

2017년도 서울대학교

---

운영성과  
자체평가보고서

---



2017. 8.



# 목 차

## I. 일반현황

1. 기구 및 조직 .....	3
2. 인원현황 .....	4
3. 재정규모 .....	5
4. 재산현황(토지, 건물) .....	7
5. 최근 3년간(2014~2016년) 연구현황 .....	8

II. 2025년도 서울대학교 중장기 발전 목표 .....	11
----------------------------------	----

## III. 2016~2019년도 대학운영 방향

1. 2016~2019년도 대학운영 방향 .....	15
2. SNU 국가미래설계 5대 핵심사업 추진 .....	16
3. 2016~2019년도 대학운영성과목표 .....	19

## IV. 자체평가 개요

1. 자체평가단 구성 및 운영 .....	23
가. 구성 : 총 31명 .....	23
나. 운영 .....	24
2. 자체평가단 역할 및 자체평가 방법(절차) .....	25
가. 역할 .....	25
나. 방법(절차) .....	25
3. 자체평가 일정 .....	27
4. 평가결과의 환류 .....	28
가. 환류체계 .....	28
나. 활용계획(정책·예산·조직 등) .....	29

## V. 미션별 자체평가

<b>1. 교육 영역</b> .....	35
[성과목표1] 공동체적 가치를 구현하는 선한인재 양성 .....	35
1-1. SNU 선한인재 리더십 육성프로그램 개발 및 운영 확대 .....	39
1-1-1. 탈경계적 교과목 개발 및 운영 확대 .....	39
1-1-2. '선한인재' 양성을 위한 교과 외 프로그램 운영 활성화 .....	41
1-2. 기초교양교육 내실화 및 인프라 개선 .....	44
1-3. 학술 글쓰기 역량 강화 .....	50
[성과목표2] 학문적 역량을 갖춘 진취적 인재 양성 .....	54
2-1. 통일시대 대비 전문인재 육성 .....	59
2-2. 데이터사이언스 전문인재 육성 .....	62
2-3. 글로벌 우수 인재 육성 .....	66
2-3-1. 국제적 초우수 인재 지원 .....	66
2-3-2. 글로벌 교육기반 강화 .....	71
2-3-3. 외국어 강의 내실화 .....	76
2-4. 기초학문 후속세대 육성·지원 .....	80
[성과목표3] 학생 종합지원체제 강화 .....	83
3-1. 맞춤형 장학제도 및 학생 지원체제 강화 .....	86
3-1-1. 맞춤형 장학제도 강화 .....	86
3-1-2. 진로상담 등 학생 지원체제 강화 .....	90
3-2. 종합적인 학생 건강관리 지원 .....	96
3-3. 인권 친화적인 대학문화 조성 .....	105
<b>2. 연구 영역</b> .....	115
[성과목표4] 세계적인 연구성과 창출 .....	115
4-1. SNU Pioneer Project 추진 .....	117
4-2. 세계선도 학문분야 중점 육성 및 지원 .....	119
4-3. 융합선도형 연구 활성화 .....	122
4-4. 통일대비 연구 기반구축 .....	126
[성과목표5] 연구지원체제 강화 .....	134
5-1. 특별연구년제 도입 .....	136
5-2. 첨단 연구장비 인프라 구축 및 지원 .....	139
5-3. 연구활동 지원 강화 .....	142
5-4. 연구윤리 강화 .....	147
[성과목표6] 산학협력체제 혁신 및 창업지원 .....	151
6-1. 산학협력체제 혁신 .....	153
6-2. SNU 창업밸리 조성 및 창업 인프라 강화 .....	159

# 목 차

## V. 미션별 자체평가

<b>3. 사회공헌 영역</b> .....	169
[성과목표7] 공교육의 정상화 및 내실화 기여 .....	169
7-1. 학생부 종합 전형의 지속적 운영 .....	180
7-2. 입학정보 접근성 제고 및 교육 소외지역 인재 육성프로그램 운영 .....	177
7-3. 기초학력 격차 해소를 통한 대학생활 적응 지원 .....	182
[성과목표8] 사회공헌 강화 .....	190
8-1. 샬롬형(SNU+나눔) 글로벌 해외봉사 강화 .....	192
8-2. 미래 국가정책 어젠다 및 연구방향 제시 .....	212
[성과목표9] 지식나눔 강화 .....	218
9-1. K-MOOC와 SNUx 연계 강화 .....	220
9-2. 개도국 SNU President Fellowship .....	225
<b>4. 인프라 영역</b> .....	231
[성과목표10] 법인체제에 부합하는 경영혁신 .....	231
10-1. 법인체제 발전을 위한 법령 및 내부 규정 정비 .....	235
10-2. SNU 성과연봉제 도입 .....	243
10-3. 대학행정역량 강화 .....	246
10-4. 통계정보시스템 개선 .....	254
[성과목표11] 세계 수준으로 도약하기 위한 재정기반 강화 .....	257
11-1. 비전 실현을 위한 재정 확충 .....	260
11-1-1. 발전기금 모금을 통한 자체재원 확충 .....	260
11-1-2. 자산경영체제 구축 및 운영 .....	264
11-2. 재정 효율성 제고를 위한 통합재정시스템 구축 .....	267
11-3. 회계운영시스템 구축 및 운영 .....	271
11-3-1. 회계운영시스템의 표준화 및 단계적 통합 .....	271
11-3-2. 재무정보 공시체제 수립 .....	273
[성과목표12] 차세대 멀티캠퍼스 구축 .....	276
12-1. 제4차 산업혁명 시대를 대비한 멀티캠퍼스 추진 .....	280
12-2. 미래지향 스마트 캠퍼스 구축 .....	286

# CONTENTS

운영성과 2017년도 서울대학교  
자체평가보고서

## VI. 평가결과 환류

서울대학교 운영성과 평가 결과(2016년도) .....	293
가. 교육 영역 .....	305
나. 연구 영역 .....	302
다. 사회공헌 영역 .....	306
라. 인프라 영역 .....	314





# 일반현황

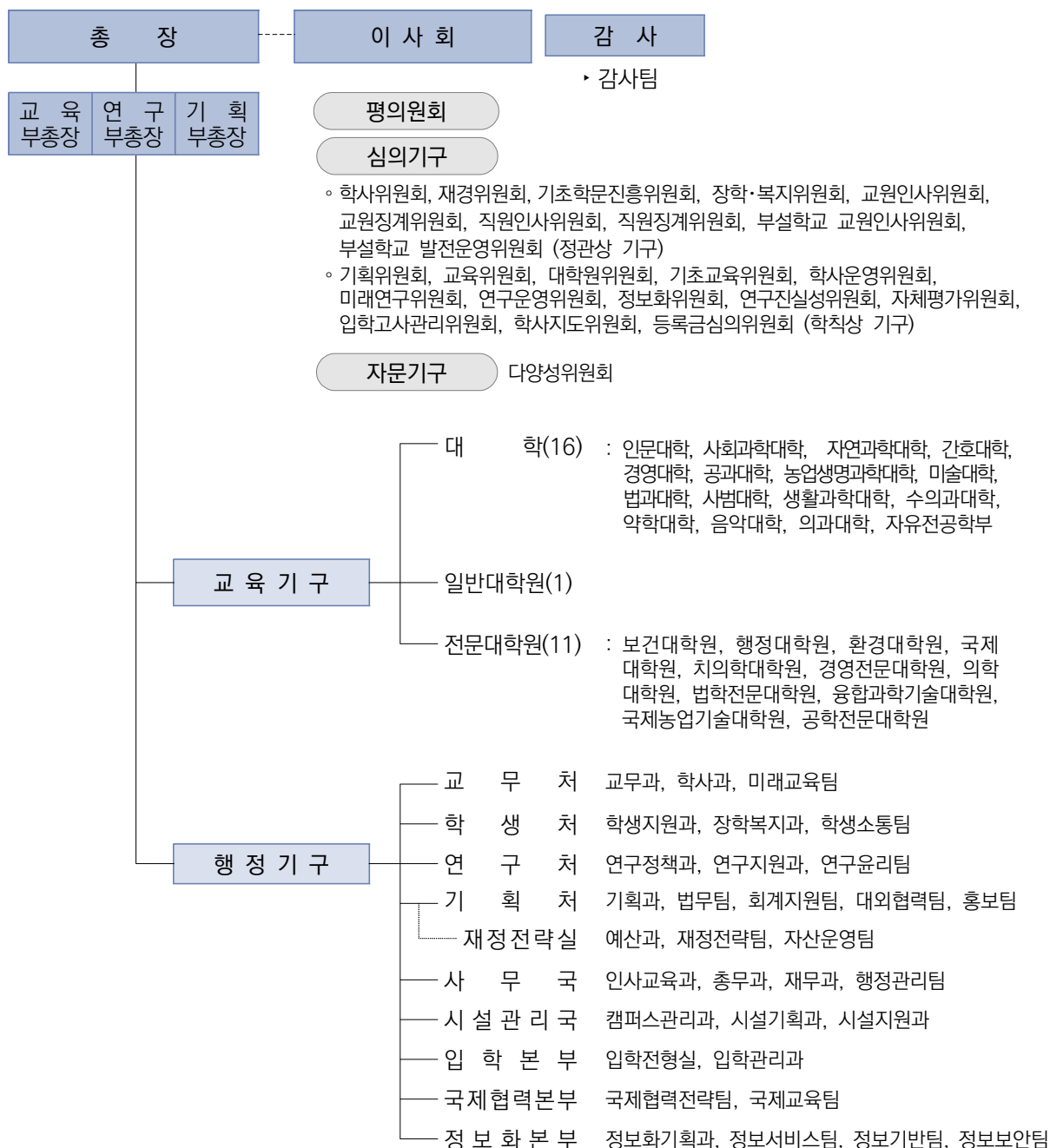
1. 기구 및 조직
2. 인원현황
3. 재정규모
4. 재산현황(토지, 건물)
5. 최근 3년간(2014년~2016년) 연구현황





1

# 기구 및 조직



지원시설

- 기초교육원
- 중앙도서관 : 8개 분관

연구시설

- 연구소(원) : 76
- 국가지원 연구센터 : 41

부속시설

- 본부직할 : 18
- 대학소속 : 16

법인·부설학교

- 부설학교 : 4
- 관련법인 : 17

# 2

## 인원현황

### □ 교원

(단위 : 명, 2017. 4. 1. 기준)

전임교원		기금교원		HK교원		BK교원		초빙교원		계	
남	여	남	여	남	여	남	여	남	여	남	여
1,786	318	83	18	22	10	40	18	9	0	1,940	364
2,104		101		32		58		9		2,304	

※ 조교 327명 (남 98, 여 229)

※ 교원 수(2,304명)는 외국인 전임교원(110명), 외국인 BK교원(3명), 외국인 초빙교원(7명) 포함

### □ 직원

(단위 : 명, 2017. 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
209	384	24	59	30	18	135	6	51	2	15	19	7	6	78	11	549	505
593		83		48		141		53		34		13		89		1,054	

### □ 학생

(단위 : 명, 2017. 4. 1. 기준, 재적생 기준)

학사		석사		박사		계	
남	여	남	여	남	여	남	여
13,572	7,585	4,910	4,085	2,572	1,860	21,054	13,530
21,157		8,995		4,432		34,584	

※ 학생 수(34,584명)는 외국인 학생(1,323명) 포함

## 3

## 재정규모

## □ 법인회계

## ○ 세입

(단위 : 백만원)

구 분	2016년 (A)	2017년 (B)	증감 (B-A)
국고출연금 수입	455,188	452,688	△2,500
등록금 수입	189,103	189,941	838
교내 타회계 전입금 수입	13,594	15,664	2,070
교육부대 수입	9,761	12,994	3,233
유형자산 매각대	40	40	-
전기 일반 이월금	10,300	11,200	900
차 입 금	0	0	-
부설학교 수입	1,494	1,495	1
<b>소 계(C)</b>	<b>679,480</b>	<b>684,022</b>	<b>4,542</b>
국고보조금	2,626	7,500	4,874
수입대체경비	102,355	111,597	9,242
<b>소 계(D)</b>	<b>104,981</b>	<b>119,097</b>	<b>14,116</b>
<b>합 계(C+D)</b>	<b>784,461</b>	<b>803,119</b>	<b>18,658</b>

## ○ 세출

(단위 : 백만원)

구 분	2016년 (A)	2017년 (B)	증감 (B-A)	
인 건 비	307,577	320,925	13,348	
운영비	일반운영비	78,405	81,770	3,365
	대학(원) 운영 및 교육비	31,197	31,423	226
사 업 비	261,601	249,204	△12,397	
예 비 비	700	700	-	
<b>소 계(C)</b>	<b>679,480</b>	<b>684,022</b>	<b>4,542</b>	
국고보조금	2,626	7,500	4,874	
수입대체경비	102,355	111,597	9,242	
<b>소 계(D)</b>	<b>104,981</b>	<b>119,097</b>	<b>14,116</b>	
<b>합 계(C+D)</b>	<b>784,461</b>	<b>803,119</b>	<b>18,658</b>	

□ 2016학년도 교내외 장학금 규모

(단위 : 명, 백만원, %)

구 분	대 학		대 학 원		계			
	인원	금액	인원	금액	인원	금액		
장학금	합 계(A)		31,168	53,805	46,699	68,945	77,867	122,750
	교 내	11,470	15,698	10,217	23,172	21,687	38,870	
	교 외	19,698	38,107	36,482	45,773	56,180	83,880	
총 등록인원 및 등록금(B)		33,562	89,157	23,731	94,149	57,293	183,307	
수혜율(A/B 금액)		60.3%		73.2%		66.9%		

※ 인원은 학기별 연인원이며 수혜율은 총 등록인원 및 등록금에 대한 비율임

## 4

## 재산현황(토지, 건물)

## □ 토지

(단위 : 천㎡, 2017. 4. 1. 기준)

교 지 체육장	실 습 장 부속농장	학술림 등*	부설학교	기 타	계
4,317 (3개소)	3,481 (9개소)	104 (1개소)	92 (2개소)	12 (2개소)	8,006 (17개소)

※ 양여 보류 : 186,712천㎡(4개소) 제외

## □ 건물

(단위 : ㎡, 2017. 4. 1. 기준)

교사시설		연구 시설	부속시설			기타 시설	계
교육 기본시설	지원시설		특수시설	기숙시설	계열별 부속시설		
636,747	152,606	433,337	22,836	70,376	141,217	148,355	1,605,474 (425개동)

5

## 최근 3년간(2014~2016년) 연구현황

### □ 외부기관 연구비 수주 실적

(단위 : 백만원)

연도	지원기관	정부부처	출연기관	민간기업 및 재단	대학자체	합 계	전년대비 증가율
2014		404,532	52,684	71,884	14,922	544,022	1.7%
2015		390,232	61,278	79,912	12,847	544,269	0.05%
2016		388,307	62,246	83,986	14,072	548,611	0.8%

※ 연도별(1. 1.~12. 31.) 연구비 입금액 기준임

### □ 연구업적 변동 추이

(단위 : 편, 2017. 3. 27. 본교 연구업적시스템 입력 기준)

계재 년도	논 문					단행본
	총계 (A+B)	국 내			국제(SCI급) (B)	
		소계 (A)	연구재단 등재지 (후보포함)	일반 학술지		
2014	9,174	1,568	1,393	175	7,606	589
2015	9,647	1,657	1,494	163	7,990	611
2016	9,801	1,479	1,315	164	8,322	472

※ 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

※ 2016년 실적의 경우 현재 입력 중인 데이터임

2017년도 서울대학교 운영성과 자체평가보고서



# 2025년도 서울대학교 중장기 발전 목표

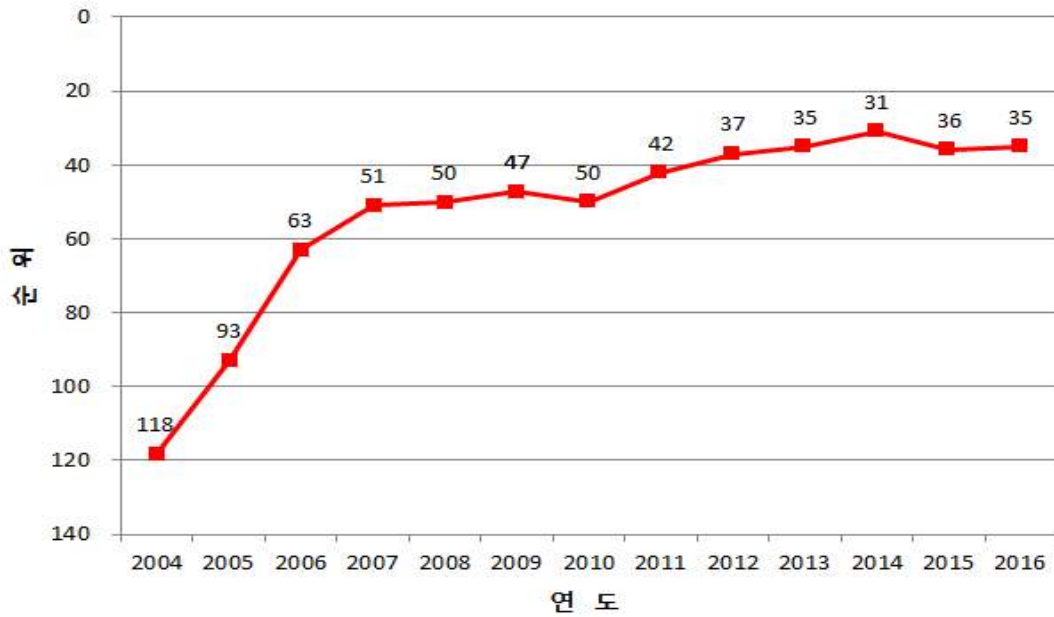






- 목표**
  - 세계대학순위 25위권 진입 (QS 기준)
  - 세계대학평가 학문분야별 20개 학과 20위권 진입 (QS 기준)

〈연도별 서울대학교 QS 세계대학평가 순위〉



〈2016년 QS 세계대학평가 학문분야별 학과 순위〉

순위	분야	인문·예술	공학·기술	생명과학·의학	자연과학	사회과학·경영	계
1~10위							-
11~20위		현대언어학(16위)	화학공학(20위)		재료과학(19위)	사회정책·행정학(17위)	4
21~30위			기계·항공·산업공학(22위) 토목·구조공학(28위) 전기·전자공학(29위)	약학(21위) 치의학(28위)	화학(21위)	언론정보학(29위)	7
31~40위		건축학(31위) 언어학(38위) 미술·디자인(40위)	컴퓨터공학· 정보시스템(40위)		물리·천문학 (35위) 환경과학 (40위)	경영학(33위) 법학(37위) 경제·계량경제학(38위) 정치·국제학(39위) 사회학(40위)	11





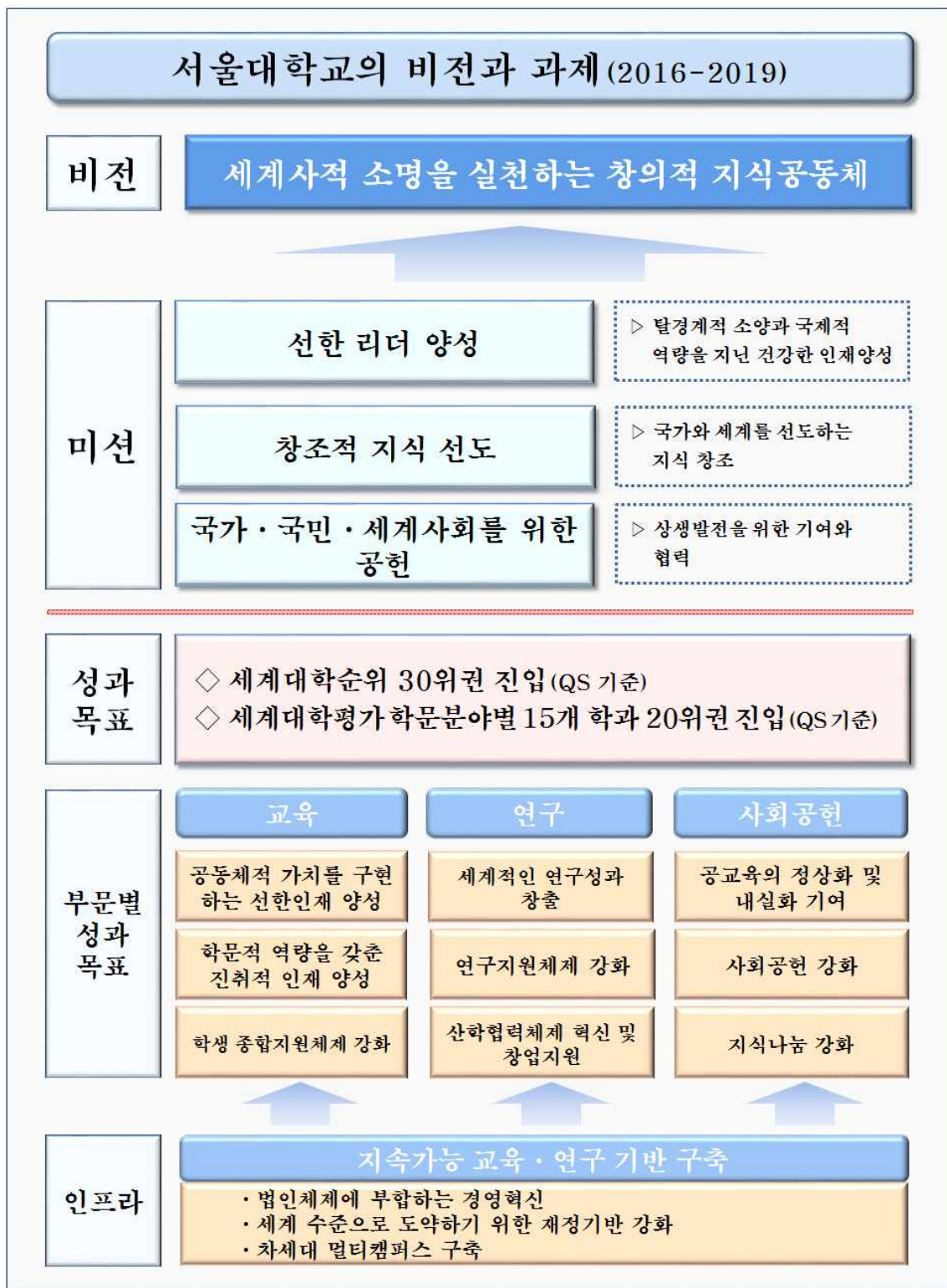
# 2016~2019년도 대학운영 방향

1. 2016~2019년도 대학운영 방향
2. SNU 국가미래설계 5대 핵심사업 추진
3. 2016~2019년도 대학운영성과목표



1

## 2016~2019년도 대학운영 방향



## 2

## SNU 국가미래설계 5대 핵심사업 추진

### 5대 핵심 전략 사업

- ◆ 통일시대를 대비하는 전문인재 양성 및 연구
- ◆ 제4차 산업혁명시대를 선도하는 융·복합인재 육성 및 연구
- ◆ 「관악 노벨상」 프로젝트 : SNU Pioneer Project 추진
- ◆ 「국가정책포럼」 운영을 통한 미래 국가정책 어젠다 발굴
- ◆ K-MOOC와 SNUx 연계를 통한 글로벌 지식나눔

### 1

### 통일시대를 대비하는 전문인재 양성 및 연구

- 「통일평화대학원」을 설립('18. 3월)하여 통일교육의 메카로 육성
  - 다학제적 및 초학제적 전공프로그램을 구성·운영
    - \* 인문사회 분야에 중점을 둔 타 대학의 북한학과와 차별화하여 다학제적이고 초학제적인 전공프로그램 운영
- 학생 모집계획
  - 석사학위과정 모집정원 30명(2018년 3월 개학)
    - \* 통일학, 평화학 각 15명
  - 2019년도 박사학위과정 신설 추진(모집정원 10명)
- 교원 신규확충 계획
  - 2017년도 4명, 2018년도 2명, 2019년도 2명 총 8명

## 2 제4차 산업혁명시대를 선도하는 융·복합 창의인재 육성 및 연구

- 「데이터사이언스 혁신대학원」을 설립('18. 3월)하여 제4차 산업혁명 선도
  - 탈학제적 지식과 창의적 감성을 기반으로 한 문제해결형 데이터사이언스 혁신 인재 육성
  - 데이터 사이언스 전문 교육의 거점교육기관으로 인재양성 혁신 모형 개발
  - 인공지능(AI), 빅데이터, 자율자동차, 로봇 등 4대 분야 교육 및 연구 집중 육성·지원
- 학생 모집 계획
  - 석사학위과정 35명, 박사학위과정 15명(2018년 3월 개원)
    - \* 수요에 따라 점진적 증원 추진
- 교원 신규 확충 계획
  - 2017년도 3명, 2018년도 2명, 2019년도 2명 총 7명

## 3 「관악 노벨상」 프로젝트 : SNU Pioneer Project 추진

- 잠재력 있는 연구자를 발굴·지원하고 성장단계별 연구자 지원체제를 구축함으로써 노벨상 수상자를 배출할 수 있는 연구생태계 마련
  - 조건 없이 9년간 연 1억 원 지원
    - \* 지원금액 : 20억 원('16)→200억 원('19)
  - 신입·중견·원로교수별 집중지원정책 추진
  - 양적인 연구업적 평가를 지양하여 위대한 연구성과를 창출할 수 있도록 혁신적인 연구풍토 조성
- 노벨상분야 기초학문 우수학부생 장학금 및 생활비 지원

## 4 「국가정책포럼」 운영을 통한 미래 국가정책 어젠다 발굴

- 국가적 과제와 현안문제에 대한 정책대안 제시
  - 국가의 미래와 한국사회의 발전을 좌우하는 쟁점 발제
  - 중립적·객관적·미래지향적 관점에서 분석해 가장 바람직한 정책대안 제시
    - \* 분기별 1회 개최
- 사회난제·사회갈등 해소 방안 등에 적극 참여함으로써 지속가능한 국가 발전에 기여

## 5 K-MOOC와 SNUx 연계를 통한 글로벌 지식나눔

- K-MOOC와 SNUx 간 연계체제 강화
  - 서울대 총동창회에서 선도적으로 지원했던 SNUx(S-MOOC) 사업 확대
  - 서울대-카이스트-포항공대 이공계 MOOC 개발 및 운영
    - \* K-MOOC와 SNUx 연계강좌수 : 2강좌('15)→14강좌('19)
    - \* 매년 지속적인 예산지원으로 다양한 콘텐츠를 개발하여 K-MOOC와 SNUx를 연계하여 운영
- edX와의 협약을 통해 SNUx 강좌를 전 세계 학습자 대상으로 운영
- 고등교육기관 간 상생발전을 위한 학생 및 학점 교류 확대





## 2016~2019년도 대학운영성과목표

(단위 : 개)

미션 <sup>*)</sup>	성과목표	실행과제
4	12	36

\* 인프라 포함

미션	성과목표	실행과제
I. 선한 리더 양성	1. 공동체적 가치를 구현하는 선한인재 양성	① SNU 선한인재 리더십 육성프로그램 개발 및 운영 확대 ② 기초교양교육 내실화 및 인프라 개선 ③ 학술 글쓰기 역량 강화
	2. 학문적 역량을 갖춘 진취적 인재 양성	① 통일시대 대비 전문인재 육성 ② 데이터사이언스 전문인재 육성 ③ 글로벌 우수 인재 육성 ④ 기초학문 후속세대 육성·지원
	3. 학생 종합지원체제 강화	① 맞춤형 장학제도 및 학생 지원체제 강화 ② 종합적인 학생 건강관리 지원 ③ 인권 친화적인 대학문화 조성
II. 창조적 지식 선도	4. 세계적인 연구성과 창출	① SNU Pioneer Project 추진 ② 세계선도 학문분야 중점 육성 및 지원 ③ 융합선도형 연구 활성화 ④ 통일대비 연구 기반구축
	5. 연구지원체제 강화	① 특별연구년제 도입 ② 첨단 연구장비 인프라 구축 및 지원 ③ 연구활동 지원 강화 ④ 연구윤리 강화
	6. 산학협력체제 혁신 및 창업지원	① 산학협력체제 혁신 ② SNU 창업밸리 조성 및 창업 인프라 강화

미션	성과목표	실행과제
III. 국가·국민· 세계사회를 위한 공헌	7. 공교육의 정상화 및 내실화 기여	① 학생부 종합 전형의 지속적 운영 ② 입학정보 접근성 제고 및 교육 소외지역 인재 육성프로그램 운영 ③ 기초학력 격차 해소를 통한 대학생활 적응 지원
	8. 사회공헌 강화	① 사능형(SNU+나눔) 글로벌 해외봉사 강화 ② 미래 국가정책 어젠다 및 연구방향 제시
	9. 지식나눔 강화	① K-MOOC와 SNUx 연계 강화 ② 개도국 SNU President Fellowship
IV. 지속가능 교육·연구 기반 구축	10. 법인체제에 부합하는 경영혁신	① 법인체제 발전을 위한 법령 및 내부 규정 정비 ② SNU 성과연봉제 도입 ③ 대학행정역량 강화 ④ 통계정보시스템 개선
	11. 세계 수준으로 도약하기 위한 재정기반 강화	① 비전 실현을 위한 재정 확충 ② 재정효율성 제고를 위한 통합 재정시스템 구축 ③ 회계운영시스템 구축 및 운영
	12. 차세대 멀티캠퍼스 구축	① 제4차 산업혁명 시대를 대비한 멀티캠퍼스 추진 ② 미래지향 스마트 캠퍼스 구축



# 자체평가 개요

1. 자체평가단 구성 및 운영
2. 자체평가단 역할 및 자체평가 방법(절차)
3. 자체평가 일정
4. 평가결과의 환류





## 자체평가단 구성 및 운영

가. 구성 : 총 31명

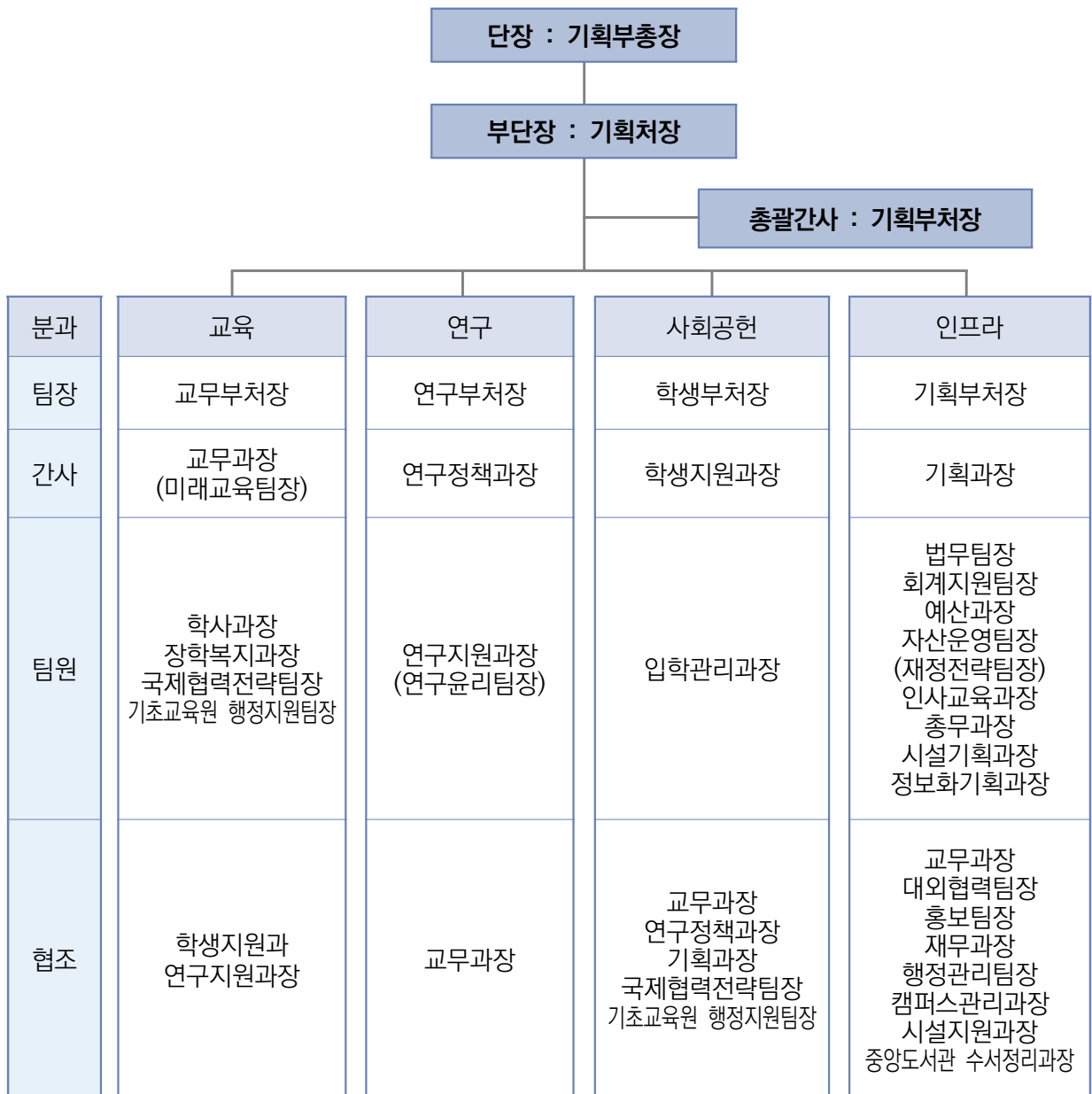
□ 본부 보직자, 과(팀)장 중심으로 자체평가단을 구성하고 자체평가 실시

구 분	소속 또는 직위	성 명	비 고
단 장	기획부총장	황인규	
부단장	기획처장	이근관	
총괄간사 겸 팀장	기획부처장	오헌석	인프라분과팀장
팀 장	교무부처장	이용무	교육분과팀장
”	학생부처장	이유리	사회공헌분과팀장
”	연구부처장	이미옥	연구분과팀장
팀 원	교무과장(미래교육팀장 겸무)	김영찬	
”	학사과장	유덕웅	
”	학생지원과장	김남중	
”	장학복지과장	이인영	
”	연구정책과장	이선희	
”	연구지원과장(연구윤리팀장 겸무)	김장규	
”	기획과장	김희범	
”	대외협력팀장	정용철	
”	홍보팀장	정민호	
”	법무팀장	강진명	
”	회계지원팀장	김성래	
”	예산과장	정봉문	
”	자산운영팀장(재정전략팀장 겸무)	김지현	
”	인사교육과장	강석기	
”	총무과장	임장주	
”	재무과장	노근숙	
”	행정관리팀장	김영식	
”	캠퍼스관리과장	이용원	
”	시설기획과장	차익주	
”	시설지원과장	고광석	
”	입학관리과장	유경하	
”	국제협력전략팀장(직무대리)	박용선	
”	정보화기획과장	한영택	
”	중앙도서관 수서정리과장	이재원	
”	기초교육원 행정지원팀장	이정화	

## 나. 운영

### □ 교육, 연구, 사회공헌, 인프라의 4개 분과별 팀원 총 31명으로 구성

- (단장, 부단장) 평가 수행 총괄
- (총괄간사) 자체평가보고서 종합 작성
- (팀장) 분과별 평가 대응, 분과별 자체평가 실시 및 보고
- (분과 간사 및 팀원) 각 실행과제 자료 제출 및 보고서 작성 협조



## 2

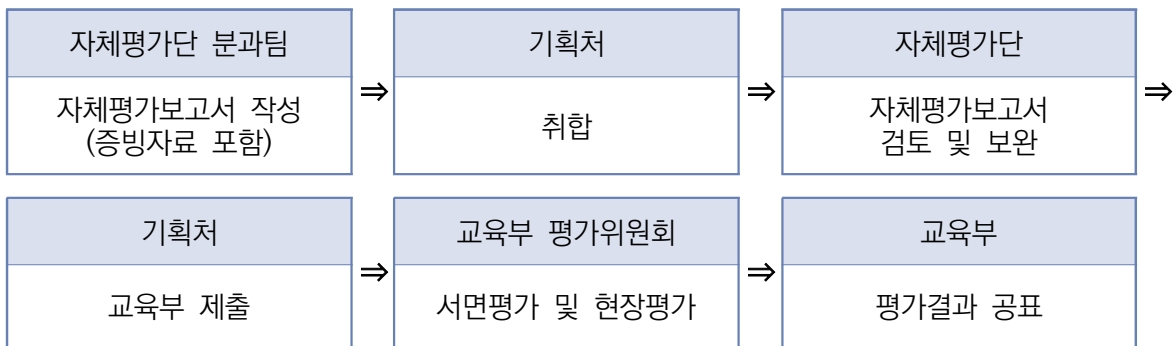
# 자체평가단 역할 및 자체평가 방법(절차)

### 가. 역할

- 자체평가보고서 작성 및 제출
- 체계적 성과관리 전략수립 및 개선 건의사항 반영
- 교육부 평가위원회(평가실무단)의 현장 평가에 대응
- 교육부 평가결과보고서의 정책적 제언에 대해 조치하고 이행한 결과를 점검

### 나. 방법(절차)

- 운영 흐름



- 각 분과팀장을 중심으로 평가단 구성원은 소속 부서에 구애받지 않고 상호 협조하여 영역별로 유기적 평가 결과 도출
- 기획부총장을 단장으로 하는 자체평가단(31명)을 구성하여 교육·연구·사회공헌·인프라 영역별로 4개 분과팀이 자체평가 실시
- 목표 달성도 및 추진실적을 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 등을 고려하여 정책성과(outcome)를 검토하여 기술
  - 목표 달성 및 성과 도출을 위한 그간의 추진 노력을 담고, 개선방안 등을 모색
  - 2016년도 교육부 평가결과보고서상 보완 요구사항 및 정책적 제언에 대한 본교의 조치결과 및 반영 노력을 점검

- 기획부처장(분과별)과 기획부총장(종합) 주재의 두 차례 중간점검 회의와 총장 주재 종합보고회를 열어 자체평가 내용을 종합적으로 검토·논의하여 평가의 내실을 기함
  - (기획부처장 주재) 자체평가보고서 분과별 검토 회의
    - 교육분과 : 2017. 4. 17.(월)
    - 연구분과 : 2017. 4. 19.(수)
    - 사회공헌분과 : 2017. 4. 18.(화)
    - 인프라분과 : 2017. 4. 20.(목)
  - (기획부총장 주재) 자체평가보고서 종합 검토 회의 : 2017. 4. 26.(수)
  - (총장주재) 종합보고회 : 2017. 5월
- 자체평가의 기능 강화
  - 자체평가를 실시하여 미흡한 실행과제에 대한 보완대책 마련
    - 특히 차질이 있는 과제에 대하여는 중점과제로 선정하여 성과 목표 달성을 위해 관리
  - 자체평가 및 교육부 평가결과의 개선사항과 정책적인 제언사항에 대한 이행 여부를 확인
    - 지적된 실행과제에 대하여 차기 대학운영계획에 반영사항을 별도로 명시하여 추진사항 관리·점검
  - 평가결과의 환류에 대해 지속적으로 확인·점검
- 자체평가결과 공개
  - 자체평가 결과를 서울대학교 포털 마이스누 홈페이지 행정정보란에 게시



## 3

## 자체평가 일정

## □ 자체평가단 주요 일정

내 용	일 자	비고
분과별 자체평가보고서 작성	2017. 3. 15.(수)~2017. 4. 14.(금)	
(기획부처장 주재) 자체평가보고서 분과별 검토 회의	교육분과 : 2017. 4. 17.(월) 연구분과 : 2017. 4. 19.(수) 사회공헌분과 : 2017. 4. 18.(화) 인프라분과 : 2017. 4. 20.(목)	
(기획부총장 주재) 자체평가보고서 종합 검토 회의	2017. 4. 26.(수)	
(총장주재) 자체평가 종합보고회	2017. 5월	
자체평가보고서 교육부 제출	2017. 5. 10.(수)	
교육부 성과평가 실무단 현장평가	2017. 5월 중순	
교육부 평가결과 공표	2017. 10월 경	

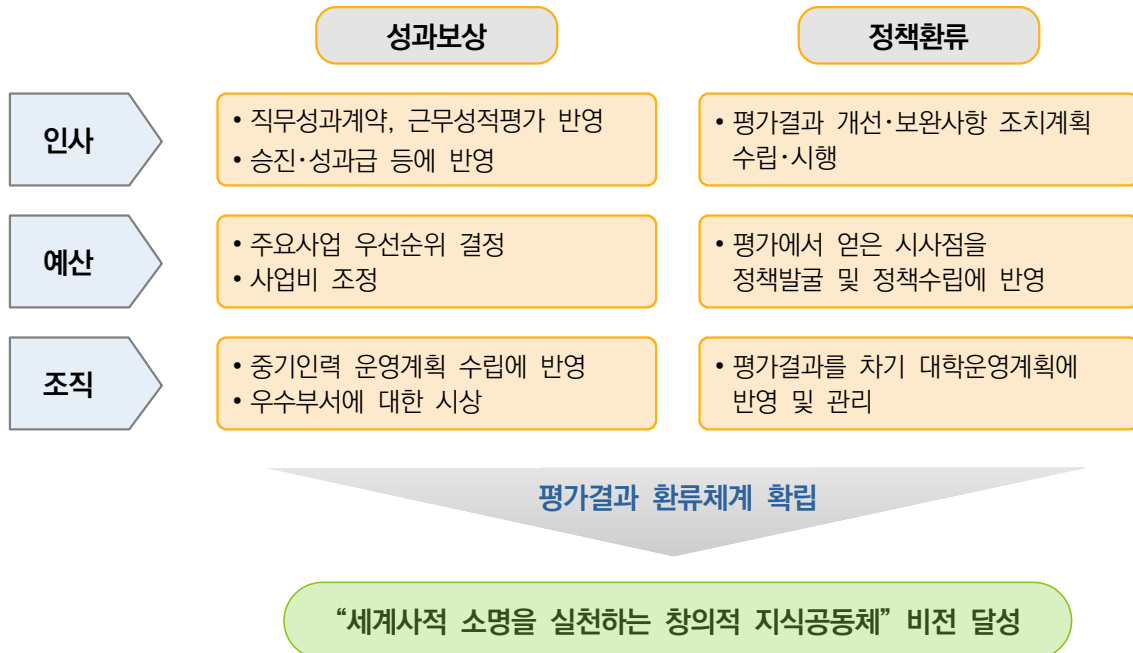
# 4

## 평가결과의 환류

### 가. 환류체계

#### □ 기본원칙

- 평가결과 환류범위의 지속적 확대
  - 평가결과를 정책개선·예산·조직·교육 등 다양한 분야로 환류
  - 성과에 대한 다양한 보상제도를 도입하여 구성원의 자발적인 성과관리 참여 유도 및 성과중심의 조직문화 정착
- 교육부 대학운영계획 평가와 내부 성과관리의 직접 연계
  - 교육부 평가결과를 다음연도 대학운영계획에 반영하여 연계 운영될 수 있도록 평가결과 적용
- 환류체계
  - 평가실시 → 평가결과 분석 및 활용 → 정책개선 → 평가결과 환류 등 평가결과 지속적 활용



## 나. 활용계획(정책·예산·조직 등)

### □ 정책부문

- 정책 평가결과 개선·보완이 필요한 사항은 조치계획 수립·시행
- 자체평가 및 교육부평가 과정에서 얻어진 시사점을 향후 정책과제 발굴 및 정책 수립에 반영
- 평가결과를 분석하여 차기 대학운영계획에 의무적으로 반영토록 조치

### □ 예산부문

- 평가결과를 차년도 예산편성 시 주요사업 우선순위 결정 및 사업비 조정에 반영
- 성과가 미흡한 사업의 폐지·축소 유도, 사업추진 방식에 문제가 있는 경우 해당 부서와 협의하여 사업 통폐합·방식 개선 등을 추진

### □ 조직부문

- 평가결과를 분석하여 조직 관리에 활용
- 평가결과를 증기인력 운영계획 수립 시 반영
- 성과 우수부서 기관을 조직 관리상 우대
- 성과 미흡부서 및 기관 업무프로세스 개선

### □ 우수부서 및 직원에 대한 포상

- 자체평가와 교육부평가를 반영하여 우수기관 및 우수직원 포상
- 성과창출에 기여한 과제 담당자에 대한 해외연수 프로그램 기회 부여



2017년도 서울대학교 운영성과 자체평가보고서



# 미션별 자체평가

1. 교육 영역
2. 연구 영역
3. 사회공헌 영역
4. 인프라 영역

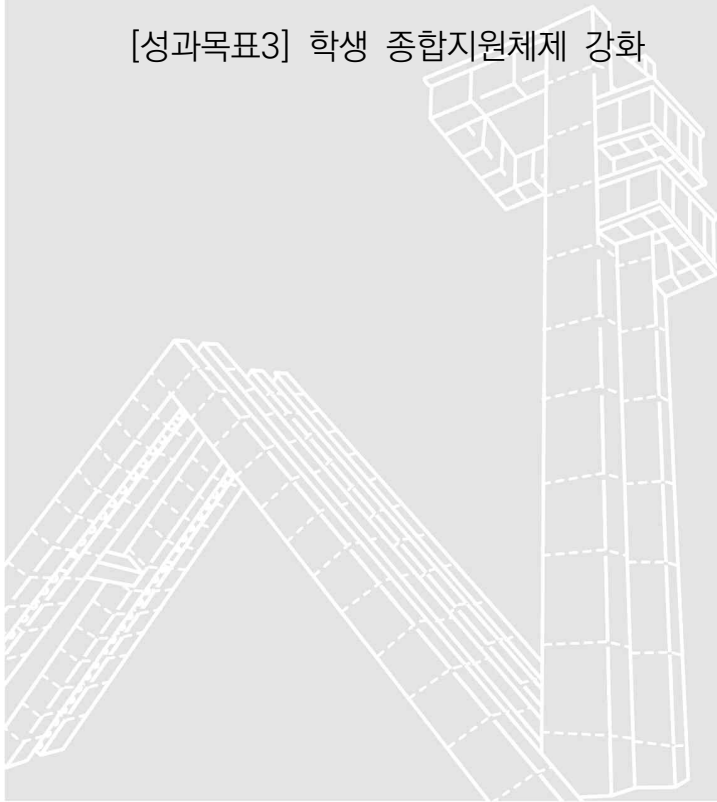


# 1. 교육 영역

[성과목표1] 공동체적 가치를 구현하는 선한인재 양성

[성과목표2] 학문적 역량을 갖춘 진취적 인재 양성

[성과목표3] 학생 종합지원체제 강화









## 교육 영역



### 성과목표 1 공동체적 가치를 구현하는 선한인재 양성

#### 성과목표의 필요성

- 사회적, 국가적, 인류적 책무를 인식하고 실천하는 글로벌 리더 육성
- 자기중심적 사고를 벗어나 나눔과 배려, 희생과 봉사를 실천하는 선한인재 육성

#### □ 4개년 성과지표 달성도

연번	성과지표	측정산식 (또는 측정방법)	최근 2년 간 실적		2016~2019년 목표치				2016년 실적		부서자체 평가결과	
			2014	2015	2016	2017	2018	2019	실적 (B)	달성도 (%) (B/A)	달성 여부	목표치 적극성
1	선한인재 양성 교육과정 개발에 따른 강좌 수(개)	정규학기 및 계절학기의 선한인재 양성을 위한 교과목(융합주제강좌, 독서세미나, 학생자율교육특별 프로그램) 개설 강좌수 합계	-	19	20	21	23	25	28	140.0	초과 달성	높음

#### ○ 목표치 적극성 판단 사유

- 선한인재 양성을 위한 교과목을 매년 1개 강좌 이상을 신규 개발 및 운영 확대 계획 수립
- 공감대 형성과 학교 차원의 지속적인 행·재정적 지원을 위해 주요업무계획 보고회, 월요간담회, 확대간부회의에 보고하는 등 적극적으로 노력
- 교양 교과목 개발에 대한 내실화를 위하여 공모를 통해 강좌의 취지에 부합되고 관심도가 높은 교원이 참여할 수 있도록 유도
- 신규 개설된 교양교과목에 대하여 단과대학 공문 발송, 홈페이지, 현수막, 홍보 전단지, L자형 홀더, 이메일 등 다양한 방법으로 홍보를 강화
- 2015년 실적치 19개 대비 1개를 상향하여 2016년 20개 개설을 목표치로 설정하고 4년간(2016년~2019년) 약 30% 이상 증설을 최종 목표로 설정

○ 목표치 달성도

- 2016년 융합주제강좌(행복, 생명) 2개, 독서세미나 괴테 「파우스트」, 루소 「고백론」 등 12개, 총 14개 강좌 추가 개발 완료
- 2016년 융합주제강좌(인간학 개론, 행복, 생명) 3개, 독서세미나 15개, 학생 자율교육 특별프로그램 10개, 총 28개 강좌를 개설하여 목표치 20개 대비 실적치 28개로 초과 달성 수립

연번	성과지표	측정방법	2016년 주요 실적(요약)
2	교양교과과정 질적 수준 제고를 위한 개선 실적 (정성평가)	교양교과과정 개선, 운영, 지원, 평가, 환류 등 교양교육의 질적 수준 제고를 위한 노력도 실적(정성평가) - 교양교과과정 교과목 개선 계획 수립 여부 - 교양교과목 개편(신설, 변경, 폐지 등) 실적 - 교양교과목 운영 및 (직·간접적) 지원 실적 - 교양교과목 평가 실적 - 교양교과목 평가결과 환류 실적	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 교양교과과정 개편(신설, 변경, 폐지 등)</li> <li>• 「학문의 기초」 '사고와 표현' 글쓰기 능력 평가 도입</li> <li>• 「학문의 기초」 실험·실습교과목 개선 사업 착수</li> <li>• 「학문의 세계」 복수개설강좌 책임교수제 도입</li> <li>• 「선택교양」 사회봉사 교과목 운영방식 개선</li> <li>• 디지털 역량 교육 강화를 위한 컴퓨터 관련 교과목 개발</li> <li>• 기초교양교육 수강현황 분석 및 데이터베이스 구축</li> <li>• 대학원생 강의조교 증원과 강의조교 활용 극대화를 위한 교육강화 및 보상체계 확립</li> <li>• '사고와 표현' 교수역량강화 프로그램 도입</li> <li>• 교양교육 전문성 제고를 위한 강의교원 교육·연구 활동 지원 강화</li> </ul>

○ 2016년도 달성현황

- 교양교과과정 개편(신설, 변경, 폐지 등)
  - 교과목 신설 5건, 교과목 변경 3건(학점구조 2건 포함), 교과목 폐지 6건, 이수규정 변경 8건
- 「학문의 기초」 '사고와 표현' 글쓰기 능력 평가 도입
  - 글쓰기능력 수준평가 도구 및 모델 개발 완료
  - 2017학년도 자연과학대학 신입생을 대상으로 글쓰기능력 평가 시범 실시  
 ※ 총 274명 중 262명 참여, 특별집중지도 글쓰기멘토링 대상자 24명 선정
- 「학문의 기초」 실험·실습교과목 개선 사업 착수
  - 교양실험·실습교과목 현황 조사, 문제점 파악, 개선방안 도출로 교양실험·실습교과목의 질적 향상을 위한 장기계획 수립에 활용
- 「학문의 세계」 복수개설강좌 책임교수제 도입
  - 2016학년도 1학기 인문대학 시범 운영
    - ▷ 인문대학 미학과 등 9개 학과, 23개 교과목, 70개 강좌 운영

- 2016학년도 2학기 인문대학에서 사회과학대학으로 확대 운영
  - ▷ 인문대학 미학과 등 5개 학과, 9개 교과목, 29개 강좌 운영
  - ▷ 사회과학대학 심리학과, 2개 교과목, 9개 강좌 운영
- 「선택교양」 사회봉사 교과목 운영방식 개선
  - 사회봉사 1, 2, 3를 단계별로 입문·심화·기획의 형태로 활동내용 차별화
  - 교과목별로 국내, 해외로 구분하던 것을 국내, 해외 구분 없이 봉사지역 확대
- 디지털 역량 교육 강화를 위한 컴퓨터 관련 교과목 개발
  - 과학 계산을 위한 컴퓨터 활용 (2016. 1학기 32명, 2학기 38명 수강)
  - 빅데이터의 이해 (2017. 1학기 최초 개설 예정)
  - 컴퓨터과학적 사고와 실습 (2017. 2학기 최초 개설 예정)
- 기초교양교육 수강현황 분석 및 데이터베이스 구축
  - 기초교양교육 수강현황 Table 자동 생성 프로그램(FLE Analyzer) 개발
  - 자연과학대학 대상 기초교양 이수 형태 및 성적 분석
- ※ 2015년 공과대학, 사회과학대학 분석 완료
- 대학원생 강의조교 증원과 강의조교 활용 극대화를 위한 교육강화 및 보상체계 확립
  - 대학원생 강의조교 증원
    - ▷ 2015학년도 720명 대비 2016학년도 770명으로 50명(6.9%) 증원
    - ▷ 2015학년도 신규 도입된 기초학문분야 학문후속세대 장학생 강의조교 활용을 70명 대비 2016학년도 105명으로 확대
  - 대학원생 강의조교 교육강화 및 보상 체계 확립
    - ▷ 강의조교 오리엔테이션, 워크숍, 세미나 강좌 등 실시
    - ▷ 교양 강의조교 핸드북 개발 및 제작
    - ▷ 강의조교 우수활동사례 선정 및 포상 : 21명
- ‘사고와 표현’ 교수역량강화 프로그램 도입
  - 프로그램 공모 후 선정 20팀, 총 5,700만원 지원
  - 프로그램 내용
    - ▷ 교과목 개선을 위한 공동 워크숍 : 7팀
    - ▷ 교과목 담당 교강사의 강의교수능력 개발 : 3팀
    - ▷ 교재 및 강의안 개발 : 9팀
    - ▷ 교수능력 함양을 위한 자유 과제 : 1팀

- 교양교육 전문성 제고를 위한 강의교원 교육·연구 활동 지원 강화
  - 국내외 학술지 논문심사료 및 게재료 지원기준 상향 : 편당 15만원 → 20만원
  - 국제학술회의 참가 경비(논문발표자) 지원 신설 : 1인당 200만원 이내
  - 강의교원 급여 인상 : 전년 대비 5% 인상(월 2,972,000원 → 3,121,000원)
  - 강의교원 연구실 확보 : 기초과학실험교육동 26동 재건축 공간 중 10실
  - 글쓰기 대면 첨삭지도 등 교양교과 운영 및 학사지도 공간 확보 : 61동 110호

연번	성과지표	측정산식 (또는 측정방법)	최근 2년 간 실적		2016~2019년 목표치				2016년 실적		부서자체 평가결과	
			2014	2015	2016	2017	2018	2019	실적 (B)	달성도(%) (B/A)	달성 여부	목표치 적극성
3	학술 글쓰기 교육 프로그램 참여 만족도(점)	학술 글쓰기 교육 프로그램 참여자 대상 설문조사(5점 척도)	4.32	4.42	4.43	4.44	4.45	4.46	4.44	100.2	초과 달성	높음

○ 목표치 적극성 판단 사유

- 2016년에 학술 글쓰기 교육 프로그램(46회)의 83%가 실습 워크숍으로 진행
  - ※ 실습이 포함된 워크숍의 경우 학생과 교강사의 적극적 참여가 수반되어야 하고, 실습 내용이 학생의 필요 및 교육 효과에 부합되어야 하며, 이를 위하여 프로그램 운영에도 상당한 노력이 필요함
- 80% 이상을 학생들이 요구하는 실습워크숍 형태로 구성하여 매년 4.4 이상의 높은 수준을 유지하고 있어, 목표치 적극성 정도는 높다고 할 수 있음

○ 목표치 달성도

- 2016년 글쓰기 교육 프로그램(워크숍 및 특강) 참여 만족도는 4.44점으로 목표치 4.43점을 100.2% 달성하였음
  - \* 전체 학부생 및 대학원생, 외국인 학생 대상으로 총 46회 운영됨
- 다양한 대상을 상대로 프로그램 참여를 독려하고, 교육 수요자의 필요에 따른 맞춤형 서비스를 제공하는 등 목표한 성과지표 달성을 위하여 노력하였음

## 실행과제 1-1 SNU 선한인재 리더십 육성프로그램 개발 및 운영 확대

### 1-1-1. 탈경계적 교과목 개발 및 운영 확대

#### 실행과제의 추진배경

- 지역, 국가 및 세계 사회에 기여할 수 있는 ‘선한인재’ 양성을 위한 국립 서울대의 사회·국가적 책무
- 다학제적 사고를 가지고 삶의 문제까지 아우를 수 있는 융합 주제형 교양 교과목의 개발과 운영 요구
- 가치관, 사회윤리, 인성, 예절 함양 교육의 지속적인 추진

#### 가. 당초 추진계획 및 실적

##### □ 당초 추진계획

- 다양한 학문분야가 참여하는 ‘융합주제강좌’ 추가 개발 및 운영
  - 2016년에 융합주제강좌(행복), 융합주제강좌(생명) 추가 개발 및 개설
- 고전 읽기 강화 : ‘독서세미나’ 강좌 지속적 개설
  - 2016년에 ‘파우스트’, ‘맹자’, ‘서유기’ 등 6개 강좌 이상 추가 개발
- 학생자율교육 특별프로그램 ‘가치탐구와 실천’ 운영 확대
  - 2015년 5개 연구팀에서 2016년 10개 연구팀 이상으로 확대 추진
- 당초 추진일정
  - 융합주제강좌, 독서세미나 등 교과목 개발 : 2016. 1월~6월
  - 융합주제강좌 신규 교과목 개설 운영 : 2016. 2학기
  - 독서세미나 신규 교과목 개설 운영 : 2016. (하계, 동계)계절학기
  - 학생자율교육 특별프로그램 개설 운영 : 2016. 3월~2017. 2월
  - 교과목 평가 및 개선 : 2016. 3월~2017. 2월

##### □ 추진실적

- 융합주제강좌 : ‘행복’, ‘생명’ 교과목 추가 개발
  - 2016. 1학기 : ‘인간학 개론’ 77명 수강
  - 2016. 2학기 : ‘행복’ 76명, ‘생명’ 50명 수강

- 독서세미나(‘고전에 길을 묻다.’) : 괴테 「파우스트」 등 12개 강좌 추가 개발
  - 2016. 하계계절학기 : 공자 「논어」 등 7개 강좌 117명 수강
  - 2016. 동계계절학기 : 괴테 「파우스트」 등 8개 강좌, 105명 수강
- 학생자율교육 특별프로그램(‘가치탐구와 실천’) 확대
  - 2016. 2학기에 총 10개 연구팀(13명) 선정, 연구비(총 2,920만원) 지원
  - 연구종료 후 우수연구 4개팀 선정, 연구포상금(총 210만원) 지원
- 교과 프로그램 운영에 대한 자체 평가를 실시하여 발전과제 제안
  - 강좌당 분반 수업 인원 축소로 토론 및 발표 비중을 확대하여 학제간 연계성 강화 및 학생들의 자발적 참여 기회 활성화

□ 2016년도 실행과제 성과지표 달성도

연번	성과지표	측정산식 (또는 측정방법)	최근 2년 간 실적		2016년 목표치 및 실적			부서자체 평가결과	
			2014년	2015년	목표치 (A)	실적 (B)	달성도(%) (B/A)	달성 여부	목표치 적극성
1	선한인재 양성 교육과정 개발에 따른 강좌수(개)	정규학기 및 계절학기의 선한인재 양성을 위한 교과목(융합주제강좌, 독서세미나, 학생자율교육특별프로그램) 개설 강좌수 합계	-	19	20	28	140.0	초과 달성	높음

○ 목표치 적극성 판단 사유 및 달성도

※ 4개년 성과지표 달성도 참조

☞ 성과목표 1. 「공동체적 가치를 구현하는 선한인재 양성」에서 세부적으로 기술함

나. 사업효과

- ‘공공성을 겸비한 선한 인재 양성’을 위한 교과목을 추가로 개발하여 인성과 가치관 함양을 도모하는 기초교양교육 강화
- 심층적인 독서와 토론, 글쓰기 등의 밀착지도로 자유교양적 통합 활동을 기반으로 바람직한 삶에 대한 성찰과 판단능력의 함양

다. 미흡한 점(한계) 및 개선(보완)할 점

- ‘선한 인재’로서의 정체성 형성과 더불어 학생 개개인의 잠재력을 개발시켜주는 교육프로그램을 더욱 확대

## 1-1-2. '선한인재' 양성을 위한 교과 외 프로그램 운영 활성화

### 실행과제의 추진배경

- 탁월한 지성을 기본으로 한 지역·국가·세계사회에 기여할 수 있는 지성과 덕성을 고루 갖춘 글로벌 리더 양성의 필요성
- 학문적 소양을 넘는 '선한' 인재 양성을 위한 다양한 교과 외 프로그램의 개발과 운영 필요성

### 가. 당초 추진계획 및 실적

#### □ 당초 추진계획

- SNU 토론한마당 개최
  - 서울대학교 학생이 추구해야 할 가치 및 삶의 태도와 관련된 특정 논제를 선정
  - 말하기뿐 아니라 듣기까지 포함한 소통 및 교감능력의 향상 도모
  - 본선 토론은 동영상으로 제작, '말하기와 토론' 수업 등 교육 자료로 활용
- SNU 휴먼튜브(HumanTube) UCC 동영상 공모전 개최
  - 서울대학교 학생을 대상으로 자유로운 형식의 동영상(3~5분)을 제작
  - 공모주제에 맞게 재미와 감동, 창의성의 관점에서 동영상을 평가해 우수작을 선정·시상하고 수상작을 홈페이지 등에 공개
- 당초 추진일정
  - 교과외 프로그램 운영계획 수립 : 2016. 3월~5월
  - SNU 토론한마당 운영 : 2016. 8월~11월
  - SNU 휴먼튜브 UCC 동영상 공모전 운영 : 2016. 6월~11월
  - 교과외 프로그램 평가 및 개선 : 2016. 12월~2017. 2월

#### □ 추진실적

- SNU 토론한마당 : "진실을 거부할 수 있는가?"를 주제로 개최
  - 예선 54팀(131명) 참가, 본선 16팀(39명) 진출, 청중 300여 명 참석
  - 대상 1팀, 금상 1팀, 은상 2팀, 동상 4팀, 장려상 8팀 시상

- SNU 휴먼튜브 UCC 동영상 공모전 : “행복”를 주제로 개최
  - 총 25팀(50명) 응모
  - 1차 학생평가단(30명)의 예선 평가에서 본선 진출 15팀 선발
  - 2차 운영위원단(6명)의 본선 평가에서 최종 10팀 선발
  - 최우수상 1팀, 우수상 3팀, 장려상 6팀 시상
- 교과 외 프로그램 운영에 대한 자체 평가를 실시하여 발전과제 제안
  - 토론방식에서 정답찾기식을 지양하고, 상호 이해 속에서 더 나은 해결책을 모색하는 상생의 토론 모형 개발
  - 주제 선정 등에 설문 등을 통하여 수요자인 학생들의 의견을 반영하는 방안을 고려

□ 2016년도 실행과제 성과지표 달성도

연번	성과지표	측정산식 (또는 측정방법)	최근 2년 간 실적		2016년 목표치 및 실적			부서자체 평가결과	
			2014년	2015년	목표치 (A)	실적 (B)	달성도(%) (B/A)	달성 여부	목표치 적극성
1	선한인재 교과외 프로그램 개최 횟수(회)	선한인재 교과외 프로그램(관악토론 한마당, 휴먼튜브 콘테스트) 개최 횟수 합계	-	2	2	2	100.0	달성	보통

- 목표치 적극성 판단 사유
  - 토론한마당, 휴먼튜브 콘테스트를 2015년 실적치 2회 개최를 유지하는 것으로 하여 2016년에도 2회 개최로 목표치 설정
  - 단과대학 공문 발송, 홈페이지, 현수막, 홍보전단지, L자형 홀더, 이메일 등 다양한 방법으로 홍보를 강화하고 사전 설명회를 개최하여 관심도와 참여도를 높이기 위해 노력
- 목표치 달성도
  - 2016년 SNU 토론한마당 “진실을 거부할 수 있는가?”를 주제로 1회, SNU 휴먼튜브(HumanTube) UCC 동영상 공모전 1회, 총 2회 개최하여 목표치 2회 대비 실적치 2회로 달성 수립



## 나. 사업효과

- 학부생 자신이 읽은 것을 타인과 함께 토론하고 교류함으로써 지적 분석력, 발표력, 창의적 사고력 함양과 토론 문화 확산에 기여
- 삶에 대한 작품 제작 등 다양하고 창의적인 학생 활동을 통해 가치관 형성과 인성 함양 도모

## 다. 미흡한 점(한계) 및 개선(보완)할 점

- 교과 외 프로그램에 학생참여도를 더욱 높이기 위한 홍보 강화
- 교과 외 프로그램의 심사기준을 구체화하고 학생 심사를 확대하여 학생이 주체가 되는 프로그램으로 정착하도록 유도

## 실행과제 1-2 기초교양교육 내실화 및 인프라 개선

### 실행과제의 추진배경

- 2014년 새로운 기초교양교과과정의 도입에 따라 체계적·통합적 교과과정 재편성과 운영 개선 방안의 필요성 대두
- 교양교육의 질적 수준 제고를 위한 교과목 개설 및 운영 현황에 대한 데이터 확보, 분석 등 지속적인 모니터링을 통한 평가와 지원의 필요성
- 기초 교양교육 수준향상을 위한 우수한 강의조교 확보의 필요성

## 가. 당초 추진계획 및 실적

### □ 당초 추진계획

#### 〈기초 교양교과과정 평가 및 개선 사업〉

- 「학문의 기초」 및 「선택교양」 영역 개선
  - ‘사고와 표현’ 및 ‘외국어’ 영역 교과과정 개선 사업
  - 기초과학 교과목 운영 현황 파악 및 개선방안 마련
  - 사회봉사 교과목 현황 파악과 내실화 개선방안 모색
- 디지털 역량 교육 강화를 위한 컴퓨터 관련 교과목 개발
  - 과학계산을 위한 컴퓨터 활용, 컴퓨터과학적 사고와 실습 등 신규 개발

#### 〈기초 교양교육 수강현황 분석 및 평가 사업〉

- 기초교양교육 데이터베이스를 활용한 수강현황 분석
  - 지속, 확장 가능한 통합형 기초교양교육 데이터베이스 구축 : 기초교양교과목에 대한 성적정보, 수강신청, 수강취소, 강좌 시간표 등
  - 기초교양교육의 질적 향상을 위한 분석 체계 설계 : 매 학기, 매 학년도 지속적인 분석이 가능한 자동화된 체계 설계
- 단과대학별 학생들의 교양 이수현황 분석 및 평가
  - 단과대학별 교양교과목 선택 패턴, 수강시기, 수강취소 등 교양교과목 이수현황과 교양교과목 성적 현황, 만족도 등 분석

- 2015학년도 공과대학, 사회과학대학 등 시범분석 실시 후 2016학년도부터 주요 단과대학으로 확대 적용

### 〈기초 교양교육 인프라 개선〉

- 우수 강의조교 증원을 통한 교양교육 수준의 향상
  - 비전임교원 담당 강좌, 융합주제강좌 등을 중심으로 강의조교 약 5% 증원 추진
  - 실습형 교양교과목에 대한 강의조교 증원 배치 및 「학문의 세계」 교과목 책임 교수제 도입 등
- 강의조교 활용을 위한 교육 강화 및 관리시스템 구축
  - 강의조교 오리엔테이션, 워크숍, 세미나 등 실시, 교양강의조교 핸드북 개발 및 제작
  - 우수 강의조교 선정 및 보상 시스템 구축 등
- 기초교육원 강의교원 근무 여건 개선 및 지원 체계 강화
  - 강의교원 대상 연구비, 논문심사료, 국제학술회의 참가 경비, 워크숍 지원 등을 통해 근무여건 개선
  - 강의교원 연구 공간을 추가로 확보하여 교육과 연구에 전념할 수 있는 분위기 조성
- 당초 추진일정
  - 기초교양교과목 질적 수준 제고를 위한 분석 및 평가 사업 : 2016. 3월~2017. 2월
  - 기초 교양교육 인프라 개선 사업 : 2016. 3월~2017. 2월
    - 대학원생 강의조교 증원 운영 : 2016. 3월~2017. 2월
    - 강의조교 교육 및 관리시스템 구축 : 2016. 3월~2017. 2월
    - 강의교원 교육 및 연구활동 등 지원 확대 운영 : 2016. 3월~2017. 2월

□ 추진실적

〈기초 교양교과과정 평가 및 개선 사업〉

○ 기초 교양교육 질적 수준 제고를 위한 개선 사업 추진

- 「학문의 기초」 ‘사고와 표현’, ‘외국어’, ‘자연과학(수학, 과학) 영역 운영 현황 분석 및 발전과제 탐색
- 「학문의 기초」 ‘사고와 표현’ 글쓰기 능력 평가 시범 실시
  - 2017학년도 자연과학대학 신입생 총 274명 대상, 262명 참여, 글쓰기멘토링 대상자 24명 선정하여 특별집중지도
- 「학문의 기초」 실험·실습교과목 개선 사업 착수
- 「선택교양」 사회봉사 교과목 운영방식 개선 : 교과목별 국·내외 봉사지역 구분 폐지

○ 교양 교과과정 개편 및 운영

(단위 : 개, 명)

교과목 개편				교과목 운영		
신설	변경 (학점구조포함)	폐지	이수규정 변경	편성 교과목수	개설 강좌수	수강 인원
5	3	6	8	510	2,336	69,358

○ 디지털 역량 교육 강화를 위한 컴퓨터 관련 교양 교과목 개발 및 운영

- 과학 계산을 위한 컴퓨터 활용, 빅데이터의 이해, 컴퓨터과학적 사고와 실습 등 3개 신규 개발

※ 2016학년도 컴퓨터 관련 교양 교과목 개설 현황

(단위 : 개, 명)

교과목명	개설 강좌수	수강인원
컴퓨터의 개념 및 실습	17	956
컴퓨터의 기초	1	92
컴퓨터과학이 여는 세계	1	45
과학 계산을 위한 컴퓨터 활용	2	70
합계	21	1,163

### 〈기초 교양교육 수강현황 분석 및 평가 사업〉

- 기초교양교육 수강현황 분석 및 데이터베이스 구축
  - 기초교양교육 수강현황 Table 자동 생성 프로그램(FLE Analyzer) 개발
  - 자연과학대학 대상 기초교양 이수 형태 및 성적 분석
    - ※ 2015년 공과대학, 사회과학대학 분석 완료

### 〈기초 교양교육 인프라 개선〉

- 기초교양강좌 대학원생 강의조교 증원

※ 대학원생 강의조교 배정 및 운영 현황

(단위 : 명, 만원, %)

구분	조교인원	지원금액
2015학년도	720	159,300
2016학년도	770	161,910
증감(비율)	50↑(6.9↑)	2,610↑(1.6↑)

※ 융합주제강좌 담당 강의조교 미포함

- 기초학문분야 학문후속세대 장학생 강의조교 활용 : 1학기 56명, 2학기 49명

※ 2015학년도 제도 신규 도입 : 1학기 34명, 2학기 36명

- 강의조교 활용 극대화를 위한 교육 강화 및 보상 체계 확립

- 강의조교 오리엔테이션, 워크숍, 세미나 강좌 등 실시
- 교양 강의조교 핸드북 개발 및 제작

※ 강의조교 우수활동사례 선정 및 포상 현황

(단위 : 명, 만원, %)

구분	선정인원	포상금액
2015학년도	18	540
2016학년도	21	630
증감(비율)	3↑(16.7↑)	90↑(16.7↑)

