

지 원 서 (시민참여단 제공용)

구 분	<input checked="" type="checkbox"/> 자천(○) <input type="checkbox"/> 타천()	접수번호 (접수처기재사항)
-----	--	-------------------



인 적 사 항	성 명	김 의 철
	생년월일	1962년 07월 26일

학 력 사 항	기 간	학 교 명	전 공	학 위
	78년 3월 ~ 81년 2월	전주 신흥고등학교		
	81년 3월 ~ 90년 2월	연세대학교	사회학과	문학사
	년 월 ~ 년 월	대학원	(세부전공:)	
	년 월 ~ 년 월	대학원	(세부전공:)	

병 역 사 항	<input type="checkbox"/> 미필 <input checked="" type="checkbox"/> 군필 <input type="checkbox"/> 면제(면제 및 조기 전역사 사유 :)				
	군 별	육군	계 급	병 장	복무 기간

	근무기간	근 무 처	직위 및 담당업무	비 고
주 요 경 력	20년 04월 ~ 현 재	KBS비즈니스	사장	
	18년 04월 ~ 19년 08월	KBS	보도본부장	
	90년 01월 ~ 18년 04월	KBS	기자	탐사보도팀장/사회팀장/개혁추진단등
기 타 경 력	18년 04월 ~ 19년 08월	한국신문방송편집인협회	부회장	겸임(비상근)
	18년 04월 ~ 19년 06월	대법원 양형위원회	위원	겸임(비상근)
	11년 02월 ~ 11년 12월	외교안보연구원	글로벌 리더십과정	연수

주 요 업 적	<ul style="list-style-type: none"> * 개혁추진단 : 차장시험 폐지등 일중심의 수평적 조직문화 확산을 위한 제도 도입 * 탐사보도팀 : 성역없는 취재.보도로 뉴스 신뢰도,영향력 향상에 기여 * 보도총괄팀 : 경력기자제 채용 설계를 통해 공채 중심의 순혈주의 타파 * 보도본부장 : 제작 자율성 확대와 디지털 플랫폼 강화를 위한 전용 스튜디오 마련 * 수상실적 : 이달의 좋은 프로그램상(2006년)
------------------	--

자격증	자격명	취득일	유효일	시행기관
<p>응모 또는 추천 사유</p>	<p>※ 별지 기재</p>			

「개인정보 보호법」에 의해 보호되고 있는 본인에 관한 각종 정보자료를 동법 제15조 등의 규정에 따라 귀 기관에 제공하는데 동의합니다. 또한, 시민참여단 평가대상자가 될 경우 각종 정보자료를 시민참여단에게 제공하는 것에 동의합니다.

2021년 10 월 08 일

지원자 : 김의철

김의철 (인)

응 모 사 유

“지금 시청자들은 공영방송 KBS의 존재 이유를 묻고 있습니다.”

저는 지금부터 30여 년 전인 1990년에 KBS에 기자로 입사했습니다. 지상파방송만 있었던 그때만 해도 KBS는 당연히 있어야 할 방송이었습니다.

하지만 방송통신기술의 발달로 콘텐츠의 국경이 무너지고 모든 국민들이 스스로 뉴스와 프로그램을 만들어 유통할 수 있는 상황으로 미디어 환경은 급변했습니다. 이제는 국민들이 수신료를 이중부담으로 여기는 분위기도 있어 국민들에게 왜 공영미디어 KBS가 필요한지를 스스로 입증하지 않으면 안 되는 상황으로 내몰리고 있습니다.

“ ‘권력과 차별에 맞서는 진실’로 ‘공정성’ 반드시 실현하겠습니다.”

공영방송은 민주 사회 소통의 기간매체이며 문화 정체성을 지키는 보루입니다. 이런 역할을 제대로 하기 위해서는 국민들의 신뢰가 기본입니다.

하지만 여전히 ‘공정성 논란’에서 자유롭지 못합니다.

KBS는 지난 2005년 뉴스 신뢰도의 영향력 확대를 위해 탐사보도팀을 만들었습니다. 첫 탐사보도팀 팀장을 맡은 제가 내세운 슬로건이 ‘권력과 차별에 맞서는 진실’ 이었습니다.

당시 KBS 탐사보도팀은 공직자 재산검증의 효시로 일컬어지는 고위공직자 재산 보도, 대한민국 근대역사에 대한 재평가를 끌어낸 ‘누가 일제의 훈장을 받았는가?’ 시리즈, 우리 사회 이른바 파워엘리트들의 병역 이행 의무 검증 프로그램, 이른바 ‘무전유죄’와 ‘유권무죄’를 과학적으로 입증한 ‘법은 평등한가’ 등의 기획을 통해 우리나라 언론의 탐사보도 지평을 한 단계 끌어 올렸다는 평가를 받았습니다.

제가 2018년 보도본부장에 취임한 뒤에 바로 한 일이 정치적인 이유로 해체됐던 탐사보도부의 부활이었습니다.

저는 이런 과거의 경험과 원칙을 바탕으로 앞으로 정치권력과 자본권력, 사회권력에 대한 견제, 비판, 감시라는 언론 본연의 기능을 충실히 함으로써 KBS저널리즘의 신뢰도를 높이겠습니다.

“KBS 이끌어갈 경영능력을 갖추었다고 자부합니다.”

저는 기자로 입사했지만 입사 이후에도 다양한 경험을 쌓으면서 회사 경영을 배워왔습니다.

2003년에는 KBS 개혁추진단에서 일하면서 KBS 조직을 총체적으로 점검하고 미래를 설계하는 임무를 맡아 당시 KBS 관료제의 상징이었던 시험을 통한 차장 승진제도를 폐지하는 등 KBS 역사상 가장 큰 변화를 설계하는 과정에 직접 참여했습니다.

2007년에는 보도본부 조직과 인사, 예산 업무를 총괄하는 팀에서 근무하면서 회사 전체의 관련 업무를 숙지했고 매주 열리는 편성·제작 실무회의에 참석해서 뉴스뿐만 아니라 교양, 다큐, 드라마 등 다양한 콘텐츠에 대한 폭넓은 이해와 식견도 쌓았습니다.

2018년 4월부터 19년 8월까지 보도본부장 때는 회사의 임원으로서 매주 임원 회의와 경영회의 등 각종 회의의 공식 멤버로서 회사의 중요 의사 결정에 직접적으로 참여하면서 경영 능력을 키웠습니다.

“의사 결정 최고 책임자의 무게감과 리더십을 쌓아가고 있습니다.”

지난 2020년 4월부터 KBS 비즈니스라는 자회사의 대표로 일하면서 과거 보도본부장 시절 임원의 한 사람으로서 사장을 보좌하는 것과는 차원이 다른 경험을 하면서 리더십을 키워왔습니다.

정확한 정보를 수집하고 부서와의 유기적 소통과 협력을 통해 시의적절한 정책적 판단을 해야 하는 ‘의사 결정의 최고 책임자’가 어떤 태도로 업무에 임해야 하고 어떤 무게감을 가져야 하는 지 매일 매일 경험하고 있습니다.

또 한 발 떨어져 재직 때 보다 KBS에 대한 더욱 냉혹한 국민들의 시선을 느끼면서 더욱더 성찰하고 혁신에 대한 의지를 키우고 있습니다.

특히 코로나 감염시기 재난 방송 책임자의 경험을 토대로 재난 피해자의 관점(지금 제가 근무하고 있는 KBS 비즈니스는 실내체육시설과 공연시설로 코로나 19의 직격탄을 맞은 업종입니다.)에서 재난보도를 점검하는 계기가 됐습니다. 또 계열사들이 한 그룹으로 일한다면 윈윈할 수 있는 시너지 효과를 낼 수 있다는 시각도 키울 수 있었습니다.

“ 공영미디어 KBS의 혁신을 앞장서 이끌며 헌신하겠습니다.”

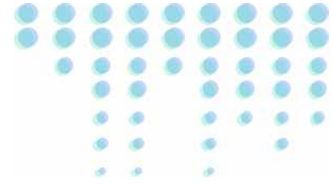
저는 위에서 언급한 것처럼 기자로서 공정성과 신뢰를 최고의 덕목으로 생각하고 실천해왔습니다. KBS에 대한 신뢰가 완전히 무너진 시절에도 침묵하지 않고 동료기자들과 함께 KBS저널리즘의 회복을 위해 싸웠습니다.

또한 KBS개혁추진단, 보도총괄팀, 보도본부장으로서 인사, 예산 등 회사 경영 전반의 실무업무와 교양, 다큐, 드라마 등 다양한 콘텐츠에 대한 폭넓은 경험을 했습니다.

현재는 KBS자회사인 KBS비즈니스의 대표로서는 의사결정 최고 책임자가 어떠한 태도와 책임감을 가져야하는 지를 배워 나가고 있습니다.

이러한 KBS내에서의 30년이 넘는 방송인, 실무자, 경영자, 대표이사로서의 경험이 앞으로 KBS 사장 업무를 충실히 수행하는데 큰 자산이 되리라 확신합니다.

KBS 사장으로서 일할 기회가 주어진다면 '시청자의 친구 KBS, 대한민국의 자랑 KBS'를 만드는데 저의 모든 열정을 쏟겠습니다. KBS의 혁신을 앞장서 이끌겠습니다.



