

## 2011사업연도 경영평가 결과 요약

### 가. 방송부문

#### 1) 방송목표

##### 가) 방송 편성목표 설정의 적절성

EBS는 2011년 방송 편성목표를 ‘교육정체성 강화’, ‘채널경쟁력 강화’, ‘미래방송 지향’으로 설정하였다. 이는 EBS가 방송 프로그램을 편성하고 제공함에 있어 ‘학교교육 보완’, ‘평생교육 구현’, ‘민주적 교육발전’이라는 EBS 설립목적을 반영한 것이다. ‘교육정체성 강화’, ‘채널경쟁력 강화’, ‘미래방송 지향’의 편성목표는 학생들이 필요로 하는 교육 콘텐츠를 충분히 제공하여 학습효과를 거두고, 과도한 사교육비 부담을 줄여 공교육을 보완하고, 유아부터 성인까지 전 연령대와 소수자들을 대상으로 고품격 평생교육 콘텐츠를 서비스한다는 점에서 EBS의 설립목적과 일치한다.

EBS는 2011년 경영지표를 창의교육, 미래방송 EBS로 설정하여 방송편성과 운영의 근간으로 삼았다. 이에 따라 EBS는 교육정체성 강화를 창의교육과 연결하기 위해 단순한 학습 프로그램 제공에서 벗어나 창의와 인성을 보강하고 다양한 포맷의 교육 콘텐츠를 개발하는데 주력하였다. 또한 EBS는 새로운 매체와 접목하고 방송기술을 도입하여 미래방송으로 지향하기 위한 노력을 시도하였으며 N스크린이나 3D 입체 영상 기술을 도입하고 방송시장에서 타방송과의 경쟁력을 강화하기 위한 편성전략을 도모하였다.

EBS의 2011년 편성목표는 교육방송의 책무를 수행해야 하는 EBS의 정체성을 정립하고, 교육영역의 특화된 프로그램 제공에 따른 채널경쟁력을 확립하고 나아가 방송 환경변화에 대응하려는 의지를 담고 있다. 그러나 경영지표와 편성목표가 변화되는 이용자 욕구나 사회적 환경에 따른 교육환경변화, 방송환경변화를 적절히 반영하고 있는지에 대해 고려할 필요가 있다. 편성목표는 직접적으로 프로그램 내용과 제작에 반영되는 것이므로 그러한 사안들이 반영된 현실적인 의미를 포함할 필요가 있다.

## 2) 방송 편성과 운영

### 가 방송 편성비율의 적절성

2011년 한해 EBS는 방송법 및 방송법 시행령에 명시된 법정 편성비율과 의무편성 규정을 준수하면서 공영방송의 사회적 책무를 다하고자 하였다. 다양성과 균형성을 갖춘 프로그램을 제공함과 동시에 이용자들에게 교육영역의 특화된 프로그램을 제공하여 이용자들의 다양한 교육적 요구를 효과적으로 충족시키고자 노력하였다. EBS의 지상파 TV는 유아·어린이와 청소년의 인성·진로교육 및 성인의 평생교육, EBS 플러스1는 대입중심의 학습교육, EBS 플러스2는 초·중학중심의 학습교육 및 직업능력관련 교육, EBS English는 영어교육, EBS FM은 외국어 교육 및 생활정보 교육관련 프로그램을 매월 전체 방송시간의 100분의 60과 80 이상을 전문편성으로 방송하여 전문편성 비율은 100%로 규정된 의무편성 기준을 상회하였다.

그럼에도 불구하고 연령대별 편성비율에서는 어린이와 노인층의 비율이 상대적으로 낮아 이들 연령층을 대상으로 한 프로그램 편성을 보강하여 좀 더 광범위한 시청자층을 겨냥하고 수용하려는 노력이 필요하다. 연령대별 편성시간 배분에 있어서도 어린이, 청소년, 성인으로 유형화되어 있어 노년층이 성인에 포함되는지에 대해 불분명하다. 또한 유아와 어린이의 연령대 구분이 명확하지 않으며 프로그램 편성 또한 명확하게 구분하기가 쉽지 않다. 주중에 청소년을 대상으로 하는 프로그램 편성이 미흡하고 주말에도 <장학퀴즈>를 제외하면 청소년들을 대상으로 하는 특정 프로그램이 편성되지 않았다.

또한 소수계층 대상 프로그램이나 저소득층, 노년층, 장애인을 대상으로 하는 프로그램 편성비율이 평균 7.45%로 저조하였다. 따라서 이주자, 저소득층, 문화소외계층, 여성, 아동, 노인을 위한 다양한 프로그램을 제공하여 방송의 사각지대가 없도록 노력해야 한다.

### 나) 방송프로그램의 신설 및 폐지 기준

2011년 EBS는 프로그램을 신설하고 폐지함에 있어 구체적인 평가기준을 설정하여 적용하였다. 프로그램 신설 및 폐지 기준에는 시청률 및 청취율, EPEI와 CI 등 각종 객관화된 프로그램 평가 지수, 편성목표 반영정도에 대한 평가를 도입하여 주관적이지

않고 객관적인 결정이 되도록 하였다.

EBS는 객관적이고도 종합적인 평가기준을 프로그램 신설 및 폐지결정에 반영함으로써 EBS의 설립목적과 방송목표가 개별 프로그램을 통해 구체적으로 구현되어지도록 노력하였으며 또한 많은 사람들이 이용하는 홈페이지 게시판을 조사하여 온라인에서의 시청자 반응도 반영하였다.

## 대 방송운행의 정시성 정도

2011년 EBS 지상파TV에서 방영된 프로그램의 3분의 1정도가 표준제작시간을 초과하였다. 그러나 대응편성을 위한 고의적 지연이나 프로그램 고지방송의 과다편성 건수는 없었다. 표준제작시간 준수는 편성의 정시성 준수와 연계되기 때문에 표준제작시간은 엄수되어야 한다. 표준제작시간 위반 건은 주로 지상파TV 프로그램의 광고수주에 의한 것이므로 광고수주에 대한 예측과 조정장치를 마련하여 해결하도록 해야 한다. 프로그램의 정시운행은 중요하므로 향후 편성시간을 준수하도록 노력해야 한다.

## 3) 프로그램 제작과 운영

### 가 프로그램의 완성도

2011년 EBS 지상파TV에서 제공하는 프로그램 완성도를 높이기 위해 사전기획 제작과정을 걸쳐 방영된 프로그램은 <사교육 제로 프로젝트 - 굿바이 사교육(3부작)> 외 34개의 프로그램이며 이들 프로그램의 총 방영시간은 8,230분이었다. 사전 제작된 프로그램의 완성도 제고에 대한 효과는 시청률, EPEI, CI, 수상실적으로 확인할 수 있다. 사전 제작된 <EBS 다크 프라임>의 EPEI 점수는 7.59, <선생님이 달라졌어요>의 점수는 8.15로 나타나 사전제작 프로그램에 대한 시청자들의 높은 평가를 확인할 수 있다.

교육 기획 다크멘터리인 <EBS 다크 프라임>의 경우 사전 기획에 따른 프로그램의 완성도가 제고되어 시청률이 32.9% 상승되었다. 사전 제작 프로그램에 대한 외부기관의 수상실적은 <다큐 프라임> 등의 전년(16건) 대비 수상 건수는 38건으로 증가해 238%나 상승하였다. 또한 <다큐 프라임> 등 사전 기획/제작 프로그램의 수상실적은 2011년 총 38건으로 2011년 EBS 전체 프로그램 수상 건수(55건)의 69%를

차지하였다. 그러나 사전 기획·제작 프로그램이 다큐멘터리에 다소 집중되어 있어 다른 장르의 프로그램과 유아·어린이 대상 프로그램 등으로 사전 기획의 대상을 확장하고 다양화할 필요가 있다.

### 나) 제작예산 관리 및 집행의 효율성

2011년 EBS 지상파TV 전체 매출액은 2010년 대비 71,146백만원에서 73,299백만원으로 2,153백만원이 증액되었다. 2010년 대비 매출액이 증가했음에도 불구하고 2011년 제작비 투입은 2010년 대비해 감소되어 투자비율 또한 2010년 45.3%에서 5.3% 감소된 40%를 나타냈다. 2011년도 EBS의 예산집행률은 99%로 나타나 한 해 동안 적절한 예산집행을 한 것으로 파악된다. 2011년 EBS가 외부로부터 협찬받은 제작비는 6,865백만원으로 전체 제작비의 18.3%를 차지하였다. 또한 EBS는 표준 제작비 투입 비율을 50%로 설정하여 제작투자비율을 매출액에 따라 탄력적으로 투입하였다. 이는 EBS가 제작비 예산을 효율적으로 관리하기 위한 방안으로 판단되므로 향후에도 표준제작비를 책정하여 이를 기준하여 예산을 집행하는 것이 바람직하다.

### 다) 외주제작정책 및 제도의 합리성

EBS는 2011년 한 해 동안 외주제작비로 약 100억원을 투입하였으며 이는 전체 제작의 36%에 해당되었다. 또한 다매체 다채널시대에 프로그램 및 콘텐츠산업을 육성하기 위해 실시하고 있는 외주제작정책을 제대로 이행하기 위해 이를 관리하는 시스템을 마련하였다.

외주 제작 선정에 있어 EBS는 역량이 있는 외주제작사를 선정하고 선정과정의 투명성, 공정성을 확보하기 위해 기획 및 내용관리, 흥미유발도, 제작능력의 항목으로 평가를 시행하고 평가결과를 계약 시 기초자료로 활용하려고 노력하였다. 또한 EBS는 외주제작사로부터 품질이 보증된 프로그램을 공급받고 외주제작사들을 체계적이고 합리적으로 관리 감독하기 위한 검수 시스템을 적용하였다. 이는 EBS가 선정한 외주제작사가 EBS 교육이념을 제대로 이해하고 제작과정에 반영하여 실행하고 있는 지를 평가하기 위함이다.

외주제작정책을 제대로 이행하면서 외주제작사로부터 질 좋은 프로그램을 공급받기 위해서는 방송사의 노력도 뒤따라야 한다. 외주 프로그램 제작 매뉴얼을 제작, 배포하

여 외주 프로그램 제작 시 구체적인 지침을 제공하여 외주제작자들이 EBS 고유의 정체성 및 방송 제작에 필수적인 기준을 습득하여 EBS 정체성을 구현하고 프로그램 질을 제고하도록 유도해야 한다.

## 라) 여론 및 외부평가 수렴의 합리성

EBS는 2011년 한 해 동안 외부평가제도로 시청자위원회를 운영하였다. 시청자위원회는 NGO, 시청자 단체 등이 추천하는 사회 각 분야를 대표하는 14명의 위원들로 구성되었다. 시청자위원회는 회의를 월 1회 개최하며 논의된 결과는 공문으로 해당부서에 전달하여 반영토록 하였으며 회의록과 제언에 대한 반영결과는 EBS 홈페이지 <EBS 소개> 내 시청자위원회 코너에 게시하여 공유되었다.

또한 20명으로 구성된 모니터 요원들을 통한 시청자의 의견을 수렴하여 프로그램 제작에 반영하였다. 모니터요원은 매체·분야별로 적절히 프로그램이 배정되어 프로그램에 대해 평가하며 그 결과를 일일 보고서와 월 1회 월간 모니터총평으로 제출하였다. 취합된 의견은 심의종합보고서에 반영하여 제작부서에 전달하여 참조하도록 하였다.

EBS는 외부평가에 대한 전문성을 부여하기 위해 전문가평가제도를 운영하였다. 자체 프로그램에 대한 객관적이고 종합적인 평가를 위하여 정량적인 평가뿐만 아니라 전문가의 정성적인 평가를 동시에 진행하였다. 정성적인 평가는 주로 외부 전문가 또는 기관에 의뢰하여 신뢰성을 높였으며 결과로 제시된 평가를 토대로 하여 향후 편성에 참고 자료로 활용하였다. 이와 같은 외부평가는 평가에 그치는 것이 아니고 프로그램에 반영하는 것이 중요하다. 외부평가 시스템이 단순히 운영차원에서나 명목적인 운영에 그치는 것이 아니라 결과를 프로그램에 적극 반영하고 확인할 수 있는 시스템이 마련되어야 한다.