- 「학문의 세계」 복수개설강좌 책임교수제 도입

- 2016학년도 1학기 인문대학 시범 운영, 2학기 사회과학대학으로 확대 운영

- '사고와 표현' 교수 역량 강화 프로그램 도입

- 공모 지원자 중 20팀 선정, 총 5,700만원 지원

- 교과목 개선 공동 워크숍(7팀), 교강사의 강의교수능력 개발(3팀), 교재 개발(9팀), 교수능력 함양 자유 과제(1팀)
- 교양교육 전문성 제고를 위한 강의교원 교육·연구 활동 등 지원 확대
  - 국내외 학술지 논문심사료 및 게재료 지원기준 상향 : 편당 15만원 → 20만원
  - 국제학술회의 참가 경비(논문발표자) 지원 신설 : 1인당 200만원 이내
  - 강의교원 급여 인상 : 전년 대비 5% 인상(월 2,972,000원 → 3,121,000원)
- 강의교원 교육·연구 공간 확충과 환경개선을 통한 여건 개선
  - 기초과학실험교육동 26동 재건축 공간 중 10실 확보
  - 글쓰기 대면 침식지도 등 교양교과 운영 및 학사지도 공간 확보 : 61동 110호
- 정기적인 소통의 장 마련 : 교양교육 현안 공유 및 발전방안 모색
  - ‘열린교육’ 포럼 총 5회 개최, 교양교육관련 전임 및 강의교원 등 총 164명 참여

□ 2016년도 실행과제 성과지표 달성도

연번	성과지표	측정방법	2016년 주요 실적(요약)
1	교양교과과정 질적 수준 제고를 위한 개선 실적(정성평가)	교양교과과정 개선, 운영, 지원, 평가, 환류 등 교양교육의 질적 수준 제고를 위한 노력도 실적(정성평가) - 교양교과과정 교과목 개선 계획 수립 여부 - 교양교과목 개편(신설, 변경, 폐지 등) 실적 - 교양교과목 운영 및 (직·간접적) 지원 실적 - 교양교과목 평가 실적 - 교양교과목 평가결과 환류 실적	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 교양교과과정 개편(신설, 변경, 폐지 등)</li> <li>• 「학문의 기초」 ‘사고와 표현’ 글쓰기 능력 평가 도입</li> <li>• 「학문의 기초」 실험·실습교과목 개선 사업 착수</li> <li>• 「학문의 세계」 복수개설강좌 책임교수제 도입</li> <li>• 「선택교양」 사회봉사 교과목 운영방식 개선</li> <li>• 디지털 역량 교육 강화를 위한 컴퓨터 관련 교과목 개발</li> <li>• 기초교양교육 수강현황 분석 및 데이터베이스 구축</li> <li>• 대학원생 강의조교 증원과 강의조교 활용 극대화를 위한 교육강화 및 보상체계 확립</li> <li>• ‘사고와 표현’ 교수역량강화 프로그램 도입</li> <li>• 교양교육 전문성 제고를 위한 강의교원 교육·연구 활동지원 강화</li> </ul>

○ 2016년도 달성현황

※ 4개년 성과지표 달성도 참조

☞ 성과목표 1. 「공동체적 가치를 구현하는 선한인재 양성」에서 세부적으로 기술함

연번	성과지표	측정산식 (또는 측정방법)	최근 2년 간 실적		2016년 목표치 및 실적			부서자체 평가결과	
			2014년	2015년	목표치 (A)	실적 (B)	달성도(%) (B/A)	달성 여부	목표치 적극성
2	기초교양 대학원생 강의조교수(명)	대학원생 강의조교 선정 인원 합계	588	720	725	770	106.2	달성	높음

## ○ 목표치 적극성 판단 사유

- 교양교과목(글쓰기, 실험, 토론 등) 대학원생 강의조교에 대한 학생과 교수들의 수요 증가에 따라 2015년 실적치 720명 대비 5명을 증원하는 것으로 상향하여 2016년 725명으로 목표치 설정
- 2015학년도 신규 도입된 기초학문분야 학문후속세대 장학생 강의조교 활용을 극대화하기 위해 단과대학 공문 발송, 교양 교과목 담당 교원들에게 이메일, 전화 등 다양한 방법으로 안내와 홍보를 강화

## ○ 목표치 달성도

- 2016년 통합적 글쓰기능력 함양 조교(A-1형) 41명, 강의지원조교(GSI-2)(A형, B형) 624명, 기초학문분야 학문후속세대 장학생 강의조교 105명, 총 770명을 선정하여 목표치 725명 대비 실적치 770명으로 달성 수립

**나. 사업효과**

- 교양교과목 편성과 운영방법에 대한 지속적인 평가와 개선을 통한 교육적 효과 증대로 교양교육 수준향상과 교육 수요자의 만족도 제고
- 기초교양교육 현황에 관한 정량적 통계자료의 확보를 통하여 향후 개선방향과 장기계획 수립에 활용
- 교양교과목 담당 강의조교 배정 증원, 강의교원의 강의 개선 및 연구활동 지원 확대와 더불어 정례적인 소통 노력으로 전문성 향상을 통한 기초교양교육의 질적 수준 제고

**다. 미흡한 점(한계) 및 개선(보완)할 점**

- 기초교양교과목의 운영현황 분석 및 개선을 위한 구체적이고 실증적인 자료의 지속적 확보 필요
- 강의교원의 교육·연구활동 활성화와 동기부여를 위한 우수 강의교원 인센티브 등 보상 체계 확립 필요

## 실행과제 1-3 학술 글쓰기 역량 강화

### 실행과제의 추진배경

- 학문후속세대 및 사회 각 분야의 잠재 리더에게 요구되는 글쓰기 역량은 창의적 연구 및 합리적 의사소통능력을 견인하는 핵심역량에 해당함
- 기초교양 목적으로서의 글쓰기 교육뿐만 아니라 해당 학문분야의 학술 글쓰기능력을 강화할 필요가 있음
- 학술 글쓰기능력 향상을 위해 교과 연계 글쓰기 지원 프로그램 개발과 학생 수준별 맞춤형 상담 및 교육 프로그램 지원이 필요함

## 가. 당초 추진계획 및 실적

### □ 당초 추진계획

- 학술 글쓰기 역량 강화를 위한 글쓰기 교육 수행
  - 글쓰기교실 운영 : 학생들의 과제물 및 일반 글쓰기 활동을 대상으로 일대일 대면 지도, 글쓰기 워크숍 운영 등 다양한 형태의 프로그램 제공
  - <교과목 연계 글쓰기 지도(WAC : Writing Across the Curriculum) 프로그램> 개발 및 운영 : 수요자 중심, 맞춤형 WAC 지원 시스템 개발
  - ‘학술 글쓰기 역량 강화 사업’ 기반 구축
    - 「학술 글쓰기 지원센터」 설립을 위한 준비
    - 2016년 교수학습개발센터 내에 ‘학술적 글쓰기 역량 강화팀’ 구성 및 전담인력 확보 노력
- 당초 추진일정
  - 글쓰기교실 운영 : 일대일 상담 및 워크숍 등 상시 운영
  - <교과목 연계 글쓰기 지도(WAC) 프로그램> : 학기별 1개 교과목 운영
  - ‘학술 글쓰기 역량 강화 사업’ 기반 구축
    - 연구과제 수행-‘학술 글쓰기 능력 강화를 위한 교육지원 방안 연구’ : 2016. 12월~2017. 4월



□ 추진실적

○ 글쓰기교실 운영

- 학부생, 대학원생, 외국인 학생 대상으로 글쓰기 상담 및 워크숍 등 프로그램 지원함. 사업 실적의 경우 예산 정도에 따라 달라지며, 2016년 상담은 전년도와 비슷하고, 워크숍은 2배 가까이 증가하였음
- 일대일 글쓰기 상담 : 2,050건 진행/ 상담 만족도 4.6점
- 워크숍 및 특강 운영 : 46회 진행/ 1,039명 참석/ 교육 만족도 4.4점
- 우수리포트 공모대회 개최 : 2회 개최/ 272편 응모/ 20편 시상
- 글쓰기교실 연구노트 시리즈 발간 : 신규 2종 발간
- <바른 문장 쓰기 사이트> 오픈 및 운영 : 2016년 11월 오픈/ 544명 이용

○ 교과목 연계 글쓰기 지도(WAC : Writing Across the Curriculum) 프로그램

- 2개 교과목과 연계하여 시험 운영함

○ '학술 글쓰기 역량 강화 사업' 기반 구축

- 「학술 글쓰기 지원센터」 설립은 장기과제로서, 2016년에 수립한 목표임. 이를 달성하기 위하여 2016년에는 교내 학술 글쓰기 능력 강화를 위한 방안을 모색하는 연구 과제를 우선적으로 수행하였음

\* 연구과제명 : 학술 글쓰기 능력 강화를 위한 교육지원 방안 연구

□ 2016년도 실행과제 성과지표 달성도

연번	성과지표	측정산식 (또는 측정방법)	최근 2년 간 실적		2016년 목표치 및 실적			부서자체 평가결과	
			2014년	2015년	목표치 (A)	실적 (B)	달성도(%) (B/A)	달성 여부	목표치 적극성
1	글쓰기 교육 프로그램 참여 만족도(점)	글쓰기 교육 프로그램 참여자 대상 설문조사(5점 척도)	4.32	4.42	4.43	4.44	100.2	초과 달성	높음

○ 목표치 적극성 판단 사유 및 달성도

※ 4개년 성과지표 달성도 참조

☞ 성과목표 1. 「공동체적 가치를 구현하는 선한인재 양성」에서 세부적으로 기술함

연번	성과지표	측정산식 (또는 측정방법)	최근 2년 간 실적		2016년 목표치 및 실적			부서자체 평가결과	
			2014년	2015년	목표치 (A)	실적 (B)	달성도(%) (B/A)	달성 여부	목표치 적극성
2	WAC 프로그램 참가 학생 수	WAC 프로그램(상담, 워크숍 등)에 참가한 학생 수 ※대상 : 학부생+외국인학생	-	-	160	164	102.5	달성	높음

○ 목표치 적극성 판단 사유

- WAC(Writing Across the Curriculum) 프로그램의 경우, 개별 교과목과 WAC 프로그램 연결을 위한 체계적인 시스템이 필수적으로 요구됨
- 의무 진행이 아닌, 교과목 교수자를 대상으로 한 홍보 및 개별 신청 방식으로는 프로그램의 저변을 넓히는 데 상당한 어려움이 있음

○ 목표치 달성도

- 2016년 WAC 프로그램 참가 학생 수는 164명으로, 목표치 160명에서 102.5% 달성하였음
  - ※ 2개 교과목의 학부생을 대상으로 일대일 대면 상담을 진행하였으며, 총 진행건수는 216건임
- WAC 프로그램에 참여할 교과목을 제외하고, 교과목 과제물 특성 및 수요자의 필요에 따른 맞춤형 서비스를 제공하기 위하여 객원 튜터를 선발하여 교육시키는 등 많은 노력을 기울여 목표한 성과지표를 달성함

## 나. 사업효과

### □ 학술 글쓰기 역량 강화

○ 글쓰기교실 운영

- 글쓰기 상담 및 교육 프로그램의 활발한 운영을 통하여 학부생 및 대학원생, 외국인 학생들의 학술 글쓰기 능력을 향상시키기 위한 교육 기회를 폭넓게 제공함
- 교육 프로그램을 통한 학생 만족도는 상담 4.6점, 워크숍 4.4점으로 매우 높아 효과적으로 운영되었다고 판단됨

○ ‘학술 글쓰기 역량 강화 사업’ 기반 구축

- <교과목 연계 글쓰기 지도(WAC : Writing Across the Curriculum)프로그램>의 시험 운영을 통하여 2017년에 대비한 상담 운영 체계를 고안할 수 있었음
- 관련 연구 과제(학술 글쓰기 능력 강화를 위한 교육지원 방안 연구)를 통해 주요 교육 수요자인 학생 및 전임 교수를 대상으로 교과목 글쓰기 지도에 필요한 글쓰기 요구를 조사하여, 해당 프로그램의 개발에 반영할 수 있어 매우 효과적이었다고 봄

## 다. 미흡한 점(한계) 및 개선(보완)할 점

### □ WAC 프로그램 활성화를 위한 체계 미비 및 상담 환경 개선 필요

- 교과목 연계 글쓰기 지도 프로그램(WAC)이 정규 교육과정 내에서 이루어지는 것이 아니기 때문에, (전공) 교과목들의 참여를 유도하는 데 많은 어려움이 있음
  - 교과목 특성에 맞는 전문 튜터를 선발하고 양성하는 과정의 노력이 상당하며, 여러 개의 교과목을 대상으로 상담을 진행할 경우, 일대일 대면 상담 공간이 부족하므로 이에 대한 보완이 필요함

**성과목표 2 학문적 역량을 갖춘 진취적 인재 양성**

**성과목표의 필요성**

- '통일평화학 관련 대학원 과정'(이하, 「통일평화대학원」)을 설립하여 전문인재를 육성함으로써 통일시대에 대한 선제적 대응
- 「데이터사이언스 혁신 대학원」을 설립하여 제4차 산업혁명과 빅데이터 혁신을 주도하는 인재 육성
- 글로벌 선도 대학 진입을 위한 글로벌 역량 강화
- 국립대학으로서 기초학문 보호·육성을 위한 사회적 책무 수행

**□ 4개년 성과지표 달성도**

연번	성과지표	측정방법	2016년 주요 실적(요약)
1	「통일평화대학원」 설립 추진 및 운영	「통일평화대학원」 설립 및 운영을 위한 노력도 (정성평가) - '16: 설립 T/F 활동 - '16: 설립 계획 수립 - '17: 설립관련 소관 위원회 심의 - '17: 설립관련 교육부 협의 - '18~'19: 학생정원, 전임교원, 행정인력, 교사, 운영예산 확보 여부	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2016년 9월부터 대학원 설립 추진위원회를 구성하여 12월까지 7차에 걸친 회의를 통해, 설립계획서 초안을 마련</li> <li>• 국내외 유관 대학원의 실태 조사 및 관계자 면담으로 향후 교류 네트워크 구축</li> <li>• 인문, 사회, 전문대학원, 평의원회, 총동창회 등 교내 유관 학과 및 대학원에 대학원 준비 현황 보고 및 의견 수렴</li> <li>• 통일부를 통해 교육부에 신규 교원과 학생 정원 증준 요청</li> </ul>

○ 2016년도 달성현황

- 대학원 설립 추진위원회의 활동
  - 2016. 3. 통일교육선도대학 지정
  - 2016. 9. 7. 통일평화대학원 설립추진위원회 구성을 위한 예비 회의
  - 2016. 9. 1.~9. 27 국내 대학원 현황에 대한 실태 조사 시행
  - 2016. 9. 28. 통일평화대학원 설립 추진위원회 1차 회의 : 국내 대학 현황
  - 2016. 9. 21.~10. 11 해외 평화 대학원 운영 현황에 대한 실태 조사 시행
  - 2016. 10. 12. 통일평화대학원 설립 추진위원회 2차 회의 : 해외 대학 현황
  - 2016. 11. 2. 통일평화대학원 설립 추진위원회 3차 회의 : 설립계획 초안 검토
  - 2016. 11. 2.~16. Trinity College Dublin, Bradford University, Frankfurt University, Darmstadt University, Institute for Peace Studies in Frankfurt 교육 담당자 면담

- 2016. 11. 23. 통일평화대학원 설립 추진위원회 4차 회의 : 교과과정안 검토
- 2016. 12. 7. 통일평화대학원 설립 추진위원회 5차 회의 : 학위 종별 및 추진 일정 검토
- 2016. 12. 23. 통일평화대학원 설립 추진위원회 6차 회의 : 건축 및 예산 계획 검토
- 2017. 1. 12. 사회대학 학과장 간담회 보고 및 토론
- 2017. 1. 23. 인문대학 학과장 간담회 보고 및 토론
- 2017. 2. 2. 전문대학원장 간담회 보고 및 토론
- 2017. 2. 11. 서울대학교 인권센터 교수진과 교육과정 협의 및 토론
- 2017. 2. 23. 국가발전을 위한 서울대인 100인 위원회 1차 자문회의 보고
- 2017. 2. 27. 서울대학교 평의원회 의장단 보고 및 토론
- 2017. 2. 28. 통일부를 통해 교육부에 교원/학생 TO 순증 요청 협조 공문 발송
- 2017. 3. 교내 논의 사항을 반영하기 위한 계획서 수정

연번	성과지표	측정방법	2016년 주요 실적(요약)
2	「데이터사이언스 혁신 대학원」 설립 추진 및 운영	「데이터사이언스혁신대학원」 설립 및 운영을 위한 노력도 (정성평가) - '16: 데이터사이언스 전문 교육 프로그램 운영 및 인재 배출 - '16: 설립 T/F 활동 - '16: 설립 계획 수립 - '17: 설립관련 소관 위원회 심의 - '17: 설립관련 교육부 협의 - '18~'19: 학생정원, 전임교원, 행정인력, 교사, 운영예산 확보 여부	• 데이터사이언스혁신대학원 설립 추진위원회 구성 및 설립안 작성 • 정부 부처 및 지자체와의 긴밀한 협의를 통하여 데이터 사이언스 인재 양성에 대한 공감대 형성 • 데이터 사이언스 인재 양성 교육 강좌 개설

○ 2016년도 달성현황

- 데이터 사이언스 혁신 대학원 설립 추진 활동

- 학내 공감대 형성 및 대학원 설립 추진 방향 설정을 위한 설립추진위원회 구성
  - ▷ 설립안에 대한 타당성 검증 및 학과 간 이해 충돌에 대한 해결 방안 모색
  - ▷ 산업계의 수요와 서울대학교의 특성을 균형적으로 고려한 혁신적 교육 모델 도출
- 기초 연구를 바탕으로 한 설립안 도출 및 구체화 계획 수립
  - ▷ 산업계 인력 수급 예측 및 대학의 인력 배출 현황 분석, 국내 및 해외 사례 비교 연구 등을 바탕으로 설립안을 도출하고 대학원 설립을 구체화 하기 위한 계획 수립

- ▶ 설립안에 따른 제반사항 실행을 위하여 정부 부처와 협의를 진행하고, 데이터 사이언스 혁신 인재 필요성에 대한 정부 부처와의 공감대 형성을 바탕으로 고용노동부와 시범 사업 추진 논의
- 데이터 사이언스 인재 양성 교육 강좌 개설
  - 학내 대학원생 연구 역량 강화를 위한 데이터 사이언스 전문 교육 실시
    - ▶ 고급 엔지니어링 교육 과정과 데이터 분석 기반 인사이트 도출 교육 과정 개설을 통해 전공 간의 경계를 허무는 융합형 인재 양성 및 데이터 사이언스 저변 확대에 기여
  - 기업 재직자 대상 데이터 사이언스 인재 양성 교육 강좌 개설
    - ▶ 산업계 현장의 문제를 해결할 데이터 사이언스 인재 양성의 시급성을 고려하여 기업 재직자 대상 데이터 사이언스 전문 교육강좌를 개설하고 산업계 현장의 수요를 반영하여 교육 내용 재구성

연번	성과지표	측정산식 (또는 측정방법)	최근 2년 간 실적		2016~2019년 목표치				2016년 실적		부서자체 평가결과	
			2014	2015	2016	2017	2018	2019	실적 (B)	달성도(%) (B/A)	달성 여부	목표치 적극성
3	정규학기 외국인 학생 비율(%)	(외국인 학부생 수 + 외국인 대학원생 수) / (총 학부생 수 + 총 대학원생 수) × 100 ※정규학기 학점인정 Inbound 교환·방문 외국인 학생 포함	4.9	4.8	4.9	5.0	5.1	5.2	5.06	103.3	초과 달성	높음

○ 목표치 적극성 판단 사유 및 달성도

- 단순한 양적인 증가보다는 수월성을 유지하는 가운데 질적 증가, 더 나아가 교육과 연구 역량을 글로벌 수준으로 증가시키는 것이 궁극적 목표
  - 국제적 수준의 대학으로 성장하기 위한 기반으로서의 글로벌 다양성 추구
- 본교는 국외 우수 인재를 유치하기 위해 IACAC(구 OACAC, 국제대학입학사정관협의회) 등의 입학 관련 국제컨퍼런스에 참가하여 국외 대학 입학 우수 사례 정보를 공유
  - 상해 Concordia Fair를 비롯하여 중국우한국제박람회, 우즈베키스탄 국제박람회, 홍콩 ESF Fair 등 학부생유치를 위한 국제박람회에 7회 참가
  - 국외 현지 우수 고교를 직접 방문하여(아시아 8개국 16개 지역, 북아메리카 4지역, 기타 호주 등) 현장에서 학부모, 학생, 진학상담교사 등을 대상으로 방문 입학 설명회 및 간담회를 진행하였음

- 동북 3성 우수 고교의 경우 진학상담교사 및 교장단과의 긴밀한 네트워킹을 통해 지속적인 우수 인재의 지원과 장학금관련 내용을 전달 등 우수 학생을 유치하기 위해 노력함

연번	성과지표	측정산식 (또는 측정방법)	최근 2년 간 실적		2016~2019년 목표치				2016년 실적		부서자체 평가결과	
			2014	2015	2016	2017	2018	2019	실적 (B)	달성도(%) (B/A)	달성 여부	목표치 적극성
4	계절학기 국제강좌 참여학생 수(명)	본교로 오는 해외학생 수 + 해외로 가는 본교학생 수 ※학부생 + 대학원생 ※국제강좌 ·ISI (International Summer Institute) : 하계 방학 시 전세계 외국인 학생들이 본교 방문하여 개설 계절 강좌 수강 ·SWP (SNU in World Program) : 하계 및 동계 방학 시 서울대 학생들이 북경, 워싱턴 등 세계 주요 지역 방문하여 현지 대학 및 기관의 개설 강좌를 집중 수강	579	600	618	636	655	675	766	123.9	초과 달성	높음

#### ○ 목표치 적극성 판단 사유 및 달성도

- 국제하계강좌의 경우 하계 방학을 이용한 본교의 대표적 계절 인바운드 프로그램으로 다양한 국적과 대학의 학생들이 서울대학교를 방문하여 개설된 강의를 수강하고 학점을 취득하는 단기 프로그램임
- 이러한 단기 프로그램의 특성 상 국제 정세 및 국내 정치, 경제적 상황에 따라 프로그램 참가 학생 수가 안정적으로 확보되지 못하는 특성이 있으나 본교는 이를 극복하기 위해 전용 강좌 수의 증가, 강좌의 품질 향상, 다양한 필드 트립 프로그램 개발, 외국인 전용 기숙사 설립 등을 통해 프로그램의 안정적 운영을 확보하기 위해 노력하고 있음

연번	성과지표	측정산식 (또는 측정방법)	최근 2년 간 실적		2016~2019년 목표치				2016년 실적		부서자체 평가결과	
			2014	2015	2016	2017	2018	2019	실적 (B)	달성도(%) (B/A)	달성 여부	목표치 적극성
5	기초학문 후속세대 지원금 지원인원(명)	지원금 연간 수혜 인원	146	168	145	145	145	145	165	113.8	초과 달성	높음

○ 목표치 적극성 판단 사유 및 달성도

- 학교 전체 예산이 동결내지 감축되는 상황에서 사업에 대한 적극적 홍보활동을 통한 예산 확보
- 선발자를 대상으로 동 제도에 대한 교육을 강화하여 기초학문 연구의 중요성을 부각시킴
- 확보된 예산을 목표치에 맞게 집행하기 위하여, 기초학문기획평가단과 기초학문진흥위원회 등의 운영을 통해 기획 → 공고 → 평가·선발 → 예산지원 → 사후관리 등에 이르는 일련의 과정을 체계화시킴



## 실행과제 2-1 통일시대 대비 전문인재 육성

### 실행과제의 추진배경

- 글로벌 리더의 위치 확보를 위해서는 다가올 통일시대를 국제적 위상에서 미리 준비하고 사회 각 분야 핵심 영역별 대응체제를 체계적·통합적으로 준비할 수 있는 통일·평화 전문인력 양성이 요구됨
- 기존 학내의 헌법·통일법 센터, 통일의학센터, 통일평화연구원 등의 통일 관련 연구 성과를 전문대학원에서 체계적으로 활용하여 전문인력 양성에 기여

## 가. 당초 추진계획 및 실적

### □ 당초 추진계획

- 통일평화대학원 설립 로드맵 설정을 위한 T/F 구성 및 운영
- 학내외 및 국제적 통일연구 네트워크 구축 계획 수립
- 통일 연구 교과과정 개발을 위한 자료 수집
- 통일 교육 모델연구 계획 및 시범강좌 운영 계획 수립
- 학생/교수 정원확보 계획 수립
- 예산 확보 계획 수립
- 당초 추진일정
  - 통일평화대학원 설립 T/F 구성 : 2016. 9월
  - T/F 활동 및 정기, 비정기 모임 : 2016. 9월~2017. 2월
  - 전문대학원 설립을 위한 교육부와의 업무 협의
  - 전문대학원 설립을 위한 학내 의견 조회 및 각종 위원회 안건 상정 : 2016. 10월~2017. 2월

□ 추진실적

- 대학원 설립 추진위원회의 활동
  - 국내외 관련 대학원 현황에 대한 실태 조사
  - 통일평화대학원 설립 추진위원회 구성 및 회의 진행 9회
  - 유관 대학장 및 학과장 간담회 5회
  - 해외 대학 및 연구소 교육 담당자 면담 5회
  - 대학원 설립 계획서 초안 작성

□ 2016년도 실행과제 성과지표 달성도

연번	성과지표	측정방법	2016년 주요 실적(요약)
1	「통일평화대학원」 설립 추진 및 운영	「통일평화대학원」 설립 및 운영을 위한 노력도(정성평가) -'16: 설립 T/F 활동 -'16: 설립 계획 수립 -'17: 설립관련 소관 위원회 심의 -'17: 설립관련 교육부 협의 -'18~'19: 학생정원, 전임교원, 행정인력, 교사, 운영 예산 확보 여부	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2016년 9월부터 대학원 설립 추진위원회를 구성하여 12월 까지 7차에 걸친 회의를 통해, 설립계획서 초안을 마련</li> <li>• 국내외 유관 대학원의 실태 조사 및 관계자 면담으로 향후 교류 네트워크 구축</li> <li>• 인문, 사회, 전문대학원, 평의원회, 총동창회 등 교내 유관 학과 및 대학원에 대학원 준비 현황 보고 및 의견 수렴</li> <li>• 통일부를 통해 교육부에 신규 교원과 학생 정원 순증 요청</li> </ul>

○ 2016년도 달성현황

※ 4개년 성과지표 달성도 참조

☞ 성과목표 2. 「학문적 역량을 갖춘 진취적 인재 양성」에서 세부적으로 기술함

나. 사업효과

□ 대학원 수립 준비 진행

- 통일평화대학원 수립 계획안
  - 2016년 9월 말부터 대학원 설립 추진위원회를 구성한 이후 지속적인 모임과 교내 속의 과정을 거쳐 대학원 설립 계획안을 작성
  - 해외 사례와 국내 사례를 조사하여 서울대학교의 장점과 특성화 방안에 대한 계획과 방향 도출
  - 교내, 국내, 해외의 교과과정을 조사하여 서울대학교에서 개설되어야 할 교과목들의 종류와 내용을 마련

- 서울대학교가 선도해야할 지적 역량의 축적과 교육을 필요로 하는 다양한 잠재적 수요, 실제 정책에 필요한 다방면의 교육, 연구 방향을 설정

#### ○ 유관 학과 및 대학원과의 협의

- 동시에 추진중인 <데이터사이언스 혁신 대학원>과 협력을 위해 의견 청취 및 추진 방향 공유
- 교내 관련 학과 및 대학원과 잠재적인 이해관계 상충을 확인하고 협의를 하기 위해 수차례 간담회를 개최하고 대학원의 필요성과 운영 방향에 대한 의견을 청취하고 추진 경과를 소개
- 대학원 필요성에 대한 보다 폭넓은 공감대를 형성하고 여론을 수렴하기 위해 총동문회 차원의 공청회를 개최하고 설립 계획을 소개하고 의견 청취

### 다. 미흡한 점(한계) 및 개선(보완)할 점

- 기존 단과학문 체계가 아닌 사회가 필요로 하는 새로운 분야의 대학원 설립을 위한 정부의 지원 프로그램이 부재함
- 연합전공, 협동과정과 독립 대학원 체제의 장단점 고려
  - 독립된 대학원을 수립하는 것과 연합전공, 협동 과정등 학내의 협력과 공동 참여가 가진 장단점을 체계적으로 검토하여 계획서 보완 및 속의
- 정부 부처 협조를 통한 교원, 학생 정원 순증
  - 현재 통일부를 통해 교육부와 협조중인 사안을 더 적극적, 다방면으로 추진하여 교원 및 학생 정원 추가 확보
- 사회가 필요로 하는 분야의 신규 대학원 수립을 위한 교육 예산 건의
  - 사회가 새롭게 필요로 하는 신규 대학원을 시범적으로 운영할 수 있는 교육 예산 지원 필요성 제기(5년간 시범운영한 후, 심사를 거쳐 5년 연장운영하고, 10년간의 운영을 평가하여 대학 자체적으로 제도화하는 단계적 지원 모형 요구)
- 새로운 분야의 교육단위를 만들기 위한 교내 지원 제도 확충
  - 신규 교육 프로그램은 교육 부담을 다소 줄이고, 학내의 다양한 지위의 교원과 인력을 활용할 수 있게, 겸무 교수 제도를 확대

## 실행과제 2-2 데이터사이언스 전문인재 육성

### 실행과제의 추진배경

- 제4차 산업혁명에 선제적으로 대응하기 위하여 파괴적 혁신을 기반으로 한 교육혁명 필요
- 탈학제적 지식과 창의적 감성을 기반으로 미래 성장 동력의 글로벌 혁신을 선도할 혁신 인재 양성 시급

### 가. 당초 추진계획 및 실적

#### □ 당초 추진계획

- 데이터사이언스 혁신대학원 설립안 마련을 위한 T/F 구성 및 운영
- 데이터사이언스 혁신 교과과정 개발
- 학생/교수 정원확보 계획 수립
- 예산 확보 계획 수립
- 데이터사이언스 전문 교육 개선을 통한 수요 파악
- 당초 추진 일정
  - 설립추진위원회 구성 및 운영 : 2016. 9월~12월
  - 데이터사이언스 혁신 교과과정 개발 : 2016. 9월~12월
  - 예산 및 정원 확보 계획 수립 : 2016. 9월~12월
  - 설립 관련 학내 소관 위원회 심의 및 교육부 협의 : 2017. 1월~7월

#### □ 추진실적

- 대학원 설립 추진위원회의 활동
  - 2016. 9월 : 설립안 작성을 위한 실무위원회 구성
  - 2016. 10. 11. : 설립추진안 작성 실무위원회 1차 회의
  - 2016. 10. 18. : 설립추진안 작성 실무위원회 2차 회의
  - 2016. 10. 25. : 설립추진안 작성 실무위원회 3차 회의
  - 2016. 11월 : 예산 및 정원 확보를 위한 교육부 협의

- 2016. 11월 : 교과과정 개발을 위한 국내 및 해외 자료 조사
- 2016. 12. 2 : 설립추진위원회 구성안 및 설립안 완성

○ 데이터사이언스 전문 교육 개설을 통한 수요 파악

- 2016. 2월 및 6월 : 기업 재직자 데이터사이언스 전문 교육 SNU BIG DATA ACADEMY 개설을 통한 기업의 수요 파악
- 2016. 2월 및 7월 : 학내 대학원생 대상 데이터사이언스 전문 교육 BIG CAMP 개설을 통한 기업의 수요 파악

□ 2016년도 실행과제 성과지표 달성도

연번	성과지표	측정방법	2016년 주요 실적(요약)
1	「데이터사이언스 혁신대학원」 설립 추진 및 운영	「데이터사이언스 혁신대학원」 설립 및 운영을 위한 노력도 (정성평가) - '16 : 데이터사이언스 전문 교육 프로그램 운영 및 인재 배출 - '16 : 설립 T/F 활동 - '16 : 설립 계획 수립 - '17 : 설립관련 소관 위원회 심의 - '17 : 설립관련 교육부 협의 - '18~'19 : 학생정원, 전임교원, 행정인력, 교사, 운영예산 확보 여부	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 데이터사이언스 혁신대학원 설립 추진위원회 구성 및 설립안 작성</li> <li>• 정부 부처 및 지자체와의 긴밀한 협의를 통하여 데이터 사이언스 인재 양성에 대한 공감대 형성</li> <li>• 데이터사이언스 인재 양성 교육 강좌 개설</li> </ul>

○ 2016년도 달성현황

※ 4개년 성과지표 달성도 참조

☞ 성과목표 2. 「학문적 역량을 갖춘 진취적 인재 양성」에서 세부적으로 기술함

연번	성과지표	측정산식 (또는 측정방법)	최근 2년 간 실적		2016년 목표치 및 실적			부서자체 평가결과	
			2014년	2015년	목표치 (A)	실적 (B)	달성도(%) (B/A)	달성 여부	목표치 적극성
2	데이터사이언스 전문 인력 배출	BIG CAMP 및 SNU BIG DATA ACADEMY 수료 인력	-	120	180	278	154.4	초과 달성	높음

○ 목표치 적극성 판단 사유 및 달성도

- 데이터사이언스 전문 인재 양성을 위한 교육과정 신설
  - 데이터사이언스 전문 인재에 대한 급증하는 수요에 대응하여, 서울대학교의 첨단 연구 역량과 고도화된 인적 인프라를 활용한 전문 빅데이터 인재 양성 교육 과정을 개설함

- 교육내용 및 방향에 대한 피드백을 검증하고, 잠재적 수요를 사전에 파악함으로써, 데이터사이언스 혁신대학원의 초석을 다지고자 함

## 나. 사업효과

### □ 대학원 설립 추진

- 데이터사이언스 혁신대학원 설립안 마련
  - 2016년 9월부터 대학원 설립안 작성을 위한 실무위원회를 구성하고 지속적인 논의 거쳐 대학원 설립 계획안을 작성
  - 국내 및 해외 데이터사이언스 대학원 설립 사례와 현황 파악을 통하여 서울대학교 특성에 맞는 추진 방향 설정
  - 대학원 설립 및 안정적 정착을 위한 SWOT 분석 및 전략 수립
  - 학내 및 해외 교과 과정 조사를 통하여 서울대학교의 장점을 최대화 할 교과목 설정 및 교육방법 수립
- 유관 학과 및 대학원과의 협의
  - 동시에 추진중인 <통일평화대학원>과 협력을 위해 의견 청취 및 로드맵 공유
  - 관련 학과와의 이해관계 상충을 최소화하기 위한 유인 정책 논의 및 기관장 간 협의를 통해 대학원의 필요성과 추진 방향에 대한 공감대 공유
- 정부 부처와의 긴밀한 협의 추진
  - 교육부, 고용노동부, 미래창조과학부 등 정부부처와 데이터사이언스 혁신 인재 부족 및 시급성에 대한 공감대를 형성하고, 범정부 차원의 지원을 이끌어 내기 위해 노력함
  - 사안의 시급성을 고려해 고용노동부와 2017년 시범사업 추진 논의

## 다. 미흡한 점(한계) 및 개선(보완)할 점

### □ 한계

- 대학원 설립에 대한 이해관계 상충 및 합의 도출의 어려움
  - 학제 간의 높은 격벽을 낮추기 위해 학내 구성원을 대상으로 다양한 융합 사업을 추진하여, 이공계와 인문사회계의 융합을 추진하고 있으나 미흡한 수준임

- 4차 산업혁명 도래에 따라, 데이터사이언스 대학원 설립 취지에 대한 학내 공감대는 형성되었으나, 이해관계 상충에 따라 합의를 도출하는 데 어려움이 있음
- 융합 학문에 기반을 둔 데이터사이언스 본질에 따라 유관기관 간의 다양한 이해관계로 인해 중심축을 찾는 데 어려움이 있음

#### □ 개선할 점 및 과제

- 정부 부처 협조를 통한 교원, 학생 정원 순증
  - 교육부와 다각적 협의를 통한 교원 및 학생 정원 추가 확보 필요
- 교내 의견 수렴을 위한 범대학 차원의 설립 추진 필요
  - 범대학 차원의 대학원 설립 취지 공감대 형성 및 학내 구성원의 협조를 이끌어 낼 수 있는 유인책과 권한 있는 리더십 필요

## 실행과제 2-3 글로벌 우수 인재 육성

### 2-3-1. 국제적 초우수 인재 지원

#### 실행과제의 추진배경

- 세계적 경쟁력을 가진 국제적 초우수 인재를 육성하고 학문과 연구역량을 제고하여 글로벌 선도 대학으로서의 위상 확보
- 글로벌 선도 대학 진입을 위해서는 서울대학생의 글로벌 역량 강화가 필요 충분적으로 요구
- 글로벌 리더의 위치 확보를 위해서는 다가올 통일시대를 국제적 위상에서 미리 준비하고 사회 각 분야 핵심 영역별 대응체제를 체계적·통합적으로 준비할 수 있는 통일·평화 전문인력 양성의 시대적 요구

#### 가. 당초 추진계획 및 실적

##### □ 당초 추진계획

- 국제적으로 발전 가능성이 높은 외국의 우수인재를 유치하고 등록금 및 생활비를 지원함으로써 안정적으로 대학생활에 적응하고 초우수 인재로 성장할 수 있도록 뒷받침
- SWP(SNU in World Program) 시행
  - 본교의 재학생을 대상으로 하계, 동계 계절수업 기간에 파견 대상 국가에서 현지 대학이나 기관이 제공한 강좌를 수강하고 현지의 문화를 직접 체험할 수 있도록 프로그램을 제공함으로써 글로벌 역량을 강화하고 국제적 안목을 키워 글로벌 인재로 성장할 수 있도록 지원

##### □ 추진실적

- 학부생 유치홍보 : 세계적으로 우수한 학부생 유치를 위하여 해외 우수 지역(중국 북경 등 아시아 8개국 16개 지역, 미국 LA 등 미주 4개 지역, 기타 호주 등)을 방문·홍보하고, 국제대학입학사정관협의회, 전미사정관협의회 세미나 현장에서 총 35회의 해외설명회를 개최
- 대학원생 유치홍보 : 외국의 우수한 인재를 적극적으로 유치하기 위하여 설명회를 개최하고 해당 지역에 방문(미국 동부, 서부지역 우수 대학 방문 설명회, 싱가포르 국제교육박람회 등)하여 홍보



## ○ 글로벌 초우수 인재 육성을 위한 장학금 지원

- 초우수 학부신입생 장학금 : 입학본부로부터 추천받은 초우수 학부신입생을 지원함으로써 장차 우수외국인 학생들과 서울대 학생들 간의 네트워크, 글로벌 파트너십 구축 도모

※ 입학 성적에 따라 선발하여 등록금, 생활비 등 8명에게 144,748천원 지원

- 초우수 대학원생 장학금 지원 : 기초학문 분야의 외국인 유학생이 학문 및 연구에 전념할 수 있도록 등록금 및 제반 여건(Full Scholarship)을 지원

※ 입학 성적, 또는 재학 중 성적에 따라 선발하여 등록금, 생활비 등 284명에게 2,088,303천원 지원

## ○ SWP(SNU in World Program) 진행

- SNU in Beijing, SNU in Tokyo, SNU in Moscow, SNU in Washington 등 10개 프로그램으로 진행

(단위 : 명)

세부사업명	학생 수	기 간	장 소
SNU in Beijing	120	2016. 6. 20.~8. 13.	서울대학교 및 중국 북경사범대학교
SNU in Tokyo	29	2016. 7. 4.~8. 24.	서울대학교 및 일본 동경대학교
SNU in Moscow	30	2016. 6. 20.~7. 23.	서울대학교 및 러시아 국립연구대학
SNU in Paris	30	2016. 6. 20.~7. 22.	서울대학교 및 파리 7대학
SNU in Berlin	30	2016. 6. 20.~8. 19.	서울대학교 및 베를린 자유대학
SNU in Madrid	30	2016. 6. 20.~7. 30.	서울대학교 및 국립마드리드대학
SNU in London	20	2016. 6. 20.~7. 17.	서울대학교 및 영국 런던
SNU in Washington	60	2017. 1. 11.~2. 18.	서울대학교 및 Washington D.C.
SNU in Geneva	20	2017. 1. 16.~2. 10.	서울대학교 및 스위스 제네바
SNU in Australia	28	2017. 2. 6.~2. 25.	서울대학교 및 호주 퀸즈랜드 대학교
총 10개 프로그램	397		

○ 글로벌 초우수 인재 육성 추진내용

(단위 : 명, 천원)

사업명	인원	지원금액	비고
학부생 유치홍보	-	209,860	
대학원생 유치홍보	-	226,362	
SWP(SNU in World Program)	397	931,301	
글로벌 초우수 학부생장학금	8	144,748	
글로벌 초우수 대학원생장학금	284	2,088,303	
한국어수업 지원	150	95,220	
계	839	3,695,794	

□ 2016년도 실행과제 성과지표 달성도

연번	성과지표	측정산식 (또는 측정방법)	최근 2년 간 실적		2016년 목표치 및 실적			부서자체 평가결과	
			2014년	2015년	목표치 (A)	실적 (B)	달성도(%) (B/A)	달성 여부	목표치 적극성
1	SWP 참가 학생 수(명)	SWP 참가(하계, 동계) 학생 수 ※SWP (SNU in World Program) : 하계 및 동계 방학 시 서울대 학생들이 북경, 워싱턴 등 세계 주요 지역을 방문하여 현지 대학 및 기관의 개설 강좌를 집중 수강	221	300	330	397	120.3	초과 달성	높음

○ 목표치 적극성 판단 사유 및 달성도

- 2012년 최초 3개 사업을 시행한 이후 현재 10개 사업으로 확대·운영되어 오고 있으며 본교생의 글로벌 인재 양성이라는 목표 아래 학생들에게 다양한 학문적 경험과 교육적 체험의 기회를 주기위해 글로벌 전략 지역을 선정하고 발굴하는 등 노력을 기울이고 있음
- 다만, 세계 경제 침체로 인한 국외 국가 및 대학들이 교육 프로그램의 상업화 등 이익 추구 경향이 심해짐에 따라 프로그램의 신규 개설 및 기존 프로그램의 확장에 어려움이 있음

## 나. 사업효과

### □ 글로벌 초우수 인재 양성

- 글로벌 초우수 인재 육성사업은 2012년 신규 사업으로서 비영어권 국가의 한계를 극복하고 중국, 동남아시아, 인도, 중앙아시아 등의 우수 인재들의 관심과 지원 증가
- 2017년 3월에 16개 단과대학(원)을 대상으로 만족도 조사 및 주관식 설문 조사를 시행한 결과 장학금 수혜 학생들의 경우 학교생활에 대한 안정감과 만족도가 대체적으로 높게 나타남(조사 학생 304명, 5점 척도 만족도 기준 4.77 평점)
- 또한, 지난 2년 간 장학금 수혜 학생들 중 SCI 급(자연과학대학 2편, 사범대학 10편, 생활과학대학 1편, 약학대학 28편, 의과대학 14편, 보건대학원 1편, 환경대학원 1편, 국제대학원 1편)논문 58편, KCI 급(인문대학 3편, 미술대학 7편, 보건대학원 1편, 환경대학원 3편)논문 14편을 비롯하여 국내·외 우수 학술지에 학술 연구논문의 주저자 또는 공저자로 참여하는 학생들이 많아지고 있어 본교의 학문 및 연구 역량 향상에 기여하고 있음

### □ 본교생의 글로벌 경쟁력 제고

- 2012년 시작된 SWP(SNU in World Program)사업은 최초 3개 사업을 시행한 이후 현재 10개 사업에 총 397명이 참여하는 등 계속적으로 확대·운영되어 서울대의 대표적 아웃바운드 국제화 프로그램으로서 본교생이 가장 선호하는 계절 프로그램으로 자리 잡았음
- 서울대 교수진과 현지 대학 석학들의 강의, 집중적이고 전략적인 언어교육, 현장의 문화와 사회 체험이 동반된 복합 학습 프로그램으로서 본교 재학생의 글로벌 경쟁력을 높여 글로벌 인재로 성장시키는데 기여함

□ 정부사업과의 차별성 확보

○ 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	우수외국인 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 고등교육기관에서 수학할 기회를 부여함으로써 국가 간 우호증진을 도모하기 위해 1967년도부터 시행	우수외국인 유학생을 유치, 지원함으로써 한국에 우호적인 인재를 양산하고 해외 네트워크 구축 및 강화에 기여
선발절차	국립국제교육원이 해당국 주재 한국공관에서 장학생을 추천받아 선발하고 각 대학은 선발된 장학생을 관리	본교에서 우수한 학생들을 직접 면담하여 선발함으로써 대학에서 필요한 핵심 원천·기초분야의 심화된 학문 역량을 갖춘 우수인재 선별이 가능

다. 미흡한 점(한계) 및 개선(보완)할 점

- 본교의 글로벌 경쟁력을 강화하고 글로벌 인재를 육성하는 핵심 사업으로 지속적인 예산 지원이 필요함

## 2-3-2. 글로벌 교육기반 강화

### 실행과제의 추진배경

- 외국인 교원 및 우수한 외국인 학생을 지속적으로 충원함으로써 대학의 인적 구성을 다양화하여 대학 내 글로벌 접근성 향상
- 다양한 국적과 인종의 교수 및 학생이 함께 토론하고 연구함으로써 융합적 사고와 세계 각국의 최신 지식을 나누는 세계속의 대학 구현

### 가. 당초 추진계획 및 실적

#### □ 당초 추진계획

- 우수한 외국인 학생 유치 및 서울대학교 학생의 외국 대학 연수 기회 확대를 위하여 해외 우수 대학과의 교류 협력 추진
- 외국인 교수·학생이 서울대학교와 한국사회에 성공적으로 적응하여 연구와 학업에 집중할 수 있도록 지원 서비스 강화

#### □ 추진실적

- 국외 대학과의 전략적 MOU 추진
  - 세계대학순위 200위권 내 세계 우수대학 중 MOU 미체결 대학과의 전략적 교류협력협정 체결
  - 서울대학교가 상대적으로 취약한 전공 분야에 강점을 가진 외국대학과 MOU를 체결함으로써 시너지 효과 창출
  - 본부, 단과대 및 연구소 협정은 꾸준한 증가 추세(2015년 1,227건에서 2016년 1,385건으로 증가)

※ 최근 5년간 국외대학과 교류협정 체결 현황

(단위 : 건, 2017. 1. 1. 기준)

구 분	MOU(일반협정)				
	2012	2013	2014	2015	2016
본 부	273	286	297	302	310
대학(원)	488	627	611	679	855
연구기관	292	253	247	246	220
계	1,053	1,166	1,155	1,227	1,385

※ 협정기간 만료로 인한 감소분 반영

※ 2016년도 신규협정(본부, 8개 기관)

기관명	국명	협정체결일	200위권 여부
University of Glasgow	영국	2016. 1. 14.	Y
University of Liverpool	영국	2016. 1. 14.	Y
The University of Georgia	미국	2016. 1. 14.	N
Sophia University	일본	2016. 2. 17.	Y
University of Nebraska	미국	2016. 7. 7.	Y
Qingdao Agricultural University	중국	2016. 8. 19.	N
University of Isfahan	이란	2016. 9. 30.	N
Heidelberg University	독일	2016. 8. 16.	Y

○ 국외 대학과의 전략적 학생교류협정 추진 및 교환학생 증가

- 효율적인 국제화 프로그램 운영 결과, 학생교류협정(Student Exchange Agreement) 및 교환·방문학생이 지속적으로 증가하여 2012년 이후 13% 증가

※ 최근 5년간 학생교류협정 체결 현황 및 교류 학생 수

(2017. 1. 1. 기준)

구분	2012	2013	2014	2015	2016
체결 현황교	49개국 209개교	50개국 218개교	50개국 220개교	50개국 222개교	50개국 225개교
교환·방문학생(명) (인바운드 기준)	569	690	703	756	751

○ 외국인 전임교원수를 전년도 수준으로 유지하면서, 외국인 교수·학생이 본교와 한국사회에 성공적으로 적응하여 연구와 학업에 집중할 수 있도록 지원 서비스 강화

- 외국인 학생 서비스 강화를 위한 「I-office」 활성화 및 홍보 강화
  - 각종 생활 편의 및 비자 정보 제공, 세미나 및 여가 활동 지원 등
- 외국인 교수 고충파악 및 소통지원을 위한 상시 면담체계 구축
- 외국인 학생 안내 책자 발간 : 2016년 각 1회
- 외국인 신규 교수 및 학생을 위한 오리엔테이션 진행 : 매 학기
- 외국인 유학생을 위한 문화행사 개최 : 학기당 2회
- 외국인 교내 소식 및 생활 안내 주간지 발간 : 주 1회
- 외국인 교수를 위한 한국어 수업 지원 : 매 학기
- 외국인 교수에게 올바른 정보 전달 및 소통지원을 위한 게시판(International Faculty) 관리 : 상시

- 외국인 교수 간담회 및 송년회 행사
  - 간담회 행사 : 정기회(분기별 1회), 임시회의 2회. (총 6회)
  - 외국인 교수 및 동반가족을 위한 문화행사 : 학기당 1회
  - 송년회 행사 : 2016. 12월

#### □ 2016년도 실행과제 성과지표 달성도

연번	성과지표	측정산식 (또는 측정방법)	최근 2년 간 실적		2016년 목표치 및 실적			부서자체 평가결과	
			2014년	2015년	목표치 (A)	실적 (B)	달성도(%) (B/A)	달성 여부	목표치 적극성
1	교환·방문 학생 수(명)	교환학생 수 + 방문학생 수 ※학부 및 대학원 학생 ※본교로 오는 해외학생 수(1,2학기 신입생 합산 기준) + 해외로 가는 본교학생 수 (1,2학기 합산)	1,265	1,280	1,296	1,301	100.4	달성	높음

#### ○ 목표치 적극성 판단 사유 및 달성도

- 1년 이내의 단기로 상호 호혜적 관점에서 대학 간 진행되는 교환·방문학생의 특성상 인바운드의 경우 국제정세, 정치상황 등 불확실성 요인에 좌우되는 측면이 있음
- 본교는 교환·방문학생 수의 지속적 증가를 위해 NAFSA, EAIE 등 국제교육자 컨퍼런스에 적극 참여하여 해외 교환 협정 교에 서울대 교환(방문)학생 프로그램을 홍보하고 새로운 교환협정 파트너대학 유치를 위해 노력하였으며, 또한 정규학기 교환(방문) 프로그램을 국제하계강좌 등 비 정규학기 단기프로그램과 연계하여 파트너 대학들에게 서울대에서 수학할 수 있는 다양한 기회를 제공하기 위해 노력하고 있음
- 세계 우수 대학과의 전략적 교류·협력으로 단기적 불확실성을 상쇄할 수 있는 방안을 모색하여야 하며 동시에 교류·협력의 지역적 다변화 모색도 필요

연번	성과지표	측정산식 (또는 측정방법)	최근 2년 간 실적		2016년 목표치 및 실적			부서자체 평가결과	
			2014년	2015년	목표치 (A)	실적 (B)	달성도(%) (B/A)	달성 여부	목표치 적극성
2	외국인 전임교원 수(명)	외국인 전임교원 수 ※외국인 정원 105명에 대해 결원 없이 유지	105	104	105	107	102.0	달성	높음

○ 목표치 적극성 판단 사유 및 달성도

- 전체 전임교원 대비 외국인 전임교원 비율 증가

- 우수한 외국인 교원을 유치하기 위하여 결원 발생 시 공개채용 및 특별채용을 통한 신속한 충원, 면접·이전 경비 지원 및 정주 여건 개선 등을 추진하였으며 그 결과 매년 안정적으로 외국인 교원 비율을 유지하고 있음
- 외국인 전임교원 비율 변동 추이

(단위 : 명, %)

구분 \ 연도	2010년	2011년	2012년	2013년	2014년	2015년	2016년
전임교원 현원 (A)	1,825	1,870	1,886	1,895	1,914	1,932	1,946
외국인 전임교원 (B)	64	83	92	103	105	104	107
외국인 비율 (B/A*100)	3.5	4.4	4.9	5.4	5.5	5.4	5.5

※ 해당 연도 4. 1. 기준 인원이며, 전임교원 현원 산정 시 기존 기금교원에서 전임 교원으로 특별임용된 인원은 제외함

나. 사업효과

□ 구성원의 글로벌 다양성 증진

- 수월성을 갖춘 외국인 학생유치 및 학교 생활의 지원을 통해 외국인 학생 비율이 증가하여 학내 구성원의 글로벌 다양성이 증진
- 다양한 국적과 인종의 교수 및 학생이 함께 토론하고 연구함으로써 융합적 사고와 세계 각국의 최신 지식을 나누는 세계 속의 대학 구현

□ 국외학술교류협정 활성화

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

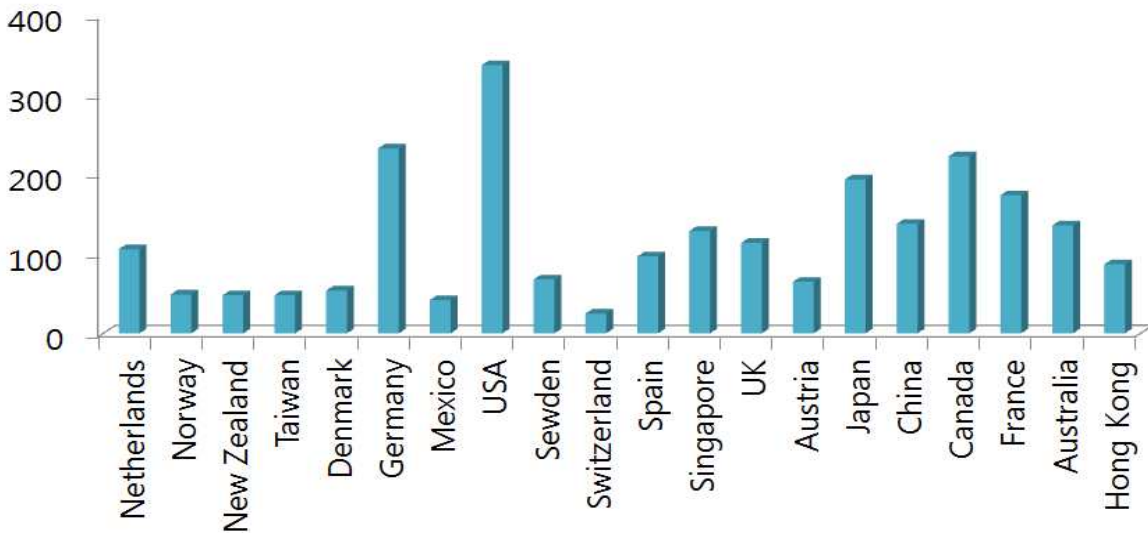
□ 교류학생의 질적 수준 제고

- 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 선발함으로써 교류학생의 질적 수월성 제고



## □ 전략적 교류협정을 통해 인바운드 교환·방문 학생의 지역적 다변화

○ 국가별 교환·방문학생 현황(인바운드, 상위 20개국)



## 다. 미흡한 점(한계) 및 개선(보완)할 점

### □ 국외학술교류협정의 전략적 접근 필요

- 학생들의 수요가 많은 영어권 대학들의 경우 협정 체결 시 전략적 접근 필요
  - 등록금 차이, 본교의 영어강의 개설 비율이 낮다는 등의 이유로 협정 체결에 소극적인 대학들에 대한 대처 필요
  - 전략적 접근 사례 : 하버드, 예일, 캘리포니아 주립대학 등 교환협정 체결이 되어 있지 않은 국외 우수 대학은 단기(4~8주) 프로그램 등을 통해 학교 간 교류를 확대할 필요가 있음
- 외국인 교원 및 학생들이 본교 생활에 조기 적응할 수 있도록 주거 및 자녀교육 지원비 등 관련예산 확충필요

### 2-3-3. 외국어 강의 내실화

**실행과제의 추진배경**

- 글로벌 대학 경쟁력 강화를 위한 교육의 국제화 추진
- 외국어 강의 확대 노력 및 내실화를 통해 학생들이 국제사회 지도자로 성장할 수 있도록 기초 능력 함양의 기회 제공

#### 가. 당초 추진계획 및 실적

**□ 당초 추진계획**

- 외국어 진행 강의 비율 증가를 위한 지원 확대 추진
- 외국어 진행강의 내실화 추진

**□ 추진실적**

- 외국어 진행 강의 지원금 지급방법 및 지원금 확대 : 2015. 2학기부터 실시
    - 외국어 강의개발비를 최종 수강인원수 기준으로 차등 지급
    - 매학기 동일 금액 지급
    - 지급대상자에 강의교원(어학담당 제외) 포함
- ※ 전임교원 외국어 진행 강의개발비 지급기준

(단위 : 만원)

지원금(2015.2학기부터 실시)			
학부		대학원	
31명 이상	30명 이하	11명 이상	10명 이하
200	150	150	100

## ○ 교원 영어강의 교수법 향상을 위한 교육 지원 확대

- 영어강의 교수법 지원 워크숍 : 총 10회 개최, 강의평가 4.53점, 194명 수강

(단위 : 점, 명)

일시	학기	주제	만족도	참석자수
2016-04-26(화)	1	효과적인 영어강의 교수법 : 학생들과의 상호작용 중심으로	4.42	19
2016-06-24(금)	1	Practical Teaching Tips and Expressions for English Mediated Classes	4.79	17
2016-07-14(목)	1	Teaching and Presenting in English : Microteaching Approaches	4.67	19
2016-08-18(목)	1	Writing and Responding to Reviewer Comments for an Academic Journal	4.57	24
2016-09-30(금)	2	microteaching : how to give successful academic presentations	4.45	19
2016-10-24(월)	2	영어강의지원워크숍 : Writing and Respdng to Reviewer Comments for an Academic Journal	4.75	18
2016-12-22(목)	2	영어강의지원워크숍 : Effective Teaching and Presentng in English	4.44	20
2017-01-03(화)	2	영어강의지원워크숍 : Effective Delivery for English Teaching and Presenting	4.20	16
2017-01-18(수)	2	교수법 워크숍 : 효과적인 영어비평문 쓰기 전략	4.36	16
2017-02-06(월)	2	교수법 워크숍 : Communicating Scientific & Technical Research	4.63	26
		총 10회	4.53	194

※ 2015년도 : 총8회, 강의평가 4.12점, 130명 수강

## ○ 학생 외국어 역량 강화 지원 확대

- (학부생) 영어강의 수강 전략 강좌 : 총 11강좌, 강의평가 4.46점, 464명 수강

(단위 : 점, 명)

일시	학기	프로그램	만족도	참석자수
2016-04-20(수)	1	영어 강의 커뮤니케이션 전략	4.56	32
2016-04-21(목)	1	학술 영어 프레젠테이션 전략	4.34	38
2016-04-22(금)	1	학술 영어 글쓰기 전략	4.56	36
2016-06-22(수)	1	학술 영어 글쓰기 전략 초급	4.55	68
2016-06-22(수)	1	학술 영어 글쓰기 전략 중급	4.60	66
2016-06-23(목)	1	영어강의 커뮤니케이션 전략	4.24	39
2016-09-06(화)	2	학술 영어 글쓰기 전략 초급	4.51	45
2016-09-07(수)	2	학술 영어 글쓰기 전략 중급	4.55	35
2016-09-08(목)	2	학술 영어 프레젠테이션 전략	4.30	51
2017-01-09(월)	2	학술 영어 글쓰기 전략	4.49	24
2017-01-09(월)	2	학술 영어 프레젠테이션 전략	4.36	30
		총 11회	4.46	464

※ 2015년도 : 7강좌, 강의평가 4.22점, 402명

- (대학원생)영어논문 작성법 등 실시 : 총 8회 개최, 강의평가 4.54점, 786명 수강  
(단위 : 점, 명)

일시	학기	프로그램	만족도	참석자수
2016-06-17(금)	1	학술 영어 프레젠테이션 전략 1: SMART Presentation	4.58	116
2016-06-17(금)	1	학술 영어 프레젠테이션 전략 2: Academic Speech Skills	4.35	103
2016-06-21(화)	1	[영어논문 기초] 올바른 과학기술논문 어떻게 작성하는가	4.64	101
2016-06-24(금)	1	[영어논문 중급] 올바른 과학기술논문 어떻게 작성하는가	4.56	61
2016-12-15(목)	2	[영어논문 기초] 올바른 과학기술논문 어떻게 작성하는가	4.61	114
2016-12-20(화)	2	학술 영어 프레젠테이션 전략 1: SMART Presentation	4.48	119
2016-12-20(화)	2	학술 영어 프레젠테이션 전략 2: Academic Speech Skills	4.58	104
2016-12-22(목)	2	[영어논문 중급] 올바른 과학기술논문 어떻게 작성하는가	4.55	68
총 8회			4.54	786

※ 2015년도 : 총 6강좌, 4.50점, 600명

□ 2016년도 실행과제 성과지표 달성도

연번	성과지표	측정산식 (또는 측정방법)	최근 2년 간 실적		2016년 목표치 및 실적			부서자체 평가결과	
			2014년	2015년	목표치 (A)	실적 (B)	달성도(%) (B/A)	달성 여부	목표치 적극성
1	외국어 강좌비율(%)	외국어로 진행하는 강좌 비율 (외국어진행 강좌수/개설 총 강좌수) ※외국어진행강좌 : 1, 2학기 개설된 강좌 중 수업진행 언어가 외국인인 강좌수 합(계절 학기 제외) ※대상 : 학부(기초 및 전공) 및 대학원교과목 (대학원논문연구 제외)	14.48	15.31	15.00	14.79	98.6	일부 미달성	높음

○ 목표치 적극성 판단 사유 및 달성도

- 2015. 2학기 외국어 강의개발비 지원금 증대로 2015년에는 전년대비 강좌비율이 0.83% 증가하였으나, 지속적인 외국어 강좌의 콘텐츠 개발, 외국어 강의 전담 인력 관리 관련 유관부서의 유기적 협력의 어려움 등으로 인해 매해 상승 비율을 보이기 어려움

- 또한 다변하는 교육과정에 지속적으로 교과목의 개설이 증가하는 반면, 콘텐츠 개발, 교수 및 학생들의 외국어 역량강화 등 유기적 환경 조성으로 개설될 수 있는 외국어강좌 개설 증가는 교과목과 비례하여 증가하기 어려운 현실임
- 이에 개발지원금 확대에 일시적 증가를 보였던 2015년(15.31%) 대비 98%인 15%를 목표로 설정한 것은 매우 적극적인 지표설정임

## 나. 사업효과

- 영어강의 수강생들에게 필요한 교육프로그램이 확대되었으며, 특히 수준별 특강을 진행하여 체계적으로 외국어 능력을 향상시킬 수 있도록 함
- 다만, 전체 개설 강좌수가 '15년 대비 358개로 증가하여 외국어 진행 강좌의 수의 비율은 소폭 감소함

※ 연도별 외국어 진행 강좌 현황(대학원논문연구 제외)

(단위 : 개, %)

강좌	학년도	2012	2013	2014	2015	2016
외국어진행 강좌수(A)		1,536	1,456	1,472	1,572	1,573
총 강좌수(B)		10,013	10,064	10,168	10,267	10,625
외국어강좌비율(A/B)		15.3	14.5	14.5	15.3	14.8

## 다. 미흡한 점(한계) 및 개선(보완)할 점

- 학생들에게 필요한 다양한 외국어 강의 콘텐츠를 개발하고 외국어 교육을 위한 전담 전문 인력의 유관부서의 종합적, 유기적 관리가 필요
- 외국어 진행 강의에 대한 강의평가를 강화하여 질적 내실화를 위한 지속적 노력 필요

## 실행과제 2-4 기초학문 후속세대 육성·지원

### 실행과제의 추진배경

- 국립대학으로서 기초학문의 보호·육성을 위한 사회적 책무 수행
- 우수한 기초학문분야의 대학원 재학생, 수료생에게 실질적 지원

## 가. 당초 추진계획 및 실적

### □ 당초 추진계획

#### ○ 추진방향 및 목표

- 기초학문분야의 교육과 연구를 이끌 우수한 학문후속세대를 발굴·지원
- 학업지원비 등을 일괄 지원함으로써 학업의욕 고취와 연구기반 마련

#### ○ 주요 추진내용

- 박사과정 재학생 및 수료생에게 지원금을 지원하여 안정적으로 학업과 연구에 매진할 수 있는 환경 조성
  - 연간 지원액 : 박사과정 재학생 20백만원, 박사과정 수료생 24백만원
  - 지원 목표 인원 : 145명
- 지원 기간은 2014년까지 선발된 박사과정 재학생은 2년간, 박사과정 수료생은 3년간 지속 지원하고, 2015년 이후 선발 된 자는 1년간 지원하되 박사과정 재학생·수료생의 경우 최대 2~3년간 연장 지원 가능
- 선발된 기초학문 후속세대에게 학기별 강의조교 활동을 의무화하여 수업참여 기회 제공

#### ○ 당초 추진일정

- 2016학년도 지원금 지급 계획 수립 : 2016. 2월
- 2016학년도 1학기 지원금 지급 : 2016. 3월
- 2016학년도 2학기 지원금 지급 : 2016. 8월

## □ 추진실적

## ○ 지원인원 및 지원금액

(단위 : 명)

구분	박사과정 재학생(A형)	박사과정 수료생(B형)	합계	비고
2016.1학기	53	112	165	- 2016년 수혜인원 : 165(중복제외) - 학기당 지원금액 : A형 1,000만원 B형 1,200만원
2016.2학기	46	85	131	
계	99	197	296	

## ※ 2012~2016년 신규 선발인원 및 예산 규모

(단위 : 명, 억원)

선발 연도	선발인원			예산규모	지원액
	박사과정 재학생	박사과정 수료생	계		
2012	49	47	96	20	재학생 : 2,000만원/년 수료생 : 2,400만원/년
2013	16	20	36	27	
2014	26	32	58	24	
2015	33	40	73	31	
2016	33	44	77	31	
계	157	183	340	133	

## ○ 2016년 강의조교 활동 실적

구분	교양	전공	계	비고
2016.1학기	'언어의 세계' 외 60강좌	'고전그리스산문선독2' 외 65강좌	127강좌	
2016.2학기	'인류문화의 기원' 외 48강좌	'통사론' 외 68강좌	118강좌	
계	110강좌	135강좌	245강좌	

## ○ 학기 종료 후 학업진척보고서(박사과정 재학생), 논문작성 경과보고서(박사과정 수료생)작성

- 기초학문 후속세대는 학기 종료 후 학업진척상황, 논문진척상황등을 보고서로 작성·제출하여 향후 논문 작성의 충실도를 높이는 계기로 활용

○ 선발된 기초학문 후속세대의 다양한 학술 활동 전개

- 지원금을 밑바탕으로 기초학문 후속세대들이 학술대회 발표, 학술지 게재, 각종 수상, 박사학위 논문작성 등 다수의 학술활동을 전개하여 학문발전에 기여함 (세부 내역은 증빙자료 참조)

□ 2016년도 실행과제 성과지표 달성도

연번	성과지표	측정산식 (또는 측정방법)	최근 2년 간 실적		2016년 목표치 및 실적			부서자체 평가결과	
			2014년	2015년	목표치 (A)	실적 (B)	달성도(%) (B/A)	달성 여부	목표치 적극성
1	기초학문 후속세대 지원금 지원인원(명)	지원금 연간 수혜 인원	146	168	145	165	113.8	초과 달성	높음

○ 목표치 적극성 판단 사유 및 달성도

※ 4개년 성과지표 달성도 참조

☞ 성과목표 2. 「학문적 역량을 갖춘 진취적 인재 양성」에서 세부적으로 기술함

나. 사업효과

- 기초학문분야의 교육과 연구를 선도할 우수한 박사과정 재학생 및 수료생을 지원함으로써 경제적 여건에 구속받지 않고 학업 및 연구에 전념할 수 있는 환경 조성
  - 지원금 수령 전, 후 각종 학술대회 발표, 학술지 게재, 수상, 박사학위 논문작성 등 뛰어난 역량 발휘
- 기초학문분야 중에서도 상대적으로 연구 여건이 열악하고 재정 지원이 절실한 인문학 등의 분야에 중점적으로 지원함으로써 기초학문 발전을 위한 토대 마련
- 강의조교 활동을 통해 수업의 내실화에 기여토록 하고 미래를 선도할 교육자로서 필요한 자질 함양

다. 미흡한 점(한계) 및 개선(보완)할 점

□ 홍보활동 강화

- 홍보활동을 강화하여 학내외의 관심을 더욱 상기시킬 필요가 있음



**성과목표 3 학생 종합지원체제 강화**

**성과목표의 필요성**

- 생활환경에 구애받지 않고 학업에 전념할 수 있도록 각종 장학금 지급
- 다양한 배경을 가진 학생들의 학습역량 함양을 위한 맞춤형 학습지원 강화
- 학교차원의 건강관리 지원체제 구축 및 인권 친화적인 환경 조성

**□ 4개년 성과지표 달성도**

연번	성과지표	측정산식 (또는 측정방법)	최근 2년 간 실적		2016~2019년 목표치				2016년 실적		부서자체 평가결과	
			2014	2015	2016	2017	2018	2019	실적 (B)	달성도(%) (B/A)	달성 여부	목표치 적극성
1	등록금 대비 학부생 장학금 수혜율(%)	(학부생 장학금 총액 / 학부생 총 등록금액) × 100 ※장학금 : 대학정보공시 기준에 따른 교외 및 교내 장학금을 말함 ※등록금액 : 결산기준의 입학금 및 수업료 수입(수강료 수입 및 계절학기 제외) 총액을 말함	57.0	59.5	58	58.5	59.0	59.5	60.3	104.0	초과 달성	높음

○ 목표치 적극성 판단 사유

- 2014년 등록금 대비(학부) 장학금 수혜율 57%에서 장학금 연간 5억원 이상 증가를 전제로 매년 0.5%씩 상향하여 2016년 58%로 목표 설정

○ 목표치 달성도

- 지속적인 등록금 인하로 장학예산 확충으로 등록금대비 수혜율 목표 달성
- 발전기금 모금, 장학단체와의 간담회, 자체장학금 발굴, 국가장학금 연계 등을 통해 교외장학금을 확충하여 학부생에게 538억원의 장학금을 지급함으로써 등록금대비 장학금 수혜율 60.3%를 달성

제1부  
미션별 자체평가

연번	성과지표	측정산식 (또는 측정방법)	최근 2년 간 실적		2016~2019년 목표치				2016년 실적		부서자체 평가결과	
			2014	2015	2016	2017	2018	2019	실적 (B)	달성도(%) (B/A)	달성 여부	목표치 적극성
2	학생건강 검진수검 인원수(명)	학생건강검진 수검자 수 ※건강검진 : 학생 중 매년 정기적으로 본교 보건진료소에서 실시하는 건강검진을 말함 ※학생 : 학부생, 대학원생	5,879	6,475	6,600	6,700	6,800	6,900	6,385	96.7	일부 미달성	높음

○ 목표치 적극성 판단 사유 및 달성도

- 2016학년도 학생건강검진 6,385명(관악 5,826명/연건 559명) 실시로 목표치 6,600명 대비 일부 미달성함
- 2015학년도 6,475명(관악 5,710명/연건 765명)와 비교 분석 시 관악캠퍼스 검진율은 상승한 반면 연건캠퍼스 학생검진 검진율이 저조함
- 이에 연건 검진시 학사 일정을 고려하여 검진 일정을 조율하고 단과대학 운영진과의 긴밀한 협조체계를 구축하여 연건검진 수검률 향상을 위해 노력
- 현재 학생건강검진이 의무사항이 아닌 개인의 선택사항이며, 단과대학 차원의 학생건강검진 관리 체계가 구축되지 않아서 보건진료소의 단순 홍보 차원을 넘어서는 검진 확대 방안이 많지 않은 실정임
- 향후 학생건강검진 수검률 향상을 위해서는 매년 또는 격년 주기의 학생검진 정례화 등 대학 차원의 체계 마련이 반드시 필요하다고 판단됨
- 보건진료소 차원의 학생건강검진 수검률 향상 방안
  - 오후검진 확대 : 매주 화/목 오후 검진 실시
  - 개인별 맞춤형 건강검진 : 기본 무료검진 항목 외에 본인이 원하는 검사항목 추가(유료) 실시하여 결과 제공 및 상담(2016년부터 실시 중)
  - 학생건강검진 전 의사 예진시스템 도입 : 다양한 건강문제에 대한 가정의학과 의사 상담 실시(2016년부터 실시 중)
  - 단체검진 활성화 : 단과대학 별 특수 요구사항에 따라 유동적으로 검진 일정 운영
  - 학내 검진 일원화 : 방사선 종사자 검진 등 기타검진 과 학생검진을 통합하여 실시

- 검진 후 사후 관리체계 강화 : 검진 결과 고위험군(일반건강 및 정신건강)은 가정의학과 및 정신건강의학과 외래 진료 및 상담으로 연계하여 지속적인 건강 관리를 제공하고 있음