경 영 계 획 서

2021. 10. 8

사장 지원자 김의철



경 영 계 획 서

<요 약>

- KBS는 안팎으로 위기를 겪고 있음. 바깥에서는 미디어 환경과 시청자들이 급격히 변화하고 있는데, 안에서는 이런 변화에 능동적으로 대응하지 못하고 경쟁력을 잃으면서 시청자의 신뢰와 사랑을 받지 못하고 있음
 - 오래 쌓인 위기인 만큼 KBS의 차기 사장은 우선 미래에도 지속적으로 성장할 수 있는 KBS의 주춧돌을 놓는 심정으로, 긴 안목의 리더십을 보여야 함
 - ‘시청자 중심의 KBS’로 돌아가려면 시청자에 대한 깊은 이해가 필요하며, 시청자데이터를 모아 분석하는 기능을 도입하는 것으로 시청자의 요구를 알아나가려 함. 낡은 조직 문화를 쇠신해 근본 체질을 개선하고, 새로운 성장 동력을 찾아 오랫동안 시청자의 사랑을 받을 수 있도록 기본적인 토대를 만들 것임. 시청자가 있는 곳이면 어디서든지 서비스할 수 있도록 플랫폼 혁신도 추진
 - 중장기적인 계획과 함께, 최우선적으로 콘텐츠-서비스의 품질을 높여 시청자의 관심을 되찾아와야 함. 뉴스, 다큐멘터리, 드라마, 예능 할 것 없이 상업 미디어와는 차별화된 공영미디어만의 콘텐츠를 제공함으로써 역시 KBS는 다르다는 시청자들의 평가를 받고자 함. 코로나19 등 재난 상황에서 믿고 의지할 수 있는 정보를 제공하고, 포스트코로나 시대를 살아갈 지혜도 나누려 함
 - 제작부터 경영까지 조직 전반의 운영에 있어 투명성을 제고하고 시청자들에게 설명의 책임을 다 할 것임. 시청자의 신뢰를 바탕으로 어떠한 정치적 외풍에 흔들리지 않음으로써 KBS의 독립성을 지켜나갈 것임
 - 시청자의 KBS에 대한 관여도를 높이고, 플랫폼을 과감히 개방하겠음. KBS의 각종 자산을 공유해 공공재로서 공영미디어의 가치를 높이고, 소외계층을 아우르는 사회 공동체와 동반 성장을 추구하고자 함
-

< 목 차 >

I. 시청자와 함께, 시청자로부터 해법을 찾겠습니다	1
II. KBS는 변해야 합니다	
1. KBS 주변 환경의 변화	2
2. KBS 내부 현황	3
III. 미래 경쟁력의 ‘초석(礎石)’을 놓겠습니다	
1. ‘데이터 기반 미디어’로 재탄생	4
2. 조직 문화 개선	5
3. 인사옥 마스터플랜 수립 추진	8
4. 미래 KBS 플랫폼 전략	9
5. 재원 확보 방안	10
6. 미래 세대에 대한 투자 확대	11
IV. ‘KBS다움’을 보여드리겠습니다	
1. 믿을 수 있는 콘텐츠	12
2. 매력적인 콘텐츠	13
3. 참신한 콘텐츠	14
4. 다양성을 안는 콘텐츠	15
5. ‘포스트-코로나’의 길잡이	16
V. 공공성과 독립성, 신뢰성을 높이겠습니다	
1. 설명 책임성 강화	17
2. 정치적 독립성 확보	18
3. 공영미디어 제도 개선 추진	19
4. 재난 미디어 강화	19
5. 지역 네트워크 강화	21
6. 함께 성장	22
7. 한민족 동질성 제고	23
VI. ‘모두의 플랫폼’이 되겠습니다	
1. 공유의 플랫폼	24
2. 기획의 플랫폼	25
VII. 인사청문회에 당당히 설 수 있습니다 (마치며)	27

누구나 콘텐츠를 생산하고 글로벌 디지털 플랫폼을 중심으로 콘텐츠의 국경이 사라진 지금, KBS는 그 어느 때보다 심각한 위기 상황을 겪고 있습니다. 정체성의 위기, 신뢰성의 위기, 재원의 위기 등 위기는 이미 다층화되고 상시화된 지 오래입니다. 이는 시청자의 관심과 사랑이 KBS로부터 멀어지고 있다는 반증이기도 합니다. 따라서 “시청자가 주인”이라는 대명제를 실천해 공영미디어의 본연의 임무에 집중할 때, 비로소 위기도 극복할 수 있습니다. 코로나19 팬데믹에서 확인됐듯, 사실 공영미디어에 대한 시청자들의 특별한 기대감은 여전합니다. 기대에 부응해 시청자의 관심을 되찾아야 합니다. 시청자의 진정한 친구가 되어야 합니다. ‘친구’라는 말에는 신뢰감, 투명성, 효능감, 설명책임 등 친구로서 지켜야 할 다양한 관계 조건이 포함돼 있습니다. 오만하고 권위적이라는 인식을 불식시키고, 겸손하고 친근한 미디어로 다가가야 합니다. 시청자에 대한 깊은 이해를 바탕으로 시청자의 요구와 기대를 충족시켜야 합니다.

1. 믿음직한 미디어 - 신뢰

- 시청자의 신뢰는 공영미디어의 가장 큰 존립 기반
- 투명성과 설명 책임을 강화. 제작에서 경영에 이르기까지 시청자 관점에서 설명하고 설명하고 또 설명해야
- 불확실하고 혼란스러운 환경에서 믿고 의지할 수 있는 정보를 제공
- 대한민국 미디어계에 어떻게 하면 신뢰를 구하는지, 기준 모델 제시

2. 역시 다른 미디어 - 차별화

- 모든 영역에서 상업 미디어와는 뚜렷이 다르다는 점을 보여주며 공익성 등 ‘KBS다움’의 정체성을 확립
- 공동체 가치를 담으면서도 재미있고 매력적인 콘텐츠 제공
- 경영적 측면에서 미디어계를 선도하는 사회적 책임 강화 확대

3. 친근하고 친절한 미디어 - 공공성

- 국민의 참여도, 관여도를 높이고 플랫폼의 개방과 공유 확대
- 디지털 플랫폼에서 계층 간 발생하는 미디어 격차 해소에 기여
- 기후 위기, 노동 소외와 인권, 격차 문제 등 공공성 회복 이슈 의제화
- 지속 가능한 성장 구조 마련하고 사회적 약자, 소수자들과 함께 성장 추구

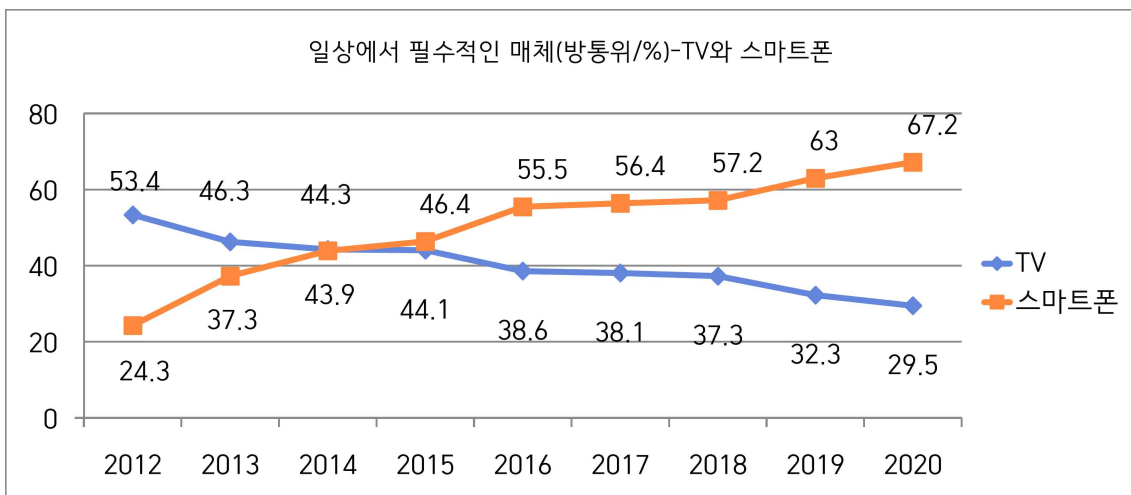
II

KBS는 변해야 합니다.

KBS에 위기가 없던 시기는 없었습니다. 그러나 지금은 복합적이고 구조적인 위기 상황이라는 점에서 그 어느 때보다도 심각성이 큼니다. 이미 상시화된 다층적 위기는 짧은 시간 안에 극복하기 어렵습니다. 앞으로 3년은 위기 극복의 전환점을 만들어야 하는 매우 중요한 시간입니다. KBS는 변해야 하며 변하기 위해서는 현재 상황을 명확하게 진단하고 평가해야 할 것입니다.

