

2012사업연도

경영평가보고서 요약

한국교육방송공사
이사회



차 례

제1장 경영평가 개요

1. 경영평가근거 및 목적	5
2. 경영평가단 구성 및 운영	5
3. 평가부문 및 평가항목	6
4. 평가방법 및 평가과정	10

제2장 경영개황

1. 2012년 경영 방침	13
2. 매체 운영 현황	14
3. 2012년 편성 방향	16
4. 인력 및 조직 현황	17
5. 시설 현황	18
6. 예산 현황	19
7. 재무 현황	20

제3장 경영평가결과(요약)

1. 총평	23
2. 부분별 총평	26
가. 방송부문	26
나. 교육부문	31
다. 기술부문	36
라. 경영부문	38

3. 부문별 평가 요약	41
가. 방송부문	41
1) 방송목표	41
2) 방송 편성과 운영	43
3) 프로그램 제작과 운영	45
4) 시청자 서비스	49
5) 방송성과	51
6) 전년도 평가 지적사항 개선	54
나. 교육부분	55
1) 방송교육 시스템	55
2) 방송교육 과정	60
3) 방송교육 성과	61
4) 전년도 평가 지적사항 개선	63
다. 기술부문	65
1) 방송기술 정책	65
2) 방송기술 개발	67
3) 방송기술 운영	69
4) 방송기술 성과	71
5) 전년도 평가 지적사항 개선	73
라. 경영부문	75
1) EBS 경영전략	75
2) EBS 조직 및 인사관리	76
3) EBS 재무 및 경영정보 관리	78
4) EBS 경영성과	81
5) 전년도 평가 지적사항 개선	83



제1장 경영평가 개요



1. 경영평가근거 및 목적

본 경영평가는 한국교육방송공사법 제14조(이사회의 기능) 제1항 제5호 및 동법시행령 제9조(경영평가 및 공표)의 규정에 의거하여 실시하였으며, 한국교육방송공사의 설립목적인 ‘교육방송을 효율적으로 실시함으로써 학교교육을 보완하고 국민의 평생교육과 민주적 교육발전에 이바지’ 하도록 EBS의 공적책임을 다하고, 경영개선을 통하여 EBS의 설립목적 구현에 충실한 경영 관리를 도모하는데 경영평가의 목적이 있다.

2. 경영평가단 구성 및 운영

가. 경영평가단 구성

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

단 장 : 이종각 (EBS 이사)

방송부문 : 이민규 (중앙대학교 교수)

교육부문 : 윤인경 (한국교원대학교 교수)

기술부문 : 박승권 (한양대학교 교수)

경영부문 : 이호선 (단국대학교 교수)

감 사 : 이영만 (EBS 감사)

직 원 : 이상범 (EBS 직원, 前 EBS 평생교육본부장)

나. 운영기간 : 2013년 1월 ~ 2013년 5월

3. 평가부문 및 평가항목

평가부문은 한국교육방송공사법시행령 제9조(경영평가 및 공표) 제1항 및 한국교육방송공사정관 제13조(기능) 제3항에 명기된 6개항 ①경영목표 설정의 타당성, ②예산집행의 효율성, ③인사·조직 등 경영관리 제도, ④재무상태 등 경영실적, ⑤시설투자, ⑥기타 EBS의 발전과 경영개선을 위하여 필요한 사항을 EBS의 업무와 연관시켜 방송, 교육, 기술, 경영 4개 부문으로 설정하였다.

2012사업연도 경영평가기준은 2011. 11. 23(제166회 정기이사회) 개정된 한국교육방송공사 경영평가편람 개정(안)에 따른 평가기준을 적용하여 방송부문 16항목, 교육부문 15항목, 기술부문 18항목, 경영부문 17항목 총 66항목에 대하여 경영평가를 실시하였다.

가. 평가 대상기간 : 2012년 1월 1일 ~ 2012년 12월 31일

나. 부문별 평가항목

1) 방송부문

가) 방송목표

- ① 방송 편성목표 설정의 적절성

나) 방송 편성과 운영

- ① 방송 편성비율의 적절성
- ② 방송 프로그램의 신설 및 폐지 기준
- ③ 방송운영의 정시성 정도

다) 프로그램 제작과 운영

- ① 프로그램의 완성도
- ② 제작예산 관리 및 집행의 효율성
- ③ 외주제작 정책 및 제도의 합리성
- ④ 여론 및 외부평가 수렴의 합리성

라) 시청자 서비스

- ① 시청자위원회 운영 및 시청자 의견 수용 정도
- ② 시청자참여 프로그램 편성비율의 적정성
- ③ EBS 모니터제도의 운용 정도

마) 방송성과

- ① 평생교육 및 학습프로그램의 목표시청률 점유 정도
- ② 프로그램에 대한 국내외 평가 정도
- ③ 콘텐츠 내부관리 및 멀티유즈 정도
- ④ EPEI/CI 등 평가지수의 적정성

바) 전년도 평가 지적사항 개선

- ① 전년도 경영평가 지적사항 개선노력 정도

2) 교육부문

가) 방송교육 시스템

- ① 방송교육 목표 설정의 적절성
- ② 교육 전문성 확보를 위한 자체 연구조직 활용 및 대외협력의 적정성
- ③ 프로그램 기획·제작 시 교육목표 평가의 적정성
- ④ 교육 콘텐츠(리소스) 확보 및 개발 정도
- ⑤ 제작 직원의 교육 전문성 확보 적절성
- ⑥ 참여자·출연자의 교육 전문성 평가 정도
- ⑦ 매체별 전문성 확보와 상호 연계성
- ⑧ 출판부문 외주의 전문성 및 관리제도의 합리성

나) 방송교육 과정

- ① 학교 교육과정과의 연계성 및 방송 후 평가의 적절성
- ② 민주적 시민교육 비중의 균형성

다) 방송교육 성과

- ① 목표시청자 완강률, 스트리밍 및 다운로드 수치의 적정성
- ② 방송교육 프로그램의 공교육 기여 정도와 학교현장의 평가
- ③ EBS 프로그램 및 출판교재의 사교육비 절감 기여 정도
- ④ 평생·민주교육 프로그램의 사회적 효용성

라) 전년도 평가 지적사항 개선

- ① 전년도 경영평가 지적사항 개선노력 정도

3) 기술부문

가) 방송기술 정책

- ① 방송기술 정책 목표 설정의 적절성
- ② 중·단기 방송기술 정책의 적실성
- ③ 방송시스템 개선의 적절성
- ④ 미디어 환경 대응의 적절성

나) 방송기술 개발

- ① 방송기술 개발 노력의 적절성
- ② 디지털 방송 제작·송출 시스템 투자의 효율성
- ③ 디지털 네트워크 시스템 관리의 적절성
- ④ 콘텐츠 제작기술 개발노력의 적절성
- ⑤ 전문 인력 확보의 적실성

다) 방송기술운용

- ① 송출품질 법정기준 준수의 적정성
- ② 방송장비 도입의 적합성
- ③ 방송망 관리의 효율성

라) 방송기술 성과

- ① 제작시설 활용의 효율성
- ② 방송시스템 활용의 효율성

- ③ 지역도달률 개선노력의 효과성
- ④ 프로그램 품질개선 기술지원의 적절성
- ⑤ 인터넷 사이트의 안정성

마) 전년도 평가 지적사항 개선

- ① 전년도 경영평가 지적사항 개선노력 정도

4) 경영부문

가) EBS 경영전략

- ① EBS 경영전략의 적절성
- ② 경영투명성 제고 노력의 적절성
- ③ 책임경영 구현 노력 정도

나) EBS 조직 및 인사관리

- ① 조직관리의 합리성
- ② 인사관리의 합리성
- ③ 노사관리의 안정화 정도
- ④ 구성원들의 만족도 정도

다) EBS 재무 및 경영정보 관리

- ① 인건비 관리의 적절성
- ② 매출액 대비 판매관리비의 적절성
- ③ 예산편성 및 운영의 적절성
- ④ 재무 및 위험관리의 적정성
- ⑤ 경영정보 시스템 관리의 적정성

라) EBS 경영성과

- ① 경영목표의 달성 정도
- ② 공적재원 비중 및 수익구조 개선의 적절성
- ③ 브랜드가치 제고 노력의 적절성

④ 사회공헌 활동의 성과 정도

마) 전년도 평가 지적사항 개선

① 전년도 경영평가 지적사항 개선노력 정도

4. 평가방법 및 평가과정

2012사업연도 경영평가는 2012년 11월 정기이사회에서 의결된 2012사업연도 EBS 경영평가 실시 계획에 따라 평가기준을 적용함에 있어 당해 사업연도의 계획 대비 실적, 전년도 대비 성장 정도, 그리고 일반화된 경영 원리 등을 적용했다. 또한 경영 실적에 대한 세밀한 평가를 위하여 방송, 교육, 기술, 경영 등 각 부문 별로 자체평가를 실시토록 하였다. 2012사업연도 경영평가 자체평가서는 이사회에서 의결된 EBS 경영평가편람을 바탕으로 부문책임자와 실무지원 담당을 두고 업무를 정리, 분석하여 제출하였다. 경영평가단은 이를 바탕으로 수차례에 걸쳐 부문책임자, 경영진 및 각 부서장 면담을 실시하였으며, 평가에 부족한 항목에 대해서는 추가적으로 자료를 제출받아 검토하고 여기에 제작현장 실사 등을 거쳐 종합적인 경영평가결과를 도출하였다.

2012사업연도 경영평가의 과정은 다음과 같다.

2012. 11. 28 : 2012사업연도 경영평가 실시 계획(안) 이사회 의결

2012. 12. 12 : 경영평가단 구성 및 위원 위촉

2013. 1. 11 : 제1차 경영평가 회의

- 경영평가 실시 계획 및 일정 협의
- EBS 일반 현황 브리핑

2013. 2. 15 : 제2차 경영평가 회의

- EBS 우면동 방송센터 및 본사 제작 시설 현장 실사

2013. 3. 8 : 제3차 경영평가 회의

- 부문별 자체평가서 검토 및 서면평가 실시

- 2013. 3. 11 ~ 3. 22 : 부문별 부서장 면담을 통한 현장평가 실시
- 2013. 3. 22 : 제4차 경영평가 회의
 - 부문별 현장평가 실시
- 2013. 4. 5 : 제5차 경영평가 회의
 - 부문별 경영평가보고서(안) 검토 및 보완사항 협의
- 2013. 5. 2 : 제6차 경영평가 회의
 - 부문별 경영평가보고서 수정(안) 검토
 - 방송용 공표 문안 협의
- 2013. 5. 9 : 2012사업연도 경영평가보고서(안) 확정
- 2013. 5. 15 : 2012사업연도 경영평가보고서(안) 이사회 보고 및 의결
- 2013. 5. 31 : 2012사업연도 경영평가보고서 공표(방송 및 인터넷)
- 2013. 5. 31 : 2012사업연도 경영평가보고서 타 언론사 및 방송사 배포. **EBS**



제2장 경영개황



1. 2012년 경영 방침

가. 경영 지표

창의교육·미래방송 **EBS**

나. 3대 핵심가치

CONTENTS EBS

콘텐츠
역량 강화

SMART EBS

고객 감동
서비스 강화

GLOBAL EBS

글로벌
교육방송 선도

다. 전략 목표

- ① 평생교육으로 삶의 질 향상
- ② 창의·인성교육 등 공교육 보완
- ③ 강의·교재 품질 고도화로 사교육비 경감
- ④ 전인교육콘텐츠 강화로 현장 변화 유도
- ⑤ 스마트 시대를 선도하는 고객 서비스
- ⑥ 글로벌 네트워크 구축과 미래 역량 확장
- ⑦ 사회공헌 확대를 통한 나눔 문화 확산

2. 매체 운영 현황

가. 방송 채널

구분		편성 내용	시간
지상파	아날로그 TV	어린이, 지식, 문화, 다큐, 교양	주당 8,200분
	디지털 TV	아날로그 TV 동시방송	"
	라디오 FM	교양 및 외국어 교육	05:00 ~ 익일 02:00
위성 케이블 IPTV	EBS 플러스1	수능 · 내신 · 논술 교육	24 시간
	EBS 플러스2	초등 · 중학 · 직업 교육	07:00 ~ 익일 01:00
	EBS English	영어 전문 교육	06:00 ~ 익일 02:00
	EBS U	유아 · 어린이 전문채널	06:00 ~ 익일 02:00
해외	EBS America	미주 지역 재외국민 교육	24 시간

※ EBS 지상파TV는 방송법 제78조에 의거 케이블방송, 위성방송 및 IPTV에 동시 재전송

나. 인터넷 서비스

사이트 주소	주요 서비스	유 · 무료	회원수
www.ebs.co.kr	EBS TV, EBS 플러스2, FM 다시보기	무 · 유료	483만명
www.ebsi.co.kr	EBS 플러스1 수능 인터넷 강좌	무료	399만명
www.ebse.co.kr	EBS English 영어방송 다시보기	무료	320만명
www.ebslang.co.kr	종합 외국어 인터넷 강의	유료	154만명
www.edrb.co.kr	EBS 클럽뱅크 사이트	무료	1,541명
primary.ebs.co.kr	초등 학습 콘텐츠 서비스	무료	398만명
mid.ebs.co.kr	중학 학습 콘텐츠 서비스	무료	378만명
free.ebs.co.kr	시각, 청각 장애인을 위한 사이트	무료	무회원제 서비스
durian.ebs.co.kr	EBS 한글교육 프로그램 서비스	무료	무회원제 서비스
총 회원수 (2012년 9월 기준)			2,132만명

다. 채널별 편성비율 (2012년 가을 편성 기준)

1) 지상파TV

유아	어린이	청소년	주부/여성	성인일반
20.9%	15.1%	21.5%	6.7%	35.8%

2) FM 라디오

중학	고교	영어	제2외국어	평생교육
1.4%	8.2%	46.0%	6.1%	38.3%

3) EBS 플러스1

학교교육	평생교육
98.9%	1.1%

※ 평생교육 : 지상파 프로그램 중 일부 편성(교육초대석 등)

4) EBS 플러스2

초등교육	중등교육	평생교육
22.8%	57.4%	19.8%

5) EBS English

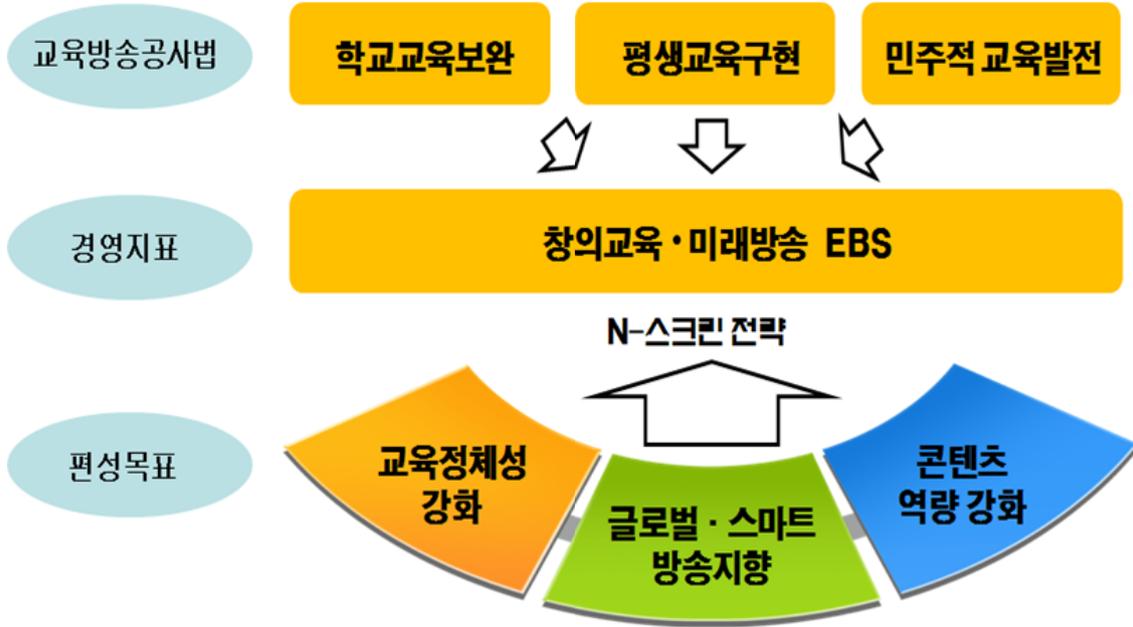
유아	어린이	청소년	성인
16.8%	21.0%	23.1%	39.1%

6) EBS U

유아	어린이	부모교육
57%	24%	19%

※ 채널별 시청대상별 콘텐츠 비율(%)

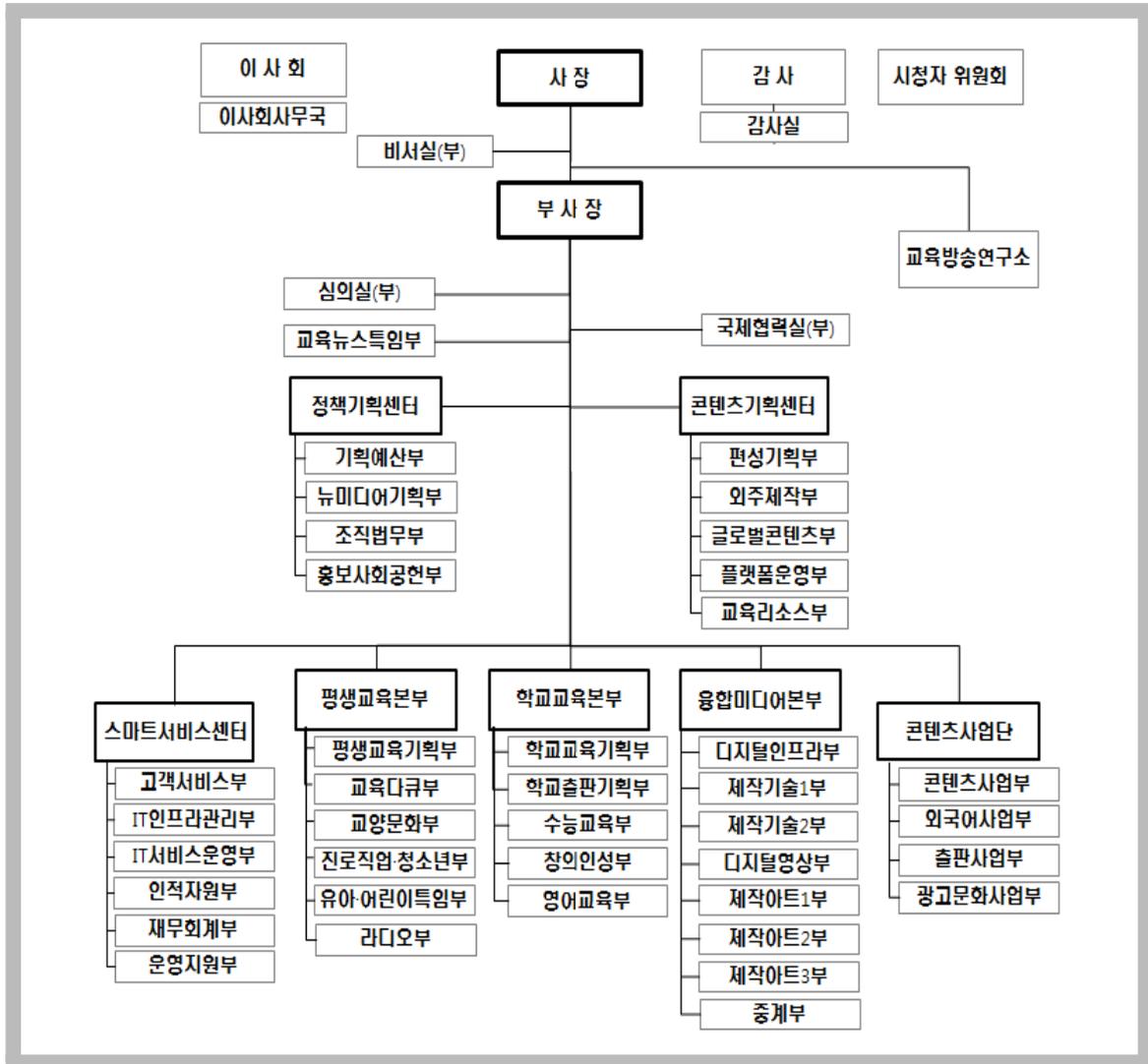
3. 2012년 편성 방향



편성 목표	편성 방향
교육 정체성 강화	<ul style="list-style-type: none"> ● 학교 폭력 및 청소년 자살 예방 프로젝트 추진 ● 가족 공동체 회복 콘텐츠 강화 ● 기초 학문과 문명시리즈 추가 개발 ● 수학 및 한글·한자교육 강화 ● 교육현장 개선 프로젝트 강화
글로벌·스마트 방송 지향	<ul style="list-style-type: none"> ● 수출 전략형 콘텐츠 강화 ● 글로벌 프로그램 강화 ● N-스크린형 및 Smart형 콘텐츠 개발 확대
콘텐츠 역량 강화	<ul style="list-style-type: none"> ● 사전 기획 및 제작 시스템 확대 ● 공동제작 등을 통한 제작 규모 확대 ● 프로젝트형 콘텐츠 제작 및 R&D 강화