연번	성과지표	측정산식 (또는 측정방법)	최근 2년 간 실적		2016~2019년 목표치				2016년 실적		부서자체 평가결과	
			2014	2015	2016	2017	2018	2019	실적 (B)	달성도(%) (B/A)	달성 여부	목표치 적극성
3	학생 인권/성평등 교육 이수 인원(명)	학생 인권/성평등교육 이수자 수 ※인권/성평등교육 : 인권교육, 성희롱·성폭력예방교육, 성매매 예방교육, 가정폭력예방교육 등으로 구성되어 있으며, 인권센터에서 매년 온라인·오프라인으로 실시되는 교육을 말함	3,203	10,705	11,026	11,356	11,696	12,046	9,707	88.0	일부 미달성	높음

○ 목표치 적극성 판단 사유 및 달성도

- 2015년부터 전 구성원 인권/성평등 교육 의무화를 시행 후, 학생 교육 이수율 목표치를 전년 대비 3% 증가로 설정하고 지속적인 홍보 및 온라인/오프라인 교육을 시행하는 한편 2016년 하반기부터는 학생들의 교육 이수율 향상을 위하여 모바일 디바이스 지원을 시행하였음. 다만 이수율이 워낙 저조했던 2014년과는 달리 학생들의 교육 이수율이 일정 수준 이상 달성된 상황에서 학생들의 자율성만으로 매년 전년 대비 3% 교육 이수율 증가는 현실적으로 매우 어렵다고 판단됨

## 실행과제 3-1 맞춤형 장학제도 및 학생 지원체제 강화

### 3-1-1. 맞춤형 장학제도 강화

#### 실행과제의 추진배경

- 장학금 확충을 통한 등록금 부담 완화하여 학업에 전념할 수 있는 교육환경 조성
- 고등교육을 위한 경제적 부담완화를 통해 사회 안정에 기여
- 글로벌 인재와 학문 후속세대 효율적 육성

#### 가. 당초 추진계획 및 실적

##### □ 당초 추진계획

- 학부 등록금 대비 장학금 수혜율 58% 이상 수준으로 장학금 지급
- 저소득층 학부생을 위한 수요기반 장학금 지원 확대
  - 경제적으로 어려운 소득 1분위 이하 학생에게 선한인재장학금(생활비) 월 30만원 지원
  - 소득 5분위 이하 학생에게 등록금 전액 면제  
※ 6분위 80%, 7분위 60%, 8분위 40%
  - 소득 5분위 이하 학생에게 해외수학경비 지원
  - 8분위 이하 학부생의 등록금 대비 장학금 수혜율 100% 이상 지급
- 외국인 학생 및 해외 교환학생 장학금 확대
  - 연간 환산소득 3천만원 이하 외국인 학부생 등록금 지원
  - 해외 교환학생으로 선발된 소득 5분위 이하 학부생 해외수학경비 지원
- 추진일정
  - 장학금 배정계획 수립 : 2016년 1월, 7월
  - 장학실무위원회 심의 : 2016년 1월, 7월
  - 장학금지급 : 연중

## □ 추진실적

### ○ 학부 등록금 대비 장학금 수혜율 목표치 초과 달성

- 국가장학금, 교내장학금을 연계하여 학부생에게 538억원의 장학금을 지급함으로써 학부 등록금 대비 장학금 수혜율 60.3% 달성

※ 최근 3년간 장학금 지급 현황

(단위 : 백만원, %)

구분	2014학년도		2015학년도		2016학년도	
	학부	대학원	학부	대학원	학부	대학원
교내	13,162	24,459	14,238	23,551	15,698	23,172
교외	37,533	44,394	39,160	45,856	38,107	45,773
합계	50,695	68,853	53,398	69,407	53,805	68,945
등록금 대비 수혜율	57.0	72.1	59.5	71.2	60.3	73.2

### ○ 저소득층 학부생을 위한 수요기반 장학금 지원 확대

- 지급기준을 충족하는 소득 1분위 이하(기초생활수급자, 차상위계층 등) 학생 전원에게 선한인재장학금(생활비) 월 30만원 지원 전년도 대비 20% 확대 (2015년 25억원 → 2016년 30억원 지급)
- 8분위 이하 저소득층 학부생 장학금 수혜율 122% 달성
- 저소득층 학생의 안정적 학업지원을 위해 소득 5분위 이하 학생에게 등록금 전액, 6분위~8분위는 등록금 80%~40% 면제
- 소득 5분위 이하 학생에게 해외수학경비 지원

### ○ 외국인 학생 및 해외 교환학생 장학금 기준 완화

- 연간 환산소득 5천만원 이하(전년도 3천만원 이하)외국인 학부생 등록금 지원
- 해외 교환학생으로 선발된 소득 8분위 이하(전년도 5분위 이하) 학부생 해외 수학경비 지원

□ 2016년도 실행과제 성과지표 달성도

연번	성과지표	측정산식 (또는 측정방법)	최근 2년 간 실적		2016년 목표치 및 실적			부서자체 평가결과	
			2014년	2015년	목표치 (A)	실적 (B)	달성도(%) (B/A)	달성 여부	목표치 적극성
1	저소득 학생 (8분위 이하) 등록금 대비 장학금 수혜율(%)	(소득 8분위 이하 학부생의 장학금 총액/ 소득 8분위 이하 학부생의 총 등록금액) × 100 ※장학금 : 대학정보공시 기준에 따른 교외 및 교내 장학금을 말함 ※등록금액 : 결산기준의 입학금 및 수업료 수입(수강료 수입 및 계절학기 제외) 총액을 말함	-	109	100	122	122.0	초과 달성	높음

○ 목표치 적극성 판단 사유

- 2015년 가계소득 8분위이하 학부생의 등록금 대비 장학금 예상 수혜율 96%로 설정하고 매년 장학금 5억원 이상 증대를 전제로 매년 4%씩 상향 조정하여 2016년 100%로 목표 설정

○ 목표치 달성도

- 국가장학금과 연계하여 교내장학금을 5분위 이하 학부생에게 등록금전액을 면제하고 6~8분위까지 등록금의 80%~40%를 지원하여 저소득층 학생 장학금 수혜율 확대
- 2015년 선한인재장학금(소득1분위이하 대상자)신설 학생 전원에게 생활비 매월 30만원을 지급하였으며 2015년 대비 20% 증가  
※ 선한인재장학금 2015년 매월 750여 명 25억, 2016년 매월 850여 명 30억원 지급

나. 사업효과

□ 맞춤형 장학제도 강화

- 장학금 수혜율을 확대하여 등록금 부담 완화
- 경제적으로 어려운 소득 1분위 이하 학생에게 선한인재장학금 매월 30만원 지급하여 안정적인 교육환경 마련
- 외국인 학생 및 해외 교환학생에 대한 장학금 지급기준을 완화하여 지급함으로써 대학의 글로벌 인재와 학문 후속세대를 효율적으로 육성

## 다. 미흡한 점(한계) 및 개선(보완)할 점

### □ 강의연구지원장학금 등 대학원생 지원 프로그램 확대 필요

- 최근 신설된 전문대학원에 대한 강의연구지원장학금 지원 예산이 증가하고 있어 추가 예산확보 필요
  - 강의연구지원장학금 2017년 추가 예산확보('16년 75억원 → '17년 81억원)

### 3-1-2. 진로상담 등 학생 지원체제 강화

#### 실행과제의 추진배경

- 다양한 배경을 가진 학생들이 성공적인 대학생활 할 수 있도록 지원
- 학내 소수자의 학습능력 배양을 위한 맞춤형 지원

#### 가. 당초 추진계획 및 실적

##### □ 당초 추진계획

###### <진로 및 취업 지원>

- 개인진로상담 및 1:1 취업컨설팅
  - 학생 개인별 진로목표 설정 및 취업준비 과정 지원
- 맞춤형 진로·취업 지원 프로그램
  - 여학생, 장애학생, 북한이탈주민학생, 외국인 유학생들의 현실적인 진로 설계 및 취업지원을 위한 프로그램 운영
  - 북한이탈주민학생을 위한 진로·취업 지원 교육
- 다양한 진로분야를 고려한 프로그램
  - 창업역량 강화 및 네트워크 형성 지원 교육
  - 취업 실전 능력 향상 지원 교육
  - 공직진출지원 프로그램

###### <장애학생 맞춤형 프로그램 강화>

- 장애학생 맞춤형 역량강화 프로그램 운영
  - 장애학생 학습역량강화를 위한 학습도우미 지원 프로그램 운영
  - 시각장애학생 교재제작 및 청각장애학생 문자통역 도우미 사업 운영
  - 매 학기 장애학생 도우미 대상 장애유형별 맞춤형 사전교육 실시
  - 장애학생 이동 지원 확대를 위한 이동도우미 확대 운영
- 소통 강화 프로그램 운영
  - 장애학생과의 간담회, 장애학생·도우미 개별 상담 프로그램 운영 등



## ○ 당초 추진일정

## 〈진로 및 취업 지원〉

- 개인진로상담 및 1:1 취업컨설팅 : 2016. 3월~2017. 2월 (연중 상시)
- 여대생 취업역량 강화 및 조직 적응력 향상 교육 : 연1회 (2016. 6월)
- 장애학생을 위한 진로·취업 지원 교육 : 연1회 (2016. 7월)
- 외국인 유학생 학생을 위한 진로·취업 지원 교육 : 연2회 (2016. 4월, 11월)
- 북한이탈주민학생을 위한 진로·취업 지원 교육 : 2016년도 (연중상시)
- 창업역량 강화 및 네트워크 형성 지원 교육 : 연1회 (2016. 12월)
- 취업 실전 능력 향상 지원 교육 : 연3회 (2016. 3월, 10월 2회)
- 공직진출준비 지원 프로그램 : 연3회 (2016. 4월, 10월 2회)

## 〈장애학생 맞춤형 프로그램 강화〉

- 장애학생·도우미 개별 상담 프로그램 : 연중
- 장애학생 도우미 사전교육 : 3월, 9월
- 장애학생 정기 간담회 : 12월

## □ 추진실적

## 〈진로 및 취업 지원〉

## ○ 개인진로상담 및 1:1 취업컨설팅 : 연중

- 진로상담 전문가와 함께하는 개인상담을 통해, 진로결정을 방해하는 요인들을 분석하고 효과적인 진로준비와 계획 과정을 정리함으로써, 학생 스스로 진로 방향을 결정하는데 도움 제공
- 취업컨설팅트와 함께하는 1:1 컨설팅을 통해, 자기분석→목표설정→액션플랜 수립→서류코칭→면접코칭→사후관리까지의 단계별 과정을 지원함으로써, 취업을 앞둔 학생들이 보다 효과적으로 준비할 수 있도록 도움 제공

## • 진로상담 및 1:1 취업컨설팅 참여 학생 수(2016학년도)

구분	참여학생 수
개인진로상담	175명 / 986회기
집단상담	62명
1:1 취업컨설팅	250명 / 497회기

○ 맞춤형 진로·취업 지원 프로그램

- 여학생 취업역량 강화 및 조직 적응력 향상 교육 : 2016. 6. 21.~6. 22.
  - 대상맞춤형 프로그램의 일환으로, 여학생들이 사회진출 과정에서 겪는 유리천장 극복 지원
  - 총 24명의 여학생 참여(전년대비 33% 증가)
- 장애학생을 위한 진로·취업 지원 교육 : 2016. 7. 14.
  - 대상맞춤형 프로그램의 일환으로, 장애학생들이 진로설계 및 취업준비과정에서 겪는 어려움 극복 지원
  - 본교 재학 중인 장애학생 총 10명에게 1:1 전화상담 및 지원프로그램 안내
  - 총 7명의 장애학생 참여(전년대비 40% 증가)
- 외국인 유학생을 위한 진로·취업 지원 교육 : 2016. 4. 6.
  - 대상맞춤형 프로그램의 일환으로, 교내 외국인 유학생들의 국내 취업 준비과정 지원
  - 총 36명의 교내 외국인 유학생 참여(전년대비 32% 감소)
- 북한이탈주민학생을 위한 진로·취업 지원 교육 : 연중
  - 대상맞춤형 프로그램의 일환으로, 진로설계 및 취업준비 과정에서 상대적으로 어려움을 겪고 있는 본교 북한이탈주민 학생들을 위한 진로상담 및 취업컨설팅 지원 서비스를 제공하려고 노력했으나 참여도가 낮음

○ 다양한 진로분야를 고려한 프로그램

- 창업역량 강화 및 네트워크 형성 지원 교육 : 2016. 12. 20.~12. 22.
  - 창업에 관심있는 학생들을 위한 창업 기초역량 강화 프로그램
  - 총 25명 참여(전년대비 4% 증가)
- 취업 실전 능력 향상 지원 교육 : 2016. 3. 31., 2016. 10. 6., 2016. 10. 19.~10. 26.
  - 채용전형단계별(직무적성검사, 면접) 지원 프로그램
  - 총 177명 참여(전년대비 12% 감소)
- 공직진출지원 프로그램 : 2016. 5. 6., 2016. 10. 7., 2016. 10. 10.
  - 공직(외교, 법조, 행정 분야)에로의 진출을 희망하는 학생들을 위한 강의 및 면접전형 지원
  - 총 344명 참여(전년대비 32% 증가)

### 〈장애학생 맞춤형 프로그램 강화〉

#### ○ 장애학생 맞춤형 역량강화 프로그램 운영

- 장애학생 학습역량강화를 위한 멘토링 및 학습도우미 프로그램 운영과 시각 장애학생의 교재 제작 및 청각장애학생의 문자 통역을 위한 일반 및 전문 도우미 지원
  - 연중(특히 학기 중) 교내의 강의실, 도서관, 장애학생지원센터 등에서 진행
  - 일반 도우미(학부생, 대학원생, 졸업생 등) 156명, 전문 도우미(속기사) 3명
- 장애유형에 따른 맞춤형 도우미 교육 실시
  - 1학기 교육은 3월 15~17일, 2학기 교육은 9월 12~13, 19~20일 장애학생 지원센터에서 진행

#### ○ 장애학생 소통강화 프로그램 운영

- 장애학생복지위원회 개최 : 2016. 11. 16.
  - 강의계획서 장애학생지원 서비스 내용 표준안 제시
  - 입학식, 졸업식 등 주요행사에 문자통역을 지원
- 장애학생 및 도우미 개별 상담 프로그램 수시 운영 : 연중
  - 개인 맞춤형 상담지원으로 장애학생과의 원만한 관계 형성 및 유지에 기여

### 〈학생 복지지원 강화〉

#### ○ 학생들에게 천원의 아침식사에 이어 저녁까지 확대 제공 : 2016. 3. 2.부터

- 천원의 아침식사 제공에 대한 학생들의 호응이 높고, 학업 및 연구로 늦게까지 학교에서 공부하는 학생들을 위해 확대 시행
- 규칙적인 식사를 유도하여 건강한 대학생활을 보내며 학업 능력을 향상시킬 수 있는 환경 제공
  - ※ 천원의 아침식사 제공 시행일 : 2015. 6. 1.
- 대상 식당 : 학생회관 식당
- 판매가 인하 : 1,700원 → 1,000원
- 판매가 인하에 따른 2016년 지원예산 : 200,399천원
  - ※ 원가(2,200원)와 판매가(1,000원)와의 차액 지원(학교 발전기금)
- 천원의 저녁 제공으로 저녁식사 인원 106% 증가
  - 2015년 3월~12월 46,845명 → 2016년 동기간 96,867명
    - ※ 천원의 아침 제공으로 2015년 6월~12월 아침식사 인원 59.6% 증가

□ 2016년도 실행과제 성과지표 달성도

연번	성과지표	측정산식 (또는 측정방법)	최근 2년 간 실적		2016년 목표치 및 실적			부서자체 평가결과	
			2014년	2015년	목표치 (A)	실적 (B)	달성도(%) (B/A)	달성 여부	목표치 적극성
1	졸업생 취업률(%)	취업률={취업자/(졸업자-외국인유학생-진학자-입대자-취업불가능자·제외인정자)}×100 ※졸업생 취업통계조사수치 (교육부, 한국교육개발원 조사 및 공시)	69.2	71.2	69.2	70.1	101.3	달성	높음

○ 목표치 적극성 판단 사유

- 12월 31일 기준 지표에 선행되는 6월 1일 기준 취업률 지표는 59.5%였으며, 최근 3년 6월 1일 기준 취업률 대비 12월 31일(공시) 기준 취업률 상승 수치 평균은 9.2%임
- 6월 1일 기준 취업률 59.5%에서 3년 상승 평균 9.2%와 대내외 경제 상황을 고려하여 0.5% 추가 상승 목표로 12월 31일 기준 취업률 목표치를 69.2% (59.5%+9.2%+0.5%)로 설정한 것은 매우 적극적인 지표 설정임

○ 목표치 달성도

- 경력개발센터에서는 다양한 진로·취업 프로그램 운영을 통하여 학생들에게 진로 설계 및 취업지원 서비스를 제공하였으며, 취업률 70.1%(공시자료)로 목표치를 달성하였음

나. 사업효과

□ 학생의 진로·취업 준비도를 고려한 개인 및 대상맞춤형 진로·취업 지원

- 개인진로상담 및 1:1 취업컨설팅과 같은 개인맞춤형 프로그램, 대상별 특성을 고려한 대상맞춤형 프로그램, 학생들의 다양한 진로분야를 고려한 프로그램 운영을 통해 교육수요자의 진로·취업 준비도를 고려한 효과적인 진로설계 및 취업지원 서비스 제공

### □ 무장애 교육 환경 실현

- 학습, 교재제작, 문자통역, 이동 등 다양한 영역에서 도우미 지원을 통해 학업에 있어 장애로 인한 어려움 최소화
  - 장애학생복지위원회의 논의를 통해 강의계획서에 장애학생을 위한 지원 서비스 내용을 탑재하고, 주요행사에서 구화사용자를 위해 문자통역을 지원하는 등 장애환경을 극복할 수 있는 다양한 방법 시도

### □ 장애학생 지원체제 강화

- 상담, 회의 등 장애학생과의 지속적인 상호작용을 통한 공감과 소통을 바탕으로 한 장애학생 맞춤형 지원체제 구현
  - 장애학생, 학부모, 도우미학생, 교직원 등과의 수시 상담을 통해 장애학생 지원 체제의 근간을 이루는 원만한 관계 형성 및 유지에 기여

### □ 천원의 식사에 아침에 이어 저녁까지 확대 제공

- 언론 등을 통해 서울대의 노력이 보도됨으로써 타대학 및 사회전반에 더불어 사는 사회에 대한 공감대 형성 등 긍정적 영향을 끼침
  - MBC, KBS, SBS, MBN, 중앙일보, 조선일보, 한국경제, 연합뉴스 등 각종 매체에 다양한 방법으로 지속적 보도 됨
  - 시행 대학 : 삼육대(2016. 3월 시행), 부산대(2016. 4월 시행) 등
- 학생들에게 부담 없는 식사 제공 확대로 서울대학교에 대한 사회적 책무 및 기대에 부응

## 다. 미흡한 점(한계) 및 개선(보완)할 점

### □ 협력적 지원체제 강화

- 다양한 부서와 연계하여 장애학생지원에 필요한 협력적 지원체제 강화
  - 졸업식, 입학식, MT 등 각종 행사에 주최 부서와 연계한 지원 제공
  - 멘토링 및 학습도우미 모집 시 특정 전공 학생 대상 홍보 및 모집 협조

## 실행과제 3-2 종합적인 학생 건강관리 지원

### 실행과제의 추진배경

- 증가하는 진료 수요와 다양한 건강문제의 관리를 위한 의료서비스의 강화
- 학생건강검진 등 다양한 프로그램의 내실화 및 개선을 통한 학생 건강수준 향상
- 정신건강 문제의 지속적이고 다양한 수요 증가에 따라 학생들의 심리적 위기에 대한 대학차원의 적극적인 해결책 마련

### 가. 당초 추진계획 및 실적

#### □ 당초 추진계획

- 진료서비스 확대 및 질 향상
  - 만성질환 관리 및 질병예방 포괄 진료 강화
  - 낙후된 응급차량 및 진단기기의 교체
- 감염병 보고 및 관리체계 개선
  - 각 대학·기관 별로 감염병 관리책임자 지정, 환자 발생 시 보건진료소 즉각 신고, 「감염성 질환 발생 보고서」 제출
  - 학내 결핵 등 감염병 환자의 체계적 현황 관리 및 밀접접촉자 등 감염 위험군의 지속적인 추적검사 및 관리 시행
- 학생건강검진 서비스 확대
  - 개인별 맞춤형 검진 시행 : 개인별 추가 선택검사 도입
  - 전산 개발 및 활용도 개선으로 제출 서류 전산화를 통한 학생 편의 제공
  - 의료 개인정보 보호를 위한 전산암호화 사업 추진
  - 검진결과 제공 소요시간 단축(2주 → 1주) 및 유소견자 관리 강화
- 정신건강관리 지원 시스템 구축
  - 교내 상담 유관기관 간 네트워크 체계 구축 및 연계 강화
    - ‘상담 유관기관 협의회’ 공식화 및 분기별 협의회 운영
    - 교내 상담 유관기관 간 공동 프로젝트 및 정신건강예방 프로그램 개발 및 실시

- 정신건강문제 예방 및 위기개입을 위한 네트워크 구축 및 서비스 확대
  - 교내 위기대응시스템 구축 제안 및 추진 지원
  - 자살 등 위기상담에 대한 내규 및 지침 제작과 상담자 교육
  - 자살 및 정신건강문제 예방을 위한 교육 확대
- 학생의 전인적 성장을 위한 상담 서비스의 다양화 및 전문화
  - 정신건강 위험가능성 집단에 대한 적극적인 대응체계를 수립하고 다양한 프로그램을 개발 및 운영
    - 학사경고자 상담시스템 구축 및 프로그램 운영
    - 외국인학생 상담시스템 구축 및 프로그램 운영
  - 학생의 성장을 위해 필요한 다양한 프로그램 개발 및 운영
    - 자기조절 역량, 대인관계 역량, 조직관리 역량, 네트워크 역량 등 다양한 역량을 키울 수 있는 프로그램 개발 및 운영
- 당초 추진일정
  - 보건진료소 일반 운영(직장부속의원, 치과부속의원, 연건분소) : 연중
  - 학생건강검진 : 연중
  - 의료 개인정보 암호화 : 2016. 1월 중
  - 정신건강관리 지원시스템 구축
    - 상담 유관기관 협의회 : 분기별
    - 교내 위기대응시스템 구축 : 상반기 제안, 하반기 세부실행 방안 논의
    - 유관기관 간 공동 프로그램 개발 : 하반기 진행
  - 심리적·정신과적 문제 완화 및 예방교육 확대
    - 24시간 전화상담 스누콜 운영 : 365일 상시
    - 자살 및 정신건강문제 예방활동 : 학기 또는 방학 중 운영
  - 학생의 전인적 성장을 위한 상담 서비스의 다양화, 전문화
    - 정신건강 위험집단 서비스 체제 구축 및 운영 : 학기 또는 방학 중 진행
    - 학생의 전인적 성장을 위한 프로그램 운영 : 학기 또는 방학 중 진행

## □ 추진실적

### ○ 일차 진료 서비스 확대 제공 및 이용률 증가

- 가정의학과 진료 확대(진료실2실 → 3실) : 진료 대기시간 단축
- 2016학년도 진료실적 60,575건 - 2015학년도(59,295명) 대비 1,280명(2.1%) 증가
- 금연클리닉 프로그램 총 5차수 운영, 총 131명 참여, (평균) 금연성공률 55.7%, 금연치료 협력 우수기관 선정(2016. 11. 1., 국민건강보험공단)
- 보건진료소 신규 의료 장비 도입 : 체성분측정기, 자동혈압계, 신장체중계, 환자 모니터, 심전도기, 부인과 진찰대, 24시간 혈압감시기 등
- 진료실 시설 환경 개선 : 접수실, 검진실, 정신건강 센터 등

### ○ 체계적인 감염성 질환 관리

- 대학별 관리 책임자 지정 및 즉각 신고 등 학내 감염병 환자의 체계적인 현황 관리, 밀접접촉자 등 감염 위험군의 지속적인 추적검사 및 관리 시행
- 결핵 밀접접촉자 인터페론감마분비검사, 흉부엑스선 검사 비용 무료 지원
- 학생생활관 입소 규정 강화 : 흉부엑스선 검사 유효기간 1년 → 6개월 이내
  - ※ 2016학년도 결핵 및 밀접접촉자 검진 현황
    - 결핵 8명, 접촉자검진 520명(잠복결핵 7명)

### ○ 학생건강검진 서비스 확대

- 개인별 맞춤형 검진(개인별 추가 선택검사) 및 검진 전 의사 예진 시스템 도입
- 검진 일정 확대(주 2회 오후 검진) 및 검진 결과 제공 소요시간 단축(2주→1주)
- 의료 개인정보 보호를 위한 전산 암호화 작업 완료
- 2016 학년도 학생건강검진 수검자 수 6,385명(관악 5,826명/연건 559명)
  - 검진참여율 22.3%(전년도 대비 - 0.4%)
    - ※ 2015학년도 학생건강검진 수검자 수 6,475명(관악 5,710명/연건 765명)
- 학생건강검진 고위험군 진료 및 상담 현황
  - 일반건강분야 2016학년도 1,361명(68.6%), 2015학년도 61.5%,
  - 정신건강분야 2016학년도 435명(66.5%), 2015학년도 22.8%,



## ※ 학생건강검진 만족도 조사 결과

- “그렇다” 이상 97.3%, “보통이다” 2.5%, “별로 그렇지 않다” 0.2%

(단위 : 명, %)

항 목	응답 수	비율
매우 그렇다	2,879	58.7
그렇다	1,894	38.6
보통이다	121	2.5
별로 그렇지 않다	8	0.2
전혀 그렇지 않다	2	0
계	4,904	100.0

## ○ 정신건강관리 지원 시스템 구축

- 교내 상담 유관기관 간 네트워크 체계 구축 및 연계 강화

• ‘상담 유관기관 협의회’ 공식화 및 분기별 협의회 운영

• 교내 상담 유관기관 간 공동 프로젝트 및 정신건강예방 프로그램 개발 및 실시

※ 교내 상담 유관기관 협의회 진행일정 및 내용

(단위 : 명)

일시	참석인원	내용
16. 5. 26(목) 12:00~14:00	12	
16. 8. 25(목) 12:00~13:30	16	• 각 기관 상담사 현황 및 운영내용 공유
16. 9. 29(목) 12:00~13:30	18	• 학생의 정신건강증진을 위한 서비스 질 제고 방안 논의 및 기관별 어려움 토의
16. 10. 27(목) 12:00~13:30	17	• 교내 정신건강 고위험 사례에 대한 학교 및 기관 차원의 대응에 대한 논의 및 개선방안 토의
16. 11. 24(목) 12:00~13:30	15	• 교내 기관 간 통합적 서비스 제공 방안 및 리더십인증제에 대한 논의
17. 1. 16(월) 17:30~19:30	19	• 학내 서비스 개발을 위한 수요 조사 공동 실시

- 정신건강문제 예방 및 위기개입을 위한 네트워크 구축 및 서비스 확대

• 교내 위기대응시스템 구축 제안 및 추진 지원

※ 추진 일정 및 진행 내용

(단위 : 명)

일시	참석대상	참석인원	내용
2016. 1. 19.(화)	대학생활문화원, 보건진료소, 학생처	6	• 자살예방을 위한 추진방안 논의
2016. 1. 25.(월)	대학생활문화원, 보건진료소	4	• 정신건강증진 및 고위험학생 지원을 위한 공조 체계 구축 1차 회의
2016. 2. 4.(목)	대학생활문화원, 보건진료소	5	• 정신건강증진 및 고위험학생 지원을 위한 공조 체계 구축 2차 회의
2016. 4. 1.(금)	대학생활문화원, 보건진료소	5	• 정신건강증진 및 고위험학생 지원을 위한 공조 체계 구축 3차 회의
2016. 4. 25.(월)	대학생활문화원, 학생처	3	• 캠퍼스 위기대응위원회 추진을 위한 회의
2017. 2. 1.(수)	대학생활문화원, 학생처, 보건진료소, 청원경찰 인권센터, 관악구보건소 서울관악경찰서	20	• 위기학생 지원을 위한 네트워크 연계의 필요성과 방향 논의

• 자살 등 위기상담에 대한 내규 및 지침 제작과 상담자 교육

- ※ 위기상담 및 개입을 위한 내규 제정 완료(2016. 8월)
- ※ 위기상담 및 개입을 위한 내규 시행(2016. 9월~)
- ※ 위기상담 역량강화를 위한 상담자 교육 실시

교육주체	대학생활문화원
교육내용	• 1차: 자살위험성 평가 및 상담적 개입 • 2차: 트라우마와 위기상담 • 3차: 대학생의 정신건강문제 예방 및 개입
참여대상	대학생활문화원, 보건진료소, 인권센터, 단과대학 상담사, 관악정신보건센터 상담사 90명

• 자살 및 정신건강문제 예방을 위한 교육 확대

교육내용	정신건강증진을 위한 교육을 1) 자살예방교육, 2) 정신건강문제 예방교육으로 이원화
교육대상	프로그램 신청 학생에서 단과대학 신청으로 병행하여 확대 운영
교육 담당자	대학생활문화원 위기상담부 상담사, 단과대학 상담사 * 프로그램 공유를 통한 강사진 확대

○ 학생의 전인적 성장을 위한 상담 서비스의 다양화 및 전문화

- 정신건강 위험가능성 집단에 대한 적극적인 대응체계를 수립하고 다양한 프로그램을 개발 및 운영

※ 학사경고자 상담시스템 구축 및 프로그램 운영

프로그램 구분	프로그램 진행 실적			
학사경고자 대상 리플렛 제작 및 배포	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 배포기관 : 소속 학과 및 상담유관기관</li> <li>• 1차 배포 : 2016년 7월 562부 배포</li> <li>• 2차 배포 : 2016년 8월 815부 배포</li> </ul>			
생활밀착형 소그룹코칭 '학관밥 대선생' 프로그램 운영	구분	코치(명)	참여학생(명)	학사경고 위기극복율(%)
	3기(1학기)	4	24	91.67
	4기(2학기)	3	12	83.33
학사경고자 대상 워크샵 및 집단상담			참여인원(명)	평균만족도(5점척도)
	미루기 워크샵		33명	4.24
	리셋증후군 워크샵		11명	4.11
	리셋증후군 집단상담		37명	4.63

※ 외국인학생 상담시스템 구축 및 프로그램 운영

프로그램 구분	프로그램 진행 실적		
개인상담 및 이메일 상담	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 개인상담 : 512회</li> <li>• 이메일상담 : 36건</li> </ul>		
대인관계향상 집단상담 프로그램 운영	구분	참석인원(명)	참여일정
	1학기	37	2016. 3. 18.~5. 27. 2시간씩 10회
	여름방학	38	2016. 6. 27.~8. 19. 4시간씩 5회
기타	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 상담관련 문서 번역 : 상담 안내문, '나를 보호하기 위한 약속', '위기관리행동 지침'</li> <li>• 외국인 정신건강고위험군 학생의 위기대응 방안을 위한 논의 및 외부자문 요청 자문결과 공유 : 국제협력본부, 언어교육원, 관악사</li> </ul>		

- 학생의 성장을 위해 필요한 다양한 프로그램 개발 및 운영

※ 자기조절 역량, 대인관계 역량, 조직관리 역량, 네트워크 역량 등 다양한 역량을 키울 수 있는 프로그램 개발 및 운영

구분	프로그램명	내용	참가인원
자기조절 역량개발	시간관리 프로그램	행복한 시간관리 등	111명
	건강관리 프로그램	Burn-Out Free : 소진예방 프로그램	141명
대인관계 역량개발	T-Talk 프로그램	대인관계향상 프로그램	38개 집단/ 1,899명
		또래상담교육 프로그램	2개 집단/ 281명
	Love Talk 프로그램	연인관계 향상, 부모-자녀관계 향상을 위한 집단상담 프로그램	4개 집단/ 128명
조직관리 역량개발	찾아가는 리더십	팀 컨설팅, 팀워크 다지기, 팀 강화하기를 위한 맞춤형 리더십	13개 집단/ 356명
	W리더십 프로그램	팀플을 돕기 위한 소통, 동기, 변화 리더십 프로그램	7개 집단/ 205명
네트워크 역량개발	멘토링 프로그램	CMP 19기-20기 멘토링 프로그램	1,573명
		SMP 12기-13기 멘토링 프로그램	563명
	이웃사랑	38기 자원봉사활동 프로그램	1,023명

□ 2016년도 실행과제 성과지표 달성도

연번	성과지표	측정산식 (또는 측정방법)	최근 2년 간 실적		2016년 목표치 및 실적			부서자체 평가결과	
			2014년	2015년	목표치 (A)	실적 (B)	달성도(%) (B/A)	달성 여부	목표치 적극성
1	학생건강검진 수검인원수 (명)	학생건강검진 수검자 수 ※건강검진 : 학생 중 매년 정기적으로 본교 보건진료소에서 실시하는 건강검진을 말함 ※학생 : 학부생, 대학원생	5,879	6,475	6,600	6,385	96.7	일부 미달성	높음

○ 목표치 적극성 판단 사유 및 달성도

※ 4개년 성과지표 달성도 참조

☞ 성과목표 3. 「학생 종합지원체제 강화」에서 세부적으로 기술함

## 나. 사업효과

### □ 건강관리 지원 강화

- 일차 진료 서비스 확대 및 이용을 증가
  - 2016학년도 부속의원 진료실적 44,652건 : 2015학년도 43,153 대비 1,499명 증가
  - 가정의학과 진료실 확대 운영(진료실 2실 → 3실)으로 진료 대기 시간 단축
- 체계적인 감염성 질환 보고체계, 대응체계 확립
  - 결핵 밀접접촉자 인터페론감마분비검사, 흉부엑스선 검사 비용 무료 지원
- 학생건강검진 서비스 확대 및 유소견자 관리 체계화
  - 개인별 맞춤형 검진(개인별 추가 선택검사) 및 검진 전 의사 예진 시스템 도입
  - 검진 일정 확대(주 2회 오후 검진) 및 결과지 제공 소요시간 단축(2주→1주)
  - 학생건강검진 일반건강·정신건강 고위험군 진료 및 상담 연계 강화로 지속적으로 수준 높은 건강관리 제공

### □ 정신건강관리 지원 시스템 구축을 다각적인 노력

- 심리적 위기학생의 예방 및 개입을 위한 네트워크 활동
  - 정신건강 고위험 학생의 지원을 위해 교내·외 관련기관 간 협력과 자원 연계를 꾸준히 노력한 결과 교내·외 7개 기관의 실무자와 책임자가 참석하여 'SNU 심리적 위기 학생 지원을 위한 네트워크' 모임이 이루어졌으며 연 2회로 지속적인 연계방안에 대한 논의의 자리를 갖기로 함
- 교내 관련기관 간 통합서비스 체계 마련을 위한 연구 활동
  - 대학생활문화원을 주축으로 보건진료소, 경력개발센터, 인권센터, 교수학습개발센터, 글로벌사회공헌단 6개 기관이 공동으로 학부생 중심의 기관 만족도 및 욕구조사를 실시하여 2017년 사업에 반영하고자 하였음. 더불어 학생들의 교육 및 학교생활 만족도를 높이기 위한 통합 지원 서비스 체계 구축 방안을 제안 하였음

## 다. 미흡한 점(한계) 및 개선(보완)할 점

### □ 학생건강검진 성과지표 목표달성을 위한 수검률 향상을 위한 방안 마련 필요

- 관악캠퍼스 뿐만 아니라 연건캠퍼스 학생건강검진 수검률 향상을 위한 학사일정 고려한 검진일정 조율 및 홍보 강화
- 무료 학생건강검진 대상 확대
  - 2017년도 연구생 무료 건강검진 시범실시
  - 연구생 무료건강검진 시행시 예상 검진자 수 : 연간 약 1,000~1,200명  
※ 2016학년도 연구생 학생검진(유료) : 417명 (연구생 수 : 6,110명(2016학년도 기준))
- 2016학년도 학생건강검진 참여율이 저조한 하위 10개 대학(원) 홍보 강화 (단과대학(원) 학과 차원의 단체검진 실시 등)
- 방사선종사자 검진 등 기타검진을 학생건강검진으로 통합하여 실시
  - 각 단과대학(원)에 홍보 및 업무 협조
- 오후 학생건강검진 확대 : 매주 화/목 오후 검진 실시

### □ 교육 수요자 만족도를 위한 서비스 개선이 요구

- 개인상담 대기 기간의 축소를 위한 방안 마련이 필요
  - 대학생활문화원 뿐만 아니라 단과대학 상담실의 개인상담 요청 건이 증가됨에 따라 상담 대기 기간의 축소방안이 요구됨. 이에 대해 2017학년도에 세부적인 방안을 마련하여 개선하고자 함

### 실행과제 3-3 인권 친화적인 대학문화 조성

#### 실행과제의 추진배경

- 대학 구성원을 성희롱·성폭력을 포함한 각종 인권침해로부터 보호하고, 권익 향상을 위해 학내 인권 및 다양성 존중 문화 조성
- 피해자의 치유와 회복, 가해자의 인식 개선, 사건 재발방지 등을 위한 전문상담 지원
- 다양한 대학 구성원에게 맞는 맞춤형 인권/성평등교육 및 예방교육
- 대학 구성원들의 인권 증진을 위한 학내제도개선 및 인권 정책 연구

#### 가. 당초 추진계획 및 실적

##### □ 당초 추진계획

- 성희롱·성폭력 포함 인권침해 무관용(zero-tolerance)원칙과 피해자 보호 원칙을 준수한 상담 및 조사 강화
- 학내 구성원의 자발적 참여를 유도하기 위한 인권/성평등교육 콘텐츠 개발
- 인권/성평등 교육 및 정책연구를 통해 인권과 다양성을 존중하는 학내 문화 조성
- 학내 제도 개선 및 구성원 간 소통을 통한 민원 고충 및 갈등 해결

##### □ 추진실적

- 인권 및 성희롱·성폭력 상담 및 조사 강화(상시)
  - 무관용(zero-tolerance)원칙과 피해자 보호 원칙에 따른 상담·조사 강화
  - 인권센터 결정례 정리 사업 추진
  - 사후관리(피해자 회복 및 치유, 가해자 교육, 사건재발방지 등) 역량강화
  - 사건 해결을 위한 심리적, 법률적 지원
  - 인권 침해 및 고충 민원 사건 중재와 조정
  - 피해자의 치유와 회복을 위해 지속적이고 체계적인 상담 서비스 제공 및 후속 조치 지원
  - 가해자의 인식 개선 및 사건 재발 방지를 위한 가해자 교육 실시
  - 성희롱 고충상담원 직무 교육 등 전문위원 역량 강화 교육 실시

※ 2016년 인권 및 성희롱·성폭력 상담 현황

(단위 : 회)

구 분	면담	전화	온라인	계
인권상담소	170	343	267	780
성희롱·성폭력상담소	481	591	375	1,447
계	651	934	642	2,227

※ 2016년 심의위원회(조정위원회 포함) 개최 : 총 16회

(심의위원 : 인권사건 16명, 성희롱성폭력 사건 19명 사건별 위촉)

○ 온라인 인권/성평등교육 콘텐츠 개발 및 운영

- 구성원들의 교육 접근성 향상을 위해 효과적인 대학 맞춤형 온라인 인권/성평등교육 콘텐츠 개발(국문/영문, 교직원용/학생용) 및 온라인 교육 시행
- 모바일 디바이스 지원을 통하여 교육 수요자들에게 편의를 제공하고 교육 이수율 향상

○ 온라인 인권/성평등교육 콘텐츠 타 대학 제공 및 확산을 통한 교육 나눔 실천

- 사용 계약 체결 대학 : 15개 대학

○ 맞춤형 인권/성평등교육 실시를 통해 다양한 구성원의 교육 수요를 충족시키고, 교육 효과 및 인권 의식 증진에 기여

- 매월 셋째주 목요일 「인권/성평등교육의 날」 지정 및 정기 교육 실시

일시	주제	강사
3. 17	인권교육_ 혐오와 인권의 패러다임	○○○ (인권정책연구소 소장)
4. 14	성희롱·성폭력예방교육_ 당신의 관심이 폭력을 멈춥니다	○○○ 변호사
5. 19	가정폭력예방교육_ 그 일은 전혀 사소하지 않습니다	○○○ (한국여성의전화 이사)
6. 16	성희롱·성폭력예방교육_ 새로운 성체계는 가능할까(여성혐오, 포스트잇, 그리고 그 이후)	○○○ (연세대 젠더연구소 연구원)
9. 22	성희롱·성폭력예방교육_ 예민해서 더 반짝반짝한 우리들의 오늘을 위하여	○○○ 변호사
10. 20	성희롱·성폭력예방교육_ 사과와 거절 - 인권과 성평등의 관점에서	○○○ (커뮤니케이션 전문가)
11. 17	성희롱·성폭력예방교육_SNS 시대와 성폭력	○○○ (여성학 연구자)
12. 22	성매매 예방교육_성매매수요에 집중하다	○○○ (성매매문제해결을 위한전국연대 연구원)



## - 2016년 인권/성평등교육 이수 현황

(단위 : 명)

구분	학생	교원	직원	계
온라인	7,123	2,917	2,563	12,603
오프라인	2,584	271	597	3,452
계	9,707	3,188	3,160	16,055

※ 교원은 비전임교수, 조교, 명예교수 포함 인원

## ○ 인권 리더십 양성 교육 실시

## - 제4회 열린 인권 강좌 개최

- 일시 : 2016. 6. 21.~7. 19. (매주 화/목, 19:00~21:00)
- 장소 : 인문사회 멀티미디어 강의동 83동 305호
- 주제 : 인권의 역사와 철학, 사회권
- 수강인원 : 206명

## - 제4회 모의 UN 인권이사회 개최

- 일시 : 2016. 7. 28.~7. 29. <2일간>
- 장소 : 아시아연구소 영원홀, 삼익홀
- 참가인원 : 36명

## - 제4회 국제인권강좌 「인권과 아시아」 개최

- 일시 : 2017. 1. 9.(월)~1. 20.(금) <2주간>
- 장소 : 근대법학100주년기념관 86동 최종길홀
- 참가인원 : 아프가니스탄, 호주, 캄보디아, 중국, 캐나다, 콜롬비아, 덴마크, 프랑스, 독일, 홍콩, 인도, 인도네시아, 일본, 요르단, 키르기스스탄, 몽골, 미얀마, 네팔, 팔레스타인, 필리핀, 세르비아, 스리랑카, 타이완, 태국, 미국, 영국 베트남, 대한민국 등 총 28개국 37명

## ○ 학생 참여형 인권 증진 프로그램 시행을 통해 학생들의 자발적 참여와 봉사를 통한 인권의식 향상

## - 제4회 SNU 인권주간 「대학, 인권을 만나다」

- 일시 : 2016. 10. 5.~10. 6.
- 장소 : 서울대학교 관악캠퍼스 일대
- 내용 : SNU 인권주간 포럼 '단체톡방 속 이야기, 어디까지 해봤니?', 인권주간 문화축제 부스 행사 등

- 참가인원 : 600여 명
- 자기방어훈련
  - 일시 : 2016. 5. 2.~5. 10. (총4회)
  - 장소 : 관악사 탁구장(920동)
  - 참가인원 : 41명
- 학생-인권단체 자원활동 연계프로그램 시행
  - 활동기간 : 2016. 7월~12월 (6개월간)
  - 참가인원 : 20명
  - 자원활동기관 : 피난처, 언론인권센터, 국제민주연대, 아시아평화를향한이주 MAP, 인권정책연구소, 장애여성공감, 전쟁과 여성인권 박물관, 지구지역행동 네트워크, 진실의 힘, 한국비정규노동센터, 한국성폭력상담소, 한국이주여성인권센터 총 12개

○ 다양한 인권정책연구 및 학술활동을 통하여 인권 의식 강화

- 국제학술대회, 학술대회, 인권포럼 등 개최

강좌명	주제	일시	장소
국제학술대회	대학에서의 인권 전문교육-인권학위 과정 모델 탐색	2016.9.23.	아시아연구소 삼익홀
학술대회	미국 및 태국 자료와 일본군 '위안부' 문제 워크숍	2016.11.4.	아시아연구소 삼익홀
학술대회	한국의 과거사 청산과 인권	2016.12.17.	국가인권위원회 인권교육센터
인권포럼	세상을 바꾸는 소수 의견 : 윌리엄 더글라스 저자 안경환과의 대화	2016.2.23.	우천법학관 (15-1동 303호)
인권포럼	세월호, 진실과 기억	2016. 4. 6.	아시아연구소 영현홀
인권포럼	국제형사재판의 실제와 인권 (정창호 국제형사재판소 재판관 초청 강연)	2016.10.20.	근대법학교육 백주년기념관 1층 최종길홀
인권포럼	크리스틴 친킨 LSE 명예교수 특강 '여성, 평화, 그리고 안보 : 폭력의 순환을 끊어내기 위한 노력'	2016.11.17.	근대법학교육 백주년기념관 1층 최종길홀
여성인권 학술포럼	2016 올해의 단어, 또 '페미니즘' : 여성혐오의 역사, 이론, 현실	2016.12.20.	아시아연구소

- 제4회 학생 인권연구프로젝트 개최를 통한 다양한 학생 인권 연구 지원
  - 연구기간 : 2016. 4월~10월
  - 연구주제 : 사람들은 어떻게 인권을 평가하는가?: 인권지표, 민주주의인식, 사회경제적 지위와의 관계를 중심으로 등 9개 주제 연구

연번	연구주제	연구자
1	사람들은 어떻게 인권을 평가하는가?: 인권지표, 민주주의인식, 사회경제적 지위와의 관계를 중심으로	○○○ 외 1
2	간접 고용 노동자들의 일·삶 경험	○○○ 외 2
3	직장 내 차별의 건강 영향에 대한 분석적 연구	○○○ 외 1
4	서울대학교 부모학생의 학업가정 양립에 관한 연구	○○○ 외 3
5	권리의 사각지대에 놓인 중도입국청소년	○○○ 외 4
6	군대의 병사인권 제약담론의 구조와 효과 - 개인 휴대전화 사용 논쟁을 중심으로	○○○ 외 1
7	지적장애인의 결혼과정과 그 의미에 관한 질적 연구	○○○ 외 1
8	미등록 이주아동의 교육권 신장 방안 탐구	○○○ 외 1
9	청소년 아르바이트생의 인권에 대한 실태 파악과 노동인권 신장을 위한 방안 연구	○○○ 외 1

- 학내 제도 개선 사업을 통한 학내 소수자(장애인, 외국인, 대학원생 등)에 대한 이해와 인권과 다양성 존중, 민원고충해결
  - 2016년 서울대학교 대학원생 인권실태 및 교육연구연구환경 설문조사 실시
    - 설문기간 : 2016. 11. 11.~11. 30.
    - 응답자수 : 총 1,222명
  - 학내 장애 인권 증진 사업 시행
    - 「서울대학교 학내 장애인 이동환경 조사사업 결과보고서-학생출입이 빈번한 주요 시설물/건축물을 중심으로」 발간
    - 인권포럼 「장애의 시선으로 세상 바라보기 : 대학 내 장애인권, 현황과 개선 방안」 개최 : 2017. 2. 14.
  - 학내 외국인 구성원을 위한 상담 및 조사 관련 양식 영문화

□ 2016년도 실행과제 성과지표 달성도

연번	성과지표	측정산식 (또는 측정방법)	최근 2년 간 실적		2016년 목표치 및 실적			부서자체 평가결과	
			2014년	2015년	목표치 (A)	실적 (B)	달성도(%) (B/A)	달성 여부	목표치 적극성
1	학생 인권/성평등 교육 이수 인원(명)	학생 인권·성평등교육 이수자 수 ※인권·성평등교육 : 인권교육, 성희롱·성폭력 예방교육, 성매매예방교육, 가정폭력예방교육으로 구성되어 있으며, 인권센터에서 매년 온라인·오프라인으로 실시되는 교육을 말함 ※대상 : 학부생 및 대학원생	3,203	10,705	11,026	9,707	88.0	일부 미달성	높음

○ 목표치 적극성 판단 사유 및 달성도

※ 4개년 성과지표 달성도 참조

☞ 성과목표 3. 「학생 종합지원체제 강화」에서 세부적으로 기술함

연번	성과지표	측정산식 (또는 측정방법)	최근 2년 간 실적		2016년 목표치 및 실적			부서자체 평가결과	
			2014년	2015년	목표치 (A)	실적 (B)	달성도(%) (B/A)	달성 여부	목표치 적극성
2	서울대 온라인 인권·성평등교육 제공 대학 수(개)	서울대학교 인권·성평등교육 이러닝 콘텐츠 사용에 대한 계약을 체결한 대학 수	6	8	10	15	150.0	초과 달성	보통

○ 목표치 적극성 판단 사유 및 달성도

- 인권/성평등교육 콘텐츠 유료화사업은 2014년부터 시작하였으므로 아직 초기 단계라고 볼 수 있음. 이에 전년 대비 20% 증가 목표는 적당한 수준이라고 할 수 있음

나. 사업효과

□ 상담 및 조사 강화, 신속·공정한 문제 해결을 통한 구성원 권익 향상

- 성희롱·성폭력 포함 인권침해 문제에 대해 무관용(zero-tolerance)원칙과 피해자 보호 원칙 준수
- 인권센터 결정례 사례 연구를 통하여 더욱 신속하고 공정한 문제 해결

- 피해자 보호 원칙을 통하여 피해자의 신체적, 정신적 회복 및 치유에 기여하고, 2차 피해 방지

- 가해자 교육을 통해 사건 재발 방지

#### □ 대학 전 구성원 인권/성평등교육 의무화 및 맞춤형 교육 실시

- 대학 전 구성원 인권/성평등교육 의무화 홍보를 통하여 예방 교육의 중요성을 인식시키고, 교육 활성화를 통해 구성원의 인권 의식 증진

- 대학 구성원에게 맞춤형(교수, 학생, 대학, 학과별 등) 교육을 실시하여 교육 수요자의 만족도 및 예방 교육 효과 향상

#### □ 온라인 인권/성평등교육 콘텐츠 개발 및 교육 확대

- 온라인 인권/성평등교육을 교직원용/학생용, 국문/영문으로 나누어 개발하고, 청각 장애인을 위한 자막 제공, 모바일 교육 서비스 제공 등을 통해 학습자 중심 교육 가능

- 법률에 따른 예방 교육 및 인권교육 이수율을 높이고 효율적인 교육 시행을 통해 대외적 이미지 쇄신

- 온라인 인권/성평등교육 콘텐츠 타 대학 제공을 통한 교육 나눔 실천 및 자체 수입 증대

#### □ 학생 참여 인권증진 프로그램 확대를 통한 인권 감수성 향상

- SNU인권주간, 자기방어훈련, 인권연구프로젝트, 인권단체 자원활동프로그램 등 학생 스스로 기획, 연구, 참여할 수 있는 프로그램을 확대하여 학생들의 참여를 촉진시키고 인권 감수성 향상에 기여

#### □ 다양한 인권정책연구 및 학술활동을 통해 인권 의식 강화

#### □ 학내 제도 개선 사업을 통해 학내 소수자(장애인, 외국인, 대학원생 등)의 권익을 향상시키고, 학내 구성원들의 이해와 다양성 존중 의식 향상

## 다. 미흡한 점(한계) 및 개선(보완)할 점

### □ 인권/성평등교육 학생 이수율 향상을 위한 홍보 및 제재 방안 필요

- 전 구성원 인권/성평등교육 의무화를 시행하고, 정보화포탈 팝업창 게시 및 각 대학 홈페이지를 통한 지속적인 교육 홍보를 하고 있음. 그러나 미이수 학생들에 대한 강제 이수 방안, 제재조치 미흡으로 교직원에 비하여 이수율이 저조함. 인권/성평등교육 이수를 졸업필수요건으로 포함시키고, 미이수자들에 대한 장학생 선정, 기숙사 입사 등을 제한하는 등 학생 교육 이수율을 향상시킬 수 있는 개선안 필요

## 2. 연구 영역

[성과목표4] 세계적인 연구성과 창출

[성과목표5] 연구지원체제 강화

[성과목표6] 산학협력체제 혁신 및 창업지원







2

연구 영역

성과목표 4 세계적인 연구성과 창출

성과목표의 필요성

- 국립대학법인 출범 이후 서울대의 연구성과 창출에 대한 기대 및 관심도가 증대하여 이에 적극적으로 대응하고, 세계적인 연구중심대학으로 발전할 수 있는 계기 마련
- 창의적, 독창적인 연구주제를 가진 잠재력 있는 우수연구자를 발굴 육성하고, 제4차 산업혁명을 리드해 나갈 융합형 인재를 양성하여 국가경쟁력 제고에 기여
- 통일대비 중장기적인 정책 마련을 위한 연구기반 구축

□ 4개년 성과지표 달성도

연번	성과지표	측정산식 (또는 측정방법)	최근 2년 간 실적		2016~2019년 목표치				2016년 실적		부서자체 평가결과	
			2014	2015	2016	2017	2018	2019	실적 (B)	달성도(%) (B/A)	달성 여부	목표치 적극성
1	논문당 피인용 건수(건)	기준년도 직전 최근 5년간 발간된 논문이 피인용된 횟수 / 기준년도 직전 최근 5년간 발간된 논문 수 ※논문 : 세계대학평가 기관(QS 및 THE)의 평가 자료로 활용되는 논문 초록 및 논문 DB	7.4	8.1	8.9	9.8	10.8	11.9	9.7	109.0	달성	높음

○ 목표치 적극성 판단사유

- 2015년도 대학운영성과평가 컨설팅 및 감사원 실지감사 시, 교수성과와 관련된 지표에 ‘비중’이 포함되어야 함을 제시. 이에 단순지표에서 비중이 포함된 지표로 변경
- 세계적인 수준의 연구성과를 창출하기 위해서는 단순 논문 수보다는 연구성과의 질을 나타내는 논문당 피인용 수가 중요
- ‘논문당 피인용 건수’는 연구 제반 환경의 선진화 및 획기적인 연구자 지원 정책을 바탕으로 연구자의 연구 활동 의욕을 고취시킴으로써 중장기적으로 그 실적 및 효과가 나타날 수 있는 성과지표이나 매년 10% 증가하는 것을 목표로 정한 것은 적극적인 지표 설정임

○ 목표치 달성도

- 2016년 논문당 피인용건수가 9.7로 목표치인 8.9 대비 109% 달성
  - ※ Scival(Scopus 기반 성과분석 프로그램) 기준 인용·출판건수(2016. 12. 31. 기준)
    - Citation(①) : 430,174건    • Publication(②) : 44,186편
    - ☞ 논문당 피인용건수(①÷②) = 9.7 (목표치를 약 10% 상회 달성)
- 피인용 상위 1% 논문 수(건)가 연차적으로 큰 폭의 증가 추세

(단위 : 건)

구분	2014	2015	2016	비 고
논문수	646	761	835	* 해당연도는 보고서 발간년도 기준임

※ 출처 : 2014~2016년 주요국의 피인용 상위 1% 논문실적 비교분석 보고서(한국연구재단)

연번	성과지표	측정산식 (또는 측정방법)	최근 2년 간 실적		2016~2019년 목표치				2016년 실적		부서자체 평가결과	
			2014	2015	2016	2017	2018	2019	실적 (B)	달성도(%) (B/A)	달성 여부	목표치 적극성
2	도전·창의 연구과제 연구자 신규 선정 인원 수(명)	공모를 통해 신규로 선정된 연구자 지원 인원 수	13	24	30	30	30	30	31	103.3	초과 달성	높음

○ 목표치 적극성 판단 사유

- 연구영향력이 큰 세계적인 리더급 연구자를 육성하기 위해서는 장기적인 관점에서의 연구자 지원이 중요함
- 매년 신규 연구자를 선정하여 지속적으로(최대 9년간) 지원하기 위해서는 예산의 안정적인 확보가 필수적임. 전년 대비 20% 증액된 예산을 편성하여 30명을 신규 선정 인원 목표로 정한 것은 매우 적극적인 지표 설명임

○ 목표치 달성도

- 국고출연금 이외의 추가 재원 확보가 쉽지 않은 상황에서, 원활한 사업 운영과 목표치 달성을 위하여 다각도로 노력하여 서울대학교 총동창회로부터 연구비 지원을 이끌어 동 사업에 4억원을 추가 편성함

## 실행과제 4-1 SNU Pioneer Project 추진

### 실행과제의 추진배경

- 기존 시스템에서는 연구비 수주가 어려운 새로운 분야 개척에 나서는 신진연구자를 선발 지원하여 노벨수상자급 석학으로 육성
  - 신진학자들이 조기 정착할 수 있는 기반을 마련해 주고 재정적인 어려움 없이 연구에 매진할 수 있는 환경 조성

## 가. 당초 추진계획 및 실적

### □ 당초 추진계획

- 연구비 수주를 위한 ‘일회용 연구’에 매몰되기 쉬운 국내 연구 풍토 개혁
  - ‘좋은’ 연구를 넘어선 ‘위대한’ 연구가 나올 수 있도록 연구자의 잠재력을 신뢰하며 지속 가능한 연구지원 시스템 구축
- 연구비 수주가 어려운 새로운 분야 개척에 나서는 신진연구자를 선발 지원하여 노벨수상자급 석학으로 육성
  - 신진학자들이 재정적인 어려움 없이 연구에 매진할 수 있는 환경 구축
  - 지속적이고 안정적인 연구 기회 보장 등 신진학자들의 조기 정착을 위한 연구비 지원을 통해 세계적인 석학으로 육성
- 이론분야 3천만원 내외, 실험분야 1억원 내외의 연간 연구비 지원
- 당초 추진일정
  - 창의선도 신진연구자 신규 선발 및 지원 : 2016. 4월~9월

### □ 추진실적

- 2016년도 창의선도 신진연구자 선발 및 지원
  - 연구의 창의성, 연구계획의 우수성 및 연구자의 잠재력 등을 종합적으로 평가하여 선발·지원 : 총 30명 선발, 20억원 지원

□ 2016년도 실행과제 성과지표 달성도

연번	성과지표	측정산식 (또는 측정방법)	최근 2년 간 실적		2016년 목표치 및 실적			부서자체 평가결과	
			2014년	2015년	목표치 (A)	실적 (B)	달성도(%) (B/A)	달성 여부	목표치 적극성
1	도전·창의 연구과제 연구자 신규 선정 인원 수(명)	공모를 통해 신규로 선정된 연구자 지원 인원 수	13	24	30	31	103.3	초과 달성	높음

○ 목표치 적극성 판단 사유 및 달성도

※ 4개년 성과지표 달성도 참조

☞ 성과목표 4. 「세계적인 연구성과 창출」에서 세부적으로 기술함

나. 사업 효과

□ 신진 연구자들의 연구 의욕 고취

○ 발전 가능성이 있으나 연구비 수혜 등 연구여건이 상대적으로 열악한 경력 초기의 신진 연구자들을 발굴하여 집중 지원

※ 2016년도 114개 신청과제를 대상으로 심사하여 최종 31개 과제 선정·지원(경쟁률 3.7:1) → 사업성과 공유 및 홍보 강화로 신진학자들의 연구의욕을 고취

○ 연구수행에 실험시설 장비 및 재료 등을 요하는 분야를 집중 지원함으로써 우수 학자로 성장하기 위한 연구 환경 조성

다. 미흡한 점(한계) 및 개선(보완)할 점

□ 미래 연구 가치 과제 선정 및 다양한 분야의 연구자 지원 확대

○ 미래 연구 가치가 있는 과제가 선정될 수 있도록 심사 강화가 필요하며, 실험분야 뿐만 아니라 이론분야 지원도 더욱 확대 필요

□ 연구성과의 질적 수준 분석 기법 개발

○ 장기적인 관점에서 신진연구자를 지원하는 사업으로 단순 정량적인 지표 (논문 수 등)가 아닌 세계적인 연구 성과가 도출될 수 있도록 정성적인 지표 개발 필요

## 실행과제 4-2 세계선도 학문분야 중점 육성 및 지원

### 실행과제의 추진배경

- 국립대학법인 출범 이후 서울대의 연구성과 창출에 대한 기대 및 세계대학평가 순위에 대한 관심이 증대하여 적극적으로 대응할 필요성 제기
- 자율과 책임의 법인화 이념에 입각하여, 우수 학과별 최적의 자원 배분을 통해 발전 유인 기제 마련

### 가. 당초 추진계획 및 실적

#### □ 당초 추진계획

- 2010년 이후 발표된 세계대학평가 또는 해당 학문분야의 공신력 있는 국제평가 등에서 50위권 내에 있는 학과(부)를 대상으로 학내 공모를 통해 선정
- QS 및 THE 세계대학평가 결과에 따라 해당 학과(부)의 객관적 역량, 강점 및 약점 등을 파악하여 순위 상승에 기여할 수 있는 구체적인 세부 사업 계획을 수립하여 실시
- 당초 추진일정
  - 사업추진 계획 수립 및 공고 : 2016. 4월
  - 지원서 접수 : 2016. 4. 14. ~ 5. 12.
  - 평가 및 선정 : 2016. 5월 ~ 6월
  - 사업비 집행 : 2016. 6월 ~ 2017. 1월
  - 결과보고서 제출 및 사업비 정산 : 2017. 2. 9.

#### □ 추진실적

- 2016년도 신규 추진 사업으로, 10개 대학(원) 19개 학과(부)를 「세계선도 중점 학과」로 선정하여 연구비 12억원을 지원

(단위 : 백만원)

계열	대상	지원액
인문사회계열 (예체능포함)	5개 대학(원) 7개 학과(부)	400
이공계열 (의·치·약학포함)	5개 대학(원) 12개 학과(부)	800
<b>계</b>		<b>1,200</b>

□ 2016년도 실행과제 성과지표 달성도

연번	성과지표	측정산식 (또는 측정방법)	최근 2년 간 실적		2016년 목표치 및 실적			부서자체 평가결과	
			2014년	2015년	목표치 (A)	실적 (B)	달성도(%) (B/A)	달성 여부	목표치 적극성
1	중점 학과 육성 지원 예산 확보액 실적(억원)	발전가능성이 있는 중점학과를 지원하기 위한 예산 확보액	-	-	12	12	100.0	달성	높음

○ 목표치 적극성 판단 사유 및 달성도

- 선택과 집중을 통해 '세계선도 중점학과'를 육성하고 세계대학평가 순위 상승에 기여하고자 2016년도에 신규로 시행된 사업임
- 정부출연금이 삭감 편성되는 상황에서, 신규 사업의 재원 마련을 위해 학내 정책연구를 추진하는 등 적극적인 노력을 통해 사업 추진 예산 확보를 목표로 정한 것은 매우 적극적인 지표임

나. 사업효과

□ 세계대학평가 등 국제평가 순위 상승 동기 부여

- 우수한 연구업적을 창출해 내는 학과(부)를 대상으로 세계대학평가 등 국제적인 평가순위 상승에 기여할 수 있는 사업을 선정·지원함으로써 QS 세계대학평가 50위권 이내에 30개 학과가 포함되었으며 해당 사업을 통해 순위가 상승한 과의 비중이 높아지고 있음

※ QS 세계대학 학문분야 학과순위 전년도 대비 현황(50위권)

- 2017년도 : 상승(26개), 동일(1개), 하락(3개)
- 2016년도 : 상승(14개), 동일(3개), 하락(9개), 신규(2개)
- 2015년도 : 상승(9개), 동일(2개), 하락(9개), 신규(5개)

### □ 연구력 강화 환경 조성

- 세계적인 수준의 학과가 서울대학교 전체 및 국내 해당 학문분야의 연구 수월성을 견인해가는 구조를 마련하고, 서울대학교 내 학과별 경쟁을 통하여 연구력 강화의 동기 부여
  - 최초 사업연도(2016년)에 30개 학과가 신청, 19개 학과가 선정되어 1.6:1의 경쟁률을 보였음
  - 사업성과 공유 및 홍보 강화, 사업평가 실시를 통한 지원액 조정, 신규 지원학과 선정 등 학과별 경쟁을 유도하고 연구력 강화에 기여

## 다. 미흡한 점(한계) 및 개선(보완)할 점

### □ 학과별 맞춤형 육성 방안 마련 필요

- 세계대학평가 연구영역에서 상위 랭킹을 달성하기 위해서는 각 학문별 특성을 고려한 전략적 맞춤형 육성 방안 마련 필요
- SciVal(Scopus 기반 성과분석 프로그램)을 활용하여 각 기관별 연구역량 현황을 파악함과 동시에 세계 우수 대학과의 역량 비교 분석을 통하여 세계 순위 상승 전략 및 방안을 구체화

### □ 사업특성에 맞는 예산 집행 기준 마련 필요

- 사업 특성 상 다양한 사업 및 국제교류활동 등을 효과적으로 지원할 수 있는 구체적인 집행 기준을 마련하는 것이 필요

## 실행과제 4-3 융합선도형 연구 활성화

### 실행과제의 추진배경

- 글로벌 환경변화의 가속화와 함께 사회·경제적 문제가 복잡·다양하게 변화해 감에 따라 사회 문제 해결을 위한 융·복합 연구가 보다 중요
- 미래 지향적인 연구 주제의 발굴 및 지식 창출을 위하여 서로 다른 학문 분야 간의 학제 간 공동연구를 활성화하는 개방적인 연구 분위기 조성

### 가. 당초 추진계획 및 실적

#### □ 당초 추진계획

##### ○ 융·복합 연구 지원

- 인문학적 상상력, 과학적 합리성, 예술적 창의성을 융합하여 복잡한 사회문제를 창조적이고 합리적으로 해결하며, 개방형 공동연구의 토대를 구축하여 학문발전에 기여 및 연구의 질적 향상 도모
- 학제 간 융·복합 연구 저변을 확대하기 위해 2개 단과대학(원) 이상 또는 3개 학과(부) 이상이 참여하는 연구 선정·지원
  - 지원액 : 과제 구성 유형에 따라 연구비 차등 지원

구분	구 성	과제당 지원액
유형 I	인문사회, 예·체능계열간 과제	4천만원 이내
유형 II	자연과학, 공학, 의학계열간 과제	8천만원 이내
유형 III	(인문사회, 예·체능계열)+(자연과학, 공학, 의학계열)간 과제	1억원 이내

- 개방형 연구팀(타 국·공립대학 교원 참여) 적극 권장

##### ○ 학제 간 융합연구 활성화 분위기 유도 및 연구체제 정립

- 융·복합 연구집담회, 연구기획, 연구과제 선정 및 지원

##### ○ 당초 추진일정

- 사업 안내 및 신청서 접수 : 2016. 3월
- 유형별 과제 평가 및 지원 대상자 결정 : 2016. 4월
- 사업(연구) 시작 : 2016. 5월



## - 연구 결과물 제출

제출 자료	제출시기
연구결과 개요보고서 연구비 집행정산내역서	연구 종료 후 2개월 이내 (2017. 7월)
연구결과 요약문, 연구계획 수행실적, 최종연구결과물*	연구 종료 후 2년 이내 (2019. 5월)

\* 최종연구결과물 제출기준 : 국내외 전문학술지에 게재 또는 전문학술서로 출판

## □ 추진실적

## ○ 융·복합 연구과제 선정 및 지원

- 학제간 융·복합 연구 활성화를 통하여 학내 구성원 간 정보교환의 기회 제공 및 교내·외 기관에서 공모하는 융·복합 연구과제 수주 기반 마련
- 선정·지원과제 현황

(단위 : 천원, 건, 명)

유형	지원액	과제수	참여연구원 계열별 현황				
			인문 사회	자연 과학	공학	의학	예체능
[유형 I] 인문사회, 예·체능계열간 과제	-	-	-	-	-	-	-
[유형 II] 자연과학, 공학, 의학계열간 과제	650,000	9(3)*		10	6	15	
[유형 III] (인문사회, 예·체능계열)+ (자연과학, 공학, 의학계열)간 과제	850,000	11(4)*	18	9	9	5	2
합계	1,500,000	20(7)*	18	19	15	20	2

\* ( ) 안의 숫자는 타 대학 참여과제수임

## ※ 연구과제 책임자 소속·유형별 현황

소속	성명	유형	소속	성명	유형
인문대학 철학과	○○○	III	의과대학 예방의학교실	○○○	II
사회과학대학 심리학과	○○○	III	의과대학 신경외과학교실	○○○	II
사회과학대학 사회복지학과	○○○	III	의과대학 소아과학교실	○○○	II
자연과학대학 생명과학부	○○○	II	의과대학 의과학과	○○○	III
간호대학 간호학과	○○○	III	자유전공학부	○○○	III
공과대학 재료공학부	○○○	II	보건대학원 환경보건학과	○○○	II
공과대학 산업공학과	○○○	III	환경대학원 환경계획학과	○○○	III
공학전문대학원 응용공학과	○○○	III	치의학대학원 치의학과	○○○	II
농업생명과학대학 농생명공학부	○○○	II	치의학대학원 치의학과	○○○	III
수의과학대학 수의학과	○○○	II	총 20과제, 15억 지원		
음악대학 작곡과	○○○	III			

○ 최종 연구결과물 제출 현황

- 당해년도 과제 최종결과물 제출일 : 연구 종료일로부터 2년 이내

연구기간	제출건	SCI (SOCPLUS 포함)	KCI	기타
13.11.01. ~ 14.10.31.	7	6	1	
14.06.01. ~ 15.05.31.	5	2	2	1
계	12	8	3	1

○ 융·복합 연구집담회 및 연구기획 선정·지원

- 학제 간 융·복합 연구 활성화 분위기를 유도하고, 교내 구성원 간 정보 교환의 기회를 늘려 연구의 질적 향상 도모

- 선정·지원과제 현황

(단위 : 개, 천원)

구분	구성	연구집담회		연구기획	
		과제수	지원액	과제수	지원액
유형 I	단일계열	16	32,000	-	-
유형 II	자연과학·공학·의학계열	12	24,000	5	25,000
유형 III	(인문사회·예체능계열) + (자연과학·공학·의학계열)	17	34,000	3	15,000
계		45	90,000	8	40,000

□ 2016년도 실행과제 성과지표 달성도

연번	성과지표	측정산식 (또는 측정방법)	최근 2년 간 실적		2016년 목표치 및 실적			부서자체 평가결과	
			2014년	2015년	목표치 (A)	실적 (B)	달성도(%) (B/A)	달성 여부	목표치 적극성
1	학제적 융합연구 과제 지원 수(건)	공모하여 선정된 연구과제 지원 건수	20	18	18	20	111.1	달성	높음

○ 목표치 적극성 판단 사유

- 서로 이질적인 학문이 그 독자성을 유지하면서 통섭으로 새로운 지식을 창출 해내는 융·복합 연구는 지식의 융합을 위한 학문적 제반 기반을 만드는 것이며, 4차 산업혁명을 앞둔 시점에 그 중요성이 더욱 강조되고 있음

- 학제간 상호 이해와 협력을 바탕으로 다양한 계열의 연구 협업을 통한 창조적인

연구 수행 및 가시적인 성과 도출이 단기간에 이루어지기 쉽지 않은 현실임에도 중장기적인 관점에서 지원과제의 지속적인 증대를 위해 융합연구 연구과제 지원 건수를 목표로 정한 것은 매우 적극적인 지표 설정임

#### ○ 목표치 달성도

- 서로 다른 학문 간의 학제 간 공동연구를 활성화하고 타 대학 교원의 참여를 유도하기 위하여 과제 선정 시 가점을 부여하여 국내·외 참여율을 높이고 개방적인 연구분위기를 조성함
- 동일한 예산으로 국내대학 및 외국대학 연구팀으로 구성된 비율이 전년도 대비 약 두 배 이상 증가하였음
  - ※ 15년도 타 대학 교원 참여 4건, 16년도 타 대학 교원 참여 7건(외국대학 포함)
- [유형 I]의 최근 3년간 연구자의 관심이 미비하여 연구자들의 적극적인 참여를 유도하기 위해 연구수당 지원방안을 재정립하였으며, '17년도 연구 사업에 반영하여 추진 중에 있음

### 나. 사업효과

#### □ 연구의 질적 성과 제고 기반 마련 및 학술활동 활성화

- 학제 간 융·복합 연구 활성화를 통한 개방형 공동연구 토대 구축
- 학내 구성원 간 정보교환의 기회 제공 및 융·복합 연구과제 수주 기반 마련
- 이종계열의 융합으로 새로운 학문적 특성을 포함한 독자적인 연구기술로 성장
- 최종결과물로 전문 학술지 및 학술서 출판을 목표로 하여 우수한 연구 성과

