장치 안정화 도모
- 지적사항에 대한 중장기적 관점의 대책 마련 필요
(단기: 통합구매, 정보관리 / 중장기: 직무 중심 직군 관리, 외부조사원 선정 절차)

3. 반부패·청렴 추진계획 수립을 위한 대내외 의견 수렴

※ 권익위 지적사항 해소(유발요인 분석 강화)

I. 환경부 합동 자체 청렴도 조사	II. 정책 만족도 조사	III. 청렴윤리 취약분야 진단 컨설팅
✓ 조사대상: 임직원 163명 (663명 중 24.6% 응답) ✓ 조사기간: 2025.2.19.~3.5. ✓ 조사방법: 외부 시스템	✓ 조사대상: 임직원 131명 (598명 중 22% 응답) ✓ 조사기간: 2025.1.13.~1.20. ✓ 조사방법: 모아폼	✓ 조사대상: 임직원 609명 (637명 중 95.6% 응답) ✓ 조사기간: 2024.7.24.~8.1. ✓ 조사방법: 외부 시스템

1] 자체청렴도 진단 종합 결과 (III 결과)

내용	평균	가장 낮은 인식 순 (중분류 기준)
청렴역량지수	8.07점	역할스트레스*(7.57점), 간부 개인 청렴수준(7.98점)
업무청렴지수(부패취약분야)	7.98점	인사공정성(6.68점), 특혜제공(7.93점)
윤리경영인식지수	8.53점	윤리경영 제도화(부패 및 연구부정행위 관련 규정 마련) (7.97점)

* 역할스트레스: 불분명한 업무 책임범위·우선순위·수행방법, 상급자의 부당지시 항목 구성

2] 부패취약분야에 대한 의견 수렴 (III 결과)

내용	주요 의견(순위별 나열)
부패취약분야 분석	① 인사업무의 공정성(6.68점) ② 특혜제공(7.93점) ③ 예산의 부당집행(8.19점) ④ 갑질 경험 (8.62점) ⑤ 부당한 업무지시 경험 (9.59점)

① 인사제도 (III 결과)

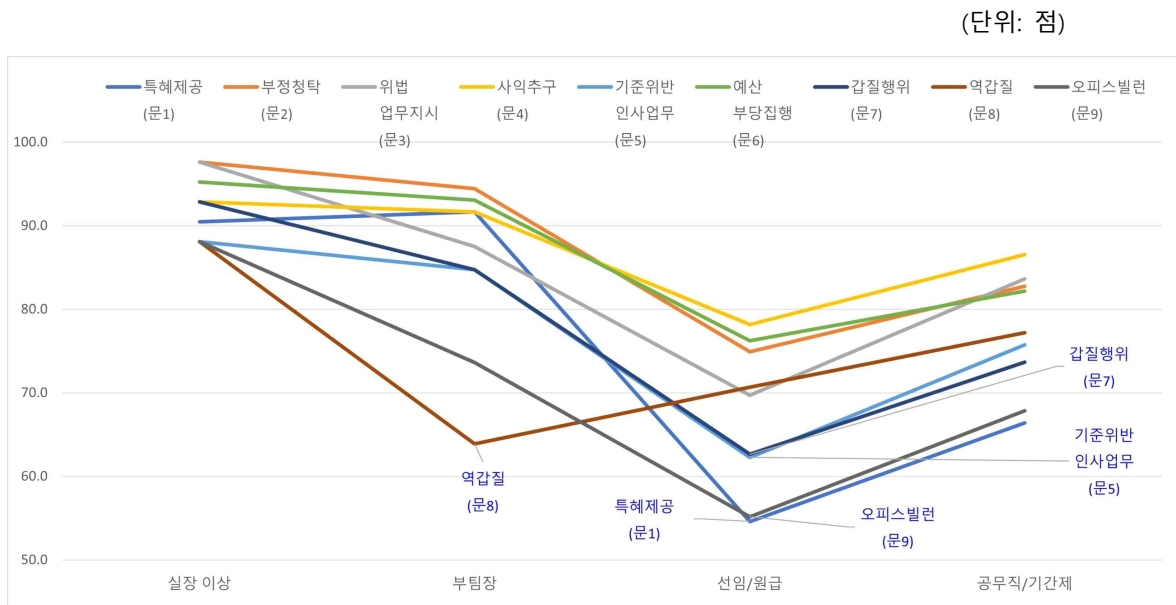
내용	주요 의견(순위별 나열)
인사공정성 저하 원인	① 인사기준의 불명확성·불합리성 ② 인사권자의 권한 남용 ③ 정보공개 부족
인사제도 운영의 증점과제	① 주관 개입 가능성 배제 ② 인사업무 처리 결과 공개 ③ 직원 의견 수렴 및 반영
인사제도 개선	① 근무평정 ② 업무분장의 공정성 ③ 승진
특혜제공 사례	① 친분관계에 따른 근무성적평정 ② 승진대상자 업무성과 몰아주기 ③ 연고주의 인사관리

② 내부체감도 하락 (Ⅱ 결과)

내용	주요 의견(순위별 나열)
내부체감도 지속적인 하락의 원인	① 오피스빌런 미해결 ② 기관에 대한 불신·불만족 ③ 불합리한 제도와 관행 ④ 경쟁 과열 및 협업 부족, 솜방망이 처벌
신고자 보호 제도의 문제점	① 신고접수 보고를 받는 고위직의 비밀 누설 ② 신고인·피신고인 주변인 누설 ③ 신고접수 담당 부서의 누설 ④ 추측성 소문
조직문화 혁신 8대 행동가치 우선순위 평가	① 평가는 공정하게 ② 업무는 책임있게 ③ 직원을 소중하게

③ 오피스빌런, 갑질/역갑질 (Ⅰ 결과)

- 선임급·원급에서 대체적으로 낮음 : 특혜제공, 오피스빌런이 가장 낮음
- 부팀장급에서 역갑질에 대한 문제 도출됨



③ FGI(Focus Group Interview) 내용 분석 (Ⅲ 결과)

- (조사내용) 특혜제공 / 갑질 및 부당지시 / 인사위반 / 부당이득 / 연구부정 행위 / 신고제도 / 조직문화 / 개선사항
- (조사대상) 직군별·직급별 총 35명 인터뷰 실시
- (조사결과) 각 영역별 문제점 및 시사점 도출
 - ⇒ 연구 성과 압박으로 갑질·연구 부정행위 발생
 - 업무배분 불공정성으로 불만 존재

[핵심이슈] 연구부정행위 존재

- “성과압박으로 계량지표에 논문이 들어가다보니 외부전문가에게 친분을 이용해서 이름을 넣어달라고 하는 경우가 있음”
- “기관에서 경영평가나 요구하는 바가 높기에 논문 같은 부분에서 연구윤리 관련 문제들이 발생한다고 생각함”
- “연구윤리 관련해서 규정이나 일이 생겼을 때 검토하는 시스템을 운영하는 연구정책기획부가 있으나, 문제가 생기기 전에 모니터링하는 시스템은 없음”
- “연구저자에 대한 기준이 모호하고 내규가 정해져 있지만 모르는 사람이 많고 명확하지 않다고 생각함”
- “내규는 서류 기반이지만, 논문과 특허에서는 실질적인 참여를 중심으로 사람들이 생각하기에 어떻게 해석하느냐에 따라 다르다고 생각함”
- “한번 조사를 다녀왔는데 논문에는 여러번 다녀왔다고 하는 경우가 있음”
- “연구데이터를 어떻게 쓰지에 대해서 자신의 주장을 강요하는 경우가 있음”
- “성과중심적으로 운영되고 있으며, 연구의 질보다는 양을 중시하는 경향이 있음”

[참고] 연구부정행위에 영향을 미칠 수 있는 요인의 영향력 (단위: 매우높음, 높음 합산 비율)

(주관: 정책기획팀, 설문기간: '24.11.22.~11.29., 응답자: 115명)

- ① 논문게재 압박(93.9%) ② 연구부정행위에 대한 불명확한 정의(59.1%)
- ③ 연구부정행위에 대한 제재 수준 미약(56.5%)
- ④ 학문적 성취와 인정(46.1%) ④ 연구에 대한 연구책임자의 낮은 관심(46.1%)
- ⑤ 연구참여자에 대한 연구책임자의 낮은 관심(39.1%)

4 반부패 시책 효과성 제고를 위한 의견 수렴

내용	'23년	'24년	주요 의견
부패취약분야 개선	78.0점	77.7점	처벌 공개, 간부급의 청렴, 신고자 보호, 부패취약분야 도출을 위한 직급별 의견 수렴, 현장 적용력 향상
기관장 고위직 노력	75.6점	75.6점	직원들과의 소통 및 고충 해결, 징계에 대한 공유
적절한 청렴교육	80.1점	77.7점	평정·부서평가 청렴성 제고, 업무 적합 인사 이동, 공정한 평가
부패신고자 보호	79.2점	73.0점	청렴하다람 외의 무관심, 온라인 교육 지양, 사례공유, 직군·직급별 교육
부패신고자 보호	79.2점	73.0점	인사·감사부서 비밀보장, 처벌 등 결과 공유, 신고내용 간부들 공유 금지, 무분별한 신고로 행정력 낭비, 무분별한 소문
갑질 근절	-	74.6점	처벌강화, 과잉 갑질 예방으로 보직자의 소극적 업무지시, 임원 갑질 예방, 역갑질, 지시불이행

5 기관장 의지 표명

“소통의 전제조건은 ‘나부터 먼저’이다. 앞으로 먼저 다가가고 변화하는 진정한 소통을 통해 기관의 자율성을 강화하고 주인의식과 책임의식을 더욱 고양시키겠다” (2025년 3월 월례조회)

6 기관장 주재 윤리경영위원회 의견 수렴 (2025년 4월)

- 내부체감도가 낮은 것은 직장 만족도가 떨어지는 것이며, 각 개인의 의견이 조직에 반영되지 않고 정보공개 등이 투명하지 않다고 느끼는 것
- 설문 결과가 제도에 어떻게 반영 되었는지 내부 피드백으로 선순환 필요
- 모든 직원이 알고 체감하도록 실질적인 운영 노력 필요
- 갑질 위치에 있는 보직자가 행동에 유의하고 고민하고 행동

7 윤리경영 전담 비상임이사 의지 표명

“윤리경영전담 비상임이사로서 제도 운영의 실효성을 높이고, 사각 지대가 없도록 지속적으로 감독하겠습니다.”