## 4) 시청자 서비스

### 가) 시청자위원회 운영 및 시청자 의견 수용정도

EBS는 시청자의견을 수용하기 위하여 시청자위원회를 비롯한 시청자상담 및 EBS 대표와의 대화를 운영하였다. 시청자 상담은 상담전용전화와 대표전화를 이용한 전화

상담, EBS, EBSi, EBSlang, EBSe 홈페이지에 있는 이용문의 게시판 상담, hotline 등의 메일상담, 팩스를 이용한 상담으로 이루어졌다. 최근에는 트위터, 페이스북, 미투데이를 오픈하여 SNS를 활용한 시청자 상담을 시도하였다. 또한 EBS 대표가 시청자의 의견을 직접 청취하기 위해 <EBS 대표와의 대화>를 개설하여 시청자 건의사항을 접수하였다.

2011년 한해 EBS의 각 부처별로 접수된 의견들의 대부분이 건의사항(82%)이었으며 일부는 불만사항(18%)이었다. 각 부서에서 접수된 시청자 의견들 중 거의 대부분이 반영 혹은 검토되어 처리되었다. 방송통신위원회를 통한 외부 민원 중 방송에서의 막말이나 반말에 대한 지적과 방송중단 등의 기술적인 민원에 대해서는 최대한 반영하려고 노력하였다.

EBS는 시청자들의 의견에 대한 객관적인 자료를 얻기 위해 시청자상담 만족도 조사를 실시한 결과 응답자들 중 거의 대부분의 응답자(92.5%)가 EBS에 대해 만족하고 있는 것으로 나타났다. 이와 같이 시청자의 의견을 적극적으로 파악하고 그 결과를 수용할 필요가 있다. 다매체 다채널시대에는 시청자 주권이 특히 강조되고 있어 시청자들의 선택이 중요하다. 시청자들의 시청 의도나 욕구를 충족시켜 줄 때 방송이 경쟁력을 가지므로 시청자들의 의견과 요구를 적극 수용하고 반영하도록 노력해야 한다.

## 나) 시청자참여 프로그램 편성비율의 적정성

시청자의 의견을 프로그램에 직접 반영하거나 시청자의 공감대를 확대하기 위해 시청자가 직접 참여하는 프로그램이 운영되어야 한다. EBS는 방송의 공익적 기능을 강화하고 시청자들의 공감대를 높이기 위해 매주 지상파 TV에서 1,135분, FM 라디오에서 2,280분(특집별도) 시청자 참여 프로그램을 편성하였다. 이는 주당 지상파TV 편성시간의 13.8%, FM 라디오 편성시간의 25.8%에 해당되었다. 대표적인 시청자 참여 프로그램은 <60분 부모>, <TV 입학사정관>, <미션퀴즈>, <창업오디션-브레인 빅뱅>, <자유발언>, <나눔 0700>, <EBS 스페이스 공감>, <모여라 덩동댕> 등 이었다.

그러나 이들 프로그램들이 주로 시청자들이 프로그램 진행에 참여하는 방식으로 운영되고 있어 진정한 의미인 시청자가 직접 제작한 프로그램은 거의 없었다. 그러므로

시청자들의 단순한 출연참여보다는 시청자의 실질적인 참여인 시청자 제작 프로그램의 편성기회가 더 많이 확장되어야 한다. 또한 스마트 폰, 태블릿 PC 등의 스마트 기기가 보편화된 매체환경 속에서 프로그램에 대한 시청자 참여를 보다 활성화하고, 프로그램 제작자와 시청자가 보다 안정적이고 창의적으로 소통할 수 있는 프로그램 포맷 및 관련 서비스의 개발이 필요하다.

## 다 EBS 모니터제도의 운영정도

EBS는 교육현장 교사, 학부모 및 시청자들의 다양한 의견을 수렴하기 위해 모니터 제도를 운영하였다. EBS 프로그램 모니터링은 내부 8명의 심의위원들의 사전 자체 심의, 전국 각지의 20명의 외부 모니터 요원들의 사후심의, 합동심의회와 평가회에 의한 평가의 과정을 걸쳐 실행되었다. 모니터링 절차는 프로그램을 분담하여 심의와 모니터를 실시한 뒤 심의규정에 위반된 내용이 있을 경우 지적사항과 심의의견을 작성하여 담당부서에 전달하였다. 심의에서 제기된 내용은 보고서로 작성되어 제작부서에 배포하였다.

또한 모니터링이 일회성의 심의가 되지 않도록 관련 지적사항을 작성하고 공지하여 유사한 사항에 대한 재발을 방지하고 심의 위반내용에 대해 숙지하도록 하였다. 이와 같이 EBS는 방영되는 프로그램에 대해 심의위원들의 사전 심의와 프로그램 모니터 요원의 사후 평가라는 내부와 외부평가의 이중 장치를 실행하였다. 또한 매주 프로그램 합동심의회를 운영하여 평가결과를 제작진에게 전달하고 반영토록 하는 장치를 마련하였다. 이는 프로그램에 대한 평가에 대한 피드백을 효율적으로 활용하고 평가를 적절히 반영하여 프로그램 질적인 향상을 도모하는 데 기여하였다.

## 5) 방송성과

### 가 평생교육 및 학습프로그램의 목표시청률 점유정도

EBS는 연령대에 따라 목표시청자를 유아·어린이, 청소년, 성인으로 지정하고 이들 목표시청자를 겨냥한 시간대를 설정하여 차별된 편성을 하였다. 4~12세의 유아·어린이를 겨냥한 편성시간대는 월~금 07:30~10:00와 15:30~20:00, 토·일 08:00~12:00이다. 이 시간대의 시청률은 0.94%이며 채널점유율은 10.30%로 높게 나타냈다. 청소년

년 대상 시간대는 주중 밤 시간, 주말 저녁 시간이며 성인을 대상으로 하는 시간대는 월~금 21:00~24:00로 지정되었다. 성인 시간대의 EBS 시청률은 0.98이며 동시간대 채널점유율은 1.64로 전년 대비 상승하였으며 이로 인한 채널 경쟁력이 강화되었다.

사회적 소수자인 소외계층과 장애인들도 목표 시청자에 포함시켜 이들을 대상으로 하는 프로그램들도 정기적으로 다수를 편성하였다. 장애인들을 위한 <희망풍경>, 소외계층을 위한 <나눔 0700>, 노년층을 위한 <신나는 인생 5678>, 유아와 어린이를 위한 <꾸러기천사> 등이 편성되었다. 그러나 사회적 약자를 대상으로 하는 프로그램 편성비율은 제대로 파악되지 않는다. 방송의 사회적 소수자 및 소수계층을 배려하고 다문화를 포용하는 것 또한 방송의 책무이므로 이들을 겨냥한 프로그램 편성이 보완될 필요가 있다.

## 나 프로그램에 대한 국내외 평가정도

공신력이 있는 국내외기관으로부터의 수상은 프로그램의 품질 및 공익성을 인정받는 것이다. 2011년 국내의 공신력이 있는 기관으로부터의 수상 실적은 총 55건이었다. 2011년도 국내외 프로그램 수상실적은 2010년의 40건에 비해 무려 15건이 많은 55건으로 다양한 시상식의 여러 부문에서 수상하는 활약을 보였다. 특히 <EBS 다크프라임> 교육대기획 10부작-학교란 무엇인가는 총 13회나 수상하는 실적을 올렸다.

2011년 국외 공신력 있는 기관으로부터의 수상 실적은 총 2건이었다. <EBS 다크프라임> 바람의 혼-참매는 제11회 일본야생필름페스티벌에서, <달팽이의 별>은 제24회 암스테르담 국제다큐영화제(IDFA) 장편 경쟁부문에서 대상을 받았다. 이러한 성과를 좀 더 달성하기 위해서는 향후 EBS 프로그램이 정당한 평가를 받을 수 있도록 적극적인 홍보 전략과 각 시상제도의 목적에 걸맞은 프로그램을 추천하는 전략이 필요하다.

## 다 콘텐츠 내부관리 및 멀티유즈 정도

2011년 EBS는 원소스멀티유즈식의 콘텐츠 유통에 따른 CJ헬로와 KT을 통한 온라인 실시간 채널운영으로 2.72억원, IPTV VOD 공급으로 14.7억원, 도서관이나 민간기업에 프로그램 판매로 4.2억원, 위성방송 및 IPTV에서의 채널공급으로 27억원, 케이블TV에서의 채널참여로 25억원으로 총 73.62억원의 수입을 올렸다. 이처럼 EBS



의 방송프로그램은 지상파TV를 비롯하여 케이블TV, 위성방송, IPTV, 인터넷, VOD 등으로 유통됨에 따라 프로그램 공급체계를 정립하고 관리하였다. 새로운 방송창구가 출현하여 서비스되고 있어 이에 따른 EBS 콘텐츠의 활용범위는 점차 확대될 것으로 N-Screen 서비스나 모바일, 태블릿PC, 인터넷 실시간 방송서비스 등의 다양한 플랫폼에 대한 서비스를 확대하려는 노력은 적절하고 중요하다.

2011년에 EBS는 총 23개국에 콘텐츠를 수출하여 외국 수출 실적도 크게 달성하였다. 수출대상국도 일본이나 대만 등의 동아시아국가뿐만 아니라 이란 등의 중동국가, 이탈리아 등의 유럽, 러시아, 미국, 아르헨티아 등의 북남미에 이르는 전세계로 확장하여 수출하는 실적을 올렸다. 이는 EBS 프로그램에 대한 질적인 평가가 높아진 결과라고 할 수 있다.

## 라 EPEI/CI 등 평가지수의 적정성

2011년 한 해 동안 EBS가 민주시민의식(자유, 평등, 인간화)의 함양과 재교육의 성과를 어느 정도 달성했는지 여부를 EPEI와 CI지수를 통해 확인하였다. EPEI 지수는 2006년 이후 지속적으로 상승하는 추세를 나타냈으며, 2011년에는 2010년에 비해 상승하였지만 상승폭은 0.01에 그쳐 미비하였다. EPEI지수 중 창의성의 점수가 상대적으로 낮았다. 따라서 보다 창조적이고 실험적인 프로그램 개발을 통해 참신하고 창의적인 프로그램에 대한 시청자의 요구에 부합하기 위한 노력이 필요하다.

EBS에 대한 CI평가지수는 거의 모든 영역에서 2010년에 비해 상승하였다. 아동부 분야에서 2010년에 비해 크게 상승하였으며 특히 기획제작(0.65)과 기여도(0.69)에서 크게 상승한 점수가 제시되었다. 채널에 대한 평가점수 또한 교육성 및 유익성 부문에서 모두 상승하여 2010년에 이어 타사에 비해 더 높은 평가를 받았다.

## 6) 전년도 평가 지적사항의 개선

### 개 전년도 경영평가 지적사항 개선노력 정도

2010년 경영평가 방송부 분야에서 다음의 10가지 개선사항이 지적되었다. 개선사항은 1. EBS 잠재경쟁력 제고를 위해 편성목표를 시청률로 구체화할 것, 2. EBSTV의 정체성 강화, 3. 정부기관 및 외부기관의 각종 기금유치를 위한 노력 필요, 4. 프로그램

흥미유발 요소 평가를 위한 평가시스템 도입, 5. 경쟁력 있는 프로그램 포맷개발을 위해 제작인력 연구년제도 등 새로운 시스템 도입, 6. 프로그램 신설 및 폐지 기준의 구체화 필요, 7. 새로운 목표시청자 도달률 조사기법 도입, 8. 홍보부서 조직 내 위상 강화 및 장기적 홍보전략 수립, 9. 시청자와 함께 하는 방송 이미지 창출 필요, 10. 학교교육보완 프로그램을 학교현장에서 활용도 제고이다.

전년 경영평가에서 지적된 개선 요구사항을 지적사항을 해결하기 위해 다소의 노력을 하였고 많은 부분이 개선되었지만 일부는 근본적인 해결책이 모색되거나 구체적인 개선이 실현되었다고 할 수 없다. 개선안 중 아주 구체적인 안이나 단시일 내에 개선안을 마련하기 힘든 안들에 대한 개선정도는 미진하였다.

## 나. 교육부문

### 1) 방송교육 시스템

#### 가 방송교육 목표 설정의 적절성

'11년도 EBS가 설정한 5대 전략목표 중에서 '창의·고객 맞춤형 교육콘텐츠 제공'은 '11년도 EBS의 경영지표인 '창의교육·미래방송 EBS'의 개념과 부합하고, '공교육 내 실화 및 사교육비 경감'은 EBS의 설립목적인 학교교육 보완과 직접 연계된다. 특히 사교육비 경감은 근래 교과부가 가장 중요시하는 정책이기도 하다. 따라서 '11년도의 방송교육 목표 설정은 큰 틀에서 적절하였다고 할 수 있다. 그리고 실제로 약 8,000 억원의 사교육비 절감 성과를 거둔 점도 평가하지 않을 수 없다.