4. 인력 및 조직 현황

가. 조직 현황



나. 인원 현황

구분	임원	일반직(별정직포함)	계
정원	3	608	611
현원	3	589	592
과부족	-	19	19

※ 현재원 592명(정원 611명)

5. 시설 현황

가. 업무 시설

1) 본사

위치	면적	용도
서울시 강남구 남부순환로 2748	18,492㎡	주 사무실 및 방송 제작

2) 임차시설 : 방송센터 외(본사 외에 6개 건물을 임차하여 분산 근무)

위치	면적	용도
서울시 서초구 바우뫼로 1길(방송센터, 한국교육개발원)	4,804㎡	제작 및 송출
서울시 강남구 남부순환로(다명빌딩)	1,672㎡	업무
서울시 강남구 남부순환로(한방빌딩)	892㎡	업무
서울시 강남구 남부순환로(우박빌딩)	324㎡	업무
서울시 강남구 남부순환로(유일빌딩)	978㎡	업무
경기도 안양시(세트 창고)	281㎡	세트 창고
계	8,951㎡	

※ 한국교총회관 720㎡ 제외(서울시 서초구 우면동, EBS가 임차하여 KEDI가 사용)

나. 방송 시설

송출시설(주소)	스튜디오	편집시설	중계차
<ul style="list-style-type: none"> ○ 지상파주소 1실 ○ 위성멀티주소1실 (3개 PP동시송출) ○ 라디오주소 1실 	<ul style="list-style-type: none"> ○ TV 스튜디오 6실 ○ 라디오 스튜디오 5실 ○ e-러닝 스튜디오 10실 	<ul style="list-style-type: none"> ○ HD중편 5실 ○ 특수편집 2실 ○ 1:1 편집 34조 (4층 기준) ○ 통합컨버팅 1실 	<ul style="list-style-type: none"> ○ HD(15톤) 1대 ○ HD(5톤) 1대 ○ 스마트밴(4톤) 1대

6. 예산 현황

가. 2012년 예산 현황

총 예산	공적재원	자체수입
2,789억원	745억 원(26.7%)	2,044억원(73.3%)

1) 공적 재원

수신료	방송통신발전기금	특별교부금	소 계
165억원 (5.9%)	201억원 (7.2%)	379억원 (13.6%)	745억원 (26.7%)

① 수신료 배분(2012년 추정)

KBS	90.5%	5,333억원
EBS	2.8%	165억원
한국전력	6.7%	395억원
계	100.0%	5,893억원

※ 수신료 2,500원 중
EBS 몫은 70원

② 방통발전기금(방송통신위원회)

프로그램 제작지원	201억원
계	201억원

③ 특별교부금(교육과학기술부)

수능 방송	260억원
영어 교육 방송	66억원
방과후 영어	25억원
수학 교육	20억원
전년 이월	8억원
계	379억원

※ 교과부 확정 기준

2) 자체 수입

수능연계교재	기타출판	방송광고	뉴미디어	영상 외	소 계
563억원 20.2%	496억원 17.8%	352억원 12.6%	265억원 9.5%	368억원 13.2%	2,044억원 73.3%

나. EBS 자본금 납입 현황

법정자본금	납입자본금(2012.12.31.)	추가요구액	비고
1,000억원	393억원 (39.3%)	617억원 (61.7%)	통합사옥 건립 추진을 위해 절대 필요

7. 재무 현황

가. 요약재무제표

○ 제13기 : 2012년 12월 31일 현재

○ 제12기 : 2011년 12월 31일 현재

(단위:백만원)

과목	2012년(제13기)	2011년(제12기)	전년대비	
			증감액	증감률(%)
I. 유동자산	108,876	122,762	-13,886	-11.3
1. 당좌자산	108,876	122,699	-13,823	-11.3
2. 재고자산	-	63	-63	-100.0
II. 비유동자산	62,650	46,285	16,365	35.4
1. 투자자산	1,843	1,000	843	84.3
2. 유형자산	58,950	43,664	15,286	35.0
3. 무형자산	104	90	14	15.6
4. 기타비유동자산	1,753	1,531	222	14.5
자산합계	171,526	169,047	2,479	1.5
I. 유동부채	46,792	45,684	1,108	2.4
II. 비유동부채	15,484	14,240	1,244	8.7
부채합계	62,276	59,924	2,352	3.9
I. 자본금	39,264	38,264	1,000	2.6
II. 이익잉여금	69,986	70,859	-873	-1.2
자본합계	109,250	109,123	127	0.1
부채와 자본총계	171,526	169,047	2,479	1.5

나. 요약손익계산서

○ 제13기 : 2012년 1월 1일부터 2012년 12월 31일까지

○ 제12기 : 2011년 1월 1일부터 2011년 12월 31일까지

(단위:백만원)

과목	2012년(제13기)	2011년(제12기)	전년대비	
			증감액	증감률(%)
I. 매출액	256,250	253,162	3,088	1.2
1. 방송사업수익	117,082	116,295	787	0.7
2. 부대사업수익	139,168	136,867	2,301	1.7
II. 매출원가	234,169	222,255	11,914	5.4
III. 매출총이익	22,081	30,907	-8,826	-28.6
IV. 판매비와 관리비	29,826	30,348	-522	-1.7
V. 사업이익	-7,745	559	-8,304	-1,485.5
VI. 사업외수익	7,914	4,244	3,670	86.5
VII. 사업외비용	1,042	769	273	35.5
VIII. 경상이익	-873	4,034	-4,907	-121.6
IX. 법인세비용	-	128	-128	-100.0
X. 당기순이익	-873	3,906	-4,779	-122.4



제3장 경영평가 결과



총평

EBS 이사회는 한국교육방송공사법에 따라 외부전문가가 참여한 경영평가단을 구성하여 방송, 교육, 기술, 경영 4개 부문에 대한 경영평가를 실시하였다. EBS는 2012년도에 ‘창의교육’ ‘미래방송’ 을 경영지표로 삼고, ‘평생교육으로 삶의 질 향상’ ‘창의. 인성교육 등 공교육 보완’, ‘강의. 교재 품질 고도화로 사교육비 경감’, ‘전인교육 콘텐츠 강화로 현장 변화 유도’, ‘스마트 시대를 선도하는 고객 서비스’, ‘글로벌 네트워크 구축과 미래역량 확장’, ‘사회공헌 확대를 통한 나눔 문화 확산’ 등 7가지 전략목표를 설정, 이를 달성하기 위한 다각적인 노력을 벌였다.

EBS는 다른 지상파 방송사와 함께 12월 31일 오전 4시 아날로그 방송 신호 송출을 중단하고 디지털 방송으로 전환했다. 디지털시대의 도래와 함께 한국 방송의 큰 쟁점은 방송사업자간 경쟁이 실시간 채널 경쟁에서 N-Screen 등 온라인 스마트 서비스 경쟁으로 변화하고 있다는 점이다. 스마트 미디어 환경으로의 급격한 변화로 방송 콘텐츠 경쟁력을 강화할 필요성이 시급해졌고 EBS는 이 같은 환경변화에 효과적으로 대응하지 않으면 안 된다.

EBS는 디지털(HD)전환을 당초 2012까지 100% 달성을 목표로 추진하였으나 디지털통합사옥 구축과 연계하여 예산의 이중집행으로 인한 낭비를 방지하고, 운영의 효율성과 타당성을 위해 정부와 협의하여 2014년까지 디지털(HD)전환 100% 달성을 목표로 하고 있다.

EBS 최초의 자회사 EBS 미디어가 자본금 15억 7,600만원 규모로 출범하여 본격적인 활동에 들어감으로써 경영의 다각화 및 조직의 효율화를 꾀하는 전기를 만들었고, EBSU 유아·어린이 전문채널도 출범했다. 세계의 교육방송 및 미디어 기업들과의 정보교류 및 소통의 장 마련을 통한 EBS 국제화 기반 마련을 목표로 한 제1회 EBS 국제컨퍼런스(ICEM¹⁾)를 성공적으로 개최했고, 세계 최초로 듀얼 스트림 방식의 지상파 3DTV 시범방송도 실시했다. EBS의 오랜 숙원사업인 디지털통합사옥 건립안이 이사회에서 의결되어 경기도 일산의 한류월드에서 신사옥 건

1) EBS International Conference on Educational Media 2012

립이 추진되고 있다.

국민적 관심사인 수학능력 검정시험과 관련한 정부의 EBS 수능강의 연계정책을 충실히 반영하고 이에 필요한 강의와 교재를 적절히 제공함으로써 국민대다수가 원하고 있는 사교육비 절감효과를 거두고 있다 하겠다. EBS 수능강의로 인한 사교육비 경감 추정액은 총 1조 738억 7,000만원으로 나타났으며 이는 2011년도에 산출된 사교육비 절감액 8,729억원보다 2,009억 7,000만원이 더 절감된 것으로 나타났다.

수능연계정책 도입초기에 있었던 수능교재의 대량오류는 철저한 대책과 검증 강화 등으로 더 이상 발생하지 않고 있다.

한편 5월 14일, EBS 메인사이트 서버가 해킹당하는 사건이 발생했다. 이를 계기로 관련 해킹 툴 삭제 및 외부 공격지 IP 차단 등 재발방지를 위한 철저한 보안시스템구축을 서둘렀다.

공영방송의 안정적인 운영을 위해 공적재원의 확충이 가장 먼저 이루어져야 할 것이다. 공적재원의 하나인 방송발전기금과 특별교부금의 성격상 예측 가능한 재원이 아니라는 점도 매우 불합리한 구조이다. 예측 경영을 할 수 있는 재원은 전체 예산의 5.9%에 그치는 TV수신료뿐인 것은 EBS의 교육적 공영성을 감안할 때 시급히 해결해야 할 당면 과제이다.

또한 교육환경 변화와 정책에 부응하는 조직을 신설하고 효율적인 관리를 위해 정원을 적정하게 조정하고, 방송운행 업무의 아웃소싱을 통해 인건비를 절감하고 인력의 효율성을 추진하였다.

그러나 결산결과 8억 7,300만원의 당기순손실이 발생되어 전년도 당기순이익 39억원 대비 48억원(△123.1%)이 감소한 것은 EBS 임직원이 엄중하게 받아들여야 하는 대목이다. 방송광고수입과 외국어사업(뉴미디어사업)의 약진에도 불구하고, 합리적 수준의 교재 정가 인상마저 이뤄지지 않은데다, 수시 전형 확대 등으로 인한 출판수입 감소 등 총 약 77억원의 손실을 부가가치세 소송 환급액 및 이자수입 등과 같은 사업외 이익 약 69억원으로 손실을 줄인 점은 경영 내용으로 볼 때 매우 아쉬운 점이다.

2012사업연도 경영평가는 전체적으로 방송, 교육, 기술부분은 다소간 높고 낮음이 있지만 커다란 변화의 폭은 없는 것으로 판단된다. 다만, 경영부분이 다소

낮은 평가가 이루어진 것은 수익 증대 없는 비용 집행의 증가로 실질적인 영업손실의 폭이 매우 크다는 점을 감안한다면 적절한 평가가 이루어진 것으로 보인다.

EBS

부문별 총평

가. 방송부문

- 1) EBS는 스마트 방송 시대에 대비한 다양한 스마트 방송 콘텐츠 개발과 N-Screen 전략을 밀도 있게 추진해야 한다.

2012년 한 해 동안 EBS는 3대 핵심가치를 정하여 규모 있게 차근차근 추진하였다. 세부적으로 콘텐츠 역량 강화와 완성도를 높이는 전략인 'Contents EBS'와 시청자를 감동시키는 서비스를 강화하는 'Smart EBS', 그리고 글로벌 교육방송을 선도하는 'Global EBS'를 목표로 정하였다. 그 가운데 미래 방송의 핵심 키워드인 'Smart' 방송시대를 맞이하여 'Smart EBS' 전략을 실현하기 위해서 노력을 하였으나 앞으로 이를 구체적으로 실현하기 위해서 더욱 노력을 경주해야 할 것이다.

그 주된 이유로 2012년 한국 방송의 큰 쟁점은 방송사업자간 경쟁이 실시간 채널 경쟁에서 N-Screen 등 온라인 스마트 서비스 경쟁으로 변화하고 있다는 점이다. N-Screen이란 여러 개의 스크린으로 콘텐츠를 제공하는 서비스를 의미하는데, Smart Phone을 비롯한 스마트 기기의 대중화로 전통적인 TV를 통한 시청보다는 다양한 스마트 기기를 통한 시청이 보편화 되고 있기 때문이다. 스마트 미디어 환경으로의 급격한 변화로 방송 콘텐츠 경쟁력을 강화할 필요성이 시급해 졌다. 현재까지 EBS 등 지상파방송은 연합 서비스보다는 각자 개별 온라인 동영상 서비스를 개발하여 콘텐츠 다각화 전략을 진행하였다. 하지만 N-Screen 전략의 핵심은 콘텐츠 및 서비스 육성으로 요약할 수 있다. 앞으로 Mobile, Tablet PC, 인터넷 유튜브(YouTube) 실시간 방송서비스 등과 같은 다양한 플랫폼에 대한 서비스를 확대하려는 노력이 적극 필요하다. 또한 네이버, 다음, 구글과 같이 국내외 주요 포털과 업무 제휴추진을 통해 콘텐츠 공급처 확대를 통한 사업 수익증대는 물론 EBS 브랜드 및 프로그램 홍보강화 토대를 마련하려는 노력이 요구된다.

한번 쓰고 버리는 프로그램 제작에서 한걸음 더 나아가 방송 프로그램의 효율

적인 재활용 전략을 구상해야 한다. 예를 들어 다큐프라임의 경우 프로그램 내용을 스마트 포맷 형태로 전환하여 학습 프로그램이나 보조 프로그램의 원 소스로 활용할 수 있다. 프로그램도 재방송 때 달라진 상황을 재촬영하여 새롭게 선보일 수 있기도 하다. EBS는 이 같은 스마트 콘텐츠 전략을 EBS가 제작하는 자연다큐에서도 실험적으로 활용해 볼 필요가 있다.

한편, 세대별 교육 콘텐츠 전문성 강화의 구체적인 방안으로 EBS의 미래고객 층인 10대~30대 젊은 세대의 콘텐츠 소비 패턴에 맞는 클립형 콘텐츠 제작이 필요하다. 앞으로 EBS는 그간 소원했던 젊은 층을 끌어들이기 위해서 온라인과 Mobile의 특성을 담은 방송 콘텐츠 제작에 심혈을 기울여야 할 것이다. 2분 내외의 다양한 클립형 방송 콘텐츠를 생산하여 시청자 채널 접근성을 높이고 교육 현장에서도 유용하게 활용할 수 있도록 다차원적인 제작전략을 추진해야 할 것이다.

2) EBS는 글로벌 네트워크 구축과 국제공동제작을 활성화하고, 해외 사업 다각화로 신성장 동력을 창출해야한다.

2012년 한 해 동안 EBS는 체계적인 콘텐츠 유통관리와 판매 관련 시스템에 관한 생태계를 만들어 효율적으로 추진하였다. 앞으로 EBS는 우수한 제작능력을 기반으로 미국의 PBS(Public Broadcasting System), 라디오 공영방송 NPR(National Public Radio), 영국의 BBC, 독일의 KiKA나 제3채널(ARD3), 프랑스의 라생 퀴엠프(France 5), 덴마크 공영방송 TV2와 미국의 다큐 전문채널인 Discovery Channel, 일본의 NHK 등 외국의 우수 교육방송과 글로벌 네트워크를 구축하여 국제공동제작을 활성화해야 할 것이다. 이 같은 전략을 추진하여 EBS의 목표인 ‘글로벌 교육방송’을 선도하여 World-Top 콘텐츠 유통 활성화를 적극 추진해 나가야 한다. 구체적으로 EBS의 강점인 다큐멘터리나 교육 분야에 초점을 맞추어 선택과 집중 전략을 추진하여야 할 것이다.

2012년 EBS의 해외 콘텐츠 수출이 2011년에 이어 연속2년 100만 달러를 넘고 있다. EBS의 우수한 교육 프로그램과 다큐 프로그램이 선진국은 물론 동남아시아 지역에도 많이 수출되어 한국의 우수한 교육 콘텐츠를 기반으로 한 ‘교육 한류’가 널리 확산될 수 있도록 대내외적으로 적극극인 노력이 필요하다. 해외 콘텐

츠 사업 다각화로 신성장 동력을 스스로 창출해야 한다. 이와 함께 EBS가 제작한 프로그램을 활발하게 해외 우수 언론상에 출품함으로써 EBS의 브랜드 가치를 전 세계에 널리 알려야 할 것이다.

3) EBS는 과학적인 시청률, EPEI²⁾, CI³⁾ 분석을 토대로 효율적인 편성전략을 수립해야 한다.

2012년은 3대 지상파 방송의 전반적인 시청률 하락세와 2011년 12월 새로 개국한 종편채널의 안정화로 특징지을 수 있다. EBS는 이같이 급변하는 방송환경에 신속하게 대처할 필요가 있다. 특히, 최근 2~3년 사이 오락 장르로 획일화 되어 가는 국내 방송 흐름에 대한 반작용으로 고품격 프로그램을 제공하는 EBS의 시청률과 점유율은 가파른 상승세를 타고 있다. 구체적으로 EBS 지상파TV의 연령대별 편성비율을 종합적으로 분석해 보면 해를 거듭할수록 성인 연령대의 편성비율이 증가하고 있다. 어린이 대상 프로그램 편성비율은 미약하게나마 소폭 증가하는 추세였다. 반면, 청소년 대상 프로그램 편성비율은 해가 지날수록 감소하였다. 유아 프로그램 편성비율도 해가 지날수록 소폭 감소하는 추세였다. 이처럼 실증 분석에서 나타난 바와 같이 EBS 지상파TV 편성의 유연성을 높여야 할 것이다. 향후 주 시청자층인 50대 이상의 연령층을 중심으로 고품격 다큐멘터리를 차별화된 교육 콘텐츠로 제공해야 한다. 또한 국민의 평생교육 욕구를 충족시켜주는 방송이 되어야 한다. 다양한 연령의 시청 패턴에 적합한 프로그램 제작을 통해 노출 빈도를 높여 시청률 상승을 이끌어야 할 것이다.

4) EBS는 공익적 가치를 높이는 균형적 측면과 다양한 요소를 고루 갖춘 프로그램 제공을 위해서 노력해야 한다.

사회공동체 회복을 위한 콘텐츠 제작 강화의 구체적 방안으로서 EBS는 교육 뉴스와 소외계층 대상 프로그램을 강화할 필요가 있다. 과도한 사교육 및 선행학습, 학교폭력, 집단 따돌림 현상, 청소년 자살증가, 청년 실업 등 산적한 학교 현장의 문제들을 개선하기 위한 최적의 방법은 특화된 교육뉴스 프로그램을 통해

2) EBS 프로그램 평가지수, EBS Program Evaluation Index
3) EBS 유아·어린이 프로그램 평가지수, Children's Index

개선방안을 심층적으로 제시하는 것이다. 사실 확인과 데이터에 근거한 과학적인 보도 포맷으로 기존 국내 교육 관련 방송 뉴스와는 차별화된 전략을 추진할 필요가 있다. 한국 사회가 당면한 다양한 교육 관련 문제를 뉴스라는 전문화된 포맷을 통해 교육에 대한 시청자들의 갈증을 해소하는 방향으로 뉴스가 제작되어야 한다. 다른 언론사에서 다루지 않은 기획 뉴스와 탐사보도 강화를 통해 EBS의 정체성을 강화하고 ‘교육 문제에 대한 궁금증 해소는 EBS’라는 인식을 확산시켜 나가야 할 것이다. 구체적으로 EBS 스쿨리포터 제도를 적극 활용하고 어머니 기자가 전하는 생활 뉴스 확대, 엄지 뉴스⁴⁾ 포맷의 일상화 등을 예로 들 수 있다. 교육뉴스 보도 프로그램 제작을 통해 전체적으로 프로그램 제작에 활력을 불어넣을 필요가 있다.

