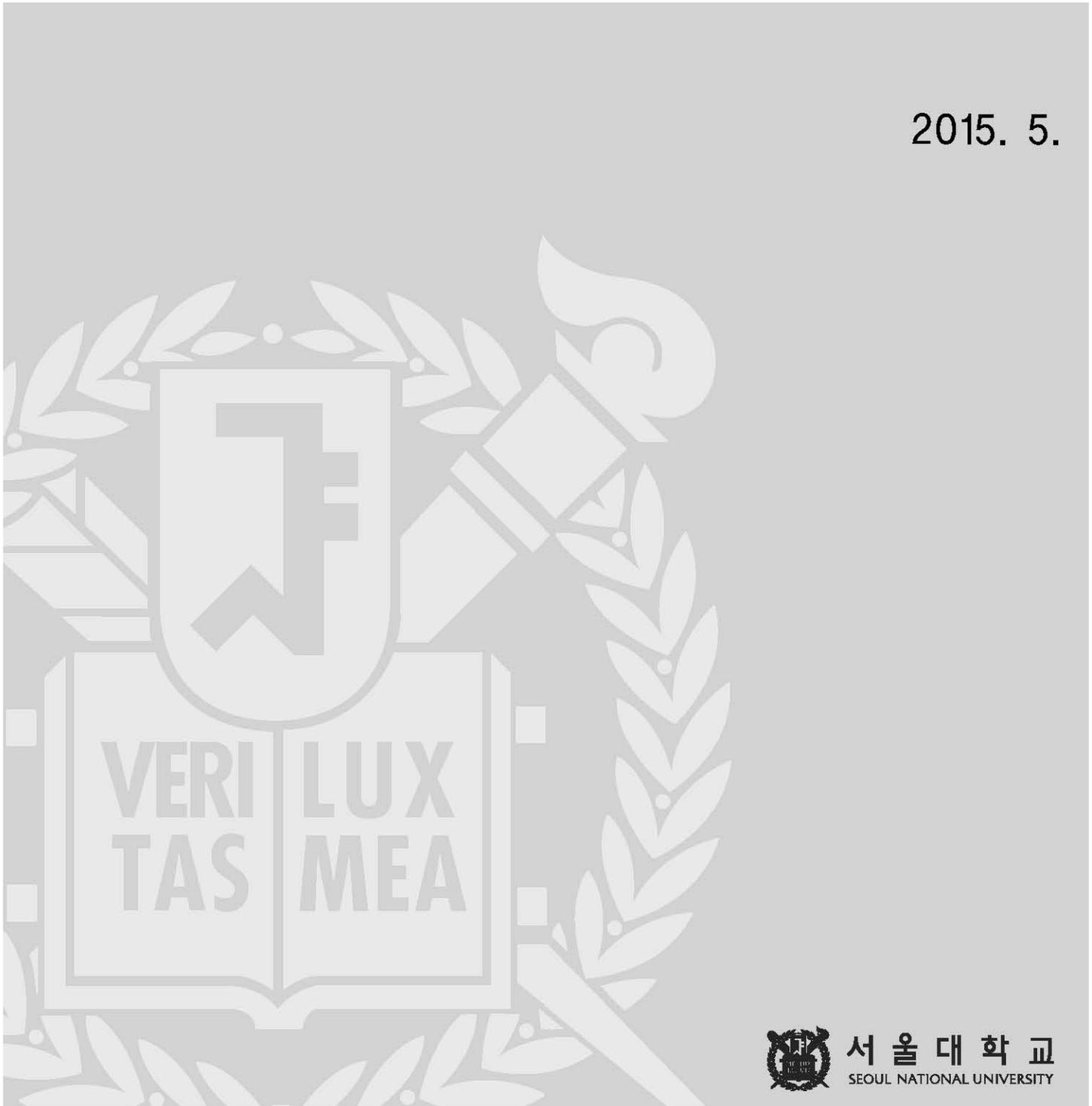


2015년 서울대학교

# 운영성과 자체평가보고서

2015. 5.



서울대학교  
SEOUL NATIONAL UNIVERSITY





# 목 차



I. 대학 법인 현황 및 자체평가 실시 개요 .....	1
1. 대학 법인 현황 .....	3
2. 자체평가 실시 개요 .....	9
II. 성과 영역별 자체평가: 2014년 대학운영 계획에 제시한 실행과제 ..	13
1. 교육 영역 .....	15
2. 연구 영역 .....	103
3. 사회공헌 영역 .....	162
4. 인프라 영역 .....	206
5. 평가결과 환류 .....	274
6. 기타(우수사례 및 특수사례) .....	290
III. 평가결과의 종합 및 향후 계획 .....	320
1. 교육 영역 .....	322
2. 연구 영역 .....	330
3. 사회공헌 영역 .....	336
4. 인프라 영역 .....	342
5. 실행과제별 우수 성과 요약 .....	350
[별첨] 세부 목차 .....	358



# I

---

## 대학 법인 현황 및 자체평가 실시 개요





## 1. 대학 법인 현황

### 가. 인원 현황

#### □ 교원

(단위 : 명, 2015. 4. 1. 기준)

전임교원		기금교원		HK교원		BK교원		초빙교원		계	
남	여	남	여	남	여	남	여	남	여	남	여
1,773	302	111	20	17	8	34	22	40	8	1,975	360
2,075		131		25		56		48		2,335	

※ 조교 367명 (남 120 , 여 247)

※ 교원 수(2,335명)는 외국인 전임교원(104명), 외국인 BK교원(4명), 외국인 초빙교원(26명) 포함

#### □ 직원

(단위: 명, 2015. 4. 1. 기준)

행정		사서		전산		공업 시설		농림 식품		보건 환경		학예입학 전형		시설 운영		계	
남	여	남	여	남	여	남	여	남	여	남	여	남	여	남	여	남	여
228	388	23	62	29	16	147	4	52	2	15	20	8	4	86	14	588	510
616		85		45		151		54		35		12		100		1,098	

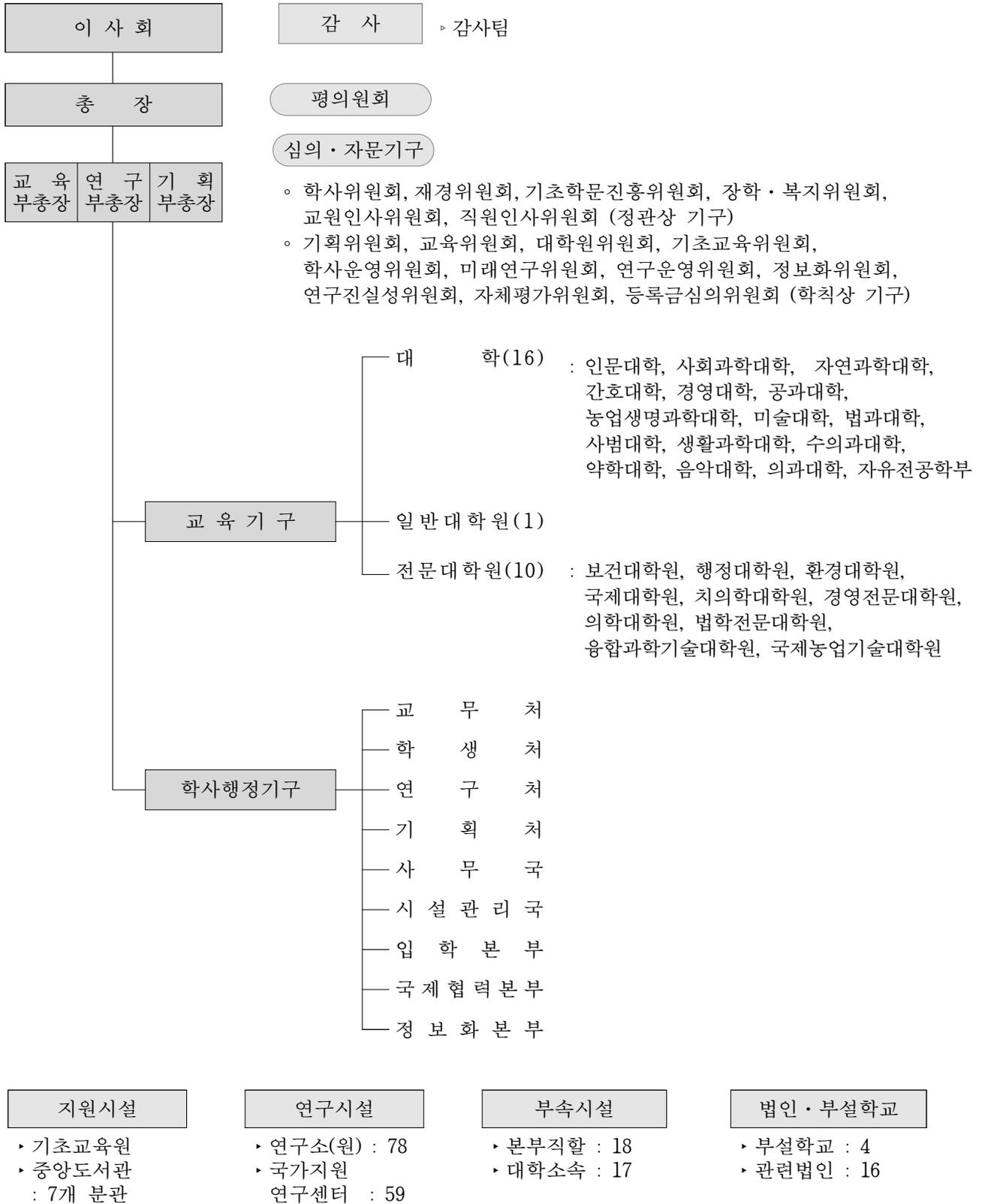
#### □ 학생

(단위: 명, 2015. 4. 1. 기준, 재적생 기준)

학사		석사		박사		계	
남	여	남	여	남	여	남	여
13,696	7,460	4,930	4,161	2,482	1,676	21,108	13,297
21,156		9,091		4,158		34,405	

※ 학생수(34,405명)는 외국인 학생(1,334명) 포함

## 나. 기구 및 조직



## 다. 재정 운용현황

### □ 법인회계 예산

#### ○ 세입예산

(단위: 백만원)

구 분	2015년(A)	2014년(B)	증감(A-B)
합 계(C+D)	771,115	742,116	28,999
국고출연금 수입	437,300	408,346	28,954
등록금 수입	185,762	185,050	712
교내 타회계전입금 수입	14,194	12,014	2,180
교육부대 수입	10,069	10,168	△99
유형자산매각대	80	100	△20
전기 일반 이월금	10,767	19,689	△8,922
차 입 금	0	0	0
부설학교 수입	1,495	1,386	109
소 계(C)	659,667	636,753	22,914
국고보조금	2,350	5,015	△2,665
수입대체경비	109,098	100,348	8,750
소 계(D)	111,448	105,363	6,085

#### ○ 세출예산

(단위: 백만원)

구 분	2015년(A)	2014년(B)	증감(A-B)	
합 계(C+D)	771,115	742,116	28,999	
인 건 비	306,332	296,758	9,574	
운영비	일반운영비	69,854	68,192	1,662
	대학(원) 운영 및 교육비	30,938	30,995	△57
사 업 비	251,843	240,008	11,835	
예 비 비	700	800	△100	
소 계(C)	659,667	636,753	22,914	
국고보조금	2,350	5,015	△2,665	
수입대체경비	109,098	100,348	8,750	
소 계(D)	111,448	105,363	6,085	

□ 장학금(2014학년도)

(단위: 명, 백만원, %)

구 분	대 학		대 학 원		계	
	인원	금액	인원	금액	인원	금액
장학금 합 계(A)	26,429	50,700	17,641	68,742	44,070	119,442
교 내	12,084	13,542	8,014	24,426	20,098	37,968
교 외	14,345	37,158	9,627	44,316	23,972	81,474
총 등록인원 및 등록금(B)	33,526	88,864	22,926	95,323	56,452	184,187
수혜율(A/B)	78.8	57.0	76.9	72.1	78.0	64.8

※ 인원은 2014학년도 학기별 연인원

□ 법인회계 수입 및 집행 규모

(단위: 억원)

회계 연도	총 수입액			집행액				자금 순이월액 (A-B)
	국고 출연금	등록금 및 기타수입	소계(A)	지출액	사고 이월액	명시 이월액	소계(B)	
2011	3,411 <sup>1)</sup>	2,435 <sup>2)</sup>	5,846	5,567 <sup>3)</sup>			5,567	279 <sup>4)</sup>
2012	3,103	3,361	6,464	5,874	217	355	6,446	18
2013	3,697	3,692	7,389	6,808	317	231	7,356	33
2014	4,086	3,772	7,858	7,291	360	111	7,762	96

1) 2011년도 일반회계 세출예산현액

2) 2011학년도 기성회회계 총수입액

3) 2011년도 일반회계 세출예산 불용액(25억원) 포함

4) 2011학년도 기성회회계 자금순이월액임

⇒ 기성회회계 총수입액(2,435억원) - 기성회회계 지출액(2,156억원) = 279억원

※ 자료출처 : 서울대학교 법인회계 결산자료

## 라. 시설

## □ 토지

(단위: 천㎡, 2015. 4. 1. 기준)

교지 체육장	실습장 부속농장	학술립 등*	부설학교	기타	계
4,317 (3개소)	3,481 (9개소)	104 (1개소)	92 (2개소)	12 (2개소)	8,006 (17개소)

\* 양여 보류 : 186,712천㎡(4개소) 제외

## □ 건물

(단위: ㎡, 2015. 4. 1. 기준)

교사시설		연구 시설	부속시설			기타 시설	계
교육 기본시설	지원시설		특수시설	기숙시설	계열별 부속시설		
589,818	166,608	417,715	22,836	67,976	135,426	142,020	1,542,399 (416개동)

## □ 학생생활관

(단위: 명, 2015. 4. 1. 기준)

구분	관악	연건	계
수용인원	5,010	765	5,775

\* 학사과정 학생 수용률: 18.5%(수용가능인원 3,052명)/재학생수 16,511명)

\* 대학원생 수용률: 23.6%(수용가능인원 2,723명)/재학생수 11,544명)

## 마. 장서

(2015. 4. 1. 기준)

장서	비도서 자료	학술지	전자자료	열람석
4,919,892책	222,645점	3,195종	98,291종	7,057석

\* 장서에 e-Book 589,597책 포함

## 바. 연구

### □ 연도별 외부기관 지원 연구비 수주 실적

(단위: 백만원)

연도 \ 지원기관	정부부처	출연기관	민간기업 및 재단	기 타	합 계	전년대비 증 가 율
2011년	490,867	21,762	60,199	2,629	575,457	16.5%
2012년	485,494	54,393	67,400	4,948	612,235	6.4%
2013년	410,820	50,437	65,572	8,306	535,135	-12.6%
2014년	404,532	52,684	71,884	14,922	544,022	1.7%

※ 연도별(1. 1. ~ 12. 31.) 연구비 입금액 기준임

### □ 연구업적 변동 추이

(단위: 편, 2015. 5. 12. 본교 연구업적시스템 입력 기준)

계재 년도	논 문					단행본
	총계 (A+B)	국 내			국제(SCI급) (B)	
		소계 (A)	연구재단 등재지 (후보포함)	일반 학술지		
2011	8,448	2,070	1,836	234	6,378	771
2012	9,104	1,923	1,665	258	7,181	738
2013	9,158	1,843	1,592	251	7,315	732
2014	9,128	1,568	1,393	175	7,560	589

※ 단행본은 ISBN 이 존재하는 저서, 역서, 편저만을 대상으로 함

※ 논문의 경우 국내 학술지는 교내 연구업적시스템 입력데이터를 기준으로, 국제(SCI급)학술지는 Web of Science 자료 중 Article, Review, Letter만 포함하여 산출함

※ 2014년 실적의 경우 현재 입력중인 데이터임

## 2. 자체평가 실시 개요

### 가. 자체평가단 구성 및 운영현황

#### □ 자체평가단 구성 : 총 27명

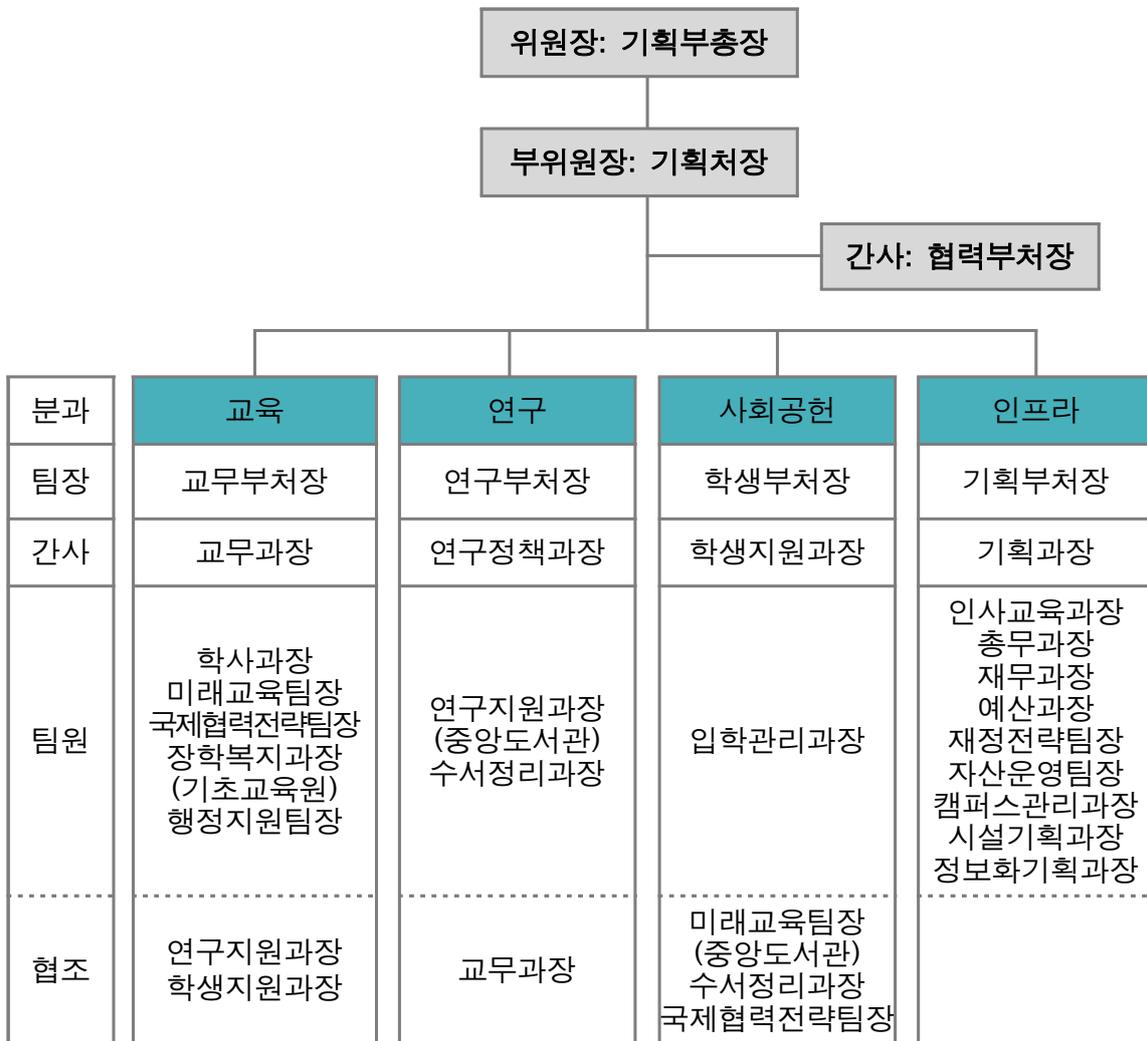
- 본부 보직자, 과제담당 과(팀)장 중심으로 평가단을 구성하고, 평가편람 상 평가영역에 대응하여 자체평가 실시

구 분	소속 또는 직위	성 명	비 고
위원장	기획부총장	유 근 배	
부위원장	기획처장	이 철 수	
간 사	협력부처장	김 재 영	
위 원	교무부처장	백 승 학	교육 분과팀장
"	학생부처장	한 성 립	사회공헌 분과팀장
"	연구부처장	오 정 미	연구 분과팀장
"	기획부처장	강 창 우	인프라 분과팀장
실무위원	교무과장	한 광 실	
"	학사과장	김 병 오	
"	학생지원과장	이 범 진	
"	장학복지과장	조 혜 영	
"	연구정책과장	이 선 희	
"	연구지원과장	김 광 현	
"	기획과장	여 화 연	
"	예산과장	정 봉 문	
"	재정전략팀장	이 인 영	
"	자산운영팀장	김 번 겸	
"	인사교육과장	이 병 근	
"	총무과장	김 영 찬	
"	재무과장	임 장 주	
"	캠퍼스관리과장	강 석 기	
"	시설기획과장	송 훈	
"	입학관리과장	유 영 철	
"	국제협력전략팀장	이 상 익	
"	정보화기획과장	한 영 택	
"	중앙도서관 수서정리과장	신 승 철	
"	기초교육원 행정지원팀장	이 정 구	

□ 자체평가단 운영

○ 교육, 연구, 사회공헌, 인프라의 4개 분과별 팀 구성

- 위원장(기획부총장), 부위원장(기획처장) : 평가 수행 총괄
- 간사 : 분과 코디네이션, (종합)자체평가보고서 작성
- 팀장 : 분과별 평가 대응, 분과별 자체평가 실시 및 보고
- 분과 간사 및 팀원 : 각 실행과제 자료 제출 및 보고서 작성 협조



## 나. 자체평가 일정 및 결과

일 시	주요 활동	비 고
○ 2014. 12. 15.	○ 2015년 기관별 주요업무계획 보고회 개최 - 2014년 운영성과에 대한 간이평가 병행	
○ 2015. 4. 3.	○ 교육부 평가계획(안) 이메일 접수	
○ 2015. 4. 8. ~ 2015. 4. 15.	○ 실행과제 단위의 실적자료 작성 - 달성 현황, 긍정적인 점 및 고려할 점 등	
○ 2015. 4. 9.	○ 자체평가를 위한 실무자 회의	
○ 2015. 4. 15.	○ 평가 대응 TF kick-off 회의	
○ 2015. 4. 15. ~ 2015. 5. 6.	○ 영역별 자체 평가 실시 - 대학운영성과목표에 따른 성과목표 달성도 및 추진 실적 - '14년 대학운영계획에서 제시하고 있는 실행과제의 추진실적 및 성과 - 평가결과의 종합, 향후 계획 등	
○ 2015. 4. 22.	○ 중간점검(1차)	
○ 2015. 4. 29.	○ 중간점검(2차)	
○ 2014. 5. 11.	○ 종합보고회	
○ 2014. 5. 15.	○ 이사회 보고	
○ 2014. 5. 20.	○ 자체평가보고서 제출	

## 다. 자체평가 방법 및 내용

### ○ 자체평가단 구성·운영

- 본교는 동 평가 수행을 위한 평가 대응 전략을 수립하고, 평가 대응 TF를 구성하여 자체평가단으로 활용
- 기획부총장을 위원장으로 하고, 교육·연구·사회공헌·인프라의 4개 분과팀을 구성하여 영역별 자체평가 실시
- 각 분과팀장을 중심으로 평가단 구성원은 소속 부서에 구애받지 않고 상호 협조하여 영역별로 유기적 평가 결과 도출

- 목표 달성도 및 추진 실적을 중심으로 대학의 운영성과를 점검
  - 평가편람 상 주안점에 초점을 맞춰 목표 대비 실적을 상호 비교 판단
  - 단순 현황이나 투입(input) 대비 산출(output) 뿐 아니라 학내·외에 미친 영향 등 정책 성과(outcome)를 기술
  - 목표 달성 및 성과 도출을 위한 그간의 추진 노력을 담고, 개선방안 등을 모색
  - 2013년 교육부 평가결과보고서(2012년도분 운영성과) 상 보완 요구사항 및 정책적 제언에 대한 본교의 이행 조치결과 및 반영 노력을 점검
- 두차례의 중간점검 회의와 총장 주재 종합보고회를 통하여 자체평가 내용을 종합적으로 검토·논의하여 평가의 내실을 기함
- 국립대학법인 서울대학교 이사회에 자체평가 결과를 보고하고, 확정된 자체평가보고서를 교육부에 제출

## II

---

**성과 영역별 자체평가:  
2014년 대학운영 계획에  
제시한 실행과제**





# 1. 교육 영역

---

[핵심과제1] 세계 수준의 학문후속세대 육성

[핵심과제2] 기반학문 교육 진흥 등

[핵심과제3] 수요기반 학생 지원체제 구축



1 | 교육 영역

핵심과제 1 | 세계 수준의 학문후속세대 육성

■ 실행과제 1-1 ■ 차세대 학문선도자 육성

1. 학문후속세대 양성 인프라 구축(대학원 제도 개선)

- ◇ 대학원 제도개선 연구로 대학원 자체 발전 방안 마련
- ◇ 대학원과정 강의평가 의무화 도입으로 대학원 강좌 강의의 질 개선에 기여
- ◇ 대학원 교육과정(협동과정) 운영 평가 및 지원

가. 당초 계획

□ 추진방향 및 목표

- 대학원 실태조사 연구, 대학원 입학전형 표준화 연구
- 대학원 강의평가 실시여부 검토 후 추진(현행 5개 공통문항 우선 적용)
- 협동과정 운영실태 분석·평가하여 설치목적에 합당한 운영여부 판단

□ 주요 추진내용

- 대학원 대학 및 전체 대학원의 실태조사 및 입학전형 표준화 연구
- 대학원과정 강의평가 의무화
- 협동과정 평가(매 2년) 및 평가결과에 따른 발전방안과 지원책 마련

## 나. 달성 현황

### □ 사업의 주안점

- 대학원 실태조사 연구를 시행
  - 대학원 발전 방향 논의를 위한 기초 자료를 마련
  - 대학원 입학전형 표준화 연구로 대학원 공통 입학전형의 수립 및 선발 과정에 대한 표준화를 마련하였음
- ‘대학원 논문연구’ 를 제외한 대학원과정 모든 강좌에 강의평가를 시행하였음
- 평가결과에 따른 협동과정 발전방안 수립 및 행·재정 지원의 기초자료로 활용

## 다. 긍정적인 점

### □ 대학원 제도개선 연구에 필요한 기초 자료 마련

- 실태조사 연구결과에 따라 대학원 현황을 학위 과정 지표(7개 항목)와 교육 지표(3개 항목)로 나눠 대학 단위 및 전체 대학원 차원에서 분석한 자료를 제시함으로써 대학원 자체 발전 방향 논의를 위한 중요한 기초 자료를 마련함
- 대학원 입학전형 표준화 연구결과에 따라 대학원 공통 입학전형을 수립하고, 대학원 선발 과정에 대한 표준 매뉴얼을 마련함

### □ 강의평가 결과의 다양한 활용

- 대학원과정 강의평가 의무화는 대학원생의 수업선택권 제고 및 대학원 강좌의 강의 개선에 기여하였으며, 평가 결과는 교원인사 및 교육상 시상 등 다양하게 활용

## □ 대학원 교육과정 운영 평가

- 학칙 제4조 제5항과 대학원협동과정의 설치 및 운영 규정에 따라 매 2년마다 평가 수행
  - 2014년도 전체 31개 협동과정 중 27개 협동과정 평가(폐지 예정 1개 과정과 신설된 지 2년 미만인 3개 과정 제외)
- 협동과정의 조직 구성, 운영 방식의 적절성, 교육 및 학술 활동, 발전 가능성 등 평가내용에 따라서 협동과정의 발전방안과 지원책 마련
  - 미흡 판정을 받은 학과 및 전공에 대한 향후 발전계획 수립 요청
  - 협동과정 평가 및 평가결과에 따른 인센티브 지원
    - ※ A등급 4개 과정, B등급 17개 과정(C등급 6개 과정 제외)
  - 협동과정 워크숍 개최 및 우수사례 발표(A등급 4개 과정)
    - ※ 과학사 및 과학철학, 기술경영경제정책, 생물정보학, 종양생물학

## 라. 고려할 점

### □ 정성평가 항목 개발 필요

- 대학원 실태조사 연구에서 서술적 통계에 대한 해석에만 치중한 점이 아쉬움

### □ 대학원과정 강의평가 대상 강좌의 한계

- 대학원과정은 강좌별 수강 인원이 소수인 강좌가 많음
- 논문 지도 교과목인 ‘대학원 논문연구’는 강좌의 특성 상 평가가 이루어지기 어려우므로 평가 대상에서 제외

### □ 대학원 교육과정 운영 평가

- 운영평가에서 낮은 평가를 받은 협동과정들에 대한 개선방안 마련 및 적절한 평가를 위한 평가항목 개발 필요

## 2. 기초학문 후속세대 지원

- ◇ 법인화 당시부터 제기되었던 기초학문의 고사 우려를 불식시키고 향후 기초학문분야를 선도할 학문후속세대를 육성하기 위하여 우수한 박사과정 재학생과 수료생을 선발하여 지원함
- ◇ 2012~2013학년도 선발한 133명을 지속적으로 지원하고 2014년도에 신규로 58명을 선발하여 지원하고 있음

### 가. 당초 계획

#### □ 추진방향 및 목표

- 기초학문분야 박사과정 대학원생의 학업 지원을 통하여 향후 이 분야의 교육과 연구를 이끌 우수한 학문후속세대를 발굴·지원
- 학비와 생활비, 자료구입비 등을 지원함으로써 학업의욕 고취와 학업성취능력 향상 도모

#### □ 주요 추진내용

- 2012학년도, 2013학년도 선발인원 지속 지원
- 2014학년도 기초학문 후속세대 추가 선발
  - 선발 및 지원규모: 50명(재학생 24명, 수료생 26명) 내외 선발
  - ※ 기존 선발자가 수료 및 졸업하는 경우 추가 선발 가능
  - 지원액: 박사과정 재학생 연간 2,000만원, 수료생 연간 2,400만원
  - 예산규모: 24억원

### 나. 달성 현황

#### □ 사업의 주안점

- 기초학문분야의 교육과 연구를 선도할 소수 정예의 우수 박사과정 재학생 및 수료생을 지원

- 기초학문분야 중에서도 상대적으로 연구 여건이 열악하고 재정 지원이 절실한 분야에 중점적으로 지원
- 학비와 생활비 등을 포괄적으로 지원함으로써 학업에 전념할 수 있는 기회를 제공

#### □ 학문후속세대 선발 및 지원 실적

- 2012~2014선발 학문후속세대 지원

선발연도	선발인원			지원액	예산규모
	박사과정 재학생	박사과정 수료생	계		
2012	49명	47명	96명	재학생 연간: 2,000만원 수료생 연간: 2,400만원	20억원
2013	16명	20명	36명		27억원
2014	26명	32명	58명		24억원
계	91명	99명	190명		71억원

#### 다. 긍정적인 점

##### □ 학문후속세대의 학술 실적 관리

- 2012년도부터 선발·지원하고 있는 학문후속세대의 학술적 실적을 파악하여 사업의 성과를 추적·관리함

선발연도	학술대회 발표	학술지 게재	수상	계
2012	161건	151건	25건	337건
2013	33건	21건	4건	58건
2014	71건	47건	15건	133건
계	265건	219건	44건	528건

## 라. 고려할 점

### □ 기초학문 진흥에 기여

- 본 사업은 법인화 당시부터 제기되었던 기초학문의 고사 우려를 불식시키고 향후 기초학문분야를 선도할 젊은 학문후속세대를 육성하기 위한 매우 중요한 사업임

### □ 추가 예산 확보 필요

- 97명을 선발하는 2012년도 본 사업 공모 시 총 739명이 지원하여 기초학문분야 후속세대 지원에 대한 높은 수요를 확인하였으며, 실질적인 경제 지원이 필요한 기초학문분야의 박사과정 재학생과 수료생에게 효과적인 사업임
- 예산부족으로 인하여 2013년도에는 36명, 2014년도에는 58명을 선발하였으나, 장기적인 안목으로 학문후속세대를 양성하기 위해서는 매년 100명 안팎의 학문후속세대를 선발할 수 있는 예산 확보가 절실함

## ■ 실행과제 1-2 ■ 글로벌 초우수 인재 육성

- ◇ 출신 국가의 각 분야에서 핵심 인재로 성장할 외국인 학생 유치 및 외국인 대학(원)생들을 전략적으로 지원
- ◇ 서울대학교 학생들이 국제 수준의 학문을 이해하고 체험하게 함으로써 글로벌 리더로 성장할 수 있는 기회 제공

### 가. 당초 계획

#### □ 추진방향 및 목표

- 외국의 우수한 인재를 적극적으로 유치, 지원하기 위하여 본부와 단대가 함께 설명회를 개최하고 해당 지역에 방문
- 국가간 자원 확보 경쟁이 치열해지는 시대에 자원이 풍부한 개도국의 초우수 인재를 유치, 지원함으로써 한국의 자원개발전문 인력 양성 및 국가 간 우호관계 증진 도모

#### □ 주요추진 내용

- 학부생 유치홍보(입학본부) : 글로벌 초우수 학부생 유치를 위하여 해외 우수한 고등학교 방문, 홍보
- 대학원생 유치홍보(국제협력본부) : 외국의 우수한 인재를 적극적으로 유치, 지원하기 위하여 설명회를 개최하고 해당 지역에 방문(북경 국제 교육박람회 등 참가, SPF(SNU President Fellowship) 홍보 등)
- 글로벌초우수인재 육성을 위한 장학금(국제협력본부)
  - 초우수 학부신입생 장학금 : 입학본부로부터 추천받은 초우수 학부신입생을 지원함으로써 장차 우수 외국인 학생들과 서울대 학생들 간의 네트워크, 글로벌 파트너십 구축 도모

- 초우수 대학원생 장학금 지원 : 기초학문 분야의 외국인 유학생이 학문 및 연구에 전념할 수 있도록 등록금 및 제반 여건(Full Scholarship)을 지원
- SPF(SNU President Fellowship) 장학금 : Ph. D. 학위가 없는 해외대학교원에 대한 본교 박사과정 수학 및 학위 수여로 지속적인 해외대학과의 네트워크 구축 가능
- 한국어 집중 수업 : 외국인 유학생의 원활한 수학을 위하여 한국어를 집중 교육함으로써 우수 외국인 유학생 유치 및 정착 지원이 가능토록 함.

○ SWP(SNU in World Program) (국제협력본부)

- SNU in Beijing, SNU in Tokyo, SNU in Moscow, SNU in Washington 등으로 구성
- 2012년 최초 시행하여 괄목할만한 성장을 이룬 SWP 사업을 확대하여 본교생들이 우수한 글로벌 인재로 성장할 수 있도록 지원

※ 2015년 SWP 프로그램의 성장 및 확대 : SNU in Paris, SNU in Berlin, SNU in Madrid 로 확대 실시 중임

나. 달성 현황

□ 글로벌초우수인재 육성 추진내용

사업명	인원(명)	비고
학부생 유치홍보	-	
대학원생 유치홍보	-	
SWP(SNU in World Program)	224	
글로벌 초우수 학부생장학금	18	
글로벌 초우수 대학원생장학금	262	
한국어수업 지원	127	
계	631	

## 다. 긍정적인 점

### □ 정부사업과의 차별성

#### ○ 글로벌 박사 펠로우 사업과의 차별성

구분	글로벌박사 펠로우사업	글로벌초우수인재 육성사업
과정	국내 박사과정, 석·박사통합과정 입학예정자	학사, 석사, 박사 전 과정
국적	대한민국 국적 소유자	외국인
목적	학위과정동안 교육 및 연구역량을 제고하고 세계수준의 박사로 성장할 수 있도록 지원	우수 외국인 유학생을 유치, 지원함으로써 서울대학교에서 양성된 우수인력이 친한파 인재로 전환되고 해외 네트워크 구축 및 강화에 기여

#### ○ 정부초청장학생 사업과의 차별성

구분	정부초청장학생 사업	글로벌초우수인재 육성사업
대상	외국인 학부, 대학원생	외국인 학부, 대학원생
목적	외국인 학생에게 대한민국 고등교육 기관에서 수학할 기회를 부여함으로써 국가간 우호증진을 도모하기 위해 1967년도부터 시행	우수 외국인 유학생을 유치, 지원함으로써 서울대학교에서 양성된 우수인력이 친한파 인재로 전환되고 해외 네트워크 구축 및 강화에 기여
선발절차	국립국제교육원이 해당국 주재 한국 공관에서 장학생을 추천받아 선발하고 각 대학은 선발된 장학생을 관리	본교에서 우수한 학생들을 직접 면담, 선발하여 대학에서 필요한 핵심원천·기초분야의 심화된 우수인재 선별이 가능

## 라. 고려할 점

### □ 국가 신뢰도 제고

- 글로벌 초우수 인재 육성사업은 2012년 신규 사업으로써 비영어권 국가의 한계를 극복하고 중국, 동남아시아, 인도, 중앙아시아 등의 우수 인재들로부터 관심과 지원이 증폭되고 있으므로 단기간 선발사업으로 끝날 시 국가 신뢰도 저하

- 석사과정 2년, 박사과정 3년 중 1년만 장학금이 지원되므로 학생들의 중도 탈락 등의 부작용이 예상됨
- 예산의 지속적인 증가 없이는 초우수 인재의 신규 선발이 불가능하여 프로그램의 지속성에 큰 문제가 발생할 수 있음

□ 2013년도 대학운영성과 평가시 미흡사항 개선

○ 조치내역

- 2014년 글로벌초우수 장학생의 중도탈락율은 1.1%(262명 중 3명)로서 2014년 대학원 중도탈락율 3.8%에 비해 낮은 수치임
  - 본교의 경우 중도탈락사유는 집안경제사정 악화, 질병 등 개인적인 경우가 대부분이었음. 본교에서는 1:1 상담 등을 통해 유학생의 개개인별 애로사항을 파악하고 맞춤형 지원서비스를 제공하기 위한 제도적 장치를 마련 중임
- 글로벌초우수 인재육성사업의 지속성을 위하여 안정적인 예산확보를 최우선과제로 삼고 있음

○ 향후계획

- 중도탈락율 방지를 위한 제도적 장치 마련
  - 한국어교육 지원 : 의사소통 및 학습부적응, 문화부적응 방지
  - 맞춤형 커리큘럼 제공 : 유학생 개인별 상담을 통해 전공별 수강신청 및 학업상담 제공
  - 진로서비스 제공 : 유학생의 장점을 살릴 수 있는 취업정보 제공 및 취업 컨설팅 확대
- 종전 사업별 심사 방식 때는 각 사업 부서별로 국고출연금 금액이 결정되었으나 현재는 서울대 전체 총액 편성 방식으로 변경
- 국회 및 정부를 상대로 각 기관의 단위 사업 예산 증액보다 서울대 전체 차원에서 예산(총액) 증액을 위해 지속적으로 노력하고 있음

## ■ 실행과제 1-3 ■ 교육의 질 제고

### 1. 교수 교육 역량 강화

- ◇ 2013년에 중점을 두었던 스마트 러닝 교수법을 심화하고, 영어강의 지원 및 학생상담 등 다양한 주제와 단과대학 지원 사업으로 교수법 워크숍을 운영
- ◇ 2014년 강의개선을 위한 교수집담회는 전공영역에 대한 새로운 교수법 개발 및 Flipped Learning 교수법 개발에 초점을 두어 구체적으로 지원을 확대
- ◇ Fipped Classroom(역전 학습) 사례 개발 사업 운영
- ◇ 임교수와 강의동영상 사업 참여자를 위한 수업 컨설팅을 확대 운영
- ◇ 강사 및 대학원생을 대상으로 예비교수자 양성과정 운영 및 심화 과정 신설

#### 가. 당초 계획

##### □ 추진 방향 및 목표

- 스마트 러닝 및 교수의 학생지도와 소통방법 향상을 위한 워크숍 시행
- 후속 집담회 팀과의 학문적 교류 추진하고 교수법 개발을 지원
- 강사들의 교육역량 강화를 위한 예비교수자 양성과정(심화 개설) 확대

##### □ 주요 추진내용

- 교수법 워크숍
  - 스마트 러닝 및 영어강의, 학생지도와 소통방법 향상을 위한 주제를 심화해 학기 중 정례적으로 진행
- 강의개선을 위한 교수집담회
  - 전공영역에 대한 새로운 교수법 개발 또는 Flipped learning 교수법 개발
- 수업컨설팅 및 마이크로티칭
  - 1:1 혹은 소그룹 중심으로 개인별 맞춤 컨설팅 지원
- 예비교수자 양성과정
  - 연 3회(1회당 7과목 총 16시간 이수) 진행. 학기 중 심화 과정 진행



## 나. 달성 현황

### □ 사업의 주안점

- 스마트 러닝 교수법 워크숍을 심화, 단과대학으로 지원 확대
- 지원 유형을 실질적인 교수법 개발 유형으로 변경
- 신입교수와 강의동영상 사업 참여자를 위한 수업 컨설팅 확대
- 예비교수자 양성을 위한 심화 과정을 개설해 1:1 맞춤형 지원
- 교수학습방법 개발을 위한 Flipped Classroom(역전 학습) 개발 사업 운영

### □ 교수 개인 역량 강화 실적

프로그램	내용	참가자 및 만족도(5점 만점)
교수법 워크숍	13회 진행	217명, 4.31점
	단과지원 워크숍 1회 진행	34명, 4.42점
강의개선 교수집담회	1유형(신규), 2유형(교수법 개발)	13팀(58명)
수업컨설팅 마이크로티칭	2015년 신입교수 마이크로티칭	43명, 4.45
	공대 정교수 승진 대상	5명
	강의동영상 사업 참가자	12명
	교수집담회 참가자	13팀 1회씩
	영어강의 컨설팅	2명
	수리과학부 TA 지원	35명
	단과대학(의대) 컨설팅 지원	17명
자발적 참가자	3명	
예비교수자 양성과정	3회 진행(1회당 7과목) 심화 과정	248명, 4.61
Flipped Classroom	정규수업 12강좌 개발 및 운영	12명

### □ 추진 성과

- 단과대학 지원(의과대학)으로 교수법 워크숍 확대
- 새로운 교수법 개발 지원. 우수사례 팀 선정을 통해 학문적 교류를 지향
- 2014년 강의동영상 사업 참여자를 위해 수업컨설팅을 실시하여 수업 영상의 질 제고
- 2015년 신입교원워크숍에서 새로 마이크로티칭을 도입 등 프로그램 개선
- 작년 대비 강사를 위한 예비교수자 양성과정 만족도 증가(4.39→4.61)
- Flipped Classroom 사업을 지원하여 12개 강좌를 개발 및 운영

## 다. 긍정적인 점

### □ 교수 개인 역량 강화 프로그램 확대 및 개선

- Flipped Classroom(역전 학습): 2013년 2강좌 대비 2014년 12강좌로 증가
- 2015년부터 신입교원 워크숍에 CTL이 운영하는 교수법 교육 및 마이크로 티칭 워크숍에 도입하도록 프로그램 개선
- 대학특성화 사업의 예산을 추가 확보하여 교수집담회를 2배 이상 확대 예정
- 수업컨설팅을 실시해 지식나눔 사업과 향후 K-MOOC 사업을 통해 공개 하게 되는 강의동영상 콘텐츠 질 향상
- 의대교수를 위한 교수법 프로그램을 지원하고, 집담회의 일부팀을 의대에 할당하였으며, 의대교수를 대상으로 수업컨설팅을 실시함
- 2014년부터 1:1 수업 컨설팅, 강의계획서 점검을 주제로 예비교수자 양성을 위한 심화과정을 개설

## 라. 고려할 점

### □ 강의평가 하위자에 대한 제도적 조치 검토 필요

- 강의평가 하위자(2-3년 평균 강의평가 하위 20% 내외)는 CTL의 수업 컨설팅 및 교수법 교육프로그램에 참여하도록 의무화하는 방안 검토 필요

### □ 혁신적인 교수학습방법 개발과 적용을 위한 예산 확대 및 인력 보강 필요

- 추가적인 교육역량 강화 사업을 위해 2015년부터는 대학특성화사업 사업비를 일부 확보해 교수집담회 사업을 확대할 예정
- 혁신적인 교수학습방법 개발 및 대학의 국제화를 위해 영어강의의 확대와 질 강화가 필요 하므로 이 분야를 지원할 전문 인력 확보 요구

## 2. 교육혁신 프로그램의 효율적 운영

- ◇ “세계를 선도하는 창의적 인재육성”의 대학 비전을 구현하며 창의력과 융합 역량을 강화할 수 있는 학과(부)단위의 교육혁신 프로그램을 발굴
- ◇ 창의성 함양을 위한 교육방법의 개선, 융합 전공교육 발전, 프로젝트 기반 학습 지원, 스마트 교육을 위한 교육방법 혁신 등 학과(부) 주도의 새로운 교육 혁신을 지원

### 가. 당초 계획

#### □ 추진방향 및 목표

- 선정된 교육혁신 프로그램들이 효과적으로 개발, 운영될 수 있도록 지원
- 각 프로그램의 심화를 위한 대학차원의 노력 확대
- 창의와 융합을 위한 우수한 교육혁신 프로그램의 교·내외 홍보와 확산

#### □ 주요 추진내용

- 2012-2013년도 선정 프로그램 지속 운영 및 관리
  - 사업진행 경과의 중간 점검 및 성과 발표
  - 프로그램별 활동내역 및 우수 사례 나눔
  - 최종 성과 보고 및 향후 추진계획 공유

### 나. 달성 현황

#### □ 사업의 주안점

- “세계를 선도하는 창의적 인재육성”의 대학 비전을 구현하며 창의력과 융합 역량을 강화할 수 있는 학과(부)단위의 교육혁신 프로그램을 발굴
- 2012, 2013년도 선정 프로그램을 심화하여 운영하고, 우수한 사업성과를 공유·확산

## □ 교육혁신 프로그램 지원 실적

○ 2012 - 2013년도 선정 프로그램 지속 지원

- 지원 프로그램 목록

선정 연도	대학	학과(부)	프로그램명
2012	인문대	-	서울대생을 위한 고전 교육 강화
	사회대	-	디지털 첨단 강의실을 활용한 사회과학 교육혁신
	공 대	산업공학과	C-CUBE를 활용한 창의적 공학교육혁신
	사범대	-	창의적 교육 실천 역량 강화
	의 대	의학과	Computer-Based Test 개발 및 적용
	미 대	서양화과	뉴미디어 첨단시각예술 교육 프로그램
	자연대	물리천문학과	융합 교양/전공 교육발전(에너지 교양강좌 개발)
자유전공	-	학생 참여형 “창의융합 전공 트랙”	
2013	기초 교육원		“글+쓰는 관악인” - 창의적 자유교양인 양성을 위한 e-education 활용 글쓰기교육 프로그램
	인문대학	노어노문학과	창의적 문화 콘텐츠 개발 수업을 위한 온라인 시스템 구축
	사회과학 대학	(연)정보문화학 과	HCI(Human-Computer Interaction) 전문 교육을 통한 융합형 교육혁신
	간호대학	간호학과	‘인간과 건강’ Blended e-learning 과목개발 및 효과 평가
	농업생명 과학대학	산림과학부	화상스마트 강의실을 활용한 첨단 산림과학교육 환경 구현
	사범대학	지구과학교육과	미래 글로벌 지구환경 변화 교육·개발 역량 신장을 위한 융합프로그램
	수의과 대학	수의학과	모바일 앱과 온라인 기반 통합 임상 커리큘럼 (Integrated Electronic Clinical Education System) 개발, 운용 및 활용
약학대학	약학과	sClip; 약대 6년제 교육성공을 위한 효과적인 쌍방향 스마트 교실 조성 및 운영 제안	

- 우수한 성과 공유·확산 실적

- 성과발표회(프로그램별 사업성과 진단 및 보고): 2013. 10. 16.
- 중간보고회(프로그램별 사업진행 경과보고 및 추진내역 공유): 2014. 5. 16.
- 총괄위원회 회의(프로그램별 성과 검토 및 평가): 2014. 12. 15.
- 성과보고서 발간(공유 가능한 사례 및 자료 포함): 2014. 12.

## 다. 긍정적인 점

### □ 학부 교육의 혁신을 위한 대학의 자구적 노력

- 대학의 근간인 교육기반 마련을 위해 학문적 특성을 반영한 맞춤형 지원
- 교육과정의 개선, 교육방법의 혁신, 교육인프라 강화, 학문탐구를 위한 기초역량으로서 글쓰기 능력 함양을 위한 프로그램 등 운영
- 대학 학부교육의 혁신을 위해서 대학과 총동창회 간의 협약을 체결하여 자구적인 노력 경주

### □ 우수한 프로그램의 교내·외 확산

- 중간보고회와 성과발표회, 성과보고서 발간 등을 통해 교내외에 선도적인 교육혁신 성과를 공유·확산하기 위한 노력 확대

## 라. 고려할 점

### □ 안정적인 예산 편성을 위한 노력

- 본 사업은 총동창회와의 협약을 통하여 발전기금 사업으로 시행하였음
- 2015년도부터는 안정적인 사업의 운영·관리를 위하여 대학 법인회계로 기초학문분야 중심의 교육을 지원하는 사업도 마련하였음

### 3. 강의평가 개선

- ◇ 대학원 학생의 수업선택권 제고 및 대학원 강의개선의 참고자료로 활용하고자 2014. 2학기부터 '대학원 논문연구'를 제외한 모든 대학원 강좌에 대한 강의 평가를 시행
- ◇ 강의개선이 필요한 교수에게 교수법 워크숍 및 컨설팅 참여 기회 제공
- ◇ 「강의평가결과확인서」 인터넷 증명 발급을 위한 시스템 구축으로 수요자 중심의 편리성 도모

#### 가. 당초 계획

##### □ 추진방향 및 목표

- 대학원과정 강좌의 질 관리를 위한 체계적인 평가시스템 마련
- 강의 개선을 위한 교수의 자발적인 노력을 위한 지원책 마련
- 평가결과의 조회·확인에 대한 체계적 관리
- 강의평가 결과의 다양한 활용

##### □ 주요 추진내용

- 대학원과정 강좌에 대하여 공통문항을 적용한 평가를 일괄 시행
- 강의개선이 필요한 강의자에게 교수법 컨설팅 및 워크숍 참여 독려
- 「강의평가결과확인」의 전산화로 체계적인 평가결과 관리 시스템 구축 및 평가활용을 위한 다각적인 노력 경주

#### 나. 달성 현황

##### □ 사업의 주안점

- 대학원 강좌의 비율 확대에 따라 학생의 수업선택권 제고를 위하여 모든 대학원 강좌('대학원 논문연구' 제외)의 강의평가를 의무화
- 교수학습개발센터에서 제공하는 1:1 컨설팅, 교수법 워크숍 등을 활용하여 교수의 강의 역량 향상 도모 및 학과(부)별 평가결과 활용 촉구

### □ 강의평가 개선 주요 현황

- 대학원과정 강의평가 의무화: 단과대학(원)의 자율적 선택에 따라 시행하던 대학원과정 강의평가를 2014. 2학기부터 일괄적으로 의무 시행 (대학원 논문연구 제외)
- 강의개선을 위한 활동 독려: 학과(부)장이 소속 교수의 강의평가 결과를 조회하도록 하여 개선이 필요한 강의자가 강의개선 컨설팅 및 교수법 워크숍 등에 참여하도록 독려
- 강의평가 결과확인 전산화: 대학 포털사이트를 통해 국·영문 강의평가 결과 확인서를 자동으로 발급하여 체계적인 평가결과 관리

## 다. 긍정적인 점

### □ 강의평가 결과의 다양한 활용

- 강의평가 분석결과는 강의자 본인의 평균 점수 뿐 만아니라 교수 소속 학과(부), 대학(원), 대학 전체의 평균점수를 함께 제공하여 강의자가 자발적으로 강의 개선을 할 수 있도록 유도
- 정규학기말 강의평가뿐만 아니라 강의 진행 1/2시점에 시행하는 강의중간 수강소감 조사, 하계·동계 계절학기 강의평가를 통하여 학생들의 수요를 반영한 강의개선 유도
- 평가 결과는 학과(부)별 학사협의회에 보고하여 우수 사례를 공유하고 강의 개선 노력에 동참을 독려하고 있으며, 승진·재임용·성과급 등 업적 평가 교육관련 배점에 반영함

### □ 강의평가 결과 환류 확대

- 대학차원에서 강의평가 결과에 대한 환류와 학사운영의 전주기적 관리로서 개별교수에게 필요한 맞춤형 컨설팅과 워크숍을 제공하여 교육의 질 제고를 위한 긍정적인 파급효과 기대

## 라. 고려할 점

### □ 강의평가 대상 강좌의 한계

- 대학원 강좌 중 수강생이 극히 소수인 강좌(예, 대학원 논문연구)는 평가의 의미가 없으므로 평가대상에서 제외

## 4. 수강제도 개선

- ◇ 강의계획서 입력 강화를 위한 내실화 방안을 추진하고 온라인 수강지도를 시범 운영하여 수강지도 강화
- ◇ 「서울대학교 학업성적처리규정」을 개정하여 학부과정의 재수강 취득학점의 상한지정을 A+에서 A0로 개선

## 가. 당초 계획

### □ 추진배경 및 추진방향

- 수강신청 시 충분한 지도와 안내
- 재수강 제도 개선을 통한 학생들의 교육시간 낭비 방지
- 학점상승에 대한 대책 및 학점경쟁 완화를 위한 방안 검토

### □ 주요 추진내용

- 강의계획서 입력 강화 등을 통한 사전 수강정보 제공
- 온라인 프로그램을 통한 학생 수강지도 강화 추진
- 재수강 취득학점 상한제도 시행을 위한 규정 개정

## 나. 달성 현황

### □ 강의계획서 입력 강화를 위한 내실화 방안 추진

- 강의계획서 미입력 시, 출석부 출력 및 eTL 사용 불가 등의 제재조치를 시행하여 강의계획서 입력률을 제고함

※ 강의계획서 입력률 : 2014.1학기(78.48%) → 2015.1학기(97.22%)

- 강의계획서 작성의 편리성을 도모하기 위하여 양식을 개선·제공하고 필수항목(수업목표, 교재 및 참고문헌, 평가방법, 강의계획)의 입력을 의무화함

### □ 학생 수강지도 강화를 위한 온라인 수강지도 시범 운영

- 온라인 수강지도 시범 운영을 위하여 차세대통합행정정보시스템 상의 수강신청 프로그램을 보완·개선함
- 학생들이 수강신청 전에 프로그램에 수강예정 교과목 및 수강사유를 입력하고 승인을 요청함
- 지도교수가 입력된 수강신청 내역을 보고 학생들에게 적합한 수강계획을 조언하여 교육과정을 이수하도록 함

### □ 재수강 취득학점 상한제도 시행을 위한 규정 개정

- 구성원간의 협의 및 의견 수렴을 통하여 합리적인 재수강 제도 마련
  - 학점부여 상황 및 개선방안 검토 : 확대간부회의(2013.5.7.)
  - 재수강제도 개선안 검토 : 학사운영위원회(2013.12.27.)
  - 취득성적 상한제 도입안 보고 : 학사위원회(2014.2.11.)
  - 학생회 협의 및 의견수렴 : 2014. 2, 6월
- 학부과정의 재수강 시 취득학점 상한지정을 A+에서 A0로 하향 조정하는 내용의 「서울대학교 학업성적처리규정」 개정(2014.7.14.)

## 다. 긍정적인 점

- 강의계획서 미입력자에 대한 실효성 있는 제재조치를 마련하여 시행하였으며, 지속적인 안내를 통하여 강의계획서의 중요성 인식을 제고하고 확대하고자 노력함
- 수강신청 전에 수강지도를 할 수 있도록 온라인시스템을 개선하여 학생들이 교육과정과 학업계획에 부합하는 교과목을 수강할 수 있도록 수강지도를 강화함
- 교내 구성원과 전 기관의 의견수렴과 협의를 통하여 합리적인 재수강의 기준을 마련하고 관련 규정을 개정하여 시행하는 등 매년 증가하고 있는 학점 인플레이션 현상을 억제하기 위해 지속적으로 노력함

## 라. 고려할 점

- 강의계획서 입력률이 지속적으로 상승되고 있으나, 수강신청 마감 후에 입력하는 사례가 있어, 예비수강신청 전에 강의계획서를 입력하도록 지속적인 홍보와 실효성 있는 제재조치 방안 강구가 필요함
- 온라인 프로그램을 통한 학생 수강지도 방법을 시범적으로 운영하고 있으나, 이를 더욱 확대하기 위한 노력이 필요함
- 전년도에 미흡한 점으로 지적된 학생들의 수강 선택권 확대 등에 대한 개선 방안으로 강의계획서 입력강화를 통한 사전 수강정보를 제공하고 정규 및 계절학기 교과목 개설 수를 늘려 학생들의 다양한 교육욕구 수요를 충족하고자 노력하였음

### ■ 교과목 개설 현황

(2015.4.27.현재)

학년도	개설 교과목 수				계
	1학기	하계	2학기	동계	
2013	6963	339	6851	217	14,370
2014	7002	346	6936	250	14,534
2015	7099	430	-	-	-

## 5. 글쓰기 교육 강화

- ◇ 학부생의 실제적인 글쓰기 능력 향상을 위하여 일대일 대면 지도 중심의 맞춤형 글쓰기 교육 수행
- ◇ 학습자 중심의 자율적인 글쓰기 학습을 지원하기 위하여 다양한 온라인 교육 자료 및 서비스 제공

### 가. 당초 계획

#### □ 추진 방향 및 목표

- 이용자 중심의 교육 서비스 제공
  - 학부생, 대학원생, 외국인 학생의 학술적 글쓰기 능력을 향상시키기 위한 다양한 프로그램개발 및 온라인·오프라인 홍보 강화
  - 일대일 대면 지도 중심의 맞춤형 글쓰기 교육 실시
  - 워크숍 및 특강의 종류 및 개설 시간대 다양화

### 나. 달성 현황

#### □ 주요 추진 내용

- 일대일 글쓰기 지도 프로그램
  - 글쓰기 튜터링(일반): 학부생, 대학원생, 외국인 학생 대상으로 운영
  - 글쓰기 클리닉(심화): 리포트 집중 지도 프로그램(학기 중 4회), 글쓰기 능력 향상 프로그램(방학), 외국인 학생 글쓰기 지도 프로그램(학기, 방학), 외국인 학생 전담 튜터의 글쓰기 지도 프로그램(2학기) 등 운영
- 글쓰기 워크숍 및 특강
  - 매학기 학부생과 대학원생 및 외국인 학생을 위한 워크숍 및 특강 운영
- 우수리포트 공모대회
  - 학부생들의 학술적 글쓰기 능력 향상과 좋은 사례 발굴을 위하여 매 학기 우수리포트를 공모하여 시상
  - 수상작 및 수상자의 글쓰기 노하우를 자료집으로 발간하여 좋은 글쓰기의 교육 자료로 활용할 수 있도록 제공

## ○ 교재 개발 및 기초 연구 수행

- 자율적인 글쓰기 활동을 돕기 위하여 소책자 형태의 ‘연구노트 시리즈’ 등 교육 자료를 지속적으로 개발
- 효과적인 글쓰기 지도 방법 고안 및 학생들의 글쓰기 활동 분석을 위하여 글쓰기 교육 관련 기초 연구를 수행하며, 이를 프로그램 개선에 반영

## □ 주요 추진 성과

## ○ 글쓰기 교육 프로그램 추진 실적

구분		성과	
		이용·참여 건수	설문조사 결과 (5점 만점)
일대일 글쓰기 지도	글쓰기 튜터링	1,073건 이용	-
	글쓰기 클리닉	655건 이용	*글쓰기 능력향상 자기평가 점수: 4.12 점
글쓰기 워크숍	리포트 작성법 워크숍	13개 강좌/ 101명 참석	만족도: 4.1점
	외국인 학생 대상 글쓰기 워크숍	4개 강좌/ 62명 참석	만족도: 4.5점
	글쓰기 실습 워크숍	15개 강좌/ 194명 참석	만족도: 4.4점
	학위논문 작성법 특강	8개 강좌/ 587명 참석	만족도: 4.4점
	저자 특강	2회 개최/ 189명 참석	만족도: 4.5점
	기타 특강	3개 강좌/ 71명 참석	만족도: 4.2점
우수리포트 공모대회		2회 개최/ 273편 응모/ 19명 시상	-
글쓰기 교육 자료 개발		-연구노트 시리즈 2종 개발 -바른 글쓰기 교육 사이트 개발 -대학원생 및 외국인 글쓰기 지도 가이드북 2종 개발	-

## \* 글쓰기 능력향상 자기평가 점수(5점 만점)

- 여러 단계에 걸쳐 지속적으로 상담을 진행하는 학생들을 대상으로 실시하는 질적 평가로, 학생들이 스스로 지도 전과 후 자신의 실제적인 글쓰기 능력 향상 정도를 평가함
- 교육역량강화사업 자율성과지표로 활용하고 있음

## ○ 일대일 글쓰기 지도 관련 평가

- 일회성 일반상담(글쓰기 튜터링)과 단계별 지도를 받는 심화상담(글쓰기 클리닉)으로 구분하여 제공
- ‘리포트 집중 지도 프로그램’ 참가 학생들을 대상으로 지도 완료 후 ‘글쓰기 능력 향상 자기 평가’ 실시 (2014년도: 4.12점)

○ 대학원생 대상 프로그램 실시

- 심화 학술적 글쓰기의 지원이 필요한 대학원생을 대상으로 학위논문 작성 워크숍, 대면상담, 명예교수 멘토링 프로그램, 책자 발간·배부 등

**다. 긍정적인 점**

□ 교육 프로그램 이용도의 전반적인 증가

○ 일대일 글쓰기 지도 프로그램

- 글쓰기 튜터링 프로그램(일반 상담)
  - 프로그램에 대한 홍보 강화 및 글쓰기 튜터 대상 내부 교육 실시
  - 상담 이용 건수 총 1,073건으로 전년 대비 1.02%(21건) 증가
- ‘글쓰기 클리닉’ 프로그램(심화 상담)
  - 상담 이용 건수 총 606건으로 전년 대비 41%(179건) 증가
  - 방학 중 보다 심도 있고 체계적인 집중 지도를 위해 ‘방학 중 글쓰기 능력 향상 프로그램’ 제공(총 35명 이수, 266건 진행, 만족도 4.16점)
  - 외국인 학생 글쓰기 튜터링을 통해 외국인 대상 프로그램의 질 향상
  - 대학원생의 상담 이용 건수 총 119건, 외국인 상담 이용 건수 총 221건으로 전년대비 각 74건, 70건 증가

○ 글쓰기 워크숍 및 특강

- 실습 위주, 분야 맞춤형의 워크숍과 특강 실적 강화
- 전년 대비 참석자 수 94%(677명) 증가(모든 워크숍 및 특강 만족도 4.0 이상)

**라. 고려할 점**

□ 대학원생·외국인 학생 대상 글쓰기 프로그램 확대운영을 위한 예산 확보 노력

- 대학원생 및 외국인 학생을 대상으로 하는 글쓰기 프로그램의 지속적인 확대·운영을 위하여 2015학년도부터 대학 법인회계(기초학문육성, 학문 생태계 기반조성) 사업을 통해 예산 확보(56,000,000원)

## ■ 실행과제 2-1 ■ 리더로서의 자질 교육 강화

### 1. 신규 교양교과과정 정착

◇ 각 대학의 자율성과 학생의 선택권을 존중하는 유연한 학사운영 체제 구축

#### 가. 당초 계획

##### □ 추진방향 및 목표

- 신규 교양교과과정의 안정적인 시행을 위한 유연한 학사운영체제 구축
- 교양교육의 질적 수준 제고를 위한 지속적인 모니터링과 운영체제 개선

##### □ 주요 추진내용

- 학문의 기초 ‘사고와 표현’ 교과과정 운영
  - 대학별로 자유로운 ‘필수 및 선택적 필수’ 지정 체계 도입
  - 학생의 특성에 따른 수강반 별도 운영
  - 읽고 쓰고 말하는 능력 함양을 위한 다양한 교과목 개발과 운영
  - 기존 대학국어와 글쓰기 영역을 통합하여 유기적 운영
- 학문의 기초 ‘외국어’ 교과과정 운영
  - 개인별 영어(TEPS) 능력 수준에 맞는 영어 및 제 2외국어 선택적 필수 이수
    - 영어 능력이 구비된 학생은 자유롭게 제 2외국어를 선택하여 이수
  - 외국어(영어, 제2외국어) 수강체계 강화
    - 역 수강 금지, 수준에 맞는 외국어 선택지도 등

- 학문 영역별 분배 필수 ‘학문의 세계’ 교과과정 운영
  - 기존 핵심교양 5개 영역에서 7개 영역으로 하위 영역을 확대
  - 학생들이 자율적으로 선택할 수 있는 교양 교과목을 다양하게 제공
  - 이수시기를 전 학년으로 유연하게 하여 교육 효과 증대
- 교양교육의 질적 수준 제고를 위한 지속적인 모니터링과 운영체제 개선
  - 강의조교, 우수과제 포상 등 ‘학문의 세계’ 영역의 질적 수준 제고를 위한 지원 방안 검토
  - 교과목 개설 및 폐지 기준의 정립 및 적용
  - 수준별 성취도 평가, 교과목 성적처리 방안 등의 개선

## 나. 달성 현황

- 기초교양교과과정을 2002년 이후 12년 만에 전면 개편, 2014학년도 입학생부터 새 교과과정 적용 운영
  - 기존 「핵심교양」 5개 영역과 「일반교양」 6개 영역의 중복 나열 교과목내용을 고려하여 「학문의 세계」 7개 영역으로 통합
  - ‘대학국어’ 선 이수규정 폐지
  - 대학영어와 제2외국어 구분을 폐지하고 외국어 영역으로 통합
  - 단과대학별 특성과 필요에 따른 새로운 이수규정 마련
- 창의적·자율적 교육을 목표로 하는 교양교과과정 정착
  - 창의성 함양 교과목인 ‘창의적 사고와 삶’의 성적평가 방식을 등급평가(A~F)에서 급락평가(S/U)로 변경하여 창의성 발전을 위한 체험기회 확대
  - 자율연구와 자율세미나 등 자율교육프로그램 운영을 통한 학생들의 자기주도적인 연구능력 및 협동능력 함양
  - 신입생 세미나를 통한 밀착 교육 실시

### ■ 2014학년도 학생자율교육프로그램 교과목 운영 현황

학년도/학기	학생자율연구		학생자율세미나	
	강좌수(개)	인원(명)	강좌수(개)	인원(명)
2014. 1학기	10	19	4	34
2014. 하계 계절학기	12	23	2	24
2014. 2학기	13	21	3	45
합계	35	63	9	103

※ 담당교수 1인당 500,000원, 학생 1팀당 최대 500,000원 지원

### ■ 2014학년도 신입생 세미나 지원 및 운영 현황

구분	2014. 1학기	2014. 2학기
강좌 수 (개)	29	32
수강인원 (명)	392	426
강좌운영경비 (원)	28,388,200	30,159,610

※ 강좌당 강의운영비 1,000,000원 지원

## □ 학문 영역별 배분 필수 '학문의 세계' 교과과정 질적 수준 제고

### ○ '학문의 세계' 교양교과목 편성 개선 추진위원회 설립 및 운영

#### - 추진배경

- 2014년부터 신규 기초교양교과과정을 시행함에 따라 개편 취지에 부합하는 교과과정 운영 현황 검토 및 평가를 통한 개선방향 수립 필요
- 기존 핵심교양과 일반교양의 '학문의 세계' 통합 결과 나열 교과목의 통합과 신설 및 운영방식도 보다 높은 수준을 지향할 필요가 커짐
- 교과과정을 개선하기 위한 기초교육원과 단과대학[학(부)과]의 협력체제의 구축과 중장기계획 수립을 위한 시범사업 시행 요청

#### - 주요 사업 내용

- '학문의 세계' 교과목 현황 분석 및 영향 평가
- '학문의 세계' 교과목 기준 정립: 적정 교과목 편성의 규모와 기준, 글쓰기 과제부여, 다양한 지원(조교, 강의혁신, 교재개발, 발전포럼)
- 단과대학별 '학문의 세계' 교과목 운영 현황 평가 및 개선안 수립 촉구

#### - 사업 기간: 2014년 10월~2015년 2월

Ⅰ 추진위원회 명단

직책	소속	직급	성명
사업단장	기초교육원	원장	안병직
사업추진위원	기초교육원	부원장	유재준
	인문대학	부학장	강상진
	인문대학 국어국문학과	학과장	이종목
	인문대학 철학과	학과장	조은수
	인문대학 국사학과	학과장	남동신
	인문대학 미학과	학과장	김진엽
	기초교육원	연구교수	김지현

○ 인문대학 주요 학과 학문의 세계 편성 개선 (예시)

- 국어국문학과: 기존의 30개 나열 교양과목을 대표성, 보편성, 포괄성 있도록 3개 영역 14과목(국어학 4과목/고전문학 5과목/현대문학 5과목)으로 통합 신설 확정
- 철학과: 현 27과목에서 5개 영역 18과목으로 감축예정: 철학개론/과학과 비판적 사고 (논리학군)/현대사회와 윤리, 성의 철학과 성윤리, 생명의료 윤리, 사회철학의 이해, 법과 가치(실천철학군)/서양철학의 이해, 철학자와 그의 시대, 과학의 철학적 이해, 컴퓨터와 마음(서양철학군)/동양철학의 이해, 한국철학의 이해, 불교철학의 이해, 동양철학의 고전, 중국고전과 중국사상(동양철학군)

○ 추후 학문의 세계 개선 계획 수립

- 인문대학 2차 사업 추진: 11개 학과 참여
- 사회과학대학 ‘학문의 세계’ 개설 현황 및 수강현황 분석

□ 교양교육의 질적 수준 제고를 위한 지속적 모니터링과 운영 체계 개선

○ ‘기초교양과정 수강현황 분석 및 데이터베이스 구축

- 기초교양교육 기초 통계자료 확보
- 기초교양교육 데이터베이스 구축 사업 진행
- 공과대학 대상으로 기초교양교육 심층 분석 및 설문조사 진행

- 영어 외에 외국어 교과목까지 수준별 교육 확대 시행을 통한 외국어 교육 내실화 추진
  - 제2 외국어 수강규정 정립 및 제시
  - 초급반 수강 금지: 해당 외국어를 입학 전에 접한 학생 (수능 응시, 외교에서 해당외국어 전공, 외국인 특별전형 입학 등)
  - 역수강 금지: 고급 교과목을 이수한 후 초급 교과목을 수강 불허
- 미개설 교과목에 대한 관리 강화
  - 4개 학기 이상 설강되지 않아서 폐지 권고한 교과목에 대하여 학과 요청 시 1회에 한해 폐지유예 후 개설 예정학기에 미개설시 자동 폐지

#### □ 선한인재 양성을 위한 교양 교과목 개발 예비 조사 사업 착수

- 교과프로그램: 관악기확강좌(신설), 고전독서세미나(신설), 신입생세미나(확대), 학생자율프로그램(확대) 등
- 비교과프로그램 : 새내기독서프로그램(신설), 관악토론한마당(신설), SNU 휴먼튜브(Human Tube) 콘테스트(신설) 등

#### □ 2014년 교양 교과과정 변경(신설, 변경, 폐지) 승인 실적

- 교과목 신설 9건, 변경 11건(학점구조 변경 1건 포함), 폐지 23건

#### □ 교양 강의조교 (GSI-2) 운영

- 2014학년도 교양 교과목 강의조교 배치 현황

유형	1학기			2학기				합계			
	A	B	소계	A	B	A-1	소계	A	B	A-1	합계
인원(명)	137	190	327	73	141	47	261	210	331	47	588
지원금액 (백만원)	493	341	834	263	254	169	686	756	595	169	1,520

※ 재원 : 법인회계, 기초학문교육 및 연구지원사업, 수도권대학특성화사업

※ 유형 : A형, B형 교육(강의)지원조교, A-1형 통합적 글쓰기 지원 조교

- 수도권대학 특성화사업에서 ‘통합적 글쓰기 능력 함양 프로그램’을 위한 강의조교 지원
- 대학원생 강의조교 우수활동사례 선정 및 포상

구분	2014. 1학기	2014. 2학기
인원 (명)	7	7
포상금액 (원)	2,100,000	2,100,000

#### 다. 긍정적인 점

- 2013년도 운영성과 평가시 미흡한 점으로 지적받았던 학생의 수준과 요구에 맞는 맞춤형 교양과목 운영 확대, 질적 내실화에 대한 점검을 완료하였고 질 관리를 위한 체제 마련을 위한 사업 진행
- 선한인재 양성을 위한 교양교과목 개발 예비 조사 사업 추진
- 시대적 요청과 학문적 변화를 고려한 기초교양과정의 전면 개편과 시행
- 단과대학의 특성 및 학생의 교양과목 선택권 확대 및 자율성 부여
- 창의성과 자율연구능력 함양을 위한 교양교과목 개발과 성적평가 방식 변경으로 창의성 발전 기회 확대 제공
- 기초교양교육의 질적 수준의 제고
  - 「학문의 세계」교양교과과정 현황 평가 및 개선사업 추진
  - 기초교양과정 수강현황 분석 및 통합형 기초교양교육 데이터베이스 구축 사업 진행 (시범대학 : 공과대학)
  - 장기간 미개설되거나 폐강이 잦은 교과목 폐지
  - 영어, 외국어 등 역수강 금지 및 수준별 강좌 운영 확대로 교양교육의 내실화

## 라. 고려할 점

- 신규 기초교양교과목의 운영현황, 분석을 통한 문제점 파악 및 개선 필요
  - 학부생들의 수강신청 현황 실증자료 확보
  - 단과대학별 수강현황 분석 및 컨설팅 협의
  - 지속, 확장 가능한 통합형 기초교양교육 데이터베이스 구축
  - 기초교양교육의 질적 향상을 위한 분석체계 설계
- 기초교양교육에 전임교원 참여 확대 방안 마련
- 학생의 수준과 요구에 따른 맞춤형 교양과목 운영 확대 추진
- 교양교과목 운영경비의 지속적이고 안정적인 확보 필요
  - 교양교과목 운영에 필수적인 강의조교 지원
  - 외국어 LAB 실습, 영어소통능력향상, 체험형 외국어 학습 프로그램 등
  - 피어튜터링 경비 등

## 2. 강의교원 제도 개선

- ◇ 교양교과목 담당 교수의 명칭 개정, 경력에 따른 직명 부여, 재계약 기간 확대, 급여 인상을 실시하여 안정적인 근무 여건 마련
- ◇ 강의교원의 신규 및 재임용에 관한 지침을 제정하여 강의교원 운영 제도의 투명성과 합리성 제고

## 가. 당초 계획

- 추진배경
  - 강의교원 등 관련 규정 개정에 따른 기초교육원 운영지침 제정
  - 강의교원 신분의 안정화
  - 우수 강의교원 확보 도모

□ 추진방향 및 목표

- 강의를 교원의 처우 및 지위 개선
  - 안정적인 예산 확보로 임금 인상 추진
  - 우수 강의를 교원의 안정적인 근무여건을 제공하기 위한 계약기간 조정, 직급부여 등 강의를 교원 임용에 관한 지침 제정
- 필수교양교과목, 복수개설 강좌 등 필요영역의 강의를 교원 정원 조정

□ 주요 추진내용

- 강의를 교원 운영 관련 제도 개선
  - 규정 개정애 따른 신규·재임용·승진임용 기준 마련
  - 승진과 장기계약애 근거한 임용과 합당한 보수 지급 방안 검토
  - 안정적인 예산 확보를 통하여 급여 인상 등 처우개선 추진
  - 기초교양교육 분야 전문성 제고를 위한 연구비 지원 (연구처 협력)
- 강의를 교원 담당 교양교과목 확대 및 조정
  - 사고와 표현, 외국어(영어, 제2외국어) 영역 등의 정원 조정 및 확대 방안 검토

나. 달성 현황

□ 강의를 교원 운영 기준 마련: 신규 및 재임용 절차의 투명성 및 합리성 제고

- 「기초교육원 강의를 교원 임용지침」 제정
  - 심사 및 임용 절차 보완, 직명 부여 기준 확립

구분	제정 전(주요사항)	제정 후(주요사항)
심사 및 임용 절차	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 재계약임용 결과통보 일정만 명시</li> <li>○ 신규 및 재계약 시 계약기간 1년 으로 동일</li> <li>○ 재계약 시 계약기간 통산 3년 이내와 3년 초과애 심사 항목 다름</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 재계약임용 신청, 심사, 결과통보 일정 명시</li> <li>○ 신규임용 시애만 1년 계약 원칙, 재계약 시애는 인사위원회 의결애 따라 3년 이내 계약</li> <li>○ 통산 계약기간애 상관없이 재계약 심사 항목 동일 및 간소화</li> </ul>
직명 부여 기준	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ ‘전임대우강의를 교수’ 동일 직명</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 교육 및 연구 경력 연수에 따라 직명 부여</li> <li>- 교육 및 연구 경력 5년 이상 강의 조교수, 9년 이상 강의부교수, 14년 이상은 강의교수</li> </ul>