(경영 제언) 연구 분야 성과 압박 해소를 위해서 고위직의 지표 이해 노력과 지표 개발 방안 모색 필요

(2025년 4월 28일 윤리경영전담 비상임이사 오혜정)

개선분야 도출	◆ 연고주의 등 비합리적 요인이 인사결과에 영향 미친다는 인식	➤ 인사공정성 확보
	◆ 업무 기준·절차 안내 및 업무 책임성에 대한 불만	➤ 업무투명성 강화
	◆ 성과압박으로 인한 갑질 및 부정행위 존재	➤ 성과관리 체계 점검
	◆ 기관장·고위직 소통 리더십으로 부패취약 개선 이행력 강화	➤ 고위직 참여 강화
	◆ 부패신고자 보호 강화 및 신뢰도 향상 방안 마련	➤ 신고제도 실효성 강화

4. 감사 위험도 평가

- 자체 감사 처분 결과 및 징계 처분에 대한 위험도 평가

지적사항	처분	위험도
공무원수당 등에 관한 규정 미준수(가족수당 허위청구)	시정, 환급, 회수, 주의, 경고	유의
임직원 행동강령 미준수 (청렴한 계약의 체결 및 이행 위반)	경고	유의
임직원 행동강령 미준수, 예산의 목적 외 사용 (예산 목적외 사용 및 허위견적 구매 부당지시)	경징계	유의
임직원 행동강령 위반(물품 사적 이용 부당지시)	경징계	관심
임직원 이해충돌 방지제도 위반(물품 사적 사용)	경징계	관심
메신저 무단 열람, 물품 무단 반출 및 사적 이용	중징계	관심
업무용 pc 등에 대한 정보보안 업무 철저	통보, 권고, 시정	관심

○ 분류별 위험도

내용	개인 비위	근태	행동 강령	물품, 자산 관리	보안	예산 회계	인사 채용	이해 충돌
위험도평균	5	2.8	10.2	2.4	5.1	12.2	1	12

시사점 허위청구, 부당지시 등 갑질, 물품·정보 사적 이용, 정보 보안 강화, 이해충돌

5. 윤리경영 표준모델

- 기획재정부에서 발표한('21.12월) 윤리경영 표준모델 체크리스트 (총 300개 지표)를 통한 과업 이행 완료 여부를 사전 진단 및 점검 하여 중장기 개선과제를 도출

< 윤리경영 표준모델 6대 핵심 요소의 이행률 >



시사점

- (관리체계구축) 변화된 윤리경영 환경 규정 반영, 최고경영진(이사회 포함) 보고 체계 강화
- (윤리위험 파악) 핵심과제 도출, 부서 이행 실태 현장 점검 및 소통 간담회 강화, 윤리위험 사각지대 관리(파견자, 휴직자, 임원/음주운전, 겸직, 외부강의 등), 협력업체 윤리경영 교육 기회 마련

6. 대외 환경 분석

1] 청렴도 우수기관 벤치마킹

• 반부패 추진계획의 도전적이고 창의적인 과제를 발굴하고자 청렴도 평가 우수기관 벤치마킹 시행('25.1월)

	'24년 청렴체감도 2등급 달성(4등급→2등급)
	<ul style="list-style-type: none"> · 징계 발령 및 중징계 처분 요구시 직무 정지 실시 · 청렴과제 개편으로 부담 저감 및 고위직 중심 편성 · 찾아가는 소통 채널과 윤리경영위원회 매개체 역할
	종합청렴도 3년간 지속 성장으로 1등급 달성
	<ul style="list-style-type: none"> · 기관장의 분위기 조성 및 소통 중심의 윤리경영 실시 · 감사 결과 보고서, 감사 지적사항 내부 공개 · 중점과제 1가지 선정 후 기관장의 개선 노력 연계성 강화
	청렴노력도 부패취약분야 개선 100점 달성
	<ul style="list-style-type: none"> · 부패취약분야 개선 과제로 2년 연속 중점과제 1가지 지속 선정 · 소통 간담회 관련 부서 합동 추진하여 직원들의 정보 격차 해소 · 부패 인식 취약 계층 선정 및 집중 활동 기획

시사점 징계·감사 결과 사례 공유, 고위직 중심의 소통형 윤리경영, 중점 대상·중점 과제 선정 및 전사적 차원의 대응, 청렴 포커스 그룹

2] 청렴·윤리 환경 분석

부패인식 수준	<ul style="list-style-type: none"> ▪ (국제지수) 국가청렴도(국제투명성기구 발표 30위, '25.2월)는 점진적 개선 추세에 있으나, 한국의 경제적 역량(한국은행 발표 GDP 12위, '24.6월)에 비해 여전히 낮은 상황 ▪ (국민인식) '우가 사회가 부패하다'는 국민 인식은 높은 수준을 유지(57.1%, '24년)하고 있으며, 공무원의 부패인식과 큰 차이(12.8%, 44.3%p)를 보임
환경 변화	<ul style="list-style-type: none"> ▪ (공직환경의 변화) 공정성에 민감하게 반응하는 MZ세대 비중이 증가함에 따라 연고주의·정실주의 등 불공정·부패 관행은 미래세대 조직몰입을 저해 ▪ (부패개념의 확장) 소극행정, 권한을 남용한 재량의 일탈·남용 등까지 공직자의 부패로 인식, 법령상 '직무관련성'은 직접적 관련뿐만 아니라 간접적 관련까지, '이익'은 금전적 이익 외에 비금전적, 유·무형의 이익까지 포함해 규율 ▪ (공정성 인식 차이) 사회 불공정에 대한 국민과 공무원의 인식은 전년에 비해 높아지고, 우리 사회의 부패보다 불공정에 대한 인식이 높음

3 중앙 부처 추진 방향 분석

(국민권익위원회) '25년 반부패·청렴 정책 추진과제	
추진과제	주요내용
미래세대를 위한 청렴 자산 마련	<ul style="list-style-type: none"> 공정채용 시스템 공고화 2030 청년세대가 공감하는 조직문화 정착(관행근절, 집중신고, 행위기준)
국민공감 반부패 제도 운영	<ul style="list-style-type: none"> 반부패 행위규범(이해충돌, 행동강령) 실효성 정착 부패·공익 신고자 보호·지원 강화
소통과 협력의 반부패 정책 추진	<ul style="list-style-type: none"> 공직자 수요 반영 청렴교육(고위직 과정, 업무 분야별, 권익구제 과정) 제도 개선 권고과제를 통한 부패·불공정 요인 해소
(환경부) '25년공직복무관리계획	
추진과제	주요내용
책임감 있게 일하는 공직사회	<ul style="list-style-type: none"> 적극행정 분위기 조성, 소극행정 근절 업무처리 부적적 사례 등 중점 점검
엄정한 복무기강 확립	<ul style="list-style-type: none"> 기본적인 복무 기강 강화(근무상황, 자료보안 등)
국민이 신뢰하는 공직사회	<ul style="list-style-type: none"> 신고창구 활성화로 숨은 부패 적극 해소 품위 훼손(음주운전, 성비위 등) 집중 점검 및 공직자 비위행위 대외 공표
공직자 사기 진작	<ul style="list-style-type: none"> 고충 처리 지원 강화(갑질·성희롱 엄단, 제보자·피해자 보호대책) 합리적 조직문화 조성으로 근무 환경 개선

