

# 2014사업연도

## EBS 경영평가 보고서 요약

한국교육방송공사 이사회



# 차 례

## 제1장 경영평가 개요

1. 경영평가 근거 및 목적 .....	7
2. 경영평가단 구성 및 운영 .....	7
3. 평가부문 및 평가항목 .....	8
4. 평가방법 및 평가과정 .....	12

## 제2장 경영개황

1. 2014년도 경영 목표 .....	17
2. 매체 운영 현황 .....	18
3. 2014년 편성 방향 .....	20
4. 조직 및 인력 현황 .....	21
5. 시설 현황 .....	22
6. 예산 현황 .....	23
7. 재무 현황 .....	24

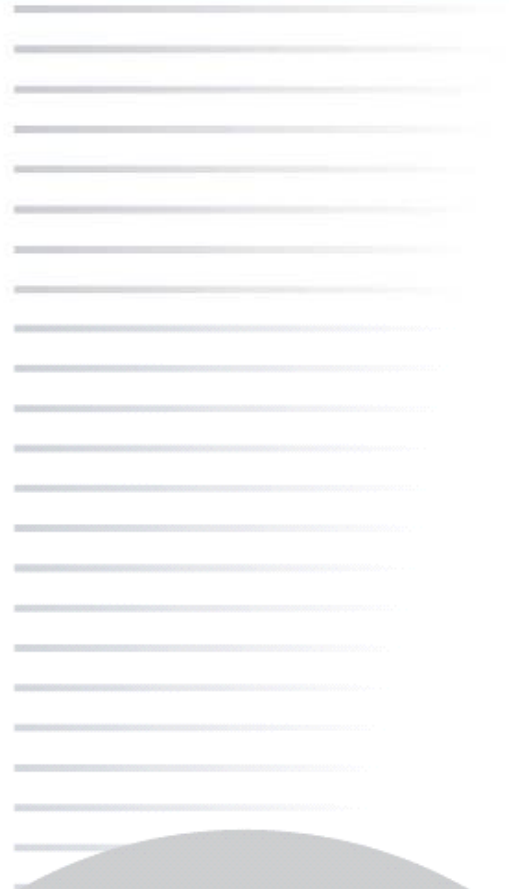
## 제3장 경영평가 결과

1. 총평 .....	31
2. 부문별 총평 .....	38
가. 방송부문 .....	38
나. 교육부문 .....	42
다. 기술부문 .....	48
라. 경영부문 .....	51
3. 부문별 요약 .....	54

가. 방송부문 .....	54
1) 방송 목표 .....	54
2) 방송 편성과 운영 .....	67
3) 프로그램 제작과 운영 .....	62
4) 시청자 서비스 .....	70
5) 방송성과 .....	76
6) 전년도 평가 지적사항 개선 .....	83
나. 교육부문 .....	86
1) 방송교육 시스템 .....	86
2) 방송교육 과정 .....	96
3) 방송교육 성과 .....	98
4) 전년도 평가 지적사항 개선 .....	102
다. 기술부문 .....	104
1) 방송기술 정책 .....	104
2) 방송기술 개발 .....	106
3) 방송기술 운용 .....	110
4) 방송기술 성과 .....	111
5) 전년도 평가 지적사항 개선 .....	114
라. 경영부문 .....	116
1) EBS 경영 전략 .....	116
2) EBS 조직 및 인사 관리 .....	117
3) EBS 재무 및 경영정보 관리 .....	118
4) EBS 경영 성과 .....	119
5) 전년도 평가 지적사항 개선 .....	121



# 제1장 경영평가 개요





## 1. 경영평가 근거 및 목적

본 경영평가는 한국교육방송공사법 제14조(이사회의 기능) 제1항 제5호 및 동법시행령 제9조(경영평가 및 공표)의 규정에 의거하여 실시했으며, 한국교육방송공사의 설립목적인 '교육방송을 효율적으로 실시함으로써 학교교육을 보완하고 국민의 평생교육과 민주적 교육발전에 이바지' 하도록 EBS의 공적책임을 다하고, 경영개선을 통해 EBS의 설립목적 구현에 충실한 경영 관리를 도모하는 데에 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 2명 및 EBS 상임감사 1명 등 총 7인을 이사회가 위촉하여 구성했다. 단장은 경영평가단에서 호선했으며, 평가위원은 다음과 같다.

단장 : 김형준 (EBS 이사)

방송부문 : 박성희 (이화여자대학교 교수)

교육부문 : 최종인 (동양대학교 교수)

기술부문 : 정태명 (성균관대학교 교수)

경영부문 : 박응균 (참 회계법인 부대표)

위원 : 성동규 (EBS 이사)

위원 : 이영만 (EBS 상임감사)

나. 운영기간 : 2015년 1월 ~ 2015년 5월

### 3. 평가부문 및 평가항목

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

2014사업연도 경영평가기준은 2011. 11. 23(제166회 정기 이사회) 개정된 한국교육방송공사 경영평가편람 개정(안)에 따른 평가기준을 적용하여 방송부문 16항목, 교육부문 15항목, 기술부문 18항목, 경영부문 17항목 총 66항목에 대하여 경영평가를 실시했다.

**가. 평가 대상기간 : 2014년 1월 1일 ~ 2014년 12월 31일**

#### 나. 부문별 평가항목

##### 1) 방송부문

###### 가) 방송 목표

- ① 방송 편성 목표 설정의 적절성

###### 나) 방송 편성과 운영

- ① 방송 편성비율의 적절성
- ② 방송 프로그램의 신설 및 폐지 기준
- ③ 방송운행의 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 시청자 참여 프로그램 편성비율의 적정성
- ③ EBS 모니터제도의 운용 정도

**마) 방송성과**

- ① 평생교육 및 학습 프로그램의 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 개선 노력 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 학교교육 과정과의 연계성 및 방송 후 평가의 적절성
- ② 민주적 시민교육 비중의 균형성

**다) 방송교육 성과**

- ① 목표 시청자 완강률, 스트리밍 및 다운로드 수치의 적정성
- ② 방송의 공교육 기여 정도와 학교 현장의 평가
- ③ EBS 프로그램 및 출판교재의 사교육비 절감 기여 정도
- ④ 평생·민주의 사회적 효용성

#### 라) 전년도 평가 지적사항 개선

- ① 전년도 경영평가 지적사항 개선 노력 정도

### 3) 기술부문

#### 가) 방송기술 정책

- ① 방송기술 정책 목표 설정의 적절성
- ② 중·단기 방송기술 정책의 적실성
- ③ 방송 시스템 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 제작 기술 개발 노력의 적절성
- ⑤ 전문 인력 확보의 적실성

#### 다) 방송기술 운용

- ① 송출 품질 법정 기준 준수의 적정성
- ② 방송 장비 도입의 적합성
- ③ 방송망 관리의 효율성

#### 라) 방송기술 성과

- ① 제작 시설 활용의 효율성
- ② 방송 시스템 활용의 효율성

- ③ 지역도달률 개선 노력의 효과성
- ④ 프로그램 품질 개선 기술 지원의 적절성
- ⑤ 인터넷 사이트의 안정성

**마) 전년도 평가 지적사항 개선**

- ① 전년도 경영평가 지적사항 개선 노력 정도

**4) 경영부문**

**가) EBS 경영 전략**

- ① EBS 경영 전략의 적절성
- ② 경영 투명성 제고 노력의 적절성
- ③ 책임 경영 구현 노력 정도

**나) EBS 조직 및 인사 관리**

- ① 조직 관리의 합리성
- ② 인사 관리의 합리성
- ③ 노·사 관리의 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 경영정보시스템 관리의 적정성

**라) EBS 경영 성과**

- ① 경영 목표의 달성 정도
- ② 공적 자원 비중 및 수익 구조 개선의 적절성
- ③ 브랜드 가치 제고 노력의 적절성

- ④ 사회공헌 활동의 성과 정도

#### 마) 전년도 평가 지적사항 개선

- ① 전년도 경영평가 지적사항 개선 노력 정도

### 4. 평가방법 및 평가과정

2014사업연도 경영평가는 2014년 12월 이사회에서 의결된 2014사업연도 EBS 경영평가 실시 계획에 따라 평가기준을 적용하면서 당해 사업연도의 계획 대비 실적, 전년 대비 성장 정도, 그리고 일반화한 경영 원리 등을 적용했다. 또한 경영 실적에 대한 세밀한 평가를 위하여 방송, 교육, 기술, 경영 등 각 부문별로 자체평가를 실시했다. 2014사업연도 경영평가 자체평가서는 EBS 경영평가편람을 바탕으로 부문별 책임자와 실무지원 담당을 두고 업무를 정리, 분석하여 제출했다. 경영평가단은 이를 바탕으로 수차례에 걸쳐 부문별 책임자 및 실무자 면담을 실시했으며, 평가에 부족한 항목에 대해서는 추가적으로 자료를 제출받아 검토하고 여기에 제작현장 실사 등을 거쳐 종합적인 경영평가결과를 도출했다.

2014사업연도 경영평가의 과정은 다음과 같다.

- 2014. 12. 4 : 2014사업연도 경영평가 실시 계획(안) 이사회 의결
- 2015. 1. 8 : 경영평가단 구성 및 위원 위촉
- 2015. 1. 8 : 제1차 경영평가단 회의
  - 경영평가 실시 계획 및 일정 협의
- 2015. 2. 27 : 제2차 경영평가단 회의
  - EBS 일반 현황 브리핑
  - EBS 우면동 방송센터 및 본사 제작 시설 현장 실사
- 2015. 3. 13 : 제3차 경영평가단 회의
  - 부문별 자체평가서 검토 및 서면평가 실시
- 2015. 3. 16 ~ 3. 25 : 부문별 부서장 면담을 통한 현장평가 실시

- 2015. 3. 25 : 제4차 경영평가단 회의
  - 부문별 현장평가 실시
- 2015. 4. 24 : 제5차 경영평가단 회의
  - 부문별 경영평가보고서(안) 검토 및 보완사항 협의
- 2015. 4. 30 : 제6차 경영평가단 회의
  - 경영평가보고서 최종(안) 검토
  - 방송용 공표 문안 협의
- 2015. 5. 7 : 2014사업연도 경영평가보고서(안) 확정
- 2015. 5. 21 : 2014사업연도 경영평가보고서(안) 이사회 보고 및 의결
- 2015. 5. 31 : 2014사업연도 경영평가보고서 공표(방송 및 인터넷)
- 2015. 6. 3 : 2014사업연도 경영평가보고서 타 언론사 및 방송사 배포





## 제2장 경영개황







## 1. 2014년도 경영 목표

### 1) 경영 목표



### 2) 6대 추진과제

- ① 다양한 창의·인성 콘텐츠 지원
- ② 교육과정별 학습 지원 확대
- ③ 글로벌 콘텐츠 경쟁력 강화
- ④ 교육 나눔과 협력 확대
- ⑤ 이용자 편의성 강화
- ⑥ 성장 동력 기반 마련

## 2. 매체 운영 현황

### 1) 방송 채널

구분		편성 내용	시간
지상파	디지털 TV	유아 · 어린이 전문 교육 및 교양	21시간
	라디오 FM	외국어 및 독서교육	21시간
위성 케이블 IPTV	EBS 플러스1	수능 · 내신 · 논술교육	24시간
	EBS 플러스2	초등 · 중학 · 직업교육	18시간
	EBS English	영어 전문 교육	18시간
	EBS U	유아 · 어린이 전문 교육	20시간
국외	EBS America	미주 지역 재외국민 교육	24시간

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

### 2) 인터넷 서비스

사이트 주소	주요 서비스	유 · 무료	회원수
ebs.co.kr	기관 대표 인터넷 통합 서비스		685만명
www.ebs.co.kr	TV, 플러스2, FM VOD/AOD 서비스	유 · 무료	306만명
primary.ebs.co.kr	초등 학습 콘텐츠 서비스	무료	193만명
mid.ebs.co.kr	중학 학습 콘텐츠 서비스	유 · 무료	185만명
clipbank.ebs.co.kr	클립 서비스	무료	7,476명
free.ebs.co.kr	시각, 청각 장애인을 위한 서비스	무료	무회원제
durian.ebs.co.kr	한글교육 프로그램 서비스	무료	무회원제
ebsi.co.kr	플러스1 및 수능 인터넷 강좌 서비스	무료	220만명
ebse.co.kr	영어방송 다시보기 서비스	무료	253만명
ebsmath.co.kr	수학교육 전문 사이트	무료	18만명
ebslang.co.kr	종합 외국어 인터넷 강의 서비스	유료	132만명
총 회원 수 (2014년 12월 31일 기준)			945만명

※ 총 회원수는 중복이 제거된 회원수임.

## 3) 채널별 편성비율 (2014년 가을 편성 기준)

## ○ 지상파 TV

유아	어린이	청소년	여성	성인/일반
19.9%	13.9%	13.5%	7.0%	45.7%

## ○ 지상파 FM

중학	고교	영어	제2외국어	평생교육
2.5%	10.7%	41.5%	7.5%	37.8%

## ○ EBS 플러스1(수능 전문)

학교교육	평생교육
99.1%	0.9%

## ○ EBS 플러스2(영어교육)

초등교육	중등교육	평생교육
18.2%	67.8%	14.0%

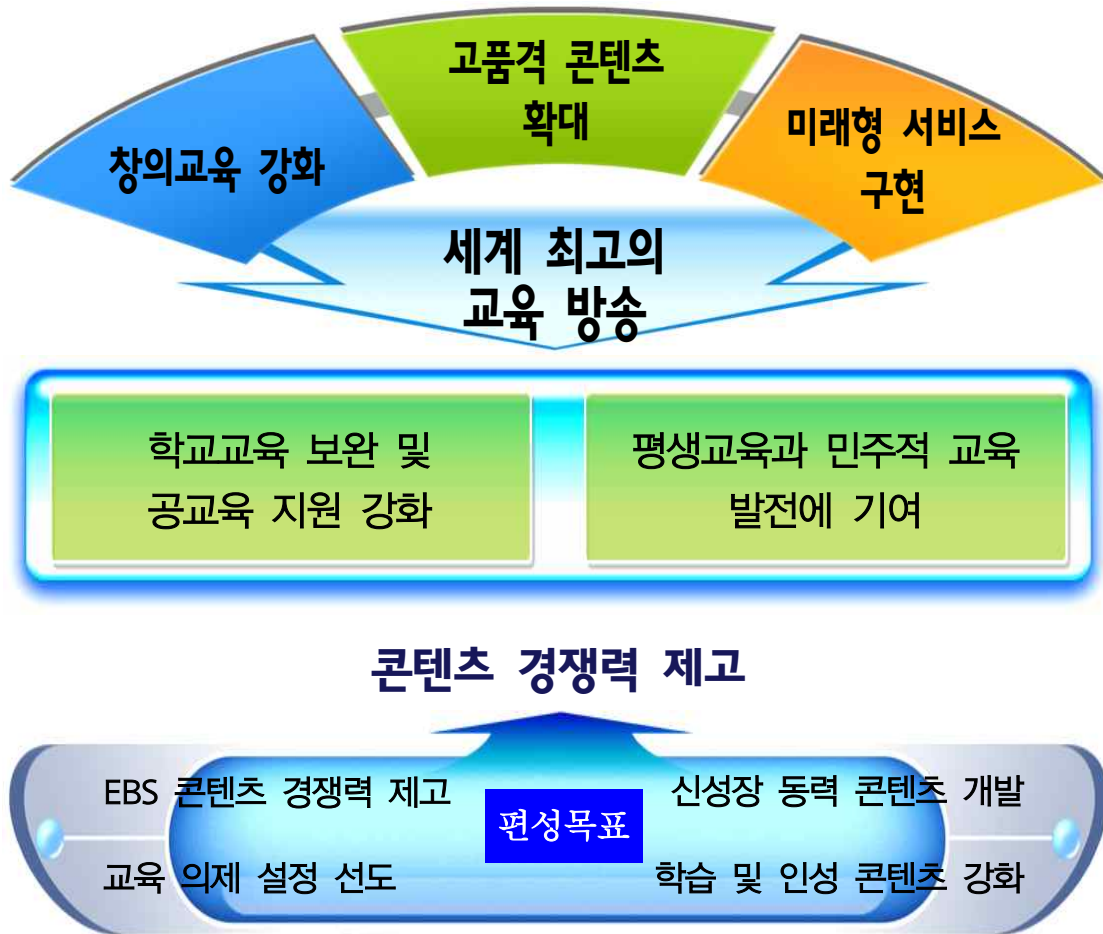
## ○ EBS English(중학·직업)

유아	어린이	청소년	성인
21.3%	17.7%	25.4%	35.6%

## ○ EBS u(유아·어린이)

유아	어린이	성인(부모교육)
77.8%	3.9%	18.3%

### 3. 2014년 편성 방향

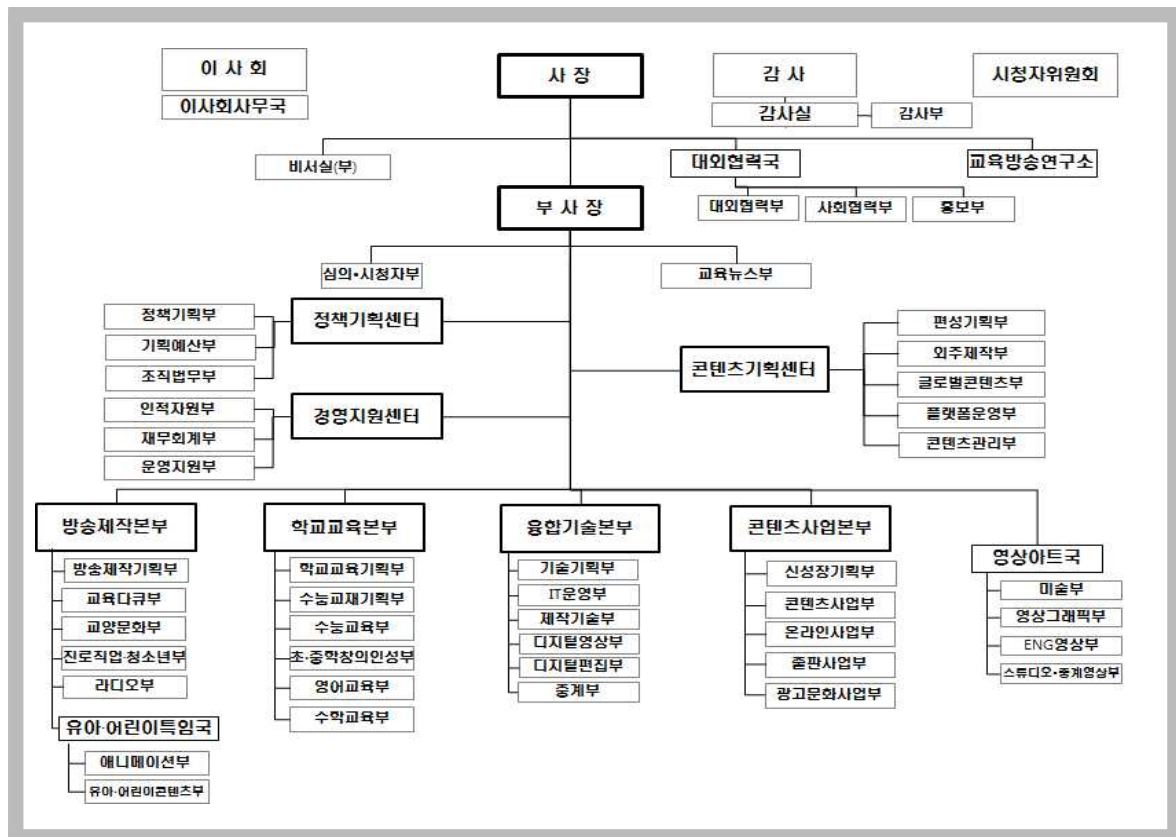


- 1 EBS 콘텐츠 경쟁력 제고
- 2 신성장 동력 콘텐츠 개발
- 3 교육 의제 설정 강화를 통한 사회적 영향력 확대
- 4 콘텐츠기획관리 프로세스 혁신
- 5 학습 및 인성교육 콘텐츠 강화

## 4. 조직 및 인력 현황

### 1) 조직 현황

2014. 12. 31 현재



※ 디지털통합사옥건설단(한시조직) 제외

### 2) 인원 현황

○ 현재원 : 578명(정원 : 634명)

구분	임원	일반직(별정직포함)	계(명)
정원	3	631	634
현원	3	575	578
과부족	0	56	56

※ 개방형 계약직 포함 (2013.12.31. 현재)

## 5. 시설 현황

### 1) 업무 시설

#### ○ 본사

위치	면적	용도
서울시 강남구 남부순환로 2748	18,492m <sup>2</sup>	주 사무실 및 방송 제작

#### ○ 임차 시설 : 방송센터 외(본사 외에 6개 건물 임차하여 분산 근무)

위치	면적	용도
서울시 서초구 바우뫼로 1길(방송센터, 한국교육개발원)	4,804m <sup>2</sup>	제작 및 송출
서울시 강남구 남부순환로(다명빌딩)	1,209m <sup>2</sup>	업무
서울시 강남구 남부순환로(한방빌딩)	892m <sup>2</sup>	업무
서울시 강남구 남부순환로(우박빌딩)	324m <sup>2</sup>	업무
서울시 강남구 남부순환로(유일빌딩)	489m <sup>2</sup>	업무
경기도 안양시(세트 창고)	281m <sup>2</sup>	세트 창고
계	7,958m <sup>2</sup>	

### 2) 방송 시설

송출시설(주소)	스튜디오	편집시설	중계차
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 지상파주소 1실</li> <li>○ 위성멀티주소 1실 (3개 PP동시송출)</li> <li>○ 라디오주소 1실</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ TV 스튜디오 6실</li> <li>○ 라디오 스튜디오 5실</li> <li>○ e-러닝 스튜디오 11실</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ HD종편 4실</li> <li>○ DAW 1실</li> <li>○ 특수편집 2실</li> <li>○ 1:1 편집 34조 (4층 기준)</li> <li>○ 통합컨버팅 1실</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ HD(16톤)1대</li> <li>○ HD(5톤)1대</li> <li>○ 스마트밴(4톤) 1대</li> </ul>

## 6. 예산 현황

## 1) 2014년 예산 현황

총 예산	공적 자원	자체 수입
2,999억 원(100.0%)	697억 원(23.2%)	2,302억 원(76.8%)

## ○ 공적 자원

TV수신료	방송통신발전기금	특별교부금	소 계
169억 원(5.6%)	237억 원(7.9%)	291억 원(9.7%)	697억 원(23.2%)

① TV수신료 배분(2014년 추정)			② 방통발전기금(방통위, 미래부)		③ 특별교부금(교육부)	
KBS	90.5%	5,430억 원	프로그램 제작	212억 원	수능사업	198억 원
EBS	2.8%	169억 원	글로벌교육콘텐츠	18억 원	영어채널	54억 원
한국전력	6.7%	402억 원	장애인 방송	5억 원	방과후영어	(폐지)
계	100.0%	5,954억 원	장애인인터넷 서비스	2억 원	수학 교육	39억 원
※ 월 TV수신료 2,500원 중 EBS 몫은 70원			계	225억 원	계	291억 원

## ○ 자체 수입

수능 연계교재	기타출판	방송광고	뉴미디어	영상 외	소 계
551억 원 (18.4%)	503억 원 (16.7%)	430억 원 (14.3%)	445억 원 (14.8%)	373억 원 (12.6%)	2,302억 원 (76.8%)

## 2) 자본금 납입현황

법정 자본금	납입 자본금	미납입 자본금
1,000억 원(100.0%)	566억 원(56.6%)	433억 원(43.4%)

## 7. 재무 현황

### 1) 재무제표

○ 제15기 : 2014년 12월 31일 현재

○ 제14기 : 2013년 12월 31일 현재

[자산]

(단위 : 백만 원)

계정 과목	제 15 (당) 기	제 14 (전) 기	증감
I 유동자산	119,200	134,773	-15,573
(1) 당좌자산	118,406	134,773	-16,367
1 현금및현금성자산	16,711	18,565	-1,854
2 단기투자자산	57,900	51,961	5,939
3 매출채권	31,072	51,548	-20,476
4 미수금	4,255	1,415	2,840
5 미수수익	458	338	120
6 선급법인세	60	458	-398
7 선급비용	7,215	9,485	-2,270
8 부가세선급금	735	1,003	-268
(2) 재고자산	794	-	794
II 비유동자산	65,583	63,703	1,880
(1) 투자자산	1,289	1,224	65
1 지분법적용투자주식	1,289	1,224	65
(2) 유형자산	62,657	60,605	2,052
1 토지	33,376	14,796	18,580
2 건물	8,204	8,697	-493
3 구축물	51	67	-16
4 방송장비	3,607	5,319	-1,712
5 기계장치	2,702	5,280	-2,578
6 차량운반구	71	165	-94
7 공기구비품	819	1,133	-314
8 건설중인자산	13,827	25,148	-11,321
(3) 무형자산	97	92	5
1 산업재산권	97	92	5
(4) 기타비유동자산	1,540	1,782	-242
1 장기대여금	171	151	20
2 보증금	830	823	7
3 회원권	539	808	-269
[자산합계]	184,783	198,476	-13,693



## [부채와 자본]

(단위 : 백만 원)

계정 과목	제 15 (당) 기	제 14 (전) 기	증감
I. 유동부채	29,236	50,760	-21,524
1 매입채무	5,003	5,118	-115
2 미지급금	8,941	7,418	1,523
3 예수제세금	1,158	917	241
4 예수보관금	123	92	31
5 예수보증금	520	450	70
6 부가세예수금	1	1	-
7 미지급비용	704	646	58
8 유동성금융리스부채	40	76	-36
9 반품추정부채	9,815	9,754	61
10 선수금	2,891	26,248	-23,357
11 기타의 유동부채	40	40	-
II. 비유동부채	23,491	19,564	3,927
1 퇴직급여충당부채	23,491	19,525	3,966
2 금융리스부채	-	39	-39
[부채합계]	52,727	70,324	-17,597
I. 자본금	56,569	54,264	2,305
(1) 자본금	56,569	54,264	2,305
II. 이익잉여금	75,487	73,888	1,599
(1) 이익준비금	15,902	15,121	781
(2) 임의적립금	57,986	54,865	3,121
(3) 미처분이익잉여금 (당기 1,599백만 원 전기 3,902백만 원)	1,599	3,902	-2,303
[자본 합계]	132,056	128,152	3,904
[부채와 자본 합계]	184,783	198,476	-13,693

## 2) 요약 손익계산서

○ 제15기 : 2014년 1월 1일부터 2014년 12월 31일까지

○ 제14기 : 2013년 1월 1일부터 2013년 12월 31일까지

### [수입]

(단위 : 백만 원)


계정 과목	제 15 (당) 기	제 14 (전) 기	증감
I. 매출액	276,806	271,425	5,381
(1) 방송사업수입	115,546	120,416	-4,870
1 수신료수입	17,004	16,671	333
2 방송발전기금수입	23,669	22,500	1,169
3 국고보조금수입	25,148	31,171	-6,023
4 방송광고수입	39,929	40,008	-79
5 방송사업 기타수입	9,796	10,066	-270
(2) 부대사업수입	161,260	151,009	10,251
1 출판사업수입	101,196	102,697	-1,501
2 영상사업수입	5,595	6,054	-459
3 뉴미디어사업수입	40,837	33,190	7,647
4 부대사업 기타수입	13,632	9,068	4,564
II. 사업외수입	3,768	3,769	-1
1 이자수익	1,888	1,536	352
2 지분법이익	65	-	65
3 외환차익	-	28	-28
4 유형자산처분이익	8	5	3
5 매도가능증권처분이익	70	-	70
6 잡수입	1,737	2,200	-463
[합 계]	280,574	275,194	5,380

## [비용]

(단위 : 백만 원)


계정 과목	제 15 (당) 기	제 14 (전) 기	증감
I. 매출원가	247,721	239,267	8,454
(1) 방송사업비	153,867	152,835	1,032
1 방송제작비	119,529	117,712	1,817
2 기술제작비	21,757	23,258	-1,501
3 방통융합제작비	12,581	11,865	716
(2) 부대사업비	93,854	86,432	7,422
1 출판사업비	53,808	54,716	-908
2 영상사업비	303	461	-158
3 뉴미디어사업비	30,889	25,487	5,402
4 기타부대사업비	8,854	5,768	3,086
II. 판매비와일반관리비	30,328	30,390	-62
(1) 판매비	8,486	8,242	244
(2) 일반관리비	21,842	22,148	-306
III. 사업외비용	730	1,434	-704
1 차관이자	-	5	-5
2 지급이자	4	74	-70
3 지분법손실	-	491	-491
4 외환차손	-	12	-12
5 기부금	205	-	205
6 매도가능증권손상차손	-	579	-579
7 회원권손상차손	269	-	269
8 잡손실	252	273	-21
IV. 법인세비용	196	201	-5
V. 당기순이익(손실)	1,599	3,902	-2,303
[합 계]	280,574	275,194	5,380





## 제3장 경영평가 결과

---





## 1. 총평

한국교육방송공사법에 따른 경영평가는 EBS의 자율·책임 경영체제 확립을 위해, 매년도 경영 노력과 성과를 공정하고 객관적으로 평가하기 위한 제도이다. 이 제도는 교육방송 EBS의 공익성, 경영 효율성을 높이고, 경영개선이 필요한 사항에 대해 전문적인 컨설팅을 제공함으로써 궁극적으로 대국민 서비스 개선을 목적으로 한다. 공영방송의 사회적 기능과 역할에 대한 사회적 비판에 제도적 차원에서 적절히 대응하는 한편, 공영방송의 경영 효율성을 제고하고자 이사회 차원에서 실시한 것이다. EBS 이사회는 외부 전문가들이 참여한 경영평가단을 구성해 2014년 방송, 교육, 기술, 경영 4개 부문에 대한 경영평가를 실시했다. 경영평가단은 ① 소관 집행부서가 제출한 자체평가서 검토를 통한 서면평가 ② 부문별 책임자 및 실무자와 면담 실시 등 현장 확인을 위한 현장 방문 평가 ③ 각 부문별 경영평가 위원 간 토론과 논의 등을 거쳐 종합적인 결과를 도출했다.

이 과정에서 경영평가의 객관성과 연속성, 그리고 경영 실적을 체계적이고 종합적으로 평가할 수 있도록 개발된 다양한 평가지표를 활용했다. 4개 평가 부문 세부 지표들은 해당 주요 사업의 계획·활동·성과를 종합적으로 평가하는 수단으로 활용했다. 방송부문 평가는 방송 목표, 방송 편성과 비율, 프로그램 제작과 운영, 시청자 서비스, 방송 성과, 제작관리, 시청자 서비스, 방송 성과로, 교육부문 평가는 방송교육 시스템, 방송 교육 과정, 방송 교육 성과 등의 세부 지표로 구성되어 있다. 기술부문 평가는 방송 기술 정책, 방송 기술개발, 방송 기술 운영, 방송 기술 성과로, 경영부문 평가는 EBS 경영 전략, EBS 조직 및 인사 관리, EBS 재무 및 경영 정보 관리, EBS 경영 성과 등의 세부 지표를 포함하고 있다. 각 부문의 평가 항목과 평가 지표는 중요도에 따라 가중치를 부과했다.

2014사업연도 경영평가단이 중점을 두었던 부분은 크게 다섯 가지이다.

첫째, EBS의 설립 목적인 '학교교육 보완', '평생교육', '민주적 교육발전'이 제대로 추진되고 있는지를 평가했다. 둘째, 2014년 경영 목표가 적절하게 수립되었고 충실하게 달성되었는지 평가했다. 셋째, 2013사업연도 경영평가단에서 지적한 개선사항을 차질 없이 추진하였는지 면밀하게 평가했다. 넷째, 현재 경영평가를

위해 채택한 평가 지표가 적실성과 체계성을 갖추고 있는지에 대해 고찰했다. 구체적으로, 계량 지표의 구성 및 목표 수준은 적정한가에 대해 중점을 두고 평가했다. 다섯째, 이런 경영평가를 기초로 향후 EBS가 시급하게 추진해야 할 핵심 과제를 선정했다.

## 1) EBS 설립 취지 관련

EBS의 '학교교육 보완'은 수능 강의 사업을 비롯한 여러 사업들을 통해 충실히 추구하고 있으며 '국민의 평생교육 및 민주적 교육발전에의 기여'를 추구하는 사업의 비중을 확대하고 있다. 더불어 공교육을 보완하고, 사교육비 경감을 추구하고 교육격차를 해소하는 등 공공기관으로서 역할에 충실했다.

