

2018년도 서울대학교

운영성과
자체평가보고서



2018. 8.



목 차

I. 일반현황

1. 기구 및 조직	3
2. 인원현황	4
3. 재정규모	5
4. 재산현황(토지, 건물)	7
5. 최근 3년간(2015~2017년) 연구현황	8

II. 2025년도 서울대학교 중장기 발전 목표

III. 2016~2019년도 대학운영 방향

1. 2016~2019년도 대학운영 방향	15
2. 2016~2019년도 대학운영성과목표	16

IV. 자체평가 개요

1. 자체평가단 구성 및 운영	21
가. 구성	21
나. 운영	22
2. 자체평가단 역할 및 자체평가 방법(절차)	23
가. 역할	23
나. 방법(절차)	23
3. 자체평가 일정	25
4. 평가결과의 환류	26
가. 환류체계	26
나. 활용계획(정책·예산·조직 등)	27

V. 미션별 자체평가

1. 교육 영역	31
[성과목표1] 공동체적 가치를 구현하는 선한인재 양성	33
1-1. SNU 선한인재 리더십 육성프로그램 개발 및 운영 확대	34
1-1-1. '선한인재' 양성을 위한 리더십 프로그램 및 교과목 개발·운영 확대	34
1-1-2. '선한인재' 양성을 위한 교과 외 프로그램 운영 활성화	46
1-2. 기초교양교육 내실화 및 인프라 개선	52
1-3. 학술 글쓰기 역량 강화	63
[성과목표2] 학문적 역량을 갖춘 진취적 인재 양성	68
2-1. 통일시대 대비 전문인재 육성	72
2-2. 데이터사이언스 전문 인재 육성	79
2-3. 글로벌 우수 인재 육성	92
2-3-1. 국제적 초우수 인재 지원	92
2-3-2. 글로벌 교육기반 강화	100
2-3-3. 외국어 강의 내실화	108
2-4. 기초학문 후속세대 육성·지원	117
[성과목표3] 학생 종합지원체제 강화	125
3-1. 맞춤형 장학제도 및 학생 지원체제 강화	128
3-1-1. 맞춤형 장학제도 강화	128
3-1-2. 진로상담, 장애학생지원 등 학생지원체제 강화	132
3-2. 종합적인 학생 건강관리 지원	143
3-3. 인권 친화적인 대학문화 조성	157
2. 연구 영역	169
[성과목표4] 세계적인 연구성과 창출	171
4-1. SNU Pioneer Project 추진	173
4-2. 세계선도 학문분야 중점 육성 및 지원	180
4-3. 융합선도형 연구 활성화	185
4-4. 통일대비 연구 기반구축	194
[성과목표5] 연구지원체제 강화	210
5-1. 특별연구년제 도입	212
5-2. 첨단 연구장비 인프라 구축 및 지원	216
5-3. 연구활동 지원 강화	223
5-4. 연구윤리 강화	232
[성과목표6] 산학협력체제 혁신 및 창업지원	242
6-1. 산학협력체제 혁신	243
6-2. SNU 창업밸리 조성 및 창업 인프라 강화	246

목 차

V. 미션별 자체평가

3. 사회공헌 영역	249
[성과목표7] 공교육의 정상화 및 내실화 기여	251
7-1. 학생부중합전형의 지속적 운영	253
7-2. 입학정보 접근성 제고 및 교육 소외지역 인재 육성프로그램 운영	260
7-3. 기초학력 격차 해소를 통한 대학생활 적응 지원	268
[성과목표8] 사회공헌 강화	279
8-1. 사눔형(SNU+나눔) 글로벌 해외봉사 강화	282
8-2. 미래 국가정책 어젠다 및 연구방향 제시	317
[성과목표9] 지식나눔 강화	323
9-1. K-MOOC와 SNUx 연계 강화	325
9-2. 개도국 SNU President Fellowship	333
4. 인프라 영역	340
[성과목표10] 법인체제에 부합하는 경영혁신	342
10-1. 법인체제 발전을 위한 법령 및 내부규정 정비	348
10-2. SNU 성과연봉제 도입	363
10-3. 대학행정역량 강화	367
10-3-1. 직위공모제(내부) 실시	367
10-3-2. 직원 역량 강화를 위한 교육훈련 운영	372
10-3-3. 행정조직 성과관리·평가제도 도입	380
10-4. 통계정보시스템 개선	388
[성과목표11] 세계 수준으로 도약하기 위한 재정기반 강화	394
11-1. 비전 실현을 위한 재정 확충	397
11-1-1. 발전기금 모금을 통한 자체재원 확충	397
11-1-2. 자산경영체제 구축	403
11-2. 재정 효율성 제고를 위한 통합재정시스템 구축	410
11-2-1. 통합재정시스템 구축	410
11-2-2. MRO 통합구매제도 도입	416
11-3. 회계운영시스템 구축 및 운영	420
11-3-1. 회계운영시스템의 표준화	420
11-3-2. 종합재무제표 중심의 재무정보 공시체제 수립	428
11-3-3. 세무총괄지원체제 구축	433
[성과목표12] 차세대 멀티캠퍼스 구축	437
12-1. 제4차 산업혁명 시대를 대비한 멀티캠퍼스 추진	442
12-2. 미래지향 스마트 캠퍼스 구축	457

VI.
평가결과 환류

1. 서울대학교 운영성과 평가 결과(2017년도)	466
가. 교육 영역	466
나. 연구 영역	473
다. 사회공헌 영역	479
라. 인프라 영역	485

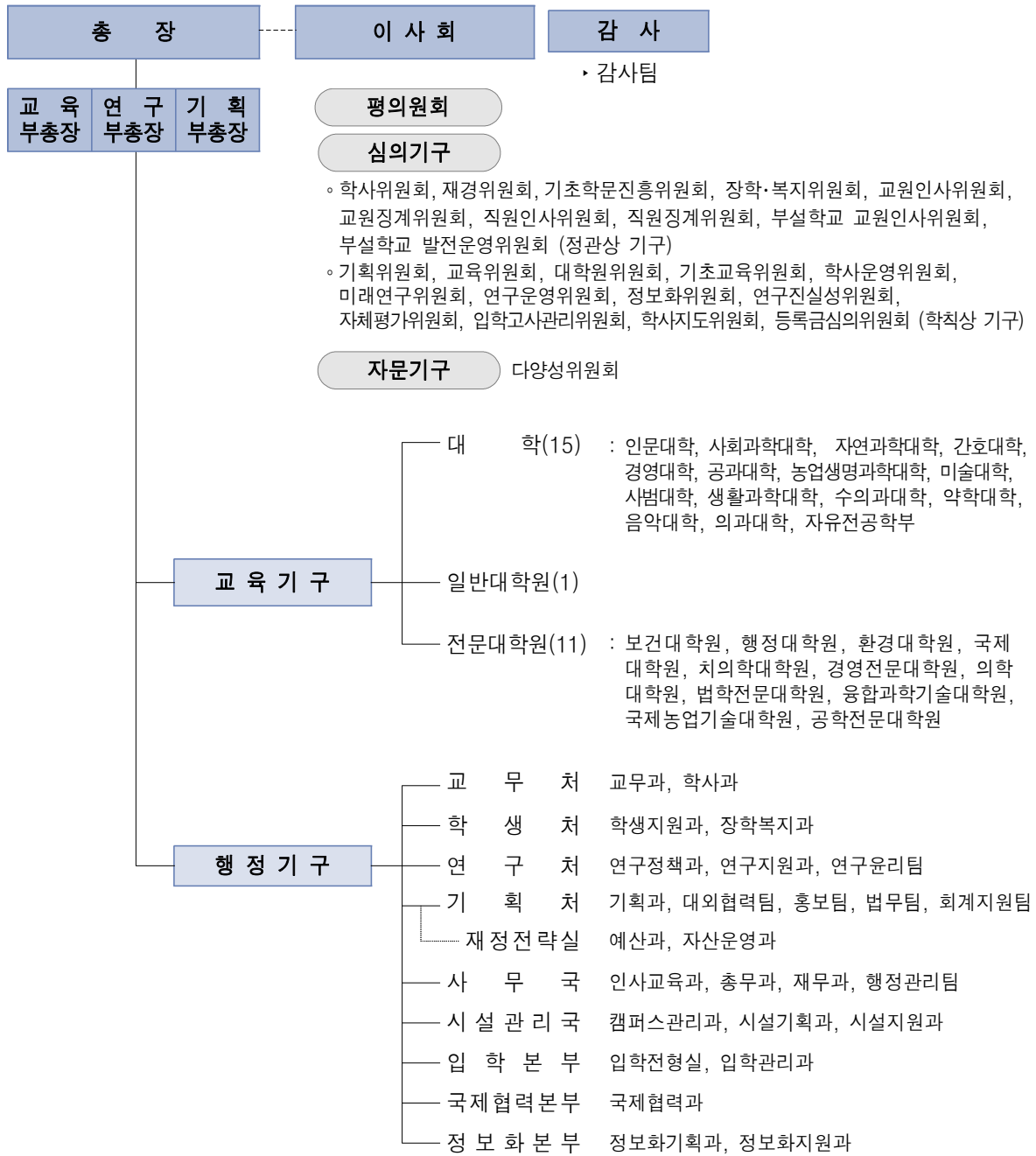


일반현황

1. 기구 및 조직
2. 인원현황
3. 재정규모
4. 재산현황(토지, 건물)
5. 최근 3년간(2015년~2017년) 연구현황

1

기구 및 조직



지원시설

- ▶ 기초교육원
- ▶ 중앙도서관 : 8개 분관

연구시설

- ▶ 연구소(원) : 76
- ▶ 국가지원 연구센터 : 32

부속시설

- ▶ 본부직할 : 19
- ▶ 대학소속 : 16

법인·부설학교

- ▶ 부설학교 : 4
- ▶ 관련법인 : 17

2

인원현황

□ 교원

(단위 : 명, 2018. 4. 1. 기준)

전임교원		기금교원		HK교원		BK교원		초빙교원		계	
남	여	남	여	남	여	남	여	남	여	남	여
1,771	330	76	17	21	12	26	17	11		1,905	376
2,101		93		33		43		11		2,281	

※ 조교 280명 (남 103, 여 177)

※ 교원 수(2,281명)는 외국인 전임교원(106명), 외국인 BK교원(8명), 외국인 초빙교원(6명) 포함

□ 직원

(단위 : 명, 2018. 4. 1. 기준)

행정		사서		전산		공업 시설		농림 식품		보건 환경		학예입학 전형		시설 운영		연구 설비		계	
남	여	남	여	남	여	남	여	남	여	남	여	남	여	남	여	남	여	남	여
207	407	23	65	30	20	131	7	51	3	15	18	6	7	71	11	5	1	539	539
614		88		50		138		54		33		13		82		6		1,078	

□ 학생

(단위 : 명, 2018. 4. 1. 기준, 재적생 기준)

학사		석사		박사		계	
남	여	남	여	남	여	남	여
13,542	7,684	4,745	4,015	2,436	1,897	20,723	13,596
21,226		8,760		4,333		34,319	

※ 학생 수(34,319명)는 외국인 학생(1,323명) 포함

3

재정규모

□ 법인회계

○ 세입

(단위 : 백만원)

구 분	2017년 (A)	2018년 (B)	증감 (B-A)
국고출연금 수입	452,688	437,148	△15,540
등록금 수입	189,941	189,316	△625
교내 타회계 전입금 수입	15,664	17,638	1,974
교육부대 수입	12,994	13,934	940
유형자산 매각대	40	40	-
전기 일반 이월금	11,200	16,500	5,300
차 입 금	0	0	-
부설학교 수입	1,495	1,485	△10
소 계(C)	684,022	676,061	△7,961
보조금	7,500	7,510	10
수입대체경비	111,597	113,696	2,099
소 계(D)	119,097	121,206	2,109
합 계(C+D)	803,119	797,267	△5,852

○ 세출

(단위 : 백만원)

구 분	2017년 (A)	2018년 (B)	증감 (B-A)	
인 건 비	320,925	328,684	7,759	
운영비	일반운영비	81,956	82,988	1,032
	대학(원) 운영 및 교육비	31,237	31,237	-
	사 업 비	249,204	232,452	△16,752
예 비 비	700	700	-	
소 계(C)	684,022	676,061	△7,961	
보조금	7,500	7,510	10	
수입대체경비	111,597	113,696	2,099	
소 계(D)	119,097	121,206	2,109	
합 계(C+D)	803,119	797,267	△5,852	

□ 2017학년도 교내외 장학금 규모

(단위 : 명, 백만원, %)

구 분	대 학		대 학 원		계	
	인원	금액	인원	금액	인원	금액
장학금 합 계(A)	28,523	50,084	19,773	69,092	48,296	119,176
교 내	8,980	13,628	9,555	23,263	18,535	36,891
교 외	19,543	36,456	10,218	45,829	29,761	82,285
총 등록인원 및 등록금(B)	33,439	89,228	23,202	93,036	56,641	182,264
수혜율(A/B 금액)	56.1%		74.2%		65.3%	

※ 인원은 학기별 연인원이며 수혜율은 총 등록인원 및 등록금에 대한 비율임

4

재산현황(토지, 건물)

□ 토지

(단위 : 천㎡, 2018. 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 : ㎡, 2018. 4. 1. 기준)

교사시설		연구 시설	부속시설			기타 시설	계
교육 기본시설	지원시설		특수시설	기숙시설	계열별 부속시설		
640,680	155,752	437,088	22,836	70,455	141,933	195,736	1,664,480 (418개동)

※ 수원캠퍼스, 농장, 부설학교 및 기타 시설 포함

※ 연결다리 6개동 건물 동수에서 제외

□ 외부기관 연구비 수주 실적

(단위 : 백만원)

연도	지원기관	정부부처	출연기관	민간기업 및 재단	대학자체	합 계 (실제연구비 수익) ¹⁾	전년대비 증가율
2015		390,232	61,278	79,912	12,847	544,269	0.05%
2016		388,307	62,246	83,986	14,072	548,611 (598,611)	0.8%
2017		433,114	51,574	105,167	17,661	549,787 (607,516)	0.2% (1.5%)

주1) 실제연구비수익은 지원기관 자체 시스템(RCMS 등)에서 관리하는 과제를 모두 포함한 금액

- 2016년은 약 50,000백만원(추정), 2017년은 57,729백만원

※ 연도별(1. 1.~12. 31.) 연구비 입금액 기준임

□ 연구업적 변동 추이

(단위 : 편, 2018. 4. 1. 본교 연구업적시스템 입력 기준)

계재 연도	논 문					단행본
	총계 (A+B)	국 내			국제(SCI급) (B)	
		소계 (A)	연구재단 등재지 (후보포함)	일반 학술지		
2015	9,747	1,837	1,642	195	7,910	697
2016	9,902	1,674	1,502	172	8,228	549
2017	9,979	1,428	1,307	121	8,551	440

※ 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

※ 2017년 실적의 경우 현재 입력 중인 데이터임

2018년도 서울대학교 운영성과 자체평가보고서

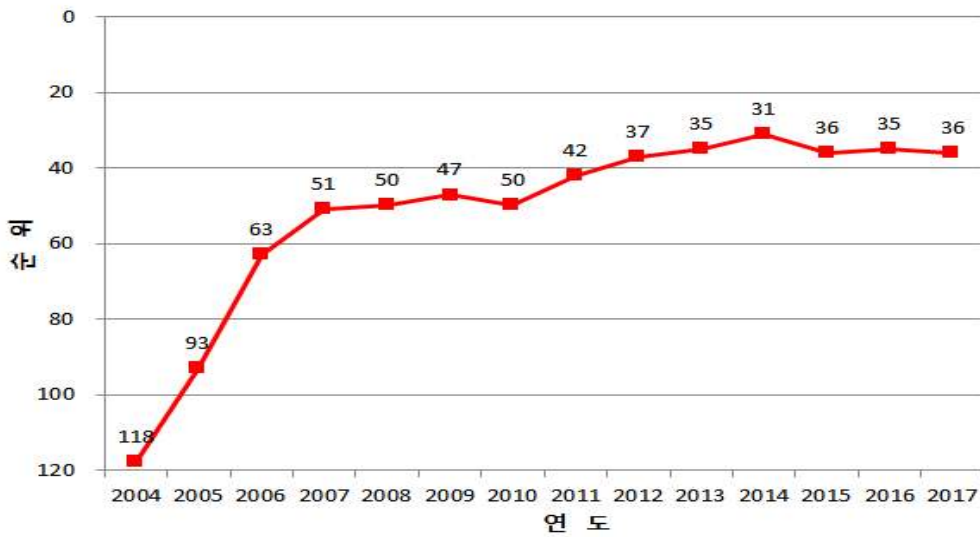


2025년도 서울대학교 중장기 발전 목표



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

〈연도별 서울대학교 QS 세계대학평가 순위〉



〈2017년 QS 세계대학평가 학문분야별 학과 순위〉

분야 순위	문·예술	공학·기술	생명과학·의학	자연과학	사회과학·경영	계
1~10위	-	-	-	-	-	-
11~20위	-	화학공학(16위) 기계·항공(17위) 전기·전자공학(20위)	약학(18위)	재료과학(17위) 화학(19위)	사회정책·행정학(15위)	7
21~30위	미술·디자인(29위)	토목·구조공학(24위)	-	물리·천문학(30위)	정치·국제학(29위)	4
31~40위	언어학(34위)	-	농·임학(38위) 의학(40위)	-	법학(34위) 언론정보학(37위) 경제·계량경제학(40위)	6

2018년도 서울대학교 운영성과 자체평가보고서

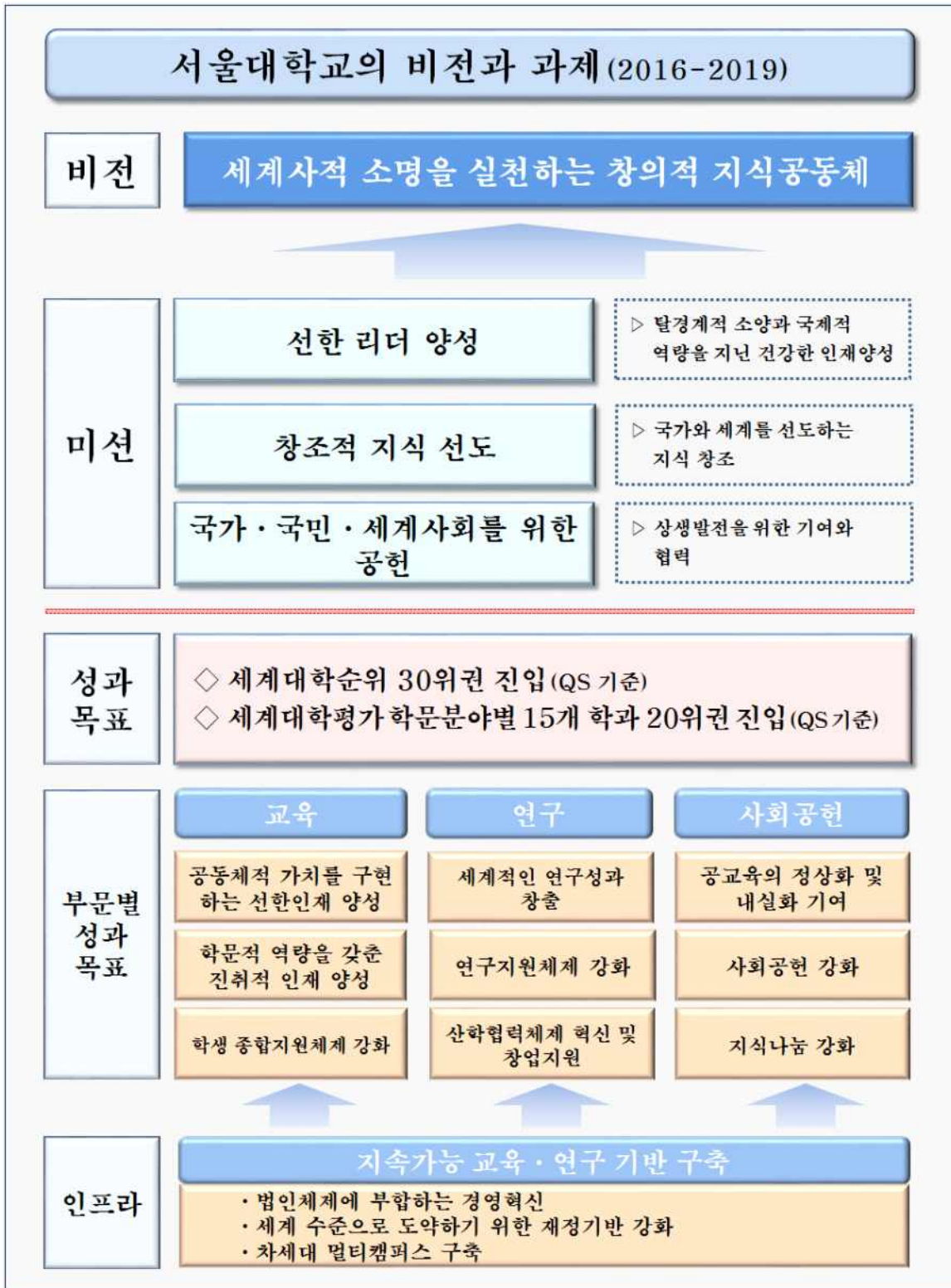


2016~2019년도 대학운영 방향

1. 2016~2019년도 대학운영 방향
2. 2016~2019년도 대학운영성과목표

1

2016~2019년도 대학운영 방향



2

2016~2019년도 대학운영성과목표

(단위 : 개)

미션	성과목표	실행과제
4	12	36

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 학생부종합전형의 지속적 운영 ② 입학정보 접근성 제고 및 교육 소외지역 인재 육성프로그램 운영 ③ 기초학력 격차 해소를 통한 대학생활 적응 지원
	8. 사회공헌 강화	① 샹눔형(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

1

자체평가단 구성 및 운영

가. 구성 : 총 33명

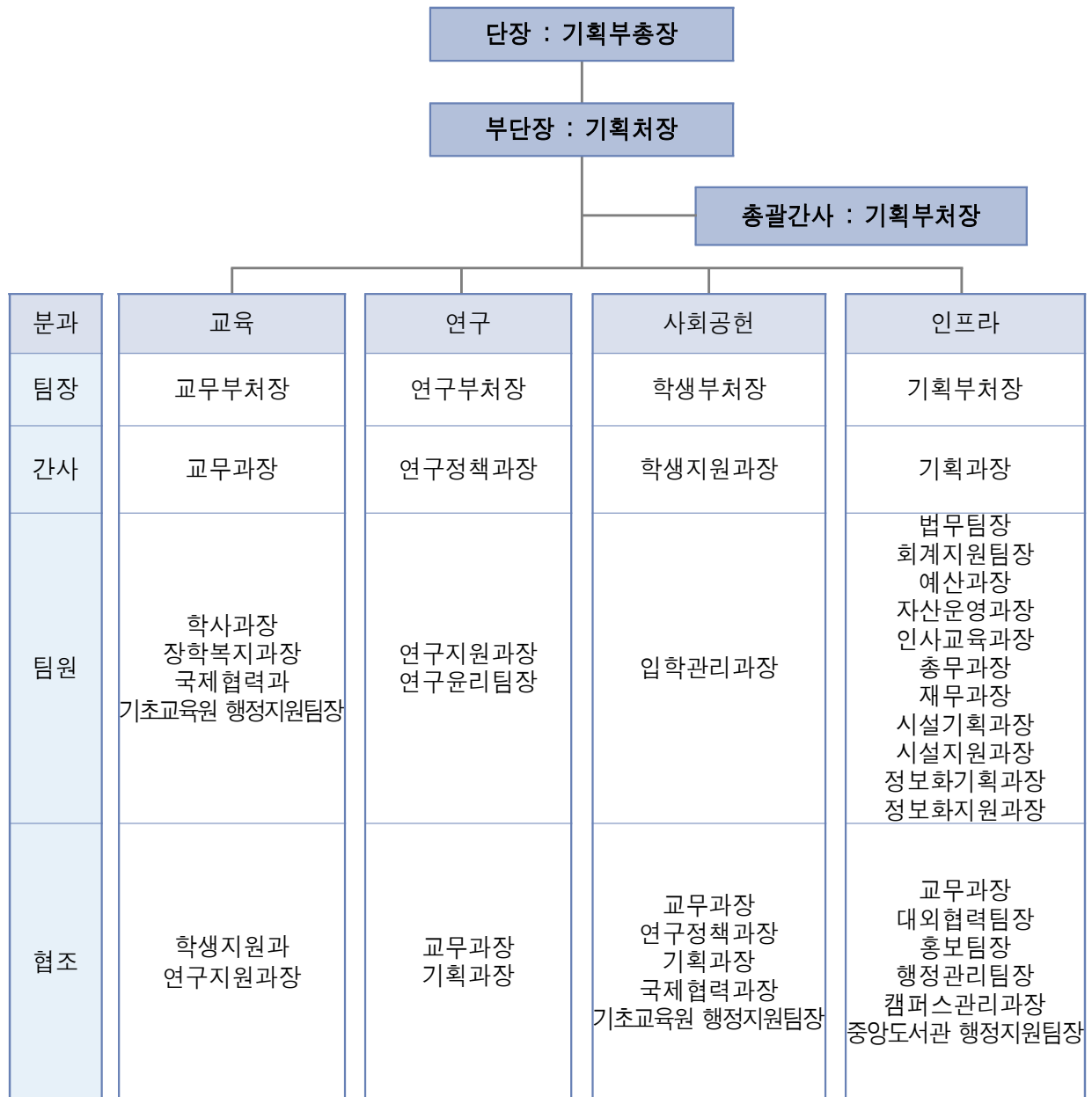
□ 본부 보직자, 과(팀)장 중심으로 자체평가단을 구성하고 자체평가 실시

연번	구 분	소속 또는 직위	성 명	비 고
1	단 장	기획부총장	황인규	
2	부단장	기획처장	이근관	
3	총괄간사 겸 팀장	기획부처장	오현석	인프라분과 팀장
4	팀 장	교무부처장	이용무	교육분과 팀장
5	"	학생부처장	이유리	사회공헌분과 팀장
6	"	연구부처장	이미옥	연구분과 팀장
7	팀 원	교무과장	노근숙	
8	"	학사과장	이귀선	
9	"	학생지원과장	김남중	
10	"	장학복지과장	김도형	
11	"	연구정책과장	이선희	
12	"	연구지원과장	황창모	
13	"	연구윤리팀장	전수진	
14	"	기획과장	양기영	
15	"	대외협력팀장	정용철	
16	"	홍보팀장	정민호	
17	"	법무팀장	강진명	
18	"	회계지원팀장	김성래	
19	"	재정전략실장(예산과장)	정봉문	
20	"	자산운영과장	김지현	
21	"	인사교육과장	김희범	
22	"	총무과장	김완종	
23	"	재무과장	정은희	
24	"	행정관리팀장	김성원	
25	"	캠퍼스관리과장	김기업	
26	"	시설기획과장	차익주	
27	"	시설지원과장	고광석	
28	"	입학관리과장	유경하	
29	"	국제협력과장	송인용	
30	"	정보화기획과장	한영택	
31	"	정보화지원과장	차병남	
32	"	중앙도서관 행정지원팀장	이차권	
33	"	기초교육원 행정지원팀장	이정화	

나. 운영

□ 교육, 연구, 사회공헌, 인프라의 4개 분과별 팀원 등 총 33명으로 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

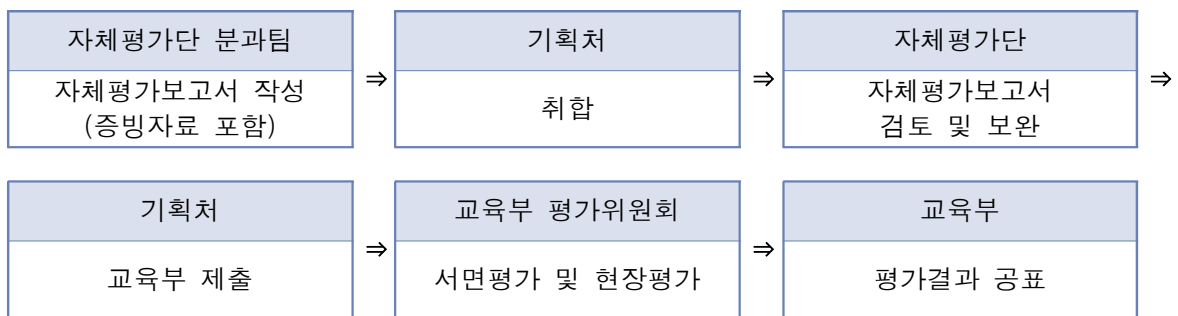
자체평가단 역할 및 자체평가 방법(절차)

가. 역할

- 자체평가보고서 작성
- 성과관리 전략수립 및 개선 건의사항 반영
- 교육부 성과평가단의 현장 평가에 대응
- 교육부 평가결과보고서의 정책적 제언에 대한 이행 조치결과 점검

나. 방법(절차)

< 운영 흐름도 >



- 각 분과팀장을 중심으로 평가단 구성원은 소속 부서에 구애받지 않고 상호 협조하여 영역별로 유기적 평가 결과 도출
- 기획부총장을 단장으로 하는 자체평가단(33명)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
 - 2017년도 교육부 평가결과보고서 상 보완 요구사항 및 정책적 제언에 대한 본교의 조치결과 및 반영 노력을 점검

- 자체평가보고서는 실무자 검토, 분과별 검토(기획부처장 주재) 및 종합 검토(기획부총장 주재) 등 수차례 검토회의를 거쳐 보고서 작성의 내실을 기함
 - 특히, 2018년도 자체평가에서는 중간점검을 신규로 도입·실시하여 2017년도 각 과제별 진행상황 점검을 통해 미흡한 과제에 대한 보완대책 마련 등 성과제고를 위해 노력
 - 중간점검 절차를 본 자체평가와 동일하게 실시하여 대학운영성과 관리 내실화

구분		중간점검 일정	본 자체평가 일정	비고
초안 작성		2017. 11. 29.(수) ~2018. 1. 3.(수)	2018. 3. 16.(금) ~4. 13.(금)	
분과별 검토	교육	2018. 1. 5.(금)	2018. 4. 20.(금)	기획부처장 주재
	연구	2018. 1. 4.(목)	2018. 4. 16.(월)	
	사회공헌	2018. 1. 4.(목)	2018. 4. 20.(금)	
	인프라	2018. 1. 4.(목)	2018. 4. 16.(월)	
종합 검토		2018. 1. 10.(수)	2018. 5. 1.(화)	기획부총장 주재

- 자체평가의 기능 강화
 - 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 행정정보(보고서 등)란에 게시

3

자체평가 일정

□ 자체평가단 주요 일정

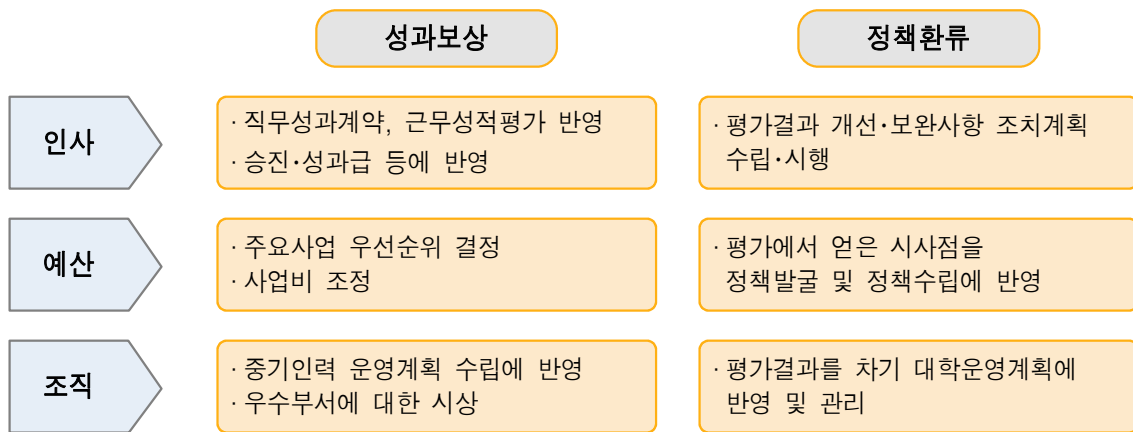
내 용	일 자	비 고
분과별 자체평가보고서 작성	2018. 3. 16.(금)~2018. 4. 13.(금)	
(기획부처장 주재) 자체평가보고서 분과별 검토 회의	교육분과 : 2018. 4. 20.(금) 연구분과 : 2018. 4. 16.(월) 사회공헌분과 : 2018. 4. 20.(금) 인프라분과 : 2018. 4. 16.(월)	
(기획부총장 주재) 자체평가보고서 종합 검토 회의	2018. 5. 1.(화)	
(총장주재) 자체평가 종합보고회	2018. 5월	
자체평가보고서 교육부 제출	2018. 8월	
교육부 성과평가 실무단 현장평가	2018. 9월	
교육부 평가결과 공표	2018. 12월	

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 대학운영 성과평가와 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 평가 결과 지속적 활용



평가결과 환류체계 확립

“세계사적 소명을 실천하는 창의적 지식공동체” 비전 달성

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 정책수립에 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 등 추진

□ 조직부문

- 평가결과를 분석하여 조직 관리에 활용
- 평가결과를 중기인력 운영계획 수립 시 반영
- 성과 우수부서 기관을 조직 관리 상 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

2018년도 서울대학교 운영성과 자체평가보고서



미션별 자체평가

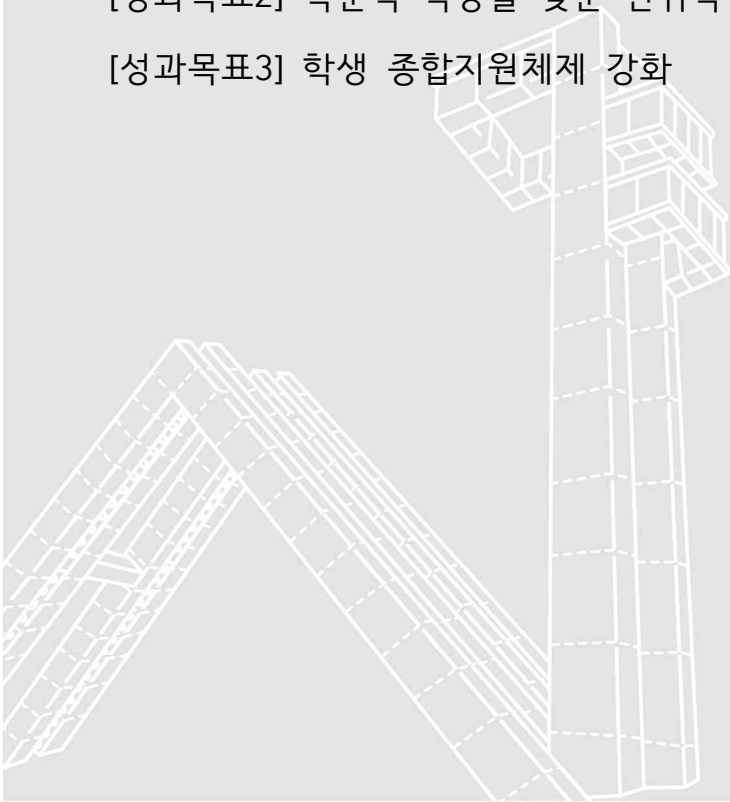
1. 교육 영역
2. 연구 영역
3. 사회공헌 영역
4. 인프라 영역

1. 교육 영역

[성과목표1] 공동체적 가치를 구현하는 선한인재 양성

[성과목표2] 학문적 역량을 갖춘 진취적 인재 양성

[성과목표3] 학생 종합지원체제 강화



1

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				2017년 실적		부서자체 평가결과	
			2014	2015	2016 (실적치)	2017 (A)	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, 학생자율교육특별프로그램) 개설 강좌 수 합계	-	19	20 (28)	21	23	25	29	138.1	초과 달성	높음

* () 안의 숫자는 당해연도 실적치임

○ 목표치 달성도

- 2016년 융합주제강좌(행복, 생명) 2개 강좌, 독서세미나 총 14개 강좌를 추가 개발 완료
- 2017년에는 융합주제강좌, 독서세미나, 학생자율연구 프로그램 등 29개 강좌를 개설하여 목표치 138.1% 초과 달성
- 이에 선한인재 양성 교과목 개발에 그치지 않고 교과목 운영의 내실화를 위하여 매 학기 신규 교과목의 교과운영 계획(안)을 수립하고 강좌운영비, 토론섹션 조교지원 등 교과목 운영 적극 지원
- 교과목의 원활한 운영 및 개선을 위하여 수강생 간담회 등을 통해 교과목 운영에 대한 수강생들의 다양한 의견을 수렴하고 강의 피드백 시행

1. 교육 영역

- 또한, 성과지표에 포함되지 않으나 선한인재 양성을 위한 리더십 관련 교과목을 지속적으로 운영하고, ‘한국 수화 언어의 이해’와 같은 교과목 추가 개발하였음

○ 목표치 적극성 판단사유

- 교양교과목의 신규 개발 및 운영은 일부 기관의 노력으로 가능한 것이 아니라 구성원(학생, 교수)의 공감대 형성 및 학교 차원의 지속적인 행정·재원 등의 지원이 필요하며, 많은 협의 절차를 필요로 함
- 이에 2015년 실적 대비 매년 1개의 강좌를 신규 개발하고 4년간(2016년~2019년) 약 30% 이상 증설하는 목표는 교과목 개발에 있어서 적극적이라고 할 수 있음

연번	성과지표	측정방법	2017년 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) -교양교과목 개선 계획 수립 -교양교과목 개편(신설, 변경, 폐지 등) 여부 -교양교과목 강좌 개설 및 강의조교 등 운영 지원 현황 -교양교과목 분석 및 평가 여부 -교양교과목 평가결과 반영 등 환류 실적	<ul style="list-style-type: none"> • 교양교과목 개편: 신설(10), 변경(13), 폐지(7) • 교양교과목 개설: 510과목 2,869강좌 개설하고, 디지털 역량 강화 교과목 및 법학교육 등 학생수요에 따른 교과목 추가 개설 • 교과목 운영 지원 및 교육 효과 증진을 위하여 강의조교(782명) 지원 및 우수 강의보조 인력체계 구축 • 교양교과목 수강현황 분석 및 평가를 통한 지속적인 교과목 개선 및 교재 개발 • 학부생 글쓰기 능력 함양을 위한 글쓰기능력 평가 및 멘토링 시행, 연계 교과목 개발 • 강의교원 역량강화프로그램 운영 및 환경개선사업 실시

○ 2017년도 달성현황

- SNU 기초 핵심능력 강화 프로그램 개발 및 추진
 - SNU학부생 글쓰기 능력 함양을 위하여 글쓰기 능력 평가 및 멘토링 운영, 글쓰기 교과목 개발
 - 외국인 학생을 위한 ‘한국어 글쓰기’ 및 이공계 학생들을 위한 ‘대학 영어2 : (과학)글쓰기’ 교재 개발
 - 기초핵심능력 강화 및 수준별 맞춤 교육을 위한 ‘고급화학’ 교과목 신설
- 4차 산업혁명에 대비한 디지털역량 교육 강화 및 법과대학 폐지에 따른 학생 수요를 반영한 법학교육 교양교과목 신설

- 기초 교양교과과정 운영, 평가 및 개선사업 시행
 - 교양교과목 신설(10), 변경(13), 폐지(7)
 - 「학문의 기초」 사고와 표현 영역 교과목 개발사업 실시
 - 「학문의 기초」 사고와 표현 영역 ‘절대평가제’ 도입 및 시범 운영
 - 2018학년도 1학기 사고와 표현 제1영역 ‘절대평가제’ 전면 확대 실시
- 기초교양교육 수강현황 분석 및 평가사업
- 대학원생 강의조교 운영을 통하여 교양교육 내실화 및 학문후속세대 양성
- 강의교원 역량강화를 통한 기초교양교과목 질적 수준 향상

연번	성과지표	측정산식 (또는 측정방법)	최근 2년 간 실적		2016~2019년 목표치				2017년 실적		부서자체 평가결과	
			2014	2015	2016 (실적치)	2017 (A)	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)	4.44	4.45	4.46	4.52	101.8	초과 달성	높음

* () 안의 숫자는 당해연도 실적치임

○ 목표치 달성도

- 2017년 글쓰기 교육 프로그램(워크숍 및 특강)의 참여 만족도는 4.52점으로 목표치 4.44점을 101.8% 달성하였음.
 - ※ 전체 학부생 및 대학원생, 외국인 학생을 대상으로 총 82회 운영됨.
- 다양한 학생들을 대상으로 프로그램 참여를 독려하고, 단과대학 연계 운영 등 교육 수요자의 필요에 따른 맞춤형 서비스를 제공하는 등 목표한 성과지표 달성을 위하여 적극 노력하였음

○ 목표치 적극성 판단사유

- 2017학년도 학술 글쓰기 교육 프로그램(총 82회) 운영 시, 강사 중심의 대형 특강(10회)을 지양하고, 학생 중심의 소규모 실습 형태(72회)로 운영함
 - ※ 실습이 포함된 프로그램의 경우 학생과 강사의 적극적 참여가 수반되어야 하고, 실습 내용이 학생의 필요 및 교육적 효과에 부합되어야 하며, 이를 위하여 프로그램의 준비·운영에도 상당한 노력이 필요함
- 전년도(총 46회) 대비 프로그램 개설 수를 늘려 운영(총 82회)하면서, 교육 만족도를 지속적으로 향상시키고 있어, 목표치 적극성 정도가 높다고 판단함

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

1-1-1. '선한인재' 양성을 위한 리더십 프로그램 및 교과목 개발 · 운영 확대

실행과제의 추진배경

- 지역, 국가 및 세계 사회에 기여할 '선한인재' 양성은 국립 서울대학교의 사회·국가적 책무임
- 공공선을 실현할 수 있는 선한인재형 리더 육성 필요성 증대
- 개별 학문의 벽을 뛰어넘고, 학문과 삶의 문제를 통합하는 융합 주제형 교양교과목의 지속적 발전과 운영 요구

가. 당초 추진계획 및 실적

□ 당초 추진계획

- '선한 리더' 양성을 위한 SNU 리더십 역량강화 프로그램 개발 · 운영
- 다양한 학문분야가 참여하는 '융합주제강좌' 추가 개발 및 운영 확대
- 고전읽기 강화 : '독서세미나' 강좌의 내실화
- 학생자율교육 특별프로그램 '가치탐구와 실천' 확대 운영
- 선한인재 양성을 위한 교과프로그램 평가 사업

□ 추진실적

리더십 프로그램

- SNU 리더십 추진 및 기반 조성을 위한 제도적 기반 마련
 - '서울대학교 직제 및 사무분장에 관한 규정' 개정(2017. 7월)
 - ※ 제51조제2항 제10호 「리더십 업무 및 조정에 관한 사항」 신설
- '선한 리더' 양성을 위한 SNU 리더십 역량강화 프로그램 개발 · 운영
 - 교과 리더십 프로그램 운영 사례

교과목명	교과목 개요	개설학기	수강인원
글로벌 인턴십 1, 2	진로를 위해 국내와 해외 기업에서 인턴십 활동을 희망하는 학생들에게 인턴십 지원준비 및 활동을 위한 실질적인 역량 강화, 글로벌기업, 국제기구, 공공기관에서 인턴십 경험을 공유함으로써 국내·외 취업을 위한 체계적인 학습 기회 제공	2017. 1학기 ~ 2학기	45

교과목명	교과목 개요	개설학기	수강인원
IT-리더십세미나	IT분야 리더십 개발을 위해 외부 전문가를 초빙하여 사례 분석을 통한 리더십 요건 학습	2017. 1학기	95
건설공학 리더십	리더십과 팀워크, 공학자로서의 윤리의식 함양을 위한 교과목으로 초반에는 토론 발표, 현장체험 등을 통해 의사 전달, 에세이작성 및 프레젠테이션, 갈등다루기 능력을 배양하고 후반에서는 엔지니어링에서 윤리적 문제 소개, 사례발표, 건설현장 견학 등을 통한 엔지니어 윤리의식을 배양함	2017. 1학기	55
공공윤리와 리더십	공공부분 지도자가 갖추어야할 책임과 윤리성에 대해 다루며, 공공부분의 사례연구를 통해 다양한 상황에서 공공지도자로서의 역할과 자세, 조직을 주도할 수 있는 리더십을 확보하는 학습을 함	2017. 1학기	65
공학도의 도전과 리더십2	공대생들이 사회진출에 필요한 지식과 경험을 전현직 CEO 및 학계, 산업계, 정부 및 공공분야에서 성공한 리더들로부터 배우며 학생들의 취업 및 창업, 인성개발을 위한 멘토링과 미래 리더로서 성장하는 데 필요한 공학과 인문학의 통섭적 기반 확대	2017. 1학기	93
공학윤리와 리더십	산업현장에서 엔지니어로서의 윤리 및 관련 법규, 리더십과 의사소통 방법을 연구, 학습하며 사례연구와 팀별 실습을 통해 공학리더로서 자질 함양	2017. 1학기 ~ 2학기	39
그린리더십	지구 곳곳에서 일어나는 다양한 환경문제를 해결할 수 있는 글로벌 리더 양성을 위하여 환경문제의 중요성을 이해하고, 해결과정에 창의적 사고와 리더십을 활용하여 적극적으로 참여할 수 있는 태도와 능력을 함양	2017. 1학기	22
그린리더십 인턴십	그린리더십에 대한 다양한 이론적 지식을 강의실 밖의 현장 활동을 통해 실천적 경험으로 통합함. 환경관련 정부기관, 기업체, 시민단체, 연구기관에서의 최소 5주간의 인턴십을 통해 그린리더십 함양 및 현장 체험	2017. 1학기 ~ 2학기	30
그린리더십 교육론 세미나	환경문제와 관련된 사회문제를 해결할 수 있는 창의적 사고력, 리더십, 의사소통능력을 키우고, 초·중등학생들을 그린리더로 성장시킬 수 있게 하는 방법에 대해 논의하고 구체적인 연구주제와 방법 탐색	2017. 2학기	7
글로벌 리더십 특강	외교학 전공 학생들이 전 세계를 무대로 다양한 영역에서 활동하는 열린 지식인의 자세를 함양하는 것을 목적으로 함. 각 분야를 선도하고 있는 전문가를 초청하여 특강 진행	2017. 1학기	35
리더십 개발론	리더육성 프로그램 개발, 교육프로그램 외 학습경험을 리더육성에 활용할 수 있는 방법론 탐색. 학교교육의 리더, 기업리더, 공공부문 리더육성(학교장, 교육지도자 등) 포괄	2017. 2학기	15
인문학과 치의학리더십	융합형 치의학자 양성을 위해 치의학대학원 학사과정 학생들이 인문학적 사유를 통해 self-leadership과 공동체적 리더십을 함양하는 것을 목적으로 함	2017. 2학기	21
계			522

1. 교육 영역

- 사회봉사 교과목 운영

- 기간 : 2017. 3월 ~ 2018. 2월 (1학기, 하계, 2학기, 동계)
- 인원 : 총 689명 (정규학기 17강좌, 계절학기 8강좌)

개설학기	개설강좌수	수강인원			
		사회봉사1	사회봉사2	사회봉사3	합계
2017. 1학기	17	195	65	9	269
2017. 하계	8	90	22	4	116
2017. 2학기	17	129	50	10	189
2017. 동계	8	97	17	1	115
계	50	511	154	24	689

- 교과목을 통한 사회봉사활동 활성화로 학생들의 사회공헌활동 촉진
- 주변의 이웃에 관심을 가지고 더불어 살아가는 공동체 의식 함양
- 서울대학교 학생의 사회적 책무성을 자각하게 하고, 실천하게 함으로써 사회 공헌 리더로 성장시킴
- 2017년부터 사회봉사교과목 1, 2, 3 모두 국내·외 봉사로 터전 확대
- ※ 2017년 이전 해외봉사는 사회봉사교과목 3에서만 수강 가능
- 연계기관 모니터링을 통한 신규기관 발굴 및 기존 연계기관 관리 실시



<기본교육, '17년 1학기>



<사회봉사교과목(국내 봉사), '17년 동계>



<사회봉사교과목(해외 봉사), '17년 하계>



<사회봉사교과목(해외 봉사), '17년 하계>

- 사회공헌형 교과목 운영

- 전공이론과 사회공헌 실천을 결합한 교육사업
- 기간 : 2017. 3월 ~ 2018. 2월(1학기, 2학기)
- 참여 교과목 : 제조고려설계, 주제탐구세미나, 교육심리검사및진단, 치의학 사회공헌프로젝트, 창작국악실습, 도시오픈 스페이스계획과 설계 등 (총 30개 교과목)

※ 사회공헌형 교과목 및 참여 대학 현황

개설학기	교과목수	참여인원	참여 단과대학
2017. 1학기	11	233	사회대, 공대, 농생대, 사범대, 음대, 자유전공학부, 치대, 환경대학원
2017. 2학기	19	391	사회대, 간호대, 공대, 생활대, 사범대, 음대, 자유전공학부, 환경대학원
계	30	624	

- 경험을 통한 배움이라는 서비스러닝(Service Learning)을 핵심 개념으로, 전공이론을 활용하여 다양한 사회공헌활동 기획 및 수행
- 지능재료를 활용하여 소외계층과 개도국을 위한 제품(휠체어 사용자를 위한 척추 서스펜더 등) 개발 프로젝트 진행[2017-1학기, 공과대학 안** 교수]
- 대림동 조선족에 대한 인식 개선을 위한 프리허그 프로젝트 및 UCC제작 [2017-2학기, 자유전공학부 김** 교수]
- 느린학습자(난독증, 발달장애 등을 가진 학습자)를 위한 과학교과서 제작 [2017-2학기, 치과대학 이** 교수]
- 수업에서 배운 지식을 취약계층 대상 활동, 적정기술 활용 활동 등 다양한 공헌활동에 적용하여 지역사회 공헌과 동시에 학생들의 배움을 심화

1. 교육 영역

- 제한된 의미의 캠퍼스 교육을 탈피하여 전공 이론에 대한 보다 깊이 있는 이해를 도모하고 혁신적 전문성을 갖춘 사회공헌리더로 성장하는 기회 제공



<휠체어 사용자를 위한 서스펜더 시제품 제작, '17년 2학기>



성악실습(취약계층-장애인을 위한 음악회, '17년 1학기)



<조선족 인식개선을 위한 프리허그 프로젝트, '17년 2학기>



<종결 발표회, '17. 12. 22.>

교과목 개발 · 운영

○ 2017년 선한인재 양성을 위한 교과목 개설 현황

개설교과목	개설강좌수		
	2017.1학기	2017.2학기	계
인간학개론-나는 누구이며 어떻게 살 것인가	1	1	2
융합주제강좌: 행복	1	-	1
융합주제강좌: 생명	1	1	2
독서세미나 '고전에 길을 묻다'	7	6	13
학생자율교육프로그램 '가치탐구와 실천'	3	8	11
계	13	16	29