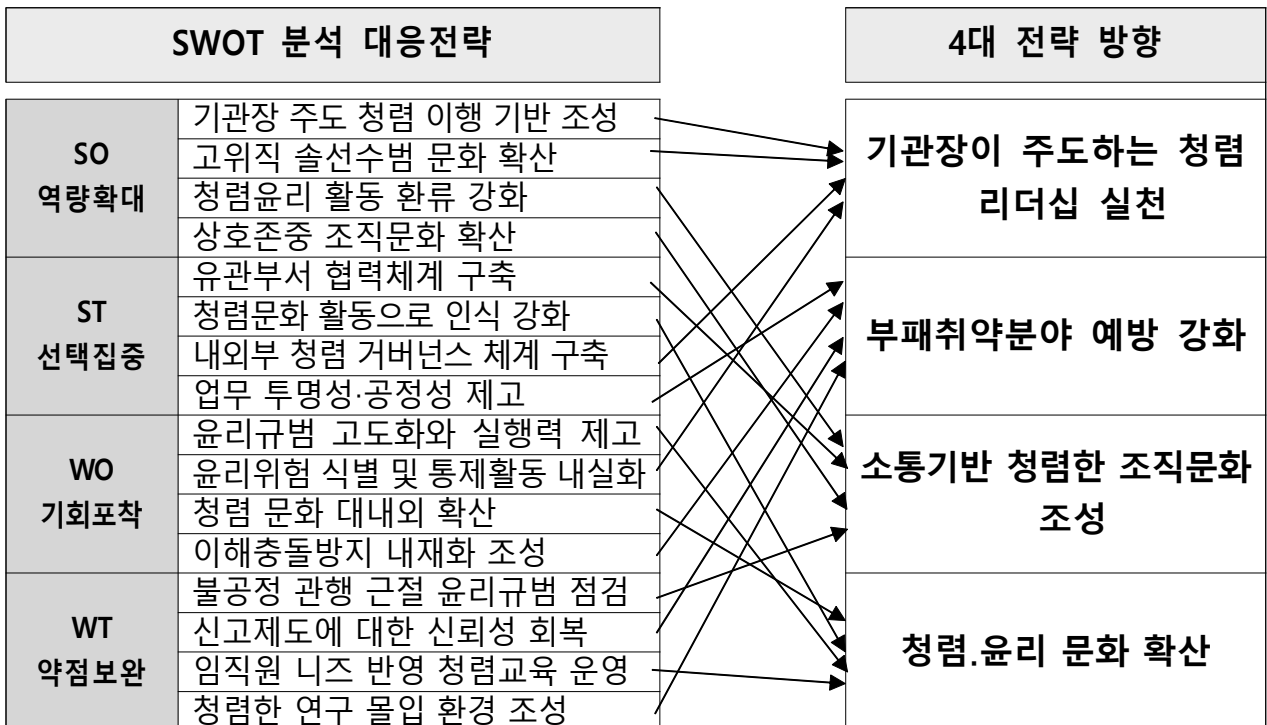
시사점 관행 및 부작위·해태 등 근절 노력, 비위행위 대외 공표로 부패척결 의지 강화
 융합된 조직문화 정착 지원, 신고자 보호정책 강화

4 언론 보도 환경 분석

- AI 시대 개막...공공기관도 'AI윤리' 고심(데일리한국 '25.1.17.)
- 최근 5년간 175건 논문 부실의심학술지 게재(조선일보, '24.9.16)"
- 이해충돌방지법 시행 2년...권익위, 전담팀 신설 '부패 감시'(뉴스1, '24.12.2.)
- 겸직허가 없이 역대 임대 수입 올린 공무원 적발(문화일보, '25.2.19.)
- 권익위, 지방의회 부당집행 예산 25억 확인...수상한 회의에 18억(뉴스핌, '25.1.23.)
- 연이은 기술유출 의혹에...항우연 "전직원 연구윤리·보안 교육·자료 모니터링 강화 (매일경제, '25.3.24.)
- [기고] 우주발사체 기술유출...연구보안법 시급성 대두(뉴스핌, '25.3.26.)
- 시국 흔들리자 공직기강 무너졌다, 무단으로 해외여행(매일경제, '25.4.9.)

Ⅱ. 2025년 반부패·청렴 추진전략 도출

외부환경	내부역량	강점(S) · 기관장·고위직 강력한 청렴 의지 · 부패관리시스템 구축 · 조직문화 혁신에 대한 문제 인식	약점(W) · 기관 중점 취약 분야 발굴 개선 · 청렴 법령 업무 적용력 강화 · 신고제도 등에 대한 불신
	기회(O)	역량확대(SO)	기회포착(WO)
· 정부의 강력한 부패 척결 의지 · 권익위 반부패 노력 촉진·지원 · 윤리경영 표준모델 제시	· 기관장 주도 청렴 이행 기반 조성 · 고위직 솔선수범 문화 확산 · 청렴윤리 활동 환류 강화 · 상호존중 조직문화 확산	· 윤리규범 고도화와 실행력 제고 · 윤리위험 식별·통제활동 내실화 · 청렴 문화 대내외 확산 · 이해충돌방지 내재화 조성	
위협(T)	선택집중(ST)	약점보완(WT)	
· 조직 내부 세대·직급 간 갈등 표출 · 평가보상 동기부여 등 피로도 증가 · 협력기관 부패경험 발생위험	· 유관부서 협력체계 구축 · 청렴문화 활동으로 인식 강화 · 내외부 청렴 거버넌스 체계 구축 · 업무 투명성·공정성 제고	· 불공정 관행 근절 윤리규범 점검 · 신고제도에 대한 신뢰성 회복 · 니즈 반영 청렴 교육 운영 · 청렴한 연구 몰입 환경 조성	



Ⅲ. 2025년 반부패·청렴정책 추진체계

윤리비전	공정과 청렴을 기반으로 인간과 환경이 조화로운 지속가능한 생태문화 확산
------	--

청렴목표	투명하고 공정한 윤리경영 실천으로 '종합 청렴도 1등급 최우수기관' 도약
------	---

추진전략	주요 실천과제	연계 지표
① 기관장이 주도하는 청렴 리더십 실천	① 기관장 주도 청렴 윤리 기반 강화 ② 고위직 솔선수범 문화 확산 ③ 윤리위험 식별·통제활동 내실화 ④ 내외부 거버넌스 구축	청렴리더십 청렴리더십 청렴노력도 청렴노력도
② 부패취약분야 예방 강화	① 업무 투명성·공정성 제고 ② 청렴한 연구 몰입 환경 조성 ③ 이해충돌방지법 내재화 기반 조성 ④ 신고제도 신뢰성 확보	취약분야 취약분야 취약분야 취약분야
③ 소통기반 청렴한 조직문화 조성	① 유관부서 협력 체계 구축 ② 상호존중 조직문화 확산 ③ 청렴윤리 활동 환류 강화 ④ 불공정 관행 근절을 위한 윤리규범 점검	내부체감도 취약분야 내부체감도 내부체감도
④ 청렴·윤리 문화 확산	① 임직원 니즈 반영 청렴교육 운영 ② 청렴 문화 활동으로 청렴 인식 강화 ③ 윤리규범 고도화와 실행력 제고 ④ 청렴 문화 대내외 확산	청렴노력도 청렴노력도 청렴노력도 청렴노력도

4대 추진전략 > 16개 추진과제 > 39개 세부 실행과제 도출

IV. 청렴정책 세부 실행과제별 추진일정

구분	과제명	1Q	2Q	3Q	4Q	추진부서	참여부서	비고
<추진전략 1> 기관장이 주도하는 청렴 리더십 실천								
① 기관장 주도 청렴 윤리 기반 강화								
1-1	기관장 주도 유기적인 윤리경영 조직 운영					감사실	전 부서	강화
1-2	기관장 중심 윤리위험 해소 워킹그룹 운영 중점					감사실	관련부서	강화
1-3	이사회 보고 강화로 윤리경영시스템 구축					기획예산부	감사실	강화
② 기관장·고위직 솔선수범 문화 확산								
2-1	고위직의 청렴한 조직 운영을 위한 실천 노력					감사실	고위직	신규
2-2	리더 체질 개선 노력으로 갑질 행위 원천 차단					인재경영부	고위직	유지
③ 기관장 주도 윤리위험 식별·통제활동 내실화								
3-1	업무 중심 자율적 준법·윤리경영프로그램 발굴 정례화					감사실	전 부서	유지
3-2	중점 윤리위험 집중 개선 중점					감사실	관련부서	강화
④ 내외부 거버넌스 구축								
4-1	청렴시민감사관 역할 및 교류 확대					감사실	이해관계자	강화
4-2	민·관 협의체 운영 및 청렴 클러스터 활동 추진					감사실	이해관계자	강화
<추진전략 2> 부패취약분야 예방 강화								
① 인사 업무 투명성·공정성 제고 중점								
1-1	징계 처분 사례 공개					감사실	인재경영부	신규
1-2	소통 기반 조성으로 인사 업무 투명성 강화					인재경영부 감사실	전 부서	강화
1-3	윤리위험 사각지대 관리 방안 마련					인재경영부 감사실	전 부서	신규
② 청렴한 연구 몰입 환경 조성 중점								
2-1	연구 평가 지표 개발로 성과 압박 저감 방안 마련					정책기획팀 ESG성과부	전 부서	강화
2-2	연구윤리 경영 체계 구축					정책기획팀 재정운영부	전 부서	강화
2-3	기관장 주도 연구분야 소통 간담회 실시					정책기획팀 감사실	전 부서	신규
③ 이해충돌방지법 내재화 기반 조성								
3-1	이해충돌 방지제도 운영 체계 강화					감사실	전 부서	강화
3-2	이해충돌 방지제도 특정감사 실시					감사실	전 부서	강화
④ 신고제도 신뢰성 확보 중점								
4-1	신고자 보호					감사실 인재경영부	전 부서	강화
4-2	신고자 편의개선 및 2차 가해 방지					감사실 인재경영부	전 부서	강화