1. KBS 주변 환경의 변화

- 지상파 3사 중심이었던 미디어 환경이 최근 수년간 급변
- 일반 PP의 증가 및 투자 확대, 종합 편성 채널의 허가로 지상파와 유사한 TV 채널 증가
- 모바일 디지털 시장 확대로 SNS와 유튜브, 포털 등의 미디어 경쟁 가세
- 넷플릭스·디즈니플러스 등 글로벌 OTT 국내 진출로 시장 경쟁 가속화
- 글로벌 OTT는 한국을 시장으로서뿐만 아니라 글로벌 콘텐츠의 주력 생산 기지로 삼고 있어, 경쟁력 있는 콘텐츠 확보에도 적신호
- 디지털 뉴스 유통에 있어 포털 사이트 의존도가 여전히 큰 데다, 최근에는 유튜브가 빠른 확장세를 보임
- 2014년까지 TV가 가장 필수적인 이용 매체로 인식됐으나, 이후 스마트폰이 1위가 된 뒤로 격차는 점점 벌어지고 있음
- 특히 젊은 세대로 갈수록 TV의 접근성이 떨어지고 있어 미래 경쟁력도 지속적으로 악화할 것으로 우려
- TV의 접근성이 떨어짐에 따라 수신료의 가치와 중요성도 잊힘



2. KBS 내부 현황

○ 리더십

- 뚜렷한 비전을 제시하지 못하고 중장기 전략을 힘 있게 이끌지 못함
- 정책들의 번복과 지연이 반복돼 혼란이 커지고 구성원의 신뢰가 낮음

○ 조직 문화

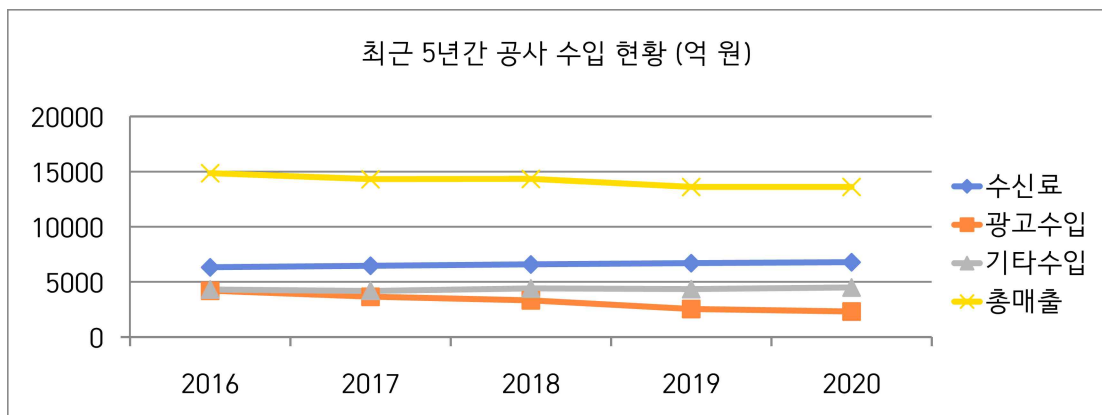
- 외부 변화 흐름을 빠르게 읽지 못하고 의사 결정 과정이 복잡하고 느림
- 변해야 한다는 인식 있지만 자신의 이익이 침해되면 완강히 저항
- 성과를 거둬도 충분한 보상이 뒤따르지 않고 기계적 평등주의 만연
- 각 본부나 직종별로 각자도생 분위기에, 전사적으로 조정 역할이 약함

○ 콘텐츠 경쟁력

- 각종 국내 언론 신뢰도 조사에서 1위 회복. 각종 재난방송으로 역할을 인정받았으며, <나훈아 2020 대한민국 어게인>도 전국민적 호평을 받았지만 지속적으로 영향력은 줄어들고 있음
- 드라마와 예능이 경쟁에서 고전하며 시청률 높아도 화제성이 약함
- 공영미디어가 분별없이 상업 미디어 트렌드를 좇는다는 지적을 받음

○ 재원 구조

- 수신료와 기타수입이 소폭 증가하는 가운데, 미디어 환경의 급변으로 광고 수입이 격감하며 총매출이 지속적으로 감소
- 방송사업비 축소, 유형자산 처분이익으로 당기순이익 발생했지만 방송본연의 사업에서는 3년 연속 손실
- 예산 부족으로 투자와 방송제작비 축소함에 따라 서비스와 콘텐츠 경쟁력이 떨어지고, 이에 따라 수입이 감소하는 악순환 구조



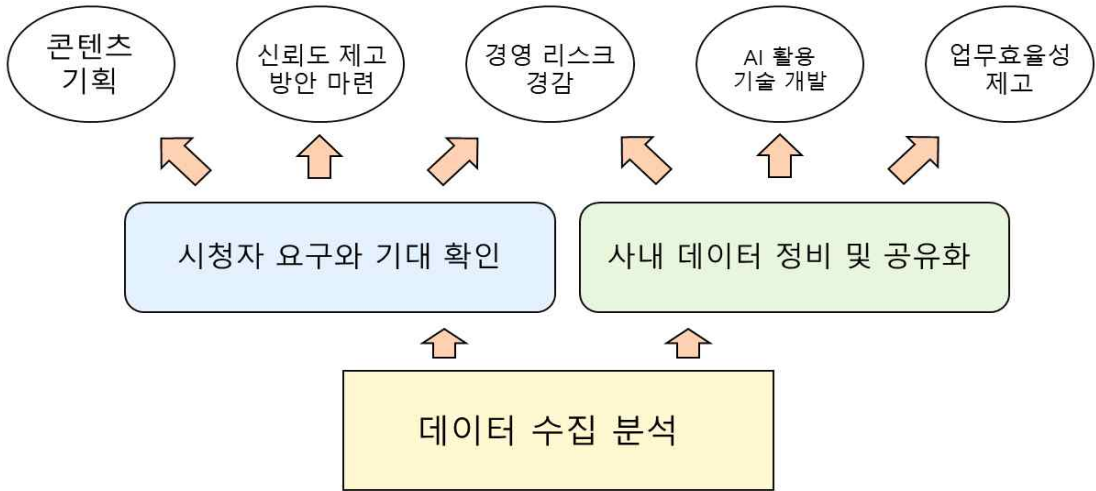
III 미래 경쟁력의 '초석(礎石)'을 놓겠습니다

3년의 기간은 KBS가 당면한 복합적인 위기를 해결하기에 부족한 시간이지만 미래의 지속 가능성을 높이기 위한 KBS에 매우 소중한 시간이기도 합니다. 단기적 성과에 집중하기보다, 장기적으로 국민의 사랑을 받는 공영미디어로 거듭날 수 있도록, KBS의 근본 체질을 개선하는 것이야말로 다음 사장의 가장 중요한 역할이 될 것입니다. 10년 뒤 만개할 꽃의 씨앗을 뿌리는 심정으로, 미래를 준비하겠습니다.

1. '데이터 기반 미디어'로 재탄생

○ 배경

- KBS의 핵심 문제들은 본질적으로 시청자의 요구를 읽지 못하고 시청자의 기대로부터 멀어지면서 쌓여온 문제들로 시청자와 적극적으로 소통해 시청자를 이해하는 것으로부터 문제를 풀어나가야 함
- 산업 전반에 데이터를 활용한 경영이 확산하고 있으며, 특히 미디어 분야는 OTT를 선두로 데이터에 대한 대규모 투자와 데이터에 기반한 제작이 뚜렷한 성과를 거두고 있음
- 정작 시청자가 주인인 KBS는 데이터 분석은 물론 시청자에 대한 데이터를 적극적으로 확보하려는 노력도 부족했음.
- 데이터는 신뢰를 높이고, 콘텐츠의 경쟁력을 올리고, 공영미디어에 대한 시청자의 차별화 요구를 확인하고, 더불어 앞으로 환경 변화 속에서 지속 가능한 성장 동력을 만들 수 있는 공통의 해법



○ 핵심 추진 방안

■ 데이터를 통해 시청자의 마음을 읽겠습니다

- 3개년 계획으로 'KBS데이터허브' 구축 프로젝트 추진. 시청자데이터, 사내 경영 데이터, 콘텐츠 데이터 등 데이터들을 한데 모으고 종합 관리하는 기능
- 데이터허브를 중심으로 시청자데이터를 수집 분석해 인사이트 도출
- 사내 업무 관련 데이터들도 표준화 작업을 거쳐 허브를 통해 전사 공유가 가능하도록 설계
- '데이터 분석' 직무 신설과 인재 확보. KBS의 데이터를 총괄할 최고 데이터 책임자 도입 검토

■ 데이터로 의사 결정하는 문화를 만들겠습니다

- KBS데이터허브 구축 완료 이전이라도, 외부 데이터베이스 확보 노력과 데이터 분석가 채용을 통해 전반적인 데이터 활용도 제고
- 콘텐츠 자료 메타데이터 정비, 인사 예산 자료 등 사내 데이터를 모아 표준화
- 각 프로그램 기획 단계에서 시청자 데이터 분석을 반드시 거치도록 하고, 적용 과정에서의 노하우 및 데이터 활용의 효과와 성과를 전사적으로 공유
- 전사적으로 데이터 주도 의사결정 문화를 만들어 의사 결정의 불확실성을 줄이고 활력있는 조직 문화 안착

2. 조직 문화 개선

○ 배경

- 조직의 체질이 바뀌지 않은 상태에서 콘텐츠의 변화만 피하는 것은 미봉책에 불과. 콘텐츠와 서비스 등에서 지속 가능한 혁신이 되기 위해서라도 조직 전반에 긍정적인 에너지를 회복해야 함
- 리더십이 비전과 좌표를 제시하지 못하면서 구성원들은 열정을 쏟을 방향을 찾지 못한 채 방황
- 본부 간 협업이 어렵고 업무 성과에 대한 배타적 문화가 자리함
- 경영진과 구성원, 그리고 회사가 모두 더불어 성장하고, 그럼으로써 개인과 회사 모두 긍지와 자신감 속에 경쟁력을 되찾게 되는 선순환 구조를 만들어야 함

○ 핵심 추진 방안

■ 나부터 바꾸겠습니다 - 리더십 재정립

- 비전과 뚜렷한 목표를 설정하고 그에 맞춰 경영의 일관성을 보이며 실질적 구조 변화를 실천
- 리더십에 대한 구성원의 신뢰를 구축하기 위해 내부 투명성과 설명책임성을 강화하고 경영상 주요 결정 내용을 투명하게 전직원과 공유하고 설명 강화. 자유로운 형식의 타운홀미팅 정례화, 익명 건의 등을 확대해 구성원의 목소리 경청

■ 우리 함께 성장합시다

- 인재개발원의 기능·예산을 확대, 배우고 성장하는 성장 마인드셋 정립
- 일방적 의무적 교육이 아니라, 구성원들이 스스로 실무에서 성장한다고 느끼도록 실질적인 효과 거둘 수 있는 과정을 집중 개발
- 눈에 띄는 성장을 보인 구성원에 인센티브를 부여하고, 성장 모범 사례를 적극 장려