○ 창의성 및 인성교육 강화를 위한 '융합주제강좌' 교과목 개설 및 운영

- 다양한 학문분야가 참여하여 학문과 삶의 문제에 대한 통찰력과 문제해결 능력 향상 도모

* 운영 현황

교과목명	개설학기	수강인원
인간학개론 - 나는 누구이며 어떻게 살 것인가	2017. 1학기	109명
	2017. 2학기	85명
융합주제강좌: 행복	2017. 1학기	124명
융합주제강좌: 생명	2017. 1학기	33명
	2017. 2학기	90명
계		441명

- 「주제 강의-강의 및 토론-분반토의-협력과제 수행」의 체제 운영을 통해 학제 간 융합 및 창의적·비판적 사고 강화
- 강의평가 및 설문조사, 자료 분석을 위한 집담회 개최 등을 통한 교재 개발 연구

○ 인성 및 가치관 함양을 위한 독서세미나 '고전에 길을 묻다' 개설

- 동서양 고전을 심층적으로 읽도록 하여 학생들에게 고전이 다루는 인간과 인간 삶의 문제를 성찰하고 이를 통해 인류공동체의 바람직한 일원으로서 갖추어야 할 자질 함양
 - 하계·동계 계절학기를 통하여 집중적인 '고전읽기강화' 프로그램으로 운영
 - 읽기, 발표, 토론, 역할극, 영상물 제작 등 다양하고 창의적인 학생활동 중심으로 운영
 - 소규모세미나(수강정원 25명 이내) 형식의 복수강좌 개설

※ 운영 현황

강좌명	수강인원	
	2017 하계	2017 동계
도스토예프스키『카라마조프가(家)의 형제들』 - 신과 인간의 비극인가, 삶에 대한 송가인가?	-	11
공자『논어』 - 공자에게 길을 묻다	17	6
괴테『파우스트』 - 방황과 성장	9	11

1. 교육 영역

강좌명	수강인원	
	2017 하계	2017 동계
셰익스피어 『햄릿』 - 죽느냐 사느냐 그것이 문제로다	12	-
니체 『차라투스트라는 이렇게 말했다』 - 시기와 긍정	16	12
플라톤 『향연』, 에리히 프롬 『사랑의 기술』 - 공존을 위한 사랑의 이해	11	8
맹자 『맹자』 - 부끄럽지 않은 사람의 길	13	-
아리스토텔레스 『정치학』 - 공동체와 리더	23	19
계	101	67

○ 학생자율교육 특별프로그램 ‘가치탐구와 실천’ 운영

- ‘연구를 통한 배움’으로 학부생의 창의성과 자율적 연구 능력 함양을 위하여 국·내외 자율연구의 기회를 부여하고 지원
- 개설교과목 : 학생자율연구 11개 강좌(2016년도 선정 3팀 포함)
- 선정인원 : 8개팀 15명
- 지원금액 : 34,099,800원
- 국내연구 4팀, 해외연구 4팀(탄자니아, 미국, 싱가포르, 인도) 지원
 - ※ 학생자율교육 특별프로그램 외에도 정규 교과목으로 학생자율연구1, 학생자율연구2 및 학생자율세미나 운영

※ 학생자율교육 프로그램 심포지엄 및 워크숍 개최

- 일시 및 장소 : 2018. 3. 7.(수) 61동 320호
- 내용 : 2017학년도 학생자율교육 우수논문상 시상 및 우수연구 논문 발표
- 2017년 학생자율교육 우수논문상 수상 내역

교과목명	수상	연구과제명(강좌명)
정규프로그램 (자율연구)	최우수	6.25전쟁참전 소년병 대우에 관한 기존 논의의 한계 및 대안적 접근으로서 인권담론이 갖는 함의
정규프로그램 (자율연구)	우수	제조물 책임법의 한계와 개선방안에 대한 단계별 접근 -가습기 살균제 사건 판례를 중심으로-
정규프로그램 (자율연구)	우수	사회적자본 및 경제적자본과 경제성장 -OECD국가들에 대한 실증분석을 중심으로-
정규프로그램 (자율연구)	우수	Imaging PPG on the Hand and its Dependence on Wavelength and Regions of Interest
정규프로그램 (자율연구)	우수	고열전도/저열팽창 금속 방열 기판 개발
정규프로그램 (자율연구)	우수	Study on the Influence of TM4SF5 Mutation on Cell Morphology and Proliferation

교과목명	수상	연구과제명(강좌명)
정규프로그램 (자율세미나)	우수	복지국가의 미래전망
정규프로그램 (자율연구)	장려	아스만의 『기억의 공간』 연구: 독일 홀로코스트와 역사적 트라우마의 재현가능성의 문제를 중심으로
정규프로그램 (자율연구)	장려	세계은행 거버넌스지수에 대한 재해석 -아프리카 PSAV를 중심으로-
정규프로그램 (자율연구)	장려	프라이부르크 에너지 전환 의사결정에서의 시민참여
정규프로그램 (자율연구)	장려	사회자본 관점에서의 노인교육 프로그램 분석 및 발전방향 모색 : 종로구 사례를 중심으로
정규프로그램 (자율연구)	장려	Analytic Hierarchy Process Methodology for Supplier Selection: A Literature Review
정규프로그램 (자율연구)	장려	고위공무원출신 공기업 임원이 공기업 성과에 미치는 영향 -부채비율과 감사원 지적 건수를 중심으로-
정규프로그램 (자율연구)	장려	자기결정권과 지역통합 관점에서의 2017개정 정신건강복지법 검토 -유엔 장애인권리협약을 기준으로-
정규프로그램 (자율연구)	장려	미술계의 다양성을 창출하는 메타교육의 사례분석 다양성에 대한 교육학적 패러다임
정규프로그램 (자율연구)	장려	로헤 모형의 그래디언트 벡터장으로서의 해석
정규프로그램 (자율연구)	장려	회전하는 두 액체 사이의 경계면 관찰
정규프로그램 (자율연구)	장려	키티 분해 미생물 분리 동정 및 균주 특성 파악
정규프로그램 (자율연구)	장려	Fabrication of injectable gelatin/heparin-based cryogel loaded with VEGFs for ischemic disease treatment
정규프로그램 (자율연구)	장려	탄자니아 Arusha 지역에서 과다 검출되는 불소 이온 제거를 위한 필터 선정 및 현지 지속 방안에 대한 연구
정규프로그램 (자율연구)	장려	English Premier League 선수들의 Sophomore Jinx에 대한 정량적 검증 -2014/2015 및 2015/2016 시즌을 중심으로-
정규프로그램 (자율세미나)	장려	19대 대선결과의 지리적 시각화:GIS를 활용하여
정규프로그램 (자율세미나)	장려	미국 공포영화의 역사
정규프로그램 (자율세미나)	장려	영화로 분석하다, 강한 미국에 대한 미국인의 향수
특별프로그램 (자율연구)	최우수	'어린이 재할난민'의 건강할 권리를 위한 의료전달체계 확립방안 연구
특별프로그램 (자율연구)	우수	농촌 수자원 확보를 위한 친환경적 생활하수 재이용 방안
특별프로그램 (자율연구)	우수	'다문화주의'를 넘어 다문화 현상 이해하기; 트럼프 행정부 이후 미국 지역 사회의 움직임을 통해

※ ‘한국 수화 언어의 이해’ 교과목 개발 및 신설

- 정규 교과과정에 ‘수화’ 교과목을 신설하여 학생들에게 수화를 이해하고 습득할 수 있는 기회를 제공하고 약자에 대한 이해와 배려 등 더불어 살아가는 사회 구성원으로서의 역량 향상 도모

* 2018. 1학기부터 개설

□ 2017년도 실행과제 성과지표 달성도

연번	성과지표	측정산식 (또는 측정방법)	최근 2년 간 실적		2017년 목표치 및 실적			부서자체 평가결과	
			2015년	2016년	목표치 (A)	실적 (B)	달성도(%) (B/A)	달성 여부	목표치 적극성
1	선한인재 양성 교과과정 강좌수(개)	정규학기 및 계절학기의 선한인재 양성을 위한 교과목(융합주제강좌, 독서세미나, 학생자율 교육특별프로그램) 개설 강좌수 합계	19	28	21	29	138.1	초과 달성	높음

○ 목표치 적극성 판단사유 및 달성도

- 교양교과목의 신규 개발 및 운영은 일부 기관의 노력으로 가능한 것이 아니라 구성원(학생, 교수)의 공감대 형성 및 학교 차원의 지속적인 행정·재원 등의 지원이 필요하며, 많은 협의 절차를 필요로 함
- 이에 2015년 실적 대비 매년 1개의 강좌를 신규 개발하고 4년간(2016년~2019년) 약 30% 이상 증설하는 목표는 교과목 개발에 있어서 적극적이라고 할 수 있음
- 2016년 융합주제강좌(행복, 생명) 2개 강좌, 독서세미나 총 14개 강좌를 추가 개발 완료
- 2017년에는 융합주제강좌, 독서세미나, 학생자율연구 프로그램 등 29개 강좌를 개설하여 목표치 138.1% 초과 달성
- 이에 선한인재 양성 교과목 개발에 그치지 않고 교과목 운영의 내실화를 위하여 매 학기 신규 교과목의 교과운영 계획(안)을 수립하고 강좌운영비, 토론섹션 조교 지원 등 교과목 운영 적극 지원
- 교과목의 원활한 운영 및 개선을 위하여 수강생 간담회 등을 통해 교과목 운영에 대한 수강생들의 다양한 의견을 수렴하고 강의 피드백 시행

- 또한, 성과지표에 포함되지 않으나 선한인재 양성을 위한 리더십 관련 교과목을 지속적으로 운영하고, '한국 수화 언어의 이해'와 같은 교과목을 추가 개발하였음

나. 사업효과

□ 선한인재로서 갖추어야 할 기본역량 및 리더십 강화

- SNU 리더십 역량강화 프로그램과 선한인재 양성을 위한 교과목 개발 및 운영을 통해 학생들이 지역, 국가 및 세계 사회에 기여할 수 있는 사회적 책임을 지닌 '선한인재'로서의 역량을 갖추 수 있는 기반 마련
- 융합교과목 운영을 통하여 학문과 삶의 문제를 다각적으로 볼 수 있는 가치관을 정립하고 공동체 의식, 인성 및 기본 예절을 갖추 수 있는 인재 양성
- 연구과제 참여를 통해 창의성과 자율적 연구능력을 함양하고, 차세대 연구자로서 올바른 가치관 정립할 수 있는 기회 제공

다. 미흡한 점(한계) 및 개선(보완)할 점

- 기관별로 운영되고 있는 'SNU 리더십 역량강화 프로그램' 추진 및 제도적 기반 마련을 위해 2017. 7월 '직제 및 사무분장에 관한 규정'을 개정하여 기초교육원에서 「리더십 업무 및 조정에 관한 사항」 총괄 운영토록 하였으며,
- 2018년에는 SNU 리더십 프로그램의 개발 및 지속적인 운영을 위해 기초교육원 주관으로 관련 기관들과의 협의체를 구성하고 이를 통해 'SNU 리더십 프로그램 협력 및 지원체계'를 구축할 예정임

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 인재 양성 필요
- 학문적 소양을 넘는 '선한인재' 양성을 위한 다양한 교과 외 프로그램 운영과 개선 필요

가. 당초 추진계획 및 실적

□ 당초 추진계획

- SNU 토론 한마당 개최
- SNU 휴먼튜브(HumanTube) UCC 동영상 공모전 개최
- 선한인재 양성을 위한 학생 활동 프로그램 제도화 및 효과 분석

□ 추진실적

- 제3회 SNU 토론 한마당 개최



<제3회 SNU 토론 한마당, '17. 11. 15.>

- 주제 : 경쟁은 바람직한가?
 - ※ 주제 선정 : 경쟁과 관련된 우리 사회의 구조적 문제들에 대해 자유롭게 성찰해 볼 수 있도록 하고 우리 사회가 더 바람직한 공동체로 나가는 데 기여하고자 하였음
- 일시 : 2017. 11. 15.(수)
- 참가인원 : 총 53팀 149명
- 개최목적 : 스스로의 의사를 적절히 표현하고 상대방을 배려하며 경청하여 소통능력 향상을 통해 선한인재로서의 올바른 품성 배양

- 행사개요

- 팀 구성 : 최소 2명 ~ 최대 5명
- '입론문' 심사를 통해 16개 본선 진출팀 선정
 - ※ 토론주제 선정취지 및 '입론문' 작성방법 등을 사전에 설명하고 이를 통하여 각 토론팀의 고유한 의견, 관점 등을 뒷받침하는 직접 경험이나 간접 사례 등을 반영하여 '입론문'을 작성하여 대회신청 시 제출하고 예선 심사 자료로 활용
- 본선 진출 16개팀 대상으로 사전 워크숍 개최
- 본선 대회는 토너먼트 방식으로 진행되며, 청중 평가단 및 심사위원 심사 동시진행
 - ※ 시상내역 : 대상(1팀, 200만원), 금상(1팀, 100만원), 은상(2팀, 50만원), 동상(4팀, 30만원), 장려상(8팀, 20만원)

○ 제3회 SNU 휴먼튜브(HumanTube) 영상 공모전 개최



<제3회 SNU 휴먼튜브(HumanTube) 영상 공모전 개최, '17. 10. 31.>

- 주제 : 나
- 참가인원 : 총 50팀
- 상영회 및 시상식 : 2017. 10. 31.(화)
- 개최목적 : 학생들에게 삶과 대학생활을 진지하게 생각해보는 계기를 제공하고, 미래사회에 대비한 동영상 표현기술 습득 및 동영상으로 자신을 표현하는 미디어교육 기회 제공

1. 교육 영역

- 수상작

수상내역	작품명	소속학과
대상	조각들	언론정보학과
금상	나 어쩌면 너	언론정보학과, 체육교육과, 심리학과
금상	아메리카노	자유전공학부
은상	내가 가는 방향	화학교육과
은상	Journey	응용생명화학과
은상	잠과 꿈	자유전공학부
은상	별일 없이 산다	언론정보학과
은상	2막 1장, 지금	화학교육과
특별상(창의상)	카멜레온	작곡과, 디자인학과
특별상(인기상)	멋진 신세계	물리교육과, 건축공학과
특별상(비평가상)	나는 지금 어디에도 있고 어디에도 없다	언론정보학과, 경제학부
특별상(드라마상)	숙	과학사 및 과학철학협동과정

※ 시상내역 : 대상(1팀, 200만원), 금상(2팀, 각 100만원), 은상(5팀, 각 50만원), 특별상(4편, 각 30만원)

- 상영회와 시상식을 병행하여 학생 참여를 향상시키고 작품 공유를 통하여 소통 및 공감 확대
- 행사 종료후 수상자 간담회, 학내 설문조사, 학생 자문 및 평가회를 통하여 참가자 소감 및 총평, 개선안 마련
- SNU 토론 한마당 및 SNU 휴먼튜브 영상공모전 학생평가단 제도 도입
 - 학생평가단 제도 마련을 통해 학생들의 참여를 유도하고 프로그램 홍보 강화
- 교과과정과 합리적인 연계방안 구축
 - ‘SNU 토론 한마당’ 내용을 동영상으로 제작하여 ‘말하기와 토론’ 수업 교재 및 신입생 교육자료로 활용하였으며, 영상자료 등을 교과과정에 활용할 수 있는 다양한 방법을 모색
- SNU 신입생을 위한 지덕체프로그램 개발 연구
 - 기간 : 2018. 2. 1. ~ 2018. 8. 31.(7개월)
 - 연구과제명 : 파탄잘리의 <요가수트라>와 요가수련
 - 내용 : 대학 신입생들의 효과적인 대학생활을 위하여 학생 스스로 자기주도적인 삶을 모색하고 몸과 마음을 다스리며 대학생활동안 꾸준히 지덕체를 단련할 수 있는 프로그램 개발

※ 기타 비교과 프로그램 운영 사례

프로그램명	개요	시행기간	참여 인원	주관기관
해외문명탐방 프로그램	인문역량 강화 및 글로벌 의식 함양을 위한 해외문명 탐방	하계·동계방학	64	인문대
글로벌 챌린지 캠프	글로벌 기업 및 기관방문 등 글로벌 역량강화 프로그램	2017. 8. 16. ~ 8. 18.	34	경영대
경영대 글로벌 봉사단(GCS)	가슴이 따뜻한 리더십 함양과 글로벌 리더양성 목표	2017. 7. 9. ~ 7. 23./ 2018. 1. 2. ~ 1. 12	50	경영대
글로벌 인재육성 프로그램	학부생 대상 해외 협정교 파견 프로그램 (교환학생, 인턴, 하계강좌)	2017. 1학기 ~ 2학기	64	공대
SNU 국제음악캠프	해외 협정 체결교와 교류를 통한 글로벌 역량 프로그램	2017. 3월 ~ 2018. 2월	100	음악대
CALS(농대) Global Challenger Program	재학생들의 해외탐방계획서 공모하여 선정 프로그램	하계·동계방학	15	농생대
CALS(농대) 국외 인턴십 프로그램	국외 인턴십 프로그램	하계·동계방학	2	농생대
계			329	

※ 글로벌 역량강화 프로그램 등 기관별로 다양한 비교과 프로그램 운영

□ 2017년도 실행과제 과제지표 달성도

연번	과제지표	측정산식 (또는 측정방법)	최근 2년 간 실적		2017년 목표치 및 실적			부서자체 평가결과	
			2015년	2016년	목표치 (A)	실적 (B)	달성도(%) (B/A)	달성 여부	목표치 적극성
1	선한인재 교과외 프로그램 개최 횟수(회)	선한인재 교과외 프로그램(관악토론탐마당, 휴먼튜브 콘테스트) 개최 횟수 합계	2	2	2	2	100.0	달성	높음

○ 목표치 달성도

- 선한인재 교과외 프로그램 개최 횟수(회)는 목표치 달성(2회)하였으며, 추가 프로그램 개발을 위한 연구 수행
 - SNU 토론한마당 '경쟁은 바람직한가?' 개최
 - SNU 휴먼튜브 '나' 개최
 - SNU 신입생을 위한 지덕체프로그램 개발 연구

- 또한, 위의 기타 사례를 통해 알 수 있듯이 목표치 외에도 각 단과대학별로 글로벌 인재로서의 역량 강화 및 사회봉사 역량을 강화하고, 공공선을 실현할 수 있는 ‘선한인재’ 양성을 위한 다양한 프로그램을 시행하고 있음

○ 목표치 적극성 판단사유

- 2015년 선한인재 양성을 위한 비교과프로그램으로 SNU 토론한마당 및 SNU 휴먼튜브를 개최하고 이를 유지하는 것으로 목표치를 설정함
- 대학 전체를 대상으로 하는 프로그램의 개최를 위해서 기획, 주제선정, 홍보 등을 위해서 한 학기의 준비 기간과 적극적인 예산 및 인력 지원
- 아울러, 다양한 방법의 홍보(단과대학별 협조요청, 현수막 설치, 전단지, 이메일 발송 등)를 강화하고, 사전 설명회 및 학생평가단 구성 등으로 학생 참여를 활성화를 위해 노력함

나. 사업효과

□ 선한인재로서의 가치관 확립 및 소통능력 향상

○ 참가자 설문조사 결과 아래와 같이 학생들의 답변을 얻을 수 있었음

-“주제에 대한 막연한 생각들을 정리할 기회를 가지게 되었고, 스스로 배울 소중한 경험이었다. 과정에서 얻은 것도 많고 실제로 답을 찾은 것들도 있었다”

-“동기부여와 사회에서 나를 표현하는 매체로 영상이 중요한 의미를 가지게 되는데, 이를 제작해보는 기회를 주어 감사했다.”

-“영상제작과제를 통해 처음으로 영상에 대한 흥미가 생겼다. 주제가 재미있고 의미있다고 생각된다”

- 이에 선한인재 양성에 적합한 ‘주제’를 선정하여 참여학생들이 자신과 주변을 돌아볼 수 있는 계기 및 올바른 가치관 형성의 기틀 마련
- 또한, 다양한 비교과활동을 통해 창의성과 학문적 수월성 제고에 기여할 수 있는 글쓰기 능력, 비판적·창의적 사고 및 토론 능력 향상에 기여
- SNU 휴먼튜브 영상 공모전 상영회 및 학내 홈페이지 등의 공유를 통해 구성원의 참여를 확대하고 소통 및 공감 능력 향상

【기타 우수사례】

□ **SNU 휴먼튜브 영상공모전 학생평가단 제도 운영 및 홍보 강화**

○ SNU 휴먼튜브 영상 공모전 학생평가단 제도 운영 및 상영회 개최 등으로 전년대비 참가인원 약 2배 증가

- 참여인원 : ('16) 25팀 50명 → ('17) 50팀 94명

다. 미흡한 점(한계) 및 개선(보완)할 점

- 선한인재 양성을 위하여 지속적인 교과 및 비교과 프로그램 평가 및 개발 사업을 수행하고, 공동체 의식 함양을 위한 학생 문화·예술·체육활동 등 다양한 프로그램 활성화가 필요함
- 이에 「SNU 신입생을 위한 지덕체프로그램」 개발 연구를 수행하고, 공동체의식을 함양할 수 있는 다양한 프로그램을 발굴하여 추가 지원 및 운영 예정

실행과제 1-2 기초교양교육 내실화 및 인프라 개선

실행과제의 추진배경

- 2014년 새로운 기초교양교과과정의 도입에 따라 체계적·통합적 교과과정 재편성과 운영 개선방안의 필요성 대두
- 교양교육의 질적 수준 제고를 위한 교과목 개설 및 운영 현황에 대한 데이터 확보, 분석 등 지속적인 모니터링을 통한 평가와 지원의 필요성
- 기초교양교육 수준 향상을 위한 우수한 강의조교 확보, 강의교원 신분 안정화 및 교육여건 개선 필요성

가. 당초 추진계획 및 실적

□ 당초 추진계획

- SNU 기초 핵심능력 강화 프로그램 개발 및 추진
- 디지털역량 교육 강화
- 기초교양교과과정 평가 및 개선 사업
- 기초교양교육 수강현황 분석 및 평가 사업
- 기초교양교육 인프라 개선 사업

□ 추진실적

기초교양교육 내실화

○ SNU 기초핵심능력 강화 프로그램 개발 및 추진

- 서울대학교 교육목적에 부합하는 기초핵심능력의 규정
 - ※ 사고와 표현(글쓰기), 국제적 소통능력(외국어), 수리적 분석과 해석(수학) 등
- SNU 학부생 글쓰기 능력 함양을 위한 글쓰기능력 평가모델 개발 및 자연대 신입생 대상 시범운영
 - ※ 2018년도 신입생 글쓰기 능력 평가 확대 : ('17년) 자연과학대학 → ('18년) 자연과학대학, 공과대학, 치의학대학원

- 글쓰기 아카데미(글쓰기 1:1 멘토링) 시행
 - 멘토링 대상 : 글쓰기능력 평가결과 특별 집중지도가 필요한 학생(하위 10%)
 - 멘토링 기간 : 2017. 3. 13.(월) ~ 6. 16.(금)
 - 멘토링 지도 : 글쓰기 주임교수 및 강의교원 20명
- 외국인을 위한 한국어글쓰기 교재개발 사업 시행
 - 사업기간 : (1차) 2016. 10월 ~ 2017. 1월, (2차) 2017. 7월 ~ 2018. 2월
 - 외국인 학생들의 다양한 한국어 능력 편차에 따른 수준별 맞춤교육을 위해 ‘글쓰기의 기초’ 교재 개발
 - 초급(한국어문장, 한국문화)부터 고급(학술적 글쓰기)까지 수준별 한국어 글쓰기를 실습할 수 있는 교재 개발
 - 1차년도에 개발한 교재 초안을 글쓰기의 기초(외국인반) 수업에 활용(2017. 2학기)하고 수업활용 결과를 바탕으로 수정 보완하여 최종 교재 제작
- 이공계 학생 대상 ‘대학영어2 : (과학)글쓰기’ 교재개발 사업 시행
 - 사업기간 : 2017. 4. 1. ~ 2017. 12. 31.(9개월)
 - 서울대 이공계 학생 눈높이에 맞춘 ‘대학영어2 : 과학 글쓰기’ 교재 개발
 - 기대효과 : ‘대학영어2 : 과학 글쓰기’ 과목의 표준화와 내실화, 교과목 수강생 만족도 향상 및 수요 확대, 전공맞춤형 영어교육 기반 구축
- 기초핵심능력 강화 및 수준별 맞춤 교육을 위해 ‘고급화학’ 교과목 신설
 - 화학 교과목의 수준별 맞춤형교육 및 심화교육 제공 가능
 - 기초화학, 화학1, 화학2, 화학, <고급화학>으로 학생들의 수준별 강의 선택을 통해 동일 교과목에 있어서 수강생들의 학습능력 격차 해소
 - 우수학생들의 전공교과목 이수율에 있어서 자발적인 학습동기 부여 및 심화 학습 가능
 - 입학전 화학성취도 평가 시행 및 절대평가제를 병행 시행하여 학습효과 증대
- SNU 기초교양 우등교육 프로그램(Honors Program) 개발
 - 기간 : 2017. 11. 1. ~ 2018. 4. 30.(6개월)
 - SNU 우수학생 기초교양교육 현황 및 우수학생을 위한 학내 프로그램 사례 조사 등을 통하여 기초교양 우등교육 모델 정립
 - 다양한 교양교육과정에서의 우수학생을 발굴하고, 교양교육의 질적 수준 제고 및 학문적 수월성 강화

1. 교육 영역

○ 디지털역량 교육 강화

- 디지털역량 교육 강화를 위한 교과목 확대개설 및 운영

교과목명	개설 강좌수	수강인원
과학 계산을 위한 컴퓨터 활용	2	75
컴퓨터과학적 사고와 실습	1	39
빅데이터의 이해	1	31
합계	4	145

- 디지털 컴퓨터 분야 강사교원 증원 : 2명
- 디지털역량 강화를 위한 교과목 「인공지능입문」 개발(2018. 1학기 개설)
- 디지털핵심역량 교육대상 단계적 확대
 - 인문대 및 농생대(인문계열) 선택적 필수교양영역에 ‘컴퓨터와 정보 활용’ 교과목을 확대 적용하여 인문계 학생들도 디지털역량 교육을 받을 수 있도록 수강기회 제공

○ 기초 교양교과과정 운영, 평가 및 개선 사업

- 교양교과목 편성 및 운영

2017년			2016년		
편성교과목	개설강좌	수강인원	편성교과목	개설강좌	수강인원
510	2,869	80,692	510	2,784	80,682

- 교양교과목 신설 · 변경 · 폐지

구분	2017년					2016년				
	신설	변경	폐지	이수규정 변경	계	신설	변경	폐지	이수규정 변경	계
교과목수	10	13	7	21	51	5	3	6	11	25

- * 2014년 교양교과과정 전면 개편으로 교과목 편성 및 운영체제 개선, 새로운 교양영역 확정, 교양교과목 전면 재배치 및 교양 이수규정 변경을 시행
- * 2015년 「핵심교양」과 「일반교양」 영역을 「학문의 세계」 영역으로 통합하면서 과다·중복 편성된 부분을 개선하고자 「학문의 세계」 영역의 유사 교과목 통폐합 및 교과과정 개선 완료 : 신설(18), 변경(22), 폐지(35)
- * 2016년 이후 새로운 교양교육과정의 내실화 및 효율화 추진

- SNU 학부생 글쓰기 능력 함양을 위한 교과과정 개편(안) 마련

- 학문후속세대이며 각 분야의 잠재적 리더에게 요구되는 의사소통의 핵심 역량인 글쓰기 능력강화를 위한 전문적이고 체계적인 글쓰기 교육 필요
- 교과목의 체계적이고 단계적 교육을 통하여 사고와 표현능력 향상, 논리적, 비판적 사고능력 강화 및 전공영역에서 학술적 능력 강화를 위해 「학문의 기초」 ‘사고와 표현’ 교과과정 개편(안) 마련



글쓰기 세미나

글쓰기에 대한 관심 유도
글쓰기 평가 결과 기초 능력 강화가 필요한 경우 권장 수강

<글쓰기 교과목 개편 체계 개요>

1. 교육 영역

- 교과과정 개편(안) 및 학부생 글쓰기 능력 함양을 위한 대학별 간담회(총13회) 및 총학생회 간담회(2회)를 개최, 학내 구성원들의 다양한 의견 수렴

※ 간담회 개최 현황

연번	일정	대상	연번	일정	대상
1	2017. 11. 06.(월)	치의학대학원	9	2017. 12. 07.(목)	경영대학
2	2017. 11. 07.(화)	총학생회	10	2017. 12. 11.(월)	사범대학
3	2017. 11. 08.(수)	의과대학	11	2017. 12. 12.(화)	사회과학대학
4	2017. 11. 13.(월)	농업생명과학대학	12	2017. 12. 13.(수)	생활과학대학
5	2017. 11. 20.(월)	공과대학	13	2017. 12. 18.(월)	미술대학, 음악대학
6	2017. 11. 27.(월)	수의과대학	14	2018. 01. 10.(수)	총학생회
7	2017. 11. 29.(수)	자유전공학부	15	2018. 01. 15.(월)	간호대학
8	2017. 12. 04.(월)	인문대학	계		<총15회>

• ‘글쓰기세미나’ 강좌 개발 및 운영

※ 2018. 1학기부터 5개 강좌 개설·운영 : 소규모 세미나(5명 정원)로 운영, 전임교수로 강사진 구성, 도서 및 강좌운영비 등 지원 예정

- 법학교육에 대한 학생수요 충족을 위한 교양교과목 개편

• 실생활과 밀접한 법학 관련 교양교과목 개설

※ 현대사회와 법, 젠더와 법, 시장경제와 법 등

• 전공별로 요구되는 특수한 법학교육 수요 충족을 위한 교과목 신설

※ 예술과 지식 재산, 범죄와 형벌, 민주시민과 기본적 인권, 주권국가와 국제법원 등

- ‘사고와 표현’ 성적 부여방식 절대평가제 도입 및 시범운영(2017. 2학기)

해당교과목(대상 수강반)		성적평가방식		비고
글쓰기의 기초	공과대학 산업공학과 1학년 전체 (2개 강좌)	(A~F) 상대평가	→	(A~F) 절대평가 강좌별 수강정원 조정 (20명 이하)
과학과 기술 글쓰기	의과대학 의예과 1학년 전체 (5개 강좌)			

- 절대평가 도입을 통해 기초핵심능력으로서 글쓰기 교육 강화 및 자율적이고 적극적인 학생 수업 참여 도모

- 「글쓰기 학생평가(절대평가) 시범운영 결과보고 및 발전방향」을 주제로 ‘제14회 SNU 기초교양 열린교육포럼’ 개최(2018. 1. 23.)
 - 2018. 1학기부터 ‘사고와 표현’ 제1영역 교과목(글쓰기의 기초, 인문학글쓰기, 사회과학글쓰기, 과학과기술글쓰기) 절대평가제 전면 시행
 - 「외국어 교과목 평가방식 및 강의, 평가 표준화 개발」 연구사업 실시
 - 사업기간 : 2017. 12. 1. ~ 2018. 5. 31.(6개월)
 - 대상 교과목 : 교양과정의 외국어 교과목중 다수 강좌를 차지하는 6개 교과목 (중국어, 독일어, 프랑스어, 러시아어, 스페인어, 한문)
 - 외국어 교과목 평가방식의 문제점 확인 및 절대평가 또는 S/U 평가 방식의 가능성 탐색
 - 절대평가방식 도입을 위한 강의 표준안 및 평가문항 모델 연구
 - 고등학교 교과과정 변화에 따른 교양수학 교과과정 개선사업 실시
 - 2009년 개정 교육과정(고교 교과과정)을 반영한 교양수학 교과과정 개선을 위한 수학 교과과정 변화 조사
 - 교양수학 교수자 및 조교 워크숍 실시 ⇒ 연구결과 공유 및 요약본 배포
 - 교양수학교과목 운영 및 개선(강의계획서 및 교재 개편 등)을 위한 기초자료 구축
 - 「학문의 세계」 복수개설강좌 운영 지원
 - 복수개설강좌의 통일성 확보 및 교수자 간 공동협력을 통한 강의 질적 수준 제고(강의운영결과 공동평가, 학생평가방안 마련 등)
 - ※ 지원내역 : 2017. 1학기 12,500,000원(50강좌), 2017. 2학기 9,000,000원(38강좌)
 - 복수개설강좌 책임교수제 시행
 - ‘예과교육위원회’ 개최 및 운영을 통한 예과 교육 내실화
- 기초교양교육 수강현황 분석 및 평가 사업
- 기초교양교육 교과목 개설현황, 수강현황 정량 자료 수집 및 분석 평가
 - 시기별, 영역별, 단과대학별 수강현황 비교 분석
 - 기초교양교육 수강현황 DB 구축
 - 단과대학별 수강현황 분석 보고서 및 전체 수강현황 연간보고서 작성

- 데이터 활용 방안

- 기초교양과정 이수현황 변화 분석을 통해 교양교과과정의 문제점 파악 및 보완
- 단과대학별 분석을 통해 단과대학별 맞춤형 기초교양교육과정 개발
- 주기적이고 표준화된 기초교양교육 현황 및 분석을 기초로 교양교육과정의 장·단기 발전 방향을 모색하고, 기초교양 교과목 관련 개선안(이수규정, 교과목 개설, 수강신청제도, 수강관련 제도 등) 마련

○ ‘사고와 표현’ 교수역량 강화 및 분야별 글쓰기 교과목 개선방안 연구

- 공동워크숍 개최 : 분야별 교과목 분석, 교수법 공유 및 토론을 통하여 담당 교수의 역량 강화 및 해당교과목 강의 개선
 - 「글쓰기의 기초」 교과목 개선을 위한 공동 워크숍 개최(총2회)
 - 「과학과 기술 글쓰기」 교과목 개선을 위한 공동 워크숍 개최(총10회)
 - 글쓰기 및 말하기와 토론 교과목 개선을 위한 공동 워크숍 개최(총4회)
 - ‘사고와 표현’ 통합 워크숍 개최
- 신입생을 위한 교과목 통합강의안 개발 및 외국인학생을 위한 글쓰기 교재 개발 등 학습자 수요에 맞춘 신규 강의(안) 및 교재 개발을 통해 강의 개선

기초교양교육 인프라 개선

○ 대학원생 강의조교 운영

- 학문후속세대 양성 및 강의지원을 위하여 석·박사 과정 재학생 및 연구생 중 교과목 담당교수의 추천에 의해 강의조교 선발
- 강의조교를 지원하는 교양교과목의 성격, 특성, 수강생 규모에 따라 지원 유형을 구분하여 장학금 및 활동비 지급

※ 강의조교 유형별 지원금 및 자격 현황

구분	지원내용	
기초교양 글쓰기 능력함양 조교 (A-1)	지원내용	수업료 10% 면제 월정액 60만원*6개월=360만원
	자 격	석사/박사 과정 재학생, 연구생
	담당교과목	학문의 세계
A형	지원내용	수업료 10% 면제 월정액 60만원*6개월=360만원
	자 격	석사/박사 과정 재학생, 연구생
	담당교과목	학문의 세계, 학문의 기초, 선택교양
B형	지원내용	월정액 30만원*6개월=180만원
	자 격	석사/박사 과정 재학생, 연구생
	담당교과목	학문의 세계, 학문의 기초, 선택교양
기초학문후속세대	지원내용	(박사과정 수학지원-A) 연간 2,000만원 (박사학위논문 작성지원-B) 연간 2,400만원 (석사과정 수학지원-C) 연간 1,000만원
	자 격	(A) 박사과정 입학 후 교과과정 이수 중인 재학생 (B) 박사과정 이수 후 학위논문을 준비하는 수료생 (C) 석사과정 입학 후 교과과정 이수 중인 재학생
	담당교과목	학문의 세계

- 대학원생 강의조교가 기초교양교과목 수강생들의 글쓰기/토론/실험/실습 등을 지도
- 기초교양글쓰기 능력 함양 프로그램을 위한 강의조교 지원
- 기초학문분야 학문후속세대 장학생을 강의조교로 활용하여 강의조교 증원 및 우수인력 확보
- 기초교양강좌 대학원생 강의조교 배정 및 운영 현황

(단위 : 명, 천원)

구 분	강의조교 인원					지원금액
	A-1	A	B	학문후속세대	계	
2015년도	47	188	415	71	721	1,593,000
2016년도	41	195	429	105	770	1,619,100
2017년도	40	169	430	143	782	1,524,000

1. 교육 영역

- 강의조교 교육 및 관리시스템 구축
 - 강의조교 워크숍 및 세미나 개최
 - 교양 강의조교 핸드북 제작 및 배포
 - 강의조교 활동보고서 작성 및 기초교양 강의조교에 대한 수강생 만족도 조사 실시 등을 통해 관리 강화
- 강의조교 우수활동사례 선정 및 포상
 - 2017. 1학기 13명, 2017. 2학기 16명 선정, 인당 30만원 상금 지급
 - 우수활동사례(추천서 내용 요약)

-
- 강의계획서를 바탕으로 학생들에게 매주 읽을거리를 제시하고, 에세이평가에서 학생들의 글을 꼼꼼하게 첨삭하고 조언하는 초벌읽기를 성실히 수행하여 학생들의 신망이 매우 높음. 매수업 지정 좌석제 운영 및 엄격한 출석관리를 이행하여 학생들의 수업권에 도움을 주었음. 학생들과의 개별 면담 진행을 통해 교수자에게 직접 묻기 어려운 사항들을 그때그때 해결하고 조언해 주었음. 온라인을 통한 활동 독려를 위해 과제 및 설문을 꼼꼼히 체크하여 교수자가 수업에 집중할 수 있는 기반을 마련해 주었음
 - 글쓰기 과제 첨삭을 맡아 학생들의 글의 구성, 문제제기와 논증과정 및 결론을 토대로 자신의 의견을 적극 표현하도록 지도하였으며, 수강생들의 공학적 글쓰기능력 향상을 도움
 - 학생들의 조별프로젝트 외에도 강의 전 수업준비, 출석 및 과제관리, 견학 인솔 등을 통해 더욱 효과적인 강의가 진행될 수 있도록 도왔으며, 수업 후에 학생들의 질문을 받아 추가 설명하는 시간을 가져 다양한 전공을 가진 학생들의 이해도를 증가시킴
-

○ 강의교원 역량강화 및 근무환경 개선

- 교양교육 전문성 제고를 위한 강의교원 교육·연구 활동지원 강화
 - 수학 및 자연과학 연구 집담회 확대 : 연구활동비 인당 50만원 지원
 - 논문심사료, 국제학술회의 참가경비, 한국교양교육학회 참가비 지원
 - 우수연구자 연구활동 지원
- 교수 역량강화 및 교과목 개선을 위한 공동워크숍 실시
- 2017년 강의교원 급여 전년대비 5% 인상으로 보수 개선
 - ('15~'16년) 동결 → ('17) 5% 인상 → ('18) 2.6% 인상
- 기초교육원 「우수강의 교원상」 추진 계획 수립(2018년 시행)
 - 우수 강의교원 포상 및 강의교원 사기 진작
 - 매년 3명 선정, 각 500만원 상금 수여

- 분야별 강의교원 간담회 개최를 통해 처우 개선방안 마련 및 민원고충 해결
 - 강의교원 담당 대단위 강좌 필기시험 감독, 채점 보조인력 지원
 - 강의 및 연구 기자재 확충, 강의실 배정 등 민원고충 수렴 및 처리
- 강의교원 교육·연구 공간 확충 및 환경 개선
 - 기초과학실험 교육동 26동 공간 확보를 통해 강의교원 연구환경 개선
 - 강의교원 전용탕비실 설치 등 공용환경 개선 : 61동 2층

□ 2017년도 실행과제 성과지표 달성도

연번	성과지표	측정방법	2017년 주요 실적(요약)
1	교양교과과정 질적 수준 제고를 위한 개선 실적	교양교과과정 개선, 운영, 지원, 평가, 환류 등 교양교육의 질적 수준 제고를 위한 노력도 실적 (정성평가) -교양교과목 개선 계획 수립 -교양교과목 개편(신설, 변경, 폐지 등) 여부 -교양교과목 강좌 개설 및 강의조교 등 운영 지원 현황 -교양교과목 분석 및 평가 여부 -교양교과목 평가결과 반영 등 환류 실적	• 교양교과목 개편: 신설(10), 변경(13), 폐지(7) • 교양교과목 개설: 510과목 2,869강좌 개설, 디지털 역량 강화 교과목 및 법학교육 등 학생수요에 따른 교과목 추가 개설 • 교과목 운영 지원 및 교육 효과 증진을 위하여 강의조교(782명) 지원 및 우수 강의 보조 인력 체계 구축 • 교양 교과목 수강현황 분석 및 평가를 통한 지속적인 교과목 개선 및 교재 개발 • 학부생 글쓰기 능력 함양을 위한 글쓰기 능력평가 및 멘토링 시행, 연계 교과목 개발 • 강의교원 역량강화프로그램 운영 및 환경개선사업 실시

나. 사업효과

□ 교양교과목 질적 수준 향상 및 교육수요 충족

- 기초교양교과목 편성 및 운영을 통하여 학생들의 기초핵심능력을 강화할 수 있는 교양교육과정의 질적 수준을 향상시키고, 디지털역량 및 실생활과 밀접한 기초학문에 대한 학생 수요를 충족
- 학부생 글쓰기 능력을 향상시키고 소통능력 함양을 위한 교육기반 마련

□ 기초교양 교육과정의 지속가능한 발전 및 내실화

- 지속적인 교양교과목의 평가, 분석을 통하여 교양교육과정의 장·단기 발전 방향을 모색하고, 교과목 연구 및 개발을 통해 교양교육 내실화
- 교양교과목 담당 강의조교 지원 확대, 활용을 통하여 기초교양교육의 효과를 향상시키고, 우수한 강의지원 인력체계 구축

□ **강의교원 역량강화 및 근로환경 개선**

- 강의교원 역량강화 프로그램으로 강의교원 교육 전문성 및 연구능력 향상
- 분야별 다양한 교과목 개선 및 교재개발 능력 강화
- 강의교원 근로환경 개선을 통하여 학생교육 및 지도에 집중할 수 있는 교육환경 마련

【기타 우수사례】

□ **SNU 학부생 글쓰기 함양을 위한 글쓰기 능력 평가 및 1:1 글쓰기 멘토링 시행**

- 2017학년도 자연과학대학 신입생 대상 글쓰기능력 평가시험 시행
- 하위 10% 학생 대상으로 1:1 글쓰기 멘토링 실시, 글쓰기능력 함양
- 멘토링 이후 설문조사 및 결과 분석을 통해 개선방안 및 확대시행 도입
 - 글쓰기 세미나 교과목 운영 및 학점 부여
 - 대학별 간담회 개최 및 글쓰기능력 함양방안 관련 의견 수렴
 - 2018 글쓰기 능력 평가 시험 확대시행
 - ('16) 자연대 → ('17) 자연대, 공대, 치의학대학원

다. 미흡한 점(한계) 및 개선(보완)할 점

□ **강의교원 처우 개선**

- 기초교양교육의 장기적 발전을 위해서는 우수한 강의교원의 확보와 강의교원의 안정적인 교육·연구 환경 조성이 반드시 필요함. 그러나 비전임교원인 강의교원에 대한 기관차원에서의 처우개선은 한계가 있음
- 이에 기초교양교육을 담당하고 있는 강의교원 및 시간강사에 대해 대학 및 정부 차원에서의 처우개선 등 제도적 기반 마련이 필요함

실행과제 1-3 학술 글쓰기 역량강화

실행과제의 추진배경

- 학문후속세대 및 사회 각 분야의 잠재 리더에게 요구되는 글쓰기 역량은 창의적 연구 및 합리적 의사소통을 견인하는 핵심역량에 해당함
- 기초교양으로서의 글쓰기 교육뿐만 아니라 전공학문 분야의 학술 글쓰기능력을 강화할 필요가 있음
- 학술 글쓰기능력 향상을 위해 교과연계 글쓰기 지원 프로그램 개발과 학생 수준별 맞춤형 상담 및 교육 프로그램의 지원이 필요함

가. 당초 추진계획 및 실적

□ 당초 추진계획

- 글쓰기 역량강화를 위한 글쓰기교실(Writing Lab) 운영 확대
 - 학생들의 글쓰기 과제물 및 학위논문을 대상으로 1:1 대면상담과 글쓰기 워크숍 운영 등 다양한 형태의 프로그램 제공
 - 학부생, 외국인학생, 대학원생 등 대상별 학술 글쓰기 상담 및 교육 프로그램 지원
- 학술 글쓰기능력 강화를 위한 교육지원 방안 개발 및 운영
 - 전공 <교과목 연계 글쓰기 지도(WAC : Writing Across the Curriculum) 프로그램> 개발 및 운영
 - WAC 프로그램 운영시스템 구축 및 운영 : 전공 교과목 10개 이상 운영
- 학내의 글쓰기교육 역량을 집중하고 체계적이고 통합적인 운영을 위해 ‘글쓰기 센터’(가칭) 설립을 추진

□ 추진실적

글쓰기교실 프로그램 운영

- 글쓰기교실(Writing Lab) 1:1 대면상담 운영 확대 및 만족도 향상
 - 학부생, 대학원생, 외국인학생을 대상으로 <글쓰기 튜터링>*과 <글쓰기 클리닉>** 프로그램을 모두 1:1대면상담으로 진행
 - * 글쓰기 튜터링 : 일반, 이메일, 당일방문 등 1회성 상담
 - ** 글쓰기 클리닉 : 4회 이상 단계별 상담

1. 교육 영역

- 2017년 1:1 대면상담 총 2,269건 진행, 상담만족도 4.66점. 전년도 대비 219건, 0.6점 향상. 전공글쓰기(WAC) 프로그램 운영에 교육역량 집중함

교육 과정		2016	2017	
글쓰기 튜터링	예약 방문	학부생	643	413
		대학원생	107	94
		외국인	117	151
	이메일(학부생, 외국인)		125	109
	당일방문(학부생, 외국인)		119	96
글쓰기 클리닉	리포트 집중 지도 프로그램(학부생)		191	189
	글쓰기 능력 향상 프로그램(학부생)		340	408
	외국인 글쓰기 지도 프로그램(외국인)		408	388
전공글쓰기	교과목 연계 글쓰기 지도 프로그램:WAC(학부생)		-	421
합계(건)		2,050	2,269	

○ (글쓰기교실) 글쓰기교육 프로그램 운영 확대 및 만족도 향상

- 글쓰기 워크숍 및 특강 운영 확대(전년대비 178%) : ('16) 46회 → ('17) 82회
- 996명 참석, 교육 만족도 4.52점으로 전년대비 0.08점 상승

- 학술 글쓰기에 대한 학생들의 관심 진작과 좋은 리포트쓰기를 장려하기 위해 매학기 '우수리포트 공모대회 수상작 시리즈' 실시

- 글쓰기교실 상담연구원 예심 및 전공분야 전임교수 심사위원 5인의 본심으로 수상작 결정
- 각 수상작 심사평 수록된 수상집 발간 및 시상식 개최
- 2017년도 진행한 26회와 27회 대회에는 진행 총 283편 응모, 19편 시상, 수상집 2종 발간 및 홈페이지에 e-book 제공



○ 글쓰기교재 개발 및 온라인 교육 운영 실시

- <글쓰기교실 연구노트 시리즈> 제29권 ‘독자들과 소통하는 고쳐 쓰기’ 1종 발간 및 e-book 제공
- <바른 문장 쓰기 사이트> 운영(신규사업) : 학내구성원들이 맞춤법 및 바른 문장 쓰기를 온라인에서 자기 테스트할 수 있는 사이트 운영 : 738명 신규 이용



전공학술 글쓰기

○ 전공학술 글쓰기 역량 강화를 위한 WAC 프로그램 개발 및 운영

- 연구과제 ‘학술 글쓰기능력 강화를 위한 교육지원 방안 연구’ 수행을 통해 서울대학교형 교과연계 글쓰기지도 프로그램 ‘SNU-WAC’ 개발
- 해외 우수 대학들은 전공학술 글쓰기교육을 전공교육과 글쓰기교육 전문 기관이 협업하는 방식을 취하고 있으며, 학내의 전공교수자의 요구도를 반영한 개발 사업임
- <SNU-WAC> : 전공교과목과 글쓰기교실이 연계하여 글쓰기 과제물 작성에 대해 교과교수에게 전공 대학원생을 추천받아 전문튜터로 교육 후 1:1대면 상담 진행 및 교과요구 글쓰기능력에 대한 맞춤형 특강과 워크숍 진행
- <SNU-WAC> 프로그램 운영 결과 : 총 13개 교과목/ 226명-421건 상담 진행 /교육만족도(교수자, 학생) 각각 4.3점

- 학내의 글쓰기교육을 체계적으로 운영·지원하기 위해 <SNU 글쓰기지원센터> 개소
 - 글쓰기 교과목 운영 및 비교과 글쓰기교육 지원프로그램을 담당기관들이 협력하여 체계적으로 운영할 수 있도록 지원
 - 2018. 2. 22. 개소(중앙도서관 1층 세미나실 5개 공간 확보)
 - SNU 글쓰기교육의 통합 운영 및 대상별 맞춤형 글쓰기 상담·교육 프로그램 확대 운영
 - 전문 글쓰기 상담원(W.A.:Writing Assistant) 상시 운영(5명)
 - 학부생, 외국인 학생, 대학원생 대상 방문상담 운영(예약 상담 : 대학원생)



<SNU 글쓰기지원센터 개소, '18. 2. 22.>

□ 2017년도 실행과제 성과지표 달성도

연번	성과지표	측정산식 (또는 측정방법)	최근 2년 간 실적		2017년 목표치 및 실적			부서자체 평가결과	
			2015년	2016년	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)	4.42	4.44	4.44	4.52	101.8	달성	높음

○ 목표치 적극성 판단사유 및 달성도

※ 4개년 성과지표 달성도 참조

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

나. 사업효과

□ 비교과 글쓰기 교육지원 프로그램 확대

- 글쓰기 상담 및 교육프로그램 운영을 통하여 학생들의 학술 글쓰기능력을 향상시키기 위한 교육기회 제공 확대
- 학부생, 대학원생, 외국인학생 등 대상별 맞춤형 1:1대면상담과 다양한 글쓰기 워크숍 및 특강 확대 지원

□ 전공학술 글쓰기 역량강화를 위한 기반 구축

- <SNU-WAC> 프로그램 개발 및 운영을 통하여 전공학문 학술 글쓰기역량 강화를 위한 기본적인 교육지원 체계 및 운영 체제 토대 마련
- 글쓰기 전문 상담튜터 교육과정을 통해 학문후속세대 대학원생의 학술 글쓰기 능력향상에 기여(대학원생 튜터 26명)

참고 【WAC 참여 대학원생 튜터 후기】

“나에게는 상담 과정이 학생들의 글을 통해 다시 나의 글을 보게 되고, 내 글에서 무엇이 문제일지를 고민하는 계기가 되기도 하였다. 또 다른 한편으로는 그들이 겪고 있는 어려움이 나의 어려움과 다르지 않아 공감과 위로를 얻기도 하였다. 또 무엇보다 연구를 하고, 글을 쓰기 위해 분투하는 후배들의 글이 조금씩 변해갈 때, 나와 상담을 하면서 무엇인가 명료해지거나 깨닫는 듯 보일 때 보람을 느꼈다. 누군가와 함께 고민하고, 도움이 될 수 있다는 것은 어쨌든 기쁜 일이니 말이다.”