EBS의 '학교교육 보완'이라는 설립 목적은 교과부의 수능 정책 지원에 초점이 맞추어져 있으며, 이에 따라 학교교육기획부가 수능사업 4대 핵심과제를 설정하여 교과부의 수능정책을 전면적으로 뒷받침한 점은 유효했다고 여겨진다. 이에 따라 학교교육기획부의 거의 모든 프로그램이 수능에 집중되어 있으며, 이를 수능과 연계시키고 있는 점도 인정된다. 또한 수능강의의 목적을 '교육복지의 실현' 및 '사교육비 경감' 등에 중점을 둔 점도 적절했다고 판단된다.

그러나 EBS 수능방송 교재와 수능 출제 문항을 직접 연계하고 있는 정책에 대해서는 몇 가지 고려할 점이 있다. 즉, 교재와 문항 연계는 정부 정책과 관련되기 때문에 EBS의 입장에서는 불가피한 측면이 있다. 또 단기적인 안목으로는 EBS의 위상을 강화하고, 사업상의 이점도 있기 때문에 스스로 거부하기에는 어려운 점이 있는 것도 사실이다. 하지만, 이것은 학교교육의 보완을 넘어 학교교육을 위에서 이끌어 가는 결과를 초래하여 설립 취지와 배치되는 측면도 있다. 그리고 무엇보다도 교재와 문항의 직접 연계정책이 중지되었을 경우, 그 때 수능방송의 위상도 고려될 필요가 있다. 또한 EBS 방송교재와 수능출제가 직접 연계되기 때문에 교재의 오류 문제가 더 크게 부각되는 측면도 고려되어야 한다.

아울러 평생교육본부에서 수행한 사업과 실적이 경영평가에 포함되지 않는 문제에 대한 검토가 필요하다. 금후 평생교육이 점점 더 강조되고 또 평생교육이 성인뿐만 아니라 유아, 어린이, 청소년 등 모두를 대상으로 한다는 점도 고려되어야 한다. 즉

EBS의 모든 교육콘텐츠에 평생 교육적 측면이 반영될 필요가 있으며, 이를 위한 의식적인 노력이 요구된다. 또한 학교교육본부의 각 종 사업들도 평생교육 발전과 관련하여 그것들이 어떻게 관계하고 또 기여하는지에 대한 설명이 있어야 한다.

학교교육 정책의 중점이 사교육비 경감으로부터 창의·인성교육의 질적 향상으로 옮겨가고 있으며 '12년도부터는 스마트교육도 적극적으로 추진된다. 이러한 교육 환경 및 정책의 변화에 대응하여 EBS차원의 새로운 과제 설정도 요구된다.

## 나) 교육전문성 확보를 위한 자체 연구조직 활용 및 대외협력의 적정성

EBS는 교육전문방송이다. 따라서 교육전문성 확보는 EBS의 정체성과 관련되는 본질적인 문제라고 할 수 있다. EBS의 교육전문성을 제고하기 위한 자체의 전략적 조직으로서 교육방송연구소를 설정하고, 그 기능과 역할을 강화하기 위해 지속적인 노력을 기울이고 있는 점은 적절하다. 즉 '11년도에 교육방송연구소와 정보기술연구소를 통합하여 교육방송 및 기술연구의 연계를 도모하고 있는 점은 고무적이다. 또한 정기 학술지를 창간하는 한편, 자체 수행 연구 과제를 강화하는 등 교육방송연구소의 연구력과 전문성 강화를 위한 노력을 금후에도 지속적으로 경주될 필요가 있다고 본다.

EBS의 전문성 향상을 위해서는 자체적인 연구 및 노력과 함께 외부기관과의 협의 및 교류가 필수적이며, '11년도에도 새롭고 적극적인 교류협력을 하고 있는 점은 평가할 만하다. 즉, 학교교육기획부의 수능방송을 둘러싼 외부 기관과의 협력이나 교육방송연구소의 시범학교 운영 사업의 체계적 수행, 그리고 국제협력실에서 다양한 국가들과 협력관계를 새롭게 형성한 점 등은 현안 사업 중심의 전문성 확보를 위한 협력 시스템은 갖추고 있다고 평가할 수 있다.

따라서 앞으로의 과제는 EBS 내부 구성원의 전문성을 향상시키고, 또 나아가 현안 사업 혹은 프로그램의 질을 관리하는 차원을 넘어 향상시키기 위한 구조를 확립하는 일이라고 하겠다. 이를 위해서는 EBS가 중장기적인 발전 계획에 따라 정책 설계와 관리 시스템을 갖추어야 할 것이다. 여기에 더하여 전통과 역사를 만들고 관리하는 노력을 기울일 필요가 있다. 교육은 전통과 역사를 필요로 하기 때문이다. 교육의 전통과 역사를 확립하기 위해서는 교육활동과 관련한 모든 경험과 데이터를 누적적으로 축적하고 활용하는 시스템을 확립해야 한다. 이것은 학교 등 다른 교육기관도 반드시 갖추어야 할 시스템인데, EBS가 모든 교육방송 프로그램에 대한 중장기적인 추적 모

니터링 및 분석 시스템을 확립한다면, 이는 EBS가 교육계를 선도할 수 있는 기반의 하나를 갖추는 것이 될 것이다.

## 다 프로그램 기획·제작 시 교육목표 평가의 적정성

모든 교육프로그램은 ‘목표 - 과정과 절차 - 방법 - 결과에 대한 평가’의 일관성과 체계성을 추구한다. 교육방송 프로그램도 예외가 아니며, 학교교육기획부가 교육프로그램의 목표를 구체화하기 위한 기준과 절차를 마련하고, 또 학생 및 교사들을 대상으로 FGI(Focus Group Interview)를 실시하여 프로그램의 결과를 검증하고 있으며, 이를 통해 연간커리큘럼을 개발하고 이에 기초하여 프로그램을 기획·제작하고 있는 점은 평가할 만하다. 그리고 수능교육부에서 연간커리큘럼을 구성하여 시기별, 단계별, 수준별 학습목표를 제시하고, 강의 개발 시 내부 논의를 통해 목표의 적정성을 확보하며, 강좌 평가를 통해 강의 모니터링을 실시함으로써 추후 평가를 하고 있는 것도 적절한 것으로 평가된다. 특히 '11년도에 수능교육부는 강사평가를 의욕적으로 시행하였고, 나름의 성과를 데이터로 보고하고 있다. 금후에 강사평가를 넘어 EBS측의 프로그램 기획자, 제작자, 지원팀 등에 대한 다각적인 평가로 발전시킬 수 있다면 수능강의 품질 경쟁력이 더 한층 강화 될 수 있을 것이다.

'11년도 현재, 프로그램별 교육목표의 명확화는 어느 정도 궤도에 오른 것으로 평가된다. 따라서 이후의 과제는 강좌별 교육목표를 명확히 하고, 해당 교육목표의 달성도를 평가하는 체제를 확립하는 것이 될 것이다. 그리고 강사별 평가는 이후 강사 채용 자료를 넘어 강사별 특장점과 관련한 데이터 축적과 정교한 분석을 통해, 이를 반영한 강좌 기획과 강사 운영 체제를 확립하는 방향으로 발전시켜가야 할 것이다.

## 라) 교육콘텐츠(리소스) 확보 및 개발 정도

교육방송에 있어서 교육콘텐츠는 그 경쟁력의 핵심 요소이다. 따라서 경쟁력 있는 교육콘텐츠를 개발하는 능력이야말로 EBS의 미래라고 할 수 있다. EBS가 교육콘텐츠 개발 및 확보와 관련하여 의욕적으로 추진하고 있는 것이 EDRB사업이며, 이는 EBS의 밝은 미래를 기약하는 사업으로 평가된다. '11년에는 8,833편의 클립 콘텐츠를 제작하였으며, 금후에도 계속될 것이다. 금후 이 사업의 성과 여하에 따라 EBS의 경쟁력이 판가름 날 수 있다고 해도 과언이 아닐 정도로 교육콘텐츠와 관련하여 중요

한 사업이다.

교육콘텐츠의 생명은 양보다는 질이라고 할 수 있다. 질의 확보를 위해서는 ‘제작→활용’의 단선 구조가 아니라 ‘제작→활용→평가→수정제작’이라는 순환적인 질 관리 시스템의 확립이 필요하다고 여겨진다. 또한 EDRB 콘텐츠 개발 시, 상대적으로 국어, 사회, 과학 등 일부 교과 편중 문제에 대한 재검토가 요청된다. 선택과 집중은 당연히 필요하다. 그런데 장기적으로 어느 교과 영역에 선택과 집중을 해야 할 것인지에 대한 전략적 판단과 논의가 수반되어야 할 것이다.

EBS의 주력사업이라고 할 수 있는 수능강의는 제작 편수에 있어서 전년도(27,979편)와 비교하여 약간 감소한 27,086편의 콘텐츠를 제작한 반면에 학습지원은 대폭 확대하였다. 교육콘텐츠의 효과적인 활용이라는 측면에서는 바람직한 방향이라고 할 수 있지만, 교육콘텐츠 개발의 측면에서는 재검토의 여지가 있다고 본다. 그리고 수능 교육부가 전년도에 저자직강 교재를 발간한데 이어 '11년도에 저자 직강 시리즈의 제작 시스템을 마련한 점은 주목할 만하며, 미래형 수업 모형을 제시하는 ‘모델 수업’을 기획·제작하여 공교육 보완에 기여하고 있는 점도 눈에 띈다.

교육방송연구소가 기구의 확대와 위상의 제고에 수반하여 종래와 차별화된 사업기획이나 역할이 보이지 않는데, EBS의 경쟁력 있는 교육콘텐츠 개발과 확보를 위한 전략을 마련하는 등의 노력이 기대된다. 국가영어능력인증제 도입 등 최근 영어교육 환경이 급격하게 변하고 있는데, 영어교육부에서는 새로운 환경에 대처하기 위해 어떠한 대응을 하고 있으며, 또 그 성과는 무엇인지 가시적으로 드러내 보이지 못하고 있다.

금후 EBS의 경쟁력은 EBS가 보유하고 있는 교육콘텐츠의 내용 경쟁력이라고 해도 과언이 아니다. 현재 교육콘텐츠 개발을 위한 형식 갖추기가 어느 정도 마무리 돼 가는 것으로 파악된다. 금후에는 경쟁력 있는 질 높은 교육콘텐츠가 더 중요해 지게 될 것이다. 이에 대비하여 다양하고 풍부한 교육콘텐츠의 확보와 함께 종합적인 질 관리 시스템을 구축해야 할 것이다.

## 마 제작 직원의 교육전문성 확보 적절성

EBS직원의 전문적 능력 개발을 위한 교육프로그램은 다양하며 또 활발하게 운영되고 있는 것으로 보인다. 특히 연수 등을 의무적으로 강제하는 것이 아니라 모집·선

발의 방법을 택하고 있는 점은 동기부여 효과가 클 것으로 생각된다. 그러나 자체평가보고서에서도 지적하고 있듯이 아직 장기적인 관점의 연수계획 수립이나 EBS에 적합한 독자적인 직원연수 교육과정 개발 등은 금후의 과제라고 하겠다. 특히 EBS의 직원을 위한 연구 및 교육 예산이 국내의 일반 기업과 비교해도 낮다는 것은 문제라고 하지 않을 수 없다. 또한 전년도 대비 연수 및 교육 예산이 오히려 감소했다는 것은 EBS 경영진의 인식에 문제가 있는 것이 아닌지 의심할 정도다. EBS야말로 사람이 자산이며 미래 경쟁력이라고 할 수 있다. 사람을 위한 교육·훈련예산을 점차적으로 총 인건비의 약 5%정도까지 늘려가는 계획 수립을 제안한다.

EBS가 세계적인 교육전문 미디어그룹으로 발전하기 위해서는 그것을 뒷받침할 있는 인적자원의 확보가 기본이다. 이를 위해서는 EBS가 필요로 하는 직무 전문성 매트릭스 등을 개발하여 역량 높은 직원을 리쿠르트 하는 시스템과 함께 채용 이후 연수 및 교육 시스템을 구축해야 한다. 그리고 EBS가 교육전문 방송이라는 점을 고려할 때, EBS직원들이 어느 분야에서 어느 정도의 전문성을 가져야 할 것인지에 대한 판단을 위해 'EBS교육전문성 지표'와 같은 것을 개발하는 것도 검토할 필요가 있다.

