

2019 사업연도 경영평가보고서



한국교육방송공사 이사회

차 례

제1장 경영평가 개요

1. 경영평가 근거 및 목적	11
2. 경영평가단 구성 및 운영	11
3. 평가부문 및 평가항목	12
4. 평가방법 및 평가과정	16

제2장 경영개황

1. 2019년도 경영목표	19
2. 매체 운영 현황	20
3. 2019년 편성 방향	22
4. 조직 및 인원현황	23
5. 시설현황	24
6. 예산현황	25
7. 재무현황	26

제3장 경영평가 결과

1. 총평	31
2. 부문별 총평	43
가. 경영부문	43
나. 방송부문	47
다. 교육부문	58
라. 기술부문	68

제4장 부문별 평가

1. 경영부문	75
가. 경영목표 및 전략	76
평가내용	76
1) 경영목표 및 전략의 적정성	76
2) 책임 및 윤리경영의 제고 노력	79
평가결과 및 제언	83
나. 조직 및 인사관리	85
평가내용	85
1) 조직운영의 효율성	85
2) 인사관리의 적정성	89
3) 노사관리의 안정화 정도	93
4) 연구소의 전문성 확보 및 활용 정도	95
평가결과 및 제언	97
다. 재무 및 경영정보 관리	99
평가내용	99
1) 경영실적의 개선 정도	99
2) 재무 및 위험관리의 적정성	101
3) 예산편성 및 운영의 적정성	108
4) 경영정보 관리의 적정성	110
평가결과 및 제언	112
라. 홍보 및 사회공헌도	114
평가내용	114
1) 브랜드가치 제고 노력의 정도	114
2) 사회공헌활동의 성과	117
평가결과 및 제언	119

마. 전년도 개선권고사항의 이행노력	120
평가내용	120
1) 전년도 경영평가 개선권고사항 이행노력 및 성과	120
평가결과 및 제언	123
바. 당해연도 중점평가사항	124
평가내용	124
1) 당해연도 중점평가사항의 노력 정도	124
평가결과 및 제언	128
2. 방송부문	129
가. 방송목표	130
평가내용	130
1) 방송편성목표의 적정성	130
평가결과 및 제언	134
나. 방송편성과 운영	139
평가내용	139
1) 방송편성비율의 적정성	139
2) 프로그램의 신설 및 폐지의 적정성	146
3) 방송운행의 정시성 정도	149
4) 교육뉴스부 운영의 적정성	150
평가결과 및 제언	156
다. 프로그램 제작과 운영	161
평가내용	161
1) 제작예산 관리 및 집행의 효율성	161
2) 외주제작 정책 및 제도의 적정성	164
3) 프로그램의 내부평가 및 심의의 적정성	169
평가결과 및 제언	174

라. 시청자 서비스	180
평가내용	180
1) 시청자 의견 수렴 및 반영 시스템의 적정성	180
2) 시청자 참여 프로그램 편성비율의 적정성	187
평가결과 및 제언	189
마. 방송성과	191
평가내용	191
1) 프로그램의 완성도 제고	191
2) 프로그램 시청률 및 VOD 이용 정도	195
3) 콘텐츠 내부 관리 및 멀티 플랫폼을 활용한 유통 및 사업화 정도	198
평가결과 및 제언	201
바. 전년도 개선권고사항의 이행노력	206
평가내용	206
1) 전년도 경영평가 개선권고사항 이행노력 및 성과	206
평가결과 및 제언	210
사. 당해연도 중점평가사항	212
평가내용	212
1) 당해연도 중점평가사항의 노력 정도	212
평가결과 및 제언	214
3. 교육부문	216
가. 방송교육목표	217
평가내용	217
1) 방송교육목표의 적정성	217
평가결과 및 제언	222

나. 교육방송 시스템	224
평가내용	224
1) 교육전문성 확보를 위한 노력 및 대외협력의 정도	224
2) 교육콘텐츠 개발을 위한 노력 및 성과	227
3) 제작 직원의 교육전문성 제고 정도	232
4) 참여자들의 교육전문성 제고 정도	235
5) 매체별 전문성 확보와 상호 연계성 제고 정도	241
6) 출판부문 외주의 전문성 및 관리의 적정성	244
평가결과 및 제언	247
다. 방송교육 과정	254
평가내용	254
1) 학교교육 보완 활동 전략의 적정성과 성과	254
평가결과 및 제언	261
라. 방송교육 성과	265
평가내용	265
1) 타겟 이용자의 콘텐츠 활용 적정성	265
2) 방송교육 프로그램의 공교육 기여 정도와 학교 현장의 평가 정도 ..	266
3) 프로그램 및 출판물의 교육격차 해소 기여 정도	268
평가결과 및 제언	272
마. 전년도 개선권고사항의 이행노력	275
평가내용	275
1) 전년도 경영평가 개선권고사항 이행노력 및 성과	275
평가결과 및 제언	278
바. 당해연도 중점평가사항	280
평가내용	280
1) 당해연도 중점평가사항의 노력 및 성과	280
평가결과 및 제언	282

3. 기술부문	284
가. 방송기술목표	285
평가내용	285
1) 방송기술목표의 적정성	285
평가결과 및 제언	289
나. IT 환경 대응	291
평가 내용	291
1) IT 서비스 활성화 노력의 적정성	291
2) IT 인프라 운용의 효율성	294
3) IT 서비스의 고객 만족도	294
평가결과 및 제언	297
다. 미디어 환경 대응	299
평가내용	299
1) 융합서비스 추진 노력의 적정성	299
2) 전문성 강화 노력의 적정성	304
3) 프로그램 품질개선 기술지원의 적정성	305
4) 방송장비 도입의 적합성	310
5) 방송제작 워크플로우 개선 노력의 적정성	313
6) 방송망 관리의 안정성	315
평가결과 및 제언	321
라. 전년도 개선권고사항의 이행노력	324
평가내용	324
1) 전년도 경영평가 개선권고사항 이행노력 및 성과	324
평가결과 및 제언	328
마. 당해연도 중점평가사항	329
평가내용	329
1) 당해연도 중점평가사항의 노력 및 성과	329
평가결과 및 제언	331



제1장 경영평가 개요



1. 경영평가 근거 및 목적

본 경영평가는 한국교육방송공사법 제14조(이사회의 기능) 제1항 제5호 및 동법시행령 제9조(경영평가 및 공표)의 규정에 의거해 실시하였으며, 한국교육방송공사의 설립목적인 ‘교육방송을 효율적으로 실시함으로써 학교교육을 보완하고 국민의 평생교육과 민주적 교육발전에 이바지’ 하도록 공적책임을 다하고, 경영 개선을 통해 EBS 설립목적 구현에 충실한 경영관리를 도모하는 데에 경영평가의 목적이 있다.

2. 경영평가단 구성 및 운영

가. 경영평가단 구성

경영평가단은 한국교육방송공사법시행령 제9조(경영평가 및 공표) 제2항 규정에 따라 경영, 방송, 교육, 기술 관련 전문가 각 1명, 비상임 이사 2명 및 EBS 상임감사 1명 등 총 7인을 이사회가 위촉해 구성하였다. 단장은 경영평가단에서 호선하였으며, 평가위원은 다음과 같다.

단장 : 문종대 (EBS 이사)

경영부문 : 심준식 (한국능률협회컨설팅 파트너컨설턴트)

방송부문 : 박상호 (공공미디어연구소 연구실장)

교육부문 : 이수광 (경기도교육연구원 원장)

기술부문 : 이상길 (동아방송예술대 교수)

위원 : 김양은 (EBS 이사)

위원 : 김재영 (EBS 상임감사)

나. 운영기간 : 2020년 1월 ~ 2020년 5월

3. 평가부문 및 평가항목

평가부문은 한국교육방송공사법시행령 제9조(경영평가 및 공표) 제1항 및 한국교육방송공사정관 제13조(기능) 제3항에 명기된 6개항 ① 경영목표 설정의 타당성, ② 예산 집행의 효율성, ③ 인사·조직 등 경영관리 제도, ④ 재무상태 등 경영 실적, ⑤ 시설투자, ⑥ 기타 EBS 발전과 경영 개선을 위해 필요한 사항을 EBS 업무와 연관시켜 경영, 방송, 교육, 기술 4개 부문으로 설정했다.

2019사업연도 경영평가는 제290회 이사회(2019.12.26.)에서 개정된 한국교육방송공사 경영평가편람에 따른 평가기준을 적용하여 경영부문 14항목, 방송부문 15항목, 교육부문 13항목, 기술부문 12항목 총 54항목에 대하여 실시하였다.

가. 평가 대상 기간 : 2019년 1월 1일 ~ 2019년 12월 31일

나. 부문별 평가항목

1) 경영부문

가) 경영목표 및 전략

- ① 경영목표 및 전략의 적정성
- ② 책임 및 윤리경영의 제고 노력

나) 조직 및 인사 관리

- ① 조직운영의 효율성
- ② 인사관리의 적정성
- ③ 노사관리의 안정화 정도
- ④ 연구소의 전문성 확보 및 활용 정도

다) 재무 및 경영정보 관리

- ① 경영실적의 개선 정도
- ② 재무 및 위험관리의 적정성
- ③ 예산편성 및 운영의 적정성
- ④ 경영정보 관리의 적정성

라) 홍보 및 사회공헌도

- ① 브랜드가치 제고 노력의 정도
- ② 사회공헌활동의 성과

마) 전년도 개선권고사항의 이행 노력

- ① 전년도 경영평가 개선권고사항 이행 노력 및 성과

바) 당해연도 중점평가 사항

- ① 당해연도 중점평가사항의 노력 및 성과

2) 방송부문

가) 방송목표

- ① 방송편성목표의 적정성

나) 방송편성과 운영

- ① 방송편성비율의 적정성
- ② 프로그램의 신설 및 폐지의 적정성
- ③ 방송운행의 정시성 정도
- ④ 교육뉴스부 운영의 적정성

다) 프로그램 제작과 운영

- ① 제작예산관리 및 집행의 효율성
- ② 외주제작 정책 및 제도의 적정성
- ③ 프로그램의 내부 평가 및 심의의 적정성

라) 시청자 서비스

- ① 시청자 의견 수렴 및 반영 시스템의 적정성
- ② 시청자 참여 프로그램 편성비율의 적정성

마) 방송성과

- ① 프로그램의 완성도 제고
- ② 프로그램의 시청률 및 VOD 이용 정도
- ③ 콘텐츠 내부관리 및 멀티 플랫폼을 활용한 유통 및 사업화 정도

바) 전년도 개선권고사항의 이행 노력

- ① 전년도 경영평가 개선권고사항 이행 노력 및 성과

사) 당해연도 중점평가 사항

- ① 당해연도 중점평가사항의 노력 및 성과

3) 교육부문

가) 방송교육목표

- ① 방송교육목표의 적정성

나) 교육방송 시스템

- ① 교육전문성 확보를 위한 노력 및 대외협력의 정도
- ② 교육 콘텐츠 개발을 위한 노력 및 성과
- ③ 제작 직원의 교육전문성 제고 정도
- ④ 참여자들의 교육전문성 제고 정도
- ⑤ 매체별 전문성 확보와 상호 연계성 제고 정도
- ⑥ 출판부문 외주의 전문성 및 관리의 적정성

다) 방송교육 과정

- ① 학교교육 보완 활동 전략의 적정성과 성과

라) 방송교육 성과

- ① 타겟 이용자의 콘텐츠 활용 적정성
- ② 방송교육 프로그램의 공교육 기여 정도와 학교현장의 평가 정도
- ③ 프로그램 및 출판물의 교육격차 해소 기여 정도

마) 전년도 개선권고사항의 이행 노력

- ① 전년도 경영평가 개선권고사항 이행 노력 및 성과

바) 당해연도 중점평가 사항

- ① 당해연도 중점평가사항의 노력 및 성과

4) 기술부문

가) 방송기술 목표

- ① 방송기술목표의 적정성

나) IT 환경 대응

- ① IT 서비스 활성화 노력의 적정성
- ② IT 인프라 운용의 효율성
- ③ IT 서비스의 고객 만족도

다) 미디어 환경 대응

- ① 융합서비스 추진 노력의 적정성
- ② 전문성 강화 노력의 적정성
- ③ 프로그램 품질개선 기술지원의 적정성
- ④ 방송장비 도입의 적합성
- ⑤ 방송제작 워크플로우 개선 노력의 적정성
- ⑥ 방송망 관리의 안정성

라) 전년도 개선권고사항의 이행 노력

- ① 전년도 경영평가 개선권고사항 이행 노력 및 성과

마) 당해연도 중점평가 사항

- ① 당해연도 중점평가사항의 노력 및 성과

4. 평가방법 및 평가과정

2019사업연도 경영평가는 2019년 12월 26일 개최된 제290회 이사회에서 의결한 2019사업연도 EBS 경영평가 실시 계획에 따라 경영실적에 대한 세밀한 평가를 위하여 부문책임자와 실무지원 담당을 두고 경영평가 편람을 바탕으로 업무를 정리, 분석하여 경영, 방송, 교육, 기술 등 각 부문별로 실적보고서를 작성, 경영평가단에 제출하였다. 경영평가단은 이를 바탕으로 경영진 및 각 부문책임자 면담을 실시했으며, 평가에 부족한 항목에 대해서는 추가적으로 자료를 제출받아 검토하고 여기에 현장평가 등을 거쳐 종합적으로 경영평가결과를 도출했다.

2019사업연도 경영평가 추진 일정은 다음과 같다.

2019. 12. 26 : 2019사업연도 경영평가 실시 계획(안) 이사회 의결

2020. 1. 16 : 경영평가 위원 위촉 및 상견례

2020. 1. 16 : 제1차 경영평가단 회의

2020. 2. 12 : 제2차 경영평가단 회의

2020. 3. 12 : 제3차 경영평가단 회의

2020. 3. 22 : 부문별 부서장 면담을 통한 4차 현장평가 실시

2020. 4. 03 : 제5차 경영평가단 회의

2020. 4. 17 : 제6차 경영평가단 회의

2020. 5. 8 : 제7차 경영평가단 회의

2020. 5. 21 : 2019사업연도 경영평가 결과 이사회 보고 및 의결

2019. 5. 29 : 2019사업연도 경영평가 결과 공표(방송 및 인터넷)

2020. 6. 1 : 2019사업연도 경영평가보고서 타 언론사 및 방송사 배포



제2장 경영개황



1. 2019년도 경영목표

□ 2019 EBS 기본방향

쇄신과 도전의 EBS
Renovation & Challenge

□ 3대 경영목표 및 10대 추진과제

[1] EBS다운 콘텐츠

1. EBS만의 차별화한 콘텐츠로 공영 교육방송의 역할 강화
2. 교육 콘텐츠의 공적 가치 제고
3. 국민과 소통하는 콘텐츠 강화

[2] 플랫폼 재구조화

4. 무료 보편적 지상파 플랫폼의 재탄생
5. 이용자 퍼스트로 점점 확대
6. 국민 및 현장과 공동창조 기반 구축

[3] 효율 경영

7. 인사·조직 재설계
8. 균형재정을 위한 긴축예산 실시
9. 사업 재구조화를 통한 경영 혁신 도모
10. 신뢰와 화합의 조직문화 구현

2. 매체 운영현황

1) 방송 채널

구 분		편성 내용	시 간
지상파	디지털TV EBS1	유아·어린이 및 부모·성인일반 교육	05:00 ~ 26:00 (21시간)
	디지털TV EBS2	초·중학 학습 및 영어교육 등	06:00 ~ 25:00 (19시간)
	라디오 FM	외국어 및 독서교육	05:00 ~ 26:00 (21시간)
위성 케이블	EBS 플러스1	고교 수능·내신·논술교육	00:00 ~ 24:00 (24시간)
	EBS 플러스2	초등·중학·직업교육	07:00 ~ 25:00 (18시간)
IPTV	EBS English	영어교육	06:00 ~ 24:00 (18시간)

※ EBS1은 방송법 제78조에 의거 케이블방송, 위성방송, IPTV에 동시 재전송

※ EBS Kids 채널은 자회사(EBS미디어)에 업무이관 후 재개국 (2018.1.1.)

2) 인터넷 서비스

구 분	사이트 주소	주요 서비스	비 고
평생교육	EBS.co.kr	TV, FM, EBS 플러스2 다시 보기	무·유료
	m.EBS.co.kr	EBS 모바일 사이트	
	EBS.co.kr	EBS English 영어방송 다시 보기	무료
	EBSlang.co.kr	종합 외국어 인터넷 강의	유료
학교교육	Primary.EBS.co.kr	EBS 초등 전문 사이트	무료
	Mid.EBS.co.kr	EBS 중학 전문 사이트	무·유료
	EBSi.co.kr	EBS 플러스1 수능 인터넷 강좌	무료
	EBSmath.co.kr	수학학습 전문 사이트	무료
	EBSsw.kr	자기주도형 SW교육 온라인 플랫폼	무료
사회공헌	EBS.co.kr/free	시각, 청각 장애인 전용 사이트	무료
	EBS.co.kr/durian	다문화 가정 한글교육 서비스	무료

3) 채널별 편성 비율

매 체			편성 비율				
지상파	EBS 1TV	지식교육	평생교육			계	
			유아 어린이	청소년	성인		
			32.2%	19.1%	48.7%		100%
지상파	EBS 2TV	창의융합교육	초등	중등	외국어	교육격차 해소	계
			60.6%	7.2%	16.2%	16.0%	100%
			※ 교육격차해소 : 경제·다문화·성인문해교육 등				
지상파	FM 라디오	인문·문화·교양	평생교육				계
			청소년	영어	제2 외국어	사회교육	
			1.4%	31.3%	5.1%	62.2%	
PP채널 (위성, 케이블, IPTV)	EBS 플러스1 (수능전문)	수능·내신·논술	학교교육	평생교육		계	
			96.8%	3.2%		100%	
PP채널 (위성, 케이블, IPTV)	EBS 플러스2 (중학·직업)	초등·중학교육, 직업교육	초등	중학	직업	평생	계
			24.2%	49.0%	11.3%	15.5%	100%
PP채널 (위성, 케이블, IPTV)	EBS English (영어교육)	생활실용영어	유아	어린이	청소년	성인	계
			44.1%		26.6%	29.3%	100%

※ 2019년 연간 편성 계획 기준

※ 유아 어린이 전문 PP채널 『EBS Kids』는 지회사인 EBS미디어(주)에서 직접 편성

3. 2019년 편성 방향

□ 유아·어린이 콘텐츠 정체성 및 경쟁력 강화

- 대표 브랜드 〈딩동댕 유치원〉 학습 패키지 전환 방안 모색
- 영유아 및 어린이 대상 신규 프로그램 전략적 편성
- 모바일 콘텐츠 제작기반 마련

□ 공영성 및 교육적 가치 극대화를 통한 채널 정체성 강화

- 교육 혁신 및 의제 설정을 위한 고품격 다큐멘터리 시리즈 편성
- 인문학 지식교육 콘텐츠 강화
- 교육 전문 공영방송으로서 보편적 교육 가치 실현

□ EBS만의 차별화된 독창적 콘텐츠 개발

- 포맷, 주제의식에서 타 방송과의 차별화 추구
- 디지털 네이티브 세대를 위한 콘텐츠 제작 확대

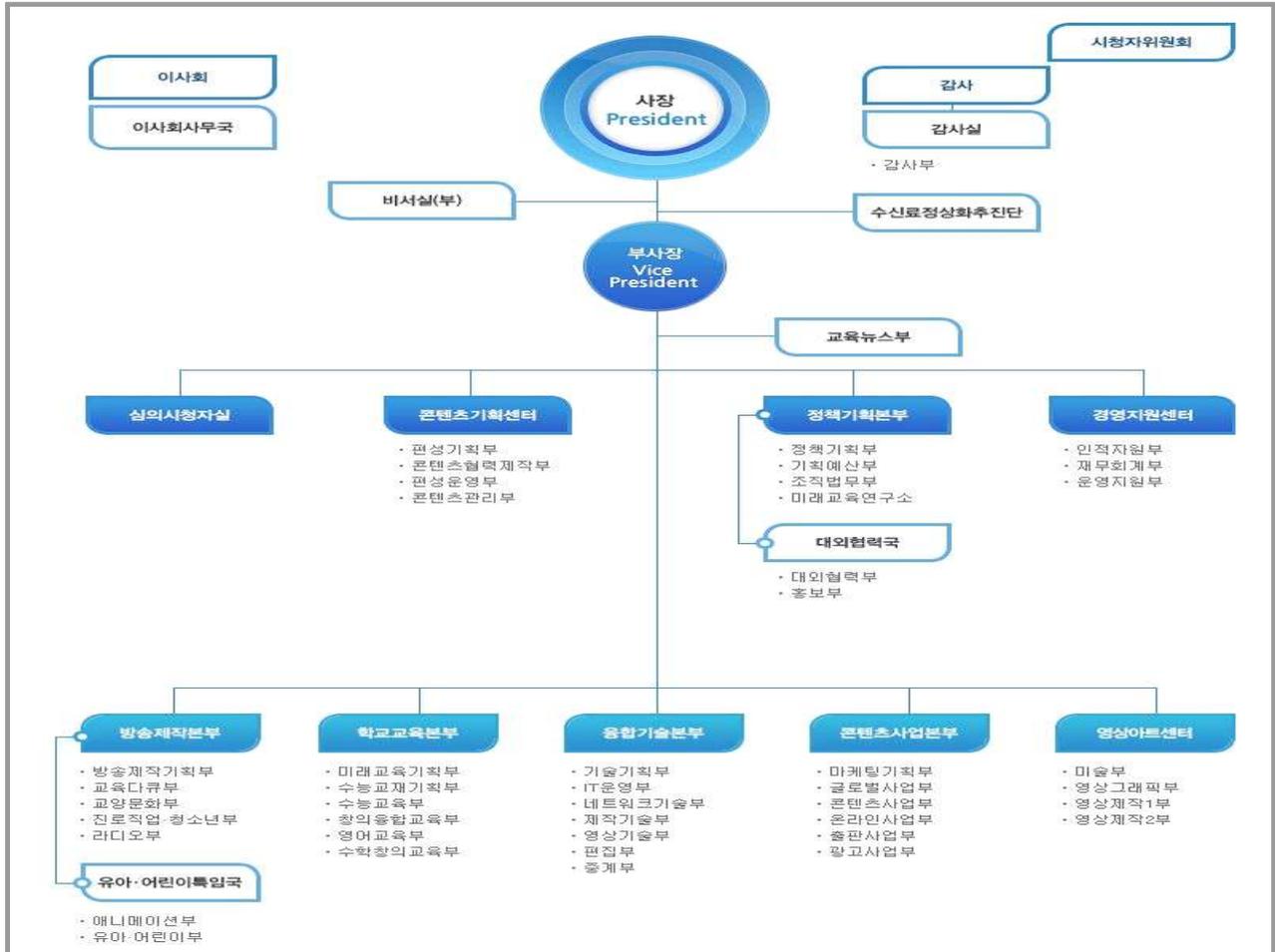
□ 모바일 및 수익형 콘텐츠 강화

- 2030 타겟의 MOMOe 채널 운영 및 모바일 오리지널 콘텐츠 제작 강화
- 크로스플랫폼 콘텐츠 활성화
- 다양한 수익형 모델 개발

4. 조직 및 인원현황

1) 조직현황

2019. 12. 31 현재



2) 인원현황

○ 현재원 : 587명(정원 : 651명)

구분	임원	일반직(별정직포함)	계(명)
정 원	3	648	651
현 원	3	584	587
과부족	-	△64	△64

※ 개방형 계약직 포함(2019.12.31. 현재)

5. 시설현황

1) 업무 시설

○ 주 사업장

위 치	면 적	용 도
경기도 고양시 일산동구 한류월드로 281	61,375m ²	사무실 및 방송 제작

○ 임차 시설

위 치	면 적	용 도
서울시 강남구 남부순환로 우박빌딩	324m ²	이러닝 제작
경기도 파주시 광탄면 방축리 29-8	483m ²	세트 보관 창고
합 계	807m ²	

□ 방송 시설

송출시설(주소)	스튜디오	편집시설	중계차
<ul style="list-style-type: none"> ◦ TV주조정실 1실 (지상파 2채널 PP 4채널) ◦ 라디오주조정실 1실 	<ul style="list-style-type: none"> ◦ TV 스튜디오 5실 (스페이스홀 1실 포함) ◦ 더빙 스튜디오 3실 ◦ 라디오 스튜디오 5실 ◦ e러닝 스튜디오 14실 (우박빌딩 2실 포함) 	<ul style="list-style-type: none"> ◦ HD종편 5실 ◦ 사운드믹싱룸 3실 ◦ 특수편집실 6실 ◦ 색보정실 4실 ◦ NLE 편집실 45실 	<ul style="list-style-type: none"> ◦ HD(16톤) 1대 ◦ HD(5톤) 1대

6. 예산현황

1) 2019년 예산현황

총 수입예산	공적 자원	상업적 자원
271,458백만 원	77,815백만 원(28.7%)	193,643백만 원(71.3%)

○ 공적 자원

수신료	정부기금	특별교부금	소 계
186억 원(6.9%)	327억 원(12.0%)	265억 원(9.8%)	778억 원(28.7%)

① 수신료 배분			② 기금(방통위, 과기부)		③ 특별교부금(교육부)	
KBS	90.4%	6,005억 원	프로그램 제작	283억 원	고교강의	165억 원
EBS	2.8%	186억 원	차세대교육콘텐츠	12억 원	영어채널	67억 원
한전	6.8%	452억 원	장애인 방송	1억 원	수학교육	25억 원
계	100.0%	6,643억 원	장애인 인터넷	2억 원	SW 교육	7억 원
			SW 플랫폼	28억 원		
월 TV수신료 2,500원 중 EBS 몫은 70원			계	327억 원	계	265억 원

○ 자체 수입

수능 연계교재	기타출판	방송광고	온라인 교육사업	제작협찬	기타매출	사업외	소 계
388억 원 (14.3%)	404억 원 (14.9%)	350억 원 (12.9%)	104억 원 (3.8%)	91억 원 (3.4%)	582억 원 (21.4%)	17억 원 (0.6%)	1,936억 원 (71.3%)

7. 재무현황

1) 재무제표

○ 제20기 : 2019년 12월 31일 현재

○ 제19기 : 2018년 12월 31일 현재

[자산]

(단위 : 억 원)

계 정 과 목	제20(당기)	제19(전기)	증감액	증감률
I. 유동자산	664	570	94	16.5%
(1) 당좌자산	630	544	86	15.8%
1. 현금및현금성자산	31	30	1	3.3%
2. 단기투자자산	107	107	-	-
3. 매출채권	369	322	47	14.6%
4. 미수금	28	16	12	75.0%
5. 미수수익	-	1	△1	△100.0%
6. 선급법인세	2	1	1	100.0%
7. 선급비용	62	34	28	82.4%
8. 부가세선급금	31	33	△2	△6.1%
(2) 재고자산	34	26	8	30.8%
II. 비유동자산	1,816	1,892	△76	△4.0%
(1) 투자자산	27	25	2	8.0%
1. 장기투자증권	-	-	-	-
2. 지분법적용투자주식	27	25	2	8.0%
(2) 유형자산	1,695	1,821	△126	△6.9%
1. 토지	186	186	-	-
2. 건물	1,300	1,328	△28	△2.1%
3. 구축물	8	14	△6	△42.9%
4. 방송장비	166	209	△43	△20.6%
5. 기계장치	10	19	△9	△47.4%
6. 차량운반구	-	-	-	-
7. 공기구비품	25	34	△9	△26.5%
8. 건설중인자산	-	31	△31	△100.0%
(3) 무형자산	83	35	48	137.1%
(4) 기타 비유동자산	11	11	-	-
[자 산 총 계]	2,480	2,462	18	0.7%

[부채와 자본]

(단위 : 억 원)

계 정 과 목	제20(당기)	제19(전기)	증감액	증감률
I . 유동부채	527	440	87	19.8%
1. 단기차입금	172	140	32	22.9%
2. 매입채무	127	50	77	154.0%
3. 미지급금	51	96	△45	△46.9%
4. 예수제세금	11	10	1	10.0%
5. 예수보관금	1	2	△1	△50.0%
6. 예수보증금	2	2	-	-
7. 부가세예수금	4	8	△4	△50.0%
8. 미지급비용	-	4	△4	△100.0%
9. 미지급법인세	-	-	-	-
10. 환급추정부채	-	4	△4	△100.0%
11. 반품추정부채	65	41	24	58.5%
12. 선수금	93	86	7	8.1%
13. 기타의 유동부채	1	1	-	-
II . 비유동부채	432	400	32	8.0%
1. 퇴직급여충당부채	432	400	32	8.0%
[부 채 총 계]	959	840	119	14.2%
I 자본금	889	889	-	-
1. 자본금	889	889	-	-
II 이익잉여금	632	733	△101	△13.8%
1. 이익준비금	207	207	-	-
2. 임의적립금	526	738	△212	△28.7%
3. 미처분이익잉여금	-101	-212	111	52.4%
[자 본 총 계]	1,521	1,622	△101	△6.2%
[부채와 자본총계]	2,480	2,462	18	0.7%

2) 손익계산서

(단위 : 억 원)

계 정 과 목	제20(당기)	제19(전기)	증감액	증감률
I . 매출액	2,417	2,497	△80	△3.2%
(1) 방송사업수입	1,111	1,165	△54	△4.6%
1. 수신료수입	188	184	4	2.2%
2. 방송발전기금수입	324	314	10	3.2%
3. 국고보조금수입	263	264	△1	△0.4%
4. 방송광고수입	259	313	△54	△17.3%
5. 방송사업 기타수입	77	90	△13	△14.4%
(2) 부대사업수입	1,306	1,332	△26	△2.0%
1. 출판사업수입	783	811	△28	△3.5%
2. 문화콘텐츠부대사업수입	111	94	17	18.1%
3. 콘텐츠사업수입	249	292	△43	△14.7%
4. 부대사업 기타수입	163	135	28	20.7%
II . 매출원가	2,210	2,362	△152	△6.4%
(1) 방송사업비	1,571	1,629	△58	△3.6%
1. 방송제작비	1,167	1,235	△68	△5.5%
2. 기술제작비	303	287	16	5.6%
3. 방통융합제작비	101	107	△6	△5.6%
(2) 부대사업비	639	733	△94	△12.8%
1. 출판사업비	395	433	△38	△8.8%
2. 문화콘텐츠부대사업비	5	8	△3	△37.5%
3. 콘텐츠사업비	146	208	△62	△29.8%
4. 기타부대사업비	93	84	9	10.7%
III. 매출총이익	207	135	72	53.3%
IV. 판매비와 일반관리비	331	366	△35	△9.6%
1. 판매비	64	73	△9	△12.3%
2. 일반관리비	267	293	△26	△8.9%
V . 사업이익(손실)	-124	-231	107	46.3%
VI. 사업외수입	26	21	5	23.8%
VII. 사업외비용	3	2	1	50.0%
VIII. 경상이익	-101	-212	111	52.4%
IX. 법인세비용차감전순이익	-101	-212	111	52.4%
X . 법인세비용	-	-	-	-
XI. 당기순이익(손실)	-101	-212	111	52.4%



제3장 경영평가 결과



1. 총평

가. 한국교육방송공사의 경영평가 개요

EBS 이사회는 EBS 이사회 공사법 제14조 및 시행령 제9조(경영평가 및 공표)에 따라 경영평가를 매년 실시하고 공표하고 있다. 시행령 제9조에는 경영평가 항목과 관련해서 ① 경영목표 설정의 타당성, ② 예산집행의 효율성, ③ 인사·조직 등 경영관리제도, ④ 재무상태 등 경영실적, ⑤ 시설투자, ⑥ 기타 공사의 발전과 경영개선을 위해 필요한 사항 등을 평가하도록 규정하고 있다.

2019년 EBS 경영평가를 위해서 EBS 이사회는 경영평가를 위한 평가지침 및 <경영평가편람>을 제시했으며, ① 경영위기 하에서의 경영합리화 계획 및 성과의 적정성, ② 재정위기 극복을 위한 내부혁신 노력과 성과, ③ 방송콘텐츠 시장변화 대비 편성 및 콘텐츠 개발 전략의 적정성, ④ 미래교육 대비 초·중학 창의융합교육 모델 개발 및 보급을 위한 노력과 성과, ⑤ ERP시스템 도입 목표 대비 실행의 적정성 등 중점평가사항을 제시했다. 또한 전년도 개선권고사항의 이행 노력 정도도 함께 평가하도록 하였다.

경영평가 실시를 위하여 공사의 상임감사 1인, 공사의 비상임 이사 2인, 방송 편성 및 제작, 방송기술, 방송경영, 교육전문가 각 1인 등 총 7인의 경영평가단을 구성했으며, 평가의 전문성과 효율성을 위해서 '경영', '방송', '교육', '기술' 4개 부문으로 나누어 평가를 진행했다. 경영평가단은 이사회의 평가지침 및 <경영평가편람>에 따른 평가와 이사회가 제시한 전년도 개선권고사항, 당해 연도 중점평가사항 등을 평가했다. 경영평가단은 3단계를 거쳐 평가를 진행하였는데, 먼저 소관 집행부서가 제출한 실적보고서 검토를 통한 서면평가와 서면평가를 토대로 현장 확인을 위한 부문별 책임자 및 실무자와 면담 실시 등 현장방문평가를 시행했다. 각 단계마다 각 부문별 경영평가위원 간 토론과 논의 과정을 거쳐 종합평가를 결정했다.

나. EBS의 대외적 환경

2019년 방송환경 변화의 가장 큰 화두는 지상파방송의 적자경영이다. 2019년 지상파 방송의 광고수입 감소와 적자경영은 더욱 심화됐고, 이에 따른 우려들이 쏟아져 나왔다. 종합편성채널의 콘텐츠가 높은 시청률을 점유하기 시작하면서 방송광고시장에서의 지상파방송의 점유율이 50% 밑으로 하락했다. 방송통신위원회에서 발표한 <2019년도 방송시장경쟁상황평가> 결과에 따르면, KBS·MBC·SBS 지상파 3사의 방송광고 매출 시장 점유율이 50% 밑으로 하락했고, 종합편성방송사업자들의 점유율은 꾸준히 성장하고 있다. 방송광고 매출점유율면에서 지상파방송은 2013년 65.4%에서 2018년 46.2%까지 낮아졌다. 한국방송광고진흥공사의 <2019년 방송통신광고비 조사보고서>는 지상파방송 광고매출액은 지속적으로 감소할 것으로 전망했고, 2020년에는 디지털광고 매출액이 방송광고시장을 역전할 것으로 예측했다. 지상파방송은 종합편성채널과의 경쟁뿐만 아니라 넷플릭스, 웨이브 등의 OTT 시장의 확대에 의해 광고시장 감소와 이에 따른 적자경영에서 헤쳐 나오기 힘든 상황에 있다.

<표 1> 국내 방송통신광고비 매출액 및 구성비

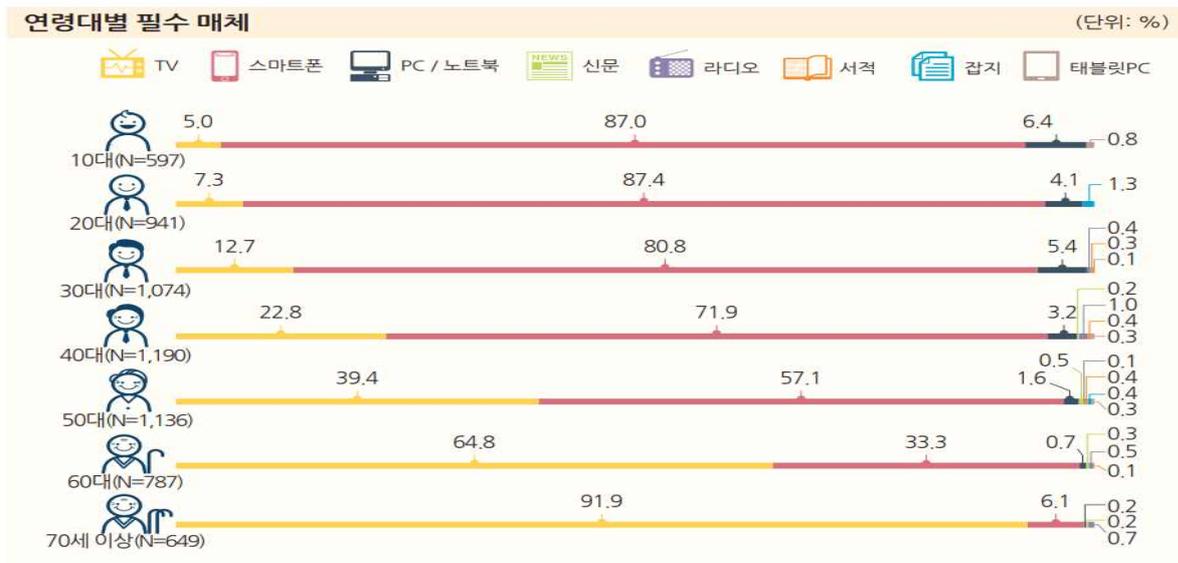
구분	매출액(백만 원)			구성비(%)		
	2018	2019(e)	2020(e)	2018	2019(e)	2020(e)
전체광고비	13,478,689	13,915,387	14,507,562	100	100	100
지상파TV	1,421,935	1,235,195	950,952	10.55	8.88	6.55
케이블PP	1,712,965	1,664,577	1,663,122	12.71	11.96	11.44
인터넷 PC	2,055,449	1,961,360	1,910,922	15.25	14.09	13.17
모바일	3,661,755	4,567,759	5,478,059	27.17	32.83	37.76

*한국방송광고진흥공사(2019), 방송통신광고비 조사보고서의 내용을 토대로 재구성

또한 OTT 확대에 따른 미디어 이용행태 변화는 지상파방송의 위상도 변화시키고 있다. 방송통신위원회의 <2019년 방송매체이용행태조사>에 따르면 일상생활

에서 필요한 매체로 TV(32.3%)보다 스마트폰(63%)을 더욱 중요하게 생각하고 있는데, 10대에서 40대까지 스마트폰을 필수매체로 선택한 비율이 압도적이며, 이는 점차 그 격차가 더 커지고 있는 추세다.

<그림 1> 연령대별 필수매체



*방송통신위원회(2019), 방송매체이용행태 조사, 11쪽

매체이용행태 변화는 앞서 방송광고매출액이 모바일과 PC 광고에게 점유율을 내어줄 수 밖에 없는 요인으로 작용한다. 10-40대의 콘텐츠 소비 방식이 변화했고, 이는 앞서 지적한 방송광고매출액의 점유율 변화로 이어지고 있다. 스마트폰의 이용률이 높아진다는 것은 콘텐츠 소비방식에도 변화가 야기되고 있음을 말한다. 콘텐츠에 따라 채널과 서비스를 옮겨 다니고, 채널보다는 콘텐츠를 기억하는 콘텐츠 유목민들에게 지상파방송은 더 이상 매력적이지 않다. 지상파방송은 어렵다고 말하는 현재보다는 미래의 존립을 더 걱정해야할 상황에 처해있다. 디지털 네이티브를 타겟으로 한 미래 전략이 준비되지 않는다면, 종합편성, OTT와의 경쟁 속에서 지상파방송의 미래를 보장하기 어렵다.

다. EBS의 미래를 위한 대처 전략

1) EBS의 기형적 자원구조

지상파방송의 위기는 EBS도 무관하지 않다. EBS는 2017년 이후 매 년 100억 이상의 적자경영 상태이다. 2019년 3월 새로운 경영진이 취임하면서 '재정위기 관리와 조직경쟁력 강화'를 위한 비상경영'을 내걸었지만, 8개월간 이어진 노사 간 갈등으로 인해 경영위기 상황이 이어졌다. '자이언트 팽TV'의 성공으로 2018년 대비 2019년도 적자폭은 줄었지만, 여전히 향후 자본 잠식의 위험성을 내재하고 있다. EBS도 다른 지상파방송과 마찬가지로 광고매출액과 시청률이 감소 추세이다. EBS의 기형적인 자원구조는 공영방송으로서 EBS의 정체성을 확립하는데 걸림돌이 되고 있다.

EBS는 방송법상 공영방송체제를 갖추고 있지만, 자원구조는 정부보조금이 아닌 기타 수입에 의존하고 있는 기형적 구조이다. 2019년 결산 현황을 보면 전체 2,443억 원 중 공적재원 775억 원(31.7%), 상업적재원(자체수입)이 1,668억 원(68.3%)이다. 공적재원의 구조를 보면 TV수신료 188억 원(7.7%), 정부기금 324억 원(13.3%), 특별교부금 263억 원(10.8%)이다. 공영방송재원으로 TV수신료는 전체 수신료의 2.8%를 배분받고 있다. EBS의 상업적재원은 수능교재와 기타 출판이 783억 원(32.1%), 방송광고 259억 원(10.6%), 온라인사업 114억 원(4.7%), 제작협찬 34억 원(1.4%) 기타 매출(사업외 수입 포함) 478억 원(19.6%)이다. 자원구조로 파악할 때 EBS를 공영방송으로 보기 어려운 수준이다. 공영방송에 공적재원이 필요한 것은 공영방송이 추구하는 가치를 상업성에 흔들리지 않기 위함이고, 상업방송에서 배제되고 소외된 가치를 담아내기 위함이다. 이런 측면에서 현재의 자원 구조로는 장기적으로 EBS의 교육방송으로서의 정체성과 가치를 담아내는데 한계를 가질 수밖에 없다.

2) 교육안전망으로서 EBS 역할과 미래 대응

2020년은 한국교육방송공사 창립 20주년이 되는 해이다. 2019년 EBS는 어린이프로그램 및 다큐멘터리와 뉴스 등을 통해 한국방송대상, 한국피디대상, 2019 재팬프라이즈 등에서 연간 47건의 수상실적을 올리는 성과를 거두는 등 우수한

성과를 보였고, 2020년 ‘온라인 개학’을 통해 교육방송의 가치를 재평가받고 있다. 초유의 코로나 19 팬데믹 상황에서 EBS는 ‘공백 없는 교육’의 실현을 위해 ‘온라인 개학’을 이뤄내면서 EBS 구성원뿐만 아니라 전국민에게 EBS의 필요성과 가치를 내보였다.

포스트 코로나에 대한 전문가 예측의 대부분은 온라인 교육에 집중하고 있다. 소위 새로운 ‘뉴노멀’ 시대, ‘홈코노미’ 시대를 대비하여, EBS를 통해 실험된 온라인 교육 확대와 기존 교육방식에 대한 혁신과 검토가 이루어질 전망이다. 이같은 변화에서 EBS의 역할은 더욱 중요해질 것이다. 온라인 개학 과정에서 스마트 기기의 접근성과 디지털 활용 격차, 유아 등 연령별 온라인 교육방식의 다양성 등 많은 문제제기가 있었다. 코로나 팬데믹 이후 온라인 교육이 활성화될 경우에 금번에 보여준 보편적 교육 실현을 위한 안전망으로서 EBS의 역할은 더욱 중대해질 것이다.

따라서 코로나 팬데믹 이후 변화하는 환경에서 EBS의 역할은 무엇인지에 대한 고민과 함께 이를 위한 중장기적 준비가 필요하다. 교육안전망으로서 EBS의 역할을 기획하고 준비하기 위해서는 현재의 기형적 재원구조의 개선은 선결과제임에 분명하다. 미래교육을 위한 EBS의 방향성을 수립하고, 이를 토대로 공적재원 마련을 위한 정책적 전략이 반드시 필요하다.

가) 중장기 경영전략과 컨트롤타워 조직의 필요

먼저 경영전략에서의 중장기적 미래전략이 필요하다. EBS는 2019사업연도에는 전년도의 사업손실을 극복하기 위해서 단기적인 비용 절감과 경영개선 노력을 했다. 전년대비 매출 감소에도 불구하고 매출 총이익이 7,234백만 원 증가하였고, 영업손실은 10,636백만 원 감소 등을 통한 수익성이 개선되었다. 이는 전사적인 비용감축 노력에 따른 경상경비 절감에 따른 성과로 평가된다. 월 단위의 ‘경영전략회의’를 정례화하고, 추진실적을 가시화하고 모니터링 하기 위해 종합재정수지, 자체사업수익, 교육콘텐츠 이용건수, 시설·장비 가동률, TV시청률, VOD·AOD이용률 등 6대 현황지표를 선정하고 월단위로 실적보고와 전사공유를 시행한 성과로 평가된다.

경영위기 극복을 위한 계획수립과 이의 실행과 재정리스크를 감소하기 위한 관리체계의 강화라는 측면에서 볼 때 긍정적으로 평가되지만, 비용절감으로 현재의 경영위기를 극복하는 데는 한계가 있다. 자체수입 중 높은 비중을 차지하고 있는 출판사업의 경우에도 신규전략교재 발간 및 마케팅 강화 등으로 실적 감소폭 완화를 보이긴 했으나, 교재 정가 동결, 연계교재 책수 축소, 학령인구의 지속적 감소 등으로 실적이 지속적으로 감소될 전망이다. 2019년도 공적재원의 확대에도 불구하고, 지상파 방송광고 시장 축소에 따라 2015년 409억 원에서 2019년 259억 원으로 광고매출이 감소하였다. 콘텐츠 사업 중 온라인 사업부문은 경쟁력 약화에 따른 실적 부진으로 EBSlang을 외부로 이관하였으며, 이는 매출 감소로 이어졌다. 공적재원과 별개로 자체수입 확보 노력에도 양적인 측면에서 직전 3개년 평균 성과보다 미흡한 성과로 나타나 이에 대한 대안 마련이 시급하다. 앞서 EBS를 둘러싼 대내외적 환경을 살펴보면 전사적인 비용 감축을 통해 EBS의 경영위기를 타개하는 것은 어려울 전망이다.

그간 EBS는 당해연도의 운영계획과 전략체계를 갖고 운영해왔다. 따라서 매해 당면한 현안 중심으로 개선사항과 기존에 해왔던 사업을 유지해온 것으로 평가된다. 2019년도 운영방향이나 경영목표가 다른 해에 제시되어도 무방한 수준이다. 2019년 사업연도 EBS 경영전략은 당면한 현안에 대한 관리체계를 갖춰 비용절감을 위한 노력을 한 것으로 평가되나, 경영상 이슈에 대한 근본적인 진단과 중장기적인 방향성 탐색에 대한 경영전략은 미흡한 것으로 평가된다.

급속하게 변화하는 미래 환경에 대처하기 위해서는 비용절감보다는 중장기적 비전을 가진 경영전략이 필요하다. 이를 위해서 EBS의 중장기적인 비전과 전략의 수립과 이를 관리하고 추진하기 위한 컨트롤 타워로서의 미래전략실 또는 미래전략위원회와 같은 기능조직이 필요하다. 또한 이를 뒷받침하기 위해서는 EBS 내의 연구역량 강화를 위한 전략이 요구된다.

나) 노사간 신뢰회복을 위한 관심과 노력

2019년 3월 신입사장 취임 이후 부사장 인사 철회와 관련해서 4월-10월까지 7개월간 노사간 갈등이 지속되었으며, 대외적으로 EBS에 대한 부정적 평가가 계속되었다. 이는 정상적인 경영활동을 힘들게 하는 요인으로 작용한 것으로 평가된다.

2020년 EBS의 선결과제 중의 하나는 노사간 신뢰회복을 위한 관심과 노력이 지속되어야한다는 점이다.

먼저 인사에 대한 노사간의 신뢰 회복을 위한 노력이 필요하다. 조직만족도 및 조직몰입도 진단에서도 다양한 층위에서 공사의 인사관행상 상위직급자에 대한 인사가 공감대를 형성하지 못했을 때 노사간의 신뢰관계에 부정적인 영향을 미칠 수 있는 것으로 분석되었다. 인사와 관련된 노사간의 갈등해소에는 조직적 에너지가 투입될 수 밖에 없다. 따라서 상위직급 또는 경영진에 대한 인사에 있어서의 원칙과 절차의 개선에 대해서 고민해야 할 것이다.

두 번째로 2019년 EBS는 조직문화 개선을 위한 지속적인 노력이 필요하다. 2018년 직원 만족도가 하락한 점에 착안하여 기존의 만족도 조사 대신 2019년 9월 '세대갈등과 조직몰입도 진단'을 통해 조직문화, 세대별 가치관, 기관운영체계 등에 대한 조사를 시행하는 등 조직문화 혁신을 핵심목표로 노력을 수행하여 직원들의 다양한 목소리를 듣고, 이를 경영에 반영하려는 시도는 성과로 평가된다. 근본적인 조직문화 개선을 위해서는 지속적이고 정기적인 모니터링 도구가 필요하다. 조직문화의 개선은 1~2년 단기간에 이루어지는 것이 아니라, 경영진의 지속적인 노력과 공사의 미래상과 핵심가치에 대한 공감대와 리더십 역량 강화에 기초한 중장기적 노력이 추진되어야 할 것이다.

다) 미래경쟁력 확보를 위한 중장기인력운영계획 수립 필요

EBS 경영위기와 관련해서 단기적인 측면에서의 조직효율성 강화와 같은 노력과 성과 이외에 미래경쟁력 확보 차원에서 경영전략과 그에 따른 인적·물적 자원의 운영전략이 확보되어야한다. 현재 정부정책에 부합하는 비정규직의 정규직화 등 일자리 확대 및 일자리 처우 개선과 일·가정 양립제도의 도입을 적극적으로 시도 노력하였다는 점은 성과로 평가할 수 있다.

하지만 수년 내 중견인력의 대량 유출이 예상되고 있어, 중장기인력운영의 방향과 계획에 대한 시급한 개선이 필요하다. 향후 자연퇴직자 규모가 2020년~2022년 까지 29명, 2023년~2033년까지 305명 수준인 것으로 파악된다. 미디어 환경변화에 대처하기 위해서 장기적인 차원에서 자연퇴직자와 신입 또는 경력자

채용에 대한 인력채용계획이 수립될 필요가 있다. 미래환경에서 EBS가 지켜야할 비전과 핵심가치를 기반으로 미래전략으로서 미래방송 및 콘텐츠 변화에 대응하기 위한 중장기인력운영계획이 시급히 필요하다.

라) 미래신성장 사업에 대한 체계적 관리 필요

EBS 자체 수입과 관련해서 향후 긍정적으로 보이는 부문은 IP기반 사업 강화 전략을 통해 ‘자이언트 팽TV’를 런칭하고, 성공적인 브랜드 인지도를 형성했다는 점이다. 2019년 9월부터 ‘팽수’의 인지도가 급상승하면서 문화콘텐츠 부대사업의 실적이 반등되어 2018년 9,416백만 원에서 2019년 11,112백만 원으로 1,696백만 원 증가하였다. 2019년 11월부터 ‘자이언트 팽TV 브랜드 관리 및 사업추진 TFT’를 구성하고 전략적 대처를 하는 등 ‘팽수’ 브랜드 콘텐츠사업, 광고모델, 유튜브 광고수입, 브랜드 라이선스, 캐릭터 라이선스 등 사업본격화로 총 14억 원의 수익이 달성되었다. 2020년도 사업에도 ‘자이언트 팽TV’ 등 IP 기반 신성장사업의 확대가 이어질 것으로 전망된다. 이는 2019년까지 이어진 EBS의 적자경영을 다소 해소할 것으로 보인다. ‘자이언트 팽TV’의 성공은 EBS 콘텐츠의 잠재력을 보여준 것으로 평가된다. 2020년의 과제는 이 콘텐츠의 장기적 성장전략이다. ‘자이언트 팽 TV’의 성공이 새로운 EBS 콘텐츠로 이어지기 위해서는 데이터 기반의 트렌드 분석과 평가가 필요하다. 따라서 이를 위해서 트렌드 조사 및 재평가를 통한 데이터 기반의 체계적인 관리와 기획이 필요하다.

마) 교육안전망으로서의 EBS의 공적가치 확대와 미래전략 준비

교육안전망으로서 EBS의 공적가치 확대와 미래를 위한 준비전략이 필요하다. 코로나 팬데믹 상황에서 EBS의 미디어를 통한 교육 패러다임을 지속적으로 선도하기 위한 전략이 EBS 차원에서 마련되어야 할 것이다. 단지 코로나19 정국에 한정될 것이 아니라 지속적으로 EBS가 온라인교육을 선도하기 위한 계획과 전략을 차근차근 마련해 나가야 할 것이다. 우선은 정규교육과정 또는 학교교육 보완에 초점을 맞춘 온라인 및 동영상 강의 체계가 확립되어야 할 것이지만, 장기적으로 보완적 교육이 아닌 평생교육 또는 생애주기를 포함하는 온전한 또는 완벽한 온라인교육 패러다임을 구축하고 선도할 수 있는 시스템을 구축해 나가야 할 것이다.

금번 코로나 팬데믹 이후 온라인 교육모델로서 EBS에 대한 수요창출에 기여할 것으로 평가된다. 대량실업, 미래역량, 디지털격차, 교육격차 등 다양한 이슈들이 제기되고 있다. EBS는 그간 학교교육의 보완을 위해 노력해왔다. 팬데믹 이후 경험하게 될 미래교육에 대한 전망과 통찰을 통해 교육안전망으로서 EBS 역할을 규정해내고, 이를 실현하기 위한 공적자원 확보에 노력해야할 것이다.

바) 유아·어린이 대상 콘텐츠 기획을 위한 경쟁력 및 차별성 강화 전략

체계적 미디어 트렌드 조사 및 재평가를 근간으로 유아·어린이 대상 콘텐츠의 총체적인 쇄신을 통한 경쟁력 및 차별성 강화전략이 요구된다. 현재 유아, 어린이를 위한 유튜브 채널이 넘쳐나고, 키즈·애니 전문채널도 20개 이상이다. 2000년대 이후 유치원 및 어린이집이 보편화되었고, 여기서 종일 시간을 보내는 유아와 어린이들이 증가하였다. 이 상황에서 기존의 유아·어린이 대상의 콘텐츠에 대한 트렌드를 고려한 콘텐츠 기획, 제작, 유통이 고려되어야 한다. 이를 위해서 유아·어린이의 실생활 및 이용행태 변화를 파악하고, 제작진들의 전문성 향상을 위한 역량 강화 훈련 및 전문인력과의 협업 등도 고려돼야 한다. 또한 전문인력을 통한 체계적인 조사 자료의 축적은 EBS의 정체성, 차별성, 미래발전 등에 중요한 역할을 할 것이다.

사) 중·장년 대상 콘텐츠 제작 및 편성 필요

EBS다운 성인대상 콘텐츠 제작에 대한 고민이 필요하다. 그간 EBS의 강점이었던 교양 및 다큐멘터리 프로그램을 방영하는 채널 또한 증가하면서 유료채널과 경쟁해야 하는 상황에 직면해있다. 이를 해결하기 위한 방안으로 텔레비전 시청을 주도하는 중·장년층을 위한 특화된 콘텐츠 전략이 필요하다. 미디어 전환기 시대를 경험하고 있는 중·장년층을 위한 직업 관련 콘텐츠 이외에도 강연, 다큐 등 다양한 장르의 콘텐츠 기획과 편성이 필요하다.

또한 기존 EBS의 강점인 다큐멘터리 프로그램의 경쟁력 강화뿐만 아니라 다른 장르의 경쟁력이 있는 프로그램의 개발이 필요하다. 대표적으로 교육뉴스를 리드할 시사보도 프로그램에 대한 기획, 제작, 편성 등의 전략이 마련될 필요가 있다. (시사)보도 프로그램 장르 선택은 특수목적 교육방송인 EBS도 고민할 사안이긴 하

지만, 교육뉴스뿐만 아니라 문화뉴스를 강화하는 전략도 필요하다. 이는 장기적으로 EBS의 긍정적인 이미지와 브랜드 가치를 제고시킬 수 있을 것이다.

아) 교육부문의 상황의존성을 줄이기 위한 해법 마련 필요

2019년도 교육부문은 학교교육을 보완할 수 있는 콘텐츠를 적극 개발하고, 교육격차 해소를 위한 학습안전망 역할에 충실한 것으로 평가된다. 특히 미래교육을 대비하는 인공지능, S/W교육, 맞춤형 교육데이터베이스 구축 등 현장 친화적 콘텐츠 개발을 위한 사용자 소통 시스템 확장과 외부 기관과의 협력이 돋보였다. 하지만 여전히 예산의 한계, 인적자원의 부족, 정책 환경변화에 따른 파급 영향 등으로 인해 상황의존적인 콘텐츠와 편성의 한계를 보여주고 있다.

학교교육본부는 기존 교육을 보완한다는 측면에서 현재의 교육체제를 승인하고 끈고히 하고 있는 역할을 하고 있다. 하지만 교육방송의 역할은 미래 교육의 방향을 설정하고 이를 구체화할 수 있는 실천적 참조체계를 제시하는데 기여해야한다. EBS의 정체성에서 기인한 이중적 모순이기도 하다. 2010년부터 지속적으로 미래교육에 대한 논의들이 있어 왔고, EBS는 미래교육방송의 역할에 대한 정책적 비전을 논의해야 했다. 하지만 현재 EBS의 학교교육 콘텐츠는 자원, 인력 부족 등으로 상황의존적일 수밖에 없다. 코로나 이후 교육현장이 발빠르게 변화할 것이고, 이 과정에서 EBS는 상황의존적이기 보다는 미래교육을 리드할 수 있는 가치와 담론체계를 구축해야 한다. 이를 위해서는 정책적으로 교육부, 방송통신위원회, 과기정통부 등 유관기관과의 공통된 비전과 안정적인 관계 유지를 통한 자원확충의 노력이 요구된다.

자) 방송교육 콘텐츠의 경쟁력 및 매력도 제고 방안 필요

방송교육 콘텐츠가 경쟁력을 갖추기 위해서는 먼저, '교육'에 대한 가치목록의 구체화와 방송교육 콘텐츠에 참여하는 제작진과 참여진의 내면화 과정이 필요하다. 'EBS'만의 차별화된 콘텐츠로 공영 교육방송으로서의 역할을 강화하기 위해서 콘텐츠에 지식을 넘어선 교육적 가치에 대한 성찰이 내면화되어야 한다. 두 번째로 고교강의 타겟층의 세분화와 콘텐츠의 다양화가 필요하다. 이용자 수준 및 특성이 세분화되고 개별 맞춤형 콘텐츠의 다양화 전략이 필요하다. 세 번째로 방송콘텐츠가

학교 보완재로 인식되기 위해서 교육현장과의 소통에 귀 기울일 필요가 있다. 이를 위해서 학교 현장과 이용자의 이용실태에 대한 기초자료 분석과 환류 시스템의 도입이 필요하다. 네 번째로 좋은 콘텐츠 제작을 위한 자원 충원과 제작인력의 전문성 강화가 필요하다. EBS가 미래교육의 의제를 제안 및 실천하기 위해서는 제작인력의 전문성 강화를 위한 역량강화 교육 및 훈련 등에 대한 지원책이 마련되어야 할 것이다.

차) 교육체제 전환에 대비하는 미래지향적 방송교육 콘텐츠 개발방안

그간 EBS는 학교현장을 담은 다큐멘터리를 통해 국내 학교교육의 역사를 담아왔다. EBS는 교육체제 전환에 대비하는 미래지향적 방송교육 콘텐츠에 대한 고민이 필요한 시기이다. 학습자, 학부모, 학교가 변화하고 있고, 이에 대응할 수 있는 새로운 콘텐츠 개발을 시도할 필요가 있다. 과학기술과 경제의 압축적 발전에 대한 인간 중심의 개념을 확장할 수 있는 인권, 민주주의, 시민 등과 관련된 시민교육 콘텐츠, 학교구성원들의 '학교 삶'에 대한 영상인류학적 기록, 초·중·고등학생들을 위한 철학교육 등의 미래사회에 대한 시각을 마련할 수 있는 콘텐츠 개발이 필요하다.

카) EBS내 연구 기능의 복원

'EBS가 미래세대를 위해 무엇을 준비할 것인가?' 라는 질문은 EBS의 정체성과 관련해서 끊임없이 논의되어 왔다. 학교 현장은 지식형 교육에서 가치체계 중심의 교육으로 변화하고 있고, 젊은 세대들은 지상파TV를 이탈하고 있다. 과학기술이 발달한 미래에 '인간은 누구와 어떻게 살아갈 것인가?' 에 대한 고민을 낳고 있다. 공영방송 EBS는 미래세대들의 학교교육을 보완하고, 평생교육차원에서 기성세대들의 미디어전환기를 대비해야 하고, 디지털 사회의 민주시민 양성에 기여해야 할 책무를 가지고 있다. 이를 위해서 EBS는 미래사회, 미래교육에 대한 정책을 제안해 낼 뿐만 아니라, 교육정책의 평가자로서의 역할을 수행해야 한다. 이를 위해서는 EBS 내 교육, 미디어 분야의 정책을 읽어내고 제안할 수 있는 전문적인 연구역량을 복원해야 한다. 경영상 내부적 강화가 어렵다면 외부기관과의 협업도 고려해볼 필요가 있다.

타) UHD 송신 지연 극복방안 마련 및 미래 방송 대응 역량 강화

4차 산업혁명 시대에 대비하여 변화하는 방송기술 환경에 대비하기 위한 EBS의 다각도의 노력이 요구된다. 먼저, EBS와 KBS의 송신 범위에 대한 해석 이견으로 답보상태에 머물러있는 UHD 본방송 서비스를 조속히 해결하기 위한 노력이 요구된다. 이를 위해서 UHD 송신과 관련해서 타 기관과의 협력 방안을 더욱 적극적으로 모색하고, UHD 콘텐츠 제작기술 역량을 향상 시키기 위해 노력해야 할 것이다. 또한 IoT, 모바일, 빅데이터, AI, 클라우드와 같은 새로운 기술을 스마트 서비스에 적극 활용하여 젊은 세대들을 EBS의 상시 시청자로 유인하는 전략이 필요하며, 이를 위해서는 미래 방송환경에서 EBS의 경쟁력을 제고하기 위한 방송기술 인력의 연수 및 교육의 기회를 확대하고, 미래방송 대응을 위한 기술연구 인력의 확보 방안을 모색해야 할 것이다

2. 부문별 총평

가. 경영부문

2019년 EBS는 지속되는 경영과 재정위기 속에서 '쇄신과 도전의 EBS'를 운영 방향으로 EBS다운 콘텐츠, 플랫폼 재구조화, 효율 경영 등 3대 경영목표를 수립하여 반전을 도모하였다.

특히 경영부문에 있어서는 조직개편을 통한 경영 효율성 제고와 공적 책무 수행 역량의 고도화를 목표로 그에 기반이 되는 조직진단을 실시하였으며, 공사의 지속 가능성 강화 차원에서 제로베이스 예산편성과 사업 타당성 확보를 추진하고, 융합 플랫폼 사업과 교육방송모델을 활용한 국제협력사업 등의 성장동력사업을 발굴하고 실질적인 동력화를 위한 노력을 기울였다. 또한 조직 내부의 신뢰 구축에 있어 장애 요소에 대한 심도 깊은 고민과 관련 제도 개선 등을 통해 신뢰와 화합의 조직문화 구현을 위해 노력하였다.

외부 전문기관을 통해 수행된 조직진단의 결과를 바탕으로 추진된 최근 조직개편은 조직진단의 핵심적인 문제의식과 달리 전반적인 수준에서의 기능 유지와 의사결정의 효율성 강화를 위한 일부 개선으로 과거 조직대비 발전한 측면이 있다고 하나 혁신적인 개선이라 하기에는 한계가 있다. 경쟁환경의 강화가 지속되는 가운데 매출 하락에도 불구하고 비용 절감 등을 통해 적자 폭을 예상 대비 과감히 줄인 점에 대해서는 인정받아 마땅하다. 그러나 마케팅, 교육훈련 등 전략적 투자가 줄고 공적책무의 일환으로 추진되는 사회공헌 관련 제 활동도 긴축재정에서 자유롭지 못했다는 점은 공사의 '미래 경쟁력'에 대한 우려를 낳고 있다.

상당한 재원이 투자되었던 EBS 정보시스템(ERP)은 2019년 전면 도입에도 불구하고 전년도 대비 이용자의 만족도가 하락하였으며, 동기부여와 성과관리의 두 가지 차원에서 접근하고 있는 인사평가제도는 일부 실적평가 요소가 도입되어 있기는 하나 주관성에 기반한 근무성적평정제도에 머무르고 있다. 조직단위 평가까지를 포함한 전반적인 성과관리 체계는 다행히 6대 현황지표의 도입 등에 따라 일정하게 관리되고 있는 반면, 성과관리와 연계된 보상체계에 있어서는 비금전적

보상체계는 있으나 성과에 대한 동기부여가 가능한 수준인지에 대해서는 의문의 여지가 있다. 성과의 객관적인 측정과 우수성과에 대한 적절하고도 강력한 보상체계의 구축과 지속적인 운영은 우수인력의 확보와 지속적인 성과창출을 위해 반드시 필요하다.

한편 정부의 주요 정책인 비정규직의 정규직화와 일·가정 양립제도의 구현 등에 대해서는 명확한 도입과 그에 따른 성과가 있었다. 또한 최근 수년간 국민권익위원회의 청렴도 평가에서 낮은 등급을 받아 가치 측면에서의 위기의식을 갖게 했던 청렴 및 반부패 역량의 약화는 채용절차의 투명성 확보, 비위자에 대한 징계 강화 등의 제도 도입과 더불어 자체 진단과 사전예방에 중심을 둔 감사활동의 활성화를 통해 일정하게 극복하고 있다. EBS 제작 프로그램 관련 이슈, 부사장 인사 이슈, 자회사 관련 이슈 등 2019년과 현재까지 공사의 이미지를 실추하는 사건들이 있었고 이를 극복하고자 하는 노력이 지속되고 있는 점은 인정되나 부족하다.

전년도 경영평가 결과 부여된 개선과제와 경영부문의 당해연도 중점평가사항으로 제시된 사항들에 대해서는 ‘중점평가’가 의미하는 중요성 대비 지표별 평균적인 실적 수준과 다르지 않아, 중점평가사항의 중요도에 대한 경영진과의 공유 수준의 차이가 있는 것으로 보인다. 당면 현안에 대한 이슈들에 대해서는 비교적 명료한 개선실적이 있으나 공사의 위기상황 극복을 위한 대안이 되기에는 계획의 수립과 구체적인 성과의 창출에 있어서 부족하다.

2000년 6월 설립된 한국교육방송공사는 올해 20대 청년에 들어선다. 각 분야에서 보여지는 구성원들의 치열한 고민과 열정적인 사업 추진에도 불구하고 뚜렷하게 경영위기를 극복할 방안이 마련되지 않았다. ‘평수’의 성공적인 사업진출이 일정하게 전형 창출의 신호를 주고 있고, 2020년 대한민국과 세계를 강타하고 있는 코로나19 사태 가운데 ‘공백 없는 교육’의 실현을 추진하는 EBS의 노력이 빛남에도 불구하고 위기 극복의 상황이 가시화되지 않는 것은 무엇 때문인가.

EBS에 있어서 ‘경영’이 가치와 기능으로서 존재하고 작동하는 것인가, 즉 ‘EBS 경영의 위기다!’ 라고 판단되었던 세 가지가 있다. 첫째, 구성원들과 이해관계자들이 공감하고 공유하는 ‘EBS 답다’는 것에 대한 정의가 없다는 것이다. 둘째, 당면한 현안과 해결을 위한 단기적인 노력은 있는데 중장기적인 방향성과 구조적인 이

슈에 대한 집중적인 해결 노력은 없다는 것이다. 끝으로, 변화를 관리할 리더십과 변화를 수용할 절실함이 부족하다는 것이다. 이러한 판단을 근거로 경영부문에 대한 제언을 하고자 한다.

1) EBS의 가치체계를 구축하고 전사 차원에서 이를 적용해야 한다.

공사의 설립목적인 「학교교육을 보완하고, 국민의 평생교육과 민주적 교육발전에 이바지」 하는 것을 공사의 사명(使命, Mission)으로 이해하는 것에는 의문의 여지가 없다. 경영체계의 구축은 이러한 미션으로부터 출발하여 바람직한 미래상이라 해석되는 비전과 이를 달성하기 위한 가치체계와 전략체계로 완성된다고 한다. 현재 공사는 미흡한 면이 있으나 구체적인 수행을 전제로 한 나름대로의 과제 체계가 있고 내부에서는 그것을 전략체계로 이해하고 있다. 실제 부족한 것은 가치 체계이다. 즉 'EBS 답다'는 것의 구체적인 표현으로서의 경영철학과 핵심가치, 그리고 행동의 준거가 명확하지 않다. EBS가 해야 하는 일, 하지 말아야 할 일이 명확하게 구분되지 않는다는 것이다. 이러한 가치체계는 사업을 선택하거나 수행할 때만이 아닌, 근무성적평정과 같은 평가제도의 판단요소로 인재를 채용하는 면접 요소로 현실에 구체적으로 적용될 때 비로소 EBS의 가치체계로 기능하게 되는 것이다.

가치체계의 보완과 전략체계와의 균형이 공사의 사업과 운영에 적용될 때 공사의 미래 경쟁력과 지속가능성의 근본적인 엔진이 될 수 있을 것이다.

2) 중장기전략의 확보와 컨트롤타워 기능의 신설이 필요하다.

공사는 현재 엄밀한 의미에서의 중장기전략을 운영하고 있지 않다. 위에서 언급한 바와 같이 나름대로의 과제를 중심으로 전략체계를 운영하고 있다고는 하나 중장기적인 방향성과 그를 실현하는 과제체계로서의 중장기전략체계로 보기에 미흡하고, 실제적인 측면에서도 당해연도 경영계획의 수립 기준이 경영환경과 성과 분석에 기초하고 중장기적인 방향성에 대한 부합성이라기 보다는 당면한 현안 중심과 기존에 해왔던 사업과 관행의 유지에 있다.

중장기전략의 수립과 확보는 보다 구체적이고 심도 깊은 그리고 객관적인 경영진단을 통해 가능하다. 중장기전략의 운영은 1년 단위의 경영계획과 이에 대한 성과분석이 중장기전략으로 환류되는, 즉 롤링시스템이 작동될 때만이 바람직하게 운영된다고 할 수 있다. 또한 중장기전략은 인적·물적 자원의 운영전략, 즉 자원배분계획과 연계될 때 구체성을 확보하게 될 것이다.

중장기전략은 정제되어 있는 것이 아니라, 현재 환경과 미래 변화에 대한 끊임 없는 탐색과 그에 따른 전략의 수정과 보완, 그리고 전략의 실행에 따른 평가와 환류를 통해 살아있는 전략으로서 기능하게 될 것이다. 이러한 기능을 담당할 수 있는 전략적 컨트롤타워로서의 소위 '미래전략실' 또는 '미래전략위원회'와 같은 조직단위의 신설이 필요하다.

3) 변화관리 리더십과 혁신중심의 성과관리를 강화해야 한다.

가치체계와 전략체계를 정비하고 구축한 이후, 그에 따른 변화관리체계의 운영은 공사 내부에서의 공유과정과 적용이 필수적이다. 또한 그 과정에서의 동기부여는 혁신성과 차원에서 다루어져야 한다.

가치체계와 전략체계의 변화는 보다 근본적인 혁신을 동반하게 될 것이며, 이러한 급격한 변화에 대한 저항을 불러일으키게 될 것이다. 유지와 변화의 균형을 강조하는 것은 필연적으로 유지에 중점을 두게 할 것이며, 현재 공사에서 추진된 조직진단과 그에 따른 조직개편이 이를 반증하고 있다. 조직진단의 시도와 결과는 변화에 중점을 두었다 할 수 있으나 그 후의 조직개편은 유지에 방점을 두고 있다. 위기에 대한 공감대의 확보 수준 만큼 그와 비례하여 변화의 리더십은 강력해질 수 있을 것이다. 현재 공사 구성원의 열정과 노력에 의해 성공사례가 도출되고 있음에도 불구하고, 개별적인 노력과 성과에 머무르고 전사로 전파되지 않는 상황이다. 이의 개선을 위해서는 변화의 성과가 혁신사례로 관리되고 구성원들과 공유되는 것은 물론 탁월한 성과로서 인정받는 보다 도전적인 성과관리체계가 구축되어야 한다.

나. 방송부문

2019년 방송부문 평가는 교육이라는 특수목적 공영방송인 EBS가 이에 부합하는 방송을 구현하고 있는가에 초점을 맞추어 분석했다. 또한 2018년 방송부문 경영평가 제언인 ‘미래 지향적인 관점에서 채널 정체성과 특성화 전략에 대한 전면적인 재검토’, ‘EBS가 스스로 정한 철학에 따른 EBS만의 차별화된 콘텐츠’, ‘평생교육과 민주교육에 관한 킬러 콘텐츠’, ‘유튜브로부터 유아와 어린이 시청자를 되찾기’, ‘시청자의 참여적 관여 높이기’, ‘콘텐츠 제작에 도움이 되는 평가지표 개발’ 등이 어떻게 개선되었는지 검토했다.

2019년도 EBS의 기본방향은 ‘쇄신과 도전의 EBS’로 정하고, 이를 달성하기 위해 ‘EBS다운 콘텐츠’, ‘플랫폼 재구조화’, ‘효율경영’이라는 3가지 경영목표를 수립했다. 이에 맞춰 ‘쇄신과 도전의 EBS’라는 방송목표와 함께, ‘유아·어린이콘텐츠 정체성 및 경쟁력 강화’, ‘공영성 및 교육적 가치 극대화를 통한 채널 정체성 강화’, ‘EBS만의 차별화된 독창적 콘텐츠 개발’, ‘모바일 및 수익형 콘텐츠 강화’라는 4가지 편성 목표와 이를 위한 5가지 편성 주요전략을 세웠다. 2019년 주요 전략은 ‘어젠다 세팅형 전략 편성을 통한 공영성 및 교육적 가치 극대화’, ‘유아·어린이 콘텐츠 정체성 및 경쟁력 강화’, ‘실험적이고 독창적인 콘텐츠 개발’, ‘크로스미디어 전략 실시’, ‘공영방송에 맞는 효율적 모델 개발’이다.

방송부문의 평가는 기본적인 방송 프로세스인 ‘기획-제작-편성-유통-성과’ 등 주요 단계별 업무 내용과 방송 업무의 특수성을 고려하여 업무 간 상호 연계성을 함께 평가했다. EBS에서 제공한 방송부문 평가자료는 ‘기획(목표)-편성-제작-유통-성과’ 등의 순으로 되었지만, 평가지표가 이를 평가하기 위한 세부적인 사항을 담고 있지 못했다.

우선, ‘기획’부문에서 2019년도 EBS 기본방향인 ‘쇄신과 도전의 EBS’를 실행하기 위한 3대 경영목표와 10대 추진과제의 타당성과 연계성 등을 살펴보았다. 2019년도의 EBS 기본방향인 ‘쇄신과 도전의 EBS’를 수행하기 위한 첫 번째 경영목표인 ‘EBS다운 콘텐츠’만으로는 EBS다운 기획을 수립하기 힘들며, 추진과제인 ‘EBS만의 차별화한 콘텐츠로 공영 교육방송의 역할 강화’, ‘교육 콘텐츠의 공적 가

치 제고', '국민과 소통하는 콘텐츠 강화'도 슬로건에 머물렀다.

다음으로 '편성'부문에서는 EBS의 설립목적에 따라 방송 편성목표가 적절하게 설정되었는지, EBS의 편성 비율이 시청자의 수요와 특성 및 EBS 설립목적, 그리고 법정 편성비율에 부합한지, 프로그램을 신설 혹은 폐지하는 데 있어서 기준이 명확한지 등의 세부적인 내용까지 평가했다. 2019년 편성 목표 및 방향을 추진하는 4가지 요소인 '유아·어린이 콘텐츠 정체성 및 경쟁력 강화', '공영성 및 교육적 가치 극대화를 통한 채널 정체성 강화', 'EBS만의 차별화된 독창적 콘텐츠 개발', '모바일 및 수익형 콘텐츠 강화'는 위기상황에 처한 EBS를 쇄신하는데 한계가 있었다.

또한 '제작'부문에서는 프로그램의 완성도 제고를 위한 노력에 대한 평가, 외주 제작정책 및 제도가 적절하게 이루어지고 있는지에 대한 평가, 외부 평가 및 의견 수렴을 반영하기 위한 노력에 대한 평가 등 기획운영 뿐 아니라 제작예산 집행 실적 등 예산 운영 평가를 종합적으로 반영하여 진행했다. 2018년에 제기되었던 외주제작의 문제는 어느 정도 해결되었지만, 성인 콘텐츠를 거의 외주화하고 있는 상황에서 EBS만의 외주제작시스템 정립이 필요하다.

그리고 '운행'부문에서는 방송운행의 정시성 및 표준제작시간 준수 여부는 물론 모니터 제도 운용 등 제도적인 측면도 함께 평가했다. EBS의 지상파와 PP 채널들의 방송운행은 기본으로 콘텐츠의 유통에 대한 전반적인 부분이 평가되지 못했다는 한계가 있었다.

마지막으로 '성과' 부문에서는 시청률, 국내외 수상실적, 외부 기관에 의뢰하여 실시한 프로그램 평가 지수의 개선, 유튜브 등 동영상 플랫폼에서의 VOD 이용 실적 및 국내외 판매실적을 토대로 프로그램의 멀티 유즈 정도 등 수치화가 가능한 자료를 중심으로 정량적 평가를 실시했다. 크로스 플랫폼 시대에 부합하는 EBS만의 콘텐츠와 수익 모델 개발이 없었다.

2019년 기준 EBS는 지상파 TV(EBS 1TV, EBS 2TV), 지상파 라디오(EBS FM), 3개의 PP(EBS 플러스1, 플러스2, EBS English), 그리고 온라인 서비스 등을 통해 다양한 콘텐츠 및 교육서비스를 시청자들에게 제공했다. 2019년 방송부문 경영평가를 통해 도출한 제언은 다음과 같다.

1) 단기 과제 : EBS다운 콘텐츠 제작 과제 중심

가) 체계적 미디어 트렌드 조사 및 재평가를 근간으로 유아·어린이 대상 콘텐츠의 총체적인 쇄신을 통한 경쟁력 및 차별성 강화

많은 지표들을 통해서 <자이언트 팽TV>가 성공했다고 평가되지만, 유아·어린이 대상 방송콘텐츠라고 평가하기 힘들다. 실질적으로도 20~30대의 충성도가 높고, 그들 중심으로 유튜브 구독자가 많은 상황이다. 2019년에 야심차게 <딩동댕 친구들-장난감 나라의 비밀>이 <딩동댕 유치원>의 후속작으로 방영되었지만, 그 성과는 평가하기 어려웠다. 특히 <딩동댕 친구들-장난감 나라의 비밀>은 유아·어린이들의 미디어 트렌드 이용행태도 반영되지 못한 아쉬움이 있었다.

EBS가 유아·어린이 프로그램을 만들어온 노하우가 집대성된 프로그램인 <딩동댕 유치원>에 대한 적절한 평가와 유아·어린이들의 동영상 이용 트렌드 조사 없이 후속작이 기획되고 방영되는 시스템적 문제점이 있었다. 또한 <딩동댕 유치원>, <방귀대장 뽕뽕이>와 <봉구야 말해줘> 등 대표 EBS 유아·어린이 프로그램이 종영되면서 재방송 또는 재활용되고 있는데, EBS의 대표 유아·어린이 대상 콘텐츠가 지속성을 가지지 못하고(시즌제 등) 사장되고 있는 상황이 아쉬웠다. 특히, 교육 과정인 인성 교육, 인지 교육, 신체 발달 등 누리 과정의 5가지 영역을 고루 소화하고 있다고 평가되었던 <딩동댕 유치원>이 시즌제로 부활하지 못하고 종영된 점은 안타깝다. EBS의 강점인 유아·어린이 대상 콘텐츠의 기획, 제작 및 유통을 위해서 기본적으로 영상콘텐츠 제작, 이용 등의 트렌드 조사(온라인 또는 유튜브 온라인 상황 등)를 근간으로 기획 및 제작이 이루어져야 할 것이며, 스넵 걸쳐 시대에 부합하는 유통까지 고민해야 할 것이다. 요즘 유아·어린이들의 미디어 트렌드는 TV에서 스마트 미디어로 이주한 상황이다. 현재 유아·어린이들이 볼 영상은 유튜브에 넘쳐나는 상황이며, EBS와 경쟁하는 키즈·애니 전문 채널도 20개가 넘고, EBS만 해도 어린이 프로그램이 많다.

또한 현재 우리나라 가정 환경을 살펴봐야 한다. 경제 수준이 높아지고 맞벌이 가정이 급증한 2000년대 이후, 어린이집과 유치원 교육이 일반화되면서 아이들은 점점 바빠졌다. 어린이집 종일반에 다니는 아이들이 늘어났고, 조기교육 시기도 빨라졌다. 노래하기, 율동하기, 체조하기, 글자·숫자 배우기 등 기존 방식의 종합

교육프로그램은 2000년대 아이들에게 매력적이지 않다. 훨씬 더 전문적인 교육이 오프라인(어린이집, 유치원)에서 이미 진행되고 있다. 어린이집과 유치원에서는 선생님과 아이들의 직접적인 '체험'과 '경험'이 이루어진다는 점에서 일방향적 메시지를 전달하는 TV콘텐츠와 비교할 때 교육적인 면에서 경쟁력을 갖추고 있다. 이런 점에서 <딩동댕 유치원>도 한계성에 봉착했다고 할 수 있다. 1980년대 <뽀뽀뽀>를 보면서 자랐던 부모세대는 이제 자녀들이랑 <케이TV(캐리와 장난감 친구들)>과 <KBS 2TV TV유치원(헤이지니)>를 함께 본다.

유튜브 온리 시대에 키즈 콘텐츠 시장을 다시 부활시킨 것은 유튜브를 중심으로 한 스마트(디지털) 미디어다. TV는 대표적인 레거시 미디어가 되었다. 유아·어린이의 신규 콘텐츠 제작을 위해서는 시청 타겟 대상 콘텐츠의 트렌드 조사 및 재평가를 체계적으로 한 이후에 진행되었어야 했다. 현재 없어진 연구소 등을 통해 전문인력의 분석과 평가가 이뤄지고, 유아·어린이가 속해 있는 가정환경을 근간으로 미디어 기술의 발전상황, 유아·어린이 콘텐츠의 트렌드, 키즈 콘텐츠 산업추세 등을 감안해야 할 것이다. 특히 전문인력을 통한 체계적인 조사자료의 축적은 EBS의 정체성, 차별성, 미래발전 등에 중요한 역할을 할 것이다. 체계적인 기획과 준비 없이 <자이언트 펭TV> 같은 행운은 다시 오기 힘들 것이다.

나) EBS다운 성인 대상 콘텐츠 제작

EBS 성인대상 프로그램 대부분의 외주제작은 콘텐츠의 차별성과 경쟁력을 확보하는데 한계를 드러냈다. 특히, 교양 및 다큐멘터리 프로그램 중심의 성인 대상 프로그램을 방영하는 유료 채널이 많은 상황을 감안하면, EBS의 성인 대상 콘텐츠는 새로이 개발되고 재정립될 필요성이 있다. 우선, 오락과 교양 장르가 아닌 시사·보도 장르 또는 프로그램을 통한 중·장년층 시청유인 전략 등에 대한 검토가 필요하다. 2012년에 출범한 중편PP의 제작 안정화와 성인 시청자층의 유인이 시사·보도 프로그램임을 감안하면 고민이 필요한 상황이다. 자체제작 성인 대상 프로그램의 확대방안으로 (시사)보도 프로그램 장르 선택은 특수목적 교육방송인 EBS도 고민할 사안이다. 장기적으로 EBS 브랜드 이미지와 대외활동에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

다음으로 직업관련 콘텐츠의 기획 및 편성을 통한 성인 또는 중·장년층의 유인전략을 마련할 필요성이 있다. 한국직업방송 등에서 신규 취업 준비자 중심으로 직업방송이 제공되고 있지만, EBS는 생애주기별 맞춤형 직업교육방송 뿐 아니라 중·장년층 등을 겨냥한 재취업 교육방송을 편성하는 것도 고려해볼 만 하다.

올해 국가적 위기상황인 코로나19 팬데믹 사태에서 EBS의 역할 및 중요성이 부각 되었다. 그러나 EBS 교육뉴스는 크게 부각 되지 못하였고, 토론 프로그램 역시 다른 지상파방송사의 편성에 밀리면서 교육(시사)뉴스 역할과 영향력 등이 미흡했다. 방송, OTT, 유튜브, SNS 등 모든 미디어와 무한경쟁을 하는 상황에서 성인 대상 프로그램에 대한 장르(보도, 교양, 오락)에 대한 고민이 필요하다. 현재와 같이 교양 중 다큐멘터리 프로그램만으로 성인 시청자 중 중·장년층을 EBS에 묶어두는 데는 한계가 있다. 기존 EBS의 강점인 다큐멘터리 프로그램의 경쟁력 강화 뿐만 아니라 다른 장르의 경쟁력 있는 프로그램 개발이 필요하다. 시사·보도프로그램의 강화와 교육뉴스뿐만 아니라 문화뉴스를 강화하는 전략도 강구되어야 할 것이다. 또한 보도의 심층성 및 제작 효율성을 증대시킬 수 있는 시사프로그램에 대한 기획, 제작, 편성 등의 전략이 마련되어야 할 것이다. 급변하는 교육·문화 분야의 트렌드 리더가 EBS이기를 기원한다.

다) 온라인(동영상) 중심 교육 트렌드 리더 EBS 구축 : 미디어교육 확립 그리고 교육 콘텐츠의 대상 확립과 가치의 극대화 필요

2020년 4월 현재 코로나19 사태 진정을 위해 '물리적 거리 두기'가 국가적 차원에서 진행되고 있다. 디지털 기술을 활용한 비대면 강의나 회의 관련 공급과 수요가 확대되고 있다. 실시간 온라인 소통으로 Zoom 같은 새로운 애플리케이션 활용법을 배우고, 이를 곧바로 적용하여 화상 회의나 강의, 화상 심사를 진행하는 등, 마치 '디지털 기술혁신'에 관한 압축적 배움의 과정을 경험하고 있다. 이에 따라 2020년 1학기, 초등학생도 온라인 개학을 하는 상황에서 EBS의 역할이 더욱 증대되고 있다.

코로나19 팬데믹으로 교육패러다임이 변화했고, 이는 더 가속화될 것으로 예상된다. 2020년 현재 EBS는 온라인과 동영상 강의를 주도하고 있다. 미디어를 통한

교육 패러다임을 지속적으로 선도하기 위한 전략이 EBS 차원에서 마련되어야 할 것이다. 우선 정규교육과정 또는 학교교육 보완에 초점을 맞춘 온라인 및 동영상 강의 체계가 확립되어야 한다. 그리고 장기적으로 보완적 교육이 아닌 평생교육 또는 생애주기를 포함하는 온전한 미디어교육 패러다임을 구축하고 선도할 수 있는 시스템을 구축해 나가야 할 것이다.

유아·어린이 및 청소년 대상의 교육 콘텐츠뿐 아니라 부모 교육 프로그램 편성도 필요하다. 그러나 EBS의 유아·어린이 및 청소년 대상 콘텐츠는 부모의 역할과 가정교육에 대한 내용이 거의 없다. EBS의 교육 콘텐츠는 가족 구성원 모두를 포괄하는 내용으로 구성할 필요성이 있다. 현재 우리나라의 교육은 입시중심이기 때문에 사회 전반에 성적 지상주의가 팽배해 있다. 이러한 상황에서 EBS 교육 콘텐츠는 성적지상주의를 뛰어넘어 개개인뿐 아니라 사회가 행복해질 수 있는 방향으로 나아갈 필요가 있다. EBS는 단지 학교교육을 보완하는 것을 넘어, 국민의 평생교육과 민주적 교육에 이바지할 수 있는 교육 콘텐츠 제작으로 그 지평을 넓혀야 할 것이다.

에듀테크(EduTech) 분야가 급변할 것으로 예상되는 상황에서 EBS도 변혁이 필요하다. 특히, '포스트 코로나 시대'에 대한 체계적인 대비가 전사적으로 이루어져야 할 것이다. 더 이상 (정규)교육분야의 보완을 위한 EBS가 아니라 미래 교육을 도하는 EBS의 포지셔닝 전략이 마련되어야 할 것이다. 또한 미디어를 통한 교육을 근간으로 방송분야의 시너지 효과를 높일 수 있는 전략도 마련되어야 할 것이다. 기존의 보완 전략에서 포스트 코로나 시대를 선도할 수 있는 역량을 마련해야 할 것이다.

라) EBS의 콘텐츠 및 가치를 외부에 알리는 역량(대외업무 등) 강화

방송사업자로서 프로그램을 잘 만드는 것도 중요하지만, 더욱 잘 이용하게 하는 것도 중요하다. EBS는 프로그램을 만드는 데만 집중했지 좋은 프로그램을 시청자 또는 이용자에 알리는 작업은 소홀했다. 코로나19 사태로 재난 또는 준재난 상황에서 온라인 수업의 중요성과 EBS의 위상이 높아지고 있다. 그러나 국민뿐만 아니라 대정부 및 기관 차원에서는 EBS 역할과 의미 그리고 교육 콘텐츠의 역할과

가치는 제대로 반영되지 못하고 있다. 특히, EBS 교육프로그램은 초·중·고등학생의 온라인 수업에 절대적인 영향을 미치고 있다. 그러나 교육부, 과기정통부, 방통위 차원의 역할분담과 온라인 수업의 효율적 진행을 위한 제도적 장치는 미흡한 실정이다.

홍보차원에서 뿐만 아니라 대외적 대응 차원에서 EBS 의미, 역할 그리고 대응 방향 등을 체계적으로 연구하고 수행할 수 있는 정책기획센터(정책기획부, 기획예산부, 조직법무부, 홍보부) 등이 더 체계화되고 강화될 필요성이 있다. 대국민뿐만 아니라 입법·사법·행정 등을 포함한 부처 및 기관 등에 EBS를 알리고 업무를 협의할 수 있는 역할이 강화되어야 할 것이다.

2) 증장기 과제 : 플랫폼 재구조화와 효율 경영을 중심으로

미디어 트렌드의 변화로 인한 디지털 네이티브(Digital Natives : 디지털 원주민)로 불리는 Z세대¹⁾의 성장에 주목하고 이들을 유인하기 위한 준비가 필요하다. 인터넷이 본격적으로 상용화되기 시작한 1996년 이후 태어난 Z세대는 어린 시절부터 다양한 디지털 기기들을 사용해왔다. 참여에 적극적이고 주위에 대한 영향력 행사를 즐긴다. 굵직굵직한 국내외 이벤트를 보며 성장한 만큼 정치, 경제, 사회적 이슈에 대한 관심도 많다. 우리나라 인구 구성에서 Z세대는 약 646만 명으로 인구대비 12.5%다. 2019년에는 Z세대 중 성인이 330만 명을 넘어섰으며, 성인비중이 50%를 상회하였다. 이는 Z세대가 밀레니얼 세대의 뒤를 이어 소비의 주축으로 떠오르는 것을 의미한다. 우리나라의 20~59세 성인 인구 중 Z세대가 차지하는 비중도 2019년 10.7% 수준에서 꾸준히 상승해 2024년에는 20%를 돌파할 것이다. Z세대는 Digital Natives의 첫 세대로 모바일 생태계의 영역 확장은 앞으로도 지속될 것이다.