#### 다. 미흡한 점(한계) 및 개선(보완)할 점

- 학제 간 융·복합 연구가 중장기적으로 이루어질 수 있도록 재원 확보
- 연구 지원이 1년 단위로 되어 있으나, 융·복합 연구의 특성상 필요에 따라 연구기간 연장 및 다년도 과제로 확대하는 것이 필요
- 융·복합 연구의 사업성과를 증대할 수 있도록 연구 집담회와 과제 수행의 유기적인 연계가 필요

## 실행과제 4-4 통일대비 연구 기반구축

### 실행과제의 추진배경

- 통일 대비 중·장기적 정책마련 및 국가적 난제의 해결에 필요한 지적 인프라 및 정책안 제공
- 한반도 통일 및 평화 문제와 관련한 국내·외 연구기관과 유기적인 학술네트워크를 구축, 서울대학교의 국제적 역량 강화에 기여

## 가. 당초 추진계획 및 실적

### □ 당초 추진계획

- 통일 연구 기반 구축
  - 전문영역별 대응체계 구축 등 중점 장기적 정책 마련
- 통일 대비 북한 지역 종합 연구 및 통합 방안 심층 연구
  - 한반도 비평화복합구성 분석과 평화인문학의 구체화
- 통일학의 국제화 및 차세대 인재양성
  - 학술회의 개최, 학술지 발간, 연구결과의 영어 번역
  - 차세대 인재양성을 위한 통일평화교육 아카데미 운영
- 당초 추진일정
  - 2016 통일기반구축사업 추진
    - 신청공모안내 및 접수(2016. 3. 1. ~ 3. 31.)
    - 심사위원 선정 및 심사(통일평화연구원)(2016. 4. 1. ~ 4. 20)
    - 선정통보 및 연구 계약서 작성 및 사업비 지급(2016. 4. 25. ~ 5.2)
    - 2016 통일기반 구축 연합학술 대회 결과 발표(2016. 11월)

## □ 추진실적

## ○ 통일 연구 기반 구축

- 사업기간 : 2016. 5월 ~ 2017. 2월
- 참여기관 : 헌법·통일법센터 외 19개
- 결과 발표회 개최 : 2016. 11. 29. 교수회관에서 전체사업 책임자 및 관심 있는 교내외 인사 60명 참석
- 사업 보고서 발간 완료 : 2017. 2월

## ※ 기관별 주요활동

기관명	주요활동
간호과학연구소 (5,000만원)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 북한 표준 간호교육과정 개발(2016.7.1.~8.31. 문헌 고찰 및 북한 방문 유경험자 대상 면담)</li> <li>• 스마트 기기용 간호교육콘텐츠 개발(교과과정 개발, 간호교육콘텐츠 9개 개발 (2016.11.1.~12.31.))</li> <li>• 북한 간호인력 교육을 위한 영상물 제작(9건)</li> </ul>
건설환경종합연구소 (5,000만원)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 한반도 국토인프라 산·학 연구협정 체결 및 공동세미나 개최(2016.12.16., 건설환경종합연구소, LH토지주택연구원, 한국도로공사 도로교통연구원 대표자 포함 20인 참석)</li> <li>• 통일한반도 국토인프라 공개토론회 개최(2016.2.24., 50명 참석)</li> <li>• 제2회 통일한반도 국토인프라 청년토론회 개최 및 토론티발간(2017.1.19., 통일한반도 국토인프라 관심 대학(원)생 신청자 중 13명 선발)</li> </ul>
경제연구소 (3,000만원)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 북한이탈주민의 시장 능력, 인식 측정 및 정착 영향 분석을 위한 북한이탈주민 실험·설문조사(2016. 7월, 302명 대상)</li> <li>• 남한주민 실험·설문조사 결과 보강을 위한 대학생 실험·설문조사(2016. 11월, 72명 대상)</li> <li>• 북한경제 관련 연구동향 소개 관련 통일경제 신진학자 집담회(2016.12.16., 신진학자 18명 참가)</li> </ul>
고용·복지법센터 (5,000만원)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ‘북한 해외노동자의 실태와 과제’ 국제학술대회 개최(2016.11.4., 80명 참여, 언론보도 2회)</li> <li>• 네덜란드 레이덴 대학교 Leiden Asia Center 초청 특강 및 국제협력(2017.1.17, 20여명 참석 / Remco Breuker 교수 등과의 교류)</li> <li>• 학제 간 협력 및 타 기관과의 협력 성과(일본 와세다대학교 이애리아 교수 등 해외 북한노동력 전문가와의 네트워크 구축)</li> </ul>

기관명	주요활동
<p>국제문제연구소 (3,000만원)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2016년 한반도 정책컨센서스 개최(2016.8.17.~8.19., 전국 대학생 80명 대상)</li> <li>• ‘대실 김-김슨 감독 초청 강연’ 개최(2016.10.28., 교내 학생 및 구성원, 30명 대상)</li> <li>• 한국원자력연구원 방문견학(2016.11.4., 글로벌리더십연습 수강생 및 한반도문제 연구회 구성원 13명 대상)</li> </ul>
<p>국토문제연구소 (4,000만원)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 통일국토 공간데이터베이스 구축(문헌자료 8,938건, 공간정보 33건)</li> <li>• 통일국토연구 협력네트워크 구축(해외 2건, 국내 1건 MOU 체결)</li> <li>• ‘통일시대 국토공간 심포지엄’ 개최(발표자 9명, 토론자 2명)</li> </ul>
<p>북한·해외농업연구소 (6,000만원)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 북한노동인력을 활용한 한-러-북 농업협력체계 구축을 위한 사업 도입 기준 조사와 협력분야에 대한 전문가 AHP 분석 및 설문조사(2016년 10월~11월, 1회)</li> <li>• CALS 북한농업연구회 심포지엄 개최를 통해 지속적인 북한농업 현황 파악 및 남-북 협력 가능분야에 대한 연구(총 4회(2016년 2월, 5월, 9월, 11월))</li> <li>• 한-러 농업협력 증진을 위한 국제 심포지엄 및 러시아에 진출한 북한 노동실태 파악을 위한 세미나 개최(2016년 12월)</li> </ul>
<p>사회발전연구소 (4,000만원)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 연변지역 종합연구조사(2016.10.~2016.12. 연변 8개 시(현) 도시/농촌 600명 대상, 연변대학사회학과 교수, 학생 70여 명 특강 참여 후 조사 활동참여)</li> <li>• 서울동포 밀집 지역 조사(2016년 10월~2017년 1월, 서울 가리봉동 및 대림동 거주 조선족 및 한족 556명(한족 150명, 조선족 406명) 대상, 1가구 당 1가구원 원칙 표본 선정)</li> <li>• ‘일대일로’와 과경민족 포럼 개최(2016.10.19.~20., ‘일대일로’ 연구전문가 대상 50명)</li> </ul>
<p>생활과학연구소 (4,000만원)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 하나원 생활문화 강의개발 및 실행(2016년 7월~2017년 3월, 하나원 북한이탈 주민 대상, 24회(과목당 약 8회), 강사 수 5명, 강사 및 하나원 생활문화 프로그램 개발진(총 10명(연구원 5명, 보조연구원 5명))</li> <li>• 하나원 교육과정 분석 및 만족도 조사(지역사회 탈북민 156명 대상 참여, 생활대 내 통일학 전문가 11명, 만족도 조사 2016년 8월~2016년 9월 교육과정 조사 2016년 11월, 보조연구원 5명 참여)</li> <li>• 교육전문가 휴먼네트워크(해외기관 소속 전문가 2명(독일 베를린 대학, 옥스퍼드 대학) 국내기관 소속 전문가 4명(통일부 하나원, 하나의원, 유라시아 연구소, 상명대), 학술세미나 개최 1회, 50명 참여)</li> </ul>
<p>아시아연구소 (동북아센터) (3,000만원)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 북한대학 전문가 출신 탈북자 심층면접을 통한 아카이브 구축(2016년 6월~2017년 1월, 16명 대상)</li> <li>• ‘소련형 대학의 형성과 해체 : 북한의 대학을 이해하는 하나의 시각’을 주제로 한 국제학술 심포지엄 개최(2016.10.28., 독일, 베트남, 중국 출신 발표자 포함 7명 발표)</li> <li>• 단행본 「북한의 대학 : 역사, 현실, 전망」 출판(2017년 2월)</li> </ul>

기관명	주요활동
연론정보연구소 (4,000만원)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 미디어 통일지향성 평가(총 2회, 총 14개 매체 대상, 총 1,552개 기사, 20명 참가)</li> </ul>
에너지자원신기술연구소 (3,000만원)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 무산광산 경제성 평가 및 민감도 분석(총 5명 참여)</li> <li>• 무산광산 지질재해 취약성 평가(공간정보 15건 수집, 지질재해 위험지도 2건 작성, 6명 참여)</li> <li>• 무산광산 태양광 발전 잠재성 평가(신재생에너지 잠재성 평가지도 1건 작성, 6명 참여)</li> </ul>
응급의료연구실 (4,000만원)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 탈북출신 서울대 의과대학생 2명 대상 초점 집단인터뷰를 통한 북한 응급의료현황 특성 고찰 및 기초 자료 구축(2016.9.24., 탈북의사 6명)</li> <li>• 독일 응급의료전문가들과 국제자문회의를 진행하여 독일 통일 전후 응급의료체계 개발 과정 논의 위한 독일 쾰른 및 베를린 현지 방문(2016.10.16.~10.21.)</li> <li>• 국내외 응급의료전문가 국내 통일 대비 응급의료체계 개발 전략의 방향성 제안을 위한 설문조사 1회(2017년 1월, 12명 대상)</li> </ul>
인문학연구원 (4,000만원)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 북한인문학 자료구축(관련 학술행사 1회, 인문학연구원 통일초청강연회(2016.12.7, 교내 구성원, 참가인원 40명)</li> <li>• 통일인문학네트워크 구축(2016 두만강포럼 문화분과(2016.10.15.~10.16., 한·중·일·북한 포함 국내외 연구자, 80명 참가), 통일초청강연회(2017.1.12. 교내 구성원 대상 70명 참가), 역사연구회 공동주최 강연회(2017.1.13, 역사연구회 소속 연구자 대상 40명 참가)</li> <li>• 통일인문학교(영화 'Coming Out' 제작(2016.9.1.~2017.1.31., 서울시 청소년 대상 25명 참가)</li> </ul>
통일교육연구센터 (9,000만원)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• SNU 통일학교 교육과정 개발, 참가자 모집 및 통일학교 운영(2016. 10.18.~11.12. 40명 참여(서울대학교 교수 및 남북한 교사 9명, 인천장도초등학교 (탈북학생 밀집학교) 학생 20명, 서울대학교 학생 멘토 5명, 센터 연구원 등))</li> <li>• 탈북청소년 예비대학 프로그램 개발 및 참가자 모집 및 멘토 사전 교육 및 프로그램 진행(2016.12.20.~12.23, 70명 참여(한겨레중고등학교 학생 28명, 서울대 재학생 28명, 센터 연구원 및 남북하나재단 관계자 10명 참여))</li> </ul>
통일의학센터 (9,000만원)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 젊은이를 위한 통일 보건의료 열린 강좌(789회) 4회(2016.7.14., 2016.9.23.~24., 2016.1.28., 통일보건의료 관심 학생, 실무자, 전문가 집단 대상 153명 참여)</li> <li>• 통일보건의료 역량강화 초청강의 및 자문회의(3회(2016.6.23., 2016.10.13., 2016.12.29., 통일의학센터 연구원 및 자문위원, 통일보건의료 전문가 집단 대상, 27명 참여))</li> <li>• 제3국을 통한 통일보건의료 협력사업(2개월(2016.11.1.~2016.12.31.), 연변대학 부속병원 의료진 1명 대상, 1명 참여)</li> </ul>

기관명	주요활동
<p>통일치의학협력센터 (5,000만원)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 남북 구강건강 현황 비교 연구 사업(2016.9.5.~2017.2.15., 탈북치과의사 및 탈북 북한구강대학 졸업생 대상, 10명 참여(탈북이탈주민 2명·센터 구성원 8명))</li> <li>• 통일 및 통일치의학 관련 인식조사 사업(2016.10.21.~2017.2.27., 전국 치의학 관련 종사자(대한치과의사협회 회원) 대상 416명 참여(설문참여자 400명·센터 구성원 및 용역 연구원 9명·개원치과의사 2명·대한치과의사협회 치과의료정책 연구소 연구원 5명))</li> <li>• 통일치의학 전시회 개최 사업(2017.2.20.~2017.3.11., 서울대 구성원, 학부모, 학교 방문객 대상, 1회, 센터구성원 8명, 외부 인사 6명 참여(서울대 치의학과 원장, 남북의료협력재단 대표, 스마일재단 이사장, 서울대 치의학과 교수진))</li> </ul>
<p>한국어문학연구소 (인문학연구원) (6,000만원)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 탈북 문학 자료 구축을 위한 조사-연중 계속 조사</li> <li>• ‘탈북문학을 읽는다-그 현황과 전망’ 학술회의 개최(2016.12.23. 발표자 10명, 토론자 8명, 사회자 3명)</li> <li>• 남북한 작가 공동 소설집 출간 및 출간기념회 개최(2017.2.2. 출판기념회 30명 참여(작가, 평론가, 실무자, 언론 기자 포함), 단행본 1권 출판(2017.1.25.))</li> </ul>
<p>헌법·통일법센터 (5,000만원)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 통일법 강좌(2016년 3월~6월, 본교 및 타교 학부생 및 대학원생 등 총 20명 대상 통일법의 개념과 특징 등 10개 주제)</li> <li>• ‘통일법제 인프라 확충을 위한 쟁점과 과제’ 학술대회 개최(2016.9.9. 체제불법피해자 구제방법, 통일과정의 남북한 조약 처리방안, 40명 참여)</li> <li>• ‘헌법과 통일법’ 2회(제7호 및 제8호) 학술지 발간</li> </ul>
<p>통일평화연구원 (13,000만원)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 서울대-브래드포드대-베를린자유대 평화학 협력 프로그램(공동 심포지움 개최 (2016.11.11, 베를린자유대학교) 총 8편의 논문·PPT 발표, 단행본 번역 1부)</li> <li>• 통일교육의 국제화사업(미주지역 통일아카데미 개최(2016.9.16.~10.22. 6주간 주 2회, 총 12강 강의, 관련 세미나(2016.7.4.~8.) 4회)</li> <li>• 민족 3개 대학 연합학술대회 개최(11.24~11.26., 연변대학교, 총 8편의 논문 발표(2016.11.25., 단행본 및 번역본 각각 1부 출판, 정근식 원장 외 서울대 교수 11명 참여)</li> <li>• 2016 서울대학교 통일기반구축 연합학술대회 개최(2016.11.29., 통일기반구축 사업 관련 20편의 논문·PPT 발표), 사업 결과보고서 1부 출판</li> <li>• 통일예술 교류협력 프로그램(서울대학교 평화아카데미 학생 30여 명 및 일반인 50여 명 참여, 구철원시가지 모형 및 폐허지도 제작(2017년 1월), 결과보고서 1부 출판)</li> </ul>



## ○ 통일 대비 북한 지역 종합 연구 및 통합 방안 심층 연구

- 국내외적으로 가장 공신력 있는 통일연구자료 연간 생산
  - 통일학 총서 「북한의 수학 연구 현황 분석」 「한국전쟁 사진의 역사사회학」 「통일의료-남북한 보건의료 협력과 통합」
  - 통일학 신서 「민족의 통일과 다문화사회의 갈등」
  - 통일학 연구 「북한주민 통일의식 2015」 「North Korean Human Rights」 「전쟁 기억과 기념의 문화정치」 「2015 북한사회변동」 「2016 남북통합지수」
  - 평화학 총서 「분단폭력」
  - 파라파첸 시리즈 「양안에서 통일과 평화를 생각하다」 「지상의 평화를 위하여」
  - 평화교실 「평화와 평화들」 「평화학과 평화운동」 「톨스토이와 평화」 「평화를 걷다」
  - 국문저널 「통일과 평화 8집 1호, 2호」 발간
- 한반도 분단과 통일문제를 평화학의 관점에서 연구하는 ‘분단연구팀’을 구성하여 통일학과 평화학의 유기적 결합 연구 진행
- 정책조언과 사회적 기여 확산
  - KBS, MBC, SBS, YTN, 조선일보, 중앙일보, 연합뉴스 등 주요 매체 출연, 인터뷰, 기고 100회 이상 진행
  - 통일부, 국방부, 국정원, 통일교육원 등 정부의 정책 자문 활동

## ○ 통일학의 국제화 및 차세대 인재양성

- 국내기관 및 미국, 중국, 독일, 일본 등의 연구기관과 함께 11회의 국내학술회의와 7회의 국제학술회의를 포함, 총 33회의 학술회의 진행
- 국제 학술네트워크 구축·운영 및 국제 저널 Asia Journal of Peacebuilding 4권 1호 및 4권 2호 발간
- 통일학 연구 역량 강화를 위해 북한전문연구인력 확보
  - 책임연구원 1명, 선임연구원 3명
- 차세대 인재양성을 위한 통일평화 교육 및 시민 교양강좌 실시
  - 통일아카데미 16기, 평화아카데미 4기 진행

(단위 : 명)

구분	기간	인원
제16기 통일아카데미	2016년 4월 5일~5월 24일 매주 화요일	53
제4기 평화아카데미	2016년 10월 4일~11월 22일 매주 화요일	45

- 그 외 제3회 “북콘서트, 평화의 책”, 네이버캐스트<세계평화인물열전>연재완료, “2016 제2회 한국인권·평화토론대회 진행

□ 2016년도 실행과제 성과지표 달성도

연번	성과지표	측정산식 (또는 측정방법)	최근 2년 간 실적		2016년 목표치 및 실적			부서자체 평가결과	
			2014년	2015년	목표치 (A)	실적 (B)	달성도(%) (B/A)	달성 여부	목표치 적극성
1	통일기반 구축사업에 참여하는 교내 연구기관의 수	통일기반구축사업에 참여하는 교내 연구기관의 수	13	16	20	20	100.0	달성	높음

○ 목표치 적극성 판단 사유

- 정부 출연금이 삭감 편성되는 등 재원 확보가 어려운 상황에서 통일기반구축 사업의 적극적 활동을 위해 교내 연구기관 참여 수의 20% 증가를 목표로 정한 것은 매우 적극적인 지표 설정임

○ 목표치 달성도

- 교내 연구기관 홍보활동
  - 사업 종료 후 연합 학술대회를 개최하여 연구 성과를 교내외 기관에 홍보하여 관심 유도
  - 유관 연구기관과의 융합적 통일 평화에 대한 인식 확대를 위한 대학 전체 기관에 공모 실시 안내

나. 사업효과

□ 통일기반구축을 통한 서울대학교의 통일문제 대응 역량 강화

- 한국사회의 최대의 과제인 남북문제와 평화통일에 서울대학교가 기여할 수 있도록 연구, 교육, 사회봉사 차원에서의 포괄적인 사업을 추진
- 다양한 분야의 전문성, 과학성이 반영된 사업 추진을 통한 종합적이고 체계적인 통일역량 증진
- 통일을 대비한 인재양성 및 통일교육, 글로벌 네트워크 구축 및 다자적 협력을 강화함으로써 서울대학에 부여된 사회적 공헌과 책무를 다할 수 있도록 기여

### □ 공신력 있는 통일관련 기초자료 생성으로 서울대학의 위상 제고

- 통일학·평화학 연구 관련 각종 조사자료 및 지수자료는 국내외적으로 공신력을 얻고 있으며 서울대학이 통일연구 및 통일정책 개발의 주요기관으로 발전하도록 하는 데에 기여

### □ 통일관련 글로벌 네트워크 구축

- 한반도 통일 및 동북아 평화구축을 위한 국내외 연구기관, 정부기관, 비정부기구 등 복합적, 다층적 협력의 기틀을 마련함으로써 지식공유, 국제화 및 학술 네트워킹 강화에 기여

## 다. 미흡한 점(한계) 및 개선(보완)할 점

### □ 통일기반구축사업의 영향력 확대 및 제도적 지원 강화

- 서울대학교 내 통일연구의 확산, 참여 기관 간의 네트워크 활성화, 사업 결과의 홍보를 위한 책자 발간 및 웹페이지 구축 계획
  - 통일기반구축사업의 결과 보고서 외에 연구결과를 집약하는 단행본을 출간하여 관련 교내외의 기관에 배부 계획
- 통일기반구축사업의 내실화를 위해 중장기 계획을 수립하여 지속적인 사업 수행
- 사업 참여 기관의 증가 추세와 다양한 전문영역별 통일 연구 수요에 부응할 수 있는 예산 증액 방안을 검토

### □ 통일교육 기반 강화 필요성 및 교육 내용 심화 방안 모색

- 지금까지 서울대학교 내에 축적해 온 인적, 제도적, 학술적 기반을 바탕으로 다양한 전공 영역에서 이루어지고 있는 통일교육을 종합화하며 제도화할 수 있는 방안 필요

### □ 국가적 난제 해결을 위한 융합적 연구역량 강화

- 통일을 대비한 사회 선도적 과제 발굴 및 통일기반 연구역량 강화를 위한 다학제적 통합 연구 확대 방안 강구

**성과목표 5 연구지원체제 강화**

**성과목표의 필요성**

- 국가적인 이슈를 선도하는 대학으로서 미래가치 창출 및 연구중심 대학으로서의 위상을 제고하기 위한 제도, 장비 등의 인프라 구축
- 다양한 연구지원 활동을 통하여 교수 역량강화를 도모하고 세계적인 연구중심대학으로 발전할 수 있는 연구환경 조성

**□ 4개년 성과지표 달성도**

연번	성과지표	측정방법	2016년 주요 실적(요약)
1	특별연구년제 도입	특별연구년제 도입을 위한 추진실적 및 노력도 -'16 : 전임교수 연구년규정 개정 -'17 : 특별연구년제 기본계획 수립 및 시행 -'18~'19 : 특별연구년제 운영 실태	• 추진방향 및 기대효과 검토 • 관련 위원회 의견 청취

**○ 2016년도 달성현황**

- 기존 연구년제와의 차별성을 중심으로 기본 추진 방향을 설정하고 기대효과와 연계하여 도입을 위한 기초검토 수행
  - 활용기간, 선정기준, 사후관리 방안, 도입시기 등
  - 특별연구년 제도 마련에 대한 이해와 공감대 형성이 부족하여 추가적인 연구 및 의견 수렴 등 검토가 필요
- 현 연구년제 소관 위원회(학사운영위원회)에 제도 도입 계획을 공지하고 규정 개정을 위해 단과대학 소속 위원 등을 대상으로 사전검토 수행
  - 2016학년도 제15차 학사운영위원회 1차 점검토안건 상정 이후(2016. 11. 23.), 의견 수렴 미흡
  - ※ 2017년 추가의견 수렴 및 규정 개정(안) 등 제도 마련 추진

연번	성과지표	측정산식 (또는 측정방법)	최근 2년 간 실적		2016~2019년 목표치				2016년 실적		부서자체 평가결과	
			2014	2015	2016	2017	2018	2019	실적 (B)	달성도(%) (B/A)	달성 여부	목표치 적극성
2	교수학술 활동 활성화 예산 확보액 실적(억원)	교수학술활동 진흥을 위한 예산 확보액	75	75	80	84	88	92	80	100.0	달성	높음

## ○ 목표치 적극성 판단 사유

- 교수의 연구역량을 강화하여 세계적인 연구중심대학으로 발전하기 위해서는 연구에 전념할 수 있는 환경 조성뿐만 아니라 연구활동을 활발하게 할 수 있는 전폭적인 지원 필요
- 간접비 예산이 점점 감소하는 추세에서 예산의 지속적인 확대는 어려운 실정이나, 연구활동 활성화를 위한 예산 확보를 목표로 설정한 것은 적극적인 지표 설정임

## ○ 목표치 달성도

- 연구자들의 적극적인 참여로 신청 인원의 증가 추세에 따라 교수학술활동 지원 경비(국제학술회의참가경비 및 우수학술지 논문게재료 등) 예산을 5억원 증액 편성하였음

## 실행과제 5-1 특별연구년제 도입

### 실행과제의 추진배경

- 기존 연구년 제도 운영과 함께 장기간 연구에만 전념할 수 있는 특별연구년제를 도입하여 심도 있는 연구 수행 및 학문 발전에 공헌할 수 있는 기회 제공

## 가. 당초 추진계획 및 실적

### □ 당초 추진계획

- 특별연구년제 운영 기준 마련 및 학내 의견 수렴
  - 기존 연구년제와 동시에 운영하되, 특별연구년 활용 기간은 3년까지 허용
  - 강의면제교원 수 산정 등 기존 연구년제 선정기준은 그대로 적용
  - 특별연구년 활용에 따른 연구실적물 제출 기준 강화
- 관련 규정 개정
  - 「서울대학교 전임교수 연구년 운영 규정」 등 관련 규정 개정
  - 2018학년도 연구년 활용 교원 선정 시부터 적용을 목표로 추진
- 당초 추진일정
  - 시행계획 수립 및 학내 의견 수렴 : 2016. 10월~2017. 2월

### □ 추진실적

- 추진방향 및 기대효과 검토(2016년 하반기)
  - 추진방향 : 기존 연구년제와 더불어, 연구 실적이 탁월한 전임교원을 대상으로 3년 이내의 특별연구년제를 운영하여 실질적 연구 성과를 이끌어낼 연구 몰입 환경 조성
  - 기대효과 : 기존 연구의 심화·발전 및 새로운 과제의 수행이 가능하도록 장기간의 연구 기회를 제공하여 세계적 연구 성과 창출에 기여하고 글로벌 연구중심대학으로서의 입지 강화

## ○ 관련 위원회 의견 청취(2016년 하반기)

- 2016학년도 제15차 학사운영위원회(현 연구년제 소관 위원회) 검토 안건 상정
- 단과대학 교무 담당 보직교원 등 위원 의견 수렴
- 선발기준, 활용기간 등 세부사항 및 예상 문제점을 추가 검토하여 재상정하기로 결정

## □ 2016년도 실행과제 성과지표 달성도

연번	성과지표	측정방법	2016년 주요 실적(요약)
1	특별연구년제 도입	「서울대학교 전임교수 연구년 운영 규정」 등 관련 규정 개정 여부	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 추진방향 설정 및 기대효과 검토</li> <li>• 추진일정 수립 및 관련 규정 개정 절차 검토</li> <li>• 관련 위원회 검토안건 상정 및 의견 수렴</li> </ul>

## ○ 2016년도 달성현황

※ 4개년 성과지표 달성도 참조

☞ 성과목표 5. 「연구지원체제 강화」에서 세부적으로 기술함

## 나. 사업효과

## □ 연구역량 강화 지원을 위한 기반 마련

- 장기간의 연구몰입환경 조성에 필요한 요소를 검토하여 기존 연구년제와 차별화된 추진방향 설정
- 관련 위원회 의견 수렴 등 규정 개정을 위한 준비에 착수하여 익년도 사업 추진 본격화의 토대 마련

## 다. 미흡한 점(한계) 및 개선(보완)할 점

## □ 미흡한 점

- 강의면제에 따른 결원 발생
  - 장기간의 교육 및 학생지도 등 면제와 관련한 대비 필요

## □ 개선할 점

- 세부 선정기준 및 사후관리 제도 마련
  - 대상자 선정을 위해 기존 연구년제 선정기준과 더불어 해당 교원의 연구실적의 우수성을 평가할 수 있는 관련 지표 마련하고, 연구년 종료 이후에도 해당 기간 동안의 관련 실적을 평가하여 인센티브 혹은 기준 미달에 대해서는 제재를 가하는 방안 검토
- 수요조사 실시
  - 3년의 장기적 연구년 기간에 대한 수요조사를 실시하여 제도의 실효성을 검토하고 관련 규정 정비 및 내부 선정 기준 책정 시 참고하여 반영
- 우수사례 조사
  - 국내외 교육기관에서 실시하고 있는 장·단기 연구년 제도 사례를 조사하고, 우수한 사례를 발굴하여 제도 반영에 참고



## 실행과제 5-2 첨단 연구장비 인프라 구축 및 지원

### 실행과제의 추진배경

- 최근의 혁신적인 연구성과가 첨단 연구장비를 통해 창출되고 있어 연구장비 선진화를 통해 세계적인 연구성과 창출 기반 구축
- 고도로 집적된 대형연구 장비 등을 확충하여 산업화에 필요한 최신 기술을 지원할 수 있는 연구 인프라를 구축하고, 산·학·연 공동연구의 유치 등 국제적으로 경쟁할 수 있는 연구기반을 마련

### 가. 당초 추진계획 및 실적

#### □ 당초 추진계획

- 학내 연구장비에 대한 연구자 수요조사에 기반을 둔 2억원 이상의 연구장비를 중점적으로 지원
- 연구 부문에 대한 필수적인 첨단 연구 인프라를 구축하여 연구 수월성 및 선도적인 연구경쟁력 확보
- 공동 활용이 가능한 기관을 중심으로 연구장비 공동활용 통합서비스 체제 구축
- 당초 추진일정
  - 기본계획 수립 : 2016. 3월
  - 사업 추진 : 2016. 4월~12월
  - 사업비 정산 : 2017. 1월~2월

#### □ 추진실적

- 수요조사를 통한 수요기관별 맞춤형 지원 강화
- 필요 연구 장비의 내구성, 편의성, 중복성, 활용도 및 소요비용 등을 종합적으로 고려하여 장비 선정의 공정성과 형평성 제고

- 최신 기술 지원 및 연구 수월성을 제고를 위해 공동 활용이 가능한 기관의 연구 장비 인프라 확충 : 20개 장비, 총 10,200백만원 지원
- 연구장비의 공동 활용을 활성화하여 교내·외 연구진들의 연구 역량 증진 및 장비 구축의 파급효과 극대화

□ 2016년도 실행과제 성과지표 달성도

연번	성과지표	측정산식 (또는 측정방법)	최근 2년 간 실적		2016년 목표치 및 실적			부서자체 평가결과	
			2014년	2015년	목표치 (A)	실적 (B)	달성도(%)(B/A)	달성 여부	목표치 적극성
1	연구장비 구입예산 확보액 실적(억원)	사업목적에 적합한 기자재 구입 예산액	110	102	102	102	100.0	달성	높음

○ 목표치 적극성 판단 사유 및 달성도

- 연구의 질적 성과를 제고하기 위해 고가의 연구장비 확충이 필수적이며, 선진화된 연구 환경을 구축하기 위해 지속적인 예산 지원이 필요함
- 학내 신규 사업이 계속적으로 증가하고 있는 상황에서 한정된 예산 범위 내에서 매년 약 100억원의 예산을 꾸준히 확보하는 데에 현실적으로 어려움이 있음에도 불구하고 전년 대비 동일 수준의 예산 확보를 목표로 정한 것은 매우 적극적인 지표 설정임

○ 목표치 달성도

- 2016년도 수요조사 결과 14개 기관에서 87개 장비 도입을 신청하여 4.4:1의 경쟁률을 나타냈으며 최종 12개 기관, 20개 장비를 선정·지원하였음

## 나. 사업효과

### □ 연구역량 강화에 기여

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

## 다. 미흡한 점(한계) 및 개선(보완)할 점

### □ 연구 및 학술활동 진작을 위한 지속적인 예산 확보

- 최근의 혁신적인 연구성과는 첨단 연구장비를 통해 창출되고 있어, 연구성과의 질적 성장 및 노벨상 수상자 배출 등을 위해서는 첨단 장비 도입을 위한 지속적인 예산 확보 필요

### □ 장기적 관점에서의 사업 평가 필요

- 연구장비 도입 후 활용까지 상당한 시간이 소요되므로 중장기적인 관점에서 사업 평가 필요

## 실행과제 5-3 연구활동 지원 강화

### 실행과제의 추진배경

- 세계 우수대학 수준에 진입하기 위해서는 연구영향력(학계평판도)을 높여야 할 필요성이 지속적으로 제기
- 연구의 양적 수준에 비해 질적 수준은 여전히 낮은 수준으로 연구 역량을 강화하기 위한 다양한 정책 실시

## 가. 당초 추진계획 및 실적

### □ 당초 추진계획

- 교수학술활동 지원 확대
  - 국제학술회의 참가경비, 우수학술지 논문게재료, 국내·외(학제 간) 학술회의 개최경비, 외국인 저명학자 초청경비 지원 예산 확대
  - 상대적으로 연구 환경이 열악한 인문·사회계열 학문전공교수의 해외연수비 지원
- 신입교수에 대한 정착지원 제도 확대
  - 당해연도 및 직전년도에 신규 임용된 전임·기금·HK 교원 신청자 전원에게 연구정착금 지원
  - 신입교수들의 연구 참여 기회를 확대하여 창의적 연구 의욕을 고취시키고 국제적 연구경쟁력 향상 도모
- 탁월한 연구업적으로 학문 발전에 기여한 교수 발굴 및 시상
  - 그동안 매년 5인 내외로 수상자를 선정하였으나, 대학 내 우수연구 활동 격려 및 지식 공유의 활성화 기회를 확대시키고자 수상자를 10명으로 확대함
- 당초 추진일정
  - 교수학술활동경비(수시) : 2016. 3월~2017. 2월
  - 신입교수 연구정착금 지원(상·하반기) : 2016. 3월~2017. 2월
  - 학술연구상 수상자 선정 및 시상 : 2016. 8월~11월

## □ 추진실적

## ○ 교수학술활동 지원 확대

- 국제학술회의(3개국 이상) 참가경비 지원

• ('15년) 1,185명, 4,121백만원 → ('16년) 1,555명 4,131백만원

※ 대학(기관)별 세부 지원현황

(단위 : 건, 백만원)

대학(원)	2015		2016	
	수혜인원	지원액	수혜인원	지원액
인문대학	74	220	93	214
사회과학대학	52	178	70	182
자연과학대학	121	436	155	427
간호대학	13	45	23	53
경영대학	3	12	3	8
공과대학	191	699	247	695
농업생명과학대학	82	299	109	289
미술대학	14	49	15	44
사범대학	56	194	74	176
생활과학대학	18	61	19	58
수의과학대학	31	113	41	115
약학대학	32	123	39	113
음악대학	13	38	20	51
의과대학	301	1,022	391	1,020
자유전공학부	1	4	3	9
보건대학원	19	75	23	69
행정대학원	11	34	13	31
환경대학원	8	26	21	47
국제대학원	7	21	12	28
치의학대학원	69	234	79	199
경영전문대학원	20	78	28	90
법학전문대학원	16	46	16	68
융합과학기술대학원	18	61	32	74
공학전문대학원			4	12
국제농업기술대학원	10	34	14	40
규장각한국학연구원	4	15	2	4
라틴아메리카연구소			1	1
인문학연구원			1	3
일본연구소			2	4
통일평화연구원	1	4	5	7
계	1,185	4,121	1,555	4,131

- 국내·외 우수학술지(SCI, SCIE, SSCI, A&HCI, SCOPUS) 논문게재료 지원
  - ('15년) 512명(719편) 1,368백만원 → ('16년) 489명(660편) 1,142백만원

※ 대학(기관)별 세부 지원현황

(단위 : 건, 백만원)

대학(원)	2015년도			2016년도		
	건수	수혜인원	지원액	건수	수혜인원	지원액
인문대학	1	1	2.8	5	3	11.6
사회과학대학	3	3	6.8	-	-	-
자연과학대학	100	66	236.2	93	69	188.4
간호대학	10	7	21.1	8	8	8.7
경영대학	1	1	6.5	-	-	-
공과대학	107	79	171	111	79	183.2
농업생명과학대학	54	37	96.8	41	28	63.9
미술대학	1	1	2.8	-	-	-
사범대학	10	9	16.9	9	7	13.1
생활과학대학	9	7	17.2	11	7	9.8
수의과학대학	35	25	52.6	31	22	44.1
약학대학	42	27	98.1	26	21	57.8
의과대학	262	189	467.7	254	187	430.2
보건대학원	14	12	25.6	9	6	14.7
행정대학원	-	-	-	1	1	1.4
환경대학원	2	2	3.7	2	2	4.7
국제대학원	1	1	0.3	1	1	0.5
치의학대학원	43	30	79.2	34	27	54.8
경영전문대학원	4	2	20.3	2	2	7.5
융합과학기술대학원	19	12	41.5	14	13	35.1
국제농업기술대학원	1	1	0.9	8	6	13
계	719	512	1,368	660	489	1,142.5

- 국제·국내(학제 간) 학술회의 개최경비 지원

• ('15년) 80건 564백만원 → ('16년) 86건 578백만원

※ 교육기구, 연구소 등 기타 지원현황

(단위 : 건, 백만원)

구분	2015년도			2016년도		
	기관수	개최횟수	지원액	기관수	개최횟수	지원액
대학(원)	18	44	314	13	38	255
연구소 등 기타	30	36	251	37	48	323
계	48	80	564	50	86	578

## - 외국인저명학자 초청경비 지원

• ('15년) 269명 초청 786백만원 → ('16년) 253명 초청 727백만원

※ 교육기구, 연구소 등 기타 지원현황

(단위 : 건, 백만원)

구분	2015년도			2016년도		
	지원인원	초청인원	지원액	지원인원	초청인원	지원액
대학(원)	178	232	675	170	212	610
연구소 등 기타	30	37	11	31	41	117
계	208	269	786	201	253	727

- 연구년(파견) 발령을 받은 인문·사회계열 교원 16인에게 6개월(600만원), 1년(1,200만원)의 파견비용을 지원함

## ○ 신임교수에 대한 정착지원 제도 확대

- 2016년 신규 임용 교원 중, 신청자 57인 전원에게 기본 연구비 10백만원(실험 실습기자재 구입 필요 시 500만원 추가) 지원 : 총지원액 740백만원

• 최근 3년간 신임교수 연구정착금 지급 현황

(단위 : 건, 백만원)

구분	수혜인원	지원액	1인당 지원액
2014년	80	1,030	12.8
2015년	95	1,180	12.4
2016년	57	740	13.0

## ○ 탁월한 연구업적으로 학문 발전에 기여한 교수 발굴 및 시상

- 학술연구상 시상 : 10명, 수상자당 2천만원 상금 지급

• 학문 발전에 기여한 우수 교수를 수상자로 선정하여 상패 및 상금 지급

• 수상자 명단

소속	성명	소속	성명
인문대학 철학과	○○○	공과대학 재료공학부	○○○
사회과학대학 경제학부	○○○	사범대학 화학교육과	○○○
사회과학대학 사회학과	○○○	약학대학 약학과	○○○
자연과학대학 생명과학부	○○○	의과대학 의학과	○○○
공과대학 기계항공공학부	○○○	법학전문대학원 법학과	○○○

- 교내 구성원(교수, 학생 등)을 대상으로 특별 강연회(10회) 개최

□ 2016년도 실행과제 성과지표 달성도

연번	성과지표	측정산식 (또는 측정방법)	최근 2년 간 실적		2016년 목표치 및 실적			부서자체 평가결과	
			2014년	2015년	목표치 (A)	실적 (B)	달성도(%) (B/A)	달성 여부	목표치 적극성
1	교수학술활동 활성화 예산 확보액 실적(억원)	교수학술활동 진흥을 위한 예산 확보액	75	75	80	80	100.0	달성	높음

○ 목표치 적극성 판단 사유 및 달성도

※ 4개년 성과지표 달성도 참조

☞ 성과목표 5. 「연구지원체제 강화」에서 세부적으로 기술함

나. 사업효과

○ 교수학술활동 지원 확대

- 국제간 학술교류 증진 및 연구자의 연구능력 향상과 학문 수준 제고
- 연구비 수혜 기회가 적은 분야 교원들의 해외 연수를 지원함으로써 학술교류를 촉진하고 국제화 연구역량 증진에 기여

○ 신입교수에 대한 정착지원 제도 확대

- 연구정착금 지원을 통해 신입교수의 연구 참여 기회를 확대하여 연구 역량을 증진함
- 정착금 금액 현실화를 위하여 기본연구비 및 기자재 구입비 증액을 위한 예산액 증액 추진

다. 미흡한 점(한계) 및 개선(보완)할 점 : 해당없음



## 실행과제 5-4 연구윤리 강화

### 실행과제의 추진배경

- 연구윤리 교육 의무화에 선행하여, 학문분야별 연구윤리 교육 과정 개발 등 연구윤리 교육 기반 구축
- 생명윤리위원회 등에서 승인된 연구의 진행 과정 등이 윤리적으로 수행되었는지 여부를 점검하여 본교에서 수행된 연구의 신뢰성 확보
- 연구윤리 교육 이수자를 대상으로 연구윤리 준수 서약을 실시하여 연구윤리 인식 제고

### 가. 당초 추진계획 및 실적

#### □ 당초 추진계획

- 다양한 연구윤리 교육 제공 및 연구윤리 교육과정 개발
- 외국인을 위한 생명윤리위원회 심의시스템 영문화
- 윤리위원회 승인 연구에 대한 조사·감독 기능 강화
- 본교 대학원생을 대상으로 정규 수업 이수 후 연구윤리 준수 서약 실시
- 당초 추진일정
  - 서울대학교 연구자 맞춤형 연구윤리 교육 심화과정 스크립트 제작 : 2016. 3월 ~ 2017. 2월
  - 생명윤리위원회 영문 심의시스템 구축 : 2016. 1월~12월
  - 연구윤리위원회 승인 연구의 수행상태에 대한 현장조사 및 점검 : 2016. 1월~12월
  - 본교 대학원생 대상 연구윤리 준수 서약 실시 : 2016. 9월~12월

#### □ 추진실적

- 다양한 연구윤리 교육 제공 및 연구윤리 교육과정 개발
  - 연구윤리 교육 현황

(단위 : 건)

구 분	2013년	2014년	2015년	2016년
정규 수업 수료자	475	735	669	654
워크숍 수료자	211	153	118	131
교육제공 사이트 이용자	364	782	1,157	1,049
<b>총 계</b>	<b>1,050</b>	<b>1,670</b>	<b>1,944</b>	<b>1,834</b>

- 맞춤형 방문교육 : 3회

연번	방문 교육 학부	내 용	일 자
1	약학대학	연구윤리 일반	2016. 5. 25.
2	보건대학원	"	2016. 5. 30.
3	사범대학	인간대상 연구의 이해	2016. 6. 1.

- 연구윤리 워크숍 개최 : 4회

(단위 : 명)

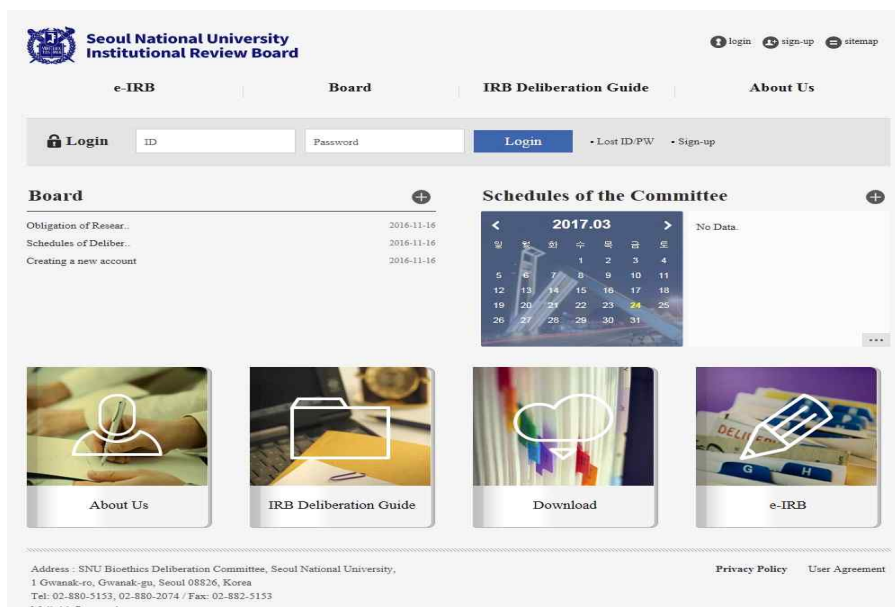
연번	주 제	수료자수	일 자	장 소
1	인간대상 연구윤리 일반, 취약한 연구참여자 대상 연구윤리, 사회과학분야에서의 인간대상 연구윤리	49	2016. 8. 24.	규장각 강당
2	Responsible Conduct of Research	28	2016. 11. 3.	83동 502호
3	연구 윤리 일반, 이해상충의 이해, 부적정 집행사례	54	2016. 11. 10.	규장각 강당
4	기관생명윤리위원회 운영의 이해, 서울대 생명윤리위원회 제도 안내	59	2017. 2. 21.	규장각 강당

- 서울대학교 연구자 맞춤형 연구윤리 교육 심화과정 스크립트 제작 준비

- 일반적인 연구윤리 교육을 넘어선 서울대학교 연구자를 위한 맞춤형 온라인 교육 개설 준비(주제 : 연구 데이터 관리와 연구윤리)

○ 외국인을 위한 생명윤리위원회 심의시스템 영문화

- 생명윤리위원회 영문 시스템 구축(오픈일자 : 2016. 10. 15.)
- 구축화면(<http://irb.snu.ac.kr/eng>)



- 정규 교육 이수 후 연구윤리 준수 서약 실시
  - 연구윤리의 이해도가 높은 정규 교육 이수자에게 연구윤리 준수 서약을 자율적으로 받아 연구윤리 인식을 제고함

#### □ 2016년도 실행과제 성과지표 달성도

연번	성과지표	측정산식 (또는 측정방법)	최근 2년 간 실적		2016년 목표치 및 실적			부서자체 평가결과	
			2014년	2015년	목표치 (A)	실적 (B)	달성도(% (B/A)	달성 여부	목표치 적극성
1	연구윤리 준수 서약자 수(명)	연구윤리 교육 이수자 (2016년 2학기 정규과목 수강예정자)	-	-	200	207	103.5	달성	높음

- 목표치 적극성 판단 사유
  - 연구윤리교육 이수자 대상 강제 사항이 아닌 자율적 서약 시행
    - 의무 교육이 아닌 연구윤리 교육을 자발적으로 신청·이수한 학생에게 선택 사항이었던 연구윤리 준수 서약을 받은 것은, 연구에 있어서 연구윤리가 필수 덕목임을 이해한 것으로 볼 수 있으며 이에 연구윤리 교육 이수자를 목표로 정한 것은 매우 적극적인 지표 설정임
- 목표치 달성도
  - 시행시기 : 2016년 2학기
  - 서약일 : 정규 교과(4과목) 마지막 주제 강의일(16주차)
  - 행정지원 : 강의자 및 강의 일정 확정, 수업 지원, 조교 및 학생 관리 등
  - 재정지원 : 12백만원(강연료 및 조교수당, 연구윤리강의 영상 제작비 등)

## 나. 사업효과

### □ 연구윤리에 대한 기본 인식 제고

- 학내 연구자들의 연구윤리 중요성 인식 향상
  - 생명윤리위원회 및 동물실험윤리위원회 심의 신청 증가
    - ('14년) 2,669건 → ('15년) 4,480건 → ('16년) 5,219건

□ **외국인 연구자의 연구윤리 인식 향상**

- 외국인 대상 연구윤리 교육 및 서비스 제공
  - 외국인 연구자를 위하여 다양하게 연구윤리 교육을 제공하고 영문 심의시스템을 구축하여 서울대 내 외국인 연구자의 연구윤리 인식을 높임

□ **연구의 모든 과정에서 윤리적 수행여부 점검 및 확인**

- 연구의 계획·진행 등 연구의 모든 과정에서 연구 윤리 수행여부 점검
  - 윤리위원회 심의와 현장점검을 통해 연구의 계획·진행 등 연구의 모든 과정에서 연구윤리를 반영하고 연구윤리를 위배하지 않도록 사전예방함

**다. 미흡한 점(한계) 및 개선(보완)할 점**

□ **연구윤리 교육 의무화 추진 및 다양한 교육 확대 필요**

- 학내 규정 개정 및 홍보를 통하여 연구윤리 교육 의무화 추진
- 본교 구성원에게 적합한 연구윤리 교육 개선을 위해 연구자 수요조사, 강의 내용 구성 등 다방면으로 노력 필요
- 대상별(교원, 학부생, 대학원생, 직원) 연구윤리 교육 자료 제작 및 교육(온라인, 오프라인) 개설 추진

□ **변화하는 연구 환경을 반영한 연구윤리 지침 개정 필요**

- 변화하는 연구 환경을 반영한 서울대학교 연구윤리 지침 개정
  - 현 시점의 세계적·사회적 요구를 반영한 연구윤리 심의 및 운영 기준 필요 (현 지침 2008년 제정, 2010년 개정)

**성과목표 6 산학협력체제 혁신 및 창업지원**

**성과목표의 필요성**

- 산학협력체제 혁신을 통해 우수 연구인력의 대학-기업 간 상시교류를 활성화하고 대학의 수익 모델 창출로 재정자립기반 마련
- 창의적 아이디어를 제품화·사업화로 연결되도록 대학의 인적·물적 요소에 기반을 둔 창업지원 체제를 강화하여 성공적인 창업촉진 및 창조경제 활성화에 기여

**□ 4개년 성과지표 달성도**

연번	성과지표	측정산식 (또는 측정방법)	최근 2년 간 실적		2016~2019년 목표치				2016년 실적		부서자체 평가결과	
			2014	2015	2016	2017	2018	2019	실적 (B)	달성도(%) (B/A)	달성 여부	목표치 적극성
1	기술이전 수익 (억원)	당해 연도 기술료 산학협력단 세입액 ※기술이전수익 : 서울대학교 보유기술의 실시, 양도로 들어온 기술료 수익	39.4	41.2	43.2	45.4	47.7	50.1	48.1	111.3	초과 달성	높음

- 목표치 적극성 판단 사유
  - 국내·외 경기침체로 기술이전 수요기업 감소를 감안한 상황에 적극적인 대학 및 기업들과의 연계와 국내·외 기술이전 마케팅 홍보활동을 통하여 초과달성
- 목표치 달성도
  - 특허의 질적 수준 내실화
    - 2016년부터 발명자별 간접비 비례 특허예산 지원으로 전년대비 국내 출원은 소폭 감소하였으나, 질적 수준이 향상된 해외출원은 오히려 증가

제V과  
미션별 자체평가

• 연도별 특허 출원 및 등록 현황

(단위 : 건)

구분	국내		해외(PCT 출원 포함)	
	출원	등록	출원	등록
2013년	754	588	315	139
2014년	814	645	227	116
2015년	998	465	255	93
<b>2016년</b>	<b>928</b>	<b>542</b>	<b>291</b>	<b>172</b>

- 기술이전 증가

- 기술이전은 약 48억원으로 목표치 대비 111%, 전년대비 약 17% 증가
- 최근 4년간 기술이전 건수 및 실적

(단위 : 건, 백만원)

구분	2013년	2014년	2015년	2016년
기술이전 건수	104	93	138	127
기술이전 수입료	2,460	3,941	4,127	4,819

## 실행과제 6-1 산학협력체제 혁신

### 실행과제의 추진배경

- 산학협력체제 혁신을 통한 대학의 수익모델 창출 및 재정자립기반 마련
- 산업체의 니즈와 대학의 연구력을 결합한 新산학협력체제 구축으로 기업이 필요로 하는 연구 성과물(지식재산) 도출 및 사회에 효율적으로 이전

## 가. 당초 추진계획 및 실적

### □ 당초 추진계획

- 기업체와의 포괄적 연구 협력 체제 구축
  - 연구단 운영
    - 기업체에서 산학협력기금 150억원(연간 30억원, 5년)을 출연하여 상호간에 도움이 되는 과제 발굴 및 연구
    - 양 기관의 연구자가 함께 공동연구 진행
      - : 5년(2015. 5월~2020. 4월) 간 3단계(1 + 2 + 2)로 연구 수행
- 지식재산권 관리체제 강화를 통한 우수 연구성과물 확대
  - 보유 특허의 사업화 가능성 평가 및 맞춤형 특허관리 역량 강화
  - 분야별 특허관리 전담 사무소 운영으로 특허 품질 향상
  - 지식재산권관리시스템 고도화 추진
- 기술이전 활성화를 위한 기술홍보·마케팅 추진
  - 중소·중견기업 대상 기술매칭 컨퍼런스 개최
  - 시화, 안산 등 산업단지 중심의 국내 강소기업 대상 기술홍보
  - SNU 공학컨설팅센터 주관 기술컨설팅 및 기술관련 법률분쟁 지원

○ 당초 추진일정

- 기업체와 포괄적 연구 협력 체제 구축
  - 연구단 2단계 1차년도 연구 실시 : 2016. 5월 ~ 2017. 4월
- 지식재산관리체제 강화
  - 보유특허 가능성 평가 및 맞춤형 특허관리 역량 강화 : 2016. 3월 ~ 2017. 2월
  - 특허관리 전담 사무소 운영 및 관리 : 2016. 9월 ~
  - 지식재산관리시스템 고도화 : 2016. 9월 ~ 2017. 8월
- 기술 홍보·마케팅 추진
  - 기술매칭 컨퍼런스 개최 : 2016. 10월 ~ 2017. 2월
  - 해외 특허에 대한 기술 마케팅 : 2016. 6월 ~ 2017. 2월
  - 강소·중견기업의 기술 수요 발굴 : 2016. 5월 ~ 2017. 4월

□ 추진실적

〈기업체와의 포괄적 연구 협력 체제 구축〉

- 연구단 2단계 1차년도 연구비 30억원 지원  
: 2016. 5. 1. ~ 2017. 4. 30.
- 요소기술 개발사업 1차년도 연구비 20억원 중 15억 지원 (5년간, 총 100억원 출연):  
2016. 6. 1. ~ 2017. 5. 31.
- 기반 구축 사업 1차년도 28억원 지원  
(3년간, 총 119억원(현물포함)): 2017. 1. 1. ~ 2017. 12. 31.

〈지식재산권 관리체제 강화를 통한 우수 연구성과물 확대〉

- 사업화 가능성 검증을 위한 시제품 제작 지원
  - BRIDGE 사업을 통한 특허 평가 및 맞춤형 특허관리 역량 강화
  - 시제품 제작을 위한 지원 실적(11건)



연번	대표 발명자	시작품명	제작내용
1	○○○ 교수	테이블탭	테이블탭 시제품 제작 개발 및 설계
2	○○○ 교수	인공와우장치	대상 기술의 제작 공점 설계 및 성능평가
3	○○○ 교수	근전도 니들	보유 기술의 2세트 최종 샘플 각각 100개 제작
4	○○○ 교수	실크피브로인 약물전달체	대상기술에 대한 시험평가(성분비교분석 및 조성설계, 안전시험분석, 특성 및 효능평가등)
5	○○○ 교수	스마트팜	대상기술에 대한 시험평가(성분비교분석 및 조성설계, 안전시험분석, 특성 및 효능 평가 등)
6	○○○ 교수	화학보호복	보유 기술의 시 제품 설계 및 샘플 제작 및 spec 성능검토
7	○○○ 교수	동물용비만치료제	동물 비만치료제 QC 및 COA, MSDA 품질 자료 작성, 시제품 제작
8	○○○ 교수	전립선암진단용 조성물	시제품 제작 개발 및 설계
9	○○○ 교수	간이방독면	목업제작, 1 차 목업 제작, 수정 및 보안목업 제작
10	○○○ 교수	약물전달 임플란트	임플란트를 이용한 약물전달장치의 설계 및 시제품 제작
11	○○○ 교수	수술용보호용구	수술용보호용구 2차설계

○ 발명 인터뷰제를 통한 기술분야별 상담 진행

- 연구실 방문상담 실시(연간 약 500회 이상)
- 이공계 학부생(연 2회) 및 대학원생(연 4회) 대상 특허강좌 실시
  - ※ 사업화 가능 발명의 경우 시제품 제작지원, 추가 선행 기술조사 실시

○ 기술 분야별 특허전담사무소 선정·운영 (2016. 9월 시행)

- 업무의 효율성 및 전문성 확대를 목적으로 30개 사무소 선정 및 관리
- 미국특허 출원 확대를 위하여 바이오 분야에 대한 별도 전담사무소 지정

○ 특허의 질적 수준 향상과 활성화를 위한 예산지원 확대

- 대표발명자 대상 일률적 특허지원 방식에서 연구비 수주 규모에 따른 차등지원 방식으로 변경(3년간 평균 간접비의 10%)
  - ※ 해외특허 등 우수특허에 대해서는 내부평가를 통하여 별도 지원
- 개인별 특허지원 방식의 구체적 차감기준 마련
  - 사건별 차감액 기준, 신입교원 정착지원을 위한 추가지원 기준 마련

- 특허지원 예산의 탄력적 운용을 위해 잔액이월 허용
- 서울대학교 지식재산권관리시스템 고도화 추진
  - 지식재산권 관리시스템 고도화 및 기능확대 조사 : 2016. 6월
  - 시스템 통합을 목표로 문제점 분석/예산 확보 완료 : 2016. 12월
    - ※ 회계연동 / 특허의 전주기적 관리 / 기능 확대(기술이전, 상표관리 등)
  - 지식재산권 통합관리시스템 구축 추진 계획(안) 마련 : 2017. 1월
    - ※ 연구행정시스템(SRnD)과 완전한 통합 및 효율적 기능 향상

〈기술이전 활성화를 위한 기술홍보·마케팅 추진〉

○ 국내기업 대상 기술이전 활성화를 위한 홍보·마케팅 추진

행사명	개최일	내용
한국중견기업연합회 기술매칭 컨퍼런스	2016.10.26.	- 각 분야의 서울대 우수·혁신기술 발표 - 주요참가자 : 중견련 회원사 등 약 244개 기업(300여 명 참석) ※ SBS 생활경제 등 20여 개 언론보도
스마트허브 신사업창출 기술이전 페어	2016.4.28.	- 한국산업단지공단 경기지역본부와 공동으로 안산·시흥공단 입주기업 대상

○ 해외 기술이전 확대를 위한 기술 전시회 참가

행사명	개최일	내용
BIO USA	2016.6.5. ~ 6.11.	- 기술홍보 및 상담진행(해외 15개 기업 상담) ※ 바이오분야 기술전시회 중 최대로 활성화된 Global 행사
싱가폴 TechInnovation 2016	2016.9.21. ~ 9. 22.	- 기술홍보 및 상담진행(7개 핵심기술 전시)

○ SNU공학컨설팅센터 주관 기술컨설팅 등 지원

- 수출기업 지원 공동 상담회 개최(2016. 7월, 2016. 11월)
  - 신용보증기금, KOTRA와 함께 3개 기관이 공동으로 행사 개최
  - 73개 기업 참여, 산학연구과제 계약 4건 성사

연구책임자	과제명
○○○ 교수	울타리 지주용 소구경 파이프의 향타 지중 근입 기술 개발에 대한 자문
○○○ 교수	MUSICIO UI의 사용성 평가 및 사용자 경험 개선 방안에 대한 자문
○○○ 교수 ○○○ 교수	PET내 CB 30%농축 Guide정립 관련 기술자문
○○○ 교수 ○○○ 교수	소음특성이 개선된 단일구조 배관 개발 Guide 정립 관련 기술자문 및 고충격 PVC 배관에 필요한 기술적의견 지원

- 공과대학 기술 상담 주간(2016. 10월) 운영
  - 약 2주 동안 한국산업기술진흥협회 회원사 대상으로 기술 상담 진행
  - 18개 기업 참여, 현장 기술상담 11건
- SNU공학컨설팅센터 유관기관 협업 기술 상담 주간(2016. 5월)
  - 약 1주 동안 신용보증기금 회원사 대상으로 기술 상담 진행
  - 22개 기업 참여, 산학연구과제 계약 2건 성사

연구책임자	과제명
○○○ 교수	광학렌즈용 Monomer 개발방향성 정립자문
○○○ 교수	Sulfone계 Prepolymer 제조기술개발

□ 2016년도 실행과제 성과지표 달성도

연번	성과지표	측정산식 (또는 측정방법)	최근 2년 간 실적		2016년 목표치 및 실적			부서자체 평가결과	
			2014년	2015년	목표치 (A)	실적 (B)	달성도(%) (B/A)	달성 여부	목표치 적극성
1	기술이전수익 (억원)	당해 연도 기술료 산학협력단 세입액 ※기술이전수익 : 서울대학교 보유 기술의 실시, 양도로 들어온 기술료 수익	39.4	41.2	43.2	48.1	111.3	초과 달성	높음

○ 목표치 적극성 판단 사유 및 달성도

※ 4개년 성과지표 달성도 참조

☞ 성과목표 6. 「산학협력체제 혁신 및 창업지원」에서 세부적으로 기술함

## 나. 사업효과

### □ 지식재산권의 질적 수준 강화를 위한 전문성 확보

- 기술 분야별 교내 전문가들의 발명 상담 및 전담사무소 선정을 통하여 우수특허의 강한 권리확보 및 특허관리의 효율화 도모
- 전략특허 및 우수특허 생산의 중요성에 대한 내부 공감대 및 방법론 모색  
※ 2017년 특허지원 예산 확대(33억→40억), 전략특허 출원 별도 예산 확보(2억)

### □ 다양한 기술마케팅을 통한 기술이전 활성화 증대

- 대학 간 연계를 통해 기술이전 수요 및 가능성을 발굴하고 해외 유명 전시회에 참가하여 우수기술을 적극적으로 홍보
- 국내 경기침체로 인해 중견기업, 중소기업 및 강소기업의 기술수요가 감소한 점을 감안할 때 기술이전 실적이 상당히 증가한 것으로 판단됨

## 다. 미흡한 점(한계) 및 개선(보완)할 점

### □ 연구비 규모에 따른 특허예산 지원의 한계

- 특허예산을 수행 연구과제에 비례하여 연구자별로 지원함에 따라 개인별 형평성은 확보되었으나, 일부 연구자는 특허지원이 어려운 경우 발생
- 특허의 내실화를 위하여 특허지원 예산을 최대한 확보하고, 한정된 예산의 효율적 운용을 위하여 특허의 선별 발굴 및 집중 지원 전략마련 필요

### □ 자체 기술마케팅을 통한 신기술 홍보 및 산학연 연계 활성화 필요

- 발명자의 직접적 기술이전 기업발굴이 다수를 차지하고 있어 자체 기술마케팅을 통한 본교의 신기술 홍보 및 산학연 계약성과 확대 필요

## 실행과제 6-2 SNU 창업밸리 조성 및 창업 인프라 강화

### 실행과제의 추진배경

- 신기술 기반 고부가가치 창출을 위한 핵심요소는 인력과 기술력으로 대학 창업자를 위한 창업 환경과 인프라 구축 필요
- 서울대가 보유한 인력과 기술력을 활용하여 창업을 활성화함으로써, 신산업·신사업이 태동하고 고속 성장하는 국가적 기반 마련

### 가. 당초 추진계획 및 실적

#### □ 당초 추진계획

- 대학 내 창업인프라 및 프로그램 강화
  - 대학 내 창업기관 연계를 위한 창업가정신센터 개소
  - 공과대학, SNU공학컨설팅 센터 주관 창업지원 행사 추진
  - 공과대학 해동 아이디어팩토리 등 교내 기 구축 인프라 연계
  - 'Be The Rocket' 등 창업 엑셀러레이팅 프로그램 운영
- SNU 창업밸리 조성을 위한 기반 구축
  - 본교 해동학술관 1개소, 고시촌 1개소를 전용공간으로 확보하여 창업 교육과 인큐베이팅 엑셀러레이팅이 결합된 창업 복합 공간 구성
    - 선발 기업 등에 대한 투자연계 및 창업 공간 지원
  - 서울대의 인적·물적 자원을 연계하는 패키지형 창업 지원 플랫폼 구축
    - 아이디어 기획에서 시장 진출까지 단계별 맞춤형 지원 프로그램 개발
- 당초 추진일정
  - 창업가정신센터 개소 및 운영 : 2016. 5월 ~
  - SNU 창업밸리 조성을 위한 기반 구축
    - 재원 확보 및 창업 지원 공간 구성 : 2016. 11월 ~

□ 추진실적

○ 대학 내 창업 인프라와 프로그램 지원을 통한 창업 환경 조성

- 본교 내 산재된 창업조직의 연계를 위한 창업가정신센터 개소(2016. 5월)
  - 학내 창업보육센터와 유기적인 협력 체제 구축

(기준일 : 2016. 12. 31.)

구분	연면적 (m <sup>2</sup> )	보육실면적 (m <sup>2</sup> )	보육실 수(개)	입주기업 수(개)	'16매출액 (백만원)	'16고용인원 (명)
벤처경영기업가센터	185.27	75.2	1	-	-	-
유전공학특화 창업보육센터	2,875.86	1,534	10	10	4,800	89
농생명과학 창업지원센터	8,336.06	5,673.25	68	34	24,638	143
덴탈메디케어 창업보육센터	711.96	689.43	12	11	5,387	46
S-Innovation센터	1,933.74	1,416.42	30	17	3,931	86(대표자 포함) 67(대표자 미포함)

- 공과대학, SNU공학컨설팅센터 주관 창업지원 행사 개최(2016. 11월)

행사명	주요 내용	실적
SNU 학생 창업 심포지엄	- 학내 창업분위기 확산 및 창업의식 고취 - 창업의 필요성 및 기업가 정신에 대한 창업 심포지엄 개최	학생 및 학내 구성원, 외부인사 등 총 200여 명 참석
올바른 창업 프로그램 방향 설정을 위한 토론회 (창업 토론회)	- SNU 학생 창업 심포지엄 개최를 통한 학생들의 창업 관심도 및 지원요청 사항 확인 - 다양한 산업계, 학계 인사들의 경험과 사업 노하우 등을 공유하여 올바른 창업 프로그램 방향 설정을 위한 토론회 개최	서울대 학생창업자 및 외부인사 등 총 36명 참석

- 학부생 위주 재학생을 대상으로 해동아이디어팩토리 전문 랩 운영
  - 3D프린터, 레이저커터 등 장비 12기종에 대한 워크숍 진행
  - 2016년도 워크숍 진행 294회 운영 및 총 교육생 1,274명 수강

○ 학생창업 엑셀러레이팅 프로그램 활성화 노력

- 2016년 서울대학교 학생 해커톤 대회 개최
  - 서울대학교 창업동아리, 기초코딩동아리, 창업보육센터 입주기업과 함께 창업에 관해 소통하고 협업할 수 있는 기회 제공
  - 참가자들은 총 9개 팀으로 나뉘어 2016. 8. 18.~8. 20.까지 진행

- Be the Rocket 개최 및 진행(시즌 2, 3)
  - 창업경진대회, 인큐베이팅, 엑셀러레이션 프로그램을 결합한 종합 창업지원 프로그램으로 발전
- 시즌 2에서는 220개 팀이 참가하여 최종 7개 팀을 선정하고, 서바이벌 경연 및 론칭데이 개최를 통하여 최종 결과물 발표(2016. 5. 11.)

팀명	사업 아이템	서울대 출신여부	비고
날비 컴퍼니	스마트폰 모듈형 VR 촬영 기기 및 VR 콘텐츠 플랫폼	○	
글리터	유행하는 네일아트	×	M&A 성사
T.I.E	드론 컨트롤러	○	외부기업 투자 유치
마피아 컴퍼니	온라인 피아노 커뮤니티 서비스	○	외부기업 투자 유치
Sweet Balance	합리적 가격 샐러드 제공 자판가	○	
글루비	스낵 컬처용 모바일 비디오 앱/커뮤니티 서비스	×	
펠루	소셜 라디오 서비스	○	

※ 2개 팀 외부기업 투자 유치 / 1개 팀 M&A 성사

- 시즌 3에서는 125개 팀이 참가하여 최종 7개 팀을 선정하여 3개월간 엑셀러레이팅 프로그램을 진행하고, 론칭데이 개최(2017. 3. 8.)