## 배 참여자·출연자의 교육전문성 평가 정도

EBS에서는 각종 프로그램 참여자와 출연자 그리고 감수자의 전문성을 높이기 위해 다양한 장치를 고안하여 노력하고 있음을 확인할 수 있다. 수능교육부에서는 ECD 선발 시 교육콘텐츠 제작경험이나 해당교과 전문성 여부를 평가하고, 출연 강사의 전문성 구비를 필수적으로 검증하고 있다. 그리고 이들이 콘텐츠 제작 목표와 편성 의도를 공유하도록 하기 위한 노력도 하고 있다. 영어교육부에서도 출연자들의 연수를 통해 기관의 교육목표 및 편성의도 등을 교육하고, 특히 온·오프 브랜드 러닝에 대한 교육을 통해 양질의 콘텐츠 제작을 기하고 있는 것으로 확인된다. 학교출판기획부도 집필자 및 검토자들의 자격요건 뿐만 아니라 소정의 샘플 테스트를 통해 역량 검증을 하고, 집필 지침 및 검토 지침을 통해 핵심가치 및 목표에 대한 공유가 가능토록 노력하였다.

다만, 프로그램 참여자·출연자 등을 결정할 때, 전문성을 고려한다는 것은 자칫 자격증 혹은 경력 유무 등으로 형식적으로 평가할 가능성이 높는데, 이를 개선할 수 있는 체계적인 장치가 필요하다. 예를 들어, 참여자 및 출연자의 포트폴리오를 만들어

관리하는 등의 방안을 검토할 필요가 있다. 그리고 각 프로그램별 전문성 지표를 명확히 해둔다면 형식적인 전공과 제작 경력뿐만 아니라, 실제 역량을 가늠하기 용이할 것이다. 또한 출연자 선발과 연수 그리고 프로그램 기획 회의 등을 유기적으로 연관시키는 노력도 필요하다.

## 사 매체별 전문성 확보와 상호 연계성

EBS는 지상파TV, 위성방송, DMB, FM라디오, 미주방송 등 실로 다양한 채널을 가지고 있다. 이에 따라 각 매체의 주요 특성 및 매체별 주 시청대상을 특성화 하여 효과적인 프로그램 편성을 하고 있는 것으로 보인다. 어쩌면 ‘매체별 특성에 맞는 프로그램의 도입 정도’나 ‘제작과정에서 매체별 상호 보완 체제에 대한 의식 정도’와 같은 평가기준은 이미 식상해질 정도로 충분히 실현되고 있는 것으로 생각된다. 따라서 다음 단계의 평가기준 설정이 필요할 것으로 생각되며, 금후 채널별 특성화된 프로그램 구성을 넘어 실제로 시청자에게 각 채널 및 프로그램의 취지가 어떻게 수용되고 있는지를 검증할 필요가 있다고 생각된다.

EBS가 위성방송과 지상파TV 방송 간의 상호 보완적 시너지 효과를 위해 연간 149건의 교차편성을 실시하여 채널 간 콘텐츠 활용의 극대화를 기하고 있는 점은 좋다고 본다. 다만, 이를 더욱 개선하기 위해서는 상호 보완적 시너지 효과의 정도 및 콘텐츠 활용 정도가 검증될 수 있도록 할 필요가 있다고 본다. 그리고 EBS는 매년 지상파TV와 FM라디오, EBS 플러스1 등을 대상으로 시청취율, EPEI, CI, 만족도 조사, FGI 등을 실시하고 있는 것으로 알려져 있는데, 이러한 다양한 조사를 통해 수용자 분석을 누적적·체계적으로 하면 더욱 객관적이고 효과적인 채널 운영 및 관리를 위한 데이터를 확보할 수 있을 것이다.

## 애 출판부문 외주 전문성 및 관리제도의 합리성

EBS는 대부분의 교재를 외주 제작사와 협력을 통하여 출판하고 있다. 따라서 외주 출판물의 기획 및 평가 관리는 매우 중요하다. 실제로 EBS는 교재 발간의 전 과정에 대하여 관리 시스템을 체계적으로 갖추고 있으며, 또 이를 적극적으로 활용하고 있는 것으로 보고하고 있으나, 그 결과가 드러나는 '12년도의 결과가 기대된다. '11년도까지는 교재의 오류가 증가했는데, 이에 대해 주요 공정의 외주가 주요 원인이라고 판



단하고, 관여자인 집필자·검토자·편집자에 대한 오류 패널티를 신설 또는 강화함으로써 대응하고 있다. 그리고 정례적 내용선정협의회를 통해 집필진과 교재개발방향 등에 대한 충분한 공유 및 이해를 도모하고 있고, 외부의 편집진과도 동일 내용의 자료 제공과 지속적인 커뮤니케이션을 통해 공유를 강화하고 있다. 금후의 귀추가 주목된다.

지금까지 EBS는 내부 편집진 보유를 유보해 왔다. 2012년도부터 수능연계교재에 한해 '책임 편집자제' 도입을 예고하고 있으나 여전히 내부편집진의 보유를 유보하고 있다. 외주사의 경우에는 선정과정부터 아무리 관리를 강화한다고 하더라도 내부인력 수준의 업무 몰입과 조직 충성을 이끌어내는 것은 어렵다는 것을 유념할 필요가 있다. 이는 출판부문의 발전전략과 함께 재검토의 필요가 있다.

## 2) 방송교육과정

### 가) 학교교육과정과의 연계성 및 방송 후 평가의 적절성

EBS의 학교교육 보완은 EBS의 프로그램이 학교 교육과정과 긴밀하게 연계되었을 때 효과적으로 이루어질 수 있다. EBS는 학교교육과정과 연계하여 학교교육을 보완하기 위해 다양한 노력을 기울이고 있다. 특히 수능강의에서 교육과정을 분석하여 수준에 따른 콘텐츠를 제공함으로써 학생들뿐만 아니라 단위학교 수업을 지원하고 있는 것이나 창의적 체험활동을 지원하기 위한 콘텐츠 제작 및 제공 등은 그 예라고 할 수 있다. 특히 창의인성 교육프로그램을 위한 10분미만의 클립 동영상 보급은 현장에서의 활용 편리성을 높였다고 본다.

특히 학교교육 보완을 위해 그동안 구축해 온 EDRB는 교사의 현장 활용성 여부에 의해 평가될 가능성이 높다. 교사의 현장 활용은 구축 완료 이후에 더 활발해 질 수 있겠지만, 활용성 정도는 EDRB의 구축 과정에서도 검증할 수 있을 것으로 보인다. 자체평가보고서에서는 EDRB 콘텐츠의 학교현장 활용을 높이기 위해 디지털지도안 개발의 확대를 제안하고 있다. 여기에 더하여 EDRB를 활용한 교수학습 전략이나 과정안을 빠르게 디자인 하는 System Ware(Rapid Instructional Design System Ware)와 같은 것을 개발하여 보급하거나, 이를 위한 정기 프로그램을 편성하여 현장교사가 EDRB를 활용하여 수업에 활용하는 모습을 선보이는 방안도 고려할 필요가 있다. 그리고 EDRB는 KERIS의 교수-학습자료 공유체제(멀티미디어 클립 단위 서비스)와

다소 중복되는 측면도 있어 조정이 요청된다. 즉 EBS의 고품질 영상 클립을 유닛 단위로 구축하는 것 자체는 필요하고 의미 있다고 여겨지지만, 이미 구축 운영 중인 중앙단위의 서비스가 있기 때문에 병행하여 운영하는 것에 대해서는 조정의 여지가 있다고 본다.

EBS는 방송 후에 학생 FGI, R&R, 장학사 협의회, 자문위원회 개최, 현장교사 의견 수렴 등을 실시하고 있다. 그러나 전체적으로는 그 빈도가 부족하며, 또한 수능 방송에 집중되는 경향을 보이고 있다. EBS의 전반적인 프로그램으로 확대할 필요가 있으며, 최종사용자의 참여형 평가를 도입하는 방안도 고려해 보직 하다.

### 나) 민주적 시민교육 비중의 균형성

EBS는 자유, 평등 등 시민사회의 기본적인 가치와 관련한 프로그램을 비롯하여 소외 계층을 위한 프로그램, 다문화 교육과 글로벌 교육 등 민주시민의식을 함양하기 위한 교육 프로그램 등 다양한 민주시민교육 프로그램을 편성하고 있다. 경영평가의 평가기준에도 ‘민주적 시민교육을 목적으로 하는 채널이나 프로그램에서 자유, 평등, 인간화 등 어떤 이념이나 가치에 대한 강조 정도’라고 하여 민주시민교육 프로그램을 강조하고 있다.

그러나 이러한 강조가 자칫 강박 관념으로 작용하여 프로그램 기획자나 제작자 혹은 출연자의 주관적인 이념 혹은 가치를 강조하도록 하는 문제를 발생시킬 소지도 있어 보인다. 실제로 EBS에서 제작한 다큐멘터리 중에는 이러한 논란이 일어났던 경험 이 있었다. 어떤 프로그램에서 인류 보편적인 이념이나 가치가 아니라 평가기준에서처럼 ‘어떤 이념이나 가치’를 강조할 경우에는 문제가 발생할 소지가 있다. EBS가 강조해야 할 이념이나 가치는 ‘어떤 이념이나 가치’가 아니라 인류의 보편적 가치나 이념 혹은 대한민국의 ‘헌법가치’ 혹은 ‘헌법이념’이기 때문이다. 특히 EBS는 공영방송으로서 대한민국 국민 모두가 수용하고 수호해야 하는 헌법가치 혹은 헌법이념을 모든 국민이 제대로 인식하고 실천하여 보편화 될 수 있도록 하는 것이 기본적인 사명이라고 생각된다.

### 3) 방송교육성과

## 가 목표시청자 완강률, 스트리밍 및 다운로드 수치의 적정성

목표시청자 완강률은 EBS 교육프로그램의 경쟁력을 검증할 수 있는 하나의 척도다. '11년도의 자체평가보고서에 따르면 전체적으로 완강률이 46%나 증가했다고 한다. 커다란 성과라고 하지 않을 수 없다. 이 성과를 살리기 위해서는 46%나 증가한 요인이 어떠한 것들인지 구체적으로 분석할 필요가 있다.

'11년도의 자체평가보고서는 다른 한편에서 완강률 20% 미만인 강좌도 전년도에 비해 증가했다고 한다. 즉 완강률이 20% 미만인 강좌의 비율도 '10년도의 63.1%(1,782개 강좌 중 1,125개 강좌)에서 '11년도에는 66.8%(1,502개 강좌 중 1,002개 강좌)로 늘어났다고 보고하고 있다.

전체 평균 완강률이 늘어난 것은 매력적인 강좌가 확대되었다는 얘기이며, 완강률이 20%미만인 강좌가 늘어난 것은 충성도가 낮은 강좌(매력적이지 않은 강좌)도 확대되었다는 방증이라고 할 수 있다. 특히 전체 강좌 중에서 과반수 이상의 강좌에서 완강률이 20% 미만이기 때문에, 그 원인을 체계적으로 분석하여 관리하는 노력이 필요할 것으로 보인다.

## 나 방송교육 프로그램의 공교육 기여도와 학교현장의 평가

EBS의 방송교육 프로그램은 일반적으로 공교육 기여도가 높은 것으로 평가된다. 특히 영어 방송교육 프로그램의 경우 수준별 맞춤형 콘텐츠 투입으로 공교육 기여도가 높게 평가되고 있다. 수능 프로그램의 수요자인 고등학교 학생들의 만족도도 높은 것으로 나타났다. 만약, 만족한다고 응답한 학생의 수능 모의고사 또는 내신 성적에 실질적인 향상이 일어났음을 입증할 수 있는 자료가 있다면 더 신뢰할 수 있는 평가가 될 수 있을 것이다. 그러나 학습 Q&A와 입시 관련 상담이 즉각적으로 제공되지 못하거나 내실 있는 정보를 담고 있지 못하고 있는 점은 개선이 필요하다고 하겠다.

EBS의 방송교육이 수능에 중점을 두기 때문에 만족도 조사도 수능 방송 서비스 중심으로 행해지는 것은 자연스럽다고 할 수 있을 것이다. 그러나 전반적인 만족도 조사가 진행될 필요가 있다. 특히, 외부 만족도 조사는 수능에만 국한할 것이 아니라 EBS 전체 프로그램에 대하여 실시될 필요가 있다.

EBS 프로그램 전반에 대해 타 유사 프로그램 대비 만족도가 높은 것으로 보고되고 있다. 그러나 절대적인 높은 만족은 주지 못하는 것으로 나타났다. 절대적인 만족

도가 낮다는 것은 프로그램의 질적인 개선이 요구됨을 의미한다. 방송교육 프로그램에 대한 질 관리를 통한 질의 향상이 금후의 과제라고 할 수 있겠다.