- 기초교육원 강의교원 신규 및 재계약임용 세부사항」제정: 심사 절차 및 항목 구체화

구분	제정 전(주요사항)	제정 후(주요사항)
심사 절차	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 심사위원 3인</li> <li>○ 신규임용 시 분야별 지원서류 상이</li> <li>○ 신규임용 시 서류심사 선발자 2배수 이내</li> <li>○ 재계약 시 제출서류 종류 명시</li> <li>○ 재계약 시 과락 기준 60점</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 심사위원장 1인(채점권 없음)+심사위원 3인</li> <li>○ 신규임용 시 분야별 지원서류 통일 및 간소화</li> <li>○ 신규임용 시 서류심사 선발자 3배수 이내</li> <li>○ 재계약 시 제출서류 자율화, 간소화 및 행정지원팀 준비 병행</li> <li>○ 재계약 시 과락 기준 70점(상향조정)</li> </ul>
심사 항목	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 신규임용 시 서류 심사항목 5개</li> <li>○ 재계약 시 심사항목 (통산 3년 이내) 4개, (통산 3년 경과) 6개</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 신규임용 시 서류 심사항목 4개(간소화)</li> <li>○ 재계약 시 심사항목 4개+가산점 항목 1개 (통일 및 간소화)</li> </ul>

□ 강의교원의 처우 및 지위 개선: 우수 강의교원 확보 방안 마련

- 교육 및 연구 경력에 따른 강의교원 직명 부여: 전임대우강의교수 → 강의교수, 강의부교수, 강의조교수

구분	직명 부여 전	직명 부여 후 (2014. 3. 1. 기준)
직명 부여 기준	없음	교육 및 연구 경력 5년 이상: 강의조교수 교육 및 연구 경력 9년 이상: 강의부교수 교육 및 연구 경력 14년 이상: 강의교수
직명 부여 결과	전임대우강의교수 65명	강의교수 13명 강의부교수 27명 강의조교수 25명

- 강의교원 (재)임용 시 계약기간 확대: 1년 → 3년 이내
- 재계약기간 2년: 3명, 재계약기간 3년: 35명
- 강의교원 급여 인상: 전년 대비 5% 인상(월 2,830,000원 → 2,972,000원)
- 외국인 강의교원 주거비 지원 증액
- 총 123,003,200원 (17명, 12개월) → 총 131,227,000원 (17명, 12개월)

□ **강의교원 담당 교양교과목 다양화 및 확대**

- 기존 담당교과목 : 학문의 기초 영역인 글쓰기의 기초, 영어, 글쓰기, 말하기와 토론, 수학, 물리, 화학, 생물, 통계학, 중국어, 한문
- 담당교과목 다양화 및 확대
  - 학문의 기초 영역: 창의적 사고와 표현
  - 선택교양 교과목: 학생자율 세미나
  - 학과의 요청에 따른 전공 교과목: 심리언어학, 교육평가, 고급화학, 단학기 양자물리, 단학기역학, 기본물리수학, 중급물리실험2, 중국어 교육방법론 연습 등

□ **기초교양교육의 질적 수준 향상과 강의교원의 전문성 제고를 위해 교양 교과목 개발에 강의교원 참여 및 개발비 지원**

- 교양교과목 개발: ‘독서세미나-고전에 길을 묻다’ 개발 공동연구원으로 4명의 강의교수 참여하여 2015년 하계 계절학기부터 신규 강좌 담당 예정
  - <논어> : 나의 사람다움. 안순태(글쓰기의 기초 강의교수)
  - 아리스토텔레스 <정치학> 외: 공동체와 리더. 박현희(사회과학글쓰기 강의교수)
  - <월든>: 욕망과 절제. 김훈기 (과학과기술 글쓰기 강의교수)
  - <안나카레니나> 주어진 삶과 선택하는 삶. 이상원(인문학 글쓰기 강의교수)
- 교양교과목 개발비 지원규모 : 강의교원 11명, 총 11,200천원
- 강의교원의 교과목 발전을 위한 포럼 지원 : ‘사고와 표현’ 분야 2,000천원

□ **정기적인 소통의 장 마련: 교양교육 현안 공유 및 발전방안 모색**

- 기초교육원 교원 전체 교류 : 학사협의회 1회, Happy Hour(자유간담회) 1회
- 분야별 강의교원 교류 및 강좌 운영 논의: 교과분야별 워크숍 학기별 1~2회

분야	글쓰기의 기초	대학영어	수학	사고와 표현	합계
2014. 1학기	1회	2회	-	1회	4회
2014. 2학기	1회	2회	1회	1회	5회
합계	2회	4회	1회	2회	9회

## 다. 긍정적인 점

- 2013년도 운영성과 평가시 미흡한 점으로 지적받았던 우수 강의를 확보를 위해 신분의 안정성을 확보하고 성과급 등의 합리적인 보수 및 인사관리 체계 마련의 필요성에 대해 개선을 완료
- 기초교양과정 우수 강의를 확보를 위한 여건 개선
  - 강의를 운영 제도의 투명성 및 합리성 제고
  - 경력에 따른 직명 부여, 계약기간 확대에 따른 신분의 안정화
  - 급여 인상을 통한 근무여건 개선
- 강의교원의 전문성 제고를 위한 지원
  - 강의교원의 교양교과목 개발 지원
  - 강의교원 담당 교과목 확대
  - 학내 교양교과목 담당 교원 간 학술적·실천적 교류의 장 마련

## 라. 고려할 점

- 강의교원에 대한 학교 차원의 지속적인 관심과 지원 필요
  - 우수 강의교원 확보와 급여 인상, 교양교육 분야 학술 연구 지원 확대
  - 안정적인 교육 환경 마련을 위해 강의준비 및 연구공간 확충
  - 「학문의 세계」와 외국어 영역 등 다양한 교양 분야의 강의교원 증원 필요
- 강의교원 운영 제도 및 운영 방안의 지속적인 보완 필요
  - 계약기간 확대에 따른 평가와 보상 제도 마련
    - 강의평가 강화, 우수강의교원 포상 및 성과급 지급, 신규·재계약 임용 지침 보완 등 장기적 관점의 제도 개선
    - 강의교원 근무 여건의 현황 및 개선 방안에 대한 자체 평가 시행
  - 강의교원 수요 대상 교과영역 분석을 통한 강의교원 담당 교양교과목 확대 및 조정

## ■ 실행과제 2-2 ■ 기초학문분야 기반 조성

### 1. 미래 기초학문분야 기반 조성

- ◇ 기초학문분야의 인적 기반 조성 및 중·장기 발전 도모
- ◇ 인문·사회, 예·체능분야의 교육·연구 프로그램을 지원하여 기초학문분야의 자생력 확보

#### 가. 당초 계획

##### □ 추진방향 및 목표

- 우선지원이 필요한 사업을 선정하여 중점적으로 지원
- 서울대학교 법인화 이후의 기초학문 분야 위축에 대한 우려 불식
- 기초학문분야의 자생력을 확보할 수 있는 토대 마련

##### □ 주요 추진내용

- 기반학문 사업단과 사업팀으로 유형을 분류하여 지원
- 인문·사회, 예·체능 분야의 교육 및 연구 체계의 새로운 패러다임 창출

#### 나. 달성 현황

##### □ 기반학문 사업단(팀) 육성·지원

- 공모를 통해 지원하며, 선정위원회에서 사업단(팀) 구성 및 운영 계획, 사업비 집행계획의 적정성, 교육·연구 역량 등을 종합 심사하여 선정
- 사업단: 전임교원(7명 이상) 및 대학원생으로 구성, 각 250백만원 이내 지원  
- 6개 대학(원) 7개 사업단 총 1,430백만원 지원
- 사업팀: 전임교원(3명 이상) 및 대학원생으로 구성, 50백만원 이내 지원  
- 4개 대학(원) 6개 사업팀 총 270백만원 지원

### □ 기초학문분야의 자생력을 확보할 수 있는 사업을 우선하여 선정·지원

- 인문·사회과학분야 교육 프로그램 지원: 230백만원
  - 인문학 고전교육 강화 9개 프로그램 및 사회과학 고전강독 11개 프로그램 지원
  - 인문학 소그룹 119개 지원 및 외국어 교육 강화 프로그램 지원
- 인문·사회과학분야 연구 프로그램 지원: 430백만원
  - 인문학 명저 번역, 교감, 주해 4건 지원
  - 인문학 총서 8건 및 사회과학 기초연구저서 3건 출간 지원
  - 학부생 44명에게 사회과학 Research Grant 지원
  - 사회과학 융·복합 연구 4개팀 선정 및 지원
- 예·체능 연구 지원: 50백만원
  - 음악이론 전문지 4권 및 미술이론 전문지 12편 발간 지원

### □ 기초교육 분야 내실화 도모

- 기초교육원의 교과목 운영 시 우수대학원생을 강의조교로 활용하여 교양교육의 내실화와 기초교육의 질적 향상 제고 : 261명 480백만원 지원
- 효율적인 교육학습법 워크숍 및 글쓰기 향상을 위한 프로그램 지원: 70백만원
  - 교육·학습법 상담 및 검사 869건, 컴퓨터 실습 20강좌, 워크숍 8회 실시
  - 일대일 맞춤형 글쓰기 프로그램 345건 지원

## 다. 긍정적인 점

### □ 기초학문분야 인적기반 마련 및 연구 경쟁력 제고

- 기반학문 사업단(팀) 지원을 통해 향후 BK21플러스사업과 같은 프로젝트 유치에 위한 인큐베이터 기능 마련 및 인적 기반 마련으로 연구 경쟁력 제고

### □ 기초학문 분야의 발전을 위한 토대 마련

- 인문학 소그룹 스터디, 사회과학 고전강독 프로그램, 음악이론 전문지 발간 지원 등으로 기초학문 분야의 기반 조성

## 라. 고려할 점

### □ 기초학문분야 육성을 위한 중·장기 계획 수립

- 기초학문분야 현안에 대한 진단 및 우선지원이 필요한 사업 발굴 지원을 위해 2015년도에 정책 연구 수행 예정 (예산반영)

### □ 기초학문분야의 지속적이고 안정적인 예산지원 필요

- 학문발전의 불균형으로 위기를 맞고 있는 기초학문의 발전을 위하여 지속적이고 안정적인 예산 지원 필요

## 2. 창의융합형 실험실습 기반 확립

- ◇ 창의적 교육 및 융합적 사고능력 증진에 필요한 실험실습기자재를 확충
- ◇ 글로벌 환경변화 및 미래 난제 해결을 위한 융합 선도형 첨단 연구 기반 확립

## 가. 당초 계획

### □ 추진방향 및 목표

- 이론 위주 교육방식에서 탈피하여 실험실습 교육을 강화함으로써 세계 우수 대학들과 경쟁할 수 있는 교육경쟁력 확보
- 교육용 실험실습기자재 확충을 통해 실험실습 교육수요에 민첩하게 대응하고 전문적인 지식과 경험을 가진 고급인력 양성

### □ 주요 추진내용

- 창의·융합형 교육 수요에 맞는 실험실습기자재를 확보하고, 노후화된 기자재의 교체를 통해 원활하고 효율적인 실험실습 기반 제공
- 학생들의 참여가 높은 실습·체험 중심의 장비 확충을 통해 세부 전공별 학문 특성과 여건에 맞는 교육 여건 조성

## 나. 달성 현황

### □ 대학 교육 여건에 부합하는 실험실습 환경 조성

- 약학대학 등 20개 대학(원) 실험실습기자재 확충 및 노후 기자재 교체
  - 핵자기공명분광기 등 493점, 5,974백만원
- 기초과학공동기기원 등 2개 공동실습관 기자재 확충 및 노후 기자재 교체
  - X선 형광분석기 등 23점, 3,093백만원
- 수학, 물리, 화학 등 기초과학교육을 위한 실험실습실 기자재 확충
  - 천체관측용 CCD 카메라 등 402점, 974백만원

## 다. 긍정적인 점

### □ 협동 및 융합 연구 활성화 기반 구축

- 교육 경쟁력 확보를 위한 실험실습 기반 확립
- 창의인재 육성 및 관련 연구 분야 간의 협동·융합연구가 활성화될 수 있는 기반 구축

### □ 실험실습을 통한 체험 중심의 과학 교육 활동 환경 개선

- 자동화된 실험 교육 장비를 활용하여 양질의 수업을 제공하였고, 첨단 연구기기 및 특화된 분석 장비를 도입·활용하여 안전하고 정확한 실험 진행으로 학생 교육서비스 개선
- 물리·천문·화학 분야의 신규 실험장비 구입 및 노후기자재 교체로 이해와 흥미를 높이는 체험 중심의 과학 교육 활동 환경 개선

## 라. 고려할 점

### □ 실험실습 환경 구축을 위한 지속적인 예산 지원 필요

- 대학(원)의 실험실습기자재 확보율이 보유기준액 대비 약 61%로 100%를 목표로 매년 10% 이상 예산 증액 필요
- 5년 이상 된 노후기자재가 71%로 기자재 유지관리 비용 과다 소요되므로, 노후기자재를 적기에 교체하기 위한 예산 지원 필요

■ 실행과제 2-3 ■ 구성원의 글로벌 다양성 확보

- ◇ 다양한 국적과 인종의 교원 및 학생이 함께 만들어가는 글로벌 대학의 교두보 역할을 하고자 함
- ◇ 외국인 교원 및 학생을 지원하기 위하여 통합서비스 체계를 구축하고 교육과 연구역량을 글로벌 수준으로 증진하고자 함

가. 당초 계획

□ 추진방향 및 목표

- 구성원의 다양성 확보는 구성원의 양적인 증가 뿐 아니라 질적인 증가, 나아가 교육과 연구역량을 글로벌 수준으로 증가하는 것이 궁극적인 목표
- 구성원의 다양성을 존중하면서 국제적 수준의 대학으로 성장하기 위한 기반을 조성함

□ 주요추진 내용

- 해외 우수대학과 학생교환협정을 체결, 외국인 교환학생 유치 및 본교 학생의 해외대학 파견 활성화
- 외국인 전임교원의 임용 비율을 늘림과 동시에 외국인 교수·학생이 본교와 한국사회에 성공적으로 적응하여 연구와 학업에 집중할 수 있도록 지원 서비스 강화

나. 달성 현황

□ 전략적 교류협정 체결현황

(2015. 1. 1.기준)

구 분	MOU(일반협정)							
	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
본 부	139	177	212	234	267	273	286	297
대학(원)	241	279	345	357	408	488	627	611
연구기관	135	165	240	241	249	292	253	247
계	515	621	797	832	924	1,053	1,166	1,155

### □ 구성원의 글로벌 다양성확보를 위한 다각적 노력

- 2008년, 2010년 교육부에서 배정받은 외국인교원 정원(105명)에 대한 지속적인 채용
- 개도국 거점대학교의 박사학위 미소지자 우수 교원을 서울대 박사과정에 초청하는 전액장학프로그램인 『SNU President Fellowship』 실시

학기	2014. 1학기	2014. 2학기	2015. 1학기
선정 인원	5	3	4

- 외국인 구성원을 위한 『Global Student Center』를 설치하여 통합서비스 제공  
- 정보 제공, 커뮤니티 공간 구축, 세미나 및 여가 활동 지원 등
- 외국인 교수의 고충파악 및 소통지원을 위한 상시 면담체계 구축

## 다. 긍정적인 점

### □ 국제하계강좌 운영

- 2014년도에도 358명의 해외대학 학생 참여
- 세계적인 석학의 초빙을 통한 국제적 네트워크를 구축
- 세계 각지 학생들과의 교류로 본교 국제화 이미지 제고

### □ SWP(SNU in World Program) 프로그램 활성화

- 대학 차원에서 최초로 시도된 학점 부여 해외 프로그램으로 학생들에게 많은 관심과 인기를 끌고 있음
- 2015년도에는 SNU in Europe(SNU in Paris, SNU in Berlin, SNU in Madrid) 까지 확대 실시하고 있음

□ 2013년도 대학운영성과 평가 시 미흡사항 개선 : 외국인유학생을 위한 기본 인프라 구축

○ 외국인 학생생활관 건립

- 2015년 기공식, 2017년 완공 예정
- 연면적 18,000㎡, 수용인원 1,002명
- 총사업비 33,264,000천원

○ 영어강의 확대

- 2014년 2학기 708개 강의 개설 → 2015년 1학기 794개 강의 개설

○ 외국인 유학생의 졸업 후 진로관련 지원체계 구축

- 매년 9월 초, 경력개발센터 주관으로 취업박람회를 개최하여 보다 많은 진로관련 정보를 외국인유학생에게 제공하고 있으며, 특히 ‘외국인유학생 전용 부스’를 설치하여 맞춤형 진로서비스를 구축하고 있음

○ 향후계획

- 외국인의 상대적 문화 차이 지원 : 외국인에 대한 한국 및 본교 문화 적응 지원과 더불어 국가별, 인종별 외국인의 상대적인 문화, 종교 등도 지원하고자 함

□ 외국인 전임교원 활용

- 다양한 환경(국적과 인종)의 교수와 함께 토론하고 연구함으로써 융합적 사고를 하는 인재를 길러내고 글로벌 네트워크를 활용하여 대학발전에 기여함

□ 외국인 학생 서비스 강화

- 외국인들만을 위한 행사를 지양하고, 외국인 학생과 국내 구성원들과의 교류할 수 있는 기회를 마련하고 있음

□ 외국인 교수 서비스 강화

- 외국인 교수간 친목을 도모하고 서울대 생활의 불편함 해소

## 라. 고려할 점

### □ 국외학술교류협정

- 학생들의 수요가 많은 영어권 대학들의 경우 등록금 차이, 영어강의 등을 이유로 협정을 꺼리는 사례가 있어 협정 체결 시 전략적 접근이 필요

### □ SWP(SNU in World Program) 프로그램 지원

- 본교생들의 관심이 지대하고 본교를 대표하는 국제화 프로그램으로 자리매김 한 만큼 지속적인 예산 확보가 관건

### □ 외국인 학생 서비스 강화

- 국제화 정책의 방향이 단순히 글로벌 지수를 높이기 위한 양적 성장에만 그치지 않도록 외국인학생 개인별 맞춤형 서비스 강화 노력 제고
- 국제협력본부 I-Office를 통한 상담센터 강화, 문화 행사 개최, SNU-buddy 활동 강화 등 행정적, 제도적 지원 개선

## ■ 실행과제 3-1 ■ 대상별 맞춤형 학생 지원체제 구축

### 1. 수요자 중심의 맞춤형 장학 제도 운영

- ◇ 등록금 부담 완화 및 저소득층 학부생을 위한 수요기반 장학금 지원 확대
- ◇ 글로벌 인재와 학문후속세대 육성을 위하여 성적 우수 학생에 대한 지원 확대

#### 가. 당초 계획

##### □ 추진방향 및 목표

- 등록금 대비 장학금 수혜율 향상
- 저소득층 학부생을 위한 수요기반 장학금 지원
- 성적 우수 학생에 대한 장학금 지원 확대

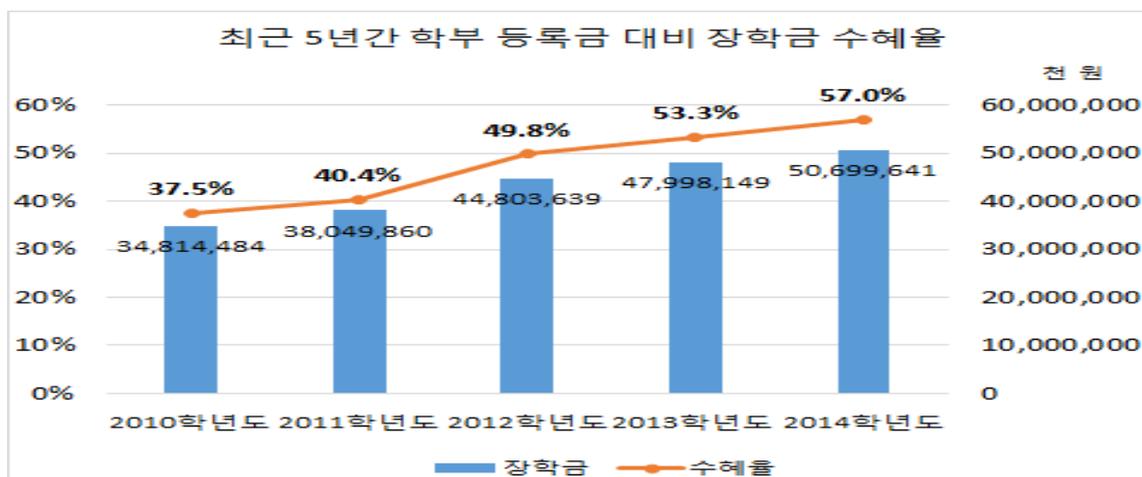
##### □ 주요 추진내용

- 학부 등록금 대비 장학금 수혜율 53% 이상 지급
- 수요기반 장학금(need-based scholarship)의 지속적 지급
  - 가계소득 5분위 이하 등록금 전액 면제(6분위 30%, 7분위 20% 면제)
  - 생활비장학금(월 30만원, 가계소득 1분위 이하 300명)
  - 해외수학장학금(가계소득 5분위 이하의 해외교환학생 20명)
  - 7분위 이하 학부생의 등록금 대비 장학금 수혜율 97% 이상 지급
- 성적 우수 학생에 대한 장학금 지원 확대
  - 등록금 전액 면제 장학생은 등록예정인원의 1.5%에서 2.0% 상향
  - 단과대학 맞춤형 장학금 중 일부를 성적우수 학생에게 지원할 수 있도록 배정금액 상향 (등록금 수입예정금액 2.4%→ 3%)

## 나. 달성 현황

### □ 등록금 대비 (학부)장학금 수혜율 당초 목표치(48%) 초과 달성

○ 등록금 대비(학부) 장학금 수혜율 57%로 확대



### □ 수요기반 장학금(need-based scholarship)의 지속적 지급 및 확대

○ 소득 5분위 이하 학생에게 등록금 전액을 면제하였으며, 6 ~ 8분위 학생에게도 당초 계획 보다 확대하여 6분위 80%, 7분위 60%, 8분위 40% 면제

○ 저소득층 학생들이 학업에 전념할 수 있도록 등록금 외에도 생활비, 해외 수학 장학금, 근로장학금 확대 지원

- 생활비 장학금 지급(월 30만원, 소득 1분위 이하)

• '13년 626명 1,074,900,000원 → '14년 775명 1,203,000,000원

- 5분위 이하 해외수학 장학금 지급

• '13년 35명 136,308,000원 → '14년 55명 178,746,560원

- 근로장학금 지급기준 시간당 단가 상향

• '13년 5,000원 → '14년 1학기 5,500원, 2학기 7,000원

○ 7분위 이하 등록금 대비 장학금 수혜율 목표치(90%) 대비 21% 상승

구분	1학기	2학기	합계
등록금액(원)	10,119,310,000	9,448,467,000	19,567,777,000
장학금액(원)	11,228,854,000	10,637,492,000	21,866,346,000
수혜율	110.9%	112.6%	111.7%

□ 성적 우수 학생에 대한 장학금 지원 확대

- 등록금 전액 면제 장학생의 목표치인 등록예정인원의 2%를 초과달성하여 1학기 2.5%, 2학기 3% 지원
  - '13년 451명 1,334,593,000원 → '14년 869명 2,578,839,000원
- 단과대학 맞춤형 장학금 중 일부를 성적우수 학생에게 지원할 수 있도록 등록금 수입예정금액의 1학기 3.4%, 2학기 4% 배정하여 지원(목표치 3%)
  - '13년 3,463명 2,223,941,860원 → '14년 4,989명 3,665,885,700원

다. 긍정적인 점

□ 등록금 대비 장학금 수혜율 목표치 초과 달성

- 교내 장학예산을 20억원 증액하고 국가장학금, 교외장학금과 연계하여 학부생의 등록금 대비 장학금 수혜율(목표치 48%)을 57%로 확대함으로써 등록금 부담을 완화

□ 7분위 이하 등록금 대비 장학금 수혜율 20% 이상 대폭 상승

- 가계소득 5분위 이하 학부생 등록금 전액 면제(6분위 80%, 7분위 60%, 8분위 40% 면제)를 통해 목표치 90% 대비 111.7% 달성
- 저소득층 학생들이 학업에 전념할 수 있도록 등록금 외에도 생활비 장학금, 해외수학 장학금을 확대 지원
- 근로장학금 지급기준 시간당 단가를 '13년 5,000원에서 '14년 1학기 5,500원, 2학기 7,000원으로 상향하여 지원

라. 고려할 점

□ 장학금의 질적 확대 필요

- 저소득층 학생들이 학업에 전념할 수 있는 물적 토대 마련
- 우수 학생들을 글로벌 인재 및 학문후속세대로 육성하기 위해서는 등록금 외 생활비장학금, 근로장학금 등 질적 지원 확대 필요

## 2. 인권친화적 캠퍼스 조성

- ◇ 인권 및 성희롱·성폭력 사건 상담, 조사 및 교육 활성화를 통해 인권 친화적 캠퍼스 기반 조성
- ◇ 인권/성평등 교육 개발 및 정책 연구 활성화를 통한 캠퍼스내 인권 증진

### 가. 당초 계획

#### □ 추진방향 및 목표

- 인권 및 성희롱·성폭력 상담 및 조사 강화를 통하여 피해자 구제기능 수행
- 실효성 있는 인권/성평등 교육 개발을 통한 인권 침해 발생의 사전 예방
- 간담회 등을 통한 인권침해 유발 제도 파악 및 이에 따른 제도개선 방안

#### □ 주요 추진 내용

- 인권 및 성희롱·성폭력 상담 및 조사 강화
- 실효성 있는 인권/성평등 교육 개발 및 교육
- 학내 제도 개선 제안

### 나. 달성 현황

#### □ 인권 및 성희롱·성폭력 상담 및 조사 강화

- 인권 및 성희롱·성폭력 문제에 대한 상담 지원 강화
  - 학내 보건진료소와의 협력을 통해서 의료 지원
  - 변호사 및 전문 상담가(4명)의 상시 근무 배치
  - 성희롱 고충상담원 직무교육 실시 등 전문위원 역량 강화



□ 인권 및 성희롱·성폭력 사건 해결

○ 신속하고 공정한 처리

- 심의위원회 구성 시 반드시 관련 전문가를 포함하고, 사건 접수 후 2~3개월 내 심의 완료 (심의위원회 22회 개최)

○ 2014년 인권 및 성희롱·성폭력 상담 현황

구 분	면담	전화	온라인	소계
인권상담소	66	137	141	344
성희롱·성폭력상담소	191	305	385	881

□ 다양한 인권/성평등 교육 활성화

○ 온라인 인권/성평등 교육 개발 및 실시

- 대학 실정에 맞는 온라인 인권/성평등 교육 콘텐츠를 자체 개발하고 이를 통하여 온라인 교육 실시
- 2014년 온라인 인권/성평등교육 이수 현황

구 분	직원	교원	학생	기타	계
인 원	1,442	1,012	2,402	795	5,641

○ 맞춤형 오프라인 인권/성평등 교육 실시

- 교수, 학생, 직원 등 구성원의 특성에 따라 직접 찾아가는 맞춤형 오프라인 교육을 실시하여 적극적인 사전예방 노력 경주
  - 신입교수 워크숍, 직원직무교육, 신입생 오리엔테이션, 학생자치단체장 모임, 해외교환학생 오리엔테이션 등
- 2014년 오프라인 인권/성평등교육 이수 인원 : 1,410명

○ 인권/성희롱·성폭력 교육 자료 제작 및 배부

- 상담소 안내(한,영), 교원용 성희롱예방교육 가이드, 실험실용 성희롱예방 지침서, 성희롱·성폭력으로 고민하는 친구를 돕는 방법, 스킨쉽 욕구에 대한 의사소통, 데이트폭력, 스토킹, 성매매, 교환학생을 위한 성희롱 예방 가이드, 즐거운 M.T만들기, 교환학생 인권가이드 등

## ○ 자기방어훈련 실시

- 자기방어훈련을 통하여 성희롱·성폭력 예방과 대처 능력을 함양
- 일시 : 2014. 5. 12. ~ 5. 29. (총6회)
- 장소 : 관악학생생활관 탁구장
- 참여인원 : 121명

## □ 인권 증진을 위한 정책 연구 및 개발

## ○ 대학원생 제도 개선 사업

- 교육 및 연구환경과 관련한 대학원생 인권 신장을 위하여 학내 구성원들의 의견을 수렴하여 「대학원생 권리보장지침 및 제도 개선 권고안」 마련
  - 대학원생 생활 및 연구환경 등에 대한 실태 조사 실시(2014. 10.)
    - ※ 설문조사 참여자수 : 1,476명
  - 대학원생 제도개선 사업 토론회 개최(2014. 11. 26., 사회대 신양학술정보관)

## ○ 대학(원)생 인권연구프로젝트 개최

- 학생 스스로 당면한 인권 문제에 대해 학습 및 연구할 수 있는 기회 제공
- 기 간 : 2014. 4. 1. ~ 2014. 10. 6.
- 참여인원 : 10개팀

## ○ 대학(원)생 모의 유엔 인권이사회(UPR) 개최

- 일시 : 2014. 7. 10. ~ 7. 11.
- 장소 : 아시아연구소 영원홀&삼익홀
- 참여인원 : 한국어대회 40명, 영어대회 40명

## □ 국제인권학술대회 및 인권 강좌

## ○ 국제인권학술대회 개최를 통한 국제적 학술교류 및 인적 네트워크 확대

- 제2회 국제학술대회 ‘유엔과 인권’
  - 일시 : 2014. 5. 19.(월)
  - 장소 : 아시아연구소 영원홀
- 국제학술대회 ‘아시아에서의 인권, 아동노동, 이주노동자의 권리’
  - 일시 : 2014. 7. 21.(월)
  - 장소 : 아시아연구소 영원홀

○ 다양한 인권 강좌, 특강, 포럼 등을 통한 구성원 인권 의식 심화

강좌명	일시	장소	참여인원	비고
국제엠네스티 글로벌이슈국장 오드리코크란 초청강연	2014. 4. 17.(목)	아시아연구소 영원홀	110명	
여성과인권 정책포럼	2014. 6. 12.(목)	153동 312호	50명	
군대와인권 특강	2014. 10. 7.(화)	아시아연구소 삼익홀	80명	
제2회 열린인권강좌	2014. 10. 16.~12.4. (총 8주)	아시아연구소 영원홀	104명	
제2회 국제인권강좌 「인권과 아시아」	2015.1.5.~1.16. (2주)	사회대 신양관 153동 210호	41명 (27개국)	
북한인권 특강	2014. 12. 9.(화)	153동 210호	60명	
여성인권 학술포럼	2014. 12. 9.(화)	우정원 2층 강의실	50명	

□ 인권 증진 프로그램 활성화

- 제2회 SNU 인권 주간 행사를 개최하여 학생들이 직접 기획하고 참여함  
으로 학내 인권 의식 증진
- 대외협력프로그램을 통한 다양한 인권 증진 활동 기회 마련
  - 학생 인권 자원 활동 연계프로그램
    - 기간 : 2014. 12월 ~ 2015. 2월.
    - 활동기관 및 참여인원 : 총 10개 단체, 24명
  - 탈 성매매여성 지원을 위한 대학생 1:1 멘토링 사업 : 2014. 6. 7.(토)

다. 긍정적인 점

□ 인권 및 성희롱·성폭력 문제의 신속·공정한 처리

- 전문 인력을 확충하여 통상 사건 접수 후 3개월에 이내에 사건 조사 및  
처리 완료
- 인권센터 규정 개정을 통한 사건처리 절차 개선
  - 사건 처리 절차의 구체화, 징계 요청 요건의 명확화, 자문위원회 설치
  - 심의위원회는 반드시 외부 전문가를 포함하여 구성(연 22회 개최)

### □ 인권/성평등 교육 활성화

- 국내 대학에서 유일하게 온라인 인권/성평등교육 콘텐츠를 자체 개발·운영하여 온라인 교육 활성화 (2013년 4,647명→2014년 5,641명)
- 다양한 인권강좌, 특강, 포럼 등을 통해 구성원의 인권 의식 고취

### □ 인권 증진 프로그램 자발적 참여 기회 제공

- 학생 스스로 기획·진행하는 인권주간행사 개최, 인권 자원 활동 연계 프로그램을 통하여 학생 스스로 학내 인권 의식 증진 방안을 마련하고 이를 실천할 수 있는 기회 제공

### □ 학내 제도 개선

- 대학원생 제도 개선 사업을 실시하여「대학원생 권리보장지침 및 제도 개선 권고안」마련
- 대학원생 의견 수렴 및 소통의 장 마련 : 대학원생 생활 및 연구환경 등에 대한 실태조사 실시, 대학원생 제도 개선 사업 토론회 개최

## 라. 고려할 점

### □ 전 구성원 인권/성평등 교육 참여 활성화를 위한 지속적 노력

- 온라인 인권/성평등 교육 콘텐츠 개발 및 제공
  - 인권/성희롱·성폭력 문제 해결의 사후처리보다 사전 예방 교육의 중요성을 인식하고 구성원들의 인권 의식 고취를 위하여 양질의 온라인 인권/성평등 교육 콘텐츠 개발 및 제공 필요
- 오프라인 인권/성평등 교육 활성화
  - 정기적인 오프라인 인권/성평등 교육을 활성화하고 학생 및 교수의 참여를 유도할 수 있는 방안 마련 필요

### □ 적극적인 학내 제도 개선

- 인권침해 및 민원고충 해결을 위한 학내 제도 개선에 있어서 유관기관과의 긴밀한 협조와 적극적인 대응 및 개선 의지 필요

### 3. 새내기대학 운영 내실화

- ◇ 서울대학교 학생으로서의 정체성 확립 및 공감대 형성을 통해 공동체 의식과 애교심 고취
- ◇ 타 전공 동기와 만날 수 있는 기회를 제공하여 「수평적 네트워크」형성의 장 마련
- ◇ 학교생활 적응 및 전공 간 융합에 대한 긍정적 역할

#### 가. 당초 계획

##### □ 추진방향 및 목표

- 서울대학교 학생으로서의 정체성 확립 및 공감대 형성을 통해 공동체 의식과 애교심 고취
  - 다년간 운영을 통한 노하우를 바탕으로 보다 양질의 프로그램 제공 및 서울대만의 고품격 프로그램으로 육성
- 입학 후, 학생들이 자율적으로 상호 관계를 유지·발전시켜 나갈 수 있도록 기본적인 가이드 역할 수행
  - 학교생활 적응 및 전공 간의 융합에 대한 긍정적인 역할 제고
- 새내기대학에서 형성된 입학동기간 공감대(SNU Spirit) 등 인적 네트워크 지속 관리를 위한 프로그램 추진

##### □ 주요 추진내용

- 2014 새내기대학 행사 개최
  - 일 시 : 2014년 1월 ~ 2월 (4차에 걸쳐 실시)
  - 장 소 : 국립평창청소년수련원(강원도 평창 소재)
  - 대 상 : 2014학년도 수시·정시모집 합격생
- 인적 네트워크 지속관리를 위한 SNU Spirit 형성 프로그램 실시
  - 일 시 : 2014학년도 상시
  - 재학생 멘토 간담회, 신입생 평가회, 포스터 전시회 등 개최

## 나. 달성 현황

### □ 2014 새내기대학 행사 개최

#### ○ 일시 및 장소

##### - 차수별 일정

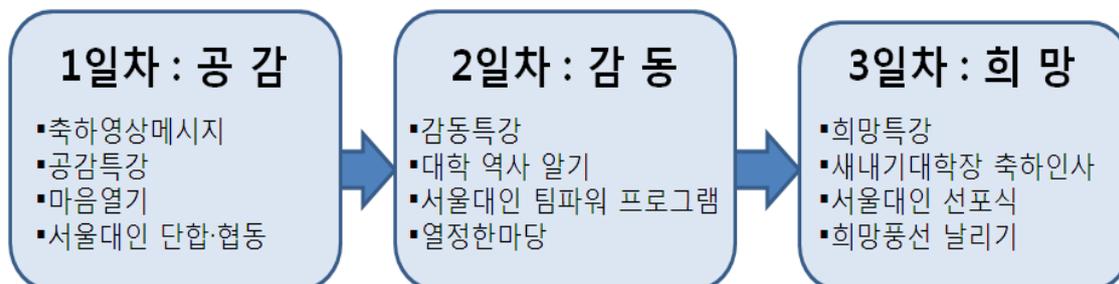
대상	차수	일 자	비 고
수시	1	2014. 1. 15~17 (수~금)	* 차수별로 단과대학(전공) 및 남녀 비율을 적절히 혼합하여 차수를 배분
	2	2014. 1. 20~22 (월~수)	
	3	2014. 1. 23~25 (목~토)	
정시	4	2014. 2. 12~14 (수~금)	

##### - 장소: 국립평창청소년수련원(강원도 평창)

#### ○ 모집전형별 참가현황

참가대상	대상인원	신청인원	참가인원	비 고
수시모집	2,652명	2,326명	2,229명	* 대상인원의 경우, 수시모집 및 재외국민 특별전형은 최종등록자, 정시모집은 일정상의 한계로 최초 합격자를 기준으로 함
정시모집	662명	386명	347명	
재외국민특별전형	36명		15명	
계	3,350명	2,712명	2,591명	

#### ○ 주요 프로그램



□ 새내기대학을 통해 형성된 인적 네트워크 지속을 위한 프로그램 실시

○ 재학생 멘토 간담회 개최

- 일시/장소 : 2014. 3. 24.(수) 18:30~20:30 / 교수회관 본회의실
- 참석자 : 교육부총장, 학생처장, 학생부처장, 학생지원과장, 학생지원과 직원, 2014 새내기대학 재학생 멘토 50명
- 주요내용: 2014 새내기대학 결과보고, 보완·개선사항 피드백 등

○ 신입생 평가회 개최

- 일시/장소 : 2014. 3. 26.(금) 17:00~19:00 / 두레문예관 302호
- 참석자 : 학생부처장, 학생지원과장, 학생지원과 직원, 2014 새내기대학 재학생 멘토 6명, 2014 새내기대학 참가 새내기 45명
- 주요내용 : 2014 새내기대학 결과보고, 보완·개선사항 피드백

○ 새내기대학 포스터 전시회 개최

- 일시/장소 : 2014. 11. 3.(월) ~11. 7.(금) / 중앙도서관 터널 주보드
- 주 제 : “한겨울 추억, 학교로 다시오다.”
- 주요내용 : 새내기대학 운영 기간 중, 차수·반별로 새내기들이 제작한 반별 포스터 전시 및 우수 포스터 선정·시상 등

다. 긍정적인 점

□ 프로그램 내실화를 통한 새내기대학 운영의 성공적 안착

○ 신입생 오리엔테이션의 바람직한 문화 형성에 기여

※「술 없는 오리엔테이션, 저염식 건강식단 제공」관련 언론 보도

→ 학생, 학부모 만족도 증가

○ 교수 및 선배(졸업생, 재학생)들의 다양한 학교 정보 안내, 진로 가이드 및 조언을 통해 새내기들의 시행착오를 최소화하고 긍정적이고 건전한 대학생활의 방향 제시

○ 타 전공 학생들과의 수평적인 인적 네트워크 형성에 기여 → 입학 이후 학교생활 적응 및 타 단과대학, 학과 상호 간의 융합에 높은 시너지 효과

○ 새내기대학에 대한 긍정적 인식 제고 및 높은 만족도 유지

## Ⅰ 전년대비 전체 만족도

(단위 : %)

2013 만족도	2014 만족도	증감
95.24	96.46	1.22

### □ 새내기대학을 통해 형성된 인적 네트워크 지속을 위한 프로그램 실시

- 새내기대학을 통해 형성된 인적 네트워크를 지속적으로 유지할 수 있도록 학기 중에 다양한 교류기회를 제공함으로써, 보다 건전하고 활발한 학내 분위기 조성
- 학생들과의 지속적인 만남과 소통을 통해 새내기대학 운영과 관련된 다양한 의견 수렴 → 차년도 행사 운영 시 검토·개선 노력

## 라. 고려할 점

### □ 학생 집단 연수 안전 확보 및 프로그램 개선 요구 반영 검토

- 행사 일정 조정(2박 3일 → 당일) 및 학내 행사로 진행
  - 안전 및 건강관리 상의 위험요인(폭설, 추위, 장거리이동) 축소
  - 교외에서 진행되는 학생 집단 연수 운영 시, 안전확보를 위한 각종사항 점검 및 관리 강화 요청(교육부)
  - 각종 신입생 환영 행사 참여로 인한 신입생들의 경제적·시간적 부담 경감
  - 행사 장소(국립평창청소년수련원)의 제한성
  - 이벤트 성격의 프로그램을 지양하고 학교생활에 실제 도움을 줄 수 있는 프로그램으로 지속적 개선(저명교수 특강, 재학생·졸업생 선배 특강 등)
- 신입생 오리엔테이션 프로그램의 학생사회 의견 반영 노력
  - 멘토 간담회 및 신입생 평가회 등을 통하여 평가 결과를 반영
    - 프로그램 구성·진행과 관련하여 개선 노력
    - 차수별 반 모임이 일회성이 아닌 지속적인 모임형태로 갈 수 있게 지원

- 재학생 멘토 선발·관리 강화 및 운영 개선
  - 재학생 멘토 선발 시 보다 철저한 검증(서류 심사 및 심층 면접)을 통해 봉사정신과 책임감이 투철한 멘토 선발 및 교육 강화 필요
  - 멘토 운영 방식 개선을 통해 행사 후 멘토-멘티 상호 간의 교류가 신입생들에게 실질적인 도움이 될 수 있도록 노력

□ 「새내기대학 교류(交流)사업」을 통한 수평적 네트워크 유지·강화

- 새내기대학에서 형성된 동기 인적 네트워크의 지속을 위한 구심점 필요
  - 학교 차원의 신입생 교류 프로그램에 대한 학생들의 요구 증대
  - 학내 각 단과대학 및 학과 상호간의 교류 활성화를 통한 활기찬 대학 문화 형성 필요
  - 멘토 간담회, 신입생 평가회 뿐만 아니라 보다 많은 학생들이 참여하고 인적 네트워크를 이어갈 수 있도록 다양한 프로그램(체육대회, 반별 대항 경연 등) 제공 및 각종 학생 교류활동 적극 지원
- 상호 수평적 교류 활동에 대한 지속적인 지원을 통해 보다 긍정적이고 활발한 학생사회 분위기 조성

#### 4. 스포츠·예술 풀뿌리 지원

- ◇ 학생사회의 다양한 문화 수요와 열정을 수용할 수 있는 소통의 장 마련
- ◇ 학내 각종 문화·예술·체육 활동의 지원을 통해 학생들의 문화예술적 감수성, 창의력 증진 및 전인격적인 인재 육성에 기여
- ◇ 체육 분야에 대한 지원 강화, 운동부 중심의 엘리트 스포츠문화를 탈피하여 구성원 모두가 참여하는 학교 스포츠문화 형성

## 가. 당초 계획

### □ 추진방향 및 목표

- 학생 중심의 문화육구 충족 및 창의적, 다원적 인재 양성

### □ 주요 추진내용

- 학생 문화·예술·체육활동 활성화
  - 대학문화예술활동 지원 : 연 2회(4월, 10월)
    - 내용 : 학생단체의 음악, 무용, 연극, 미술 등 문화 예술분야 활동 지원
  - 소통과 공감 행사 개최
    - 일시/장소 : 5월, 11월 (연 2회) / 문화관 대강당
    - 행사내용 : 학생들의 눈높이에 맞는 정보 안내, 강연 및 공연 실시
  - 교내 체육행사 : 총장배 구기대회, 종합체육대회, 종합마라톤 대회 등
  - 교내 체육동아리 리그전 : S-리그(축구), SNU리그(야구), IB리그(농구)
  - 국내외 친선 교류전
    - 국내교류전 : 서울대-육군사관학교 교류전
    - 국외교류전 : 서울대-동경대 교류전(럭비, 야구, 검도), 서울대-나고야대 교류전(핸드볼), 서울대-츠쿠바대 교류전(축구), 서울대-히토츠바시대 교류전(하키), 서울대-대만국립체대 교류전(유도), 서울대-대만사범대 교류전(농구) 등
  - 운동부 시설개선 : 사격장 리모델링

## 나. 달성 현황

- 대학문화예술활동 지원
  - 행사 내용의 예술(문화)적 창의성, 예술(문화)적 기량, 신청 활동의 목적 등 심사기준에 따라 단체별로 1,000,000원 내에서 차등 지원

구 분	2014학년도 1학기	2014학년도 2학기
지원단체	총 50개 신청단체 중, 45개 단체	총 30개 신청단체 중, 26개 단체
지 원 액	19,800,000원	13,100,000원

○ 소통과 공감 행사 개최

- 제6회 소통과 공감

- 일시/장소 : 2014. 5. 30.(금) 17:30~20:00 / 서울대학교 문화관 대강당
- 참석인원 : 서울대학교 재학생 약 450명

- 제7회 소통과 공감

- 일시/장소 : 2014. 11. 28.(금) 18:00~21:00 / 서울대학교 문화관 대강당
- 참석인원 : 서울대학교 재학생 약 300명

- 행사내용 : “알고 싶었습니다, 만나고 싶었습니다, 즐기고 싶었습니다” 를 테마로 구성하여 학생들의 눈높이에 맞는 정보 안내, 강연 및 공연 실시

○ 예술주간 행사 기본계획 수립 및 추진

- 「2014 예술주간; Art Space@SNU」 행사 개최(안)

- 일시 : 2014. 5. 12.(월) ~ 5. 16.(금) / 5일간
- 장소 : 문화관, 두레문예관, 음대 예술관 등 실내 및 학내 거점 실외 7곳 (아크로폴리스, 인문대 신양관 앞, 감골식당 앞 등) 내외

- 세월호 참사로 인해 행사 개최 보류 → 2015년 개최 준비 중

○ 교내 체육행사

행사명	일시	종목	참가인원(명)
종합마라톤대회	2014.05.23.	마라톤	331
총장배구기대회	2014.04.28.- 05.16.	농구, 배구, 야구, 축구, 탁구, 테니스	2,496
종합체육대회	2014.09.22.- 11.07.	농구, 배구, 야구, 축구, 테니스	1,953

○ 교내 동아리 리그전

종목	리그명	장소	기간	참가팀	참가인원(명)
축구	S-리그	종합운동장	2014학년도 1,2학기 중	33	1,190
야구	SNU 리그	보조운동장	2014년도 연중	22	1,046
농구	IB 리그	종합체육관	2014학년도 1,2학기 중	18	455

## ○ 국내외 친선교류전

## - 국내 교류전 : 서울대-육군사관학교 교류전

종 목	일 시	장 소	참가인원
럭 비	2014.10.08.	육군사관학교 3체련장	32
핸드볼	2014.10.08.	육군사관학교 서애관	21

※ 럭비, 핸드볼 상반기 교류전 및 농구 상하반기 교류전은 세월호 참사로 취소

## - 국외 교류전

종 목	대 학	일 시	장 소	참가인원(명)
핸드볼	나고야대	2014.02.28. ~ 03.03.	나고야대	19
럭 비	동경대	2014.05.04. ~ 05.07.	동경대	28
야 구	동경대	2014.07.04. ~ 07.07.	동경대	32
축 구	츠크바대	2014.07.26. ~ 07.29.	서울대	28
하 키	히토츠바시대	2014.08.14. ~ 08.17.	서울대	21
유 도	대만국립체대	2014.08.26. ~ 08.30.	대만국립체대	17
농 구	대만사범대	2014.10.19. ~ 10.23.	대만사범대	23
검 도	동경대	2014.12.25. ~ 12.28.	동경대	23

## ○ 운동부 시설 지원

## - 사격부 사격장 리모델링

- 관련 법령의 개정에 따라 무허가 시설로 분류되었던 ‘서울대학교 사격장’의 리모델링으로 정식 허가 취득(2014. 12.)

## ○ 국제 스포츠교류 확대

## - 서울대-UC버클리 태권도부 협약체결

- 일시 : 2014. 12. 4.
- 내용 : 교류전 개최, 학생 교류 등

## ○ 모바일 S-CARD(학생증) 문화캘린더 서비스 운영

## - 주요 서비스 내용

- 학내 문화행사 등록 및 실시간 안내
- 학내 주요 문화행사를 일정별(포스터형, 목록형, 캘린더형)로 상세 내용 조회

## 다. 긍정적인 점

### □ 다양한 문화·예술·체육활동 지원 및 통합서비스 제공

- 학생 중심의 문화 욕구를 충족시켜 창의적이고 다원적인 인재 양성에 기여
- 교내 체육행사를 통한 구성원 건강 증진 및 국내외 교류전을 통한 운동부 수준향상 및 스포츠를 통한 국제화 지원
- 스포츠동아리 및 운동부 관련 시설의 개선을 통한 학교 스포츠의 저변 확대
- 통합된 문화행사 안내 서비스를 통하여 학생자치활동의 강화 및 구성원의 편의 증진

### □ 다양한 문화예술활동의 기회 제공을 위한 예술주간(week) 행사 추진

- 학내 구성원들의 자발적 참여 및 재능기부를 통한 문화예술활동 활성화
- 봄 축제와의 상생 및 시너지 효과 제고로 학생 사회와의 소통 강화
- 음악, 연극, 전시 등 예술이 살아 숨쉬는 예술문화캠퍼스 환경 제공을 통한 건강한 학내 분위기 조성

## 라. 고려할 점

### □ 학생 문화·예술·체육활동 지원 강화 및 다양화

- 학생들의 다양한 문화적 수요(needs)를 충족시킬 수 있는 콘텐츠(행사, 이벤트, 프로그램 등) 개발을 통해 학내에서 양질의 다양한 문화를 접할 수 있는 기회 제공
- 모든 구성원들의 건강증진을 위하여 누구나 참여할 수 있는 생활체육 프로그램의 강화, 체육동아리 지원 및 여성스포츠의 활성화 필요
- 지역사회와 교류할 수 있는 스포츠 프로그램의 개발을 통한 대학의 사회적 역할 증대
- 체력증진, 공동체 정신 배양, 타인과 공감하는 감수성 함양을 위한 문화·예술·체육활동 지원 강화로 사회에 기여하는 선한인재 양성 도모

## 5. 종합적 학생 건강관리 지원

- ◇ 신체적·정신적 문제를 아우르는 보다 높은 수준의 건강관리 지원
- ◇ 건강 관련 유관기관의 교류·협력 등 유기적 건강관리 지원 체계 구축

### 가. 당초 계획

#### □ 추진방향 및 목표

- 건강교육 강화 및 건강검진 참여자 지속적 증가
- 종합검진 프로그램 개발 및 검진결과와 진료의 연계
- 심리적·정신과적 문제 완화 및 예방교육 확대, 정신건강과 관련된 응급 상황에 대한 대응체계 확립

#### □ 주요 추진 내용

- 건강관리 지원 강화
  - 학생건강검진 문진 실시 및 결과 조회를 위한 홈페이지 개발
  - 검진 결과 수시 확인 및 상담
  - 검진 관련 인력 배치 및 검진 예산 확대
- 심리적·정신과적 문제 완화 및 예방교육 확대
  - 학생들을 위한 심신건강증진 프로그램 운영
  - 학생들을 위한 대인관계 향상 및 심리교육 프로그램 운영
- 정신건강 관련 응급상황에 대한 대응체계 확립
  - 24시간 상담전화 스누콜 운영 지속, 대인관계 향상 프로그램 운영
  - 학생 정신건강 등 상담 유관기관 네트워크 형성

## 나. 달성 현황

### □ 건강관리 지원 강화

#### ○ 학생건강검진 실시방법 변경

- 집단검진 체계에서 연중 상시 개별검진으로 전환 실시
- 재학생, 휴학생 연중 1회 무료 검진제공

#### ○ 학생건강검진 홈페이지 개발

- 상시 개별 검진예약, 취소, 검진결과 수시 확인 기능
- Web 건강문진 실시 및 결과 통계 프로그램
- 검진결과 이상자에게 즉시 개별 연락
  - 이상 소견자는 진료 연계로 관리함
- 정신건강홈페이지 개발
  - 집단프로그램, 개별 웹 상담, 자가검진 시스템 개발, 검진결과 진료 프로그램과 연동 등

#### ※ 학생건강검진 만족도 조사 결과

- “그렇다” 이상 94.8%, “보통이다” 4.7%, “별로 그렇지 않다” 0.4%

항목	응답 수	비율(%)
매우 그렇다	1,753	46.2
그렇다	1,844	48.6
보통이다	180	4.7
별로 그렇지 않다	16	0.4
전혀 그렇지 않다	0	0.0
계	3,793	100.0

#### ○ 검진 관련 인력 재배치 및 검진 예산 확대

- 검진인력 재배치로 업무조정
- 검진 예산 증액 및 검사 항목 확대
  - 2013년 5,000만원 → 2014년 8,000만원(▲3,000만원)
  - 2013년 10종 검사 → 2014년 25종 검사와 웹 건강 설문 실시
  - 남·여 탈의실 설치, 상시 검진용 컴퓨터 구매

## □ 심리적·정신과적 문제 완화 및 예방교육 확대

### ○ 대인관계 향상 프로그램 운영

프로그램명	집단운영 수	총 참여자 수
대인관계 향상 집단상담 프로그램 (초급반, 중급반, 고급반)	초급: 28개 중급: 4개 고급: 4개	1,786명
대인관계 코칭 프로그램	16개	467명
연애코칭 프로그램	1개	44명

### ○ 학생들을 위한 심신건강증진 프로그램 운영

프로그램명	집단운영 수	총 참여자 수
아우토크 트레이닝	1개	67명
리더십 세우기	2개	39명
자존감 세우기	4개	87명
리더십 특강	1개	14명

## □ 정신건강 관련 응급상황에 대한 대응체계 확립

### ○ 24시간 상담전화 스누콜 운영

- 응급상황에 대한 현장출동 및 긴급대응, 전화를 통한 위기상담, 비응급 상황의 상담 및 문의에 대한 One-stop Service 제공

심각도	응급상황	준응급상황	비응급상황	총 계
참여자 수	66명	351명	586명	1,003명/ 9,270분

- 자살예방을 위한 프로그램 확대 운영

프로그램명	집단운영 수	총 참여자 수
자살예방교육	7개	122명
자살사후 개입 프로그램	1개	23명
또래상담자양성 프로그램	2개	182명
스누지킴이양성 프로그램	1개	16명
위기상담을 위한 상담자 교육	3개	19명



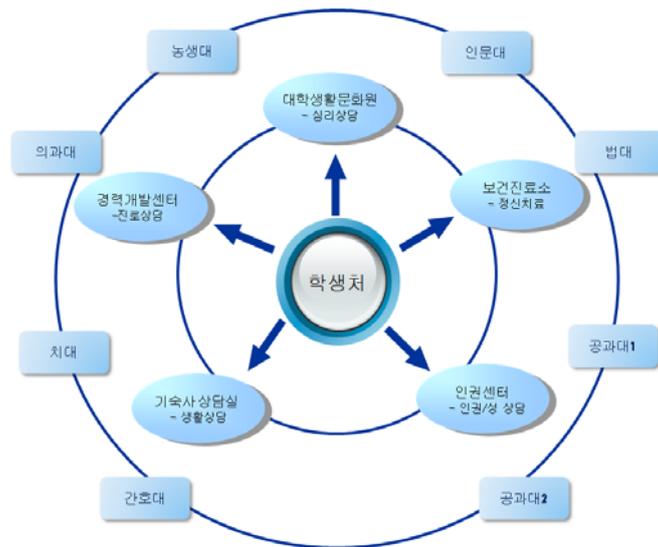
- 자살예방을 위한 교육자료 제작 및 배포

교육자료	제작	배포
자살예방 가이드북 <국문판>	3,000부	2,903명
자살예방 가이드북 <영문판>	1,000부	990명

○ 학생정신건강 등 상담 유관기관 네트워크 형성

- 교내 상담 유관기관 협의회 형성

- 참여 기관 : 대학생활문화원, 보건진료소 정신건강센터, 관악학생생활관 상담실 본부 부설기관과 8개의 단과대학 상담실 등 상담유관 기관 협의회를 구성하여 유기적 협조 촉진 (협의회 2회 개최)
- 각 기관 활동 및 정보교환, 활동 홍보 지원, 학생상담 및 지원 등 협의



<서울대학교 상담 유관기관 네트워크망>

다. 긍정적인 점

□ 건강검진 참여율 개선 및 만족도 향상

- 홈페이지를 통한 예약, 취소, 문진, 결과 확인 등으로 이용자의 접근이 용이해져 검진 참여율과 만족도 상승
- 검진결과를 수시로 편리하게 확인할 수 있어, 결과 출력, 누적 결과 등을 통해 건강변화와 건강관리에 대한 관심 등을 높아짐

- 홈페이지를 통한 각종 프로그램에 참여 기회 증대, 비밀이 보장된 개별 상담(자가진단서비스 등), 진료프로그램과 자가진단 검사결과 연계 등으로 서비스 향상

#### □ 정신건강 관련 프로그램에 대한 다양화 및 실적 향상

- 집단상담의 홍보 강화와 계절학기 운영 확대, 대학생들의 요구에 따라 매학기 다양한 주제로 개설되는 특별주제 집단프로그램을 운영

집단상담 및 코칭 프로그램	2013년도	2014년도
대인관계 향상 프로그램 운영	25개 집단/ 1,100명	36개 집단/ 1,786명
대인관계 및 연애키링 프로그램 운영	8개 집단/ 367명	17개 집단/ 511명

#### □ 다양한 자살예방 활동 추진

- 자살충동 등 심리적 위기를 겪는 학생들의 응급상황 발생 시 즉각적인 대처 및 문제해결을 위한 정보제공
- 다양한 자살예방활동을 추진하여 자살에 대한 인식 전환

프로그램명	2013년도	2014년도
자살예방교육	5개 집단/ 97명	7개 집단/ 122명
자살사후 개입 프로그램	·	1개 집단/ 23명
또래상담자양성 프로그램	1개 집단/ 101명	2개 집단/ 182명
스누지킴이양성 프로그램	·	1개 집단/ 16명
자살예방 가이드북 제작, 배포	·	3,893명

#### □ 학생정신건강 개선을 위한 협력체제 구축

- 교내 상담 유관기관 협의회를 구성하여 긴밀한 협조체제 속에서 활동·홍보, 학생 지원 활동을 보다 원활히 수행
- 상담기관 간의 정기적인 상호 정보교류, 프로그램 교류, 의뢰시스템 구축을 통해 시급한 사태에 대해 최적의 상담서비스가 제공

## 라. 고려할 점

### □ 건강관리 지원 강화

- 검진 인원 확대를 위해 검진 전문 인력 확대 필요
- 대학별 참여율 차이 개선 필요
  - 각 대학(원)별 학생검진 시행관리체계 협조 필요

### □ 24시간 상담전화 스누콜 운영

- 기관 중심의 운영 이외에 또래·동료 학생들간의 상담·조언이 이루어 지도록 지원 및 조력 필요

### □ 대인관계 향상 프로그램 및 심신건강증진 프로그램 등 운영 개선

- 학사경고자 상담, 외국인 학생 상담, 탈북 학생 상담 등 정신건강 위험 집단에 대한 적극적인 대응 프로그램 개설 필요
- 집단상담이나 심신건강증진 프로그램의 주제·형식의 다양화 필요
  - 대학원생(석사, 박사)을 위한 별도의 특별 프로그램, 고정적인 시간에 참여가 어려운 학생들을 위한 집중반 운영 등
- 창의적이고 협동적이며 소통하는 리더를 위한 3C(Creativity, Communication, Collaboration) 인증 제도를 도입 고려
  - 관련 프로그램 이수 시 3C 인증서 수여로 예방적 차원에 국한되기보다 인재개발 양성을 위한 운영 필요

## 6. 수요자 특성을 고려한 취업지원 서비스 강화

- ◇ 다양한 수요자 특성을 반영한 맞춤형 진로설계 및 취업지원 서비스를 개발·제공함으로써, 원활한 사회진출 도모

## 가. 당초 계획

### □ 추진방향 및 목표

- 개인 전공, 현재 역량, 진로 포부, 취업 니즈 등에 기반한 맞춤형 서비스 확대 제공
- 여대생들의 커리어 점검 및 관련 역량을 향상시킬 수 있도록 지원하는 교육 프로그램 운영
- 장애학생 스스로 자신의 진로를 설계하고, 취업역량을 강화해 나갈 수 있도록 교육 프로그램 운영
- 졸업 후 국내 취업을 희망하는 본교 외국인 유학생의 취업경쟁력을 강화할 수 있는 교육 프로그램 운영

### □ 주요 추진 내용

- 1:1 진로상담 및 1:1 취업컨설팅
- 여대생 글로벌커리어캠프
- 장애학생 진로설계 및 취업지원 프로그램
- 외국인 유학생 취업지원 프로그램

## 나. 달성 현황

### □ 1:1 진로상담 및 1:1 취업컨설팅

- 개인진로상담 및 1:1 취업컨설팅에 대한 학생들의 수요가 매년 증가함에 따라, 서비스를 이용하는 참여학생 수 또한 매년 증가하고 있음.
- 진로상담 및 취업컨설팅 참여학생 수 변화추이 (최근 3년)

구 분	2012	2013	2014
개인진로상담(명)	162	195	224
1:1 취업컨설팅(명)	183	331	395



□ 여대생 글로벌커리어캠프

- 당초 계획에 따라 ‘여대생 글로벌커리어캠프’ 진행
  - 진행일정: 2014.7.2.(수)~7.3(목) 09:00-18:00, 롯데국제교육관 208호
  - 참여대상 및 인원: 본교 재학 중인 여학생 총 26명
  - 참여자 만족도: 4.24(5점 만점)

□ 장애학생 진로설계 및 취업지원 프로그램

- 장애학생들의 진로·취업목표 수립을 지원하기 위한 ‘장애학생 진로설계 및 취업지원 프로그램’ 진행
  - 진행일정: 2014.7.22.(화) 10:00-17:00, 롯데국제교육관 208호
  - 참여대상 및 인원: 본교 재학 중인 장애학생 총 7명
  - 참여자 만족도: 4.77(5점 만점)

□ 외국인 유학생 취업지원 프로그램

- 본교 외국인 유학생들의 국내 취업 준비과정을 지원하기 위한 ‘외국인 유학생 취업지원 프로그램’ 2회 진행
  - 진행일정
    - 1차. 취업특강 2014.5.8.(목) 14:00-18:00, 롯데국제교육관 208호
    - 2차. 기업탐방 2014.12.17.(수) 11:30-18:00, SK플래닛
  - 참여대상 및 인원
    - 1차. 취업특강: 학위과정에 재학 중인 외국인 대학(원)생 총 26명
    - 2차. 기업탐방: 학위과정에 재학 중인 외국인 대학(원)생 총 23명
  - 참여자 만족도
    - 1차. 취업특강: 3.84(5점 만점)
    - 2차. 기업탐방: 4.65(5점 만점)

## 다. 긍정적인 점

### □ 내실있는 맞춤형 수요기반 진로·취업서비스 체제 구축

- 학생들의 진로발달 수준과 취업 준비도를 고려한 맞춤형 진로상담 및 취업컨설팅 서비스 제공을 통해, 참여학생 수의 지속적인 증가 달성
- 프로그램별 만족도 조사를 통해 참여 학생들의 의견을 적극적으로 수렴하고, 요구사항을 적극 반영

## 라. 고려할 점

### □ 장애학생 진로설계 및 취업지원 프로그램의 통합 추진

- 진로설계 과정과 취업준비 과정 관련 프로그램의 통합 추진
  - 오프라인 프로그램 참여 과정에서 장애학생들이 겪는 물리적 어려움 해소 및 관련 정보의 통합 제공
  - 참여 독려를 위한 개별적 참여 안내 실시
  - 장애학생들의 진로·취업 특성 파악을 통한 선배와의 멘토링 제공

## 7. 외국인 학생생활관 건립

- ◇ 국제화에 따라 증가하는 외국인 학생을 위한 학생생활관 확충
- ◇ 글로벌 교육 여건에 적합한 첨단 주거환경 조성

## 가. 당초 계획

### □ 추진방향 및 목표

- 원활한 커뮤니케이션을 위한 설계와 철저한 공사관리로 최첨단 외국인 학생생활관 건립
- 외국인 학생생활관 수용률 제고

□ 주요 추진내용

- 학생생활관 신축 부지가 개별 비오톱 2등급 지역인 국수봉 일원으로 확정됨에 따라 서울시 도시계획위원회 심의에 대비한 방안 마련
- 설계과정에서 설계자, 학생생활관, 시설기획과 간의 긴밀한 협의로 사용자 편의를 최대한 고려

나. 달성 현황

□ 학생생활관 신축 관련 서울시 사전 인·허가 사항 추진

- 서울시 「대학 세부시설조성계획 수립·운영기준」 제정(2014. 2.)으로 외국인 학생생활관을 포함한 관악캠퍼스 5개년 시설관리계획 승인(2014. 7.)
- 외국인 학생생활관 신축 사업 추진을 위한 서울시 ‘세부시설조성계획’ 변경 결정(2015.09)

□ 2014. 8월 설계용역 계약 및 설계 진행

다. 긍정적인 점

□ 학생생활관 신축을 위한 도시계획 관련 추진 노력

- 신축부지가 당초 비오톱 1등급 지역에서 2등급으로 완화(2013. 5.)됨에 따라, 서울시로부터 관악캠퍼스 5개년 시설관리계획 승인을 득함(2014. 7.)  
※ 비오톱(생물군집 서식공간) 1등급 지역: 「서울시 도시계획조례」에 의거하여 건물 신축 등 개발행위 불가

라. 고려할 점

□ 서울시 인허가 사항인 ‘환경보전방안’ 협의 준비 중

- 외국인 학생생활관은 환경보전방안을 승인받도록 되어 있어 신청 준비 중  
※ 환경보전방안 : 서울시 환경영향평가조례 제18조에 따라 환경영향평가 시 결정된 면적기준으로 사업계획변경이 발생할 시 서울시에 승인받아야 하는 환경영향평가에 준하는 행정절차

## ■ 실행과제 3-2 ■ 학생사회와의 소통 활성화

- ◇ 대학과 학생간의 소통채널 다양화 및 학생대표의 대학 의사결정 참여 확대
- ◇ 대학본부와 학생사회 여론 리더들 간의 적극적인 소통과 공감대 형성
- ◇ 학생자치활동을 지원하여 건전한 면학분위기 조성

### 가. 당초 계획

#### □ 추진방향 및 목표

##### 〔쌍방향 소통채널 정립〕

- 학생과의 공개토론회, 간담회
  - 대학의 각종 정책에 관하여 일반 학생들에게 설명하고 의견 청취
- 특정 주제별·분야별·부서별 공개토론회
  - 토론이 필요한 특정 주제, 분야, 부서별로 대학 정책, 대학 내 주요 사항에 대하여 일반 학생에게 설명하고 의견 청취
- 학생사회의 여론을 리드하는 주요 학생단체\*, 학내 언론매체\*\* 집행부와의 간담회를 통한 소통 활성화
  - \* 총학생회, 동아리연합회, 홍보대사, 나눔실천단, 대학원학생회, 외국인학생회 등
  - \*\* 대학신문, 서울대저널, 스누라이프 등

##### 〔소통채널 다양화 및 다각화〕

#### ○ 소통채널 다양화

구 분	구 성
서울대학교 보직자-학생대표 협의체	학교와 학생대표 각각 7명 이내의 위원으로 구성
교육환경개선협의회	학생처장(위원장), 학생부처장, 교무부처장과 총학생회가 지정하는 학생대표 1인과 학생위원 3인
등록금심의위원회	교직원 3명, 학생 3명, 관련전문가 2명, 학부모 또는 동문 1명
장학·복지위원회	교육부총장(위원장), 대학원생 1명, 학사과정 학생 1명을 포함하여 15명 이내
인권센터 운영위원회	3명 이상의 여성위원을 포함하여 15명 이내 구성
평의원회 참관	학부 및 대학원 학생 대표 각 1명

○ 소통수단 다각화

- 각종 학생관련 정책 등을 이메일 및 서신으로 발송하여 학생들과 소통
- 총학생회 선거 성사를 위해 재학생 및 휴학생들에게 투표참여 문자 발송
- 총학생회 주관 국토대장정 공동참여를 통한 학생사회에 소통 이미지 전달

나. 달성 현황

□ 쌍방향 소통채널 정립

- 시흥캠퍼스 추진 관련 대화협의회 및 기숙사프로그램위원회에 학생위원 참여시켜 실질적 의견반영 기회 제공
- 교육환경개선협의회, 각 단대 운영위원회와의 간담회 등 소통 간담회 19회 실시

□ 소통채널 다양화 및 다각화

- 교수사회의 소통시스템 강화로 학생을 대화 파트너로 인식
  - 학생부학장 회의 내실화 (월 1회)
    - 각 대학(원)에서 회의를 순회 개최하여 각 기관의 애로사항 청취 등 찾아가는 의견수렴·논의의 장 마련
    - 현안에 대한 토론, 개선(안) 등을 도출하는 논의, 각 기관의 우수 사례/요구 사항 공유 및 논의, 학생지도, 학생장학 등 각종 학생관련 정책 및 행정사항을 신속·정확하게 전달
- 총학생회 주관 특정사업에 대한 소통의지 전달
  - 국토대장정 입장지도 : 2014. 8. 2. ~ 16. 실시
- 제56대 서울대총학생회 선거성사를 위한 투표참여 문자발송(4회)
- 학생안전사고 교육 및 훈련을 통한 소통수단 다각화
  - 대상 : 학생회관 내 학생자치단체(총학생회, 동아리 등)
  - 훈련횟수 : 2번(1차 : 2014. 6. 20 / 2차 : 2014. 10. 22.)
  - 훈련목적 : 학생들과 훈련공조를 통한 학생참여형 대피훈련
- 학생회관 환경개선을 통한 대학문화예술활동 지원
  - 학생회관 환경개선 공사 : 2014. 3. ~ 6.