## 2) 2014년 경영 목표 관련

EBS가 2014년에 설정한 '창의교육 강화', '고품격 콘텐츠 확대', '미래형 서비스 구현'의 3대 경영 목표를 제대로 달성하였는지 평가하기 위해서는 이런 목표 달성을 위해 선정한 과제들이 제대로 추진되었는지를 평가하는 것이 필요하다. 2014년의 경우, 추진과제 및 세부 실행 방안에 대한 전사 목표 및 달성도 관리를 강화하고자 전사 목표관리제도를 시행하고 정착시켰다는 점에서 평가받을 만하다. EBS의 경영 목표와 세부 추진과제는 부서 성과관리 제도인 BSC<sup>1)</sup>의 지표(KPI<sup>2)</sup>)로 세분화하여 각 부서별 목표를 부여하고 관리한 것은 아주 적절했다는 평가다. '다양한 창의 인성 콘텐츠 지원', '교육과정별 학습 지원확대', '글로벌 콘텐츠 경쟁력 강화', '교육 나눔과 협력 확대', '이용자 편의성 확대', '성장 동장 기반 마련' 등 6개 추진과제를 담당하는 각 부서는 세부 실행방안에 대한 계량적(또는 비계량적) 목표를 설정하였으며 반기 단위로 추진 실적을 보고하여 계량 및 비계량적 달성도를 확인한 것은 우수하게 평가할 수 있다. 급변하는 미디어 환경속에서 EBS가 2014년에 16억 원의 당기 순이익을 달성한 것은 평가할 만하다.

1) BSC : Balanced Score Card, 기업의 사명과 전략을 측정하고 관리할 수 있는 포괄적인 측정 지표로 EBS의 부서 성과관리 제도를 말함

2) KPI : Key Performance Indicator, 핵심성과지표



### 3) 전년도 지적사항 관련

전년도 경영평가 종료 직후 각 소관부문에서 제시한 '평가결과 지적사항 지표별 개선계획'에 따르면 전년도 평가결과 지적사항에 대한 이해를 바탕으로 현실적으로 실행 가능한 방법으로 개선하려고 노력한 것으로 판단했다. 그러나 전년도 경영평가 지적사항에 대한 개선 노력은 어느 정도 있었지만 부족한 점도 드러났다. 이는 4대 부문별 세부 지표에서도 잘 나타났다. 전년도 평가 지적사항 개선 부문에서 10점에 만점에 방송부문은 8점, 교육부문은 9점, 기술부문은 8점, 경영부문은 8.25점으로 나타났다. 가령, 방송부문의 경우, 지난 2013년 지적사항중의 하나가 프로그램 신설·폐지 및 외주시스템 관련 결과 자료 데이터베이스화였다. 그러나 2014년도에 이에 대한 구체적인 추진 실적이 없었다. 교육부문의 경우, 전년도 지적사항에 대한 EBS 직원, 부서, 경영진들이 평가 결과를 공유하여 지적사항에 대한 전사적이 개선 노력이 필요하다는 지적이 나왔지만 실현하지 못했다. 기술부문의 경우, 미래에 대한 투자와 안정성 확보의 적시성이 강조되었지만 다소 결여됐다는 지적이 있었다. 경영부문의 경우, 구성원 만족도 조사를 전면적으로 실시하지 못한 한계를 보였다.

### 4) 경영평가 지표의 적실성

4개 평가 분야 세부 지표 검토 결과, 유사한 평가 항목이 많고, 이중 평가 대상이 많다는 것이 지적됐다. 또한 거시적 평가 항목을 단일 항목으로 평가함으로써 평가가 부적절하다는 의견도 제기됐다. 가장 문제가 되고 있는 것은 목표의 다층화이다. 당해 연도 경영 목표가 있고, EBS 각 분야별 목표가 있어서 이들 목표 간에 부합성 문제가 제기됐다. 또한, 정책, 개발, 운영, 성과로 구분된 지표 체계는 적절하다고 보이나 단지 '노력하는 정도', '노력의 적정성' 등으로 평가 요소를 삼는 것은 부적절하다. 한편, 기술부문에서는 달성하려는 목표가 정량적으로 설정되지 않았기 때문에 달성 정도를 평가하는 데 한계가 있었다. EBS 경영평가 지표가 갖고 있는 또 다른 한계는 평가의 적실성과 변별성이다. 지난 2013년 4개 평가 부문 총 종합 점수는 1,000점 만점에 908.2점이었다. 한편, 2014년에는 910.45점으로 나타났다. 매년 90% 이상의 높은 점수를 받고 있다는 것은 평가점수가

변별력을 갖추지 못하고 있다는 방증이다. 2013년과 2014년 평가 부분별 점수를 비교해 보면 방송부문(300점 만점)은 287.2점→284점, 교육부문(300점 만점)은 270점→271.05점, 기술부문(200점 만점)은 173점→179점, 경영부문(200점 만점)은 178점→176.40점으로 나타났다. 이렇게 4대 부문별 평가에서도 매년 큰 차이가 없다는 것은 '부서별 자체평가'가 우선적으로 반영되는 평가 구조 때문인 것으로 보인다. 결과적으로 언제 평가하더라도 점수의 일정 부분은 유지될 수밖에 없는 취약한 평가 구조를 갖고 있는 것이 문제다.

## 5) 향후 10대 핵심 추진 과제

### ① 새로운 비전과 중·장기 경영 전략 수립

5년 전 설계된 'Vision 2020'은 급격한 방송 및 콘텐츠 환경 변화로 인해 수정해야 할 필요성이 높다. '세계 최고의 교육 미디어 그룹'이라는 비전은 현재의 미디어 환경이 구축되기 전에 설계되었기 때문에 더 이상 EBS의 미래 비전 및 경영 전략의 기준으로 삼기에는 곤란하다. 따라서 EBS가 도달해야 할 목표를 구체적으로 제시하는 새로운 비전을 마련할 필요가 있다. 비전의 계량적 지향점이 없으면 '경영 로드맵' 또는 '중·장기 예산 운용 계획' 등의 보조적 중기 목표를 수립하는데 어려움에 봉착할 수 있기 때문이다. 새로운 비전과 함께 현재와 미래의 교육·미디어 환경을 고려한 새로운 중·장기 경영 전략을 수립해야 한다.

### ② EBS 경영정보시스템(종합정보시스템) 개선 : 방송용 ERP<sup>3)</sup> 개발

EBS 경영정보시스템(종합정보시스템)은 1998년부터 사용하기 시작하여 대대적인 개선 없이 수차례 유지 보수만으로 지금까지 사용하고 있다. EBS 사업 영역의 확대에 감사 범위의 확대와 부패 유형의 다변화 등 경영 환경 변화에 대응하고 효율적인 감사 체계를 위해서는 IT 기반의 상시 모니터링이 필요하다. 현재의 경영정보시스템을 대폭 개선하여 발생주의 회계와 관리회계 기능을 강화하고 급변하는 방송 콘텐츠 비즈니스 모델을 전산화할 수 있도록 확장성 있는 시스템으로 시급히 재구축해야 한다. 외부 전문가를 포함하여 '경영정보시스템 구축을 위한 TF팀(가

3) ERP : Enterprise Resource Planning, 인사·재무·제작 등 독립적으로 운영되던 시스템 등을 하나로 통합하여 인적·물적 자원의 활용도를 극대화하고자 하는 경영 혁신 방법

칭)을 구축하고 그 결과를 이사회에 보고해 승인을 받도록 하는 작업을 시급히 추진할 것을 제안한다. 이 작업을 통해 EBS가 주도하는 '방송용 ERP 개발'에 앞장 서야 한다. 다만, 경영평가단은 ERP 개발 이전에 원가의 개념과 기준을 명확히 할 것을 제안했다.

### ③ 새로운 '경영평가 지표' 개발

미디어 환경 변화와 EBS가 갖는 사회적 책임이 나날이 증대하는 현실을 고려하여 평가지표를 전면 재검토하고 수정해야 한다. 국·내외 전문교육과 외부전문가, 간담회, 워크숍 등 비정기적 이사회 활동의 확대가 필요하며 정보의 공개범위도 현재보다 넓어져야 한다. 더불어 새 지표를 개발할 때 청렴도 지표를 포함할 것을 제안한다. 여하튼 EBS 이사회 산하에 『EBS 신 경영평가 모델 구축을 위한 위원회』를 조속히 발족시킬 것을 제안한다. 이 작업에 교육방송연구소가 적극적으로 참여하고 지원할 것을 제안한다.

### ④ '글로벌 EBS'의 위상 강화를 위한 세계화 전략 구축

EBS는 단순 콘텐츠 수출을 넘어 이러닝, 출판, 방송 시스템 등 EBS 모델의 총체적 해외 진출을 적극 추진해야 한다. 2010년 콜롬비아에 EBS 교육방송 모델을 전파한 것을 시작으로 베트남 VTV와 2015년 9월 본방송을 목표로 EBS 교육방송 모델을 수출하고 있으며 태국 MCOT 및 ETV와 2015년 MOU를 체결할 예정이다. 특히 2014년 4월 베트남 국영방송 VTV와 MOU를 체결했고 2015년 9월 교육방송 본방송 실시를 위한 타당성 조사가 진행 중이다. EBS 모델의 글로벌화 및 포맷 수출과 같은 성공적인 세계화 전략을 구사해야 한다.

### ⑤ 안정적 재정 확충 방안 마련

EBS는 2014년 16억 원의 당기 순이익을 달성하였는데 전년 대비 59% 가량 감소한 것이다. 현재 EBS 재정은 상당히 불안정하고 취약한 상태이다. 동일한 공영방송인 KBS와 달리 전체 재정의 75%를 자체 조달해야 하고, 정부 보조금에 의존하는 형국이다. TV수신료 인상이 불확실하고 'EBS 수능연계 정책'의 연계 비율에 따라 급격한 증감이 발생하는 자체 수익 재원이 불안정한 상황에서 EBS는 안정적인 재정을 확충하기 위한 특단의 조치를 취해야 한다. KBS 이사회의 결정에

의해 EBS에 할당되는 TV수신료가 결정되는 퇴행적 구조에서 벗어나 수신료의 합리적 배분과 별도의 재원 확보 등 EBS가 안정적으로 재정을 확보할 수단을 확보할 필요가 있다. 이를 위해 이사회-집행부-외부 교육 전문가 및 방송 전문가들로 구성된 TF팀을 발족해 가동해야 한다.

### ⑥ 공영 교육전문 방송기관으로서의 사회적 책무성 추구

2014년에는 <다문화 고부열전>, <다문화-사랑>, <글로벌 프로젝트-나눔>, <나눔 0700> 등을 방송해 소외계층 지원에 앞장섰다. 또한 다문화 가정의 국내 정착을 위한 <K-Pop으로 배우는 다문화 한국어>와 같은 프로그램을 방송했다. EBS는 더욱 꾸준한 사회공헌 활동을 전개해야 한다. 무엇보다 소외계층을 지원하는 방송 콘텐츠를 확대해야 한다. 더불어 학교교육 보완을 통한 학교교육 정상화에 기여해야 한다. 특히 사교육비 경감과 교육격차의 실질적 해소를 위한 고강도 대책도 강구해야 한다. 무엇보다 '사교육비 절감' 정도를 실증적으로 파악하기 위한 '사교육비 경감지수'를 EBS가 자체 개발해서 정부와 언론에 배포하는 작업도 필요하다. 필요할 경우, 통계청과 컨소시엄을 만들어 지수 작업을 추진할 필요가 있다.

### ⑦ 경영 투명성 제고를 위한 경영공시 확대

EBS 홈페이지에 공공기관에 준하는 경영 고시를 확대하여 국민의 알 권리와 경영의 투명성을 제고해야 한다. 현재는 경영평가 결과를 비롯하여 고객 만족도, 임원 업무추진비 등 일부를 공시하고 있으나 향후에는 공시항목을 확대해야 한다.

### ⑧ 맞춤형 멀티 플랫폼 전략을 통한 신성장 동력 콘텐츠 지속 발전 및 '개인 맞춤형 교육 서비스' 제공

미디어 환경 변화와 기술혁신에 따른 방송분야 콘텐츠 제작 및 유통에서 콘텐츠 경쟁력의 강화 방안을 구축해야 한다. 이를 위해 콘텐츠에 대한 지속적인 관심과 지원이 필요하다. 스마트폰과 모바일 환경을 적절하게 활용한 콘텐츠의 공급은 효율적 교육 서비스를 제공할 수 있으며 분석 기반의 개인화한 서비스까지도 가능하게 한다. 이런 기술 혁신을 통해 지속적으로 하락하는 유아·어린이 프로그램 시청률을 개선해야 한다.

### ⑨ 직원들의 만족도 제고를 위한 방안 강구

EBS 직원들의 만족도 점수는 100점 만점에 57.7점을 기록해 보통 이하의 낮은 점수를 받았다. 직원들의 만족도가 낮게 나타난 요인들에 대한 체계적인 분석과 보완책이 절대적으로 필요하다. 궁극적으로 직원들의 사기 진작을 위한 포괄적이고 획기적인 방안이 필요하다.

### ⑩ 안정된 방송 인프라 관리 및 신사옥 구축에 맞춘 ‘마스터 플랜’ 수립

지속적인 서비스를 위해서는 인프라의 안정성과 보안적인 요소의 철저한 관리가 필요하다. 집행부는 방송사고 예방을 위한 제도적 장치 구축과 함께 주기적으로 재난을 대비한 대응 및 복구 체계를 점검을 해야 한다. 한편, 사옥 이전에 맞춰 시설 배정 절차 기준과 운영의 합리성, 제작 시설 운용 시스템 합리성, 방송 제작 시설 운용의 효율성에 대한 ‘마스터 플랜’을 수립해야 한다. 신사옥 구축을 현재의 인프라와 시스템을 새것으로 바꾸는 데 그치지 않고 인터넷 등의 신기술과 접목해 혁신화한 기획과 구축이 이뤄져야 한다. **EBS**

## 2. 부문별 총평

### 가. 방송부문

#### 1) 디지털 기술의 발달에 따라 편성-제작-운영-평가-활용 부문에 단계별로 적용 가능한 맞춤형 멀티 플랫폼 전략을 통해 신성장 동력 콘텐츠를 지속적으로 발전시켜나아가야 한다

EBS는 2014년 신성장 동력 콘텐츠 개발을 편성 목표로 세우고 기술 발전에 따른 미디어 환경의 변화에 부응하는 멀티 플랫폼 전략과 그에 맞는 콘텐츠 큐레이션 전략, 원소스 멀티유즈 노력을 통해 신성장 콘텐츠 개발에 노력을 기울였다. 그러나 기술의 발달이 지속적으로 진행되는 상황에서 이와 같은 편성 목표를 단발성으로 끝낼 것이 아니라 지속적으로 추진해야 하며, 환경의 변화에 발맞추는 적극적이고 선제적인 정책으로 미래를 선도할 것을 제안한다.

기술의 발달에 따른 미디어 환경의 변화로 다양한 방식의 플랫폼들이 빠른 속도로 늘어나고 있으며, 이에 따라 더욱 늘어난 콘텐츠의 가치를 개발에서 활용, 재활용에 이르기까지 적절한 계획에 따라 지속적으로 향상시켜야 할 과제가 있다. 기획에서 제작, 평가에 이르는 전 과정에 적극적인 큐레이션 전략과 맞춤형 서비스 전략을 통해 창의력을 증진시키고, 관련 경영 목표와 편성 목표와의 조화를 이루도록 하여 지속가능한 콘텐츠 사업자로서의 면모를 다져야 할 것이다.

상기 맥락에서 EBS는 미디어 환경 변화와 기술혁신에 따른 방송분야 콘텐츠 제작 및 유통에서 콘텐츠 경쟁력 강화를 위해 내부 직무 분석에 따른 인적 재분배와 채용 및 인사 정책의 전반적인 점검을 실시할 것을 제안한다. 향후 환경 변화에 능동적으로 대응할 수 있도록 자원의 분배나 우선순위의 측면에서 새로운 미디어 환경에서의 변화를 선도해 나가기 위한 조직적이고 체계적인 노력이 뒷받침돼야 한다.

#### 2) 저출산과 유아·어린이층의 생활패턴 변화를 고려한 특성화 전략으로 유아·어린이 대상 프로그램의 제작 및 관리 강화에 힘써야 한다

2014년 EBS는 지속적으로 하락하는 유아·어린이 프로그램 시청률을 개선하기 위한 종합대책으로 유아·어린이 프로그램 담당 부서를 개편하고 격상된 부서

를 중심으로 전략을 수립했다. EBS가 제작하는 유아·어린이 콘텐츠의 경쟁력이 타방송사에 비해 높고 질적으로 우수함에도 불구하고 전년 대비 시청률이 하락했으며, 3~5세 대상 미디어 환경 변화 등으로 향후에도 유아·어린이 시청률 하락이 예상된다. 또한 낮은 출산율에 따른 인구 구성의 변화는 유아·어린이 콘텐츠 시장의 도전적 요인으로 등장했다.

EBS 교육방송으로서의 특성을 살려 유아·어린이 프로그램의 확고한 경쟁력을 세우기 위해 우선 이 같은 지속적인 유아·어린이 관련 시청률 하락세 원인을 면밀하게 분석해 할 것을 제언한다. 콘텐츠의 질, 서비스 채널의 다변화, 수용자의 변화, 기술의 전문성, 라이프 스타일의 변화와 같은 다양한 요인 중에서 EBS가 참고하고 개선해야 할 요인을 찾아내 집중적인 개선책을 세우고 향후 발전계획을 수립해야 할 것이다. 특히 유아·어린이 시청시간과 행태 변화에 따른 스마트 플랫폼의 활용과 그에 적합한 콘텐츠 개발에 대한 기획이 필요하다.

### 3) 시청자 반응 수용과 시청자 참여 방식을 다변화하여 효율성을 제고해야 한다

EBS는 시청자위원회와 청소년시청자위원회 모니터요원 등을 활용, 외형적인 적극성을 갖추고 있는 것으로 보인다. 이들이 내는 의견 건수도 시청자위원회 286건, 청소년시청자위원회 723건, 모니터요원 모니터링 편수 4,290건으로 결코 적지 않은 숫자이다. EBS는 시청자위원회 제언의 대다수를 반영하는 한편 청소년시청자위원회 제언 중에는 우수 의견만 제작진에게 전달하는 것으로 자체평가보고서가 명시하고 있다.

조직화한 의견 수렴 장치를 통해 접수된 의견을 반영하는 것은 비조직화한 외부 의견 청취에는 한계가 있는 방식으로 보인다. EBS에 대한 의견은 기존의 위원회가 카페 등에 올리는 준비된 의견 못지않게 불특정 개인이나 다수가 온라인상에서 다양하게 개진하는 의견이나 여론 등을 통해 많은 부분 청취가 가능하며, 필요하다면 모니터링과 함께 만족도나 이해도와 관련한 약식 조사를 통해서도 외부 평가를 감지할 수 있다. 특히 TV 시청 행태가 다양화되고 모바일 등 라이프스타일의 변화가 이행되고 있는 시점에 비용과 시간이 투자돼야 하는 조직화한 모임을 통해 의견을 수렴하는 것은 어느 정도 한계를 지닌다고 하겠다. 특히 EBS 청소년시청자

위원회가 기수별로 100명이 활동하고 있으나 학업과 시간상 여건 등 개인 사정으  
로 인해 1년간 지속적인 활동을 이끌어 낼 수 없고, 실제 활동인원은 70명에 불  
과한 것으로 자체평가서는 지적하고 있다. 따라서 청소년 의견 청취 부분은 보다  
다양한 청소년층으로부터 온라인이나 모바일 등 새로운 방식으로 청취할 수 있도  
록 새로운 방안을 강구해야 할 것으로 보인다.

#### **4) 다문화, 고령화, 양성평등과 같은 사회 트렌드를 제작 및 편성에**

##### **적극 반영하고, 소외계층 대상 프로그램과 차별화하여 제작해야 한다**

EBS는 사회통합과 민주시민 양성을 설립 취지 및 목표에 두고 있는 공영방송  
으로서, 방송을 통해 교육 현장의 변화를 유도하고, 공교육을 보완하며, 교육 평등  
확대, 교육 나눔, 교육 한류, 사교육비 경감 등의 공적 의무를 수행해야 한다. 한  
국 사회의 교육 현안이 갖는 중대성과 파급력, 입시와 연관된 사회적 비용을 감안  
할 때 EBS의 막중한 책임의식과 함께 시청률 경쟁 위주의 일반 상업방송 콘텐츠  
와 차별화하는 노력이 필요하다. 2014년 EBS는 다문화 사회의 특성에 주목한 방  
송 콘텐츠로 방송의 공익성을 환기시키며 사회적 책무를 이행했으나, 방송이라는  
공공재와 교육이라는 공적 의무가 시너지 효과를 이루어 국내 교육 복지를 실현하  
는데 앞장서야 할 것이다.

일상적인 시청자 참여 프로그램이나 기획과, 소외계층을 위한 사회공헌 활동의  
개념을 분화하지 않고 시청자 참여의 범주에 포함시킨 것은 활동의 정체성이나 타  
깃 수혜층의 포지셔닝 차원에서 수정해야 할 것으로 보인다. 시청자 참여의 개념  
을 교육 콘텐츠의 질적 제고와 서비스 확대를 위한 양방향 소통으로 규정할 때 이  
는 저소득층이나 소외계층에게 나누는 교육 복지와는 다른 개념으로 접근해야 한  
다고 제안한다.

이와 함께 급속하게 다양한 문화권이 공생하는 대한민국 사회의 변화를 감안  
할 때 다문화가정을 소외계층으로 분류하는 시각도 점차 수정해서 우리 사회의 정  
상적인 일원으로 상정하는 프로그램 기획이나 편성이 뒤따라야 한다고 본다.

#### **5) 초상권과 사생활 침해 등에 대한 국민들의 인격권 인식이 신장되고 공영방송의 품위가 중시되는 환경에서 보다 엄격한 심의를 위해**



### 심의위원의 전문성을 높이고 인원을 충원해야 한다

방송의 사전 심의와 사후 모니터링은 방송의 질을 제고시킬 뿐 아니라 법적 문제점을 사전에 찾아내 갈등 요소를 줄이고 제작 효율성을 극대화하는 장치이다. EBS는 2014년, 방송 경력 25년 이상의 심의위원 7명과 모니터요원 20명을 중심으로 사전 심의와 사후 모니터링을 실시했고, 시청자위원회와 청소년시청자위원회 등의 정규 활동 결과를 제작에 반영하여 심의 및 모니터링 기능을 강화하고자 했다.

그러나 2014년 방송된 전체 콘텐츠 1만 9,522편 중 심의위원이 집중 활동하는 분야는 지상파 TV의 4분의 1에 국한되어 있고, 나머지 지상파 TV와 라디오는 모두 위임 심의를 한 것으로 나타나 전문적 심의위원의 영역을 확대해야 할 과제로 평가했다. 또한 모니터링의 질과 효율성 제고를 위해 모니터 실적 중 제작에 반영되는 건수가 증가되도록 모니터링의 전문성과 집중도를 높여야 할 것을 제안한다.

## 나. 교육부문

### 1) 체계적인 교육전문성 확보를 위해 노력해야 한다

EBS는 교육전문 방송기관이다. 따라서 타 방송사의 경영평가가 방송, 기술, 경영의 3부문에서 진행되는데 반하여 EBS의 경영평가에서는 교육부문이 추가되어 있다. 또한 EBS 경영평가 교육부문의 총 15개의 평가요소 중에서 '교육전문성'에 관한 평가요소 4개가 조직, 직원, 참여자 및 출연자, 그리고 출판 및 인쇄 외주사를 대상으로 제시되어 그 중요성을 강조하고 있다. EBS의 3대 설립목적인 '학교교육의 보완', '평생교육에의 기여', '민주적 교육발전에의 기여'는 이미 교육적 내용임으로 EBS의 설립목적을 구현하기 위해서도 '교육전문성의 확보'는 필수적인 사안이다.

그러나 교육전문성을 확보하기 위해서는 교육전문성의 개념, 정도, 대상 및 범위 등에 대한 이해가 전제된다. 교육전문성은 의사나 변호사의 전문성과는 다른 차원에서 이해된다. 즉, 교육전문성은 어떤 사람의 증상이나, 어떤 사람이 처한 상황에 조치를 하는 행위가 아니라, 어떤 증상을 갖고 있는, 그리고 어떤 상황에 처해 있는 구체적인 인간에게 직접적인 조치를 하는 행위에 관한 전문성을 의미한다. 이러한 개념적 맥락에서 보았을 때, EBS가 궁극적으로는 실제적인 교육활동을 하는 교육기관이 아니라 교육 프로그램을 기획·편성하는 방송기관이라는 인식도 EBS가 확보해야 할 '교육전문성'의 정도 및 범위를 정하는데 도움이 된다.

즉, EBS는 교육전문 방송기관으로서 그 설립목적을 구현하기 위해 '교육전문성'을 확보해야 하지만, 그 이유는 EBS가 실제적인 교육활동을 하고 있기 때문이 아니라, EBS의 교육전문 방송기관으로서의 기능 때문이다. 따라서 EBS가 교육전문성을 확보해야 하는 이유는 EBS의 기능적 차원에서 이해될 수 있다. 그리고 이러한 인식에서야 비로소 EBS가 확보해야 할 교육전문성의 정도 및 범위에 대한 이해가 가능하다.

먼저 EBS의 모든 구성원들에게 교육전문성을 요구할 필요도 없고, 또 요구할 수도 없다. 교육전문성도 다른 분야의 전문성과 마찬가지로 단기간에 획득할 수 없으며, 다른 전문 부문인 방송, 기술 및 경영 부문의 업무에 필수적이지도 않기 때문이다. 모든 구성원들이 각 부문의 전문지식과 역량을 바탕으로 자신의 맡은

바 임무를 수행하면서 교육방송기관의 특성상 방송부문에 대한 기초적인 지식과 교육부문에 대한 기본적인 식견을 갖추 수 있도록 기회를 제공하고 지원하는 범위 내에서 구성원의 교육전문성 확보가 논의되어야 한다. 즉, 교육전문성 확보의 성과를 교육학 전공자의 충원으로 기대하기 보다는 교육전문성을 보유한 현재 구성원의 경영 및 행정 전반에 대한 전문적 조언을 통해 구성원 모두에게 교육적 마인드를 심어줌으로써 모든 구성원들에게 요구되는 정도의 '교육전문성'을 확보할 수 있을 것이다.

다음으로 조직의 전문성 확보는 기능적인 조직체계의 차원에서 기존의 교육전문 인력을 활용하는 방법으로 논의될 수 있다. 즉, 조직내부에 확보된 교육전문 인력을 활용하여 각 사업별로 구축된 협력 체제를 유지하여, 외부 유관기관과의 협력 시에는 사업주체로서의 입장을 대변하고 주장하는 역할분담체제의 구축이 필요하다. 교재개발사업에서 내부 '교과위원'이 교재개발의 전 과정에 관여하면서, 내부 및 외부와 협력 체제를 구축하고 협의 및 관리하는 방식처럼, 조직의 교육전문성을 체계화하여 활용하는 방법으로 교육전문성의 확보가 가능할 것이며, 이렇게 체계적으로 확보되고, 활용되는 교육전문성을 바탕으로 EBS의 대외 협상력은 확대되고, 대외 의존도는 축소되어 교육전문 방송기관으로서의 EBS의 독자적인 위상이 정립될 것으로 기대된다.

## 2) 학교교육의 정상화에 기여해야 한다

EBS는 설립목적 중의 하나인 “학교교육의 보완”을 위해서 다양한 사업들을 진행하고 있으며, 이미 많은 성과를 거두고 있다. 수능강의사업은 사업의 특성상 학교교육 과정과 연계될 수밖에 없으며, 수학교육사업은 사업구상 단계에서부터 외부 기관과의 협력으로 진행되는 등, 교육부문의 많은 사업들이 구조적으로 학교교육 과정과 연계되어 있다.

EBS가 공교육에 기여하는 정도와 EBS 프로그램들에 대한 현장의 평가를 보면, 특히 수능사업의 경우, 학생들은 93.4%의 활용률과 91.8%(동영상), 85.2%(교재)의 만족도를 보이고 있으며, 교사들의 수능강의 활용률은 98.8%로 대부분의 교사들이 수업에서 활용하고 있고, 강의 만족도도 각 항목에서 매우 높은 수준을 유지하고 있다. 공교육을 보완할 목적으로 제작된 프로그램들이 학교 현장에서 매우 높

은 활용률과 만족도를 보이고 있다는 사실은 EBS가 '학교교육 보완'이라는 설립목적의 측면에서는 이미 상당한 수준의 성과를 얻고 있다는 것을 시사한다. 특히 거의 100%에 이르는 교사들의 활용률은 EBS 프로그램이 현장에서 갖는 절대적인 영향력을 의미하며, 따라서 EBS가 이미 '학교교육 보완'의 차원을 넘어 현장에서의 수업 및 학습을 선도하고 있는 상황인 것으로 보인다. 그러나 EBS는 실제적인 공교육 활동을 하는 교육기관이 아니라, '학교교육 보완' 등의 목적으로 설립된 교육전문 방송기관이라는 설립목적의 의미를 반성하면서, EBS는 학습 및 수업의 차원에서 학교교육을 보완하고자 한다는 점을 명확하게 인식해야 할 것이다.

이 때 고려해야 할 점은 EBS가 보완하고자 하는 우리나라 '학교교육'의 상황일 것이다. 즉, 입시교육이라는 우리나라 교육의 치명적인 약점이 교육현장에서 교육이 실종되고 입시를 위한 학습만이 중요시되는 상황을 초래하고 있다는 문제의식 없이, EBS가 단지 현장의 요구를 충족시키는 학습 및 수업용 프로그램만을 제공하고자 할 때, 결과적으로 '학교교육의 보완'이라는 설립목적에 반하는 상황이 초래될 것이다. 따라서 학교교육의 교육과정은 교과교육 뿐 아니라 인성교육, 진로교육, 창의교육 등의 다양한 영역으로 구성되어 있다는 점을 상기할 필요가 있다.

그러나 입시 준비를 위한 몇몇 주요과목 외에도 다양한 비주지(非主知) 교과 영역 및 비교과 교육과정에 대한 프로그램을 개발하여 그 비중을 확대하는 등의 방법으로 '학교교육을 보완'함으로써 '학교교육의 정상화에 기여'해야 한다는 요구는 사실상 예산확보의 문제와도 관련되며, 교육전문 방송기관인 EBS에 대한 과도한 요구일 수 있다. 그럼에도 불구하고 교육전문 방송기관인 EBS는 스스로의 '교육전문성'에 근거하여 우리나라의 교육현실에 대한 주체적인 판단을 함으로써 '학교교육 보완'이라는 EBS의 설립목적을 능동적으로 추구해야 한다. EBS가 이런 방향성을 설정할 때, 기존의 사업 활동들이 좀 더 목표 지향적이고 의식적이 됨으로써 소기의 목적을 효과적으로 달성할 수 있을 것이다. 즉, 수학교육사업에서 기존의 문제풀이 중심의 학습콘텐츠가 아닌 수학의 개념과 원리, 수학사 등을 쉽고 재미있게 학습할 수 있도록 도와주는 콘텐츠로 개발하는 등, 입시교과를 다루는 기존의 프로그램도 이러한 인식을 바탕으로 학습 및 수업의 차원에서 현장을 올바른 방향으로 선도함으로써 '학교교육의 정상화에 기여할 수 있을 것이다.

### 3) 공영 교육전문 방송기관으로서의 사회적 책무성을 계속적으로 추구해야 한다

EBS는 여러 사업들을 통해 공교육을 보완하고, 사교육비 경감을 추구하는 등, 공공기관으로서 역할에 충실하고 있다. 또한 평생교육 및 민주교육 발전의 측면에서도 다양한 시청자층의 다양한 요구를 반영하는 프로그램들을 기획·편성하고 있다. 즉, 인문·교양 교육, 학교 현장 교육, 가족·생활 교육, 창의·인성 교육, 글로벌 교육, 직업 교육, 시민·환경 교육, 문화·예술 교육 등의 주제 및 분야 별로 다양한 형식의 프로그램들을 기획·편성하고 있다. 이러한 기획·편성은 영리목적으로 하지 않는 공영방송으로서의 강점이며, 또한 사회적인 책무이기도 하다.

상술한 바, 다양한 교과 및 비교과 영역에 관한 프로그램을 확대하고, 학습 및 수업의 차원에서 올바른 방향성을 제시함으로써 학교교육을 보완하여, 학교교육의 정상화에 기여해야 한다는 제언도 EBS의 사회적 책무성과 관련된 부분이다. 또한 평생교육의 발전을 위해서도 이미 다양한 연령대, 직업, 관심 등을 고려하여 다양한 주제에 관한 다큐, 특집 및 주제별 시리즈 등을 제작해 방송하고 있으며, 각 대상별 시청시간대까지 고려해 편성하고 있다. 그러나 학교교육이나 평생교육과는 달리 민주시민 교육은 교육의 장소나 대상에 따른 구분도 아니라 교육이 추구하는 가치 및 지향성과 관련되어 있다. 따라서 민주교육 발전을 위한 민주시민 교육을 특정 주제로 이해하여 특정 채널에 국한할 필요가 없으며, 전 채널에서 지향점으로 삼고 기존의 프로그램에 그 방향성과 내용을 반영해야 한다.