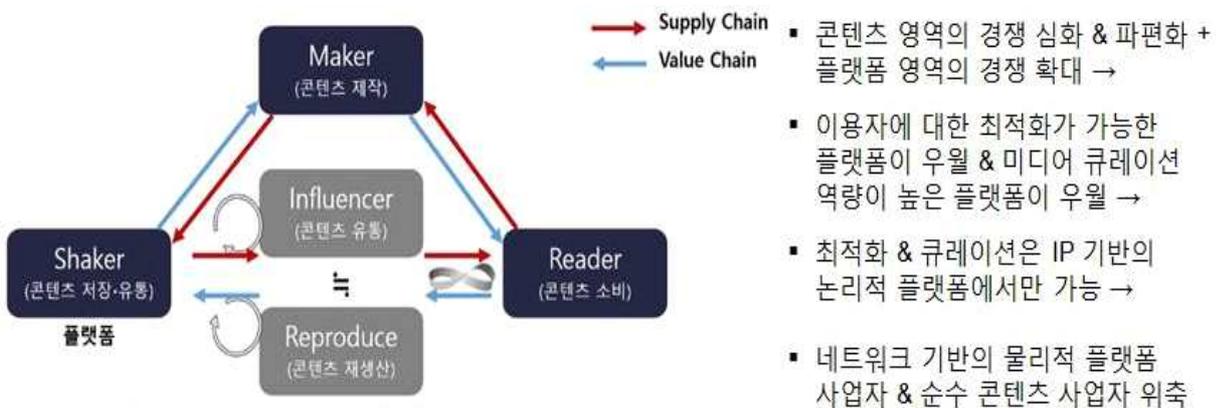
미디어 세상에서 Z세대가 중심에 서기 시작하고 유튜브가 갓튜브로 등극하면서 글로벌 기업들도 동영상에 집중하고 있다. 실시간 스트리밍, 화상 통화 또는 짧은 동영상을 출시 하고 있다. 페이스북은 Z세대를 잡기 위해 동영상 플랫폼인

1) KISDI(2019)의 <밀레니얼세대와 Z세대의 미디어 이용> 보고서에 따르면, Z세대는 1996년부터 2011년에 태어난 세대로 2020년 기준 만 9세 이상 만 24세 이하를 지칭한다. 밀레니얼세대는 1982년부터 1995년에 태어난 세대로 2020년 기준 만 25세 이상 만 38세 이하를 지칭한다.

워치(Watch)를 론칭했고 인스타그램도 IGTV를 론칭했다. 스냅챗, 틱톡 등의 애플리케이션도 일대일 또는 일대다 방식으로 제공되는 동영상 서비스를 활용해 Z세대의 적극적인 참여를 유도하고 있다. 이런 상황에서 EBS의 미래 시청자층인 유아·어린이뿐만 아니라 Z세대를 시청 타깃으로 해야 할 것이다.

전통적인 콘텐츠 생태계는 기획-제작-편성의 단계를 갖고 있으며, 주로 방송사와 제작사(외주 및 독립제작사)가 중심이 되어 방송콘텐츠를 공급해 왔다. 그러나 최근 들어 이와 같은 선형적 구조에 변화가 발생하고 있다. 우선 제작 부문에서는 룬테일화 된 제작자들이 등장하였다. 1인방송(1인 BJ), 크리에이터, MCN으로 대표되며, 이들은 기존의 전통적인 방송콘텐츠 포맷에서 벗어나 다양한 주제와 방식, 포맷으로 콘텐츠를 제작하고 주로 인터넷 기반 플랫폼에 공급하고 있다.

최근에는 소수 인원이 아이디어 및 전통 콘텐츠와의 차별성에 기반하여 제작하기 때문에 저비용으로 다작이 가능하다는 특징을 지닌다. 한편 기존 콘텐츠를 재활용하여 재생산하는 제작자(유튜버 등)도 등장했다. 이들은 기존에 제작된 방송과 영화 콘텐츠를 재편집, 재가공하여 새로운 형식과 내용으로 콘텐츠를 제작, 공급한다. 저작권 문제를 야기하지 않는 한, 이미 제작된 콘텐츠를 재활용하기 때문에 저비용·다작이 가능하다. 한편, 기존 콘텐츠 또는 직접 제작한 콘텐츠를 활용하여 콘텐츠 영역 내에서 또 다른 플랫폼의 역할을 하는 참여자도 등장했다. 과거 파워블로거와 같이 콘텐츠를 제작하기도 하지만 자신의 콘텐츠를 활용하여 또 다른 유통 및 소비 경로를 형성하고 있다.



〈그림 2-1〉 콘텐츠 생태계 변화

(출처 : 법무법인 세종(2018). 방송산업 활성화를 위한 방송콘텐츠의 부가가치 제고 방안 연구. 방송통신위원회, 13쪽.)

미디어 산업은 광고, 콘텐츠, 유료방송, 영화 등으로 구성된다. 이 중 광고-콘텐츠-유료방송은 하나의 가치사슬(Value Chain)로 연결된다. 광고비가 콘텐츠를 만드는 재원이고, 이 콘텐츠를 유료방송이라는 플랫폼을 통해 소비자들이 소비하는 구조다. 따라서 광고는 미디어 산업의 시작이자 재원이고, 무게 중심이다. 이런 구조에 변화가 나타나고 있다. 넷플릭스는 광고에 의존하던 미디어 시장에서 콘텐츠가 중심이 되는 미디어 시장으로의 변화를 가져오면서 콘텐츠의 파워를 증가시켰다. 구독료 기반의 넷플릭스는 한국 콘텐츠에 대한 광고에 대한 의존도를 낮추면서도 기존 대비 제작비 규모가 2배 이상 증가한 콘텐츠들을 하나 둘씩 만들기 시작했다. 미디어 산업의 무게중심이 빠르게 콘텐츠로 이동하고 있다. 국내 3대 플랫폼의 대표주자인 스튜디오드래곤, 제이콘텐츠리, SBS도 콘텐츠에 무게중심을 두기 시작했다.

대부분의 지상파방송사와 JTBC 등은 방영권료 중심의 사업을 추진하고 있으며, 유통(수익)은 자회사를 통해서 수익극대화를 추진하고 있다. 이는 모사의 한계성을 극복하고 미디어(산업) 트렌드에 편승 또는 주도하기 위한 결과이다. 최근에는 제작과 IP 부문도 자회사가 운영하는 시스템으로 변화되고 있다. 특히, 더스토리웍스, 스튜디오드래곤, 제이콘텐츠리 등은 제작과 IP업무를 수행할 뿐만 아니라 유통 관련 업무로도 역량을 확대하고 있다.

지상파방송의 퇴행 상황으로 나타나고 있는 전통 미디어 광고 모델의 붕괴, OTT 서비스 성장 및 광고-커머스를 포함한 제작 생태계의 재구성이 이루어지는 상황이다. 전통 방송사 외에도 지상파의 디지털 스튜디오/브랜드, 웹 콘텐츠, 1인 크리에이터(MCN), 드라마 제작사, 콘텐츠화된 광고 생산자의 성장 등이 나타나고 있다. 콘텐츠의 유통구조 차원에서는 기존의 TV수상기, 유료방송의 시대를 지나 인터넷 망 기반의 OTT 서비스 및 동영상 공유 플랫폼까지 확장되는 방식으로 변화하고 있다. 매체별로 구획되어 있던 제작 주체들의 역할 구분이 흐려지면서 지상파/종편/프로덕션 등의 경계가 사라지고, '콘텐츠'를 중심으로 지형도가 새롭게 형성되고 있다.

크로스 플랫폼 시대에 부합하는 영상 콘텐츠의 기획, 제작과 유통 전략 마련이 필요하다. '아이슬란드 간 세끼'와 유튜브 '채널 나나나'는 영상 콘텐츠 서비스의

경계가 의미 없어졌을 뿐만 아니라 이러한 경향이 점점 가속화 될 것임을 암시하고 있다. 또한 방송채널, OTT, 유튜브 등에 영상 콘텐츠가 통합적 시너지 효과를 낼 수 있는 기획, 제작과 유통 전략이 마련될 필요성이 있다. N-스크린 시대에 부합하는 통합적 시너지효과를 창출해 낼 수 있는 콘텐츠의 제작이 필요하다. 특히 온라인 온리 미디어 환경에 부합하는 장르 선택이 필요하다. 출연자의 경우도 연예인 중심에서 일반인(유튜버 등)으로 전환도 고려해 볼 수도 있다. 이는 방송콘텐츠 제작비를 낮출 수 있는 방안이기도 하다.

미디어 기술의 발전과 환경변화에 따라서 콘텐츠 트렌드의 패러다임 전환(Paradigm Shift)이 이루어지고 있다. 이런 상황에서 방송 콘텐츠의 기획, 제작, 유통에서의 변화뿐만 아니라 주력 콘텐츠 장르, 출연진 등의 변화가 동반될 수 밖에 없다. 시대와 기술의 흐름에 따라 콘텐츠의 변화가 필요하다. 유튜브 온리, 1인 크리에이터가 각광받는 상황에서 시대적 흐름에 따라 출연자의 변화 그리고 기획, 제작, 유통 변화 등에 대응할 필요가 있다.

정치 사회적 변화 및 미디어 환경 변화에 적극적으로 대처하기 위해, EBS 내에 가칭 <미래전략실>을 둘 필요도 있다. 미디어 환경변화 분석 및 EBS 관련 방송 정책 분석, 미디어 소비 트렌드, 국민 생활스타일과 소비행태 분석에 기반한 과학적인 편성전략과 대외전략 개발이 필요한 시점이다.

현재 EBS 조직체계는 1990년 EBS 출범이후 크게 변화하지 않았다. 다른 방송사업자들은 대대적인 조직개편뿐만 아니라 자회사 운영을 통해서 시대변화에 대응하고 있다. EBS 조직체계가 온라인 또는 유튜브 온리 상황에 부합하는지 고민해야 한다. 특히, 그동안 EBS가 공사라는 한계에 얽매어 있었는데 이를 극복하지 못한다면 급변하는 시대에 도태되고 말 것이다.

N-스크린 시대에 부합하는 통합적 시너지효과를 창출해 낼 수 있는 콘텐츠의 제작이 필요하지만, EBS의 조직체계는 이를 위한 준비가 미흡하다. 2012년에 EBS 미디어를 설립했지만, 자본금은 15.76억 원 수준이다. 방송사업(콘텐츠사업, 문화사업), 교육사업(직영출판사업, 대행출판사업), 채널사업(SO, 광고) 등을 한다고 하지만, 그 역할이 미미하다.

같은 공영방송사인 KBS의 계열사인 KBS미디어(구 KBS영상사업단)는 2000년 사명 변경 이후 방송 프로그램의 국내외 유통, 콘텐츠 기획 및 제작, 해외 프로그램 수입 및 더빙 등 방송 콘텐츠 관련 사업을 수행해 왔다. 2011년에는 KBS인터넷과의 합병을 통해 콘텐츠 유통 네트워크를 뉴미디어 플랫폼(PC, IPTV, OTT, 모바일 등)으로 확장하고 KBS 외주제작 드라마 사업도 수행하고 있다. SBS, JTBC와 CJE&M은 콘텐츠 제작 역량 및 경쟁력 강화를 위해서 콘텐츠 기획, 제작, 유통을 자회사에 맡길 뿐만 아니라 자회사 역할 강화를 통해서 유튜브 온라인 시대에 대응하고 있다. EBS도 <EBS미디어>의 개혁을 통해 자회사로서의 역할분업을 통해 경영 효율성을 높여야 한다.

다. 교육부문

EBS의 2019년 3대 경영목표는 한국교육방송공사법 제1조의 설립이념(학교교육 보완, 평생교육 진흥, 민주적 교육발전)에 기초한다. 교육부문의 핵심 목표(고교강의사업 경쟁력 강화, 미래교육 대비 창의융합교육 모델 개발)는 3대 경영목표에 충실하다. 그리고 학교교육본부가 추진하는 6대 사업, 즉 고교강의사업, 교개발간사업, 창의융합사업, 영어교육사업, 수학교육사업, 소프트웨어교육사업의 성과는 EBS 설립이념을 실제적으로 구현한다. 이런 점에서 이념(EBS비전) → 목표(3대 목표, 교육부문 목표) → 수단(6대 사업) 간의 정합성, 논리성, 일관성, 통일성의 선순환체제를 잘 갖추고 있다.

2019년 교육부문의 사업성과는 우수하다. 학교교육을 보완할 수 있는 콘텐츠를 적극 개발하고, 교육격차 해소를 위한 학습안전망 역할에 충실했고, 이의 구체적 결과로 사교육비 절감에 큰 성과(약 1조 530여억 원)를 보였다. 이러한 성과는 다양한 요인의 화학적 결합에 기인한다. 즉 학교교육본부에서 확인되는 1) 교육방송으로서의 존재 증명에 대한 열정과 직업의식, 2) 정책 환경 변화에 대한 민첩한 대응, 3) 사용자 니즈에 대한 개방적 수용, 4) 미래교육 의제 설정을 위한 예견적 탐색, 5) 내부 구성원의 응집을 위한 공유와 협업의 '조직 프렌드십(Workplace Friendship)' 발현 등의 요인이 중층적으로 결합된 결과다.

특히 2019년 사업 중에서는 'EBS 교과서 강의 고1 수학 강의 제작', '인공지능 서비스 <단추> 운영', 'Q&A 질문체계화를 통한 역사 과목 FAQ DB화', '모바일 활용을 고려한 클립형 콘텐츠 제작', '수학 게임존(PC/모바일) 오픈', 'S/W교육 촉진을 위한 외부기관과의 협력', '현장 친화적 콘텐츠 개발을 위한 사용자와의 소통 시스템 확장' 등의 구체적 사업 성과가 돋보인다. 물론 사업 성과에서 미진한 부분도 있다. 여기서 주목할 대목은 바로 그 미진한 부분이 학교교육본부 내부 역량 부족 문제이기보다는 '상황 의존적 문제'의 성격이 짙다는 점이다. 부서 자체적으로 통제하기 어려운 요인들, 즉 예산의 한계, 인적 자원의 부족, 정책 환경 변화에 따른 파급 영향 등에서 기인하는 면이 크다. 이런 점에서 학교교육본부가 사업을 통해 EBS 비전과 경영목표를 높은 수준으로 실현하기 위해서는 '사업의 상황의존

성'을 줄이기 위한 기관 차원의 '정치적 해법'(입법이나 제도 개선) 찾기 노력이 필요하다. 교육부 등이 유관기관과의 안정적 관계 유지가 필요함은 물론이다.

향후 학교교육본부가 조직 정체성을 명확히 하고, EBS의 비전과 경영목표를 높은 차원에서 실현하기 위해서는 두 가지 방향의 고민이 전제되어야 한다. 태생적으로 학교교육본부에는 '모순적 이중과제'가 내재한다(이는 EBS 자체에 대한 정체성 논의의 한 부분이기도 하다). 하나는 현재의 교육체제를 승인하는 조건, 특히 한국 학생·학부모의 전략적 삶의 준거이자 환경인 입시교육체제를 상수로 놓고 그 조건 속에서 사교육 수요를 흡수하는 일이다. 사교육 수요를 흡수하기 위해서는 '입시경쟁력'을 담보할 수 있는 콘텐츠의 개발과 이의 활용도를 확장해 가는 것이 관건이다. 따라서 학생들의 요구에 알맞고, 입시에 정확하고, 여타 민간업체와의 비교에서 우위를 점할 수 있는 '경쟁력 있고 매력 있는 콘텐츠'를 개발 공급하는 것이 관건이다. 구체적으로 사교육비 절감의 폭을 더욱 확장할 수 있는 콘텐츠를 개발·공급해야 하는 과제를 안고 있다.

그런데 간과하지 말아야 할 사실이 있다. 학교교육본부의 이러한 역할은 '의도하지 않는 효과'를 동반한다는 점이다. 즉, 고교강의사업 등은 한국교육의 주요 모순을 은폐·강화하거나 교육의 본질적 가치를 입시교육의 틀로 매몰시키는 역기능성의 위험을 함축한다. 방송교육 사업은 '입시중심교육', '학생 삶의 궁핍화', '도구적 학습관의 심화', '일상의 입시화', '시험형 인간의 양산' 등과 같은 당대 한국교육의 구조적 암면(暗面)을 강화하는데 의도하지 않게 복무하게 된다. 이런 점에서 학교교육본부 사업은 일종의 '파르마콘'(Pharmakon)과 같다.

또 다른 하나의 과제는 바로 미래교육의 방향을 설정하고 이를 구체화할 수 있는 실천적 참조체제를 풍부하게 제시하는 역할이다. 미래사회의 작동방식과 사람들의 삶의 양식을 예견하고 이에 조응할 수 있는 교육체제를 상상해야 한다. 그리고 교육체제의 미래지향적 전환에 적합한 교육제도, 학교정책, 학습양식 등등을 발견하고 추동해야 한다. 동시에 사람들의 교육인식체계도 재구성해야 한다. 그러자니 새롭게 질문하고, 보이지 않는 것을 찾아야 하고, 미세한 교육현상에 내재하는 보편의 문제를 탐색해야 한다. 또한 다른 차원의 교육질서를 상상하고 그 가치를 구체적으로 입증하는 노력도 필요하다. 주목해야 할 것은, 이런 역할을 제대로

수행하기 위해서는 현존 교육체제에 대한 '의식적 반정립'의 노력이 중요하다는 것이다. 당대 교육체제에 내재된 '잠복된 위험', 즉 지속가능한 교육의 실현 불가능성을 명쾌하게 드러내는 것이 필요하다. 따라서 '전략적 폭로'를 통해 교육이상(理想), 교육에 대한 믿음체계, 제도·정책적 사유를 새롭게 하고 이를 더욱 확장하는 역할을 담당해야 한다.

요컨대 학교교육본부는 서로 조금씩 엇나가는 이중 과제를 부여받고 있다. '현존 교육체제에서 유용성을 갖는 경쟁력 있는 교육콘텐츠의 개발·공급 과제'와 '미래 교육 의제 설정 및 참조체제 확보 과제'가 그것이다. 이 두 과제를 모두 충족시키는 것은 마치 '네모난 동그라미'를 만들어야 하는 것처럼 고차원의 문제다. 따라서 교육현안과 정책 환경에 직핍(直逼)하는 순발력을 발휘하되, 교육본질의 회복을 위한 '도전적인 장기목표'를 설정하는 전략이 필요하다. 그렇게 할 때, '동그라미 같이 보이는 네모', '네모라고 착각할 만한 동그라미'를 만들 수 있을 것이다. 그렇다면 구체적으로 어떤 실행과제를 상정할 수 있을까? 몇 가지 사고시험을 해 보자.

1) 방송교육 콘텐츠의 경쟁력 및 매력도 제고 방안

가) 가치목록의 구체화와 제작·참여진의 내면화

'교육'이란 말은 그 자체로 선하고 올바른 함의한다. 가치가 개입되어 완성된 말이다. 따라서 가치가 배제된 행위는 엄밀하게 교육이 아니다. 실제 그렇게 부르는 것이 개념의 오남용이다. 그렇다면 '방송교육'이란 말은 어떤 의미로 해석이 되어야 하는가? 거칠게 정리하자면, 방송활동을 통해 '올바른 구성원의 육성'을 지향한다는 의미로 해석할 수 있다. 이 모종의 가치를 에둘러 '공공성' 혹은 '공적 가치'로 에둘러 부른다. 그런데 '공공성'이나 '공적 가치'란 개념은 그 말이 쓰이는 환경과 맥락에 따라서 그 용법이 매우 다양하다. 따라서 이 개념은 추진되는 사업의 맥락에서 재해석되고 구체적 세분화가 필요하다.

방송교육 콘텐츠가 '교육'의 개념에 부합하기 위해서는 두 가지가 요건을 충족해야 한다. 하나는 '지식'이 있어야 한다. 의미 있는 지식이 선정되고 이것의 입체적 구성과 효율적 전달 기제로써 콘텐츠가 있는 것이다. 여기에 중요한 또 하나의 요소가 있으니, 그것이 바로 '가치'다. 콘텐츠 사용자가 지식 학습을 통해 어떤 인

식 태도, 사물을 보는 관점, 나아가 삶의 양식을 갖게 할 것인가의 문제와 관련되는 것이다. 따라서 콘텐츠 제작 관련자들이 교육에서 강조해야 할 ‘가치 목록’을 선정하고, 이를 지식의 선정 및 구성의 배경으로 삼는 과정은 매우 중요하다. 어떤 가치를 우선하는가에 따라서 지식을 전달하기 위해 동원되는 매개요소(텍스트, 사례, 예시, 삽화 등등)가 매우 달라질 수 있기 때문이다.

교육계에서 합의할 수 있는 보편가치는 바로 ‘존엄’, ‘정의’, ‘평화’, ‘연대’ 등이다. 우리가 궁극으로 만들고자 하는 이상 세계는 ‘누구도 버림받지 않는 사회’, ‘모두가 존엄한 존재로 지지되는 사회’, ‘능력의 차이 때문에 차별받지 않는 사회’, ‘정체성의 차이가 혐오의 이유가 되지 않는 사회’일 것이다. 교육은 이런 사회를 만드는 일에 복무할 수 있는 인간을 육성해야 함은 자명하다. 이런 점에서 방송교육 관련자들이 이런 가치에 대한 민감성을 갖는 일, 가치 중심의 지식 구성에 대한 방법론을 함께 토론하고 공유하는 일이 무엇보다 선행되어야 한다. 이런 노력이 전제될 때 ‘EBS다운 콘텐츠’가 개발될 것이고, ‘EBS만의 차별화된 콘텐츠로 공영 교육방송 역할 강화’가 구체화 될 수 있을 것이다.

이상(理想) 혹은 가치(價値)는 추상적이지만 역설적이게도 실제적이고 구체적인 지침 구실을 한다는 점이다. 이 언어들은 사람들의 삶의 방향을 잡아주는 중심추 역할을 하기 때문이다. 물론 조직도 다르지 않다. 가치의 내면화가 곧 실천의 힘을 담보하는 원천이다. 형이상학의 빈곤은 실천의 빈곤이라고 하지 않는가? 학교교육본부 내에 이 믿음이 폭넓게 공유되길 기대한다.

나) 고교강의 타켓층의 세분화와 콘텐츠의 다양화

교육격차 해소와 사교육비 경감을 위한 핵심 정책 중 하나는 <고교강의사업>이다. 이 사업의 일환으로 ‘2015 개정 교육과정 기반 교과서 강좌 개발’, ‘대입경향에 맞춘 콘텐츠 강화’, ‘관리형 수요에 맞춘 집중관리 콘텐츠 개발·제공’, ‘대학별·입시별 콘텐츠 제작’ 등에 정성을 드리고 있다. 또한 빅데이터와 인공지능 기술이 결합된 인공지능 서비스(‘단추’)를 통해 학습의 효율성을 증대하기 위해 노력하고 있다. 이런 노력의 결과 상당한 정도의 사교육비 감소 효과가 있는 것으로 확인된다. 그런데 문제는 이들 콘텐츠를 이용하는 학생 분포가 주로 학업성취도 중위권 학생

들에 집중된다는 점이다. 즉, 학습능력이 우수한 학생들이나 배움의 속도가 늦은 학생들에게는 매력도가 그다지 높지 않다는 점이 지적된다. 그만큼 사교육의 대체 효과는 낮아질 수밖에 없다.

따라서 이용자 특성을 세분하고 이에 맞는 콘텐츠의 다양화에 적극적일 필요가 있다. 예컨대 학업성취도가 높은 학생들에게는 난이도 높은 문제를 개발하여 유인력을 높일 필요가 있다. 그리고 배움의 속도가 느린 학생들을 위해서는 개념에 대한 명료한 이해와 학습동기를 고양할 수 있는 생활중심의 예화를 반영하는 강좌 운영이 고려될 수 있다. 현재는 수능 상대평가 영역인 '국어'와 '수학' 과목에서 제한적인 범위 내에서만 수준별·맞춤형 강좌가 운영되고 있는데, 탐구영역으로 확대될 필요가 있다. 이 조치는 사교육 수요의 전면적 유인이라는 차원에서도 의미가 있다.

다) 교육 현장과의 환류 시스템 고도화

방송교육 콘텐츠가 학교교육 보완재로 인식되고, 사교육 대체 효과를 가져 오기 위해서는 현장 친화성, 사용자 수용성, 정책 적합성의 요건을 갖추어야 한다. 이 세 가지 요건을 갖추기 위해서는 정책 수혜자들의 의견 수렴이 무엇보다 중요하다. 교사들은 교육과정 운영과정에서 어떤 도움을 받길 원하는지, 학생들의 요구는 무엇인지, 교육열 지지자인 학부모들은 어떤 방송교육 콘텐츠를 원하는지를 입체적으로 수렴·분석하고 이를 제작 과정에 반영할 필요가 있다. 물론 현재도 학교교육본부 각 사업단위에서는 사업 특성별로 사용자의 다양한 참여 장치를 제도화하고 있다. 형식적 완결성을 갖춘 셈이다.

문제는 이들 형식이 얼마나 '내용적 충실성'을 담고 있는가를 점검할 필요가 있다. 학교현장과 사용자의 활용실태에 대한 광범위하고 정밀한 조사·분석, 의제의 세분화, 의제와 관련한 기초자료 분석, 참석자들에게 기초자료의 사전 배포, 그리고 밀도 있는 논의를 유인하기 위한 방법론의 채택 등등 기획 및 실행과정에 대한 세밀한 준비가 필요하다. 의례화된 환류 시스템 상에서는 '선택적 소통'에 머물거나 '현장 사람들만이 접근 가능한 대안적 사고'가 일반론으로 묻힐 가능성이 높다는 점이다. 이런 점에서도 사용자·수혜자의 의견이 의미 있는 정책 메시지로 전환될 수 있는 조건, 즉 환류 시스템의 고도화 노력이 필요하다.

라) 콘텐츠 우수성에 대한 적극적 홍보

방송교육 콘텐츠의 우수성이 입증되는 조사 자료들은 많다. 이들 자료를 정리해 보면, 대체로 콘텐츠 이용 경험이 있는 사람들의 만족도는 높은 편이다. 자기 주도 학습에도 긍정적인 영향을 주는 것으로 보고된다. 직접적으로 수능 준비에도 긍정적이라는 반응이 압도적이다. 특히 월평균 페이지뷰 수 및 1인당 월간 평균 방문 일수, 체류 시간이 2017년을 기준으로 타 경쟁 사이트보다 높은 수치를 나타냈다. 이는 학습자들이 EBS 수능 강의 사이트인 EBSi를 실제적인 학습 공간으로 활용하고 있으며, 다른 민간 사이트에 비해 충성도가 높음을 알 수 있었다(주영훈·정영식, 2018).²⁾ 문제는 이러한 콘텐츠의 우수성이 적극적으로 홍보되지 않는다는 점이다.

2019년 한국교육개발원이 실시한 제14차 국민 교육여론조사(「KEDI, POLL 2019」)³⁾ 내용 중에는 '정부가 추진하는 사교육비 경감 효과가 가장 큰 정책은 무엇인가'를 묻는 문항이 있다. 정부가 추진해 온 다양한 교육정책들 중 사교육비 경감 효과가 가장 큰 정책에 대해 전체 응답자는 EBS 수능연계(21.7%), EBS 강의(14.7%)를 1순위와 4순위로 꼽았다. 여타 정부 정책 중에서 'EBS 수능연계'가 가장 큰 효과를 낸다고 보는 것인데, EBS 수능연계 정책의 높은 응답률은 지난 10차(2015년) 조사부터 지속적으로 높은 응답률을 보이고 있다. 물론 'EBS 강의'도 지속적으로 높은 응답률을 보이는 것으로 나타났다. 이러한 응답률에는 어떤 의미가 내재하는가? 가능한 해석 중에 하나는 EBS 콘텐츠 이용자들이 방송교육 콘텐츠의 유용성과 우수성을 인정하는 방증자료라는 점이다.

따라서 EBS 자체의 만족도 및 이용실태 조사 자료, 학자들의 논문 자료, 연구기관의 연관 자료들을 가독성 있게 가공하여, 잠재적 사용자군(학생, 학부모, 지역적으로는 도시지역)을 대상으로 전략적·공격적으로 홍보할 필요가 있다. EBS의 공익성을 확장하는 차원에서 이런 홍보활동은 의미가 있다.

2) 주영훈, 정영식(2018). EBS 수능강의의 로그 분석을 통한 이용 추이 분석. 정보교육학회 학습논문집 9(1). 243-249.

3) 한국교육개발원(2019). KEDI POLL 2019.

마) 자원 총원과 제작인력의 전문성 강화

질 높은 콘텐츠, 시대 변화를 반영하는 콘텐츠, 실험성이 높은 콘텐츠를 기획·제작하기 위해서는 적정 수준의 자원이 투입되어야 한다. 적정한 예산 배분은 물론 인적 자원이 적정 수준에서 총원되어야 한다. EBS의 본무(本務)는 사회적 요구에 부응하는 방송교육 콘텐츠 제작·방영에 있다. 따라서 긴축경영 상황이긴 하지만, 콘텐츠 제작 부문에 대한 보수적·방어적 자원 배분은 재고할 필요가 있다. EBS의 정체성과 관련되는 이슈로 볼 여지가 있기 때문이다.

또한 제작인력의 전문성 강화 시스템도 보완될 필요가 있다. 제작인력에게는 어떤 정체성이 필요할까? 제작인력은 일차적으로 콘텐츠 제작 전문가 혹은 제작장인의 지위를 갖는다. 그러나 이것 이상의 또 다른 정체성이 요구되는 자리다. 바로 '교육자'의 정체성이다. 직접적으로 학생들을 대면하지는 않지만, 콘텐츠를 통해 교육적 가치를 창출·고양하는 지위를 갖는다고 보아야 한다. 이런 점에서 제작인력의 전문성 강화 시스템이 지금보다는 좀 더 짜임새 있게 구조화 되고, 내용적으로도 폭이 넓고 심도가 깊어야 한다. 예컨대, 교육본질을 탐색하고, 문제의 복잡성을 해석하고, 시대의 흐름을 간파할 수 있는 '사유의 힘'을 고양할 수 있는 전문성 신장 프로그램의 개발·운영이 필요하고, 적극적으로는 제작인력의 성장을 추동하는 지원책이 필요하다.

2) 교육체제 전환을 위한 미래지향적 방송교육 콘텐츠 개발 방안

가) 교육주체 인식 변화에 조응하는 교육콘텐츠 제작

한국교육개발원의 2019년 교육여론조사 결과를 보면, 교육주체들의 인식에 일정한 변화가 있음이 감지된다. 우선, '초·중·고등학교에서 현재보다 더 중시해야 할 교과'는 무엇인가를 묻는 항목에 대한 답변이 흥미롭다. 고등학교 단계에서는 <교양>(철학, 환경 등) 교과가 연속 2년간(2018-2019) 1순위를 차지하고 있다는 점이다. 이런 응답률이 시사하는 바는 과연 무엇일까? 정밀한 분석이 필요한 대목이지만, 2014년 세월호 참사와 2016년 촛불시위를 계기로 삶과 삶터, 공동체, 시대정신 등에 대한 시민적 각성이 고양되었던 사실과 연관 지어 살펴볼 만하다. 두

사건을 겪으면서 시민사회 내에서는 ‘좋은 삶이란 무엇인가?’, ‘인간존엄을 실현한다는 것은 어떤 의미인가?’, ‘존재 미학은 어떻게 완성되는가?’ ‘사회적 필요가 아니라 내적 풍요로움을 결정하는 것은 무엇인가’ 등등과 같은 본질적 물음이 제기되었는데, 이런 분위기가 반영된 것으로 볼 수도 있다. 실제로 학부모들의 교육인식에도 큰 변화가 확인된다. KEDI POLL에 따르면, ‘자녀교육에 성공했다는 의미’로 자녀가 하고 싶은 일, 좋아하는 일을 하게 되었을 때라고 응답한 비율이 2016년 이후 꾸준히 증가하여 2019년 조사에서는 가장 높은 응답을 보였다. 부모들의 자녀교육에 대한 인식 변화가 지속되고 있음을 의미한다. 이런 맥락에서도 교육주체들의 변화된 인식에 부합하는 새로운 영역의 콘텐츠 개발을 시도할 필요가 있다.

나) 학교구성원의 ‘학교 삶’에 대한 영상인류학적 기록

학교는 어떤 곳인가? 그곳에서 학교구성원들은 어떤 삶을 살고 있는가? 각 구성원의 삶 속에는 어떤 보편적 고민과 공통의 문제가 개입되어 있는가? 이런 질문이 가능한 것은 학교가 단지 주어진 텍스트를 매개로 가르치고 배우는 공간 그 이상의 장소이기 때문이다. 실제로 ‘학교가 학교다워진다’는 것의 의미는 ‘모든 학생들이 공부 잘하게 하는 것’에 있다기보다는 학교구성원이 상호 간에 존엄을 인정하고 그것을 더욱 확장하는 친밀 공간으로 전환하는 것을 의미한다. 따라서 ‘좋은 학교’는 구성원이 서로 따뜻한 이웃관계를 맺고 있는 학교다.

문제는 대개 학교구성원들이 학교에서의 삶이 부조리하다는 점이다. 통계 수치와 추상적 이론으로 표현된 사회적 삶이 학교를 중심으로 실재한다. 예컨대 학생들은 ‘과정중심평가의 덫’에 걸려 ‘오염된 시간’을 산다. 즉, ‘학습활동의 전 과정이 세심하게 평가되어야 한다’는 논리에 따라 각 교과목은 ‘짧게, 여러 차례, 반복적으로’ 과정평가를 실시한다. 이로 인해 학생들은 한시도 긴장을 놓을 수 없는 ‘경직된 삶’을 살게 된다. 대개 학생들이 평가 강박으로 인해 어떤 시간도 마음 편하게 자신만의 시간으로 만들기가 어려워지는 것이다. 이런 학생들의 삶은 개별적인 삶이 아니라 집단적 유사성을 띠는 만큼 그 속에 우리 교육체제의 개선 과제가 잠복해 있는 것으로 볼 수 있다.

교사들의 삶에도 주목할 대목이 많다. ‘교육의 법화(法化)’라고 할 만큼 수많은 법률, 규정과 지침, 매뉴얼 등이 교사의 학교 삶을 구속한다. 이런 조건에서는 교사들의 교육적 판단이 개입될 여지가 축소된다. 그렇다보니 교사의 자기 효능감은 점점 낮아지고, 창의적이고 실험적인 교육활동을 기대하기는 점점 더 어렵게 된다. 이러한 교사들의 삶의 풍경을 통해 교육체제 전환의 대안적 아이디어를 찾아 낼 수도 있을 것이다. 이런 맥락에서 학교구성원의 삶을 긴 호흡으로 기록하고, 어떤 제도·정책적 모순이 그들 삶과 각지를 끼고 있는지 확인하는 것은 매우 의미 있다.

다) 민주주의·인권 개념을 확장할 수 있는 콘텐츠 제작

인간의 존재 조건은 급속하게 발전하였다. 과학기술과 경제의 압축적 발전이 좋은 예다. 이와 동시에 인간의 ‘실존 조건’도 급격하게 악화되었다는 점이다. 따라서 현대를 사는 사람들은 풍요롭지만 마음이 가난하고, 함께 있지만 서로를 배제하고, 자본·권력·정보의 양극화는 극단을 이룬다. 가치 ‘문명의 역설’이다. 이런 문제를 극복하기 위한 인류의 도전은 바로 민주주의와 인권의 개념을 지속해서 확장해 가는 것이다. EBS가 이같은 도전적 과제 수행을 존재 이유로 삼길 기대한다. 민주주의와 인권이란 개념은 매우 가변적인 개념이다. 사회 변화에 따라 사람들이 삶의 양식이 변화되고, 그에 따라 무한하게 파생될 수 있는 개념이다. 따라서 ‘정치적 민주주의’는 물론 ‘일상의 민주주의’와 관련된 의미 있는 사례, 민주주의와 인권 보장을 위한 새로운 주장과 시도들을 발굴하고 소개하는 전략사업을 추진할 필요가 있다.

요컨대 도서관을 ‘시민의 거실’이란 개념에서 이전과는 다른 차원으로 재구조화하는 사례, 모든 이의 ‘책 읽는 권리’를 보장하기 위해 샤워시설을 갖추고 노숙인 이용을 보장하는 사례, 다양하게 실재하는 기본소득 사례, 노인인구가 증가함에 따라 미래세대의 대표성 확보를 위해 ‘부모나 보호자가 미성년자의 투표권을 행사하는 투표방식’인 <데미니 투표>(Demeny voting) 등이 소개될 때 우리 사회는 더 민주적이고, 더 인권친화적인 사회로 전환될 수 있을 것이다. 이런 일의 앞자리에 EBS가 서길 기대하는 것이다.

라) 연구 자원의 적기 공급시스템 구축

EBS 경영에는 상황의존적 변수가 많다. 학교교육본부의 운영 조건 역시 외부 변수에 크게 영향 받는 구조다. 이런 경영 조건에서는 상황 변화에 따른 예측, 예측되는 경우의 수에 따른 대안 준비, 돌발 리스크 대응 방안, 위기 상황 돌파를 위한 논리 개발 및 실행 전략 구상 등을 위해서는 연구기능의 복원이 중요하다. EBS가 권위 있는 '정책 의제의 문지기'(gatekeeper)이자 '교육정책의 평가자'로서의 역할을 하기 위해서라도 연구기능 회복은 필요하다. 특히 EBS는 구체적인 질문 상황에 직면에 있다. 예컨대 대학 입시정책 변화로 인해 장차 수능 연계율은 낮아질 전망이다. 이와 관련해서 어떤 대응책을 마련할 것인지의 고민이 EBS의 정체성과 연관해서 민감한 주제다. 또한 평생학습사회로의 전환과 관련하여 어떤 아이টে임을 전략사업으로 채택할 것인지, 세기적 재난(팬데믹) 국면에서 성장세대들에게 어떤 질문을 할 것인지 등등의 질문도 피할 수 있는 상황이 아니다.

이런 점에서도 연구기능의 복원이 중요하다. 이를 위해 가장 좋기로는 <EBS미래교육연구소>를 다시 개소하고 그 기능을 강화하는 방안이다. 그러나 경영상의 이유로 연구소의 재개소가 어렵다면, 외부 전문연구기관과의 제휴·협업을 통해 적기에 필요한 연구 자원을 확보할 수 있는 시스템 구축이 전향적으로 검토될 필요가 있다.

당대 '교육의 장'(場)의 특징은 '비동시성의 동시성'이다. 오래된 모순, 이미 극복했어야 할 모순과 부조리가 엄존하는데, 그 위에 '미래 예견적 현상과 질문'이 덧붙여지는 국면이다. 이러한 중첩성은 교육본질적 맥락에서 볼 때, 매우 후진적이다. 혹자는 이런 국면을 한국교육의 '정상성의 병리성'으로 규정하기도 한다. 문제는 역설적이게도 이런 후진성이 EBS 교육방송의 존재 근거이자 존재 증명 기회가 된다는 점이다. 따라서 차제에 EBS가 자기정체성을 명확히 하고, 미래교육 의제 설정을 통해 '모두가 존엄하게 교육받을 수 있는 새로운 교육질서'를 상상해가길 기대한다.

라. 기술부문

EBS 기술부문의 경영평가 목적은 '교육방송을 효율적으로 실시함으로써 학교 교육을 보완하고 국민의 평생교육과 민주적 교육발전에 이바지' 하기 위해 EBS 경영목표를 잘 달성할 수 있도록 방송기술을 지원하기 위한 것이다. 융합기술본부는 EBS 경영목표의 달성을 위해 기술부문의 3대 방송기술목표를 '콘텐츠 제작 역량 강화', '플랫폼 경쟁력 확대', '미래 환경변화 대응'으로 정하고 9대 추진과제를 수행하는데 최선의 노력을 경주하였다.

콘텐츠 제작역량 강화를 위해 프로그램 제작 시 PD와의 협의체를 가동함으로써 프로그램 품질의 개선으로 현장기술 역량을 강화하였고 이더닝 스튜디오 및 외주제작의 NPS 전환과 Youtube 등 신규 매체에 보이는 라디오 스트리밍 서비스 구현 등으로 제작 인프라를 고도화 시켰다. 프로그램 제작에 차세대 제작기술인 AR, VR, 5G 화상 통화 등 실감미디어 제작기술을 활용하였다.

플랫폼 경쟁력 확대의 일환으로 EBS 반디앱에 하이브리드 라디오 기능 강화, 하이브리드 라디오 표준화 협의체 참여를 통한 라디오 서비스 활성화, 추천 알고리즘 확대를 통한 개인화 서비스 고도화, EBS 사이트의 클라우드 단계적 도입 기반을 마련하였다. UHD 전환을 위해 본방송 대비 UHD 송출시스템 도입 및 UHD 파일기반 워크플로우 기반을 마련하기도 하였다.

미래 환경변화에도 적극적으로 대응하였는 바, 데이터 분석을 통해 유튜브 및 EBS 사이트 내 프로그램별 사용자 현황 분석, ETRI와 공동으로 블록체인 기반 콘텐츠 유통플랫폼 기술개발을 위해 노력하였다.

Youtube 클립뱅크 채널에 탑재된 콘텐츠에 한하여 EBS 기존 플레이어와 유튜브 연동 플레이어를 선택 재생할 수 있도록 하여 Youtube 클립뱅크 콘텐츠 탑재 및 연동 플레이어 제공을 확대하였으며, 배속 기능 및 페이지 스크롤 시 하단 소형 플레이어를 적용하였다.

Youtube 연동 VR 플레이어로 상하좌우 이동하며 동영상 시청 가능한 VR360 신규 콘텐츠 서비스를 개발하였다. 이를 통해 문화유산과 관련된 책자, 방송, VR

콘텐츠를 제공하게 되었다. 향후 클립뱅크 사이트를 Youtube로 전환하여 신규 콘텐츠를 강화할 계획이다.

웹사이트에서 신규 프로그램의 미리보기 서비스 오픈 및 프로그램 검색어 기능 고도화로 방송 홍보와 사용자의 접근성을 강화하였다. EBS의 메인 사이트와 초·중·고 사이트를 개선함으로써 고객 만족도를 제고하였다. 콘텐츠 패키지 상품을 사용자가 맞춤형으로 직접 구성하여 판매하도록 함으로써 패키지 상품 구성 업무의 효율성을 증대시켰다.

급변하는 미디어 환경에서 시의 적절하게 4차 산업혁명시대에 맞는 융합서비스 연구에 매진하였다. 증강현실과 가상현실 등 신규 미디어 기술을 다양한 프로그램에 도입함으로써 콘텐츠의 품질을 향상시키고, 콘텐츠 유통에 활용될 수 있는 블록체인의 미디어 적용기술을 외부기관과 공동으로 개발하였으며 데이터 분석 전문가 양성 관련 직무교육을 통한 업무 고도화를 추진하였다.

미디어의 경쟁이 심화되고 재정상황이 어려운 경영 여건 속에서 방송품질 관리 및 유지를 위해 노력하고, EBS의 메인 사이트와 초·중·고 사이트를 개선함으로써 고객 만족도를 제고하였다. 또한 지상파방송 전용회선 계약 재검토와 PP 채널 송출업무 효율화를 통해 예산을 절감하는데 기여하였다.

융합기술본부가 지속적인 방송품질 관리 및 개선의 노력과 적극적인 미래방송 환경 대응으로 EBS 발전에 기여한 점을 높이 평가하면서 다음과 같은 사항을 제안하고자 한다.

1) UHD 송신 지연 극복 방안 마련

UHD 송신 지연 문제는 EBS와 KBS의 송신 범위에 대한 해석 이견으로 인해 현재까지 해결되지 못하고 답보상태에 있음은 아쉬운 일이다. 방송법 일부 개정(안)을 추진노력 하고는 있으나 양사의 이해관계가 첨예하게 대립되어 있는 만큼 해결이 쉽지 않다고 판단된다. 따라서 UHD 송신 문제를 해결하기 위해 계속 노력함과 동시에 지상파 플랫폼에만 의존하는 기존 사고를 탈피하여 다양한 플랫폼에서의 UHD 서비스를 고려하는 방안도 생각해 봄직하다. 과거 HD 본방송이 시작되어도 대부분의 시청자들은 지상파 플랫폼에 의한 HD 직접 수신보다는 유료방송

을 통해 지상파 HD 프로그램을 시청한 것과 유사한 현상이 UHD 본방송에서도 예측 되기 때문이다. 지상파 KBS 송신 지연 문제가 해결되기 전이라도 다양한 시도를 함으로써 UHD 서비스를 조기 정착시키는데 최선을 다해야 할 것이다.

2) UHD 콘텐츠 제작 기술 역량 증대

UHD 품질 수준에 맞는 콘텐츠 제작 기술 역량을 향상시킬 필요가 있다. 실세계의 색채와 일치하며 밝고 선명한 영상 제작, 입체감 있는 다채널 음향 구현, UHD 화면에 어울리는 카메라 촬영 기술 능력을 키워야 한다. 현재 EBS의 UHD 본방송이 지연되고 있어 UHD 방송 제작에 소극적일 수밖에 없다. 따라서 UHD 본방송이 개시될 때에는 수년 먼저 서비스를 시작한 타방송사보다 품질이 높은 콘텐츠를 제작하는 것이 어려울 수 있다. 지금부터라도 관련 직원들이 UHD 제작 교육과 경험을 통해 UHD 콘텐츠 제작 기술 역량을 증대해야 할 것이다.

3) 콘텐츠의 융합서비스의 확대

4차 산업혁명시대에 IoT, 모바일, 빅데이터, AI, 클라우드와 같은 새로운 기술을 스마트미디어 서비스에 적극 활용하여 교육방송 EBS에 시청자를 유인해야 한다. 가상현실 및 증강현실 등과 같은 실감미디어 제작기술 활용을 방송프로그램에 더욱 확대하여 평생교육이 대세가 되는 시대에 유아에서 성인에 이르기까지 EBS 교육방송 프로그램의 정체성을 적극적이고 선제적으로 인지시킴으로써 시청률 제고에 노력해야 할 것이다. EBS가 빅데이터 분석을 통해 프로그램 이용자 현황 분석 등 다각도로 노력은 하고 있으나 실질적으로 모바일, 웹 등에서 스마트미디어 서비스가 더욱 활성화되도록 구체적인 계획을 수립해야 할 것이다.

4) ERP 운영의 조기 안정화 노력

2019년 4월부터 운영을 시작한 통합 ERP시스템은 업무처리의 효율성과 투명성을 매우 높이고 업무관리의 체계적이고 합리적인 분석을 통한 경영 효율화를 이루는데 크게 기여하고 있다. 그런데 초기단계에서 예기치 않은 문제가 발생함으로 인해 사용자들의 불만이 많아지면 신뢰도가 낮아지며 오히려 운영의 부담을 초래하므로 초기단계부터 운영의 안정화에 심혈을 기울여야 할 것이다. 아직 구현하지 못한 기능의 개발을 서두르고 인력 투입의 방향성을 확실히 확립하여 일관된 운영을 할 수 있도록 해야 할 것이다.

5) 직원 연수 및 교육의 확대로 방송품질의 개선 및 미래 방송 대응 역량 강화

경영 상황이 어려워수록 직원의 직무역량 강화를 위한 연수 및 교육은 더욱 필요하다. 그러나 경영상황의 어려움으로 인해 전년대비 연수 예산이 40% 삭감 편성되어 직원들의 연수 및 교육 기회가 부족하였다. 더구나 예산 삭감이 되지 않았을 때에도 연수 및 교육에 책정된 예산은 실질적으로 전체 예산에 비해서 아주 미미하여 삭감 예산으로 보면 예산 긴축에 거의 영향을 주지 못한다. 따라서 전체 예산을 긴축할 때 중요도를 감안하지 않은 일괄 예산 감축보다는 EBS의 백년대계를 위한 직원 연수 및 교육의 중요도를 감안하여 예산을 증가시키는 것이 필요하다.

6) 미래 방송 대응을 위한 기술 연구 조직 및 인력의 확대

4차 산업혁명이 도래하면서 미디어 환경은 스마트미디어에 새로운 기술을 활용한 서비스의 연구가 활성화되고 있으며 이미 상용화 추세에 있는 분야도 출현하고 있다. 따라서 공영방송 EBS도 인터넷 및 모바일 서비스를 위한 지능형 및 대화형의 스마트미디어 기술을 개발하고 도입함으로써 젊은 세대들을 EBS의 상시 시청자로 유인하는 전략이 필요하다. 그러나 현재의 연구 인력으로는 이를 실현할 수 있는 여건이 미흡함으로 기술연구 인력의 확보를 서둘러야 할 것이다.



제4장 부문별 평가



1. 경영부문

2019사업연도 경영부문에 대한 평가는 경영목표 및 전략, 조직 및 인사관리, 재무 및 경영정보 관리, 홍보 및 사회공헌도에 대한 분야에서 세부 추진과제에 따른 과업을 충실히 수행했는지 등의 관점에서 평가한다. 평가는 각 부서에서 작성·제출한 서면보고서를 검토하고 항목별 담당 부서장과의 면담을 통해 완료하였다.

전년도 대비 일부 평가지표에 변경된 부분이 반영되었으며, 전반적으로는 공사의 설립취지에 기반을 둔 목표를 구현하려는 노력의 정도와 전년도 개선권고사항의 이행노력 및 성과에 대한 평가, 그리고 당해연도 중점평가사항으로 구분하여 평가하였다.

<표 1-1> 경영부문 경영평가 분야의 평가항목

평가항목	평가지표
가. 경영목표 및 전략	1. 경영목표 및 전략의 적정성 2. 책임 및 윤리경영의 제고 노력
나. 조직 및 인사관리	1. 조직운영의 효율성 2. 인사관리의 적정성 3. 노사관리의 안정화 정도 4. 연구소의 전문성 확보 및 활용 정도
다. 재무 및 경영정보 관리	1. 경영실적의 개선 정도 2. 재무 및 위험관리의 적정성 3. 예산편성 및 운영의 적정성 4. 경영정보 관리의 적정성
라. 홍보 및 사회공헌도	1. 브랜드가치 제고 노력의 정도 2. 사회공헌 활동의 성과
마. 전년도 개선권고사항의 이행노력	1. 전년도 경영평가 개선권고사항 이행노력 및 성과
바. 당해연도 중점평가 사항	1. 경영위기 하에서의 경영합리화 계획 및 성과의 적정성 2. 재정위기 극복을 위한 내부혁신 노력과 성과

가. 경영목표 및 전략

평가내용

1) 경영목표 및 전략의 적정성

가) 평가기준

당해연도의 경영목표는 경영환경의 변화에 기반하여 구체적이고 실현가능하게 설정되었는지, 그리고 이러한 경영목표를 달성하기 위해 경영전략은 적정하게 수립되었으며 조직의 비전에 부합하는지를 평가한다. 또한 경영목표 및 경영전략과 연계한 주요한 자원배분계획으로서의 중장기 재무계획의 적정성을 평가한다. 세부 평가기준은 ① 경영목표의 적정성, ② 경영전략의 적정성 및 프로세스 개선 노력 정도, ③ 경영전략 대비 중·장기 재무계획 수립의 적정성 등 세 가지를 적용한다.

나) 평가사항

① 경영목표의 적정성

2019년도 공사는 교육 및 지상파 방송 시장의 축소와 디지털 기반 모바일·신기술 콘텐츠가 상용화되고 있는 외부 환경에 적극적으로 대비하고, 내부적으로는 신성장 동력 발굴을 통한 재원 및 경쟁력 확충과 조직문화의 개선과 혁신이 필요함을 인식하고, 운영방향을 “쇄신과 도전의 EBS”로 설정하고, EBS다운 콘텐츠, 플랫폼 재구조화, 효율경영 등 세 가지를 경영목표로 제시하였다.

이러한 경영목표는 2018년 4월 19일 제267회 정기 이사회를 통해 보고된 「내일의 비전과 오늘의 혁신」에 기반하였으며, 2019년 방송기본계획 수립과정에서 보다 구체화 되었다.

첫 번째 경영목표인 EBS다운 콘텐츠는 1) EBS 만의 차별화된 콘텐츠 기획으로 공영 교육방송으로서의 역할 강화, 2) 디지털 시대에 걸맞는 차별화된 교육 서비스 제공으로 공적가치 제고, 3) 맞춤형 신규 콘텐츠 제작 강화로 콘텐츠 소통력 및 시청자 접근성 제고의 내용을 담고 있다. 두 번째 경영목표인 플랫폼 재구조화는

1) 지상파 TV 채널 접근성 확대를 통한 공공성 강화 구현, 2) 디지털 및 모바일 이용행태를 고려한 이용자 중심의 플랫폼 고도화, 3) 국민 및 현장과 함께 하는 공동창조 환경 조성 및 유통기반 구축을 주요 내용으로 하고 있다. 끝으로 세 번째 경영목표인 효율경영은 1) 업무 중심의 디지털 조직 설계를 통한 경영의 효율성 제고 및 공적 책무 수행 역량의 고도화, 2) 지속경영을 위한 긴축예산 실시와 새로운 성장 동력 발굴 노력, 3) 조직 내 소통 강화를 통한 신뢰와 화합의 조직문화 구현을 주요 내용으로 한다. 세 개의 경영목표와 9가지의 주요 내용은 공사의 2019년 10대 과제로 편제된다.

경영목표의 적정성을 평가하는 기준인 구체성과 실현가능성 측면에서 살펴본 바, 경영목표 설정의 배경이 된 경영혁신팀(2018년)의 주요성과물인 「내일의 비전과 오늘의 혁신」이 다양한 외부 사례와 최근 환경 변화, 그리고 소비자들의 행태 변화에 이르기까지 상당한 수준의 경영환경 변화와 공사 내부의 역량에 대한 탐색과 분석에 기초하였고, 2019년 방송기본계획에서 이를 발전시켜 과제화하고 편성의 기본방침과 연계한 점에서 일정한 구체성과 실현 가능성을 갖추고 있다 할 수 있다.

다만, '경영목표'가 당해연도 경영의 성과 수준에 대한 기준점을 제시하여야 한다는 본질적인 지향점을 충족하고 있지 못하다는 점은 아쉬운 점이라 할 수 있다. 2019년도 제시된 운영방향과 경영목표 모두 일정한 방향성과 내용적인 측면을 담고 있다는 점은 부정할 수 없으나, 운영방향이나 경영목표가 2019년만이 아닌 다른 해에 제시된다고 해서 해석상의 문제가 발생하는 것도 아니고, 또한 경영목표에 대해 2019년 종료 이후 달성 여부에 대한 판단이 가능한지, 연도 중에 공사의 구성원들이 스스로 달성 수준 등을 모니터링하는 기준으로 활용될 수 있는지의 측면에서 보면 소위 '목표'로서의 기능성은 상당히 부족하다 할 수 있다.

이러한 '목표'로서의 기능성을 강화하기 위해 2019년도 중 '6대 현황지표'를 별도로 설정하여 목표를 정량화하였으며 월례회의를 통해 부서별·부별 성과를 보고하도록 하는 등 일정한 수준의 개선이 있었음이 인정되며, 향후 경영목표의 수립과 관리에 있어서 근본적인 변화를 모색하여야 할 것이다.

② 경영전략 수립의 적절성 및 프로세스 개선 노력 정도

경영전략이라 할 때 공사의 설립목적과 중장기적인 방향성에 기반한 중장기 경영전략과 당해연도 경영목표를 달성하기 위한 경영전략이라는 두 가지 측면을 볼 수 있다. 공사는 평가과정에서 제시된 자료를 통해 공사법에 의해 ‘학교교육보완’, ‘평생교육’, ‘민주적 교육발전’의 3대 공적책무를 부여받았고 이것이 변할 수 없는 책무이기에 이를 안정적으로 수행하는 것 자체가 ‘중장기전략’이라는 불완전한 인식을 갖고 있다. 한편 당해연도 경영목표를 달성하기 위한 경영전략에 대해서는 공사의 비전과 공적 책무에 기반하여 사업연도별 운영방안, 방송기본방향, 채널별 주요편성계획을 담고 있는 ‘방송기본계획’과 이를 기반으로 부서별 사업추진계획, 예산 집행계획을 담고 있는 ‘운영계획’을 통해 관리하고 있다. 또한 이러한 제 계획의 수립과정과 절차는 개선되거나 변화된 바는 없는 것으로 파악된다.

‘경영전략’이 본질적으로 경영의 방향성과 목표, 투입하는 인적·물적 자원의 양과 조달계획, 목표달성수준에 대한 관리를 포함하는 성과평가제도와 환류체계를 포함한다고 볼 때, 공사의 경영전략은 당해연도 관리를 기준으로 볼 때 일정한 수준에서 이를 충족하고 있다고 할 수 있다. 다만 안타까운 점은 경영행위가 당해연도에 그치는 것이 아니라 지속적으로 영위되는 것이라 할 때 설립시 부여된 공적 책무 차원이 아닌 일정한 시간적 범위를 부여한 중장기전략이라 할 수 있는 전략 계획을 보유하고 있지 않다는 것이고, 또한 경영전략 차원에서도 이의 성과를 관리하는 체계가 시도는 되고 있으나 명확하게 자리잡고 있지 못하다는 점이다. 향후 중장기전략과 이를 기반으로 당해연도 경영전략을 수정·보완해 나가는 전략의 수립과 관리 프로세스의 개선이 시급하다 할 수 있다.

이와 관련하여 한 가지 감안할 점은 급변하는 경영환경과 정책의 변화, 경영진의 임기 등을 고려할 때 기존의 5~10년의 중장기 경영전략체계로 관리할 것인지 아니면 현실적인 관리 가능성을 중심으로 3~5년 정도의 중단기 경영전략체계로 관리할 것인지에 대해서는 선택의 여지가 있다는 점이다. 공사는 사장의 임기를 3년으로 하고 있음에 따라 임기를 중심으로 한 경영전략체계의 수립과 관리를 권고한다.

③ 경영전략 대비 중장기 재무계획 수립의 적정성

현재 공사는 재정소요 추정, 중장기 비용절감, 구조적인 경영개선을 추진하기 위한 약식 재무 추정 모델을 개발하여 사용하고 있으며, 이를 통해 2019년도 예산편성 기본방향 수립 등 주요 재무적 의사결정에 활용하고 있다. 구체적으로 살펴보면, 재정소요는 부서별, 사업별 중장기 수지계획, 투자계획 분석 및 적정성 검토를 통해 도출하고 있으며 이를 통해 산출된 중장기 자금수지 전망에 따른 자금 조달 및 차입운영계획을 수립하고 재정전망에 따른 낙관, 중도, 보수 등 시나리오 기반의 추정재무제표를 도출하여 활용하고 있다.

이러한 중장기 재무계획의 수립과 활용에 대한 자체평가에서 지적하고 있듯이 공사의 자체적인 중장기전략의 부재로 인해 중장기전략과 중장기재무계획의 연계성 확보는 하고 있지 못하고, 적절한 수준의 공적재원의 확보 등 비정상적인 재원 구조의 개선, 외부기관의 검토 등을 통한 중장기 재무계획의 객관화 등에 대한 구체적인 개선노력의 진척이 필요하다.

위의 중장기전략 부재, 비정상적 재원구조 등의 문제는 재무계획의 확보만으로 해결할 수 없는 구조적인 한계에서 기인한다. 그럼에도 불구하고, 2020년 중장기 재정운영계획의 수립과 이 과정에서 사업별 중장기 전략 및 인력운영계획을 도출하여 이를 반영할 계획을 갖고 있음은 긍정적이라 할 수 있다.

2) 책임 및 윤리경영의 제고 노력

가) 평가기준

책임경영과 공적인 책무인 윤리경영 체계를 확립하고 제고하기 위한 노력의 수준을 파악하기 위해 지배구조 확립과 경영투명성 제고를 위한 이사회운영의 활성화 정도, 그리고 감사 제도의 독립성과 활성화 정도를 평가한다. 또한 청렴도 제고를 위한 활동을 평가한다. 세부 평가기준은 ① 이사회 운영의 활성화 정도, ② 감사활동의 활성화 정도, ③ 직원의 청렴도 제고 노력 정도 등 세 가지를 적용한다.

나) 평가사항

① 이사회 운영의 활성화 정도

2019년 이사회는 월 1회 정기적인 이사회 외에도 안건에 대한 심도있는 심의가 필요한 경우 임시이사회, 간담회 등을 수시 개최하여 공사의 심의·의결 기구로서의 역할을 충실히 하고자 노력했다. 당해연도 이사회 및 간담회는 평균 월 2회 이상 개최되었으며 의결안건 17건, 보고안건 26건, 기타안건 18건 등 총 61건으로 전년도 57건 대비 증가하였다.

<표 1-2> 2018년·2019년 이사회 운영 현황

	구 분	개최횟수	심의의결 안건수			
			총건수	의결안건	보고안건	기타안건
2018년	정기이사회	12	41	12	29	-
	임시이사회	2	6	6	-	-
	간담회/워크숍	9	10			10
	계	23	57	18	29	10
2019년	정기이사회	12	37	11	26	-
	임시이사회	2	6	6	-	-
	간담회/워크숍	11	18			18
	계	25	61	17	26	18

※ 심의의결 안건수 : 워크숍 제외

이와 같이 이사회는 실질적인 기능을 강화하는 한편, 이사회 주요 결정사항 등에 대한 회의 공개 등에 관한 시행규칙을 개정하였다. 당초 의사록과 속기록은 이사회 확인 절차가 끝난 후 공개하되, 의사록은 홈페이지에 공개하고 속기록은 공개를 신청한 신청자에게 공개한다고 제한적 공개방식을 채택하던 것에서 '의사록과 속기록은 이사회 확인 절차가 끝난 후 홈페이지에 공개'하도록 제한규정을 없애고, 공개방식을 명문화함으로써 국민의 알권리 충족을 강화하였다. 또한 이사회 운영 과정에서 체득한 공사의 경영과 사업에 대한 폭넓은 이해를 바탕으로 경영평가 편람을 개정하는 등 이사회 경영관리 기능의 구체적인 기능 중 하나로서의 경영평가를 강화하였음이 인정된다.

이사회 기능적인 측면에서의 활성화 정도를 보기 위해 의결안건의 처리방식과 이사회 전문성 확보 측면을 살펴보면, 이사회 의결안건 17건 중 원안의결 15건, 수정의결 1건, 조건부 원안의결 1건 등으로 구체적인 안건심의 기능을 수행

하고 있음을 알 수 있고, 한국교육방송공사법에 따라 교육부장관, 교육관련단체 추천 2인을 포함한 총 9인으로 구성되어 있는 등 공사의 경영관련 제분야에 관한 전문성을 일정하게 확보하고 있음이 인정된다.

② 감사활동의 활성화 정도

공사의 상임감사는 한국교육방송공사법에 의해 방송통신위원회에서 임명하게 되어 있고, 감사운영의 실무를 지원하기 위한 감사 직속기구로 감사실이 독립적으로 운영하게 되어 있는 점을 고려할 때 조직차원의 감사의 독립성을 확보하고 있다.

감사활동에 있어서는 일상감사 1,749건, 정기감사 1건, 특별감사 3건 등을 실시하고, 징계 등 신분상 조치 2건, 경고·주의 및 개선, 환수 등 행정상 조치 35건을 처분하였다. 감사의 특성상 전년대비 양적인 증감을 확인하는 것은 무리가 있어 감사활동에 있어서의 전년대비 개선사항을 파악한 바, 피감부서를 내부고객으로 인식하고 감사의 수용성을 제고하기 위한 피감부서 의견의 적극 수렴, 적극 행정 적용, 부문별 현황과 특이성을 명확히 파악하고 있는 해당 부문 20년 이상 경력자를 감사직원으로 배치하는 등의 노력이 경주되었음이 인정된다.

외부감사는 2014년~2018년까지 일반회계 및 보조금 사업 전반에 대한 방송통신위원회의 회계검사가 실시되었으며 2020년 현재 검사결과를 통보 받아 후속 조치 중인 것으로 확인되었다. 한편 내부감사활동을 통한 제도개선 사항으로는 시간 외근무 관리감독 강화, 장기제작프로그램의 제작중단 발생을 방지하기 위한 담당자 인사발령시 논의 과정 제도화, 기획안 선정시 심사위원의 공정성 강화, 외주용역비의 기한내 지급 강화, 제작 관련 협찬 계약 부서의 일원화 등이 확인된 바 '감사를 통한 경영의 개선'이라는 본질적인 감사기능의 강화와 활성화가 인정된다.

③ 직원의 청렴도 제고 노력 정도

2018년도 공공기관 청렴도 평가결과 전년도 대비 1등급 상승한 4등급으로 향상된 이후 2019년도는 공공기관 청렴도 평가 대상에서 제외되어 평가결과를 확인할 수 없었다. 다만 전사차원에서 청렴·반부패 추진활동이 지속적으로 추진된 바, 사장 주재의 청렴·반부패 추진위원회 회의가 2회 개최되었으며, 6월부터는

전직원의 법인카드 사용내역 공개제도를 도입하고 청렴서약서 제출 범위를 강화하였으며 경기도 등 지역사회와의 청렴사회협약서를 공동작성하는 등 내·외부의 청렴문화를 확산하고자 하는 노력이 인정된다.

한편 6월에는 청렴도 자체진단을 실시하여 의사결정구조, 온정주의 문화, 부당한 지시 등이 주요 개선사항으로 발굴되었으며 예산집행 관련 부패취약분야로 제기된 법인카드 사용내역 공개 등의 제도개선을 추진하였다. 전 직원 대상의 부패방지 사이버교육이 실시되었으며, 외부강의 등 사전신고 안내, 공익신고 안내, 청렴 캠페인 등 다양한 홍보활동을 통해 내부 청렴의식의 제고를 위한 활동을 적극적으로 추진하였다. 또한 정부정책 방향에 부합하도록 사회문제화된 성 비위, 채용비리 등에 대한 징계양정기준을 강화하고 직장 내 괴롭힘, 부당업무 지시 등 부정적 조직문화 요소에 적극대처하고 긍정적인 조직문화 확립을 위한 지속적인 노력이 인정된다.

평가결과 및 제언

경영목표 및 전략에 대한 평가는 첫째, 경영환경의 변화 대비 설립목적 달성을 위한 당해연도의 경영목표와 이를 달성하기 위한 전략의 적정성을 평가하고 둘째, 전반적인 경영의 중심가치라 할 수 있는 책임경영, 윤리경영 체계의 확립과 개선을 위한 이사회와 감사활동, 청렴도 제고 노력 등을 대상으로 하였다.

경영목표에 있어서는 경영환경의 변화에 대한 진단과 중장기적인 대처방안, 즉 중장기계획이 부재한 가운데, 과거의 사례와 당면 현안 중심으로 운영방향을 “쇄신과 도전의 EBS”로 설정하고, EBS다운 콘텐츠, 플랫폼 재구조화, 효율경영 등 세 가지를 경영목표로 제시하였다. 제시되고 관리된 경영목표는 일정한 수준의 구체성과 실현가능성을 갖고 있다 할 수 있는 반면, 일정한 성과 수준에 대한 기준점을 제시할 수 있어야 한다는 ‘목표’로서의 기능 측면은 미흡하다.

중장기계획은 비전과 더불어 향후 수년간의 경영 추진 방향성과 자원 투입의 기준점을 관리하는 기준이라는 점에서 유용한 도구임에 따라 공사 차원의 중장기계획을 수립할 것을 권고하며, 현실적인 관리가능성 등을 고려하여 5~10년의 중장기계획 보다는 3~5년 범위의 중단기계획의 형태로 수립하는 것이 필요하다.

경영전략에 부합하는 중장기 재무계획은 확보하고 있지 못한 반면, 약식 재무추정모델을 개발하여 재정소요 추정, 중장기 비용절감 방향, 구조적인 경영개선 등에 활용하고 일정한 재정전망에 따라 중장기 재정운영계획을 수립하여 활용하고 있다. 경영전략에 있어서 단기 전략만이 아닌 중장기경영계획이 필요하고 이와 연계된 자원배분계획으로서의 중장기재무계획의 수립과 활용이 자리 잡아야 할 것이다.

이사회는 공사의 심의·의결 기구로서의 자기 역할을 충실히 하고자 월 평균 2회 이상의 이사회 및 간담회 개최를 통해 61건의 안건에 대해 심의·의결하였다. 또한 투명성 강화 차원에서 이사회 주요 결정사항에 대한 공개를 강화하였으며, 경영관리 기능을 강화하기 위해 경영평가 편람 등의 자체 개정을 수행하는 등 전반적인 차원에서 운영활성화가 인정된다.

감사활동에 있어서는 사전예방 중심의 내부 감사활동의 핵심역량 강화를 위해 일상감사를 지속적으로 강화하고 있으며, 해당 부문 20년 이상의 경력자를 감사담당자로 배치하고, 피감 부서의견의 적극 수렴, 제도개선을 추진하는 등 '감사를 통한 경영의 개선'이라는 본질적인 감사기능의 강화와 활성화가 인정된다.

전년도 공공기관 청렴도 평가결과를 전사 차원에서 무겁게 받아들인 가운데 청렴경영을 제도화하기 위해 사장 주재의 청렴·반부패 추진위원회 운영, 전직원 대상 부패방지 교육, 청렴도 자체진단, 지역사회와의 청렴사회협약서 체결 등이 추진되었으며, 성 비위, 채용비리에 대한 징계양정기준 등 제도 개선과 함께 지속적인 조직문화 개선 노력이 인정된다. 다만, 향후 이러한 청렴, 반부패, 공정 등의 사회적 가치를 포함하는 윤리경영체계를 보다 안착시키기 위한 전략적인 차원의 노력이 적극적으로 추진되어야 할 것이다.

나. 조직 및 인사관리

평가내용

1) 조직운영의 효율성

가) 평가기준

조직의 효율적 운영을 강화하기 위한 변화 대응 노력과 그에 따른 인력운영의 적정성과 직원만족도 정도 및 개선 노력을 평가한다. 세부평가 기준은 ① 조직운영 관련 문제해결 노력 정도, ② 인력운영의 적정성, ③ 조직운영에 대한 직원만족도 정도 및 만족도 조사 참여 수준 등 세 가지를 적용한다.

나) 평가사항

① 조직운영 관련 문제해결 노력 정도

공사는 다년간 반복된 재정적자의 타개를 위해 수립한 2019년 경영목표 중 '효율경영'의 하부 추진과제로 '인사·조직 재설계'를 설정하였다. 또한 정부정책이나 관련 법규의 변화에 따른 규정과 제도의 개선, 한시 조직의 개선, 유사·중복 업무의 조정이 실행된 것으로 파악된다.

핵심적인 추진과제인 '인사·조직 재설계' 중 조직운영의 효율성과 관련해 조직재설계의 추진과정과 성과를 살펴보았다. 2019년 신입 사장 부임 이후 외부 전문업체를 통해 미디어 환경변화 대응과 경영위기 극복을 위한 조직구조개편안 마련, 업무효율과 수익향상을 위한 직무 재설계 및 인력 재배치 방안 마련을 위한 조직진단을 실시한 바 있다.

조직진단을 통해 제기된 조직 관련 주요사항은 첫째, 수직구조는 적절하나 사장과 부사장간의 역할분담 필요, 둘째, 업무 특성을 고려한 부(部)단위의 통제범위(Span of control) 조정 필요, 셋째, 사업-편성-제작 간 유기적 협력체계 강화, 넷째, 콘텐츠를 중심으로 기획-제작-유통의 업무프로세스 통합관리 방안 필요, 다섯째, 유사·중복 업무 통폐합 등 조직효율화 방안 마련 시급 등 다섯 가지로 제시되었다. 이에 따라 조직재설계의 원칙으로 신속한 의사결정, 조직 슬림화, 간부 수

축소 등의 내용을 담은 ‘모바일 시대에 적합한 유연한 조직’, 콘텐츠 중심의 조직 재편, 사업과 사업지원기능의 역할 명확화의 내용을 담은 ‘조직단위간 장벽 최소화 시너지 극대화’, 신성장 추진조직과 체계적 성과평가의 내용을 담은 ‘재정 확보를 위한 성과중심조직’ 등 세 가지가 제시되었다. 이러한 조직재설계 원칙에 기반하여 외부전문업체는 당시 조직에서 30개의 포스트를 감축한 3부문 3실 16국 7부의 개편안을 도출하였다.

조직진단 종료 이후 구성원의 의견 수렴을 위해 각 부서 추천에 의해 총 18명으로 구성된 조직개편 TFT가 구성되고 약 1개월여 동안 9회의 회의를 진행하고, 부서장 논의를 4회 진행하였다. 이를 통해 기존 5본부 3센터 1국 2실 2특임국 46부 (총 59포스트)에서 3본부 5센터 2국 2실 2단 2특임국 38부 (총 56포스트)로의 개편안을 확정하였다. 조직 안정성과 사업의 지속가능성을 위한 최소규모의 개편이 고려되었고, 학교교육본부의 단일 사업부제 구현, 대외협력조직의 사장 직속기구화, 수신료정상화추진단 등 한시 전문조직의 상시 조직화, 프로젝트팀제 도입, 미래교육연구소의 폐지 등을 주요 특징으로 하는 조직개편이 시행되었다.

최종적인 조직개편안에는 장점과 단점이 있다. 또한 이러한 장점과 단점은 향후 조직의 실질적 운영을 통해 장점은 더욱 강화되고 단점은 극복될 수 있다. 이러한 점을 전제로 조직개편안의 장점과 단점을 제시해 보면, 먼저 장점으로는 시청자를 비롯한 공사의 소비자를 대상으로 하는 서비스의 지속성이 유지되었고, 학교교육본부의 단일 사업부제, 한시 전문조직의 상시 조직화, 프로젝트팀제 도입 등 조직기능의 도전적인 재편이 시도되고 이를 통해 운영상의 한계점을 일부 극복할 수 있게 되었다는 점이다. 이러한 장점에도 불구하고 공사의 중장기전략 등 방향성이 명확하지 않다는 한계 가운데 조직의 변화를 통해 공사의 변화를 도모하고자 하였다는 차원에서 보면 외부전문기관의 진단과는 달리 결과적으로 기존 조직의 일부 개편에 머물렀다. 이로 인해 조직재설계의 목적이었던 환경변화 대응과 경영위기 극복을 위한 조직개편이라는 도전적인 목적은 상당히 후퇴한 것으로 보인다.

종합적으로 보면, ‘조직’이 공사의 경영전략을 달성하기 위한 기능적인 측면의 의사결정이라 했을 때, 첫 번째로 경영전략 등 향후 미래비전에 대한 보다 폭넓은 공감대와 조직자원의 배분원칙과 같은 자원배분의 우선순위를 명확히 하지 못한

조직개편이라는 점에서 미흡하다 할 수 있고, 두 번째로 그러한 한계점에도 불구하고 기존에 시도되지 못했던 단일 사업부제, 상시 조직화, 프로젝트팀제 도입 등 도전적인 실행이 있었다는 점이다. 그 외 대외협력기능, 연구소기능 등 몇 가지 기능 개편에 대해서는 경영부문의 타 지표에서 논의하도록 한다.

② 인력운영의 적정성

정부는 신규 일자리 창출, 비정규직의 정규직화 등의 일자리 확대와 유연근무제 도입, 차별적 처우 개선, 일·가정 양립제도의 시행 등 일자리 질 개선 등 두 가지를 핵심정책으로 하는 일자리 창출정책을 적극적으로 추진하고 있다. 이에 공사는 2018년 '비정규직의 정규직 전환 계획'을 수립하고 계약직 직무 중 17개를 정규직 전환 대상 직무로 확정하여 정원에 반영하고 공개채용한 바 있으며 2019년에는 정규직 전환 대상 직무 7개를 추가 선정하고 공개채용을 통해 순차적으로 정규직을 채용하였다. 이러한 정규직 전환을 추진하면서 공사는 계약직의 정규직 전환직무 판단기준으로 상시·지속적으로 정규직과 동일 업무를 수행하는 경우는 전환대상, 그 외 관련 조건에 따라 계약직 유지 또는 한시적 배정 등을 설정하여 진행하는 등 합리적으로 진행하였음이 인정된다.

이러한 비정규직의 정규직화 등의 인력 전환의 실행과 이를 통한 기존 비정규직 인건비 대비 절감(약 7.2억 원)은 경영효율성 제고 차원에서 긍정적인 것으로 평가한다. 향후 이러한 정규직화의 추진이 공사의 역량강화에 실질적으로 기여할 수 있도록 지속적인 관리와 평가가 필요하다.

한편 공사의 인력구조 상 향후 수년 내에 중견인력의 대량 유출이 예상되고 있는 현재 시점에서 중장기적인 측면에서의 인력운영에 대한 추가적인 고민이 필요하다. 인적자원부의 자료에 의하면 정년에 의한 자연퇴직자 규모가 2020년~2022년까지 29명, 2023년~2033년까지 305명 수준인 것으로 파악된다. 자연퇴직자의 급여 수준 등을 고려할 때 퇴직자의 수만큼 신입 또는 경력자 채용을 추진하더라도 인건비 총액은 순감할 것으로 보인다. 이러한 상황과 예측은 공사가 이를 미래 경영전략을 보다 도전적으로 설정하고 그에 따른 혁신적인 조직구조 변화를 도모할 수 있는 가능성을 열어준다는 측면에서 기회이기도 하나, 숙련 인력의 대량 유출은 공사의 주요사업 부문에 있어서의 보유역량을 약화시킬 수 있고, 또한 이러

한 기회를 공사의 역량을 통해 극복하지 못할 경우 공사의 지속가능성을 현저히 약화시킬 것이라는 측면에서 위협이기도 하다.

이에 단기적인 측면에서의 조직효율성 강화와 같은 현재 시점의 주요한 노력과 성과를 관리하는 것 외에도, 미래 경쟁력 확보라는 차원에서의 경영전략과 그에 따른 인적·물적 자원의 운영전략이 시급히 확보되어야 한다.

③ 조직운영에 대한 직원만족도 정도 및 만족도 조사 참여수준

공사는 경영차원에서 조직에 대한 다양한 제도 개선과 운영상의 변화를 도모할 수 있다. 다만 이러한 변화들이 구성원들의 인식상의 수요를 반영하여야 하고 변화관리 과정에서의 수용성을 확보해야 변화의 취지를 긍정적으로 유지할 수 있다는 차원에서 조직운영에 대한 직원만족도 조사결과와 조사 참여인원을 평가하고자 한 것으로 본다. 그럼에도 불구하고 2018년도에 실시한 만족도 조사결과 모든 영역에서 2017년 대비 하락한 것으로 나타나 그 원인을 심층분석하여 개선방안을 마련하고자 하였다.

만족도 조사 결과 근속기간 별로 만족도 격차가 크게 차이나는 것을 확인하였고, 근속 15년을 기준으로 이상인 직원과 미만인 직원 사이 만족도 점수가 8.7점으로 극명하게 분리된 인식을 갖고 있는 것으로 나타났다. 이에 보다 면밀한 진단을 통해 그 해결방안을 모색하려는 목적으로 외부기관을 통해 '세대갈등과 조직몰입도 진단'을 실시하였다. 2019년 9월 약 2주간의 기간을 통해 총 263명이 조사에 응답하였으며 주요 진단항목은 조직문화, 세대별 가치관, 기관운영체계이다.

진단 결과 첫째 조사대상 전체기관(30개 기업) 대비 전 세대에서 세대차와 업무수행 방식의 차이가 큼, 둘째 조직내 업무수행방식에 있어서 시스템에 의하기 보다 리더의 권위에 의존하는 경향이 큼 등이 핵심적으로 나타났다.

이러한 진단 결과에 따라, '조직문화 혁신'을 핵심목표로 한 전사목표 중심의 부서성과관리 제도 개선 및 보상체계 구축, 갈등 극복 및 소통 도모를 위한 연수 강화, 조직문화 및 체계 개선 등이 2020년에 추진 중인 것으로 제시되었다. 바람직한 환류인 것으로 인정되는 반면, 보다 근본적인 조직문화 개선을 위해서는 만족도조사 등 조직문화의 변화 노력에 대해 지속적이고 정기적으로 모니터링 하는

도구가 필요하다라는 점과 조직문화의 혁신이 1~2년에 이루어지는 것이 아니라 경영진의 지속적인 관심과 공사의 미래상과 핵심가치에 대한 단단한 공감대와 리더십 역량 강화에 기초한 중장기적인 노력이 추진되어야 한다는 점을 명확하게 인식하고 이에 기반한 구체적인 계획과 실천을 권고한다.

2) 인사관리의 적정성

가) 평가기준

인사관리의 전주기에 해당하는 채용, 승진, 평가, 보상, 교육훈련 등에 대한 제도 운영의 합리성과 능력과 성과중심의 보상체계를 강화하고 지속적인 구성원의 역량강화 노력을 평가한다. 세부평가기준은 ① 채용, 인사고과, 승진 등 인사제도의 적정성, ② 임금 및 보상제도의 적정성, ③ 직원에 대한 교육훈련 노력 정도 등 세 가지를 적용한다.

나) 평가사항

① 채용, 인사고과, 승진 등 인사제도의 적정성

정부의 관련 정책 추진에 따라 2017년 이래 채용제도의 개선은 지속 추진되고 있다. 특히 국민권익위원회의 채용비리근절추진단의 채용제도 개선대책 이행여부 점검을 통해 채용제도의 개선여부가 관리되고 있는 바, 공사의 경우 현재 시점까지 공공기관 채용비리 공통 징계양정기준 적용, 채용비리에 대한 징계감경 제한 등 채용비리 연루자 엄중 제재, 공개채용 원칙 확립, 채용 관련 외부위원 위촉을 통한 공정성 강화, 공공기관 채용정보 접근성 강화 등 채용과정의 투명성 제고, 공공기관 임직원 친인척 채용인원 공개를 통한 채용비리 방지 등을 관련 규정에 반영하는 등 조치를 완료하였다. 다만 언론기관 특성상 채용계획의 주무관청과의 사전협의제 추진은 시행되지 않았다.

인사평가제도는 현재 개인을 대상으로 한 근무성적평정제도를 운영하고 있으며 평가는 하향, 상향, 동료 평가로 구성되어 기본적으로 다면평가제도를 운영하고 있다. 하향평가는 근무실적, 직무수행능력 및 직무수행태도에 대한 평가로 구성되며 이 중 근무실적 평가는 KPI 체계로 운영되며 부장급 이하 직원의 평가기준인

부별 KPI는 해당 부장이 소속 직원과의 협의를 통해 도출하고, 부서장의 평가기준인 부서별 KPI는 부별 KPI 중에서 핵심지표를 추출하여 사용한다. 공사는 근무성적평정제도를 기반으로 인사평가제도를 운영하고 있고, KPI를 도입하여 하향평가의 근무실적을 평가하는 한편, 절대평가방식을 기준으로 하되 부서별 형평에 대한 사항을 보완하기 위한 조정산식을 사용하는 등의 주관적 오류를 최소화하기 위한 노력을 기울이고 있다.

다만, 평가제도의 전체적인 측면에서 개인평가 중심으로 평가되고 있는 점에 대해서는 조직단위 평가요소가 개입되어 조직적 성과가 개인평가에 반영되도록 해서 주관적 요소개입을 구조적으로 제한해야 할 것이다. 동료평가에 대해서는 다양한 공공기관에서 소위 인기투표와 같은 형식으로 변질되는 점 등 동료평가의 도입에 대해 논란이 있는 점을 고려하여 제도의 개선에 대한 면밀한 검토가 필요할 것으로 판단된다.

한편 승진제도의 운영에 있어서는 보상제도의 적정성 평가에서 다루기로 한다.

② 임금 및 보상제도의 적정성

인사평가제도와 연계한 보상제도에 대해서 살펴본 바, 현재 공사는 평가와 관련하여 승진·보직부여, 교육연수 및 포상 등 비금전적 보상체계를 갖고 있으며 연봉의 차등인상이나 성과급 지급 등과 같은 금전적 보상체계와의 연계제도는 활용되고 있지 않은 것으로 파악된다. 비금전적 보상체계와 관련해 승진과 보직부여에 있어서 최근 3년간의 근무성적평정 결과를 활용하고 있으며, 교육연수 및 포상에 있어서도 역시 최근 3년간의 근무성적평정 결과를 활용하고 있어 평가제도와 보상제도와 연계성 확보는 일정 부분 확보하고 있음이 인정된다.

지난 정부가 강력히 추진한 바 있는 성과연봉제, 즉 일정 수준의 성과연봉의 비중을 강제하고 노사 간의 합의가 없더라도 성과연봉제를 도입가능하게 하는 등의 강제적 성과연봉제가 폐지되었고 그 이후 능력과 성과중심의 보수체계의 지속을 통해 일부 성과연봉의 요소가 노사 간의 합의를 통해 유지되고, 직무의 성격과 난이도 등에 따른 직무급 도입을 유도하고 있는 것이 정부의 정책방향이다. 이러한 점을 고려하였을 때 보상체계에 있어서 전제가 되는 성과평가제도의 개선과 보

상체계와의 연계, 직무급 제도 도입 등에 대한 공사의 실질적인 논의와 제도 도입에 있어서의 진전이 필요하다.

임금제도에 대해서는 위의 보상체계 부분에서의 의견을 중복 제시하지는 않도록 한다. 임금수준에 대한 관련자료를 파악하고 몇 가지 평가상의 시사점을 도출하고자 한다. 2015년부터 2018년까지의 손익계산서 상 나타난 인건비 관련 항목 중 급여와 일반복리비를 살펴보면 급여는 2015년 56,551백만 원, 2016년 61,414백만 원, 2017년 66,784백만 원, 2018년 63,516백만 원으로 CAGR 기준으로 3.95% 증가하였으며, 일반복리비는 2015년 4,770백만 원, 2016년 6,353백만 원, 2017년 5,296백만 원, 2018년 4,781백만 원으로 CAGR 기준으로 0.07% 증가하였다. 공기업 및 준정부기관의 예산편성과 경영평가지 점검하는 총인건비 인상률 기준을 동일하게 적용할 수 있는 기준과 자료가 제시되지 않아 이를 절대적으로 볼 수 없다는 전제 하에, 인력 수와 무관하게 급여는 지속적으로 증가한 반면, 일반복리비는 유지되고 있는 수준으로 보인다.

임금의 수준은 유사 업종간의 비교, 예산편성기준 등을 기준으로 노사간의 합의에 의해 정해진다는 점과 인력운영 측면에서 기존에 살펴본 바와 같이 향후 자연퇴직자의 대량 발생에 따른 인건비 총액의 감소가 예견된다는 점과 무관하게 평가상으로는 인건비 인상률의 기준이 무엇인지, 인건비 중 급여의 인상률과 일반복리비의 인상률의 차이가 어디로부터 비롯되는지 등에 대한 적절한 관리가 필요하고 이에 대해서는 경영평가제도를 통해 향후 수년간 관찰과 평가가 지속되어야 할 것이다.

③ 직원에 대한 교육훈련 노력 정도

동기부여와 역량강화를 도모한다는 차원에서 직원에 대한 교육훈련 수준을 파악하고자 한다. 교육훈련 수준을 파악하는데 있어 양적인 측면에 있어서는 교육훈련에 대한 투입예산과 집행실적, 인당 교육시간과 교육비용 등의 현황을 파악하고, 질적인 측면에서는 교육 수요의 파악과 결과에 대한 만족 수준, 그리고 교육과정이 직무역량을 고려하여 설계되고 운영되는지 등을 파악하고자 한다.

먼저 교육훈련의 양적인 측면과 관련해서 몇 가지 다음과 같은 실적을 확인해 보았다.

<표1-3> 2019 교육훈련 실적

[단위: 천 원,명,시간]

구분	2016	2017	2018	3개년 평균	2019	전년대비 증감율
예산	621,000	492,000	292,500	468,500	237,200	-19.0%
교육훈련비 집행률	59.80%	91.00%	82.9%	77.90%	75.1%	-9.4%
총 교육인원	2,770	3,841	3,528	3,380	5,066	43.6%
총 교육시간	49,378	55,917	41,375	48,890	41,779	0.98%
1인당 교육시간	73.4	85.3	62.9	73.9	65.0	3.34%
1인당 교육비용	552.2	681.5	368.6	534.1	276.9	-24.9%

※ 교육인원은 연말기준 현원(계약직 포함)

교육훈련 예산은 공사의 긴축재정 편성에 따라 전년대비 19% 수준 감액된 237,200원으로 편성되었으며 이중 75.1%가 집행되었다. 집행률도 전년도 82.9% 대비 감소하였다. 한편 인당 교육시간은 전년도 대비 2.1시간이 증가한 65시간이며 인당 교육비용은 전년도 대비 약 92천 원 감소한 276.9천 원이다. 전반적인 측면에서 경영위기 상황일수록 중장기적으로 위기를 타개하는 것의 주요 동력은 구성원의 역량이며 이를 강화하기 위한 교육훈련에 투자는 지속적으로 강화되어야 하는 것은 자명하나 2011년 이후 2019년까지 연도별 총매출액 대비 교육훈련비 비중은 CAGR 기준으로 13.19% 감소한 것으로 나타났다. 이는 매출액의 정체와는 무관하게 지속적으로 교육훈련비 비중을 줄여왔음을 의미하는 것으로 경영진의 재고를 권고한다.

<표 1-4> 연도별 교육훈련비 비중

[단위: 백만 원]

구분	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
총 매출액(a)	253,162	256,250	271,425	276,804	269,958	261,336	251,315	249,665	241,679
교육훈련비(b)	783	833	491	457	503	372	448	293	237
비중(b/a)	0.31%	0.33%	0.18%	0.17%	0.19%	0.14%	0.18%	0.12%	0.10%

양적인 측면 중 평가지표는 1인당 교육연수시간을 계량산식에 의해 평가함으로써 직전 3개년도 평균값을 기준으로 최고목표 105%, 최저목표 60%인 목표부여산식을 적용한 결과 기준치 73.87, 최고목표 77.56, 최저목표 44.32로 하여 산출하면 62.21점이며, 가중치 20점을 적용하면 12.44점으로 평가한다.

한편 질적인 측면에서 현재 공사가 운영하고 있는 교육과정은 가치공유과정, 리더십과정, 직무과정, 전략과정, 기타지원과정 등 5개 과정이며 예산 비중은 각각 10.6%, 10.5%, 24.9%, 9.3%, 42.6%로 장기근속자 자기개발지원, 정년퇴직예정자지원 등 자기개발연수와 공로연수에 상당부분 투입되고, 직접적인 직무역량과 연관되는 리더십과정과 직무과정에 35.41%가 투입되는 것으로 나타났다. 이에 양적인 측면의 교육훈련비 예산의 증가와 함께 질적인 측면에서의 직무역량화를 중심으로 한 교육훈련체계의 개선이 필요하다.

3) 노사관리의 안정화 정도

가) 평가기준

협력적 노사관계를 위한 노력과 성과를 파악하기 위해 노사관계 안정화를 위한 노사간 의사소통채널의 공식화 수준과 합리성 확보 수준 그리고 이러한 의사소통채널의 가동을 통해 창출된 노사협력 성과를 평가한다. 세부평가기준은 ① 노사간 의사소통을 위한 제도적 노력 정도, ② 경영합리화를 위한 노사협력 정도 등 두 가지를 적용한다.