■ 업무와 성과로 평가합니다

- 인사평가 시스템 대폭 개편. 핵심은 능력 중심의 공정한 평가 체계
- 성과 및 리더십 평가 결과로 보직자 결정
- 회사에 기여하고 성과를 내는 직원에 대한 인사 보상 확대
- 역점 프로그램 제작팀 등 조직에 필요하지만 일선에서 기피되는 업무 수행자에 대한 인사 인센티브 제공 제도화

■ 서로 돕는 것의 가치를 높이겠습니다

- 네거티브 경쟁을 유발하는 상대평가 제도 개선. 팀워크와 협력 능력이 개인 역량 평가보다 인정받을 수 있도록 설계
- 지원 업무에 대한 가치 평가를 높여 서로 적극적으로 돕는 문화 정착

■ 권한과 책임을 나누겠습니다

- 각 영역별로 권한을 최대한 이양하되, 책임 의식 제고
- 개인과 단위 조직이 양심과 책임을 전제로 창의성을 높이는 문화 장려
- 부문별 특성에 맞춰 현업자의 책임과 권한 조정. 뉴스·시사 등 엄밀한 정확성이 요구되는 부문에서는 책임성을 한층 강조하고, 창의성이 요구되는 드라마 예능 콘텐츠 영역에서는 자유로운 제작 문화를 독려

■ **실험과 도전을 두려워하지 않겠습니다**

- R&D 예산을 매출액 대비 3% 수준으로 확대하고 R&D 조직 강화
- AI, 메타버스, 블록체인 등 새로운 기술들의 콘텐츠 서비스 접목 연구. 실효적인 연구가 가능하도록 콘텐츠 제작 부서와 협력 구조 설계
- 젊은이들의 실험과 도전을 장려하고 참신한 아이디어를 수급하기 위한 ‘KBS 미디어 해커톤 대회’ 추진
- ‘콘텐츠실험실’, ‘이야기연구소’, ‘뉴스랩’ 등 부문별 콘텐츠 실험 조직 신설. 플랫폼 특성에 맞춘 실험적 콘텐츠를 개발하고 스토리텔링 방법론 연구해 전사적으로 공유
- 실패했을 경우, 실패의 경험을 통해 확인한 교훈을 정리하고 공유함으로써 다른 도전에 밑거름이 되도록 제도화

■ **민첩한 조직으로 바꾸겠습니다**

- 의사 결정과 실행의 속도를 높이기 위한 조직 슬림화. 현재보다 보직자 수를 줄이는 대신 보직자의 권한과 책임 확대
- 일관된 조직 형태 지양하고, 각 부문 별로 특성에 맞춰 조직 구성
- 전략기획 업무 강화. 상시 미래 전략을 기획 수립하고 변화 관리를 전담하는 부서 확보

■ **스마트 하게 일하겠습니다**

- 조직 전반 업무 프로세스에 DX(Digital Transformation) 도입. 기존의 일 하던 방식을 스마트하게 일하는 방식으로 개선
- 사내 협업 도구와 카카오톡을 대체할 사내 업무용 커뮤니케이션 도구 등을 도입해 업무 효율성과 능률을 동시에 제고
- 회의실, 편집실 등 공유 자산의 효과적인 분배와 회수를 돕는 시스템 도입
- 재택 및 원격 업무 확대. 클라우드 편집 등 클라우드를 기반으로 한 워크 플로우 도입
- 화상회의 장려. 원활한 화상회의를 돕는 인프라와 시스템 마련

■ **능력 있는 인재들을 모으겠습니다**

- 신입 공채에 편중돼있는 인재 확보 방식을 실력 있는 외부 인재 영입 비중을 늘리는 방식으로 변경
- 실력이 검증된 경력직 채용을 확대해 KBS 경쟁력 제고

- 특히 디지털, 데이터, 디자인, 마케팅 등 내부 전문가가 부족한 미래 유망 영역에 대해서는, 대상을 넓혀 개방형 직위 채용 방식으로 인재 영입

- **디지털 인력을 확충하겠습니다**

- 개발자, 디자이너, 데이터분석가 등 디지털 전문 인력 채용 확대
- 직원들 가운데 직무 전환 희망자들을 대상으로 6개월 이상의 직무재교육 과정을 거쳐 디지털 인력으로 전환
- 디지털 기본 교육과 평가를 통해 전 직원의 디지털 활용 역량 제고

3. 신사옥 마스터플랜 수립 추진

○ 배경

- 정부 부처의 세종시 이전과 정부 산하 단체의 지방 이전 완료, 국회 이전 등으로 세종시가 행정수도에 준 하는 도시로 위상이 변함에 따라 공영미디어 KBS의 거점 필요성도 커짐
- 열악하고 낙후한 공간은 업무 효율성을 저해하는 주요 요인 중 하나
- 2018년 추진하던 신사옥 건립 계획이 중단된 뒤, KBS의 장기적인 발전을 위한 미래 공간 계획과 비전 없어 조직 분위기 침체 된 상태
- 사옥 등 업무 공간에 대한 마스터플랜을 마련해 창의력과 생산성을 높이는 문화 확산에 기여

○ 핵심 추진 방안

- **KBS 세종 시대의 기반을 마련하겠습니다**

- KBS 세종 신사옥 건설 추진. 내년까지 관계부처 협의, 부지 확보
- 건축과 앞으로의 활용방안, 서울 청사와의 업무분장 등을 구체적으로 담은 마스터플랜 설계
- KBS의 헤드쿼터라 할 수 있는 사장실과 직속부서, 전략기획실 세종청사 이전 검토. 보도본부, 제작본부, 기술본부, 경영본부 등의 경우 상황과 환경을 고려하여 이전 규모 검토

- **기존 공간의 활용성도 높이겠습니다**

- 신청사 추진하는 동안, 기존 본관과 별관, 연구동 사용 계획을 전면 재검토
- 성장·협업·창의력 등 조직 문화를 키울 수 있도록 공간 활용 재설계

- 재택 및 원격 업무를 체계적으로 지정하고 그에 맞춰 기존 사무 공간의 효율적 활용 방안 강구
- 공유좌석제 도입 및 공용공간 및 휴게 공간 확대

▪ **지역 KBS 청사를 리뉴얼하겠습니다**

- 총 18개 지역국 가운데 10개 지역국이 30년 이상 경과돼 청사 건립의 필요성 있음
- 기존 부지를 매각하고 해당 지역 신규 개발 지구로 이전해 최소 비용으로 최대효과 확보

4. 미래 KBS 플랫폼 전략

○ **배경**

- 기존의 지상파 플랫폼만으로는 다양한 미디어 서비스를 하기 어려움
- ‘공영서비스미디어’의 위상에 맞춰 언제 어디서나 KBS의 콘텐츠와 서비스를 이용할 수 있도록 플랫폼 확장에도 매진해야 함
- 과거 방송송출에 최적화되어 있는 제작 인프라 역시 디지털 기술을 적극적으로 도입해 보다 더 효율적인 제작 환경으로 진화해야 함

○ **핵심 추진 방안**

▪ **스마트 미디어 플랫폼이 되겠습니다**

- 시청자 서비스를 위한 콘텐츠 추천 및 분석 편집에 AI 기술 도입
- 클라우드 가상데스크탑 기술을 도입해 기존 NLE 중심의 후반 제작에서 모빌리티가 강화된 후반 제작 환경 제공
- 클라우드 기술을 적용함으로써 기존 독립된 하드웨어와 미디어서비스 등을 가상화해 효율성 제고

▪ **‘메타버스’ 플랫폼을 만들겠습니다**

- 차세대 소셜 플랫폼인 메타버스의 가상공간 내 실감형/체험형 방송플랫폼 구축
- KBS 콘텐츠의 실시간 이용환경 구현해 시청자와 소통과 참여의 공간을 구성
- MZ세대 등 젊은 세대와 소통을 강화해 KBS 이미지 제고하고 콘텐츠 경쟁력 강화

▪ **제작 인프라를 혁신하겠습니다**

- 인공지능 기술을 제작 과정에 적극 접목. 체감 콘텐츠 제작 시스템, AI 편집 기술, 기사 자동생성 시스템 등 구현
- 미디어 메타데이터 표준화 및 콘텐츠 관리체계 구축해 영상 데이터 활용도 제고
- 노후화한 지역 총국의 방송제작과 송출 환경을 네트워크 기반 파일 형태로 개선해 지역 방송국의 방송 제작 역량 강화

5. 재원 확보 방안

○ **배경**

- 수신료 동결과 광고 수익 감소, 제작비 물가 상승 등 재원 상황이 구조적으로 악화하는 환경에서는 추가 재원을 확보하는 것 역시 지속 가능한 공영미디어를 가능케 하는 중요한 과제
- 공영미디어의 안정적 재원 확보를 위해 진행 중인 수신료 조정안 실현에 조직 역량을 집중해야 하지만 중기적으로는 플랜B로서 추가 재원 확보 방안을 끊임없이 연구해야 함
- KBS의 자체 역량으로 공공서비스를 위한 충분한 재원을 확보할 수 있다면, 이는 또한 장기적으로 국민 부담을 줄일 수 있는 길이기도 함

○ **핵심 추진 방안**

▪ **수신료 조정안 통과에 힘을 다하겠습니다**

- 당면한 수신료 조정안을 위해 5대 핵심 비전과 8대 과제 37개 사업 가운데 당장 실행 가능한 과제를 선도적으로 시행해 신뢰도를 확보하고 국민과 국회 설득을 강화
- 유료 방송 가입자 정보를 확보할 수 있도록 입법 추진해, 누수 되고 있는 수신료 발굴

