

# 방송뉴스제작에 있어서 기자·PD 협업의 시너지효과 탐구

## - KBS 2TV <뉴스투데이>를 중심으로 -

Study of Synergy Effects of Collaboration in News Program between TV Reporter & Producer

- Focusing on KBS 2TV<News Today> -

홍경수

순천향대 미디어콘텐츠학과 전임강사

Kyung-Soo Hong(hongks86@sch.ac.kr)

### 요약

기자와 PD 협업의 본격적인 시작이라고 볼 수 있는 <뉴스투데이>의 시너지 효과 분석을 통하여 기자와 PD 협업의 바람직한 방향에 대한 함의를 얻기 위한 연구다. <뉴스투데이>는 PD시스템, 기자시스템, 더블 리포팅시스템, 공동작업 시스템 등 4가지의 대표적인 협업양식을 시도했으며, 각 양식은 현장취재, 반영, 편집, 글쓰기의 주체에 의해 구별되었다. 공동작업 시스템을 제외한 기자시스템과 PD시스템에서는 완전한 쪽지 프로그램의 단순한 합산만으로 엄밀한 의미의 시너지는 적다고 할 수 있다. 협업의 성과로는 기존의 뉴스와는 다른 영상, 길이, 편집, 사운드를 가진 새로운 뉴스가 출현했다는 것과, 새로운 프로그램을 배태시킨 토양을 제공했으며, 8시 뉴스시간대라는 새로운 장르 리터러시를 생성시켰다는 것이다. 협업의 성공 요인으로는 구성원이라는 변인이 중요하다는 것을 발견했다. 적절한 비율을 가진 시스템의 균형 역시 성공요인으로 들 수 있다. 하지만, 직종의 벽이라는 한계는 넘기 어려웠고, 협업지향적인 리더가 사라지자, 조직이 와해되었으며, 프로그램은 폐지의 수순을 밟았다.

■ 중심어 : | 협업 | 기자 | PD | 뉴스 프로그램 | 시너지효과 |

### Abstract

To get an implication for desirable direction for Collaboration between Reporter & Producer, I found that <News Today> had 4 modes of collaboration such as, Producer System, Reporter System, Double Reporting System, Co-Work System, and each was distinguished by field cover, on-mic, editing, writing. Producer system and Reporter system got no chemical synergy because of simple array of single reports due to physical assemble. The achievements of collaboration was birth of new news which had different duration, visual, sound & perspective. It also offered fertile soil for new program and genre literacy of 8 o'clock news. The success factor of collaboration was surprisingly turned out to be personnel rather than system. The balance of reporter & producer was also good factor. But the wall between 2 groups was so high that, after disappearance of extraordinary leader, system began to crumble and at last program was repealed.

■ keyword : | Collaboration | Reporter | Producer | News Program | Synergy Effects |

\* 본 논문은 2010년 한국방송학회 봄철 정기학술대회에 발표한 내용을 수정한 것임.

접수번호 : #110308-006

심사완료일 : 2011년 04월 14일

접수일자 : 2011년 03월 08일

교신저자 : 홍경수, e-mail : hongks86@sch.ac.kr

### I. 들어가며

방송 프로그램 중에서 기자는 뉴스를, PD는 프로그램을 제작한다. 두 직종의 교집합이라 할 수 있는 프로그램은 시사프로그램이다. KBS의 경우 <시사기획 KBS 10>, <취재파일 4321>을 기자가, <추적 60분>은 PD가 대부분 제작한다. MBC의 경우 <시사매거진 2580>을 기자가, <PD 수첩>은 PD가 만들고 있다. 2004년 대통령 탄핵사건, 2005년 황우석 사태, 2006년 한미FTA협상 등을 통해 방송저널리즘 특히, PD가 만드는 시사프로그램이 독특한 특성을 형성한다는 주장이 나와 논란이 되었다.

이러한 PD저널리즘에 대한 비판은 PD들의 제작방식에 초점이 맞춰져 있다. 즉 PD들은 기자들과 다른 의사소통방식을 채택하고 있다는 것이다. 윤영철(2004)은 기자들이 뉴스제작에서 정보의 전달, 즉 리포팅에 초점을 맞추고 있는 반면, <추적 60분>이나 <PD수첩> 등의 시사프로그램은 스토리텔링 기능을 더욱 강조하고 있는 실정이라고 주장한다. 기자가 준수하는 리포팅의 직업규범에는 사실성, 객관성, 공정성, 다양성 같은 원칙이 요구되며 기자에게 가치개입은 금물이며 사실을 있는 그대로 반영하는 것을 바람직한 보도로 인식하고 있다고 주장한다. 하지만 PD들이 채택하는 의사소통방식은 단순히 정보전달에 그치는 것이 아니라 수집한 정보들을 이야기로 구성 혹은 재구성하여 시청자들의 호기심과 의협심을 불러일으키는 것이며, 시사다큐프로그램에서는 출연자가 단순히 정보의 소스로 기능하는 것이 아니라 등장인물의 의미를 지니고 있다는 것이다. 김연식(2009)은 기자와 PD를 대상으로 한 설문조사를 통해 사실성, 균형성, 중립성, 맥락성, 다양성, 자율성 등을 방송저널리스트의 공정성 인식을 구성하는 주요 요인으로 끌어냈으며, 기자는 균형성, 중립성을, PD들은 사실성, 맥락성을 저널리즘 공정성의 중요한 요소로 보고 있다는 결론을 도출했다. 반면, 강준만(2009)은 최근의 PD 저널리즘에 대한 비판을 ‘광풍’으로 보며 PD 저널리즘의 대안성에 착목해야 한다고 주장했다. 그는 “PD저널리즘이 관료제적 지배를 받는 기자 저널리즘의 대안 저널리즘으로 출발했으며, 아젠다 설정부터 달랐

다. 끝장을 보고야 말겠다는 원론적 ‘기자’근성도 PD 저널리즘이 기자 저널리즘보다 뛰어났고, 늘 생산물로 기자저널리즘의 아픈 곳을 찢어대는 PD 저널리즘은 기자들에게 불편한 존재였으며, 언론을 성역으로 여기지 않는 ‘성역타파’는 보수신문들의 분노를 자아내게 만들었다”고 보았다. 그는 “PD저널리즘에 결함이 없을 리 없으나, 기존 기자저널리즘의 결함보다 훨씬 더 작고 적다”고 주장한다[1].

원용진·홍성일·방희경(2008)은 방송저널리즘 내에서 지속적으로 균열과 긴장을 제공해온 것으로 평가받는 PD저널리즘이 기자저널리즘과 함께 방송저널리즘의 양축으로 자리 잡았다고 평가한다. 이들은 “PD 저널리즘이 방송 내에서는 기자저널리즘과 긴장관계를 유지하고, 방송외적으로는 인쇄저널리즘과 경쟁 혹은 논쟁의 관계를 유지하고 있다는 점에서 저널리즘 원형 이탈의 정점에 서있다”고 보았다[2]. PD저널리즘이 구축한 시사교발 프로그램, 심층취재 프로그램은 한국사회의 투명성이나 건강함을 한 단계 끌어올리는 데 기여했음을 지적하며, PD저널리즘이 일반적 저널리즘을 보완할 수 있는 장르로서 자리 잡았다는 점뿐만 아니라, 대중적 소재로 그 장르에 대한 시청패턴을 유도했다는 점에서 장르 리더십을 제공한 점, 기자저널리즘에 긴장을 제공했다는 점도 주요의의로 들고 있다.