<추진전략 3> 소통기반 청렴한 조직문화 조성

① 유관부서 협력으로 소통 기반 마련								
1-1	조직문화 혁신을 위한 8대 행동가치 공동 이행					감사실	전 부서	유지
1-2	소통 채널 운영으로 임직원이 체감하는 청렴 제도 운영 중점					감사실	전 부서	신규
② 상호존중 조직문화 확산								
2-1	부패 취약분야(갑질 등) 개선 노력 강화 중점					감사실	전 부서	강화
2-2	조직문화 개선 활동 강화					감사실	전 부서	신규
③ 청렴 윤리 활동 환류 강화제고								
3-1	이해관계자의 부패경험 Zero를 위한 공정계약 서약 확대					재정운영부	전 부서	유지
3-2	NIE 청렴지수 개발·운영					감사실	전 부서	확대
3-3	청렴 및 윤리지수 지표 연계로 임직원 관심도 제고					감사실	전 부서	유지
④ 관행 근절을 위한 윤리규범 점검								
4-1	핵심 위험 요소 집중 점검 실시					감사실	전 부서	유지
4-2	윤리경영 추진활동 규정으로 경영환경 변화에 대응					감사실	-	신규

<추진전략 4> 청렴·윤리 문화 확산

① 임직원 니즈 반영 청렴교육 운영								
1-1	전 직원 맞춤형 청렴교육 추진					감사실	전 부서	유지
1-2	찾아가는 직급별·소규모 교육 확대					감사실	전 부서	확대
1-3	부패취약분야 상황별 매뉴얼 제작					감사실	전 부서	확대
② 청렴 문화 활동으로 청렴 인식 강화								
2-1	청렴 실천 규칙 발굴 및 정착 노력					감사실	전 부서	신규
2-2	「청렴 특별 강조주간」을 통한 청렴 문화 확산 동참					감사실	전 부서	유지
2-3	청렴한 조직문화를 위한 조직문화 개선교육 실시					인재경영부	전 부서	강화
③ 윤리규범 고도화와 실행력 제고								
3-1	임직원 행동강령 관리 강화					감사실	전 부서	강화
3-2	부패상황 모의신고 훈련으로 윤리규범 홍보 및 확산					감사실	전 부서	유지
④ 청렴 문화 대내외 확산								
4-1	부패취약분야 준법·윤리 상담 활성화					감사실	전 부서	강화
4-2	반부패 시책 우수사례 공유·확산					감사실	전 부서	유지
4-3	협력업체 대상 윤리경영 프로그램 공유 및 전파					감사실	이해관계자	유지

V. 세부 추진계획

<추진전략 1> 기관장이 주도하는 청렴 리더십 실천

1] 기관장 주도 청렴 윤리 기반 강화

1-1. 기관장 중심의 유기적인 윤리경영 조직 운영 강화

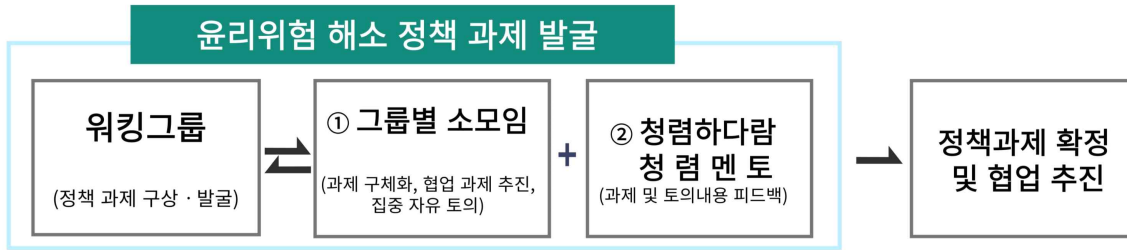
- 원장, 상임이사 및 행동강령책임관으로 구성된 반부패·청렴 업무의 최고 심의·의결 기구인 윤리경영위원회 운영(연중, 4회)
 - (구성) 임원(위원장: 원장), 행동강령책임관, 실장 등 총 23명
 - (역할) 윤리경영 주요 정책 결정, 취약분야 개선 계획·방안 논의 등



* (전년대비 개선) 윤리위험해소 워킹그룹 정례화

1-2. 부패취약분야 집중 개선을 위한 윤리위험해소 워킹그룹 운영 **중점**

※ 권익위 지적사항 해소(고위직 노력과 취약분야 개선의 연계성 강화)



<윤리위험 해소 워킹그룹 구성>

인권 WG	안전 WG	인사·교육 WG	계약·회계 WG	경영 WG	연구윤리 WG
갑질, 괴롭힘 부정적 관행 개선, 부패척결	업무환경· 직무 스트레스 진단 관리	리더십 배양 소통, 복무 인사 평가	공정거래 구매 통합관리 이해충돌	경영 내부통제 리스크 관리 성과관리 투명성	연구 성과관리 연구행정 간소화 연구윤리위원회

※ 감사실(간사), 필요시 윤리경영위원회, 노사협의회에 지원 요청 및 현황 보고

- (구성) 고위험 분야 윤리위험 해소를 위한 6개 워킹그룹 구성
- (역할) 분야별 과제 도출 및 현안 사항 공유, 워킹 그룹간 협업, 주요 과제 추진 성과 전파 및 환류
- (운영) 분기 1회 정기회의 개최 및 워킹그룹 간 수시 회의 개최
기관장 주재 과제 관리 및 정기 보고 실시
- (성과) 임직원이 체감하는 부패취약분야 개선 실시

개선	업무 개선 과제 발굴, 과제 총괄 보고서	→ <u>업무 공정성 제고</u>
확산	제도개선, 토론회 결과 등 전사 안내	→ <u>내부체감도 향상</u>

1-3. 이사회 보고 강화로 윤리경영시스템 구축 **강화**

- 윤리경영 전담 비상임이사의 역할과 책임 기준 수립 및 보고체계 강화
- 윤리경영 전담 비상임이사 지정 운영 및 기관장 직무청렴계약 시행
- 기관장 청렴 메니페스토(공약) 추진현황 보고 및 감독 기능 강화

추진체계	감 독
윤리경영위원회, 윤리경영실무위원회	윤리경영 전담 비상임이사, 이사회, ESG위원회
<div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">윤리경영 계획점검</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">+</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">윤리경영 제도 개선</div> </div> <ul style="list-style-type: none"> • 윤리경영 및 반부패·청렴 추진계획 수립 • 부패취약분야 도출 및 개선 실시 • 윤리규범 제·개정 • 비상임이사의 요구에 따라 추가적 검토·보고 	<div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">윤리 관련 정책 자문</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">+</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">윤리경영 정책 감독</div> </div> <ul style="list-style-type: none"> • 윤리경영 주요 사항 심의 및 검토 의견 제출 • 윤리위반 행위자에게 신속하게 중지·개선·시정·제재(감사실 협업) • 윤리위반 발생 우려시 신속한 조치 요구

※ 보고 안건(안) : 중요사항 2~3건 보고

기관장 직무청렴계약 체결(4월)

공공기관 종합청렴도 평가 결과 및 반부패 추진계획 보고(4월)

윤리경영 추진 계획 보고(6월)

부패취약분야 도출(6월) 및 개선 결과 보고(10월)

윤리경영위원회 개최 결과 보고(분기별)

기타 윤리경영 관련 사안 검토(수시)

2] 기관장·고위직 솔선수범 문화 확산

2-1. 고위직(기관장 포함)의 청렴한 조직 운영을 위한 실천 노력 신규

- 기관장을 포함하여 고위직 대상 ‘권익위 청렴리더십 고위직과정’ 대면 이수 추진으로 고위직 청렴 실천 강화 및 솔선수범 문화 확산
- ‘권익위 청렴리더십 고위직과정’ 이수자를 대상으로 수강후기를 공모하여 연말 고위직의 실천 노력 전 직원 공유 및 청렴분위기 확산

2-2. 리더 체질 개선 노력으로 갑질행위, 부당지시 원천 차단

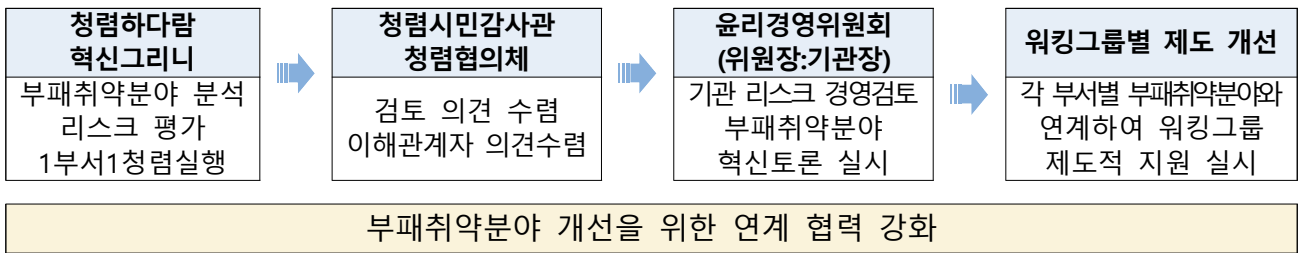
- 세대의 변화로 역갑질 위기에 직면한 보직자들의 필요를 감지하고 코칭 리더십 교육을 추가하여 상담·동기부여·지시 스킬 배양
- 4MAT*기반 교육 확대 등 소통역량 강화를 통한 협업능력 제고 및 갈등 예방