(튜터 허○○ : 사범대학 교육학과 전공교과 참여)

□ `글쓰기 지원센터' 설립을 통해 체계적이고 통합적인 글쓰기 교육지원 강화

- 기초학문-교양교육 목표 글쓰기 관련 교과목 교육과 고학년의 전공학술 글쓰기 교육을 체계적이고 통합적으로 운영할 수 있는 기반 마련
- 학생 및 교수자의 글쓰기교육 요구도에 부합하는 운영기반 구축 및 교육기회의 확대에 기여

성과목표 2 학문적 역량을 갖춘 진취적 인재 양성

성과목표의 필요성

- 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
- 기존 학내의 헌법·통일법 센터, 통일의학센터, 통일평화연구원 등의 통일 관련 연구성과를 전문대학원에서 체계적으로 활용하여 전문인력 양성에 기여
- 제4차 산업혁명에 선제적으로 대응하기 위하여 혁신을 기반으로 한 교육혁명 선행 필요
- 초학제적 지식과 창의적 감성을 기반으로 미래 성장동력의 글로벌 혁신을 선도할 혁신인재 양성 시급
- 국립대학으로서 기초학문의 보호·육성을 위한 사회적 책무를 수행함으로써, 학문간 균형있는 발전 도모
- 기초학문분야의 우수한 대학원 재학생 및 수료생을 학문후속세대로 선발·육성하여 기초학문 발전의 기반 마련

□ 4개년 성과지표 달성도

연번	성과지표	측정방법	2017년 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"> • 통일평화대학원 설립에 대한 계획서 수립 및 교내 여론 수렴 진행 후 협동과정 설립으로 전환 • 협동과정 평화·통일학 전공 신설을 위해 연구과제 실시, 정원 확보, 참여교원 선정, 개설교과목 선정 및 신설(안) 마련 • 통일교육선도대학 사업 추진: 통일교육 모델연구, 통일교육 온라인 강좌개발 등 • 통일아카데미 17기(77명), 평화아카데미 5기 진행(50명)

○ 2017년도 달성현황

- 통일부, 교육부에 학생 T/O 순증 요청 협조 협의 실시
- 통일평화대학원 설립 계획서 수립
- 유관대학(원)장 및 관련 전문가 간담회 실시
- 통일평화대학원에서 협동과정 평화·통일학 전공 설치로 방향 전환
- 학생정원 확보(7명)
- 협동과정 평화·통일학 전공 설치 추진 연구과제 실시

연번	성과지표	측정방법	2017년 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	• '17. 1월 설립 T/F 구성 • '17. 2월 설립 T/F 회의 개최 • '17. 5월 설립 계획(안) 수립 • '17. 9월 설립 관련 기관(교육부 등) 협의 진행 • '17. 12월 교과과정 구성 및 협의 • '17. 12월 타 학부 및 학과 협의 요청 • '17. 1월~'18. 3월 설립 관련기관 및 정부부처 업무협의

○ 2017년도 달성현황

- 데이터사이언스혁신대학원 설립안 마련
 - 데이터사이언스혁신대학원 추진위원회 구성(2017. 1월) 및 지속적인 논의를 거쳐 대학원 설립 계획안 작성
 - 데이터사이언스혁신대학원 교과과정 개발
- 유관 학부(과) 및 타 대학원과의 협의
 - 관련 학부(과)와의 대학원 설립 및 정원 확보 관련 협의를 위한 회의 개최
 - 기존 설립 대학원 자료분석 및 비교
- 관련 기관 및 정부부처 관계자와의 협의
 - 청와대, 교육부 등 정부부처 대상 데이터사이언스혁신대학원 설립 필요성 제안

연번	성과지표	측정산식 (또는 측정방법)	최근 2년 간 실적		2016~2019년 목표치			2017년 실적		부서자체 평가결과		
			2014	2015	2016 (실적치)	2017 (A)	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 (5.06)	5.0	5.1	5.2	5.39	107.8	초과 달성	높음

* () 안의 숫자는 당해연도 실적치임

1. 교육 영역

○ 목표치 달성도

- 정규학기 외국인학생 비율은 5.39%로 당초 목표 5%보다 초과달성함

○ 목표치 적극성 판단사유

- 구성원의 다양성 증진을 위해 단순한 학생 수의 증가뿐 아니라 교육 및 연구 역량의 수월성 유지를 위해 우수인재 유치를 위한 전략적인 홍보 노력을 기울임
 - 국제적으로 발전가능성이 높은 우수인재를 조기 발굴하기 위하여 입학 관련 국제 콘퍼런스, 해외 우수고교 직접방문 등 58차례 홍보활동 전개
- 본교로 오는 국외학생 수는 한반도 정세 불안 등 외부적인 요인에 의해 영향을 받으며, 국외로 가는 본교학생 수 역시 취업 전망 등과 같은 외부적 요인의 영향을 받으므로 교환·방문학생 수 증가 여부에 대한 예측에는 어려움이 있음

연번	성과지표	측정산식 (또는 측정방법)	최근 2년 간 실적		2016~2019년 목표치				2017년 실적		부서자체 평가결과	
			2014	2015	2016 (실적치)	2017 (A)	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 the 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 (766)	636	655	675	705	110.8	초과 달성	높음

* () 안의 숫자는 당해연도 실적치임

○ 목표치 달성도

- SNU in the World Program 및 국제하계강좌 참여학생 수는 당초 목표한 636명을 상회하는 705명이 참여하여 110.8% 달성도를 보임
 - SWP의 경우 전세계 12개 지역 프로그램에 377명이 참여함
 - ISI는 2017년 불안정한 한반도 정세에도 불구하고 328명이 수강함

○ 목표치 적극성 판단사유

- SNU in the World Program은 방학기간 학부생들이 세계 각지에서 다양한 글로벌 교육·연구 경험을 통해 4차 산업혁명시대를 선도하는 융·복합적 사고를 지닌 글로벌 인재로 성장할 수 있는 기회 부여
 - 2012년 3개 지역에서 시작하여 2017년 12개 지역 프로그램으로 확대
 - 세계 12개 지역의 특성에 맞는 이론+현장학습 맞춤형 프로그램 구성
- 국제하계강좌는 본교의 대표적 계절 인바운드 프로그램으로 다양한 국적과 대학의 학생들이 서울대학교를 방문하여 개설된 강의를 수강하고 학점을 취득하는 단기 프로그램
- ISI 특성상 국제 정세 및 국내 정치, 경제적 상황에 따라 프로그램 참가 학생 수가 안정적으로 확보되지 못하는 특성이 있으나 본교는 전용 강좌 수의 증가, 강좌품질의 향상, 다양한 필드 트립 개발 등 프로그램의 내실화를 도모하고 있음

연번	성과지표	측정산식 (또는 측정방법)	최근 2년 간 실적		2016~2019년 목표치			2017년 실적		부서자체 평가결과		
			2014	2015	2016 (실적치)	2017 (A)	2018	2019	실적 (B)	달성도(% (B/A))	달성 여부	목표치 적극성
5	기초학문 후속세대 지원금 지원인원(명)	지원금 연간 수혜 인원	146	168	145 (165)	145	145	145	216	149.0	초과 달성	높음

* () 안의 숫자는 당해연도 실적치임

○ 목표치 달성도

- 2017년부터 추가예산 확보를 통해 지원 대상을 석사과정생까지 확대한 결과 당초 목표한 인원(145명)을 훨씬 상회하는 수준(216명)을 달성함(당초 계획 대비 149% 달성)

○ 목표치 적극성 판단사유

- 학교 전체 예산이 동결내지 감축되는 상황에서 사업에 대한 적극적 홍보활동을 통해 추가예산을 확보하여 석사과정생까지 지원확대
- 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 양성의 시대적 요구
- 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」 준비위원회 구성 및 운영
 - 교내외 의견 수렴 및 운영을 위한 네트워크 수립
 - 대학원 과정 설립을 위한 기본계획 수립 추진
- 교육부와 대학원 수립 관련 협의
 - 전문대학원 설립인가와 관련한 세부일정 조정
 - 학생 및 교원 정원 요청 및 확보
 - 교사 및 관련 예산 확보
- 「통일평화대학원」 개원 : 2018학년도
- 통일대비 차세대 인재양성
 - 차세대 인재양성을 위한 통일평화교육 아카데미 운영

□ 추진실적

“협동과정 평화·통일학 전공” 설치 추진

- 「통일평화대학원」 설립계획 수립
 - 유관대학(원) 및 전문가 간담회를 통해 보고 및 토론
 - 관련 학과의 참여지원 요청 및 발전자문 요청 : 2016. 9월 ~ 2017. 2월
 - 인권센터 교수진과 교육과정 협의 및 토론 : 2017. 2월

- 대학원 설립 수요조사를 위한 실험적 여론조사 실시 : 2017. 4월
- 설립 추진을 위한 준비위원회의 활동을 바탕으로 대학원 설립계획서 수립
 - 2016. 9월~2017. 5월 활동 후 계획서를 기획과 제출 : 2017. 5월
- 유관대학(원)장 및 관련 전문가 간담회 및 계획서 심의
 - 간담회 및 여론수렴 결과 전문대학원 설립에 대한 우려 제기 : 2017. 6월
 - 계획서 심의 결과 협동과정 평화·통일학 전공 운영을 권고 : 2017. 6월
- 교육부와 대학원 수립 관련 협의
 - 통일부, 교육부에 학생 T/O 순증 요청 협조 협의 : 2017. 2월
 - 대학원 설립 정원 확보 등을 위한 통일부 및 교육부 2차 협의 : 2017. 4월
- “통일평화대학원” 설립에서 “협동과정 평화·통일학 전공” 설치로 전환

※ 협동과정 설치 전환에 대한 배경

- 전문대학원 설립에 따른 학생 정원, 교원 확보가 어렵고, 학생들의 향후 진로에 대한 비전을 제시하기가 어렵다는 다수 의견이 제기
- 충분한 협의와 준비 없이는 학내 갈등을 유발할 가능성이 높고 전문대학원 체제에서는 특정 분야의 학문이 독식하여 융합적인 학제 간 협력을 저해할 수 있다는 우려 발생으로 학내 의견수렴 결과 협동과정으로 전환

- 학내 의견수렴 결과와 계획서 심의결과를 바탕으로 통일평화대학원에서 협동과정 평화·통일학 전공 설치로 추진방향 전환 : 2017. 7월
- 사회과학대학에서 대학원 협동과정 설치를 담당하기로 결정 : 2017. 7월
- 협동과정 운영에 따른 학생정원 요구 및 확보(석사 T/O 3명) : 2017. 9월
- 협동과정에 설치 추진에 대한 학부장회의 개최 및 참여 촉구 : 2017. 10월
- 협동과정 평화·통일학 전공 설치 추진 연구과제 실시 : 2017. 10월 ~ 2018. 2월
 - 각 학과(부)장의 협조로 학과정원 감축을 통한 협동과정 정원 확보
 - 정치외교학부 2명, 경제학부 1명, 사회학과 1명 학생 정원을 협동과정으로 배정하기로 하여 본부 배정 T/O를 포함하여 총 7명의 석사 정원 확보
 - 정치외교학부, 경제학부, 사회학과, 인류학과, 지리학과가 참여 결정
 - 각 참여 학과(부)의 참여교원 선정 및 주임교수 선정
 - 석사과정 후 학위는 기존 학위명으로 수여

※ 통일학 석사가 아닌 정치학·외교학·경제학·사회학·인류학·지리학 석사로 학위 수여 예정

- 교과과정 개발 - 8개 과목 신규 개설, 각 참여 학과(부)의 평화·통일 공통 교과목 지정
- 2019. 3월 협동과정 설치 목표 재설정 및 추진
- 협동과정 평화·통일학 전공 신설(안) : 학과(부)장 회의 심의, 교수회의 의결

통일교육

○ 통일교육 선도대학 사업(2016. 3월 선정) 추진

- 사업주관 : 서울대학교 통일평화연구원 <* 사업비(2016~2019) 지원 : 통일교육원 >
- 사업목적 : 통일교육 선도대학으로서 통일시대 대비 전문인재 양성을 위한 기반 구축
- 참여기관 : 헌법·통일법센터 등 8개 기관
- 사업내용 : 대학 통일교육 모델연구, 통일교과목 연계 현장체험학습, 통일교육 온라인강좌 개발, 통일법 강좌 등
- 사업비(대응자금 포함) : ('17) 9억원
- 사업효과 : 학내 통일교육의 종합화·체계화·수월성, 통일역량 강화, 통일환경 저변확대 등

※ 세부 추진내용

단위사업	기관명	주요 활동
교과목 개발지원	자유전공학부	<ul style="list-style-type: none"> • 일본의 전쟁과 평화 • ‘현장연계형 통일평화 교과목 연구개발’ 일본의 전쟁과 평화 강의안 개발 완료 (2017.12.31.)
통일교육 연구지원	통일평화연구원	<ul style="list-style-type: none"> • 융복합 남북관계와 통일교육 거버넌스 • 기존의 남북관계와 통일교육의 논의가 주로 국가, 권력, 남성 중심의 시각이라는 문제의식 속에 탈북민, 여성, 청소년 그리고 지자체 등 다양한 구성원들의 시각을 반영해 통일지향적인 남북관계를 상상할 수 있게 하여 통일교육의 거버넌스를 제고 (2017.12.31.)
	미대 조형연구소	<ul style="list-style-type: none"> • 통일과 평화를 위한 문화예술 교과목 개발연구 • 교양 교과목으로 북한의 일상과 문화예술 교과목(Art and culture in Everyday Life of the North Korea)의 강의목적, 강의개요, 강의운영을 위한 세부사항을 개발 완료하였으며, 6개 분야(민족예술, 미술, 도시 건축, 산업미술, 공연예술, 영화)의 강의 내용을 포함 (2017.8.)

단위사업	기관명	주요 활동
학위논문지원	통일평화연구원	<ul style="list-style-type: none"> • 통일관련 석사 및 박사논문 지원 • 대학원생의 통일 의식 제고를 위해 남북관계, 북한, 통일, 북한이탈주민 등 연구주제로 객관적인 심사기준을 통해 선정된 석사 7편, 박사 4편 총 11편의 학위논문을 지원 (2017~)
통일교육 온라인 강좌개발	평생교육원	<ul style="list-style-type: none"> • 통일교육 온라인 강좌개발 • ‘질문과 개념으로 보는 통일교육’ (2017.12.31.) 강의자: 박** 교수 (사범대 윤리교육과) 1강 왜 통일을 해야 할까요? 2강 통일교육은 어떻게 해야 할까요? 3강 독일은 어떻게 통일 했나요? 4강 독일 통일 후유증은 어떻게 극복했나요? 5강 남북한은 어떻게 변해 왔나요? 6강 남북한은 어떤 관계인가요? 7강 북한 사람들은 어떻게 살고 있나요? 8강 탈북민은 어떻게 살고 있나요?
통일법 강좌	헌법·통일법 센터	<ul style="list-style-type: none"> • 통일법 강좌 • 서울대학교 및 타교재학 대학(원)생 등 총 39명을 대상으로 국내 통일 관련 분야의 교수 및 인사 16인이 통일에 대한 실무적인 접근과 세부적인 규율사항에 대한 법적 체계 이해, 통일 후 주요쟁점의 해결방안에 대하여 2017년 1학기 및 2학기에 걸쳐 총 20강, 48시간 강의하였고 30명의 수료인원을 배출함
통일관련 강좌운영지원	통일평화연구원	<ul style="list-style-type: none"> • 통일관련 강좌운영 지원 • 통일평화 관련 신입생 세미나를 포함하여 총 16개의 다양한 전공의 통일관련 강좌에 각 200만원 지원 (2017. 1학기 및 2학기)
동아시아 평화캠프	통일평화연구원	<ul style="list-style-type: none"> • 6개대학 동아시아 대학생 평화캠프 • ‘냉전 속 열전: 한반도 분단과 동아시아 냉전’ 주제로 서울대, 고려대, 동아대, 성공회대, 전남대, 제주대, 조선대, 일본 리츠메이칸대, 소피아대 등 총 85명의 동아시아 대학생들이 모여 캠프를 진행함(2017.8.18.~22.)
통일교과목 연계 현장체험학습	통일평화연구원	<ul style="list-style-type: none"> • 통일이카데미 및 평화아카데미 답사 • 17기 통일이카데미 수료생 (판문점 및 DMZ), 5기 평화아카데미 수료생(제주도) (2017.5.12.~13. & 2017.12.20.~22.)
	자유전공학부	<ul style="list-style-type: none"> • 일본의 전쟁과 평화 계절학기 답사 • 일본의 전쟁과 평화 교과목 연계하여 현장체험학습 (2017.12.26.~30.) • 만주 통일평화 현장학습 (2017.8.15.~20.)
독일 통일과 한국의 통일	인문학연구원 독일어문화권 연구소	<ul style="list-style-type: none"> • 독일 통일과 통합의 경험에서 찾는 한국 통일의 길(2017.9.29.~12.14.) 전후 독일은 왜 오스트리아와는 달리 분단되었을까? 독일 통일 과정에서 시민들은 어떤 역할을 했을까? 1990년 독일은 왜 한반도와 달리 통일되었을까? 통일 후 독일은 더 잘 살게 되었을까? 독일 통일 후 동독인들은 왜 화가 났을까? 통일 후 구동독 사람들은 어떤 정당을 지지하게 되었을까?
통일문화공감	사범대 체육교육과	<ul style="list-style-type: none"> • “통일을 춤추다” 플래시몹 공연 • 플래시몹의 음악 제작, 촬영, 편집 등의 다양한 작업에 서울대학교 구성원들이 참여 • 2017년 5월 26일(금요일), 서울대학교 아크로폴리스 광장에서 제5회 통일교육주간을 맞아 서울대학교 학생들이 함께 어울려 통일을 기원하는 '통일을 춤추다' 플래시몹을 성공적으로 시행. 약 100명 가량의 서울대학교 대학생 및 교직원이 참여. 주요 매체에서 다양하게 보도됨 (2017.12.31.)

1. 교육 영역

단위사업	기관명	주요 활동
통일관련 동아리 지원	통일평화연구원	<ul style="list-style-type: none"> • 통일관련 예체능 동아리 지원 • 학내 공모를 통하여 사범대 무용 동아리 春&춤을 선정. '한국의 평화 통일'을 주제로 한 안무, 음악 등을 창작하여 파주 북 콘서트 <평화의 책> 무대에서 공연하였음(2017.9.17)
교직원 통일교육	대학행정교육원	<ul style="list-style-type: none"> • 교직원 대상 답사연수 • 교내 직원 교육을 담당하고 있는 대학행정교육원의 주관으로 '대학직원 통일교육 과정'을 개설, 강의와 제주 지역 답사(2017.11.23.~25)를 결합한 형태로 교육 진행 • 답사 전 통일교육 및 통일의 필요성에 대한 특강, 사전 조 편성 및 답사 중 조별활동 진행, 답사 후 조별답사 후기 제출 및 결과보고서 형식의 책자 제작

※ 서울대 통일관련 교과목 개설 및 수강현황 : ('16) 25개(1,255명) → ('17) 41개(1,568명)

○ 통일대비 차세대 인재양성

- 차세대 인재양성을 위한 통일평화 교육 및 시민 교양강좌 실시

• 통일아카데미 17기, 평화아카데미 5기 진행

구 분	기 간	인 원(명)
제17기 통일아카데미	2017. 4. 4. ~ 5. 30. 매주 화요일	77
제5기 평화아카데미	2017. 10. 10. ~ 11. 28. 매주 화요일	50

※ 2015년부터 2017년까지 총 358명이 통일아카데미, 평화아카데미에 등록·이수

• 서울대 탈북재학생 미국 단기연수(2017. 2. 6.~19.) : 미국 LA지역 민주평통과 공동으로 단기 어학연수 및 통일교육 프로그램 지원(2명)을 통해 탈북대학생의 국제적 통일역량 강화

• 그 외 “제4회 북 콘서트, 평화의 책” 포럼을 통해 통일과 평화에 대한 일반 시민들과의 교감을 높이고자 노력(2017. 9. 16. ~ 17.)



<평화의 책 선정 시상식, '17. 9. 17.>



<제4회 북 콘서트, 평화의 책, '17. 9. 17.>

○ ‘SNU 통일학교’, ‘탈북자청소년 예비대학’ 운영

- 2017년 ‘SNU통일학교’는 탈북학생 밀집학교에서 근무하고 있는 교사(11명) 및 통일교육 전담교육사(6명)의 신청을 받아 학교, 지역, 성별을 고려하여 각 5명씩 10명을 선발하여 ‘분단·다문화 시대 교사 역량’을 주제로 총 3차 워크숍을 진행

※ 2015년부터 통일교육연구센터를 통해 남한출신 교사와 북한출신 통일전담 교육사의 상호이해 및 인식공유를 돕는 ‘SNU 통일학교’를 개설·운영

- 2017년 ‘탈북청소년 예비대학’은 전국 고2~3 재학생 중 대학입학을 준비 중인 탈북청소년 30명을 대상으로 자체 개발한 교육과정을 3박 4일 캠프(2017. 7. 31. ~ 2017. 8. 3.)를 통해 진행함



<탈북청소년 예비대학 입교식, '17. 7. 31.>

※ 2016년부터 탈북청소년들을 위한 실직적인 학습지원, 멘토링, 진로 탐색 및 학업 능력 향상을 돕는 ‘탈북청소년 예비대학’을 운영

• ‘탈북청소년 예비대학’은 탈북청소년과 서울대학교 학생의 1:1 매칭을 통해 공동 과제 및 조별활동을 실시하여 상호교류 및 네트워크 활성화

□ 2017년도 실행과제 성과지표 달성도

연번	성과지표	측정방법	2017년 주요 실적(요약)
1	학내기구 설립 추진 및 운영	학내기구 설립 추진을 위한 노력도 (정성평가) -설립 T/F 구성 -설립 T/F 회의 개최 -설립 계획(안) 수립 -설립 관련기관(교육부 등) 업무협의 -설립계획(안) 학내 심의위원회 안건 상정 -학칙 반영 여부 -교과과정 편성 여부	• 통일평화대학원 설립에 대한 계획서 수립 및 교내 여론 수렴 진행 후 협동과정 설치로 전환 • 협동과정 평화-통일학 전공 신설을 위해 연구과제 실시, 정원 확보, 참여교원 선정, 개설교과목 선정 및 신설(안) 마련 • 통일선도대학 사업 추진: 통일교육 모델연구, 통일교육 온라인 강좌개발 등 • 통일아카데미 17기(77명), 평화아카데미 5기 진행(50명)

○ 2017년도 달성현황

※ 4개년 성과지표 달성도 참조

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

나. 사업효과

□ 통일준비에 대한 필요성 인식 증대

- 관련 대학(원), 교원, 전문가 등의 의견 수렴을 통해 통일시대 인재 양성에 대한 필요성 인식 및 미래사회 준비에 대한 사회적 책무이행 의지 확립

□ 내실있는 협동과정 운영 기틀 마련

- 단과대학 내에서 협동과정을 추진함으로써 인해 설립추진이 전문대학원 수립 절차보다 신속하게 진행되고 의견 일치를 이끌어내기가 비교적 용이
- 협동과정 추진 연구를 바탕으로 한 커리큘럼의 개발을 통해 학문을 통한 사회 이해 및 사회변화 연계에 대한 철저한 준비 가능
- 협동과정 평화·통일학 전공 개설을 통해 서울대학교 내에서 ‘섬’처럼 존재하는 관련 연구자들의 협업과 연구분야의 전일성(全一性을) 드러낼 수 있는 기회 제공

□ 현장체험형 통일평화교육 등 통일교육 선도 기반 구축

- 현장답사 연계형 통일평화 교과목 개발, 통일교육 온라인 강좌개발 등 통일 평화교육을 지속적으로 심화 발달
- SNU 통일학교, 탈북자 청소년 예비대학 운영 등을 통해 탈북청소년과 서울대 학생들 간의 상호이해와 교류의 실질적인 장을 마련

다. 미흡한 점(한계) 및 개선(보완)할 점

- 협동과정 석사과정생 모집에 따른 관심과 학내외 홍보 필요

실행과제 2-2 데이터사이언스 전문인재 육성

실행과제의 추진배경

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

가. 당초 추진계획 및 실적

□ 당초 추진계획

- 데이터사이언스 전문인재 육성 추진을 위한 학내기구 설립
 - 설립계획(안) 마련 및 학내 공감대 형성
 - 대학원 설립 관련 학내 추진위원회 구성 및 교육부 협의
- 학내 연구역량 강화를 위한 데이터사이언스 교육 개설
 - 학내 대학원생 대상 데이터사이언스 교육 과정 개설
 - 고급 이론과 데이터분석사례 실습을 통해 데이터 분석능력을 갖춘 초학제적 창의 연구자 양성
- 산업계 현장인력 직무능력 향상을 위한 데이터사이언스 전문교육 운영
 - 다양한 산업분야의 현장인력 대상 데이터사이언스 교육과정 개설
 - 최신의 핵심 기술과 데이터 기반의 문제 해결 프로젝트를 통해 현장문제 해결 능력 함양

□ 추진 실적

“데이터사이언스혁신대학원” 설립 추진

- 데이터사이언스혁신대학원 설립 추진
 - 데이터사이언스혁신대학원 설립 추진위원회 구성 및 운영 : 2017. 1월 ~ 12월
 - 대학원 설립을 위한 기초 연구 진행 : 2016. 6월 ~ 2017. 2월
 - 대학원 운영 기반구축을 위한 교육과정 개설 운영 : 2017. 6월

1. 교육 영역

○ 데이터사이언스혁신대학원 설립안 마련

- 데이터사이언스혁신대학원 추진위원회 구성 및 지속적인 논의를 거쳐 대학원 설립 계획안 작성

※ 설립 계획(안) 주요 내용

구분	내용
교육 목표	디지털 시대에 맞는 새로운 지식과 시각으로 문제를 발굴하는 능력을 갖추고 새로운 디지털 도구를 활용해 창의적인 솔루션을 만드는 '데이터사이언스 혁신 인재' 양성
필요성	4차 산업혁명에 따른 데이터사이언스의 중요성이 대두하고 있으며, 미래 일자리 창출 및 청년 실업 문제의 근본적 해결 방안
교육 내용	빅데이터 모델 및 시스템, 기계학습, 통계적 빅데이터 분석, 블록체인 및 응용, 데이터 기반 혁신과 창업, 시각화 및 휴먼인터랙션, 데이터사이언스 혁신 세미나 등
설립 요건	·학생 입학정원 : 석사과정 60명, 박사과정 20명 ·교원 : 20명(신설 시 1/2 확보, 설립 2년차에 100% 확보) ·교사 : 4,000㎡

○ 유관 학부(과) 및 타 대학원과의 협의

- 관련 학부(과)와의 대학원 설립 및 정원확보 관련 협의를 위한 회의 개최
- 기존 설립 전문대학원 설립 절차 확인 및 자료 분석·비교

○ 관련 기관 및 정부부처 관계자와의 협의

- 청와대, 교육부 등 정부부처 대상 데이터사이언스혁신대학원 설립 필요성 제안

데이터사이언스혁신대학원 설립을 위한 기관의 노력

◆ 데이터사이언스혁신대학원 설립 필요성 사회적 공감대 추진

- 2017. 8. 31. 제7회 통계청 “국가통계발전포럼” 기조연설
- 2017. 9. 26. 뉴시스 창간 16주년 기념 포럼 강연
- 2017. 11. 2. 교육부·한국경제 주관 “글로벌 인재 포럼” 발표
- 2017. 11. 16. 아주경제 창간 10주년 “NEW 비전 선포식” 강연

◆ 정부부처 관계자 면담을 통한 대학원 설립 필요성 제안

- 2017. 6. 29. 청와대 일자리비서관 면담
- 2017. 9. 20. 청와대 교육비서관 면담
- 2018. 1. 12. 교육부 고등교육정책실장 면담
- 2018. 2. 2. 청와대 정책비서관 면담
- 2018. 2. 9. 교육부 대학 정책실 강연 및 정책 협의
- 2018. 2. 20. 교육부 대학정책국장 협의
- 2018. 3. 8. 교육부 고등교육정책실장 면담
- 2018. 3. 27. 교육부 대학정책국장 협의
- 2018. 3. 30. 교육부 차관 면담

- 특히, 2018. 2월, 3월에는 교육부 간담회 시 국가차원의 데이터 혁신인재 양성을 위해 국가 데이터사이언스혁신네트워크 구축을 제안

※ 국가 「데이터사이언스혁신대학원」 네트워크 구축 주요내용

- 3개 거점대학(수도권, 영남권, 호남권)으로 시작하여 전국 거점대학 10개로 집중 육성
- 초학제적 지식과 창의적 감성을 기반으로 한 문제해결형 데이터사이언스 혁신인재 육성

※ 인공지능(AI), 빅데이터, 자율자동차, 로봇 등 4대 분야 교육 및 연구 집중 육성·지원



- 또한, 2018. 3월 개최한 거점국립대학총장협의회에서 국가 「데이터사이언스 혁신대학원」 네트워크 구축을 제안하였고, 이에 대한 필요성을 공감함

• 희망 거점대학 네트워크 구축을 시작으로 전국 거점국립대학 등으로 확대 (※ 충북대와 부산대에서 관심표명)

데이터사이언스 전문인력 양성

○ 학내외 데이터사이언스 교육프로그램 운영 현황

【 (서울대) 데이터사이언스 전문인력 배출 현황 】

교육 과정	기간	수료 인원	교수 인원	교육내용	지원기관
빅 캠프	2015.2.~현재	387	36	서울대 대학원생 대상 빅데이터 분야 집중 교육	서울대
빅데이터 아카데미	2016.2.~현재	165	30	직장인 대상 실무역량 강화 집중 교육	
4차 산업혁명 선도인력 양성과정	2017.6.~2018.2. 2017.12.~2018.6.	67 (3개과정)	23	훈련비 전액 국비지원의 8개월 전일제 집중 교육 (서울대 석사과정 수준의 비학위 과정)	고용노동부
빅데이터 아카데미	2017.6. ~2017.12.	606	교수 13 조교 59	서울시민 대상 수준별 빅데이터분야 정기교육	서울시
도시 빅데이터 세미나	2017.7. ~2017.12.	502	17	서울시민 대상 빅데이터분야 관련 교양 세미나	
빅 콘서트	2017.11.	187	6	음악-데이터과학 연계 콘서트	
NH농협은행 4차 산업혁명 핵심인재 양성과정	2017.09.01. ~2017.11.18.	36	8	산업체 재직자 대상 데이터 사이언스 교육	NH농협
SK 빅데이터 아카데미	2017.05.10. ~2017.05.26.	180	6		SK
계		2,130			

1 학내 연구역량 강화를 위한 “SNU BIG CAMP (서울대학교 빅 캠프)” 개설 · 운영

서울대학교 대학원생 대상 빅데이터 관련 분야별 집중교육 프로그램

- ◇ 교육 현황 : 5기, 총 387명 (2015. 2월 ~)
- ◇ 교육 대상 : 서울대학교 대학원생
- ◇ 교육 기간 : 1주일 미만 기간 전일제(9~18시)
- ◇ 교육 내용 : 빅데이터 관련 연구역량 강화 및 산업계 수요 맞춤형 전문 분야별 인력 양성
- ◇ 교육 과정 : 빅데이터 엔지니어링 과정(컴퓨터 프로그래밍 심화과정)과 빅데이터 인사이트 과정(비프로그래머 대상의 응용위주 실습 중점 교육 과정)으로 진행되며, 공통 선수과목(프로그래밍 기초) 교육을 제공함

< BIG CAMP 교육 프로그램 운영 실적 >

구분	기간	교육 과정	교육 인원 수(명)	참여 교수 수(명)
1기	2015.2.24.~2.27. (4일)	빅데이터 통합 교육	42	8
2기	2015.8.19.~8.21. (3일)	- Becoming a Data Scientist - Becoming a Data Analyst	80	6
3기	2016.2.22.~2.23. (2일)	1) 빅데이터 엔지니어링 과정 2) 빅데이터 인사이트 과정	90	6
4기	2016.8.22.~8.24. (3일)	1) 빅데이터 엔지니어링 과정 2) 빅데이터 인사이트 과정	95	7
5기	2017.2.4, 2017.2.6.~2.8. (4일)	1) 빅데이터 엔지니어링 과정 2) 빅데이터 인사이트 과정	80	9
합 계			387	36

2 산업계 현장인력 직무능력 향상을 위한 “SNU BIG DATA ACADEMY (서울대학교 빅데이터 아카데미)” 개설 · 운영

직장인 대상 빅데이터 관련 실무역량 강화 집중교육 프로그램

- ◇ 교육 현황 : 3기, 총 165명 (2016. 2월 ~)
- ◇ 교육 대상 : 직장인 및 일반인
- ◇ 교육 기간 : 3주 간 매주 금, 토요일 총 6회 전일제(9~18시)
- ◇ 교육 내용 : 빅데이터 관련 실무 담당자 역량 강화를 위한 데이터 분석 심화 학습 및 마케팅과 데이터 분석 실습
- ◇ 모집 인원 : 과정별 50명 내외
- ◇ 교육 과정 : 빅데이터 엔지니어링 과정(전산 및 IT 업무 담당자 대상 기술 교육 심화과정)과 빅데이터 인사이트 과정(데이터 분석을 통한 문제 도출 및 해결 능력 향상 교육과정)을 운영

<SNU BIG DATA ACADEMY 교육 프로그램 운영 실적>

구분	기간	교육 내용		교육 인원 수(명)	참여 교수 수(명)
		빅데이터 엔지니어링	빅데이터 인사이트		
1기	2016.2.27.~3.12	데이터 분석 심화 학습과 Apache Spark에서의 실습	마케팅과 데이터 분석 방법론 및 R 실습 연계 교육	70	10
2기	2016.6.17.~7.2			40	10
3기	2017.2.24.~3.11			54	10
합계				165	30

③ 4차 산업혁명 아카데미(SNU-FIRA, Fourth Industrial Revolution Academy)

※ 고용노동부 제4차 산업혁명 선도인력 양성기관 선정(2017. 6월)

- 훈련비 전액 국비지원의 8개월(1,000시간) 전일제 비학위 프로그램
- 2018. 2월 기준, 3개 과정 67명 수료생 배출

빅데이터 및 인공지능 분야 전문과정 4차 산업혁명 핵심기술 교육 프로그램

◇ 교육 목표

- 인공지능, 빅데이터, IoT 등의 4차 산업혁명을 선도하는 전문성과 창의성을 갖춘 인재 양성

◇ 교육 내용

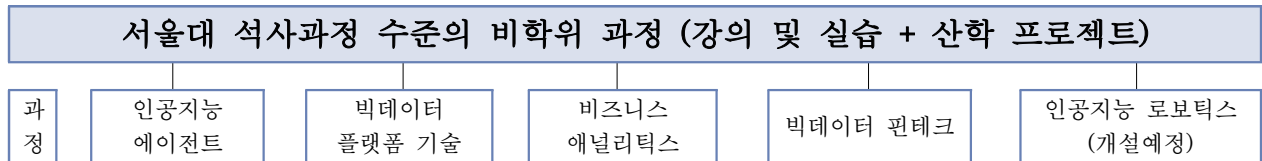
- 프로그래밍 기초 및 개발부터 고급 분석까지 아우르는 End-to-End 교육
- 전공 무관으로 교육생을 선발하여 빅데이터, 인공지능 분야의 융합형 인재 양성
- 기업이 제시하는 문제해결 프로젝트를 통한 실무형 교육

◇ 교육 대상

- 실업자 및 미취업자 중 학사학위 소지자(졸업예정자)
- 자격요건을 갖춘 자 중 필기 및 면접 전형을 통해 선발

◇ 교육 과정

고용노동부 지원 4차 산업혁명 선도 전문인력 양성 프로그램
(8개월 전일제 집중 교육 + 훈련비 전액 국비 지원)



○ 공통 과목

- 혁신 경영의 기초, 기술트렌드와 사업기회 분석, 기업가정신과 혁신 (3과목)

○ 인공지능 에이전트(AI) 과정

- 주요 교육내용 : 프로그래밍 및 인공지능 관련 기초 수학, 기계학습 핵심 기술, 자연어, 컴퓨터 비전, 음성, 인간-컴퓨터 상호작용 분야 응용

- 훈련 과목

1학기(8주)	2학기(8주)	3학기(8학기)	4학기(12주)
기계학습 기초 수학	기계학습	자연어 처리와 이해	캡스톤 프로젝트
빅데이터 프로그래밍	딥러닝	음성 인식 및 합성	
고급 인공지능	고급 인공지능	정보시각화와 휴먼인터랙션	

○ 빅데이터 플랫폼 기술(BPT) 과정

- 주요 교육내용 : 프로그래밍 기초, 빅데이터 처리 및 분석 방법론, 빅데이터 플랫폼 활용

- 훈련 과목

1학기(8주)	2학기(8주)	3학기(8학기)	4학기(12주)
빅데이터 프로그래밍 1	빅데이터 프로그래밍 2	빅데이터 엔지니어링 4 (비정형데이터)	캡스톤 프로젝트
빅데이터 엔지니어링 1 (RDB&SQL)	빅데이터 엔지니어링 2 (DBMS 핵심기술)	빅데이터 엔지니어링 3 (분산/병렬DB)	
빅데이터 기초수학	데이터마이닝과 기계학습	딥러닝	

○ 비즈니스 애널리틱스(BA) 과정

- 주요 교육 내용 : 마케팅 전략 및 기획의 핵심 개념, 애널리틱스의 핵심 기술

- 훈련 과목

1학기(8주)	2학기(8주)	3학기(8학기)	4학기(12주)
통계와 최적화	탐색적 자료분석 및 시각화	데이터베이스 마케팅	캡스톤 프로젝트
경영빅데이터 프로그래밍	비즈니스 데이터마이닝	비즈니스 분석(비ncs)	
마케팅 전략	마케팅 애널리틱스	전자상거래	

○ 빅데이터 핀테크 과정

- 주요 교육 내용 : 파이썬 프로그래밍 및 암호화 기술, 핀테크 분야 빅데이터 활용, 서비스 개발 방법론

- 훈련 과목

1학기(8주)	2학기(8주)	3학기(8학기)	4학기(12주)
통계, 데이터 사이언스	기계학습과 딥러닝	클라우드 펀딩, P2P렌딩과 새로운 금융	캡스톤 프로젝트
파이썬 프로그래밍과 과학계산	블록체인	디지털 화폐와 금융 -시장과 정책	
알고리즘 트레이닝, 로보어드바이저	핀테크 제품, 서비스 개발을 위한 이노베이션 방법론	핀테크서비스, 법	

○ 인공지능 로보틱스 과정(개설 예정)

- 주요 교육 내용 : 지능형 임베디드 시스템 구축 및 프로그래밍, 오픈소스 프로그래밍, 플랫폼 활용 기계학습 응용 및 실습
- 훈련 과목

1학기(8주)	2학기(8주)	3학기(8학기)	4학기(12주)
Python programming	인공지능을 위한 기초 수학	빅데이터 분석을 위한 기계학습 원리와 응용	캡스톤 프로젝트
C programming, 자료구조/알고리즘	아두이노 이론 및 실습	딥러닝	
System programming	고급 아두이노 실습 (IoT 응용 프로그래밍)	자율주행로봇	

※ **산업체 연계 프로젝트**

- 서울대 4차 산업혁명 아카데미는 국내 산업체와의 협력을 통해 수강생들이 산업 현장의 실제 문제를 이해하고 해결하는 능력을 배양
- 공동 교육과정 설계, 기업참여 프로젝트 설계, 프로젝트 멘토링, 인턴십 및 취업 연계 프로그램 등의 산학 연계 프로젝트를 진행함
- 캡스톤 프로젝트 운영 현황(27개)

기업명	프로젝트명
LG CNS	프로모션 정보를 활용한 수요예측 알고리즘 개발
KB생명보험	영업 정책 및 전략 수립을 위한 모집인 Clustering 모델 개발
하나금융티아이	통폐합점 대상 활동손님 추정이탈률 예측 알고리즘 개발
임** 교수	골목상권 분석 방법 개발
김** 교수	딥러닝의 이론적인 연구 조사 및 실습
김** 교수	장바구니의 재구매 상품 추천 알고리즘 개발
네이버	프로젝트 A
네이버	프로젝트 B
분당 서울대병원	(A Part: 산부인과) 산부인과 수술 환자의 분 단위 활동량 분석 (시각화 패턴추출) (B Part: 정신의학과) 보행과 노쇠의 연관관계
분당 서울대병원	(A Part: 내분비내과) 연속 혈당 측정 검사 결과를 활용한 인슐린 투약 알고리즘 개발 (B Part: 정형외과) 국민건강영양조사
SKT	프로젝트 A
SKT	프로젝트 B
SKT	프로젝트 C
NC소프트	프로젝트 A

기업명	프로젝트명
레코벨	동영상 메타 정보를 활용한 클러스터링 및 해시 태그 생성
NHN 엔터테인먼트	머신러닝을 이용한 이미지 상 문자인식을 위한 기초 기술 연구
NHN 엔터테인먼트	RNN/LSTM 및 GANs(Generative Adversarial Networks) 기술 활용한 가상 시계열 Data 생성
GS SHOP	디지털 스타일리스트 구현을 위한 패션 추천 알고리즘 개발
나눔기술	프로젝트 A
하나금융티아이	컨테이너 기반 클라우드 시스템의 자원 할당 최적화 알고리즘 개발
하나금융티아이	고객성향과 투자패턴을 활용한 금융 상품 및 거래종목 추천 알고리즘 개발
삼성 SDS	자영업자를 위한 뜨는 상권, 지는 상권 자동탐색 알고리즘 개발
교보생명보험	프로젝트 A
교보AXA다이렉트	고객사고 발생예상 고객분류 알고리즘 개발
이** 교수	Sentence Embedding
차** 교수	Kaggle Competition 참가
신** 학생	알파고 제로 구현을 통한 강화학습(Reinforcement learning) 방법론 체득

4] 도시데이터사이언스연구소 BIG DATA ACADEMY (빅데이터 아카데미)

※ 서울시 공동 도시데이터사이언스 연구소 설립 및 시민대상 교육 개설

- 세계적 수준의 도시 문제해결형 데이터사이언스 연구 및 교육 허브 구축

서울시민을 위한 수준별 빅데이터분야 정기 교육프로그램

◇ 교육 목표

- 2017. 4월 서울시 지원으로 도시데이터사이언스연구소 개소
- 서울 시민 대상 4차 산업혁명 기초 및 빅데이터 관련 분야 교육 프로그램 제공

◇ 교육 내용

- 데이터사이언스 기초역량교육 및 프로젝트 수행
- 문제 해결 중심의 교육과정 및 서울시 관련 데이터 활용을 통한 빅데이터 분석

< 도시데이터사이언스연구소 빅데이터 아카데미 운영 실적 >

과정	기간(2017년도)	수료자(명)	일수	시간
1차 비즈니스분석가 과정	06/26 ~ 07/21	36	20	80
1차 빅데이터 엔지니어 과정	07/10 ~ 08/04	50	20	80
2차 비즈니스분석가 과정	07/24 ~ 08/18	60	20	80
2차 빅데이터 엔지니어 과정	08/21 ~ 09/15	43	20	80
3-1 Python의 기초	09/25 ~ 09/29	28	5	20

1. 교육 영역

과정	기간(2017년도)	수료자(명)	일수	시간
3-2 마케팅이론을 응용한 웹 애널리틱스	10/10 ~ 10/13	24	4	16
3-3 R기초	10/16 ~ 10/20	13	5	20
3-3 R기초 (공무원)	10/16 ~ 10/18	70	5	20
3-4 비정형데이터분석을 통한 효율적인의사결정	10/16 ~ 10/20	34	5	20
3-5 빅데이터 기초수학	10/23 ~ 10/27	19	5	20
3-6 빅데이터 분석을 통한 통계적 방법론	10/23 ~ 10/27	29	5	20
3-7 Python을 이용한 데이터 처리	10/30 ~ 11/03	29	5	20
3-8 기계학습의 기본원리	11/06 ~ 11/10	30	5	20
3-9 데이터 마이닝과 추천시스템	11/20 ~ 11/24	42	5	20
3-10 임베디드 시스템 기초	11/27 ~ 12/01	14	5	20
3-11 하둡/스파크	12/04 ~ 12/08	27	5	20
3-12 고급 Python	12/11 ~ 12/15	21	5	20
3-13 딥러닝의 이해	12/18 ~ 12/22	37	5	20
총 계		606	149	596

5 URBAN BIG DATA SEMINAR (도시 빅데이터 세미나)

서울시민을 대상으로 빅데이터분야 정보제공을 위한 교양세미나

◇ 교육 목표

- 서울시민을 대상으로 데이터사이언스, 미래과학 기술, 창업 등 다양한 주제에 대하여 정보를 드리는 교양 세미나 제공

◇ 수료인원 : 502명

6 BIG CONCERT (빅 콘서트)

음악·예술과 데이터과학 분야 융합을 통한 콘서트 형식의 세미나

◇ 교육 목표

- 서울 시민을 대상으로 음악 및 예술과 데이터과학의 융합을 통한 콘서트 형식의 교양 세미나 개최

◇ 참석 인원: 187명(2017년 6회 개최, 퓨전음악, 재즈, 클래식, LP, 인디, 포크)

7 산업체 위탁 교육

(단위 : 명, 천원)

과정명	기간	시간	담당교수	교수 인원	학생 인원
NH농협은행 4차 산업혁명 핵심인재 양성과정 (빅데이터 분야)	2017.09.01. ~2017.11.18.	160	조**	8	36 (NH 농협 재직자)
SK 빅데이터 아카데미	2017.05.10. ~2017.05.26.	264	이**	6	180 (SK 재직자)

□ 2017년도 실행과제 성과지표 달성도

연번	성과지표	측정방법	2017년 주요 실적(요약)
1	학내기구 설립 추진 및 운영	학내기구 설립 추진을 위한 노력도 (정성평가) -설립 T/F 구성 -설립 T/F 회의 개최 -설립 계획(안) 수립 -설립 관련기관(교육부 등) 업무협의 -설립계획(안) 학내 심의위원회 안건 상정 -학칙 반영 여부 -교과과정 편성 여부	<ul style="list-style-type: none"> · '17. 1월 설립 T/F 구성 · '17. 2월 설립 T/F 회의 개최 · '17. 5월 설립 계획(안) 수립 · '17. 9월 설립 관련 기관(교육부 등) 협의 진행 · '17. 12월 교과과정 구성 및 협의 · '17. 12월 타 학부 및 학과 협의 요청 · '17. 1월~'18. 3월 설립 관련기관 및 정부부처 업무협의

나. 사업효과

- 데이터사이언스 인재 양성을 위한 전문 교육기관 설립 필요성 인식 확대
- 데이터사이언스혁신대학원 설립 및 운영에 따른 기대효과

구분	효과	내용		
전문 인력 양성	4차 산업혁명을 선도하는 초학제적 지식과 탈경계적 창의력을 갖춘 현실 문제 해결형 데이터사이언스 기반 전문 인력 양성 가능	<ul style="list-style-type: none"> · 전 학문분야 대상 데이터사이언스 지식과 창의성을 겸비한 현실 문제 해결형 인력 양성 · 고급 데이터사이언티스트 양성 및 혁신 창업 유도 		
교육 방식 다각화	데이터사이언스 분야 초학제적 교육 및 교육기법 개발 및 적용 가능	<ul style="list-style-type: none"> · 현장 문제 해결형 프로젝트 운영 · 글로벌 교육기관 협력을 통한 국제적 역량 교육 · 교육 기법 다각화(K-MOOC 등) 		
전주기 교육 실현	----- (데이터 사이언스 전주기 교육 실현) ----->			
	구분	학부 졸업생	산업계 진입 (예정)자	현업 전문가
필요 역량	· 전 학문 분야 대상 데이터사이언스 기초 지식	· 데이터 사이언스 분야 고급 지식 · 분야별 응용 지식	· 분야별 데이터사이언스 활용 능력을 가진 실천 전문가	· 신기술 주도 데이터사이언티스트 인력 양성

- 데이터사이언스 전문 인력 양성 및 교육체계 마련
 - 혁신기술 기반의 문제해결형 교육을 통한 신산업 분야의 글로벌 리더 양성
 - 데이터사이언스혁신대학원 교육과정 타당성 검토를 위한 대학원(석사과정)에 준하는 교육프로그램 및 교육체계 구축

【기타 우수사례】

□ **고용노동부 4차 산업혁명 선도인력 양성 사업 수행기관 선정**

- 디지털 혁신인재 양성을 위한 4차 산업혁명 아카데미 개설(2017. 6월)
 - 데이터사이언스 기반 인공지능 에이전트, 빅데이터 플랫폼, 비즈니스 애널리틱스 혁신인재 양성(과정당 약 6억원 지원)
- 교육내용 및 지원 : 서울대학교 석사과정에 준하는 교육 과정으로 8개월 전일제 비학위 프로그램을 운영하며 훈련비 전액 국비지원
- 취업연계 지원 : 기업참여 채용연계 캡스톤 프로젝트 운영(21개사)
 - 4차 산업혁명 아카데미과정 우수학생 → 공채 서류전형 면제혜택(신한카드)
- 실적 내용

교육 과정	기간	수료인원	교수인원	실적 현황
4차 산업혁명 선도인력 양성과정 (3개 과정)	2017.6월 ~2018.2월	67명 (3개 과정)	25명 (조교: 53명)	- 연인원 : 90명 / 수료율 : 74.4% / 취업률 10%(조기 취업 + 수료 후 취업) - 만족도 : 교육생 3개과정 평균 4.5점 · 비즈니스 애널리틱스 과정 : 4.4점 · 빅데이터 플랫폼 기술 과정 : 4.6점 · 인공지능 에이전트 과정 : 4.5점

과정 구분	강의 평가
인공지능 에이전트	·교수님의 친절하고 자세한 설명과 시험을 통한 동기부여가 적절히 되어 좋다. ·기초부터 익힐 수 있어서 초보자가 듣기에 수월하다. ·파이썬과 이미지 처리를 해볼 수 있었다. ·교수님과 조교 분들에게 질문을 많이 할 수 있고 자세하게 설명해주셔서 도움이 되었다. ·영상 처리, 컴퓨터 비전에 대해서 전반적으로 살펴보았다.
빅데이터 플랫폼 기술	·교수님께서 쉽게 설명해 주시고 이후 실습을 통해 확실히 이해할 수 있도록 만들어 주신다. ·팀 과제를 통해서 자연스럽게 함께 스터디하게 되고, 그 주에 배운 내용을 확실히 알고 넘어갈 수 있다. ·실습 시간이 잘 준비되어 있고, TA(조교) 디스커션 시간이 매우 좋다. ·매주 퀴즈를 봐서 그 주에 배운 내용을 짚고 넘어간다. ·설명을 친절하게 해주셔서 이해하기 쉽다. ·수강생의 질문을 존중해 주시는 것 같고, 친절하게 설명해 주신다. ·프로그래밍에 필요한 수학 지식을 전반적으로 훑을 수 있었고, 공부 방법에 대한 조언을 잘 해주셔서 도움이 되었다.