## 다. 긍정적인 점

- **특정주제관련 토론을 통한 실질적 의견반영 기회 제공**
  - 시흥캠퍼스 대화협의회 : 학부대표 1명, 대학원대표 1명
  - 시흥캠퍼스 기숙사프로그램위원회 : 학부대표 1명, 대학원대표 1명
- **대학운영에 대한 학생의견 반영 기회 지속 제공**
  - 평의원회 본회의 참관
  - 인권센터운영위원회 참여, 장학·복지위원회 위원 참여
  - 교육환경개선협의회 개최
- **다양한 학생그룹과 소통**
  - 단대학생회, 학내 언론매체, 동아리, 외국인학생회 및 대학원학생회 등
    - 각 단대 운영위원회와 간담회
    - 학내 언론매체(대학신문, 서울대저널, 스누라이프 등) 간담회
    - 대학원학생회 간담회, 외국인학생회 간담회
- **학생회 주관 특정사업에 대한 소통의지 전달**
  - 총학생회 주관 국토대장정 공동 참여로 학생들의 안전사고 예방과 유관 기관(관공서, 의료기관) 협조체제 구축

## 라. 고려할 점

- **학생 건의사항 반영 및 일반학생들과 소통채널 다양화 보완 필요**
  - 학생 건의사항 관련 기관·부서 간 긴밀한 협조를 통해 중장기 계획에서 수용 가능 지점을 찾고 건의사항이 반영될 수 있는 방안 모색 필요
  - 학생단체 리더와 더불어 일반 학생들(성적우수 학생 등)과 간담회를 실시 하여 소통 채널 다양화 및 균형 있는 학교 발전 방안 모색 필요
- **학생 자치단체리더 글로벌 연수 실시**
  - 학생자치단체 리더 들에게 세계 속의 변화를 체험하게 하고, 해외 우수 대학 학생단체와의 의견 교환 및 공감대 형성의 장을 제공
  - 대학이 나아가고자 하는 방향으로의 동반자적인 리더십 개발 필요



## ■ 실행과제 3-3 ■ 학생의 학습지원 강화

### 1. 맞춤형 학습지원 프로그램 제공

- ◇ 학부생 대상으로 소그룹 학습공동체, 일대일 면담, 소그룹 실습 등을 강화한 밀착형 학습지원 체제 구축
- ◇ 대학원생의 학습 및 연구 역량 강화를 위한 비교과 학업역량 프로그램 개발·운영

#### 가. 당초 계획

##### □ 추진방향 및 목표

- 입학전형 및 학습 배경과 특성의 다양화로 인하여 학생들의 대상별, 집단별로 구분한 맞춤형 프로그램에 대한 요구가 증대됨
- 대학원생을 위한 학습 및 연구 역량 강화를 위한 비교과 영역의 다양한 학업역량 프로그램이 필요함

##### □ 주요 추진내용

- 기회균형선발 전형 신입생을 대상으로 네트워크 형성, 대학생활 및 학업 역량 강화를 위한 프로그램 운영
- 학사경고자 등 학업 곤란학생 대상으로 학업강화 프로그램 운영
- 대학원생의 학업역량 함양을 위한 단과대학 협력 프로그램 제공
- 의사소통 역량 함양을 위한 프레젠테이션 및 토론 기술 교육 강화

#### 나. 달성 현황

##### □ 학부생을 위한 맞춤형 학습지원 프로그램

- 서브라임 학습공동체
  - 경제적 지원: 서울대학교발전기금 모금을 통해 연간 총 95명 멘티에게 350,000원, 멘토 18명에게 600,000원 학습지원금 지원
  - 대학생활 적응: 협약식, 중간평가회, 종결평가회, 명예교수 간담회 등 운영
  - 진로 및 기초학력 지도: 주제별 소그룹 학습공동체 주 1회 운영
- 학사경고자와 저학점자를 위한 학업역량강화 프로그램 운영

## □ 대학원생을 위한 단과대학 협력 학습지원 프로그램

- 개별 단과대학의 맞춤형 학습지원
  - 간호대학 SPSS통계 특강 1회 진행
- 의사소통역량 함양 프로그램
  - 창의적 프레젠테이션 과정과 논리적 토론 과정을 각 1회 운영
- IT활용역량 함양 프로그램
  - 파워포인트, 프레지, 아이패드, 엑셀, SPSS, 워드 등 컴퓨터 실습 강좌

구분	세부 프로그램	대상자	참여인원	교육 만족도 (5점 만점)
맞춤형 학습지원 프로그램	서브라임 학습공동체	기회균형선발특별전형 신입생	95명/ 2학기 10그룹 18명 멘토 8명 튜터 24회 지원	-
	학사경고자 프로그램	학사경고자, 저학점 학생	46명/ 2회	4.17점
단과대학 협력 프로그램	단과대학 맞춤형 학습지원	대학원생	28명/1회(간호대학)	3.6점
	의사소통 역량 함양 프로그램	대학원생 (학부생 포함)	577명/ 2회 12강좌 24명 이수	4.49점
	IT활용 역량 함양 프로그램	대학원생 (학부생 포함)	742명/ 7회 34강좌	4.40점

## 다. 긍정적인 점

### □ 맞춤형 프로그램의 밀착 지원 체제

- 학부생 전체를 대상으로 운영하였던 학습지원 프로그램을 학습자의 학습특성과 학습 유형을 고려한 맞춤형 프로그램으로 전환
- 소그룹 실습, 소그룹 학습공동체, 일대일 면담 등 밀착형 학습지원 체제 구축

### □ 학습지원 프로그램의 내실화

- 이론 특강 중심의 프로그램을 실습이 강화된 코스워크로 전환
- 이론과 실습 훈련에 모두 참여한 경우 센터장 명의의 프로그램 이수증 발급
- 교육 내용을 적용한 미니 발표회 및 모의경진대회 운영을 통한 우수사례 시상, 수상작 및 우수 사례의 온라인 콘텐츠 구축

## 라. 고려할 점

### □ 단과대학 협력 체제를 통한 학사경고자의 참여 유도 강화

- 학사경고자 학생들이 학업지원 프로그램에 보다 많이 참여할 수 있도록 대학본부, 단과대학, 학과(부)와의 협력 체제 방안을 모색(단과대학 부학장과의 간담회 개최, 학사경고자의 학습지원프로그램 참여 의무화 등)

### □ 국제 경쟁력 강화를 위한 영어강의수강 지원 프로그램 확대

- 국제 경쟁력을 갖춘 글로벌 인재 육성을 위한 영어강의수강 지원 프로그램 확대 방안 모색
- 프로그램 확대를 위한 연구과제를 수행하고 이를 반영한 시범 프로그램을 운영
- 영어강의 수강을 위한 실습 등 교육 지원과 가이드북, 매뉴얼 등을 제작·배포 예정

### □ 서브라임 학습공동체 멘토링 강화

- 기회균형 선발 학생대상이라는 특성과 학습 네트워크 활성화를 위한 최적의 멘토와 멘티의 비율을 산정하여 운영하고 있으며, 학습활동의 질적 향상을 위해 전문분야 튜터(8명) 참여

### □ Learn how to learn 참여 교수의 전문성 확보

- 학사경고자 지원 프로그램은 교육학과 교수의 강의로 진행하고 있으며, 의사소통 역량 함양 및 IT 활용 역량 강화 프로그램은 학생들의 세부 요구사항과 피드백이 가능한 최고 수준의 외부 전문가를 적극 활용

## 2. 외국어 진행 강의 내실화 및 학생의 외국어 역량 강화

- ◇ 외국어진행 강의 지원 확대를 위한 지원금 지급 방법 개선 및 지원금 인상 방안 추진
- ◇ 외국어강의 운영실태 조사 및 개선방안에 대한 연구를 실시하여 우리 대학에 적합한 외국어강의 지원방안 도출

## 가. 당초 계획

### □ 추진방향 및 목표

- 전체 개설강좌 중 외국어진행 강좌 비율 확대 노력
- 외국어진행 강의 만족도 및 내실화 향상 추진
- 학생들의 외국어 능력 강화 추진

### □ 주요 추진내용

- 외국어강의 지원 확대를 위한 지원금 지급방법 개선 및 지원금 확대 추진
- 외국어강의 운영실태 조사 및 개선방안에 대한 연구 추진
- 외국어 강의 내실화 추진
  - 영어강의에 대한 연수강화 및 외국어진행 강의 교수법 교육 지원
- 학생 외국어 역량 강화 지원
  - 학생들의 외국어 글쓰기교실 및 말하기강좌 랩수업 진행
  - 학생들의 영어논문 작성법 및 영어 프레젠테이션 강의 워크숍 진행
  - 학생들의 영어교과목 수강 체계화

## 나. 달성 현황

### □ 추진실적

- 외국어진행 강좌 강의지원금 지원 및 지원금 인상안 마련
  - 2014년 외국어진행강의사업 강의지원금 지원

구분	강의개발비(교원)	강의지원수당(시간강사)	계
2014. 1학기	193,400천원	42,000천원	235,400천원
2014. 2학기	201,300천원	38,325천원	239,625천원
계	394,700천원	80,325천원	475,025천원

- 외국어진행 강좌 강의지원금 확대를 위한 지급기준 변경(안) 마련 추진

전임교원 외국어 진행 강의 개발비 (현행)				⇒	전임교원 외국어 진행 강의 지원비 (변경)	
최초지급		2회 이상			수강인원 20명미만	수강인원 20명이상
학부 200만원	대학원 100만원	학부 50만원	대학원 30만원		현행지원액 + α	20명미만 지원액 + 50만원

- 2015년도 외국어진행강의 사업 예산 증액 확보

- 2014년도: 4억5천만원 → 2015년도: 5억원(5천만원 인상)

○ 외국어강의 운영실태 조사 및 개선방안에 대한 연구 실시

- 연구과제명 : 서울대학교 외국어강의 운영 실태조사 및 개선방안 탐색
- 연구책임자 : 교수학습개발센터 연구부교수 이희원
- 연구기간 : 2014년 6월 ~ 11월(5개월)
- 연구 내용
  - 외국어강의 운영실태 조사 및 강의평가 결과 분석
  - 영어강의를 운영하는 교수자와 수강생의 요구 조사 및 교육적 효과 분석
  - 영어강의 수업 모듈 개발
  - 우리 대학에 적합한 영어강의 지원 방안 도출

○ 외국어진행 강좌 교원대상 교수법 향상 교육 지원

- 영어강의 교수법 지원 워크숍 진행 : 2회(24명)

날짜	주제	강사	참석 인원	만족도 (5점 만점)
2014. 8. 26.	효과적인 영어강의를 위한 교수법	이귀분 (서울대학교 기초교육원)	18	4.56
	• 영어강의의 문제점을 사례별로 분석해 보고 해결책을 알아보고 샘플을 통해 강의 진행 시 필요한 다양한 interaction 팁을 얻을 수 있게 함			
2014. 11. 13.	Classroom English Practice & 1:1 Consulting	이귀분, Amanda Wallace (서울대학교 기초교육원)	6	4.40
	• 실습 중심으로 영어강의에 대한 컨설팅을 심층적으로 받을 수 있도록 진행 • 실제 모의 영어강의 시연 + 피드백 컨설팅			

## - 영어강의 컨설팅 진행 : 1회(2명)

날짜	주제	강사	참석 인원	만족도 (5점 만점)
2014. 2학기	영어강의 컨설팅	이귀분 (서울대학교 기초교육원)	2	4.50
	<ul style="list-style-type: none"> <li>영어강의 컨설팅을 받고자 하는 자발적인 신청자 대상</li> <li>영어강의 촬영+ 1:1 컨설팅 진행</li> </ul>			

## ○ 학생 외국어 역량 강화 지원

## - 영어 글쓰기교실 워크숍 및 말하기교실 운영

- 글쓰기교실 : 57회(1,611명)
- 말하기교실 : 138강좌(기초영어 34강좌, 대학영어1 104강좌)

## - 학부생 대상 영어강의 수강 전략 워크숍 실시 : 2회(44명)

날짜	주제	강사	참석 인원	만족도 (5점 만점)
2014. 9. 18.	Tips for Strengthening Your Academic Writing Skills	황윤희 (서울대학교 기초교육원)	24	4.44
2014. 9. 19.	Communication Strategies in the English-Mediated Classroom	이귀분 (서울대학교 기초교육원)	20	3.69

## - 대학원생 대상 영어논문 작성법 및 영어프레젠테이션 전략 워크숍 실시

날짜	주제	강사	참석 인원	만족도 (5점 만점)
2015. 1. 13.	올바른 과학기술논문은 어떻게 작성하는가?	김형순(인하대 교수) 『영어과학 논문 100% 쉽게 쓰기』 저자	175	4.46
2015. 1. 14.	수업 및 학회 발표를 위한 영어 프레젠테이션 전략	조희연 (서울대 기초교육원)	105	4.24

## - 학생들의 영어교과목 수강 체계화

- 입학 시 TEPS점수 기준으로 수준에 맞는 단계별 영어강좌(기초영어, 대학영어1, 대학영어2, 고급영어)를 수강하도록 함
- 기초영어, 대학영어1을 수강하는 학생은 모두 LAB 수업 및 영어 말하기 교실 수업 수강 의무화 실시
- 대학영어1을 수강하는 학생은 학기당 최소 1회 이상 글쓰기교실 지도 의무화 실시

### 다. 긍정적인 점

- 외국어강의 운영실태 조사 및 개선방안에 대한 연구를 실시하여 외국어 강의를 효과적으로 운영할 수 있는 제도적, 물리적 지원방안을 도출하고 실행을 위한 근거가 마련됨
- 학생들의 외국어 역량강화를 위한 프로그램을 지속적으로 지원하고 수준별 외국어 교과목을 제시함으로써 학생들이 체계적으로 외국어 능력을 향상시킬 수 있는 기반이 마련됨

### 라. 고려할 점

- 외국어진행 강좌 비율이 전년도 보다는 다소 증가(14.4%→14.5%) 되었으나, 강의지원금 확대를 위한 예산을 확보하고 외국어강의 개선방안 연구 등의 보완 조치를 마련하는 등 지난해 미흡한 점으로 지적된 사항을 개선하기 위한 노력을 계속적으로 진행함
- 외국어진행 강의의 양적·질적 내실화 및 학생의 외국어 역량강화의 지속적 추진을 위한 예산 증액이 필요함
  - 2013년도에 교육역량강화사업이 종료됨에 따라 2014년도에는 사업을 축소하여 운영하는 데에 어려움이 있었으며, 외국어진행 강의지원금 예산도 지속적인 증액 확보가 필요함

## 3. 교양교과목 피어튜터링 체계화

- ◇ 다양한 입시 제도를 통해 선발된 학생들의 학습준비도와 출신배경을 고려한 집중 보충교육체제 구축
- ◇ 기초과목의 성공적 이수를 통한 기초학문능력 향상과 이후 전공교과목 수강 시 요청되는 학습준비도 고취

## 가. 당초 계획

### □ 추진방향 및 목표

- 학업준비도가 낮은 학생들의 교양교과목 이수율 제고
- 교수와 학생의 수요가 있는 기초교양 교과목 참여기회 확대
- 튜터링 교육효과 내실화를 위하여 담당교수와 튜터의 협력 체계 구축 및 대학원생 튜터의 적극 활용

### □ 주요 추진내용

- 참여교과목 확대 실시
  - 한국어(글쓰기의 기초, 인문학·사회과학·과학과 기술 글쓰기, 초·중·고급 한국어), 영어(대학영어, 기초영어), 「학문의 세계」, 「선택교양」 등의 교과목에 참여 강좌 수 및 교과목 증대
- 피어튜터링 활동 유형 다양화
  - 1:1 혹은 1:2 소그룹 개별 튜터링 외에도 그룹·프로젝트·강좌별 튜터링 등으로 다양화
- 피어튜터링 영역별 다양화
  - 교과목 지도와 병행하여 글쓰기, 말하기 등으로 다양화
- 자율성과지표 설정
  - 튜터 만족지수와 병행하여 피어튜터링 실시 교과목에서 C 이상의 학점을 취득하는 학생 비율을 95% 이상 지향

## 나. 달성 현황

### □ 피어튜터링 대상 교과목 확대

- 「학문의 기초」 교과목인 한국어, 글쓰기, 영어 등에서 학생의 수요 및 교수의 요청을 반영하여 교과목을 유연하게 확대 적용
- 「학문의 세계」 교과목인 ‘생명의료윤리’, 「학문의 기초」 교과목인 ‘생명과학을 위한 수학 I’, ‘경영학을 위한 수학’ 등으로 확대 실시

□ 참여 학생 수 및 참여 교과목 현황

○ 참여 학생 수 현황

- 신입생(튜터) 참여 현황 (1~2학년)

구분	한국어	영어	글쓰기	기타 교양	합계
1학기	37	25	484	1	547
2학기	47	43	534	2	626

- 우수 학부생(튜터) 참여 현황 (3-4학년)

구분	한국어	영어	글쓰기	기타 교양	합계
1학기	19	13	20	1	53
2학기	26	22	21	1	70

○ 참여 교과목 현황

인문사회(총 14교과목 참여)			
한국어(4)	영어(4)	글쓰기(3)	기타 교양 (3)
글쓰기의 기초 (구 대학국어) 초급 한국어 중급 한국어 고급 한국어	대학영어1 대학영어2 기초영어 고급영어	과학과 기술 글쓰기 사회과학 글쓰기 인문학 글쓰기	생명의료윤리, 생명과학을 위한 수학1, 경영학을 위한 수학

□ 피어튜터링 운영 방식 다양화

- 1:2 등 소그룹 피어튜터링 기본
- 1:1과 1:2의 복합형 필요시 시행
- 피어튜터링 운영본부와 강의실에 시험 기간 동안 ‘영어’ 와 ‘한국어’ 지도 튜터 상주, 방문형 피어튜터링 시범운영
- ‘글쓰기’ 교과목의 경우 강좌당으로 배정하여 필요형 튜터링 실시
- 학기 동안 튜터링을 필요로 하는 학생의 수요와 시기에 따라 유연하게 튜터링을 실시하여 효율성과 효과성 극대화

## □ 성과지표

### ○ 교양교과목 이수성적 지표

- 성공적인 교양교과목의 이수 기준을 ‘S’ 학점 또는 C- 이상으로 둔 결과, 참여 교양교과목에서의 튜터들의 학업성취는 성공적인 것으로 나타남

교과목	‘S’학점 비율(%)	교과목	B-학점 이상(%)	C-학점 이상(%)
기초 영어	88.9	대학영어 1, 2	94.9	100
		글쓰기의 기초	84.4	100
		초급한국어	100	100
		중급한국어	100	100
		고급한국어	100	100
		과학과기술글쓰기	84.3	99.7
		사회과학글쓰기	91.1	95.9
		인문학글쓰기	79.3	97.0

### ○ 참여학생 만족도 지표

- 튜터링 프로그램이 끝나는 학기말 시점에 교양피어튜터링 프로그램에 참여하는 튜터, 튜티를 대상으로 프로그램 만족도에 대한 설문조사 실시
- 각 문항별 5점 만점을 척도로 하는 설문조사로서 튜터만족도 13개 문항, 튜티만족도 12개 문항 실시
- 튜티 만족도를 프로그램 효과를 입증할 수 있는 성과지표로 결정

교양피어튜터링 프로그램 만족도	만족도(5점 만점)
튜터 만족도	4.02
튜티 만족도	4.24

### ○ 환류시스템(성과 분석 등)을 통해 프로그램 개선 실적

- 체계적인 질적 관리 시스템을 구축하여 실시간으로 튜터-튜티의 만남, 활동시간 등을 모니터링
- 튜터링 대상 교과목을 기존 한국어, 영어, 글쓰기 교과목에서 생명의료 윤리, 생명과학을 위한 수학1, 경영학을 위한 수학 등으로 확대
- 운영방법의 다양화: ‘방문형’ 지도와 ‘약속형’ 지도 등을 병행

○ 교양피어튜터링 프로그램 운영을 위한 안정적인 예산 확보 실적

구분	2014년	2015년
법인회계(기초교육경비) (원)	160백만원	-
국고보조금(수도권대학 특성화 사업) (원)	20백만원	30백만원
국고보조금 (기초학문육성, 학문생태계 균형 기반 조성 사업) (원)	-	210백만원
합계	180백만원	240백만원

다. 긍정적인 점

- 2013년도 운영성과 평가시 미흡한 점으로 지적받았던 대상 교과목 확대의 필요성에 대해 개선을 완료
- 교양교과목 피어튜터링을 통한 학생의 학업성취도 향상
  - 튜터링 참여튜터의 95% 이상이 해당 교양교과목에서 C-학점 이상 취득
- 학습준비도가 낮은 학생의 기초 학력능력 강화 및 대학 적응 능력 향상
  - 기초교양교과목을 중심으로 학습준비도가 낮은 학생을 대상으로 소수 밀착형 학습, 지도를 통한 기초 학력능력 강화 및 대학 적응 능력 향상
- 튜터의 학술적 리더십 개발을 위한 기회제공 등 협동교육의 문화 창출
- 교과과정 중심형 튜터링으로서 기초교양교과목의 성취도 제고를 통한 학업 성공률 고취

라. 고려할 점

- 학생의 수요에 부응하는 피어튜터링 형태 다양화 시도
  - 학기 내 교과진도에 맞춘 약속형 집중지도와 더불어 ‘상설 방문형 피어 튜터링’, 시험기간 (중간고사, 기말고사) 대비 ‘교양피어튜터링 마당 (Festival)’ 개최 등 수시 지도의 장 마련 및 시범 운영을 넘어 보다 더 체계화 할 수 있도록 함

#### □ 수요에 비추어본 운영규모 및 재정적 지원 확대 요청 증가

- 참여 학생들의 만족도도 높고 매년 수요가 증가하고 있어 안정적인 재원 마련이 필요
- 튜터링 활동을 위한 도서 및 기자재 구입, 운영공간 확보, 전담인력 배치 등을 위한 안정적인 예산지원이 필요
- 인문사회, 자연과학분야의 피어튜터링 모두에서 통일성과 체계성을 정립할 필요(기초교육원 통합 관리 지향)

#### □ 튜터링 질적 수준 제고를 위한 운영본부 자체 노력 강화

- 튜터링 참여 교양교과목 확대로 보다 많은 학생에게 기회를 제공
- 튜터 교육프로그램 강화 및 교과목 담당교수와 협력체계 구축
- 운영본부 책임 연구교수와 교과목 담당교수 회의 및 자문교수회의 정기화

### 4. 학사 민원 On-line 서비스 체제 정착

- ◇ 학사민원서비스의 이용률 향상을 위한 홍보 강화
- ◇ 사용자 편의 증진을 위한 학사민원 On-line 서비스 제도 정착

#### 가. 당초 계획

##### □ 추진 방향 및 목표

- 학사민원 On-line 시스템 이용률 제고와 사용자 최적화
- 학사민원 On-line 서비스 범위 확대

##### □ 주요 추진내용

- 재학생 및 졸업생에게 학사민원 On-line 시스템 홍보 강화
- 학사민원 On-line 서비스 사용자 최적화
- 교원자격증 발급대장, 전신학교 졸업대장 전산화

## 나. 달성 현황

- 신입생 오리엔테이션 시 학사민원 On-line 시스템 홍보
- 사용자 편의를 증진하기 위한 학사민원 On-line 서비스 제도 정착
- 졸업신청을 단과대학 실정에 맞게 6가지 형태로 재구성하여 On-line 시스템 보완 구축
- 전신학교 졸업대장 전산화 실시
  - 29개 전신학교 졸업생 20,493명 중 5,000건(11책) 완료

## 다. 긍정적인 점

### □ 학사민원 On-line 서비스 체제 정착으로 사용자 편의 증진

- 학사민원 On-line 서비스 정착으로 국내외 및 학내외 졸업생과 재학생의 증명서 발급 및 학사민원 신청이 편리해짐
- 각종 증명서의 On-line 발급으로 방문 및 우편 발급 대폭 감소
- 전산장애 발생 시 복구 예정시간 안내를 통해 민원 불편을 최소화함
- 사용자 화면에서 용어의 정의 및 설명을 추가하는 등 지속적인 시스템 관리를 통한 질 관리를 위해 노력함

## 라. 고려할 점

- 예산부족으로 전신학교 졸업대장 전산화를 3년(2014년~2016년)에 걸쳐 추진하는 등 어려움이 있음
- 해외거주 졸업생의 서울대학교 포털 가입 시 본인 인증의 어려움(i-PIN, 공인인증서 없음)으로, 학사과 담당직원을 통한(e-mail, 전화) 본인 여부 확인 후 가입 가능하여 사용자와 직원 상호간 불편을 초래하는 면이 있음

## 2. 연구 영역

---

[핵심과제4] 창의적 선도 연구인재 네트워크 구축

[핵심과제5] 글로벌 과제대응 중점연구 추진

[핵심과제6] 창의지향 연구지원 서비스 혁신



## 2 연구 영역

## 핵심과제 4 창의적 선도 연구인재 네트워크 구축

## | 실행과제 4-1 | 노벨수상자급 석학 초빙

◇ 노벨수상자급 석학을 초빙하여 교육·연구역량을 높여 세계적인 연구중심대학으로 발전할 수 있는 계기를 마련

## 가. 당초 계획

- 세계 최고 수준의 연구 역량을 가진 석학(노벨수상자급)을 초빙하여 교육·연구역량을 강화하여 국제경쟁력 및 명성 제고
  - 지원규모: 연 30억원(1인당 6~8억원)
  - 채용계획인원: 연 4~5명(보수에 따라 채용인원 변동 가능)
  - 채용기간: 초빙 석학과 협의에 따라 다양한 기간으로 계약 가능
- 석학 초빙대상자 선정 기준
  - 노벨상 및 필즈상(수학) 수상자에 한정하여 사업 계속
- 수학, 물리, 화학, 의학, 생리학 분야 등의 기초학문분야를 중점 연구 분야로 집중 육성

## 나. 달성 현황

- 추진실적
  - 2014년에 노벨수상자급 석학으로 총 8명이 활동하였으며 이 중 2명을 신규 임용

- 2015년에 임용기간이 만료되는 석학의 재임용 및 새로운 분야의 신규임용을 통해 2~3명의 석학을 추가로 초빙 예정

□ **활용 실적 및 향후 영향도**

- 초빙 대상 물색과정을 거쳐 2012년 하반기부터 석학들이 임용되어 2013년에 강의, 세미나, 학생지도, 국제학회 개최 등을 통해 연구 기반을 다지고 공동 연구를 진행하여 2014년 세계적인 저널에 논문 게재, 연구소 설립 등 다양한 연구실적 생산
- 본교 교수들과의 활발한 공동연구를 통해 Cell, Nature, Science 등 국제 전문학술지에 15편 이상의 논문을 게재 또는 투고 중이고, 연구소 설립 (단백질 대사 의학연구센터)을 통해 다양하고 장기적인 연구 수행
- 석학들의 수준 높은 강의, 특강시리즈, 학생지도 등을 통해 학생들의 교육·연구역량을 제고하고, 국내외 저명학자들을 초청하여 세미나 개최 등 교수들과의 교류 증진
- 학내 활동 뿐 아니라 정부과제 수행, 정부기관 자문활동, 외부기관 강연 등 다양한 사회활동 수행

**다. 긍정적인 점**

- 노벨수상자급 석학의 채용 및 지원을 통해 연구를 심화·발전시키고, 국내외 학문적 네트워크를 확장하여 우리 대학의 국제경쟁력 강화
- 경제학, 물리학, 화학, 생리/의학, 수학 분야 등 기초학문 분야를 집중 육성하여 글로벌 선도 연구중심대학으로의 도약 기대
- 창의적 인재육성을 위한 시스템을 구축하여 학문 후속세대 양성에 기여

## 라. 고려할 점

- 세계적 석학을 임용하기 위해서는 최소 2~3년 전에 임용결정 및 다년간 계약이 필요
- 단순히 금전적인 지원뿐만 아니라 연구 및 생활환경 등을 고려
- 기존 소속기관에서 수행하던 업무(연구, 학생지도 등)의 정리기간이 필요하므로 곧바로 한국으로 이동하여 근무를 시작하는 것에 어려움 상존
- 지난 2년간의 성과를 바탕으로 노벨수상자급 석학 초빙 사업의 목표를 구체화하고 초빙 대상, 활용 방법 등을 전략적으로 제시

## ■ 실행과제 4-2 ■ 차세대 신진교수 초빙

- ◇ 발전가능성이 높은 차세대 우수학자를 초빙·임용
- ◇ 기초학문, 미래성장 및 미개척 도전 학문 분야 수요에 능동적으로 대처

### 가. 당초 계획

- 국제적인 연구능력과 업적을 소지하고 성장잠재력이 풍부한 우수학자를 초빙·채용
  - 지원규모: 연 39억원(1인당 연 3억원 정도, 이론/실험 등 차등 지원)
  - 채용계획인원: 연 20명 유지(보수에 따라 채용인원 변동 가능)
  - 채용기간: 중·장기 등 다양한 형태의 계약 가능
  - 채용분야: 기반학문 분야, 미래 성장 분야, 미개척 도전 분야

### 나. 달성 현황

- 추진실적
  - 2014년에 차세대 우수학자로 총 33명이 활동하였으며 이중 11명이 신규 임용되었음
- 활용 실적
  - 실험 기자재 등 연구 설비 구축, 국내외 세미나 및 학회 참석 및 개최를 통한 교류 증진, 새로운 강의 개발 및 학생지도, 분야별 주요 학술지에 논문 게재 등 다양한 연구실적 수행
  - 2014년도 신규임용 교원 및 차세대 신진학자 개인별 재정지원

### 다. 긍정적인 점

- 초빙된 신진교수 중 다수가 해외 우수대학에서 최근 정년을 보장받은 국제적 연구 역량이 우수한 학자로서 뛰어난 연구 실적을 통해 세계 30위권 대학으로의 도약에 기여
- 이공계 분야 이외에도 인문·사회계 및 기타 다양한 분야에서 유망한 차세대 우수학자들을 초빙·지원
  - ※ 이공계 19명, 인문사회계 9명, 의학계 5명
- 신진교수들의 국내외 학문적 네트워크를 통해 공동연구, 학생교류, 우수 인재 초빙 등 활용범위 확대

### 라. 고려할 점

- 우수 연구자가 연구기관을 이동하기 위해서는 기존 대학에서 진행 중인 연구 과제, 학생지도 등의 마무리 기간이 최소 1~2년 정도 소요되며, 선발과정(전임교원 임용)도 6개월 이상 필요

## ■ 실행과제 4-3 ■ 우수 연구자 지원 및 미래 연구인력 육성

### 1. 창의선도 연구자 지원

- ◇ 연구 경쟁력 강화와 제반 학문분야의 선도적 연구 장려를 위해 중·장기적 관점의 집중 지원
- ◇ 우수한 연구업적을 내고 있는 교원에게 맞춤형 지원과 전략적 홍보를 제공하여 노벨상 또는 이에 준하는 국제 학술상 수상자 배출을 위한 여건 조성

#### 가. 당초 계획

- 기존 창의선도 연구자 8명 계속 지원
- 창의선도 중견연구자 3명 신규 선발 및 지원
- 기존·신규 선정자 공통 행정사항 지원
  - 책임시간 감면(학기당 3시간), 해외출장일수 확대(연간 21일 → 42일)

#### 나. 달성 현황

- 2012년도 선정 연구자 3차년도 연구 활동 지원
  - 인원: 창의선도 연구자 3명, 창의선도 중견연구자 5명
- 2014년도 신규 선정 연구자 1차년도 연구 활동 지원
  - 인원: 창의선도 중견연구자 실험분야 1명, 이론분야 2명

### ▣ 창의선도 연구자 명단

선정연도	구분	성명	소속	직급	연구기간
2012	창의선도 연구자	임**	자연과학대학	교수	2012. 8. ~ 2017. 7.
		박**	의과대학	교수	
		김**	융합과학기술대학원	교수	
	창의선도 중견연구자	현**	공과대학	교수	2012. 8. ~ 2015. 7.
		김**	자연과학대학	교수	
		김**	융합과학기술대학원	교수	
백**		자연과학대학	교수		
권**		공과대학	부교수		
2014	창의선도 중견연구자	노**	자연과학대학	교수	2014. 3. ~ 2017. 2.
		황**	사회과학대학	교수	
		박**	자연과학대학	교수	

### □ 주요 연구 성과

(2014. 1. 1. ~ 2015. 2. 28.)

Top 1% 전문학술지 게재 논문		특허 출원/등록				국제 학술대회 기조강연
전 분야 기준 Top 1% (IF 13 이상) 전문학술지 게재	해당 연구분야 기준* Top 1% 전문학술지 게재	국외		국내		
		출원	등록	출원	등록	
16편	31편	26건	15건	19건	12건	33회

\* 연구자 판단 기준

- 수상실적: 5건
- 언론보도: 107건

## 다. 긍정적인 점

### □ 세계 수준의 연구성과 창출 환경 조성

- 특정 연구과제 중심의 단발성 지원이 가지는 한계를 극복하고 연구 성과 창출에 필요한 연구기간을 충분히 보장 (1인당 3~5년간 지원)
- 지원금 활용은 가능한 한 자유롭게 하여 연구 활동의 자율성과 창의적 아이디어 도출 가능성 제고

### □ 다양한 분야의 가능성 있는 연구자 발굴 지원 강화

- 예산을 추가 확보하여 종전 실험분야 위주 연구자에서 이론분야 연구자 까지 지원 확대

## 라. 고려할 점

### □ 미래핵심 연구 인력을 위한 성장단계별 지원체계 구축

- 우수 연구자 이외에도 성장 가능성 있는 연구자 발굴 지원 필요

## 2. 유망신진 연구자 지원

- ◇ 젊고 유능한 교원들이 향후 창의선도 연구자 수준의 핵심인재로 성장할 수 있는 연구환경 조성
- ◇ 실험시설, 장비 등이 필요한 분야를 집중 지원함으로써 기초 및 응용과학 분야의 연구경쟁력 강화 촉진

## 가. 당초 계획

- 발전가능성이 높은 신진 연구자에게 2년간 지원하여 국제적 역량을 갖춘 우수 학자로 육성
  - 2013년도 유망신진 연구자 10명 계속 지원
  - 2014년도 유망신진 연구자 10명 신규 선발 지원

## 나. 달성 현황

### □ 2013년 선정 유망 신진 연구자 계속 지원(2차년도): 10명, 10억원

연번	성명	소속
1	최**	자연과학대학
2	이**	자연과학대학
3	김**	공과대학
4	장**	공과대학
5	허**	농업생명과학대학
6	배**	농업생명과학대학
7	안**	사범대학
8	신**	생활과학대학
9	이**	약학대학
10	김**	의과대학

### □ 2014년 신규 선발 유망 신진 연구자 지원(1차년도): 10명, 10억원

- 실험시설, 장비 및 재료 등을 요하는 분야의 조교수(임용 후 3년 미만)를 대상으로 2년간 집중 지원

연번	성명	소속
1	박철환	자연과학대학
2	김영희	자연과학대학
3	박형민	공과대학
4	김도년	공과대학
5	이은진	농업생명과학대학
6	이주영	생활과학대학
7	이승희	약학대학
8	최수희	의과대학
9	Naomichi Yamamoto	보건대학원
10	박지운	치의학대학원

□ 주요 연구 성과

(2014. 1. 1. ~ 2015. 2. 28.)

SCI급 논문게재	국제학회 논문발표	외국기관 초청 학회, 세미나 발표	수상(논문상 등)	특허(국내출원)
60편	62건	22건	8회	31건

다. 긍정적인 점

□ 신진 연구자들의 연구 의욕 고취

- 발전 가능성이 있으나 연구비 수혜 등 연구여건이 상대적으로 열악한 경력 초기의 신진 연구자를 발굴하여 집중 지원

□ 연구자들의 연구 여건 개선 도모

- 연구수행에 실험시설 장비 및 재료 등을 요하는 분야의 신진 연구자들을 집중 지원하여 우수 학자로 성장하기 위한 연구 환경 조성

라. 고려할 점

□ 장기적인 관점에서 사업의 평가 필요

- 젊고 우수한 조교수급 연구자를 세계적인 우수연구자로 성장시키기 위해서는 보다 장기적인 관점에서의 사업 평가 필요

### 3. 학부생 연구 지원

- ◇ 잠재력 있는 연구 인력으로서 발전 가능성이 높은 학부생들에게 연구 관련 경험 및 동기 함양을 위한 기회 제공
- ◇ 연구윤리의 중요성이 점차 강조되고 있는 추세에 대응하여 실천적 경험을 통한 관련사항 조기 숙지 필요성 증가

#### 가. 당초 계획

- 학부생 연구과제 선정 및 지원 : 과제별 참여인원에 따라 차등지원
  - 공모분야를 ‘학술연구’ 및 ‘자율·창의’로 분류하여 연구주제의 다양성 확보
- 우수 연구결과물 시상 및 학술지 논문게재료 지원으로 연구의욕 고취
- 연구과제 수행자의 연구윤리교육 의무 실시

#### 나. 달성 현황

- 연구비 지원: 44과제 지원
  - 학술연구분야 37과제, 자율·창의분야 7과제
  - 과제별 참여인원에 따라 차등지원: 단독연구 3백만원, 2인 공동연구 5백만원, 3인 공동연구 7백만원

연번	책임연구자		신청 분야	신청 구분
	소속	성명		
1	경영대학	오**	학술연구	3인 공동연구
2	공과대학	유**	학술연구	단독연구
3	사범대학	이**	학술연구	3인 공동연구
4	사범대학	이**	학술연구	3인 공동연구
5	사회과학대학	백**	학술연구	단독연구
6	사회과학대학	오**	학술연구	2인 공동연구

## II 성과 영역별 자체평가: 2014년 대학운영 계획에 제시한 실행과제

연번	책임연구자		신청 분야	신청 구분
	소속	성명		
7	생활과학대학	전**	자율·창의	3인공동연구
8	생활과학대학	김**	학술연구	2인 공동연구
9	자유전공학부	김**	학술연구	3인 공동연구
10	농업생명과학대학	유**	학술연구	단독연구
11	농업생명과학대학	박**	학술연구	단독연구
12	자연과학대학	김**	학술연구	단독연구
13	자연과학대학	김**	학술연구	2인 공동연구
14	자연과학대학	홍**	학술연구	2인 공동연구
15	자연과학대학	손**	학술연구	3인 공동연구
16	자연과학대학	박**	학술연구	단독연구
17	자연과학대학	박**	학술연구	단독연구
18	자연과학대학	류**	학술연구	2인 공동연구
19	자연과학대학	김**	학술연구	2인 공동연구
20	자연과학대학	박**	학술연구	단독연구
21	자연과학대학	박**	학술연구	2인 공동연구
22	사회과학대학	신**	학술연구	단독연구
23	농업생명과학대학	권**	학술연구	2인 공동연구
24	공과대학	김**	학술연구	3인 공동연구
25	공과대학	강**	자율·창의	3인 공동연구
26	공과대학	최**	자율·창의	3인 공동연구
27	공과대학	백**	학술연구	단독연구
28	공과대학	김**	학술연구	2인 공동연구
29	공과대학	김**	학술연구	2인 공동연구
30	공과대학	김**	자율·창의	3인 공동연구
31	공과대학	박**	학술연구	2인 공동연구
32	공과대학	이**	학술연구	2인 공동연구
33	공과대학	김**	학술연구	3인 공동연구
34	공과대학	신**	자율·창의	단독연구

연번	책임연구자		신청 분야	신청 구분
	소속	성명		
35	공과대학	이**	자율·창의	3인 공동연구
36	공과대학	박**	학술연구	3인 공동연구
37	공과대학	김**	학술연구	단독연구
38	공과대학	홍**	자율·창의	단독연구
39	수의과대학	한**	학술연구	단독연구
40	수의과대학	구**	학술연구	2인 공동연구
41	수의과대학	권**	학술연구	2인 공동연구
42	수의과대학	정**	학술연구	2인 공동연구
43	약학대학	이**	학술연구	단독연구
44	약학대학	윤**	학술연구	단독연구

□ 우수과제 총장상 수여: 최우수 1과제, 우수 2과제, 장려 2과제

수상내용	소속	성명
최우수상	공과대학	박** 이**
우수상	농업생명과학대학	박**
우수상	사범대학	이** 송** 이**
장려상	농업생명과학대학	권** 김**
장려상	자연과학대학	박**

□ 연구윤리교육 의무 실시

○ 선정 과제 학부생 87명 전원 연구 윤리 교육 이수

- 교육명: 대학생을 위한 연구윤리

- 교육내용: 연구윤리의 중요성, 연구부정행위, 연구부정행위 사례 및 검증 절차, 생명윤리 I 인간을 대상으로 한 실험

다. 긍정적인 점

□ 대학원 진학 등 연구 분야 진출 희망 인력에게 연구수행 기회 제공

○ 2014년도 지원 대상 학생(4학년) 중 대학원 진학률: 50% (32명 中 16명)

※ 서울대학교 전체 대학원 진학률: 34.7% (3,524명 中 1,222명)

□ 실천적 경험을 통한 연구 방법 및 연구 윤리 습득

## ■ 실행과제 5-1 ■ 미래연구분야 발굴 및 지원 강화

- ◇ 국가의 과학기술정책과 미래연구 방향을 분석하여 제시하고 각종 포럼 등을 통하여 연구 네트워크를 강화
- ◇ 미래연구 아젠다에 대한 발표를 통하여 3개의 후속과제를 발굴·지원하고 빅데이터 연구원을 설립하여 서울대의 연구역량 제고

### 가. 당초 계획

- 미래부의 “국가중점과학기술 5대 분야 정책” 분석 및 방향 제시
  - IT 융합분야, 미래 성장 분야, 편리 청정분야, 건강분야, 안전 분야
- KAIST 등과 정책협의회 개최 및 SNU R&D 포럼 등 각종정책 포럼을 통한 네트워크를 구축하고 7개 도출 아젠다 실행계획 수립
  - 과학자풀 양성 계획, 복지기술개발 포럼, 대학연구소 선도화, 빅데이터 SNU 포럼, 세계적 난제 조사 분석, 관악 연건 시너지전략, 우수 연구인력 확보
- 식량, 에너지, 기후 변화 등 세계적 난제에 대하여 연구 지원

### 나. 달성 현황

- “국가중점과학기술 5대 분야 정책” 분석 및 방향 제시
  - 국가과학기술 정책 동향 분석을 위한 전문가 초청 강연 : 2회 실시
    - 농촌진흥청 연구정책국장: 국가과학기술 정책 동향 분석(2014. 4. 16.)
    - 보건복지부 과장: 보건산업 건강 및 안전 분야 정책 동향(2014. 6. 20.)

○ 본교의 연구력 강화를 위한 연구정보 공유 및 자료 제공

- 본교 연구비 및 연구력분석 자료(2014. 2. 14.), R&D 사업 관련 각 부처 설명자료 및 국가중점과학기술 전략 로드맵 자료(2014. 2. 19.), 한국연구재단 논문분석보고서(2014. 2. 14), 학문분야별 연구성과 분석 및 관리 제안(SciVal)(2014. 3. 25.) 등을 안내하여 연구과제 수주 전략 공유

□ KAIST 정책협의 및 SNU R&D 포럼 등 각종 정책 포럼을 통한 네트워크 구축

○ 빅데이터 연구원 설립 관련 정책연구과제 추진 및 포럼 등 개최

- 빅데이터 연구원 설립을 위한 정책연구과제 추진
  - 연구기간: 2013. 11. 1. ~ 2014. 4. 30.
- 빅데이터 관련 학술 교류 5회 개최
  - 빅데이터 창립 심포지엄(2014. 4. 10.), 빅데이터 발전 전략 제안회(2014. 9. 19.), 글로벌 빅데이터 세미나(2014. 9. 22., 2014. 12. 1.), 국가 DB 개방협력 워크숍(2014. 10. 8.)

○ 서울대학교-KAIST 교육·연구·학술정보 공유를 위한 MOU 체결(2014. 4. 23.)

- 교직원의 교류와 공동 연구 및 학술회의 공동 개최 등(5년간)
- 서울대-KAIST 공동 연구 추진(미래연구 플랫폼 구축 및 미래사회 메가트렌드 전망 학술 연구 용역 과제, 2015. 2. 1. ~ 10. 31.)

○ “SNU R&D 포럼 구성 및 운용” 아젠다 후속 추진으로 네트워크 강화

- 미래연구위원회 연합(미래기획 및 미래 전략)간담회 추진: 2회(2014. 4. 16., 6. 20.)
- ‘SNU 미래 전략 포럼’ 으로 명칭 변경하여 계속 추진 결정(2015. 3. 17.)

□ 아젠다 추진 실적

○ 2013년에 수행한 연구 중 후속연구 필요 아젠다 도출·추진

아젠다(과제)명	연구책임자	소 속	수행 기간
식량위기극복 포럼*	이○○	농업생명과학대학	'14. 6. 1. ~ '15. 2. 28.
질병예방 및 건강증진 관련 미래연구 분야 발굴*	김○○	공과대학	”
관악-연건 시너지 미래전략 수행	이○○	의과대학	'14. 6. 1. ~ '14. 12. 29.

\* 2013년도「세계적 난제의 조사 및 분석에 관한 연구」 후속 과제로 추진됨

- 「장기적·지속적 우수 연구 인력 확보 전략」 추진 실적
  - 연구과제 수행 및 결과 도출
    - 기간: 2013. 3. 4. ~ 2014. 2. 28.
    - 연구책임자: 이○○(공과대학)
  - 신입교수 연구 정착금 지원: 81명
    - ※ 2013년도 지원: 75명
  - 국내·외 우수한 신진 연구원을 연구교수로 임용: 56명
  - WCU 전공학과 학생 선발 및 병역특례 전문요원 적극 유치
  - 국제학술회의 참가경비 지원: 1,116명
    - ※ 2013년도 지원: 1,054명
- 「세계 정상급 과학자 풀 양성 계획」 추진 실적
  - 창의선도 연구자 및 유망 신진 연구자 지원: 각각 11명, 20명 지원
- 「함께 사는 세상을 위한 SNU 복지기술개발 포럼」 추진 실적
  - 미래창조과학부의 사회문제 해결형 연구개발사업 기획(2014년 ~ 2018년)
  - 산업통상자원부의 국민편익증진 기술개발사업 기획(계속 추진과제)
    - 서울대 중심의 복지기술 R&D 기획(2014년도 상반기)
- 「대학연구소 선도화 사업」 추진 실적
  - 서울대학교 연구소 운영 및 평가 개선을 위한 연구
    - 연구책임자: 자연대학 이종석 교수, 연구기간: 2014. 7. ~ 2014. 11.
  - 2015년도 연구소평가 위원회 구성 및 평가 기준 마련(2015. 1.)
- 「관악-연건 시너지 미래전략 수행」 추진 실적
  - ‘서울공대-서울의대/병원 의료기기 포럼’ 2회 개최(2014. 2. 14., 2014. 10. 31.)
- 「빅데이터 SNU 포럼」 추진 실적
  - 빅데이터 연구원 설립(2014. 4. 9.)
  - 주요 업무
    - 빅데이터 분야의 학제적 연구 및 실용화 연구

- 빅데이터 분야의 산학연 공동연구
- 빅데이터 분야의 교육훈련과정 개발 및 운영, 서비스 제공

□ 식량, 에너지, 기후 변화 등 세계적 난제에 대하여 연구 방안 제시

○ 세계적 난제에 관한 정책 과제 계속 추진

- 세계적 난제의 조사 및 분석에 관한 연구 결과를 확대간부회의(2014. 3. 18) 보고 이후 전략적 과제(2개 과제)로 계속 추진

- 연구기간: 2014. 6. 1. ~ 2015. 2. 28.(9개월)

- 연구과제명: 제1과제 ‘식량위기 극복 포럼’

제2과제 ‘질병예방 및 건강증진관련 미래연구 분야 발굴’

○ 미래 사회 난제 해결을 위한 연구 수행 지원

- ‘서울대-연세대 협력연구 프로그램’ 을 통해 양 대학이 협력하여 미래 사회적 난제 해결을 위한 도전적 과학기술 협력사업의 추진을 결의

- 연구기간: 2014. 6. 22. ~ 2015. 6. 21.

- 연구 분야: 나노기술, 노화 및 퇴행성 질환, 기후변화, 통일대비 국가 전략, 지속가능한 행복사회

다. 긍정적인 점

□ 국가중점과학기술분야 전문가 초청으로 정책 동향 파악 및 방향 제시

- 과학기술분야 전문가 초청 강연 등을 통해 국가의 중·장기적 관점에서 과학기술정책 동향을 파악하여 정책 방향 제시

- 정책 전문가와 간담회를 통해 정책 수립을 위한 소통의 장을 마련하고 지속적 네트워크를 구축하여 지식공유의 기회 마련

□ 미래연구분야 실행과제 보고서 도출로 미래연구의 전략적 방향 제시

- 미래연구위원회의 7개 아젠다를 구체화한 연구보고서에 대하여 실행 과제를 도출하고 결과 발표를 통해 미래 전략 분야에 대해 정보 공유
- 2013년도 추진 과제 중 후속 연구가 필요한 3개 과제를 2014년도 계속 추진 아젠다로 선정하여 식량위기 극복, 질병예방 및 건강검진 등 세계적인 난제에 대한 미래연구 분야 방향 제시

□ 빅데이터 연구원 설립으로 연구역량 강화

- 빅데이터 포럼 개최를 통해 서울대의 연구 역량을 강화하고 빅데이터 연구 지원으로 우수 인재 양성 및 활용기술 확보 가능

**라. 고려할 점**

- 미래 연구의 종합적·체계적 방향 제시 및 정책 수립을 위한 아젠다 도출 연구 필요
- 2013년 도출된 7개 아젠다 실행 계획 가운데 우수한 연구인력 확보 과제 및 관악-연건 시너지 전략 과제에 대한 장기적인 추진 필요
- 미래 난제 해결을 위한 미래연구원 설립이 요구됨에 따라 정책협의 및 각종 포럼 등을 추진하고 정부 및 산업계 연구 개발 네트워크 구축 필요

## ■ 실행과제 5-2 ■ 융합선도형 연구체제 정립

- ◇ 학제간 융·복합 연구의 필요성과 목적에 부응하는 우수한 연구과제 발굴 및 지원
- ◇ 교내 구성원 간 정보교환의 기회를 늘려 연구 질적 향상 도모 및 학술활동 활성화

### 가. 당초 계획

- 학제 간 융·복합 연구 저변을 확대하기 위해 2개 단과대학(원) 이상 또는 3개 학과(부) 이상이 참여하는 연구 선정·지원
  - 지원액 : 과제구성 유형에 따라 연구비 차등지원
  - 개방형 연구팀(타 국·공립대학 교원 참여) 적극 권장
- 학제 간 융합연구 활성화 분위기 유도 및 연구체제 정립
  - 융·복합 연구 집담회 과제 선정 및 지원

### 나. 달성 현황

- 「SNU Brain Fusion Program」과제 선정·지원
  - 인문학적 상상력, 과학적 합리성, 예술적 창의성을 융합하여 복잡한 사회 문제를 창조적이고 합리적으로 해결하며, 개방형 공동연구의 토대를 구축하여 학문발전에 기여
  - 과제 선정
    - 절차: 3단계 (요건심사 → 과제심사 → 종합심사)
    - 기준: 연구목적의 명료성 및 창의성, 융·복합 연구의 필요성, 연구책임자의 역량 및 연구진 구성, 연구결과의 공헌도 및 학문발전 기여도, 연구결과의 타 기관의 후속 지원 가능성 등
    - 기타사항: 개방형 연구팀(타 국·공립대학 교수 참여)일 경우 일정 비율의 가산점 부여

## ○ 지원과제 현황 : 20개 과제

- [유형 II] 8개 과제, [유형 III] 12개 과제
  - [유형 I] 인문사회, 예체능계열간 융·복합과제
  - [유형 II] 자연과학, 공학, 의학계열간 융·복합과제
  - [유형 III] (인문사회, 예체능계열)+(자연과학, 공학, 의학계열)간 융·복합과제

## □ 「융·복합 연구 집담회」과제 선정·지원

- 학제 간 융·복합 연구 활성화 분위기를 유도하고, 교내 구성원 간 정보 교환의 기회를 늘려 연구의 질적 향상 도모
- 2개 단과대학(원) 이상 또는 3개 학과(부) 이상의 본교 교원(전임, 기금, HK) 5명 이상이 참여하는 팀을 대상으로 공모하여 선정·지원
  - 예산액 범위 내에서 과제 신청서가 제출됨에 따라 지원요건을 충족하는 과제는 모두 선정하여 지원함
- 지원과제 현황 : 60개 과제

구성유형	지원 과제수	참여연구원 계열별 현황				
		인문 사회	자연 과학	공학	의학	예체능
단일계열	20	34	7	7	76	
유형 I (인문사회·예체능계열)	3	14				7
유형 II (자연과학·공학·의학계열)	16		36	19	39	
유형 III (인문사회·예체능계열+ 자연과학·공학·의학계열)	21	48	38	14	5	8
계	60	96	81	40	120	15

## 다. 긍정적인 점

## □ 개방형 연구 네트워크 확립

- 본교 교원 외 타 국·공립대학 교원의 참여 확대(13년도 5명→14년도 7명)

## □ 연구의 질적 성과 제고 기반 마련 및 학술활동 활성화

- 학내 구성원 간 정보교환의 기회를 제공
- 지원 과제 및 예산 확대에 따른 학술활동 활성화 기반 마련

**라. 고려할 점**

- 융·복합 연구 사업 성과를 확대할 수 있도록 연구기획과 과제수행의 유기적인 연결 필요
- 학제 간 융·복합 연구가 중·장기적으로 이루어질 수 있도록 예산 확보

## ■ 실행과제 5-3 ■ 한국학 육성

- ◇ 규장각 기록문화의 학술적 가치 및 한국학 연구성과를 세계 학계에 널리 알리고, 각종 학술대회 개최를 통해 한국학을 중심으로 한 국제 교류 강화
- ◇ 해외 연구자 및 국내 신진 연구자의 한국학 연구활동을 지원하여 세계적인 경쟁력을 갖춘 한국학 학문 후속세대 육성에 기여
- ◇ 21세기 새로운 한국학연구의 기초자료로서 규장각 소장 자료의 학술적 활용도 제고를 위해 소장 자료에 대한 상세조사, 역주 및 정본화(定本化)사업지원

### 가. 당초 계획

- 규장각 자료 활용의 고도화를 위한 기초연구 추진 및 지원
- 고문헌, 연구서 구입 및 국내외 한국학 자료 정보화를 통한 서비스 확충
- 국내외 한국학 연구자의 국제적 인적교류 및 학술교류 지원
- 한국학의 국제적 확산을 위한 디지털 콘텐츠 제작 확대

### 나. 달성 현황

- 규장각 자료 활용의 고도화를 위한 기초연구 추진 및 지원
  - 규장각 소장 귀중본 조사(2차년도)
    - 규장각 소장 집부(集部) 도서를 대상으로 유일본 및 희귀본 도서 자료 조사를 통해 기존의 해제 및 목록집의 오류 수정·보완
  - 전근대 서목류(書目類) 구축을 통한 국가아카이브 구축(1차년도)
    - 규장각 소장 도서의 형성과정과 그 의미 연구
    - 조선 정조~고종 대 간행된 서목 8종을 대상으로 한 도서목록의 DB화 및 도서 현존여부 조사 작업 완료

○ 한국학 기초자료 연구개발 지원

- 규장각 자료총서 법전편 『大明律講解: 卷首, 名例律, 吏律』 譯註
- 《유원총보(類苑叢寶)》 역주(譯注)
- 『定辨錄』 翻譯 및 註解
- 『御定陸奏約選』 과 『御定陸稿手圈』 의 譯註
- 21세기 규장각판 《高麗史》 정본(定本) 편찬사업
- 《금오헌록(金吾憲錄)》 역주
- 許筠의 國朝詩刪 五言律詩 및 오언배율 번역

□ 고문헌, 연구서 구입 및 국내외 한국학 자료 정보화를 통한 서비스 확충

○ 한국학 발전을 위한 고문헌 및 국내 연구서 구입

- 고문헌 16종 97건, 한국학 연구도서 1,049책

○ 해외 소재 한국학 자료 조사

- 미국 하버드대학교 연칭도서관 소장 한국본 도서 Digitizing 작업 수행

○ 규장각 국문도록 및 영문도록 간행

- 소장 자료 380여종 도판 및 관련 해제를 수록하여 한국학 콘텐츠 제공

□ 해외 한국학 연구자 초청 및 국내·외 학술 교류 지원

○ 해외 연구자 7개 과정 47명 초청 지원

○ 제7회 규장각 한국학 국제심포지엄 개최(2014. 8. 21 ~ 2014. 8. 22),

- 미국, 독일, 중국, 일본 등 9개 국가 43명이 발표자 및 토론자로 참가

○ 국제한국학센터 홈페이지 및 Seoul Journal of Korean Studies 홈페이지를 개설하여 해외 한국학 전공자에게 지원 및 학술 프로그램 소개·홍보 강화

○ 한국학의 토대 강화를 위한 집담회 및 학술대회 지원

- 집중 클러스터 <규장각 소장 『日省錄』의 활용 고도화 방안>등 3과제 (과제당 600만원 지원)
- 중소규모 집담회 <조선시대의 문서와 소송> 등 10과제 (과제당 300만원)
- 국제 및 국내 학술대회 <혼일강리도를 통해 본 한국과 세계> 등 6과제 (과제당 500~1,000만원)

## □ 한국학의 국제적 확산을 위한 디지털 콘텐츠 제작 확대

- 한국학 자료의 디지털 아카이브 구축
  - 데이터 변환을 통해 고지도 DB를 별도 설치프로그램(Active-X) 없이 열람 가능하도록 함
  - 규장각 소장 주요 병서(兵書) 26종 201책 20,226면의 원문이미지 구축

## □ 세계적 경쟁력을 갖춘 학문 후속세대 육성

- 제6회 SNU-Harvard-UCLA 대학원생 워크숍(2014. 7. 5.) 개최
  - SNU 2명, 하버드대 1명, UCLA 1명 발표, 20명 참석
- 제7회 SNU-Harvard-UCLA 대학원생 워크숍(2015. 1. 16. ~ 1. 18, 미국UCLA) 참가
  - SNU 2명, 하버드대 2명, UCLA 2명 발표
- 제4회 해외 한국학 사서 워크숍(2014. 8. 19. ~ 2014. 8. 21.) 개최, 총20명 참석
- 제8회 규장각 한국학 여름학교(2014. 6. 30. ~ 2014. 7. 11.), 제2회 해외 한국학 대학원생 한문워크숍(2014. 6. 30. ~ 2014. 7. 24.) 개최
- 러시아 블라디보스톡 극동연방대학 방문(2014. 11. 6. ~ 11. 9.)하여 한국학 전공학부, 대학원생 간담회 실시
- University of Pennsylvania 교환학생 선발(2015년 9월 파견 예정)

## 다. 긍정적인 점

### □ 국내외 한국학 연구자간 국제적 연구 교류 강화 및 네트워크 구축

- 서울대 교수 중 KFAS Fellow의 협력교수를 선정하도록 하여 연구수행 시 국내외 연구자간 교류 활성화
- 세계학계 최신동향 발표에 해외 저자 7인, 국내 저자 3인을 초청하여, 한국학 발전 동향 파악 및 국내외 한국학 학자간의 네트워크 구축에 기여

□ 소장 한국학 자료의 학문적 활용도 제고

- 규장각 소장 귀중본 자료에 대한 서지학적 정보를 증보(增補)하여 학술적 정밀성을 크게 개선함으로써 학술적 활용도 제고
- 조선시대 법전 및 유서 자료 등에 대한 역주 사업 지원을 통해 주요 한국학 자료의 활용도를 개선

라. 고려할 점

□ 중장기 연구사업 수행을 위한 지속적 예산 지원

- 한국학 연구의 토대로서 규장각 소장 자료의 개발 및 활용 고도화를 위해서는 중장기 계획에 따른 사업 추진 필요
- 이를 위해 정부의 지속적이고 안정적인 예산 지원 필요

## ■ 실행과제 5-4 ■ 통일학 연구역량 강화 및 활성화

- ◇ 남북통일대비 기초연구를 통해 서울대의 통일학 기초연구 역량 강화
- ◇ 통일에 대한 종합 조사 분석과 지수화, 평화인문학 연구를 통한 사회 선도적 과제 수행

### 가. 당초 계획

- 통일 대비 북한지역 종합연구 및 통합방안 심층연구
  - 한반도 비평화복합구성 분석과 평화인문학의 구체화
- 통일관련 학술회의 개최·학술지 발간 및 국내외 네트워킹 강화
  - 한반도 통일과 평화문제 관련, 국내외 연구기관·연구자와 유기적인 학술 네트워크 구축 및 국제적 협력 강화
- 차세대 인재 양성을 위한 통일평화교육 아카데미 운영

### 나. 달성 현황

- 통일 대비 북한지역 종합연구 및 통합방안 심층연구
  - 평화, 통일, 녹색 등 평화인문학의 기초연구 진행, SSCI, A&HCI급 논문 2편 게재
  - 국내외적으로 가장 공신력 있는 통일연구자료 연간 생산
    - 『2014통일의식조사』, 『2014남북통합지수』, 저널 『통일과평화』(6권1호 및 2호) 및 『남북언어의 어휘 단일화』 등 발간
  - 한반도 분단과 통일문제를 평화학의 관점에서 연구하는 ‘분단연구팀’을 구성하여 통일학과 평화학의 유기적 결합 연구 진행
  - 정책조언과 사회적 기여 확산
    - KBS, MBC, SBS, YTN, 연합뉴스, 동아일보 등 주요 매체 인터뷰, 기고 등 162회 진행
    - 통일부, 국방부, 국정원, 통일교육원 등 정부의 정책 자문 활동
  - 2014 외교안보 분야 100대 싱크탱크 10위 선정(2014.01.04. 한국경제)

□ 통일관련 학술회의 개최 및 국내외 네트워킹 강화

- 국내기관 및 미국, 중국, 독일, 일본 등의 연구기관과 함께 6회의 국내학술 회의와 4회의 국제학술회의를 포함, 총 31회의 학술회의 진행
- 국제 학술네트워크 구축·운영 및 새로운 국제 저널 Asia Journal of Peacebuilding 2권 1호 및 2권 2호 발간
- 서울대학교 통일연구 네트워크 출범
  - 서울대학교 내 통일연구 역량을 발전시키기 위한 분과별 연구 통합 시도
  - 인문·사회·법·농업·의학·교육·국제정치·환경 등 학내 16개 기관을 유기적으로 연결

□ 북한전문연구인력 확보 및 차세대 인재 양성 프로그램 운영

- 통일학 연구 역량 강화를 위해 북한전문연구인력 확보
  - 특임연구원 1명, 선임연구원 2명, 연구원 2명
- 차세대 인재양성을 위한 통일평화 교육 실시
  - 통일아카데미 14기, 평화아카데미 2기 진행

구분	기간
제14기 통일아카데미	2014년 4월 1일 ~ 5월 27일 매주 화요일
제2기 평화아카데미	2014년 10월 7일 ~ 11월 25일 매주 화요일

다. 긍정적인 점

□ 공신력 있는 통일관련 자료 생성으로 서울대의 위상 제고

- 국내외적으로 공신력을 얻고 있는 통일학·평화학 연구 관련 각종 조사 자료와 지수자료를 출간함으로써 서울대 통일평화연구원의 위상 제고

□ 국제학술 네트워크 구축

- 전 세계 연구기관과 함께 한반도 통일문제를 논의할 수 있는 학술 네트워크를 구축함으로써 연구결과의 국제화 및 학술네트워킹 강화에 기여

## 라. 고려할 점

### □ 통일교육 기반강화 필요성 및 교육 내용 심화 방안 모색

- 그동안 서울대 안에서 축적해 온 통일 학술역량을 활용할 수 있는 통일 교육 기반 강화 사업 및 교육 내용의 심화 방안 강구 필요

### □ 사회 선도적 과제 발굴 및 연구 활성화 필요

- 통일을 대비한 사회 선도적 과제 발굴 및 연구지원 사업을 확대하고 이에 필요한 예산 지원 확대 필요

## ■ 실행과제 6-1 ■ 산학협동 연구 확대와 연구성과 활용 증대

### 1. 산학협력단 연구지원 서비스 확대

- ◇ 산학협력 증대에 필요한 우수기술 확보와 기술이전 및 사업의 역량 강화
- ◇ 국가 R&D 대형과제 수행시 행정인력 지원을 확대하여 연구지원 서비스 강화
- ◇ 연구자 및 연구행정 직원의 주기적인 R&D 교육을 통하여 연구 역량을 강화

#### 가. 당초 계획

##### □ 산학협력 성과 확산을 위한 지식재산관리본부 기능 강화

- 기술 분야별 박사 및 변리사로 우수기술 발굴, 기술이전 및 사업화를 위한 전문가 그룹 구축
- 지식재산권을 효율적으로 확보하고 관리하기 위한 지식재산 관리 시스템 구축

##### □ 연구자 위주 서비스 강화를 위해 외국인 지원팀 신설 및 협약 전(前) 서비스 개선

- 산학협력단 연구비 신청 시 연구지원 서비스 확대
  - 대형연구과제 신청 시 대학 지원 사항 정보 등을 제공하여 대외 경쟁력 제고 및 연구비 수주 기반 조성

##### □ 국가지원연구센터 및 연구비 10억 이상 그룹(2~3명) 등 행정인력 지원 확대

- 국가 R&D대형과제 행정인력 지원 확대하여 연구자 서비스의 질 향상

##### □ 연구자 및 연구행정 직원 역량 강화를 위한 교육과정 편성과 맞춤형 교육 제공

## 나. 달성 현황

### □ 산학협력 성과 확산을 위한 지식재산관리본부 기능 강화

- 기술분야별 박사 및 변리사 등으로 구성된 전문가 그룹에 의한 발명 상담, 우수기술 발굴, 기술이전 및 사업화 활성화를 위한 시스템 구축
  - 기술분야별(전기·전자 / 기계 / 재료 / 화학 / 생명과학) 전문가 각 1명 배치
- 서울대학교 지식재산관리시스템(SNU-IP)을 구축하여 ‘발명자와 산학협력단 및 특허 대리인’ 간의 온라인으로 지식재산 관리 업무의 효율성 확보
- 지식재산권의 효율적인 확보와 관리를 위한 지식재산 관리 시스템 구축
  - 시스템 구축 기간: 2014. 7. 1.~ 2014. 12. 31.

### □ 연구자 위주 서비스 강화

- 정부 R&D사업 부처 합동설명회 주요 내용 안내(2015. 1. 16.)
- BK21플러스사업 중간평가 대비 예비사업단(팀) 지원
  - 총 지원 사업단(팀) 수: 17개(사업단 10개, 사업팀 7개)
- 대응자금 필요 과제외의 경우 대응자금 지원: 총 8건
- 효율적인 연구행정지원 서비스를 제공하기 위한 연구행정민원센터 운영
- 투명한 연구비 집행 인식 제고를 위한 “2014 사례로 알아보는 연구비 집행” 책자 발간 및 배포(2014. 10. 30.)
- 외국인 교수 전담직원 배치(2014. 2. 3.)
  - 영어전담 인력으로 직원 1명 채용 배치
  - 유망신진 교수 및 외국인 교수 지원 사업 등 영문 안내
- 연구자 위주의 서비스 강화를 위한 제도 개선
  - 겸임교원 등의 연구비 집행 기준 개선(2014. 1. 28.)
  - 민간연구과제 잔액처리 방안 개선(2014. 3. 25)
  - 해외연구기관 간접비 지급기준 제정(2014. 10. 28, 연구운영위원회)

### □ 국가지원연구센터 및 연구비 10억 이상 그룹(2~3명) 등 행정인력 지원 확대

- 국가 R&D 대형과제 증가로 행정인력 지원 확대

(단위: 명, 천원)

구분	2013년 지원인원	2014년 지원인원
국가R&D 대형과제	4	10
국가지원연구센터	5	6
선도연구센터	20	19
국가과학자사업	1	1
외부연구단	-	2
국가R&D대형과제 시범사업	18	17
합계	48	55

□ 연구자의 R&D 수행능력 향상 및 연구행정 직원의 산학협력 전문성 확보를 위한 양질의 교육 서비스 제공

○ 교육별 설문조사 및 만족도 평가를 통한 맞춤형 교육제공

- 연구자 교육: R&D기획, 수행, 성과창출의 과정으로 구분하여 연구제안서 작성부터 기술사업화까지 세부적이고 전문적인 교육 기획 및 진행
    - 교육실적: 15강좌 개설, 총 53회, 241시간 제공
    - 우수과정으로 평가된 교육과정에 대해 기초, 심화 과정 편성  
ex) 영어연구논문 작성(기본, 심화) 11회, 연구데이터 분석(기본, 심화) 6회, 연구노트 교육 5회 등
  - 연구행정 직원 교육: R&D 연구행정 직무 및 교육프로그램을 단계별(입문, 기초, 중급, 고급)로 편성하여 수준별 양질의 교육 서비스 제공
    - 교육실적: 25강좌 개설, 총 60회, 157시간 제공
    - R&D 연구비관리 관련 주요 실무과정 편성  
ex) 연구비 규정 4회, 연구비 관리(협약, 지출, 정산) 13회, 물품구매 및 자산관리 4회, 산학협력단 회계 7회, 세무관련 3회, 감사동향 3회 등
  - 수료현황: 전년대비 교육이수자 11.5% 증가하여 3,795명(2013년도 3,287명)
    - 오프라인 교육: 3,514명(2013년도 3,090명)
    - 온라인 교육: 281명(2013년도 197명)
- 국가과학기술인력개발원(KIRD)<sup>1)</sup>과 MOU체결을 통한 온라인(e-learning) 교육으로 상시적 학습체계 구축과 다양한 교육 콘텐츠 제공

1) 국가과학기술인력개발원(KIRD): 한국과학기술기획평가원 부설 기관

- 목적: R&D 연구 인력의 시공간 제약 없이 상시적인 학습과 편의를 위해 역량별 교육프로그램 지원
- 구성: R&D필수, R&D전문, 법정교육, 융·복합 교육체계 구성으로 2014년 총 861과정 개설

#### ■ 2014년 KIRD 온라인 교육 구성체계

교육체계		교육과정
R&D 필수		연구실 안전, 보안관리, 연구윤리, 연구노트, 연구비관리 등 5개 과정
R&D 전문	정책/전략/기획	신사업 신기술 탐색 전략, 창의력 개발과 의사결정기법 등 10개 과정
	수행/관리/평가	기획/관리/평가, 실험계획법 등 10개 과정
	성과확산	기술이전 및 사업화 전략, 지적재산권 등 10개 과정
법정교육		청렴교육, 성희롱 예방, 개인정보보호 등이 법정교육 5개 과정
융복합기반	인문 교양	인문학, 문화예술 등
	경영	경영, 리더십, 커뮤니케이션 등

- 효과성: R&D 전문교육 교육프로그램 다양화 및 상시적 학습체계 구축으로 직무에 필요한 폭 넓은 교육을 제공하여 개인 수요에 따른 연구 전문성 확보 및 연구중심대학 기반 마련

#### ○ 산학협력 연구 활성화 구체적 사례

- 「서울대 산학협력단」 “제4회 우수연구관리 학습자 콘테스트” 기관부분 최우수상, 개인부분 금상, 은상 수상(2014. 11. 26.)
    - 주최: 한국연구재단
    - 3년 연속 최우수 기관상, 2년 연속 개인부분 금상 수상
  - 산학협력 활성화에 기여한 2014년 산학협력 유공자 표창(2014. 10. 15.)
    - 주최: 한국연구재단
    - 기타 분야(산학협력 분야 발전에 기여한 자) 1명 수상
- ※ 3개 분야: 교육 및 인력양성, 기술이전 및 공동 연구, 기타 분야

□ 2012 ~ 2014년도 수탁연구과제 건수 및 금액

(단위: 건)

연도	순수 산업체 과제	산업체 + 정부지원금 과제	순수 정부지원금 과제
2012	830	238	3,293
2013	821	309	3,211
2014	832	301	3,070

※ 계약일자 기준(국내·외 포함)

□ 연구운영위원회 개최를 통한 연구지원 서비스 만족 증대

- 매월 연구운영위원회 개최 시 단과대학별 연구자들의 제안 사항을 검토·반영하여 연구 수요자 중심의 연구지원 서비스 만족도 증대

다. 긍정적인 점

□ 산학협력 성과 확산을 위한 전문성 강화 및 지식재산 관리 시스템 구축

- 기술 분야별 우수기술 발굴, 기술이전 및 사업화에 대한 전문성 확보
- 지식재산 관리 시스템(SNU-IP) 구축을 통한 효율적인 지식재산 관리 방안 마련

□ 국가 R&D 대형 연구과제 수행 시 행·재정적 지원 및 행정 인력 확대 지원으로 연구 환경 개선

□ 주요부처 사업 및 정부 정책 방향 등을 사전 안내하여 대형 국책과제 참여, 연구 수주 역량 강화 및 연구재원 확보에 기여

□ 연구자 및 연구행정 직원의 역량 강화를 위한 교육과정 편성, 맞춤형 교육 제공 및 이러닝(e-learning) 시스템 구축으로 학습 편의성 증대 등 연구행정 서비스 내실화에 기여

### 라. 고려할 점

- 지식재산 관리 시스템과 연구관리 시스템(OSOS) 연동을 통한 연구 성과물 관리 및 회계 처리를 위한 고도화 사업 추진 필요
- 대형과제 협약 전 행·재정적 지원 등의 프로세스를 정립하여 연구자 편의 도모
- 단과대학별 연구 관련 교육 니즈 조사로 지리적 접근성을 고려한 현장 맞춤형 전문교육 서비스 확대 및 직무학습 교육 방법 채널 다양화로 창의적·적극적인 개인 역량 향상 교육 프로그램 발굴 필요
- 연구자의 접근성 확보 및 맞춤형 서비스 제공을 위한 산학협력단 조직 개편 및 인력 재배치 필요

## 2. 산학협력 활성화 지원

- ◇ 기술 분야별 우수 기술 발굴을 위한 특허 지원 시스템 강화
- ◇ 우수기술 발굴을 통한 성공적인 기술이전, 사업화 및 창업 지원 강화

### 【 특허 지원 강화 】

#### 가. 당초 계획

- 우수기술 발굴, 기술이전 및 사업화 활성화를 위한 기술 분야별 전문가 그룹 구축
- 중소기업과 창업기업에 대한 지식재산 관련 문제 해소를 위한 IP 클리닉 운영
- 회피특허 설계 및 분쟁예방용 특허 작성 및 출원 지원
  - 중소기업 또는 창업기업의 IP 클리닉 대상 기술과 매칭되는 교내 연구자들의 참여를 통한 애로 사항 해결

## 나. 달성 현황

### □ 우수기술 발굴, 기술이전 및 사업화 활성화를 위한 전문가 그룹 확보

- 전기·전자, 기계, 재료, 화학, 생명 기술 분야별 변리사 또는 박사학위자 등으로 구성된 전문가 그룹 구축
- 산학공동연구 계약 단계에서 과제 계획서 및 계약 내용에 대한 검토, 대상 기업과의 계약 협상 지원
- 전문가 그룹에 의한 발명자 상담, 특허 출원 심의, 우수기술 발굴을 통한 기술 이전 및 사업 활성화를 위한 토대 마련

※ 우수기술 발굴을 위한 전문가 그룹의 발명자 상담: 982건

### □ 중소기업, 창업 기업 및 예비 창업자에 대한 지식재산(IP) 클리닉 지원

- 특허 확보를 위한 출원 전략 등에 대한 컨설팅 지원
- 지식재산 분쟁 예방을 위한 특허 회피 설계, 특허 분쟁 등의 관련 교육 및 해결방안 컨설팅 지원
- IP 클리닉 활동 현황

구분	출원전략	회피설계	특허분쟁	계
건수	11	2	3	16

### □ 최근 3년간 특허 출원 및 등록 실적

구분	2012	2013	2014
출원	964	1,048	1,069
등록	688	716	761

## 다. 긍정적인 점

### □ 지식재산권의 효율적인 관리를 위한 시스템 구축

- 기술 분야별 박사과 변리사로 구성된 전문가 그룹 활동을 통한 우수기술 발굴과 기술이전 및 사업화 활성화를 위한 토대 마련
- 서울대학교 지식재산 관리 시스템(SNU-IP)을 이용한 지식재산권의 관리 효율성 제고
- IP 클리닉 활동을 통한 중소기업 및 창업기업에 대한 IP 관련 애로 사항 해소

## 라. 고려할 점

### □ 우수기술 확보를 위한 연구 지원 및 관리시스템 고도화 필요

- 기술이전 및 사업화를 중심으로 연구 지원 및 특허 관리 방안에 대한 지원 강화
- 서울대학교 지식재산 관리 시스템(SNU-IP)의 성능 고도화 추진

## 【 기술 이전 활성화 】

### 가. 당초 계획

- 기술이전 및 사업화를 위한 지속적인 우수기술 발굴 및 수요기업 발굴 활동
- 대학의 다양한 융합 연구를 통한 의료기기, 진단기기 등의 사업화 가능 아이템 발굴과 교내 창업 연계 활동
- 서울대학교 IP FAIR 개최

### 나. 달성 현황

#### □ 우수 기술 사업화 연계 활동

- 우수 기술의 이전 계약 건수: 95건(기술이전수입 39.4억원)
- 기술이전과 사업화를 촉진하기 위해 기업에 홍보 활동을 강화: 사업화 가능성이 높은 PCT 출원책자(2014년도판) 발행하여 활용

#### □ 대학의 다양한 융합 연구를 통한 의료기기, 진단기기 등의 사업화 가능 아이템 발굴

- 교내 융합연구과제 성과물의 지식재산권 확보를 위한 특허출원 지원
  - 치의과학-자연과학 융합 연구 성과물(덴드리머 기반 소교세포 활성조절 나노물질 개발 및 이를 이용한 신경병증성 통증 치료)

□ **서울대학교 IP FAIR**

- SNU 공학컨설팅센터 중소기업 오픈랩(2014. 3. 10.)
  - 국내 중소기업과 공과대학 기술 매칭
  - 참여 중소기업: 93개, 산학공동연구 계약: 1건
- 신약개발 기술 중심의 총 37건의 기술 소개(2014. 5. 30.)
  - 생명약학 관련 기술(14개)
  - DDS, 분석 및 진단 관련 기술(5개)
  - 의약화학 관련 기술(5개)
  - 천연물/생약 효능 관련 기술(13개)
- 한국산업진흥협회-서울대 공과대학 현장 기술 상담회(2014. 9. 18.)
  - 한국산업기술진흥협회 회원사와 공과대학 해당분야 교수 간의 기술 소개 및 상담
  - 참여 기업: 27개
- 글로벌 CEO 클럽-SNU 공학컨설팅센터 기술 간담회(2014. 11. 25.)
  - 글로벌 CEO 클럽 회원사 대상 공과대학 기술 매칭
  - 참여 기업: 16개

□ **예비 창업자 또는 초기 창업자에 대한 서울대 보유 기술 소개 및 공급을 위한 기술 파이프라인 구축**

- 창업자 또는 예비창업자의 사업 아이템과 서울대 보유기술의 관련성을 분석하여 해당 기술과 창업자와 연계 채널 구축

□ **최근 3년간 기술이전 실적**

구분	2012	2013	2014
계약(건)	77	104	93
기술이전수입료(억원)	36.4	24.6	39.4

## 다. 긍정적인 점

### □ 지식재산권의 효율적인 관리를 위한 시스템 구축

- 기술 분야별 박사과 변리사로 구성된 전문가 그룹 활동을 통한 우수기술 발굴과 기술이전 및 사업화 활성화를 위한 토대 마련
- 서울대학교 지식재산 관리 시스템(SNU-IP)을 이용한 지식재산권의 관리 효율성 제고
- IP 클리닉 활동을 통한 중소기업 및 창업기업에 대한 IP 관련 애로 사항 해소

### □ 기술 이전 활성화를 위한 다양한 홍보 강화

- 우수 기술의 기술이전 및 사업화 활성화를 위한 기술 발굴 및 홍보 강화
  - 우수 기술 중심의 PCT 특허 출원 책자 발행
- 사업화 가능성이 높은 융합 기술 성과물 발굴
- IP FAIR
  - 바이오 기술 분야 대한 수요 기업 발굴을 위한 신약개발 기술 분야 중심의 IP FAIR 개최
  - SNU 공학컨설팅센터의 공과 대학 보유기술과 중소기업 등의 수요기술 매칭을 통해 기업의 애로점 해소를 위한 기술 설명회 등 개최

## 라. 고려할 점

### □ 기술 이전 활성화를 위한 수요 기술 확보 방안 마련

- 기술이전, 사업화 확대를 위한 다양한 추진 방법 개발
- IP 클리닉 활동을 통해 창업기업 및 중소기업의 수요 기술 지원 강화
- 융합 연구 프로그램의 다양화와 융합 연구 성과물의 사업 성공 가능성을 높이기 위한 지속적인 후속 연구 지원 필요

## 【 학생 창업 지원 】

### 가. 당초 계획

- 학생 창업 경진대회 및 창업 캠프를 연계한 통합형 창업 프로그램 운영
- 중소기업청 학생 창업 지원 TIPS 프로그램 연계 추진

### 나. 달성 현황

- 창업경진대회 및 캠프 연계형 창업보육 프로그램 『2014 BE THE ROCKET』 운영
  - BE THE ROCKET : 창업경진대회, 인큐베이팅, 엑셀러레이팅 프로그램을 결합하여 창업 희망 팀에 대한 스타트업 압축 성장 프로그램
  - 목적: 창업의지와 역량을 갖춘 창업팀들의 창업 본질에 대한 이해와 제품 개발에 집중할 수 있는 환경 제공 및 우수 예비 창업자 발굴을 통한 창업 문화 활성화
  - 운영기간: 2014. 7월 ~ 2015. 1월
  - 추진경과
    - 참가 현황: 161팀 (448명)
    - 발표 평가를 통한 최종 선발 : 7개팀
  - 주요 추진 내용
    - 부트 캠프: 3개월간 프로그램 계획 및 팀별 수행계획 설정
    - 서바이벌 엑셀러레이팅 : 2주 단위로 수행 계획 점검 및 순위에 따른 생존금 차등 지급
    - 런칭 캠프: 수행실적이 우수한 3개팀 대상 최종 발표 준비 및 캠프 진행
    - 런칭 데이: 타겟 고객군, VC, 엔젤투자자, 일반 대중들을 대상으로 준비한 제품을 소개

### □ 기술 지주회사를 통한 중소기업청 TIPS 프로그램 유치 및 운영(TIPS 2호)

- TIPS프로그램(민간투자주도형 기술창업지원)을 유치하여 미래유망 창업 기업을 집중 육성하는 프로그램 운영
  - 서울대학교 연구공원 본관 센터(190평 규모): 서울대학교 진출입 관문인 후문에 위치, 주변에 SK, LG, 코웨이, 삼성(신축예정) 연구소가 밀집, 서울대 인프라 활용 가능 창업공간으로 최고의 위치: 16개팀 입주
  - 강남 역삼 센터 운영(90평 규모): 벤처기업이 가장 활발하게 활동하는 역삼동에 위치: 8개팀 입주

## 다. 긍정적인 점

### □ 학생 창업 보육 프로그램의 내실화

- 장기 계획을 통해 창업 경진대회와 창업 캠프가 연계된 집약 프로그램 운영과 투자 유지 지원을 통해 창업에 필요한 전 과정 지원 프로그램 운영
- 중소기업청 지원 TIPS 프로젝트 추진
  - 엔젤투자社, 기술대기업 등으로 구성된 민간주도 운영사가 세계시장을 선도할 미래유망 기술아이템을 보유한 창업 팀을 선발하고, 엔젤투자·보육·멘토링과 함께 R&D자금 등을 매칭하여 일괄적인 창업 지원