소수계층 대상 프로그램의 경우 저소득층 대상 2개, 장애인을 대상으로 하는 프로그램은 1개에 불과해 향후 이들을 대상으로 하는 프로그램을 더욱 늘릴 필요가 있다. EBS는 적극적으로 이주자, 저소득층, 문화 소외계층, 여성, 아동, 노인을 위한 다양한 프로그램을 제공하여 방송의 사각지대가 없도록 노력해야 할 것이다.

5) EBS는 적극적인 자원 확충으로 완성도 높은 프로그램 제작을 위한 제작여건을 개선해야 한다.

EBS 프로그램의 경쟁력은 투입요소에서 결정된다. 프로그램 제작에 있어서 투입요소 가운데 가장 중요한 것이 제작비라고 할 수 있다. 프로그램 완성도에 대한 사회적 요구는 날로 높아지는 가운데, 이를 충족시킬 자원 확보는 점점 어려워지고 있다. 시청자들의 기대에 부응하기 위한 프로그램을 제작하는데 필요한 최소한의 자원은 마련되어야 할 것이다. 자원의 빈약은 프로그램 완성도 수준의 저하로 이어져 ‘빈곤의 악순환’의 단초가 된다.

영상산업 발전을 위해 정부가 운영하는 각종 기금이나 수신료와 같은 정부지원금을 현실화 할 수 있도록 전담 부서를 설치하여 다차원적으로 재정 확충에 적극적으로 노력해야 할 것이다.

4) 휴대폰으로 언제 어디서나 문자는 물론 사진, 동영상, 음성까지 실시간으로 등록 할 수 있는 인터넷 매체 <오마이뉴스>의 차별화된 뉴스 시스템

마지막으로 프로그램의 기획 단계부터 좋은 내용의 고품격 다큐멘터리 제작을 통해 재원의 다출구 전략도 필요하다. 예를 들어 2012년 1월 개봉한 <점박이, 한반도의 공룡 3D>는 만 3년에 걸친 사전 기획 및 제작을 통하여 한국 기술로는 최초로 제작한 3D 애니메이션 영화로 극장 개봉을 하여 104만명 이상의 관객을 동원하기도 했다. 국내 방송사 최초로 시도되고 있는 이 3D 입체 다큐멘터리 프로젝트는 방송기술의 변화를 선도하고 수익성 높은 새로운 콘텐츠 시장을 창출할 것으로 기대하고 있다. 이와 같이 사업의 다각화를 꾀할 필요가 있다.

나. 교육부문

1) 내실 있는 수능교육사업과 사교육비 경감

EBS는 한국교육방송공사법에 적시된 공교육 보완을 위하여 수능사업을 전개하고 있으며, 교재품질 제고, 강의 고도화, 학습지원 고도화, 현장 착근 강화를 목표로 노력하였다. 그 결과 교육복지실현, 사교육비 경감, 학교교육 보완, 새로운 학습서비스 구현의 효과를 가져왔다.

지역 간 교육격차 해소, 균등한 교육기회 부여를 통해 교육복지 실현을 위해 노력하였고, 비교과 및 창의·인성교육 관련 학습콘텐츠 제공, 수업용의 다양한 개념학습 클립을 제작·보급하였으며, Q&A 시스템에 있어 양방향 서비스 구현, 개인별 요구에 따른 맞춤 정보 제공, 학력진단 및 학업성취도 평가시스템 도입, 다양한 입시정보 안내 등 수요자 정보욕구 충족, Web 2.0 기반의 자기주도학습 서비스(LMS) 제공 등을 통해 새로운 학습서비스를 구현하고자 하였다.

학생수요에 부응하여 최적의 선택이 가능한 수준별·제재별 다양한 강의 제공, 최고 수준의 강의를 무료로 제공하여 사교육업체에 대한 경쟁력 비교우위 확보, 2013학년도 대입제도에 따른 수시·대학별고사 관련 강의 및 정보 제공 등으로 사교육비 경감에 노력하였다. 그 결과 2012년도의 사교육비 경감추정액은 1조 738억 7,000만원으로 2011년도에 비해 늘어난 성과를 보였다.

현재 EBS에서 가장 중요한 수능사업은 어느 정도 성과를 이루어냈다고 판단되고, 이는 향후에도 유지되어야 할 목표이다. 사교육의 폐해가 사회문제로 대두되고 있는 상황에서 이에 대응할 수 있는 많지 않은 정책도구로서 EBS의 역할이 더욱 기대된다. 따라서 시민교육 등 다른 기능의 강화도 수능사업의 충실한 실행속에서 확대되어야 한다고 사료된다.

2) 교과 교육의 균형성 확보와 교수방법의 선도

EBS 설립목적에 EBS는 학교교육 보완에 기여해야 한다고 명시하고 있다. 그러나 현실을 보면 EBS의 학교교육 보완이 수능방송에만 중점을 둔 불균형을 이

루고 있다. 예산의 규모면에서도 수능 예산이 교과와 비교과 예산을 앞지르고 있다. 그러나 학교교육 편제에 따르면 EBS의 시청자 범위는 유치원, 초등학교, 중학교 등 매우 다양하고, 이들을 대상으로 하는 교과 프로그램은 매우 많다.

가장 중요한 수능사업과 영어, 수학 등의 교육에 치중하는 현실에서 보다 다양한 프로그램이 요구되고 있다. 이는 교육과정의 정상적인 운영 측면 뿐 아니라 사교육비 절감을 위한 노력의 차원에서도 필요하다. 따라서 전인교육의 완성을 위하여 음악, 미술, 체육, 실과 등의 과목으로 확대가 균형 있게 이루어져야 한다고 본다.

그리고 수능강의를 중심으로 대부분의 프로그램이 강의식으로 이루어지고 있었다. 전통적 강의식 교육방법은 교사 중심으로 이루어지고 피교육자의 관심이나 발달 수준에 대한 고려는 미흡한 단점이 있다. 따라서 강의식 방법 이외에 다양한 방법 및 기법을 도입할 필요성이 있다. 방송의 특성에서 도입하기 어려운 ICT⁵⁾ 교육, 학습자 참여교육, 실습, 토론 등의 방법을 고안하여 학교교육을 선도하려는 노력이 더욱 필요하다.

3) 진로교육, 평생교육 등 비교과 교육 프로그램의 강화

학교교육의 보완뿐만 아니라 평생교육과 민주적 교육발전에도 기여해야 한다. 따라서 최근 이슈가 되고 있는 진로교육의 강조와 고령화 사회에 대비하는 평생교육의 확대 등 비교과 교육 프로그램이 더욱 강화되어야 한다.

유치원과 초·중학교 교과목 프로그램 다양화와 더불어 학교교육에서 체계적으로 실시하기 어려운 진로교육 등을 시도하여 능력중심 사회를 지향하는 문화를 선도해야 한다. 또한 평생교육의 대상인 성인들은 연령대에 따라 그들의 요구가 각각 다르다. 따라서 이들의 다양한 요구를 수용하는 방송 프로그램의 개발을 위한 노력이 필요하다. 이밖에도 다문화 이해 교육, 통일교육, 성교육, 세계 문화 이해 교육, 안전 교육, 양성평등 교육 등 교육에서 추구하는 비교과 교육 분야 프로그램도 강조되어야 한다. 이러한 시도와 노력이 단기간에 성과를 달성하기 어려울 수 있지만 장기적으로 EBS가 평생교육과 민주시민교육의 발전에도 기여할 수 있는 방안이

5) Information and Communications Technology

될 것이다.

4) 중·장기 계획 수립의 필요성

EBS의 교육정책 등에 대한 중·장기적 설계 및 관리체계에 수립이 미흡하였다. 교육정책 및 프로그램에 대한 중·장기적인 분석과 설계 작업은 EBS의 사운(社運)이 걸린 가장 기본적이고도 핵심적인 작업이다. EBS의 중·장기적 목표와 이에 따른 발전전략의 수립이 요구된다. EBS는 공기업으로서 정부정책에 따라 수시로 역점사업이 변화하는 한계를 가지고 있다. 하지만 교육방송으로서의 정체성을 유지하기 위해서는 독자적인 발전전략이 구체화되고 이를 실현하기 위한 노력이 필요하다.

EBS발전을 위해 명확히 설정된 단기, 중기, 장기 목표의 위계 속에서 이에 따른 부문별 성과목표의 제시가 이루어지면 EBS 전체가 체계적으로 작동될 수 있을 것이다. 단순한 비전수립이나 점진적 개선 계획을 중·장기적 발전전략으로 판단될 수 없으며 따라서 중·장기 발전방안과 이에 따른 구체적인 액션플랜의 수립 노력이 요청된다.

5) 직원의 역량강화를 위한 노력

EBS 발전의 기본적 토양은 EBS를 구성하는 직원의 전문적 능력 수준에 있다. EBS 인재들이 자신들의 내재한 역량을 최대한 발휘할 수 있도록 지원하는 시스템을 구축하여 채용에서 승진까지 전반적인 인력관리 업무를 체계적으로 설계하는 노력이 필요하다. 이를 위해 객관적인 직무분석과 이에 필요한 역량분석 그리고 직원들 수준의 차이를 평가하여 이 차이를 보충하기 위한 교육 프로그램이 필요하다. 즉 역량관리 차원에서 연구와 교육이 이루어져 직원들의 부족한 직무역량을 보완할 수 있어야 한다.

조직구성원들의 충분한 직무역량은 개인의 자존감 향상을 통해 조직에 대한 신뢰와 충성도를 향상시킨다. 자존감이 높은 구성원들의 관계의 질(Quality of Relationship)은 상사에 대한 높은 신뢰, 업무 및 회사에 대한 강한 자부심, 동료들 간에 재미있게 일하는 모습을 보일 수 있다. 따라서 EBS의 발전을 위한 첫 단계로써 직원들의 역량강화를 위한 노력이 요청된다.

6) 창의적 프로그램과 콘텐츠 제작 필요

EBS에 있어서 교육콘텐츠는 경쟁력의 핵심 요소이며, EBS의 미래는 바로 경쟁력 있는 교육콘텐츠 개발 능력에 달려 있다. 중·장기적으로 다채널을 가지고 있는 EBS의 발전을 위해서 수능중심의 프로그램에서 평생교육과 인성교육을 위한 프로그램의 충실화가 요청된다. 교육 전문가들이 교육문제를 심층 분석하는 토론 프로그램, 교수 학습 방법을 선도할 수 있는 교과교육 방법 프로그램, 각 교과에서 진로교육을 선도하는 프로그램 등이 일예가 될 수 있다. 이에 더하여 21세기 지식정보사회에 맞는 창의성을 가진 콘텐츠와 방송방식을 개발할 수 있도록 하는 다양한 노력이 필요하다.

창의적인 콘텐츠 개발을 위해서는 EBS의 인력으로는 한계가 있으므로 사회에 산재해 있는 다양한 인재들을 각각의 프로젝트마다 활용하는 전략이 필요하다. 이를 위해 EBS는 싱크탱크로서 지휘자의 역할을 수행하고 필요한 분야의 전문가들을 모아 창의적 콘텐츠를 개발하고 해산하는 21세기 연구개발모형을 실현해 볼 수 있다.

지상파, 위성방송, 라디오 등 각 매체의 주요 특성 및 매체별 주 시청대상을 반영하여 채널 정체성을 설정하고 그에 부합하는 프로그램을 편성하여야 한다. 시·청취율, 만족도 조사, FGI 등 지상파TV와 FM 라디오, EBS 플러스1 등을 대상으로 실시하고 있는 수용자 분석 조사를 보다 다양화하여, 패널조사 방식을 도입하여 수용자들의 요구 변화를 파악하고 이에 창조적으로 대응하는 전략을 수립하는 것이 필요하다.

7) 경영평가 지적사항에 대한 실질적 개선 노력

전년도 지적사항에 대한 개선 내용을 보면 대체로 향후 추진계획에 머무르고 있고, 구체적인 개선사항은 부족하였다. 경영평가 지적사항을 고려하여 최소한 개선을 위한 노력이 이루어져야만 경영평가가 형식화되지 않을 것이다. 이와 관련하여 지적사항이 다양하다면 이 중 2~3개의 중점 개선사항을 선정하여 이를 중심으로 개선을 위한 노력이 이루어질 필요성이 있다.

경영평가가 평가를 위한 평가에 그치지 않기 위해서는 그 평가내용에 대한 구

성원의 공유와 이해가 필요한데 이에 대한 구체적인 노력으로 전 직원을 대상으로 한 지적사항의 공유노력이 구체적으로 이루어질 필요성이 있다.

8) 평가지표의 재구성 필요

현재 EBS의 경영평가 지표를 보면 일부 중복되어 있거나 형식에 흐르는 경향이 있었다. 평가지표에 대한 면밀한 검토를 통해 재구성할 필요가 있다. 평가지표의 재구성은 앞서 필요성을 제시한 중·장기 계획의 틀을 토대로 이루어져야 할 것이다.

예를 들어 방송교육 시스템에서 방송교육목표 설정의 적절성 중 평가요소 1인 당해 연도 교육목표의 EBS 설립목적과의 부합성, 평가요소 2인 교육목표의 당해 연도 경영목표와의 일치성의 경우 경영목표는 EBS 설립목적 속에서 수립되는 것으로 이를 통합하여 평가하면 그 체계성을 더욱 명확히 판단할 수 있을 것으로 생각된다.

그리고 제작 직원의 교육전문성 확보 적절성 평가에 있어서도 그 요소로 능력 개발을 위한 교육 프로그램 운영실적, 교육지원사업, 교육 재교육을 위한 예산 실적을 구분하여 평가하도록 하고 있는데 이는 동일한 예산의 지원을 통해 이루어지는 것으로 역량강화 측면에서 전체적 체계로 평가하는 것이 합리적이라고 판단된다.

이외에도 EBS 프로그램 및 출판교재의 사교육비 절감 기여 정도 평가의 경우에도 학습 프로그램과 교육학습 프로그램의 가격수준을 구분하여 평가자료를 제출하고 있는데 이에 대한 통합을 고려하는 것도 필요하다고 본다.

다. 기술부분

2012년도는 Smart TV와 3DTV 방송의 도입이 전 세계적으로 논의되었고, 국내에서도 이러한 논의가 크게 확산되고 있었다. 또한 인터넷을 통한 실시간 방송 서비스 및 VOD(Video on Demand) 서비스 제공, 즉 OTT(Over The Top) 서비스가 전 세계적으로 확대되고 있다. 특히 인터넷의 고속화가 유선에서는 1Gbps급으로, 무선에서는 LTE 등의 기술 도입으로 더욱 고속화되어갈 것으로 전망이 된다. 인터넷을 통한 실시간 방송 화질의 개선으로 향후 미디어의 Smart화 및 방송매체의 혁신이 2013년 이후에도 크게 전개될 것으로 예상된다. 최근에는 3DTV를 넘어 UHDTV(Ultra High Definition TV)의 도입이 본격적으로 논의가 되고 있고 향후 본격적으로 도입될 가능성이 크게 높아지고 있다. Smart Phone이나 Pad의 도입이 확산됨에 따라 미디어의 소비행태가 크게 변환하고 있다. 이른바 스마트 라이프시대가 도래하게 되었다. 또한 소프트웨어 기술과 영상처리 기술 그리고 가상현실(Virtual Reality) 기술이 크게 발전하고 있어 EBS도 이러한 기술을 더욱 적극적으로 도입하여 방송서비스의 고도화와 비용 절감을 할 수 있을 것으로 보인다.

1) 방송기술 정책 및 전략 수립 과정에서 충분한 논의와 객관화가 필요하다.

방송기술 정책 및 전략 수립은 기술부문 업무 목표 및 방향을 설정하는데 있어서 매우 중요하다. 이러한 정책 및 전략은 EBS의 설립목적과 경영목표와 부합이 되어야 한다. 그러므로 EBS 경영목표의 정의가 명확해야 하고 사내 전체 임직원이 공유해야 할 것이다. 기술정책 및 전략 수립 과정이 2012년도 경영평가 자체 평가서에 나타나지 않고 특히 수립과정에서 기술 부문의 참여가 이뤄지지 않았던 것으로 보인다. 2012년도에 EBS가 적극적으로 추진한 3DTV, UHDTV, Edu-View, 및 700MHz 주파수 확보 등의 목표 혹은 도입 계획 등이 명확하지 않다. 명확한 목표 및 계획 설정이 어렵겠지만 업무 추진에 반드시 필요한 것으로 보인다.

2) 기술부문 경영 통합이 필요하며 소프트웨어 기술부문 확대가 필요하다.

EBS 기술부문은 융합미디어본부, 방송기술연구소의 기술부분, 스마트서비스센터의 IT인프라관리부로 나뉘어져 있다. 이러한 부분은 상호 유기적 관계를 가져야 하나 독립적으로 운영되고 있는 것으로 판단된다. 또한 기술정책은 정책기획센터의 뉴미디어기획부에서 독립적으로 수립하고 있어 이들 간의 협력 관계 설정을 위한 새로운 조직체계가 필요해 보인다. 또한 하드웨어 중심의 기술도입에서 최근 영상처리 기술 그리고 가상현실 기술이 크게 발전하고 있어 EBS도 이러한 기술을 더욱 적극적으로 도입한다면 방송서비스의 고도화와 비용 절감을 할 수 있을 것으로 보이므로 이 분야의 기술 도입을 적극적으로 수행해야 할 것이다.

3) 기술인력 부족과 기술 예산 배정을 확대할 필요가 있다.

최근 EBS 기술인력 총원과 퇴직 현황을 살펴보면, 퇴직인력을 총원하는 신규 직원 채용이 크게 줄어드는 것을 알 수 있다. 기술은 빠른 속도로 발전하고 기존 인력이 이러한 빠른 기술적 진화를 수용하기가 매우 어렵기 때문에 신규인력이 지속적으로 총원되지 않으면 조직 전체가 기술적으로 퇴보하는 결과가 발생할 수밖에 없다. KBS의 기술인력 비중이 전체 직원의 28%인데 비해, EBS는 20%수준이므로 상대적으로도 낮다. 또한 기술 분야 연구비 및 연수비 배정이 상대적으로 낮은 것으로 판단되어 적극적으로 확대할 필요가 있다.

라. 경영부문

1) 창의교육·미래방송의 경영목표에 적절한 방향으로 사업이 수행되었다.

2012년도의 EBS의 전반적인 전략은 공사의 설립목적에 입각하여 ‘창의교육·미래방송’이라는 경영지표를 근거로 설정되었다. 이러한 목표 달성을 위해 ‘Contents EBS, Smart EBS, Global EBS’라는 3대 핵심가치와 7대 추진과제가 수립되었다.

아울러 경영목표를 효율적으로 달성하기 위해 조직과 인사제도에 혁신을 추구하고, 공교육 보완과 사교육비 절감 대책을 지속적으로 추진하였다.

시청자 접근성 강화와 스마트 서비스 추진 및 유아·어린이 채널 EBSU 서비스를 실시하였고, 소통과 공유를 강화하기 위한 다양한 채널을 구축한 것 등은 적절한 방향으로 사업이 수행되었다.

2) 성과관리체계를 구축하였으나, 지속적인 개선이 필요하다.

부서성과관리 실시를 위해 부서성과관리 제도를 도입하여 연 2회 평가를 실시하였다. 공사의 경영지표 및 추진과제를 기초로 하는 부별 지표와 목표를 수립하여 경영목표를 실현하고자 하였다.

부별 지표를 적정하게 설정함으로써 평가의 객관성 및 합리성을 도모하였고, 부서성과관리 평가결과를 포상 및 인사 등으로 연동하는 체제를 본격적으로 시행한 점이 잘된 점으로 판단된다.

성과관리체계를 구축하였으나, 실질적인 운영 면에서는 지속적으로 개선해야 할 필요가 있으며, KPI⁶⁾를 이용한 부서평가결과가 가시적으로 나타나도록 해야 한다. 이를 위해 부서성과관리 제도의 필요성과 당위성에 대한 구성원의 이해도를 제고하기 위한 노력이 요청된다.

6) 핵심성과지표, Key Performance Indicator

3) 조직과 인사관리 효율성 제고에 노력하였다.

효율적인 조직관리를 위해 ‘EBSU채널운영팀’과 ‘스마트교육추진단’ 및 ‘수학교육팀’을 설치하여 교육환경 변화에 부응하는 전문조직 및 업무팀을 운영하였다. 또한 공사업무증가를 반영하여 적정하게 정원을 조정하고 방송운행(MD)업무를 외부 전문 업체에 일괄 위탁하여 인건비를 대폭 절감하고 기존 인력을 신사업에 투입하는 등 인력 운영의 효율성을 높이기 위해 노력하였다.

아울러 2012년도 전 직원을 대상으로 개인별 4단계 성과상여금 지급 제도를 운영하고, 특별한 노력으로 탁월한 업무성과를 거둔 직원을 대상으로 방송 및 경영 2개 분야로 나누어 특별 인센티브를 지급하는 등 보상제도를 개선하였다.