즉, 민주적 교육발전에서의 기여는 지향하는 가치와 관련된 교육내용을 갖는 프로그램의 제작 및 편성을 통해서 실천되는 것이 아니라, 가치를 내용으로 하지 않는 수학교육 프로그램의 제작 과정에서의 자세 및 방향성의 차원에도 적용된다. 따라서 강의 프로그램을 포함하는 EBS의 모든 방송프로그램에서 이런 가치지향을 항상 의식하고, 지향함으로써 EBS의 설립목적은 구현하고, 공영 교육방송기관으로서의 존재의미를 확고히 하게 할 것이다.

#### 4) 관료주의를 배척하는 자율적인 조직 문화를 선도해야 한다

본 경영평가의 목적은 EBS 설립목적인 '교육방송을 효율적으로 실시함으로써 학교교육을 보완하고, 국민의 평생교육과 민주적 발전에 이바지'하도록 EBS의 공적 책임을 다하고, 경영 개선을 통해 설립목적 구현에 충실한 경영관리를 도모하는 데에 있다. 경영평가는 EBS의 발전과 경영개선을 위하여 필요한 사항을 EBS업무와 관련시켜 방송, 교육, 기술, 경영 4개의 부문에서 진행된다. 교육부문의 평가는 먼저 방송교육시스템을 방송 목표의 적절성, 교육전문성 확보, 교육콘텐츠의 개발 정도의 측면에서, 둘째 방송교육 과정을 학교교육과의 연계성 및 민주적 시민교육 비중의 균형성 측면에서, 셋째 방송교육의 성과를 목표 시청자의 완강률, 교육현장의 평가, 사교육비 절감 기여도, 평생·민주교육의 사회적 효용성의 측면에서 평가하고, 마지막으로 전년도 평가 지적사항 개선 노력 정도를 평가한다. 즉, 교육부문의 평가는 방송교육의 시스템, 과정, 성과 등을 교육적 측면에서 평가하여 EBS의 설립목적 구현에 충실한 경영관리를 도모하고자 한다.

학교교육의 보완과 평생교육발전에의 기여는 상술한 바, 체계적인 교육전문성 확보를 통한 '학교교육의 정상화' 및 '사회적 책무성의 추구'로 발전방향이 제시됐다. 그러나 '민주적 교육발전에 이바지'함은 가치추구의 문제로서 교육의 장소나 대상에 따른 개념이 아니라 가치지향성을 의미한다. 도덕교육이 도덕적인 내용을 암기하게 하는 것이 아니라 도덕적 생활을 실천하도록 도와주는 것인 것처럼, 민주적 교육발전을 위한 민주 시민교육을 위해서도 그와 관련된 내용을 갖는 프로그램을 방송하는 것만이 아니라, 가치를 포함하지 않는 모든 프로그램에서도 이런 가치 지향성을 적용해야 한다. 더 나가서는 EBS가 공영 교육방송사로서의 설립목적을 명확히 제시하고 있고, 이 설립목적을 구현하고자 함으로 이런 가치 지향성은 EBS 모든 부문을 아우르는 EBS 조직 전체에 적용할 사안이다. 특히 방송부문과 교육부문은 자율성이 담보될 때 그 효율성이 보장되고 존재의 의미가 확인되는 분야이며, 따라서 교육의 자유와 언론의 자유가 사회적으로 요구되며, 법적으로 보장하고 있다.

각 사업의 프로세스를 일반적 수준에서 정형화한 규정을 제시하고, 그 규정 내에서 각 사업주관 부서가 사업의 성격, 규모, 예산, 인원에 따라 자율적으로 진행

할 수 있도록 유도하고, 구성원의 교육전문성 확보를 위한 형식적이고 전사적인 프로그램을 모든 구성원에게 강제하기 보다는 개인의 상황이나 요구에 따른 사안이나, 자발적인 부서별 소규모 워크숍 등을 지원하며, 조직 내의 갈등을 예방하고, 갈등 발생 시에 이를 해결하는 절차에도 조직의 위계보다는 현장의 전문성을 최우선적으로 고려하는 등, 자유의 가치가 조직 전체에 적용될 수 있다. 이렇게 형성된 자율적인 조직 문화를 바탕으로 EBS는 공영 교육방송사로서의 설립목적을 구현하면서 발전해 나갈 것이다.

## 다. 기술부문

급변하는 미디어 환경과 2014년도 EBS 기술 부분의 사업은 고품질 콘텐츠 제작, 안정된 방송 인프라 관리, 방송 매체뿐 아니라 모바일과 IT를 기반으로 한 효율적인 유통, 디지털통합사옥으로의 이전 준비, 그리고 미래 환경에 적합한 신규 서비스 개발로 정리될 수 있다. EBS의 방송기술 정책, 개발, 운용은 이러한 사업의 극대화된 결과를 양성하기 위해 우수하게 진행되고 있으며, 주어진 예산과 환경에서 공공교육적 효과를 높이는데 크게 기여하고 있다.

### 1) 고품질 콘텐츠를 만드는 기술과 관리는 계속 진화해야 한다

고품질 콘텐츠 제작은 영상, 음향, 편집, 제작 역량 등이 종합적으로 관련되어 있으며 교육방송 서비스의 근본이다. 특히, UHD TV<sup>4)</sup>가 증가하면서 고화질에 대한 시청자의 욕구가 증가하고, 사용하는 기기가 다양해지면서 콘텐츠 제작은 고난도의 기술을 요구하고 있다. EBS는 파일 기반의 콘텐츠 제작 인프라 환경을 90% 이상 정착시켰으며, 사용 소프트웨어를 자체 개발하는 한편 이를 활용한 효율적인 콘텐츠 제작에 기여했다. 또한, 미디어의 통합 관리, 표준 ID와 메타데이터 기반의 'EBS 콘텐츠 관리 체계'를 적용해 호환성 있는 제작 기술을 보급하고 있는 등 고품질 콘텐츠 제작을 위해 끊임없이 노력하고 있으며, EBS는 콘텐츠 역량 강화를 위해 장비 구매와 관리를 체계적으로 수행하고 있다. 단지, 빅데이터 분석, 3D, 홀로그램 등의 신기술을 활용한 새로운 콘텐츠 기술 확보와 우수한 기술 인력 확보에 더 많은 관심을 기울여야 할 시기가 도래했다는 사실을 간과하지 않아야 한다.

### 2) 디지털 인프라와 송출 시스템의 안정화로 방송 사고를 대처하고

#### IT 기반의 서비스를 확장해야 한다

안정된 방송 인프라 관리는 방송 사고를 대비하고 대처하기 위한 필요조건이다. 디지털 네트워크 시스템은 철저한 관리 하에 지속적인 서비스를 해야 하는 방송의 중추적인 역할을 담당한다. 따라서 지속적인 서비스를 위한 인프라의 안정성 확보와 보안적인 요소의 철저한 관리가 필요하다. EBS는 콘텐츠 제작 환경과 송출 시스템을 분리하여 안정성을 향상 시켰으며, 주어진 열악한 환경에서 디지털 네트

---

4) UHD TV : Ultra High Definition Television, 차세대 초고화질 방송 또는 TV



워크 기반을 확장하고 예산을 절감한 업적 등으로 우수하게 평가했다. 그러나 이용자의 IT 지식 확보와 신규 서비스에 의한 인프라의 확장은 여전히 숙제로 남아 있으며, 재난을 대비한 대응 및 복구 체계의 점검은 시급히 필요한 실정이다.

### 3) 방송과 인터넷 기반의 유통구조는 모바일 환경으로 발전하고 있으며, 개인화한 교육 서비스를 가능케 한다

방송 매체뿐 아니라 인터넷과 모바일을 기반으로 하는 효율적인 유통은 급변하는 미디어 환경에서 가장 중요한 요소다. 특히 스마트폰과 모바일 환경을 적절하게 활용한 콘텐츠의 공급은 효율적인 교육 서비스 제공을 가능하게 하며 분석 기반의 개인화한 서비스까지도 가능하게 한다. EBS는 인터넷 기반의 콘텐츠 유통을 도입하고 수준별 학습을 제공하고 있으며, 취약한 학교 등에는 기술 보급과 함께 보편적 서비스를 제공하고 있다. 그러나 소수의 모바일 앱을 제외하고 대부분 앱의 사용자는 수천 명에 지나지 않으며, 인터넷을 적극 이용한 개인화한 교육 서비스 확대는 방송 서비스에 비해 아직 미흡한 편이다. 디지털통합사옥 이전과 함께 인터넷 인프라를 보강하고 새로운 유통구조를 정착시키면 좀 더 사용자에게 근접한 서비스가 가능할 것으로 기대된다.

### 4) 철저한 디지털통합사옥의 이전이 새로운 기술의 시대를 여는 계기가 돼야 한다

2017년에 시행될 디지털통합사옥으로의 이전을 준비하는 사업은 제작, 유통, 관리 등 모든 분야에 영향을 줄만큼 중요하다. 통합신사옥 이전과 함께 'EBS 콘텐츠 관리 체계'를 정비할 뿐 아니라, 종합정보시스템과의 정보 연동 체계를 추진하고 있다. 단지, 신사옥 구축을 현재의 인프라와 시스템을 새것으로 바꾸는 데 그치지 않고 인터넷 등의 신기술과 접목해 혁신화한 기획과 구축이 전제돼야 한다.

미래 환경에 적합한 신규 서비스 개발은 EBS의 지속적인 성장을 위한 기반을 마련해 준다. 그러나 현실 문제 해결에 벽찬 방송 환경과 예산은 급변하는 미디어 환경에 적합하게 창출돼야 하는 신규 서비스의 연구와 개발에 걸림돌이 되고 있다. 우선적으로 연구 인력의 부재가 5G, 클라우드, 빅데이터 분석, IoT<sup>5)</sup>를 적극

5) IoT : Internet of Things, 각종 사물에 센서와 통신 기능을 내장하여 인터넷에 연결하는 기술

활용한 신규 서비스 창출의 여력을 허락하지 않는다. 그럼에도 불구하고 EBS는 디지털통합사옥의 이전을 계기로 신규 사업의 물꼬를 터야 할 것이다.

### **5) 급변하는 미디어 환경에서 글로벌화는 피할 수 없는 선택이다**

또 하나의 숙제는 콘텐츠와 유통의 글로벌화일 것이다. 자체 제작한 콘텐츠에 국한하지 않고 글로벌 콘텐츠를 확보하고, 자체 개발한 콘텐츠를 글로벌 사업화하려는 노력이 필요한 시점이다. 유튜브를 활용한 글로벌 시청 환경 제공과 다양한 EBS 채널로 접근할 수 있도록 글로벌화를 꾀하고 있으나, 아직도 세계적 수준의 유통 체계와 제작 환경을 마련하는 것은 여러 가지 제약으로 요원하다. 글로벌 전문 인력을 확보하고 제작 환경을 글로벌의 시각에서 조명하는 것을 시작으로 글로벌화를 시급하게 추진해야 한다. 또한, 미국 등 선진국 뿐 아니라 개발도상국과의 콘텐츠 교류도 적극 고려해야 한다.

전체적으로 EBS의 기술부문의 정책은 경영 목표인 '창의교육 강화, 고품격서비스 제공, 미래형 서비스 제공'과 부합된 사업을 수행하고 있다. '시청자 중심, 고품격 콘텐츠 제공, 미래형 서비스 구현'의 정책 목표를 세우고 9개의 세부 운영 목표를 달성하기 위해 주어진 환경에서 최선의 노력을 경주하고 있다. 전문 인력 확보, 글로벌 정책, 신규 서비스의 개발이 고려되면 기술적인 측면에서 방송 미디어를 기반으로 한 공공 교육이라는 소기의 목적을 무난히 달성할 것으로 보인다.

## 라. 경영부문

### 1) 2014년 경영 전략은 효과적이었으나 Vision 2020의 업데이트가 필요하다

EBS의 2014년 경영 전략과 6대 추진과제는 EBS의 설립목적에 적절히 반영하고 있다. 또한 전사 목표관리제도를 시행하여 경영 전략의 유효성을 높였고, 시청률 상승과 신성장 동력개발, 교육의제 설정강화, 학습 및 인성교육 콘텐츠 강화 실적을 거두었다. 그러나 Vision 2020의 수립 후 상당한 시간이 경과하였고 방송 및 미디어 환경이 급변하였으므로 현실에 부합하도록 비전을 업데이트해야 한다.

### 2) 책임 경영 구현 노력이 우수하지만 성과상여 제도를 개선해야 한다

EBS의 경영 목표와 세부 추진과제는 부서 성과관리 제도인 BSC의 지표(KPI)로 세분화하여 각 부서별 목표를 부여하고 관리했다. 이와 같이 세부 추진과제와 BSC KPI는 유기적으로 연계되어 있어 책임 경영 구현의 제도적 장치로 활용하고 있다. 또한 성과상여금, 특별인센티브 및 제안공모 포상금 제도를 운영하고 있다. 다만, 현재의 성과상여금 지급기준이 개인의 성과에 치중하고 있고 이로 인해 부서 성과와 개인 성과가 유기적으로 연계되지 못하는 단점이 있다. 따라서 향후 부서 성과와 개인 성과를 연계한 포괄적 성과 상여제도의 운영 및 성과상여금 차등을 확대가 필요하다.

### 3) 교육훈련비 집행율을 높여야 하고 교육훈련 제도를 체계화해야 한다

EBS의 3대 가치창출 핵심요소는 인재·브랜드·콘텐츠이다. EBS는 글로벌 교육방송의 표준을 제시하고 양질의 콘텐츠를 국내 뿐 아니라 전 세계에도 공급하는 것을 목표로 하고 있다. 그 핵심에 최고 수준의 인재가 있다. 인재육성은 다른 어느 비용을 희생해서라도 반드시 이룩해야 할 핵심 투자영역이며 교육훈련이 그 중심에 있다고 할 수 있다. 따라서 교육훈련비를 일반 관리비와 동일한 성격으로 분류하고 매년 삭감을 거듭하는 최근의 경영방식은 개선이 필요하다.

### 4) 조직 관리 효율성은 높였고 고연령화에 대비했다

EBS는 특임국장 권한 강화, 감사 권한 강화를 통해 조직 관리의 효율성을 높

였다. 정보보호업무, 개인정보관리업무 및 보안업무를 명확히 구분하고 규정화 했다. MMS<sup>6)</sup> 추진단의 운영, 1인 제작시스템의 도입, 개방형 계약직의 정규직 전환, 카메라 업무 및 위성멀티주소 업무의 외부화 등을 통해 조직 운영의 효율성을 높였다. 또한 L&D<sup>7)</sup> 미팅을 통해 파견직 의견을 수렴했고 비정형 인력의 적법한 활용을 위한 제도 개선 실적이 우수하다. 정년연장 의무화와 고연령화에 대비하여 중·장기 인력운영계획을 수립하였고 임금피크제 도입을 위한 기초분석과 의견조사를 마쳤다. 치밀한 준비를 통해 중·장기 임금 및 고용제도 개선안을 마련해야 한다.

### 5) 직원 만족도 조사를 체계적으로 실시하고 개선대안을 수립했다

EBS는 일반직, 계약직 및 파견직 직원을 대상으로 근무 만족도 조사를 실시했으며 조사 내용, 조사 항목의 개발 및 조사 방법은 합리적이었다. 조사 결과 인사/승진평가, 급여/성과, 교육훈련제도, 사내커뮤니케이션, 조직 문화, 의사결정체계 등에서 만족도가 낮은 것으로 나타났다. 만족도 점수는 100점 만점 중 57.7점을 기록하여 근무 만족도가 낮은 수준임이 확인됐다. 만족도가 낮은 분야에 대한 개선안을 수립했다. 다만, 만족도 조사의 연속성을 유지해야 할 것이며 근무 환경 및 조직 문화 개선 관련 후속 조치를 확실하게 시행해야 한다.

### 6) 공적 재원이 감소한 반면 자체 수입은 증가했다. 흑자를 달성하였으나 사업손실 발생과 관련하여 사업별 수익성 점검이 필요하다

EBS의 수입 목표 달성률은 93.6%, 비용예산 집행율은 93.0%이며, 매출액 2,768억 원 대비 0.6%의 당기순이익이 발생했다.(당기순이익 16억 원) 공적재원은 총 718.3억 원으로 손익계산서의 수익으로 계상되는 공적재원 658.2억 원과 통합 사옥건립과 방송 인프라 개선용 정부출자금 및 자본보조금 60.1억 원으로 구성된다. 자체수입은 과거 4년간 연평균 5.3%씩 성장했다. 자체수익 중에서 뉴미디어 사업수익과 부대사업기타수익의 비중은 증가하였고 출판사업 비중은 2014년에 감소했다. 안정성 지수인 유동비율, 부채비율, 차입금의존도 모두 전년보다 개선됐

6) MMS : Multi Mode Service, 지상파 다채널 방송

7) L&D : Listening & Discussion, 근무여건에 대한 애로사항을 청취, 협력적 조직 문화 발전을 위한 토론회 미팅

다. 세 지표 모두 타 지상파 방송사보다 우수한 실적을 나타내며 방송업계 평균과 비교하여도 양호한 수준이다. 다만, 2014년 사업손실이 발생한 바, 사업별 수익성 점검이 필요하다.

### 7) 노후한 EBS 정보시스템의 개선이 필요하다.

경영정보시스템에 대한 이용자 만족도 조사와 의사결정자 만족도 조사를 실시했다. 총 194명의 설문을 통해 분석한 이용자 만족도 조사 결과 5점 만점 중 2.75점(100점 만점 기준 55점)의 만족도 평가를 받았다. 의사결정자 만족도 조사 결과 5점 만점에 3.15점(100점 만점 기준 63점)을 획득했다.

경영정보시스템(종합정보시스템)은 1998년부터 사용되기 시작하여 대대적인 개보수 없이 수차례 유지보수를 통해 지금까지 사용하고 있다. 이와 같은 노후화에 따른 불편함, 빈번한 오류와 기능장애, 편의기능 부족 등이 낮은 만족도의 주요 원인이다. 또한 관리회계적 기능이 없어 구분손익 및 프로그램 손익의 산출이 불가능하며, 수익과 비용 간 대응기능이 약하다. 더불어 최근의 급격한 미디어 환경변화, EBS의 사업영역과 콘텐츠 유통채널의 다변화, OSMU<sup>8)</sup>방식의 콘텐츠 활용 일반화로 인해 콘텐츠별, 사업별 원가관리의 필요성이 높아졌다.

한편, EBS 사업영역의 확대에 의한 감사범위의 확대와 부패유형의 다변화 등 경영 환경의 변화에 대응하고 효율적인 감사체계를 위해서는 IT 기반 모니터링 체계의 수립을 통해 효과적인 내부 감사 수행을 지원하고 경영활동에 대한 지속적인 신뢰성을 확보할 필요가 있다. 그러나 현재의 경영정보시스템은 각 정보시스템 간의 유기적인 연계 부재로 업무의 효율성이 저하됨에 따라 사실상의 위험관리가 어렵다. 따라서 장기적인 관점에서 현재의 경영정보시스템을 대폭 개선하여 수익과 비용 간 대응기능을 강화하고 관리회계의 효과성을 높이며 내부 통제기능을 강화해 급변하는 콘텐츠 비즈니스 모델을 전산화 할 수 있는, 확장성 있는 ERP 시스템을 구축해야 한다. **EBS**

8) OSMU : One Source Multi Use, 하나의 콘텐츠를 영화, 게임, 책 등의 다양한 방식으로 개발하여 판매하는 전략으로 최소의 투자 비용으로 높은 부가가치를 얻을 수 있는 장점이 있음.

### 3. 부문별 요약

#### 가. 방송부문

##### 1) 방송 목표

###### 가) 방송 편성 목표 설정의 적절성

EBS 설립목적은 학교교육을 보완하고 국민의 평생 교육과 민주적 교육발전에 이바지하는 것이다. 2014년 경영 목표는 ‘창의교육 강화’, ‘고품격 콘텐츠 확대’, ‘미래형 서비스 구현’으로 설정하고, 이를 구현하기 위한 하부 편성 목표로 창의·인성 콘텐츠를 강화하고, 콘텐츠 경쟁력 제고 및 교육의제를 선도하며, 신성장 동력 콘텐츠를 개발하는 내용의 목표를 정했다.

2014년도 경영 목표의 특징은 콘텐츠 경쟁력을 제고 하고 교육의제를 선도하며, 신성장 동력 콘텐츠를 개발하는 등 미래형 서비스 구현과 콘텐츠 질 향상의 유기적 관계를 도모했다는 점이다. 미디어 기술이 발전하며 콘텐츠의 중요성이 더욱 증대되는 시점에서 바람직한 방향 설정으로 보인다. 민주적 교육발전과 미래형 서비스 구현의 연결성과 관련, 신성장 동력 콘텐츠라는 편성 목표를 통해 다양한 교육 수혜층을 늘리는 경우를 상정하면 큰 틀에서 민주적 교육발전이라는 설립목적과 연결된 적절한 목표로 설정된 것으로 평가했다. ‘신성장 동력 콘텐츠 개발’을 통해 이용자 접근성을 확대하고 모바일 등 지상파 플랫폼 이외의 다양한 방식으로 이용할 수 있도록 프로그램을 다변화한 것은 교육 콘텐츠의 질 향상과 함께 민주적 이용을 향한 미래지향적인 노력으로 평가했다.

편성 목표와 2014년도 경영 목표는 일치했으며, 편성 목표의 주요 내용은 추진과제를 통해 구현되는 다양한 내용이 경영 목표와 유기적으로 연결되어 있었다. ‘창의교육 강화’의 하위 추진과제는 창의·인성 콘텐츠 신규 개발로서, 유아교육 콘텐츠 서비스 강화와 인성, 역사, 진로 콘텐츠 확대, 창의 인재 취업 지원 콘텐츠 지원, 초·중학교 기초교육 콘텐츠 개발 등을 주요 내용으로 하는 추진과제를 선정하여 당해 연도 경영 목표와의 유기적 연결을 모색했다. ‘콘텐츠 경쟁력 제고 및 교육의제 선도’ 목표 하에 DTV 전면 전환에 따른 고화질 콘텐츠 강화와 세계를

겨냥한 교육콘텐츠 서비스 확산 등을 통해 공영방송으로서 교육적 가치를 공고히 하기 위한 다양한 기획을 추진했으며, '신성장 동력 콘텐츠 개발' 목표를 위해 3D 및 UHD 콘텐츠 등 기술 변화에 빠르게 대응하여 사용자의 편의성을 제고하고 활용성을 높이기 위한 다양한 시도를 했다.

설립목적과 편성 목표의 유기적인 관계를 토대로 개별 프로그램 제작 시 편성 목표와 부합하도록 채널별 안배를 한 것은 시청자와의 접점을 다변화하기 위한 노력으로 평가했다. 지상파 TV는 교육전문채널로서 유아·어린이 교육과 청소년 진로교육, 성인 평생교육을 편성 내용으로 하며, EBS FM 라디오는 외국어 및 독서 교육을 편성 내용으로 하는 실용지식채널로 활용했다. PP채널인 EBS 플러스1과 EBS 플러스2는 학습채널로서 사교육비 경감 콘텐츠와 방과 후 교육 콘텐츠로 활용했고, 역시 PP채널인 EBS English는 평생교육을 지향하는 외국어 학습채널로 활용했다.

EBS는 개별 프로그램들을 채널별로 편성 시 편성 목표와 부합하도록 기획한 것으로 평가했다. 창의·인성 콘텐츠 강화를 위한 주요 프로그램으로 지상파 TV에서는 <가족쇼크(9부작)>, <자살 생과 사의 그래프(2부작)>, <최고다! 호기심 딱지>, <악동클럽> 등이 새로이 기획되었고, EBS FM에서는 <명사가 읽어주는 한권의 책>, <청취자가 읽어주는 한권의 책> 등이 기획됐다. 위성방송의 창의·인성 강화 콘텐츠로 <교과서 속 논술이야기>, <스토리텔링 한국사> 등을 들 수 있다.

'콘텐츠 경쟁력 제고' 및 '교육의제 선도'를 위한 주요 프로그램으로 <3D 입체 다큐-위대한 마야>를 3부작으로 제작해 콘텐츠의 질을 높였고, <왜 우리는 대학에 가는가(6부작)>, <교육 혁명, 15세에 주목하라(5부작)>, <슬로 리딩, 생각의 힘을 키우는 교실(3부작)> 등을 기획, 제작해 교육 의제를 선도했다.

2014년 또 다른 주요 편성 목표는 '신성장 동력 콘텐츠 개발'이었다. 이를 위해 다양한 클립형 콘텐츠를 개발했고, EBS 지식 콘텐츠와 네이버, 다음카카오, 유튜브 등의 서비스 플랫폼을 결합한 신규 수익 모델을 개발했다. 또한 미래창조과학부, 네이버와 합동으로 소프트웨어 정규 교과수업 대비 콘텐츠를 공동 제작해 지상파와 PP채널, EBS 사이트 등을 통해 서비스했다. 모바일 서비스 <최고의 요리비결 플러스>의 경우, 기존의 <최고의 요리비결> 조리법을 모바일 환경에 맞도록 최적화한 콘텐츠로 가공하여 제공한 신성장 콘텐츠로 평가했다. 그 밖에도 다양한

멀티 플랫폼 전략 프로그램으로 개발했고, 교육 콘텐츠로 다양한 클립형 콘텐츠와 3D 애니메이션을 기획, 제작해 편성했다.

2014년 EBS는 설립목적에 부합하는 경영 목표를 정하고, 이를 구현하기 위한 편성 목표를 제시했으며, 설립목표와 경영지표 간의 유기성을 제고하기 위해 노력했다. 편성 목표는 또한 개별 프로그램에 반영되어 다양한 채널을 통해 고루 시청자들에게 전달되도록 설계된 것으로 평가했다.

‘미래형 서비스 구현’이라는 경영 목표를 실현하기 위해 신성장 동력 콘텐츠 개발을 다각도로 추진했는데, 유아와 어린이 대상으로는 사업성을 고려하여 캐릭터 사업과 공연, 출판, VOD 등의 사업에 집중했고, 성인 대상으로는 채널인지도 를 제고하는 노력을 경주했다. <로보카 폴리>, <두다다쿵>, <잭과 팡>, <랄랄라 빠빠에> 등 신규 애니메이션 22개 시리즈를 방송하는 한 편 다양한 클립형 콘텐츠를 개발하여 활용의 유연성과 편이성을 추가했다. 이와 같은 노력은 해당 연도의 경영지표를 개선할 뿐 아니라 미래 지향적 콘텐츠의 개발과 외연의 확장이라는 차원에서 바람직한 방향으로 평가했다.

2014사업연도 방송부문에서 주목할 성과는 시청자 반응의 지속적인 향상이다. EBS는 일평균 시청률 1.57% (12월 25일)로 주시청시간 최고 기록을 갱신했고, 2013년 대비 연평균 시청률 14.1% 상승을 기록하는 한편, 최근 10년간 최고 시청률 기록인 5.78%의 시청률을 기록했다. 평균 시청률 3%대를 초과한 사례수가 22회(2013년)에서 110회(2014년)로 5배 상승했고, 4%를 초과한 사례가 전무했던 2013년에 비해 2014년에는 4%초과 18회, 5%초과 1회의 성장세를 나타냈다. EBS 편성과 프로그램에 대한 객관적인 외부 평가척도인 EPEI<sup>9)</sup>에 따르면 2011년 종합 점수 7.43, 2012년에는 7.48, 2013년에는 7.67, 2014년에는 7.78로 지속적인 상승세를 보여주었다. 특히 인문교양, 학교 현장, 글로벌, 직업 교육 프로그램에 평균대비 높은 평가를 받았다. 지상파 TV 시청률은 지상파 중 유일하게 뚜렷한 상승곡선을 보였는데, 특히 성인시간대 시청률은 1.67로, 전년 대비(1.43) 상향됐다. EBS 사이트 VOD 이용증가율 또한 2014년 약 4,700만 건으로 전년도 2,400만 건에 비해 95%상승했는데, 이는 사용자의 멀티 플랫폼 이용 증가에 따라 지상파 플랫폼 외 이용추이를 분석, 적극적인 큐레이션 전략 등을 펼친 결과로 평가했다.

9) EPEI : EBS Program Evaluation Index, EBS 프로그램 평가지수



전반적인 시청률의 향상은 다변화된 미디어 시장에서 EBS의 방송 콘텐츠가 시청자의 주목을 받고 있음을 반영하는 고무적인 일로 평가할 수 있다.

디지털 기술의 발달로 인터넷을 통한 비동시성 콘텐츠 소비나 모바일 시청 등으로 플랫폼이 다양화되면서 현행 시청률의 의미는 향후 축소될 것으로 예상된다. 동시간대 시청률 조사 결과에 따른 상기 시청률 향상의 추세는 시청률 측정 방식의 변화나 미디어 플랫폼의 다양화에 따라 변동이 불가피하다. 따라서 기존의 시청률 수치를 시청자 반응으로 동일시하기보다 EBS 콘텐츠 수요에 대한 객관적 평가와 창의적 창출 노력이 뒷받침 되어 현재까지의 지속적 성장세를 이어갈 수 있을 것으로 보인다.

## 2) 방송 편성과 운영

### 가) 방송 편성 비율의 적절성

방송 편성 비율의 적절성과 관련, EBS는 해당 규정을 준수하고 채널 특성화 및 포지셔닝 전략에 따라 차별화한 콘텐츠를 편성하여 목표 시간대의 연령대별 프로그램을 안배하여 운영한 것으로 평가했다. 다문화 가정, 저소득층, 노년세대, 장애인 등 소수계층을 배려하는 다양한 프로그램을 편성했으며, 또한 시청접근권 확대를 위한 자막방송과 수화방송, 화면해설 방송의 비율을 2014년 방송통신위원회 목표치를 상회하여 실시한 것은 바람직했다. 다만 다문화 사회로의 이행속도가 빠른 점에 비추어 다문화 가정을 소수계층으로 분류하기보다 주류 콘텐츠로 편입시켜 본격적인 사회 통합 메시지를 전달하는, 보다 적극적인 포지셔닝 전략이 필요한 것으로 보인다.

EBS English는 영어교육 전문채널로서 국내 최대, 최고의 고품격 영어 학습 콘텐츠 제공을 지향하고 있는 만큼 선제적인 콘텐츠의 개발과 인지도 제고 노력이 필요하다. EBS 방송매체를 통한 스포츠 광고와 캠페인, 홍보 브로슈어 및 기념품 제작, 사이트 재방문을 제고를 위한 e-tizen<sup>10)</sup> 지수 서비스 오픈 및 상시 이벤트 진행 등 다양한 노력을 기울이고 있으나 영어교육 전문채널로서의 EBS에 대한 대중의 인식은 아직 높지 않은 편이다. EBS가 공교육을 보완하고 영어 사교육 시장의

10) EBS English 사이트에서 학습, 활동 내역에 따라 적립되는 총 10단계로 구분되는 지수

대체 효과에 대한 공중의 기대가 있는 만큼, 보다 적극적인 특성화 전략이 필요한 것으로 보인다.

2014년 EBS는 채널별 특성화를 통해 시청자의 다양한 교육적 요구를 효과적으로 충족시키기 위해 특성화한 전문 편성을 시행했다. 공영방송사로서의 사회적 책무를 이행하기 위해 방송법 제69조 4항(전문편성)과 동시행령 제50조 4항 1조(지상파 방송)와 2호(기타 방송)를 준수했다. 또한 동시행령 제69조 3항 관련 '위반행위의 종류별 과태료의 부과기준' 항목 중 제3호(전문편성 비율), 제8호(영화, 애니메이션, 대중음악 등 국내제작물 편성비율), 제9호(외주제작 편성비율), 제10호(방송광고), 제11호(협찬고지), 제18호(방송내용의 기록 보존)을 준수하고, 편성고시에 규정된 최소비율 이상 이행한 것으로 평가했다.

EBS는 주된 분야 프로그램 의무편성 측면에서 전 채널 모두 주요 법정 의무편성 비율을 준수하였으며, 기타 의무편성에서 '비상업적 공익광고 비율', '외주제작 프로그램 비율', '국내제작 프로그램 비율' 등 해당 채널 모두 주요 법정 의무편성 비율을 준수했다. 특히 국내 제작 애니메이션을 의무편성 비율보다 월등히 높은 비율로 준수했다.

