평가내용 1 기관의 윤리경영체계의 구축·운영 및 윤리경영 위반방지를 위한 노력과 성과

□ 내·외부 환경변화를 반영한 ARKO 윤리경영 체계 구축

기관 비전	문화예술의 창의와 나눔으로 국민이 행복한 세상			
전략 목표	예술생태계 선순환 구조 확립	문화나눔사업 고도화	예술 가치 대외 확산	전략적 추진기반 조성

윤리경영비전	투명하고 공정한 기업문화 확산으로 국민에게 신뢰받는 문화예술기관		
핵심가치	준법·책임	신뢰·청렴	
추진 목표	윤리적 기업문화 확산을 위한 책임경영	공정하고 투명한 경영시스템을 통한 신뢰경영	
	정부 정책 및 국민적 요구	**2017년 성과 분석**	**기관 운영 현황 기반 점검**
내·외부 환경변화	• 글로벌 윤리경영 기준 강화 • 공공기관 윤리경영 정착 및 인권경영 강화에 대한 정부정책 및 국민적 요구 증가 • 공공기관의 사회적 가치실현에 대한 정부 의지	• 윤리경영 전담조직 운영 내실화 및 추진활동 확대 • 윤리 이슈에 대한 소통 채널 실질기능 강화 및 환류 활성화 • 인권경영 체계 구축	• 기관장 공백 장기화로 동력 약화 • 기관 윤리경영 추진활동에 대한 직원 인식 및 참여 저조 • 블랙리스트 해소를 위한 내부 공감대 강화
추진 과제	• 사업 수행·조직 운영·인사업무의 투명성 및 공정성 강화	• 감사 독립성 강화를 통한 기관 내부견제 활동 개선	• 문화예술분야 유관기관 인권경영 선도
추진 조직	**윤리운영위원회**(총괄)	**성과평가부, 감사부**(지원)	**전사**(실행조직)
	• 윤리경영 중요 정책결정 및 관련규정 제·개정	• 윤리경영, 반부패·청렴 전략 계획 수립 및 운영	• 전부서 윤리·청렴 과제 실행
모니터링 진행체계	• 위원회 전체 회의 • 사무처 경영전략회의	• 아르코혁신TF • 소통혁신팀	• 인권경영위원회

평가내용 2 사업추진, 조직·인사관리 등 기관 운영 전반에 투명성 제고 및 윤리경영 실현을 위한 노력과 성과

1 기관 운영 전반의 윤리 경영 실현을 위한 노력

□ (사업) 문화예술계의 공공성 회복을 위한 제도 개선 및 상시 점검 체계 구축

○ 블랙리스트 재발 방지를 위한 지원심의제도 개선

실행 과제	추진 실적	제도화 실적
심의위원 구성 공정성 강화	• 예술현장 추천으로 100%구성 (51.3%↑) • 심의총량제(연간 10회) 및 안식년제(1년) 도입	• 지원심의 운영에 관한 처리기준
부당개입 방지 제도화	• 블랙리스트 등 부당개입 방지 규정 제정<임·직원 발의> • 각 심의주체별 의무사항 규정 및 위반 시 징계조치	• 심의업무 공정처리 규정
심의진행 투명성 강화	• 블라인드 심의, 공유형 심의 등 방식 고도화 • 온라인평가시스템 도입으로 사후 수정 방지	• 사업 공고문 및 결과발표문

○ 예술계의 불공정 관행 개선을 위한 제도적 장치 마련

현황	개선방향	추진실적
• **(예술현장)** 서면계약율 30.7%, 표준계약 적용율 44.8%(예술인실태조사2015)	서면계약 시범도입 추진	• 보조금 집행 시 문화예술용역 서면계약 시범도입으로 계약 체결율 제고('17년 37% → '18년 78%)
• **(예술현장)** 문화예술계 여성 종사자 중 성폭력 경험 57.7%(성폭력특별조사단 '18.6)	관계부처 협력 대응책 마련 및 예방노력	• 성폭력 예방서약 및 교육 의무화 • 성폭력 유죄판결 시 지원대상에서 제외(총 3건)
• **(국가 전체)** 부정수급 총 32,544건, 29,600백만원, 174건 수사의뢰 (기재부 국고 보조금 실태 점검 결과)	국고보조금 사용의 투명성 강화	• 전문 회계법인을 통한 e나라도움 상시점검 • 부정수급 심의위원회 운영, 보조금 운영관리 규정 개정