과정 구분	강의 평가
비즈니스 애널리틱스	<ul style="list-style-type: none"> ·통계 이론에 대해서 자세히 배웠고, 조교 Q&A 시간에 궁금한 점을 많이 해결할 수 있었다. ·파이썬에 대해 자세하게 배울 수 있고, 실습과 과제가 적절히 섞여있어 관련 지식 습득에 좋다. ·교수님과 조교분들이 열의를 가지고 지도해 주시며, 사례 중심으로 설명해 주셔서 좋다. ·팀 과제가 많아 소통할 수 있는 기회가 있었고, 과제에 대한 피드백을 잘 주신다. ·깊은 사고를 요구하고, 토론을 지향하는 수업 방식이 도움된다.

다. 미흡한 점(한계) 및 개선(보완)할 점

- 정부부처 및 학내구성원 협조를 통한 추진 기반 강화
 - 유관부처와의 다각적 협의, 대학차원의 학내기구 설립취지 공감대 형성 및 학내구성원의 협조를 이끌어 낼 수 있는 유인정책과 구체화방안을 마련하여 추진 예정

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 역량강화가 필수불가결
- 한국학, 기초학문분야를 육성, 지원하여 해외대학과의 네트워크 및 글로벌 파트너십을 구축하고 국가 발전 도모
- 국가 간 자원확보 경쟁이 치열해지는 시대에 자원보유국의 초우수 인재를 유치, 지원함으로써 교육 경쟁력 강화 지원을 통한 대상국 진출 및 우호 협력관계 증진 도모

가. 당초 추진계획 및 실적

□ 당초 추진계획

- 국제적 초우수 인재 유치
 - 학위과정별(학부·대학원생 등) 등록금 및 생활비 지원조건 설정
 - 외국인 학생의 정착을 위한 국내 학생도우미 선정 및 지원
- 국제적 초우수 인재 선정 및 지원
 - 대학 간 MOU 체결을 통해 본교 재학생의 국외 교육·연구 기회 제공
 - SNU in the World Program (Beijing, Tokyo, Washington, D.C. 등) 중 현재 운영 중인 프로그램을 중장기적 관점에서 전략지역으로 확대
- 전략국가 및 분야 지원
 - 한국 연고지역(중국 동북 3성, 고려인, 미주 교포 등)
 - 동남아시아, 인도(IT 분야 등)

□ 추진실적

우수 외국인 학생 유치

○ 우수 외국인학생 유치를 위한 입학본부의 적극적인 홍보활동

- 총 11개국 16개 지역에서 다양한 입학 홍보 활동 총 65회 전개 : 서울대학교의 잠재적인 외국인 지원자를 위한 해외 설명회를 세계 각국의 고등학교, 한국 문화원 등에서 개최하여 전반적인 학부 입학절차 설명 및 상담을 진행(27회)
- 해외 소재 학력우수 고교에 입학사정관들이 직접 방문하여 교장단 및 진학 담당교사들과의 간담회를 갖고, 지원자들과 학교 정보를 축적하여 학생 유치 및 입학 지원 시 실제 평가에 참고(20회)

※ 2017 신규홍보지역 : 러시아 모스크바, 스페인 마드리드, 프랑스 파리, 미얀마 양곤, 태국 치앙마이, 중국 심양

- 입학사정관들의 전문성 제고와 전세계 고등학교와의 네트워크 형성을 위해 매년 각국의 대학교 입학처, 고등학교 진학담당교사 1,200여명이 참가하는 세계 최대 규모의 입학 콘퍼런스인 국제입학사정관협의체(IACAC 2017)에 참가하여
 - 교사들과의 교류, 최신 입학 관련 주제의 세미나에 참석하여 차년도 입학 설명회 개최를 학교관계자들과 논의하고
 - 대만국립청화대 콘퍼런스 참석, 일본 오사카대학 입학처와의 정기적인 교육훈련 교류 등을 통해 추후 입학정책의 전반적인 방향을 발표하고 외국인학생을 포함한 학생 유치 및 평가 세부사항을 논의

(단위 : 회)

기간	국가(지역)	입학설명회 개최	학교방문 교사간담회	기타
2017.03.19.(일)~03.21.(화)	베트남(하노이)			1
2017.04.11.(화)~04.15.(토)	싱가포르	1	2	
2017.04.23.(일)~04.28.(금)	태국(치앙마이, 방콕)	4	3	1
2017.04.24.(월)~04.27.(목)	미얀마(양곤)	1	1	1
2017.05.15.(월)~05.18.(목)	대만(타이베이)			2
2017.05.10.(수)~05.12.(금)	중국(청도)	4	4	
2017.05.07.(일)~05.14.(일)	프랑스(파리), 스페인(마드리드)	2		2
2017.05.15.(월)~05.18.(목)	일본(동경)	3	2	1

1. 교육 영역

기간	국가(지역)	입학설명회 개최	학교방문 교사간담회	기타
2017.05.15.(월)~05.19.(금)	러시아(모스크바)	3	2	1
2017.05.18.(목)~05.20.(토)	중국(상해)	2	1	1
2017.05.31.(목)~06.03.(토)	중국(하얼빈, 심양)	3	3	1
2017.07.11.(화)~07.15.(목)	미국(오하이오)			2
2018.01.11.(목)~01.13.(토)	중국(장춘)	2	2	
2018.01.30.(화)~02.05.(월)	미국(워싱턴D.C., 뉴욕)	2		3
합계	총 11개국 16개지역	27	20	16

- 제1기 글로벌입학홍보멘토단을 운영하여 나라별로 효과적인 홍보방법을 고안·제작하여 내방하는 해외고교 교사단 및 학생들에게 서울대학교를 안내
- 연 2회, 글로벌인재 특별전형 학부신입학생 입학전프로그램을 운영하여 서울대학교 생활을 소개하고 멘토-멘티 관계를 형성하여 추수지도에 기여
- 위 활동 등을 통해 지원자의 양적 성장과 더불어 질적 수준을 높이는 효과기대

글로벌 초우수 인재 장학생

○ 글로벌 초우수 인재 장학생 지원

- 기초학문 분야의 초우수 외국인학생을 유치하여 해당 학생이 학문 및 연구에 전념할 수 있도록 등록금, 한국어교육 등을 지원하여 교육과 연구의 수월성 제고
- 글로벌 초우수 인재 육성 장학금 수혜인원 : 2017년 230명, 19.7억원

※ 지급현황 : ('14) 147명 → ('15) 155명 → ('16) 235명 → ('17) 230명

유형	지원내역	2014년	2015년	2016년	2017년
GS1	등록금, 생활비, 항공료, 한국어 교육	37	37	38	31
GS2	등록금, 한국어 교육	110	118	197	199
계		147	155	235	230

- 추수지도 : 외국인학생을 위한 문화행사 및 세미나 개최, 학업, 성적, 졸업, 취업, 기숙사 등 상담 지원, 국제협력본부 및 단과대학에 담당자 상주

SNU in the World Program

○ 글로벌 리더 양성을 위한 SNU in the World Program

- 방학동안 세계 각지에서 해당지역의 정치·경제·사회·문화에 대한 집중교육과 팀별 현지조사 프로젝트를 수행하여 학점을 부여하는 해외 프로그램
 - 제4차 산업혁명을 선도하는 융·복합 인재 양성의 기반 구축 프로그램
 - 본교 학생들이 가장 선호하는 본교 대표적 아웃바운드 프로그램으로 세계 각 지역의 특성에 맞는 이론+현장학습으로 설계, 지속적으로 확대 운영
- ※ 참여학생 수, 지역 : ('12) 169명, 3개 지역 → ('17) 377명, 12개 지역
- 2017학년도 SNU in the World Program 추진 현황

번호	구분	프로그램	인원	일정		장소
1	하계	SNU in Berlin	30명	사전	2017.06.21.(수)~06.29.(목) 2주	독일 베를린
				현지	2017.07.22.(토)~08.19.(토) 4주	
2		SNU in Madrid	30명	사전	2017.06.21.(수)~06.29.(목) 2주	스페인 마드리드
				현지	2017.07.09.(일)~07.30.(토) 3주	
3		SNU in Moscow	22명	사전	2017.06.19.(월)~06.30.(금) 2주	러시아 모스크바
				현지	2017.07.02.(일)~07.23.(일) 3주	
4		SNU in London	20명	사전	2017.06.19.(월)~06.26.(월) 2주	영국 런던
				현지	2017.07.02.(일)~07.15.(토) 2주	
5		SNU in Paris	30명	사전	2017.06.21.(수)~06.29.(목) 2주	프랑스 파리
				현지	2017.07.02.(일)~07.23.(토) 3주	
6		SNU in Tokyo	20명	사전	2017.07.03.(월)~07.28.(토) 4주	일본 도쿄
				현지	2017.08.01.(화)~08.24.(목) 3주	
7	SNU in Beijing	99명	사전	2017.07.03.(월)~07.14.(금) 2주	중국 북경, 중경	
			현지	2017.07.16.(일)~08.11.(금) 4주 (북경 2주, 중경 2주)		
8	SNU in Silicon Valley	30명	사전	2017.06.19.(월)~06.30.(금) 2주	미국 실리콘밸리	
			현지	2017.07.02.(일)~07.22.(토) 3주		
9	SNU in Washington, D.C.	40명	사전	2017.12.22.(금)~2018.01.02.(월) 2주	미국 워싱턴	
			현지	2018.1.22.(월)~02.03.(토) 2주		
10	SNU in Vienna	19명	사전	2018.01.08.(월)~01.15.(월) 2주	오스트리아 비엔나	
			현지	2018.01.28.(일)~02.11.(일) 2주		
11	SNU in Creative California	19명	사전	2018.01.15.(월)~01.19.(금) 1주	미국 캘리포니아	
			현지	2018.01.21.(일)~02.03.(토) 2주		
12	SNU in Shenzhen Valley	18명	사전	2018.01.16.(화)~01.25.(목) 2주	중국 심천	
			현지	2018.01.25.(목)~02.08.(목) 2주		
합 계				377명		

1. 교육 영역

- SWP 프로그램 콘셉트의 다변화 추구
 - 학생들의 다양한 수요 및 관심을 반영하여 테마 중심의 새로운 4개 프로그램 신설(Silicon Valley, Vienna, Creative California, Shenzhen Valley)
 - ※ 프로그램 개수 : ('16) 10개 → ('17) 12개 (4개 신설, 2개 중단)
 - 다양한 전공의 학생들이 기존 교과과정에는 없는 융합 커리큘럼, 토론과 현지실습을 통해 참가 학생들의 넓은 시각과 창의적 사고 배양
- 파트너 대학과의 협업을 통한 운영의 안정성 도모

번호	프로그램명	파트너 대학	비고
1	SNU in Beijing	중국 북경사범대학교	나머지 2개 프로그램(London, Washington, D.C.는 파트너 대학 없음)
2	SNU in Tokyo	일본 도쿄대학교	
3	SNU in Moscow	러시아 고등경제대학교	
4	SNU in Madrid	스페인 국립마드리드대학	
5	SNU in Berlin	독일 베를린자유대학	
6	SNU in Paris	프랑스 파리고등사범경제대학	
7	SNU in Silicon Valley	미국 스탠포드대학교	
8	SNU in Vienna	오스트리아 국립비엔나대학교	
9	SNU in Creative California	미국 캘리포니아 주립대학교(Irvine) 남가주대학교	
10	SNU in Shenzhen Valley	중국 심천 남방과학기술대학	

- 2017학년도 SNU in the World Program 12개 지역 참가자 보고서 제작
- SNU in Silicon Valley 프로그램 등 일부 참가들이 주도, 창업동아리 결성
- SWP 참가자 대상 설문조사 및 주임교수 간담회를 통한 추수지도
- 2017학년도 하계 SNU in the World Program 발대식(2017. 6. 20.) 개최



<2017학년도 하계 SWP 발대식, '17. 6. 20.>

○ 글로벌 초우수 인재육성 예산지원 실적(2017학년도)

(단위 : 명, 천원)

사업명	인원	지원금액	비고
학부생 유치홍보	-	235,965	
대학원생 유치홍보	-	146,571	
SWP(SNU in the World Program)	377	1,092,813	
글로벌 초우수 학부성장학금	9	200,191	
글로벌 초우수 대학원성장학금	230	1,967,284	
한국어수업 지원	137	89,400	
계	753	3,732,224	

□ 2017년도 실행과제 과제지표 달성도

연번	과제지표	측정산식 (또는 측정방법)	최근 2년 간 실적		2017년 목표치 및 실적			부서자체 평가결과	
			2015년	2016년	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 the World Program): 하계 및 동계 방학 시 서울대 학생들이 북경, 워싱턴 등 세계 주요 지역을 방문하여 현지 대학 및 기관의 개설 강좌를 집중 수강	363	397	400	377	94.3	일부 미달성	높음

○ 목표치 달성도

- SNU in the World Program 참가학생 수의 당초 목표는 400명이었으나 377명이 참가하여 94.3%를 달성함

○ 목표치 적극성 판단사유

- SNU in the World Program은 동·하계 방학기간 학부생들이 세계 각지에서 다양한 글로벌 교육·연구 경험을 통해 4차 산업혁명시대를 선도하는 융·복합적 사고를 지닌 글로벌 인재로 성장할 수 있는 기회 부여
 - 2012년 3개 지역에서 시작하여 2017년 12개 지역 프로그램으로 성장
 - 세계 각 지역의 특성에 맞는 이론+현장학습 맞춤형 프로그램 직접 구성
 - 프로그램 운영에 있어 국내외 정치, 경제적 상황을 고려해야 함
- SWP 참가학생 수 확대뿐 아니라 창업 및 융·복합 과정 등 수요자 중심의 다양한 프로그램을 시도하고 개발함

나. 사업효과

□ 글로벌 초우수 인재 유치를 통한 구성원 및 문화적 다양성 증진

- 입학본부와 협업하여 초우수 외국인 유학생의 전략적 유치
 - 한국과 역사적·문화적으로 밀접한 관계를 가지고 있는 지역을 전략지역으로 선정하여 인재 양성을 지원
 - 본교 입학생이 적은 지역에 홍보활동을 적극적으로 전개하여 구성원의 다양성뿐 아니라 문화적 다양성 증진 도모
- 글로벌 네트워크 구축을 통한 본교의 국제적 위상 강화
 - 글로벌 초우수 인재 양성을 통한 고등교육 분야 글로벌 네트워크 구축

□ 국제적, 창의적 학문 풍토 조성

- 초우수 외국인 유학생이 학문 및 연구에 전념할 수 있도록 제반 여건을 지원함으로써 국제적, 창의적 학문 풍토 조성
- 우수 외국인 유학생 확보를 통한 대학의 연구역량 강화

□ 4차 산업혁명을 선도할 글로벌 인재 육성

- 잠재적 역량을 갖춘 본교생을 선발하여 국제적 수준의 학문을 이해하고 체험하게 함으로써 세계를 선도할 글로벌 리더로 육성
- 사람중심의 4차 산업혁명 구현에 걸맞은 창의적·도전적 인재 양성
 - 다양한 전공의 학생들이 최신 이슈와 주제에 대해 토론하고 세계 주요지역을 방문, 인류와 미래사회를 고민하는 기회를 가짐
- 프로그램별 그룹 활동을 통해 다양한 사고와 창의력을 갖춘 인재로 성장
 - SNU in Silicon Valley 프로그램 참가를 통해 창업에 대해 관심을 갖게 되어 창업동아리 결성 및 창업관련 모임 지속
- 저소득층 학생의 해외연수 기회 부여로 교육의 공공성 강화
 - 소득분위에 따른 지원금 차등지원으로 경제사정이 어려운 학생의 참여 기회 확대로 교육의 공공성 강화

□ 글로벌 초우수 인재 정착지원사업(SNU Global Scholarship) 내실화

- 국제적 우수 역량을 갖춘 인재를 유치, 지원함으로써 본교의 교육 및 연구 역량 증가를 도모하고, 서울대학교에서 수학한 우수 인재들이 친한파 인재로 양성되어 해외 네트워크 구축 및 강화 기대

※ 정부사업과의 차별성 확보

- 글로벌 박사 펠로우 사업과의 차별성

구분	글로벌박사 펠로우사업	글로벌 초우수 인재 육성사업
과정	국내 박사과정, 석·박사통합과정 입학예정자	학사, 석사, 박사 전 과정
국적	대한민국 국적 소유자	외국인
목적	학위과정동안 교육 및 연구역량을 제고하고 세계 수준의 박사로 성장할 수 있도록 지원	우수외국인 유학생을 유치, 지원함으로써 서울 대학교에서 양성된 우수인력이 친한파 인재로 전환되고 해외 네트워크 구축 및 강화에 기여

- 정부초청장학생 사업과의 차별성

구분	정부초청장학생 사업	글로벌 초우수 인재 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

- 2012년 시작된 글로벌 초우수 인재 육성사업은 아시아를 비롯한 개발도상국 우수 인재들로부터 관심과 지원이 점증하고 있으므로, 해당 지역에 대한 지속적인 관심과 홍보 필요

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 세계 속의 대학 구현

가. 당초 추진계획 및 실적

□ 당초 추진계획

○ 구성원의 다양성 확보

- 다양한 국적과 인종의 교수 및 학생이 함께 토론하고 연구함으로써 융합적 사고와 세계 각국의 최신 학문적 경향을 공유하는 세계 속의 대학 구현
 - 우수한 외국인 학생 유치 및 본교 학생의 국외대학 연수기회 확대를 위하여 국외 우수 대학과의 교류협력 추진
 - 외국인 학생 유치, 홍보활동 강화

○ 외국인 지원서비스 강화

- 외국인 교수·학생이 연구와 학업에 집중할 수 있도록 지원서비스 강화
 - 외국인학생 서비스 강화를 위한 One-Stop 민원체계 활성화 및 홍보 강화
 - 각종 생활 편의 및 비자정보 제공, 세미나 및 여가활동 지원 등
- 외국인교수의 경우 임용 이후 학내 적응을 위한 프로그램 개발과 지원을 강화하여 우수한 인재의 재유출을 방지
 - 외국인교수 고충과약 및 소통지원을 위한 상시 면담체계 구축
 - 외국인교수 모임 및 대표교수 선발 등 지속적인 소통을 위한 노력

○ 연간 추진 일정

- 외국인 안내 책자 발간 : 학기당 1회
- 외국인유학생 유치 홍보 현장활동 : 연 4회

- 외국인 신규 교수 및 학생을 위한 오리엔테이션 진행 : 매학기
- 외국인유학생을 위한 문화행사 개최 : 학기당 2회
- 외국인유학생을 위한 안전교육(소방, 응급처치 등) : 학기당 2회
- 외국인 교내 소식 및 생활 안내 주간지 발간 : 월 1회
- 외국인교수를 위한 한국어 수업 지원 : 매학기
- 외국인교수에게 올바른 정보 전달 및 소통지원을 위한 게시판(International Faculty) 관리 : 상시
- 외국인교수 간담회 및 송년회 행사
 - 간담회 행사 : 정기회(분기별 1회), 임시회의 2회(총 6회)
 - 외국인교수 및 동반가족을 위한 문화행사 : 학기당 1회
 - 송년회 행사 : 2017. 12월 중

□ 추진실적

글로벌 교육기반 강화

○ 학술 교류협정 체결 확대

- 2017년도에 대학 본부 단위 협정 기준으로 17개 기관(대학)과 일반협정을, 10개 기관(대학)과 학생교환 협정을 추가로 체결함으로써 해외 교육기관들과의 학술교류 증가 및 학생들에게 보다 많은 교환학생 파견 기회 제공

< 최근 5년간 국외대학과 교류협정 체결 현황 >

(단위 : 건, 2017. 12. 31. 기준)

구분	국외 학술교류협정*				
	2013	2014	2015	2016	2017
본부	286	297	302	310	334
대학(원)	627	611	679	855	898
연구기관	253	247	246	220	218
계	1,166	1,155	1,227	1,385	1,450

* 국외 학술교류협정은 일반협정(MOU) 및 학생교환협정의 합계이며, 본부는 체결 대상 기관 수, 대학(원) 및 연구기관은 협정 수 기준임

1. 교육 영역

< 최근 5년간 국외대학교 학생교환협정 체결 현황 >

구 분	2013	2014	2015	2016	2017
체결 현황교	50개국 218개교	50개국 220개교	50개국 222개교	50개국 225개교	48개국 231개교

○ 교환·방문 학생

- 서울대학교의 국제적 위상이 높아짐에 따라 서울대학교로 입학하는 교환·방문 학생이 점차 증가 추세에 있음
- 해외로 파견되는 학생의 수가 정체되고 있어, 우수 대학으로의 파견을 장려하기 위한 다양한 프로그램을 추진하고 있음

< 최근 3년 간 교환·방문학생 입학·파견 학생 수 >

구 분	입 학			파 견		
	'15	'16	'17	'15	'16	'17
인 원	770	790	836	492	564	573

○ 국제하계강좌

- 시행 12년째를 맞이하는 국제하계강좌의 경우, 한반도 정세 불안 등의 이유로 2017년 학생 수가 다소 감소하였으나, 다양한 콘텐츠 개발 및 전략 지역 우수 학생 유치계획 등을 통하여 프로그램 내실화를 추진하고 있음

< 최근 3년 간 국제하계강좌 현황 >

구 분		2015	2016	2017
개설 과목 수		28	28	28
학생	해외대생 수	227	371	328
	본교생 수	35	12	15
	전체학생 수	262	383	343
	해외대생 비율	87%	97%	96%
	국적(국가수)	33개국	39개국	36개국
교수	초빙교수 수	7	7	7
	본교교수 수	27	27	27
	본교강사 수	15	15	16
	전체 교·강사수	49	49	50
	초빙교수 비율	14%	14%	14%

외국인 지원서비스 확대

○ 외국인 지원서비스 강화

- 외국인 구성원들에게 서울의 주거와 각종 생활 정보를 제공하는 안내 책자 (Seoul Survivor) 발간(연 2회) 및 교내 소식·생활 안내 주간지(Newspaper) 발간(월 1회)
- 신규 외국인교수 및 신규 유학생(대학원생)들의 정착과 한국생활 적응을 돕기 위한 오리엔테이션 진행 각 2회
- 외국인 구성원들의 한반도 정세에 대한 정보 제공 및 불안감 해소를 위한 안보설명회 개최(1회)
- 외국인교수의 한국 정착 지원 활동
 - 한국어 수업 지원(2017년 2학기 현재 23명 수강)
 - 정보 전달 및 소통지원을 위한 담당자 상주
 - 정기 2회 간담회 및 수시 간담회 실시
 - 외국인교수 및 동반가족을 위한 문화행사 실시 1회
 - 외국인교수 및 동반가족을 위한 송년회 행사(12월 중)
- 외국인유학생의 소속감을 고취시키고 한국의 문화를 알리기 위한 단체 문화 행사 관람 2회
- 교환학생을 위한 스누버디 운영(SNU Buddy : 국제협력본부 소속 봉사/문화교류 자치 단체)
 - 외국인 교환방문학생과 결연하여 교류활동 및 학사·생활 지원
 - 학기별로 선발된 서울대 재학생 버디 80여명이 연간 총 600~700명 정도의 외국인 버디와 교류
- 외국인교원 등 교육 연구활동 및 학내 생활에 필요한 정보와 규정을 영문제공
 - 교원핸드북(2018. 3월) : 대학 개요, 교육 및 연구활동, 교원인사 및 복지, 교내 기관 이용정보 등

구분	교육기구	행정기구	부속시설	그 외 유관기관	예비	합계
배부 수	360	50	30	16	94	550

- 교원인사 관련 영문규정집(2017. 12월) 제작·안내 : 서울대학교 교원인사규정 외 19개 규정 및 시행세칙

1. 교육 영역

※ 외국인 교수, 학생지원 단과대학(원)별 운영 우수사례

분야	사례명	추진시기	세부내용
인문대	국제화지원센터 운영 ·외국인 교수·학생 지원	'17. 1월 ~ '18. 2월	○ 사업개요 - 외국인 교원·학생의 교육/연구 활동 지원을 위한 국제화 지원센터 운영 ○ 세부내용 - 외국인교수 교육·연구 활동 지원 : 교수회의 자료를 비롯하여 각종 교원 관련 문서 영문 번역을 통한 외국인 교수의 교육 및 연구 활동 지원 - 외국인학생들을 위한 교육 지원 : 한국어 교육 프로그램 및 논문 교정 프로그램 제공
공대	외국인 구성원(교원 및 학생)을 위한 원스탑 서비스 플랫폼인 웰컴센터 오픈	'17. 1월 ~ '18. 2월	○ 사업개요 - 외국인 구성원에 대한 대학 생활 전반의 서비스 지원을 통해 학교생활 만족도 향상과 소속감 부여 ○ 세부내용 - 외국인 구성원들이 한국 및 서울대에서 생활하는 데 언어적·문화적으로 당면하게 되는 문의사항 및 불편 사항들을 웰컴센터를 통해 해결 예) 학교행정, 규정, 장학금, 비자, 숙소, 보험 등
공대	외국인 유학생 영어상담 지원	'17. 1월 ~ '18. 2월	○ 사업개요 - 외국인유학생들의 학교 부적응 및 심리적 어려움을 돕기 위해 영어로 심리 상담을 진행할 수 있도록 지원 ○ 세부내용 - 심리적 어려움을 겪는 외국인 유학생들 중 영어상담을 신청한 학생들에게 매주 1회기씩 약 60분간 심리상담을 진행하여 외국인 학생들이 새로운 환경에 적응할 수 있도록 지원
농생대	외국인 구성원(교원 및 학생)을 위한 간담회	'17. 11월	○ 사업개요 - 외국인 구성원에게 구성원으로서 공동체 의식을 갖는 친교의 시간을 제공하고, 학교생활 전반에 대한 안내를 통해 학교생활 만족도 향상 ○ 세부내용 - 매년 외국인 구성원 초청간담회 행사 개최
사범대	사범대학 외국인학생지원 프로그램(iSNUCE)	'17. 1월 ~ '18. 2월	○ 사업개요 - 사범대학 외국인 학생의 한국생활 적응을 돕기 위한 프로그램 운영 - 주임교수: Sonya ** 교수 ○ 세부내용 - 외국인 신입생 오리엔테이션, 현장학습(벚꽃놀이, 서울 시내 투어 등), Round Table, 각종 행사(Movie Night, 종강회) 실시

분야	사례명	추진시기	세부내용
	사범대학 외국인학생과의 언어교환 프로그램(LEP)	'17. 1월~ '18. 2월	<ul style="list-style-type: none"> ○ 사업개요 <ul style="list-style-type: none"> - 사범대학 학생들의 외국어 학습을 지원하고 외국인학생들과 한국인학생들 간의 교류활동을 도모하기 위해 매 학기 언어교환 프로그램 실시 - 예산: 1,000천원 (법인회계 - 기타학생경비) - 주임교수: Sonya ** 교수 ○ 세부내용 <ul style="list-style-type: none"> - 외국인학생들과 한국인학생들을 언어 선호도에 따라 1:1로 매칭시켜 주 1회 1시간씩 서로의 언어를 배울 수 있는 기회를 제공함. - 한 학기 동안 80% 이상의 활동을 한 학생에게 사범대학장 명의의 수료증 부여 - 2017년 1학기: 46명 참여, 16명 수료 - 2017년 2학기: 82명 참여, 22명 수료

□ 2017년도 실행과제 과제지표 달성도

연번	과제지표	측정산식 (또는 측정방법)	최근 2년 간 실적		2017년 목표치 및 실적			부서자체 평가결과	
			2015년	2016년	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 국외학생 수(1,2학기 신입생 합산 기준) + 국외로 가는 본교학생 수 (1,2학기 합산)	1,280	1,301	1,320	1,409	106.7	달성	높음

○ 목표치 달성도

- 달성 : 교환·방문학생 수 목표치 1,320명에서 89명 초과한 1,409명 달성
 - 본교로 오는 국외학생 수 : 836명
 - 국외로 가는 본교학생 수 : 573명

○ 목표치 적극성 판단사유

- 본교로 오는 국외학생 수는 한반도 정세 불안 등 외부적인 요인에 의해 영향을 받으며, 국외로 나가는 본교학생 수 역시 취업 전망 등과 같은 외부적 요인의 영향을 받으므로 교환·방문학생 수 증가 여부에 대한 예측에는 어려움이 있음
- 목표치로 설정한 1,320명은 전년도 대비 약 1.5% 증가한 수치로, 이전년도 누적 증가치를 고려하여 설정한 목표임.
- 교환·방문학생 지원을 위한 대학본부차원의 예산 및 인력 지원에 별다른 변

1. 교육 영역

동이 없는 점을 고려할 때, 한정된 예산과 인력으로 교환·방문학생 증가를 위한 프로그램을 지속적으로 기획하고 개선함으로써 약 1.5%의 교환·방문학생 증가를 목표로 하는 것은 적극적인 목표 설정이라고 판단됨

연번	성과지표	측정산식 (또는 측정방법)	최근 2년 간 실적		2017년 목표치 및 실적			부서자체 평가결과	
			2015년	2016년	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	104	107	105	110	104.8	달성	보통

○ 목표치 달성도

- 달성 : 외국인 전임교원 수 목표치 105명을 초과한 110명 달성
 - 2018. 2. 28.자 퇴직교원 수 : 5명
 - 2018. 3. 1.자 신규임용교원 수 : 1명

○ 목표치 적극성 판단사유

- 외국인 전임교원의 퇴직(임기만료 및 정년)으로 인하여 실적은 감소하였으나, 목표치 달성도는 100%를 초과하여 목표치 적극성은 보통 수준인 것으로 판단
- 우수한 외국인교원 유치를 위하여 외국인 전임교원에 대한 이전비(이사 경비 및 입국항공료) 지원 대상 및 금액을 확대하는 등 재정적 지원 노력
- 교원핸드북 영문본 제작 및 교원 인사규정 영문화 작업 등을 통하여 외국인 교원들의 규정 접근성 향상

나. 사업효과

□ 학술교류 및 학생교환을 통한 글로벌 인재 육성

- 국외 우수 대학과의 교류협력 추진을 통하여 우수한 외국인학생 유치 및 본교 학생의 국외대학 연수기회 확대
 - 2017년도에 대학본부 단위 협정기준으로 17개 기관(대학)과 일반협정을, 10개 기관(대학)과 학생교환 협정을 추가로 체결함
 - 최근 2년 간 교환·방문 학생의 수가 129명(10.08%) 증가하였음

□ 인적 구성의 다양화 및 이에 대응한 국제 인프라 강화

- 다양한 국적과 인종의 교수 및 학생이 함께 토론하고 연구함으로써 융합적 사고와 세계 각국의 최신 지식을 공유할 수 있는 기회 제공
- 외국인교원 및 우수한 외국인학생을 지속적으로 충원함으로써 대학의 인적 구성을 다양화하고, 이에 상응하는 대학 내 글로벌 접근 환경 구축
 - 외국인 구성원을 위한 안내 책자·주간지 발간, 홍보 활동, 설명회 및 간담회, 각종 행사, 한국어 수업 지원 등

다. 미흡한 점(한계) 및 개선(보완)할 점

- 아웃바운드 교환학생 파견 국가의 다양화를 위하여 비인기지역 파견학생에 대한 장학금 지급 등 대책을 마련하여 추진할 예정

2-3-3. 외국어 강의 내실화

실행과제의 추진배경

- 우리대학의 글로벌 경쟁력 제고를 위해 외국어 강의의 확대와 내실화가 필요

가. 당초 추진계획 및 실적

□ 당초 추진계획

- 외국어 진행 강의 인센티브 확대 지원
 - 외국어 강의 지원금 및 지원대상 확대
 - 외국어 강의에 대한 폐강기준 완화 및 인센티브 확대 적용 검토
- 외국어 강의 내실화 추진
 - 외국어 진행 강의 교수법 교육 확대 지원 및 영어강의에 대한 연수 강화
 - 강의평가에 특성화 영역인 외국어(원어)강좌 추가 도입
- 학생 외국어 역량 강화 지원
 - 외국어 글쓰기교실 및 말하기 강좌 랩수업 진행
 - 영어논문작성법, 영어프레젠테이션 강의 워크숍 지원

□ 추진실적

외국인 진행 강의현황

- 2017학년도 개설 강좌수는 전체 10,904개, 외국어 1,564개로 외국어 진행 강좌 비율은 목표치 15.00% 대비 14.34%(달성율 95.6%) 달성
 - 외국어 진행 강의 증가를 위한 인센티브 확대 실시 전인 2014학년도와 비교시 2017학년도 외국어 진행 강의 수는 약 100개 증가
 - 그러나 다변하는 교육과정 및 학생의 수요를 반영한 강의가 많이 개설되고, 강의의 질 제고를 위하여 소규모 강의를 늘어나는 등 전체 강의 수가 대폭 (약 800개) 증가하여 외국어 강의 비율은 상대적으로 다소 감소

※ 최근 5년간 연도별 외국어 강의 현황(논문연구 제외)

(단위 : 개, %)

구분	2013년	2014년	2015년	2016년	2017년
전체 개설 강의 수	10,064	10,168 (▲ 104)	10,267 (▲ 99)	10,625 (▲ 358)	10,904 (▲ 279)
외국어 강의 수	1,457	1,472 (▲ 15)	1,572 (▲ 100)	1,573 (▲ 1)	1,564 (▼ 9)
외국어 강의 비율	14.48	14.48	15.31	14.80	14.34

(괄호 안은 직전년도 대비 증감수치이며, ▲는 증가, ▼는 감소를 나타냄)

외국어 진행 강의 내실화

○ 외국어 진행 강의 인센티브 확대 지원의 지속적 추진

- 외국어 진행 강의 지원금 예산 증액으로 외국어 강의 개설 유도
- 외국어 진행 강의 지원금 지급 방식 개선 및 지원금 상향 조정
 - 외국어 강의 지원금 지급 방식을 수강인원에 관계없이 일률적 지급 방식에서 최종 수강인원수 기준으로 차등 지급하는 방식으로 제도 개선
 - 외국어 강의 지원금을 최초 개설 학기 후 부터는 감액 지급하였으나, 외국어 강의 계속 유지 시에도 최초 개설 학기와 동일하게 지급하는 것으로 변경
- 외국어 진행 강의 지원금 지원대상에 강의교원(어학담당 제외) 추가 확대

※ 외국어 진행 강의 지원금(강의개발비 및 강의지원수당) 지급 기준

구분	지급대상	학부 강의		대학원 강의	
		31명 이상	30명 이하	11명 이상	10명 이하
강의개발비	전임교원 등	200만원	150만원	150만원	100만원
강의지원수당	시간강사	시간당 35,000원			

※ 외국어 진행 강의 지원금 지급액

(단위 : 개, 천원)

구분	2017년 1학기		2017년 2학기		합계		2016년 대비 증감	
	강좌수	금액	강좌수	금액	강좌수	금액	강좌수	금액
강의개발비	321	455,000	313	436,750	634	891,750	-1	-1,250
강의지원수당	39	57,750	43	64,050	82	121,800	4	4,200
합계	360	512,750	356	500,800	716	1,013,550	3	2,950

○ 외국어 진행 강의 증가 방안 검토

- 외국어 진행 강의 비율 목표 수립 : 학사과정 15%, 대학원 20%
- 외국어 진행 강좌 개설의무 부과(안) 및 인센티브 확대(안) 검토
 - 외국어 강의 비율 증가를 위해 단과대학별 외국어진행 강좌 개설의무 부과
 - 외국어 강의 시 인센티브 확대를 위하여 외국어 강의 지원금을 기존 대비 1.5배 확대하는 방안 검토
- ※ 의무 부과 및 인센티브 확대 추진 시에 외국어 강의 비율은 논문·실습·어문학과 및 교과과정상 외국어 강의를 필수적인 대학원 교과목을 제외하고 산정
- ※ 인센티브 확대 적용 시에 현 외국어 강의 지원금을 1.5배로 확대하되, 교원 개인에게는 기존대로 1배를 지급하고, 각 소속 대학에 0.5배를 추가로 지급하는 방안 추진

○ 외국어 강의에 대한 특성화영역 강의평가 신설 및 만족도 향상

- 외국어 강의에 대한 심도 있는 강의평가를 위하여 2017. 1학기부터 외국어(원어) 강좌에 대한 특성화영역 강의평가 신설 시행
- 특성화 영역 강의평가 외국어(원어) 강좌 강의평가 결과, 전체 강좌에 대한 강의평가보다 외국어(원어) 강좌에 대한 강의평가가 다소 높게 나타남
 - ※ 특성화 영역 강의평가 외국어(원어) 강좌 강의평가 결과

(단위 : 개, 점)

구분	2017년 1학기		2017년 2학기	
	강좌수	평가점수(평균)	강좌수	평가점수(평균)
특성화 영역 외국어(원어) 강좌	190	4.45	184	4.43
전체 강좌 (학사과정)	3,599	4.30	3,396	4.26

<참고> 강의평가 문항 개요

공통문항 3개 + 자유서술식 2개 + 대학별 선택문항 0개~4개 + **특성화문항 2개(2017.1학기 신설)**

※ 특성화 문항

강좌의 특성을 반영, ‘외국어(원어)강좌’, ‘실험·실습강좌’, ‘토론·세미나’의 3개 영역으로 지정

※ 외국어(원어)강좌 영역 강의평가 문항

① 대부분의 강의를 외국어(원어)로 진행되었다.

② 외국어(원어) 강의로도 내용을 잘 이해할 수 있었으며, 교수와 학생 간 외국어(원어)를 통한 상호작용이 활발하게 이루어졌다

○ 교원 영어강의 교수법 향상 및 학생의 외국어 역량 강화를 위한 지원

- 교원 영어강의 교수법 향상을 위한 교육 지원 및 운영 확대

- 영어강의 교수법 지원 워크숍 개최 : 전년 대비 교수법 참여 인원 126% 증가

(단위 : 명, 점)

연월일	학기	주제	참여인원	만족도
2017-04-27(목)	1	Improving Logical Flow in Academic English Sentences	23	4.65
2017-05-29(월)	1	Writing and Responding to Reviewer Comments for an Academic Journal	27	4.29
2017-06-26(월)	1	Effective Teaching and Presenting in English	18	4.39
2017-07-25(화)	1	Effective Delivery for English Teaching and Presenting	14	4.22
2017-08-17(목)	1	Improving Clarity in Academic English Sentences	26	4.65
2017-09-29(금)	2	Practical advice for writing a research paper	33	4.68
2017-10-23(월)	2	Effective Teaching and Presenting in English	14	4.58
2017-11-03(금)	2	Writing and Responding to Reviewer Comments for an Academic Journal	27	4.65
2017-12-19(화)	2	Strategies for Dealing with English-Medium Instruction(EMI)	14	4.43
2018-01-18(목)	2	Practical Advice for Writing a Research Paper	22	4.50
2018-02-05(월)	2	Writing and Responding to Reviewer Comments for an Academic Journal	27	4.50
		총 11회	245	4.50

※ 2016년도 : 총 10회, 194명 수강, 강의만족도 4.53점

- 영어강의 컨설팅 및 영어 소그룹 컨설팅 진행 : 76명 참석, 만족도 4.74

- 학생 외국어 역량 강화 프로그램 운영 지속

- (학부생) 영어강의 수강 전략 강좌 운영 : 총 6회, 163명 수강, 강의만족도 4.65점

(단위 : 명, 점)

연월일	학기	프로그램	참여인원	만족도
2017-04-25(화)	1	영어 강의 커뮤니케이션 스킬	26	4.54
2017-04-26(수)	1	학술 영어 글쓰기 전략	26	4.68
2017-05-23(화)	1	학술 영어 글쓰기 전략 초급	25	4.73
2017-05-24(수)	1	학술 영어 글쓰기 전략 중급	28	4.74
2017-09-27(수)	2	학술 영어 글쓰기 전략	27	4.59
2017-09-28(목)	2	학술 영어 프레젠테이션 전략	31	4.62
		총 6회	163	4.65

※ 2016년도 : 총 11회, 464명 수강, 강의만족도 4.46점

1. 교육 영역

- (대학원생) 영어논문 작성법 등 실시 : 총 8회, 696명 수강, 강의만족도 4.69점
(단위 : 명, 점)

연월일	학기	프로그램	참여인원	만족도
2017-06-21(수)	1	영어논문 기초: 올바른 과학기술논문 어떻게 작성하는가	103	4.80
2017-06-28(수)	1	영어논문 중급: 올바른 과학기술논문 어떻게 작성하는가	75	4.49
2017-06-27(화)	1	Academic English Presentation Skills: Part1	118	4.60
2017-06-27(화)	1	Academic English Presentation Skills: Part2	111	4.59
2017-12-19(화)	2	영어논문 기초: 올바른 과학기술논문 어떻게 작성하는가	94	4.70
2017-12-21(목)	2	영어논문 중급: 올바른 과학기술논문 어떻게 작성하는가	66	4.90
2017-12-20(수)	2	학술 영어 프레젠테이션 전략 1: SMART영문 발표 및 Academic Speech	72	4.65
2017-12-20(수)	2	학술 영어 프레젠테이션 전략 2: Smart 스피치 전달력	57	4.77
총 8회			696	4.69

※ 2016년도 : 총 8회, 786명 수강, 강의만족도 4.54점

- 외국어 글쓰기교실 워크숍 개최 : 총 58회, 1,145명 참여
(단위 : 명)

연월일	학기	프로그램	참여인원
2017-03-27(월)	1	[Communicative Rhetoric in Academic Writing] General Academic Conventions Part 1	44
2017-04-03(월)	1	[Communicative Rhetoric in Academic Writing] General Academic Conventions Part 2	37
2017-04-04(화)	1	[Pronunciation Workshops] Day 1: Consonant Sounds	29
2017-04-06(목)	1	[Pronunciation Workshops] Day 2: Vowel Sounds	25
2017-04-10(월)	1	[Communicative Rhetoric in Academic Writing] The Rhetoric of the Research Paper Part 1	23
2017-04-11(화)	1	[Pronunciation Workshops] Day 3: Stress and Rhythm	20
2017-04-13(목)	1	[Pronunciation Workshops] Day 4: Intonation and Commonly Mispronounced Words	18
2017-04-17(월)	1	[Communicative Rhetoric in Academic Writing] The Rhetoric of the Research Paper Part 2	20
2017-04-24(월)	1	How to Write a Literature Review	22
2017-05-02(화)	1	Styles Are Important for Successful Academic Writing	38

연월일	학기	프로그램	참여인원
2017-05-22(월)	1	[Communicative Rhetoric in Academic Writing] Day 1: The Rhetoric of the Research Paper 2	15
2017-05-24(수)	1	Writing the Short Story 1	5
2017-05-25(목)	1	Writing the Short Story 2	5
2017-05-26(금)	1	Writing Effective Sentences	20
2017-05-29(월)	1	[Communicative Rhetoric in Academic Writing] Day 2: The Rhetoric of the Research Paper 3	9
2017-06-01(목)	1	Writing the Employment Letter and Resume	13
2017-07-04(화)	1	[Grammar Series] Day 1: Verb Tenses	35
2017-07-04(화)	1	[Vocabulary Series] Day 1: Academic Verbs	40
2017-07-06(목)	1	[Grammar Series] Day 2: Articles	33
2017-07-06(목)	1	[Vocabulary Series] Day 2: Academic Nouns & Adjectives	36
2017-07-11(화)	1	[Grammar Series] Day 3: Prepositions	26
2017-07-13(목)	1	[Grammar Series] Day 4: Brevity / Conciseness	28
2017-07-18(화)	1	[Principles of Scientific Research Paper Writing] Part 1	39
2017-07-20(목)	1	[Principles of Scientific Research Paper Writing] Part 2	23
2017-07-25(화)	1	[Principles of Scientific Research Paper Writing] Part 3	14
2017-07-27(목)	1	[Principles of Scientific Research Paper Writing] Part 4	14
2017-07-27(목)	1	[Listening] An Active Response to Language Learning	17
2017-08-23(수)	1	[영어발표 연습] Day 1: Structure and Organization of the Contents	13
2017-08-23(수)	1	[영어발표 연습] Day 2: Useful Expressions	15
2017-08-24(수)	1	[영어발표 연습] Day 3: Delivery Skills	6
2017-08-24(목)	1	[영어글쓰기 연습] Day 1: 문장쓰기 연습	16
2017-08-24(목)	1	[영어글쓰기 연습] Day 2: 문단쓰기 연습	11
2017-10-10(화)	2	[Pronunciation Workshops] Day 1: Consonant Sounds	5
2017-10-11(수)	2	[Writing an Abstract]	25
2017-10-12(목)	2	[Pronunciation Workshops] Day 2: Vowel Sounds	5
2017-10-17(화)	2	[Pronunciation Workshops] Day 3: Stress and Rhythm	7
2017-10-18(수)	2	[Literature Review]	6
2017-11-01(수)	2	[Academic Writing Style] Part 1	14
2017-11-02(목)	2	[English Listening]	5

1. 교육 영역

연월일	학기	프로그램	참여인원
2017-11-08(수)	2	[쉽게 배우는 과학 논문 쓰기] Part 1	16
2017-11-09(목)	2	[쉽게 배우는 과학 논문 쓰기] Part 2	19
2017-11-10(금)	2	[쉽게 배우는 과학 논문 쓰기] Part 3	16
2017-11-15(수)	2	[Academic Writing Style] Part 2	22
2017-11-22(수)	2	[Small Things Matter]	4
2017-11-29(수)	2	[Academic Writing Style] Part 3	8
2017-12-04(월)	2	[Life Situation]	11
2017-12-27(수)	2	[Korean Style Errors]	18
2018-01-09(화)	2	[Grammar Series] Part 1: Verb Tenses	25
2018-01-09(화)	2	[Academic Writing and Presentations] Session 1: Effective academic presentations	42
2018-01-10(수)	2	[English Listening]	12
2018-01-11(목)	2	[Grammar Series] Part 2: Articles	21
2018-01-11(목)	2	[Academic Writing and Presentations] Session 2: Principles of academic writing	29
2018-01-16(화)	2	[Grammar Series] Part 3: Prepositions & Phrasal Verbs	23
2018-01-16(화)	2	[Academic Writing and Presentations] Session 3: Linking Words and Cohesion in Academic Texts	27
2018-01-18(목)	2	[Grammar Series] Part 4: Miscellaneous	16
2018-01-18(목)	2	[Academic Writing and Presentations] Session 4: Grammar Tense and Common Problems with Verb Tenses	28
2018-01-23(화)	2	[Academic Writing and Presentations] Session 5 part 1	20
2018-02-01(목)	2	[Academic Writing and Presentations] Session 5 part 2	12
		총 58회	1,145

※ 2016년도 : 총 60회, 1,212명 참석

• 외국어 말하기 강좌 랩수업 운영 : 총 119강좌, 2,138명 수강

(단위 : 명)

기간	학기	프로그램	수강인원
2017.3월 ~ 2017.7월	1	기초영어 말하기 강좌 랩수업 18강좌	316
2017.3월 ~ 2017.7월	1	대학영어 1 말하기 강좌 랩수업 43강좌	845
2017.9월 ~ 2017.12월	2	기초영어 말하기 강좌 랩수업 12강좌	194
2017.9월 ~ 2017.12월	2	대학영어 1 말하기 강좌 랩수업 46강좌	783
		총 119강좌	2,138

※ 2016년도 : 총 120강좌, 2,206명 수강

□ 2017년도 실행과제 과제지표 달성도

연번	과제지표	측정산식 (또는 측정방법)	최근 2년 간 실적		2017년 목표치 및 실적			부서자체 평가결과	
			2015년	2016년	목표치 (A)	실적 (B)	달성도(%) (B/A)	달성 여부	목표치 적극성
1	외국어 진행 강좌비율(%)	외국어로 진행하는 강좌 비율 (외국어진행 강좌수/개설 총 강좌수) ※외국어진행강좌 : 1, 2학기 개설된 강좌 중 수업진행 언어가 외국인인 강좌수 합 (계절학기 제외) ※대상 : 학부(기초 및 전공) 및 대학원교과목(대학원논문연구 제외)	15.31	14.79	15	14.34	95.6	일부 미달성	높음

○ 목표치 달성도

- 2017학년도 개설 강좌수는 전체 10,904개, 외국어 1,564개로 외국어 진행 강좌 비율은 목표치 15.0% 대비 14.34%(달성율 95.6%)의 성과를 달성함
- 외국어 강의 내실화를 위해 강의평가에 특성화 영역인 외국어(원어)강좌를 추가 도입하였으며, 강의평가 평균점수는 4.44점으로 전체강좌 4.28점에 비해 높게 나타남
- 외국어 진행 강의 증가를 위해 외국어 진행 강좌 개설의무 부과(안), 인센티브 확대(안), 폐강기준 완화 방안 등을 검토하였음
- 교원 영어 강의 교수법 향상을 위한 워크숍, 학생 외국어 역량 강화를 위한 영어강의 수강전략, 영어논문 작성법, 글쓰기 교실 워크숍, 말하기 강좌 랩수업 등을 지속적으로 운영하였으며, 만족도가 4.5점 이상으로 높은 수준을 유지하고 있어 목표치 달성도는 높다고 할 수 있음

○ 목표치 적극성 판단사유

- 다변하는 교육과정에 지속적으로 교과목 개설이 증가하는 것에 비례하여 외국어 진행 강좌 개설은 현실적으로 어려움
- 그러나 학교 차원의 공감대 형성과 지속적인 행·재정적 지원을 위해 주요 업무계획 보고회, 월요간담회 보고, 학사운영위원회 검토 및 심의 등 적극적으로 노력하였음
- 또한, 단과대학 공문 및 이메일 발송 등 다양한 방법으로 참여를 유도하기 위해 홍보를 강화함

- 이에 최근 2년간 2015년(15.31%), 2016년(14.79%) 외국어 진행 강좌 비율의 평균 15%를 목표치로 설정한 것은 매우 적극적인 지표설정임

나. 사업효과

- 국제사회 지도자로 성장할 수 있는 외국어 기초능력 함양을 통해 글로벌 시대를 선도하는 인재 육성에 공헌
- 영어강의 수강생들에게 필요한 교육프로그램 확대 및 수준별 특강을 진행하여 학생들의 외국어 능력 향상과 만족도 제고 기여
- 대학원생을 위한 맞춤형 영어논문작성법을 제공하여, 해외 학술지투고 등에 필요한 영어 글쓰기 능력을 높이는데 이바지
- 교원들에게 교수법 지원 워크숍 등을 지속적으로 운영하여 교원들의 영어 강의에 대한 교수교육역량 강화에 기여

다. 미흡한 점(한계) 및 개선(보완)할 점

- 강의의 소규모화와 다학제적 융합과목을 신설하는 추세에 맞추어 전체 강의 수가 큰 폭으로 증가하여 외국어 진행 강좌 비율의 향상에는 한계가 있음
- 다양한 외국어 강의 콘텐츠를 개발하고 외국어 교육을 위한 전담 부서의 종합적이고 유기적 관리체제를 구축하여 추진할 예정

실행과제 2-4 기초학문후속세대 육성·지원

실행과제의 추진배경

- 국립대학으로서 기초학문의 보호·육성을 위한 사회적 책무를 수행함으로써, 학문간 균형 있는 발전 도모
- 기초학문분야의 우수한 대학원 재학생 및 수료생을 학문후속세대로 선발·육성하여 기초학문 발전의 기반 마련

가. 당초 추진계획 및 실적

□ 당초 추진계획

- 기초학문분야 등의 박사과정 재학생 및 수료생에게 지원금을 포괄적으로 지원하여 안정적으로 학업과 연구에 매진할 수 있는 환경 조성
 - 연간 지원액 : 박사과정 재학생 20백만원, 박사과정 수료생 24백만원
 - ※ 2017학년도부터 지원 대상을 석사과정 재학생까지 확대하여 추진(1인당 연간 1천만원 지원)
- 지원기간은 1년으로 하되 재선발 과정을 거쳐 박사과정 재학생은 최대 2년, 박사과정 수료생은 최대 3년간 연장 지원
- 학업 진척 보고서 또는 논문작성 경과 보고서를 제출받아 학업진척상황 및 논문작성경과에 대한 모니터링 실시
- 강의조교(교양 또는 전공) 활동을 하도록 함으로써 수업참여 기회 제공
- 추진일정
 - 2017학년도 지원금 지급 계획 수립 : 2017. 1월
 - 2017학년도 기초학문후속세대 선발 : 2017. 2월
 - 2017학년도 1학기 지원금 지급 : 2017. 2월 ~ 3월
 - 기초학문후속세대 선정증서 수여식 : 2017. 3월
 - 2017학년도 2학기 지원금 지급 : 2017. 8월

□ 추진실적

○ 추진경과

- 기초학문분야 학문후속세대 선발 공고 및 단과대학 추천

- 추천기간 : 2017. 1. 16. ~ 2. 3.
- 추천인원 : 총 313명

구 분	재추천(명)	신규추천(명)	계(명)
박사과정재학생(A형)	12	61	73
박사과정수료생(B형)	53	82	135
석사과정재학생(C형)	-	105	105
합 계	65	248	313

※ 재추천 : 2015년, 2016에 선발된 자를 재추천 하는 경우

※ 2017학년도에 7억원의 예산을 추가로 확보하여 석사과정생까지 지원확대

- 기초학문기획평가단 심사 실시

- 심사일자 : 2017. 2. 13.
- 심사내용 : 연구분야의 기초학문 적합성, 학업성취 능력, 학문적 장래성 등을 종합적으로 고려
- 심사결과(선정인원) : 221명

구 분	재추천 선발(명)	신규추천 선발(명)	계(명)
박사과정재학생(A형)	12	49	61
박사과정수료생(B형)	53	37	90
석사과정재학생(C형)	-	70	70
합 계	65	156	221

- 기초학문진흥위원회 심의

- 심의일자 : 2017. 2. 17.
- 심의결과 : 원안대로 통과

- 학문후속세대 선정증서 수여식 : 2017. 3. 20.