4) 예산편성과 운영은 적절하였다.

EBS의 2012년도 예산 편성 기본방향은 경영지표 및 추진과제의 수행에 중점을 둬으로써 예산편성이 경영목표와 잘 연계되어 있는 것으로 판단된다.

예산편성은 지침에 따라 예산편성 일정을 수립하고, 부서별 요구를 수렴한 후 이를 조정하는 절차를 거치는 합리적인 기준을 준수하였다.

예산구조는 특별교부금을 제외한 모든 수입항목에서 증가한 경향을 나타내고 있어서 자원 구조 측면에서 양호해졌다고 평가된다.

비용구조에서 인건비와 판매관리비가 차지하는 비중이 낮은 것으로 평가되어 비용통제에 노력하였으며, 전반적인 예산절감 노력도 양호한 것으로 평가된다.

5) 수익구조 개선에 노력하였다.

EBS의 2012년도 전체 자원에서 공적재원이 차지하는 비중은 이전과 비슷하나, 총량에 있어서는 규모가 꾸준히 증가하는 경향을 보인다. 이는 EBS의 콘텐츠 경쟁력 강화와 공적서비스 고도화 등에 기여할 수 있도록 수익구조를 능동적으로 변화시키고 있는 것으로 판단된다.

또한 공적자원 확보 노력과 더불어, 자체수입원 개발과 사업수입 확대에 노력을 기울였다. 다양한 부대수입을 확보함으로써 수익구조를 다각화하고 자원구조를

안정화하려는 노력은 양호하게 평가된다.

6) 자체 사업 활동 부분에 대한 평가가 이루어져야 한다.

공영방송으로서 EBS가 갖는 특성으로 인하여 공적재원에 의해 사업이 운영되는 것은 당연한 것이다. 하지만 현실적으로 공적재원에만 의존하기에는 공영방송으로서의 역할을 안정적으로 지속하기에 어려움이 있다. 아울러 비용통제에 의한 예산절감만으로는 창의적이고 경쟁력이 있는 방송 운영에 한계가 있다. 이런 면에서 EBS는 자체수입원 개발과 수입 확대에 지속적으로 노력해 왔다. 이러한 노력은 지속적으로 강화되어야 할 것으로 판단된다.

현재의 경영평가 체계에서는 재무 분석 상에서 자체사업의 수익과 비용만을 제시하는 정도로 자체 사업에 대한 항목을 다루고 있다. 앞으로 자체사업에 대한 전반적인 관리와 이를 평가할 수 있는 여지를 마련하는 것이 필요하다. **EBS**

부분별 평가 요약

가. 방송부문

1) 방송목표

가) 방송 편성목표 설정의 적절성

2012년은 지상파TV가 디지털 방송으로 전면 전환된 원년으로 기록되고, 미디어 환경이 스마트 생태계로 급격하게 이동함에 따라 N-Screen 서비스가 통신 분야를 중심으로 확대된 해였다. 이처럼 방송과 통신간의 융합이 가속화되는 가운데, 2011년 12월에 출범한 종합편성(종편)채널의 시청률이 소폭 상승하는 등 방송계의 경쟁과 합종연횡이 심화된 한 해였다고 정리할 수 있다. 또한 지상파TV 광고 시장 축소와 민영 미디어렐이 출범하여, 방송 광고 유치 경쟁이 심화되었으며, TV 시청자 수의 감소로 지상파 방송의 위상이 지속적으로 약화되는 가운데 소셜 미디어의 영향력은 크게 확대되었다. 사회적으로는 국내·외에 걸쳐 불어 닳친 불황의 여파 속에 사교육비 부담이 가중되면서 교육복지에 대한 요구가 확대되었고, 학교와 가정 모두에서 공동체의 위기가 심화되었다. EBS는 이러한 상황 속에서 국내 유일의 교육전문 공영방송사로서의 책무를 다하기 위하여 노력한 결과, 공익성과 교육성이 높은 프로그램을 제공하였다. 그 결과 전반적으로 국내 지상파TV의 시청률이 지속적으로 하락하고 있는 가운데 EBS만 유일하게 평균 시청률이 상승하였고⁷⁾ 특히 50대 연령층의 시청률 증가가 두드러졌다. 또한 미국 PBS, 프랑스 France 5와 같은 세계 유수 공영방송사에 프로그램 최초 수출⁸⁾이라는 ‘흥행’과 ‘공익’이라는 두 마리 토끼를 모두 잡았다고 평가할 수 있다. 경제 한파로 시청시간이 길어진 2012년 한 해 동안, EBS 명품 다큐 열풍으로 시청자는 즐거웠고 EBS는 공익의 이념을 널리 전파할 수 있어 프로그램 제작에 큰 힘을 얻었다.

7) EBS 시청률은 2011년 0.87%→2012년 1.05% 상승하였고 이는 전년대비 시청률 20%나 신장된 수치이다.

8) 미국 PBS에는 국내 방송사 최초로 프로그램 수출을 하였고, 프랑스 France 5에는 EBS 사상 첫 수출 계약을 맺었다.

2012년 EBS는 방송 편성목표를 ‘교육정체성 강화’, ‘글로벌·스마트 방송 지향’, ‘콘텐츠 역량 강화’로 설정하였다. 이 같은 편성목표는 EBS의 설립목적인 ‘학교교육 보완’, ‘평생교육 구현’, 그리고 ‘민주적 교육발전’이라는 EBS 설립목적에 반영한 것이다. 2012년 3대 편성목표는 학생들이 필요로 하는 교육 콘텐츠를 충분히 제공하여 학습효과를 높이고, 과도한 사교육비 부담을 줄여 공교육을 보완하고, 유아부터 성인까지 전 연령대와 사회 약자와 소수자들을 대상으로 고품격 평생교육 콘텐츠를 서비스한다는 점에서 EBS의 설립목적과 일치한다.

구체적으로 교육 정체성 강화를 위하여, <부모/부부/가족이 달라졌어요>와 같은 가족 공동체 회복 프로그램, <수학의 원리 - 마테마티카> 등 수학 및 한자교육 프로그램, <요술코 몽구리>와 같은 Smart형 창의·인성교육 콘텐츠를 편성하였고, <다큐프라임-교육대기획 10부작 학교의 고백> 등 각종 프로젝트형 기획을 통해 교육 의제 설정 기능을 강화하고자 노력하였다.

글로벌·스마트 방송을 구현하기 위하여 <위대한 바빌론>, <배움너머>와 같은 수출전략형 콘텐츠를 개발하고 N-Screen 및 Smart형 콘텐츠를 확대 개발하였다. MIPDoc⁹⁾ 2012에서는 전 세계 방송사와 제작사가 출품한 1,222개 다큐 프로그램 가운데 57개국 850명의 방송 관계자가 선정한 ‘관심 프로그램 TOP 30’에 EBS 프로그램 <문명과 수학>(9위), <생명, 40억년의 비밀>(12위), <인류문명탐험>(16위) 등 3개 프로그램이 랭크됨으로써 외국에서도 프로그램의 우수성을 인정받는 성과를 거두었다. 한 국가의 한 방송사가 3개나 랭크된 것은 최초이며, EBS를 제외하고 아시아에서는 일본 NHK의 1개 프로그램이 5위에 랭크된 것을 감안할 때 큰 의의가 있다고 할 수 있다.

2012년 5월에 EBS는 교육 콘텐츠의 글로벌 유통을 위해 세계 최고로 인정받는 구글과 업무 협약을 맺었고, 유튜브에도 공식 채널을 개설해 한국어 교육과 한국문화와 관련된 콘텐츠 및 다큐멘터리, 교양, 유아 프로그램을 제공했다.

콘텐츠 역량 강화를 위해서는 <위대한 마야>의 사례처럼 공동제작을 통해 제작 규모를 확대하고자 노력하였고, 1부 1사전제작제 등 사전기획 프로그램 편성을 크게 강화하였다.

EBS는 2012년 경영지표를 ‘창의교육, 미래방송 EBS’로 정하여 방송편성과 운

9) 프랑스 칸에서 열리는 세계 최대 다큐멘터리 박람회(Marche International des Programmes de Documentary)

영의 근간으로 삼았다. 이 같은 목표를 구체화시키기 위해 EBS는 단순한 학습 프로그램 제공에서 한 걸음 더 나아가 창의와 인성을 증진하고 완성도 높은 교육 프로그램을 개발하는데 주력하였다. 스마트미디어 시대를 맞이하여 EBS는 ‘글로벌·스마트 방송’을 지향하는 편성전략으로 채널경쟁력을 더욱 강화하고 미래지향적인 콘텐츠를 개발하여 교육 콘텐츠의 질적 제고는 물론 콘텐츠 접근성과 활용성을 높이는데 주력하였다.

그 결과 EBS 편성과 프로그램에 대한 객관적인 외부 평가척도인 EPEI가 지속적으로 상승세를 보여주었다. 해외 수출 실적도 2년 연속 100만 달러를 넘는 프로그램 수출 성과를 기록하였다. 또한 2012년 EBS 지상파TV 시청률을 분석한 결과 EBS 가구별 시청률이 가파른 상승세를 이어가고 있었다. 이는 전체적으로 EBS 프로그램의 우수성을 입증한 성과라고 평가 할 수 있다.

창의적이면서 경쟁력 강화에 기여할 수 있는 EBS만의 프로그램을 개발하여 교육 정체성 및 채널 경쟁력 강화를 동시에 실현하려는 노력을 지속시킬 필요가 있다. EBS 교육방송이 자칫 초·중·고등학교 대상의 학습교육이라는 한정된 영역으로 제한되어 전달될 수 있기 때문에 향후 EBS는 고품격 다큐프로그램 강화를 통해 전인교육이라는 의미로 전 국민 대상이라는 편성목표를 명확하게 제시하고 더욱 확대해 나아갈 필요가 있다.

2) 방송 편성과 운영

가) 방송 편성비율의 적절성

2012년 한 해 동안 EBS는 방송법과 방송법 시행령에 명시된 법정 편성비율과 의무편성 규정을 준수하면서 교육 특화된 공영방송의 사회적 책무를 충실하게 이행하였다. 편성의 핵심요소인 프로그램의 다양성과 균형성을 갖춘 프로그램을 제공하고 동시에 교육영역의 특화된 프로그램을 통하여 국민들의 다양한 교육적 요구를 효과적으로 충족시키고자 노력하였다. 각 플랫폼별 특색 있는 편성전략을 수립하였다. 구체적으로 외국어와 독서교육 중심의 EBS FM 방송, 고교 학습 채널 EBS 플러스1, 초·중 공교육 보완 교육 채널인 EBS 플러스2, 영어 교육 전문채널인 EBS English와 전 연령층을 대상으로 하는 지상파TV 등에서 방송법과 동시행

령이 규정하고 있는 비율보다도 실제 EBS 프로그램 반영비율이 높게 나타났고 위반 사례는 단 한 건도 없었다. 과태료 부과기준이 되는 편성항목에서도 EBS는 명시된 최소 편성비율을 충실하게 반영하여 준수하였다. 특히, EBS TV의 국내 제작 애니메이션 편성은 의무편성 8%를 월등히 초과하여 평균 40% 이상을 이행하였다.

EBS 지상파TV의 연령대별 편성비율을 종합적으로 분석해 보면 해를 거듭할수록 성인 연령대의 편성비율이 증가하고 있다. 어린이 대상 프로그램 편성비율은 미약하게나마 소폭 증가하는 추세였다. 반면, 청소년 대상 프로그램 편성비율은 해가 지날수록 감소하였다. 유아 프로그램 편성비율도 해가 지날수록 소폭 감소하는 추세였다. 이처럼 통계적 분석에서 나타난 바와 같이 EBS 지상파TV의 편성은 성인층 중심의 편성전략이 고착화 되어 가고 있다.

한편 소수계층 대상 프로그램의 경우 저소득층 2개, 장애인을 대상으로 하는 프로그램은 1개에 불과해 이들을 대상으로 하는 프로그램을 더욱 늘릴 필요가 있다.

나) 방송 프로그램의 신설 및 폐지 기준

2012년 신설된 프로그램은 총 69개이고 폐지된 프로그램은 총 45개로 2011년과 비교해 많은 프로그램이 신설되고 폐지되었다. 그러나 이렇게 많은 114개 프로그램이 신설되고 폐지되는 사항을 결정하는데 시청률, EPEI 조사 결과, CI 지수 등이 직접적인 자료 활용이 적절하지 못했다. 이러한 사례는 EBS 프로그램의 신설과 폐지를 하는데 있어서 객관적 기준에 근거해 이루어진다고 평가할 수 없는 부분이다. 폐지 프로그램을 결정할 때 고려된 요소는 아이템 고갈이나 새로운 프로그램으로의 대체가 직접적인 원인이었다. 이는 아직도 과학적 자료에 근거해 결정하기 보다는 내부적 요인이나 개인의 판단이 프로그램 신설과 폐지를 결정하는 중요한 판단 요소로 작용하고 있기 때문으로 파악된다.

또한 앞으로 소외계층을 위한 사회공헌 프로그램의 경우 객관적인 데이터뿐만 아니라 그 사회적 영향력까지 함께 고려될 수 있는 다양한 평가 방법의 추가 개발이 요구된다. 스마트 미디어 시대를 맞이하여 시청자들의 시청 행태가 웹 기반

시청 또는 App 기반 시청 등으로 다변화됨에 따라 기존의 시청률에 기반을 둔 평가만으로는 개별 프로그램에 대한 도달률을 파악하기가 어려워지고 있다. 이에 새로운 평가 툴 개발이 시급한 실정이다. 이에 따라 다양한 영역의 전문가들로 구성된 편성자문위원회 또는 대상별·연령별·계층별로 세분화된 시청자 포커스그룹 운영 등을 통해 정기적인 피드백을 받아 프로그램 신설 및 폐지 시에 활용하는 등 다양한 평가방법 개발이 시급하다.

다) 방송운행의 정시성 정도

2012년 EBS 지상파TV에서 방영된 프로그램 가운데 5.15%가 표준제작시간을 초과하여, 2011년의 표준제작시간 초과 29%에 비해 크게 향상된 수치이다. 또한 대응편성을 위한 고의적 지연이나 프로그램 고지방송의 과다 편성한 건수는 단 한 건도 없었다. EBS 6개 채널 공통으로 정시 운행률이 99.99%이며 위반 프로그램 건수도 2011년과 동일한 2건에 불과했다. 편성시간 위반 사유가 광고수주에 의한 것으로 광고수주가 방송시간에 압박해 추가 수주되어 시간조정이 어려워 시간이 초과된 것으로 파악되었다. 광고수주는 사전에 예측되고 조정할 수 있는 문제이며 갑작스런 광고수주는 사전에 처리되어 방송시간에 영향을 주지 않도록 편성부서 및 광고수주 담당부서와 상호 긴밀한 협력 체제를 구축하여 광고수주에 대한 예측과 조정 장치를 마련해야 할 것이다.

3) 프로그램 제작과 운영

가) 프로그램의 완성도

방송 프로그램의 질적 수준을 향상시키기 위해서 내용의 완성도를 높일 수 있도록 노력해야 한다. 완성도를 높일 수 있는 가장 좋은 방법은 사전 기획과정을 확대하는 것이다. EBS의 경우 사전기획이 충실하게 이루어진 <다큐프라임>은 시청률 상승과 높은 EPEI로 이어져 2011년과 비교해서 20.9%의 시청률 상승효과를 가져다주었다. 2012년 사전기획 프로그램은 총 340편, 13,120분(본방 기준)에 달하여 2011년도 8,230분 대비 59.4%의 방송시간이 확대되었다. 사전 기획 과정을

통해 높아진 프로그램의 완성도는 자연스럽게 시청률의 상승 및 높은 EPEI로 이어져서, <EBS 다큐프라임> 시청률의 경우, 2011년 대비 29.9%의 큰 폭의 상승을 기록하며 성인시간대 시청률 상승을 주도하였다. 또한, 이는 2011년에 이어 사전 기획·제작 프로그램의 높은 수상실적(2012년 총 38건)으로 이어졌고(2010년 16건, 2011년 38건), 2012년 EBS 전체 프로그램 수상 건수(65건)의 58.5%에 해당하는 성과를 거두기도 했다.

이러한 사전기획의 성과 중에서도 주목할 만한 부분은, 미래형 3D 입체 다큐멘터리의 제작이다. 세계 최초로 도입된 최신 3D 촬영 기법을 활용한 자연 다큐멘터리 <한국의 강>이 2012년 12월에 방송됐고, <점박이, 한반도의 공룡 3D>는 만 3년에 걸친 사전 기획 및 제작을 통하여 한국 기술로는 최초로 제작한 3D 애니메이션 영화로 2012년 1월에 극장 개봉을 하여 104만명 이상의 관객을 동원한 바 있다. 국내 방송사 중 EBS가 선도적으로 시도하고 있는 이 3D 입체 다큐멘터리 프로젝트는 국내는 물론 국제 방송기술의 변화를 선도하고 수익성 높은 새로운 콘텐츠 시장을 창출할 것으로 기대된다.

앞으로 방송사 여건이 허락된다면 가능한 많은 방송물이 사전 기획될 필요가 있다. 그러나 2012년 프로그램 제작 현황을 살펴보면, 사전 기획·제작 프로그램이 다큐멘터리에 집중되어 있는 경향을 보이고 있다. 앞으로는 다큐멘터리뿐만 아니라 다른 장르의 정규 프로그램도 프로그램 질 향상을 위하여 사전 기획, 제작할 수 있는 기간을 충분히 확보할 수 있는 제작 환경 마련이 필요하다.

‘교육 정체성 강화’가 표방하는 EBS 본연의 교육적 기능, ‘콘텐츠 역량 강화’가 의미하는 콘텐츠의 완성도와 흥미성, ‘글로벌·스마트 방송 지향’이 뜻하는 콘텐츠 시장 개척과 시청자의 접근성 확대, 이상의 목표들은 2013년에도 변함없이 EBS가 전사적인 노력을 통해 달성해야 할 과제임에 틀림없다. 특히, 교육 복지에 대한 요구가 그 어느 때보다 높아지고 있는 지금 EBS가 수행해야 할 역할의 중요성은 더욱 커지고 있다. 이를 위해서는 교육 내용에 대한 연구뿐만 아니라 포맷과 장르에 대한 연구도 매우 중요한 부분이다. 이미 존재하고 있는 포맷의 활용뿐만 아니라 실험적이고 새로운 포맷을 통해 변화하는 시청자의 취향을 맞추어 갈 수 있어야 하기 때문이다.

EBS 프로그램의 완성도를 높이고 브랜드 파워를 강화하기 위한 방안의 하나

로 교육관련 보도를 집중 육성해야 한다. EBS는 교육관련 심층 전문 뉴스를 통해 교육에 대한 시청자들의 욕구를 해소할 수 있도록 노력해야 한다. 교육 전문 공영 방송사로서 다른 방송사에서 다루지 않는 교육관련 현장 중심의 기획 뉴스를 통해서 EBS의 정체성을 강화할 필요가 있다. 그리하여 ‘교육관련 심층 정보는 EBS 뉴스에서’라는 인식을 널리 확산시킬 필요성이 있다.

나) 제작예산 관리 및 집행 효율성

2012년 EBS 지상파TV 전체 매출액은 778억 400만원으로 2011년 732억 9,900만원과 비교해서 45억 500만원 증액되었기 때문에 제작비도 증가하였다. 2012년도에는 매출액 778억 400만원 가운데 제작비는 319억 2,200만원으로 매출액 대비 41%의 제작투자비율을 나타내 전년대비 제작투자비율 보다 0.7% 증가하였다. 2012년도 EBS의 예산 집행률은 99%로 나타나 한 해 동안 적절한 예산집행을 한 것으로 파악된다. 또한 EBS는 표준제작비 투입 비율을 설정하여 제작투자비율을 매출액에 따라 탄력적으로 투입하였다. 지상파TV의 경우 2011년에 99.6%로 0.4% 덜 집행되었고 2012년에는 전체 예산 320억 1,500만원 중 99.7%에 해당되는 319억 2,200만원이 집행되었다. FM 라디오의 경우 97.4%의 집행률을 보였다. 또한 자체시설 및 장비 활용률을 증가시켜 제작비 투입요소를 줄임으로써 외주장비 용역비율을 28.9% 감소시켰다. 이를 통해 제작비 절감 효과를 가져왔다. 이는 EBS가 제작비 예산을 효율적으로 관리하기 위한 방안으로 판단되므로 향후에도 표준 제작비를 책정하여 이를 기준으로 예산을 집행하는 것이 바람직하다.