## 라. 고려할 점

### □ 학생 창업 보육 프로그램의 정착화 및 후속 지원 활동 필요

- 학생 창업 활동 활성화를 위해 다양하고 지속적으로 운영 가능한 프로그램 개발 및 정착화
- 중소기업청 지원 TIPS 프로그램 성공을 위해 입주 회사에 대한 지속적인 수요기술 공급 및 경영 지원 필요

## ■ 실행과제 6-2 ■ 연구의 질적 성과 제고를 위한 기반 구축

- ◇ 교수들의 학술연구 활동에 필요한 경비를 지원하여 연구력 제고 및 국제 교류 확대
- ◇ 이를 통해 세계적으로 인정받는 우수한 논문(피인용 상위 1%)의 꾸준한 상승세 유지

### 가. 당초 계획

- 교수학술활동 지원을 통해 연구 및 학술활동 진작
  - 국제학술회의 참가·개최 경비 지원, 우수 논문 게재료 지원, 외국 저명학자 초청경비 지원 등
- 우수 연구성과 창출 연구자에 대한 합리적 보상 체계 마련
  - 탁월한 연구업적으로 학문 발전에 기여한 교수를 선정하여 시상
  - 연구의 질적 수준을 반영하여 교원성과급 연구보조비 지급
- 첨단 연구기자재 확충하여 최신 연구 수행 기반 조성
  - 핵심연구 인프라 구축 및 첨단화

### 나. 달성 현황

- 연구의 질적 수준 향상
  - 서울대학교의 피인용 상위 1% 논문은 지속적으로 증가
  - 국제 전문학술지 논문건수 지속적으로 증가
- 교수학술활동경비 지원
  - 국제학술회의 참가경비 지원
    - (2013년) 1,054명 → (2014년) 1,116명

- 국제학술회의 논문발표, 좌장 및 기조연설자, 국제학회 임원회 참가, 국제학술지 편집위원회 등으로 참가 시 지원
- 우수학술지 논문 게재료 지원
  - (2013년) 375명(523건) → (2014년) 429명(597건)
  - 국내·외 우수학술지(SCI, SCIE, SSCI, A&HCI, SCOPUS, LS, CM) 논문 게재료 지원
- 국제·국내(학제간)학술회의 개최경비 지원
  - (2013년) 89건 → (2014년) 103건
  - 3개국 이상의 학자가 발표자 등으로 참가하는 국제학술회의 또는 교내에서 개최되는 2개 이상 계열별 학자가 참가하는 국내(학제간)학술회의 개최경비 지원
- 외국인저명학자 초청경비 지원
  - (2013년) 236명 초청 → (2014년) 231명 초청
  - 연구 활동 자문 및 학술강연 등을 위하여 저명학자 초청 시 지원
- **적절한 보상체계를 통한 성취의욕 제고**
  - 교원성과급 연구보조비 지급: 전임교원 1,948명, 조교 474명
    - 교수업적관리평가위원회에서 평가기준 및 성과급 지급기준을 마련하여 성과급 차등지급
      - ※ 연구의 질적 수준 반영: 국·내외 전문학술지 게재 논문 실적, 논문의 IF(Impact Factor), 수상실적(국제학술 논문) 등
    - 단과대학별 예산은 전년도 차등지급 실적을 반영하여 배분
  - 학술연구상 시상 : 4명
    - 학문 발전에 기여한 우수 교수를 수상자로 선정하여 상패 및 상금 지급

□ 연구장비 인프라 구축

- 최신 기술 지원 및 연구 수월성 제고를 위해 공동 활용이 가능한 기관의 연구 장비 인프라 확충: 11개 장비

기관명	장비명
공과대학	초음속 풍동 기반시설 확장 및 보수 (Supersonic Wind Tunnel Maintenance)
기초과학공동기기원	수차보정투과전자현미경(※ 2013년 계속사업) (Cs-corrected Transmission Electron Microscope)
	핵자기공명분광기 (Fourier Transform Nuclear Magnetic Resonance Spectrometer)
	전계방출전자현미분석기 (Field Emission Electron Probe Microanalyzer)
	유도결합플라즈마질량분석기 (Inductively Coupled Plasma-Mass Spectrometer)
유전공학연구소	초고해상도바이오전자현미경시스템 (Cryo Transmission Electron Microscope System)
반도체공동연구소	고밀도플라즈마 화학기상증착장비(HDP-CVD)
	ICP전식식각기(ICP-Etcher)
농생명과학공동기기원	안정성 동위원소비 질량분석기 (Stable Isotope Ratio Mass Spectrometer)
	고속사중극자 비행 시간형 액체크로마토그래피/질량분석기 (High speed Q-TOFLC-MS/MS)
	진동원이색성분산계 (Vibrational Circular Dichroism)

- 공과대학 풍동실험실의 초음속 풍동 기반시설 교체 및 노후장비 보수를 통해 다양한 데이터 계측 시스템 확보 및 연구 수행 효율성 증대 기여
- 기초과학공동기기원 핵자기공명장치(850MHz) 등은 생체고분자 물질 및 극미량의 고분자 물질의 정밀구조분석 지원 가능한 장비로 천연물, 화학, 생물, 약학, 의학 분야의 최첨단 연구 지원 활성화에 기여
- 유전공학연구소 초고해상도바이오전자현미경 시스템 도입으로 연구 실적 향상 및 연구 수행 효율성 증대에 기여
- 반도체공동연구소 HDP-CVD 장비 등을 활용한 실험·실습으로 석·박사 과정의 맞춤형 인력 양성과 산·학·연 R&D 공정수행의 필수 장비로서의 활용도 증대에 기여

- 농생명과학공동기기원 안정성동위원소비질량분석기 등 도입으로 토양 및 환경과학 분야의 원소들에 대한 고감도의 안정성동위원소비를 정밀하게 분석하여 연구자들에게 제공 가능
- 연구장비의 공동 활용을 활성화하여 교내·외 연구진들의 연구 역량 증진 및 장비 구축의 파급효과 극대화

#### ■ 2014년도 연구장비 공동활용 실적

기 관 명	공동활용장비	활용건수	
		교내	교외
기초과학공동기기원	33점	5,238건	3,461건
유전공학연구소	40점	2,392건	0건
반도체공동연구소	106점	17,619건	5,216건
농생명과학공동기기원	105점	5,491건	37,649건
<b>합 계</b>		<b>30,740건</b>	<b>46,326건</b>

### 다. 긍정적인 점

#### □ 연구역량 강화에 기여

- 각종 연구지원 정책을 꾸준히 시행함으로써 연구의 질적 수준 향상
- 연구의 질적 평가 비중을 높임으로써 교원의 연구 역량 강화에 기여
- 첨단 연구 장비 인프라 확충으로 연구 여건을 개선하였고 연구 장비의 교외 활용을 통해 사회적 기여 및 공익적 가치 추구

### 라. 고려할 점

#### □ 연구 및 학술활동 진작을 위한 지속적인 예산 확보

- 최근의 혁신적인 연구 성과는 첨단 연구 장비를 통해 창출되고 있어, 연구 성과의 질적 성장 및 노벨상 수상자 배출 등을 위해서는 첨단 장비 도입을 위한 지속적인 예산 확보 필요

#### □ 장기적 관점에서의 사업 평가 필요

- 연구의 질적 성과가 제고되기 위해서는 보다 장기적인 관점에서의 평가 필요

## ■ 실행과제 6-3 ■ 연구윤리 강화

- ◇ 학부생 및 대학원생 대상 정규 교과목, 워크숍, 온라인 강의 등 다양한 연구윤리 교육 제공
- ◇ 연구윤리 교육을 통한 학내 연구윤리 의식 고취 및 본교 연구결과에 대한 신뢰성 향상

### 가. 당초 계획

- 학문분야별 맞춤형 온라인 교육 콘텐츠 개발
- 논문 표절 검색 프로그램(Turnitin) 도입 및 운영
- 생명윤리위원회 통합 시스템 구축·운영
- 연구윤리 관련 위원회 승인 연구의 조사·감독
- 연구진실성위원회 규정 및 관련 지침 개정

### 나. 달성 현황

- 학문분야별 맞춤형 온라인 교육 콘텐츠 개발
  - 연구윤리 교육 기본 과정 개발(2014. 9월)
    - 연구윤리 개론, 윤리적 글쓰기 가이드, 연구윤리 위원회 소개 등 3부로 구성되어 연구윤리 교육확대 효과 기대
- 다양한 연구윤리 교육 제공
  - 연구윤리 정규 강의, 워크숍 및 연구윤리 교육 제공 사이트 등 온,오프라인 교육 제공
  - 맞춤형 방문 교육 7회 실시
- 연구윤리 교육 성과
  - 연구윤리 정규 강의 수강자, 워크숍 수료자 및 연구윤리 교육 제공 사이트 이용자 증가

구분	2012	2013	2014	비고
정규 강의 수료자	613	475	735	
워크숍 수료자	53	211	153	
교육제공 사이트 이용자	75	364	782	
계	741	1,050	1,670	

○ 연구윤리 수강자 전공 다양화

- 관악 수강생 기준 '12년도 연구윤리 과목 수강자 중 농생대, 수의대 학생이 71.5%에 달한 반면 '14년도는 42.3%로 축소
- 공대('12년 11% → '13년 31% → '14년 33%) 및 사범대('12년 0% → '13년 4% → '14년 7%) 학생 비율 증가

□ 연구윤리 교육 의무화 증가

- 기존 연구윤리 교육을 의무화한 의과대학, 수의과대학, 농업생명과학대학, 생활과학대학 식품영양학과 및 자연과학대학, 생명과학과의 연구윤리 교육 의무화 추가 시행(2015년 1학기)

□ 논문 표절 검색 프로그램(Turnitin) 도입 · 운영

- 도입 시기 : 2014년 1월
- 이용 현황
  - 2014년 교원 97명, 학생 1,158명 사용 등록
- 논문 및 과제 유사도 검사를 확인하는 프로그램으로 표절 예방 효과 기대

□ 생명윤리위원회 통합 시스템 구축 · 운영

- 생명윤리심의위원회 통합 시스템 구축(2014. 12월)
  - 기존 인간 대상 연구계획서 서면 심의를 온라인으로 진행하는 심의 시스템으로 심의 신청 연구자 편의성 및 접근성 증대

□ 연구윤리 관련 위원회 승인 연구의 조사·감독

- 동물실험윤리위원회 승인 연구 점검
  - 기간 : 2014. 4. 11 ~ 4. 24.(2주)
  - 참석 : 동물실험윤리위원회 위원 12명
  - 내용 : 승인된 동물실험의 현황 점검 및 실험동물시설의 환경, 사육현황 등
  - 기대 효과: 연구 승인 후 수행 단계 점검으로 연구자 경각심 고취

□ 연구진실성위원회 규정 개정

- 공포 시기 : 2014. 12월
- 주요 내용 : 규정 적용범위 확대, 조사 절차 및 판정 절차의 구체화, 조사 협조 의무 신설 등
- 기대 효과: 운영 효율성 제고 및 연구진실성 관련 조사 업무의 체계화

다. 긍정적인 점

□ 연구윤리에 대한 학내 연구자의 인식 향상

- 연구윤리 정규 강의 수강자, 워크숍 수료자 및 연구윤리 교육 제공 사이트 이용자 증가
- 연구윤리 수강 단과대학 확대
- 생명윤리심의위원회 및 동물실험윤리위원회 심의 신청 증가

라. 고려할 점

□ 생명윤리심의위원회 승인 연구에 대한 조사·감독 필요

- 「생명윤리 및 안전에 관한 법률」 개정에 따른 심의 의무화에 대한 홍보 및 제도 기간이 필요하여, 2015년 조사·점검 수행 예정

□ 연구윤리 교육 의무화 필요

- 대학원 재학생이 1만 명 이상으로 연구윤리 교육 의무화를 위한 교육 콘텐츠 개발 및 지원 필요
- 학문분야별 연구윤리 수요 조사(6월) 및 교육과정 스크립트 개발(12월) 예정

## ■ 실행과제 6-4 ■ 학술정보 지원 기반 조성

### 1. 학술정보 지원 기반 조성

- ◇ 핵심 학술정보의 망라적 수집·제공을 통해 대학의 교육·연구를 효과적으로 지원하고, 세계 초일류 대학들과 경쟁할 수 있는 학술정보 기반을 조성함

#### 가. 당초 계획

- 주제별 기초 교양·학술연구용 신간자료 확충
  - 단행본(e-book, 비도서 포함) 73,000책, 학술지(인쇄) 2,000종
- 디지털 정보환경 부응 및 최신 학술정보 제공을 위한 전자자료 확충
  - 전자저널 80,000종, Database 200종

#### 나. 달성 현황

- 주제별 기초 교양·학술연구용 신간자료 확충
  - 대학의 교육·연구 지원 및 구성원들의 지적 성장을 위한 기초 교양·학술연구용 도서 21만여 책, e-Book 12만여 책, 인쇄학술지 3,195종 확충
  - 교육·문화 등 다양한 주제의 비도서·멀티미디어 콘텐츠 3,788점 확충
- 디지털 정보환경 부응 및 최신 학술정보 제공을 위한 전자자료 확충
  - 학문분야별 핵심 전자저널 9만8천여 종 및 데이터베이스 200종 구독

#### 다. 긍정적인 점

- 세계 초일류 대학으로의 도약을 위한 학술정보 인프라 강화
  - 핵심 학술도서 및 전자 자료의 망라적 수집·제공을 통해 세계 초일류 대학들과 경쟁할 수 있는 교육·연구 인프라 강화

- 연도별 자료구입비 집행 및 자료 이용 현황

구 분		2012년도	2013년도	2014년도	연평균 증가율
자료구입비(천원)		8,335,250	9,337,309	9,854,135	8.78%
이용도(회)	도서대출	577,412	556,183	538,169	△3.46%
	원문이용	8,138,505	8,207,295	8,371,440	1.43%

- 이용자 신청도서의 신속한 구입·제공을 통한 이용 만족도 제고(약 8천 책)

○ SCI급 핵심 학술지 1만4천여 종 구독 및 1만여 종의 Archiving 구축으로 국내 학술·연구정보 유통의 허브 역할 수행

□ 캠퍼스 내 협력 수서를 통한 예산 운영 효율성 극대화

○ 각 분관, 학과 및 연구소와의 분담 수서 및 공동 활용 체계를 구축하여 학술지 중복 구독에 따른 예산 손실 방지 및 보유 자원 활용도 극대화

□ 학내 구성원들의 전인적(全人的) 성장 유인

○ 내용의 충실성이 검증된 우수 교양도서 및 다양한 분야의 문화 콘텐츠 확충을 통해 구성원들의 지적·문화적 성장을 위한 기반 조성

라. 고려할 점

□ 핵심 학술정보의 망라적 수집을 위한 안정적 예산 확보 구조 정착 필요

○ 학술정보 생산량 및 입수 비용의 지속적 증가, 학문 간 융·복합 및 학문 분화의 가속화, 교육·연구 환경 변화에 따른 이용자 요구의 다변화에 적극 대응하기 위해서는 안정적 예산 확보 필요

○ 세계 우수 대학과의 학술정보 격차 해소를 위해 장기적·지속적 투자 필요

□ 국가 학술정보 유통의 허브로서의 역할 수행을 위해 국가적 차원의 지원 필요

○ 국내 최고의 학술정보 보유 기관으로 국내 모든 연구자 및 연구기관에 학술·연구정보 제공

○ 대학의 교육·연구 경쟁력은 국가 경쟁력과 직결되는 바, 국가 경쟁력 제고를 위한 학술정보 기반 조성에 국가적 차원의 지원 확대 필요

## 2. 중앙도서관 고문헌 장서 보존 관리 강화

- ◇ 중앙도서관 소장 자료의 학술 가치 조명 및 활용도 제고를 위한 고문헌 연구 개발 및 디지털화 실시
- ◇ 고서 보존처리 및 서고 보존환경 개선을 통하여 중요 학술 자료의 후세 전승을 위한 고문헌 보존관리 기반 마련

### 가. 당초 계획

- 고문헌 서고 환경 개선
  - 서고 내 향온·향습, 공조, 소방 설비 개선
  - 한적 별치서가 설치
- 고문헌 보존관리 기능 강화
  - 상시 보존처리 실시 : 100,000책(고문헌자료실 소장 장서의 약 1/4)
  - 중요 자료의 수리·보존 : 20점
- 디지털 콘텐츠 구축
  - 디지털 원문DB 구축 : 50,000면
  - 디지털 콘텐츠 및 관리시스템 개발
- 학술연구지원 기반 강화
  - 고문헌 서지정보 정비 및 고도화
  - 자료 해제 등 연구 프로젝트 추진

### 나. 달성 현황

- 고문헌 서고 환경 개선
  - 서고 내 향온·향습, 공조, 소방 설비 개선
    - 적외선 영상감시시스템(CCTV), 청정소화기 등 소방 안전 설비 구축
    - 귀중자료의 훼손·도난 방지를 위해 서고 내 화물 승강기 분리 운영
  - 한적 별치 서가 설치 : 고문헌 3서고 조성 완료

□ 장서 보존관리

- 경성제대 컬렉션 및 근대 기록문화재 보존관리 사업 기본 계획 수립(2014. 2.)
- 소장자료 10만여 책에 대한 상시 보존처리 실시
- 중요자료 수리·보존 : 『곤여전도』 4종 25점 수리복원
  - ※ 학술적 가치가 높은 중요자료를 선별하여 정밀 복원 처리
- 동장본(東裝本) 37,673책 보존상태 조사
  - 훼손 상태 등을 고려하여 4등급으로 분류
  - 등급별 세부 수리·보존 처리 계획 수립 예정

□ 디지털 콘텐츠 구축

- 디지털 원문DB 구축 : 95,742면
  - 경제·사회·교육 분야 고문헌 : 37,089면
  - 조선총독부 법규·예규 및 정기간행물 : 23,000면
  - 조선성지실측도, 탁본 등 특성화 컬렉션 : 35,653면
    - ※ 제출한 증빙자료는 35,977면이나, 실제 구축 면수는 35,653면으로 조정
- 특성화 콘텐츠 구축 및 서비스
  - 조선성지실측도, 경성제국대학 의학부 학위논문, 탁본, 조선총독부 간행물 수록 사진기록물 등 4종의 특성화 콘텐츠 구축 및 인터넷 서비스

□ 학술연구지원 기반 강화

- 고문헌 서지정보 정비 및 고도화
  - 대상 : 경제학·역사학 분야 서양서 단행본 8,727책
- 자료 해제 등 연구 개발(6개 과제)
  - 서울대학교 중앙도서관 소장 탁본 자료에 대한 종합적 검토(1)(연구책임자 : 남동신 교수)
  - 고문헌 도서의 주제·언어별 장서 구성에 관한 연구(연구책임자 : 박홍식 교수)
  - 경성제국대학에 소장된 동서교류사 문헌 조사(연구책임자 : 안재원 교수)
  - 경성제국대학 도서관사 연구(연구책임자 : 이상찬 교수)
  - 희관본 만주문헌에 대한 연구 - <御製淸文鑑>을 중심으로(연구책임자 : 김주원 교수)
  - 부속도서관 장서분석을 통한 경성제국대학 학지의 연구(연구책임자 : 진필수 교수)

## 다. 긍정적인 점

### □ 중앙도서관 소장 학술자원의 활용도 제고 및 관련 연구 활성화에 기여

- 고문헌 자료의 해제 및 디지털화를 통해 우리 대학에 소장된 중요 학술 자료에 대한 접근성·활용도 제고 및 관련 분야 연구 활성화에 기여
  - 경성제대 및 근대 기록문화재 이용 현황: 7,117책(2014년 기준)
  - 고문헌 원문 DB 이용건수: 28,042건(2014년 기준)
  - 디지털콘텐츠 이용 지원: 촬영 1,757책, 스캔 1,335책

### □ 중요 학술 자료의 후세 전승에 기여

- 문화재급 가치가 있는 귀중 고문헌 자료의 수리·보존을 통해 국가의 학술·문화유산을 안정적으로 보존하여 후대에 전달하는데 기여

## 라. 고려할 점

### □ 증장기 사업 추진을 위한 전문인력 확보 및 안정적 예산 지원 필요

- 학술적·문화적 가치가 높은 귀중 고문헌 자료의 발굴·보존 및 디지털화의 지속적 추진을 위한 보존처리 전문 인력 확보 및 안정적 예산 지원 필요

## 3. 체계적인 연구업적정보 제공 기반 조성

- ◇ 학내 연구자들의 연구업적물을 수집·보존·서비스하는 오픈액세스 사이트인 S-Space의 운영활성화
- ◇ 학내간행물 콘텐츠의 체계적 구축 추진
- ◇ 연구행정통합관리시스템(OSOS)과의 연계를 통한 학술 연구성과물의 수집
- ◇ 우리 대학 연구자들이 생산한 우수 학술 연구업적물에 대한 망라적 수집과 체계적 보존·서비스를 통해 연구성과 확산 및 대학의 학문적 위상 제고에 기여

### 가. 당초 계획

- 연구행정통합관리시스템(OSOS)과의 데이터 연계 활용을 통해 학내 학술 연구 성과 관리 강화
- 학내 간행물의 체계적 수집·보존·서비스를 통해 연구 성과 확산 및 대학의 학문적 위상 제고

### 나. 달성 현황

- 연구행정통합관리시스템(OSOS)과의 데이터 연계 활용을 통해 학내 학술 연구 성과 관리 강화
  - OSOS 연구성과 등록 시, 연구자의 동의를 거쳐 S-Space에 연구업적 자동 반입  
- 2014년 등록 건 수: 442건
- 학내 간행물의 체계적 수집·보존·서비스를 통해 연구 성과 확산 및 대학의 학문적 위상 제고
  - 일본비평(일본연구소) 등 신규 간행물의 논문 메타데이터·원문 구축 및 63종의 학내간행물 업데이트  
- 2014년 학내간행물 등록 건 수 : 6,597건
- 지속적인 연구업적물의 구축과 서비스를 통한 이용률 증가
  - 이용률 증가(2013년 대비 28.7% 증가)
    - 투자비: (2012년) 17,200천원 → (2013년) 7,884천원 → (2014년) 2,607천원
    - 이용률: (2012년) 883,759건 → (2013년) 1,251,857건 → (2014년) 1,611,095건

### 다. 긍정적인 점

- S-Space, OSOS 데이터 연계 시스템의 안정적 운영
  - 연계시스템을 통해 학내 연구업적물 통합 관리의 기반 마련 및 학내 연구자들에게 연구업적물 중복 입력에 대한 부담을 경감시킴으로써 연구 성과 확산에 기여

□ 자료 접근성 강화 및 이용 편의성 증대

- 학내 155개 기관에서 발간되는 학술지(논문)의 메타데이터 및 원문 DB에 대한 체계적 보존·관리 및 검색 서비스 제공으로 이용 편의성 증대

□ 2014년 S-Space 이용 현황: 3,033,748건 열람, 1,611,095건 다운로드

라. 고려할 점

- 국제적인 학술지 출판사에서 원문서비스를 허용하고 있는 Post-Print 형태의 연구 업적물 수집 필요

#### 4. 글로벌 디지털 도서관 구축

◇ 선도적 미래 도서관 모델로서의 학술정보 및 최첨단 ICT(Information & Communication Technology) 융합형 관정관 건립

가. 당초 계획

- 최첨단 ICT 기술을 융합한 글로벌 디지털 융·복합센터 구축
- 최적의 이용자 학습·문화 공간을 제공하기 위한 열람실, 그룹스터디룸, 스터디가든, Faculty Lounge 등 다목적 공간 조성
- 열람실 좌석배정, 예약관리, 이용자 안내 등을 위한 통합이용시스템 구축
- 최첨단 관정관의 운영을 위한 통합관리운영시스템 구축 및 인력지원

## 나. 달성 현황

### □ 중앙도서관 관정관 신축·개관

- 관정이종환교육재단에서 관정관 기부(총 공사비 약 600억원)
- 대학 본부 지원 예산 및 중앙도서관 발전기금 모금액 등 총 5,974백만원을 투입하여 내부 설비·비품 설치 및 통합운영 시스템 등 구축

### □ 최첨단 ICT 기술을 융합한 글로벌 디지털 융·복합센터 구축

- 구글 어스 디지털 맵, 가상화 기반 이용자 PC 시스템 및 멀티미디어 감상 시스템 등 구축

### □ 최적의 이용자 학습·문화 공간을 제공하기 위한 다목적 공간 조성

- 열람실, 캐럴, 노트북존, 그룹스터디룸, 컨퍼런스룸, 스터디가든, 멀티미디어 플라자, 정보검색실, Faculty Lounge, 옥상공원 및 중정 등 조성

### □ 열람실 좌석배정, 예약관리, 이용자 안내 등을 위한 통합이용시스템 구축

- 관정관 안내 및 예약·이용 시스템, 동문앨범 전시 및 홍보시스템 등 구축

### □ 최첨단 관정관의 운영을 위한 통합관리운영시스템 구축 및 인력 지원

## 다. 긍정적인 점

### □ 국내 최고 수준의 이용자 중심 디지털 도서관 환경 구축

- 국내 최고 수준의 대학도서관인 관정관 건립으로 세계 초일류 대학으로 도약하기 위한 도서관 인프라 구축 및 대학의 위상 제고
- 심미성과 편의성이 조화된 최적의 설비 및 공간 구성을 통해 교육·학습·연구를 효과적으로 지원하고 지식을 공유하는 스마트 디지털 공간 창출
- 최첨단 정보통신기술(ICT) 및 다양한 디지털 콘텐츠와 서비스가 융합된 이용자 중심의 학습·문화 공간 조성

□ **본관-관정관의 기능 분담을 통한 도서관 이용도 및 만족도 제고**

- 본관과 관정관의 기능 분담을 통한 이용 편의성 제고
  - 본 관: 자료 중심의 학술·연구 지원 기능 강화
  - 관정관: 첨단 ICT 및 쾌적한 학습 환경 조성을 통해 지식·문화의 공유 및 소통의 공간으로 활용함으로써 이용자 만족도 극대화
- 관정관 신축에 따른 도서관 이용도 증가
  - 전년 동기 대비 도서관 이용자 수 1.6배 증가(1일 평균 7,413명)
- 향후 관정관 개관에 따른 이용자 만족도 조사 및 의견 수렴 실시 예정

**라. 고려할 사항**

□ **본관-관정관의 유기적 연계 운영을 위한 본관 시설 환경 개선 시급**

- 본관-관정관의 유기적 연계를 통한 운영 효율성 극대화가 필요, 이를 위해 본관의 시설환경 개선 및 최적의 통합운영 시스템 구축 시급

---

## 3. 사회공헌 영역

[핵심과제7] 잠재력 기반 학생 선발체제 강화

[핵심과제8] 국내외 사회공헌활동 강화

[핵심과제9] 대학자원의 사회공유체제 조성



### 3, 사회공헌 영역

#### 핵심과제 7 잠재력 기반 학생 선발체제 강화

#### ■ 실행과제 7-1 ■ 학생부 중심 전형을 통한 학교교육 정상화 기여

- ◇ 학생부 중심 대입전형의 안정적 운영과 정보 확산을 통해 잠재력 기반 학생 선발체제 강화 및 고교교육 정상화에 기여
- ◇ 사회적 배려 대상자의 진학 기회를 확대하여 사회통합에 기여

#### 가. 당초 계획

- 다양한 영역에 대한 종합적이고 다면적인 평가(학생부 중심 전형)를 통하여 잠재력 있는 우수학생 선발
  - 모집단위 특성에 따른 전형 및 평가방안 마련
  - 고등학교 교육활동 중심으로 잠재적 발전 가능성을 갖춘 창의적 인재 선발
- 지역사회와 공생발전 도모
  - 지역균형선발전형 등을 통해 지역의 균형발전 도모
  - 지방자치단체 연계를 통한 고등학교 교육지원 활동(미래인재학교 등)
  - 단과대학별 고교-대학 연계활동 강화
- 학생부 중심 전형 선발 학생들에 대한 입학 전후 교육 프로그램 시행
  - 학생부종합전형 신입생의 대학 생활 적응 지원
- 입학사정관의 정규직화를 통한 학생부 중심 전형 내실화
  - 전임사정관 인건비를 외부 사업비에 의존하는 형태에서 벗어나 서울대학교 정부 출연금에 반영 노력

## 나. 달성 현황

### □ 잠재력 있는 우수학생 선발

- 학생부종합전형의 안정적인 운영을 통해 학업역량 뿐 아니라 학업 외 소양이 우수한 인재 선발
  - 고교생의 학교생활 전반을 평가 대상으로 삼는 학생부종합전형을 지속적으로 운영
  - 2014년 2,417명(모집 정원의 72.8%)을 학생부종합전형으로 선발
    - ※ 2013년 2,688명(모집 정원의 79.4%) 선발
- 교육부의 <대입전형 간소화 및 대입제도 발전방안>에 적극 대응하여 수시는 학생부 중심, 정시는 수능 중심으로 운영
  - 수시모집 : 전원을 학생부종합전형으로 선발
  - 정시모집 일반전형 : 2단계 전형요소를 폐지하고 수능 100%로만 선발
    - 인문계열 : 논술고사 폐지
    - 자연계열 : 면접 및 구술고사 폐지
  - 수시모집의 자기소개서, 추천서 양식을 대교협 공통문항으로 활용
  - 수시모집 일반전형의 2단계 면접 및 구술고사 문항을 계열별로 공동 출제하여 고교 교육과정 범위 내에서 대학별 고사 시행
- 사회적 배려 대상자의 진학기회 확대
  - 2014년 기회균형선발특별전형 I · II의 지원기준을 대폭 완화
    - 수능 최저학력기준 폐지
  - 사회적 배려 대상자의 지원/합격자 증가로 사회통합에 기여

구분	2013년 지원/합격(명)	2014년 지원/합격(명)
기회균형선발특별전형 I	872/152	1,101/165
기회균형선발특별전형 II	19/4	38/9

## □ 지역사회와 공생발전 도모

- 지역균형선발전형의 꾸준한 시행을 통한 지역 격차 해소
  - 경제적·교육적 소외 지역에서도 고르게 인재가 선발 될 수 있도록 지원
  - 차년도 확대시행안 수립 완료
- 지역담당관제를 통해 지역 고교 및 자치단체와 긴밀한 협조 체계를 구축하고 지역별 맞춤형 진학진로지도 지원 및 현황 분석
  - 17개 시도 교육청을 7개 권역으로 나누고 권역별 3~4명의 사정관 배정
  - 총 345회의 지역설명회, 교사 직무연수, 간담회 등을 진행
- 고교-대학 연계 프로그램을 통한 고교 교육현장 역량 강화
  - 교육 소외지역의 고교 교육 내실화 지원을 위하여 제13기~15기 미래인재 학교 운영
    - ※ 2014. 7~8월 여수·고흥, 2015. 1월 광양고교생 : 약 300명 참가
  - 5개 단과대학(인문·자연과학·간호·공과·수의과)과 협업하여 전국 고교생에게 전공안내 및 진로 체험 기회 제공
    - ※ 2014. 7~8월, 2015. 1월 : 고교생 총 704명 참가
  - 교육 소외지역 교사들의 지도 역량 강화를 위한 자유학기제 컨퍼런스 개최
    - ※ 2015. 2. 11. 전국 교육청 관계자 및 중학교 교사 220여명 참가
- 학교생활 중심의 입학전형 안내를 통한 고교 교육 정상화 기여
  - 학생부종합전형 설명회를 진행하여 진학 준비에 실질적 도움 제공
    - 전국 시·도교육청, 개별고교, 교사협의회 등 방문
    - 전국 교사, 수험생, 학부모의 서울대학교 내방
  - 교육 소외지역 교사 연수 및 간담회 진행(2015.1~2월)
    - 강원·충청·전라·경남 지역의 22개 군 51개 고교 교사 200 여명 참가
    - 학생부종합전형에 대한 정확한 이해를 기반으로 한 진학 지도 지원
    - 학생부종합전형의 교육적 가치를 공유하여 고교 교육 내실화 지원

- 입학전형 웹진 「아로리」의 꾸준한 운영을 통해 지역적 제한 없이 누구나 입학전형 정보에 접근 가능하도록 지원하고, 실제 데이터 평가 시뮬레이션 및 기출문항 공개 등으로 입시에 실질적인 도움 제공

#### □ 입학 전후 교육 프로그램 시행

- 신입생 입학 전 교육 프로그램
  - 11개 단과대학과 협업하여 신입생의 전공 문제의식 심화 및 진로탐색 기회 제공
    - ※ 2015.1~2월, 신입생 1,800여 명 참여
- 신입생 입학 후 추수지도 프로그램 운영
  - 학생부종합전형 신입생과 전임사정관의 심층 간담회 진행
    - 총 12개 조를 구성, 각 조 당 전임사정관 2명을 배정하고 1회 2~3명의 소규모 간담회를 진행(2014.7월, 2015.3~4월, 신입생 100여 명 참가)
    - 학생부종합전형 신입생의 대학생활 적응 지원 및 전형 개선 시사점 도출
- 사회배려전형(기회균형선발특별전형 I) 신입생 대상 교육 지원
  - 캠프형태의 예비대학을 진행하여 기초학업증진 및 대학생활 적응 지원
    - ※ 2015. 1. 4.~6. 신입생 136명, 재학생 멘토 20명 참가
  - 글쓰기 및 프레젠테이션 관련 교육활동 제공, 교수와 선배의 멘토링 제공 등으로 학습역량 강화 및 학습공동체 구축 지원
    - ※ 2015. 2. 26.~27. 신입생 63명 참가

#### □ 입학사정관 전문성 제고 및 신분 안정화를 통한 전형 운영 내실화

- 다수·다단계 평가절차 및 서류평가매뉴얼 구축으로 평가 신뢰성 확보
- 2014년도 1인당 연간 평균 350 시간 내외의 교육훈련 실시
  - 입학전형설계, 서류 및 면접 평가, 국내외 입학설명 역량 강화
- 2년 이상 근무한 전임사정관 3명을 무기계약직으로 전환
  - 2015년 4월 현재 전임사정관 총 26명 가운데 무기계약직 20명(76.9%)
  - 2년 이상 근무자를 대상으로 무기계약직 지속적 확대 계획

- 전임사정관 급여체계를 서울대 법인직원 기준으로 정비(2014.2월)
- 전임사정관 인건비 대학부담 비율 확대
  - 2013년 0.2%에서 2014년 약 14.9%(21,000만원)로 확대

## 다. 긍정적인 점

### □ 공교육 내실화에 기여하는 대입전형 운영

- 고교 생활전반이 평가대상인 학생부 중심 전형
  - 학교생활기록부를 가장 주된 평가 자료로 활용하여 고교 교육과정 전반이 충실히 운영되도록 유도
- 학교생활 전반에 적극 참여하고 자기주도적으로 학업역량을 키워 온 잠재력 있는 인재를 선발
- 대입전형 간소화 및 수험생 부담 경감에 기여
  - 수시모집 일반전형 면접 및 구술고사 방식 간소화
  - 정시모집 일반전형 수능 100% 선발

### □ 사회통합에 기여하는 대입전형 운영

- 사회적 배려 대상자의 진학 기회 확대
  - 기회균형선발특별전형 I·II 수능 최저학력기준(지원자격 제한) 폐지
- 교육 소외지역의 학생부종합전형 이해 및 진학지도 지원

### □ 대입전형의 공정성·신뢰성 확보

- 예년 대비 서류평가 매뉴얼 및 시스템 조기 개선을 통한 실제와 같은 모의평가 진행
- 모의평가, 세미나, 입시전형결과 분석연구 등 지속적인 교육훈련을 통한 전임사정관의 전문성 제고
- 전임사정관 급여체계 정비 및 인건비 대학부담 비율 확대를 통한 신분 안정화 도모

## 라. 고려할 점

### □ 전임사정관 정규직 전환 방안

#### ○ 전임사정관 인건비 재원 변경 필요

- 현재 서울대 전임사정관 인건비는 교육부 주관 지원사업의 국고지원금에서 충당
- 학생부 중심 전형의 안정적 운영을 위해서 전임사정관의 신분안정화가 선결되어야 하며, 이를 위해 전임사정관 인건비 재원을 서울대 정부 출연금으로 변경할 필요가 있음

### ■ 실행과제 8-1 ■ 국내 사회공헌활동 실천 강화

- ◇ 교육소외지역민 등 사회적 배려 대상을 위한 지식 나눔 실천
- ◇ 사회공헌활동 실천을 지속적으로 강화하여 지식기반사회가 요구하는 전인적 인재육성의 장 확대

#### 가. 당초 계획

##### □ 나눔교실 및 지역사회봉사활동 강화

- 교육소외지역 대상 나눔교실 운영을 통한 교육기부 실천
- 대학소재지(관악구, 종로구) 지역사회의 교육봉사활동 실시

##### □ 사회봉사교과목(사회봉사1·2) 및 SNU멘토링 프로그램

- 학내 및 지역사회 기관과 연계하여 재능·지식 나눔, 노력봉사 등의 다양한 봉사활동 참여
- 재학생 멘토와 전국 저소득층 청소년간 온·오프라인 멘토링 실시

#### 나. 달성 현황

##### □ 교육소외지역 및 지역사회와의 지식 나눔 실천 강화

- 나눔교실 : 방학기간 동안 교육소외지역의 중·고등학생을 대상으로 나눔교실 개최
- 교육소외지역 지식나눔 활동 : 나눔교실, 한라봉, 나눔멘토링, SNU멘토링, 법무부 수용자를 위한 특별 교육프로그램 등 5개 활동

## - 2014학년도 전국 교육 소외지역 나눔실천단 나눔교실 운영 현황

구분	활동기간	활동 장소	활동인원	대상인원
하계	'14. 8. 4.(월) ~ 8. 9.(토)	강원 홍천군 양덕중학교	20	80
		전북 임실군 청소년수련원	20	63
		전남 영암군 삼호고등학교	20	80
		경남 창녕군 옥야중학교	19	60
동계	'15. 2. 2.(월) ~ 2. 7.(토)	강원 평창군 평창고등학교	20	80
		충남 예산군 예산여자고등학교	20	70
		경북 상주시 우석여자고등학교	20	80
		경남 사천시 용남고등학교	20	60
		전남 고흥군 고흥고등학교	20	60
계		9개 장소	179	633

- 지역사회 주민을 위한 봉사활동 : 대학이 소재하고 있는 지역사회주민을 대상으로 노력·직능·의료 봉사 및 재정지원 등의 봉사활동 수행
  - 공모를 통한 학생봉사단체 지원 : 공헌, 햇빛봉사단, 다소니 등 20개 단체
  - 기관운영 프로그램 : 사회봉사교과목, SAM멘토링, 이웃사랑, 드림멘토링, 공우, 동물교실 등 22개 프로그램
- 봉사지역의 확대 및 전공지식을 활용한 다양한 봉사활동 전개
  - 대학이 소재한 지역사회(관악구, 종로구)이외에 전국의 주요 지역(강원, 충청, 경상, 전라 등)으로 봉사활동 지역을 확대·다양화
  - 의대, 치대, 수의대를 중심으로 의료, 기술 등 전공지식을 활용한 다양한 봉사활동 전개

## □ 글로벌사회공헌단 국내봉사활동(실천사업) 확대

- 목적 및 의의 : 개별적이고 한정적인 지역에서 이루어지던 학내 사회공헌 활동을 효율적으로 연계하여 다양한 지역에서 많은 인원이 활동 가능
- 운영 방법 : 사회복지 및 지역개발 등의 경험을 가진 공헌단의 전문인력이 학생, 지역주민들과 함께 공헌활동 추진
- 주요 활동 : 진도 세월호 사고 관련 지원 및 관련 지역 연계 활동(농촌 봉사활동 등), 사회적경제 연계 활동(협동 조합, 교육 등), 전국지역 봉사활동(지역아동센터, 빈곤농가, 연탄배달, 차 만들기, 환경친화적 흡공 캠페인 등), 전공지식 나눔봉사 활동(멘토링 캠프, 공모전 등)

□ 사회봉사교과목 및 SNU멘토링 프로그램 운영

○ 학점 인정 사회봉사교과목 운영

- 교과목 영역 : 일반교양(교양선택)
- 학점 : 과목당 1학점 인정, 최대 3학점 이수 가능
- 교과목명 및 수강자격
  - 사회봉사 I : 사회봉사과목을 처음 수강한 학생
  - 사회봉사 II : 사회봉사 I 과목을 수강한 학생
  - 사회봉사 III(해외 봉사활동) : 사회봉사 I, II 과목을 수강한 학생
- 성적평가방식 : S (합격) / U (불합격)
- 교과목 현황

교과목명	구분	1학기	하계	2학기	동계	비고
사회봉사 I	개설 강좌수	9	5	9	5	
	수강인원	228	187	243	140	
	이수율	88.6%	86.1%	95.1%	79.3%	
사회봉사 II	개설 강좌수	4	2	4	2	
	수강인원	69	59	129	74	
	이수율	92.8%	72.9%	91.5%	83.8%	
사회봉사 III	개설 강좌수		1		1	
	수강인원		20		20	
	이수율		100%		100%	

- SNU멘토링 프로그램 : 전국 저소득층 청소년 대상 온·오프라인 멘토링

□ 나눔문화 확산을 위한 시상제도 운영

○ 관악봉사상

- 학생, 학부모, 후원자를 대상으로 봉사자 발굴 및 격려

○ 사회봉사활동 체험수기상

- 사회의 각 분야에서 헌신적인 사회봉사활동(농촌봉사활동 포함)을 하는 학생들의 체험수기를 공모하여 포상 및 홍보함으로써 봉사자를 격려하고 타 학생에게는 간접체험의 기회를 제공
- 사회봉사활동의 생활화 및 건전한 봉사문화 정착에 기여

## ○ 서울대학교 사회봉사상

- 본교 전임교원(기금교원 포함) 또는 교수단체를 대상으로 국내외에서 헌신적인 봉사활동으로 타의 귀감이 되는 교수 및 단체를 발굴

## ○ 칭찬하기 생활화

- 학생들의 미담·수범 사례 발굴, 포상을 통한 칭찬문화 장려·활성화

## □ 국내봉사활동 참가 세부 현황

## ○ 최근 3년간 국내봉사활동 현황

구분	2012년도	2013년도(A)	2014년도(B)	증감(B-A)	비고
프로그램 수	30	41	64	23	
참여인원 수	4,577	4,788	6,292	1,504	

## ○ 2014년도 국내봉사활동 세부내역

유형	단체(프로그램)명	활동내용	활동장소	참여인원(명)	지원(주관)부서
교육	SNU멘토링	온라인, 오프라인 멘토링	전용 웹 시스템 외	93	글로벌 사회공헌단
교육	IT체험학습	아두이노를 이용한 IoT	서울	23	글로벌 사회공헌단
교육	캠퍼스멘토링	서울대학교 신입생 대상 대학생활적응 지원	교내/야외	213	대학생활문화원
교육	스쿨라이프멘토링	서울대학교 외국인신입생 대상 대학생활적응 지원	교내/야외	68	대학생활문화원
교육	WELLDON	저소득층 및 다문화가정 교육 및 멘토링	관악구지역아동센터	40	사회과학대학
교육	SAM멘토링	저소득층 초중고등생 대상 멘토링	관악구	155	사범대학
교육	사범대학 교육봉사 I	지식 및 재능기부 (학습 및 인성, 진로지도, 예체능 지도)	일선 초,중,고교	356	사범대학
교육	사범대학 교육봉사 II	지식 및 재능기부 (학습 및 인성, 진로지도, 예체능 지도)	일선 초,중,고교	324	사범대학
교육	공과대학 공우	비전 멘토링	전국	40	공과대학
교육	경영대학 드림멘토링	진로 인생멘토링, 체험활동	관악구, 평창	100	경영대학
교육	강아지 유치원	견주 대상 올바른 반려견 사육 방법 교육	수의대 (휴애니원)	16	수의과대학
교육	외국학생도우미	외국학생의 한국어 및 한국문화 도우미	한국어 교육센터	50	
교육	2014년 광양지역 고등학생 진로캠프	학습방법 지도 및 진로에 대한 방향성 제시	광양	14	농업생명과학대학
교육	2015년 평창지역 고등학생 진로캠프	학습방법 지도 및 진로에 대한 방향성 제시	그린바이오연구원	14	농업생명과학대학

## II 성과 영역별 자체평가: 2014년 대학운영 계획에 제시한 실행과제

유형	단체(프로그램)명	활동내용	활동장소	참여인원 (명)	지원(주관) 부서
교육	국제자원봉사동아리	도위지역 초등학교 영어, 과학 및 멘토링 프로그램	평창군	39	그린바이오 연구원
교육	사범대학 학생회	도위지역 중학교 법, 과학-환경 및 멘토링 프로그램	평창군	30	그린바이오 연구원
교육	드림컨설턴트	도위지역 고등학교 진로탐색 멘토링 프로그램	평창군	20	그린바이오 연구원
교육	국제농업기술대학원	도위지역 고등학교 과학동아리 식품 발효, 효소 이론 실습	평창군	4	그린바이오 연구원
교육	농업생명과학대학	도위지역 고등학교 진로 관련 특강 및 MBTI 검사	평창군	13	그린바이오 연구원
교육	콜뱅이인연맺기학교	장애아동 미술, 체육, 음악 및 나들이 프로그램	관악구	101	학생처
교육	한반도문제연구회	북한이탈주민 청소년 교육 및 멘토링	관악구	16	학생처
교육	아름터	저소득층 중고생 학습 멘토링	관악구	83	학생처
교육	나눔실천단	중고생 대상 학습 멘토링, 교수특강	홍천 등 11개 지역	167	학생처
교육	다솜공부방	저소득 가정 학습 멘토링	관악구	37	학생처
교육	H.A.T.	학습멘토링	관악구	41	학생처
교육	나눔실천단	다문화가정 초등학생 학습멘토링	관악구	29	학생처
교육	공헌	과학체험스쿨	관악구	52	학생처
교육	EVER	저소득층가정 교육 멘토링	관악구	34	학생처
교육	씨라이트논술교실	논술 및 구술 면접 멘토링	관악구	76	학생처
교육	페다고지	중학생 영어 글쓰기 지도 및 멘토링	관악구	31	학생처
교육	나눔실천단	저소득층 아동 대상 역사 교육, 놀이활동	관악구	30	학생처
교육 노력	사회봉사 I	멘토링, 보건, 간병 등	사회봉사기관 및 단체	798	글로벌 사회공헌단
교육 노력	사회봉사 II	멘토링, 보건, 간병 등	사회봉사기관 및 단체	331	글로벌 사회공헌단
의료	의료봉사활동	무의촌 지역 진료 및 예방보건활동	강원 등 5개 지역	202	의과대학
의료	포토미아	탈북 학생 및 지역주민 진료봉사	경기도 여주	60	치의학 대학원
의료	동물교실	소아암 환아 대상 동물매개 활동을 통한 정서치료	수의대 (휴애니원)	36	수의과대학
노력	햇빛봉사단	학습환경 개선 사회복지시설 가구제작	관악구	270	학생처
의료	다소니	종로구 내 노인대상 위생관리 교육	종로구	76	학생처
의료	송촌의료봉사회	독거,재가노인 가정방문 진료 봉사	종로구	89	학생처
의료	CaSA	외국인노동자 대상 무료 진료소 운영	종로구	101	학생처
의료	이울진료회	진료활동 및 예방보건 교육	종로구	131	학생처
의료	공존	쪽방주민 진료봉사	종로구	42	학생처
의료	구라봉사회	독거노인, 어린이 대상 치과 진료봉사활동	경남 하동 등	37	학생처

유형	단체(프로그램)명	활동내용	활동장소	참여인원 (명)	지원(주관) 부서
노력	더치유	노인 재활운동 도우미	관악구 동작구	15	글로벌 사회공헌단
노력	서울대-해비타트봉사단	집수리활동	경기도 파주	19	글로벌 사회공헌단
노력	진도 세월호 침몰사고 지원	현장파견 및 물품지원	진도 안산	83	글로벌 사회공헌단
노력	지역아동센터와 화분만들기	화분만들기 서울대탐방	관악구	71	글로벌 사회공헌단
노력	블런투어	농촌일손돕기, 건축, 벽화, 교육봉사, 사진	함양군	87	글로벌 사회공헌단
노력	관악구 러브하우스	주거환경개선, 도배, 장판	관악구	50	글로벌 사회공헌단
노력	안심마을 환경개선 프로젝트	평상제작, 책상과 의자제작, 벽화	함양군	48	글로벌 사회공헌단
노력	소셜농활 1,2,3차	진도 일손 돕기 및 지역 경제 활성화	진도 서울	55	글로벌 사회공헌단
노력	사회적경제 연계 농촌활동	협동조합 현장 탐방, 농촌마을 봉사활동	원주	27	글로벌 사회공헌단
노력	바타쿠	재능 기부 활성화를 위한 플랫폼 운영	서울	25	글로벌 사회공헌단
노력	스터디허니	교육 캠프 진행	군산	6	글로벌 사회공헌단
노력	3.6k의 행복	연탄배달활동	서울 구룡마을	72	글로벌 사회공헌단
노력	온차 - 건강차만들기	유자차, 레몬차 만들기 및 기부	관악구 서대문구 동작구	52	글로벌 사회공헌단
노력	찾아가는 행복 산타	지역아동센터 내 봉사활동	관악구	68	글로벌 사회공헌단
노력	관악 주민과 함께하는 맑은 도림천 만들기	EM흡공 던지기, 캠페인	도림천	345	글로벌 사회공헌단
노력	Hello! Red Circle	빈곤농가 팔 수확 농촌 봉사활동	평창, 교내, 관악구	75	글로벌 사회공헌단
노력	스누버디	국제교환학생 대상 캠퍼스 생활 적응 지원	국제협력본부	160	국제협력본부
노력	이웃사랑	학습 멘토링, 환경미화, 식당보조, 도시락 배달, 말벗, 번역 등	관악구 사회복지시설 등	370	대학생활문 화원
노력	나눔회	중학생 대상 유기동물 사랑 멘토링	관악구	85	학생처
노력	피크닉	저소득층 아동후원 및 홀몸 어르신 가정클린	관악구	83	학생처
노력	맘인스누	쉽터 여성 생활지원 및 직능봉사	관악구	14	학생처
<b>계</b>	<b>64개</b>			<b>6,292</b>	

## 다. 긍정적인 점

### □ 글로벌사회공헌단의 사회공헌 콘트롤타워로서의 역할 정립

- 다양한 봉사활동 프로그램들에 대한 기획, 정보제공, 효율적 연계 등을 통해 사회공헌 활동의 네트워킹 허브 역할 수행
- 다양한 외부 조직들과의 MOU를 통한 대외협력 기능을 강화하고 대외 기관과의 연계 기능 수행

### □ 서울대학교 공식봉사단 '프로네시스 나눔실천단'의 활동

- 2006년 11월 출범한 이래로 '서울대인의 1인 1봉사'를 통한 사회봉사활동의 생활화라는 비전 아래 다양한 봉사 활동을 기획하여 전개
- 지속적이고 체계적인 교육기부 운동 실시
  - 학기 중 봉사활동 : 한라봉, Happy Culture Network 등
    - 한라봉 : 1학기 14명, 2학기 16명의 나누미들이 매주 1시간 씩 관악 지역아동복지센터에 방문하여 초등학교 아이들을 대상으로 역사교실과 놀이활동 운영
    - Happy Culture Network(HCN) : 1학기 16명, 2학기 12명의 나누미가 다문화 가정 아동들과 1:1로 매칭하여 학기별 7회의 개인별 학습지도 프로그램과 다양한 체험프로그램을 진행
  - 방학 중 봉사활동 : 나눔교실
    - 2006학년도부터 방학기간마다 전국 교육소외지역 현장에서 초·중·고 교생을 대상으로 단기(5~6일) 교육봉사활동 실시

구 분	2006 ~ 2013학년도 (연평균)	2014학년도		
		하계	동계	합계
활동지역수	72 (9)	4	5	9
봉사단 인원	1,337 (167)	79	100	179
대상학생 인원	5,135 (641)	283	350	633

### □ 학생사회공헌단 활동 활성화

- 활동인원 : 서울대학교 학생 75명
- 주요활동
  - 팀 별 공모 활동
    - 실천팀: EM흙공 던지기 등 ‘맑은 도림천 만들기’ 행사 진행
    - 홍보팀: 학생사회공헌단 홍보 부스 운영(인식조사 및 퀴즈 행사 등)
    - 연구팀: 영화 세미나 및 포럼 진행
  - Hello! Red Circle(14년 6월 ~ 15년 2월) : 평창군 빈곤농가 팔 수확 농촌 봉사활동, 수확한 팔을 구입하여 짬질팩 제작 후 사회 환원 등

### □ 사회공헌리더십 및 실천역량 강화를 위한 교육 및 훈련 실시

- 글로벌사회공헌단과 외부 사회적 경제 전문가들과의 네트워크를 기초로 사회적 경제에 대한 지식기반 제공
- 사회적 경제의 모델로서의 사회적 기업과 협동조합에 대한 실제 사례 제공으로 실천적 기반 제공
- 사회공헌의 다양성과 전문적 영역을 제시하여 미래 한국사회의 지도자로서의 선한인재 리더십 강화
- 사회적경제 시리즈 강연회「청·사·진」

회차	일시	강의내용	강사
1차	2014.04.15.(화) 18:00~20:00	청년 창업가들의 소셜벤처 창업 사례 새로운 삶의 방향 제시	신바다 변형석 김미균
2차	2014.05.13.(화) 18:00~20:30	사회적경제에서의 경제성 청년 사회적기업 중간지원조직‘Seeds(씨즈)’ 소개 사회공동체성 회복의 사회적경제	유병선 전상준
3.4 차	2014. 11.19(수) ~20(목) 18:30~	삶의 본질적 고민에 대한 이야기 사회적기업을 대하는 자세‘나’자신에서 출발한 문제인지 또는 대안인지를 명확히 해야함	양세진
		공정개발에 대한 이야기 창신동과 신림동의 지역적 특성과 그안에서의 Urban Hybrid활동 소개	이상욱
		장애아동 미술교육의 과급효과 사례소개 사회적기업 운영의 애피소드	서현주

○ 협동조합 실천연계아카데미

회차	일시	강의내용	강사	비고
1	2014. 07.04.(금)	협동조합의 기본이해 협동조합의 유형과 사례	주수원 박주희	
2	2014. 07.11(금)	협동조합 비즈니스 모델의 이해 협동조합 비즈니스 모델 수립	강민수	
3-1	2014. 07.18(금)	협동조합 조합원 참여를 위한 교육프로그램 협동사회를 위한 아이디어 구체화	신재걸 김찬길	
3-2	2014. 07.19(토)	조합원 참여 프로그램 개발 심화 조합원 참여 프로그램 멘토링	주수원 박주희	
4	2014. 07.25(금)	비즈니스 캔버스 발표 및 멘토링 비즈니스 모델 검증방법 : 고객인터뷰	박건영 강민수	
5	2014. 08.01(금)	비즈니스 캔버스 2차 발표 비즈니스 모델 완성 멘토링	강민수 황명연	
6	2014. 08.08(금)	성공하는 협동조합의 경영 팀별 과제발표, 성과토론, 소감발표	강민수 황명연	
차시 외		관련 협동조합 벤치마킹	주수원 박주희	

○ 사회적경제 프로그램 성과

유형	단체 / 프로그램 명	활동장소	활동내용	학기별	활동인원	비고
교육	사회적경제 자치단위지원	교내	사회적경제 동아리 활동 지원	1학기	60	
교육	사회적경제 강연회 및 아카데미	교내	사회적경제 관련 정기강연	1학기 2학기	300	
교육	협동조합 실천연계 아카데미	교내	저소득층 교육지원을 위한 관악클래스	여름 방학	35	

○ ‘SNU 선한인재 리더십’ 교육 : 2회 실시, 참가인원 54명

라. 고려할 점

□ 지역사회와의 연계를 통한 대학의 ‘사회적 책무’이행 강화 필요

○ 지역사회 및 봉사단체간 유기적 융·복합 체제 구축

- 학내 분산 되어있는 지역사회봉사활동의 인적·물적 인프라의 효율적 체계 정립

## ○ 대외협력 강화

- 유관기관, 기업 등과의 업무협조를 통해 업무 효율성 증대 및 위상 제고
- 언론 홍보를 통한 서울대학교 사회공헌 이미지 제고

## ○ 지속가능성 강화

- 외부 전문기관과 네트워크 형성 및 지속가능성을 위한 효과적 협력 체계 정립
- 학교와 사회의 융합영역에 대한 확대 및 영역 발굴에 대한 효율적 상호 교류 정립

## □ 더불어 함께 살아가는 '공생(共生)'의 사회공헌 문화 확산

## ○ 대학생 봉사활동 유도·지원으로 상생의 문화 확산

- 봉사활동에 대한 체계적인 관리를 통해 성숙한 봉사문화 육성
  - 봉사현장 지원 강화 및 현장 봉사활동 지원 주력
- 지역센터에서 실제로 필요하고, 유익한 프로그램을 제공 할 수 있도록 대학생들이 사회공헌 아이디어를 실현시킬 수 있는 사회적 기반 조성

## ○ 서울대학교 학생들의 사회공헌에 대한 책무성 인식 확대

- 사회 공동체 의식, 다양한 경제형태 및 사회적 기여에 대한 정보 제공
- 사회적경제 영역에 실천적 역량을 투입할 수 있는 제도적 기반 조성

## □ 서울대학교 전 구성원의 사회공헌 의식 고양

## ○ 대학생을 지도 관리하는 교직원의 사회공헌 인식 강화

- 교육을 통해 사회공헌의 이해 확장
- 사회공헌 실천 활동을 통해 사회공헌에 대한 직접 경험 실시
  - ⇒ 대학생의 사회공헌 활동을 독려하기 위해서는 대학생을 지도 관리하는 교직원의 사회공헌 인식 강화 필요

## ■ 실행과제 8-2 ■ 글로벌사회공헌활동의 체계화 및 전문화

- ◇ 사회공헌활동 전담조직인 글로벌사회공헌단을 중심으로 다양한 사회공헌활동 프로그램을 체계화하고 통합적 지원 체계 구축
- ◇ 사회공헌리더십 및 실천역량 강화를 위한 교육 실시, 새로운 사회공헌 모델 제시 등을 통하여 사회봉사활동에 대한 실천·기획 지원 강화와 활성화 도모
- ◇ 해외 저개발지역에 대한 봉사활동 강화

### 가. 당초 계획

- 글로벌봉사활동의 지속적 추진 및 활성화
  - 글로벌봉사단 구성하여 해외 저개발 지역에서 자원봉사활동실시
- 연계형 글로벌사회봉사활동 개발
  - 현지 수요에 맞는 맞춤형 자원봉사활동 지원
- 국제개발협력 전문성 및 사업역량 강화
  - 개발협력 네트워크 운영, 개발협력 콜로키움 운영

### 나. 달성 현황

- 글로벌봉사활동의 지속적 추진 및 활성화
  - 서울대학교 글로벌봉사단((SNU Global Volunteers) 파견
    - 목적: 창의적 사고와 실천 역량을 겸비한 세계시민 양성을 위해 2010학년도 동계를 시작으로 하계/동계 해외봉사 실시
    - 2014년 성과: 9개 단체 500명, 7개국 17개 지역
    - 추진내용 : 글로벌봉사단 모집, 공통교육, 단체별 현지활동, 발대식, 평가대회
    - 운영방법 : 단체별 구성 및 활동의 자율성을 보장하고, 글로벌사회공헌단의 포괄적 지원을 받는 체제로 운영

### ■ 글로벌사회공헌 활동 현황

유형	프로그램명	학기	활동장소	활동내용	활동인원	비고
복합	스누봉사단	하계	베트남 (라오까이)	기술나눔, 구강보건진료, 노력활동, 문화교류	60	글로벌 사회공헌단
		동계	베트남 (하노이, 하이퐁)	기술나눔, 구강보건진료, 노력활동, 문화교류	79	
노력 의료	해비타트	동계	필리핀 (세부)	집짓기, 문화교류, 의료활동 등	27	
복합	사회봉사Ⅲ	하계	베트남 (남딘)	교육봉사, 노력봉사, 건축활동, 문화교류 등	61	사회봉사 교과목
		동계			62	
교육	경영대 글로벌봉사단	하계	중국 (시안)	도서사업, 환경사업, 문화교류세미나, 벤처사업	19	경영대학
		동계	베트남 (호치민)		27	
교육 의료	Pallas	하계	필리핀 (로스바노스)	수의학 전문활동	25	수의과대학
의료	CaSA	하계	필리핀 (실랑카비테)	의료봉사, 보건위생교육봉사 등	15	간호대학 의과대학
		동계			36	
의료	DECA	하계	캄보디아	프놈펜 지역 빈민촌 치과의료 및 봉사	19	치의학대학원
		동계			7	
교육 노력	가온	하계	라오스 (비엔티엔 외)	교육·문화 봉사활동 등	21	자유전공학부
		동계	인도 (텔리 외)	예체능 교육 문화봉사, 환경개선봉사	16	
적정 기술	글로벌솔라	동계	네팔	적정기술, 보건활동	26	공과대학
계	9개	-	7개국		500	

### ■ 글로벌봉사단 참여 단체 수 및 참여 인원

구 분	참여단체 수	참여 인원	비고
제8기('14. 하계)	7	220	
제9기('14. 동계)	8	280	
계	15	500	

### ■ 글로벌봉사활동 실적비교표 (2013년도 대비)

구 분	2013년도	2014년도	증감
참여 단체 수	10	9	-1
과건 국가 수	7	7	
과건 지역 수	15	17	+2
참여 인원 수	344	500	+156

□ 연계형 글로벌사회봉사활동 개발

○ 글로벌봉사단 세계시민교육 강화

- 공통교육: 해외봉사자 소양교육, 인권교육, 안전교육, 현지 지역사회 이해, 공동체 훈련 등
- 네트워킹 데이: 우수사례발표, 향후 발전 방안 논의 등

○ 연계형 활동 실시

- 서울대학교 사회공헌 네트워크 실무자 간담회를 통해 연계 가능한 활동 발굴 → 전문가 활동 참여: 2014학년도 스누봉사단 의료, 기술, 교육나눔 활동을 연계(글로벌사회공헌단, 보라매병원, 아시아에너지환경지속가능발전연구소, 치의학대학원, 공과대학 등 참여)
- 봉사 콘텐츠 공유: CaSA 활동 시 현지 지역사회에 보급하는 보건수첩에 스누봉사단, DeCA 개발 교육 콘텐츠 탑재 등

○ 국내외 봉사활동 연계 강화

- 해외봉사 연계 국내활동 공모 및 지원: 빗물봉사단, DeCA 등의 연계 국내활동 지원
- 사전·후, 학생대표와 단과대학 담당자 회의 개최 및 글로벌봉사단 수기집 발간

□ 국제개발협력 전문성 및 사업역량 강화

○ 사회공헌리더십 및 실천역량 강화를 위한 교육 및 훈련 실시

- 글로벌봉사단 공통교육
- 개발협력 TALK
- 사회공헌 선물(선배에게 물어봐) 제1탄 : 「자원활동가에서 개발협력전문가로」

○ 공동체지향 글로벌리더십 프로그램 개발 및 응용

- 개발내용: 대한적십자사, 서울대학교 글로벌사회공헌단 공동개발

구 분	내 용	비 고
1단계	리더십 이론교재 개발	
2단계	강의매뉴얼 및 학생워크북 개발	PPT, 워크북2종

- 개발기간: 2014. 7. 1. ~ 2015. 2. 28.
- 교육대상: 대학생 및 청소년(중·고등)
- 공동체지향 글로벌리더십 프로그램 교육(2회)
  - 활동인원: 서울대학교 학생 54명
  - 주요활동 : 리더십 주제별 교육, 그룹 코칭을 통한 공동체를 지향하는 리더십의 내재화
- 서울대학교 사회공헌 네트워크 운영
  - 관련 기관 대표자, 실무자 모임 운영 및 협력 방안 논의
- 전문성을 가진 개발협력팀 지원
  - 서울대학교 전공 지식나눔을 위한 사업 발굴 및 지원

소속	과제명	주요결과
치의학대학원 구강해부학	베트남 라오까이 지역 보건소와 학교를 활용한 치과진료 및 구강보건 역량강화사업	-1000여명의 학생들을 대상으로 구강 검진, 보건 교 육 및 불소 도포 시행 -500여명 마을 주민에게 치태착색제를 통한 교육과 칫솔질 교육 실시 -총 420여명의 환자에게 충치치료, 레진, 심미수복, 소아치과 치료 등을 진료
농생대 농산업교육과	SNU-CALS 플랜: 바탐방대학 농생명과학 교육 컨설팅 및 경험 전수 사업	-바탐방대학교 농과대학의 실정에 적합한 교육과정 과 연구 인력을 양성할 수 있는 효과적 고등교육 기반 구축을 마련함
공과대 기계항공공학부	네팔 고산지역 태양광 에너지원을 이용한 백신 운송 시스템 구축	-태양광 발전기를 이용한 독립 발전시스템을 개발과 기 개발된 신재생에너지 (태양광, 풍력, 소수력) 발 전 전력망을 연결하여 전력 보급 환경 구축 -백신을 보급 또는 저장할 수 있는 냉장 시스템을구 축하고 백신 캐리어의 얼음팩 보관을 위한 냉동기 가 설치되어 있는 진료소 개설 -진료소 기점 주변 마을로 사람이 백신을 직접 운반 할 수 있는 휴대가 용이하고 냉장 능력 및 지속시 간이 우수한 백신 캐리어를 개발하여 현지인들에게 보급
공과대 건설환경공학부	에티오피아 아다마 과학기술 대학 용수공급을 위한 빗물이용 시설 설치	-아다마 과학기술 대학교 1,2차 빗물이용시설 설치 -빗물관리 세미나 개최 -아다마 과학기술 대학교 MOU 체결

- 국내외 개발협력을 통한 대학 사회공헌 네트워크 형성
  - Global Innovation Network for Innovation(GUNi)와 MOU 체결
  - KOICA 개발협력연대 교육분과 좌장 담당 및 분과회의 2회 개최
  - UNV, UNDP, UNFPA 등 개발협력 분야 국제기구와 지역코디네이터 파견 논의
- 전문성을 가진 학내 개발협력팀을 정부 사업과 연계 및 컨설팅
- 국제개발협력 전문성 고취를 위한 실무자 교육 및 팀 내 세미나

## 다. 긍정적인 점

### □ 연계형 글로벌봉사활동 체계화

- 2013년 동계 스누봉사단(7기) 이후 서울대학교 사회공헌 네트워크를 통해 연계 가능한 교내 인적자원을 논의하고 현지 수요에 적합한 연계형 글로벌봉사활동 실시
  - 현지 대학과의 협력 및 대학생 참여를 통한 지속가능성 확보
  - 학생주도형 봉사활동으로 사업기획, 협력체계 구축, 현지조사, 결과보고서 작성에 학생 참여 확대
  - 해외봉사 이후 국내후속활동 지원 및 봉사단간 네트워크 강화를 통해 국내외활동 연계 강화
- 연계형 글로벌봉사단의 지속적 파견 체계 구축
  - 후원기업(한국수력원자력(주))과 글로벌봉사단 공동 운영에 대한 장기 협력 협의 및 MOU 체결 및 사회공헌 테마의 산학협력 모델 구축
  - 봉사단을 최소 3년 이상 지속 파견할 수 있는 현지 지역 확보 및 협력 대상과의 네트워크 구축(현지 NGO, KOICA 현지 지부)
- 전공별 해외봉사단 운영 기반 구축 및 역량 강화
  - 해외봉사단 참여 학생 대상 교육을 체계화 하여 단과대학 주관 봉사단의 코디네이터로서의 역량 강화
  - 전공별 국내외 전문봉사활동을 위한 교육 및 협력 요청 증가

## 라. 고려할 점

### □ 새로운 사회공헌모델인 '연계형 글로벌봉사활동'의 보완·확대

- 현지 수요를 고려한 연계 가능 단위 추가 확보
  - 주로 저개발국에서 필요한 욕구는 식수, 주거환경 개선(가옥 내 화덕 설치 등), 교육 관련 지원 등임
  - 이와 관련된 교내 연계 가능 단위를 추가로 발굴하고 사전 협력 협의 필요
- 현지에서 안정적 프로그램 진행·관리를 위한 체계 구축
  - 현지 협력단체(NGO 및 KOICA)와의 지속적 파트너십 체결 필요
  - 축적된 사업경험 및 현지협력기관 정보 공유를 위한 공헌단의 정보허브 역할 강화 필요
  - 중장기적으로 서울대학교와 현지의 협력 강화를 위해 서울대 유학생 동문 및 국제기구 활용 필요

### □ 학내 구성원들의 전공을 살린 국제개발협력 사업 추진 확대 필요

- 2014년 실시한 개발협력 지원사업에 대한 협력국 및 지역사회의 호응이 매우 높음. 각 전공맞춤형 개발협력 사업을 적극 발굴하여 빈곤퇴치를 위한 서울대의 참여 확대 필요

## ■ 실행과제 9-1 ■ 지식나눔 강화

### 1. 온라인 강의 구현을 통한 미래교육 제시

- ◇ 우수 대학 강좌를 온라인 콘텐츠로 개발하여 일반인에게도 공개함으로써 서울대학교의 사회적 책무인 지식 나눔을 실천
- ◇ 수준높은 대학 지식자원 공유를 통한 국민 삶의 질 향상 기여
- ◇ 세계적 온라인 공개 서비스 제공 기관인 edX와 협약하여 일반 국민과 전 세계 학습자에게 서울대학교 강좌를 무료 공개 운영함으로써 대학의 온라인 교육 선도

#### 가. 당초 계획

##### □ 서울대 교수 강의 동영상 사업

- 본교의 정규강좌(전공, 교양)를 온라인 콘텐츠로 개발하여 학내뿐만 아니라 전 국민을 대상으로 공개함으로써 대외적 지식 공유에 기여
  - 서울대 열린강좌 시리즈 : 12강좌, 300차시
  - 서울대 열린교육 SNUON 웹(LMS) 및 모바일 앱 수정 개발 및 운영

##### □ 교양강좌 온라인 콘텐츠 제작 및 서비스 사업

- 미래교육을 선도하는 혁신적 교육방법의 제시와 적용을 위한 학내 우수한 온라인 강의 콘텐츠 개발
  - 교양강좌 온라인 콘텐츠 : 6강좌, 120차시
  - 콘텐츠의 효과적인 개발, 운영을 위한 인프라(아카이빙 외) 구축

### □ SNUx in edX 강좌 개발 및 운영

- 세계 우수대학 연합의 온라인 교육 기관인 ‘edX와의 협약’ (2013.5.21.)을 통해 2014학년도부터 서울대학교 SNUx 강좌 운영
  - 2014학년도 4강좌, 20차시 개발 및 운영 시작

## 나. 달성 현황

### □ 서울대 교수 강의 동영상 사업

- 서울대 열린강좌 신규 개발: 12강좌, 275차시
  - 오프라인 수업의 온라인 개발과정에서 학습 목차로 구성된 동영상의 통합으로 개발 차시 수량이 당초 목표 300차시에서 275차시로 축소
- 서울대 열린교육 SNUON 웹(LMS)/모바일 앱 기능개선 및 운영
  - 모바일 앱 다운로드 횟수: 총 15,253건(2014.3.1.~2015.2.28.)
  - SNUON 웹(LMS) 시스템을 통한 상시 온라인 강좌 운영
  - SNUON 앱(iOS/Android) SNS 공유하기 기능개선 및 모바일 강좌 운영

### □ 교양강좌 온라인 콘텐츠 제작 및 서비스 사업

- 교양강좌 온라인 콘텐츠 : 6강좌, 133차시
- 콘텐츠의 효과적인 개발, 운영을 위한 기반 인프라 구축
  - 동영상 콘텐츠를 효율적으로 분류·검색·저장·관리하기 위한 아카이빙, 콘텐츠 관리 시스템 및 스토리지 서버 구축

### □ SNUx in edX 강좌 개발 및 운영

- 2014학년도 강좌 개발 및 운영 시작: 4개 강좌
  - 해외 MOOC인 edX에 서울대학교 SNUx 강좌(4개)를 운영하기 위하여 온라인 플랫폼을 활용, 다양하고 수준 높은 학습활동(퀴즈, 연습문제, 과제, 토론 등) 개발, 운영 및 콘텐츠 개발 강의 설계
- ※ MOOC(Massive Open Online Course): 웹 기반으로 대학 강의를 모든 사람이 쌍방향 상호참여 중심의 수강이 가능한 온라인 공개 수업

Ⅰ 2014년도 SNUx in edX 강좌 내역

강좌명	교수	운영기간	수강생 (이수자)	운영형태
Robot Mechanics and Control, Part I	박종우 (공과대학 기계항공공학부)	2014. 03. 28 ~ 05. 08 (6주)	13,785 (308)	영어 동영상 (영문 자막) 영어로 운영
Robot Mechanics and Control, Part II		2014. 06. 09 ~ 08. 04 (8주)	5,904 (121)	
International Politics in the Korean Peninsula, Part 1	조동준 (사회과학대학 정치외교학부)	2014. 11. 12 ~ 2015. 01. 07 (8주)	6,066 (183)	한국어 동영상 (영문 자막) 영어로 운영
Introductory Physics – Part 1: Mechanics and Waves	최선호 (자연과학대학 물리천문학부)	2015. 01. 12 ~ 2015. 03. 01 (8주)	16,999 (101)	

□ 온라인 강좌 개발 계획 대비 실적현황

사업명	2014년 계획		2014년 실적	
교수 강의 동영상 사업(열린강좌Ⅲ)	12강좌	300차시	12강좌	275차시
교양강좌 온라인 콘텐츠 제작 및 서비스	6강좌	120차시	6강좌	133차시
SNUx in edX 강좌 개발 및 운영	4강좌	20차시	4강좌	54차시
총 개발 수량	<b>22강좌</b>	<b>440차시</b>	<b>22강좌</b>	<b>462차시</b>

□ 온라인 강좌 운영 실적현황

○ 온라인 콘텐츠 개발 누적 수량

구분	2013년도 SNUON		2014년도 SNUON	
	웹	앱	웹	앱
일반인 공개	581차시	566차시	601차시	861차시
학내 공개	713차시	566차시	1121차시	861차시

○ 웹 수강신청 현황

구분	2013년도	2014년도
학생	6,253	7,372
교수	913	337
직원	1,162	767
졸업생/일반인	2,786	3,681
합계	11,114	12,157

- ※ 정규 교양/전공 강의에 대한 학생, 졸업생/일반인의 수강신청은 증가
- ※ 강연·특강 등의 대중적인 강의를 선호하는 교수, 직원의 수강신청은 감소

○ 모바일 앱 다운로드 누적 횟수: 총 88,342건(2012.6.1.~2015.2.28.)