EBS 특성에 따른 편성의 균형성과 관련, 교육방송의 매체별 특성에 따른 편성 시간 배분의 적절성, EBS가 운영하는 다양한 채널의 특성화 전략, 전체와 소수계층에 대한 배려, 전체 시간대와 주시청시간대의 구분을 평가했다. EBS는 각 채널 간 차별화 전략을 통해 다양한 교육적 니즈의 만족 증진과 편성 목표를 구현하고 있었다. 즉 EBS TV는 국내 최대, 최고의 유아·어린이 교육 프로그램 채널과 다큐멘터리 채널, EBS FM은 국내 유일의 외국어 학습 및 '책 읽어주는 라디오', EBS 플러스1은 고교학습채널, EBS 플러스2는 초·중 공교육 보완 교육채널 및 직업 교육채널, EBS English는 고품격 영어 학습 콘텐츠 제공을 각기 채널 정체성과 포지셔닝으로 삼아 그에 맞게 차별화한 편성 전략을 세웠으며, 일부 중첩되는 영역에 대해서는 상호 교차편성을 통해 시너지 효과를 창출했다.

교육 복지와 민주시민 양성은 EBS의 주요 설립목적중 하나이다. 공영방송으로서 사회적 책무를 위해 EBS는 사회통합과 소외계층 배려를 위한 프로그램을 봄 편성 5.8%, 가을 편성 5.4%의 비율로 편성했다. 이중 <다문화 고부열전>이 4%대의 높은 시청률을 기록한 것은 기획 취지와 프로그램 내용이 바람직한 사회적 파

급효과로 이어진 것으로 평가했다. 또한 장애인들의 시청접근권 확대를 위해 자막 방송, 수화방송, 화면해설방송을 실시했다.

연령대별 방송편성 시간 배분과 프로그램 배분 비율에서 EBS TV와 FM은 6개월 단위로 편성하고, EBS 플러스1, EBS 플러스2, EBS English는 연간 단위로 편성했으며, 연령대별 편성 비율은 봄 편성의 경우 유아 19.5%, 어린이 14.6%, 청소년 14.8%, 성인/일반 45.4%였으며, 가을 편성의 경우 유아 19.8%, 어린이 13.9%, 청소년 13.5%, 성인/일반 45.7%였다. 기타 채널의 편성 비율 역시 고교생 및 대학수능 수험생 대상 전문채널인 EBS 플러스1의 경우 학교 교육과 평생교육의 비율이 99.1%:0.9%, EBS 플러스2 대상별 편성 비율이 초등교육 16.83%, 중학교교육 63.71%, 평생교육 19.45% 등으로 채널 특성화를 살려 시청자 대상별 편성을 한 것으로 평가했다. 연령대별 교육시간과 프로그램 운영 현황과 관련, 프로그램 배분은 평생 교육 목적 달성에 적절한 것으로 평가했다.

#### 나) 프로그램의 신설 및 폐지의 기준

프로그램 신설 및 폐지 기준은 방송사의 정체성을 유지하면서 동시에 시대의 흐름에도 부합해야 하는 과제를 안고 있다. 신설 및 폐지 기준의 주요 내용과 적용방식을 보면 크게 TNmS<sup>11)</sup>, 닐슨 코리아 등 시청률 조사기관을 통한 시청률 및 청취율, 전국 지역별, 성별, 연령별 분포비에 비례한 표본 추출을 통한 인터넷 설문 조사, 1,142명의 패널을 1주일 동안 조사, 부모 및 자녀로 구성된 1,684명의 패널을 대상으로 한 대면 인터뷰 조사, EBS 국민편성 제안제 등의 외부의 반응과 제작 및 편성 부서 합동 간담회, 프로그램 시사회, 사내외 기획안 공모를 통한 프로그램 기획 개발 등의 내부 회의를 활용하고 있음을 알 수 있다. 다양한 적용 방식 중 어떤 방식이 유용하고 합당하며 콘텐츠의 성공적인 신설에 기여하는지에 대한 비교 검토 및 분석이 필요하다.

해외 공영방송사 프로그램을 모니터한 결과 어떤 신설 및 폐지 기준이 도출되었는지 여부가 제시되지 않았고, 신성장 동력과 관련된 창의적인 신설 아이디어의 충원과 관련해서는 자체 평가에서도 개선할 점으로 지적하고 있어 이 부분에 대한 보완이 필요하다. 프로그램 신설 시에는 객관적 기준 못지않게 트렌드를 고려한

11) TNmS : 전국 멀티미디어 통합 조사, Total National Multimedia Statistics의 약자로, 대한민국의 텔레비전 프로그램 시청률 조사 회사로 지상파, 케이블 TV, 스카이라이프, DMB 시청률 조사를 시행한다.

창의적인 아이디어가 즉각 반영될 수 있어야 하고, 폐지 시에는 객관적 지표와 함께 그 사유가 구체적이어야 한다고 판단한다.

멀티 플랫폼 시대가 본격화 되면서 지상파 TV 방송용 콘텐츠 위주의 신설 및 폐지 기준으로는 시청자 요구를 만족시키는데 한계가 있으며, 시청행태와 수용자 기호 변화에 따른 보다 창의적이고 다양한 프로그램의 개발이 필요한 것으로 보인다.

EBS의 프로그램 신설은 교육적 가치, 공익 공공성, 트렌드 반영의 세 가지 평가 기준을 토대로 한다. 교육적 가치는 다시 생애주기별 평생교육, 창의·인성교육, 공교육 보완, 진로·직업 교육의 하부 평가 기준으로 구성되며, 공익 공공성 기준은 교육정책 의제 설정, 사회통합 콘텐츠, 다문화 등 소외계층 대상 콘텐츠, 교육복지 확대, 사교육비 절감, 교육전문 공영방송으로서 공공복리 증진에 기여 여부를 참조한다. 트렌드 반영 기준은 모바일 등 방통 융합 환경, 소비자 니즈 및 기호 변화, 사회 트렌드 이슈 반영, 새로운 포맷 개발, 시청자 참여 확대, 4K UHD<sup>12)</sup> 기술 혁신 등 하위 기준들로 구성된다.

프로그램 신설과 폐지 기준과 관련, 2013년 경영평가서에서는 기준의 불명확성이 개선점으로 지적됐다. EBS는 평가의 객관성의 높이기 위한 방안으로 국내 주요 방송사는 물론 미국, 영국, 프랑스, 캐나다 등 주요 국가의 공영방송사 프로그램 1,200여건에 대한 모니터링을 실시했고, 시청자 의견 청취의 일환으로 '2014년 EBS 국민편성 제안제'를 시행했다. 이는 프로그램 신설 및 폐지 기준으로 외부의 의견 청취를 강화한 시도이나 구체적인 평가기준을 도출하기에는 미흡한 것으로 보인다. 신설 기준으로는 '교육전문 공영방송으로서 EBS의 채널 정체성을 확고히 할 수 있는 프로그램', '시대의 변화 및 시청자 기호의 변화에 부응하는 프로그램', 폐지기준으로는 '프로그램 완성도가 현저히 떨어지는 프로그램', '시청자 기호 등 시대의 변화를 반영하지 못하는 프로그램'이라는 기준 등을 설정했으나 추상적이라고 판단했다.

#### 다) 방송운행의 정시성 정도

프로그램의 정시 편성은 시청자와의 약속을 준수하고 예측 가능한 사회 분위기

12) 4K UHD : 가로 해상도가 4 kilo pixel(4kP)로 차세대 고화질 해상도를 지칭하는 용어. 전미가전협회(Consumer Electronics Association)는 4K를 텔레비전 방송용 풀 HD의 2배인 3840×2160으로, 디지털 시네마의 표준규격인 Digital Cinema Initiatives (DCI) 에서 규정된 4K는 4,096 × 2,160로 정하고 있다

기 조성에 일조한다는 차원에서 방송사의 매우 중요한 공적 사명이다. 프로그램의 정시 운행과 관련 EBS는 공영방송사로서의 사회적 책무를 충실히 이행하고 있는 것으로 평가했다.

자체평가서에서 미흡한 점으로 지적된 사항으로, 유아·어린이 시간대 후반부가 다소 지연되는 문제에 대한 이유로 시청률이 높은 후반부에 프로그램 광고 및 토막광고, 시보, 자막광고의 수주가 많은 문제가 지적됐다. 이와 같은 문제의 해결 및 조정을 위해 오전, 오후 유아·어린이 시간대에 탄력구간을 해당 시간대의 중반부와 종반부에 우선적으로 편성해야 효과를 거둘 수 있을 것으로 보인다. 적어도 현재 수준의 정시 운행률을 유지하고, 모든 프로그램이 편성시간 내에서 프로그램 광고 및 후속으로 붙는 토막, 시보, 자막광고를 흡수 할 수 있도록 철저히 관리할 것을 제안한다.

지상파 TV와 라디오, 3개의 PP채널(EBS 플러스1, EBS 플러스2, EBS English) 및 온라인 서비스 등 총 6개 채널은 모두 정시 운행을 한 것으로 나타났다. 정규 프로그램 9만 8,733편 중 방송시작 10분 이상 지연한 프로그램은 없었으며, 최저 광고시간을 제외한 본 프로그램 길이로 책정되는 표준 제작시간이 안착한 것으로 평가했다.

광고량이 많은 유아·어린이 시간대의 경우 정시 운행을 준수하기 위해 실제 프로그램의 길이보다 5분가량 여유 있게 편성하여 이전 시간대의 지연을 막고 이후 시간대의 정시 운행을 가능하게 하는 편성법인 '탄력구간'을 적용했다.

표준 제작시간 위반의 기준은 프로그램의 편성시간에 따라 정해진다. 편성시간 20분 이상 프로그램의 경우 표준 제작시간 1분 초과, 20분 이하 편성 프로그램의 경우 표준 제작시간 30초를 초과한 경우를 기준으로 산출한다. 2013년의 경우 지상파 TV 표준 제작시간 초과 프로그램 비율은 3.1%였으나 2014년 들어 1.8%로 대폭 감소(편수 기준) 하여 우수한 정시 운행률을 보인 것으로 평가했다.

대응 편성을 위한 고의적 지연 현황은 없는 것으로 평가되었으며, 채널별 '편성 정시 운행 10분 이상 오차' 발생 현황 및 원인을 중심으로 프로그램 고지방송의 과다 편성 현황 검토 결과 해당사항 없음의 결과로 나타났다. 정시 운행 10분 이상 오차 발생 현황은 한건도 없었다.

### 3) 프로그램 제작과 운영

#### 가) 프로그램의 완성도

EBS 구성원들은 프로그램의 사전 기획과 제작 노력이 콘텐츠의 완성도를 높이고 시청자 반응을 높인다는 인식을 공유하고 있었으며, 그를 위한 다양한 노력을 기울이고 있는 것으로 평가했다. 우선 유아·어린이 분야에서 6개월 이상의 사전 기획·제작 기간을 거쳐 <곰디와 친구들>을 제작했으며, 인형극 <다코와 프렌즈(가제)>는 1년 이상의 기획 및 사전 제작을 통해 2015년 하반기에 선보일 예정이다. 이와 함께 3D UHD 다큐멘터리의 사전 제작도 지속적으로 이어오고 있는데, 2014년 6월 방송된 3D 입체 문명 다큐멘터리 <불멸의 마야>에 이어 세계 최초 미얀마의 천불천답을 영상으로 담은 <위대한 미얀마>가 2015년 방송 예정으로 3D 다큐멘터리로 기획, 제작됐다. 더불어 변화하는 기술 발전에 맞춰 4K UHD 다큐멘터리 <넘버스>와 <녹색 동물>이 각각 2015년 9월과 10월 방송 예정으로 기획, 제작 중이다.

사전 기획, 제작한 프로그램의 시청률은 전국 닐슨코리아 기준으로 2013년 1.58%에서 2014년 1.51%로 다소 하락했고, 수상 실적 측면에서 역시 2013년 95편에서 2014년 78편으로 감소했다. 그러나 콘텐츠의 질적 저하를 나타내는 지표로 해석하기에는 이르다고 판단했다. 2014년 실시된 EPEI 조사에서 <세계견문록 아틀라스>가 글로벌 교육부분 1위(종합점수 8.3), <EBS 다큐프라임>이 인문 교양 교육부분 2위(종합점수 8.08)를 기록했다.

EBS가 2014년 파일럿 프로그램을 제작해 2015년 정규 편성하는 등의 체계적인 사전제작 시스템을 운영한 것은 바람직한 성과로 평가했다. <EBS 스페셜 프로젝트>와 <리얼극장>을 사전에 기획, 제작했으며, <리얼극장-어머니>와 <EBS 스페셜 프로젝트-청춘! 세계도전기>에 대한 평가와 시청률이 비교적 좋게 나와 2015년 봄 개편에 정규 프로그램으로 편성했다. <리얼극장-어머니>의 경우 3부작 평균 시청률은 3.85%에 달했으며, <EBS 스페셜 프로젝트-청춘! 세계도전기>의 경우 4부작 시청률이 2.48%를 기록했다. 파일럿을 통한 정규 프로그램 편성은 프로그램의 질을 높이고 시청자 반응을 담보할 수 있는 기획과 제작 관행으로 평가했다.

2014년 EBS는 교육 기획 대형 다큐멘터리 <EBS 다큐프라임> 신규 방송분 전

편을 사전 기획, 제작했으며, 이는 프로그램의 완성도를 높이기 위한 바람직한 성과로 평가했다. <EBS 다크프라임>은 2014년 제작 방송분 전편에 해당하는 총 78편, 4,290분(본방 기준)을 모두 편당 6개월에서 1년 이상의 사전 기획, 제작 과정을 거쳐 방송했다.

사전에 충분한 회의와 조사기간을 거쳐 제작하고 기획한 프로그램들은 콘텐츠의 완성도를 높여 시청자의 호응을 이끌어냈으나 수상 실적 측면에서는 감소한 것으로 나타났다. 2014년 사전 기획·제작 프로그램들의 수상 실적은 총 27건으로 2014년 EBS 전체 프로그램 수상 건수(45건)의 60%에 해당한다. 이는 2011년 38건, 2012년 38건, 2013년 41건 보다 감소한 실적이다. 전반적으로 대외 수상 환경의 변화에도 불구하고 <교육리포트 온>과 <EBS 뉴스>가 동시에 기획, 장기 취재한 <글자에 갇힌 아이들(난독증)>이 '제 284회 이 달의 기자상'을 수상한데 이어, <수학교육 대해부 수포자의 진실>, <느린 학습자를 아십니까?(경계선지능장애)>가 '제 288회 이 달의 기자상'과 '제 72회 이 달의 방송기자상' '제 74회 이 달의 방송기자상'을 수상했다.

사춘기 자녀와 아빠의 화해를 도모한 <EBS 스페셜 프로젝트-아빠와 사춘기>, 故최진실씨의 자녀 환희가 떠난 인생의 첫 여행을 통해 살펴보는 인생의 의미 <EBS 스페셜 프로젝트-인생수업> 등은 좋은 시청자 반응을 얻었고, 파일럿 프로그램으로 제작한 <EBS 스페셜 프로젝트-청춘! 세계도전기>는 2015년 정규 프로그램으로 편성했다. EPEI 조사에서도 100% 사전 기획·제작 프로그램인 <다큐프라임>의 EPEI 종합점수가 7.83으로, 전체 종합 평균 점수(7.78)를 상회한 것으로 나타났다.

#### 나) 제작예산 관리 및 집행의 효율성

2014년도 총 매출액은 898억 5,300만 원이었다. 이중 지상파 TV 제작비에 투입된 액수는 408억 6,700만 원으로 매출액 대비 45.47%의 제작투자비율을 보였다. 이는 2013년 42.67%에 비해 2.8% 증가한 것이다. 이와 함께 EBS 플러스2의 제작비 집행액 역시 작년도 58억 1,700만 원에서 2014년 65억 4,300만 원으로 상승, 전체적으로 2014년 제작투자비율은 57.45%로, 2013년에 비해 상향됐다. 제작비 집행액의 상승은 방송 콘텐츠의 질적, 양적 제고에 긍정적인 영향을 미친 것으로 판단했다.

2014년도 EBS 예산 집행율은 98.4%로 전년 대비 다소 하락했으나 대체로 적절한 예산 집행을 한 것으로 보였다. EBS는 제작비 예산을 효율적으로 관리하기 위해 표준 제작비 투입비율을 설정하였는데, 향후에도 표준 제작비를 기준으로 예산을 집행하는 것이 바람직할 것으로 보인다.

EBS 매출액은 TV수신료, 방송발전기금, 방송광고 수입, 제작협찬 수입, 프로그램 공급 수입을 모두 포함하는 개념으로 2014년의 경우 TV수신료 170억 400만 원, 방송발전기금 236억 7,000만 원, 방송광고 수입 399억 2,000만 원, 제작협찬 수입 41억 2,000만 원, 프로그램 공급 수입 51억 2,900만 원 등 총 898억 5,300만 원이었다.

이중 지상파 TV 제작비에 투입된 액수는 408억 6,700만 원으로 매출액 대비 45.47%의 제작투자비율을 보였다. 이는 2013년 42.67%에 비해 2.8% 증가한 것이다. 이와 함께 EBS 플러스2의 제작비 집행액 역시 작년도 58억 1,700만 원에서 2014년 65억 4,300만 원으로 상승, 전체적으로 2014년 제작투자 비율은 57.45%로, 2013년에 비해 상향됐다. 2013년 집행액 473억 3,200만 원으로 콘텐츠 투자총액 및 제작투자비율 측면에서 제작비 집행액은 전년 대비 9.06%증가했고, 제작 투자 비율 역시 전년 대비 4.41%증가 했다(2013년 53.04%). 제작비 집행액의 상승은 방송 콘텐츠의 질적, 양적 제고에 긍정적인 영향을 미치는 요인으로 판단했다.

EBS는 프로그램 유형별로 표준 제작비를 지정하여 제작비 초과 집행을 사전에 방지, 효율적인 제작비 예산 관리 노력을 한 것으로 보인다. 2014년 EBS가 전체 표준 제작비로 설정한 비용은 408억 6,700만 원이었으며, 이에 대한 실제 집행액은 402억 5,300만 원으로 98.4%의 집행율을 보였다. 만화 분야에서 117% 집행되어 집행율이 가장 높았고, 가장 낮은 집행율을 보인 분야는 SB로 83.6%였다. 만화(애니메이션)의 경우 초과 집행율을 보인 이유는 신규 애니메이션의 대규모 런칭(봄 편성 10개, 가을 편성 12개 신규 시리즈)에 따른 것이며, SB의 집행율이 저조한 이유는 프로그램의 질 저하에 가장 영향이 적은 분야를 최우선적으로 절감해 운영한 결과로 보인다. 전체적으로 제작비 집행액은 상승했으나, 제작비 집행율은 2013년의 99.1%에 비해 다소 하락한 98.4%를 기록했다. 집행율 하락의 외부적 요인으로는 경기 불황 등 경제 환경을 고려한 제작비 긴축 집행 노력, 내부 요인으로는 편성 주기(52주, 364일)와 실제 연간일수(365일)차이 조정을 위해 봄



편성을 26주가 아닌 27주 편성하면서 일부 대체 편성을 시행한 점, 세월호 사고로 인한 대체 편성 등 외부적인 요인에 의한 절감 요인의 발생, <문화유산 코리아>, <가족의 발견>등 외부 협찬 프로그램의 정규 편성 대체가 지적됐다.

2014년 EBS는 프로그램 제작비 일부를 외부 협찬으로 조달했다. 협찬 실적은 전년 대비 9억 5,400여만 원이 증가했으나 총 제작비 대비 협찬액 비율은 20.65%로, 전년도의 22.9%에 비해 하락했다. 협찬 사업은 모두 95건으로, 104억 5,703만 원을 달성했다.

#### 다) 외주제작 정책 및 제도의 합리성

EBS 지상파 프로그램의 약 45%를 차지하는 외주제작 프로그램은 제작사 선정에서 프로그램 기획과 제작, 검수에 이르는 모든 과정에서 체계적인 시스템을 필요로 하는 중요한 부분이다. 2014년 EBS는 새로운 외주제작 표준 계약서를 마련하고, 워크숍을 개최하는 등 새로운 발전 방안을 모색한 것으로 평가했다. 편성 단위(6개월)별로 외주제작사 및 제작진에 대한 총 평가를 시행하여 외주제작사 선정 및 교체에 등에 필요한 중요한 기초자료로 활용하고 있었고, 외주제작사 선정 시 외부 심사위원 위촉을 통한 공정성 제고 장치를 2010년 이후 지속적으로 시행해오고 있다.

또한 외주제작사를 대상으로 기획안 제안 공모를 시행하고 선발된 기획안을 편성해 제작 의욕을 고취시킨 것은 콘텐츠의 창의성을 높이는 장치로 보이며, 전체 외주제작진들이 제작을 시작하기 전에 EBS 정체성 및 방송 제작에 필수적인 기준을 습득하도록 하여 정체성을 구현한 것은 편성 목표에 부응하기 위한 조치로 평가했다. 그 결과 2014년 외주제작 프로그램들은 높은 시청률을 기록했으며, 교육방송으로서의 정체성과도 조화를 이루고 있는 것으로 평가했다.

이와 함께 2014년 양질의 외주제작 프로그램을 제공받기 위한 토대 마련을 위해 문화체육관광부가 시행을 권장한 표준계약서의 내용을 포함한 새로운 외주제작 표준계약서를 마련한 것은 의미 있는 발전으로 평가했다. 새 계약서에는 원고료, 출연료 등의 원활한 집행을 위한 담보내용이 추가되고 제작 완성분에 대한 검사기준 마련 등의 내용이 보완됐으며, 제작사 및 제작참여자의 권리 확대가 명시됐다.

외주제작비 비율이 높아지고 계약의 형태가 다양해지고 있는 현실을 감안해 2014년 12월 정규직 인력을 충원했으나 향후 프로그램 난이도 제고에 따른 전문성을 갖춘 외주 관리 인원이 필요할 것으로 예상된다. 또한 각 프로그램별 시청자의 요구를 파악하고, 이를 프로그램에 피드백 할 수 있는 중간 창구 역할과 다양한 홍보 큐레이션으로 시청자의 프로그램 접근성을 높일 수 있는 작업이 필요할 것으로 보인다.

2014년 EBS가 최근 10년간 최고 시청률 기록을 갱신, 5.78%의 시청률을 기록한 <세계테마기행 캄보디아편 제 4부-자연 그리고 인간의 땅(11월 23일 방송)>은 외주제작 프로그램이었다. 또한 처음으로 시청률 4%를 기록한 18회의 방송 중 신년특선영화 <벤허>와 성탄특선영화 <십계>를 제외한 나머지 16편이 모두 외주제작 프로그램이었다. 2014년 지상파 TV 외주제작비 비율 현황을 보면 전체 제작비 408억 6,700만 원 중에서 185억 9,800만 원을 차지, 45.5%의 비율을 보였다. 외주제작 프로그램의 체계적 관리와 제작 관리 및 검수 시스템화는 양질의 콘텐츠 생산에 중요한 위치를 차지하며, 프로그램 품질 제고와 방송사의 인지도 부분에 필수불가결한 요인으로 작용하고 있는 것으로 보인다.

외주제작 정책 제도의 합리성을 위해 EBS에서는 외주관리 PD의 제작 노하우와 교육 프로그램 제작 지침과 외주제작사 제작진의 제작능력을 결합하여 양질의 프로그램 관리 시스템을 마련해 시행했다. 외주제작 관리 절차를 보면 먼저 선정된 외주 제작사의 전 제작진을 대상으로 제작 지침과 심의 지침 등 교육을 실시하는 '외주사 사전 교육'을 시작으로, 내부 PD와 외주사 제작진이 각 프로그램 단위 편별로 매회 세부 기획을 공동 진행하는 '프로그램 공동 세부 기획' 단계를 거쳐, 회별 아이টে임을 확정 한 후 현지 사전답사 결과 관련 자료를 바탕으로 세부 촬영 방안을 구성하는 '편별 세부 구성안 공동조정' 단계, 이어 세부 구성 확정 후 제작 진행에 따른 주요 조정 사항 및 인허가 사항을 처리하는 '제작 진행 사항 조정' 단계, 촬영 직후 촬영 내용을 방송 프로그램으로 구성하는 단계에서 편집 구성안 확정 및 편집을 진행하고 촬영 내용이 부실하다고 판단될 경우 추가 촬영 진행 여부를 결정하는 '가편집 관리 및 조정' 단계, 내레이션 톤과 프로그램 내용, 자막, 표준어 사용, 성우 결정, 그래픽 내용 등 최종 프로그램 완성에 필요한 사항을 결정하는 '최종 대본 검토' 단계, 최종 완성본을 기획자 및 시청자의 입장에서 시사한

후 완성도를 검토하는 '완성본 시사' 단계, 마지막으로 편성기획 관계자, 방송 기술 관계자, 동료 PD 등이 참여하는 '종합 시사' 단계를 거치도록 했다.

외주 프로그램이 EBS 교육 이념을 제대로 이해하고 제작과정에서 실행되도록 프로그램 협력 제작 매뉴얼에 따라 기획, 관리, 평가 절차를 거치고 있었고, 프로그램의 완성도 및 질 제고를 위한 중간 점검을 위해 외주제작부장, 외주제작 CP 등 10여명이 참석하는 워크숍을 개최했다.

외주제작 프로그램의 품질 제고를 위해 평가표에 의한 프로그램 평가 및 평가 결과를 누적적으로 관리하고 있으며, 그 데이터를 활용하여 프로그램 관리자들과의 노하우를 후임자에게 전달할 수 있도록 했다. 평가 기준은 (1)기획 및 내용관리, (2)흥미 유발도, (3)제작 능력이었다.

EBS 교육 이념을 외주제작사가 제대로 이해하고 있는지 평가하기 위해 2014년 EBS는 외주제작 프로그램 종합 평가표를 만들어 활용했다. 또한 외주제작 프로그램의 편성 의도 및 제작 지침 준수 여부를 점검하고 프로그램 경쟁력 강화 및 개선 방안 협의를 위해 시사회 제도를 활용했다. 2014년 봄 편성 신규제작 프로그램을 대상으로 총 9회의 시사회를 실시했고, 가을 편성 시사는 정규 및 특집 프로그램을 대상으로 모두 8회 실시했다.

재계약 심사 방식은 점수 산출 방식으로 외주 프로그램 프로듀서의 평가점수(40%), 심의실 평가 점수(20%), 기준 시청률 대비 평균 시청률 달성도(30%), 종합평가(10), 그밖에 주의/경고(주의 - 2점, 경고 - 5점), 수상 실적(건당 +5점), 협찬유치 실적(건당 +5점) 등 점수 산출 방식에 따라 점수화한 결과를 근거로 외주 제작위원회에서 재계약 여부를 결정했다. 외화 자막 프로그램, 시청률 조사 제외 프로그램 등은 점수 산출 방식의 예외 프로그램으로, 외주 프로그램 프로듀서 평가점수 70%, 종합평가 30%로 평가했다.

EBS가 외주관리 프로듀서의 평균 재직 기간을 25년 정도로 하는 시니어급 PD를 프로듀서로 구성한 것은 외주제작 콘텐츠의 전문적 관리에 긍정적인 요인으로 작용하는 것으로 평가했다.

외주제작 운영기준 마련과 관련, 2014년 EBS는 기존에 혼용되어 적용되었던 '외주제작운영기준'과 '외주제작운영편람'의 개정작업을 시작해 기존에 중복된 규정 등을 보완하여 2014년 1월 20일, 통일화된 '외주제작 운영지침'으로 개정, 시

행했다.

이와 함께 문화체육관광부가 시행을 권장한 표준계약서의 내용을 포함한 새로운 외주제작 표준계약서 마련한 것은 의미 있는 발전으로 평가했다. 새로운 표준 계약서에는 원고료, 출연료 등의 원활한 집행을 위한 담보내용이 추가되어 있고, 제작 완성분에 대한 검사기준 마련 등의 내용이 보완되었으며, 제작사 및 제작참여자의 권리확대를 통해 양질의 외주제작 프로그램을 제공받기 위한 토대 마련 등의 내용이 담겨 있다.

#### 라) 여론 및 외부평가 수렴의 합리성

EBS는 여론과 외부 평가를 수렴하기 위해 시청자위원회와 청소년시청자위원회, 모니터요원을 운영하고, 프로그램 제작 시에 이를 반영하고 있다.

EBS 시청자위원회는 NGO, 시청자 단체 등이 추천을 받은 9명의 사회 각 분야의 다양한 인사들로 구성되어 있으며, 회의 개최는 분야별로 프로그램을 매월 4~5개 선정하여 월 1회 회의를 개최하고, 경영진과 전체 부서장, 담당 부장과 PD 까지 직접 회의에 참석하여 청취하고 있다. 회의 결과는 해당부서에 전달하여 회의 시 구두 답변 사항 외에 추가 답변이 필요한 사항은 서면 답변을 받아 '제언에 대한 반영결과' 자료를 수합하여 차기 회의 때 전달하고 있다. 또한, 홈페이지 EBS 소개 내 '시청자위원회' 코너에서 정기회의 회의록 전문과 제언 반영결과 자료를 탑재함으로써 일반 시청자들과도 시청자위원회 운영 내용을 공유하고 있다.

EBS는 청소년의 의견 수렴 창구로서 EBS 청소년시청자위원회를 설치, 교육 콘텐츠의 직접 수요층으로부터 프로그램에 대한 평가와 수요를 정기적으로 청취하고 있다. 2014년에는 3기 100명을 공모로 선발하여 1년간 매월 콘텐츠에 대한 소감문 활동을 한 결과 총 723건의 제언을 받았고 그 중 우수의견으로 131건을 선발했다. 피드백된 내용은 EBS 홈페이지 및 인터넷 카페에 탑재했으며, 2014년 인터넷 카페 페이지뷰가 월평균 18,278회로 일반 시청자들에게도 EBS 청소년시청자위원회 활동을 공유했다.

그 밖에도 EBS 모니터요원을 매체·분야별로 전공이나 관심분야에 맞게 적절히 프로그램을 배정, 집중 모니터가 요구되는 프로그램 개편 시기나 제작 관계자(제작 및 편성부서)가 요구할 경우 별도의 모니터를 의뢰하는 시스템을 병행하고 있

다. 모니터요원 구성은 총 20명으로 2개월마다 프로그램을 재분담하고 있으며, 2014년 총 4,290편의 콘텐츠를 모니터링 했다. 이 중 1,796편의 제작 반영 의견이 있어 대부분인 1,785편을 제작에 반영했다.

이들 모니터요원들은 특히 전문성이 요구되는 프로그램의 경우 보다 친근하고 이해하기 쉽도록 해야 한다는 의견을 개진, 전문지식과 대중과의 연결점을 모색하는데 기여한 것으로 평가했다. <명의 3.0>의 경우 '급성골수성백혈병과 만성골수성백혈병이 잘 구분이 되지 않는 다'는 의견을 개진하였고, <지식채널 e>의 경우 '준비된 자료화면이 국부론의 개념 및 요지를 충분히 드러내지 못하는 감이 있다'는 등의 의견을 개진해 프로그램의 전달성을 보완하는 역할을 수행했다. 또한 <나눔 0700>에서는 '노래가 잦아서 자칫 잘못하면 지루해 보이지 않을까' 하는 의견을 개진했고, <가족의 발견>에서는 '자막 글씨체를 좀 더 자양하게 쓰면 좋을 것 같다'는 등의 다양한 의견을 표현, 최종 수용자의 입장에서 편의성을 도모하는데 기여했다.

2014년도 외부평가제도와 관련되어 개선된 점은 'EBS 시청자상'을 신설하여 EBS 시청자위원회가 후보작을 선정한 후 일반 시청자들이 2014년에도 우수했다고 생각하는 콘텐츠를 홈페이지에서 투표로 결정한 것으로, 외부의 의견을 적극적으로 반영한 사례로 보인다. 2014년 EBS 시청자상 수상작으로 <다큐프라임-왜 우리는 대학에 가는가(연출 : 정성욱, 이지현, 채라다)>가 선정됐다.

여론과 외부 평가를 수렴해 제작 및 운영에 반영하고자 하는 노력이 성공을 거두기 위해서는 무엇보다 열린 자세가 필요하다. EBS는 시청자위원회, 청소년시청자위원회와 모니터요원 등을 활용, 외형적인 적극성을 갖추고 있는 것으로 보인다. 이들이 내는 의견의 건수도 시청자위원회 286건, 청소년 시청자위원회 723건, 모니터요원 모니터링 편수 4,290건으로 결코 적지 않은 숫자이다. EBS는 시청자위원회 제언의 대다수를 반영하는 한편 청소년시청자위원회 제언 중에는 우수의견만 제작진에게 전달했다. 모니터링 결과 활용 및 환류 실적을 보면 일일/매주/월간 종합보고서를 작성하여 담당부서에 참고하도록 정보를 공유하고, 총 4,290편 중 제작 반영에 필요한 내용만 추출하여 제작진과 공유하고 처리결과를 전수 피드백 처리하는 데, 그 결과 제작 반영 요청은 1,796편이고, 그 중 1,785편이 제작에 반영됐다.