팀명	사업 아이템	서울대 출신여부	비고
엔젤스윙	드론을 활용한 전문화된 모니터링 플랫폼	○	
리플렉소	다리 상태를 분석하여 나에게 맞는 스트레칭을 제공하는 머신	×	
엘핀	당신의 위치를 인식하는 안전한 패스워드를 사용하는 서비스	×	
집토스	투명한 전월세 직거래 서비스	○	외부기업 투자유치
익투스	소프트웨어 중심의 정밀의학 플랫폼	×	
플랜트삼이오	전문 음악공연팀 섭외 플랫폼 '비브'	○	
더플랜잇	계란을 넣지 않은 순식물성 마요네즈 '약콩마요'	○	

※ 엑셀러레이팅 프로그램 진행 중 1개 팀 외부기업 투자 유치(2017. 2월)

- 2015년 시즌1에서 참가팀 중 1개 팀은 2차에 걸쳐 타 기업으로부터 추가 투자 유치(2016. 6월)

팀명	아이템	비고
수아랩	인쇄물 품질검사기 등	2차에 걸쳐 외부기업 투자유치

○ 학생 창업동아리 활성화 및 학생 창업팀 지원

- 학생 창업동아리 SNUSV : 전체회원수 1996~2016년 현재 430명으로 연평균 21명의 회원 유지, 2016년 현재 60개사로 연평균 3개정도의 회사설립
- 벤처경영기업가센터 학생창업팀 : 2016년의 경우, 38개 팀, 약 134명의 학생 활동

No	팀명	주력상품(아이템)	팀원 수 (대표자제외)
1	샤르파	원데이스쿨(멘토링)	7
2	두부스쿨	발달장애아 컨텐츠	3
3	루비다	구매 대행 서비스	4
4	전별준	업무전용 온라인 협업 툴	3
5	랭디	외국어 회화 플랫폼	5
6	서울프라이스	오프라인 가격검색기	5
7	집토스	개인간 부동산 거래	3
8	스냅룩	데일리 룩 플랫폼	1
9	위플릭스	모임 플랫폼	5
10	EXIT4	친환경 보틀	3
11	집사람	가족사진공유앱	3
12	H&S	감성 공간 다이어리	2
13	끌림	광고판 리어카	4
14	씨챗	커플다마고치어플	5
15	조슈아	1회용 클렌징 키트	4
16	샤르파(1회연장)	원데이콘서트	5
17	나타샤	대학별 커뮤니케이션	4
18	No-No(No-Noise)	소음방지 시스템	6
19	A-Art	AR을 통한 공간 재활성화	6
20	Weddi	웨딩큐레이션서비스	0
21	로플	중소기업 대상의 법률 서비스 중개 플랫폼	4
22	코인트	중국인 관광객 대상 동전을 포인트로 교환하는 서비스	0



No	팀명	주력상품(아이템)	팀원 수 (대표자제외)
23	흔적	미디어에 노출되는 제품을 알려주는 앱	0
24	인턴스쿨	외국인과 중소기업간의 인재를 매칭해주는 플랫폼	4
25	Private Air	고급 공기 제공 사업	3
26	Blink	소셜 데이팅 서비스	4
27	조슈아	피부관리 키트	3
28	약콩마요	채식주의자 대상 순식물성 마요네즈 판매	3
29	포스티	개발도상국을 위한 퇴비 제공	4
30	E-FORT	공장무역원단을 활용한 에코백 제작	4
31	Color your life	컬러링북과카드제작	5
32	Liv	쿠키를 제작하여 일정 수입을 사회적 단체에 기부	4
33	프로젝트 외.하.스	외국인 학생과 일반 가정을 연결하는 홈세어링 프로그램	0
34	바나나 펜	인기컨텐츠 공유 서비스	4
35	Buck.lt	버킷리스트를 토대로 취미 추천 서비스	4
36	V.S	전문 테니스 코칭 앱	4
37	Lv19	VR 성인 라이브 방송 컨텐츠	3
38	360도	360도 영상 큐레이션 서비스	3

- 해동 아이디어팩토리 학생창업팀 : 창의적 아이디어를 구현하고 사업화를 실현할 수 있도록 시제품 제작 지원 및 소량 생산 가능

No	팀명	팀원	비고
1	Foldrone	기계항공공학부 1명	아이디어팩토리에서 창업하였거나 창업 준비 중인 학생
2	Let's LoL	전기정보공학부 4명	
3	더치페이	전기정보공학부 학생 2명, 타교생 2명	
4	eyear	융합기술대학원 학생 4명, 타교생 4명	
5	화색	기계항공공학부 1명, 디자인학부 1명, 타교생 1명	
6	MNOMAD	치의학대학원 학생 1명, 타교생 3명	
7	Lucidraw	기계항공공학부 1명, 경영학부 1명, 자유전공학부 2명	
8	야자	경영학과 1명, 국어국문학과 1명, 지리학과 1명	
9	요쌌	기계항공공학부 2명	
10	시나브로	기계항공공학부 1명	
11	스윗밸런스	미학/정보문화 2명, 시각디자인 1명	

○ 서울대-대학동 고시촌을 잇는 창업밸리 조성 기반 구축

- 본교 해동학술관 1개소와 고시촌 1개소에 창업지원 전용공간 마련
  - 서울대 : 32-1동(해동학술관), 대학동 고시촌 : 신림로 117번지(3, 4층)
  - 창업기업에 아이디어 기획부터 시장진출까지 단계별 맞춤형 지원, 창업교육 및 멘토링 지원
  - 중소기업청 크리에이티브팩토리사업 수주 재원으로 추진
  - ※ 사업예산 : 24.8억원(정부지원 19.8억원 + 대응자금 5억원(현금))
- 지역과 대학간 상생을 통한 일자리 창출 및 산학협력 연계를 위해 「서울대학교 스타트업캠퍼스 “녹두.zip”」 사업 추진
  - 대학동 건물을 임대(신림로 117번지 1,2층)하고 캠퍼스타운 프로그램을 운영하여 학교 창업과 지역상권을 활성화(크리에이티브팩토리 사업과 연계)
  - 서울시 캠퍼스타운 조성사업 수주(2016. 12. 21. 선정) 재원으로 추진
  - ※ 사업예산 : 서울시지원 15억원 + 대응자금(건물 임차보증금) 1억원\*
  - \* 임대계약 만료 후 반환된 임대보증금은 캠퍼스타운 사업비로 재투자

□ 2016년도 실행과제 성과지표 달성도

연번	성과지표	측정방법	2016년 주요 실적(요약)
1	창업지원 플랫폼 구축·시범운영 (재원, 공간)	재원 확보 및 공간마련 등	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 창업전담부서 신설 및 전문 인력 확보</li> <li>• 크리에이티브 팩토리 지원사업 수주(24.8억원)                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 정부보조 : 19.8억원 / 대응자금 : 5억원(현금)</li> </ul> </li> <li>• 교내·외 창업맞춤형 공간 추진(해동학술문화관, 고시촌)</li> </ul>

○ 2016년도 달성현황

- 창업전담부서 신설 및 전문 인력 확보
  - 산학협력단 내 창업지원부 신설 및 사업 전담인력(100% 참여) 3명 선발
  - ※ 1차년도(2016년 5월까지) 사업기간 내 전문 인력 2인 선발 예정
  - 사업 전담인력 이외에 주기적인 사업화지원 활동을 수행할 수 있는 내·외부 60명 이상의 전문가 Pool 확보
- 크리에이티브팩토리 지원사업 수주로 창업 지원 기초 예산 확보
  - 1차년도 정부지원금 및 대학대응자금 : 24.8억원
  - 2차년도 예산 추가 확보 가능(사업 추진 성과평가 필요) : 15억원
  - ※ 창업자 지원과 창업 활성화를 위한 2017년 대학법인 예산 확보(5.4억원)

- 교내·외 창업맞춤형 공간 마련(해동학술문화관, 고시촌)
  - 안정적인 사업 추진 및 예비창업자·창업기업 친화형 시설 운영을 위해 서울대 학교 내부 및 신림동 고시촌에 전용공간 확보
    - ▷ 보유 공간 현황

구분	규모(㎡)	용도	비고
해동학술관	1,805	창업복합공간(창업지원허브)	서울대 내
고시촌	330	창업복합공간(스타트업랩 중심)	대학동
합계	2,135		

※ 해동학술관 및 고시촌 내 서울대 창업지원센터 2017. 5월 리모델링 완료

## 나. 사업효과

### □ 학생 참여 창업 프로그램 개최를 통한 창업 지원

- 창업가속화프로그램 등을 통하여 학생 창업의 인식을 제고하고 학생 창업 생태계 구축
- 본인의 사업 아이템을 성장시킬 수 있는 아이디어 공유 기회 제공
- 본교 창업 지원 프로그램 Be the Rocket은 외부 투자유치 및 M&A 성사 등 우수 실적을 바탕으로 창업자 지원의 주요 프로그램으로 자리매김함

### □ 크리에이티브팩토리 지원사업을 통해 창업 인프라 구축 기반 확보

- 서울대-대학동 고시촌을 잇는 창업밸리 조성과 창업 친화형 시설 운영을 위한 전용시설 마련
- 전담조직을 중심으로 교내 및 교외 각종 지원기관 등과 연계하여 상시적 협력체계 구축

## 다. 미흡한 점(한계) 및 개선(보완)할 점

### □ 창업 행사 후원사 확보

- 학생창업 행사에 대한 후원사 확보의 어려움과 이로 인한 예산 부족으로 우수 학생들에 대한 창업 지원을 제한적으로 실시

※ Be the Rocket 프로그램의 경우 시즌별 총 7개 팀 선별

□ **창업지원 사업 수행기간의 한계**

- 크리에이티브팩토리 지원사업의 경우 사업규모 및 수행내용에 비해 사업기간이 짧아 완성도 있는 성과 도출이 어려움
  - 사업기간(1차년도) : 2016. 11월 ~ 2017. 5월(7개월)

### 3. 사회공헌 영역

[성과목표7] 공교육의 정상화 및 내실화 기여

[성과목표8] 사회공헌 강화

[성과목표9] 지식나눔 강화





3

## 사회공헌 영역

성과목표 7

### 공교육의 정상화 및 내실화 기여

#### 성과목표의 필요성

- 고교교육의 정상화에 기여하는 동시에 성장잠재력과 창의력을 갖춘 인재의 선발
- 입학 정보 접근성 제고를 통해 지역 간 정보격차를 해소하고 교육 소외지역의 우수인재 양성 프로그램을 제공하여 공교육 내실화 및 지역과 사회의 균형적 공생발전에 기여
- 다양한 배경의 신입생들의 대학생활 적응 및 기초학업 역량 강화를 지원하기 위해 맞춤형 교육·학습프로그램 지원·제공

#### □ 4개년 성과지표 달성도

연번	성과지표	측정산식 (또는 측정방법)	최근 2년 간 실적		2016~2019년 목표치				2016년 실적		부서자체 평가결과	
			2014	2015	2016	2017	2018	2019	실적 (B)	달성도(%) (B/A)	달성 여부	목표치 적극성
1	학생부종합전형 선발인원 비율의 지속적 유지	전체 선발인원 대비 학생부종합전형 선발인원 비율	82.6	75.4	75.0	75.0	75.0	75.0	78.0	104.0	달성	높음

※ 성과지표 및 측정산식의 선발인원은 모집인원임

#### ○ 목표치 적극성 판단 사유 및 목표 달성도

- 충실한 학교생활을 바탕으로 학생의 학업역량과 발전 가능성을 심층적이고 다면적으로 평가하는 학교교육 중심의 전형 운영을 위하여 전체 모집인원의 75%(수시모집 100%)를 학생부종합전형으로 모집
- 매년 수시 미등록자가 발생하고, 수시/정시 간의 모집인원 변동이 있으며, 단과 대학/학과(부)마다 모집인원 조정이 발생하므로 75% 정도를 학생부종합전형으로 모집

## 실행과제 7-1 학생부 종합 전형의 지속적 운영

### 실행과제의 추진배경

- 잠재력에 기반한 학생선발을 위해 학생부종합전형을 지속적으로 추진하여 고교교육 정상화 및 내실화 기여

## 가. 당초 추진계획 및 실적

### □ 당초 추진계획

- 2016년도 고교교육 정상화 기여대학 지원 사업 국고보조금 확보
- 학생부 중심의 종합적이고 다면적인 평가 실시
  - 교과 성적, 교내외 활동의 결과뿐만 아니라 그 동기와 과정까지 다면적·심층적으로 서류평가 실시
  - 다수·다단계 평가 실시로 평가 공정성 확보
- 고교교육 정상화에 대한 공감대 형성 및 협력체제 구축
  - 전국 17개 시·도 교육청 대입담당자 장학사 초청 워크숍 진행
  - 전국 시·도 교육청 연계 설명회 및 박람회 진행
  - 고교 교사와의 밀접한 소통 체제 구축을 위해 지역 교육청과 연계한 지역별/권역별 교사 대상 연수 수행
  - 학생부종합전형 이해를 위한 교사 직무연수 수행
  - 내방 교사 상담 프로그램 운영
  - 서울대학교 입학전형 이해 및 신뢰성 제고를 위한 적극적 홍보
- 입학사정관의 평가전문성 제고 및 운영의 내실화
  - 연간 300시간 이상의 교육역량강화 프로그램 이수 및 국내·외 연수 프로그램에 지속적 참석
  - 전임 입학사정관의 신분안정 도모
  - 지역별 고등학교 특성파악 강화
  - 입학전형 관련 연구과제 수행



- 입학전형의 안정적 운영에 필요한 제반 환경 개선
  - 입학사정관 행동강령, 윤리강령, 활동지침 개정 등 입학사정관의 공정한 직무 수행을 위한 투명성 확보
  - 망 분리 PC 도입을 통하여 입학전형자료 보안 강화
- 당초 추진일정
  - 2016년도 고교교육 정상화 기여대학 지원 사업
    - 2016년도 사업비 신청 및 선정 : 2016. 3월 ~ 5월
    - 2016년도 고교교육 정상화 기여대학 지원 사업 : 2016. 3월 ~ 2017. 2월
      - ※ 입학사정관 교육훈련, 고교-대학 연계 프로그램, 신입생 추수지도
  - 2017학년도 대학 입학전형
    - 전형계획 수립 : 2016. 3월
    - 대학 수시모집 전형 : 2016. 9월 ~ 12월
    - 대학 정시모집 전형 : 2016. 12월 ~ 2017. 2월

#### □ 추진실적

- 2016년도 「고교교육 정상화 기여대학 지원사업」 국고보조금 확보
  - 선정대학 60개교 중 1위로 국고보조금 20억원 확보
    - 사업 우수성 평가 내용
      - 지속적으로 간명한 대입전형 체계 유지
      - 논술전형과 특기자전형 미 운영
      - 도서·벽지 등 소외지역 및 경제적 소외계층의 진로·진학 지도 지원 사업을 내실 있게 운영
      - 학생부종합전형 우수 사례를 발굴하고 웹진 ‘아로리’를 통해 공유하여 고교생 입시 준비 및 교사의 진학지도 역량 강화 지원
      - 입학사정관 수가 26명이며 해당 입학사정관의 평균 근속기간이 72.2개월로 신분안전성 우수
      - 대입전형 전후 체계적인 교육훈련으로 입학사정관 평가 전문성 제고

○ 학생부 중심의 종합적이고 다면적인 평가 실시

- 교과 성적, 교내외 활동의 결과뿐만 아니라 그 동기와 과정까지 다면적·심층적으로 서류평가 실시
- 다수·다단계 평가 실시로 평가 공정성 확보
- 전체 모집인원(3,318명)의 78.0%(2,589명)를 고등학교 교육과정을 종합적으로 평가하는 학생부종합전형으로 모집
- 2013학년도부터 현재의 간소한 대학 입학전형 체계를 일관되게 유지
  - 수시모집(3개) : 지역균형선발전형, 일반전형, 기회균형선발특별전형 I
  - 정시모집(2개) : 일반전형, 기회균형선발특별전형 II
  - ※ 면접 및 구술고사를 일원화(유형 II 폐지)하여 운영
  - ※ 정시모집 : 수능 100% 적용(2015학년도 이후 논술고사 폐지)

○ 고교교육 정상화에 대한 공감대 형성 및 협력체제 구축 추진

- 고교교육 정상화 공감대 형성을 위한 지역 자치단체와의 협조체제 구축
  - 전국 17개 시·도 교육청 대입담당자 장학사 초청 워크숍 진행 : 2016. 5월
- 전국 시·도 교육청 연계 설명회 및 박람회 진행 : 총 17회 실시, 26,120명 참가
- 지역 교육청과 연계한 지역별 / 권역별 교사 대상 연수를 통하여 고교 교사와의 밀접한 소통체제 구축 : 총 48회 진행, 2016. 5월 ~ 2017. 2월
- 진학지도에 어려움이 있는 일반고 교사를 대상으로 학생부종합전형 이해를 위한 교사 직무연수 운영 : 일반고 교사 100명, 2017. 1월
- 고교-대학 연계 교육 포럼 “샤”교육 포럼 진행 : 교사 700명, 2017. 2월
- 내방 교사 상담 프로그램 운영 : 총 141개교, 2016. 3월 ~ 2017. 2월
- 교육소외지역 고교-대학 연계 세미나 운영
  - 전남 신안군 도초고, 진도군 조도고 연계 세미나 운영 및 전남 17개 군 지역 교사 대상 세미나 운영 : 2016. 6월
- 전국 국·공립대학과의 협업으로 컨퍼런스를 운영하여 학생부종합전형 공감대 확산 및 이해도 제고 : 전국 교사 500명 대상, 2017. 1월
- 타 대학 학생부종합전형 컨설팅 운영
  - 학생부종합전형 및 입학사정관제 선도대학으로서 일본 오사카 대학 입시제도 개선을 위한 MOU 체결 : 2017. 1월

- 국내 및 국외대학 입시제도 개선을 위한 컨설팅 운영
  - 국내 : 충북대, 삼육대, 부산대
  - 해외 : 일본 오사카 대학(2016.9.6.~9.10. / 2017.1.11.~1.12.)
- 입학사정관의 평가전문성 제고 및 운영의 내실화
  - 체계적인 교육훈련을 통한 입학사정관 전문성 제고(연간 325시간 실시)
    - 이론교육 및 세미나 : 전형결과 분석, 교육현장 전문가 특강, 고교특성 분석 등을 통한 평가 전문성 제고
    - 모의평가 : 다양한 평가 사례를 검토하여 평가 전문성 함양
    - 워크숍 : 전형관련 주요 이슈 분석 등
  - 전임 입학사정관의 신분안정 도모
    - 2017. 3. 1. 기준 전임 입학사정관 총 26명 중 정년보장 무기계약직은 23명 (88.5%)이며, 향후 2년 이상 근무자는 무기계약직으로 전환 추진
    - 전임 입학사정관 인건비 대학 부담금의 지속적 확대
      - ('14년) 209,941천원 → ('15년) 242,300천원 → ('16년) 258,600천원(국고 대비 대응 비율 15.8%)
  - 지역별 고등학교 특성파악 강화
    - 26명의 전임 입학사정관이 17개 시·도 교육청별로 특정 권역을 담당하여 지역 사회와 긴밀한 협조 체계를 조성
    - 지역 고등학교 방문 및 내방교사 간담회를 통하여 지역별 고등학교 특성 파악, 전체 입학사정관 교육을 통해 공유
  - 입학전형 관련 연구과제 수행 : 4건
    - 학생부 기반 면접 및 구술고사 연구(2016.7.~2017.1.)
    - 고교 교육과정에 기반한 창의인재 발굴방안 연구(2016.7.~2016.11.)
    - 선행학습 영향평가(2016.8.~2017.2.)
    - 사교육 영향평가(2016.7.~2016.12.)
- 입학전형의 안정적 운영과 공정성 확보를 위한 기반 조성
  - 학사신입학 대학입학전형 법규 편람을 개정하여 대학입학전형 공정성 강화 (2016. 9월 개정)
  - 부패방지 및 청렴도 향상을 위한 전임 입학사정관 대외활동 규정 및 행동강령 개정(2016. 4월 개정)

- 회피제척 시행 지침 개정(2016. 9월 개정)
- 회피제척 및 유사도 검색 시스템 운영
- 단과대학 프로그램 및 사업 진행 시 가급적 해당연도 졸업예정자를 제외한  
고등학교 1, 2학년생을 대상으로 진행하여 평가의 공정성 제고
- 망 분리 PC 도입을 통하여 입학전형자료 보안 강화

□ 2016년도 실행과제 성과지표 달성도

연번	성과지표	측정산식 (또는 측정방법)	최근 2년 간 실적		2016년 목표치 및 실적			부서자체 평가결과	
			2014년	2015년	목표치 (A)	실적 (B)	달성도(% (B/A))	달성 여부	목표치 적극성
1	학생부종합 전형 선발인원 비율의 지속적 유지	2017학년도 전체 선발인원 대비 학생부종합전형 선발인원 비율	82.6	75.4	75.0	78.0	104.0	달성	높음

※ 성과지표 및 측정산식의 선발인원은 모집인원임

○ 목표치 적극성 판단 사유 및 달성도

※ 4개년 성과지표 달성도 참조

☞ 성과목표 7. 「공교육의 정상화 및 내실화 기여」에서 세부적으로 기술함

나. 사업효과

□ 수요자(수험생) 중심의 대입전형 운영

- 간명한 대입전형 체계 유지 및 논술/특기자전형을 미실시하여 사교육 유발 요인을  
줄임으로써 고교 교육 정상화에 기여
- 수시모집 일반전형 면접 및 구술고사에서 계열별 공동 제시문을 출제하여 수험생  
입시준비 부담을 줄임
  - 단과대학 개별 출제를 축소하여 단과대학별로 면접 및 구술고사를 준비해야  
하는 수험생들의 부담을 없앴
  - 공동 출제 문제에는 고교 교육과정 범위 내에서 계열별 제시문을 출제(2015학년도  
이후)하여 고교 교육과정을 충실히 이수하도록 유도

- 실기평가를 진행하는 단과대학의 실기평가 운영역량을 제고하는 기반을 마련하여 수험생 불편 최소화
  - 실기평가 운영위원회 조직(2017. 2월) 및 향후 실기평가 운영관련 단과대학 담당자(음악대학, 미술대학, 사범대학 체육교육과) 대상 워크숍 추진 예정

#### □ 대학입학전형의 안정적 운영으로 공정성 도모 및 대국민 신뢰도 향상

- 다수·다단계 평가 체계 운영 및 전형관련 규정 편람 개정을 통하여 학생부종합전형 공정성 제고
- 체계적인 교육훈련을 통한 입학사정관 전문성 제고
- 전임 입학사정관 대외활동 규정 및 행동강령 개정으로 입학사정관의 부패방지 및 청렴도 향상 도모
- 신입생 잠재력 발현을 위한 신입생 예비대학 및 추수지도 운영하여 대학입학전형 효과 극대화 도모
- 서류평가 시스템과 고교정보시스템에 신규 기능 추가 개발, 기능 고도화, 보안을 강화하여 서류평가와 고교정보관리 전반에 정보 활용도 제고

#### □ 학생부종합전형의 유효성에 대한 공감대 확산 및 정착

- 학생부종합전형에 대한 이해도를 높이고 공감대를 확산시킴
  - 교사 직무연수 운영을 통한 일반고 교사 진학지도 역량 강화 지원
  - 장학사 워크숍을 운영을 통한 고교교육 정상화 공감대 형성 및 지역 자치단체와의 협조체제 구축
  - 교육정보 소외지역 고교-대학 세미나 운영을 통한 지역사회의 균형발전 도모
  - 고교-대학 연계 “샤”교육 포럼 진행을 통한 학생부종합전형의 교육적 가치 공유와 고교교육 정상화 방향제시
  - 전국 국·공립대학과의 협업 컨퍼런스 운영을 통한 학생부종합전형 공감대 확산 및 이해도 제고에 기여
  - 타 대학 학생부종합전형을 컨설팅함으로써 학생부종합전형 제도 정착에 기여 : 일본 오사카 대학 및 국내 부산대·충북대·삼육대

## 다. 미흡한 점(한계) 및 개선(보완)할 점

### □ 전임 입학사정관 신분 안정화를 위한 지속적 노력 필요

- 2016년 기준 서울대 전임 입학사정관 인건비는 교육부 주관 지원사업의 국고 지원금에서 약 85% 충당
- 「고교교육 정상화 기여대학 지원사업」의 총 사업 규모 및 대학별 지원비는 매년 변동적이고 국고 지원금의 70% 이하로 인건비를 편성·운영해야 함에 따라 대학 입학전형 업무의 안정적 운영이 어려운 실정이므로 전임 입학사정관 신분 안정화에 따른 인건비 등 예산확보가 필수적임

## 실행과제 7-2 입학정보 접근성 제고 및 교육 소외지역 인재 육성프로그램 운영

### 실행과제의 추진배경

- 교육 소외지역 인재 육성 및 진학·진로 정보의 지역 간 격차 완화를 통한 사회 공생발전에 기여
- 대학전공 및 입학정보에 접근하지 못하여 비롯되는 서울대학교 입시에 대한 오해와 잘못된 정보 불식 필요
- 고교 교육 프로그램 및 진학지도 우수 사례 등을 온라인 프로그램을 통해 게재, 성과를 확산함으로써 공교육 교사들의 진학 역량 강화를 지원

## 가. 당초 추진계획 및 실적

### □ 당초 추진계획

- 교육 소외지역의 인재를 육성하기 위한 프로그램 「서울대학교 미래인재학교」 운영
  - 인문, 사회, 자연, 미술, 음악 등 다양한 학문 분야를 접하게 하여 학생들의 전인교육 지원
  - 서울대학교 교수의 눈높이 맞춤형 강연 제공
  - 재학생 멘토단의 멘토링, 멘토단이 자체 개발한 프로그램 운영 등 학습 의욕 고취
  - 추진일정
    - 제18기 태백·영월 여름학교 : 2016. 8월 실시
    - 제19기 음성 겨울학교 : 2017. 2월 예정
- 입학본부 웹진 ‘아로리’ 적극 운영
  - 2016. 5월 ‘아로리’ 4호 오픈, 2016년 하반기 ‘아로리’ 5호 제작 진행
  - 매년 상반기에 업데이트된 ‘아로리’ 오픈, 콘텐츠 다양화 도모
  - 학생 및 교사들의 참여를 통해 쌍방향 채널로 활용
  - 추진일정
    - ‘아로리’ 4호 오픈 : 2016. 5월
    - ‘아로리’ 5호 제작 : 2016. 5월 ~ 2017. 2월

- 학생부종합전형 및 입학전형 안내 동영상 제작 및 배포
  - 서울대 재학생들의 고등학교 생활 인터뷰 형식의 영상을 제작, 입학본부 홈페이지 및 웹진 '아로리'에 게재
  - 추진일정 : 2016. 5월 ~ 2017. 2월
- 서울대학교 전공탐색 프로그램(SNU Pathfinder) 제작 및 배포
  - 고등학생의 전공이해도가 미흡한 모집단위를 중심으로 해당 전공의 학문적 성격, 세부 전공분야 및 진로에 대한 정보를 담은 영상 콘텐츠 제작
  - 추진일정 : 2016. 8월 ~ 2017. 1월

#### □ 추진실적

- 교육 소외지역의 인재를 육성하기 위한 프로그램 「서울대학교 미래인재학교」 운영
  - 교육 소외지역인 지방 소도시 및 군 지역의 고등학생을 대상으로 미래인재학교 교육 프로그램 제공
    - 제18기 태백, 영월 지역 고교생 1, 2학년 총 99명, 2016. 8. 9. ~ 8. 12.
    - 제19기 음성 지역 고교생 1, 2학년 총 98명, 2017. 1. 3. ~ 1. 6.
- 입학본부 웹진 '아로리' 운영
  - 서류평가 사례공개, 면접 및 구술고사 기출문항 및 출제근거, 면접 및 구술고사 합격자 우수사례 등의 입시준비에 필요한 구체적인 정보 공개
  - 2016. 5월 '아로리' 4호 오픈, 2017. 5월 '아로리' 5호 오픈 예정
- 학생부종합전형 및 입학전형 안내 동영상 제작 및 배포
  - 입학정보관련 지역격차 해소를 위하여 서울대학교 입학전형, 평가과정, 평가요소 등이 상세히 안내된 동영상을 제작하여 입학본부 홈페이지 및 웹진 '아로리'에 게재
- 서울대학교 전공탐색 프로그램(SNU Pathfinder) 제작 및 배포
  - 농업생명과학대학 산림과학부, 응용생물화학부 관련 세부 전공 분야 및 진로에 대한 정보를 담은 콘텐츠를 제작
  - 고등학생의 전공 및 진로에 대한 이해도가 낮은 모집단위를 중심으로 2012년부터 현재까지 총 43개 모집단위 전공탐색 프로그램을 제작하여 배포하였으며, 총 조회 수는 26,000건 이상임



## ○ SNU 중고교 학생 대상 진학 지원 프로그램 운영

## - 고교생 아카데미

단과대학	대상 및 인원	기 간
인문대학	고등학교 2학년 154명	2017. 2. 1.
자연과학대학	고등학교 2학년 200명	2016. 8. 3. ~ 8. 5.
간호대학	고등학교 1, 2학년	2016. 7. 19. / 2016. 7. ~ 2017. 2.(8회)
공과대학	고등학교 2학년 160명	2017. 1. 10. ~ 13. / 1. 17. ~ 20.
농업생명과학대학	고등학교 1학년	2017. 1. 11. ~ 1. 13.
수의과대학	고등학생	2016. 8. 4. ~ 8. 5.

## - SNU 자유학기제 지원 프로그램 운영

단과대학	대상 및 인원	기 간
간호대학	중학생 30명	2016. 10. 28.
수의과대학	중학생 120명	2016. 11. ~ 12.(6회)
치의학대학원	중학생 91명	2017. 1. 9. ~ 1. 13.(4회)

## □ 2016년도 실행과제 성과지표 달성도

연번	성과지표	측정방법	2016년 주요 실적(요약)
1	입학정보 접근성 제고	-웹진 아로리 5호 발행 -학생부종합전형 안내 동영상 탑재 -전공탐색 프로그램 제작 및 탑재	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2016년 5월 아로리 4호 오픈 및 5호 제작(2017년 5월 공개 예정)</li> <li>• 입학전형 안내 동영상 제작 및 온라인 탑재 완료</li> <li>• 전공탐색프로그램 농업생명과학대학 산림과학부, 응용생물화학부 제작 및 온라인 탑재 완료</li> <li>• 교육소외지역 미래인재학교 2회 운영</li> </ul>

## ○ 2016년도 달성현황

- 수험생의 입학정보 접근성을 높이기 위하여 다양한 온라인 매체를 활용한 입학 정보 제공
  - 웹진 '아로리' 상에서 입학전형 및 학생부종합전형 안내 책자와 동영상을 게재 하여 서류평가 요소, 방법, 과정에 대하여 공개하였으며, 웹진의 '나도 입학사정관' 에서 실제 서류평가 합격자 사례를 공개하여 학생부종합전형에 대한 오해를 불식시키고자 하였음

- 면접 및 구술고사 기출문항 및 출제근거, 면접 및 구술고사 합격자 우수 사례 등 입시 준비에 필요한 구체적인 정보를 공개함으로써 면접 및 구술고사 준비를 위한 사교육의 불필요함을 전달하고자 하였음
- 또한, 매년 발행하는 웹진 ‘아로리’의 지난 웹진 다시보기 서비스를 개선하여 다년간의 입학정보에 대한 접근성을 높였음
- 전공탐색 동영상의 경우 전공 이해도가 상대적으로 미흡한 모집단위를 선정하여 해당 모집단위 관련 정보 콘텐츠를 제작하였음

## 나. 사업효과

### □ 교육 소외지역 고등학생 교육 프로그램 제공을 통한 학습의욕 고취

- 미래인재학교 운영을 통해 다양한 학문분야를 접하게 함으로써 전인교육을 지원하고, 대학생활 체험 기회를 제공하여 학습의욕을 고취시킴
  - 제18기 태백, 영월, 제19기 음성

### □ 지역 간 정보격차 완화를 위한 입학관련 정보 접근성 제고

- 온라인 매체를 활용한 입학정보 제공
  - 입학전형 및 학생부종합전형 관련 정보를 동영상, 책자 형태의 다양한 매체 형태로 배포하여 지역 간 정보격차를 완화하고자 노력
  - 서류평가의 요소, 방법, 과정, 면접 및 구술고사의 기출문항 및 출제근거, 합격자 사례 및 수기 등을 공개함으로써 입시 준비 과정에서 생기는 학생부종합전형에 대한 오해 불식 및 사교육 유발 감소

## 다. 미흡한 점(한계) 및 개선(보완)할 점

### □ 웹진 ‘아로리’ 제작기간과 예산집행기간 일치 필요

- 현재 전년도 9월에 제작하여 다음 연도 5월에 오픈하는 ‘아로리’ 제작 기간이 법인회계 기간과 불일치하여 예산집행이 어려움
- 국고보조금 사업 예산이 배정되는 5월에 제작을 시작하여 다음 연도 2월에 종료함으로써 효율적인 예산집행 가능

□ 국고보조금 예산으로 전공탐색 동영상 제작 불가능

- 대교협에서 국고보조금 예산으로 전공탐색 동영상을 제작하는 것이 사업의 성격에 맞지 않다고 판단함

□ 미래인재학교 개최 장소 섭외 어려움

- 100여 명의 참여인원을 수용할 수 있는 숙박 및 식사 장소 섭외 어려움
- 2017년 겨울부터 서울대 남부학술림(전남 광양 소재)의 학생실습 자원을 이용하여 개최 장소 섭외의 어려움을 해결할 계획임

## 실행과제 7-3 기초학력 격차 해소를 통한 대학생활 적응 지원

### 실행과제의 추진배경

- 교육부 중등교육과정 개편 및 대학입학전형의 다양화에 따라 신입생의 기초학력 및 학습 특성의 편차 심화
- 잠재력에 근거한 입학생 선발 방침으로 기초학문능력의 편차가 증가함에 따라 부진 학생들이 대학수업에 적응할 수 있도록 맞춤형 교육의 확대·강화

## 가. 당초 추진계획 및 실적

### □ 당초 추진계획

- 정원 외 신입생의 대학생활 적응과 학습지원
  - 입학 전 예비대학 : 정원 외 입학생(기회균형선발특별전형 I)을 위한 입학 전 교육 (2박 3일)
  - 서브라임 학습공동체 : 기회균형선발특별전형 I, II(북한이탈주민) 신입생(멘티)과 재학생 선배(멘토)로 구성된 학습공동체 운영
- 학습부진 학생 학습상담 및 지도 강화
  - 학습상담 : 학생들이 겪는 학업과 관련된 문제들을 해결할 수 있도록 학생들의 인지, 정서, 행동적 측면에서 교육상담학적 조력 제공
  - 학업역량 강화 프로그램 : 학사경고 및 저학점 문제로 고민하는 학생 대상으로 학업역량 강화를 위한 워크숍과 집단상담 프로그램 제공
- 튜터링 프로그램 확대 및 운영 개선
  - ‘기초교양 피어튜터링’ 지원 및 참여교과목 확대 실시
    - 기회균형선발특별전형(저소득가구·장애인·농어촌 등)과 글로벌인재특별전형(외국인·전교육과정해외이수) 학생 등에 대한 집중 지원
    - 학문의 기초 교과목(글쓰기, 한국어, 대학영어 등)과 이공계 필수 교과목(수학, 화학, 물리학, 생물학 등)에 대한 튜터링 확대
  - 피어튜터링 영역을 ‘약속형’ 중심에서 학생의 수요를 반영하여 ‘방문형’ 등으로 다양화

- 피어 튜터링 공간과 기자재 등의 추가 확보
- 튜터 수준 제고를 위한 관리, 평가 및 교육 프로그램 강화

#### ○ 당초 추진일정

- 기회균형선발특별전형 신입생 입학 전 교육 : 2017. 1월 중(2박 3일)
- 서브라임 학습공동체 : 학기별 운영(매주 1회 학습 활동)
- 학습 상담 : 상시 운영
- 학사경고자 프로그램 : 하계·동계 방학 중(각 1회)
- 피어튜터링 운영 : 2016. 3월 ~ 6월, 9월 ~ 12월
- 튜터링 활동 모니터링 : 2016년 학기 중
- 최종 평가회 : 2016. 8월, 2017. 2월

#### □ 추진실적

##### ○ 정원의 신입생의 대학생활 적응과 학습지원

- 기회균형선발특별전형 신입생을 위한 입학 전 교육과 서브라임 학습 공동체 운영

(단위 : 명, 점, 천원)

프로그램명	추진 시기	프 로 그 램	참가 인원	교육 만족도	투입 예산	비 고
입학전 교육	2017.1.18. ~ 2017.1.20.	대학생활 적응과 학업역량 강화 6강좌 친목도모 활동 4강좌	143	4.61	40,000	2박3일 캠프 신입생 123명 멘토 20명
		<b>소 계</b>	<b>143</b>	<b>4.61</b>	<b>40,000</b>	
서브라임 학습공동체	1학기	조별 학습활동(주1회) 멘토-멘티 간담회(1회) 문화활동	56	4.14	7,341	신입생 47명 멘토 9명
	2학기	조별 학습활동(주1회) 멘토-멘티 간담회(2회) 학습코칭(2회) 문화활동	57	4.41	10,000	신입생 50명 멘토 7명
		<b>소 계</b>	<b>113</b>	<b>4.28</b>	<b>17,341</b>	

○ 학습부진 학생 학습상담 및 지도 강화

- 학업 문제로 고민하는 학생을 위한 학습상담, 저학점·학사경고 학생지원을 위한 학업역량 강화 프로그램 운영 (단위 : 명, 점, 천원)

프로그램명	추진 시기	프로그램	참가 인원	교육 만족도	투입 예산	비고	
학습상담	1학기	일대일 학습상담(건)	512	4.33	30,000		
		소그룹 학습코칭(명)	117	4.46			
	2학기	일대일 학습상담(건)	524	4.50	30,000		
		소그룹 학습코칭(명)	119	4.70			
			<b>소 계</b>	<b>1,272</b>	<b>4.50</b>		<b>60,000</b>
학업역량강화 프로그램	2016.8.24. ~ 2016.8.25.	나만의 학습방법 찾기 학업 자신감 회복방법(명)	21	3.85	2,000	워크숍 2회	
	2016.2.16. ~ 2016.2.23.	자기동기강화 전략 학업 자신감 회복방법(명)	29	4.50	2,000	워크숍 1회 집단상담 2회	
			<b>소 계</b>	<b>50</b>	<b>4.18</b>	<b>4,000</b>	

※ 교수학습개발센터 4개 프로그램 참가자 수 1,578명

○ 튜터링 참여 인원 및 교과목 확대

- 튜터·튜티 배정 및 운영 현황 (단위 : 명)

구분	튜터인원	튜티인원
2015학년도	378	1,875
2016학년도	406	2,290
증감(비율)	28 ↑ (7.4% ↑)	415 ↑ (22.1% ↑)

- 한국어, 영어, 글쓰기, 수학, 과학 교과목 중심에서 학생과 교수의 수요를 반영하여 통계학, 공업수학, 삶과 교육, 한국음악의 이해 등으로 확대 운영

○ 튜터링 활동 영역을 약속형 1:1 개별 튜터링 중심에서 그룹, 프로젝트, 강좌별, 방문형, 시험대비 튜터링 등으로 다각화하여 학생들의 요구에 부응

○ 교양피어튜터링 전용 홈페이지를 통한 체계적 관리

- 튜터·튜티 관리 기능 및 온라인 설문조사 기능을 개선하여 학생들의 참여도를 높이고 그 결과를 반영

- 학생 수요가 최적으로 반영된 튜터·튜티 매칭 시도, 튜터링 일지를 통한 상시 피드백으로 만족도 제고

○ 튜터링 질적 수준 향상을 위한 기반 확충 및 교육 강화

- 교양피어튜터링 전용 공간 추가 확보 : 피어튜터링 세미나실(61동 109호)
- 학습교재 추가 지원 : 132권
- 학부생 튜터 관리를 위한 대학원생 조교 배정 : 수학, 과학 분야 12명
- 매학기 튜터·튜티의 활동 진행상황에 대한 안내와 교육 실시
  - 오리엔테이션 4회, 분과별 워크숍 14회, 평가회 4회 개최
  - 우수모듬 시상 : 인문사회분야 12팀, 기초과학분야 11팀

□ 2016년도 실행과제 성과지표 달성도

연번	성과지표	측정산식 (또는 측정방법)	최근 2년 간 실적		2016년 목표치 및 실적			부서자체 평가결과	
			2014년	2015년	목표치 (A)	실적 (B)	달성도(% (B/A)	달성 여부	목표치 적극성
1	기초학력 격차 해소 각종 프로그램 참가자 수(명)	서브라임 학습공동체 참가자 수 + 정원의 신입생을 위한 입학전 교육 참가자 수 + 학습상담 학사경고자 프로그램 참여자 수 + 튜터링 프로그램 선발 학생 수	1,014	1,494	1,269	1,984	156.3	초과 달성	높음

○ 목표치 적극성 판단 사유

- 기초학력격차 해소 각종 프로그램 참가자수의 3개년(2013년 1,190명, 2014년 1,014명, 2015년 1,494명) 평균치(1,232명) 대비 75명(약 3%) 상향 조정하여 2016년 1,269명으로 목표치 설정
- 튜터링 대상 모집 시에 보다 많은 학생에게 기회를 제공하고자 단과대학 공문 발송 외에 홈페이지, 현수막, 홍보전단지, L자형 홀더, 이메일 등 다각적인 방법으로 홍보를 강화
- 튜터링에 필요한 교재와 활동자료 등을 강의진행에 맞추어 제공함으로써 동기 유발과 튜터링 효과를 극대화하고자 노력

○ 목표치 달성도

- 2016년 서브라임 학습공동체 113명, 입학전 교육 143명, 학습상담 1,272명, 학업역량강화프로그램 50명, 튜터링 프로그램 튜터 406명 등 총 1,984명이 참가하여 목표치 1,269명 대비 실적치 715명(56.3%) 초과달성

## 나. 사업효과

### □ 동일 전형의 선·후배 간의 친밀한 인적 네트워크 형성을 통한 대학생활 적응 지원

- 기회균형선발특별전형 신입생의 특성상 고교 선배가 없거나 지방에서 혼자 올라와서 생활하는 경우가 많아, 이들이 심리적 안정감을 갖고 대학생활에 적응하고 성공적인 학습을 준비하기 위한 입학 전 교육을 제공함
  - 입학 전 교육 참석률 및 교육 만족도의 꾸준한 상승
  - 2016학년도 기회균형선발전형Ⅱ(북한탈북학생) 1명 참여
    - 최근 3년간 입학 전 교육 평균 참석률 78.5%
    - 교육 만족도의 꾸준한 상승 : 2015학년도(4.38점), 2016학년도(4.57), 2017학년도(4.61점/5점 척도)
- 동일전형의 다양한 전공 선배 멘토 및 동료와 친밀한 네트워크를 형성하여 소속감을 제공
  - 입학 전 교육으로 시작된 인적 네트워크가 입학 후 멘토를 중심으로 서브라임 학습공동체 활동으로 이어지고 있음
  - 특히 소그룹별로 MT를 다녀오거나 문화체험 활동을 함께 수행하는 등 소그룹 모임이 자발적으로 활성화되어 운영되고 있음(멘토 만족도 평균 4.58점/5점 척도)
- 입학 전 교육에 참여했던 신입생들은 다음 해 입학 전 교육 멘토로 참여하려는 지원자가 많음(입학 전 교육 멘토 지원자 40~50명, 경쟁률 3:1)
  - 동일전형 후배에게 입학 전 교육, 서브라임 학습공동체 프로그램에 대한 향후 추천의사 여부 질문 : 평균 4.54점/5점 척도

### □ 기초학력 격차 보완을 위한 준비 기회 제공함으로써 잠재력 기반한 학생부종합전형 간명화 정책의 실효성 보완

- 학업 소외계층인 정원 외 입학생은 전형의 특성상 사교육에 노출될 기회가 적어 서브라임 학습공동체를 통하여 기초학력 격차를 보완할 수 있는 학습 기회를 제공하고 있음
  - 특히 영어회화 연습, 텡스 준비, 독서토론 및 글쓰기, 발표 역량 등을 보완하는 학습 기회를 적극 활용하고 있음
    - 학습공동체 주 1회 학습활동의 평균 출석률 : 참여자의 80%
    - 주제별 전문 튜터를 제공하여 학습의 질 향상 및 체계적인 학습을 유도함(튜터 만족도 : 평균 4.42/5점 척도)



- 매주 학습일지를 작성하고 성실히 참여한 경우 자체 모금한 학습지원금을 제공함

#### □ 저소득 학생을 경제적으로 지원하기 위하여 교수학습개발센터(CTL) 자체 장학기금 (학습지원금) 모금 기획 마련

- 서브라임 학습공동체에 참여한 학생들이 저소득계층임을 고려하여 2013학년부터 CTL 자체적으로 장학기금을 모금하였고, KCC 종하장학회를 포함한 다수의 기업이 후원하고 있음
- 종하장학회를 제외한 현재 서울대학교 발전기금 총 모금액은 아래 표와 같음

(단위 : 원)

시 기	모금액	사용액	잔 액	비 고
2013학년도	68,600,000	52,600,000	16,000,000	2014학년도 이월
2014학년도	65,500,000	45,750,000	19,750,000	2015학년도 이월
2015학년도	21,250,000	9,200,000	12,050,000	2016학년도 이월
2016학년도	<b>12,050,000</b>	<b>2,150,000</b>	<b>9,900,000</b>	2017학년도 이월

- 종하장학회는 2016년부터 연간 55,500,000원의 학습지원금을 지원하여 학생들의 학습 활동을 장려하고 있음

(단위 : 원)

학 기	집행 세부내용	집행결과	총사용액
1학기	멘토 : 500,000원×56명=28,000,000원	28,000,000	55,500,000
2학기	멘토 : 500,000원×55명=27,500,000원	27,500,000	

#### □ 심리적 안정감 및 학업 자신감 회복

- 정원 외 입학생은 차상위 계층, 결손가정 등의 열악한 가정환경으로 인하여 경제적·심리적 어려움을 겪는 사례가 많음
  - 학업적응을 위한 주제별 그룹 학습코칭을 통하여 학업과 관련된 실제적 어려움을 공유하고, 목표 설정 및 학업 계획을 작성하면서 학업동기를 회복시키고 학업에 대한 자신감을 갖도록 지원함
  - 학습코칭 및 상담 만족도 : 평균 4.39점/5점 척도

□ **학습부진 학생의 상담 참여자 증가 및 학업 부진 극복 사례 축적하여 교육상담역량 강화**

- 2010년 학습상담실의 개소 이후, 학사경고자를 포함하여 학업 문제로 어려움을 겪고 상담실을 찾는 학생이 매년 꾸준히 증가하고 있음
  - 2010년 매월 상담건수 약 30건 → 2017년 매월 100건 이상으로 확대
- 학생들의 학업과 관련된 다양한 학습문제를 유형화하여 주제별 집단학습 코칭도 운영하고 있음
  - 여름(겨울)방학 다르게 살기, 학업자신감 회복하기, 학업동기향상프로그램, 신입생을 위한 학습코칭, 군복학생을 위한 집단상담 등
- 학업 문제 극복의 다양한 성공 사례 축적
  - 군복학생의 학업 우울증 극복, 학사경고를 넘어서 장학금 취득(2명), 학사경고 후 제적된 후 재입학 학생의 졸업 및 취업 성공, 대학원, 치의학전문대학원 진학 사례, 외무, 사법고시 합격 등
- 학습상담의 꾸준한 증가로 상담실 이전 및 인력 충원
  - 학습상담 공간을 3개에서 4개로 확충, 객원 파트상담원을 2명에서 3명으로 충원

□ **교양피어튜터링을 통한 기초교과목의 학업성취도 향상**

- 학업준비도가 낮은 학생을 대상으로 우수 학부생이 튜터가 되어 소수 밀착형 학습 지도로 만족도와 학업성취도 향상
  - 참여학생 만족도 지수가 튜터 4.1점, 튜터 4.2점으로 기준치 3.0점 대비 만족도가 매우 높음
  - 피어튜터링 실시 교과목에서 B 이상의 학점을 취득하는 학생 비율이 87.7%로 기준치 70.0% 대비 학업성취도 신장

**다. 미흡한 점(한계) 및 개선(보완)할 점**

□ **학사경고자의 적극적 참여 유도를 위한 통합지원 방안 모색**

- 학사경고자 대상 프로그램 참여 독려를 위하여 학사과 및 단과대학과 적극 협력하여 운영하고 있으나, 학사경고자의 특성상 참여율은 여전히 저조함
  - 학내 유관기관들의 담당자를 대상으로 협력회의, 세미나, 컨퍼런스 등을 통하여 학사경고자 통합지원 방안을 모색할 예정임

#### □ 학습상담 프로그램의 구조화 및 체계화

- 서울대생들의 학업 특수성을 반영한 상담사례들이 축적되어 학습상담 프로그램의 내용과 절차의 구조화 및 체계화를 위한 지속적으로 노력 필요
- 이를 위해서는 상담인력의 전문성과 안정적 지위가 확보되어야 하며 예산 확충 절실

#### □ 학업 소외계층의 파악 및 맞춤형 지원 확대 필요

- 정원 외 입학생 뿐 아니라 지역균형선발 전형의 일부 학생 등 학내 학업 소외계층을 면밀히 파악하고, 이들의 기초학력 편차를 극복할 수 있는 맞춤형 학습지원이 확대되어야 함
- 정원 외 입학생을 위한 프로그램은 입학본부의 예산으로 지원받고 있으나, 현재 본예산은 지원 대상을 제한하고 있기 때문에 지역균형전형 학생 등으로 프로그램을 확대하지 못하였음
- 향후 다른 예산의 확보를 통하여 학내 학업 소외계층을 파악하는 기초연구를 수행하고, 이들을 위한 맞춤형 학습지원을 확대해 가고자 함

#### □ 교양피어튜터링 효과 극대화를 위한 지속적 운영 개선 노력

- 튜터링 참여 교양교과목 대상 및 인원 등 운영 규모를 확대하여 보다 많은 학생에게 기회 제공
- 튜터링 지도시기를 학기 중에서 방학과 시험기간, 입학전 등으로 운영 방법을 다양화하여 효율성과 효과성 증대

**성과목표 8 사회공헌 강화**

**성과목표의 필요성**

- 실천적 지혜를 겸비한 글로벌 인재 육성 및 국립대학교로서의 적극적인 사회적 책무 수행
- 사회번영을 위한 지혜 도출, 국가 성장동력 발굴을 위한 선도적 역할 수행으로 사회통합과 발전을 선도하는 본교의 책임과 역할 강화

**□ 4개년 성과지표 달성도**

연번	성과지표	측정산식 (또는 측정방법)	최근 2년 간 실적		2016~2019년 목표치				2016년 실적		부서자체 평가결과	
			2014	2015	2016	2017	2018	2019	실적 (B)	달성도(%) (B/A)	달성 여부	목표치 적극성
1	글로벌 봉사활동 참여인원(명)	글로벌 봉사활동 참여 학생인원(명)	500	666	590	607	625	643	703	119.2	초과 달성	높음

**○ 목표치 적극성 판단 사유 및 달성도**

- 해외봉사단 파견 시 현지 안전 확보 및 현지의 욕구 파악을 위해 2~3차의 사전 답사를 통해 신뢰관계를 검증하는 절차 등 준비단계 시간과 노력이 필요하므로 파견팀 규모를 짧은 시간내 늘릴 수 없는 상황
- 봉사단이 파견되는 지역은 대도시가 아닌 낙후된 지역으로 항공편 등 교통편과 많은 인원을 수용해야하는 숙박시설 확보가 어렵기에 하나의 팀당 파견되는 규모에 제한이 있음
- 일회성 파견, 단순 노동력 제공 등과 같은 타 기관에서 할 수 있는 공헌활동이 아닌 지식자산을 기반으로 추진되는 특성이 있으며, 양적확대가 아닌 질적 성장을 목표로 서울대 공헌모델 개발을 추진함
- 이같은 상황 속에서도 적극적인 신규 봉사 지역 발굴 노력으로 인해 목표한 인원내 비하여 많은 학생이 활동에 참여할 수 있었음
- 기존 동남아시아 지역에서 네팔, 중국, 케냐 등 신규지역으로의 확대 파견과 동시에 현지 대학교와의 지속적인 협업에 따른 봉사단 규모 확대
  - 2014년 3개 → 2015년 7개 → 2016년 7개 봉사단 운영

- 학생주도적인 사회공헌 실천사업 실시와 팀별 컨설팅으로 프로그램의 전문성 강화와 역량강화 추진
  - 2014년 9개팀 → 2015년 12개팀 → 2016년 18개팀 참여
- 2개 이상의 단과대학(원)간 연계·융합 사회공헌활동으로 전공 지식을 활용하는 실천사업의 기회 확대
  - 2015년 4개 단과대학 → 2016년 11개 단과대학 참여
- 지식 전문성을 기초로한 활동 프로그램 운영으로 전공연계성 강조
  - 공과대학(적정기술), 사범대학(교육이론), 음악/미술대학(전통음악, 음악·미술치료)
- 글로벌봉사단 참여자 실천역량 강화를 위한 교육·훈련 실시
  - 공통교육 1회(세계시민교육, 자원봉사/자원활동, 안전교육)
  - 사전집중교육 5~6회(기술, 교육프로그램 준비, 심폐소생술, 언어/문화교육)
- 글로벌사회공헌단내 국내프로그램과 연계한 복합적 프로그램운영
  - 전공연계수업, 적정기술아카데미, 착한공방 활용

## 실행과제 8-1 사눔형(SNU+나눔) 글로벌 해외봉사 강화

### 실행과제의 추진배경

- 창의적 사고, 나눔과 배려의 실천적 지혜를 겸비한 글로벌 인재 육성
- 전 세계의 사회적 배려 대상자들에 대한 나눔을 실천하여 글로벌 선도대학으로서 책무 수행

## 가. 당초 추진계획 및 실적

### □ 당초 추진계획

- 사회공헌 영역의 확장
  - 서울대의 전문성과 지적자산을 활용하여 국제개발협력분야 문제 인식 후 그에 대한 해결방안 제시 및 실천 활동까지 이어지는 시스템 구축
- 사회공헌 관련 중장기 전략 수립
  - 서울대학교만의 독특한 프로그램 개발 및 대학 사회공헌의 선도적인 역할 수행
- 단순 봉사활동이 아닌 미래 진로와 연계하는 정책적 방향 제시
  - 국가적으로 확대되고 있는 ODA(공적개발원조)사업과 연계하여 미래 전문인력 양성의 차원으로 접근
- 학생뿐만 아니라 교수, 교직원 등의 봉사활동 참여를 통해 우리나라 대표 국립 대학으로서의 사회복지 책무성 강화 방안 강구
  - 단과대학(원) 학(원)장 간담회 정례화를 통한 연계봉사활동 참여 확대
  - 교직원 봉사 조직과 연계한 프로그램 개발 및 운영
- 사회공헌활동(자발적·의무적 봉사활동 포함) 활성화 정책 수립

### □ 추진실적

- 공헌영역 확장 : SNU 글로벌봉사단 운영확대
  - 2016년 성과 : 36개팀, 14개국 33개 지역
  - 전공과 연계하여 실천사업에 적용하는 단과대학(원) 연계융합 지원사업, 학생 주도형 사회공헌 지원사업의 학내 저변을 확대하기 위해 홍보를 강화하고, 세계시민교육, 자원 활동의 이해, 개발협력 등 봉사단 파견 활동에 필요한 교육실시

- 추진내용
  - 서울대 지식나눔 실천을 위하여 봉사단을 모집 혹은 활동지원
- 운영방법
  - 파견사업 : 글로벌사회공헌단 직접 운영
  - 지원사업 : 단과대학(원) 연계·융합 사회공헌활동 지원사업, 학생주도형 사회공헌 프로젝트 지원사업
  - 교육지원 : 공통교육, 봉사단별 집중교육
  - 현지활동 후 평가

※ 글로벌봉사단 활동 실적비교(2015년 대비)

구 분	2015년 (A)	2016년 (B)	증감 (B-A)
파견팀 수	17	36	19
파견 국가 수	10	14	4
파견 지역 수	19	33	14
참여 인원 수	666	703	37

○ SNU 글로벌봉사단 파견사업 운영

- 일시 : 2016년 하계방학(7~8월) 및 동계방학(12월~2017년 1월)
- 지역 : 케냐 호마베이, 중국 쿠부치 사막 포함 5개국 6개 지역
- 주요활동
  - 적정기술 보급 : 교내 관련 연구실, 기관 및 학생 동아리 협업
    - ▷ 공과대학 ○○○ 교수팀(정수), 공과대학 ○○○ 교수팀(빛물)
    - ▷ 공과대학 ○○○ 교수팀(백신 캐리어, 태양광), 적정기술 동아리 VESS
    - ▷ 적정기술학회, 아시아에너지환경지속가능발전연구소(정수)
  - 재난재해지역 재건활동 : 전공연계 수업의 연장으로 활동 참여
    - ▷ 음악대학 ○○○ 교수팀(음악심리치료 활동)
    - ▷ 미술대학 석사과정(미술심리치료 활동 및 교육활동)
  - 교육활동 : 물과 위생의 중요성, 과학실험, 한국전통음악, 미술, 음악교육
    - ▷ 사범대학 글로벌교육협력 석사과정(교육 및 평가프로그램 개발 및 운영)

※ SNU 학생공헌단 글로벌봉사단 파견사업

(단위 : 명)

구 분	활동기간	활동지역	인원	활동내용
베트남봉사단 (스누 12기)	7.30.~8.9.	베트남 빈딘	59	적정기술(빗물정수, 태양광 발전시설), 교육봉사
필리핀봉사단	8.3.~8.13.	필리핀 반타얀	34	주거환경개선(주택신축), 교육봉사
네팔봉사단	8.15.~8.24.	네팔 두리켈	34	음악, 미술치료활동, 지역환경개선
중국봉사단	8.11.~8.20.	중국 쿠부치, 상해	53	사막화 방지, 적정기술(태양광 발전시설), 한중 대학생 포럼
베트남 빈딘 봉사단	2017. 1.3.~1.13.	베트남 빈딘	44	적정기술(빗물정수, 태양광 발전시설), 교육봉사
필리핀봉사단	2017. 1.11.~1.21.	필리핀 반타얀	51	주거환경개선(주택신축), 교육봉사
케냐봉사단	2017. 1.15.~1.26.	케냐 호마베이	28	주거환경개선(주택신축), 적정기술(빗물정수, 태양광 발전시설), 구강보건교육, 교육봉사
합 계			303	

[우수사례]

- 케냐봉사단 : HIV/AIDS 보건취약계층을 위한 기술융합형 활동
  - 일정 : 2017년 1월 15일~26일(10박 12일)
  - 지역 : 케냐 호마베이
  - 총 28명 (지도교수 1명 : 치의학대학원 ○○○ 교수, 서울대학(원)생 15명, 직원 2명, 케냐대학생 7명 포함)
  - 미로기 초등학교에 10톤 규모의 빗물저장시설을 설치하고 기존 빗물 이용시설을 보강하였으며, 바이오샌드필터(Bio-sand filter)를 자체 제작하여 교사 포함 323명의 현지 학생들이 깨끗한 식수를 마실 수 있도록 환경 개선
  - 미로기 초등학교 총 4개 학년 142명을 대상으로 과학실험, 공예교육, 전통음악 교육, 전통놀이보급 등을 통해 현지학생들과의 유대감을 증진시키는 동시에 학생들에게 과학실험 직접 체험을 통해 과학적 소양을 기를 수 있는 장을 마련하고, 태블릿 PC를 이용하여 다양한 사례를 직접 경험할 수 있는 기회를 제공



- 미로기 초등학교 3개 학년 100명을 대상으로 구강보건교육을 실시하여 학생들에게 양치법과 칫솔질 중요성을 알림과 동시에 실습을 진행하고, 칫솔세트 보급
  - 미로기 보건소는 연간 약 2,500명이 사용하는 시설이며 2kw급 태양광 패널을 설치하여 부족한 전력상황을 보충하고, 공과대학 ○○○ 교수 연구실과 글로벌사회공헌단 착한공방에서 제작한 휴대용 백신 캐리어를 전달하여 주변지역에 안전하게 백신을 보급하여 활용할 수 있도록 보건의료환경 개선
  - 케냐 나이로비 대학과의 MOU를 통해 총 7명의 자원봉사자가 전체 일정에 함께 참여하였으며 특히 교육활동에 적극 참여하여 현지어 통역을 진행하는 등 활동에 기여하였으며 한국과 케냐 대학생간 문화교류
- 지적역량 활용, 전공 연계 공헌 활동 : SNU 학생공헌단 단과대학(원) 연계·융합 사회공헌활동 지원사업
- 일시 : 2016년 하계방학(7~8월) 및 동계방학(2016. 12월~2017. 2월)
  - 지역 : 라오스, 캄보디아 포함 5개 국가 9개 지역
  - 주요활동 : 적정기술활동 및 전공연계활동
    - 공과대학 ○○○ 교수팀 : 무인항공기를 이용한 수인성 질병 매핑
    - 공과대학 ○○○ 교수팀 : 백신 캐리어 제작 및 보급, 태양광 발전시설 설치
    - 융합과학기술대학원 ○○○ 교수팀 : ICT활용 교구 제작, 항공지도 제작
    - 농업생명과학대학 ○○○ 교수팀 : 생태계 자원관리방안 교육
    - 치의학대학원 ○○○ 교수팀 : 구강보건 및 질병예방 활동
    - 미술대학 ○○○ 교수팀 : 교사역량강화(제본기술), 한지공예교육

※ 단과대학(원) 연계·융합 사회공헌활동 지원사업 참여대학

(단위 : 명)

단과대학(원)	활동기간	활동지역	인원	활동내용
사범대학 (○○○ 교수)	8.4~8.10	라오스	14	※3개 단과대학 연계활동 전통제본교육, 한지공예 구강보건 및 예방활동 미술, 과학, 수학, 지리교육
미술대학 (○○○ 교수)	8.5~8.10		8	
치의학대학원 (○○○ 교수)	8.4~8.10		12	
사회과학대학 (○○○ 교수)	8.3~8.16	필리핀	8	보건의료활동, 사회적경제 활성화를 위한 빈민지역조사
자유전공학부 (○○○ 교수)	8.16~8.24	캄보디아	33	교육시설보수, 태양광시설 설치
공과대학 (○○○ 교수)	2.4~2.13	네팔	10	무인 항공기를 이용한 수인성 질병 매핑
공과대학 (○○○ 교수)	1.31~2.9	네팔	24	백신 캐리어 제작 및 보급 / 신재생 에너지 보급
농업생명과학대학 (○○○ 교수)	1.9~1.18	라오스	12	생태계 자원관리방안 교육 및 역량강화
사회과학대학 (○○○ 교수)	1.9~1.18	필리핀	11	빈민지역의 지속가능한 사회적 경제 활성화를 위한 참여활동
융합과학기술대학원 (○○○ 교수)	2.18~2.26	인도	16	청소년 적정기술 ICT 교구 개발 / 전자의료 시스템 구축
자유전공학부 (○○○ 교수)	1.18~1.27	캄보디아	20	적정기술을 활용한 문화시설 보급 및 학교 교육환경개선 사업
<b>합계</b>			<b>168</b>	<b>5개국 9개 지역</b>

[우수사례]

- 네팔 카트만두 바그마티강 유역 무허가 정착지 상태와 수질환경 모니터링
  - 일정 : 2017. 2. 4.~2. 12.
  - 지역 : 네팔 카트만두 지역
  - 총 9명(지도교수 1명 : 공과대학 ○○○ 교수 외 서울대 구성원 8명)

- 바그마티강 유역 3군데 지역 취수 및 49가구의 설문조사를 통해 수인성 질병 발생현황에 대한 자료수집
  - 드론을 이용하여 바그마티강 유역의 1/3 면적에 해당하는 고화질 이미지를 촬영 후 수집된 자료와 연결하여 데이터 작성
  - 완성된 데이터는 네팔 정부 및 지역 담당자에게 전달하고, 웹플랫폼을 통해 각 정부기관 및 단체에 기부
  - 추가 연구 및 활동내용 : 드론의 지리정보를 바탕으로 각 질병 매핑을 실시하여 의료기관 협력, 국제기관과의 협력, 도시개발에 자료로 활용
- 지적역량 활용, 전공 연계 공헌 활동 : SNU 학생공헌단 학생주도 사회공헌 프로젝트 '응답하라 서울대' 지원사업
- 일시 : 2016년 하계방학(7~8월) 및 동계방학(12월~2017년 2월)
  - 지역 : 말라위, 러시아 포함 11개 국가 18개 지역
  - 주요활동
    - 적정기술 보급, 사회적경제 활성화, 보건/의료활동, 공동체 인식개선
    - 하계(4개국 7개팀)

(단위 : 명)

팀명	활동기간	활동지역	인원	활동내용
GIV	8.4~8.18	캄보디아 본도키리	12	과학, 미술, 체육교육 학교회단 조성, 멘토링
담다(談다)	8.18~8.23	캄보디아 부슬라	5	모금활동을 위한 현지현황 조사 및 교구지원
팔라스	7.2~7.15	캄보디아 프놈펜	26	광견병 예방접종 및 방역, 대동물 진료를 통한 농가생산을 향상, 주민교육
Milk for Laos	8.1~8.7	라오스 비엔티엔	32	환원유보급을 통한 초등학생 영양개선, 교육활동
GCS	8.7~8.15	베트남 호치민, 껀띠	5	한글교육, 다문화가정지원, 전통놀이
DeCA	7.18~7.24	캄보디아 프놈펜	46	구강위생교육, 치과진료활동
EcoNut	7.23~7.31	인도네시아 족자카르타	5	코코넛 오일 산도조절 기술개발 및 공정관리
<b>합 계</b>			<b>131</b>	<b>4개국 7개팀</b>

• 동계(10개국 11개팀)

(단위 : 명)

팀명	활동기간	활동지역	인원	활동내용
Milk for Laos	1.2~1.14	라오스	17	라오스 NGO 설립 목표, 아동영양 개선, 모자보건, 교육환경 인식개선
SALT	1.7~1.18	말라위	5	말라리아 스마트 진단 플랫폼 개발 및 인식개선 교육활동
이끌림	1.29~2.1	러시아	8	서울대 학생들의 의복 재활용 및 보급 및 한글교육
담다	12.18~12.23	캄보디아	5	국내 모금을 통해 현지 초등학교 교구지원, 체육시설 보급
EcoNut	1.16~1.26	인도네시아	5	유기농 코코넛 오일 생산 시스템 구축(적정기술 개발사업)
글로벌보건환경	1.11~18	몽골	7	식생활 환경 실태 조사 및 개선방안 교육
GIV	1.30~2.12	네팔	10	공동체 위생 의식 개선 교육 / 지진피해복구
SEEDs	1.8~1.15	미얀마	5	적정기술 활용한 식수 보급(빗물, 정수), 물에 대한 인식개선 교육
GCS인권사업팀	1.8~1.21	베트남	7	미혼모 센터 보건교육활동 / 경제적 자립활동 지원
CaSA	1.18~23	필리핀	27	청소년 직업전문학교 영양상태 개선 및 의료활동
IDIM	12.6~12.10	말라위	5	이동식 백신 캐리어 보급 및 교육
합계			101	10개국 11개팀

[우수사례]

- 인도네시아 농촌 지역사회 소득증진을 위한 코코넛오일 생산 적정기술 개발
  - 일정 : 2016년 7월 23일~31일(본 활동), 8월 21일~25일(후속 활동)
  - 지역 : 인도네시아 족자카르타 Purworejo 지역
  - 총 5명(서울대학교 환경대학원 석, 박사과정)
  - 인도네시아 코코넛오일 생산 소규모 농가의 제품 품질 향상을 통해 실제 판매가 가능하도록 유도하는 적정기술 개발 목적

- 기존 오일 생산법을 3군데 농가 현장에서 직접 확인하고, 제품 샘플을 수거하여 코코넛오일의 산도 측정 후, 판매 가능한 산도로 낮추는 필터링 연구 활동 수행
- 국내 실험을 통해 확인한 방법을 후속활동을 통해 재확인하여 필터링 방식을 개선하고 그 결과를 현지 KOTRA, 정부기관에 관련내용을 전달
- 후속활동 : 2016년 하계방학에 진행한 프로젝트의 결과를 2016년 동계에는 관련 내용을 매뉴얼로 제작하여 각 농가에 보급하고 지역조합을 통해 교육과정을 진행, 현지에서 지속가능하게 교육이 진행될 수 있도록 강사를 세우는 작업을 수행하고 프로젝트를 종료함

## [참고] 국내 봉사실적 현황

(단위 : 명)

구분	시기	강좌명(활동명)	참여자 수
사회봉사교과목	1학기	사회봉사, 교육봉사(4강좌)	393
	여름학기	사회봉사, 교육봉사(5강좌)	323
	2학기	사회봉사, 교육봉사(4강좌)	495
	겨울학기	사회봉사, 교육봉사(5강좌)	273
교과목 외 프로그램	1학기	사회봉사, 지역사회봉사, 멘토링 사업 등	892
	여름학기	적정기술 아카데미, 진로캠프, 교육봉사 등	409
	2학기	적정기술 워크숍, 사회봉사, 지역사회봉사, 교육봉사 등	881
	겨울학기	진로캠프, 교육봉사 등	211
	연중	자원봉사, 멘토링, 중고생 교육기부 등	1,423

### 〈교직원〉

#### ○ 서울대학교 사회봉사상 제정·운영

- 목적 : 헌신적인 사회봉사 활동으로 국민과 사회로부터 존경의 대상이 되고 동료 교직원 및 학생들에게 모범을 보인 본교 교직원(기금교원 포함), 동문, 교직원 단체 또는 동문단체를 발굴하여 시상함으로써, 사회봉사 활동에 대한 책임감 고양 및 실천하는 지성으로서의 역할 수행 확산
- 추천대상 : 교내·외 다양한 분야에서 사회·경제적 약자를 위해 헌신적인 사회 봉사 활동을 실시하여 국민과 사회로부터 존경의 대상이 되고 동료 교직원들과 학생들의 귀감이 되는 본교 교직원(기금교원 포함), 동문, 교직원 단체 또는 동문단체
  - ※ 2017년부터 추천 대상이 교원에서 직원 및 동문까지 확대
- 선정인원 : 2명
- 시상 : 상패 및 상금(각 2천만원) 수여
- 2016년 수상자(2017. 6. 8.)