## 대) EBS프로그램 및 출판교재의 사교육비 절감 기여 정도

EBS의 사교육비 절감 노력은 일정정도 성과를 내고 있으나, 학생의 절대적인 사교육의 의존도는 크게 제고되고 있지는 못한 실정이다. 지역별로 보면 EBS 프로그램의 사교육비 절감 효과는 대체로 중소도시에서 높은 것으로 평가된다. 대도시나 수도권의 경우에는 여전히 사교육 의존도가 높고, 농어촌의 경우에는 사교육의 개념이 거의 전무하기 때문에 영향이 미미하다고 할 수 있다. 여하튼 EBS의 사교육 절감 효과는 나타나고 있다. 다만 단순히 사교육을 경감했다는 결과 보다는 학생의 실질적인 학습 개선을 가져 왔다는 구체적인 증거가 있다면 더욱 큰 설득력을 가질 것으로 보인다. 그리고 학생의 학습 개선이 함께 보고된다면 사교육 경감에 가속이 더 붙을 것이다.

EBS 학습프로그램의 가격 경쟁력은 높은 것으로 확인되지만, 학생과 학부모는 가격 부담을 덜어주지는 못하고 있는 것으로 평가된다. EBS 학습프로그램의 품질에 대한 수요자의 신뢰도 대체로 높은 것으로 평가되고 있다.

## 라) 평생·민주교육 프로그램의 사회적 효용성

EBS의 대표적인 평생 교육 프로그램은 외국어 학습프로그램이다. 그 대상은 주로 대학생(19~25세) 37%, 직장인(26~34세) 19%, 성인층(35~59세) 24% 등의 순서를 보이고 있다. EBS 평생 교육프로그램은 대체로 외국어에 한정되며 특정 프로그램에 집중되는 경향을 보이고 있다. 따라서 향후의 과제는 평생교육의 내용을 다양화하고 재미와 흥미 및 알찬 내용을 담아내는 것이라고 하겠다. 예컨대 학부모를 주된 타겟으로 한 가정에서의 학습지도 요령이나 학습 Planning, 학습전략 특강 등을 제공해 준다면 보다 다양한 시청자를 늘릴 수 있을 것이다.

EBS의 평생교육 프로그램에 대한 EPEI에 대한 통계치는 전년도와 비교하여 큰 차이를 보이지 않고 있으나, 시청률의 경우에는 절대적으로는 저조한 편이지만 조금씩 높아지고 있는 것으로 보고되고 있다. 금후 프로그램의 질적인 개선뿐만 아니라 프로그램의 증편 등도 수반되어야 할 것이다.

## 4) 전년도 평가 지적사항 개선

### 가) 전년도 경영평가 지적사항 개선 노력 정도

전년도의 지적사항을 7개로 정리하여 각각에 대하여 개선 노력을 기울이고 있는 것으로 확인된다. 그러나 충분히 부응하지 못한 점도 발견된다. 예컨대 EBS의 목적 및 성격에 부합하는 교육전문성 개념의 정립 필요를 지적하였는데 아직 대응의 흔적이 보이지 않고, 각종 평가에 양적 평가와 질적 평가를 병행할 것을 지적하였는데, 아직 이 부분에 대한 구체적인 개선 노력을 파악하기 어렵다. 그리고 「학교교육동향자료집」의 확대·발전도 보이지 않는다. 하지만, 교육방송연구소의 개선과 관련하여 매우 적극적으로 부응하고 있는 것으로 확인되고, 프로그램 제작 직원의 교육전문성 향상을 위해 경력직 채용을 개선하는 등 노력의 흔적이 보인다.

경영평가의 지적 사항이라고 해서 반드시 받아들여야 하는 것은 아니다. 평가자의 견해가 반드시 옳다고는 할 수 없기 때문이다. 하지만 경영평가 이후에 EBS의 전사 차원에서 경영평가 결과 및 지적사항에 대한 검토 및 논의를 통해 관계자들이 음미할 수 있도록 할 필요는 있다고 본다. 그리고 후에 조치 사항을 분명히 하고 확인하는 과정을 거친다면 평가의 의미를 살릴 수 있을 것이다.

## 다. 기술부문

### 1) 방송기술정책

#### 가 방송기술 정책목표 설정의 적절성

2011사업연도 EBS 융합미디어본부는 학교교육을 보완하고 국민의 평생교육과 민주적 교육발전에 이바지할 수 있는 융합미디어 기반구축을 목표로 ‘①방송시스템의 지속적인 디지털전환(HD) 추진, ②방송환경 변화에 따른 방송제작시스템 업그레이드 추진, ③KOBA2011 행사를 통한 EBS이미지 제고 및 대 시청자 홍보 노력’ 등의 구체적인 목표들을 설정하고 이를 달성하려 노력하였다.

또한 EBS는 2011사업연도에 ‘공영방송으로서 국민에 유익한 프로그램 제공’, ‘공교육 내실화와 사교육비 경감 지원’, ‘고객과 현장중심서비스’, ‘디지털 교육방송 선도’, ‘글로벌교육과 창의교육’을 5대 경영목표로 삼았다. 이에 EBS 융합미디어본부는 디지털 교육방송 선도와 고객과 현장중심서비스 분야에 맞는 사업계획을 수립 추진하였다.

이와 같은 방송기술정책의 핵심추진과제들은 한국교육방송법 제1조에 명시되어 있는 ‘교육방송을 효율적으로 실시함으로써 학교교육을 보완하고 국민의 평생교육과 민주적 교육발전에 이바지함’이라는 교육방송의 설립 목적에 잘 부합하는 것으로 평가된다.

종합적으로 EBS 융합미디어본부의 기술목표는 다양한 프로그램의 제작 및 공급을 위한 기술기반을 마련하여 EBS의 설립목적을 구현하기 위한 수단을 제공하고 있다고 평가된다.

#### 나 중·단기 방송기술정책의 적실성

미디어융합, 유비쿼터스 미디어환경, 종편 채널의 출현 등으로 급변하는 방송환경에 대응코자 EBS 융합미디어본부는 중단기 기술정책을 ①글로벌 변화를 선도하는 교육프로젝트 ②EBS의 학교 디지털수신환경 개선 ③다채널방송서비스 시스템 구축과 시범서비스 제안 ④NPS 제작 워크플로우와 아카이브시스템 고도화 ⑤스마트VAN 도입 등으로 설정하고 관련사업을 추진하였다. 이는 미디어환경 변화에 능동적으로 대처한 노력으로 평가되며 방송기술정책의 적실성에 부합된다고 판단된다.

## 다 방송시스템 개선의 적절성

EBS 융합미디어본부는 기존 시스템을 고품질의 HD 제작시스템으로 전환하려는 노력의 일환으로 중장기 디지털전환 계획을 수립 추진하고 있다. 2011년 말 현재 지상파와 멀티주조의 송출부문과 라디오4, 5스튜디오를 제외하고는 모든 시설이 고품질 HD제작시설로 전환되었다. 라디오4, 5스튜디오는 2012사업연도에 완료가 될 예정이므로 조만간 송출부문을 제외한 전 제작시스템이 고품위 HD제작시설로 전환됨을 의미한다.

또한 2011사업연도에 시행한 고품질 제작시설개선사업의 추진실적은 ①NPS시스템 고도화, ②라디오 2부조 디지털전환, ③광고편집실 HD전환 등으로 요약된다.

EBS 융합미디어본부는 고품질 프로그램 서비스를 위해 ①음향 제작시스템 보강, ②영상시스템 보강, ③송출시스템 개선 등의 사업을 시행 하였고 특히 디지털 비디오 서버와 자동송출시스템(APC:Automation Program Controller) 등을 확충하여 제3서버로 구축하여 송출 안정성을 한층 강화하였다.

다만, 기존시설의 개선사업부분을 시행할 때는 디지털통합사옥 이전사업과 연계하여 중복투자방지를 위해 노력하되 노후장비 교체 등 필요 최소한의 기존시설 보강사업은 이루어져야 할 것이다.

## 라 미디어환경 대응의 적절성

최근의 미디어환경은 디지털 기술의 발달, 네트워크의 광대역화, 서비스/기기 간 융합의 활성화 등으로 새로운 성장 기회를 맞고 있으며 방송콘텐츠가 상이한 네트워크를 통해 전송되고, 다양한 기기를 통해 시청할 수 있게 되면서 시청방법이 개인화되고 다양화되고 있다.

시청자의 시청행태는 연속적인 실시간 채널을 시청하는 방식에서 VOD 등 비실시간 방송 시청이 증가하는 추세다. 이로 인해 향후 인터넷, 스마트기기를 통한 VOD서비스가 N-스크린 서비스의 핵심으로 자리 잡을 전망이다.

EBS 융합미디어본부는 이러한 미디어 환경변화를 고려하여 EBS의 디지털 리소스 확보차원에서 1차 구축된 NPS 및 디지털아카이브 시스템을 방송제작 워크플로우 변화에 따른 제작환경의 네트워크 고도화(NPS 및 디지털아카이브 2차 구축)사업으로

추진하고 있다.

포스트 HD 이후의 디지털방송 발전을 위한 차세대 실감방송 기반 마련을 위해 세계대구육상경기를 비롯하여 다양한 분야에 있어 3DTV 실험방송을 지상파 공동으로 수행하였으며 제작지원을 통해 앙코르와트와 같은 3D 콘텐츠를 제작하였고 국제적인 방송 표준화를 주도하기 위해 3DTV 방송 표준화 작업에 적극 참여하였다.

또한 방송 전송기술 및 압축 기술에 기반을 둔 방송 주파수의 효율적 이용을 도모하고 방송기술의 경쟁력 확보를 위해 멀티모드 서비스를 적극 검토하였으며 시스템 구축을 통해 언제라도 송출할 수 있는 기반을 마련하였다.

## 2) 방송기술개발

### 가) 방송기술개발 노력의 적절성

교육방송연구소 기술부문은 방송관련 포럼, 표준화 기구, 연구기관 등의 외부 기술 개발 협력네트워크와 공동연구 및 기술개발추진사업을 활발하게 추진하였으며 이는 높이 평가 받을 만한 것으로 판단된다.

특히 연구소에서 시청각장애인 보조방송 서비스를 위한 PSIP의 자체 개발 및 실용화는 고액의 투자비용을 절감할 수 있는 연구 성과로 이어졌다. 또한 'EBS직원수첩 iCONTACT'와 '보이는 라디오 반디'등의 전년에 이은 지속적인 버전 업 App개발로 내 외부 고객서비스의 실질적인 질 향상으로 이어졌다고 할 수 있다.

전체적으로, 적은 연구인력 임에도 연구 성과는 큰 것으로 판단된다. 그러나 연구 장비에 대한 투자금액은 전체예산 2,599억원 대비 0.072%수준이며 전년 대비 60%에 머물렀다. 디지털기술을 이용한 방송기술의 급진적 발전으로 뉴미디어 도입 및 다채널 다매체시대가 도래함에 따라, 끊임없는 방송기술 연구개발사업의 추진은 미래의 생존을 위한 필수 요건이라 할 수 있다. 이를 위해 적정 수준의 R&D 투자는 지속적으로 이루어져야하고 이를 통해 부족한 것으로 판단되는 연구 인력의 충원과 연구용 기자재의 확보가 있어야 할 것으로 판단된다.

### 나) 디지털방송 제작·송출시스템 투자의 효율성

최근 4년간의 디지털방송 제작 및 송출시스템 투자 추이를 보면 기간내 매출액은 계속 증가 하였으며 디지털 제작 및 송출시스템 투자액은 마지막 2011년도만 축소된



것으로 나타난다. 제작 및 송출시스템 투자예산의 매출액 대비 규모 비교는 일반적으로 사업량에 따라 투자소요액이 변화할 수 있다는 점을 감안 시 항상 매출액과 연계하여 편성되어야 한다고 할 수는 없어 이를 평가의 지표로 대응시키는 것은 무의미하다고 판단된다, 다만, 예산 편성 시 소요예산 대비 일반적으로 축소 조정된다는 점을 감안하면 매출액이 증가하면 투자비도 확대 되어야 할 것이다.

