

평가내용  
02

☑ 윤리경영체계의 구축운영 및 윤리경영 실현을 위한 노력과 성과

1 청렴윤리 경영가치 확립을 위한 추진체계 고도화 >> 지적사항

□ 사회적 요구의 적극 반영과 기관 한계 극복을 위한 윤리경영 전략과제 도출

사회적 가치 비전	함께 만드는 ARKO, 모두가 누리는 문화예술			
추진목표	ARKO 공공책임성 실현	문화예술 포용활동 증진	문화예술 공정환경 조성	문화예술계 일자리 품질 제고
외부환경 분석		내부환경 분석		윤리경영 전략과제 도출
<ul style="list-style-type: none"> <li>정부의 부패방지, 신고자보호 강화 기조</li> <li>블랙리스트 후속조치로 기관 신뢰 강화 필요</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>윤리경영 체계 및 내재화 미흡</li> <li>블랙리스트 이후 임직원 사기 저하</li> </ul>		
(외부 평가) 청렴도·부패방지시책평가		(모니터링) 윤리경영 인지도조사		
<ul style="list-style-type: none"> <li>취약 분야                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 외부 : 부패경험, 자금 지원사업 운영</li> <li>- 내부 : 청렴문화, 업무지시 공정성</li> </ul> </li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>필요 분야                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 윤리경영 리더십 및 내재화</li> <li>- 수직적 조직문화 개선 필요</li> </ul> </li> </ul>		① 윤리경영 추진기반 강화 ② 전사적·맞춤형 윤리경영 활동 강화 : 교육 강화, 가치 확산, 조직문화 개선 ③ 취약 분야 대응 및 환류체계 강화

□ 청렴·윤리경영 실현을 위한 ARKO 윤리경영 추진 체계도

CEO 의지	"ARKO의 공공성과 책임성 강화를 통해 예술계 현장과 국민께 신뢰받는 기관이 될 수 있도록 하겠습니다."
--------	---

'20년 추진방향	청렴윤리 실천체계 고도화로 윤리경영 전사화의 기반 마련		
전략과제	윤리경영 추진기반 강화	체감하는 청렴문화 확산	취약 분야 대응 및 환류체계 강화
실행과제	윤리경영체계 개선 윤리경영 역량 강화	맞춤형 청렴교육 추진 다가가는 청렴윤리 가치 확산	청렴관리 프로세스 강화 윤리경영 환류체계 강화
지표관리 >> 신규	비 ISO 37001 인증 유지	비 윤리문화 내재화 강화	계 청렴도 및 EPI 조사 결과
추진체계	규범	조직	점검
	<ul style="list-style-type: none"> <li>윤리헌장, 윤리지침, 행동강령 &gt;&gt; 개선, 감사규정, 부패방지시스템 운영지침, 공정채용 운영지침, 청렴계약시행세칙, 청렴·자원심의 옴부즈만 규정</li> </ul>	내부 <ul style="list-style-type: none"> <li>정책혁신부(윤리경영 전담조직)</li> <li>감사실(내부건제·감사조직) &gt;&gt; 개선, 옴부즈만, ARKO자율감사인</li> </ul> 외부 <ul style="list-style-type: none"> <li>빛가람 청렴 실천네트워크</li> <li>문화예술 공공기관 협의체 &gt;&gt; 신규</li> </ul>	신고소통 <ul style="list-style-type: none"> <li>클린신고센터, 도란도란테이블</li> <li>청렴 옴부즈만, 심의 옴부즈만</li> <li>레드휠, 누리집 신고센터</li> </ul> 평가 <ul style="list-style-type: none"> <li>청렴도조사, 부패방지시책평가</li> <li>윤리경영 인지도수(EPI) 조사</li> </ul>