나) 평가사항

① 노사 간 의사소통을 위한 제도적 노력 정도

노사 간 의사소통을 위한 제도적 노력으로 제시된 사항은 상시적 노사 채널 운영, 정기적 노사 채널 운영, 노사간 신뢰 구축 및 갈등 최소화 노력과 성과이다.

상시적 노사간 소통 채널은 경영관련 정보공유를 위한 회의자료 공유 등과 실무자간 간담회 수시 개최, 직원 근로개선 및 고충처리 사항 수시 협의 등이 상시적으로 가동되고 있는 것으로 파악되며, 정기적 노사간 소통 채널은 노사협의회, 산업안전보건위원회, 단체교섭 등을 통해 진행되고 있는 것으로 확인된다.

한편 노사 간 신뢰구축 및 갈등 최소화 노력과 관련해서는 전임 부사장인사 철회 요구와 관련된 사항이 2019년의 노사관계의 핵심적인 갈등 이슈였으며 임·단협 체결시 노사 간 의견의 큰 격차에도 불구하고 절충과 합의를 통해 비교적 조기에 체결하였다. 4월부터 부사장 인사와 관련된 갈등이 촉발되었으며 6월 제작,

편성, 뉴스 책임자에 대한 노사 간 합의를 통해 임명동의제를 실시하여 임명하였으며 부사장 지명자에 대해서는 직원들의 찬반투표가 실시되었다.

이러한 갈등이 지속됨에 따라 특별감사가 실시되었고 부사장 해임이 결정되었다. 조직만족도 및 조직몰입도 진단에서도 다양한 층위에서 제시된 바와 같이 공사의 인사관행상 상위직급자에 대한 인사가 공감대를 형성하지 못했을 때 노사 간의 신뢰관계에 부정적인 영향을 미칠 수 있다. 이러한 갈등관계를 해소하기 위해서는 많은 조직적 에너지가 투입될 수 밖에 없음을 볼 때 상위직급 또는 경영진에 대한 인사에 있어서의 원칙과 절차의 개선에 대해서 노사 간에 합의할 수 있는 수준의 고민과 진전이 필요하다.

② 경영합리화를 위한 노사협력 정도

경영합리화를 위한 노사협력 정도를 파악하기 위해 노사합의를 통해 구체적으로 개선한 사항을 파악하고 이에 대해 평가한다.

보수와 연차축진제 운영에 대해서는 전년도와 동일하게 기본급 동결이 유지되었으며 연차의무사용일수를 확대하여 인건비의 상승을 억제하고 연차사용 장려를 통해 관련 수당을 감축하였다. 그 외 직급수당 신설 및 인상, 시간외수당 단가를 인상하고 여비를 현실화하여 실수령액 기준을 개선하였다. 그 외 선택적근로제, 육아휴직 분할사용 소급적용, 재충전휴직 신청조건 완화, 30년 근속 자기개발연수 신설 등 기본급 동결과 연차수당 감소 충격을 완화하고 일·가정 양립제도 시행을 위한 제도가 충실히 이행되었다.

또한 노사간 현안이었던 임명동의제에 있어서는 지상파산별협약(2018.9.)를 준용하여 편성, 보도, 제작 부문 부서장 임명동의제 및 중간평가제에 대해 합의하였고 보통징계위원회 구성에 노조추천 변호사를 두어 노조원에 대한 차별적 징계 우려를 불식시켰다.

다만, 인건비 절감 등과 관련하여 인건비 절감정책이 적절한지에 대한 의문이 있을 수 있으나 인건비의 절대적 절감을 의미하는 것이 아니라 관리의 적절성에 보다 의미를 부여하는 것이 필요하다는 면에서 보수체계 자체나 인상률 결정 방식 등에 대한 추가적인 고민이 필요하다. 또한 2019년도 노사 간 합의를 이루지 못

했던 고액연봉자 인건비 구조를 조정하기 위한 최고호봉 제한과 임금피크제 기한 확대 및 기타 경상비 절감에 대해서도 그 자체의 실효성에 대한 검토가 필요하다. 이와 더불어 보다 구조적이고 본질적인 향후 전략과 재정구조에 대한 방향성에 대해서 노사 간의 보다 충분한 공감대 형성노력을 통해 개별 사안들에 대한 접근을 해나가는 것이 필요하다.

4) 연구소의 전문성 확보 및 활용 정도

가) 평가기준

공사 관련 주요 정책 등에 대한 지속적인 탐색과 분석, 이를 통한 지원기능을 수행하는 미래교육연구소의 전문성 확보 및 활용 정도를 평가한다. 세부평가기준은 ① 자체 미래교육연구소의 전문성 확보 및 활용 정도를 적용한다.

나) 평가사항

① 자체 미래교육연구소의 전문성 확보 및 활용 정도

미래교육연구소는 기관 관련 제분야의 최신 동향을 수집하여 시사점을 도출한 후 전사 및 경영진에 제공하고, 클립뱅크사이트 운영과 교육방송연구대회 개최를 통해 공사 콘텐츠의 교육적 활용을 극대화하고, 전문가 네트워크 확보 및 공사 중장기 성장 전략의 수립에 기여하는 것으로 주요 실적 내용을 제시하고 있다.

최신 동향 수집 및 분석에 대해서는 매주단위로 공유하고 있으며 2019년 376건을 업로드하였으며, 클립뱅크는 2080편의 클립영상이 제작되었으며 선도학교로 2개교가 지원되었으며 이용자 만족도 수준도 지속 유지되는 등 일정수준의 성과창출이 인정되며, 교육방송연구대회 또한 일정 수준의 성과가 유지된 것으로 인정된다.

한편 최근 조직개편에 의해 교육정책, 교육환경 관련 연구기능이 미래교육기획부와 학습콘텐츠제작부로 이관하고 연구소는 폐지된 바, 연구전담기관이 아닌 방송사인 공사의 성격상 해당 연구소가 아카데미한 연구를 전담하는 단위라기 보다는 실행을 전제로 한 정책이나 정책을 기반으로 한 사업운영을 위한 단위라 할 때 이러한 조직 폐지와 이관이 적절한 지에 대해서는 고민해 볼 여지가 있다. 연구소가 가져야 하는 본질적인 기능과 수행여건이 현업부서로 이관되었을 때 달성 가능

할 지에 대한 의문이 있고 이러한 의문을 해소하기 위한 구체적인 방안이 제시되고 있지 않았다는 면에서 이러한 의문은 우려가 되기에 부족함이 없다.

조직개편이 최근 이루어진 점을 감안할 때, 이러한 우려에 대해 해소할 방안을 찾는 것과 병행하여 연구소의 본질적인 기능과 기존 운영사항에 대한 구체적인 대안이 시급하게 마련되어야 할 것으로 보인다.

평가결과 및 제언

조직 및 인사관리에 대한 평가는, 첫째 조직운영의 효율성, 둘째 인사관리의 적정성, 셋째 노사관리의 안정화 정도, 넷째 연구소의 전문성 확보 및 활용 정도를 대상으로 하였다.

조직운영의 효율성 강화를 위해 외부전문기관의 조직진단과 내부 T/F와 부서장 논의를 거쳐 조직개편을 추진하였고, 전반적인 수준에서 기능 유지 및 의사결정과 사업추진의 효율성 강화를 위한 일부 개선 등의 긍정적인 변화에도 불구하고 환경변화 대응과 경영위기 극복을 위한 조직개편이라는 당초의 도전적인 목적에 대한 달성여부는 미흡하다. 인력운영의 적정성 확보를 위해 정부정책에 부합하는 비정규직의 정규직화 등 일자리 확대 및 일자리 처우개선과 일·가정 양립제도의 도입들이 적극적으로 추진되었음이 인정된다.

다만 수년내 중견인력의 대량유출이 예상되고 있는 시점에서 중장기인력운영의 방향과 계획이 명확하지 않은 상황에 대해서는 시급한 개선이 필요하다. 또한 다양한 영역에서 근본적인 변화를 추진하고 있는 공사에서는 조직구성원의 변화에 대한 수용성을 관리해 나가는 것이 변화의 성공요인이라는 점에서 일정한 모델을 적용한 지속적이고 주기적인 직원만족도조사의 추진이 필요하다.

인사관리의 적정성 확보를 위해 공공기관에 대한 국민의 눈높이에 맞추기 위한 채용비리 연루자 엄중 제재, 채용정보 접근성 강화, 채용절차의 합리성 강화 등 다양한 제도개선이 이루어졌다. 근무성적평정을 중심으로 운영되는 인사평가에 있어서 평가요소 및 절차, 조정 등에 대한 지속적인 개선이 이루어지고 있음이 인정되나 부서 성과평가 제도의 개선과 보상체계의 연계라는 측면은 개선의 여지가 상당하고, 근무성적평정 요소에 있어서도 객관성 확보 차원은 인정되나 공사의 비전, 핵심가치, 인재상 등과의 연계성을 적극적으로 확보하기 위한 노력이 필요하다. 임금체계에 있어서는 인상률 결정요인에 대한 검토와 중장기적인 인상률 관리 기준을 마련하고 이를 경영평가를 통해 지속적으로 관리하는 것이 필요하다.

교육훈련에 있어서는 교육훈련비와 총매출액 대비 교육훈련비 비중이 지속적으로 감소하고 있는 점에 대해서는 경영진의 면밀한 검토가 필요하다. 경영위기 상황일수록 위기 극복의 동력은 구성원의 역량이고 역량을 강화하기 위한 투자는 지속되어야 한다는 점을 명심해야 한다.

노사관리에 있어서 기본적인 의사소통 채널은 상시적으로 운영되고 있는 것으로 파악된다. 주요부문 책임자에 대한 임명동의제 등 적절한 제도개선이 노사합의로 추진되었음은 인정되나 부사장 인사 등과 관련된 노사간의 갈등과 이로 인해 발생한 경영상의 리스크를 고려한다면 노사 모두 위기관리역량의 강화를 위한 노력이 필요하다.

연구소의 전문성 확보 및 활용에 대해서는 최신 동향 수집·분석 및 제공, 교육방송연구대회 개최, 전문가 네트워크 확보 및 운영 등 기본 기능의 유지에 충실하게 대응한 점이 인정되는 반면, 최근 실시된 조직개편에 의해 연구소가 폐지되고 기능이 이관된 데 대해 연구소의 본질적인 기능을 어떻게 유지할 것인지, 이관된 기능은 어떻게 운영되는 것인지 등에 대해서는 보다 심도 깊은 논의가 전개되어야 할 것이다.

다. 재무 및 경영정보 관리

평가내용

1) 경영실적의 개선 정도

가) 평가기준

공사의 재무적 경영실적을 파악하기 위해 이익구조 및 재무구조 개선 노력과 성과를 정량적으로 평가한다. 세부평가 기준은 ① 이익 구조(EBITDA)의 개선 성과, ② 재무 구조(부채비율 및 유동비율)의 개선 성과 등 두 가지를 적용한다.

나) 평가사항

① 이익 구조의 개선 성과

이익 구조 개선 성과는 EBITDA를 지수화하여 평가한다.

산출식은 아래와 같다.

$$\left(\frac{\text{실적(당해년도)} - \text{최저목표(직전 3개년도 실적의 평균} \times 60\%)}{\text{최고목표(직전 3개년도 실적의 평균} \times 105\%) - \text{최저목표(직전 3개년도 실적의 평균} \times 60\%)} \right) \times 100$$

<표 1-5> 연도별 EBITDA 현황

[단위 : 원]

구 분	2016년	2017년	2018년	3개년 평균	2019년
사업이익 (A)	-1,949,666,997	-34,998,562,818	-23,085,008,984	-20,011,079,600	-12,449,381,651
감가상각비 (B)	3,909,654,310	6,951,805,515	10,338,292,439	7,066,584,088	12,846,963,668
EBITDA (A+B)	1,959,989,329	-28,046,757,303	-12,746,716,545	-12,944,495,512	397,582,017

2016년~2018년까지 EBITDA의 평균은 약 -12,945백만 원이며 2019년은 약 398백만 원이며 이를 통해 사업이익의 손실폭이 줄었고, 감가상각비 부담액만큼의 실적을 창출했음을 알 수 있다. 위 산출식을 적용하기 위해 적자폭을 감안하여

절대값 기준으로 보정하여 산출식을 적용한 결과 이익구조 개선 성과는 222.33%로 산출되어 최고목표값을 초과하는 실적을 달성하여 만점으로 평가한다.

전반적으로 전년대비 매출액이 감소하였으나 전사적인 비용감축 노력에 따라 매출원가는 전년대비 15,220백만 원, 판매관리비는 3,401백만 원 각각 감소한 데 따른 성과이다.

② 재무 구조의 개선 성과

재무구조의 개선 성과는 부채비율과 유동비율을 지수화하여 평가한다.

산출식은 아래와 같다.

$$\left(\frac{1 - \frac{\text{부채(당해년도)}}{\text{자산(당해년도)}}}{1 - \frac{\text{부채(전년도)}}{\text{자산(전년도)}}} \right) \times 50 + \left(\frac{\frac{\text{유동자산(당해년도)}}{\text{유동부채(당해년도)}}}{\frac{\text{유동자산(전년도)}}{\text{유동부채(전년도)}}} \right) \times 50$$

< 표1-6> 연도별 자산 및 부채 현황

[단위 : 원]				
구 분	자산	유동자산	부채	유동부채
2018년	246,166,913,927	56,989,263,223	84,002,372,310	43,960,746,090
2019년	247,981,744,537	66,423,363,467	95,880,665,435	52,708,537,398

재무구조 개선 성과를 평가한 바, 2018년도 대비 2019년도의 부채비율의 증가에 따라 자기자본비율이 2018년 65.88%에서 2019년 61.34%로 하락하여 전년대비 93.11%이다. 유동비율은 2018년 129.64% 대비 2019년 126.02%로 전년대비 97.21%이다. 2018년도 대비 부채비율의 증가에 따라 자기자본비율이 감소하였고, 유동비율은 유동부채 대비 100% 이상의 유동자산을 확보하고 있는 점은 안정적이라 할 수 있으나 전년대비로는 감소하였다. 위 산출식을 적용한 결과 재무구조 개선 성과는 95.16%로 산출되어 전년대비 재무구조가 악화된 것으로 평가한다.

2) 재무 및 위험관리의 적정성

가) 평가기준

관리회계와 리스크관리 시스템 간의 연계성 확보 및 리스크관리를 위해 재무구조 개선 등 수익관리체계 정비 적정성을 확보하고 있는지를 평가한다. 또한 판매관리비 구성 및 비율의 적정성을 평가하고, 수익구조 창출을 위한 공적재원 확대 노력과 자체사업수익 확대 노력과 성과를 평가한다. 세부평가 기준은 ① 재무제표 건정성을 확보하기 위한 시스템 적정성, ② 재무관리 회계와 위험관리 시스템의 연계정도, ③ 재무·위험관리 전문가 양성노력의 적정성, ④ 매출액 대비 판매관리비 비율, ⑤ 판매관리비 구성항목별 내용의 적정성, ⑥ 공적재원 확대 성과, ⑦ 공적재원 확대 노력 정도, ⑧ 자체 사업수익 확대 성과, ⑨ 자체 사업수익 확대 노력 정도 등 아홉 가지를 적용한다.

나) 평가사항

① 재무제표의 건정성을 확보하기 위한 시스템의 적정성

공사는 회계 결산의 투명성과 신뢰성 제고를 위해 경쟁입찰을 통해 3년 단위로 감사를 위한 외부회계법인을 선정하고 있으며 2017~2019회계연도까지는 삼일회계법인이 감사를 수행하였다. 독립된 외부감사인의 회계감사를 통해 결산을 시행한 후 방송통신위원회에 제출하면 감사원 검사와 국회 승인을 거쳐 재무제표를 공표하게 되어 있음에 따라 재무제표의 건정성을 확보하기 위한 적절한 시스템을 구축하고 있음이 인정된다.

다만, 공식적인 재무제표는 국회 승인 이후 공표한다 하더라도, 현재 홈페이지 경영공시란을 통한 공개에 있어서 정기적인 공시를 하지 못할 경우는 사유와 함께 지연되고 있음을 알리는 등의 해당 정보의 이용자에게 대한 적절한 조치인 점을 감안하여 정보공시의 적시성을 보다 강화해야 할 것으로 보인다.

회계결산에 따르면 2019회계연도 결산결과, 당기순손실은 -10,063백만 원으로 전년대비 손실이 감소하였으며, 현금자산의 감소에 따라 유동비율은 전년대비 3.62%p 감소한 126.02%, 단기차입금은 전년대비 32억 원이 증가한 172억 원으로

차입금의존도가 전년대비 1.25%p 증가한 6.94%에 달했다. 한편 매출액순이익률, 총자산순이익률 등은 모두 음수값이긴 하나 전년대비 이익은 개선된 것으로 나타났다.

② 재무관리 회계와 위험관리 시스템의 연계정도

재무리스크를 관리하기 위해 통합자금관리시스템 운용을 통해 보유자금의 효율적 관리·운영과 신속 정확한 출납업무를 연계하여 처리함으로써 출납오류를 방지하고 있다. 또한 유동성 확보를 위해 신규 도입된 ERP시스템을 활용해 원활한 자금 관리 및 차입규모 추정을 통해 선제적인 차입계획을 수립하여 시행하고 있다.

이러한 노력은 당해연도라는 단기적인 기준에서 보면 담당자의 역량 등에 의존하지 않고 시스템을 도입·운영함으로써 적정 수준의 리스크관리 역량을 확보하였다 할 수 있는 반면, 중장기적인 기준에서 보면 재원구조의 취약성과 중장기 경영 전략의 부재에 따른 중장기 재무구조에 대한 추정역량이 부족하고 그에 따라 대응 방안의 모색에 있어서도 일정한 한계를 갖고 있는 점은 부인할 수 없다. 전사적인 노력을 통해 재원구조의 정상화 등의 노력이 시행되고 있는 점은 다행이라 할 수 있으나 그에 더해 전반적인 사업의 구조조정, 즉 한계사업의 정리 및 사업의 타당성 확보에 대한 고민과 노력을 필요로 한다.

③ 재무·위험관리 전문가 양성노력의 적정성

재무·위험관리 전문가 양성 노력에 대해 공사는 현재 자금 담당, 회계 및 세무 담당자가 업무수행에 필요한 경험과 자격을 갖추고 있음을 제시하고 있다. 또한 회계 및 세무 관련 담당자에 대한 정기적인 온·오프라인 교육을 시행하고 있음도 제시하고 있다.

평가지표의 평가취지를 개인의 역량에 국한하여 본다면 공사에서 제시한 사항이 적절하다 할 수 있다. 반면, 평가취지를 공사 전체적인 관점에서의 재무·위험관리의 역량을 강화한다라고 보면 추가적인 개선이 요구되는 지점이 있다.

현재 공사는 재원구조의 문제만이 아니라 미디어 환경의 급격한 변화에 의해 상당한 재정적인 도전에 직면해 있다. 균형재정 확보를 위한 경영진의 노력과 펴수 등의 성공에 힘입은 단기적인 차원의 이익 발생, 전사적인 경사경비 절감 노력

등 상당한 노력에도 불구하고 사업운영 등에 있어서 다양한 요인에 의한 리스크를 갖고 있다. 이에 재무·위험관리 역량은 특정한 분야의 전문가에 의한 것만이 아닌 전사 사업 기획자와 담당자들의 기본적인 관리역량을 강화하고 주의를 지속적으로 환기하기 위한 경영정보를 제공하는 것을 포함한 노력을 기울여야만 전사 차원의 관련 역량 강화를 도모할 수 있을 것이다.

④ 매출액 대비 판매관리비 비율의 정도

매출액 대비 판매관리비 비율의 정도를 평가하기 위해 직전 3개년의 비율을 기준으로 최고목표 95%의 목표부여 하향평가로 평가한다.

산출식은 아래와 같다.

$$\left(\frac{\text{실적(당해년도)} - \text{최저목표(직전3개년도 실적의 평균} \times 140\%)}{\text{최고목표(직전3개년도 실적의 평균} \times 95\%) - \text{최저목표(직전3개년도 실적의 평균} \times 140\%)} \right) \times 100$$

< 표 1-7> 연도별 판매·일반관리비 현황

[단위 : 원]

구 분	2016년	2017년	2018년	3개년 평균	2019년
매출액	261,335,940,265	251,315,230,883	249,665,436,598	254,105,535,915	241,679,254,934
판매·일반관리비	30,173,587,726	38,002,079,960	36,583,234,622	34,919,634,103	33,177,696,692
감가상각비	558,189,165	2,925,773,382	2,835,912,317	2,106,624,955	3,319,102,752
차감액	29,615,398,561	35,076,306,578	33,747,322,305	32,813,009,148	29,858,593,940
판매비 비율	11.5%	15.1%	14.7%	13.7%	13.7%

※감가상각비는 판매비에 해당하는 금액만을 집계

매출액 대비 판매관리비 비율을 산출한 바 2016년~2018년까지의 판매비 비율 평균은 13.70%이고 2019년 실적은 최고목표 95%인 13.02%에 약간 못미치는 13.70%로 88.89%로 가중치 10점을 고려할 때 8.89점으로 평가한다.

⑤ 판매관리비 구성 항목별 내용의 적정성

판매관리비 구성 항목별 적정성을 평가하기 위해 항목별 전년대비 증감률과 최

근 5개년의 연평균누적성장률(CAGR)을 비교하여 평가한다. 판매비 측면에서는 5개년 추세 대비 추가적인 절감이 있었다고 보이며, 일반관리비 5개년 추세는 5.03%로 증가하는 것으로 나타난 반면 전년대비 8.7%를 절감한 것으로 보여, 추세 대비 상당한 절감 노력이 있었던 것으로 보인다. 다만, 광고선전비, 교육훈련비 등 중장기적인 투자를 필요로 하는 비용에 대한 절감에 있어서는 논란의 여지가 있을 수 있으며, 5개년 추세와의 많은 차이를 나타낸 임차료의 경우는 사옥 이전에 따른 결과로 볼 수 있어 중장기적인 성과를 기대하기에는 어려운 점이 있다.

이러한 점을 고려하여 전체적인 판매관리비의 절감을 추진함과 동시에 전략적인 투자 항목에 대한 효율적인 집행 방안을 마련하여야 할 것이다. 즉, 전략적 투자 항목이라 할 수 있는 광고선전비, 교육훈련비에 있어서 각 항목의 수행방식의 전환, 간접수행방식에서 직접수행방식으로의 전환 등을 통해 투자효과는 향상시키는 반면 투입자원의 절감효과는 유지하도록 하는 도전적인 개선이 필요하다.

< 표 1-8> 판매관리비 구성 내용

(단위: 백만 원)

구분	2015결산	2016결산	2017결산	2018결산	2019결산	전년대비 증감률	5년 CAGR
판매비	8,692	8,187	7,811	7,286	6,434	-11.69%	-7.24%
인건비성 비용	1,341	1,228	1,166	1,345	1,538	14.36%	3.49%
세금과공과	650	593	571	499	413	-17.33%	-10.72%
판매수수료	5,809	5,490	5,318	4,866	3,984	-18.12%	-9.00%
기타	892	876	756	576	499	-13.30%	-13.52%
일반관리비	21,981	21,986	30,190	29,297	26,748	-8.70%	5.03%
인건비성 비용	10,691	10,812	10,847	9,938	7,990	-19.60%	-7.02%
세금과공과	2,239	2,083	1,275	2,627	3,476	32.31%	11.62%
지급수수료	3,652	3,721	6,826	6,243	6,771	8.45%	16.69%
감가상각비	607	558	2,926	2,836	3,319	17.03%	52.92%
광고선전비	503	467	510	438	313	-28.62%	-11.18%
교육훈련비	608	475	528	289	177	-38.92%	-26.55%
법정부담금	627	579	681	765	806	5.40%	6.48%
업무추진비	679	689	688	415	372	-10.25%	-13.97%
임차료	877	869	572	195	175	-10.31%	-33.16%
기타	1,497	1,733	5,337	5,551	3,349	-39.67%	22.30%
판매비 합계	30,673	30,174	38,002	36,583	33,182	-9.30%	1.99%

주) 인건비성 비용: 인건비, 복리후생비, 퇴직급여, 특별수당 등 포함

⑥ 공적재원 확대 성과

공사의 재원구조 정상화에 있어서의 핵심적인 이슈인 공적재원 확대를 위한 노력과 성과를 파악하기 위해 공적재원 금액의 확대 성과를 평가한다.

산출식은 아래와 같다.

$$\left(\frac{\text{실적(당해년도)} - \text{최저목표(직전3개년도 실적의 평균} \times 60\%)}{\text{최고목표(직전3개년도 실적의 평균} \times 105\%) - \text{최저목표(직전3개년도 실적의 평균} \times 60\%)} \right) \times 100$$

< 표 1-9> 연도별 공적재원 현황

(단위: 백만 원)

구분	2016년	2017년	2018년	직전 3년 평균	2019년
수신료수익	17,712	18,076	18,451	18,080	18,761
정부기금수익	27,322	30,171	31,354	29,616	32,441
국고보조금수익	22,931	23,760	26,448	24,380	26,308
합계	67,965	72,007	76,254	72,075	77,511

※ 손익계산서상 금액 기준

공적재원 확대 성과를 평가하기 위해 2016년~2018년까지 공적재원 확보 금액의 평균을 기준치로 할 때 최고목표는 75,679백만 원이다. 2019년 공적재원 확보 금액은 77,511백만 원으로 최고목표를 초과달성하였기에 만점으로 가중치 10점을 고려할 때 10점으로 평가한다.

⑦ 공적 재원 확대 노력 정도

공적 재원 확대 노력을 평가하는데 있어 양적인 측면에서의 공적재원 확대 성과는 위 ⑥항의 평가를 통해 살펴보았으며, 이 부분에서는 질적인 노력을 평가한다.

< 표1-10> 연도별 공적재원 현황

(단위: 백만 원)

구분	2016년	2017년	2018년	2019년	4개년 CAGR
수신료수익	17,712	18,076	18,451	18,761	1.94%
정부기금수익	27,322	30,171	31,354	32,441	5.89%
국고보조금수익	22,931	23,760	26,448	26,308	4.69%
합계	67,965	72,007	76,254	77,511	4.48%

※ 손익계산서상 금액 기준

2016년에서 2019년까지 공적재원에 해당하는 항목별 증가추세를 파악한 결과, 전체 공적재원은 4.48% 증가한 반면, 기금수익이나 국고보조금수익 등 일정한 사업의 추진을 담보로 하여 창출된 수익의 경우는 각각 5.89%, 4.69%가 증가하였으나 근본적인 재원구조의 핵심이라 할 수 있는 수신료수익은 1.94% 증가에 그쳤음을 알 수 있다.

종합적으로 볼 때 공적재원을 확보하기 위한 전반적인 노력이 경주되었으며 그에 따른 전년대비 성과 향상을 이룩하였다. 다만 기금수익이나 보조금수익에 대한 지속적인 관리와 더불어 근본적인 공적재원 이슈에 대한 적극적인 노력이 필요하다.

⑧ 자체 사업 수익 확대 성과 및 노력 정도

공적 재원 외 자체수입을 확대하기 위한 노력과 성과의 양적인 측면을 평가한다.

산출식은 아래와 같다.

$$\left(\frac{\text{실적(당해년도)} - \text{최저목표(직전3개년도 실적의 평균} \times 60\%)}{\text{최고목표(직전3개년도 실적의 평균} \times 105\%) - \text{최저목표(직전3개년도 실적의 평균} \times 60\%)} \right) \times 100$$

자체수입 확대 성과를 평가하기 위해 2016년~2018년까지 자체수입 확보 금액의 평균을 기준치로 할 때 최고목표는 211,269백만 원이다. 2019년 자체수입 확보금액은 166,843백만 원으로 최고목표에는 미치지 못한 50.93%를 달성하여 가중치 10점을 고려할 때 5.93점으로 평가한다.

< 표 1-11 > 연도별 자체수입 현황

(단위: 백만 원)

구분	2016결산	2017결산	2018결산	직전 3개년 평균	2019결산
자체수입	196,330	231,769	175,526	201,208	166,843
방송광고	37,010	35,475	31,264	34,583	25,890
제작협찬	5,593	4,809	4,470	4,957	3,367
프로그램공급	4,712	4,899	4,543	4,718	4,283
출판사업	88,163	80,604	81,106	83,291	78,334
문화콘텐츠부대사업	8,932	9,985	9,416	9,444	11,112
콘텐츠사업	34,940	29,538	29,175	31,218	24,937
기타부대수입	14,020	14,298	13,437	13,918	16,245
사업외수입	2,959	52,461	2,115	19,178	2,675

⑨ 자체 사업 수익 확대 노력 정도

자체 사업 수익 확대 노력과 관련하여 양적인 성장과 관련하여서는 위 ⑧항을 통해 살펴보았으며, 질적인 성과를 평가한다.

아래 표는 최근 4개년간 결산 기준의 자체수입 현황이며 연평균누적성장률(CAGR)을 기준으로 살펴본 바, 자체수입은 지속 하락하는 추세가 나타나고 있으며 전반적인 하락 추세에도 불구하고 문화콘텐츠부대사업과 기타부대수입은 전년대비 향상된 실적을 나타낸다. 자체수입 창출 항목별로 보다 구체적인 진단과 향후 계획이 마련되어야 할 것이다.

또한 문화콘텐츠부대사업을 포함한 전체 부대사업의 전년대비 수익성을 파악한 바, 매출은 정체된 반면 비용의 절감을 통해 수익성이 전년대비 향상되고 있음을 알 수 있다. 이러한 점을 고려할 때 사업부문에서의 매출 향상을 위한 노력과 더불어 관리적인 측면에서의 비용관리가 균형적으로 이루어진다면 보다 향상된 실적을 기대할 수 있을 것이다.

< 표 1-12 > 연도별 자체수입 현황

(단위: 백만 원)

구분	2016결산	2017결산	2018결산	2019결산	최근 4개년 CAGR
자체수입	196,330	231,769	175,526	166,843	-5.28%
방송광고	37,010	35,475	31,264	25,890	-11.23%
제작협찬	5,593	4,809	4,470	3,367	-15.56%
프로그램공급	4,712	4,899	4,543	4,283	-3.13%
출판사업	88,163	80,604	81,106	78,334	-3.86%
문화콘텐츠부대사업	8,932	9,985	9,416	11,112	7.55%
콘텐츠사업	34,940	29,538	29,175	24,937	-10.63%
기타부대수입	14,020	14,298	13,437	16,245	5.03%
사업외수입	2,959	52,461	2,115	2,675	-3.31%

< 표 1-13 > 부대사업 수입-비용 비교

[단위: 억 원]

구분	2018			2019			전년대비 손익증감
	수입	비용	손익 (손익률)	수입	비용	손익 (손익률)	
출판사업	811	433	378 (47%)	783	394	389 (50%)	11 (3%)
문화콘텐츠 부대사업	94	8	86 (91%)	111	5	106 (96%)	20 (4%)
콘텐츠사업	292	208	84 (29%)	249	146	103 (41%)	19 (12%)
부대사업 기타	135	84	51 (38%)	162	93	69 (43%)	18 (35%)
계	1,332	733	599 (45%)	1,306	638	668 (51%)	69 (12%)

3) 예산편성 및 운영의 적정성

가) 평가기준

공사의 특성을 감안한 예산구조의 건정성 확보 노력, 예산편성 과정의 합리성·정당성 및 예산 집행과 관리에 있어서의 효율성·합리성을 평가한다. 세부평가 기준은 ① 예산 구조의 건정성 유지 노력 정도, ② 예산편성 기준의 적정성 및 준수 정도, ③ 예산절감 노력 정도 등 세 가지를 적용한다.

나) 평가사항

① 예산구조의 건정성 유지 노력 정도

공사의 재정구조 및 과거 추이 등에 비추어 예산구조의 건정성을 유지하면서도 실현가능한 예산구조를 갖추기 위한 노력을 평가한다.

2019년도 예산편성 당시(2018.12월) 작성된 예산설명자료에 의하면 손익예산 수입 감소에 대한 추정을 기준으로 전년대비 222억 원을 감축한 비용예산을 수립하여 손실폭을 감소시킴과 동시에 자본예산의 감축을 추진하여 연간운영예산을 전년대비 285억 원 감축한 3,029억 원 규모로 편성하였음을 알 수 있다.

< 표 1-14 > 2019년 예산편성 개요

[단위: 억 원]

구분		2018 예산	2019 예산	전년대비	
				증감	증감률
손익예산	수입	2,991	2,774	△217	△7.3%
	비용 (a)	3,176	2,954	△222	△7.0%
	손익	△185	△180	5	2.7%
자본예산 (b)		138	75	△63	△45.7%
연간운영 예산 (a+b)		3,314	3,029	△285	△8.6%

1. '18년 추정손익은 △278억 원(10월 추경기준), '19년도 손익은 △180억 원으로 '18년 추정손익 대비 98억 원 개선
2. 반올림에 의한 단수차이가 발생할 수 있음.

예산편성은 재정운영에 있어서의 일정한 관리기준으로 작용함을 고려할 때 적정한 수입 추정과 비용절감 목표를 갖추었다는 점에서 긍정적이다. 공사의 재정위기 상황 등을 고려하였을 때 수입목표는 보수적이고 비용절감 목표는 상당히 도전적으로 구성되었음이 인정된다.

② 예산편성 기준의 적정성 및 준수 정도

예산편성 지침에 의거 예산편성에 대한 추진일정을 수립하고 그 일정 하에서 부서별 요구 수렴 및 조정작업을 수행하였고, 특히 예산편성 방향에 대한 실무진 대상 업무협의를 통해 현업부문의 요구를 수렴하여 예산편성의 수용성을 확보하는 노력을 하였음이 인정된다. 부서별, 사업별 예산요구에 대해서는 기관운영목표, 부서별 운영목표, 중점 추진사업, 과년도 집행실적 등을 고려하여 요구예산 검토 후 예산을 편성하였으며 이 과정에서 사업별 추진계획 및 매출관련 비용과의 연동 여부를 검토하여 실효성을 확보하기 위한 노력 역시 추진하였다.

전년대비 주요 개선사항으로는 전사 예산 항목에 대한 제로베이스 검토를 통한 실행예산의 긴축편성과 관리를 강화하였으며, 세부사업별 사업성 검토 및 손익 개선 전략을 검토하여 반영하는 등 보다 적극적인 예산통제기능을 수행하였다는 점이다.

③ 예산절감 노력 정도

예산편성액 대비 집행 결산액을 참고하여 당해연도 예산절감률을 살펴본 바, 2016년~2018년까지의 편성액 대비 결산액 비율의 평균은 수입은 89.9%, 비용은 90.73%인 점을 고려할 때 2019년도 수입은 90.02%, 비용은 87.33%로 파악된다. 수입 측면에서는 과거 평균 정도 수준이고, 비용 측면에서는 평균 대비 추가적인 감소, 즉 예산절감 노력이 일정한 성과로 창출하였음이 인정된다.

< 표 1-15 > 연도별 비용예산 집행률 (단위: 억 원)

구분	2016년			2017년			2018년			2019년		
	예산	결산	예산대비									
수입	2,871	2,654	92.4%	3,263	3,037	93.0%	2,991	2,518	84.1%	2,715	2,444	90.0%
비용	2,871	2,644	92.1%	3,047	2,868	94.1%	3,176	2,730	86.0%	2,913	2,544	87.3%
이익	-	10		216	169		-185	-212		-199	-101	

* '16 ~ '19년 : 결산 손익계산서 기준

4) 경영정보 관리의 적정성

가) 평가기준

경영정보의 적기 제공을 통해 의사결정을 실질적으로 지원하였는지, 또한 공사 경영의 투명성 제고 및 경쟁력 향상에 기여한 정도를 평가한다. 세부평가 기준은
 ① EBS정보시스템(ERP) 이용자 만족도 개선 정도를 적용한다.

나) 평가사항

① EBS정보시스템(ERP) 이용자 만족도 개선 정도

EBS정보시스템(ERP)의 이용자 만족도를 측정하여 전년도와 비교함으로써 실질적인 개선 수준을 평가한다.

산출식은 아래와 같다.

$$\frac{\text{실적}}{100\text{점}} \times 60\text{점} + \frac{\text{실적}}{\text{전년도 실적} + (100\text{점} - \text{전년도 실적}) \times 10\%} \times 40\text{점}$$

전년도 조사결과 70.26점을 득점하였고 당해연도 조사결과는 68.91점을 득점하여 전년대비 만족도가 하락하였다. 이에 산출식을 적용하면 실적은 41.35점, 개선도는 37.64점으로 총점 78.98점을 획득하였다. 가중치 30점을 고려할 때 23.70점으로 평가한다.

이와 같은 결과는 자체평가결과에서도 언급된 것처럼 자체 운영인력의 부족으로 시스템 구축 이후 기술이전 등이 원활하지 않았던 점과 2019년 4월 전체 시스템을 오픈한 이후 시스템 안정화, 사용자 편의성 개선 등에 대해 재정상황 등을 고려하여 적기에 인력투입이 되지 못한 점 때문인 것으로 파악된다. 이에 시스템 도입과 안정화에 대한 수요예측을 통해 보다 구체적인 대응계획을 수립하는 것과 함께 ERP시스템의 활용성 강화 등을 위한 경영진의 적극적 의지 표명과 실천이 필요하다.

평가결과 및 제언

재무 및 경영정보 관리에 대한 평가는 첫째 경영실적의 개선 정도, 둘째 재무 및 위험관리의 적정성, 셋째 예산편성 및 운영의 적정성, 넷째 경영정보 관리의 적정성을 대상으로 평가한다.

경영실적의 개선정도는 기관의 현금창출능력을 나타내는 수익성 지표인 EBITDA 중심의 이익구조 개선 성과와 부채비율과 유동비율의 변화를 파악하여 재무구조의 개선 성과로 평가하였다. EBITDA는 전년대비 매출액 감소에도 불구하고 전사적인 비용감축 노력에 따라 약 398백만 원으로 인상적인 개선 성과를 창출하였고, 재무구조는 전년도 대비 소폭 악화되어 전년대비 95.16% 수준이다.

재무 및 위험관리 적정성 측면은 외부회계법인에 의한 적절한 결산절차가 이루어졌으며 전년대비 손실은 감소하였으나 차입금의존도가 일부 증가한 것으로 파악된다. 재무리스크 관리에 있어서는 통합자금관리시스템, ERP시스템과의 연동 등을 통해 선제적인 유동성 확보가 이루어지고 있고 담당자들에 대한 지속적인 교육 등을 통해 전문역량을 확보하고 있음이 인정된다. 다만, 사업 등 현업부서의 사업 추진에 있어서의 리스크요인에 대한 인식과 조치역량 등 지속적인 재무적 리스크 관리 역량 제고를 위한 노력이 필요하다.

판매관리비 적정성은 매출액 대비 판매관리비 비중을 볼 때 비교적 적절한 수준으로 관리하고 있음이 인정되며, 구성항목에 있어서는 전략적 투자가 필요한 마케팅, 교육훈련에 대해서는 보다 효과적인 방안을 강구할 필요가 있다. 공적재원 확보에 대해서는 양적인 측면에서는 과거실적의 평균 대비 양호한 수준의 성과가 인정되며, 질적인 측면에서는 공적재원에 있어서의 핵심인 수신료수익을 추가확보하기 위한 노력과 성과창출이 절실히 필요하다.

자체수입 확보노력의 양적인 측면은 직전 3개년 평균 성과(201,206백만 원) 대비 미흡한 성과(166,843백만 원)를 나타냈으며, 질적인 측면에서는 문화콘텐츠부대

사업과 기타부대사업의 수입 증가율은 양호한 반면 다른 수입항목은 하락 추세로 이에 대한 대안 마련이 시급하다.

예산편성 및 운영의 적정성을 확보하기 위해 예산편성에 있어 적절한 기준하에 실행하고 있으며, 절차에 있어서도 전사 예산 항목에 대한 제로베이스 검토와 세부사업별 사업성 검토와 손익 개선전략을 검토하는 등 효과적인 예산 통제기능을 수행하였으며 예산절감 노력 또한 일정한 성과를 창출하였음이 인정된다.

경영정보 관리의 적정성에 대해서는 EBS정보시스템의 이용자 만족도를 기준으로 검토한 바, 전년도 조사결과 70.26점 대비 68.91점으로 하락한 것으로 나타났다. 이에 대해서는 전담인력 확보 등 보다 구체적인 대응계획이 필요하다.

라. 홍보 및 사회공헌도

평가내용

1) 브랜드가치 제고 노력의 정도

가) 평가기준

공영방송으로서 EBS의 기업이미지 향상을 위한 노력을 평가한다. 세부평가 기준은 ① 브랜드가치의 제고를 위한 대외 홍보 시스템 운영전략의 적정성, ② 브랜드가치의 제고를 위한 대외 홍보활동의 적정성 등 두 가지를 적용한다.

나) 평가사항

① 브랜드가치의 제고를 위한 대외 홍보 시스템 운영전략의 적정성

공사의 브랜드가치 제고를 위한 홍보시스템의 운영전략은, 첫째 주제별, 이슈별 맞춤형 홍보 기획과 형식 다양화 및 SNS 채널별 특성을 반영한 홍보 플랫폼 경쟁력의 강화, 둘째 스토리 기자단 운영 등 시청자 중심의 홍보콘텐츠 생산 및 확산, 셋째 주제별, 콘텐츠별 개별 집중 홍보진행을 통한 이슈 메이킹 강화 등 세 가지가 제시되었다.

이러한 홍보 전략에 의해, 펭수 캐릭터의 성공 기회와 연계한 '자이언트 펭TV' 집중 홍보진행과 스토리 기자단과 같은 시청자 참여형 활동을 적극적으로 확대함으로써 긍정적 브랜드 이미지를 강화하는 데 기여하였다. 한편 '생방송 특! 특! 보니하니' 출연자 논란과 부사장 인사 논란 등에 따른 부정정보도가 증가하는 등 이슈 상황도 발생한 바 있다. 이에 대한 담당부서는 환류사항으로 기관 이슈에 대한 지속적이고 상세한 모니터링을 진행하고 부정 이슈 대응 전담인력에 의한 선제적인 대응체제 강화와 대응 창구의 단일화 등 관련역량의 제고를 제시하고 있는 점은 바람직한 것으로 평가한다.

다만, 긍정적이거나 부정적인 브랜드 이미지가 구축되는 과정 보다 이슈 발생 자체에 대한 대안 마련에 있어서는 보다 근본적인 접근이 필요할 것으로 보인다.

② 브랜드가치의 제고를 위한 대외 홍보활동의 적정성

전반적인 홍보활동 실적을 파악하는 것으로부터 홍보활동의 적정성을 평가한다.

첫째, 언론 홍보에 있어서는 총 보도량이 전년대비 78.87% 증가한 23,089건으로 기획기사 보도량은 20,643건으로 전년대비 73.08% 증가하였으며 이 중 방송·콘텐츠 영역의 보도량은 16,085건으로 전년대비 100% 증가하여 상당한 노출량을 달성하였다.

둘째, SNS매체별 실적은 페이스북이 전년대비 소폭 증가하였으며, 사용자층이 증가하고 있는 인스타그램의 팔로워 수와 '좋아요'수는 각각 197.86%, 360.87%에 이를 정도로 상당히 증가하였다. 네이버 블로그, 유튜브, 네이버 포스트도 실질적인 증가율을 달성하여 전반적으로 상당한 노출량을 달성하였음이 인정된다.

< 표 1-16 > 채널별 주요 실적

운영 채널	기준	2018 연간 실적	2019 연간 실적	총 누적 실적 (기준일자 : 2019.12.31.)	전년대비 증가율
네이버 블로그	방문자 수	2,990,878	3,909,103	35,059,162	30.70%
페이스북	도달률	26,292,877	28,062,473	140,492,951	6.73%
카카오토리	반응 지수	-	85,320	1,085,391	순증
인스타그램	팔로워 수	15,682	46,711	46,711	197.86%
	좋아요	85,736	395,131	583,250	360.87%
유튜브	조회 수	15,247,247	22,964,501	68,848,622	50.61%
네이버 포스트	조회 수	1,519,556	2,689,946	7,232,568	77.02%

셋째, 일반인과 대학생을 주축으로 한 스토리 기자단은 6개월 단위로 활동하며 2019년에는 제13기와 제14기가 활동을 수행하였다. 총 105명이 총2,599건의 각종 취재 및 홍보활동을 수행하였으며, 네이버 메인화면 노출 67건의 성과를 나타냈다.

그 외에도 대중교통의 활용, 각종 매체 및 EBS 보유 채널을 활용한 다양한 홍보실적을 나타냈다.

전반적인 수준에서 보자면 홍보실적 측면에서 상당히 적극적인 활동을 통해 적절한 성과를 창출한 것이 인정된다. 다만, 본 평가지표를 통해 보고자 했던 것은 홍보 운영시스템이나 실적의 양적 측면이 아닌 EBS의 본질적인 브랜드가치 제고에 이러한 활동과 실적이 긍정적인 영향을 주었는가라는 점이다.

이러한 기준과 브랜드 관련 공사 내에서 생산된 다양한 자료들을 살펴보면 EBS의 브랜드를 상표권으로 이해하거나 또는 각종 홍보활동을 통해 형성되는 긍정적이거나 부정적인 이미지로 이해하고 있는 것으로 보여진다. EBS의 브랜드에 대해 보다 본질적인 접근이 필요하다. EBS가 추구하는 가치(value)가 무엇이나, 즉 어떤 것은 EBS다운 것이고, 어떤 것이 EBS답지 않은 것인지에 대한 합의로부터 출발해서, 추구해야 하는 목적과 활동은 무엇이며 이를 통해 형성되는 브랜드 이미지는 무엇인지, 소비자 신뢰를 형성하는 방안은 무엇인지 등 향후 보다 본질적인 접근을 통해 EBS의 핵심가치, 브랜드 이미지와 브랜드 가치 등을 정의하고 이를 기준으로 각종 홍보활동이 가동되어야 할 것이다.

또한 이러한 브랜드 가치 제고를 위한 과정에서 고객에 대한 정의와 고객별 신뢰형성 활동이 병행되어야 할 것으로 보인다. 평가과정에서 제시된 자료에 의하면 고객 유형분류와 목표 고객 정의 등에 대해 “공사는 종합편성을 수행하는 타방송사와 달리 교육이라는 전문 편성을 수행하는 방송사로 유아·어린이, 학령별 편성, 전연령층 대상의 평생교육용 등으로 분류하여 제작과 편성을 수행하기에 사업의 대상이 자연스럽게 분류되고 관리됨”이라고 제시하고 있다. 이러한 고객과 이와 연관한 사업에 대한 제시는 방송환경 측면에서 보면 지극히 당연한 것으로 보인다. 반면 이미 EBS가 다양한 미디어를 보유·활용하고 있고 다양한 소비자를 대상으로 교육적이거나 또는 비교적인 영향을 미치고 있다고 할 때 타깃 고객에 대한 탐색과 접근은 필수적이라 할 수 있다. 즉 VOC 수집 체계와 채널별 모니터링 등을 고객 중심으로 수행하고 이를 기반으로 콘텐츠 제작, 편성, 공급 등의 전략을 수립하지 않고 브랜드가치의 바람직한 구축과 제고가 가능할 지에 대한 고민을 면밀하게 하여야 할 것이다.

2) 사회공헌 활동의 성과

가) 평가기준

공사의 사회적 책임경영 목표에 부합하는 사회공헌활동을 수행하였는지와 그러한 사회공헌활동이 공사의 마케팅 및 홍보 가치를 극대화하는 데 기여하였는지를 평가한다. 세부평가 기준은 ① 사회공헌활동 내용과 구성의 적정성 및 사회적 책무 이행 정도, ② 사회공헌활동 성과에 대한 내부 평가 정도 등 두가지를 적용한다.

나) 평가사항

① 사회공헌활동 내용과 구성의 적정성 및 사회적 책무 이행 정도

사회공헌 전담 조직의 부재 및 추진 인력의 부족에도 불구하고, 다양한 분야의 CSR사업 협력 파트너를 개발하여 관련 네트워크를 강화함으로써 실질적이고 공사로로서의 사회적 책무에 부합하는 사회공헌 활동을 양과 질 측면에서 강화한 것이 인정된다.

< 표1-17 > 2019년 CSR사업 현황

구분	사업명	협력처	사업 규모(부가세별도)
기존	학교폭력예방 캠페인	월드비전	70백만 원
	교육기부박람회 연계	교육부	27백만 원
신규	블러썸 청소년영상제	SK브로드밴드	170백만 원
	생활습과 질병치유 캠페인	아이쿱생협	80백만 원
	사회적경제 인식 확산	한국사회적기업진흥원	106백만 원
	청소년 자살예방 캠페인	생명의 전화	10백만 원

한편 여성가족부와의 협력을 통해 학교밖 청소년을 대상으로 EBS 교재 무상 제공사업을 시작하여 보다 폭넓은 CSR사업을 수행하게 되었다.

전반적으로 공사가 수행하는 업역내에서 사회적 책무를 수행하기 위한 활동이 지속적으로 추진되었으며, 공헌대상은 물론 사회적 네트워크를 구축하여 활동 기반을 확대하는 등 바람직한 수준의 사회공헌 활동을 수행하고 있음이 인정된다. 다만 이러한 활동을 보다 전략적으로 수행한다는 차원에서, 2020년 현재 코로나19 사태에서의 교육환경 측면에서의 소외 영역에 대한 탐색과 이를 공사의 고유 기능화 하는 작업을 통해 공사의 존재 목적과 당위성을 강화해 나가는 것이 필요하다.

② 사회공헌활동 성과에 대한 내부 평가 정도

현재 공사가 수행하는 사회공헌활동은 지속적인 소외계층 지원과 인식개선 및 사회통합 서비스 등 두 가지 영역에서 추진되고 있다.

지속적인 소외계층 지원 성과를 살펴보면, 첫째 모금 프로그램을 통한 후원으로 '나눔 0700'을 통한 국내 지원과 월드비전과의 협력에 기반하여 추진되는 '글로벌프로젝트 나눔'이 지속 추진되고 있다. 다만 각각의 모금실적은 전년대비 축소되고 있는 실정이다. 둘째 EBS교재 무상지원사업으로 사회적 배려대상자를 대상으로 하고 있다. 전년도 207,000명에게 731,500부가 지원된 데 비해 2019년에는 48,971명에게 174,542부가 지원되어 대략 전년대비 25% 수준으로 축소되었다. 그 외 EBS 교재 점역서비스, 꿈장학생 선발 및 지원 사업, VOD 서비스를 통한 사회공헌 및 소외계층 지원사업 등이 지속 유지되고 있다.

인식개선 및 사회통합서비스 지원 성과를 살펴보면 첫째 학교폭력 예방 캠페인이 전년도 '따뜻하게 말해줘'에서 2019년에는 '따뜻하게 말해줘 시즌2'를 추진하였으며, 블러썸 청소년영상제를 통해 학교폭력을 주제로 청소년 참여 영상 공모전을 신규로 추진하였다. 둘째 청소년 진로 멘토링, 사회통합교육 멘토링, 다문화 가정 지원을 위한 <두리안>사이트 운영 등으로 취약계층 등 교육적 배려대상자를 위한 지속적인 서비스 지원이 지속 유지되고 있다.

공영방송으로서의 EBS가 수행해야 하는 사회적 책무의 일환으로서 EBS의 특성을 활용한 다양한 사회공헌활동이 지속되고 있음은 인정된다. 다만 재정상황의 악화에 따른 관련 재원의 부족, 2019년 '사회책임경영실' 조직을 통해 독립적으로 운영되던 기능이 2020년 현재 '대외협력국'으로 통합되는 등 일부 축소되어 운영되고 있다. 위 ①항에 대한 평가를 통해 살펴본 바와 같이 공사의 사회공헌활동이 보다 전략적 기능화되고 대상고객과 협력대상을 집중할 것인지 지속 확대할 것인지에 대한 경영적 의사결정이 필요한 시점이다.

평가결과 및 제언

홍보 및 사회공헌도에 대한 평가는, 첫째 브랜드가치 제고 노력의 정도, 둘째 사회공헌 활동의 성과를 대상으로 평가한다.

브랜드가치 제고를 위해서는 주로 다양한 매체와 형식을 활용한 홍보 시스템의 운영과 성과를 파악하였으며 전년대비 예산 등의 감소에도 불구하고 적절한 활동을 지속적으로 추진하고 일정한 수준의 성과를 창출하고 있음이 인정된다. 특히 SNS의 최근 트렌드에 부합하는 인스타그램이나 유튜브를 통한 노출량이 상당히 증가했고, 이 과정에서 일반인과 대학생을 주축으로 한 스토리기자단의 운영도 긍정적인 영향력을 발휘한 것으로 보인다.

다만, 브랜드 가치 제고를 홍보활동과 성과라는 측면에서 제한적으로 보거나, 브랜드를 상표권의 범주에서만 다루는 현안 중심의 대응도 중요하나 브랜드에 대한 보다 맥락적인 이해를 통해 EBS의 추구 가치, 즉 EBS 다운 것과 답지 않은 것의 차이가 무엇인지에 대한 심도 깊은 탐색이 필요하고, 이를 통해 국민적 신뢰를 획득할 수 있는 브랜드 이미지를 형성하는 것에 중점을 두는 보다 전략적 노력이 필요하다.

한편 공사가 수행하는 업역내에서 사회적 책무를 수행하기 위한 활동의 일환으로서의 사회공헌활동이 지속적으로 추진되었으며, 공헌대상은 물론 사회적 네트워크를 구축하여 활동 기반을 확대하는 등 바람직한 수준의 활동을 수행하고 있음이 인정된다. 다만 이러한 활동을 보다 전략적으로 수행한다는 차원에서, 2020년 현재 코로나19 사태에서의 교육환경 측면에서의 소외 영역에 대한 탐색과 이를 공사의 고유 기능화하는 작업을 통해 공사의 존재 목적과 당위성을 강화해 나가는 것이 필요하다.

마. 전년도 개선권고사항의 이행노력 및 성과

평가내용

1) 전년도 경영평가 개선권고사항의 이행노력 및 성과

가) 평가기준

전년도 경영부문 경영평가에서 제시된 개선권고사항에 대한 처리 및 반영정도, 즉 개선권고사항의 취지와 맥락에 대한 이해를 기반으로 개선권고사항을 경영에 반영한 정도를 평가한다. 세부평가 기준은 ① 전년도 경영부문 평가결과 개선권고사항 개선 정도를 적용한다.

나) 평가사항

① 전년도 경영부문 평가결과 개선권고사항 개선 정도

전년도 경영부문 평가결과 제시된 개선권고사항은, 첫째 '비상경영 대응을 위한 과제'의 시행, 둘째 리더십 강화를 위한 관련 제도화 필요, 셋째 브랜드 가치 제고 및 관리 필요, 넷째 사회공헌 전략 재수립 필요 등 네 가지이다.

첫째, '비상경영 대응을 위한 과제'의 시행에 대해서 세부적으로 제시된 과제는 인력운영, 제작운영, 사업운영, 공사운영 등 네 가지 측면에서 효율화 과제들이다.

먼저 인력운영에 있어서는 조직진단 용역과 이를 통한 조직개편이 시행되었으며 인사제도 관련 임금동결 및 연차휴가 의무 사용 일수 확대, 선택적 근로시간제 전면 도입 등이 시행되었다. 또한 합리적인 평가보상체계를 위한 근무성적평정 개선안이 마련되고 인력배치 개선방안이 수립되어 실시되었다. 또한 부서성과평가제도 개선계획 수립은 2020년에 추진될 것으로 제시되었다.

제작운영에 있어서는 '협찬용역 제작비 가이드라인'을 엄격히 적용하여 간접비 비율 30%를 기준으로 프로그램 제작내용에 따른 차등적용방안을 수립하여 운영하고 있다. 다만 프로그램별 원가 분석에 있어서는 현행 관리체계상 제작비와 외부인력 항목에 대한 데이터만 있고 오버헤드 비용에 대한 원가분석을 포함한 투입 자원 전반에 대한 분석역량은 확보하고 있지 않다.

사업운영에 있어서는 제작운영에서 언급한 ‘협찬용역 제작비 가이드라인’과 함께 사업별 이슈 및 리스크 관리체계를 고도화하기 위한 노력이 추진되었다. 사업별 이슈 대응에 대해서는 콘텐츠사업본부 통합사업 관리가 추진되었으며 EBS IP 기반의 오프라인플랫폼 공간사업이 확대되었으며 특히 자이언트펍 TV에 대한 전담팀이 구축되어 사업화 수요에 적극적이고 신속하게 대처한 바 있다. 한편 비용 규모가 큰 출판사업의 프로세스별 점검을 통해 공정별 비용절감 사항을 발굴하여 연간 절감액 수준을 향상하였다.

공사운영 효율화에 있어서는 경쟁력 강화를 위한 단계별 로드맵을 도출하여 2019년 9회에 걸쳐 공사 정책 로드맵에 대한 사내 설명회 개최를 통해 내부 공감대 형성에 주력하였다. 다만 정책기획 부분의 업무 특성상 내부의 기피부서로 분류되어 우수인력 활용이 어렵고 업무의 연속성을 확보하기 곤란한 측면이 있어 전문인력의 육성과 보상체계 구축이 어려운 것으로 제시되었다.

전반적으로 ‘비상경영 대응을 위한 과제’의 시행 관련 사항에 대해서는 전년도 상황에 비추어 볼 때 차이를 인정할 만한 실적이 있는 것으로 보인다. 다만 당면한 이슈 중심의 해결 노력과 병행하여 인력, 제작, 사업, 공사운영 등 각각의 차원의 근본적인 이슈에 대한 진단과 로드맵이 보다 구체적으로 도출되었다고 보기에는 어렵다.

둘째, 리더십 강화를 위한 관련 제도화 필요에 대해서는 리더십역량 강화를 도모하기 위한 연수가 실시되었으며 부서성과평가제도의 운영에 있어서는 평가결과에 대한 피드백과 타 지상파 방송사의 실적 평가방식에 대한 벤치마킹 등을 바탕으로 2020년 현재 개선계획을 수립할 계획인 것으로 파악된다.

현재 시점에서 할 수 있는 노력이 추진되었음은 인정되는 반면, 개선권고 사항의 취지는 리더의 육성과 선발, 역량의 강화, 성과관리라는 전반적인 제도운영에 있어서의 개선을 요구한 것임을 고려할 때 보다 근본적인 이슈에 대한 폭넓은 진단과 개선이 추진되어야 한다.

셋째, 브랜드 가치 제고 및 관리 필요에 대해서는 콘텐츠사업본부에 의해 ‘EBS 브랜드 사업 추진 가이드라인(안)’이 개발되었으며, 상표권의 구체적인 실행을 담당하고 있는 EBS미디어에서 ‘상표권 사업 가이드라인’을 통해 이를 보다 구체화한 실행체계를 갖추었다. 또한 콘텐츠 중심의 커뮤니케이션 전략도 추진하여 팽수 캐

릭터 사업에 적용하여 전략적인 관점에서 사업 추진이 가능하도록 한 바 있다.

개선권고의 취지가 공사가 보유한 핵심자산인 브랜드에 대한 통제와 관리 수준의 강화에 있는 만큼 브랜드(상표권) 차원의 통제 및 관리체계를 구체적으로 강화한 점이 인정된다.

넷째, 사회공헌 전략 재수립 필요에 대해서는 교재 무상지원의 지속과 절차 개선, 학습관리 서비스 구축 등과 점역 등에 있어서는 중요도 및 우선순위를 고려한 점역의 추진과 품질 제고방안 등이 제시되고 있다. 다만 개선권고의 취지가 현재 추진하고 있는 교재무상지원, 점역 및 VOD 제공 서비스 등을 응용하여 국내외 사업 확대를 추진하고 이를 통한 수익성 제고를 위한 노력을 추진해야 하는 점을 고려하라는 것은 이러한 취지에 부합하는 개선 노력으로 미흡한 것으로 평가한다.

평가결과 및 제언

전년도 경영부문에 대한 평가결과 제시된 개선권고사항에 대한 이행노력과 성과를 살펴보았다.

먼저 비상경영 대응을 위한 과제들에 대해서는 당면한 이슈 중심의 해결방안들을 강구하여 전년대비 진일보한 수준을 만들어 낸 것이 인정된다. 다만 각 부문별 명확한 진단과정이 전제되었다면 하는 아쉬움이 있다. 공사운영의 제영역에 있어서 진단과 병행한 중장기적인 방향성 탐색이 추진되어야 할 것이다.

리더십 강화 관련 제도화에 대해서는 리더십 역량을 강화하기 위한 연수의 실시, 부서성과평가 결과에 대한 피드백 강화와 평가제도의 개선 등이 추진되었다. 향후 리더의 육성과 선발, 역량 강화, 그리고 성과관리라는 전반적인 공사차원의 리더십 역량 강화 모델의 수립이 필요하다.

브랜드 가치 제고 및 관리 필요에 대해서는 브랜드사업에 대한 가이드라인이 개발되어 공사의 핵심자산인 브랜드에 대한 통제·관리 체계를 강화한 것이 인정된다. 향후 사업상의 통제·관리체계를 구축한 것에 더해 브랜드 이미지와 브랜드 아이덴티티까지의 구축으로 나아가 소비자들의 신뢰수준을 지속강화하는 노력이 전개되길 희망한다.

끝으로 사회공헌활동 차원에서 수행되고 있는 교재 무상지원, 점역 지원 등과 같은 사업을 국내외로 확대하는 등 수익사업화하는 것에 검토와 추진을 권고한 사항에 대해서는 미흡한 것으로 평가한다. 다만 사회적 책무 차원에서 진행되는 사회공헌활동이 수익사업으로 연결되는 것에 대해서는 그것이 설령 해외사업이라 하더라도 의미가 있는지에 대해서는 보다 면밀한 검토와 방향설정이 필요할 것으로 보인다.

바. 당해연도 중점평가사항

평가내용

1) 경영위기 하에서의 경영합리화 계획 및 성과의 적정성

가) 평가기준

공사의 경영위기 상황을 타개하고 극복하기 위한 경영 및 재정 측면에서의 노력과 성과를 파악하기 위해 경영합리화 계획 대비 실행노력과 성과를 평가한다. 세부평가 기준은 ① 경영위기 극복을 위한 전사 차원의 계획 수립 정도, ② 추진 계획 대비 추진노력 및 성과 수준 등 두 가지를 적용한다.

나) 평가사항

① 경영위기 극복을 위한 전사 차원의 계획 수립 정도

2019년 3월 제10대 사장의 취임 이후 6월 정책비전발표를 통해 2022년 균형 재정 달성을 위한 경영합리화 계획과 비전을 제시하였다. '지속가능경영 기반 구축', '교육 공영방송의 정체성 확립', '미래 지향 제도개선과 업무혁신'이라는 보다 구체화된 단기 비전을 제시하고 이의 추진역량을 강화하기 위해 전략적 의사결정을 위한 월 단위의 '경영전략회의'를 정례화하는 한편, 추진실적을 가시화하고 모니터링하기 위해 종합재정수지, 자체사업수익, 교육콘텐츠 이용건수, 시설·장비가동률, TV시청률, VOD·AOD 이용률 등 6대 현황지표를 선정하여 월단위로 실적 보고와 전사공유를 시행하였다.

이와 함께 예산편성의 적정성을 확보하기 위한 제로베이스 예산 전면 재검토 및 수탁사업 등에 대한 사업별 타당성 검증 강화 등을 통해 재정적 리스크를 감소시키기 위한 노력이 추진되었다.

종합적으로 볼 때 경영위기 극복을 위한 계획 수립과 이의 실행과 재정리스크를 감소하기 위한 관리체계의 강화라는 측면에서 볼 때 긍정적인 진전이 이루어졌다고 인정된다. 다만 당면한 현안 중심의 추진에 보다 중점을 두다 보니, 경영상 이슈에 대한 근본적인 진단과 중장기적인 방향성 탐색에 대해서는 미흡하고 중기 실행에 대해서도 선언적인 과제 중심으로 제시되는 한계점이 있다고 평가한다.

② 추진 계획 대비 추진노력 및 성과 수준

공사는 다년간의 연속적인 사업손실에도 불구하고 공영방송으로서의 정체성을 유지하기 위해 노력하고 정부정책사업의 추진, 한-OECD 국제교육 컨퍼런스 주관 방송 등과 같은 공적책무수행을 지속하였다. 한편 공적책무수행과 수익성 추구는 상호 충돌하는 경향이 있고 이해가 충돌하는 경우 수익성을 우선하기 힘든 여건에 있음을 고려할 때 재정악화를 제어하기 어려움에도 불구하고 당기말 사업손실을 당초 예정보다 대폭 축소하는 등 경영위기 상황에도 불구하고 적절한 성과를 달성하였음이 인정된다.

한편 전사 KPI체계가 확립되지 않은 상황에서 6대 현황지표의 관리를 통해 실적을 가시화하고 모니터링과 공유를 추진하였다는 점에서 주요 지표별 성과를 살펴보면 다음과 같다.

종합 재정수지 측면에서는 수입이 감소하였음에도 비용을 대폭 감소함으로써 200억 규모로 추정된 손실을 100억 규모로 축소하였다. TV시청률에 있어서는 전체적인 미디어 경쟁환경의 심화에도 불구하고 전년도 시청률 대비 도전적인 목표를 설정한 바 있으나 총 시청률 목표 대비 79.2%의 달성률을 시현하였다. 자체수입에 있어서는 전년도 실적 대비 도전적인 1,919억 원의 목표를 설정하였으나 이에 미치지 못하는 1,642억 원을 달성하였다. 교육콘텐츠 이용건수는 전년도 실적 대비 5.2% 증가한 238.6백만 건을 시현하였으며 이는 2019년 6월부터 시작된 유튜브 채널 조회수를 합산한 영향이 있다.

2) 재정위기 극복을 위한 내부혁신 노력과 성과

가) 평가기준

재정위기 극복을 위한 구체적이고 실질적인 노력과 성과를 파악하기 위해 공사 자체의 내부혁신 노력과 성과를 평가한다. 세부평가 기준은 ① 신성장동력 확충을 위한 추진계획의 수립 정도, ② 사업 추진방식 개선 추진노력 및 성과 수준 등 두 가지를 적용한다.

나) 평가사항

① 신성장동력 확충을 위한 추진계획의 수립 정도

공사는 신성장동력의 확충을 위한 신사업으로 온-오프라인 연계를 통한 공간사업, OTT 플랫폼과 방송플랫폼의 연계사업, 교육방송 모델 수출을 통한 ODA사업, 광고혁신 등을 추진하였다.

먼저 공간사업과 관련하여서는 디즈니 LBB 사업을 벤치마킹하여 파주시와 EBS 테마파크를 추진 중이며 2020년 현재 협약체결을 예정하고 있다. OTT(유튜브)플랫폼과 방송플랫폼의 연계에 있어서는 무엇보다 자이언트 팽 TV의 성공적인 진출을 통해 플랫폼과 연계사업의 전형을 창출하고 있다. 글로벌 ODA사업에 있어서 현재 사업이 보류상태에 있는 콜롬비아, 사우디아라비아의 경우와 달리 2014년부터 추진된 베트남 대상 사업에 있어서는 2016년 교육방송(VTV7)설립 이래 현재 각종 공동사업이 다양한 형태로 진행되고 있다. 현재 콘텐츠 판매 및 연계 교육사업 등 매출이 발생하고 있으며 향후 매출 성장이 지속될 것으로 기대된다. 현재 캄보디아 대상 협력사업이 추진되고 있는 점을 고려할 때 '교육방송모델'의 확대 전망은 양호하다.

종합적으로 볼 때 신성장동력을 확보하기 위한 신사업의 추진에 있어서 다양한 경험이 축적되고 있으며 성공사례들이 도출되고 있다는 점이 인정되며, 향후 보다 도전적인 사업발굴 및 추진과 함께 시행착오를 최소화하고 성공확률을 높이기 위한 전문역량과 강력한 네트워크 구축이 보다 적극적으로 추진되어야 할 것이다.

② 사업 추진 방식 개선 추진노력 및 성과 수준

긴축재정 기조에서 전반적인 사업활동의 위축에도 불구하고 사업간 시너지 창출을 통한 창출 성과의 극대화, 국내외 네트워크 강화를 통한 협력사업의 강화를 통한 예산 확보 등의 추가 사업수익 기반 구축 등의 노력과 일정한 성과가 인정된다.

특히 사업 추진방식에 있어서 출판교재에 펄수를 모델로 활용하여 상호 매출 및 강력한 브랜드 인지도를 확보하는 등의 상호 시너지를 창출한 성과에 대해서는 성과요인 등에 대한 면밀한 분석을 통해 시너지창출 사업의 전형을 모델링 하는 등의 추가적인 노력이 필요하다.

또한 사업 추진시 타당성 검토를 통한 추진여부의 결정절차 강화, 사업기획과 관리시 재무적 리스크와 브랜드가치 리스크를 관리할 수 있는 관리역량의 강화 등을 복합적으로 추진할 필요가 있으며, 관리자 등의 리더십 연수과정의 추진에 있어서 보다 적극적이고 사업영역 등의 제한을 두지 않는 도전적인 벤치마킹의 시행을 강제하는 등의 내부 혁신체계의 도입이 필요하다.

평가결과 및 제언

당해연도 경영부문의 중점평가사항은 첫째 경영위기 하에서의 경영합리화 계획 및 성과의 적정성, 둘째 재정위기 극복을 위한 내부혁신 노력과 성과 등 두 가지이다.

경영합리화 계획 및 성과의 적정성과 관련하여 인상적으로 평가할 수 있는 지점은 경영전략회의의 정례화를 통해 전략적인 의사결정에 대한 속도를 개선했다는 점과 종합재정수지를 포함한 6대 현황지표를 선정하여 지속적이고 전사적인 모니터링을 하였다는 점이다. 이를 통해 경영위기 상황을 직시하게 되고 성공과 실패 사례를 가시화함으로써 실천동력을 강화한 것이 무엇보다 중요한 경영합리화의 실천이라고 평가한다.

다만 당면한 현안 중심의 추진에 보다 중점을 두다 보니, 근본적인 진단과 중장기적인 방향성 탐색에 대해서는 미흡하고, 중기 실행에 대해서도 선언적인 과제 중심으로 제시되는 한계점이 있다고 평가한다.

재정위기 극복을 위한 내부혁신 노력과 성과 측면에서 인상적인 성과는, 첫째 OTT 플랫폼과 방송플랫폼 간의 연계사업의 전형을 창출하였다 할 수 있는 자이언트펍TV의 성공적인 진출이다. 둘째 베트남, 캄보디아 등과의 교육방송모델을 통한 협력사업의 진척이다. 이는 정부의 신남방정책과 현재 코로나19 이후의 한국형 모델의 경쟁력 강화와 더불어 지속적인 성장동력으로 작용할 것이다.

신성장동력의 확충 등 신사업의 추진, 신사업모델의 전형 창출 등에 있어서 공사 내부에서 축적해야 하는 내부역량은 무엇인지, 유지·강화해야 하는 네트워크는 무엇인지 등에 대한 고민이 지속 성장의 기회로 안착되길 기대한다.

경영부문 대표 집필위원 : 심준식 위원

2. 방송부문

2019년 방송부문의 평가는 공영방송 EBS가 이에 부합하는 방송을 구현하고 있는지를 분석하고 이 결과를 토대로 더 나은 방송 서비스를 구현하는데 초점을 맞추었다.

한국교육방송공사법 제1조인 “교육방송을 효율적으로 실시함으로써 학교교육을 보완하고 국민의 평생교육과 민주적 교육발전에 이바지함을 목적으로 한다.”라는 EBS의 설립목적에 따른 2019 3대 경영목표(EBS다운 콘텐츠, 플랫폼 재구조화, 효율경영)와 편성목표 및 방향(유아·어린이 콘텐츠 정체성 및 경쟁력 강화, 공영성 및 교육적 가치 극대화를 통한 채널 정체성 강화, EBS만의 차별화된 독창적 콘텐츠 개발, 모바일 및 수익형 콘텐츠 강화)에 초점을 맞추어서 평가하였다.

교육이라는 특수목적을 추구하는 공영방송인 EBS가 구현하는 방송에 대한 평가를 위해서 방송목표, 방송편성과 운영, 프로그램 제작과 운영, 시청자 서비스, 방송성과, 전년도 개선 권고사항의 이행노력, 당해연도 중점평가사항 등 총 7개 평가항목을 구성하고, 각 항목에 1~4개의 하위지표를 설정하여 양적 및 질적 평가를 수행하였다. 방송부분 경영평가의 평가항목과 평가지표는 <표 2-1>과 같다.

<표 2-1> 방송부문 경영평가 항목 및 지표

평가항목	평가지표
가. 방송목표	1. 방송 편성목표의 적정성
나. 방송 편성과 운영	1. 방송 편성비율의 적정성
	2. 프로그램의 신설 및 폐지의 적정성
	3. 방송운영의 정시성 정도
	4. 교육뉴스부 운영의 적정성
다. 프로그램 제작과 운영	1. 제작예산관리 및 집행의 효율성
	2. 외주제작정책 및 제도의 적정성
	3. 프로그램의 내부평가 및 심의의 적정성
라. 시청자 서비스	1. 시청자 의견수렴 및 반영 시스템의 적정성
	2. 시청자참여 프로그램 편성비율의 적정성
마. 방송성과	1. 프로그램의 완성도 제고
	2. 프로그램의 시청률 및 VOD 이용 정도
	3. 콘텐츠 내부관리 및 멀티플랫폼을 활용한 유통 및 사업화 정도
바. 전년도 개선권고사항의 이행노력	1. 전년도 경영평가 개선 권고사항 이행노력 및 성과
사. 당해연도 중점평가사항	1. 편성 전략과 콘텐츠 개발 전략의 적정성

가. 방송목표

평가내용

1) 방송 편성목표의 적정성

가) 평가기준

- ① 당해 연도 경영목표에 따른 방송 편성목표 설정의 적정성
- ② 방송 편성목표 달성 차원의 성과

2019년 EBS의 경영목표는 'EBS다운 콘텐츠', '플랫폼 재구조화', '효율경영'이었다. 이에 따라 EBS는 설립목적과 경영목표를 효과적으로 구현할 수 있는 편성목표를 설정하고, 각각에 해당하는 편성전략과 프로그램 제작을 통해 목표 달성을 도모하였다.

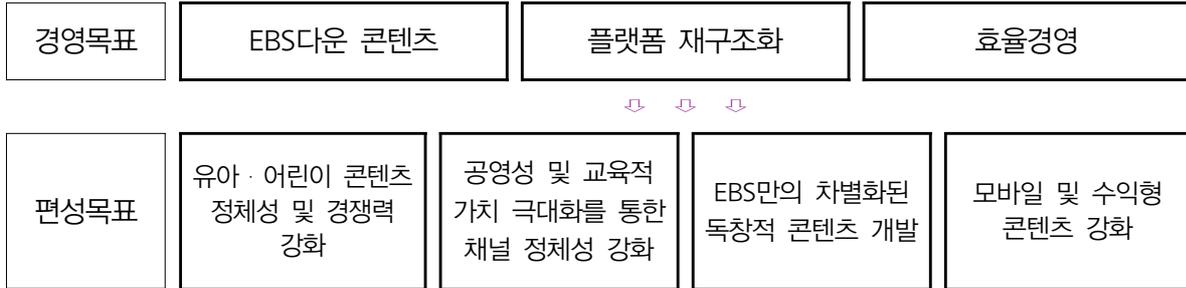


<그림 2-7> 사명, 가치, 중기목표 및 경영·편성목표

나) 평가사항

① 방송 편성목표의 경영목표 부합 정도

EBS는 설립 목적과 경영목표를 효과적으로 구현할 수 있는 편성목표를 설정하고, 이에 따른 편성전략과 프로그램 제작을 통해 목표 달성을 도모하였다.



<그림 2-8> 경영·편성목표

첫 번째 경영목표인 ‘EBS다운 콘텐츠’를 위해 1TV는 유아·어린이콘텐츠 정체성 및 경쟁력을 강화하고, EBS만의 차별화된 독창적 콘텐츠를 개발한다는 편성 목표를 수립하였다. 대한민국 사회에 교육적 의제를 설정하고, 교육의 가치를 콘텐츠에 담아냄을 통해 채널의 정체성을 강화하고, 유아·어린이들에게 유튜브나 애니메이션 전문채널에서는 제공할 수 없는 청정 콘텐츠를 서비스하고자 노력하였다.

두 번째 경영목표인 ‘플랫폼 재구조화’는 플랫폼별 수지분석을 통해 EBS가 서비스해야 할 적정의 채널 수에 대한 근본적인 고민에서부터 출발하였다. ‘TV 제로 시대’에 부응하는 다양한 디지털 플랫폼에 최적화된 콘텐츠를 제작하는 것을 우선 과제로 삼아, 기획 단계에서부터 이 같은 목표를 반영한 프로그램을 활성화하고 그에 맞는 콘텐츠를 생산할 수 있는 제작여건을 구축하는 데 주력하였다.

세 번째 경영목표인 ‘효율경영’은 지속적인 비상경영체제 하에서 효율적 예산 배분과 인력 배치로 양질의 콘텐츠를 제공하는데 그 목표가 있다. 이를 위해 시청자의 수요를 반영한 실용적 지식 콘텐츠를 편성하고, 채널 간 유기적인 교차 편성을 통한 시청 기회 확대와 OSMU가 가능한 콘텐츠를 기획하는 데 초점을 맞추었다.

② 방송 편성목표의 반영 성과

편성목표	유아·어린이콘텐츠 정체성 및 경쟁력 강화	공영성 및 교육적 가치 극대화를 통한 채널 정체성 강화	EBS만의 차별화된 독창적 콘텐츠 개발	모바일 및 수익형 콘텐츠 강화
주요 전략	<ul style="list-style-type: none"> - 대표 브랜드 <딩동댕 유치원> 전면 리뉴얼 및 전환 방안 모색 - 영유아 및 어린이 대상 신규 프로그램 전략적 편성 - 모바일 콘텐츠 제작 기반 마련 	<ul style="list-style-type: none"> - 교육 혁신 및 의제 설정을 위한 고품격 다큐멘터리 시리즈 편성 - 인문학 지식교육 콘텐츠 강화 - 교육 전문 공영방송으로서 보편적 교육 가치 실현 	<ul style="list-style-type: none"> - 포맷, 주제의식에서 타 방송과의 차별화 추구 - 디지털 네이티브 세대를 위한 콘텐츠 제작 확대 	<ul style="list-style-type: none"> - 2030타겟의 MOMOe 채널 운영 및 모바일 오리지널 콘텐츠 제작 강화 - 크로스플랫폼 콘텐츠 활성화 - 다양한 수익형 모델 개발

<그림 2-9> 방송 편성목표 수립 전략

2019년 세 가지 경영목표인 ‘EBS다운 콘텐츠’, ‘플랫폼 재구조화’, ‘효율경영’을 달성하기 위해, EBS는 ‘유아·어린이콘텐츠 정체성 및 경쟁력 강화’, ‘공영성 및 교육적 가치 극대화를 통한 채널 정체성 강화’, ‘EBS만의 차별화된 독창적 콘텐츠 개발’, ‘모바일 및 수익형 콘텐츠 강화’라는 목표로 방송계획을 수립하였다.

첫 번째 편성목표인 ‘유아·어린이 콘텐츠 정체성 및 경쟁력 강화’를 위해서 2019년 EBS는 유아·어린이 TF를 구성·운영하였다. 이를 통해 대표 브랜드 <딩동댕 유치원>의 전면 리뉴얼 및 전환 방안을 모색하고, 영·유아 및 어린이 대상 청정 콘텐츠를 신규 기획하여 전략적으로 편성하고자 하였다. 또한 변화된 유아·어린이 시청자 행태를 고려하여 모바일 어린이 콘텐츠의 제작기반을 마련하였다.

두 번째 편성목표인 ‘공영성 및 교육적 가치 극대화를 통한 채널 정체성 강화’를 구현하기 위해 교육 혁신 및 의제 설정을 위한 <다시, 학교>, <혁신학교, 무엇이 학교를 바꾸는가>, <시민의 시간> 등 고품격 다큐멘터리 시리즈를 연간 기획하였으며, 인문학 지식교육 콘텐츠를 강화하고자 하였다. 또한 보편적 교육 가치를 실현할 수 있는 교육콘텐츠들을 배치함으로써 교육 전문 공영방송으로의 채널 정체성을 확고히 하였다.

세 번째 편성목표인 'EBS만의 차별화된 독창적 콘텐츠 개발'을 위해서 포맷과 주제의식면에서 타 방송과 차별화하는데 주력하여 실험적인 형태의 다양한 콘텐츠를 기획하고자 하였다. 또한 디지털 네이티브 (Z)세대를 위해 지금까지 지상파 방송사들이 시도하지 않았던 다양한 디지털 콘텐츠 제작 기회를 확대하였다.

네 번째 편성목표인 '모바일 및 수익형 콘텐츠를 강화'를 위한 전략으로 '크로스 플랫폼 기획 및 제작 활성화'를 편성목표로 설정하고, 신규 프로그램의 경우 기획 단계에서부터 OSMU(One Source Multi Use)가 가능한 포맷을 고려하였으며, EBS 모바일 브랜드 MOMOe를 통해 유튜브, 페이스북 등의 플랫폼에 모바일 오리지널 콘텐츠를 공급하였다. DIC(Digital Interactive Contents)를 통해 기존 콘텐츠 재가공 및 큐레이션을 강화하여 이용자와의 쌍방향 소통 및 콘텐츠 접근성을 높였다.

평가결과 및 제언

2019년도 EBS의 기본 방향은 '쇄신과 도전의 EBS'이며, 이 목표를 달성하기 위해서 3대 경영목표 및 10대 추진과제를 도출하였다.

첫 번째 경영 목표인 'EBS다운 콘텐츠'를 달성하기 위해서 'EBS만의 차별화한 콘텐츠로 공영 교육방송의 역할 강화', '교육콘텐츠의 공적 가치 제고', '국민과 소통하는 콘텐츠 강화'를 추진과제로 설정하였다.

두 번째 경영목표인 '플랫폼 재구조화'를 달성하기 위해서 '무료 보편적 지상파 플랫폼의 재탄생', '이용자 퍼스트로 점점 확대', '국민 및 현장과 공동창조 기반 구축'을 추진과제로 설정하였다.

세 번째 경영목표인 '효율경영'을 달성하기 위해서 '인사·조직 재설계', '균형재정을 위한 긴축예산 실시', '사업 재구조화를 통한 경영 혁신 도모', '신뢰와 화합의 조직문화 구현'을 추진과제로 설정하였다.

EBS의 3대 경영목표 중 첫 번째와 두 번째의 경영목표가 방송부분과 밀접한 관계가 있으며, 2가지 경영목표를 달성하기 위한 6개의 추진과제가 경영목표와 유기적으로 연계되어 달성되었는지를 평가하였다.

EBS의 '2019 편성목표 및 방향'은 크게 4가지가 제시되었으며, 각 편성목표를 달성하기 위해서 각각 2~3가지 전략(방향)이 도출되었다.

우선 '유아·어린이 콘텐츠 정체성 및 경쟁력 강화'라는 목표를 달성하기 위해서 '대표 브랜드 <딩동댕 유치원> 학습 패키지 전환 방안 모색', '영유아 및 어린이 대상 신규 프로그램 전략적 편성', '모바일 콘텐츠 제작기반 마련' 등의 편성방향이 제시되었다.

다음으로 '공영성 및 교육적 가치 극대화를 통한 채널 정체성 강화'라는 목표를 달성하기 위해서 '교육 혁신 및 의제 설정을 위한 고품격 다큐멘터리 시리즈 편성', '인문학 지식교육 콘텐츠 강화', '교육 전문 공영방송으로서 보편적 교육 가치 실현' 등의 편성방향이 제시되었다.

세 번째로 'EBS만의 차별화된 독창적 콘텐츠 개발'이라는 목표를 달성하기 위해서 '포맷, 주제의식에서 타 방송과의 차별화 추구', '디지털 네이티브 세대를 위한 콘텐츠 제작 확대'라는 편성방향이 제시되었다.

마지막으로 '모바일 및 수익형 콘텐츠 강화'라는 목표를 달성하기 위해서 '2030 타깃의 MOMOe 채널 운영 및 모바일 오리지널 콘텐츠 제작 강화', '크로스플랫폼 콘텐츠 활성화', '다양한 수익형 모델 개발' 등의 편성방향이 제시되었다.

2019년도 EBS 방송편성목표의 적정성 평가의 주요 요소는 '① 당해 연도 경영 목표에 따른 방송 편성목표 설정의 적정성'과 '② 방송 편성목표 달성 차원의 성과'이다. 2가지 주요 평가요소가 적정한지에 대한 평가는 다음과 같다.

첫 번째, '경영목표에 따른 방송 편성목표 설정의 적정성'의 경우 전체적으로 기본 방향인 '쇄신과 도전의 EBS'를 달성하기 위해서 3대 경영목표(EBS다운 콘텐츠, 플랫폼 재구조화, 효율경영)는 적절하다고 평가되지만, 경영목표를 실현하기 위한 편성목표와 전략이 적절하였다고 평가하는 데 한계성이 제기된다. 우선, 'EBS다운 콘텐츠 실현'을 위해서 유아·어린이 콘텐츠 정체성 및 경쟁력(1TV)와 생애주기별 맞춤형 교육 콘텐츠(2TV)가 적절하지 못하였다. 다음으로 '플랫폼 재구조화'에 대한 구체적인 전략과 실행계획이 미흡하며, 공영성 및 교육적 가치 극대화를 통한 채널 정체성 강화와 EBS만의 차별화된 독창적 콘텐츠 개발을 실현하기 위한 구체적 실행계획이 부족하였다. 마지막으로 효율경영을 위한 편성목표인 모바일 및 수익형 콘텐츠 강화에 대한 구체적 실행계획 역시 부족하였다.

두 번째, '방송 편성목표 달성 차원의 성과'의 경우 시청률(점유율), 주요 동영상 사이트 이용자료와 종합 EPEI 등의 정량적 자료가 제시되었다. 시청률의 경우 전체적인 지상파방송의 하락상황을 감안하면, 시청률 하락(연간 평균 가구 시청률의 경우 0.61%→0.53%로 하락, AGB닐슨)의 정도는 미흡하며, 유튜브를 중심으로 매년 증가하고 있으며, 기존 EPEI(EBS Program Evaluation Index)와 CI(EBS Children Index)을 통합한 지수가 작년보다 상승(7.81점→7.95점, 10점 만점)하였다. 즉, 정량적인 평가의 경우 시청률을 제외하면 긍정적인 평가이다. 즉, '방송 편성목표의 적정성'의 경우 정량적인 평가(방송 편성목표 달성 차원의 성과)는 높게 평가할 수 있지만, 정성적인 평가인 방송 편성목표 설정의 적정성 평가는 아쉬

움이 제기된다. 특히 ‘유아·어린이 콘텐츠 정체성 및 경쟁력 강화’, ‘공영성 및 교육적 가치 극대화를 통한 채널 정체성 강화’, ‘EBS만의 차별화된 독창적 콘텐츠 개발’, ‘모바일 및 수익형 콘텐츠 강화’ 등의 4가지 편성목표를 달성하기 위한 각각의 편성방향이 제대로 설정되었는지도 한계성이 제기되며, 성과의 정량적 자료만으로 평가하는 데 한계성이 제기된다.

EBS의 4가지 편성목표를 중심으로 평가결과를 정리하면 다음과 같다. 첫 번째, ‘유아·어린이 콘텐츠 정체성 및 경쟁력 강화’의 경우 대표 프로그램인 <딩동댕 유치원>과 <방귀대장 뽕뽕이>가 재활용되고 있는 상황에서 정체성과 경쟁력이 강화되고 있는지에 의문이 제기된다. 물론 <딩동댕 친구들-장난감 나라의 비밀>, <뭐든지 뮤직박스> 등이 제작되었지만, 유아·어린이 시청층을 확보하는 데 한계성이 제기되며, 오히려 경쟁채널들과 유튜브 콘텐츠들과의 차별성이 감소되는 문제점이 제기되었다고 평가된다. 미디어 트렌드의 변화상황에서 EBS의 유아·어린이 콘텐츠 대표 채널이라는 브랜드가 흔들리고 있으며, 유아·어린이 신규 프로그램의 경우 기존의 대표 프로그램의 후광을 전혀 보지 못하는 한계성이 제기된다. 또한 <한글이 야호>, <수학이 야호> 등 야호 시리즈에 대한 시즌화 전략 등을 통해서 EBS만의 교육콘텐츠를 확립할 필요성이 제기된다. EBS 대표 프로그램의 인기이유 및 신규 프로그램 추진방향에 대한 체계적인 연구가 전무하다는 문제점이 제기된다. 즉, 프로그램의 신규제작과 폐지에 대한 체계적인 연구와 자료구축 미흡으로 인해서 체계적인 미디어 트렌드의 대응이 불가능한 상황이다. 이러한 상황에서 EBS의 현재 TV프로그램 제작기반이 흔들리게 되고, 미래를 위한 모바일 콘텐츠 제작기반의 마련은 더욱 어려워지는 상황이다.

두 번째, ‘공영성 및 교육적 가치 극대화를 통한 채널 정체성 강화’와 ‘EBS만의 차별화된 독창적 콘텐츠 개발’의 경우 기존의 고품격 다큐멘터리 프로그램의 지속 및 탈교육적 프로그램 등 신규 프로그램의 제작이 이루어졌지만, 중·장년층 시청자가 시청 트렌드를 이끌어가는 우리나라의 시청 상황이 제대로 반영되지 못한 채 다큐멘터리 프로그램만 지속적으로 제공되는 문제점이 제기된다. 즉, 주요 시청 타깃층인 중·장년층에게는 기존에 방영되었던 유사한 EBS 프로그램이 재방송(재활용)되는 상황으로 비쳐질 수 있다. EBS의 대부분 성인대상 프로그램이 외

주제작되고 있는 상황에서 EBS만의 차별화된 성인대상 프로그램이 (자체)제작될 필요성이 제기된다.

마지막으로 ‘모바일 및 수익형 콘텐츠 강화’의 경우 <자이언트 팽TV>의 성공으로 고무적인 상황이기는 하지만, 프로그램 제작의 기획, 제작, 유통 등이 계획화된 성공이 아니기 때문에 지속적인 효과에 의문이 제기되며, 이미 유튜브를 중심으로 그 효과(구독자 수 감소 등)가 사그라지고 있다. 아직까지 EBS만의 온라인(스마트) 미디어 시대 또는 1인 미디어 시대에 부합하는 모바일 콘텐츠 시스템이 마련되지 못한 상황이다. 즉, 크로스플랫폼 콘텐츠 제작시스템이 마련되지 못한 상황에서 지상파방송의 한계성으로 인해 다양한 수익형 모델이 마련되지 못하면서 경영차원의 어려움도 겪고 있다.