2011년도 디지털제작시스템 투자비가 전년대비 축소된 부분은 NPS고도화 및 디지털아카이브 구축분야 사업이 2011과 2012사업연도에 걸쳐 이루어지고 있고 이에 따라 동 사업에 소요되는 2011년도 투자비 부분이 2012년도사업연도에 기장되어 축소된 것에 기인하나 이는 동 사업이 계획대비 지연추진 되어 당해연도 소요액이 이월 집행된 것으로 판단되므로 예산의 효율적인 운용측면에서는 개선되어야 할 여지가 있는 것으로 판단된다.

미디어환경 변화에 대응하기 위해 디지털방송시스템에 대한 EBS의 지속적인 인프라 투자는 전체적으로 적절하다고 평가한다.

2010사업연도의 경우 디지털 인프라 구축에 많은 투자가 이루어져 투자비가 급증하였으므로 2011사업연도는 상대적으로 작아 보이나 전체적으로 정상적인 투자 활동이 이루어진 것으로 보인다. 다만 2011년도 송출시스템 투자부분이 통합사옥 이전 연계 및 중복투자방지를 위해 축소 조정 되었으나 이로 인해 기존시설 보강 미흡으로 HD송출품질과 안정성을 해칠 수 있으므로 운용유지보수에 각별한 유의가 필요하고 사옥이전까지 2년간의 기간 중에도 필요 최소한의 노후장비 대체 투자는 지속되어야 한다.

## 대 디지털네트워크 시스템관리의 적절성

EBS 융합미디어본부는 방송망 및 무선국 운영기본계획에 필요한 세부계획을 수립 추진 중에 있으며 방송기술 전문가 양성을 위한 연수프로그램 일정에 따라 네트워크 관련 국내외 연수를 실시하였다.

지상파 및 멀티주조정실 시설은 2011년 하반기부터 전문 업체에서 비디오서버 유지보수를 시행함으로써 방송사고 예방에 주력하였고, 지상파 FM주조도 오디오파일시스템(D-CART) 전문 업체에서 유지 보수를 시행함으로써 고품질의 프로그램 음질 유지와 방송사고 방지 노력을 하고 있다.

또한 2011사업연도 하반기부터 TV송출관련 파일기반 장비 및 시스템에 대하여 외부 유지보수 계약이 이루어져 시스템의 장기적인 안정성을 확보한 것으로 보인다.

다만, 이러한 파일기반 장비 및 시스템과 같이 유지·보수 관리에 전문 인력이 필요한 분야에 대해서는 조기에 자체인력확보 계획을 수립하여 시스템의 장기적인 안정성을 확보토록 해야 할 것으로 판단된다.

## 라) 콘텐츠 제작기술 개발노력의 적절성

EBS 융합미디어본부는 중장기 디지털 전환사업과 NPS고도화 및 아카이브사업 진행으로 고품질의 프로그램 제작환경을 구축하고 있으며 뉴미디어인 3D콘텐츠 제작에 필요한 방송장비들도 갖추었다. 고품질의 3D콘텐츠 제작을 위해 교육방송연구소 기술 부문은 3D제작을 위한 가이드라인을 만들었다. 또한 디지털 콘텐츠의 저장과 관리를 위한 아카이브 시설이 구축되고 있으므로 전체적으로 콘텐츠 제작과 관리 체계가 잘 구축되고 있다고 평가된다.

또한, 프로그램 제작의 완성도와 콘텐츠의 품질을 높이기 위한 디지털장비 도입을 통해 콘텐츠 제작기술 개발을 추진하였고 디지털아카이브를 구축함으로써 효과적인 콘텐츠 관리 기반이 마련되었다고 평가한다.

다만, 제작기술 개발 노력이 대부분 비디오 분야에 집중되어 있어 상대적인 오디오의 품질 저하가 우려 되므로 이의 향상에 보다 많은 관심이 필요하다고 판단된다.

## 마) 전문 인력 확보의 적실성

2011사업연도에는 ‘창의, 혁신을 선도하는 핵심인재 육성’이라는 인재육성 목표로 창의성 개발을 위한 다양한 교육기회제공, 디지털 다매체시대에 걸맞은 제작역량 확보 및 강화, 잠재력 있는 유능한 인재의 발굴 및 육성으로 정하고 있다. 경영지표 ‘창의 교육 미래방송 EBS’ 실현 목표로 직원연수 계획을 수립 시행하였다.

EBS 연수예산의 증감 추이를 보면 2008사업연도 기준으로 교육연수 예산이 2010 사업연도 이후 큰 폭의 증가세를 유지하고 있어 매우 고무적인 것으로 판단되나, 2011년도 EBS 연수예산은 2010사업연도와 동일 규모로 책정된 반면 2011사업연도 기술관련 예산은 2010사업연도의 예산은 절반 수준이므로 기술관련 교육연수 예산의 큰 변동성은 중장기 교육연수계획에 차질을 빚을 수 있어 큰 폭의 변동성 있는 교육 연수 예산편성은 경계해야 할 사항이다.

### 3) 방송기술운영

#### 가) 송출품질 법정기준 준수의 적정성

EBS는 아날로그 TV방송, 디지털TV, FM 방송에 대해 정부로부터 허가를 받아 방송을 하고 있으며 이들 방송은 법적으로 지켜야 할 기술기준(전파형식 및 점유주파수 대역폭, 주파수, 공중선 전력, 공중선 형식, 구성 및 이득에 관한 사항 등)이 있으며 2011년도 중 이러한 법정기준을 위반한 사항이 없는 것으로 미루어 법정기준을 잘 준수하고 있는 것으로 판단된다.

2011사업연도 기간 중 특별한 법정기준 위반사항은 없으나 일반적으로 법정기준은 방송사가 유지하여야 할 품질의 하한치임을 감안하면 이러한 기술기준 이외의 분야에서도 송신품질을 향상키 위한 지속적인 관심과 노력이 필요하다. 참고로 EBS송신은 방송법 54조 6항에 의거 KBS에서 대행하고 있다.

기타 송출사고의 사전예방을 위해 시스템관리자의 지속적인 유지·관리 및 보수업무가 잘 이루어지고 있다고 판단된다. 또한 정기적인 송출용 VCR의 자체 클리닝과 점검, 전문 업체에 의한 APC와 비디오 서버 유지보수의 주기적 점검과 업그레이드, 기타 방송장비들의 유지보수가 잘 이루어지고 있다. 현업 근무자들도 비상조치법에 의거한 실제상황을 가정한 훈련을 지속적으로 하고 있다. 전체적으로 송출품질 법정기준 준수를 위한 노력은 적정하다고 평가한다.

#### 나) 방송장비 도입의 적합성

EBS는 장비구매 시 구매의 타당성, 가격의 적정성을 심의하기 위한 내부 실무자 및 외부전문가 참여 심의기구인 장비도입 심의위원회를 운영하고 있다. 장비도입 심의위원회는 디지털인프라부의 장비도입 검토 결과와 사용부서의 실태 등 관련사항 등을 보고 받고 제반사항을 심의한다. 심의를 통과한 장비에 대해 장비구매 품의 후 구매 계약부서에 구입의뢰하고 구매계약부서는 내용 검토 후 입찰 및 최종구매를 결정하고 계약한다.

이러한 사전심의제도 활성화와 구매 장비 대상검토 시 우선 순위를 마련 적용하는 등의 제도적 장치를 감안하면 방송장비 도입 절차는 효율적이고 합리적인 것으로 판단된다.

## 대 방송망 관리의 효율성

2011년 7월 27일 집중호우로 인한 우면산 산사태 발생으로 EBS방송센터의 전력 공급이 중단되는 시설피해가 발생하여 송출 주조정실의 방송중단사태가 발생하였다. 방송중단뿐만 아니라 EBS방송센터 전체 4개 스튜디오 중 3개 스튜디오, 세트실, 소품실 등이 토사 유입으로 제작기능도 마비되었다. 사상 초유의 사태를 맞아 EBS는 전사적인 복구 노력에 최선을 다했으며, 아울러 유관기관의 적극적인 도움이 빠른 복구를 이루어 내는 토대가 되었다. 아울러 금번 산사태와 같은 비상상황에 대처하기 위한 방송재난 대비방안과 위기대응지침이 마련되었다.

사상 초유의 사태를 계기로 작성된 EBS의 방송재난 위기대응 지침은 해당업무의 담당자 지정과 단계별 세부대응계획 등이 구체적으로 작성 되었다. 향후 유사한 사태 발생 시, 금번사고조치 경험과 대처계획을 바탕으로 피해를 최소화 할 수 있는 기반이 마련되었고, 특히 복구기간 중 직원들의 헌신적인 복구 노력과 이를 통한 조기 비상방송승계체제를 구축한 점은 높이 평가된다.

특히, 한전 예비전원(발전기)의 동시 고장 시를 대비한 UPS시설이 그 기능을 다했으며 적절한 부하관리를 통해 1시간 지속 가능토록 설계된 UPS의 기능을 약 6시간까지 유지 시켜 방송사고의 확대를 방지한 것은 매우 적절한 판단과 조치로 평가 된다.

다만, 금번과 같이 전원시설의 기능이 전면 정지될 수 있는 경우는 천재지변요인 이외에도 전원시설의 복합 고장 발생, 화재, 사용자의 실수 등, 일상 상황에서도 발생할 수 있는 사례임을 감안 시 평소 유사 사태에 대처한 비상계획(비상방송 승계송출 기능)이 마련되어 있지 않은 점은 지적 되어야 할 사항이다, 아울러 디지털통합사옥의 설계 시 이점이 충분히 고려되어야 할 것이다.

## 4) 방송기술성과

### 가 제작시설 활용의 효율성

제작시설 운영실적은 실질적으로 프로그램 제작을 위해 필요한 제작시설을 얼마만큼 활용하였는가로 판단되기에 제작시설에 대한 가동률로 운영실적을 대체하여도 무방하다고 판단된다. 시설 및 장비이용 현황을 보면, 가용대비 91% 및 배정대비 95%를 기록했다. 2011사업연도의 가동률은 2010사업연도의 101.7%와 94.1%보다 축소

되었다. 가동률 축소 사유는 편성내용과 관계가 있을 것이며, 또 다른 원인으로 우면산 산사태도 원인이 될 수 있다. 그럼에도 불구하고 전체적으로 보면 높은 가동률을 보였다.

유휴 방송 제작시설 없이 최적의 가동률을 유지하며 효율적으로 사용하는 것은 운영비의 절감을 통한 경영여건 개선을 위해서도 중요하다. 그러므로 방송제작시설의 활용도를 높이기 위한 편성부서를 포함한 전사적인 노력이 필요하다.

### **나) 방송시스템 활용의 효율성**

2011사업연도에 신설 또는 구축된 시설은 파일기반 제작 도구인 NPS시스템, 디지털 오디오 콘솔로 교체된 FM 2 스튜디오, 그리고 기동성을 극대화하기 위해 신규 확보된 중계3호차이다. 디지털 전환사업의 일환이기도한 NPS시스템과 FM 2 스튜디오는 장비 및 시설의 활용도는 양호한 것으로 평가한다. 그러나 중계3호차의 경우 인원 충원이 이루어지지 않은 상황에서 운영하므로 인해 시설의 활용도는 높지 않은 것으로 판단된다. 따라서 추가 인력 충원 시 중계3호차의 활용률도 제고할 수 있을 것으로 판단된다.

### **대) 지역도달률 개선노력의 효과성**

EBS 융합미디어본부는 KBS경인방송 실시에 따라 수도권 남부(광고산DTVR)지역에서 발생 할 수 있는 DTV 혼선 여부를 조사하여 EBS DTV시청지역을 보호하려 노력했다. 2011. 6. 29. 제주 ASO(Analog Switch Off) 시범사업에 따른 방송 수신환경 변화를 조사하고 난시청 민원해소를 위한 기초 데이터를 확보하였다. 또한 타 방송사와 수신환경 비교 검토를 통해 EBS 송신을 담당하는 KBS에 수신환경 개선요청 자료로 활용하였다.

EBS는 DTV 간이보조국 구축확대로 지리적 특성에 따른 난시청지역을 해소하였고 2012년 성공적인 디지털전환 이후에도 EBS방송의 양호한 수신환경 기반을 마련하였다.

EBS는 일선학교 방송시설에 대한 EBS방송 수신 상태 점검 및 기술지원을 통해 방송수신 관련 민원 해소 노력을 해오고 있다. 일선학교 방송수신실태를 파악하고 EBS 방송수신환경 개선과 방송활용기회를 증대시킴으로서 민원해소와 공교육 활성화에 지대한 기여를 하고 있다. 대상매체는 EBS 지상파TV, EBS 플러스1·2·영어교

육채널 및 EBS FM으로서 방송수신 시설점검 및 기술지원이 이루어 졌다.