* 인지 스타일에 따라 '왜(why)-무엇(what)-어떻게(how)-무엇을 할 것인가(what if)'의 4단계를 적용하여 의사소통 방법을 코칭하는 모델

③ 기관장 주도 윤리위험 식별·통제활동 내실화

3-1. 업무 중심 자율적 준법·윤리경영프로그램 발굴 정례화 강화

- 업무 특성에 따른 부패취약 요인의 자율적 발굴·개선을 위해 ISO37301&37001 기반 준법·윤리 리스크를 평가하고 1부서 1청렴 자율 실천 과제로 **중점 윤리위험 관리**(윤리경영실무위원회 내부심사원 주도)
- 1부서 1청렴 자율 실천 우수과제 선정부서에 **인센티브 제공**



- 3선 전략으로 내부통제 강화 및 부패 요인 원천 차단



3-2. 중점 윤리위험 집중 개선 강화

- 윤리위험 유형 분류 및 개선
 - 업무별 준법·윤리 리스크를 평가하여 49개 부서에서 140개 리스크 도출

→ 평가 5이상 47개 선별 → 부패 성격에 따라 12개 분야로 분류

① 갑질	② 채용 및 인사 비리	③ 회계 내부통제 미흡
④ 공용 물품의 사적 사용	⑤ 공직기강 해이	⑥ 안전관리 미흡
⑦ 연구윤리 위반	⑧ 이해충돌 발생	⑨ 법정보호종 관리 미흡
⑩ 정보 관리 미흡	⑪ 불공정 거래	⑫ 부적정한 직무수행

○ 취약분야 개선을 위한 내외 관계자 의견수렴 실시

※ 권익위 지적사항 해소(개선관련 의견수렴)

- 1) 12개 고위험 유형을 기반으로 이행 실태 현장 점검·소통 간담회 운영
- 2) 청렴시민감사관 자문을 통해 2차 검증 실시
- 3) 윤리위험해소 워킹그룹 소통 간담회 실시

○ 국민권익위원회에서 권고한 제도개선 권고과제의 적극적인 이행을 통한 국민의 권리 보호 및 공공기관 운영 투명성 제고

- 전체 권고 건 100% 이행완료 및 이행일자 준수

※ 전년도 시급 건 '24.9.26. 이행완료(공직유관단체 징계처분의 실효성 제고)

4 내외부 거버넌스 구축

4-1. 청렴시민감사관 역할 및 교류 확대 강화

○ 시민 외부전문가의 의견 참여를 통해 행정·경영의 책임성·투명성을 제고하고자 청렴시민감사관 위촉

- (주요내용) 청렴시민감사관 권고를 수용하여 제도개선 또는 감사 실시(2건), 청렴시민감사관 워크숍을 통한 역량 강화(2회로 확대)

* (전년대비 개선) 동일유형 공공기관 감사전문가 위촉

4-2. 민·관 협의체 운영 및 청렴 클러스터 활동 추진

○ 반부패·청렴문화 확산을 위해 공공기관을 비롯하여 민간영역까지 공동 협력활동 추진

○ 충남지역 거점 청렴클러스터 활동을 위한 공동과제 구성·운영

<추진전략 2> 부패취약분야 예방 강화

1] 인사 업무 투명성·공정성 제고 중점

※ 내부 의견 수렴 반영, 청렴노력도-내부체감도 선순환 유도

1-1. 징계 처분 사례 공개 신규

- 징계대상자를 식별할 수 없는 한도 내에서 징계 사례 공개로 불필요한 소문을 방지하고 임직원의 경각심 고취 및 재발 방지
- 일벌백계 문화 조성으로 임직원이 체감하는 제도 운영으로 신고제도 신뢰성 확보에 기여

1-2. 소통 기반 조성으로 인사 업무 투명성 강화

- 소통 환경 조성으로 인사 불만 해소
 - 개인별 업무 목표 수립·개량화에 부서장 코칭 및 평가기준 공유 노력
 - 8대 행동가치 연계('평가는 공정하게' '업무는 책임있게') 콘테스트 실시

1-3. 윤리위험 사각지대 관리 방안 마련 신규

- 휴직 목적외 사용 예방을 위한 복무 관리 점검 방안 마련 및 관련 규정 명확화
- 부작위·해태 행위 엄정 조치 환경 조성
 - 중징계 성과급 미지급(성과보상 평정 등급 최하위 부여)·정직자 보수 전액 감액
 - 부작위·해태 가상사례 모의 신고 실시 및 사례 배포로 경각심 유도
- 승진심사대상자 도덕성 검증 절차 마련 및 임원 징계 규정 마련

2] 청렴한 연구 몰입 환경 조성 **중점**

※ 내부 의견 수렴 반영, 청렴노력도-내부체감도 선순환 유도

2-1. 연구 평가지표 개발로 성과 압박 저감 방안 마련 **강화**

- 각 실별 평가 지표를 발굴하여 우리 원의 특색있는 지표 개발 및 경영평가 대비 후보 지표군 관리, 정책 연구 과제 발굴 추진
- 윤리위험 해소 워킹그룹 협력 체계 구축으로 지표 발굴 지원 실시

2-2. 연구윤리 경영 체계 구축

- 연구관리시스템 효율성 제고를 위한 매뉴얼 지속 마련 및 교육 추진
- 전문가 자문단 구성 및 규정 정비 계획 수립에 따라 「연구윤리에 관한 규정」 전부 개정
- 연구 윤리 예방 수칙 상시 노출 및 연구 부정행위 개념과 사례 카드뉴스 발행
- MRO구매대행 시스템을 도입하여 단순·반복적인 연구소모품 등 불필요한 구매절차를 개선하여 경영효율화를 도모하고 윤리위반 위험성 저감

2-3. 기관장 주도 연구분야 소통 간담회 실시 **신규**

- 연구윤리 분야 진단 현황을 공유하고 기관장 주도 소통의 시간 마련
- 성과지표 이해를 위한 워킹그룹 합동 설명회 개최
- 고위직 주도 연구 분야 발전을 위한 토론회 개최

3] 이해충돌방지법 내재화 기반 조성 강화

3-1. 이해충돌 방지제도 운영 체계 강화

- 직무상 비밀 등 이용 금지를 위한 정보 보안 강화 및 업무 절차 개선
- 직무관련 외부활동 제한, 직무관련자와의 거래 신고 의무 위반에 대한 인지도 제고 및 신고·허가 절차 모의 훈련 실시
- 수의계약 체결 제한 대상 확인 절차 점검 및 프로세스 구축

3-2. 이해충돌 방지제도 특정감사 실시

- 「이해충돌방지법」 시행 3주년을 맞아 원내 이해충돌 가능성이 있는 업무 전반에 대한 특정감사 시행으로 제도의 안정적 정착 유도
- 관행적·행정 편의주의적 업무추진에 대한 직원 인식 개선을 도모
- 직무 수행 중 발생할 수 있는 이해충돌 방지 및 공정한 직무수행을 보장하고, 기관에 대한 신뢰를 확보

※ 예비 감사 기간에 집중 신고 기간 운영

4] 신고제도 신뢰성 확보 중점

※ 내부 의견 수렴 반영, 청렴노력도-내부체감도 선순환 유도

4-1. 신고자 보호

- 신고·조사 절차별 점검 및 미흡 사항 보완
 - 조사·감사 관련자 전원 비밀유지 서약서 징구 및 비밀누설 엄정 조치 예고
- 신고자 보호제도 및 보상 제도 안내, 가해자 대상 2차 가해 금지 안내 및 집중 점검
- 통합신고센터 및 익명신고 방법 집중 홍보
- 전문 심리상담 지원 및 사전 동의시 상담자 익명 대리 신고 채널 운영

4-2. 신고자 편의개선 및 2차 가해 방지

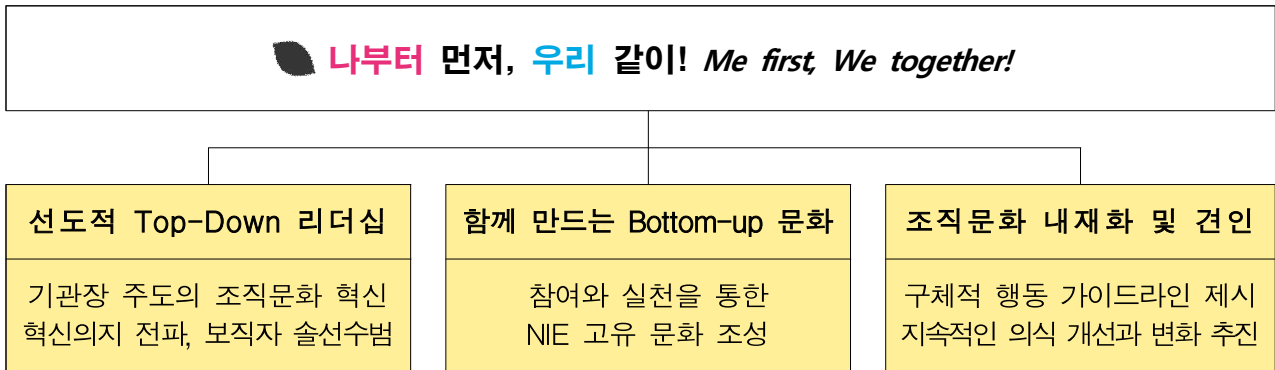
- 국민권익위원회 표준안에 따른 지침 개정 등 신고 관련 정보 최신화 유지
- 외부 위탁 신고시스템 구축(예산 5,000천원 확보)으로 익명성 보장 및 접근성 향상