○ 지원사업 수행 단계별 위험요소 점검으로 공정성 확보 지속 관리

단계	위험 요소	점검 체계	추진 실적
사전	내·외압, 부당개입	내·외압 신고제	부패방지시책평가 부패위험 제거 지표 상승 '17년 79.68 → '18년 83.29
사후	행정절차 준수여부	지원심의 옴부즈만	이의신청 건 수 '17년 문예기금 12건 → '18년 문예기금+수탁사업 10건
사후	공정성, 청탁, 알선	공정심의 설문조사	"전반적으로 공정했다" 응답 62.8%(총 유효건수 1,062건 중 667건)
사후	심의위원 직무수행	심의위원 메타평가	심의위원 모니터링 평가항목 개발 및 시범적용으로 빅데이터 구축
상시	계약 등 불공정행위	신고상담센터 운영	신고 접수 '17년 15건 → '18년 76건(시정명령 2건, 소송지원 69건 등)

□ (조직) 윤리경영 추진조직 정비 및 제도 개선으로 윤리경영 실천력 확보 지적사항 개선

실행 과제	세부 실행 과제	추진 실적
윤리경영 리더십 강화	윤리운영위원회 운영 개선	• 기관장, 감사 및 부서장 참여(3회), 공정심의 제도개선 과제 집중 관리, 인권경영이행지침 및 인권경영위원회 확대 의결
	인권경영위원회 발족 신규	• 내·외부 위원포함 인권경영위원회 발족
임직원 교육 및 동기부여	윤리업무 가이드북 제작 신규	• 직원 실천 가이드, 취약분야 업무 가이드 제작
	1부서 1윤리과제 제도 운영 개선	• 16개 모든 부서 25개 실천선정(보조금, 부정수급 관리, 임직원 행동관리 등)
	전사 윤리·청렴 교육 개선	• 윤리교육(2회), ARKO 윤리·청렴 웹레터 발송(5회) • 전사 청렴교육 및 직위·직무별 맞춤형 청렴교육 강화
	청렴·윤리 마일리지제도 운영 개선	• 청렴·윤리마일리지 우수 개인 및 부서 포상 - 개인 : 국내 연수 제공, 부서 : 포상금 지급
기록물 관리 체계 개선	기관 기록물 관리체계 고도화 개선	• 국가기록원 점검 체계 활용 기록물 관리 체계 재정비 • 기록관리전문요원 정원 및 예산 확보, '19년 채용 예정

□ (인사) 평가 객관성 강화, 채용 및 인사이동의 공정성 강화로 투명한 인사정책 시행

구분	추진 실적
평가 및 승진	• 성과평가, 외부 강의, 어학시험 등 객관적 지표를 통한 승진포인트제 시행 개선 • 인사위원회 회의록 작성 의무화('18년 연도 중반 시행, 총 11건 작성) 신규 • 내부평가 시 외부 전문가 주도의 사업성과평가 비중 확대('17년 25% → '18년 75%) 개선
인재 채용	• **(직원 채용)** 블라인드 채용 전면 시행, **(정규직 전환)** 공개채용 방식을 통해 균등한 기회 제공
인사 이동	• 소통혁신 TF, 기관장-직원 간담회 등 의견수렴을 통해 직무 전문성 등 반영한 인사이동 시행 • 블랙리스트 관련 인사 지원심의 관련 부서 업무 배제 및 간부직 보직 해임

2 윤리경영 추진현황 모니터링 및 대응 노력

□ 내·외부 모니터링 추진, 분석 및 그에 따른 핵심 개선 과제 연내 즉각 시행

구분	(외부) 국민권익위 청렴도 조사	(내부) 윤리경영 인식조사(AREMI)

문제 해결 프로세스

[1단계] 문제파악 ▶	[2단계] 해결방안 ▶	[3단계] 해결책 시행
• 블랙리스트 연루 직원 징계 조치 미흡 • 블랙리스트 관련 부당 폐지사업 복원 요구	• 전면 재검토, 피해자가 납득할 수 있는 조치 시행 • 부당폐지사업 복원, 신사업 추진동력 확보	• 블랙리스트 징계위 구성(외부 4, 내부 3) • 다각도의 현장 의견수렴 및 정책반영 (아르코혁신TF, 소위원회 강화 등)
• 기관장 리더십 불안정 장기화 • 블랙리스트 여파로 인한 비정상적인 기관 운영 지속	• 직원 의견수렴을 통한 내부 업무처리 방식 개선 • 기관 운영 내부 견제 기능 강화	• 소통 및 혁신 전담 내부조직(9명) 구성, 운영(전원 직원 추천) • 감사부 인력 보강, 청렴업무 추진력 강화

실적 및 성과

- 공공기관 최초 중징계 이상 조치 시행 (정직4, 감봉3, 견책4, 주의5)
- 창작분야 신규사업 4건(153억원) '19년 예산 반영
- 부패방지 시책평가 결과 전년대비 상승 (청렴문화 정착 전년 대비 9.8점 상승)
- 윤리, 청렴 리더십 부족 간부 보직 해임