기초학문후속세대(대학원생) 지원

○ 지원인원 및 지원금액

- 2017년 수혜인원(신규선발+재선발)은 216명으로 전년대비(165명) 149% 달성
 - 학기당 지원금액 : A형 1,000만원, B형 1,200만원, C형 500만원
- 박사과정 재학생 및 수료생에게 안정적으로 학업과 연구에 매진할 수 있는 환경 조성
- 2017학년도부터 지원대상을 석사과정까지 확대 시행하여 석사에서 박사까지 학문후속세대를 지속적으로 육성(추가예산 7억 확보 시행)

(단위 : 명)

구분	박사과정 재학생(A형)	박사과정 수료생(B형)	석사과정 재학생(C)	합계	비고
2017.1학기	60	90	66	216	
2017.2학기	55	80	52	187	
계	115	170	118	403	

※ 2012~2017년 신규 선발인원 및 예산 규모(재선발자 제외)

(단위 : 명, 억원)

선발 연도	선발인원				예산규모	연간 지원액
	박사과정 재학생	박사과정 수료생	석사과정 재학생	계		
2012	49	47	-	96	20	박사재학생 : 2,000만원/년 박사수료생 : 2,400만원/년 석사재학생 : 1,000만원/년
2013	16	20	-	36	27	
2014	26	32	-	58	24	
2015	33	40	-	73	31	
2016	33	44	-	77	31	
2017	49	37	70*	156	38	
계	206	220	70	496		

* 70명 : 석사과정 재학생 70명 선정 후 4명 포기(66명 수혜)

○ 2017년 강의조교 활동 확대 : ('16) 245강좌→ ('17) 404강좌

구분	교양	전공	계
2017.1학기	기업과 사회 등 76강좌	독일어의 역사 등 140강좌	216강좌
2017.2학기	서양미술사 입문 등 65강좌	동양예술론 등 123강좌	188강좌
계	141강좌	263강좌	404강좌

※ 강의조교 활동을 통해 교수 강의보조, 학생 지도 등의 역할을 담당함으로써 미래의 교육자가 되기 위한 경험을 쌓을 수 있으며, 후속세대가 가진 역량을 점검하고 발휘할 수 있는 기회를 제공함

- 기초학문분야 후속세대 지원·육성사업의 질적 성장 도모를 위한 시스템
 - 선정증서 수여식 행사를 개최하여 기초학문후속세대의 역할을 일깨우고 자긍심을 고취시킴
 - 학기말에 논문작성 경과보고서(학업진척 보고서)를 지도교수의 확인을 받아 제출하도록 하여 후속세대 스스로가 지도교수와 함께 논문작성(학업진척) 상황에 대한 중간 점검을 하도록 하여 학문적 성장을 도모하도록 함
 - 지도교수의 집중 지도 등을 통해 국내외 학술대회 발표, 학술지 논문게재, 각종 수상, 박사학위논문작성 등 기초학문분야 등의 학문후속세대로서 다양한 활동을 전개하도록 함



<2017학년도 기초학문분야 학문후속세대 선정증서 수여식, '17. 3. 20.>

※ 기타 기초학문후속세대 지원육성 제도 : `강의연구지원 장학생' 지원

- 세계 수준의 학문후속세대 육성을 위해 수료 후 연구생을 포함해 석·박사 대학원생에게 등록금 전액을 면제하고, 매월 생활비 지원
- 재학생은 등록금 전액과 생활비(석사 월 20만원, 박사 월 30만원), 연구생은 생활비(석사 월 50만원, 박사 월 90만원) 지급

<강의연구지원장학금 지원 실적>

구분	2016.1학기	2016.2학기	2017.1학기	2017.2학기	합계
인원(명)	1,446	1,445	1,484	1,439	5,814
장학금액 (백만원)	7,428	7,445	7,638	7,555	30,067

※ 학문후속세대(대학원생) 지원 단과대학(원) 운영 우수사례

분야	사례명	추진시기	세부내용
인문대	○ 석박사지원프로그램 운영 - 대학원생 해외 학술대회 발표지원	'17. 1월 ~ '18. 2월	○ 사업개요 - 대학원생들이 해외에서 개최되는 국제학술대회에 참가하여 논문을 발표하고 해당 학문분야의 국제적인 연구 성과들을 직접 경험할 수 있는 기회를 제공 ○ 세부내용 - 지원대상 학술대회: 해외에서 개최되는 국제 수준의 학술대회 - 지원내용 ·유럽: 130만원 ·미국: 110만원 ·아시아: 50만원 <2017년 지원내역> - 지원건수: 38명 / 소요예산: 33,425,840원
공대 (조선해양공학)	○ 박사 해외장기 파견 및 공동연구 지원	'17. 8월 ~ 진행 중	○ 사업개요 - 조선해양공학의 세계적 연구소 및 대학 등에 장기 파견을 통한 공동연구 활성화 및 학생 연구 역량 강화 ○ 세부내용 - 박사과정 학생 신청 및 해외 6개월~1년간 파견 - 2018년 1학기 현재 미국 SCRIP과 싱가포르 국립대학 등으로 학생 파견 및 지원
농생대	○ 대학원생 대상 영어 논문작성법 및 해외 학술대회 발표법 강좌 운영	'17. 7월 '18. 1월	○ 사업개요 - 농생대 대학원생의 학술적인 영작 능력 및 해외학술대회 발표 능력 향상을 위해 강사를 초빙하여 강의 지원 ○ 세부내용 - 하계방학 및 동계방학 기간 강좌 개설 - 2017. 7월 총 34명 수료, 201.년 1월 25명 수료
생활대	○ 박사학위 논문 제본 및 복사비용 지원	'17. 3월 ~ '18. 2월	○ 사업개요 - 박사 학위 논문 작성자의 연구 역량 강화 및 문서 작성 효율 향상을 위해 연구 논문 제본 및 복사 비용 지원 ○ 세부내용 - 지원금액: 1인당 400천원,(연 1회) - 지원실적: 2017학년도 박사 36명/약 14,000천원
생활대 (식품영양학과)	○ 대학원 우수논문시상 및 논문 발표 장학금 지원	'17. 1월 ~ '18. 2월	○ 사업개요 - 대학원생의 학위 논문 발표를 지원하고자 매 학기 우수 논문을 선정하고 논문 발표자에게 소정의 장학금 지원 ○ 세부내용 - 2017년도 지원: 우수 논문 2건, 우수 발표 2명

학부생 연구지원 사업

- 학부생의 연구역량 강화를 위해 연구지원사업 수행
 - 본교 재학 중인 2~4학년 학부생이 개인 또는 팀(최대 3명)을 구성하여 신청
 - 지원 내용
 - 단독연구 300만원, 2명 공동연구 500만원, 3명 공동연구 700만원 지원
 - 과제당 연구지원 조교(대학원생) 활동비 50만원 별도 지원
 - 우수 연구과제 시상 및 학술지 논문게재료 지원
 - 지원실적
 - 총 13개 대학 62과제(164명)신청, 45과제(79명) 선정·지원

(단위: 과제 수)

구분	인문·사회계열	공학계열	자연계열	의약계열	합계
단독연구 (과제당 지원액: 300만원)	8	8	6	4	26
2명 공동연구 (과제당 지원액: 500만원)	1	1	2	-	4
3명 공동연구 (과제당 지원액: 700만원)	1	8	6	-	15
소계	10	17	14	4	45
계	45과제				

- ※ 학문후속세대인 학부생들의 연구역량 강화를 위해 각 대학에서도 별도 지원 프로그램 운영
 - 학부생 연구지원사업 단과대학 운영 우수사례

분야	사례명	세부내용
사회대	학부생 리서치 그랜트	<ul style="list-style-type: none"> ○ 사업개요 <ul style="list-style-type: none"> - 학부생들의 창의적이고 자기주도적인 사회과학 연구활동을 지원하여 독립적인 연구자로 성장할 수 있는 기회 부여 ○ 지원실적 <ul style="list-style-type: none"> - 총 29명, 43,888천원 지원

분야	사례명	세부내용
자연대	학부생 연구인턴십	○ 사업개요 - 우수 연구 인력으로 성장할 수 있는 여건을 마련하고, 학부생들이 본격적인 연구를 경험할 수 있도록 연수비 지원 ○ 지원실적 - 총 325명, 223,556천원 지원
농생대	Creative Research Program (학생창의연구)	○ 사업개요 - 학부생 스스로 연구 주체가 되어 연구를 진행할 수 있는 기회 제공 ○ 지원실적 - 총 6팀, 21,000천원 지원

□ 2017년도 실행과제 성과지표 달성도

연번	성과지표	측정산식 (또는 측정방법)	최근 2년 간 실적		2017년 목표치 및 실적			부서자체 평가결과	
			2015년	2016년	목표치 (A)	실적 (B)	달성도(%) (B/A)	달성 여부	목표치 적극성
	기초학문 후속세대 지원금 지원인원(명)	지원금 연간 수혜 인원	168	165	145	216	149.0	초과달성	높음

* 2017년도부터 예산을 추가 확보하여 지원대상을 석사과정 재학생까지 확대함

○ 목표치 적극성 판단사유 및 달성도

※ 4개년 성과지표 달성도 참조

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

나. 사업효과

□ 기초학문후속세대의 다양한 활동전개의 원동력으로 작용

- 기초학문후속세대에게 학업장려금 등으로 포괄적으로 지원함으로써 경제적인 사정에 얽매이지 않고 연구 및 학업에 매진할 수 있는 환경을 조성

□ 세계를 선도하는 창의적 지식공동체로 도약하기 위한 기반 구축

- 우수한 인재들이 기초학문분야의 후속세대로서 국내외적으로 학술대회 발표, 학술지 논문게재, 각종 수상, 박사학위논문 작성 등 다양한 활동을 전개하여 서울대학교가 창의적 지식공동체로 발돋움하는 데 기여

□ 기초학문 발전의 토대 마련

- 기초학문분야 중에서도 상대적으로 연구 여건이 열악하고 재정 지원이 절실한 분야에 중점적으로 지원함으로써 연구여건이 열악한 기초학문분야의 발전을 위한 토대 마련

【기타 우수사례】

□ 에듀동아 기사 (2017. 3. 21.)

- 서울대, 2017학년 기초학문분야 학문후속세대 선정증서 수여

서울대학교는 3월 20일(월) 호암교수회관에서 ‘2017학년도 기초학문분야 학문후속세대’ 선정증서 수여식을 개최하였다. 서울대는 **법인 전환 이후 기초학문 등 필요한 분야의 지원·육성이라는 국립대 사회적 책무를 수행하기 위해 2012년부터 학문후속세대를 선발해 오고 있다.**

학문후속세대는 기초학문분야 적합성, 학업계획서, 논문계획서 및 현재까지 연구성과 등에 대해 평가하여 선정하며, 올해 박사과정 대상으로는 재학생 61명과 수료생 90명 등 총 151명을 선발하였다. 또한, 올해 처음으로 지원 대상을 기초학문을 전공하는 석사과정 재학생까지 확대하여 석사과정 70명을 선발하였다.

선발된 학문후속세대에게는 교육 및 연구에 전념할 수 있도록 박사과정 재학생은 연간 2,000만원, 박사학위논문 준비 수료생은 연간 2,400만원, 석사과정 재학생은 연간 1,000만원의 장학금을 학업장려금, 생활비, 자료구입비 등 포괄적으로 지원한다. 이날 행사에서 성낙인 총장은 새로 선발된 박사과정 86명에게 선정증서를 수여하고 **학문후속세대로서의 자긍심을 가지고 학문연구에 전념하도록 격려하였다.**

서울대는 기초학문분야 학문후속세대 선정 등 다양하고 체계적인 교육·연구 지원정책을 지속적으로 마련하고 있으며, 이를 바탕으로 세계를 선도하는 창의적 지식공동체로 도약하기 위해 노력하고 있다.

다. 미흡한 점(한계) 및 개선(보완)할 점

□ 예산의 안정적 확보를 통한 사업의 연속성 담보 필요

- 학문후속세대 양성이라는 장기사업의 목표를 달성하기 위해서는 매년 예산을 안정적으로 확보하여 사업의 지속성을 담보할 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			2017년 실적		부서자체 평가결과		
			2014	2015	2016 (실적치)	2017 (A)	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 장학금 ※등록금액 : 결산기준의 입학금 및 수업료 수입(수강료 수입 및 계절학기 제외) 총액	57.0	59.5	58.0 (60.3)	58.5	59.0	59.5	56.1	95.9	일부 미달성	높음

* () 안의 숫자는 당해연도 실적치임

○ 목표치 달성도

- 교내 장학금 외에도 국가장학금 연계, 발전기금 모금, 장학단체와의 간담회 등을 통해 교외 장학금을 확충하여 학부생에게 500여억 원의 장학금 지급
- 등록금 대비 학부생 장학금 수혜율 56.1%

○ 목표치 적극성 판단 사유

- 2016년 등록금 대비 학부생 장학금 수혜율 58%에서 장학금 연간 5억원 이상 증가를 전제로 0.5%씩 상향하여 2017년 58.5%로 목표 설정

1. 교육 영역

연번	성과지표	측정산식 (또는 측정방법)	최근 2년 간 실적		2016~2019년 목표치				2017년 실적		부서자체 평가결과	
			2014	2015	2016 (실적치)	2017 (A)	2018	2019	실적 (B)	달성도(% (B/A))	달성 여부	목표치 적극성
2	학생건강 검진수검 인원수(명)	학생건강검진 수검자 수 ※건강검진 : 본교 보건진료소에서 매년 정기적으로 실시하는 학생 건강검진 ※학생 : 학부생, 대학원생	5,879	6,475	6,600 (6,386)	6,700	6,800	6,900	7,064	105.4	초과 달성	높음

* () 안의 숫자는 당해연도 실적치임

○ 목표치 달성도

- 2017학년도 학생건강검진 7,064명(관악 6,218명/연건 846명, 학생건강검진 수검률 24.9%) 실시로 목표치 6,700명 대비 달성함
- 2016학년도 6,386명(관악 5,827명/연건 559명)과 비교 분석 시 관악캠퍼스 및 연건캠퍼스 학생건강검진 수검률 모두 증가함
- 관악사 입사용 검진 및 방사전 종사자 검진 등 기타검진을 학생건강검진에 통합하여 유동적으로 운영하여 검진 수검률 목표 달성함

○ 목표치 적극성 판단 사유

- 학생건강검진이 의무사항이 아닌 개인의 선택사항으로 보건진료소의 단순 홍보차원을 넘어서는 검진 확대 방안이 많지 않은 실정임
- 학생건강검진 대상 확대 방안으로 연구생 대상 무료학생검진을 시범 실시하여 863명(2016학년도 411명) 무료검진 실시함

연번	성과지표	측정산식 (또는 측정방법)	최근 2년 간 실적		2016~2019년 목표치				2017년 실적		부서자체 평가결과	
			2014	2015	2016 (실적치)	2017 (A)	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, 성매매예방교육, 가정 폭력예방교육으로 구성되어 있으며, 인권센터에서 매년 온·오프라인으로 실시되는 교육	3,203	10,705	11,026 (9,707)	11,356	11,696	12,046	7,761	68.3	미달성	높음

* () 안의 숫자는 당해연도 실적치임

○ 목표치 달성도

- 학내 전 구성원 대상 인권/성평등 교육 의무화 및 모바일 교육 이수 서비스 제공, 월례 대면교육 등 다양한 교육이수율 향상 전략추진
- 교육 이수율 증진을 위해 「인권/성평등교육 필수화 추진 방안」의 학사운영위원회 심의·의결(2017. 12월)에 따른 후속방안으로 마이스누 연계 추진 검토 중
- 학생, 교원, 직원 대상별 맞춤형교육 등 교육 다각화 및 사용자 친화적 개발 방향 모색과 더불어 대학차원의 적극적인 교육필수화 추진 필요

○ 목표치 적극성 판단사유

- 온라인 인권/성평등 교육의 경우 교육 의무화 이후 팝업 알림 등을 통해 교육 이수를 권장하고 있으나, 실질적인 제재 부재로 인해 전적으로 학습대상자의 자율성에 좌우되는 한계가 있음

실행과제 3-1 맞춤형 장학제도 및 학생 지원체제 강화

3-1-1. 맞춤형 장학제도 강화

실행과제의 추진배경

- 장학금 확충을 통해 등록금 부담을 완화하여 학업에 전념할 수 있는 교육환경 조성
- 고등교육을 위한 경제적 부담완화를 통해 사회 안정에 기여
- 글로벌 인재와 학문후속세대 효율적 육성

가. 당초 추진계획 및 실적

□ 당초 추진계획

- 학부 등록금 대비 장학금 수혜율 58.5% 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%
 - 8분위 이하 학부생의 등록금 대비 장학금 수혜율 115% 이상 지급
- 강의연구지원장학금 지원 대상 확대
 - 예산부족으로 제외되었던 신설 전문대학원 강의연구지원 장학금 지원
- 당초 추진일정
 - 장학금 배정계획 수립 : 2017. 1월, 7월
 - 장학실무위원회 심의 : 2017. 1월, 7월
 - 장학금지급 : 연중

□ 추진실적

- 학부 등록금 대비 장학금 수혜율 목표치 일부미달성
 - 국가장학금과 교내장학금을 연계해 학부생에게 500억원의 장학금을 지급하여 학부 등록금 대비 장학금 수혜율 56.1%

- 교내 예산으로 지급되는 장학금 외에도 교외 장학금 유치·확대 노력

※ 교외 장학단체 담당자 초청 행사 개최

일시 : 2017. 11. 17.(금), 장소 : 서울대 교수회관

행사내용 : 2017년 장학금 기탁액 1,000만원 이상 장학재단 및 수혜 장학생 초청

※ 교외 장학단체 장학증서 수여식에 참석하여 서울대와의 유대관계 강화, 연 15회

< 최근 3년간 장학금 지급 현황 >

(단위 : 백만원, %)

구분	2015학년도		2016학년도		2017학년도	
	학부	대학원	학부	대학원	학부	대학원
교내	14,238	23,551	14,193	23,172	13,628	23,263
교외	39,160	45,856	39,611	45,773	36,456	45,829
합계	53,398	69,407	53,804	68,945	50,084	69,092
등록금 대비 수혜율	59.5	71.2	60.3	73.2	56.1	74.2

○ 기초생활수급자 등 저소득 학생에게 생활비 지원 ‘선한인재장학금’ 지급

- 사회적 배려가 필요한 저소득 학생이 안정적으로 학업에 전념할 수 있도록 생활비 장학금 지원

- 기초생활수급자, 차상위계층에 속하는 소득 1분위 학생에게 매월 30만원 지급

< 선한인재장학금 지급 현황 >

(단위 : 명, 백만원)

구분	2015학년도	2016학년도	2017학년도
인원	1,532	1,753	1,467
금액	2,602	3,019	2,555

○ 저소득층 학부생을 위한 수요기반 장학금 지원 확대

- 8분위 이하 저소득층 학부생 장학금 수혜율 120%

- 저소득층 학생의 안정적 학업지원을 위해 소득 5분위 이하 학생에게 등록금 전액, 6분위~8분위는 등록금 80%~40% 면제

※ 2017년 2학기 : 국가장학금 인센티브와 교외장학금으로 소득 0~8분위 학생 등록금 전액 면제

1. 교육 영역

- 해외 교환학생에게 소득 5분위 이하 전액, 6~8분위 예산범위내 유학 장학금을 지급하여 글로벌 인재 양성

○ 강의연구지원 장학금 지원대상 확대(3개 전문대학원 지원 신설)

- 예산확보의 어려움으로 전임교원이 있음에도 장학생을 배정하지 못했던 융합 기술대학원, 공학전문대학원, 국제농업기술대학원에 강의연구지원 장학생 배정
- 2017년 102명의 전문대학원 강의연구지원 장학생에게 5억원 지급

※ 주요 장학제도 현황

장학금 종류		지급액 및 자격요건
성적우수 장학금		· 등록금 전액 면제 · 학사과정 1개 학기 이상 이수자로 평점평균이 3.6 이상인 자 중에서 선정
신입생 입학우수 장학금		· 등록금 전액 또는 일부 면제 · 입학성적이 우수한 자
맞춤형 장학금	본부, 국내생	· 국가장학금과 연계하여 가계소득분위에 따라 차등 지원 · 5분위 이하 : 등록금 전액 면제(평점평균 2.4 이상) · 6분위 등록금 80%, 7분위 등록금 60%, 8분위 등록금 40% 면제(평점평균 2.4 이상)
	본부, 유학생	· 등록금 전액 면제 · 평점평균이 2.4 이상으로 가계가 빈곤한 유학생
	단과대학	· 성적과 소득을 고려하여 단과대학에서 장학생 선정 · 등록금 10 ~ 100% 면제
선한인재 장학금		· 소득 1분위 이하 학생에게 생활비 장학금 월 30만원 지급
해외수학		· 해외교환학생으로 선발된 저소득층 학생에게 파견지역 및 수학기간에 따라 최대 1,200만원 지원
근로장학금		· 저소득층 학생을 근로학생으로 선정하여 주당 10시간 월 32만원, 주당 15시간 월 48만원, 주당 20시간 월 80만원 지급
강의·연구지원 장학금		· 대학원생 : 등록금 전액과 박사 월 30만원, 석사 월 20만원 지원 · 대학원연구생 : 석사 월 50만원, 박사 월 90만원 · 평점평균이 3.3 이상인 자 중 지도교수의 추천을 받은 자
교외장학금		· 지원단체의 자격요건에 의하되, 자격요건이 없는 경우에는 평점평균이 학사과정 2.7 이상, 대학원과정 3.3 이상인 자 중에서 가계곤란자 선발

□ 2017년도 실행과제 과제지표 달성도

연번	과제지표	측정산식 (또는 측정방법)	최근 2년 간 실적		2017년 목표치 및 실적			부서자체 평가결과	
			2015년	2016년	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 장학금 ※등록금액 : 결산기준의 입학금 및 수업료 수입(수강료 수입 및 계절학기 제외) 총액	109	122	115	120	104.3	달성	높음

○ 목표치 달성도

- 국가장학금과 연계하여 5분위 이하 학부생에게 등록금 전액을 면제하고 6~8분위 학부생에게 등록금 80~40%를 지원하여 저소득 학생 장학수혜율 확대
- 소득 0, 1분위 학부생 전원에게 선한인재장학금을 매월 30만원 지급
- 소득 8분위 이하 학부생 등록금 대비 장학금 수혜율 120% 달성

○ 목표치 적극성 판단 사유

- 2016년 가계소득 8분위이하 학부생의 등록금 대비 장학금 예상 수혜율 110%로 설정하고 5% 상향하여 2017년 115%로 목표 설정

나. 사업효과

□ 맞춤형 장학제도 강화

- 지속적인 장학금 확충으로 등록금 부담 완화
- 경제적으로 어려운 소득 1분위 이하 학생에게 선한인재장학금을 매월 30만원 지급하여 안정적인 교육환경 마련
- 신설 전문대학원에 강의연구지원 장학생을 배정하여 강의 및 연구의 수월성 확보

다. 미흡한 점(한계) 및 개선(보완)할 점

□ 국가장학금 축소 등 외부요인에 의한 장학금 규모 축소

- 국가장학금, 국가우수장학금 등 교외 장학금 감소에 의한 전체 장학금 규모 축소
- 저소득층 학생을 위한 수요기반 장학금 유지를 위해 교내 장학예산 확대 필요

3-1-2. 진로상담, 장애학생지원 등 학생지원체제 강화

실행과제의 추진배경

- 디지털 시대의 모바일 채용·구직 트렌드를 반영한 진로·취업 인프라 구축
- 사회적 배려 계층 및 소수 학생을 위한 복지지원 강화

가. 당초 추진계획 및 실적

□ 당초 추진계획

< 진로 및 취업 지원 >

○ 온라인 커리어 플랫폼 구축 및 활성화를 통한 진로·취업지원 서비스 강화

- 경력개발센터 홈페이지 개편 : 2017. 3월 ~ 2017. 8월
- 한국형 handshake 구축 및 베타테스트 진행 : 2017. 3월 ~ 2018. 2월

* Handshake(온라인 커리어 플랫폼) : 학생·기업·대학·커리어센터 등 이용주체 간 상호 연결 및 실시간 네트워킹을 바탕으로 다양한 진로취업 정보를 제공하고, 맞춤형 서비스를 제공받을 수 있는 온라인 커리어 플랫폼

○ 학생의 진로·취업 준비도를 고려한 개인 맞춤형 진로 및 취업지원

- ‘학부생 진로의식조사’ 추이분석을 통한 본교생 진로특성 변화추이 파악 : 2017. 8월 ~ 2017. 12월
- 개인진로상담 및 1:1 취업컨설팅 : 2017. 3월 ~ 2018. 2월(연중상시)
- 재학생-졸업동문 멘토링 프로그램 : 연 4회

< 장애학생에 대한 인식개선 및 편의제고 >

○ 장애학생 역량강화 프로그램 운영

- 장애학생 학습 및 이동지원 프로그램 운영(연중 상시)
- 장애학생 도우미 사전교육 실시(3월, 9월 중)
- 장애학생 및 도우미 개별 상담 프로그램 운영(연중 상시)

○ 장애인식개선 프로그램 운영

- 신규임용교원 대상 장애이해교육 실시(2월, 8월 중)
- 월례특강을 통한 직원 대상 장애이해교육 실시(4월 중)
- 장애학생 입학 학부(과) 교직원 및 학생 대상 장애인식 개선교육 실시

○ 장애학생 편의시설 확충 및 개보수

- 장애학생 휴게실 환경개선 공사 실시
- 학내 매개시설, 위생시설, 안내시설 등의 손잡이, 경사로, 점자블럭, 점자 안내판 등 장애인 편의시설 확충 개선 공사 실시

○ 주요행사(입학식, 졸업식 등)에 대한 문자통역 지원

- 청각장애인을 위한 학내 주요 행사의 문자통역지원

<학생 복지 지원체제 강화>

○ 사회적 배려계층 및 소수학생을 위한 복지지원 강화

□ 추진실적

진로 및 취업지원

○ 유기적인 진로·취업 서비스 체계 구축을 위한 단과대학 간 정기적인 워크숍, 협의회 개최 및 학부생 대상 진로의식조사 실시

- ‘단과대학 및 교내 취업 유관기관’ 협의회 발족 및 연1회 정기적 워크숍 운영 : 2017. 12월 실시
- 각 단과대학 학생부학장(교수)으로 구성되어 있는 운영위원회를 연 2회 개최하여 단과대학별 특성 및 요구사항 파악
- 2007~2017에 걸쳐 총 5회, 격년 주기로 실시해온 학부생 진로의식조사 결과를 바탕으로, 각 단과대학별 진로의식조사 추이분석을 실시하여 향후 단과대학별 진로 특성을 고려한 진로·취업 지원 서비스 제공을 위한 기초자료 확보

○ 개인 맞춤형 진로 및 취업 프로그램 운영

- 개인진로상담 및 진로검사 해석상담, 1:1 취업컨설팅, 진로·취업 멘토링 프로그램 운영
- ※ 전년도 대비 운영 현황

구분	운영 주기	2016학년도	2017학년도
개인진로상담	연중 상시	175명(986건)	223명(1,018건)
개인진로검사 및 해석상담	연중 상시	311명(544건)	207명(414건)
1:1취업컨설팅	연중 상시	250명(497건)	250명(451건)
진로·취업 멘토링	연 2회 이상	진로멘토링 2회	진로멘토링 3회 및 취업멘토링 2회

○ 해외취업 지원을 위한 글로벌 역량강화 프로그램 운영

- 하계방학에 진행되는 <Global Talent Program>을 통해 글로벌 기업과의 네트워크 구축, 인턴십 기회를 제공 및 해당 프로그램에 참여하지 않은 학생을 위한 e-book 발간
- 동계 방학에 진행되는 <글로벌 역량강화 캠프>를 통해 해외취업 트렌드 강의, 영문이력서 작성 특강, 영어모의면접 1:1 코칭기회 등을 제공하여 글로벌 취업 경쟁력 증진 도모

○ 진로·취업 프로그램 및 서비스에 대한 접근성 강화 및 인프라 구축

- 이용주체별로 접근이 용이하도록 경력개발센터 홈페이지 메인화면 디자인 개편 : 2017. 5월
- ※ 디자인 개편 전후 비교

<개편 전>

<개편 후>



- 구직자(재학생 및 졸업생)와 구인자(기업)가 선호하는 소통채널인 모바일 앱 ('SNU Shake')을 구축하여 2018학년도 1학기 오픈

장애학생 역량강화 및 인식개선

○ 장애학생 역량강화 프로그램 운영

- 2017학년도 1~2학기 동안 교재제작, 대필, 이동 등에 있어 일반도우미 및 속기, 점역 등에 있어 전문도우미 지원

구분	장애학생 수(명)	도우미 수(명)	
		일반	전문
2017학년도 1학기	28	91	3
2017학년도 여름학기	9	21	0
2017학년도 2학기	23	62	3
2017학년도 겨울학기	6	12	0
합계	66	186	6

- 3월 13~17일 장애학생 도우미 72명 대상 사전교육 실시
- 9월 13~15일 장애학생 도우미 48명 대상 사전교육 실시
- 연중 상시 장애학생 및 도우미 개별 상담 프로그램 운영

○ 장애인식개선 프로그램 운영

- 2월 27일 신규임용교원 워크숍을 통해 「장애학생 학습지원 안내」를 주제로 신규임용교원 27명 대상 장애 인식개선 교육 실시
- 4월 19일 월례특강을 통해 「장애의 이해와 지원」을 주제로 직원 436명 대상 장애 인식개선 교육 실시
- 4월 20일 장애인의 날 기념행사를 통해 전시 활동, 체험 활동 등 장애 인식개선 활동 진행
- 8월 28일 신규임용교원 워크숍을 통해 「장애학생 학습지원 안내」를 주제로 신규임용교원 33명 대상 장애 인식개선 교육 실시

장애학생 편의제고

○ 사용자 중심의 장애인 편의시설 개선

- 장애학생 및 관련자들의 애로사항 및 건의사항을 수렴하여 개선 필요시설 발굴
 - 의견수렴 : 간담회(2017. 10월) 및 장애학생복지위원회 회의(2017. 7월, 2018. 2월) 개최
 - ※ 간담회 참석자 : 장애 학생복지위원장, 장애 학생지원센터 위원, 장애 학생, 장애 학부모, 장애 학생도우미, 학생회 대표자 등
- 장애학생 맞춤형 편의시설 개선 추진
 - 기숙사 주변 휠체어 보행자를 위한 보행로 확장 등 2건 (1학기)
 - 인문대, 사범대 보행 거점에 장애인 편의시설 안내도 설치 등 7건 (2학기)

구 분	개선 전	개선 후
보행로 개선	기숙사 주변 휠체어 보행자를 위한 보행로 확장	
		
안내도 설치	인문대, 사범대 보행 거점에 장애인 편의시설 안내도(7개소) 설치	
		

○ 장애인 편의시설 현황관리를 통한 편의시설 설치 확대

- 캠퍼스 내 장애인 편의시설 실태 현황관리를 통하여 미흡 설치 시설물 정비 대상 선정
 - 조사기간 및 대상 : 매년 1회
 - 조사대상 : 캠퍼스 내 장애인 편의시설 설치대상 시설물
- 캠퍼스 내 편의시설 미비사항에 대하여 법정설치기준에 적합하게 정비하여 장애학생 등의 이용환경을 개선하고, 장애인 편의시설 설치율 향상
 - 자유전공학부 편의시설 개선공사 추진 (2017. 4월)
 - 인문대, 사범대 편의시설 개선공사 추진 (2017. 11월 ~ 2018. 3월)
 - 세부추진실적

구 분	2017년도 주요 공사내용
매개시설	주출입구 접근로 보완 (4개소)
	외부계단 난간 설치 (1개소)
내부시설	주출입구 및 부출입구 점자블록 설치 (60개소)
	경사로 설치 및 보완 (4개소)
	경사로 손잡이 설치 (4개소)
위생시설	남녀구분 점자표지판 및 점자블록 설치 (18개소)
	대변기 출입문 설치 및 보완 (6개소)
	대변기 및 세면대 교체 (2개소)
	대변기 및 세면대 손잡이 교체 (3개소)
	화장실 표지판 설치 (12개소)
안내시설	점자블록 설치 (132개소)
기타	휠체어 편의시설 사인물 설치 (7개소)

○ 주요행사(입학식, 졸업식 등)에 대한 문자통역 지원

- 학내 주요 행사에 청각장애인을 위한 수화통역 및 대형스크린 문자통역서비스를 제공함으로써 행사 만족도 향상에 기여



<제71회 전기 학위수여식, '17. 2. 24.>

학생 복지 등 지원체제 강화

- 학생들에게 천원의 아침·저녁식사 제공으로 성공적인 대학생활을 위한 토대를 마련하고 학비 경감에 기여
 - 천원의 아침식사 제공에 대한 학생들의 호응이 높고, 학업 및 연구로 늦은 시간까지 학교에서 공부하는 학생들을 위해 확대 시행
 - 규칙적인 식사를 유도하여 건강한 대학생활을 보내며 학업 능력을 향상시킬 수 있는 환경 제공
 - 경제적으로 어려운 학생들의 학비부담 경감에 기여
 - 2017년 지원예산 : 213,622천원
 - 아침 및 저녁 식수 인원 증가

연도	지원식수(명)	지원액(천원)	비고
2015년	52,899	37,029	아침만 제공
2016년	170,831	200,399	아침 및 저녁 제공 (저녁은 1~2월 제외)
2017년	178,019	213,622	아침 및 저녁 제공

※ 저녁 식사의 경우 2017년은 2016년 대비 식수인원 5,512명(지원액 6,614천원) 증가(3월~12월)

※ 발전기금 지원액 : 2015년 1식 당 700원 → 2016년 이후 1,200원

- 2018. 1월부터 학생들에게 아침·저녁에 이어 점심까지 확대 제공

※ 아침식사(2015. 6월~), 점심식사(2016. 3월~), 저녁식사(2018. 1월~)

- 2017 예술주간 행사 개최

- 「2017 예술주간; Art Space@SNU」

• 기간 : 2017. 9. 11.(월) ~ 9. 15.(금) / 5일 간

• 장소 : 관악캠퍼스 실내·외, 연건캠퍼스 및 서울대학교 치과병원

• 참가자 : 재학생 및 동아리, 해외 대학 학생(싱가포르 국립대학교, 타이베이 국립예술학교 등)

• 행사 내용

구분	장소	내용
개막 공연	74동 오디토리움	성악 및 시낭송
공연(음대)	관악캠퍼스 실내외	오페라, 현악, 국악, 해외교류 음악회 등 15개 팀
공연(동아리)	문화관 야외무대 등	피아노, 아카펠라, 오케스트라 등 12개 팀
미술 전시	관악캠퍼스 실내외	설치미술, 관객 참여미술, 퍼포먼스 등 25개 팀
연극 및 문학	인문대 소극장 등	연극, 시·희곡·소설 낭독 등 4개 팀
연건 공연	연건캠퍼스	국악 실내악
	치과병원	해외교류 음악회

○ 대학문화예술활동 지원

- 지원방법 : 단체별 예술(문화)적 창의성, 신청 활동의 목적 등 심사기준에 따라 1,000,000원 내에서 차등 지원

- 지원내역

구분	2017학년도 1학기	2017학년도 2학기
지원단체	32개	42개
지원액	16,500,000원	24,800,000원
소계	74개 단체 41,300,000원 지원	

○ 학교 스포츠의 저변 강화 및 학내 생활스포츠의 활성화

- 총장배 구기대회, 종합마라톤 대회, 종합체육대회(스포츠페스티벌) 확대·개편, 국내외 스포츠 교류전 지원 확대
- 체육부 산하 38개 운동부의 전지훈련 등 활동을 지원
- 건강운동강좌(20여 개)를 개설하여 교내 구성원들의 건전한 여가생활 및 건강 증진을 도모

□ 2017년도 종합체육대회(스포츠페스티벌) 확대·개편 시행

- 2017년도 종합체육대회(스포츠페스티벌)에서는 다양한 스포츠 이벤트 부스 및 전 구성원이 함께 참여하여 즐길 수 있는 SNU드림팀(장애물 경기)을 행정관 앞 잔디에 설치하여, 역동적인 대학캠퍼스 환경 조성을 도모함

1. 교육 영역

○ 서울대학교 구성원의 건강을 위한 대학스포츠 활동의 체계적 지원과 공용 스포츠 시설을 통합관리를 위해 본부(학생처) 직할 “서울대학교 스포츠진흥원” 신설(2017. 12월)

- 학생들이 자연스럽게 생활체육에 참여할 수 있도록 각종 대책 마련과 지역체를 겸비한 인재양성을 위해 건강증진 및 지역사회 공헌활동 등 추진

※ 스포츠진흥원 규정 제정 : 2017. 12. 8.

* 주요업무 : 대학 구성원의 건강 증진, 공용 스포츠시설의 체계적 관리, 전인적 인재육성을 위한 스포츠활동 지원, 스포츠 활동 활성화를 위한 정책 기획, 스포츠 문화를 통한 지역사회 교류 등

※ 단과대학(원)별 학생소통 운영 우수사례

구분	사례명	추진시기	세부내용
자연대	○ 학부생 및 대학원생 교육환경개선 간담회	매년 6월, 12월	- 자연과학대학 학장단-학과장-행정실-학생회장단 및 학과 대표 협의체 구성, 학생교육환경 관련된 모든 건의사항 청취 및 응답 진행 - 연 2회 학생회를 통하여 교육환경개선 요청사항(시설 수리 등) 접수 - 학부생 권익 및 교육환경 개선을 위한 의견교환의 장 마련
간호대	○ 교수·학생 간담회	'17. 4월, 11월	- 총2회 간담회를 개최하여 학생회 사업계획 및 학교의 학생 지원계획을 상호 공유하고 학생회 활동 보고 및 학생 및 교수, 조교 의견 수렴 (보직교수, 직원, 학생회 및 학년대표 등 20명 참석, 60만원 예산지원)
경영대	○ 학생소통협의회 개최	'17. 3월, 9월	- 매학기 학생소통협의회를 개최하여 학생들의 다양한 고충을 직접 듣고 이에 대한 해결책을 모색하여 학생들이 학업에 몰입할 수 있는 교육환경 조성 (2017년 학생소통협의회 3회 개최, 75명 참석)
공대	○ 학생 교육 환경 개선 협의회 개최	'17. 3월 ~ '18. 2월	- 공과대학 학장단-행정실-학생회 협의체 구성, 학생교육 환경 관련된 모든 건의사항 청취 및 응답 진행 - 학기별 1회 학생회를 통하여 교육환경개선 요청사항(시설 수리 등) 접수 - 학생들의 사안 관심도에 따라 공개 공청회 및 질의시간 등 진행
농생대	○ 학생기획위원회 개최를 통한 학생소통 강화	'17. 3월 ~ '18. 2월	- 매학기 방학동안 학생기획위원회 위원(교수)과 함께 향후 1학기 계획 검토 - 재학생 역량개발 프로그램 및 주요 학생행정실 사업검토 - 전공별 학생지원요구사항 수렴
생활대	○ 학생 간담회 개최	'17. 3월 ~ '18. 2월	- 매학기 학생 간담회를 개최하여 학생과의 소통을 강화하고 요구사항 파악 - 2017년 학생소통협의회 3회 개최 - 주요안건: 생활과학대학 시설 및 학습 환경 개선
치의학 대학원	○ 매 학기 학생간담회 및 지도 교수별 상담을 개최하여 학생과의 소통 강화	'17. 3월 ~ '18. 2월	- 학생을 대상으로 교과과정, 연구, 생활지도, 논문지도 등 지도교수와 상담을 통하여 학생들의 학교생활 적응 및 연구발전에 도움을 주기 위함. - 연 2회(학기당 10만원) 학생상담회의비를 지원하여 교과 과정, 연구, 생활지도, 논문지도 등을 하여 학생들의 학교 생활을 지원함

□ 2017년도 실행과제 과제지표 달성도

연번	과제지표	측정산식 (또는 측정방법)	최근 2년 간 실적		2017년 목표치 및 실적			부서자체 평가결과	
			2015년	2016년	목표치 (A)	실적 (B)	달성도(%) (B/A)	달성 여부	목표치 적극성
1	졸업생 취업률(%)	취업률={취업자/(졸업자-외국인유학생-진학자-입대자-취업불가능자-제외인정자)}×100 ※ 졸업생취업통계조사수치 (교육부, 한국교육개발원 조사 및 공시)	71.2	70.1	69.5	70.6	101.6	달성	높음

○ 목표치 달성도

- 본교 학생들의 취업률을 제고하기 위해 관심분야 선배와의 온라인 네트워킹 지원, 관심기업의 모의 직무적성검사 실시 등 개인맞춤형 취업프로그램 개발 및 운영
- 본교 각 단과대의 협조를 바탕으로 취업통계 전수조사 진행 및 졸업자 대상 경력개발센터 차원의 전화조사 실시, 타대학(원) 진학자 학적조회를 통한 명확한 데이터 확보

○ 목표치 적극성 판단사유

- 사회 전반의 고학력화 현상과 맞물려 2017년 대졸 이상 학력자의 실업률(4.0%)이 고졸 학력자(3.8%)보다 높아 대졸 이상 고학력자의 취업난이 확인된 가운데, 본교 2017년 졸업생 취업률은 70.6%로 목표치 69.5%에 대해 101.6% 달성함

※ 거점국립대 및 주요사립대 취업률 현황(2018. 4월 교육부, 한국교육개발원 조사 및 정보공시)

구분	강원대	경북대	부산대	서울대	전남대	전북대	제주대	충남대	충북대	연세대	고려대	KAIST
취업률(%)	57.4	56.3	56.7	70.6	58.6	53.1	58.7	58.3	58	70.1	73.8	64.5

나. 사업효과

□ 개인맞춤형 진로·취업 지원 서비스 제공

- 학생 개개인의 진로·취업 준비도를 고려한 상담 및 컨설팅, 멘토링 등 맞춤형 커리어 서비스 제공
- 2015년 학부생 진로의식조사 중 취업에 대한 다양하고 상세한 정보제공 및 선배와의 멘토링 기회확대 요구분석을 통해 <동문선배 취업멘토링>을 새롭게 편성하여 2017학년도 2학기에 입사지원서 및 면접 주제로 두 차례 실시하였으며 각각 만족도 5점 만점에 4.71점, 5점 달성

□ 온라인 커리어 서비스 환경 개선

- Networking의 강화, Personalized Program의 확대, Digital Resource 제공, Feedback System 구축 및 활성화로 압축, 정리되는 최근의 커리어 서비스 변화 흐름을 반영한 우리 대학 경력개발서비스 질 개선
 - 학생, 졸업동문, 기업 등 서비스 이용주체별 접근 및 정보탐색이 편리한 홈페이지 개편 완료
 - 구인-구직자 간 직접적인 네트워킹이 가능한 모바일 앱 출시

□ 장애학생 친화적 캠퍼스 조성

- 학업 및 대학생활에 있어 장애로 인한 어려움 최소화
 - 도우미 지원, 사전교육, 상담 등을 통해 장애학생이 학업 및 대학생활을 하는 데 있어 장애로 인한 어려움 최소화
 - 교직원 및 학생 대상 장애인식개선교육을 통한 구성원의 장애이해증진 및 장애학생 친화적인 캠퍼스 분위기 조성
- 장애인 편의시설 확충으로 장애학생의 캠퍼스 이용 편의 증진
 - 장애학생의 의견을 수렴한 맞춤형 개선을 통해 장애학생의 불편 해소
 - 장애인 편의시설의 설치율 제고 등 지속적인 확대를 통해 캠퍼스 장애학생 친화적인 교육환경 조성

□ [천원의 식사] 아침에 이어 저녁까지 확대 제공으로 학생의 경제적 부담 완화

- 학생들의 경제적 부담완화로 선한인재 양성을 위한 학교의 사회적 책무 및 기대에 부응
- 학생들의 건강증진을 통한 학업능력 향상 및 경제적 부담완화

□ 예술주간 행사 질적 내실화를 통한 학내 구성원의 문화예술 충족 및 스포츠를 통한 대학캠퍼스 활력 증진

- 행사 장소를 연건캠퍼스와 서울대학교 치과병원으로 확대하여 관악캠퍼스 외 학내 구성원 뿐 아니라 지역사회 주민을 대상으로 문화예술 향유의 기회 제공
 - ※ 싱가포르 국립대학교, 타이베이 국립예술학교 등 3개 해외 대학교의 재학생 5명이 참여한 해외 교류 음악회 개최
- 교내 스포츠행사에 학생들의 스포츠 활동 참여기회를 확대함으로써 체·덕·지를 겸비한 인재양성 기반 강화

실행과제 3-2 종합적인 학생 건강관리 지원

실행과제의 추진배경

- 증가하는 진료 수요와 다양한 건강문제 관리를 위한 의료서비스 강화
- 지속적, 포괄적인 건강관리를 위한 연속적이고 체계적인 진료시스템의 필요성 대두

가. 당초 추진계획 및 실적

□ 당초 추진계획

- 진료서비스 확대 및 질 향상
 - 만성질환 관리 및 질병예방, 포괄적인 진료 강화, 의료인 인력 보강
 - 응급상황 시 신속한 출동을 위한 구급차 신규 도입 및 운용
- 건강증진·예방 사업 강화
 - 건강증진 프로그램의 확대(건강한 캠퍼스 만들기, 건강캠페인 등)
 - 건강교육 제공 확대 : 관악건강특강 강화, 건강 소식지(SNU 헬스레터) 발간
- 학생검진 서비스 확대 및 전산시스템 고도화 사업 수행
 - 홈페이지를 통한 진료예약시스템 및 모바일 웹페이지 구축
 - 홈페이지-검진-진료 시스템 연계를 통한 지속적이고 체계적인 건강관리
 - 정신건강검진 설문문항 개선 및 정신건강 유소견자 조기선별기능 개발
- 학내 구성원의 응급환자 대처능력 향상
 - 심폐소생술 교육 및 응급처치 교육 : 연중 상시(주3회) 실시
 - 응급환자 대응매뉴얼 소책자 배포
 - 자동심장충격기 현황 관리 및 「서울대 캠퍼스맵」 위치 검색 서비스 제공
- 지속적이며 체계적인 결핵 등 감염병 관리
 - 대학·기관별 대응 및 보고체계 : 관리책임자 지정 및 즉각 신고체계 유지 및 강화
 - 학생건강검진 활성화를 통해 결핵 환자 조기 진단 및 치료, 전파 예방