앞에서 제시한 평가결과를 근간으로 제언을 정리하면 다음과 같다. 첫 번째, 시청자 타깃 우선순위를 정하여 콘텐츠 정체성과 경쟁력 확립을 위한 노력이 필요하다. EBS 편성목표를 보면, 우선순위 시청 타깃층은 유아·어린이가 분명하다. 장수 인기프로그램인 <모여라 덩동댕>, <덩동댕 유치원>과 <방귀대장 뽕뽕이> 등이 있지만, <모여라 덩동댕>만 제외하고 2개 프로그램이 재활용되고 있는 상황에서 극화전략으로 제작된 <덩동댕 친구들>효과는 전혀 파급력이 없었다는 것이 현재 상황이다. 기존 장수·인기 유아·어린이 프로그램에 대한 분석이 필요한 상황이며, 미디어 환경이 급변하는 상황에서 연구(자료)를 근간으로 어떻게 장수 프로그램을 유지 및 리뉴얼할 것인지에 대한 편성목표와 전략이 수립되어야 할 것이다. 급변하는 미디어 트렌드 속에서 EBS의 유아·어린이의 체계적인 연구와 기획을 근간으로 이루어져야 할 것이다.

모바일 퍼스트(Mobile First)를 넘어서 모바일 온리(Mobile Only) 또는 유튜브 온리(YouTube Only) 시대가 도래한 상황에서 지상파방송은 대표적인 레거시 미디어로 자리매김하고 있다. 물론 국내 미디어 환경에서 지상파방송의 콘텐츠 경쟁력은 아직까지 유효하지만, 다양한 종합·전문채널과 및 글로벌 경쟁력을 갖춘 온라인 동영상 서비스가 다양하게 출범하는 상황에서 TV Only 콘텐츠 제작 시스템에서 벗어나기 힘든 EBS의 한계성을 극복할 수 있는 방안 마련이 시급하다.

현재 <자이언트 팽TV>와 같이 온라인과 방송플랫폼을 넘나드는 콘텐츠 런칭이 성공하였다고 평가될 수 있지만, 그 효과는 그간 온라인 콘텐츠의 이용행태처럼 길지 않을 것이다. 이를 감안하여 EBS 유아·어린이 콘텐츠의 경우 시즌제 등의 도입을 통한 장기 제작 전략이 마련될 필요성이 제기된다. 특히 2019 EBS 방향인 '쇄신과 도전의 EBS'를 수행하기 위한 전체적인 기획이 미흡하다고 평가된다. 현재 EBS의 편성, 제작, 유통 부서가 독립적으로 운영되고 있는 상황을 감안하면, 좀 더 조직을 유기적이고 효율적으로 연계시키고 운영되도록 EBS만의 콘텐츠 타워가 마련되어야 할 것이다. 또한 EBS의 경우 공사로서의 한계성이 제기되기 때문에 모바일 콘텐츠 또는 유아·어린이 콘텐츠를 전담하는 센터의 신설 또는 자회사 전략이 필요할 것이다.

나. 방송 편성과 운영

평가내용

1) 방송 편성비율의 적정성

가) 평가기준

- ① 법정 편성비율 준수 정도
- ② EBS 특성에 따른 편성의 특성화 전략 고려
- ③ 타깃 시청자별 목표대상층별 시간 배분과 프로그램 배분의 균형성
- ④ 평생교육을 위한 프로그램 편성의 적정성
- ⑤ 민주시민 육성을 위한 프로그램 편성의 적정성

방송 편성비율의 적정성의 평가요소는 크게 5가지이며, ① 법정 편성비율 준수 정도, ② EBS 특성에 따른 편성의 특성화 전략 고려, ③ 타깃 시청자별 목표대상층별 시간 배분과 프로그램 배분의 균형성, ④ 평생교육을 위한 프로그램 편성의 적정성, ⑤ 민주시민 육성을 위한 프로그램 편성의 적정성 등이다.

나) 평가사항

① 법정 편성비율 준수 정도

EBS 1TV는 「방송프로그램 등의 편성에 관한 고시」의 국내제작(60% 이상), 국내제작영화(25% 이상), 국내제작 애니메이션(8% 이상), 국내제작 대중음악(60% 이상) 등 법정 편성비율을 준수하였다. 산정지수 점수는 5점이며, 1항목당 미흡한 경우 1점씩 감점되지만, 미준수 사항이 없어서 5점을 받았다.

<표 2-2> 2019년 EBS 1TV 법정 편성비율 준수 현황

방송위 고시		국내제작	국내제작 영화	국내제작 애니메이션	국내제작 대중음악
		60% 이상	25% 이상	8% 이상	60% 이상
2019년	봄	89.4%	35.6%	105.6%	100%
	가을	86.5%	46.9%	76.3%	100%

※ 국내제작 영화 : 주시청시간대(평일 19:00~23:00, 주말/공휴일 18:00~23:00)에 편성 시 편성시간의 1.5배 가중치 적용
 ※ 국내제작 애니메이션 : 1.5배 가중치 시간대 적용 값
 - 평일 19:00~23:00, 주말/공휴일 18:00~23:00

법정 편성비율 준수사항 이외에도 기타 의무 편성비율의 경우도 잘 준수된 것으로 나타났다. 외주제작 프로그램의 경우는 의무 편성비율을 약 2배정도 높게 준수한 것으로 나타났다.

<표 2-3> 2019년 기타 의무 편성비율 준수 현황

점검항목	대상 채널	기준	의무 편성비율	실제 반영비율	
				봄 편성	가을 편성
외주제작 프로그램	EBS 1TV	전체 방송시간	16% 이상	33.5%	30.1%
				준수	
비상업적 공익광고	EBS 1TV	전체 방송시간	0.2% 이상	준수	
	FM, 플러스1, 플러스2, EBS English	전체 방송시간	0.1% 이상	준수	
국내제작 프로그램	플러스1, 플러스2, EBS English	전체 방송시간	40% 이상	준수	
신규 국내제작 애니메이션	EBS 1TV	전체 방송시간	0.3% 이상	준수	

※ EBS 2TV는 시범서비스 기간으로 의무 편성비율 없음.

② 채널 특성화 전략

EBS는 매체별 특성에 따른 채널별 차별화 전략을 통해 EBS의 설립 목적인 국민의 평생 교육과 민주적 교육 발전에 이바지함과 동시에, 시대 변화에 따른 다양한 교육적 요구를 충족시키려고 노력하였다. 매체별 차별화 전략과 더불어 일부 채널 간 중첩되는 영역에 대해서는 상호 교차편성을 하였다. 아래의 표는 EBS 지상파 채널의 특성화 전략이다.

<표 2-4> EBS 지상파 채널의 특성화 전략

매체	구분	내용
EBS 1TV	채널 Identity	○ 지식·민주시민교육 채널 및 평생교육 채널
	채널 포지셔닝	○ 국내 최대·최고의 유아·어린이 교육 프로그램 채널 ○ 국내 최대·최고의 교육 다큐멘터리 채널
	채널 특성화 전략	○ 사회통합공동체 교육 콘텐츠 강화 ○ 민주시민 교육 콘텐츠 확대 ○ 생활역량 강화를 위한 빅 콘텐츠 편성 ○ 창의적·실현적 파일럿 및 모바일 오리지널 콘텐츠 기획 ○ 다큐멘터리 장르 스펙트럼 확장 ○ 크로스미디어, UHD 등 방송 환경 변화 대비 콘텐츠 기획
EBS 2TV	채널 Identity	○ 창의·융합 교육 채널
	채널 포지셔닝	○ 국내 최고 초·중학 창의·융합 콘텐츠 교육 채널 ○ 사교육비 경감 및 지식(교육) 격차 해소 채널
	채널 특성화 전략	○ 초·중 대상 창의·융합 콘텐츠 기획·제작 ○ 수학, 과학, 소프트웨어 등 사회적 요구에 부응하는 교육 콘텐츠 제작 확대 ○ 지식(교육) 격차 해소를 위한 외국어 및 디지털, 경제교육 프로그램 개발
EBS FM	채널 Identity	○ 외국어 학습 및 인문 교양 채널
	채널 포지셔닝	○ 어학 및 인문·교양 채널로의 정체성 제고
	채널 특성화 전략	○ 수준별·대상별 외국어 콘텐츠 편성 ○ 차별화된 어학 콘텐츠 개발 및 AOD 확대 ○ 인문·교양 채널 정체성 강화를 위한 콘텐츠 기획, 개발

EBS는 3개의 계열PP를 운영하고 있으며, 대수능 및 고교 학습 채널인 EBS 플러스1, 초·중학 학습 및 직업교육 채널인 EBS 플러스2, 영어교육 전문 채널인 EBS English 등이다.

<표 2-5> EBS 계열PP

매체	구분	내용
EBS 플러스1	채널 Identity	○ 대수능 및 고교 학습 채널
	채널 포지셔닝	○ 국내 유일의 고교 대상 학습 및 정보 채널(무료)
	채널 특성화 전략	○ 수능 및 내신 대비 전 교과 수준별 편성 ○ 입시, 논술 등 각종 학습과 관련된 다양한 정보 제공 ○ 교과 학습용 클립형 콘텐츠를 통한 학습 효율성 제고 ○ 학생 및 교사, 학부모 등 교육현장의 니즈를 반영한 콘텐츠 강화

EBS 플러스2	채널 Identity	○ 초·중학 학습 및 직업교육 채널
	채널 포지셔닝	○ 자기 주도적 학습을 지원하는 고품질 학습 프로그램 ○ 직업 능력 향상을 위한 다양한 정보, 시험대비, 실무 콘텐츠
	채널 특성화 전략	○ 초·중학생 및 성인 생활시간대에 맞춘 블록 편성 강화 ○ 교육 현장에서 활용 가능한 맞춤형 학습 콘텐츠 강화 ○ 수요자의 요구에 부응하는 고품격 맞춤형 직업교육 콘텐츠 제작 ○ 학생 및 교사, 학부모 등 교육현장의 니즈를 반영한 콘텐츠 강화
EBS English	채널 Identity	○ 영어교육 전문 채널
	채널 포지셔닝	○ 학교 교육 보완을 위한 영어 학습 콘텐츠 제공
	채널 특성화 전략	○ 학교 커리큘럼 반영 및 학교 현장 활용 가능한 융합 교과형 프로그램 강화 ○ 모바일 및 웹 학습 환경을 반영한 클립형 콘텐츠 제작

2019년도 EBS 1TV에는 소수계층 대상 프로그램이 총 방송시간 32,725분으로 7.05% 편성되었다. 다문화 가정의 경우 <글로벌 아빠 찾아 삼만리>, <다문화 고부 열전> 등의 프로그램이 편성하였으며, 저소득층을 위해서는 <나눔 0700>, <글로벌 프로젝트 나눔> 등의 프로그램이 편성되었고, 노인층을 위해서는 <장수의 비밀>, <성인 문해교육 프로젝트 영어하기 좋은 날> 등의 프로그램이 편성하였으며, 장애인층을 위해서는 <희망풍경>, <별일 없이 산다> 등의 프로그램이 제작 및 편성되었다.

또한 EBS에서는 장애인들의 시청접근권 보장을 위해 자막방송, 수화방송, 화면해설방송을 실시하고 있으며, 2019년도 실적은 다음 표와 같다. 2018년도보다 2019년이 자막·수화·화면해설방송이 조금씩 덜 제공된 것으로 나타났다.

<표 2-6> EBS 2018년과 2019년 자막방송, 수화방송, 화면해설방송

구 분	2018년		2019년		2019년 정부 목표 (%)
	방송시간(분)	비율(%)	방송시간(분)	비율(%)	
자막방송	440,795	100%	437,345	100%	100%
수화방송	31,150	7.1%	27,720	6.3%	5%
화면해설방송	57,740	12.4%	53,575	11.6%	10%

③ 시청 타겟별 편성의 균형성

EBS 1TV는 유아어린이 교육 및 교육 다큐멘터리 채널로써 유아, 어린이, 청소년, 성인/일반을 타겟 시청자로 하는 채널이다. 타겟 시청대별 편성 비율은 유아(20.1%), 어린이(13.6%), 청소년(4.9%), 성인·일반(61.4%)으로 나타났으며, 2018년(유아 20.1%, 어린이 10.8%, 청소년 20.3%, 성인·일반 48.8%)보다 청소년대상 편성비율은 줄고 성인·일반 편성비율은 증가한 것으로 나타났다.

EBS 2TV는 초·중학 창의·융합 및 지식(교육) 격차 해소 채널로써 초등, 중등, 외국인(어), 일반(교육격차해소)을 대상으로 편성하였다. 타겟 시청대별 편성 비율은 초등(30.5%), 중등(10.9%), 외국어(28.7%), 일반(29.9%)으로 나타났으며, 2018년(초등 35.9%, 중등 11.5%, 외국인 24.8%, 일반 27.8%)보다 초등대상 편성비율이 조금 줄었고, 외국인과 일반대상 편성비율이 조금 증가한 것으로 나타났다.

EBS FM은 외국어 학습 및 인문 교양을 목적으로 하는 평생교육 채널로써 청소년, 영어, 제2외국어, 사회교육을 편성하고 있다. 대상별 편성 비율은 청소년(1.2%), 영어(17.9%), 제2외국어(4.4%), 사회교육(76.4%)으로 나타났으며, 2018년(청소년 1.4%, 영어 31.3%, 제2외국어 3.3%, 사회교육 64%)보다 영어 편성비율이 줄었고 사회교육 편성비율은 증가한 것으로 나타났다.

EBS 플러스1은 고교생 및 대수능 학습 채널로써 학교교육과 평생교육을 편성하고 있다. 대상별 편성 비율은 학교교육(98.3%), 평생교육(1.7%)으로 나타났으며, 2018년(학교교육 96.3%, 평생교육 3.7%)보다 학교교육 편성비율이 조금 늘었고, 평생교육은 편성비율이 조금 줄어든 것으로 나타났다.

EBS 플러스2는 초·중학 학습 및 직업교육 채널로써 초등교육, 중학교육, 직업교육, 평생교육을 편성하고 있다. 대상별 편성 비율은 초등교육(19.9%), 중학교육(48.3%), 직업교육(19.5%), 평생교육(12.3%)으로 나타났으며, 2018년(초등교육 21.8%, 중학교육 52.0%, 직업교육 13.0%, 평생교육 13.2%)보다 직업교육만 편성비율이 조금 늘었고, 초등교육·중학교육·평생교육은 편성비율이 조금 증가한 것으로 나타났다.

EBS English는 영어교육 전문 채널로써 유아, 어린이, 청소년, 성인을 대상으로 편성하고 있다. 대상별 편성비율은 유아(10.6%), 어린이(30.3%), 청소년(35.8%), 성인(23.3%)으로 나타났으며, 2018년(유아 7.9%, 어린이 25.9%, 청소년 39.8%, 성인 26.4%)보다 유아와 어린이만 편성비율이 조금 증가하였으며, 청소년과 성인의 편성비율은 조금 줄어든 것으로 나타났다.

④ 평생교육 프로그램의 편성

평생교육은 개인의 자아실현을 위하여 언제 어디서나 원하는 교육을 받아 삶의 질을 향상시킬 수 있는 교육을 총칭하는 것으로, 「평생교육법」에 근거하여 학교의 정규 교육과정을 제외한 기초문해교육, 학력보완교육, 직업능력교육, 문화예술교육, 인문교양교육, 시민참여교육 등 모든 형태의 조직적인 교육활동을 포함한다. EBS의 평생교육 프로그램은 EBS 전 채널에서 편성된 성인 대상 프로그램을 지칭하는 것으로 보인다.

EBS 1TV의 (성인)평생교육 대표 프로그램은 <EBS 다크프라임>, <명의>, <스페이스 공감>, <2019 헬로루키>, <최고의 요리비결>, <세계테마기행>, <한국기행>, <극한직업>, <세상에 나쁜 개는 없다>, <고양이를 부탁해>, <직장탐구 팀>, <싱어즈-시대와 함께 울고 웃다>, <다문화 고부열전>, <글로벌 아빠 찾아 삼만리>, <희망풍경> 등으로 나타났다.

EBS 2TV의 평생교육 대표 프로그램은 <TV로 다시 보는 대학 강의>, <건축탐구 - 집>, <과학 다크멘터리>, <과학 다크-비욘드(Beyond)>, <글로벌 자연다큐>, <발견의 기쁨 동네책방>, <생각하는 콘서트>, <석학에게 던지는 5!대질문>, <지식의 기쁨>, <질문 있는 특강쇼 빅뱅> 등으로 나타났다.

EBS FM의 (성인)평생교육 대표 프로그램은 <라디오 행복한 교육세상>, <청소년 소통 프로젝트-경청>, <모닝스페셜>, <詩 콘서트>, <책으로 행복한 12시>, <일요음악여행-클래식/팝/세계음악/가요/영화>, <다문화 음악여행>, <오천만의 변호인>, <오천만의 재무상담>, <뮤직 원더랜드>, <미드나잇 블랙>, <세계 음악 기행>, <EBS 북 카페>, <일요 풍류방>, <아이돌이 만난 문학>, <오디오 천국> 등으로 나타났다.

EBS 플러스1의 평생교육 대표 프로그램은 <미래교육 플러스>, <특집 다큐 - 우리들의 선생님>, <행복한 교육세상>, <EBS 교육저널>, <생방송 EBS 교육저널> 등으로 나타났다.

EBS 플러스2의 (성인)평생교육 대표 프로그램은 <자격증 시험대비 강좌>, <극한직업>, <지식채널e>, <EBS 초대석>, <다큐 시선> 등으로 나타났다.

EBS English의 (성인)평생교육 대표 프로그램은 <EBSe 영어뉴스>, <EBS 생활영어>, <매일 10분 영어>, <올리버쌤 영어 꿀팁>, <영특 타임머신>, <영어로 하는 세계테마기행> 등으로 나타났다.

⑤ 민주교육 프로그램의 편성

민주시민교육이란 국민이 주권자로서 책임 있는 자세로 선거·정치과정에 능동적으로 참여할 수 있도록 민주적 가치와 지식·능력 등을 체계적이고 지속적으로 함양하는 학습을 말하며, 민주정치의 건전한 발전에 기여함을 목적으로 하는 교육을 지칭한다. 즉, 민주시민 육성을 위한 프로그램은 국민의 주권의식을 양양하고 공동체 의사형성에 실질적으로 참여하는 역할을 학습하는 프로그램을 지칭하는 것이다.

EBS의 민주시민 육성을 위한 프로그램은 EBS 지상파방송 채널에서 편성된 성인 대상 강연, 토론, 시사·뉴스 프로그램을 지칭하는 것으로 보인다.

EBS 1TV의 민주시민 육성 프로그램은 <다큐 시선>, <지식채널e>, <배워서 남줄 랩>, <EBS 교육저널>, <EBS 초대석>, <행복한 교육세상>, <EBS 뉴스>, <특집 정의란 무엇인가>, <다큐프라임-바람의 집>, <다큐프라임-부모와 다른 아이들> 등으로 나타났다.

EBS 2TV의 민주시민 육성 프로그램은 <TV로 다시 보는 대학 강의>, <석학에게 던지는 5!대질문>, <지식의 기쁨>, <평화공감프로젝트-만반잘부> 등으로 나타났다.

EBS FM의 민주시민 육성 프로그램은 <EBS 공감시대> 등으로 나타났다.

2) 프로그램의 신설 및 폐지의 적정성

가) 평가기준

- ① 프로그램 신설 및 폐지 기준의 적정성
- ② 프로그램 신설 및 폐지 기준 적용의 적정성

EBS는 봄·가을 개편에 맞춘 반기 1회의 정규 기획안 공모제와 함께 연간 수시공모제를 도입하여, 더욱 다양하고 시의성 있는 프로그램을 기획 및 제작하기 위해서 노력하고 있으며, 그 목적은 EBS의 정체성 강화 및 존립목적을 달성하기 위해서이다.

EBS는 공사의설립 목적, 채널별 정체성 및 연초에 수립한 편성목표와 방향성을 바탕으로 교육적 가치, 공익·공공성, 트렌드 반영, 프로그램 경쟁력, 제작·방송 환경, EBS 가치 구현 등을 평가기준으로 하여 신설 및 폐지 여부를 판단한다. 그 기준은 ① EBS 설립목적 구현, ② 사회적 이슈와 트렌드 등을 고려한 시청자 수요 충족, ③ 프로그램의 효율성 등이며, 이를 통해서 EBS의 정체성을 강화하고 시청자 수요 충족 및 프로그램 영향력을 확대하는 것이다.

또한 EBS의 설립목적(학교교육 보완, 국민의 평생교육, 민주적 교육발전에 이바지)과 방송목표(2019년: '채널의 공영성 강화', '채널별 정체성 강화', '콘텐츠 경쟁력 확보')가 구체적으로 편성을 통해 구현될 수 있도록 연속성을 확보했으며, 프로그램에 대해 체계적이고 다면적으로 반영하는 것이다.

나) 평가사항

① 프로그램 신설 및 폐지 기준의 적정성

EBS의 지상파방송 채널과 계열PP 채널의 프로그램 신설 기준은 EBS의 정체성 강화, 사회적 트렌드 부합, 다문화·소외 계층 등을 위한 공영성 등이며, 폐지 기준은 시존 종료 / 대체 프로그램 신설 등이며, 상세한 기준은 다음 표와 같다.

<표 2-7> EBS 프로그램 신설 및 폐지 기준

채널	신설 기준	폐지 기준
지상파 (TV, 라디오)	<ul style="list-style-type: none"> ○ 교육전문 공영방송사로서 EBS의 채널 정체성을 확고히 할 수 있는 프로그램 ○ 사회적 이슈와 트렌드 등 시대의 변화 및 시청자 기호의 변화에 부응하는 프로그램 ○ 일일 생활 시간대별 세분화한 타겟(유아, 어린이, 청소년 및 가족, 성인)에 맞는 창의적 프로그램 ○ EBS가 연초 시청자에게 표방하는 대기획에 따른 중점 추진 프로그램 ○ 다문화 가정 등 소외 계층을 위한 공영 프로그램 ○ 자원 투자 대비 효율성(롱테일 콘텐츠 포함) 높은 프로그램 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 프로그램 완성도가 현저히 떨어지는 프로그램(시청취율, EPEI 등) ○ 공영성 및 공익성 구현 정도가 낮은 프로그램 ○ 시청자 기호 등 시대의 변화를 반영하지 못하는 프로그램 ○ 제작비, 인력 등의 투입 대비 시청자 반응 등 효율성 미흡 프로그램 ○ 내용 및 성격이 유사해 통합 또는 축소가 필요한 프로그램 ○ 기획의도 구현이 미흡하거나 프로그램 완성도가 현저히 떨어지는 프로그램 ○ 기획의도, 주요 구성방식 등이 변경되어 신규 프로그램으로 대체된 프로그램 ○ 사회적 트렌드를 반영하기 위해 대체 프로그램이 신설된 경우 ○ 편성기간 내 계획 편수를 마무리한 프로그램
플러스1, 2 EBSe	<ul style="list-style-type: none"> ○ 초중고 학생들의 학습 수요를 예측한 교재발간 계획에 맞춰 프로그램 신설 ○ 초중고 학습에 직접적으로 도움이 되는 창의적 형태의 프로그램 ○ 자체 커리큘럼에 의한 발달 단계별 영어 교육 프로그램 ○ 실용성을 강화한 현장 중심의 교과 및 외국어 프로그램 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 2015 개정 교육과정에 부합하지 않는 교과 학습 프로그램 ○ 편성기간 내 계획 편수를 마무리한 프로그램 ○ 시대의 변화에 따른 학생들의 다양한 학습욕구를 충족시키지 못하는 프로그램 ○ 방송 및 교재에 대한 학생들의 반응이 현저히 떨어지는 프로그램

② 프로그램 신설 및 폐지 기준 적용의 적정성

2019년 EBS의 신설 및 폐지 기준의 주요 내용 및 적용방식을 표로 정리하면 다음 표와 같으며, 시청률·청취율과 EPEI 지수는 정량적 기준이며, 편성목표와 채널 정체성은 정성적 기준이다.

<표 2-8> 신설 및 폐지 기준의 주요 내용 및 적용방식

구분	기준 주요 내용	적용 방식
시청률 및 청취율	○닐슨코리아 등 시청률 조사기관을 통한 시청률 조사	○시간대별, 연령별, 프로그램별 시청률 분석에 따라 주요 시청층 및 시청 흐름 분석 ○분석 결과를 통한 프로그램 평가 ○개편 시 프로그램 신설 및 폐지 기준으로 활용
EPEI (EBS Program Evaluation Index)	○EBS 프로그램 평가 지수, EBS 전체 프로그램의 품질에 대한 수여자 평가	○조사 대상 프로그램 선정(총 124개) ○전국 지역별, 성별, 연령별 분포비에 비례한 표본 추출을 통한 인터넷 설문 조사 실시 ○2,502명의 패널을 5주 동안 조사 ○분석 결과를 통한 프로그램 평가 ○개편 시 프로그램 신설 및 폐지 기준으로 활용
편성목표	○2019년 편성목표인 '유아어린이 콘텐츠 정체성 및 경쟁력 강화', '공영성 및 교육적 가치 극대화를 통한 채널 정체성 강화', 'EBS만의 차별화된 독창적 콘텐츠 개발', '모바일 및 수익형 콘텐츠 강화'와의 부합 정도 평가	○제작 및 편성부서 합동 간담회, 프로그램 시사회, 각종 편성조사를 통한 프로그램 평가 ○사내외 기획안 공모(연간 수시공모제 시행)를 통한 프로그램 기획개발 ○개편 시 프로그램 신설 및 폐지 기준으로 활용
채널 정체성	○교육전문 공영방송사로서 EBS의 채널 정체성과의 부합 정도 평가	○제작 및 편성부서 합동 간담회, 프로그램 시사회, 각종 편성조사를 통한 프로그램 평가 ○사내외 기획안 공모(연간 수시공모제 시행)를 통한 프로그램 기획개발 ○개편 시 프로그램 신설 및 폐지 기준으로 활용

2019년 EBS의 신설 및 폐지 기준에 따른 신설되고 폐지된 프로그램을 표로 정리하면 다음과 같다.

<표 2-9> EBS 신설 및 폐지 프로그램

채널	신설	폐지
프로그램	당동당 친구들 / 뭐든지 뮤직박스 / 최고다! 호기심 딱지 시즌4 / 자이언트 팽TV / 예술 교육다큐 아티스트 / 예술아 놀자 / 그림을 그려요 / 말을 걸어볼까? 동남아 살아보기 / 배리어프리 토크쇼 별일 없이 산다 / 직장탐구 팀 / 건축탐구-집 / 사건브리핑-안전상황실 / 싱어즈-시대와 함께 울고 웃다 등	행복한 교육세상 / EBS 교육저널 / 질문 있는 특강쇼 빅뱅 / 통일의 길 등

3) 방송운행의 정시성 정도

가) 평가기준

방송운행의 정시성 정도는 프로그램 편성표에 따라서 정시운영하는지에 중점을 두어 평가하였다. 주요 평가요소는 표준제작시간 위반, 대응편성을 위한 고의적 지연, 프로그램 고지방송의 과다편성 정도 등이며, 10분 이상의 오차 발생 요인을 초래한 프로그램에는 감점을 부여한다.

나) 평가사항

① 표준제작시간 위반 정도

EBS 1TV의 정시운영률은 100%(16,443편 중 기준 초과 지연 없음)로 나타났으며, EBS 2TV, EBS FM, 플러스1, 플러스2, EBSe 등 5개 채널 역시 공통 정시운영률은 100%(75,233편 중 기준 초과 지연 없음)로 나타났다.

<표 2-10> 2019 EBS 1TV 표준제작시간 초과 현황

총편수	월												계
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
16,443편	0	3	7	21	22	14	12	15	25	32	41	39	231

- 표준제작시간 초과 프로그램 비율(편수 기준) : 1.4%
- 2018년 표준제작시간 초과 프로그램 비율 1.5% 대비 0.1%p 감소
- 표준제작시간 초과 현황 검출 방법 : 실제 방송된 프로그램 최종본(광고 포함)을 대상으로 검출하는 관계로 광고시간을 감안한 별도 검출 기준 산정
- 위반 프로그램 검출 기준
 - 편성시간 25분부터 그 이상 프로그램 : (편성시간-60초=기준R/T)
 - ※ 오차 허용범위 ± 60초
 - 편성시간 20분부터 그 이하 프로그램 : (편성시간-30초=기준R/T)
 - ※ 오차 허용범위 ± 30초

2019년도 EBS의 정시운영은 10분 이상 오차가 발생하지 않았다. 2018년에는 1개의 오차가 발생하였는데, 지난해보다 10분 이상 오차가 개선되었다.

<표 2-11> 2019년도 정시운영 10분 이상 오차 발생 현황

채널/편수	월	10분 이상 오차 발생 현황												계	
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		
지상파 1TV	16,443편	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
지상파 2TV	17,529편	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
EBS FM	12,111편	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
플러스1	10,493편	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
플러스2	12,447편	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
EBSe	22,653편	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
계	91,676편	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

② 대응편성을 위한 고의적 지연 정도 및 프로그램 고지방송의 과다 편성 정도

2018년과 마찬가지로 2019년도 대응편성을 위한 고의적 지연 정도 및 프로그램 고지방송의 과다편성은 없는 것으로 나타났다.

4) 교육뉴스부 운영의 적정성

가) 평가기준

- ① 당해연도 제작계획 대비 달성 노력 및 성과
- ② 성과에 대한 환류 및 차년도 계획의 적정성

EBS의 교육뉴스부 운영의 적정성의 주요 평가요소는 ① 당해연도 제작계획 대비 달성 노력 및 성과와 ② 성과에 대한 환류 및 차년도 계획의 적정성이다. 이 밖에도 전년 대비 주요 개선사항은 ① 심층 기획 보도로 중요하면서도 다양한 교육 의제 제시, ② 시의성 있는 기획 및 단독 보도, ③ PC 및 모바일 VOD 히트 수 증가, ④ 다양한 연령층을 대상으로 한 새로운 직업 정보 강화, ⑤ 4차 산업혁명시대에 맞는 콘텐츠 기획 등이다.

나) 평가사항

① 당해연도 편성계획 대비 달성 노력 및 성과의 적정성

EBS 교육뉴스부의 당해연도 편성계획 대비 달성 노력 및 성과의 적정성의 경우 크게 3가지 기사유형으로 정리할 수 있으며, 단독, 기획, 직업 정보 제공 등이다. 우선 2019 교육뉴스부 단독 뉴스의 경우 15건이었으며, 초·중·고·대학의 문제뿐만 아니라 지역아동센터 등의 문제 등을 다루었다. 다음으로 2019 교육뉴스부 기획 뉴스(심층)의 경우 69건이었으며, 주로 학교 석면 기획, 공간 혁명 기획, 인구 절벽 기획, 가족의 탄생 기획, 어린이 생명안전 기획, 탈북청소년 문제(두 번 버림받은 아이들) 등 타방송사에서 다루지 못하는 기획 기사를 다루었다. 마지막으로 다양한 연령층 대상으로 직업 정보 제공인 <꿈을 잡(job)아라>의 경우 51건이었으며, 다양한 분야의 직업에 대한 직업상을 제시하였다.

EBS 교육뉴스부의 심층 기획 보도에 대한 노력과 성과를 정리하면 다음과 같다. 첫 번째, 심층 기획 보도 강화로 교육계 의제를 제시하였다. 좀 더 부연하면, 우선, 2019년도에 대형 심층 기획 보도물을 대폭 늘려 교육계 의제를 제시하였다. 다음으로 교육부가 학교 현장에서 1급 발암 물질인 석면 제거 공사를 한다고 밝힌 뒤 제대로 진행되고 있는지 확인하기 위해 전국 600여 학교의 자료를 입수해 전수 분석하고 4편에 걸쳐 현장 실태를 고발하는 <학교 석면 기획>을 보도하였다. 셋째, 100년 넘게 바뀌지 않았던 학교 공간을 학생들이 창의성과 다양성을 키우는 배움의 공간으로 인식하고, 미래 학교 공간의 방향성을 제시하는 한편, 공간 전문가 양성의 필요성을 제시한 <공간 혁명 기획-학교가 바뀐다, 학생이 바뀐다>를 11회에 걸쳐 보도했으며 '이달의 방송기자상'을 수상하였다. 넷째, 인구 절벽 시대에 학령 인구 감소로 인한 교육계 위기 상황을 알린 <인구 절벽 기획-인구 절벽에 선 교육, 위기를 기회로>를 12회에 걸쳐 보도하였다. 다섯째, 전통적인 가족과 다른 개념의 가족들이 늘어나는 시점에서 법·제도적으로 보호받지 못하고 있는 다양한 가족 형태를 조명하고 법·제도적으로 어떤 것들이 보완되어야 하는지 15편에 걸쳐 <가족의 탄생 기획-가족을 구성할 권리>를 보도하고, '이달의 방송기자상'과 '양성평등 미디어상-우수상'을 수상하였다. 여섯째, 피해자만 연평균 10만 명에 달하는 '어린이 교통사고'에 대한 문제의식으로 시작해 어린이 생명 보호

를 위한 법이 제대로 작동하고 있는지 집중 취재한 <어린이 생명 안전 기획>을 3편에 걸쳐 보도했으며 시민단체의 '2019 올해의 언론인상'을 수상하였다. 일곱째, 국내 탈북자 가운데 절반은 교육 사각 지대에 놓여있는 20대 이하의 청소년이라는 사실에 주목해, 그들이 처한 교육 격차와 차별을 심층 취재해 <두 번 버림받은 아이들> 11편을 보도했으며 '이달의 방송기자상'을 수상하였다.

<표 2-12> 2019년 EBS 뉴스 수상 실적

방송 일자	기 사 명	기 자	수 상 부 분	주 최 기 관
05-07~17	공간혁명 -학교가바뀐다, 학생이바뀐다 (총 11편)	이상미 송성환 황대훈 금창호	제128회 이달의 방송기자상 기획보도 부문	방송기자연합회 한국방송학회
09-09~26	가족의 탄생 - 가족을 구성할 권리 (총 15편)	이상미 송성환	제132회 이달의 방송기자상 기획보도 부문	방송기자연합회 한국방송학회
			제21회 양성평등 미디어상 우수상	여성가족부 한국양성평등교육 진흥원
11-12~15	어린이 생명 안전기획 (총 3편)	금창호	2019 올해 언론인상	시민단체 '정치하는 엄마들'
12-09~19	두 번 버림받은 아이들 (총 11편)	이동현 이상미 송성환 황대훈 금창호	제135회 이달의 방송기자상 기획보도 부문	방송기자연합회 한국방송학회

두 번째, 특수학교 여건에 대한 기획 보도로 지역 사회 의제를 선도하였다. 특수학교 기획 보도의 경우 서울 내 특수학교 필요 지역을 분석한 자료를 바탕으로 특수학교의 열악한 실태를 집중 보도하였다. 또한 특수학교 설립 문제에 대한 대책을 제시하고 이와 관련한 다양한 의견을 청취하여 시청자에게 전달하였으며, 특수학교를 필요로 하는 장애학생들의 불편한 현실을 조명하여 지역 사회에 해당 문제를 환기하였다.

세 번째, 4차 산업혁명 시대에 발맞춘 기획 보도로 미래 학교 공간의 청사진을 제시하였다. 특히 학교 공간 혁신 기획 보도의 경우 교육과정은 계속해서 바뀌고 있지만 그 교육과정이 적용되는 학교 공간은 그대로라는 점에 문제를 제기하고, 학교 공간을 새롭게 디자인해 학생들의 학습 능력을 키우고 창의력 발달을 돕는 사례와 향후 과제를 취재 보도하였다.

네 번째, 다양한 연령층을 대상으로 한 새로운 직업관련 정보를 강화하여 제공하였다. 기존의 <꿈을 job아라> 코너를 개편해 청소년들이 궁금해 하지만 정보를 얻기 어려운 다양한 직업을 소개하고, <꿈을 이어붙이는 '테이프 아티스트'>, <웹소설 작가, 독자를 사로잡다> 등 총 51편을 보도하였다. 또한 해당 코너에서 청소년 뿐만 아니라 경력 단절 여성, 어르신, 취업을 준비하는 청년 등 다양한 연령층을 위한 일자리 교육 현장, 교육 지원 사업을 소개함으로써 다양한 시청자의 눈높이에 맞춘 정보를 제공하였다.

마지막으로 EBS 뉴스의 PC 및 모바일 VOD 히트 수가 지속적으로 상승하였다는 것이다. 지상파방송과 EBS 시청률이 점차 하락하고 있는 좋지 않은 상황에서 모바일 온리 시대의 도래를 고려하면 다행인 상황이다.

<표 2-13> 최근 3년 간 VOD 히트 수 변화(PC 및 모바일 합계)

(단위 : 건수)

2017년	2018년	2019년
2,679,498	2,992,611	3,080,873

※ 전년도 경영평가 실적보고서에 기재된 '주요 지표'와 차이는 일부 통계 취합 과정에서 누락된 것으로 2019년 경영평가 실적 자료 작성 과정에서 바로잡음.

- 2017년 합계 <2,499,699>로 제출했으나 이는 1개월 분 누락된 수치로 계산되어 <2,679,498>로 바로잡음.
- 2018년 합계 <2,997,456>으로 제출했으나 이는 라디오(오 기자의 교육포커스)가 포함된 수치로 <2,992,611>로 바로 잡음.
- 기준 시점 : 매달 말일 기준 집계한 수치를 연간 단순 합산

EBS 교육뉴스부의 많은 노력 중에 아쉬운 부분을 정리하면 다음과 같다. 우선, 당초 계획한 일부 <심층 기획 뉴스> 제작의 취소이다. 당면한 현안 문제에 대한 심층 기획 뉴스를 제작하느라 전년도에 기획한 연중 심층 기획 가운데 <사교육 실태 심층 기획>, <대한민국 교육지도 심층 기획>을 취재 보도하지 못했다. 다음으로 당초 지역 연계 교육 뉴스를 활성화하겠다는 계획을 세웠으나, 지역 뉴스를 효과적으로 발굴하지 못했으며, <교육감 취임 1년 성과와 과제> 시리즈 기획 보도는 사전 취재 결과 취임 1년 후 의미 있는 큰 변화가 없고, 시도교육청별 사업들이 비슷해 뉴스로서 가치가 떨어진다는 판단에 따라 방송하지 않았다. 마지막으로 유

튜브 뉴스 콘텐츠 제작을 확대하기로 했으나, 방송과 유튜브의 차이에 따른 별도의 유튜브용 뉴스 콘텐츠를 제작하기에는 인력과 예산에 한계가 드러났다. 이에 따라 기존 방송 뉴스를 시범적으로 유튜브에 탑재했지만, 기존 방송 뉴스의 유튜브 노출 전략으로는 뉴스 소비자들을 만족시킬 수 없다는 사실을 확인했다.

② 당해연도 성과에 대한 환류 및 차년도 계획의 적정성

전체적인 지상파방송의 시청률 하락 흐름 속에서 EBS 뉴스의 경우도 최근 3년간 조금씩 하락을 하였다. 그러나 VOD 히트 수는 지속적으로 상승하였다. 모바일 퍼스트를 넘어서 모바일 온리 또는 유튜브 온리 시대가 도래한 상황에서 EBS 뉴스가 어떠한 방향으로 발전해야 하는지 고민이 많아질 수밖에 없는 상황이다.

<표 2-14> 2019년 EBS 뉴스 시청률과 VOD 히트 수

구 분	2016년	2017년	2018년
시청률	0.49%	0.36%	0.31%
VOD 히트 수 (PC+Mobile)	2,339,737	2,499,699	2,997,456

교육뉴스부의 차년도 계획은 크게 3가지이다. 교육·문화 뉴스의 전문성 및 정체성 강화, 미래 지향적 뉴스 플랫폼·콘텐츠·포맷 도입, 지역 뉴스 활성화이다.

첫 번째, 교육·문화 뉴스의 전문성 및 정체성 강화를 위해서 <심층 기획 뉴스>의 발굴 및 제작을 강화하려고 한다. 이를 위해서 기획 뉴스의 취재 및 보도 방식 전환 추진, 연중 방송할 <심층 기획 뉴스> 의제를 설정하는 데서 벗어나, 그때그때 상황에 따라 집중 취재해 보도하는 방식으로 전환, 뉴스의 사전 기획보다는 당면한 현실 변화에 따른 신속한 판단력과 기동성을 발휘해 짧은 기간에 집중 취재하는 방식의 기획물을 발굴할 예정이다.

두 번째, 미래 지향적 뉴스 플랫폼·콘텐츠·포맷 도입을 위해서 우선, 인터넷 뉴스를 활성화하려고 한다. 이를 위해서 현재 운영 중인 고등학생 스쿨리포터를 TV 뉴스 외에 인터넷 뉴스로 확대하고, 초중학생 스쿨리포터(인터넷 뉴스), 학부모 기자단, 교사 기자단 제도를 도입해 인터넷 교육뉴스를 활성화하려고 한다.

또한 국내 교육 뉴스에 국한하지 않고, 다양하고 유익한 글로벌 교육 뉴스를 발굴해 인터넷 뉴스로 요약 소개하고, 이를 위해 해외 유학생 통신원 등 다양한 뉴스 제작 참여자를 발굴할 계획이다. 마지막으로 현재 '다시보기' 중심으로 되어 있는 뉴스 홈페이지를 개편해 생애주기에 맞춰 '유·초·중·고·대학·평생'으로 재편하고, 뉴스 콘텐츠 소비자들에게 정보와 편의를 제공할 계획이다.

세 번째, 지역 뉴스 활성화를 위해서 우선, 단순히 지역 뉴스를 소개하거나 취재하는 방식에서 학생과 학부모, 교사 등을 중심으로 지역 시청자들이 직접 참여할 수 있는 교육 관련 시청자 참여형 뉴스를 제작 및 보도할 계획이다. 다음으로 TV 뉴스만을 고집하는 대신 인터넷·모바일 뉴스 제작에 지역 학생·학부모·교사가 기자단으로 참여하는 방식을 도입 및 운영할 계획이다.

평가결과 및 제언

2019년도 EBS는 한국교육방송공사법에 명시된 ‘교육방송을 효율적으로 실시함으로써 학교교육을 보완하고 국민의 평생교육과 민주적 교육발전에 이바지함’이라는 EBS의 설립목적을 실행하기 위해 ‘EBS다운 콘텐츠로 거듭 나겠습니다’라는 방송 목표를 수립하였다. 2019년 EBS는 첫 번째 편성목표를 ‘유아·어린이콘텐츠 정체성 및 경쟁력 강화’로 정하고, 시청자들이 EBS에 기대하는 청정 유아·어린이 콘텐츠를 서비스하기 위한 다양한 시도를 진행하였다. 두 번째 편성목표인 ‘공영성 및 교육적 가치 극대화를 통한 채널 정체성 강화’를 실현하기 위한 포맷과 주제면에서 다양한 시도를 통해 ‘EBS다운 콘텐츠’ 제작에 매진했다. 세 번째 편성목표인 ‘EBS만의 차별화된 독창적 콘텐츠 개발’을 위해 기획 전담 인력을 배치하여, 전에 없는 파격적인 집중 파일럿 제작 전략을 실시하였다. 네 번째 편성목표인 ‘모바일 및 수익형 콘텐츠를 강화’하기 위해 신규 프로그램의 경우 기획 단계에서부터 OSMU(One Source Multi Use)가 가능한 포맷을 고려하여, <자이언트 펭TV>, <똑딱TV> 등 크로스미디어를 기반한 콘텐츠를 서비스하였다.

2019년 EBS 방송편성과 운영을 평가하기 위해서 방송 편성비율의 적정성, 프로그램의 신설 및 폐지의 적정성, 방송운영의 정시성 정도, 교육뉴스부 운영의 적정성 등을 평가요소에 따라서 평가하였다. 순차적으로 평가결과를 정리하면 다음과 같다.

우선, 방송편성비율의 적정성의 평가요소는 크게 5가지이다. ① 법정 편성비율 준수 정도이며, EBS 1TV는 「방송프로그램 등의 편성에 관한 고시」의 국내제작(60% 이상), 국내제작영화(25% 이상), 국내제작 애니메이션(8% 이상), 국내제작 대중음악(60% 이상) 등 법정 편성비율을 준수하였으며, 장애인들의 시청접근권 보장을 위해 자막방송, 수화방송, 화면해설방송도 잘 이루어지고 있다.

② EBS 특성에 따른 편성의 특성화 전략 고려의 경우 지상파방송 채널과 계열 PP의 특성화 전략이 잘 제시되어 있다. 그러나 EBS에서 주요 시청자 타깃으로 지정한 유아·어린이 프로그램이 독창성과 확립(킬러콘텐츠)이 이루어지지 못하였으

며, 실질적으로 청소년 대상 프로그램이 부족하다는 한계성이 제기된다. 가장 중요한 점인데, EBS 2TV의 경우 EBS 1TV의 재방송 채널이라는 한계성이 제기되며, 각 채널별로 킬러콘텐츠가 부족하다는 문제점이 제기된다.

③ 타깃 시청자별 목표대상층별 시간 배분과 프로그램 배분의 균형성은 채널의 타깃 시청자 별로 잘 이루어지고 있는 상황이다. 그러나 편성비율을 보면, EBS FM의 경우 청소년 대상 프로그램이 매우 미비하기 때문에 편성비율 상으로 불필요한 상황이며, 유사하게 EBS 플러스1의 경우 평생교육 프로그램 역시 불필요한 상황이다.

④ 평생교육을 위한 프로그램 편성의 적정성은 각 채널별로 어느 정도 편성되어 있다. 그러나 EBS 1TV의 평생교육 프로그램의 경우 탈교육 또는 에듀테인먼트 프로그램이 대다수이며, 평생교육 프로그램이라고 평가하는 데 한계성이 제기된다. 또한 EBS 2TV와 EBS 플러스1의 경우 EBS 1TV의 재방송 프로그램이 대부분이며, 다른 채널들은 성인대상 프로그램이라고 분류되는 문제점이 제기된다.

⑤ 민주시민 육성을 위한 프로그램 편성의 적정성 등이다. 민주시민 육성 또는 교육의 정의에 부합하는 프로그램은 많지 않은 상황이며, EBS의 민주시민 육성을 위한 프로그램은 EBS 지상파방송 채널에서 편성된 성인 대상 강연, 토론, 시사·뉴스 프로그램을 지칭하는 것으로 보인다.

두 번째, 프로그램의 신설 및 폐지의 적정성의 경우 EBS는 봄·가을 개편에 맞춘 반기 1회의 정규 기획안 공모제와 함께 연간 수시공모제를 도입하여 다양하고 시의성 있는 프로그램을 기획 및 제작하는 것으로 나타났다. 그러나 프로그램의 신설 및 폐지의 적정성의 기준 중 정량적 기준이 시청률·청취율과 EPEI 지수만이라는 한계성이 제기되며, 정성적인 기준의 경우 신설 프로그램이 EBS의 정체성 강화, 사회적 트렌드 부합, 다문화·소외 계층 등을 위한 공영성 기준에 부합하는지에 대한 의문이 제기된다. 특히 폐지 프로그램에 대한 이유와 분석이 체계화될 필요성이 제기된다.

세 번째, 방송운행의 정시성 정도는 프로그램 편성표에 따라서 잘 정시 운행되는 것으로 나타났다.

네 번째, 교육뉴스부 운영의 적정성의 경우, ① 당해연도 편성계획 대비 달성 노력 및 성과의 적정성은 단독(15건), 기획(69건), 직업 정보 제공(51건) 등이 이루어지고 있는 것으로 나타났다. 교육계 의제, 교육환경, 인구 절벽시대 등을 다룬 심층보도를 방영하였으며, 학교 공간, 가족의 형태, 어린이 생명보호(교통사고 등), 탈북자 교육격차와 차별관련 보도를 통해서 다양한 수상실적을 기록하였다. 온라인 온리 시대에 발맞춰 EBS의 온라인 뉴스 이용이 최근 3년 연속 증대되고 있는 상황이다. 그러나 EBS 교육뉴스부의 아쉬운 부분은 몇 가지의 계획된 심층기획뉴스가 취소되었다는 아쉬움이 제기된다. 또한 온라인 또는 유튜브 온리 시대에 부합하는 뉴스 콘텐츠 기획, 제작, 유통 기반이 조성되지 못하는 문제점이 제기된다. 특히 정규직 13명(기자 10명, 영상취재 3명)과 비정규직 30명(프리랜서PD 8명, 제작보조AD 9명, 영상취재 2명, 뉴스작가 2명, 코너작가 6명, 아나운서 3명)으로 운영되는 인력구조의 한계성이 제기된다. 종합편성을 하는 채널들과 인력구조를 비교하는 것은 문제가 있겠지만, 보도를 하는 방송사로써 OBS('2019년 방송실태 조사 보고서' 기준 60명, EBS 12명)와 비교해도 정규직 기자 수가 1/5 수준이라는 문제점이 제기된다. 이러한 인력구조 상황에서 보도의 편성비율이 17%('2019년 방송실태조사 보고서' 기준) 정도의 수준에 머물 수밖에 없는 것이 당연한 현실이다.

다음으로 ② 당해연도 성과에 대한 환류 및 차년도 계획의 적정성의 경우 2016년~2018년에 EBS 뉴스 시청률은 조금씩 하락한 상황이지만, 온라인 이용 VOD 히트 수가 증가했다는 부분은 긍정적인 측면이다. 또한 교육뉴스부의 차년도 계획은 크게 3가지인데, 교육·문화 뉴스의 전문성 및 정체성 강화, 미래 지향적 뉴스 플랫폼·콘텐츠·포맷 도입, 지역 뉴스 활성화로 정해졌다.

방송편성비율의 적정성 관련 4가지 평가결과를 근간으로 평가 제언을 정리하면 다음과 같다.

첫 번째, 방송편성비율의 적정성의 경우 수치상의 편성비율은 잘 지켜지고 있지만, 청소년 및 중·장년층 대상은 모호하다는 문제점이 제기된다. 특히 청소년 대상 프로그램의 경우 청소년이 아닌 부모대상 프로그램으로 분류된다는 문제점이 제기된다. 또한 중·장년층 대상 프로그램의 다큐멘터리 프로그램이 대다수이기

때문에 유사채널과의 경쟁력에 의문이 제기되며 대부분은 외주제작 프로그램이기 때문에 EBS만의 차별성을 확립하는데도 한계성이 제기된다. TV시청 환경이 유료 방송 중심으로 재편된 상황에서 200여 개의 채널이 방송되고 있다. 종합편성을 하는 채널, 보도채널, CJ E&M 등을 중심으로한 오락채널들을 제외하면 절반에 가까운 채널이 교양 장르를 중심으로 편성비율을 운영하고 있는 상황에서 교양 장르 편성비율이 98.3%('2019년 방송실태조사 보고서' 기준)에 달하는 EBS의 차별성을 구하는데 한계성이 제기될 수밖에 없다. 오락과 보도 장르의 한계성을 가지고 있는 EBS의 특성에 부합하는 타깃 연령별 킬러 콘텐츠에 대한 고민이 필요한 상황이며, 유아·어린이를 중심으로 한 청소년과 중·장년층을 겨냥한 제작 및 편성전략이 마련되어야 할 것이다.

두 번째로 전체 타깃 시청 시간대에 대한 EBS만의 조사가 필요한 상황이다. 유아·어린이, 청소년과 20·30대 젊은 시청자층들은 TV를 보지 않은 세대로 점차 자리매김하고 있는 상황에서 기존의 TV시청 라이프스타일에 따른 선형적(Linear) 편성보다는 비선형적(Non-linear) TV 시청환경에 부합하는 편성이 이루어질 필요성이 제기되지만, 지상파방송 또는 공사로서의 한계성 등의 이유로 이에 대한 대응이 체계적으로 이루어지지 못하고 있다. KBS 계열PP인 (주)케이비에스엔과 MBC 계열PP인 (주)엠비씨플러스·(주)엠비씨넷 등처럼 자회사를 체계적으로 운영하는 방안 등이 마련되어야 할 것이다. '2019년 방송실태조사 보고서'에서 나타나지만, 지상파방송 3사의 전체 방송사업매출액 중 차지하는 비중은 KBS 계열PP가 21.5%로 가장 높으며 그 다음으로는 SBS 계열PP 14.9%, MBC 계열PP 12.7% 등으로 나타났다. 특히 공영방송사 KBS의 계열PP 매출액이 가장 높은 이유를 EBS 차원에서 분석할 필요가 있을 것이다.

세 번째, EBS 뉴스에 관한 제언이다. 벌써 6년이나 지났지만, 뉴욕타임스 혁신 보고서 2014(Innovation NewYork Times 20140324)'는 아직까지 미디어 기업들에게 많은 시사점을 제시하고 있다. 특히 뉴스 제공 미디어 사업자에게는 더욱 그러하며, 보도 하는 채널의 얼굴 또는 브랜드 이미지는 뉴스이다. 보고서에서 제시된 주요전략은, 첫째 수용자 확대 즉 '독자의 계발'을 위한 전략이고, 둘째 '뉴스를 강화'를 위한 전략, 기술과 독자 친화적인 양질의 저널리즘(Quality Journalism) 창

출이다. 규모의 경제적 차원에서 오락 장르에 투자가 어려운 EBS가 교양 중심의 다큐채널로 남을 것인지, (시사)보도를 아우르는 종합편성 채널로 남을 것인지는 (시사)보도분야에 대한 획기적인 전략과 투자를 통해서 브랜드 이미지 혁신 또는 강화를 추구할 것인지 정해야 할 것이다. 특히 우리나라의 종편PP 안착화 과정에서 보도, 특히 뉴스프로그램과 시사프로그램이 시너지효과를 통해서 브랜드 이미지 구축 및 경영의 효율성이라는 두마리 토끼를 잡은 전략을 참고해야 할 것이다. 지상파방송과 종편 등의 채널과 유하게 EBS도 중·장년과 노년층이 주 TV시청자층을 이루고 있는 상황에서 시사·보도프로그램의 제작은 선택이 아닌 필수라고 생각된다. 현재 뉴스 편성비율이 2%도 안되는 상황에서 뉴스의 심층화는 불가능한 상황이다. 뉴스 편성비율의 확대를 통한 심층뉴스 강화 그리고 시사프로그램을 통한 교육분야의 전문성 강화를 통한 시너지효과 창출은 EBS의 브랜드 이미지뿐만 아니라 방송사로서의 역량 강화를 야기할 것이다. 현재 EBS 뉴스는 교육분야에 편중되어 있는데, 교육·문화를 중심으로 하는 뉴스를 해야 하는 의무 및 본분을 확립할 필요성이 제기된다. 21세기 문화가 화두이며 모든 분야를 포괄하고 있는 상황 그리고 문화를 중심으로 시사·보도를 집중하는 방송사가 없는 상황에서 EBS의 정체성과 전문성뿐만 아니라 역량 강화를 이끄는 초석이 될 것이며, EBS의 포지셔닝을 확립하게 해 줄 것이다.

결과적으로 EBS의 편성(기획)은 온라인 또는 유튜브 온라인 시대에 편승할 수 있도록 혁신 및 고도화시켜야 할 것이며, EBS의 포지셔닝을 확립하면서 전문성과 독립성을 강화시키기 위한 편성목표와 전략이 수립되어야 할 것이다.

다. 프로그램 제작과 운영

평가내용

1) 제작예산 관리 및 집행의 효율성

가) 평가기준

- ① '제작투자비율=제작비/매출액' 수준의 적정성
- ② 표준제작비 집행의 적절성
- ③ 제작비 협찬 수준 정도

EBS의 '제작예산 관리 및 집행의 효율성'은 제한된 자원을 효과적으로 잘 활용하고 있는지를 평가하였다. 주요 평가요소는 3가지이며, ① '제작투자비율=제작비/매출액' 수준의 적정성, ② 표준제작비 집행의 적절성, ③ 제작비 협찬 수준 정도 등이다.

나) 평가사항

① 제작투자비의 적정성

제작투자비의 적정성을 평가하기 위해서 매출액, 제작비 집행액, 제작투자비율(제작비/매출액) 등을 살펴보았으며, 구체적인 내용은 다음 표와 같다. 우선 매출액은 수신료수입 약 190억 원, 방송통신발전기금수입 320억 원, 방송광고수입 약 260억 원, 제작협찬수입 36억 원, 프로그램공급수입 약 45억 원이며, 총 약 850억 원으로 나타났다. 다음으로 제작비 집행액은 1TV 약 310억 원, 2TV 약 64억 원, 라디오(FM) 약 40억 원, Plus2 약 46억 원이며, 총 약 460억 원으로 나타났다. 결국, 2019년 제작투자비율은 54.04%로 나타났다. 2018년도에 제작투자비율이 60.85%(약 543억 원/892억 원)인 것을 감안하면, 5% 이상 급감한 것으로 나타났다.

<표 2-15> 2019년도 제작투자 현황

제작비 집행액 (원)		매출액 (원)		집행액/매출액
TV	31,080,936,076	수신료수입	18,760,670,226	
FM	3,951,926,363	방송통신발전기금수입	32,441,435,422	
Plus2	4,647,126,172	방송광고수입	25,890,247,000	
2TV	6,355,075,225	제작협찬수입	3,554,269,695	
		프로그램공급수입	4,546,056,929	
(계)	46,035,063,836	(계)	85,192,679,272	54.04%

※ 집행액 : 종합정보표준제작비집행현황(방송일자기준 (20190101~20191231))
 ※ 매출액 : 종합정보손익계산서 (2019.1~2019.12)

2019년은 비상경영체제 도입으로 투자액 삭감 및 집행률 절감을 실시하여 결과적으로 제작 투자비율과 투자액이 지난해보다 크게 감소하였다.

<표 2-16> 2018년과 2019년도 제작투자비율 비교

구분	주요 내용
제작비 집행액	전년 대비 15.28% 감소(2018년 543억 원 ⇒ 2019년 460억 원)
제작투자비율	전년 대비 6.81% 감소(2018년 60.85% ⇒ 2019년 54.04%)
매출액	전년 대비 4.5% 감소(2018년 892억 원 ⇒ 2019년 852억 원)

② 표준제작비 집행의 적절성

표준제작비 집행의 적절성을 평가하기 위해 유형별 표준제작비 집행 현황을 살펴보았으며, 구체적인 내용은 다음 표와 같다. 2019년 평균제작비 집행률은 94.7%로 나타났다. 2016년 99%, 2017년 99.9%, 2018년 98.1%로 나타난 상황에서 2017년 이후로 제작비 집행률이 하락하고 있는 상황이다.

<표 2-17> 2019년 유형별 표준제작비 집행현황

(단위 : 원)

유형	표준제작비	실집행액	차액	집행율
다큐	15,629,278,696	15,133,063,301	496,215,395	96.8%
드라마	717,921,500	707,203,639	10,717,861	98.5%
애니메이션	1,543,009,082	1,385,248,348	157,760,734	89.8%
영화	423,918,093	305,655,679	118,262,414	72.1%
일반구성	204,600,833	204,207,184	393,649	99.8%
종합구성	8,377,226,438	8,082,508,096	294,718,342	96.5%
취재/구성	3,670,964,664	3,473,534,342	197,430,322	94.6%
취재/보도	1,375,400,000	1,146,817,900	228,582,100	83.4%
SB/캠페인/필러	879,664,759	642,697,587	236,967,172	73.1%
(계)	32,821,984,065	31,080,936,076	1,741,047,989	94.7%

※ 집행액 : 종합정보표준제작비집행현황(1TV, 방송일자기준 (20190101~20191231))

③ 제작비 협찬 정도

제작비 협찬 실적은 크게 제작 협찬사업(55건)과 협찬용역사업(183건)으로 구분하고 있으며, 총 238건으로 약 180억 원에 이르는 것으로 나타났다. 2019년 총 방송관련 수익 중 협찬사업의 비중은 전체 8.34%로 나타났다('2019년 방송실태조사 보고서' 기준 2018년 협찬매출은 지상파방송 전체매출액의 9.7%를 차지하며, EBS 방송사업 매출액은 1,656억 원이고, 협찬매출액 44.6억 원으로 나타났으며 협찬비율은 2.7%). 2017년 협찬 건수 총 148건, 협찬 규모 약 110억 원이었으며, 2018년 EBS의 제작비 협찬 건수는 총 154건, 협찬 규모는 약 149억 원으로 나타난 점을 고려하면 협찬 건수는 작년 대비 84건이 늘었고, 액수는 약 30억 원 가량 증가한 것으로 전년 대비 약 20%가량 성장한 것으로 나타났다.

제작비협찬 중 코바코와 정부부처 또는 기관(교육청, 교육개발원, 공사 등)을 제외하고 대기업의 경우 SK와 삼성전자가 각각 1건씩 있는 것으로 나타났다. 협찬 용역의 경우도 정부부처 및 기관이 대부분이었다.

2) 외주제작정책 및 제도의 적정성

가) 평가기준

- ① 외주제작비율의 적정성
- ② 양질의 외주제작 프로그램을 제공받기 위한 제작관리 및 프로그램 검수시스템 활용 정도
- ③ 외주제작사의 EBS 교육이념에 대한 이해도 및 제작에서 실행정도를 평가할 수 있는 평가시스템 운영 정도
- ④ 외주사가 제작한 방송물의 EBS목적 부합 정도에 대한 평가 및 확인 시스템 및 활용 정도

외주제작정책 및 제도의 적정성은 외주제작정책과 제도에 따라 외주제작이 잘 이루어졌는지에 평가하는 것으로 평가기준은 4가지이고, ① 외주제작비율의 적정성, ② 양질의 외주제작 프로그램을 제공받기 위한 제작관리 및 프로그램 검수시스템 활용 정도, ③ 외주제작사의 EBS 교육이념에 대한 이해도 및 제작에서 실행정도를 평가할 수 있는 평가시스템 운영 정도, ④ 외주사가 제작한 방송물의 EBS 목적 부합 정도에 대한 평가 및 확인 시스템 및 활용 정도 등이다.

나) 평가사항

① 외주제작비율의 적정성

외주제작비율의 적정성은 EBS의 외주제작비율을 평가하였으며, 2019년 EBS의 외주제작비율은 37.8%로 나타났다. 2019년도 EBS의 외주제작비 비율 현황을 정리하면 다음 표와 같다. 2018년 외주제작비 비율 39.5%와 비교하면 조금 하락한 것으로 나타났다.

<표 2-18> 2019년도 EBS의 외주제작비 비율 현황

구분	전체제작비	외주제작비	외주제작비 비율
외주제작비 비율	31,080,936,076원	11,752,411,094원	37.8%

※ 2019년 1월 1일~2019년 12월 31일까지 방송된 프로그램의 집행액 기준

② 방송통신위원회 고시 외주제작비율 준수 정도

방통위 고시에서 제시한 EBS의 외주제작비율은 16% 이상이며, 이 비율이 충족되지 않을 경우 총점 5점에서 1%당 1점씩 감점한다. 2019년도 EBS 외주편성 비율은 봄과 가을 구분하여 정리하면 다음 표와 같다. 봄 33.5%, 가을 30.1%로 연평균 30%를 상회하였다.

<표 2-19> 2019년도 지상파TV 외주편성비율 현황

구분	2019년 봄	2019년 가을
자체	66.5%	69.9%
외주	33.5%	30.1%

③ 양질의 외주제작 프로그램을 제공받기 위한 시스템 운영의 적정성

양질의 외주제작 프로그램을 제공받기 위한 시스템 운영의 적정성의 경우 역량 있는 외주제작사 선정, 프로그램 질에 영향을 미치는 주요 내용에 대한 효율적인 제작관리, 내부평가 및 심의 등 양질의 외주제작 프로그램 제공 담보가 가능한 제작관리 및 검수시스템 등이 주요한 척도이다.

EBS의 외주제작 프로그램 제작 관리 및 검수 절차는 8가지 단계로 정리될 수 있으며, 외주제작사 사전 교육, 프로그램 공동 세부 기획, (내부PD, 외주제작사 제작진), 편별 세부구성안 공동조정, (내부PD, 외주제작사 제작진), 제작 진행 사항 조정, 가편집 관리 및 조정, 최종 대본 검토, 완성본 시사, 종합 시사 등이다. 구체적인 업무와 주요 내용은 다음 표와 같다.

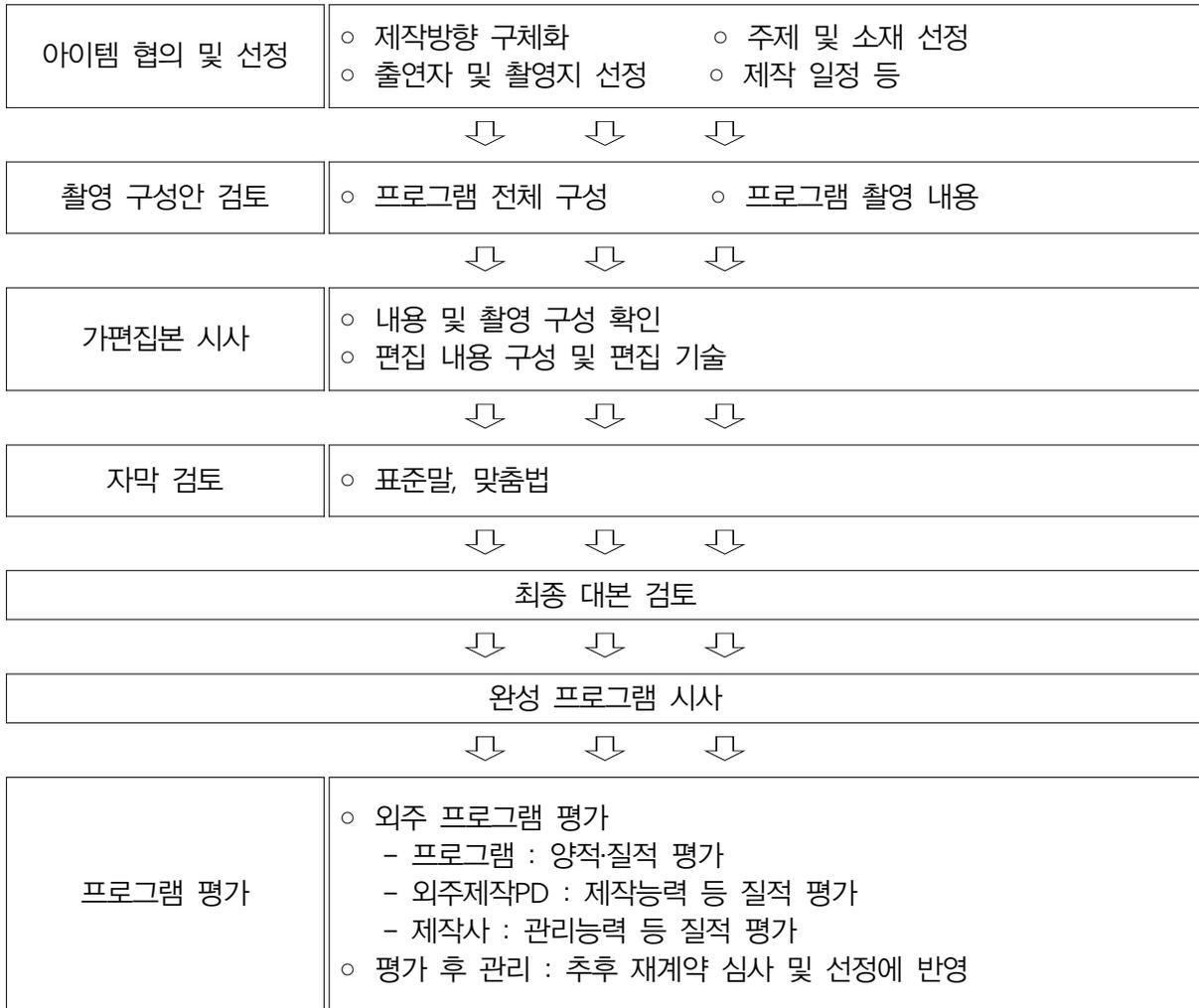
<표 2-20> 외주제작 프로그램 제작 관리 및 검수 절차

순서	업무	주요내용
1	외주제작사 사전 교육	<ul style="list-style-type: none"> ○ 선정된 외주제작사의 전 제작진을 대상으로 제작지침, 심의지침 등 교육 실시 ○ 교육 내용 : 교육방송 강령, 해당 편성에서의 제작 주안점, 프로그램 제작 가이드라인, 제작 기술 표준사항, 문자 그래픽 관련 제작 표준, 심의 지침 및 사례, 홍보 자료 작성 등 홍보 관련 사항 ○ 'EBS 외주제작 프로그램 제작 매뉴얼' 배포

2	프로그램 공동 세부 기획 (내부PD, 외주제작사 제작진)	<ul style="list-style-type: none"> ○ 각 프로그램 단위 편별로 매회 세부기획을 공동 진행 ○ 프로그램 아이템 검토 및 확정, 문제점 점검, 아이템별 강조점 및 강화 방안 세부 조정 등
3	편별 세부구성안 공동조정 (내부PD, 외주제작사 제작진)	<ul style="list-style-type: none"> ○ 회별 아이템을 확정된 후 현지 사전 답사 결과, 관련 자료를 바탕으로 세부 촬영 방안, 구체적인 내용 전개, 촬영 외 필요한 구성요소(CG, 영상자료 등)를 공동 설계
4	제작 진행 사항 조정	<ul style="list-style-type: none"> ○ 세부 구성 확정 후, 제작 진행에 따른 주요 조정 사항 및 인허가 사항 등 처리 ○ 관계 기관 공문 발송, 촬영 허가 관련 사항 진행(내부 PD의 주관하에 진행), 내부 스태프와의 업무 조율(스튜디오 제작 시 회의 주관 등) ○ 상해보험 등 안전 관련 대책 확인, 점검
5	가편집 관리 및 조정	<ul style="list-style-type: none"> ○ 촬영 직후 촬영 내용을 방송 프로그램으로 구성하는 단계에서 편집 구성안 확정 및 편집 진행, 촬영 내용이 부실하다고 판단될 경우 추가 촬영 진행 여부 등 결정
6	최종 대본 검토	<ul style="list-style-type: none"> ○ 내레이션 톤, 프로그램 내용, 자막, 표준어 사용, 성우 결정, 그래픽 내용 등 최종 프로그램 완성에 필요한 사항 결정
7	완성본 시사	<ul style="list-style-type: none"> ○ 최종 완성본을 기획자 및 시청자의 입장에서 시사, 방송 적합성, 기획의도 구현 여부, 완성도 등을 최종 검토
8	종합 시사	<ul style="list-style-type: none"> ○ 편성기획 관계자, 방송 기술 관계자, 동료 PD 등이 참여하는 종합시사를 실시하여 다양한 시사 의견을 듣고, 시사 결과를 반영하여 해당 편 수정 또는 다음 기획에 반영 (월 1회 정도 시행)

④ 외주제작사의 EBS 설립목적 및 교육이념에 대한 이해, 제작물 내 반영 정도에 대한 평가시스템의 운영 정도

외주제작 프로그램의 기획 및 평가관리 절차와 지침은 EBS 설립목적과 교육이념을 외주제작사가 제대로 이해하고 제작과정에서의 실행정도를 평가할 수 있는 기획 및 평가관리시스템이 중심이다. 절차의 경우 아이템 협의 및 선정과정부터 시작하여, 촬영 구성안 검토, 가편집본 시사, 자막 검토, 최종 대본 검토, 완성 프로그램 시사를 거쳐 프로그램 평가 등의 단계를 거치며, 구체적인 내용은 다음 표와 같다.



<그림 2-10> 외주제작 프로그램의 기획 및 평가관리 절차

또한 다차원적으로 외주제작 프로그램 평가표에 의한 프로그램 평가 및 평가 결과 누적관리가 이루어지고 있다. 외주제작 프로그램의 품질을 제고하고 EBS 채널 정체성에 맞는 프로그램을 제작하기 위해 외주 프로그램 평가를 체계적인 시스템에 의해 진행하여 평가결과를 누적 관리하여 외주제작사 선발 및 외주 프로그램 제작관리에 누적된 데이터를 활용하고 있다. 또한 프로그램 관리자들과의 관리 노하우를 후임자에게 전달하여 프로그램 관리를 점점 더 전문적으로 할 수 있도록 하고 있다. 평가기준은 기획 및 내용 관리, 흥미 유발도, 제작 능력 등 3가지이다. 외주 제작 프로그램 종합평가를 시행하고, 평가결과를 재계약 기초자료로 활용하고 있으며, 구체적인 내용은 다음 표와 같다.

<표 2-21> 외주제작 프로그램 평가표

프로그램명		방송일시						
부제								
제작사		제작사 PD						
순서	평가항목 (배점)	표준점수					부여점수	
		A 탁월	B 우수	C 보통	D 미흡	E 불량		
1	기획 및 내용 관리 (내용, 구성의 적절성) (50)	(50)	(44)	(38)	(32)	(26)		
2	흥미 유발도 (30)	(30)	(26)	(22)	(18)	(14)		
3	제작 능력(영상, 기술) (20)	(20)	(17)	(14)	(11)	(8)		
합계								
서술평가								
결과	방송, 방송불가							
평가자(담당 프로듀서) 성명 :		년	월	일	(인)			

이밖에도 외주제작 프로그램 중간 점검 및 프로그램 질 제고를 위한 워크숍을 개최하였다. 워크숍을 통해, 신규 프로그램 및 주요 프로그램의 시청자 반응, 시청률 및 내부 평가 등을 토대로 향후 외주제작 프로그램의 완성도 및 질 제고를 위한 중간 점검을 실시하고, 외주제작사에서 작성한 분석 보고서와 관리 담당 프로듀서의 분석 보고서를 토대로 외주관리 CP의 집중 브레인스토밍을 통해 발전적인 방향을 도출하였다.

이러한 외주제작 관련 외주제작 프로그램의 다차원적인 평가의 종합평가표를 정리하면 다음과 같다.

<표 2-22> 외주제작 프로그램 종합평가표

프로그램명	제작사	관리자 평가 점수	관리자 평가 환산점수 (A,40%)	시청률점수 (%) (달성시청 률/기준시 청률)	시청률 환산점수 (B,30%)	심의 점수	심의 환산점수 (C,20%)	종합 평가 (D,10 %)	기타 (수상,협 찬주의, 경고) (E,100%)	총점 (A+B +C+D +E)

3) 프로그램의 내부평가 및 심의의 적정성

가) 평가기준

- ① 프로그램 내부평가제도의 운영 현황
- ② 프로그램 내부심의제도의 운영 현황

프로그램의 내부평가 및 심의의 적정성은 양질의 프로그램 제작, 방송통신심의 위원회 심의와 방송통신위원회 등의 평가와 재허가 등과 밀접한 관계가 있다. 주요 평가요소는 2가지이며, ① 프로그램 내부평가제도의 운영 현황, ② 프로그램 내부심의제도의 운영 현황 등이다.

나) 평가사항

① 프로그램 내부평가제도의 운영 현황 및 결과

프로그램 내부평가제도의 운영 현황 및 결과는 프로그램 방송모니터 건수인 산정지수를 중심으로 이루어진다. 시청자의 니즈를 반영하기 위한 「시청자모니터단」 운영은 수요자 중심의 콘텐츠 제작에 기여하고 있으며, 2019년 3월부터 8월까지 운영된 7기는 70명, 2019년 9월부터 2020년 2월까지 운영되는 8기는 60명이 모니터단으로 활동하였다. 2019년 총 2,839건의 모니터링 결과가 제작진에 전달되었다. 프로그램 내부평가제도의 운영 현황 및 결과의 산출식에 따른 결과는 23%로 나타났다.

<표 2-23> 최근 3년간 모니터링 건수

구 분	2017년	2018년	2019년	소계
건수	5,773건	3,496건	2,839건	12,108건 (평균 4,036건)

최근 3년 동안 모니터링 건수가 낮아지고 있는 상황이며, 이러한 모니터링 건수의 저하는 2019년 모니터단의 축소의 결과라고 평가된다(7기 70명→8기 60명).

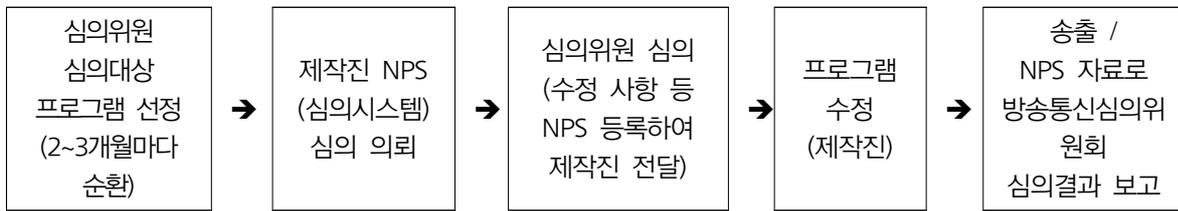
② 프로그램 내부심의제도의 운영 현황 및 결과

프로그램 내부심의제도의 운영 현황의 경우 심의를 담당하는 심의시청자실은 총 13명으로 운영되고 있으며, 방송제작 경력 25년 이상 부장 이상급으로 구성되어 있다. 심의시청자실의 조직도는 다음 그림과 같다.

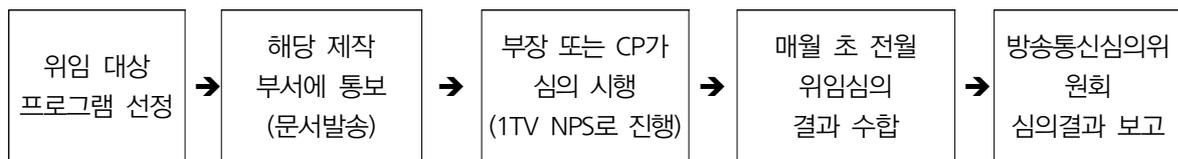


<그림 2-11> 심의시청자실 조직도

■ 심의위원 심의



■ 부서위원 심의



<그림 2-12> 심의 프로세스

프로그램 심의는 EBS 지상파 1TV, 지상파 2TV, 지상파 라디오 콘텐츠를 심의위원 심의와 제작부서 부장 또는 CP에게 위임하는 부서위임심의로 나뉘어 심의하고 있다. 2019년 방송심의는 신규 프로그램, 주요 프로그램 위주로 총 2,189편(총 편성편수 대비 7.5%, 2018년 대비 1.5% 상승)을 심의하여 자막, 간접광고, 화면내용 등의 오류 1,682건의 수정을 요청하여 방송 전 수정을 완료하였다. EBS 1TV, EBS 2TV, EBS FM 3개 채널의 심의 대상인 총 28,916편의 심의결과를 월 단위로 방송통신심의위원회에 보고하였다.

<표 2-24> 채널별 심의건수

채널명	1TV	라디오	2TV	합계
심의대상 편수 (재활용 포함)	9,458편	9,096편	10,362편	28,916편
심의위원 심의 편수	1,922편	-	479편	2,401편
위임심의 편수	7,561편	9,096편	9,903편	26,560편

※ 심의위원 심의 편수 중 212편은 교차편성 프로그램 편수임.

2019년 총 심의 편수는 28,916편이며, 월 평균 약 2410건 정도이며, 연 총 수정 조치 건수는 1,682건으로 월 약 140건으로 나타났다.

<표 2-25> 2019년도 심의 지적 건수

구분	총 편수	심의위원 심의 편수	지적 건수		수정 조치 건수
			자막수정	간접광고	
1월	2,729편	150편	자막수정	42건	80건
			간접광고	8건	
			내용오류	16건	
			기타	14건	
2월	2,410편	117편	자막수정	34건	64건
			간접광고	10건	
			내용오류	13건	
			기타	7건	
3월	2,559편	115편	자막수정	25건	60건
			간접광고	11건	
			내용오류	18건	
			기타	6건	

구분	총 편수	심의위원 심의 편수	지적 건수		수정 조치 건수
			자막수정	간접광고 내용오류 기타	
4월	2,601편	154편	자막수정	53건	107건
			간접광고	18건	
			내용오류	26건	
			기타	10건	
5월	2,713편	175편	자막수정	65건	161건
			간접광고	40건	
			내용오류	33건	
			기타	23건	
6월	2,472편	161편	자막수정	61건	122건
			간접광고	21건	
			내용오류	25건	
			기타	15건	
7월	2,608편	187편	자막수정	72건	160건
			간접광고	24건	
			내용오류	43건	
			기타	21건	
8월	2,441편	227편	자막수정	91건	217건
			간접광고	40건	
			내용오류	61건	
			기타	25건	
9월	2,008편	231편	자막수정	88건	206건
			간접광고	29건	
			내용오류	49건	
			기타	40건	
10월	2,135편	223편	자막수정	92건	200건
			간접광고	29건	
			내용오류	48건	
			기타	31건	
11월	2,068편	230편	자막수정	90건	183건
			간접광고	23건	
			내용오류	41건	
			기타	29건	
12월	2,172편	219편	자막수정	62건	122건
			간접광고	15건	
			내용오류	28건	
			기타	17건	
계	28,916편	2,189편(7.5%)	계		1,682건

배정받은 일반심의 외에도 「특별합동심의」 상호 이해가 충돌하는 사회현상을 다룬 프로그램 등을 지정하여 한 개의 프로그램을 3인이 심의함으로써 심의의 객

관성을 높이고 질 높은 콘텐츠 제작에 기여 및 방송심의 규정을 준수하는 데 노력을 기울이고 있다. 또한 리뷰회의, 합동시사회 등을 통하여 심의위원들 간의 심의 기준·수준을 공유하고 심의결과에 대한 의견을 교류하여 효과적이고도 효율적인 심의가 진행되고 있다. 채널별 심의 실적을 정리하면 다음 표와 같으며, 심의 선별 기준은 신설 프로그램, 주요 시간대 프로그램, 공정성·객관성이 요구되는 프로그램 등이다.

<표 2-26> 2019년 특별합동심의 내역

방영일자	프로그램명	부제	심의결과
2019-03-01	3.1절 특집	제암리 100년의 기억	삭제권고, 대체권고, 표시 권고, 등급수정
2019-04-02 2019-04-03	EBS 다크프라임	바람의 집 1~2부	등급표시수정, 객관성수정, 방송언어수정, 협찬고지수정
2019-08-26 2019-08-27 2019-08-28	EBS 다크프라임	부모와 다른 아이들 1~3부	자막 수정, 간접광고 수정, 화면· 내용 수정, 기타수정
2019-09-12	다큐시선	보이지 않는 울타리, 시골 텃세	간접광고 수정, 화면·내용 수정, 기타 수정
2019-09-23 2019-09-24 2019-09-25 2019-09-30 2019-10-01 2019-10-02	EBS 다크프라임	진정성 시대 1~6부	자막 수정, 간접광고 수정, 화면· 내용 수정, 기타 수정
2019-10-21 2019-10-22	EBS 다큐프라임	사랑의 과학 1~2부	자막 수정, 간접광고 수정 화면· 내용 수정, 기타 수정
2019-12-12	다큐시선	삶과 죽음의 갈림길, 새만금	없음
2019-12-19	다큐시선	법이 된 아이들	간접광고 수정

평가결과 및 제언

2019년도 EBS 프로그램 제작과 운영을 평가하기 위해서 ① 제작예산 관리 및 집행의 효율성, ② 외주제작정책 및 제도의 적정성, ③ 프로그램 내부 평가 및 심의의 적정성 등 3개 평가요소를 분석하였다.

첫 번째, '제작예산 관리 및 집행의 효율성'은 한정된 예산을 얼마나 효율적으로 운영하는지를 평가한 것으로 ① 제작투자비의 적정성, ② 표준제작비 집행의 적절성, ③ 제작비 협찬 수준 정도 등의 3가지 평가요소를 분석하였다. 각각 평가 결과를 정리하면 다음과 같다.

우선, 제작투자비(제작투자비율)의 적정성을 평가하기 위해서 매출액, 제작비 집행액, 제작투자비율(제작비/매출액) 등을 살펴보았으며, 2019년 제작투자비율은 54.04%였으며, 2018년도에 제작투자비율이 60.85%인 것을 감안하면, 5% 이상 감소한 것으로 나타났다. 2019년도 방송환경이 물가와 인건비 상승으로 인해 단위당 투입요소(예산, 인력, 기간)가 점점 증가하고, 콘텐츠 경쟁이 심화됨에 따라 편당 제작비가 크게 증가하는 반면 실질적 제작 여건은 지속적으로 악화된 상황을 감안하면 어쩔 수 없는 상황이라고 평가된다. 즉, 비상경영체제 도입으로 투자액 삭감 및 집행을 절감을 실시하여 결과적으로 제작 투자비율과 투자액이 예년에 비해 크게 감소하였다.

다음으로 표준제작비 집행의 적절성을 평가하기 위해 유형별 표준제작비 집행 현황을 살펴보았으며, 2017년 이후로 제작비 집행률이 지속적으로 하락하는 것으로 나타났다(2016년 99%, 2017년 99.9%, 2018년 98.1%, 2019 94.7%). 특히 2019년의 제작비 집행률이 더 급감하고 있는 상황이며, 영화(72.1%), SB·캠페인·필러(73.1%), 취재·보도(83.4%), 애니메이션(89.8%) 순으로 집행률이 하락하였다. EBS 경쟁력의 한 축인 애니메이션과 취재·보도의 집행률 하락은 경쟁력 하락으로 연결될 우려가 제기된다.

마지막으로 제작비 협찬 정도는 2018년(148건, 약 149억 원/ 2017년 약 110억 원)과 비교하여 2019년은 약 180억 원(238건)으로 약 30억 원이 상승한 것으

로 나타났다. 최근 3년간 30억 원 이상 협찬수익이 상승하고 있는 것으로 나타났다. EBS의 협찬매출액이 상승하고 있지만, 다른 지상파방송사와 비교하면 절반 수준도 안되며, 종합편성PP와 비교하면 1/5 수준이라는 한계성이 제기된다(〈표 2-27〉 참고).

‘제작예산 관리 및 집행의 효율성’의 제언을 정리하면 다음과 같다. 전반적인 지상파방송의 경영상황이 악화되는 상황에서 EBS도 예외는 아니었다. 비상경영상황에서 기본적인 예산운영의 전략은 제한된 투입요소를 효율적으로 활용하는 한편 다양한 측면의 제작여건을 개선하려는 노력을 할 수밖에 없을 것이다. 그러나 콘텐츠를 중심으로 모든 사업이 연계되는 EBS의 특성상, 제작비의 감소는 매출액의 감소로 이어질 수밖에 없으며, 당장의 수치 개선을 위해 제작비 및 제작 여건을 크게 줄일 수밖에 없는 상황이지만, 장기적으로 제작비에 대한 투자는 확대할 수 있는 방안이 모색되어야 한다. 이를 위해서는 공적재원의 확대, 수익창출을 위한 사업다각화 및 경영의 효율성 등이 이루어져야 할 것이다. 또한 콘텐츠 중심의 사업구조를 가진 EBS가 2019년 기준 최근 3년 동안 표준제작비 집행률이 하락한다는 것은 경쟁력 악화로 연결될 가능성을 배제할 수 없는 상황이기 때문에 큰 문제이며, 특히 EBS 경쟁력 강화에 중요한 애니메이션과 취재 부분의 제작비 집행률 하락은 매우 위험한 신호임을 알 수 있다. 마지막으로 EBS의 특성상 코바코를 제외하고 방송사가 자율적으로 또는 수익을 창출할 수 있는 방송관련 수익은 협찬밖에 없는 상황에서 협찬의 중요성이 다시 부각될 수밖에 없다. 특히 〈표 2-27〉에 나타난 경쟁 방송사업자의 수익구조를 참고해야 할 것이다. 즉, 협찬수익을 늘릴 수 있는 방안을 좀 더 다차원적으로 고려해야 할 것이며, 협찬수익을 늘릴 수 있는 주요 방송콘텐츠 분야는 EBS의 특성상 유아·어린이와 다른 경쟁방송사 사례를 보면 시사·보도 분야라고 사려 되며, 이 콘텐츠 분야에 대한 협찬수익 확대방안이 마련될 필요성이 제기된다.

2017년도 방송사별 방송광고와 협찬의 비중을 보면, KBS는 방송광고 매출(3,666억 원)의 25.4%(933억 원) 협찬매출 수준을 보였으며, MBC는 방송광고 매출(2,926억 원)의 17.1%(500억 원) 협찬매출 수준을 보였으며, SBS는 방송광고 매출(3,729억 원)의 25.5%(951억 원) 협찬매출 수준을 보였으며, TV조선은 방송

광고 매출(598억 원)의 78.6%(470억 원) 협찬매출 수준을 보였으며, 채널A는 방송광고 매출(545억 원)의 75.5%(412억 원) 협찬매출 수준을 보였으며, JTBC는 방송광고 매출(2,185억 원)의 13.4%(293억 원) 협찬매출 수준을 보였으며, MBN은 방송광고 매출(675억 원)의 63.4%(428억 원) 협찬매출 수준을 보였다.

<표 2-27> 방송사 매체별 방송광고 및 협찬매출 현황

구분	2013년		2014년		2015년		2016년		2017년	
	방송광고	협찬	방송광고	협찬	방송광고	협찬	방송광고	협찬	방송광고	협찬
KBS	5,793	831	5,223	874	5,025	1,085	4,207	1,124	3,666	933
MBC	4,790	518	4,460	584	4,651	616	3,931	667	2,926	500
SBS	4,738	738	4,408	848	4,366	894	3,730	880	3,729	951
TV조선	481	110	440	249	540	387	522	534	598	470
채널A	512	39	403	270	484	314	499	419	546	412
JTBC	594	0	724	307	1,218	349	1,234	333	2,185	293
MBN	566	96	551	220	622	295	625	422	675	428

(출처 : 국회 과학기술정보통신방송위원회 소속 더불어민주당 박광온 의원/방송통신위원회)

두 번째, 외주제작정책 및 제도의 적정성의 4가지 평가요소는 ① 외주제작비율의 적정성, ② 양질의 외주제작 프로그램을 제공받기 위한 제작관리 및 프로그램 검수시스템 활용 정도, ③ 외주제작사의 EBS 교육이념에 대한 이해도 및 제작에서 실행정도를 평가할 수 있는 평가시스템 운영 정도, ④ 외주사가 제작한 방송물의 EBS목적 부합 정도 등이며, 평가결과를 정리하면 다음과 같다.

우선, 외주제작비율의 적정성의 경우 2019년 EBS의 외주제작비율은 37.8%로 나타났으며, 2018년 외주제작비율 39.5%와 비교하면 조금 낮아진 것으로 나타났다.

다음으로 방송통신위원회 고시 외주제작비율 준수 정도의 경우 방통위 고시에서 제시한 EBS의 외주제작비율은 16% 이상인 점을 감안하면 매우 적정수준인 것

을 알 수 있다. 현행 방송법상 외주제작 프로그램 의무편성 비율은 35% 이내로 부과하도록 규정돼 있으며, 현재 지상파방송에 부과된 의무편성 비율은 KBS 1TV 19%, KBS 2TV 35%, MBC·SBS 32%, EBS 16%이다. 다른 지상파방송사와 비교해도 외주제작비율이 높은 것으로 나타났다.

셋째, 양질의 외주제작 프로그램을 제공받기 위한 시스템 운영의 적정성의 경우 EBS는 8가지 단계(외주제작사 사전 교육, 프로그램 공동 세부 기획, 편별 세부 구성안 공동조정, 제작 진행 사항 조정, 가편집 관리 및 조정, 최종 대본 검토, 완성본 시사, 종합 시사 등)의 외주제작 프로그램 제작 관리 및 검수 절차를 수행하고 있다. 즉, 양질의 외주제작 프로그램을 제공받기 위해서 효율적인 제작관리, 내부평가 및 심의 등 제작관리 및 검수시스템을 운영하고 있는 것으로 나타났다.