이러한 PD 저널리즘에 대한 논쟁은 아직도 계속되고 있으며, PD 저널리즘의 대칭점에 자리한 기자 저널리즘에 대한 고찰도 필요로 하고 있다. PD 저널리즘이라는 용어에 대해 논쟁이 분분하지만, 이 또한 분명히 한국적인 저널리즘의 특성이고, 기자저널리즘과 함께 방송저널리즘을 구성하고 있는 것 역시 현실이다. 따라서 PD 저널리즘과 기자 저널리즘을 비교하면 한국의 방송저널리즘의 윤곽이 명확해진다.

원용진 등은 기자와 PD의 두 저널리즘을 외형적 차이와 조직간 문화, 제작관행, 프로그램 인식 차이 두 차원으로 [표 1][표 2]와 같이 비교분석했다.

표 1. 기자 피디 저널리즘 간 외형적 차이

기자 저널리즘	짧은 호흡	핵심 전달	원고중심	전능적 시각	새로운 소재	과학적
PD 저널리즘	긴 호흡	정황 전달	현장영상 중심	자기반영적	새로운 시각	문예적

표 2. 기자 피디 저널리즘 간 조직 문화, 제작관행, 프로그램 인식 차이

기자 저널리즘	균형객 관성	조직강 조	출입처 의존	분업 강조	익명성	체계 중심적
PD 저널리즘	사회정 의	개성강 조	출입처 무관	총체성 강조	자기 정체성	개인 중심적

출처 : 『PD 저널리즘』 (181,187쪽), 원용진 외, 2008, 서울: 한나래

이들의 구분에 따르면 기자들은 짧은 호흡으로 핵심을 전달하며, 원고를 쓰고 나서 편집을 하는 원고 중심적 업무프로세스를 택하고 있으며, 모든 것을 알고 있다는 전능적 시각에서 새로운 소재를 발굴하여 과학적인 접근을 하고 있다는 것이다. 반면 PD는 기자의 1-2분짜리 프로그램에 비하면 훨씬 긴 60분 안팎의 프로그램을 일일 단위가 아닌 주 혹은 월 단위로 제작하며, 핵심적인 내용보다는 이를 둘러싼 정황에 초점을 맞추며 취재하여 촬영한 영상을 편집하고 대부분 나중에 완성하는 업무프로세스를 가지고 있다. PD는 자신이 취재 현장에 있었다는 것을 영상으로 반영하는 PD적 시각을 반영하며, 새로운 소재보다는 기존의 소재를 새롭게 보는 시각을 전달하며 문예적 접근에 더 무게중심을 두고 있다는 것이다.

또한 기자들이 균형성과 객관성을 중요시하고 조직을 강조하며 출입처에 의존하는 경향을 보이는 반면, PD들은 사회정의론을 중시하고 개성을 강조하며, 출입처와 무관하게 취재활동을 한다고 보았다. 기자들이 분업을 강조하고 익명성을 중시하는 데 비해, PD들은 총체성을 강조하고 자기정체성에 초점을 맞추는 등 매우 대조적인 특성을 보인다는 것이다.

이런 차이에도 불구하고 방송사의 창의적인 두 직종인 기자와 PD는 오랫동안 협업을 시도해왔다. 시도했다는 말은 협업이 매우 중요한 목표였다는 것을 암시하고, 그 필요성이 절실하다는 것을 반증한다. 기자와 PD의 협업은 중요한 목표임에도 불구하고 제대로 검토되지 않은 것이 사실이다. 2010년 KBS 김인규 사장은 “기자과 PD가 분리돼 이원적 제작시스템이 굳어진 한국의 방송 저널리즘은 외발자전거와 같다”면서 “두 직군을 통합해 장점만 살리는 식으로 가야 한다”고 말했고, 신입사원을 뽑을 때 “기자과 PD를 한 직군으로 통합해 선발하고, 보도본부와 TV제작본부 등으로 이원화된 조직

구조도 유연화하는 등 기자와 PD의 칸막이를 허물겠다”고 주장했다[3]. 실제 KBS는 2010년 신입사원 모집시 방송사 최초로 교양·다큐멘터리 PD와 취재기자를 통합한 ‘방송저널리스트’분야를 신설하여 16명을 뽑았다. 기자 PD 협업을 전제한 신입사원 채용이다. 지금 시점에서 필요한 것은 어느 쪽이 우월하고 열등한지를 가리기보다는 각각의 장점은 무엇이며, 단점은 어떻게 서로 보완하여 사건의 본질을 시청자에게 충실하게 전하는 시너지를 발휘하느냐에 초점을 맞춰야 할 것이다. 기자와 PD의 저널리즘이 같지 않다고 틀렸다고 보기보다는 서로 다른 다양성으로 보는 관점이 연구의 출발점이 된다.

본 연구는 방송계의 중요한 화두가 되고 있는 기자와 PD 협업의 대표적인 사례 연구를 통하여 협업의 시너지의 성과와 한계를 밝히고, 이를 통하여 향후의 협업의 방향을 설정하는 데 함의를 얻는 것을 목적으로 한다. 과거의 역사를 고찰하여 현재의 방향을 설정하는 나침반으로 삼는다면 사례연구의 효용은 충분하다고 하겠다.

## II. 왜 뉴스투데이인가?

기자·PD 협업의 역사는 결코 짧지 않다. 기자·PD 협업에 참여해온 PD들에 따르면, 1970년대부터 PD가 보도제작 프로그램에 참여해 왔다고 한다. 1980년대 초 중반에는 시사보도 프로그램인 <월요기획>에 다수의 PD가 참여했고, 1980년대 후반에서 1990년대 초반에는 교양 프로그램인 <생방송 전국은 지금>에 기자가 참여했다고 한다. 장운택에 따르면, “1987년 심층저널리즘 프로그램인 <뉴스비전 동서남북>에서 경험 많으면서 현장에서 물러나있는 해설위원들을 리포터로 활용할 생각을 했었으나 보도 쪽에서 PD 프로그램에 나가서 리포트 한다는 것에 대해 납득하지 못했기 때문에 협업이 이뤄지지 않았다.”는 것이다. “당시 기자들의 취재관행을 못마땅하게 보았던 사장이 뉴스프로그램이 정보를 폭넓게, 세계적인 안목에서 깊이 있게 취재해서 시청자에게 서비스되기를 원했고, 우루과이라운드 등 세

계획에 대한 징후 등이 국민의 생활과 환경에 어떠한 변화를 가지고 올 것인가에 대한 보도가 부족하다고 느껴서, 기자·PD의 협력이 있어야 한다는 필요성이 제기되었고 그래서 시작된 것이 <기동취재 현장>이었다. 원래 제목은 <뉴스의 현장>이었으나, 기자들이 뉴스가 자신의 영역인데 어떻게 PD들이 뉴스란 말을 쓸 수 있느냐 해서 이름을 <기동취재 현장>으로 바꾼 것"이라고 한다[4].