또한 제주지역 ASO가 이루어짐에 따라 아날로그 방송시청에 어려움을 겪는 계층에 대한 방문 수신기술지원을 통해 디지털컨버터와 안테나설치 사용법 등을 교육하였다. 특히, 지역 케이블TV 수용 확대로 사교육비 경감과 계층간, 지역간의 교육격차해소를 위해 모든 SO에 EBS의 플러스1, 플러스2, 잉글리시 채널이 수용되도록 하였다. 이는 EBS의 공영성과 위상을 제고한 좋은 결과라고 판단된다.

## 라 프로그램 품질개선 기술지원의 적절성

EBS 융합미디어본부는 시스템 및 장비의 기술지원과 프로그램 시사회, 간담회 등을 통해 프로그램 품질개선을 위한 노력을 한 것으로 평가된다. 고품질 프로그램의 제작은 적절한 제작 기술력뿐만 아니라 제작진간의 원활한 소통이 중요하다. 이를 위해 시사회나 간담회의를 통해 소통 기회를 향상시키고 제작진의 프로그램 품질향상을 위한 의견과 아이디어를 취합하여 제작에 반영함으로써 품질향상을 기할 수 있도록 시사회나 간담회 등의 모임이 제도화될 수 있는 방안도 강구하고 간담회 결과물들은 제출, 발표하도록 하여 프로그램 품질개선 자료의 공유도 이루어지도록 하는 방안의 추진이 필요한 것으로 판단된다.

## 매 인터넷 사이트의 안정성

2010사업연도에 EBS 수능강의와 대학수학능력 시험 연계율이 70%로 강화되어 발표된 이후 VOD 및 강의 동영상 다운로드 이용건수가 급격히 증가하였고 또한 수능 강의 고화질 동영상 서비스 개시로 인해 관련 인프라 확충이 이루어졌다. 이러한 가운데 2011사업연도 3월 20일부터 22일까지 3회간 DDOS공격이 이루어져 시스템이 불능상태에 빠지는 상황이 한동안 지속되었다. 추후 원인이 밝혀졌으며 EBS는 EBSi 사이트의 보안진단을 실시하고 대응체계를 수립하였다.

EBSi 수능사이트 시스템의 노후화와 성능저하에 대응하기위해 DB서버의 CPU와 메모리 증설과 백업 시스템 고도화작업을 통해 서비스 안정성을 확보하였다. 이로서, 기존대비 약 50%의 가용 용량이 확보되었으며 EBSi의 스트리밍 서비스의 안정성이 최대 동시 접속자 수에서 77%정도의 증대된 좋은 결과를 얻었다고 판단된다.

그러나 동일 유형의 사고 발생 가능성이 잠재한다는 점을 감안하면 추가 안정성확보를 위한 조치가 시급한 것으로 판단된다.

## 5) 전년도 평가 지적사항 개선

### 가) 전년도 경영평가 지적사항 개선노력 정도

EBS는 2011년도 사업 분에 대한 경영평가에 대비, 2010년도 경영평가 시 지적된 사항에 대해 적극적으로 개선하고자 노력한 것으로 판단된다. 특히, 교육방송연구소와 기술연구소 통합을 통해 교육방송의 융합된 서비스가 가능하도록 제도를 정비한 것은 돋보이는 실적이나 기타 연구업무는 평상수준의 노력으로 평가 된다. 방송신기술연구 인력충원 부문에 대한 업무는 추진된 실적이 없었다.

R&D 업무분야는 사업의 특성상 단기적인 대처 보다는 장기적인 연구목표를 수립하고 이에 소요되는 조직, 인력과 예산을 회사경영여건을 감안한 중장기계획을 수립 후 추진함이 효율적일 것이라 판단된다.

## 라. 경영부문

### 1) EBS 경영전략

#### 가 EBS 경영전략의 적절성

공사의 경영전략은 EBS의 설립목적과 방송법의 방송목표와의 연계성이 높고 2011년도 동안 추진한 사업에도 잘 반영되었다고 평가된다. <한국교육방송공사법 제1조>에 명시되어 있는 「교육방송을 효율적으로 실시함으로써 학교교육을 보완하고, 국민의 평생교육과 민주적 교육발전에 이바지함」이라는 공사의 설립목적과 공사의 2011년도 경영방침을 연계 검토한 결과 EBS의 설립목적에 잘 부합된다고 판단된다. 공사의 경영전략은 EBS의 설립목적 및 방송목표와 부합성이 높으며, 2011년도에 추진한 사업에도 잘 반영되었다고 판단된다.

공사는 효율성과 미래 경쟁력 확보를 위한 조직개편을 실시하고 대외협력을 강화하는 등 경영목표 달성을 위한 사업추진 및 급변하는 시장변화에 적절하게 대응하고 있는 것으로 판단된다.

다만, EBS가 공영방송으로서의 공공성과 독립성을 확보하기 위해서는 수신료 수입을 공사의 주요 재원으로 하고, 공영성이 저해되지 않는 범위 내에서 광고 및 사업수입 등 상업적 재원이 보완적으로 충당되는 것이 바람직하다는 중장기 경영전략은 타당성이 있는 것으로 판단되나, 수신료의 적정 배분 현실화에 대한 가능성 및 구체적인 실현시기 등이 예측되지 못하다는 근원적인 아쉬움이 있다.

#### 나 경영투명성 제고 노력의 적절성

EBS 이사회는 한국교육방송공사법 제13조의 규정에 의거 방송통신위원회가 임명하는 비상임이사 9인으로 구성하되, 교육과학기술부장관이 추천하는 1인과 대통령령이 정하는 교육단체에서 추천하는 1인이 포함되도록 하여 이사회의 독립성과 전문성이 확보되어 있다. 또한 공사는 2010년에 이사회 사무국을 신설하여 이사회 운영을 효율적으로 지원하고 있다.

2011년 이사회 개최 횟수는 2010년과 비슷하나, 심의안건은 전기보다 3건 증가하였으며, 안건의 심의·의결은 이사진의 의견청취를 통한 전원 합의방식으로 진행하여



합리적이고 적극적인 이사회 운영을 하였으며, 집행부와 이사진 간의 간담회를 실시하여 대·내외 방송환경 변화에 따른 비전 공유, 환경변화에 대응할 수 있는 미래 EBS 구현을 위한 조직개편(안) 마련 등 이사진과 집행부간 직접적인 소통을 통한 기관운영의 효율성 증대를 기하였다. 또한, 디지털통합사옥 건립을 위한 부지 취득, 인사제도개선 등 개혁(안) 마련에 노력하였으며, 편성 확정 전에 사전 심의가 가능하도록 프로그램 편성절차 개선, 역사프로그램이 왜곡되지 않도록 역사교육자문위원회 참여 등의 성과가 있었다.

감사실은 부패행위 근절을 통한 기관 운영의 투명성 확보와 건전한 조직문화를 유지하기 위하여 일상감사와 수시감사를 수행하고 있으며, 사내 게시판을 통한 내부 신고제도, 임직원행동강령 제정 시행, 사이버감사실 시행하는 등 위험관리의 사전적 예방기능과 사후적 관리기능을 효율적으로 수행하고 있는 것으로 평가된다. 다만, 감사실의 이러한 노력에도 불구하고 감사원 감사에서 직무관련 항응과 계약업체 편의제공으로 문책(파면)처분이 있는 것은 유감이며, 신문고 역할을 수행할 수 있는 내부 신고제도와 사이버 감사실의 실적이 미미한바 이러한 제도가 익명성이 보장되면서 실질적으로 활성화될 수 있는 방안을 강구할 것을 제언한다.

## 대 책임경영 구현 노력 정도

EBS는 2011년 경영지표를 ‘창의교육·미래방송 EBS’로 설정하고, 경영지표를 실현하기 위해 5대 전략목표 및 세부추진과제를 수립하였으며 이를 기반으로 각 부서의 연간 운영계획을 세우도록 함으로써 목표의 실현가능성을 구체화하였다. 내부적으로는 연간 운영계획에 기반 하여 월별, 분기별로 각 사업별 추진 경과를 점검하여 실질적인 성과로 나타낼 수 있도록 노력하였다.

공사는 매월 실시되는 월례조회를 통해 전 직원이 경영목표의 추진과정 및 성과에 대한 정보를 접할 수 있도록 하고, 매주 실시되는 월요 간부회의 및 목요 경영회의를 전 직원에게 내부 공청 시스템을 통해 중계함으로써 공사가 추진하고 있는 각종 사업에 대한 인지도를 높이고 공감대를 형성하도록 하여 설정된 경영목표에 대한 구성원 인지노력을 적극적으로 시행하였다.

공사는 70%이상의 예산을 자체수익으로 조달해야 하는 현실적인 부분을 인식하여 사업별 책임경영과 목표관리를 강화할 필요가 있으며, 이를 위해 사업별 원가구성요소

를 확정하고 제경비의 발생 인과관계를 사업별로 관리하도록 하는 구분손익 시스템을 도입하여 사업변화에 선제적으로 대처할 수 있기를 제언한다.

공사는 경영목표 달성 정도를 평가·관리함으로써 책임경영의 기반을 구축하고 성과 관리시스템을 도입하는 등 조직 내 역량 강화 및 책임경영 구현을 위한 제도적 노력을 경주하였으나, 연간 운영계획에 기반 하여 스스로 설정한 수익예산을 달성하지 못한 것은 목표관리 및 책임경영 차원에서 아쉬운 부분이다. 제도적 노력과 더불어 각 부서별 경영목표에 따라 설정한 수익예산은 당연히 달성되어야 하는 것이라는 임직원의 인식을 제고하고, 더불어 월별·분기별로 각 사업별 추진 경과를 점검함에 있어서 보다 실질적인 성과로 나타날 수 있도록 제언한다.

## 2) EBS 조직 및 인사관리

### 가 조직관리의 합리성

공사는 업무분장을 적절하게 배정하고, 위임전결규정 개정을 통해 중요도가 낮은 사항에 대해서는 전결 권한을 하향 조정하여 업무가 신속히 처리될 수 있도록 하였으며, 고객서비스·콘텐츠·미디어융합 중심을 기본방향으로 설정하여 스마트 미디어 시대에 적합한 콘텐츠 제작 부서를 갖추는 한편, 방송통신융합 기조에 맞춰 융합미디어 관리 체제를 갖추으로써 채널특성화를 고려한 인력운영의 합리성을 도모한 것으로 평가된다.

또한 전문직위제를 폐지하고 직급제를 신설하여 직원에게 성취동기를 부여하고, 성과개선대상자 관리/퇴출제도, 조기/명예퇴직 활성화 등을 통해 유연한 인력 운영을 위한 순환구조를 마련하여 직위에 따른 인력구조의 적정성을 도모하였다.

### 나. 인사관리의 합리성

공사는 근무성적 평가의 공정성 및 객관성을 위하여 다면평가(하향평가, 상향평가, 동료평가)를 시행하고 있다. 아울러 부서별 평가결과를 분석 조정하며, 소수인원 근무 부서 직원과 공통직무 수행직원을 별도 그룹으로 평가하는 방법으로 평가결과의 공정성과 객관성을 향상시킨 것으로 평가된다.

업적평가 결과를 차장 승진, 교육연수, 포상 대상자 선정 및 보직임용에 반영하는

등 업적평가와 연계한 인사관리는 합리적이라 할 것이며, 업적평가에 따른 성과상여금 제 시행을 노·사 합의하여 향후 업적평가가 금전적 보상으로 직접 연계될 수 있게 되었다.

### 다) 노사관리의 안정화 정도

노사간에 상시적 파트너십 체계를 유지하고, 노·사 정보교환 채널을 공식화하여 정기적 노사의사소통과 상시적 업무협의 체계를 유지하여 분쟁 없는 노·사의 원활한 합의를 도출하고 있다. 경영합리화를 위해 성과부진자에 대한 상시적 퇴출제도 및 명예 퇴직제를 활성화하고, 생산성 향상을 위한 성과상여금제 추진, 평가제도 개선 및 적정 인력산정 지속 논의, 일반직(나)(다) 직종인력의 효율적 운영 및 처우개선의 지속 논의 등에 대하여 노사 합의하는 등 노사관리를 안정적으로 협력 유지하고 있으나, 직원 만족도 향상을 위한 고충상담 및 고충처리위원회 활동이 미흡한 것으로 판단된다.