<추진전략 3> 소통 기반 청렴한 조직문화 조성

1] 유관부서 협력으로 소통 기반 마련

1-1. 조직문화 혁신을 위한 8대 행동가치 공동 이행 유지

- '24년 조직문화 혁신을 위해 직원 대표와 기관장, 감사가 상호 협력하여 제정한 행동 가이드라인에 대한 캠페인 및 실천과제 이행 유지
- (주요내용) 존중, 공정, 소통, 실천, 책임 등을 기반으로 8대 행동가치와 관련된 공동 과제를 발굴하여 실천과제 이행



국립생태원 조직문화 혁신 프로젝트

나부터 먼저, 우리같이

ME FIRST, WE TOGETHER

1 기본부터 충실하게 근무시간 준수 및 임직원 행동강령 준수 등 기본부터 충실하게 지키기	2 직원을 소중하게 "존중·경청·배려"의 정신을 실천하여 직원을 소중하게 대하기	3 소통은 평등하게 직원들의 자율성을 인정하여 평등하게 소통하기
4 업무는 책임있게 맡은 일에 책임감을 가지고 알리기	5 칭찬으로 활력있게 직원의 성과를 적극적으로 칭찬하여 업무에 활력을 높이는데 기여하기	6 실천은 민첩하게 솔선수범하여 근무혁신을 민첩하게 실천하기
7 지시는 명확하게 업무 방향을 사전에 명확하게 협의하고 구체적으로 방향 제시하기	8 평가는 공정하게 객관적인 기준에 따라 공정하게 평가하기	

1-2. 소통 채널 운영으로 임직원이 체감하는 청렴 제도 운영 **신규** **중점**

※ 권익위 지적사항 해소(개선관련 의견수렴, 기관장의 관심과 노력도)

- 기관 운영의 투명성 강화를 위한 ‘청렴 메니페스토(공약)’ 도입
 - 청렴사이다를 통해 취합된 개선의견을 기관장이 실천해야 하는 공약으로 선포 및 이행 성과 공개로 업무 만족도 제고
- 기관장(고위직 포함)과 저연차 직원간 소통 창구 ‘청렴 사이다’ 운영
 - 청렴정책 방향 공유, 기관 현안에 대한 의견 청취 등 소통의 장을 마련하고 기관의 발전에 참여하는 성취 경험 관리

2 상호존중 조직문화 확산

2-1. 부패 취약분야(갑질 등) 개선 노력 강화 **강화**

- 갑질 판단 협의체 구성을 통한 공정하고 객관적인 판단, 갑질 여부의 명확한 기준 설정, 피해자 보호 및 재발방지 추진
- 찾아가는 소규모 그룹(직급별) 소통 간담회를 통해 갑질 사례 청취 및 갑질 근절을 위한 조직문화 개선 논의
 - 수집된 갑질 사례별 그룹핑 후 기관장 보고 추진
- 부패취약시기 ‘갑질주의보’ 발령을 통해 갑질행위 사전주의 당부
 - 명절 등 취약시기 내부감찰 강화 및 신고기간 운영

2-2. 조직문화 개선 활동 강화 **신규**

- 법에는 어긋나지 않으나 관점의 차이가 있을 만한 주제를 선정하여 임직원 의견을 취합·공유하는 소통 프로그램 추진
 - (예시) ‘제가 출장자가 아닌데 관용차 배차를 신청하라고 합니다. 이거 괜찮은가요?’와 같은 주제 접수·선정

③ 청렴 윤리 활동 환류 강화

3-1. 이해관계자의 부패경험 Zero를 위한 공정계약 서약 확대

- 청렴 제도·신고채널 안내 및 공정계약 서약서 개선·징수 대상자 확대(기존 계약담당자 → 계약 및 사업 담당자)
- 갑질, 부당지시, 직무관련자에게 교통편의 및 다과·식사 제공 요구, 예산의 목적 외 사용 경험 여부 등 중점 위험 분야 측정 및 결과공유

3-2. NIE 청렴지수 개발·운영 **확대**

- 부패 취약분야(갑질 등) 개선 노력 강화를 위한 기관장 주관 회의 운영(연3회) 시 분기별 ‘청렴 돋보기*’ 결과 보고
 - * 임직원 청렴윤리 진단 / 직장내괴롭힘·역갑질·오피스빌런·성희롱 등 6개 문항
- 갑질 근절을 위한 기관장의 의지 표명을 통한 조직 내 갑질 근절 문화 확산 및 정착 도모
- 청렴역량, 업무청렴, 윤리경영 인식 등 청렴·윤리 인식조사로 환류 강화
 - 설문결과 공유 및 개선 대책 논의 등 각 영역별 연차 비교 실시(연1회)

3-3. 청렴 및 윤리지수 지표 연계로 임직원 관심도 제고

- 청렴 자율·책임 경영시스템 정착을 위해 실장주관 부패취약분야 **발굴 회의** 추진(1회), 대면청렴교육 참여, 청렴시책 참여 등을 통해 임직원의 청렴 의식 제고를 유도하고, 지표·배점 변경을 통해 청렴 활동 참여 독려

4] 관행 근절을 위한 윤리규범 점검

4-1. 핵심 위험 요소 집중 점검 실시

- 감사 처분 결과에 대한 위험도 평가로 도출된 핵심 위험 요소 집중 점검 실시
- 감사처분결과 분석을 통한 고위험 요소 도출, 핵심 관리 대상 선정하여 차년도 감사계획에 반영

4-2. 윤리경영 추진활동 규정으로 경영환경 변화에 대응 **신규**

- 윤리경영 관리체계의 역할, 책임 및 권한을 현재 경영환경에 맞게 내규에 반영하여 준법 경영 기반 조성 및 규제개혁·적극행정 추진

<추진전략 4> 청렴·윤리 문화 확산

1] 임직원 니즈 반영 청렴교육 운영

1-1. 전 직원 맞춤형 청렴교육 추진

- 청렴교육 실효성 강화를 위한 실 사례 중심의 대면교육 추진
- 단순 법령·지침 안내가 아닌 현실적인 사례 중심 교육 실시
- 신규직원 대상 갑질 예방 교육 및 갑질 피해 신고·지원센터 안내
- 청렴·감사 게시판 운영 활성화
 - 임직원의 자발적인 참여와 공감을 이끌기 위한 카드뉴스, 단막영상 등의 상시 교육 활성화
- 청렴교육의 효과성을 평가하기 위한 사전·사후평가 및 피드백 체계 구축
 - 청렴교육의 효과를 지속적으로 유지하고 실질적인 조직문화 개선으로 이어지기 위해 정기적 후속 교육과 피드백 반영 추진

1-2. 찾아가는 직급별·소규모 교육 확대 확대

- 내·외부 조사결과 및 청렴 돋보기 진단 결과를 바탕으로 취약부서 대상 부패 경각심 고취를 위한 방문 교육 실시
 - 직급별·소규모 교육 진행과 더불어 찾아가는 청렴 공감 상담소 병행

1-3. 부패취약분야 상황별 매뉴얼 제작 확대

- 부패방지법·청탁금지법·이해충돌방지법·행동강령 문항 및 관련사례와 연결하여 상황별 판단기준 및 행동요령에 대한 매뉴얼 제작·배포

② 청렴 문화 활동으로 청렴 인식 강화

2-1. 청렴 실천 규칙 발굴 및 정착 노력 신규

- 부(팀)별 상이한 구성원(직급, 연령) 간 일상적인 업무 및 협업 과정에서 사소하지만 유용한 규칙을 정하여 부서원 간 합의를 통해 자율적으로 연중 이행
 - (주제 예시) 연가나 출장 일정은 부서 캘린더에 공유하자!, 회식할 때는 적어도 70% 이상 모였을 때 부서비 사용하자! 등

2-2. 「청렴 특별 강조주간」을 통한 청렴 문화 확산 동참

- '기관장 청렴 특별 메시지' 전파를 통한 청렴 경영 의지 강조
- 반부패·청렴 프로그램 시행으로 청렴 문화 확산 적극 동참
 - 청렴 시책 카드뉴스 배포, 청렴골든벨 등