▪ **통합 마케팅을 활성화하겠습니다**

- 지상파 중간광고 등 비대칭 규제 해소로 디지털로 떠났던 광고 업계가 다시 지상파에 주목
- 광고 수주 상승세 상황을 기회로 삼아 지상파와 디지털 플랫폼 연계하는 통합 마케팅 활성화
- 광고국 업무를 재조정해 통합 마케팅 조직으로 재편

- **유희 자산을 현명하게 활용할 것입니다**
 - 활용도가 떨어진 중계소 등 부동산 자산을 매각하는 대신, 개발 임대 등을 통해 수익 창출과 지역사회 기여를 동시에 하는 방안 강구
 - 자산 활용 수익화를 위해 방송법 긍정적 해석 도출 내지 개정 노력
 - 지역 방송국 부지를 개발해 신축 비용을 마련한 뒤 새로운 지역 방송국 모델을 적용하고 이를 통해 지역 활성화 중심지 기능 수행
- **건강한 콘텐츠 펀드를 조성하겠습니다**
 - 고품질 콘텐츠에 들어가는 막대한 제작비의 수급을 안정화하기 위해 외부 투자 유치 검토
 - 공익적 교양 프로그램 확충을 통해 정부·공공기관 등 협찬 유치 확대
 - 사장 직속의 '재원 조성팀' 운영하며 재원 확보를 위한 노력 직접 관리

6. 미래 세대에 대한 투자 확대

○ 배경

- KBS가 미래에도 지속적인 경쟁력을 확보하려면, 미래 세대와의 교감에 공을 들여야 함
- MZ세대는 물론, 일찌감치 2010년 이후 태어난 알파 세대에 KBS 브랜드에 대한 호감을 확보함으로써 이들이 성장한 이후에도 KBS에 대한 친근감을 바탕으로 공영미디어의 서비스를 접할 수 있도록 해야 함

○ 핵심 추진 방안

- **미래 세대의 목소리에 귀 기울이겠습니다**
 - 시청자데이터 수집 시, 장기적 계획 아래 미래 세대 데이터를 별도로 수집·관리
 - 미래 세대 전용 '커뮤니티형 플랫폼' 구축해 미래 세대와 소통 강화하고 그들의 의견 확보
- **미래 세대가 즐기는 콘텐츠를 제공할 것입니다**
 - 다양한 어린이·청소년 프로그램 개발
 - 취업 및 재테크, 빈부격차, 공정 등 청년층의 삶과 직결되는 다양한 이슈들을 이들의 문법으로 풀어내는 콘텐츠 제작
 - 어린이·청소년들이 지상파를 찾지 않는 점을 감안해, 주력 시청층이 있는 플랫폼 유통을 최우선으로 고려해 콘텐츠

IV

'KBS 다음'을 보여드리겠습니다

KBS의 콘텐츠가 장기적인 경쟁력을 쌓을 수 있도록 구조적 문제 해결을 하는 것과 함께, 당장 시청자들을 만나는 콘텐츠를 빠르게 개선하는 것 역시 새로운 리더십이 해야 할 과제라 할 수 있습니다. 또한 재난 방송 역량 강화와 콘텐츠 신뢰도 확보, 코로나19 이후에 대한 좌표 설정도 중요합니다. 다매체 다채널 멀티디바이스 시대에 시청자들은 상업 미디어에 대한 기대와 공영미디어에 대한 기대를 달리합니다. 우리 스스로 상업 미디어와 구분을 짓고 모든 콘텐츠 영역에서 'KBS다음'을 되찾아 공영미디어의 존재가치를 드높여야 합니다. KBS에 대한 시청자의 남다른 관심을 되찾아오겠습니다.

1. 믿을 수 있는 콘텐츠

○ 배경

- 신뢰는 KBS뉴스와 시사프로그램 등 정보 콘텐츠에서 가장 중요한 가치
- 하지만 미디어 시장에서 KBS 정보 콘텐츠들은 시청자들에게 one of them이 되어가고 있음
- 공정하고 믿을만한 뉴스와 정보에서 다른 미디어들과 비교되는 우위를 가져야 KBS 정보 콘텐츠의 가치가 살아남
- 대한민국 신뢰의 기준으로 자리 잡고 나아가 한국 미디어계에 신뢰받는 미디어의 모델을 제시해야 함

○ 핵심 추진 방안

■ KBS만의 '신뢰 저널리즘'을 정립하겠습니다

- '신뢰 저널리즘을 위한 KBS 취재보도준칙'을 제정하고, 영역별 취재 과정의 구체적인 점검 목록을 정리한 '취재 체크리스트' 도입
- 정확성과 공정성, 투명성, 책임성 강화 등이 주요 내용이며 이를 기준으로 취재 보도 방식을 과감히 개선
- 취재보도준칙 및 체크리스트를 홈페이지 통해 대외 공개하고 이를 기준으로 보도의 적절성 여부 판단

■ 출입처에서 벗어나 국민 곁으로 가겠습니다

- 취재 조직을 이슈와 사안 중심으로 재편
- 출입처의 정책이나 발표보다, 국민의 관점에서 국민의 삶에 미치는 영

- 향에 무게를 두고 보도
- 취재와 제작 과정에서 시청자 등 뉴스 이용자의 의견과 여론을 반영

▪ **문제의 해법을 찾겠습니다**

- KBS 탐사보도의 목적을 단순 ‘고발 보도’에서 사회 구조적 문제에 대한 해법을 모색하는 ‘솔루션 저널리즘’으로 전환
- 솔루션 도출을 위해 각 분야 전문가 및 단체들과 협업 활성화
- 솔루션 도출을 위해 각 분야 전문가 그룹은 물론, 시청자들의 집단지성을 모으는 크라우드소싱 도입

▪ **정확히 알려 드리겠습니다**

- 이면 취재 및 분석 기사를 확대해 시청자의 종합적 이해도를 증진
- 논쟁적 이슈들에 대해 팩트체크와 설명 콘텐츠를 강화하고 이를 홈페이지에 아카이브로 구축해 누구나 언제든지 사실관계를 쉽게 파악할 수 있도록 지원

2. 매력적인 콘텐츠

○ **배경**

- 공영미디어에는 완성도 높은 콘텐츠를 제공해야 할 의무도 있음
- 특히 공영미디어가 추구하는 공공성이나 차별성이, 진부하고 재미없는 것으로 인식되게 해선 안 됨
- 더더군다나 콘텐츠가 넘치는 시대에는 공영적 내용의 시청자 도달을 높이기 위해서라도 콘텐츠는 흥미롭고 재미있고 매력적이어야 함
- 콘텐츠의 재미를 추구하는 것은 시청자에 더 많이 가닿으려는 노력인 만큼, 그 자체로 상업적이라는 지적으로부터 자유로워야 함

○ **핵심 추진 방안**

▪ **몰입력 높은 다큐멘터리를 선보이겠습니다**

- 다큐멘터리 기획안 선정 과정에 시청자데이터를 중점적으로 반영해 객관적이고 과학적인 평가 방식으로 엄격하게 선별. 시청자들이 알고 싶어 하는 주제들을 다양한 방식으로 수집
- 시청자 수용성, 내용의 정보성, 형식의 참신성 등을 주요 평가 항목으로 설정. 특히 어떻게 1시간 동안 시청자 몰입도를 높일 것인지를 중점적으로 검토

- 기획안 경쟁 속에서 시대 정신을 담은 양질의 기획안을 KBS를 대표하는 대형 다크로 선정하고 지원. 매년 2편의 대기획 프로그램이 방송될 수 있도록, 전담팀을 두고 상시 기획과 제작 프로세스 관리
- **재밌고 감동적인 드라마를 보여드리겠습니다**
 - 드라마의 제작 편수를 줄이는 대신, 양질의 작품 제작에 과감하게 투자하고 자체 스튜디오를 통한 내부 제작 역량 강화
 - 공영미디어의 상징 대하드라마, 중규모의 시대극 등을 제작
 - 어떤 이야기가 사랑받았는지를 체계적으로 분석해 기획에 반영
 - 휘발성 강한 드라마보다, 잔상과 여운이 많이 남는 이야기 발굴
 - 국민 정서 보듬는 주말드라마, 국민의 생활과 함께하는 일일드라마의 경쟁력 지속
- **차세대 ‘국민 예능’을 기획하겠습니다**
 - ‘나훈아 쇼’와 같이 타 방송이 따라올 수 없는 최고의 대형 기획 쇼를 연 2회 주기적으로 방송
 - 포스트코로나 대비해 ‘열린음악회’를 영상과 매치. 스토리가 있는 대형 음악회로 확대 개편해 국민에게 감동을 선사
 - <전국노래자랑> <1박2일> <개그콘서트>의 뒤를 잇는 ‘국민 예능’ 포맷 개발
- **국민 누구나 대한민국을 응원할 수 있도록 하겠습니다**
 - 올림픽·월드컵 등 국민적 관심이 높은 대형 스포츠 이벤트에 대한 보편적 시청권을 위해 중계권 확보에 대한 노력 지속
 - 보편적 시청권의 해석을 공영미디어 중심으로 좁힐 수 있도록 법제화 노력

3. 참신한 콘텐츠

○ 배경

- 콘텐츠의 경쟁이 뜨거워지면서 시청자의 눈길 잡는 참신성 경쟁도 치열
- 기존의 장르 문법이 효용가치를 다 하면서, 다양한 형식 실험과 장르 간 혼합이 시청자들에게 어필
- KBS는 뉴스·시사·교양·다큐멘터리·드라마 예능 등 장르의 구획이 비교적 선명하며 장르 사이 크로스오버가 활발하지 않음