1991년에 새롭게 만들어진 <기동취재 현장>이 1992년에 보도국으로 가면서 제작PD들도 보도국으로 8명 파견되었다. 보도국에 뉴스기획부를 만들고 PD 8명과 기자 7명이 협업으로 프로그램을 제작했다. 1990년대 초중반에도 일부 PD들이 보도제작국에 파견되어 근무했고, 1998년 월 1회 특집 편성된 <개혁 리포트-한국사회를 말한다>에 기자가 TV제작본부에 파견되어 협업에 참여했다. 본격적인 기자·PD 협업은 1999년 5월 2일 2TV에서 8시에 방송된 <뉴스 투데이>로 시작되었다고 할 수 있다. 12명의 PD가 대규모로 파견되었으며, 기자도 8명 배속되었다. <뉴스투데이>는 2001년 가을 개편에서 <뉴스7>로 이름을 바꾸었고 2002년 가을에 다시 <뉴스8>로 변경했으며, 2003년 봄에 파견한 PD들이 제작본부로 돌아왔다. <뉴스투데이>라는 프로그램이 이름을 바꾸었다 하더라도 <뉴스투데이>적 정체성을 버리지 않았으며, 기자·PD 공동작업이 지속되었다. 2003년 10월 <시사투나잇>프로그램 당일 뉴스 심층 리포트에 기자들이 참여했으며, 2004년에는 <시사투나잇>의 PD들이 MC로 기자를 요청해 일종의 협업이 유지되었다. 이런 형식적인 협업은 <심야토론>에서도 유지되고 있다.

이런 협업의 흐름 속에서 <뉴스투데이>는 본격적인 협업의 시도라고 볼 수 있으며, 프로그램에 대한 평가도 긍정적인 편이다. “<뉴스투데이>는 1년여 지나면서 내부적으로 그런대로 자리를 잡았다고 평가를 합니다. 성공이라고까지는 할 수 없지만 최소한 실패하진 않았다고 보는 거죠. 이런 평가가 나온 가장 큰 이유가 거창하게 시작하지 않았다는 겁니다[5].” 당시 제작에 참여했던 중견 PD의 말처럼, 뉴스투데이를 제작했던 대부분의 기자·PD들은 뉴스투데이가 최소한 실패하지 않

은 좋은 시도였다는 데에 동의했다. 시청률도 SBS <8시 뉴스>를 제압하지는 못했지만, 위협하는 수준이었다는 것이다. 당시 보도에 따르면 KBS는 “서울 수도권 기준을 기준으로 봤을 때, 최근 3개월 동안 (뉴스 투데이)의 시청률은 6.2%(티엔에스미디어코리아 조사)로, 같은 시간에 방송되는 에스비에스 (8뉴스)(7.3%)와 근소한 차이를 보이고 있다. 에스비에스 <8시 뉴스>를 따라잡겠다는 게 목표”라고 밝혔다[6]. 물론 긍정적인 평가만 있었던 것은 아니다. 비평단체인 매비우스(2000)는 뉴스투데이가 흥미 위주의 아이টে에 치중하고 있어 뉴스로서의 정보성이 부족하고, 아이টে 당 시간만 길뿐 분석과 해설이 부족해 심층보도가 이루어지지 않고 있다는 평가를 내리기도 했다. 그럼에도 불구하고 20여명이나 되는 두 직종 구성원의 협업을 통해 새로운 형식의 뉴스 프로그램을 만들었고, 4년 이란 비교적 긴 시간동안 협업이 유지되었으며, 시청률도 나쁘지 않았다는 측면에서 <뉴스투데이>를 기자·PD 협업의 본격적인 시작으로 볼 수 있겠다. KBS 외에도 1996년에 방송된 SBS의 주말뉴스였던 <뉴스 Q>나 2000년에 방송된 MBC의 <피자의 아침>과 같은 기자·PD 협업 프로그램이 있었으나, 부분적인 참여에 그쳤고, 오래 지속되지 않았다는 측면에서 본격적인 프로그램이라고 하기에는 무리가 있는 것으로 보인다.

### III. 연구문제 및 연구방법

#### 1. 연구문제

이 연구는 한국 방송 저널리즘에 있어서의 협업의 바람직한 방향을 모색하기 위한 기초연구로 한국 방송저널리즘의 본격적인 기자·PD 협업의 사례라 할 수 있는 프로그램을 자세히 고찰함으로써 앞으로의 기자·PD의 협업에 함의를 얻고자 한다. 이에 관한 연구문제는 다음과 같다.

- (1) <뉴스투데이>의 협업의 양식은 어떠한가?
- (2) <뉴스투데이> 협업의 성과와 한계는 무엇인가?
- (3) 기자·PD 협업의 바람직한 방향은 무엇인가?

## 2. 연구 방법론

벌써 10여 년이 지난 프로그램이지만, 기자·PD 협업의 생생한 사례이며 프로그램을 제작했던 제작진이 대부분 KBS에 근무하고 있으므로 제작진의 심층인터뷰를 통해 협업방식, 성과와 한계, 바람직한 방향을 살폈다. 인터뷰 대상자는 뉴스투데이에 근무했던 20여명의 기자 PD 중에 <뉴스투데이>에 1년 이상 일한 기자 4명과 PD 4명 등 총 8명으로 유사한 방송경력 소유자로 선정했다. 표본 선정방법은 스노우볼링 샘플링으로 일명 눈덩이 표집 방법을 택했다. 당시 제작진의 면모를 정확히 파악할 수 없었기 때문에, 잘 알려진 간부 제작진으로부터 한 명 한명 소개를 받아 다른 제작진을 인터뷰했다.

5명은 KBS 근처 카페나 가까운 곳에서 만났으며, 1명은 서울 시내, 나머지 2명은 해외체류나 개인사정으로 두 차례의 전화인터뷰와 이메일 인터뷰로 대신했다. 인터뷰 시간은 30분에서 1시간으로 인터뷰가 끝난 뒤에도 전화와 메일을 통해 추가적인 사항을 질의했고 응답을 받아 인터뷰내용을 보완했다.

표 3. 기자PD 협업 관련 인터뷰 대상자

대상자	방송경력	성별
기자 A	22년	남
기자 B	18년	남
기자 C	15년	남
기자 D	15년	남
PD A	25년	남
PD B	16년	남
PD C	14년	여
PD D	14년	여

## IV. 분석결과

### 1. 협업의 양식

일하는 방식이 다른 두 집단의 결합이 순탄했던 것은 아니다. 각자가 일해 온 스타일을 새로운 방식으로 접합시키는 것이 가장 큰 일이었을 것이다. PD는 작가시