마지막으로 외주제작사의 EBS 설립목적 및 교육이념에 대한 이해, 제작물 내 반영 정도에 대한 평가시스템의 운영 정도의 경우 이를 위해서 EBS는 외주제작 프로그램의 기획 및 평가관리 절차와 지침을 운영하는 것으로 나타났으며, 다차원적으로 외주제작 프로그램 평가표에 의한 프로그램 평가 및 평가결과 누적 관리가 이루어지고 있는 것으로 나타났다. 이밖에도 외주제작 프로그램 중간 점검 및 프로그램 질 제고를 위한 워크숍을 개최하였다.

외주제작정책 및 제도의 적정성의 제언을 정리하면 다음과 같다. 제도적 개선과 소통 강화 등을 통해 외주제작사와의 상생협력 강화를 위한 노력이 많은 성과를 얻었음에도 불구하고 불안정한 방송시장의 환경으로 인해 외주제작사로부터 촬영원본 사용권 관련된 부분에서 문제제기가 몇 건 있었다. 저작권 문제 등 외주제작사가 새롭게 제기하고 있는 이슈에 대해서는 방송통신위원회가 준비하고 있는 외주제작 가이드라인 등 정부정책이 확정되는 대로 이를 반영하여 표준계약서 및 관련 규정을 정비할 필요가 있다. 외주제작사와의 상생협력과 소통 강화를 위해서 경영진 중심으로 현재 이루어지고 있는 EBS사장과 외주제작사 대표들과의 간담회 뿐만 아니라 제작 실무자들의 의사소통 강화(간담회, 워크숍 등)방안이 모색될 필요성이 있다. 마지막으로 EBS와 외주제작사간의 동등한 관계가 확립되기 위해서는 EBS 중심의 외주제작사 평가 시스템을 외주제작사가 EBS를 평가하고 의견을 제시할 수 있는 쌍방향적 시스템과 제도가 확립될 필요성이 제기된다.

세 번째, 프로그램의 내부평가 및 심의의 적정성 관련 2가지 평가기준은 ① 프로그램 내부평가제도의 운영 현황, ② 프로그램 내부심의제도의 운영 현황 등이며, 평가결과를 정리하면 다음과 같다.

우선, 프로그램 내부평가제도의 운영 현황 및 결과의 경우 시청자모니터단(프로그램 방송모니터 건수)이 평가결과의 핵심인데, 7기는 70명으로 운영되고 8기는 60명으로 운영되면서 모니터단 운영 인원이 줄어든 것이 아쉽다.

다음으로 프로그램 내부심의제도의 운영 현황의 경우 심의를 담당하는 심의시청자실은 총 13명으로 운영되고 있으며, 방송제작 경력 25년 이상 부장 이상급으로 구성되어 있는 것으로 나타났다. 프로그램 심의는 EBS 지상파 1TV, 지상파 2TV, 지상파 라디오 콘텐츠를 심의위원 심의와 제작부서 부장 또는 CP에게 위임하는 부서위임심의로 나눠서 심의하고 있다. 2019년 방송심의는 신규 프로그램, 주요 프로그램 위주로 총 2,189편(총 편성편수 대비 7.5%, 2018년 대비 1.5% 상승)을 심의하여 자막, 간접광고, 화면 내용 등의 오류 1,682건의 수정을 요청하여 방송 전 수정을 완료하였다. EBS 1TV, EBS 2TV, EBS FM 3개 채널의 심의 대상인 총 28,916편의 심의결과를 월 단위로 방송통신심의위원회에 보고하였다. 2019년 총 심의편수는 28,916편이며, 월 평균 약 2410건 정도이며, 연 총 수정 조치 건수는 1,682건으로 월 약 140건으로 나타났다. 배정받은 일반심의 외에도 「특별합동심의」에 상호 이해가 충돌하는 사회현상을 다룬 프로그램 등을 지정하여 한 개의 프로그램을 3인이 심의함으로써 심의의 객관성을 높이고 질 높은 콘텐츠 제작에 기여 및 방송심의 규정을 준수하는 데 노력을 기울이고 있다.

프로그램의 내부평가 및 심의의 적정성의 제언을 정리하면 다음과 같다. 시청자모니터단의 경우 예산상의 문제로 인해서 2018년도에 180명(3,496건)에서 2019년도는 130명(2,839건)으로 축소하여 모니터링 건수가 2018년 대비 19% 정도 감소하였다는 것이 가장 큰 문제이다. 다른 지상파방송사와 비교하여 EBS만의 전문모니터요원을 확립하여 시청자모니터단이 운영될 필요성이 제기되며, 청소년 모니터요원을 확충하여 EBS가 취약한 청소년의 의견을 반영한 프로그램 제작 방식이 필요하다. 또한 내부 모니터단의 운영이 예산 등의 한계성이 제기된다면, 모니터를 전문으로 하는 외부 시청자단체(YMCA, 민주언론시민연합 등)와 연계한

모니터단 운영의 효율화 방안을 만들 필요성이 제기된다. 마지막으로 모니터단의 의견이 방송프로그램에 잘 반영될 수 있는 시스템의 마련 및 확립이 필요하다.

프로그램 내부심의회제의 운영의 경우 심의 프로세스, 채널별 심의 실적, 합동 심의·평가 개최, 특별합동심의 등의 실적이 모두 훌륭하였다. 그러나 다른 방송사업자들과 비교하면, 방송제작 경력 25년 이상의 부장 이상급으로 내부심의를 해야 할 필요성이 있는지 의문이 제기된다. 훌륭한 방송제작 경력을 가진 구성원들이 좀 더 EBS 콘텐츠 경쟁력에 이바지할 수 있는 조직 및 제작 시스템이 갖추어질 필요성이 제기된다.

전반적으로 방송환경의 어려운 상황에서 EBS의 프로그램 제작과 운영 역시 녹록치 않은 상황이었지만, 스마트 미디어 환경에서 콘텐츠를 기반으로 한 EBS 사업 구조를 반영하여 경쟁력을 증대시킬 수 있는 방향으로 예산이 운영되고 수익이 확충될 수 있는 방안이 마련될 필요성이 제기되며, 외주제작차원에서는 좀 더 상생적 소통과 시스템 구축을 위한 노력이 조금 더 요구되는 상황이다. 또한 내부 평가와 심의의 경우 조직의 효율적 운영차원의 큰 그림 속에서 콘텐츠 경쟁력 확대를 위한 방향차원에서 운영될 필요성이 제기된다.

라. 시청자 서비스

평가내용

1) 시청자 의견 수렴 및 반영 시스템의 적정성

가) 평가기준

- ① 시청자 의견 수렴 시스템의 적정성
- ② 시청자 의견 반영 및 피드백 현황과 성과

‘시청자 의견 수렴 및 반영 시스템의 적정성’은 교육이라는 특수목적의 공영방송사로서 책무 이행, 시청자 권익 보호 및 의견수렴에 관한 시스템과 성과를 평가하였다. 평가요소는 크게 2가지이며 ① 시청자 의견 수렴 시스템의 적정성, ② 시청자의견 반영 및 피드백 현황과 성과 등이다.

나) 평가사항

① 시청자 의견 수렴 시스템의 적정성 및 운영 정도

시청자 의견 수렴 시스템 현황은 시청자위원회, 시청자권익보호, 교사자문위원회 등을 중심으로 평가가 이루어졌다.

우선, 시청자위원회(위원장 이준웅)는 총 10인으로 구성되어 있으며, 각 분야의 다양한 인사들로 구성되어 있다. 매월 프로그램을 분야별로 선정하여 월 1회 회의를 개최하고, 임원진, 제작 관련 부서장, 담당 부장과 PD가 회의에 참석하여 위원회의 제언을 청취하고 반영하고 있다. 시청자위원회의 의견 수렴 시스템은 다음 그림과 같다.

I	II	III	IV	V	VI
안건 선정	방송시청 및 제언 준비	위원 제언 메일 송부	회의 개최	담당 부서 서면 답변	회의 공유
담당부서 또는 위원회	방송 및 홈페이지 VOD/AOD 사칭취	회의 개최 7일 전 제출	제언발표 및 제작진 답변	차기 회의에서 배포	회의록 및 반영결과 홈페이지 탑재

<그림 2-13> 시청자위원회 의견 수렴 시스템

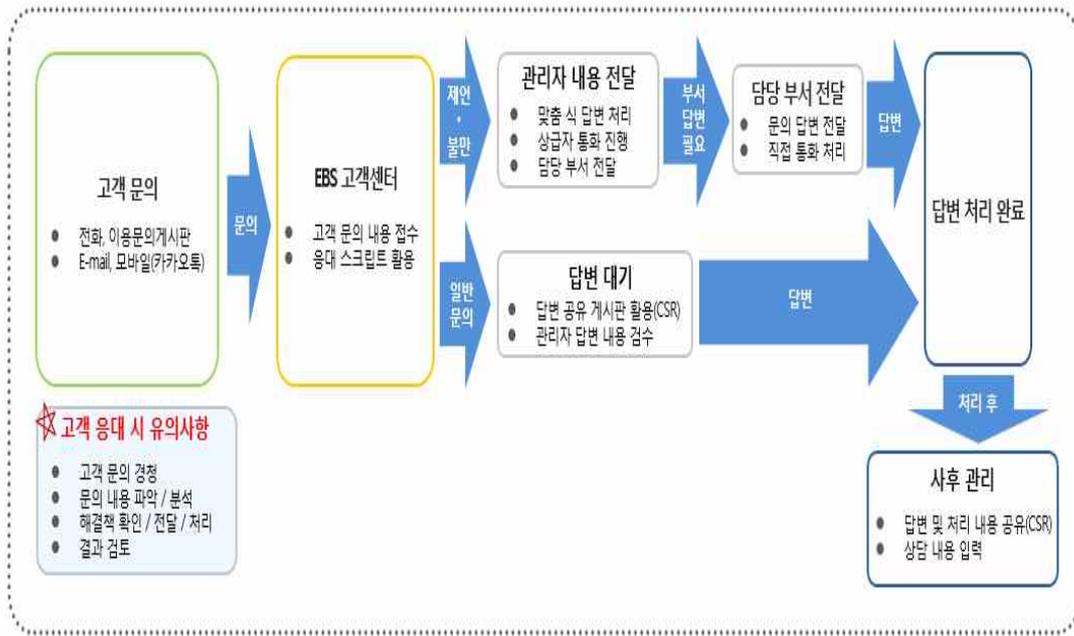
다음으로 'EBS 시청자권리보호위원회'는 EBS 방송 프로그램으로 인한 인권침해(초상권 침해, 명예훼손 등) 또는 재산상의 피해 등 시청자 권익을 침해당한 것을 담당하고 있다. 인권침해에 대한 시청자의 민원이 발생할 경우, 일차적으로 EBS 심의시청자실장, 조직법무부 변호사 등 내부 직원이 해결방안을 강구하도록 하고, 처리 내용이 미흡한 경우 2차로 '시청자위원회' 산하 '시청자권리보호 소위원회'에서 결정한 사항을 수용하도록 권고하고 있다.

<표 2-28> 시청자위원회 내 시청자권익보호 소위원회

구분	위원회 구성	비고
1차(내부)	심의시청자실장, 조직법무부 변호사, 민원 프로그램 제작진 및 부장	
2차(외부)	EBS 시청자위원회 이준웅 위원장, 김춘호 위원, 장준영 위원	

세 번째, '교사자문위원회'는 총 42명으로 구성되며, 시도교육청별 고등학교 교사 3명씩을 추천받고 교과별로 구성된다. 비상근 위원으로 활동하며, 1년 연임 가능하고 교사자문위원 사정상 활동이 어려운 경우 교육청에서 재추천 받아 교체한다. 권한과 직무는 크게 3가지이며, EBSi 콘텐츠 및 서비스 활용 수업 연구, 활용 수업에 대한 연구결과 공유(영역별), 학교 현장 요구사항 및 서비스 의견제시 등이다. 2019년에는 총 3차례 회의가 이루어졌으며, 1차 회의(4월 26일)는 EBS 고교강의 교사자문위원회 위촉식 등이 이루어졌고, 2차 회의(10월)는 서면으로 대체되었으며, 미래교육을 위한 EBS 고교강의의 역할에 대한 제언과 EBSi 교사지원센터 확대 방안에 대한 제언 등이 논의되었다. 3차 회의(12월 12일)는 시도교육청 담당자협의회와 교사시청자위원회의 합동회의가 개최되었으며, 2020년 사업계획 관련 의견 청취와 대입제도 공정성 강화 방안 관련 토론 및 의견 수렴 등의 안건이 논의되었다.

마지막으로 '고객센터'는 시청자의 의견을 실시간으로 청취 접수하고 수렴하기 위해서 운영되고 있으며, 상담 채널은 전화, 게시판, 1:1 메일상담, 원격지원, 카카오톡 상담, 기타(팩스 등) 등으로 이루어진다. 고객센터의 업무처리 프로세스를 정리하면 다음 그림과 같다.



<그림 2-14> 고객센터 접수 프로세스

② 시청자 의견 반영의 정도

시청자 의견 반영의 정도는 시청자위원회 제언 및 반영 현황, 고객센터 접수 및 처리 내역, 교사자문위원회 제언 및 반영 현황 등을 살펴보았다.

우선, 2019년 시청자위원회 제언 및 반영 현황의 경우 204건이 제언되었으며, 202건이 반영되었다. 시청자위원회는 매월 운영되었으며, 월 평균 약 17건이 제언되고 반영되었다.

<표 2-29> 시청자위원회 제언 및 반영 현황

구분	개최일	안건 프로그램명	제언 건수	반영 건수
1월	1. 23.	강연 프로그램 등에 대한 발전적 제언 - <뽀뽀뽀! 우리 몸 X파일>, <생각하는 콘서트>, <최고의 요리비결> 중심으로	13건	13건
2월	2. 21.	후원 모금 프로그램 등에 대한 발전적 제언 - <딩동댕 유치원>, <글로벌 프로젝트 나눔>, <한국기행> 중심으로	12건	11건
3월	3. 19.	영어 프로그램 등에 대한 발전적 제언 - <10분 영어 - 메이슨의 어순 트레이닝>, <EBS 뉴스>, <지식채널e> 중심으로	20건	20건
4월	4. 18.	EBS 교양 프로그램 등에 대한 발전적 제언 - <쇼미더컬러>, <EBS 스페이스 공감>, <성인 문해교육 프로젝트 - 영어하기 좋은 날 2> 중심으로	13건	13건

5월	5. 23.	2019년 봄편성 프로그램 등에 대한 발전적 제언 I - <뭐든 지 뮤직박스>, <미래교육 플러스>, <지식의 기쁨> 중심으로	22건	22건
6월	6. 20.	2019년 봄편성 프로그램 등에 대한 발전적 제언 II - <건축 탐구 집>, <자이언트 팽 TV>, <최고의 수학교실> 중심으로	19건	19건
7월	7. 23.	2019년 봄편성 프로그램 등에 대한 발전적 제언 III - <찾아라 상상 크리에이터>, <무한상상 생활 속 소프트웨어>, <사건 브리핑 - 안전상황실> 중심으로	20건	20건
8월	8. 22.	EBS 라디오 채널 및 콘텐츠에 대한 발전적 제언 - <ENGLISH GO GO>, <시 콘서트>, <백성문의 오천만의 변호인> 중심으로	15건	15건
9월	9. 25.	다문화 프로그램 등에 대한 발전적 제언 - <예술아 놀자>, <나눔 0700>, <다문화 고부열전 1,2부> 중심으로	20건	20건
10월	10. 21.	2019년 가을편성 프로그램 등에 대한 발전적 제언 - <영동남매 요리조리쇼>, <발견의 기쁨 동네책방>, <별일없이 산다> 중심으로	23건	23건
11월	11. 20.	EBS 대담 프로그램 등에 대한 발전적 제언 - <최고다 호기심 딱지>, <말을 걸어볼까? 동남아 살아보기>, <EBS 초대석> 중심으로	18건	17건
12월	12. 18.	EBS 콘텐츠 및 편성에 대한 전체적인 제언	9건	9건
합계			204건	202건

다음으로 고객센터 접수 및 처리는 전화, 메일+게시판을 통한 1:1문의, 카카오톡 순으로 채널을 통해 이루어지는 것으로 나타났다. 2019년 접수건, 처리건, 응대율을 표로 정리하면 다음과 같다.

<표 2-30> 고객센터 접수 및 처리 내역

구 분	전화	1:1문의 (메일+게시판)	카카오톡	소 계
접수건	141,376건	23,011건	8,047건	172,434건
처리건	112,610건	23,011건	8,047건	143,668건
응대율(%)	(79.7%)	(100%)	(100.0%)	(83.3%)

주)1:1문의 및 이메일상담은 기준일 이전 상담처리 건수가 반영됨.

2019년도 고객센터의 주요 시청자 의견 반영 사례를 매체별로 문의내용과 처리결과를 정리하면 다음 표와 같다.

<표 2-31> 고객센터 주요 시청자 의견 반영

매체	문의내용	처리결과
방송	「생방송 특!특! 보니하니」 미성년자 폭행, 언어 성희롱을 한 특정 출연자 및 제작진 하차요구와 공식 사과 요청, 미성년자를 보호할 수 있는 보호조치를 마련해주길 바람.	<p><EBS 김명중 사장님 공식 사과></p> <p>EBS를 항상 아끼고 사랑해 주시는 시청자 여러분께 진심으로 사과드립니다. EBS 인기 프로그램인 '생방송 특!특! 보니하니'의 최근 유튜브 인터넷 방송에서 폭력적인 장면과 언어 성희롱 장면이 가감 없이 방송되어 주요 시청자인 어린 학생들을 비롯한 시청자 여러분들에게 심한 불쾌감과 상처를 드렸습니다. EBS는 사태의 심각성을 엄중하게 받아들이고 책임을 통감하고 있습니다. EBS는 사고를 인지한 즉시, 비상 대책회의를 열고 전사적 차원의 대책 및 이행계획을 수립하였습니다. 우선 문제의 출연자 2명을 즉각 출연 금지시키고, 관련 콘텐츠에 대한 유튜브 영상을 삭제 조치했습니다. 이번 사고는 출연자 개인의 문제이기에 앞서 EBS 프로그램 관리 책임이 큼니다. EBS도 도저히 있을 수 없는 일이 일어났다는데 충격과 함께 큰 책임을 느끼고 있습니다. EBS는 이번 사고를 계기로 모든 프로그램의 출연자 선정 과정을 전면 재검토하겠습니다. 프로그램 관련자에 대한 책임을 철저히 묻고, 징계 등 후속 조치를 엄격히 진행할 계획입니다. 무엇보다 앞으로 이와 유사한 일이 발생하지 않도록 사고의 원인을 철저히 파악해 제작 시스템을 정비하는 등 제작 전 과정에 걸쳐 엄중히 점검하고 개선할 방침입니다. EBS는 향후 이런 일이 재발하지 않도록 더욱 엄격하고 주의 깊게 프로그램을 제작하겠습니다. EBS를 믿어주신 시청자 여러분께 다시 한 번 고개 숙여 사과드립니다.</p>
메인 사이트	<자이언트 팽 TV> 팽수 섭외, 이미지 사용할 수 있는 방법 확인 해주길 바람.	<p>담당 부서에서 팽수 스케줄을 확인하여 개별적으로 고객 회신 하였으며, 이미지 사용 또한 저작권 침해 여부를 검토한 뒤 담당 부서에서 개별 회신 진행하였습니다.</p>

EBSi	<p>꿈장학생을 신청한 학생입니다. ebs선생님과 교재에 대한 내용을 쓰는 란에 수정 내용을 입력하려 했는데, '잠시만 기다려 주세요' 라는 문구가 반복적으로 뜨더니 (12시 정각까지 반복되었음) 결국 해당 내용이 누락되었네요. 별첨하니 참작해 주길 바랍니다.</p>	<p>보내주신 꿈장학생 수기에서 '선호하는 선생님 및 주요 학습 교재' 부분만 보내주신 내용으로 수정처리하였습니다.</p>
초·중학	<p>중학M포스 수학3 강좌가 2015년 개정 교육과정으로 20.02.28 폐강된다고 중학 사이트에 공지되어 있음. 2019년 중2학년 학생들이 중학M포스 수학3 강좌 폐강 여부 및 대체 강좌가 따로 있는지 확인해주길 요청함.</p>	<p>중학m포스 수학3 강좌는 교육과정 개정으로 인해 20.02.28에 폐강됩니다. 현재 대체 강좌로는 별도 준비되어 있지 않고 수학의 답 강좌에서 중학m포스에서 다루었던 수준의 높은 문제를 지속적으로 업그레이드 할 예정이니 활용 부탁드립니다.</p>
명품	<p>2019 EBS 공인중개사 1, 2차 기본서 교재 구매함. 1차 교재만 배송되고 2차 기본서 배송되지 않아 확인 후 배송해 주길 바람.</p>	<p>해당 교재 배송상황 확인 해 보니 2차 기본서 교재가 배송 누락되었음이 확인되어 금일 중 발송 될 수 있도록 처리하였습니다.</p>
EBSe	<p>EBSe 생활영어 홈페이지에 '자료' 메뉴에서 강의교안이 화요일정도에 탑재가 되는데 방송은 월요일부터 시작되니, 방송전에 자료가 탑재 되었으면 함. 방송 후에 강의교안이 업로드 되다보니 강의 교안 없이 방송을 들려야 하는 상황이 매번 발생하고 있음. 강의교안을 빠르게 업로드 해주길 바람.</p>	<p>현재 생활영어는 5일 방송분을 모두 올려드리기 위해 녹화 후 수정사항을 반영해서 늦어도 월요일 점심 전까지는 업로드하고 있으며, 방송 전주에 업로드 되어야 하나 상황에 따라 녹화 후 원고 수정 등을 하다 보니 조금 지연되고 있었습니다. 앞으로 월요일 방송 강의 교안만 방송 전에 업로드하고 4일분 강의 교안은 월요일 저녁까지 업로드 되도록 개선하겠습니다.</p>
EBSlang	<p>초목달 레벨테스트로 장학금 12개월 과정 구매시 사용할 수 있는 5만원 할인쿠폰을 받았으나 레벨을 잘못 선택하여 환불함. 혹시 할인쿠폰을 재발급 해줄 수 있는지 확인해주길 바람.</p>	<p>구매한 강좌를 환불하는 경우 쿠폰은 환불되지 않으나, 다른 단계의 장학금 과정 재구매 의사가 있으셔서 이번에는 쿠폰을 재발급 처리해 드렸습니다.</p>

마지막으로 교사자문위원회의 제언 및 반영 현황의 경우 제시된 의견과 반영 될 결과를 정리하면 다음 표와 같다.

<표 2-32> 교사자문위원회 제언 및 반영 현황

의견 / 문제점	반영
<p>■ 콘텐츠 관련 건의 사항</p> <p>① 중하위권에 맞춘 강의 구성</p> <ul style="list-style-type: none"> - 하위권이 고위권이 대상이라면 정말 친절하게 해줘야 한다. - 강의는 소단원별로 볼 수 있게 해야 한다. (아이들이 찾기 쉽게) - 자막을 그대로 한글파일로 내려받을 수 있게 해 달라. - 자료실이 활성화되어야 한다. - 시각자료에 익숙해져 있다. 시각자료를 많이 활용해 달라. <p>② 학생 흥미 유발 콘텐츠 기획</p> <ul style="list-style-type: none"> - 학생들이 흥미로워하는 콘텐츠 분석 및 그에 따른 콘텐츠 제공 필요 (팟캐스트 형태, 1인 강의 아닌 집단 토론 형식 등) - 학습 Q&A보다 실시간 라이브 댓글을 많이 본다. <p>③ 신규 콘텐츠 기획</p> <ul style="list-style-type: none"> - 실제 교과서에 있는 모의 활동이나 실험들을 따라 할 수 있도록 실험 영상을 친절하게 만들어달라. - 심층 면접 강의 확대해 달라. 	<ul style="list-style-type: none"> ✔ 중하위권에 맞춘 강의 구성 <ul style="list-style-type: none"> - 어려운 용어와 개념을 보다 쉽게 이해할 수 있도록 '개념 클립형 콘텐츠' 제작 중 ✔ 학생 흥미 유발 콘텐츠 기획 <ul style="list-style-type: none"> - EBS 제작 콘텐츠를 쉽게 찾아볼 수 있는 방법 연구 중 - 비속어를 사용하지 않더라도 강의 속에서 재미를 찾을 수 있도록 흥미로운 내용 요소와 표현 방법 연구 ✔ 신규 콘텐츠 기획 <ul style="list-style-type: none"> - <5분특강>, <찾이슈특강>, <3D 통합과학> 등 수업에 활용 가능한 클립형 콘텐츠 제작 완료 - 학교 현장에서 유용하게 활용할 수 있도록 클립형 콘텐츠를 지속적으로 발굴 제작 예정
<p>■ 서비스 관련 건의 사항</p> <p>① 기능 개선</p> <ul style="list-style-type: none"> - 학습 Q&A 기능에 화이트보드, 그림 기능이 있었으면 좋겠다. - 수식 게시판도 오류가 많다. - 문제검색 서비스 원하는 문제가 바로 안 뜬다. - 문항 한글 파일로 받을 수 있게 해달라. <p>② 모바일 서비스 개선</p> <ul style="list-style-type: none"> - 모바일 서비스 개선 필요 (앱에서 PC로 이동할 때 오류가 많다.) 	<ul style="list-style-type: none"> ✔ 기능 개선 <ul style="list-style-type: none"> - 학습 Q&A 기능 개선 예정 (20년 하반기) - 문항 한글파일 제공 진행 ✔ 모바일 서비스 개선 <ul style="list-style-type: none"> - 새로운 기능이 추가된 고교강의 앱 업데이트 예정(20년 3월)

2) 시청자 참여 프로그램 편성비율의 적정성

가) 평가기준

시청자 참여 프로그램 편성비율의 적정성의 평가요소는 시청자들의 공감대를 얻기 위한 시청자참여 프로그램의 운영 정도이다. 즉, 교육이라는 특수목적의 공영방송으로서 보다 폭넓게 시청자들과 소통하기 위하여 다양한 시청자 참여 프로그램을 제작하고 있으며 새로운 포맷과 내용을 가진 시청자 참여 프로그램들을 추가로 기획·제작해 나가기 위한 노력의 정도이다.

나) 평가사항

① 시청자 참여 프로그램 편성비율 및 운영 정도

시청자 참여 프로그램의 편성비율 및 운영 정도는 지상파방송 EBS 1·2TV와 FM의 편성비율 운영성과를 살펴보았다. EBS 1TV 연간 편성시간의 9%, 2TV 8.9%, FM 라디오의 41.2%를 시청자 참여 프로그램으로 편성해 프로그램의 공익성과 시청자와의 공감대 형성을 위해 노력하고 있다. 2018년에는 EBS 1TV 연간 편성 시간의 16.3%, 2TV 18%, FM 라디오의 27.5%의 시청자 참여 프로그램 편성비율과 비교하면, EBS 1·2TV의 경우 시청자 참여 프로그램 편성비율이 낮아졌으며, FM 라디오의 경우 증대된 것을 알 수 있다.

EBS 1TV의 주요 시청자 참여 프로그램(연간 41,595분 편성, 신규 제작 본방 기준)을 정리하면, <모여라 덩동댕>, <방귀대장 뽕뽕이>, <랄랄라 뿌우>, <EBS 스페이스 공감>, <2019 헬로루키>, <라떼키즈>, <예술아 놀자>, <세상에 나쁜 개는 없다>, <고양이를 부탁해>, <생방송 톡!톡! 보니 하니>, <세계테마기행>, <배워서 남줄랩>, <방을 구해드립니다>, <미래교육 플러스>, <행복한 교육세상>, <EBS 교육저널>, <한국교육의 미래를 말하다>, <공개수업 탐(探) 국제학업성취도평가>, <나눔 0700>, <글로벌 프로젝트 나눔> 등으로 나타났다.

다음으로 EBS 2TV의 주요 시청자 참여 프로그램(연간 37,195분 편성)을 정리하면, <TV로 다시 보는 대학강의 K-MOOC>, <무한상상! 생활 속 소프트웨어>, <뭐든지 뮤직박스>, <발견의 기쁨 동네책방>, <보이는 라디오 - English Go Go>, <생각하는 콘서트, 생방송 판다다>, <생존수영>, <야옹! 클래식>, <영똥남매 요리조

리쇼), 〈열린 TV 우리 - 빛마루 영상 캠프 수상작〉, 〈예술아 놀자〉, 〈지식의 기쁨〉, 〈질문 있는 특강쇼 - 빅뱅〉, 〈찾아라! 상상 크리에이터〉, 〈최고의 수학교실〉, 〈특집 2019 꿈장학생 시상식〉, 〈평화공감프로젝트 - 만반잘부〉 등으로 나타났다.

EBS FM 시청자 참여 프로그램(연간 214,240분 편성)의 경우 〈청소년 소통 프로젝트 〈경청〉〉, 〈詩 콘서트〉, 〈오천만의 변호인〉, 〈오천만의 재무상담〉, 〈미드나잇 블랙〉, 〈라디오 행복한 교육세상〉, 〈세계 음악 기행〉, 〈English Go Go〉, 〈EBS 북 카페〉, 〈모닝스페셜〉, 〈다문화 음악여행〉 등으로 나타났다.

평가결과 및 제언

2019년 EBS의 시청자 의견 수렴 및 반영 시스템의 적정성을 평가하기 위해서 ① 시청자 의견 수렴 시스템의 적정성, ② 시청자 의견 반영 및 피드백 현황과 성과 등 2가지 평가요소를 살펴보았다.

첫 번째, 시청자 의견 수렴 시스템의 적정성 및 운영 정도는 시청자 의견 수렴 시스템인 시청자위원회, 시청자권익보호(시청자위원회 내 시청자권익보호 소위원회), 교사자문위원회, 시청자만족도조사 등을 중심으로 평가가 이루어졌으며, 평가결과를 정리하면 다음과 같다. 우선 시청자위원회는 시청자위원회를 운영하고 있는 방송사 들처럼 잘 운영되고 있으며, 다양한 분야의 인사들 10인으로 구성되어 운영되고 있다. 시청자권익보호 소위원회는 시청자위원회 내 소위원회로 운영되고 있다. 다른 지상파방송과는 달리 교사자문위원회는 EBS만 운영되고 있는 위원회로서 총 42명으로 구성되어 있으며, 시도교육청별로 고등학교 교사 3명씩을 추천받고 교과별로 구성되어 있다. 고객센터는 외주업체를 선정하여 운영되고 있다. 시청자의 의견을 실시간으로 청취 접수하고 수렴하기 위해서 운영되고 있으며, 상담 채널은 전화, 게시판, 1:1 메일상담, 원격지원, 카카오톡 상담, 기타(팩스 등) 등으로 이루어지고 있다.

두 번째, 시청자 의견 반영의 정도는 시청자위원회 제언 및 반영 현황, 고객센터 접수 및 처리 내역, 교사자문위원회 제언 및 반영 현황 등을 통해서 평가되며, 평가결과를 정리하면 다음과 같다. 우선 2019년 시청자위원회 제언 및 반영 현황의 경우 204건이 제언되었으며, 202건(월 평균 약 17건)이 반영되었다. 다음으로 고객센터 접수 및 처리는 전화, 메일+게시판을 통한 1:1문의, 카카오톡 순으로 접수가 이루어졌다. 마지막으로 교사자문위원회의 제언 및 반영의 경우 연령대별 교육 콘텐츠, 서비스 관련 등의 의견이 제시되었고, 반영되었다.

시청자 의견 수렴 시스템의 적정성 및 운영의 제언을 정리하면 다음과 같다. 우선 시청자위원회, 교사자문위원회, 고객센터가 너무 독자적으로 운영되고 있다는 것이다. 시청자 의견 수렴이 시너지 효과를 내기 위해서 개별적으로 운영될 뿐만 아니라 유기적으로 운영될 필요성이 제기된다. EBS 콘텐츠 제작과 시청자 의견 수렴이 직접적으로 연계되기 위해서는 각 위원회와 고객센터가 시청자층에 따른 분

화가 필요하고, 콘텐츠 분야별 전문화가 필요할 것이다. 또한 시청자와 쌍방향적 소통을 추구할 수 있는 EBS만의 시청자 의견 시스템을 구축할 필요성이 제기된다.

2019년 EBS의 시청자 참여 프로그램 편성비율의 적정성은 시청자 참여 프로그램 편성비율 및 운영 정도를 통해서 평가되었으며, 결과를 정리하면 다음과 같다. EBS 1TV 연간 편성시간의 9%, 2TV 8.9%, FM 라디오의 41.2%를 시청자 참여 프로그램으로 편성해 프로그램의 공익성과 시청자와의 공감대 형성을 위해 노력하였다. 특히, 유아·어린이(〈모여라 덩동댕〉, 〈방귀대장 뽕뽕이〉, 〈랄랄라 뿌우〉 등)뿐만 아니라 청소년 대상(〈배워서 남줄랩〉, 〈장학퀴즈-학교에 가다〉 등) 그리고 성인 대상의 시청자 참여형 기부를 기반으로 하는 〈나눔 0700〉, 〈글로벌 프로젝트 나눔〉 등의 프로그램을 제작하였다.

시청자 참여 프로그램 편성비율의 적정성의 제언을 정리하면 다음과 같다. EBS의 참여 프로그램은 여전히 시청자들이 관객형으로 프로그램의 중심이 아닌 주변에 머무르는 콘셉트의 프로그램이 많다는 문제점이 제기된다. 특히 정보통신 기술의 발전에 부합하게 시청자들의 관심과 적극적인 참여를 이끌어낼 수 있는 새로운 프로그램의 기획이 필요하다. 온라인 또는 유튜브 온라인이라는 미디어 환경 속에서 이러한 시대에 부합하는 콘텐츠 제작을 통해 적극적인 시청자 참여를 독려할 수 있는 프로그램이 필요하다. 즉, 연예인, 방송인, 출연자 등이 방송의 중심이 아니라 시청자 또는 일반인이 방송의 중심이 되는 방송제작 시스템의 변화뿐만 아니라 일방향적이 아닌 쌍방향적인 참여가 이루어질 수 있는 프로그램의 제작이 필요하다. 유튜브 온라인 시대에 EBS가 편승해 나가기 위해서는 방송제작 시스템의 혁신이 필요할 것이다. 다양한 플랫폼을 통해 많은 시청자들이 다양한 형태로 프로그램에 참여할 수 있도록 하는 '다변화된 참여형 콘텐츠', 즉 크로스 플랫폼 시대에 부합하는 콘텐츠가 제작되어야 할 것이다.

스마트 미디어 시대 및 유튜브 온라인 시대에 부합하게 EBS만의 시청자 의견 반영을 위한 시스템 구축이 이루어질 필요성이 제기되며, 이를 유기적으로 운영할 수 있는 조직 또는 시스템 구축 방안도 마련될 필요성이 제기된다. 물론 매우 어려운 일이지만 시청자 의견이 콘텐츠 제작에 유기적으로 연계될 수 있는 시스템이 마련되어야 하며, 이는 모바일 온라인 시대에 EBS가 편승하기 위한 선택이 아닌 필수사항이다.

마. 방송성과

평가내용

1) 프로그램의 완성도 제고

가) 평가기준

- ① 기존 프로그램의 완성도 제고를 위한 노력 정도
- ② 신규 프로그램 기획 및 제작의 참신성과 실험성 정도
- ③ EPEI와 CI 정도(종합 EPEI로 통합 평가)
- ④ 프로그램의 품질 및 공익성이 인정되는 공신력 있는 국내외 기관의 수상 실적

‘프로그램의 완성도 제고’의 주요 평가요소는 4가지이며, ① 기존 프로그램의 완성도 제고를 위한 노력 정도, ② 신규 프로그램 기획 및 제작의 참신성과 실험성 정도, ③ EPEI와 CI 정도(종합 EPEI로 통합 평가), ④ 프로그램의 품질 및 공익성이 인정되는 공신력 있는 국내·외 기관의 수상 실적 등으로 프로그램의 완성도 및 신규 프로그램의 기획 및 제작의 참신성·실험성 등을 평가하였다. EBS 프로그램에 대한 완성도는 사전 기획 및 시즌제 프로그램의 제작 활성화를 통한 프로그램 다양성 및 완성도 제고, 유아·어린이 대상 프로그램의 완성도 및 확장성 강화, EBS 프로그램 통합 평가지수, 방송발전기금 만족도 지수(신설) 등을 살펴보았다.

나) 평가사항

① 기존 프로그램 완성 제고를 위한 노력 및 결과

기존 프로그램 완성 제고를 위한 노력 및 결과는 사전 기획 및 시즌제 프로그램의 제작 활성화를 통한 프로그램 다양성 및 완성도 제고를 평가하기 위해서 주요 사전기획·제작 프로그램 내역(신규 제작 본방 기준), 주요 시즌제 프로그램 내역 등을 통해서 평가하였다.

우선 주요 사전기획·제작 프로그램 내역(신규 제작 본방 기준)은 사전 기획·제작한 고품격 다큐멘터리와 온가족이 공감 프로그램이며, 시기별 프로그램을 표로 정리하면 다음 표와 같다.

<표 2-33> 주요 사전기획·제작 프로그램 내역

프로그램명	편수	방송일시
돼지전	3부작	2.4.~2.6.
카레남녀	2부작	2.11.~2.12.
비밀의 왕국	2부작	2.18.~2.19.
역사의 빛, 청년	10부작	3.4.~3.6./4.8.~4.9./5.1. 8.13.~8.14./11.4.~11.5.
바람의 집	2부작	4.2.~4.3.
수컷들	3부작	4.15.~4.16.
부모와 다른 아이들	3부작	8.26.~8.28.
야생리포트 DMZ	2부작	9.16.~9.17.
진정성 시대	6부작	9.23.~9.25./9.30.~10.2.
송광	2부작	10.7.~10.8.
사랑의 과학	2부작	10.21.~10.22.
딩동댕 친구들	65부작	11.11.~2.7.
말을 걸어볼까? 동남아 살아보기	12부작	8.29.~11.14.
싱어즈-시대와 함께 울고 웃다	10부작	12.22.~2.23.

다음으로 유아·어린이 및 청소년 대상의 주요 시즌제 프로그램(본방 기준)을 표로 정리하면 다음과 같다.

<표 2-34> 주요 시즌제 프로그램 내역

프로그램명	편수	방송일시
최고다 호기심 딱지	39편	4.5.~
장학퀴즈-학교에 가다	14편	4.10.~7.24.

2018년 주요 사전기획·제작 프로그램(18건)과 주요 시즌제 프로그램(5건)을 산술적인 차원에서 건 수를 비교하면, 2019년에는 사전기획·제작 프로그램(14건)과 시즌제 프로그램(2건)의 제작 건수가 적은 것으로 나타났다.

② 신규 프로그램의 참신성, 실험성 및 제작 횟수

신규 프로그램의 제작 횟수와 참신성, 실험성 노력 정도는 주요 파일럿 프로그램(본방 기준) 내역을 통해서 평가하였다. 총 7개 프로그램이었으며, 2018년도보다는 1개의 프로그램이 많은 것으로 나타났으며, 2019년도 파일럿 프로그램 내역은 다음 표와 같다.

<표 2-35> 주요 파일럿 프로그램 내역

프로그램명	편수	방송일시
방을 구해드립니다	4편	5.18.~5.26.
만들어볼까요? 빈센트	1편	7.25.
라떼키즈	4편	8.1.~8.22.
꾸미의 소리그림책	1편	10.17.
또깨비 가족	1편	10.24.
직장탐구 팀	4편	9.22.~10.13.
펫하트	4편	11.28.~12.19.

③ EPEI와 CI 신장 정도 : 종합 EPEI로 통합 평가

EPEI와 CI 신장 정도는 기존의 EBS 프로그램 평가지수를 통합한 종합적인 총괄 평가지수와 방송발전기금 만족도 지수를 포함하였다. EPEI 산정지수는 10점 만점이며, 2019 종합 EPEI 평가지수는 7.95로 전년 대비 오차 범위(±5%) 내이며 직업 교육, 인문 교양의 EPEI 점수가 가장 높았다.

장르별·프로그램별 종합 EPEI의 경우 인문·교양 교육 프로그램에서 '지식채널 e(8.57점)', 'EBS 다크프라임'(8.21점)의 점수가 장르 평균 대비 높았다. 시민·환경 교육 프로그램 중에서는 '나눔 0700(8.00점)', '경이로운 자연의 세계(7.91

점)가 장르 프로그램 중 가장 높았다. 학교·현장 교육 프로그램에서 '미래교육 플러스(7.80점)'의 점수가 장르 평균 대비 높았다. 직업 교육 프로그램 중 '명의(8.41점)'의 점수가 가장 높았고, 장르 내 프로그램의 점수가 8점 이상으로 높았다. 글로벌 교육 프로그램에서는 '세계테마기행(8.32점)' 및 '보이는 라디오 English Gogo (8.11점)'의 점수가 8점 이상으로 높았다. 창의·인성 교육 프로그램 중 '최고다! 호기심 딱지'(8.86점)의 점수가 가장 높았고, '긴급상황 우리몸X파일', '사건 브리핑 안전상황실', '자이언트 팽TV' 등의 프로그램이 상위 프로그램이었다. 문화·예술 교육 프로그램에서 'EBS 스페이스공감(7.95점)'의 점수가 가장 높았고, 영화 프로그램의 EPEI 점수는 비교적 낮은 편이었다. 2016년부터 2019년까지 EPEI 지수의 추이를 표로 정리하면 다음과 같다.

<표 2-36> 2016년~2019년 EPEI 지수 추이

(단위 : 점)

구분	2016년	2017년	2018년	2019년
종합 EPEI	7.83	7.85	7.81	7.95
창의성	7.44	7.47	7.46	7.72
완성도	7.57	7.59	7.56	7.95
흥미성	7.50	7.53	7.49	7.77
공익성	7.51	7.56	7.51	7.79
교육성	7.55	7.56	7.52	7.92
사회성				7.54
총성도				7.97

* 방송발전기금 만족도 지수 구성 항목 : <공익성>, <교육성>, <사회성(사회적배려)>

* 총성도 : 지속시청의향. 타 방송 프로그램 평가 조사에 일반적으로 포함

방송발전기금 만족도 지수는 방송발전기금 집행 프로그램이 기금 집행 의도에 적합한 역할을 수행하고 있는지 평가하기 위한 목적으로 2020년 적용 시점으로 신설되었다.

④ 프로그램의 국내·외 평가정도

프로그램의 국내·외 평가정도의 경우 2019년의 경우 총 47건이었다. 2016년부터 2018년까지 국내·외 수상 건수 평균이 46건인 상황에서 평균수준의 수상 실적이라고 평가된다. 수상실적 중에서 다크프라임 관련 수상 건수가 23건으로 약 50%에 해당하는 것으로 나타났다. 또한 2019년의 성과는 수상실적에 대한 기대 목표를 100으로 계량화했을 때 약 90% 정도의 성과를 거둔 것으로 평가할 수 있다.

<표 2-37> 2016년~2018년 국내·외 수상 건수 평균

구분	2016년	2017년	2018년	평균
국내·외 수상 건수	46건	45건	47건	46건

2) 프로그램 시청률 및 VOD 이용 정도

가) 평가기준

- ① 주시청시간대 시청률 및 점유율
- ② 타깃 시청자 시청률 및 점유율
- ③ 온라인/모바일 VOD 이용률

프로그램 시청률 및 VOD 이용 정도는 기존의 시청률과 온라인 VOD 이용 정도를 중심으로 평가하였으며, 주요 평가요소는 3가지로 ① 주시청시간대 시청률 및 점유율, ② 타깃 시청자 시청률 및 점유율, ③ 온라인/모바일 VOD 이용률 등이다.

나) 평가사항

① 주시청시간대 시청률 및 점유율 정도

주시청시간대 시청률 및 점유율 정도의 경우 EBS의 주시청시간대가 주중의 경우(월~금)에는 06:00~11:00 및 17:00~24:00이고 주말(토·일요일)에는 06:00~25:00임을 감안하여 시청률과 점유율을 살펴보았다. 전반적으로 지상파방송의 시청률이 하락하고 있는 추세에서 EBS 역시 마찬가지이다. 최근 몇 년 동안 주시청시간대 시청률 및 점유율(가구 기준)을 표로 정리하면 다음 표와 같다.

<표 2-38> 연도별 주시청시간대 시청률 및 점유율

주시청시간대	시청률	점유율
2019년	0.75	1.83%
2018년	0.87	2.03%
2017년	0.90	2.07%
2016년	0.99	2.21%
2015년	1.08	2.37%

EBS의 주시청시간대 시청률 및 점유율의 목표 대비 산출 결과의 경우 2018년에는 시청률은 목표의 61.95%, 점유율은 목표의 70.18% 정도였는데 2019년에는 시청률은 목표의 47.83%, 점유율은 목표의 60.01%로 더 낮게 나타났다.

② 타겟 시청자 시청률 및 점유율 정도

EBS는 지상파TV의 편성 시간대를 유아어린이 시간대, 성인 시간대 등 대상으로 블록화하고 목표 시청자를 대상으로 편성전략을 세워 실행하고 있다.

우선 유아어린이 시간대(월~금 07:00~09:40 및 16:00~19:30, 토 07:00~11:00, 일 07:00~10:30)의 타겟 시청률 및 점유율(남녀 4~9세)을 표로 정리하면 다음 표와 같다. 시청률과 점유율이 매년 약 1/4정도씩 하락하고 있는 것으로 나타났다.

<표 2-39> 연도별 유아어린이 시간대 타겟 시청률 및 점유율

유아어린이 시간대	시청률	점유율
2019년	1.00	10.44%
2018년	1.27	12.63%
2017년	1.79	18.57%
2016년	2.68	26.74%
2015년	2.67	25.47%

유아·어린이 시간대 타겟 시청자 시청률 및 점유율 목표 대비 산출식에 따른 산출 결과는 시청률은 목표 대비 -17.19%, 점유율은 목표 대비 -13.21% 정도에 불과한 것으로 나타났다. 2018년(시청률 - 14.75%, 점유율 - 14.31%) 보다 더 낮아진 것으로 나타났다.

다음으로 성인 시간대(월~금 09:40~11:00, 19:30~24:00, 토 11:00~24:00, 일 10:30~25:00)의 타깃 시청률 및 점유율(남녀 20세 이상)을 표로 정리하면 다음 표와 같다. 시청률과 점유율이 매년 조금씩 하락하고 있는 것으로 나타났다.

<표 2-40> 연도별 성인 시간대 타깃 시청률 및 점유율

성인 시간대	시청률	점유율
2019년	0.52	2.19%
2018년	0.54	2.10%
2017년	0.60	2.31%
2016년	0.57	2.32%
2015년	0.60	2.42%

성인 시간대 타깃 시청자 시청률 및 점유율 목표 대비 산출식에 따른 산출 결과는 시청률은 목표 대비 69.40%, 점유율은 목표 대비 83.61% 정도에 불과한 것으로 나타났다. 2018년(시청률 70.05%, 점유율 65.24%)보다 시청률은 조금 낮아졌지만, 점유율은 조금 상승한 것으로 나타났다.

③ 온라인/모바일 VOD 이용 정도

온라인·모바일 VOD 이용 정도의 경우 TV VOD(EBS 홈페이지, 유튜브, 네이버TV 이용 건수)와 FM AOD(EBS 홈페이지 이용 건수)를 살펴보았다. 우선, TV VOD의 연도별 이용 추이를 표로 정리하면 다음과 같다. TV VOD 목표 대비 산출 결과는 246.74%(점수 10점)로 나타났다.

<표 2-41> 연도 별 TV VOD

구분	2016년	2017년	2018년	2019년
스트리밍	1,079,108,093	1,229,390,823	1,800,228,106	2,330,176,822

다음으로 FM AOD의 연도별 이용 추이를 표로 정리하면 다음과 같다. FM AOD 목표 대비 산출 결과는 30.36%(점수 3점)로 나타났다. EBS의 FM AOD의 경우 2018년부터 점차 이용 추이가 감소하는 것으로 나타났다.

<표 2-42> 연도 별 FM AOD

구분	2016년	2017년	2018년	2019년
스트리밍	8,065,430	8,097,384	6,465,744	5,556,333

3) 콘텐츠 내부관리 및 멀티 플랫폼을 활용한 유통 및 사업화 정도

가) 평가기준

- ① 콘텐츠 내부관리의 체계성 정도
- ② 멀티플랫폼을 활용한 콘텐츠 사업의 외부활용 실적 및 재활용 정도
- ③ 제작 단계에서부터 사업부서와 콘텐츠 다각화를 위한 협의 정도

‘콘텐츠 내부 관리 및 멀티 플랫폼을 활용한 유통 및 사업화 정도’의 주요 평가요소는 크게 3가지로 ① 콘텐츠 내부관리의 체계성 정도, ② 멀티플랫폼을 활용한 콘텐츠 사업의 외부활용 실적 및 재활용 정도, ③ 제작 단계에서부터 사업부서와 콘텐츠 다각화를 위한 협의 정도 등이다.

나) 평가사항

① 콘텐츠 내부 관리 체계의 적정성

콘텐츠 내부관리 체계에서 EBS 콘텐츠사업부가 핵심적인 역할을 하고 있으며, 주요한 업무를 그림으로 정리하면 다음과 같다. 주요 업무를 정리하면, 콘텐츠판매(유료 콘텐츠(애니메이션, 유아 콘텐츠 등) 유통 및 VOD 서비스), 협찬사업(방송 프로그램 제작협찬과 공익성 캠페인 협찬), 채널공급사업(Skylife, MSO, IPTV 사업자 대상 실시간 채널 판매), 공공수주(정부 및 공공기관 대상 제작협찬 수주) 등을 하는 것으로 나타났다.



<그림 2-15> 콘텐츠 사업부 업무

방송 콘텐츠 공급 및 서비스를 담당하는 콘텐츠사업부도는 부장 1인, 차장 1인과 부원 18인, 총 20명으로 구성되어 있다.

② 멀티 플랫폼을 활용한 콘텐츠의 유통 및 사업화 정도

멀티 플랫폼을 활용한 콘텐츠의 유통 및 사업화 정도의 경우 콘텐츠의 홈페이지 및 인터넷 기반의 활용 및 재활용 실적(특히 수능강의, 프로그램 수출, 복사판매), 다양한 멀티 플랫폼 유통 확대 및 확장 등을 살펴보았다. EBS 콘텐츠의 다양한 플랫폼 공급을 통한 사업수익은 2018년 166.8억 원에서 2019년 186.4억 원으로 증가하였다.

<표 2-43> 멀티 플랫폼 콘텐츠 공급

구분	내용
VOD 유통사업	IPTV(CATV) VOD 유통사업
B2B판매 및 제휴(영상공급포함)	교육청 등 공공기관 및 민간기업, 제작 공급 등
모바일서비스	모바일 교육콘텐츠, N-SCREEN
웹하드 양성화 사업	45개 업체 52개 사이트와 제휴
IPTV 및 위성방송	SkyLife, KT, LGU+, SKT 공급
SO 런칭	총 90개 처
미디어 플랫폼	유튜브, 네이버, 카카오 등 미디어플랫폼
EBS 육아학교	신규사업
메인사이트 VOD 및 온라인 광고	메인사이트 VOD/온라인광고, 사이트 온라인 광고

이 밖에도 협찬사업, 대행보급사업, 방송권 판매, 공연권 판매, 셀스루 제품 판매, 복사 판매, 캐릭터 제품 등의 문화사업 또한 추진하고 있는 것으로 나타났다.

<표 2-44> 문화사업

구분	내용	비고
협찬사업	방송프로그램, 시험대비강좌, 캠페인 등 협찬	
대행보급사업	한국산학경영 연구소, 러닝코리아 등	EBS미디어
방송권 판매	<다큐프라임>, <극한직업> 등	EBS미디어
공연권 판매	<세계테마기행>, <명의> 등	EBS미디어
셀스루 제품 판매	<방귀대장 뽕뽕이>, <뽕뽕뽕 뽕로로> 등	EBS미디어
복사 판매	<다큐프라임> 등	EBS미디어
캐릭터 제품	<방귀대장 뽕뽕이>, <딩동댕 유치원> 등	EBS미디어

재가공한 2차 저작물 수요가 증가함에 따라 EBS 방송콘텐츠를 주제별로 짧게 썸네일 제작, 온라인, 모바일 등 EBS가 보유한 매체를 통해 콘텐츠 홍보, 프로모션을 진행하는 등 온·오프라인을 연계한 다양한 미디어 플랫폼 공급에 제공하고 있다. 유튜브 매출을 높이기 위해 2019년 장르채널의 업로드 콘텐츠 1/2 분량으로 썸네일 디자인을 확대하여 첫 화면으로 구성하고 노출 확대를 통한 매출 향상에 기여하였다.

③ 제작단계부터 사업부서와 제작부서 간 협력시스템의 운영 정도

제작단계에서부터 사업부서와 콘텐츠 다각화를 위한 협의 운영 정도는 EBS의 방송 프로세스 ‘편성-제작-운행-성과’ 등 4개 단계별로 운영하고 있는 상황에서 EBS는 콘텐츠 제작 단계부터 사업부서와 제작부서 간에 유기적인 협력 체계를 유지하고 있다.

먼저 EBS 내부에서는 편성-제작-사업부서 간 유기적 협력 시스템 구축을 위해 정기적으로 편성-제작 간담회를 개최하거나 편성위원회를 통해 편성정책 협의를 진행하는 것으로 나타났다. 연 2회(봄 정기 편성개편 및 가을 편성 조정 시) 정기 편성개편 시, 편성위원회를 통해 편성정책 협의를 하고 있으며, 편성개편 후 편성·제작 공동시사회 및 간담회를, 수시로 개최하고 있다. 다음으로, EBS와 외부 유관 기관과의 협력 관계 역시 원활하게 유지되고 있었다. 과기정통부, 방송통신위원회, KOCCA, KISA, KCA 등과 제작비 협찬 및 콘텐츠 개발을 위해 연간 수시 간담회를 개최하고 있으며, 교육부와 교육 현안 관련 수시 협의를 통해 이를 편성에 반영하고 있다. 이 밖에도 외부 전문가들을 편성기획자문위원회(2019년 신설) 위원으로 위촉해 연 2회 회의를 통해 편성의견을 청취하고 있다.

평가결과 및 제언

2019년 EBS의 '프로그램의 완성도 제고'의 주요 평가요소는 4가지이며, ① 기존 프로그램의 완성도 제고를 위한 노력 정도, ② 신규 프로그램 기획 및 제작의 참신성과 실험성 정도, ③ EPEI와 CI 정도(종합 EPEI로 통합 평가), ④ 프로그램의 품질 및 공익성이 인정되는 공신력 있는 국내·외 기관의 수상 실적 등으로 평가가 이루어졌으며, 평가결과를 정리하면 다음과 같다.

첫 번째, 기존 프로그램 완성 제고를 위한 노력 및 결과는 사전 기획 및 시즌제 프로그램의 제작 활성화를 통한 프로그램 다양성 및 완성도 제고를 평가하기 위해서 주요 사전기획·제작 프로그램 내역(신규 제작 본방 기준), 주요 시즌제 프로그램 내역 등을 통해서 평가하였다. 우선 주요 사전기획·제작 프로그램 내역(신규 제작 본방 기준)은 사전 기획·제작한 고품격 다큐멘터리와 온가족이 공감 프로그램이다. 다음으로 유아·어린이 및 청소년 대상의 주요 시즌제 프로그램이다. 2018년 주요 사전기획·제작 프로그램(18건)과 주요 시즌제 프로그램(5건)을 산술적인 차원에서 건 수를 비교하면, 2019년에는 사전기획·제작 프로그램(14건)과 시즌제 프로그램(2건)의 제작 건수가 적은 것으로 나타났다.

두 번째, 신규 프로그램의 참신성, 실험성 및 제작 횟수는 주요 파일럿 프로그램(본방 기준) 내역을 통해서 평가하였다. 총 7개 프로그램이었으며, 2018년도보다 1개의 프로그램이 많은 것으로 나타났다.

세 번째, EPEI와 CI 신장 정도는 기존의 EBS 프로그램 평가지수를 통합한 종합적인 총괄 평가지수와 방송발전기금 만족도 지수로 평가하였다. EPEI 산정지수는 10점 만점이며, 2019 종합 EPEI 평가지수는 7.95로 전년 대비 오차 범위(±5%) 내이며, 직업 교육, 인문 교양의 EPEI 점수가 가장 높았다. 또한 2018년의 종합EPEI가 7.81이었는데, 2019년의 종합EPEI는 7.95로 상승하였다. 방송발전기금 만족도 지수를 신설하였지만, 적용시점은 2020년이다.

네 번째, 2019년 프로그램의 국내·외 평가정도는 총 47건이었으며, 2016년부터 2018년까지 국내·외 수상 건수 평균이 46건인 상황에서 평균수준의 수상 실적이라고 평가된다.

프로그램의 완성도 제고의 제언을 정리하면 다음과 같다. 우선 프로그램의 완성도 제고를 위해 사전 기획·제작 방식을 취함과 동시에 주제와 형식면에서 다양화를 시도하였지만, 기존의 EBS 프로그램들과의 차별성을 구하기 힘들었을 뿐만 아니라, 크로스플랫폼 시대에 부합하는 스낵컬처 콘텐츠가 제작되지 못했다는 한계성이 제기된다. 즉, 크로스플랫폼 콘텐츠의 사전 기획·제작 및 파일럿 기획을 통해 프로그램의 효율성 및 영향력을 강화하도록 해야 할 것이다. EBS의 강점인 고품격 다큐멘터리 프로그램의 경우 큰 차별성을 보여주지 못하였을 뿐만 아니라 유명 연예인 진행자와 패널이 출연하는 탈교육 프로그램의 경우 다른 방송사업자들의 프로그램과 차별성을 보여주기 힘들었다. 2019년에 중점을 두었던 유아·어린이 프로그램의 경우 스테디셀러인 종합구성인 <딩동댕 유치원>의 강점을 살리지 못하고 극화된 <딩동댕 친구들>의 시도가 신규 캐릭터 개발 및 유아·어린이 인성교육을 강화하였다고 평가하기 힘들었다. 기존의 유아·어린이 콘텐츠인 <딩동댕 유치원>, <방귀대장 뽕뽕이>, <랄랄라 뿌우> 등의 강점을 살려서 시즌제로 강화하고, 캐릭터와 교육적 성격을 강화 또는 개발을 위해서는 <한글이 야호>와 <수학이 야호> 등처럼 사업 다각화도 가능한 프로그램을 개발하는 것이 더 좋았을 것이라고 사려된다. 즉, 유아·어린이 콘텐츠 대표 방송사로서 영·유아 발달 단계 및 다양한 어린이 교육 분야를 아우를 수 있는 프로그램들을 사전 제작·기획 및 파일럿 제작함으로써 유아·어린이 콘텐츠를 더욱 강화해야 할 것이다. 특히, 유아·어린이 콘텐츠는 온라인 또는 유튜브 온라인이라는 미디어 트렌드를 반영하여 기획 및 제작되어야 할 것이다. 또한 TV시청율을 주도하는 시청자층은 중·장년층이고 EBS도 그러하다. 중·장년층을 EBS로 유입 또는 유인하기 위한 콘텐츠의 개발이 필요하며, 다큐멘터리와 탈교육 장르분야는 경쟁이 치열한 장르가 되었기 때문에 EBS만의 새로운 장르가 필요하다. 지상파방송인 KBS·MBC·SBS 그리고 종편PP인 JTBC·TV조선 등을 통해서 보면 중·장년층의 시청자 확보와 제작의 효율성 그리고 채널 브랜드 이미지 구축 및 방송사 역량 확대를 위해서 시사·보도 프로그램이 강화되고 주축을 이루는 것을 알 수 있다. 교육과 문화를 총괄하는 EBS만의 시사·보도 프로그램의 개발과 집중을 통한 새로운 스테이션 이미지가 만들어질 필요성이 제기된다. 이는 중·장년층의 시청 유인과도 무관하지 않을 것이다. 마지막으로 종합 EPEI 평가지수의 경우 단지 EBS 경영평가의 정량적 평가

를 위한 조사에 지나지 않는다는 문제점이 제기된다. 우선, 제대로된 연구를 통해서 지수의 타당성을 확립해야 할 것이며, 샘플링과 조사방법의 강화를 통해서 매년 조사되는 평가점수가 비교가능한 일반화가 확립될 필요성이 제기된다. 이를 위해서는 비용과 방법론 차원의 문제점이 제기되기 때문에 EBS의 의지, 연구·조사 전문가와 기관과의 연계가 필요하다.

프로그램 시청률 및 VOD 이용 정도를 평가하기 위해서 ① 주시청시간대 시청률 및 점유율, ② 타깃 시청자 시청률 및 점유율, ③ 온라인/모바일 VOD 이용률 등 3가지 평가요소를 살펴보았으며, 평가결과를 정리하면 다음과 같다.

첫 번째, 주시청시간대 시청률 및 점유율 정도의 평가를 위해서 시청률과 점유율을 살펴보았다. 전반적으로 지상파방송의 시청률이 하락하고 있는 추세에서 EBS 역시 마찬가지였으며, EBS의 주시청시간대 시청률 및 점유율의 목표 대비 산출 결과 역시 2018년과 비교해서 10%씩 낮아졌다.

두 번째, 타깃 시청자 시청률 및 점유율 정도의 평가를 위해서 유아·어린이 시간대, 성인 시간대 등 대상별로 시청률과 점유율을 살펴보았다. 유아·어린이 시간대(월~금 07:00~09:40 및 16:00~19:30, 토 07:00~11:00, 일 07:00~10:30)의 경우 2018년(시청률 1.27, 점유율 12.63%)보다 2019년(시청률 1.00, 점유율 10.44%)이 더 낮아진 것으로 나타났으며, 성인 시간대(월~금 09:40~11:00, 19:30~24:00, 토 11:00~24:00, 일 10:30~25:00)의 경우 2018년(시청률 0.54, 점유율 2.10%)보다 2019년(시청률 0.52 점유율 2.19%)이 낮아진 것으로 나타났다.

세 번째, 온라인/모바일 VOD 이용 정도의 평가를 위해서 TV VOD(EBS 홈페이지, 유튜브, 네이버TV 이용 건수)와 FM AOD(EBS 홈페이지 이용 건수)를 살펴보았다. TV VOD 목표 대비 산출 결과는 246.74%로 나타났으며, 점차 스트리밍 이용량이 증대하는 것으로 나타났다. FM AOD 목표 대비 산출 결과는 30.36%로 나타났으며, 스트리밍 이용 추이가 감소하는 것으로 나타났다.

프로그램 시청률 및 VOD 이용 관련 제언을 정리하면 다음과 같다. 최근 몇 년간 유아·성인 대상 VOD 이용건수가 증가하였지만, 시청률과 점유율은 감소한 것으로 나타났다. 전반적인 시청률 상승 방안 강구가 시급한 실정이다. 웹, 모바일, IPTV VOD 등 변화하는 유아·어린이들의 시청 행태 및 최신 트렌드에 관한

면밀한 분석을 통해 경쟁력 있는 신규 콘텐츠 제작을 추진해야 하는 상황이다. 이를 위해서는 전문적인 조사가 병행되어야 할 것이다. 유아·어린이 프로그램 시청 플랫폼이 지상파TV에서 IPTV와 유튜브 등으로 다변화되고 있는 만큼, 프로그램의 경쟁력을 평가함에 있어 기존의 시청률 중심이 아닌 다면적인 평가 기준 마련이 필요하다. 미디어 이용 트렌드의 변화 및 크로스 플랫폼 상황이 더욱 급진전되는 상황 속에서 성인 시청층의 경우 다큐멘터리가 중심, 유아·어린이의 경우 교육이 중심이 되는 기존의 EBS 트렌드가 지속되는 것이 EBS의 정체성과 경쟁력에 약(도움)이 되는지 아니면 독(해로움)이 되는지 다시 한 번 고민해 보아야 한다.

콘텐츠 내부관리 및 멀티플랫폼을 활용한 유통 및 사업화 정도를 평가하기 위해서 ① 콘텐츠 내부관리의 체계성 정도, ② 멀티플랫폼을 활용한 콘텐츠 사업의 외부활용 실적 및 재활용 정도, ③ 제작 단계에서부터 사업부서와 콘텐츠 다각화를 위한 협의 정도 등 3가지 평가요소를 살펴보았다.

첫 번째, 콘텐츠 내부관리 체계의 적정성의 경우 콘텐츠 관련 EBS의 방송 콘텐츠 공급 및 서비스를 담당하고 있는 EBS 콘텐츠사업부를 평가하였다. 주요 업무는 ① 콘텐츠판매(유료 콘텐츠(애니메이션, 유아 콘텐츠 등) 유통 및 VOD 서비스), ② 협찬사업(방송 프로그램 제작협찬과 공익성 캠페인 협찬), ③ 채널공급사업(Skylife, MSO, IPTV 사업자 대상 실시간 채널 판매), ④ 공공수주(정부 및 공공기관 대상 제작협찬 수주) 등이었다. 조직은 부장과 차장 포함 20명으로 운영되는 것으로 나타났다.

두 번째, 멀티플랫폼을 활용한 콘텐츠의 유통 및 사업화 정도를 평가하기 위해서 콘텐츠의 홈페이지 및 인터넷 기반의 활용 및 재활용 실적(특히 수능강의, 프로그램 수출, 복사판매), 다양한 멀티플랫폼 유통 확대 및 확장 등을 살펴보았다. 유료방송사업자(IPTV, CATV)에게 기존의 방송콘텐츠 외에 디지털콘텐츠 공급을 확대하였다. 특히 IPTV 3사에 디지털콘텐츠인 육아 도움 콘텐츠를 제작·공급하여 지식콘텐츠 접근성 강화 및 매출 증대에 기여하였다. 또한 새로운 사업 전략의 일환으로 '자이언트 팽TV'를 IPTV 플랫폼의 주요 예능 영역에 편성하는 데에 성공하였다. EBS 콘텐츠의 다양한 플랫폼 공급을 통한 사업수익은 2018년 166.8억 원에서 2019년 186.4억 원으로 증가하였다. 온라인 또는 유튜브 온리 미디어 환경에

부합하여 방송콘텐츠를 제공하는 전략을 구사하고 있으며, 이를 통한 매출 향상에 기여하고 있다. 그러나 콘텐츠 소비 전 광고 시청에 대한 거부감이 줄어들어 따라 네이버를 포함한 포털사의 콘텐츠 매입 형태가 구매에서 광고제휴로 전환되어 콘텐츠 판매 매출이 감소하였으며, 유튜브, 넷플릭스 등 외부플랫폼의 영향력 확대로 인해 유료방송사업자가 서비스하는 키즈 월정액 가입자가 감소하였다(2018년 말 대비 약 0.6만 명 감소). 또한 2019년 9월 옥수수과 Pooq을 통합한 Wave의 모바일 실시간 서비스에 교육 장르가 제외되었으며, EBS 미디어에서 매년 지급하기로 한 EBS KIDS 영업 대행수수료 지급이 중단됨에 따라 매출이 감소하였다.

세 번째, 제작단계부터 사업부서와 제작부서 간 협력시스템의 운영 정도를 평가하기 위해서 EBS의 대외·대외 협력체계를 살펴보았다. 먼저 EBS 내부에서는 편성-제작-사업부서 간 유기적 협력 시스템 구축을 위해 정기적으로 편성-제작 간담회를 개최하거나 편성위원회를 통해 편성정책 협의를 진행하는 것으로 나타났다. 다음으로 EBS와 외부 유관 기관(과기정통부, 방송통신위원회, KOCCA, KISA, KCA 등)과의 협력 관계 역시 원활하게 유지되고 있었다.

콘텐츠 내부관리 및 멀티플랫폼을 활용한 유통 및 사업화관련 제언을 정리하면 다음과 같다. 지상파방송사, CJE&M 및 JTBC의 경우 미디어 트렌드 편승뿐만 아니라 조직의 효율성과 이익 확대를 위해서 방송사의 경우 제작과 방영(권료)을 중심(최근에는 방영만 방송사에서 하는 전략)으로 하고 자회사를 두어 유통을 담당하고 있는 상황에서 EBS의 콘텐츠사업부 역시 SBS콘텐츠허브(유통과 투자) 또는 JTBC콘텐츠허브(제작 및 유통)처럼 자회사 모델로 독자적 역량 확대를 통한 수익 확대 전략 모델을 확립할 필요성이 제기된다. 마지막으로 조직 내·외의 협의 정도와 관련해서는 스마트사업센터가 존재하지만 콘텐츠 기획, 제작, 유통을 총괄하고 유기적으로 운영되는지에 대한 의문이 제기되며, 대외적 차원에서 콘텐츠제작 파트를 지원해줄 대외협력부서가 체계적으로 운영되지 못하고 있다는 문제점도 제기된다. EBS가 특수목적의 공사라는 한계성 및 오너십이 존재하지 못하다는 문제점 등으로 인해서 미디어 트렌드를 선도하거나 편승하는데 조직적 한계성이 제기된다. 결국, EBS 내부 또는 외부에서든 콘텐츠 관리 및 유통을 총괄하는 독자적이며 통합적인 시스템 구축안이 마련되어야 할 것이다.

바. 전년도 개선권고사항의 이행노력

평가내용

1) 전년도 경영평가 개선권고사항의 이행노력 및 성과

가) 평가기준

전년도 경영평가 개선권고사항의 이행노력 및 성과의 경우 2018년 경영평가를 통해 도출한 방송부문 제언과 그에 따른 이행노력을 중점적으로 평가하였다.

나) 평가사항

① 전년도 방송부문 경영평가결과 개선권고사항에 대한 개선 정도

2018년 경영평가를 통해 도출한 방송부문 제언과 그에 따른 이행노력은 크게 5가지이다. ① 미래 지향적인 관점에서 채널 정체성과 특성화 전략에 대한 전면적인 재검토 필요·평생교육과 민주교육에 관한 킬러 콘텐츠 필요, ② EBS만의 차별화된 콘텐츠는 EBS가 스스로 정한 철학에서 만들어질 필요성, ③ 유튜브로부터 유아와 어린이 시청자를 찾아와야 할 필요성, ④ 시청자의 참여적 관여를 최대한 높일 필요성, ⑤ 콘텐츠 제작에 도움이 되는 평가지표 개발 필요성 등 5가지의 개선 권고 사항에 대한 조치결과를 표로 정리하면 다음과 같다.

<표 2-45> 개선권고사항 조치결과 및 성과

개선권고사항	권고 세부사항
	조치결과
채널 정체성 강화와 채널별 특성화 추진의 지속/평생교육과 민주교육에 관한 내실 있는 프로그램 개발	(권고세부사항) EBS1 TV와 EBS2 TV의 채널 정체성 강화와 채널별 특성화 추진을 지속할 필요가 있다. EBS 1TV는 지식채널, 공동체, 생명, 미디어 문해교육, 역사 등 민주시민 교육 채널로, 2TV는 4차 산업 혁명 시대에 대응하여 STEAM 교육, 코딩교육, 메이커 교육 등 미래 인재교육을 위한 창의·융합 콘텐츠 중심 채널로 규정하고 있다. 하지만 EBS1 TV의 발전 방향은 다른 공영방송의 목표와 중첩되는 경향이 강하다. 예를 들어, KBS1 역시 글로벌 최고 수준의 자연 다큐멘터리 제작, 역사드라마 복원, 인문학융합 교양 프로그램 개발 등을 목표로 하고 있다. 역설적이지만, 다른 공영방송의 프로그램 품질이 높아지고 공영성이 강화될수록 EBS는 교육공영방송의 정체성을 고민해야 할 가능성이 커진다. 따라서 EBS는 현재 보유한 2개의 지상파 채널을 최대한 활용하여 EBS1은 민주시민 교육, EBS2는 창의·융합에 기반한 미래인재 교육이라는 정체성을 더욱 강화해야 할 것이다. 평생교육이 무엇인지, 민주교육이 무엇인지에 대한 정의를 찾는 것은 공허하다. 평생교육

개선권고사항	권고 세부사항 조치결과
	<p>법에서 정의하고 있는 평생교육의 정의나 민주교육에 대한 학계의 정의는 실제로 적용하기에는 너무 추상적이다. 실제로 현재 EBS에서 공급하는 평생교육 프로그램은 성인을 대상으로 한 일반교양 프로그램과 차별성이 없으며, 민주교육 프로그램은 시사, 토론, 다큐멘터리가 뒤섞여있다. 이는 평생교육, 민주교육의 가치에 딱 맞는 프로그램을 제작하기가 현실적으로 어렵다는 것을 의미한다. 따라서 모든 프로그램을 형식적 명명에 귀속시키려는 노력보다는, 그러한 목적을 반영하는 대표적인 프로그램, 킬러 콘텐츠를 한두 개 정도 시청자에게 각인시키는 전략이 필요하다.</p> <p>(조치결과)</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 1TV 채널 정체성 및 특성화 전략 <ul style="list-style-type: none"> · 교육계의 현재와 미래를 관통하는 심층 대기획 다큐멘터리 편성 <ul style="list-style-type: none"> - 교육대기획 <다시, 학교> 10부작 및 <혁신학교 5부작, 무엇이 학교를 바꾸는가>, <시민의 시간> 각 5부작 연중 기획, 제작(2020년 1~4월 방송 예정) : 정규직 PD 7명 우선 배정 · 교육공영방송의 정체성을 강화하기 위한 정규 콘텐츠 제작 <ul style="list-style-type: none"> - 우수 교육 혁신 사례 및 교육 현안을 담은 학교 현장 프로그램 <EBS 교육 마당>, <미래교육 플러스> 연중 편성 - 기획특강 <지식의 기쁨> 50분 주1회~30분 주5회 확대편성 - 장애인 인식개선 프로그램 <별일 없이 산다> 방송 - 독서 문화 진흥을 위한 <발견의 기쁨 동네책방> 방송 등 · EBS의 정체성에 걸맞는 특집 프로그램 편성 <ul style="list-style-type: none"> - 교사의 소명 의식과 비전 고민을 담아낸 스승의 날 특집 3부작 <우리들의 선생님> 제작 - <한-OECD국제교육컨퍼런스> 개막식 및 주요 부대 행사 생방송 및 특집 녹화 편성 - 2018년 PISA 국제학업성취도 평가결과 집중분석 특집 <공개수업 탐(探) 국제학업성취도평가(PISA)> 방송 ○ 2TV 채널 정체성 및 특성화 전략 <ul style="list-style-type: none"> · 과학, 소프트웨어, 수학, 예술 교육 프로그램 블록 편성 <ul style="list-style-type: none"> - <과학할고양>, <영똥남매 요리조리쇼>, <꾸러기 실험일기> 등 과학 프로그램 - <무한상상! 생활 속 소프트웨어>, <헬로! EBS 소프트웨어!> 등 소프트웨어 프로그램 - <최고의 수학교실>, <즐거운 수학 - EBSMath>, <세미와 매직큐브> 등 수학 프로그램 - <야옹! 클래식>, <뭐든지 뮤직박스> 등 예술교육 프로그램 · 주요 시간대에 정체성을 명확히 하는 편성 존(Zone)을 설정하여 채널 정체성 확립 및 브랜드 경쟁력 강화 유도 <ul style="list-style-type: none"> - 수학 존, 소프트웨어 존, 과학 존, 예술 존, 영어·외국어교육 존, 지식격차 해소 존으로 설정
<p>EBS만의 철학에 근거한 차별화된 콘텐츠 생성</p>	<p>(권고세부사항)</p> <p>‘교육전문 공영방송’ EBS의 정체성에 대한 논의는 너무나 오랫동안 지속되었기에 과연 그런 정체성이 존재하기는 하는지에 대한 의문까지 들 정도이다. 한 가지 명확한 점은 EBS의 정체성은 콘텐츠를 통해 구체화된다는 것이다. 시청자는 결국 특정한 콘텐츠를 통해 EBS 정체성을 확인하는 것이지, EBS가 꼭 이런 것만을 방송해야 한다는 생각을 먼저 가지고 있는 것은 아니다. 따라서 EBS 자신의 철학에 근거한 소신을 뚝심 있게 밀어붙이는 콘텐츠 전략이야말로 EBS만의 차별적인 콘텐츠를 만드는 핵심적인 기반이 될 것이다.</p> <p>(조치결과)</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ EBS 자신의 철학에 근거한 차별화된 콘텐츠 <ul style="list-style-type: none"> · 포맷, 주제 의식에서 타 방송과의 차별화 추구 <ul style="list-style-type: none"> - EBS의 강점과 집적된 제작 노하우를 활용한 신규 프로그램 개발 : 국내외 역량 있는 전문 강사 발굴을 통하여 EBS 강의 프로그램의 명맥을 잇는 <지식의 기쁨> 등 강연 프로그램 신설 및 확대 - 참신성 및 대중성을 결합한 프로그램 신설 : 주거 관련 사회적 트렌드를 선점하는 <건축탐구-집>, 안전불감증 사회에 경각심을 제고하는 <사건브리핑-안

개선권고사항	권고 세부사항 조치결과
	<p>전상황실>, 신개념 배리어프리 프로그램 <별일 없이 산다> 등</p> <ul style="list-style-type: none"> • 디지털 네이티브 세대를 위한 콘텐츠 제작 확대 <ul style="list-style-type: none"> - 신규 프로그램 기획 시 크로스 플랫폼 전략에 적합한 문법을 통한 프로그램 개발 : <자이언트 팅TV>, <모두의 모바일 MOMOe>, <뚝딱TV> 등 지상파와 모바일 콘텐츠 연계 강화
<p>유아 및 어린이 시청률을 상승시킬 수 있는 프로그램 개발</p>	<p>(권고세부사항) EBS는 핵심 시청자층인 유아 및 어린이 시청자를 놓고 유튜브와 치열하게 경쟁해야 하는 상황에 놓여있다. 현실은 불리하다. 유아 및 어린이 프로그램 시청률은 수년 간 계속해서 하락하고 있다. 공적 책무, 내용 규제, 상업적 협찬 등에서 자유로운 유튜브 방송과 경쟁이 쉬운 일은 아니다. 하지만 오히려 유튜브의 그런 특성 때문에 EBS 프로그램의 가치가 올라갈 수 있다는 점에 착안하여 혁신적 콘텐츠 개발에 대한 노력을 지속해야 한다.</p> <p>(조치결과) ○ EBS만의 정체성에 기반한 유아어린이 프로그램 지속 강화</p> <ul style="list-style-type: none"> • 대표 브랜드 <딩동댕 유치원> 리뉴얼을 통한 브랜드 제고 <ul style="list-style-type: none"> - 캐릭터, 스토리, 포맷을 갖춘 데일리 라이브 액션 콘텐츠 <딩동댕 친구들> 제작 - 향후 신규 캐릭터 활용을 통한 영유아 발달 단계 맞춤형 학습 브랜드 전환을 위한 기획 • 영유아 및 어린이 대상 신규 프로그램 전략적 편성 <ul style="list-style-type: none"> - 영유아 및 어린이 콘텐츠 트렌드에 맞는 창의 교육 콘텐츠 강화 - <최고다! 호기심딱지>, <뭐든지 상상박스>, <예술아, 놀자> 등 신규 제작 확대 • 파일럿 제작을 통한 경쟁력 있는 유아 프로그램 개발 <ul style="list-style-type: none"> - 유아 대상 창의 놀이교육 프로그램 <해요와 해요> 7편, 다문화 시대 이해를 위한 유아 인성교육 프로그램 <또깨비 가족> 1편, 만들기를 통한 창의교육 프로그램 <만들어볼까요?빈센트> 1편, 그림책을 통한 인지교육 프로그램 <꾸미의 소리 그림책> 1편 등 연중 기획, 제작 → 2020년 연중 정규화 예정
<p>시청자의 참여를 이끌어낼 수 있는 프로그램 포맷에 대한 고민 필요</p>	<p>(권고세부사항) 기업에서 고객의 참여(engagement)가 중요한 것처럼, 방송사 역시 시청자의 참여가 중요하다. 방송사의 입장에서 시청자 참여는 EBS의 공익적 역할을 시청자가 직접 체험할 기회를 제공함으로써, EBS에 대한 관여도와 호감도를 증진시킬 수 있는 소중한 기회이다. 특히 최근에는 시청자의 적극적인 참여와 관여를 바탕으로 하는 OTT와 소셜미디어 라이브 방송 등 새로운 형태의 콘텐츠들이 계속해서 등장하고 있다. 이렇게 급변하는 매체 환경 속에서 시청자들의 관심과 적극적인 참여를 이끌어낼 수 있는 새로운 프로그램의 포맷과 내용이 어떤 것인지 고민이 필요하다.</p> <p>(조치결과) ○ 시청자 참여 기회 프로그램 지속 편성</p> <ul style="list-style-type: none"> • 다규와 교육성을 띤 프로그램의 제작이 주를 이루고 있는 EBS는 기본적으로 시청자가 관객 또는 출연자로 참여하는 프로그램이 타 방송사에 비해 높은 비중을 차지하고 있음. • 편당 제작비로 인해, 연예인MC나 출연자의 비중이 상대적으로 낮고, 일반 시청자 참여를 통한 방송의 포맷이 일반적임. <ul style="list-style-type: none"> - 문화 소외지역 위주의 시청자 참여 공개방송 <모여라 딩동댕> - 전국의 다양한 학교 현장을 찾아다니는 새로운 형태의 장학퀴즈 <장학퀴즈-학교에 가다> - 언더 뮤직 및 다양한 음악의 보급을 위한 공연 프로그램 <EBS 스페이스 공감> - 인문, 사회, 경제, 과학 등 최고의 전문가들의 통찰력을 직접 들을 수 있는 공개 강연 프로그램 <지식의 기쁨> - 사연을 통해 선정된 시청자들에게 기억에 남는 여행의 기회를 선사하는 <특집 시청자와 함께하는 세계테마기행> - 애완동물의 문제행동에 대한 시청자의 고민을 해결하는 <세상에 나쁜 개는 없다>, <고양이를 부탁해> - 그 밖에 일반 시청자들의 참여로 완성되는 <성구대장 뽕뽕아>, <랄랄라 뿌우>, <생방송 푹! 푹! 보니하니>, <생방송 판다다>, <보이는 라디오-English Go Go> 등 연중 방송

개선권고사항	권고 세부사항 조치결과															
	<ul style="list-style-type: none"> ○ 소셜미디어와 OTT를 통한 시청자 참여 창구 다각화 <ul style="list-style-type: none"> · 지상파 뿐 아니라, OTT와 소셜미디어 등 다양한 플랫폼을 통한 콘텐츠 제공 · 적극적인 양방향 커뮤니케이션을 통해 시청자 의견 적극 수렴 <ul style="list-style-type: none"> - 디지털 퍼스트 콘텐츠로 기획된 <자이언트 팅TV>의 성공적인 론칭 : 2020년 1월 현재, 총 구독자수 200만명, 총 조회수 1.9억 - 페이스북, 인스타그램, 네이버블로그, 카카오톡 등을 통해 시청자 참여 기회 제공 - <왜그러냐?귀엽개!>, <보니하니채널> 등 프로그램별 유튜브 채널을 통한 부가 콘텐츠 제공 및 시청자 참여 유도 															
콘텐츠 제작에 도움이 되는 평가지표개발	<p>(권고세부사항)</p> <p>새로운 프로그램 평가지표의 개발에 대한 강조는 지나치지 않다. 시청률의 한계는 이미 오래전에 확인되었고, 변화한 이용자의 소비 패턴도 확인되었고, 빅데이터와 소셜미디어 등 크로스 미디어 환경에 걸맞은 새로운 조사 기법을 적용해야 한다는 주장도 공감을 얻고 있다. 하지만 새로운 프로그램 평가 지표를 설정하는 가장 중요한 원칙은 제작진들이 납득하고 활용할 수 있는 지표이어야 한다는 것이다. 즉, 현재 개발되고 있는 프로그램 평가지표는 프로그램을 개선하고 시청자의 만족도를 높이기 위해 제작진이 무엇을 해야 하는지를 알려줄 수 있어야 한다.</p>															
	<p>(조치결과)</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 스마트미디어 기기를 통한 비실시간 시청 확산으로 고정형 TV 중심의 시청률 조사는 한계가 있음. ○ 시청률 외에 이용자의 다양한 반응과 정보를 수집할 수 있는 새로운 평가지표 개발의 필요성이 제기됨. ○ 이에 따라 기존 EPEI(EBS Program Evaluation Index)와 CI(EBS Children Index)를 통합하여 경쟁력 있는 하나의 총괄 평가지수 마련(New EPEI). <ul style="list-style-type: none"> · 새로운 프로그램 평가지표 개발 3개년 계획 <table border="1" data-bbox="384 1218 1310 1608"> <thead> <tr> <th>구분</th> <th>추진 과제</th> <th>내용</th> <th>비고</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1단계</td> <td>텍스트 빅데이터 수집 및 분석체계 마련</td> <td>· EBS 관련 텍스트 마이닝 체계 마련 및 프로그램 기획·제작에 활용</td> <td>2018</td> </tr> <tr> <td>2단계</td> <td>신규 평가지표 개발</td> <td>· 시청률 포함 통합 평가 지표 개발 및 프로그램 영향력 분석 · 이용자 반응 정성·정량 평가</td> <td>2019</td> </tr> <tr> <td>3단계</td> <td>신규 평가지표 정착</td> <td>· 프로그램 영향력 강화 및 채널 브랜드·이미지 재구축 · 채널·프로그램 충성도 확보 · 방송발전기금 만족도 조사 포함</td> <td>2020</td> </tr> </tbody> </table> <ul style="list-style-type: none"> · 2019년 추진 방향 및 성과 <ul style="list-style-type: none"> - 기존 평가지수에 포함되지 않았던 충성도와 사회성 속성을 추가하여 반영 - 평가 대상 프로그램 확대 (기존 46개→ 71개 / 어린이대상 28개, 타채널 비교 프로그램 53개 포함) - 개별 프로그램 평가 외에 영역별로 카테고리화(인문 교양교육, 시민·환경교육, 학교·현장교육, 직업교육, 글로벌교육, 창의·인성교육, 문화·예술교육 등) - 2019년 종합 평가지수 7.95점(10점 만점 기준/2018년 EPEI지수 7.81점) - 2020년부터는 방송통신위원회가 요구하는 방송발전기금 만족도 지수 포함 예정 ○ 외부 기관의 다양한 시청률 자료 비교·분석 <ul style="list-style-type: none"> - 방송통신위원회와 닐슨 등 외부 전문기관에서 발표하고 있는 평가지표 자료를 수집하여 반영 	구분	추진 과제	내용	비고	1단계	텍스트 빅데이터 수집 및 분석체계 마련	· EBS 관련 텍스트 마이닝 체계 마련 및 프로그램 기획·제작에 활용	2018	2단계	신규 평가지표 개발	· 시청률 포함 통합 평가 지표 개발 및 프로그램 영향력 분석 · 이용자 반응 정성·정량 평가	2019	3단계	신규 평가지표 정착	· 프로그램 영향력 강화 및 채널 브랜드·이미지 재구축 · 채널·프로그램 충성도 확보 · 방송발전기금 만족도 조사 포함
구분	추진 과제	내용	비고													
1단계	텍스트 빅데이터 수집 및 분석체계 마련	· EBS 관련 텍스트 마이닝 체계 마련 및 프로그램 기획·제작에 활용	2018													
2단계	신규 평가지표 개발	· 시청률 포함 통합 평가 지표 개발 및 프로그램 영향력 분석 · 이용자 반응 정성·정량 평가	2019													
3단계	신규 평가지표 정착	· 프로그램 영향력 강화 및 채널 브랜드·이미지 재구축 · 채널·프로그램 충성도 확보 · 방송발전기금 만족도 조사 포함	2020													

평가결과 및 제언

2019년도 EBS의 전년도 개선권고사항의 이행노력을 평가하기 위해서 2018년 경영평가를 통해 도출한 방송부문 제언과 그에 따른 이행노력을 중점적으로 살펴 보았다. 2018년 경영평가를 통해 도출한 방송부문 제언과 그에 따른 이행노력은 ① 미래 지향적인 관점에서 채널 정체성과 특성화 전략에 대한 전면적인 재검토 필요와 평생교육과 민주교육에 관한 킬러 콘텐츠 필요, ② EBS만의 차별화된 콘텐츠는 EBS가 스스로 정한 철학에서 만들어질 필요성, ③ 유튜브로부터 유아와 어린이 시청자를 찾아와야 할 필요성, ④ 시청자의 참여적 관여를 최대한 높일 필요성, ⑤ 콘텐츠 제작에 도움이 되는 평가지표 개발 필요성 등 5가지이다.

첫 번째, 미래 지향적인 채널 정체성과 특성화 전략과 평생교육과 민주교육에 관한 킬러 콘텐츠를 위해서 교육계의 현재와 미래를 관통하는 심층 대기획 다큐멘터리 편성, 교육공영방송의 정체성을 강화하기 위한 정규 콘텐츠 제작, EBS의 정체성에 걸맞는 특집 프로그램 편성, 2TV 과학, 소프트웨어, 수학, 예술 교육 프로그램 블록 편성 등이 이루어졌다. EBS 1TV의 채널 정체성 및 특성화 전략차원에서 교육 중심의 심층 대기획 다큐멘터리 편성과 특집 프로그램을 제작하였고, EBS 2TV의 채널 정체성 및 특성화 전략차원에서 과학, 소프트웨어, 수학, 예술 교육 프로그램 블록 편성과 편성 존(Zone)을 설정하였다.

두 번째, EBS 철학에 부합하는 차별화된 콘텐츠를 위해서 포맷, 주제의식에서 타 방송과의 차별화 추구하고 디지털 네이티브 세대를 위한 콘텐츠 제작 확대가 이루어졌다. 특히 <자이언트 펭TV>, <모두의 모바일 MOMOe>, <똑딱TV> 등 디지털 네이티브 세대를 위한 콘텐츠를 제작 확대하였다.

세 번째, 유튜브와 경쟁을 위해서는 대표 브랜드 <딩동댕 유치원> 리뉴얼을 통한 브랜드 제고, 영유아 및 어린이 대상 신규 프로그램 전략적 편성, 파일럿 제작을 통한 경쟁력 있는 유아 프로그램 개발 등이 이루어졌다. 대표 브랜드 <딩동댕 유치원>을 리뉴얼한 <딩동댕 친구들>을 제작하였으며, <최고다! 호기심딱지>, <뭐든지 상상박스>, <예술아, 놀자> 등 영유아 및 어린이 대상 신규 프로그램을 전

략적으로 편성하였고, 유아 대상 창의 놀이교육 프로그램 〈해요와 해요〉와 다문화 시대 이해를 위한 유아 인성교육 프로그램 〈또깨비 가족〉 등 파일럿 제작을 통한 경쟁력 있는 유아 프로그램을 개발하기 위한 노력을 하였다.