○ 핵심 추진 방안

■ 장르 간 벽을 깨겠습니다

- 서로 다른 직종 간 협업을 통한 크로스오버 콘텐츠 기획 제작을 사내 공모 하는 등 적극 장려
- 드라마형 다큐멘터리, 다큐멘터리형 예능, 예능형 뉴스, 드라마형 교양 등 다채로운 형식 실험
- 드라마PD가 다큐멘터리를 제작한다든가, 예능PD가 드라마를 제작하는 등 직종 간에 장르를 넘나드는 기회도 적극적으로 보장

■ 에버그린 콘텐츠를 개발하겠습니다

- 시청자들에게 사랑받았던 KBS 교양 예능 프로그램 중, 시청자 데이터를 바탕으로 생명력이 유효한 아이템을 선정해 리뉴얼
- 과거에는 전달 방식이 다소 경직됐던 만큼, 젊은 층들에게도 소구되도록 형식을 바꿔 몰입도와 수용성 증대
- 옛것으로부터 참신함을 선보이는 역발상 기획. 기성세대에게는 과거 프로그램에 대한 향수도 불러일으키면서, 세대 간 공감대도 확대

4. 다양성을 안는 콘텐츠

○ 배경

- 공영미디어 KBS는 다양성 가치의 폭을 넓혀 사회의 다원화를 돕는 데 기여할 책무가 있음
- 장르를 가리지 않고 콘텐츠를 통해 사회적 약자를 보호하고 소수자 포용의 정신을 담아내야 함
- 콘텐츠 생산에 있어서도 미디어 시장의 메가트렌드를 쫓기보다는 콘텐츠 다양성을 앞장서서 추구해야 함

○ 핵심 추진 방안

■ 다양한 생각을 포용하겠습니다

- 사회에 다양성의 가치를 확산할 수 있는 콘텐츠 기획
- 논쟁적 사안에서 양극단의 생각 뿐 아니라 다양한 관점들을 두루 반영해 시청자의 입체적인 이해도 제고
- 다름을 인정하고 차이에 따른 사회적 갈등을 극복할 수 있는 콘텐츠 기획

- **차별과 혐오 극복에 앞장서겠습니다**
 - 차별과 혐오는 다양성의 가치를 훼손. 시청자들의 차별과 혐오 극복을 돕는 프로그램 제작
 - 다양한 계층적 갈등 속에서 차별과 혐오가 왜 나쁜지 자연스럽게 일깨울 수 있는 역지사지 체험형 프로그램 기획
 - 프로그램에서 차별과 혐오를 조장할 수 있는 내용이 실수 혹은 인용을 통해 확대재생산 되지 않도록 철저히 관리

- **콘텐츠의 다양성을 확보하겠습니다**
 - 천편일률적인 콘텐츠, 유행과 시류에 편승하는 콘텐츠 의도적 지양
 - 분절화된 시청자의 다양한 요구에 맞춰 다채로운 프로그램 구성·편성

- **생활 속 스포츠를 성장시키겠습니다**
 - 비인기 스포츠에 대한 중계 확대
 - 생활 체육에 대한 국민의 관심도 높이는 각종 프로그램 제작
 - 유튜브 채널을 통해 다양한 학교 체육 대회 중계

5. ‘포스트-코로나’의 길잡이

○ 배경

- 코로나19 백신 접종률이 높아지고 치료약에 대한 기대감도 커지면서 점차 코로나와 공존하며 일상을 회복하는 국면으로 가고 있음
- 2년 동안 전염병의 공포와 사회적 거리두기로 완전히 바뀐 일상 속에 살던 국민들에게 ‘포스트코로나’의 환경은 또다시 낯설고 어려운 과제
- 공영미디어 KBS는 그동안 코로나19 확산 방지에 무게를 둔 재난 방송과 프로그램을 제공했으나, 포스트코로나의 전환 시기를 맞아 선제적으로 일상 회복 중심의 새 의제를 선도해야 함

○ 핵심 추진 방안

- **코로나19 치유를 돕습니다**
 - 코로나19로 가족을 잃거나 큰 손실을 보는 등 큰 어려움 속에 상처 입은 시청자들을 위로하는 프로그램 런칭
 - 심리 상담 주제 등 위로하고 그동안 고생했다며 함께 다독여주는 시간 마련

- **포스트-코로나, 우리를 응원합니다**
 - 코로나19로 침체되고 훼손됐던 산업들의 부활을 돕는 콘텐츠 기획
 - ‘다시 뛰자’ 컨셉의 자영업 살리기 프로젝트, 관광업 부흥을 돕는 여행 프로그램 확대 등

- **‘코로나와 함께’ 사는 지혜를 나눕니다**
 - 이른바 ‘위드코로나’를 맞아 포스트코로나 시대에는 어떻게 살아야 할지 알려주는 정보성 프로그램 강화
 - 코로나19가 일상이 되었을 때도 주의해야 하는 점, 건강한 공동체를 위해서 지켜야 하는 에티켓 등에 대한 지속적인 정보 제공
 - 비대면 주문 확대, 온라인 상거래 증가 등 시니어 세대에게 높아진 디지털 활용 방법을 알려주는 프로그램 등 바뀐 환경에 적응하는 방법 공유

V	공공성과 독립성, 신뢰성을 높이겠습니다
----------	------------------------------

공공성과 독립성, 신뢰성은 하나로 이어져 있습니다. 독립성은 국민의 신뢰를 기반으로 도달할 수 있고, 신뢰성은 공공성을 강화할 때 구축될 수 있으며, 공공성은 KBS의 독립성이 보장될 때 온전히 발현할 수 있기 때문입니다. 궁극적으로는 얼마나 KBS가 국민의 방송으로 되살아나 시청자의 사랑을 받을 수 있느냐에 집중해야 합니다.

1. 설명 책임성 강화

○ 배경

- KBS의 설명 책임성은 콘텐츠 제작부터 경영에 이르기까지 모든 과정에서 이루어져야 함
- 특히 문제가 발생했을 때 신속히 해명/설명하지 않는 등 관료적 태도로 대응했을 때 역측으로 이어지면서 신뢰도에 심각한 타격을 입힘
- 적극적이고 겸손한 태도로 설명 책임을 다 해야 함. 그럴 때 책임성을 실현할 수 있을 뿐 아니라, 콘텐츠와 제작자에 대한 홍보 효과도 거둘 수 있음.

○ 핵심 추진 방안

■ 시청자 의견을 세심히 살피겠습니다

- KBS에 직접 전달되는 의견 외, SNS 와 커뮤니티 등에 생성된 시청자 의견이나 불만 사항 상시 모니터링
- 불만 등 리스크의 확산세가 확인되면 선제적으로 설명하고 오해를 불식시키기 위해 적극 대응
- 주요 정책이나 콘텐츠 관련 결정을 내리기에 앞서, 시청자 의견을 사전에 모니터링해 결정 과정에서의 리스크를 경감

■ 시청자와 소통의 장을 마련하겠습니다

- 현재 시청자청원 페이지를 시청자 커뮤니티 플랫폼으로 확대 런칭
- KBS의 콘텐츠와 서비스에 대해 궁금한 점을 질문하면 제작자가 직접 답변해주는 등 쌍방향 직접 소통이 가능하도록 설계
- 온라인 활성화 이후 충성도 높은 커뮤니티 활동자들을 대상으로 제작진과의 티타임 등 오프라인 대면 소통의 기회 마련
- 책임성의 실현일 뿐 아니라, 콘텐츠와 제작자/기자 등에 대한 홍보 효과도 있음

2. 정치적 독립성 확보

○ 배경

- KBS의 정치적 독립성은 사장과 KBS 구성원들의 노력만으로 지켜지는 것은 아님
- 일정한 구조적 한계에도 불구하고, KBS는 다름 아닌 국민의 신뢰를 회복하기 위해 독립성 강화 노력을 끊임없이 경주해야 함
- 사장으로서 할 수 있는 모든 방법을 통해 어떠한 정파에도 휘둘리지 않고 정치적 독립성을 지켜내 KBS를 온전히 국민의 미디어로 바로 세울 것임.

○ 핵심 추진 방안

■ KBS의 정치적 독립을 약속하겠습니다

- 사장 취임 후 ‘시청자 중심주의 회복과 정치적 독립’을 대국민 약속의 형태로 선언
- 특히 2021년 대선 방송과 보도 관리에 있어 철저한 불개입 원칙 천명

- 대선 의혹 보도 기준을 마련해 선포하고, 해당 기준에 맞춰 보도함으로써 불필요한 오해가 발생하지 않도록 관리

3. 공영미디어 제도 개선 추진

○ 배경

- 방송법의 공영미디어를 규율하는 체계는 1980년대 이후 달라지지 못함
- 법적 제도적 KBS의 역할과 목적이 과거의 ‘방송’ 중심으로 묶여 있는 한, 멀티 플랫폼 미디어로 도약해야 하는 KBS의 자구 노력에 명백한 한계가 있음
- 미디어 환경 변화 속에서 공영방송 아닌 공영미디어로 신속히 전환하려면 그것을 강하게 이끄는 제도적 재정립이 필요

○ 핵심 추진 방안

▪ ‘공영미디어’를 KBS의 법적 지위로 보장받겠습니다

- 공영방송이 아닌, ‘공영미디어’로서 KBS 운영체계의 근간을 제도적으로 마련
- 방송법의 제 43조 KBS ‘설립 근거’와 제 44조 ‘공적 책임’의 재정립을 추진
- ‘국가 기간 방송’을 목적으로 돼 있는 설치 근거를 ‘국가 기간 미디어’로 개정하고 공적 책임 역시, 방송 플랫폼에 제한된 책무를 모든 플랫폼에 대한 것으로 재설정함으로써 KBS의 서비스 범위 확대 의무를 정의
- 공영미디어로서 KBS의 법적 역할을 구체적으로 명기함으로써, KBS가 상업 미디어와의 동일한 경쟁 방지