### 라) 구성원들의 만족도 정도

직원 선호도 조사를 정식조사 절차뿐만 아니라 그룹웨어 자유게시판, 직원 의견 개진 등을 통해서도 애로사항을 파악하여 구성원들의 직무만족도, 업무환경 만족도, 임금 및 보상수준 만족도, 권한위임 만족도를 향상시킬 수 있는 방안을 수시로 모색하는 등 구성원 만족도를 높이려고 노력한 것으로 평가된다.

## 3) EBS 재무 및 경영정보 관리

### 가) 인건비 관리의 적절성

매출액 대비 인건비성 경비 비율은 2009년 24.4%, 2010년 21.6%, 2011년 21.7% 수준으로 매출액 대비 인건비성 경비 비율을 적정수준에서 관리하고 있으나, 임직원의 퇴직급여충당부채는 근속기간에 따른 평균임금의 상승으로 인건비성경비의 증가율보다 높은 비율로 증가하고 있는바 향후 퇴직금 지급 재원에 대한 검토가 필요할 것이다.

공사가 제시하고 있는 교육전문 세계최고의 미디어 그룹으로 성장하기 위해서는 인건비 비율의 적절한 관리와 더불어 우수인력의 확보와 직원들의 동기부여를 고취하기

위한 방안도 함께 고려되어야 할 것으로 판단되며, 이를 위해 연봉제 도입도 검토할 수 있을 것이다.

### 나) 매출액 대비 판매관리비의 적절성

공사는 매출액 대비 판매관리비의 비율은 12% 수준으로 낮으며, 매출 규모 대비 판매관리비의 비율이 안정적인 수준으로 유지되고 있는 바, 예산 수립과 집행 단계에서 운영비 예산 증가를 억제하기 위하여 노력하였다. 타 방송사 및 방송업계 전체와 비교하여도 판매관리비의 비율이 낮은 수준으로 유지되고 있어 재정운영의 효율성은 상대적으로 높다고 평가한다.

### 다) 예산편성 및 운영의 적절성

EBS는 공영방송으로 설립·운영되면서 수익구조는 공적재원의 수익보다 자체사업수익이 더 많은 기형적인 구조를 가지고 있다. 공사의 자원구조는 매출액 대비 수신료 등의 공적자원 비중은 29.1%(2011년 기준)이며, 특히 수신료 비중은 6.3%에 불과한 상황에서 공사가 균형예산을 유지하기 위해서는 자체사업을 활성화할 수밖에 없다.

공사는 2011년도 수입예산 2,599억원, 비용예산 2,632억원으로 당초 33억원의 적자예산을 편성하였으나, 임직원이 합심 노력하여 2011년도 수익은 2,574억원으로 예산대비 25억원 감소한 반면 비용은 예산액보다 97억원 감소된 2,535억원을 집행하여 39억원의 흑자를 시현하였다. 당초 적자예산을 편성하였음에도 각고의 노력으로 흑자 결산을 시현한 점에 대하여 긍정적으로 평가할 수 있다.

그러나 이 부분에 대하여는 평가자의 시각에서 1)경영목표를 적자예산으로 편성한 점 2)수익예산을 달성하지 못한 점 3)예산상의 매출원가가 단기간에 대폭 절감이 가능한 점 등을 지적한다.

첫째, 각 사업별로 책임경영과 목표관리를 중요한 평가지표로 설정하고 있으면서 당초부터 경영목표를 자체를 적자예산으로 편성하는 것은 수해복구를 감안하더라도 이를 지적하지 않을 수 없다. 둘째, 스스로 목표관리의 지표로 제시한 수익예산을 수년째 달성하지 못한 결과는 경영자의 부단한 노력에도 불구하고 당연히 지적받아 마땅할 것이다. 다만 금년도 수익예산 달성율은 99%로 전기 이전에 비해 월등히 높아진 것은 다행한 일이다. 셋째, 핵심사업인 출판사업의 원가예산을 편성함에 있어서는 전문가로서

장기간 축적된 기술·원가정보와 자료를 바탕으로 다각적으로 분석하여 면밀하게 편성하여야 할 것이라는 측면에서 단기간에 45억원만큼이나 대폭 절감할 수 있다는 것은 예산편성 단계에서 보다 신중한 자세와 검토가 요구되는 부분이라 할 것이다.

달성하지 못한 결과는 경영자의 부단한 노력이 있었음에도 불구하고 스스로 제시한 수익예산의 달성의무를 가볍게 보는 안이함이라 할 것이다. 또한 출판사업에 대한 know-how를 가장 많이 보유한 공사가 당초에 설정한 출판사업 원가를 예산대비 45억원만큼 대폭 절감할 수 있다는 것은 예산편성 단계에서 보다 신중한 자세와 검토가 요구되는 부분이라 할 것이다.

## 라) 재무 및 위험관리의 적정성

공사의 재무·위험관리의 적정성을 검토한 결과 2011년에는 안정성 지표가 더욱 건실화 되었으며, 수익성과 성장성도 양의 방향으로 호전된 것으로 나타났으며, 수능강의 및 교재의 품질 개선과 방과 후 영어 프로그램 서비스, 초·중학 무료학습 사이트 운영 및 사회공헌사업 등 공적 기능을 확대하였으며, 이를 위한 공적재원의 확보 및 자체사업수입의 확충을 적극적으로 추진함으로써 비교적 안정적으로 경영목표를 달성하였다.

세무분야에서는 1)법인세 관련사항으로 공사는 고유목적사업준비금을 손금 계상할 수 있는 법인에 해당한다는 국세청의 유권해석을 받아 향후에도 매년 상당한 법인세를 절세할 수 있는 방안을 구축하였으며(2010년 손금산입 49억원, 2011년 손금산입 32억원), 2)부가가치세 분야에서는 서초세무서장을 상대로 하여 공적자원(수신료, 방송발전기금, 특별교부금)활동은 면세사업이 아니라 비과세사업에 해당된다는 논리로 공적자원과 관련된 매입세액은 환급이 가능하다는 세무소송을 제기하여 대법원의 파기환송과 고등법원의 조정 권고를 통해 기납부한 부가가치세 30억원을 환급받았으며, 향후에도 계속적으로 공적자원사업에 대한 매입세액을 환급받을 수 있도록 한 것은 대단한 성과로 평가한다.

## 매) 경영정보 시스템 관리의 적정성

2010년도의 그룹웨어 시스템을 2011년에는 웹환경의 모바일 그룹웨어 시스템으로 구축하여 전자결재, 메일·게시판 등 그룹웨어의 중요 기능들을 아이폰 및 아이패드를

통해 언제 어디서나 활용할 수 있게 하였으며, 월마감 형태로 운영되던 근태시스템을 일일확인시스템으로 개선하여 현업의 다양한 자료처리 요구사항을 일일처리한 것은 경영정보시스템을 적정하게 관리하였으며, 경쟁력 강화와 전략적 의사결정에 기여한 것으로 평가한다. 아울러 모바일 그룹웨어는 보안 문제에 취약성이 있을 수 있는 바, 문서 및 데이터의 안전 및 보안에 만전을 기할 필요가 있겠다.

#### 4) EBS 경영성과

##### 가 경영목표의 달성 정도

2011년에는 수능강의 및 교재의 품질 개선과 방과 후 영어 프로그램 서비스, 초·중학 무료학습 사이트 운영 및 사회공헌사업 등 공적 기능 확대를 통해 공적재원을 확보하고, 아울러 자체사업수입의 확충을 적극적으로 추진함으로써 비교적 안정적으로 경영목표를 달성하였다.

공사의 매출액은 전년대비 6.5% 증가하고, 총매출액 대비 총매출원가율은 전기 87.3%, 당기 87.8%로 비슷한 비율을 유지하고 있다. 그러나 사업별로 원가율을 분석해 보면 방송사업원가율은 전기 118.13% → 당기 125.20%로 상승하고, 부대사업 원가율은 전기 61.97% → 당기 56.01%로 오히려 감소하는 것으로 나타나고 있다. 이는 사업별 원가구성 항목을 전기와 다른 기준으로 적용하였을 개연성을 강하게 시사하는 바, 원가구성 항목은 매기 동일한 기준을 계속적으로 적용할 것을 권고한다.

공사는 교재판매 주문시 어음을 수령하고 이를 [(차)매출채권 ××× (대)선수금 ×××] 으로 회계처리하고 있다. 대부분의 어음은 만기일 전에 발행자인 대리점에 반환하고 있는 바, 동 어음은 담보성 성격에 해당된다 할 것이다. 당기말 현재 선수금 209억원 중 출판부문 선수금은 174억원으로 중요한 비율을 차지하고 있다. 교재판매 주문시 대리점으로부터 받는 이러한 어음 수령이 회계상의 거래에 해당되어 자산(매출채권)과 부채(선수금)의 계상요건을 충족하는 것인지 아니면 단순히 담보 성격의 대조계정 또는 비망계정으로 분류할 것인지에 대하여 재확인할 것을 권고한다.

##### 나 공적재원비중 및 수익구조 개선의 적절성

공사의 2011년도 공적재원수익은 737억원으로 전년대비 54억원 증가하였으나, 공

적재원 비중은 전기와 비슷한 30% 수준에 약간 미달하고 있다. 이는 집중호우로 인한 피해복구 특별교부금 73억원 증가를 감안하면 공적재원수익은 오히려 감소한 것으로 해석된다.

공사가 교육전문 공영방송으로서 공적 역할을 다하기 위해서는 공적재원 위주의 안정적인 재원구조로 개선되어야 할 것이나 수신료 증액 배분 등을 통한 공적재원비중을 높이는 단기적으로 어려운 상황에서 스스로 공적 역할에 부합하는 사업들을 적극적으로 추진하여 보조금 등 공적재원 확보에 노력하고, 교육·교양부문 콘텐츠에서 보여주는 EBS만의 강점들을 활용하여 자체사업 경쟁력을 확대하는 것이 바람직하다.

특히 전체 매출의 40.8%(2011년 기준)를 차지하는 출판사업은 학생 수 감소 등의 영향으로 지속적인 성장은 어려울 것임에 유의하여 우수한 콘텐츠를 기반으로 하여 영상사업 및 뉴미디어사업 등의 자체사업 경쟁력을 강화하는 노력이 필요할 것이다.

## 대 브랜드가치 제고 노력의 적절성

<학교란 무엇인가> 방송대상 수상 등 EBS 프로그램을 기본으로 대외정책을 홍보하고, EBS 교재의 국제적 품질경영시스템(ISO9001) 인증 획득 및 교재집중검토제 등을 온·오프라인에 활발히 홍보함으로써 수능강의와 EBS 교재 이미지를 개선하고, 사교육비 절감을 위해 노력하는 ‘국민의 평생교육기관’으로서 공사 이미지를 제고한 것으로 평가한다.

언론홍보에 있어, 일방적인 보도자료 배포에서 벗어나 각종 간담회, 기자초청 설명회 등을 통해 대언론관계를 강화하고, 유력매체에 EBS 프로그램 및 정책관련 기사 노출 빈도를 높여 긍정적·우호적 언론보도의 비중을 늘리는 한편, 부정적 언론보도 시 신속히 대응함으로써 후속 보도가 최소화되도록 하였다. 아울러 TV수신료 현실화에 대한 국민적 공감대를 형성하기 위해 국회 및 유관기관, 시민단체와 학계 등을 대상으로 수신료 배분의 불합리한 점을 널리 알려 EBS에 대한 우호적 변화와 국민의 지지를 이끌어 내려고 노력하였다.

## 대 사회공헌 활동의 성과 정도

공사의 사회공헌활동은 EBS의 사회적 위상과 책임을 고려할 때 경영전략 목표와 잘 부합할 필요가 있다. 공사는 소외계층지원 사업(교육콘텐츠 지원, 문화공연 등),

다문화가정 돕기, 한글무료교육사이트 개발 및 운영, 개발도상국 지원 등 미디어 특성을 살린 사회공헌활동을 효과적으로 수행하였다. 아울러 국제적 구호단체 및 각종 NGO단체와의 지속적인 공조 협력체계를 증진하고, 사내 임직원에게 나눔과 봉사의 의미를 인식시켜 참여 기회를 제공하여 임직원 참여형 봉사활동을 수행하였다.

## 5) 전년도 평가 지적사항 개선

### 개 전년도 경영평가 지적사항 개선노력 정도

전년도 경영부문 평가결과 지적사항에 대한 개선은 대부분 이행하였으며, 단기간에 이행하기 어려운 사안은 중장기 계획 수립을 하는 등 적절히 대처하였다고 평가된다. 다만 사업별 책임경영을 강화하기 위한 구분손익 제도의 도입은 공통비용의 배부기준 등이 현실적으로 어렵다는 이유로 그 도입 의지가 미흡한 상태에 있다.