- 정신건강 위기 지원을 위한 학생 심리상담 강화
 - 심리상담 신청자 수 전년 대비 17% 증가에 따른 상담서비스 확충
 - 상담 전문인력의 전문성 교육 강화를 통한 상담서비스 개선
- 정신건강위기 조기평가시스템 강화를 통한 단계별 정신건강 관리
 - 정신건강센터 홈페이지 자가검진 문항 및 결과지 개선
 - 전산화 인지기능평가 시스템 도입 등 맞춤형 정신기능평가 체계 적용
 - 학내 정신건강위기 조기평가 및 단계별 정신건강 관리 프로그램 개발
- 정신건강관리 지원 시스템 활성화
 - ‘상담 유관기관 협의회’를 공식화하고 분기별로 협의회 운영
 - 교내 상담기관과 유관기관이 공동 상담 및 예방교육 프로그램 개발 및 실시
 - 캠퍼스 위기대응 네트워크 구축
- 심리적·정신과적 문제 완화 및 예방교육 확대
 - 스누클 전화상담 및 위기대응에 관한 내규 및 지침 배포 및 교육
 - 교수, 직원, 학생 대상 정신건강위기 예방프로그램 배포

□ 추진실적

의료서비스 강화

- 상주의료진 확보, 진료실 운영 확대로 진료대기 시간 단축 등 서비스 강화
 - 일차 진료를 담당하는 가정의학과 의사의 대부분이 주로 파견의사(서울대병원 전문의, 전공의)로 구성, 잦은 교체로 인해 지속적인 진료의 어려움이 큼에 따라
 - 가정의학과 촉탁의사 채용으로 가정의학과 상주의사 1명 → 2명으로 운영
 - 진료의 연속성 및 만성질환의 지속적이며 체계적인 관리 효과
 - 학기 중 가정의학과 진료실 3개 확대 운영, 진료예약시스템 홍보 및 정착으로 진료 대기시간 단축, 진료예약시스템 구축 및 편의성 강화
 - 정신건강의학과 상주의사 충원(1명→2명) 및 진료시간 확대(오후→종일진료) 운영
 - ※ 정신건강의학과 진료 건수 : ('16) 3,206건 → ('17) 4,457건

- 2017년도 부속의원 · 부속치과의원 · 연건분소 진료실적 : 60,530건
 ※ 부속의원(연건분소포함), 부속치과의원 진료실적 : ('16) 59,504건 → ('17) 60,530건

※ 금연클리닉 프로그램 운영

- 학기 중 5기 운영/년, 1기당 6주 방문 프로그램
- 금연상담 및 진료, 금연보조제, 금연관련 검사 무상제공
- 국민건강보험공단 금연치료 사업에 참여 - 금연치료약제 비용 국가지원
- 국민건강보험공단 지정 「2015년도, 2016년도 금연치료 협력 우수기관」
- 2017년도 금연클리닉 : 115명 참여(69명 성공), 금연성공률 47%

○ 진료서비스의 확대 및 질적 수준 향상

- 만성질환의 효율적인 관리를 위해 지속적인 진료와 상담 추적검사 실시
 • 자체검사 무료제공 : 각종 혈액/소변검사, 24시간 혈압측정기, 심전도 등
- 신규 구급차 도입 : 관악구 보건소 운용 신고 완료(2017. 11. 30.) 후 구급차 운용재개
- 보건진료소 환경개선 공사 : 남녀 화장실, 부속치과의원 등 이중창 설치



<신규 구급차>



<보건진료소 화장실 개선>

○ 예방 및 건강증진 사업 제공

- 각종 예방접종 시행 (총 8,781건), 관악건강특강 실시(4회/년, 1,274명)
- 대학별 건강한 캠퍼스 만들기(총 6개 단과대학, 2,343건)
- 건강 캠페인(2017. 10. 11. ~ 12, 보건진료소 및 정신건강센터 캠페인, 702건)

- 건강 소식지(SNU 헬스레터) 발간 : 연8회



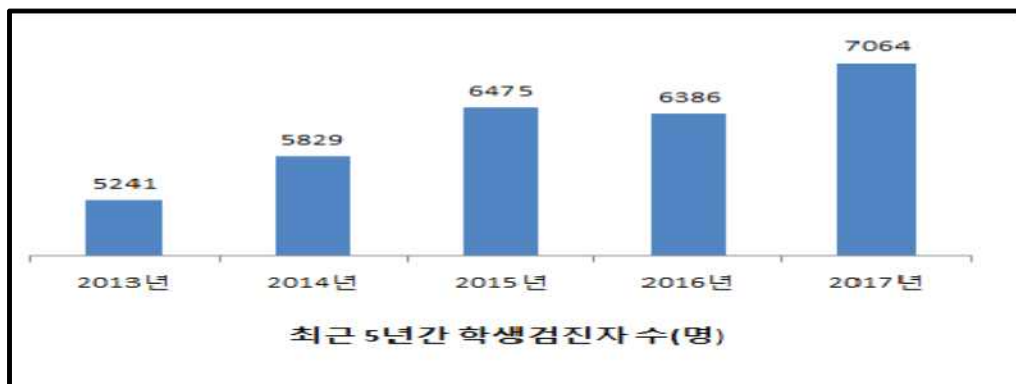
<관악건강특강, '17. 9. 22.>



<정신건강센터 건강캠페인, '17. 10. 12.>

○ 학생건강검진 서비스 확대 및 전산시스템 재구축

- 학생검진결과지 업그레이드, 학생검진 모바일시스템 구축
- 학생검진 유소견자 관리 체계화 - 학생검진자 중 응급진료대상자 관리프로세스 정립, 일반건강/정신건강 고위험군 관리 전산프로그램 개발(검진-진료-홈페이지 연계)를 통한 체계적인 학생 건강관리
- 2017학년도 학생건강검진 수검자 수 7,064명(관악 6,218명/연건 846명)
※ 학생검진 수검자 수 : ('15) 6,475명 → ('16) 6,386명 → ('17) 7,064명

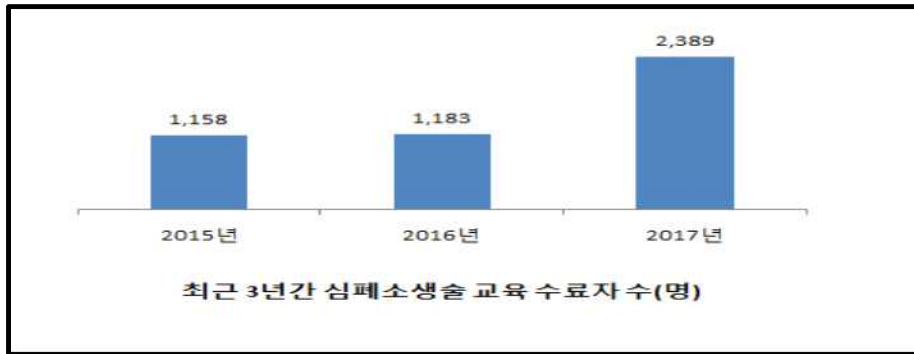


- 2017학년도 연구생 무료검진 시범사업 추진 실적 : 863명(2016년 411명)

○ 학내 구성원의 응급환자 대처 능력 향상

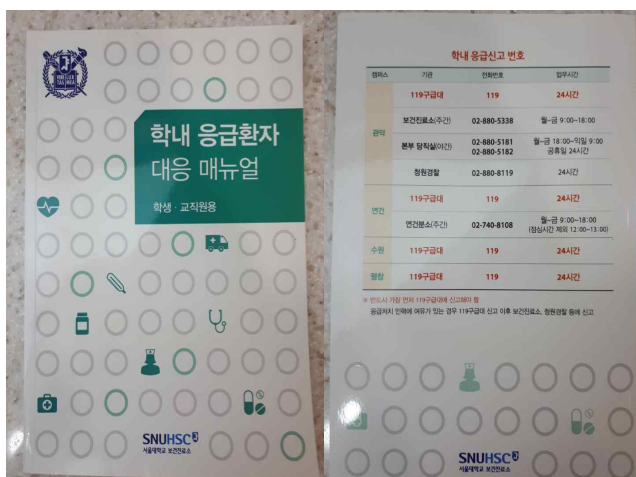
- 학내구성원용 응급환자 대응매뉴얼 소책자 1,000부 제작·배포(2017. 7월)
- 2017년도 심폐소생술 및 응급처치 교육수료 인원 : 2,389명

※ 심폐소생술 및 응급처치 교육 수료 인원 : ('15) 1,158명 → ('16) 1,883명 → ('17) 2,389명



○ 학내 심장충격기 설치 확대 등 응급상황 대비 강화

- 목적 및 필요성 : 학내 심정지환자 발생 등 응급상황에 대비 심정지 발생 시 골든타임 이내에 심장충격기 사용가능하도록 확대 설치 필요
- 2017년도 심장충격기 설치 및 현황 관리 : 16대 신규 설치, 총 63대 현황 관리
 - ※ 학내 심장충격기 설치 현황 : ('15) 이전 12대 → ('15) 30대 → ('16) 46대 → ('17) 63대
- 교내 심장충격기 위치 「서울대 캠퍼스맵」 위치검색 서비스 제공



<응급환자 대응 매뉴얼 책자>



- ▶ 학생회관 : 1층(63동) 길찾기
- ▶ 학생회관 : 3층 보건진료소 예방검종실 (63동) 길찾기
- ▶ 학생회관 : 3층 보건진료소 예방검종실 (63동) 길찾기
- ▶ 관악관 : 2층 사물함 출입구(62-1동) 100m 길찾기
- ▶ 관악관 : 2층 보건진료소 응급실(62-1동) 100m 길찾기

<교내 심장충격기 현황(캠퍼스맵)>

○ 결핵 등 감염성 질환의 체계적인 관리

- 학생검진 활성화를 통해 결핵환자 조기진단 및 치료, 전파 예방
 - 학생검진을 통한 결핵 조기진단 : 2명 (2017년도 결핵 발생 11명)
- 2017년도 결핵 및 밀접접촉자 검진 현황
 - ※ 2017년도 결핵 발생 11명, 접촉자 검진 106명 실시(잠복결핵 3명)

정신건강 관리체제 강화

○ 정신건강검진 고위험군 관리체제 강화

< 학생건강검진 고위험군 진료 및 상담 현황(2017학년도) >

- 일반건강분야 누계 : 1,409명/2,339명(62.9%)
 - ※ 가정의학과 진료 후 추가검사 시행 또는 지속적 추적관리 진행
- 정신건강분야 누계 : 494명/698명(70.8.%)
 - ※ 재검 상담결과에 따라 정신건강의학과 진료 및 학내상담센터 안내

※ 학생건강검진 만족도 조사결과 “그렇다” 이상이 96.9%로 만족도가 높음
(단위 : 명, %)

항 목	응답 수	비율
매우 그렇다	3,147	57.3
그렇다	2,177	39.6
보통이다	161	2.9
별로 그렇지 않다	12	0.2
전혀 그렇지 않다	1	0.0
계	5,498	100.0

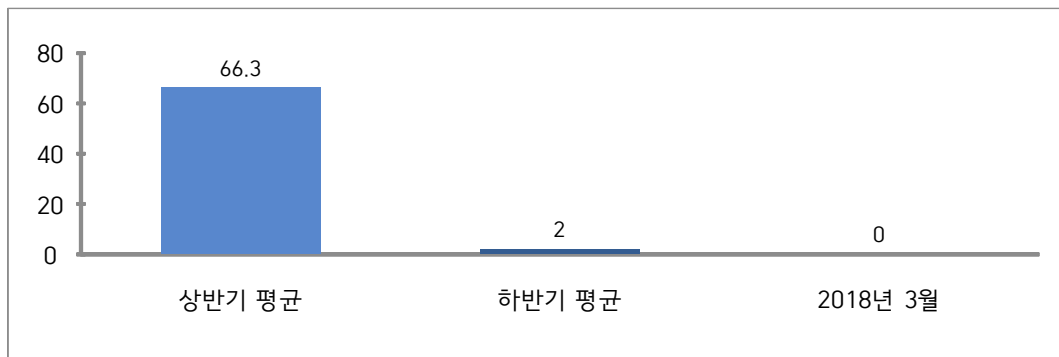
- 정신건강검진 고위험군 조기선별 관리프로그램 개선
- 요구에 따른 맞춤형 치료프로그램 구성 운영
 - 1:1 기술코칭 훈련 프로그램, 정신건강강좌 개설

- 정신건강센터 홈페이지 자가 검진문항 및 결과지 개선
- 전산화 인지기능평가 시스템 도입 등 맞춤형 정신기능평가 체계 적용
- 저소득층 정신건강 고위험군 긴급위기자금 지원 사업 운영(치료비 및 진료비 지원)

※ 정신건강센터 상담 건수 : ('16) 1,093건 → ('17) 2,169건

○ 정신건강 위기 지원을 위한 학생 심리상담 강화

- 상담 인력 및 서비스 확대 : (대학생활문화원) 특별상담원 3명 확충 및 직원 담당 사례수 추가
 - 외국인 전담 특별상담원 1명 채용을 통해 심리상담 서비스 확대
 - 실습상담원 및 자체 상담 직원을 통해 심리상담의 질 유지
- 심리상담 신청자 대기자 수 획기적 감소
 - 2017년 상반기 평균 66.3명 → 하반기 평균 2명 → 2018. 3월 현재 0명



- 개인상담 진행 실적 (2017. 3월 ~ 2018. 2월)

연	월	총 상담횟수	신규신청자수	주당 진행 내담자수	
2017	3	805	79	161	
	4	754	44	189	
	5	815	51	163	
	6	617	44	154	
	7	670	46	168	
	8	687	58	137	
	1학기 소계		4,348	322	162
	2018	9	781	47	195
10		549	36	183	
11		985	50	197	
12		863	43	173	
1		862	54	172	
2		624	53	156	
2학기 소계		4,664	283	179	
계		9,012	605	167	

1. 교육 영역

- 학사경고자 대상 프로그램 및 외국인 대상 심리상담 서비스 운영

• 학사경고자 대상 지원 프로그램 운영 결과

	참여인원 (학사경고 경험자)	학사경고위기 극복자(극복율)	총인원	출석률	평균만족도 (5점 만점)
2017- 1학기	13명(7명)	7명(100%)	138명	90.8%	4.38
2017- 2학기	9명(3명)	3명(100%)	69명	62%	4.33

• 외국인 학생 대상 개인 상담 시간 및 이메일 상담 건수

구분	총 상담횟수	이메일 상담 건수
2017- 1학기	239	25
2017- 2학기	229	22
계	468	47

< 대인관계, 네트워크 역량개발 프로그램 >

※ 대인관계 역량개발 프로그램 운영실적 (2017. 3월 ~ 2018. 2월)

- 대인관계 향상 프로그램 ‘T-Talk’

구분	집단 수	신청인원	참여인원	수료인원	연인원	수료율	만족도
2017-1학기	8	100	46	34	325	74%	4.3
2017-여름학기	7	72	42	27	305	63%	4.2
2017-2학기	5	49	36	28	260	76%	4.3
2017-겨울학기	4	36	28	19	155	73%	4.3
총 합	24	257	152	108	1,045	71%	4.3

- 또래상담자양성 프로그램 ‘스친’

구 분	실시 횟수	신청 인원	참석 인원	수료 인원	연인원	수료율	만족도
2017-1학기	1회	35명	34명	30명	229명	88%	4.7/5점
2017-2학기	1회	20명	19명	11명	107명	58%	4.7/5점
총 합	2회	55명	53명	41명	336명	73%	4.7/5점

※ 네트워크 역량개발 프로그램 운영실적 (2017. 3월 ~ 2018. 2월)

- 캠퍼스 멘토링 프로그램 ‘CMP’, 스쿨라이프 멘토링 프로그램 ‘SMP’

구분		신청인원	선발인원	연인원	수료인원	수료율	만족도
1학기	CMP(21기)	135명	61명	714명	58명	95%	4.4
	SMP(14기)	44명	33명	386명	29명	88%	4.4
	계	179명	94명	1,100명	87명	92%	4.4
2학기	CMP(22기)	105명	72명	886명	59명	82%	4.4
	SMP(15기)	58명	46명	612명	42명	91%	4.4
	계	163명	118명	1,498명	101명	86%	4.4
계		342명	212명	2,598명	188명	89%	4.4

< 우수사례 >

• 대학생활문화원 건강관리 프로그램 Burn-out Free

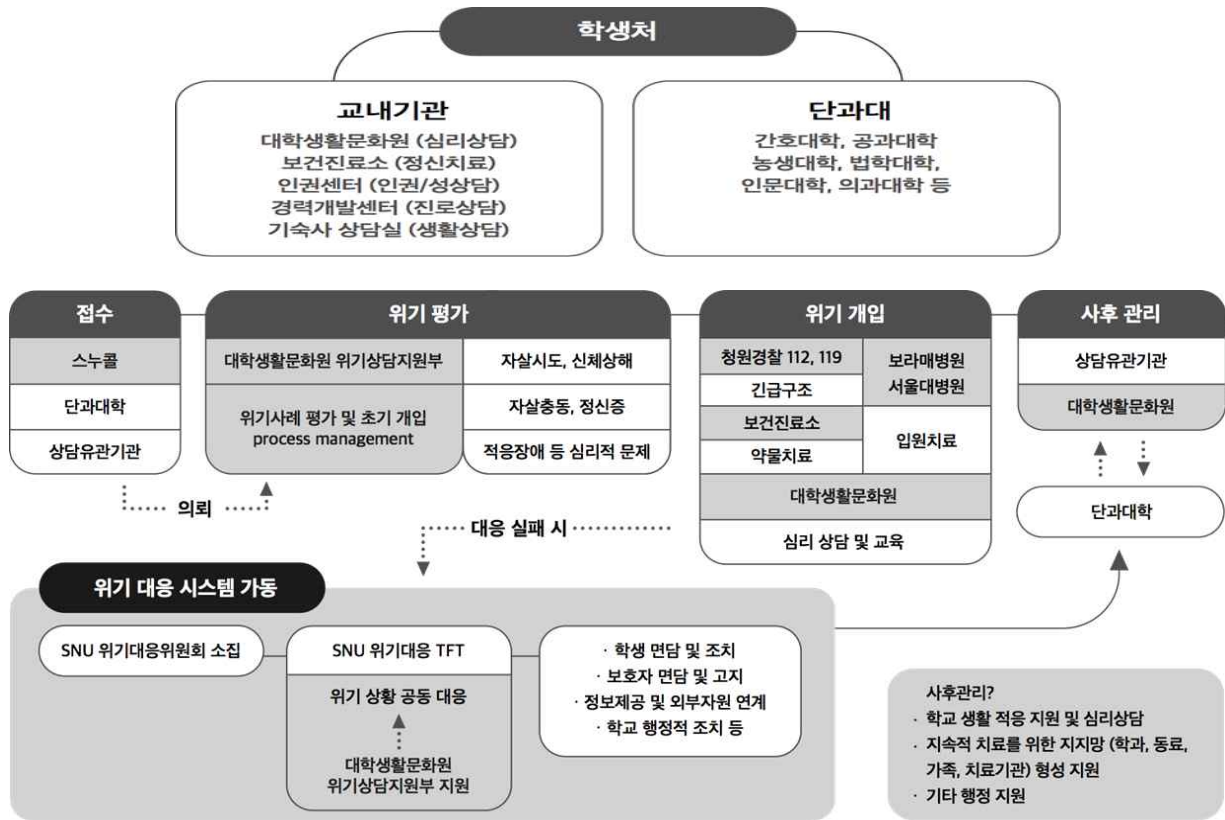
(참여 학생들이 높은 만족도를 보이는 프로그램으로 2017학년 겨울학기 만족도 5점 만점에 5점을 받음)

- 본 프로그램은 높은 스트레스를 경험하고 있는 서울대 학생들에게 스트레스 완화 및 관리방법과 중요성에 대해서 교육하고, 프로그램을 통해 실습해볼 수 있는 시간을 제공
- 매주 과제를 제공하고 이에 대한 피드백을 제공함으로써 프로그램 시간 외에도 스트레스 관리 훈련을 지속할 수 있도록 도움
- 프로그램 중 한 회기에서는 “종일명상”을 진행하여 집중적으로 스트레스 관리를 진행할 수 있도록 기획

구분	실시 횟수	신청 인원	참석 인원	수료 인원	연인원	수료율	만족도
2017-여름학기(기본)	1회	46명	9명	7명	51명	78%	4.7
2017-2학기(심화)	1회	-	10명	6명	31명	60%	4.9
2017-겨울학기(기본)	1회	34명	10명	6명	56명	60%	5
총 합	3회	80명	29명	19명	138명	66%	4.9

○ 정신건강 관리 지원시스템 활성화

- 상담 유관기관 협의회를 통한 본부-단위기관 유기적 의뢰체계 · 프로그램 협조



- 교내 유관기관 협의회 개최(2회) : 2017. 1. 16.(월) / 2017. 12. 13.(수)
 - 교내 상담 유관기관 실태파악 및 업무협조 논의
 - 교내 정신건강 고위험 사례에 대한 학교 및 기관차원의 대응 논의 및 개선방안 논의
 - 교내 상담 유관기관 담당자 선정 및 협의회 정례화
- 정보제공 및 외부연계 활동

구분 (자문건수)	3월	4월	5월	총계
1/4분기	8건	8건	3건	19건
	6월	7월	8월	총계
2/4분기	3건	1건	1건	5건
	9월	10월	11월	총계
3/4분기	1건	3건	2건	6건
	12월	1월	2월	총계
4/4분기	2건	3건	2건	7건

○ 심리적·정신과적 문제 완화 및 예방교육 확대(2017. 3월 ~ 2018. 2월)

- 24시간 심리상담전화 SNU Call 운영실적

심각도	응급상황	준응급 상황	비응급 상황	총계
건수	21	393	344	758

- 자살예방활동 운영실적

프로그램 명	실적
찾아가는 정신건강 문제예방 교육	5회/ 76명
찾아오는 정신건강 문제예방 교육	3회 /40명
교수 및 조교 대상 학생 면담법	교육자료 948건 발송
자살예방 가이드북 배포	600부 배포
위기학생을 돕기 위한 보호자용 안내서 배포	400부 배포
온라인 자살예방교육	1회 / 709명
정서안정화 프로그램 개발	1회 / 4명 참여
SNU Call 홍보 스티커 공모 및 투표	556명 참여
학생심리건강지원단	프로그램 참여 208명 프로젝트 참여 630명
정신건강 예방 캠페인(가을축제 부스)	281명 참여
교수 대상 '학생생활지도 및 면담 가이드북' 제작	2,000부 배포

※ 심리상담 등 단과대학(원)별 운영 우수사례

구분	사례명	추진시기	세부내용
자연대	○ 재학생 심리검사 및 개인상담	'17. 3월 ~ '18. 2월	<ul style="list-style-type: none"> - 전문 상담사와의 상담을 통해 진로고민, 가정문제, 대인관계 등 학생들이 겪고 있는 어려움 해결 지원 - 신입생 진로상담, 정신건강진단 검사, 심리특강, 그림검사 등 실시 - 찾아가는 상담 프로그램 (연구실, 동아리, 학과) 실시 <p>※ 이용 통계(2015년 상담 1231건/심리검사 해석상담 254건, 2016년 상담 1799건/심리검사 해석상담 265건, 2017년 상담 1845건/심리검사 해석상담 183건)</p>

1. 교육 영역

구분	사례명	추진시기	세부내용
경영대	○ 학생상담센터(경청) 운영	'17. 3월 ~ '18. 2월	<ul style="list-style-type: none"> - 전문 상담인력을 배치하여 소속 학생들의 원활한 학교생활 지원 - 전문 상담사와의 상담을 통해 진로고민, 가정문제, 대인관계 등 학생들이 겪고 있는 어려움 해결 지원 (2017년 심리검사 184건, 상담 289건 진행) - 신입생 및 재학생 대상 인권·성평등교육 실시
공대	○ 학생상담센터(공감) 운영 - 재학생 심리검사 및 개인상담	'17. 3월 ~ '18. 2월	<ul style="list-style-type: none"> - 정서(우울, 불안 등), 성격, 학업, 진로, 대인관계 등 심리적 어려움과 적응을 주제로 1203회기(1회기=1시간)의 지속적 심리상담 및 133건의 심리검사를 실시 및 해석하였으며 주호소 문제가 개선됨 - 자살사고, 자해, 정신증이 있는 고위험군의 경우 보호자와 연계하여 안전망 확보, 약물치료 병행 등 다각적 개입 노력 결과 증상이 호전됨
농생대	○ 학생상담센터(농담) 운영 - 재학생 심리검사 및 개인상담	'17. 3월 ~ '18. 2월	<ul style="list-style-type: none"> - 단기 및 중장기 심리상담을 통해 다양한 주제(대인관계, 진로, 취업, 학업, 가족, 불안, 우울등)에 대해 문제를 해결해 나가고 행복한 삶을 위한 개인의 성장을 돕고 있음 - 방학기간 중 종합심리검사(성격+진로+정서) 이벤트를 진행함 - 대학원생들의 정신건강 증진 및 소통 능력 강화를 위한 단체성격검사 및 스트레스 관리 집단프로그램을 진행함 - 고위험군(우울/약물/자해/자살 등)의 경우 자살금지 서약서를 작성하고 필요시 보호자와 연계하여 안전하게 상담이 지속될 수 있도록 하고 있음

□ 2017년도 실행과제 성과지표 달성도

연번	성과지표	측정산식 (또는 측정방법)	최근 2년 간 실적		2017년 목표치 및 실적			부서자체 평가결과	
			2015년	2016년	목표치 (A)	실적 (B)	달성도(%) (B/A)	달성 여부	목표치 적극성
1	학생건강검진 수검인원수(명)	학생건강검진 수검자 수 ※건강검진 : 본교 보건진료소에서 매년 정기적으로 실시하는 학생 건강검진 ※학생 : 학부생, 대학원생	6,475	6,386	6,700	7,064	105.4	초과 달성	높음

○ 목표치 적극성 판단사유 및 달성도

※ 4개년 성과지표 달성도 참조

☞ 성과목표 3. 「학생 종합지원체제 강화」에서 세부적으로 기술함

나. 사업효과

□ 학생건강검진 시스템 정착으로 체계적인 학생건강관리

○ 학생건강검진 서비스 확대

- 학생검진 결과지 업그레이드(간략형, 상세형), 학생검진 모바일시스템 구축
- 일반건강/정신건강 고위험군 관리 전산프로그램 개발(검진-진료-홈페이지 연계)로 체계적인 학생건강관리
- 2017학년도 연건캠퍼스 학생건강검진 수검인원 증가 및 검사항목 확대
 - 학생 수업 등 학사일정 고려 검진일정 조율, 학년별 필요한 검사항목 추가 실시
 - ※ 연건학생검진 수검자 수 : ('16) 599명 → ('17) 846명
- 2017학년도 연구생 무료검진 시범 사업으로 863명에게 무료검진 혜택 제공
- 학생건강검진 접근성 강화 : 오후 검진 확대, 기타검진 등 학내검진 일원화

□ 정신건강 서비스 체계 개선으로 정신건강 고위험군 관리 강화

○ 정신건강 진료서비스 확대 및 정신건강 고위험군 체계적인 관리

- 정신건강의학과 상주 의사 충원(1명→2명) 및 진료시간 확대(오후→종일진료) 운영
 - 정신과적 응급상황 대응능력 확대, 진료의 연속성 마련, 진료대기시간 단축
- 1:1 기술코칭 훈련, 정신건강강좌 운영으로 요구도에 따른 체계적 서비스 제공
- 정신건강검진 고위험군 조기선별 관리프로그램 개선을 통한 검진 당일 면담 및 평가로 즉각적인 정신건강위기 개입 가능
- 저소득층 정신건강 고위험군 긴급위기자금 지원 사업을 통해 조기 적극적인 치료 유도 및 복지 안전망 구축

□ 정신건강 위기 관리능력 향상 및 학생정신건강 증진

○ 정신건강 위기 관리능력 향상

- 유관기관과의 협력을 통해 정신건강위기(자살위험, 조기 정신증 등) 상황에서 체계적이고 신속한 대응 가능
- 단대 단위의 학생, 조교, 교수 대상 정신건강위기 관련 특강을 통해 구성원들의 이해도 증진 및 이를 통한 위기발생 시 효과적인 대응역량 강화

○ 상담서비스 지원 확대를 통한 학생정신건강 증진

- 대학생활문화원 자체 상담관리 체계를 개선하여 상담신청 후 대기없이 바로 상담서비스 받을 수 있도록 유지
- 자체 상담원 교육 및 교육 관련 기회를 제공하여 상담서비스의 질을 제고 함으로써 학내 구성원들이 단기간에 양질의 상담서비스를 제공 받게 됨
- 학사경고자 및 외국인 학생 등의 특별대상군 서비스를 따로 개설하여 상담 서비스에서 소외되어 있는 대상군까지 정신건강 지원 서비스 확충

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 사건에 대한 무관용(zero-tolerance)원칙 및 피해자 보호원칙 상담 및 조사 강화
- 학내 구성원의 자발적 참여 유도를 위한 인권행사 추진 및 온·오프라인 인권/성평등 교육 기획·개발
- 인권/성평등 교육·정책연구를 통한 인권친화적 학내문화 조성 노력 및 학내외 인권연구 증진을 위한 협력 확대·강화
- 학내 제도개선 및 구성원 간 소통을 통한 민원 고충 및 갈등 해결
- 다양성 아이디어 공모전 개최
 - 전 구성원을 대상으로 연구과제와 문제해결과제로 나누어 공모
 - 학생들의 연구과제 우수작은 ‘가치탐구와 실천’ 교과목으로 연계 지원
- 서울대 다양성 지표연구
 - 다양성 관점에서 대학의 조직, 제도, 교육, 문화 등 평가하는 지표 개발
 - 다양성 환경조사와 연례보고서를 위한 다양성 지표체계 확립

□ 추진실적

인권 및 성희롱·성폭력 대응체제 강화

○ 인권 및 성희롱·성폭력 상담·조사 강화

- 사후관리(피해자 회복·치유, 가해자 교육, 사건재발방지 등) 역량 강화 및 성희롱 고충상담원 직무교육 등 전문위원 역량 강화 교육 실시
- 사건 해결을 위한 심리적·법률적 지원 안정화 및 중재, 조정 등 문제해결 방안 다각화 모색
- 피해자 치유·회복을 위한 지속적·체계적 상담서비스 확대 및 후속조치 지원 강화 및 가해자의 인식 개선과 사건 재발방지를 위한 가해자 교육 실시
 - 성희롱성폭력사건 : 9건, 인권침해 사건 3건, 이해 예정사건 : 4건
- 피해자, 가해자 또는 제3자에 대한 각종 법률자문(교원소청심사위원회, 행정심판, 행정소송, 민·형사소송 절차 관련 등) 확대

※ 2017년 인권 및 성희롱·성폭력 상담 현황

(단위 : 회)

구 분	종류	면접	전화	온라인
인권 상담	신고·상담사건	134	115	96
	내부자문	31	36	24
	외부자문	8	47	11
성희롱·성폭력 상담	신고·상담사건	234	269	259
	내부자문	33	58	19
	외부자문	6	96	14
소계		446	621	423
총계		1,490		

※ 2017년 심의위원회(조정위원회 포함) 개최 : 총 15회

(심의위원 : 인권사건 25명, 성희롱성폭력 사건 44명 사건별 위촉)

○ 온라인 인권/성평등교육 콘텐츠 개발 및 운영

- 교육대상별(학생, 교수, 직원) 세분화된 인권/성평등 교육 개발·보급을 통한 교육 핵심메시지 강화·확대(영문 버전 별도 제작)
- 교육 접근성 증진을 위한 온라인 인권/성평등 교육 개발·보급 및 모바일 디바이스 지원을 통한 교육수요자 편의 증진 및 이수율 증진 도모

○ 교육 이수율 증진을 위한 인권/성평등 교육 필수화 추진

- 2017. 12월 서울대학교 학사운영위원회에서 「서울대학교 인권/성평등교육 필수화 추진 방안」 심의 의결됨
- 추진 경과 일정
 - 2017. 05월 : 학생부학(원)장 회의 학생 필수화 동의
 - 2017. 10월 : 학생부원(원)장 회의 학생뿐 아니라 교직원도 필수교육을 동반 추진 합의
 - 2017. 12. 13. : 학사운영위원회 교원 필수화 동의
 - 2017. 12. 19. : 확대간부회의 전 구성원 필수화 심의 통과
 - 2017. 12. 29. : 평의원회 운영위원회 상정 불필요 결정했으나, 1. 15. 평의원회 본회의 상정 요청
 - 2018. 01. 22. : 평의원회 환경문화복지위원회에서 ‘조건부 심의’
 - 2018. 02. 08. : 평의원회 본회의 ‘심의 보류’
 - 성소수자 관련 내용과 필수화의 강제성, 이 두 가지 문제제기를 더 검토하고 보완하여 구성원의 지지를 확보하면서 필수화를 추진
- 이후 학내 포털 마이스누 연계 등 필수화 추진 방안을 검토 중이며, 이를 통해 직원 대비 저조한 학생, 교수의 교육 이수율 증진 도모
- 2017년 인권/성평등교육 이수 현황

구분	학생	교원	직원	계
온라인	4,014	2,442	2,187	8,643
오프라인	3,747	366	211	4,324
계	7,761	2,808	2,398	12,967

※ 교원은 전임교수, 비전임교수, 조교 포함 인원 (명예교수 불포함)

○ 매월 ‘찾아가는 인권/성평등교육’ 실시를 통한 다양한 교육수요 충족

- 맞춤형으로 찾아가는 인권/성평등 대면교육(오프라인) 60회 실시

1. 교육 영역

- 매월 셋째 주 목요일 「인권/성평등교육의 날」 지정 및 정기 대면교육 8회 실시

일시	주제	강사
3. 16.	남자답게, 여자답게가 아니라 오직 사람답게!	오** (남성성연구자)
4. 13.	가정폭력은 어쩌다 '가정'폭력이 되었을까: 젠더폭력 다시보기	김** (한국여성의전화 연구활동가)
5. 18.	여성혐오, 그 후 우리에게 []가 필요하다	이** (작가)
6. 16.	성산업-대부업-성형산업의 공모: 성형대출의 구조적 책임을 묻다	유** (반성매매인권행동 이름 활동가)
9. 14.	차별비용: 차별에 가담하기 위해 치러야할 대가	손** (소설가)
10. 19.	'여성', '인권'에 질문하기	나** (지구지역행동네트워크 적녹보라 의제행동센터장)
11. 16.	'진짜 사나이'와 '여자 군인' : 군 복무와 성평등 문제를 바라보는 우리의 시선들	조** (문화연구자)
12. 14.	한국 성매매 산업의 정치경제적 전환에 대하여	김** (여성학 연구자)

○ 인권 리더십 양성 교육 강화

- 국제강좌 <인권과 아시아> 실시

강좌명	인권과 아시아 2017
강좌 기간	2017. 1. 9. ~ 1. 20.
주제	국제인권규범 및 제도, 인권 이론, 인권달성 조건, 젠더, 표현의 자유, 성적지향 및 성별 정체성, 강제실종, UN 인권제도 활용, 기업과 인권, 경제적 및 사회적 권리, 난민과 이주민의 권리, 지속가능발전목표 등
참가자	아프가니스탄, 호주, 캄보디아, 중국, 캐나다, 콜롬비아, 덴마크, 프랑스, 독일, 홍콩, 인도, 인도네시아, 일본, 요르단, 대한민국, 키르기스스탄, 몽골, 미얀마, 네팔, 팔레스타인, 필리핀, 세르비아, 스리랑카, 타이완, 태국, 미국, 영국, 베트남 등 총 28개국 37명

- 열린인권강좌 개최

강좌명	열린인권강좌
강좌 기간	2017. 7. 4. ~ 7. 25. (총7강 매주 화/목 19:00~21:00)
주제	'자유, 평등, 연대', 노동권의 현실과 과제에 관한 주제들
참여 인원	총 108명

○ 다양한 인권정책연구 및 학술활동을 통하여 인권 의식 강화

- 국제학술대회, 인권포럼, 특강 등 개최

강좌명	주제	일시	장소	참여인원
숨은인권찾기	인권센터와 함께하는 숨은인권찾기: 조희연 서울시 교육감이 말하는 교육과 인권	2017.5.23.	교수학습개발센터	50명
국제학술대회	포괄적 차별금지법의 제정: 의미와 쟁점	2017.9.21. ~9.22	아시아연구소 영원홀/ 근대법학백주년 기념관 최종길홀	200명
인권포럼	혐오, 차별, 가난은 어떻게 우리를 병들게 하는가? 사회역학자가 말하는 한국사회 건강불평등	2017.10.26.	아시아연구소 영원홀	150명
인권포럼	대학 인권센터, 무엇을 할 것인가: 과제와 도전	2017.11.29.	체육문화연구동 (71-1동 308호)	120명
인권포럼	대학 인권센터, 비밀유지 어떻게 할 것인가	2017.11.30.	체육문화연구동 (71-1동 308호)	120명
인권포럼	기억, 기록, 인권: 일본군 '위안부'	2017.12.01.	체육문화연구동 (71-1. 2층 강의실)	150명

○ 학생 참여형 인권 증진 프로그램

- 학생-인권단체 자원활동 연계프로그램 실시 : 언론인권센터, (사)진실의 힘, 한국성폭력상담소 등 16개 인권단체에서 총 41명의 학생들이 2017. 7월~12월까지 자원활동
- 학생 인권연구프로젝트 공모전 실시 : 대학(원)생들이 인권적 관점에서 사회 현상, 법제도 및 문화에 대해 비판적으로 성찰하고 인권개선 방향을 연구할 수 있도록 하는 프로그램. 2017. 6월부터 연구 착수 10월에 발표

인권연구프로젝트 공모전 참가 연구
다문화가정과 본래한국인(native-Korean)의 미충족 의료율 비교: 지역사회건강조사 2015년 자료를 중심으로
온라인 게임 내 성차별 실태 조사 및 제재시스템 디자인 연구
발달장애인 참정권 보장의 현실과 과제
포괄적 차별금지법의 입법조건과 전망: 대만의 동성혼 법제화 비교연구
법관의 법적 판단과정과 남성중심적 편향 -'페미니스트 법관'들의 목소리를 통하여
서울대학교 자체직원 노동실태에 관한 연구

1. 교육 영역

인권연구프로젝트 공모전 참가 연구
밀양 765kv 송전탑 갈등구조와 마을공동체의 변화
특수체육 지도자의 윤리적 갈등에 관한 연구
「사회」 교과서에 나타난 다문화 인권교육의 실태와 과제
국내 인도적 체류자의 기초생활권에 관한 연구

○ 학내 제도개선 사업

- 장애인, 대학원생 등 학내 소수자에 대한 이해와 다양성 존중 문화 조성 및 민원 고충 해결을 위한 학내 제도개선 사업 추진
- 2017. 2월 대학 내 장애인권 현황과 개선방안 포럼 개최
- 2017. 6월 서울대 대학원생 인권실태 및 교육환경 조사보고서 발간

○ 인권교육연구중심대학 지정 및 국가인권위원회와의 협약 체결

- 국가인권위원회는 구성원들의 인권 보호·증진·구제 등 학내 공식 기구의 인권의식 함양 활동 실적을 높이 평가하여 인권교육연구중심대학으로 지정 (2018. 1. 25.)
※ 인권센터, 다양성위원회, 여성연구소, 공익인권법센터 등
- 학내 인권기구의 강화 및 인권친화적 대학문화 조성 등 인권보호, 증진에 대한 관심을 제고하고자 국가인권위원회와의 업무협약 체결(2018. 2. 7.)

다양성위원회(총장 직속 자문기구) 기반 학내 구성원의 다양성 증진

○ 2017 서울대학교 다양성 파이어니어 선발전 및 시상식

- 2017. 3. 8. ~ 4. 9.(약 1개월) 공모하여 41팀(총 52명) 참가
: 1차, 2차 심사를 거쳐 대상 1팀, 우수상 6팀, 장려상 5팀 등 12개 팀 선정
- 2017. 5. 10. 아시아연구소 영원홀에서 12개 팀 시상식 및 발표회 개최
- 연구과제부문 우수상 수상자 박**(사회과학대학)의 경우 기초교육원의 <가치탐구와 실천> 프로젝트에 공모하여 합격

- 수상작 중 일부는 다양성위원회 교육홍보소위원회와 정기회의 심의를 거쳐 본부 학생처에 제안

※ 수상자 및 과제명 (총 12개 팀)

구분	분야	수상자	과제명
대상	문제 해결	서** (보건대학원)	부모학생을 위한 서울대학교 규정 수정 및 교내 서비스 제안
우수상	연구	김**(사범대학) 김**(사회과학대학)	성중립 화장실(gender-neutral toilet) 도입의 필요성과 기대 효과
		박**(사회과학대학)	정체성 표현으로서의 교내 독립출판물: 퀴즈와 턴투에이블의 문집을 중심으로
		홍**(공과대학)	여성 대학원생의 졸업기간과 졸업비율에 교원의 가족친화제도에 대한 부정적 인식이 미치는 영향
	문제 해결	강**(사회과학대학) 오**(사회과학대학)	학문공동체에서 주변화되기 쉬운 소수자 학생들을 위한 학과 및 단대 차원의 소규모 모임 및 맞춤형 멘토링 제도 도입의 필요성
		박**(인문대학)	학내 구성원의 인권 감수성 증진 교육방안 연구 - 장애 인권에 관련된 교양·전공 교과과정의 개발을 중심으로
John ** (사회과학대학)	Halal Food: A Chance for Diversity at SNU		
장려상	연구	이**(자유전공학부)	서울대학교 학부생이 경험하는 학내 차별에 관한 연구: 차별의 주체와 기준 그리고 방식
		최**(공과대학)	공학 분야 여성인력개발에서의 문제점 및 전공을 살린 직업 선택을 위한 정책 방안 제안
	문제 해결	권**(스포츠과학연구소) 성**(사범대학) 이**(사범대학)	남성 주도의 스포츠 종목에 대한 여성 스포츠 참여 확대
		송**(자연과학대학)	대학원 협동과정의 '융합연구 코디네이터'를 통한 학문 다양성 제고 방안
		Seweryn ** (College of Agriculture & Life Sciences)	1. Foreign student support counselors and a monthly roundtable 2. Halal meals on campus 3. My SNU webpage tab: "SNU life Tips & Hacks"



<수상작 시상식, '17. 5. 10.>



<수상작 발표회, '17. 5. 10.>

○ 「서울대학교 다양성보고서 2016」 국내 대학 최초 발간

- 서울대 구성원의 체계적 분류체계 제시하고 집단별 통계 생산. 특히 모든 집단의 성별 통계 제시하고 대상 맞춤형 지원제도 점검 및 정책과제 제안
 - 서울대 의사결정구조의 성평등성과 다양성에 대한 평가 및 개선방안 제시
 - 본부, 단과대, 부속시설별로 학생지원 프로그램을 수집하여 선진사례 제시
 - 교원, 직원, 학생의 육아휴직/휴학 이용현황과 직장어린이집 이용현황 등을 제시하여 일·생활균형 지원제도의 부분적 평가 이루어짐
- ※ 2017. 9월 국내 대학 최초로 다양성보고서 발간. 전 구성원에 대한 성별 통계와 함께 그동안 크게 주목받지 못한 집단 등에 대한 통계 제시와 함께 대상별 지원제도 점검
- ※ 보고서(국문) 2500부 인쇄하여 전체 전임교원과 각 기관, 연구소, 외부기관에 배포하였고, 보고서(영문)를 추가로 인쇄하여 외국인 교원과 각 기관, 연구소에 배포함
- ※ 2017. 10월 다양성보고서 발간 기자간담회 개최하여 20여개 언론에 보도됨. 서울대 다양성위원회의 존재와 다양성보고서 발간의 의의를 학내외에 홍보

○ 다양성 정책연구 보고서 발간 및 정책포럼 개최

- 「다양성 지표 개발 연구 : 차별을 넘어선 다양성의 수용과 성장을 위한 미래 전략 기획」 보고서는 서울대학교의 다양성을 측정하기 위하여 14개 평가영역으로 나누어
 - 57개의 세부지표체계를 개발하고 정책포럼을 통해 대학평가지표와의 관련성 논의
- 「서울대학교 국제화 향상을 위한 교원 다양성 증진 방안 연구」 보고서는 외국인 교원과 서울대 직원을 대상으로 설문조사 실시하여
 - 다섯 영역(조직과 대표성, 언어와 커뮤니케이션, 채용과 승진, 연구와 강의, 생활 지원)의 단기와 중장기 정책과제 제안하였고, 정책포럼에서 서울대 국제화의 방향과 국제화의 의미에 대해 질문을 던지고 의견을 청취함

○ 교원 다양성 증진을 위한 관련 법안 개정 활동

- 교원 다양성 증진을 위한 국공립대학 연대체의 필요성을 절감하고 여교수회와 공동으로 국공립대학 여교수회연합회 창립을 주도함
 - ※ 2017. 3. 31. 서울대학교 아시아연구소 영원홀에서 “대학의 양성평등추진정책 : 현황과 전망” 이름으로 국공립대학 여교수회연합회 창립포럼 개최

- 2016년 다양성위원회 기획연구과제인 「서울대학교 교원 다양성 증진 방안연구」 보고서에서 제안한 교육공무원법 개정안을 국회에 발의하기 위하여
 - 국공립대학 여교수회연합회와 공동으로 ‘양성평등임용을 위한 교육공무원법 개정 공청회’ 개최하여 전국 국공립대학 여교수회 임원 등 80여명 참석
 - ※ 2017. 9. 8. 교육공무원법 개정안 공청회는 나**, 김**, 박**, 오** 의원실(4당)과 공동주최



<공청회 포스터>



<공청회 2부 토론, '17. 9. 8.>

○ 가을축제 기간 ‘다양한 식문화’ 홍보부스 운영

- 2017. 10. 10. ~ 10. 12. (3일간) 자하연 근처에 홍보부스 설치하여 할랄, 채식, 음식 알러지에 대한 정확한 정보 제공 및 시식코너 운영
- 3일간 약 300여명 학생 등이 퀴즈, 스티커 설문조사, 시식코너 참여
- 스티커 설문조사 결과 학생처에 전달

□ 2017년도 실행과제 성과지표 달성도

연번	성과지표	측정산식 (또는 측정방법)	최근 2년 간 실적		2017년 목표치 및 실적			부서자체 평가결과	
			2015년	2016년	목표치 (A)	실적 (B)	달성도(%) (B/A)	달성 여부	목표치 적극성
1	학생 인권/성평등교육 이수 인원(명)	학생 인권·성평등교육 이수자 수 ※인권·성평등교육 : 인권교육, 성희롱·성폭력 예방교육, 성매매예방교육, 가정폭력예방교육으로 구성되어 있으며, 인권센터에서 매년 온·오프라인으로 실시되는 교육 ※대상 : 학부생 및 대학원생	10,705	9,707	11,356	7,761	68.3	미달성	높음

○ 목표치 적극성 판단사유 및 달성도

※ 4개년 성과지표 달성도 참조

☞ 성과목표 3. 「학생 종합지원체제 강화」에서 세부적으로 기술함

나. 사업효과

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

- 사건 당사자의 신체적·심리적 회복 및 치유 기여 및 2차 피해방지 확대·강화
- 타 대학으로부터 다수의 관련 자문 요청을 받는 등 대학 내 인권문제 해결기구 기준모델로 인식되고 있음

□ 대학 전 구성원 인권/성평등교육 의무화 및 맞춤형 교육 실시

- 학내 적극적인 인권/성평등교육 추진을 통한 구성원 인권감수성 증진 기여
- 학습대상별(학생, 교수, 직원 또는 동아리, 학과, 대학 등) 교육세분화를 통한 수요자 만족도 증진 및 교육효과성 강화

□ 온라인 인권/성평등교육 콘텐츠 개발 및 교육 확대

- 온라인 인권/성평등교육의 대상별 세분화(학생, 교직원, 외국인)를 통한 학습자 중심 교육 강화 및 장애인을 위한 자막 제공, 모바일 디바이스 지원 등을 통한 교육 접근성 강화
- 법정 의무교육인 폭력예방교육과 인권교육 이수율 증진 및 효과적인 교육 추진을 통한 대외적 이미지 쇄신

□ 다양성보고서 발간을 통한 구성원 다양성 현황 파악 및 대상별 지원제도 평가

- 서울대학교 통계연보에 잡히지 않았던 집단까지 포함하여 모든 구성원의 다양성 통계를 생산하고 대상별로 학교의 지원제도 파악하여 제도적 보완이 필요한 과제 찾아내어 정책 제안
- 모든 구성원의 집단별 성별 통계를 생산하였고, 특히 교원과 학생의 여성비율을 비교하여 학문파이프라인에서 성평등성 제고의 필요성을 환기시킴

□ 다양성 정책포럼을 통한 대학 다양성 정책 여론 조성

- 다양성 지표 개발과 외국인교원 지원 확대 등 다양성 이슈에 대한 공감 확대

【기타 우수사례】

○ 교육단위별 맞춤형으로 찾아가는 인권/성평등 대면교육 68회 실시

구분	찾아가는 인권/성평등 교육	인권/성평등 교육의 날	계
이수자	4,154명	179명	4,333명
교육 횟수	60회	8회	68회

- 인권센터의 결정 또는 중재결과로 가해자에게 가해자교육 이수를 권고한 사건에서 실제 이수율 100%를 달성할 것으로 예상
 - 성희롱성폭력 사건 9, 인권침해 사건 3, 이행 예정 사건 4
- 피해자, 가해자 또는 제3자에게 각종 법률자문
 - 교원소청심사위원회, 행정심판, 행정소송, 민·형사소송 절차 관련 등
- 인권센터 5주년 인권포럼 <대학 인권센터, 무엇을 할 것인가 : 과제와 도전>, <대학 인권센터 비밀유지, 어떻게 할 것인가> 개최 (2017. 11. 29.~11. 30.)
 - 서울대 인권센터 5년의 경험을 되돌아보면서, 인권센터가 ‘인권친화적 대학문화’ 조성이라는 본연의 임무를 잘 수행하기 위해 개선해야 할 구체적 과제들을 논의·공유

- 인권센터에 대한 학부생, 대학원생, 직원, 보직교수의 의견을 듣고, 앞으로 대학구성원들과 대화 기회를 확장해 갈 수 있는 계기 마련
- 여러 대학 인권센터, 성평등센터의 운영현황에 대해 공유하고, 대학 인권센터의 운영 철학, 인적 구성, 대학구성원들과의 관계, 문제해결 절차 등에 대해 지향해야 할 방향성에 대해 활발하게 의견 교류

○ 온라인 인권/성평등교육 콘텐츠 자체 개발

- 서울대학교 인권센터는 국내 대학 중 유일하게 대학 구성원에 특화된 온라인 인권/성평등 교육을 매년 새롭게 제작함 (2004년부터 자체개발하여 2017년 13차 온라인 인권/성평등 교육)

다. 미흡한 점(한계) 및 개선(보완)할 점

□ **인권침해 사례에 대한 대책 강화**

- 인권침해 발생 대응 매뉴얼 개발·보급을 통하여 예방, 대응, 피해자 보호, 재발방지 등에 대한 당사자, 관리자 대상 교육 강화
- 당사자 소속 단위 구성원들에 대한 맞춤형 인권/성평등 대면교육 추가지원 실시 예정