성명	성별 (생년)	소속 및 직위/ 봉사내역
김웅한 (의대)	남 (63)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 서울대의대 가톨릭학생회(CASA)의 의료봉사에서 출발해 국내뿐만 아니라 중국 동북 3성·우즈베키스탄·몽골 등 해외 의료낙후지역에서 약 730건 이상의 선천성 심장병 어린이 수술. 기존의 초청수술 방식에서 '현지 의료진 역량강화'를 통해 지속가능한 모델을 창출하고, 그 결과로 우즈베키스탄·몽골 등지에서 현지자립화가 가속화 되고 있음</li> <li>• 이주노동자 무료진료소 라파엘클리닉에서 라파엘동두천 분소를 창설해서 아프리카 이주노동자 등에 대한 진료지원체제를 구축</li> <li>• 네팔산간지역 의료봉사를 계기로 국외 현지 의료소외계층에 대한 지속적인 의료지원을 선도</li> </ul>
정진성 (사회대)	여 (53)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 일본군위안부 문제를 한국과 유엔에 최초로 제기하는데 동참</li> <li>• 인권NGO를 설립하여 결혼이주여성 인권증진 활동</li> <li>• 유엔(UN)에서 여성권의 및 인권증진을 위한 활동 : 문제제기 및 보고서 출간 등</li> <li>• 서울대학교의 여성권의 신장과 여성학 제도화 주도</li> <li>• 한국여성학회/한국사회학회 회장, 여성연구학회협의회 창립 등을 통한 여성 연구 및 권익 증진 활동</li> <li>• 정책 심의 및 제안을 통한 여성 권익 증진</li> </ul>

#### ○ 2016년도 교직원 사회공헌활동 실적 현황

### 〈2016년도 교직원 사회공헌활동 실적 현황〉

(단위 : 명)

구분	기관명	단체 또는 개인	활동기간	활동지역	인원	활동내역
국내	학생처	개인 (조인수)	2016. 3월 ~2017. 2월	관악구	1	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 관악구청소년상담센터 실행위원</li> <li>- 위기청소년을 위한 연계협력체계 구축 및 운영</li> <li>- 위기청소년 연계방안 논의</li> </ul>
	총무과	단체	2016. 3월 ~2017. 2월		172	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 노숙자 시설, 치매시설, 보육시설 봉사</li> </ul>
	인문대	단체	2016. 6. 3.	관악구	40	<ul style="list-style-type: none"> <li>• '제2기 관악시민대학원 최고위과정'에서 《러시아 정신과 레프 톨스토이》를 주제로 강연을 함</li> </ul>
	간호대학	단체	2015~현재	베트남 하노이·호치민	20명	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 노인의 건강문제 파악, 효율적인 보건소, 보건지소 운영전략 제시, 지역방문간호사 역할 개발 등</li> </ul>
	간호대학	개인	2015. 10월 ~2016. 8월	서울시립 강서 노인복지관	6명	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 고혈압 자기관리, 건강증진, 당뇨 자기관리 등</li> </ul>
	간호대학	개인	2016. 9월 ~2017. 2월	종로노인종합복지관	7명	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 노인복지관을 이용한 노인을 대상으로 호흡기 감염 예방을 위한 올바른 손씻기에 대한 교육 및 건강행위 수행 향상을 위한 실습을 시행</li> </ul>
	간호대학	단체	2016. 3월 ~2017. 2월	전국	10명	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 매년 한국유방암예방전문강사 약 20명씩 배출</li> <li>• 매년 핑크마라톤을 비롯하여 보건소, 대학, 백화점, 회사, 군부대 등에서 100여회 이상 강의 및 캠페인 활동 및 본 프로그램을 통하여 배출된 유방암 생존자들이 직접 유방암 예방 홍보 및 교육을 통해 국내 유방암 예방 및 조기 검진에 향상에 이바지</li> </ul>
경영대학	해외봉사 글로벌봉사단 (GCS) [학생부학장인솔]	2016. 3월 ~2017. 2월 (매 학기 운영)	중국, 베트남	48	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 파견국가 대학생들과 공동 프로그램 운영</li> <li>• 중국 시안 서북 공대 / 호치민 인사대</li> </ul>	

구분	기관명	단체 또는 개인	활동기간	활동지역	인원	활동내역
	경영대학	국내봉사 SNU-BIZ 동부드림멘토링 [학생부학장인솔]	2016. 3월 ~2017. 2월 (매 학기 운영)	국내	매학기 약 60	• 취약계층 청소년들과 멘토링을 통한 상호 성장
	경영대학	상송회 (지도교수: 박남규)	2016년 1학기 ~2017년 1학기	관악구	18	• 소외계층 청소년 태권도 교육 및 멘토링 활동 지도
	경영대학	T-um[티:움] (지도교수: 송인성)	2016년 1학기 ~2017년 1학기	관악구	16	• 영세 자영업자를 위한 컨설팅 활동 지도
	경영대학	십시일반 (지도교수: 주우진)	2016년 1학기 ~2017년 1학기	관악구	14	• 모금활동을 통한 기부문화 전파 및 봉사활동 참여 지도
	농생대	유경수 직원	2016. 3. 4. 2016. 5. 7. 2017. 2. 4.	토마스의 집	1	• 노숙자 식사제공 봉사활동
	공과대	건설기술연구실 (박문서 교수)	2016. 3월~7월	SOS 어린이 마을	30	• 어린이 "Dream Builder" 프로그램 진행
	공과대	김장주 교수	2016. 1월~12월	서울	20	• 다문화교육엄마학교: 2016년 1년간 다문화교육엄마학교의 학부모 대상으로 초등교육 및 한국문화 강의
	공과대	ESPark Research Group (박은수 교수)	2016. 3월 ~2017. 2월 (매달 1회)	서울	매달 5 내외	• 주사랑공동체: 핸디캡이 있는 아동과 놀아주기, 청소 봉사 등
	공과대	서울대학교 컴퓨터공학부	2016. 3월 ~2017. 2월			<ul style="list-style-type: none"> <li>• 외부 강의 및 강연 실적               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 참여 연구진이 총 131회 외부 강의 및 강연 진행</li> <li>- 정보과학회, 산업계(삼성전자, 현대, 네이버, SK 텔레콤, 인텔, 오라클, SDS 등), 연구원, 국내 및 국외 학교, 연구회, 미래창조과학부, 포럼 등에서 다양한 주제로 강의 및 강연</li> </ul> </li> </ul>



구분	기관명	단체 또는 개인	활동기간	활동지역	인원	활동내역
	공과대	서울대학교 컴퓨터공학부	2016. 3월 ~2017. 2월			<ul style="list-style-type: none"> <li>• 온라인 공개 강좌 (MOOC) 실적</li> <li>• 다음 강의를 일반인 대상으로 제공               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 제공컴퓨터의 개념 및 실습</li> <li>- 데이터베이스 : 빅데이터 시대의 필수 정보 관리 개론</li> </ul> </li> </ul>
	공과대	허은영 교수	2016. 3월 ~2017. 2월	전국	150 내외	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2018 평창동계올림픽대회 및 장애인 동계올림픽 대회 조직위원회 위원으로 활동(회의 참석, 에너지, 산업 부문 참석, 해외 홍보활동)</li> </ul>
			2016. 3월 ~2017. 2월	전국(서울)	400 내외	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 한국해비타트 본부 서울대학교 지부(햇빛봉사단)의 지도교수로 봉사활동 지원 및 참여(GS칼텍스 등 기업 지원 유치활동, 회장단 교육 참여, 봉사활동 기획 참여 등)</li> <li>• 참고로, 서울대학교 지부(햇빛봉사단)는 2013년 이후 4년 연속 한국해비타트 최우수활동지부로 선정됨</li> <li>• 또한 2016년 6월에 시행된 '제14회 대한민국 환경·창조경영대상'에서 우수 활동으로 대상을 수상함. '대한민국 환경창조 경영대상'은 내외환경뉴스, 내외매일신문, iGTV(국제환경방송)가 주최하고 비영리단체인 월드그린환경연합과 녹색리더 '가이아클럽'이 주관하는 상으로, 녹색환경보전의 확산과 우수한 환경경영 등을 통해 지역사회 발전과 환경보전에 기여한 정치·종교·교육 등 각 분야 공로자에게 수여하는 민간단체 시상식임</li> </ul>
	사범대	전동렬 교수 (삼성꿈장학재단과 함께하는 서울대학교 과학꿈 교실)	2016.3월 ~2016. 12월	관악구 금천구 동작구	43	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 관악구, 금천구, 동작구 생활보호대상자 자녀 중학교 1,2,3학년(43명)</li> <li>• 지도내역: 과학, 글쓰기 멘토링(140시간 지도)</li> </ul>
	약학대	신정선	2016. 3월 ~2017. 2월	서울		<ul style="list-style-type: none"> <li>• 보물섬 작은도서관               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 매주 1일 이상 야간(오후 6시 20분 ~ 오후 8시 20분)</li> <li>- 도서대출, 반납 업무</li> </ul> </li> </ul>
	음대	개인 (최은식 교수)	2016. 3월 ~2017. 2월	서울	5	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 재능기부연주</li> </ul>

구분	기관명	단체 또는 개인	활동기간	활동지역	인원	활동내역
	음대	단체 (이경선 교수)	2016. 7. 11.	안양교도소	12	• 공연
	음대	단체, M4One 챔버앙상블 (이경선 교수)	2016. 5. 26.	예술의 전당 콘서트홀	5	• 재능기부 자선음악회
	음대	단체, 서울 비르투오지 (이경선 교수)	2016. 8. 3.	대전 맹인학교	4	• 재능기부 공연
	음대	단체, 서울영비르투오지 (이경선 교수)	2016. 12. 20.	동대문여성문화회관	10	• 재능기부 공연
	의과대	김경환 교수 (이울진료회)	2016. 3. 5. ~7. 23.	종로구 창신동 종로노인종합복지관, 성동구 치매지원센터	382	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>진료활동(성동구 제외)</b>: 복지관 3,4층 진료소를 열었음 <ul style="list-style-type: none"> <li>- 이울진료회 일반의, 전문의: 일반진료 외 내과, 가정의학과(관절주사 포함), 정형외과(관절주사 포함), 신경과, 영상의학과(복부초음파검사)</li> <li>- 이울진료회 의과대학 재학생: Vital sign 측정, 예진</li> </ul> </li> <li>• <b>예방보건활동</b>: 복지관에서 독거 노인, 사정이 어려운 가구를 신청/추천받아 직접 재학생들이 방문하여 혈압/혈당 측정, 상비약 드리기, 건강문진, 치매 예방교육, 말동무 되어드리기, 반찬사업 실시함</li> </ul>
	의과대	김경환 교수 (이울진료회)	2016. 7. 28. ~2016. 8. 1.	강원도 평창군 방림면 무의촌 (계촌리, 운교리)	213	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>진료활동</b>: 계촌 출장소 회관 1층에 진료소를 열었음. <ul style="list-style-type: none"> <li>- 이울진료회 일반의, 전문의: 일반진료 외 내과, 가정의학과, 정형외과, 신경과, 안과, 산부인과, 피부과, 정신건강의학과, 진단검사의학과</li> <li>- 이울진료회 의과대학 재학생: Vital sign 측정, 예진, Lab 검사, 골밀도 검사, 심전도 측정 등</li> </ul> </li> <li>• <b>예방보건활동</b>: 마을별 독거노인, 사정이 어려운 가구를 선정하여 직접 재학생들이 방문함. 혈압/혈당 측정, 상비약 드리기, 건강문진, 치매 예방교육, 말동무 되어드리기, 특화사업, 반찬사업 실시함. 필요한 경우 왕진 실시함. 예방보건활동 중 보청기 필요한 어르신 있어 보청기 지원함</li> </ul>

구분	기관명	단체 또는 개인	활동기간	활동지역	인원	활동내역
	의과대	김경환 교수 (이울진료회)	2016. 9. 3. ~12. 17.	종로구 창신동 종로노인종합복지관, 성동구 치매지원센터	333	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>진료활동(성동구 제외)</b> : 복지관 3,4층 진료소를 열었음.</li> <li>- 이울진료회 일반의, 전문의: 일반진료 외 내과, 가정의학과(관절주사 포함), 정형외과(관절주사 포함), 신경과, 영상의학과(복부초음파검사)</li> <li>- 이울진료회 의과대학 재학생: Vital sign 측정, 예진</li> <li>• <b>예방보건활동</b> : 복지관에서 독거 노인, 사정이 어려운 가구를 신청/추천받아 직접 재학생들이 방문하여 혈압/혈당 측정, 상비약 드리기, 건강문진, 치매 예방교육, 말동무 되어드리기, 반찬사업 실시함. 필요한 경우 왕진 실시함</li> </ul>
	의과대	김경환 교수 (이울진료회)	2017. 1. 5. ~2017. 1. 9.	강원도 평창군 방림면 무의촌 (계촌리, 운교리)	140	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>진료활동</b> : 계촌 출장소 회관 1층에 진료소를 열었음.</li> <li>- 이울진료회 일반의, 전문의: 일반진료 외 내과, 가정의학과, 정형외과, 신경과, 안과, 산부인과, 피부과, 정신건강의학과, 진단검사의학과</li> <li>- 이울진료회 의과대학 재학생: Vital sign 측정, 예진, Lab 검사, 골밀도 검사, 심전도 측정 등.</li> <li>• <b>이울인(이울진료회 OB) 파견 진료</b> : 이울진료회 OB 회원들이 열었던 진료지로 평창군 평창읍 고길리에 파견 진료 실시함. 내과, 정형외과, 가정의학과(관절주사 포함), 이비인후과, 피부과, 치과, 안과, 산부인과, 심장초음파, 복부초음파 검사 실시함</li> <li>• <b>예방보건활동</b> : 마을별 독거노인, 사정이 어려운 가구를 선정하여 직접 재학생들이 방문함. 혈압/혈당 측정, 상비약 드리기, 건강문진, 치매 예방교육, 말동무 되어드리기, 특화사업, 반찬사업 실시함. 필요한 경우 왕진 실시함.</li> </ul>
	치대원	곽재영	2016. 9. 22 ~2016. 9. 24.	전남 장흥	155	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 다문화가족을 위한 찾아가는 가족사랑 치과진료소(치과보철과)</li> </ul>
	치대원	권호범	2016. 6. 9. ~2016. 6. 11.	경북 청도	108	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 다문화가족을 위한 찾아가는 가족사랑 치과진료소(치과보철과)</li> </ul>
	치대원	금기연	2016. 10. 20 ~2016. 10. 22.	충남 서천	99	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 다문화가족을 위한 찾아가는 가족사랑 치과진료소(치과보존과)</li> </ul>
	치대원	김영재	2016. 9. 22. ~2016. 9. 24.	전남 장흥	155	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 다문화가족을 위한 찾아가는 가족사랑 치과진료소(소아치과)</li> </ul>

구분	기관명	단체 또는 개인	활동기간	활동지역	인원	활동내역
	치대원	박지운	2016. 5. 21.	경기 가평	86	• 다문화가족을 위한 찾아가는 가족사랑 치과진료소(구강내과)
	치대원	손원준	2016. 8. 23.	서울 마포구	53	• 다문화가족을 위한 찾아가는 가족사랑 치과진료소(치과보존과)
	치대원	임원희	2016. 6. 9. ~2016. 6. 11.	경북 청도	108	• 다문화가족을 위한 찾아가는 가족사랑 치과진료소(치과교정과)
	치대원	임원희	2016. 7. 14. ~2016. 7. 16.	강원 평창	117	• 다문화가족을 위한 찾아가는 가족사랑 치과진료소(치과교정과)
	치대원	허경희	2016. 8. 6.	경기 군포	108	• 다문화가족을 위한 찾아가는 가족사랑 치과진료소(영상치의학과)
	치대원	현홍근	2016. 3. 24. ~2016. 3. 26.	충북 음성	169	• 다문화가족을 위한 찾아가는 가족사랑 치과진료소(소아치과)
	치대원	현홍근	2016. 12. 13.	서울 마포구	37	• 다문화가족을 위한 찾아가는 가족사랑 치과진료소(소아치과)
	분당 서울대학교병원	단체	2016. 3. 5. ~3. 26.	제주특별자치도	13	• 제주지역 중증장애아동 68명 진료 - 진료 및 검사, 보장구 검수, 부모교육 등
	분당 서울대학교병원	단체	2016. 7. 8.	강원도 춘천시	17	• 춘천 및 인근지역(평창, 영월, 홍천 등) 중증장애아동 30명 진료 - 진료 및 검사, 보장구 검수, 부모교육 등
	분당 서울대학교병원	단체	2016. 9. 1. ~9. 2.	전라북도 전주시	16	• 전주지역 중증장애아동 40명 진료 - 진료 및 검사, 보장구 검수, 부모교육 등
	호암 교수회관	호암교수회관	2016. 8. 6.	서울대학교 (호암교수회관)	14	• 북한 이탈민 합동결혼식 지원(7쌍) - 피로연, 드레스 대여비 등 16,280천원 지원 - 주례: 성낙인 총장(사회 : 장학복지과 양은식)

구분	기관명	단체 또는 개인	활동기간	활동지역	인원	활동내역
	호암 교수회관	호암교수회관	2015. 4. 6. ~2017. 4. 5.	서울대학교 (호암교수회관)	106	<ul style="list-style-type: none"> <li>관악 경찰서와의 연계 프로그램 지원</li> <li>1. 2015. 4. 6. ~ 2017. 4. 5. ·대상 인원: 총 68명</li> <li>2. 2016. 3. 1. ~ 2017. 2. 28. ·대상 인원: 총 38명</li> </ul>
국외	공과대	주영창 교수	2016.7.21. ~25.	스리랑카	120	<ul style="list-style-type: none"> <li>스리랑카ANIS국제학교 (All Nations International Institute Pvt. Ltd) - Ganamulla, Sri Lanka, 강의 및 대한민국 소개</li> </ul>
	공과대	윤제용 교수	2016. 7. 30. ~2016. 8. 6.	베트남 빈딘		<ul style="list-style-type: none"> <li>베트남 빈딘지역 스누봉사단 파견(지도교수로 참가)</li> </ul>
	의과대	이종욱글로벌 의학센터	2016. 2. 28. ~2017. 2. 21.	베트남 호치민 몽골, 우즈베키스탄 타슈켄트 네팔, 카트만두 에티오피아 아디스 아바바, 중국 하얼빈시	57	<ul style="list-style-type: none"> <li>2016년도 베트남 트라우마 사업 프로그램 개발, 현지 니즈 파악 및 관계자들과의 논의, 현지·초청 연수 일정 및 사업 계획 협의</li> <li>심장병어린이 심초음파 검진실시, 심장병어린이 수술실시, 수술 후 사후관리</li> <li>현지 수술을 통한 심장병 환자 생명 보존, 의료 장비 및 의료소모품 현지 기증, 공동 수술을 통한 현지의료진 역량강화</li> <li>베트남 모자보건사업 연계 태아·선천성 기형 초음파 교육 프로그램 진행, 베트남 산부인과·소아과·영상의학과 학회와 연계한 초음파 심포지엄 개최</li> <li>에티오피아 심장질환 수술 거점병원 구축을 위한 사전조사</li> </ul>
	치대원	구영 교수	2016. 9. 16. ~2016. 9. 17.	몽골 울란바타르	3	<ul style="list-style-type: none"> <li>제5회 몽골치과의를사를 위한 치주교육워크샵에서 치주과학분야교육 봉사 실시</li> </ul>
	치대원	이승표	2016. 11. 15. ~2016. 11. 20.	라오스	3	<ul style="list-style-type: none"> <li>라오스대학(UHS) 방문하여 의사 및 학생교육</li> </ul>
2016. 12. 6. ~2016. 12. 12.			라오스	5	<ul style="list-style-type: none"> <li>라오스대학(UHS) 방문하여 의사 및 학생 교육</li> </ul>	

구분	기관명	단체 또는 개인	활동기간	활동지역	인원	활동내역
	치대원	류인철	2016. 4. 3.	우즈베키스탄	279	• 개발도상국가 구강공공의료 역량강화사업(치주과)
	치대원	서병무	2016. 4. 3. ~2016. 4. 11.	우즈베키스탄	279	• 개발도상국가 구강공공의료 역량강화사업(구강악안면외과)
	아시아 연구소	아시아연구소 직원	2016. 8. 3. ~8. 16.	필리핀 마닐라 및 불라칸	4	• 필리핀 기초보건 및 사회적 경제 지원 관련 사회공헌활동 (기초보건 데이터 수집 및 아카이빙 작업, 클리닉 벽화작업 등)
			2017. 1. 9. ~1. 18.	필리핀 마닐라 및 불라칸	4	• 지역 공동체 보건 의식 조사 및 사회적 기업의 지속 가능성을 높이기 위한 지원 활동 등
	글로벌 사회공헌단	12기 스누봉사단		베트남 빈딘	1	• 스누봉사단 단장파견, 정수분야 적정기술 활동 지도
	글로벌 사회공헌단	중국봉사단		중국 쿠부치, 상해	1	• 중국봉사단 단장파견, 봉사단 전체 인솔 및 구강보건교육활동 지도
	글로벌 사회공헌단	케냐봉사단	2017. 1. 15. ~1. 26.	케냐 호마베이	1	• 케냐봉사단 단장 파견, 봉사단 전체 인솔 및 구강보건교육활동지도
	분당 서울대학교병원	단체	2016. 12. 3. ~12. 11.	에콰도르 과야스주 베드로카르보	2	• 베드로카르보 병원 및 장애인학교 방문 및 학생 진료 • 현지 재활치료 인력 교육 및 세미나 진행 등
	분당 서울대학교병원 공공의료 사업단	단체	2016. 5. 24. ~5. 29.	캄보디아, 프놈펜	12	• 심장병 환아 수술 집도 및 현지 의료인 교육

※ 외부공개를 자제하는 봉사활동의 특성으로 인해, 실제 봉사활동에 참여하는 서울대 구성원 수의 집계에 어려움이 있음

## □ 2016년도 실행과제 성과지표 달성도

연번	성과지표	측정산식 (또는 측정방법)	최근 2년 간 실적		2016년 목표치 및 실적			부서자체 평가결과	
			2014년	2015년	목표치 (A)	실적 (B)	달성도(% (B/A))	달성 여부	목표치 적극성
1	글로벌 봉사 활동 참여 학생인원(명)	글로벌봉사활동 참여 학생인원(명)	500	666	590	703	119.2	초과 달성	높음

## ○ 목표치 적극성 판단 사유 및 달성도

※ 4개년 성과지표 달성도 참조

☞ 성과목표 8. 「사회공헌 강화」에서 세부적으로 기술함

## 나. 사업효과

## □ 글로벌 사회공헌활동 전문성 및 사업역량 강화

## ○ 서울대가 가진 전문성을 활용한 국제개발협력분야 사업 추진

- 개발도상국의 실질적 문제 파악 및 해결방안 제시

- 식수 : 베트남 빈딘지역 초, 중등교육시설 빗물저장탱크(하계 30톤, 동계 24톤) 및 정수시설 설치, 케냐 호마베이 초등교육시설 빗물저장탱크(10톤)와 바이오 샌드필터 설치
- 주거 : 필리핀 태풍피해지역 주택건축(하, 동계 : 32세대 작업 참여), 케냐 호마베이지역 주택건축(1세대)
- 보건·의료 : 베트남 남딘지역 의료캠프, 케냐 호마베이 초등교육시설 구강보건 교육(3개 학년 100명 대상)
- 교육 : 식수/위생 교육, 음악/미술치료 활동, 과학실험, 전통문화
  - ▷ 베트남 빈딘지역(하계 : 3개 학년 105명, 동계 : 3개 학년 300명 대상)
  - ▷ 네팔 지진피해지역(2개 학교 19개 분반 수업 실시)
  - ▷ 케냐 호마베이 과학교육 및 전통문화 교육(4개 학년 142명 대상)

- 글로벌 사회공헌활동 지원을 위한 적정기술제작소 설치
  - 개발도상국 지원 적정기술교육 및 시제품 제작
    - 이동식 백신냉장고 제작(네팔, 케냐, 말라위 각 1대 보급)
  - 봉사단 활동 이후 사후 프로그램 운영
    - 적정기술 및 착한 디자인 제품 개발(빈딘봉사단 화장실 건축 후속 모금)
    - 참여자들의 자발적 후원을 위한 활동 지원(3D 프린터, 레이저 커터 활용)
- 글로벌 사회공헌활동 참여자 실천역량 강화를 위한 교육 및 평가
  - 공통교육 : 세계시민교육, 지역연구(문화, 언어교육), 국제자원활동의 이해
  - 글로벌봉사단 유학생 참여자의 의견수렴(비정상회담 1회 실시)

□ 연계·융합형 글로벌사회공헌단활동 모델 개발

- 학내 단과대학(원)간 연계를 통한 사회공헌 프로그램 개발 및 운영
  - 전공연계수업 등 사회공헌 관련 프로그램을 통한 활동 발굴
    - 네팔 지진피해지역 음악, 미술치료활동
    - 라오스 시엥쿠앙지역 사범대학, 치의학대학원, 미술대학 연계프로그램 운영
  - 연계·융합형 글로벌봉사단 활동
    - 기술연계 : 학내 국경없는과학기술자회, (사)빛물모아지구사랑, 글로벌솔라봉사단, 적정기술 동아리와의 기술협력으로 파견국가의 식수부족 및 전기부족 문제해법제시
    - 교육연계 : 기술연계활동을 파견국가 교육기관, 지역주민에게 전수하기 위하여 현지 대학 및 사범대학 글로벌교육협동과정과 연계
- 외부 기관과의 협력 프로그램 개최를 통한 사업구성 다변화 추진
  - 한국대학사회봉사협의회 : 글로벌서비스러닝 컨퍼런스 개최로 타 대학의 글로벌 봉사활동 사례공유
  - (사)한중문화청소년협회(미래숲) : 한중 대학생 교류프로그램의 일환으로 중국 대학생 초청하여 포럼개최 및 교류활동



## 다. 미흡한 점(한계) 및 개선(보완)할 점

### □ 미흡한 점

- 학내 구성원(교수, 직원)의 사회공헌 참여기회 확대
- 글로벌사회공헌단의 정보허브 역할 강화 및 공헌활동에 대한 교내 인식증대
- 분야별 전문가와 교류를 통해 사회공헌 활동 트렌드 파악

### □ 개선할 점

- 학내 사회공헌활동 관심 전문가 집단 연계
  - 연계·융합형 글로벌사회공헌 활동을 위한 네트워크 확대
  - 전문가 집단의 적극적인 협력과 지속가능한 협력시스템 구축
- 지속가능한 활동을 위한 체계 마련
  - 중장기적 계획을 통한 글로벌 사회공헌활동 운영
  - 현지 협력단체와 지속적 파트너십 체결 필요
  - 국내활동과 연계한 후속활동 및 참여자의 자발적 활동 유도
- 사업의 지속성과 현지화를 위한 상시 모니터링 및 평가 시스템 구축
- 글로벌 봉사단 참여자들의 내부역량강화를 위한 교육프로그램 다변화

## 실행과제 8-2 미래 국가정책 어젠다 및 연구방향 제시

### 실행과제의 추진배경

- 21세기 한국은 세계를 주도하는 유연하고 강한 나라를 지향하면서 정치, 경제, 사회, 문화 각 영역에서 대한민국의 미래와 인류사회의 번영을 위한 지혜와 역량을 키워야 할 시점임
- 최고의 집단지성을 통해 바람직한 정책대안을 본교가 선도적으로 제시하여 사회난제 및 갈등 해소 등에 기여 필요
- 국가 및 산업계의 R&D 동향을 분석하여 미래연구의 방향을 제시하고, 세계적 연구성과 창출 분야를 발굴·지원하여 국가 성장동력 선도

## 가. 당초 추진계획 및 실적

### □ 당초 추진계획

- 사회 번영의 지혜를 도출하기 위한 공론의 장 조성 및 정책 대안 제시
  - 학내 교수 및 학생들의 지적 역량을 수합하여 정책 방향 도출
    - 전문가 사전 토론, 설문조사 등으로 의견 수합
- 정기 국가정책포럼 개최로 국가과제 및 사회 어젠다 발굴
  - 국가정책포럼에 발표자와 토론자로 학내 전문가와 해외 분야별 전문가, 정치인 등 초청으로 합의된 정책대안을 각 정당에 전달
- 미래연구를 통한 성장동력 발굴의 종합적·체계적 방향성 제시 및 위원회 기능 강화
  - 미래 유망분야에 선제적으로 대응하기 위해 어젠다 발굴 및 미래사회 대응 핵심 트렌드와 파생트렌드 도출
  - 도출된 어젠다 중 우선 순위가 높은 어젠다를 정부 부처에 제안하여 국가 미래 방향 정책에 활용
  - 미래연구 포럼 활성화 및 산학계 전문가 초청 강연으로 네트워크 구축
  - 미래연구위원회 기획소위원회 구성·운영을 통한 전략 기획 및 실행 강화
- 당초 추진일정
  - 미래유망분야 연구 어젠다 발굴 및 강화 : 2016. 3월 ~ 2017. 2월
  - 미래연구위원회 및 각종 포럼 개최 : 2016. 3월 ~ 2017. 2월

## □ 추진실적

### ○ 국가정책포럼 분기별 1회 개최

(단위 : 명)

일시	제목	주요 참석인사	참석인원
2016.10.27.	제1회 서울대 국가정책포럼 : 안전 사회를 향한 국가 정책	남경필 경기지사, 박원순 서울시장, 안희정 충남지사, 원희룡 제주지사, 김광림 의원, 윤호중 의원, 김성식 의원 등	200
2016.12.06.	제2회 서울대 국가정책포럼 : 탄핵 정국, 국가위기, 어떻게 건널까?	서울대 각 분야별 전문 교수진	100

### ○ 언론 노출 빈도 상승에 따른 높은 관심

- 행사 당일은 물론 운영 기간 동안 다양한 언론사를 통해 기사화 혹은 생중계됨
- 정치인을 비롯한 일반 시민들까지 국가정책포럼. 자료 요청 쇄도
- 정치인들은 국가정책포럼 결과 내용을 참고하여 정책 제안에 활용

### ○ 국가 신성장동력 발굴 등 미래연구에 대한 종합적·체계적 방향 제시 및 위원회 기능 강화

- 미래 국가 성장동력 제시 및 정책 수립을 위한 미래연구위원회 어젠다 연구 추진
  - 미래연구위원회에서 「미래연구의 종합적·체계적 방향제시 및 정책수립을 위한 과제·어젠다 도출 연구(총괄기획)」 후속조치를 위해 기획소위원회를 구성하고 동 위원회에 구체적인 추진을 위임함
  - 기획소위원회에서 총 40개의 어젠다를 20개의 어젠다로 통합 조정
    - ※ 총괄기획 연구에서 36개, 기획소위원회에서 4개 어젠다 도출
  - 미래연구위원회에서 20개 어젠다 추진을 결정하고 어젠다별 적임 연구책임자를 추천받아 어젠다별 연구자 선정

이슈	파생이슈 /트렌드	어젠다	연구책임자
세계화	다문화/인종갈등	1. 다문화시대 포용적 성장을 위한 사회안전망 구축	○○○ (사범대 사회교육과)
	교류확대 / 글로벌 거버넌스	2. 글로벌 거버넌스 시대의 리더십 강화 전략	○○○ (사회대 지리학과)
인구구조 변화	초고령화	3. 생애주기별 웰니스 이노베이션 융합기술 개발	○○○ (간호대 간호학과)
첨단기술 발달 (4차 산업혁명 기반)	정보통신기술	4. 지능형 미래 ICT 기술	○○○ (공대 컴퓨터공학부)
		5. 지능형 로봇 기술 개발과 생태계 조성	○○○ (공대 전기정보공학부)
		6. 감성 기술 기반의 산업 창출	○○○ (공대 전기정보공학부)
	생명공학기술	7. 인공지능형 Precision Medicine 치료기술 개발	○○○ (약대 약학과)
		8. 뇌인지질한 극복을 위한 신경네트워크 재생기술 개발	○○○ (의대 신경외과학교실)
			○○○ (자연대 뇌인지과학과)
	9. 유전자조절 기술의 미래와 이슈	○○○ (자연대 화학부)	
	나노기술	10. NBIT 융합 맞춤형 통합케어 미래의학기술	○○○ (자연대 화학부)
	환경공학기술	11. 글로벌 기후변화 대응 녹색성장을 위한 지속적 에너지시스템 개발	○○○ (공대 에너지자원공학과)
	우주항공기술	12. 우주산업 핵심 원천기술 강화 전략	○○○ (공대 기계항공공학부)
문화콘텐츠기술	13. ICT를 콘텐츠에 융합하는 문화기술 및 디자인 전략*1	○○○ (미대 디자인학부)	
디지털 경제	디지털 컨슈머	14. 디지털 융합 시대 新성장 동력 산업 개발	○○○ (경전원 경영학과)
경제 불균형	신흥시장부상	15. 글로벌 K-스타트업: 글로벌 시대 산업 및 기술지원 프로그램 개발	○○○ (경전원 경영학과)
	비즈니스 생태계 변화	16. 지속가능한 글로벌 산업 생태계 개선	○○○ (공대 산업공학과)
환경위기 증가	생물 다양성	17. 생물다양성 보전 전략 발굴	○○○ (자연대 생명과학부)
		18. 글로벌 식량 위기 대응 농생명 기능성 산업 소재 개발	○○○ (농생대 식물생산과학부)
국가안보	안보/보안 전략	19. 스마트 개방형 네트워크 시대의 통신 및 보안 기술 연구	○○○ (공대 전기정보공학부)
	국가통합	20. 상생과 발전을 위한 국가미래전략	○○○ (환대원 환경계획학)

- 도출된 어젠다를 구체화하기 위한 연구를 추진하고 있으며 이를 학내·외에 공유하고자 함
  - 연구자의 중간 연구결과를 유사 주제별로 기획소위원회와 연석하여 검토 예정
  - 새 정부가 중점적으로 해결해야 할 국가정책 20개 어젠다 제시를 위해 기자 간담회 개최 및 연구결과보고서(백서) 발간 계획 준비
- 2016년도 전략적 정책 과제(어젠다) 추진

어젠다명	연구 책임자	소속	수행 기간
유망기술의 부정적 영향에 대응하는 다학제적 연구주제의 발굴	○○○	공과대학	2016.6.15. ~ 2017.12.15.
자율주행자동차에 대한 융합 연구 토대 마련	○○○	법과대학	"
미래의 남북 보건의로 교류·협력을 위한 방법으로서의 R&D 개발	○○○	의과대학	2016.7.1. ~ 2017.4.30.
대사체 기반 미래형 정밀의학 실현을 위한 융합연구 인프라 구축	○○○	의과대학	2016.7.1. ~ 2017.3.31.
서울대 연구비 수주 추이 분석 및 확대전략 연구	○○○	공과대학	2017.2.13. ~ 2017.8.12.

- 정부 및 산업계 등 전문가 초청 강연과 포럼 활성화로 네트워크 강화

제목	개최일자	발표자
서울대학교 연구개발 성과의 창업화 활동	2016.1.26.	○○○ 포스코아이씨티 사장
미래의 큰 그림을 위한 인지융합	2016.4.25.	○○○ 자연과학대학 교수 등
미래사회를 위한 의생명과학-인문사회학 융합	2016.7.6.	○○○ 의과대학 교수 등
정부 R&D 정책 동향 분석	2017.2.22.	○○○ 前 국가과학기술심의회 R&D 예산 검토 전문위원

- 미래연구위원회 산하 상설 기획소위원회 운영을 통한 전략 기획 기능 강화
  - 「미래연구의 종합적·체계적 방향제시 및 정책수립을 위한 과제·아젠다 도출 연구」 후속 추진을 통해 미래 변화에 대응하는 전략 기획 연구 수행
  - 연구를 수행할 연구자 및 포럼 주제, 기관 등을 미래연구위원회에 추천

□ 2016년도 실행과제 성과지표 달성도

연번	성과지표	측정산식 (또는 측정방법)	최근 2년 간 실적		2016년 목표치 및 실적			부서자체 평가결과	
			2014년	2015년	목표치 (A)	실적 (B)	달성도(%) (B/A)	달성 여부	목표치 적극성
1	국가정책포럼 포럼 개최 횟수(회)	국가정책포럼 및 관련회의 개최 횟수	-		1	2	200.0	초과 달성	높음

○ 목표치 적극성 판단 사유 및 달성도

- 사업이 9월 말 계획되고 실질적으로 10월에 개시되면서 준비 기간이 매우 짧았음은 물론 주제 설정 등에 있어서도 신중을 기해야 했음
- 그럼에도 2016년도 목표치에 대한 달성도가 높았던 것을 미루어, 차년도 목표치는 조금 더 높게 설정할 계획임

연번	성과지표	측정산식 (또는 측정방법)	최근 2년 간 실적		2016년 목표치 및 실적			부서자체 평가결과	
			2014년	2015년	목표치 (A)	실적 (B)	달성도(%) (B/A)	달성 여부	목표치 적극성
2	미래연구위원회 회의 및 포럼 개최 횟수(회)	미래연구위원회 회의 및 포럼 개최 횟수	10	10	10	10	100.0	달성	높음

○ 목표치 적극성 판단 사유 및 달성도

- 정부와 산업체의 R&D 투자방향과 국가 R&D 정책을 분석하여 미래 성장동력에 대한 종합적·체계적 방향 제시를 위하여 미래연구위원회 운영 및 어젠다 도출
- 미래연구위원회 기획소위원회를 구성하여 전략 기획 및 실행 기능 강화
- 인지과학 및 의생명-인문사회 융합 등의 미래연구 주제로 학내 교원 및 구성원에게 홍보하여 포럼을 주기적으로 개최

## 나. 사업효과

### □ 사회난제, 사회갈등 해소 방안 제시

- 서울대 집단지성을 통한 정책방안 제시로 지속가능한 국가발전에 기여
- 서울대가 국민과 함께하는 대학이라는 대 국민 메시지 전달 및 서울대 자부심 고취

### □ 공익에 기여

- 설문조사 및 국가정책포럼운영 결과를 오프라인과 온라인(언론, VOD구축) 공개를 통해 서울대 의견을 국가와 공유함으로써 공익에 기여함

### □ 미래 성장동력 방향 제시 및 정책 수립을 위한 어젠다 도출 등의 연구를 수행하여 지적 창출물을 통한 사회공헌 기능을 강화

- 미래 어젠다 총괄 연구 수행으로 미래사회 대응 이슈 및 파생이슈/트렌드 도출 및 체계적인 연구 기획 기능 강화
- 연구기획을 통하여 어젠다의 이슈 구체화와 미충족 니즈 해결을 위한 정책 방향을 제시하고, 체계적인 해결을 위한 종합적·체계적인 First Mover형 미래연구 활성화에 기여할 수 있음

### □ 정부 및 산·학·연 전문가 초청으로 정책 동향을 파악하여 네트워크 강화 및 미래 연구 아이디어 공유

- 국가 및 산업계의 연구개발 동향을 분석하여 미래연구의 방향을 제시하고 세계적인 연구 성과 창출을 위한 분야를 발굴하여 미래 연구 강화에 기여
- 국가 과학에 대한 성장 동력을 선도할 수 있는 Think-Tank 역할 강화

## 다. 미흡한 점(한계) 및 개선(보완)할 점

### □ 미흡한 점(한계)

- 시기 상 예상치 못한 시국 변화(탄핵 관련)로 부득이하게 주제 설정과 국가정책포럼 운영에 차질이 생김

### □ 개선(보완)할 점

- 예상 가능한 시나리오 도출로 다양한 방향성 제시

**성과목표 9 지식나눔 강화**

**성과목표의 필요성**

- 대학의 우수 지식콘텐츠를 활용한 지식나눔 활동 및 글로벌 네트워크 강화로 대학자원의 사회 공유 및 글로벌 협력 확대
- 개발도상국 고등교육 인력양성 프로그램 추진을 통한 국제적 역할 증진 및 국제협력 강화

**□ 4개년 성과지표 달성도**

연번	성과지표	측정산식 (또는 측정방법)	최근 2년 간 실적		2016~2019년 목표치				2016년 실적		부서자체 평가결과	
			2014	2015	2016	2017	2018	2019	실적 (B)	달성도(%) (B/A)	달성 여부	목표치 적극성
1	K-MOOC와 SNUx 연계 강좌수	기 개발된 K-MOOC 강좌를 SNUx로 연계한 강좌 수	-	2	5	8	11	14	5	100.0	달성	높음

○ 목표치 적극성 판단 사유 및 달성도

- 5강좌 운영으로 목표치 100% 달성
- 성과지표인 SNUx 운영은 물론 성과지표 달성에 필요한 제반 사업을 적극적으로 수행
  - K-MOOC 7강좌 신규/수정 개발 및 운영, 기 개발 2강좌 4회 재운영
  - 서울대학교 온라인 콘텐츠 17강좌 개발, 이 중 11강좌 공개 예정
  - 서울대학교 온라인 콘텐츠 기 개발 강좌 중 52강좌 공개 운영
  - 학내구성원 및 일반인 대상 이러닝시스템 1차 통합 고도화 수행
- SNUx 강좌 운영과 관련된 제반 사업(K-MOOC·서울대학교 온라인 콘텐츠 개발 및 운영, 이러닝 시스템 고도화 등)을 적극적으로 수행함으로써 단순히 SNUx 관련 성과지표 달성에 그치지 않고, 온라인 콘텐츠 및 강좌를 효과적으로 활용할 수 있다는 인식과 기반 마련



연번	성과지표	측정산식 (또는 측정방법)	최근 2년 간 실적		2016~2019년 목표치				2016년 실적		부서자체 평가결과	
			2014	2015	2016	2017	2018	2019	실적 (B)	달성도(%) (B/A)	달성 여부	목표치 적극성
2	SPF 선발 학생 수(명)	SPF 선발 학생 수 ※SPF(SNU President Fellowship) : 개도국의 현지 대학 교수요원 중 박사 학위가 없는 사람들을 선발, 서울대학교에서 박사 과정 수학 및 학위를 취득하게 하는 프로그램	9	8	8	8	8	8	5	62.5	일부 미달성	높음

## ○ 목표치 적극성 판단 사유 및 달성도

- 개도국의 교수 요원을 선발하여 서울대학교 박사학위를 취득하게 하는 프로그램으로 현재 22명이 본교에서 수학 중에 있으며,
- 아시아 지역 교수 요원을 선발·지원하는 프로그램 특성 상 수월성을 갖춘 우수한 자원을 본교 박사과정에 진입시키는데 어려움이 있음
- 2013년부터 시작된 사업으로 아시아 지역 교원 양성의 경험을 바탕으로 아시아 지역을 넘어 아프리카와 남미 지역까지 학생 선발을 확대하여 서울대학교의 글로벌 공헌의 범위를 넓혀나가기 위해 노력할 것임

## 실행과제 9-1 K-MOOC와 SNUx 연계 강화

### 실행과제의 추진배경

- 학내구성원뿐만 아니라 타 대학교 구성원 및 일반인에게도 온라인으로 강좌를 공개 운영함으로써 국내외에 서울대 지식나눔 강화
- 수준 높은 대학 지식자원의 전 세계적 공유를 통한 대학의 위상 제고

## 가. 당초 추진계획 및 실적

### □ 당초 추진계획

- 국내외 온라인 강의 공개 및 온라인 공개강좌(MOOC) 운영
  - 서울대의 우수한 강의를 온라인 강의 및 강좌로 개발하여 학내 구성원뿐만 아니라 대한민국 국민을 대상으로 확대 운영
  - 기 개발된 온라인 공개 강의 및 강좌 중에서 교수 인지도, 교육·학문적 명성, 학습자 수요 등을 고려, 선정하여 edX의 SNUx로 개발 및 운영
    - ※ edX-SNUx : edX는 MIT와 Harvard가 공동설립한 대규모 온라인 공개강좌(MOOC : Massive Open Online Course) 기관이고, SNUx는 국내유일의 edX 협약기관인 서울대학교의 명칭으로 SNUx를 통해 온라인 공개강좌 운영
- 다양하고 효과적인 온라인 콘텐츠 개발 및 운영을 위한 인프라 구축
  - 강의실, 스튜디오, 크로마키 등 교수자 및 과목의 특성에 적합한 강의 동영상 제작을 위한 스튜디오 개보수 및 장비 구축
  - 기존 정규강좌지원시스템 eTL(e-Teaching & Learning)과 콘텐츠지원시스템 SNUON(SNU Open educatioN)을 통합하고, 모바일 기능을 강화하여 학내 구성원뿐만 아니라 일반인도 서울대학교 온라인 강좌를 효과적·효율적으로 학습할 수 있도록 시스템 고도화 추진
- 당초 추진일정
  - SNUx 강좌 운영 사업
    - 온라인 콘텐츠 수정개발 : 2016. 1월 ~ 2016. 10월
    - SNUx 강좌 운영 : 2016. 2월 ~ 2016. 12월

- 한국형 온라인 공개강좌(K-MOOC) 사업
  - 온라인 콘텐츠 개발/수정개발 : 2016. 3월 ~ 2016. 8월
  - K-MOOC 운영 : 2016. 5월 ~ 2017. 2월
- 서울대학교 온라인 콘텐츠(SNUON) 개발 및 운영
  - 온라인 콘텐츠 개발 및 기 개발 콘텐츠 운영 : 2016. 3월 ~ 2017. 2월
  - 2016년 개발 콘텐츠 운영 : 2017. 4월 ~
- 학내구성원 및 일반인 대상 이러닝 시스템(eTL·SNUON) 개선사업
  - 기존 시스템 통합 및 고도화 1차 작업 : 2016. 10월 ~ 2017. 2월
  - 1차 시스템 수정·보완 및 베타테스트 : 2017. 3월 ~ 8월
  - 통합 시스템 사용 : 2017. 9월 ~

#### □ 추진실적

○ SNUx 5강좌 운영(<https://www.edx.org/school/snux>)

강좌명	대학 및 학부/과	운영기간
Instruction to Economics: microeconomics	사회과학대학 경제학부	'16.02.23.~04.26. (8주)
DNA and Atoms: The Secret of Life	자연과학대학 화학부	'16.08.01.~08.29. (4주)
International Politics in the Korean Peninsula, Part I	사회과학대학 정치외교학부	'16.08.01.~09.26. (8주)
Instruction to Economics: macroeconomics	사회과학대학 경제학부	'16.10.31.~12.19. (7주)
Big Bang and the Origin of Chemical Elements	자연과학대학 화학부	'16.11.14.~12.12. (4주)

○ 제반 사업 실적

- 2016년 K-MOOC 7강좌 신규/수정 개발 및 운영

강좌명	대학 및 학부/과	운영기간
소비자와 시장	생활과학대학 소비자학과	'16.11.28.~'17.03.27. (17주)
경제통계학 I (SNUON 수정개발 강좌)	사회과학대학 경제학부	'16.11.28.~'17.01.09. (6주)
상담학 들어가기	사범대학 교육학과	'16.12.26.~'17.03.27. (13주)
화학: 세상의 거의 모든 것 (분야지정(기초과학) 강좌)	자연과학대학 화학부	'17.01.09.~03.05. (8주)
Fun-MOOC: 기계는 영원하다 (분야지정(기초과학) 강좌)	공과대학 기계항공공학부	'17.01.09.~'17.04.10. (13주)
흔들리는 20대: 청년 심리학	사회과학대학 심리학과	'17.02.27.~'17.06.02. (18주)
언어와 인간 (재정지원(CORE) 강좌)	인문대학 언어학과	'17.1.9.~'17.04.10. (15주)

- 2015년 개발 K-MOOC 2강좌 총 4회 재운영

강좌명	대학 및 학부/과	운영기간
경제학 들어가기	사회과학대학 경제학부	'16.03.02.~06.19. (16주)
우주와 생명	자연과학대학 화학부	'16.03.02.~06.05. (14주)
경제학 들어가기	사회과학대학 경제학부	'16.09.01.~12.19. (16주)
우주와 생명	자연과학대학 화학부	'16.09.01.~12.04. (14주)

- 온라인 콘텐츠(SNUON) 개발 : 2016년 개발된 17강좌 중 11강좌 공개 운영 예정(2017년 4월 이후)

연번	강좌명	대학 및 학부/과
1	브라질 사회와 문화	인문대학 서어서문학과
2	인류문화의 기원	인문대학 고고미술사학과
3	그리스 로마신화	인문대학 협동과정 서양고전학전공
4	심리학 : 인간의 이해	사회과학대학 심리학과
5	해석개론1	자연과학대학 수리과학부
6	생명과학을 위한 수학2	자연과학대학 수리과학부
7	아날로그 전자회로	공과대학 전기정보공학부
8	서양고대사	사범대학역사교육과
9	수의외과학 및 실습2(대동물외과학)	수의과대학 수의학과
10	수학 및 연습1	기초교육원
11	생물학1	기초교육원

- 온라인 콘텐츠 운영 : 52강좌 공개 운영(2016년 이전 개발 강좌)
- 학내구성원 및 일반인 대상 이러닝 시스템(eTL·SNUON) 1차 통합 고도화

#### □ 2016년도 실행과제 성과지표 달성도

연번	성과지표	측정산식 (또는 측정방법)	최근 2년 간 실적		2016년 목표치 및 실적			부서자체 평가결과	
			2014년	2015년	목표치 (A)	실적 (B)	달성도(%) (B/A)	달성 여부	목표치 적극성
1	K-MOOC와 SNUx 연계 강좌수	기 개발된 K-MOOC 강좌를 SNUx로 연계한 강좌 수	-	2	5	5	100.0	달성	높음

#### ○ 목표치 적극성 판단 사유 및 달성도

※ 4개년 성과지표 달성도 참조

☞ 성과목표 9. 「지식나눔 강화」에서 세부적으로 기술함

## 나. 사업효과

### □ 지식나눔을 통한 서울대학교의 소명 수행 및 위상 확립

- 글로벌 공개강좌 확대 운영을 통한 지식나눔의 활성화
  - 서울대학교를 대표하는 우수한 강의를 온라인 강좌로 개발하여 세계시민을 대상으로 공개 운영
  - 대학의 이념상인 '세계사적 소명을 실천하는 창의적 지식공동체' 이행
- 세계유수대학으로 구성된 edX 인가기관으로서 위상 확립
  - 2017년 현재 세계 50개 유수대학이 인가기관으로 협약되어 있으며, 이 중 아시아 대학은 8개임(대한민국 1, 일본 2, 홍콩 2, 중국 2, 인도 1)
  - 협약기관 간 네트워크를 구축하고, 지속적으로 SNUx 강좌를 운영함으로써 대한민국을 대표하는 대학으로서의 역할 수행

## 다. 미흡한 점(한계) 및 개선(보완)할 점

### □ 미흡한 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 법률자문 등을 통해 공개서비스 전에 저작권 문제에 대한 지원을 하고 지적재산권 보호를 위한 제도 마련 필요
- 온라인 강좌 개발 및 운영을 위한 인력 확보
  - 온라인 강좌 개발 및 활용의 확대에 따라 온라인 콘텐츠 기획/촬영/운영을 안정적으로 수행할 수 있는 정규직 확보 필요

### □ 개선할 점

- 본교의 대표성을 띠는 강의를 온라인 강좌로 개발하기 위해 각 단과대별·학과별 협력 및 학내 콘텐츠 개발 관련 운영위원회를 활용할 필요가 있음

## 실행과제 9-2 개도국 SNU President Fellowship

### 실행과제의 추진배경

- 박사학위가 없는 해외대학 교원에게 서울대학교 박사학위를 수여함으로써 한국친화적 전문인력의 지속적인 육성

## 가. 당초 추진계획 및 실적

### □ 당초 추진계획

- 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 역량을 강화하고 글로벌사회 발전의 기반을 마련하여 아시아 주요 대학 간 교류와 협력 증진 추진

### □ 추진실적

- 학생 선발 및 지원
  - 연간 1인당 약 4천만 원으로 박사과정 등록금 전액지원, 생활비 지원, 왕복 항공료 실비 지원, 언어교육원 한국어교육 지원, BK 국제관 입사지원, 기타 부대비용 지원

○ SNU President Fellowship 누적 선발 현황

연번	이름(성명)	국적	현 소속대학	선발학기
1	Dashnyam Oyuntsetseg	몽골	사회과학대학	2014년도 1학기
2	Jambajamts Lkhamjav	몽골	자연대학	
3	Win Phyu Phyu	미얀마	공과대학	
4	Pumipatyothin Pongsaya	태국	사회과학대학	
5	Butsaban Kamon	태국	국제대학원	
6	Myint Myint Maw	미얀마	인문대학	2014년도 2학기
7	Erkebulan Svambayev	카자흐스탄	의과대학	
8	Nomindalai Byambasuren	몽골	사범대학	
9	Patrik Mokodir Emaase	케냐	공과대학	2015년도 1학기
10	JIN Xuanzhen	중국	융합과학기술대학원	
11	MA Chi Thanh	베트남	약학대학	
12	VANG Hue	라오스	치과대학	
13	AUNG Thu Hein	미얀마	치과대학	
14	PHAM Hong Phuong	베트남	사범대학	2015년도 2학기
15	ZHANG Yang	중국	공과대학	
16	PHAM Ha ThanhTung	베트남	약학대학	
17	GUPTA Arun	네팔	의과대학	
18	LU Cong Ying	중국	인문대학	2016년도 1학기
19	BATTUMUR Dulmaa	몽골	사회과학대학	
20	BUI Thi Thuy	베트남	공과대학	2016년도 2학기
21	HOANG Thi Trang	베트남	사범대학	
22	NARANGEREL Gantulga	몽골	공과대학	



## □ 2016년도 실행과제 성과지표 달성도

연번	성과지표	측정산식 (또는 측정방법)	최근 2년 간 실적		2016년 목표치 및 실적			부서자체 평가결과	
			2014년	2015년	목표치 (A)	실적 (B)	달성도(%) (B/A)	달성 여부	목표치 적극성
1	SPF 선발 학생 수(명)	SPF 선발 학생 수 ※SPF(SNU President Fellowship) : 개도국의 현지 대학 교수요원 중 박사 학위가 없는 사람들을 선발, 서울대학교에서 박사 과정 수학 및 학위를 취득하게 하는 프로그램	9	8	8	5	62.5	일부 미달성	높음

## ○ 목표치 적극성 판단 사유 및 달성도

※ 4개년 성과지표 달성도 참조

☞ 성과목표 9. 「지식나눔 강화」에서 세부적으로 기술함

## 나. 사업효과

## □ 본교의 국제적 위상 제고

- 본교의 우수한 경험을 바탕으로 SNU President Fellowship 프로그램을 활성화함으로써 본교의 국제적 위상을 제고하고 국제협력 강화에 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

## 다. 미흡한 점(한계) 및 개선(보완)할 점

- 개도국의 고등교육능력 향상을 통한 본교의 글로벌 위상 제고와 지한파 양성을 통한 한국의 국가경쟁력 강화 기반 사업으로서 본교 및 국가 신뢰도 향상을 위해 지속적 예산 확보가 필요함



## 4. 인프라 영역

[성과목표10] 법인체제에 부합하는 경영혁신

[성과목표11] 세계 수준으로 도약하기 위한  
재정기반 강화

[성과목표12] 차세대 멀티캠퍼스 구축





## 4

## 인프라 영역

성과목표

10

## 법인체제에 부합하는 경영혁신

## 성과목표의 필요성

- 국립대학으로서 사회적 책무 이행을 위한 비과세 및 조세감면 유지 등 불필요한 규제 개선 및 관련 내부규정 정비
- 교육 및 연구활동의 원활한 지원과 체계적인 성과관리를 통한 교원의 교육·연구역량 강화
- 급변하는 국내외 환경변화에 능동적으로 대응하여 대학경쟁력을 높이기 위해서는 체계적인 교육 등을 통한 대학행정 전문성 강화
- 대학의 통계시스템을 통합적으로 관리할 수 있도록 통계정보시스템 개선

## □ 4개년 성과지표 달성도

연번	성과지표	측정방법	2016년 주요 실적(요약)
1	서울대법 및 내부 규정 정비	<p>서울대법 및 관련 규정 등 제정 (개정 및 폐지) 노력도</p> <p>&lt;서울대법&gt; -'16. 5. : 서울대법 개정안 입법 발의 -'16. 9.~ : 서울대법 개정안 관련 관계부처 협의 및 교문위 면담 -'16년 하반기~ : 서울대법 개정안 통과</p> <p>&lt;규정 정비&gt; -'16년~ : 규정 정비 계획(안) 수립 -'17년~'18년: 규정 제정, 개정, 폐지 (안) 입안 및 심의 *서울대법 개정에 따라 성과목표가 조기 달성될 수 있음</p>	<p>&lt;서울대법&gt; • '16. 2. 2. 「국립대학법인 서울대학교 설립·운영에 관한 법률」(이하 “서울대법”) 개정안 발의(제19대 국회, 유기홍 의원 대표 발의 - '16.05.29. 제19대 국회 임기만료로 자동폐기) • '16. 2.16. 서울대법 개정안 관련 관계부처 방문 협의 • '16. 5.31. 서울대법 개정안 발의(제20대 국회, 조정식 의원 대표발의) • '16. 6.13. 교육문화체육관광위원회 및 관련 위원회(기획재정위원회, 안전행정위원회, 국토교통위원회) 회부 • '16. 9. 6.~7. 기획부총장 국회 방문(유성엽, 도종환, 송기석, 조정식 각 의원실) • '16.11.16. 교문위 전체회의 상정 및 소위원회 회부 • '16.11.22. 서울대법 개정안 조정식 의원실 방문면담 • '16.12. 1. 서울대법 개정 추진단 구성 및 제1차 회의</p> <p>&lt;내부규정 정비&gt; • '16. 9. 규정 정비 계획(안) 수립 • '16.10. 학내 의견 수렴 • '16.11 규정심의 소위원회 심의</p>

○ 2016년도 달성현황

〈서울대법〉

- 서울대법 개정안 입법 발의 추진을 통한 비과세 지위 회복 및 공공기관 지정 방식의 규제 개선
- 2016. 5. 31. 제20대 국회 개원에 따라 서울대법 개정안 입법발의(조정식 의원 대표발의)
  - ※ 주요내용 : 비과세 지위 명시, 공공기관 운영에 관한 법률 적용 배제, 총장 임원 지위 명시, 토지 수용주체에 서울대학교 추가 등
  - ※ 제19대 국회 서울대법 개정안(유기홍 의원 대표발의) 동일
- 2016. 9.~11. 국회 교문위 위원 면담 추진
  - ※ 국회 교문위 수석전문위원 검토보고서(2016.11.)는 위 서울대법 개정안의 합리성, 타당성 및 필요성 인정
- 2016. 12. 1. 서울대법 개정 추진단 구성, 운영 및 1차 회의결과 도출

〈내부규정 정비〉

- 학내 규정 정비 추진 경과 및 실적
- 법인화 이후 학내 규정 전반에 대한 체계적인 심의와 관리를 위한 마련 필요성 대두
- 내부 규정 정비를 위한 현황 조사·정리(2016.8)
  - ▷ 소관 기관별 규정을 파악·정리
  - ▷ 학내 전체 규정을 취합
- 「제 규정 관리 규정」 제정(안) 마련(2016.9)
  - ▷ 전 부서 의견 수렴 반영
  - ▷ 법학연구소 자문 결과 반영 등
- 규정심의 소위원회 심의(2016.11)
  - ▷ 제 규정의 범위 등에 대한 추가적이 검토사항이 있어 이에 대한 면밀한 검토 후 재심의를 요청
- 추가 검토 사항 반영 (2016.11~)
  - ▷ 법무팀 등 관계부서 추가적인 검토사항 반영

연번	성과지표	측정방법	2016년 주요 실적(요약)
2	SNU 성과연봉제 실시 및 적용대상 확대	성과평가모형 및 급여시스템 개발, 규정 제·개정 추진 노력도 -'16: 서울대학교 교수 보수규정 제정·공포 -'17: SNU 성과연봉제 기본계획 수립 및 시행 · 적용대상: 신규임용 교원 · 성과평가규정 지침 제정 -'18: '17학년도 신규임용교원 성과평가 실시 -'19: 비정년교원 성과연봉제 시행	• '16. 6. 교원 보수규정 제정(안) 마련 • '16. 9. 28. 규정심의위원회 심의 • '16.11. 24. 평의원회 본회의 심의 • '17. 2. 2. 재경위원회 심의 • '17. 2. 16. 이사회 심의

○ 2016년도 달성현황

- 우리대학은 「서울대학교 교원 보수규정 제정(안)」을 조속한 시일 내 마련하기 위하여 2016년 6월부터 동 보수규정 제정(안)을 입법 발의, 학내구성원의 의견 수렴, 각종 위원회 심의를 거쳐 이사회에 심의 안건으로 제출하였음
- 「서울대학교 교원 보수규정 제정(안)」에 대하여 교육부 및 기획재정부로부터 상호협약이 필요하다는 의견을 제안 받았으며, 서울대학교 (전임)교원에 대한 적절한 보상체계를 마련하기 위하여 상호 협력하고 있음

연번	성과지표	측정방법	2016년 주요 실적(요약)
3	직위공모제 도입·실시	직위공모제 계획 수립, 공모절차, 우수인력선발, 보직 관리 등 평가를 위한 노력도 -'16: 직위공모제 계획 수립 -'17: 공모 직위 지정·선발 등 운영 -'18~'19: 운영성과 분석·개선 및 시행 확대	• 직위 공모제 시행계획 수립

○ 2016년도 달성현황

- 직무 전문성 강화 및 성과중심의 인사관리를 위하여, 내부경쟁을 통한 직위공모 제도 도입

연번	성과지표	측정산식 (또는 측정방법)	최근 2년 간 실적		2016~2019년 목표치			2016년 실적		부서자체 평가결과		
			2014	2015	2016	2017	2018	2019	실적 (B)	달성도 (%) (B/A)	달성 여부	목표치 적극성
4	직원역량 강화를 위한 총 교육이수 시간 (천시간 단위)	교육시간 × 교육생 수 ※교육: 본교 부속기관인 대학행정 교육원이 개설하는 집합교육과정에 직원(자체직원 포함)이 신청하여 교육받은 시간을 말함	1,279	920	1,250	1,287	1,325	1,364	1,655	132.4	초과 달성	높음

○ 목표치 적극성 판단 사유 및 달성도

- 직원 교육이수 실적은 대학의 교육과정 제공 수준과 직원의 교육참여 의지 등 복합적인 요소들이 작용함
- 성과지표 구성요소 중 교육시간은 공급측면에서의 실적을 반영하며, 교육생 수는 수요측면에서의 실적을 반영하는 지표로 공급과 수요 모두 관리가 필요함

연번	성과지표	측정방법	2016년 주요 실적(요약)
5	통계정보시스템 개선	학사행정, 일반행정, 연구행정 연계 및 통계 자동 생성 정도 -'16: 통계정보시스템 문제점 및 현황 파악 -'17: 학사행정, 일반행정, 연구행정 자료연계 -'18~'19: 자동생성이 필요한 통계항목 정의 및 구축	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 대학정보공시와 고등교육통계조사 중심으로 통계정보시스템의 주요 문제점 파악(9회 이상 회의 개최)</li> <li>• 학사·일반·연구행정 시스템의 자료 연계를 위한 기준 값(표준분류 학과 코드, 교원구분값 등)을 정의하여 DB로 구축</li> <li>• 구성원의 통계 업무에 대한 인식 강화와 적극적인 협력 체계를 위해 통계 관련 직무 교육과정 개설 추진</li> </ul>

○ 2016년도 달성현황

- 통계정보시스템 현황 분석 및 문제점 파악
  - 통계정보시스템 내부 메뉴 분석, 자료 형태 및 내용 검증
  - 대학정보공시와 고등교육통계조사 메뉴를 중심으로 통계정보시스템의 주요 문제점과 사용자들의 요구사항 파악(9회 이상 회의 개최)
  - 단기에 개선 가능한 오류 및 불편사항을 선별하여 시스템에 반영
    - ▷ 외국인학생 TOPIK 정보, 교원의 교원구분/직명 등 주요 통계 정보의 일괄 업데이트 기능 추가
    - ▷ 어학연수생 명단, 입학정원, 학과계열구분, 졸업생 진학/취업정보 등 엑셀 파일로만 관리되던 주요 자료를 DB로 구축
- 학사·일반행정·연구행정 시스템의 자료 연계를 위한 기반 마련
  - 각 시스템의 자료 연계를 위한 기준 값을 지정하고 DB로 구축
    - ▷ 학과코드 간 매핑 정보(교내코드 vs 표준분류 코드)
    - ▷ 교원의 교원구분/직명 재분류 정보(교내 기준 → 교육부 기준)
- 정보공시·통계 직무 교육과정 신설
  - 대학행정교육원에서 정보공시·통계 직무 교육과정 운영 추진('17.04.)



## 실행과제 10-1 법인체제 발전을 위한 법령 및 내부 규정 정비

### 실행과제의 추진배경

- 법인화 이후 각종 조세 부담, 국유재산의 양도 지연 등 법인화의 당초 취지에 역행하는 새로운 문제 발생
- 법인화의 근본 취지인 대학의 자율성 및 국립대학으로서 사회적 책무성 실현을 위한 법·제도 개선
- 학내 의사결정 과정의 민주성 제고를 위한 학내 위원회 등 학생 참여 필요성 대두
- 법인화 이후 규정 제정이 지연되어 감사원 감사에서 지적되는 등 법인화에 맞는 학내 규정 정비(제정, 개정 및 폐지) 시급

## 가. 당초 추진계획 및 실적

### □ 당초 추진계획

- 서울대학교는 고등교육법에 따른 국립대학으로서, 법인화 이전 국가기관과 마찬가지로의 비과세 또는 조세 감면 지위 유지를 위한 법률 개정
- 서울대학교를 공공기관 지정 대상에서 제외함으로써 잠재적 규제 가능성에 대한 선제적 대응
- 학내 의사결정 과정에 있어 학생 참여 가능한 법적 근거 보완
- 학내 미비한 규정의 제정, 각종 법인화 이전 규정의 개정 및 법인화로 사실상 실효된 규정의 폐지 등 규정 전반의 정비로 법인체제 안착을 위한 규범 정비
- 당초 추진일정
  - 「서울대법」 개정안 입법발의(비과세 지위 명시, 공공기관 지정 배제 등) : 2016년 5월
  - 관계부처 협의 및 교문위 면담 : 2016. 9월~12월
    - ※ 대내외 홍보 활동 병행 추진 : 2016년 하반기
  - 학생 참여를 위한 서울대법 개정 검토 및 추진 : 2016. 10월 ~ 2017. 2월
    - ※ 학내 의견 수렴
  - 제 규정 관리 규정 제정 등 내부 규정 정비

- 2016. 8 : 학내 소관기관별 제 규정 현황
- 2016. 9 : 규정 정비 계획(안) 수립
  - ※ 학내 규정 전반의 체계적인 관리를 위한 「제 규정 관리 규정」제정 포함
- 2016. 10 : 학내 의견 수렴
- 2016. 11 : 규정심의위원회 등 관련 심의기구 심의
- 2017. 1 ~ : 공포

## □ 추진실적

- 국립대학법인 서울대학교 설립의 핵심 취지에 역행하는 과세 및 공공기관 지정 가능성 등을 개선·보완하고자, 서울대학교 관련 법령 개정 추진
  - 2011.12.28. 법인화 이후 서울대학교는 국립대학임에도 종전 국립대학으로서 법인세 및 지방세 등에 있어 비과세 지위를 상실함에 따라 비과세 지위를 유지 하도록 제도 개선 추진
    - ※ 타 국립대학은 모두 비과세 지위 유지
    - ※ 일본의 국립대학법인은 국가, 지방자치단체와 같은 비과세 지위를 개별 세법에 명문화
  - 2015.1. 및 2016.1. 기획재정부의 서울대학교 공공기관 지정 시도가 있었음. 이는 국가의 인사, 예산, 조직 법령에 종속되지 않도록 자율성을 부여하여 대학 경쟁력을 확보하고자 한 법인화의 취지와 정면 배치되는 규제행정으로서 이를 근본적으로 개선하기 위한 법령 개정 추진
    - ※ 기재부(공공기관운영위원회)는 「공공기관의 운영에 관한 법률」에 따라 서울대학교를 공공기관 지정할 수 있다는 입장으로, 다만 현재까지 잠정적으로 “지정 유보” 상태임
- 서울대법 개정안 의원 발의(2017.5.1.현재 국회 교문위 소위원회 회부 중)
  - 2016. 5. 31. 제20대 국회, 조정식 의원 대표발의
    - ※ 2016. 6. 13. 교육문화체육관광위원회 및 관련 위원회(기획재정위원회, 안전행정위원회, 국토교통위원회) 회부
    - ※ 2016. 11. 16. 교문위 전체회의 상정 및 소위원회 회부

#### ◇ 서울대법 개정안 주요 내용(조정식 의원 대표발의)

- 가. 국립대학법인 서울대학교의 운영에 「공공기관의 운영에 관한 법률」이 적용되지 않도록 함(안 제2조제4항 신설).
- 나. 총장의 임원으로서의 지위를 명시적으로 규정함(안 제5조).
- 다. 국립대학법인 서울대학교를 토지 등 수용의 주체로 명시함(안 제23조제1항)
- 라. 국가와 지방자치단체가 법령 및 조례를 통해 국립대학법인 서울대학교가 국가에 준하는 법적 지위에 있음을 확인하고, 국세 및 지방세 등의 조세 부담이 발생하지 않도록 규정함(안 제29조제2항).
- 마. 국립대학법인 서울대학교가 국가 및 지방자치단체로부터 무상으로 양여받은 재산, 개인으로부터 양여 또는 출연받은 재산, 수익사업의 수익금에 대하여 소급하여 과세하지 않도록 경과조치함(안 부칙 제1조 단서 및 제2조).

#### ◇ 제20대 국회 교문위 수석전문위원 법률개정안 검토보고서(2016.11.)

- 공공기관 지정 배제, 총장 임원 지위 명시, 서울대학교 공용수용 주체 명시 : 내용의 실익, 합리성, 타당성 인정됨.
- 국세 및 지방세 비과세 : 조세법의 일반원칙에 비추어 신중한 검토 요구되고, 필요성이 긍정됨.
- 다만, 서울대법 이외에 ‘공공기관 운영에 관한 법률’ 및 ‘조세 개별 법령’ 병행 개정이 필요함.

#### ○ 관계부처 방문 협의, 교문위 소속 의원 및 대표발의 의원 의원실 면담

- 2016. 2. 16. 서울대법 개정안 관련 관계부처 방문 협의(정부세종청사 기재부 및 국토부)
- 2016. 9. 6.~9. 7. 기획부총장 국회 방문(유성엽, 도종환, 송기석, 조정식 각 의원실)
- 2016. 11. 22. 서울대법 개정안 조정식 의원실 방문면담

#### ○ 서울대법 개정 추진단 구성 및 운영

- 2016. 12. 1. 서울대법 개정 추진단 구성
- ※ 추진단 구성 : 13명(조세 및 공공기관 분야 학내 자문위원 2명 포함)

#### • 추진 배경

- ▷ 현재 국회에 계류 중인 서울대법 개정(안)(2016. 5. 31.: 조정식 의원 발의)의 법안처리 중 정책상황 변화에 선제적이고 종합적인 대응 필요

- ▷ 서울대법 개정(안) 수정 등 사유발생 시 상황별 대응 논리 개발과 국회, 정부 등 설득과정 시 신속하고 체계적인 지원체계 강화

• 주요 역할

- ▷ 서울대법 개정 추진업무의 체계적 대응 및 정책상황 변화에 발맞추어 법제, 조세 등 (추가)자료 조사 및 논리 개발
- ▷ 국회의원 및 정부, 지자체 등 관련부서 담당자 접촉 및 설득

- 2016. 12. 1. 서울대법 개정 추진단 제1차 회의 결과

- 현재 국회에 계류 중인 서울대법 개정(안)(조정식 의원 발의)과 더불어 「공공기관의 운영에 관한 법률」 및 「개별 세법 개정」을 별도 추진 논의

○ 학내 의사결정 과정에 학생 참여 추진

- 국립대학법인 이사회 소위원회에서 학생참여에 대한 논의 3회 진행(2015. 11. 3., 2016. 3. 16., 2016. 5. 10.)