조직화한 의견 수렴 장치를 통해 접수된 의견을 반영하는 것은 비조직화한 외부 의견 청취에는 한계가 있는 방식으로 보인다. EBS에 대한 의견은 기존의 위원회가 카페 등에 올리는 준비된 의견 못지않게 불특정 개인이나 다수가 온라인상에서 다양하게 개진하는 의견이나 여론 등을 통해 많은 부분 청취가 가능하며, 필요하면 모니터링과 함께 만족도나 이해도와 관련한 약식 조사를 통해서도 외부 평가를 감지할 수 있다. 특히 TV 시청 행태가 다양화되고 모바일 등 라이프스타일의 변화가 이행되고 있는 시점에 비용과 시간이 투자되어야 하는 조직화한 모임을 통해 의견을 수렴하는 것은 어느 정도 한계를 지닌다고 하겠다. 특히 청소년시청자위원회가 기수별로 100명이 활동하고 있으나 학업과 시간상 여건 등 개인 사정으로 인해 1년간 지속적인 활동을 이끌어 낼 수 없고, 실제 활동인원은 70명에 불과하다. 따라서 청소년 의견 청취 부분은 보다 다양한 청소년층으로부터 온라인이나 모바일 등 새로운 방식으로 청취할 수 있도록 새로운 방안을 강구해야 할 것으로 보인다.

#### 4) 시청자 서비스

##### 가) 시청자위원회 운영 및 시청자 의견 수용정도

EBS는 2014년 고객의 소리를 청취하기 위한 다양한 노력을 기울인 것으로 보인다. 시청자위원회와 청소년시청자위원회에서 개진된 다양한 의견을 수렴하여 제작에 반영하였고, 홈페이지에 반영 결과를 알리는 등 신뢰도 구축에도 힘쓴 것으로 평가했다.

접수된 제안과 의견을 내용별, 주제별, 채널별로 구분하여 본질적인 콘텐츠의 질적 향상으로 이어지도록 유기적이고 창의적인 발상으로 재구성하는 노력이 필요하다. 시청자위원회에는 프로그램 기획과 내용의 완성도를 중점적으로 살펴보고 제안하도록 하고, 청소년시청자위원회에서는 직접적인 교육 시청자인 청소년들의 교육적 바람과 효과에 바탕을 둔 제안들을 집중 수렴하는 것이 바람직 할 것으로 보인다. 또한 시청자 불만 처리 수준의 다양한 기술적, 행정적 불편함에 대해서는 비슷한 불만이 반복 접수 되지 않도록 근본적이고도 신속한 해결처리 방안을 마련할 것을 제안한다.

EBS는 9명으로 구성된 시청자위원회와 100명으로 구성된 청소년시청자위원회 외에도 VOC<sup>13)</sup> 전담 EBS 고객센터를 운영하고 있다. EBS 고객센터는 2014년 총 38만 8,000건을 상담했으며, 고객문의 접수 및 처리현황은 주간별, 월별 각 부서 담당자에 전달, 고객 의견이 반영될 수 있도록 했다. 2014년에는 개인 PC 오류로 인한 동영상 문의를 감소시키기 위해 지속적인 개선작업을 유관부서와 진행한 결과 2013년 4만 7,900건에서 2014년 3만 7,500건으로 22%가량 감소시킴으로써 고객 불편을 개선시킨 것으로 평가했다.

시청자 의견 수렴 채널별 주요 의견과 제언사항의 환류 현황을 보면, 시청자위원회의 경우 먼저 안건을 선정한 후 방송시청 및 제언을 준비한 후 위원 제언을 메일로 송부한 후 회의를 개최한다. 그 후 담당 부서의 답변을 수합하여 회의록 및 반영 결과를 홈페이지에 탑재한다. 청소년시청자위원회의 경우 담당부서에서 안건을 제시하고 방송 시청 후 온라인 카페에 소감문 탑재한 후 우수의견을 선발해 제작진에게 의견 전달 및 답변을 수합한 후 홈페이지 및 카페에 공지한다. 고객센터는 전화, 메일, 게시판, SNS, FAX 등을 통해 접수된 상담을 해당부서에 문의하여 답변 후 보고서를 작성하고 미래에 반영하는 절차를 통한다.

시청자센터 주요 의견 수렴 실적으로는 방송 내용과 관련된 경우와 홈페이지 서비스와 관련된 부분으로 나누어 살펴볼 수 있으며, 주로 신속한 탑재나 화질의 개선 등에 대한 요구가 주를 이루므로 개선의 시한 등을 정하여 신속하게 반영하는 방안을 검토할 필요가 있다. 또한 기술적으로 사전에 조치를 취하면 방지할 수 있는 종류의 고객 불편을 선별하여 선제적으로 대응하고 동일한 내용이 접수되지 않도록 구조적으로 문제를 해결해 나가려는 노력이 필요한 분야로 평가했다.

시청자위원회는 프로그램의 기획과 전개방식, 진행과 내용 등에 대해 폭넓게 지적해 제작에 반영될 경우 프로그램 질을 향상시키고 대중성을 높이는데 기여하는 제언을 주로 한 반면, 청소년시청자위원회의 의견은 주로 수용자의 입장에서 콘텐츠에 대한 이해도와 용이성, 매력도를 높이는 다양한 의견을 주로 개진하는데 초점을 두었다.

13) VOC : Voice of Customer, 관리 시스템 콜센터에 접수되는 고객불만사항을 접수부터 처리가 완료될 때까지 처리상황을 실시간으로 관리하고 처리결과를 관서별로 지표화하여 관리·평가함으로써 고객의 체감서비스를 향상시키는 고객관리시스템

## 나) 시청자 참여 프로그램 편성 비율의 적정성

EBS는 사회통합과 민주시민 양성을 설립 취지 및 목표에 두고 있는 공영방송으로서, 방송을 통한 소외계층의 시청자 참여 활동은 바람직한 발전 방향으로 보인다. 방송이라는 공공재와 교육이라는 공적 의무가 시너지 효과를 이루어 국내 뿐 아니라 해외, 국내에 이주한 다문화 가정 자녀들에게도 교육 복지를 실현하는데 앞장서야 할 것이다.

다만 일상적인 시청자 참여 프로그램이나 기획, 소외계층을 위한 사회공헌 활동의 개념을 분화하지 않고 시청자 참여의 범주에 포함시킨 것은 활동의 정체성이나 타깃 수혜층의 포지셔닝 차원에서 수정해야 할 것으로 보인다. 시청자 참여의 개념을 교육 콘텐츠의 질적 제고와 서비스 확대를 위한 양방향 소통으로 규정할 때 이는 저소득층이나 소외계층에게 나누는 교육 복지와는 다른 개념으로 접근해야 한다고 제언한다.

이와 함께 급속하게 다양한 문화권이 공생하는 대한민국 사회의 변화를 감안할 때 다문화 가정을 소외계층으로 분류하는 시각도 점차 수정해서 우리 사회의 정상적인 일원으로 상정하는 프로그램 기획이나 편성이 뒤따라야 한다고 본다.

EBS는 2014년 시청자 참여 프로그램을 지상파 TV 연간 전체 방송 시간의 16.1%, FM 라디오 연간 전체 방송 시간의 25%를 편성했다. 지상파 TV 시청자 참여 프로그램의 편성 시간은 연간 7만 4,495분이었다. <부모>, <장학퀴즈>, <생방송 특특! 보니하니>, <달라졌어요>시리즈, <청소년 리얼체험 땀>, <명의의 건강비결> 등의 프로그램을 통해서 시청자들의 참여와 소통을 이끌어냈으며, <나눔 0700> 등의 프로그램을 통해 소외계층을 위한 시청자 참여형 기부문화 조성에도 힘쓴 것으로 평가했다.

시청자를 매일 공연장으로 초대하는 <EBS 스페이스공감>은 소공연 문화 활성화를 도모했으며, <모여라 덩동댕>은 각 지방으로 직접 유아, 어린이, 부모 시청자를 찾아가는 등 시청자 참여 프로그램으로 시청자와의 공감의 폭을 넓힌 것으로 평가했다. 특히 <모여라 덩동댕>은 스펀 오프<sup>14)</sup> 공연물인 뮤지컬 <번개맨의 비밀>과 연계하여 시청자의 호응을 받았다. FM 라디오에서는 <모닝스페셜>, <English G

14) 스펀 오프 : Spin-off, 오리지널 영화나 드라마를 바탕으로 새롭게 파생되어 나온 작품



o Go), <EBS 북 카페> 등 주요 프로그램을 통해 청취자들의 적극적인 참여와 소통을 이끌어내는 한편, <명사가 읽어주는 한 권의 책>, <청취자가 읽어주는 한 권의 책> 등의 프로그램 편성을 통해 청취자 참여를 지속적으로 확대한 것으로 평가했다. FM 시청자 참여 프로그램 편성 시간은 연간 11만 6,480분 이었다.

EBS는 이와 함께 공영방송으로서의 사회적 책무를 위해 저소득층, 다문화 가족, 소외계층 대상 프로그램 편성을 강화해 사회통합에 기여하고자 했다. 지상파 TV의 경우 총 방송 시간의 4.7%에 해당하는 연간 2만 2,040분을 편성했고, FM 라디오의 경우 총 방송시간의 3.7%인 연간 1만 7,160분을 편성했다. 프로그램 중에는 4%대의 높은 시청률을 기록한 <다문화 고부열전>이 있으며, 그 밖에도 <다문화 '사랑'>, <EBS스페셜 프로젝트-다문화 아빠학교> 등의 다문화 프로그램, <K-POP으로 배우는 다문화 한국어>, <한글친구 아라차> 등의 한국어 교육 프로그램이 있다. 장애인의 삶과 의지를 다룬 <희망풍경>, 사회공헌을 위한 모금 프로그램 <나눔 0700>, <글로벌 나눔 프로젝트>, <EBS 40주년 특별 생방송 실종아동찾기> 등을 편성, 방송을 통한 사회통합을 모색한 것으로 평가했다.

EBS는 또 국내 거주 이주노동자와 이주결혼여성 및 해외거주자 대상의 한국어 교육 다문화 가정 무상 교육 사이트인 '두리안<sup>15)</sup>'을 구축해 운영하고 있다. 2011년 7월 5일 오픈한 이 사이트에서는 한국어 교육 프로그램 및 EBS 교양 프로그램을 제공하고, 다문화 가족을 위한 다국어 뉴스 제공 및 이벤트 진행한다. <한국어 배움터: 쉽게 배우는 한국어> 등 49강좌 1,913편 제공해 우리말 보급에 기여하고 있으며, <우리아이 놀이터: 유아 영단어 카드> 등 26강좌, 1,578편을 제공하고, <문화나눔터: 최고의 요리비결> 등 59강좌 645편을 제공하는 등 다양한 교육 콘텐츠를 서비스 한다. 이와 함께 '장애인 전용 콘텐츠 사이트'<sup>16)</sup>도 구축, 운영하고 있는데, 이 사이트에서는 장애인 방송접근권 보장을 위한 전용 콘텐츠(화면해설, 자막, 수화)를 제작, 서비스하고 발달장애인 방송 서비스 및 점역교재를 제공한다. 초등, 중학, 고등, 평생학습 콘텐츠는 2014년 누적 기준 약 2만 4,601편에 달했다. 이 같은 실적은 소외계층의 교육복지를 실현하는 데 기여한 것으로 평가했다.

그 밖에도 저소득층 학생들에게 매년 EBS 초·중·고교 교재를 무상으로 제공

15) 두리안 사이트 : [www.ebs.co.kr/durian](http://www.ebs.co.kr/durian)

16) 장애인 전용 콘텐츠 사이트 : [www.ebs.co.kr/free](http://www.ebs.co.kr/free)

하고 있는데, 2014년에 92만부(23만 2,000명, 68억 8,000만 원)를 지원했고, 소년소녀가장, 생활 보호 대상자, 국가 유공자, 장애우 약 7,430명에게 유료 방송 콘텐츠, 중학프리미엄, 명품 직업 강좌(50%)를 무상으로 제공, 사회통합 의지를 실천했다.

EBS는 영어교육 전문채널로서의 위상을 확인하기 위해 저소득층을 위한 방과 후 영어 교육 프로그램인 <EBSe 방과후 영어>, <초등3학년 영어 Go For It!>, <더 중학영어> 등을 연간 초등대상 832편(총 23,400분), 중등대상 960편(총 28,800분) 편성했고, 23만 2,000명에게 68억 8,000만 원에 달하는 EBS 초·중·고교 교재를 무상으로 제공했다. 그 밖에도 재외동포 평생교육을 위한 미주채널 EBS America를 연중 24시간, LA 거주 재외교민을 위해 현지 지상파 TV를 통해 매일 2시간 방영했다. 워싱턴과 LA 등 미주지역 한인 CATV인 WKTV를 통해 성인교양 및 어린이 프로그램을 주당 30시간을 공급했으며, 애플TV 가입자 기반 스마트TV 플랫폼 KOR TV에 성인교양 및 어린이 프로그램을 24시간 공급했다.

EBS는 사회공헌사업 이외에도 공교육 활성화 및 사교육 절감을 위해 일선학교의 수신기술 지원 실시, 시설점검과 활용법 교육 및 대국민 홍보를 실시했다. 시설점검 및 기술 지원은 EBS 지상파 TV, EBS 플러스1, 플러스 2, EBS English 및 EBS FM 방송수신을 주 내용으로 하며, 기술 자문 및 대국민 홍보는 학교 구내 방송시설의 점검 및 활용을 위한 기술 자문 제공 및 디지털 전환 대국민 홍보 활동을 포함한다.

#### 다) EBS 모니터 제도의 운용 정도

방송의 사전 심의와 사후 모니터링은 방송의 질을 제고시킬 뿐 아니라 법적 문제점을 사전에 찾아내 갈등의 요소를 줄이고 제작의 효율성을 극대화하는 장치이다. EBS는 2014년 방송 경력 25년 이상의 심의위원 7명과 모니터요원 20명을 중심으로 사전 심의와 사후 모니터링을 실시했고, 시청자위원회와 청소년시청자위원회 등의 정규 활동 결과를 제작에 반영하여 심의 및 모니터링 기능을 강화하고자 했다.

그러나 2014년 방송된 전체 콘텐츠 1만 9,522편중 심의위원이 집중 활동하는 분야는 지상파 TV의 4분의 1에 국한되어 있고, 나머지 지상파 TV와 라디오는 모

두 위임 심의를 한 것으로 나타나 전문적 심의위원의 영역을 확대해야할 과제로 평가했다. 또한 모니터링 질과 효율성 제고를 위해 모니터링 실적 중 제작에 반영되는 건수가 증가되도록 모니터링의 전문성과 집중도를 높여야 할 것을 제안한다.

EBS 프로그램에 대한 심의는 제작부서의 자율심의를 포함하는 방송사 심의위원들의 사전 심의와 프로그램 모니터요원의 사후 모니터링 및 매주 실시하는 ‘프로그램 합동심의회’ 심의로 구성되어 있다. 2014년 EBS는 전체 콘텐츠 1만 9,522편에 대한 사전 심의를 실시했으며, 이 중 15%에 해당하는 2,503편은 방송제작 경력 25년 이상 부장 이상 급으로 구성된 7명의 심의위원이 심의하고, 나머지 85%인 17,019편은 제작부서에 위임하여 심의했다. 2014년 심의위원은 자막수정, 간접광고, 내용 오류, 기타로 분류된 사항을 1,316건 지적하고 조치했으며, 심의 결과는 월 단위로 방송통신심의위원회에 보고했다. 그 외에도 심의위원들이 주 1회 합동심의 평가회와 리뷰회의 및 주간 월간심의종합보고를 통하여 사전 심의를 강화하고 있으며, 효과적인 모니터링 평가 과정을 통해 내·외부 의견을 수렴, 반영했다.

모니터링을 통한 심의 기준은 방송 관계법령 위반 여부, 방송통신심의위원회 방송심의에 관한 규정 위반 여부, 협찬고지에 관한 규칙 등 준수 여부, EBS 방송 심의규정 준수 여부, 프로그램 평가 요소에 의한 적합성 여부를 판단하는데 두고 있다.

심의 대상 프로그램은 2개월 단위로 로테이션 배정하여 사전 심의를 하고 있으며 심의는 EBS 방송심의규정과 방통심의위원회 심의규정에 따라 심의를 하며 심의위원은 심의 결과 수정, 재제작, 대체 등 지적사항을 통보하고 심의 결과를 통보 받은 제작진이 조치를 취하도록 했다. 심의위원별로 매주 월간 심의평가일지를 작성하여 관련부서와 공유하여 보관하고 있고 매월 방송통신심의위원회에 관련 자료를 보고했다.

심의위원들은 각자의 심의 활동 외에도 매주 제작진과 함께 ‘합동심의평가회의’를 통하여 소통을 강화하고 의견의 다양성을 확보하고자 했다. 이는 자체 심의는 물론 제작부서에 위임한 위임 심의를 보완하고 위임 심의대상 프로그램에서 주로 발생하고 있는 방송통신심의위원회 심의제재건수를 최소화하기 위한 조치로 판단했다.

사후 심의인 외부 모니터링의 경우 모집 공고를 통해 전국 각지에서 20명을

선발하여 인당 월 12편 이상 TV와 라디오 프로그램 등을 모니터링 하게 했다. 이들은 모니터 연수 및 간담회를 개최하여 의견 공유를 하는 한편 주간 프로그램 합동심의회와 리뷰회의를 통해 각각 연간 50여 편에 대한 자체 평가를 실시했다.

방송 후 모니터링은 여러 채널을 통해 다양한 의견의 수렴이 가능하나 사전 심의의 경우 훈련받은 전문 요원이 부족한 것으로 평가했다. 특히 라디오 채널은 자체 심의위원의 인력 부족으로 전체 위임 심의를 하고 있어 인력 확대가 필요한 것으로 평가했다. 2014년 방송통신심의위원회로부터 <다큐프라임-왜 우리는 대학에 가는가>, <생방송 부모> 등 2건이 법정제재인 주의를 받았다. <다큐프라임>은 개인의 초상권 침해에 대한 민원이 제기되어 주의를 받았고, <생방송 부모>의 경우 2012년 생방송으로 제작된 것으로 안마사 출연자에 대한 타방송사와 연계한 전수조사에 따라 2014년 주의를 받았다. 초상권 침해나 프라이버시 침해는 최근 인격권이 강화되는 추세에 비추어 전문적인 법률지식을 갖춘 심의위원의 사전 심의가 이루어졌다면 사전에 방지할 수 있었을 것으로 분석됐다.

평가 결과에 대한 포상과 관련, 분기별 프로그램 평가회의를 통해 '우수프로그램상' 대상작을 선정하고, 연 1회 연말 프로그램 평가회의에서 'EBS 방송대상' 대상작을 선정했다.

심의/모니터 결과 활용 및 환류 제도와 관련, EBS는 2014년 온라인 프로그램을 포함하는 각종 프로그램의 기획과 제작에 관한 학교 교육 현장의 교사, 학부모, 학생, 시청자들의 다양한 의견을 청취, 제작에 반영하고자 노력했다. 심의 실적은 1만 9,522편, 모니터 실적은 모두 4,290편으로, 모니터 실적 중에서 제작에 반영된 건수는 1,785편이었다. 전체 모니터 의견 중에서 실제 반영된 모니터 의견의 비율이 늘어나도록 모니터링의 전문성과 실효성을 확보해야 할 것으로 보인다.

## 5) 방송성과

### 가) 평생교육 및 학습 프로그램의 목표 시청률 점유 정도

EBS는 채널특성상 목표 시청자를 연령대로 구분하여 유아, 어린이, 청소년, 성인으로 나누고, 이들을 겨냥한 시간대를 설정한 편성으로 목표 시청률을 상승시킨 것으로 평가했다. 목표 시청자 블록으로 소외계층을 포함시킨 것은 공영방송으로

서의 사회통합 및 공헌에 기여하기 위함으로 보인다.

2014년은 종편채널이 서서히 안정기에 들어서며 시청률을 높였고 다양한 케이블 방송의 인기 프로그램이 시청자의 관심을 모으며 시청률 경쟁을 벌인 시기이다. 지상파 방송의 시청률이 지속적으로 하락하는 추세에도 불구하고 EBS의 시청률이 지속적으로 상승해 온 것은 비교적 특화된 채널과 함께 이러한 목표 시청자의 블록화와 특화된 프로그램의 편성이 상호 협력하여 이루어낸 결과로 평가했다.

유아·어린이 시간대 시청률이 전년도 하락한데 비해 2014년 들어서 9% 상승한 것은 경쟁력 있는 신규 유아·어린이 콘텐츠 개발과 편성 노력에 따른 결과로 보인다. 특히 타 지상파 방송에 비해 4~12세 유아와 어린이들의 가장 높은 시청률 및 점유율을 유지하고 있는 것은 EBS의 교육적 사명과 정체성을 확인하는 주요 지표로 보인다. 다만 멀티 플랫폼 등으로 플랫폼이 다변화되고 있고 유아들의 시청행태 변화 등 도전이 직면해 있는 만큼 신규 콘텐츠에 대한 지속적인 개발 및 이용자의 콘텐츠 이용 패턴에 맞춘 편성전략이 필수적이라고 평가했다.

EBS는 타방송사에 비해 채널 특성화가 상대적으로 잘 이루어진 프로그램을 제공하고 있다. 목표 시청자의 범위 규정과 관련, EBS는 유아·어린이 시간대, 성인 시간대, 청소년 시간대로 나누어 시청자의 프로그램 접근성을 강화하고자 노력했다. 유아·어린이 편성 시간대를 유아·어린이 재택율<sup>17)</sup>을 고려하여 오전 시간대 월~금 07:00~09:40, 오후 시간대 16:00~19:30로 조정했다. 그 결과 목표 시청자의 프로그램 접근성이 강화되어 신규 프로그램 편성을 통해 평일 오전 시간대 시청률이 24% (2013년 1.12%→2014년 1.47%) 상승 했다. 유아·어린이 편성비율은 봄 편성 34.1%, 가을 편성 33.7%로 주요 목표 시청자에 대한 편성 비율을 지속적으로 유지했으며, 시청률 및 점유율 또한 타 방송사에 비해 월등히 높은 수치를 보인 것으로 나타났다.

성인 시간대는 월~금 20:50~24:00까지를 성인 시간대로 설정, 집중 편성했다. 저녁 성인 시간대는 2007년 이후 지속적으로 시청률 상승, 2014년 성인 시간대의 전체 가구시청률은 1.70%로 2013년(1.44%) 대비 상승했으며, 연령대별 시청률에서도 전 연령층에서 고른 상승폭을 이끌어낸 것으로 평가했다. 특히 저녁 성인 시간대 시청률의 대폭 상승으로 최근 7년 내 최고 일일시청률(1.57%, 12월

17) 유아어린이 재택율(在宅率) : 집에 머무는 아동 인구의 비율

25일)을 기록하는 등 타 지상파 시청률의 하락 추세 속에서도 시청자로부터 긍정적인 반응을 얻었다.

청소년 시청자를 위한 시간대는 주중 저녁 시간, 주말 오전으로 설정하고 <리얼 체험 댄스>, <행복한 학교 만들기> 등을 신설해 청소년 대상 직업 및 학교 개선 프로그램을 강화했으며, <연중기획-행복한 교육세상>, <장학퀴즈>, 등도 지속적으로 편성했다. 더불어 <EBS 스페셜 프로젝트-청춘! 세계도전기> 등 젊은 층이 도전을 통해 희망과 용기를 가질 수 있는 파일럿 프로그램을 편성, 좋은 반응을 이끌어냈다. 이 프로그램은 2015년 상반기에 정규 프로그램으로 편성됐다.

EBS의 목표 시청자에 유아, 청소년, 성인과 같은 연령대 블록뿐만 아니라 소외계층도 포함된다. EBS는 2014년 소외계층 대상 프로그램으로 <다문화 고부열전>, <다문화 사랑>, <EBS 스페셜 프로젝트-다문화 아빠교실>, <붕구야 말해줘> 등 다문화 교육 프로그램을 신설 및 방송하였고, <글로벌 프로젝트 나눔>, <나눔 0700>, <희망풍경> 등을 지속적으로 편성했다.

전년 대비 목표 시청자의 시청 점유율과 관련, EBS는 2013년 대비 유아·어린이 시간대(월~금 07:00~09:40 및 16:00~19:30, 토·일 07:30~11:30) 시청률이 9% 상승, 타 방송사에 비해서 4~12세 유아·어린이들의 가장 높은 시청률 및 점유율 지속적으로 유지했다.

성인 시간대(월~금 20:50~24:00)의 가구 시청률은 2013년 대비 18.1% (0.36%p) 상승, 2010년에 이어 지속적으로 상승했다. 종편 시청률 약진에도 불구하고, 성인시간대 시청률 상승폭이 증가한 것은 의미 있는 성과로 평가했다.

목표 시청자의 EBS 방송 서비스 이용 현황과 관련, 2013년 대비 지상파 TV 스트리밍은 88% 증가했고, EBS FM은 134% 증가했다. 반면 EBS 플러스1의 증가율은 23%, 플러스 2의 증가율은 12%, 영어채널의 증가율은 15%에 그쳤으며, 다운로드 횟수는 감소한 것으로 나타났다. 또한 학교교육 보안을 목적으로 제작된 프로그램의 고정시청자 확보 정도를 파악하는 일반 기법인 LMS<sup>18)</sup> 운영 프로그램 이수율에 따르면 EBS 플러스1의 완강률은 57.35%, EBS 플러스2의 완강률은 44.85%였다.

---

18) LMS : Learning Management System, 온라인으로 성적, 진도, 출석, 결석 등 학사 전반에 걸친 사항들을 관리해 주는 시스템

### 나) 프로그램에 대한 국내외 평가 정도

EBS 방송 콘텐츠의 우수성에 대한 공감대가 최근 늘어나는 추세이며, 각종 수상 실적을 통해 증명되고 있는 것으로 평가했다. 2013년 대비 수상 실적이 9건 감소하긴 했으나 시청률은 2013년도 0.97에서 1.06으로 9.1% 상승했고, VOD Hit 건수도 2013년 2,438만 건에서 3,493만 건으로 42.3% 상승, 수상 실적의 감소가 콘텐츠의 질적 저하와 연결되지는 않는 것으로 보인다. 따라서 수상 실적의 양적인 확산을 목표로 하기 보다는 양질의 콘텐츠 생산이 우선의 목표가 되어 하며 각종 시상 제도의 지향점에 부합하는 프로그램을 양산하는 것은 차후의 과제가 되어 한다고 판단했다.

이와 함께 프로그램 질에 대한 우수성을 인정받기 위해서는 국내 기관에 한정된 수상 실적이 아닌 국제적 규모의 수상 실적으로 시선을 확장시킬 필요가 있다고 본다. 기존의 출품 페스티벌 외에 상하이 TV 페스티벌, 아시아 TV상, 잭슨 홀 미디어 페스티벌 등 수상 가능성이 있고 마켓 및 포럼과 연계된 페스티벌에 출품하는 등 출품처를 지속적으로 다변화 하여 수상 실적과 해외 수출 실적을 동시에 향상시킬 수 있도록 노력할 것을 제안한다.

2014년도 EBS는 국내 45건, 해외 1건으로 모두 46건의 대외 수상 실적을 올렸다. 이는 2013년도에 비해 각각 9건, 2건이 감소한 실적이다. 국내기관 수상 실적으로 대표적인 것은 제33회 세종문화상에서 <EBS 스페이스공감>이 대통령상을 수상한 것을 비롯하여 2014 가정의 달 기념 <달라졌어요>가 국무총리상과 <부모>가 여성부장관상을 수상한 것을 들 수 있다. 또한, 제26회 한국PD대상 작품상-라디오부문에서 <라디오 인물열전>이 수상하는 등 수상 실적이 적었던 라디오 부문을 수상하였고 제284회 이달의 기자상 등에서 <EBS 뉴스>, <글자에 갇힌 아이들>, <수포자의 진실>, <느린 학습자를 아십니까>로 4개의 상을 수상했다.

제41회 한국방송대상-예능버라이어티 부문에서 <모여라 덩동댕>, 문화예술라디오 부문에서 <라디오 연재소설>이 수상하였으며, 2014 방송통신위원회 방송대상 사회문화발전 부문 우수상에 <다큐프라임-부성탐구특별기획 파더쇼크>가 선정되었으며, 제16회 양성평등상 대상 교양부문에 <EBS 스페셜 프로젝트-다문화 아빠학교>, 우수상에 <특별기획 다큐멘터리 성폭력 예방 프로젝트>가 선정됐다.

국외 기관 수상 실적으로 <EBS 다큐프라임-기생>이 쓰촨 다큐멘터리 TV 페스티벌(11월) Nature & Environment 부문 Asian Production Award 수상한 것을 들 수 있다.

#### 다) 콘텐츠 내부관리 및 멀티유즈 정도

콘텐츠의 멀티유즈가 가져올 경제 문화적 효과는 기술이 발달하면서 나날이 늘어나는 추세다. 디지털 기술의 발달로 매체 간 경계가 무너지고 다양한 융합형 콘텐츠가 가능해지면서 매체의 특성을 고려한 기획과 사업이 더욱 필요한 시점이 됐다. EBS는 2014년 편성 목표중 하나로 '신성장 동력 콘텐츠 개발'을 세우고 그에 부응하는 다양한 기획, 제작 노력을 기울였다. 콘텐츠 관리와 다각화를 위한 노력은 편성 목표와도 부합하고 아울러 미래지향적인 부가가치를 창출 할 수 있을 것으로 보인다.

EBS의 콘텐츠 공급체계는 일반 복사 판매, DVD 기획세트물 판매, 영상콘텐츠 제공, 온라인 콘텐츠 공급, 방송권/공연권 판매로 이루어졌다. 일반 복사 판매는 일반 시청자가 소장하고자 하는 프로그램의 경우 전화 또는 인터넷을 통해 프로그램을 VHS 또는 DVD로 구매하는 사업으로, 중·고 교과의 경우 유통대행사를 통해 주문되는 경우와 일반 시청자의 경우 복사 프로그램 수량이 다량일 경우 외주 복사업체를 통해 시청자에게 공급하는 경우로 나누어 이루어졌다. DVD 기획세트물 판매는 EBS 방송 프로그램의 기획세트물을 제작하여 소장 가치가 있는 프로그램으로 재가공하여 유통사를 통해 일반 시청자 및 공공기관, 도서관 등에 공급하는 사업이다. 영상콘텐츠 제공 사업은 지자체 홍보영상 제작 또는 CF 제작 등에 필요한 인서트 자료로 활용하기 위해 방송 콘텐츠 인서트 공급 단가에 준하여 방송용 테이프 또는 파일 형태로 제작사에 공하는 사업이다.

온라인 콘텐츠 는 EBS 메인사이트 VOD/AOD 서비스, 일반 기업단체(B2B<sup>19</sup>)) 판매 공급, IPTV 공급의 형태로 이루어졌다. 그 밖에도 전국 각 케이블(PP)사가 편성에 사용하고자 요청이 오는 경우 방영권을 판매했으며, 전국 각 박물관, 미술관, 체험관등 지정된 장소에서 상영을 원하는 경우 공연권을 판매했다.

2014년 EBS는 콘텐츠의 홈페이지 및 인터넷 기반을 활용하고 확장하는 노력

---

19) B2B : Business to Business, 기업과 기업 사이에 이루어지는 전자상거래를 일컫는 경제용어.



을 기울여 EBS 사이트, 포털, N스크린(모바일/테블릿/인터넷), 웹하드, 케이블, 위성방송, IPTV, B2B 등 모든 플랫폼을 통해 콘텐츠를 공급해 161억 원 수입을 올렸다. 이는 2013년 136억 원에서 25억 원 증가된 액수이다.

이와 같은 노력을 바탕으로 중국, 태국, 미국 프랑스 등 해외 여러 나라에 모두 290편 87만 달러에 달하는 방송 프로그램을 수출했다.

방송 콘텐츠의 외부 플랫폼 공급 현황과 관련, EBS는 온라인 실시간 채널을 통해 11.2억 원의 매출을 달성했고, IPTV 등 VOD를 통해 31.7억 원의 매출을 올렸다. 또한 B2B 제휴 및 공급을 통해 47억 원의 매출을 달성했고, 웹하드 양성화 사업을 통해서는 45개 업체 60개 사이트와 제휴하여 3.1억 원의 매출을 올렸다. IPTV 및 위성방송을 통해서는 27.5억 원의 매출을 달성했다. SO 채널 런칭에서는 27.5억 원의 매출을, 신규 미디어 플랫폼 공급을 통해서는 16.7억 원의 매출을 각각 기록했다.