## 다. 긍정적인 점

- 온라인 강좌 확대에 따른 콘텐츠 개발 제반 시설 구축 및 인적자원 보강
  - 동영상 콘텐츠를 효율적으로 저장·관리하기 위하여 아카이빙, 스토리지 서버 및 콘텐츠 관리 시스템 구축
  - 무인녹화시스템 활용이 가능한 강의실 4실 구축
  - 교수설계자 및 방송 촬영기사(촬영/편집) 등 이러닝 전문 인력 충원
- 체계적인 콘텐츠 제작 관리 및 다양한 유형의 개발 방식 도입
  - 우수한 강좌를 선정하여 강의 촬영, 화면 편집, 영상화면 개발 등 단계별 제작 및 산출물 점검
  - 개발의 기본적인 표준을 맞추고 개선사항을 찾기 위하여 프로토타입 평가회를 시행
  - 개발 완료 후 오류 점검을 통해 콘텐츠의 품질 관리 향상
  - 실제 강의실에서 여러 화면의 각도로 현장 촬영 하는 것 이외에도 방송 스튜디오 내에서 전자칠판 활용 및 크로마키 강의 촬영 등을 진행
  - 다양한 디지털 매체(캠타시아 녹화 프로그램, 무인녹화시스템 등)를 활용하여 온라인 학습자가 동영상에 집중할 수 있도록 콘텐츠 개발
- 공개 강의 개발 시 저작권 침해 예방 체계 마련
  - 저작권 준수 동의서 확보 및 공개강좌 개발 가이드라인(무료 폰트/이미지/음원/사진/뉴스 활용 등)을 제공
  - 국내외 저작권법상 문제 발생을 최소화하면서 콘텐츠 개발 추진
- 일반인 수요자 중심의 콘텐츠 개발 확대
  - 우수 강좌 중에서 일반인 학습자에게 선호도가 높고 다양한 학문 영역에서 도움이 되는 강좌를 선정하여 온라인 강좌 개발 추진

○ 한국형 온라인 공개강좌(K-MOOC) 사업 참여

- 목적 : 학습자 중심의 창의적·능동적 학습을 위한 대학의 교수-학습방법의 혁신에 기여, 본교의 강의 모델을 공개하고 공동 활용함으로써 평생학습 기반 마련과 국가 인적자원 개발에 기여
  - 2014년: 시범 사업 준비를 위해 대학별 의견 수렴, 전문가/실무자 협의회 참여 및 강좌 선정, 운영 방안 등 개발 계획 준비
  - 2015년: 2개 강좌 개발 예정
    - 경제학 들어가기(이준구 교수), 우주와 생명(김희준 교수)
    - 활용 방식: Flipped learning(개발된 콘텐츠를 사전에 온라인으로 학습하고 실제 수업시간에는 토론, 문제해결 학습 등을 중심으로 진행)
- ※ 사업기간: 3년(2015. 4월 ~2018. 2월), '15. 11월부터 시범 서비스 운영(대국민 무료 공개)

□ 공개서비스 운영 확대 및 글로벌 온라인 공개강좌 운영

- 콘텐츠 공개서비스의 웹 사이트 내 전체 수강신청 현황이 2013년도 총 11,114명에서 2014년도 총 12,157명으로 온라인 강좌 활용도가 계속 증가하고 있으며, 일반인 대상의 모바일 앱 서비스 다운로드 횟수도 2014년 총 15,253건 증가
- 세계 우수 대학 연합의 온라인 교육기관인 edX 내에 서울대학교(SNUx) 강좌를 4개 개설하여 총 42,754명이 신청하였으며, 온라인 강좌를 통해 국제적 지식 나눔에 동참하고 대학교육을 선도

라. 고려할 점

□ 공개 강의 개발 시 저작권 침해 대응 제도 마련

- 각종 저작물 인용에 따른 국내외 저작권법(지적재산권, 저작권, 초상권, 실연권 등) 문제 해결을 위한 조치 의무 이행에 어려움이 있음
- 대학차원의 저작권 법률 자문 등을 통하여 공개서비스 전에 저작권 문제에 대한 지원을 하고 완성된 콘텐츠의 지적재산권 보호를 위한 제도 마련이 필요

### □ 온라인 강좌 선정 방안 마련

- 본교의 대표성을 띠는 강의를 온라인 강좌로 개발하기 위해서는 각 단과대별, 학과별 협력 및 학내 콘텐츠 개발과 관련된 운영위원회를 활용할 필요가 있음

## 2. 학술행사 VOD(Video on Demand)의 사회적 공유

- ◇ 학술적 가치가 높은 동영상 콘텐츠의 체계적 수집·보존 및 서비스를 통해 대학의 교육·연구 지원 및 지식 나눔을 통한 사회 공헌 실천
- ◇ 이용자 정보환경 변화 반영 및 다각적 이용 채널 제공을 위한 서비스 시스템 개선

### 가. 당초 계획

#### □ 서울대학교 학술 동영상 콘텐츠의 체계적 수집

- 학술적 가치가 높은 학내 학술회의, 강연회 등을 적시에 촬영·편집하여 고품질 동영상 콘텐츠로 제작, 영구 보존
- 학내 각 기관에서 생산·보유한 우수 학술 동영상 콘텐츠의 수집·보존

#### □ 학술행사 콘텐츠의 대내외 공개 및 VOD 서비스 제공

- 학술행사 홈페이지를 통한 VOD 서비스 제공으로 대학의 지식나눔 및 사회적 공유 실천

#### □ 이용자 정보환경 변화를 반영한 서비스 시스템 개선

- 멀티미디어 환경 및 정보이용행태 변화에 대응한 VOD 콘텐츠 보존·관리, 서비스 시스템 개편을 통해 이용자 만족도 제고

## 나. 달성 현황

### □ 서울대학교 주요 학술 동영상 자료의 수집·보존

- 학내 주관 국제 학술회의, 강의 등의 촬영·편집
  - 국제대학원 FTA 국제심포지엄, 물리천문학부 노벨상수상자 특별강연 등 392건의 신규 학술행사 촬영·편집
- 학내 각 기관에서 생산·보유한 학술 동영상 콘텐츠 수집
  - 행정대학원 정책&지식 포럼, WCU 특강 등 68건 수집·편집

### □ 학술행사 홈페이지를 통한 대내외 VOD 서비스 제공

- 학술행사 콘텐츠 6,507건 구축, 홈페이지 VOD 서비스를 통해 227,895회 이용('14. 12. 31. 누적기준)
  - ※ '13. 12. 31. 누적기준 : 학술행사 콘텐츠 6,050건, 홈페이지 VOD 서비스 206,975회 이용

### □ 디지털 보존·서비스 시스템(Rosetta) 도입

- 학술 동영상 콘텐츠의 입수, 보존, 정보 제공을 지원하는 통합형 디지털 자원관리 시스템을 도입
- 서비스 홈페이지(모바일 포함) 및 동영상 뷰어 기능 개선 인프라 구축

## 다. 긍정적인 점

### □ 학술행사 콘텐츠의 체계적 수집 및 VOD 서비스를 통해 지식 나눔 실천

- 2002년부터 연간 사업으로 실시하고 있으며, 학술행사 개최정보 데이터베이스 구축을 통해 콘텐츠의 망라적 수집 체계 마련
- 2014년에는 인문학연구원의 「세월호 사건에 대한 인문적 성찰과 재난 인문학」 심포지엄, 경제연구소의 「장하준 교수 특강」 등 사회적 공유 가치가 높은 콘텐츠를 적시에 촬영·편집하여, 홈페이지를 통해 대내외 VOD 서비스를 제공함으로써 대학의 지식 나눔 실천

## 라. 고려할 점

- 국내·외 사회적 이슈(4·16 세월호 사건, 에볼라 바이러스 등)로 인해 학내 학술행사 개최 취소 및 사업 축소
- 적극적 홍보를 통해 참여 기관과 강연자의 참여를 독려하고 학내 학술 동영상 콘텐츠의 대내외 공유 확대 노력

■ 실행과제 9-2 ■ 국내 및 글로벌 네트워킹 강화

1. 국내 대학간 학생교류 활성화

- ◇ 대학 간 학술교류협정 체결 확대 및 운영 내실화로 학생들에게 다양한 교육 기회 제공
- ◇ 학생교류 활성화로 우수인재 육성 및 대학간 학문발전 시너지효과 실현

가. 당초 계획

□ 국내 대학간 학생교류 활성화

- 학술교류협정 체결 확대 및 운영 내실화
- 국내 대학 간 정규학기 및 계절학기 학생 교류 활성화

나. 달성 현황

○ 학술교류 및 학점인정 협정 체결확대(전년대비 5% ↑)

- 국내대학 및 정부기관 등 다양한 유관기관과의 학술교류 협정을 확대 하여 상호 교육연구 발전 및 다양한 교육기회 제공
- 서울대학교 학술교류 및 학점인정 협정 체결 현황

(2015. 1. 1.기준)

구 분	대학교	정부기관	산업체	연구소(원)	기타	계
2013이전 (기준)	43	7	1	5	11	67
2014년 (신규)	1	2	-	-	-	3
합 계	44	9	1	5	11	70(5% ↑)

## ○ 학생교류 활성화(총교류학생 전년대비 6.2% ↑)

- 교류 활성화 노력을 통한 정규 및 계절학기 타학교 교류학생 수 증가로 학문교류를 통한 인재육성 및 학문발전 시너지효과 실현
- 2014학년도 학생교류 현황

구 분	2013년	2014년	증감(증감률)
타교생	703	759	+56(+8.0%)
본교생	164	162	-2(-1.2%)
합 계	867	921	+54(+6.2%)

- 현재「온라인 강좌 학점이수제도」도입을 위한 방안이 검토 중에 있으며, 국내 대학 간 학생교류가 더욱 활발해질 것으로 기대

**다. 긍정적인 점**

- 국내 유수의 대학과의 교류 활성화로 우수인재 육성 및 기관 상호간 학문적 발전에 기여
- 정부기관과의 협약을 통하여 다양한 교육기회 제공
- 우리대학과 교류를 희망하는 대상기관의 수가 지속적으로 증가하고, 국내의 타 대학 학생이 우리대학에서 학업을 수행하는 인원 증가

**라. 고려할 점**

- 본교 및 국내 타 대학 수강생이 중도 포기 없이 학업수행이 가능토록 지도 및 조력 필요
- 본교생의 타 대학 교류 인원 증가를 위하여 다양한 교류기관과의 협정 체결 및 홍보 필요

## 2. 해외대학과의 교류협력 강화

- ◇ 해외대학과의 전략적 학술교류협정 및 학생교환협정 강화
- ◇ 아시아 주요대학 교류협력을 통해 아시아 선도대학으로서 지위 확보

### 가. 당초 계획

#### □ 세계 우수대학 간 전략적 MOU 체결

- 수월성을 바탕으로 세계 유수의 대학 간 전략적 MOU 체결 추진
- 학생 수요를 감안한 세계 유수의 대학 간 전략적 MOU 체결 추진

#### □ 해외 대학 간 공동학술대회 교류 강화

- 해외대학 간 공동학술포럼, 총장포럼 및 다양한 세미나 등을 개최 또는 참석하여 국제적 학술교류 및 글로벌 네트워크 구축

#### □ 아시아 선도대학으로서의 전략적 지위 확보

- 아시아 개도국의 주요 대학 간 교류와 협력 증진 추진
- 서울대학교 주도로 개도국의 고등교육 역량 강화를 통한 글로벌 사회 발전 기반 마련

### 나. 달성 현황

#### □ 해외 대학과의 전략적 MOU 추진

- 세계대학순위 200위권 내 세계 우수대학 중 MOU 미체결 대학과의 전략적 교류협력협정 체결
- 서울대학교가 상대적으로 취약한 전공 분야에 강점을 가진 외국대학교 MOU를 체결함으로써 시너지 효과 창출

- 본부 주관 협정은 꾸준히 증가하였으며(2013년 286개→2014년 297개), 각 단과대학 별, 연구기관별 협정은 단순 양적 증가보다 실질적인 교류 가능성을 확보하는 차원에서 유지·관리

※ 숫자상 감소는 협정기간 만료로 인한 감소분임

■ 최근 5년간 외국대학과 교류협정 체결 현황

(2015. 1. 1.기준)

구 분	MOU(일반협정)				
	2010	2011	2012	2013	2014
본 부	234	267	273	286	297
대학(원)	357	408	488	627	611
연구기관	241	249	292	253	247
계	832	924	1,053	1,166	1,155

○ 2013년도 신규협정(14개 기관)

기관명	국명	협정체결일	200위권 여부
Bogazici University	터키	2013-04-15	Y
World Bank	미국	2013-04-24	
Imperial College London	영국	2013-03-22	Y
The Consortium of Faculties of Forestry of Universities	인도네시아	2013-02-21	
King's College London	영국	2013-04-09	Y
University of Delhi	인도	2013-05-16	
Sun Yat-Sen University	중국	2013-06-14	
The Complutense University of Madrid	스페인	2013-06-20	
Wilfrid Laurier University	캐나다	2013-05-16	
Linköping University	스웨덴	2013-07-01	
Asian Development Bank	필리핀(국제기구)	2013-07-03	
Polytechnique Montreal	캐나다	2013-08-22	
The University of Rochester	미국	2013-10-10	Y
Western University	캐나다	2013-10-30	Y

※ 세계 200위권 대학과의 신규 협정 : 5개 기관

○ 2014년도 신규협정(17개 기관)

기관명	국명	협정체결일	200위권 여부
VU Brussel	벨기에	2014-01-02	Y
University of Leeds	영국	2014-05-10	Y
Karlsruhe Institute of Technology	독일	2014-05-10	Y
University of Maryland	미국	2014-05-10	Y
University of Waterloo	캐나다	2014-05-15	Y
University of North Carolina at Chapel Hill	미국	2014-05-15	Y
University of Pompeu Fabra	스페인	2014-06-24	
University of East Anglia	영국	2014-11-05	
King Abdulaziz University	사우디아라비아	2014-09-16	
Tashkent University of Information Technologies	우즈베키스탄	2014-06-16	
University of Bern	스위스	2014-11-20	Y
University of Arizona	미국	2014-12-20	
University of Sheffield	영국	2014-12-18	Y
University of Illinois at Chicago	미국	2014-12-18	Y
Purdue University	미국	2014-12--2	Y
Beijing Normal University	중국	2014-12-15	
National Research University Higher School of Economics	러시아	2014-12-18	

※ 세계 200위권 대학과의 신규 협정 : 10개 기관

□ 해외 대학과의 전략적 학생교류협정 추진 및 교환학생 증가

- 효율적인 국제화 프로그램 운영 결과, 학생교류협정(Student Exchange Agreement) 및 교환·방문학생이 지속적으로 증가
- 특히 교환·방문학생의 수는 지난 2010년 567명에서 2014년 894명으로 약 57% 증가

### Ⅰ 최근 5년간 학생교류협정 체결 현황

(2015. 1. 1.기준)

구분	2010	2011	2012	2013	2014
SEA	40개국, 157개교	46개국 189개교	49개국 209개교	50개국 218개교	50개국 220개교
교환·방문학생(명)	567	631	685	868	894

\* 교환·방문학생 : SEA 협정을 통하여 본교로 입학한 학생 수만 포함(전체 교환·방문학생 수와는 차이가 있음)

#### ※ 대륙별 학생교류협정 체결 현황



### □ 해외 대학 간 공동학술대회 교류

- 해외대학 간 학술행사 및 총장포럼 참가를 통한 국제교류 활성화
  - 국제교육자협회(NAFSA) 유럽국제교육협회(EAIE), 아시아 대학 총장포럼 등 다양한 국제학술행사 참가 및 글로벌 네트워크 교류
- 기존 학술 네트워크 간 교류뿐만 아니라 신규 네트워크(서울대-북경대, 서울대-동경대)를 구축함
- 또한 ‘ASEAN+3 Heads of International Relations Meeting’ 등 신규 글로벌 네트워크 가입 추진을 진행 중임

○ 각종 Global Network 가입 현황

네트워크명	설립연도	회원대학	주요활동
APRU	1997	환태평양 주요 42개 대학	연례 총장회의, 운영위원회, 학장회의, 심포지엄, 학생 하계 프로그램, 대학원생 컨퍼런스 등
AEARU	1996	동아시아 주요 17개 대학	연례 총장회의, 이사회, 주제별 심포지엄, 학생 교류캠프 등 주최
BESETOHA	1999	북경대, 동경대, 서울대, 베트남국립대 (하노이)	동아시아 대학교육의 현주소와 향후 방향 논의 및 제시, 4개 대학 연구교류 및 협력관계 증진 방향 논의, 연례 총장회의, 학생교류프로그램 등
AUF	2011	개도국 대표 30개 대학	개도국의 고등교육 발전방향 논의 및 제시, 연례 총장회의, 심포지엄

※ APRU : 환태평양대학교류협의회, Association of Pacific Rim Universities

※ AEARU : 동아시아연구중심대학, Association of East Asian Research Universities

※ BESETOHA : Beijing(북경대)-Seoul(서울대)-Tokyo(동경대)-Hanoi(하노이대) 간 총장 포럼

※ AUF(Asian University Forum) : 서울대학교가 설립한 거점 개도국 대표대학 총장 포럼

□ 아시아 선도대학으로서의 전략적 지위 확보

○ 서울대학교가 설립한 아시아대학총장 포럼(Asian Universities Forum, 2011~)을 카자흐스탄 알파라비 국립대학과 공동주최(2014.5월)

- 참가현황 : 7개국의 회원대학

- 내용 : “Eurasian Diversity and the Role of Universities for Sustainable Development” 를 주제로 아시아 대학의 발전방향을 모색

○ 2014 BESETOHA 주최(2014.11)

- 장소 : 베트남 하노이 국립대학

- 내용 : “The Role of Universities in Green Growth” 란 주제로 Beijing University, Seoul National University, Tokyo University, Hanoi University 4개교 간 교류협력 및 발전방향 논의

### □ 해외사무소 확대

- 2014년 4월 동경대학교에 서울대학교 사무소 개소, 6월 서울대학교에 동경대학교 사무소
  - 대학 간 상호 교류로서 향후 서울대-동경대 간의 다양한 국제화 프로그램 확대에 있어 교두보 역할 수행 예정
  - ※ 미국 LA 2009년, 중국 북경 2011년에 서울대학교 해외사무소 개소
- 해당 지역의 서울대 동문회 관리, 발전기금 모금 등 서울대의 국제적 네트워크 강화 기여

## 다. 긍정적인 점

### □ 국외학술교류협정

- 학생 수요를 중심으로 세계 유수의 대학 간 학술교류협정 및 학생교환협정 체결이 증가하고 있는 추세임
- 본부 차원의 지속적인 학술교류협정 증가는 대학원, 교수 등 실질적인 연구진의 교류확대로 연결되어 학문 발전에 기여

### □ 지역별 차별화된 해외사무소 성과 달성

- 미국사무소
  - 미주지역 대학 교류 협력 및 홍보 강화
  - SNU in Washington 프로그램 지원
  - ISI(International Summer Institute) 학생 유치(200여명)
  - 입학본부 등 타기관의 미주지역 행사(ex. 입학설명회 등)에 있어 현지 주관기관으로 역할
  - 서울대 총동창회 미주지역 담당 및 발전기금 유치(약 100만불)

○ 중국사무소

- 중국지역 대학 교류 협력 및 홍보 강화
- SNU in Beijing 프로그램 지원
- 유학생 유치 홍보 및 입학설명회 개최 및 참가(약 15회)
- 입학본부 등 타기관의 중국지역 행사(ex. 입학설명회 등)에 있어 현지 주관기관으로 역할
- 서울대 총동창회 중국지역 담당 및 상대적으로 작은 규모인 중국인 동문회 활성화 노력

○ 동경사무소

- 일본지역 대학 교류 협력 및 홍보 강화
- SNU in Tokyo 프로그램 지원
- 서울대-동경대 간 국제교류의 매개체 역할
- 입학본부 등 타기관의 일본지역 행사(ex. 입학설명회 등)에 있어 현지 주관기관으로 역할
- 서울대 총동창회 일본지역 담당 및 발전기금 모금 노력

□ 해외대학과의 교류성과 관리 체제 도입

○ 대외교류위원회(교육부총장 주관) 운영

- 전체 MOU 교류현황 및 성과에 대한 분기별 평가, 관리
- 성과없는 교류협약을 지양하고 해외포럼 등 국제행사에 대한 모니터링, 성과분석 등 구체적인 사후관리 강화

○ 본부 주관으로 단과대, 연구기관의 MOU 체결 현황 및 성과를 월별 관리

□ 글로벌네트워킹 강화를 위한 인프라 구축

○ 외국인 학생생활관 건립 추진

- 2015년 기공식, 2017년 완공 예정

○ 영어강의 확대

- 2014년 2학기 708개 강의 개설 → 2015년 1학기 794개 강의 개설

- 외국인유학생 개인별 맞춤형 서비스 강화
  - 유학생의 개인별 애로사항 파악 및 맞춤형 지원서비스를 제공하기 위한 제도적 장치 마련
  - 전공별 외국인전담 직원, I-Office 직원 등에 의한 1:1 상시 면담체계 구축으로 중도탈락률 방지 노력
- 교류학생의 질적 수준 제고
  - 최근 교류학생의 양적증가와 함께 질적으로 우수한 인재 유치를 위해 노력
  - 해외대학에서 일정 기준 이상의 학생들을 추천받은 후 각 단과대 별로 엄격한 2차 심사를 실시하여 교류학생을 선발

## 라. 고려할 점

### □ 국외학술교류협정의 전략적 접근 필요

- 학생들의 수요가 많은 영어권 대학들의 경우 협정 체결 시 전략적 접근 필요
  - 등록금 차이, 영어강의 등을 이유로 협정을 꺼리는 사례 발생
  - 전략적 접근 사례 : 하버드, 예일 등 교환협정 체결이 되어 있지 않은 초우수 대학은 단기(4~8주) 프로그램 등을 통해 학교간 교류를 확대

### □ 세계대학 네트워크 선별 가입 필요

- 최근 서울대학교의 국제적 위상 제고로 국지적인 세계대학 협회 가입 요청이 쇄도하고 있으나, 서울대학교 위상에 상응하는 선별적인 세계대학 네트워크에 가입 필요

### □ 지역 특성에 따른 해외사무소 역할 차별화

- 중국과 미국, 일본이라는 지역적 특성에 따라 해외사무소 목표와 성과가 상이함에도 불구하고, 차별화된 계획 및 평가기준이 미흡
  - 미주사무소는 미국 대학과의 교류확대, 중국사무소는 동창회 조직 활성화, 일본사무소는 동경대와의 다양한 연계 프로그램 개발 등 차별화된 전략 필요

### 3. SNU President Fellowship 추진

- ◇ 학문선도 대학으로서의 사회적 책무 완수
- ◇ 본교의 우수한 경험을 바탕으로 개도국의 고등교육 인력을 양성함으로써 한국의 국제적 역할 증진 및 국제협력 강화

#### 가. 당초 계획

##### □ 아시아 주요 개발도상국 교원 지원 프로그램

- 아시아 주요대학 교원 양성을 통한 개도국 교육역량 개발 지원 및 한국 - 개도국 간 교육 네트워크 구축
- 개도국 유수의 대학 우수 교원 중 박사학위 미소지자를 선발하여 서울대학교 박사학위과정 수학 지원 (3년 지원)

##### □ 고등교육 역량 강화를 통한 국제교류 기반 마련

- SNU President Fellowship 활성화로 개도국의 고등교육 역량 강화 및 글로벌사회 발전의 기반을 마련하고 아시아 주요 대학 간 교류와 협력 증진 추진

#### 나. 달성 현황

##### □ 학생 선발 및 지원

- 1인당 약 4천만원(년)으로 박사과정 등록금 전액지원, 생활비 지원, 왕복 항공료 실비 지원, 언어교육원 한국어교육 지원, BK 국제관 입사지원, 기타 부대비용 지원
- 2014년 1학기 5명 선정, 2014년 2학기 3명 선정

## 다. 긍정적인 점

### □ 본교의 국제적 위상 제고

- 본교의 우수한 경험을 바탕으로 SNU President Fellowship 프로그램을 활성화함으로써 본교의 국제적 위상을 제고하고 국제협력강화에 기여

### □ 국가 간 실증적 교류 확대

- 해당국 및 대학과 학생교환, 연구협력 등 실증적 교류 증대를 통한 국가 및 대학의 경쟁력 확보
- 장기적 관점의 지원을 통해 한국의 국가브랜드 향상

## 라. 고려할 점

### □ 예산 확보 방안

- 선정자 1인에 대하여 박사과정 3년간의 장학금이 지원되므로 지속적인 예산이 확보되어야 함
- 2014년 1학기 기 선정된 5명에 대하여 2015년 2년차 장학금이 지원되었으며 매 학기 신규 선정자 뿐 아니라 기 선정자에 대한 장학금이 누적되므로 예산 증가 확보방안이 선결되어야 함

### □ 학문적 역량 강화

- SPF의 주목적인 유능한 인재양성에 선행되어야할 조건인 우수한 학생의 선발에 있어, 보다 전략적이고 합리적인 시스템 필요
- 해당대학의 추천과 더불어 학생 개인의 학업 역량을 다방면으로 평가할 수 있는 선발 시스템 구축
- 또한 궁극적 목적인 학문적 역량 확보 및 학위의 취득에 있어, 지도교수의 역할이 중요하므로 입학 및 장학금 지급 전 지도교수 및 국제협력본부와의 전략적 연계 필요

## 4. 인프라 영역

---

[핵심과제10] 자율과 책임의 운영체제 구축



## 4. 인프라 영역

### 핵심과제 10 자율과 책임의 운영체제 구축

#### ■ 실행과제 10-1 ■ 법인체제의 정착 및 발전

##### 1. 무상양여 보류 국유재산의 조속한 양여 추진

◇ 학술림 등 무상양여 보류 국유재산의 양여를 위한 다각적 설득 노력을 지속 하는 과정에서 학술림 등의 역할 및 가치 제고에 대한 논의를 진행

##### 가. 당초 계획

- 학술림·수목원 국유재산 무상양여 추진
  - 학술림·수목원이 법인화 이전과 같이 교육·연구 목적으로 원활하게 활용할 수 있도록 무상양여 추진
    - 소관 부처(기획재정부, 교육부)와 협의
    - 공청회, 국회토론회, 지역주민과의 대화 등 관련 회의 참석
    - 언론 홍보 등을 통한 우호적인 대외 환경 조성
    - 식물도감 등 학술림·수목원을 활용한 교육자료 발간 등
- 문화재 등 서울대 소장 자료에 대한 관리위탁협약 체결 및 양여 추진
  - 단기적으로 안정적인 문화재 관리가 가능하도록 문화재청과 포괄적인 관리위탁협약 체결
  - 장기적으로 현행 서울대법에서 양여 대상에서 제외된 문화재를 교육·연구 목적에 활용하기 위해 양여받을 수 있도록 서울대법 개정 추진

## 나. 달성 현황

- **학술림·수목원의 무상양여 필요성에 대한 다각적 설득 노력 지속**
  - 기획재정부와 지속적 협의 진행
    - 기획재정부 담당부서와 양여범위에 대한 보다 구체적인 협의를 진행 하였으며, 잔여재산에 적용될 법안에 대한 논의를 진행
- **「서울대 보관 국유문화재 관리위탁 협약서」 준비**
  - 서울대-문화재청 간 국유문화재의 관리위탁에 대한 협약서 준비 완료
  - 관리위탁 대상 목록이 확정됨과 동시에 협약서 발효
  - 국유문화재 관리위탁 대상 선정을 위한 현지 목록조사 진행
    - 국가지정문화재 7,295점, 소장자료 248,938점 실사조사 및 확인
- **「서울대 소장자료 관리위탁 협의위원회」 구성**
  - 서울대-문화재청 간 구체적 논의를 위한 위원회 구성(양측 각 4인, 공동 위원장 각 1인 포함)

## 다. 긍정적인 점

- **무상양여 보류 국유재산 양여 협의 중 학술림 등의 역할 및 가치 제고에 대한 논의를 진행**
  - 동아시아 학술림 심포지엄을 개최하여 학술림의 역할과 가치에 대해 논의 하고, 향후 나아가야 할 방향에 대한 초석을 다짐
- **안정적인 문화재 관리가 가능토록 포괄적인 관리 위탁협약(안) 마련**
- **소장자료 관리위탁 대상 목록 확정 추진**
  - 서울대 보유 국유문화재 목록 확정을 위한 자료 점검 및 실사 진행
  - 보다 적극적인 관리위탁 추진을 위한 협의위원회 구성 및 논의
  - 협의위원회 논의결과 미협의 소장자료 중 지정문화재는 국유로 하고, 나머지는 서울대 소유로 정하는 등 대상목록 작성안 합의

## 라. 고려할 점

- **학술림·수목원의 무상양여 보류 국유재산이 조속히 양여되어 법인화 이전과 같이 교육·연구에 활용될 수 있도록 국가의 적극적인 지원이 필요**
  - 「서울대법」에는 ‘법인설립 당시 서울대학교가 관리하고 있던 국유재산에 대하여 서울대 운영에 필요하다고 인정하는 경우 무상으로 양도하여야 한다.’ 고 규정하고 있음
  - 양여 이후 우리 대학교에서는 학술림·수목원 등에서 원활한 교육·연구 활동을 보장받고 책임 있는 경영을 위해 우리 대학교에서도 지속적인 노력을 기울일 것임
- **문화재청과의 원만한 협의가 완료되지 못할 경우 양여 대상에서 제외된 문화재를 교육·연구목적에 적극 활용할 수 있도록 서울대법 개정 추진**

## 2. 국립대학법인 비과세 추진

◇ 국립대학법인 비과세를 위한 세법 개정안 제출 및 세법 개정용역 수행

### 가. 당초 계획

- **추진배경**
  - 법인 설립으로 인하여 납세자 지위가 국가기관에서 비영리법인으로 변경됨에 따라 법인세, 지방세 등 납세 의무 발생
  - 사립대학 수준의 납세 의무 부과에 대응하여 국립대학 법인화의 안정적 정착을 위해 지속적인 세부담 최소화 노력 필요
  - 법인 설립으로 인한 세무조사 의무 발생에 대비
    - ※ 「국세기본법」 제81조의 6 제2항 : 최근 4과세기간 이상 세무조사를 받지 아니한 납세자를 세무조사 대상으로 선정

## □ 국립대학법인 비과세 추진계획

- 2014년 조세지출 건의 및 평가의견 제출 : 2014. 4.
  - 법인세 등에 비과세 대상에 국립대학법인을 추가하는 개정건의서와 조세 특례제한법 상 감면 조항의 일몰연장 관련 평가의견서 작성
  - 조세지출 건의서 및 평가의견서를 교육부에 제출하고 교육부 검토 후 기획재정부에 전달
- 국립대학법인 비과세를 위한 세법개정용역 추진 : 2014. 12. ~
  - 조세지출 건의에 필요한 국립대학법인 비과세 논리개발, 성과지표 마련, 조세지출 규모 산출 등 수행
  - 2015년 조세지출 건의서 제출 시 국립대학법인 비과세 관련 세법개정 용역 보고서 첨부

## 나. 달성 현황

### □ 2014년 조세지출 건의안 제출 및 관계부처 협의 경과

- 2014년 조세지출 건의 및 평가의견 교육부 제출 : 2014. 4.
  - 법인세, 농특세, 인지세 등 세법 상 비과세 대상에 국립대학법인을 추가하는 개정건의서 제출
  - 조세특례제한법 상 서울대학교, 산학협력단, 발전기금 감면 조항에 대한 일몰연장 건의
- 교육부 장관 서울대 방문 및 협의 : 2014. 8.
- 국회 교육문화체육관광위원회 위원장 방문 및 국립대학법인 비과세 관련 사항 논의 : 2014. 9.
- 부가가치세 개정의견 기획재정부 건의 : 2014. 12.
  - 국립대학법인이 외자 기자재 도입 시 부가가치세를 면제하는 개정의견 건의

## □ 지방세 부과 움직임에 대응

- 수원캠퍼스의 미사용 부분에 대한 지방세 부과에 대응
  - 서울대는 국가로부터 무상양여 받은 수원캠퍼스를 고유목적에 부합하게 활용하기 위한 다양한 방안 계획 및 기획연구를 진행하여 추진 중임
  - 캠퍼스 유지보수 실시(3년간 약 27억여 원의 예산 투자), 지역 주민과 함께하는 문화 예술 전시관, 숲 체험 교실 운영 등
- 행정자치부 및 경기도에 수원캠퍼스 미사용 부분에 대한 지방세 부과 관련 법령 질의 : 2014. 12. ~ 2015. 1.
  - 수원캠퍼스 미사용 부분 활용을 위한 자구 노력들이 세법에서 정한 지방세(취득세, 재산세) 면제요건에 해당하는지에 대해 질의

## □ 국립대학법인 비과세를 위한 세법 개정용역 수행

- 2015년 조세지출 건의(법인세, 지방세)를 위한 세법 개정용역 수행
  - 용역 수행기관 : 서정회계법인 (업체 선정: 2014. 12.)
  - 수행기간 : 2015. 2. ~ 4.
  - 수행내용
    - 국립대학법인 비과세를 위한 구체적인 논리개발 및 합리적 근거 마련
    - 조세감면 건의에 필요한 성과지표 및 성과지표 목표치 설정
    - 법인세, 지방세, 부가가치세 등 조세지출 규모의 추정
- 서울대 법인화법 개정방안에 관한 종합연구와 연계
  - 서울대 법인화법 개정방안에 관한 연구에서 도출한 비과세 논리 등을 활용
  - 외국(미국) 대학의 비과세 사례를 2015년 조세지출 건의서 및 세법개정 용역 보고서에 반영

## 다. 긍정적인 점

### □ 조세특례제한법 및 지방세특례제한법 일몰연장 반영

- 고유목적사업준비금 손금산입 특례 일몰연장
  - 서울대학교 및 서울대학교 발전기금, 산학협력단의 수익사업에 대해 고유 목적사업준비금을 100% 설정하여 손금산입이 가능하도록 한 조세특례 제한법 제74조 제1항의 적용기한을 2016년 12월 31일로 연장

- 서울대학교 산학협력단의 부동산 취득 및 보유에 대한 취득세와 재산세 감면의 적용기한 연장
  - 산학협력단이 고유목적에 직접 사용하기 위하여 취득 및 보유하는 부동산에 대해 취득세와 재산세를 면제하도록 한 지방세특례제한법 제 42조 제3항의 적용기한을 2016년 12월 31일로 연장(단, 75% 감면을 적용)

## 라. 고려할 점

### □ 세법상 비과세 대상에 국립대학법인 미반영

- 2015년 세법 개정 시 법인세, 농특세, 인지세, 지방세(취득세, 재산세 등) 비과세 대상에 국립대학법인을 추가하는 개정건의 미반영
- 주무부처의 적극적인 협조를 유도해 낼 수 있는 대응 방안 마련 필요
  - 국립대학법인을 비과세 대상으로 추가하는 것에 대하여 법인세 주무부처인 기획재정부는 부정적인 입장이며, 지방세 주무부처인 행정자치부는 소극적으로 대응

### □ 국립대학법인 비과세 건의 근거

- 서울대는 국가기관에서 비영리법인으로의 법적 지위의 변화에도 불구하고 「고등교육법」 제3조에 따른 국립대학으로서, 다른 국립대학과 동일하게 공적 기능과 책무에 아무런 변화가 없음
- 「국립대학법인 서울대학교 설립·운영에 관한 법률」에서는 종전 국가의 권리·의무를 포괄승계함을 명시하고 있으므로 국가가 갖는 비과세 지위를 승계함이 타당
  - ※ 일본의 경우 국립대학법인 전환 시 세법을 개정하여 국가기관과 동일하게 비과세 대상으로 분류
- 국가가 재정을 지원하는 상황에서 다시 납세의무를 지우는 것은 국가의 재정지원 효과를 상쇄하여 국가의 총 재정측면에서 실익이 없음

## ■ 실행과제 10-2 ■ 대학 운영시스템 혁신

### 1. 재정의 총괄조정 기반 마련

- ◇ 국립대학법인 서울대학교와 주요 관련 법인의 재무제표와 재정정보를 연계한 서울대학교 종합재정정보시스템을 구축함으로써 통합적 재정정보 관리체계를 강화하고 대학 전체 재정운용의 효율성을 제고함

#### 가. 당초 계획

##### □ 서울대학교 종합재정정보시스템 구축

- 국립대학법인 서울대학교와 주요 관련 법인의 재정을 연계하여 종합적인 재무상태 및 운영수지를 파악할 수 있는 「서울대학교 종합재정정보시스템」 구축
  - 다원화되어 있는 재원별 회계의 통합적 조정 관리
  - 예산편성·집행의 투명성 확보 및 회계 자료의 신뢰성 증진
  - 법인회계를 중심으로 관련 법인의 종합재무제표 및 재정정보시스템을 구축하여 개별 법인의 재무관리의 상향평준화 도모
  - 복식부기 도입 후 3~4년간 지속적인 자료 축적 및 추세 분석으로 향후 재정정책 수립 지표로 활용

#### 나. 달성 현황

##### □ 서울대학교 종합재정정보시스템 구축 완료

- 추진 경과
  - 2013. 9. : 종합재정정보시스템 구축 용역 계약 체결
  - 2013. 10. : TFT 구성 및 사업 시작
  - 2014. 1. : 경영진 인터뷰, 프로세스 및 시스템 분석
  - 2014. 4. : (주)한국정보감리평가원 종합감리 실시

- 2014. 6. : 시스템 운영 전환, 적용 및 시스템 완성도 제고
- 2014. 7. : 사업 완료 보고 및 사용자 교육 실시
- 2014. 8. : 시스템 오픈

#### ○ 추진 내용

- 사업내용 : 종합재무제표시스템 및 종합재정정보시스템 구축
- 사업기간 : 2013. 10. 1. ~ 2014. 6. 30.(9개월)
- 소요예산 : 294,024천원
- 대상회계 : 서울대학교, 산학협력단, 발전기금, 생활협동조합, 출판문화원
- 개발실적 : 총 70개 화면(보고서 30개 화면 포함)

#### ○ 주요 산출물

- 종합재무제표시스템
  - 서울대학교와 관련 법인을 하나의 법인으로 볼 수 있도록 각 법인의 개별 재무제표를 종합하여 연결종합재무제표 작성
  - 연결종합재무상태표, 연결종합운영계산서 등 13개 보고서 산출
- 종합재정정보시스템
  - 각 법인에서 독립적으로 관리해오던 예산의 편성, 집행, 결산에 관한 정보를 하나의 시스템에서 조회
  - 예산 총괄표, 중장기 예산 계획 등 17개 보고서 산출

### 다. 긍정적인 점

#### □ 통합적 재정정보 관리체계 강화 및 대학 전체 재정운용의 효율성 제고

- 각각 독립적으로 운영되는 관련 법인의 재정을 연계하여 통합적인 재정 정보 공유체계를 수립함으로써 대학 전체 의사결정 지원 역할 강화
- 예산의 편성, 집행 및 재무제표 등 주요 재무정보에 대한 체계적 관리
- 향후 내·외부의 대학 및 관련 법인의 전체적인 재무정보 공시 요구에 신속히 대응 가능

## 라. 고려할 점

- 종합재정정보시스템 고도화 사업 추진을 통해 활용성 제고 예정
  - 재무정보 산출 과정의 수작업을 최소화하여 시스템 사용 편의성 제공
  - 경영진 의사결정 지원 역할을 강화하기 위하여 경영진을 위한 별도화면 구축 및 가독성의 지속적 보완 필요
- 독립 법인 간 재정총괄 조정에 현실적 어려움이 있으나 종합재정정보시스템을 기반으로 서울대학교 및 관련 법인이 상호 협력하여 재정 운용의 효율성을 제고

## 2. 주요사업 예산 성과 심사 제도 도입

◇ 주요사업 예산 성과심사제도 운영을 통한 전략적인 자원 배분 및 성과관리 체계 강화에 기여

### 가. 당초 계획

- 예산편성 운영의 체계적인 관리
- 예산제도를 투입(Input) 중심에서 성과(Output) 중심으로 탈바꿈
- 주요사업 예산 성과심사를 통한 재정관리 점검 강화

### 나. 달성 현황

- 법인회계 사업별 예산편성 체계 구축
  - 서울대 비전 달성을 위한 신규 사업 발굴
  - 예산의 효율적인 운영을 위한 유사사업 통합 및 조정

## □ 법인회계 주요사업 관리 강화를 위한 예산 성과심사 제도 운영

### ○ 주요사업 추진 실적에 대한 점검 및 시정

#### - 자체 점검위원회 구성 및 운영

- 구성: 위원장(기획처장) 및 주요 사업 담당부서장(과장, 팀장, 행정실장)
- 2014년 5월부터 시행하고 있으며, 분기별 주요사업 이행 상황 점검, 부진 사업기관에 대한 이행 통지 등을 통해 주요 사업의 차질 없는 추진 및 이월예산 감소에 기여

#### - 2014년도 법인회계(본예산) 명시이월이 2012년도에 비해 277억원 감소

### ■ 법인회계 명시이월 연도별 현황(본예산)

(단위: 백만원)

구 분	2012년도	2013년도	2014년도	비 고
출 연 금	24,559	8,488	0	
자체수입	3,153	542	0	
계	27,712	9,030	0	100% 감소

## □ 법인회계의 효율적인 운영을 위한 세출예산 조정

### ○ 세출예산 조정을 위한 자체 심의위원회 구성 및 운영

#### - 구성: 위원장(기획부총장) 및 본부 주요 보직자

- 사업별 예산운영의 적정성 등을 심의하고 불용예정 예산을 신축건물 준공 등 교육과 연구에 필요한 시급한 사업으로 조정함으로써 예산 운영의 효율성 제고에 기여

### ■ 주요 세출예산 조정 현황

(단위: 백만원)

사 업 명	조정액	활용 내용
인건비 공적부담금 등 6개 사업	12,763	신축건물 조기 준공을 위한 지원 등

□ 사업 성과를 반영한 2015년 예산편성

- 국고출연금 자체심의위원회 구성 및 운영
  - 구성: 위원장(기획부총장) 및 본부 주요 보직자
  - 각 사업부서의 장이 2014년도 소관사업의 집행실적 및 성과 등을 설명하는 사업설명회를 개최
  - 예산편성 방향 및 교육과 연구역량을 강화할 수 있는 사업 개발 및 국고출연금 예산 편성
- 예산편성 자체심의위원회 구성 및 운영
  - 구성: 위원장(기획부총장) 및 본부 주요 보직자
  - 2014년도 사업성과 등을 반영한 2015년도 법인회계 예산(안) 편성
  - 위원회 운영과 별도로 예산과에서 사업부서의 과·팀장 등과 함께 예산 편성 협의를 위해 실무 회의를 진행
  - 학내 주요 심의기구인 재경위원회, 학사위원회, 평의원회, 이사회 등의 심의 및 조정 등을 거쳐 2015년 법인회계 예산에 반영

다. 긍정적인 점

- 법인회계의 효율적인 예산운동을 위해 주요사업에 대한 지속적인 이행실적 점검 및 세출예산 조정 등을 실시하였으며, 그 결과 명시이월 예산의 대폭적인 감소 실현

3. 세입세출외현금 관리제도의 정착

◇ 세입세출외현금 관리제도 정착으로 회계투명성 및 신뢰성 제고

## 가. 당초 계획

### □ 추진배경

- 세입세출외현금 관리 계좌로 통합하여 전산시스템을 이용한 관리 운영 제도 마련
- 세입세출외현금 관리제도 도입 초기에 따른 운영상 미비점 보완 등 제도 정착
  - ※ 세입세출외현금 관리계좌 : 수입대체경비 수입금 보관, 자체직원 퇴직충당금 보관, 4대 보험료 및 세금납부 징수액, 법인카드 결제대금 및 공공요금 납부 등을 위하여 임시로 보관중인 경비 또는 목적이 정하여진 경비로 국고 반환 등의 조치를 할 수 없는 재원을 관리하기 위하여 각 기관에서 보유하고 있는 계좌

### □ 추진방향 및 목표

- 표준화된 전산시스템 통합관리로 업무의 효율성 확보
- 회계처리의 적정성 및 투명성 확보를 위한 회계 집행지침 수립 시행
- 시스템 운영의 조기 정착화 추진

## 나. 달성 현황

### □ 주요 추진내용

- 세입세출외현금 관리 전산 시스템 구축·운영 및 프로그램 수정·보완 실시
  - 세입세출외현금 관리 시스템 구축 시범 운영: 2014. 2. 1. ~ 2. 28.
  - 세입세출외현금 관리 시스템 오픈 및 전기관 운용 개시: 2014. 3. 1. ~
  - 세입세출외현금 관리시스템 기능검사서 송부: 2014. 7. 18.
  - 세입세출외현금 관리시스템 프로그램 개선 요청: 2014. 9. 24.
- 사용자 매뉴얼 작성 및 사용 대상자에 대한 교육 실시
  - 세입세출외현금 관리시스템 사용자매뉴얼 배포
  - 세입세출외현금 관리시스템 사용자 설명회: 2014. 2. 20. - 108명 참석)
  - 세입세출외현금 관리시스템 사용자 교육: 2014. 3. 4. ~ 3. 6., 2014. 8. 19. ~ 8. 21. 총 12회 - 263명 참석
- 동 전산시스템을 이용한 법인회계 결산 재무제표 반영 자료 추출
  - 전산시스템에서 추출된 자료를 바탕으로 등록된 전체 계좌를 결산 재무제표에 반영 완료: 2015. 3월)

## 다. 긍정적인 점

### □ 회계의 투명성 및 신뢰성 제고

- 산재된 계좌를 정리하여 세입세출외현금 관리 계좌로 시스템에 등록, 그 결과를 재무제표에 반영

※ 법인화 이전(2011. 8월) 8,165개 계좌 → 2014 회계연도 1,392개 계좌, 83% 감소

### □ 법인회계 세입 증대

- 세입세출외현금 관리계좌 잔액(과년도 사업비 집행잔액, 이자수입 등)을 본예산세입으로 처리 (2013 회계연도: 373백만원)

## 라. 고려할 점

### □ 세입세출외현금 관리계좌 운영 상황 지속적 점검 필요

## 4. 행정정보시스템 고도화

- ◇ 법인화 이후 변화된 제도와 개선된 업무 프로세스를 시스템에 반영하여 대학 행정의 투명하고 책임 있는 업무환경 구축
- ◇ 개인정보 보호 인식제고를 위한 맞춤 교육 실시 및 유·노출 예방 노력 강화

## 가. 당초 계획

### □ 업무 프로세스 개선

- 다양한 구매 업무를 계약, 자산등록까지 표준 구매 프로세스 구현
- 다양한 신분별 인적 자원 관리 개선

### □ 국세청 등 외부기관 시스템 연계 확대로 효율적인 자금관리 환경 구축

- 업무, 직급, 기관 등 특성을 고려한 맞춤형 정보보호 교육 확대
- 홈페이지 내 개인정보 노출 점검 시스템 구축
- 부설학교 자산관리 기능 신설, 데이터 이관 등 부설학교 정보화 지원

## 나. 달성 현황

- 행정정보시스템 일반행정 분야(구매, 물품, 예산, 회계 등) 고도화 완료

### ○ 추진 경과

- 2013. 10. : 사업자 선정 및 계약 체결
- 2014. 3. : 세입세출외현금 관리 시스템 오픈
- 2014. 7. : 급여/예산/구매/물품/재산 고도화 시스템 오픈
- 2014. 8. : 지로, 세금계산서 등 회계 고도화 시스템 오픈

### ○ 추진 내용

- 일반행정 전체 기능의 27.6%(275/996) 고도화

구분	추진 사항
세입·세출 외 현금 거래	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 세입·세출 외 현금 거래(보조금, 시설충당금 등)를 모두 포함할 수 있는 자금관리 체계 마련</li> <li>• 현금 결산의 신속화를 위한 지출 통제 강화</li> <li>※ 현금 거래 현황 : 약 200개 부서(기관) 월 2만여 건</li> </ul>
외부시스템 연계 확대	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 수기 처리되던 세금계산서의 자동 업로드 지원, 국세청 e-세로시스템 연계를 통해 회계 처리 간편화</li> <li>• 금융기관 연계시스템(하나로브랜치)을 활용한 지로 고지서 온라인 처리 지원</li> </ul>
구매 업무 프로세스 개선	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 예산과목에 따라 복잡하게 구분되어 있는 품의 및 계약 절차를 개선하기 위한 표준 구매 프로세스 구현</li> <li>※ 품의, 계약 등록 등 각 업무별 5개 화면을 1개 화면으로 통합</li> </ul>
인사/급여 시스템 고도화	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 강사 및 연구원에 대한 인적 관리 개선</li> <li>• 출장비 정산, 자체직원 현황 등 직원 인사 기능 추가</li> </ul>
부설학교 편입 지원	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 교사 인적 및 급여 관리 기능 추가</li> <li>• 국가 디지털예산회계시스템(dBrain)의 데이터 이관 등</li> <li>※ 교직원 인적(237명) 및 급여기능 신설, 물품 및 재산 이관(총 5,742건)</li> </ul>

- 주요 산출물
  - 분석 단계 개발 요구사항정의서
  - 프로그램 (단위/통합)테스트 결과서
  - 단위 업무별 매뉴얼 현행화 및 사용자 교육 자료

□ **종합재정정보시스템 구축 및 운용**

- 주요 법인 회계 시스템 간 연계를 통해 실시간 재정현황 파악할 수 있는 시스템 구축
  - 6개 회계시스템 간 23개 모듈을 통해 데이터 자동 연계 구축
  - 종합재무제표시스템 41개, 종합재정정보시스템 29개 프로그램 운영
  - ※ 종합재정정보시스템 관련 : 실행과제 <재정의 총괄조정 기반 마련> 참고

□ **대학 구성원의 개인정보 보호 역량 강화**

- 개인정보 보호 규정 제정(2013.11.13)으로 자율 바탕의 책임 강화
  - 대학 전체의 개인정보 보호 조직체계 정비를 통한 책임자의 역할 강화 및 위반 시 제재 마련
- 2013년 대비 정보보호 교육횟수 및 현장점검 대폭 확대
  - 교육횟수 : 2013년 5회 → 2014년 11회 총 1,491명 참석
  - 현장점검 : 2013년 7개 기관 → 2014년 35개 기관
- 교육 대상자의 이해와 수요에 따른 맞춤형 교육 제공

교육 내용(주제)	교육 대상자	참석인원	비고
찾아가는 정보보안 교육	농생대 정보시스템 담당자	25	
연구와 정보보호	공대 건설환경공학부 연구팀	18	
개인정보 관리실태 점검 교육	개인정보 업무 담당자	149	
서버·홈페이지 관리자 교육	학생 등 교육 희망자	166	
KT 개인정보 유출 관련 대응 교육	주요 정보시스템 담당자	22	
월례특강	전직원	896	2회
정보화 용역사업 보안 교육	용역직원 및 관리자	114	
직급(위)별 필수 정보보호 교육	보직간부, 중견실무자, 신규행정가	101	대학행정교육원 연계

## □ 개인정보 노출 점검 시스템 구축

### ○ 추진 경과

- 2014. 9. : 홈페이지 개인정보 노출 점검 시스템 구축 계약 체결
- 2014. 10. : 성능 테스트 및 추가 기능(담당자 등록, 연동 등) 개발
- 2014. 11. : 구축 완료 및 사용자 교육 실시

### ○ 추진 내용

- 홈페이지 및 포털 검색엔진(구글 등)에 노출된 개인정보 점검
- 학내 운영중인 학과 및 연구실 5개 선정하여 점검 성능 테스트
- 사용자 및 점검대상 홈페이지 관리 기능 구현
- 개인정보 노출 점검 결과 관리 기능 구현

### ○ 보안사고 예방 활동 강화

- 자체탐지률 : 2013년 50% → 2014년 73%
  - ※ 시스템 구축('14.10.) 이후 자체탐지률 93% 이상
- 자체 점검을 통한 예방활동으로 외부 보안사고 신고건수 감소

탐지유형	2013년	2014년	시스템 구축 이후 ( '14.10 ~ '15. 4 )
외부신고	6회	4회	1회
자체탐지	6회	11회	14회

## 다. 긍정적인 점

### □ 행정서비스 품질 제고와 투명한 회계 관리 기반 정착

- 법인화 후 대학의 제도 변화와 행정서비스 개선 노력에 적극적인 정보화 지원
- 신속하고 책임 있는 업무 환경 구축
  - 복잡한 수작업 절차를 시스템 연계를 통해 누락 없이 신속한 처리
    - ※ 수작업 : 세입세출외현금 계좌 관리, 지로 용지 납부, 전자세금계산서 관리 등

- 외자구매, 선구매, 법인회계 외 예산(산학협력단, 발전기금 등)을 포함한 구매 등 특수한 구매 절차를 회계/자산 시스템과 세부적으로 연동하여 물품 누락 차단 및 회계 결산 오류 방지
- 월별 입·출금 내역 조회, 결산 점검 등의 오류 사전 점검을 통해 신속하고 정확한 결산으로 업무시간 단축
- ※ 현금 결산기간 단축 : (기존) 3주 → (변경) 1주 이내 예상

□ **개인정보 보호 역량 강화로 안전하고 신뢰할 수 있는 정보보호 환경 조성**

- 서울대 개인정보 보호 규정 제정(2013.11.13.)으로 조직체계를 정비하고 학내 구성원의 이해도와 수요를 고려하여 맞춤 교육, 현장방문 등 다각적 활동을 통해 정보보호 책임 및 인식 제고
- 대학 특성상 발생하는 담당자의 잦은 변경, 방치 등 관리가 부실한 홈페이지를 체계적으로 관리할 수 있는 기반을 마련하고 신속히 대응할 수 있는 협력체계 구축
- 자율점검 및 관리 환경 제공을 통해 개인정보 유·노출 사고로 발생할 수 있는 행정적·금전적 손실과 아울러 계산 불가능한 이미지 훼손을 미연에 방지 및 대외적 신뢰 확보

## 5. 대학통계정보 관리체계 강화

◇ 서울대학교 통계정보의 효율적 관리와 신뢰성 향상을 위해 기획연구과제를 진행하고, 통계관리 개선 추진

### 가. 당초 계획

- 대학 주요지표에 대한 중점관리로 데이터의 정확성 및 신뢰성 확보
- 합리적인 의사결정의 근거로 작용할 수 있는 지표 개발 및 시스템 개선을 위한 기획연구과제 진행
- 업무 담당자의 역량을 강화하고 제출 자료에 대한 절차를 재정비하여 서울대학교 통계관리 체계를 전반적으로 개선

## 나. 달성 현황

### □ 통계관리 체계 개선

- 통계생산 절차 강화 ('14. 4. ~ 계속)
  - 통계자료 작성 완료 시 제출 자료를 기획과로 공문 발송
  - 유기적 협조 체계 구축 및 정보 공유 등을 위한 통계 담당자 간담회 개최
    - ※ (1차) '14. 4. 2. / (2차) '14. 8. 14. / (3차) '15. 1. 22., 1. 27., 1. 29.
  - 활용한 원천자료는 내부보관 및 기획과 제출을 의무화하고, 통계담당자 역량 강화를 목적으로 관련 전산교육 시작 ('15년)
    - ※ 통계에 필요한 기능 중심으로 엑셀, 액세스 교육 실시
- 서울대학교와 정보공시 및 한국교육개발원 간의 학과코드 매칭 실시 ('14.10. ~ '15.3.)
  - 교내에서 사용하는 학과코드와 외부 통계조사에서 사용하는 학과코드 간의 매핑작업을 완료하여 통계자료 정확도 제고
- 기획과 내에 통계/평가의 컨트롤 타워 역할을 담당할 전담 계 신설 ('15. 3.)
  - 각 부서의 문제점과 요구사항을 파악하여 개선방안 마련
  - 각 부서에서 통계자료 작성 시 전산 작업 지원
  - 각 부서 data 확인 및 내부검증 수행

### □ 통계정보시스템 구축 운영

- 추진 경과
  - 2014. 1. : 통계정보시스템 구축 및 운영
  - 2014. 4. : '14년 고등교육통계 변경사항을 반영한 기능 개선
- 추진 내용
  - 대학주요지표, 통계연보 등 202개 현황의 실시간 통계 제공
  - 행정부서의 통계정보 요청 현황을 분석·반영하여 각 통계 담당자가 원하는 비정형 통계 산출 기능 구현
    - ※ 분야별 상세항목 추가 및 신설 등 약 24종 보고서 유형 개선
  - '14년 고등교육통계 변경사항을 반영하여 약 60여종 개선

- 의사결정 지원을 위한 통계 정보 제공
  - 교육, 연구, 장학 등 등 9개 분야 28개 현황의 대학 주요 지표 제공
  - 단과대학 경영을 위한 교육, 연구 현황 등 통계 정보 제공
  - 교수의 강좌별/학과별 등 강의평가 통계 정보 제공
  - 업무 담당자가 원하는 정보 확인을 위해 직접 산출 가능한 기능 제공

## □ 기획연구과제 진행

### ○ 기획연구과제 개요

- 기간 : '15. 2 ~ 6월
- 예산 : 33,700천원
- 연구진 구성
  - 연구책임자 1명(협력부처장), 연구총괄 1명(기획과 행정관), 박사급 전문 연구원 1명, 연구보조원(통계담당자) 13명
- 내용 : 통계 조사 절차 재정비, 주요지표 도출, 통계 인프라 개선 등

### ○ 추진경과

- 기획연구과제 기본계획 수립 준비 ('14. 9. ~ '15. 1.)
- 기획연구과제 기본계획 수립 ('15. 2.)
- 회의 개최 ('15. 2. ~ 진행 중)
  - 1차 회의('15. 2. 9.) : 기획연구과제 개요 설명 및 연구 목표 논의
  - 2차 회의('15. 2. 16.) : 통계관리체계 문제점 및 개선방안 논의 I
  - 3차 회의('15. 3. 5.) : 통계관리체계 문제점 및 개선방안 논의 II
  - 4차 회의('15. 3. 11.) : 정보공시 전 항목에 대한 프로세스 파악
  - 기획처 내부회의('15. 4. 6.) : 대학 정보공시 현황 및 문제점 파악
  - 기획처 내부회의('15. 4. 9.) : 통계정보시스템 시연 및 점검

## □ 통계관리 개선 계획 수립

- 기획연구과제 진행과정에서 서울대학교 통계업무 현황을 파악하고, 현 통계관리 체계의 문제점 중 단기적으로 실천 가능한 과제를 중심으로 개선방안 강구 ('15. 4.)

## 다. 긍정적인 점

### □ 통계업무의 정확성 및 효율성 증대

- 통계정보시스템 구축·운영을 통해 통계정보 산출 절차 개선 및 합리적인 의사결정 지원 기반 마련
  - 기존 수작업 통계를 시스템을 통해 자동 산출하여 통계 담당자의 업무 시간 경감에 기여하고, 시스템 내 데이터에 기초한 정보를 이용하여 통계 정보의 정확성 제고
- 교내 학과코드와 표준분류시스템 학과코드 간의 매칭작업 완료
  - 기존에는 서울대학교 학과정보와 각 통계조사기관에 등록된 학과정보가 일치하지 않아 각 부서에서 수작업으로 학과 연결 진행
  - 학과코드 매칭을 완료하여 통계 담당자의 업무 부담 경감, 통계작업의 정확성 및 효율성 제고에 기여
- 통계조사 시 내부 검증 강화
  - 기획과 통계/평가 전담 계에서 각종 통계조사 시 입력시스템에서 지원되지 않는 장표 간 교차검증과 조사기관 간 교차검증을 실시하여 자료의 정확성 제고

### □ 서울대 전체 차원의 통계 시스템 재정비를 위한 기획연구과제 진행

- 서울대학교의 통계업무 현황을 파악하고 통계자료 작성 시 문제점에 대해 논의하여 통계 품질을 개선하는 기틀을 마련
- 실무자들의 통계업무에 대한 동기를 부여하고 통계의 중요성에 대한 인식을 강화하는 계기가 됨
- 서울대 전체 차원의 통계품질 관리를 개선하고자 각 부서 간의 유기적 협조 체계를 구축하였고, 간담회 정착을 통해 협업관계를 지속적으로 유지

## 라. 고려할 점

### □ 통계관리체계의 개선이 의사결정지원시스템 구축보다 우선적인 과제

- 정확한 통계가 산출되어야 의사결정을 지원할 수 있으므로, 현재 추진 중인 기획연구과제도 별도의 의사결정지원시스템 구축이 아닌 통계관리 체제 강화를 목적으로 하고 있음
- 통계정보시스템을 통하여 의사결정에 필요한 주요 통계정보를 이미 제공하고 있으며, 기획연구과제 결과를 반영하여 동 메뉴를 보완할 예정

## ■ 실행과제 10-3 ■ 대학재정의 효율성 및 건전성

### 1. 대학재정 운영의 효율화를 위한 시스템 체제 구축

- ◇ 재정 관련 규정을 제정·정비하고 제도를 개선하여 법인화의 성공적 정착을 위한 재정운영 체제 구축
- ◇ 자체수입 증대를 위한 다각적 방안을 모색하여 대학 재정 건전성 강화 기반 마련

#### 가. 추진배경

- 법인화 이후 재정 관련 규정 제정·정비 및 제도 개선을 통하여 효율적인 대학 재정운영 체제 구축
- 대학 재정 자율성의 강화를 위한 중장기 재정 계획 수립 및 자체재원 확충 방안 마련에 대한 대내외적 요구

#### 나. 달성 현황

- 재정 관련 규정 제정·정비, 제도 개선 및 운영시스템 구축
  - 재정 관련 규정 및 지침 제정
    - 「서울대학교 재무·회계 규정」 제정 (2012.3.1.)
      - 정관 제48조에서 위임된 사항에 따라 대학의 재무·회계 운영에 필요한 사항 규정
      - 예산의 편성, 결산의 내용 및 공개, 회계 원칙(복식부기 발생주의) 등 명시
    - 「서울대학교 법인회계 결산 시행세칙」 제정 (2013.10.14.)
      - 법인회계 결산을 위한 재무제표의 내용 및 작성원칙, 재무상태표 및 운영계산서 등 필요사항 규정
    - 「법인회계 세출예산집행지침」 제정 (2012년부터 매년 발행)
      - 회계관계 교직원의 책임을 명확히 하고 법령 또는 관계 규정에 위반한 회계행위를 사전에 방지함으로써 예산집행의 적정화 도모

- 재정위원회를 운영하여 주요 재무경영 사안에 대한 심의
  - 구성 : 기획부총장(위원장)을 포함한 학내·외 인사 30명으로 구성
  - 회의 개최 : 2014. 2. (1차), 2014. 5. (2차)
  - 주요 심의 내용
    - 대학운영계획(안) 심의
    - 법인회계 예산 편성(안) 및 결산(안) 심의
    - 등록금 책정(안) 심의
- 수입대체경비 등 제도개선을 위한 기획연구과제 수행
  - 연구 기간 : 2014. 11. 1. ~ 2015. 4. 30. (6개월)
  - 주요 연구 내용
    - 수입대체경비사업 운영 규칙 마련
    - 기존 사업부문 구분에 대한 분류의 적정성 검토 및 수입대체경비 사업편성기준 정립
    - 독립채산제 운영이 필요한 대단위 사업에 대한 특별회계 설치 검토
- 회계운영시스템 구축·보완
  - 행정정보시스템 고도화를 통해 수입·지출, 재배정, 집행, 이월 등 예산·회계 기능 보강을 통한 법인회계 자금 흐름의 실시간 파악 지원 (※ 실행과제 10.2.4. 참고)
  - 세입세출외현금 관리를 위한 전산 시스템 구축·운영 (※ 실행과제 10.2.3.)
  - 종합재정정보시스템 구축·운영을 통해 국립대학법인 서울대학교와 주요 관련 법인의 재정을 연계하여 종합적인 재무상태 및 운영수지 파악 (※ 실행과제 10.2.1. 참고)

□ 자체수입 증대 방안을 모색하여 재정 자율성 강화의 토대 마련

- 서울대학교의 중장기 재정운용계획 수립을 위한 기획연구과제 수행
  - 연구 기간 : 2014. 10. 1. ~ 2015. 4. 30. (7개월)
  - 주요 연구 내용
    - 중장기 재정운용계획 수립
    - 자체재원 확충방안 모색
- 총장 임기에 따른 연차별 발전기금 신규 모금캠페인 시행 전략에 따라 세부 시행 계획 수립 (※ 실행과제 10.5.2. 참고)
  - 연차별 캠페인 추진 계획
    - 1년차(2014. 7. ~ 2015. 7.) : 캠페인 준비 및 공식 출범
    - 2년차(2015. 7. ~ 2016. 7.) : 거액 집중 모금 및 대중 대상 캠페인 홍보
    - 3년차(2016. 7. ~ 2017. 7.) : 대중 모금 강화 및 개교 70주년 연계 집중 모금
    - 4년차(2017. 7. ~ 2018. 7.) : 감사 행사 진행 및 캠페인 마무리
- 재산 활용을 통한 수익증대 방안 모색 등을 위한 정책연구 수행 및 편의시설 임대료 재조정 (※ 실행과제 10.5.3. 참고)
  - 매출액 기반의 기부금 제도, 경영효율 개선 및 매출증대 노력, 신규사업 발굴 등 제시
  - 편의시설 운영의 다수를 차지하고 있는 생협과의 임대료 협상 및 신규 편의시설의 공개경쟁입찰 등을 통해 임대료 재조정

다. 긍정적인 점

□ 법인화의 성공적 정착을 위한 재정 운영 체제 구축

- 재정 관련 규정을 제정·정비하여 효율적인 재정 운영의 기반 마련
- 주요 재무경영 안전에 대한 공정하고 전문적인 심의로 대학운영발전에 기여
- 수입대체경비 등의 제도개선을 통해 이월금 최소화 및 탄력적 사업 운영의 기반 마련
- 법인화 이후 개선된 제도를 회계운영시스템에 반영하여 투명한 대학 자금 관리를 위한 예산·회계 기능 강화

### □ 대학 재정 건전성 강화 기반 마련

- 중장기 재정운용계획 수립을 추진하여 전략적인 자원배분의 기반 마련 및 중장기 재정 관리 기능 강화
- 발전기금 모금캠페인 기획을 통한 체계적인 모금 추진의 기반 확립
- 법인재산을 활용한 다각적 수익증대 방안을 모색하여 재정 자율성 강화의 토대 마련

### 라. 고려할 점

- 재정 관련 규정, 지침 및 회계시스템 운영 상황에 대한 지속적 점검 필요
- 자체 수익재원을 확보하기 위한 구체적인 실천전략 수립에 있어 대학 전체적으로 유기적 협력 필요

## 2. 국고출연금 예산 집행의 적절성 및 효율성

◇ 국립대학법인 서울대학교의 예산 편성 및 집행의 적절성 등을 강화하여 대학 전체 재정 운용의 효율성을 제고

### 가. 추진 배경

- 국립대학법인 서울대학교의 예산 편성 및 집행의 적절성과 효율성 제고
  - 서울대학교 예산 편성의 절차적 타당성 및 적절성 제고
  - 서울대학교 예산 집행의 적절성 및 효율성 제고

## 나. 달성 현황

### □ 서울대학교 예산 편성의 절차적 타당성 및 적절성 제고

- 「국립대학법인 서울대학교 설립운영에 관한 법률」 및 「정관」에 따라 재경위원회, 이사회 등 관련 위원회의 심의를 거쳐 법인회계 예산 편성
- 국고출연금 및 법인회계 관련 자체심의위원회 등을 개최하여 각 사업 부서의 장이 소관 사업에 대한 실적 및 성과 등을 설명하고, 위원회 회의 및 실무 조정 회의 등의 협의·조정 과정을 거쳐 다음연도 예산(안) 확정

#### ■ 2015년도 법인회계 예산 편성 절차 및 일정

주요 내용	일정	비고
예산편성 계획 마련 및 통보	2014.11.03.	
예산요구서 취합 마감	2014.11.10.~12.20.	
세입·세출 예산 편성자료 조사·분석	2014.11.11.~12.28.	
등록금심의위원회	2014.12.26.~15.01.13.	
재정전망 보고(총장)	2014.12.29.	
재정운영 간담회	2015.01.12.~01.16.	법인회계, 간접비회계, 발전기금 등 재정운영 방향 검토
예산편성(안) 마련	2015.02.03.	
재경위원회 심의	2015.02.03.	
학사위원회 보고	2015.02.06.	
평의원회 보고	2015.02.10., 02.12.	
이사회 심의 및 의결	2015.02.13.	
교육부 제출 및 예산서 홈페이지 공개	2015.02.24.	

### □ 서울대학교 예산 집행의 적절성 및 효율성 제고

- 효율적인 예산 집행을 위한 세출예산 편성 방향 설정
  - 서울대 비전 실현과 과제 추진을 위한 예산 우선 반영
  - 출연금 예산은 국회에 제출한 사업계획 중심으로 반영
  - 대학운영 필수 사업은 실소요액 반영
    - 공공요금, 강사료, 시설용역비 등 실소요액 반영
    - 교직원 보수는 공무원 보수인상률과 동일하게 1.7% 반영

- 최대한 긴축 편성
  - 본부, 지원·부속·연구시설과 대학(원)의 운영비는 전년도 수준으로 동결
  - 전 기관 경상사업비는 전년도 수준으로 동결
  - 장학금 등 학생활동지원비는 우선 반영
  - 신규 사업은 최대한 억제
- 예산 집행의 적절성 제고
  - 세출예산집행지침에 ‘불요불급한 예산집행 지향’, ‘예산의 목적 외 사용 금지’ 등을 명시하여 예산 낭비 최소화를 추진
  - 예산성과금 제도 활성화
    - 예산 절감 및 수입 증대에 기여한 직원에 대한 예산성과금 포상을 통해 관심과 참여를 유도
- 예산 집행의 효율성 제고
  - 주요 사업별 예산 성과심사 제도 운영
    - 1억 원 이상 주요사업에 대한 분기별 사업 추진상황 점검 및 부진 사업기관에 대한 이행 통지 등을 통해 주요 사업의 차질 없는 추진 및 이월예산 감소에 기여
    - 2014년도 법인회계(본예산) 명시이월이 2012년도에 비해 277억원 감소
  - 세출예산 조정
    - 국고출연금 총액 지원에 따라 사업별 예산운용의 적정성 등을 심의하여 불용예정 예산을 신축건물 준공 등 교육과 연구에 필요한 시급한 사업으로 조정함으로써 예산 운영의 효율성 제고에 기여

#### ■ 2014년도 세출예산 조정 현황

(단위: 백만원)

사업명	조정액	활용 내용
인건비 공적부담금 등 6개 사업	12,763	신축건물 조기 준공을 위한 지원 등

□ 단과대학 예산 운용의 자율성 추진

- 법인회계 예산 중 ‘대학(원) 운영 및 교육비’ 항목에 대하여 단과대학에서 자율적인 예산 편성 및 전용이 가능하도록 하여 단과대학에 예산 운용의 자율성 및 탄력성을 부여
  - 학생들이 납부한 등록금 약 18%에 해당하는 금액

다. 긍정적인 점

- 국고출연금 총액 지원 등을 통해 재정 운영의 자율성 부여되어 사업 추진 상황에 따른 세출예산 조정 등을 통해 효율적인 재정운용이 가능
- 예산성과금 제도 운영을 통해 전 직원을 대상으로 전파·홍보할 수 있는 우수 사례를 발굴·포상함으로써 예산절약과 수입증대에 대한 관심과 참여 유도

3. 대학재정 운영의 투명성

◇ 적법한 예산 집행율을 위한 환경을 조성하여 회계 운용의 책무성, 대학재정 운용의 투명성 제고

가. 추진 배경

- 학내 구성원의 다양한 의견을 반영한 예산 편성
- 예·결산서 공개 등을 통한 재정 운영의 투명성 제고
  - 법인화로 인하여 국가기관에서 비영리법인으로 변경됨에 따라 「국립대학법인 서울대학교 설립·운영에 관한 법률 시행령」 제14조에 따라 예·결산의 내용을 홈페이지에 공시
- 적법한 예산집행을 위한 관리환경 조성을 위하여 각종 제도신설 및 집행 요건 강화

## 나. 달성 현황

### □ 예산 편성 과정의 투명성 제고

- 학내의 의견수렴과 의사결정기구를 통한 예산편성의 투명성 제고
  - 예산 편성 시 각 사업부서와 지속적인 실무 조정 회의 등의 협의·조정 과정을 거쳐 다음연도 예산(안)을 편성하며, 「국립대학법인 서울대학교 설립·운영에 관한 법률」 및 「정관」에 따라 재경위원회, 평의원회, 이사회 등 관련 위원회의 심의를 거쳐 법인회계 예산을 확정
- 등록금심의운영위원회 운영을 통한 학생들의 학교 재정에 대한 관심도 제고
  - 예산편성 과정에서 등록금심의위원회 학생위원, 총학생회 등의 의견을 수렴하여 등록금 인하 등으로 재정 여건이 어려운 상황에서도 장학금 등 학생활동 지원경비는 우선적으로 법인회계 예산에 반영

### □ 예·결산서 공개

- 「국립대학법인 서울대학교 설립·운영에 관한 법률 시행령」에 따라 이사회에서 법인회계 예·결산이 확정되면 서울대 홈페이지에 게시하여 누구나 열람 가능
  - 2014 법인회계 예산현황 공시: 2014. 2. 25.
  - 2013 법인회계 결산현황 공시: 2014. 5. 27.
- 결산 현황의 적극적 공시를 위한 「국립대학법인 서울대학교 설립·운영에 관한 법률 시행령」 개정: 2014.6.25.
  - 2014년 결산서 공시부터 필수 부속명세서 추가 공시
    - 현금 및 예금 명세서, 유형고정자산 명세서 등 대차대조표 부속명세서 총 19종
    - 등록금 명세서, 고정자산 감가상각비 명세서 등 운영계산서 부속명세서 총 4종

□ **적법한 예산집행을 위한 관리환경 조성**

○ 수의계약 현황 공개

- 법인회계 구매시스템 기능 개선을 통하여 각 기관의 계약체결 현황 실시간 확인
- 서울대 홈페이지에 전체 수의계약 현황 공개

○ 법인카드 상시 모니터링제도 신설

- 각 기관별 법인카드 관리책임자 지정
- 위반 사용 내역에 대한 문자 수신 기능 및 법인카드 사용 현황 전산 관리 등을 통한 상시 모니터링 체제 구축

○ 계약 체결 및 집행 요건 강화

- 관계 법령에서 정한 수의계약 가능 요건보다 강화된 기준 적용
  - 「서울대 법인회계 세출예산 집행지침」 : 추정가격 2천만원 (단, 물품구매 1천만원) 미만인 경우 수의계약
  - 「국가를 당사자로하는 계약에관한 법률 시행령」 : 아래 추정 가격 이하인 경우 수의계약
    - ※ 건설공사 : 추정가격 2억원(전문공사 1억원)
    - ※ 물품의 제조·구매, 용역, 그 밖의 계약 : 5천만원

**다. 긍정적인 점**

□ 예산 편성 과정에서의 학내 다양한 의견 반영, 관련 위원회 심의 및 예산서 공개 등을 통한 대학재정 운영의 투명성 제고에 기여

□ 결산서(재무제표 및 부속명세서) 등 재정 운영 결과를 공시함으로써 학생과 학부모 등 국민의 알권리를 강화하고 회계 운용의 책무성, 효율성을 제고

□ 예산의 부적정 집행 가능성에 대한 사전 예방기능 강화

- 계약 체결 및 예산집행 요건 강화, 수의계약 현황 공개, 법인카드 모니터링 실시 등을 통하여 예산의 부적정 집행 가능성을 사전에 예방할 수 있는 다양한 관리환경 구축

## ■ 실행과제 10-4 ■ 구성원의 역량 강화

### 1. 직원의 전문성 강화

- ◇ 서울대학교 법인 조직운영에 요구되는 역량의 조속한 습득·활용을 위해 설립된 대학행정교육원을 통한 자체 연수 프로그램을 개발 운영
- ◇ 글로벌 역량 강화를 위한 교내·외 외국어 교육 지원 및 외국 선진대학의 지식·정보 수집, 기술·제도 벤치마킹을 위한 연수 실시

#### 가. 당초 계획

- 대학행정교육원 중장기 연수체계 및 경력개발 계획 수립
- 직급(위)별 핵심역량 배양 및 직무 분야별 전문성 향상
  - 신규행정가, 초급실무자, 중견실무자, 초급관리자 과정 등 운영
- 계층별 리더십 교육 강화
  - 전략리더, 성과리더, 소통리더, 실무리더, 셀프리더 과정 등 운영
- 효율적인 대학행정 수행을 위한 기본역량 강화
  - 행정문서 작성, 기획보고서 작성 과정 등의 보고서 작성 교육 운영
  - 정보실무교육 및 효과적인 의사소통을 위한 교육 운영
- 글로벌 역량 강화
  - 어학 능력 증대 및 선진대학 우수사례 연구를 위한 단기(전문)연수 실시

## 나. 달성 현황

### □ 대학행정교육원 중장기 연수체계 수립 및 경력개발 계획 수립

○ 중장기 발전방안 수립 (2014.10.)