4. 재난 미디어 강화

○ 배경

- 미디어 환경이 변하고 시청자들의 주력 미디어가 달라지면서 방송만으로는 재난주관방송사로서의 책무를 모두 수행할 수 없음
- 재난방송의 목적은 국민에게 빠르고 정확한 재난 정보를 전달해 국민의 안전과 재산을 보호하는 데 있는 만큼, 목적을 효과적으로 완수하기 위해 방송 이상의 재난 정보 전달 노력을 기울여야 함

○ 핵심 추진 방안

■ 언제나 재난 정보를 확인할 수 있게 하겠습니다

- 재난 발생시 언제든지 신속히 재난 정보를 제공할 수 있는 재난 전문 채널 운영
- MMS 9-2채널 뿐 아니라, 이동 시에도 정보 접근이 가능하도록 디지털 채널과 라디오에서도 상시 수중계
- 재난 시 방송에 최적화된 형태로 운영하되, 재난이 없는 평소에는 안전 정보 및 실시간 뉴스를 제공

■ 재난방송의 전사적 역량을 키우겠습니다

- 시니어 취재기자들 대상 재난 유형별로 전담자 지정
- 평소 담당 재난에 대한 학습을 의무화하며, 해당 재난이 발생할 경우 지체없이 방송 출연해 시청자들에게 전문적인 정보 제공
- 기자 외 직종은 1년 주기로 재난 발생 시 맡은 바 역할을 해야 하는 전담 당번제 실시. 재난 현장 취재 인력 등에 대한 각종 편의 지원과 쏟아지는 재난 제보 접수 및 분류 업무 등 재난 방송을 원활하게 운영 하는 데 있어 필수적인 각종 업무 지원

■ 재난 정보를 더 쉽게 받을 수 있게 하겠습니다

- 실시간 재난 정보 제공은 방송 뿐 아니라 모바일로도 제공되어야
- KBS재난포털의 모바일 사용성을 개선해 이동 중에 원하는 재난 관련 정보를 당겨 볼 수 있도록 개편
- 재난 관련 기관으로부터 수집한 실시간 재난정보와 재난 관련 주요 뉴스, 위치기반 재난 정보 알림 서비스 등을 제공

■ KBS가 모은 재난 정보의 도달을 높ی겠습니다

- KBS는 재난방송주관사로서 행정안전부 기상청 소방방재청 등 재난 관련 국가기관들의 재난 정보를 통합재난정보시스템으로 실시간 취합하고 있음
- 정보 제공 기관의 수를 늘려 해당 시스템을 더 확장하고 재난 발생시 이를 공익적 차원에서 타 미디어와 공유
- 이를 통해 KBS가 미처 닿지 못한 국민에게까지 재난 정보 도달을 극대화

5. 지역 네트워크 강화

○ 배경

- 지역 방송 네트워크는 공영미디어 KBS의 책무이자 타사 대비 경쟁력
- 그동안 인력과 예산, 리소스 등 투자가 본사 중심으로 이뤄져 오면서 지역 방송은 본연의 역할을 하지 못한 채 그 위상이 축소돼왔음
- KBS의 또 다른 차별적 강점인 지역 방송을 강화하는 것으로 공동체의 균형발전에 기여하고 공공성을 되살려야 함.

○ 핵심 추진 방안

■ 지역 방송사를 지역의 미디어 허브로 키우겠습니다

- 지역 KBS의 플랫폼을 '지역 미디어 허브'로 확대
- 지역 KBS가 모두 커버할 수 없는 지역 곳곳의 소식들을 최소한의 검증 과정 뒤 KBS 플랫폼을 통해 확산시키고 의제화
- 지역의 신뢰할만한 협력 매체들을 선정, 해당 매체의 보도를 KBS 지역 뉴스를 통해 소개 (ex. 전주방송총국의 '풀뿌리K')
- KBS 지역 홈페이지를 확대 개편한 뒤 콘텐츠 공유 협약을 맺은 지역 언론, 대학, 관공서 등의 콘텐츠를 서비스
- 특히 지역 대학과의 협력의 경우, KBS는 대학에 콘텐츠 제작 실습 기회 및 방송 장비를 대여 등을 제공하고 대학은 젊고 우수한 콘텐츠 제작인력을 선보일 수 있어 지역의 방송 인재를 선별해 확보할 수 있다는 점도 긍정적 효과

■ 지역 방송 제작비를 합리적으로 조정하겠습니다

- 현재 각 지역 수신료의 3~5% 수준인 총국의 제작비 예산을 임기 내 수신료의 10% 수준으로 인상
- 안정적 재원 확보를 통해 지역 방송국이 협찬이나 광고유치의 유혹에서 벗어나 제작 역량에 집중하도록 해 양질의 지역 콘텐츠를 지역민들에게 서비스할 수 있을 것으로 기대됨

■ 지역의 자체 재난방송 역량을 키우겠습니다

- 기후 변화에 따라 국지성 재난 재해가 많아지고 있어, 지역 자체 재난 방송의 중요성이 커지고 있음
- 재난의 주요 현장, 지역국의 중심 현장에 복합적으로 활용이 가능한 포스트(재난 오픈 스튜디오나 재난 카메라)를 설치

- 재난 오픈 스튜디오의 경우 재난 현장을 전달함과 동시에 취재진의 안전을 확보할 수 있으며, 재난 카메라를 통해선 CCTV보다 선명한 화질로 현장 전달이 가능
- 재난 포스트로 보다 신속하고 정확한 재난 현장과 정보를 전달할 수 있으며 나아가 보다 지역 시청자들에게 가까이 다가가는 KBS의 이미지 제고 가능

6. 함께 성장

○ 배경

- 수신료로 운영되는 까닭에 공영미디어 KBS의 사회적 기여도 역시 국민의 기대치가 매우 높음
- 청각장애인을 위한 수어 방송 비율, 방송 비정규직 고용 문제 등의 문제가 이슈가 될 때, 다른 미디어에 비해 보다 엄격한 잣대를 적용받음
- 국민의 인정을 받기 위해선, 사회 기여 활동도 마지못해 쫓기듯이 하기보다, 능동적으로 나서 사회적 약자와 동반 성장하겠다는 자세를 갖추 필요 있음

○ 핵심 추진 방안

■ 미디어 비정규직 문제 해결에 앞장서겠습니다

- 작가, 방송계 파견직, 그리고 KBS 특정업무직 등 처우 문제를 전향적으로 검토
- 해당 직무의 미래 전망 등을 면밀히 검토해 방만한 인력 운영과 처우 개선 사이에서 균형점 마련
- 이 과정에서 분석과 검토 내용을 투명하게 공유하고 상호 신뢰 하에 합리적 해결 방안 도출

■ 장애인 구성원을 늘리겠습니다

- KBS의 장애인 고용률은 법적 의무비율 5%에 못 미치는 3% 안팎
- 별도 채용이나 특별 채용 등을 통해 장애인 고용률 5%를 상회하도록 하겠으며, 미고용에 대한 분담금을 내는 일이 없도록 하겠음

■ 계열사들과 한 몸처럼 움직이겠습니다

- 콘텐츠 제작·유통, 시설관리 등을 담당하고 있는 계열사들과 본사와의 효율적인 역할 분담을 통해 상생할 수 있는 방안 마련해 추진

▪ **국민과 함께, 사회공헌 하겠습니다**

- KBS가 추진하고 있는 사회공헌 사업에 국민 참여를 높여 KBS 사회공헌 사업의 가치 공유
- ‘찾아가는 음악회’와 같은 연주회 참가 신청을 공개적으로 받고, 해당 공연을 스트리밍으로 동시 서비스
- ‘KBS 의인상’ 신설해 KBS 뉴스에 소개된 용감한 시민들을 후보로 국민 투표를 통해 선정
- 기존의 ‘대한민국 나눔 대상’도 선정 과정에서 국민 참여 포함 검토

7. 한민족 동질성 제고

○ **배경**

- 민족 동질성 함양과 평화통일에 대한 기여는 KBS의 기본 책무 중 하나
- 그러나 남북관계가 경색과 완화를 반복할 때마다 공영미디어 KBS의 스탠스가 크게 흔들림
- 국민들의 대북 혐오도가 증가한 데에는 공영미디어 KBS의 책임도 큼
- 한반도의 항구적 평화 정착과 민족 동질성 회복에 공영미디어 역할 중요

○ **핵심 추진 방안**

▪ **능동적인 한민족 교류 협력 사업을 펼치겠습니다**

- 한민족교류 협력단을 신설해 과거 남북교류협력단의 역할을 확대 재편
- 북한의 입장에 의존적일 수밖에 없었던 한계를 극복해 한반도 평화와 민족 동질성 회복 업무를 주도적으로 할 수 있도록 조직으로 설계
- 대북 사업을 주도적으로 추진하 되, 대북 교류가 어려운 남북 관계 경색기에는 재외동포 대상으로 사업 확대

▪ **신뢰할 만한 북한 정보를 제공할 것입니다**

- 북한에 대한 확인되지 않은 자극적인 정보들 속에서 정확한 정보 제공
- 북한 관련 정보를 분석하고 재미있게 전달하는 프로그램 추가 런칭
- 북한과의 이질성에 대해 객관적 시각으로 분석해 북한에 대한 이해를 돕고 한민족으로서의 동질성을 찾아 나감
- 해당 프로그램들을 외국어로 서비스해 국제적으로 관심 높은 북한 관련해 가장 믿을만한 정보의 제공처로서 자리매김

VI

'모두의 플랫폼'이 되겠습니다

지상파는 여전히 영향력이 높은 플랫폼입니다. KBS 아카이브는 대한민국 영상 자료의 보고(寶庫)이기도 합니다. 생산자와 소비자가 구분돼 있던 시기에 이 자원들은 KBS만의 자산이었습니다. 하지만 이제는 이른바 '공유와 개방의 시대'입니다. 애초에 공공재였던 공영미디어는 더욱더 공유와 개방의 가치를 높여야 합니다. 또한 공유와 개방은 지상파 플랫폼의 경쟁력을 다시 키우는 기회이기도 합니다. KBS는 낮고 겸허한 자세로 시청자들과 함께 하겠습니다.