다) 외주제작 정책 및 제도의 합리성

EBS의 외주편성비율은 2012년 31.5%로 2010년 이후 해마다 가파르게 증가하고 있는 추세를 보이고 있다. 이는 방송통신위원회에서 제시한 고시 기준인 20%보다 약 1.5배 이상 높은 수준이다. 전년대비 EBS 외주편성비율 증감추세를 분석한 결과 2009년에는 전년과 비교해서 1.8% 감소했으나 2010년 들어 전년대비 6.9% 증가한 수치를 보여 이전년도와 큰 차이를 보여주었다. 2010년 이후에는 꾸준히 전년대비 외주제작비율의 증가 추세를 보여주고 있다. 2011년은 전년대비 7.

2%의 증가추세를 보여주었고, 2012년은 전년대비 12.5%의 외주편성비율 감소를 나타냈다.

2010년 이후 EBS 외주제작 프로그램의 양적 확대는 방송 프로그램 다양화와 완성도 측면에서 긍정적인 영향을 미칠 수 있다. 외주 프로그램으로 인하여 EBS 방송품질이 업그레이드된다면, EBS 외주제작 정책은 한 방송사 프로그램 퀄리티 향상이라는 미시적인 목표달성은 물론, 문화콘텐츠 산업육성이라는 거시적인 국가 차원의 콘텐츠 정책 목표와도 일맥상통하기 때문이다. 하지만 2012년 EBS 외주제작비 비율은 전체제작비 가운데 45.9%에 달해 다소 우려되는 측면도 예견할 수 있다. 전체 EBS 프로그램 예산 가운데 약 절반가량이 외주제작사의 손을 거쳐 쓰인다는 현실은 제작환경의 다양성을 증대하고 제작비 절감차원에서는 긍정적인 영향을 줄지 모르나, 한편으로 자체 콘텐츠 제작 능력 퇴보와 제작 관리 시스템의 증가로 조직의 관료화가 가속화 될 수 있는 부정적인 기제로 작용할 수 있다는 측면도 간과할 수 없기 때문이다. 이 같은 문제점을 극복하기 위해 향후 EBS 외주제작 정책은 단순히 제작비 절감 차원이 아니라 프로그램의 다양성을 증진하고 완성도를 높이는 측면에 초점을 맞추어 추진되어야 할 것이다. 특히, EBS의 정체성 구현을 위해서 간판 프로그램이라고 할 수 있는 다큐멘터리와 유아·어린이 교육 프로그램의 경우 외주제작사에 의존하기 보다는 자체 제작으로 전환하여 프로그램 경쟁력을 축적하고 브랜드 가치를 높이는 정책으로 추진되어야 할 것이다.

라) 여론 및 외부평가 수렴의 합리성

2012년 EBS는 자체 프로그램에 대한 외부평가를 종합적으로 수렴하기 위해서 시청자위원회와 새롭게 신설된 청소년시청자위원회, 그리고 모니터 요원에 의한 평가를 다면적으로 수행하였다. 사회 각계각층을 대표하는 인사로 시청자위원회와 청소년시청자위원회를 구성하여 사회의 다양한 평가를 수용하려는 노력과 함께, 실제로 94.8%에 달하는 시청자 위원들의 의견을 프로그램에 적극적으로 반영하였다. 또한 프로그램 모니터요원들의 프로그램 평가라는 또 다른 측면에서 시청자의 의견을 수렴하여 총 324회에 달하는 모니터 요원의 의견을 제작에 반영하였다. 이처럼 외부평가는 평가에 그치는 것이 아니라 프로그램에 적극적으로 반영하는

노력이 중요하다.

2012년 종합 EPEI 결과는 2011년보다 상승하였다. 이와 함께 CI 연구조사 결과 전체 CI 지수가 2011년 보다 감소하였다. 그러나 채널평가에서는 대교나 재능교육 채널보다 교육성과 유익성 모두에서 높은 수치를 보여주었다. 앞으로 EPEI 나 CI 그리고 많은 연구결과들에 대해서 EBS 구성원들이 손쉽게 공유될 수 있도록 사내 인프라 망에 연구결과를 상시 열람하고 공유하고 토론할 수 있는 시스템이 구축되어야 할 것이다. 핵심은 이와 같이 수많은 조사나 평가자료가 그 자체로 그치는 것이 아니라 제작 현장에 활용되어야 한다는 점이다. 구체적으로 수많은 결과들이 편성 전략의 수립이나 프로그램 제작 현장에 응용될 수 있는 효율적이고 스마트한 시스템 구축을 위해서 노력해야 하는 작업이 시급하다.

4) 시청자 서비스

가) 시청자위원회 운영 및 시청자 의견 수용 정도

시청자의 주권이 그 어느 때 보다도 중요한 시점에서 EBS의 시청자 권리보호를 위한 노력은 모범적이다. 법적으로 의무사항은 아니지만 각계각층의 의견을 수렴하고 외부 평가제도의 정착이라는 측면에서 EBS는 시청자위원회의 활동을 적극적으로 지원하고 있었다. 시청자위원회는 매월 개최되고, 이를 통해 방송 프로그램을 심도 있게 논의하고, 지적된 사항은 제작에 반영해야 하며 이에 대한 결과는 공개할 필요가 있다. 그런 측면에서는 시청자위원회의 의견과 활동을 홈페이지에 게시한 것은 EBS 프로그램에 대한 시청자의 의견을 공개적이고 적극적으로 반영하려는 의지를 나타낸 것으로 보인다. 또한 시청자의 의견을 소중하게 여겨 성의 있게 참조하려는 태도로 임하고 있는 것으로 평가할 수 있다.

특히, 2012년부터 50명에 달하는 1기 청소년시청자위원회를 신설하여 다양한 계층에서 시청자의 편의를 도모하고 요구를 수용하고자 노력하는 점이 돋보인다. EBS 내부적으로 43명의 상담직원이 다양한 방법으로 시청자들의 의견을 수렴하기 위해서 노력하고 있었다. 전화, 홈페이지 게시판, 메일 등을 통한 ‘시청자상담’과 EBS 사장이 직접 청취하는 ‘EBS 대표와의 대화’ 운영은 시청자의 피드백을 직접적으로 수용하고 유도할 수 있는 효율적인 창구역할을 한 것으로 평가된다. 전

화, 게시판, 메일 등의 상담 외에도 2011년부터 SNS¹⁰⁾ 상담을 위해 트위터, 페이스북, 미투데이 등을 개설한 것은 새로운 방식의 소통창구를 도입한 것으로 향후 시청자들의 만족도를 높여줄 것으로 기대된다.

나) 시청자참여 프로그램 편성비율의 적정성

2012년 한 해 동안 EBS는 방송의 공공적 기능을 강화하고 시청자와 공감대를 높이기 위해 시청자 참여 프로그램을 편성하였고 그 비율은 지상파TV가 15.9%, FM라디오는 21.2%였다. 이들 참여 프로그램들은 해당 프로그램의 리얼리티를 살리는 것은 물론 시청자 참여를 통해서 깊은 공감을 유도하는 성과를 보였다. 시청자의 직접 출연 혹은 전화 및 온라인 맞춤상담 등을 통해 시청자들과의 직접적인 만남의 기회를 제공하거나 <나눔 0700> 등과 같이 시청자가 참여하여 기부하는 프로그램도 제공하였다. 또한 시청자를 공연장으로 초대하는 <EBS 스페이스 공감>, 각 지방으로 직접 유아, 어린이와 부모 시청자를 찾아가는 <모여라 덩동댕> 등 시청자 참여 프로그램을 활성화하여 방송의 공익적 목적을 강화하면서 시청자들의 참여를 적극적으로 유도하도록 노력한 것으로 평가된다.

시청자 참여 프로그램은 방송법에 명시되어 있는 바와 같이 시청자들이 직접적으로 기획, 제작하여 자신의 목소리를 지상파 방송에 담을 수 있는 창구로서의 기능을 담당하는 것이다. 시청자 참여에 의한 액세스권은 시청자 개인의 관점을 표현할 수 있는 방송시간을 배정받는 것이다. 이러한 편성방침에 따라 EBS FM의 경우, 청취자가 직접 제작에 참여하는 프로그램을 정규 프로그램으로 편성하고 있다. TV 플랫폼의 경우에도 청소년 영상제와, UCC 공모전 등 실제 시청자가 직접 기획 및 제작에 참여하고 이렇게 만들어진 프로그램을 EBS TV를 통해 방송하는 등 시청자 직접 참여 프로그램을 적극 편성하였다.

또한 급변하는 매체환경을 고려하여 Smart Phone, Tablet PC 등 Mobile 플랫폼에 대한 시청자들의 접근 및 활용도를 높일 수 있는 다양한 포맷과 관련 서비스를 개발하고 보완할 필요가 있다. 앞으로 새로운 매체를 통한 시청자들의 콘텐츠 활용도 등의 데이터 조사 및 연구결과들을 심층적으로 분석하여 시청자 이

10) Social Networking Service

용실태에 최적화된 N-Screen형, Smart형 방송 프로그램 포맷 개발 및 서비스를 제공하는 노력이 필요하다.

다) EBS 모니터제도의 운용 정도

EBS는 방영되는 프로그램에 대해 심의위원들의 사전 심의와 프로그램 모니터 요원의 사후 평가라는 이중 장치를 마련하여 실시하고 있다. 보완 및 참조의 의미를 갖는 모니터 요원들의 사후 평가에 비해 내부의 사전심의는 방영되기 전 프로그램의 내용에 대해 직접적인 심의를 적용하여 점검하는 것으로 더욱 중요하다고 볼 수 있다. 그러므로 내부 사전 심의위원들은 EBS에서 방영되는 프로그램 내용을 간파하고 적절한 심의를 할 수 있는 전문성을 갖추어 형식적인 심의가 되지 않도록 주의할 필요가 있다. EBS 심의위원들은 매주 프로그램 합동심의회를 개최하여 평가결과를 제작진에게 전달하고 반영토록 하는 장치를 마련하였다. 2012년도에는 총 48회에 걸친 합동심의 내용이 프로그램 제작에 반영되어 좋은 성과를 얻었다. 앞으로 모니터 요원의 구성을 교사, 학생, 학부모들이 균형 있게 참여하도록 보완되어야 한다. 또한 현재 20명의 모니터 요원은 효율적인 평가를 시행하기에는 절대적으로 부족한 인원이므로 인원 충원이 시급하다.

5) 방송성과

가) 평생교육 및 학습프로그램의 목표시청률 점유 정도

EBS는 편성시간대를 유아·어린이 시간대, 성인 시간대 등 대상별로 블록화하고 목표 시청자를 대상으로 한 적극적인 편성전략을 통해 시청률 면에서 지속적으로 상승하는 성과를 보여주고 있다. 2012년 성인 시간대의 전체 가구시청률은 1.4%로 2011년 대비 34.6% 상승했으며, 연령대별 시청률에서도 50대 연령층의 상승이 두드러져 채널 경쟁력이 강화되었다. 하지만 지속적인 상승세를 보이고 있는 성인 시간대에 비해 유아·어린이 시간대의 평균 시청률이 다소 하락세를 보이고 있어 특별한 조치가 필요하다. 앞으로 유아·어린이의 콘텐츠 이용 행태를 분석하여 경쟁력 있는 신규 유아·어린이 콘텐츠(특히 인성 및 창의력 개발 콘텐츠) 개

발과 면밀한 편성 전략 수립을 통해 유아어린이 시간대의 경쟁력 유지강화가 필요하다. 또한 청소년 시간대와 사회적 약자를 대상으로 하는 편성시간대는 명확하지 않은 듯하다.

나) 프로그램에 대한 국내외 평가 정도

2012년도 EBS 프로그램의 국내외 수상실적은 2011년의 55건과 비교해 10건이 증가한 65건으로 양적 증가와 함께 다양한 시상식의 여러 부문에서 수상하는 질적 성과를 보임을 알 수 있었다. 국내의 경우 <다큐프라임> 시리즈가 큰 호평을 받아 많은 수상작을 거머쥐었다. 총 11개 <다큐프라임> 시리즈가 전체 상의 반에 가까운 47.6%를 차지했다는 점은 시사하는 바가 많이 있다. 앞으로 지명도 있는 국내 시상제에서 수상하기 위해서는 좀 더 수준 높은 프로그램의 기획·제작이 요구된다. 하지만 화려한 국내 수상실적과 달리 해외의 수상실적은 빈약하다. 총 7회 수상하였고 이는 2012년 총 수상작 가운데 10.7%에 머문다. 질적으로도 수상한 곳이 주류와는 거리가 있는 변방에 머물고 있다. 국내 우수한 프로그램을 해외 유명 시상식에 수상할 수 있도록 전략적인 접근이 필요하다.

다) 콘텐츠 내부관리 및 멀티유즈 정도

효율적인 EBS의 콘텐츠 관리체계 위해 체계적인 유통관리 및 판매관리 시스템 생태계를 만들어 효율적으로 실행하여 왔다. EBS의 콘텐츠 사업의 외부 활용 및 재활용은 콘텐츠의 질적 향상과 관련된다. 2012년 EBS 콘텐츠 유통이 확대되고 수익이 증가한 것은 2012년 방영된 프로그램에 대한 질적인 평가가 높아진 결과라고 평가할 수 있다. 한편, 방송 프로그램의 해외 수출 성과가 있긴 하지만, 소폭 감소된 경향을 보이고 있다.

새로운 방송창구가 출현하여 서비스되고 있어 이에 따른 EBS 콘텐츠의 활용 범위는 점차 확대되어야 한다. 따라서 N-Screen 서비스나 모바일, 태블릿PC, 인터넷 유튜브(YouTube) 실시간 방송서비스 등과 같은 다양한 플랫폼에 대한 서비스를 확대하려는 노력은 적절하고 중요하다. 또한 네이버, 구글과 같이 주요 포털과 같은 온라인 미디어와의 제휴추진을 통해 콘텐츠 공급처 확대를 통한 사업 수

익증대는 물론 EBS 브랜드 및 프로그램 홍보강화 토대를 마련하려는 노력 또한 적절한 것으로 판단된다. 위성방송 및 IPTV에 콘텐츠를 안정적으로 공급하도록 노력할 필요가 있다. 향후 EBS는 N-Screen 환경에 적극 대응하여야 한다. 어떤 매체, 어떤 플랫폼을 이용하든지 EBS의 프로그램들을 손쉽게 접근하고 활용할 수 있는 기반을 제공해 주어야 하는 것은 가장 기본적인 것이다. 학교 현장에서 보다 편리하게 활용할 수 있는 형태의 콘텐츠는 물론이고 개인용 N-Screen·스마트 기기에 적합한 프로그램 포맷 개발도 계속 중요한 과제가 될 것이다. 한마디로, 전통적인 방송의 역할에 안주해서는 존재 가치를 유지하기 힘든 상황이라고 할 수 있다. 결국 항상 시청자와 사회의 요구에 귀 기울이면서 발 빠르게 대응할 수 있도록 편성의 탄력도를 높여야만 한다. 많은 요구를 반영하고 다양한 요구를 충족시키기 위해서는 기본적으로 더 많은 리소스를 확보해야 하는 것 또한 필수적이다. 물론 운영적 측면에서 과학적이고 효율적인 방식을 통해 비용을 절감하는 것도 필요하겠지만, EBS가 본연의 역할을 충실히 수행할 수 있기 위해서는 최소한의 제작 규모가 뒷받침되어야만 한다. 장기적이고 전략적인 편성과 고품질의 콘텐츠 제작을 위해서는 안정적인 재원확보의 중요성이 더욱 더 크다고 할 수 있다.

라) EPEI/CI 등 평가지수의 적정성

2012년 EBS의 종합 EPEI는 7.48로 2006년 이후 연도별로 꾸준히 상승하는 추세를 유지했으며 전년에 비해서 소폭 상승한 것으로 나타났다. 특히 완성도, 흥미성, 공익성, 교육성 전 부문에 걸쳐 전년에 비해 높은 평가를 받았다. 하지만 EPEI 부문별 점수 중 상대적으로 낮은 점수를 받은 분야는 '창의성'으로, 교육성과 공익성, 흥미성이 꾸준히 높은 점수를 받고 있는 것과 비교하여 상대적으로 취약한 부분으로 드러났다. CI는 부모의 경우 2011년 7.47에서 2012년 7.69로 지속적인 상승 추세를 유지하였다. 채널에 대한 평가점수는 유익성에 있어서는 전년과 동일하였고, 교육성 부분에 있어 소폭 하락하였지만 타사 비교 평가에 있어서 교육성 및 유익성 양 부문에서 모두 2011년에 이어 가장 높은 평가를 받았다.

이러한 EPEI 및 CI의 조사결과를 통해 전체적으로 EBS 프로그램의 창의성, 완성도, 흥미성, 공익성, 교육성 등에 대한 시청자들의 질적 만족도가 계속 높은

수준을 유지하고 있다고 평가할 수 있으며, EBS 프로그램을 통한 민주시민의식 함양과 재교육의 성과가 매우 긍정적이라고 판단된다.

6) 전년도 평가 지적사항 개선

가) 전년도 경영평가 지적사항 개선노력 정도

2011년 경영평가 방송부문에서는 8가지 개선사항이 지적되었다. 구체적인 개선노력을 하는 등 전년 경영평가에서 지적된 개선 요구사항 중 대부분이 조치완료된 것으로 보고되었다. 지적사항을 해결하기 위해 부단한 노력을 하였고 일부는 개선되었지만 단시일 내에 개선안을 마련하기 힘든 근본적인 문제에 대한 지적에 대해서 구체적인 개선안을 마련하고 실현되었다고는 할 수 없다. 개선안 가운데 아주 구체적인 개선안이나 단시일 내에 개선안을 마련하기 힘든 장기적이고 근원적인 문제를 지적한 사항에 대한 개선 정도는 다소 미진하였다.

나. 교육부분

1) 방송교육 시스템

가) 방송교육 목표 설정의 적절성

EBS의 설립목적인 <학교교육 보완>은 ‘창의·인성교육 등 공교육 보완’ 및 ‘강의·교재 품질 고도화로 사교육비 경감’, <국민의 평생교육>은 ‘평생교육으로 삶의 질 향상’, <민주적 교육발전>은 ‘전인교육콘텐츠 강화로 현장 변화 유도’ 등의 2012년도에 설정한 7대 전략목표와 다층적으로 부합되었다. 2012년도 수능사업 4대 목표인 교재품질 제고, 강의 고도화, 학습지원 고도화, 현장 착근 강화는 ① 평생교육으로 삶의 질 향상, ② 창의·인성교육 등 공교육 보완, ③ 강의·교재 품질 고도화로 사교육비 경감, ④ 전인교육콘텐츠 강화로 현장 변화 유도 등으로 이루어진 교육관련 7대 전략목표를 상당히 반영하고 있었다. 따라서 EBS의 수능방송 역할이 중요하지만 다른 전략목표들에 대한 교육목표도 수립될 필요성이 있다. 즉 평생교육과 민주적 교육발전을 위한 구체적 사업의 수립과 이에 따른 성과의 도출이 필요하다.

2012년도 수능사업 4대 목표인 교재품질 제고, 강의 고도화, 학습지원 고도화, 현장 착근 강화를 통한 교육복지실현, 사교육비 경감, 학교교육 보완, 새로운 학습 서비스 구현은 수능에 대한 공교육 보완이라는 측면에서는 적절히 이루어졌고, 그 결과로 사교육비의 경감이 상당히 늘어난 것으로 보고되었다.

교재품질 제고를 위한 인력 확충 및 조직 개편 관리시스템의 개선은 적절하게 이루어졌다. 강의 고도화를 위해 수준별 강좌편성, 개념원리 강의의 강화, 강사경쟁력 제고를 위한 노력을 수행하였고, 학습지원 고도화를 위해 1:1 서비스 확대, 입시설명회 강화, 입시정보 고도화가 구체적으로 추진되었고, 현장착근 강화와 관련해서는 공교육 지원 프로그램 강화, 자기주도학습 강화 및 보편적 서비스 확대 등의 활동이 수행되었다.

현재 상위목표와 하위목표 등, 목표의 위계 간 일치성과 부합성에 치중한 평가에 그치고 있다. 구체적인 성과목표의 제시가 미흡한 상황이다. 따라서 단순한 구호와 이에 따른 사업내용만이 아닌 성과목표의 설정과 달성에 대한 MBO¹¹⁾의

도입이 고려되어야 한다.

중·장기적으로 다채널을 가지고 있는 EBS의 발전을 위해서 수능중심의 개별 프로그램에서 평생교육과 인성교육을 위한 프로그램의 충실화가 요청된다. 이에 더하여 21세기 지식정보사회에 맞는 창의성을 가진 콘텐츠와 방송방식을 개발할 수 있도록 하는 다양한 노력이 필요하다.