2-3. 청렴한 조직문화를 위한 조직문화 개선교육 실시 강화

- 조직 내 협력·소통·공감능력 강화를 위한 조직 활성화 교육 운영을 통해 조직 공동목표의 이해 증진 및 구성원 간 유대감 형성

③ 윤리규범 고도화와 실행력 제고

3-1. 임직원 행동강령 관리 강화 **강화**

○ 임직원 행동강령 내 갑질 발생 가능 요인* 발굴

* 운영과정에서 담당자의 판단·재량에 따라 불합리하게 운영될 소지 有

- 모호하게 규정된 조항 발굴 및 개정 추진

- 권익위 제도개선 권고과제 이행 협조 시 내규 소관부서와 즉시 개정 협의

○ 기관장 주관 행동강령교육 추진(연1회)

○ 예산의 목적외 사용 금지 및 외부강의 점검 실시(분기별), 점검과정에서 확인된 규정 미준수·미숙지 사항을 전 임직원에 공유하여 규정 준수 의식 제고

3-2. 부패상황 모의신고 훈련으로 윤리규범 홍보 및 확산 **유지**

○ 모의신고 훈련을 통한 가상 상황 수집 및 배포로 조직 내 경각심을 높이고, 부패 사례를 통해 위반 상황을 간접 경험함으로써 부패 대응 역량 제고

- 부패상황별 신고 증빙자료 예시 배포를 통하여 부패상황에 대한 명확한 서술 및 증빙자료 필수 첨부 안내

○ 상담 내용을 재구성하여 자주 묻는 질문 정리 및 배포

④ 청렴 문화 대내외 확산

4-1. 부패취약분야 준법·윤리 상담 활성화 **강화**

○ 원거리 직원대상 찾아가는 청렴 상담소, 청렴 공감회의 운영

- 부패취약분야 개선 과제 발굴에 전담직원-부서간 1:1 코칭 지원

- 적극행정 및 사전컨설팅 지원체계 운영

- 윤리위험해소 워킹그룹 공동 점검 체계를 구축하여 내부직원 대상 찾아가는 청렴고충 상담 프로그램 '청렴 패트롤(patrol)' 시행

4-2. 반부패 시책 우수사례 공유·확산

- 1부서1청렴 자율실천과제 우수사례를 공유하고 성과를 전사적으로 확대하여 청렴 시책 활성화 여건 조성
- 최근 3년간('22년도~'24년도) 부패취약분야 개선 과제 중 우수사례를 청렴포털에 공유

4-3. 협력업체 대상 윤리경영 프로그램 공유 및 전파 유지

- (입찰공고) 공정계약 및 윤리경영 훼손행위 신고채널 알림
- (계약체결) 청렴계약 이행 서약 등을 통한 청렴계약 체결
- (계약기간) 외부 익명신고채널 안내 및 윤리경영 프로그램 알림

V. 성과 측정 및 환류 계획

모니터링

윤리경영위원회 등을 통한 추진과제 이행점검

평가 및 점검

<점검>	<평가>
<ul style="list-style-type: none"> · 부패취약분야 제도개선 점검 · 청렴하다람 간담회 · 윤리위험 해소 워킹그룹 간담회 · 청렴시민감사관 회의 · 부서별 청렴 인식 진단 	<ul style="list-style-type: none"> · 공공기관 종합청렴도 평가 · 공공기관 경영실적평가 · ISO37301&37001 인증 심사 · 부서 성과지표 · 효과성·만족도 평가

환류 체계

<성과 공유>	<개선점 보완>
<ul style="list-style-type: none"> · 청렴 진단 결과 전파 · 반부패·청렴정책 성과공유 · 지역 및 대국민 인식 제고(보도자료) · 교육·홍보 등 청렴활동 공유 	<ul style="list-style-type: none"> · 개선사항 발굴 및 개선안 마련 · 인프라 및 통제시스템 개선 · 제도개선 사항 정책 제언 반영

VI. 향후추진 계획

- '25. 4. 반부패·청렴 시책 추진계획 수립·시행
- '24. 4. 부패취약분야 진단 및 발굴 간담회 실시
- '25. 6. 국민권익위원회 평가자료 제출(1차): 부패취약분야 분석
- '25. 6. 최근 3년간('22년도~'24년도) 부패취약분야 개선 사례 제출
- '25. 7. 국민권익위원회 청렴체감도 명부 제출
- '25. 8.~11. 청렴체감도 설문조사 실시
- '25. 9. 부패방지 및 규범준수 경영시스템 인증 심사
- '25. 10. 국민권익위원회 평가 보고서 제출(2차): 부패취약분야 개선 결과
- '25. 12. 2025년 종합청렴도 평가 결과 발표

VII. 협조 사항

- 외부체감도 향상을 위한 공정한 업무수행 및 금품 등 요구·수수·약속 금지
- 내부체감도 향상을 위한 부서장 중심의 조직문화 혁신 실천 이행 및 반부패·청렴 시책에 적극적 참여 요청
- (실무자) 임직원이 체감하는 부패취약분야 개선을 위해 윤리위협 해소 워킹그룹 참여 및 과제 검토 요청
- (기관장 및 고위직) 부패취약분야 개선 과정 적극 참여 및 관심

1 자체청렴도 진단 결과 발취

		구분		평균
대분류	중분류	소분류		
1. 청렴역량	1.1. 직원 개인 청렴수준	1.1.1. 직원들의 개인적 측면의 청렴수준 향상 노력		8.52
		중분류 평균		8.52
	1.2. 간부 개인 청렴수준	1.2.1. 간부들의 개인적 측면의 청렴수준 향상 노력		7.98
		중분류 평균		7.98
	1.3. 조직 청렴 역량	1.3.1. 조직 측면에서 구성원의 청렴수준 향상 노력		8.40
		1.3.2. 반부패·청렴시책의 효과성		8.14
		1.3.3. 생태원의 청렴수준		8.20
		중분류 평균		8.25
	대분류 평균			8.25
	2. 청렴문화	2.1. 고위직 리더십	2.1.1. 기관장 및 고위간부의 공직자로서의 모범	
2.1.2. 기관장 및 고위간부의 공직윤리와 청렴 중요성 전달			7.77	
2.1.3. 기관장 및 고위간부의 부정청탁			8.05	
중분류 평균			7.87	
2.2. 직속상사 리더십		2.2.1. 소속 부서장 및 팀장의 의사결정 시 직원 참여 독려		8.10
		2.2.2. 소속 부서장 및 팀장의 의사결정 시 투명성		7.93
		2.2.3. 소속 부서장 및 팀장의 책임전가		7.93
		2.2.4. 소속 부서장 및 팀장의 부당한 업무지시 및 재량권 남용		7.95
중분류 평균		7.98		
2.3. 심리적 안정감		2.3.1. 문제 발생시 조직 신뢰도		7.39
		2.3.2. 협력적 분위기		7.82
		2.3.3. 업무오류에 대한 개방성		7.83
		중분류 평균		7.68
2.4. 역할 스트레스		2.4.1. 상급자들의 부당한 업무지시		7.96
		2.4.2. 불분명한 업무 책임범위		7.31
		2.4.3. 불분명한 업무 우선순위		7.41
		2.4.4. 불분명한 업무 수행방법		7.58
중분류 평균		7.57		
2.5. 의사소통		2.5.1. 상하간의 의사소통		7.77
		2.5.2. 동료 직원간의 의사소통		8.04
		중분류 평균		7.90
2.6. 청렴풍토		2.6.1. 관행 묵인 분위기		8.03
		2.6.2. 비위옹호태도		7.92
		2.6.3. 연고주의		7.94
		2.6.4. 평판우선태도		8.09

구분			평균
대분류	중분류	소분류	
		2.6.5. 소속 부서의 윤리규범 준수	8.38
		2.6.6. 소속 부서의 자유로운 이의제기	7.78
		2.6.7. 소속 부서의 신고자 보호 및 지원	7.61
		2.6.8. 소속 부서의 부패행위 처벌 공정성	7.45
		2.6.9. 소속 부서의 자유로운 의견개진	7.80
		2.6.10. 소속 부서의 의사결정 공개의 투명성·적극성	7.85
		2.6.11. 업무 완수 적극성	8.14
		2.6.12. 업무정보의 사적 이용 분위기	7.48
		중분류 평균	
대분류 평균			7.81
3. 부패방지 제도	3.1. 신고문화	3.1.1. 부패행위 신고문화 정착 노력	7.90
		중분류 평균	
	대분류 평균		
4. 내부통제 및 이해충돌 방지제도	4.1. 내부통제 및 이해충돌 방지제도 운영	4.1.1. 소속 부서의 규제사항 준수	8.50
		4.1.2. 소속 부서의 절차위반에 대한 보고	8.15
		4.1.3. 소속 부서의 이해충돌 예방 노력	8.30
		중분류 평균	
대분류 평균			8.31
5. 부패취약 분야	5.1. 특혜제공	5.1.1. 사적 친소관계에 의한 부당한 특혜제공	7.93
		중분류 평균	
	5.2. 인사공정성	5.2.1. 인사업무의 공정성	6.68
		중분류 평균	
	5.3. 예산부당 집행	5.3.1. 예산의 부당집행	8.19
		중분류 평균	
	5.4. 업무지시 공정성 및 갑질	5.4.1. 부당한 업무지시 경험 여부	9.59
5.4.2. 갑질 경험 여부		8.62	
중분류 평균			9.11
대분류 평균			7.98
6. 윤리경영 인식	6.1. 윤리경영 인식	6.1.1. 윤리경영의 필요성과 중요성	8.54
		6.1.2. 윤리경영 인식	9.04
		6.1.3. 기관 윤리경영에 사회적 책임 반영	8.34
		중분류 평균	
대분류 평균			8.64
7. 윤리경영 실천	7.1. 윤리경영 실천	7.1.1. 윤리경영 위반행위 신고문화	8.83
		7.1.2. 직무 책임성	8.79
		7.1.3. 청렴교육 적극 참여	8.81
		중분류 평균	
대분류 평균			8.81