스템으로 일을 해왔다. PD와 작가가 함께 한 팀이 되어 작가는 자료조사 및 구성과 글쓰기, PD는 주제 및 방향의 결정, 연출, 취재, 편집을 담당해 왔다. 반면에 기자는 데스크 시스템 아래서 취재, 글쓰기, 편집 등 전체적인 뉴스제작을 총괄했다고 할 수 있다. 두 제작시스템의 충돌은 새로운 제작방식의 도입을 요구했다. 협업의 결과물이 뉴스인 만큼 뉴스를 만들어 본 일이 없던 PD들이 보도본부에서 뉴스를 만드는 것이 더 도전적이었음에 틀림없다. PD들은 [표 4]에서 볼 수 있는 것처럼 다양한 형태로 뉴스를 제작했다. 작가가 글을 쓰고 PD는 취재하고 편집하는 PD 시스템으로 뉴스를 만들기도 하고(I), PD가 기자처럼 직접 기사를 작성하기도 하고(IS), 기자·PD가 한조가 되어 더블리포트(III)를 하기도 하고, PD가 연출하고 기자가 취재하고 원고를 쓰는 형태(IV) 등 다양한 형태의 협업을 경험했다. 반면 기자는 기존대로 기자시스템(II), 더블리포팅시스템(III), 공동작업시스템(IV) 등 3가지 방식으로 협업을 경험했다. 이중 기자와 PD가 공동으로 취재하고 함께 글을 쓰고, 함께 온 마이크 출연하는 독특한 형식의 더블리포팅 시스템은 짧은 기간 실험적인 양식으로 시도되고는 사라졌다. 이 같은 분류는 글쓰기와 편집, 취재와 반영의 주체를 기준으로 한 분류이고, 여기에는 더 세분화된 다양한 형식의 혼종들이 존재했다.

“리서처를 공동으로 활용하고 기자들이 작가에 대한 의존도가 70% 되는 방식으로 일하기도 했습니다. 작가에 대한 의존도에 따라 여러 형태의 협업 양식이 존재했습니다.”(PD C)

표 4. 뉴스투데이의 다양한 협업의 양식

협업양식	현장취재의 주체	반영의 주체	편집의 주체	글쓰기 주체
PD 시스템(I)	PD	PD	PD	작가
기자 시스템(II)	PD, 기자	PD, 기자	PD, 편집요원(기자)	PD, 기자
더블리포팅시스템(III)	기자+PD	기자+PD	PD	기자+PD
공동작업 시스템(IV)	기자, PD	기자	PD	기자, 작가

새로운 물리적 결합으로 두 집단은 긴장할 수밖에 없

다. 뉴스제작의 경험이 없는 대신 뉴스보다 긴 프로그램의 구성 연출에 익숙한 PD와 매일 발생하는 뉴스를 취재하고 출입처를 다니며 정보원 관리하고 마감시간에 맞춰 짧은 뉴스를 만들어온 기자의 만남은 긴장으로 시작되었다.

처음에 기자들이 매우 베타적이어서 편집기도 안주었고, 영상자료도 주지 않았어요. 물론 시간이 가면서 편집기도 주고 영상자료도 받긴 했지만…….(PD A)

기자들도 PD들의 뉴스 제작을 달가워하지 않는 분위기였다고 한다. 여기에는 뉴스라는 영역이 PD들에게 침식당할 지도 모른다는 직업적 방어본능이 내재하고 있었다고 설명한다. 2000년 즈음 외주 비율이 늘어나면서 앞으로 방송사의 제작부분은 상당부분 외주화되고 남는 것은 편성과 뉴스일 거라는 인식이 지배적이었다.

(외주가 늘어날)그때를 대비해서 PD들이 기자들의 업무영역 소위 나와바리를 점유하는 것은 아닌지 하는 견제가 있었습니다. 몇몇 PD들도 공공연하게 그런 이야기를 하고 다녔고요. 보도국에서는 영상리소스를 개방하는 것을 보도국 전체의 분위기가 허락하지 않았습니니다. 기자들은 PD들이 뉴스를 만드는 것에 대해 불신이 있었죠.(기자D)

하지만, 새로운 뉴스를 만들고자 하는 목표의식이 뚜렷했고, 협업이 잘 될 거라고 믿는 구성원들이 모였기에 두 집단의 결합은 아슬아슬하게 유지되어 갔다. 여기에는 기자·PD에게 자신들만의 고유한 장점이 있고, 이것을 잘 결합하면 새로운 형태의 뉴스건 프로그램이건 만들 수 있을 것이라는 기대감이 작용했다.

데일리 뉴스의 알맹이를 생산하는 부분에서는 기자들이 아무래도 강점이 있었고, PD들은 구성 연출에 익숙하죠. 그렇게 서로 다른 훈련을 받은 두 집단이 함께 일을 하게 됐으니, 서로의 독자 영역을 고집하면서 부딪치기도 하고, 빼적거리기도 했으나, 결과적으로는 상호 보완이 되면서 서로 벤치마킹을 많이 하게 된 겁니

다. (PD D)

하지만 예상할 수 있는 것처럼 주도권 갈등은 필연적일 수밖에 없다. 이 갈등은 누가 글을 쓰느냐와 밀접히 연관되어 있다. PD들은 작가 시스템에 익숙해져 있기 때문에 작가들이 글을 쓰거나(I), 자신이 직접 글을 쓰는 경우(II)에는 큰 문제가 없지만, 공동리포트(III)에서는 기자와 PD가 자신이 취재한 것을 서로 글을 쓰고 이를 합하여 하나의 꼭지를 만들기 때문에 주도권 갈등이 생기기 쉽다. 또한 공동작업 시스템(IV)에서도 글쓰기 주체를 둘러싸고 기자와 작가 사이에 미묘한 감정이 흐르기도 쉽다.

뉴스에 이런 작가시스템은 조금……. 데일리 뉴스는 속보성 때문에 초치기를 해야 하는 경우가 많아요. (보도정보시스템에) 원고가 안 떠서 편집실에 가보니, 작가가 노트북을 바라보며 고민하고 있었죠. 전문분야를 시청자들이 알기 쉽게 풀어써야 하는데 그것이 쉬운 일이 아닙니다. 해당분야 전문인 내가 작가를 밀치고 대신 썼습니다.(기자 C)

또한 데스크에 있어서 기자와 PD의 외형적 차이와 조직간 문화, 제작관행, 프로그램 인식 차이 두 차원에서 차이가 때문에 부딪힐 수밖에 없었다. 책임 CP를 기자가 맡는데 PD스타일이 마음에 들지 않아도 거의 잔소리를 못 하고, 큰 부분에서 잘못이 없다면 얘기를 안 하게 된 것이다. 서로 의사소통을 줄이게 되면 그만큼 직종의 벽을 넘어서는 유기적인 시너지는 생성되기 어렵다. 이는 결국 협업의 한계로 작용하고 시너지를 방해하게 된다.

(기자 선배가) 글을 데스크킹하는데 매우 정형화된 스타일로 데스크킹합니다. 예를 들면, 내가 쓴 원고를 헬기 보도의 내레이션 같은 전형적인 기사 투로 바꾸기도 했어요. 기자가 (PD의 기사를)데스크킹할 때, PD와 충돌이 있었죠.(PD B)

기자는 PD와 협업을 하더라도 자신이 글을 쓰는 행

위에 큰 변화를 체감하지는 않았을 것이다(II,III,IV). 대신 PD는 I,II,III,IV 시스템 4가지의 다양한 방식으로 뉴스를 만들고 적응하느라 큰 변화를 실감했을 것이다. 향후에 생겨난 <시사투나잇>, <단박인터뷰>, <소비자고발>, <시사기획 째>과 같은 프로그램은 <뉴스투데이> 협업 경험이 배태했다는 것을 부인하기는 어렵다.