평가지표와 관련하여 평가요소 1과 평가요소 2의 경우 경영목표와 관련된 것으로 평가지표를 통합하여 평가할 필요성이 있다. 이를 통해 EBS 경영목표 체계를 검토할 수 있고, 수능 중심의 전략목표 이외에 다른 분야의 전략목표도 통합하여 평가할 수 있다.

나) 교육전문성 확보를 위한 자체 연구조직 활용 및 대외협력의 적정성

교육정책 등에 대한 중·장기적 설계 및 관리체계의 수립이 미흡하였다.

EBS 운영을 위한 중·장기적 목표가 명확하지 않았다. 따라서 EBS발전을 위한 단기, 중기, 장기의 목표를 명확히 설정할 필요가 있다. 이에 기초해 각 부문의 성과목표가 위계를 이루게 되면 EBS 전체가 체계적으로 작동될 수 있다.

중·장기계획의 수립을 위한 시스템의 구축이 이루어지면 교육과학기술부, 한국교육과정평가원 등과 업무협력, 학교교육 자문위원회의 운영, 시·도교육청 장학사 협의회 운영이 더욱 내실 있게 이루어질 수 있다.

교육방송연구소는 박사급 2명을 포함한 13명의 한정된 인력과 예산으로 운영되고 있고, 이러한 상황이 단기적으로 개선이 어려우면, 소속 연구원들의 역할이 단순한 연구를 넘어 오케스트라의 지휘자와 같이 교육관련 각 분야 전문가들의 연구를 주도할 수 있는 역할이 필요하다. 이러한 연구원들의 역할 변화가 EBS의 싱크탱크 및 R&D센터의 역할을 할 수 있는 구체적 방안이다. ‘이슈&전략리포트’, ‘미디어와 교육’의 양대 출판물은 각기 성격을 달리하면서 중요한 역할을 하고 있었다. ‘미디어와 교육’의 경우 전문학술지로서 발전하기 위해서는 수록 논문 편수를 증대할 필요성이 있다.

11) 목표관리제도, Management by Objective

다) 프로그램 기획·제작 시 교육목표 평가의 적정성

프로그램 기획·제작 시 교육목표 평가의 적정성에 대한 경영평가 보고가 수능 강의와 관련하여서만 제시되고 있다. 프로그램의 교육목표를 구체화하기 위한 다각적인 기준과 절차로 프로그램 기획·제작 시 학습대상(학년별, 수준별), 학습단계, 학습내용 등을 명확히 설정하여 진행하였고, 수준 별 맞춤형 학습 로드맵을 통해 강좌 추천서비스를 적절하게 제공하고 있었다.

학습자 FGI¹²⁾, 제작진(출연강사, 교재집필진, 제작CP) FGI 등의 조사 및 분석을 통해 경쟁력을 갖춘 학습자 맞춤형 프로그램을 기획·제작하는 것은 적절한 절차로 판단되나 수요자 대상 FGI의 경우 대상이 매우 한정된 한계를 가지고 있어 FGI의 대상을 확대할 필요성이 있었다. 또한 FGI결과를 반영하여 연간 커리큘럼 기획 시에 강좌별 목표를 명료화하였으나, 강좌별 교육목표의 달성도를 평가하는 시스템을 구축하여야 한다.

강좌별 교육목표를 명확히 하고 해당 교육목표의 달성도를 면밀하게 평가하는 것이 필요하고, 강사별 특징 및 학습자에게 어필할 수 있는 수업 진행 능력에 대한 분석을 통해 강사 운영의 기초자료로 활용하는 것이 필요하다. 비교재 강의 대상층을 학년별로 세분화하여 맞춤형 서비스를 실시하고, 접근이 보다 용이한 사이트 개발과 키워드 검색이 가능한 검색기능 추가 및 학교현장에 대한 콘텐츠 홍보 강화 방안의 모색도 필요하다.

라) 교육콘텐츠(리소스) 확보 및 개발 정도

학교교육기획부도 ‘수용자 만족도조사’ 결과를 반영한 23,767편의 고품질 콘텐츠를 제작하였고, 2011년도에 대폭 확대한 학습지원 서비스는 동일한 수준으로 유지하였다. 교재 오류 문제의 해결을 위해 2012년도는 교재 품질 제고를 위한 자원 확보 및 그에 따른 실천 사항의 실행에 총력을 기울여 수능연계교재의 오류가 95% 감소한 성과를 거두었다.

초, 중학 교재, 비교재 강의 2,271편을 제작하였다. 특히 2012년은 다양한 형태의 비교재 강의를 처음 제공함으로써 학생들의 자기주도학습이 체계적으로 이

12) 표적집단면접, Focus Group Interview

루어 질 수 있게 노력하였다. EBS 교육용 디지털콘텐츠 서비스인 EDRB¹³⁾는 교수-학습에 필요한 다양한 클립 확충에 목표를 두고 2011년 8,833편에서 2012년 총 59,392편을 개발하여 서비스한 성과를 거두었다.

강사별 저자직강 교재의 질적 수준에 편차가 있었고, 전년도에 비해 모델 수업 제작 영역이 일부 확대되었으나, 일부 영역별, 교과별 편중 경향이 지속되었다. 따라서 저자직강 교재 제작에 있어, 충분한 준비 기간 확보 및 예산 추가 투입 등을 통한 품질 제고가 필요하며, 강사별 교재 품질 편차를 줄이기 위한 종합적인 교재 제작관리가 필요하다.

교재 기획을 충분하게 실행할 인적, 물적 자원이 부족하였고 교재 개발 공정 전체가 교재 기획 보다 품질 관리의 측면에서 보완된 한계가 있었다. 따라서 중·장기적인 교재 기획 목표를 수립하여 교재 품질에 집중된 기존 시스템을 ‘기획’의 측면에서 보완할 필요성이 증가하고 있다.

마) 제작 직원의 교육전문성 확보 적절성

EBS 직원의 전문적 능력 개발을 위해 국내외를 망라한 다양한 연수프로그램이 이루어졌으며, 사내연수를 예년에 비해 적극적으로 실시하고 있었으며 국내 사외연수 및 해외연수에 대한 지원도 적극적이었다. 구체적으로 1인당 평균 교육비를 전년(131만 5,000원)대비 11만 1,000원 증가한 142만 6,000원을 지출하였으며, 정규직 1인당 연간 평균교육훈련시간인 39시간의 210%수준인 82시간의 교육을 실시하였다.

교육프로그램은 직원들의 역량강화에 직접적으로 도움을 줄 수 있도록 하는 직무분석과 역량분석이 그 전제로 필요하다. 따라서 역량관리 차원에서 연구와 교육이 이루어져 직원들의 부족한 직무역량을 보완할 수 있어야 한다.

바) 참여자·출연자의 교육전문성 평가 정도

프리랜서 및 출연자 선정, 교과전문제작자(ECD, Educational Contents Director)선발 시 교육콘텐츠 제작경험, 교육에 대한 이해, 해당교과에 대한 전문성 확보

13) EDRB, Educational Digital Resource Bank

여부 등 적절한 선발절차를 거치고 있었다.

2012년에 들어 시행된 교재 개발 시스템의 경우, EBS 교과 위원과 교재개발 관여자간의 협의회 및 면대면(합숙) 검토의 비중을 높여 교재 개발 목표 및 개발 의도를 보다 확실하게 전달하여 핵심 가치 및 목표 공유가 가능하도록 설계되었다. 2012년도 처음 실시되었던 책임편집자 제도의 경우, 교재 전반에 미치는 영향을 고려하여 볼 때 집필, 검토자에 준하는 새로운 사전 역량평가기준이 마련되어야 할 것이고, 우수한 편집 인력을 발굴 할 수 있도록 편집자 네트워크 및 편집인 인력풀을 미리 확보하여 준비할 필요성이 있다.

영역별로 강사에 따라 실적(인터넷 다운로드, 조회수, 강의노트 판매 등)의 편차가 크게 나타나 각 영역별로 대표강사를 대체할 차세대 유망주의 발굴과 홍보 방안이 지속적으로 필요하다.

사) 매체별 전문성 확보와 상호 연계성

지상파, 위성방송, 라디오 등 각 매체의 주요 특성 및 매체별 주 시청대상을 반영하여 채널 정체성을 설정하고 그에 부합하는 프로그램을 편성하고 있었다. 또한, 학교교육 보완을 위한 위성방송과 평생교육 및 민주적 교육발전 목적의 지상파TV 방송 간의 상호 보완적 시너지 효과를 위하여 연간 67건의 교차편성을 실시함으로써 채널 간 콘텐츠 활용의 극대화를 위해 노력하였다.

시·청취율, EPEI, CI, 만족도 조사, FGI 등 지상파TV와 FM 라디오, EBS 플러스1 등을 대상으로 실시하고 있는 수용자 분석 조사를 보다 다양화한다면 더욱 효과적인 채널 운영이 가능할 것이다. 특히 패널 조사 방식을 도입하여 수용자들의 요구 변화를 파악하여 이에 대응하는 전략을 수립하는 것이 필요하다.

아) 출판부문 외주 전문성 및 관리제도의 합리성

2012년 교재의 경우 교재 오류 최소화를 통한 교재 품질제고에 역량을 집중하였으므로, 기존의 유형과는 다른 신규 교재 개발에 있어서는 한계를 가지고 있었다. 또한 교재 품질에 있어서 오류 발생 여부라는 정량적 지표를 통한 관리를 해 왔으나, 교재 오류가 개선되면서 교재 품질을 평가할 수 있는 추가 지표가 필

요하다.

시스템 보완 및 개선을 통해, 교재 오류가 감소하고 이는 다시 교재 품질 제고로 이어지게 된 바, 수능연계교재 개발 시스템을 모든 교재로 확산하여 새로운 가치를 창출 할 수 있는 신규교재 개발에 역량을 집중할 필요성이 있다. 향후 EB S의 이념을 담은 도전적인 시도 등을 측정할 수 있는 보다 근원적이고 합리적인 교재 품질에 대한 평가 지표 수립이 필요하다.

2) 방송교육 과정

가) 학교교육 과정과의 연계성 및 방송 후 평가의 적절성

대입관련 강좌에서 2011년에 비해 전반적인 강좌 수가 감소하였고, 내신관련 강좌는 증가한 반면에 논술/대학별 강좌와 수능강좌는 감소하였다. 신규 프로그램(온라인 전용 포함) 6,937편에 대한 감수를 시행하였다고 보고하고 있으나 수능 강의에 대한 검수절차에 대한 기술은 있으나, 신규 프로그램 감수의 구체적 절차에 대한 기술이 미흡하였다.

담당자나 일선교사, 시청자를 대상으로 수업매체 활용적절성, 실험과 실연, 경험학습, 체험학습의 적절성, 창의적 혁신적 수업방법의 적용, 평가의 프로그램 반영 등을 조사한 결과의 구체적인 내용이 제시되지 않고 단순한 만족도 조사의 결과를 위주로 기술된 한계를 가진다.

맞춤형 커리큘럼 개발을 위한 FGI의 시행에서 조사대상으로 고교생을 6명 선정하였다. 서울 및 경기 지역에 거주하는 학생, 성적이 상위 40% 이내에 있는 학생으로 한정하여 선정하였다. 대상자인 고교생의 경우는 그들의 학습능력 특성이 너무 다양하므로 이에 맞추어 면접대상자의 확대가 필요하다.

유관기관과의 업무협조를 통한 ‘학교교육자문위원회’, FGI, 설문조사 등 다양한 의견수렴의 절차를 사용하고 있었다. 그러나 이러한 소통의 장을 통해 이루어진 의견수렴의 결과물에 대한 구체적인 기술이 필요하다.

나) 민주적 시민교육 비중의 균형성

시민교육은 바람직한 삶의 가치관 정립 교육, 국민으로서의 책임과 의무 이해 교육, 문화 교육, 국제적인 안목을 가지고 민주적인 삶을 영위하는 교육, 현대사회 위기 극복 교육 등을 지상파TV의 정규 및 특집 프로그램을 통해 다양한 장르와 대상 및 포맷으로 전달하고 있다.

협약으로서의 민주적 시민교육과 글로벌 이슈에 관심을 갖는 세계시민으로서의 교육 등 민주적 시민교육에 대한 정의가 다양하게 이루어지고 있다. 이는 시민교육 체계성을 갖고 프로그램이 기획되고 편성되지 않는다고 있음을 보여준다. 향후에 민주적 시민교육에 대한 체계적인 접근이 필요하며, 이에 기반을 둔 프로그램 기획 및 편성이 필요하다.

3) 방송교육 성과

가) 목표시청자 완강률, 스트리밍 및 다운로드 수치의 적정성

수준별 맞춤형 국가영어능력평가 및 방과 후 영어 콘텐츠 제공으로 인하여 EBS에 콘텐츠 히트수는 매년 증가하였고, 대입 수시전형의 확대에 따라 대학별고사 관련 강좌의 이용 건수가 전년대비 14.5% 증가하였다. 20% 이상 완강률이 2011년도 42.59%, 2012년도 56.00%로 전년과 대비 약 13.4% 증가하였다. 이는 수준별 및 영역별 강좌 제공이 적절한 수준이었으며 각종 서비스 고도화가 수요자의 요구를 적시에 반영한 결과로 판단된다.

수준별, 영역별 강좌 세분화 및 Mobile 서비스 고도화 등 수능강의 품질 및 서비스 고도화에도 불구하고 수시전형 확대, 쉬운 수능 등 교육환경 변화의 영향으로 수용자의 이용건수(일 평균 VOD 및 다운로드)는 전년대비 4.8% 감소하였다. 수능 및 내신대비에 집중된 강좌 제작 및 서비스 편수 체계를 수시전형 대비가 가능한 강좌로의 일부 전환 및 대학별고사, 전공적성 등 대학입시의 다양화에 대응할 수 있도록 개선하는 것이 요청된다.

강사와의 면담, 운영자와의 상담, 학습 진도 관리 등 학생 관리를 위한 종합 프로그램인 LMS¹⁴⁾의 구체적인 전략이 방송 프로그램의 유형의 따라 수립될 필요

성이 있다.

나) 방송교육 프로그램의 공교육 기여 정도와 학교현장의 평가

학생대상평가결과 사교육과 비교할 때 내신 성적 향상 효과, 수능모의고사 성적 향상, 종합적 사고력 향상의 효과가 있었다. 반면에 EBS 교재가격에 대한 만족도, 강의내용 만족도, 출연강사 만족도가 전반적으로 하락하는 추세에 있었다. 학부모들도 학교교육 보완 효과 및 교육격차 해소에 긍정적 이었으나 권유의사가 미흡하게 나타나 EBS 수능강의에 대한 학부모들의 인식을 높일 수 있는 홍보방안의 마련이 필요하다.

EBS 수능강의가 사교육에 비해 갖고 있는 흥미가 미흡하게 나타나 강의 형태 및 방식에 있어 흥미유발을 위한 개선 노력으로 강의 흥미와 집중도를 높이고, 우수한 강사진, 선호도 높은 강사의 지속적 개발이 요구된다.

다) EBS 프로그램 및 출판교재의 사교육비 절감 기여 정도

전년대비 교재 정가의 동결 또는 인하로 타사 대비 낮은 가격 수준을 유지한 것은 가계의 교재구입비 부담 경감에 기여하였으나 중등과 고등교재에 비해 초등교재의 경우는 상대적으로 높았다.

“토익목표달성 50% 환급 코스”(토익 종합관리반)는 사교육 대비 40%인 20만원 이하에 고급 프리미엄 강의를 제공할 뿐만 아니라 일정 기준 달성 시 수강료의 50%를 환급해 줌으로써 높은 호응을 이끌어 냈고, 주요 강좌에 전면 확대한 것은 수강료 절감 및 학습 동기부여로 인터넷강의 교육시장에 새로운 표준을 제시하였다.

EBS가 제공하는 학습프로그램과 각종 출판물가격 수준에 대한 적정성 평가요소가 독립적으로 평가되고 있다. 하지만 수능관련 학습프로그램의 경우는 무료가 대부분으로 나타나고 있어 이를 구분하여 평가하는 것이 의미가 없다고 판단되고 이를 통합하여 평가요소로 개선할 필요성이 있다. 또한 교육학습 프로그램 가격수준의 수용자 이용·접근 용이성도 이와 거의 유사한 평가결과를 가지는 것으로 가

14) 학습관리시스템, Learning Management System

격과 관련한 평가요소를 재구성할 필요성이 있다. 또한 평가요소 1과 4의 경우 프로그램의 질적 수준에 대한 평가도 실질적으로 구분하여 평가하기 어려운 요소로 판단되므로 이에 대한 재구성도 고려하여야 한다.

라) 평생·민주교육 프로그램의 사회적 효용성

평생교육 지원으로 외국어사이트의 수강인원 분포는 전 연령대의 외국어 교육 수요를 충족시키고 있었고, 수강생수도 전년대비 증가하여 11만명에 이르렀다. 유아 및 어린이 대상의 시청률 및 인지도는 유지하고 있었으나 전체 수강생중 유아 초등 수강생이 1%로 점유율이 낮아 관련 콘텐츠 및 서비스 구축이 요구되었다.

저녁 시간대 40, 50대 장년층의 높은 시청률과 만족도에 비해 20, 30대 청장년층의 시청률과 만족도가 상대적으로 떨어지고, 독창적인 소재, 참신한 주제 등 창의성과 관련한 부분의 평가가 상대적으로 낮은 한계가 있었다.

평가요소 1인 ‘EBS 제작 평생교육 프로그램의 유용성 정도 및 평생교육 각 부문의 요구 반영 충분성’, 평가요소 2인 ‘평생교육과 민주시민교육을 목적으로 하는 채널과 프로그램에 대한 호응도, 활용률, 효과성, 시청률 수준의 교육목적 달성에의 적정성’의 두 개 평가요소가 구분이 어려운 용어로 구성되어 있으며 단순히 시청자조사를 통해 평가하도록 하고 있다. 따라서 2개의 평가요소를 재규정하여 명확히 구분할 필요가 있다고 판단된다.

‘교육’에 중점을 두되 보다 넓은 의미에서 접근하여 흥미와 재미를 함께 제공할 수 있어야 한다. 특히, 선택과 집중을 통해 킬러 콘텐츠의 생산을 통해 채널 인지도와 브랜드 이미지를 강화하기 위한 구체적인 노력이 요청된다.

4) 전년도 평가 지적사항 개선

가) 전년도 경영평가 지적사항 개선 노력 정도

단순한 비전수립이나 점진적 개선계획을 중·장기적 발전전략으로 판단할 수 없으며 따라서 중·장기 발전방안에 대한 구체적인 수립노력이 요청된다. 교육방송 연구소에서 수행한 ‘EBS 차세대 교육서비스 전략 연구’의 요약내용도 단순한 추진

의 필요성에 그치는 것으로 판단되므로 좀 더 구체적인 중·장기 액션프랜을 구체화할 필요성이 있었다.

교육방송연구소는 13명의 한정된 인력과 전년대비 4.5%의 예산 감축 속에서도 방송교육 및 기술연구의 연계 도모, 정기 학술지 발간, 자체 수행 연구 과제 강화, 위탁연구에 공동연구원으로 참여, 시범학교 운영 등의 노력을 하였다. 그러나 변화하는 환경에 대응할 수 있는 연구를 진행하기에는 연구소의 전반적인 역량이 부족하여 R&D 센터로 기능하기에는 한계가 있었다.

전년도 지적사항에 대한 개선 내용을 보면 대체로 추진되었으나 일부는 개선 중에 있다. 이러한 결과가 5월에 개선사항이 제출되고 이의 개선을 위한 기간이 6개월에 한정된 시간적 제약을 반영한다고 이해할 수 있지만 최소한 개선을 위한 노력을 이루어져야만 경영평가가 형식화되지 않을 것이라고 생각된다.

경영평가가 평가를 위한 평가에 그치지 않기 위해서는 그 평가내용에 대한 구성원의 공유와 이해가 필요하며 아울러 경영자의 관심과 노력도 필수적이다.

타 방송사 연구소의 경우 시·청취자 조사가 매우 큰 비중을 차지하고 이를 위한 패널 시스템 등을 갖추고 있으나 현재 EBS의 경우 전문 조사 시스템이 부재한 상황이다. 향후 프로그램 및 정책에 대한 즉각적인 조사와 추세를 판단할 수 있도록 패널 조사시스템을 구축 운영할 필요가 있다.