□ 반부패·청렴 관리체계 강화를 통한 윤리경영 추진기반 강화

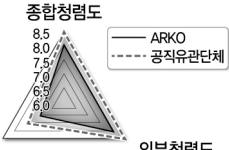
구분	기존	개선노력	추진성과
조직	감사조직 : 감사부	<ul style="list-style-type: none"> <li>내부건제·감사조직 독립성 확보</li> <li>전문 자문위원 4명 위촉, 감사인 교육 강화</li> </ul>	반부패·청렴 관리체계 강화 • 감사부 → 감사실 격상 >> 개선 - 감사결과심의위원회 구성 >> 신규 - 감사인 청렴교육 168h(87h ↑) >> 개선 • 지침준수 감독자 9명 → 31명 >> 개선 • '20년 공익신고처리기간 일평균 29.3일 (101.4일 ↓) >> 개선 • 내부제보자 보호방안 수립 추진 >> 신규 비 '20년 ISO 37001 인증 유지
규정	부패예방	<ul style="list-style-type: none"> <li>(지침) 지침 준수 관리·감독자 확대</li> <li>(강령) 외부활동 관리·제한 강화(조치완료*)</li> </ul>	• '20년 공익신고처리기간 일평균 29.3일 (101.4일 ↓) >> 개선 • 내부제보자 보호방안 수립 추진 >> 신규 비 '20년 ISO 37001 인증 유지
	부패관리	<ul style="list-style-type: none"> <li>(상품권관리지침) 상품권 구매·점검항목 신설</li> </ul>	
	부패처리	<ul style="list-style-type: none"> <li>(처리기간) 부패신고 처리 기한 명시</li> </ul>	
제도	내부제보자 보호매뉴얼 부재	<ul style="list-style-type: none"> <li>내부제보자 보호방안 연구 추진(조치완료*)</li> </ul>	
반부패 시스템	부패방지경영시스템(ISO 37001) 국제표준 도입 및 인증획득('17년)	<ul style="list-style-type: none"> <li>고위험요소 점검 및 관리방안 수립 연구 추진 : 공익 신고자 보호, 외부활동 리스크 → 조치완료*</li> </ul>	

01  
02  
03  
04  
05  
06

사회적 가치 구현

## 2 체감하는 청렴문화 확산 노력과 성과

### □ 기관장의 강력한 윤리경영 의지 표명으로 임직원 청렴문화 내재화 추진

유관단체 대비 낮은 내부 청렴도	윤리경영 리더십 표명	윤리경영 활동 강화
 <p>종합청렴도 내부청렴도      외부청렴도</p> <p>— ARKO --- 공직유관단체</p>	<p>“청렴 캠페인을 통해 임직원 모두가 윤리적 가치관을 견고히 다지는 계기로 삼아야 할 것입니다” ARKO사회적가치주간 보도자료(‘20년)</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1 맞춤형 윤리교육 강화</li> <li>2 다가가는 청렴문화 프로그램 다양화</li> <li>3 소통을 통한 조직문화 개선과제 발굴</li> </ol>

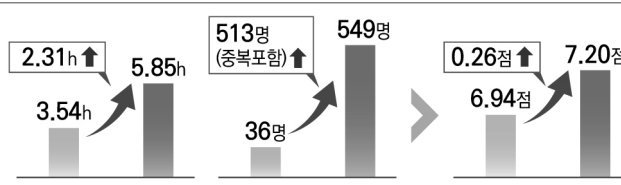
### □ 맞춤형 윤리교육 강화로 임직원 청렴·윤리 내재화 제고

구분	일정	대상	주제	교육시간	참석(명)	연도	임직원 1인당 교육시간	임직원 교육 참여율
'20년 교육 실적	온라인	임원	반부패 특강, 윤리경영 특강	3	2	'17년	1.32h	66.2%
	9.30(수)	자율감사인	부패위험요인 진단 및 역량강화	1	17	'18년	2.64h	82.2%
	10.12(월)	전 간부	윤리경영을 위한 관리자 리더십	1	27			
	10.13(화)	전 직원	찾아가는 윤리경영 특강	2	65	'19년	3.54h	91.9%
	온라인	전 직원	반부패 청렴(청탁금지법 등)	9	83	'20년	5.85h	92.4%
	온라인	전 직원	공공기관 청렴반부패 캠페인	3	198			