□ **교원 다양성 증진 및 대학 다양성 정책 개발을 위한 학외 연대 필요**

- 교원 다양성 증진을 위해 국공립대학 여교수회연합회 창립을 지원하고 양성평등임용확산을 위한 교육공무원법 개정 공청회를 개최하였으나,
 - 개정안이 통과되기 위해서는 교문위 국회의원과 교육부의 대학정책 담당자 등을 대상으로 개정안의 필요성에 대한 지속적인 홍보활동 필요
- 현재 국내 타 대학의 경우 다양성 기구가 설치되어 있지 않으나, 2017년 카이스트에 ‘포용성위원회’가 설치되는 등 앞으로 다양성 기구가 확산될 것으로 기대되어 타 학교와의 다양성 정책 개발을 위한 연대활동 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				2017년 실적		부서자체 평가결과	
			2014	2015	2016 (실적치)	2017 (A)	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 (9.7)	9.8	10.8	11.9	9.9	101.0	달성	높음

* () 안의 숫자는 당해연도 실적치임

○ 목표치 달성도

- 달성여부 : 달성
 - 목표치(9.8) 대비 실적(9.9)로 달성(101%)
 - ※ Scival(Scopus 기반 성과분석 프로그램) 기준

○ 목표치 적극성 판단사유

- 세계적인 수준의 연구성과를 창출하기 위해서는 양적 지표라고 볼 수 있는 논문 수보다는 연구성과의 질을 판단할 수 있는 논문당 피인용 수가 효과적

2. 연구 영역

- ‘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 성과지표임에도 불구하고, 2016~2019년 4개년간 매해 10% 증가하는 것을 목표로 정한 것은 매우 적극적인 지표 설정으로 판단

연번	성과지표	측정산식 (또는 측정방법)	최근 2년 간 실적		2016~2019년 목표치				2017년 실적		부서자체 평가결과	
			2014	2015	2016 (실적치)	2017 (A)	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 (31)	30	30	30	15	50.0	미달성	높음

* () 안의 숫자는 당해연도 실적치임

○ 목표치 달성도

- 달성여부 : 미달성

- 신규 선정 인원 : 목표치(30명) 대비 실적(15명)으로 50% 달성
- 연구자 지원 예산액 : 목표치(40억원) 대비 실적(30억원)으로 75% 달성

- 미달성 사유

- 매해 신규로 선정되는 30명의 연구자 및 기 선정된 연구자들의 누적 연구비가 최대 9년간 확보되어야 하나 국고출연금 삭감 등 예산 확보의 어려움이 있어 사업 조정이 불가피

○ 목표치 적극성 판단사유

- 매년 신규 연구자를 선정하여 최대 9년간 지속적으로 지원하는 사업으로 매해 30명을 신규 선정 인원 목표로 정한 것은 매우 적극적인 지표 설정이나
- 신규 선정 인원을 30명으로 유지했을 시 신규 및 기 선정자들의 연구를 지원하기 위해 필요한 증가하는 예산을 확보하는 데 현실적인 어려움이 있음

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 ‘일회성 연구’에 매몰되기 쉬운 연구 풍토 개선
 - ‘좋은’ 연구를 넘어선 ‘위대한’ 연구가 나올 수 있도록 연구자의 잠재력을 신뢰하며 지속 가능한 연구지원 체계 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
- 창의선도 신진연구자 지원사업
 - 조교수 및 본교 임용 2년 이내 부교수 중에서 잠재력 있는 연구자를 발굴하여 최대 9년 간(3+3+3) 이론분야 3천만원 내외, 실험분야 1억원 내외의 연간 연구비 지원
 - 2017년도 신규 선발 및 지원 : 2017. 9월 ~ 2018. 8월
 - 2016년도 선정 창의선도 연구자 2차년도 지원 : 2017. 9월 ~ 2018. 8월

□ 추진실적

추진방향

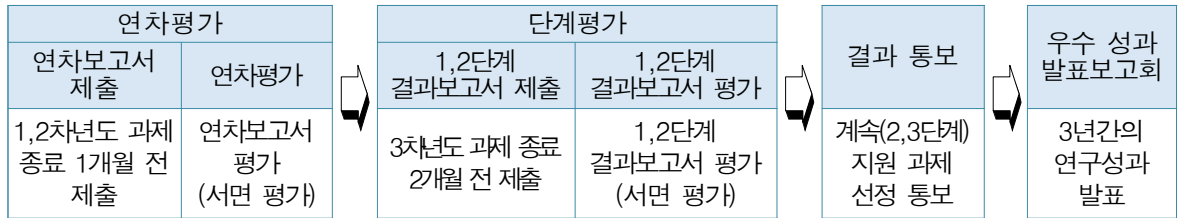
- ◇ 잠재력 있는 신진연구자를 발굴·육성하여 세계적인 석학으로 육성
 - 신진연구자를 발굴하여 Major Fellow, 국제적 수준의 논문 Editor 등 연구 영향력이 큰 세계적인 리더급 연구자로 육성
- ◇ 장기적인 관점에서 연구자를 지원(SNU Pioneer Project)하여 연구의 안정성 제공 및 우수성과 창출에 필요한 시간 확보

평가기준 및 관리체계

- 연구의 창의성, 연구계획의 우수성 및 연구자의 잠재력 등을 종합적으로 평가하여 선발
 - 2017년도 75개 신청과제를 대상으로 심사하여 최종 15개 과제 선정·지원 (경쟁률 5:1)
 - 선정 절차
 - 심사위원회 구성 : 본교 교원 중에서 10명 이내로 구성
 - 인문·사회·예체능계열, 이공계열(자연계열, 공학계열, 의약계열)로 구분하여 심사
 - 1차 심사 : 연구계획의 도전성, 창의성, 수월성 및 기대효과 등을 평가
 - 2차 심사 : 1차 심사 결과와 연구자의 역량 및 성장 잠재력 등을 종합적으로 고려하여 선정
 - 연차 및 단계 평가계획(안) 마련
 - 연구결과 보고 및 평가 흐름



- 평가 절차 : 연차 및 단계평가를 실시하여 계속 지원 과제 선정 및 지원 연구비를 결정하고 단계평가 이후 우수한 과제에 대하여 우수 성과 발표보고회를 실시



창의선도 신진연구자 지원

- 창의선도 신진연구자 선발 및 지원 : 수혜인원 46명, 약 30억
 - 도전·창의 연구과제 누적 수혜 인원은 46명으로 2016년(31명) 대비 50% 증가, 예산액 또한 전년대비(20억) 10억 증액 편성하여 사업을 적극 시행
 - 2017년 신규 지원 : 15명, 총 10억

(단위 : 천원)

연번	단과대학	학과(부)	인원	지원액
1	사회과학대학	경제학부	1	25,000
2	자연과학대학	물리·천문학부	2	105,000
		화학부	1	80,000
		생명과학부	1	80,000
3	공과대학	재료공학부	1	80,000
		전기·정보공학부	1	80,000
		조선해양공학과	1	25,000
		컴퓨터공학부	1	55,000
4	농업생명과학대학	조경·지역시스템공학부	1	80,000
		식물생산과학부	1	70,000
5	약학대학	제약학과	1	80,000
6	의과대학	의과학과	2	160,000
7	치과대학	치의과학과	1	80,000
합 계			15	1,000,000

2. 연구 영역



<2017년도 창의선도 신진연구자 선정증서 수여식, '17. 8. 18.>

- 2016년도 선정(2차년도) 연구비 계속 지원 : 31명, 약 20억

(단위 : 천원)

연번	단과대학	학과(부)	인원	지원액
1	인문대학	서양사학과	1	25,000
2	사회과학대학	경제학부	2	100,000
3	자연과학대학	물리·천문학부	2	110,000
		화학부	1	80,000
		지구환경과학부	2	110,000
		생명과학부	2	180,000
4	공과대학	기계항공공학부	1	80,000
		화학생물공학부	1	80,000
		재료공학부	1	80,000
		에너지시스템공학부	1	31,000
		건설환경공학부	1	30,000
		에너지시스템공학부	1	55,000
5	농업생명과학대학	농생명공학부	1	80,000
6	미술대학	디자인학부	1	36,000
7	사범대학	체육교육과	1	70,000

연번	단과대학	학과(부)	인원	지원액
8	약학대학	약학과	2	110,000
9	의과대학	의과학과	4	320,000
		의학과	2	160,000
10	국제대학원	국제학과	1	25,000
11	치의학대학원	치의학과	1	80,000
		치의과학과	1	71,000
12	국제농업기술대학원	국제농업기술학과	1	63,000
합 계			31	1,976,000

□ 2017년도 실행과제 과제지표 달성도

연번	과제지표	측정산식 (또는 측정방법)	최근 2년 간 실적		2017년 목표치 및 실적			부서자체 평가결과	
			2015년	2016년	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	24	31	30	15	50.0	미달성	높음
2	도전·창의 연구과제 연구자 지원 예산액(억원)	연구자 전체 지원 예산액	18	20	40	30	75.0	미달성	높음

○ 목표치 달성도

- 달성여부 : 미달성

• 신규 선정 인원 : 목표치(30명) 대비 실적(15명)으로 50% 달성

• 연구자 지원 예산액 : 목표치(40억원) 대비 실적(30억원)으로 75% 달성

※ 도전·창의 연구과제 누적 수혜 인원은 46명으로 2016년 대비 50% 증가되었으며, 예산액 또한 전년도 보다 10억 증액 편성하여 사업을 적극 시행

< SNU Pioneer Project 사업 조정 경과 >

○ 창의선도 신진연구자 지원 사업 조정의 필요성

- 창의선도 신진연구자 지원 사업은 잠재력 있는 신진연구자를 발굴하여 최대 9년 간 연구비를 지원하는 장기 지속사업으로
 - 신규 선정 인원 및 기 선정자에 대한 연구비가 장기적으로 확보되어야 하나 국고출연금 삭감 등 예산 확보의 어려움이 있어 사업계획 조정이 불가피
- 매해 30명씩 신규 연구자를 선정하고자 했던 당초 대학운영계획에 의하면 시행 9년차에는 270명의 누적된 연구자를 지원하게 되고, 이에 수반하여 180억원에 이르는 예산 확보가 요구됨

※ 예산소요 추이

(단위 : 억원, 명)

구분	'16	'17	'18	'19	'20	'21	'22	'23	'24
지원액 (인원)	20(30)	20(30)	20(30)	20(30)	20(30)	20(30)	20(30)	20(30)	20(30)
		20(30)	20(30)	20(30)	20(30)	20(30)	20(30)	20(30)	20(30)
			20(30)	20(30)	20(30)	20(30)	20(30)	20(30)	20(30)
				20(30)	20(30)	20(30)	20(30)	20(30)	20(30)
					20(30)	20(30)	20(30)	20(30)	20(30)
						20(30)	20(30)	20(30)	20(30)
							20(30)	20(30)	20(30)
								20(30)	20(30)
계	20(30)	40(60)	60(90)	80(120)	100(150)	120(180)	140(210)	160(240)	180(270)

○ 연구의 안정성 제고 및 우수성과 창출을 위해 중장기적 관점에서 사업계획 조정

- 신규 선정 인원은 감소했으나(30→15) 누적 수혜 인원은 매해 15명씩 증가
- 당초 사업 예산 및 신규 선정인원 목표 달성을 위해 2018년 추가예산 확보를 위한 노력하여 발전기금 예산 6억원 추가 확보 예정
- SNU Pioneer Project 사업 성과지표 수정 요청(교육부 공문 발송 : 2018. 3월)

사업명	구 분	성과지표	목표치				목표치 산출 근거
			2016년	2017년	2018년	2019년	
SNU Pioneer Project 추진	변경 전	도전·창의 연구과제 신규 선정 인원 수(명)	30	30	30	30	공모를 통해 신규로 선정된 연구자 지원 인원 수
	변경 후	도전·창의 연구과제 수혜 인원 수(명)	30	45	60	75	매년 수혜 인원을 15명 증가시키는 것으로 목표치 설정

- 지속적인 연구 성과관리 및 효율적인 평가 실시를 위해 연차별 성과 점검·보고와 3년 주기의 단계별 평가 실시하는 평가계획(안) 마련

○ 추진 경과

- 창의선도 신진연구자 지원사업 조정 논의 : 2017. 3월
- 창의선도 신진연구자 지원사업 계획 조정(총장 보고) : 2017. 4월
- 2017년도 대학운영계획 소요예산 및 목표치 수정 협조 : 2017. 6. 1.
- 대학운영계획 성과지표 수정 및 예산확보 회의(연구처, 기획처) : 2018. 1. 17.
- 대학운영성과목표 성과지표 수정 요청(기획과) : 2018. 1. 20.
- 교육부 방문하여 성과지표 수정 필요성 피력 : 2018. 3. 8.
- 대학운영성과목표 성과지표 수정 요청 공문 발송(교육부) : 2018. 3. 23.

○ 목표치 적극성 판단사유

- 매년 신규 연구자를 선정하여 최대 9년간 지속적으로 지원하는 사업으로 매해 30명을 신규 선정 인원 목표로 정한 것은 매우 적극적인 지표 설정이나
- 신규 선정 인원을 30명으로 유지했을 시 신규 및 기 선정자들의 연구를 지원하기 위해 필요한 증가하는 예산을 확보하는 데 현실적인 어려움이 있음

나. 사업효과

□ 신진 연구자들의 연구 의욕 고취

- 발전 가능성이 있으나 연구비 수혜 등 연구여건이 상대적으로 열악한 경력 초기의 신진 연구자들을 발굴하여 집중 지원
- 실험시설 장비 및 재료 등을 요하는 연구 분야를 집중 지원함으로써 우수 연구자로 성장하기 위한 연구 인프라 조성

□ 연구의 안정성 제고 및 우수 성과 창출을 위한 연구 환경개선

- 지속적이고 안정적인 연구기회 보장으로 연구의 안정성 제고
- 연구의 양적 평가 보다는 우수한 연구 성과가 도출될 수 있도록 장기적인 관점에서 연구자를 지원하는 연구 풍토 조성
- 외부 환경에 얽매이지 않고 연구에 매진할 수 있는 환경 구축

실행과제 4-2 세계선도 학문분야 중점 육성 및 지원

실행과제의 추진배경

- 국립대학법인 출범 이후 서울대의 연구성과 창출에 대한 기대 및 세계대학평가 순위에 대한 관심도가 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

- 2016년도 최초 선정된 세계선도 중점학과(부) 2차 년도 지원(19개 학과(부))
 - 연간 5천만원 ~ 1억원씩 연구비 지원
- 연구역량 강화를 통해 세계대학평가 등 국제적인 평가의 순위 상승에 기여할 수 있는 사업 지원
 - 국제공동연구 프로그램 운영, 국제학술회의 개최, 해외석학 초청강연 및 교류, 해외저명대학 순방 프로그램 운영, 외국인 교수 및 학생 정착 지원 등 연구 국제화를 위한 학부(과)별 자체 사업 개발 등
- 추진일정
 - 사업추진 기본계획 수립 및 공고 : 2017. 1월 ~ 2월
 - 지원서 접수 : 2017. 2월 ~ 3월
 - 평가 및 선정 : 2017. 3월
 - 사업비 집행 : 2017. 3월 ~ 2017. 12월
 - 결과보고서 제출 및 사업비 정산 : 2018. 1월 ~ 2월

□ 추진실적

추진방향

- ◇ 세계대학평가 또는 해당 학문분야의 공신력 있는 국제평가 등에서 50위권 내에 있는 학과(부)를 대상으로 사업 지원
- ◇ 세계수준의 학과가 서울대 전체 및 국내 해당 학문분야의 연구 수월성을 견인해 가는 구조를 마련하고, 선택과 집중을 통해 발전가능성이 높은 학과(부)를 중점 육성

○ 2017년도 10개 대학(원) 19개 학과(부)를 「세계선도 중점학과」로 선정하여 연구비 12억원 지원

- 사업대상 선정기준학과(부) 소속 대학(원)에 따라 2개 계열로 분류하여 심사

평가항목	세부 평가 항목
사업계획평가	사업의 타당성
	사업계획의 적절성, 구체성, 달성 가능성
연구역량평가	세계 대학 평가 등에서의 순위 상승 가능성
	국제적 비교 등을 통한 학문적 우수 정도
	최근 5년간 연구업적의 우수성(인용수, H-index 등)
예산계획평가	예산 계획의 적절성

- 선정 결과

(단위 : 백만원)

계열	소속대학	학과(부)	지원액
인문사회계열 (예체능포함)	인문대학	언어학과	50
	사회과학대학	경제학부	60
	사회과학대학	정치외교학부	50
	사회과학대학	언론정보학과	70
	미술대학	디자인학부	50
	법과대학	법학과	70
	행정대학원	행정학과	50
이공계열 (의·치·약학포함)	자연과학대학	통계학과	50
	자연과학대학	물리·천문학부	80
	자연과학대학	화학부	80
	자연과학대학	생명과학부	50
	공과대학	건설환경공학부	50
	공과대학	기계항공공학부	80
	공과대학	재료공학부	80
	공과대학	화학생물공학부	80
	공과대학	전기·정보공학부	50
	농업생명과학대학	농생명공학부	70
	약학대학	약학과	80
	융합과학기술대학원	분자의학 및 바이오제약학과	50
계	총 19개 학과(부)	1,200	

○ 학문분야별 맞춤 육성전략 및 사업 특성을 고려한 예산 집행기준 수립

- 성과분석 SciVal(Scopus 기반 성과분석 프로그램)을 도입·적극 활용함으로써 기관별 연구역량을 파악하고 각 학문 분야별 우수대학과의 역량 비교 분석을 통하여 전문적이고 특성화된 맞춤형 육성 전략을 수립
- 세계선도 중점학과(부) 육성사업 특성을 고려한 맞춤형 예산 집행 기준을 수립하여 효율적·효과적 사업수행을 위한 기반 조성

※ 인건비는 사업의 30% 이내, 여비는 사업의 50% 이내로 조정하고 그 외 사업시행을 위한 예산 집행 계획은 학과별 특성을 고려하여 편성하여 집행하도록 자율성 부여

< 사업수행 학과의 우수실적 사례 >

- **디자인학부(인문·사회계열) : 전년도 대비 QS 세계대학평가 11위 상승**
 - QS Ranking 50위 내 주요 대학이 참여하는 국제 디자인전시, 공모전, 학술대회 등에 적극 참여함으로써 Academic Reputation 향상
 - 학부의 주요 성과에 대해 네트워크 플랫폼(아카이브/DB)을 구축함으로써 Academic Reputation 및 Employer Reputation을 향상시키는 것은 물론 다양한 세계대학평가 시 객관적 근거를 제시할 수 있는 핵심자료로 활용 **가능토록** 함
- **농생명공학부(이공계열) : 전년도 대비 QS 세계대학평가 10위 상승**
 - 국제학술대회 개최 및 전문가 교류 확대, 대학-학회 간 협력 강화 등을 통하여 국제협력 네트워크 인프라를 강화함으로써 Academic Reputation 및 Employer Reputation 향상
 - SciVal 분석을 통하여 학부의 연구 업적을 파악하고 세계상위권 대학과의 비교 분석을 통하여 보다 전략적인 연구 역량 강화 전략을 수립함과 동시에
 - 미국 UC Davis, Cornell 대학 등 상위 7개 대학의 교과과정을 벤치마킹하여 학과 교과과정 세계화에 활용

□ 2017년도 실행과제 과제지표 달성도

연번	과제지표	측정산식 (또는 측정방법)	최근 2년 간 실적		2017년 목표치 및 실적			부서자체 평가결과	
			2015년	2016년	목표치 (A)	실적 (B)	달성도(%) (B/A)	달성 여부	목표치 적극성
1	중점 학과 육성 지원 예산 확보액 및 학과수 실적(억원, 개)	발전가능성이 있는 중점학과를 지원하기 위한 예산 확보액 및 지원학과 수	-	12 (19개)	12 (19개)	12 (19개)	100.0	달성	높음

○ 목표치 달성도

- 달성여부 : 달성

• 목표치(19개, 12억원) 대비 실적(19개, 12억원)으로 100% 달성

○ 목표치 적극성 판단사유

- THE 세계대학평가 및 QS 세계대학 학문분야 평가 등 공신력 있는 국제대학 평가에서 높은 순위를 선점하고 이를 유지하기 위해 다양한 평가 변수에 대응하기 위한 전문적 역량분석 및 강화전략이 필요한 사업
- 국제대학평가 50위권 이내 19개 학과(부)가 진입하고 이를 유지하는 것을 목표치로 정한 것은 적극적인 지표 설정

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·지원

- 지원받은 19개 학과 중 16개의 학과가 전년도 대비 QS 세계대학평가 순위가 상승하였고, 순위가 가장 많이 상승한 과는 미술대학 디자인학부로 전년도 대비 11위 상승

분야 순위	인문·예술	공학기술	생명과학의학	자연과학	사회과학경영	계 (개)
1~10위						-
11~20위		화학공학 (20→16위, 4↑) 기계·항공 (22→17위, 5↑) 전기·전자공학 (29→20위, 9↑)	약학 (21→18위, 3↑)	재료과학 (19→17위, 2↑) 화학 (21→19위, 2↑)	사회정책·행정학 (17→15위, 2↑)	7
21~30위	미술·디자인 (40→29위, 11↑)	토목·구조공학 (28→24위, 4↑)		물리·천문학 (35→30위, 5↑)	정치·국제학 (39→29위, 10↑)	4
31~40위	언어학 (38→34위, 4↑)		농림학 (48→38위, 10↑) 의학 (48→40위, 8↑)		법학 (37→34위, 3↑) 언론정보학 (29→37위, 8↓) 경제·계량경제학 (38→40위, 2↓)	6

2. 연구 영역

분야 순위	인문·예술	공학기술	생명과학의학	자연과학	사회과학경영	계 (개)
41~50위					통계학 (51~100위→44,↑)	1
51~100위			생명과학 (51~100→51~100위,-)			1
총 계						19

※ 2017년도 QS 세계대학 학문분야 학과순위 전년도 대비 현황

- 지원 대상 학과 19개 중 (상승)16개, (동일)1개, (하락)2개
- 지원 대상 학과 전체 평균 4위 이상 상승

□ 연구력 강화 동기 부여

- 세계적인 수준의 학과가 서울대학교 전체 및 국내 해당 학문분야의 연구 수월성을 선도하는 구조를 마련하고, 서울대학교 내 학과별 경쟁을 통하여 연구력 강화의 동기 부여
 - 사업성과 공유 및 홍보 강화, 사업평가 실시를 통한 지원액 조정, 신규 지원 학과 선정 등 학과별 경쟁을 유도하고 연구력 강화에 기여
- 성과분석 SciVal(Scopus 기반 성과분석 프로그램)을 통한 자율적 성과평가
 - 성과분석 SciVal 프로그램을 적극 활용하여 각 기관별 연구역량 현황을 파악하고 세계 우수 대학과의 역량 비교 분석을 통하여 연구력 강화의 동기 부여
 - 각 학문별 특성을 고려한 맞춤형 세계 순위 상승전략 및 방안 구체화

다. 미흡한 점(한계) 및 개선(보완)할 점

□ 사업성과 공유 및 사업 확대 필요

- 사업을 우수하게 실시하여 평가순위가 상승한 학과의 사업내용을 공유하기 위하여 우수사업 성과 보고회 등 개최할 예정임
- 세계선도 학문분야 중점 육성 및 지원사업을 시행한 결과 지원받은 19개 학과(부) 중에서 16개가 전년도 대비 순위가 상승되는 사업성과를 보여 잠재력 있는 학문분야 확보 및 다년도 지원 등 사업 확대 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 활성화 하는 개방적인 연구 분위기 조성

가. 당초 추진계획 및 실적

□ 당초 추진계획

○ 융·복합연구 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·복합연구 저변을 확대하기 위해 2개 단과대학(원)이상 또는 3개 학과(부) 이상이 참여하는 연구과제 선정·지원

○ 학제 간 융·복합연구 활성화 분위기 유도 및 연구체제 정립

- 융·복합연구 집담회 연구팀 선정 및 지원

○ 추진일정

- 사업안내 및 신청서 접수 : 2017. 4월
- 유형별 과제 평가 및 지원 대상자 결정 : 2017. 6월
- 사업비 정산 : 2018. 8월
- 최종 연구결과물 제출 : 2020. 6월

□ 추진실적

융·복합연구 지원

○ 학제 간 융·복합연구 활성화를 통한 개방형 공동연구 토대 구축을 위하여 2개 단과대학(원) 이상 또는 3개 학과(부) 이상이 참여하는 연구과제 지원

- 융·복합 연구과제 선정 및 지원

- 과제선정 평가 시 세부 유형으로 재분류하여 연구유형별로 심화하여 심사
- 개방형 연구팀(타 대학교원 참여)으로 구성된 연구과제에 대하여 가산점 부여

※ 유형별 개방형 연구팀 참여 현황

구분	2015	2016	2017
[유형 I] 인문사회, 예·체능계열간 과제	-	-	1
[유형 II] 자연과학, 공학, 의학계열간 과제	1	3	4
[유형 III] (인문사회, 예·체능계열)+ (자연과학, 공학, 의학계열)간 과제	3	4	4
서울대-연세대 협력연구 지원(교외과제)	-	-	2
합계	4	7	11

- 연구수당 비목을 신설하여 최근 3년간 참여 실적이 없었던 [유형I] 인문사회, 예·체능계열 간 과제 선정
- 과제 구성 유형에 따라 연구비 차등 지원

구분	유형 I	유형 II	유형 III
과제당 지원액	4천만원 이내	8천만원 이내	1억원 이내

- 융·복합 과제 특성에 따라 연구기간 연장(최대 1년)

- 선정·지원과제 현황 : 19과제

(단위 : 천원, 건, 명)

구성유형	지원액	과제수	참여연구원 계열별 현황				
			인문 사회	자연 과학	공학	의학	예체능
[유형 I] 인문사회, 예·체능계열간 과제	40,000	1	3	-	-	-	1
[유형 II] 자연과학, 공학, 의학계열간 과제	560,000	7	-	4	7	12	-
[유형 III] (인문사회, 예·체능계열)+(자연과학, 공학, 의학계열)간 과제	900,000	9	10	11	6	5	7
[교외과제] 서울대-연세대 협력연구 지원	250,000	2	-	6	1	1	-
합계	1,750,000	19	13	21	14	18	8

2. 연구 영역

- 연구과제 책임자 소속·유형별 현황

(단위 : 개, 천원)

연번	구성	단과대학	학과(부)	지원액	
1	[유형 I] 인문사회, 예·체능계열간 과제	음악대학	작곡과	40,000	
2		공과대학	재료공학부	80,000	
3		공과대학	에너지시스템공학부	80,000	
4		공과대학	기계항공공학부	80,000	
5		[유형 II] 자연과학, 공학, 의학계열간 과제	약학대학	약학과	80,000
6		의과대학	산부인과학교실	80,000	
7		의과대학	성형외과학교실	80,000	
8		치의학대학원	치의학과	80,000	
9			사회과학대학	사회학과	100,000
10	자연과학대학		통계학과	100,000	
11	간호대학		간호학과	100,000	
12	경영대학		경영학부	100,000	
13	[유형 III] (인문사회, 예·체능계열) + (자연과학, 공학, 의학계열)간 과제		공과대학	건축학과	100,000
14	미술대학		디자인학부	100,000	
15	미술대학		디자인학부	100,000	
16	약학대학		제약학과	100,000	
17	융합과학기술대학원	융합과학부	100,000		
18	서울대-연세대 협력연구 (교외과제)	과학기술분야 연구팀 선정(2팀)		250,000	
합계			19	1,750,000	

○ 최종 연구결과물 제출 현황

연구기간	제출건	SCI급	KCI급	기타(도서)
2014.6.1. ~ 2015.5.31.	15	5	8	2
2015.6.16. ~ 2016.6.15.	5	4	-	1

※ 2015년도에 협약한 연구과제의 최종결과물은 연구기간 종료 이후 2년 경과 시점인 2018.6월까지 제출 예정

- 최종 연구과제물 세부 현황

협약 연도	연구책임자		학술지명	유형	논문명
	소속	과제유형			
2014	인문대학	III	과학기술학연구	KCI	식별되는자: 위치기반기술, 원격성과 감시의 문제, 그리고 비-장소
	사회과학대학	III	Journal of Korean Academy of Oral Health	KCI	사회적 경제를 통한 복지기술 생태계 탐구: 의료복지 사회적협동조합 치과위원의 사례
2014	자연과학대학	III	THE KOREAN JOURNAL OF APPLIED STATISTICS	KCI	Innovation of technology and social changes-quantitative analysis based on patent big data
	간호대학	II	대한간호학회지	SCI (SCOPUS)	직장인의 도심 숲길 걷기 프로그램이 건강증진, 신체적 건강, 우울과 삶의 질에 미치는 효과
			International Journal of Environmental Research and Public Health	SCI (SCOPUS)	The Effects of a Campus Forest-Walking Program on Undergraduate and Graduate Student's Physical and Psychological Health
	농업생명과학대학	II	JOURNAL OF NATURAL PRODUCTS	SCI (SCOPUS)	Bioactive Metabolites from the Fruits of Psoralea corylifolia
			BIOORGANIC & MEDICINAL CHEMISTRY LETTERS	SCI (SCOPUS)	Streptococcus mutans sortase A inhibitory metabolites from the flowers of Sophora Japonica
	미술대학	III	영미문화페미니즘	KCI	Reframing Frankenstein: A Narratological Study of Shelley Jackson's Patchwork Girl
			전문도서 출판	-	하이퍼텍스트/하이퍼미디어 뉴미디어문학, 공학 및 시각예술에서의 전개와 확장
	사범대학	III	The Journal of Creativity Education	KCI	공학 창의성에 영향을 미치는 예술경험의 속성 탐색
	약학대학	III	KOREAN JOURNAL OF PHARMACOGNOSY	KCI	Taxonomic Identity of Leaf Fragments Found in the Annals of the Joseon Dynasty and Botanical Origin of a Herbal Medicine 'Cheongung'
	환경대학원	III	Preventive Medicine	SCI	The Study on Development of Model for Health Promoting Community Environment: Focused on the Low-Income Elderly Community
서울도시연구 15년도			KCI	건강증진 근린생활환경 모형 개발 연구 : 저소득 노인 커뮤니티를 대상으로	
서울도시연구 16년도			KCI	건강증진 근린생활환경 모형 개발 연구 : 저소득 노인 커뮤니티를 대상으로	
보건대학원	III	도서형식 보고서 제출	-	건강정보의 집단지성 기반 미래형 활용방안: 새로운 온라인 건강정보 프로토타입 개발연구	
2015	자연과학대학	II	Molecules and Cells	SCI	Imaging Single-mRNA Localization and Translation in Live Neurons
			Scientific Reports	SCI	HybTrack: A hybrid single particle tracking software using manual and automatic detection of dim signals
			Methods in Enzymology	SCI	Imaging Single mRNA Dynamics in Live Neurons and Brains
	의과대학	II	WORLD NEUROSURGERY	SCI	Zirconia-Polyurethane Aneurysm Clip
	환경대학원	III	전문도서 출판	-	인구감소-기후변화 시대의 공지의 재발견: 유희 방치 동산 살릴 길 찾다.

융·복합 연구 집담회 지원

○ 융·복합 연구 집담회 선정 및 지원

- 학제 간 융·복합 연구 활성화 분위기를 유도하고, 교내 구성원 간 정보교환의 기회를 늘려 연구의 질적 향상 도모
- 선정·지원과제 현황

(단위 : 개, 천원)

구분	구성	연구집담회	
		과제수	지원액
유형 I	단일계열	23	57,000
유형 II	자연과학·공학·의학계열	18	45,000
유형 III	(인문사회·예체능계열) + (자연과학·공학·의학계열)	17	42,500
합계		58	144,500

- 연구과제 책임자 소속·유형별 현황

(단위 : 개, 천원)

구성	단과대학	학과(부)	연구팀	지원액
[유형 I] 단일계열	인문대학	국어국문학과	1	2,500
		미학과	2	5,000
		아시아언어문명학부	1	2,500
		영어영문학과	1	2,500
		철학과	1	2,500
	사회과학대학	정치외교학부	1	2,500
	농업생명과학대학	농경제사회학부	2	4,500
	미술대학	디자인학부	2	5,000
		조소과	1	2,500
	사범대학	국어교육학과	1	2,500
		독어교육과	1	2,500
		사회교육과	1	2,500
		영어교육과	2	5,000
	의과대학	의학과	1	2,500
		의과학과	5	12,500

구성	단과대학	학과(부)	연구팀	지원액
[유형II] 자연과학·공학·의학계열	자연과학대학	화학부	1	2,500
	공과대학	건설환경공학부	1	2,500
		에너지시스템공학부	1	2,500
		화학생물공학부	1	2,500
	농업생명과학대학	농생명공학부	1	2,500
	생활과학대학	식품영양학과	1	2,500
	수의과대학	수의학과	1	2,500
	의과대학	의학과	5	12,500
		의과학과	3	7,500
	보건대학원	환경보건학과	2	5,000
국제농업기술대학원	국제농업기술학과	1	2,500	
[유형III] (인문사회·예체능계열) + (자연과학·공학·의학계열)	인문대학	종교학과	1	2,500
	자연과학대학	생명과학부	2	5,000
	공과대학	건설환경공학부	1	2,500
		컴퓨터공학부	1	2,500
	농업생명과학대학	농생명공학부	1	2,500
		산림과학부	1	2,500
	사범대학	수학교육과	1	2,500
		지리교육과	1	2,500
		화학교육과	1	2,500
	수의과대학	수의학과	1	2,500
	약학대학	약학과	1	2,500
	보건대학	보건학과	1	2,500
	행정대학원	행정학과	1	2,500
환경대학원	환경계획학과	2	5,000	
융합과학기술대학원	융합과학부	1	2,500	
합계			58	144,500

2. 연구 영역

- 단과대학(원)에서도 자체 예산을 활용하여 융·복합연구를 장려하기 위한 경비 지원

※ 융·복합 연구지원 단과대학 운영 우수사례

구성유형	세부내용
공대-의대 융·복합연구 지원사업	<ul style="list-style-type: none"> ○ 개요 <ul style="list-style-type: none"> - 개방적인 연구 분위기 고양과 미래 지향적인 연구 주제 도출을 기대 ○ 사업내용 <ul style="list-style-type: none"> - 공대-의대간 협동 연구를 통한 시너지 효과가 기대되는 주제 지원 - 생체모방공학 기반의 발목관절 재활로봇을 활용한 재활훈련 방법 개발 및 효과 분석 외 6건, 420,000천원
공대-치대 융·복합연구 지원사업	<ul style="list-style-type: none"> ○ 개요 <ul style="list-style-type: none"> - 미래지향적인 연구 주제의 발굴 및 지식 창출을 위한 서로 다른 학문분야 간의 학제 간 공동연구 ○ 사업내용 <ul style="list-style-type: none"> - 치대-공대간 교수의 공동연구를 수행할 수 있는 발판 마련 - 초음파 노즐을 이용한 근관 세척/충전 장치의 개발 및 임상 기능 평가에 관한 연구 1건, 60,000천원

□ 2017년도 실행과제 과제지표 달성도

연번	과제지표	측정산식 (또는 측정방법)	최근 2년 간 실적		2017년 목표치 및 실적			부서자체 평가결과	
			2015년	2016년	목표치 (A)	실적 (B)	달성도(%) (B/A)	달성 여부	목표치 적극성
1	학제적 융합연구과제 지원 건수(건)	공모하여 선정된 연구과제 지원 건수	18	20	19	19	100.0	달성	높음

○ 목표치 달성도

- 달성여부 : 달성
- 목표치 대비(19건) 실적(19건)으로 100% 달성

○ 목표치 적극성 판단 사유

- 이질적인 학문이 그 독자성을 유지하면서 통섭으로 새로운 지식을 창출해내는 융·복합연구는 4차 산업혁명을 앞둔 시점에서 그 중요성이 더욱 강조
- 학제 간 상호 이해와 협력을 바탕으로 다양한 계열의 연구 협업을 통한 창조적인 연구 수행 및 가시적인 성과 도출이 단기간에 이루어지지 쉽지 않은 현실임에도 불구하고
- 중장기적인 관점에서 지원과제의 지속적인 증대를 위해 융·복합 연구과제 지원건수를 목표로 정한 것은 적극적인 지표 설정

나. 사업효과

□ 연구의 질적 성과 제고 기반 마련 및 학술활동 활성화

- 학제 간 융·복합연구 활성화를 통하여 학내 구성원 간 정보교환의 기회 제공 및 융·복합 연구과제 수주 기반 마련
- 국내 타 대학과 연구협업을 통해 개방·공동형 연구 토대 구축
- 이종계열의 융합으로 새로운 학문적 특성을 포함한 독자적인 연구 성과 창출

다. 미흡한 점(한계) 및 개선(보완)할 점

- 교내외 개방형 공동연구뿐만 아니라 세계적인 융·복합 연구 성과가 창출될 수 있도록 국제 공동연구에 대한 적극적인 참여 유도 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

○ 통일연구 기반 구축

- 전문영역별 대응체계 구축 등 중점 장기적 정책 마련

○ 통일대비 북한지역 종합연구 및 통합방안 심층연구

- 한반도 비평화 복합구성 분석과 평화인문학의 구체화

○ 통일학 국제화

- 학술회의 개최, 학술지 발간, 연구결과의 영어 번역

○ 추진일정

- 통일기반구축사업

- 신청공모안내 : 2017. 3월 ~ 4월
- 계획서 접수 및 사업 선정 및 결과 통보 : 2017. 4월
- 사업결과보고회 및 평가 : 2017. 11월
- 사업결과보고서 제출 : 2018. 1월

- 통일대비 연구 및 조사사업

- 조사를 위한 기반 구축 : 2017. 3월
- 남북한 주민 통일의식조사, 북한사회변동 조사 및 남북통합지수 산출 : 2017. 4월 ~ 7월
- 조사연구 결과 분석 및 발표 : 2017. 8월 ~ 9월
- 조사연구 결과보고서 출간 : 2017. 10월 ~ 12월

□ 추진실적

- 실적자료로는 도서 12건, 저널 4건, 사업보고서 11건, 학술회의 50건 총 77건으로 2016년(50건) 대비 135% 달성

(단위 : 건)

세부 실행과제 구분	도서		저널		사업 보고서 등		학술회의		합계	
	'16	'17	'16	'17	'16	'17	'16	'17	'16	'17
통일 연구 기반 구축	1	1	-	-	2	1	3	11	6	13
통일 대비 북한 지역 종합 연구 및 통합 방안 심층 연구	13	10	4	4	-	3	27	35	44	52
통일학의 국제화	-	1	-	-	4	7	-	4	4	12
합계	14	12	4	4	6	11	30	50	54	77

통일연구 기반 구축

- 사업 참여기관의 2016년 사업결과 평가 및 발전방안 모색
 - 참여기관들의 연구 성과 정리 및 발전방안 모색을 위해 2016년 통일기반구축 사업 결과보고서를 발간하여 자체평가 실시
 - 연구가 지속되어야 할 분야 및 기존 연구가 상대적으로 부족한 분야를 파악하여 기획단계에서 연구의 지속성과 확장성을 모색함
- 참여 지원기관 확대 및 이공계분야 참여 증가(2016년 대비 8개 증가)
 - 2017년 통일기반구축사업 참여 기관수가 28개(34개 사업)로 2016년 20개에 비해 8개 증가하였고 보건, 수의과, 환경, 약학 분야가 신규로 참여하여 전체적으로 이공계 분야 참여 증가

○ 연구결과 공유 및 연계 강화

- 기관별 연구결과의 공유와 연계를 위해 사업 선정기관을 대상으로 한 전체 회의를 상반기(2017. 3월)에 개최하여
- 개별 기관의 연구 주제를 공유하고 향후 발전 방향에 대해 논의함



<통일기반 구축사업 네트워크>

< 2017년도 통일연구 기반 구축사업 실적 >

- 사업기간 : 2017. 4월 ~ 2018. 2월
- 참여기관 : 통일의학센터 등 28개 기관
- 통일연구 주관기관 및 참여기관 간의 네트워크 활성화 : 도서출간 1권
 - 통일연구 네트워크의 성과 소개와 정보 공유를 위한 “서울대학교 통일연구와 교육 네트워크 2015~2017” 발간 및 배포
- 사업 보고서 1권
 - 서울대학교 통일연구와 교육 네트워크 2015~2017
- 학술회의 11건
 - 2017 통일기반구축 연합 학술회 개최(2017. 11. 28., 교수회관)
 - : 전체사업 28개 기관 31개 연구 및 사업 책임자와 관심 있는 교내외 인사 121명이 참석하여 ‘서울대학교 2017 통일기반구축 연합 학술회’를 개최하여 사업결과 발표
 - 몽골의 탈사회주의 체제전환 연구 전문가 초청 세미나 외 9건
 - ※ 사업결과보고서 발간 : 2018. 2월

< 기관별 주요활동 >

기관명	주요활동
통일의학센터	<ul style="list-style-type: none"> - 과목 운영 및 견학 <ul style="list-style-type: none"> · 의예과 통일의료 과목 운영(2017년 1학기, 15주) · 화천 하나원 견학(2017.6.5.) - 의학과 의학연구(5주 과정, 2017.6.26.~7.28.) - 아카데미 및 강좌 <ul style="list-style-type: none"> · 젊은이를 위한 통일 보건의료 열린 강좌 10회, 11회(총2회) (2017.5.18., 11.9.) · 2017 통일 보건의료 리더십 아카데미(2017.8.25.) - 연변대학 의료인력 연수교육사업(2017.6.12.~8.11.)
응급의료연구실	<ul style="list-style-type: none"> - 전문가 설문조사 <ul style="list-style-type: none"> · 국가별 응급의료인력 비교를 위한 해외 응급의료 설문조사, 20명(2017. 7월) · 통일대비 응급의료인력 개발 계획 수립 전문가 조사, 전문가 10명(2018. 1월) - 심포지엄 및 워크숍 <ul style="list-style-type: none"> · 개발도상국가의 EMT 시스템 현황 외국인 저명학자 초청 심포지엄(2017.10.17.) · 통일대비 응급의료 인력개발 워크숍 진행 (2017.9.13)
통일치의학협력센터	<ul style="list-style-type: none"> - 대한통일치의학회 창립 준비위원회 발족식 및 창립기념 추계학술대회 및 총회 - 공동 회의 및 포럼 <ul style="list-style-type: none"> · 대한치과의사협회, 남북교류위원회와의 공동 회의 3회 · 남북치의학교류협회 합동 포럼
헌법·통일법센터	<ul style="list-style-type: none"> - 학술지 발간 <ul style="list-style-type: none"> · 헌법과 통일법 학술지 발간(제9호, 제10호) - 월례 세미나 <ul style="list-style-type: none"> · 헌법·통일법 연구회 월례세미나, 헌법판례 및 독일 통일관련 판례(총 8회) - 학술회의 및 워크숍 <ul style="list-style-type: none"> · 통일합의서의 법적 쟁점 태화림 학술세미나(2017.7.29.~7.31.) · 통일법제 인프라 확충을 위한 쟁점과 과제 학술대회(2017.9.15.) · 통일법 연구활성화를 위한 과제와 제언 제주도 워크숍(2018.1.19.~1.21.)
고용·복지법센터	<ul style="list-style-type: none"> - 국제학술대회 및 워크숍 <ul style="list-style-type: none"> · 북동러시아의 노동력 이주: 해외파견 북한노동자의 사례(2017.4.1.) · 일본 와세다대학 지역·지역간연구기구와 공동개최(2017.9.26.) · 북한 해외노동자의 최근 현황 및 법적 쟁점 전문가 워크숍(2017.7.26.) - 학제 간 협력 및 타 기관과의 협력 <ul style="list-style-type: none"> · 일본 와세다대 이애리아 교수 및 네덜란드 레이덴 대학교 Leiden Asia Center와의 네트워크 구축

2. 연구 영역

기관명	주요활동
건설환경종합연구소 통일한반도 국토인프라센터	<ul style="list-style-type: none"> - 포럼 및 토론회 · 통일한반도 도시집적화 구상을 위한 북한 도시 현황 및 간선도로 현황 분석 관지포럼 (2017.2.27.) · 제3회 통일한반도 국토인프라 공개 토론회, 도시 집적화 및 도로거점 공간개발 사업화 구상 토론자 선발 및 청년토론회 - 통일한반도 도시집적화 및 도로거점 공간개발 사업화 전략 협동연구 논의 · 건설환경종합연구소, 지멘스코리아 임원진 포함 6명(2017.1.10.), 건설환경종합연구소, LH토지주택연구원 대표자 포함 20명(2017.4.20.) - 통일한반도 도시 집적화 및 도로거점 공간개발 사업화 전략 구상(안) 자문 회의 (2017.11.28.)
동아시아교류개발연구센터	<ul style="list-style-type: none"> - 정기세미나(월 2회) · 북한의 도시와 건축 관련 국내 연구 성과 221건 수집 및 분석, 일제강점기 평양 공업지역, 전후복구기 도시재건사업, 김정일 건축예술론 해석학적 연구 - 2017 한국건축역사학회 특별세션 ‘20세기 평양의 건축과 도시’ 행사 개최 - 평양의 건축과 도시 관련 지도류 중심의 국외 자료 수집
에너지자원신기술연구소	<ul style="list-style-type: none"> - 검덕광산 경제성 평가 및 민감도 분석 및 지질재해 취약성 평가 · 민감도 분석 5명 참여, 지질재해 취약성 평가 공간정보 14건 수집, 지질재해 위험지도 2건 작성, 5명 참여 - 검덕광산 태양광 발전 잠재성 평가 · 신재생에너지 잠재성 평가지도 2건 작성, 5명 참여
통일교육연구센터	<ul style="list-style-type: none"> - SNU 통일학교 운영 · 분단 다문화 시대 교사 역량 개발 자료 수집 및 참가자 모집(2017.4월~5월) · 국내 워크숍 3회 운영(2017.6월~9월) · 국제 워크숍 1회 운영(2017.8.4.~8.8.) - 탈북청소년 예비대학 운영 · 프로그램 개발(2017.5월~7월) · 예비대학 프로그램 운영(2017.7.24.~8.3)
동북아센터	<ul style="list-style-type: none"> - North Korea in the Eyes of Nordic Countries 국제 워크숍(2017.6.22.) - 북한 데모나이징, 프레임 관련 논문 분석 및 회의
국토문제연구소	<ul style="list-style-type: none"> - 제2차 서울대- 연변대 “통일국토” 공동학술대회 개최(2017.6.1.) - MOU 체결: 연변대학교 지리학과(인력교류 협력)(2017.6.1.) - 통일지리 수업 개발 및 수업연계 “북한 지역연구” 공개강좌 운영 · 2017년 2학기(9~12월), 북한지역연구특강, 새터민 출신 강사 초빙 11회 공개강좌 운영
사회발전연구소	<ul style="list-style-type: none"> - 중국 운남대학교 공공관리대학, 차마고도연구소 공동 공동세미나(2017.7.7.) - 중국 대리시역사문화연구소 ‘마방문화(馬幫文化)’ 포럼(2017.7.9.) - 중국 회주, 사시, 리장, 뉴제 현지 답사(2017.7.10.~7.14.)

기관명	주요활동
언론정보연구소	<ul style="list-style-type: none"> - 탈북 청소년 뉴스 리터러시 커리큘럼 개발·교육 1회 - 미디어 통일 지향성 지수 조사·산출 1회
북한해외농업연구소	<ul style="list-style-type: none"> - 통일평화연구원 학술대회 및 단행본 원고 작성을 위한 회의 진행(12회) - 연해주 농업아카데미와 현지 기업 방문, 북한 노동자 현황 파악 및 한·러·북 농업협력 방안 논의 1회(2017.8.13.~8.15.) - 북한 해외농업연구소 세미나 5회 개최(5.31, 9.20, 10.18, 12.11, 12.21) - 연해주 현지 진출업체 간담회 (2017.11.10) - 중국- 북한 인접지역 전후방 연계산업 조사 및 사업 활용가능성 검토
인문학연구원	<ul style="list-style-type: none"> - 통일·분단인문학 연구주제 개발 진행 · 한인 디아스포라를 통한 북한의 음악 전승 등 3개 과제 - 2017 두만강포럼 역사문화분과 공동운영 - 통일인문학 데이터베이스 구축 · 북한의 지리학과 고고학 자료 수집 및 목록화
한국어문학연구소 (장** 교수팀)	<ul style="list-style-type: none"> - 남북한 규범문법 분석 회의 3회 - 북한의 규범문법 분석 · 음운·형태·통사 등의 분야 구분, ‘국어문법’1~3의 1997년 출판본 및 2001년 출판본 비교·분석
한국어문학연구소 (방** 교수팀)	<ul style="list-style-type: none"> - 단행본 출판 · 남북한작가 공동소설집 『꼬리 없는 소』 단행본 출판 · 탈북 시(詩) 선집 『엄마 발 내 발』 단행본 출판 - ‘탈북 문학 연구의 새로운 지평’ 한·중·일 국제학술대회 개최
언어연구소	<ul style="list-style-type: none"> - 1990년대의 북한 언어사·언어학사 자료 수집 및 연구 및 DB화 - 1990년대 북한의 학문적 경향에 대한 연구 및 DB화
역사연구소	<ul style="list-style-type: none"> - 논문 발표회 · 일제시기 잡지 “개벽”과 “삼천리”를 통해 본 북한 지역의 지리와 문화 - “개벽”과 “삼천리”의 북한 지역 지리와 문화 관련 자료 추출 및 정리 - “사라진 평양” 연구 성과 단행본 출판 계약 - 자문회의 총 6회 진행
생활과학연구소	<ul style="list-style-type: none"> - ‘분단과 통일의 심리 사회적 양상’, 국제심포지엄(2017.9.12) - 탈북가정 아동의 미디어 사용 및 놀이문화 실태 조사(모·아 41쌍) - 영국 뉴몰든 북한이탈주민과 자녀의 적응 면담조사
국제학연구소	<ul style="list-style-type: none"> - 독일 통일 담당 기관 방문 및 실무자 인터뷰(2017.5월) · 신연방주 특임관, 연방 사회주의통일당 독재청산재단, 구 동독 국가안전부 문서 관리 연방 관청, 베를린 시 교육문화위원회 - 독일 통일 세미나(2017.12.26.)