## 2. 협업의 성과

### 2.1 새로운 뉴스의 출현

<뉴스투데이>의 가장 큰 성과로 많은 제작진은 새로운 뉴스를 들었다. 기존의 뉴스와는 다른 영상, 다른 길이, 다른 편집, 다른 사운드를 가진 새로운 뉴스가 탄생했다는 것이다. 외부 시청자 단체가 볼 때는 그다지 크게 다른 것이 아닐 수 있으나, 같은 포맷의 뉴스만을 모범답안처럼 만들어온 기자들에게 새로운 뉴스의 등장은 적지 않게 화제가 되었다. 짧은 1분 30초 뉴스만 만들다가 3-4분, 4-5분짜리의 긴 호흡의 뉴스가 만들어지는 것은 제작진들에게도 새로운 경험이었다고 한다. KBS 뉴스 이름으로 '느림의 미학', '게이의 세계', '네티즌 트로트열풍', '낙엽의 모든 것' 등의 아이템이 방송되자 어떻게 저런 것이 뉴스로 라는 반응이 주류를 이루었지만, 이런 유의 아이템 제작에 더욱 열심인 기자도 생겨났으며 뉴스의 개념이 많이 확장되고 유연해졌는데, 이는 다른 감각으로 훈련받은 외부집단이 투입된 덕분이라는 지적이 있었다[7].

정부가 제공하는 뉴스가 아니라 시청자의 관점으로 보는 뉴스로 변화시켰어요. 00화재사건의 경우 <9시 뉴스>는 불이 났다. 몇 명이 죽었다는 뉴스를 헤드라인으로 보낸 데 비해, 뉴스투데이는 몇 명이 살았다. 어떻게 살았나를 방송했습니다. 그 당시 기자들은 놀랐다고 합니다. 이렇게 볼 수도 있구나. <뉴스 투데이>는 사건중심에서 인간중심의 뉴스로 방향을 전환하고자 했습니다.(PD A)

또한 <뉴스투데이>는 눈에 보이는 팩트 뿐만 아니라, 배경을 영상으로 엮어내 뉴스를 풍성하게 했고 메이저뉴스와는 달리, 마이너뉴스 아이템과 소외계층의

시각을 반영했다고 말한다. 이것은 다분히 PD 저널리즘의 특성이 반영된 결과로 보아야 한다. 기자저널리즘이 팩트를 중심으로 균형성과 객관성을 강조하는 데 비해, PD저널리즘은 배경과 맥락을 중심으로 사회정의에 더 무게중심을 두기 때문이다[8].

'월드컵에 몇 명이 모였고, 경기는 누가 이겼으며, 시민들은 환호했다.'는 것이 일반적인 스테이트 뉴스라면 <뉴스투데이>는 역사적 의미를 고찰했고, 메이저 뉴스와는 달리 걸프전도 CNN의 시각을 반영하지 않고, 우리 시각으로 해석했습니다.(PD B)

PD들이 새로운 시각의 뉴스를 만들었다는 것을 강조하는 데 비해, 기자들은 PD들과의 협업으로 가능해진 새로운 비주얼로서의 영상에 방점을 찍는다. 기자들은 원고중심의 취재에 익숙해져 있으므로 이전에 사용하지 못했던 다양한 촬영장비 및 영상효과 등의 지원을 받아 새로운 뉴스영상을 만들 수 있었다고 밝혔다.

젊은 PD가 아주 짧은 코너인데도 값비싼 지미집 크레인을 임차해서 활용하는 것을 보고 놀랐어요. PD들이 사용하는 크레인이나, 레일 등을 통해 뉴스에서 못보던 영상을 만들어 냈지요.(기자A)

PD와 함께 시청 앞 월드컵 응원전 촬영을 나갔는데, 오프닝 구성을 PD와 협의했습니다. 또한 미속 카메라를 사용해서 시청 앞 광장이 붉게 변하는 것을 짧은 시간에 보여주었다. 이 협업작업으로 상도 탄 걸로 기억합니다.(기자 C)

새로운 뉴스의 탄생을 보는 관점에도 두 집단 간에 미묘한 차이가 감지된다. 이러한 차이에도 불구하고 새로운 뉴스의 탄생이라는 틀로 협업의 성과를 묶는 것이 큰 무리는 없어 보인다.

### 2.2 새 프로그램의 토양 제공

하지만 다른 두 속성이 만나서 새로운 또 하나의 속성을 만들어냈고, 두 집단에 긍정적인 자극을 주어서

향후 새 프로그램이 생성될 토양을 제공한 것도 사실이다.

뉴스투데이 거친 PD의 80%가 시사교양에 있습니다. PD들은 협업을 통해 뉴스캐더링, 영상소스관리, 사건에 대한 스탠스를 어떻게 취하는 지 배웠죠. 시사적인 감각이라는 자산이 KBS PD집단에 축적되었다고 할 수 있죠. <시사투나잇>은 협업이 낳은 산물이라고 볼 수 있습니다.(PD A)

작가 자료조사 시스템을 보도본부에 이식했습니다. 기자는 독립적으로 혼자 기획, 원고작성, 편집했죠. PD들이 오면서 작가시스템도 왔고, 조명, 레일, 지미집 등 다양한 카메라 활용기법도 왔습니다. 새로운 것들이 많이 시도되면서 자극되었습니다.(기자 A)

많은 기자·PD들은 뉴스투데이 이후에 생겨난 KBS의 시사 보도 프로그램이 협업의 결과물이라고 믿고 있었다. <시사투나잇>과 <단박인터뷰>, <시사기획 짬> 등은 협업의 경험을 각자 본부로 가지고 돌아가서 자기 직종끼리 만든 프로그램이라는 것이다. 게다가 PD들은 <뉴스투데이>에서 직접 원고를 쓴 경험을 바탕으로 이후에 다큐멘터리 원고를 직접 쓸 수 있는 자신감을 얻었다고 보는 시각도 있다. 최근 KBS 다큐멘터리의 50% 이상은 PD들이 직접 쓰고 있다. 이것이 PD들이 다큐멘터리 및 교양 프로그램의 원고를 직접 쓰는 PD 집필제를 강행하고자 하는 근거가 되기도 했었다.

### 2.3 장르 리터러시의 생성

어떤 장르가 일정한 시청패턴을 형성하고, 특정 장르를 보완할 수 있는 장르로서 자리를 잡았고, 대중적 소재로 그 장르에 대한 시청패턴을 유도했다는 것을 장르 리터러시라고 한다[9], <뉴스투데이>가 <SBS 8시 뉴스>와 함께 메인뉴스와는 다른 생활지향적인 뉴스에 대한 시청수요를 만들고, 8시 뉴스 시청패턴을 만들었다고 할 수 있다. 즉 8시 뉴스라는 장르 리터러시를 형성한 셈이다. SBS <8뉴스> 쪽에서도 ‘뉴스는 밤9시라는 게 시청자의 고정관념이고, <뉴스투데이>의 가세로

방송시간에 경쟁과 협력의 관계가 유지되면 밤8시대의 뉴스 시청자 층이 크게 늘어날 것’으로 기대했다[10].