### □ 다가가는 청렴문화 프로그램으로 윤리경영 가치 확산

구분	개선과제	추진내용	추진실적 및 성과
대내	반부패청렴 지식 함양	• 반부패 설명 자료집 제작, ARKO 청렴 퀴즈대회	• 339권 배포, 121명 참여 >> 신규
	소통형 청렴정책 개발	• 청렴문화 개선방안 모색을 위한 감사와 임직원 소통 추진	• 2회, 3건(청렴 사업에 반영) >> 신규
	청렴의지 표명	• 기관장 주도, 전사적 청렴준수 의지 표명 서약 추진	• 청렴서약 281명('19년: 36명) >> 개선 • 윤리헌장 서약 147명 >> 신규
	청렴의식 확산	• ARKO 청렴송 제작송출, 윤리인권모델 칭찬 이벤트	• 4회 >> 신규, 7명 포상(4명 ↑) >> 개선
대외	윤리경영 사례 공유	• UNGC 및 IACC 회의 참석(기관사례 발표)	• 4회('19년: 1회) >> 개선
	윤리경영 협력 및 의지 확산	• 문화예술 4대 기관 윤리인권경영 실천의지 공표 • 빛가람 혁신도시 공공기관의 윤리경영 의지 확산 캠페인	• 언론보도 27건 >> 신규 • 언론보도 22건

### □ 소통을 통한 조직문화 개선과제 발굴 노력으로 취약분야 적극 대응

배경	외부 의견수렴		내부 여건분석	
	• 블랙리스트 진상조사단 : 수직적 조직문화에 대한 문제제기		• 비정규직의 정규직화 등 조직문화 인식 차이 요인 발생	
추진과정	현황분석	VOC 심층 인터뷰	VOC 설문조사	개선과제 도출
	조직구조와 구성원 변화 분석	(대상) 직급·성·연령·입사경로별 직원 (내용) 조직문화·예술 현장과의 관계 등 (방법) 민감 내용에 따른 개인 인터뷰	(대상) ARKO 임직원 전체 (내용) 조직문화·공정성 인식, 개선방안 (방법) 반구조화된 설문지·익명	자기효능감 향상 조직문화 개선 예술현장 관계회복
향후계획	• ARKO 직원 TF 구성('21.4월) → 조직문화 혁신을 위한 열린 테이블 운영(4월-6월) → 과제별 개선방안 도출(7월) → 단계별 추진(8월)			
주요성과	비 윤리문화 내재화 강화			
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• [청렴교육] 교육 프로그램 6개(2개 ↑) &gt;&gt; 개선</li> <li>• [대내공유] 참여형 프로그램 5개(3개 ↑) &gt;&gt; 개선</li> <li>• [대외확산] 언론보도 49건 &gt;&gt; 개선</li> </ul>		<p>2.31h ↑      5.85h</p> <p>3.54h</p> <p>1인당 교육시간</p> <p>513명 (중복포함) ↑      549명</p> <p>36명</p> <p>가치확산 프로그램</p> <p>0.26점 ↑      7.20점</p> <p>6.94점</p> <p>내부청렴도 1등급 상승</p>	

### 3 부패요인의 선제적 제거와 환류시스템 강화 노력

#### □ 기관 청렴관리 프로세스 운영으로 부패발생 최소화

구분	기관운영		기금 지원사업 운영	
	추진내용	추진실적	추진내용	추진실적
부패 예방	<ul style="list-style-type: none"> <li>· [일상감사] 전담인력 배치 및 활동 강화</li> <li>· [내부점검] 자율감사인 부서점검</li> <li>· [특별점검] 수당 등 취약부문 특별점검</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 802건(57.9% ↑) &gt;&gt; 개선</li> <li>· 2회(동일)</li> <li>· 재정조치 26백만원</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· [설명회] 보조금법 등 제도 설명회</li> <li>· [정보제공] 보조금사용 매뉴얼 제작</li> <li>· [모니터링] 집행정산 상시점검 추진</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 온라인 설명회 &gt;&gt; 신규</li> <li>· 누리집 게시 &gt;&gt; 신규</li> <li>· 관리지침 개정 &gt;&gt; 신규</li> </ul>
선제 대응	<ul style="list-style-type: none"> <li>· [신고접근성] 신고·소통 선택 유형 세분화</li> <li>· [클린신고센터] 외부선물 자발적 신고</li> <li>· [신고·소통촉진] 윤리마일리지 항목 확대</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 9건(2건 ↑) &gt;&gt; 개선</li> <li>· 15건</li> <li>· 9개 항목(3개 ↑) &gt;&gt; 개선</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· [관리강화] 사업 참여자 대상 공정 보상 현황 설문 후 보조금법위반 조사</li> <li>· [신고접근성] One-stop 신고 채널</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 시범사업 1개 &gt;&gt; 신규</li> <li>· 1개 배너→3개 채널 &gt;&gt; 개선</li> </ul>
사후 조치	<ul style="list-style-type: none"> <li>· [청렴활동 포상] 청렴윤리 활동 마일리지</li> <li>· [엄정대응] 자체감사 비위 적발·처분 공개</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 3,090점(2,575 ↑) &gt;&gt; 개선</li> <li>· 행정23건·신분30명 조치 (처분 및 결과 공개완료)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· [신고포상] 위반 신고 조사 후, 포상</li> <li>· [엄정대응] 보조금법위반 조사</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 3건 포상 결정 &gt;&gt; 신규</li> <li>· 3건, 56백만원 회수 &gt;&gt; 개선</li> </ul>
주요성과	▶(모니터링) 윤리경영 인지도수(EPI) 중 '청렴·윤리 정착 및 확산' 점수 → 8.4점 ↑ (전년 대비 최대 폭 상승)			