※ 논의결과

- 총장선출과정에 학생들을 정책평가단에 참여토록 규정에 명문화 하되, 정책평가단의 학생참여 비율은 전체 교수, 교직원 참여비율을 고려하여 선정토록 함
- 학내 의사결정기구 학생 참여 방향에 대한 평의원회 등과 논의(2017.3.~4.)
- 평의원회, 재경위원회, 총장추천위원회 등 학내 공식적인 의사결정 기구에 학생들과 교직원의 참여를 늘려 소통 강화

※ 학내 의사결정기구 학생 참여 현황

연번	의사결정기구	구성 인원	설치근거	구성 내역	학생참여	비고
1	시흥캠퍼스 대화협의회	15	내부지침	교수, 직원, 학생	학부 1명, 대학원생 1명	
2	시흥캠퍼스 기숙사프로그램위원회	11	내부지침	교수 및 학생	학부 1명, 대학원생 1명	
3	등록금 심의위원회	9	학칙 제113조	교직원 3명, 학생 3명, 관련전문가 2명, 학부모 또는 동문 1명	학생 3명	
4	장학복지 위원회	15	서울대법시행령 제18조	15명 이내의 서울대 내외의 관련분야 전문가	학부 1명 대학원 1명	
5	인권센터 운영위원회	15	인권센터 규정 제12조	3명 이상의 여성, 학생 2명, 직원 2명 포함 관련전문가 등	학생 2명	
6	다양성위원회	15	학칙 제48조의3	교수, 직원, 외부인사, 학생	대학원 1명	
7	평의원회	50	서울대법 제16조	교직원 50명 이내	참관(학부 1명 대학원 1명)	

- 「제 규정 관리 규정」 제정 등 내부 규정 정비
  - 내부 규정 정비를 위한 현황 조사·정리(2016. 8월)
    - 소관 기관별 규정을 파악·정리
    - 학내 전체 규정을 취합

## 〈교내 규정 현황〉

(2016.8.1. 현재)

소관기관	규정	규정
교무처		71
학생처		23
연구처		104
기획처		12
재정전략실		1
사무국		8
시설국		4
입학본부		2
국제협력본부		2
정보화본부		1
계		228

- 「제 규정 관리 규정」 제정(안) 마련(2016. 9월)
  - 전 부서 의견 수렴 반영
  - 법학연구소 자문 결과 반영 등
- 규정심의 소위원회 심의(2016. 11월)
  - 제 규정의 범위 등에 대한 추가적이 검토사항이 있어 이에 대한 면밀한 검토 후 재심의를 요청
- 추가 검토 (2016. 11월~)
  - 법무팀 등 관계부서 추가적인 검토사항 반영

□ 2016년도 실행과제 성과지표 달성도

연번	성과지표	측정방법	2016년 주요 실적(요약)
1	서울대법 개정	서울대법 및 관련 규정 등 제정(개정) 노력도(정성평가) - '16.05.31. : 서울대법 개정안 입법 발의 - '16.09.~ : 서울대법 개정안 관련 관계부처 협의 및 교문위 면담	<ul style="list-style-type: none"> <li>· '16. 5.31. 서울대법 개정안 발의(제20대 국회, 조정식 의원 대표발의)</li> <li>· '16. 6.13. 교육문화체육관광위원회 및 관련 위원회(기획재정위원회, 안전행정위원회, 국토교통위원회) 회부</li> <li>· '16. 9. 6.~9. 7. 기획부총장 국회 방문(유성엽, 도종환, 송기석, 조정식 각 의원실)</li> <li>· '16.11.16. 교문위 전체회의 상정 및 소위원회 회부</li> <li>· '16.11.22. 서울대법 개정안 조정식 의원실 방문면담</li> <li>· '16.12. 1. 서울대법 개정 추진단 구성 및 제1차 회의</li> </ul>

○ 2016년도 달성현황

※ 4개년 성과지표 달성도 참조

☞ 성과목표 10. 「법인체제에 부합하는 경영혁신」에서 세부적으로 기술함

연번	성과지표	측정방법	2016년 주요 실적(요약)
2	학내 규정 정비	학내 각종 규정 등 제정, 개정 및 폐지 노력도(정성평가) - '16년 하반기~ : 규정 정비 계획(안) 수립	<ul style="list-style-type: none"> <li>· '16. 9. 규정 정비 계획(안) 수립</li> <li>· '16.10. 학내 의견 수렴</li> <li>· '16.11 규정심의 소위원회 심의</li> <li>· '16.11~ 추가 검토 사항 반영</li> </ul>

○ 2016년도 달성현황

※ 4개년 성과지표 달성도 참조

☞ 성과목표 10. 「법인체제에 부합하는 경영혁신」에서 세부적으로 기술함

나. 사업효과

□ 국립대학 비과세 지위 회복 ⇨ 국고 출연금 등 대학 자원의 효율적 배분

○ 국립대학법인 서울대학교 설립의 핵심 취지는 “대학의 자율적 운영을 통한 국제적 경쟁력 확보”인 바, 이를 위하여서는 안정적인 국가 재정지원 및 대학 내 합리적인 자원 배분이 필수적

○ 현행 지방세법 및 지방세특례제한법 등에 따르면 서울대학교는 매년 국고 출연금을 교부받아 이를 다시 지방자치단체에 납부하여야 하는 구조로 국고 자원 배분 타당성 결여

※ 서울대학교 보유 전체 부동산 예상 산출세액(취득세 및 지방세 등): 약 354억원(2015년 12월 기준)

※ 서울대학교 매년 납부 재산세 및 종합부동산세(취득세 등 일회성 납부 세목 제외) : 약 20억원(연간)

- 법인화 이전 서울대학교의 국립대학으로서 비과세 지위 회복 시 국고 출연금 등 대학 자원 절감 효과는 2015년 12월 기준 총 354억원, 연간 약 20억원에 이를 것으로 추정되며, 세제 개선 시 이를 대학의 국제적 경쟁력 확보라는 법인화의 본래 목적을 위한 자원으로 적극 활용 가능

#### □ 법인화 취지와 맞지 않는 과도한 규제 개선 ⇨ 대학의 자율적 운영 제고

- 서울대학교의 운영에 「공공기관의 운영에 관한 법률」 소정의 규제를 적용하는 것은, 헌법 제31조가 보장한 대학의 자율 및 자치를 침해할 우려가 있고, 국가 기관으로서 받는 규제에서 벗어나 대학 운영의 자율성 확보를 통해 대학의 경쟁력을 높이고자 하는 서울대학교 법인화의 취지를 몰각시킬 우려가 있음
- 서울대학교가 예산, 인사, 조직 운영 등 각 영역에서 국가 또는 공공기관에 적용되는 규범에 종속되지 아니하고 환경변화에 탄력적인 대응이 가능하도록 과도한 규제를 개선함으로써 고등교육기관 본연의 교육, 연구 업무를 집중적으로 수행하는 데 기여

※ 교문위 수석전문위원 검토보고(2016년 11월)도 위와 같은 취지로 법 개정의 필요성을 강조

#### □ 제 규정의 체계화를 통한 법인체제 안착

- 학칙·규정·시행세칙·지침 순으로 구분하고 효력순위를 정함
- 제·개정 및 폐지 절차 명문화
- 입안, 발의, 부패영향평가, 심의 및 의결 절차 등을 명시
- 학칙 및 상위규정에 저촉되지 않는 범위 내에서 시행세칙, 지침 등을 운영

### 다. 미흡한 점(한계) 및 개선(보완)할 점

#### □ 학술림 무상양여 해결 필요

- 서울대법 제22조에 따르면 법인화 이전 서울대학교가 관리하던 국유재산은 서울대학교 운영에 필요시 국가가 무상양도하여야 하나, 법인화 이후 현재까지 학술림 등은 무상양도가 지연되고 있는 상황임(기획재정부 국유재산정책과)
- 학술림 지역의 지자체, 주민 및 시민단체는 학술림 이전 및 그로 인하여 발생하는 세금 면제는 부당하다는 취지로 위 서울대법 개정안에 대하여 적극적인 반대 의사를 표명

※ 학술림 지역 지자체 광양시, 구례군, 광주시, 안양시 : “서울대법 개정안 철회 공동건의문” 송부(2016.3.15. 광양시 환경과-7868)

※ 학술림 지역주민 및 시민단체[백운산지키키협의회(전남 광양지역 55개 시민단체 참여)]는 해당 지역구 국회의원 등을 통하여 서울대법 개정안에 대한 지속적 반대의견 개선

○ 이에 서울대법 개정안 선결과제로서 학술림 무상양여 문제 조속한 해결 필요

☞ 2016.11. 학술림 무상양여 추진 TF 별도 구성하여 기재부 협의 중(10명)

#### □ 국회 및 관련 정부부처 협의 지속 추진

○ 서울대법 개정안의 각 소관 위원회 협조 활동 강화

- 교육문화체육관광위원회, 기획재정위원회, 국토교통위원회, 행정안전위원회

○ 서울대법 개정안 관련 각 정부부처 협조 활동 강화

- 기획재정부, 국토교통부, 행정자치부, 교육부 등

※ 기획재정부는 비과세 지위 및 공공기관 지정 배제에 관한 서울대법 개정안 반대의견 (제19대 및 제20대 국회 교문위 전문위원 검토보고서)

#### □ 서울대법과 기타 개별 법령 개정을 병행하여 추진

○ 비과세 지위 및 공공기관 지정 배제에 관하여 서울대법 이외에 개별 법령 병행 개정 추진 필요

- 비과세 지위 : 지방세법, 지방세특례제한법, 법인세법, 조세특례제한법 등 개정

- 공공기관 지정에 따른 규제 개선 : 「공공기관의 운영에 관한 법률」개정

※ 교문위 수석전문위원 검토보고(2016.11.) 및 서울대법 개정 추진단 공통 의견

#### □ 학생 참여를 위한 학내 의견수렴 필요

○ 평의원회, 재경위원회 등 학생들이 학내 의사결정에 참여하는 것은 다양한 이해 관계가 얽힌 사항으로 평의원회, 교수협의회, 노조 등과 소통을 통해 해결방안을 강구할 필요

○ 2017년도에 주요 의사결정기구의 학생참여를 위해 평의원회 등 소통강화를 통해 관련 법령을 정비토록 할 예정



## 실행과제 10-2 SNU 성과연봉제 도입

### 실행과제의 추진배경

- 국내·외 환경변화에 따른 국립대학의 경쟁상황에 대응
- 우수 교원 유치와 기존 교원 역량 제고를 위한 보수체계 개편

### 가. 당초 추진계획 및 실적

#### □ 당초 4개년 추진계획

- 2016년 보수규정 제정·공포
- 2017년 SNU 성과연봉제 기본 계획 수립 및 시행, 성과평가모형 및 급여시스템 개발
- 2018년 SNU 성과연봉제 성과평가 실시
- 2019년 평가 대상 점진적 확대

#### □ 2016년 추진실적

- 2016. 6. 교원 보수규정 제정(안) 마련
  - 학내 전 기관 의견조회 및 법무팀의 자문 실시
- 2016. 9.28. 규정심의위원회 심의
  - 향후 규정 제·개정 시 보수규정과 연계할 것을 위해 일부 수정
- 2016.11.24. 평의원회 본회의 심의
  - 법인화 취지에 맞는 교원 보수 수준 현실화 요청
- 2017. 2. 2. 재경위원회 심의
  - 서울대학교 교원 보수규정에서 시행세칙으로 위임한 사항에 대한 보완 의견이 있었음

○ 2017. 2.16. 이사회 심의

- 재정 수반을 요하는 조항에 대한 관계 부처(교육부, 기획재정부)와 협의가 더 필요하다는 의견이 있어 심의가 보류되었음

□ 2016년도 실행과제 성과지표 달성도

연번	성과지표	측정방법	2016년 주요 실적(요약)
1	SNU 성과연봉제 실시 및 적용대상 확대	-성과평가모형 및 급여시스템 개발 -규정 제·개정 여부	<ul style="list-style-type: none"> <li>• '16. 6. 교원 보수규정 제정(안) 마련</li> <li>• '16. 9. 28. 규정심의위원회 심의</li> <li>• '16.11. 24. 평의원회 본회의 심의</li> <li>• '17. 2. 2. 재경위원회 심의</li> <li>• '17. 2. 16. 이사회 심의</li> </ul>

○ 2016년도 달성현황

※ 4개년 성과지표 달성도 참조

☞ 성과목표 10. 「법인체제에 부합하는 경영혁신」에서 세부적으로 기술함

나. 사업효과

□ 보수 지급 근거 마련으로 투명성 확보

- 중장기적으로 법인화 취지에 걸맞게 교원 보수 수준을 현실화할 수 있는 명시적 근거를 마련함으로써 보수체계의 투명성이 확보됨

□ 우수교원 유치를 위한 근거 마련

- 서울대학교의 법인화 취지, 국가 발전을 위한 대학 경쟁력 강화와 이를 위한 우수교원 유치 및 기존 교원 역량강화를 위한 보상체계 마련

□ 성과연봉제 시행 근거 마련

- 「서울대학교 교원 보수규정 제정(안)」에 성과에 대한 보상체계인 성과연봉제 시행을 위한 근거 조항을 마련하였으며, 연구장려금 등 인센티브적 요소를 명문화함으로써 자발적 연구의욕을 고취시키고 실적 중심의 교육·연구 풍토를 조성할 수 있게 됨

## 다. 미흡한 점(한계) 및 개선(보완)할 점

### □ 자율적 독자적 재정기반 취약

- 정부 재정지원 의존도가 높아 우수교원 유치에 필요한 인건비에 과감하고도 도전적인 투자가 쉽지 않아 세계 최고 수준 대학으로의 도약에 한계가 있음

### □ 우리대학 법인화 취지에 부합하는 보상체계 마련 어려움

- 국립대 교원에게 적용되고 있는 공무원보수 수준 내에서 획기적이고 독자적인 평가·보상 시스템 마련이 쉽지 않고, 우리대학 교원이 요구하는 수준에도 부합하지 않아 성과연봉제 도입에 대한 학내 구성원의 합의 도출에 어려움이 있음
- 단과대학별 특수성을 존중하면서 종합대학으로서 통일성과 일관성을 갖춘 보수 시스템 도입에는 상당한 검토와 노력이 필요함

## 실행과제 10-3 대학행정역량 강화

### 실행과제의 추진배경

- 급변하는 국내외 환경변화에 능동적으로 대응하여 대학경쟁력을 높이기 위해서는 체계적인 교육 등을 통한 대학행정 전문성 강화
- 법인화 이후 대학경쟁력 강화를 위한 행정조직 평가제도 도입

## 가. 당초 추진계획 및 실적

### □ 당초 추진계획

- 직위공모제 시행
  - 법인 3~5급 주요 시책직위에 대한 직위공모제 시행으로 직원 간 경쟁의 토대를 마련하여 직무전문성 중심의 인력활용 확대
- 대학행정교육원 교육프로그램 내실화
  - 전 직원 대상으로 대학 비전 공유 및 소통과 협력 강화를 위한 조직활성화 과정 운영
  - 학내 강사 양성 및 활용을 통하여 조직에 특화된 직무전문 교육과정 시행
  - 직급별 계층교육과정 의무 이수제를 실시하여 체계적인 역량개발 교육 실시
- 자기 주도적 상시학습 환경 조성
  - 개인학습, 팀학습, 조직학습이 활성화 될 수 있는 학습조직 구축을 위해 다양한 교육여건 조성 및 교육비 지원
  - 대학(원) 교육비, 자격증 취득 지원비, 사설학원 외국어 교육비 지원
  - 직원 학습·연구 동아리 지원
- 행정조직 성과관리 제도 도입을 위한 종합 연구 추진 등
  - 중앙부처, 공공기관, 타 대학 사례 연구 등을 통해 서울대 행정조직 성과관리·평가 도입을 위한 연구추진
  - 행정조직 성과관리·평가 기본계획 수립

## ○ 당초 추진일정

- 직위공모제 시행계획 수립 : 2016. 9월 ~ 12월
- 연간 교육계획 수립 및 시행 : 2016. 3월 ~ 2017. 2월
- 국외훈련, 조직활성화 과정 등 교육과정 상시 운영
- 행정조직 성과관리·평가 제도 도입 연구추진 : 2016. 4월 ~ 9월

## □ 추진실적

## ○ 직위공모제 시행계획 수립

- 직원인사위원회 심의(2016. 11. 30.) 및 시행계획 수립(2016. 12. 7.)
- 공모직위 대상 : 인사, 기획, 예산, 감사 등 전문성, 중요도가 높아 전략적 관리가 필요한 직위 또는 격무로 인한 기피부서의 주요 직위(과·팀장, 행정관, 주임)
- 공모직위 선정절차 : 수요조사 결과를 바탕으로 대상 직위, 직무수행 요건, 임용 시기 등에 대한 해당부서의 검토를 거쳐 직원인사위원회에서 적합성 심사 후 공모직위 및 공모시기 등 확정
- 공모직위에 대한 직원 임용 : 직위공모심사위원회에서 대상자에 대한 서류심사, 다면평가, 면접평가 후 전형결과에 따라 3명 이내의 임용후보자를 추천하며, 총장이 추천된 임용후보자 중에서 최종 결정함
- 공모직위 선발 직원 보직관리 : 공모직위 임용 후 2년 이상 근무 원칙

## ○ 공모직위 수요조사 실시 : 2017. 1. 19. ~ 2. 3.

- 수요조사 결과 : 11개 기관 31개 직위 추천
- ※ 직원 인사위원회 심의 후 1차 공모직위 확정(2017. 3)
  - : 감사팀장, 인사교육과 인사주임, 그린바이오과학기술연구원 서무팀장

## ○ 전 직원 조직활성화 교육 시행

- 교육기간 : 2016. 6. 2. ~ 6. 29. 차수별 1박 2일 과정
- 참석현황 : 총 4차수, 725명 참석(전 직원 중 약 70%)
- 교육과정
  - 교육목표 : 조직에 대한 자부심 고취와 주인의식 강화, 직원 간 소통 활성화 및 협동심 증진
  - 교육내용 : 행복한 일터 만들기, 한마음 하나 되기 활동, 긍정 워크숍, 청렴교육 등

○ 학내강사 직무전문 교육과정 시행

- 목적 : 핵심직무 교육의 현업적용도 향상을 위해 직원 중 학내 강사를 양성·활용하여 조직에 특화된 직무 전문성 공유
- 운영방법
  - 직무전문 교육 시 대학 행정 업무에 전문성을 가지고 있는 직원을 선발하여 강의 기법 코칭 후 강사로서 업무의 노하우를 직접 타 직원에게 전수하게 함
  - 학내강사 관리 : 우수한 학내강사 선발·양성 체계를 수립하여 지속적인 강사 풀 관리
  - 보상 : 인사상 가점 부여, 국외훈련 지원 시 우대 등

직무분야	학내강사	교육일자	교육시간	수료자 수
인사	인사교육과 담당관 ○○○	2016.05.26.	2시간	38명
노무	인사교육과 실무관 ○○○(노무사)	2016.05.25.	5시간	56명
입학	기획과 담당관 ○○○	2016.07.22.	5시간	38명
교무	교무과 행정관 ○○○ 외1명	2016.06.30.	5시간	36명
회계·재무	농업생명과학대학 담당관 ○○○ 외1명	2016.07.08.	4시간	85명
예산 및 계약	기획과 담당관 ○○○	2016.10.19.	4시간	57명

※ 학내 강사 직무전문교재를 포털미스누에 게시('16.11.21.)하여 직원 등에게 정보공유 및 활용 강화

○ 직급별 계층교육 의무이수제 시행

직급	의무이수교육 (교육시간)	교육내용	비고
법인3급	중간관리자과정 (16시간)	대학행정 관리자의 역할, 청렴 및 행동강령, 변화관리 리더십, 지속적인 업무혁신을 위한 성과관리 방안 등	3급 승진 전 의무이수
법인4급	신임관리자과정 (20시간)	서울대학교 발전 방향, 대학행정과 윤리, 대학 행정법, 회의 운영 및 퍼실리테이션, 위기관리, 창조적 혁신을 통한 성과관리 등	4급 승진 후 의무이수
법인6급	중견실무자과정 (35시간)	보고능력 향상, 리더십과 갈등관리, 인적네트워크 관리, 대학행정 셀프리더의 자질, 법인회계의 이해 등	5급 승진 전 의무이수
법인7급	실무역량강화과정 (21시간)	실무자의 역할과 대학조직의 이해, 데이터 분석과 기획, 시간관리의 실제, 법인회계의 이해 등	6급 승진 전 의무이수

## ○ 자기주도적 상시학습 지원

(단위 : 원)

지원사항	지원 직원 수	지원 금액
대학(원) 교육비 지원	14명	13,123,120
자격증 취득 지원	29명	6,400,000
사설학원 외국어 교육지원	176명	37,349,660
학습·연구 동아리 지원	12개 동아리	28,475,000

## ※ 2016년도 직원 학습·연구동아리 지원 내역

(단위 : 명, 원)

구분	동아리명	참여자	지원금액
학습 동아리	실무사례를 통한 보고서 작성 및 활용	21	3,000,000
	회계(재기)학습 모임	16	2,700,000
	정보화 학습동아리	11	2,400,000
	한자 교육·연구 동아리	39	2,100,000
	도서관 70년사 연구모임	11	1,800,000
	연구지원 학습 모임	12	1,600,000
	이용자 연구 모임	10	1,400,000
	자연대 IT 인텔리전스	10	975,000
연구 동아리	직무전문 교육과정 내실화를 위한 교재개발 공동연구 CoP	10	5,000,000
	PROUD S	14	3,000,000
	아이디어 사업화 실습동아리	8	2,000,000
	교통 환경개선 연구동아리	14	2,500,000
합계		176	28,475,000

## ○ 행정조직 성과관리·평가도입 정책연구 추진 및 기본계획 수립 검토

## - 연구 개요

- 연구책임자 : ○○○ 교수 외 6명
- 연구기간 : 2016. 4월 ~ 10월
- 추진내용 및 방법

- ▷ 정부, 지자체, 공공기관 평가사례, 타 대학 행정조직 평가 사례, 우리 대학 평가사례 총괄 검토, 행정조직 관리체계 및 우수부서 선정체계 검토 등을 통해 우리대학의 실정에 맞는 평가방식 발굴

• 연구결과 주요내용

- ▷ 평가주체 : (가칭) “서울대학교 행정조직 성과관리·평가위원회”
- ▷ 평가방법/주기 : 평가편람에 따라 서면심사/연 1회
- ※ 평가등급(5등급) : 매우 우수(S), 우수(A), 보통(B), 미흡(C), 매우 미흡(D)
- ※ 2017년도 행정부서 평가 편람(예시) 참고
- ▷ 평가군(5개) 및 공통지표(4개)

평가군	공통지표 (평가항목)	업무성과	고객 만족도	예산 및 재무	개인역량 및 조직문화	총점	가감점
행정기구(본부)		<b>50</b>	25	10	15	100점	*포상 : +5점 이내 *비리 등으로 인한 징계·제재 : -5점 이내
교육기구 (부설학교 포함)		20	<b>40</b>	<b>25</b>	15		
지원 및 부속시설		30	<b>40</b>	15	15		
연구시설 (5개 하위평가군)		20	<b>40</b>	<b>25</b>	15		
유관법인(4개) <sup>1)</sup>		30	<b>40</b>	20	10		

- \* 유관법인 : 발전기금, 생활협동조합, 산학협력단, 출판문화원
- \* 교육기구는 원칙적으로 단과대학 행정실을 기본평가단위로 함
- \* 지원시설 중 기교교육원은 행정기구(본부)로 평가군 설정하고, 중앙도서관은 지원시설로 평가군 설정
- 1) 유관법인 공통지표 의견수렴 2회 개최 : 2016.7.20., 2016.8.11.

- 행정조직 성과관리 도입·연구 관련 중간보고회 개최(2016. 9. 21.)
- 연구과제 중간보고서에 대해 연구진과 대학본부 기획처장·부처장, 본부 주무과장 등 13명과 논의(평가편람 보완 등)를 통해 의견수렴 진행
- 2017년 행정조직 성과관리·평가 기본계획(안) 내부검토(2017. 1월~2월)
- 성과관리
  - ▷ 대상부서 : 4처·2국·1실·3본부, 부속시설 등 9개
  - ▷ 대상사업 및 집중관리 사업선정, 성과지표 확정
- 성과평가
  - ▷ 대상부서 : 4처·2국·1실·3본부
  - ▷ 평가주기 : 연 1회('18년 초)로 하되 운영내실화를 위해 중간점검 실시 등
  - ※ 성과관리·평가주체 : “(가칭) 행정조직 성과관리·평가위원회”
- 성과평가 결과 활용
  - ▷ 우수부서 선정·포상 등 인센티브 지급
  - ▷ 개인평가와 조직평가를 연계하여 인사(개인종합평가)자료로 활용 검토
  - ※ 평가시기 : 2017년은 본부 행정조직에 한해 우선 시범 시행(2018년 상반기 평가예정)



※ 2017년 상반기 조직개편 추진 시 성과관리 기본계획 수립을 병행하여 추진 중이나, 조직개편 지연으로 다소 차질이 발생 하였으며, 상반기 중 구성원 의견을 수렴을 토대로 평가편람 완성 후 업무 추진 예정

○ 대학 기획역량 강화를 위한 추진기반 강화

- 전자문서 공유시스템 개선을 통한 행정정보 공유·활용 강화(2017. 1월~3월)
  - 주요내용 : 동일 처·실·국뿐만 아니라 타 처·실·국 간 문서도 본부 직원이 전체 공유될 수 있도록 전자문서 시스템 개선
- 연관된 타 부서 업무를 실시간 진행상황을 알 수 있고 다양한 행정업무 유형을 습득할 수 있어 직원의 기획역량 강화 계기 마련

※ 시행시기 : 2017. 4. 3. 이후 생산문서

□ 2016년도 실행과제 성과지표 달성도

연번	성과지표	측정방법	2016년 주요 실적(요약)
1	직위공모제 도입·실시	직위공모제 계획 수립 및 선발을 위한 노력도	• 직위공모제 시행계획 수립

○ 2016년도 달성현황

※ 4개년 성과지표 달성도 참조

☞ 성과목표 10. 「법인체제에 부합하는 경영혁신」에서 세부적으로 기술함

연번	성과지표	측정산식 (또는 측정방법)	최근 2년 간 실적		2016년 목표치 및 실적			부서자체 평가결과	
			2014년	2015년	목표치 (A)	실적 (B)	달성도(%) (B/A)	달성 여부	목표치 적극성
2	직원역량 강화를 위한 총 교육이수 시간 (천시간 단위)	교육시간 × 교육생 수 ※교육 : 본교 부속기관인 대학행정교육원이 개설하는 집합교육과정에 직원(자체직원 포함)이 신청하여 교육받은 시간을 말함	1,279	920	1,250	1,655	132.4	초과 달성	높음

○ 목표치 적극성 판단 사유 및 달성도

※ 4개년 성과지표 달성도 참조

☞ 성과목표 10. 「법인체제에 부합하는 경영혁신」에서 세부적으로 기술함

연번	성과지표	측정방법	2016년 주요 실적(요약)
3	대학 행정 조직평가 도입	행정부서 평가제도 도입을 위한 정책연구 수행, 평가 기본계획 등 수립 시행	• 서울대학교 행정조직 성과관리·평가 도입을 위한 종합연구 추진 • 행정조직 성과관리 평가 기본계획(시안) 내부검토

○ 2016년도 달성현황

- 행정조직 성과관리·평가 도입 종합연구 : 2016. 4월~10월
- 행정조직 성과관리 평가 기본계획(안) 검토 : 2017. 1월~2월
  - 성과관리, 성과평가, 성과평가 활용방안 등

※ 교육부 대학운영성과 평가 시기 다소 조정 필요

- 교육부 대학운영성과평가는 전년도 성과에 대해 차년도 5월 평가, 8월에 의견 수렴 및 조정 후 10월에 최종 결과가 나와 너무 늦은 편임
- “개인성과와 조직성과를 평가할 수 있는 시스템의 마련과 유기적인 연계방안 마련 필요(’16 교육부 대학운영성과 평가보고서)”에 대해 권고하였으나,
- 개인평가 결과(매년 4월) 고려 시 이를 연계하기가 어려운 측면이 있어 이를 해결하기 위해 다각적인 방안 마련 등 충분한 검토 예정

## 나. 사업효과

### □ 공개경쟁을 통한 인사의 공정성 및 직무 전문성 제고

- 전보발령을 통한 피동적 직위 부여 방식에서 공개경쟁을 통한 자기 주도적 직위 부여 시스템 구축
- 전문성이 필요한 직위에 적합한 인력을 발굴해 배치함으로써 직무 전문성 제고 및 성과중심의 조직문화 조성
- 직무의 난이도·책임도가 높은 직위, 격무 등에 따른 기피 직위에 대한 보상체계 구축

### □ 직원 직무역량 강화 및 학습조직 기반 구축

- 자체 교육기관 대학행정교육원을 통해 조직에 특화된 교육과정을 제공하여 교육의 효과성 제고
- 직원이 학내강사로서 대학 특성에 맞는 직무전문 교육과정(교무/학사/입시 등)을 교육하여 실무자들이 학습한 내용을 현업에 바로 활용할 수 있도록 함
- 자기주도적 상시학습 지원으로 개인별 필요에 따른 맞춤형 학습과 능동적 자기계발 활성화
- 학습·연구 동아리를 통한 지식 창출 및 공유

#### □ 일하는 조직문화 확산을 위한 성과관리·평가 기반 강화

- 대학의 비전, 미션의 효율적 수행을 위한 행정조직 성과관리·평가제도 도입을 위한 기반 마련
  - 행정조직의 체계적 성과관리·평가를 통한 대학 경쟁력 제고
  - 소관부서만이 아닌 본부 행정기구 간 모든 문서를 공유토록 시스템을 개선함으로써 직원의 기획역량 강화를 위한 초석 마련
- ※ (본부 행정기구 간) 전자문서 공유 시스템 개선은 국내 대학 최초임(2017. 4월 시행)

#### 다. 미흡한 점(한계) 및 개선(보완)할 점

##### □ 소수 공모직위에 대한 시범운영 실시 후 확대 적용

- 공모직위 운영결과를 면밀히 분석하여, 직원간 위화감 조성 등 문제점 등을 개선하여 순차적으로 확대 적용
- 중장기적으로 보직경로의 Two-track(순환보직, 전문보직) 관리 등 경력개발제도(CDP) 도입과 연계 필요

##### □ 계층별 역량모델 수정 및 계층 교육프로그램 개발

- 조직 내·외부 환경 및 조직 구성원의 변화를 반영한 새로운 역량 모델 및 교육 프로그램 필요

##### □ 직무전문 교육과정의 내실화

- 교육수요가 높은 직무전문 교육과정 내실화 및 운영 확대를 위해 학내강사에 대한 지원책 강화 필요

※ 직무별 교재개발지원비 : ('16) 700천원 → ('17) 1,500천원

## 실행과제 10-4 통계정보시스템 개선

### 실행과제의 추진배경

- 정확한 통계 자료를 바탕으로 각종 대학 평가에 대비하고 대학 정책 수립에 기초자료로 활용하기 위해 통계정보의 신뢰성 증대
- 통계 수요 증가에 대응하고 통계 정보에 대한 접근성을 높여 빠른 의사 결정 지원

### 가. 당초 추진계획 및 실적

#### □ 당초 추진계획

- 학사행정·일반행정·연구행정시스템 등 각 업무 시스템 간의 유기적 연계를 기반으로 통계 정보 자동 추출
- 대학정보공시 비롯한 대내외 통계 조사의 자료 작성 시 통계정보시스템 자료를 활용함으로써 업무 효율성 제고
- 통계 관련 교육 프로그램 개설
- 당초 추진일정
  - 비전산화 통계 자료 파악 : 2016. 10월~2017. 2월
  - 각 업무 시스템 간 자료 공유를 위한 시스템 개선 : 2016. 11월~2017. 2월
  - 대학정보공시 자료와 통계정보시스템 비교·분석을 통한 개선 내용 파악 및 추진 : 2017. 9월~2017. 2월

#### □ 추진실적

- 학사·일반행정·연구행정 시스템의 자료 연계를 위한 기반 마련
  - 각 시스템의 자료 연계를 위한 기준 값을 지정하고 DB로 구축
    - 학과코드 간 매핑 정보(교내코드 vs 표준분류 코드)
    - 교원의 교원구분/직명 재분류 정보(교내 기준 → 교육부 기준)
  - 통계 정보 자동 생성을 위해 선행되어야 할 과제 파악
    - 담당자 회의를 통해 현 통계정보시스템의 문제점과 불편사항에 대한 의견수렴

- 대학정보공시를 비롯한 대내외 통계 조사 업무에 통계정보시스템 활용 강화
  - 통계 조사 원자료를 통계정보시스템에서 조회·저장하는 기능 구축
  - 외국인 유학생 TOPIK 자료, 졸업생 진학/취업 자료 전산화 추진
  - 대학정보공시 입력시스템 양식과 동일한 자료가 자동 생성되도록 내부통계정보 시스템 조회 화면 개선
    - 자료의 비교·대조 작업이 용이해져 검증 기능 강화
- 정보공시·통계 직무 교육과정 신설
  - 대학행정교육원에서 정보공시·통계 직무 교육과정 운영 추진(2017. 4월)
    - 연간 2회 이상 개설하되 점차 확대할 예정
    - 통계 업무 담당자 의무 이수(4월 교육 30명 중 29명 수료)
  - 대학 통계의 역할과 대학알리미(정보공시) 자료 활용에 대한 교육

#### □ 2016년도 실행과제 성과지표 달성도

연번	성과지표	측정방법	2016년 주요 실적(요약)
1	통계정보시스템 개선	통계정보시스템에서 학사행정, 일반 행정, 연구행정 등 통계조사를 위한 자료가 자동 생성되도록 시스템 개선을 위한 노력도	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 대학정보공시와 고등교육통계조사 중심으로 통계정보시스템의 주요 문제점 파악(9회 이상 회의 개최)</li> <li>• 학사·일반·연구행정 시스템의 자료 연계를 위한 기준 값(표준분류 학과코드, 교원구분값 등)을 정의하여 DB로 구축</li> <li>• 구성원의 통계 업무에 대한 인식 강화와 적극적인 협력 체계를 위해 통계 관련 직무 교육과정 개설 추진</li> </ul>

#### ○ 2016년도 달성현황

※ 4개년 성과지표 달성도 참조

☞ 성과목표 10. 「법인체제에 부합하는 경영혁신」에서 세부적으로 기술함

### 나. 사업효과

#### □ 통계 자료를 공유할 수 있도록 시스템 간 연계

- 대학 환경의 변화로 통계 자료에 대한 수요는 지속적으로 증가하나 각 기관에서는 동일한 자료에 대해 중복하여 수집·보관
  - 시스템 간 연계를 통해 통계 자료를 공유할 수 있는 기능과 화면 구축
    - 외국인 유학생 TOPIK 자료, 어학연수생 인적 자료

- 각 기관에서 파일로 관리하던 자료를 DB로 구축하여 통합 관리함으로써 자료의 일관성과 신뢰성 제고
  - 입학 정원, 학과 계열정보, 졸업생 진학/취업 자료 등

□ **대학정보공시·통계 관련 직무 교육과정 신설**

- 통계 업무의 중요성에 대한 인식 제고
- 업무의 효율성과 담당자 업무 역량 강화
- 통계 업무 담당자 간의 정보 교류 및 협력 관계 구축

**다. 미흡한 점(한계) 및 개선(보완)할 점**

□ **통계 업무 인센티브 제도 검토**

- 통계 업무를 기피하는 조직 문화 개선을 위해 통계 업무 담당자 워크숍 또는 우수 업무 담당자 해외 연수 등 다양한 인센티브 방안 검토

성과목표

11

## 세계 수준으로 도약하기 위한 재정기반 강화

## 성과목표의 필요성

- 세계 25위권 대학(QS 평가) 진입을 위해 2016~2025 중장기 재정운영계획을 수립하여 중장기 재원소요를 파악하고 재원확충방안 마련
- 예산편성 및 재정운영 체제를 대학 전체의 통합적 관점에서 정비함으로써 종합적 경영전략 수립 및 효과적 자원배분
- 간접비, 발전기금 등 재원에 대한 대학본부의 모니터링 기능 강화
- 관련 법인을 포함한 회계운영시스템의 표준화 및 재무정보 공시체제 수립을 통해 회계 투명성 및 신뢰성 확보

## □ 4개년 성과지표 달성도

연번	성과지표	측정산식 (또는 측정방법)	최근 2년 간 실적		2016~2019년 목표치				2016년 실적		부서자체 평가결과	
			2014	2015	2016	2017	2018	2019	실적 (B)	달성도(%) (B/A)	달성 여부	목표치 적극성
1	발전기금 모금액 (억원)	발전기금 모금액 (발전기금 + 단대재단·병원 + 미주재단 출연액)	972	1,626	803	828	852	878	1,003	124.9	초과 달성	높음

## ○ 목표치 적극성 판단 사유

- 2000년 이후 대학 발전기금 전체 규모가 급격하게 감소하고 있는 추세임
  - 국·공립대 전체 기부금 수입 2014년 1,979억원에서 2016년 1,853억원으로 6% 감소(대학알리미 공시, '발전기금회계 예산' 통계)
  - 국내 4년제 사립대학 기부금 수입 2010년 4,557억원에서 2014년 4,037억원으로 11% 감소(대학교육연구소, '2010~2014년 사립대학 기부금 현황')
  - 개인기부자의 기부참여율 2011년 57.5%에서 2015년 45.6%로 12% 감소(아름다운재단 기부문화연구소, '2016 개인 기부 실태조사 결과 분석')
- 이와 같이 전반적인 사회·경제적 여건 악화에 따라 모금환경이 매우 어려워지고 있고 대학의 모금액이 지속적으로 감소하는 상황에서 매년 3%p 증액을 목표로 정한 것은 매우 적극적인 지표 설정임

○ 목표치 달성도

- 지속적인 모금캠페인 진행 및 기부자 저변 확대
  - 발전위원회 협력위원 만찬 개최(2016. 6월) 및 모금캠페인 협력 강화
  - 신규 잠재기부자별 특성에 따른 행사 개최 및 모금캠페인 홍보
    - ▷ 실버타운 거주자 대상 캠퍼스 투어 진행(2016. 6월) 및 후속 관리
  - 릴레이기부 캠페인 ‘선한 인재 이어달리기’의 성공적 종료(2016. 2월)
    - ▷ 총 약정액 100억원, 총 참여인원 323명(목표 210명)
  - 소액 및 월정액 기부 참여자 확대를 위한 모금캠페인 ‘만만한 기부’ 출범(2016.03.)
    - ▷ 총 약정액 약 11억 4,000만원, 총 약정건수 464건, 월정액 참여율 약 70%
  - 홈페이지, SNS(사회관계망서비스)를 통한 지속적인 홍보 이벤트 진행
    - ▷ ‘만만한 기부’ 페이스북 페이지 개설 및 운영, 온·오프라인 연계 이벤트 진행(총 3회)
  - 동창회보, 교내 홈페이지 등을 통한 모금캠페인 홍보 및 DM 모금 시행
  - 개교 70주년 동창회 행사 연계 모금캠페인 홍보를 통한 동문 참여 확대
    - ▷ 총동창회 신년교례회(2016.01.)/홈커밍데이(2016.10.) 공동개최
    - ▷ 개교 70주년 기념음악회 음악대학 동창회 공동개최(2016.09.)
  - 미주재단 및 미주 동창회 공동모금을 통한 해외 모금 확대
    - ▷ 남가주 동창회 이취임식(2016.02.)/미주 총동창회 평의원회(2016.06.) 참석자 대상 모금캠페인 홍보
    - ▷ 미주재단 및 남가주 동창회 모금전시회(2016.05.)/남가주 기부자 초청 감사의 밤(2016.12.) 공동개최
- 업무프로세스 개선
  - 기금운용소위원회 확대 개편 및 운영 활성화를 통한 전문성 제고
    - ▷ 소위원회 규모 확대(총 7명 → 총 17명), 소위원회 총 8회 개최
  - 기부자 대상 예우패키지 리뉴얼 및 효율화를 통한 비용 절감

연번	성과지표	측정방법	2016년 주요 실적(요약)
2	모니터링 시스템 구축	통합재정모니터링시스템 구축 및 활용도 - '16년: 모니터링시스템 구축을 위한 기본계획 수립 - '17년: 모니터링시스템 구축을 위한 사전컨설팅 - '18년: 모니터링시스템 구축 및 테스트 - '19년: 모니터링시스템 운영	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 모니터링 시스템 구축을 위한 기본계획 초안 마련</li> <li>• 관련기관 사전 협의 및 기본계획 초안 수정</li> <li>• 모니터링 시스템 구축 기본계획 수립(2017. 5월)</li> <li>• 2017회계년도 법인회계 예산 확보</li> </ul>



## ○ 2016년도 달성현황

- 재정 효율성 제고를 위한 예·결산 모니터링 시스템 구축 준비
  - 법인회계, 산학협력단 회계, 발전기금 회계를 아우르는 예·결산 모니터링 시스템을 구축하기 위하여 기본계획 초안 마련
  - 상기 기본계획 초안 내용을 산학협력단, 발전기금 등에 사전 설명하고 의견을 수렴하여 기본계획 초안 수정
  - 모니터링 시스템 구축 기본계획 수립(2017. 5월)
  - 예·결산 모니터링 시스템 구축을 위해 2017회계년도 법인회계 예산 확보

연번	성과지표	측정방법	2016년 주요 실적(요약)
3	회계운영 시스템의 표준화	회계운영시스템의 표준화 및 재무정보 공시체제 수립 기반 마련을 위한 Master Plan수립 - '16년 : 종합재무제표 작성 - '17년 : 기준정보 표준화 - '18년 : 연간재무보고서 작성 - '19년 : 회계기준 통일	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 회계·자금 전담센터 설치 타당성 사전분석 완료</li> <li>• 2015년도 종합재무제표 작성 및 공시 완료</li> <li>• 재무정보 공시란 신설 요청 및 해외대학 벤치마킹</li> </ul>

## ○ 2016년도 달성현황

- 회계·자금 전담센터\* 설치 타당성 사전분석
  - 법인회계와 관련법인간 재무업무 프로세스의 표준화를 위해 회계·자금업무 통합처리 전담센터 설치를 목표로 외부 사전 타당성 분석 실시
    - \* Shared Service Center(이하 “서울대 SSC”) : 단위기관별로 산재되어 운영되고 있는 지원부문의 유사 서비스(회계, 자금, 출납 등 재무지원)를 모아 한 곳에서 제공
    - ▷ PWC(삼일회계법인) 수행, 기간(2016. 12월~2017. 1월), 약 2천만원
    - ▷ 외부컨설팅 수행기간 총 6차례 관련법인과 단과대학 등 재무 담당자 인터뷰 실시
  - 서울대 SSC 설립으로 단순·반복적인 회계·자금 업무 통합처리로 회계투명성 확보, 규모의 경제 발생 및 서비스 질의 향상 등을 기대할 수 있으며 인력 재배치로 인한 예산절감 효과(매년 약 52억원)
- 관련법인을 포함한 공시범위 확대 및 해외대학 벤치마킹
  - 서울대 및 산학협력단, 발전기금의 종합적인 재무상태 및 운영수지 파악을 위해 2015년도 종합재무제표를 작성하여 외부 회계법인의 검토를 거쳐 공시 완료 (2017.02.28.)
  - 종합재무제표 작성 및 공시로 관련법인 포함 서울대 재무정보(전체 자산현황 및 당기운영성과)에 대한 신뢰도와 이해도를 높이는 효과 기대
    - ※ 2015년도 종합재무상태표 상 자산총계는 4조 3천억원이며 종합운영계산서 상 당기 운영차액은 435억원임

## 실행과제 11-1 비전 실현을 위한 재정 확충

### 11-1-1. 발전기금 모금을 통한 자체재원 확충

#### 실행과제의 추진배경

- 법인화 이후 자율적인 대학운영을 위해 자체재원의 지속적 확충
- 중·장기 대학발전을 위한 전략적 사업비 및 균형발전을 위한 재원 마련

#### 가. 당초 추진계획 및 실적

##### □ 당초 추진계획

- 신규 모금캠페인 ‘CREATIVE SNU人(스누인)’ 활성화를 통한 전략적 모금 시행
- 발전기금 모금을 위한 기부자 저변 확대
- 업무 프로세스 개선 및 외부 모금환경 변화에 대한 능동적 대처
- 당초 추진일정
  - 개교 70주년 소액 집중 모금캠페인 시행 : 2016. 상반기
  - 개교 70주년 기념음악회 음악대학 동창회 공동 개최 : 2016. 9월
  - 개교 70주년 홈커밍데이 총동창회 공동 개최 : 2016. 10월

##### □ 추진실적

- 약정 및 출연 현황
  - 2016년 총 약정액 1,089억원, 총 출연액 ※ 1,003억원 달성
    - 총 출연액 1,003억원은 대학운영성과목표 상 2016년 목표치(803억원) 대비 24% 초과 달성
    - ※ 총 출연액은 발전기금 출연액 769억원, 단과대학 재단·병원 출연액 222억원, 미주 재단 출연액 12억원을 합산
- 신규 모금캠페인 ‘CREATIVE SNU人(스누인)’ 활성화
  - 발전위원회※ 협력위원 만찬 개최(2016. 6월) 및 모금캠페인 협력 강화
    - 발전위원회 위원장 ○○○ 회장(10억원), 부위원장 ○○○ 회장(100억원),

발전위원 ○○○ 회장(30억원), 발전위원 ○○○ 회장(20억원) 등 발전위원 대상  
신규 거액 약정 성사

※ 서울대학교 발전위원회 : (재)서울대학교발전기금 정관에 따라 설치되는 서울대학교의  
상설 자문기구. 유력 동문 및 각 단과대학·특별과정 동창회장(협력위원)으로 구성되며,  
현원 총 130명. 기부금 출연 및 모금 활성화를 위한 자문 역할을 수행

- 신규 잠재기부자별 특성에 따른 행사 개최 및 모금캠페인 홍보
  - 실버타운 거주자 대상 캠퍼스 투어 진행(2016.06.) 및 후속 관리

#### ○ 기부자 저변 확대

- 릴레이기부 캠페인 '선한 인재 이어달리기'의 성공적 종료(2016.02.)
  - 총 약정액 100억원, 총 참여인원 323명(목표 210명)
  - 캠페인 참여자 대상 성과 리포트 발송
- 소액 및 월정액 기부 참여자 확대를 위한 모금캠페인 '만만한 기부' 출범(2016.03.)
  - 총 약정액 약 11억 4,000만원, 총 약정건수 464건, 월정액 참여율 약 70%
- 홈페이지, SNS(사회관계망서비스)를 통한 지속적인 홍보 이벤트 진행
  - '만만한 기부' 페이스북 페이지 개설 및 운영, 온·오프라인 연계 이벤트 진행 (총 3회)
- 동창회보, 교내 홈페이지 등을 통한 모금캠페인 홍보 및 DM 모금 시행
  - 총동창회보 약정서 동봉 DM 총 5회, 총 45만 건 발송
  - 총동창회보 및 미주동창회보, 단과대학 동창회보 광고 총 15회 게재
  - 교내 단과대학 홈페이지 및 소식지 광고/배너 총 22회 게재
- 개교 70주년 동창회 행사 연계 모금캠페인 홍보를 통한 동문 참여 확대
  - 총동창회 신년교례회 공동개최(2016.01.)
  - 개교 70주년 기념음악회 음악대학 동창회 공동개최(2016.09.)
  - 총동창회 홈커밍데이 공동개최(2016.10.)
- 미주재단 및 미주 동창회 공동모금을 통한 해외 모금 확대
  - 남가주 동창회 이취임식 참석자 대상 모금캠페인 홍보(2016.02.)
  - 미주 총동창회 평의원회 참석자 대상 모금캠페인 홍보(2016.06.)
  - 미주재단 및 남가주 동창회 모금전시회(2016.05.)/남가주 기부자 초청 감사의 밤 (2016.12.) 공동개최

○ 업무프로세스 개선

- 기부자 대상 예우패키지 리뉴얼 및 효율화를 통한 비용 절감

※ 수입대체경비 활성화

- 법인재산 활용, 동물병원 운영, 어학교육, 공동기기센터운영 사업 등 수익사업 활성화 노력으로 사업수 증가(10개) 및 수입액 초과 달성(173억)
- 운영사업 : 139개(2015년) → 149개(2016년, 공개강좌 43개, 일반사업 106개)
- 수입액 : 1,159억원(2015년) → 1,329억원(2016년)

□ 2016년도 실행과제 성과지표 달성도

연번	성과지표	측정산식 (또는 측정방법)	최근 2년 간 실적		2016년 목표치 및 실적			부서자체 평가결과	
			2014년	2015년	목표치 (A)	실적 (B)	달성도(%) (B/A)	달성 여부	목표치 적극성
1	발전기금 모금액 (억원)	발전기금 모금액 (발전기금 + 단대재단·병원+ 미주재단 출연액)	972	1,626	803	1,003	124.9	초과 달성	높음

○ 목표치 적극성 판단 사유 및 달성도

※ 4개년 성과지표 달성도 참조

☞ 성과목표 11. 「세계 수준으로 도약하기 위한 재정기반 강화」에서 세부적으로 기술함

나. 사업효과

□ 소액 정기 기부자 확대를 통한 재정자립도 향상

- ‘만만한 기부’ 캠페인을 통해 소액 월정액 기부자수 증대, 이를 통한 안정적인 재원 확보 및 기부자 저변 확대
  - 2016년 월정액 약정건수 1,038건으로 전년(623건)대비 67% 증가
  - 월정액 기부자 대상 점진적인 기부금 증액 요청 및 거액 잠재기부자로 활용
- 문자/온라인 약정 시스템 신규 도입 및 구축을 통한 기부 편의성 증대
  - ‘만만한 기부’ 캠페인 전체 약정 중 문자/온라인 약정 약 40% 차지

## □ 내부 역량 강화

- 기금 운용의 전문성 강화 및 투명성 확보
  - 기금운용소위원회 확대 개편 및 운영 활성화를 통한 전문성 제고
    - 소위원회 규모 확대(총 7명 → 총 17명), 소위원회 총 8회 개최
  - 외부회계법인의 회계감사 수행으로 회계 운영의 투명성 확보(2016.03.)
- 직무별 맞춤형 교육을 통한 직원 전문성 증진 및 대외 협력 강화
  - 업무별 직원 특성화 교육 총 75회 시행으로 전년(37건)대비 103% 증가
  - 대학발전기금협의회, 각종 모금관련 세미나 참석을 통한 대외 협력 강화

## 다. 미흡한 점(한계) 및 개선(보완)할 점

### □ 기부문화 활성화를 위한 제도 개선 필요

- 기부자에게 일정 금액을 연금으로 지급하는 ‘기부연금제’의 조속한 도입을 통해 기부자의 안정적인 경제 여건 확보 및 생전 기부 활성화 필요
- 유산기부, 신탁 상속 등 다양한 기부방식에 대한 선진국 수준의 세제혜택 확대 필요

### □ 차별화된 세제혜택 등 사회적 인프라 구축 지원 필요

- 국립대학법인 특수성, 반값등록금 등 사회적 분위기 고려 시 등록금 인상은 어려움에 직면해 있고, 수익사업 확대로 자체재원 확충을 위해 노력하지만 미흡한 수준임

〈2014년 세계 주요 대학 등록금 수입 현황〉

(단위 : 억원, 명)

구분	하버드	UC버클리	싱가포르 국립대	동경대	서울대
등록금 수입	9,827	7,740	3,385	1,855	1,861
학생 수	21,270	35,497	33,613	27,837	34,420
1인당 등록금 (백만원)	46.20	21.80	10.07	6.66	5.41

- 재정 확충을 위해서는 수익사업 활성화가 필수적이거나 세제상으로 국립대학과 달리 과세되는 등 수익사업 여건이 불리한 상황임에 따라 정부에서 차별화된 세제혜택 등 사회적 인프라 구축 지원 필요

## 11-1-2. 자산경영체제 구축 및 운영

### 실행과제의 추진배경

- 법인 전환 후 안정적인 자체자원 확보 관점에서 자산의 효과적인 관리·활용의 중요성 증대
- 자산의 관리·활용이 여러 기관에서 분산되어 이루어지고 있으나 컨트롤타워는 부재하여, 종합적인 자산경영 전략 기획에 한계

### 가. 당초 추진계획 및 실적

#### □ 당초 추진계획

- 자산을 종합적·체계적으로 관리하고 전략적으로 활용할 수 있는 체제를 구축하기 위한 계획 수립
- 당초 추진 일정 : 2016학년도에 자산경영체제 구축 추진 계획 수립

#### □ 추진실적

- 자산경영체제 구축을 추진할 수 있는 조직 기반 마련 노력
  - 인사·조직 관련 부서에 자산경영체제 구축 추진 필요성을 적극 제시
  - 그 결과 2017.4월 법인직원 1명이 충원되었으며, 자산운영팀을 자산운영과로 승격하는 조직개편안 마련
- 현 자산 관리·운영의 문제점 분석
  - 자산운영체제 문제점 분석
    - 자산운영 관련 효과적 의사결정 및 효율적 집행에 한계
    - 여러 지역에 산재되어 있는 본교 자산 관리에 한계
    - 법인자산 지방세 과세 문제에 대한 대응에 한계
  - 임대제도 문제점 분석
    - 복잡한 임대 절차로 인한 행정 비효율 발생
    - 임대료 산정 기준이 본교의 상황을 적정하게 반영하고 있는지 검토할 필요
  - 자산운영 관련 규정 수정·보완 필요사항 분석

- 본교 재산관리규칙이 국유재산법 상 주요 내용과 유사하게 제정되어 법인 체제에 맞게 운영하기에 한계
- 현 자산운영체제를 개선하여 부동산 자산(토지 및 건물)을 종합적·체계적으로 관리할 수 있도록 다음의 내용을 포함한 자산경영체제 구축 추진 계획 수립 완료
  - 자산 현황 파악 및 활용 내역 조사(후속 조치 포함)
    - 본교 자산 보호 및 과세 대응, 자체재원 확보를 위한 기반 마련
  - 자산운영체제 개선
    - 주요 조직\*의 기능에 대한 검토 및 타 대학 사례 조사 등 추진
      - \* 재산관리위원회, 자산운영팀, 분임재산관리원
  - 임대제도 개선
    - 임대절차를 간소화하여 업무 효율성을 향상시킬 수 있는 대안 검토 및 임대 절차를 시스템으로 구현하여 임대 업무에 소요되는 시간 단축
    - 본교의 운영 상황 및 타 대학 사례 조사 결과를 반영하여 임대료 산정 기준 개선 검토
  - 서울대학교 재산관리규칙 정비
    - 법인화 후 본교 상황을 반영한 재산관리규칙 개정 추진

#### □ 2016년도 실행과제 성과지표 달성도

연번	성과지표	측정방법	2016년 주요 실적(요약)
1	자산경영체제구축 추진계획 수립	자산경영체제 구축 추진계획 수립 여부	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 자산경영체제 구축을 추진할 수 있는 조직 기반 마련 노력</li> <li>• 자산경영체제 구축 추진 계획(액션 플랜) 수립</li> </ul>

#### ○ 2016년도 달성현황

- 자산경영체제 구축을 추진할 수 있는 조직 기반 마련 노력
- 자산경영체제 구축 추진 계획(액션 플랜) 수립
  - 본교 자산 보호 및 자체재원 확보 기반 마련을 위한 방안 모색
  - 자산운영체제, 임대 제도, 자산운영 관련 규정 등 자산운영체제의 문제점 분석 및 현 법인체제에 적합한 제도 개선 방안 모색

## 나. 사업효과

### □ 본교 자산 보호를 통하여 교육·연구 지원에 기여

- 자산현황 파악 및 활용 내역 조사를 통하여 타인의 본교 부동산 물권 시효취득을 사전에 방지하는 등 본교자산을 보호하여, 학내 구성원의 교육·연구에 필요한 자원을 안정적으로 지원

### □ 지방세 과세 대응

- 지방세 과세 가능 자산 현황을 파악하여 이에 대한 대책 마련

### □ 자체자원 확보를 위한 기반 마련

- 신규 임대 공간 발굴 및 임대제도 개선 등을 통하여 자체자원을 확보할 수 있는 기반 마련

### □ 자산 관리·운영의 효율성 향상

- 자산운영체계 개선, 자산 관련 규정 정비 등을 통하여 본교 자산 관리·운영의 효율성 향상

## 다. 미흡한 점(한계) 및 개선(보완)할 점

### □ 자산경영체제 구축을 원활히 추진할 수 있는 조직·인력 기반 마련

- 자산경영체제 구축 업무를 계획 상 일정에 따라 원활히 추진하기 위해서는 인력 충원을 동반한 조직 기반 마련 필요



## 실행과제 11-2 재정 효율성 제고를 위한 통합재정시스템 구축

### 실행과제의 추진배경

- 정부, 국회, 감사원 등 외부기관으로부터 개별 산하법인 회계에 대한 본부의 통제기능 강화 필요성 제기
- 현재 독립적으로 운영 중인 법인회계, 산학협력단회계, 발전기금회계 재원을 연계하여 통합적으로 모니터링할 수 있는 시스템 구축 등으로 재정효율성 제고

### 가. 당초 추진계획 및 실적

#### □ 당초 추진계획

- 법인회계, 산학협력단 회계, 발전기금 회계를 통합적으로 모니터링할 수 있는 시스템 구축 등으로 재정효율성 제고
  - 발전기금, 간접비 등 자원별 예·결산 집행내역을 하나의 계정과목 체제로 조회 및 모니터링
- 당초 추진일정
  - 모니터링 시스템 구축
    - 모니터링 시스템 설계 : 2016. 10월~12월
    - 모니터링 시스템 기본계획 수립 : 2016학년도

#### □ 추진실적

##### 〈예·결산 모니터링 시스템 구축〉

- 재정 효율성 제고를 위한 예·결산 모니터링 시스템 구축 준비
  - 법인회계, 산학협력단 회계, 발전기금 회계를 아우르는 예·결산 모니터링 시스템을 구축하기 위하여 기본계획 초안 마련
  - 상기 기본계획 초안 내용을 산학협력단, 발전기금, 정보화본부 등에 사전 설명하고 의견을 수렴하여 기본계획 초안 수정
  - ※ 학내 기관 협의를 총 7회 실시하고, 관련 보직자들에게 사전 설명
  - 수정한 기본계획 초안을 월요 간부회의(2017. 4월) 및 확대간부회의(2017. 5월) 보고

- 모니터링 시스템 구축 기본계획 수립 (2017. 5월)
- 모니터링 시스템 구축을 위해 2017회계년도 법인회계 예산 확보(1.6억원)

〈재정 효율성 제고〉

- 「4개년 대학운영성과 목표」 및 「당해년도 대학운영계획」과 연계한 예산 편성
  - 대학발전추진전략사업 중 지난 2년간의 추진 성과를 바탕으로 성과가 큰 사업을 중심으로 2017년도 예산 조정(감액) 편성
    - ※ ('16예산) 19,264백만원 → ('17예산) 13,984백만원 (감27.4%)
- 「이월금 제도 개선 방안」 수립·시행(2016. 3월)하여 2016년부터 사고이월과 이전용 예산 감소
  - 사고이월액 규모 : 358억원(2015) → 218억원(2016)
  - 이전용액 규모 : 165억원(2015) → 59억원(2016)
- 「사업별 예산성과 심사제도」 강화(2016년)로 예산집행률 98.3% 달성
  - 심사관리대상사업 : 135건(2016년, 1억 이상 투입되는 사업)
  - 예산 집행 현황 : 예산 현액 대비 약 98.3% 달성

(단위 : 천원, %)

구 분	평가 대상 사업 예산 (예산 현액) (A)	2016년	
		원인행위액 (B)	집행률 (B/A)
국고출연금	185,228,935	182,773,830	98.7%
자체예산	55,344,344	53,687,032	97.0%
공통(출연금+자체)	55,154,876	54,128,043	98.1%
총 계	295,728,155	290,588,905	98.3%

- 법인재산 활용, 동물병원 운영, 어학교육, 공동기기센터운영 사업 등 각 기관의 수입대체경비 사업까지 통합한 재정효율성 제고 노력으로 사업수 증가(10개) 및 수입액 초과 달성(173억)
  - 운영사업 : 139개(2015년) → 149개(2016년, 공개강좌 43개, 일반사업 106개)
  - 수입액 : 1,156억원(2015년) → 1,329억원(2016년)

□ 2016년도 실행과제 성과지표 달성도

연번	성과지표	측정방법	2016년 주요 실적(요약)
1	모니터링 시스템 구축	통합재정모니터링시스템 구축을 위한 기본계획 수립 노력도	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 모니터링 시스템 구축을 위한 기본계획 초안 마련</li> <li>• 관련기관 사전 협의 및 기본계획 초안 수정</li> <li>• 모니터링 시스템 구축 기본계획 수립 (2017. 5월)</li> <li>• 2017회계년도 법인회계 예산 확보</li> </ul>

○ 2016년도 달성현황

※ 4개년 성과지표 달성도 참조

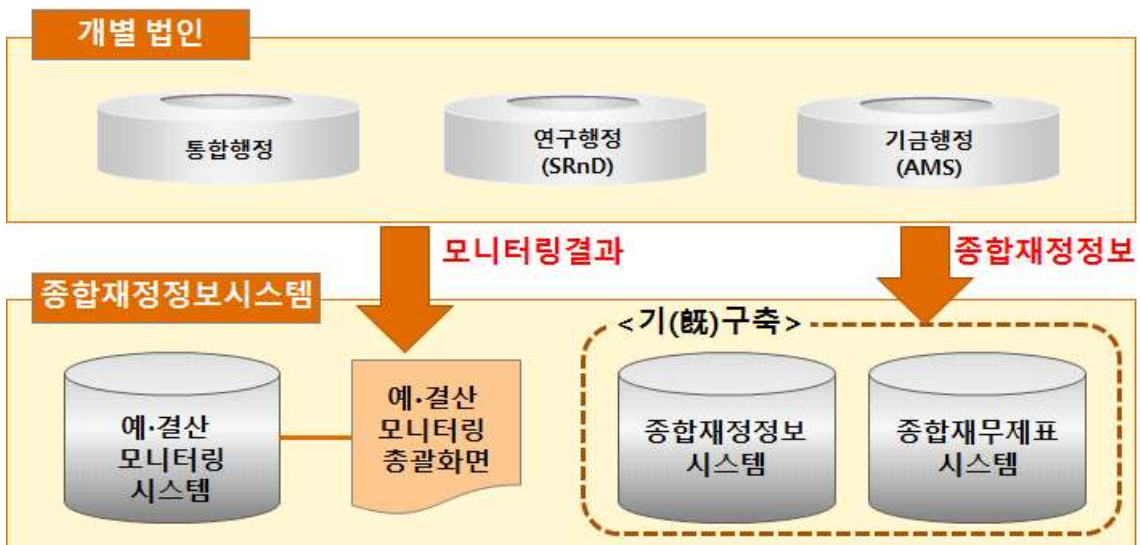
☞ 성과목표 11. 「세계 수준으로 도약하기 위한 재정기반 강화」에서 세부적으로 기술함

나. 사업효과

□ 간접비 및 발전기금 재원에 대한 본부 통제 기능 강화

○ 재원별 특이사항을 모니터링할 수 있는 항목을 도출하고 모니터링 결과를 통합적으로 보여줄 수 있는 시스템을 종합재정정보시스템 내에 구축하여, 주요 재원에 대한 본부 통제 기능 강화

※ 모니터링 시스템 개념도



○ 서울대 전체 재정을 한 눈에 파악할 수 있는 통합재정관리 체계 구축에 기여

□ 회계 오류 검증을 통해 회계 투명성 및 신뢰성 확보

- 이상 항목을 모니터링하고 사유를 확인하여, 문제 발생을 사전 예방
  - ※ 모니터링 항목 및 모니터링 방안 예시
    - 거래일자, 거래처, 지출(수입)내역, 차/대변 금액이 기재된 법인회계 결의서 데이터를 불러와 각 항목별로 모니터링
    - 계정별 통상적인 거래금액에서 벗어난 이상 항목 모니터링
    - 국가기관 등 별도의 관리가 필요한 특이 거래처 항목 모니터링
    - 회계기간 말 또는 초, 거래내역의 중복 또는 누락 기재 항목 모니터링

□ 재정 효율화를 통한 대학발전에 기여

- 예산 편성 방식을 투입· 과정 중심에서 성과·책임중심으로 전환하여 서울대학교 비전 달성에 기여
  - ※ QS세계대학평가 순위 : ('15) 36위 → ('16) 35위
- 「사업별 예산성과 심사제도」와 「이월금 제도 개선 방안」 강화(2016년)로 예산 집행 효율성(98.3% 달성) 제고 및 각 기관의 예산 집행 책임성 강화

□ 수입대체경비 통합 및 효율화를 통한 재정자립도 향상

- 2009년 이후 8년간 등록금 동결 및 인하로 인한 재정 압박이 심화되었으나, 수입 대체경비 통합 및 효율화를 통한 자체 재원 확충으로 재정 압박 완화
- 법인화 이후 국회, 정부에서 지속적으로 요구한 수입대체경비사업 통합 및 효율화 요구에 부응하고 재정자립도 향상에 기여
  - 자체재원 확충 노력으로 실제 세입총액 대비 정부출연금 수입비율 0.7%p 감소 (2015년 52.0% → 2016년 51.3%)

〈정부출연금 수입 비율 현황〉

〈단위 : 백만원〉

구분	2014년	2015년	2016년
세입 예산	742,116	771,115	784,461
세입 결산(A)	785,800	841,380	886,636
정부출연금(B)	408,576	437,300	455,188
비율(B/A)	52.0%	52.0%	51.3%

## 실행과제 11-3 회계운영시스템 구축 및 운영

### 11-3-1. 회계운영시스템의 표준화 및 단계적 통합

#### 실행과제의 추진배경

- 부속시설을 포함한 법인회계 및 관련법인이 각각 상이한 회계기준을 적용하고 있는 데에 따르는 문제점 존재
- 각 기관(관련법인 포함)별로 많은 인원이 지출결의 등 출납업무에 투입되고 있으나 재무업무가 표준화 되어 있지 않아 효율성이 낮음

#### 가. 당초 추진계획 및 실적

##### □ 당초 추진계획

- 회계운영시스템 표준화를 위한 장기발전계획 수립
- 회계운영시스템 표준화를 위한 외부컨설팅 수행
- 통합 재정 효율성 제고를 위한 모니터링시스템 구축과 연계하여 각 기관(관련법인)의 회계프로세스, 계정과목 등 기준정보 표준화를 위한 사전 준비
- 당초 추진일정
  - 회계운영시스템 표준화 마스터 플랜 수립을 위한 외부 컨설팅 수행 : 2016. 10월~

##### □ 추진실적

- 회계운영시스템 표준화 및 단계적 통합을 위해 회계·자금 업무 통합 처리 전담 센터 설립을 목표로 타당성 분석을 위한 외부 검토 기본계획 수립 : 2016. 11월
- 서울대 SSC 설립 타당성 분석을 위한 외부컨설팅 수행 : 2016. 12월~2017. 1월
- 예·결산 모니터링시스템 구축을 위한 기본계획 수립과 연계 : 2017. 5월

□ 2016년도 실행과제 성과지표 달성도

연번	성과지표	측정방법	2016년 주요 실적(요약)
1	회계운영시스템의 표준화 및 단계적 통합	회계운영시스템의 표준화 및 단계적 통합을 위한 기본계획 수립(정성평가)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 서울대 SSC 설립 타당성 검토 기본계획 수립</li> <li>• 서울대 SSC 설립 타당성 외부 분석 수행</li> </ul>

○ 2016년도 달성현황

※ 4개년 성과지표 달성도 참조

☞ 성과목표 11. 「세계 수준으로 도약하기 위한 재정기반 강화」에서 세부적으로 기술함

나. 사업효과

□ 서울대 SSC 설립에 따른 사업효과 도출

- 서울대 SSC 설립으로 각 단위기관의 단순·반복적인 회계·자금 업무를 전담인력이 동일 회계기준으로 처리하므로 회계투명성 확보, 규모의 경제 발생 및 서비스 질의 향상 등을 기대할 수 있음
  - 회계·자금 업무를 SSC로 집중하여 동일한 회계기준으로 처리하므로 회계 투명성을 확보하고 업무의 효율성을 높이며 규모의 경제 달성 가능
  - 회계·자금 관련 시스템 및 데이터 활용수준, 재무역량을 전반적으로 향상시킬 수 있고 표준화된 프로세스로 업무의 정확성과 일관성 개선
- 회계·자금 업무 통합처리로 효율성이 제고되어 인력 재배치가 가능해져 예산절감 효과(매년 약 52억원) 발생
  - 304명 중 157명을 서울대 SSC에 배치하여 회계·자금 업무를 통합처리하고 나머지 인원인 147명을 재배치하여 예산절감 가능

다. 미흡한 점(한계) 및 개선(보완)할 점 : 해당없음

## 11-3-2. 재무정보 공시체제 수립

### 실행과제의 추진배경

- 관련법인을 포괄하는 재무정보 공시에 대한 국회 등 외부의 요청
- 재무정보에 대한 대내외 관계자들의 오해가 없도록 이해가능성을 높인 재무 공시체제 구축

### 가. 당초 추진계획 및 실적

#### □ 당초 추진계획

- 종합재무제표 공시 및 종합재무제표의 외부 검토 수행
- 연간 재무보고서 발행을 위한 사전검토
  - 하버드, 스탠포드 대학 등 해외 대학을 벤치마킹하여 관련법인을 포함한 연간 재무보고서 발행을 단계적으로 추진
- 당초 추진일정
  - 2015년도 서울대학교 종합재무제표 작성 : 2016. 8월~9월
  - 2015년도 종합재무제표 외부검토 수행 : 2016. 8월~9월
  - 2015년도 종합재무제표 이사회 보고 및 공시 : ~2016. 12월

#### □ 추진실적

- 2015년도 종합재무제표 작성, 외부 검토 및 공시 완료 : ~2017. 2월
- 재무정보 공시코너 신설 요청 및 타대 벤치마킹 : 2017. 1월
- 해외대학 벤치마킹 : ~2017. 2월
  - 연간 재무보고서 발행을 위한 사전검토로 해외 대학(하버드, 스탠포드 등 8개 대학)의 공시된 재무제표를 분석하고 서울대와 비교함
    - 비교 결과를 서울대학교 중장기 재정운영 계획(2016~2025)에 반영

□ 2016년도 실행과제 성과지표 달성도

연번	성과지표	측정방법	2016년 주요 실적(요약)
1	재무제표 공시체제 수립	재무정보 공시체제 수립 기반 마련을 위한 종합재무제표 공시 내용 (정성평가)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2015년도 서울대학교 종합재무제표 작성 및 공시 완료</li> <li>• 해외대학 벤치마킹 및 재무정보 공시란 신설 요청</li> </ul>

○ 2016년도 달성현황

- 2015년도 종합재무제표 작성 및 공시완료
  - 2015년도 서울대학교 종합재무제표 사전 작성 : 2016. 9월
  - 2015년도 종합재무제표 외부 검토 수행 완료 : 2016. 12월
    - ▷ 합의된 절차 수행 보고서 작성(약 2천만원)
  - 2015년도 종합재무제표 재경위원회, 이사회 보고 : 2017. 2월
  - 2015년도 서울대학교 종합재무제표 공시 : 2017. 2. 28.

나. 사업효과

□ 관련법인 포함으로 재무정보 공시범위 확대

- 2015년도 종합재무제표 작성 및 공시로 산학협력단, 발전기금 등 관련법인을 포함한 서울대 재무정보에 대한 신뢰도와 이해도를 높임
- 2015년도 기준 산학협력단과 발전기금을 포함한 서울대 전체의 자산규모 파악 및 외부 공시

(단위 : 억원)

구 분	서울대	산학협력단	발전기금	종합재무상태표	
				2015년도	2014년도
전체 자산	34,664	4,465	4,467	43,354	40,521

- 2015년도의 산학협력단과 발전기금을 포함한 서울대 전체의 운영성과를 공시하여 대내외 이해관계자들의 이해도를 증진

(단위 : 억원)

구 분	서울대	산학협력단	발전기금	종합운영계산서	
				2015년도	2014년도
당기운영차액	68	204	139	435	825



### □ 재무정보 공시체제 수립의 기반 조성

- 하버드, 스탠포드 등 해외 8개 대학의 재무보고서를 중심으로 한 재무정보 공시 사례 분석을 통해 향후 서울대의 재무정보 공시체제 수립의 기반을 마련함
- 비교 결과를 서울대학교 중장기 재정운영 계획(2016~2025)에 반영
- 서울대 및 해외 주요 대학 재정규모 분석 결과 및 비교

(단위 : 억원)

서울대	하버드	스탠포드	UC버클리	옥스퍼드	케임브리지	싱가포르국립대	동경대	홍콩대
14,368	58,498	70,251	30,280	21,088	27,660	22,651	23,367	15,013

### 다. 미흡한 점(한계) 및 개선(보완)할 점

#### □ 종합재무제표 작성을 위한 근거법률 필요

- 국립대학법인의 경우 종합재무제표 작성을 위한 명확한 근거법률이 없음
  - 국립대의 경우 「국립대학의 회계 설치 및 재정 운영에 관한 법률」(2015. 3. 13. 제정) 제11조 제6항에 따라 대학회계, 발전기금의 회계 및 산학협력단의 회계를 통합한 종합재무제표를 작성하도록 함
  - 사립대의 경우 「사학기관 재무·회계 규칙에 대한 특례규칙」(1981. 2. 28. 제정) 제36조에 따라 법인회계 및 학교회계를 하나의 회계단위로 하여 종합재무제표 및 합산재무제표를 작성하도록 함

**성과목표 12 차세대 멀티캠퍼스 구축**

**성과목표의 필요성**

- 캠퍼스 관리의 패러다임을 전환하고 캠퍼스별 차별화되고 정체성 있는 제4차 산업혁명을 대비한 멀티 캠퍼스 추진
- 정보기술 발전에 따라 대학 환경 전반에 사용자 중심의 개인화, 지능화된 정보서비스 요구 증가

**□ 4개년 성과지표 달성도**

연번	성과지표	측정방법	2016년 주요 실적(요약)
1	멀티캠퍼스 추진	캠퍼스별 특성화, 융합 캠퍼스를 위한 종합발전계획 수립 및 활용도 증대 노력 등(정성평가) -캠퍼스 마스터플랜 수립 : 2017년 -관악캠퍼스: 외국인 기숙사 건립('16년 착공, '18년 말 준공) -시흥캠퍼스: 우수기업 유치를 통한 공동연구개발 기반을 조성하여 '18년부터 순차적으로 완공 -평창캠퍼스: 산학협력단지 활성화(산학협력 업체 매년 2곳 이상 유치) -수원캠퍼스: '16~'17년 경기도 연계 융복합문화 예술플랫폼 조성을 통한 사회공헌	• 외국인 학생기숙사 신축사업 건축허가 및 착공(2016. 8.) • 수원캠퍼스 융복합 문화예술플랫폼 설계 추진 • 평창캠퍼스 산학협력업체 유치 • 캠퍼스 마스터플랜 수립을 위한 연구 추진 • 시흥캠퍼스 조성을 위한 실시협약 체결(2016. 8)

**○ 2016년도 달성현황**

- 캠퍼스 마스터플랜 수립
  - 캠퍼스 중장기 발전계획 수립을 통한 효과적인 캠퍼스 구축·관리 연구
    - ▷ 과업기간 : 2016. 12월 ~ 2017. 6월(7개월)
  - 진행상황 및 향후 진행계획
    - ▷ 2016. 12. : 캠퍼스 마스터플랜 연구실시 협약
    - ▷ 2017. 2. : 대학별 시설확충계획 수립(1차, 2차)
    - ▷ 2017. 3. : 관계자 간담회 실시
    - ▷ 2017. 4. : 대학구성원 공청회 실시
    - ▷ 2017. 7. : 캠퍼스 마스터플랜 수립

## - 외국인 학생기숙사 신축사업 추진

## • 사업개요

- ▷ 사업기간 : 2013년 ~ 2018년
- ▷ 사업규모 : 건축면적(3,531㎡), 연면적(18,657㎡), 수용인원(960명)
- ▷ 총사업비 : 37,780백만원(국고출연금)
- ▷ 주요시설 : 사생실 393실, 세미나실, 휴게실, 체력단련장, 세탁실 등

- 2016년 8월 건축허가 승인 및 공사 착수하여 2018년 12월 공사 완료를 목표로 골조공사 추진 중

※ 공정진행률 : 약 15%

## - 시흥캠퍼스 실시협약 체결

- 일 자 : 2016. 8. 22(월)

- 협약주체 : 서울대학교 - 시흥시청 - (주)배곧신도시지역특성화타운

- 캠퍼스 부지 20만 평, 지원금 4,500억원 확보

## - 시흥캠퍼스 추진 방향 선정

1. 한국의 4차 산업혁명을 선도하는 캠퍼스 조성
  - 가. 미래 성장동력 창출을 위한 첨단 연구단지 조성 및 융합형 인재 양성
  - 나. 4차 산업혁명을 준비하는 국민 참여형 캠퍼스 조성
2. 글로벌 복합 거대과학단지 및 기초과학 연구단지 조성
3. 공교육 정상화를 위한 공교육 혁신센터
4. 통일, 저출산, 양극화, 고령화, 다문화, 다양성 등 사회문제 해결을 위한 연구
5. 특화 병원 설립을 통한 공공의료 서비스 강화
6. 해외 우수 석학 및 교직원, 대학원 및 연구생들을 위한 거주 시설 구축

## - 시흥캠퍼스 내부 공감대 형성을 위한 공론화 추진

- 실시협약 관련 평의원회, 이사회 심의 의결 : 2016. 5. 30.
- 시흥캠퍼스 공청회 개최 : 2016. 6. 16.
- 실시협약 체결 : 2016. 8. 22.
- 시흥캠퍼스 공청회 및 대토론회 개최 : 2016. 11. 22.