네 번째, 시청자의 참여확대를 위해서 시청자 참여 기회 프로그램 지속 편성과 소셜미디어와 OTT를 통한 시청자 참여 창구 다각화 등이 이루어졌다. EBS는 기본적으로 시청자가 관객 또는 출연자로 참여하는 프로그램이 타 방송사에 비해 높은 비중을 차지하는 프로그램(〈모여라 덩동댕〉, 〈장학퀴즈-학교에 가다〉, 〈특집 시청자와 함께하는 세계테마기행〉, 〈방귀대장 뽕뽕이〉, 〈탈탈라 뿌우〉, 〈생방송 톡!톡! 보니하니〉, 〈생방송 판다다〉, 〈보이는 라디오-English Go Go〉 등)을 많이 제작하고 있으며, 소셜미디어와 OTT를 통한 시청자 참여 창구 다각화 노력을 하고 있다.

다섯 번째, 콘텐츠 제작에 도움이 되는 평가지표 개발을 위해서는 EPEI와 CI를 통합한 종합 EPEI를 개발하였고, 2020년부터 방송발전기금 만족도 지수를 포함할 예정이다.

개선권고사항 조치결과 및 성과 관련 제언을 정리하면 다음과 같다. 2018년에 제시된 5가지의 권고사항에 대한 조치를 해결하기 위한 부단한 노력이 이루어졌음을 알 수 있었지만, 실질적으로 크로스 플랫폼 환경을 선도하거나 편승하기 위한 전략과 EBS만의 킬러 콘텐츠 제작이 이루어지지 못하였다는 문제점이 제기된다. 즉, EBS만의 정체성, 차별성, 특성화, 소통전략수립 등이 제대로 이루어지 못하였다. 〈자이언트 팽TV〉가 크게 성공하였지만, 과연 이 프로그램이 EBS 정체성, 차별성을 확립하는 킬러 콘텐츠인지에 대한 고민과 연구가 필요하며, 팽TV의 성공을 지속시키고 다른 프로그램으로 시너지효과를 확대할 수 있는 전략도 마련될 필요성이 제기된다. 마지막으로 종합 EPEI와 방송발전기금 만족도 지수는 EBS에 관한 정량화 평가를 위한 잣대에 머물렀다는 문제점을 제기한다. 특히 지수의 일반화를 위한 검증작업, 조사방법 등이 체계적으로 이루어질 필요성이 제기된다.

사. 당해연도 중점평가사항

평가내용

1) 편성 전략과 콘텐츠 개발 전략의 적정성

가) 평가기준

- ① 방송콘텐츠 시장 변화 대비 편성 및 콘텐츠 개발 전략의 적정성
- ② 편성 및 콘텐츠 개발 전략 대비 추진노력 및 성과의 적정성

방송콘텐츠 시장 변화 대비 편성 및 콘텐츠 개발 전략의 적정성의 주요 평가 요소는 크게 2가지이며, ① 방송콘텐츠 시장 변화 대비 편성 및 콘텐츠 개발 전략의 적정성, ② 편성 및 콘텐츠 개발 전략 대비 추진노력 및 성과의 적정성 등이다.

나) 평가사항

① 방송콘텐츠 시장 변화 대비 편성 및 콘텐츠 개발 전략의 적정성

방송콘텐츠 시장 변화 대비 편성 및 콘텐츠 개발 전략의 적정성은 편성목표 대비 편성 및 콘텐츠 개발 전략의 적정성을 중점적으로 살펴보았으며, 이와 관련해 콘텐츠 수시 공모제 도입과 기획 전담 인력 배치를 통한 파일럿 제작 등이 주요 내용이다.

우선 콘텐츠 수시 공모제 도입의 경우 시청자의 니즈를 반영한 방송 편성 및 콘텐츠 사업의 유연성 확보를 목적으로 EBS 임직원 및 관련 외주제작사를 대상으로 2019년 8월부터 방송 및 디지털 플랫폼 콘텐츠 수시 공모제를 도입하였다. 수시 공모제 관련 조치는 수시 편성조정 및 인사발령을 통해 제작 착수(선정 후 최대 3개월 이내 제작 착수)와 소요 인력 및 예산은 기존 인력 및 제작비 조정을 통해 충당 등이었다.

다음으로 기획 전담 인력 배치를 통한 파일럿 제작으로 총 9건의 프로그램 제작이 이루어졌으며, 다문화 시대에 맞는 유아 인성교육 프로그램 <또깨비 가족>

한 장의 사진을 통해 역사, 문화, 사회적인 지식을 전달하는 〈한 컷의 세계〉, 부모들이 알아야 할 자녀 교육 특강 〈0.1%의 비밀〉, ‘엄마표 놀이’를 통한 유아교육 프로그램 〈오늘 뭐하고 놀지?〉, 주변의 다양한 사물을 통한 창의력 개발 프로그램 〈만들어볼까요〉, 유아 발달 단계에 맞는 영역별 커리큘럼 기반 유아교육 프로그램 〈해요와 해요〉, 창작 동화 속 이야기를 풍성한 소리 자극을 통해 전달하는 신개념 동화 프로그램 〈꾸미의 소리그림책〉, 노랫말을 통해 세상을 알고, 리듬을 통해 자신을 표현하며 감성을 만들어가는 동요콘텐츠 〈노래기차 덩동〉, 어린이 고민해결 프로그램 〈라떼키즈〉 등이다.

② 편성 및 콘텐츠 개발 전략 대비 추진노력 및 성과분석

편성 및 콘텐츠 개발 전략 대비 추진노력 및 성과분석의 경우 EBS의 신규 기획 확대 및 실험적인 파일럿 등의 노력을 중점적으로 살펴보았다. EBS는 타 방송사와의 차별성 확보를 위해 유아·어린이TF 신설 및 편성 R&D 기능을 강화하여 신규 기획 확대 및 실험적인 파일럿 제작을 시도하였다. 주요 사례는 〈자이언트 펭TV〉, 〈덩동댕 친구들-장난감 나라의 비밀〉, 〈뭐든지 뮤직박스〉 등 유아·어린이 대상 프로그램이며, 〈건축탐구-집〉, 〈싱어즈〉, 〈말을 걸어볼까? 동남아 살아보기〉, 〈지식의 기쁨〉, 〈헬로루키〉 등 신규 기획된 성인 대상 프로그램을 제작하였다. 또한 기획 전담 인력을 배치하여 지속적인 파일럿 제작 기회를 부여하였는데, 〈또깨비 가족〉, 〈한 컷의 세계〉, 〈부모특강 0.1%의 비밀〉, 〈오늘 뭐하고 놀지?〉, 〈만들어볼까요〉, 〈해요와 해요〉 등 2020년 개편 시 정규화 가능 프로그램 풀(POOL)을 확보하였다.

평가결과 및 제언

2019년도 EBS의 당해연도 중점평가사항은 편성전략과 콘텐츠 개발 전략의 적정성의 평가이며, 2가지 평가요소인 ① 방송콘텐츠 시장 변화 대비 편성 및 콘텐츠 개발 전략의 적정성, ② 편성 및 콘텐츠 개발 전략 대비 추진노력 및 성과의 적정성이다. 평가결과를 정리하면 다음과 같다.

첫 번째, 방송콘텐츠 시장 변화 대비 편성 및 콘텐츠 개발 전략의 적정성은 편성목표 대비 편성 및 콘텐츠 개발 전략의 적정성 중심을 살펴보았으며, 주요한 성과는 2가지로 정리되었다. 우선, 콘텐츠 수시 공모제 도입의 경우 2019년 8월부터 방송 및 디지털 플랫폼 콘텐츠 수시 공모제가 도입되었으며, EBS 임직원 및 관련 외주제작사 대상으로 시청자의 니즈를 반영한 방송 편성 및 콘텐츠 사업의 유연성 확보를 목적으로 추진되었고 수시 편성조정 및 인사발령을 통해 제작 착수되었다. 다음으로 기획 전담 인력 배치를 통한 파일럿 제작을 살펴보았는데, 다문화 시대에 맞는 유아 인성교육 프로그램 <또깨비 가족>, 한 장의 사진을 통해 역사, 문화, 사회적인 지식을 전달하는 <한 컷의 세계>, 부모들이 알아야 할 자녀 교육 특강 <0.1%의 비밀>, '엄마표 놀이'를 통한 육아교육 프로그램 <오늘 뭐하고 놀지?>, 주변의 다양한 사물을 통한 창의력 개발 프로그램 <만들어볼까요>, 유아 발달 단계에 맞는 영역별 커리큘럼 기반 유아교육 프로그램 <해요와 해요>, 창작 동화 속 이야기를 풍성한 소리 자극을 통해 전달하는 신개념 동화 프로그램 <꾸미의 소리그림책>, 노랫말을 통해 세상을 알고, 리듬을 통해 자신을 표현하며 감성을 만들어가는 동요콘텐츠 <노래기차 덩동>, 어린이 고민해결 프로그램 <라떼키즈> 등이 제작되었다.

두 번째, 편성 및 콘텐츠 개발 전략 대비 추진노력 및 성과의 경우 타 방송사와의 차별성 확보를 위한 EBS의 유아·어린이TF 신설 및 편성 R&D 기능 강화, 신규 기획 확대와 실험적인 파일럿 제작 시도 등을 살펴보았다. 우선 자이언트 펭 TV>와 같은 킬러 콘텐츠를 기획 및 전면 배치하여 EBS 브랜드 인지도가 급상승하였으며, 이와 연계되어 <덩동댕 친구들-장난감 나라의 비밀>, <뭐든지 뮤직박스>와

같은 유아·어린이TF 기획 프로그램이 안정적으로 런칭하였다. 또한 기획 전담 인력을 배치하여 지속적인 파일럿 제작 기회를 확대하고 있으며, 2020년 개편 시 정규화 가능 프로그램 풀(POOL)을 확보하였다.

편성전략과 콘텐츠 개발 전략에 관한 제언을 정리하면 다음과 같다. 연간 2차례의 개편을 통해서 편성의 방향을 고정화하던 방식을 벗어나 수시 공모제 및 상시 편성 조정을 통해 시청자의 요구와 필요를 파악하여 유연한 편성을 진행하려고 노력하였고, 〈자이언트 팽TV〉뿐만 아니라 〈MOMoE〉, 〈뚝딱TV〉 등 크로스 플랫폼 환경에 대응하기 위한 노력도 하였지만, 지상파방송의 어려움과 한계성을 극복하는데 어려운 상황이었다. 물론 〈자이언트 팽TV〉의 성공으로 수익확대 및 브랜드 이미지 확대가 이루어졌지만, EBS 정체성과 차별성을 확립하는데 한계성이 제기된다. 유아·어린이 콘텐츠는 〈자이언트 팽TV〉라도 성과를 보였지만, 상대적으로 성인대상(교양)콘텐츠는 자체제작보다 외주제작에 의존하는 한계성이 제기된다.

2019년 EBS의 경영목표와 편성목표는 지상파방송의 위기를 타파하고, 지속되어 온 재정 악화를 타계하는데 중점을 두고 수립되었다. 특히 미디어환경 변화에 대한 핵심 편성전략은, 첫째 타 방송사와 차별화된 실험적인 포맷개발 및 색다른 관점에서의 주제의식, 둘째 디지털 네이티브 세대를 위한 모바일 및 크로스플랫폼 콘텐츠 제작 확대, 셋째 시청자의 니즈를 반영한 수시 편성 전략, 넷째 기획 및 콘텐츠 R&D 전담 인력의 확충이라고 볼 수 있는데, 이 전략들은 2019년만의 숙제가 아니라 레거시 미디어로 자리매김한 지상파방송의 어려운 상황 속에 중·장기적인 숙제이다. 특히 EBS 설립 초기부터 가장 큰 과제인 공영성과 채널 정체성 그리고 유아·어린이 콘텐츠 경쟁력 강화이며, 이 문제는 1~2년에 해결될 수 없는 장기과제임에도 불구하고 매년 단기적인 차원에서 이를 해결하기 위해서 매해 목표가 정해지고 이를 수행하기 위한 전략이 수립되고 있는 상황이다. 단기적 경영·편성목표도 중요하지만, 장기적으로 EBS가 처한 원론적이고 현안적인 문제를 해결할 수 있는 전략 수립이 필요한 상황이다. 특히 전세계적인 미디어 트렌드의 변화에 발맞춰서 EBS의 총체적인 혁신이 필요한 상황이다.

방송부문 대표 집필위원 : 박상호 위원

3. 교육부문

EBS는 설립목적인 학교교육 보완 및 국민의 평생교육과 민주적 교육발전에 이바지하고 10대 추진과제 이행을 위해 학교교육본부를 중심으로 다양한 교육사업을 추진하고 있다. 교육부문은 이러한 사업들에 대하여 2019년 12월에 개정된 2019 사업연도 EBS 경영평가 편람에서 보는 것처럼 방송교육목표, 교육방송 시스템, 방송교육과정, 방송교육성과, 전년도 개선권고 사항의 이행노력, 당해연도 중점평가 사항 등 6개 항목 13개 지표로 나누어 평가한다.

교육부문의 평가항목과 평가지표는 다음과 같다.

<표 3-1> 교육부문 경영평가 항목 및 지표

평가항목	평가지표
가. 방송교육목표	1. 방송교육목표의 적정성
나. 교육방송 시스템	1. 교육전문성 확보를 위한 노력 및 대외협력의 정도
	2. 교육콘텐츠 개발을 위한 노력 및 성과
	3. 제작 직원의 교육전문성 제고 정도
	4. 참여자들의 교육전문성 제고 정도
	5. 매체별 전문성 확보와 상호 연계성 제고 정도
	6. 출판부문 외주의 전문성 및 관리의 적정성
다. 방송교육과정	1. 학교교육 보완 활동 전략의 적정성과 성과
라. 방송교육성과	1. 타깃 이용자의 콘텐츠 활용 적정성
	2. 방송교육 프로그램의 공교육 기여 정도와 학교현장의 평가 정도
	3. 프로그램 및 출판물의 교육격차 해소 기여 정도
마 전년도 개선권고사항의 이행노력	1. 전년도 경영평가 개선권고사항 이행노력 및 성과
바. 당해 연도 중점평가사항	1. 미래교육 대비 초·중·고학 창의융합교육 모델 개발 및 보급을 위한 노력과 성과

가. 방송교육목표

평가내용

1) 방송교육목표의 적정성

가) 평가기준

방송교육목표 적정성 지표의 평가 기준은 크게 두 가지다. 하나는 방송교육목표가 당해연도 경영목표에 기반하여 설정되었는지 여부 그리고 다른 하나는 개별 프로그램 기획 및 배치에 있어서의 교육목표 반영의 적정성 여부다. 구체적인 평가요소는 ① 당해연도 경영목표에 따른 방송교육 목표 설정의 적정성, ② 방송교육목표 달성 차원의 성과이다.

나) 평가사항

방송교육목표의 적정성의 평점은 ① 경영목표와 방송교육목표의 부합 정도, ② 방송교육목표의 반영 성과 두 가지 기준으로 부여한다.

① 경영목표와 방송교육목표와의 부합 정도

EBS의 2019년도 경영목표는 'EBS다운 콘텐츠', '플랫폼 재구조화' 그리고 '효율 경영'이다. 기관 경영목표를 반영한 학교교육본부 운영목표는 1) 고교강의 사업의 교재·강의·서비스 경쟁력 강화, 2) 미래교육 대비 초중학 창의융합교육 모델 개발이다. 그리고 이 운영 목표를 달성하기 위해 6대 핵심사업, 즉 <고교강의 사업>, <교재발간사업>, <창의융합교육사업>, <영어교육사업>, <수학교육사업>, <소프트웨어 교육사업> 등을 추진하였다.

<고교강의사업>의 2019년 목표는 '고교강의 내실화', '관리형 콘텐츠 및 서비스 기획', '인공지능 서비스 운영 안정화', '서비스 기능 개선 및 홍보를 통한 이용률 제고', '교육청별 협력사업 활성화', '유관 네트워크 협력 강화', '학교교육 사회공헌 및 교육 소외계층 지원 강화'로 설정하였다. 이들 사업목표는 기관 차원에서

설정한 경영목표 중 'EBS다운 콘텐츠' 구축 및 '플랫폼 재구조화' 실현을 위한 실행 목표에 해당한다는 점에서 긍정적이다.

〈교재발간사업〉은 '수능연계교재의 완성도 제고'와 '2015 개정 교육과정 및 정책변화를 반영한 초·중고 학습 서비스 개선'을 사업목표로 설정하고 있다. 이들 목표는 '학교교육보완'이라는 EBS 설립목표에 부합하며, 이 사업은 교육격차 해소를 통해 교육희망 사다리를 복원한다는 차원에서 '공영 교육방송 역할 강화' 및 '교육콘텐츠의 공적가치 제고'라는 경영목표와 깊게 연동돼 있다.

〈창의융합교육사업〉은 사업 목표를 '학습자 맞춤형 창의융합 교육 모델 개발'과 '신개념 초·중학 강의 콘텐츠 기획 및 개발'로 설정하였고, 〈영어교육사업〉은 '학습자 맞춤 기반 콘텐츠 제작을 통한 영어 교육에 대한 접근성 강화', '학습효과 제고를 통한 사교육비 부담 경감', '다양한 미디어를 매개체로 한 무료 프로그램 확대 개편'을 사업목표로 설정하였다.

〈수학교육사업〉은 방송교육 목표를 '흥미 및 동기유발을 위한 수학학습 콘텐츠 개발·활용 확산'으로 설정하고, 하위 실행 목표로 '융합형 수학교육 콘텐츠 제작', 'EBSMath 사이트 이용 편의성 제고', 'EBSMath 활용확산을 위한 활용'으로 구체화하였다. 또한 〈소프트웨어교육사업〉의 경우에는 3대 사업 목표를 설정하였는데, 즉 '전국민 SW교육 플랫폼으로서의 역할 수행을 위한 기능 강화', '안정적 서비스 운영 및 홍보 강화로 플랫폼 서비스 이용 활성화', '효과적인 SW교육 지원을 위한 핵심 콘텐츠 제작'으로 정하고 사업을 추진하였다.

요컨대 학교교육본부는 EBS 설립목표와 2019년 경영목표를 반영한 부서 운영 목표를 설정하였다(고교강의 사업의 경쟁력 강화 및 초중학 창의융합교육 모델 개발). 그리고 각 사업부서에서는 기관의 경영목표 및 학교교육본부 운영 목표를 반영한 실행목표를 구체화하였다. 이런 점에서 학교교육본부 내 각 사업부서는 경영목표와 사업목표 간의 정교한 연계체계를 갖추기 위해 노력한 것으로 판단된다.

② 방송교육목표의 반영 성과

학교교육본부에서 추진한 6대 사업(〈고교강의 사업〉, 〈교재발간사업〉, 〈창의융합교육사업〉, 〈영어교육사업〉, 〈수학교육사업〉, 〈소프트웨어 교육사업〉)의 성과를 살펴보면

다음과 같다.

〈고교강의 사업〉의 2019년 주요 성과는 크게 네 가지다. 첫째는 공교육 보완 차원에서 ‘고1 수학 교과서 강의’를 추가 제작하였다. 이와 함께 학생들의 요구를 반영하고 내실 있는 고2 교과서 강의 콘텐츠 제작을 위해 관계 기관(교육부 및 한국검인정교과서협의회)과 TF를 구성·운영하고 있다. 둘째는 교육 소외 지역 및 저소득층 학생들을 위한 ‘관리형 콘텐츠’ 제공이다. 셋째는 실전학습 중심의 사용자 편리성을 제고하기 위하여 빅데이터와 인공지능 기술이 결합된 ‘단추’ 서비스의 안정적 운영이다. 그리고 마지막으로 교사지원센터를 통해 교재 자료와 강의 리소스를 제공하여 자료 활용률을 전년대비 23% 높였다. 이외에도 수요자의 니즈를 확인·반영하기 위해 「교사자문위원회」를 확대(시도교육청별 3인 참여) 구성하였으며, EBS의 역할과 향후 과제 발굴을 위한 토론회(〈미래교육을 위한 EBS의 역할과 과제〉)를 개최하였다. 또한 ‘꿈 장학생 행사’ 운영을 통해 교육소외 학생들의 학습 복지 확장에도 일정한 기여를 하였다.

〈교재출판사업〉의 성과는 크게 세 분야로 정리할 수 있다. 우선 초·중·고 교재 분야다. 고교 교재의 경우 신규로 133책을 발간했다. 이 교재 중에는 보완 학습교재인 〈수능특강 사용설명서〉, 고난도 문항 수요를 반영한 모의고사인 〈고난도 시크릿 X〉 시리즈를 시즌1과 시즌2로 확대 개발하고, 고난도 문제집 〈4주 특강 신유형 고난도〉 시리즈를 과학탐구 과목까지 확대 발간하였다. 또한 2015 개정 교육과정의 다양한 학습 니즈를 반영한 학습서도 발간하였다(〈윤혜정의 나비효과 입문편〉, 〈어휘가 독해다〉, 〈자료와 연표로 흐름을 읽는 한국사〉). 그리고 초등·중학의 경우 기존 시리즈를 개정하고, 영역별 심화·특화를 위해 초등 국어 〈독해력〉, 수학 〈만점왕 플러스〉 및 중학 영어 〈코치〉 시리즈를 발간하였다. 이들 초·중학교 교재에 대한 선호도는 타사 자료보다 앞서는 것으로 조사되었다. 특히 주목할 대목은 ‘EBS 연계교재’의 완성도를 높이기 위해 교육부-교육과정평가원이 협업하는 오류관리 체계(초고 완성도 제고-자체검토 내실화-교육과정평가원 감수-교재 정정심의위원회 월2회 정례화- 교재개발기간 확대)를 운영 한다라는 점이다.

〈창의융합교육사업〉 분야에서는 〈생방송 판다다〉가 30분 단독 생방송으로 구성됨에 따라 총 213편을 제작하였다. 또한 초등대상 클래식 교육프로그램인 〈야옹! 클

래식> 26편 초등대상 메이커 교육 프로그램인 <엥똥 남매 요리조리쇼> 29편을 신규 제작하는 등의 성과가 있었다. 그리고 초·중학 강의 콘텐츠를 모두 1,120편 제작하고, 과학과목 FAQ DB화 및 한국사 '즉문즉답' 서비스를 개시하였다. 이에 더하여 맞춤형 서비스를 위한 중학 학습 콘텐츠 DB(중2 수학 문제풀이 클립 1,146편, 중학 수학 개념 및 공식 클립 400편, 중학교 과학 각 학년별 실험영상 클립 총 97편)을 구축·운영하였다.

<영어교육사업>에서는 초·중·고생 대상 자기주도 학습형 콘텐츠 및 교원 대상 프로그램을 30개 콘텐츠 총 4,458편 제작하였다. 구체적으로 그 내용을 보면, 3학년 교과서 내용 분석 기반의 방송용 강의 콘텐츠 및 미디어 콘텐츠를 제작하고, 흥미 유발 및 학습자 참여와 소통이 가능한 학습 콘텐츠로 'Fantastic Korean Dishes', 'English 서바이벌' 등을 제작하였다. 그리고 학습자가 직접 체험하며 익힐 수 있는 영어 학습 콘텐츠로 '큐! 텐미닛', '쇼 미 더 컬러'를 제작 방영하였다. 이외에도 등·하교 등 자투리 시간에 활용할 수 있는 클립형 콘텐츠로 '지나킴의 Listening Point!', 'Conversation Up!', 'While You Sweat', 'Story Fun', 'Let's Chant', 'The Pose' 등이 제작되었다.

<수학교육사업>에서는 고교 카테고리(수학, 수학 I, 수학 II, 확률과 통계, 미적분) 추가를 통해 서비스 영역을 확대하고, 중2, 초5, 초6 교육과정 개정에 따른 콘텐츠 재배치로 이용건수 전년 대비 약 45%, 방문자 수 전년 대비 7% 상승하였다. 그리고 'STEM형 융합 수학 콘텐츠 제작'(코딩수학 동영상 10편, 웹툰 10편, 융합형 수학교양 웹툰 20편 등), 초·중·고 수학학습 콘텐츠 라이브러리 확충(초등 6학년 개념 동영상 및 웹툰 각 12편, 중등 개념 동영상, 웹툰 및 지식카드 각 20편, 고1, 2 단원별 생각열기 동영상 20편, 웹툰 34편 등), 그리고 디지털 세대를 위한 게이미피케이션 콘텐츠가 제작되었다. 특히 '이지통계 고도화 버전 오픈'을 통해 중학교 3학년 학습 내용인 산점도와 상관관계 관련 기능을 개선했고, 또한 저장, 불러오기, 되돌리기, 다시실행, 이미지 저장 등의 편의 기능을 강화하였다. 그리고 EBSMath사이트 이용자와의 오프라인 접점 확대를 위해 <찾아가는 EBSMath 체험관>을 운영하고, EBSMath를 활용한 융합형 우수 수업 모델을 발굴하고자 노력하였다.

〈소프트웨어 교육사업〉에서는 전국민 SW교육 플랫폼으로서의 기능 강화를 위해 ‘이숲’에 MOOC형 강좌 유형을 추가하고 학습활동 관리 기능을 보강하였다. 특히 교실수업 지원 및 전국민 SW교육 의무화에 따라 핵심 콘텐츠(초등 교실수업 지원 심화학습 콘텐츠 동영상 및 웹 콘텐츠 각 30편, 중등 동영상 및 웹 콘텐츠 각 20편, 전 국민 대상 콘텐츠 140편)를 제작하고, 학교교육 지원 강화를 위해, ‘이숲’ 활용 역량 강화를 위한 교원 직무·일반연수를 확대 실시하였다(시도교육청 강사요원 연수, SW교육 선도학교 워크숍 연수, ‘이숲’ 활용 연수 등). 그리고 EBS 캐릭터를 활용하여 쉽고 재미있게 배울 수 있는 코딩교육 콘텐츠(뚜앙 캐릭터 및 팡수 캐릭터 기반 미션형 콘텐츠)를 제작하였다.

요컨대 학교교육본부 각 사업조직에서는 학교교육 보완과 교육격차 해소를 위해 ‘초·중·고 교재 라인업 강화’, ‘학습자 친화성을 높인 콘텐츠 제작’, ‘디지털 환경에 적합한 콘텐츠 개발’, ‘정책환경을 반영한 콘텐츠 제작’을 위해 노력한 점이 긍정적으로 평가된다. 그러나 ‘콘텐츠 자체 경쟁력 확보를 위한 물적·인적 자원의 부족’, ‘학생특성을 고려한 맞춤 서비스 부족’, ‘학생들의 니즈(입시전형별 요구)에 대한 제한적 반영’, ‘2015 개정 교육과정에 조응하는 학습콘텐츠의 부족’ 등의 문제 해결을 위한 장단기 전략 수립이 요청된다.

평가결과 및 제언

학교교육본부의 방송교육 목표가 적정하게 설정되었는가와 관련해서는 상위목표와 실행목표 간의 체계성과 일관성, 통일성을 유지하려는 노력이 인정된다. 구체적으로 ‘경영목표와 방송교육 목표와의 부합 정도’는 높은 수준이다. EBS의 비전이기도 한 3대 설립목적(한국교육방송공사법 제1조)과 2019년 경영목표의 설정배경, 당위성, 타당성, 교육공공성과의 연관성 등에 대한 이해가 분명하고 이를 방송교육 목표로 구체화하기 위해 노력한 것으로 볼 수 있다.

학교교육본부의 2019년 운영목표는 크게 두 가지다. 하나는 ‘고교강의 사업의 강의·교재·서비스 경쟁력 강화’이고, 다른 하나는 ‘초·중학 창의융합교육 모델 개발’이다. 이 두 목표는 ‘학교교육 보완’이란 비전은 물론 ‘EBS다운 콘텐츠’ 개발을 통한 공영 교육방송의 역할 강화를 목표로 하는 경영 방침에도 부합한다. 고교강의사업이 교육격차 해소를 통한 사교육비 경감에 방점이 있다면, 창의융합교육 모델 개발은 충분한 학교교육 보완재 개발·공급을 통한 EBS 콘텐츠의 공적가치 강화에 있다고 할 수 있다. 이런 맥락에서 볼 때, 학교교육본부는 기관의 비전과 경영목표를 명확하게 이해한 바탕에서 교육당국의 정책 기초를 수렴하여 부서 운영 목표를 명확하게 설정한 것으로 판단된다.

그렇다면 학교교육본부가 설정한 방송교육 목표는 각 개별사업 단위에서는 어떻게 구체적으로 반영되고 있는가? 기관차원의 비전이나 경영목표는 사업성과를 통해 구현되는 만큼 사업단위에서의 실행목표가 상위목표와 일관성과 통일성을 견지하는 것이 매우 중요하다. <고교강의사업> 부문에서는 ‘고교강의 내실화’, ‘관리형 콘텐츠 및 서비스 기획’, ‘인공지능 서비스 운영 안정화’, ‘서비스 기능 개선 및 홍보를 통한 이용률 제고’, ‘유관 네트워크 협력 강화’, ‘교육 소외계층 지원 강화’로 설정하였고, <교재발간사업>에서는 ‘수능연계교재 완성도 제고’, ‘교재 라인 보강을 통한 학습 서비스 개선’으로 설정하였다. <영어교육사업> 부문의 사업목표는 ‘영어교육 접근성 강화 및 학습효과 제고’, <수학교육사업> 부문은 ‘흥미와 동기유발을 위한 학습콘텐츠 개발·활용 확산’이다. 그리고 <소프트웨어교육사업> 부문에

서는 '효과적인 SW교육 지원을 위한 핵심 콘텐츠 제작' 및 'SW교육 플랫폼 역할 기능 강화'로 설정하였다. 이처럼 각 사업부문에서는 사업 특성을 고려하되 EBS의 비전과 경영목표를 적절하게 반영한 실행목표를 설정했고, 실제 사업성과의 목표 달성 정도도 매우 긍정적으로 평가된다.

방송교육을 제작·방영함에 있어서 왜 공사의 비전과 경영목표, 사업부서 운영목표, 그리고 사업별 실행목표 간의 체계성과 연계성이 강조되는가? 하나는 구성원 간의 가치 공유 및 직업윤리 정립과 관련이 있고, 다른 하나는 사업성과의 창출을 위해서다. 전자는 후자를 위한 선행조건이다. 즉 부서원간에 EBS 비전의 의미와 가치를 공유하고, 경영목표나 사업목표에 공감할 때 경쟁력 있고 교육적 가치가 담보되는 콘텐츠를 개발할 수 있기 때문이다. 이런 점에서 기관 비전과 경영목표, 부서 운영목표를 본부 구성원들이 내재화할 수 있는 '공유시스템'의 정교화 노력이 필요하다. 비전·가치 공유시스템을 통해 구성원 개개인이 자신의 생애 비전을 구체화하고, '교육방송인다움'이라는 공통 인식을 구성한다는 점에서도 중요한 의미가 있다. 특히 비전 공유시스템의 고도화는 성과 창출로도 연결된다는 점에 주목할 필요가 있다.

나. 교육방송 시스템

평가내용

1) 교육전문성 확보를 위한 노력 및 대외협력의 정도

가) 평가기준

교육정책 등에 대한 중장기적인 설계 및 관리(교육 관련 부서와의 연계 등)를 위한 체계, 교육 전문성 확보를 위해 상시 도움을 받을 수 있는 외부 연구조직 및 그 과정의 확립 정도를 평가한다. 평가요소는 ① 교육정책 등에 대한 중장기적인 설계 및 관리(교육 관련 부서와의 연계 등) 체계의 적정성, ② 외부 교육전문가 또는 연구조직의 활용 정도이다.

나) 평가사항

① 교육정책 등에 대한 중장기적 설계 및 관리(교육 관련 부서와 내·외의 부서 및 기관 등과의 연계 등)체계의 적정성

〈고교강의사업〉 부서에서는 사업의 실효적 실행을 위해 EBS 내외 교육관련 기관과의 연계·협력 체계를 갖추고 있다. 「전국 시도교육감협의회」 및 교육부가 후원하는 국회토론회 개최를 통해 ‘교육격차 해소를 위한 EBS의 역할과 과제’를 모색하였다. 교육부-시도교육청-EBS 3자 간의 긴밀한 협력체제 구축을 위한 〈전국 시도교육청 담당자 협의회〉도 조직하여 연 3회 운영하였다. 그리고 고교강의사업의 안정적 지원을 위해 ‘검인정교과서협회’, ‘출판사’, 그리고 교육부 등이 참여하는 〈검인정 교과서 활용을 위한 전문가 협의회〉를 구성·운영하였고, 학교현장의 요구를 파악하고 사업의 개선 방향을 모색하기 위한 논의 기구로 〈교사자문위원회〉를 확대 구성(총 51명)·운영하였다.

〈교재출판사업〉 추진 과정에서도 유관 기관과의 협력이 강화되었다. 교육과정 개편과 관련하여 교육부 담당부서(교육과정정책과 및 교과서정책과)와 업무협약, 연계 교재 완성도 제고를 위한 한국교육과정평가원(KICE)과의 실무협의(4회) 및

과목별 <감수위원회>(총 14회)가 활발하게 운영되었다. 그리고 수능체제 변화 및 정책 환경 변화와 관련한 정보 공유 채널로 교육부의 '이러닝과' 및 '대입제도과'와의 업무협력도 적극 추진되었다.

<영어교육사업> 부서는 교육부 '교육과정정책과'와의 업무 협의를 통해 AI 영어 말하기 시스템 및 영어 정책 관련 내용을 공유하였다. 또한 시도교육청 영어교육방송 담당 장학사·EBS 활용교사를 대상으로 워크숍 등을 개최하였다. 이외에도 EBS 영어교육방송 콘텐츠 활용 강화를 위한 '찾아가는 EBSe 활용 설명회'를 확대·실시하였다.

<수학교육사업> 부서의 EBSMath는 2012년 '수학교육 선진화 방안', 2015년 '제2차 수학교육종합계획', 2016년 '수학교육추진계획' 등에 의해 추진되는 교육부 핵심 시책 사업이다. EBS에서는 이 국가차원의 정책 사업을 효과적으로 추진하기 위해 교육부-시도교육청 그리고 한국과학창의재단이 함께 참여하는 협력 체제를 구축·운영하고 있다. 그리고 수학 대중화 정책에 대한 공유 및 EBSMath 활용 방안을 모색하기 위해 콘텐츠 기획자 및 사용자(장학사, 교원 등)가 참여하는 협의회도 운영하고 있다.

<소프트웨어교육사업> 부서는 EBS 소프트웨어교육 플랫폼 활용 기반 구축을 위해 SW교육 관련 민간 기관과 협력 네트워크를 구축하고, 군(36사단) 및 지자체(경기도, 제주특별자치도)와는 MOU를 체결하였다. 그리고 학교교육과의 연계 강화를 위한 노력의 일환으로 교육부 및 시도교육청 강사 요원 양성 연수를 추진하고 있다.

이처럼 각 사업부서는 관계 기관과의 협업시스템을 구축하고, 변화된 정책 환경에 대응할 수 있는 콘텐츠를 제작하기 위해 노력하고 있다. 그러나 협업을 위한 형식적 완결성을 갖추는 일도 중요하지만 '내용적 충실성'을 담보하는 것이 중요하다. 따라서 협업기구가 얼마나 밀도 있게 운영되는지, 참여자들이 어떤 역할을 하고 있는지, 논의되는 의제 설정이 타당하고 깊이 있게 다루어지는지 등에 대한 자체 진단과 상시 점검 체제를 갖추는 노력이 필요하다.

② 외부 교육전문가 또는 연구조직과의 협력 및 활용 정도

〈고교강의사업〉을 추진하는 과정에서 외부 전문가가 참여하는 기구는 크게 두 가지다. 하나는 「검인정교과서 활용을 위한 전문가 협의회」다. 이 기구는 검인정교과서 기반의 실질적인 수업지원 콘텐츠 개발을 목적으로 하며, 조직은 한국검인정교과서협회 1인, 출판사 대표 2인, 교육저작권지원센터 1인, 저작권 전문 교수 1인, 한국교육방송공사 3인, 교육부 2인 그리고 EBS 관계자로 구성된다. 이 기구에서는 ‘검인정교과서 지문을 활용한 동영상 제작 방안’, ‘교과용도서 연계 콘텐츠 제작 및 사용료 책정’, ‘교원 및 학생의 교과서 활용 제고 방안’ 등 구체적인 실행 과제가 논의되었다. 또 다른 하나는 「교사자문위원회」다. 이 기구는 학교현장의 요구를 고교강의사업에 반영하기 위한 것으로, 전국 17개 시도교육청에서 추천하는(각 3인) 51명의 현장 전문가들로 구성된다. 이러한 소통기구의 조직·운영은 현장성 있는 콘텐츠 개발 및 고교강의사업 목표의 공유·확장을 위한 노력으로 판단된다.

〈교재출판사업〉에서는 수능연계교재의 품질 및 신뢰도 제고를 위해 「연계교재 집필진 선정위원회」, 「표지검토위원회」, 「수능연계교재 정정위원회」를 조직·운영하고 있다. 우선 2019년에는 신규 집필진 공모를 통해 전국의 우수 교사 집필진을 영입하고, 워크숍 및 협의회를 통해 개발 목표와 기획 의도를 공유하였다. 특히 교재개발 참여자의 기준을 다음 〈표 3-2〉와 같이 강화하여 교재의 질적 수준을 높이고자 노력하였다.

<표 3-2> 교재 개발 참여자 및 검토자 자격 기준

구분	자격 기준
대표집필자	교수급(박사학위) 집필자 혹은 집필 경험이 풍부한 수석 집필자
집필자	석박사 학위 소지자, 평가원 및 교육청 출제 경험자
검토자	현직 교사 및 학계 전문가, 전문 편집인

〈영어교육사업〉의 경우, 영어교육방송 콘텐츠 활용 교과 활용지 집필진을 총 10명의 교사(초등 4인, 중학 3인, 고교 3인)로 구성하고, 질적 수준을 높이기 위해 교과활동지의 기획-제작-검수-디자인 전 과정에 EBSe 활용 교사가 참여할 수 있는 시스템을 갖추고 있다.

〈수학교육사업〉 부문에서는 사업의 효율적 추진을 위해 「EBSMath 발전을 위한 자문위원회」를 구성하고, AI기반 커리큘럼과 콘텐츠 맵 개발을 통한 개별 학습지원 방안 등에 대해 논의하였다. 자문위원회 구성은 위촉직으로 초·중등교사, 대학교수가 참여하고, 당연직으로 교육부 정책담당과장 및 한국과학창의재단 과학수학교육개발실장이 참여한다. 또한 양질의 콘텐츠 제작 및 단위별 학습콘텐츠 재배치를 연구하기 위해 현장 교사들로만 구성된 연구위원회(초등교사 3인, 중학교 교사 7인)를 구성·운영하고 있다.

〈소프트웨어교육사업〉 담당 부서에서는 교육부, 과기정통부, 한국과학창의재단, 한국교육학술정보원 그리고 17개 시도교육청이 함께하는 「사·도교육청 SW교육 정책협의회」에 정례적으로 참여하고 있다. 그리고 SW교육 관련 학회, 연구회, 관련 민간기구가 함께 하는 「소프트웨어교육 리더스 포럼」 참여를 통해 유관기관과의 협력을 강화하고 있다.

이처럼 현장 친화성이 높은 콘텐츠 개발을 위해 현장의 교원과 사업 관련 영역의 전문가가 참여하는 위원회 구성·운영은 긍정적으로 평가된다.

2) 교육콘텐츠 개발을 위한 노력 및 성과

가) 평가기준

교육콘텐츠 확보와 개발을 위한 조직, 부서, 인원 구성 및 배치, 예산 집행 등을 평가한다. 평가요소로는 ① 교육콘텐츠 개발을 위한 노력 정도, ② 교육콘텐츠 개발을 위한 조직, 인력, 예산 등 자원 확보 정도이다.

나) 평가사항

① 교육콘텐츠 개발을 위한 노력 정도

〈고교강의사업〉은 EBS의 핵심 사업으로 고교 입시 동향에 맞추어 수능콘텐츠, 내신 콘텐츠, 대학별 콘텐츠를 개발 제공하였다. 제공된 콘텐츠의 총 편수는 14,951편에 이른다. 주요 콘텐츠 개발 내용을 구체적으로 살펴보면 다음 표 <3-3>과 같다.

<표 3-3> 콘텐츠 개발 현황

구분	내용	서비스 및 제작 편수
2015개정 교육과정 기반 교과서 강좌	교과서 진도 특강 제작 및 서비스 (국어, 영어, 통합사회, 통합과학 + 수학) 총 41책	국어(11종) 395편, 수학(9종) 288편(신규제작), 영어(11종) 335편, 통합사회(5종) 160편, 통합과학(5종) 156편 = 총 1,334편
	교과서 시험 직전 요약 제작 및 서비스	국어 100편, 수학108편(신규 제작), 영어 98편, 통합사회 45편, 통합과학 40편 = 총 391편
	EBS 온라인 대입 전형&입사카드 뉴스	2021학년도 정보에 맞추어 신규 제작한 28편, 입사진로내산수능 등 입사정보 콘텐츠 총 80편 = 총 108편
대입 경향에 맞춘 콘텐츠	2020학년도 수능 대비 국어, 수학, 영어 수준별 콘텐츠 신규 제작	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 최상위권 강좌 '올림포스 고난도 수학', '3,4주특강 고난도신유형', '킬러문항특강' ▶ 하위권 강좌 '3등급 목표달성', 'EBS 공부법Q', '초중고 연계개념', '30일수학' ▶ 중위권 강좌 '약점공략특강'
2020학년도 대입 대비를 위한 다양한 대학별입시 콘텐츠 제작	수시예 발굴 및 계열별 대비 방법에 대한 신규 강좌 제작	논술 84강좌, 면접자기소개서·독서활동·수시지원전략 강좌, 특수대학 기출 강좌 6편, 적성고사 강좌 27편 = 총 121편
교육관련 의제 설정 및 진로진학 콘텐츠	교육을 통한 삶의 변화, '모두를 위한 교육의 교육 가치 이념 실현 콘텐츠 및 교육현장 우수 사례	미래교육플러스, '교육저널', '행복한 교육세상', '우리들의 선생님'

사업부서에서는 「교사자문위원회」 운영을 통해 현장 적합성을 제고하고자 노력하였다. 그리고 수업지원 기능을 강화하기 위한 차원에서는 <제3회 EBS 교사지원센터 교수학습자료 공모전>을 실시하여 콘텐츠 개발에 활용하였다. 특히 질 높은 콘텐츠 제작을 위해 제작 과정 체계화를 시도하였다. 즉 '출판교재 기획의도 수립 → 제작진+강사 기획 회의 → 제작 → 사전 검수 → 모니터링 → 사후 반영'의 과정을 거쳤다. 그리고 2015 개정 교육과정 부합도를 높이기 위해 인공지능 서비스의 콘텐츠를 수시로 업데이트 하고, 교재의 문항분류 체계도 변경하였다.

이외에도 강의 콘텐츠에 대한 학생 선호도 제고를 위해 타사 강의 콘텐츠에 대한 모니터링은 물론 서울 소재 대학 1학년 학생들로부터 콘텐츠 평가 및 강사 추천을 받아 사업추진에 반영하고자 노력하였다.

〈창의융합교육사업〉은 크게 2가지 사업으로 분류된다. 우선 ‘창의융합교육콘텐츠’ 제작으로 ‘생방송 판다다’, ‘야옹! 클래식’, ‘영똥 남매 요리조리쫄’ 등이 이에 해당한다. 그리고 다른 하나는 ‘초중등 강의 콘텐츠’로 초등용은 ‘만점왕’, ‘만점왕 평가문제 풀이’, ‘계산왕’, ‘수학의 자신감’, ‘4주 완성 독해력’ 등이 있고, 중학용으로는 ‘중학 뉴런’, ‘중학 수학 @포스’, ‘한 장 수학’, ‘MY READING COACH’, ‘MY WORD COACH’, ‘중학수학2 문제풀이 클립’, ‘EBS 수학의 답’, ‘중학과학3 실험영상 클립’, ‘영어교육사업’ 등이 개발되었다. 제작 편수로 보면, 중학생 대상의 콘텐츠가 2,145편으로 가장 많다. 콘텐츠 제작에는 총 인력 9명(정규직 3명, 파견직 3명, 파견 교사 3명) 전원이 투입되었고, 콘텐츠 제작 과정에서는 외부 자문을 적극적으로 활용하여 콘텐츠의 전문성을 높이고자 노력하였다.

〈영어교육사업〉의 콘텐츠 제작 노력은 세 가지 방향에서 추진되었다. 하나는 학교교육 보완을 위한 교과 연계 프로그램의 제작이다. 2019년에는 초등 4학년 교과 연계 프로그램 170편과 게임 기반의 디지털 콘텐츠를 제작하였다. 그리고 중학생 대상으로는 영어 글쓰기 연습 및 작문 수행평가를 위한 ‘중학 영작문’, 동아리 활동이나 창체 활동 맞춤형 프로그램을 제작하였다(‘쿵! 텐미닛’, ‘Fun Fun 펀리딩 Jump Up!’).

다른 하나는 영어 원서 다독학습 프로그램인 〈펀리딩〉 서비스를 확대 개편한 것이다. 즉, ABDO, TCM, 지니큐브 등 신규 원서 확보 경로를 다각화하고 저작권 300권을 도입하였다. 그리고 또 다른 하나의 사업으로 스마트 환경 최적화를 위해 모바일 e클립 콘텐츠 1,648편을 기획 제작하고, EBS English 유튜브 채널을 오픈하였다. 2019년 방송프로그램은 총 4,458편, e클립 콘텐츠는 총 1,648편이 제작되었다.

〈수학교육사업〉 부문에서는 동영상 제작, 웹툰, 인터랙티브, 학습카드 제작 등이 추진되었다. 초등용으로는 하나의 문제를 다양한 접근으로 해결하는 ‘수학적 모델링’ 교수법이 채택된 동영상과 웹툰이 제작되고, 중학용으로는 실생활을 소재로 정확한 수학적 개념을 이해할 수 있는 자기주도학습용 동영상과 핵심정리 지식

카드가 제작되었다. 그리고 고등학교용으로는 모바일 메신저 화면을 응용하여 신규 개발한 개념형 동영상 및 웹툰을 제작하였다(대상 고1~2). 이외에도 생활 속 수학문제 해결에 블록코딩 프로그램을 접목시킨 애니메이션과 흥미로운 현대수학 개념과 관련 수학자들의 일화를 소개하는 웹툰을 제작하여 수학 흥미도를 높이고자 노력하였다. 2019년 수학교육사업으로 제작된 동영상은 총 80편, 웹툰 96편, 인터랙티브 11편, 학습카드 30편이다.

〈소프트웨어교육사업〉 부문에서는 2015 개정 교육과정의 SW교육 의무화와 연계하여 교실수업지원 콘텐츠를 제작하였다. 콘텐츠 제작의 구체적인 사업 내용은 1) 교실수업지원 콘텐츠 제작, 2) 전국민 SW교육을 위한 강의형 학습 콘텐츠 제작, 3) SW교육에 대한 인식개선, 홍보 콘텐츠 제작 등이다. 교실수업지원 콘텐츠는 총 40종, SW교육 핵심 콘텐츠 140편 등이다. 이 사업 추진을 위해 사업부서에서는 교육부의 특별교부금, 과기정통부의 정보화진흥기금을 확보하고, 과학창의재단 으로부터는 SW교육 콘텐츠 제작 사업 용역을 수탁하였다.

요컨대 학교교육 보완성을 높이고 학습자들의 다양한 니즈를 반영하고자 노력한 점, 그리고 초중등 학생의 창의융합역량 제고를 위한 콘텐츠를 제작한 점, 중학 수학 사교육비 절감을 위해 중학 수학 전문 교재 및 강의 콘텐츠를 확대 제작하기 위해 노력한 점은 긍정적으로 평가된다.

② 콘텐츠 제작 성과

〈고교강의사업〉의 2019년 콘텐츠 제작 실적은 총 14,951편이다. 이는 전년 실적(15,287편)에 비해 336편이 감소한 것이고, 직전 3개년 실적 평균(17,140편)에 대비한 산술식에 의하면 61% 수준이다. 이처럼 제작 편수 감소는 예산의 축소, 온라인 강의 학습부담 완화 방법채택(RT 증가), 클립형 콘텐츠 제작 증가로 인한 강의형 콘텐츠 편수 감소 등의 복합적 요인에 기인한다.

〈창의융합교육사업〉의 2019년 제작 실적은 총 2,966편이다. 이는 전년 실적(3,652편) 대비 686편이 감소한 것이고, 직전 3개년 실적평균(4,645편)에 대비한 산술결과는 8.57% 수준이다. 그리고 〈영어교육사업〉의 콘텐츠 제작 실적은 총 4,458편이다. 이는 전년 실적(4,347편) 대비 111편 증가한 것이며, 직전 3개년 실적 평균에 비해 산술결과는 52.02% 수준이다.

〈수학교육사업〉의 경우에는 2019년 콘텐츠 제작 실적이 총 217편이다. 이는 전년 실적(128편)에 비해 89편이 증가한 것이며, 직전 3개년 실적평균(169편)에 비해 산출결과는 65.5%의 성과를 보였다. 그리고 〈창의융합교육사업〉에서는 SW교육 수요를 고려한 핵심 콘텐츠 4개 영역, 총 140편 그리고 교실수업지원 및 전국민 SW교육을 위한 핵심 콘텐츠로 초등용 20종, 중등용 20종이 제작되었다. 에듀테인먼트형 SW교육 콘텐츠로 '뚜앙 캐릭터 기반 미션형 콘텐츠'와 '핑수 캐릭터 기반 미션형 콘텐츠'를 제작하는 성과가 있었다. 〈창의융합교육사업〉은 2018년에 시작한 신규 사업이기에 산출식 성과는 확인이 불가하다.

콘텐츠 제작 편수에 대한 산출 결과를 어떻게 해석할 것인가? 제작 편수는 당해연도 예산과 직결된다. 그리고 예산은 공사 차원의 경영 전략, 그리고 교육부의 정책환경과 밀접한 관련이 있다. 이런 점에서 본다면, 제작 편수에 대한 단순 증감을 사업성과의 준거로 삼는 것에 대해서는 고민이 필요하다.

③ 교재 개발 노력 정도

〈교재출판사업〉을 담당하는 부서(수능교재기획부)의 인원은 총 37명(일반직 26명, 계약직 7명, 사회복지무원 4명)이고, 2019년 사업 총 예산은 약 111억 원이다. 초등교재의 경우, 교재의 방향은 자기주도 학습을 유도하는 것에 맞추어져 있다. 2019년에는 〈한국사〉와 〈영어〉의 학년 통합형 교재를 발간하였다. 중학 교재의 경우에는 학생편의성 증대, 수행평가 대비, 수학 교재의 자기주도 가능형 교재 발간을 타겟팅하였다. 그리고 자학자습 비율이 높은 국어, 사회, 과학 교재는 '한 권'으로 발간하여 학습 부담을 줄이고자 노력하였다. 고교 교재의 발간 방향은 크게 교재 품질 제고, 사교육비 절감, 최신 트렌드 반영, 대입 수능 정책 반영으로 설정하고 다양한 신규 교재를 기획 발간하였다.

특히 출판 부서에서는 〈2018년 초중학 소비자 학습실태 조사〉를 바탕으로 학생의 편의성과 자기주도성 증대 그리고 사교육비를 절감할 수 있는 신규 교재 개발을 위해 노력하였다. 특히 수능강의 만족도 FGI 조사 의견을 반영하여 수능연계교재 완성도를 높이고자 노력하였고, 수능연계교재 학습 편의성 증대를 위해 보조 교재도 개발하였다. 또한 외부 전문가(교열 전문가의 점독 검토, 수학·과학 전공 대학원생의 문제풀이 검토 등)를 활용하여 연계 교재의 오류를 최소화하기 위해 노력하였다.

④ 교재 개발 성과

〈교재출판사업〉 중 ‘연계교재’는 ‘수능-EBS 연계정책’에 근거하여 교육부가 그 발간 대상 교과목과 발간 책 수를 결정·통보하게 된다. 그 절차에 따라 2019년에는 모두 52책이 제작되었다. 이 실적에 대한 산출식의 결과 값은 78.5% 수준이다. 서책형 연계 교재와는 별도로 직업탐구 및 제2외국어 영역의 PDF 교재 35책도 발간되었다.

그리고 ‘고교 비연계 교재’의 경우에는 교육과정 변화, 출판시장 동향 그리고 수요자의 학습 니즈 변화 등을 반영하여 198책을 개발했고 산출 수치는 85.57%다. 학교급별로 보면, 초등교재는 83책, 산출식에 따른 결과 값은 11.7%, 중학교 교재는 73책, 산출식에 따른 결과 값은 30.52%로 나타났다. 이를 종합하면 2019년 비연계 교재는 모두 271책이다. 고교 비연계 교재의 경우 전년(118.9%) 대비 산출 수치(85.57%)가 낮게 나온 이유는 기존 교재 시리즈 중 수요가 낮거나 노후화 되어 개정 내지 폐간을 통해 포트폴리오를 정리했기 때문이다. 〈영어교육사업〉은 총 7권을 개발하여 산출식에 의한 산출결과는 66.6%로 나타났다. 전년도(11권)에 비해 다소 낮은 성과를 보였다. 주요 개발 교재는 ‘매일 10분 영어’ 5권, ‘왕초보 영어’ 2권 등이다.

3) 제작 직원의 교육전문성 제고 정도

가) 평가기준

제작 직원이 어느 정도의 교육 전문성을 가지고 있는지, 사원들을 대상으로 한 전문성 함양 교육이 실시되고 있는지 여부를 평가한다. 또한 신입사원에 대한 교육학적 전문성에 대한 고려나 전문성 신장을 위한 교육 등의 실시 정도를 평가한다. 평가요소로는 ① 제작 직원의 교육전문성 정도, ② EBS 직원의 전문적 능력 개발을 위한 교육프로그램 및 운영 실적, ③ 신입사원에 대한 교육학적 전문성 신장을 위한 연수 실시 정도이다.

나) 평가사항

① 제작 직원의 교육전문성 정도

〈고교강의사업〉을 추진하는 직원은 총 7명이다. 이들 직원의 학력 분포를 보면, 박사 1명, 석사 3명, 학사 3명이며, 이들 중 6명은 교육관련 분야 전공자다(교육관련 전공 6명, 교사자격증 소지자 5명, 평생교육사 자격 소지자 1명). 그리고 전직원의 경력은 15~25년으로 고숙련군에 속한다. 〈교재출판사업〉 인력은 총 31명이다. 이들의 학력별 분포를 보면, 박사 6명, 석사 11명, 학사 14명으로 석·박사 학위자가 전체 직원의 54.8%에 이른다. 그리고 전공영역을 보면, 대부분이 국어·수학·영어·사회·과학·외국어 등 교과교육 전공자이며 일부는 교재개발·출판 분야 경력자다. 경력별 분포를 보면, 5년 미만 15명, 5년~15년 9명, 15년~25년 6명, 25년 이상 1명으로 숙련그룹과 신진그룹이 조화를 이루고 있다.

〈창의융합교육사업〉 인력은 모두 8명이다. 학력 분포를 보면, 석사 3명, 학사 5명이고 경력별 분포로 보면, 5년 미만 1명, 5년~15년 2명, 15년~25년 2명, 25년 이상 3명으로 전문성을 기대할 수 있는 고경력자가 전체의 62.5%에 이른다. 그리고 전체 제작 인력 8명 중 4명이 교사자격증 소지자다.

그리고 〈영어교육사업〉은 총 10명이 추진하고 있다. 이들의 학력 분포를 보면, 박사 1명, 석사 5명, 학사 4명으로 절반 이상이 고학력자다. 경력별 분포를 보면, 5년 미만 5명, 15년~25년 2명, 25년 이상 3명으로 신·구간 조화를 이루고 있다. 10명의 직원 중 교육관련 전공자는 2명, 교사자격증 소지자는 3명이며, 라디오 영어교육 콘텐츠 제작 경력 20년 이상인 전문가도 1명 포함되어 있다. 〈수학교육사업〉은 총 5명이 이끌고 있다. 이들의 학력은 석사 2명, 학사 3명이다. 그리고 경력별 분포를 보면, 5년~15년 1명, 15년~25년 2명, 25년 이상 2명으로 대부분 고경력자다. 5명 중 교사자격증 소지자는 2명이다.

이와 같이 학교교육본부 각 사업부서 제작 직원의 학력 및 경력별 분포를 보면, 교육전문성이 발휘될 수 있는 조건이며 신·구 직원 간 직무 전문성이 전승될 수 있는 인적 구조를 갖추고 있다.

② 직원의 전문적 능력개발을 위한 교육프로그램 및 운영 정도

EBS는 전직원의 리더십 개발과 역량 함양을 위해 정교한 연수 체제를 갖추고 있다. 직급 및 업무 영역에 맞춰 총 5개의 전문영역으로 세분화되어 있다. 구체적으로 가치공유·리더십·직무·전략·기타자원 과정 등이다. 이중 '가치공유과정'은 전 직원을 대상으로 하는 프로그램으로 '부패방지교육', '폭력예방교육', '장애인 인식 개선교육', '직장내 괴롭힘 예방교육', '안전보건교육' 등을 내용으로 한다. '리더십 과정'은 각 직급 및 직위에 따라 맞춤형으로 운영된다. 부서장 승진자 대상으로는 '가치창출 리더십', 부장승진자들에게는 '목표지향 리더십' 그리고 주무급 직원들에게는 '자기개발 리더십', 신규 입사자 대상으로는 '입문교육'이 진행된다. '직무과정'에서는 직무전환자 교육과정과 부서별 직무전문과정이 개설 운영되고, '전략과정'으로는 타 기관 위탁과건 프로그램이 개설 운영되고 있다. 이외에도 '기타자원과정'으로 공로연수 및 외국어 수강지원 프로그램이 운영된다.

2019년도에는 리더십 과정(승진자 연수 및 직급연수)과 직무과정(직무전환 및 부서별직무교육)이 중점 운영되었다. 특히 직무전환자를 대상으로 한 직무적응 및 업무능력개발을 위한 연수는 확대 실시하여 이 과정의 예산대비 집행 실적은 124%로 나타났다. 다만 2018년 비상경영체제 전환에 따른 연수 예산이 삭감됨에 따라 상위학위 취득지원(석·박사과정)은 신규 선발을 폐지하고 지원을 종료하였다.

〈고교강의사업〉 부서에서는 전직원이 참여하는 수능강의사업 방향성 및 아이디어 발굴을 위한 워크숍과 수능강의 연간 커리큘럼 개발을 위한 워크숍 그리고 제작진의 역량강화를 위한 연수가 7차례 진행되었다. 제작진 연수 및 워크숍 참여한 누적 인원은 총 460명에 이른다.

〈교재출판사업〉 부서에서는 EBS 교재개발인력을 대상으로 교재개발 역량 및 교육전문성 신장을 위한 실무 역량강화 연수 등을 실시하였다. 구체적인 내역을 정리하면, 교재출판 기획·실무 연수 총 5회, 출판 비즈니스 마케팅 실무 오프라인 연수 1회, 해외 교과서 분석 연수 총 6회 등이 실시되었다. 이들 연수에 참여한 누적 인원은 총 74명이다. 그리고 〈영어교육사업〉 부문에서는 영어교육부 전원(12명)이 '2019 교육박람회'에 참석하고, 담당자별로 전문역량 신장을 위해 '2019 국제인공지능 대전 AI 엑스포', '2019 디지털콘텐츠 콘퍼런스', '2019 Frankfurt

Book Fair', '언론인을 위한 유튜브 활용 교육' 등에 참석하였다. <수학교육사업> 부서에서는 수학교육 트렌드, 동영상 트렌드, 강의 모델, 수학 콘텐츠 동향 등을 검토·분석하기 위해 연구 세미나에 참여하고, 수학교육 콘텐츠 커리큘럼 개발을 위한 집중 연수를 실시하였다.

<소프트웨어교육사업> 부서에서는 SW교육 플랫폼 사업의 효과적 추진을 위해 전국 17개 시도교육청에서 추천한 전문가를 대상으로 강사요원 양성과정을 운영하였다(99명). 또한 교육부에서 주관하는 '찾아가는 SW교육 연수강사 양성연수'를 모두 21차례 운영하여 총 900명의 강사를 양성하였다. 이러한 연수과정 운영을 통해 소프트웨어교육사업을 추진하는 직원들의 역량이 더욱 고양되었을 것으로 판단된다.

③ 신입사원의 교육전문성 신장을 위한 연수 실시 정도

2019년에는 신규(경력·신입) 직원이 채용됨에 따라, 교육학적 전문성 확보를 위한 신규직원 연수가 한 차례 실시되었다. 신규 채용된 22명의 직원은 8일에 걸쳐서 EBS 조직 이해, EBS 직원으로서의 역할과 책임의식 그리고 직무역량 함양 교육을 받았다.

4) 참여자들의 교육전문성 제고 정도

가) 평가기준

프로그램 참여자(직원, 프리랜서 PD 등)나 감수자가 어떤 시스템을 통해 기관 교육목표와 편성의도 등을 이해하는지, 참여자들의 의식·인지 평가 및 추후 반영을 위한 시스템(DB)이 구축되어 있는지를 평가한다. 평가요소로는 ① 프로그램 참여자(직원, 프리랜서 PD 등)나 출연자 선정 시 교육전문성 고려 비중, ② 제작 직원, 프로그램 참여자 및 감수자가 기관 교육목표와 편성의도 등을 이해하도록 하는 시스템의 활용 정도, ③ 프로그램 참여 후 이들의 의식·인지도 평가 및 반영을 위한 시스템(DB) 운영 정도이다.

나) 평가사항

① 프로그램 참여자(직원, 프리랜서 PD 등)나 출연자 선정 시 교육전문성 고려 정도

〈고교강의사업〉 부서에서는 콘텐츠의 질을 높이고, 오류 없는 강의 콘텐츠 제작을 위해 참여자의 전문성 제고를 위해 노력하고 있다. 우선 강사는 3단계 심사 절차를 거쳐 선발한다. 2단계에서는 카메라 테스트, 학생 평가 등을 통해 지원자의 ‘강의력’, ‘전문성’, ‘호감도’, ‘성실성’, ‘구성력’, ‘인간적응력’, ‘학생의 강사 선호도’를 종합적으로 판단하며, 평점 80점 이상자에 한해서 3단계 최종 면접을 실시한다. 3단계에서는 ‘전문성’, ‘발전가능성’, ‘EBS 이해도’, ‘가치관’을 종합 평가하여 적격자를 선발한다. 그리고 〈온라인 교사 심사 절차〉는 총 2단계에 걸쳐 실시되며, 주로 전문성과 경력, EBS 이해도에 주안점을 두고 심사가 진행된다. 검수 과정에서는 참여 교사의 검수 질 관리 차원에서 검수 내역 확인 작업을 거치게 된다(한국사의 경우에는 3명의 복수 검수 실시). 프리 PD 선정은 공모가 원칙이되 업무수행 상위 20%에 대해서는 자동으로 계약을 연장하는 ‘예외적 룰’을 적용하고 있다. 또한 ECD(Educational Contents Director, 교과전문제작자)선발 시에는 교육콘텐츠 제작 경험이나 교육에 대한 이해, 해당 교과에 대한 전문성 수준을 평가 준거로 삼는다.

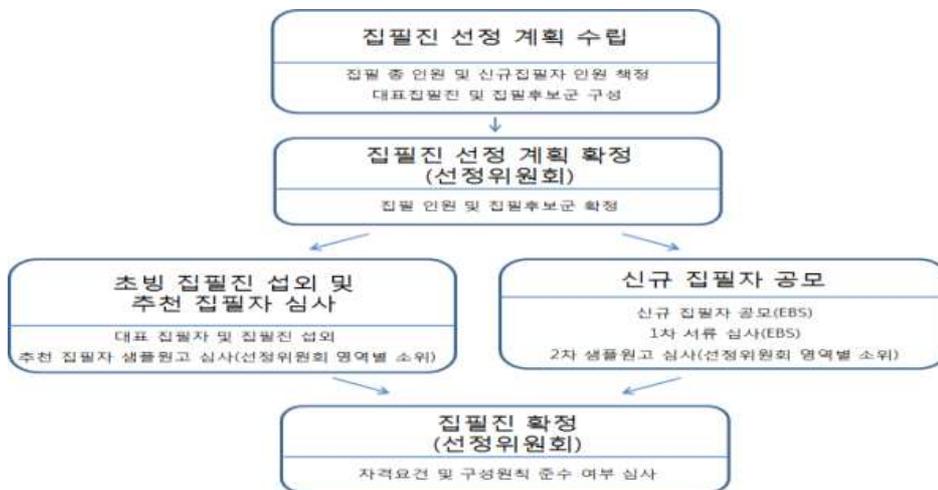
특히 상위 10%의 우수 ECD에 대해서는 선발 절차 없이 계약을 진행하는 우수인력 확보방안을 채택하고 있다. 일상적으로는 〈수능 제작 표준 가이드〉를 스튜디오별로 배치하여 모든 참여자가 사명감, 사업 목표, 책무성을 공유할 수 있는 환경을 조성하였다. 그리고 직원, 참여자, 검수자들은 시기별로 워크숍, 면담(개별 및 집단면담) 그리고 프로그램 품평회를 겸한 공동시사회를 통해 전문성 고양을 위해 노력하고 있다. 〈교재출판사업〉에서 수능연계교재 집필진 자격 조건은 다음 표와 같이 명확하게 규정되어 있다.

<표 3-4 > 수능연계교재 집필진 자격 기준

<p>1. 아래 항목의 하나 또는 그에 준하는 교육 경력 가진 자</p> <ul style="list-style-type: none"> ① 고등학교 근무 경력 3년 이상인 현직 교사 ② 대학 강의 경력 3년 이상인 현직 교수 ③ (외국어 교재) 해당 언어 사용 국가에서 학사 이상의 학력을 갖춘 자로서 국내외 대학 및 고등학교의 전임 또는 초빙교원 및 강사, 대학부설 기관의 연구원 또는 강사, 해당국의 주한 외국 대사관이 추천하는 자 중의 하나에 해당함

2. 최근 10년 이내에 아래 항목의 하나 또는 그에 준하는 집필 및 검토 경력을 가진자
- ① 고등학교 참고서(자습서 포함) 집필
 - ② 고등학교 국정 및 검인정 교과서 집필
 - ③ 전국단위 시험 출제 및 검토
 - ④ 학술논문 5편 또는 저서 2권 이상 집필
 - ⑤ EBS 교재 집필 경력자
3. 출제 업무, 합숙 검토 및 일반 활동을 함에 있어 건강상의 문제가 없는 자

이상과 같은 자격 조건을 충족하는 자들로 집필 후보군을 구성하고, '집필진 선정 위원회'에서 적절성 여부를 심사한다. 특히 서류 심사 및 샘플원고 심사를 통하여 집필 역량과 소양을 갖춘 자로 판정되는 경우에 한해서만 연계 집필진으로 최종 선정하게 된다. 집필진 선정의 구체적인 절차는 다음과 같다.



<그림 3-1> 집필진 선정 절차

그리고 집필진의 역량 강화를 위한 장치도 제도화하고 있다. 우선 한국교육과정평가원과 시·도 교육청으로부터 추천받은 신규 집필진이라 하더라도 집필 역량 검증 과정을 거친 후에 참여 학교급 및 사업 영역(연계교재, 비연계 교재)을 확정한다. 그리고 EBS에서 집필한 교재 내용 중에 4건 이상의 오류가 발생

하는 경우에는 '역량 미달 집필자'로 분류하고, 2회 연속 역량 미달자로 판정되는 경우에는 집필진에서 제외하게 된다. 그리고 신규 집필진 공모제도 실시하고 있다. 2019년 집필진 공모를 통해 합류한 집필자는 모두 26명이다.

〈창의융합교육사업〉의 교과전문제작자(ECD) 공모 심사절차는 2단계를 거친다. 1단계 심사요소는 '공모 기획안', '해당 분야 학력 및 경력'이고, 2단계 면접에서는 제작 경력 및 전문성, 향후 발전 가능성에 주안점을 두고 판정하게 된다. 출연 강사 역시 공모 심사를 통해 선발하게 된다. 심사의 주된 요소는 '제출 동영상 심사'(강의력, 전달력, 전문성), 카메라 테스트 그리고 '전문성'과 '발전 가능성'이다. 프리랜서 PD를 선발하는 과정에서는 '교육콘텐츠 제작 경력'과 '전문성', '성실성', '구성력' 등이 종합적으로 검토된다. 〈영어교육사업〉에 참여하는 출연강사 및 프리랜서 PD 선발은 앞서 밝힌 공모 절차를 그대로 따르고 있다.

다만 EBSMath 사업의 경우, 〈한국과학창의재단〉에서 수학 교육과정 개발에 참여한 경험이 있는 교수 및 수학교사 등을 추천받아 '검증된 pool'을 구성하고 이 중에서 강사를 선정한다. 또한 수학 교양서 저술 등에서 두각으로 나타내는 수학 전문 연구자의 경우도 저술 이력 등을 참고하여 발탁하기도 한다. 그리고 프로그램 참여자들이 교육 목표와 콘텐츠 제작 의도 등을 제대로 이해할 수 있도록 기획회의 및 워크숍, 세미나 등을 주기적으로 실시한다. 특히 교과서 개발 책임을 맡고 있는 〈한국창의재단〉의 협조를 받아 관련 커리큘럼을 미리 공유하고, 학교현장의 니즈를 확인하기 위해 노력한다.

콘텐츠 경쟁력 확보의 핵심 요소 중 하나는 프로그램 참여자의 교육자적 자질과 높은 수준의 직무 스킬이다. 이런 요소는 단기간에 습득되는 성질의 것이 아닌 만큼, 적합자를 선정할 수 있는 기준과 절차의 제도화가 중요하다. 학교교육본부 각 사업부서에서는 사업특성에 맞는 제도적 절차를 갖추고, 우수인력(강사, PD, 교과전문제작자 등)을 확보하기 위해 지속적으로 노력하고 있음이 인정된다.

② 제작 직원, 프로그램 참여자 및 감수자의 EBS 교육목표와 편성의도 이해를 위한 시스템의 운영 정도

〈고교강의사업〉 부서에서는 정책 배경, 사업 목적, 목표치 등에 대한 공유 수준 제고 및 콘텐츠 개발 실무 역량 제고를 위해 영역별 워크숍을 실시하였다. 2019년도에는 제작 참여자 워크숍이 총 11회 실시되었는데, 이는 전년도에 비해 15회가 감소한 수준이다.

〈교재발간사업〉 부서에서는 연계교재 집필진 전문성 향상 연수를 2019년 2월에 실시하였다. 연수에서는 수능문항에 준하는 EBS 교재문항 개발을 위해 교재별로 대표 집필진을 초빙하여 수능출제 기조 및 연계교재 집필 가이드라인, 저작물 이용 가이드라인, 교육과정상의 적정성과 문항 난이도 조절 등에 대해 안내하고, 실제 개발문항에 대한 일대일 멘토링 지도가 이루어졌다. 이외에도 연계교재 정정 건수 최소화를 위한 후반기 프로세스 공유 및 편집 업무 효율성 제고를 위한 ‘교재개발 참여자 대상 간담회’(2019. 12)와 ‘마케팅 관련 지식 습득을 위한 직무 연수’(2019. 12)를 실시하였다.

〈창의융합교육사업〉 추진을 위해 초·중학 강사진·제작진을 대상으로 강의의 질 제고를 위한 워크숍을 실시하고, 콘텐츠 제작 매뉴얼을 배포하여 이를 익힐 수 있도록 지원하였다. 또한 제작 PD 오리엔테이션을 통해 EBS 콘텐츠 제작 방향을 공유하고, 제작 시 유의해야 할 사항들을 공유하였다. 이에 더하여 초·중학 검수 교사를 대상으로 초·중학 검수 관리 시스템 및 검수 방향 정립에 대한 오리엔테이션도 실시하였다. 〈영어교육사업〉 부서에서는 EBS 내근직과 프리랜서 PD, 출연진 모두가 참여하는 워크숍을 통해 방송교육목표, EBSe 프로그램 소개, 프로그램 제작 방향, 홍보 마케팅 방향 등을 공유하였다.

〈수학교육사업〉 부서에서는 ‘아이템 선정 및 기획 회의’, ‘원고제작회의’ 등을 통해 참여자들 간에 교육과정 용어 및 제작 표현 등에 관한 공유 수준을 높이는 노력을 하였다. 그리고 개정교육과정에 대한 자료를 참여자들에게 제공함으로써 제작 목표에 대한 이해도를 높이고, 콘텐츠의 오류 최소화를 위해 노력하였다. 또한 수학 콘텐츠의 품질 제고를 위해 콘텐츠 제작진 대상의 워크숍 및 세미나 등을 정례화했다.

학교교육본부 각 사업부서에는 제작 직원과 프로그램 참여자가 함께 참여하는 워크숍 등의 회합을 통해 정책 배경, 사업 목적, 목표치 등을 공유하고, 각 사업별 콘텐츠 제작 방향과 홍보 방안 등에 대해 협의하는 문화를 구축하고 있다. 물론 예산의 부족 문제로 핵심적인 협력인력인 ECD 역량 강화를 위한 맞춤형 연수 프로그램 운영이 미흡한 점, 자문회의 및 출연자 참여 횟수가 의례화 된 점 등은 아쉬움으로 지적된다.

③ 프로그램 참여자(직원 및 프리랜서 PD 등)의 참여 후 의견 수렴 및 반영을 위한 데이터베이스 시스템의 운영 정도

〈고교강의사업〉의 수능 출연 강사들은 연 3회 정량·정성 평가를 받게 된다. 정량 평가 영역에서는 강의 이용률 Data를 분석하고, 정성 평가를 위해서는 강의 제작시의 성실함과 전문성 등의 요소가 고려된다. 강의 콘텐츠 질 제고 전략의 일환으로 평가 점수가 낮은 일부 강사에 대해서는 강의 제한 조치를 취하고 있다. 그리고 ECD 평가는 6개 영역 CP별 정성 평가를 실시한다. 평가 기준은 ‘제작이해도’, ‘제작전문성’, ‘제작협조도’, ‘EBS수능사업에 대한 이해도’ 등이다. 구체적으로 살펴보면, 강의 개선에 대한 아이디어 개선 정도 및 개발 노력, 담당강사와 과목에 대한 콘텐츠 이해 노력과 개선 정도, 강의 제작 오류의 발생 정도, 강의 검수에 대한 대응 노력 및 개선 정도, CP, 강사, 다른 ECD들과의 협업 노력 정도, 기타 담당 영역 콘텐츠의 개발 노력 정도 등이다.

〈교재출판사업〉 부문에서는 교재 개발 참여자 성과에 대해 정량·정성 이원 평가를 실시한다. 교재 품질의 중대성을 고려하여 교재 오류 발생 빈도를 개발 참여자 평가의 주요 기준으로 설정하였다. 또한 교재 오류 발생시 페널티를 적용하여, 오류 건수에 따라 집필료, 검토료, 편집료 등을 차감하고 다수의 오류가 발생하는 경우에는 교재 개발에서 배제하고 있다. 또한 EBS 교과위원이 작성하는 교재 개발 완료 보고서에는 개발 참여자들의 집필 참여도, 공동 작업 역량 및 목표 공유 수준에 대한 정성·정량 평가를 포함하고, 이를 향후 인력을 구성하는데 참고 자료로 활용하고 있다. 특히 교재 집필자 관리 기준을 강화하여 역량미달 집필자 판단 기준에 내용의 오류만 포함하던 것을 내용 오류·단순 오타자·맞춤법 위배 등으로 확대 적용하여 ‘무오류 교재’를 제작하고자 노력하고 있다.

〈영어교육사업〉에서는 출연자 및 콘텐츠 개발기획 참여자는 해당 콘텐츠 제작 완료시 콘텐츠 이용률과 차기 연도 편성 방향을 반영한 종합 평가를 실시하고, 그 결과에 따라 참여 여부를 결정하고 있다.

〈수학교육사업〉의 경우, 전문가 및 제작진 등의 참여자 평가는 제작된 수학 콘텐츠의 교육적 목표 달성 정도와 관련이 있다. 참여자 평가는 콘텐츠 제작 완료 후 콘텐츠 공동 시사 및 학생과 교사·학부모 등 이용자 만족도 조사 연구, 이용자 피드백 등을 종합적으로 반영하여 진행된다. 또한 EBSMath(www.ebsmath.co.kr) 사이트의 이용 건수가 매일 통계자료로 공유되며, 이를 바탕으로 매 사업 기간마다 콘텐츠 유형별 이용 건수의 증감 추이, 콘텐츠별 이용 건수, 이용 행태의 변화 등을 통해 수학교육 콘텐츠의 교육목표 달성 정도를 평가하고 있다.

5) 매체별 전문성 확보와 상호 연계성 제고 정도

가) 평가기준

다양한 채널을 보유하고 있는 EBS의 특성에 맞는 방송프로그램들이 도입되고 있는지를 평가한다. 또 이러한 독립채널이 갖고 있는 교육 노하우 등의 상호 협조를 위한 체제 구축이 체계적으로 이루어져 있는지를 평가한다. 평가요소로는 ① 제작과정에서 각 매체별 상호보완체제를 고려한 정도, ② 제작과정에서 학교교육 보완, 평생교육, 민주교육의 상호보완적 관계를 고려한 성과이다.

나) 평가사항

① 제작과정에서 각 매체별 상호보완시스템을 고려한 성과

EBS는 법적 사명(학교교육 보완, 국민의 평생교육, 민주적 교육 발전)을 실현하기 위해 지상파 3개 채널(디지털TV EBS1, 디지털TV EBS2, 라디오 FM), 위성 케이블 IPTV 3개 채널(EBS 플러스1, EBS 플러스2, EBS English) 그리고 자회사(EBS 미디어)를 통한 유아 어린이 전문 PP채널(EBS KIDS)를 운영하고 있다. 각 채널은 사업 특성 및 주 시청 대상을 반영하여 채널의 정체성을 명확히 하였다. 지상파 1TV는 유아·어린이·청소년·성인 등 전 연령대 대상 평생교육 채널, 지상파 2TV는 4차 산업혁명 시대를 대비한 창의·융합 교육 채널, FM 라디오는 인문·교양 및 외국어 학습 채널, EBS 플러스1은 고등학생 대상 학교교육 보완, EBS 플

러스2는 초·중학생 대상 학교교육 보완 및 직업교육 채널, EBS English는 영어 학습 전문 채널로 채널 정체성을 설정하고 그에 부합하는 프로그램을 편성하였다. 각 채널별 정체성과 특성화 전략은 다음 표와 같다.

<표 3-5 > 채널별 특성화 전략

매체	구분	내용
EBS 1TV	채널 Identity	○ 지식·민주시민교육 채널 및 평생교육 채널
	채널 포지셔닝	○ 국내 최대·최고의 유아어린이 교육 프로그램 채널 ○ 국내 최대·최고의 교육 다큐멘터리 채널
	채널 특성화 전략	○ 사회통합·공동체 교육 콘텐츠 강화 ○ 민주시민 교육 콘텐츠 확대 ○ 생활역량 강화를 위한 빅 콘텐츠 편성 ○ 창의적·실험적 파일럿 및 모바일 오리지널 콘텐츠 기획 ○ 다큐멘터리 장르 스펙트럼 확장 ○ 크로스미디어, UHD 등 방송환경 변화 대비 콘텐츠 기획
EBS 2TV	채널 Identity	○ 창의·융합 교육 채널
	채널 포지셔닝	○ 국내 최고 초중학 창의·융합 콘텐츠 교육 채널 ○ 사교육비 경감 및 지식(교육) 격차 해소 채널
	채널 특성화 전략	○ 초·중 대상 창의·융합 콘텐츠 기획·제작 ○ 수학·과학소프트웨어 등 사회적 요구에 부응하는 교육 콘텐츠 제작 확대 ○ 지식(교육)격차 해소를 위한 외국어 및 디지털, 경제교육 프로그램 개발
EBS FM	채널 Identity	○ 외국어 학습 및 인문 교양 채널
	채널 포지셔닝	○ 어학 및 인문·교양 채널로의 정체성 제고
	채널 특성화 전략	○ 수준별·대상별 외국어 콘텐츠 편성 ○ 차별화된 어학 콘텐츠 개발 및 AOD 확대 ○ 인문·교양 채널 정체성 강화를 위한 콘텐츠 기획, 개발
EBS 플러스1	채널 Identity	○ 대수능 및 고교 학습 채널
	채널 포지셔닝	○ 국내 유일의 고교 대상 학습 및 정보 채널(무료)
	채널 특성화 전략	○ 수능 및 내신 대비 전 교과 수준별 편성 ○ 입시, 논술 등 각종 학습과 관련된 다양한 정보 제공 ○ 교과 학습용 클립형 콘텐츠를 통한 학습 효율성 제고 ○ 학생, 교사, 학부모 등 교육현장의 니즈를 반영한 콘텐츠 강화
EBS 플러스2	채널 Identity	○ 초·중학 학습 및 직업교육 채널
	채널 포지셔닝	○ 자기 주도적 학습을 지원하는 고품질 학습 프로그램 ○ 직업 능력 향상을 위한 다양한 정보, 시험대비, 실무 콘텐츠
	채널 특성화 전략	○ 초·중학생 및 성인 생활시간대에 맞춘 블록 편성 강화 ○ 교육 현장에서 활용 가능한 맞춤형 학습 콘텐츠 강화 ○ 수요자 요구에 부응하는 고품격 맞춤형 직업교육 콘텐츠 제작 ○ 학생, 교사, 학부모 등 교육현장의 니즈를 반영한 콘텐츠 강화
EBS English	채널 Identity	○ 영어교육 전문 채널
	채널 포지셔닝	○ 학교 교육 보완을 위한 영어 학습 콘텐츠 제공
	채널 특성화 전략	○ 학교 커리큘럼 반영 및 학교 현장 활용 가능한 융합 교과형 프로그램 강화 ○ 모바일 및 웹 학습 환경을 반영한 클립형 콘텐츠 제작

각 채널은 타 채널과의 교차 편성을 통해 시너지 효과를 창출하고자 노력하였다. 플러스1, 플러스2, EBS English 채널에서 방영된 학교교육 및 직업 프로그램과 영어교육 프로그램은 지상파 1TV와 2TV에 교차 편성하였다. 지상파 1TV의 유아·어린이 인성교육 및 평생교육 프로그램은 2TV와 플러스 1 그리고 플러스 2 채널에 교차 편성하고 있다. 또한 2TV의 창의 융합 콘텐츠들은 1TV, 플러스 1, 플러스 2 채널에 교차 편성하고 있으며, 일부 영어 프로그램들은 EBS English 채널에 교차 편성하고 있다. 2019년의 경우, 연간 103건의 교차편성을 실시함으로써 채널 간 콘텐츠 활용을 극대화하기 위해 노력하였다.

<표 3-6> 2019년 채널 간 교차편성 유형 및 건수 현황

기간	교차 유형		교차편성 건수	계
	주매체	부매체		
2019년	1TV	2TV	14	103
		플러스1	1	
		플러스2	8	
	2TV	1TV	18	
		플러스2	16	
		EBS English	10	
	플러스1	1TV	3	
		2TV	2	
		플러스2	3	
	플러스2	1TV	9	
		2TV	7	
		EBS English	2	
	EBS English	2TV	6	
		플러스2	4	

※ 2019 봄/가을 개편 기본편성표 기준

② 제작과정에서 학교교육보완, 평생교육, 민주교육의 상호보완을 위해 노력한 정도

학교교육본부는 콘텐츠 제작 과정에서 EBS의 3대 사명 구현을 위해 노력하고 있다. 학교교육보완을 위해 학교 급별로 다양한 강의콘텐츠 및 교재를 발간하고, 입시환경에 맞는 수능·내신·논술 콘텐츠 등을 제작하였다. 이에 더해 <미래교육 플러스>, <한국교육의 미래를 말하다>, <EBS 교육저널>, <생방송 EBS 교육저널> 등 학교 현장의 목소리를 전하는 다양한 프로그램들을 새롭게 제작하였다. 또한 공동체, 가족, 직업, 여가 등 우리의 일상과 밀접하게 닿아있는 생활 밀착형 콘텐츠를 제작·편성함으로써 국민들의 평생교육을 위해 노력하였다. 또한 <지식의 기쁨>

〈특집 정의란 무엇인가〉, FM 〈EBS 공감시대〉 등 다양한 신규 민주시민 교육 콘텐츠를 제작하여 EBS 설립 목적 중 하나인 ‘민주교육’ 발전을 위해 노력하였다. 그리고 이처럼 새롭게 제작된 프로그램들은 채널 간 교차편성을 통해 콘텐츠 활용 및 교육효과 극대화를 위해 노력하였다.

6) 출판부문 외주의 전문성 및 관리의 적정성

가) 평가기준

교육관련 출판물의 집필진과 편집 외주사들이 충분한 전문성을 갖추고 있는지, 제작한 교재와 출판물들이 다른 교재·출판물들과 비교하여 질적인 경쟁력을 갖추고 있는지를 평가한다. 평가요소로는 ① 출판물 제작 집필진과 편집 외주제작사가 EBS 교육이념을 숙지하고 있는지, 제작한 출판물이 EBS방송 교육목표에 부합하는지 여부를 평가하는 기준과 시스템운영 현황, ② 교육관련 출판물 제작 외주사들의 전문성 정도, 제작한 교재들의 타사 교재·출판물들과 비교한 질적 우수성 및 경쟁력 정도이다.

나) 평가사항

① 외주제작사 및 집필진의 EBS 교육목표 이해 정도와 출판물의 교육목표 부합 정도를 평가하는 기준과 시스템운영 및 운영 정도

〈교재출판사업〉 부서에서는 질 높은 교재 발간을 위해 ‘EBS 교재에 대한 기획·평가관리 절차 및 지침’을 준수하고 있다. 우선 교재에 대한 기획은 내부 교과위원이 한다. 기획 단계에서 교재의 기본 방향과 교재의 구성, 내용, 사양, 개발 일정 등의 사항을 결정한다. 그 다음 단계는 집필진과 함께 ‘내용선정협의회’를 구성하여 체계적인 개발 계획을 수립·실행한다. 특히 수능연계교재의 경우, 최대한 수능의 출제 방향에 맞도록 한국교육과정평가원(KICE)과 소통하고 이를 바탕으로 교재별 ‘내용선정협의회’를 실시하게 된다. 그리고 EBS 교과위원과 교재개발 참여자들은 무오류 교재 제작을 위해 관련 지침을 명확히 공유하고, 상시적인 소통채널을 가동하고 있다(면대면 검토, 합숙형 검토).

특히 수능연계교재의 경우, 직영출판물임을 감안하여 교과위원이 편집, 조판, 인쇄에 이르는 외주 전 과정의 밀착 관리를 통해 교재의 질을 높이고자 노력하고 있다.

초·중학교 교재는 입시정책과 다소 거리가 있는 만큼 사용자 편의성을 우선한다. 따라서 EBS 교과위원이 전 절차에 걸쳐 외주제작사를 밀착 관리하고, 특히 교재 내용 구성과 표현 내용에 대해서는 편집자와 긴밀하게 소통하면서 제작하고 있다(초등 '방학생활'의 경우 툰키방식으로 진행). 수학 교재 발간과 관련해서는 2018년부터 전문성 있는 교재개발총괄위원(프리랜서)이 교재의 품질 유지·관리 업무를 담당하고 있다.

교재 디자인은 '디자인 평가관리 절차 및 지침'에 따라 결정한다. 표지선정위원회에서는 교재 기획 의도 반영 정도와 사회적 논란 여지 등을 감안하여 최종 결정하게 된다. 그리고 인쇄 과정에서 착오 발생을 예방하기 위해 디자인 업무 매뉴얼을 작성하여 공유하고 담당자가 진행과정을 확인하는 절차를 거친다. 특히 사회적 관심도가 높은 연계교재의 경우, ebsi 사이트를 통해 학생 선호도 조사를 실시하고 그 결과를 반영하여 최종 시안을 확정한다. 2019년에는 '2020학년도 수능완성', '2021학년도 수능특강' 2개 시리즈가 이와 같은 선호도 조사 결과를 반영하여 디자인을 채택하였다.

이상을 통해 볼 때, 외주제작사와 집필진이 EBS의 교육방송의 지향점을 명확하게 공유할 수 있는 과정과 절차 그리고 출판물의 질을 제고할 수 있는 밀착 관리 체계를 갖추고 있다고 평가할 수 있다.

< 표 3-7 > 표지 디자인 선정 프로세스

업무 단계	세부 업무 사항
디자인 시안 요청	-시리즈 특성 및 콘셉트 설명
경쟁 PT 진행	-교재 콘셉트에 맞는 디자인인지 확인 -사회적 논란 소지 가능성 확인 * 출품 가능 디자인 시안 후보군 3개 선정
후보 시안 Develop 진행	-수정된 시안으로 설문 진행
학생 설문 조사 진행	-EBS [듀나공감] 게시판 활용 -배너, 팝업창, 알림방 공지를 통한 설문 홍보 -아이디 당 1번 참여로 제한
표지 디자인 최종 확정	-학생 선호도 조사 결과를 반영한 최종 시안 확정
확정 시안 업체 공지	-선정된 디자인에 대한 수정 의견 등 전달
표지 검토위원회 진행/결과 보고	-검토위원회 진행 및 평가 결과표 작성(미래교육기획부, 출판사업부, 홍보부, 미술부, 영상그래픽부장)
과목별 VARIATION 진행	-과목별 표지 디자인 수정 및 검토 진행

② 교육관련 출판물 외주제작사의 전문성 정도, 출판물의 타사대비 질적 우수성 및 경쟁력 정도

〈교재출판사업〉 부서에서는 질 높은 교재 발간을 위해 외주 출판물 제작사와 외부 출판사를 선정·운영하고 있다. 외주 출판물 제작사로는 교재 인쇄, 제본 업무를 담당하는 인쇄업체가 있으며, 외주 출판사로는 초등 방학학습 교재 발간 전문성을 갖춘 단체로 한국교원단체총연합회가 있다(부분적인 사례이긴 하지만, 환경관련 내용의 경우에는 전문기관인 ‘한국환경정책·평가연구원’으로부터 콘텐츠를 제공받아 교재를 구성함).

2019년 현재 인쇄업체는 연간 교재 제조량을 고려하여 10개 안팎의 사업체와 협력관계를 맺고 있으며, 매년 일정 수준 이상의 자격 요건을 구비한 업체를 대상으로 일반 공개경쟁 입찰을 통해 공정하게 선정하고 있다. 대개 외주사와는 1~2년의 단기 계약(인쇄업체 1년, 편집 대행사 2년)을 맺고 있으며, 등록 기준 현실화를 통해 등록 업체를 확대해 가고자 노력하고 있다.

외부 출판물 제작사의 경우에는 모집 공고에 응모한 업체가 평가 기준을 통과하면 등록 계약하여 선정하고, 외주 디자인 제작사의 경우에는 총 2차의 시안 평가를 통해 선정한다. 특히 평가위원들로부터 일정 점수 이상을 획득한 업체에 대해서는 ‘현장 실사’를 실시하게 되는데, 이는 최상위 수준의 업체를 선정하기 위한 노력의 예로 볼 수 있다.