2014년 EBS는 방송사 최초로 네이버, 다음 및 유튜브 등 포털 플랫폼과 결합 서비스 모델을 통해 지식문화 확산 및 사용자 접근성을 확대했다. 이는 원소스 멀티유즈 개념을 충실히 이행한 노력의 결과로 판단했다. 호핀, Olleh TV Now, LG U+HD, Tving, EveryOn TV, Pooq, SKB TV 등 N스크린 7개 플랫폼으로 확장 공급하여 모바일 콘텐츠 소비를 확대했으며, EBS 사이트를 통한 방송 프로그램의 큐레이션으로 효율적 VOD 서비스를 운영한 것으로 보인다. 이와 같은 성과를 바탕으로 2012년 첫 수출을 시작한 France 5에 <위대한 로마> 등을 지속 판매하고 있으며, 이탈리아 RAI, 일본 NHK, 미국 PBS 등 주요 공영방송에 수출 계약을 했고, 다큐멘터리 <위대한 미안마>를 미국 스미소니언 채널에 선 판매 계약을 체결했다. 또한 <모여라 덩동댕> 한국 어린이 프로그램 최초로 중국 국영교육방송(CETV)에 포맷 수출을 했고, 크로아티아 공영방송 HRT에 <천장>을 판매하는 등 신흥시장을 개척했다.

콘텐츠의 멀티유즈가 더욱 요구되는 시점이니 만큼 제작단계에서부터 관련 부서와 공동 콘텐츠 사업 기획 및 추진을 위한 체계적 접근을 해야 할 것으로 제안한다. 또한 콘텐츠의 표준화된 메타데이터 관리 보완이 필요하며, 지속적으로 연간 수출 총액을 늘려야 할 과제가 있다. EBS는 표준 메타데이터 시스템인 EBS MetaSys를 도입하기 위해 2014년 콘텐츠 ID 체계에 대한 개발을 진행 중이며, 201

5년 4월 전사적 도입을 앞두고 있다. 새로운 시스템의 도입과 함께 저작권 관리 영역을 강화해 새로운 수익모델을 창출할 것을 제안한다.

이와 함께 글로벌 수출 시장 상황 변화에 따른 대처도 필요하다. 다큐멘터리 위주에서 유아·어린이 교육 프로그램 마케팅을 확산해야 하고, 한류의 영향으로 문화적 동질성이 장점인 동남아 및 중국시장에 적극 진출하기 위한 노력을 지속적으로 추진해 나가야 할 것이다.

## 라) EPEI/CI 등 평가지수의 적정성

2014년 종합 EPEI는 7.78로, 2006년 이후 지속적으로 상승하는 추세를 유지하고 있으며, 전년 대비 상승했다. EPEI 부문별 점수 중 상대적으로 낮았던 창의성, 흥미성 영역의 점수가 2013년에 비해 향상되어 전 영역이 7.55 이상 점수를 획득하여 고른 성장을 이루었으며, 이 같은 성장세를 유지 향상시키기 위한 지속적인 관리가 필요하다.

아동의 CI<sup>20)</sup>의 경우 교육성 채널이미지 평가 결과가 2011년 4.36(5점 만점)을 정점으로 2012년 4.34, 2013년 4.30, 2014년 4.23으로 지속 하락추세이다. 2013년 7.11에서 7.09로 소폭 하락한 것으로 나타났다. 채널에 대한 평가지수는 타사 채널에 비해 높음에도 불구하고 유익성과 교육성 부분에 있어 하락했다.

EPEI의 지속적인 향상에서 EBS 프로그램이 전체적으로 창의성, 완성도, 흥미성, 공익성, 교육성 등에 대한 시청자들의 질적 만족도가 계속 높은 수준을 유지하고 있음을 알 수 있다. EPEI 부문별 점수에서 상대적으로 낮았던 창의성, 흥미성 영역의 점수가 큰 폭으로 향상된 것은 바람직한 발전으로 평가했다. CI가 하락한 것은 누리과정 시행 등 정부 정책에 의한 보육 강화로 가정에서 유아·어린이 TV 시청 인구가 감소하는 등의 환경 변화에 따른 것으로 보인다. 채널 시청률 및 이미지 하락을 개선하기 위해 누리과정과 연계 및 새로운 시청 패턴에 맞는 프로그램 기획 및 제작을 확대해 유아·어린이의 평가지수를 높일 수 있는 프로그램을 개발해야 할 것으로 보인다.

---

20) CI : Children's Index, EBS 유아, 어린이 프로그램 평가지수

## 6) 전년도 평가 지적사항 개선

### 가) 전년도 경영평가 지적사항 개선 노력 정도

2013사업연도 경영평가 방송부문에서는 1. 프로그램 신설·폐지 및 외주시스템 관련 결과 자료 데이터베이스화 2. 유아·어린이 대상 프로그램의 제작 및 관리 강화 3. EBS 경영 목표의 일환으로서 국내외 수상을 위한 적극적 전략 수립 4. 체계적 사전 심의 시스템 수립과 심의 결과의 관리 강화 5. 소외계층에 대한 편성 확충 등 6가지 개선요구사항이 제기됐다.

이에 대해 EBS는 1. 편성의 객관성과 과학성을 높이기 위해 현재 준비 중인 '신설 및 폐지 매트릭스'를 조속히 확정해 편성의 객관성과 과학성을 높이는 것이 필요해 보인다. 이와 함께 외주관리 시스템을 DB화해 선정 및 평가에 대한 객관적인 관리시스템을 운영했다.

2. 유아·어린이 대상 프로그램의 제작 및 관리 강화에 대한 제언과 관련, EBS는 기존 유아·어린이특임부를 2014년 '유아·어린이특임국'으로 승격했고, 유아·어린이 프로그램 사전 기획 전담 PD을 1명 배치하는 등 전문성을 제고했다.

3. 사전 기획 확대를 통한 프로그램 경쟁력 강화에 대한 제언과 관련, EBS는 2014년도에 <명탐정 피트>, <곰디와 친구들>, <악동클럽>, <와글와글 미술관>, <스쿨랜드>, <사이틴> 등을 사전 제작해 방송했고, 2016년 방송용 콘텐츠를 사전에 기획, 제작하고 있었다.

4. EBS 경영 목표의 일환으로서 국내외 수상을 위한 적극적 전략 수립해야 한다는 제언과 관련, EBS는 기존의 수상 경력과 내용을 분석해 적극적인 주제 발굴 및 품질 제고를 했으며 해외 출품 예산을 편성, 기존 출품 페스티벌 외에 국외 페스티벌 출품을 적극 추진했다. 또한 수출처 다변화 등 수출 전략 및 글로벌 네트워크 구축의 일환으로서 해외 수상 전략을 수립하여 쓰촨 TV페스티벌에서 <EBS 다크프라임- 기생 Parasite>가 Best Asian Production상을 수상하는 성과를 올렸다.

5. 체계적 사전 심의 시스템 수립과 심의 결과의 관리 강화에 대한 제언과 관련, EBS는 심의위원을 제작 경력 최소 25년 이상 전문 인력으로 구성해 사전 심의 시스템 구축 및 심의 결과 관리 강화를 위한 체계적인 관리 운영을 했다.

6. 소외계층에 대한 편성 확충에 대한 제언과 관련, EBS는 소외계층 프로그램

의 효과성 제고를 위해 기존의 양적 편성에서 질적 편성으로 전환해, 편성 비율은 줄었으나 제작비를 증액해 완성도 높은 콘텐츠 개발에 주안점을 두었다. 이에 따라 단순 강의 포맷을 지양하고 재미와 의미를 고루 갖춘 포맷을 적극 개발한 <다문화 고부열전>, <다문화 사랑>, <희망풍경>, <글로벌 프로젝트 나눔> 등 소외계층 뿐 아니라 일반 시청자들도 공감대를 형성할 수 있는 프로그램을 통해 사회통합에 기여했다.

전체적으로 EBS는 2014년 방송부문에서 편성 목표에 부합하는 다양한 콘텐츠를 제작하여 채널별 특성에 맞게 편성, 시청자의 반응을 이끌고자 노력했으며 다양한 지표와 수상 실적을 통해 효율적인 방송을 한 것으로 보인다. 또한 기술 발전에 따른 미디어 환경의 변화에 부응하는 멀티 플랫폼 전략과 원소스 멀티유즈 노력을 통해 신성장 콘텐츠 개발에도 노력을 기울였다.

상기 맥락에서 현 시점의 EBS는 미디어 환경 변화와 기술혁신에 따른 방송분야 콘텐츠 제작 및 유통에서 콘텐츠 경쟁력의 강화 방안을 위해 내부 직무 분석에 따른 인적 재분배와 채용 및 인사 정책의 전반적인 점검을 해야 향후 환경 변화에 능동적으로 대응할 수 있을 것이다. 2014년 EBS는 멀티 플랫폼에 맞는 콘텐츠 큐레이션을 통해 수용자에게 다양하게 다가가는 노력을 기울였으나 자원의 분배나 우선순위의 측면에서 새로운 미디어 환경에서의 변화를 선도해 나가기 위해서는 보다 선제적인 노력이 뒷받침되어야 한다.

EBS는 방송을 통해 교육현장의 변화를 유도하고, 공교육을 보완하며, 교육 평등 확대, 교육 나눔, 교육 한류, 사교육비 경감 등의 공적 의무를 수행해야 한다. 한국 사회의 교육 현안이 갖는 중대성과 파급력, 입시와 연관된 사회적 비용을 감안할 때 EBS의 막중한 책임의식과 함께 시청률 경쟁 위주의 일반 상업방송 콘텐츠와 구별되는 노력이 필요하다. 2014년 EBS는 다문화 사회의 특성에 주목한 방송 콘텐츠로 방송의 공익성을 환기시키며 사회적 책무를 이행했으나, 교육현장의 변화를 주도할 보다 획기적인 기획이 필요하다.

2014년 편성 목표인 신성장 동력 콘텐츠 개발은 단발성 목표로 끝날 것이 아니라 지속적으로 추진해야 하며, 환경의 변화와 더불어 앞선 정책으로 미래를 선도해야 할 것으로 제언한다. 기술의 발달에 따른 미디어 환경의 변화로 다양한 방식의 플랫폼들이 빠른 속도로 늘어나고 있으며, 이에 따라 더욱 늘어난 콘텐츠의

가치를 개발에서 활용, 재활용에 이르기까지 적절한 계획에 따라 지속적으로 향상시켜야 할 과제가 있다. 적극적인 큐레이션 전략과 맞춤형 서비스 전략을 통해 창의력을 바탕으로 경영 목표와 편성 목표와의 조화를 이루고 지속가능한 콘텐츠 사업자로서의 면모를 다져야 할 것이다.

낮은 출산율에 따른 인구 구성의 변화는 유아·어린이 콘텐츠 시장의 도전적 요인으로 등장했다. 2014년 EBS는 어린이 콘텐츠 서비스 분야에서 시청률 하락세를 기록했고, 이 같은 추세는 최근 지속되고 있다. 유아·어린이 관련 분야의 하락세 원인을 면밀하게 분석해서 콘텐츠의 질, 서비스 채널, 수용자의 변화, 기술의 전문성, 라이프 스타일의 변화 중 어느 요인이 작용하는지 진단한 후 발전 계획을 수립해야 할 필요가 있다.

## 나. 교육부문

### 1) 방송교육 시스템

#### 가) 방송교육 목표 설정의 적절성

한국교육방송공사법에 명시된 EBS의 설립목적인 “교육방송을 효율적으로 실시함으로써 학교교육을 보완하고 국민의 평생교육과 민주적 교육발전에 이바지”하기 위하여 EBS는 모든 사업 활동을 시행하고 있다. 특히 ‘학교교육 보완’은 수능강의 사업을 비롯한 여러 사업들이 추구하는 지향점으로서 마땅한 경쟁자를 찾을 수 없는 EBS만의 독보적인 사업 분야이며, EBS는 이 분야에서 이미 큰 성과를 거두고 있다. 이런 인식을 바탕으로 EBS는 ‘국민의 평생교육에의 기여’와 ‘민주적 시민교육 발전에의 기여’를 추구하는 사업 비중을 확대하고 있다.

2014년도 EBS의 경영 목표로는 ‘창의교육 강화’, ‘고품격 콘텐츠 확대’, ‘미래형 서비스 구현’이 설정되었으며, 목표달성을 위한 6대 추진과제로는 ‘1) 다양한 창의·인성 콘텐츠 지원’, ‘2) 교육과정별 학습지원 확대’, ‘3) 글로벌 콘텐츠 경쟁력 강화’, ‘4) 교육 나눔과 협력 확대’, ‘5) 이용자 편의성 강화’, ‘6) 신성장 동력 기반 마련’이 제시됐다. EBS의 연도별 경영 목표는 EBS의 설립목적 구현을 위해 달성해야 할 구체적 방향 및 정도를 설정하는 것이며, 이렇게 설정된 목표를 달성하기 위해 추진할 구체적 과제들을 통해 그 내용과 방향 및 정도가 제시된다. 이런 연관성 상에서 목표달성의 정도나 추진과제의 성패여부가 아닌 ‘방송교육 목표 설정의 적절성’을 평가했다.

첫째, 당해 연도 방송교육 목표는 본 경영평가의 4개 평가부문 중 하나인 교육부문의 목표로 설정된 것이 아니라 사업별로 사업목표 차원에서 설정한 교육목표가 제시됐다. 경영평가가 방송, 교육, 기술, 경영의 4개의 부문에서 진행된다는 것은 EBS 경영전반을 4개 부문의 측면에서 평가한다는 의미이다. 사실상 EBS 조직체계가 4개의 평가부문으로 분리되어 있지 않으며, EBS가 진행하는 각 사업들도 어느 한 부문에 속하는 것이 아니라 이 4개의 측면을 모두 지니고 있다. 이런 이유에서 교육부문의 ‘방송교육 목표’ 설정의 주체가 모호하기 때문에 사업별로 교육목표가 제시된 것으로 여겨진다. 그러나 이 경우에는 평가요소 1에서 언급되는 ‘당해 연도 교육목표’를 위해 사업별로 연도별 교육목표를 다시 설정해야 하는,

사업을 위한 목표가 아닌 평가를 위한 목표 설정의 문제가 있다.

‘당해 연도 교육목표의 EBS 설립목적과의 부합성’은 목적은 달성 정도 차원이 아닌 지향성의 문제임을 상기하면서 사업별 목표가 설정되고 진행되는 과정을 중심으로 살펴보았을 때, 이 지향성은 모든 사업의 모든 과정에서 충분한 정도로 인식되고 있는 것으로 여겨진다.

둘째, EBS가 교육방송사업으로 EBS의 설립목적은 그대로 방송교육 목표로 이해될 수 있다. EBS의 설립 목적을 구현하기 위해 설정한 2014년도 EBS의 경영 목표는 평가대상이 되는 최고 단계의 방송교육 목표이며, 각 사업별, 혹은 사업 주관 부서별 방송교육 목표들이 이에 준하여 제시되고 실행되고 있는지를 평가했다. 수년간 진행되어 온 사업의 목표, 즉 수년전에 설정된 사업목표와 당해 연도에 설정된 경영 목표와의 일치성을 평가해야 하는 평가의 논리적 측면에서 문제가 발생하지만 평가요소 1의 경우에 준하여 평가했다.

사업별로 설정되어 제시된 교육목표가 당해 연도 경영 목표와 일치하고 있는가를 평가하는 것은 경영차원에서 매우 중요한 사안이다. 교육목표의 달성 정도가 아니라, 제시된 사업목표들이 당해 연도 경영 목표와 내용적으로 일치하는가를 평가함으로써 각 사업의 목표 및 사업내용을 집중적으로 살펴보았다. 대부분의 사업목표들이 설정된 3대 경영 목표와 제시된 6대 추진과제들과 부분적으로 일치하며, 이에 준해서 사업이 진행되고 있는 것으로 평가했다.

셋째, 각 사업은 사업의 목표를 설정하고, 사업에 따라 세부목표 및 추진내용(수능강의사업), 또는 핵심과제 및 추진내용(수학교육사업)을 선정하여 사업을 진행하고 있다. 사업의 성격과 규모에 따라 사업의 교육목표를 달성하기 위해 실천하는 과정과 내용은 상이하지만 설정된 교육목표는 해당 사업의 개별 프로그램의 기획, 제작, 편성의 과정에서 적절하게 반영되고 있는 것으로 판단했다.

마지막으로 이 평가항목에서는 방송교육 목표의 적절성을 EBS 설립목적과의 부합여부, 당해 연도 경영 목표와의 일치 정도, 그리고 각 프로그램의 기획 및 배치의 반영 정도의 측면에서 평가한다. EBS의 설립목적은 법적으로 규정된 바이며, 당해 연도 경영 목표는 경영진의 의지와 상황 판단에 의하여 설정되며, 각 사업목표는 사업별로 다양한 성격 및 상황에 따라 정해질 것이다. 따라서 먼저 당해 연도 경영 목표의 설립목적과의 부합성을, 두 번째로 각 사업의 교육목표와 당해

연도 경영 목표와의 일치도를, 그리고 마지막으로 개별 프로그램의 기획 및 배치에 해당 사업의 교육목표의 반영 정도를 평가하는 체계가 필요할 것이다. 또한 연도별로 제시되는 경영 목표와 및 추진과제는 연도별로 성과가 평가될 수 있도록 경영 목표 설정 배경 및 목표로 하는 기준에 대한 설명이 있어야 할 것이다.

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

공영 교육방송기관인 EBS가 교육정책 등에 대한 중·장기적 설계 및 관리체계 수립을 위한 교육전문성을 확보하고, 그 전문성을 담보하는 자체 연구조직을 활용하고 있으며, 자체 전문성을 활용하고 개선하기 위해 국·내외 교육전문 기관들과 협력 및 교류하고 있는가를 평가했다.

첫째 각 사업의 성격에 따라 외부기관과의 업무분장 및 협력체제가 구축되어 시행되는 사업이 있고, EBS의 독자적인 사업을 성공적으로 수행하기 위해 유관기관들과 협력하거나, 지원받는 사업이 있으므로 모든 사업을 동일한 척도로 판단할 수 없으나, 교육전문성 확보라는 측면에서 볼 때 교육방송기관으로서의 EBS는 교육관련 유관기관들과의 기존 협력체제에서 관련 정책수립, 콘텐츠 기획, 운영 등의 과정에서 독자적인 입장을 제대로 반영하지 못하고 있는 것으로 보인다. 이는 EBS가 교육기관이 아니라 교육방송공사임으로 방송전문성에 미치는 교육전문성을 확보하지 못하고 있으며 그럴 필요도 없다는 사실에 기인한다. 그러나 교육전문성과 관련해서는 구체적으로 교육현장에 관여하고 있는 주체라는 점이 강조되어야 한다. 따라서 유관기관들과의 기존의 협력체제로서 이미 연계성 있는 기본적 체제는 구축되어 있는 것으로 판단되지만, 현 체제 내에서 사업별, 수준별로 구체화 된 협력을 통하여 현장의 목소리를 주장할 수 있는 교육전문성의 확보가 요청된다.

둘째, 교육방송연구소는 교육전문성 뿐 아니라, 방송, 기술 분야의 전문성 확보를 함께 고려해야 한다. 따라서 교육전문성만을 따로 평가하기에는 무리가 있으나 교육전문 방송기관이라는 점에서 교육전문성 확보 및 개선은 매우 필요한 사안이다. EBS 내에는 방송 및 기술 분야의 전문가들이 실제로 활동하고 있으나 교육전문가가 직접적으로 교육활동을 하고 있지는 않다. 따라서 교육연구소는 조직의 교육전문성을 담보하는 부서로서의 위상정립이 필요하다. 즉, 교육관련 사안에 있어서 교육전문가 및 유관기관들과의 협조체제 내에서 EBS의 입장을 대변하고, 주



장하는 역할을 수행해야 할 것이다. 또한 교육관련 연구 및 조사 등을 통합적으로 관리하여 경영 목표를 설정하고 전략을 수립할 때도 지원 및 자문역할을 해야 할 것이다.

셋째, 이미 교육부, 한국교육과정평가원 뿐 아니라, 시·도 교육청, 한국과학창의재단 등과도 기관별, 팀별, 전문가별 상호교류가 이루어지고 있고, 전문가 및 교사들과도 자문단, 협의회, 담당 교사단 등의 기획협력이 진행되고 있으나 외부 교육전문기관과의 프로그램 제휴 및 교류는 전무하거나 미미한 실정이다.

마지막으로 EBS의 교육전문성 확보는 먼저 교육학 전공자의 충원으로 성과가 있을 수 있겠으나, 구성원 충원의 방법으로는 그 성과에 한계가 있을 밖에 없다. 따라서 교육전문성을 보유한 현 구성원을 활용하는 방법을 모색해야 할 것이다. 즉 경영, 행정 및 사업 전반에 대한 전문적 조언 및 협조를 통해 구성원들에게 교육적 마인드를 심어줌으로써 EBS의 교육전문성이 확보될 수 있을 것이다. 확보된 교육전문성을 바탕으로 각 사업별로 구축된 외부 기관과의 협력체계를 유지하면서 협력을 강화하는 한편, 다른 한편으로는 교육방송공사로서의 위상을 강조하면서 공사 설립목적에 부합하고, 경영 목표에 준하는 자신만의 목소리를 내고자 하는 자세가 필요하다. 즉, 대외협력을 강화하는 한편 대외 의존도는 줄이고자 하는 전략적 차원에서 교육전문성의 확보 및 개발의 문제를 다루어야 할 것이다.

#### 다) 프로그램 기획·제작 시 교육목표 평가의 적정성

‘개별 프로그램 기획·배치에 교육목표 반영의 적절성’은 ‘가) 방송교육 목표의 적절성’ 측면에서 평가 했었으나, 이 평가항목에서는 프로그램 기획·제작 시 교육목표 설정을 위한 체계가 명확하게 구성되어 있고, 설정된 교육목표 달성에 관한 사후평가의 과정 및 체계가 있는지를 평가했다.

첫째, 수능강의사업은 FGI<sup>21)</sup>를 실시하여 프로그램의 목표적합성을 검증한 후 연간커리큘럼을 개발하고, 이에 기초하여 프로그램을 기획·제작하고 있으며, 강의 품질경쟁력 향상을 위해 EBS 교과 콘텐츠 기획자, 제작자, 학습자간의 다각적 강사평가를 시행하고 있다. 또한 평가결과에 따라 포상 및 강의배정 축소 등의 조치를 취하는 등의 일련의 과정이 목표 지향적으로 실행되고 있다. 사업별 교육 목

21) Focus Group Interview, 소수의 응답자와 집중적인 대화를 통해 정보를 찾아내는 소비자 면접조사

표는 세부 목표를 설정하고 세부 목표별로 추진과제를 선정하여 구체적이고 명확하게 제시되고 있다.

둘째, 초·중학교육사업, 영어채널사업, 수학교육사업 등 다른 사업도 사업 규모 및 인력에 따라 기획·제작과정에 교육목표를 설정하고, 이를 지향하는 절차가 포함되어 있다. 그러나 FGI 이외에도 온라인 설문조사 등에서는 심도 있는 인터뷰가 진행되지 못하는 한계가 있으며, 예산상의 이유로 확정된 절차와 방법을 효과적으로 운용하기 어려운 점이 있다.

셋째, 수능강의사업의 경우 이용률에 근거한 '수능강의 강사평가'를 통해서, 영어채널사업은 자문회의, 사이트 의견수렴 등으로, 그리고 수학교육사업은 FGI 만족도 조사를 통해서 프로그램 평가를 하고 있다. 각 사업 및 프로그램의 교육목표 달성 정도를 평가하는 기본적 체제는 구축되어 있으나, 이용률, 만족도의 증가로만으로 프로그램의 교육목표 달성 정도를 평가하기에는 무리가 있음으로 좀 더 효과적인 평가체제 구축이 필요하다. 즉, 이와 병행하여 대상자 뿐 아니라 기획, 제작, 운영자 측면에서의 의견개진을 통한 반성, 제안, 요구 등의 사안이 함께 고려될 수 있을 것이다.

마지막으로 프로그램의 교육목표를 설정하고 세부목표 및 세부목표별 추진과제를 선정하는 것은 프로그램 기획·제작 시 도달해야 할 교육목표를 명확히 인식할 수 있도록 한다. 그러나 정형화된 프로그램 기획·제작의 과정, 절차, 방법은 자칫 형식적으로 치우쳐 효율성이 떨어지는 결과를 초래할 수 있음으로 이러한 과정, 절차 및 방법을 매뉴얼화하기보다는 목표 지향적 방향성으로만 제시하고 그 방향성 내에서 자율성을 보장함으로써 내실을 기할 수 있을 것이다. 또한 평가체제가 효율적으로 운영되기 위해서는 대상자 뿐 아니라 기획, 제작, 운영자 입장에서의 의견도 반영되도록 보완할 필요가 있고, 평가체제의 합리적 운영을 위한 예산의 확보도 필요하다.

## 라) 교육 콘텐츠(리소스) 확보 및 개발 정도

교육방송에서 교육내용은 방송용 콘텐츠로 구현됨으로 콘텐츠는 대상, 용도, 내용 등 다양한 측면에서 고려되어야 한다. 교육 콘텐츠 기획 및 개발을 위한 조직·부서·인원·구성·배치 및 예산 집행을 평가했다.

첫째, 교육 콘텐츠 확보와 개발을 위한 조직·부서·인원·구성·배치, 예산 집행 등은 사업의 내용, 성격 및 규모에 따라서 요구되는 조직 구성, 인원 배치, 예산 집행 등을 지원하는 원칙적 측면과, 기존의 조직과 인원을 적절하게 배치하고, 배정된 예산 내에서 사업을 추진하는 현실적 측면이 공존하기 때문에 교육 콘텐츠 개발을 위한 노력 정도와 조직, 인력, 예산의 확보 정도에 대한 평가는 평가 기준에 따라 상반되는 결과가 가능하다. 교육 콘텐츠의 개발 노력은 교육방송기관에서 최우선적인 과제임으로 각 사업별로 최선의 노력이 경주되고 있으며, 양적으로나 질적으로 일정한 수준에 도달해 있는 것으로 보인다.

둘째, 그러나 조직 구성 및 인력 부족의 측면은 노력의 차원에서 극복될 수 있으나, 이런 노력을 제한하는 예산 배정의 문제가 교육 콘텐츠 개발현장에서 가장 큰 어려움으로 보인다.

마지막으로 ‘교육 콘텐츠(리소스) 확보와 개발 정도’는 구성원의 노력으로 제고되는 측면보다는 관련 예산에 의해 제약되는 측면이 강한 평가항목이다. 그리고 이 항목은 EBS의 설립목적 실현을 위하여 중점적으로, 그리고 가장 우선적으로 고려되어야 할 부분이기도 하다. 특히 외부의 예산 지원으로 실행되는 사업들의 경우 예산 감소로 인해 새로운 콘텐츠 개발이 중지되거나 지연되는 결과를 초래할 수 있다. 따라서 예산 지원이 전반적으로 감소하는 추세에 대비하는 전향적인 경영 전략이 필요하다. 먼저 예산 확보를 위한 노력이 경주되어야 하겠지만, 이와 함께 이를 대체할 수 있는 자체 수익 창출을 기획해야 할 것이다. 특히 교재기획을 강화하여 수익을 창출하는 방법은 교육방송공사로의 위상에 걸맞은 공익성, 투명성을 전제하면서도 전략적으로 선택 가능한 방법일 것이다.

#### 마) 제작 직원의 교육전문성 확보 적절성

직원의 교육전문성 확보 여부와 직원의 전문적 능력 향상을 위한 지원은 교육 전문 방송기관으로서 EBS 설립목적 실현하고 경영 목표를 달성을 위해 필수적인 사안이다. 직원의 교육전문성 확보 여부, 직원의 전문적 능력개발을 위한 교육 프로그램 운영 실적, 교육지원사업의 실시 정도, 직원채용 시 교육학적 전문성에 대한 고려, 신입사원의 교육학적 전문성 신장을 위한 연수 실시 정도와 직원 교육 및 재교육을 위한 예산 집행의 적절성을 중심으로 평가했다.

첫째, 전체 제작 인력 중 교육관련 전공자 수는 양호하나, 사업부서별로 편차가 심하다. 그러나 꼭 교육관련 전공자가 아니더라도 교육관련 전공자와의 협조가 체계적으로 이루어지고, 지속적인 교육기회 제공으로 교육방송 프로그램의 제작에는 큰 무리가 없을 것으로 판단했다.

둘째, 부서·부 단위의 소규모 워크숍을 개최하고, 특히 자율연수는 자율성이 교육과 방송이라는 두 부문에서는 매우 중요한 가치라는 점을 상기할 때 매우 적절한 프로그램으로 여겨진다.

셋째, 장기근무를 통해 승진한 직원들에게 스스로 부족하다고 생각하는 전문성을 향상시킬 수 있는 기회를 제공하는 것은 매우 바람직하지만, 이 지원이 너무 상급자에게만 집중될 수 있으며, 지원 내용도 방송, 교육 부문의 전문성과는 관련이 없는 측면이 있다.

넷째, 신입사원 채용 시 해당 교과목의 학사이상 소지자를 자격요건으로 하고, 교사, 강사 자격증 소지자를 우대하여 선발하고 있으나 성별, 나이, 전공 등의 자격에 특별한 제한을 두고 있지 않다.

다섯째, 신입사원에 대한 오리엔테이션을 실시하고 있으나 교육전문성 신장을 위한 특별한 내용은 없다. 전문성이 단기적으로 확보되고, 신장될 수 없는 이유 때문이기도 하겠으나, 적어도 교육방송사로서 교육에 대한 일반적이고 개론적인 내용을 전달하고 정기적이고 지속적인 사내연수를 통해 이를 보완하는 프로그램 개발이 필요하다.

여섯째, 제시된 자료로는 전체 예산 대비 예산 규모 및 예산 집행의 적정성을 판단하기 어려운 점이 있으나 다른 평가요소에서 제시된 자료들로 그 적정성을 판단했다.

마지막으로 교육방송이라는 특성상 방송부문 전문 직원에 대한 교육학적 전문성 개발 및 신장을 위한 교육에 대한 지원은 활성화돼야 할 것이나, 교육 시기, 방법 등에서 개별성과 자율성이 고려되지 않는다면 기존 업무에 지장을 초래하는 등의 역효과가 예상된다. 또한 직원 모두에게 여러 부문의 전문성을 요구할 수 없기 때문에 각자가 자신의 맡은 업무를 실행하면서 방송부문에 대한 기초적 지식과 교육부문에 대한 기본적 식견을 갖추 수 있도록 기회를 제공하고 지원해야 할 것이다.

### 바) 참여자·출연자의 교육전문성 평가 정도

직원, 참여자, 감수자가 기관의 교육목표와 편성의도 등을 이해하도록 하는 시스템이 활용되고 있으며, 참여 후 이들의 인식, 인지, 평가 및 추후 반영을 위한 시스템이(DB)이 구축되어 있는지를 평가했다.

첫째, 각 사업별로 편차를 보이고 있으나 참여자나 출연자를 결정할 때 공모 심사 절차, 선정 절차, 선정 지침 등을 마련하여 사업별로 적정 수준의 교육전문성을 고려하고 있는 것으로 판단했다.

둘째, 각 사업의 규모 및 성격에 따라서 워크숍 실시, 제작 매뉴얼 배포, 오리엔테이션 실시 및 관련 회의 개최 등을 통해 직원, 참여자, 감수자 모두가 EBS의 교육목표 및 사업, 혹은 프로그램의 편성의도를 공유하고자 최선의 노력이 경주되고 있다. 그러나 사업 특성 및 규모에 따라 서로 차별화 되어 있기 때문에 일련의 과정이 시스템화 되어 있지 않고, 업무상에서 정례화 되어 있는 정도의 경우도 있어서 관련 시스템을 활용하고 있다는 표현보다는 관련 내용이 성실하게 실천되고 있다고 평가했다.

셋째, 반영시스템 및 운영 정도도 역시 강사 평가, 콘텐츠 평가, 활용도 평가, 오류 확인 등의 과정이 있기는 하지만, 이런 일련의 과정을 체계화 된 절차에 준하여 반영하는 시스템이 구축되어 있지는 않다. 그러나 이에 대한 내용은 기존의 절차 내에서도 사업별로 충분한 수준으로 반영되고 있다.

마지막으로 각 사업의 성격과 규모가 다양함에도 일률적인 시스템을 개발하여 모든 사업에 적용하여 운영하는 것은 효율성 측면에서 많은 문제를 야기할 수 있다. 따라서 EBS 모든 사업에 적용되는 기본적 절차와 내용을 지침으로 제시하고, 제시된 기본적 절차 내에서 각 사업의 성격과 규모에 따라 사업별로 필요한 과정을 세분화하거나, 강화하는 형태로 운영하는 것이 바람직 할 것으로 여겨진다.

### 사) 매체별 전문성 확보와 상호 연계성

EBS가 보유하고 있는 다양한 채널의 특성에 맞는 방송 프로그램을 도입하고 있는지 여부와 각 독립 채널간의 상호협조를 위한 체제가 체계적으로 구축되어 있는지 여부를 평가했다.