#### □ 윤리경영 확립을 위한 PDCA 구축으로 '20년 계획 100% 추진 >> 지적사항

1	계획(PLAN)		2	실행(DO)	
	윤리경영 총괄부서	윤리경영위원회		윤리경영 총괄부서	감사실
	<ul style="list-style-type: none"> <li>· '20년 기본계획 수립 - 3대 전략과제, 6개 실행과제</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 검토·의결</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>· 추진체계 고도화</li> <li>· 청렴윤리 내재화 및 공유·확산</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 부패예방 및 통제·대응</li> <li>· 사업운영 부패방지 시책추진</li> </ul>
3	성과점검(CHECK)		4	환류(ACT)	
	내부	외부		'20년 계획 점검결과	'21년 추진계획
	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 자율감사인·기관감사</li> <li>· 청렴·심의 옴부즈만</li> <li>· 윤리경영 인지도수(EPI) 조사</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 권익위 청렴도 조사</li> <li>· 권익위 부패방지시책 평가</li> <li>· 부패방지경영시스템 인증</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>· 실행과제 100% 추진</li> <li>· 신고처리 조치 100% 달성</li> <li>· 조치사항 공유·외부공개</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· '20년 평가결과분석</li> <li>· '20년 내부진단결과 → '21년 추진방향 수립</li> </ul>

#### □ 국민권익위원회 청렴도조사 및 부패방지시책평가 결과

구분	'18년	'19년	'20년	전년 대비	등급	[계] 평가결과 ▶ 종합청렴도 4등급 - 내부청렴도 1등급 ↑ ▶ 부패방지시책평가 3등급 ▶ 윤리경영 인지도수(EPI) 6.8점 ↑	
국민권익위원회	종합청렴도(점)	7.25	7.96	8.16	0.2 ↑		4등급
	외부청렴도(점)	7.29	8.28	8.46	0.18 ↑		4등급
	내부청렴도(점)	7.12	6.94	7.20	0.26 ↑		3등급
	부패방지시책평가	3등급	3등급	3등급	동일		3등급
자체	윤리경영 인지도수	-	67.42	74.22	6.8 ↑	-	

#### □ 평가결과 및 환류시스템을 활용한 향후 개선계획 설정

진단채널	개선과제	'21년 추진계획
외부평가	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 업무처리 절차 공개성, 책임성 분야 개선 필요</li> <li>· 부패방지제도 실효성 강화</li> <li>· 조직문화, 업무지시 공정성 제고</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· [심화] 조직문화 개선 추진, 내부제보자 보호 매뉴얼 개발·공유</li> <li>· [신규] 기관 부패 사례 분석, 부패 유형별 대응 매뉴얼 개발</li> <li>· [개선] 기금 지원사업 절차 등 공개 강화로 투명성 확보</li> </ul>
내부진단 정책개발	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 업무지시 공정성 제고</li> <li>· 신고·소통 채널 접근성·운영 활성화 제고</li> </ul>	One-stop 채널 등 신고·소통 채널 접근성·활용성 증진