그리고 비용 효율성 확보를 위해 입찰 방식을 탄력적으로 운영하였다. 즉 기존과 같은 방식의 인쇄 업체간 품목별 경쟁 입찰을 실시하되 독과점적인 제지업계의 상황을 고려하여 사용 용지의 기준을 완화하였다. 즉 일반용지보다 가격이 높은 재생용지 외에도 일정 품질을 확보하는 경우 용지를 선택할 수 있도록 함으로써 인쇄업체와의 상생 도모 및 비용의 추가 절감을 유인하는 조치를 취하였다.

평가결과 및 제언

교육방송 시스템 평가 항목에서는 ‘교육 전문성 확보를 위한 노력 및 대외협력의 정도’, ‘교육 콘텐츠 개발을 위한 노력과 성과’, ‘제작 직원의 교육 전문성 제고 정도’, ‘참여자들의 교육전문성 제고 정도’, ‘매체별 전문성 확보와 상호 연계성 제고 정도’, ‘출판부문 외주의 전문성 및 관리 적정성’ 등 모두 6개 지표에 대하여 평가를 하였다.

첫째, ‘교육 전문성 확보 노력과 대외 협력 정도’ 지표와 관련해서는 두 가지 평가 요소, 즉 ‘교육정책 등에 대한 중장기적 설계 및 관리 체계의 적정성’ 및 ‘외부 교육전문가 또는 연구조직 활용 정도’를 확인하였다. 학교교육본부 차원에서는 국회 토론회를 통해, 정책환경 변화(2015 개정 교육과정 전면화, 입시제도 변화 등) 국면에서 교육격차 해소를 위한 EBS의 역할과 과제 도출을 위해 노력을 하였다. 그리고 ‘EBS만의 차별화된 콘텐츠로 공영 교육방송 역할 강화’ 차원에서 각 사업단위 부문별로 외부 유관 기관과의 연계를 위해 다각도로 노력하고 있다. <고교강의사업> 추진 과정에서 현장 전문가의 의견 수렴을 위한 ‘교사 자문위원회’의 확대 구성·운영, 교육부·시도교육청·EBS의 협력체계 구축을 위한 담당자 협의체가 적절하게 운영되고 있다. 그리고 교육과정 및 교과서 정책에 대응하기 위한 교육부 담당부서(교육과정정책·교과서정책과)와 협력체계를 갖추고, 수능연계 교재 완성도 제고를 위해 교육부 관련부서(이러닝과, 대입제도과)는 물론 한국교육과정평가원(KICE)과의 업무 협력 강화 노력이 확인된다. <영어교육사업>과 <수학 교육사업> 그리고 <소프트웨어교육사업> 부문에서는 교육부 및 시도교육청과의 협의체 운영 그리고 포럼 참여 등을 통해 사업 목표, 교육부 정책과의 연계 전략, 실행 로드맵, 사업성과 등에 대해 밀도 있게 소통하는 노력은 긍정적으로 평가된다.

각 사업부서에서는 교육 콘텐츠의 질적 수월성 담보를 위해 외부 교육전문가 및 연구 조직과의 협력 활동에도 적극적인 것으로 파악되었다. <고교강의사업>에서는 검인정 교과서 활용을 위한 전문가 협의회, <교재출판사업>에서는 ‘수능 연계 교재 정정 심의위원회’, <영어교육사업>의 경우에는 EBS에 활용교사가 참여하는 협

의회 등이 조직·운영되고 있다. <수학교육사업> 부문에서는 콘텐츠 사업의 발전 방안을 모색하는 'EBSMath 발전을 위한 자문위원회'를 운영하고, 'EBSMath 커리큘럼 연구개발팀'도 별도로 조직·활용하고 있다. 이처럼 학교교육본부 각 사업단 위는 교육부의 정책담당부서나 유관기관 등과의 협력 체제 구축을 통해 정책과 사업 간의 정합성을 높이고자 노력하고 있다. 동시에 경쟁력 있는 콘텐츠 생산을 위해 외부 전문가들의 참여 시스템을 다채롭게 운영하고 있다.

둘째, '교육 콘텐츠 개발을 위한 노력과 성과' 지표와 관련한 평가요소는 두 가지다. 하나는 '교육 콘텐츠 개발 노력'과 다른 하나는 '교육 콘텐츠 개발을 위한 조직, 인력, 예산 등 자원 확보 정도'이다. 평가요소별로 살펴보면, <고교강의사업>에서는 입시동향에 맞추어 수능 콘텐츠, 내신 콘텐츠, 대학별 콘텐츠를 개발하였다. 그리고 교과서 강좌의 경우에는 수학과목을 추가하고, 교과서 진도특강, 교과서 시험 직전 요약 등을 제작하고, 대입경향에 맞추어 상대평가 영역인 국어, 수학은 수준별 콘텐츠를 제작하였다. 또한 관리형 수요에 맞춘 집중관리 콘텐츠를 제공하는 등 교과서 강좌, 수능 강좌 등에 있어서 학생 특성을 세분화하고 이들 특성에 맞는 콘텐츠를 제작하고자 노력하고 있다. 또한 교사들이 강의 자료 지원을 목적으로 하는 콘텐츠도 제작·제공하고 있다. 고교강의사업 부문에서 제작한 콘텐츠 산출 실적은 우수한 편이다.

<교재출판사업>의 경우, 2019년 연계교재를 87책 개발했고, 비연계 교재 133책 신규 발간하였다. 또한 <창의융합교육사업> 부분에서는 2,966편, <영어교육사업> 부분에서는 4,458편을 제작하였다. <수학교육사업> 부문에서도 개념형 동영상, 웹툰, 핵심정리 지식카드, 수학교양웹툰 등을 신규 217편 제작했으며, <소프트웨어교육사업> 부분에서는 SW수요 콘텐츠 및 교실수업지원 콘텐츠 그리고 캐릭터 기반(두앙, 팽수) 미션형 콘텐츠를 신규 제작하였다. 각 사업부서에서는 콘텐츠 제작과정에서 정부의 사교육 억제 정책 기조를 반영하면서, 다른 한편으로는 사용자 만족도(학교 활용도)를 높이기 위해 노력하였다. 그럼에도 일부 사업부문의 경우에는 예산의 축소와 제작비 증가로 인해 전년도에 비해 제작 편수가 줄어든 점은 아쉬운 대목이다. 이런 점에서 방송교육 콘텐츠 개발 사업의 지속가능성이 담보되기 위해서는 장차 사업의 '상황의존성'을 최소화하는 것이 관건이다.

그렇다면 각 사업부서에서는 어느 정도의 인력과 예산을 확보하고 있는가? 학교 교육본부 전체 인원은 전년보다 12명이 증가한 116명이다. 이중 인원이 가장 많은 조직은 수능교재기획부로 37명이며, 다음은 창의융합교육부 33명(전년 대비 19명 증가)이다. 그리고 부서 총 예산은 48,005,907천 원으로 이는 전년에 비해 약 2억여 원이 증액된 수치다. 사업부서 중에서 예산이 증액된 부서는 미래교육기획부(증액 약 8억 8천만 원), 창의융합교육부(약 32억 원), 소프트웨어교육팀(약 2억 5천만 원)정도다. 여타 팀의 경우에는 예산이 감액되었는데, 가장 큰 폭의 감소는 영어교육부로 그 금액은 약 22억여 원이다. 수능연계 교재와 비연계 교재를 발간하는 수능교재기획부의 경우에는 12억여 원이 감액되었다. 제작비 단가가 증가하는 추세를 감안할 때, 이러한 예산 감액은 사용자의 요구와 시대 흐름을 반영하는 신규 콘텐츠 제작을 제한한다는 점에서 보수적인 예산운영 전략은 재검토가 필요한 대목이다.

셋째, '제작 직원의 교육 전문성 제고 정도' 지표와 관련한 평가 요소는 모두 세 가지로, '제작 직원의 교육 전문성', 'EBS 직원의 전문적 능력 개발 프로그램 운영 실적', '신입사원 전문성 신장 연수실시 정도'이다. 우선 제작 직원의 교육전문성은 높은 수준인 것으로 확인된다. 각 사업부서별로 다소 차이는 있지만 다수 직원들이 교육관련 전공자 또는 교사자격증 소지자이고, 해당 업무와 관련한 고경력·고숙력 비율도 높은 편이다. <고교강의사업> 부문과 <교재출판사업> 부서의 경우에는 전체 직원의 과반수 이상이 석·박사 학위자이고, <창의융합교육사업> 부서의 경우에는 과반수가 교사자격증 소지자다. <영어교육사업>과 <수학교육사업> 부서도 석·박사 고학력자와 교육관련 전공자 비율이 전체 직원의 절반 수준에 이른다. 이러한 직원 특성 분포로 볼 때, 인적 자원의 교육전문성은 일정 수준으로 담보하고 있는 것으로 판단된다.

'제작 직원의 전문성 개발 프로그램 운영 실적'을 보면, 가치공유·리더십·직무·전략·기타지원 등 총 5개의 영역으로 연수 프로그램이 진행되었다. 교육훈련 예산은 2018년 대비 5천 5백만 원 감액되었지만, 직무전환자를 대상으로 하는 직무적응 및 업무능력개발 연수는 확대되어 집행실적이 124%를 기록하였다. 직급연수 및 신입직원 입문연수 등의 경우에도 당초 편성 예산 이상이 집행되었다. 그리

고 2019년에는 신규직원(총 22명)이 선발됨에 따라, 8일간 EBS 구성원으로서의 소명의식과 업무지식 함양을 위한 입직 연수가 실시되었다.

그러나 '부서별 직무교육'의 집행율은 42.%에 불과하다. 이 산출 통계치를 액면 그대로 해석한다면, 각 사업단위별 직무 전문성 함양을 위한 연수 프로그램 운영 실적은 당초 계획에 비해 매우 부진하다. 직무 전문성 신장 프로그램 운영 실적이 왜 이렇게 낮은가? 이에 대해서는 입체적 점검이 필요하다. 또한 전체 교육 훈련 예산의 75.%만 집행되고 약 6천만 원의 예산이 불용되었다는 점이다. 그리고 불용액이 발생하는 상황임에도 '대학원 및 전문가 과정 지원 사업'은 일몰되었다. 차제에 이러한 예산 편성과 및 집행의 불합치성과 일몰 사업의 투자적 가치 등에 대한 검토가 필요하다고 판단된다.

넷째, '참여자들의 교육전문성 제고 정도' 지표와 관련한 평가 요소는 모두 세 가지다. 하나는 '프로그램 참여자와 출연자 선정시 전문성을 어느 정도 고려하고 있는가'이다. 이 요소에 비춰볼 때, 학교교육본부 모든 사업부서에서는 출연자 및 참여자 선정에 있어서 전문성은 물론 도덕성을 고려하는 자체 검증 시스템을 갖추고 있는 것으로 확인되었다. <고교강의사업>에 참여하는 강사는 3단계 검증 절차를 거쳐야 하는데, 전체 심사 항목 중 전문성 요소는 50% 수준이다. 프리PD의 경우에도 2단계 전형과정에서 전문성 평가항목 비중이 가장 높다. 이렇게 선정된 PD 중에서 업무 수행 평가 상위 20%는 자동 연장하는 제도를 운영 중이다. 이는 전문성을 갖춘 인적 자원의 안정적 확보 노력으로 이해된다. <교재출판사업> 부서에서도 집필진 선정 기준을 전문성이 담보될 수 있는 수준(고교 3년 이상 경력자, 대학 강의 3년 이상 교수, 교과서·참고서 집필 경험자 등)으로 규정하고, 자격을 갖춘 후보자군에 대해 '집필진 선정위원회' 심사를 거쳐 확정한다. 이외에 <창의융합교육사업>, <영어교육사업>, <수학교육사업> 부서에서도 전문성이 있는 출연 강사를 선정하기 위해 3단계 전형 절차 그리고 PD 선정을 위해서는 2단계 심사 절차를 제도화하고 있다. 이같은 검증 절차의 정교화는 그간의 인사관리 경험치를 제도화한 것으로 여겨진다.

또 다른 평가요소는 '제작 직원과 프로그램 참여자가 기관 목표 및 편성 의도를 얼마나 공유하고 있는가'의 정도를 확인하는 것이다. 이 평가요소는 제작 직원

과 참여자의 오너십과 파트너십(Ownership and Partnership) 함양 기제가 있는가를 묻는 것으로 볼 수 있다. 이런 맥락에서 보면, 각 사업부서에서는 제작 지원과 참여자들이 참여하는 기획회의, 워크숍, 연수, 토론회, 간담회 등을 정례화하고 있다. 특히 <고교강의사업> 부서의 경우에는 모두 11회의 제작참여자 워크숍을 통해 편성의도를 공유하고 강의 콘텐츠의 경쟁력 제고 방안을 논의하였다. 제작진과 참여자가 함께하는 각종의 연수 기회는 ‘오류의 최소화’는 물론 콘텐츠 제작 목표에 대한 이해도를 높이는데 기여한 것으로 평가된다.

다섯째, ‘매체별 전문성 확보와 상호 연계성 제고’ 지표에서의 평가요소는 ‘제작과정에서 매체별 상호보완체제 고려 정도’와 ‘학교교육 보완 및 평생교육, 민주교육의 상호보완적 관계 성과’다. EBS가 운영하는 각 채널은 주요 특성 및 주 시청대상을 반영하여 채널별 정체성을 명확히 하고, 그에 부합하는 프로그램을 제작·편성하고 있다. 그리고 시청자들의 시청 기회를 확대하고, 채널 간 상호 보완적 시너지 효과를 극대화하기 위한 차원에서 주요 프로그램을 교차편성하고 있다. 2019년에는 봄/가을 개편 기본편성을 기준으로 할 때 교차편성 건수는 모두 103건이다. 전망컨대, 장차 물가 상승 등의 요인으로 프로그램 당 단위 제작비가 증가함에 따라 교차편성 비율도 높아질 개연성이 있다. 이런 경향이 시청자의 볼 권리 확대라는 차원에서는 긍정적이지만 다른 한편에서는 EBS 콘텐츠의 매력도를 떨어뜨리고 채널 유인력을 약화시키는 ‘의도하지 않은 효과’가 나타날 가능성이 있음에 유의해야 한다. 교차편성의 ‘적정수준’에 대한 고민이 필요하다.

그리고 학교교육본부는 ‘학교교육 보완, 평생교육, 민주교육의 연계’라는 3대 비전을 위해 노력하고 있다. 사업부서에서 제작하는 대개의 학습콘텐츠는 우수한 학교교육 보완제로 평가받고 있다. 그러나 상대적으로 평생교육이나 민주교육 심화를 위한 콘텐츠에 대한 관심과 제작편수는 학교교육 보완 콘텐츠에 미치지 못한다. 이는 학교교육본부 자체의 문제라기보다는 EBS 차원의 구조적 특성과 관련된 문제에 기인한다고 볼 수 있다. 방송교육의 공적가치 제고 차원에서 질 높은 생활 밀착형 평생교육 콘텐츠 및 ‘사회적 이성’을 함양하고 ‘새로운 삶의 양식’을 상상할 수 있는 민주주의 심화 콘텐츠 제작을 확충할 필요가 있다. 수능방송 이미지를 넘어설 수 있는 ‘전략적 공간’(민주주의 심화)을 꾸준히 확장할 필요가 있다.

마지막으로 '출판부문 외주의 전문성 및 관리 적정성' 지표 달성 여부는 두 가지 요소로 평가했다. 하나는 '출판물 제작 집필진과 외주제작사의 EBS 교육이념의 내면화 정도와 제작 출판물의 평가 시스템 현황'이다. 해당 부서에서는 집필자들을 대상으로 하는 'EBS가 교재를 제작·출판하는 배경은 무엇인지', 'EBS 교재는 어떤 의미가 있는지', '출판 사업이 학교교육에 어떤 중요성이 있는지', '교육격차 해소에 어떤 기여를 하고 있는지' 등에 대한 의식 공유 과정을 조직한다. 그리고 이런 바탕 위에서 매우 까다롭고 정교한 '교재 기획 및 평가관리 절차'를 제도화하고 있다. 수능연계 교재의 경우에는 「한국교육과정평가원」과 소통하고, 이를 근거로 '내용선정협의회'를 실시한다. 특히 무오류 교재 제작을 위해 EBS의 교과 위원들은 교재 개발 참여자들과 상시적인 협의 체제를 갖추고 있다. 그리고 편집, 디자인, 조판, 인쇄 과정에서의 착오·오류 최소화를 위해 디자인 매뉴얼을 마련하고 담당자가 이를 제대로 준수하고 있는지를 확인하게 된다. 또한 표지디자인 선정을 위해서도 단계별로 세세한 프로세스를 운영하고 있다.

또 다른 평가 요소는 '외주 출판물 제작사 및 외주 출판사 선정 절차와 기준의 적절성'이다. EBS 외주 출판물 제작사로는 교재 인쇄·제본 업무를 담당하는 '인쇄 업체'가 있다. 이들 인쇄업체는 연간 교재 제조량을 고려하여 10개 안팎을 운용하며, 매년 일정 수준 이상의 자격 요건을 구비한 업체를 대상으로 일반 공개경쟁 입찰을 통해 공정하게 선정한다. 그 절차를 보면, 외주 출판물 제작사(조판/편집)는 모집공고를 통해 접수를 받고 평가를 통과한 업체와 계약한다. 그리고 외주 디자인 제작사는 편집사보다 1회의 시안 평가가 추가되어 총 2차의 평가를 거쳐 선정한다. 그러나 초등 방학학습 교재를 발간하는 외주 출판사로는 「한국교원단체총연합회」와 계약을 맺고 있다. 한국교총과의 계약은 학교 현장과의 연계성, 그리고 사업의 연속성 및 안전성을 고려한 '선택'으로 이해된다. 적합한 절차와 기준에 의해 외주 출판물 제작사 및 외주 출판사를 합당하게 선정하고 있는 점은 긍정적으로 평가된다.

향후 교육방송 시스템을 고도화하기 위해서는 다음 제시되는 몇 가지 사항들에 대한 검토가 필요하다. 첫째, 중장기적인 교육정책을 예견하고 그 속에서 EBS가 어떤 정체성을 유지할 것인가를 깊이 있게 고민하고 조직할 수 있는 전담조직 운

영이 필요하다. 교육정책은 시대 흐름과 맞물린다. 그리고 이런 흐름 속에서 EBS의 정체성은 재해석되고 변주되기 마련이다. 따라서 교육담론 흐름의 분석, EBS 정체성의 탄력적 해석, 의제 및 패널 발굴 등의 직무를 수행하는 전담조직(직제) 운영을 전형적으로 고민해 볼 필요가 있다. 의례성 토론회나 행사성 토론회 정도로 고민으로는 시대정신을 확인할 수 없기 때문이다.

둘째, 제작 직원과 프로그램 참여자·출연진이 함께 사업 비전은 물론 회사의 가치와 규범을 공유할 수 있는 밀도 있는 협의 문화가 더욱 발전될 필요가 있다. 함께 일하는 사람들이 '일의 방향', '일의 의미', '일의 가치'를 공유하고, 그 과정을 통해 직무에 대한 자긍심을 갖는 것은 '좋은 일터'의 핵심 요소이다. 이런 요소는 복지시스템 그 이상으로 삶터의 품격을 높여준다. 특히 부서의 협의내용이 실무단까지 물 흐르듯 이어질 수 있는 소통문화를 어떻게 조성할지 깊이 있는 고민이 필요하다.

셋째, 미래 친화적 '전략 영역'의 설정 및 자원의 집중 투자 전략이 채택될 필요가 있다. 지금 현재 EBS는 어떤 영역을 자신의 존재 증명 공간으로 설정하고 있는가? 수능강의인가? 교재발간인가? 아니면 창의융합교육인가? 시대 흐름을 놓고 볼 때, 장차 EBS는 어떤 영역에서 EBS다움을 유지할 수 있을까? 이런 물음에 대한 진지한 고민과 토론이 필요하다. 사업을 다변화했는데, 대개 사업부서가 자원의 부족으로 인해 신규 콘텐츠 제작에 곤란을 겪는 상황이라면 '전략 영역'에 대한 고민이 깊어질 수밖에 없다.

넷째, 채널 정체성 강화 조치를 고민할 필요가 있다. 평생교육채널로서의 EBS 1TV의 경우, 연령별 편성비율이 비대칭적이다. 즉 청소년 대상 프로그램 비율이 상대적으로 낮다. 따라서 청소년의 기호와 흥미를 반영하고, 장차 시민역량을 함양하는 데 도움이 될 수 있는 콘텐츠 개발 노력이 필요하다. 팬데믹 이후의 '뉴노멀'과 관련해서도 시민역량 함양 콘텐츠는 더욱 중요하다. 그리고 EBS 2TV의 경우 신규 제작 프로그램 비율이 낮은 수준이다. 따라서 EBS 2TV의 신규 제작 비율을 높이는 차원에서 창의융합 콘텐츠 제작을 확대할 필요가 있다.

이외에도 제작 직원의 역량 강화 연수 확대, 외부 연수 지원, 인력의 적정 배치, 혁신 문화 조성 등의 고민이 필요하다.

다. 방송교육 과정

평가내용

1) 학교교육 보완 활동 전략의 적정성과 성과

가) 평가기준

학교교육 보완의 목적으로 제작된 교육 프로그램들이 학교교육과 어떻게 연계되어 보완하고 있는지, 보충 및 심화교육은 적절하게 제공되고 있는지를 평가한다. 평가요소로는 ① 학교교육 보완 작업의 수행 방법의 적정성, ② 학교교육 보완 수행 방법 및 전략 성과, ③ 학교교육 보완 채널 및 프로그램 제작 시 전문가 자문이나 감수 과정 및 절차 이행의 적절성, ④ 방송 후에 평가수행 및 그 평가결과의 사후 반영 정도이다.

나) 평가사항

① 학교교육 보완 활동 수행방법 및 전략의 적정성

〈고교강의사업〉에서는 교육정책 환경에 맞추어 정책을 지원하고 학교교육을 보완하기 위해 다양한 콘텐츠를 기획·개발하였다. 2015 개정 교육과정에서 강조하는 ‘학생 중심의 참여수업’을 뒷받침하기 위해 기본개념 강의 콘텐츠를 제작하였다. 이는 도서 산간·농어촌 지역 및 학교 밖 아이들에게 양질의 기본개념 강의를 제공함으로써 학생 간 혹은 지역 간 학력 격차를 좁히고자 하는 정책목표가 반영된 것이다. 같은 맥락에서 학생들의 학습 의지 고양을 위해 EBS 출연 교사들이 학생들의 학습 수준에 맞는 학습 가이드를 제공해 주는 〈관리형 콘텐츠〉도 제작·제공하고 있다. 학교교육 보완을 위한 구체적 실천 노력을 정리하면 다음 〈표 3-8〉과 같다.

〈표 3-8〉 학교교육 보완 콘텐츠 제작 현황

영역	내용	제작 편수
학습동기 부여 및 바른 공부법 콘텐츠 제작	·< EBS 공부법 Q> -기출 공부법 내신 관리법 영역별 학습방법 제공	27편
자기주도적 학습 지원	·<10CUT 고전소설> -고전소설의 중요 장면 삽화처리	30편
클립형 콘텐츠 제공	·<매추리알>(매일 추려서 알려주마?) -유튜브 형식으로 구문과 문법 구성	60편

	-고교영어 핵심구문과 핵심문법 각 30개 선정	
	· <5분 통합사회> -일반사회, 윤리, 지리, 역사 과목간 융합 개념 및 생활 밀착형 사례 정리	36편
	· <듀나TV 핵심 in 한국사> -한국사 개념 애니메이션으로 구성	15편
	·<Real 통합과학 실험 영상 제작> -실험의 원리와 관련된 개념 3D 구성	26편
입시 콘텐츠 제작	도서지역 특집 콘텐츠 -전형별 입시 분석 및 합격 전략 제시	2편
	입시카드뉴스 업데이트	40편
	학과별 추천도서 -계열별 추천도서 클립 콘텐츠	5편
학생참여형 수업 지원 콘텐츠	· 교과서 강의 -국어, 수학, 영어, 통합사회, 통합과학 (총15개 출판사, 41책)	학습강의 32편 단기특강 12편
	· 진도특강 제작 서비스	1,334편
	· 교과서 시험 요약 제작 및 서비스	391편
소외 지역·계층 학습지원 콘텐츠 제공	· 관리형 콘텐츠 제공	완강률 평균 35.24%
대학별 입시 콘텐츠 제작	· 학종 및 논술, 면접, 자기소개서, 적성검사, 특수대학, 수시지원 전략 대비 콘텐츠 제작	약 130여편
수준별·맞춤형 강좌	· 최상위권 강좌(3편), 하위권 강좌(4편), 중위권 강좌(1편)	8편

이외에도 인공지능 단추 서비스 분류체계를 개편하고 문항을 보강하였고, 스마트북 서비스를 보강하여 국어·영어 7개년 기출 문제를 촬영하면 바로 해설 강의를 찾아 주는 서비스를 강화하였다. 이처럼 학습자의 다양한 니즈를 충족하기 위한 다종의 콘텐츠를 제작하고, 정규 학교교육만으로 해결하기 어려운 '입체적인 학습망' 구축을 위해 노력하였다.

〈창의융합교육사업〉 부서에서는 학교교육 보완을 위해 초·중학 대상 콘텐츠를 제작 서비스하고 있다. 초등 5-6학년, 중학교 2학년 대상의 수준별·영역별 맞춤형 콘텐츠를 제작하고, 과학의 실험 영상 클립도 제작하여 서비스하고 있다.

<표 3-9 > 창의융합 콘텐츠 개발 현황

구분	콘텐츠명	편수	비고
초등	만점왕 5~6학년 국어, 수학, 사회, 과학	256	강의 콘텐츠
	만점왕 평가문제풀이 전과목 5~6학년	68	강의 콘텐츠
	계산왕 3~4학년	14	강의 콘텐츠
	수학의 자신감 3~4학년	80	강의 콘텐츠
	4주완성 독해력	120	강의 콘텐츠
중학	EBS 중학 뉴런 2학년 국어, 영어, 수학, 사회, 과학	282	강의 콘텐츠
	EBS 중학 수학 @포스 유형편, 마스터편 2학년	160	강의 콘텐츠
	한 장 수학 2학년	60	강의 콘텐츠
	MY READING COACH	60	강의 콘텐츠
	MY WORD COACH	20	강의 콘텐츠
	EBS 수학의 답	400	클립 콘텐츠
	중학 수학1 문제풀이 클립	1,146	클립 콘텐츠
	중학 과학3 실험영상 클립	17	클립 콘텐츠
합 계	2,683		

특히 미래 인재에게 필요한 문제 해결력을 길러주는 메이커 콘텐츠 <영똥남매 요리조리쇼>를 제작하였고, 학교 현장에서 적용 가능하도록 창의융합형 콘텐츠 학습 지도안(<아옹! 클래식>)을 6편 제작하여 제공하였다.

<영어교육사업> 부서에서는 스마트 교육환경에 적합한 콘텐츠 제작을 위해 노력하였다. 즉 모바일 디바이스 활용 학습자 증가 패턴에 따라 5~10분 프로그램을 확대하였다. 구체적으로 <쇼미 더 컬러> 234편, <Song Song! 리틀송> 60편, <매일 10분 영어> 시리즈 1,555편을 제작하여 학교 현장에서 활용할 수 있도록 했다.

<수학교육사업>의 EBSMath 사이트와 모든 콘텐츠는 교육부와 17개 시도교육청의 위탁에 의한 것으로 수학과목 흥미향상, 동기유발 및 수학 학습 효과성 증대를 목표로 운영되고 있다. 특히 EBSMath 콘텐츠는 '2015년 개정 수학교육과정' 및 『수학과 교육과정』을 기준으로 세부 아이টে을 선정하고, 「한국과학창의재단」이 제시하는 세부 교육목표에 부합하도록 기획·제작하고 있다. 2019년 제작된 콘텐츠 현황을 보면 다음 <표 3-10>과 같다.

< 표 3-10 > 2019년 콘텐츠 제작 편수

구분 콘텐츠	동영상							웹툰		인터랙티브 (게임)		학습카드		합계
	2019 고교 개념형	2019 중학 개념형	2019 초등 개념형	미래 핵심 기술	코딩 수학	교실속 EBS Math	홍보 동영상	수학 교양 웹툰	동영상 활용 웹툰	고1,2 인터랙 티브	문제 세트게임 고도화	중학 개념형	미래 기술	
편수	20	20	12	10	10	5	3	20	76	10	1식	20	10	217

② 학교교육 보완 활동의 성과

〈고교강의사업〉 성과 확인을 위해 연 1회 'EBS 수능강의 및 교재 만족도 조사' 및 '2020년 EBSi 커리큘럼 개발을 위한 소비자 조사'를 실시한다. 이 조사를 통해 학생·교사의 요구를 확인하고, 조사 자료를 향후 수능강의 사업 기획 및 강좌 개발 계획에 반영한다. 한국리서치에서 전국의 학생·교사·학부모를 대상으로 실시한 '2019년 EBS 수능강의 및 교재 만족도 조사' 결과를 보면, 교사 중 95.8%가 'EBS 수능강의 및 교재'를 수업에 활용하고 있으며 학생들에게 EBS교재를 권유하는 비율은 92.3%로 나타났다. 2018년 실시한 조사 결과와 비교해 보면, 직접활용 비율은 2.2%(2018년 활용도 98%) 낮아진 반면 권유 비율은 1.7%(2018년 권유율 90.6%) 증가한 것으로 나타났다.

< 표 3-11 > 2019년 EBSi 수능강의 및 교재 만족도 조사(교사 설문)

항 목		결 과
활 용 도(직접 활용)(%)		95.8%
활 용 도(학생 권유)(%)		92.3%
측면별 만족율/효과	강의만족도	92.7%
	교재만족도	88.9%
	수능도움정도	95.2%

EBS 동영상 강의에 대한 항목별 만족도 평가 결과를 살펴보면, 강의 내용이 94.3%로 가장 높았으며, 그 다음으로는 쉬운 설명(91.3%), 강사 선정(88.9%), 난이도 적합(82.8%) 순으로 나타났다. 그리고 EBS 교재에 대한 항목별 만족도 평가 결과를 보면, 교재 가격의 적정성(89.9%), 교재 표지 디자인(89.5%), 교재 본문 디자인(87.1%) 순으로 응답하였다.

〈영어교육사업〉의 성과를 파악하기 위해서는 〈2019년 EBS 영어교육방송 운영 성과 분석〉을 실시하였다. 성과 분석 결과를 보면, 응답자의 34.3%는 ‘학교 영어 수업 보완을 위해’ EBS를 시청하는 것으로 조사되었다. 그 다음으로는 ‘의사소통 능력 향상을 위해서’(21.9%), ‘방과후 학습/자유학기제 활동으로’(15.2%), ‘영어 사교육을 줄이기 위해’(13.5%) 순으로 응답하였다. 이런 응답 결과에 비추어 보면, EBS는 학교교육 보완재로서의 긍정적인 역할을 하고 있다고 판단된다.

〈수학교육사업〉 부서에서는 사업 성과를 파악하기 위해 연 1회 ‘EBSMath 이용 형태 및 효과성 조사’를 실시한다. 이 조사를 통해 수능강의의 보완점을 확인하고, 조사 결과는 차기 커리큘럼 기획과정에 반영하게 된다. 전문 조사기관 한국리서치에 의해 진행된 2019년 조사 결과를 보면, 수학 교사들은 EBSMath 사이트가 수업분 위기에 긍정적인 영향을 미친다고 응답했다(82.55점). 흥미로운 대목은 학원·과 외 교사들이 학교 교사들에 비해 더 긍정적인 응답을 했다는 점이다. 그리고 EBSMath가 교육 내용을 선정하는데 미치는 영향력은 중학교 교사가 85.6점으로 초등에 비해 높게 나타났다. 그리고 교수·학습 측면에서는 교사의 평가가 높았으며, 중학교 교사의 평가가 초등학교 교사에 비해 약간 높은 수준으로 조사되었다.

③ 학교교육 채널 운영 및 프로그램 제작 시 전문가 참여 절차의 적정성 및 참여 정도

〈고교강의사업〉 부서에서는 ‘EBS 수능강의 제작 가이드라인’을 제작 배포하여 제작 참여자 전원이 이를 숙지하고 제작에 참여하도록 하였다. 이 가이드라인에는 제작의 기본 사항은 물론 심의 및 평가 사항, 제작 참여자가 준수해야 할 사항 등을 상세하게 규정하고 있다. 가이드라인의 제작 배포는 참여자와 사업 방향을 공유하는 한편 참여자의 지위 및 책무성을 강화한다는 차원에서 긍정적이다. 그리고 수능 강의에 대한 검수 시스템을 통해 강의 품질 향상을 위한 노력을 제도화하고 있다. 전문성과 경력, 그리고 EBS 이해도를 기준으로 선발된 검수 교사 84명은 일반교과의 경우에는 단수 검수 그리고 역사 교과에 대해서는 복수 검수를 실시하고 있다.

〈창의융합교육사업〉에서는 파견 교사 3명과 자문위원들이 콘텐츠 기획 및 아이템 선정 과정에 참여한다. 그리고 초·중학 강의 콘텐츠의 경우에는 현직 교사들

이 강의 검수자로 참여하여 현장 적합성 높은 콘텐츠가 제작될 수 있도록 조력하고 있다. <영어교육사업>에서는 주요 프로그램 검수 및 모니터링 활동에 현직 초·중등 교사 89명이 참여하고 있다. 참여교사 수는 2018년(54명)에 비해 35명이 증원된 수치다. 이들은 EBSe 활용 교사로 학교 현장에서 활용 가능한 수업 자료를 EBSe 사이트(교사지원센터)에 탑재하는 역할도 수행한다. 이외에도 시도교육청 담당 장학사 및 <찾아가는 EBSe 활용 설명회> 등을 통해 콘텐츠 서비스에 대해 피드백을 받고, 학교현장의 니즈를 반영한 콘텐츠를 제작하고자 노력한다.

<수학교육사업>의 모든 콘텐츠는 수학전공 교수의 자문과 현직 교사들의 내용 연구를 통해 제작된다. 그리고 콘텐츠 제작 완료 후에는 교수와 교사들이 참여하는 공동시사 및 평가회를 통해 적격성을 판정하게 된다. 그리고 공모와 추천을 통해 EBSMath 콘텐츠를 활용하는 전국 수학 담당 교사를 'EBSMath 핵심요원'(총 60명)으로 선발하여 온라인 네트워크를 통해 콘텐츠 및 사이트 운영에 관한 피드백을 상시적으로 받고 있다. 핵심요원 수는 2018년도(46명)에 비해 14명이 증가한 수치다. 그리고 '커리큘럼 연구위원회'를 조직하여 서비스 중인 콘텐츠가 교육과정 목표에 부합하는지를 점검 검수하고, 단원별 학습 콘텐츠 배치에 대해서도 자문을 받고 있다. 이런 노력의 결과 'EBSMath 이용 후 성적이 상승했다'는 응답이 36.3%로 평균 상승점수는 18.4점 수준인 것으로 조사되었다('2019년 EBSMath 이용행태 및 효과성 조사'). 그리고 응답자의 38.1%는 EBSMath 이용 후 학원 및 과외 등이 이용시간이 줄어들거나 중단했다고 답했다. 이러한 응답률은 2017년 이후 지속적으로 상승하고 있는데, 이는 EBSMath가 사교육 경감에 일정한 효과가 있음을 보여주는 근거라 할 수 있다.

④ 방송 후 평가수행 및 평가결과의 반영 정도

<고교강의사업>에서는 'EBS 수능강의 및 교재 만족도 조사'를 통해 사용자의 만족 정도, 수능연계 체감도 및 콘텐츠 활용 현황을 파악한다. 2019년에는 한국리서치를 통해 전국의 학생(1,000명), 교사(500명), 학부모(1,000명) 등 총 2,500명을 대상으로 조사가 실시되었다. 조사 결과, 학생들의 활용률은 91.7%(2018년 91.2%), 학부모의 권유율 64.4%(2018년 67.6%), 교사 활용률 95.8%(2018년 98.0%)로 나타났다. 지역별로 보면, 대도시 학생들의 활용률은 94.2%, 중소도

시 89.6%, 읍·면지역 92.0%로 나타났다. 이중 특이한 사항은 읍·면지역 활용률은 2018년(87.7%)에 비해 5.5% 증가했다는 점이다. 그리고 학생들의 항목별 만족률을 보면, 강사진(98.5%), 강의내용(96.2%), 교재가격(93.5%), 교재내용(83.4%) 순으로 조사됐다. 사교육비를 얼마나 절감하고 있는가를 묻는 항목에 대해서는 월 514,000원으로 조사됐는데, 이는 2018년(월 472,000원)에 비해 42,000원 더 절감된 금액이다. 사교육비 절감 효과가 미세하지만 점진적으로 증가하고 있음을 보여준다. 수능시험에 얼마나 도움이 되는 있는지 콘텐츠의 효과성을 묻는 질문에 대해서는 교사 응답자의 93.3%, 학부모 응답자의 85.8%가 긍정적으로 답하였다. 전년과 비교할 때 학부모 응답에는 큰 차이가 없지만, 교사 집단의 효과성 응답은 증가한 것으로 나타났다.

‘2020년 EBSi 커리큘럼 개발을 위한 소비자 조사’를 통해서도 교육 콘텐츠의 브랜드 이미지와 이용자 인식을 파악하고, 그 조사 내용은 교과 콘텐츠 기획을 위한 기초자료로 활용되고 있다. 2019년 조사 결과를 보면, 고1의 단계에서는 ‘국어 용어 강좌’, ‘영어 어휘와 듣기 학습’, 2학년 단계에서는 ‘국어 지문 소재별 문제연습 강좌’, 그리고 고3에서는 ‘영어독해’에 대한 요구가 있는 것으로 확인되었다. 특히 연계교재에 대한 만족도는 80% 이상이며, ‘고난도 문제유형’이나 ‘신유형 문항’에 대한 요구도 높은 것으로 조사되었다.

〈창의융합교육사업〉의 경우에는 ‘EBS 초등/중학 사이트 이용실태 및 만족도 설문조사’를 통하여 학생, 교사, 학부모 의견을 수렴하고 이를 콘텐츠 기획 시 기초자료로 활용하고 있다. 〈영어교육사업〉의 경우에는 방송 프로그램 주간 현황 파악, 프로그램 별 히트 수 모니터링, 프로그램 게시판 의견, CSR을 통한 의견 확인을 통해 이용자의 반응 및 요구를 파악한다. 그리고 연 1회 실시하는 ‘EBS 영어교육방송 만족도 조사’ 내용, EBSe 활용교사 모니터링 내용 등을 콘텐츠 질 제고를 위해 적극 활용하고 있다. 〈수학교육사업〉의 경우에도 연 1회 ‘EBSMath 이용형태 및 효과성 조사’를 실시하고, 이 조사 결과를 차기 커리큘럼 기획의 근거자료로 활용하고 있다.

평가결과 및 제언

방송교육 과정의 평가 지표는 '학교교육 보완 활동 전략의 적정성과 성과'이다. 이 지표를 평가하기 위한 요소는 4가지로, '학교교육 보완 과업 수행 방법 및 전략의 적정성', '학교교육 보완 수행 방법과 전략의 성과', '학교교육 보완 프로그램 제작 시 전문가 자문·검수 과정 및 절차 이해의 적절성', '방송 후 평가수행 및 평가 결과의 사후 반영 정도'이다.

〈고교강의사업〉 부서에서는 교육 정책 지원과 학교교육 보완을 위하여 다양한 콘텐츠를 기획·개발하였다. 구체적으로, 학습 동기 부여 및 바른 공부법을 안내하는 콘텐츠, 학생부종합 준비부담을 덜어주기 위한 학생부종합전형 우수사례 등 학종 관련 콘텐츠, 교육 소외 지역의 학생들의 학습의지 고양을 위한 〈관리형 콘텐츠〉, 도서지역 특집 클립형 콘텐츠 등을 제작하였다. 이외에도 2015 개정 교육 과정에 기반한 인공지능 단추 서비스 분류체계 개편 및 문항 보강, 개인별 진로적성·학습 유형 진단 및 진학 목표 달성을 위한 '진단코칭' 컨설팅 업데이트, 기출 학습을 용이하게 할 수 있도록 '스마트북' 서비스 보강 등이 추진되었다. 특히 전국 지역 입시설명회를 확대하고 설명회 영상 탑재를 통한 입시정보 제공을 통해 지역별·소득별 입시 정보 불균형을 해소하고자 노력하였다. 이와 같이 학생특성과 지역특성을 고려한 콘텐츠를 제작하고, 학생들의 자기주도적 학습태도 형성을 위해 다양한 접근을 시도하는 점은 높이 평가된다. 특히 입시정보 격차 해소를 위한 노력도 긍정적으로 평가된다.

그리고 〈창의융합교육사업〉에서는 〈생방송 판다다〉, 〈야옹! 클래식〉 〈영똥남매 요리조리쇼〉 등의 창의융합 콘텐츠를 제작하여 교과학습의 범위를 넘어 양질의 교육적 자극을 전달하고자 노력하였다. 즉, 과학, 어원, 상식, 클래식, 메이커 교육 등 기존 TV 프로그램에서 다루지 않았던 다양한 영역까지를 포괄하여 학교교육 보완 범주를 확대했다는 점에서 의미가 있다. 〈영어교육사업〉에서는 학년별 교과서 기반 콘텐츠를 제작하여 학교의 활용성을 강화하였고, 정규수업에서 활용 가능한 콘텐츠를 제작한 다음 유튜브 채널을 개설하여 접근성과 수업 활용성을 확장하였

다. <수학교육사업>의 EBSMath 콘텐츠는 '2015년 개정 수학교육과정' 및 '수학과 교육과정'을 기준으로 세부 아이টে을 선정한다. 그리고 「한국과학창의재단」의 세부 교육목표에 부합하도록 제작함으로써 학교수업 연계 활용도를 높이고자 노력하였다. 특히 EBSMath 콘텐츠는 단순 강의나 문제풀이 중심의 전통적인 수학교육(시험 성적 향상 위주의 사교육 방식)에서 탈피하여 이용자의 수학적 사고력과 문제해결 능력 배양에 초점을 맞춘 고품질 콘텐츠를 지향한다는 점이다. 이러한 콘텐츠 개발의 철학이 전제될 때 'EBS다움'이 구체화 될 수 있다는 점에서 긍정적으로 평가된다.

다음은 '학교교육 보완 수행 방법 및 전략 성과'를 살펴보자. 이 평가요소는 '수업 매체 활용이 적절하였는지', '학습의 진도는 적절하였는지', '실험과 실연, 경험학습, 체험학습이 적절하게 이루어졌는지', '창의적이고 혁신적인 수업방법이 적용되었는지', '방송 후의 평가를 다음 프로그램 제작에 반영하고 있는지' 등의 질문을 포함하고 있다. 각 사업단위에서 제작하는 콘텐츠가 학교교육 보완 수행에 적절한지에 대해서는 사용자 반응도를 통해 간접적으로 확인할 수가 있다. <고교강의사업>의 경우, 연 1회 시행되는 'EBS 수능강의 및 교재 만족도 조사' 및 '2020년 EBSi 커리큘럼 개발을 위한 소비자 조사'를 통하여 강의 보완점을 확인하고 있다. 2019년 EBSi 수능강의 및 교재 만족도 조사'에서 교사의 강의 직접 활용도는 95.8%, 학생 권유도 92.3%, 수능도움 정도는 95.2%로 조사되었다. 이같은 응답률은 강의 콘텐츠의 학교교육 보완 수준이 매우 높다고 인식하는 것으로 볼 수 있다. <영어교육사업>의 경우에도 매년 '2019년 EBS 영어교육방송 운영성과 분석'을 통해 사용자가 어떤 목적에서 콘텐츠를 이용하는지, 학교 영어교육 보완에 효과가 있는지 확인한다. 2019년 조사를 보면, 전체 응답자의 34.3%는 '학교 영어 수업 보완을 위해서', 15.2%는 '영어사교육을 줄이기 위해서' 방송 콘텐츠를 사용한다고 응답하였다. <수학교육사업>에서도 연 1회 시행되는 'EBSMath 이용행태 및 효과성 조사'를 통하여 학생, 교사 의견을 수렴하고, 수능강의에 대한 보완점을 파악한다. 2019년 조사 결과로 보면, 교사들은 EBSMath가 수업 분위기에 긍정적인 영향을 미치고(82.56점), 교육내용 선정에 있어서도 그 영향력이 크다고 인식하는 것으로 나타났다. 요컨대 각 사업부문에서 제작한 콘텐츠의 이용자 만족도, 활용도, 영향력

등이 높다는 점은 학교교육 보완을 위한 방송교육 노력이 일정한 효과를 발휘하고 있음을 보여주는 것이라 할 수 있다.

‘학교교육 보완 프로그램 제작 시 전문가 자문·검수 과정 및 절차 이해의 적절성’ 요소를 살펴보면, <고교강의사업>에서는 「EBS 수능강의 제작 가이드라인」에 따라 기획·편성, 내용선정, 제작, 심의·평가가 진행된다. 그리고 강사가 지켜야 할 규범까지를 세세하게 명시하고 있다. 그리고 수능강의 콘텐츠 질 제고를 위해 연중 검수 시스템이 운영되며, 이 과정에는 선발된 현장 교사 84명이 참여하고 있다. 일반교과는 단일 검수이지만 역사교과는 복수 검수 시스템을 운영하고 있다. <창의융합교육사업> 부서에는 파견교사 3인과 외부 자문위원이 자문과 검수를 진행하며, 검수 과정은 일반교과 절차와 동일하게 적용한다. 그리고 <영어교육사업>의 경우에는 EBSe 활용교사(초·중등) 89명이 프로그램 검수 및 모니터링에 참여하고, <수학교육사업>에서는 현장 초·중등 교사로 구성된 ‘커리큘럼 연구위원’들이 콘텐츠 재배치 및 콘텐츠 내용 검수에 참여한다. 이처럼 각 사업부서별로 콘텐츠 제작 과정에서 자문·검수 절차를 체계화하고 있는 것은 오류 최소화 및 내용적 충실성 제고를 위한 노력으로 긍정 평가된다.

마지막 평가 요소는 ‘방송 후 평가수행 및 평가 결과의 사후 반영 정도’다. 이 요소에 따라 평가한 결과, <고교강의사업> 추진 부서는 EBS 수능강의 및 교재 활용을 파악하고, 개선방안을 도출한 목적으로 ‘EBS 수능강의 및 교재 만족도 조사’를 실시한다. 그리고 그 조사 내용을 프로그램 제작에 반영한다. 또한 연 1회 시행하는 ‘EBSi 커리큘럼 개발을 위한 소비자 조사’를 통해 수렴한 의견을 커리큘럼 기획 시 기초 자료로 활용하고 있다. <창의융합교육사업>은 ‘EBS 초등/중학 사이트 이용실태 및 만족도 설문조사’ 자료, <영어교육사업>은 ‘EBS 영어교육방송 운영성과 분석’ 자료, <수학교육사업>은 ‘EBSMath 이용행태 및 효과성 조사’ 자료를 콘텐츠 제작 피드백 자료로 활용하고 있다. 이런 점에서 각 사업부서는 사용자 의견 피드백 장치를 제도화·정례화하고 있다고 평가할 수 있다.

다만 향후 ‘방송교육 과정’ 영역의 발전을 위해서는 다음과 같은 주문에 대해 속고가 필요하다. 우선은 학교교육 보완에 충실하기 위해서는 각 시도교육청에 추진하고 있는 혁신교육 정책 트렌드에 부합하는 콘텐츠의 기획·제작이 필요하다.

현재 추진되는 혁신교육의 핵심 정책들은 미래교육이 나가야 할 방향성을 제시한다는 점에서 '보편적 교육문법'이라 할 수 있다. 따라서 혁신교육의 흐름을 추동할 수 있는 콘텐츠 개발을 확대할 필요가 있다. 그리고 스마트 교육 환경에 최적화된 콘텐츠 제작 확대, 학생의 성취수준에 적합한 맞춤형 콘텐츠 확대, EBS 효과성 입증을 위한 대규모 조사, 그리고 EBS 콘텐츠의 우수성에 대한 다양한 홍보 등의 적극적 추진이 검토될 필요가 있다.

라. 방송교육 성과

평가내용

1) 타겟 이용자의 콘텐츠 활용 적정성

가) 평가기준

학교교육 보완 목적으로 제작된 인터넷 강의 콘텐츠의 활용 수준을 파악하기 위해 강의, 문제풀이, 해설강의, 인덱스 등의 구체적인 이용 실적을 평가한다. 평가요소로는 ① 인터넷 강의 이용 수준의 적정성, ② 문항별 해설 강의 및 인덱스 이용 수준의 적정성이다.

나) 평가사항

① 인터넷 강의 콘텐츠 이용 정도

- 산정지수 : 인터넷 강의 이용자 수(15) + 문제풀이 이용자 수(5)

- 산출식(%) :

$$\left(\frac{\text{실적(당해년도)} - \text{최저목표(직전3개년도 실적의 평균} \times 60\%)}{\text{최고목표(직전3개년도 실적의 평균} \times 105\%) - \text{최저목표(직전3개년도 실적의 평균} \times 60\%)} \right) \times 100$$

〈고교강의사업〉의 경우, 전년도에 비해 강의 이용 건수는 50,899,195건 감소하였으나, 문제 풀이 수는 30,507,384건 증가하였다. 따라서 산출식에 의한 산출 결과는 1,234%로 증가하였다. 그리고 〈창의융합교육사업〉 부서의 산출식에 의한 평균 산출 결과 58.50%로 나타났다. 특이한 사항은 초등콘텐츠의 다운로드 수가 2018년에 비해 986,464건 감소해 산출식 산출결과가 -54.86%로 나타났다는 점이다. 이런 감소현상의 원인에 대한 분석과 대안 검토가 필요해 보인다.

〈영어교육사업〉 부서에서도 2018년에 비해 스트리밍 건수는 370,122건, 다운로드 건수는 775,577건 감소해 산출식에 의한 산출결과는 75.09%를 기록했다. 〈수학교육사업〉의 경우에는 2019년 총 실적이 7,630,771건으로 2,377,845건이 증가하여 산출결과는 269%이다.

② 문항별 해설 강의 이용 정도

- 산정지수 : 문항별 해설 강의 이용 건수

- 산출식(%)

$$\left(\frac{\text{실적(당해년도)} - \text{최저목표(직전3개년도 실적의 평균} \times 60\%)}{\text{최고목표(직전3개년도 실적의 평균} \times 105\%) - \text{최저목표(직전3개년도 실적의 평균} \times 60\%)} \right) \times 100$$

〈고교강의사업〉의 2019년 문항별 해설 강의 이용 건수는 전년에 비해 14,789건 감소하였고, 산출식에 의한 산출결과는 118%이다. 산출식 결과는 2018년에 비해 15% 감소한 수치다.

③ 인덱스 이용 정도

- 산정지수 : 인덱스 이용 건수

- 산출식(%)

$$\left(\frac{\text{실적(당해년도)} - \text{최저목표(직전3개년도 실적의 평균} \times 60\%)}{\text{최고목표(직전3개년도 실적의 평균} \times 105\%) - \text{최저목표(직전3개년도 실적의 평균} \times 60\%)} \right) \times 100$$

〈고교강의사업〉에서 인덱스 이용 건수는 전년에 비해 11,923,777건이 증가하여 산출식에 의한 산출결과는 138%로 계산되었다.

2) 방송교육 프로그램의 공교육 기여 정도와 학교 현장의 평가 정도

가) 평가기준

학교현장에서 공교육 보완의 목적으로 제작된 프로그램은 어떻게 활용되고 있으며 이에 대한 평가가 어떠한지, 만족도와 성취도는 어떠한지 등을 평가한다. 평가요소로는 ① 학생들의 프로그램에 대한 만족도, 영향 정도, 성취도 정도, ② 교사들의 프로그램에 대한 만족도와 활용도 정도, ③ 학부모들의 프로그램에 대한 만족도와 활용도 정도이다.

나) 평가사항

① 학생의 프로그램에 대한 만족도와 활용 정도

- 산정지수 : 학생의 프로그램 만족도
- 산출식(%) : 실적평가 60점과 개선도 평가 40점으로 나누어 총합 100점으로 평가

$$\frac{\text{실적}}{100\text{점}} \times 60\text{점} + \frac{\text{실적}}{\text{전년도 실적} + (100\text{점} - \text{전년도 실적}) \times 10\%} \times 40\text{점}$$

(※ 당해 연도 실적이 90점 이상인 경우 개선도 평가는 40점 만점을 부여함)

〈고교강의사업〉에서 학생들의 동영상 강의 만족도는 95.9%로 조사되었고, 산출식에 의한 산출결과는 97.07%로 나타났다(「2019년 EBS 수능강의 및 교재 만족도 조사, 학생 동영상 만족도」). 〈창의융합교육사업〉은 초등 강의 만족도는 90.9점, 산출식에 의한 산출결과는 95.80%, 중등의 강의 만족도는 89.8점, 산출식에 의한 산출결과는 94.76%로 초등에 비해 낮게 나타났다(2019년 EBS 초중학 사이트 이용실태 및 만족도 설문조사).

〈영어교육사업〉 부문에서 산정지수 87.2점으로 2018년(85.8점)에 비해 약간 증가하였으며, 산출식에 의한 산출결과는 92.2%를 기록했다. 〈수학교육사업〉에서는 EBSMath의 학습 기여도는 초등(83.27점), 중학(80.36점), 고교(76.96점) 순으로 조사되었고, EBSMath의 이용 만족도는 초등학교 이용자가 87점으로 중학교(82.87점), 고등학교(82.37점)보다 높게 나타났다(「2019 EBSMath 이용행태와 효과성 조사」).

② 교사, 교육행정가의 프로그램 만족도와 활용 정도

- 산정지수 : 교사 및 교육행정가의 프로그램 만족도
- 산출식(%) : 실적평가 60점과 개선도 평가 40점으로 나누어 총합 100점으로 평가

$$\frac{\text{실적}}{100\text{점}} \times 60\text{점} + \frac{\text{실적}}{\text{전년도 실적} + (100\text{점} - \text{전년도 실적}) \times 10\%} \times 40\text{점}$$

(※ 당해 연도 실적이 90점 이상인 경우 개선도 평가는 40점 만점을 부여함)

〈고교강의사업〉의 경우 교사·행정가의 만족도는 92.7점으로 나타났다. 이 점수는 2018년 점수에 비해 소폭 하락한 수치이며, 산출식에 의한 산출결과는 95.19%로 전년도와 비교해 큰 차이를 보이지는 않았다(「2019년 EBS 수능강의 및 교재 만족도 조사」).

도 조사, 교사 동영상 만족도」. <영어교육사업>에 대한 교사·행정가의 만족도는 86.8점으로 조사됐다. 산출식에 의한 산출결과는 93.8%로 2018년도(100%)에 비해 6.8%가 하락한 것으로 나타났다. 그리고 <수학교육사업> 부분의 경우, 학교교사의 EBSMath 만족도는 87.67점, 학원·과외 교사의 만족도는 84.50점으로 조사됐다.

③ 학부모의 프로그램 만족도와 활용 정도

- 산정지수 : 학부모의 프로그램 만족도
- 산출식(%) : 실적평가 60점과 개선도 평가 40점으로 나누어 총합 100점으로 평가

$$\frac{\text{실적}}{100\text{점}} \times 60\text{점} + \frac{\text{실적}}{\text{전년도 실적} + (100\text{점} - \text{전년도 실적}) \times 10\%} \times 40\text{점}$$

(※ 당해 연도 실적이 90점 이상인 경우 개선도 평가는 40점 만점을 부여함)

<고교강의사업>으로 제작하는 콘텐츠가 '수능준비에 도움이 되는지'를 묻는 질문에 대한 학부모 응답은 85.8%로 나타났다. 이를 산출식에 의한 산출결과는 90.7%이다. 2018년 동일 문항에 대한 응답과 비교해 보면, 만족도(2018년 86.0점)에는 큰 차이가 없음이 확인되었다(「2019년 EBS 수능강의 및 교재 만족도 조사, 학부모 수능준비도」). 그리고 <영어교육사업>에 대한 학부모 만족도는 80.4점으로 2018년 만족도 82점보다 1.6점이 낮아졌고, 산출식에 의한 산출결과는 86.4%로 2018년(87.6%)에 비해 소폭 감소한 것으로 나타났다. <수학교육사업>의 경우 학부모의 78.6%는 '자녀가 수학에 대한 흥미를 갖게 하는데 EBSMath가 기여한다'고 응답한 것으로 조사되었다(「2019 EBSMath 이용행태와 효과성 조사」).

3) 프로그램 및 출판물의 교육격차 해소 기여 정도

가) 평가기준

교육방송이 제공하고 있는 방송프로그램과 교재 및 각종 출판물들이 교육격차를 해소하는데 얼마나 기여하고 있는지를 평가한다. 평가요소로는 ① EBS 학습프로그램 및 출판물 내용의 충실성, ② EBS 학습프로그램 및 출판물 가격 수준의 적정성, ③ EBS가 교육격차 해소에 기여하는 정도이다.

나) 평가사항

① 학습 프로그램 및 출판물 내용의 충실 정도

〈고교강의사업〉 콘텐츠가 사교육을 대체할 수 있을 만큼의 경쟁력을 담보하고 있는가는 사용자의 응답으로 간접 확인해 볼 수 있다. 〈2019년 EBS 수능강의 사용자 만족도 조사 결과〉에 따르면, 학생 22.3%는 'EBS 강의로 사교육이 줄었다고 응답하고, 학부모 69.8%는 'EBS 수능강의가 사교육비 감소에 도움이 되었다고 응답하였다. 그리고 학부모의 85.8%가 'EBS 수능강의가 수능 준비에 도움이 된다'고 응답하였다. 또한 교사 52.7%는 'EBS 교재가 타 출판사 교재보다 더 우수하다'고 응답하였는데, 이 수치는 전년도 동일 문항 응답보다 3.9% 높아진 수치다. 교사 중 '타 출판사가 더 우수하다'는 응답은 6.7%로 조사됐다. 콘텐츠의 질적 우수성에 대한 교사들이 반응은 전년도보다 높은 것으로 나타났다.

〈교재출판사업〉 부서에서 수능연계교재의 질적 탁월성을 담보하기 위해 석·박사급 교과위원과 국내 최고 수준의 집필진을 참여시켜 교재 품질 및 신뢰도 제고를 위한 노력을 지속하였다. 그 노력의 일환으로 수능 연계교재 1책당 정정 건수가 2018년 4.3건에서 2019년 3.6건으로 대폭 감소하였다. 2019년에는 학생들이 사교육에 의존하지 않고 교재와 강의를 통해 자기 주도적 학습 역량을 키울 수 있도록, 학급별로 교과 기초 지식과 필수 학습 내용을 다양하게 제공하는 초·중고 교재 라인업을 강화하여 교육 격차 해소를 위해 노력하였다. 이외에도 '초등·중학 교재'의 경우에는 최근 3년간 책 당 내용 정정 건수가 약 0.5건으로 시중 교과서보다도 더 높은 완성도와 신뢰도를 확보하였다. 이러한 질적 우수성을 기반으로 최근 2년간 다양하고 활발한 마케팅을 추진한 결과, 교재 시장 전반의 전반적 하락세에도 불구하고 EBS 초등(전년 대비 16.1%) 및 중학 교재(19.9%)는 성장세를 보이면서 점유율을 높여가고 있다. 이런 노력으로 2018년 수능 대비 사교육비 기준 약 1조 2,000억 원의 절감 효과가 있는 것으로 확인되었다.

〈창의융합교육사업〉 부서에서는 수용자 니즈를 반영한 콘텐츠를 개발하여 이를 무료로 방송한다(PLUS2, 초·중학 사이트). 그리고 모바일 등 다양한 플랫폼을 통해 콘텐츠를 제공함으로써 교육격차 해소에 기여하고 있다. 〈영어교육사업〉 부문에서는 콘텐츠의 내용 만족도를 높이기 위한 노력의 결과, 재미, 유익성, 체계성, 다양성, 이

해 가능성, 풍부성 항목에서 5점 만점에 4.16점~4.32점의 높은 점수를 받았다. 그러나 채널 인지도가 낮아 콘텐츠 이용 건수는 감소하는 추세인 점은 고민할 대목이다.

〈수학교육사업〉에서 모든 EBSMath 콘텐츠는 높은 질적 수준을 담보하기 위한 절차에 따라 제작된다. 그리고 교육부의 지원을 바탕으로 무료로 제공됨에 따라 소득에 따른 교육격차 해소에 적극적인 역할을 하고 있는 것으로 판단된다. 2013년 중학교 1학년을 대상으로 서비스를 시작한 이래 2015년 초등교육과정, 2018년 고등 1~2학년 및 STEAM형 수학콘텐츠 제공을 통하여 일선 학교 현장에서 폭 넓게 쓰이고 있는 것으로 조사되었다. 또한 2014년~2019년에 실시한 만족도 조사결과를 보면, 서울, 경기뿐 아니라, 부산, 대구, 충청, 전라, 경상, 강원 등 전국 모든 지역에서 고른 이용률을 보이고 있다. 이런 이용률을 보이는 것은 EBSMath 콘텐츠가 일정 수준 이상의 질적 우수성을 담보하고 있음을 입증하는 것으로 볼 수 있다.

② 학습 프로그램 및 출판물 가격의 적정성

〈고교강의사업〉에 제작한 프로그램과 출판물 가격의 적정성 여부를 판단할 수 있는 비교 집단은 대표적인 사교육업체인 M사와 E사다. EBS의 강의가 무료인데 비해, M사의 강의(RT60분, 20강 기준) 가격은 84,000원, E사는 74,000원으로 그 차이가 매우 크다.

〈교재출판사업〉으로 발행되는 교재의 타 출판사 대비 정가는 초등 81.3%, 중학 67.1%, 고교 70.4%, 연계교재 40.1%(평균 67.3%) 수준이다. 그리고 교재별 면수를 고려한 면당 단가도 초등 87.1%, 중학 67.0%, 고교 70.1%, 연계교재 51.3%(전체 70.8%) 수준으로 타사에 비해 경쟁력을 갖고 있다. 그리고 대부분의 교재는 방송 및 인터넷을 통해 무료 강의를 제공하고 있다.

〈영어교육사업〉 부문의 EBSe는 공교육 강화 및 사교육비 절감을 위하여 교사 지원센터를 통한 VOD 및 학습자료를 무료 제공하고 있다. 또한 모바일 학습자들을 위하여 VOD 스트리밍 및 다운로드를 무료 제공한다. 그리고 EBSe 교재의 평균 정가는 7,388원이며, 이는 시중 유사교재 정가 대비 65.97% 수준으로 공급되고 있다. 이는 전년(2018년 8,000원)과 대비해 볼 때도 2.08% 인하된 수치다. 이처럼 학습자의 교재 구입 부담 경감 및 공교육 보완을 위해 지속적인 노력을 하고 있다.

③ EBS가 교육격차 해소에 기여하는 정도

〈고교강의사업〉을 추진하면서 실시한 ‘EBS 수능강의 만족도 조사’에 따르면, EBS 수능강의 사교육 감소 효과에 대해 긍정적인 응답이 우세하였다. 응답자의 약 69.8%는 ‘도움이 된다’고 응답한 반면 ‘도움이 되지 않는다’는 반응은 30.2%에 불과했다. 그리고 〈영어교육사업〉의 경우에도, 학부모 설문 반응을 통해 EBS에 운영이 교육격차에 긍정적임을 확인할 수 있다. 자녀에게 왜 EBS를 권하는지 그 이유를 묻는 질문에 대해 학부모들은 ‘무료로 영어 공부를 할 수 있어서’(35.1%), ‘학교 수업을 보완해 줄 수 있어서’(21.6%) 순으로 응답하였다. 이러한 설문 조사 결과는 EBS의 방송교육사업이 교육격차 해소에 긍정적인 효과를 나타내고 있음을 보여주는 것이라 할 수 있다.

평가결과 및 제언

방송교육 성과 항목의 평가 지표는 '타켓 이용자의 콘텐츠 활용 적정성', '방송 교육 프로그램의 공교육 기여 정도와 학교현장의 평가 정도', '프로그램 및 출판물의 교육격차 해소 기여 정도' 등 세 가지다.

첫 번째 평가지표는 '타켓 이용자의 콘텐츠 활용 적정성'으로 이는 두 가지 평가 요소로 확인하게 된다. '인터넷 강의 이용 수준의 적정성'이다. <고교강의사업>의 경우, 학생수 및 수험생의 감소, 교육정책의 불안정성, 이로 연동된 사교육 업체의 공격적 마케팅의 영향으로 단순 이용률은 전년 대비 약 3.8% 감소하였다. 이런 감소치는 고등단계 학생수가 8.3% 감소한 것과 관련이 깊은 것으로 볼 수 있다. 그러나 '단추' 서비스 개시로 인한 문제 풀이 강의 콘텐츠 폭증으로 산출식에 의한 산출결과는 1,234%로 나타났다. <창의융합교육사업>의 경우에도 전년과 대비하여 초·중 다운로드 횟수는 감소했으나, 지속적인 모바일 서비스 개선을 통해 모바일 방문자 수는 전년에 비해 비약적으로 증가하였다. 초등 서비스는 11.6%, 중학 서비스는 무려 24.5% 증가한 것으로 나타났다. <영어교육사업> 부문에서도 인터넷 강의 스트리밍과 다운로드 실적은 전년보다 감소하였다. 그러나 유튜브 채널 EBSenglish 운영으로 방송콘텐츠 구독자가 점차 증가하는 경향을 보이고 있다. <수학교육사업>은 2018년과 비교해 볼 때, 실적이 매우 향상되었다. 산출식에 의한 산출결과는 269%로 나타났다. 고교 교육과정까지 제작 대상이 확대된 결과다. 환경과 조건에 따라 구독 수치에 변동이 생기는 것은 자연스러울 수 있다. 문제는 이런 변화에서도 공영방송으로서의 'EBS다움'을 잃지 않으면서, 콘텐츠 매력도와 경쟁력을 높이는 일은 지속되어야 할 '숙명적 과제'다.

'문항별 해설 강의 및 인덱스 이용 수준'을 살펴보자. <고교강의사업>에서는 인 공지능 '단추' 서비스 오픈으로 문제 풀이 강의 콘텐츠 사용자가 급증했으나, 문항 별 해설 강의 이용자는 전년 대비 미세한 감소세를 나타냈다. 그러나 산출식에 의한 산출결과는 118%로 나타나 양호한 수준인 것으로 판단된다. 그리고 인덱스 이용은 전년보다 약 1,200만 건 정도가 증가하고, 산출결과는 135%로 나타났다.

두 번째 지표는 '방송교육 프로그램의 공교육 기여 정도와 학교현장의 평가 정도'다. 이 지표는 '교사·학생·학부모의 프로그램 만족도와 활용도' 정도로 평가된다. 각 사업별 학생 만족도를 보면, <고교강의사업> 95.9%, <창의융합교육사업> 중 초등 강의 만족도 90.9%, 중학 강의 89.8%, <영어교육사업> 85.8%, <수학교육사업>인 EBSMath 사이트 만족도 83.66%(초등학생 87점)으로 나타났다. <고교강의사업>은 물론 나머지 사업부문에서도 학생들의 만족도를 더 높이는 일은 학교교육본부가 지속적으로 추진해야 할 '도전적 과제'다. 학생들이 만족하지 못하는 콘텐츠로 교육의 공적 가치를 실현하기에는 한계가 뚜렷하기 때문이다.

그럼 '교사, 교육행정가의 프로그램 만족도를 살펴보자. <고교강의사업>의 경우, 교사의 강의 동영상 및 강의 만족도는 92.7%, <영어교육사업> 교사 만족도는 86.8%, <수학교육사업>에서 제작한 콘텐츠에 대한 교사 만족도는 86.4%로 조사됐다. 그리고 '학부모의 프로그램 만족도'를 보면, <고교강의사업> 만족도 85.8%, <영어교육사업> 만족도 80.4%(2018년 82점)로 나타났다. 또한 '자녀 수학교육에 EBSMath가 기여하는 정도'에 대해서는 78.6%가 긍정적이라고 응답하였다. 눈여겨 볼 대목은, EBS 방송교육 콘텐츠에 대한 학생, 교사의 만족도 수준보다 학부모의 만족 수준이 더 낮다는 점이다. EBS 방송교육 콘텐츠에 대한 학부모 만족도가 확보되지 않는 상황에서는 민간 사교육업체 의존성이 강화될 개연성이 높다고 볼 수 있다. 따라서 학부모를 대상으로 EBS 콘텐츠의 우수성과 경쟁력을 적극 홍보할 필요가 있다.

세 번째 지표는 '프로그램 및 출판물의 격차 해소 기여 정도'를 확인하는 것이다. 이 지표는 세 가지 평가 요소를 담고 있다. 즉, 'EBS 학습프로그램 및 출판물의 충실성', '가격의 적정성', '교육격차 해소에 기여하는 정도' 등이다. <2019년 EBS 수능강의 사용자 만족도 조사 결과> 'EBS 수능강의 및 교재 만족도 조사'에 따르면, 학생 및 학부모 모두 EBS 수능강의가 사교육 감소에 도움이 된다고 인식하고 있는 것으로 나타났다. 구체적으로 학생 22.3%는 EBS 수능강의로 사교육이 줄었다고 응답했고, 학부모 69.8%는 EBS 수능강의로 사교육비가 감소되었다고 응답하였다. 특히 학부모의 85.3%는 EBS 수능강의가 수능 준비에 도움이 된다고 인식하고 있었다. 이런 조사결과로 볼 때, 고교강의사업 콘텐츠는 학교교육 보완재 및 사교육 대체재로 제 역할에 충실하다고 긍정적으로 평가할 수 있다.

그리고 초등·중학 교재의 경우에는 품질의 우수성을 기반으로 최근 2년간 다양하고 활발한 마케팅을 추진하여 점유율이 확장되고 매출도 향상되었다. 이외에도 <창의융합교육사업> 콘텐츠에 대한 만족도는 90점 수준인데, 이는 콘텐츠의 질적 수준이 일정 수준 이상을 담보함을 방증하는 것이다. 그간 학교교육본부의 노력 결과로 각 사업부서에서 제작하는 프로그램이나 출판물은 비교 우위를 점하고 있다. 뿐만 아니라 ‘EBS 학습프로그램 및 출판물의 가격수준’은 절대적 경쟁력을 갖고 있다. <고교강의사업>의 인터넷 강의는 무료로 제공되고, <영어교육사업>에서도 교사지원센터를 통해 VOD 및 학습자료를 무료 제공하고, 모바일 학습자를 위해서는 VOD 스트리밍 및 다운로드를 무료로 제공한다. 그리고 EBS 교재의 평균 정가는 타 출판사 대비 67% 수준이고, 수능 연계교재는 40.1% 수준으로 절대 우위에 있다. EBS의 교재의 정가도 유사교재에 대비해 보면 65.97% 수준에서 책정하고 있다. 이러한 가격에서의 절대 우위 유지는 사교육비 절감 효과로 이어지는 것이다. 그렇다면 교육주체들은 현재 EBS의 교육격차 기여도에 대해 어떻게 인식하는가? ‘2019 EBS 수능강의 만족도 조사’에 따르면, EBS 수능강의가 사교육 감소에 효과가 있다는 반응이 69.8%로 그렇지 않다는 응답(30.2%)보다 두 배 높게 조사되었다. 이런 응답률은 방송교육 콘텐츠의 내용적 수월성 추구하고 동시에 가격에서의 비교우위 유지로 인한 것으로 판단된다. 따라서 장차 학교교육본부 차원에서는 콘텐츠의 내용적 수월성 추구하고 동시에 가격에서의 비교우위 가치도 지속적으로 유지할 필요가 있다.

향후 ‘방송교육 성과’ 영역의 발전을 위해서는 1) 모바일 환경에 적합한 고교강의 콘텐츠 확충, 2) 중학교 검인정 교과서별 내신 대비 강좌 개발, 3) 창의적이고 융합적인 고교 수학학습 콘텐츠 제작 확대, 4) 유튜브 채널에서 EBS의 플랫폼으로 역연동 안내 서비스 강화, 5) 창의융합콘텐츠 홍보 강화, 6) EBS의 활용 교사를 통한 커리큘럼 구성 및 활동지 개발, 7) 수학교육사업 교부금 확보 및 규모 확대 등의 과제 해결을 위한 다각적인 노력이 필요하다.

마. 전년도 개선권고사항의 이행노력

평가내용

1) 전년도 경영평가 개선권고사항의 이행노력 및 성과

가) 평가기준

경영평가의 목적은 평가과정에서 밝혀진 장·단점을 분석하고 이를 토대로 기관의 발전에 도움을 주려는데 있다. 전년도 교육부문 경영평가에서 제시된 개선권고사항에 대한 처리 및 반영 정도를 평가한다. 평가요소는 전년도 교육부문 경영평가결과에서 제시된 개선 권고사항에 대한 개선노력 정도이다.

나) 평가사항

① 전년도 교육부문 평가결과 개선권고사항에 대한 개선 정도

2018년도 경영평가 교육부문 개선권고 사항은 모두 여섯 가지 과제다. 구체적으로 살펴보면, 1) 2015 개정 교육과정 시행에 따른 대처, 2) 교재평가 조정 및 검인정 교과서 발행 검토, 3) 교사 대상 연수를 통해 교육 현장과의 소통 및 홍보 활동 강화, 4) 소프트웨어교육 콘텐츠 개발 및 홍보 확대, 5) 창의융합교육 콘텐츠의 다양화, 6) 교육방송 직원들의 전문성 다양화를 위한 지속적인 연수 실시 및 인력 재배치 검토 등이다.

첫 번째 권고 과제인 ‘2015 개정 교육과정 시행에 따른 대처’와 관련해서는 일정한 노력이 확인된다. 2015 개정 교육과정이 지향하는 ‘학생중심 참여 수업’과 ‘과정 중심 평가’를 지원하기 위한 콘텐츠 기획을 강화하였다. 예컨대 교과 기본개념이 부족하여 수업 참여가 곤란한 학생들을 위하여 개념 이해를 돕기 위한 교과서 기반 강의를 확대 제작하였다. 2019년에는 수학교과를 개발함에 따라 고1 대상 전 과목 교과서 강의를 갖추게 되었다. 그리고 ‘학생 참여형 수업’ 진행에 필요한 개념 영상 및 학습자의 학습동기 유발에 필요한 클립형 콘텐츠를 제작·제공하였다. 그 대상 교과는 국어(고전소설), 영어(구문), 사회(한국사, 사회), 과학(실험)

이다. 또한 서술형 평가 확대에 대비하여 수강자들이 서술형 풀이를 강사에게 전하면 이에 대해 피드백해 주는 서술형 특강(수학, 영어)을 기획·제공하였다. 이외에도 개인 맞춤형 인공지능(DANCHOO)서비스를 통해 학생 스스로 자기 수준에 맞는 문제와 강좌를 추천받을 수 있는 학습복지시스템을 구축·운영하고 있다.

두 번째 과제로 제시된 '교재정가 조정 및 검인정 교과서 발행 검토'와 관련해서는 우선 교재 가격 현실화를 위해 노력하였다. 초·중·고의 비연계 교재 가격의 현실화를 위해 신규·개정 교재의 평균 정가는 전년대비 1.5% 상향하였다. 그리고 타 출판사와의 격차를 완화하기 위해, 면당 평균 가격을 타출판사 대비 67.9%(2018년)에서 70.8%(2019년)로 상향 조정하였다. 그러나 수능 연계교재(수능특강 및 수능완성)는 교재 구입비 부담 경감을 고려하여 전년 수준의 정가, 즉 타 출판사 교재 대비 40% 수준을 유지하였다. 이는 교육격차 해소라는 상위 가치를 고려한 가격정책으로 이해된다. 또한 검인정 교과서 발행 검토 과제와 관련해서는 '시장 전망의 불투명성', '투자 대비 수익의 불확실성', '시장에서의 우위 확보 역량의 문제' 등을 근거로 실행과제로 설정하기에는 무리가 있을 것으로 판단하고 있다. 이는 시장상황에 대한 정확한 이해를 반영한 판단으로 평가된다.

세 번째로 제시된 과제는 '교사 대상 연수를 통해 교육 현장과의 소통 및 홍보 활동 강화'다. 이 권고 과제와 관련해서는 'EBS원격교육연수원'을 운영하였다. 2019년에는 'EBS원격교육연수원' 사업으로 충남교육청 초등교원 대상의 '창의융합 학습을 위한 소프트웨어 지도자 과정(중급)'을 운영하여 21명이 수료하였다. 그리고 소프트웨어교육 교원 직무연수를 위한 EBS 자체 플랫폼 '이숍'에서 다양화 연수 과정을 운영하고 있다. 이외에도 각 사업단위별로 교원 참여자들을 위한 협의회나 연수가 실시되었다. 그러나 'EBS원격교육연수원'이 많은 교사들을 유인할만한 참신하고 경쟁력 있는 과정을 운영하고 있다고 판단할 수 있는 근거는 불충분하다. 실제로 2019년 'EBS원격교육연수원' 수료 인원(21명)은 전년(37명)과 비교해 봐도 큰 폭으로 감소했다.

네 번째 권고 과제는 '소프트웨어교육 콘텐츠 개발 및 홍보 확대'다. 이 권고 과제와 관련해서는 일정한 노력이 확인된다. 소프트웨어교육 콘텐츠 개발을 위해 관련 예산을 10억 원 확보하고(교육부 특별교부금 5억 원, 과기정통부 정보화진흥

기금 3억 원, 과학창의재단 사업 용역 수탁 2억 원), 전국민 SW교육을 위한 강의형 콘텐츠를 4개 영역에서 140편을 제작하였다. 그리고 교실수업지원 콘텐츠로 초등 교실수업지원 심화 학습 콘텐츠 10차시, 중등 교실수업지원 심화 학습 콘텐츠 20차시를 개발하였다. 특히 에듀테인먼트형 SW 교육콘텐츠, 즉 두양 캐릭터 기반 미션형 콘텐츠와 팽수 캐릭터 기반 미션형 콘텐츠를 신규 제작하였다. 소프트웨어 교육 플랫폼 홍보 활동을 강화하여 보병 제36사단, 경기도, 제주도와 SW 교육 협력을 위한 MOU를 체결하고 시도교육청 강사요원 직무연수 및 '이솝' 연수 등을 실시하였다. 그리고 SW교육 리더스포럼, SW 미래채움 사업 담당자, SW교육 페스티벌 버스킹, KOICA ICT 연수단 등을 대상으로 플랫폼을 홍보하고, 코드클럽, SW교육봉사단, JA KOREA 등 오프라인 기반 교육 봉사기관의 EBS 플랫폼 활용을 지원하였다. 물론 소프트웨어 온라인 교육 플랫폼 홍보를 위한 다양한 온라인 이벤트도 진행하였다.

다섯 번째 과제로는 '창의융합교육 콘텐츠 다양화'가 권고되었다. <창의융합교육사업> 분야에서는 <생방송 판다다>가 30분 단독 생방송으로 구성됨에 따라 총 213편을 제작하였고, 초등 대상 클래식 교육프로그램인 <아옹! 클래식> 26편 초등 대상 메이커 교육 프로그램인 <영똥 남매 요리조리쇼> 29편을 신규 제작 하는 성과가 있었다. 그리고 초중학 강의 콘텐츠를 모두 1,120편 제작하고, 과학과목 FAQ DB화 및 한국사 '즉문즉답' 서비스를 개시하였다. 이에 더하여 맞춤형 서비스를 위한 중학 학습 콘텐츠 DB(중2 수학 문제풀이 클립 1,146편, 중학 수학 개념 및 공식 클립 400편, 중학교 과학 각 학년별 실험영상 클립 총 97편)를 구축 운영하였다. 다양한 콘텐츠 구축을 위해 노력하였지만, <창의융합교육사업>의 2019년 제작 실적은 총 2,966편으로 전년 실적(3,652편) 대비 686편 감소하였다.

마지막 여섯 번째 권고 과제는 '교육방송 직원의 전문성 강화를 위한 지속적인 연수 실시 및 인력 재배치 검토'다. 이 권고 과제로 인해 직원 연수체계 및 연수 내용에 어떤 변화가 있었는지 확인할 수 있는 근거 자료는 충분치 않다. 다만 전사 차원에서 추진되는 전직원 리더십 개발과 역량 함양 연수가 연차 계획에 따라 진행되고, 사업 단위별로 사업 방향성 공유·아이디어 발굴을 위한 워크숍, 제작 역량강화를 위한 연수, 콘퍼런스 및 박람회 참석 등등의 전문성 함양을 위한 활동이 기획·운영되었다.

평가결과 및 제언

2018년도 경영평가 보고서에서 권고한 개선사항은 모두 여섯 가지다. 이들 권고사항을 부서 운영에 어떻게 반영했는지를 살펴보면, 첫 번째 권고인 '2015 개정 교육과정 도입에 따른 대처'를 위해 여러 노력을 기울였음을 알 수 있다. 고1 교과서 기반 강의에 수학교과를 포함하고, 학생 참여형 수업 진행에 필요한 개념 영상 및 학습동기 유발 클립형 콘텐츠를 제작·제공하였다. 학교교육 보완의 대전제는 학교교육과정 운영 지원을 의미하는 만큼, 2015 개정 교육과정의 취지와 방향성에 적합한 콘텐츠 제작을 위해 노력하고 있음이 확인된다.

두 번째 권고 사항은 '교재평가 조정 및 검인정 교과서 발행 검토'다. EBS 경영진과 학교교육본부에서는 이 권고를 어떻게 해석했을 지가 궁금하다. 이 권고는 EBS가 추구하는(해야 할) 교육 공공성 가치와 재정 수익의 이해가 서로 상충될 수 있는 여지가 있기 때문이다. 그리고 검인정 교과서 발행에 대한 권고 역시 다각적인 고민과 토론이 필요한 주제다. 검인정 교과서 발행이 어떤 교육가치 실현을 위한 시도인지, 어떤 측면에서 EBS 비전 실현에 부합하는지를 설득할 수 설명체계를 갖추어야 하기 때문이다. 권고안에 대한 학교교육본부 차원의 분석(수익성이 낮은 판단)은 적확하다.

세 번째 권고는 '교사 대상 연수를 통한 교육 현장과의 소통 및 홍보활동 강화'가 필요하다는 것이다. <EBS원격교육연수원>은 특수분야 연수기관으로 지정 받았지만, 실제 매해 수요 인원은 많지 않다. 연수를 수료하는 인원이 2018년 37명, 2019년 21명이다. 연구과정이 다른 기관으로부터 재정지원을 받는 범위에서 위탁으로 진행되고 있다. 이런 상황에서 연수 학점을 인정받을 수 있는 연수과정의 확대는 무리가 있다고 판단된다. 자체 인력만으로는 연수원 운영이 쉽지 않은 상황이기 때문이다. 그러나 각 사업단위별로 현장 교사가 참여하는 협의회, 설명회, 자문회의, 워크숍 등이 조직·운영되고, 이 과정에서 환류·홍보 활동이 활발했음은 긍정적으로 평가된다.

네 번째 권고는 '소프트웨어교육 콘텐츠 개발 및 홍보 확대'다. 이 권고에 대한 조치 결과는 매우 가시적이다. 콘텐츠 개발 예산을 10억 확보하고, SW교육을 위한 강의형 콘텐츠를 140편 제작하였다. 그리고 교실수업지원 학습콘텐츠 및 에듀테인먼트형 SW 교육콘텐츠(뚜앙, 펍수)를 개발하기 위한 노력을 수행한 것이 인정된다. 특히 <SW교육 정책추진 협의체>, <SW교육 리더스포럼>에 참여하여 EBS SW교육 플랫폼 '이솝' 서비스를 홍보한 노력은 높이 평가된다.

다섯 번째 권고 사항인 '창의융합교육 콘텐츠 다양화'는 의미 있게 수용·추진되었다고 평가된다. 창의융합형 인재 육성을 목표로 과학, 어원, 상식, 클래식, 메이커 교육 등 기존에 다루지 않았던 영역으로까지 제작 범위를 확대하였다. 그리고 학교교육 보완을 위한 초등 5~6학년, 중학 2학년 대상 수준별·영역별 맞춤형 콘텐츠 제작, 교실 수업 지원을 위한 과학 실험영상 클립 콘텐츠 제작, 중학교 수학 개인별 맞춤형 서비스 실현을 위한 클립 콘텐츠 제작 등이 진행되었다. 이는 EBS다운 콘텐츠 개발을 위한 실험적 노력에 따른 성과로 인정된다.

마지막 권고 사항은 '교육방송 직원들의 전문성 다양화를 위한 지속적인 연수 실시 및 인력 재배치 검토' 요청이다. 직원들이 직무역량 고양을 위한 연수가 2018년보다 활성화되었다고 판단할만한 단서는 확인하기가 쉽지 않았다. 전문성 함양을 위한 연수유인책을 확대하는 노력은 지속되어야 할 것이다. 조직위기의 출구전략은 바로 구성원의 각성과 참여의지 그리고 고양된 전문성이기 때문이다. 그리고 학교교육본부 구성원의 경력 분포상의 비대칭성은 구조적 특성인 만큼 단기간의 인력 배치로 개선되기에는 무리가 있어 보인다. 경력분포상의 비대칭성 문제는 업무량의 불균형을 동반한다. 따라서 이 문제는 EBS의 인적자원 운영 차원에서 고민하고 출구전략을 모색할 필요가 있다.

바. 당해연도 중점평가사항

평가내용

1) 미래교육 대비 초·중학 창의융합교육 모델 개발 및 보급을 위한 노력과 성과

가) 평가기준

초·중학 창의융합교육 모델 개발 및 보급 계획 대비 실행의 적정성을 평가한다. 이를 확인하는 평가요소는 두 가지다. ① 초·중학 창의융합교육 모델 개발 및 보급 계획의 적정성, ② 초·중학 창의융합교육 모델 개발 및 보급 계획 대비 노력과 성과의 적정성이다.

나) 평가사항

① 초·중학 창의융합교육 모델 개발 및 보급 계획과 자원투입의 적정성

〈창의융합교육〉 사업에 복무하는 인력 총 9명(정규직 3명, 파견직 3명, 파견교사 3명) 전원은 교육콘텐츠 개발·제작에 참여하고 있다. 창의융합교육 콘텐츠 제작 예산은 1,396백만 원이며, 초·중학 강의 및 클립 콘텐츠 제작 예산은 987백만 원이다. 2019년에는 이 예산을 바탕으로 창의융합교육 콘텐츠 273편, 학교 교육 보완을 위한 초·중학 강의 및 클립콘텐츠 3,143편을 제작하였다.

<표 3-12> 초·중학 강의 및 콘텐츠 제작 편수

콘텐츠명	제작 예산	제작 편수
<생방송 판다다>	937.6백만 원	218편
<야옹! 클래식>	197.6백만 원	26편
<영똥 남매 요리조리쇼>	261백만 원	29편
초·중학 강의 및 클립콘텐츠	987백만 원	3,143편

〈생방송 판다다〉는 EBS 1, 2TV 동시 생방송되는 과학·예술·수학을 융합한 콘텐츠이며, 〈야옹! 클래식〉은 초등 대상 클래식 교육 콘텐츠이다. 그리고 〈영똥남매 요리조리쇼〉는 문제해결력을 높이는 메이커 교육 콘텐츠다. 그리고 이들 콘텐

츠의 학교현장 활용을 지원하기 위해 <엉뚱남매 요리조리쇼> 커리큘럼 및 교수학습지도안(29편), <아옹! 클래식> 커리큘럼 및 교수학습지도안(26편)을 개발하였다. 또한 EBS 2TV, EBS 초등 사이트, 유튜브 등 멀티플랫폼을 활용한 창의융합교육 콘텐츠 확산을 위해 노력하고 있다. 이처럼 콘텐츠 개발, 콘텐츠 현장 활용 지원을 위한 교수학습지도안 그리고 멀티플랫폼 활용 등은 창의융합형 인재 육성을 위한 교육과정 생태계 구성에 있어 매우 유의한 학습자원으로서의 가치를 갖는다고 할 수 있다.

② 창의융합형 콘텐츠 개발 및 보급 계획 대비 성과의 적정성

<창의융합교육사업> 분야에서는 <생방송 판다다> 총 218편 제작, 초등대상 클래식 교육프로그램인 <아옹! 클래식> 26편 제작, 초등대상 메이커 교육 프로그램인 <엉뚱 남매 요리조리쇼> 29편 신규 제작 등의 성과가 있었다. 그리고 초·중학 강의 콘텐츠를 모두 1,120편 제작하고, 과학과목 FAQ DB화 및 한국사 '즉문즉답' 서비스를 개시하였다. 이에 더하여 맞춤형 서비스를 위한 중학 학습 콘텐츠 DB를 구축 운영하였다. 이처럼 내용적으로 기존에 다루지 않았던 영역으로까지 제작 범위가 확대되었다는 점은 긍정적이지만 2019년 제작 실적은 총 2,966편으로 전년 실적(3,652편) 대비 686편 감소하였다.

제작·방송된 콘텐츠에 대한 이용자들의 만족도는 좋은 편이다. <EBS 초중학 사이트 이용실태 및 만족도 설문조사> 실시 결과, 초등 강의 만족도 90.9점(설문 응답자 1,926명), 중학 강의 만족도 89.8점(설문 응답자 1,207명)이었다. 이런 점을 놓고 판단해 보면, 예산상의 문제로 제작 편수를 감소했지만 제작된 콘텐츠는 그 나름의 경쟁력을 인정받는 것으로 판단된다.

평가결과 및 제언

2019년 중점평가사항의 평가지표는 '미래교육 대비 초중학교 창의융합교육 모델 개발 및 보급을 위한 노력과 성과'다. 이 지표는 '창의융합교육 모델 개발 및 보급 계획의 적성성'과 '모델 개발 및 보급노력과 성과의 적정성' 등 2가지 평가요소를 포함한다.

2015 개정 교육과정에서는 미래 인재상으로 '창의융합형 인재'를 상정한다. 이 인재상은 인문학적 상상력, 과학기술 창조력을 갖춘 윤리적 인간을 의미한다. 이를 구현하기 위해서는 교육과정을 통해 '지식정보처리 역량', '창의적 사고 역량'은 물론 '심미적 감성 역량' 등이 중요하다. 따라서 역량을 함양하기 위한 학교교육과정 편성·운영이 중요하다. 이와 동시에 학교교육 보완을 비전으로 삼고 있는 EBS의 제작 방향 역시 이에 조응할 필요가 있다. 따라서 소프트웨어 교육을 확대하고, 창의융합형 인재 육성에 기여할 수 있는 창의융합형 콘텐츠를 기획·제작하겠다는 방향 설정은 매우 긍정적이다.

콘텐츠 제작에 있어서도 의미 있는 성과를 보였다. 창의융합형 인재 육성에 기여할 수 있는 콘텐츠를 제작의 일환으로, 과학·예술·수학을 융합한 생방송 프로그램으로 <생방송 판다다>(EBS 1TV와 2TV 동시 방송)를 총 218편 제작·방송하였다. 그리고 초등 대상 클래식 교육 콘텐츠 <야옹! 클래식>을 26편 제작하였다. 동시에 문제해결력을 높이는 메이커 교육 콘텐츠 <엉뚱남매 요리조리쇼>를 29편 제작하였다. 또한 창의융합콘텐츠의 학교 현장 활용을 지원하기 위해 커리큘럼 및 교수학습지도안을 개발·보급하였다. 그리고 이렇게 개발한 창의융합 콘텐츠를 EBS 2TV와 EBS 초등사이트, 그리고 유튜브 등 멀티플랫폼을 활용하여 확산하는 노력도 기울여 왔다.