다. 기술부문

1) 방송기술 정책

가) 방송기술 정책 목표 설정의 적절성

EBS 융합미디어 본부의 기술목표와 EBS의 경영목표의 구체적 추진내용이 어떻게 연계되어 있는지 자체평가서에 설명되어 있지 않아 모호한 면이 있다. 특히 EBS 7대 추진 과제 중, ‘스마트 시대를 선도하는 고객 서비스’와 ‘글로벌 네트워크 구축과 미래 역량 확장’에 대한 정의가 무엇인지 모호한 면이 있고 기술부분과 상당히 연계되어야 할 것으로 보이는데, 이러한 부분에 구체적 기술목표가 정해져 있지 않았다. 스마트 시대와 연계된 목표를 찾는다면 ‘반디를 통한 라디오 서비스 고도화’ 부분이 연계되어 질 수 있지만 반면에 TV 부분에서는 방송 인프라의 성공적인 디지털전환(HD) 추진 및 차세대방송 실감방송 기반마련 등을 꼽을 수 있겠다

자체평가서에서 제시한 Mobile과 다양한 단말기를 고려한 디지털미디어 전환 시스템 지속 추진과 Tapeless 시스템 고도화 추진을 스마트 시대와 잘 대응한다고 보기에는 부족한 면이 있어 보인다.

향후에는 좀 더 기술부분에 관련 예산을 확보하여 글로벌 네트워크 구축을 위한 인터넷 서비스 활성화와 다운로드 서비스 활성화, 국제 표준과의 부합 여부 혹은 영어 자막 서비스 등의 추진사업을 고려해 볼 수 있을 것으로 판단된다.

자체평가서에서 제시한 글로벌 네트워크 성과로 방송 인프라의 디지털전환 완료와 성공적인 ASO¹⁵⁾ 및 대 시청자 민원 서비스 적극 대처라는 실천 부분을 제시하긴 했지만 그렇다고 글로벌 네트워크 구축을 위한 목표로 잡혔다고 보기에는 미흡한 점이 있어 보인다.

그러나 전체적으로 본다면 EBS 융합미디어본부의 2012년도 기술목표는 EBS 프로그램의 적절한 제작 및 공급을 위한 첨단 기술기반을 제공하여 EBS의 설립 목적 및 2012년도 경영지표와 목표를 실현하기 위한 수단을 제공하기 위하여 노력하였다고 평가된다.

15) 아날로그 TV방송 종료, Analog Switch Off

나) 중·단기 방송기술 정책의 적절성

기술적 변화는 상당히 예측하기 어려운 면이 있고, 기술적으로 가능하더라도 정부 정책 혹은 타 매체와의 형평성 등과 복잡하게 맞물려 있어 더욱 더 예측하기 어렵다. 특히 700MHz 주파수의 EBS 미래 활용방안이나, 3DTV 및 UHDTV 방송 등의 EBS 도입 일정 계획이 어느 정도 설정이 되어 이를 추진하는 모습을 보여 주었더라면 오히려 좋았을 것 같은 느낌이 든다. 비록 이러한 예측이 틀릴 가능성이 매우 높겠지만, 이러한 예측 없이 막연하게 추진하는 것보다는 그래도 예측을 하고 중·단기 기술정책 실행계획을 세우고 이를 점진적으로 수행하는 것이 더욱 좋았을 것으로 보인다.

EBS 2012년 경영평가 자체평가보고서에 EBS의 중·단기 방송기술 정책이 무엇인지 명확하지 않으며, 단지 2014년까지 디지털화 완료에 국한되어 있어 평가에 아쉬움이 남았다. 그렇지만 EBS는 현재의 방송의 기술진보 추이나 소비자요구 등을 잘 파악하고 있는 것으로 보인다.

다) 방송시스템 개선의 적절성

대체로 방송 송출의 안정화를 위한 송출시스템에서 HD 부분을 보강하였다 특히 서버 기반의 멀티 HD 송출시스템 구축과 안정적인 디지털 방송 서비스 제공 기반을 마련했다고 할 수 있을 것이다. 음향시스템의 디지털화 전환 즉 아날로그 음향 장비의 디지털전환 (R-4, 5부조)이 이뤄졌고, HD 방송제작 장비 도입 즉 노후 방송장비 교체 및 디지털전환을 통한 양질의 디지털 방송 서비스 제공 기반 마련과 TV 스튜디오 영상장비 노후 교체 및 디지털전환이 이뤄졌다. NPS¹⁶⁾ 및 디지털 아카이브 시스템을 보강하였는데 네트워크 제작시스템 구축을 통한 제작 프로세스 고도화 및 아카이브를 통한 콘텐츠 경쟁력 제고가 이뤄졌고 NLE¹⁷⁾ 편집장비 및 스토리지 시스템 증설이 되었다. 이러한 방송 송출의 안정화 및 노후 방송장비의 교체는 지속적으로 이뤄져야 할 것으로 보인다.

라) 미디어환경 대응의 적절성

16) 파일기반 제작시스템, Network Production System

17) 비선형 편집시스템, Non-Linear Editing system

2012사업연도 EBS는 3D 및 UHD TV 등의 향후 도입을 위하여 집중적인 노력을 한 것으로 보인다. 특히 3D의 경우, 세계최초로 Dual Stream 방식으로 정규채널에서 제공하여 3DTV를 보유하지 않은 일반시청자도 동일 프로그램을 동시에 시청하는데 전혀 문제가 없도록 하였다. 특히 관련 표준화 활동이나 정부 정책에 적극적으로 지원하였고, 3DTV 추진단을 구성하면서까지 3DTV 준비를 적극적으로 추진하였다. UHD TV 부분에서도 또한 상당히 적극적 노력을 한 것으로 보인다. EBS Edu-View도 지상파 3사와 함께 매우 적극적으로 추진하였고 제주도에서는 본방송까지 수행하는 실적을 남겼다.

이러한 것들을 종합하여 본다면, EBS 융합기술본부는 지상파 3사와 함께 앞으로 다가올 미디어 환경 대응에 매우 적절히 그리고 능동적으로 대응한 것으로 보인다.

2) 방송기술 개발

가) 방송기술 개발 노력의 적절성

교육방송연구소 기술부문은 방송관련 포럼, 표준화 기구, 연구기관 등의 외부 기술개발 협력네트워크와 공동연구 및 기술개발추진사업을 추진하였다.

특히 연구소에서 EBS 통합사옥 방송시스템 연구를 통한 사옥 인프라 방향설정 및 설계반영을 수행하였고 3DTV 시범방송 실시를 통해 방송기술을 선도하였고 스마트 미디어 방송환경에 선제적으로 대응하여 HTML-5기반의 Second Screen 및 반디 App 등의 다양한 신규서비스를 개발하였고 반디 App의 경우 보이는 라디오 App으로 성공적으로 운영되고 있다. 또한 연구소 자체 기술 개발로 PSI P18) 방송장비 도입비용 절감하였다. 초고해상도 방송서비스 실험방송을 실시하였다.

그러나 연구 장비에 대한 투자금액은 EBS 전체예산 2,744억 대비 0.22%에 불과한 금액이다. 이는 급변하는 방송기술 환경에 적응하기에는 턱없이 부족한 금액으로 보인다.

실제로 EBS는 지상파 방송사 및 외부 연구기관에 과도하게 의존하는 것으로

18) 프로그램과 시스템 정보 프로토콜, Program and System Information Protocol

보이고, 독자적으로 EBS 만을 위한 연구는 상대적으로 적은 것으로 보인다.

따라서 EBS는 지상파 방송사 및 외부 연구기관과의 공동 연구뿐만 아니라 EBS를 위한 독자적인 연구개발 프로세스를 정립해야 할 것으로 보인다. 아울러 교육 방송연구소 기술부문은 효율적인 운영을 위해서는 융합미디어본부와의 통합 운영 및 방송 관련 대학과의 공동 연구도 필요하다고 사료된다.

신규 인력보강을 통한 신규플랫폼 방송서비스 등 신규서비스에 대한 선행연구 확대와 외국 방송사 연구소와 정보교류를 통한 해외 방송동향 및 최신 기술동향 분석 및 공유가 필요해 보인다.

나) 디지털 방송 제작·송출시스템 투자의 효율성

EBS 방송 인프라의 디지털전환을 통해 방송서비스의 품질 향상 및 경쟁력을 높이었고, 파일 기반의 제작·송출시스템 도입을 통한 스마트한 워크플로우를 구축하였다. 전체 매출액 대비 투자비율이 2011년 2.5%에서 2012년 3.4%로 증가하였고 구축의 타당성 심의, 저활용 장비의 재배치 등을 통하여 계획적인 장비도입을 통해 투자 효율성을 증대하려고 노력하였다.

투자 효율성의 또 다른 지표인 디지털 방송 시스템의 활용률로써 시설 및 장비의 운용 현황을 알 수 있는데, FM스튜디오와 ENG카메라가 조금 부족한 것으로 나와서 보강되어야 할 것이다. 그리고 일산 디지털통합사옥 이전에 따른 디지털시스템 구축이 지연되고 있어 방송 인프라 교체 시기의 적절한 조정이 필요해 보인다. 또한 촬영·편집·방송·유통 전 과정에 파일 기반 시스템 구축이 필요해 보인다.

다) 디지털 네트워크의 시스템 관리의 적절성

EBS는 네트워크 기반의 콘텐츠관리시스템을 지속적으로 최적화하여 디지털 콘텐츠 활용을 극대화하고 있으며 업무효율을 증대하고 있다. 다시 말해서, 방송된 모든 파일을 아카이브로 전송하고 Spot 광고 파일을 주조정실로 전송하는 등 디지털콘텐츠 흐름을 체계적으로 관리하고 있는 것이다. 이로 인해 Tape 사용량이 감소하고 업무 효율성 제고를 통한 신규서비스 대응력 향상과 인제스트 관련

예산절감(아카이빙의 일부분 대체)이 이루어 졌다. 또한 시스템 및 네트워크 안정성 증대와 새로운 매체 및 서비스 도입에 대한 기반이 마련된 것으로 평가된다. 단지 최근 방송기술 환경이 IT 기술과 접목됨을 고려하여 운용자의 IT지식 습득, 재교육 및 인적, 물적 인프라 지원이 필요한 것으로 파악되었다.

현재 시스템 관리 전담 인원은 1명뿐이다. 또한 송출시스템은 완전한 네트워크 기반으로 구축하였으나 부조정실, 편집실 등 기존 인프라와 연동에 대한 단계적/체계적 전략 수립이 필요해 보인다.

라) 콘텐츠 제작기술 개발노력의 적절성

이미 앞에서 언급한 다양한 고품질 방송 콘텐츠 제작을 위한 노력이 훌륭히 지속되고 있다. 단지 미흡한 점이 있다면, 신규 도입 장비 특히 파일기반 제작시스템을 운용할 인력과 연수 및 제작 시간이 필요하다는 점이다. 향후 다가올 UHDTV의 콘텐츠 제작 기술 개발도 점진적으로 준비할 필요가 있는 것으로 보인다.

마) 전문 인력 확보의 적절성

EBS는 연수 기본운영 방침에 따른 체계적인 연수를 실시하고 있는 것으로 보인다. 단지 대학, 연구소, 및 정부기관으로 부터의 초청 강연 실적이 부족해 보여 이 부분을 확대하였으면 한다. 또한 연수예산이 전체 EBS 연수예산 대비 5.5%라는 것은 기술 분야의 급변한 환경 대응과 기술 분야의 직원 비중 (20%)에 비하면 턱없이 낮아 보인다. 이뿐만 아니라 미래 미디어를 선도할 기술 인력을 지속적으로 충원해야 할 것으로 보인다.

3) 방송기술 운영

가) 송출품질 법정기준 준수의 적정성

EBS는 아날로그 TV방송, 디지털 TV 방송, FM 방송에 대해 정부로부터 허가를 받아 방송을 하고 있으며 2012년도에는 특별한 위반사항이 없으며, 법정기준을 준수하였다. 또한 품질관리 프로그램을 2012년 9월부터 설치하여 방송용 Tape

를 고해상도 파일로 인제스트 시 전송스트림을 분석하여 영상이나 오디오 오류를 사전에 필터링하고 있다. 이는 베이스밴드 시스템의 송출품질 유지를 위한 노력이며 바람직한 것이다.

나) 방송장비 도입의 적합성

EBS는 장비 구매 시 구매 절차의 타당성, 가격 적정성을 심의하기 위한 심의기구인 장비도입심의위원회를 개최하여 운영하고 있다. 장비도입심의위원회는 디지털인프라부의 장비도입 검토 결과와 사용부서의 실태 등 관련사항 등을 보고 받고 제반사항을 심의한다.

장비도입 절차를 살펴보면, 협업부서 구매요청→규격 조정 및 예산부서 협의→장비도입심의위원회 심의→장비구매품의 및 공개입찰→계약→인도 등으로 진행된다. 이중에 장비도입심의위원회는 장비도입을 위한 사내의 객관성과 투명성을 담보하기 위한 검증 절차이고 별도로 이후에 진행되는 공개입찰 과정에서 일정기간 공포를 포함하는 입찰절차를 거치고 있다.

그런데 이러한 장비도입심의위원회에 선정된 장비에 대한 사전 실무협의 절차와 장비 선정의 타당성 및 적정성을 검토한 수치화된 객관적 지표가 부족한 면이 있다. 또한 전문성이 부족한 심의의원들이 선임되는 것을 방지하기 위한 해당 분야의 전문가들 중에서 위원을 선임할 필요가 있어 보인다.

따라서 이러한 구매 절차를 명시한다면 융합미디어본부의 장비 투자 구매 절차는 매우 합리적이고 효율적이고 이루어지고 있는 것으로 평가된다.

또한 EBS의 방송 제작 상황에 맞는 방송기술 관련 신기술 및 정보 습득을 장비제공 업체로부터 취득하는 데는 원천적으로 한계가 있기에 해외 방송기술 관련 단체 또는 선진 방송사와의 교류 협력을 통해서 실질적인 정보를 얻을 수 있도록 방송기술 인력에 대한 연수가 보다 적극적으로 필요해 보인다.

다) 방송망 관리의 효율성

EBS 방송 송·중계소 방송망 조사를 통한 업무 개선과 비상상황을 대비한 시스템 대비 및 개선이 적절한 것으로 평가된다. 특히 EBS 우면동 주조정실의 기능이 수행될 수 없는 상태를 가정하여 도곡동 본사 TV 5부조정실 및 더빙실에 비

상 송출 기능을 추가하여 우면동 방송센터 전체의 기능이 마비되는 상황에서도 정상적인 EBS 방송 송출 능력을 확보하였다.

기존 미흡한 부분인 비상상황에 대비한 시스템 구축으로 미흡한 부분은 상당 부분 개선되었으나, 보다 체계적인 방송망 관리를 위해서는 기존 1명의 인원 외에 추가적인 인력이 필요한 것으로 사료된다.

4) 방송기술 성과

가) 제작시설 활용의 효율성

2012년 전반기 제작 시설, 장비 운용실적은 기준 대비 87%이고 배정대비 95%의 가동률로 나타나고 있다. TV 스튜디오는 5개 스튜디오 평균 기준 대비 82%의 가동률을 보이고 있다. 편집실은 배정대비 95% 내외의 가동률로 정상 운용되고 있고 1층 더빙실의 가동률은 96%로 정상적으로 운용되고 있다. 생방송 스튜디오 (1ST/3ST)는 기준대비 150%이상으로 가동률이 다소 높으나 ENG 카메라는 배정대비 가동률이 100%로 정상 운용되고 있다. 중계차는 배정대비 가동률이 100%로 정상 운용되고 있다. 단지 TV4스튜디오의 시설 및 장비는 협소하여 가동률이 낮고 일반편집실(E)는 기술 인력이 부족하여 가동률이 조금 떨어지는 것으로 나타났다.

이러한 TV4 및 일반편집실(E)의 가동률 향상을 위해서는 더빙프로그램의 편성 배정조정과 관련 기술인력 충원이 시급히 해결해야 할 과제로 보인다.

방송제작시설의 지속적이면서 효율적으로 운용하기 위해서는 편성정책과 인력 운영 정책이 필요한 것으로 여겨진다. EBS 방송제작시설은 타 지상파 방송사와 비교하여 상대적으로 향후 더욱 보강해야 할 것으로 보이고, 기존 시설의 활용도는 매우 높은 것으로 평가된다.

나) 방송시스템 활용의 효율성

VTR의 신규 구매 요구를 향후 파일 기반의 방송 제작시스템을 고려하여 장비 재배치 등으로 적절히 조정하였고 기존의 TAPE형 카메라에 Video Recorder를 부착하여 파일 기반 제작시스템으로의 환경변화에도 장비의 활용도를 극대화하였다. 유휴·저활용·불용 등 장비 활용상태 변경을 적절히 관리하였다. ENG나 DSLR 카메라를 사용하는 야외촬영 다큐의 편성이 많았다. 단지 TV 스튜디오에서 ENG물을 제작하여 부조나 스튜디오 장비의 활용 효율성이 낮아질 가능성이 있다.

다) 지역도달률 개선노력의 효과성

EBS는 2012년에 강원도 및 울산 지역의 EBS DTV 및 FM 수신 실태를 파악해 수신환경이 열악하여 민원 발생이 우려되는 지역에 대해서, EBS 송신 업무를 수행하는 KBS에 DTV 간이보조국 설치 등의 개선을 요구하였다.

DTV 간이보조국 구축확대로 지상파 DTV 수신환경 개선하였다. 또한 일선학교 수신기술 지원을 전년대비 확대 실시 (30개교→38개교)하였다.

단지 미흡한 것은 지역케이블TV(SO) 수용률 정체이다. 종합편성 채널 개국 등 아날로그 케이블 채널 부족에 따른 PP채널 경쟁 악화로 인하여 EBS 공익채널 수용률이 정체되고 있다. 지역케이블TV(SO) 수용률 증대를 위한 다양한 방안 마련 및 노력이 필요한 것으로 보인다.

라) 프로그램 품질개선 기술지원의 적절성

2012년도에도 프로그램별 시사회 개최를 통한 품질 향상에 기여하였다. 또한 프로그램 품질 개선을 위한 방송 제작 기술 지원을 수행하였다. 그러나 스튜디오 제작 시스템 워크플로우 개선이 필요하고 스튜디오 및 부조 방송시스템 등 노후 장비의 교체가 필요한 것으로 나타났고, 시사회도 전반기에만 개최되었는데, 프로그램 품질개선을 위해서는 연중 시행하는 것이 적절해 보인다.

마) 인터넷 사이트의 안정성

인터넷 실시간 방송 서비스 확대 요구가 나날이 커짐에 따라, EBS는 적시에 부족한 시스템 용량을 개선하기 위하여 많은 자원을 투입하였고 기존 인프라의 구조개선을 통해 안정성 확보는 물론 효율적인 인터넷 서비스 시스템 구조로 진화하였다. 또한 수법이 시시각각으로 발전하고 지능화하는 보안 침해 사고로부터 서비스 안정성을 확보하기 위해 보안을 최우선 과제로 사이트를 새롭게 개발하여 운영하고 있으며, 아울러 정보보호강화를 위한 즉응 대응체계 구축 및 대국민 서비스를 위해 최선의 노력을 다하고 있는 것으로 보여 평가할만하다

사용자 관점에서 체감 서비스 품질을 강화하기 위하여 순간적인 시스템 성능 저하를 야기하는 주요 서비스 포인트의 인프라 구조를 개선하였고 지속적으로 성능 진단 및 개선 활동을 수행하였다. 그러나 2012년 5월에 발생하였던 EBS 메인 사이트를 통한 가입자 개인정보 침해사건과 같이, 아직도 예측하지 못한 보안 문제가 발생할 개연성은 상존하므로 지속적인 정보보호 컨설팅을 수행해야 할 것으로 보인다. EBS는 현재 모든 실시간 방송을 회원 여부 확인 없이 누구에게나 인터넷으로 제공하고 있는 가장 모범적 지상파 방송사이다. 단지 HD급의 고화질 서비스를 제공하는 인프라를 갖추어 나가도록 계속적으로 노력해야 할 것이다.

5) 전년도 평가 지적사항 개선

가) 전년도 경영평가 지적사항 개선노력 정도

EBS는 2012년도 사업기간 동안, 2011년도 경영평가 시 지적된 사항 즉 ‘중·장기 방송기술 연구계획 수립’과 ‘방송 신기술 연구인력 총원’에 대해 주어진 경영 환경에서 상당히 노력한 것으로 판단된다. 특히, 5~10년차 중·장기 방송기술 연구 계획 수립을 하였고 구체적으로 소프트웨어 기반 방송시스템 자체개발, 3DTV 방송 및 UHD TV에 대비한 연구, 통합사옥 미래 방송시스템 연구 등에 상당한 실적을 달성한 것으로 보인다. 그러나 중·장기 연구가 사업에 실질적으로 사용되기 위해서는 EBS의 실질적 미래 서비스 도입 계획이 수반되어야 하는데, 이 부분이 감지되지 않은 점과 2012년도에 방송신기술연구 인력총원이 없어 2011년도에 지적

된 인력충원 부분에 대한 아무런 조치가 없음은 상당한 아쉬움으로 남는다.