8시에 뉴스 띠가 새롭게 형성되었다. SBS와 함께 저녁 8시에 시청패턴을 만들었습니다. 7시뉴스로 바꾸면서 그 황금 띠를 SBS에 헌납한 셈입니다. 안타깝습니다.(기자A)

<뉴스투데이>는 방송시작 2년 반이 지난 2001년 11월에 <뉴스 7>로 이름을 바꾸면서 8시 띠에서 내려온다. KBS와 SBS가 형성한 새로운 뉴스 장르에 대한 리터러시를 형성하고 그 성과물은 SBS에 준 것이다. KBS는 향후 8시 뉴스를 다시 신설하였고, 지금까지 8시 지상파 방송시간대는 드라마시간대와 함께 뉴스시간대로 자리 잡았다.

## 3. 협업의 성공요인

### 3.1 구성원

<뉴스투데이> 제작진 인터뷰를 통해 기자·PD들이 협업에 대해 다양한 생각을 가지고 있다는 것을 발견했다. 그들은 모두 자기만의 독특한 생각을 갖고 있었고, 다양한 의견의 스펙트럼을 보였다. 특히 두 직종간의 의견 차이는 적지 않았다. 기자와 PD 모두 자기애가 무척 강한 직종이기 때문이다. 그만큼 기자·PD의 협업에 많은 것이 요구될 거라는 것을 예측할 수 있는 대목이다. 제작진의 의견이 합치하는 부분은 뉴스투데이의 성공요인으로 시스템이나 제도보다는 ‘사람’을 꼽은 것이다.

모 부장은 기본적으로 PD시스템의 장점을 최대한 살리려 했고, 아이템은 길게 4-5분씩 해서 PD들의 특장을 발휘하게 했습니다. 데일리 프로그램에 PD가 익숙지 않지요. PD가 편집하고 그 뒤에 작가가 글 쓰는 PD 제작시스템으로 뉴스를 만들면 작업이 더딥니다. (제작지체 등)보도본부에서 있을 수 없는 일에 대해 부장이 많이 이해하고 감쌌습니다.(기자A)

기자들은 팀 내 최고 리더인 부장이 PD들을 이해하



고 감췄기 때문에 협업이 성공했다고 보았다. 뉴스투데이에 파견된 PD들은 자신이 속해있던 본부를 떠나 낯선 시스템에서 새롭게 적응하는 노력을 기울여야 했다. 이때 리더가 어떤 태도를 갖고 있느냐가 중요하다고 한다. 다른 두 직종의 물리적인 결합에는 갈등의 소지가 충분하다. 이를 방지할 수 있는 것은 다른 직종에 대한 존중이다. PD들은 자신의 스타일을 인정하고 이해해 준 부장으로부터 존중받는다는 느낌을 받았을 것이고 이것이 다른 조직원들에게도 전파된 것으로 보인다.

초기에 갈등이 생길 소지가 있었습니다. 따라서 서로 인정하는 것이 중요하니 서로해라, PD가 글을 못 쓴다고 보지 말고, 영상에 대한 감각이 있다는 것을 보고, 기자가 영상을 모른다고 할 것이 아니라, 글을 잘 쓴다는 것을 인정해야 한다고 후배 기자·PD들에게 말하곤 했습니다.(PD A)

기자·PD 협업에 대해 저마다 다른 의견을 보인 제작진은 협업의 필요성을 충분히 이해하며, 상대방 직종에 대한 이해가 있는 사람들이 필수적이라고 입을 모았다. 게다가 구성원들의 능력과 의욕도 매우 중요하다고 보았다. 초창기에 능력 있고 의욕이 왕성한 팀원들이 모여서 좋은 출발을 했다는 것이다.

### 3.2 시스템 혹은 균형

<뉴스투데이>가 성공한 또 다른 원인은 좋은 시스템이라는 지적이 있었다. 시스템은 조직의 구성방법을 뜻하는 의미로 해독해야 한다. 즉 팀을 주도하는 측과 보완하는 측의 황금비율이 필요하다는 것이다.

뉴스이기 때문에 보도본부가 키를 잡고, 부장을 기자가 담당했습니다. 대신에 차장은 PD 2명, 기자 1명으로 균형을 맞추고 현업의 PD·기자도 2:1 비율로 맞추었죠. 묘한 균형이 유효했다고 생각합니다. 하지만 (2001년) <뉴스 7>로 바뀐 뒤로는 PD들이 많이 빠지고, 1:1 구조로 바뀌었습니다. PD는 용역처럼 느끼는 것 같았고, 분위기가 안 좋았어요. 당시에는 균형을 깨는 것이 PD 협업의 실패의 원인이 될 것이라 아무도 예측을 못

했죠.(기자 A)

아슬아슬하게 유지되었던 힘의 균형은 인력 구성 비율이 바뀌자, 금세 깨어졌다. PD들이 용역처럼 느껴지는 상황에서 생긴 PD들의 열패감이 기자·PD 협업을 가로막는 트라우마로까지 작용한다고 했다.

PD들은 자신이 전체를 주관하고 컨트롤하지 못하면 굉장히 불만이 많게 됩니다. 자기주도적인 업무방식의 특성 때문이죠. 실제 때로는 편집요원같은 느낌을 받게 되었죠. 많은 PD들은 기자·PD 협업에 대해 매우 부정적입니다.(PD B)

### 4. 협업의 한계

기자들은 뉴스는 보도본부를 중심으로 만들어야 하며, 팩트 중심주의와 객관성을 PD들이 더 추구해야 한다고 하는 반면에, PD들은 기자들이 만드는 뉴스가 해소하지 못하는 갈등을 PD들이 채우고 있고, 팩트나 객관성은 매우 주관적이며 형식적이라고 주장하는 등 가치관의 대립은 쉽게 해소되지 않았다.

기자와 PD가 함께 일하면 PD는 기자의 객관성, 신속성을 배우고 기자는 PD한테 현장을 살리는 방법을 배울 수 있다고 하는데, 객관성이라는 것도 논란의 여지가 있는 것이고, 신속성이라는 것은 기자들에게 배우지 않아도 됩니다.(PD C)

반면, PD들이 만드는 뉴스가 PD차장이 데스크를 하는 전권을 가졌으나, 기자들은 PD들의 균형감각에 대해 매우 불만스러워 했다. 2002년 대선 당시 PD의 균형감각에 주의를 환기시킨 '사건'이 있었다. 2002년 대선을 앞두고 실시한 여론조사 결과, 가장 싫어하는 사람으로 1위 빈 라덴, 2위 이회창, 3위 DJ가 나왔다. 담당 PD는 빈 라덴과 이회창을 한 화면에 넣어서 뉴스를 만들었다. 게이트키퍼를 제대로 거치지 않은 방송이 나가고 한나라당의 강력한 항의를 받았고, 부장이 보직해임되었다. 이 해프닝이 있고 난 뒤 두 직종간의 거리감이 커졌음은 불문가지다.

균형감각의 문제였습니다. PD리포팅은 PD차장에게 데스크킹을 맡기는 등 전권을 주었는데, 기자들은 PD들의 균형감각에 대해 매우 불만 이 있었습니다. 뉴스에 자신의 (주)관, 시각이 들어가는 것은 어쩌다 한번이면 괜찮지만 통상적이 된다면 곤란합니다.(기자A)

팀은 특별한 목적을 위하여 모인 임시 조직일 뿐, 프로그램이 끝나면(보통 1년 단위) 다시 보도본부나 제작 본부로 돌아갈 기자와 PD의 신분이다. 기자·PD들은 자신의 방식대로 일하다가 다시 자신의 본부로 돌아갈 날만을 기다리며 일종의 의무방어로 생각하는 경우도 적지 않았다고 한다.