평가내용 3 윤리경영 지원을 위한 내부견제시스템 운영성과의 적정성을 확보하기 위한 노력과 성과

□ 윤리경영 지원을 위한 감사기능 활성화 전략 수립 및 이행

감사비전	문예진흥기금 운용의 투명성 확보			
전략방향	감사 선진화	내부통제 고도화	방만경영 예방 체계화	청렴·윤리 문화 확산
추진과제	① 중장기 감사전략 수립 ② 내부감사 품질제고 및 감사 전문성 강화	③ 예방적 내부 통제 강화 ④ 고유위험 기반 감사 활동 추진	⑤ 방만경영 점검 체계 고도화 ⑥ 상시적 예방활동 강화	⑦ 반부패 청렴문화 대내외 확산 ⑧ 부패취약분야 모니터링 강화

추진 기반 지원	감사 독립성 보장	감사조직 확대	감사활동 지원 강화
	• 상임감사 직속의 감사부 운영 • 부서 및 개인 평가 제외	• 차장급 직원 추가 발령(1명)	• 성과평가부 : 윤리경영 업무 지원 • 인사팀 : 청렴 우수 포상 지원

□ 예방적 내부견제 : 주요 경영 현안에 대한 감사 활동 강화

추진 과제	추진 실적
① 중장기 감사전략 수립	• 내부 감사품질평가 실시를 통해 국제 기준에 맞춘 개선과제 도출
② 내부감사 품질제고 및 감사 전문성 강화	• 상임감사, 감사부서 교육 이수 등 전문성 강화 • 감사자문위원회 재구성(4명) 및 운영(3회) : 내부 징계양정 적정성 검토 등 수행
③ 예방적 내부 통제 강화	• 예방적 내부통제 자율점검 실시(경영, 기금사업 등 287개 위험 점검)
④ 고유위험 기반 감사활동 추진	• 기관 현안 특정감사 10회(신분상 조치 41명), 복무감사 4회, 자체감사(처분요구 건수 29건)
⑤ 방만경영 점검 체계 고도화	• 외부 전문기관 컨설팅을 통한 점검으로 징계양정기준, 법인카드 지침 제·개정
⑥ 상시적 예방활동 강화	• 익명부패신고시스템('17년 2건 → '18년 10건), 부정청탁·금품수수 신고센터 ('17년 0건 → '18년 2건)
⑦ 반부패 청렴문화 대내외 확산	• 전사 청렴교육 진행, 예술단체 대상 청렴가이드 홍보(3,553건) 및 리플렛 배포(1,770건)
⑧ 부패취약분야 모니터링 강화	• 보조금 공정심의 설문조사 실시(1,062명), 계약 업무 부패사안 사전예방(145건)

평가내용 4 인권교육, 인권침해 구제절차 등 인권존중을 위한 기관의 노력과 활동

□ 기관 인권경영 비전 달성을 위한 중장기 로드맵 구축

인권경영 비전	존중과 상생으로 직원과 국민이 함께 행복한 ARKO		
중장기 로드맵	인권경영 체계 도입('17~'18년)	인권경영 내재화('19년~'21년)	인권경영 고도화('22년~)
	• 인권경영헌장 및 규정 제정 • 인권영향평가, 인권침해 구제절차 운영체계 수립	• 처벌·보상 등 인권경영 환류 강화 • 인권경영 활동 자회사 및 이해관계자 확산	• 예술행정기관 맞춤 인권경영모델 개발 • 국내·외 인권네트워크 확대

□ 인권경영 제도, 조직기반 구축 및 내재화 교육 실시

추진 과제	세부 추진 과제	세부 추진 실적
인권경영정책 개발·확산	인권경영 전담조직 발족	• 유관기관 최초 인권경영위원회 발족(외부위원 4명, 내부 3명 구성)
	부서별 인권과제 추진	• 16개 모든 부서 업무를 반영한 실천과제 선정 및 운영 (남녀 차별 금지, 배리어 프리 강화 등), 부서 평가 연계
인권경영 실천력 강화	인권영향평가 추진	• 인권경영위원회 의견 보완(지원심의 분야 과제 확대 등) → 2019년 초 실시 예정
	인권침해 방지조치 시행	• 인권영향평가 세부내용 및 구제절차 등 세부 진행안 마련
	대내외 인권교육 강화	• 전 직원 대상 인권전문가 사내 특강, 사이버 인권교육 등 시행
인권침해 구제절차 제공	고충처리제도 실효성 확보	• 인권침해 구제절차 운영지침 제정('18년 12월)
	구제절차 협업체계 구축	• 예술인복지법, 성폭력신고센터 등과 연계하여 구제절차 연계 운영