## - 산·학 연구 활성화를 위해 시흥캠퍼스 거대과학단지 조성 추진

- 대우조선해양과 연계하여 시흥캠퍼스 시험수조 연구 센터 건립
  - ▷ 연구동, 기계전기실, 모형제작워크샵, 유압실험동, 예인수조, 공동 수조 등

- 2016년 11월 시흥캠퍼스 시험수조연구센터 건축 허가 승인 및 2019년 12월 준공을 목표로 공정 추진 중
- 평창캠퍼스 산학협력업체 추진
  - 산학협력업체 유치 제안
  - 산학협력업체 유치 공통사항
    - ▷ 공장 건립 후 10년 사용권 보장, 이후 학교로 기부채납
    - ▷ 평창캠퍼스 내 부대시설 및 장비의 공동 활용, 공동연구 및 교육 프로그램 개발에 적극 협력
- 수원캠퍼스 융복합 문화예술플랫폼 추진
  - 사업개요
    - ▷ 사업목적 : 수원캠퍼스의 노후화된 건물을 개선하여 지역사회 발전과 서울대 소유부지의 미래가치 향상을 도모하고자 함
    - ▷ 사업비 : 12,000백만원 (재원 : 경기도 국고보조금)
    - ▷ 공사범위 : 종합관(6동) 및 강당(7동) 리모델링
  - 해당 건물은 1950~1961년 미국이 진행한 미네소타 프로젝트(서울대 재건 프로그램)에 의해 지어진 건물로, 건물의 역사적 가치를 고려하여 재건축하지 않고 리모델링으로 추진함
    - ▷ 연면적 : 8,534.49㎡ : 종합관(연면적 6,936.80㎡) : 리모델링 / 강당 (연면적 1,597.69㎡)
    - ▷ 사업기간 : 2017년 ~ 2018년
  - '16년도 1차 및 2차 사업계획서 작성, '17년도 상반기 설계 및 착공하여 '18년 초 공사 완료를 목표로 추진 중

연번	성과지표	측정산식 (또는 측정방법)	최근 2년 간 실적		2016~2019년 목표치				2016년 실적		부서자체 평가결과	
			2014	2015	2016	2017	2018	2019	실적 (B)	달성도(%) (B/A)	달성 여부	목표치 적극성
2	모바일앱 서비스 이용률(%)	(월평균 1회 이상 모바일앱 로그인 학생수) / (총 학부생 수 + 총 대학원생 수) * 100 ※모바일앱 : 성적, 장학, 학생증 등 학사·행정의 종합 정보를 제공하는 서울대 대표 모바일 서비스	-	37	39	41	43	45	39	100.0	달성	높음

## ○ 목표치 적극성 판단 사유

- 스마트 캠퍼스는 학내 구성원이 언제, 어디서나 교육, 행정 업무 및 생활에 필요한 정보를 접근할 수 있는 캠퍼스로, 모바일 기기를 활용하여 개인에게 맞는 지능형, 맞춤형 서비스를 제공받는 것이 핵심
- 스마트 캠퍼스 서비스 대표 창구인 모바일의 이용률 향상을 위해서는 사용자 중심 기능뿐만 아니라 원활한 서비스 이용 환경 제공이 필수
  - '15년 스마트 캠퍼스 수요자 설문 결과, 원활한 인터넷 환경과 사용자 맞춤형 서비스 요구가 높은 순위 차지
    - ※ 순위 : ① 무선 인터넷 환경 개선, ② 캠퍼스맵 구축 ③ 개인맞춤 학사정보 제공
  - 전국 대학 중 가장 큰 캠퍼스로 원활한 인터넷 환경 조성을 위해서는 인프라 정비에 많은 예산 필요
- 모바일 서비스의 낮은 만족도와 신뢰 회복을 위해 적극적 개선 필요
  - 現 모바일 서비스는 '11.6월 개발되어 기능 부족, 디자인 낙후로 사용자 불만 지속 증가

## ○ 목표치 달성도

- 사용자 중심 스마트 서비스 개발
  - 방대한 서울대 시설 위치정보를 제공하는 스마트 캠퍼스 맵 구축
  - 서울대 대표 모바일 포털 '마이스누' 앱 구축
  - 모바일 서비스 개발 단계부터 사용자 의견 적극 수렴
    - ▷ 경험, 노하우를 가진 학생과 협업하여 캠퍼스 맵 요구 기능 도출 및 투어 콘텐츠 구축
      - ※ 장애학생동아리, 홍보대사 샤인, 디자인 전공자, 앱 개발 경험자 등
    - ▷ 모바일 포털 서비스를 위해 실 사용자(학생, 조교 등)가 개발 기능 구상 단계부터 요구사항 수렴, 테스트까지 직접 참여
    - ▷ 정보 구조, 디자인 등 분야별 교수 자문 의견 수렴 등
- 초고속 인터넷 환경 조성을 위한 장기 계획 수립
  - 캠퍼스의 무선인터넷 환경 전수 조사를 통해 3년간 무선중계기 확충 계획 수립 (17억 소요) 및 '16년 무선중계기 580대 신규 도입

## 실행과제 12-1 제4차 산업혁명 시대를 대비한 멀티캠퍼스 추진

### 실행과제의 추진배경

- 세계화와 탈경계적 융합중심교육의 구현을 위한 환경 조성
- 캠퍼스별 특성화된 열린 캠퍼스 구축
- 미래 학문의 수요를 위한 창의적인 공간 마련

### 가. 당초 추진계획 및 실적

#### □ 당초 추진계획

- 관악캠퍼스 외국인 학생기숙사 신축사업 추진
  - 외국인 전용 기숙사 건립을 통한 글로벌 교육 여건에 적합한 주거환경 기반 조성
  - 당초 추진일정
    - 2016. 2월 : 설계 완료
    - 2016. 6월 : 공사 착수
    - 2018. 12월 : 공사 완료
- 시흥캠퍼스 추진
  - 미래 산업혁명시대를 선도할 새로운 패러다임의 캠퍼스 추진
  - 시흥캠퍼스 추진단 구성 및 운영
  - 선도프로그램 우선 추진 검토
    - 글로벌 복합연구단지, 공교육혁신센터, 스포츠·문화 클러스터, 교직원 숙소, 병원
  - 시흥캠퍼스 마스터플랜 수립
  - 당초 추진일정
    - 서울대 시험수조 설계 : 2016. 8월
    - 서울대 시험수조 착공 : 2016. 12월
- 평창캠퍼스 산학협력단지 구축
  - 농축산 분야의 새로운 메카로 성장하기 위한 연구 기반 조성

## ○ 수원캠퍼스 사회공헌 거점형 캠퍼스 육성

- 종합관 및 강당 등 종합 개발로 융복합 문화예술 플랫폼 구축을 통한 대학의 다양한 문화콘텐츠를 지역주민과 소통하여 지역사회 발전 도모

## □ 추진실적

## ○ 관악캠퍼스 외국인 학생기숙사 신축사업 추진

- '16년 6월 착공하였으나 건축허가 처리 지연으로 '16년 8월 공사 재 착공
- 건축허가를 위해 허가기관(관악구청)과 업무협약(6회), 건축허가 요청 공문 발송(2회), 간담회 개최('16. 8. 8., 관악구청, 주민, 서울대), 민원 발생 대책 마련 수립 등 사업 추진을 위한 노력
- 토공사(터파기 및 흙막이 가시설) 완료 후 지하층 골조공사 진행 중으로 '17년 12월 골조공사 완료 예정
- 사업기간 : 2013 ~ 2018년
- 공정 진행률 : 약 15%('16년 12월 기준)
- ※ 연도별 예산 확보 현황

(단위 : 백만원)

총사업비	2013년	2014년	2015년	2016년	2017년	향후 소요액	비고
37,780	1,200	3,000	1,652	4,141	5,985	21,802	

## ○ 시흥캠퍼스 추진

- 시흥캠퍼스 조성을 위한 실시협약 체결

- 내용 : 친환경 캠퍼스 조성과 국가발전에 기여할 수 있는 글로벌복합연구단지 조성, 공교육 발전을 위한 상호협력과 초·중·고 단위학교에 교육 프로그램 개발 등을 위해 상호 노력할 것을 명시
- 의미 : 시흥캠퍼스 사업 추진의 본격적 시발점으로 서울대학교와 시흥시, 지역특성화사업자에 법적 효력을 부여하는 협약으로서, 서울대학교가 본 사업의 공식적인 파트너로 시흥캠퍼스 조성 등에 의무와 권리를 갖게 됨

※ 평의원회 심의(2016. 5. 26.), 이사회 심의·의결(2016. 5. 30.)

- 시흥캠퍼스 시험수조연구센터 건축 허가 승인 및 착공

- 시흥캠퍼스 M2부지 내 시험수조 연구 센터 건립 중

※ 연구동, 기계전기실, 모형제작워크샵, 유압실험동, 예인수조, 공동 수조 등

- 2016년 11월 시흥캠퍼스 시험수조연구센터 건축 허가 승인 및 2019년 12월 준공을 목표로 공정 추진 중
- 시흥캠퍼스 마스터플랜 수립 준비
  - 마스터플랜 수립을 위한 선도프로그램 검토 및 해외 대학 사례 조사
- 시흥캠퍼스 내부 공감대 형성을 위한 공론화 추진
  - 총학생회와 대학본부에서 벤치마킹을 위해 싱가포르 국립대학 방문(2016. 4. 7. ~ 4. 9.) 및 기숙사 프로그램 관련 합의 체결(2016. 4. 19.)
  - 총학생회 간담회(2016. 4. 27.), 시흥캠퍼스 대화협의회(2016. 5. 24., 7. 20.), 공청회(2016. 6. 16.), 대토론회(2016. 11. 22.) 등 개최
  - 시흥캠퍼스 관련 총장 서신(9회) 및 카드뉴스(2회) 발송

○ 평창캠퍼스 산학협력업체 협약 추진

- 2016년도 4개 산학협력 계약 완료

연번	업체명	협약내용
1	우리두	산양삼 등을 활용한 식품 소재 개발 등에 관한 양해각서
2	에코팜유업	유가공의 공동연구 및 제품화
3	고랭지산야초사업단	고랭지 산야초를 활용한 음료 및 체험프로그램 개발
4	종근당바이오	대장 관련 질환(IBD, IBS) 증상 개선에 효과적인 한국형 신규 프로바이오틱스 복합 균주 개발

- 평창캠퍼스 산학협력 추진 현황

구분	기업체명	유관연구소	위치	면적(㎡)	추진단계
공동투자	(주)밥스누 (자회사)	식품산업화	104동 305호	33	대학두유 및 평창약초에 지분 투자, 공동사업 진행 중
			104동 301호	33	
단독투자	대학두유	연구원	산학협력단지	2,310	2016년 공장 준공 2017년 3월 제품 출시 예정 (사업비 : 50억원)
			평창약초 (고랭지산야초사업단)	연구원	104동 301호
	산학협력단지	1,320			
	(주)에코팜유업	연구원	산학협력단지	1,800	2016년 공장건립 계약 2017년 상반기 착공 예정 (사업비 : 20억원)
	카길애그리 퓨리나	친환경경제동물	120동	1,728	목장 활용하여 공동 연구 (연구과제 지급액 : 4.1억원)
	(주)오델	친환경경제동물	201동 13호	264	육가공 및 유가공실 설비 세팅 2016년 12월 백색우유 출시



구분	기업체명	유관연구소	위치	면적(㎡)	추진단계
창업보육	셀트리온	종자생명과학	104동 308호	33	유리온실을 활용한 기능성소재 공동연구 중
	종근당바이오	친환경경제동물	102동 416호	33	유산균 공동 연구 중
	유바이오테크	디자인동물이식	104동 303호	33	협력연구 협의 중
	농협목우촌	친환경경제동물	104동 309호	33	협력연구 협의 중
	(주)우리두	식품산업화	104동 315호	33	실험실 창업 제1호 산양산삼 활용 제품 출시

\* 양해각서 체결 기업 : 39개(휴림, 국순당, 삼양제넥스, 툴젠, 누보 등)

#### ○ 수원캠퍼스 문화예술플랫폼 사업 추진

- 수원캠퍼스 문화예술플랫폼 사업 추진을 위한 추진위원회 개최
  - 개최 : 2016. 4. 5.(화)
  - 안건 : 수원캠퍼스 종합관 및 강당 리모델링(안) 검토
- 수원캠퍼스 문화예술플랫폼 사업 추진 기획설계 추진

#### □ 2016년도 실행과제 성과지표 달성도

연번	성과지표	측정방법	2016년 주요 실적(요약)
1	멀티캠퍼스 추진	-수원캠퍼스 생명문화예술플랫폼 조성을 통한 사회공헌 -시흥캠퍼스 우수 기업 유치를 통한 공동 연구 개발 기반 조성을 목표로 설정	• 수원캠퍼스 문화예술플랫폼 사업 기본설계 실시 • 수원캠퍼스 문화예술플랫폼 사업 추진위원회 개최 • 시흥캠퍼스 조성을 위한 실시협약 체결 • 시험수조연구센터 건축 허가 승인 및 착공

#### ○ 2016년도 달성현황

※ 4개년 성과지표 달성도 참조

☞ 성과목표 12. 「차세대 멀티캠퍼스 구축」에서 세부적으로 기술함

### 나. 사업효과

#### □ 캠퍼스 마스터플랜 수립을 통한 계획적인 캠퍼스 발전방향 수립

- 기관별 시설확충개선계획을 수립·평가하여 시설확충 우선순위 수립
- 캠퍼스 마스터플랜과 서울대학교 세부시설조성계획을 연계하여 계획적 개발 가능
  - 마스터플랜과 연계된 세부시설조성계획에 등재되어야만 건축허가 가능

□ **외국인 학생의 주거환경 개선을 통한 국제화 체제 강화**

- 외국인 학생기숙사 확충으로 글로벌 교육여건에 적합한 첨단 주거환경 조성
  - 연면적 18,657㎡, 수용인원 960명의 외국인 학생기숙사를 확충함으로써 외국인 학생들의 편의도모
- 설계 시 각 층별로 세미나실 및 휴게실 등 외국인 학생 간 원활한 커뮤니케이션을 위한 공간을 구성함으로써 최적의 주거환경 조성
- 외국인 학생기숙사를 확충하여 대학 국제화 체제 강화

□ **멀티캠퍼스별 발전계획 수립을 통한 캠퍼스 특성화**

- 시흥캠퍼스
  - 미래 사회의 새로운 교육·연구 수요를 반영한 국제적 융복합 R&D 클러스터 조성 및 핵심분야 인재 양성을 통해 국가와 서울대 발전을 견인
- 평창캠퍼스
  - 산학협력 기업을 지속 유치하여 농축산 분야 특화 캠퍼스로 발전
- 수원캠퍼스
  - 노후된 건물 개발로 지역사회 발전에 기여하고 서울대 소유 재산의 미래가치 향상 도모 가능

**다. 미흡한 점(한계) 및 개선(보완)할 점**

□ **예산 부족으로 인한 외국인기숙사 건립사업 지연**

- 시설사업의 수요는 많으나 매년 비슷한 수준의 시설사업비가 배정되고 있으며, '17년도 예산은 요구 예산에 비해 감액되어 사업비 부족에 따른 사업기간 지연 우려

□ **외국인기숙사 건립사업 추진 시 행정절차로 업무 지연**

- 외국인 학생 기숙사 신축사업의 경우 건축허가 지연으로 공사 착공 후 공사를 중단하고 재착공까지 60여 일의 기간이 소요 됨
- 법인화 후 시설사업 인허가 절차 변경(건축협의를→건축허가)으로 행정 처리에 애로 사항이 있어 이를 극복하기 위해 유관기관 협의, 민원 대책 마련 등 노력

#### □ 시흥캠퍼스 추진 지연

- 학내 구성원 간 지속적인 협의를 진행하였으나, 일부 학생들의 시흥캠퍼스 추진 전면 철회 요구 및 점거 농성으로 추진 지연
- 학생 사회에 의사결정과정 참여를 확대하는 내용의 타협안을 제안하였으며, 향후 학내 구성원의 의견수렴 및 공감대 형성을 바탕으로 시흥캠퍼스를 추진할 예정

## 실행과제 12-2 미래지향 스마트 캠퍼스 구축

### 실행과제의 추진배경

- 빠르고 끊김 없는 네트워크 환경은 스마트 캠퍼스를 위한 필수 인프라 요소
  - 사용자의 무선 인터넷 음영지역 해소 및 인터넷 통신 속도 개선 지속 요구
  - 스마트 교육 환경 제공을 위해 ICT 인프라 연결 기반 필요
- 사용자 중심의 모바일 서비스 구축
  - 모바일 환경에 익숙한 사용자 기대 수준에 맞는 서비스 제공
  - 모바일 포털의 단순 정보 창구를 넘어 구성원간의 소통의 채널로서 역할 강화

## 가. 당초 추진계획 및 실적

### □ 당초 추진계획

- 사용자 중심의 스마트 캠퍼스 서비스 구축
  - 정보, 중요성, 선호도 등 사용자 요구 기반 모바일 서비스 제공
  - PC 웹기반 서비스의 모바일 제공 확대
  - 본부, 대학, 학과 등 다양한 소식의 개인 맞춤형 알림 서비스 구축
  - 학내 유사 서비스를 통합 관리 및 서비스 할 수 있는 플랫폼 구축
- 스마트 캠퍼스 근간인 유·무선 인터넷 인프라 확충
  - 학내 음영지역 해소 및 강의실 등 무선 인터넷 환경 개선
  - 건물 내 저속(100M급) 케이블의 기가급 고속 케이블로 교체
- 새로운 서비스 개발 유도를 위해 학내 데이터 공개
  - 외부 개발자에게 유용하고 공개 가능한 학내 데이터 발굴
  - 외부 개발자가 데이터를 활용할 수 있도록 가이드 및 기술 지원
- 당초 추진일정
  - 스마트 캠퍼스 서비스 개발 : 2015. 12월 ~ 2017. 3월
  - 스마트 캠퍼스 근간 인프라 확충 : 2016. 3월 ~ 12월
  - 학내 데이터 공개 : 2016. 8월 ~ 12월

## □ 추진실적

### ○ 스마트 캠퍼스 맵 서비스 구축(2015. 12월~2016. 6월)

- 넓고 복잡한 캠퍼스에서 최적 경로로 목적지를 찾을 수 있도록 안내
  - 220개 건물 위치와 사용자 현재 위치를 기반으로 목적지까지 빠른 길, 교통정보(셔틀, 서울버스 등) 안내
  - 내 위치에서 가까운 카페, 식당 등 230개 편의시설 이용정보와 장애인 특화 편의기능(경사로, 전용 화장실 등) 제공
  - 모바일과 사물인터넷 센서(IoT)를 활용하여 캠퍼스 셀프 투어와 사용자 주변의 다양한 행사·이벤트 정보 자동 알림
  - 페이스북, 카카오톡, 메일, 문자 등 다양한 공유 기능 제공
- 다양한 경험, 노하우를 가진 학생과 협업을 통해 요구 기능 설계
  - 장애학생동아리, 홍보대사 샤인, 디자인 전공자, 앱 개발 경험자 등
- 학내 위치정보 공개가 필요한 서비스의 통합 공개 기반 마련

### ○ 서울대 대표 모바일 포털 '마이스누' 앱 구축(2016. 8월~2017. 3월)

- 모바일 기기에 최적화한 개인 맞춤형 정보시스템 구현
  - 구성원 신분별 활용성, 필요성을 고려하여 65개 기능 제공
  - 온라인 강의, 모바일 신분증, 전자결재, 캠퍼스 맵 등 단위 서비스 연계 확대
  - 외국인 사용자를 위한 영문 지원 강화
  - '개선의견 접수'를 통해 모바일 포털의 지속 성장 기반 마련
- 모바일 최신 트렌드를 반영한 디자인과 사용 편의성 대폭 개선
  - 매뉴얼 없이 손쉽게 사용할 수 있도록 단순, 직관적 디자인 구성
  - 사용자가 원하는 메뉴, 순서 배치 등 개인 환경 제공으로 사용 편의성 강화
- 신속한 정보 알림 서비스 구축
  - 공지사항, 학사일정 등 사용자에게 필요한 정보의 신속한 알림
  - 대량메일, 문자발송시스템을 연계한 모바일 메시지 발송 플랫폼 구축
- 학생의견수렴단, 교수 자문회의 등 학내 의견 적극 수렴
  - (학생) 서비스 기획부터 기능 테스트까지 전 과정 참여
  - (교수) 정보 구조, 디자인, 사용자 편의성 등 자문의견 반영

- 클라우드 PC 구축(2016. 10월~2017. 2월)
  - 언제 어디서나 업무 수행이 가능하도록 원격 PC 환경 제공
    - 정보화본부를 대상으로 시범 운영을 거쳐 업무용, 실습실 교육용 등 서비스 확대 추진
- 스마트 캠퍼스 근간인 초고속 유·무선 인터넷 인프라 확충
  - 기가급 무선인터넷 확충 계획 수립
    - 3년간 1,380여 대
    - 전 기관 수요, 전 구성원 인터넷 체감 속도 설문 등 조사 실시
    - 무선중계기(WiFi) 성능, 음영·밀집지역, 강의실 등 캠퍼스 현장 전수 점검
  - 2016년 1단계 무선중계기(WiFi) 580대 신규 확충
    - 66개 건물 강의실 및 공공장소에 561대 설치(실내용)
    - 공연장, 버스정류장 등 사용자 밀집지역에 19대 설치(실외용)
  - 무선 통신 기기 무제한 수용 기반 마련
    - 무선인터넷 인증시스템 이중화 및 무제한 인증 라이선스 확보
      - ※ 사용 가능한 무선단말기 인증 라이선스수 : (기존) 25,000개 → (확충) 무제한
  - 노후 유선인터넷 인프라 교체
    - 약대, 치의대 등 4개 건물 552개 인터넷 케이블(100Mbps → 1Gbps)
- 정보화 종합발전계획(2017-2019) 수립
  - 37개 과제 추진계획 수립
    - 지능화, 플랫폼화, 통합화, 개방화의 4대 정보화 추진 전략 수립
    - 사용자와 데이터 중심 서비스, 정보화 기반 공유·활용 생태계 조성을 위해 빅데이터, 클라우드 등 신기술을 활용한 중점 추진 방향 수립
- 학내 데이터 공개 추진
  - 학사일정, 강좌정보, 대학생활, 식단 등 14개 분야 35개 데이터의 외부 공개

## □ 2016년도 실행과제 성과지표 달성도

연번	성과지표	측정산식 (또는 측정방법)	최근 2년 간 실적		2016년 목표치 및 실적			부서자체 평가결과	
			2014년	2015년	목표치 (A)	실적 (B)	달성도(%) (B/A)	달성 여부	목표치 적극성
1	모바일앱 서비스 이용률(%)	(월평균 1회 이상 모바일앱 로그인 학생수) / (총 학부생 수+총 대학원생 수) * 100 ※모바일앱 : 성적, 장학, 학생증 등 학사·행정의 종합 정보를 제공하는 서울대 대표 모바일 서비스	-	37	39	39	100.0	달성	높음

## ○ 목표치 적극성 판단 사유 및 달성도

※ 4개년 성과지표 달성도 참조

☞ 성과목표 12. 「차세대 멀티캠퍼스 구축」에서 세부적으로 기술함

## 나. 사업효과

## □ 모바일 서비스 사용자 편의성 제고 및 만족도 향상

○ 사용자의 활용성, 필요성을 고려한 기능 개선으로 모바일 서비스 이용 활성화 유도

※ 모바일을 통한 학사정보 서비스 30% 확대(44개 → 65개)

○ 직관적 디자인 및 개인별 환경설정 기능 제공으로 사용 편의성 강화

※ 개발에 참여한 ‘학생의견수렴단’ 만족도 사전 설문 시 82점 평가(100점 만점)

## □ 스마트 캠퍼스 교육 환경을 위한 초고속 기가 인터넷 환경 구축

○ 강의실, 생활 중심의 안정적인이고 쾌적한 인터넷 환경 조성

○ 무선인터넷 최고 속도 3배 향상(300Mbps → 1Gbps)

○ 캠퍼스 내 무선인터넷 사용 공간 12% 확대(전체 83%)

※ 전체 219개 건물 중 182개 건물에서 무선인터넷 사용 가능

○ 스마트 센서 등 급증하는 스마트 디바이스의 무제한 수용 가능

□ 신속하고 정확한 정보 제공 수단 확보 및 예산 절감

- 모바일앱 내 메시지 기능을 통해 신속, 정확한 정보 전달 환경 구축
  - 대량메일, 문자발송시스템과 연계하여 정보 전달율 및 수신율 극대화
  - 문자 발송 비용 절감 기반 마련
    - 모바일앱을 통해 전송되므로 메시지 발송 비용 없음(무료)
- ※ 문자 전송 20% 대체 시 연간 2천만원 절감 예상('16년 문자발송 현황 기준)

다. 미흡한 점(한계) 및 개선(보완)할 점 : 해당없음



2017년도 서울대학교 운영성과 자체평가보고서



# 평가결과 환류

서울대학교 운영성과 평가 결과(2016년도)





## 서울대학교 운영성과 평가 결과(2016년도)

### 가. 교육 영역

#### 1) 글로벌 리더 자질 함양 및 전문성 강화를 위한 교육과정 운영

##### □ 제언

- 수강현황분석을 통한 체계적인 데이터베이스 구축과 관리로 기초교양교육 운영 개선을 기대하며, 교원들의 교육역량 강화 프로그램을 확대할 필요가 있음
- ‘선한 인재’ 양성 교육의 가치를 공유할 필요가 있으며, ‘가치탐구와 실천’ 프로그램을 통한 학부생의 자율적인 탐구활동을 지원할 필요가 있음
- 기초학문분야의 학문후속세대 재생산을 위한 대책 필요
- 원어강좌 교과목 개설 확대, 외국인 학생비율 제고 등 구성원의 글로벌 다양성 개선 필요

##### □ 환류 실적

- ◆ 2017년도 대학운영계획 반영
  - 실행과제 1-1-1 ‘선한인재’ 양성을 위한 리더십 프로그램 및 교과목 개발·운영 확대
  - 실행과제 1-1-2 ‘선한인재’ 양성을 위한 교과 외 프로그램 운영 활성화
  - 실행과제 1-2-1 기초 교양교육 내실화 및 인프라 개선

- 기초교양교육 수강현황 분석 및 데이터베이스 구축을 통한 개선
  - 기초교양교육 수강현황 및 추이를 분석하여 문제점 확인을 통하여 향후 개선 방향과 장기계획 수립에 활용
  - 기초교양교육 수강현황 Table 자동 생성 프로그램(FLE Analyzer) 개발
  - 입학전형별 기초교양 이수형태 분석 및 성적 분석
  - 2015년도 공과대학과 사회과학대학, 2016년도 자연과학대학에 이어 2017년 이후에는 주요 단과대학으로 확대할 계획임

- 교양교과과정 개편(신설, 변경, 폐지 등)
  - 교과목 신설 5건, 교과목 변경 3건(학점구조 2건 포함), 교과목 폐지 6건, 이수 규정 변경 8건
- 「학문의 기초」 실험·실습교과목 개선 사업 착수
  - 교양실험·실습교과목 현황 조사, 문제점 파악, 개선방안 도출로 교양실험·실습 교과목의 질적 향상을 위한 장기계획 수립에 활용
- 「선택교양」 사회봉사 교과목 운영방식 개선
  - 사회봉사 1, 2, 3를 단계별로 입문·심화·기획의 형태로 활동내용 차별화
  - 교과목별로 국내, 해외로 구분하던 것을 국내, 해외 구분 없이 봉사지역 확대
- 디지털 역량 교육 강화를 위한 컴퓨터 관련 교과목 개발
  - 과학 계산을 위한 컴퓨터 활용(2016. 1학기 32명, 2학기 38명 수강)
  - 빅데이터의 이해(2017. 1학기 최초 개설)
  - 컴퓨터과학적 사고와 실습(2017. 2학기 최초 개설 예정)
- 교양교과목의 질 제고를 위한 강의교원 역량 강화 지원 확대
  - ‘사고와 표현’ 교수 역량 강화프로그램을 도입하여 교과목 개선을 위한 공동 워크숍, 교과목 담당 교강사의 강의교수능력 개발, 교재 및 강의안 개발 등 20개 과제를 수행함
  - 교양교육 전문성 제고를 위해 강의교원에 대한 연구활동 집담회, 연구비 및 국내외 학술지 게재료 지원 기준 상향과 국제학술회의 참가 경비 지원 신설, 연구실 및 학사지도 공간을 확충함
    - 국내외 학술지 논문심사료 및 게재료 지원기준 상향 : 편당 15만원 → 20만원
    - 국제학술회의 참가 경비(논문발표자) 지원 신설 : 1인당 200만원 이내
    - 강의교원 연구실 확보 : 기초과학실험교육동 26동 재건축 공간 중 10실
    - 글쓰기 대면 침식지도 등 교양교과 운영 및 학사지도 공간 확보 : 61동 110호
  - 교양교육 현안을 공유하고 발전방안을 모색하기 위한 정기적인 소통의 장인 ‘열린교육’ 포럼을 5회 개최
  - 2017년도에도 교양교과목의 내실화와 질적수준 제고를 위한 강의교원 역량 강화프로그램 지원을 지속적으로 확대 추진할 예정

○ 교원의 교수역량 강화 프로그램 확대

- 영어강의에 대한 수요가 증가함에 따라 다양한 주제로 영어강의지원 워크숍을 개최하였으며, IT특강과 통계특강 등 다양한 주제와 실습 워크숍을 지원함
- 영어강의지원워크숍 10회, IT특강 7회, 통계특강 2회
- 강의 개선 방안 마련 또는 Flipped learning 수업방법 개발을 위한 교수집담회 지원
  - 1유형(수업방법 개선방안 및 적용가능성 탐색) 6팀, 2유형(전공영역에 적합한 수업방법 개발-Flipped learning) 11팀, 총 17팀을 지원
  - 이 중 6개 팀(1유형 1팀, 2유형 5팀)은 CORE사업의 일환으로 인문학 교과목을 지원함
- 교원들의 교수법 교육 참여 활성화를 위한 방안으로 온라인 교수법 콘텐츠 개발 및 SNUON 탑재 실시
  - ‘성공적인 대학강의를 위한 7가지 방법’
  - ‘성공적인 대학 강의를 위한 강의전달 skill : 발성법과 프레젠테이션 skill’
  - ‘성공적인 대학 강의를 위한 학생중심의 강의법 : Team-Based Learning’
- 예비교수자가 갖추어야 할 강의에 대한 이론적 지식과 실제 강의에 쓰일 수 있는 예비교수자 양성과정 프로그램을 통해 학문후속세대 양성
- 2016년에 이어 영어강의지원에 대한 요구에 부응하고자 신청자를 대상으로 강의 및 시연을 촬영하여 영어강의 컨설팅(1:1 및 그룹)을 확대

※ 프로그램별 실적 : 참석자 수, 강연만족도(5점척도)

항목	횟수	주 내용	참가자(명)	만족도(5점)
교수법 워크숍	27회	효과적인 영어강의를 위한 교수법 등	564	4.54
강의 개선 교수 집담회	17팀	1, 2유형	73	-
예비 교수자 양성 과정	3회	교육자로서의 자기 성찰-나의 교육철학 탐색과 점검 등	236	4.61
	심화과정 3회	강의계획서 점검 및 수업 컨설팅	3	4.7
수업 컨설팅	16회	공과대학 및 자연과학대학 정교수 승진 대상자 등	16	4.93
	11팀	강의개선을 위한 교수집담회 팀	11	-
	27회	영어강의 컨설팅	35	4.73

항목	횟수	주 내용	참가자(명)	만족도(5점)
신규임용교원 워크숍 교수법 프로그램	2회	CTL 교수대상 프로그램 소개 및 eTL 활용법 등	32	4.46
단과대학 지원 워크숍	6회	새로운 대학 수업 모형- 강의는 반 이하, 학생 참여는 반 이상 등	171	4.4
온라인교수법 교육	3개	성공적인 대학강의를 위한 7가지 방법 등	SNUON 제공	

○ 2017학년도 1학기부터 「교수 교육역량 강화 추진 계획」 전면 실시

- 실시 배경 : 학생 강의만족도를 제고하기 위하여 전임교원 및 강의교원을 대상으로 ‘필수교육’ 및 ‘기본교육’으로 구분하여 교수법 강좌 이수를 의무화함으로써 교수 교육역량 강화
- 주요 내용

- 교육 대상자는 전임교원과 강의교원으로 함
- 교육은 ‘필수교육’과 ‘기본교육’으로 나누어 실시하며, 그 결과를 통합행정정보시스템에 누적 관리
- 필수교육은 CTL 강의컨설팅 또는 on-line 교육으로 실시
- 기본교육은 각 대학(원)의 실정에 따라 교육방법, 시기 등을 자체적으로 결정하여 실시

○ ‘선한 인재’ 양성을 위한 교과 프로그램 개발 및 운영

- 융합주제강좌 : ‘행복’, ‘생명’ 교과목 추가 개발
  - 2016. 1학기 : ‘인간학 개론’ 77명 수강
  - 2016. 2학기 : ‘행복’ 76명, ‘생명’ 50명 수강
- 독서세미나(‘고전에 길을 묻다.’) : 괴테 「파우스트」 등 12개 강좌 추가 개발
  - 2016. 하계계절학기 : 공자 「논어」 등 7개 강좌 117명 수강
  - 2016. 동계계절학기 : 괴테 「파우스트」 등 8개 강좌, 105명 수강
- 학생자율교육 특별프로그램 ‘가치탐구와 실천’ 지원 확대
  - 학생자율교육 프로그램 연구수행 학생들에 대한 창의성·자율성 교육의 지원을 확대하여 학생들의 자기주도적인 연구능력 및 협동능력 함양
  - 2015년도 5개팀(12명) 선정, 연구비(총 2,030만원) 지원, 2016년도 10개팀(13명) 선정, 연구비(총 2,920만원) 지원에 이어 2017년도에도 지속적으로 운영 및 지원을 확대할 예정임

## ○ ‘선한 인재’ 양성을 위한 교과 외 프로그램 운영

- SNU 토론한마당 : “진실을 거부할 수 있는가?”를 주제로 개최
  - 예선 54팀(131명) 참가, 본선 16팀(39명) 진출, 청중 300여 명 참석
  - 대상 1팀, 금상 1팀, 은상 2팀, 동상 4팀, 장려상 8팀 시상
- SNU 휴먼튜브 UCC 동영상 공모전 : “행복”를 주제로 개최
  - 총 25팀(50명) 응모
  - 1차 학생평가단(30명)의 예선 평가에서 본선 진출 15팀 선발
  - 2차 운영위원단(6명)의 본선 평가에서 최종 10팀 선발
  - 최우수상 1팀, 우수상 3팀, 장려상 6팀 시상
- 프로그램 수상작은 홈페이지 게시, 도서관과 식당 등에 멀티미디어로 재생, 신입생 오리엔테이션 등에도 활용하여 ‘선한 인재’ 양성의 가치를 공유하고 있으며, 교양교과목 수업과 입학식, 졸업식 등에도 활용하여 공감 유도를 극대화할 계획임
- 2015년, 2016년에 이어 2017년도에는 학생 심사단 인원을 확대하고 홍보를 강화하여 학생의 참여도를 높이고 학생이 주체가 되는 행사로 정착되도록 추진할 예정임

## ○ 2017학년도부터 기초학문분야 학문후속세대 지원 대상을 석사과정 재학생으로 확대 실시 계획 수립 완료

- 예산액 : 7억원
- 재원 : 2017 법인회계- 기초학문육성, 학문생태계 균형 기반 조성
- 선발인원 : 70명(70명 × 5백만원 × 2개학기=7억원)

## ○ 원어강좌 교과목 개설 확대, 외국인 학생비율 제고 등을 통해 구성원의 글로벌 다양성을 확보하기 위해 경주하고 있음(※ 세부 내역은 2-3-2. 글로벌 교육 기반 강화, 2-3-3. 외국어 강의 내실화 참조)

## □ 애로점 및 특이사항

- 교양교과목의 운영현황 분석 및 개선을 위한 구체적이고 실증적인 자료 확보와 교원들의 교육역량 강화 프로그램을 확대하고 학부생의 자율적인 탐구활동의 지속적인 지원을 위해서는 학교차원의 관심과 안정적인 예산 확보 필요
- 다양한 사회적 요구에 의한 일반 강좌수가 늘어남에 비해 외국어강좌수의 증가 비율이 증가하기는 현실적으로 어려움. 이에 외국어 강좌의 콘텐츠 개발이 중요함

## 2) 수요기반 학생지원체계 구축

### □ 제언

- 교육-학습여건 향상, 수요기반 맞춤형 교육의 질적 수준 제고 등 학생중심 교육의 확대 필요
- 맞춤형 학생 지원을 위해 북한 이탈주민 학생의 졸업 후 취업 지원 교육 및 외국인 학생생활관 건립에 대한 점검이 필요함
- 학습지원 강화를 위한 학사 민원 On-line 서비스 확대
- 선한 인재 양성을 위한 새내기 OT 운영의 내실화

### □ 환류 실적

- 학부생 학업역량 강화를 위한 학습지원

프로그램명	세부 내용	참가자 수 (명)	교육 만족도(5점)	비고
학습전략	영어 글쓰기, 영어 프레젠테이션, 빅데이터 이해와 활용, 시간관리 양적연구방법론	636	4.45	
의사소통 역량강화	발성법, 프레젠테이션 기획, 파워포인트 디자인	677	4.61	
IT 역량강화	엑셀, 파워포인트, 포토샵, 일러스트, 무비메이커, 프레지, SPSS	744	4.61	
소계		2,057	4.56	

- **학습전략** : 글로벌 역량 강화 및 영어 강의 수강에 어려움을 겪는 학부생을 지원하고자 영어 강의 수강 전략 강좌를 증대하고, 최근 화두가 되고 있는 빅데이터 이해와 활용을 내용으로 빅데이터연구원과 협력하여 새로운 학습전략 주제로 워크숍을 실시함. 그 결과 2015학년도 대비 참가자 수가 49명 증가하였으며, 교육만족도가 0.13점 향상됨
- **의사소통 역량 강화** : 의사소통 역량강화를 위해 창의 프레젠테이션 과정을 운영하였으며 프레젠테이션 기획, 디자인, 모의 실습까지 프레젠테이션 전반에 대한 코스워크를 지원함. 그 결과 참가자수가 81명 증가함



## ○ 학업 곤란 학생 지원 프로그램

프로그램명	세부 내용	참가자 수(명)	교육 만족도(5점)	비고
입학전 예비대학	2박3일 숙박형 교육, 대학생활 설계, 학업 역량 강화, 친목도모	143	4.61	대상: 기회균형선발특별전형신입생
서브라임 학습공동체	그룹별 학습활동, 학습코칭, 멘토-멘티 간담회 실시	113	4.28	대상: 기회균형선발특별전형신입생
학사경고자 프로그램	학습방법 찾기, 학업 자신감 회복 방법 찾기, 동기강화 전략	50	4.18	대상: 학사경고자 및 저학점 학생
학습상담	일대일 학습 상담	1036(건)	4.42	
그룹 학습코칭	군복학생 그룹 학습코칭, 시간관리 및 집중력 향상 학습코칭, 학습동기 향상 학습코칭	236	4.58	

- **입학전 예비대학** : 프로그램 내용을 학생들이 참여할 수 있는 실습 활동으로 재구성하고, 학생 활동 시간을 증가하여 운영함. 기회균형선발특별전형 합격자의 약 86%가 참여하여 높은 참여율을 보였으며, 2015학년도 대비 참가자 수가 18명 증가하였고, 교육만족도가 0.04점 향상됨
- **서브라임 학습공동체** : 기회균형선발특별전형 신입생의 학업 역량 신장 및 대학 생활 적응을 도모하기 위한 프로그램으로 학생의 평가 의견 및 간담회 등에서 제시된 피드백 의견을 통해 프로그램을 지속적으로 개선해 나감. 그 결과 2015학년도 대비 참가자 수가 39명 증가 하였으며, 교육만족도가 0.41점 향상됨
- **학습상담** : 학업 문제로 고민하는 학생들의 지속적인 학습상담 수요가 있어 학습 상담원을 충원하고(2명→3명), 학습상담실을 확대 이전하여 환경개선 한 결과 2015학년도 대비 학습상담이 169건 증가함
- **그룹 학습코칭** : 학습동기향상전략, 메타인지전략과 자원관리전략을 학생들이 습득할 수 있도록 내용을 구성한 그룹 학습코칭을 실시함. 특히, 군복학생이 복학 후 겪는 어려움에 대한 수요를 파악하여 군복학생을 위한 맞춤형 그룹 학습코칭을 실시함

## ○ 대학원생을 위한 학습지원 프로그램

프로그램명	세부 내용	참가자 수(명)	교육 만족도(5점)	비고
대학원생 지원 워크숍	영어 논문, 영어 프레젠테이션	786	4.54	
단과대학 맞춤형 학습지원	영어논문 작성법, R을 활용한 데이터 분석, 프레젠테이션 디자인	293	4.28	

- **대학원생 지원 워크숍** : 영어 논문, 영어 프레젠테이션 강좌를 초급, 중급으로 개설하여 체계화시킴. 그 결과 참가자 수가 186명 증가하였으며, 교육만족도가 0.03점 향상됨

○ **개인맞춤형 프로그램 확대 추진**

- 북한 이탈주민 학생을 위한 기존의 일회성 집단 프로그램을 보완하여, 2016년도 부터는 재학생 및 해당년도 졸업생에게 개인상담 및 1:1취업컨설팅을 비롯해 주기적인 개별 연락을 통해 진로·취업 지원 서비스를 제공
- 장애학생 및 외국인 유학생의 요구에 부합하는 진로·취업 정책 방향을 수립할 수 있는 기초 자료를 확보함으로써, 체계적인 개인맞춤형 경력개발 서비스 제공

○ **외국인 학생생활관 건축허가 완료 및 공사 추진**

- 건축허가 완료(2016. 8월) 이후 차질없이 공사 진행 중이며 2018. 12월 완공을 목표로 추진하고 있음

◆ 2017년도 대학운영계획 반영

- 실행과제 3-1-2 진로상담, 장애학생 지원 등 학생 지원체제 강화

- 2013년 11월 인터넷으로 증명발급이 가능해진 이후로 매년 인터넷 증명 발급 비율이 증가하고 있으며 2016년에는 90.8%로 전년 대비 0.8%의 증가를 보이고 있음

※ **년도별 증명서 발급수단 이용 비율**

(단위 : 건)

구 분	인터넷	방문	우편	FAX	계
2013년	31,337 (16.3%)	125,101 (65.2%)	21,531 (11.2%)	14,089 (7.3%)	192,058 (100%)
2014년	193,178 (89.3%)	8,220 (3.9%)	5,492 (2.5%)	9,370 (4.3%)	216,260 (100%)
2015년	196,642 (90.0%)	8,056 (3.7%)	5,293 (2.4%)	8,606 (3.9%)	218,597 (100%)
2016년	203,092 (90.8%)	6,341 (2.8%)	5,109 (2.3%)	9,216 (4.1%)	223,758 (100%)

- 인터넷 증명 발급이 가능해진 후로 사용자가 시간과 공간의 제약 없이 증명서를 발급받을 수 있게 됨에 따라 행정서비스 편리성 강화에 크게 기여함
- 새내기 OT 운영 시 멘토 교육을 강화(안전교육, 인권교육, 성희롱 성폭력예방교육 등)하고, 차수별 프로그램 개선의견을 청취하여 향후 프로그램 개선에 반영
- 학생의 '비교과 프로그램' 환류시스템 구축을 위한 조사연구 실시
  - 6개 기관(대학생활문화원, 경력개발센터, 교수학습개발센터, 인권센터, 보건진료소, 글로벌사회공헌단) 공동으로 '비교과 프로그램'영역에 대한 학생의 수요 및 만족도를 조사
  - 전반적인 대학생활 영역 및 학내기관 이용 경험, 심리 및 적응 영역, 경력관리 및 진로탐색 영역, 학업 영역, 인권 영역, 건강 및 의료 영역, 사회공헌 영역, 전반적 자기개발 영역으로 총 8개 영역에 대해, 58문항의 설문을 개발하여 실시
  - 학부 재학생의 약 8%인 1,354명(음대를 제외한 단과대학별 정원의 5% 확보)이 설문에 참여
  - 조사 결과를 바탕으로 학생의 '비교과 프로그램' 영역의 실질적인 환류를 위한 시스템을 제안하였음
    - 비교과 영역의 프로그램과 서비스를 체계화하고, 통합지원체제를 구축
    - 학생지원 유관기관 협의체를 구성하여 정례회의를 통한 정보 교환, 사례 연계, 학내 상황에 대하여 공동대처하고, 실무역량 강화를 위한 교육 실시
    - 장기적으로는 해외대학에서 운영중인 IR(Institute Research)를 학내 특별기구로 공식설치하고, 운영규정을 명시하여 실질적으로 환류시스템을 통해 정기적 수요만족도 조사, 조사결과에 따른 계획 수립

#### □ 애로점 및 특이사항

- 북한 이탈 주민 학생들에게 다양한 진로고민 해결 및 실질적인 취업 준비를 지원해주고자 노력을 하였으나, 개인정보를 노출하기 꺼려하여서 참여를 유도하는데 많은 어려움이 있음. 이를 해결하기 위해 수요자의 만족도 제고, 지속적인 지원 및 프로그램의 다양성 확보 필요

## 나. 연구 영역

### 1) 노벨수상자급 석학 초빙 분야 확대 및 초빙 목적 구체화

#### □ 제언

##### ○ 제언내용

- 노벨수상자급 석학 초빙 분야 및 기준 확대
  - 초빙 석학 중 노벨화학상 수상자가 67%를 차지하여 학문 분야 다양화 필요
  - 향후 노벨상 수상이 가능한 신진 연구자 초빙으로 초빙 기준 확대
- 노벨수상자급 석학 초빙 목적 구체화 및 다양화
  - 석학 초빙의 목적을 교육 혹은 연구로 구체화
  - 초빙 석학과 대학원생·학부생의 교류 기회 확대

#### □ 환류 실적

- 2016년 초빙 석학 6명의 수상 분야는 화학 3명, 물리학 2명, 수학 1명으로 전년에 비하여 다양해졌음
- 초빙 석학이 본교 학생을 해외 우수 대학에 단기 및 장기초청하여 국제적 감각을 향상시켰으며, 정기적으로 워크숍 및 특강을 개최하여 학생들에게 최신 연구 주제를 소개하는 등 학생들과 활발하게 교류하였음
- 석학 재임용 시 활동 내역 및 활동 계획을 보다 구체적으로 점검하여 2017년에는 공동연구 수행 뿐만 아니라 워크숍·특강·정규강의 진행, 대학원생 지도 및 자문 등 활용 범위를 넓혀 운영할 예정임

#### □ 애로점 및 특이사항

- 세계적 석학을 초빙하여 본교 교원 및 학생의 학문적 영감을 고취시키는 것은 단기적이고 가시적인 성과를 기대하기 어려운 측면이 있으므로, 보다 장기적인 관점에서 평가 및 운영해야 할 필요가 있음

## 2) 신진학자급 지원 비중 강화

### □ 제언

#### ○ 제언내용

- 차세대 신진학자 중 신진학자급 비중 제고 및 학문 분야 다양화 필요
- 차세대 신진학자 초빙 후 지원 프로그램 마련 필요

### □ 환류 실적

- 2016년 지원 대상자 45명 중 26명(58%)이 신규 임용 교원이었으며, 직급별로는 초빙교수 1명, 조교수 24명, 부교수 17명, 교수 3명으로 조교수 및 부교수의 비중이 매우 높았음(91%)
- 보다 많은 신진학자에게 기회를 제공하기 위하여, 2017년부터는 기존 지원 대상자에 대한 기간연장 지원(재지원)을 폐지하고 신규 지원만 운영할 예정임
- 학문분야별 특성을 반영한 평가 체계 마련 및 유사 사업과의 중복 여부 검토를 통하여 학문 분야를 다양화하고 지속적인 지원 프로그램을 구축할 계획임

## 3) 우수 연구자 지원 및 미래 연구인력 운영

### 〈우수 연구자 지원 사업 평가 시 과정 평가, 자율성 확대 및 지원 분야 다양화〉

### □ 제언

- 우수 연구자 지원사업의 연차보고서 평가 시 보고서 형식보다는 내용의 충실성에 중점을 두는 방식으로의 변화 필요
- 유망선도 연구자 지원 사업 연차보고서의 간략화, 연구비 집행의 자율성을 지금보다 더 확대
- 연구지원 분야(인문사회분야 등)의 다양화 확대

### □ 환류 실적

- ◆ 2017년도 대학운영계획 반영
  - 실행과제 4-1 SNU Pioneer Project 추진

- 교내에서 시행하고 있는 사업성과 분석 및 효과성을 입증하기 위해 연구성과 지표 마련을 위한 정책 연구 실시 예정

- 정량평가와 정성평가의 균형 잡힌 평가 지표 마련
  - 논문 수보다는 최초 선정 시 과제계획서에 본인이 설정·제시한 목표 대비 최종 달성도를 평가
- 결과에 대한 평가와 동시에 과정에 대한 평가도 실시
  - 중간평가 시 연구 지속가능성 여부와 연구주제에 대한 지원 가치평가
- 연구자의 자율성을 확대하기 위해 예산의 자율적 편성 제공 및 연구계획 변경 가능
  - 예산 집행을 적정성 및 자율성을 동시에 확보하기 위해 총 연구비 예산의 20% 이내에서 연구자가 자유롭게 예산을 전용할 수 있는 권한 부여
  - 연구 수행 과정 중 연구과제명, 연구내용, 실행예산 등 연구계획을 변경할 수 있도록 하여 연구자가 자유롭게 연구활동에 매진할 수 있는 환경 마련

#### □ 애로점 및 특이사항

- 종합대학으로서 학문 분야의 다양화로 성과지표 마련에 상당한 시간 소요
- 연구비 예산 집행의 적정성 확보를 위해 일정 부분 예산항목 제한 필요

#### 〈학부생 연구지원 사업 수행 학부생의 대학원 진학률 저조 이유 분석 필요〉

#### □ 제언

- 학부생 연구지원 사업 과제 수행 학부생들의 대학원 진학률(28.8%)이 대학 전체 대학원 진학률(35.4%)로 낮은 이유에 대한 심도 있는 분석 필요

#### □ 환류 실적

- 학부생 연구지원 사업의 적극적 홍보 실시로 학생들 참여 활성화 유도
  - 학부생들에게 연구에 대한 흥미와 성취감을 느낄 수 있는 계기를 마련해 주기 위해 2013년 처음 시행
  - 학부생들이 동 사업에 관심을 가지도록 각 대학에 안내 및 교내 다양한 장소에 포스터를 부착하여 적극적으로 홍보 실시
- 학부생 연구지원 사업에 참여하는 학생 수가 증가하고 있으며, 장기적으로 대학원에 진학하는 학생 수도 증가 가능
  - 신청 학생 수 : ('13년도) 87팀 152명 → ('14년도) 85팀 187명→ ('15년도) 101팀 194명 → ('16년도) 113팀 231명

□ 애로점 및 특이사항

- 2013년 처음 시행된 사업으로 2016년 현재 사업 4년차이므로 장기적인 관점에서의 사업 평가 필요
- 본교 재학 중인 2~4학년 학부생을 대상으로 하므로 정확한 대학원 진학률 집계 곤란

## 다. 사회공헌 영역

### 1) 잠재력 기반 우수학생 선발

#### □ 제언

- 서울대 입학전형의 이해와 신뢰성 제고를 위한 홍보를 강화하는 등 학생부종합전형의 교육적 가치를 공유하기 위한 노력을 하고 있음
- 잠재력 기반 우수학생 선발에 대한 공정성과 신뢰성 강화를 위해 전임 입학사정관의 인원 증원과 입학사정관의 안정적 신분을 위한 인건비 재원 확보에 대한 대책이 필요함

#### □ 환류 실적

##### ◆ 2017년도 대학운영계획 반영

- 실행과제 7-1 학생부 종합 전형의 지속적 운영
- 실행과제 7-2 입학정보 접근성 제고 및 교육 소외지역 인재 육성프로그램 운영

- 전임 입학사정관 인원 확충
  - 신규 입학사정관 2명 채용(2016. 4월, 2016. 7월)
- 2년 이상 근무자 대상 지속적인 무기계약직 전환 추진
  - 전임 입학사정관 1명을 무기계약직으로 추가 전환
  - ※ 전임 입학사정관 26명 중 23명이 무기계약직(2017. 4. 1. 기준)
- 전임 입학사정관 인건비 대학 부담금 확대
  - 2015년 242,300천원 → 2016년 258,600천원(국고 대비 대응 비율 15.8%)

#### □ 애로점 및 특이사항

- 전임 입학사정관 신분 안정화 방안 필요
  - 전임 입학사정관 26명의 평균 근속 기간이 78개월(2017.2.28. 기준)임에도 불구하고, 정규직 전환 계획이 미흡하여 이에 대한 대학 본부 차원의 구체적인 계획 수립이 필요함



○ 전임 입학사정관 인건비 재원 변경 필요

- 2016년 기준 서울대 전임 입학사정관 인건비는 교육부 주관 지원사업의 국고 지원금에서 약 85% 충당하였음
- 「고교교육 정상화 기여대학 지원사업」의 총 사업 규모 및 대학별 지원비는 매년 변동적이며, 국고 지원금의 70% 이하로 인건비를 편성·운영(지원사업의 인건비 편성 지침)해야 함에 따라 대학입학전형 업무의 안정적 운영이 어려운 실정임
- 학생부 중심 전형의 안정적 운영을 위해서 전임사정관의 신분안정화가 선결되어야 하며, 이를 위해 전임사정관 인건비 재원을 서울대 법인회계로 변경할 필요가 있음

## 2) 사회봉사활동 및 글로벌 봉사단

### □ 제언

- 서울대 사회공헌 영역의 대내외적 확장 필요
  - 전문성과 지식재산을 활용한 사회문제 해결방안 제시
    - ※ 사회문제 : 소득격차 확대, 청년 취업 등
  - 모든 구성원의 책무성 강화를 위한 교직원 참여 독려
- 자발적이고 지속적인 공익적 활동을 위한 선한인재 양성
  - 공헌활동을 위한 중장기 전략 수립 필요
  - 공헌활동 전문성 강화를 위한 공헌단의 컨트롤 타워 기능 확대
- 글로벌 리더 육성을 위한 사회공헌 프로그램 개발
  - 일회성 단순활동을 넘어선 사회적 문제 해결 접근법 강구
  - 미래 진로를 고려한 전략적인 프로그램 개발
- 다양한 협력기관 및 단체와의 네트워크 확산 노력

### □ 환류 실적

- ◆ 2017년도 대학운영계획 반영
  - 실행과제 8-1 사눔형(SNU+나눔) 글로벌 해외봉사 강화

- 사회공헌 영역의 확장
  - 학생 주도적 사회공헌 활동인 ‘응답하라, 서울대’의 양적 확장에서 그치지 않고 질적 확장을 추구하기 위하여 아이디어 구체화 단계부터 내·외부 컨설팅을 통하여 지원국의 필요에 대응하는 것에 그치지 않고 참여자들의 성장에도 지속적인 관심과 지원을 실시할 예정
  - 교내 공헌활동 네트워크를 구축하기 위하여 활동 중인 봉사단뿐만 아니라 봉사단의 전문성을 강화시킬 수 있는 전문가 그룹을 개발
- 지속적인 활동을 위한 전략 수립
  - 사회공헌 활동의 필요성을 학내 구성원들에게 지속적으로 홍보하고 사업설명회, 공헌주간, 봉사단 모집 등 대면접촉의 기회를 늘리고, 정해진 활동을 지원하는 것이 아니라 구성원 주도적인 활동을 지원하여 새로운 아이디어를 창출하도록 유도

- 사회공헌 전담조직으로서의 글로벌사회공헌단 위상을 높일 수 있도록 내부역량 강화를 피함과 동시에 외부의 사회공헌기관, 단체, 학교와의 연계를 통한 네트워크 확장

○ 글로벌 리더 육성을 위한 사회공헌 프로그램 개발

- 수혜국의 필요를 채우는 단순한 활동에서 벗어나 참여자들의 전문성 및 개인 역량을 강화할 수 있는 시스템을 구축하고 나아가 미래 취업 및 창업 아이템으로 연계하는 프로그램 개발

□ 애로점 및 특이사항

- 안정적인 예산확보가 어려워 중장기적인 전략계획을 바탕으로 예산계획이 수립된다면 지원국뿐만 아니라 공헌단의 지원 프로그램도 보다 내실 있는 성과를 기대할 수 있음
- 구성원들이 단기계약직으로 주로 이루어져 있어 신분의 불안정과 연속적이고 지속적인 업무를 수행하기 어렵고, 사업의 노하우가 축적되기 힘든 구조로 사업의 연속성을 기대할 수 없고 장기계획에 따른 효과적인 사업 추진이 어려움

### 3) 온라인 콘텐츠 개발

#### □ 제언

- 온라인 콘텐츠 공개 서비스에 대한 온라인 강좌개설이 증가하고 있으나, 일반인 대상의 교양 및 특별 강좌에 대한 관심을 강화하여 평생학습 기반에 기여하려는 노력을 배가할 필요
- 일반인 이용이 용이하도록 접근성의 홍보와 이용의 편리성, 서비스의 질, 강좌의 양에 노력이 필요

#### □ 환류 실적

◆ 2017년도 대학운영계획 반영  
 ○ 실행과제 9-1 K-MOOC와 SNUx 연계 강화

#### ○ 다양한 사업을 통한 지식나눔의 강화

- 한국형 온라인 공개강좌(K-MOOC) 7강좌 신규/수정 개발 및 운영  
 (<http://www.kmooc.kr/school/SNUk>)

강좌명	대학 및 학부/과	운영기간
소비자와 시장	생활과학대학 소비자학과	'16.11.28.~'17.03.27. (17주)
경제통계학 I (SNUON 수정개발 강좌)	사회과학대학 경제학부	'16.11.28.~'17.01.09. (6주)
상담학 들어가기	사범대학 교육학과	'16.12.26.~'17.03.27. (13주)
화학: 세상의 거의 모든 것 (분야지정(기초과학) 강좌)	자연과학대학 화학부	'17.01.09.~03.05. (8주)
Fun-MOOC: 기계는 영원하다 (분야지정(기초과학) 강좌)	공과대학 기계항공공학부	'17.01.09.~'17.04.10. (13주)
흔들리는 20대: 청년 심리학	사회과학대학 심리학과	'17.02.27.~'17.06.02. (18주)
언어와 인간 (재정지원(CORE) 강좌)	인문대학 언어학과	'17.1.9.~'17.04.10. (15주)

## - 2015년 개발 K-MOOC 2강좌 총4회 재운영

강좌명	대학 및 학부/과	운영기간
경제학 들어가기	사회과학대학 경제학부	'16.03.02.~06.19. (16주)
우주와 생명	자연과학대학 화학부	'16.03.02.~06.05. (14주)
경제학 들어가기	사회과학대학 경제학부	'16.09.01.~12.19. (16주)
우주와 생명	자연과학대학 화학부	'16.09.01.~12.04. (14주)

- edX-SNUx 5강좌 운영(<https://www.edx.org/school/snux>)

강좌명	대학 및 학부/과	운영기간
Instruction to Economics: micro-economics	사회과학대학 경제학부	'16.02.23.~04.26. (8주)
DNA and Atoms: The Secret of Life	자연과학대학 화학부	'16.08.01.~08.29. (4주)
International Politics in the Korean Peninsula, Part I	사회과학대학 정치외교학부	'16.08.01.~09.26. (8주)
Instruction to Economics: macroeconomics	사회과학대학 경제학부	'16.10.31.~12.19. (7주)
Big Bang and the Origin of Chemical Elements	자연과학대학 화학부	'16.11.14.~12.12. (4주)

- 서울대학교 온라인 콘텐츠(SNUON) 개발 : 2016년 개발된 17강좌 중 11강좌 공개 운영 예정(2017년 4월 이후)

연번	강좌명	대학 및 학부/과
1	브라질 사회와 문화	인문대학 서어서문학과
2	인류문화의 기원	인문대학 고고미술사학과
3	그리스 로마신화	인문대학 협동과정 서양고전학전공
4	심리학: 인간의 이해	사회과학대학 심리학과
5	해석개론1	자연과학대학 수리과학부
6	생명과학을 위한 수학2	자연과학대학 수리과학부
7	아날로그 전자회로	공과대학 전기정보공학부
8	서양고대사	사범대학역사교육과
9	수의외과학 및 실습2(대동물외과학)	수의과대학 수의학과
10	수학 및 연습1	기초교육원
11	생물학1	기초교육원

- 온라인 콘텐츠 운영

- 52강좌 공개 운영(2016년 이전 개발 강좌)
- 2016년 개발된 11강좌를 합쳐 총 63강좌 운영 예정

○ 일반인의 사용성 증대를 위한 이러닝 통합 시스템 1차 구축

- 기존 정규강좌지원시스템 eTL(e-Teaching & Learning)과 콘텐츠지원시스템 SNUON(SNU Open education)을 통합하고, 모바일 기능을 강화하여 학내 구성원뿐만 아니라 일반인도 서울대학교 온라인 강좌를 효과적·효율적으로 학습할 수 있도록 시스템 고도화 추진

- 추진 일정

- 기존 시스템 통합 및 고도화 1차 작업 : 2016. 10월 ~ 2017. 2월
- 1차 시스템 수정·보완 및 베타테스트 : 2017. 3월 ~ 8월
- 통합 시스템 사용 : 2017. 9월 ~

#### 4) 대학 간 교류의 내실화

##### □ 제언

- 해외 대학과의 교류협력 신규 협정의 추진 추이가 미진, 글로벌 네트워킹 강화를 위한 국제화프로그램의 교류학생 수의 증가가 미흡하여 향후 적극적 노력이 필요함
- 서울대학교 브랜드의 국제적 향상을 위해 국제적 수준의 브랜드 대학과의 교환 협정 및 학생 교류 체결에 대해 다각적이고 적극적 노력이 필요
- 아시아 선도 대학으로서 아시아권 내의 세계 우수대학 순위권 대학과의 학생 간 교류 전략이 필요함

##### □ 환류 실적

###### ◆ 2017년도 대학운영계획 반영

- 실행과제 2-3 글로벌 우수 인재 육성
- 실행과제 9-2 개도국 SNU President Fellowship

- 학생들의 수요가 많은 영어권 대학들의 경우 협정 체결 시 전략적 접근 필요
  - 등록금 차이, 본교의 영어강의 개설 비율이 낮다는 등의 이유로 협정 체결에 소극적인 대학들에 대한 대처 필요
  - 전략적 접근 사례 : 하버드, 예일, 캘리포니아 주립대학 등 교환협정 체결이 되어 있지 않은 국외 우수 대학은 단기(4~8주) 프로그램 등을 통해 학교 간 교류를 확대할 필요가 있음
- 2012년 시작되고 현재 10개 사업에 총 397명의 서울대학교 학부생이 참여한 SWP(SNU in World Program)사업의 확대 운영을 통해 국외 우수 대학 및 기관과의 글로벌 네트워킹을 강화하고 국제하계강좌 등의 국제화 프로그램을 통해 교류 학생의 증가를 위한 다각적 노력이 필요함
- 아시아 지역 전략적 교류협정 체결
  - 아시아 선도 대학으로서 그 위상에 걸맞게 동경대, 북경대 등 아시아 내 우수 대학과 전략적 교류협정을 체결하여 동반 발전할 수 있는 기반을 조성하고 내실 있는 학생 교류·협력이 이루어질 수 있도록 노력할 것임

## 라. 인프라 영역

### 1) 대학의 정체성 확립과 명확한 목표설정

#### □ 제언

##### ○ 대학의 정체성 확립과 명확한 목표 설정

- 법인화 이후 조직의 목표를 명확히 하여 모든 구성원들에게 각인시키고 그에 상응하는 재원 조달계획과 조직 등 체제를 개편하여 목표달성을 위하여 다같이 노력해야 함

#### □ 환류 실적

##### ○ 제1기(2012~2015) 서울대학교 대학운영성과목표가 종료됨에 따라 제2기(2016~2019) 대학운영성과목표를 설정

- 2025년까지 ‘세계대학순위 25위권 진입’ 및 ‘세계대학평가 학문분야별 20개 학과 20위권 진입’ 목표
- 4개의 미션, 12개의 성과목표, 36개의 실행과제를 선정하고 구체적인 실행계획 수립

##### ○ 2025년 ‘세계대학순위 25위권 진입’ 목표를 달성하기 위한 재원조달 방안 마련을 위하여 ‘2016~2025 서울대학교 중장기 재정운용 계획’ 수립(‘16. 12. 20.)

- 서울대학교의 현 위치를 진단하고, 2025년 서울대학교의 비전 및 발전방향 구체화
- 2025년 서울대학교 목표 재정규모를 제시하고, 재원별 수익 규모 추정 및 향후 추진 가능한 자체재원 확충 방안 열거
- 해외 주요 대학 재정과 비교하여 시사점 도출

##### ○ 전 직원 조직활성화 교육과정에 제2기(2016~2019)년도 대학운영성과목표 포함

- 교육기간 : 2016. 6. 2. ~ 6. 29.
- 참석현황

차수	교육일자	참석자 수(법인직원/자체직원)
1차	6. 2. ~ 6. 3.	239(188/51)
2차	6. 16. ~ 6. 17.	260(197/63)
3차	6. 23. ~ 6. 24.	211(168/43)
4차	6. 28. ~ 6. 29.	209(172/37)
합계		919(725/194)



## 2) 재무정보 공시 및 관련법인 전입금 사용내역 관리

### □ 제언

- 재무정보의 공시체계가 잘 구축되어 있지 않아 공시된 내용을 찾기 어려움(서울대 자료실과 별도의 재무정보 공시코너 신설)
- 세부적인 회계처리시스템도 아직 제대로 구축이 되지 않아 발전기금과 산학협력단 전입금의 사용내역이 관련 세부계정으로 처리되지 않음

### □ 환류 실적

- ◆ 2017년도 대학운영계획 반영
  - 실행과제 11-3-2 종합재무제표 중심의 재무정보 공시체제 수립

- 재무정보 공시
  - 서울대 홈페이지에 자료실과 별개로 재무정보 공시라는 별개의 코너를 만들어 이해관계자들이 공시내용을 쉽게 찾아볼 수 있도록 담당부서에 요청함 (2017. 1월)
- 관련법인 전입금 사용내역 관리
  - 종합재무제표 작성 시 내부거래 상계대상인 관련법인 전입금의 상세내역을 파악하여 현재 진행 중인 2016년 법인회계 결산작업(2017. 3~4월)에서 관련 법인 전입금의 사용내역을 관련 세부계정으로 처리하고 있음

### 3) 인사규정과 급여 체계 확립

#### □ 제언

- 서울대법인화에 따른 교수와 직원의 신분상 문제를 명확히 규정하고, 급여 체계를 명확히 하여 규정에 근거해 상여금이나 수당 등을 지급해야 함

#### □ 환류 실적

- ◆ 2017년도 대학운영계획 반영
  - 실행과제 10-2 SNU 성과연봉제 도입
  - 실행과제 10-3-1 직위공모제(내부) 실시

- 서울대학교 교원 보수규정 제정(안) 추진(2016. 6월)
  - 법인화 이후 공무원 보수규정을 근거로 지급하던 교원 보수의 지급 근거를 명문화 함
  - 공무원 보수규정 적용으로 우리대학의 실정에 맞지 않은 부분 등을 일부 수정
  - 제정 사항
    - 2016. 6월 제정(안) 마련
    - 2016. 9월 학내 구성원 의견 수렴 및 각종 위원회 심의
    - 2017. 2월 재경위원회 심의 완료
    - 2017. 3월 교육부, 기재부와 보수규정 제정을 위한 실무 협의 중
- 직원인사 관련규정 제·개정 추진(2016. 9월)
  - 법인화 이후 인사 운영상 나타난 문제점 개선
  - 법인화 당시 반영하지 못한 근로기준법 위배사항 등 반영
  - 제·개정 사항
    - 직원인사규정 및 시행세칙 개정(2017. 2월)
    - 직원 징계 및 징계재심 시행세칙 제정(2016. 12월)
    - 직원 명예퇴직 등 제도 운영지침 개정(2016. 12월)
    - 직원 제안제도 시행세칙 제정(2016. 12월)
- 직원보수규정 제정 추진(2016. 8월)
  - 직원보수규정 제정(안) 마련(2016. 8월)
  - 2017. 3월 현재 이사회 심의 후 공포 예정

#### 4) 의사소통의 활성화

##### □ 제언

- 학내 업무 처리 시 충분한 의사소통 필요
  - 일방적, 편의주의적 업무처리 방식 배제
  - 교수, 학생, 학부모, 교직원 등의 이해관계자와의 충분한 소통 필요

##### □ 환류 실적

- 각종 사업 추진 시 수요자와의 소통을 통한 갈등 최소화 및 만족도 제고를 위하여 노력하고 있음
- 학내 거버넌스 확립을 위한 이해관계자 소통 노력
  - 6자 간담회 개최
    - 대상 : 총장, 평의원회, 교수협의회, 직원노조, 총학생회, 대학원총학생회
    - 실적 : 2016. 3월부터 2017. 3월까지 6회 개최
      - ※ 총학생회는 학내 사태로 불참
  - 학교 정책에 학생 참여 보장을 위한 제안
    - 시흥캠퍼스 추진위원회에 학생 참여를 보장
    - 평의원회와 재경위원회에 학생 참여 추진
    - 국내 대학 최초로 서울대학교 이사회에 학생 참관 추진
    - 기획위원회에 학생 참여 보장
    - 국립대학법인 서울대학교 설립·운영에 관한 법률 및 관련 규정을 개정하고, 이를 추진하기 위한 테스크포스 팀에 학생대표를 참여
- 평의원회와 소통·협력을 통한 법인 이사 선출구조 개선
  - 이사회후보초빙위원회(외부 5명, 내부 2명)에서 외부·내부 인사 결원예정인원 수의 3배수를 이사회에 추천하도록 되어 있으나, 평의원회와 지속적인 소통을 통해
  - 이사회후보초빙위원회 구성 위원 중 평의원회가 추천하는 2명 위원이 내부인사인 이사(당연직 제외)의 후보를 선정토록 이사회운영규정 개정('16.11.1)
- 사용자 요구(수요)를 반영한 무선인터넷 개선 계획 수립
  - 전기관 무선인터넷 이용희망 장소 수요 조사(2016. 6월 ~ 8월)
    - 18개 기관 66개동 427개 강의실 내 무선 AP 확충 요구 반영
  - 전 구성원 유·무선 인터넷 속도 설문 조사(2016. 10.)
    - 체감 속도가 낮은 96건 현장 점검·조치 및 무선인터넷 확대 요구 반영

- 모바일 서비스 기획부터 구축까지 사용자 의견 적극 수렴
  - 사용자 노하우와 필요성 중심의 기능 설계
    - 장애학생동아리와 함께 장애인 편의 기능 구축
      - ※ 장애인 모드로 경사로 유무, 장애인 화장실, 식당, ATM 등 위치 제공
    - 공식 홍보대사(샤인)와 함께 셀프 투어 설계, 콘텐츠 및 기능 구축
  - 대표 모바일앱 개선을 위한 학생의견수렴단 운영
    - 공개 모집을 통해 12명 선발(학생 8명, 조교 4명)
    - 서비스 기획, 요구사항 분석, 기능·성능 테스트 등 전과정 참여
  - 교수 자문회의 실시
    - 대표 모바일앱의 디자인 검토, 사용자 편의성 등 의견 반영(총 3회)

## 5) 안정적인 발전기금 수입 확보방안 마련

### □ 제언

- 대학 기부금 모금 환경의 악화에 따라 예우프로그램 강화 등 안정적인 발전기금 수입을 확보할 수 있는 방안 마련이 필요함

### □ 환류 실적

- 지속적인 모금캠페인 진행 및 기부자 저변 확대를 통한 안정적인 기부금 확보의 토대 마련
  - 발전위원회 협력위원 만찬 개최(2016. 6월) 및 모금캠페인 협력 강화
  - ‘만만한 기부’ 캠페인을 통해 소액 월정액 기부자수 증대, 이를 통한 안정적인 재원 확보 및 기부자 저변 확대
    - 총 약정액 약 11억4,000만원, 총 약정건수 464건
    - 2016년 월정액 약정건수 1,038건으로 전년(623건)대비 67% 증가
    - 월정액 기부자 대상 점진적인 기부금 증액 요청 및 거액 잠재기부자로 활용
  - 문자/온라인 약정 시스템 신규 도입 및 구축을 통한 기부 편의성 증대
    - ‘만만한 기부’ 캠페인 전체 약정 중 문자/온라인 약정 약 40% 차지
  - 기부자 대상 예우패키지 리뉴얼 및 프로그램 효율화를 통한 기부자 예우 강화

### □ 애로점 및 특이사항

- 해당 없음