가장 어려운 점은 자신의 귀소본능입니다. 나는 기자다, 나는 PD다 라는 유전자적인 자기정체성이 협업을 방해하죠.(기자D)

기자과 PD는 모두 자신의 제작방식이 옳다고 생각하며 다른 직종의 진실추구방법에 대해 회의를 갖고 있으며, 자신들이 사회정의 구현하는 데 이바지하고 있다고 생각하는 독특한 집단이다. 두 집단의 문화는 검사와 판사의 문화에 비유되기도 한다. PD는 개인의 작품 세계에 대한 열망이 있고, 기자는 조직의 논리에 따른다. 협업의 한계점에 봉착한 것은 다른 두 문화를 융합하고 소통시킬 인물이 없어진 데에 따른 자연스런 귀결이었다.

CP가 바뀐 뒤에는 조직이 와해되었고 결국 폐지되었어요.(PD B)

기자과 PD가 한 팀이 되어 협업을 시도했다. 다른 두 문화는 충돌하기 십상이고, 이를 조화시킬 리더와 구성원 그리고 시스템이 사라지면서 결국 기자·PD 협업은 성공했다고 자신 있게 말하기 어렵게 된 것이다.

## 5. 협업의 방향

많은 프로젝트에 있어서 어떤 목표가 떨어지면 그 프레임이 형성되고, 이를 둘러싼 논의가 시작된다. 하지만

작업 중요한 것은 '왜? 그리고 정말로 그것이 꼭 필요한 것인가? 또는 무엇을 위한 것인가?' 라는 질문이다. 이런 근본적인 질문들을 통해 정확한 좌표를 설정하는 것은 결코 늦는 법은 없다. 기자 PD 협업 역시 이런 질문들을 통해서 의미를 재확인하고, 전문가 인터뷰를 통한 얻은 결과를 통해 바람직한 방향을 잡는 것이 필수적이다.

### 5.1 무엇을 위한 협업인가?

많은 기자와 PD들은 협업이 매우 어려운 일이라는 데에 공감하고 있다. 협업이 성공하기 위해서는 명확한 목표가 있어야 한다. 그냥 기자·PD가 함께 일하면 새로운 프로그램이 나올 것 같다는 목표로는 부족하다. <뉴스투데이>가 어느 정도 성과를 거둔 것은 명확한 목표가 있었기에 가능했다는 분석이 있다.

명확한 목표가 있었기 때문에 이 목표에 공감하는 구성원들을 모을 수 있었고, 협업의 성과를 가시화시킬 수 있었다. 따라서 협업의 목표는 '저널리즘의 완성'이라는 큰 목표보다는 작은 목표 즉 구체적인 프로그램을 성공적으로 론칭시키겠다는 목표 단위로 시작하는 것이 더 실현가능성이 높다.

한국의 시사프로그램의 시작에 대해 '방송기자 없이 시사프로를 만들겠다고 결정했는데, 이것이 불행의 시작'[12]이라는 인식 역시 무엇이 진정 '행복한' 저널리즘인가라는 질문을 유발하는 주관적인 기준일 가능성이 높다. 외국에 이런 제도가 없다는 지적보다 그것이 왜 한국적인 특수한 상황의 산물이며, 저널리즘 발전에 어떤 기여를 해 왔는지 되돌아 보며, 더 나은 발전을 위한 해결책을 모색하는 것이 필요하다고 하겠다. 무엇을 위해, 그리고 왜 협업을 해야 하는지에 대한 논의는 부족해 보인다.

기자들 중에 기자·PD 협업이 어렵다는 사람이 7, 그 래도 협업을 하자는 사람이 3쯤 됩니다. 하지만 현재의 상황에서는 협업은 어렵습니다.(기자 D)

근본적인 것은 저널리즘의 문제입니다. 뉴스나 다큐나 사건의 본질을 파헤치는 프로그램들이 몇이나 되나,

저널리즘을 통제하려고 하는 억압적인 분위기속에서 무슨 협업이 의미가 있나요? 많은 직원들은 일방적인 협업추진에 대해 부정적입니다.(PD B)

많은 기자·PD들은 지금의 협업 추진이 두 조직의 공감대를 얻지 못했기 때문에 실패할 가능성이 높다고 말한다. 철저한 검토를 거쳐 만들어진 협업의 목표와 구성원들의 동의가 동반되지 않은 협업은 성공하기 어렵다는 함의를 도출할 수 있다.

## 5.2 협업지향적인 구성원의 결집

이번 조사에서 발견한 새로운 사실은 시스템보다도 구성원이 더 중요하다는 것이었다. 아무리 좋은 제도나 시스템이라 하더라도 적절치 않은 구성원이 배치된다면, 바람직하지 않은 방향으로 작동되는 경우가 다반사인 것도 사실이다.

누가 데스크를 보느냐가 가장 중요한 거라는 것도 역시 보도국에서 알게 되었습니다. 이상한 부장이 하루아침에 팀 분위기 해치고 프로그램 말아먹는 일 많습니다. 현장에서 취재한 이야기 아무리 말해도 앉아서 생각한 대로 원고 고치는 데스크도 많구요.(PD C)

따라서 기자·PD 협업은 합리적인 시스템만 있거나 새로운 조직을 만들지만 하면 될 것이라는 생각은 매우 위험하다는 것을 알 수 있다. 확실적인 조직의 결합이 아니라, 협업의 필요성을 절감하고 있으며 타 직종에 대해 열려있는 마인드의 소유자 즉 '협업 지향적인 구성원'을 결합시키는 것이 더 중요하다는 암시를 얻을 수 있다. 기자·PD 협업이 꼭 필요하다고 느끼며, 참가 희망자를 중심으로 팀을 짜는 것이 성공의 조건인 셈이다.

## 5.3 역할에 따른 협업

많은 사람들은 보도국에도 이미 프로듀서가 존재하고 있다는 데 대해 이의를 제기하지 않는다. 보도국 기자 중에도 뉴스를 기획하고 방송을 프로듀싱하는 책임자가 있는 것이다. 그가 기자라고 해서 프로듀서가 아

닌 것은 아니다. 그는 기자이지만 프로듀서의 역할을 수행하고 있는 것이다. <단박인터뷰> 역시 마찬가지다. PD들이 만드는 프로그램이었지만, 진행하는 MC는 PD보다는 취재하는 기자의 역할이 더 컸다. 만약 MC라고 해서 '기자나 아나운서가 진행한다'면, 거침없는 질문들을 할 수 있을까? 라는 의문을 제작진들이 고려했다.

이런 식으로 각 직종 안에서도 직종이 아니라 맡은 바 역할에 따라 기자 혹은 PD의 역할을 수행해 오고 있다. 기자 중에서도 취재보다 기획하고 연출하는 데 더 소질이 있는 사람이 있는가 하면, PD 중에서 연출보다 취재에 더 재능이 있는 경우도 있다. 같은 직종 내에서의 협업 역시 지금까지 적지 않은 성과를 거두었다는 것을 인정하고 협업을 바라볼 필요가 있다.