첫째, 각 매체의 주요 특성 및 매체별 목표 시청자를 고려하여 매체의 정체성

을 규정하고, 이에 준하여 프로그램을 기획·편성하고 있다. 또한 채널간의 시너지 효과를 극대화하기 위해 교차편성을 활성화하고 있으나 이를 위한 상호 보완체제가 구축되어 운영되고 있는 것으로는 보이지 않는다. 프로그램의 기획단계에서부터 교차편성을 고려하여 협력하는 과정을 정례화 할 필요가 있다.

둘째, EBS 플러스1, EBS 플러스2, EBS English는 방송통신위원회가 지정한 교육부문 공익채널로서, 종합유선방송사업자(SO)와 위성방송사업자는 방송법 제70조(채널의 구성과 운용)에 따라 의무적으로 송출하도록 되어 있기 때문에 도서 지역 및 소외계층의 교육접근성 제고 측면에서 기여하는 바가 크다. 그러나 이러한 채널 정체성 설정, 프로그램 편성 및 기획에 대한 근거가 제시되지 않았으며, 따라서 이에 대한 평가를 통한 이후 조정 실적도 없는 것은 아쉬운 부분이다.

셋째, 각 매체별 정체성 확립과 그에 따른 프로그램 편성은 EBS의 설립목적 구현을 위해 고려된 것이며, 그 결과 창의성, 완성도, 흥미성, 교육성, 공익성 등 5개 부문에 걸쳐 EBS 프로그램의 질을 평가하는 2014년 EPEI 조사에서 전 부문에서 전년 대비 수치 상승의 결과를 얻은 것은 고무적으로 판단했다.

마지막으로 다양한 매체를 보유하고 운영하면서 각 매체의 특성을 살리면서 매체간의 시너지 효과를 효과적으로 창출해 내기 위해서는 조직상의 중앙 컨트롤 부서를 신설하던가, 현 조직체계 내에서 이런 업무 내용을 주관하는 업무분장이 필요할 것이다. 또한 민주시민 교육은 학교교육이나 평생교육처럼 교육의 한 분야가 아닌 교육의 지향성 및 교육 내용임으로 특정 채널에 형식적으로 국한할 필요가 없으며, 전 채널에서 지향점으로 삼고 기존 프로그램들에 그 방향성과 내용을 반영하는 것이 EBS 설립목적 구현에 이바지하는 방법으로 여겨진다.

#### **아) 출판부문 외주의 전문성 및 관리제도의 합리성**

교육관련 출판물의 집필진과 편집 외주사들이 충분한 전문성을 갖추고 있으며, 제작한 교재와 출판물들이 다른 교재, 출판물들과 비교하여 질적인 경쟁력을 갖추고 있는지를 평가했다.

첫째, EBS 교재에 대한 기획, 평가관리 절차 및 지침에 의하면 교재기획은 내부 교과위원을 중심으로 교재의 기본 방향을 설정하고 집필진과 함께 세부 내용을 기획하는 '내용선정협의회'에서 이루어지며, EBS 교육이념을 실현하기 위해 내부

기획인력이 주도적으로 집필진과 협력하며 교재개발을 추진한다. 출판외주의 경우에는 수능연계교재, 중·고교(비연계)교재, 초등기본서, 초등 방학생활별로 집필, 검토, 편집, 조판, 필름 출력, 인쇄의 과정에서 외주사 관련범위가 다양하게 분포된 시스템이 운용되고 있는데, 이 과정에서도 EBS 교육이념에 대한 이해 및 실행 정도를 모든 과정을 총괄하는 내부 교과위원이 평가하고 있다.

둘째, 외주 출판물 제작사 선정 절차 및 기준이 명료하게 제시되고, 활용되고 있다. 선정 절차에서 외주사의 역량을 확인하고 있으나, 선정된 외주 출판물 제작사에 의해 제작된 교재를 유사한 다른 교재들과 비교하여 경쟁력을 확인하는 절차는 제시되지 않았다.

셋째, 교재기획은 EBS 설립목적에 숙지하고 있는 내부 기획인력이 전 과정을 주도적으로 운영·관리하고 있으며, 이를 통해 집필, 검토 및 편집 단계에서도 지속적인 협의 및 조정이 이루어지고 있다. 교과위원의 '교재 개발 완료 보고서'는 향후 교재개발에까지 적용된다는 점에서 본 평가항목에서 매우 의미 있는 부분이다.

마지막으로 외주사들의 EBS 교육이념 및 설립목적에 대한 이해를 증진시키기 위한 내부 교과위원의 역할이 과도하며, 평가가 자의적일 수 있는 부분에 대한 대책이 필요하다. 예로서 방송사의 특성을 살려 외주사를 '협력사'의 개념으로 정형화하여 외주사 풀을 구성하고 정례적으로 교육 및 협의 프로그램을 도입하는 방안을 검토할 필요가 있다.

평가요소 2에서 제시된 '제작한 교재들의 타사 교재출판물들과의 비교를 통한 질적 우수성 및 경쟁력 정도'가 제시되지 않았다. 이는 EBS 방송교재의 특성과 교육시장에서 EBS의 위상으로 볼 때, 비교 가능한 타사 출판물이 전무하거나 미미하다는 시장 상황 때문일 것이다. 교재 제작 후 관련자 회의를 통해 교재의 상대적인 질적 측면과 경쟁력 측면을 확인해 보는 기회가 있어야 할 것이다.

교과위원의 '교재 개발 완료 보고서'로 모든 교재개발 과정이 종료된다. 이 보고서는 사실상 관련 시스템의 핵심 부분이며, 향후 질적 관리에도 영향을 미치는 기능을 갖고 있으므로 계속적으로 유지, 보완, 발전돼야 할 것이다.

## 2) 방송교육 과정

### 가) 학교교육 과정과의 연계성 및 방송 후 평가의 적절성

학교교육 보완의 목적으로 제작된 교육 프로그램들이 학교교육과 어떻게 연계되어 보완하고 있는지, 보충 및 심화교육은 적절하게 제공되고 있는지를 평가했다.

첫째, 학교교육 보완은 EBS 설립목적으로서 이미 평가항목 '방송교육 목표 설정의 적정성' 측면에서 각 프로그램의 기획, 배치기준 등을 평가했다. 그 내용을 '학교교육 과정과의 연계성' 측면에 평가할 때, 수능강의사업은 사업의 특성상 학교교육 과정과 연계될 수밖에 없으며, EBS 수학교육사업은 사업구상 단계에서부터 교육부 등 외부기관과의 협력으로 진행되는 등, EBS의 대부분의 사업이 구조적으로 이미 학교교육 과정과 연계되어 있으며, 이를 수행하는 방법이나 전략은 사업의 내용, 구조, 성격에 따라 합목적적으로 수행되고 있는 것으로 평가했다.

둘째, 보충·심화교육이 차별화되어 제공되는 정도는 각 사업별로 만족도 조사를 통해 제고를 위한 노력이 경주되고 있으나, 방송교육의 특성상 한계가 있는 것으로 보인다. 그러나 사업 규모와 예산 규모에 따라 가능한 범위 내에서 각 수준별 목표 시청자들을 대상으로 한 콘텐츠(초급, 일반, 고급)를 제작하여 운영하고 있는 점은 고무적이다.

셋째, 모든 사업이 전문가에 의한 자문이나 감수 과정을 기본적으로 갖추고 있다. 수능사업의 경우에는 감수 과정이 아닌 검수 과정이 제시되었는데 교과전문성을 가진 전문검수요원의 검수(조사하여 바로잡음)를 궁극적으로는 프로그램 품질 제고를 추구한다는 점에서 감수(지도 감독함)의 범주에서 이해했다. 각 사업에서 기본적으로 운용되고 있는 이 과정은 각 사업의 규모와 성격에 따라 전문 인력의 전문성 수준, 인원수, 선정방식 등이 상이함에도 불구하고 모든 사업이 이와 관련된 기본 절차를 충실하게 이행하고 있는 것으로 평가했다.

넷째, 학교교육보완 측면에서 평가를 수행하고 그 결과를 사후에 반영하는 정도를 시청자위원회의 제안 및 반영 실적과 사업별로 대상자들에 대한 설문조사 결과를 중심으로 평가한 바, 시청자위원회의 제안들이 거의 모두 반영된 것에 반하여 청소년시청자위원회의 제안들의 반영 실적은 매우 저조하다. 그러나 여기에는



세대 간의 의식차이 등의 구조적인 이유가 있을 것으로 여겨진다. 전반적으로는 각 사들이 사업별 규모 및 성격에 적합한 방법으로 평가를 수행하고, 그 평가결과를 상당부분 사후 반영하고 있는 것으로 평가했다.

마지막으로 학교교육을 보완하는 작업을 수행하는데 있어서 외부 환경에 의해 지장을 받는 측면에 대한 대책이 필요하다. 즉, 교과과정 개정에 따른 교재출판 지연의 문제, 출판사별로 다른 교과서 내용의 문제, 검인정 교과서의 저작권 문제 등은 각 상황이 발생할 때 처리하는 수준과 방식을 매뉴얼 화해 경영자와 작업자가 공유할 필요가 있다. 또한 수능강의 사용자 만족도 조사에서 활용률은 상승하고 만족도는 감소하는 추세임으로 조사 과정의 문제인지, 콘텐츠의 문제인지 확인하여 대책을 마련해야 할 것이다.

학교교육 보완은 EBS의 설립목적 중의 하나이지만 이 목적에만 부합하는 사업들의 비중이 과도해질 경우, 한국교육방송공사의 위상 및 정체성에 문제를 야기할 수 있으므로 이에 대한 경영 차원에서의 조정이 필요할 것이다.

#### 나) 민주적 시민교육 비중의 균형성

인권, 윤리, 도덕, 사회통합, 양극화 해소, 인간관계 개선(세대간/계층간/가족간), 다문화·다민족 이해교육, 다문화 교육(국제결혼 가정, 아동을 위한 교육), 국제화 교육, 글로벌 교육의 비중, 재외국민교육(해외 학생) 고려 등 EBS 교육 프로그램의 기획 목적이 어느 비율로 제작되고 있는지 평가했다.

첫째, 민주적 시민교육의 이념과 가치는 EBS 설립목적 중의 하나로서 다양한 대상층을 겨냥하여 다양한 장르 및 포맷의 프로그램으로 전달되고 있다. 구체적으로는 다양한 삶의 가치관 정립, 국민으로서의 책임과 의무에 대한 이해, 문화교육, 국제적 안목으로 민주적인 삶을 영위하는 측면, 현대사회의 위기에 대한 인식과 극복 방안 제시 등의 형태로 프로그램이 기획되고 제작됐다. 자체평가서에서는 해당 프로그램명과 방송편수, 방송시간만 제시되고 있어 프로그램명에서 연관된 가치를 유추해 볼 수 있을 뿐이나, 이는 '가치에 대한 강조 정도'에 대한 정량화된 평가자료의 한계로 인정되는 부분이다. 가치를 강조하는 내용을 갖고 있는 프로그램의 편성 비중을 통해서 관련 가치를 강조하는 정도를 매우 우수한 것으로 평가했다.

둘째, 관련 프로그램의 편성 현황으로 각 주제별로 프로그램명, 방송편수, 방송시간 등이 제시되고 있으나, 프로그램에 따라 주제 분야가 내용적으로 겹치는 분야가 있을 것임으로 이 항목에 대해서는 제시된 가치를 지향하는 전체적인 시각으로 판단해야 할 것이다. 상당한 수준의 방송분량(편수, 시간)에서 볼 때, 관련 사항들에 대한 고려가 교육방송공사의 위상에 걸맞은 수준으로 이루어지고 있는 것으로 평가했다.

마지막으로 민주적 시민교육과 관련되어 강조되는 가치들은 이와 관련된 교육 내용을 갖는 프로그램의 제작, 편성을 통해서 그 가치들이 강조되고, 고려되고 있는가를 객관적으로 판단하게 된다. 따라서 방송 주제로서 이에 대해 체계적으로 기획하고 편성하는 체제구축이 필요하다.

그러나 다른 한편으로는 가치를 추구하는 것은 그 가치와 관련된 교육 내용을 갖는 프로그램들의 제작 및 편성을 통해서만 실천되는 것이 아니라, 가치를 교육 내용으로 하지 않는 수학교육 프로그램의 제작 과정에서의 자세 및 방향성의 차원에도 적용된다. 따라서 제시된 프로그램 이외에도 강의 프로그램을 포함하는 EBS의 모든 방송 프로그램에서 이런 가치지향이 항상 지켜지는 것이 EBS 설립목적 및 존재 의미를 확고히 하는데 기여할 것으로 여겨진다.

### 3) 방송교육 성과

#### 가) 목표 시청자 완강률, 스트리밍 및 다운로드 수치의 적정성

인터넷을 통한 교육방송프로그램 청취수강률이 높아지는 추세임으로 방송청취율과 함께 인터넷 수강비율을 비교 평가한다. 또한 학교교육 보완을 목적으로 제작된 프로그램의 고정 시청자의 확보 정도를 파악하기 위해 LMS를 운영하는 프로그램의 이수율 수준의 적정도를 평가했다.

첫째, 수능강의사업은 강좌별, 매체별 강의 이용률 현황, 초·중학교육사업과 EBS 영어채널사업 그리고 EBS 수학교육사업 등은 콘텐츠 및 사이트 이용현황을 제시했으나 평가요소에서 언급되고 있는 완강률은 제시되지 않았다. 평가요소 3에서 수능강의사업과 초·중학교육사업의 이수율이 제시되었으므로 이를 참고하면서

평가했다. 목표 시청자의 적정한 완강률 수준에 근거하여 EBS 교육목표 달성 정도를 판단하기 어려운 점이 있으나, 학교교육 보완 목적의 사업에서는 이용자별로 필요한 강의만 선별적으로 수강하기를 원하는 경향이 있다는 점을 고려했다. 또한 전체 이용자의 증가 추세도 교육목표 달성 정도의 판단에 고려되어 전체적으로 우수하게 평가했다.

둘째, 인터넷강의의 스트리밍 및 다운로드 수준의 적정성을 판단할 기준이 없으므로 연도별 증감추세로 판단했다. 사업에 따라 연도별 비교가 불가능 자료가 제시되기도 하였으나, 당해 연도의 수천만 건의 스트리밍수와 수백만 건의 다운로드 수는 이미 상당한 수준이며, 전년 대비 수학교육사업의 괄목할 만한 증가세는 매우 고무적이다.

셋째, LMS는 온라인을 통하여 학생들의 성적과 학습 진도는 물론 출석과 결석 등 학사 전반에 걸친 사항들을 관리해 주는 시스템이다. 이수율은 전체 이용자 대비 완강자, 즉 전체 강의를 수강한 이용자의 비율이다. EBS 수능강의사업의 이수율 등급별 강좌비율 현황에서 임의적으로 정한 기준인 이수율이 20% 이상인 강좌의 비율이 43.28%에서 42.66%로 소폭 감소하였고, 초·중학교교육사업의 경우에는 전년도에 비해 높아졌다. 그러나 학교교육 보완 목적의 무료 교육 프로그램에서 높은 수준의 완강률을 기대하는 것은 무리일 것이다.

마지막으로 목표 시청자의 완강률의 EBS 교육목표 달성에의 적정 수준을 임의적으로 정하기 어려운 점이 있으나 정규 방송통신교육과정이 아닌 학교교육의 보완이란 측면에서 볼 때 너무 높게 설정할 필요는 없으며, 완강률을 참고하면서 전체 이용자의 증가를 비중 있게 고려할 필요가 있다.

EBS 영어채널사업의 경우에는 VOD Hit수가 전년 대비 14.8%의 높은 증가율을 보였으나 클립 콘텐츠 Hit수는 오히려 2.2% 감소하였고, 이 추세는 해당 콘텐츠 다운로드 건수에서도 그대로 나타나고 있다. 클립 콘텐츠의 경우 2012년 Hit수가 급격하게 증가한 이후 계속적으로, 특히 다운로드 수는 큰 폭으로 지속적으로 감소하고 있으므로 해당 콘텐츠 사용 유형 등을 분석해 대응해야 할 것이다.

#### 나) 방송교육 프로그램의 공교육 기여 정도와 학교 현장의 평가

공교육 보완의 목적으로 제작된 프로그램들이 학교 현장에서 어떻게 활용되고

있으며, 이에 대한 평가 및 만족도와 성취도의 정도를 평가했다.

첫째, 수능사업의 경우 학생들의 경우, 93.4%의 활용률과 91.8%(동영상), 85.2%(교재)의 만족도를 보이고 있다. 초·중학교교육사업은 초등 강의에서는 37% 이상이, 중등 강의에서는 50% 이상이 “매우 만족한다”고 답했다 높은 활용률이 유지된다는 것은 수요자들이 대체로 만족한다는 것을 시사하며, 조사 대상자들의 좋은 점 보다는 나쁜 점에 대한 의견을 고려하고, 반영함으로써 높은 활용률을 유지, 혹은 제고할 수 있을 것이다.

둘째, 교사 대상 설문조사 결과 교사들의 수능강의 활용률은 98.8%로 대부분의 교사들이 이미 수업에 활용하고 있으며 강의 만족도도 각 항목에서 높은 수준을 유지하고 있다. 거의 100%에 이르는 이렇게 높은 활용률은 이미 절대적인 영향력을 의미함으로 학교교육 보완의 차원을 넘어 수업 및 학습을 선도하는 상황으로 여겨진다. 이에 대한 막중한 책임감을 인식하고 프로그램을 기획, 편성하는 자세가 필요하다.

셋째, 학생들의 높은 활용률, 만족도 및 교사들의 절대적인 활용률 및 높은 만족도는 결과적으로 교육격차 해소 및 학교교육 보완에 대한 학부모들의 높은 만족도를 초래한 것으로 여겨진다.

마지막으로 학생들의 프로그램에 대한 만족도 및 프로그램 활용률은 절대 다수 이상의 수치이며, 교사들의 높은 만족도와 98.8%에 이르는 활용률은 EBS 프로그램이 현장에서 갖는 절대적인 영향력을 의미한다. 그리고 현장에 대한 절대적인 영향력은 ‘학교교육 보완’의 차원을 넘어 학교 현장의 수업 및 학습을 선도하는 상황을 초래한 것으로 보인다. 그러나 EBS는 공교육기관이 아니며, ‘학교교육 보완’을 목적으로 하는 기관임을 유념해야 할 것이다.

#### **다) EBS 프로그램 및 출판교재의 사교육비 절감 기여 정도**

EBS가 제공하는 방송 프로그램과 교재 및 각종 출판물들이 학부모의 교육비 부담을 절감하는데 얼마나 기여하고 있는지를 평가했다. 이 평가항목은 평가요소별로 평점부여기준이 제시되고, 평점부여기준에 따른 평가자료들이 제시되지 않았다. 평가는 평점부여기준별로 평점을 부여하면서 진행되었으나, 평가보고서의 작성은 평가 요소별로 평가내용을 정리하는 체계임으로 이에 준하여 기술했다.

첫째, 사용자들의 높은 활용률과 프로그램에 대한 높은 만족도는 EBS 학습 프로그램이 질적 측면에서 이미 사교육 대체물로 활용되고 있다는 사실을 시사한다.

둘째, EBS 수능강의사업, 초·중학교교육사업, 영어채널사업, 수학교육사업의 교육 프로그램은 무료로 제공되고 있다. EBS에 사이트 내 콘텐츠는 모두 무료로 이용할 수 있다. EBS 학습 프로그램의 가격 수준의 적정성은 따라서 무료로 제공하는 것이 적절한가 하는 문제가 된다. 학습의욕 고취를 위해 최소한의 비용을 소비자에게 부담하도록 하는 방안이 검토될 수 있으나, 교육전문 공영방송사의 사회적 책무에 비추어 볼 때 교육 프로그램의 무료 제공은 당연하고, 바람직한 것으로 평가했다.

셋째, 출판물의 경우에도 시중 유사교재 대비 60% 정도의 가격 수준을 유지하고 있으나 면당 단가의 경우는 66%이다. 따라서 가격 수준을 면당 단가 수준으로 맞추는 것이 적절할 것으로 여겨지나 '사교육비 부담 경감'이라는 공적 목적달성을 위해 감수해야 할 부분이다.

넷째, EBS가 제공하는 학습 프로그램에 대한 높은 만족도 수준은 프로그램과 관련되어 출판한 각종 출판물의 질적 수준에 대한 만족도 이해할 수 있다.

다섯째, 무료로 제공되는 학습 프로그램과 적정 수준의 가격을 유지하는 각종 교재 및 출판물들은 이용자들이 가격에 대한 부담 없이, 혹은 아주 적은 부담으로 각종 교육 프로그램에 접근함을 용이하게 하고 있다.

여섯째, 가격 수준에서 이용자 접근 용이성이 최대로 보장되고 있는 점과, 프로그램 및 교재의 질적 우수성은 최고 수준의 활용률과 매우 높은 만족도를 초래했다. 이런 선순환의 결과 EBS는 사교육비 절감에의 기여도 측면에서는 다른 매체나 기관들과는 비교할 수 없을 정도의 독보적인 위상을 갖고 있는 것으로 보인다.

마지막으로 수능사업처럼 일정 학년만을 대상으로 하는 프로그램뿐 아니라 영어나 수학 등의 교과를 다루는 사업에서도 초등 저학년 단계에서부터 서비스된다면, '학교교육을 보완'함으로써 사교육 의존도를 크게 낮추는 효과가 기대된다.

#### 라) 평생·민주교육의 사회적 효용성

평생교육과 민주적 교육발전에의 공헌을 목적으로 제작된 프로그램의 적절성과 호응도, 활용률, 효과, 시청률 등이 어떠한지 평가했다.

첫째, EPEI 및 시청률이 2011년 이후 꾸준히 상승하고 있으며 연령대별로도 이런 추세는 지속되고 있다. 특히 40대 이상의 시청률 및 점유율의 상승이 특이한 점임으로 이에 대한 원인 분석을 통해 전략 수립이 필요할 것이다. 또한 해외 트렌드 및 내·외부 연구기관에 의뢰한 조사 결과를 프로그램 편성 시 적극적으로 반영하고 있으며, 내·외부 및 국민편성제안제 공모 결과를 반영하는 등 고무적이다.

둘째, 목표 시청자를 대상으로 한 교육 전문가적 조사 분석에서 지상파 TV 프로그램별 EPEI가 6.89%~8.02%로 매우 양호하게 나타나고 있다. 전체 지수의 상승 추세를 제시된 자료에서는 프로그램별로 확인할 수 없으나 프로그램별 지수편차에 대한 이해는 필요할 것이다.

마지막으로 20대, 30대 연령대의 시청률과 점유율이 상대적으로 낮은 것은 생활 패턴과도 관련이 있지만, 이 추세가 계속될 경우 장년층 이상만을 대상으로 하는 방송이라는 인식이 확산될 수 있으므로 이들의 관심을 끌 수 있는 프로그램 개발이 필요하다. 또한 비교적 젊은 연령대의 생활 패턴을 고려해서 심야 시간대까지 조사 범위를 확대할 필요가 있다.

#### 4) 전년도 평가 지적사항 개선

##### 가) 전년도 경영평가 지적사항 개선 노력 정도

평가를 통해 장단점을 분석하고, 이를 토대로 기관의 발전을 도모하고자 하는 경영평가의 목적에 따라 전년도 경영평가의 교육부문 지적·개선 제안 사안에 대한 처리 반영 정도를 평가했다.

첫째, 전년도 경영평가 종료 직후 각 소관부문에서 제시한 ‘평가결과 지적사항 지표별 개선계획’에 따르면 전년도 평가결과 지적사항에 대한 이해를 바탕으로 현실적으로 실행 가능한 방법으로 개선 노력이 이루어진 것으로 판단했다. 그러나 지적사항에 대한 관계 구성원의 인지도 제고를 위한 노력이 특정 지적사항과 관련된 외주사와 대행사업자만을 대상으로 한 자료가 제출됐다. EBS 경영평가의 지적사항에 관계된 구성원은 사실상 EBS 직원, 부서, 경영진, 이사회까지 포함하는 개념임으로 평가결과를 공유하여 지적사항에 대한 전사적 차원에서 개선 노력이 체계적으로 이루어져야 할 것이다.

마지막으로 지적사항에 대한 개선 노력은 먼저 지적사항에 대한 이해로부터 출발해야 한다. 지적사항의 내용을 파악하여 지적된 문제의 구조적인 측면과 현실적 측면을 고려하여 개선방법을 고안하고, 지적사항의 의도를 이해하고 그 의도의 합리성 및 일관성 측면에서 대응방향을 설정해야 할 것이다. 따라서 지적사항별로 관계되는 '관계 구성원'차원의 노력에 앞서 먼저 전사 차원에서 전 지적사항에 대한 '평가'를 통해 사안별로 통합, 분리하고, 우선순위를 정해 체계적으로 개선 노력을 추진해야 할 것이다. 따라서 본 평가항목에서는 전년도 지적사항에 대한 개선 노력의 불필요성 및 지적내용의 비합리성에 대한 설명이 평가자료로 제시될 수도 있을 것이다.

## 다. 기술부문

### 1) 방송기술 정책

#### 가) 방송기술 정책 목표 설정의 적절성

##### ① 평가기준

기본적으로 기술의 궁극적 목표는 경영 목표를 원활하게 달성하기 위한 지원과 새로운 차원의 서비스를 가능케 하는 데 있다. 따라서 방송기술 정책의 목표와 EBS 정책이 부합되며, 목표를 달성하기 위한 세부 운영 계획의 적절성을 평가한다. 특히, 2014년도 EBS의 경영 목표 중 하나인 미래형 서비스 제공은 방송을 매개로 한 방식에서 인터넷을 매개로 한 방식과 적절하게 병행하기 위한 정책 목표를 갖고 있는지 평가한다.

##### ② 평가결과 및 제언

방송기술 정책은 경영 목표 당위성을 지원해야 하는 당위성을 갖고 있으므로 경영 목표와 연계성 및 일관성을 갖고 추진되어야 하며, 2014년도 방송기술 정책은 2014년도 EBS의 경영 목표인 '창의교육 강화, 고품격 서비스 제공, 미래형 서비스 구현'에 적합하게 설정했다. 특히, 품질 향상을 위한 통합콘텐츠관리와 디지털화는 잘 정책되어 있으나, 미래형 서비스 제공을 위한 신규 서비스가 전문 연구 인력의 부족으로 미흡한 편이다. 따라서 현재의 서비스도 중요하지만 미래의 지속적인 성장을 위한 노력이 함께 경주되어야 한다.

수신환경개선을 통한 사회공헌사업은 우수하다고 평가되나 예산상의 이유로 일부 수혜지역에 그치고 있다. 따라서 국민의 보편적 교육과 복지의 차원에서 이를 적극적으로 확대하고 ICT를 활용한 서비스 등의 차별된 방식으로 주어진 예산에서의 확산 방식을 적극 모색할 필요가 있다.

#### 나) 중장기 방송기술 정책의 적실성

##### ① 평가기준

최근 미디어 환경이 급변하면서 시청 형태가 실시간 시청에서 VOD 시청으로, TV 중심의 시청에서 모바일 등 다양한 형태의 단말기로 변화하고 있다. 또한, UH



D TV의 증가로 고품질 콘텐츠에 대한 시청 욕구 증가하고 지상파 방송의 광고시장 축소와 더불어 유료방송 채널의 시청률 약진하고 있는 상황이다.

미디어 환경의 변화에서 EBS의 방송기술 정책의 효율적인 제작 환경을 정착시키고, 콘텐츠 제작 역량을 강화하며, 차세대에 적합한 방송과 서비스를 추진하고 있는 정도를 평가한다. 또한 이러한 정책이 어떻게 시행되고 있는지, 어떠한 성과를 내고 있는지 평가한다.

## ② 평가결과 및 제언

중·장기 방송기술의 발전의 핵심은 효율적인 제작 환경을 정착시키고, 콘텐츠 제작 역량을 강화하는 것이다. EBS는 파일 기반의 제작 인프라 확대와 콘텐츠 및 IT 역량 강화, 그리고 차세대 방송 서비스를 위한 연구 개발에 적절하게 대응했다. 특히, 다채널 방송의 정착과 UHD 방송의 발전을 위한 노력이 높게 평가한다.

그러나 디지털통합사옥 이전 계획과 중·장기 발전 계획의 상관관계에 대한 연구도 이루어져야 하며, 정책의 구현에 있어 예산과 전문 인력의 부족 등과 같은 현실적인 제약을 우회적으로 타개할 수 있는 방법 모색이 필요하다.

### 다) 방송시스템 개선의 적절성

#### ① 평가기준

방송시스템은 고품질의 콘텐츠를 제작하고 보급하기 위한 가장 중심적인 역할을 하는 기기이다. 또한, 이러한 시스템은 계속 진화하고 있고 꾸준히 개발하고 사용하지 않으면 방송 자체의 우수성에도 불구하고 낙후할 수밖에 없다. 특히 다채널 방송을 실현하고 UHD 방송 준비 집중하고 있는 EBS에게는 중요한 사항이다.

공적 사업이라서 제한된 예산을 사용하고 있으므로 효율적인 시스템 구축과 개선 여부를 평가한다. 따라서 본 평가에서는 방송기술 변화에의 대응 및 개선 노력의 적절성과 방송시스템 보강 및 개선 노력의 적절성을 중심으로 평가한다.

#### ② 평가결과 및 제언

주로 다채널 송출 시스템과 UHD 방송, 그리고 파일시스템 제작 인프라의 확충이 중심이 된 방송 기술의 개선은 효율적으로 이뤄졌다. 그러나 많은 부분이 신사옥 구축과 맞물려 있다.

신사옥 구축을 현재의 인프라와 시스템을 새 것으로 바꾸는 데 그치지 않고 신기술을 접목해 전반적으로 혁신적인 기획과 구축이 전제돼야 할 것이다. 이는 현행 시스템의 단점을 극복할 뿐 아니라, ICT 환경을 기반으로 전개되는 신규 서비스를 가능하게 하는 시스템 구축을 적극 고려할 필요가 있다.

## 라) 미디어 환경 대응의 적절성

### ① 평가기준

미디어 환경은 방송에 의존하는 환경에서 ICT를 활용하는 환경으로 급변하고 있으며, 인프라의 고도화, 모바일의 급성장, 콘텐츠의 고화질화 등 빠르게 변화하고 있다. 이에 대응하기 위해서는 우선적으로 적절한 대응 방향 선정, 대응 방법과 정도에 상응하는 전략 수립이 필요하다. 따라서 급변하는 미디어 환경을 정확히 이해하고 방향을 설정했는지, 그리고 대응 방법이 적절한지 평가한다.

### ② 평가결과 및 제언

미디어 환경의 변화에 대응하기 위해 EBS는 미디어통합관리시스템 구축, 다채널방송 및 UHD 방송 준비 등으로 대응하고 있으며, 그 방식과 전략에 있어 적절하다고 평가한다. 단, 외부 환경의 변화에 따른 중·장기 전략은 아직 미흡하다. 모바일 등을 활용하는 사용자 환경과 고속화되어 가고 있는 인터넷 환경에 적극 대응하는 노력이 필요하다. 이를 위해 빅데이터를 통한 콘텐츠 분석, 클라우드나 소프트웨어 기반의 동적 네트워크(SDN<sup>22</sup>)와 같은 정보 전산 환경 및 3D나 홀로그램과 같은 신기술을 이용한 콘텐츠 개발을 적극적으로 도입할 필요가 있다.

## 2) 방송기술 개발

### 가) 방송기술 개발 노력의 적절성

#### ① 평가기준

방송기술 개발은 인프라의 구축, 미래 기술을 감안한 시스템의 개발, 소프트웨

---

22) SDN : Software Defined Networking, 분산 또는 클라우드 시스템에서 네트워크의 개념을 추상화하여 데이터를 전달할 제어와 관리 통해서 Qos를 제공하는 소프트웨어 기술이다

어를 활용한 효율적인 콘텐츠 제작, 표준안에 의거한 호환성 있는 제작 기술, 모바일 환경에서의 방송기술 개발 등 다양하게 전개되고 있다. 따라서 방송기술 연구개발 노력의 적정성 및 성과, 기술연구 관련 장비 및 시스템 구입 투자의 적정성 등이 평가 대상이다. 특히 EBS의 경우에는 기술 인력의 부족과 예산상의 문제가 걸림돌이 되고 있으므로 주어진 환경에서 최선의 결과를 양산하는지를 주로 평가한다.

## ② 평가결과 및 제언

방송기술 중 고도화된 방송 인프라의 구축, 사용 소프트웨어의 자체 개발과 이를 활용한 효율적인 콘텐츠 제작과 미디어의 통합 관리, 표준안에 의거한 호환성 있는 제작 기술의 보급, 모바일 환경에서의 방송 기술 개발 등은 원활하게 진행되고 있다. 단지, 방송기술에 국한된 기술 개발과 병행해 ICT 환경에서의 교육 환경 개선에 적극 투자하는 전략의 방향 선회도 적극적으로 고려해야 할 것이다.