구분			평균
대분류	중분류	소분류	
8. 윤리경영 제도화	8.1. 윤리경영 제도화	8.1.1. 경영목표 및 전략과제에 윤리경영 반영	8.41
		8.1.2. 부패 및 연구부정행위 관련 규정 마련	7.97
		8.1.3. 윤리경영 실행체계 마련	8.00
	중분류 평균		8.13
	대분류 평균		8.13

※ 붉은 색 표시는 중분류 영역 평균 이하 문항임

2 부패취약분야에 대한 의견 수렴 상세 내용

1 인사제도

인사공정성 저하 원인			인사제도 운영의 중점 과제		
내용	비율	순위	내용	응답수	순위
인사기준의 불명확성·불합리성	108	1	주관 개입 가능성 배제	216	1
인사권자의 권한 남용	86	2	인사업무 처리 결과 공개	117	2
정보공개 부족	76	3	직원 의견 수렴 및 반영	92	3
연고주의 만연	33	4	친분·연고주의 인사	75	4
미약한 외부 견제장치	10	5	인사비리 익명 신고 활성화	59	5
인사 청탁 등 부정행위	9	6	설명회 확대 및 강화	35	6

인사제도 개선			특혜제공 사례		
내용	응답수	순위	내용	응답수	순위
근무평정	223	1	친분관계에 따른 근무성적평정	97	1
업무분장의 공정성	121	2	승진대상자 업무성과 몰아주기	75	2
승진	86	3	연고주의 인사관리	63	3
전보	70	4	친분관계에 따른 업무 배분	44	4
징계 및 처벌	54	5			
표창 및 포상	28	6			

2 내부체감도 하락

내부체감도 지속적인 하락의 원인			조직문화 혁신 8대 행동가치 우선순위 평가		
내용	응답수	순위	내용	응답수	순위
오피스빌런 미해결	70	1	평가는 공정하게	68	1
기관에 대한 불신·불만족	56	2	업무는 책임있게	45	2
불합리한 제도와 관행	56		직원을 소중하게	44	3
경쟁 과열 및 협업 부족	46	3	칭찬으로 활력있게	29	4
숨방망이 처벌	46		지시는 명확하게	24	5
기관장(간부진) 리더십 부족	28	4	소통은 평등하게	23	6
관리자와의 소통 부재	25	5	기본부터 충실하게	21	7
감사 기능 등 시스템 미비	10	6	실천은 민첩하게	8	8

③ 기타 FGI 도출 내용

“기본적으로 연공서열과 친분관계에 따른 조직문화가 있음”

“열심히 일하는 사람이 있지만 일을 잘하지 않는 경우도 있고, 일부는 보직자와 사이가 좋아서 평가를 잘 받는 경우가 있음”

“성과압박도 전체적으로 하지만 개인의 근무평정을 언급하면서 업무지시를 하는 경우가 있음”

“연구데이터를 어떻게 쓰지에 대해서 자신의 주장을 강요하는 경우가 있음”

“최근은 MZ한테 갑질을 당한다고 생각하는 경우가 있음”

“일 안하는 사람이 있으면 그 사람의 일까지 해야하는 경우가 있음”

“업무별로 난이도의 차이가 있어 직급에 맞는 업무가 배정되어야 하나, 그렇지 않음”

“결정권자가 결정을 못하고 결정을 밀로 내리는 경우가 있음”

“인사에 대해 불만을 얘기하였으나 답변이나 피드백이 없어서 직원들이 불만을 가지고 있는 경우가 있음”

“일부로 출장을 집 가까운 곳으로 주말을 꺼서 나가는 경우가 있음”

[핵심이슈1] 인사 절차의 투명성과 공정성

“인사에 대한 의문이 있어도 알아볼 방법이 없기에 투명하다고 느끼지는 않음”

“성과를 바탕으로 한 평정의 기준이 높아지면 좋겠는데 비율이 높지 않다고 생각함”

“왜 저런 분은 승진을 잘하시지’ 하는 박탈감을 느끼는 경우가 있음”

“승진이 연공서열 순으로 이루어지는 경우가 있음”

“전체적으로 승진 정체가 심하다고 생각함”

“누가봐도 일을 잘하는 사람이 승진하는 경우를 많이 보지 못했다고 생각함”

“인사권을 가진 사람의 기준을 잘 모르겠고, 평정의 기준이 모호하다고 생각함”

“인성과 역량평가로 나눠져있는데, 평정자가 주관적으로 평가한다고 생각함”

“공정성을 개인에게 맡기다보니 기준도 다르고 해서 누구에게나 불만이 생길 수밖에 없다고 생각함”

“인사에 대해 불만을 얘기하였으나 답변이나 피드백이 없어서 직원들이 불만을 가지고 있는 경우가 있음”

“누가 발령을 받거나 하면 상급자의 눈밖에 나가거나 그래서 이루어진다고 느끼는 경우가 있음”

FGI 시사점 요약

구분 분석 대상	문제점	시사점
특혜제공	<ul style="list-style-type: none"> • 친분에 의한 특혜제공이 이루어진다는 인식이 강함 • 친분이 인사업무에 영향을 미치는 경우가 존재 • 평가와 시험 체계가 공정하지 않으며, 객관적인 평가 필요 	<ul style="list-style-type: none"> • 친분에 따른 특혜제공의 부정적 인식을 개선하기 위해 인사제도의 기준 및 운영, 결과 등 정보의 투명성 제고 필요 • 인사평가 기준을 명확히 정의하여 친분에 의한 특혜 방지 • 다면평가, 성과지표 등을 도입하여 공정성과 객관성 강화
갑질 및 부당지시	<ul style="list-style-type: none"> • 상사 중심의 문화와 갑질, 성과압박 등이 존재 • 불공정한 업무배분이 존재 • 상급자의 책임전가, 소극적인 태도, 원활하지 않은 피드백 등으로 업무지연이 발생 	<ul style="list-style-type: none"> • 전 직원 대상 조직문화 확립 교육 및 캠페인 실시 • 현실적인 목표 설정 및 직원들의 업무 스트레스를 줄일 수 있는 방안 마련 • 명확한 책임 구분과 보고 체계를 확립하고, 책임 회피에 대한 제재 방안 마련
인사위반	<ul style="list-style-type: none"> • 객관적인 성과를 바탕으로 한 승진이 잘 이루어지지 않음 • 연공서열에 따른 승진 • 평가의 기준이 모호하고 주관적인 평가로 인해 투명성과 공정성 부족 • 인력 충원이 적절하지 않음 	<ul style="list-style-type: none"> • 성과와 능력에 기반한 승진제도 강화 • 승진에 대한 명확한 성과지표와 기준 마련 • 평가자들에게 정기적인 교육 실시 • 평가결과에 이의를 제기할 수 있는 절차를 마련하여 공정성과 신뢰성 강화 • 필요한 인력을 적시에 충원할 수 있는 체계를 마련하고, 효율적인 조직 운영 방안 마련
부패경험	<ul style="list-style-type: none"> • 출장과 관련된 불공정한 관행 존재 • 상급자의 지인에 대한 과도한 의전 및 특혜제공 존재 • 연구윤리와 관련된 규정이 명확하지 않음 • 연구부정행위 존재 	<ul style="list-style-type: none"> • 불공정한 관행을 방지하기 위한 절차 강화 • 지인에 대한 의전 및 특혜 방지를 막기 위해 감시와 제재 시스템 도입 • 부패방지와 규정 준수를 위해 정기적인 감사 실시 및 부정행위 발견 시 엄격한 조치 • 직원들의 부패방지와 윤리의식 강화를 위한 정기적인 교육 프로그램 운영
신고제도	<ul style="list-style-type: none"> • 신고제도의 익명성 및 고충처리 담당자에 대한 신뢰도 저하 • 2차피해 발생 및 피해자 보호 부족 	<ul style="list-style-type: none"> • 신고자 익명성 보호를 위한 시스템 개선 • 고충처리 담당자 전문교육 실시 및 고충 처리 과정의 투명성 강화 • 피해자 보호를 위한 제도적 장치 마련 • 2차 피해에 대한 강력한 제재
조직문화	<ul style="list-style-type: none"> • 소통의 부재와 개인주의 성향 심화 • 평가체계 부재로 일하는 분위기 저하 • 상급자의 역할이 조직분위기에 큰 영향을 미침 	<ul style="list-style-type: none"> • 정기적인 팀 회의, 커뮤니케이션 스킬 교육 등을 도입하여 상호 이해와 협력 증진 • 직원들이 자신의 업무성과를 인지할 수 있도록 공정하고 투명한 평가체계 마련 • 상급자 대상으로 리더십 교육 제공 • 직원들이 업무 피드백을 받을 수 있도록 정기적인 피드백 시스템 도입