같은 직종 안에서의 협업의 한계를 넘어서려는 욕심으로 지금까지 잘 되고 있는 직종내의 협업을 백안시하거나, 기자는 무조건 취재, PD는 기획 연출을 맡아야 한다는 도그마에 빠질 위험도 있다. 기자·PD 협업은 지금과 같은 직종내의 역할에 따른 협업의 형태를 인정하는 바탕 위에서 새로운 협업의 형태를 추가하는 개념으로 출발해야 한다. 기존의 역할에 따른 협업 형태를 부인하고 직종의 협업이 최고의 선으로 받아들여지는 것은 염려스럽다. 왜냐하면 객관성이란 주관적 객관성이고, 진실에 가까이 가려는 다양한 노력을 멈추지 않아야 하는 것이 저널리즘의 본연의 사명이기 때문이다.

## 5.4 보상의 문제

많은 기자·PD들은 <뉴스투데이>의 실패의 원인으로 불충분한 보상을 들었다. 특히 보도본부로 파견된 PD들은 인사상의 불이익을 받는다고 느낄 만큼, 불만이 컸다. 초창기에 파견된 PD들은 <뉴스투데이> 1년 근무 뒤에 본인이 희망하는 부서로 옮길 수 있다는 것이 일종의 보상이었다고 한다. 따라서 예능국에 있다가 교양국으로 옮기고 싶어 하는 어느 PD는 파견근무를 자청하고 뉴스를 만들게 되었다. 이들은 뉴스투데이 근무를 자신의 희망부서로 옮기기 위한 징검다리로 삼은

것이다.

KBS처럼, 본부 간, 직종 간 벽이 견고한 조직에서 파견이란 곧 신분의 불안정을 의미하죠. 2-3년차 어린 PD들이야, 고과, 승급 이런 것들 신경 안 쓰다고 해도, 차장 승진 앞에 둔 선배들, 부장 승진해야할 선배들에게, 남의집살이는 결국, 승진의 불이익이고, 그래서 다들 언제 우리 본부에 돌아가나, 목 빼고 기다리게 되는 거죠.(PD D)

1TV 9시 뉴스를 제작하다가 2TV의 뉴스 프로그램을 만드는 기자들 역시 <뉴스투데이> 근무를 마치고 꽤 많은 부서로 돌아가기를 바랐다. 뉴스투데이에 파견 나온 기자와 PD들은 인사 상 불이익을 받는다고 느꼈으며, <9시 뉴스>에 비해 상대적으로 적은 인력으로 비슷한 시간의 뉴스를 만들어서 업무 부담도 매우 컸다고 한다. 보상의 문제를 해결하지 않으면, <뉴스투데이>의 경우처럼, 기자·PD협업이 자신이 희망하는 부서로 옮기기 위한 징검다리로 사용되거나, 근무기간이 빨리 끝나기만을 바라는 군복무와 같이 의무로 느껴지게 될 것이다. 그리고 그 결과는 모두에게 결코 행복을 가져다 주지 않을 것이다.

## V. 결론

본 연구를 통해 <뉴스투데이>가 4가지의 다양한 협업 양식을 통해 제작되었다는 것을 발견하였다. PD시스템, 기자시스템, 더블리포팅시스템, 공동작업시스템 등을 협업방식을 통해 기자와 PD들은 새로운 제작방식으로 새로운 뉴스를 만들어냈다. 또한 협업의 성과로 새로운 뉴스 탄생, 새프로그램의 토양 제공, 장르 리터러시의 생성 등의 성과를 거두었다는 것을 발견했다. 여기에는 적절한 구성원의 충원과 시스템내의 적절한 균형이 큰 역할을 한 것으로 나타났으나, 직종간의 벽이라는 한계에 부딪혀 폐지에 이르렀다는 것도 확인하였다. 또한 향후의 협업의 방향역시 도출되었는데, 목표 설정 및 구성원의 동의 확보 및 충원과 보상의 문제 역

시 소홀히 해서는 곤란하다는 함의를 얻게 되었다.

기자과 PD 협업은 기계적인 결합으로는 결코 성공할 수 없으며 매우 신중하고 진지한 자세로 접근하여야 소기의 목적을 달성할 수 있는 매우 지난한 작업이라는 것을 본 연구를 통해 알 수 있다. 분석 결과에서도 밝혀졌듯이 기자와 PD는 매우 상이한 제작방식에 익숙하고, 제작의 문법이 상이하기 때문에 신중한 접합이 이뤄지지 않으면 화학적 시너지를 기대하기 어렵다는 것을 확인할 수 있었다. 적절한 구성원들의 충원과 이들에 대한 동기유발이 없이는 좋은 결과를 가져올 수 없다는 점도 유념할 만하다.

본 연구는 기자와 PD라는 이질적인 집단 협업의 본격적인 사례연구로서 의미를 갖는다. 물론 최근의 프로그램이 아니어서 심층인터뷰의 신뢰도가 영향을 받은 한계도 있지만, 대부분의 응답자가 비교적 정확하게 기억하고 있고, 교차확인을 통해 응답자의 답변을 점검하여 신뢰도를 향상시켰다. 본 연구에서 시도한 협업 제작에 대한 경험을 분석한 것의 의미는 결코 적지 않다고 보며, 본 연구를 바탕으로 더 나은 후속 연구가 이어지길 바란다. 그 결과를 토대로 합리적인 협업에 대한 의사결정이 수립되기를 기대해본다.

## 참 고 문 헌

- [1] 강준만, 한결같은 정길화의 '다큐멘털리티', 정길화, 기록의 힘, 증언의 힘, 시대의 창, 2009.
- [2] 원용진, 홍성일, 방희경. PD저널리즘, 한나래, 2008.
- [3] 국민일보, KBS 김인규 사장 강연 '한국의 방송, 무엇이 문제인가'/'조직 유연화... 기자·PD 벽 허물겠다' 2010.2.11.
- [4] 원용진, 홍성일, 방희경, 같은 책, 2008.
- [5] 한창록, PD 기자, 무엇을 위한 협업인가 『방송시대』, 19호, 한국방송프로듀서연합회, pp.47-52. 2000.

- [6] 한겨레신문, KBS2 '뉴스투데이' 다음주 새단장, 2001.4.28.
- [7] 한창록, 같은 글, 2000.
- [8] 원용진, 홍성일, 방희경, 같은 책, 2008.
- [9] 원용진, 홍성일, 방희경, 같은 책, 2008.
- [10] 동아일보, KBS 'PD-기자 합작' 뉴스프로 만든다. 1999.4.16.
- [11] PD수첩제작진, PD 수첩과 프로듀서 저널리즘, 나남, 2000.
- [12] PD저널, 김인규, "기자 없는 시사프로, 불행의 시작". 2010.3.23.

저 자 소 개

홍 경 수(Kyung-Soo Hong)

정회원



- 1990년 2월 : 고려대 신문방송학과
- 2000년 2월 : 서울대 언론정보학과 석사
- 2008년 2월 : 서울대 언론정보학과 박사 수료

▪ 2010년 3월 ~ 현재 : 순천향대 미디어콘텐츠학과전임강사

<관심분야> : 방송제작문화, 서사분석