### 나) 디지털 방송 제작, 송출 시스템 투자의 효율성

#### ① 평가기준

EBS의 제한된 예산 현황과 공기업의 성격에서 방송의 제작과 송출 시스템에 투입되는 투자의 효율성이 매우 강조 된다. 특히, 콘텐츠 제작과정에서의 편집 시스템의 투자도 간과할 수 없는 부분이며 파일시스템으로 전면 변환하는 과정에서 디지털 시스템에 대한 투자 효율성은 매우 중요하게 평가한다. 투자와 더불어 시설의 효율적인 활용률 또한 중요하므로 본 평가는 디지털 방송 제작, 송출 시스템의 구축 수준과 활용도를 중심으로 평가한다.

#### ② 평가결과 및 제언

디지털 전환을 통해 방송 서비스의 품질을 향상시키고자 하는 위한 EBS 노력은 100%에 달하는 디지털 전환율에서 잘 나타난다. 특히 디지털 전환에 근거한 스마트워크플로우의 구축은 미디어통합시스템이라는 결과물을 산출했으며 미흡한 점은 디지털통합사옥으로의 이전을 기해 완성될 것으로 기대 된다. 단지, 파일 기반 시스템 본격 도입에 따른 제작 인력의 교육 등을 통해 IT 기반 제작 역량 등을 강화하고, 새로운 환경에 적극 대응하는 전략이 필요하다.

## 다) 디지털 네트워크 시스템 관리의 적절성

### ① 평가기준

디지털 네트워크 시스템은 철저한 관리에 의해 지속적인 서비스를 해야 하는 방송의 중추적인 역할을 담당한다. 지속적인 서비스를 위해서는 인프라의 안정성과 보안적인 요소의 철저한 관리가 필요하다. 또한, 방송과 더불어 IT 기반의 서비스가 확대되는 현재 상황에서 디지털 네트워크 시스템의 관리는 제작, 송출의 측면에서 평가한다.

### ② 평가결과 및 제언

이번 평가에서 EBS의 강점은 디지털 관리 소프트웨어를 자체적으로 개발해 경쟁력을 강화하고, 콘텐츠 관리를 효율적으로 수행하고 있다는 점이다. 특히 콘텐츠 제작 환경과 송출 시스템을 분리하여 안정성을 향상 시켰다는 점도 높이 평가한다. 주어진 열악한 환경에서 디지털 네트워크 기반을 확장하고 예산을 절감한 업적 등을 우수하게 평가했다. 하지만, 여전히 운용자의 IT 지식 확보와 신규 서비스에 의한 인프라의 확장은 여전히 숙제로 남아 있으며, 재난을 대비한 대응 및 복구 체계의 점검은 시급히 필요하다.

## 라) 콘텐츠 제작 기술 개발 노력의 적절성

### ① 평가기준

콘텐츠 제작 기술은 영상, 음향, 편집, 제작 역량 등이 종합적으로 관련되어 있으며, 이를 위해 장비와 철저한 장비의 관리 등이 연계되어 있다. 특히, 콘텐츠 제작 기술은 내용의 품질을 사용자에게 효율적으로 전달하게 하는 방법임으로 첨단 기술의 적용이 더욱 중요하다. 따라서 본 평가에서는 적절한 장비의 도입과 활용 기술의 도입, 그리고 인적 교육 등을 중심으로 평가한다.

### ② 평가결과 및 제언

파일시스템 개발과 콘텐츠의 통합관리 이외에도 편집시스템과 업무 프로세스 까지도 개선해 제작비용의 절감은 물론 고품질의 콘텐츠 제작에 기여했다. 또한, 특수 편집을 위한 색보정, 저전력용 LED 조명기구 증설, 음향 후반 기술 보강 등의 세세한 부분까지도 개선하려는 노력도 보였다. 단지 HDTV에서 UHD TV로 진

화하고 새로운 방송 서비스가 요구되는 시점에서 현재 사용되는 기술을 위한 기술 개발에 국한되어 있는 점은 개선이 필요하다.

#### 마) 전문 인력 확보의 적실성

##### ① 평가기준

전문 인력의 확보는 기존 인력의 교육 혹은 신규 전문 인력의 영입을 통해 이루어지며, 기존 인력의 개인 역량 강화를 위한 자체 교육과 연수, 신규 인력 영입은 모두 예산이 수반되는 사항이다. 따라서 본 평가는 현재 서비스를 위한 전문 인력과 미래 서비스 연구를 위한 전문 인력의 보유와 활용의 측면에서 이루어진다. 본 평가는 예산 및 조직과 맞물려 평가되므로 기술적인 부분의 평가이기는 하나 경영적인 관점에서의 평가도 내재되어 있다고 볼 수 있다.

##### ② 평가결과 및 제언

방송기술 전문 인력은 단순한 교육으로 이루어지지 않고, 해당 업무 경험과 지식, 그리고 교육 등 종합적인 요소들을 통해 전문 인력이 양성되며, 추가적으로 급변하는 미디어 환경에서는 ICT분야의 전문 인력이 필요로 하다. 즉, 제작, 유통, 운영 등 각 분야에서 지속적으로 전문 인력을 양성해야 한다. 현재 EBS에서는 외부의 교육과 부서별로 시행되는 멘토와 멘티 형태의 교육, 그리고 신규 전문 인력 채용의 형태로 이루어지고 있다.

그러나 전문 인력 영입은 예산상의 이유로 한계가 있으며, 자체 교육도 비형식적인 교육 형태로 이루어지고 있다. 앞으로는 교육 체제를 확대하여 전문 인력을 양성하고 융합시대의 전문 인력으로 양성하기 위해서는 자신의 전공이 아닌 영역의 전문성까지도 보유한 인력 양성에 노력해야 한다. 또한, 전문 인력의 활용 체계를 마련하고 시스템적으로 이루어질 수 있도록 인력 양성 매뉴얼을 만들어 시행하기를 권고한다.

### 3) 방송기술 운용

#### 가) 송출 품질 법정 기준 준수의 적정성

##### ① 평가기준

방송국 허가 조건 중에 하나인 법적으로 지켜야 할 전파형식 및 점유주파수대폭, 주파수, 공중선전력, 공중선형식구성 및 이득에 관한 사항을 준수함을 조건으로 DTV, FM 방송국 허가를 받았다. 또한, 방송국 허가 관련 사항 이외에도 다른 위반사항 없이 법정 기준을 준수하고 있는지 평가한다.

##### ② 평가결과 및 제언

EBS는 방송국으로서 송출 품질 법정 기준을 준수하고 있으나, 법정 기준은 최소한의 조건이므로 고객이 만족할 수 있는 서비스를 제공하기 위해, 보다 구체적이고 월등한 서비스를 제공해야만 경쟁력을 가질 수 있다. 특히, 방송 품질에 절대적 영향을 미치는 주파수대폭, 공중선전력 등을 수준을 높이는 일과 타 방송국과의 협력에 의한 사항까지도 고려해야 하며, 현재 상태에서는 송출 품질에 관한 법정 기준 준수는 무난히 진행되고 있다.

#### 나) 방송 장비 도입의 적합성

##### ① 평가기준

지속적으로 진화하고 변화하는 방송기술의 성격상 방송 장비의 도입은 어려운 문제이다. 특히, 방송과 IT의 융합으로 기술의 접합점이 넓어지고 있어 어떤 장비를 어떤 시기에 어떻게 구입하는 지에 대한 결정은 콘텐츠 제작과 유통에 직접적인 영향을 미치며, 작업의 효율성까지도 좌우하게 된다. 또한, 일반적으로 장비가 고가이므로 이러한 결정은 더욱 신중해져야 하므로, 방송 장비 도입의 적합성을 신기술 도입과 장비 교체, 미래의 준비성 측면에서 평가 한다.

##### ② 평가결과 및 제언

방송 및 인터넷 장비의 구매는 구매 요청부터 정해진 프로세스에 의해 잘 진행되고 있으며, 장비 도입의 필요성 등을 장비도입심의위원회를 통해 해결하는 것은 적절한 조치로 보인다. 구매 과정에서도 형평성과 경제성 등을 고려한 우선순

위를 정해놓고 철저히 준수하는 것으로 확인됐다.

#### 다) 방송망 관리의 효율성

##### ① 평가기준

방송망의 가장 중요한 기능은 지속적인 방송 서비스를 가능하게 하는 것으로, 이를 위해서는 방송망에 기인한 사고를 예방하고, 사고 발생 시 신속하게 대처하는 능력이 필요하다. 따라서 방송사고 예방을 위한 제도 및 운영 실적과 방송망 안정성 확보 및 방송사고 대처 실적과 예비 사항을 각각 평가한다.

##### ② 평가결과 및 제언

방송망 운영과 관리는 주로 사고 예방을 위해 수행되고 있으며, 이를 위한 제도 및 운영 실적은 적절하다. 특히 사고를 대비한 교육과 모의 훈련도 철저히 이루어지고 있다. 그러나 송신소 운용 부분은 KBS 운용 노력 여하에 따라 좌우되므로 지상파 방송사간 방송기술 및 시스템에 대한 정보 공유를 강화할 필요가 있다.

#### 4) 방송기술 성과

##### 가) 제작 시설 활용의 효율성

##### ① 평가기준

제작 시설의 평가는 스튜디오, 편집실 등이 효율적이고 합리적으로 운영되고 관리되는 지를 평가한다. 특히, 제작 시설은 제작자들이 공유하는 공간과 시설인 만큼 적절한 배정 기준과 운용시스템이 구비돼야 하며, 효율성이 극대화되기 위한 절차 마련이 필요하다. 따라서 시설 배정 절차 기준과 운영의 합리성, 제작 시설 운용시스템의 합리성, 방송 제작 시설 운용의 효율성 등의 요소를 중심으로 평가한다.

##### ② 평가결과 및 제언

스튜디오 등 제작 시설의 활용도는 최대치에 근접하고 있다. 그러나 지나친 시설의 사용으로 조기에 노후하지 않도록 철저한 관리가 필요하다. 또한, 상황과 시기에 따라 배정 기준에는 차이가 있을 수 있으므로 시설 배정 원칙과 운영 절차의

주기적인 검토 및 수정이 필요하다.

## 나) 방송시스템 활용의 효율성

### ① 평가기준

방송시스템은 필요성에 따른 도입도 중요하지만 활용을 통해 사용 가치를 높여야하며, 다수의 부서가 공동 사용하는 시스템이 대부분이므로 합리적인 배정도 중요하다. 따라서 본 평가는 방송시스템의 활용도 제고를 위한 제도적 방안 및 추진 효율성을 검토하고 실제로 활용된 빈도수를 근거로 평가한다.

### ② 평가결과 및 제언

TV 스튜디오의 경우 배정대비 91%의 가동률을 기록하였으며, 그 외 FM 스튜디오, HD 편집실, 더빙실, ENG 카메라, 중계차 등 주요한 대부분의 방송 장비들이 98~100%의 가동률을 기록하는 등 높은 방송시스템 활용 수준을 이루었다. 또한, 새로운 시스템으로 교체된 기존 장비들을 백업 시스템으로 활용하는 방법으로 기존 방송시스템의 활용 효율성을 높였다는 점에서 방송시스템 활용의 효율성을 높게 평가한다. 단지, 가동률이 지나치게 높다는 사실(90% 이상)은 다른 의미에서 장비의 부족으로 해석 될 수 있으므로 각 장비에 대한 여유분 검토가 필요하다.

## 다) 지역도달률 개선 노력의 효과성

### ① 평가기준

지상파 TV 및 라디오 방송 난시청 지역해소를 통해 지역방송을 활성화하고 취약계층에게 방송을 통한 교육효과를 제고하는 것은 EBS의 설립 근거다. 특히 국고 지원을 일부 수령하는 만큼 지역도달률을 증진하는 것과 함께 공익성 구현에도 기여해야 한다. 따라서 공익성 구현 및 지역방송 활성화 차원의 지역도달률 개선효과를 평가한다.

### ② 평가결과 및 제언

EBS는 기술 지원이 필요한 학교를 지원하고, DTV·FM 수신실태조사를 통해 전파수신 환경변화를 파악하고, 시·청취자들의 수신 상담 관련 민원과 난시청지역 해소로 방송수신환경 개선에 기여했다. 이를 통해 사교육비 절감 효과와 보편적 서비스에 한걸음 전진한 것으로 보인다. 그러나 우리나라 전체 시장 규모로 볼



때, 아직 더 많은 지역을 대상으로 확대가 필요하다. 또한, 단순한 도달률 개선의 차원을 넘어 EBS 콘텐츠를 통해 환경과 수준에 맞게 교육 받을 수 있는 질적인 서비스의 제공도 있어야 한다.

## 라) 프로그램 품질 개선 기술 지원의 적절성

### ① 평가기준

고품질 콘텐츠 제작을 위해서는 파일 기반 제작시스템 기술, 영상·음향 등의 스튜디오 기술, 뉴스 시스템, 중계 기술, 버추얼 프로그램 제작 기술 등 다양한 기술적 지원이 필요하다. 또한, 기술 지원의 적합성 확보를 위해 품질 평가 시스템도 갖추어져야 하며, 안정적 지원이 지속되기 위해서는 누구든 지원을 활용할 수 있도록 홍보하는 일과 매뉴얼을 마련해 기술적 지원이 활발히 적용되도록 해야 한다. 따라서 각각의 부분에서 지원하는 내용과 지원의 실효성을 중심으로 평가한다.

### ② 평가결과 및 제언

프로그램 품질 개선을 위해 파일 제작 시스템을 도입했으며, 리코딩 서버 교체 및 백업 구성 등으로 제작 안정성을 확보했다. 영상·음향 등의 스튜디오 기술 지원 실적으로 EIDF<sup>23)</sup> 개·폐막식 생방송 상영관 기술 지원, 시청자 참여형 양방향 방송 기술 지원, 대학입시설명회, 대수능 특별생방송 기술 지원, 외부 시스템 신호 수용 및 영상 모니터링 관리 지원, DME<sup>24)</sup> 디자인 고도화로 프로그램 영상 구성 다양화, 카메라 시스템 셋업 최적화로 고화질 영상 제공 및 시스템 예방 점검 및 유지보수를 실시한 것은 고무적이다. 또한 <EBS 뉴스>를 지원하기 위해 방송망 링크 기술과 가상 스튜디오 구축, LTE망과 IP망 구축 등을 시행했다. 특히, 프로그램 평가 시스템을 운영해 개선에 노력하고 있으며 전사로 확대하는 일이 남아 있다.

## 마) 인터넷 사이트의 안정성

### ① 평가기준

인터넷 서비스는 내부 콘텐츠의 제작과 관리 뿐 아니라 유통에까지 직접적인 매체가 되고 있는 만큼 인터넷의 성능과 안정성은 방송만큼이나 중요해졌다. 특히

23) EIDF : EBS International Documentary Festival, EBS 국제다큐영화제

24) DME : Digital Multi Effect

지속적인 서비스를 위해서는 인터넷의 품질과 안정성은 두말할 나위 없이 중요하다. 따라서 인터넷 서비스의 안착 및 안정성 그리고 인터넷 서비스 품질 향상 및 관리의 효율성에 대해서 평가하며, 모바일 네트워크의 안정성도 함께 평가한다.

## ② 평가결과 및 제언

인터넷 안정성 구현의 목적은 지속적이고 효율적인 서비스를 제공함에 있다. 이러한 관점에서 EBS는 정보보호와 개인정보보호 정책을 설정하고 준수하고 있으며, 인터넷을 통한 서비스의 안정화를 위해서 서비스 포인트의 최적화를 시행했다. 그러나 인터넷 안정성은 지속적으로 진화하는 환경에 맞추어 동일한 속도 이상으로 진화해야 하나, 이에 대한 투자는 미흡한 편이다. 2017년 디지털통합사옥 이전을 대비한 기획도 인터넷 환경의 진화에 따라 이에 걸맞은 총체적이고 최적화된 전략으로 재검토가 필요하다.

## 5) 전년도 평가 지적사항 개선

### 가) 전년도 경영평가 지적사항 개선 노력 정도

#### ① 평가기준

전년도 기술부문은 우수한 것으로 평가되었으나 다수의 지적사항이 있었으며, 지적사항 중에는 개선이 어려운 것도 있었으나 현재의 상황에서 충분한 노력을 기울였는지는 평가가 필요하다.

#### ② 평가결과 및 제언

전년도 평가의 지적사항에 대해서는 대체적으로 시정하려는 노력이 경주되었으나, 단순히 시정하려는 노력은 난제의 경우에는 진전되지 않은 측면도 보였다. 예를 들면, 교육방송연구소와 방송기술연구소의 병합은 융합을 선도하려는 의도로 시행되었으나, 관련 부서의 협의 부족 등으로 성과가 미미하며, 아직도 성과를 기대하는 것은 요원하다. 특히 기술 부서와 경영 부서 혹은 정부와의 관계에서 예산, 관리 등이 경영부서를 설득해야 하는 관계에 있으므로 미래에 대한 투자와 안정성 확보의 적시성과 안정성이 결여되는 경우가 상당 수 있다.

우수 전문 인력 확보는 기술 분야에서 인프라 구축과 함께 우선순위를 두고

시행해야 하는 것인데 반해 과부족이어서 과중한 업무가 부담이 되고 있다. 신규 인력 충원과 함께 기존 인력의 교육을 강화해야 하며, 외부 자문으로 부족한 부분을 적극적으로 채워야 한다. 특히 인터넷 분야에서는 지속적으로 변화를 감지할 수 있는 학습의 시행이 필요하다.

## 라. 경영부문

### 1) EBS 경영 전략

#### 가) EBS 경영 전략의 적절성

EBS 2014년 경영 전략과 6대 추진과제는 EBS 설립목적을 적절히 반영하고 있다. 전사목표관리제도를 시행하여 경영 전략의 유효성을 높였고, 시청률 상승과 신성장 동력개발, 교육의제 설정강화, 학습 및 인성교육 콘텐츠 강화 실적을 거두었다. EBS 모델의 글로벌화 및 포맷 수출 등 성공적 세계화 전략을 구사했고 애니메이션 및 모바일 사업의 실적이 양호했다. 다만, Vision 2020의 수립 후 상당한 시간이 경과하였고 방송 및 미디어 환경이 급변하였으므로 현실에 부합하도록 비전을 업데이트해야 한다. 또한 신성장 동력의 추가 발굴 및 적극적 사업화를 위해 노력해야 한다.

#### 나) 경영 투명성 제고 노력의 적절성

2014년 EBS 이사회와 감사는 경영 투명성 제고를 위해 노력했다. 공사의 투명 경영 강화 및 국민의 알권리 충족을 위한 이사회 회의 공개범위를 확대하였고, 공영방송의 독립성 보장을 위한 이사 등 임원 임명에 대한 결격사유를 강화했다. 감사실의 일상감사 건수가 증가하였고 적극적 감사활동 결과 부정행위 발생 건수가 감소하였으며 감사실 인력의 전문성 강화를 위해 노력했다. 다만, 감사 업무의 독립성과 집행의 효율성을 위해서는 국·내외 전문교육과 외부전문가 활용예산이 자체 편성되어야 한다. 또한, 간담회, 워크숍 등 비정기적 이사회 활동의 확대가 요구되며 정보의 공개범위도 현재보다 넓어져야 한다.

#### 다) 책임 경영 구현 노력 정도

EBS의 경영 목표와 세부 추진과제는 부서성과관리 제도인 BSC의 지표(KPI)로 세분화하여 각 부서별 목표를 부여하고 관리했다. 이와 같이 세부 추진과제와 BSC KPI는 유기적으로 연계되어 있어 책임 경영 구현의 제도적 장치로 활용되고 있다. 또한 성과상여금, 특별인센티브 및 제안공모 포상금 제도를 운영하고 있다. 다만, 부서 성과와 개인 성과를 연계한 포괄적 성과상여제도의 운영 및 성과상여금 차등을 확대가 필요하다.

## 2) EBS 조직 및 인사 관리

### 가) 조직 관리의 합리성

EBS는 특임국장 권한 강화, 감사 권한 강화를 통해 조직 관리의 효율성을 높였다. 정보보호업무, 개인정보관리업무 및 보안업무를 명확히 구분하고 규정화 했다. 다채널방송추진단의 운영, 1인 제작시스템의 도입, 개방형 계약직의 정규직 전환, 카메라 업무 및 위성멀티주소 업무의 외부화 등을 통해 조직 운영의 효율성을 높였다. 또한 L&D 미팅을 통해 파견직의 의견을 수렴했고 비정형 인력의 적법한 활용을 위한 제도 개선 실적이 우수하다. 직급제 시행을 통해 고연령화의 부작용을 완화하고자 노력했다.

### 나) 인사 관리의 합리성

EBS의 3대 가치창출 핵심요소는 인재·브랜드·콘텐츠이다. EBS는 글로벌 교육방송의 표준을 제시하고 양질의 콘텐츠를 국내 뿐 아니라 전 세계에도 공급하는 것을 목표로 하고 있다. 그 핵심에 최고 수준의 인재가 있다. 인재육성은 다른 어느 비용을 희생해서라도 반드시 이룩해야 할 핵심 투자영역이며 교육훈련이 그 중심에 있다고 할 수 있다. 따라서 교육훈련비를 일반 관리비와 동일한 성격으로 분류하고 매년 삭감을 거듭하는 최근의 경영 방식은 개선이 필요하다.

### 다) 노·사 관리의 안정화 정도

2014년 EBS의 노·사 관계는 안정적이었다. 노·사간 상시적 파트너십 체제가 유지되었고 노·사간 커뮤니케이션 증진을 위하여 수시 업무 협의 체제가 가동되어 경영관련 정보 공유가 원활했다. 파업 등 노·사간 분쟁이 없었으며 노·사간 경영합리화를 위한 합의가 이루어졌다. 노·사 경영합리화 및 방만 경영 정상화 개선에 합의하는 성과를 이루었으며 구체적으로 명절효도비, 정보문화비, 경조사비, 피복비를 폐지하고 감사 업무 담당자의 노동조합 가입을 제외하는 등의 성과를 거뒀다.

### 라) 구성원들의 만족도 정도

EBS는 일반직, 계약직 및 파견직 직원을 대상으로 만족도 조사를 실시했다. 조사 내용, 조사 항목의 개발 및 조사 방법은 합리적이었다. 조사 결과 인사/승진평가, 급여/성과, 교육훈련제도, 사내커뮤니케이션, 조직 문화, 의사결정체계 등에서

만족도가 낮은 것으로 조사됐다. 만족도 점수는 100점 만점 중 57.7점을 기록하여 근무 만족도가 낮게 조사됐다. 체계적인 만족도 조사를 실시한 점을 우수하게 평가한다. 다만, 직원 만족도가 낮게 나타난 분야에 대한 보완책 마련이 필요하다.

### 3) EBS 재무 및 경영정보 관리

#### 가) 인건비 관리의 적절성

EBS 총비용에서 인건비가 차지하는 비중은 최근 감소 추세이며 타 공영방송사와 비교해 상당히 낮은 수준이다. 전년 대비 인건비성 경비의 증가율은 1.28%로 2014년 공기업 준정부기관 예산편성지침을 준수했다. 다만, KBS 및 타 공기업 및 준정부기관에 준하는 인건비 정보의 공시가 필요하다.

#### 나) 판매관리비의 적절성

매출액 대비 판매관리비의 비율은 2012년 11.6%에서, 2013년 11.2%, 2014년 11.0%로 감소하고 있는 추세이며, 매출액 규모와 비교하여도 낮은 수준의 판매관리비 비율을 지속적으로 유지하고 있다. 또한 매출액 증가율보다 판매비 증가율이 낮은 점은 비용 관리가 효과적이었음을 증명한다. 타 지상파 방송사와 비교해 매출액 대비 판매비율의 비율이 낮은 점을 높게 평가했다.

#### 다) 예산편성 및 운영의 적절성

공적재원은 전년 대비 6.43% 감소한 658억 원을 기록했다. 공적재원 중 특별교부금의 감액으로 공적재원의 증가율은 전체적으로 감소하였으나 수신료와 방송발전기금은 증가했다. 공적재원 중 특별교부금의 경우 최근 지속적으로 감액되고 있어 이에 대한 대책이 필요하다. 자체수입은 전년 대비 4.83% 증가한 2,148억 원을 기록했다. 자체수입 중 뉴미디어(온라인외국어포함)수익은 전년 대비 23% 증가한 408억 원, 부대사업기타수입은 전년 대비 50.3%증가한 136억 원을 기록했다. 반면 방송광고수익은 0.2% 감소한 399억 원, 방송사업기타수입(협찬 등)은 2.7% 감소한 98억 원, 출판 수익은 1.5%감소한 1,012억 원, 영상사업수익은 7.6% 감소한 56억 원을 기록했다. 수익예산 달성도 대비 비용예산 집행율이 작아 예산을 효과적으로 관리한 것으로 평가할 수 있다.

#### 라) 재무 및 위험 관리의 적정성

EBS 매출액은 전년 대비 2%증가했다. 방송사업수익은 4% 감소한 반면 부대 사업수익은 6.8% 증가했다. 판관비는 전년 대비 0.2% 감소하였고 일반관리비 절감 노력이 상당했다고 평가할 수 있다. 사업이익은 12.4억 원의 적자를 기록하였는데 원가부담이 높아진 때문으로 해석된다. 사업손실이 일시적인 현상이 아닌 구조적 문제인 경우 사업 전반에 대한 원가구조 점검이 필요하고 수익성 강화 전략을 구사해야 한다. 16억 원의 당기순이익을 달성하였는데 전년 대비 59%가량 감소했다. 유동비율, 부채비율 등 재무구조는 안정적이고 경쟁사 대비 우수하다.

#### 마) 경영정보시스템 관리의 적정성

경영정보시스템에 대한 이용자 만족도 조사와 의사결정자 만족도 조사를 실시했다. 총 194명의 설문을 통해 분석한 이용자 만족도 조사 결과 5점 만점 중 2.75점(100점 만점 기준 55점)의 만족도 평가를 받았다. 의사결정자 만족도 조사 결과 5점 만점에 3.15점(100점 만점 기준 63점)을 획득했다.

경영정보시스템(종합정보시스템)은 1998년부터 사용되기 시작하여 대대적인 개보수 없이 수차례 유지보수를 통해 지금까지 사용하고 있다. 이와 같은 노후화에 따른 불편함, 빈번한 오류와 기능장애, 편의기능 부족 등이 낮은 만족도의 주요 원인이다. 더불어 관리회계적 기능이 없어 구분손익, 나아가 프로그램 손익의 산출이 불가능하며, 현 경영정보시스템은 편성, 제작, 광고, 사업, 예산, 인사급여, 회계, 구매자산 등 개별 시스템의 모듈별로 관리되고 있어 시스템간의 유기적인 연계가 어렵고 회계정보시스템은 수익과 비용 간 대응 강화가 필요하다. 따라서 장기적인 관점에서 현재의 경영정보시스템을 대폭 개선하여 발생주의 회계 실현과 관리회계의 효과성을 높이고 내부 통제 기능을 강화하여 급변하는 콘텐츠 비즈니스 모델을 전산화 할 수 있는 확장성 있는 ERP시스템을 구축해야 한다.

### 4) EBS 경영 성과

#### 가) 경영 목표의 달성 정도

EBS 수입 목표 달성률은 93.6%, 비용예산 집행율은 93.0%이며, 매출액 2,76

8억 원 대비 0.6%의 당기순이익이 발생했다.(당기순이익 16억 원) 공적재원은 총 718.3억 원으로 손익계산서의 수익으로 계상되는 공적재원 658.2억 원과 통합사옥 건립과 방송 인프라 개선용 정부출자금 및 자본보조금 60.1억 원으로 구성된다. 자체수입은 과거 4년간 연평균 5.3%씩 성장했다. 자체수익 중에서 뉴미디어사업 수익과 부대사업기타수익의 비중은 증가하였고 출판사업 비중은 2014년에 감소했다. 안정성 지수인 유동비율, 부채비율, 차입금의존도 모두 전년보다 개선됐다. 세 지표 모두 타 지상파 방송사보다 우수한 실적을 나타냈으며 방송업계 평균과 비교해도 양호한 수준이다. 다만, 2014년 사업손실이 발생한 바, 사업별 수익성 점검이 필요하다.

#### 나) 공적재원 비중 및 수익구조 개선의 적절성

전체 재원에서 공적재원이 차지하는 비중은 정부출자금과 자본보조금을 포함한 경우 2014년 25%(수입을 기준으로 산정 시 23.5%)를 기록하여 2013년 31.5%(손익을 기준으로 산정 시 25.6%)보다 감소했다. EBS는 통합사옥건립, 지상파 다채널방송(MMS) 추진 등 대규모 투자를 대비한 자원 마련을 위해, 공적재원 확충 및 신규 사업 등 자체 사업 수입 확대 노력이 요구되고 있는 상황이다. 특교재원의 총 규모 감소에 따라 EBS 지원 특교 축소도 불가피한 상황으로, 적극적으로 특교를 비롯한 공적재원 확보에 전사적으로 노력을 집중해야 한다. 자체수입 중 콘텐츠사업과 온라인외국어사업의 성장이 두드러졌다. 수신료 현실화 홍보 활동은 2014년 상반기에 집중적으로 수행하였고 하반기의 경우 별다른 활동이 없었다. 수신료 현실화 목적을 달성하기 위해 지속적으로 이슈를 제기하고 지속적으로 홍보 활동을 전개해야 한다.

#### 다) 브랜드 가치 제고 노력의 적절성

EBS는 브랜드 가치 제고를 위한 홍보 활동을 적극적으로 전개했다. 언론보도 건수는 14,809건으로 전년 대비 97% 증가하였고 이중 부정적 기사는 307건으로 약 2%의 비중이다. 프로그램 제작발표회 및 기자 동행취재 실적이 양호하다. 블로그, SNS의 이용자수 및 포스팅수 모두 2013년 대비 큰 폭으로 증가했다. 2014년 EBS 홍보 활동은 양적, 질적으로 적합했다고 평가할 수 있다.



## 라) 사회공헌 활동의 성과 정도

EBS 사회공헌 활동 테마는 EBS의 인적, 물적 자원 및 브랜드 파워를 효율적으로 활용하여 나눔의 가치를 극대화 할 수 있는 테마로 구성했다. EBS 활용 사회통합 교육 멘토링 사업 및 재외교민 지원사업은 규모가 전년보다 감소하였으나 다문화 사이트인 두리안의 이용자수가 증가했고 무상 교재 지원, EBS 사이트 유료 콘텐츠의 무상 제공 및 교재 점역사업 등을 통해 사회공헌 활동을 적극적으로 펼쳤다. 2014년 EBS의 사회공헌 활동은 외부 영리 및 비영리기관과 유기적으로 연계되었고 효과적으로 수행됐다고 평가할 수 있다.

## 5) 전년도 평가 지적사항 개선

### 가) 전년도 경영평가 지적사항 개선 노력 정도

EBS는 2013사업연도 경영평가 지적사항을 개선하기 위해 노력했다. 경영 목표에 대한 계량적 평가기준을 설정하기 위해 전사목표관리제도를 수립하고 경영 전략 및 6대 추진과제와 관련한 지표를 각 부서별로 배정하고 관리했다. 또한 부서 성과관리제도인 BSC를 통해 각 추진과제를 지표화(KPI)해 측정했다. 정년연장 법정 의무화를 대비하고자 중·장기 인력운영계획을 수립하였고 임금피크제 도입을 위한 기초 분석을 수행했다. 고용 및 임금제도 개선을 위한 초석을 마련한 점을 높게 평가한다. 교육훈련제도의 체계화를 위해 노력한 점은 확인되지만 지속적 교육훈련비 예산 감축과 낮은 집행율은 여전히 개선해야할 점이다. 2014년 중 구성원 만족도 조사를 실시했다. 구성원 만족도 조사 계획 및 설문 문항은 체계적이며 효과적이었다. 문제가 있는 분야를 구체적으로 발견하였으며 개선 방향을 구체적으로 수립했다. 향후 만족도 조사의 일관성 유지, 후속조치 시행을 위한 지속적인 관심이 필요하다. 2014년 중 노·사 합의를 통해 수당 일부를 폐지하고 인건비 항목을 단순화 했다. 다만, 부서 성과 및 전사 성과와 보상의 연계, 성과보상의 차등폭 확대는 해결해야할 과제이다. EBS 정보시스템에 대한 사용자 요구조사를 실시하고 만족도와 개선 요구 사항을 파악했다. 다만, 조사 문항의 구체성이 낮고 사용자 특성별 세분화가 부족한 점이 아쉽다. 사회공헌 활동에 대한 참여자 및 수

혜자 만족도 조사가 부분적으로 시행됐다. 그러나 EBS 전사적 관점에서 사회공헌 활동 체계 분석과 효과성 측정 방식을 개발해야 한다. **EBS**