#### ● 대학행정교육원 중장기 전략 과제 실행 Roadmap

서울대학교 대학행정교육원 자체 추진 과제  
외부 연구용역 및 전문업체 활용 필요 과제

실행과제	준비기 (2014 하반기)	기반조성기 (2015년)	발전기 (2016년)	정착기 (2017년)
2-1. 교육체계 개편 및 직무 전문 교육 강화	-----	-----		
3-2. 학내 감사 역량 강화		-----	-----	
1-3. 경력 개발 지원 체계 구축		-----	-----	
3-1. 교육원 인적 및 물적 인프라 보강	-----	-----		
1-1. 대학행정인력 육성 통합체계 구축		-----	-----	
2-2. 법인화 정착을 위한 변화관리 지원 체계 구축			-----	-----
3-3. 전문가 네트워크 구축			-----	-----
1-2. 학내외 소통 강화 과정 확대			-----	-----
2-3. 찾아가는 교육 서비스 확대			-----	-----

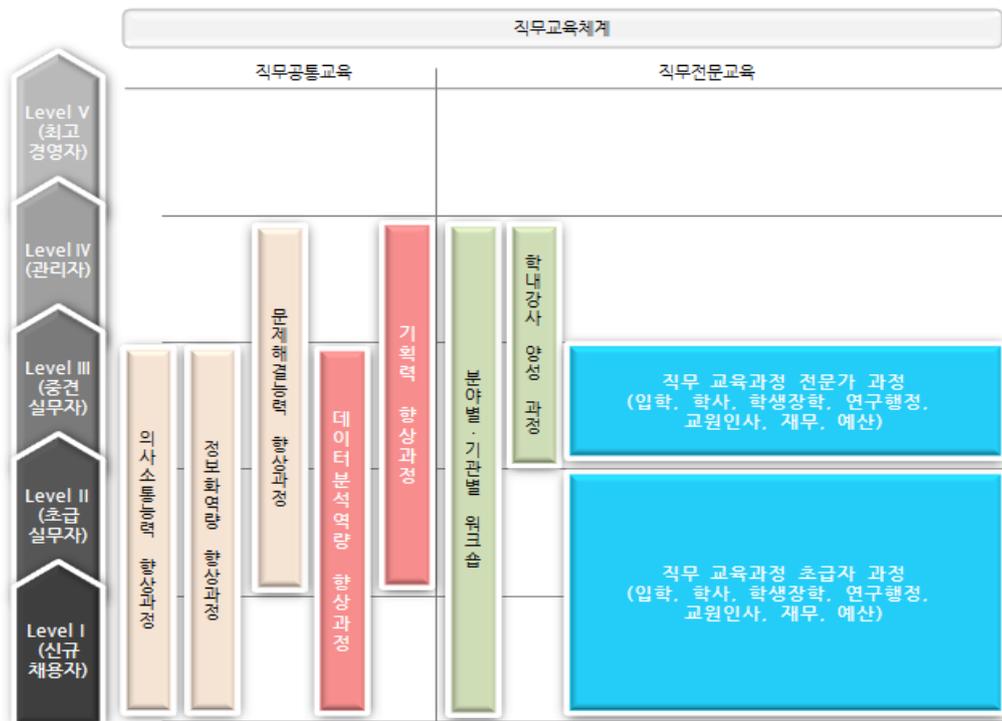
○ 역량기반 직무 교육 프로그램 개발 (2014.10. ~ 2015.2.)

- 주요 직무(입학, 학사, 학생장학, 연구지원, 교원인사, 예산, 재무)에 대한 직무분석 및 역량모델 개발

직무	역량명
입학	전형요소 반영비율 조정, 입학전형 지원, 대행업체 계약체결, 입학서류 관리, 평가관리, 평가관리 조정, 평가기준 활용, 평가결과 관리
학사	교과과정 편성, 수업 편성, 성적정보 처리, 학적 학칙해석, 학사정보 제공, 학위취득 관리, 졸업 전산처리, 비학위 학적 관리, 학생 학적 지도
학생장학	장학수요 예측, 장학집행, 교외 장학금 확보, 학자금 대출제도 홍보, 학생자치단체와의 협력, 학생 요구 분석, 학생지도체계 수립, 안전사고 예방, 취업·진로 지원
연구행정	연구계획 수립, 연구정책 구성, 교수 연구활동 기획, 연구비 집행, 유기적 연구규정 관리, 연구비 관리시스템 운영, 교수 업적 분석, 연구사업 발굴, 연구원 관리, 산학협력 지원업무 구조화, 연구소(연구센터) 관리정책 수립
교원인사	교원채용 기획, 교원정원 자료 관리, 업적 평가, 보직운영, 교내지침 복무 적용, 상벌 운영, 재계약 공정성 확보, 교원인사규정 제·개정, 퇴직 관리, 위원회 구성

직무	역량명
재무	자금운용 정보수집, 재무정보 분석, 정보획득 네트워킹, 수입 극대화, 회계시스템 활용, 자산관리 법적 적용, 세금신고, 유관기관 대응, 회계 인적자원 관리
예산	출연금 확충, 교육원가 분석, 수입원 발굴, 예산 활용 극대화, 성과분석

- 각 직무 및 직급별 요구되는 역량에 적합한 교육과정을 설계하고, 직원들의 경력개발을 위한 교육경로 제시



□ 직급(위)별 핵심역량 배양 및 직무 분야별 전문성 향상

- 신규행정가, 초급실무자, 중견실무자, 초급관리자 과정 등의 계층 교육 실시: 5개 과정, 212명 수강

▮ 최근 2년간 교육실적

(각 연도별 3. 2. ~ 다음해 2. 28. 기준)

구분	2013년 교육실적				2014년 교육실적			
	교육과정	교육횟수	교육시간	교육인원	교육과정	교육횟수	교육시간	교육인원
핵심가치	1	2	10	62	1	1	5	21
계층	4	6	170	132	5	8	335	212

구분	2013년 교육실적				2014년 교육실적			
	교육과정	교육횟수	교육시간	교육인원	교육과정	교육횟수	교육시간	교육인원
리더십	4	4	32	98	1	1	6	27
직무(공통)	14	22	221	568	15	20	194	594
직무(전문)	5	5	46	139	3	3	37	62
교양	1	1	2	28	1	1	4	83
특별	6	8	174	933	7	16	252	1,815
합계	35	48	655	1,960	33	50	833	2,814

- 자체직원의 서울대학교에 대한 이해도를 높여 행정업무에 대한 실무 역량을 강화할 수 있도록 ‘직무능력 향상 과정’을 운영
  - 경영대학: 총 37명 대상, 1기(2014.7.22-7.24), 2기(2014.8.19-8.21)
  - 의과대학: 총 77명 대상, 1기(2014.7.28-7.30), 2기(2014.8.26-8.28)

□ 계층별 리더십 교육 강화

- 외부 용역기관과 공동으로 직원의 계층별 리더십 역량을 도출하여 2014년 계층별 교육 및 리더십 교육에 새롭게 적용
  - 직원 리더십 역량 도출 결과

직급	리더십 교육	역량명
2,3급	전략형 리더	가치지향, 개방성, 경영마인드, 글로벌역량, 노사관계이해, 대내외 지지획득, 목표설정, 미래예측능력, 비전제시, 의사결정, 전략적사고
4급	성과리더	결단력, 계획수립, 동기부여, 변화관리, 분석력, 상황판단력, 성과지향, 영향력, 위기관리, 혁신, 조직관리, 조직문화관리, 지시능력
5급	소통리더	갈등관리, 감성적 소통리더십, 코칭, 과업관리, 관계구축력, 기획력, 설득, 술선수범, 스트레스관리, 업무조정력, 업무추진력, 조정통합
6급	실무리더	멘토링, 문제해결력, 신뢰형성, 자율과 책임, 정보화역량, 주도성, 주의관찰력, 창의력, 커뮤니케이션, 현장지향, 협력, 회복탄력성
7,8급	셀프리더	고객지향, 긍정적사고, 책임감, 대인관계, 도전정신, 열정, 성실성, 시간관리, 학습, 자기관리, 조직적응력, 주인의식, 직업윤리

### □ 효율적인 대학행정 수행을 위한 기본역량 강화

- 계층교육 등에서 대학행정 직원의 공통역량을 기반으로 한 교육 프로그램 실시

구분	계층교육		직무(공통)교육	
	교육횟수	교육인원	교육횟수	교육인원
행정문서 작성	3	112	3	121
기획보고서 작성	5	159	4	136
문제해결 기법	4	126	2	50
커뮤니케이션 향상	4	126	1	36
보고능력 강화	4	126	1	22

- IT 역량 강화를 위한 한글(HWP), 엑셀, 파워포인트, 스마트폰 활용 과정 운영
  - 상·하반기 총 22개 과정 315명 수강
- 직원 간 소통을 활성화하고 협동심을 증진하기 위한 교육 프로그램 개발 및 운영
  - 대학발전 비전과 미션을 공유하고 직원 화합을 위한 조직 활성화 과정 운영
    - 1박2일 합숙훈련, 총 6차시 923명 참여
  - 신규직원에게 직무, 인간관계 등에 대한 노하우를 전수하여 조직문화에 쉽게 적응할 수 있도록 돕기 위한 멘토링 프로그램 운영
    - 멘토(29명)·멘티(2014년 신규직원 76명)가 2달에 걸쳐 멘토링 활동 참여

### □ 글로벌 역량 강화

- 어학능력 향상 및 국제인적네트워크 구축을 위한 단기 국외훈련 파견
  - 단기 국외훈련(어학연수+훈련과제, 6개월) 1명 캐나다로 파견
- 외국 선진대학 지식·정보 수집, 기술·제도 벤치마킹을 위한 전문연수 실시
  - 총 5팀 23명 연수(호주1팀, 미국3팀, 중국1팀) 실시
- 교내 언어교육원을 통하여 영어 및 제2외국어 강좌 운영
  - 제6기 374명 수강

□ **개인의 성취의욕 고취를 위한 자기주도적 교육기회 제공**

- 자발적 역량개발 지원을 통한 성취의욕 고취 및 직무 전문성 제고를 위하여 직무관련 학위취득을 장려하여 전문적인 교육과 연구활동 지원
  - 총 16명(학사 2명, 석사 11명, 박사 3명) 학기당 250만원 내 실비지원
- 직무관련 국가기술·전문자격증 취득자에게 장려금 지급
  - 정보처리기사 외 27건 (1건당 장려금 20~30만원)

□ **대학발전 아이디어 공모**

- 법인화 이후 대학운영과정에서 발생한 문제점 도출과 분석을 통한 적절한 대응책 마련 및 직원의 창의적인 의견을 중장기적 대학발전 계획수립에 반영
  - 157건 응모작 중 9건을 수상작으로 선정
  - 아이디어 공유 및 활용을 위하여 대학발전 아이디어 자료집 발간 (2015.3.)

**다. 긍정적인 점**

□ **직급(위)별 핵심역량 배양 등의 직무전문 교육과정 운영**

- 신규행정가, 초급실무자, 중견실무자, 초급관리자, 중간관리자 과정 등의 운영을 통하여 해당 직급에 맞는 폭넓은 지식 습득 및 현업 활용 능력을 배양
- 리더십 교육과정을 개발하여 계층교육에 통합·운영함으로써 계층별 리더십 역량 강화 지원

□ **효율적인 대학행정 수행에 필요한 기본역량 강화 교육과정 운영**

- 공통역량·IT역량 강화를 위한 교육프로그램 운영을 통하여 실제 업무 수행 역량 증진 지원

□ **글로벌 역량 강화를 위한 교육과정 운영 및 해외대학과의 연계 강화**

- 해외 단기연수 및 전문연수 실시를 통하여 해외 대학의 우수 교육체계 벤치마킹 및 본교와의 협력체계를 구축하기 위한 인적네트워크 형성
- 어학 교육과정 운영을 통한 글로벌 역량 강화 및 성취의욕 고취

### □ 대학행정 직원의 소통과 교류를 위한 교육과정 운영

- 조직활성화 워크숍 및 신규직원 멘토링 제도 운영을 통하여 대학발전 비전과 핵심가치 공유 및 직원 간 협동심 증진
- 일부 교육과정을 타 대학에 공개함으로써 전국 대학행정직원의 역량강화 및 정보교류

### □ 직원 및 각 기관의 교육요구를 반영한 교육과정 운영

- 정기적인 직원 교육요구 조사 및 만족도 평가, 각 기관의 요구에 따른 찾아가는 교육과정 실시로 개인별·직급별 맞춤형 교육 설계 가능
- 2014년 총 교육인원 3,632명(중복수강 고려하지 않음)으로 2014년 직원 현원(1080명, 12.1.기준) 대비 336% 교육실적 달성

## 라. 고려할 점

### □ 교육만족도 제고를 위한 교육환경 개선 필요

- 대학행정교육원의 전용 강의실이 부족(행정대학원, 경영대학 등의 시설을 이용)하여 교육계획수립에 일부 어려움이 있음

## 2. 발전적인 직원협력 관계 확립

- ◇ 법인화 이후 복수노조 체계에서 단일화된 최초 무쟁의 교섭타결
- ◇ 행정직 유사경력직의 호봉 인정, 육아기 단축근로제 근거마련을 통한 모성보호 강화, 복리증진 등을 통한 직원의 근로조건 향상 및 동기부여 마련

## 가. 당초 계획

### □ 추진방향 및 목표

- 양대 노조와의 협력관계 강화로 자발적 대학발전 동참을 유도하여 건전한 노사관계의 기틀 마련

□ 주요 추진내용

- 서울대학교 발전협의회 정례대회(분기 1회)
- 2014년도 단체협약 및 임금협약 체결
- 체계적 노무관리를 위한 노무전문가 채용 및 대응시스템 구축

나. 달성 현황

□ 2014년도 서울대학교 발전협의회 개최

- 추진 현황
  - 2014. 2. 18. : 서울대학교 발전협의회 구성·운영계획 수립
  - 2014. 3. 19. : 제4회 발전협의회 개최
  - 2014. 5. 8. : 제5회 발전협의회 개최
  - 2014. 5. 16. : 제5회 발전협의회 속개
  - ※ 2014. 6~12월 : 단체교섭 진행 (발전협의회 안건 포함)
- 협의 내용
  - 복무, 정원, 보수, 징계 등 제 규정 정비
  - 합리적이고 예측 가능한 인사관리시스템 구축
  - 단체협약 및 발전협의회 등 협의사항 이행
  - 위험근무 종사자 운영실태 현장조사 추진
  - 시설운영(위생) 직원 업무대기실 환경개선
  - 기타 「근로자참여 및 협력증진에 관한 법」에 따른 의결·협의·보고사항 등

## □ 2014년도 단체협약 및 임금협약 체결

### ○ 체결 현황

#### - 교섭기간

- 교섭창구 단일화 절차 진행 : 2014. 4. 22. ~ 2014. 5. 16.
- 단체교섭기간 : 2014. 6. 9. ~ 2014. 12. 10.
- 단체협약 및 임금협약 체결일 : 2014. 12. 11.

#### - 협약 유효기간

- 단체협약 : 2014. 12. 11. ~ 2016. 12. 10. (2년)
- 임금협약 : 2014. 1. 1. ~ 2014. 12. 31. (1년)

### ○ (주요내용 1) 직원 근로조건 개선

#### - 직원의 상급학교 진학 장려 등 맞춤형 행정전문가 육성 기반 마련

- 본교의 뛰어난 교육 인프라를 이용하여 대학행정을 효율적으로 수행 하는데 필요한 전문역량 배양 및 글로벌 핵심인재 육성기회 제공
- ※ 서울대학교 행정대학원 글로벌행정전공 석사과정 직원정원(1명) 확보
- ※ 2014년도 단체협약 제47조(직무연수 및 자기계발 기회 부여)에 따른 교육비 지원

#### - 육아기 단축근무제도 시행을 위한 근거 마련으로 모성보호 확대

- 육아기 단축근로시간은 주 15시간 이상, 6개월 단위로 신청 가능

### ○ (주요내용 2) 직원 복지제도 개선

#### - 직장 보육시설 운영 개선

- 서울대학교 어린이보육지원센터의 운영시간 30분 연장

#### - 직원의 자기계발 및 취미생활을 위한 동아리 지원 예산 확대

#### - 직원 인권침해 사례 발생 시 학교측의 보호조치 명문화

### ○ (주요내용 3) 정당한 노동조합활동 보장

- 업무 지장이 없는 범위 내에서 조합간부의 합법적인 조합 활동을 보장
- 신입직원 교육프로그램 내 노사협력에 관한 내용을 조합과 협의하여 편성

□ 체계적 노무관리 기반 구축

- 노무전문가 채용으로 체계적 노무관리 기반 구축
  - 2014. 5. 1. 공인노무사 2명 채용(인사교육과 및 총무과 배치)
- 2014년도 단체협약 및 임금협약 체결 지원
  - 경영진 및 실무자를 위한 노무관련 법·제도 교육 및 성공적인 노사관계 운영사례 발굴 소개
- 2014년도 발전협의회 운영
  - 상생·협력의 발전적인 노사관계 정립 기회가 될 수 있도록 적극적인 의제 발굴 및 이견 조율로 원만한 협의 분위기 조성

□ 노사 협력관계 증진을 위한 지속적 활동

- 직원의 보수·복지제도 수립을 위한 노사 간 논의기구 마련
  - 직원보수규정 제정을 위한 TF팀 구성·운영
    - 추진 현황
      - 2014. 5. 28. : 직원보수규정 제정을 위한 TF팀 구성·운영 계획 수립
      - 2014. 6. 5. : 직원보수규정 제정 TF팀 회의 개최(격주 수요일 정례개최)
    - 논의 내용 : 2013년도 임금협약 및 직원 보수체계 개편 TF팀에서 논의된 기본급조건표를 토대로 노조와 합의한 보수체계개편안을 2014년 임금협약에 반영
  - 직원 시간외근무 관리개선 TF팀 구성·운영
    - 추진 현황
      - 2014.12. 11. : 2014년 임금협약 중 초과근무수당 개선방안 마련에 합의
      - 2015. 1. 22. : 직원 시간외근무 관리개선 TF팀 회의 개최
    - 논의 내용 : 법인화 이후 시간외근무 지급기준이 근로기준법으로 변경됨에 따른 효율적 관리개선(안) 마련
- 노동조합 워크숍 및 수련회 등 각종 행사 지원
- 기타 노사 간 소통창구 활용
  - 총장 면담(연 3회 이상), 부총장 면담(연 3회 이상), 사무국장 면담(상시) 등 노사 간 지속적인 소통을 통한 발전적 노사관계 구축 활동

## 다. 긍정적인 점

### □ 교섭창구 단일화에 따른 교섭대표노조 결정

- 「서울대학교노동조합」 및 「전국대학노동조합 서울대지부」는 법인직원을 대상으로 한 복수노조로서, 복수노조 설립 허용('11.7.1.) 이후 최초로 교섭창구 단일화 절차를 거친 교섭대표노동조합을 결정하여 단체협약 및 임금협약을 체결('14.12.11.)

### □ 무쟁의 단체협약 및 임금협약 타결

- 노사 간의 양보와 이해, 학교발전을 위한 상호협력으로 쟁의나 파업 없이 단체협약 및 임금협약을 체결

### □ 불합리한 단체협약조문 등 교섭관행 개선

- 단체협약 체결을 위한 자료제공에 있어 대학과 조합이 각자 보유하고 있는 자료 제공의무를 명문화(단체협약 제89조)하는 등 불합리한 교섭관행 개선

### □ 근로조건 및 복리후생 향상을 통한 업무몰입 증가 및 동기부여

- 교섭대표노동조합과의 단체협약 체결을 통하여 비조합원을 포함한 전체 법인직원 전체의 근로조건 및 복리후생 향상으로 업무몰입 증가 및 동기부여

## 라. 고려할 점

### □ 대표적 국립대학법인으로서의 역할과 한계

- 법인화에 따른 노동조합의 획기적인 근무환경 개선 요구에도 불구하고 준국가기관으로서의 정부정책 가이드라인 준수 의무와 제한적인 행·재정적 부담능력으로 노동조합과의 협상에 한계

■ 실행과제 10-5 ■ 지속가능한 재정기반 확충

1. 안정적인 국고출연금 확보 추진

◇ 국고출연금의 지속적인 증액을 통하여 안정적인 교육·연구 기반 조성에 기여

가. 당초 계획

- 2015년 국고출연금을 10%씩 증액·확보 추진
- 국고출연금 총액 지원에 따라 자체 심의를 통한 재정운영의 자율성 및 책무성을 강화

나. 달성 현황

- 국고출연금 확보
  - 2015년도 국고출연금 확보액 : 4,465억원(전년 4,083억원, 9.4% 증)
    - ※ 실험실 안전예산(국고보조금) 92억원 포함(제외 시 4,373억원, 7.1% 증)

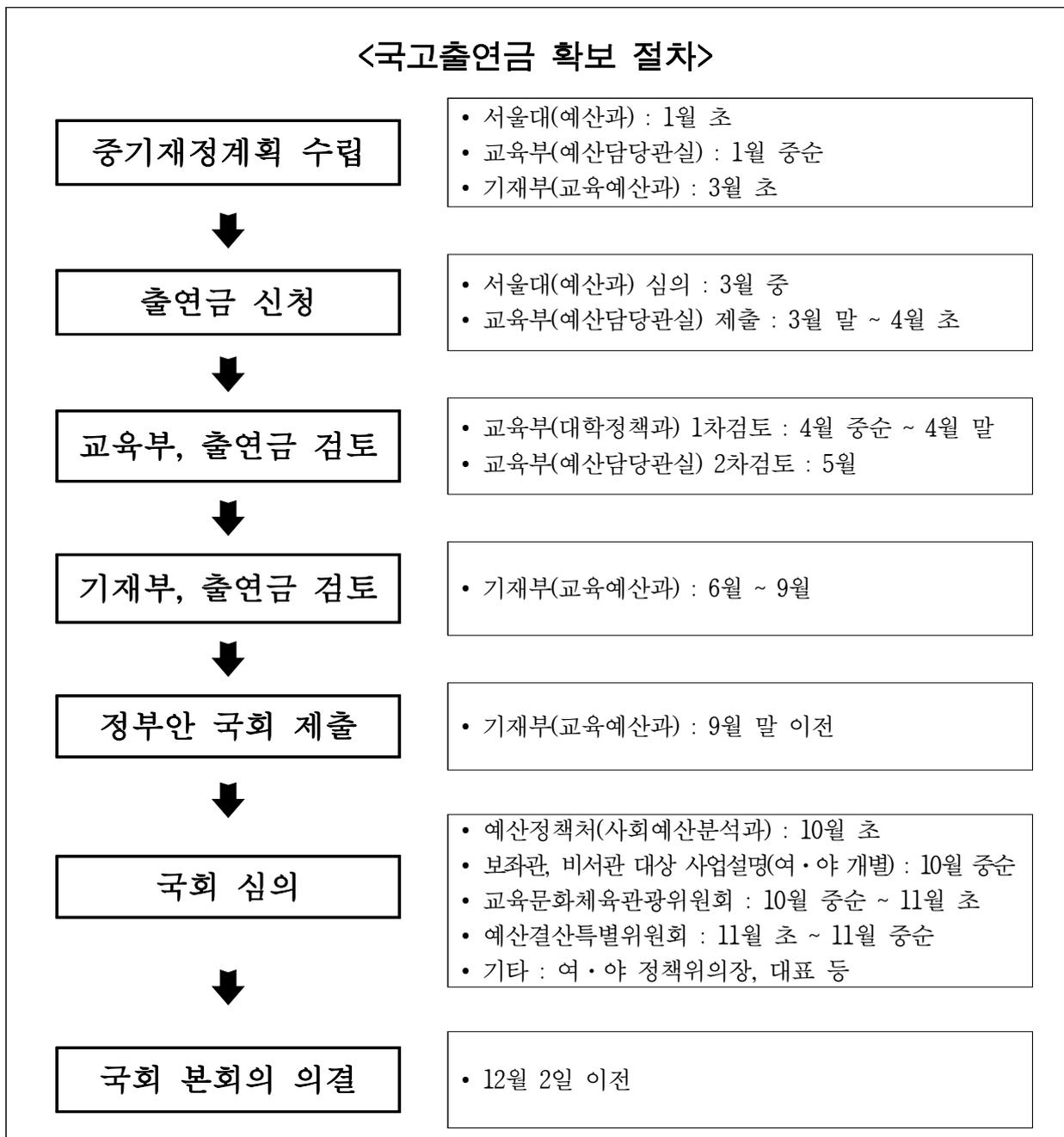
■ 2015년도 국고출연금 확보내역

(단위 : 백만원)

구 분	2014	2015					
		서울대 요구	교육부 심의			기재부 최종	국회 의결
			1차	2차	최종		
		14.3.	14.4.	14.5.	14.6.	14.9.	14.12.2
국고 확보액(C+D)	408,346	479,619 (17.5)	412,220 (0.9)	412,220 (0.9)	428,342 (4.9)	441,716 (8.2)	446,500 (9.4)
서울대학교 출연 (C=A+B)	408,346	479,619 (17.5)	412,220 (0.9)	412,220 (0.9)	428,342 (4.9)	441,716 (8.2)	437,300 (7.1)
서울대 운영(A)	386,710	447,633 (15.8)	392,037 (1.4)	392,037 (1.4)	392,202 (1.4)	409,874 (6.0)	405,458 (4.8)
부설학교 운영(B)	21,636	31,986 (47.8)	20,183 (△6.7)	20,183 (△6.7)	36,140 (67.0)	31,842 (47.2)	31,842 (47.2)
실험실 안전예산(D)							9,200

○ 국고출연금 확보 노력

- 교육부 및 기획재정부 심의·조정 과정에서 사업 필요성 설명 및 자료 제출과 설득을 통하여 정부안 확정
- 국회심의 과정에서 예산정책처, 교육문화체육관광위원회, 예산결산특별위원회, 국회의원 등 국회 관계자를 상대로 이해를 구하고 설득하여 예산 확정



□ 국고출연금 사업의 체계적 발굴

- 국고출연금 예산 요구를 위한 자체 심의위원회 구성 및 운영
  - 구성 : 위원장(기획부총장) 및 본부 주요 보직자
  - 심의사항 : 출연금 요구를 위한 사업계획 수립 및 출연금 예산 편성
  - 개최실적 : 2014년 총 3회 개최(3.11.~12, 9.24, 9.29)
- 대학발전추진전략사업을 국고출연금 신규 사업으로 발굴
  - 제26대 총장 취임에 따른 핵심 공약들을 “대학발전추진전략사업” 으로 발굴하여 국고출연금 편성에 반영

다. 긍정적인 점

- 기초학문육성, 연구장비 인프라 구축 등에 필요한 예산을 확보함으로써, 세계적 수준의 대학으로 도약하기 위한 교육과 연구기반 조성에 기여
- 국고출연금의 지속적인 증액으로 총장 공약 사업 등 대학발전추진전략사업의 안정적인 추진 가능
- 서울대학교에서 대학 실험실 안전 문제를 적극적으로 제기, 예산편성을 제안하여 서울대를 포함한 전체 국립대학으로 확대 실현
  - 실험실 안전예산을 별도 국가보조금으로 확보함으로써 실험실 안전을 강화하여 대학 연구 환경 개선에 기여

2. 발전기금을 통한 자체 자원 확충

- ◇ 총 출연액 972억원 달성 (목표치 대비 25% 초과 달성)
- ◇ 기존 모금캠페인 참여자 대상 감사 행사 진행 및 성과 보고를 통한 성공적인 캠페인 종료
- ◇ 외부회계법인 감사 및 전문 인력 충원을 통한 기금 운용의 투명성 및 효율성 제고
- ◇ 단과대학(원) 및 단위기관의 자체 모금 지원을 통한 교내 구성원의 모금 역량 강화

## 가. 당초 계획

### □ SNU Challenge 모금캠페인 기간 종료에 따른 후속 조치

### □ 신규 모금캠페인 기획

- 캠페인 실행 전략 및 계획 수립, 신규 잠재기부자군 및 모금 상품 개발

### □ 대내외 기관 협력 관계 강화

- 단과대학(원) 및 단위기관, 총동창회 및 단과대학 동창회 협력 관계 강화

## 나. 달성 현황

### □ SNU Challenge 모금캠페인의 성공적인 종료

- 캠페인 참여자 대상 감사 행사 개최 및 캠페인 성과보고서 발간
  - 캠페인 기간 출연 기부자 초청 감사 음악회 개최, 거액 기부자 및 가족 등 약 280명 참석 : 2014년 2월
  - 기부자 대상 캠페인 리포트 발송 및 동문, 교내 구성원 대상 캠페인 성과 보고 이메일 배포 : 2014년 7월

### ○ SNU Challenge 모금 캠페인(2010~2014) 성과

- 총 약정액 5,401억원, 총 약정건수 17,103건
  - ※ 발전기금, 단과대학 재단·병원, 미주재단 출연액 합산
- 기본재산의 증가로 안정적인 발전기금 기반 확충
  - 기본재산 총액: 캠페인 이전 1,992억원 → 이후 2,605억원(약 31% 증가)
    - ※ 기본재산: 원금을 보존하고 기금운용을 통해 발생한 과실금을 목적사업에 사용
- 장학·연구·시설별 주요 모금 사업 추진
  - SNU 희망장학금 모금: 총 약정액 163억원
  - 글로벌 창의선도 연구자 후원기금 모금: 총 약정액 149억원
  - 서울대 도서관 친구들: 총 약정액 693억원
- 지속적인 거액 기부자 발굴을 통한 거액 모금 확대
  - 100억 이상 기부: 총 6건 달성(관정도서관 600억, 신양문화재단 200억 등)

- 동문 모금 및 소액 정기 후원자 발굴을 통해 기부자 저변 대폭 확대
  - 총 약정건수: 캠페인 이전 4년간 9,169건 → 이후 17,103건(약 87% 증가)
- 학생들의 수요를 반영한 다양한 시설 기금 모금 추진
  - 글로벌사회공헌센터, IBK 커뮤니케이션 센터, 풍산 원형공연장 등 8건
- 다양한 기부방식 도입으로 기부자 편의 제고
  - 부동산, 유증, 신탁, 유가증권, 현물 등 다양한 기부 수용 및 제도화
- 예우 프로그램의 재정비 및 강화
  - 기부자 초청 음악회 및 캠퍼스투어 신설, 캠페인 기간 내 음악회 총 8회, 캠퍼스투어 총 18회 시행
  - 장학금 수여식 확대 시행(매년 1회 총 4회 시행, 참석자 규모 250명 → 400명으로 증가) 및 장학금 기부자와 수혜 학생 개별 만남 주선 시행
  - 서울대학교병원 및 분당서울대학교병원에 예우 전담 직원 채용

#### □ 신규 모금캠페인 기획(2014~2018)

- 신임 총장 취임에 따른 모금캠페인 비전 및 핵심 슬로건 재설정
  - 캠페인 명: Creative SNU人(스누인)
  - 캠페인 비전:
    - SNU with Pride(우리 모두가 자랑스러운 서울대학교)
    - SNU with People(국민과 함께하는 서울대학교)
    - SNU with World(세계와 함께하는 서울대학교)
- 신규 모금캠페인 기획을 위한 기반 작업 시행
  - 기존 캠페인 분석을 통한 성과 및 보완 사항 신규 기획안 적용
    - 기존 모금 사업 중 실제 수요에 기반하여 핵심 모금 사업의 확대 개편
      - ※ 저소득층 지원 장학금인 SNU 희망장학금 중 생활비 장학금 부분의 수혜 대상을 확대하여 '선한 인재 장학금'으로 개편
  - 미술대학 협력을 통해 신규 모금캠페인 CI(Campaign Identity) 개발
    - 신규 CI 및 비전을 적용하여 캠페인 브로슈어 기획 및 제작
  - 해외 우수 대학 및 국내 주요 대학 캠페인 사례 분석

## □ 단과대학(원), 단위기관 모금 지원 및 동창회 협력 사업 시행

- 단과대학(원) 및 단위기관의 모금 활동 컨설팅을 통해 자체 재원 마련 지원
  - 단과대학의 특성을 활용한 미술대학의 ‘발전기금 조성전시회’ 공동 개최 및 행사 지원 : 2014년 12월
    - 잠재기부자 DB 제공, 행사 초청, 현장 진행 및 의전 지원
  - 간호대학의 졸업기념 홈커밍데이 행사 연계 사업을 정례화 하여 매년 모금 및 감사행사, 캠퍼스투어 공동 개최 및 행사 지원
    - 졸업 30/40/50주년 기수별 발전기금 출연 및 감사장 전달, 캠퍼스 투어 진행 : 2014년 10월
  - 사범대학, 사회과학대학, 자연과학대학, 미술관, 관악학생생활관, 체육부 등 자체 모금 사업 진행 컨설팅 및 실무 지원
- 각 동창회별 자체 행사 연계를 통해 모금 사업 홍보 및 기금 모금
  - 단과대학 동창회 신년교례회 및 송년회, 바둑대회 등 총 32회 행사와 연계한 신규 모금 사업 홍보를 통해 동문 대상 모금 강화

## □ 약정 및 출연 현황

- 2014년 총 약정액 1,146억원, 총 출연액 972억원 달성 (발전기금, 단과대학 재단·병원, 미주재단 출연액 합산 결과)
  - 총 출연액 972억원은 대학운영성과목표 상 2014년 목표치(777억원) 대비 25% 초과 달성
- 지속적인 관계 관리 및 예우 강화를 통한 전체 약정 건수 증가
  - 전체 약정액 및 출연액은 전년 대비 각 9%, 42% 감소하였지만, 약정 건수는 약 3% 증가 (발전기금 기준)
- 정기적인 DM 모금 및 오프라인 행사 홍보를 통한 소액 기부 확산
  - 1천만원 이하 약정 건수 2014년 5,151건으로 전년 대비 11% 증가 (발전기금 기준)
- TM 모금 도입을 통해 신규 기부자 층 발굴 및 모금 방식 다변화
  - 기존 모금 취약층인 30~40대의 젊은 기부자 발굴 및 소액 기부자 확대

○ 개인 거액 기부자의 증가에 따른 모금액 증가

- 기존의 거액 기부는 대부분 기업에 의해 이루어졌으나, 최근 유증 및 부동산 출연 등 개인의 거액 기부가 증가함에 따라 전체 모금액이 증가
  - 1억 이상 거액 기부 중 개인 기부자의 출연건수 비중은 전년도 32%(36건)에 비해 29%(30건)로 약간 감소하였지만, 출연액 비중은 전년 대비 5% 증가한 25%를 기록하였으며, 이는 개인 거액 기부의 규모가 점차 증대되고 있음을 보여줌. (발전기금 기준)
  - 1억 이상 개인 거액 기부 중 서울대와 연고가 없는 비동문의 자발적 기부 사례가 증가하고 있음.

※ 000부부(익명)의 부동산 30억원 기부, 000여사(익명)의 장학금 10억원 기부 등

## 다. 긍정적인 점

### □ 기부금 모금을 통한 대학의 중장기 발전 토대 마련

- 장학기금 기본재산 확대를 통한 장기적인 등록금 부담 완화 기반 마련
  - 2014년 장학기금 기본재산 약 50억원 추가 모금으로 전년 대비 약 20% 증가 (장학기금 기본재산 총 약 306억원, 2014년 연간 재학생 총 1,050명 대상 약 24억원 장학기금 집행)
- 국고 지원 등의 예산으로 부족한 다양한 분야에 재원 지원
  - 장학사업비, 시설개선비, 단위기관 목적사업비, 연구비, 기금교수운영비 등 지원

### □ 기금 운용의 투명성 및 효율성 제고

- 외부회계법인 감사를 통해 회계 운영의 투명성 확보('적정' 의견 표명)
- '기금운용소위원회' 설치를 통한 기금 운용의 적시성 및 효율성을 확보하여 모금 뿐 아니라 모금 이후의 기금 관리를 통한 추가 재원 마련
- 회계지원팀 신설 및 인력 충원을 통한 전문성 제고

### □ 단과대학(원), 단위기관 모금 지원을 통한 내부 모금 역량 강화

- 우수 모금 사례 및 실무 진행 매뉴얼 제공을 통한 내부 직원 역량 강화
  - 단과대학의 특성을 활용한 미술대학의 ‘발전기금 조성전시회’ 공동 개최 및 행사 지원
  - 사범대학, 사회과학대학, 자연과학대학, 간호대학, 미술관, 관악학생 생활관 등 자체 모금 사업 진행 컨설팅 및 실무 지원
- 참여신청서 서식 통일, 자체 제작 홍보물 검수 등 모금 창구 단일화 노력을 통한 서울대학교 모금의 일관성 유지

### □ 재단 내부 역량 강화 및 대외 기관 협력 증대

- 모금 및 자산 운용 등 외부 전문 기관의 업무별 특화 교육에 발전기금 직원의 75%가 참여하여 담당 업무의 전문성 증대 (참여자 수 전년 대비 15% 증가)
- 지난 캠페인 결과 분석 및 모금캠페인 시행 경험 축적을 통한 지속적인 모금 역량 강화 및 효율화
- 상시적인 모금 환경 변화에 대한 모니터링을 통해 능동적인 대처 방안 마련
  - 대학발전기금협의회, 한국모금가협회 등 대외 모금 관련 기관과의 교류를 통해 네트워크 강화 및 모금 관련 제도 개선 노력

## 라. 고려할 점

### □ 기부금 관련 세제 개편에 따른 기부 문화 위축 우려

- 기존의 소득 공제 방식에서 세액 공제 방식으로 세제가 개편됨에 따라 실질적으로 개인 거액 기부자에 대한 세금 혜택이 큰 폭으로 축소
  - 기부 문화를 활성화 시킬 수 있도록 세제혜택에 대한 제도 개선 필요

### 3. 법인재산의 운영 내실화

- ◇ 재산에 대한 소극적 관리측면을 넘어 적극적인 수입 증대를 위한 다각적 방안 모색
- ◇ 재산 경계 명확화로 지역주민과의 마찰을 최소화함으로써 교육·연구 본연의 업무에 충실할 수 있는 기반 마련

#### 가. 당초 계획

- 재산 활용을 통한 수익증대 방안 모색 등을 위한 정책연구 수행
- 건물 준공을 위한 지적확정측량으로 토지의 표시(지번, 지목, 면적, 경계 등) 재등록 추진
  - 평창 그린바이오과학기술연구원, 홍천 시스템면역의학연구소
- 경계 측량 및 경계 표석 설치
  - 경계 불분명한 지역에 대한 경계측량 실시
    - 태화산학술림, 시스템면역의학연구소 경계측량 실시
    - 기타 소송 등 분쟁발생 예상 지역 경계측량 실시
  - 경계 측량 지역에 대한 경계표석(펜스 등) 설치
    - 학술림, 그린바이오과학기술연구원, 시스템면역의학연구소에 경계표석 등 설치
    - 기타 소송 등 분쟁발생 예상 지역 경계표석 등 설치
- '재산 임대현황' 등을 중심으로 재산 전수조사 지속 실시

## 나. 달성 현황

### □ 재산 활용을 통한 수익증대 방안 모색 등을 위한 정책연구 수행

- ‘중장기 재정 운용 계획’마련을 위한 기획연구과제를 통해 재정 자율성 강화를 위한 다각적인 자체 수입 방안을 모색 제시
  - 매출액 기반의 기부금 제도, 경영효율 개선 및 매출증대 노력, 신규사업 발굴 등
- ‘수입대체경비사업 등 제도개선’을 위한 기획연구과제의 세부과제로 운영 체계 개편 및 다양한 임대차 계약 방안 마련을 위한 수익증대 방안 모색
  - 법인화의 목적과 수익사업의 필요성 등을 감안하여 수익사업과 복리사업의 두 가지 측면을 모두 고려

### □ 대규모 토지개발사업 완료에 따른 새 지적공부 재등록 완료

- 도시계획시설 실시계획 인가 및 지적공부 확정·시행 공고에 따른 새 지적공부 재등록
  - 평창 그린바이오과학기술연구원 및 홍천 시스템면역의학연구소 소관 토지 일부에 대하여 멸실 및 소유권보존등기 완료

### □ 경계 측량 및 경계 표석 설치

- 태화산학술림, 시흥약초원 등 경계가 불분명한 지역에 대한 경계측량 실시
- 경계 측량 지역에 대한 경계표석(펜스 등) 설치
  - 학술림(태화산, 화성) 경계표석 설치
  - 평창 그린바이오과학기술연구원 경계펜스, 가드레일 등 설치
  - 시흥약초원 경계표석 및 경계펜스 설치

□ '재산 임대현황' 등을 중심으로 재산 전수조사 지속 실시

- 캠퍼스별 편의시설 현황 및 임대 현황 등 활용실태 파악
  - 특히, 재산 활용을 통한 수입 증대에 직접적인 영향을 미치는 편의시설 현황 지속적 전수조사 실시
- 편의시설 운영의 다수를 차지하고 있는 생활협동조합과의 임대료 협상 및 신규 편의시설의 공개경쟁입찰 등을 통해 임대료 재조정

다. 긍정적인 점

□ 재정 자율성 강화를 위한 다각적 수익증대 방안 제시

- 재산에 대한 소극적 관리측면을 넘어 적극적인 수입 증대 방안을 모색함으로써 재정 자율성 강화를 위한 토대 마련
  - 국립 교육기관임을 감안하여 수입 증대를 위한 다각적인 노력 외에도 수익사업과 복리사업의 균형을 고려
  - 캠퍼스별 편의시설 현황 및 임대현황에 대한 지속적인 모니터링 실시

라. 고려할 점

- 국가가 설립한 국립대학법인으로서 법인수입 증대 외에도 국립대학으로서의 사회적 책무 제고와 교육·연구 역량 향상이라는 법인 설립 목적 또한 함께 고려할 필요

## ■ 실행과제 10-6 ■ 사람중심의 차세대 캠퍼스 기반 구축

### 1. 개방과 융합 지향의 멀티캠퍼스 추진

- ◇ 효율적인 캠퍼스 개발을 위한 방향 설정과 이를 통한 체계적인 캠퍼스 관리
- ◇ 국제화 및 미래 신생분야 연구 수요에 부응하고 캠퍼스를 체계적으로 발전 시키기 위하여 멀티캠퍼스 조성 추진
- ◇ 융복합형 학문 중심으로 글로벌 시대를 선도할 시흥캠퍼스 추진
- ◇ 미래핵심사업인 그린바이오 연구를 위한 평창캠퍼스를 조성하여 그린바이오 분야의 동북아 허브 지향

#### 가. 당초 계획

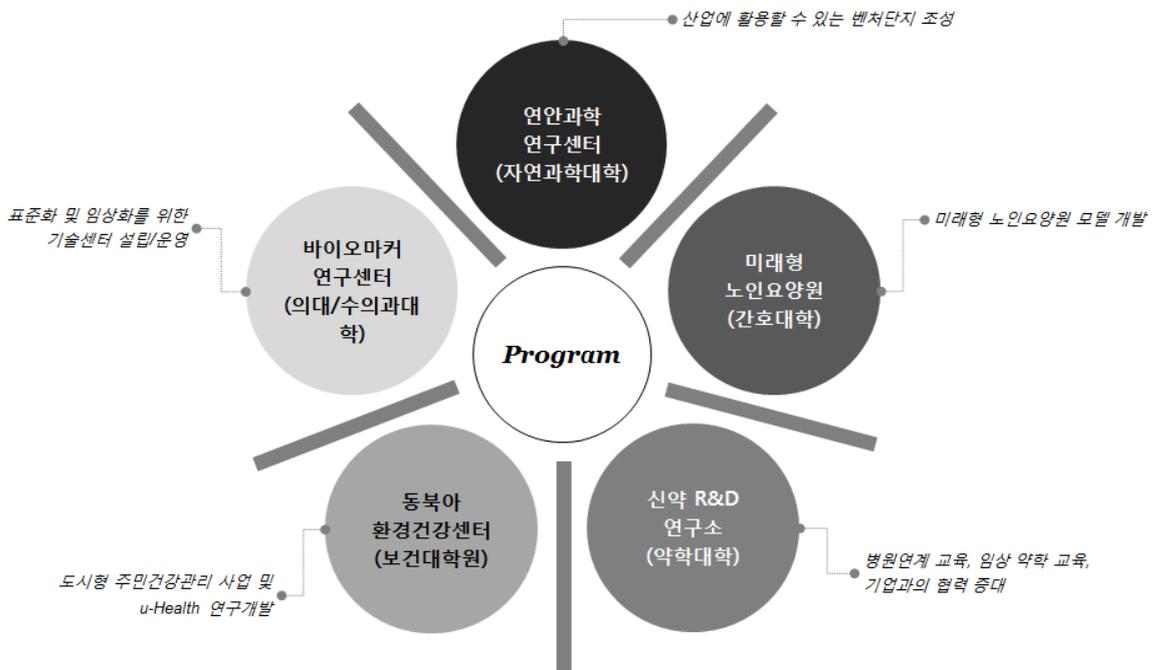
- 국제화 및 융복합형 학문 선도를 위한 시흥캠퍼스 추진
- 사회공헌 거점형 캠퍼스로 수원캠퍼스 추진
- 그린바이오 연구 및 산학협력 활성화를 위한 단계별 평창 캠퍼스 조성
- 체계적인 캠퍼스 개발을 위한 캠퍼스위원회 적극 운영

#### 나. 달성 현황

- 국제화 및 융복합형 학문 선도를 위한 시흥캠퍼스 조성 추진
  - 주요 추진 경과
    - 2013. 4. 29. : 지역특성화사업 추진을 위한 2차 부속합의서 체결
    - 2013. 4. 30. : 군자배곧신도시 지역특성화사업 민간사업자 공모
    - 2013. 8. 06. : 지역특성화사업 우선협상 대상자 선정(한라건설)
    - 2014. 3. 13. : 지역특성화사업 추진을 위한 3차 부속합의서 체결
    - 2014. 3. 14. : 지역특성화사업 추진을 위한 사업협약 체결(시흥시-한라)

○ 주요 추진 내용

- 시흥캠퍼스 재원 조달 방안 연구
- 내부 소통을 위해 대화협의회 구성 및 운영 (5회)
  - 보직교수, 교수대표, 직원대표, 학생 대표로 구성하여 시흥캠퍼스 관련 내부소통을 위한 대화 창구 운영
- 시흥캠퍼스 교육 방향 설정 및 프로그램 구성을 위한 위원회 구성·운영
  - 시흥캠퍼스 교육위원회 및 기숙사 프로그램 위원회 개최 (8회)
- 다학제간 융합 연구 활성화를 위해 시흥시와 협력하여 연구소 설립 추진



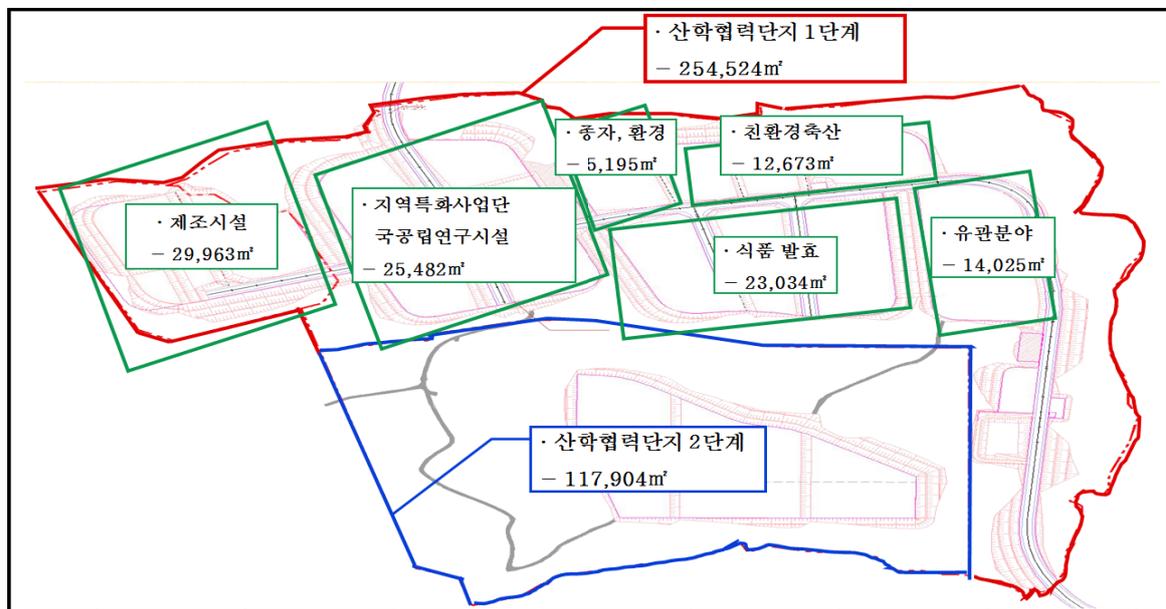
□ 수원캠퍼스 사회공헌 프로젝트 추진

- 수원캠퍼스 개방을 통한 지역주민의 쉼터 제공
  - 인접해 있는 경기도 소유 부지와 연계하여 울타리 개방
  - 캠퍼스의 공원화를 통한 지역주민 휴게 공간 제공
- 수원캠퍼스 사회공헌 프로젝트 회의 개최( '14. 7. 2.)
  - 수원캠퍼스 내 녹원사 신관 활용방안 관련 논의
  - 수원캠퍼스 활성화 방안 논의

## □ 산학연 및 지역경제 활성화를 위한 평창캠퍼스 내 산학협력단지 조성

### ○ 사업 개요

- 위치 : 강원도 평창군 대화면 신리 일대
- 사업비 : 229,041백만원 (평창캠퍼스 조성 총 사업비)
- 산학협력 1단계 : 254,524㎡
- 산학협력 2단계 : 117,904㎡
- 사업기간 : 2013. 06월 ~ 2015. 5월



### ○ 기대 효과

- 미래지향적 그린바이오 과학교육 및 연구 기반 구축
- 동아시아를 대표하는 허브로서 산학 클러스터를 구축

## □ 서울대 - 경기도 공동발전을 위한 협약 체결

### ○ 배경

- 서울대와 경기도 양 기관의 공동 노력 및 협조를 위해 공동협의체 구성 및 캠퍼스 관리의 패러다임 전환

※ 협약 체결 : 2015. 4. 6.

○ 주요 협력 사업

- (구)서울대 수원캠퍼스 내 문화예술공간 공동 조성 및 상록사를 활용한 따복 기숙사 건립
- 제2판교 테크노밸리 조성 및 분당 서울대병원과 연계한 헬스케어사업
- 차세대융합기술원 활성화
- 시흥 배곧신도시 내 교육 국제화 특구 지정을 통한 지역교육 활성화

○ 주요 활동

- 공동협의체 및 실무 TF팀 구성 : 4개 팀 25명으로 구성
- 공동협의체 및 실무 TFT 전체 회의 : 2015. 5. 14. (예정)

□ 체계적인 캠퍼스 관리를 위한 캠퍼스위원회 운영(5회)

○ 캠퍼스 관리의 패러다임 전환

- 건물 단위의 점적 관리에서 옥외 공간 중심의 통합적 관리 체제 구축
- 옥외 공간 활성화를 위한 오픈스페이스 계획 수립
- 캠퍼스의 환경 개선을 위한 교통 계획 수립

○ 기대 효과

- 캠퍼스 개념의 다양성과 체계적인 캠퍼스 관리를 위한 실효적 수단으로 기능 수행
- 단과대학별 무분별한 토지 활용 및 개발을 최대한 지양하여 교육 환경 인프라 개선

다. 긍정적인 점

□ 산학연 활성화를 위한 평창캠퍼스 내 산학협력단지 조성 추진

○ 산학협력단지 활성화 계획 수립

- 산학협력단 내 기술지주회사를 통한 기업 적극 유치
- 준공 시 유치 희망 기업 : 2개 업체 확정
- ※ 추후 지속적인 산학협력을 통한 기업 유치 노력 경주

## 2. 안전하고 쾌적한 캠퍼스 조성

- ◇ 교통취약지역에 대한 교통안전시설 확충 및 개선으로 보행자 안전 확보
- ◇ 노후 셔틀버스의 연차적 교체 및 셔틀버스 위치알림 스마트폰 모바일서비스 제공
- ◇ 자연재난과 안전사고 예방을 위하여 안전관리 집행계획 수립 및 관리

### 가. 당초계획

#### □ 관악캠퍼스 교통 안전시설 및 환경 개선

- 취약지역 도로환경 및 버스정류장 표지판 개선, 도로 이정표 설치 등
- 기숙사삼거리 사고석 추가 설치 및 LED 조명시설 설치 등 시설 보완
- 셔틀버스 위치알림 스마트폰 모바일서비스 제공을 위한 앱 프로그램 개발
- 노후 셔틀버스 교체(2대) 및 다목적차량(청소, 제설 등) 보관소 설치

#### □ 방범취약지역 안전시설 설치 및 캠퍼스 명소 조성

- 방범취약지역과 사고다발지역을 중심 안전시설 추가 설치
  - 취약지역 CCTV 설치(9개소), 가로등 추가 설치 및 조도 개선
- 아름답고 감동이 있는 캠퍼스 명소 조성 및 개발
  - 관악캠퍼스의 명소인 자하연의 지속적인 수질관리 및 개선을 위한 수질정화시설 설치 검토
  - 캠퍼스의 낭만을 대학 구성원과 지역주민이 함께하는 가을 문화축제인 「캠퍼스 가을 낙엽제」 개최

#### □ 중장기 교통대책 검토

- 주차난의 근본적 해소와 쾌적한 환경 조성을 위한 대규모 주차장 설치 검토

□ 안전관리 집행계획 수립 및 관리

- 캠퍼스관리과 : 자연재난 대비·대응, 소방·방범 안전관리, 질서관리
- 시설지원과, 시설기획과 : 교육시설물 및 공사현장 안전관리
- 기타기관 : 연구실 안전관리, 사이버 위기관리, 식중독 사고예방 등

나. 달성 현황

□ 관악캠퍼스 교통 안전시설 및 환경 개선

- 취약지역 도로환경 개선, 버스정류장 표지판 개선, 도로안전시설 개선
  - 교통안전표지판(97개소) 및 속도제한(30km) 표지판(2개소) 교체
  - 주차규제봉(475개소) 및 차량통행 제한 볼라드(6개소) 설치
  - 버스정류장 표지판(16개소) 교체
  - 횡단보도 보행자 안전을 위한 기숙사삼거리 등 LED 조명시설(12개소) 설치
- 학생 통학용 셔틀버스 지속 운행 및 노후 셔틀버스 교체
  - 대학동, 서울대입구역, 낙성대역, 내부순환 노선 및 도서관 심야버스 등 9개 노선 셔틀버스 운행
  - 노후 셔틀버스 교체(2대)를 통한 안전사고 예방과 원활한 학생수송
    - ※ 셔틀버스 교체 : 2012년 3대, 2013년 2대
  - 셔틀버스 위치알림 서비스 제공(2014. 4. 1. 서비스 개시)
    - 서비스 범위 : 셔틀버스 9개 노선, 학내 시내버스 3개 노선(서울시 자료 활용)
    - 서비스 내용 : 셔틀버스 노선별 운행정보, 정류장별 도착정보 안내  
                  시내버스 학내 버스정류장별 도착시간 안내
- 셔틀버스 운전원 휴게 공간(1개 층) 확충 및 다목적차량 보관소 설치

## □ 방법취약지역 안전시설 설치 및 캠퍼스 명소 조성

### ○ 취약지역 CCTV 증설 등 방법관리 강화

- 관악캠퍼스 방법 CCTV 설치 : 취약지역 14개소

#### ※ CCTV 현황

구 분	2010년	2013년	2014년	계
CCTV 설치	23개소	9개소	14개소	46개소

### ○ 자하연 주변 환경관리

- 관악캠퍼스의 명소인 자하연 연못에 산소공급시설을 설치하여 지속적으로 수질을 관리하여 학내구성원 등 이용자들에게 쾌적한 환경 제공

## □ 중장기 교통대책 검토

### ○ 행정관 주변 주차난 해소를 위한 지하주차장 건립 검토

- 문화관 재건축과 연계하여 대규모 지하주차장 건립 검토

## □ 종합적인 안전관리 집행계획 수립 및 관리

### ○ 목표 : 자연재난, 캠퍼스 안전관리 등을 위한 예방·대비·대응·복구 단계별 안전관리 시스템 구축 운영으로 재난·안전 대응능력 제고

### ○ 주요내용

- 자연재난 안전관리
  - 태풍·집중호우, 폭설 등 자연재난 대응 시스템 구축
  - 여름철 풍수해 우려시기인 2014년 5월 15일 ~ 10월 15일까지 취약시설(절개지, 축대, 순환도로, 공사장 등)을 대상으로 집중점검 시행
  - 동절기 폭설시 순환도로 및 주요 도로상 차량의 원활한 통행확보
- 소방 안전관리
  - 화재 예방활동 매뉴얼 작성 및 자위소방대 편성 등
  - 분말소화기(1,602개) 충약, 현장직원 직무교육 상·하반기 2회 실시

- 연구·실험실 안전관리

- 실험실 소방안전관리 교육 : 이공계 실험실의 연구활동 종사자 2,743명
- 소방안전점검 : 이공계 및 연구소 실험실 1,368개소
- 실험실 정밀안전진단 : 정기점검 결과 안전지수 70점 이하 254개소

## 다. 긍정적인 점

### □ 관악캠퍼스 교통 안전시설 및 환경 개선

- 취약지역 안전시설 보완으로 보행안전 확보 및 교통안전시설 유지관리를 통하여 교통사고 예방
- 셔틀버스 위치알림 모바일 서비스(2014. 4. 1.부터 개시)를 제공하여 셔틀버스 등 대중교통 이용자 편의 제공

### □ 방범취약지역 안전시설 설치 및 캠퍼스 명소 조성

- 자하연 수질관리를 통하여 주변 환경개선으로 머물고 싶은 캠퍼스 조성
- 취약지역 CCTV 증설로 안전사고 예방 및 안전한 캠퍼스 조성

### □ 안전관리 집행계획 수립 및 관리

- 종합적인 안전관리 집행계획 수립 시행으로 자연재난 등 대응능력 제고, 선진 안전 문화 정착 및 'Safe SNU' 조성에 기여

## 라. 고려할 점

### □ 관악캠퍼스 교통 안전 및 환경 개선

- 캠퍼스 내 주차장 부족 문제 해결을 위하여 대규모 지하주차장 건설을 위한 주차요금 인상 등 재원확보방안 검토 필요

### 3. 온실가스·에너지 목표관리 운영 지속 추진

◇ 정부의 온실가스 감축정책에 의거 의무시행 중인 온실가스·에너지 목표관리제의 적극 이행으로 에너지절약 및 온실가스배출 감축목표를 달성하고 이를 통하여 지속가능한 친환경 그린캠퍼스 조성에 기여

#### 가. 당초 계획

##### □ 환경 및 온실가스·에너지의 체계적 관리

- 온실가스·에너지 목표관리 장기 마스터플랜 수립 연구 추진
- 환경·온실가스·에너지 종합관리 전담팀 또는 TF팀 신설
- 온실가스·에너지 감축 전문위원회 운영 활성화 추진
- 환경·온실가스·에너지 종합관리센터 운영 활성화 추진
- 2014년도 온실가스 감축목표(예상배출량의 약 8.26% 감축) 이행관리
  - 배출예상량 121,904tCO<sub>2</sub> / 배출용량 111,831tCO<sub>2</sub> / 감축률 8.26% (10,073tCO<sub>2</sub>)

##### □ 학내 온실가스 배출할당제 확대 실시

- 학내 온실가스배출 상위 10개 기관으로 확대하여 감축목표를 할당하고 이행 정도에 따라 인센티브 부여

##### □ 에너지 정보공시제 운영

- 전기·가스 사용량을 매월 대학별·건물별로 대학포털 게시판에 공시
- 관악캠퍼스 전력사용 실시간 홍보 및 피크전력 사전 예고제 실시

##### □ 건물 단위 에너지 맵 고도화 추진

- 관악캠퍼스 건물별 에너지 정보 맵 고도화 작업

##### □ 시설·설비 고효율화 사업 추진

- 조명 인체감지센서 설치 확대, LED조명 교체 확대, 터보냉동기 및 보일러 고효율 제품으로 교체, 각종 노후설비 교체 등

□ 환경 및 녹색경영시스템 강화

- 환경 및 녹색경영시스템(ISO14001, KS I 7001/7002) 인증 운영
- 기관별 녹색생활담당자 교육(연2회)을 통한 구성원 참여도 향상

□ 구성원 참여 및 협조 방안 마련

- 에너지 절약을 위한 홍보, 캠페인 등 활성화
- 구성원별 특화된 교육프로그램 개발 및 실시

나. 달성 현황

□ 환경 및 온실가스·에너지의 체계적 관리

- ‘온실가스·에너지 감축 전문위원회’ 재구성 및 운영
  - 임기(2년) 종료로 인하여 위원회 재구성 (2014.10.07.)
    - 구성(17인): 위원장, 부위원장, 교수위원(5), 본부위원(7), 간사(3)
    - 역할: 온실가스·에너지 감축 관련제도 이행에 따른 중요사항 심의 및 자문
    - 활동: 정기회의(연2회), 수시회의
  - 2014년도 하반기 정기회의 개최 (2014.12.23.)
    - 내용: 2014년도 목표관리 이행현황 및 2015년도 추진계획 보고 등
- ‘온실가스 배출권거래제 이행관리 TFT’ 구성 및 운영
  - 구성(9개 기관): 학내 업무 연관성이 있는 기관 및 부서
    - 기획: 기획과(캠퍼스 발전계획), 회계지원팀(시장분석, 투자분석)
    - 재정: 예산과(예산지원), 재정전략팀(배출권거래)
    - 환경 및 시설: 캠퍼스관리과(교통 및 탈루관리), 시설기획과(신증축 시설확충), 시설지원과(시설 및 에너지관리), 환경안전원(실험실 가스관리), 학생생활관(학생생활관 에너지관리)
  - 역할: 온실가스·에너지 감축 관련제도의 원활한 이행 협조
    - ※ 활동: 정기회의(연2회), 수시회의
  - 2014년도 하반기 정기회의 개최 (2014.12.02.)
    - 내용: TF팀 구성 취지 설명 및 업무협조 요청 등

## ○ ‘온실가스·에너지 종합관리센터’ 운영 활성화

- 2009년부터 AIEES연구소(아시아에너지환경지속가능발전연구소)를 설립하고 2012년부터 연구소 내에 온실가스·에너지 종합관리센터를 설치하여 운영 중
  - 본 연구소는 대학본부 주관연구소로서 지속가능한 친환경 그린캠퍼스 조성에 관한 연구 및 실천을 주도하고 있음
  - 본 센터는 정부의 온실가스 감축정책에 대하여 능동적으로 대응하고 적극적인 이행을 실현하기 위한 목적으로 설치되었으며, 타 국립대학에는 없는 유일한 온실가스 감축 전문 연구소 및 센터임
- ‘서울대학교 온실가스 통합관리시스템(<http://co2.snu.ac.kr>)’ 자체개발 및 운용 중
  - 온실가스·에너지 맵, 온실가스·에너지 통계정보, 녹색활동정보 등
  - 전캠퍼스의 에너지사용량·온실가스배출량 정보 등록(전기, 가스, 유류)
  - 등록된 정보를 통하여 각종 온실가스·에너지 통계정보 활용 가능
  - 정부에 매년 제출하는 온실가스·에너지 명세서 작성에 활용

## ○ 2014년도 온실가스 감축목표(예상배출량의 약 8.26% 감축) 이행관리

- 배출예상량 121,904tCO<sub>2</sub> /배출허용량 111,831tCO<sub>2</sub> /감축률 8.26%(10,073tCO<sub>2</sub> )
  - 2014년도 온실가스·에너지 명세서 검증 실시: 2015.03.25., (재)한국품질재단
  - 명세서 검증결과 2014년도 감축목표 달성: 배출허용량 111,831tCO<sub>2</sub> / 온실가스 실제배출량 110,170tCO<sub>2</sub> [관악 및 연건캠퍼스]

## □ 기후변화 대응 및 온실가스 감축을 위한 다각적인 노력

## ○ 서울대-한국전력, 상호 업무협력 협약 체결

- 목 적 : ① 캠퍼스 MG(Micro-Grid) 등 에너지 신산업 창출 공동협력  
② 에너지 신기술 공유 및 협력을 통한 상호 이익증진으로 창조경제 신시장 창출
- 협력분야 : ① 연구 및 기술개발 ② 자료 및 정보공유 ③ 인력양성 교육  
④ 산업화 기술발전 공동협력 등
- 추진경과 : 2014년부터 실무자 협의를 통하여 2015.04.17. 협약 체결

○ 서울대학교 마이크로그리드 구축 및 실증사업 추진 중

- 사업명 : IoT 기반 캠퍼스 마이크로그리드 구축 및 실증

※ 산업통상자원부의 에너지기술개발사업 과제

- 재원규모 : 약 184억(정부출연금 120억, 민간투자 64억)

- 목적 : 온실가스 규제 강화 등의 환경변화에 대응하고 에너지 산업의 신성장 동력 창출

- 추진경과 : 2015년부터 LS산전 외 20개 기관 공동으로 참여하여 실증사업 추진 중

□ 학내 온실가스 배출할당제 확대 실시

○ 온실가스 배출할당제 시범실시

- 대상기관(총 5개 기관)

• ①공과대학 ②자연과학대학 ③의과대학 ④학생생활관 ⑤농업생명과학대학

- 시행기간 : 2013. 3. 1. ~ 2014. 2. 28.

- 배출할당 : 전년도 대비 2.2% 감축 할당 적용

- 평가방식 : 연2회 실시(상·하반기), 정량적평가(60점) 및 정성적평가

- 평가 후 조치 : 우수 절약기관에 대하여 인센티브 차등 지급(약 500만원 ~ 2,500만원, 상·하반기 2회)

- 절감효과 : 약 4,200톤의 온실가스 감축(상반기 약 1,300톤, 하반기 약 2,900톤)

※ 상반기: 5개기관 할당량 25,336톤 / 배출실적 24,037톤 / 감축량 1,299톤

※ 하반기: 5개기관 할당량 28,571톤 / 배출실적 25,611톤 / 감축량 2,960톤

○ 온실가스 배출할당제 10개 기관으로 확대실시 계획 수립

- 대상기관(총 10개 기관)

(기존) ①공과대학 ②자연과학대학 ③의과대학 ④학생생활관 ⑤농업생명과학대학

(추가) ⑥약학대학 ⑦사범대학 ⑧치과대학 ⑨수의과대학 ⑩인문대학

- 배출할당 : 전년도 대비 0.9% 감축 할당 적용

※ 정부의 온실가스 감축로드맵 : '14 감축율(7.9%), '15 감축율(8.8%)

- 시행 예정기간 : 2015.01.01. ~ 2015.12.31.(1년)

○ 전기·가스사용량 건물별 계측자료 구축, 비교·분석을 통한 개선사항 도출

- 대학 포털사이트 게시판에 에너지 사용정보(전기·가스)를 매월 공시하여 온실가스 감축 필요성에 대한 관심을 높이고, 녹색생활실천 활성화 등 구성원들의 자발적인 참여를 유도

□ 건물 단위 에너지 맵 고도화 추진

○ 관악캠퍼스 건물별 에너지 정보 맵 고도화 작업

- ‘서울대학교 온실가스 통합관리시스템(<http://co2.snu.ac.kr>)’ 구축

□ 시설·설비 고효율화사업 추진

○ 주차장 LED 조명 교체 (온실가스 340tCo2 절감)

○ 체육관 조명기구 교체 (온실가스 219tCo2 절감)

○ 규장각 보일러 교체 (온실가스 55tCo2 절감)

○ 자연과학관(19동), 교수회관 외부 창호 교체 (복층 18,24mm유리)

□ 환경 및 녹색경영시스템 강화

○ 환경 및 녹색경영시스템(ISO14001, KS I 7001/7002) 인증 운영

- 인증기관으로부터 사후관리심사 수행(2014.04.24. (재)한국품질재단)

○ 기관별 녹색생활담당자 교육 실시(연2회 4월, 12월)

- 기관별 담당자를 대상으로 환경·온실가스·에너지 관련 관리교육

□ 구성원 참여 및 협조 방안 마련

○ 서울대학교 그린리포트(SNU Green Report) 발간 및 배부: 5월

○ 매월 온실가스 온라인 소식지 발행: 학내 전 구성원에게 이메일 발송

○ 학내 게시판에 온실가스·에너지 홍보 포스터 부착

○ 근로봉사장학생을 통한 학생참여 에너지절약 활동 활성화

○ 학내 구성원의 에너지절약에 대한 인식의 전환 및 자발적 참여의지 실현 방안 검토 중

## 다. 긍정적인 점

### □ 학내 구성원의 인식 향상(재학생 인식조사 참여)

- 2013년 12월 대비 2014년 12월 인식조사 결과 상향 (2015. 3월호 온라인 소식지)
  - 온실가스 배출이 에너지 사용에서 비롯된다는 사실 인지: 10% 증가
  - 우리대학이 정부에서 지정한 의무 감축기관이라는 사실 인지: 10% 증가
  - 우리대학이 온실가스 배출권거래제 참여 대상이라는 사실 인지: 5% 증가

### □ 온실가스 배출량 정량적 감소(관악 및 연건캠퍼스 기준)

- 매년 건축물 연면적이 증가함에도 온실가스 배출량 감소
  - 연면적: 2012년 1,178,881㎡ → 2014년 1,228,780㎡ [약 49,899㎡ 증가]
  - 배출량: 2012년 114,780tCO<sub>2</sub> → 2014년 110,170tCO<sub>2</sub> [약 4,610tCO<sub>2</sub> 감소]

## 라. 고려할 점

### □ 온실가스·에너지 목표관리 조직체계 정비 및 중장기 마스터플랜 수립 필요

- 정부는 온실가스 감축을 위하여 2011년부터 온실가스·에너지 목표관리제를 시행하고, 2015년부터는 온실가스 배출권거래제를 시행 중
  - ※ 온실가스 배출권거래제 : 온실가스배출량 감축목표를 설정하고 시장매커니즘(배출권 매매)을 활용하여 감축의무를 달성하는 제도
- 정부에서 요구하는 우리대학의 온실가스 감축율은 2020년까지 배출전망치 대비 약 27%이며, 이에 대응하기 위해 중장기 감축계획(마스터플랜) 수립 연구가 필요

□ 온실가스·에너지 목표관리에 소요되는 예산지원 확대 필요

- 정부가 요구하는 감축목표는 매년 증가(2014 : 8.3% ▶2015 : 12% ▶2016 : 16% ▶2017 : 18% ▶2020 : 27%)하고 있으며, 이에 대한 우리대학의 대응 계획 및 중장기 감축계획 수립을 위한 마스터플랜 연구비 지원 필요
- 에너지절약 및 온실가스감축을 효과적이고 효율적으로 실행할 수 있는 감축기술에 대한 지속적인 투자비 지원 필요
- 학내 온실가스 배출할당제, 기관별 공공요금 정산제, 온실가스 감축에 대한 인센티브제도 등을 운영할 수 있는 예산지원 필요
- 온실가스 감축목표 달성 부족 시 배출권 매입에 소요될 예산지원 필요 (2015년도 감축목표 달성여부에 따라 2016. 6월 최초 매매 예정)

□ 온실가스 감축에 대한 학내 구성원의 동참의지 필요

- 정부의 감축목표를 달성하기 위해서는 감축기술 투자만으로 해결하기에는 대학 예산의 지원 한계가 있음
- 따라서, 학내 구성원(교수, 직원, 학생)의 에너지절약에 대한 인식의 전환과 자발적 참여 의지가 절실함

## 5. 평가결과 환류

---



5. 평가결과 환류

핵심과제 11 2012년도 운영성과 평가결과(2013년 평가)에 대한 반영 노력

실행과제 11-1 | 교육 영역

번호	요구사항 및 정책적 제언	반영사항(이행조치 결과)	비고(애로점 등)
1	<p>&lt;글로벌 초우수 인재 육성&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ‘글로벌 초우수 인재’에 대한 명확한 개념 재정의 필요</li> <li>- 단순히 양적으로 지원 인원 수를 맞추기보다는 명실상부한 글로벌 초우수 인재를 유치하고, 질적으로 체계적이고 다양한 지원을 제공하는 데 역점</li> <li>- 해외 우수인재 유치를 위해서는 장학금 외에도 기숙사 등의 패키지 지원이 필요함</li> <li>- 동 사업의 장기적 예산 확보가 필요함</li> </ul>	<p>&lt;’14년도 운영계획 반영사항&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ‘글로벌초우수 인재’ 장학생 개념 정립 : 학부 및 대학원에서 적극 유치하여 선발</li> <li>- 본교에서 우수한 학생들을 직접 면담, 선발하여 각 단대별, 전공별 핵심 원천·기초 분야의 심화된 우수인재를 선별하고 등록금·생활비·항공료·한국어수업 지원 등 다양한 지원방안 마련</li> </ul> <p>&lt;조치사항&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 2017년 외국인학생기숙사 준공으로 외국인유학생 지원을 위한 기본인프라 구축</li> <li>- 우수 인재 확보를 위한 해외 홍보 강화</li> </ul> <p>&lt;향후계획&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 아시아 주요국가 우수 학생 유치에서 유럽, 미주 지역으로 범위 지속적 확대</li> <li>- 서울대 전체 차원에서 예산(총액) 증액을 위한 노력 강화</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ‘글로벌초우수 인재 육성’ 사업은 2012년도 신규 사업으로써 적극적인 홍보 결과, 비영어권 국가의 한계를 극복하고 중국, 동남아시아, 인도, 중앙아시아 등의 우수 인재들로부터 관심과 지원이 증폭되고 있으므로 단기간 선발사업으로 끝날 시 국가 신뢰도 저하</li> </ul>
2	<p>&lt;우수인재 조기육성체제 강화&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 석사/박사 통합과정생 정원 확대 시 교육 및 연구의 질 관리를 위한 제도적 기반을 체계적으로 마련</li> <li>- 안정적 학업을 위한 지원이 수반되어야 할 것으로 보임</li> </ul>	<p>&lt;’14년도 운영계획 반영사항&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 2014년도 운영계획에는 해당내용에 대한 과제가 삭제되어 반영하지 못함</li> </ul> <p>&lt;조치사항&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 석사/박사 통합과정에 관한 제도는 안착상태로 동 제도의 안정적 운영을 위하여 관련 규정의 개정 등 지속적으로 관리하고 있음</li> </ul>	

번호	요구사항 및 정책적 제언	반영사항(이행조치 결과)	비고(애로점 등)
3	<p><b>&lt;차세대 학문선도자 육성&gt;</b> -기초학문 진흥 및 기초 학문분야를 선도할 학문후속세대의 육성을 위한 지원 규모는 타 분야에 비해 상대적으로 크지 않으며, 장학금 지원에 한정됨</p>	<p><b>&lt;'14년도 운영계획 반영사항&gt;</b> -기초학문분야 학문후속세대 선발·지원 확대 -지원의 양적확대와 더불어 대학원 제도 개선을 통한 학문후속세대 양성 인프라 구축에 역점</p> <p><b>&lt;조치사항 및 향후계획&gt;</b> -기초학문분야 학문후속세대 지원 예산 규모 확대 ('13년 12억원 → '15년 31억원)</p>	
4	<p><b>&lt;리더로서의 자질 교육 강화&gt;</b> -교양교과과정의 획기적 개편에 보다 박차를 가할 필요 -전임대우강의교수의 지위와 여건 개선 필요 -융복합 교육과정과 프로그램 개발하는데 더욱 박차를 가함으로써 서울대가 창의융합 인재 교육의 선도적 역할을 담당 -창의성, 리더십, 자율적 탐구능력을 함양시키는 교양교과목을 보다 확대 개설하고, 타 학문간 융합 및 연계형 전공과목 개설에도 박차를 가할 필요가 있음</p>	<p><b>&lt;'14년도 운영계획 반영사항&gt;</b> -2014학년도 신규 교양교과과정 시행에 따른 후속 조치로 지속적인 모니터링과 운영체제 개선 -강의교원의 안정적인 운영을 위한 규정 정비 등 제도적 기반 마련</p> <p><b>&lt;조치사항&gt;</b> -교양교과과정 개편에서 학생의 수준과 요구를 반영하기 위해 전문가 자문과 학내 구성원의 의견 수렴 후 개편 완료 · 핵심교양 5개 영역과 일반교양 6개 영역의 중복 나열 교과목에 대한 영역구분의 적절성을 제고하여 학문의 세계 7개 영역으로 통합 · 대학국어(글쓰기의 기초) 선 이수규정 폐지 · 대학영어, 제2외국어 구분을 폐지하고 외국어영역으로 통합 · 단과대학별 특성에 따른 새로운 이수규정 마련 · 창의성 함양 교과목 '창의적 사고와 삶'의 성적평가 방식 변경으로 창의성 발전을 위한 체험 기회 확대 -기초교육원 강의교원 운영기준을 마련하여 신규 및 재임용 절차의 투명성과 합리성 제고 -강의교원의 처우 및 지위 개선 · 교육 및 연구 경력에 따른 강의교원 직명 부여 (전임대우강의교수 → 강의교수, 강의부교수, 강의조교수) · 강의교원 (재)임용시 계약기간 확대 : 1년 → 3년 이내 · 강의교원 급여 인상 : 전년 대비 5% 인상 (2013년 월 2,830,000원 → 2014년 월 2,972,000원)</p>	<p>-신규 교양교과과정의 안정적인 정착과 개선을 위해서는 단과대학의 적극적인 협조가 필요 -교양교과목과 강의교원의 질적 수준 제고를 위해서는 학교차원에서 지속적인 관심과 안정적인 예산 확보 필요</p>