1. 공유의 플랫폼

○ 배경

- 사회적 공공재로서 KBS의 플랫폼과 자원을 일반에게 오픈
- KBS와 시청자의 관계를 더 가깝게 하고 공영미디어로서 미디어 생태계를 성장시키는 데에도 이바지

○ 핵심 추진 방안

■ 시청자의 프로그램 관여를 확대하겠습니다

- 시청자가 프로그램 기획에 참여할 수 있도록 문호를 개방하는 '시청자 기획' 프로그램 개발
- 연예인이 아닌 일반 시청자가 주인공인 프로그램 확대
- 제보자가 KBS에 제보함으로써 좋은 뉴스와 공동체 발전에 기여하고 있다고 느낄 수 있도록 제보 보상 시스템 개선
- 시청자와 함께 취재하고 보도하는 '클라우드소싱 저널리즘' 도입
- 재난방송 시 시청자와 함께 만드는 재난방송 고도화
- 참여한 시청자에 대한 사후 관리로 참여 과정에서 느낀 불편함 개선

■ 플랫폼의 문을 열겠습니다

- KBS 외부에서 만들어지는 다양한 양질의 콘텐츠들이 지상파 플랫폼을 통해 송출될 수 있게 플랫폼을 일부 개방
- 플랫폼 개방창구를 마련해 누구나 쉽게 제안할 수 있게 하며, 일정한 선정 기준을 거쳐 방송 결정
- 물론 방송 전 KBS 방송 심의 기준을 통과해야 하며 일반인도 복잡하지 않게 심의 기준 통과 절차를 밟을 수 있도록 개선

- **KBS의 콘텐츠 자산을 나누겠습니다**

- KBS아카이브공유시스템을 만들어, 방대한 KBS 영상 아카이브를 비영리 목적의 모든 영상 제작자에게 무상으로 개방
- 풍성한 아카이브 자료로 창작자들의 창의력을 제고하고 콘텐츠의 다양성 확보에 기여
- 영상 자료의 종합적 정비 및 저작권 관계 정리가 전제되어야 함

2. 기획의 플랫폼

- **배경**

- 공영미디어는 그 어느 미디어보다 진입장벽이 낮아야 함
- 미디어 노출의 기회를 희구하는 이에게 기획의 플랫폼으로 열려 있어야
- 미디어 산업에서는 이미 국경이 무너진 지 오래. 한국 콘텐츠의 무한한 가능성을 확대해 나가는 기회 역시 KBS가 앞장서 열어나가야 함

- **핵심 추진 방안**

- **글로벌 한류 확산의 통로가 되겠습니다**

- 해외 공영미디어들과 콘텐츠 교류 확대
- 콘텐츠 사업의 목표를 수익화 측면보다 KBS 콘텐츠의 글로벌 시장 진출 기회를 최대한 열어주는 방향으로 수정
- 콘텐츠 제작자가 글로벌 시장 진출에 따른 메리트를 체감할 수 있도록 각종 지원 서비스 제공

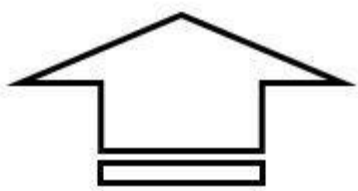
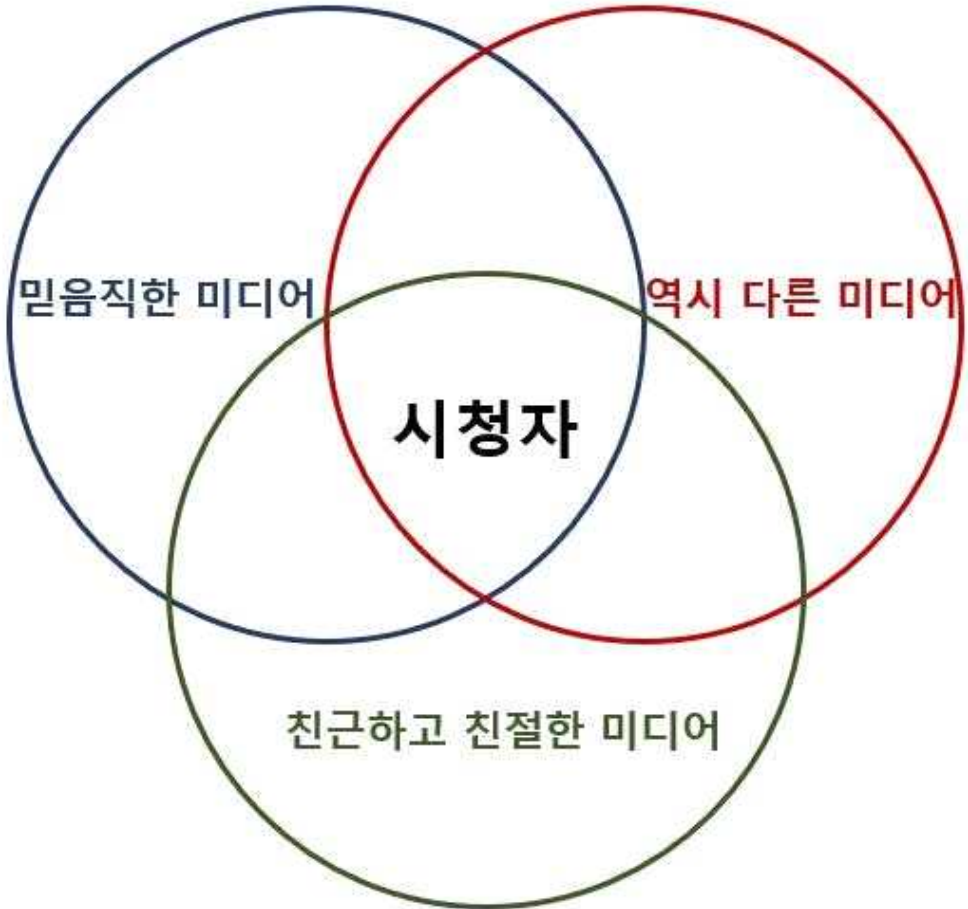
- **함께 성장하는 콘텐츠를 확대하겠습니다**

- 미디어 업계 신진 창작자들에 성장의 기회 제공
- 신인 작가와 배우의 등용문인 <드라마시티>, 신인 예능인 발굴의 기회였던 <개그사냥>과 같은 콘텐츠 제작

- **많은 스포츠를 인기 종목으로 만들겠습니다**

- 1년에 1종목씩 마이너 스포츠에 대한 국민적 관심과 사랑을 높이는 종합 플랜 구성
- 중계-뉴스-드라마-예능 등이 연계해 비인기 종목에 대한 콘텐츠를 집중 개발. 국민의 관심도를 1년 동안 집중적으로 끌어올리는 기획

비전·전략목표 체계도



데이터 기반 미디어

VII**인사청문회에 당당히 설 수 있습니다 (마치며)**

KBS 사장은 공영미디어의 수장으로서 높은 도덕성과 청렴성을 갖추어야 하고, 인사청문회를 거쳐야 하는 자리입니다.

정부는 고위 공직후보자의 도덕성에 대한 국민의 눈높이가 높아지면서 병역 기피, 부동산 투기, 세금탈루, 위장전입, 논문표절, 음주운전, 성 관련 범죄등 7대 비리로 검증 기준을 확대했습니다.

결론적으로 말씀드리면, 저는 공직 배제 기준인 이른바 7대 비리 해당 사항이 전혀 없습니다.

저는 30년전 기자생활을 시작할 때부터 취재과정에서 얻은 정보로 부동산과 주식에 투자할 경우 부당이득을 볼 수 있다고 판단했습니다. 그래서 거주하고 있는 아파트이외에 부동산은 전혀 없고 주식 한 장도 사본 적이 없을 정도로 그 원칙을 평생 지켜오고 있습니다.

또한 저는 KBS에 재직하면서 학위에 대한 필요성도 느꼈고 일부 대학원에서 좋은 조건의 입학 제의를 받기도 했지만, 재직 중에는 결눈을 팔지 않고 오직 ‘신뢰의 저널리즘’ 구현에 충실하겠다는 원칙을 세우고 깨끗하고 우직하게 현장을 지켜왔습니다.

저는 특히 2005년 KBS 탐사보도팀 초대 팀장으로 일하면서 고위공직자의 재산과 병역을 검증하는 프로그램을 기획하고 제작하면서 공직자들의 도덕성 검증 기준의 모델을 제시했다는 자부심도 갖고 있습니다.

청문회 과정에서 제가 인지하지 못한 일부 흠결이 드러날 수도 있겠지만, 저는 감히 그 누구보다도 국민과 KBS 구성원들에게 당당하게 ‘도덕성’을 말할 자격을 갖추었다고 자신하고 있습니다.

2021. 10. 8.

지원자 : 김 의 철 김의철