라. 경영부문

1) EBS 경영전략

가) EBS 경영전략의 적절성

공사의 설립목적에 입각하여 ‘창의교육·미래방송’이라는 경영지표 하에 ‘Contents EBS, Smart EBS, Global EBS’라는 3대 핵심가치로 설정하고 이를 바탕으로 7대 추진과제와 세부 실행방안을 나누어서 개별 프로그램들을 기획, 제작한 것은 당해 연도 EBS가 추구한 경영전략이 EBS의 설립목적에 잘 부합된다고 판단된다.

아울러 경영목표를 효율적으로 달성하기 위해 조직과 인사제도에 혁신을 추구하고, 공교육 보완과 사교육비 절감 대책을 지속적으로 추진하였으며, 시청자 접근성 강화와 스마트 서비스 추진 및 유아·어린이 채널 EBSU 서비스를 실시하였고, 소통과 공유를 강화하기 위한 다양한 채널을 구축한 것 등은 적절한 방향으로 사업이 수행된 것으로 판단된다.

하지만 공사의 경영전략 달성 정도를 부서 및 본부별로 확인할 수 있는 지표와 정보를 신속하게 제공해 줄 수 있는 경영정보시스템이 구축되는 것이 필요하다. 또한 전사적인 경영전략 체계를 보다 명료하게 이해할 수 있도록 조직의 목적, 사명, 전략목표, 세부 추진과제, 과제별 프로그램의 설정 등에 대한 개념을 정립하고 공유하는 노력이 요구되며, 전략목표와 세부 추진과제들에 대한 상대적인 중요도에 대한 논의와 조직 내의 합의도 형성되어야 할 것이다.

나) 경영투명성 제고 노력의 적절성

2012년도 이사회, 간담회 및 워크숍은 총 28회를 개최하여 이사진과 경영진 간의 원활한 의사소통의 장을 마련하는데 노력했다고 판단된다. 특히, 2012년도는 자회사 설립 및 자본금 출자계획 및 EBS 디지털통합사옥 건립 기본계획 등 EBS 공영성 강화와 미래 성장 동력을 마련하는 등 EBS 미래를 위한 다양한 노력을 기울인 것으로 평가된다.

사내 감사활동은 사내 게시판을 통한 내부신고 제도를 운영하고, 임직원 행동

강령을 제정하여 시행했으며, 사이버감사실을 구축하는 등 부패 방지와 근절을 위해 노력한 점이 우수한 점으로 평가된다.

이사의 임기가 임원(사장 및 부사장)과 같이 3년으로 되어 있는 상황에서 경영진과 이사진이 일괄 교체되는 것을 재고하여 이사 및 임원(사장, 감사 및 부사장) 임명시스템을 개정할 필요가 있는 것으로 판단된다.

다) 책임경영 구현 노력 정도

2012년도 경영지표와 핵심가치는 EBS의 사회적 책무와 역할에 기반하여 설정된 것이다. 구체적으로는 공교육 활성화와 사교육비 절감이 국가적 과제로 떠오르는 상황에서 교육 공영방송으로서 EBS의 역할을 강조하고 아울러 미디어 빅뱅 시대에 미래 방송을 선도하는 공영방송사로서 자리매김하기 위하여 ‘창의교육·미래 방송’을 경영지표로 설정하였다. 경영지표와 3대 핵심가치를 실현하기 위해 7대 추진과제와 각 과제별 실행방안을 설정함으로써 이를 기반으로 각 부서의 연간 운영계획을 수립, 목표의 실현가능성을 구체화하였다.

공사의 경영지표 및 추진과제를 기초로 하는 부별 지표와 목표를 수립하여 경영목표를 실현하고자 하였으며, 부별 지표를 적정하게 설정함으로써 평가의 객관성 및 합리성을 도모하였고, 부서성과관리 평가결과를 포상 및 인사 등으로 연동하는 체제를 본격적으로 시행한 점이 잘된 점으로 판단된다.

하지만 부서성과관리제도의 필요성과 당위성에 대한 구성원의 이해도가 부족한 면이 있으며, 경영목표 및 부서성과관리에 대한 구성원의 인식을 제고하기 위한 노력이 요청된다. 아울러 상대평가에 따른 서열화로 하위 등급부서의 의욕이 저하되므로 이를 극복하기 위한 개선책이 필요한 것으로 사료된다.

2) EBS 조직 및 인사관리

가) 조직관리의 합리성

‘EBSU채널운영팀’과 ‘스마트교육추진단’ 및 ‘수학교육팀’을 설치하여 교육환경 변화에 부응하는 전문조직 및 업무팀을 운영한 점은 효율적인 조직관리를 위해

노력한 것으로 평가되며, 공사업무 증가를 반영하여 적정하게 정원을 조정하고 방송운행(MD)업무를 외부 전문 업체에 일괄 위탁하여 인건비를 대폭 절감하고 기존 인력을 신사업에 투입하는 등 인력 운영의 효율성을 도모한 점도 인정된다. 아울러 조직 구성원의 사기진작을 통해 업무생산성을 배가하기 위하여 '성과상여금제' 및 '특별인센티브제'를 도입하여 직원에게 성취동기 부여한 점도 양호한 것으로 평가된다.

위임전결규정과 관련하여 권한 위임의 적정성 여부에 대한 고려를 통해 위임전결사항의 적정성을 조직의 전반적인 차원에서 재검토하는 것이 필요한 것으로 사료된다.

나) 인사관리의 합리성

근무성적 평가의 공정성 및 객관성을 위하여 다면평가를 도입하여 시행하고, KPI에 의해 경영방침 및 지표에 따른 부서별 업무추진계획을 관리함으로써 조직 전략과의 일치성을 유지하도록 평가의 합리성을 제고시킨 점은 양호한 것으로 판단된다. 또한 2012년도 전 직원을 대상으로 개인별 4단계 성과상여금 지급 제도를 운영하고, 특별한 노력으로 탁월한 업무성과를 거둔 직원을 대상으로 방송 및 경영 2개 분야로 나누어 특별인센티브를 지급한 점도 보상제도를 개선한 것으로 평가된다. 업적평가를 연계한 신분적 보상 및 금전적 보상제도는 바람직한 것이며, 지속적인 인재육성 투자와 체계적인 교육훈련 프로그램 확보에 노력을 기울인 점도 양호한 점으로 평가된다.

하지만 성과위주 보상에 대한 조직문화를 정착시키고 개인별 성과상여금 차등 지급과 특별 인센티브 지급에 따른 직원들의 불만을 최소화시키기 위한 노력이 필요하다. 또한 학습관리 전산시스템 부재로 인하여 교육생의 학습이력 관리 및 학습목표 달성여부를 점검하는 것이 미흡하며, 직급별 연수(예산 비율 7.8%, 교육 시간 비율 5.2%)의 실적이 상대적으로 저조한 점 등에 대한 개선방안을 강구하는 것이 필요하다.

다) 노사관리의 안정화 정도

노사는 정보공유 및 의사소통을 위하여 상시적 파트너십 체계를 유지하고 있으며, 노사 간 커뮤니케이션 증진을 위하여 상시적 경영정보 공유 및 업무협의를 실시하고 있다고 판단되며, 또한 근로자 참여 및 협력증진을 위하여 분기 1회 노사협의회를 개최하여 경영계획, 사업계획 및 예산편성현황, 인력충원계획, 인력운영계획, 새로운 장비 도입 등에 관한 정보를 주기적으로 공유하는 노력은 우수한 점으로 판단된다.

보다 원활한 노사관계를 증진시키기 위해서 직원들의 고충처리시스템을 적극적으로 활용하고 보완하여 폭넓은 개인적인 생활법률상담, 건강 상담 등 직원들의 복지를 강화하는 것이 바람직할 것으로 사료된다.

라) 구성원들의 만족도 정도

전반적인 복지 및 인사운영 차원에서 조직구성원을 대상으로 협의체를 구성하고 공모를 실시하는 등 조직 구성원들의 참여 및 소통을 이끌어내어 내부 고객인 직원의 만족도를 높이도록 하였으며, 노사 공동으로 인사제도개선 소위원회를 통해 직원만족도 제고를 위한 의견수렴절차를 진행한 점이 양호한 점으로 판단된다.

직원들이 요구하는 사항들을 수시로 파악하고 개선하기 위해 노력하고 있으나, 정기적으로 전반적인 만족도 조사가 이루어지지 않는다고 있어서 이에 대한 제도화가 필요하다.

3) EBS 재무 및 경영정보 관리

가) 인건비 관리의 적절성

매출액 대비 인건비 비율이 2007년부터 3년 연속 24.4%, 2010년 21.6%, 2011년 21.7%, 2012년 23.1% 수준으로 매출액 대비 인건비 비율을 적정 수준에서 관리함으로써 경영의 효율성을 제고하고 있는 것으로 판단된다. 또한 동일업종인 타 공영방송사(35%)와 비교할 때도 낮은 비율을 유지하며 인건비 관리의 적절성을 유지하고 있다고 평가된다.

하지만 공사의 임금수준이 타 공영방송사 대비 2010년 85%, 2011년 83.6%, 2012년 약 81% 수준으로 매년 하락함으로 인해 직원의 만족도가 상대적으로 저하되고 우수 직원의 영입에 어려움이 있다는 점에 유의해야 한다. 따라서 직원들에 대한 처우 개선으로 기존 직원의 근무만족도를 제고하여 생산성을 향상하고, 우수 신입 직원 영입을 통하여 공사의 지속성장을 위한 동력을 확보하는 것이 필요하다.

나) 판매관리비의 적절성

매출액 대비 판매관리비 비율은 2010년 12.7%에서 2011년 12.0%, 2012년 11.6%로 매출액 규모와 비교하여 낮은 수준의 판매관리비 비율을 지속적으로 유지하고 있을 뿐만 아니라 전년대비 매출액은 다소 증가했음에도 판매관리비는 오히려 소폭 감소하는 등 전반적으로 재정운영이 효율적으로 이루어지고 있다고 판단된다.

타 방송사 및 방송업계 전체의 판매관리비 비율과 비교할 때, EBS를 제외한 지상파 3사의 판매관리비 비율은 17~22% 수준(2011년 결산 기준)이고 방송업 평균은 39% 수준(한국은행, 「2011년 기업경영분석」 기준)인 것을 감안하면 EBS는 판매관리비를 낮은 수준으로 운영하고 있어 재정운영의 효율성이 상당히 높은 것으로 평가할 수 있다.

다) 예산편성 및 운영의 적절성

예산구조는 특별교부금을 제외한 모든 수입항목에서 증가한 경향을 나타내고 있어서 재원 구조 측면에서 양호해졌다고 평가된다. 2012년도 예산 편성 기본방향을 경영지표 및 6대 추진과제의 수행에 중점을 둠으로써 예산편성이 경영목표와 잘 연계되어 있는 것으로 판단된다. 예산편성은 지침에 따라 예산편성 일정을 수립하고, 부서별 요구를 수렴한 후 이를 조정하는 절차를 거치는 합리적인 기준을 준수하는 것으로 판단되며, 예산절감 노력도 양호한 것으로 평가된다.

하지만 방송광고수입과 외국어사업(뉴미디어사업)의 약진에도 불구하고, 합리적 수준의 교재 정가 인상마저 추진되지 못하고, 수시 전형 확대 등으로 출판수입

이 목표 대비 약 68억원 미달되었다. 공동사업 만료에 따라 중학 및 직업 재휴 콘텐츠 사업이 급감한 것은 내부적으로 통제하기 어려운 점이 있다고는 하나, 영업이익 손실 -77억원을 부가가치세 소송 환급액 및 이자수입 등과 같은 사업외 이익 69억원으로 손실을 줄인 점은 경영 내용으로 볼 때 아쉬운 점이 있다. 따라서 자체 사업을 재점검하고 마케팅 강화를 통해 자체사업 수입을 확대하는 노력과 공적재원을 안정적으로 확보하려는 노력이 더 필요하다.

라) 재무 및 위험관리의 적정성

재무제표의 건전성 확보 시스템은 주요 재무지표에서 나타난 안정성, 성장성, 활동성 지표들로 평가할 때 문제가 없는 것으로 판단되며, 2012회계연도 결산 결과에 대한 외부회계감사에서 적정 의견으로 평가되었다. 또한 기업은행과 연계된 사이버 자금관리 및 출금시스템(e-branch)을 운용함으로써 재무관리 회계와 위험관리 시스템을 적절히 연계시키고 있는 것으로 판단된다. 재무관리 담당자의 직무연수를 통해 재무·위험관리 전문가 양성에 적절한 노력을 기하고 있는 것으로 판단된다.

하지만 자금관리시스템 상의 조회 정보의 다양성 및 시스템 편의기능을 확대하여 사용자의 편의성을 제고할 필요가 있으며, 회계 및 세무 담당자의 다양한 정보와 기법 습득과 최신 법령 개정 등의 내용 습득 등을 위해 실무자 직무연수를 지속적으로 강화하는 것이 바람직하다.

마) 경영정보 시스템 관리의 적정성

현업의 다양한 요구사항 접수를 위한 시스템 구축(IT-VOC시스템)을 통하여 유선, 메일 등으로 접수 되던 현업의 요구사항을 통합 관리할 수 있게 하고, 요구사항을 체계적 분류 하여 응답 관리를 할 수 있는 성과관리의 기초를 마련하였다. 이를 통해 경영정보 시스템에 대한 이용자의 만족도를 제고시킨 것으로 판단된다. 의사결정에 필요한 정보를 적절하게 제공했는지에 대한 평가는 요구사항 접수시스템을 통하여 접수 받은 요구사항을 요청일 기간 내에 처리한 실적인 적기처리율 99.03%를 달성한 점이 인정된다. 한편 1998년 9개의 업무영역(편성, 제작, 방

송자료, 광고, 사업, 예산, 회계 구매자산 인사급여)으로 나누어 개발된 정보시스템은 2012년 디지털 아카이브시스템(e-DAS)이 개발됨에 따라 방송자료 업무영역을 디지털 아카이브시스템으로 이관하였다. 2010년에 구축한 그룹웨어와 2011년에 구축한 Mobile 그룹웨어(iOS 기반)에 이어서 안드로이드 기반의 Mobile 그룹웨어를 구축하였다. 이로 인해 대부분의 스마트 기기로 장소와 시간의 제약 없이 지시사항과 결재내역을 실시간으로 확인하고 처리하는 것을 가능하게 하여 경영정보 시스템의 성능을 향상시킨 점은 양호한 것으로 평가된다.

앞으로 정보시스템 환경을 Mobile 그룹웨어와 연동하여 Mobile에 적합한 일부 기능을 활용할 수 있도록 업무 환경을 구축하는 노력이 요구된다.

4) EBS 경영성과

가) 경영목표의 달성 정도

공영방송으로서 EBS의 사회적 책무 및 공적 기능을 강화하면서도 EBS의 재정구조 개선을 위하여 정부예산을 추가 확보한 점은 높이 평가된다. 또한 정부의 정가인하 압력과 학령인구 감소 등으로 인한 출판사업 수입 4.0% 감소에도 불구하고, 광고사업, 뉴미디어사업의 영업력을 강화하고 투자 유치 마케팅 등을 통해 자체사업 수입을 전년대비 4.9%(90억원) 증가시킨 것도 양호한 것으로 평가된다.

하지만 수능사업 관련 특별교부금 지원 확대에 한계가 있으며, 또한 수신료 수입 확대에도 한계가 있다. 이로 인해 EBS가 공영방송으로서의 역할을 안정적으로 지속하게 하는데 어려움이 있다. 따라서 이에 대한 대책을 지속적으로 강구해야 할 것이다.

나) 공적재원 비중 및 수익구조 개선의 적절성

전체 재원에서 공적재원이 차지하는 비중은 이전과 비슷하나, 총량에 있어서 규모가 꾸준히 증가하는 경향을 보이면서 EBS의 콘텐츠 경쟁력 강화와 공적서비스 고도화 등에 기여할 수 있도록 환경변화에 대응하여 수익구조를 능동적으로 변화시키고 있는 것으로 판단된다. 또한 공적재원 확보 노력과 더불어, 자체수입

원 개발 노력과 사업수입 확대 노력을 통해 다양한 부대수입을 확보하여 수익구조의 다각화 및 균형을 통한 재원구조 안정화를 도모하고 있는 것도 양호하게 평가된다.

하지만 수신료 비중이 총 수입의 6% 수준에 불과한 상황으로, 그 비중이 매년 꾸준히 하락하고 있어 공영방송으로서 재원의 불안정성 및 상업적 수입 의존도 증대의 문제가 제기되고 있어서 이에 대한 대책으로 적극적인 자체사업수익 확대 노력이 필요하며, 아울러 수신료 배분 확대를 위한 노력을 적극적으로 추진해야 한다.

다) 브랜드가치 제고노력의 적절성

홍보정책 수립 및 집행에 대한 선순환 구조를 확립하기 위해서 홍보 주무부서의 조정기능 및 의제 설정주도 기능을 강화했다. EBS 콘텐츠 홍보를 강화하며, 소셜미디어 홍보를 강화하기 위해 블로그 콘텐츠 기획 및 포스팅(Posting) 및 바이럴(Viral) 강화에 노력한 점은 브랜드 가치제고를 위한 대외홍보시스템 운영전략으로 적절한 것으로 판단된다. 또한 프로그램 홍보, 소셜미디어를 통한 홍보, 기관홍보물 제작, 및 언론보도 실적 등으로 나타난 대외홍보 활동들은 EBS의 브랜드가치를 제고하기 위한 노력으로써 우수한 것으로 평가된다.

앞으로 기획 홍보나 선제적 홍보 등 사전에 수립된 계획에 입각한 홍보를 강화하는 것이 바람직하다. 또한 소셜미디어 이슈 동향 분석 및 양방향의 현장성을 강화하는 방안도 필요하며, 사외보 홍보 채널을 다양화하는 방안도 강구할 필요가 있다.

라) 사회공헌 활동의 성과 정도

사회공헌 활동 테마 구성의 기준을 EBS가 지향하는 공익성과 부합하고, EBS 프로그램과의 연계성을 가지며, EBS가 산출했거나 산출하고 있는 콘텐츠와의 연계성을 유지하는 것으로 정한 것은 적절하다고 판단된다. 구체적인 활동 내역인 EBS 사회통합 교육 멘토링, EBS 꿈을 키우는 바자회, 재외교민 교육 지원 사업, 한글 무료교육 사이트 두리안 운영, 소외계층 EBS뮤지컬 〈번개맨의 비밀〉 초청,

EBS 사랑의 김치 담그기, 나눔 교육, 꿈나래 봉사단 활동, EBS 교재 수능 교재지원 사업, 방송을 통한 사회공헌·소외계층 지원 사업 등은 EBS 마케팅·홍보가치를 극대화시키는 데 기여한 것으로 평가된다.

앞으로도 멘토링의 성공 사례를 발굴하고 이를 적극적으로 홍보하여 멘토링을 확산하고 지속적인 운영 체계를 구축해야 한다. 또한 다양한 계층을 대상으로 한 다양한 멘토링 모델을 개발하는 등 사회통합 멘토링을 보다 확대시키는 노력을 지속시켜야 한다. 아울러 나눔과 봉사의 효율성을 높일 수 있는 봉사활동 유관기관들과의 네트워크를 형성하는 노력도 강화해야 한다.

5) 전년도 평가 지적사항 개선

가) 전년도 경영평가 지적사항 개선노력 정도

전년도 경영부문 평가결과 지적사항에 대해서 이를 검토하고 개선에 반영하려고 노력한 점은 인정된다. 첫 번째 지적사항은 예산편성은 구체적이고 치밀하게 수립하고, 수익예산은 책임경영 차원에서 반드시 실현해야 한다는 것이다. 이에 대해 예산수립 계획을 개선하는 노력은 충실하게 이루어졌다고 볼 수 있다. 2012년도의 수익목표 달성률은 96.1%로 나타났다. 다소 부족한 수치이지만 수익목표를 완벽하게 달성하는 것은 경영환경 변화에 따라서 변동이 있을 수 있다. 두 번째 지적사항은 구분손익제도의 도입이다. 구분손익제도의 도입은 회계제도만의 개선이 아니라 조직의 전반적인 체계와 구조에 대한 논의가 따라야 하며, 거기에 따른 책임경영제도의 도입 등 전략적 차원에서 조직관리에 대한 변화가 따라야 하는 부분이다. 따라서 단기간에 지적사항을 반영하지 못했지만 그 취지를 충분히 이해하고 있는 것으로 평가하며, 차후 중·장기적으로 실행 가능한 방안을 모색하여 단계적으로 추진할 수 있을 것으로 판단한다. **EBS**