번호	요구사항 및 정책적 제언	반영사항(이행조치 결과)	비고(애로점 등)
4	<p>&lt;리더로서의 자질 교육 강화&gt;</p>	<p>&lt;향후계획&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-학문의 세계」중복 개설 교과목 통합, 강의 조교 확보 등 운영 및 지원체계 구축 예정</li> <li>-신규 교양교과목의 운영 현황, 분석을 통한 문제점 파악 및 개선 예정</li> <li>-강의교원 성과급 지급 등 인센티브 제도 신설 예정</li> </ul>	
5	<p>&lt;기초학문 교육 연구기반 강화&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-예산의 확대와 더불어 현재보다 추진 내용을 보다 구체화하고 다양화하려는 노력을 기울일 필요가 있음</li> </ul>	<p>&lt;'14년도 운영계획 반영사항&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 2014년부터 세부 추진사업 다양화 추진                             <ul style="list-style-type: none"> <li>· 기초학문 사업단 육성(소수자 연구분야 지원 병행)</li> <li>· 기초학문분야 자생력을 확보할 수 있는 사업 우선 선정·지원</li> </ul> </li> </ul>	
6	<p>&lt;창의융합형 실험실습 기반 확립&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-획기적인 예산 확보가 필수적임</li> </ul>	<p>&lt;'14년도 운영계획 반영사항&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-실험실습 기반을 확충하기 위한 예산 119억원을 법인회계와 간접비 재원에서 확보(2012년 대비 38.6억 증액)</li> </ul>	
7	<p>&lt;구성원의 글로벌 다양성 확보&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-국내 학생의 글로벌 역량의 함양 역시 중요한 과제이며 이에 대한 지원이 필요함</li> <li>-학내 행정서비스의 글로벌화를 위한 노력 필요</li> <li>-영어강좌의 학습이해도 증진 및 부작용을 최소화 할 수 있는 대안을 마련하면서 더욱 확대해 나가야 할 것</li> </ul>	<p>&lt;'14년도 운영계획 반영사항&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-국내 학생의 글로벌 역량 함양을 위하여 SWP(SNU in World Program) 프로그램 활성화</li> <li>-외국인 학생 서비스 강화를 위한 『I-of-fice』 및 『Gloabl Student Center』 활성화 및 홍보 강화 : 외국인들을 위한 각종 생활 편의 및 비자 정보 제공, 세미나 등의 활동 지원</li> </ul> <p>&lt;조치사항&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-다양한 영어강의 확대: 2014년 2학기 708개 강의 개설 → 2015년 1학기 794개 강의 개설</li> <li>-각 단과대별, 전공별 1:1 맞춤형 상담을 통해 학습애로사항 등 파악</li> </ul> <p>&lt;향후계획&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-외국인들만을 위한 행사를 지양하고, 외국인과 국내 구성원들 간의 교류 기회 확대</li> </ul>	<p>-국제화 정책의 방향이 단순히 글로벌 지수를 높이기 위한 양적 성장에만 그치지 않도록 외국인학생 개인별 맞춤형 서비스 강화 노력 제고</p>

번호	요구사항 및 정책적 제언	반영사항(이행조치 결과)	비고(애로점 등)
8	<p>&lt;수요기반 학생 지원체 계 구축&gt; -서울대학교 전체 학생 을 대상으로 하는 맞춤형 지원체제 확대가 필 요함. 특히 우수 학생을 위한 장학금 확대, 학사 경고자 학습 및 생활적 응 지원을 위한 방안을 강구할 필요가 있음.</p>	<p>&lt;'14년도 운영계획 반영사항&gt; -수요 기반 장학금을 기반으로 성적 우수 자에 대한 장학금 지원 제도 확대 -학생 특성에 따른 맞춤형 학습지원 프로 그램 개발</p> <p>&lt;조치사항&gt; -성적 우수 학생에 대한 장학금 지원 확대 · 성적우수 전액면제 장학생을 등록예정 인원의 1.5%에서 1학기 2.5%, 2학기 3% 상향 지급 ※ '13년 451명 1,334,593,000원 → '14년 869명 2,578,839,000원 -단과대학에 배정하는 맞춤형 장학금을 성 적우수 학생에게 추가 지원할 수 있도록 등록금 예정금액의 당초 3%에서 1학기 3.4%, 2학기 4% 상향 지원 ※ '13년 3,463명 2,223,941,860원 → '14년 4,989명 3,665,885,700원 -대상별 맞춤형 학생 지원체제 구축을 위 한 실행계획 대폭 확대('13)</p>	

■ 실행과제 11-2 ■ 연구 영역

번호	요구사항 및 정책적 제언	반영사항(이행조치 결과)	비고(애로점 등)
1	<p>&lt;창의적 선도 연구인재 네트워크 구축&gt; -세계적 수준의 교수 지원대상과 활용범위를 더욱 확대하고, 이를 실질적 성과로 연계하기 위한 노력을 강화</p> <p>- ‘세계적 수준’의 대학, 교수 등에 관한 더욱 분명한 개념 규정 및 목표 설정을 통해 서울대학교의 국제적 명성 및 영향력 제고를 위한 세부 방안을 더욱 체계화할 필요가 있음</p>	<p>&lt;’14년도 운영계획 반영사항&gt; -노벨수상자급 석학을 수시로 초빙하여 학내 연구자와 공동연구 활성화</p> <p>&lt;조치사항&gt; -추진위원회에서 지속적으로 4~5명의 대상자를 물색하여 향후 초빙할 수 있도록 준비 -이공계 분야 이외에도 인문·사회계 및 의·학계 등 다양한 분야의 신진학자 임용</p> <p>&lt;향후계획&gt; -신진교수들의 국내외 학문적 네트워크를 통해 활발한 공동연구, 학생교류, 우수인재 초빙 등 활용범위 확대 -지속적 예산 확보 노력으로 중·장기 계획에 반영</p>	<p>-우수 연구자의 이동을 위해서는 연구과제, 학생지도 등을 마무리하기 위해 1~2년의 준비기간 필요</p> <p>-선발과정(전임교원 임용)에도 6개월 이상 소요</p>
2	<p>&lt;미래연구 지원 강화&gt; -미래연구와 관련된 과제에 대한 지원이 획기적으로 증가될 필요가 있으며, 미래연구 관련 구체적인 실적이 창출되어야 할 것임</p>	<p>&lt;’14년도 운영계획 반영사항&gt; -2013년 도출 아젠다 실행계획 수립</p> <p>&lt;조치사항&gt; -미래연구위원회를 활성화하여 R&amp;D방향 아젠다 발굴 및 연구 지원</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-top: 10px;"> <p>《R&amp;D방향 아젠다》</p> <p>과학자풀 양성 계획, 복지기술개발 포럼, 대학연구소 선도화, 빅데이터 SNU포럼, 세계적 난제 조사 분석, 관악-연건 시너지 전략, 우수 연구인력 확보, SNU R&amp;D 포럼</p> </div>	
3	<p>&lt;통일학 연구역량 강화 및 활성화&gt; -통일학의 경우 국내 다른 연구기관과의 협력체계를 구축하고 서울대만의 창의적인 연구 활성화</p>	<p>&lt;’14년도 운영계획 반영사항&gt; -통일대비 북한지역 종합연구 및 통합방안 심층연구 -한반도 비평화복합구성과 평화인문학 구체화</p> <p>&lt;조치사항&gt; -통일정책, 남북경협, 평화체제 등에 관한 연구 사업 추진 -「서울대학교 통일학/평화학 기초연구사업 평가」에 관한 연구 진행</p> <p>&lt;향후계획&gt; -통일관련 연구센터 및 연구자와 긴밀한 협력 체계를 구축하여 통일연구의 공동기획, 공동연구 추진</p>	

번호	요구사항 및 정책적 제언	반영사항(이행조치 결과)	비고(애로점 등)
4	<p>&lt;미래연구분야 발굴 및 지원 강화&gt;</p> <p>-세계적 난제에 대한 중점연구는 서울대만의 뚜렷한 방향성이 제시되어야 함</p>	<p>&lt;'14년도 운영계획 반영사항&gt;</p> <p>-식량, 에너지, 기후 변화 등 세계적 난제에 대하여 연구 방안 제시</p> <p>&lt;조치사항&gt;</p> <p>-세계적 난제에 관한 정책 연구과제 추진</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· 세계적 난제의 조사 및 분석에 관한 연구</li> <li>· 전략 제1과제: 식량위기 극복 포럼</li> <li>· 전략 제2과제: 질병예방 및 건강증진관련 미래연구 분야 발굴</li> </ul> <p>- 서울대-연세대 협력연구 프로그램을 통해 도전적 과학기술 협력사업의 추진을 결의</p>	
5	<p>&lt;융합선도형 연구체제 정립&gt;</p> <p>-타 국립대학 전임교원이 참여할 수 있도록 개방형 연구팀 구성을 적극 유도</p>	<p>&lt;'14년도 운영계획 반영사항&gt;</p> <p>-학제 간 융·복합연구의 저변 확대를 위해 구성된 연구팀 선정 지원</p> <p>&lt;조치사항&gt;</p> <p>-개방형 연구팀(타 국·공립대학 전임교원 참여) 적극 권장 (7개 사업 지원)</p>	
6	<p>&lt;한국학 육성&gt;</p> <p>-한국학중앙연구원(AKS), 한국국제교류재단(KF) 등의 기관들과 협력 네트워크를 구축하는 동시에 서울대만이 기여할 수 있는 사업 영역을 확보</p>	<p>&lt;'14년도 운영계획 반영사항&gt;</p> <p>-한국학의 국제 네트워크 구축 강화 및 해외 한국학 연구 지원</p> <p>-규장각 소장도서의 활용을 통해 한국학의 발전적 인프라 구축</p> <p>&lt;조치사항&gt;</p> <p>-한국학의 국제 네트워크 구축 강화</p> <p>-한국학 각 분야별 핵심연구과제(13과제) 개발 및 연구</p> <p>&lt;향후계획&gt;</p> <p>-한국학 연구 성과 확산을 위한 협력 네트워크 구축 활성화</p> <p>-규장각 소장 자료를 보충할 수 있는 주요 고문헌 확충 및 연구 강화</p>	<p>-한국학 연구가 중·장기적으로 이루어질 수 있도록 안정적인 예산 지원 필요</p>

번호	요구사항 및 정책적 제언	반영사항(이행조치 결과)	비고(애로점 등)
7	<p>&lt;특허 지원 강화&gt; -해외특허 출원 비율을 높이기 위해 산학협력단 회계의 예산편성에 신축성을 제고할 필요</p>	<p>&lt;'14년도 운영계획 반영사항&gt; -지식재산(IP 클리닉) 개설 및 운영</p> <p>&lt;조치사항&gt; -지식재산출원등록예산 증액: '13년 12억 중, '14년 9억 중 -기술 분야 전문가를 통한 특허출원 발명상담 지원 -해외특허 출원건수 증대: 당초 목표 250건 →296건(46건 증가)</p> <p>&lt;향후계획&gt; -특허 예산 편성 및 효율적 운영 방안 검토</p>	
8	<p>&lt;연구의 질적 성과 제고를 위한 기반 구축&gt; -탁월한 연구업적과 연구자에 대한 적극적인 지원책과 포상이 앞으로도 계속 이루어질 수 있기를 기대</p>	<p>&lt;'14년도 운영계획 반영사항&gt; -탁월한 연구업적으로 학문 발전에 기여한 교수를 선정하여 시상</p> <p>&lt;조치사항&gt; -학술연구상 수상자 선정(4명) 및 시상</p>	
9	<p>&lt;학술정보 지원 기반 조성&gt; -대부분 인문사회 분야에 지원이 집중되어 있는 바, 향후 이공계 분야 주제 전문 인력을 확충하여 이공계 분야에서도 질 높은 학술정보 연구지원 기반을 조성할 필요</p>	<p>&lt;'14년도 운영계획 반영사항&gt; -미반영( '학술연구정보서비스 고도화' 과제 삭제)</p> <p>&lt;조치사항&gt; -인문·사회 분야와 이공계 분야 연구지원 서비스 전담 인력의 균형 확보(분야별 각 4명) -연구지원 서비스 제공 비율도 인문·사회 분야 34%, 이공계 분야 33%, 기타 33%로 균형 유지</p>	<p>-신규 채용을 통한 이공계 분야 연구 지원 전문 인력 확보는 적격자(이공계열 학위와 사서 자격증 동시 보유자)가 극소수에 불과할 것으로 추정되며, 과도한 자격 제한에 따른 민원 등 문제 발생 우려가 큼</p> <p>-기존 직원의 잦은 전보를 제한하고 지속적인 직무 전문교육을 실시함으로써 전문성을 강화하는 방향으로 추진하는 것이 바람직함</p>

### ■ 실행과제 11-3 ■ 사회공헌 영역

번호	요구사항 및 정책적 제언	반영사항(이행조치 결과)	비고(애로점 등)
1	<p><b>&lt;사회공헌도 제고를 위한 대학 운영의 자율성 확대&gt;</b>            - 기존 국립대학이라는 틀 안에서 법인을 운영하고 있기 때문에 법인화 이전과 이후의 활동에 과감한 시도를 하기 어려운 상황임            - 따라서 국립대학법인 서울대학교의 정의, 기능과 역할 등을 명확하게 규정하고 학사 운영에 자율성을 부여하여 서울대학교의 적극적인 사회공헌이 이루어질 수 있도록 해야 할 것임</p>	<p><b>&lt;'14년도 운영계획 반영사항&gt;</b>            - 사회공헌 전담기구로서 글로벌사회공헌단의 기능체계화 및 전문화(다양한 실천사업 및 해외봉사단 운영)  <b>&lt;조치사항&gt;</b>            - 사회봉사 1,2,3을 정규 교과목으로 편성하여 교육과정과 연계하고, 글로벌사회공헌단에서 운영토록하여 지속적 사회봉사활동을 지원            - '열린교육(SNUON)', 'SNUx in edX' 등을 통해 학내 구성원 뿐 아니라 일반인 대상 온라인 강좌 서비스 제공함으로써 지식나눔 강화  <b>&lt;향후계획&gt;</b>            - 학생교류 및 학점인정 협정 활성화를 통해 공유체제 강화            - 전공실습 등 현장과 수강과목과의 연계 확대</p>	
2	<p><b>&lt;예산지원의 확대&gt;</b>            - 해외사무소 설치, 글로벌사회공헌단 등이 전담 예산의 부족으로 내실화를 기하기 어려움</p>	<p><b>&lt;조치사항&gt;</b>            - 글로벌사회공헌단의 역할 정립 및 예산 확대('14년도 12억원)  <b>&lt;향후계획&gt;</b>            - 해외사무소 및 글로벌사회공헌단의 원활한 기능 수행을 위한 제반 여건 강화에 노력</p>	-글로벌사회공헌단의 안정적 운영을 위한 안정적 예산 및 인력 편성 필요

■ 실행과제 11-4 ■ 인프라 영역

번호	요구사항 및 정책적 제언	반영사항(이행조치 결과)	비고(애로점 등)
1	<p>&lt;대학정체성에 대한 장기 비전 및 비전 공유&gt;                      -대학의 정체성을 어떻게 설정할 것인지에 대한 구체적 대안 미흡                      -법인화를 계기로 대학의 정체성에 대해 고민해야 하는 시점으로, 서울대만의 특성화된 방향을 설정할 필요                      -법인화에 따른 대학 비전은 본부 차원에서는 강조되고 있으나, 하부 조직의 각 구성원들에게 충분히 공유되고 있지 못한 상황임                      -비전 공유의 미흡은 대학 의사결정체제의 취약, 법인화에 따른 각 주체별 역할과 책무의 애매함을 초래</p>	<p>&lt;조치사항&gt;                      -향후 서울대를 이끌어갈 비전 제시, 발전 전략 및 이행과제 모색을 위해 ‘미래실천위원회’ 구성·운영                      • 관련 전문분야 교수들의 참여와 구성원의 의견 청취를 통해 교육, 연구, 행정·제도 각 영역에 대한 의제 발굴                      • 국립대학법인 서울대학교의 위상과 역할 재정립                      • 종전의 위원회와는 달리 중장기 발전계획 뿐만 아니라 26대 총장 임기 내 실현 가능성에 역점</p> <p>&lt;향후계획&gt;                      -미래실천위원회를 통해 수립된 대학 발전 전략의 추진계획 수립과 향후 지속적 이행 여부 점검 예정</p>	
2	<p>&lt;대학 재정건전성을 위한 중장기 재정운용계획&gt;                      -중장기 관점에서 교육재원별 확보 전략 수립 필요                      -확보된 재원을 전략적 차원에서 어떻게 활용할 것인가에 대한 사전적인 의사결정기준 등의 정교화가 미흡                      -재원확보 방안이 국고에 지나치게 의존하는 것은 대학운영의 자율성을 저해할 수 있으므로 자체 수익재원을 통한 재정건전성을 확보할 수 있는 구체적인 실천전략이 요구됨 (장기적으로는 기금 조성 다양화 방안 마련 필요)</p>	<p>&lt;’14년도 운영계획 반영사항&gt;                      - 다양한 재원별 회계의 통합적 조정 관리를 위한 ‘종합재정정보시스템’ 구축 (2014. 8월 오픈)</p> <p>&lt;조치사항&gt;                      -’15년도 운영계획에 ‘중장기 재정운용계획’ 수립, ‘자체재원의 다각적 확충방안’ 모색 반영                      • 관련 연구과제 수행 (기간: 2014.10. ~ 2015.4.)</p> <p>&lt;향후계획&gt;                      -연구결과를 토대로 구체적인 실행 계획 마련하여 점진적으로 자체 수익재원 비중 높일 예정                      -중장기 발전전략을 토대로 연도별 예산배분을 연계</p>	

번호	요구사항 및 정책적 제언	반영사항(이행조치 결과)	비고(애로점 등)
3	<p>&lt;성과지표 수립&gt;</p> <p>-법인 전환 시 우려되었던 대학 내·외부 이슈와 대학 구성원의 만족도를 성과지표에 포함할 필요</p>	<p>&lt;향후계획&gt;</p> <p>-2기('16-'19) 대학운영성과목표 설정 시 해당 내용 반영 예정</p> <p>• 관련 연구를 추진하여 1기('12-'15) 성과목표의 적정성을 검토하고, 초안 마련('15년 운영계획에 반영)</p>	
4	<p>&lt;국립대학법인에 대한 정보 공개시스템 구축&gt;</p> <p>-국립대학에 대한 다양한 정보를 제공하고 국립대학법인 운영의 바람직한 선례를 제공할 수 있는 네트워킹을 구축할 필요가 있음</p> <p>-법인화에 따른 변화를 구성원 모두가 공유하고 있지 못하고, 각 조직 간 의사소통이 원활하게 이루어지지 않고 있는 상황임</p> <p>-정보공개시스템을 통해 다양한 주체 간의 의사소통 시스템을 구축</p>	<p>&lt;조치사항&gt;</p> <p>-전 직원 대상으로 도시락 소통 간담회 실시('13.2.~5.)하여 법인화에 따른 구성원들의 의견수렴</p> <p>• 총 1,072명 중 595명 참여(약 56%) (정책제언 72건, 건의사항 284건 중 정책제언 18건, 건의사항 86건 도출하여 추진)</p> <p>-월례특강, 본부 과/팀장, 단과대학 실장 협의회(매달 1회) 등 통해 법인화 변화에 따른 구성원 인식 공유</p> <p>-대학행정교육원을 통해 법인회계(복식부기) 등 법인화에 따른 교육 강화</p> <p>-평의원회에서 의사결정결과를 전 구성원에게 공유(이메일 발송)</p> <p>-매년 대학운영계획, 이사회 의사록 등 홈페이지 공개</p> <p>-정보화포털시스템 내 교수, 직원, 학생 게시판 및 자유게시판, 칭찬게시판, 이구공감 등 게시판 마련하여 다양한 주체 간 의사소통 기반 마련</p> <p>• 본부 부서의 매주 추진되는 행정정보를 게시판을 통해 전 구성원에게 공유</p>	

번호	요구사항 및 정책적 제언	반영사항(이행조치 결과)	비고(애로점 등)
5	<p>&lt;의사 결정 방식의 합리화&gt;                      -주요 의사결정에 참여하는 법인체제 구성 주체별(대학본부, 단과대학(원), 단위기관, 각종 위원회 등) 역할과 책무(roles &amp; responsibilities)를 대학법인 목표 실현 관점에서 합리적이고 명확하게 재정의 필요                      -대학 주요 업무(교육, 연구, 사회봉사 등)에 대한 의사결정 방식을 재정립하여 관련 주체 간 업무연계·조정 및 협력 등에 관한 사항을 새롭게 규정할 필요가 있음                      -주요 의사결정 방식의 합리성, 효율성 등을 검토하고 개선방안을 강구하는 것이 필요함. 이를 위해 법인 구성 주체들 간의 정보 공유, 정례적인 협의 절차의 구축·운영 등이 필요함</p>	<p>&lt;조치사항&gt;                      -평의원회 역할 및 기능 강화('13.10.)                      • 평의원회 심의사항에 「교육·연구·교직원 복지 관련 정관의 변경에 관한 사항」 추가                      • 학칙개정이 필요한 사항 중 입학정원, 교육단위 운영과 관련된 일부 사항에 대해 평의원회 의결 요청                      • 이사후보초빙위원회 위원 중 2명을 평의원회에서 추천하도록 이사회운영규정 개정                      -부속시설 의사결정시스템 개선 및 유기적 협조체제 구축을 통해 기관장에 책무성 부여                      • 「대학(원) 및 부속시설 업무처리 규정」개정('13.11.)                      • 부속시설 등의 의사결정 개선(보고/승인 사항)                      • 업무계획 공유 및 본부 소관부서의 관리 책임강화                      • 재무정보 공유체계구축 및 예산편성과 집행효율 개선                      -서울대법인회계, 산학협력단회계, 발전기금회계 등의 예산편성 시 사전 조정 심의 체계화                      -총장선출제도 개선 및 평가 이사회 소위원회(7명) 및 연구진(11명) 구성·운영('14.11~'15.5.)                      • 학내 다양한 의견수렴 및 연구결과를 토대로 이사회에서 제도 개선 논의</p>	

번호	요구사항 및 정책적 제언	반영사항(이행조치 결과)	비고(애로점 등)
6	<p><b>&lt;법인의 비전·목표 실현을 위한 하위 관리체제의 역량 강화&gt;</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-재정·회계 운영, 학사·교무·인사·행정 등 각 영역별 업무 분장 및 운영절차(SOP)를 법인체제 운영에 맞게 재정비할 필요가 있음. 아울러 각 업무 추진과정과 실적을 모니터링하고 평가할 수 있는 기제를 구안·적용할 필요가 있음</li> <li>-재정비한 각 영역별 업무분장 및 운영절차(SOP)에 기반을 두어 직원들의 필요 역량을 파악, 이의 습득·제고를 위한 연수·훈련프로그램을 기획·추진해야 함</li> <li>-교직원의 업적에 기반을 둔 평가시스템 및 보상체계를 확립하는 것이 필요함</li> </ul>	<p><b>&lt;'14년도 운영계획 반영사항&gt;</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-대학과 관련법인의 재정을 연계하여 종합적 재무상태 및 운영수지를 파악할 수 있는 ‘종합재정정보시스템’ 구축 (2014.8월)</li> <li>-주요사업 예산 성과심사 제도 도입</li> <li>-세입세출외현금 관리제도의 정착</li> <li>-행정정보시스템 고도화를 통한 대학 행정 업무 생산성 향상</li> <li>-직급(위)별 핵심역량 배양 및 직무 분야별 맞춤형 교육을 통한 직원의 전문성 강화</li> </ul> <p><b>&lt;조치사항&gt;</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-주요사업 예산 성과심사 제도를 도입하여 분기별 이행 상황 점검 및 부진사업기관 이행 통지 등을 통해 주요 사업의 차질 없는 추진</li> <li>-재무·회계제도 개선 <ul style="list-style-type: none"> <li>· 서울대학교 재무·회계규정 제정('12.3.1)</li> <li>· 서울대학교 법인회계 결산 시행세칙 제정('13.10.14)</li> <li>· 세입세출외현금 관리 전산시스템을 구축하여 전체 관리 계좌를 시스템에 등록하였으며, 동 결과를 재무제표에 반영</li> </ul> </li> <li>-직원 역량 강화 및 업적 기반 평가시스템 개선 <ul style="list-style-type: none"> <li>· 주요 직무(입학, 학사, 학생장학, 연구지원, 교원 인사, 예산, 재무)에 대한 직무분석 및 역량모델 개발</li> <li>· 각 직무 및 직급별 요구되는 역량에 적합한 교육과정을 설계하고, 직원들의 경력개발을 위한 직무전문 교육과정 운영</li> <li>· 직원 인사규정(13.3.1.) 및 임용 시행세칙(13.10.1.) 시행</li> <li>· 종전 기성회직원을 성과평가에 포함</li> <li>· 저성과자에 대한 성과상여금 지급제외 등 내실화 제고</li> <li>· 성과평가 결과를 승진 등 인사에 반영</li> </ul> </li> </ul> <p><b>&lt;향후계획&gt;</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ‘종합재정정보시스템’ 운영상황 지속적 점검·보완</li> <li>-지속적인 직무분석 및 필요역량 도출을 통하여 직무전문교육시스템 상시 구축</li> <li>-교직원 평가체계 내실화를 위한 성과평가 지속적 개선</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-예산 성과 심사를 통한 실질적인 예산 조정 기능을 강화하기 위해서는 국고출연금에 추가하여 연도별 대학운영 성과 평가 결과를 반영한 인센티브 예산 지원이 필요</li> </ul>

번호	요구사항 및 정책적 제언	반영사항(이행조치 결과)	비고(애로점 등)
7	<p><b>&lt;지속가능한 안정적 재원 확보&gt;</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-서울대의 예산 확보와 관련하여 서울대학교, 교육부, 그리고 기획재정부 간 합의에 근거한 정부출연금 지원 원칙을 분명하게 설정하는 것이 필수적임</li> <li>-정부출연금 지원 방침에 따라 서울대의 자체 재원 확보 방식의 내용이나 강도가 달라 질 수 있으나, 어떤 경우에도 자체 발전기금 확보 노력을 배가할 필요</li> <li>-이와 관련하여 대학본부 차원에서 서울대학교 전체를 위한 예산 확보를 위하여 개별 단과대학(원)이나 단위기관별로 모금한 예산을 활용할 수 있는 방안을 강구하는 것이 필요함</li> </ul>	<p><b>&lt;'14년도 운영계획 반영사항&gt;</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-국고출연금 총액 지원에 따라 재정운영의 자율성 및 책무성을 강화</li> <li>-발전기금을 통한 자체재원 확충             <ul style="list-style-type: none"> <li>• 신규캠페인 기획 및 기존 캠페인에 대한 후속 조치</li> <li>• 단과대학(원) 및 단위기관 협력 관계 강화</li> </ul> </li> </ul> <p><b>&lt;조치사항&gt;</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-2013년에 교육부, 기획재정부, 국회를 설득하여 2014년도 국고출연금부터 고등교육예산증가율 등을 고려한 총액예산제 도입</li> <li>-발전기금을 통한 자체재원 확충 노력             <ul style="list-style-type: none"> <li>• 지속적인 발전기금 모금캠페인을 통해 전략적인 모금 추진</li> <li>• 업무 전문성 강화를 위한 발전기금 직원 교육 확대로 내부 역량 강화</li> <li>• 단과대학(원) 및 단위기관의 자체 모금 활동 컨설팅, 실무 지원을 통해 서울대 전체의 모금 역량 강화 및 시너지 효과 증대</li> <li>• 서울대 전체를 위해 사용 가능한 예산(재량기금) 확보를 위한 신규 모금사업 기획</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-출연금을 고등교육증가율 등에 기반하여 안정적으로 지원하되 연도별 대학운영 성과평가 결과에 따른 추가적인 성과보상형 인센티브가 출연금에 반영될 필요</li> <li>-기부금은 기부자가 지정한 용도에 따라 집행이 되어야 하며, 단과대학(원) 및 단위기관별로 모금한 예산은 해당 기관으로 용도가 지정되어 있기 때문에 서울대 전체 예산으로 사용하기 어려운 점을 고려</li> </ul>



## 6. 기타

### (우수사례 및 특수사례)

---



6 기타(우수사례 및 특수사례)

교육 영역

1) 기초학문후속세대 지원의 내실화

가. 추진 배경

- 기초학문분야의 진흥을 위한 대학의 자발적 노력
  - 법인화 당시부터 제기되었던 기초학문의 고사 우려 불식
- 우수 박사과정생 지원을 통한 학문후속세대 육성
  - 향후 교육과 연구를 선도할 소수 정예의 우수 박사과정 재학생 및 수료생 지원

나. 달성 현황

- 학문후속세대 선발 및 지원 실적

선발연도	선발인원			지원액	예산규모
	박사과정 재학생	박사과정 수료생	계		
2012	49명	47명	96명	재학생 연간: 2,000만원 수료생 연간: 2,400만원	20억원
2013	16명	20명	36명		27억원
2014	26명	32명	58명		24억원
계	91명	99명	190명		71억원

## 다. 긍정적인 점

### □ 학문후속세대의 학술 실적 관리

- 2012년도부터 선발·지원하고 있는 학문후속세대의 학술적 실적을 파악하여 사업의 성과를 추적·관리함

선발연도	학술대회 발표	학술지 게재	수상	계
2012	161건	151건	25건	337건
2013	33건	21건	4건	58건
2014	71건	47건	15건	133건
계	265건	219건	44건	528건

## 라. 고려할 점

### □ 추가 예산 확보 필요

- 97명을 선발하는 2012년도 본 사업 공모 시 총 739명이 지원하여 기초학문분야 후속세대 지원에 대한 높은 수요를 확인하였으며, 실질적인 경제 지원이 필요한 기초학문분야의 박사과정 재학생과 수료생에게 효과적인 사업임
- 예산부족으로 인하여 2013년도에는 36명, 2014년도에는 58명을 선발하였으나, 장기적인 안목으로 학문후속세대를 양성하기 위해서는 매년 100명 안팎의 학문후속세대를 선발할 수 있는 예산 확보가 절실함

연구 영역

## 1) 창업지원 강화를 위한 창업 프로그램 확대

### 가. 추진 배경

#### □ 창업 희망자의 성공적인 시장 진출 도모

- 창업 희망자의 성공적인 시장진출을 위한 스타트업 압축 성장 엑셀러레이팅 프로그램을 통해 확고한 창업의지와 역량을 갖춘 창업팀들이 창업 본질과 창업 제품에 집중할 수 있는 환경 제공
- 시장 진입이 가능한 형태의 프로덕트를 출시하고, 우수 예비창업자 및 기창업자 발굴을 통한 창업문화 활성화
  - 성공적인 시장 진출 사례 도출

### 나. 달성 현황

#### □ 창업 프로그램(Be the Rocket with Startup Launcher) 운영

- 프로그램 운영 기간 (2014. 7. ~ 2015. 1.)
  - 프로그램 기획 및 참가자 모집(2014. 7. ~ 10.)
  - 1차 서류 심사 및 2차 면접 심사(2014. 10.)
- 대상 선발
  - 161팀(448명) 참가 지원
  - 서류 심사를 통해 22개팀 선발
  - 발표 평가를 통해 최종 7개 팀 선발
- 창업 보육
  - 부트 캠프
    - 3개월간의 부트 캠프 프로그램 계획
    - 팀별 3개월간의 마일스톤(수행계획) 설정

- 서바이벌 엑셀러레이팅
  - 2주 단위로 수행 계획을 분야별 전문가가 점검하고, 성과가 저조한 팀은 탈락
  - 생존팀에게 순위에 따른 생존금 차등 지급
- 시장 진출
  - 런칭 캠프
    - 수행 실적이 우수한 3개팀을 대상으로 최종 발표 준비 캠프 진행
  - 런칭 데이
    - 타겟 고객군, VC, 엔젤, 일반 대중들을 대상으로 3개월간 준비한 프로젝트를 소개하는 행사 진행
  - 최종 선정팀의 약 50%가 외부투자 유치에 성공

#### 다. 긍정적인 점

##### □ 통합형 창업 보육 프로그램을 통하여 성공적인 창업 지원

- 참가팀간 경쟁을 통한 긍정적 동기부여
- 3개월간 제품개발에 집중할 수 있는 환경 제공
- 모든 참가팀이 프로그램 시작 때 계획한 출시 제품 완성
- 최종 선발 7개 팀 중 4개 팀이 총 10억 원의 투자유치에 성공했으며, 나머지 팀도 투자유치 진행 중
- 2년 이내에 성공 케이스가 도출될 것으로 기대

#### 라. 고려할 점

##### □ 회사별 관련 우수기술 지원 및 경영 지원

- 서울대학교 보유기술과 기업 비즈니스 모델 매칭 후 기술이전 추진
- 우수회사의 경우 기술현물출자와 함께 서울대학교기술지주(주) 자회사로 편입하여 우수 기술벤처로 육성

## 2) 실험실 안전 점검 및 교육 기반 구축

### 가. 추진배경

- 2014년 '세월호 침몰' 사고 이후 사회 전반의 안전관리 시스템에 대한 관심이 고조됨에 따라 학내 안전 의식 확산 및 안전 환경 기반 조성 필요
- 실험실 정기점검 및 실험자 대상 현장 교육을 실시하여 실험실에서 발생할 수 있는 각종 위험으로부터 사고를 미연에 방지

### 나. 달성현황

- 이공계 대학 및 연구기관 연구실 안전 점검 실시
  - 점검사항
    - 점검 대상: 1,368개 (2014.2월~9월)
    - 점검 항목: 일반 사항, 소방, 전기, 화학, 생물, 기계, 가스, 환기시설 등 10개 분야 70여 항목
  - 점검 후 적극적인 개선 실시
    - 점검 후 연구실 안전지수 및 부적합 사항을 담당교수 또는 확인자에게 이메일을 발송하여 적극적인 개선이 이루어질 수 있도록 조치
    - 「서울대학교 실험실안전 백서」 발간하여 안전 의식 고취
    - 연구실별 위험 유해 물질 보관 현황을 해당 기관 및 관할 소방서와 공유함으로써 사고 발생 시 현황 자료로 활용
- 안전교육시스템 구축으로 폭넓은 교육 기회 제공 기반 마련
  - 안전교육시스템 콘텐츠를 서울대학교 교수학습개발센터 온라인 공개강좌 기반 시스템에 접목하여 온라인 환경안전교육 실시 기반 구축
  - 수강자들의 교과과정을 고려하여 기본과정과 심화과정으로 분류하여 총 54개 강좌 개발

#### 다. 긍정적인 점

- 연구실 정기점검 및 적극적인 개선을 실시함으로써 연구자들의 안전의식이 향상 및 2014년도에는 연구실 사고 발생이 0건으로 실험실 안전 여건 개선
- 기존의 실시한 환경안전 집합교육과 새로운 구축한 온라인 교육을 병행하여 향후 학내 구성원 뿐 만 아니라 외부 연구기관 연구자들에게 안전교육 기회 제공 및 우리나라 안전문화 확산에 기여

### 3) 연구윤리 강화를 위한 온라인 교육 콘텐츠 개발

#### 가. 추진배경

##### □ 연구윤리 교육 접근성 향상

- 기존 집합교육(정규강의, 워크숍 등)은 시간과 장소의 제한으로 교육생들에게 접근성 등 한계
- 본교 특성에 맞는 온라인 교육 개발이 절실히 필요

#### 나. 달성 현황

##### □ 온라인 교육 기본 과정 개발

- 연구윤리 교육 기본 과정 개발 착수 : 2014. 2월
- 연구윤리 교육 기본 과정 스토리보드 개발 : 2014. 5월
- 연구윤리 교육 기본 과정 사용성 평가 : 2014년 6월
- 연구윤리 교육 기본 과정 동영상 제작 : 2014.9월
  - 연구윤리 개론, 윤리적 글쓰기 가이드, 연구윤리 위원회 등 총 3부로 구성

#### 다. 긍정적인 점

##### □ 교육대상자의 흥미를 유발하는 콘텐츠 개발

- 정규 강의 개론 부분을 기본으로 제작하였으나 학습 내용이 많고 지루하다는 지적이 있어 교육 대상자들의 흥미를 유발하고자 핵심 내용 중심의 사례 위주로 과정 개발
- 콘텐츠에 대한 사용성 평가를 수행하고 그 결과를 반영하여 개발

#### 라. 고려할 점

##### □ 대학원생 대상의 심화과정은 교육 대상자의 수요에 대한 예측이 필요

- 연구윤리 교육 수요조사 : 2015년 6월 예정

## 4) 미래 사회적 난제 해결 협력연구 추진

### 가. 추진배경

- 미래 사회적 난제 해결을 위한 연구주제를 발굴하고 이를 위한 과학기술분야 협력연구에 대한 필요성 대두
- 타대학과의 협력 연구를 통한 연구자 간 교류확대 및 연구 네트워크 마련

### 나. 달성현황

#### 「서울대·연세대 협력연구 프로그램」신규 추진

##### ○ 사업목적 및 내용

- 미래사회를 위한 난제극복을 위해 서울대-연세대 간 협력사업 시행
- 각 대학의 교수 3~5명이 팀을 구성하여 연구를 제안하고 과학기술분야 3과제, 인문사회분야 2과제 선정
- 양 대학이 공동으로 참여하는 공동협의체 구성·운영

##### ○ 선정 분야 및 주제별 협력팀 현황

연구주제	서울대학교	연세대학교
	연구책임자	연구책임자
나노기술	이**	최**
노화 및 퇴행성 질환	공**	이**
기후변화	김**	안**
통일대비 국가전략	신**	진**
지속가능한 행복사회	전**	김**

○ 지원사항

- 5년간 지원
- 2년 지원 후 평가결과에 따라 3년 이내 추가 지원

□ 2014년 미래연구위원회 아젠다로 2013년도 「세계적 난제의 조사 및 분석에 관한 연구」의 후속과제 추진

아젠다(과제)명	연구책임자	소속	수행기간
식량위기극복 포럼	이** 교수	농업생명과학 대학	'14. 6. 1.~ '15. 2.28.
질병예방 및 건강증진 관련 미래연구 분야 발굴	김** 교수	공과대학	"

□ 타 대학과의 협력 연구를 통해 개방형 연구 네트워크 확립

연구책임자		타대학교원
대학(원)	성명	
인문대학	이**	KAIST 전**
간호대학	방**	충남대 박**
수의과대학	이**	용인대 이**
약학대학	김**	부경대 최**
자유전공학부	한**	전북대 임**
보건대학원	유**	KAIST 이**
치의학대학원	이**	대구경북과기대 유**

**다. 긍정적인 점**

- 타 대학과의 교류 확대를 통한 개방형 연구 네트워크 구축
- 미래 세계 난제 해결을 위한 선제적 대응을 가능케 함

**라. 고려할 점**

- 관련 예산의 확보 및 연세대학과의 지속적인 협력관계 유지
- 미래연구원 설립을 통해 미래 난제 해결을 위한 연구를 지속하고 각종 포럼 추진 등을 추진하여 정부 및 산업계 연구 개발 네트워크 구축 필요

사회공헌 영역

## 1) 교육 소외지역 고교 진학 역량 강화 지원

### 가. 추진 배경

#### □ 소외지역 고교의 교육 내실화 지원

- 소외지역 고교에 본교 입시제도 설명(학생부종합전형 취지 공유 등)과 재학생 멘토링 기회를 선제적으로 제공하여 해당학교의 교육역량 강화, 타 지역과 입시정보 격차 해소 등 교육 내실화 지원 필요

#### □ 교육 소외지역 교사 대상 진학·진로지도 역량 강화 지원

- 교사의 지도역량 강화를 통해 소외지역 고등학생의 진학의지를 높이고 정확한 정보에 기반하여 진학·진로 계획을 수립할 수 있도록 지원 필요

### 나. 달성 현황

#### □ 교육소외지역(군 단위) 고교 대상 '찾아가는' 교사 간담회 및 학생 멘토링

- 강원·충청·경남·전라 4개 권역 22개 군 지역의 51개 고교를 방문하여 「찾아가는 교사 연수」 및 「서울대학교 재학생의 멘토링」 제공
  - 시행기간 : 2015.1.19.~2.13. 중 지역별 운영
  - 참가자 : 교사 200 여명, 고등학생 100 여명
- 학생부종합전형에서 강조되는 학교 교육과정 및 교육활동에 대한 심층 논의와 점검을 통해 고교 공교육 활성화 유도
- 서울대학교 재학생의 노하우 공개와 멘토링을 통해 고등학생이 학교생활 안에서 행복하게 즐기고 노력하며 지식과 소양을 쌓아갈 수 있도록 지원
- 서울대학교 지원 및 합격생을 배출하지 못한 소외지역 고교의 역량 강화를 통해 지역의 교육격차 해소에 기여

#### □ 교육청과 함께하는 소외지역 일반고 교사 초청 학생부종합전형 직무연수

- 전국 17개 시·도 교육청으로부터 교육소외지역 일반고를 추천받아 학생부종합전형 이해를 위한 교사 직무연수 시행
  - 참가자 : 17개 시·도 일반고(자율형공립고 포함) 진학담당 교사 100명
  - 시행기간 및 장소 : 2015.1.28.~1.30. 서울대학교 사범대학
- 서울대학교 진학지도에 어려움이 있는 지역 일반고 교사를 대상으로 서울대학교 입학전형 및 진학정보 안내, 대학전공소개 등을 제공하여 교육소외지역 교사의 진학지도 역량 강화
- 서울대학교 입학관련 제출 서류 작성 워크숍, 서울대학교의 입학전형 평가의 이해 등 진학에 실질적 도움이 되는 프로그램을 각 지역 교육청과의 긴밀한 협조를 통해 제공함으로써 지역의 균형적인 교육 발전에 기여

#### 다. 긍정적인 점

##### □ 소외지역 교육현장 역량 강화를 통한 지역 공생발전 도모

- 교사의 진학·진로 지도 역량을 강화하고 고등학생의 학업 의지를 제고함으로써 교육환경이 열악한 지역에서도 서울대학교를 진학할 수 있도록 지원
- 지역 자치단체 및 고교와 긴밀한 교육협조체제를 구축하여 교육 소외지역의 정보 격차 해소에 기여

##### □ 학생부종합전형의 교육적 가치 공유를 통한 고교 교육 내실화 지원

- 고등학교 생활 전반을 평가 대상으로 하는 학생부종합전형의 취지를 공유하고 이를 위한 교육활동을 준비할 수 있도록 지원하여 소외지역 고교 교육 활성화에 기여

#### 라. 고려할 점

- 지속적인 활동 확대를 통해 소외지역의 교사와 학생의 역량강화 및 교육의 지역격차 해소에 기여할 필요가 있음

## 2) 스누봉사단 파견 사업(해외봉사단)

### 가. 추진 배경

- 서울대의 지식 나눔을 통한 협력국 지역사회 발전 지원을 위해 2010년 동계학기부터 파견
- 국제자원활동을 통한 학생들의 세계시민역량 강화

### 나. 달성 현황

2014년도 봉사단 파견 현황

○ 하계기간

- 파견 기간: 2014. 8. 6. ~ 8. 20.
- 인원: 총 50인 (베트남 현지 직원 포함 60인)
- 예산: 170,000천원(한국수력원자력(주) 후원, 이하 한수원)

구 분		인 원	소 속
자 문	지도교수(단장)	1인	서울대학교
	의료전문가	3인	서울대학교 치의학대학원
	적정기술전문가	2인	빛물모아 지구사랑
단 원	학생단원	23인	서울대학교
	외부단원	12인	한국수력원자력
	지원 Staff	3인	제7기 스누봉사단원
	현지통역	5인	베트남어, 호몽 통역
	현지직원	5인	현지 NGO
직 원	담당자	3인	글로벌사회공헌단
	홍보단원	3인	itadi PR Company
총 원		60인	

## ○ 동계기간

- 파견기간: 2015. 1. 16 ~ 1. 29.
- 인원: 총 50인 (베트남 참여대학생 및 협력기관 직원 포함 79인)
- 예산: 150,000천원(한국수력원자력(주) 후원, 이하 한수원)

구분	인원	소속
자문	지도교수(단장)	1인 서울대학교
	의료전문가	4인 서울대학교 치의학대학원
	적정기술전문가	2인 빗물모아 지구사랑
단원	학생단원	21인 서울대학교
	외부단원	11인 한수원
	지원 Staff	3인 제8기 스누봉사단원
	현지참여대학생	10인 베트남어 통역
	구강진료 스텝	7인 서울대학교 치의학대학원
	현지 의료인력	10인 하이퐁 의과대학
	현지직원	7인 현지 NGO
직원	담당자	3인 글로벌사회공헌단
총원		79인

※ 스누봉사단은 글로벌사회공헌단에서 직접 운영하는 해외자원활동으로서, 연중 1-2회 교내 학생 및 전문가 등과 함께 전문지식나눔 활동 및 문화교류 프로그램을 진행

## □ 주요 활동 성과

## ○ 학내 연구실 전문가 참여 지역사회 식수 환경 개선사업

- 식수 오염 지역을 대상으로 학교 및 보건소에 2개의 대형 빗물탱크 및 가정용 빗물탱크(1톤) 10개 설치
- 공과대학 빗물이용연구센터 전문가 및 베트남 유학생 주도

## ○ 의료 소외 지역을 대상으로 서울대 전문의 참여 구강보건의료 나눔 활동

- 치의학대학원 전문의 이승표 교수 외 5인 및 치의학대학원생 10인 참여
- 베트남 하이퐁 의과대학 교수 5인 및 대학원생 5인 협력하여 서울대의 선진 구강의료 기술 전수 및 지속가능한 나눔 활동 의미 제고
- 지역 주민 구강진료: 400여명
- 지역 초등학교 구강보건교육: 1000여명
- 지역 주민(학부모) 구강보건교육: 200여명

## 다. 긍정적인 점

### □ 참가자 주도적 나눔 활동

- 서울대 박사과정의 현지 전문가 주도로 지역주민 수요조사를 통한 활동 기획 및 운영
- 다양한 영역의 참가자들의 체계적이고 조직적인 협력 체제를 구축을 통한 현지 활동의 시너지 효과창출
- 빗물탱크 설치 전반(자재 구입 및 설치) 직접 참여

### □ 현지 대학 역량 강화

- 협력 대학의 대학생은 현지봉사단원으로 참가
- 현지 대학 지역사회 사회공헌 활동 기반 마련
- 선진 의료 및 과학 기술 전수

### □ 새로운 국제협력모델 구축

- 서울대-현지대학-기업-시민사회로 이어지는 협력 사회공헌 네트워크 구축
- 양 대학간 MOU를 기반으로 공동 진료봉사를 통해 학생들을 교육하는 사회공헌 협력모델 구축

## 라. 고려할 점

### □ 사전교육 및 실습 강화

- 학생 봉사단원 뿐 아닌 현지봉사단원, 후원기업 봉사단원의 사전교육 내실화 필요

### □ 전문성 강화를 위한 참여 다양성 확보

- 교수 참여 확대를 위한 학내 지원 필요
- 학내 다양한 기관 참여 독려 필요

### 3) 긴급 재난지역 지원 활동 “진도를 부탁해”

#### 가. 추진 배경

- 재난지역 긴급지원으로 소셜농활을 통한 재난의 사회적 아픔 공유
- 재난지역의 주민들의 재난 구호 참여활동에 대한 사회적 감사와 격려
- 재난 지역의 특산품을 타 지역 주민과 도시민에게 홍보하는 소셜임팩트 운동을 통한 지역 경제 활성화
- 재난지역 주민에게 실질적 도움과 교육소외 아동들에게 교육나눔 활동

#### 나. 달성 현황

- 진도지역 홍보 UCC 제작
  - 교내 학생들에게 진도 지역 홍보 아이디어 공모전
  - 학생들로 구성된 9개 팀 약 45명 참가
  - 진도지역 홍보 UCC 총 9편의 제작완료
- 진도 지역 경제활성화를 위한 소셜임팩트 운동
  - 총 7개 팀 약 40명 참가
  - 진도 지역경제 활성화를 위한 판촉활동 전개
  - 진도 수산물 시식활동 전개-관악산입구, 대학로 지역
  - 진도 실상 알리기 포스터 부착-교내
  - 진도의 아름다운 자연환경 알리는 엽서 제작 및 배포-학내 및 서울시내 주요 대학

□ **진도 지역 1차·2차·3차 소셜 농활**

- 논두렁 잡초제거
- 진도 재래시장 활성화를 위한 UCC 제작 및 홍보활동
- 지역아동센터 교육나눔
- 진도 지역 체험관 조형물 페인트 칠하기

**다. 긍정적인 점**

□ **재난발생 지역에 대한 긴급 지원 활동**

- 재난 발생 지역의 지원을 위한 즉각적 사회공헌 활동
- 재난지역에서 필요한 실질적 도움과 지역경제 활성화에 기여

□ **사회공헌 활동의 다양성 확보**

- 재난지역에서의 사회공헌 활동의 중요성과 재난극복에의 기여성 확보
- 지역주민의 욕구에 기반을 둔 경제·교육 및 생활영역에 구체적 공헌활동

□ **새로운 방식의 사회공헌 활동의 성공적 실현**

- 국내대학 최초의 소셜임팩트운동 방식을 활용한 학생지원 방식 도입
- 재난과 재난발생지역에 대한 학생들의 사회공헌활동 역량 강화
- 학생·지역사회를 통한 평가로 사회공헌 활동의 필요성과 지속성 인증

**라. 고려할 점**

□ **재난 지역 긴급지원의 사회적 민감성에 대한 기획의 공공성**

- 재난지역주민의 심리사회적 민감성을 더욱 반영하는 것 필요
- 재난지역에서의 사회공헌 활동 시 유의점과 안전성에 대한 교육 강화

인프라 영역

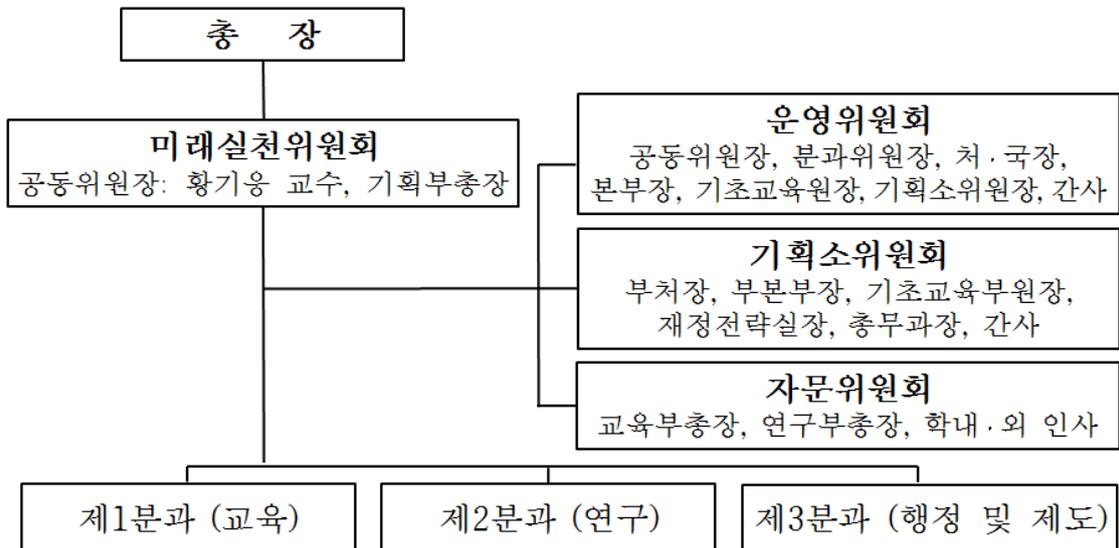
## 1) 미래실천위원회 구성 · 운영

### 가. 추진 배경

- 향후 서울대를 이끌어갈 비전 제시, 발전전략 및 이행과제 모색을 위한 중기계획 수립

### 나. 달성 현황

- 미래실천위원회를 구성 · 운영하여 중기계획 수립을 위한 연구 추진
- 미래실천위원회 연구 개요
  - 운영기간 : 2014. 10. 29. ~ 2015. 4. 30. (6개월)
  - 운영체제



○ 본 위원회 구성

- 공동위원장 : 공과대 황기웅 교수, 기획부총장
- 위원(43명)
  - 당연직(6명) : 교무처장, 학생처장, 연구처장, 기획처장, 사무국장, 시설관리국장
  - 임명직(37명) : 학내 관련 전문분야 교수

○ 추진체제 상 위원회별 역할

- 분과 운영
  - 교육, 연구, 행정 및 제도분과는 각각 독립적인 연구과제로 진행
  - 각 분과별로 해당 영역에 대한 발전전략 및 이행과제를 모색하고, 분과별 연구결과보고서 작성
- 기획소위원회
  - 분과위원회에서 논의한 내용을 대학본부 입장에서 검토하여 분과위원회에 전달 및 운영위원회에 안건으로 상정
  - 대학운영 철학을 논의하고, 대학본부 입장에서 추가할 의제를 발굴
- 운영위원회
  - 분과위원회 및 기획소위원회에서 발굴한 의제 검토, 심의 및 피드백

□ 주요 추진 경과 및 향후 일정

- 미래실천위원회 출범식 및 위원 위촉 : 2014. 10. 29.
- 회의 개최
  - 본회의 : 4회 ※ 운영위원회(3회) 및 기획소위원회(7회) 별도
  - 분과위원회 회의 : 분과별 자율적으로 개최 (총 25회)
- 6개 단과대학장 방문 간담회 : 2014. 11월
- 대학본부 국·과장 의견수렴 및 직원 면담 : 2015. 2~3월
- 미래실천위원회 활동결과 보고(총장 주제) : 2014. 4. 21.
- 최종결과보고서 발간 : 2015. 5월 예정

## 다. 긍정적인 점

### □ 법인화의 성공적 정착을 위한 대학 구성원 간의 비전 공유

- 법인화 이후 제도적 혼란을 정리하여 현황과 문제점을 분석하고, 서울대학교가 지향해야 할 가치를 탐색
- 다양한 학내 구성원과의 의견수렴 및 면담을 통해 미래실천위원회의 추진 배경 및 활동 취지를 설명하고, 구성원으로서 생각하는 서울대의 문제점 및 개선 필요사항에 대한 의견 청취

### □ 국립대학법인 서울대학교의 위상과 역할 재정립

- 서울대학교의 모델 설정을 위한 기준으로 공적 책무, 학문의 자유, 자율성 확보를 제시
- 종전의 위원회 활동과는 달리 중장기 발전계획 뿐만 아니라 제26대 총장 임기 중 실행할 수 있는 과제를 중심으로 실현가능성에 역점을 둠

## 라. 고려할 점

- 미래실천위원회를 통해 수립된 대학 발전전략의 추진계획 수립과 향후 지속적 이행 여부 점검 필요

## 2) 중앙도서관 관정관 신축

### 가. 추진 배경

- 그동안 포화상태에 이른 공간부족 문제 해결과 융합 소통을 위한 공간 창출이 절대 필요하여 2012년 3월부터 기금조성 캠페인을 시작
- 그 해 6월 관정 이종환 교육재단에서 대학과 학문 발전의 근간이 되는 도서관 발전을 위하여 600억원을 기부하는 성과를 거두어 건립 추진

## 나. 달성 현황

### □ 지적융합이 이루어지는 미래형 첨단도서관 시설 확충

- 최적의 학습·문화 공간을 제공하기 위한 신개념의 이용자 맞춤형 서비스 공간 및 팀워크 기반의 연구·학습 공간 구축

- 관정관 신축 전·후 이용자 맞춤형 공간 비교 현황

이용자 공간	신축 전	신축 후	비고
열람석	3,235석	4,285석	1,050석 증가
캐털	없음	80실	신설
멀티미디어석	20석	72석	52석 증가
정보검색실	100석	232석	132석 증가
소극장	없음	1실 32석	신설
그룹스터디룸	14실	47실	33실 증가
스터디가든	없음	250석	신설
컨퍼런스룸	없음	1실 102석	신설
세미나실	1실 40석	4실 150석	3실 110석 증가

- 첨단 ICT(Information & Communication Technology) 기술을 융합한 글로벌 디지털 융·복합센터 구축

- 구글 어스 디지털 맵 시스템, 가상화 기반의 이용자 PC 시스템, 멀티미디어 감상시스템 구축 등

- 문화, 휴식, 소통의 친환경 녹지 공간(옥상정원, 중정 및 주변 조경) 마련

### □ 관정관 신축을 위한 성공적 기금 모금 캠페인 추진(707.8억 원)

- 관정이중환교육재단으로부터 600억원 기부 유치('12.06.15)

- 중앙도서관 관정관 가구-공간 네이밍 모금 캠페인 추진으로 849명, 107.8억 원을 모금하여('12.3 ~ 현재) 내부 공간 조성

## 다. 긍정적인 점

- ◇ 선도적 미래 도서관 모델로서의 학술정보 및 첨단 ICT(Information & Communication Technology) 융합형 도서관 건립

### □ 세계 선두권 대학으로 도약하기 위한 도서관 인프라 구축

- 최고 수준의 이용자 맞춤형 연구·학습 공간 제공 및 팀워크 기반의 학습 환경 확대 등 연구·학습 환경 개선에 크게 기여

### □ 신축에 따른 도서관 이용률 증대로 최적의 연구·학습력 향상에 기여

- 관정관 신축으로 1일 평균 7,413명 이용(관정관 4,317명, 본관 3,096명)
  - 2015년 3월 기준, 전년 대비 도서관 출입자 1.6배 증가
  - 스터디가든, 캐럴, 그룹스터디룸 등 새로운 학습 및 연구 공간의 신설·확충으로 도서관 이용자 증가



< 관정관 8층 열람실 전경 >

## 라. 고려할 점

- 최고 수준의 관정관 건립으로 대외적으로 서울대의 위상을 높이고 서울대 구성원의 자긍심을 이끌었으나, 유기적인 연계를 위해 본관(옛 중앙도서관)의 낙후된 시설의 개선 및 리모델링 사업이 시급함

## 3) 인권/성평등 교육 의무화

### 가. 추진 배경

- 서울대학교는 연 1회 이상 성희롱·성폭력·성매매·가정폭력 예방교육을 실시하고(각 1시간 이상), 매년 교육실적을 다음 해 2월까지 여성가족부장관에게 보고
  - 법적근거
    - 「여성발전기본법」 제17조의2 및 동법 시행령 제27조의 2
    - 「성폭력방지 및 피해자보호 등에 관한 법률」 제 5조
    - 「성매매방지 및 피해자보호 등에 관한 법률」 제4조
    - 「가정폭력방지 및 피해자보호 등에 관한 법률」 제4조의 3

- 대학 내 성희롱·성폭력 사건은 사후 대처보다 사건이 발생하지 않도록 예방교육을 강화할 필요가 있다는 팽배

## 나. 달성 현황

### □ 인권/성평등 교육 의무화

- 2014년 12월 19일 성낙인총장 주재 확대간부회의에서 인권/성평등 교육 의무화 결정
  - 서울대학교 전 구성원은 매년 1회 이상 온라인이나 오프라인으로 인권/성평등교육을 반드시 이수하여야 함
  - 서울대학교 포탈 마이스누 접속 시 팝업창으로 알리고 미이수 시에는 포탈 로그인 제한
  - 월 1회 정기적인 오프라인 인권/성평등 교육 실시
  - 신입교원, 신규 직원, 신입생에게 인권/성평등 교육 의무 실행
  - 교원의 경우 단과대학별로 오프라인 인권/성평등 교육을 2년에 1회 실시
  - 학생의 경우 인권/성평등 교육을 이수해야 성적 확인이 가능
  - 직원의 경우 인권/성평등 교육 이수 시 필수교육시간 2시간 인정
- 매달 셋째주 목요일을 [서울대학교 인권/성평등 교육의 날]로 지정하고 오프라인 교육 실시

## 다. 긍정적인 점

### □ 인권/성평등 교육 이수율 급격한 향상

- 의무화 시행 이후 4개월 이수율이 최근 3년간 연 이수율과 비슷
  - 최근 3년간 이수율

구분	2012			2013			2014		
	교수	직원	학생	교수	직원	학생	교수	직원	학생
이수자(명)	1,708	1,898	2,559	1,273	1,738	3,307	1,067	1,640	3,203
정원(명)	5,730	2,308	23,740	5,723	2,022	23,862	5,823	2,109	24,023
이수율(%)	32.1%	82.2%	10.8%	22.2%	85.9%	13.9%	18.3%	77.8%	13.3%

- 의무화 이후(2015. 1. 1. ~ 2015. 4. 20.) 이수율

구분	2015.01.01.~2015.04.20		
	교수	직원	학생
이수자(명)	1,745	1,716	2,260
정원(명)	5,823	2,109	24,023
이수율(%)	30%	81.4%	9.4%

- 전국 대학 최초 인권/성평등 교육 의무화로 타 대학 문의 및 관련 자료 요청 쇄도
- 「4대악 없는 안전한 사회」를 지향하는 현 정부 정책을 대학 사회에서 어떻게 실행할 수 있는지를 보여주는 모범사례

#### 4) 반부패 · 청렴문화 정착을 위한 시스템 구축

##### 가. 추진 배경

- 국민권익위원회에서 시행하는 '2014년도 공공기관 부패방지 시책평가'에 대비하여 우리대학의 반부패 · 청렴정책 정착 촉진
- 청렴의식 제고를 위한 교육 및 홍보활동을 강화함으로써 자율적 부패방지 · 청렴문화 확산
- 부패방지 · 청렴 관련 규정 및 지침 등을 제정 또는 정비하여 부패취약 분야 · 비정상적인 관행 개선 등을 위한 시스템 구축 및 시행

##### 나. 달성 현황

- 부패방지 시책평가 결과(우리대학은 2014년 최초실시)
  - 평가등급 : 2등급/5등급 중(11개 국 · 공립대학)

□ 제도 정비(제정 : 4건, 개정 : 3건)

- 서울대학교 교직원 행동강령 제정
  - 국민권익위원회 표준안을 바탕으로 우리대학 특성에 맞는 조항 등 삽입
- 공익신고처리 및 신고자보호 등에 관한 지침 제정
- 서울대학교 상품권관리 지침 제정
- 직원공무국외여행 허가 지침 개정
  - 공무국외여행 심사위원회 위원 중 이해관계자들을 제외
- 직원 청렴인사운영지침 제정
  - 채용, 승진, 성과평가, 전보, 퇴직 등 전 과정에 청렴인사 시행
- 서울대학교 재산관리규칙 개정
- 공직자 징계양정기준 개정

□ 청렴 인프라 구축

- 클린행정사이트 신설(<http://clean.snu.ac.kr>)
  - 업무추진비, 수의계약현황, 연구비집행현황 등의 공개
  - 청렴자료실을 통한 각종 반부패·청렴관련 자료 공개
  - 클린신고, 공익신고를 위한 신고창구 개설
- 연구윤리 제도 정비
  - 연구진실성 위원회 규정 개정
  - 연구윤리교육 강화
- 청렴교육 활성화
  - 교원(학과장 이상) 및 직원 50%이상에 대한 집합교육
  - 반부패·청렴의 날 실시
- 청렴서약서 징구(2,108명)
  - 대상 : 전임교원(보직교수), 기금교원, 조교, 법인직원 및 자체직원
  - 교직원 개개인의 자발적 청렴의식 고취

## 다. 긍정적인 점

- 우리대학 특성에 따른 부패취약분야, 비정상적 부패관행 개선에 집중함으로써 실효성있는 청렴문화 정착에 기여
- 법인화 이후 미비되었던 반부패·청렴관련 규정 및 지침 등을 비교적 단시간 내에 제정·정비하여 우리대학에 대한 국가적 요구수준에 부합하는 청렴수준 제고를 위한 기틀 마련
- 평가대상 국·공립대 중 우리대학의 평가결과가 상위권에 랭크되어 대외 이미지 제고에 기여
- 청렴교육 활성화, 청렴서약서 징구, 반부패·청렴의 날 실시, 부서별 청탁 유형 설정 등의 사업을 추진하여 반부패·청렴에 관한 구성원들의 인식 전환 및 자발적 참여 확대

## 라. 고려할 점

### □ 과정

- 우리대학에 대한 부패방지 시책평가가 처음임에도 불구하고 대책 TF를 중심으로 보직자 및 유관부서간 원활한 협업 그리고 우리대학 구성원들이 청렴·반부패 의지 등을 통해 적극적인 사업 추진과 참여
- 법인화 이후 행동강령 및 공익신고 제도 등 부패방지·청렴과 관련된 각종 제도를 새롭게 제정·정비하고, 투명성 강화를 위해 클린행정센터를 구축하는 등 단시간내에 사업을 추진함에 따른 실천의지 등이 반영

### □ 한계점

- 반부패·청렴에 대한 사회적기대가 한층 높아지고 있음에도 법인화이후 이를 충족시키기 위한 구성원의 인식전환과 부패취약, 비정상적인 관행 개선을 위한 노력이 더욱 요구됨
- 부패에 대한 고발 기준 및 대상, 각종 정보공개의 범위 확대를 위한 자체 감사를 활성화해야 하는 등 투명성 강화 및 적극적인 실천의지 필요

□ 개선 방안 및 향후 계획

- 취약분야 및 조직구성원 전체의 반부패·청렴마인드 제고를 위한 정책 개발 등 다각적 개선방안 마련
- 실질적이고 지속적인 반부패·청렴정책 추진을 위한 노력이 필요하고 적극적이고 능동적인 반부패·청렴에 대한 구성원들이 변화 노력과 의식 제고를 위한 정책 추진
- 우리대학 실정에 맞는 자율적 반부패·청렴정책을 발굴 및 추진하고 각종 제도를 정비함으로써 반부패·청렴문화가 조직에 정착될수 있도록 구체적이고 체계적인 시스템구축 및 청렴의식 확산을 위한 교육·홍보 강화

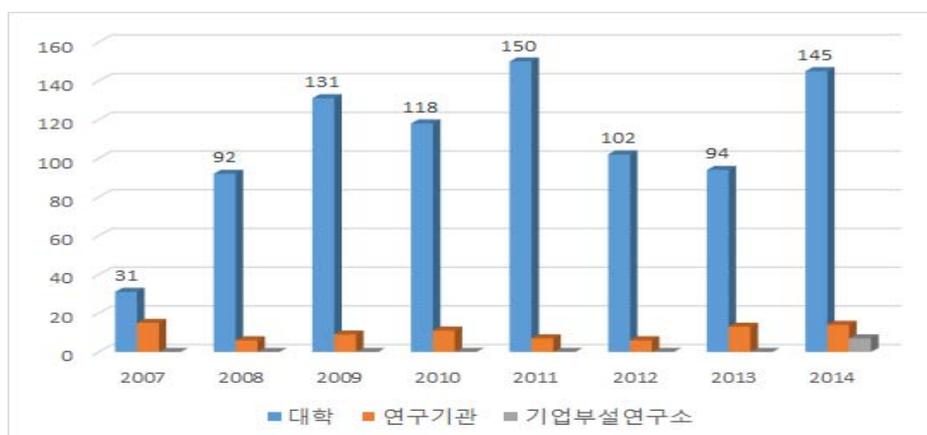
## 5) 실험실습실 안전환경 기반 조성 사업 예산 확보

### 가. 추진 배경

- 대학 실험실 안전사고가 증가·대형화되고 있으며, 실험여건상 치명적 피해가 우려되는 상황
- 실험실 안전장비 설치 미흡과 유해물질(화학약품, 가스 등) 관리 시스템의 부재로 안전사고 예방 및 대책 마련 시급

※ 대학 안전사고 : ('07) 31건→ ('14) 145건/ '10년 이후 2명 사망

< 연구실 사고건수 변화 현황 (출처 : 미래창조과학부) >



□ 사회부총리(교육부 장관) 면담 시 대학 안전 기반 조성의 필요성 건의

- 사회부총리 서울대학교 방문 : 2014. 8. 28.(목)
- 교육부에서 우리대학의 건의사항을 받아들여 「국립대학 실험실습실 안전 환경 기반 조성」을 신규사업화하여 2015년도 교육부 예산에 반영

**나. 달성 현황**

□ 국립대학 실험실습실 안전예산 중 서울대학교 지원금 확보

- 실험실 안전사고로부터 실험종사자를 보호하기 위한 재원 마련

**다. 긍정적인 점**

- 서울대학교가 '안전 확보'라는 사회적 이슈에 선제적으로 대응하여 서울대를 포함한 국립대학에 필수적이고 시급한 사업을 선도적으로 제안·실현
- 학교에 필수적인 안전예산을 별도의 국가보조금으로 확보함으로써 전체 예산 편성의 가용 재원 증대

# III

---

## 평가결과의 종합 및 향후 계획





## 1. 교육 영역

### 가. 세계 수준의 학문후속세대 육성

#### □ 차세대 학문선도자 육성

- 대학원 발전 방향 논의를 위한 기초 연구 수행, 대학원 과정의 모든 강좌에 대한 강의평가 시행, 대학원 협동과정에 대한 평가 및 지원을 통해 학문후속세대 양성을 위한 인프라 구축을 위해 노력함
- 향후 기초학문분야를 이끌어갈 학문후속세대를 육성하기 위하여 2012년 96명, 2013년 36명에 이어 2014년에도 58명의 우수한 박사과정 대학원생을 선발·지원함

#### □ 글로벌 초우수 인재 육성

- 2012년 신규 사업으로 시행된 이후 다각적인 홍보 노력에 힘입어 여러 나라들의 우수 인재들로부터 관심과 입학 문의가 증폭되고 있으며 ‘외국인 우수인재 유치의 장’으로 자리매김 하고 있음
- 글로벌 초우수 인재 육성사업은 본교에서 우수한 학생들을 직접 면담, 선발하여 대학에서 필요한 핵심 원천·기초분야의 심화된 우수인재 선별이 가능하여 ‘글로벌 오픈 두뇌의 장’의 역할을 수행하고 있음

#### □ 교육의 질 제고

- 교수의 교육역량 강화를 위하여 역전학습 강좌 개발 확대, 신입교원 대상 마이크로 티칭 워크숍 도입, 1:1 수업 컨설팅, 예비교수자 대상 심화과정 운영 등 다양한 프로그램을 양적·질적으로 확대 실시함
- 대학의 근간인 교육기반 마련을 목표로 각 분야의 학문적 특성을 반영한 교육혁신을 위해 각 단과대학 및 학부(과) 주관의 다양한 프로그램을 지원하고, 우수한 성과를 타 대학에 확산·공유하기 위해 노력함

- 2014년도부터 대학원과정 강의평가의 의무화, 중간강의 소감 조사 시행, 하계·동계 계절학기 강의평가 확대 시행 등 강의평가의 내실화를 도모하였고, 평가결과의 환류를 위해 학과(부)별로 교원의 업적평가에 반영함
- 학생들에게 사전 수강정보 제공을 강화하기 위하여 강의계획서 입력 내실화 방안을 마련하여 추진하였으며, 온라인 수강지도를 시범운영하는 등 학생 수강지도 강화를 위한 다양한 방안을 마련하여 시행함.
- 학점 인플레이션을 방지하기 위하여「서울대학교 학업성적처리규정」을 개정하여 재수강 취득학점의 상한을 A+에서 A0로 개선하여 시행함.
- 글쓰기 능력 향상을 위해 대학원생 및 외국인 학생 대상 프로그램을 확대하고, 글쓰기 상담 건수와 만족도가 크게 향상되었으며, 글쓰기 워크숍 및 특강을 확대하는 등 글쓰기에 대한 종합적인 서비스 제공을 위해 노력함

## 나. 기반학문 교육 진흥

### □ 리더로서의 자질 교육 강화

- 교양교육과정 개편에서 학생의 수준과 요구를 반영한 맞춤형 교과목 운영을 확대하고 학생이 제안하고 학생이 강의하는 학생자율교육프로그램을 활성화하였으며, 교양교과목의 질적 수준을 제고하기 위해 교양교과목 수강현황 분석 및 평가를 추진하였음. 또한 선한인재 양성을 위한 교양교과목 개발 예비 조사에 착수하는 등 교양교과목의 질적 내실화를 위해 노력하였음
- 교양교과목 담당 강의교원의 우수한 질적 수준을 확보하기 위해 직명 부여, 계약기간 확대, 급여인상 등을 추진하여 강의교원의 처우와 지위 개선을 도모하고, 강의교원 운영기준을 마련하여 임용 절차의 투명성과 합리성 제고를 위해 노력하였음

### □ 기초학문분야 기반조성

- 기반학문 사업단·사업팀 지원으로 기초학문분야 인적기반 마련 및 연구 경쟁력을 제고하였고, 인문·사회, 예·체능분야의 교육 및 연구지원으로 기초학문 분야의 발전을 위한 토대를 마련하였음

- 각 대학 교육 여건 및 실험실습 환경에 맞는 실험실습기가재 확충 및 노후화 비율을 개선하여 창의·융합형 실험실습 기반 확립을 위해 최선을 다하고 있음

#### □ 구성원의 글로벌 다양성 확보

- 구성원의 글로벌 다양성 확보를 위해서 다각적으로 노력한 결과 국제하계 강좌 확대, SWP(SNU in World Program)의 괄목할만한 성장, 외국인 학생 및 교수에 대한 서비스 증가 등의 성과가 나타남
- 외국인 구성원을 위한 『Global Student Center』 기능 강화, 외국인교수 및 학생의 고충 파악 및 소통 지원을 위한 『I-Office』의 인적, 행정적 인프라 구축, 외국인 학생생활관 건립(2015년 기공식, 2017년 완공) 등 통합지원 체계를 구축하여 장차 “SNU in World, World in SNU”가 되기 위한 교두보를 마련함

## 다. 수요기반 학생지원 체제 구축

#### □ 대상별 맞춤형 학생 지원체제 구축

- 등록금 대비 장학금 수혜율 확대, 저소득층 학생들을 위한 등록금 지원 및 장학금 확대, 성적 우수 학생에 대한 교내 장학금 지원 확대 등 수요자 중심의 맞춤형 지원 체제를 강화함
- 인권 및 성희롱·성폭력 상담 및 조사 강화, 다양한 인권/성평등교육 활성화, 관련제도 개선 도모 등 인권보호와 권익향상을 위한 지속적 활동을 전개함
- 대학 생활에서 꼭 필요한 다양한 학교 정보의 안내, 재학생 멘토 선배와 타 전공 동기간 교류의 기회를 제공하는 등 새내기들에게 대학생활 방향을 제시하고 다양한 인적네트워크가 형성될 수 있는 장을 마련함
- 예술주간 행사 개최, 안전한 체육활동 인프라 확대 및 생활 체육 활성화 등 문화·예술·체육활동의 저변 구축을 위한 지원을 강화함

## ○ 종합적 학생 건강관리 지원

- 연중·상시·개별 학생 건강검진으로의 전환, 홈페이지 프로그램 개발을 통한 검진신청 및 결과조회시스템 구축 등을 통해 학생들의 만족도 증가 및 건강검진의 질적 수준 향상 실현
- 다양한 정신건강 프로그램의 개설과 홍보강화로 참여학생의 수가 크게 증가 하였으며, 상담기관 간의 정기적 상호 정보 및 프로그램 교류 등을 통해 최적의 상담서비스가 제공될 수 있는 시스템 구축

## ○ 학생 개인 별 특성에 맞는 1:1 맞춤형 서비스 확대, 여대생, 장애학생 등 대상별 특성을 고려한 프로그램의 정기적 운영으로 참여 학생의 수가 지속적으로 증가하고 있음

## ○ 외국인 학생생활관 친환경적인 주거환경 구축을 위한 공간 설계로 진행하고 있으며, 사업 추진을 위한 서울시 인허가 사항(도시계획 변경 등)을 추진하였음

## □ 학생사회와의 소통 활성화

- 학생회 주관 특정사업에 대한 소통의지 전달 및 학생안전사고 교육 및 훈련을 통한 소통수단 다각화를 위해 노력
- 학생회관 환경개선 공사를 통한 대학문화예술활동 증진 등 소통수단에 대한 양적인 접근방식 보단 질적인 접근을 위해 노력
- 시흥캠퍼스 관련 특정주제 토론을 통해 학생들의 실질적 의견반영 기회를 지속적으로 제공

## □ 학생의 학습지원 강화

- 외국어진행 강의지원금 지급방법 개선 및 지원금 인상방안을 추진하여 예산을 증액 하였으며, 외국어강의 운영실태 조사 및 개선방안에 대한 연구를 실시하여 우리 대학에 적합한 외국어강의 지원방안을 도출함
- 학생들의 외국어 역량 강화를 위하여 외국어 글쓰기교실 및 영어논문 작성법 등을 지원하였으며, 수준별 영어교과목 수강을 체계화함으로써 외국어 능력을 체계적으로 향상시킬 수 있는 기반을 마련함

- 학습준비도가 낮은 학생의 기초학문능력과 대학 적응 능력 향상을 위해 피어튜터링 대상 교과목을 확대하고 피어튜터링 운영 방식을 다양화 하는 등 교양교과목 피어튜터링 프로그램 체계화를 도모함
- 학사정보화시스템을 이용한 학사민원서비스 이용률 향상을 위하여 신입생 오리엔테이션부터 홍보를 강화하였고, 사용자 편의증진을 위한 시스템 개선으로 학사민원 on-line 서비스 제도를 정착함