그럼에도 창의융합 콘텐츠가 포섭하는 영역이 지나치게 단조롭다는 지적이 제기된다. 따라서 인력과 자원의 과감한 투자를 통해 안정적이고 체계적인 창의융합 교육 콘텐츠 기획 프로세스의 구축이 필요하고 이를 기반으로 지속적인 콘텐츠의 실험이 이루어져야 한다. STEAM 중 상대적으로 다루기 어려운 분야에 해당했던

Art 분야 융합 콘텐츠 개발 계획 그리고 VR·AR 및 동영상과 인터랙티브가 연계된 융합형 커리큘럼 개발 계획이 더 의미 있는 성과를 낼 수 있도록 적절한 자원(예산, 인력) 배분이 필요해 보인다.

학교는 학생 개개인의 고유성과 독특성이 발현될 수 있는 ‘다채로운 배움터’로 전환해야 한다. 이를 위해서는 ‘실험’과 ‘상상’이 학교의 구성적 특성이 되어야 한다. 즉 학생들의 다양한 ‘실험과 상상’을 지지·격려하고 이를 촉진할 수 있는 운영 조건을 갖출 필요가 있다. 학교체제의 전환을 촉진한다는 차원에서도, ‘질문의 연쇄를 확장하고 호기심을 키우는 창의융합교육 콘텐츠’의 지속적인 개발은 매우 중요하다. 이 영역이 바로 EBS다음의 핵심 중 하나다.

교육부문 대표 집필위원 : 이수광 위원

4. 기술부문

EBS 기술부문의 경영평가 목적은 “교육방송을 효율적으로 실시함으로써 학교교육을 보완하고 국민의 평생교육과 민주적 교육발전에 이바지” 하기 위해 EBS경영목표를 잘 달성할 수 있도록 방송기술을 지원하기 위한 것이다.

2019년도 기술부문 경영평가는 EBS의 경영목표인 3대 목표 “EBS다운 콘텐츠”, “플랫폼 재구조화”, “효율경영”과 10대 추진과제와의 연계성을 갖고 수립한 방송기술목표의 3대 목표 “콘텐츠 제작역량 강화”, “플랫폼 경쟁력 확대”, “미래 환경변화 대응”과 9대 추진과제를 성공리에 달성했는지를 평가하는 것이다. 이를 위한 기술부문 평가는 ‘방송기술목표’, ‘IT 환경 대응’, ‘미디어 환경 대응’, ‘전년도 개선권고사항의 이행노력’, ‘당해연도 중점평가사항’의 5가지 항목으로 구성하였다. 2019년도 ‘당해연도 중점평가사항’ 항목은 ‘ERP 시스템 도입 목표 대비 실행의 적정성’을 평가지표로 정하였다.

기술부문의 평가항목과 평가지표는 다음 <표4-1>과 같다.

<표 4-1> 기술부문 경영평가 항목 및 지표

평가항목	평가지표
가. 방송기술목표	1. 방송기술목표의 적정성
나. IT 환경 대응	1. IT 서비스 활성화 노력의 적정성
	2. IT 인프라 운용의 효율성
	3. IT 서비스의 고객 만족도
다. 미디어 환경 대응	1. 융합서비스 추진 노력의 적정성
	2. 전문성 강화 노력의 적정성
	3. 프로그램 품질 개선 기술지원의 적정성
	4. 방송장비 도입의 적합성
	5. 방송제작 워크플로우 개선 노력의 적정성
	6. 방송망 관리의 안정성
라. 전년도 개선권고사항의 이행노력	1. 전년도 경영평가 개선권고사항 이행노력 및 성과
마. 당해연도 중점평가사항	1. ERP 시스템 도입 목표 대비 실행의 적정성

가. 방송기술 목표

평가내용

1) 방송기술목표의 적정성

가) 평가기준

방송기술목표가 당해 연도의 본사 경영목표에 기반하여 설정되었는지 여부와 추진 성과를 평가한다. 방송기술목표의 적정성 평가 요소인 ① 당해 연도 경영목표에 따른 방송기술목표 설정의 적정성, ② 방송기술목표 달성 정도와 성과로 평가하였다.

나) 평가사항

① 경영목표와 방송기술목표의 부합 정도

경영목표	상관관계	방송기술목표
<3대 목표 및 10대 추진과제> ○ EBS다운 콘텐츠 - EBS만의 차별화된 콘텐츠로 공영 교육 방송 역할 강화 - 교육 콘텐츠의 공적가치 제고 - 국민과 소통하는 콘텐츠 강화 ○ 플랫폼 재구조화 - 무료 보편적 지상파 플랫폼의 재탄생 - 이용자 퍼스트로 접점 확대 - 국민 및 현장과 공동 창조 기반 구축 ○ 효율 경영 - 인사조직 재설계 - 균형재정을 위한 긴축 예산 실시 - 사업 재구조화를 통한 경영 혁신 도모 - 신뢰와 화합의 조직 문화 구현		<3대 목표 및 9대 추진과제> ○ 콘텐츠 제작역량 강화 - 현장기술 역량 강화 - 제작 인프라 고도화 - 차세대 제작기술 활성화 ○ 플랫폼 경쟁력 확대 - FM 라디오 활성화 - 인터넷 서비스 고도화 - UHD 전환 추진 ○ 미래 환경변화 대응 - 에듀테크 활성화 - R&D 역량 강화 - 업무 효율성 제고

<그림 4-1> 경영 목표와 방송기술 목표 비교

2019년 방송기술목표는 EBS의 경영목표인 ‘EBS다운 콘텐츠’, ‘플랫폼 재구조화’, ‘효율경영’에 부합하도록 ‘콘텐츠 제작역량 강화’, ‘플랫폼 경쟁력 확대’, ‘미래 환경변화 대응’으로 설정하였다.

□ 2019년 EBS 경영목표

2019년 EBS 경영목표			
사명	학교교육 보완	평생교육	민주적 교육 발전
2019 방향	쇄신과 도전의 EBS		
2019 경영 목표	EBS다운 콘텐츠	플랫폼 재구조화	효율경영
10대 추진 과제 (안)	<ol style="list-style-type: none"> 1. EBS만의 차별화한 콘텐츠로 공영 교육 방송 역할 강화 2. 교육 콘텐츠의 공적 가치 제고 3. 국민과 소통하는 콘텐츠 강화 	<ol style="list-style-type: none"> 4. 무료 보편적 지상파 플랫폼의 재탄생 5. 이용자 퍼스트로 접점 확대 6. 국민 및 현장과 공동 창조 기반 구축 	<ol style="list-style-type: none"> 7. 인사·조직 재설계 8. 균형재정을 위한 긴축예산 실시 9. 사업 재구조화를 통한 경영 혁신 도모 10. 신뢰와 화합의 조직 문화 구현

□ 2019년 방송기술목표

부서 목표	콘텐츠 제작역량 강화	플랫폼 경쟁력 확대	미래 환경변화 대응
추진 과제	<ol style="list-style-type: none"> 1. 현장기술 역량 강화 2. 제작 인프라 고도화 3. 차세대 제작기술 활성화 	<ol style="list-style-type: none"> 1. FM 라디오 활성화 2. 인터넷 서비스 고도화 3. UHD 전환 추진 	<ol style="list-style-type: none"> 4. 에듀테크 활성화 5. R&D 역량 강화 6. 업무 효율성 제고

② 방송기술목표의 달성 정도와 성과

2019년 방송기술목표인 ‘콘텐츠 제작역량 강화’, ‘플랫폼 경쟁력 확대’, ‘미래 환경변화 대응’ 성과를 아래와 같이 도출하였다.

(가) 콘텐츠 제작역량 강화

- 현장기술 역량 강화 : 프로그램 제작 PD와의 협의체 가동을 통해 제작 과정에서의 소통 및 프로그램 품질 개선, 스튜디오 제작에서부터 편집 완성까지의 품질관리, 특수편집·색보정 작업의 전문성 확보를 위한 내부 스터디 강화
- 제작 인프라 고도화 : 이러닝 스튜디오의 NPS 전환 및 외주 콘텐츠 입수 방식의 디지털화를 통한 업무 효율성 개선, 스튜디오 내 다양한 카메라를 활용한 멀티캠 제작환경 마련, 디지털 프로세서 도입을 통한 스페이스홀 공연 프로그램 음질 개선, 조명 시뮬레이션 프로그램을 활용한 조명 작업 효율성 개선, 유튜브 등 신규 매체에 보이는 라디오 스트리밍 서비스 구현
- 차세대 제작기술 활성화 : AR, VR, 5G화상통화 등 실감미디어 제작기술 활용, 드론을 활용한 중계 제작 활성화

(나) 플랫폼 경쟁력 확대

- FM 라디오 활성화 : EBS 반디앱 내 하이브리드 라디오 기능 강화 및 하이브리드 라디오 표준화 협의체 참여를 통한 라디오 서비스 활성화
- 인터넷 서비스 고도화 : 검색어 및 방문 페이지 기반 추천 알고리즘 확대를 통한 개인화 서비스 고도화, EBS 사이트의 클라우드 단계적 도입 기반 마련
- UHD 전환 추진 : 체계적인 UHD 인프라 투자, 본방송 대비 UHD 송출시스템 도입, UHD 파일기반 워크플로우 기반 마련, UHD 리마스터링 테스트를 통한 업무 프로세스 정립, UHD 종합편집 워크플로우 검토를 통한 UHD 후반 제작 기반 마련

(다) 미래 환경변화 대응

- 에듀테크 활성화 : 빅데이터 분석을 통한 유튜브 및 EBS 사이트 내 프로그램별 사용자 현황 분석
- R&D 역량 강화 : 블록체인 기반 콘텐츠 유통플랫폼 기술 개발
- 업무 효율성 제고 : 지상파방송 전용회선 계약 재검토 및 PP채널 송출 업무 효율화를 통한 비용 절감

평가결과 및 제언

EBS의 경영목표가 성공적으로 달성되도록 융합기술본부의 역할을 고려하여 방송기술목표를 설정하였다. 3대 방송기술목표는 '콘텐츠 제작역량 강화', '플랫폼 경쟁력 확대', '미래 환경변화 대응'으로 정하고 9대 추진과제를 수행하였다. 콘텐츠 제작역량 강화를 위해 현장기술 역량 강화, 제작인프라 고도화, 차세대 제작기술 활성화에 노력하였다. 플랫폼 경쟁력 확대를 위해 FM 라디오 활성화, 인터넷 서비스 고도화, UHD 전환을 추진하였다. 미래 환경변화 대응을 위해서는 에듀테크 활성화, R&D 역량 강화, 업무 효율성을 제고하였다. 3대 방송기술목표에 따른 세부 추진사항은 다음과 같다.

○ 콘텐츠 제작역량 강화

스튜디오 제작에서 편집 완성까지 품질관리, 이더닝 스튜디오 및 외주제작 NPS 전환을 통한 업무 효율성 개선, 유튜브 등 신규 매체에 보이는 라디오 스트리밍 서비스 구현, AR, VR 등 실감미디어 제작기술 활용

○ 플랫폼 경쟁력 확대

EBS 반디앱 내 하이브리드 라디오 기능 강화, 추천 알고리즘 확대를 통한 개인화 서비스 고도화, EBS 사이트의 클라우드 단계적 도입 기반 마련, 본방송 대비 UHD 송출시스템 도입, UHD 파일기반 워크플로우 기반 마련

○ 미래 환경변화 대응

빅데이터 분석을 통해 유튜브, EBS 사이트 내 프로그램별 이용자 현황 분석, ETRI와 공동으로 블록체인 기반 콘텐츠 유통플랫폼 기술개발, 지상파방송 전용회선 비용 절감, PP채널 송출업무 효율화를 통해 예산 절감

UHD 본방송이 계속 지연되고 있는데 이를 해결하기 위한 다각도의 추진이 필요할 것이다. 지상파 플랫폼에서의 UHD 본방송 문제를 해결하는 노력과 함께 다양한 플랫폼의 진입을 위해 노력하고, UHD 본방송 전이라도 제작역량을 키우기 위한 교육과 경험을 축적할 필요가 있다. 가상현실 및 증강현실 등과 같은

실감미디어 제작기술 활용을 방송프로그램에 더욱 확대하여 유아에서 성인에 이르기까지 4차 산업혁명시대에 맞는 EBS 교육방송 프로그램의 정체성을 확립함으로써 시청률 제고에 노력해야 할 것이다. 빅데이터를 활용한 프로그램 이용자 현황 분석 등의 사업을 진행하고 있으나 모바일, 인터넷 사이트 등에서 스마트미디어 방송에 실질적으로 기여할 수 있도록 구체적인 계획을 수립해야 할 것이다. ERP시스템의 초기단계에서 조속한 운영의 안정화를 이루도록 필요한 자원과 인력확보에 노력해야 할 것이다.

나. IT 환경 대응

평가내용

1) IT 서비스 활성화 노력의 적정성

가) 평가기준

모바일, 인터넷 등 IT 서비스 및 품질 개선을 통한 서비스 활성화를 위한 노력과 성과를 평가하기 위해 ① IT 서비스 활성화를 위한 개선 노력 및 성과, ② IT 서비스 품질 개선 노력 및 성과를 평가요소로 하여 구체적인 내용을 살펴 보았다

나) 평가사항

① 이용자 중심의 IT 서비스 개선 정도

(가) 클립뱅크 사이트 개편, 신규 콘텐츠 강화

○ 클립뱅크 사이트의 개편

클립뱅크 사이트를 일반인 모드와 교사/학습 모드로 구분하여 개편하였다. 일반인 모드의 경우 VOD클립/스토리북 콘텐츠를 검색하여 이용하는 통합검색 중심 서비스로 관심 주제의 콘텐츠 이용을 유도하며, 교사/학습 모드의 경우 교과분류 체계를 통한 콘텐츠 검색과 마우스 휠을 이용한 반응형 풀 페이지 서비스의 다양한 콘텐츠를 제공하고, 스토리북/강의학습노트/교사클립(동영상 편집) 콘텐츠로 2차 저작 중심 서비스를 제공한다.

○ 클립뱅크 Youtube 연동 플레이어 적용 및 UI 개선

Youtube 클립뱅크 채널에 탑재된 콘텐츠에 한하여 EBS 기존 플레이어와 유튜브 연동 플레이어를 선택 재생할 수 있도록 플레이어에 적용하고, Youtube 클립뱅크 콘텐츠 탑재 및 연동 플레이어 제공을 확대하였으며, 배속 기능 및 페이지 스크롤 시 하단 소형 플레이어를 적용하였다.

○ 문화유산코리아 VR360 신규 콘텐츠 서비스 개발

Youtube 연동 VR 플레이어로 상하좌우로 이동하며 동영상 시청 가능한 VR360 신규 콘텐츠 서비스를 개발하였다. 이를 통해 문화유산과 관련된 책자, 방송, VR 콘텐츠를 제공한다. 향후 클립뱅크 사이트를 유튜브로 전환하여 신규 콘텐츠를 강화할 계획이다.

(나) 공통 API 교사인증 모듈을 HTML5로 변경, 누진패키지 상품 서비스 구축

○ 공통 API 교사인증 모듈을 ActiveX에서 HTML5로 변경

IE 브라우저 기반의 제한적인 서비스에서 모든 브라우저를 지원하도록 ActiveX에서 HTML5로 변경함으로써 사용자들이 불필요한 ActiveX 설치 단계를 생략하여 사용자 편의성을 증대하였으며 이 결과 ActiveX 설치 오류 등에 대한 교사인증 관련 문의가 감소하였다.

○ 누진패키지 상품 서비스 구축

단과 상품 일정 개수 이상 구매 시 할인제공으로 매출을 증대하였다. 또한 사용자 스스로 필요한 단과 상품을 지정하여 원하는 패키지를 구성할 수 있도록 하였으며 다양한 할인 구간 설정으로 판매효과를 증대하였다.

(다) EBS 하이브리드 라디오 '반디' 운영

EBS의 대표 모바일 플랫폼으로서 안정된 운영으로 사용자를 유지하며 모바일 앱 서비스의 지속적인 개선으로 사용자 퍼스트의 접점을 확대하였고 오디오 콘텐츠의 다양화를 통해 콘텐츠 서비스 및 고객 만족도를 향상시켰다. 또한 개인정보 보안 수준도 향상하였을 뿐 아니라 추천 프로그램 등록을 통한 사용자 편의성도 제고하였다.

미래방송미디어표준포럼이 주관하는 디지털라디오분과위 회의의 지속적인 참여를 통해 하이브리드 라디오 표준화에 주도적으로 활동할 수 있는 발판을 마련하였다.

(라) EBS 인터넷 TV 'EBS play' 운영

EBS의 초고화질 영상 플랫폼으로 다양한 콘텐츠 확보와 추천을 통해 사용자 퍼스트의 접점을 확대하고 다양한 인터넷 서비스와의 연계성을 높이고 사용자의

흥미 유도 및 지속적인 사용을 위한 추천 영상 등록으로 사용성 및 고객 만족도를 증대하였다. 'MOMOe', EBS컬렉션 등 각종 콘텐츠 서비스 연계 등 서비스 형태를 다양화하였다. 번개 코드 활용 등 사용성 제고를 위한 방안을 기획 및 구상하고 가칭 'EBS kids' 유아 콘텐츠 전용 앱 서비스를 개시할 계획이다.

(마) 기관 홈페이지 제작 및 운영

EBS의 정체성을 나타내는 기관 대표 홈페이지로서 국문기관 홈페이지, 영문기관 홈페이지, 해외판매 홈페이지 세 종류의 기관 홈페이지를 운영하고 있다. 국문 기관 홈페이지에서는 대외 공고와 공익 포스터 게시, 모바일에도 적합한 반응형 구축, 정책, 인사 등의 사내의 변경 사항을 신속히 반영할 수 있게 하였다.

② IT 서비스 개선 요청 적기 처리율

IT 서비스 품질 개선 노력 및 성과를 평가하기 위해 메인, 초등, 중학, 클립뱅크 4개 사이트의 서비스 개선 요청(CSR) 건수 및 적기 처리 건수로 산정지수를 구한다.

- 산출식(%)

$$\left(\frac{\text{실적(당해년도)} - \text{최저목표(직전3개년도 실적의 평균} \times 60\%)}{\text{최고목표(직전3개년도 실적의 평균} \times 105\%) - \text{최저목표(직전3개년도 실적의 평균} \times 60\%)} \right) \times 100$$

연도별/사이트별 서비스 개선 요청(CSR) 적기처리율을 분석한 결과 직전 3개년도 실적 평균은 99.1%이며, 산출식에 의한 적기처리율은 88.4%이다.

<표 4-2> 연도별/사이트별 서비스 개선 요청(CSR) 적기처리율

사이트	2016년	2017년	2018년	2019년
메인	99.6	99.7	99.1	99.3
초등	99.1	99.6	99.5	99.4
중학	98.9	98.7	96.8	96.8
클립뱅크	98.8	99.6	100.0	100.0
평균	99.10	99.40	98.85	98.88

2) IT 인프라 운영의 효율성

가) 평가기준

효율적인 IT 인프라 시스템 운용을 위한 개선 노력 정도를 평가하는 것으로

① IT 서비스 제공을 위한 인프라 개선 노력 정도, ② IT 인프라 무장애 서비스 유지시간을 평가한다.

나) 평가사항

① IT 인프라의 안정성 확보를 위한 노력 정도

서비스가 중단 없이 잘 유지될 수 있도록 시스템 재배치를 통한 최적화 작업으로 IDC 상면 비용을 절감하였으며 노후화된 보안 시스템의 신규 구축을 통한 웹 서비스 보안을 강화하였고 2020학년도 대학수학능력시험 풀 서비스 대비 클라우드 시스템 임시 구축으로 서비스 가용성 및 안정성을 강화하였다.

② 연간 무장애 서비스 유지 시간 비율

연간 무장애 서비스를 유지하는 시간 비율을 산출하기 위한 산정지수는 수능, 영어, 수학, 외국어, 통합웹, 초중학 6개 사이트의 연간 인프라 무장애 서비스 유지 시간 비율로 평가하며 산출식은 다음과 같다.

$$\text{연간 무장애 서비스 유지 시간 비율(\%)} = \left(\frac{\text{무장애 서비스 유지 시간}}{\text{연간 서비스 총 시간}} \times 100 \right) - (\text{장애 건수} \times 3)$$

2019년도 연간 서비스 총 시간은 52,560시간, 무장애 서비스 유지 시간은 52,558.8시간, 장애 건수는 1건 (고교강의 DB서버 스토리지 스위치 전원 장애)으로 연간 무장애 서비스 유지 시간 비율은 96.998%를 달성하였다.

3) IT 서비스의 고객 만족도

가) 평가기준

이용자의 IT 서비스 품질에 대한 만족도를 평가하는 것으로 IT 서비스의 이용자 만족도 향상을 위한 노력의 정도를 평가한다.

나) 평가사항

① IT 서비스의 고객만족도

IT 서비스의 고객 만족도는 고객 만족도 평가를 위한 사이트 서비스 품질에 대한 온라인 설문조사 결과와 메인, 초등, 중학, 클럽뱅크 사이트의 고객 만족도는 산정지수에 의한 산출식 결과로 평가한다.

(가) 외부 고객 만족도 평가를 위한 사이트 서비스 품질 온라인 설문조사

(1) 목적

- 이용자의 사이트의 활용 방법/빈도 분석 및 서비스 개선에 대한 VOC 접수
- 분석 결과를 바탕으로 개선 과업을 진행하여 이용자 만족도 제고

(2) 세부 내용

- 추진 일정: 2019. 11. 07.(목) ~ 2019. 12. 08.(일)
- 평가 방법
 - 대상: 사이트 이용자 중 로그인 회원 기준(중복 참여 불가)
 - 형식: 인터넷 설문조사

구분	메인	초등	중학	클럽뱅크
평가 문항 수	74	41	38	150

구분	메인	초등	중학	클럽뱅크
참여인원(명)	17,371	2,551	1,449	1,411
응답완료수	14,414	1,926	1,207	1,411
응답완료율	82.9%	78.9%	83.3%	100%

(나) 전년대비 고객 만족도 증감 현황

사이트	2018년	2019년	증감률
메인	81.3	81.4	0.1%
초등	86.8	90.9	4.7%
중학	86.5	89.8	3.8%
클립뱅크	84.2	84.8	0.7%
평균	85.1	86.7	1.9%

(다) 고객 만족도 지수

사이트	2016년	2017년	2018년	2019년	직전 3년 실적 평균 (2016~2018)
메인	78.6	81.7	81.3	81.4	80.5
초등	89.1	89.6	86.8	90.9	88.5
중학	87.7	87.5	86.5	89.8	87.2
클립뱅크	82.6	84.6	84.2	84.8	83.8
평균	84.50	85.85	84.7	86.7	85.02

(라) 고객 만족도 지수 결과

(1) 산출식

$$\left(\frac{\text{실적(당해년도)} - \text{최저목표(직전3개년도실적의 평균} \times 60\%)}{\text{최고목표(직전3개년도실적의 평균} \times 105\%) - \text{최저목표(직전3개년도실적의 평균} \times 60\%)} \right) \times 100$$

$$= \left(\frac{\text{실적}(86.7) - \text{최저목표}(85.0 \times 60\%)}{\text{최고목표}(85.0 \times 105\%) - \text{최저목표}(85.0 \times 60\%)} \right) \times 100 = 93.3$$

(2) 결과 : 93.3

평가결과 및 제언

IT 환경 대응을 위해 IT 서비스 활성화, IT 인프라 운영의 효율성, 고객 만족도 항목에서 다음과 같이 노력하였다.

메인페이지에서 신규프로그램의 미리보기 서비스 오픈 및 프로그램 검색어 기능 고도화로 방송 홍보와 사용자의 접근성을 강화하였다. 이로 인해 관련 콘텐츠 노출로 이용률을 제고하고 재방문을 유도하였다. 또한 제한된 예산 안에서 메인사이트 반응형서비스를 100% 완수하였다.

Youtube 클립뱅크 채널에 탑재된 콘텐츠에 한하여 EBS 기존 플레이어와 유튜브 연동 플레이어를 선택 재생할 수 있도록 하여 Youtube 클립뱅크 콘텐츠 탑재 및 연동 플레이어 제공을 확대하였으며, 배속 기능 및 페이지 스크롤 시 하단 소형 플레이어를 적용하였다.

Youtube 연동 VR 플레이어로 상하좌우로 이동하며 동영상 시청 가능한 VR360 신규 콘텐츠 서비스를 개발하였다. 이를 통해 문화유산과 관련된 책자, 방송, VR 콘텐츠를 제공하게 되었다. 향후 클립뱅크 사이트를 유튜브로 전환하여 신규 콘텐츠를 강화할 계획이다.

기존 콘텐츠와 메타데이터 활용을 통해 중학 한국사 즉문즉답의 신규 서비스를 런칭하였고 초/중학 예비중, 예비고 페이지 제공으로 회원 이탈을 방지하고 EBS 패밀리사이트를 연계 강화함으로써 초/중학 사이트 서비스 고도화를 이루었다.

공통 API 누진패키지 상품 기능을 구현하였다. 기존 패키지 상품은 관리자가 지정된 상품을 구성하여 사용자에게 판매하였으나, 사용자가 직접 패키지를 구성할 수 있어 관리자의 패키지 상품 구성 업무의 효율성이 증대되었다. 필요한 상품을 직접 사용자가 구성하고 할인을 받을 수 있어 기존 구성된 패키지 상품에 비해 매출이 증가하는 효과를 거두었다.

교재내 QR코드를 활용한 초·중학 사이트의 학습 콘텐츠 연계 서비스 제공으로 사이트/앱/유튜브/교재 등 다양한 플랫폼과의 연계서비스 확대에 기여하였다.

안정적이고 비용 효율적인 IT서비스 제공을 위한 인프라 개선을 위해 시스템 재배치를 통한 최적화 작업으로 IDC 상면 비용을 절감하였다. 노후화된 보안 시스템 신규 구축을 통한 보안 강화로 안정적인 웹 서비스 기반을 확보하였다. 2020학년도 대학수학능력시험 풀 서비스 제공 당일 재난, IDC 장애 등의 상황을 대비하기 위한 임시 클라우드 기반의 비상 우회서비스 구축으로 비상상황에 잘 대처하였다.

전체적으로 <고객만족도>가 전년 대비 상승하였으며 특히 초중학 사이트의 상승률이 높았다. 메인사이트 설문 조사는 <자이언트 팽TV>의 팽수를 활용한 배너 홍보로 설문참여자가 작년 대비 약 8배가 증가하고 설문에 대한 다양한 의견이 취합되어 개선 사항에 대한 방향성을 명확히 할 수 있었다. 설문결과는 서비스 개선에 대한 VOC를 반영하여 2020년 사이트 개선 및 사업연계자료로 활용할 예정이다.

아쉬운 점은 예산부족으로 인한 서비스 확대 및 개선에 한계가 있었고 메인사이트는 '고객만족도'가 전년 대비 소폭 상승하였으나 개인화 추천 서비스의 사용자 인지도가 낮은 것으로 파악되었다. 구독 서비스와 함께 개인화 추천 서비스의 활용도 제고를 위한 개선의 노력이 필요하다.

다. 미디어 환경 대응

평가내용

1) 융합서비스 추진 노력의 적정성

가) 평가기준

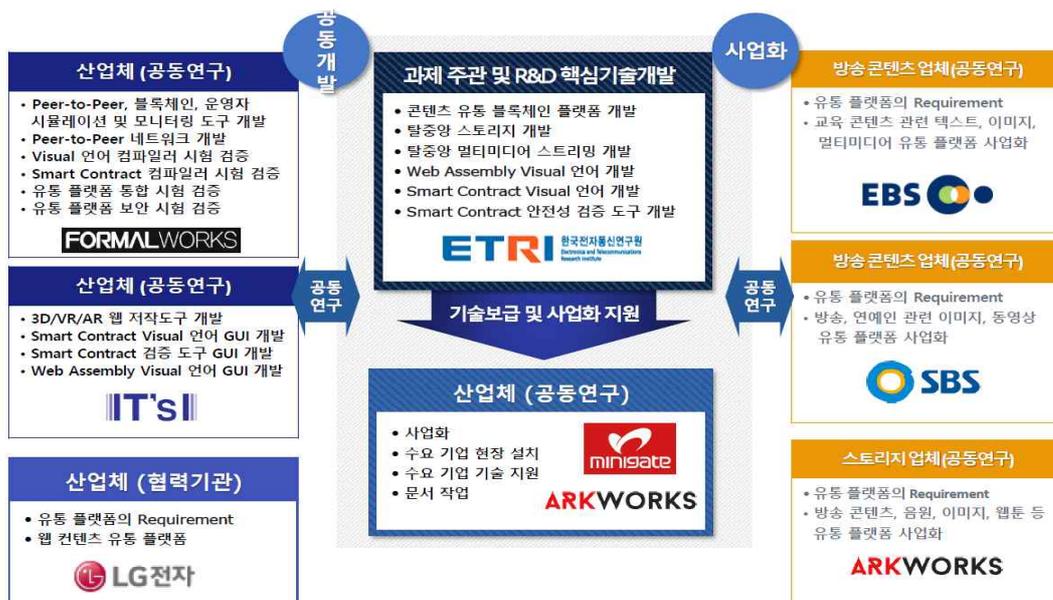
미디어 환경의 변화에 따른 융합서비스 추진 노력과 성과를 평가한다. 구체적인 평가요소는 ① 융합서비스 추진 노력의 적정성, ② 융합서비스 추진 성과 정도이다.

나) 평가사항

① 융합서비스 추진 노력 정도

융합서비스 추진 노력의 일환으로 블록체인 기반 교육콘텐츠 유통 플랫폼 개발, 내·외부 동영상 플랫폼 스트리밍 서비스 이용현황 데이터 분석을 다음과 같이 수행하였다.

(가) 블록체인 기반 교육콘텐츠 유통 플랫폼 개발



<그림 4-2> 블록체인 기반 콘텐츠 유통 플랫폼 개발 연구체계

(1) 추진 목적

- 4차 산업혁명 시대의 유망 기술인 블록체인을 활용하여 EBS의 방송콘텐츠를 기반으로 사용자가 교육 콘텐츠를 유통할 수 있는 신규 서비스 개발

(2) 추진 계획

- ETRI 등 공동연구기관이 개발한 블록체인 기술을 적용한 디지털콘텐츠 유통 플랫폼 기획 및 시범 운영
 - 공동연구기관: 한국교육방송공사, ETRI, SBS 등 8개 기관
 - 연구기간: 2018.3. ~ 2020.12.(2차년도: 2019.1. ~ 2019.12.)

(나) 내·외부 동영상 플랫폼 스트리밍 서비스 이용현황 데이터 분석

(1) 추진 목적

- EBS 메인사이트의 VOD 서비스 및 유튜브 내 EBS 서비스 현황 분석을 통한 시사점 도출
- EBS 동영상 서비스 고도화 및 신규 서비스 발굴에 활용

(2) 추진 계획

- 프로그램별, 부제별 VOD 조회수 데이터 시각화를 통한 인사이트 도출
- 파이썬 등 프로그래밍 도구를 활용한 사용자 댓글 등 빅데이터 수집·분석
- 분석결과 사내 공유 및 가치창출을 위한 개선방안 도출

② 융합서비스 추진 성과 정도

(가) 블록체인 기반 교육콘텐츠 유통플랫폼 개발

(1) 추진 성과

- 디지털 콘텐츠 유통 플랫폼의 요구사항 도출을 위해 심층 인터뷰 방식으로 전문가 자문을 통해 공통의견을 도출하고 기술개발, 서비스 전략 및 정책방안 점검
 - EBS의 특수성인 '미디어 회사', '공공 서비스'라는 점을 블록체인 플랫폼에 반영 필요

- 다량의 고품질의 영상 콘텐츠를 보유하고 있다는 점에서 이를 차별적 요소로 활용하는 방안을 함께 고려할 필요가 있음.
- 중·장기적 관점에서 플랫폼 서비스이기 때문에 이용자 문화를 이해하고 이를 반영해야 함.

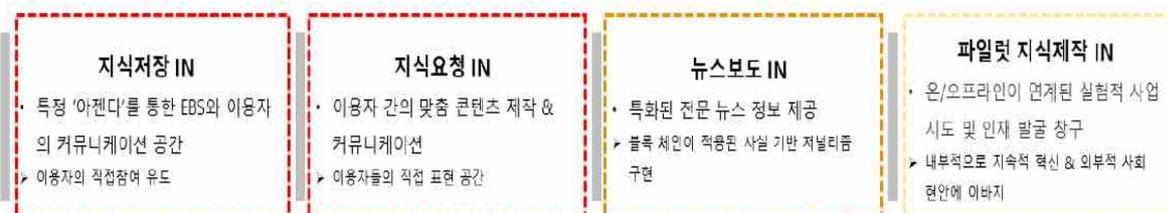
<표 4-3> 인터뷰 대상자 전문가 개요

구분	인터뷰 대상자	성별	직함	블록체인 전문분야	전문가 선정 기준*
기술개발	A1	남	차장	기술구축/설계	메인넷 개발경험
	B1	여	센터장	경제/경영	교내 블록체인 센터 소속
학계	B2	남	교수	미디어	블록체인 미디어 플랫폼 연구실적 보유
	B3	남	교수	토큰이코노미	블록체인 미디어 플랫폼 연구실적 보유
업계	C1	남	대리	마케팅	블록체인 인프라 및 비즈니스
	C2	남	시스템 책임자	네트워크보안	메인넷 구축 및 서비스 운용
	C3	남	대표	네트워크보안	메인넷 구축 및 서비스 운용
스타트업	D1	남	대표	경제/경영	블록체인 미디어 플랫폼 서비스 운용 및 연구실적 보유

*전문가 선정 기준은 블록체인과 관련된 최근 연구실적, 담당업무, 전공분야 등을 고려해서 선정

○ 블록체인 기반 지식전문 커뮤니티 서비스 시나리오의 선택적 고도화

- EBS 블록체인 지식전문 커뮤니티 플랫폼(IN)의 기술 개발과 서비스를 고도화하고자 주요 4가지 서비스를 선택적/ 단계적으로 추진
- 2차년도는 '지식저장IN'과 '지식요청IN'에 대한 기술개발과 서비스 고도화에 주력



<그림 4-3> 지식전문 커뮤니티 'IN' 서비스 주요 특징

○ 외부 제휴처와의 연계방안 모색

- IN토큰(가칭)의 사용처를 구체적으로 명시하여 이용자들이 플랫폼에 참여하여 활동할 수 있는 동인 요소를 마련하고자 함.
- 국내는 ICO를 통해 실물 화폐로 직접 연결될 수 없기 때문에 '물물 교환' 형태로 기획 검토



<그림 4-4> 서비스 사업화 및 토큰 연계를 위한 외부 제휴처 검토 현황

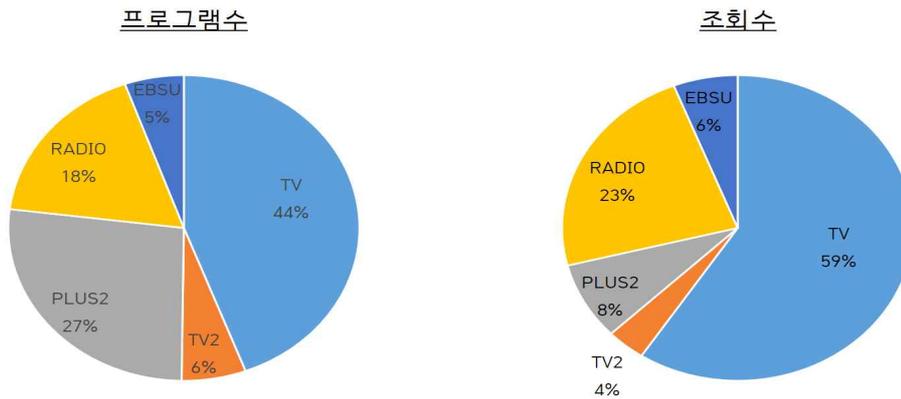
(2) 결과 및 기대효과

- 서비스 시나리오 및 프로토타입 고도화
- 1·2차년도에 기획·개발한 서비스 시나리오 및 프로토타입을 기반으로 3차년도 연구개발을 통해 비즈니스 모델 고도화 및 서비스 론칭 기반 마련

(나) 내·외부 동영상 플랫폼 스트리밍 서비스 이용현황 데이터 분석

(1) 추진 성과

- EBS 메인사이트 방송 VOD 분석을 통한 이용현황 파악 및 대응방안 모색
 - 데이터 분석을 통한 의사결정 (신규 프로그램 기획/편성 등)
 - 제작비 안분 (블록버스터 전략 유효성 검토)
 - 신규 프로그램 기획/편성에 활용 및 인기 콘텐츠를 활용한 신규 사업 기획 등

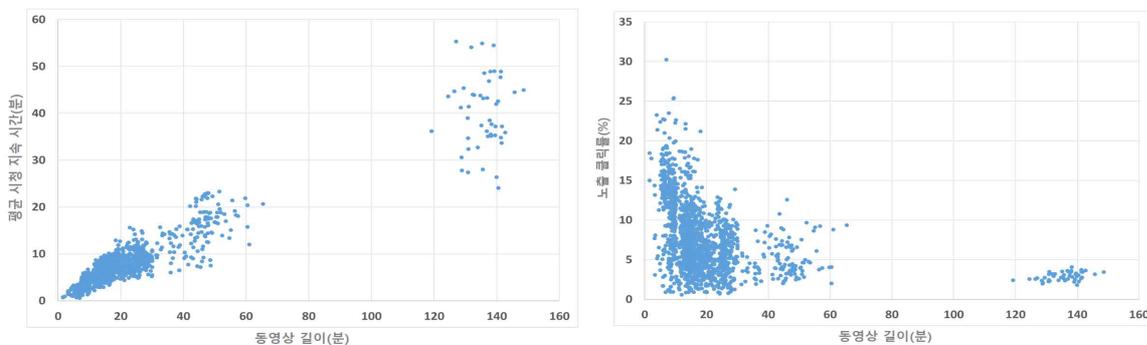


<그림 4-5> 매체별 VOD 프로그램수, 조회수

- 유튜브 플랫폼 내 EBS 채널 분석을 통한 이용현황 파악 및 대응방안 모색
 - 유튜브 이용자 댓글 분석을 통한 콘텐츠 시청자 니즈 파악 및 활용
 - 유튜브 추천 알고리즘 분석 및 대응방안 검토 등



<그림 4-6> 스페이스 공감 '권인하 편' 댓글 분석결과



<그림 4-7> 채널별 인기 콘텐츠 500개의 상관도 분석

(2) 결과 및 기대효과

- 대내외 주요 동영상 플랫폼에서의 EBS 콘텐츠 이용현황 분석
- 데이터에 기반한 분석을 통한 뉴미디어 융합 플랫폼의 서비스 전략 수립 기반 마련

2) 전문성 강화 노력의 적정성

가) 평가기준

급변하는 국내외 미디어 환경에 적극적으로 대응하기 위한 기술부문 전문성 강화를 위한 노력 및 성과 평가를 위해 기술 인력의 전문성 강화를 위한 교육실적을 평가하였다.

나) 평가사항

① 기술 인력의 전문성 강화를 위한 교육실적

(가) 연수실적

	직전 3개년도			당해년도
	2016년	2017년	2018년	2019년
횟수	28	34	46	34
인원	97	141	109	97

(나) 당해연도 교육 건수 및 인원 실적

○ 건수 및 인원에 대한 산출식(%)

$$\left(\frac{\text{실적(당해년도)} - \text{최저목표(직전3개년도 실적의 평균} \times 60\%)}{\text{최고목표(직전3개년도 실적의 평균} \times 105\%) - \text{최저목표(직전3개년도 실적의 평균} \times 60\%)} \right) \times 100$$

○ 산출결과

	2018년(%)	2019년(%)
횟수	167.32	76.54
인원	74.88	53.02

(다) 교육 세부 분야

- 차세대 기술 트렌드 파악을 위한 인재 양성 연수 실시
- 신규 직원 직무 이해도 향상을 위한 전문 연수 수행
- 4차 산업혁명 기술 대응 인재 양성을 위한 연수 추진
- 직무 연수 기본 방향에 부합한 체계적인 연수 실시
- 개인별 맞춤형 직무 교육을 통한 기술인력의 전문성 강화

3) 프로그램 품질 개선 기술지원의 적정성

가) 평가기준

고품질 콘텐츠 제작을 위한 다양한 프로그램 품질 개선을 위한 기술지원 노력 및 품질 평가 시스템 운영의 적정성을 평가한다. 평가요소인 ① 프로그램의 품질 개선을 위한 기술지원 노력 정도, ② 프로그램 품질 개선을 위한 품질 평가 시스템의 운영 정도를 평가하였다.

나) 평가사항

① 프로그램의 품질 개선을 위한 기술지원 노력 정도

(가) TV 영상 부문

(1) 영상 관련 스튜디오 제작 기술지원

- '생방송 톡톡 보니하니' 프로그램의 시청자 참여형 양방향 방송 서비스
- EIDF 개막식·시상식 생방송 및 유튜브 스트리밍 기술지원
- 한-OECD 국제교육콘퍼런스의 중계차 이원 생방송 기술지원
- 버추얼 프로그램 세트 디자인 및 운용 관련 기술지원
- DME(Digital Multi Effect) 고도화로 프로그램 영상구현 다양화
- 카메라 시스템 셋업 최적화로 고화질 영상 제공
- 인터컴을 이용한 출연자 모니터링 시스템 개선
- 무선 영상 송수신기를 활용하여 출연자의 모니터링 환경 개선
- '뭐든지 뮤직박스' 프로그램의 다양한 영상미 구현을 위한 외부 카메라 결합 기술 지원

(2) 회선조정실(TOC)을 통한 송·수신 신호 기술지원

- 사옥 내 다원 연결 프로그램 제작 위해 회선조정실을 통해 신호 분배 지원 (EBS 뉴스, 생방송 보니하니, EIDF, 한-OECD 국제교육콘퍼런스 등)
- 외부 신호 송수신 시, 회선조정실을 통해 신호 품질 감시, 개선 및 분배

(3) 파일기반 녹화시스템 고도화

- TV 1, 2, 3, 4, 5부조정실 파일녹화시스템 안정적 운용
- TV 1, 2부조정실 저장 용량 확장
- TV 1부조정실 파일전송 네트워크 속도 개선

(4) NEWS 제작시스템 지원

- EBS 뉴스 방송망 링크(중계차, LTE, IP, 광) 기술지원
- 옥상 파노라마 카메라 운영
- 버추얼 세트를 활용한 특집 프로그램 제작

(5) 중계 기술 지원

- LTE, IP, 광 망 등을 이용한 부조정실과 중계시스템 연결 및 필요기술 지원

(6) 기타 기술지원 및 교육

- 신장비 Demo를 통한 신기술 적용 시도 (AR/VR, 무선영상 송수신기 등)
- 이더닝 스튜디오 등 영상관련 분야 기술지원
- 다양한 직무 연수교육을 통한 제작기술 능력 함양(18건)

(나) TV 음향 부문

(1) 음향 관련 스튜디오 제작 경쟁력 강화

- 멀티 채널 믹싱을 통한 콘텐츠의 고품격 음향 추구
- 다양한 연수를 통한 제작역량 배양(5건)

(다) TV 조명 부문

- TV 스튜디오 크로마 촬영의 품질 향상을 위한 LED Scarf(패널) 라이트 보강
- 스튜디오별 다양한 무빙라이트 운용으로 프로그램 조명 연출 향상 및 품질 개선
- 다양한 Effect 라이트 및 Console의 일원화를 통해 쉽고 다양한 조명 연출 향상 및 프로그램 질 개선에 기여

- TV 1스튜디오에 무선 DMX 송수신기를 설치하여 조명연출 작업 속도 개선
- 방송제작 역량 강화를 위해 국내/외 조명 직무연수/세미나/전시회 참여(8건)
- e-learning 및 라디오 스튜디오 조명 개선 및 수정

(라) 라디오 음향 및 부가 서비스 부문

- 생방부조내 프로그램 제작시 긴급상황 대응 매뉴얼 작업
- 1부조 후반 작업 기반 마련을 위한 피라믹스 설치 및 매뉴얼 작업
- RADIO 제작 활용을 위한 SEMI AR장비 프로토타입 모델 제시
- 1부조 주 콘솔 노후화에 따른 대체 장비 방안을 위한 사전 자료준비 작업
- 라디오 스튜디오 1~4부조 방음문 추가 설비
- 라디오 생방송 안정적 송출 관련(유지보수 및 기타)을 위한 유지보수(11건)
- 보이는 라디오 안정적 송출을 위한 유지보수(3건)
- 방송기술 직무연수 및 세미나 참가(4건)

(마) TV 편집 부문

(1) 직무역량 강화

- 19년 하반기 특수편집, 색보정 직무스터디 시행(4건)
- DAW(Digital Audio Workstation) 운용 매뉴얼 작성 및 배포
- 후반 편집 연수 및 세미나 실시(12건)
- 전입 직원 오디오 전문교육 실시(DAW, TV 오디오)

(2) 후반 제작 인프라 개선

- 사운드믹싱룸 저사양 노후 사운드믹싱 NLE 시스템 업그레이드
- 아나부스와 사운드마스터링 시스템 연계 강화
- 타방송사 사운드 마스터링 및 UHD 편집실 동향 조사
- 특수효과(크로마 합성) 신규 플러그인 특수효과 플러그인 구매 및 업그레이드

(3) 업무 개선 협의

- 스튜디오 크로마 합성 개선 방향 협의
- 외주 믹싱 프로그램 더빙 및 믹싱 관련 업무 협의

② 프로그램의 품질 개선을 위한 품질 평가 시스템의 운영 정도

프로그램 시사회를 통한 품질 평가 횟수를 산정지수로 하고 산출식(%)은 다음과 같다.

$$\left(\frac{\text{실적(당해년도)} - \text{최저목표(직전3개년도 실적의 평균} \times 60\%)}{\text{최고목표(직전3개년도 실적의 평균} \times 105\%) - \text{최저목표(직전3개년도 실적의 평균} \times 60\%)} \right) \times 100$$

(가) TV 영상 부문

- 프로그램 시사회 2019년도 횟수 12회, 직전 3개년도 평균 건수 12회
- 산출 결과 : 89%
- 시사회를 통한 프로그램 개선 검토

회차	일자	프로그램명	내용
1	1/4	보니하니	조명, LED 월모니터 밝기, 카메라 사이의 색일치 등 논의
2	1/9	뭐든지 뮤직박스	외부 카메라와 스튜디오 카메라의 영상톤 조정 관련 토의
3	3/22	스페이스 공감	조명과 LED 월 영상의 조화 관련 토의
4	7/3	딩동댕 친구들	유아어린이 프로그램 Look 관련 논의
5	8/7	딩동댕 친구들	영상 밝기 균일화 대책 협의
6	8/12	딩동댕 친구들	영상 밝기 균일화 대책 협의 - 영상감독 간 차이점 토의
7	8/16	EBS 뉴스	아나운서 샷에서의 영상 지향점 협의
8	9/17	별일 없이 산다	조명 색온도 변화 관련 토의
9	10/1	Youtube	Youtube 4K 방송 품질과 지상파 UHD 방송 품질 비교
10	10/10	장학퀴즈	월 모니터 밝기가 영상에 미치는 영향 토의
11	11/15	EBS 뉴스	아나운서 샷에서의 스킨톤의 적정 범위 관련 토의
12	12/23	지상파 UHD 방송	지상파 UHD 방송의 영상 품질 토의

(나) TV 조명, 음향 부문

- 프로그램 시사회 2019년도 횟수 12회, 직전 3개년도 평균 건수 12회
- 산출 결과 : 89%
- 시사회를 통한 프로그램 개선 검토

회차	일자	프로그램명	내용
1	1/11	영동남매공작소	출연자 동선에 따른 조명 밝기 및 음향품질 협의
2	2/8	최고의 요리비결	셋트/소품 조명 관련 영상 협의 및 실감 음향 효과 방안 논의
3	3/7	워든지 뮤직박스 시즌1	Main set 카메라 테스트 및 프로그램 관련 협의
4	4/5	나눔 0700	핀조명 사용에 따른 인물 밝기 및 동선 협의
5	5/10	워든지 뮤직박스 시즌1	공연박스 컨셉회의(음향/조명)를 통한 프로그램 품질 개선 협의
6	6/4	딩동댕 친구들	다양한 출연자분장에 따른 오디오 세팅 및 품질 개선 협의
7	7/12	생방송 판다다	LED 및 할로겐조명 사용에 따른 밝기 및 색온도 관련 협의
8	8/9	생방송 보니하니	요일별 SCENE 변화에 따른 조명효과 관련 수정 및 개선 협의
9	9/20	스페이스공감	스페이스 PA 음향 품질 개선 방안 논의
10	10/2	워든지 뮤직박스 시즌2	Main set 카메라 테스트 및 공연 박스 컨셉 협의
11	11/13	톡톡 보니하니 4000회 특집	특집 방송 관련 세트 협의 및 프로그램 관련 협의
12	11/30	장학퀴즈 학교에 가다	스튜디오 컨셉(음향/조명)의 파일럿 프로그램 제작 협의

(다) 라디오 음향 부문

- 프로그램 시사회 개최 2019년도 횡수 12회
- 시사회를 통한 프로그램 개선 검토

회차	일자	프로그램명	내용
1	1/25	모닝스페셜	게스트 별 VOICE톤 LEVEL변화로 외장 COMP 추가 사용 방안
2	2/22	경청	생방송 전 게스트 마이크 입력신호는 정상이었으나 생방시 OVER TO NE으로 외장 COMP 추가 사용 방안
3	3/22	시콘서트	시낭송시 엔지니어별 BG LEVEL 차로 모니터 유의
4	4/26	EGG	2TV제작과 연계되어 선킴의 마이크 사용 관련에 따른 VOICE 톤에 유의한 모니터
5	5/24	책으로 행복한 12시	1부 성우 연거시 OVER TONE 발생에 따른 내장 COMP세팅 관련
6	6/21	세계음악기행	노래 및 연주시 리버브 및 밸런스에 유의한 모니터
7	7/26	오디오천국	PD 셀프제작에 따른 마이크 레벨에 유의한 모니터
8	8/23	오디오천국	외부 음원을 그대로 받아 재송출함에 따른 소스 품질에 유의
9	9/27	오기자의 교육 뉴스포커스	게스트별 마이크 사용이 미숙하여 상황에 따른 톤의 변화에 유의한 모니터
10	10/25	세계음악기행 공개방송	공연 연주 및 전체적인 밸런스에 유의
11	11/22	야외 공개방송 제작본	공연 연주에 따른 분리도 및 전체적인 밸런스 - 후반 작업의 필요성
12	12/20	SB	SB에서 생방 전환시 또는 생방 후 SB 전환시 톤의 변화에 유의한 모니터 - 담당자에게 개별 통보 및 주조에서 사전 모니터

(라) TV 편집 부문

- 프로그램 시사회 개최 건수 : 12회, 직전 3개년도 평균 건수 12회
- 산출 결과 : 89%
- 프로그램 시사회 결과 요약(2019년)

회차	일자	프로그램명	결과
1	1/11	명의 <복부비만>	색보정 양호
2	2/21	다큐 시선 <나의 집은 고시원>	촬영 양호, 색보정 양호
3	3/7	한국기행 <봄과 한 뼉 사이>	색농도 다소 높음, 믹싱 밸런스 양호
4	4/1	최고의 요리비결 <이혜정의 취나물>	믹싱 밸런스 양호, 종합 편집 양호
5	5/23	자이언트 팽TV <팽권의 날>	특수 편집 양호, 색보정 양호
6	6/4	장학퀴즈 <신장고등학교>	오디오 믹싱 밸런스 양호
7	7/18	미래교육 플러스 <15화>	종합 시 자막 일부 수정, 종합 편집 양호
8	8/22	질문 있는 특강쇼, 빅뱅 <미래학자 류청산>	오디오 수음 상태 양호
9	9/10	다큐 시선 <극한직업 집배원>	믹싱 상태 미흡, 외부 믹싱 개선 협의 진행
10	10/24	건축탐구, 집 <인생 후반전>	촬영 양호, 색보정 양호
11	11/29	펫하트	색보정 양호
12	12/12	자이언트 팽TV <명탐정 팽수>	특수 편집 양호, 색보정 양호

4) 방송장비 도입의 적정성

가) 평가기준

방송 신기술 정보의 취득과 정보 공유 및 활용 실적을 평가하고 방송장비 구입의 적합성을 검토하는 것으로 투자적합성(장비예산 집행 효율성) 제고 차원에서 ① 신기술 정보의 취득 및 활용의 정도, ② 방송장비 도입의 적합성 정도의 평가요소를 기준으로 평가한다.

나) 평가사항

① 신기술 정보의 취득 및 활용의 정도

(가) 장비 전시 및 컨퍼런스 참가

참가 행사명	내용	일시	장소
NAB 2019	세계 최대 방송장비 전시회	4.8~4.11.	미국 라스베가스
KOBA 2019	방송장비 전시회 및 컨퍼런스	5.22~5.25.	코엑스
MWC 2019	이동통신 전시회	6.25~6.28.	중국 상하이
KOC 2019	미래방송 워크숍	11.14.	한국방송회관
4K/8K Technology Expo 2019	기술 박람회	7.17~7.19.	일본 동경

(나) 기술세미나 및 교육연수

- 중계부 UHD 카메라 장비 연수
- 음향 설계 개론 및 실무(녹음스튜디오 음장에 대한 이해)교육
- ICT Keyword Insight 세미나
- IT 네트워크 실무 교육
- 데이터 사이언스 입문 교육
- UHD 데이터와 컬러 마스터링 연수
- 2019 무대예술전문교육 조명 전문가 과정 연수
- 음향시스템 운영실습 연수
- UHD 4K/HDR 제작 실무 교육
- 홀로그래피 심층기술 세미나
- 2019년 춘계 방송과 미디어 기술 워크숍
- 2019년도 글로벌 Broadcast ATSC 3.0 전문가 양성과정 연수
- DAW 운용 실무 교육

② 방송장비 도입의 적합성 정도

(가) 방송장비 도입 방법 및 절차

(1) 장비 도입 절차

- 현업 부서에서 수요 장비에 대해 장비관리부서(기술기획부)로 구매 요청
- 장비관리부서에서 장비의 스펙 및 수량 등을 면밀히 검토 후 방송장비 도입 심의위원회를 개최하여 장비구입의 타당성 및 적정성 심의
- 심의를 통과한 장비에 대해 장비구매 품의 후 예산부 총괄 승인, 내부감사를 거쳐 장비 구매에 필요한 제반 사항에 대한 정밀 검토
- 검토를 거친 최종 구매 서류를 계약부서(운영지원부)로 송부, 구매 계약 의뢰
- 계약부서에서는 내용 검토 후 입찰 공고 및 구매 계약 체결

(2) 방송장비 구매 시 고려 사항

- EBS는 입찰 시 구매할 장비의 기술규격을 만족하는 모든 업체의 장비를 경쟁시키는 공개경쟁입찰 방식을 채택
- 방송장비 구매 시 최소 2개 이상 업체의 제품을 경쟁제품으로 검토
- 방송장비 검토 시 고려하는 우선순위

1순위	2순위	3순위	4순위	5순위	6순위	7순위	8순위
성능 및 호환성	안정성	가격	유지보수	업체 인지도 및 신뢰도	납품실적	수요부서 의견	국산 및 외산 여부

- 제품 간 성능차가 있을 때에는 성능 테스트(BMT)를 통해 성능이 떨어지는 제품을 입찰 시 배제할 수도 있음.
- 제품 성능 차이가 없을 때는 최저가 제품을 구매

5) 방송제작 워크플로우 개선 노력의 적정성

가) 평가기준

고품격 콘텐츠 제작의 활성화를 위해서는 체계적인 방송제작 워크플로우 정립과 개선 노력이 필요하다. 평가요소는 ① 방송 제작 시스템 및 워크플로우 개선을 위한 노력의 적정성을 기준으로 한다.

나) 평가사항

① 방송제작 워크플로우 개선 노력 적정성

(가) UHD 디지털워크플로우 도입

(1) 추진 배경

- UHD 송출 및 프로그램 제작을 위한 업무 프로세스 검토
- EBS에 최적화된 UHD 워크플로우 구성으로 향후 UHD 송출 서비스에 대응

(2) 주요 구축 사항

- NPS UHD 편집기 5대, UHD 스토리지(900TB) 증설
- UHD 방송(제작-송출-아카이브) 운영을 위한 관리 소프트웨어 개발

(3) 추진 경과

2019년			송출 개시
1월~6월	7월~8월	9월~11월	
· 도입 계획 수립 · 시스템 설계 및 제안요청서 작성	사업자 선정	· UHD 시스템(메인/백업) 구축 · 제작 인프라 고도화 및 MAM 솔루션(운행광고 등) 고도화	송출 연계 안정화

(4) 기대효과

- UHD 제작 환경 구성으로 프리미엄 콘텐츠 제작 기반 마련
- EBS에 최적화된 UHD 워크플로우 구성으로 향후 UHD 송출 서비스에 대응

(나) 이러닝 스튜디오(고교강의) NPS 전환

(1) 추진 배경

- 파일전송·영상변환 자동화로 효율성 증대 및 신속한 강좌 공급환경 마련
- 블루레이디스크 운영을 위한 지속적인 비용 발생
- 블루레이디스크 전달 및 보관·관리가 수작업으로 운영되어 업무 비효율 발생

(2) 주요 구축 사항

- 이러닝 콘텐츠제작 워크플로우 향상을 위한 지속사업(2018년도부터 실시)
- NPS 전환을 위한 인프라(스토리지, 레코딩서버) 보강
- 2019년 잔여 5실 전환으로 총 12실 이러닝스튜디오 NPS 전환 완료

(3) 추진 경과

스튜디오	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	우박빌딩 13
	시스템 전환	완료 (기존)			5월	완료 (기존)	10월	4월	4월	완료 (기존)	완료 (기존)	10월	완료 (기존)
비고	고교 강의												

※ 우박빌딩은 블루레이 제작 방식 사용(향후 시설 이전 검토 예정)

(4) 기대효과

- 파일 제작 환경으로 일원화하여 제작·송출 과정의 안정성 확보
- 파일 변환 작업 최소화를 통한 업무 효율성 및 인력운영 유연성 확보
- 이러닝 스튜디오 NPS 전환으로 전송·영상변환 자동화를 통해 신속한 강좌 공급 환경 마련

(다) 외주제작 프로그램 파일 입고/납품 프로세스 마련

(1) 추진 배경

- 외주제작사의 제작환경 변화로 파일기반 업무프로세스 변경 필요
- 일산사옥은 100% 파일기반 방송시스템으로 운영되어 테입 입고/납품시 파일 변환 작업 소요

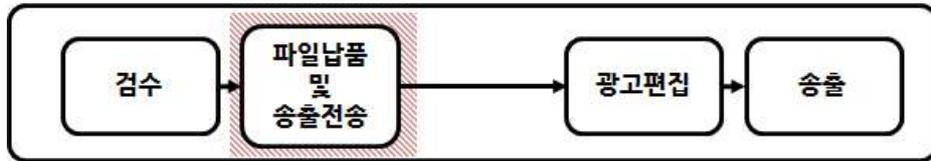
(2) 주요 구축 사항

- NPS 등록·송출전송 장비(Workstation 2대) 보완 및 사용자 교육 진행

[변경 전]



[변경 후]



(3) 추진 경과

- 가을편성부터 모든 외주제작프로그램에 대해 파일 입고/납품 운영

구분	시스템 구축	시범운영	本格운영(전환 완료)
일정	8월 1주~3주	8월 1주~3주	가을편성(8월 4주~)
비고	▶시스템구축 완료(장비재활용) ▶파일 납품 가이드라인 마련	▶가을편성까지 제작 되는 프로그램 대상 파일 전환	▶모든 외주제작 프로그램전환

(4) 기대효과

- 디지털 워크플로우 개선으로 외주 제작 편의성 제고
- 파일 변환 작업 최소화를 통한 효율적인 운영 환경 마련

6) 방송망 관리의 안정성

가) 평가기준

시설 및 장비의 확충과 주기적인 점검 및 보수를 통한 사고예방을 위해 ① 방송망 안정성 확보 노력과 방송사고 대처 능력 정도, ② 방송사고 예방을 위한 제도 및 운영 현황에 대해 평가한다.

나) 평가사항

① 방송망의 안정성 확보 노력 및 방송사고 대처능력 정도

(가) EBS 방송 송·중계소 방송망 조사 및 개선활동을 통한 최적의 방송환경 조성

(1) 추진목적

- EBS 송신을 담당하고 있는 KBS 송·중계소 방문과 송신시설 조사를 통해 지상파 TV 및 FM 방송현황 파악
- 방송의 안정성을 확보하고 품질을 개선하기 위해 KBS 본사 및 송신소 관계자의 의견을 청취하여 공영방송의 책무 수행

(2) 추진내용

- 송·중계소 방송망 현황 파악 : EBS방송권역, 송신장비 운용 현황 업데이트
- 지상파(EBS TV/FM) 전송망의 안전성 확보와 품질 개선을 위한 시설 점검
- FM 무선국(관악산 송신소, 104.5MHz) 정기검사 수검
- 수신민원 해소와 난시청이 예상되는 장소의 수신환경조사 실시
- 방송품질 향상을 위해 노후된 송수신 장비 교체 및 전송 시스템 개선

(3) 추진실적

내용	일정	비고
지상파 TV/FM 전국 전송망 종합점검	4 월	TV 14국소, FM 10개소
DTV 수신환경조사	6 월	인천서구 지역
FM 무선국 수검	8 월	수검결과 합격
M/W(마이크로웨이브) 자가망 긴급점검	9 월	낙뢰에 따른 장애
DTV 수신환경조사	11월	광고신도시 일대
노후된 FM 송수신 코덱장비 교체 계획 수립	12월	송신소 실사 후 1월 중 교체
지상파 방송중계장비 전원시설 특별 점검	12월	주조 및 송신소(4곳)

○ EBS FM 무선국 정기검사 수검

- 개요

- 전파법 제24조 및 전파법시행령 제45조 관련 무선국 정기검사 수검
- 관악산 EBS FM(104.5MHz) 무선국 대상으로 송신품질 준수 여부 확인

- 기간 : 8.29. ~ 8.30.

- 대상 : EBS FM 방송국 (3년 주기)

- 평가항목

- 무선시설의 전파형식, 공중선 구성, 접지방식 등 일반현황
- 공중선전력, 점유주파수 대역폭, 지정채널 외 전파방사 스펙트럼, SNR 등

- 수검결과 : 합격

○ 지상파 TV/FM 전국 전송망 종합점검

- 기간 : 4.16.~5.8.(15일간)

- 대상 : 총 24국소

- TV 14국소 : KBS 관악산송신소 등 14국소
일산, 관악산, 남산, 용문산, 쾌방산, 가엽산, 팔공산, 무릉산, 불모산,
식장산, 무등산, 모악산, 미륵산, 제주(건월악, 삼매봉)
- Radio 10개소 : KBS청주총국 등 10개소

관악산, 강릉, 춘천, 청주, 대구, 부산, 광주, 전주, 대전, 제주

- 점검항목 : 방송품질 및 시설전반(전원시설, 전송장비, 방송장비)

- 결과 : 양호

○ DTV 수신환경조사

- 목적 : 수신민원 해결을 위한 데이터 확보, 난시청지역 수신환경 개선
대책 마련

- 대상 : 인천서구(6.17.~6.19), 광교신도시(11.4.~11.6.)

- 측정 : 수신전력(dBuV), 안테나게인(dB), 전계강도(dBuV/m), 수신등급 등

- 결과

구분	EBS	KBS1	MBC
인천서구	65 %	100 %	100 %
광고일대	50 %	100 %	100 %

- 원인 : 계양산(인천서구)과 광고산에 EBS용 중계기 미비로 수신환경이 열악함
- 향후대책 : 조사 결과를 바탕으로 KBS에 EBS DTV 수신환경 개선 협조 요청 예정

○ FM 송수신 코덱 장비 교체 계획 수립

- 개요 : EBS 주조 및 9개 지역 총국(KBS)에 운용 중인 노후된 송수신 코덱 교체
- 일정
 - 2019년 하반기 주조 및 9개 지역총국 실사
 - 2020년 1월 주예비 신규 코덱 설치 후 구 회선 병행 운영(예정)
 - 2020년 2월 신규 코덱에 대한 안정성 및 품질 확인 후 절체(예정)

② 방송사고 예방을 위한 제도적 노력 정도

(가) 방송재난 대비 비상송출 시스템 운용

(1) 비상송출 시스템 운용 현황

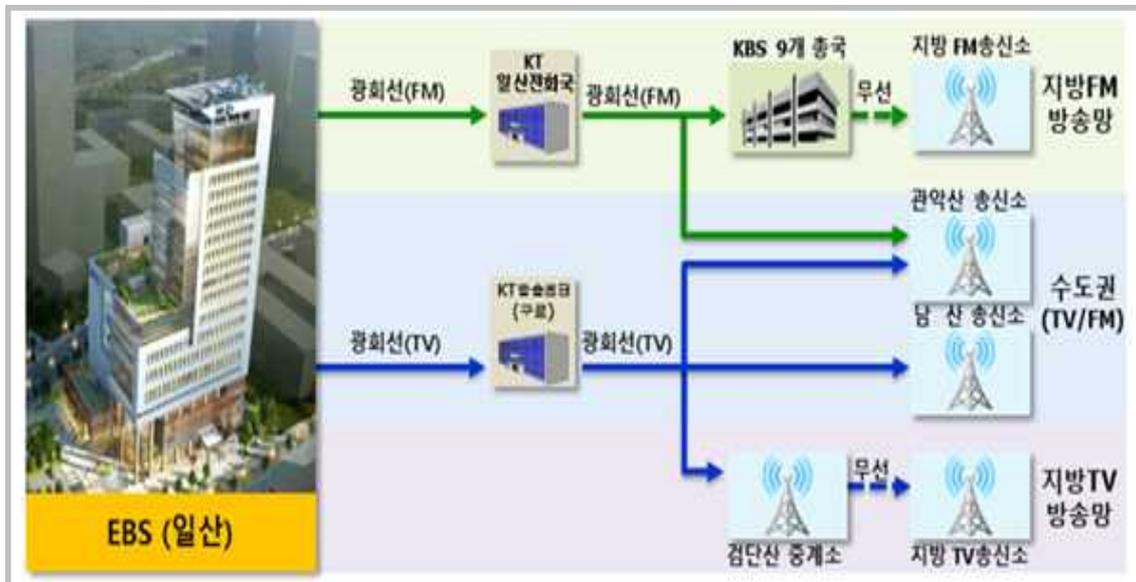
○ 지상파 TV

- 임시 주조 : 비상송출실(B1)→ 임시 지상파 TV주조로 전환
- 신호 전송 : 비상송출실(B1)→ KT 일산→ KT 구로방송센터→ KT 검단산 TRC, 관악산, 남산송신소
- 방송 방법 : 전국 13개 송신소로 DTV 전송
 - 수도권(관악산, 남산송신소), 지방(KT 검단산TRC→ KBS 11개 지역 송신소)
- 비상 송출 시설 구축(KBS 협조요청 사항) 운영 유지
 - 비상 방송 플레이 시스템 구축(관악산, 남산 송신소)

○ 지상파 FM

- 임시 주소 : 비상송출실(B1)→ 임시 지상파 FM주소
- 신호 전송 : 비상송출실(B1)→ KT 일산→ KBS 9개 지역총국, 관악산송신소
- 방송 방법 : 전국 9개 지역총국 및 1개 송신소(관악산)로 FM 전송
- 비상 송출 시설 구축(KBS 협조요청 사항) 운영 유지
 - KBS 화악산 송신소 EBS FM(106.5Mhz) 재송신(관악산 송신소)

○ 우회 방송망 구성도



(나) 방송사고 대처 능력 향상을 위한 비상조치 교육 실시

- (1) 주소 운영 매뉴얼 작성 및 비치
- (2) 반기별 근무자 시스템 교육 및 비상조치 재교육 : 연 2회
- (3) 비상조치용 회로도면 근무자 옆 비치
- (4) 시스템 변경사항 발생 시 수시 교육 진행

(다) 방송사고 예방을 위한 예방 점검 실시

(1) 예방 점검

- DTV headend 주요 장비 : 매일 육안점검 및 NMS 상시 모니터링
- 비디오 서버 : 1개월 단위 정기점검 및 매일 에러로그 확인
- 자동송출시스템(APC) : 1개월 단위 정기점검 및 매일 육안점검
- 콘텐츠관리시스템 서버 및 DB : 매일 에러로그 확인
- 기타 방송 장비 : 매일 육안점검

(2) 송출시스템 보완 및 설치

- TV 민방위경보방송 고도화 (행정안전부 민방위 경보발령 서버 및 회선 이중화에 따른 수신서버 이중화 구성)
- 지상파 2채널, PP 4채널의 안정적인 통합 운영 환경 구성을 위해 모니터링 시스템 보완 (멀티뷰어 화면 구성 변경 및 자동알람 시스템 설정 최적화)
- 방송사고 발생 시 신속한 원인 분석과 조치를 위해 방송화면 녹화용 CCTV 1대 추가 설치

평가결과 및 제언

방송기술은 프로그램 품질을 유지하고 관리하는 것이 가장 중요한 업무이다. 따라서 어느 한 부분이라도 미흡한 점이 있으면 방송에 바로 영향을 미치므로 모든 부분에서 정확하고 신속한 문제해결 능력을 키우지 않으면 안 된다. 또한 급변하는 방송미디어 환경에 가장 빠르게 적응하고 이를 업무에 반영시키려는 노력이 무엇보다 필요하다. 이러한 면에서 모든 기술인들이 방송 품질의 관리만이 아니라 미래 방송기술에 어느 때보다 적극적으로 대응하여야 한다. 따라서 미디어 대응 환경면에서 전년대비 주요 개선 사항과 잘된 점에 대해 살펴보고자 한다.

4차 산업혁명시대에 미디어 융합 서비스에 필요하다고 생각되는 다양한 기술의 서비스 적용이 시도된 해이다. 자체 역량으로는 도전하기 힘든 블록체인의 미디어 적용 기술에 대해 한국전자통신연구원을 포함한 외부 기관과의 협력 방안을 모색하는 노력이 돋보인다.

전문성 강화 노력을 위한 다양한 시도가 있었다. 데이터 분석 전문가 양성 관련 직무교육을 통한 업무의 고도화를 추진하였다. 기존의 현장 참여 위주의 단기 교육이 아닌 온라인 장기 교육을 통한 학습효과를 극대화하였다. 데이터 사이언티스트 인력 양성과정 로드맵으로 1차로 데이터분석 기초과정, 2차로 데이터분석 심화과정, 3차로 실무적용 교육과정을 단계적으로 설계하고 교육을 실시하였다. 매 단계마다 이수자 중 우수한 인력을 선발하는 제도도 포함되어 있어 내실을 기하였다.

4차산업 신기술(5G, AI, 블록체인 등) 교육 증대를 통한 인력 양성과 신규 직원 직무 이해도 향상을 위한 부서별 연수 계획을 수립하고 시행하였다. 전문적인 방송기술 제작 인력 확보가 필요한 직무(색보정, 특수편집, 무대음향, 무대조명)를 위해 체계적인 연수를 통해 자체 전문가 양성 운영 계획을 수립하였다.

프로그램 품질 개선 기술지원을 위해 부문별로 다양한 업무를 수행하였다. TV 영상 프로그램의 고품질화를 위해 생방송 신호전송의 안정화를 위해서 광전송 시스템을 구축하고 TV 1, 2부조 녹화 서버의 용량 증설 및 TV 1부조 파일전송 네트워크 속도를 개선하였다. 다양한 제작기술을 활용해 시청자와 쌍방향 소통을 지향

하고 프로그램 경쟁력을 강화하였다. 이를 위해 '생방송 토크 보니하니' 프로그램의 시청자 참여형 컴퓨터 게임의 원활한 진행을 위해 인터넷 속도를 개선하였다. 뉴스 프로그램의 품질 향상을 위해 가상세트를 활용한 특집 프로그램을 제작하였다.

TV 음향 품질 개선 및 시스템 안정화를 위해 생방송 TV 부조정실의 주·예비 장비의 체인지오버 구축을 통해 방송사고를 최소화시켰다. 비상 매뉴얼 작성 및 정기적 비상훈련 실시를 통해 장애상황시의 대응책을 마련하였다. IP 기술을 접목한 시스템 워크플로우 제고 및 업무 효율성을 향상시켰다.

TV 1스튜디오에 무선 DMX 송수신기를 운영하여 조명 셋팅시 기존에 비해 손쉽게 조명신호선 포설을 가능하게 함으로써 신속한 업무 수행으로 효율성이 증대되었다. 스페이스 공감 공연 제작에 조명 시뮬레이션 프로그램(Wysiwyg)을 사전 제작에 활용함으로써 완성도를 제고하였다.

라디오 프로그램 제작 환경을 상당한 수준으로 개선하였다. 보이는 라디오와 증강현실(AR, Augmented Reality) 장비의 기술지원으로 재활용 방안을 마련하였다. 또한 유튜브 스트림 생방송을 위한 방안을 마련함으로써 본격적인 활용이 기대된다. 신규 구축된 사내 ERP시스템과 SB 운행정보의 연계로 라디오부 및 편성 운영부의 제작편의성과 업무효율성이 향상되고 SB 송출 실적 데이터 집계가 용이해졌다.

방송제작 워크플로우 개선 노력의 일환으로 EBS에 최적화된 UHD 디지털 제작 워크플로우를 구성하고 향후 UHD 송출 서비스에 대응하였으며 UHD 제작 환경을 디지털워크플로우 변경에 용이하게 설계함으로써 향후 신속한 대응이 가능하도록 하였다. 이러닝 스튜디오의 NPS 전환으로 전송·영상변환 자동화를 통해 신속한 강좌 공급 환경을 마련하고 파일 변환 작업의 최소화로 업무효율성 및 인력운영의 유연성을 확보하였다. 특히 외주제작 프로그램을 파일로 입고/납품하도록 하여 업무의 효율성 및 안정성을 확보하였다.

방송재난을 사전에 예방하고 체계적인 관리를 위해 지속적인 송출시스템 점검과 훈련을 실시하고 있다. 주기적인 송·중계소 업무협의를 통한 원활한 방송환경 조성 및 비상시 송신소와 유기적인 협조체계 구축을 통해 체계적인 대응을 하였으

며 송신소(KBS) 업무협조를 통해 송출·송신 환경 개선 및 관악산 송신소 EBS FM 무선국 정기검사를 이상 없이 수검하였다.

그러나 경영상황의 어려움으로 인해 전년대비 연수예산이 40% 감소 편성되어 직원들의 역량 강화 기회가 부족하였다. 연수는 직원의 역량을 계속 유지 혹은 향상시키는 주요한 업무이면서도 연수비용은 전체 예산에 비해서 그 비중이 비교할 수 없을 정도로 적다. 따라서 전체 예산을 긴축할 때 중요도를 감안하지 않은 일괄 예산 감축보다는 연수의 중요성을 감안하여 예산을 유지 혹은 증액시키는 것이 필요하다.

프로그램 품질 개선 기술지원에서도 부족한 점이 있다. 프로그램 시사회 진행에 있어 직원들의 근무 일정으로 부정기적으로 진행되고 일부 프로그램에 집중되는 현상이 있었다. 라디오 환경에 맞는 SEMI AR 프로토타입을 업체와 공동으로 프로토타입의 모델까지 준비했으나 예산 사정으로 협의 진행이 계속되지 못하였다. UHD 본방송 지연으로 인한 UHD NLE 종합편집실의 구축이 지연되고 공사의 경영상황의 어려움으로 적극적인 투자를 진행하기 어려운 점이 있었다. 그럼에도 불구하고 UHD 본방송의 지연 여부에 관계없이 안정적인 방송 인프라를 구축함으로써 본방송 개시에 소홀함이 있어서는 안될 것이다.

라. 전년도 개선권고사항의 이행노력

평가내용

1) 전년도 경영평가 개선권고사항의 이행노력 및 성과

가) 평가기준

경영평가의 목적은 평가과정에서 밝혀진 장·단점을 분석하고 이를 토대로 기관의 발전에 도움을 주려는데 있다. 전년도 방송부문 경영평가에서 제시된 개선권고사항에 대한 처리 및 반영 정도를 평가한다.

나) 평가사항

① 전년도 기술부문 평가결과 개선권고사항에 대한 개선 정도

전년도 기술부문 개선권고 사항은 ① 서비스 개선요청(CSR) 적기처리율 하락, ② 고객만족도 지수 하락, ③ UHD 송신지원 문제, ④ 5G 상용화에 대한 대비이다.

(가) 서비스 개선요청(CSR) 적기처리율 관련

개선권고 사항 (기술부문①)	
서비스 개선요청(CSR) 적기처리율 하락	서비스 개선요청(CSR) 적기처리율 4개 사이트 평균이 전년 99.40%에서 98.85%로 0.55%p 하락하였다. 특히 중학 사이트의 적기처리율이 98.7%에서 96.8%로 상대적으로 크게 하락하여 개선이 필요하다.

- 중학 사이트의 사이트 개선 및 신규서비스 런칭 등으로 CSR 적기처리율에 영향을 미쳤으나 연간과업은 목표치를 달성함.
- 사이트별 담당자 간 원활한 협의 진행을 통해 업무효율성 향상 및 처리단계를 간소화함으로써 적기처리율 제고 개선에 노력함.

<표 4-4> 연도별/사이트별 서비스개선요청(CSR) 적기처리율

사이트	2016년	2017년	2018년	2019년
메인	99.6%	99.7%	99.1%	99.3%
초등	99.1%	99.6%	99.5%	99.4%
중학	98.9%	98.7%	96.8%	96.8%
클립뱅크	98.8%	99.6%	100.0%	100.0%
평균	99.10%	99.40%	98.85%	98.88%

(나) 고객만족도 지수 관련

개선권고 사항 (기술부문②)	
고객만족도 지수 하락	메인, 초등, 중등, 클립뱅크 등 4개 웹사이트 모두 전년 대비 고객만족도가 하락하였다. 하락 원인을 파악하여 고객만족도가 지속해서 상승하도록 노력하여야 한다.

<표 4-5> 연도별/사이트별 고객만족도 지수

사이트	2016년	2017년	2018년	2019년	직전 3년 실적 평균 (2016~2018)
메인	78.6	81.7	81.3	81.4	80.5
초등	89.1	89.6	86.8	90.9	88.5
중학	87.7	87.5	86.5	89.8	87.2
클립뱅크	82.6	84.6	84.2	84.8	83.8
평균	84.50	85.85	84.7	86.7	85.02

- (1) 고객만족도 향상을 위해 사이트별 개선 활동을 지속적으로 추진하였다.
- (2) 메인사이트 개선 사항
 - 예고 영상 서비스 홍보 (2019년 8월)
 - 프로그램 부제 영상 썸네일 서비스 도입 개발 계획
 - 개발 기간 : 2019.11.18. ~ 2020.02.14
 - 오픈 예정일 : 2020.02.24
- (3) 초등/중학사이트 개선 사항
 - 이용률이 적은 메뉴에 대한 만족도 결과가 반영되어 수치가 하락한 것으로 판단되어 메뉴 개편을 통해 개선
 - 신규 콘텐츠 탑재 및 서비스 다양화 추진(한국사 즉문즉답, 수학의 답, 학습플래너 서비스 등)
- (4) 클립뱅크사이트 개선 사항
 - 홍보 강화 및 이용자 만족도 향상을 위해 사이트 리뉴얼 완료(2019년 9월)
 - 주요 개선 사항

- 이용자 맞춤형 사이트로 개편 : 일반용 및 교사용 모드 2가지로 구분하여 메인페이지 구성 제공
- 동영상 플레이어 개편 : 360VR 콘텐츠의 원활한 서비스를 위한 유튜브 연동 플레이어가 전체 서비스 영역으로 확대 적용

(다) UHD 송신지원 문제 관련

개선권고 사항 (기술부문③)	
UHD 송신지원 문제	UHD 송신지원 문제 미해결로 UHD 본방송이 지연되고 있다. 이 부분은 자체 역량만으로 해결하기에는 구조적인 한계가 있어 경영진이 적극적으로 관심을 갖고 대내외적인 협조와 협력이 필요하다.

- (1) 정부(방송통신위원회)입법으로 「방송법 일부 개정(안)」 추진 중
- 방송법 제54조제1항제6호의 '송신지원'에 관한 업무의 범위를 명확히 하기 위해 지원 범위를 대통령령으로 정하도록 위임규정을 신설하려는 것임.

〈방송통신위원회 개정안(신설)〉

제54조(업무) ④항 제1항제6호에 따른 송신 지원의 구체적인 범위는 대통령령으로 정한다.

- 신설 법안의 의미는 송신지원에 대한 업무를 대통령령으로 위임해서 규정하려는 근거를 방송법에 신설하는 것이며 시행령 개정안은 관련 방송법 개정안이 시행된 후에 개정될 예정.

(2) 공사 대응 및 향후 계획

- 방송법 개정에 관해서 의견을 제출하였지만, 원안 가결되었음.

〈공사 제출의견〉

제2조(용어의 정의) 28. 송신이란 "전기통신설비에 의하여 방송프로그램을 연주소로부터 텔레비전수상기까지 전달하는 행위"를 말한다. (신설)

- 해당 방송법 개정안에 대한 공사 의견 취지는 '방송법', '전파법' 등 여러 관계 법령에서 사용되는 '송신'이라는 단어가 '송출(EBS)', '전송(KBS)' 등 이해관계자의 해석에 따라 다르게 판단되기 때문에, 송신지원의 범위 설정에 앞서, '송신'을 정의함으로써 법 해석 원칙을 더욱 공고히 하자는 원칙을 제안하고자 함.

- 공사의 업무 범위가 설정될 시행령 개정과 관련해서, 방송통신위원회의 과거 시행령 개정안 내용, 통합 방송법과 한국방송공사법의 내용 등을 원칙으로 삼아 공사의 업무 원칙을 수립·검토 후 방송통신위원회, 한국방송공사 등 대외 대응에 최선의 노력을 경주하겠음.

(라) 5G 상용화 관련

개선권고 사항 (기술부문④)	
5G 상용화에 대한 대비	방송은 4차 산업혁명과 관련된 기술·인프라 중 5G(5세대 이동통신)와 관련이 많은데, 5G에 대한 언급 및 대비가 부족하다. 5G 확산에 어떻게 대응하며 5G를 어떻게 활용할지에 대한 대책 마련이 시급하다. 콘텐츠 제작 시에도 5G 폰을 이용한 VR·AR 콘텐츠 이용이 증가하는 것에 대비하여야 한다.

(1) 5G를 활용한 중계망 기술 적용 노력 중

- 장소의 구애를 받는 기존 전용회선 대신 5G망을 활용한 이동 중계 등 다양한 형태의 제작 여건 개선 예정
- 시청자 참여 프로그램에 5G 네트워크를 활용한 양방향 화상통화 기술 등 적용 시도 예정

(2) VR·AR 제작기술 역량 강화를 위한 지속적 노력 중

- '공룡대백과'에 AR 제작기술 적용 노하우로 다양한 AR 제작기법 검토
- EBS play앱을 통해 VR 콘텐츠 접근 편의성 개선 예정
- 제작부서와의 긴밀한 협력으로 VR·AR 모바일 콘텐츠 제작여건 개선 예정



<그림 4-8> 실감미디어 제작기술(AR/VR/5G) 적용 예시

평가결과 및 제언

전년도 경영평가 기술 부문의 개선권고 사항 중 고객만족도, 5G 상용화 대비 부분에서는 이행 노력이나 성과 면에서 소기의 목표를 달성하였다고 판단된다. 그러나 서비스 개선요청(CSR) 적기처리율은 전년도 하락 후 회복되지 않았고, UHD 송신지원 지연 문제는 미해결 상태이다.

첫째, 서비스 개선요청(CSR) 적기처리율은 담당자 간 원활한 협의 진행을 통해 업무효율성을 향상시키고 처리단계를 간소화함으로써 소폭 상승하였으나 적기 처리율이 이전으로 회복되지 않은 상태이므로 이에 대한 개선 노력이 필요하다.

둘째, 고객만족도는 전년 대비 상승하였으며 초중학 사이트의 상승률이 높았다. 메인사이트 설문조사는 '자이언트 팽TV'의 팽수를 활용한 배너 홍보로 설문 참여자가 작년 대비 8배가 증가하여 설문에 대한 다양한 의견이 취합되어 개선 사항에 대한 방향성이 명확해졌다. 그러나 개인화 추천 서비스의 사용자 인지도는 낮아져 구독 서비스와 함께 개인화 추천 서비스의 활용도 제고를 위한 개선이 필요하다.

셋째, UHD송신 지원문제는 다른 지상파방송사가 본방송을 운영하고 있음에도 EBS와 KBS의 송신문제로 인해 현재까지 해결되지 못하고 답보상태에 있음은 아쉬운 일이다. 방송법 일부 개정(안)의 추진노력을 경주하고 있으나 양사의 이해관계가 첨예하게 대립되어 있는 만큼 해결이 쉽지 않다고 판단된다. 따라서 UHD송신 지원문제를 해결하기 위해 이에 대한 노력과 함께 지상파플랫폼에만 의존하는 기존 사고를 탈피하여 다양한 플랫폼에서의 UHD 서비스 진입을 고려해 볼 수 있다. 또한 UHD 본방송 전이라도 제작역량을 강화하기 위한 UHD 제작 경험을 축적할 필요가 있다.

넷째, 5G 상용화 대비는 중계망 기술에 5G를 적용하여 다양한 형태의 제작 여건을 개선하는 노력을 하고 있다. 또한 시청자 참여 프로그램에 5G 네트워크를 활용한 양방향 화상통화 기술 등의 적용을 시도하고 있는 것은 바람직한 일이다. 미래 시청자들이 5G 환경에서 모바일을 사용하여 방송 프로그램을 시청하는 시간이 점점 증가하고 있으므로 이에 대한 대비를 해야 할 필요가 있다.

마. 당해연도 중점평가사항

평가내용

1) ERP 시스템 도입 목표 대비 실행의 적정성

가) 평가기준

당초 수립된 ERP 시스템 운영 목적 대비 실행의 적정성을 평가한다. 평가요소는

- ① 시스템 도입 목표 대비 자원 투입의 적정성, ② 시스템 운영 목표 대비 성과 정도로 분류하여 평가한다.

나) 평가사항

① 시스템 도입 목표 대비 자원 투입의 적정성

- ERP시스템 구축 및 운영 목표
 - 통합 ERP시스템 구축에 따른 ERP시스템의 안정적 운영 및 개선
 - 사용자 요구사항에 대한 신속한 검토 및 개발 체계 운영
 - 사용자 중심의 서비스 제공을 통해 사용자 만족도 향상
- 운영인력 구성 목표대비 실적

구분	ERP운영인력		위탁운영사
	목표	실적	
PM(단장)	1	1	
포탈/그룹웨어/모바일	1	1	1
편성/제작	1	1	0.5
방송운영/청구정산	0.5		0.5
광고	0.5		0.5
사업/홍보	0.5		0.5
구매/자산	0.5	1	0.5
총무/시설	0.5		0.5
전자입찰/계약	0.5		0.5
교재기획	0.5	0.5	0.5
직영출판	0.5	1	0.5
예산	0.5		0.5

재무회계/감사	1		0.5
인사/급여/평가	0.5	0.5	0.5
EAI/DBA/PMS/Infra	1	1	0.5
원가/BI/EIS	1	1	0.5
합계	11	8	8

○ ERP시스템 구축 추진 경과

- (2016년) 외부(방통위, 기재부 등) 및 내부(이사회)의 재정 투명성 확보 등에 대한 지속적인 요구로 인해 ERP시스템 도입에 대한 검토를 실시
- (2017년) 공사의 업무 복잡도(수입구조, 사업구조의 다양성)에 따른 업무절차 개선을 위한 BPR(Business Process Reengineering)을 포함한 구축 계획 수립
- (2018년) ERP시스템 구축 사업자 선정에 따라 구축 추진현황 및 방향성 확인을 위해 이사회 소위원회를 구성하고 지속적인 점검과 협의를 통해 향후 구축방안 협의 요청
- (2019년) 4월에 ERP시스템 구축사업을 완료하고 위탁운영 사업 (내부인력 포함)을 진행함. (2019년 적자 예상에 따라 내부인력, 위탁운영, 유지보수를 위한 운영인력 규모 축소)

② 시스템 운영 목표 대비 성과 정도

- 시스템의 자체운동을 위해서 시스템 내부운영 담당자가 당초 11명 구성을 목표로 하였으나 파견복귀로 인한 부재(예산/회계), 휴직 및 미충원 등으로 운영인력이 부족해짐
- 이로 인해 자체운동을 위한 기술이전 및 사용자 만족도 개선에 대한 목표 대비 성과가 미흡하였고 지속적인 외부 운영인력의 투입이 필요
- 시스템의 안정적인 운영 및 사용자 만족도 제고를 위해서는 운영 전담조직 신설, 전문 운영인력의 조속한 충원을 통한 운영기반 확립 필요
- 자체운영 혹은 위탁운영에 대한 투입인력 및 운영비용 등에 대한 면밀한 검토를 통해 향후 운영비용 절감 및 효율적인 시스템 운영방안 수립 필요

평가결과 및 제언

2019년 4월부터 전체 시스템 운영을 시작한 통합 ERP시스템은 운영 전에는 전자결재, 경영정보, 제작정보, 출판/물류, 사업관리, 전자입찰/계약 등 각 업무별 분리 운영하던 시스템을 유기적으로 통합·연계 운영함으로써 업무의 효율성을 제고하였다. 법인카드, 지출결의, 청구정산 등도 ERP시스템을 통해 처리함으로써 업무 및 사용자 편의성을 개선하였다.

ERP시스템은 업무처리의 투명성을 높이고 업무관리의 체계적이고 합리적인 분석을 통한 경영 효율화를 이루는데 크게 기여하고 있다. 그런데 초기 단계에서 예기치 않은 문제가 발생함으로써 인해 사용자들의 불만이 많아지면 신뢰도가 낮아지며 운영에 부담을 초래할 수 있다. KBS, MBC 등 타방송사도 ERP 시스템의 도입 초기단계에서 많은 시행착오를 경험하였고 보수 유지비용도 부담이었다. 그러나 시간이 흐름에 따라 점점 안정화되어 감으로써 ERP 시스템의 운용 효과가 향상되었다.

EBS는 이와 같은 문제를 제거하기 위해 초기 단계부터 운영의 안정화에 심혈을 기울여야 할 것이다. 아직 구현하지 못한 기능의 개발을 서두르고 인력 투입의 방향성을 확실히 확립하여 일관된 운영을 할 수 있도록 해야 할 것이다.

기술부문 대표 집필위원 : 이상길 위원