## 라. 종합의견

- ◇ 세계 수준의 학문후속세대 육성을 위해 우수인재 선발·지원, 인프라 구축, 기초학문분야 지속적 지원, 강의평가·수강제도 개선, 교수 개인역량강화 등 대학 교육의 질 제고를 위한 노력 계속 경주
- ◇ 리더의 자질과 역량 배양을 목표로 선한인재양성을 위한 교과목 개발 등 신규 교양교과과정 정착, 기초학문 분야 환경 개선, 글로벌 다양성 확보 등 교육환경 형성 및 기반학문 교육 진흥을 위한 노력 배가
- ◇ 저소득층 학생 지원 등 수요기반 다양한 맞춤형 장학금 지원, 학생 복지 구현, 학생과의 소통 활성화, 캠퍼스 내 인권 증진, 체계적인 학습지원, 학생들의 집단연수활동 안전 확보, 학생 건강관리 지원 및 진로·취업서비스 등을 실시함으로써 대상별 맞춤형 학생 지원체제 구축 및 지원
- ◇ 외국어강의 지원방안 및 내실화 방안 도출, 강의계획서 입력강화, 온라인 수강제도 운영 강화 및 피어튜터링 교과목 확대 및 다양화를 통해 맞춤형 지원체제 위한 노력 경주

### □ 세계 수준의 학문후속세대 육성

- 대학원 발전을 위하여 기초 연구 수행, 대학원 강의평가 시행, 협동과정에 대한 평가 및 지원, 58명의 기초학문분야 학문후속세대를 선발 및 지원함
- 글로벌 초우수 인재 육성사업은 ‘외국인 우수인재 유치의 장’ 및 ‘글로벌 오픈 두뇌의 장’으로 자리매김 하고 있으므로 장기적인 사업으로 유지 될 수 있도록 지속적인 예산 지원이 필요함

- 교육의 질을 제고하기 위하여 교수 대상의 다양한 워크숍과 컨설팅 수행, 강의평가 내실화, 교육기구의 학문적 특성을 반영한 교육혁신 지원, 학생 대상의 글쓰기 상담 및 워크숍을 실시함

## □ 기반 학문 교육 진흥

- 신규 교양교과과정의 안정적인 정착과 질적 수준 제고를 위하여 선한인재 양성을 위한 교과목 개발, ‘학문의 세계’ 중복 개설 교과목 통합, 운영기준 재정립, 강의조교 확보 등 운영 및 지원체계 구축을 위한 노력을 경주할 예정임
- 우수한 강의교원을 확보하고 안정적인 교육 환경 마련을 위해 강의준비 및 연구공간 확충하고 우수강의교원상을 신설하는 등 강의교원의 처우와 지위 개선을 위해 적극적으로 노력할 예정임
- 인문·사회, 예·체능분야를 모두 아우르는 기초학문분야의 점진적 발전 토대를 마련하고, 창의적 교육 및 융합적 사고능력 증진에 필요한 실험 실습기자재를 확충하여 교육 경쟁력을 확보할 수 있도록 지속적인 예산 지원이 필요함
- 구성원의 글로벌다양성 확보를 위하여 다각적으로 노력한 결과 외국인 구성원을 위한 기본 인프라 확대(2015년 외국인 학생생활관 기공), 외국인 학생 및 교수에 대한 통합지원 서비스 구축이 제도화되고 있으며 장차 “SNU in World, World in SNU” 가 되기 위한 교두보를 마련함

## □ 수요기반 학생 지원체계 구축

- 저소득층 학생 지원 등 수요기반 장학금 지원을 강화하면서 글로벌 인재와 학문후속세대 양성을 위해 성적 우수학생에 대한 지원도 확대해 나갈 계획이며, 캠퍼스 내 인권증진을 위한 다양하고 실효성 있는 활동을 지속적으로 전개해 나가고자 함

- 감수성 함양, 체력증진 등을 통해 선한인재 양성 기반이 구축될 수 있도록 문화·예술·체육 활동에 대한 지원을 지속적으로 강화하고, 새내기 대학은 학생들의 집단연수활동 안전확보를 위해 당일 행사로 조정·시행 예정임
- 학생건강검진 참여를 위한 홍보 강화, 검진결과를 통한 학생 건강관리 정책 수립, 학사 경고자, 외국인 학생, 탈북 학생 등 정신건강 위험 집단에 대한 대응 프로그램 개설 등을 통해 보다 높은 수준의 건강관리 지원을 해나가고자 함
- 교육 수요자의 요구사항을 적극 수용하고, 취업에 보다 실제적 도움을 줄 수 있는 프로그램으로 개선하는 등 맞춤형 수요기반 진로·취업 서비스를 더욱 강화하고자 함.
- 학생회 및 학생자치 단체 리더 들과 활발한 소통을 통해 대학행정의 진정한 파트너로 학생들과 신뢰관계 유지를 지속하고, 소통대상을 일반 학생들에게도 확대하여 간담회를 실시할 예정이며, 학생 및 학생업무 담당자와의 소통 등 다양한 채널을 통한 내실 있는 소통을 지속할 예정임
- “외국어강의 운영실태 조사 및 개선방안에 대한 연구” 를 실시하여 우리 대학에 적합한 외국어강의 지원방안 및 내실화 방안을 도출함
- 교양교과목 피어튜터링 질적수준 제고와 체계화를 위해 학생과 교수의 수요에 부응하는 피어튜터링 교과목을 확대하고 피어튜터링 형태를 더욱 다양화 하는 등 학습준비도가 낮은 학생에게 다양한 유형의 맞춤형 지원체제 강화를 위해 노력을 경주할 예정임
- 강의계획서 입력강화 방안을 마련하여 실시함으로써, 학생들의 사전 수강 정보 제공에 대한 만족도를 높이고, 온라인 수강제도를 시범 운영함으로써 정보시대에 부응하는 새로운 수강제도를 마련함

## 마. 향후계획

- 대학원 제도 개선을 위한 기초연구 결과를 실제운용에 도입하고, 기초학문 분야 대학원생과 글로벌 초우수 인재의 육성지원을 통해 세계 수준의 학문후속세대 육성·지원
- 교수의 역량 강화 프로그램, 강의평가 개선 등을 통해 강의의 질을 제고하고, 학문분야별 교육혁신에 대한 지원을 강화하며, 대학원생·외국인 학생의 글쓰기 능력 함양 등을 통해 학부 및 대학원 교육의 질적 수준을 제고
- 교과과정 편성을 개선하고 강의교원에 대한 지원을 강화하여 기초 교양 교과목의 질적 향상을 도모하고, 기초학문 진흥을 위한 연구 등 기반학문 교육 진흥을 통한 선도적 학문가치 창출
- 다양한 학생수요에 맞춘 장학제도, 신입생의 대학생활 적응 지원과 학생들의 문화·예술·체육 활동 프로그램 활성화, 학생의 건강 검진·상담, 진로설계 및 취업지원 등 학생을 위한 프로그램을 내실화하고, 외국어 강좌 확대, 학사민원 온라인 서비스를 강화하는 등 학사지원을 위한 노력을 경주하여 수요기반 교육 및 학생지원 체제 구축

## 2 연구 영역

### 가. 창의적 선도 연구인재 네트워크 구축

#### □ 세계적인 수준의 교육·연구역량 강화를 위해 노벨수상자급 석학 초빙

- 노벨상 수상자 초빙 추진위원회 운영을 통해 수학, 물리, 화학, 의학, 생리학 등 기초학문분야의 노벨상 수상자급 연구자 선정 및 초빙 추진
- 연 5~6명의 노벨수상자급 석학을 초빙하여 본교 교원과 공동연구, 세미나 개최, 강의 및 특강 등 세계적인 수준의 교육·연구를 통해 중점 기초학문분야 육성

#### □ 글로벌 선도대학으로 도약하기 위한 차세대 우수학자 초빙

- 학제 간 학문융복합의 활성화, 새로운 학문분야 수요에 능동적 대처를 위하여 다양한 학문분야(이공계, 인문·사회계, 의학계)의 차세대 신진교수 선정 및 초빙
- 해외 우수대학에서 활발한 연구 활동 중이고 정년보장을 받은 학자로서 국제적 역량이 검증된 다수의 우수학자 초빙

#### □ 우수연구자의 단계적 도약 지원체제 마련

- 창의선도 연구자, 유망신진 연구자 지원 사업을 통해 성장 단계별 핵심 연구 인력에 대한 연구 지원체제 구축
- 특정 연구과제 중심의 단발성 지원이 가지는 한계를 극복하고, 장기적인 관점에서 연구주제를 선정하는 등 연구자가 연구에 몰입할 수 있는 환경 조성

## 나. 글로벌 과제 대응 중점 연구 추진

### □ 미래연구 분야의 발굴 및 지원

- 국가과학기술 정책 동향 분석을 위한 전문가 초청 강연을 실시하고 포럼을 개최하여 연구 네트워크 구축 및 미래연구 아젠다 발굴·지원
- 빅데이터 연구원을 설립하고 미래연구 분야 및 연구 방향 제시를 통해 서울대학교의 연구 역량 강화

### □ 융합 선도형 연구체제 정립

- SNU Brain Fusion, 융·복합 연구 집담회 지원 프로그램을 통해 학제간 융·복합 연구 활성화, 교내 구성원 간 정보교환의 확대
- 새로운 학문분야 수요에 능동적으로 대처하고, 타 대학 교원의 참여 확대를 통해 개방적이고 창의적인 연구기반 마련

### □ 한국문화전파(韓流)의 질적 수준 제고를 위한 한국학 육성

- 국제 규모의 각종 학술대회 개최 및 지원을 통해 한국학을 중심으로 한 국제적 교류 강화
- 규장각 기록문화의 가치 확인 및 세계 학계로의 전파, 한국학 연구결과의 국제적 교류, 한국학 각 분야별 핵심 연구과제 개발 및 연구 등 추진
- 소장 자료 상세조사, 역주 및 정본화 사업 추진을 통해 규장각 소장 자료의 학술적 활용도 제고

### □ 통일학 기초연구 역량 강화 및 활성화

- 남북통합대비 기초연구를 통해 서울대의 연구역량 강화
  - 통일에 대한 조사 분석과 지수화, 평화 인문학 연구를 통한 선도적 과제 수행
- 북한지역 종합연구, 통일대비 분야별 통합방안 심층연구, 국·영문 저널 창간, 통일평화 교육, 국제적 학술네트워크 구축 및 국내외 학술회의 개최 등 추진

## 다. 창의지향 연구지원 서비스 혁신

### □ 산학협동 연구 확대와 연구 성과 활용 증대

- 국가 R&D 대형 연구과제 수행 시 행정·재정적 지원과 행정인력지원 확대를 연구자가 연구에 전념할 수 있는 연구 환경 제공
- 우수기술 이전 사업화를 촉진하기 위해 사업화의 가능성이 높은 PCT 출원 책자(2014년도판) 발행하여 홍보에 활용

### □ 산학협력 활성화 지원

- 특허 지원 및 기술이전 활성화
  - 서울대학교 지식재산권 관리시스템(SNU-IP) 구축, 기술 분야별 전문가 배치 및 우수 기술 발굴을 위한 IP 클리닉 운영 등으로 특허 출원 증가
  - 신약개발 기술 중심의 IP-FAIR 운영, 창업 및 사업화가 가능한 융합연구 우수 성과물 발굴로 사업화 촉진 및 수입 증대
- 학생창업 지원
  - 창업 경진 대회와 창업 캠프를 연계한 통합형 창업 프로그램(BE THE ROCKET) 운영 및 투자 유치 성공
  - TIPS프로그램(민간투자주도형 기술창업지원) 유치 및 미래 유망 창업 기업 집중 육성 프로그램 운영으로 24개 팀에 창업 보육 지원과 TIPS 프로그램 운영기관 자격 인증 획득

### □ 연구의 질적 성과 제고를 위한 기반 구축

- 국제학술회의 참가경비, 우수학술지 논문게재료, 학술회의 개최경비, 외국인 저명학자 초청경비, 인문사회계 해외연수 경비 등 지원 확대를 통한 연구 활동 지원 강화
- 우수 연구자에 대한 성장단계별 맞춤형 지원, 성과급 지급 확대, 학술 연구상 시상 등 우수 연구자에 대한 연구 의욕 고취
- 국제 전문학술지 논문 건수 및 세계적으로 인정받는 우수한 논문(피인용 상위 1%)의 지속적인 상승세 유지

### □ 연구윤리 강화

- 온라인 교육과정, 생명윤리위원회 통합 시스템 개발 및 논문 유사도 검사 프로그램 도입 등 온라인 시스템 확충으로 학내 연구자들의 연구윤리 정보 접근성 향상
- 연구진실성위원회 규정 개정, 승인 연구의 조사·감독 기능 강화를 통한 연구윤리 인식 고취

### □ 교육 및 연구 인프라 구축을 위한 학술자료 확충 및 고문헌 보존관리 강화

- 교육 및 연구에 필요한 핵심 학술 정보를 확충하여 지원체제 구축
- 고문헌 원문 정보 구축을 통해 고문헌의 보존 처리 및 보존 환경을 개선하여 우수 학술자원을 미래에 계승할 수 있는 기반 마련

### □ 체계적인 연구업적 정보제공 기반 조성 및 디지털 학술정보 지원 강화

- 연구업적 디지털 컬렉션(S-Space)과 연구행정통합관리시스템(OSOS)의 안정적 연계 운영을 통해 학내 연구 업적물 통합 관리 기반 마련
- 디지털 콘텐츠, IT, 메타 데이터의 품질 등이 조화롭게 융합된 서비스 향상으로 외부 검색서비스(Google 등)에 다각적 접근점 제공 및 이용자 편의성 증대
- 다양한 지식을 공유할 수 있는 신개념의 최적화된 공간과 시설의 마련으로 이용자 중심의 교육, 학습, 연구를 효과적으로 지원하는 스마트 디지털 공간 창출

## 라. 종합의견

- ◇ 연구중심대학으로써 연구 역량이 높은 해외학자 유치 및 유능한 창의 선도학자를 체계적으로 지원하여 미래 연구의 원천을 확보하고, 세계 수준의 연구 질적 성과를 창출할 수 있는 제도적 기반 확충
- ◇ 지식재산 관리시스템을 도입하여 특허 등 지식재산권의 효율적 관리 체제를 구축하고, 기술 분야별 전문가를 배치하여 특허관리 클리닉을 운영하는 등 우수기술 발굴을 위한 시스템 구축
- ◇ 창업경진대회와 창업캠프를 연계한 통합형 미래 창업 프로그램을 운영하여 성공적인 투자 유치를 이끌어냄으로써 신개념의 창의적 산학협력 모델을 창출
- ◇ 연구윤리 강화를 위한 온라인 교육과정 개발과 연구진실성위원회의 기능 및 연구의 조사·감독 업무 강화, 논문 유사도 검색 프로그램 도입 등을 통하여 학내 연구자들의 연구윤리 의식을 고취
- ◇ 연구업적디지털콜렉션(S-Space)과 연구행정통합관리시스템(OSOS)의 안정적인 연계 운영을 통해 체계적인 연구업적 정보를 제공하고, 디지털 콘텐츠와 IT를 비롯한 메타 테이터의 품질 등이 융합된 외부 검색 서비스에 다각적인 접근점을 제공하여 이용자들의 편의성을 증대

### □ 세계적 석학 초빙을 위한 지속적 재정 지원

- 세계적인 석학의 초빙하기 위해서 최소 2~3년 이상의 다년간 소요기간 필요
  - 이직에 따른 종전 기관의 정리(학생지도, 연구과제 정리 등) 소요기간
- 초빙 이후 연구 성과 활용을 통한 연구결과 도출에 오랜 기간이 소요되므로 지속적이고 꾸준한 재정적 지원 요구

### □ 산학 협력 지원 확대 및 활성화를 위한 개선 필요

- 대학 자체 특허 출원 심의를 통해 연구 성과물에 대한 질적 평가 후 지식재산권 출원을 지원하고 있으나, 지원기관의 연구 결과 평가 시 특허 출원 실적에 양적으로 반영되고 있어 연구자의 많은 특허 출원 요청 제한에 한계
- 특허 예산 부족 문제를 해소하기 위해 지식재산권 출원 등록비를 연구비의 직접비에 계상할 수 있도록 제도 개선 필요

□ **창업 활성화를 위한 창업 프로그램 확대 필요**

- 우수 예비 창업자 및 기 창업자 발굴을 통해 창업 문화를 활성화하고, 창업 기업을 집중 육성하는 프로그램 개발 및 정착화 필요

□ **학술정보 지원 기반 조성을 위한 안정적 예산 지원 필요**

- 세계 우수 대학들과 경쟁하기 위해서는 학술 정보 인프라 강화 사업이 필요하며, 대학의 교육 및 연구 경쟁력은 국가의 경쟁력과도 직결되므로 국가 경쟁력 제고를 위해서 국가적 차원의 지원 확대 필요

## 마. 향후계획

□ **세계적인 석학 초빙을 통한 국제적 명성 및 경쟁력 제고**

- 지난 2년간의 성과를 바탕으로 세계적인 석학의 초빙 사업의 목표를 구체화 하고 이에 따라 초빙대상, 활용 방법 등을 전략적으로 검토하여 사업성과 극대화 도모

□ **산학협력 활성화를 위한 지속적 지원**

- 수요자 중심의 업무개선 및 표준화된 시스템 구축을 위한 연구비 통합관리 시스템 재구축 및 산학협력단 연구관리 서비스 개선 추진
- 특허 예산의 편성 및 효율적 운영 방안을 마련하고 학생 창업 활성화를 위한 프로그램을 보완하여 운영

□ **학술정보 지원 기반 조성을 위한 안정적 예산 확보 구조 정착**

- 학술정보 확충, 고문헌 등 귀중자료의 보존 및 공동 활용 기반 조성을 위한 국고 출연금 및 대학 자체 예산의 안정적 확보 구조 정착 추진

### 3. 사회공헌 영역

#### 가. 잠재력 기반 학생 선발체제 강화

##### □ 잠재력 있는 우수학생 선발

- 학생부종합전형을 통해 학교생활 전반에 적극적으로 참여하고 자기주도적으로 학업역량을 키워 온 우수 인재 선발
- 학교생활 전반이 평가대상이므로 학업역량 뿐 아니라 학업 외 소양도 뛰어난 학생이 선발됨
- 2013년 2,688명(모집정원의 79.4%), 2014년 2,417명(모집정원의 72.8%)의 학생을 학생부종합전형으로 최종 선발

##### □ 공교육 내실화와 사회통합에 기여하는 대학의 사회적 책무 이행

- 학교생활기록부를 주된 평가 자료로 활용하여 고교 전 교육과정이 충실히 운영되도록 유도하고, 지역균형선발전형을 지속적으로 운영하여 지역 격차 해소에 기여
- 수시모집 일반전형 2단계 면접 및 구술고사 문항을 계열별로 공동 출제하여 고교 교육과정 범위 내에서 대학별고사 시행
- 기회균형선발특별전형 I·II의 수능최저학력기준을 폐지하여 사회적 배려대상 학생의 진학 기회 확대
- 대입전형 간소화 및 수험생 부담 경감에 기여
  - 수시모집 : 학생부 종합전형으로 운영. 자기소개서, 추천서를 대교협 공통 양식으로 활용
  - 수시모집 일반전형 : 2단계 면접 및 구술고사 방식 간소화
  - 정시모집 일반전형 : 2단계 전형요소 폐지, 100% 수능으로 선발
- 고교-대학 연계 프로그램, 학생부종합전형 이해를 위한 교사 연수 프로그램, 지역담당관제 등을 실시하여 고교 교육현장 역량 강화에 기여하고 지역사회와 공생 발전 도모

### □ 입학 전·후 교육으로 신입생 역량 강화

- 학생부종합전형 신입생과 전임사정관의 심층 간담회를 진행하고 신입생 입학 전 프로그램을 시행하여 신입생의 대학생활 적응 지원 및 전공탐색 기회 제공
- 사회적 배려 전형(기회균형선발특별전형 I) 신입생 대상 예비대학 및 교육 프로그램을 진행하여 기초학업증진과 대학생활 적응 지원

## 나. 국내외 사회공헌활동 강화

### □ 국내 사회공헌활동 실천 강화

- 학생 사회의 나눔 문화에 대한 인식 확산 및 실천 강화
  - 프로네시스 나눔실천단, 학생사회공헌단 등 학생봉사단체들을 중심으로 학생 사회 스스로가 나눔 문화 확산 및 활발한 활동을 실행하고 있음
  - 작년 한 해동안 우리학교는 인근의 지역사회, 전국의 교육소외지역 및 온라인 등에서 64개 프로그램을 운영, 총 6,279명의 학생이 참여하였음
- 보다 체계적인 사회공헌활동 지원을 위해 학생들을 대상으로 하는 ‘사회공헌리더십 및 실천역량 강화’ 교육 및 사회적 경제 관련 강연회 개최 등 다양한 지원 프로그램을 운영

### □ 글로벌 사회공헌활동의 체계화 및 전문화

- 동·하계 방학 기간(연 2회) 중, 「서울대학교 글로벌봉사단」을 구성하여 해외 저개발 국가를 대상으로 연계형(교육, 의료, 노력 등) 봉사활동을 실시하여, 7개국에서 500여명의 학생들이 나눔을 실천
- 학내외 다양한 사회공헌활동의 통합관리기구인 글로벌사회공헌단을 중심으로 연계형 봉사활동을 실시하고 있으며, 국제개발협력사업에 대한 체계적인 지원을 강화해나가고 있음

## 다. 대학자원의 사회공유 체제 조성

### □ 대학의 지식 나눔 활동 강화

#### ○ 온라인 강의구현을 통한 지식 나눔

- 본교를 대표하는 우수한 온라인 강좌를 개발하여 웹과 모바일을 통해 학내 구성원뿐만 아니라 일반인들에게도 무료로 공개함으로써 대외적 지식 공유에 기여하고 대학교육의 평생교육 기반 마련
- 세계 우수대학 연합의 온라인 교육기관인 edX내에 서울대학교 SNUx 강좌 4개를 운영함으로써 세계시민을 대상으로 온라인 고등교육 선도

#### ○ 학술행사 VOD 서비스 운영을 통한 지식 나눔

- 학술행사 개최정보 데이터베이스를 구축하여 학내 주요 학술행사, 강연 등을 체계적으로 수집하고, 관련 동영상 콘텐츠의 지속적 확보를 위해 적극적 홍보활동을 실시함
- 또한 학내이용자 뿐만 아니라 외부 일반인들에게도 홈페이지 VOD 서비스를 제공함으로써 지식 나눔을 통한 대국민 사회공헌에 적극적으로 기여함

### □ 국내 및 글로벌 네트워킹 강화

- 학술교류 협정 체결 확대와 학생교류 증가로 학생들에게 다양한 교육 기회를 제공하여 학문교류를 통한 인재육성 및 학문발전 시너지 효과를 실현
- 학술교류협정 및 학생교환협정의 체결 증대, 세계대학 간 네트워크 확대, 해외사무소 확대를 통한 국제적 네트워크 강화 등 국제적 교류협력의 지속적 강화
- SNU President Fellowship 프로그램을 통해 개도국의 고등교육 인력을 양성함으로써 한국의 국제적 역할 증진과 국제협력 강화 역할 수행

## 라. 종합의견

- ◇ 고교생의 학교생활 전반을 평가대상으로 하는 **학생부종합전형**을 안정적으로 운영하여 고교 교육과정 내실화를 유도하고, **2015학년도부터 기회균형선발특별전형의 수능 최저학력기준을 폐지**하여 교육 양극화 해소와 사회통합에 기여
- ◇ 개별적으로 이루어지던 **봉사활동의 효율적 연계 및 체계적 지원**을 통해, 참여사업 및 학생 수가 대폭 증가하는 등 '공생'의 사회문화 확산에 기여
- ◇ **글로벌사회공헌단의 기능 및 통합적 지원 체제를 강화**하여 현지 수요에 부합하는 연계형 봉사활동을 확대추진 하는 등 글로벌 사회공헌활동의 질적성장 도모
- ◇ 대학의 우수 지식 콘텐츠를 활용한 **지식 나눔 활동을 지속적으로 실행**하여 대학자원의 사회 공유를 실천하고 공생발전을 도모
- ◇ **국내외 대학 간 지속적 교류·협력 강화**를 통해 대학자원의 사회공유를 확대하고, **SNU President Fellowship 프로그램 시행**으로 글로벌 대학으로서의 국제적 역할 증진 및 위상제고

### □ 잠재력 기반 학생 선발체제 강화

- 학생부종합전형의 지속적 운영을 통해 학업역량 뿐 아니라 학업 외 소양도 뛰어난 잠재력 있는 인재를 선발하였고, 고교 교육과정 전반이 충실히 운영되도록 지속적으로 유도하였음
- 2015학년도부터 수능최저학력 기준 폐지를 통해 사회적 배려 대상자의 진학기회를 확대하였고, 교육 소외지역을 대상으로 다양한 교육활동 및 진학정보를 제공하여 지역격차 해소와 사회통합에 기여하였음

### □ 사회공헌활동 실천 강화 및 글로벌 사회공헌활동의 체계화·전문화

- 학내 구성원(학생, 교직원 등)들의 사회공헌에 대한 인식 제고 및 나눔 문화 확산을 위한 프로그램 개발 및 제도적 지원을 강화해 나가고 있음
- 국립대학법인으로서 지역사회, 소외계층과 더불어 함께 나누며 살아가는 '사회적 책무'에 소홀함이 없도록 지역사회 및 전국단위의 봉사활동을 지속적으로 추진하였음

□ 지식나눔을 통한 사회공헌 실천

- 서울대학교 열린교육(SNUON)의 웹/모바일, 해외 MOOC인 edX 내의 서울대학교 강좌의 지속적 운영 등 최고 수준의 대학 강좌를 온라인으로 공개함으로써 지식나눔을 활성화하고 글로벌 온라인 교육을 선도해 나감
- 학내 우수 학술 동영상 콘텐츠 수집 및 학내외 VOD 서비스 제공으로 지식 나눔을 통한 대국민 사회공헌에 기여하고 있으며, 동영상 콘텐츠 이용 확대를 위해 이용자 서비스 시스템 개선 추진

□ 국내 및 글로벌 네트워킹 강화를 통한 대학자원의 사회공유 확대

- 국내대학 및 정부기관 등 다양한 유관기관과의 학술교류 협정을 확대 체결하여 상호 교육연구 발전 및 다양한 교육기회를 제공하고 있으며, 학생교류 인원도 지속적으로 증가하고 있음
- 동경대학교와 해외사무소를 상호 설치하는 등 해외대학과의 교류협력을 강화하였으며, 초우수 대학과의 교류 확대, 세계대학 네트워크 선별 가입 등 전략적 접근을 통한 교류를 지속적으로 추진하였음
- 글로벌 대학의 사회적 책무를 완수하기 위하여 2014년 SNU President Fellowship 프로그램을 시행하였으며, 이를 통해 우리나라의 국제적 역할 증진과 국제협력 강화의 기반 마련에 기여하였음

마. 향후 계획

□ 잠재력 기반 학생 선발체제 강화

- 사회적 배려대상 신입생의 학업능력 편차 해소와 대학생활 적응을 위한 지원 강화
- 입학사정관의 전문성 제고와 신분 안정화를 통한 학생부 중심 전형의 내실화 도모

### □ 국내외 사회공헌활동 강화

- 글로벌사회공헌단의 학내외 사회공헌활동 통합관리 기구로서의 기능 확대 및 행·재정적 지원 강화
- 해외 현지에서 안정적 프로그램을 진행·관리하기 위한 대학·지역 정부 등과의 긴밀한 협조체계 구축과 유관기관, 협력단체, NGO 및 국제 기구 등과도 지속적 파트너십 강화
- 전공학문과 연계한 관련사업 발굴, 국내외 개발협력 네트워크 강화를 통해 협력국으로부터 호응이 높은 개발협력 사업의 추진 확대

### □ 대학자원의 사회공유체제 조성

- 공개강좌 관련 저작권 침해 예방 및 완성된 지적재산권 보호를 위한 제도 마련, 일반인 수요자를 고려한 한국형 온라인 공개강좌(K-MOOC)개발·운영, 학내 학술 동영상 콘텐츠의 공유 확대 등 대국민 지식나눔 활동의 지속적 실행
- 국외학술교류 협정의 전략적 접근, 세계대학 네트워크 선별 가입 및 지역별로 차별화된 해외사무소 역할 강화로 내실 있는 통합 네트워크 형성
- 2014년 성공적으로 도입된 SNU President Fellowship 프로그램의 지속적인 유지를 통해 본교의 국제적 위상 증진에 기여

## 4. 인프라 영역

### 가. 법인체제의 정착 및 발전

- **학술림 등 무상양여 국유재산의 양여 필요성에 대한 다각적 설득 노력 지속**
  - 기획재정부 담당부서와 양여범위에 대한 보다 구체적인 협의를 진행하였으며, 잔여재산에 적용될 법안에 대한 논의를 진행함
- **서울대 소장자료의 관리위탁 대상 확정으로 교육·연구자료의 안정적 관리에 기여**
  - 서울대-문화재청 간 소장자료 관리위탁 대상목록 작성 합의안을 마련하여 소장자료를 교육·연구목적에 지속적으로 활용할 수 있는 환경 조성
- **국립대학법인 비과세를 위한 세법 개정안 제출 및 세법 개정용역 수행**
  - 2014년 조세지출 건의안 제출 및 관계부처 협의
    - 2014년 조세지출 건의 및 평가의견 교육부 제출 : 2014. 4.
    - 교육부 장관 서울대 방문 및 협의 : 2014. 8.
    - 국회 교육문화체육관광위원회 위원장 방문 및 국립대학법인 비과세 관련 사항 논의 : 2014. 9.
    - 외자 기자재 도입 관련 부가가치세 개정의견 기획재정부 건의 : 2014. 12.
  - 국립대학법인 비과세 세법 개정용역 수행
    - 2015년 조세지출 건의(법인세, 지방세)를 위한 세법 개정용역 수행
    - 국립대학법인 비과세를 위한 구체적인 논리개발 및 합리적 근거 마련
    - 조세감면 건의에 필요한 성과지표 및 성과지표 목표치 설정
    - 법인세, 지방세, 부가가치세 등 조세지출 규모의 추정
    - 서울대 법인화법 개정방안에 관한 종합연구와 연계

## 나. 대학 운영 시스템 혁신

- **종합재정정보시스템 구축을 통한 재정의 총괄조정 기반 마련**
  - 각각 독립적으로 운영되는 관련 법인의 재정을 연계한 종합재정정보 시스템을 구축함으로써 통합적 재정정보 관리체계 강화
- **법인회계 주요사업 관리 강화를 위한 예산 운영제도 도입 및 세출예산 조정**
  - 주요 사업 예산 성과심사제도 도입·운영 및 세출예산 조정을 통한 예산 운영의 효율성 제고
- **세입세출외현금 관리 시스템 운영을 통한 회계의 투명성 및 신뢰성 제고**
  - 세입세출외현금을 정해진 목적 외로 집행하는 것을 방지할 수 있으며, 모든 거래가 누락없이 시스템에 기재됨에 따라 회계의 투명성 및 신뢰성 제고
- **업무 프로세스 최적화를 위한 행정정보시스템 고도화**
  - 행정정보시스템을 통한 최적의 업무 프로세스 지원으로 변화에 적극적으로 대응하고, 대학 운영체제 발전의 원동력 제공
- **통계정보의 효율적 관리와 신뢰성 향상을 위해 기획연구과제를 진행하고, 통계관리 개선 추진**
  - 서울대학교 전체 차원의 통계 시스템 재정비를 위한 기획연구과제를 진행하여, 통계업무 현황을 파악하고 통계자료 작성 시 문제점에 대해 논의하여 통계 품질을 개선하는 기틀 마련
  - 통계 품질 관리를 개선하고자 각 부서 간의 유기적 협조체계를 구축하였고, 간담회 정착을 통해 협업관계를 지속적으로 유지할 계획
  - 통계담당자 역량 강화와 통계업무 효율성 증대를 위해 통계업무에 필요한 기능을 중심으로 엑셀/엑세스 교육 실시

## 다. 대학재정의 효율성 및 건전성

- 대학재정 운영의 효율화를 위한 체제 구축 및 자체수입 증대 노력
  - 재정 관련 규정의 제정·정비, 수입대체경비 제도 개선 및 회계운영시스템 구축·보완을 통해 법인화 이후 재정의 효율적 운영체제 구축
  - 중장기 재정운용계획 수립을 위한 기획연구과제를 수행하고 자체수입을 확충하기 위한 다각적 방안을 모색하여 대학 재정 건전성 강화 기반 마련
- 국고출연금 예산 집행의 적절성 및 효율성 강화
  - 국고출연금 및 법인회계 관련 자체심의위원회 회의 및 실무 조정 회의 등의 협의·조정 과정을 거쳐 예산(안)을 편성하며, 재경위원회, 평의원회, 이사회 등 관련 위원회의 심의를 거쳐 법인회계 예산이 확정
  - 법인회계 세출예산집행지침에 ‘불요불급한 예산집행 지향’, ‘예산의 목적 외 사용금지’ 등을 명시하여 예산 낭비 최소화를 추진하고 있으며, 예산 절감 및 수입 증대에 기여한 직원에 대한 예산성과금 포상을 통해 교직원의 관심과 참여를 유도
- 예·결산서 공개 및 적법한 예산집행 환경 조성 등을 통한 재정 운영의 투명성 제고
  - 각 사업부서와의 지속적인 실무 조정 및 협의를 통해 예산(안)을 편성하고, 관련 규정에 따라 재경위원회, 이사회 심의를 거쳐 예산안을 확정하는 등 각각의 협의 및 심의 단계를 통하여 구성원의 다양한 의견을 반영한 예산 편성
  - 계약체결 및 예산집행 요건 강화, 수의계약 현황 공개 등을 통해 적법한 예산집행을 위한 관리환경 조성
  - 확정된 예산서와 결산서를 서울대 홈페이지에 공개하여 재정운영의 투명성 제고

## 라. 구성원의 역량 강화

- 체계적인 교육시스템 구축으로 직원의 전문성 및 행정력 향상 도모
  - 직급(위)별 직무전문 교육, 글로벌 역량 강화 교육, 소통과 교류를 위한 교육, 기본역량 강화 교육 등 교육요구를 분석한 다양한 교육체계 수립 및 상시 운영체제 마련으로 직원의 전문성 및 행정력 향상 도모
- 발전적인 직원협력 관계 확립
  - 노무전문가 채용을 통한 체계적 노무관리 기반 구축 및 직원의 보수·복지 제도 마련을 위한 다각적인 논의기구 활동을 통해 지속적인 노사협력관계 증진
  - 교섭창구 단일화에 따른 교섭대표노조와의 무쟁의 단체협약 및 임금협약 타결, 불합리한 교섭관행 개선, 근로조건 및 복리후생 향상으로 직원 업무몰입도 증진 및 동기부여를 통한 발전적 직원협력 관계 강화

## 마. 지속가능한 재정기반 확충

- 국고출연금의 총액 편성 및 안정적 확보
  - 국고출연금이 2014년도부터 법인화 취지에 맞게 총액예산으로 편성됨에 따라 재정의 자율성 확보
  - 총액예산 편성에 따라 보다 충실하게 국고출연금 요구안과 사업계획을 수립하기 위한 자체 심의위원회를 구성·운영
  - 2015년 국고출연금으로 2014년 대비 9.4% 증가한 4,465억원 확보
  - 대학 안전 문제를 교육부에 건의하여 서울대학교를 포함한 국립대학의 실험실습실 안전 기반 조성 사업 예산 확보에 기여

□ 발전기금의 적극적 모금을 통한 자체재원 확충 증대

- 2014년에 총 출연액 약 972억원을 달성하여, 대학운영성과목표상 목표치인 777억원 대비 25% 초과 달성
- 기존의 모금캠페인 SNU Challenge의 목표인 약정액 5,000억원을 달성하며 성공적으로 마무리하였으며, 해당 성과를 분석·보완하여 신규 모금 캠페인 기획에 적용
- 기금운용 기능의 적시성 및 효율성을 확보하기 위해 기금운용위원회 산하 ‘소위원회’를 설치하였으며, 회계지원팀을 신설하여 전문성 강화

□ 법인재산의 운영 내실화

- 재정 자율성 강화를 위해 재산 활용을 통한 수익증대 방안 모색 등을 위한 정책연구를 수행하고, ‘재산 임대현황’ 등을 중심으로 재산 전수 조사를 지속적으로 실시
- 토지개발사업 완료에 따른 새 지적공부에 대한 재등록을 추진하고, 경계가 불명확한 지역에 대한 경계 측량 및 경계 표석 등 설치

바. 사람중심의 차세대 캠퍼스 기반 구축

□ 국제화 및 미래 신생분야 연구 수요에 부응하고 체계적인 캠퍼스 발전을 위한 멀티캠퍼스 조성 추진

- 산·학·연 및 지역경제 활성화를 위해 평창캠퍼스 내 산학협력단지 조성을 완료하고 기업 및 연구소 유치 추진 (준공 2015. 5월)
- 대학과 지역사회의 동반 성장을 위한 상생 생태계를 조성하고 공동목표 수립과 협력연구 방안을 위한 서울대 - 경기도 협의체 구성(2015. 4월)
- 시흥캠퍼스는 다각적이고 종합적인 검토를 지속하고 있으며, 우선 시흥시와 협력하여 연구소 설립을 추진 중

### □ 안전하고 쾌적한 캠퍼스 조성

- 교통취약지역에 대한 교통안전표지판 등 도로안전시설 개선과 기숙사 삼거리 횡단보도 LED 조명시설 설치로 보행자 안전 확보
- 학생 통학용 노후 셔틀버스 교체, 셔틀버스 위치알림 서비스 제공 등으로 대중교통 이용자 중심의 서비스 제공
- 방범취약지역 중심으로 CCTV 설치와 순찰강화 및 안전관리 집행계획 수립 및 관리로 안전관리 강화 등 안전한 캠퍼스 환경 조성

### □ 온실가스·에너지 목표관리 운영 지속 추진

- 학내 온실가스 배출할당제 시범실시, 에너지 정보공시 등 온실 가스·에너지의 종합적인 관리로 에너지절약 및 온실가스 배출 감축 목표 달성
- 건물 단위 에너지 맵 고도화, 조명 인체감지센서 설치 확대, LED 조명, 보일러 교체 등 시설·설비의 고 효율화 추진
- 온실가스 감축을 통한 지속가능한 친환경 그린캠퍼스 환경 조성

## 사. 종합의견

- ◇ 서울대학교는 국립대학법인으로 전환된 후에도 법인화 전과 마찬가지로 국립대학으로서의 정체성을 유지하고 사회적 책무를 다하고자 노력하고 있으며, 국가로부터 지원 받은 정부출연금에 자율성을 갖으면서 책임과 의무를 다할 수 있도록 재정의 효율화를 위한 시스템 구축, 재정운영의 건전성 및 투명성 확보 등에 최선을 다하고 있음
- ◇ 대학재정 확충을 위해서는 정부출연금 이외에 발전기금 모금 다양화, 재산에 대한 소극적 관리측면을 넘어 적극적인 수입 증대 등 자체재원 확보를 위하여 다각적 방안을 모색 중임
- ◇ 대학운영에 있어서도 서울대를 이끌어갈 비전 제시, 발전전략 및 이행과제 모색을 위한 중기계획을 수립하고자 '미래실천위원회'를 구성·운영하여 연구 추진 중에 있으며, 종전의 위원회와는 달리 중장기 발전계획 뿐만 아니라 제26대 총장 임기 중에 실행할 수 있는 과제를 중심으로 발굴하여 실현가능성에 역점을 두고 추진하고 있음
- ◇ 서울대학교는 "세계사적 소명을 실천하는 서울대학교" 목표 달성 및 자율과 책임을 통하여 법인 체제를 견고히 정착시키기 위해 다음을 제언하는 바임

□ 무상양여 보류 재산의 조속한 양여 및 안정적 관리위탁

- 교육·연구에 필요한 재산은 법인화와 함께 양여되어야 함에도 불구하고 법인화 시 서울대학교가 관리하던 학술림, 관악수목원 부지와 규장각 한국학연구원·중앙도서관·박물관 소장 자료 등의 학술연구 및 실험실습에 필요한 재산이 아직 양여되지 않아, 본연의 교육·연구활동에 지장을 초래하고 있으므로 조속한 양여 필요
- 학술림 등 무상양여 보류 국유재산 양여와 서울대 소장자료에 대한관리 위탁협약 및 양여가 이루어져 본교가 안정적으로 교육·연구활동에 활용할 수 있도록 적극적인 지원을 바랍

□ 과세 부담 및 감가상각비로 인한 적자구조 해소

- 법인화로 서울대학교의 납세자 지위가 국가기관에서 비영리법인으로 변경됨에 따라 타 국립대학교 달리 사립대학교 같은 납세 의무 발생
  - 이에 서울대학교는 세금면제 규정의 기한연장으로 대응하고 있으나, 보다 근원적인 문제 해결을 위해서는 서울대학교를 법인세법 및 지방세법 상 비과세 대상으로 명시하는 세법 개정 필요
  - 서울대학교는 「고등교육법」상 국가가 설립한 국립학교에 해당
  - 국가가 재정을 지원하는 상황에서 다시 납세의무를 지우는 것은 국가의 재정지원 효과를 상쇄
    - ※ 일본의 경우 국립대학법인으로 전환하면서 국가기관과 동일한 비과세 지위를 부여함으로써 세부담을 최소화하여 안정적 정착 지원
- 종전 국가가 부담하던 감가상각비 비용을 법인화 이후 법인회계에 계상함에 따라 적자구조 발생
  - 매년 전체 운영비용의 10%가 넘는 감가상각비 부담으로는 적자 구조 개선이 어려우며, 향후 시설 낙후 등으로 대규모 투자 발생 시 재정공백 우려
  - 적자구조 개선 및 향후 지속적인 감가상각비 발생 대비를 위하여 감가상각비 상당의 적립금 예산 지원 필요
    - ※ 사립대학의 경우 해당 연도 건물 감가상각비 상당액을 적립 가능

### □ 실험실 안전환경 기반조성 예산의 지속적인 지원

- 실험실 안전장비 설치 미흡과 유해물질(화학약품, 가스 등) 관리 시스템의 부재로 안전사고 예방과 대책 마련이 시급한 실정
- 실험실 안전환경 조성을 위해서는 2016년도에도 국립대학 실험실 안전 예산을 통한 안전환경 개선 필요
- 서울대학교 실험실 운영 현황
  - 총 1,534개 실험실에 연구활동 종사자 약 25,000명
  - 안전장비 설치가 필요한 실험실 : 약 800개
- 2016년도 요구예산 : 200억원(2015년도 92억원 확보)
  - 실험실 내 안전장비 확충 : 15,031백만원
  - 소방시설 보강 등 안전환경 개선 : 4,969백만원

## 아. 향후계획

### □ 중기 대학운영 방향 설정

- 미래실천위원회를 통해 마련한 대학 발전전략의 추진계획 수립과 지속적 이행 여부 점검
- 대학운영성과목표 설정 연구를 통해 1기('12-'15년) 대학운영성과목표의 적정성을 검토하고, 향후 서울대의 비전 달성을 견인할 2기('16-'19년) 대학운영성과목표 설정
- 대학의 자율성과 책무성을 강화를 위한 대학운영성과 교육부 평가 전반에 대한 개선방안 모색

### □ 법인 서울대학교와 관련 법인과의 상호 협력 강화

- 독립 법인 간 재정총괄 조정에 현실적 어려움이 있으나, 종합재정정보 시스템을 기반으로 상호 협력하여 재정 운용의 효율성 제고

### □ 서울대학교 통계정보의 효율적 관리와 신뢰성 향상

- 서울대 전체 차원의 통계품질 관리 개선 및 통계정보시스템 재정비를 통해 의사결정에 필요한 주요 통계정보 제공 확대
- 통계의 중요성에 대한 업무담당자의 역량 강화 및 부서 간 유기적 협조체계 구축

5. 실행과제별 우수 성과 요약

교육 영역

□ 세계수준의 학문후속세대 육성

실행과제	우수한 점
학문후속세대 양성 인프라 구축(대학원 제도 개선)	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ 대학원 실태조사를 통하여 제도개선에 필요한 기초 자료 마련</li> <li>◦ 대학원과정 강의평가 의무화를 통해 대학원 강좌의 질 개선</li> <li>◦ 대학원 협동과정 평가를 통해 발전방안과 지원책 마련</li> </ul>
기초학문후속세대 지원	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ 기존 학문후속세대를 지속 지원하며 58명의 후속세대 신규 선발</li> <li>◦ 2012년도부터 선발한 학문후속세대의 학술 실적을 파악·관리</li> </ul>
글로벌 초우수인재 육성	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ 본교에서 우수한 학생들을 직접 면담, 선발하여 대학에서 필요한 핵심 원천·기초분야의 심화된 우수인재 선별이 가능</li> <li>◦ 우수 외국인 유학생을 유치, 지원함으로써 양성된 우수인력이 친한과 인재로 전환되고 해외 네트워크 구축 및 강화에 기여</li> </ul>
교수 개인 역량 강화	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ Flipped Classroom(역전 학습), 교수집담회 등 교수역량 강화를 위한 프로그램 확대 실시</li> <li>◦ 신입교원을 위한 교수법 교육, K-MOOC을 위한 수업컨설팅, 예비교수자 양성을 위한 심화 교육을 개선</li> </ul>
교육혁신프로그램의 효율적 운영	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ 대학의 근간인 교육기반 마련과 학부 교육 혁신을 위해 대학의 자구적인 노력 경주</li> <li>◦ 중간보고회, 성과발표회, 성과보고서 발간을 통해 개발된 프로그램을 교내외에 공유·확산</li> </ul>
강의평가 개선	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ 강의평가 분석결과 제공을 통해 강의자의 자발적 강의 개선 유도</li> <li>◦ 정규 강의평가뿐만 아니라 중간 수강소감 조사와 하계·동계 강의 평가도 실시</li> <li>◦ 단과대학(원) 및 학과(부)별 교수 업적평가 배점에 반영하는 등 강의평가 결과 활용</li> </ul>
수강제도 개선	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ 교내 구성원의 의견수렴과 협의를 통한 합리적인 재수강 기준 마련 및 관련규정 개정·시행</li> <li>◦ 강의계획서 미입력자에 대한 실효성 있는 제재조치를 마련하여 사전 수강정보 제공 강화</li> <li>◦ 온라인 수강지도의 시범운영을 통한 수강지도 강화</li> </ul>
글쓰기 교육 강화	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ 글쓰기 튜터링, 글쓰기 클리닝 등 교육 프로그램 이용도 증가</li> <li>◦ 실습 위주와 학문분야 맞춤형 워크숍 및 특강 실시</li> </ul>

□ **기반학문 교육 진흥**

실행과제	우수한 점
신규 교양교과과정 정착	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ 교양교육의 질적 수준 제고를 위한 지속적 모니터링과 운영 체계 개선</li> <li>- ‘기초교양과정 수강현황 분석 및 데이터베이스 구축</li> <li>- 선한인재 양성을 위한 교양교과목 개발 및 운영</li> <li>- 학생이 제안하고 학생이 강의하는 ‘학생자율교육프로그램(자율 연구, 세미나)’ 활성화로 학생들의 자기주도적인 연구능력 및 협동능력 함양(고대신문 2015.4.13. 특집기획기사 게재)</li> </ul>
강의교원 제도 개선	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ 강의교원의 안정적인 운영을 위한 규정 정비 등 제도적 기반 마련</li> <li>◦ 기초교양과정 우수 강의교원 확보를 위한 여건 개선</li> <li>- 경력에 따른 직명 부여, 계약기간 확대, 급여 인상 등</li> </ul>
기초학문분야 기반조성	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ 기반학문 사업단(팀) 지원을 통해 기초학문 인적기반 마련 및 연구력 제고에 기여</li> <li>◦ 기초학문분야 자생력을 확보할 수 있는 교육 및 연구 사업을 우선 선정·지원하여 기초학문분야의 발전을 위한 토대 마련</li> </ul>
창의·융합형 실험실습 기반 확립	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ 창의·융합형 실험실습기자재를 확보하여 협동·융합 연구가 활성화될 수 있는 기반 환경 구축</li> <li>◦ 첨단신규 실험장비 구입 및 노후기자재 교체로 학생들에게 양질의 수업 제공 등 학생 교육서비스 개선</li> </ul>
구성원의 글로벌 다양성 확보	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ 세계 각지 학생들과의 교류로 본교 국제화 이미지 제고</li> <li>◦ SWP(SNU in World Program) 프로그램 활성화</li> <li>- 대학 차원에서 최초로 시도된 학점 부여 해외 프로그램으로 학생들에게 많은 관심과 인기를 끌고 있음</li> <li>- 2015년도에는 SNU in Europe 까지 확대 실시</li> <li>◦ 외국인유학생을 위한 기본 인프라 구축 : 외국인 학생생활관 건립, 영어강의 확대, 국인 유학생의 졸업 후 진로관련 지원체계 구축</li> </ul>

□ **학생사회와의 소통 활성화**

실행과제	우수한 점
수요자 중심의 맞춤형 장학 제도 운영	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ 등록금(학부) 대비 장학금 수혜율 지속적 확대</li> <li>◦ 저소득층 학생이 학업에 전념할 수 있도록 다양한 장학제도 운영</li> <li>◦ 소득기반 장학금뿐 아니라 글로벌인재 양성을 위해 성적우수 장학금 확대 지원</li> </ul>
인권친화적 캠퍼스 조성	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ 인권 및 성희롱·성폭력 문제의 신속·공정한 처리</li> <li>◦ 인권/성평등 교육 활성화 및 인권 증진 프로그램 자발적 참여 기회 제공</li> <li>◦ 대학원생 제도개선 사업을 실시하여 학내 제도 개선 기반 마련</li> </ul>

### III 평가결과의 종합 및 향후 계획

실행과제	우수한 점
새내기대학 운영 내실화	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ 학생들의 건강과 안전을 고려한 바람직한 오리엔테이션 문화 형성</li> <li>※ 술 없는 새내기대학, 저염식 식단 제공</li> <li>◦ 타 전공 학생들과의 수평적인 인적 네트워크 형성으로, 입학 이후 학교생활 적응 및 학과 상호 간의 융합에 시너지 효과 제고</li> </ul>
학생 문화·예술·체육 활동 저변 구축	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ 학생 문화·예술·체육활동의 저변 확대 및 환경 조성</li> <li>※ 각종 시설 및 인프라(공연장, 체육시설 등) 개선</li> <li>◦ 학내 구성원들의 다양한 문화예술활동 향유 기회 제공을 위한 예술 주간(week) 행사 추진</li> </ul>
종합적 학생 건강관리 지원	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ 포괄적이고 효율적인 검진 시스템 구축 및 검진참여율과 만족도 향상</li> <li>◦ 검진결과 유소견자 진료연계 및 지속적인 추후 관찰로 학생 건강 관리 및 증진강화</li> <li>◦ 자살충동 등 심리적 위기를 겪는 학생들의 응급상황 발생 시 즉각적인 대처 및 문제해결을 위한 정보제공</li> <li>◦ 정신건강 관련 프로그램에 대한 다양화와 실적 향상</li> </ul>
수요자 특성을 고려한 취업지원 서비스 강화	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ 맞춤형 진로상담 및 취업컨설팅 서비스 제공을 통한 참여자 증가</li> <li>◦ 프로그램 환류시스템(수요자 만족도 조사)을 통한 질적 향상 도모</li> </ul>
외국인 학생생활관 건립	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ 국제화에 따라 증가하는 외국인 학생을 위한 학생생활관 확충</li> <li>◦ 글로벌 교육 여건에 적합한 첨단 주거환경 조성</li> </ul>
쌍방향 소통채널 정립	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ 대학본부와 학생사회 여론 리더들 간의 적극적인 소통과 공감대 형성</li> <li>◦ 대학운영에 대한 학생참여를 통한 실질적 의견반영 기회 확대</li> </ul>
소통채널다양화 및 소통수단 다각화	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ 다양한 학생그룹과 소통을 통한 대학 정책, 대학 내 주요사안에 대한 홍보 및 소통 증대</li> <li>◦ 학생참여형 안전사고 교육 및 훈련 등을 통한 소통효과 제고</li> </ul>
맞춤식 학습지원 프로그램 제공	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ 학습자의 특성과 학습유형을 고려한 맞춤형, 밀착형 지원 강화</li> <li>◦ 실습 위주의 프로그램 운영 및 우수사례 공유를 위해 노력 강화</li> </ul>
외국어진행 강의의 내실화 및 학생의 외국어 역량 강화	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ “외국어강의 운영실태 조사 및 개선방안에 대한 연구” 를 실시하여 외국어강의에 대한 지원방안 도출</li> <li>◦ 외국어진행 강좌 강의지원금 확대를 위한 기준 변경안 마련 추진 및 예산 증액 확보</li> <li>◦ 학생들의 수준별 영어교과목을 제시하여 외국어능력을 체계적으로 향상시킬 수 있는 기반 마련</li> </ul>
교양교과목 피어튜터링 체계화	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ 튜터링 참여튜터의 95% 이상이 해당 교과목에서 C-학점 이상 취득</li> <li>◦ 약속형 피어튜터링 외에도 방문형 등으로 튜터링 방법 다양화</li> <li>◦ 학생의 수요와 교수의 요청을 반영한 참여대상 교과목의 확대 실시</li> </ul>
학사민원 on-line 서비스 체계 정착	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ 학사민원 on-line 서비스 정착으로 국내외 및 학내외 졸업생과 재학생의 증명서 발급 및 학사민원 신청이 편리해짐</li> <li>◦ 전산장애 발생 시 복구 예정시간 안내를 통해 민원불편을 최소화함</li> </ul>

연구 영역

□ 창의적 선도 연구인재 네트워크 구축

실행과제	우수한 점
노벨수상자급 석학 초빙	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 노벨수상자급 석학 채용 및 유지를 통해 연구를 심화·발전시키고, 국내외 학문적 네트워크 확장으로 우리 대학의 국제경쟁력을 강화</li> <li>○ 경제학, 물리학, 화학, 생리/의학, 수학 등 기초학문 분야 집중 육성으로 글로벌 선도 연구중심대학으로의 도약을 기대</li> <li>○ 창의적 인재육성 시스템을 구축으로 학문 후속세대 양성에 기여</li> </ul>
차세대 신진교수 초빙	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 초빙된 신진교수 다수가 해외 우수대학에서 최근 정년보장을 받으며 국제적 연구역량이 검증되었으며 우수 연구실적으로 세계 30위권 대학으로의 도약에 많은 기여</li> <li>○ 이공계 분야 외에 인문·사회계 및 기타 다양한 분야에서 유망한 차세대 우수학자 활용</li> <li>○ 신진교수의 국내외 학문적 네트워크로 공동연구, 학생교류, 우수 인재 초빙 등 활용범위 확대</li> </ul>
우수 연구자 지원 및 미래 연구 인력 육성	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 세계 수준의 연구성과 창출 환경 조성 및 다양한 분야의 가능성 있는 연구자 발굴 지원 강화</li> <li>○ 신진 연구자들의 연구 의욕 고취 및 연구자들의 연구 여건 개선 도모</li> <li>○ 연구 분야 진출 희망 인력에게 연구수행 기회 제공 및 실천적 경험을 통한 연구 방법 및 연구 윤리 습득</li> </ul>

□ 글로벌 과제 대응 중점 연구 추진

실행과제	우수한 점
미래 연구분야 발굴 및 지원 강화	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 국가중점과학기술분야 전문가 초청으로 정책 동향 파악 및 방향 제시</li> <li>○ 미래연구분야 실행과제 보고서 도출로 미래연구의 전략적 방향 제시</li> <li>○ 빅데이터 연구원 설립으로 연구역량 강화</li> </ul>
융합선도형 연구체제 정립	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 개방형 연구 네트워크 확립</li> <li>○ 연구의 질적 성과 제고 기반 마련 및 학술활동 활성화</li> </ul>
한국학 육성	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 국내외 한국학 연구자간 국제적 연구 교류 강화 및 네트워크 구축</li> <li>○ 소장 한국학 자료의 학문적 활용도 제고</li> </ul>
통일학 연구역량 강화 및 활성화	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 공신력 있는 통일관련 자료 생성으로 서울대의 위상 제고</li> <li>○ 국제학술 네트워크 구축</li> </ul>

□ 창의지향 연구지원 서비스 혁신

실행과제	우수한 점
산학협동 연구 확대와 연구 성과 활용 증대	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 산학협력 성과 확산을 위한 전문성 강화 및 지식재산 관리 시스템 구축</li> <li>○ 국가 R&amp;D 대형 연구과제 수행 시 행정·재정적 지원 및 행정 인력 지원을 확대하여 연구에 전념할 수 있는 연구 환경 개선</li> <li>○ 학습 편의성 증대 등 연구행정 서비스 내실화 기여를 위해 교육과정 편성과 맞춤형 교육을 제공하고 이러닝 시스템 구축</li> <li>○ 기술 이전 활성화를 위한 홍보 강화 및 학생 창업 보육 프로그램의 내실화</li> </ul>
연구의 질적 성과제고를 위한 기반 구축	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 연구지원 정책의 지속적 시행으로 역량 강화에 기여</li> <li>○ 연구장비 인프라 확충으로 연구 여건 개선 및 교외 활용을 통한 사회적 공익적 기여</li> </ul>
연구윤리 강화	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 연구윤리에 대한 학내 연구자의 인식 향상</li> </ul>
학술정보 지원 기반 조성	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 학술정보 인프라 강화 및 캠퍼스 내 협력 수서를 통한 예산 운영 효율성 극대화</li> <li>○ 중앙도서관 소장 학술자원의 활용도 제고 및 연구 활성화 기여</li> <li>○ S-Space, OSOS 데이터 연계 시스템의 안정적 운영을 통해 학내 연구업적물 통합 관리의 기반 마련</li> <li>○ 학내 간행물의 체계적 보존·관리 및 검색 서비스로 자료 접근성 강화 및 이용 편의성 증대</li> <li>○ 국내 최고 수준의 이용자 중심 디지털 도서관 환경 구축 및 본관-관정관의 기능 분담을 통한 도서관 이용도 및 만족도 제고</li> </ul>

사회공헌 영역

□ 잠재력 기반 학생 선발 체제 강화

실행과제	우수한 점
학생부 중심 전형을 통한 학교교육 정상화 기여	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ 학생부종합전형의 안정적 운영으로 잠재력 있는 인재를 선발하고 고교교육 내실화를 유도</li> <li>◦ 2015학년도부터 기회균형선발특별전형의 수능 최저학력기준을 폐지하여 교육 양극화 해소와 사회통합에 기여</li> <li>◦ 다양한 입학전후 프로그램 시행으로 학업능력의 편차 극복 지원</li> </ul>

□ 국내외 사회공헌활동 강화

실행과제	우수한 점
국내 사회공헌활동 실천 강화	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ 개별적으로 이루어지던 봉사활동의 효율적 연계 및 체계적 지원을 통해 참여사업 및 학생 수의 대폭 증가</li> <li>◦ 대학 소재 지역사회 이외에 전국 주요지역으로 활동범위를 확대하고, 의료·기술 등 전공지식을 활용한 다양한 봉사활동 전개</li> <li>◦ 다양한 사회공헌 활동의 네트워킹 허브 역할 수행 등 글로벌사회공헌단의 사회공헌 컨트롤타워로서의 역할 정립</li> </ul>
글로벌 사회공헌 활동의 체계화 및 전문화	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ 현지 국가(지역)의 다양한 수요에 부합하는 연계형 봉사활동 실시</li> <li>◦ 후원기업과의 MOU 체결, 3년이상 파견가능 지역 확보, 협력단체와의 네트워크 구축 등을 통해 대외협력 기능 강화 및 지속적 파견체계 구축</li> </ul>

□ 대학자원의 사회공유체제 조성

실행과제	우수한 점
온라인 강의 구현을 통한 지식나눔	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ 한국형 온라인 공개강좌(K-MOOC) 개발 등 일반인 수요자 중심의 콘텐츠 개발 확대</li> <li>◦ 세계 유수 대학 연합 온라인 교육기관인 edX 내 서울대 강좌(SNUx)를 개설하여 글로벌 온라인 교육을 선도</li> <li>◦ 저작권 준수 동의서 확보, 공개강좌 개발 가이드라인 제공 등 공개강의 개발 시 저작권 침해 예방체계 마련</li> </ul>
학술행사 VOD의 사회적 공유	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ 학술행사 개최정보 데이터베이스 구축을 통한 학술행사 콘텐츠의 체계적 수집</li> <li>◦ 사회적 공유가치가 높은 콘텐츠에 대한 VOD서비스를 통해 대학의 지식나눔 실천</li> </ul>
국내 대학 간 학생교류 활성화	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ 국내 우수대학과의 교류 활성화로 학생들을 위한 다양한 교육기회 제공 및 기관 상호간 학문 발전에 기여</li> </ul>
해외대학과의 교류협력강화	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ 세계대학 간 네트워크 및 해외사무소 확대를 통한 국제 교류협력의 지속적 강화</li> <li>◦ 대외교류위원회 운영을 통한 해외대학 교류·성과 사후관리 강화 및 글로벌 네트워킹 확대를 위한 학내 인프라 구축</li> </ul>
SNU President Fellowship 활성화	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ SNU President Fellowship 프로그램 시행을 통한 글로벌 대학으로서의 국제적 역할 증진 및 위상 제고</li> </ul>

인프라 영역

□ 자율과 책임의 운영체제 구축

실행과제	우수한 점
무상양여 보류 국유재산의 조속한 양여 추진	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 학술립 등 무상양여 보류 국유재산의 학술적 역할과 가치에 대한 논의를 진행하고, 소관부처와 무상양여 필요성에 대한 다각적 설득 노력을 경주</li> <li>○ 안정적 문화재 관리가 가능하도록 문화재청과의 포괄적 관리 위탁협약(약)을 마련하였으며, 소장자료 관리위탁 대상 목록 확정 추진</li> </ul>
국립대학법인 비과세 추진	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 국립대학법인 비과세를 위한 세법 개정용역 수행</li> <li>○ 국립대학법인의 안정적 정착을 위한 지속적인 세부담 최소화 노력</li> </ul>
재정의 총괄조정 기반 마련	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 종합재정정보시스템을 구축(2014.8월 오픈)하여 법인 서울대와 관련 법인의 통합적 재정정보 관리체계 강화</li> <li>○ 주요 재무정보에 대한 체계적 관리 및 대학의 재정운용 효율성 제고</li> </ul>
주요사업 예산 성과 심사 제도 도입	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 지속적인 이행실적 점검 및 세출예산 조정 등을 실시하여 명시 이월 대폭 감소</li> <li>○ 전략적인 자원 배분 및 성과관리체계 강화에 기여</li> </ul>
세입세출외현금 관리제도의 정착	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 세입세출외현금 관리 계좌를 시스템을 이용하여 관리하여 업무 효율성 도모</li> <li>○ 계좌 잔액을 본예산으로 세입함에 따라 법인회계 세입 증대</li> </ul>
행정정보시스템 고도화	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 법인화 이후 변화된 제도와 개선된 업무 프로세스를 시스템에 반영하여 투명하고 책임있는 업무환경 구축</li> <li>○ 개인정보 노출 점검 시스템 구축을 통해 개인정보 보호 역량 강화</li> </ul>
대학통계정보 관리체계 강화	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 통계정보시스템을 통해 통계정보 산출 절차 개선 및 합리적인 의사결정 지원 기반 마련</li> <li>○ 통계정보의 효율적 관리와 신뢰성 향상을 위해 기획연구과제 진행</li> </ul>
대학재정 운영의 효율화를 위한 시스템 체제 구축	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 재정 관련 규정 제정 및 정비하여 효율적인 재정 운영 체제 구축</li> <li>○ 중장기 재정운용계획 수립을 추진하여 대학재정 건전성 강화 기반 마련</li> </ul>
국고출연금 예산 집행의 적절성 및 효율성 강화	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 국고출연금 총액 지원 등을 통해 재정 운영의 자율성 부여 및 세출예산 조정 등을 통해 효율성 제고</li> <li>○ 최대한 긴급예산과 재정절약을 통하여 예산집행의 효율성을 도모 하였으며, 어려운 재정상황에서도 학생들의 장학금 등 학생활동 지원비는 우선 반영</li> </ul>

실행과제	우수한 점
대학재정 운영의 투명성	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 학내 다양한 의견 수렴 및 의사결정기구 심의를 통한 예산편성의 투명성 제고</li> <li>○ 예·결산서 등을 누구나 열람 가능한 서울대 홈페이지에 공개함으로써 국민의 알권리를 강화하고 회계운용의 책무성 제고</li> </ul>
직원의 전문성 강화	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 직급(위)별 핵심역량 배양 및 직무 분야별 전문성 향상을 위한 다양한 교육과정 운영</li> <li>○ 구성원 간 비전 공유 및 직원 간 소통과 협력을 위한 서울대 전직원 ‘조직 활성화 과정’ 운영</li> </ul>
발전적인 직원협력 관계 확립	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 노사 간의 양보와 이해, 상호협력을 통한 무쟁의 단체협약 및 임금협약 타결</li> </ul>
안정적인 국고출연금 확보 추진	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 국고출연금의 지속적인 증액으로 대학발전추진전략사업 및 교육·연구 기반 조성에 기여</li> <li>○ 실험실 안전예산(92억)을 별도 국고보조금으로 확보함으로써 실험실 안전환경 조성에 선도적으로 대응하고, 대학 연구환경 개선에 기여</li> </ul>
발전기금을 통한 자체 재원 확충	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 장학기금 기본재산 확대를 통해 등록금 부담 완화 기반을 마련하였으며, 다양한 교육·연구활동에 재원 지원</li> <li>○ 기금 운용의 투명성 제고 및 ‘기금운용소위원회’ 설치, 조직의 전문성 강화를 통한 효율성 향상</li> </ul>
법인재산의 운영 내실화	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 재산에 대한 적극적인 수입 증대 방안을 모색함으로써 재정 자율성 강화를 위한 토대 마련</li> </ul>
개방과 융합 지향의 멀티캠퍼스 추진	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 산학연 및 지역경제 활성화를 위한 평창캠퍼스 내 산학협력단지 조성</li> </ul>
안전하고 쾌적한 캠퍼스 조성	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 교통 취약지역 안전시설 확충 및 개선으로 보행자 안전 확보</li> <li>○ 자연재난과 안전사고 예방을 위한 안전관리 집행계획 수립</li> </ul>
온실가스·에너지 목표관리 운영 지속 추진	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 정부의 온실가스 감축정책 적극 이행으로 지속가능한 친환경 그린캠퍼스 조성에 기여</li> <li>○ 학내 구성원의 온실가스 감축에 대한 인식 향상</li> </ul>

# 세 부 목 차

---





## 세 부 목 차



<b>I. 대학 법인 현황 및 자체평가 실시 개요</b> .....	1
1. 대학 법인 현황 .....	3
가. 인원 현황 .....	3
나. 기구 및 조직 .....	4
다. 재정 운용현황 .....	5
라. 시설 .....	7
마. 장서 .....	7
바. 연구 .....	8
2. 자체평가 실시 개요 .....	9
가. 자체평가단 구성 및 운영현황 .....	9
나. 자체평가 일정 및 결과 .....	11
다. 자체평가 방법 및 내용 .....	11
<b>II. 성과 영역별 자체평가: 2014년 대학운영 계획에 제시한 실행과제</b> .....	13
1. 교육 영역 .....	15
[핵심과제1] 세계 수준의 학문후속세대 육성 .....	17
1-1. 차세대 학문선도자 육성 .....	17
1-1-1. 학문후속세대 양성 인프라 구축(대학원 제도 개선) .....	17
1-1-2. 기초학문후속세대 지원 .....	20
1-2. 글로벌 초우수 인재 육성 .....	23
1-3. 교육의 질 제고 .....	27
1-3-1. 교수 교육 역량 강화 .....	27
1-3-2. 교육혁신 프로그램의 효율적 운영 .....	30
1-3-3. 강의평가 개선 .....	33
1-3-4. 수강제도 개선 .....	35
1-3-5. 글쓰기 교육 강화 .....	38
[핵심과제2] 기반학문 교육 진흥 등 .....	41
2-1. 리더로서의 자질 교육 강화 .....	41

2-1-1. 신규 교양교과과정 정착 .....	41
2-1-2. 강의교원 제도 개선 .....	47
2-2. 기초학문분야 기반 조성 .....	52
2-2-1. 미래 기초학문분야 기반 조성 .....	52
2-2-2. 창의융합형 실험실습 기반 확립 .....	54
2-3. 구성원의 글로벌 다양성 확보 .....	56
[핵심과제3] 수요기반 학생 지원체제 구축 .....	60
3-1. 대상별 맞춤형 학생 지원체제 구축 .....	60
3-1-1. 수요자 중심의 맞춤형 장학 제도 운영 .....	60
3-1-2. 인권 친화적 캠퍼스 조성 .....	63
3-1-3. 새내기대학 운영 내실화 .....	68
3-1-4. 스포츠·예술 풀뿌리 지원 .....	72
3-1-5. 종합적 학생 건강관리 지원 .....	77
3-1-6. 수요자 특성을 고려한 취업지원 서비스 강화 .....	82
3-1-7. 외국인 학생생활관 건립 .....	85
3-2. 학생사회와의 소통 활성화 .....	87
3-3. 학생의 학습지원 강화 .....	90
3-3-1. 맞춤형 학습지원 프로그램 제공 .....	90
3-3-2. 외국어 진행 강의 내실화 및 학생의 외국어 역량 강화 .....	92
3-3-3. 교양교과목 피어튜더링 체계화 .....	96
3-3-4. 학사민원 on-line 서비스 체제 정착 .....	101
<b>2. 연구 영역 .....</b>	<b>103</b>
[핵심과제4] 창의적 선도 연구인재 네트워크 구축 .....	105
4-1. 노벨수상자급 석학 초빙 .....	105
4-2. 차세대 신진교수 초빙 .....	108
4-3. 우수 연구자 지원 및 미래 연구인력 육성 .....	110
4-3-1. 창의선도 연구자 지원 .....	110
4-3-2. 유망신진 연구자 지원 .....	112
4-3-3. 학부생 연구 지원 .....	115
[핵심과제5] 글로벌 과제대응 중점연구 추진 .....	119
5-1. 미래연구분야 발굴 및 지원 강화 .....	119
5-2. 융합선도형 연구체제 정립 .....	124
5-3. 한국학 육성 .....	127

5-4. 통일학 연구역량 강화 및 활성화 .....	131
[핵심과제6] 창의지향 연구지원 서비스 혁신 .....	134
6-1. 산학협동 연구 확대와 연구성과 활용 증대 .....	134
6-1-1. 산학협력단 연구지원 서비스 확대 .....	134
6-1-2. 산학협력 활성화 지원 .....	139
6-2. 연구의 질적 성과 제고를 위한 기반 구축 .....	146
6-3. 연구윤리 강화 .....	150
6-4. 학술정보 지원 기반 조성 .....	153
6-4-1. 학술정보 지원 기반 조성 .....	153
6-4-2. 중앙도서관 고문서 장서 보존 관리 강화 .....	155
6-4-3. 체계적인 연구업적 정보 제공 기반 조성 .....	157
6-4-4. 글로벌 디지털 도서관 구축 .....	159
<b>3. 사회공헌 영역 .....</b>	<b>162</b>
[핵심과제7] 잠재력 기반 학생 선발체제 강화 .....	164
7-1. 학생부 중심 전형을 통한 학교교육 정상화 기여 .....	164
[핵심과제8] 국내외 사회공헌활동 강화 .....	170
8-1. 국내 사회공헌활동 실천 강화 .....	170
8-2. 글로벌사회공헌활동의 체계화 및 전문화 .....	180
[핵심과제9] 대학자원의 사회공유체제 조성 .....	186
9-1. 지식나눔 강화 .....	186
9-1-1. 온라인 강의 구현을 통한 미래교육 제시 .....	186
9-1-2. 학술행사 VOD(Video on Demand)의 사회적 공유 .....	191
9-2. 국내 및 글로벌 네트워킹 강화 .....	194
9-2-1. 국내 대학간 학생교류 활성화 .....	194
9-2-2. 해외대학과의 교류협력 강화 .....	196
9-2-3. SNU President Fellowship 추진 .....	204
<b>4. 인프라 영역 .....</b>	<b>206</b>
[핵심과제10] 자율과 책임의 운영체제 구축 .....	208
10-1. 법인체제의 정착 및 발전 .....	208
10-1-1. 무상양여 보류 국유재산의 조속한 양여 추진 .....	208
10-1-2. 국립대학법인 비과세 추진 .....	210
10-2. 대학 운영시스템 혁신 .....	214

10-2-1. 재정의 총괄조정 기반 마련 .....	214
10-2-2. 주요사업 예산 성과 심사 제도 도입 .....	216
10-2-3. 세입세출외현금 관리제도의 정착 .....	218
10-2-4. 행정정보시스템 고도화 .....	220
10-2-5. 대학통계정보 관리체계 강화 .....	224
10-3. 대학재정의 효율성 및 건전성 .....	228
10-3-1. 대학재정 운영의 효율화를 위한 시스템 체제 구축 .....	228
10-3-2. 국고출연금 예산 집행의 적절성 및 효율성 .....	231
10-3-3. 대학재정 운영의 투명성 .....	234
10-4. 구성원의 역량 강화 .....	237
10-4-1. 직원의 전문성 강화 .....	237
10-4-2. 발전적인 직원협력 관계 확립 .....	243
10-5. 지속가능한 재정기반 확충 .....	248
10-5-1. 안정적인 국고출연금 확보 추진 .....	248
10-5-2. 발전기금을 통한 자체 재원 확충 .....	250
10-5-3. 법인재산의 운영 내실화 .....	256
10-6. 사람중심의 차세대 캠퍼스 기반 구축 .....	259
10-6-1. 개방과 융합 지향의 멀티캠퍼스 추진 .....	259
10-6-2. 안전하고 쾌적한 캠퍼스 조성 .....	263
10-6-3. 온실가스·에너지 목표관리 운영 지속 추진 .....	267
<b>5. 평가결과 환류 .....</b>	<b>274</b>
가. 교육 영역 .....	276
나. 연구 영역 .....	280
다. 사회공헌 영역 .....	283
라. 인프라 영역 .....	284
<b>6. 기타(우수사례 및 특수사례) .....</b>	<b>290</b>
가. 교육 영역 .....	292
1) 기초학문후속세대 지원의 내실화 .....	292
나. 연구 영역 .....	294
1) 창업지원 강화를 위한 창업 프로그램 확대 .....	294
2) 실험실 안전 점검 및 교육 기반 구축 .....	296
3) 연구윤리 강화를 위한 온라인 교육 콘텐츠 개발 .....	298

4) 미래 사회적 난제 해결 협력연구 추진 .....	299
다. 사회공헌 영역 .....	302
1) 교육 소외지역 고교 진학 역량 강화 지원 .....	302
2) 스누봉사단 파견 사업(해외봉사단) .....	304
3) 긴급 재난지역 지원 활동 “진도를 부탁해” .....	307
라. 인프라 영역 .....	309
1) 미래실천위원회 구성·운영 .....	309
2) 중앙도서관 관정관 신축 .....	311
3) 인권/성평등 교육 의무화 .....	313
4) 반부패·청렴문화 정착을 위한 시스템 구축 .....	315
5) 실험실습실 안전환경 기반 조성 사업 예산 확보 .....	318
<b>Ⅲ. 평가결과의 종합 및 향후 계획 .....</b>	<b>320</b>
<b>1. 교육 영역 .....</b>	<b>322</b>
가. 세계 수준의 학문후속세대 육성 .....	322
나. 기반학문 교육 진흥 .....	323
다. 수요기반 학생지원 체제 구축 .....	324
라. 종합의견 .....	326
마. 향후계획 .....	329
<b>2. 연구 영역 .....</b>	<b>330</b>
가. 창의적 선도 연구인재 네트워크 구축 .....	330
나. 글로벌 과제대응 중점 연구 추진 .....	331
다. 창의지향 연구지원 서비스 혁신 .....	332
라. 종합의견 .....	334
마. 향후계획 .....	335
<b>3. 사회공헌 영역 .....</b>	<b>336</b>
가. 잠재력 기반 학생 선발체제 강화 .....	336
나. 국내외 사회공헌활동 강화 .....	337
다. 대학자원의 사회공유 체제 조성 .....	338
라. 종합의견 .....	339
마. 향후계획 .....	340

<b>4. 인프라 영역</b> .....	<b>342</b>
가. 법인체제의 정착 및 발전 .....	342
나. 대학 운영 시스템 혁신 .....	343
다. 대학재정의 효율성 및 건전성 .....	344
라. 구성원의 역량 강화 .....	345
마. 지속가능한 재정기반 확충 .....	345
바. 사람중심의 차세대 캠퍼스 기반 구축 .....	346
사. 종합의견 .....	347
아. 향후계획 .....	349
<b>5. 실행과제별 우수 성과 요약</b> .....	<b>350</b>
가. 교육 영역 .....	350
나. 연구 영역 .....	353
다. 사회공헌 영역 .....	355
라. 인프라 영역 .....	356