2. 연구 영역

기관명	주요활동
한국행정연구소 (정** 교수팀)	<ul style="list-style-type: none"> - 구동독 통계자료 확보 및 이용 방안 확인 - 인터뷰 가능 탈북주민 네트워크 구축 - 통일과 공무원 교육의 개념틀 구축
한국행정연구소 (김** 교수팀)	<ul style="list-style-type: none"> - 통일과 민영화의 개념틀 구축 - 통일관련 전문가 섭외 및 네트워크 구축 - 통일과 민영화에 관한 해외자료 수집
아시아개발연구소	<ul style="list-style-type: none"> - 업무 진행상황 공유 회의(2017. 5월~2018. 1월, 5명 참여, 30회 실시) - ‘북한 에너지 산업의 체제 전환 대비와 국내 공공기관 역할’ 논문 작성
환경계획연구소	<ul style="list-style-type: none"> - 교동도 소리풍경 기록 <ul style="list-style-type: none"> · 사전 워크숍(2017.5.19.) 환경대학원 구성원 10명, 사운드아티스트 1명 참여 · 현장녹음 및 주민인터뷰(2017.6.2.~6.3, 6.9~6.10, 9.29~9.30 총3회, 환경대학원 구성원 10명, 사운드아티스트 3명 참여) · 최종 기록물 녹음파일 90개, 사진파일 927개, 영상파일 31개, 인터뷰 25명 - 교동도 소리풍경 전시(11.17~12.3) - 철원 평화예술연극 제작(2018.1.18.~1.19) - DMZ전망대 풍경 도큐멘테이션(6회) <ul style="list-style-type: none"> · 11일간 DMZ접경지역의 14개 전망대 및 4개 유사전망대 답사 · 환경계획연구소 심포지엄 발표(2018.8.9.) · 독일 베를린 Meinblau Projektraum 전시오픈 확정(2017.11.24.) - 제주 평화사진공모전(2017.12.20.~12.22.) <ul style="list-style-type: none"> · 제5기 평화아카데미 제주도 평화기행 중 사진공모전 제출 작품 촬영, 11개 작품 접수, 3개 작품 수상
보건환경연구소	<ul style="list-style-type: none"> - 데이터베이스 구축 <ul style="list-style-type: none"> · 북한 보건의료분야 기존연구 DB 구축 · 북한 보건의료분야 지원사업 DB 구축 - 북한 보건의료분야 ODA 사업 분석틀 구축
경영정보연구소	<ul style="list-style-type: none"> - 국내 외 물류 현황 수집 및 분단국가 물류 문헌 조사(2017.4월~6월) - 북한 및 북방지역 물류 현황에 대한 분석 조사 및 내용 검토(2017.7월~9월) - 경영정보연구소 워크숍 통일기반구축 사업 내부 중간 발표회(2017.10월) - 물류산업 변화규모 산출 및 경제효과 추정 및 타 산업으로의 경제적 파급효과 추정 (2017.10월~11월)
수의과학연구소	<ul style="list-style-type: none"> - 북한의 유학생 통한 수의 전문가 양성 정책자료 수집을 위한 몽골 방문(2017. 10. 23.~11. 1.) - 기초 자료 구축(북한의 가축질병 발생 치료와 예방 및 수의사 교육관련 설문 조사, 탈북민 67명 대상, 2017.7월~2017.8월) - 북한의 수의축산정책 및 방역 관련 자료 수집을 위한 하버드 옌칭연구소 방문 (2018. 1.19~1.25.)

기관명	주요활동
종합약학연구소	- '북한약전'제7판(2011) '대한약전' 제11개정(2017) 비교 연구
통일평화연구원	<ul style="list-style-type: none"> - '서울대 통일연구 네트워크' 홈페이지 구축(2017. 6월) - 유진벨 재단 20주년 콘퍼런스(2017.4.13.) · 2017년 통일기반구축사업 연합학술대회(2017.11.28.) · 국제학술대회 · * 서울대-베를린자유대 공동 국제 학술회의(2017.11.8.~11.10.) · * 연변대-서울대 학술 세미나(2017.11.30.) - 초청 강연 및 세미나 · 몽골의 탈사회주의 체제전환 연구 전문가 초청 세미나(2017.4.24.) · 안드레 테스 독일우주연구소장 초청 세미나(2017.9.20.) · 엔크사이칸 전 유엔 몽골 대사 초청 강연 및 세미나(2017.10.30.~10.31.) · 몽골 현지 세미나 2회(2017.8.23.~8.24.) - 단행본 발행 · 서울대학교 2016 통일기반구축 사업 결과보고서(2017. 3월) · 서울대학교 통일연구와 교육 네트워크 2015~2017(2017. 5월)

통일대비 연구 및 조사

○ 통일 대비 북한 지역 종합 연구 및 통합 방안 심층 연구

- 통일 과정 또는 통일 후 일어날 각종 문제의 효율적 해결을 위해서는 북한에 대한 종합적이고 다각적인 이해가 필요
- 이러한 이해를 제고하고자 기반구축, 통일정책포럼, 통일학세미나, 그리고 <통일학시리즈> 등의 각종 출판물 발간을 통해 북한 지역 및 구체적인 통일·통합 방안에 대한 연구를 수행함
 - 특히, 2017년에는 통일의식조사 연구 10주년을 맞아 연구성과를 해외에 알리고 국제적 활용도를 높이기 위해 영문 번역본(「2016 Unification Perception Survey」)을 출간하고 홈페이지를 통해 공유
 - 또한 매년 실시되는 의식조사 설문지의 질적 제고를 위해 조사사업 품질진단을 시행(개편방안 보고서 1건, 서울대학교 사회학과 김** 교수)
 - 남북통합지수의 경우, 인천대와의 공동학술회의 개최(2017. 12. 1.)를 통해 지수의 국제비교 가능성을 모색하는 한편, 관련 자료 및 노하우를 공유

- 유진벨재단과 남북협력사업 방향에 대한 콘퍼런스 개최(2017. 4. 13.)
 - 20년 대북사업에 대한 경험을 가지고 있는 유진벨재단과 북한의 결핵 현황 및 관리 실태에 대한 발표와 증가하는 북한 다제내성 결핵의 위험성을 분석하는 심포지엄 공동 개최



<유진벨재단과 남북협력사업 콘퍼런스, '17. 4. 13.>

- 2017 조선(한)반도 포럼 개최(2017. 7. 22.)
 - 연변대학교에서 “Building of Peace and Security Mechanism on Korean Peninsula” 을 주제로 포럼 진행
 - 포럼에는 한반도의 변화와 주변국의 한반도 정책을 주제로 중국, 미국, 한국, 일본, 러시아 등 각국 전문가들의 발표와 토론 진행
- 베를린자유대학교와 북한의 미래와 통일, 통합문제에 대한 국제학술대회 개최
 - 독일의 베를린 장벽이 무너진 11월 9일을 기념하여 서울대학교 통일평화연구원과 베를린 자유대학 한국학과가 공동으로 국제 학술대회 “Conflict and Integration as Conditions and Processes in Transitioning Societies of Eastern Europe and East Asia” 를 개최
 - 2015년부터 시작되어 2017년 세 번째 개최된 학회에서는 11월 8일과 9일 이틀간의 일정으로 베를린에서, 독일, 영국, 핀란드, 폴란드, 헝가리, 한국의 체제전환 연구 전문가 등 23명의 학자들이 ‘통일’과 ‘통합’에 관한 모든 주제들을 망라하는 논의를 진행



<베를린 국제 학술회의, '17. 11. 8.>

- 다양한 학제 간의 소통을 통한 통일·평화 연구의 질적 제고 및 공감대 확산을 위해 국제학술지 「Asian Journal of Peacebuilding」(Vol. 5, No, 1,2) 및 국내 학술지 「통일과평화」(9집 1, 2호) 발간
- 이에 더하여 분단과 통일을 평화학 관점에서 바라봄으로써, 통일학과 평화학을 유기적으로 결합시키는 연구를 진행
 - 「평화를 만든 사람들 : 노벨평화상 21」, 「발트의 길 : 발트 3국의 탈사회주의 체제 전환」, 「The Image of Cold War and Peace In East Asia」 등 다양한 분야의 저서를 출간 및 출간 예정
- 정책조언과 사회적 기여 확산
 - KBS, MBC, SBS, YTN, 조선일보, 중앙일보, 연합뉴스 등 주요 매체 출연, 인터뷰, 기고 다수 진행
 - 통일부, 국방부, 국정원, 통일교육원 등 정부의 정책 자문 활동

< 2017년 통일대비 연구 실적 >

- 저널 4권
 - 「통일과평화 9집 1호, 2호」 발간
 - AJP(Asian Journal of Peacebuilding) Vol 5 no.1, no2.
- 도서출간 10권
 - 「2016 통일의식조사」국문, 「2016 Unification Perception Survey」 영문, 「2016 북한이탈주민 통일의식」 및 「2016 북한사회변동」 출간(4권)
 - 「2017 남북통합지수」 출간

- 통일학 총서 31〔통일의료〕
- 파라파침 시리즈 「배반당한 평화- 한국의 베트남, 이라크 파병과 그 이후」
- 평화교실 「다시 통일을 꿈꾸다」
- 「중국 일상 속 북한 이미지」, 「평화를 만든 사람들 : 노벨평화상 21」
- 사업보고서 3권
 - 한반도 평화프로세스 10가지 제언
 - 2017 통일의식조사 결과보고서
 - 통일평화연구원 조사사업 품질진단 및 개편 방안
- 학술회의 4건(국제)
 - 세계한인대학생 평화통일과 인권 토론회 외 3건
- 학술회의 31건(국내)
 - 통일과 평화의 꿈, 서울대학교의 사명 외 30건

통일학의 국제화

○ 통일학의 국제화

- 통일학의 국제화를 위해 통일 및 평화와 관련된 다양한 분야를 종합적이고 학제적으로 연구 진행
 - 연구결과를 단행본 및 시리즈로 출간하여 온·오프라인에 공개함으로써 대내외 기관 및 연구자들이 손쉽게 접근할 수 있는 환경 마련
 - 전문가에서부터 일반인들이 자유롭게 참석할 수 있는 국내 및 국제 학술회의를 개최하고, 홈페이지 게시, 언론 보도, 관련 학술단체 협조 요청 등 다양한 방법으로 홍보
- 미국 노트담대학 크록연구소 평화교육 캠프 참가
 - 통일평화연구원과 크록연구소와 평화교육의 방향과 방법 논의

- 몽골 탈사회주의 전환 국제회의
 - 몽골 인문대학 빌릭센터(Bilig Institute, University of the Humanities in Mongolia), 브래드포드 대학 평화 및 국제개발학과(Division of Peace Studies and International Development in Bradford University)와의 공동 주최



<몽골 국제 학술회의, '17. 8. 23.>

- “Mongolia in Transition : Market, Democracy, and Geopolitics” 주제의 학술회의 개최
- 국내외에 널리 알려진 ‘통일의식조사’ 연구결과의 해외 활용도를 높이기 위해 「2016 Unification Perception Survey」 영문 출간

< 2017년 통일학의 국제화 실적 >

- 도서출간 1권
 - 청년이 묻고 원로가 답하다 (서울대 통일평화연구원 통일학연구 31)
- 사업(연구) 보고서 7권
 - 북한사회변동연구-13차 세계청년학생축전
 - 북한의 기초과학 현실과 전망
 - 융복합 남북관계와 통일교육 거버넌스
 - 독일 통일평화 현장을 통한 통일교육 방안 연구
 - 동아시아 대학생 평화인권캠프
 - 통일과 평화를 위한 문화예술 교과목 개발연구
 - 통일교육 온라인 강좌 개발
- 학술회의 4건
 - 통일교육 선도대학 연합학술회의 “대학 통일교육 활성화 방안” 외 3건

□ 2017년도 실행과제 과제지표 달성도

연번	과제지표	측정산식 (또는 측정방법)	최근 2년 간 실적		2017년 목표치 및 실적			부서자체 평가결과	
			2015년	2016년	목표치 (A)	실적 (B)	달성도(%) (B/A)	달성 여부	목표치 적극성
1	통일(북한) 연구데이터 구축 건수(건)	통일 관련 연구데이터 건수 ※연구데이터 : 저널, 도서, 사업보고서 또는 연구보고서, 학술회의, 세미나 발표자료, 분석 및 조사 결과물	45	54	57	77	135.1	초과달성	높음

※ 성과지표 변경 : 통일기반구축사업 참여기관 수 → 통일 연구데이터 구축 건수

- 2016년 통일기반구축사업 참여 기관수로 성과지표를 설정하였으나, 1년 단위사업 특성상 개별 사업의 지속성 및 예산 확장성을 예측하는 데 한계가 있었음
- 또한, 각 참여 기관의 연구 결과 및 데이터 건수를 집계하는 것이 개별 기관 및 전체 사업의 성과를 파악하는 데 유용하고 장기적으로는 통일대비 연구기반의 질적 향상에 기여할 수 있을 것으로 판단하여 성과지표를 변경함

○ 목표치 달성도

- 달성여부 : 초과달성

- 통일 연구 및 교육과 관련하여 도서(12), 학술회의(50), 저널(4), 사업/연구 보고서(11)건이 발생하여 초기 목표치(57)를 상회하여 초과달성(135.1%)

○ 목표치 적극성 판단사유

- 2017년의 목표치는 전년도 실적 및 연구원의 물적·인적 자원을 고려하여 설정
- 통상 전년도 실적대비 105%를 목표치로 산정한다는 점에서 57건을 설정
- 전년대비 연구원의 예산 및 인력에 변동이 없었다는 점을 고려할 때 5%의 실적 증가를 목표치로 삼은 것은 높은 적극성을 가진 것으로 판단

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 서울대에 부여된 사회적 공헌과 책무를 다할 수 있도록 기여

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

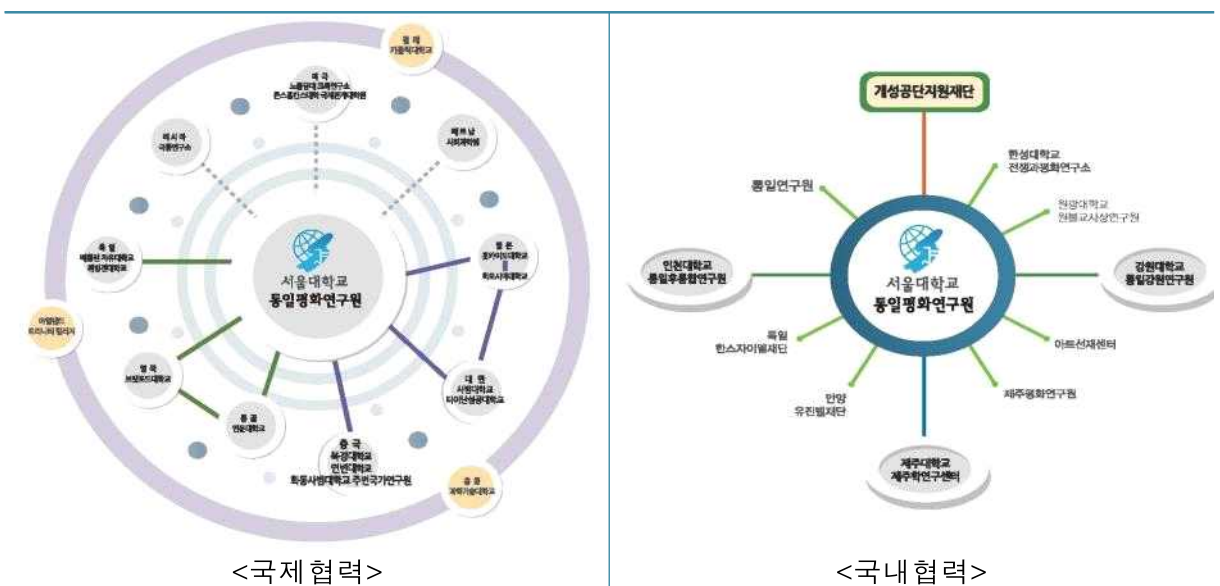
- 통일학·평화학 연구 관련 각종 조사자료 및 지수자료와 연구원 인터뷰 등의 자료는 국내외적으로 공신력을 얻고 있으며 서울대가 통일연구 및 통일정책 개발의 주요기관으로 발전하도록 하는 데에 기여
- 통일·평화연구원 자료 인용 현황

(조사기간 : 2017. 1. 1. ~ 12. 31.)

구분	해당 내용		비고
	기준	건 수	
국내 주요 언론 보도	통일평화연구원 이름으로 사설, 인터뷰 등 게재 건수	90건	중앙일보, 국민일보, TV조선, 매일경제, YTN, 일간지(시사위크 등)
국외 주요언론 보도		7건	BBC, NK, CBS등
발간물 인용 빈도	다운로드 건수	남북통합지수 43회 북한주민통일의식 54회 통일과 평화 4278회 Asian Journal of peacebuilding 274회	한국학술정보 기준 (http://kiss.kstudy.com)

□ **통일관련 글로벌 네트워크 구축**

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



【기타 우수사례】

□ **인천대학교와 통합지수 개발 노하우 전수 및 연구 협력을 위한 공동학술회의**

- 2009년부터 본 연구원이 개발한 남북통합지수는 남북 간의 관계를 크게 정치, 사회, 경제 부문으로 나누어 수치화한 것으로 남북 통합의 정도를 계량화한 최초의 지수로 평가
- 이러한 지수개발의 노하우를 전수하고 남북통합 연구의 외연을 확장하고자 ‘인천대학교 통일후통합연구원’과 MOU를 체결(2017. 6. 20.)
 - 관련 심포지엄 개최(2017. 12. 1. 인천대학교 교수회관) 및 연구성과를 공유하고 향후 나아갈 방향에 대한 토의 진행
- 구체적으로 동 심포지엄에서 남북통합지수를 비롯하여 양안과 독일 통합 등 통합지수의 비교가능성, 탈북자의 남한사회 적응, 남·북·러 전력 통합망 구축 등 다양한 분야에 대한 연구의 초석을 마련
 - 향후에도 남북통합지수 개발 및 관련 통합연구에 있어 긴밀한 협력체제를 갖추어 나갈 것을 협의



<인천대학교와 MOU 체결식, '17. 6. 20.>



<합동 심포지엄 개최, '17. 12. 1.>

□ **통일 보건의료 분야 `열린 강좌' 및 `리더십 아카데미' 운영을 통한 지식공유**

- 서울대학교 통일의학센터는 남북한 통일을 대비하여 통일 보건의료에 관심 있는 학생 및 활동가, 일반 시민을 대상으로
 - “젊은이를 위한 통일 보건의료 열린 강좌” 를 '12년에 개설하여 2017년 까지 총 11회 진행

- 보건의료 분야에 종사하는 다양한 전문가 및 현장 실무자를 초빙하여 강의 및 자유 토론을 진행하여 학생 및 시민들의 북한 보건의료 분야의 이해 증진 및 최신 연구 동향들을 공유하는 기회를 가짐



<열린강좌 수료식, '17. 11. 9.>

- 2017년 제10회(2017. 5. 18.), 제11회(2017. 11. 9.) 열린 강좌가 서울대학교 의과대학 국제관에서 개최되어 ‘북한 병원 건립 과정*’, ‘북한의 결핵 현황 및 관리 실태’ 등 총 5개 주제 강의가 개설됨

* 서울대의대·서울대어린이병원은 (사)어린이어깨동무와 함께 2002~2008년 장교리 인민병원(1차병원), 평양 어깨동무 어린이 병원(2차 병원), 남포소아병원(3차 병원), 평양의학대학병원 어깨동무소아병동(4차 병원)을 설립한 바 있음

- ‘통일 보건의료 리더십 아카데미’는 남북 보건의료와 건강을 주제로 보건의료 계열 대학(원)생, 실무자, 관심 있는 일반 시민들을 대상으로 집중 강의, 토론을 제공하기 위해 2017년 새롭게 개설됨
- 2017년 신청자 63명 가운데 45명의 수료자를 배출하여 통일의학센터 기관장 명의의 수료장을 발급하였고, 강의 만족도 평가를 통해 참석자들의 적극적인 호응과 긍정적인 평가를 확인함
- 일반 대중, 예비 보건의료인, 보건의료 및 통일 관련 실무자들을 대상으로 실시한 교육 사업은 참석자들의 역량 증대, 통일 대비 교육과정 체계 구축, 보건의료 네트워크 확장에 기여하고 있음

다. 미흡한 점(한계) 및 개선(보완)할 점

□ 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

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

□ 4개년 성과지표 달성도

연번	성과지표	측정방법	2017년 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	<ul style="list-style-type: none"> 특별연구년 도입을 위한 대내외 환경진단 분석 「서울대학교 전임교수 특별연구년 운영 계획(안)」 마련

○ 2017년도 달성현황

- 특별연구년제 도입 추진을 위하여 「서울대학교 전임교수 연구년 운영 규정」의 개정(안)과 「서울대학교 전임교수 특별연구년 운영 계획(안)」을 마련하여 4개년 성과지표 달성도의 2017년 목표인 「특별연구년제 기본계획 수립 및 시행」 달성에 노력하였음
- 학내 기관 및 구성원의 의견 수렴과 규정 제정을 위한 의사결정 과정을 후속 절차로 남겨두고 있음
- 4차 산업혁명 등 급변하는 외부 환경 변화에 선제적으로 대응하고, 세계적인 연구성과 창출과 연구지원체제 강화의 일환으로 최장 3년간 고강도·집중적 연구가 가능하도록 「서울대학교 전임교수 특별연구년 운영 계획(안)」을 마련한 것은
 - 국내·외 대학의 선례를 찾기 힘들 정도의 혁신적인 안으로 향후, 국가경쟁력 확보와 지속성장 기틀을 마련할 것으로 기대

연번	성과지표	측정산식 (또는 측정방법)	최근 2년 간 실적		2016~2019년 목표치				2017년 실적		부서자체 평가결과	
			2014	2015	2016 (실적치)	2017 (A)	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 (80)	84	88	92	89	106.0	초과 달성	높음

* () 안의 숫자는 당해연도 실적치임

○ 목표치 달성도

- 달성여부 : 달성

• 목표치(84억원) 대비 실적(89억원)로 106% 달성

※ 2016년 실적 대비 교수학술활동 지원 경비 예산을 9억원 증액 편성

○ 목표치 적극성 판단사유

- 세계적인 연구중심대학으로 발전하기 위해서는 연구에 전념할 수 있는 환경 조성 뿐만 아니라 연구활동을 활성화 할 수 있는 적극적인 지원체제를 마련하고자 예산을 확보하여

• 국제학술회의 참가경비, 우수학술지 논문게재료, 학술회의 개최경비, 외국인 저명학자 초청경비 등의 사업을 시행

- 간접비 예산 감소 등 예산의 지속적인 확대가 어려운 실정에서 연구활동 활성화를 위한 예산을 매년 5% 증가하는 것으로 목표치를 정한 것은 매우 적극적인 지표 설정임

실행과제 5-1 특별연구년제 도입

실행과제의 추진배경

- 기존 연구년 제도 운영과 함께 장기간 연구에만 전념할 수 있는 특별 연구년제를 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

- 특별연구년 도입을 위한 대내외 환경 진단 분석
 - (학내) 최장 3년간 고강도·집중적 연구가 가능한 특별연구년 제도는 대학교원의 본연의 업무인 교육 및 학생지도에 공백이 불가피 하므로 이에 대한 종합적 지원 대책이 필요

〈 도입 시 고려사항 검토 〉

- 강의면제에 따른 대체 강의 인력 확보 대책 마련
 - 장기간의 교육, 학생지도 및 학위배출 등 면제와 관련한 실질적 지원책 강구
- 연구활동의 행·재정적 지원과 연구 성과에 대한 보상 계획 추가
- 연구실적이 저조한 경우 독려할 실효적 조치(안) 마련 필요

- (학외) 국내대학 사례조사 결과 심도 있는 연구 수행과 학문 발전에 공헌할 수 있도록 2~3년의 기간을 연구년으로 활용하는 대학은 현재까지 없음
- (국내·외) 특별연구년 제도 활용으로 4차 산업혁명과 관련된 폭발적 산업수요와 사회 환경변화에 선제적 대응이 가능하며, 이를 통한 국가경쟁력 확보, 지속 성장 기틀 마련 등에 기여할 수 있을 것으로 기대
- (종합) 특별연구년 제도 도입의 필요성은 충분히 공감될 수 있으나, 기존에 존재하지 않던 혁신적이며 독창적인 제도이므로 구체적인 실행방안과 실효성에 대한 면밀한 검토 및 성과 창출의 유인책 확보 노력 병행

○ 「서울대학교 전임교수 특별연구년 운영 계획(안) 마련

- 대상자 : 연구업적이 탁월하거나, 혁신적·세계적 연구성과를 창출할 수 있는 전임교원(이하 ‘교원’이라 함)
- 선정기준
 - 12개 정규학기 동안 강의한 교원으로 탁월한 연구성과를 창출한 교원
 - 12개 정규학기 동안 강의한 교원으로 혁신적·세계적인 연구성과가 기대되는 교원
 - ※ 도입기에는 서울대학교 학술연구상 수상 및 서울대학교 석좌교수 선정 경력을 우선 고려하여 대상자를 선정하고자 함(연구년 선정자의 2% 이내)
- 선정·평가 : 특별연구년 교원의 선정·평가를 위하여 학사운영위원회의 상임 위원회로 가칭 ‘특별연구년 선정·평가 위원회’를 둠
- 운영방식 : 연구년과 동일한 방식으로 운영하되 기타 세부사항은 「특별연구년 선정·평가 위원회」에서 정하도록 함

- 위원회 심의사항
 - 특별연구년 대상자 선정에 관한 사항
 - 특별연구년 선장자 평가에 관한 사항
 - 연구실적 인정기준에 관한 사항
 - 특별연구년에 선정된 교원의 의무
 - 위원회 운영에 관한 사항
 - 총장 또는 위원장이 심의 요청하는 등 특별연구년과 관련하여 필요하다고 인정되는 사항 등
- 국외 사례 조사 등을 통하여 특별연구년 제도 시행이 가능하도록 「서울대학교 전임교수 연구년 운영 규정」 개정 검토
 - 우수사례 조사(예정)
 - 해외 교육기관에서 실시하고 있는 장·단기 연구년 제도 사례를 조사하고, 우수한 사례를 발굴하여 제도 반영에 활용
 - 수요조사 실시(예정)
 - 3년의 장기적 연구년 기간에 대한 수요조사를 실시하여 제도의 실효성을 검토하고 관련 규정 정비 및 내부 선정 기준 책정 시 반영

□ 2017년도 실행과제 성과지표 달성도

연번	성과지표	측정방법	2017년 주요 실적(요약)
1	특별연구년제 도입	-「서울대학교 전임교수 연구년 운영 규정」 등 관련 규정 개정 여부 -2018학년도 특별연구년 활용 교원 선정 추진 여부	• 특별연구년 도입을 위한 대내외 환경진단 분석 • 「서울대학교 전임교수 특별연구년 운영 계획(안)」 마련

나. 사업효과

- 기존 연구의 심화·발전뿐만 아니라 새롭고 도전적인 과제 수행이 가능하도록 장기간의 연구 기회를 제공과 세계적 연구 성과 창출에 기여
- 최장 3년간 고강도·집중적 연구가 가능하므로 인공지능, 빅데이터 등의 4차산업 혁명이 촉발하는 미래사회 변화에 선제적 대응 가능, 국가경쟁력 확보, 지속 성장 기틀 마련

- 연구년 기간 연장으로 파견 기회 증대 및 산학협력 활성화 기대 가능
- 전임교원의 세계적 연구 성과 창출에 대한 기대감 등으로 적극적인 연구활동 노력
- 특별연구년을 통한 전임교원 개인별 연구성과 정리 등 생산적인 기회 부여
- 국내 최초의 혁신적인 연구 인프라 지원 제도 도입으로 우리대학의 위상 제고 가능

다. 미흡한 점(한계) 및 개선(보완)할 점

□ 활용 계획 및 환경 변화 반영

- 정부시책이나 정부과제와 연계하여 특별연구년을 활용하는 방안 고려 필요
- 학문 분야별 특성과 사회적 수요를 반영할 수 있는 기준 마련 필요
- 혁신적 성과 창출이 수반되는 장기 과제 지원 대책 보완

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

- 연구 부문에 대한 필수적인 첨단 연구 인프라를 구축하여 연구 수월성 및 선도적인 연구경쟁력 확보
- 학내 연구장비에 대한 연구자 수요조사에 기반을 둔 2억원 이상의 연구장비를 중점적으로 지원
- 추진일정
 - 기본계획 수립 : 2017. 3월
 - 사업 추진 : 2017. 4월 ~ 12월
 - 사업비 정산 : 2018. 1월 ~ 2월

□ 추진실적

첨단 연구장비 인프라 구축 지원

- 수요조사를 통한 수요기관별 맞춤형 지원 강화

※ 대학(기관)별 수요조사 결과

(단위 : 백만원)

기관명	요 청		기관명	요 청	
	수량	금액		수량	금액
자연과학대학	11	5,258	생명공학공동연구원	3	735
공과대학	18	4,828	기초과학공동기기원	8	5,161
약학대학	2	788	유전공학연구소	2	870
수의과대학	1	4,000	실험동물자원관리원	1	4,486
의과대학	3	1,151	반도체공동연구소	4	2,000
보건대학원	2	1,050	신소재공동연구소	1	307

기관명	요 청		기관명	요 청	
	수량	금액		수량	금액
치의학대학원	1	550	농생명과학공동기기원	6	3,400
융합과학기술대학원	2	1,310			
계	15개 기관, 65개 장비, 약 35,894백만원				

- 필요 연구 장비의 내구성, 편의성, 중복성, 활용도 및 소요비용 등을 종합적으로 심사하여 장비 선정의 공정성과 형평성 제고
 - 2017년도 15개 기관, 65개 장비를 대상으로 심사하여 최종 13개 기관, 20개의 장비를 선정하여 지원(경쟁률 4.3:1)
 - 연구장비 선정 절차
 - 기초과학공동기기원 등을 통해 기존 장비와의 중복성 및 신청 장비 간의 중복성 여부 검토
 - 자문단을 구성하여 기기도입의 기관 간 중복성, 기관별 우선순위 산정기준 등 기관별 요구 장비의 구입 타당성 검토
 - 자문단의 검토의견, 공동활용도 및 소요 예산 등을 종합적으로 고려하여 구입 장비 선정
- 최신 기술 지원 및 연구 수월성 제고를 위해 연구 장비 인프라 구축

(단위 : 백만원)

기관명		구입 기자재	금액
단과 대학(원)	자연과학대학	X선 마이크로 컴퓨터단층촬영장치	366
		광물과 물질의 성분 분석기기	239
	공과대학	유압식 웨지 그립	319
		버스트 방식 펄스 레이저	230
	약학대학	초고속 카메라	138
		고사양유세포분석기	458
	의과대학	가스크로마토그래프 - 비행시간형질량분석기	201
		모세관전기영동 염기 서열분석기	200
	보건대학원	고분해능 가스크로마토그래프/질량분석기	505
	환경대학원	실시간 3차원 동시매핑 레이저 스캐닝 시스템	100
치의학대학원	투과전자현미경	505	
공동 활용 기관	기초과학공동기기원	전계방출형 투과전자현미경	1,300
	유전공학연구소	형광 슬라이드 스캐너	230
	반도체공동연구소	전자빔 증발 진공증착기	220
		MEMS/양자정보처리유도 결합형 플라즈마를 이용한 절연막 식각기	441
	농생명과학공동기기원	초임계추출크로마토그래피시스템	460
		고성능액체크로마토그래피 & 유도결합플라즈마질량분석기	230
기타	신소재공동연구소	악취분석시스템	276
		형광 수명 측정 분광기	282
	실험동물자원관리원	로봇 세척 시스템	3,500
13개 기관, 20개 장비			10,200

2. 연구 영역

<2017년도 연구장비 인프라 구축사업 지원 장비>

약학대학 : 고사양유세포분석기	치의학대학원 : 투과전자현미경
	
기초과학공동기기원 : 전계방출형 투과전자현미경	농생명과학공동기기원 : 초임계추출크로마토그래피시스템
	

○ 고가 연구 장비를 장기간 활용할 수 있도록 노후·유휴 장비 수리비용 지원

(단위 : 백만원)

기관명		요 청		지 원	
		수량	금액	수량	금액
단과대학	자연과학대학	16	476	12	390
	공과대학	11	1,727	7	628
	약학대학	3	80	1	72
	의과대학	2	156	2	156
	치의학대학원	5	180	4	150
공동기기원 및 공동연구소	기초과학공동기기원	8	163	7	158
	반도체공동연구소	1	200	1	150
	유전공학연구소	7	289	2	184
	농생명과학공동기기원	9	196	3	112
계		62	3,467	39	2,000

연구장비 공동활용 활성화

○ 교내·외 연구진들의 연구 역량 증진을 위한 연구장비 공동 활용 활성화
 - 2017년도 연구장비 공동활용 실적

(단위 : 건)

기 관 명	공동활용장비(점)	활용건수	
		교내	교외
기초과학공동기기원	47	4,724	2,725
유전공학연구소	48	2,872	1
반도체공동연구소	451	15,569	6,432
농생명과학공동기기원	118	4,163	29,172
합 계		27,328	38,330

※ 2017년 교외 공동활용 세부 실적

(단위 : 건)

기 관 명	활용건수	타대학		교외기관	
		대학명	건수	기관명	건수
기초과학공동기기원	2,725	건국대	228	(주)효성	41
		성균관대	185	삼성서울병원	40
		중앙대	185	화일약품	31
		한양대	164	(주)코오롱기능소재부문 기술연구소	22
		기타	1,029	기타	800
		합계	1,791	합계	934
유전공학연구소	1	-	-	바이오센서연구소(주)	1
반도체공동연구소	6,432	홍익대	1,319	한국과학기술연구원	225
		단국대	616	텔로팜(주)	181
		고려대	598	한국생명공학연구원	155
		중앙대	487	(주)알앤에스랩	132
		기타	2,318	기타	401
		합계	5,338	합계	1,094
농생명과학공동기기원	29,172	연세대	620	이건산업주식회사	855
		한양대	437	(주)씨더스	380
		성균관대	302	세명영어조합법인	360
		건국대	298	(주)선진	330
		기타	5,723	기타	19,867
		합계	7,380	합계	21,792
계	38,330	계	14,509	계	23,821

2. 연구 영역

○ 교육 및 세미나를 통하여 연구장비 홍보 및 공동 활용률 증가
 - 2017년도 연구장비 공동활용 관련 교육 및 세미나 개최 실적

기 관 명	구분	교육명/세미나명	일시/기간	인원
기초과학 공동기기원	세미나	표면 및 X-선 구조분석 세미나	2017.11.8.	91
	교육	2017년 전자현미경 직접사용자 교육	2017.7.11.~7.13.	26
	교육	제22회 핵자기공명장치 직접사용자 교육	2017.8.29.~9.6.	32
	교육	2017년 제2회 전자현미경실 장비 직접사용자 교육	2017.11.14.~11.16.	36
	교육	SPR 생체물질간 상호반응분석기 직접사용자 교육	2017(수시)	3
	교육	FT-IR 푸리에 변환 적외선분광기 직접사용자 교육	2017(수시)	11
	교육	UV 자외선-가시광선 분광광도계 직접사용자 교육	2017(수시)	4
유전공학 연구소	교육	SPF 실험동물실 이용자 교육	2017.2.7.	30
	교육	유전공학연구소 공동장비 및 현미경 사용 안내 교육	2017.6.19.~6.21.	119
	교육	Olympus Two Photon Microscope 이용자 교육	2017.6.27.	35
	교육	Super Resolution Microscop System 및 Advanced Lice Cell Research Leica Summer Camp	2017.7.13.	50
	교육	SPF 실험동물실 이용자 교육	2017.9.21.	31
	세미나	LSM700 Confocal/OMX Workshop	2017.11.2.~11.3.	45
반도체 공동연구소	교육	254,255회 반도체공정 교육	2017.1.4.~1.19.	96
	교육	256,257회 반도체공정 교육	2017.2.8.~2.23.	108
	교육	258,259회 반도체공정 교육	2017.3.6.~3.16.	32
	교육	260,261회 반도체공정 교육	2017.7.5.~7.20.	114
	교육	262,263회 반도체공정 교육	2017.8.9.~8.24.	159
	교육	264,265회 반도체공정 교육	2017.11.6.~11.16.	68
	교육	공정실습위탁교육 1차(나노기술원)	2017.5.10.~9.21.	25
	교육	공정실습위탁교육 2차(나노기술원)	2017.5.10.~9.21.	26
	교육	공정실습위탁교육 3차(나노기술원)	2017.5.10.~9.21.	31
	교육	공정실습위탁교육 4차(나노기술원)	2017.5.10.~9.21.	21
	교육	세메스 위탁교육 1차	2017.10.18.~11.20.	43
	교육	세메스 위탁교육 2차	2017.11.1.~11.3.	42
	교육	건국대학교 학부생 교육	2017.1.2.~1.4.	19
	교육	숙명여자대학교 학부생 교육	2017.1.23.~1.25.	25
	교육	세종대학교 학부생교육 1차	2017.5.10.~5.12.	19
	교육	세종대학교 학부생교육 2차	2017.5.15.~5.17.	11
	교육	서울과학기술대학교 학부생 교육 1차	2017.9.25.~9.27.	18
	교육	서울과학기술대학교 학부생 교육 2차	2017.9.27.~9.29.	10
	교육	가톨릭대학교 학부생 교육	2017.11.20.~11.22.	32
	교육	한국항공대학교 학부생 교육	2017.11.~12.	23

기관명	구분	교육명/세미나명	일시/기간	인원
농생명과학기술 공동기기원	교육	크로마토그래피스쿨 (워크숍)	2017.2.17.	190
	교육	FT-IR 이론과 응용 워크숍	2017.2.20.	32
	교육	나노바이오이미징센터 오픈 랩 데이	2017.3.30.	40
	세미나	초임계유체크로마토그래피 시스템 세미나	2017.5.19.	27
	교육	나노바이오이미징센터 오픈 랩 데이	2017.7.5.	44
	교육	X-선 소각산란장치를 이용한 물질의 구조 분석	2017.9.25.~9.26.	27
	교육	XRD, XRF 및 FT-IR을 활용한 물질구조분석 워크숍	2017.9.27.	16
	교육	나노바이오이미징센터 FE-SEM 현미경 워크숍	2017.10.18.~10.19.	16
	교육	나노바이오이미징센터 Bio-TEM 현미경 워크숍	2017.10.23.~10.24.	15
계				1,842

□ 2017년도 실행과제 과제지표 달성도

연번	과제지표	측정산식 (또는 측정방법)	최근 2년 간 실적		2017년 목표치 및 실적			부서자체 평가결과	
			2015년	2016년	목표치 (A)	실적 (B)	달성도(%) (B/A)	달성 여부	목표치 적극성
1	연구장비 구입 지원 예산액 (억원)	사업목적에 적합한 기자재 구입 예산액	102	102	102	102	100.0	달성	높음

○ 목표치 달성도

- 달성여부 : 달성
- 목표치(102억원) 대비 실적(102억원)으로 100% 달성

○ 목표치 적극성 판단사유

- 연구장비 구축을 위한 각 대학 및 기관의 적극적인 수요조사 참여 및 수요도 증가에 따라 예산 목표치 설정한 것은 매우 적극적인 지표 설정

나. 사업효과

□ 연구장비 선진화를 통해 세계적인 연구 성과 창출 기반 마련

- 최신 기술 지원 및 연구 수월성 제고를 통해 연구자들의 연구 역량 증진 및 연구의 질적 수준 향상
- 연구장비 선진화를 통한 연구의 국제적 경쟁력 확보

□ 연구장비 공동활용을 통한 공익적 가치 추구

- 연구장비 공동활용 및 관련 교육을 통해 교내뿐만 아니라 교외 연구자들의 연구 역량을 증진시키고 연구성과 창출 기반 마련에 기여

【기타 우수사례】

□ 연구장비 인프라 구축 사업 노후·유휴 장비 수리 비용 지원

- 노후·유휴 장비 수리비용 지원으로 연구장비 인프라 구축 사업 추진 효율을 높이고, 고가 연구 장비를 공동활용할 수 있는 기반을 구축하여 우수 연구 성과 창출 기반 마련
- 지원 대상 및 기준
 - 공동활용이 가능한 2억원 이상의 노후·유휴 연구장비 대상으로 최근 5년 이내 구입 장비는 제외, 타 기관과의 형평성을 고려하여 지원액 조정하여 수리비용 지원
 - 수요조사 후 연구장비 39점을 선정하여 수리비용 20억원 지원

※ 노후·유휴 수리 연구장비 현황 : 39개, 20억

(단위 : 점, 백만원)

연번	기관명	수리장비명	장비 수	지원금액
1	자연과학대학	주사탐침 현미경/원자힘 현미경 외 11점	12	390
2	공과대학	차대동력기 외 6점	7	628
3	약학대학	핵자기 공명 분광기	1	72
4	의과대학	소동물 전용 양성자 방출 단층 촬영 장비 외 1점	2	156
5	치의학대학원	전산화단층 X선 촬영장비(Micro CT) 외 3점	4	150
6	기초과학공동기기원	600MHz 핵자기공명장치 외 6점	7	158
7	반도체공동연구소	기계적 화학적 연마기	1	150
8	유전공학연구소	유세포분석기 외 1점	2	184
9	농생명과학공동기기원	생세포 영상 분석시스템 외 2점	3	112
계			39	2,000

다. 미흡한 점(한계) 및 개선(보완)할 점

- 최근의 혁신적인 연구성과는 첨단 연구장비를 통해 창출되고 있어, 연구성과의 질적 수준 향상 및 연구진들의 연구 역량 증진을 위해서는 첨단 장비 도입을 위한 지속적인 재원 필요

실행과제 5-3 연구활동 지원 강화

실행과제의 추진배경

- 세계 유수대학 수준에 진입하기 위해서는 연구영향력(학계평판도)을 높여야 한다는 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 연구환경이 열악한 인문·사회계열 학문전공 교수의 해외연수비 지원
- 신입교수에 대한 정착지원 제도 확대
 - 당해 연도 및 직전 연도에 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 5명 내외로 수상자를 선정하였으나, 대학 내 우수연구 활동 격려 및 지식 공유의 활성화 기회를 확대시키고자 수상자를 학기당 10명으로 확대
- 추진일정
 - 교수학술활동경비(수시) : 2017. 3월 ~ 2018. 2월
 - 연구성과 통합플랫폼 구축 : 2017. 1월 ~ 12월
 - 연구자 맞춤형 연구지원서비스 : 2017. 1월 ~ 12월
 - 신입교수 연구정착금 지원(상·하반기) : 2017. 3월 ~ 2018. 2월
 - 학술연구상 수상자 선정 및 시상 : 2017. 1월 ~ 12월

□ 추진 실적

교수학술활동 지원 확대

○ 학술연구 활동에 필요한 경비를 지원함으로써 연구력을 제고하고 국제적인 학술 교류를 증진

- 국제학술회의(3개국 이상) 참가경비 지원

• ('16) 1,584건 4,045백만원 → ('17) 1,625건 4,132백만원

※ 대학(기관)별 세부 지원 현황

(단위 : 건, 백만원)

대학(원)	2016년도		2017년도	
	지원건	지원액	지원건	지원액
인문대학	93	212	86	208
사회과학대학	74	180	75	190
자연과학대학	157	420	174	427
간호대학	25	53	27	62
경영대학	4	8	30	80
공과대학	256	687	241	652
농업생명과학대학	108	273	112	297
미술대학	15	44	16	30
사범대학	75	175	89	215
생활과학대학	19	58	19	54
수의과대학	42	115	43	117
약학대학	40	111	37	110
음악대학	24	51	39	50
의과대학	395	1,011	384	1,002
자유전공학부	3	9	4	7
보건대학원	26	69	22	61
행정대학원	12	28	14	39
환경대학원	21	46	20	51
국제대학원	12	28	11	32
치의학대학원	80	198	98	242
경영전문대학원	30	86	-	-
법학전문대학원	15	42	20	43
융합과학기술대학원	30	73	30	79
공학전문대학원	4	12	1	3
국제농업기술대학원	13	37	16	51
규장각한국학연구원	2	4	3	7
라틴아메리카연구소	1	1	-	-
인문학연구원	1	3	8	12
일본연구소	2	4	3	4
통일평화연구원	5	7	3	7
계	1,584	4,045	1,625	4,132

- 우수학술지 발행경비 지원

- 외국어로 발행되는 교내 학술지 중 국내·외 DB에 등재된 학술지의 발행경비 지원
- ('16) 18건 56백만원 → ('17) 19건 61백만원

(단위 : 건, 백만원)

구분	2016년도		2017년도	
	지원건	지원액	지원건	지원액
KCI급	15	42	14	39
SCI급	3	14	5	22
계	18	56	19	61

※ 서울대학교에서 발행되는 학술지는 SCI급 6종 포함 총 36종임

<서울대 발행 SCI급 대표 학술지>

<p>Seoul Journal of Economics (경제연구소)</p>	<p>Seoul Journal of Korean Studies (규장각한국학연구원)</p>	
<p>Journal of Cognitive Science (인지과학연구소)</p>	<p>Development and Society (사회발전연구소)</p>	<p>Asia Pacific Education Review (교육연구소)</p>

제14부
미션별 자체평가

2. 연구 영역

- 국내·외 우수학술지(SCI, SCIE, A&HCI, SCOPUS) 논문게재료 지원

• ('16) 624편(463명) 1,090.5백만원 → ('17) 771편(570명) 1,418백만원

※ 대학(기관)별 세부 지원 현황

(단위 : 건, 명, 백만원)

대학(원)	2016년도			2017년도		
	건수	수혜인원	지원액	건수	수혜인원	지원액
인문대학	5	3	12	2	2	6
사회과학대학	-	-	-	9	8	18
자연과학대학	92	68	186	112	79	208
간호대학	8	8	9	12	8	20
경영대학	-	-	-	3	3	9
공과대학	95	71	162	106	80	175
농업생명과학대학	41	28	64	53	39	93
미술대학	-	-	-	-	-	-
사범대학	9	7	13	16	14	37
생활과학대학	11	7	10	13	9	21
수의과학대학	31	22	44	36	25	49
약학대학	26	21	58	33	23	65
의과대학	238	172	405	259	196	500
보건대학원	9	6	15	24	17	39
행정대학원	1	1	1	3	2	4
환경대학원	2	2	5	10	8	18
국제대학원	1	1	0.5	-	-	-
치의학대학원	32	26	54	48	33	93
경영전문대학원	2	2	7	-	-	-
융합과학기술대학원	13	12	33	22	16	46
국제농업기술대학원	8	6	12	7	6	10
공학전문대학원	-	-	-	1	1	3
통일평화연구원	-	-	-	2	1	4
계	624	463	1,090.5	771	570	1,418

- 국제·국내(학제 간) 학술회의 개최경비 지원
 - ('16) 86건 578백만원 → ('17) 95건 607백만원

※ 교육기관 및 연구소 등 기타 지원 현황

(단위 : 건, 백만원)

구분	2016년도			2017년도		
	기관수	개최횟수	지원액	기관수	개최횟수	지원액
대학(원)	13	38	255	28	63	406
연구소 등 기타	37	48	323	24	32	201
계	50	86	578	52	95	607

- 외국인 저명학자 초청경비 지원

※ 교육기관 및 연구소 등 기타 지원 현황

(단위 : 건, 백만원)

구분	2016년도			2017년도		
	지원인원	초청인원	지원액	지원인원	초청인원	지원액
대학(원)	170	212	610	144	183	515
연구소 등 기타	31	41	117	41	51	148
계	201	253	727	185	234	663

신임교수 연구정착금 지원 확대

○ 연구정착금 지원을 통한 신임교수의 연구역량 증진

- 신임교수에 대한 정착지원 제도 확대
 - 이론분야 1,300만원 → 3,000만원, 실험분야 1,950만원 → 4,000만원
- 2017년 상반기 신규 임용 교원 중 신청자 24인 전원에게 기본 연구비 1,300만원 (실험실습기자재 구입 필요 시 650만원 추가) 지원
- 2017년 하반기 신규 임용 교원 중 신청자 35인 전원에게 기본 연구비 3,000만원 (실험실습기자재 구입 필요 시 1,000만원 추가) 지원

2. 연구 영역

※ 최근 3년간 신입교수 연구정착금 지급 현황

(단위 : 건, 백만원)

구 분	수혜인원	지원액	1인당 지원액
2015년	95	1,180	12.4
2016년	57	740	13.0
2017년	59	1,604	27.1

- 대학본부 차원의 지원뿐만 아니라 각 단과대학(원)도 자체 예산을 활용하여 신입교원의 정착을 지원

※ 각 단과대학(원)별 자체 예산 신입교수 지원 현황

(단위 : 백만원)

대학(원)	지원액	1인당 지원액	대학(원)	지원액	1인당 지원액
인문대	4.5	1.5	수의대	80	40
사회대	40	8	약 대	88	88
자연대	475	75	음 대	3	3
간호대	3	3	의 대	6	3
경영대	8	8	보건대	2	2
공 대	684	76	환대원	3	3
농생대	400	75	치전원	86	22
법 대	16	8	응대원	32	32
사범대	10	5	국농원	175	50
생활대	54	18	합 계	2,169	

연구업적 우수 교수 발굴 및 시상

- 탁월한 연구업적으로 학문 발전에 기여한 교수를 발굴 및 시상하고 수상자들이 이룩한 탁월한 연구업적 및 사례를 공개강연을 통해 공유
- 학술연구상 시상 : 20명(학기당 10명), 수상자당 2천만원 상금 지급
 - 학문 발전에 기여한 우수 교원을 수상자로 선정하여 상패 및 상금 지급

◆ 수상자 명단

구분	소속	성명	소속	성명
1학기	인문대학 독어독문학과	○○○	사범대학 국어교육과	○○○
	자연과학대학 물리·천문학부	○○○	약학대학 약학과	○○○
	간호대학 간호학과	○○○	의과대학 의학과	○○○
	공과대학 재료공학부	○○○	치과대학 치의학과	○○○
	공과대학 전기·정보공학부	○○○	행정대학원 행정학과	○○○
2학기	인문대학 언어학과	○○○	약학대학 약학과	○○○
	자연과학대학 통계학과	○○○	의과대학 의학과	○○○
	공과대학 기계항공공학부	○○○	치과대학 치의학과	○○○
	농업생명과학대학 식물생산과학부	○○○	경영전문대학원 경영학과	○○○
	미술대학 서양화과	○○○	법학전문대학원 법학과	○○○

<학술연구상 시상식>



<'17. 6. 15.>



<'17. 11. 20.>

- 교내 구성원(교수, 학생 등)을 대상으로 특별 강연회(20회) 개최

◆ 특별강연회 현황

구분	1학기	2학기
강연 주제 (제목)	괴테의 『파우스트』 와 문명비판	통사부의 접면 현상과 어순 번이
	From the watching of single molecules to the understanding of life	Structured Nonparametric Models
	질적 연구와 함께한 간호의 여정	Mechanics-Based Design and Optimization
	물질도 감성이 있나?	식물 잎의 노화 및 엽록소분해의 유전적 메커니즘
	전기기기 제어 기술의 현황과 전망	고야의 작품 속의 선과 악을 넘어선 인간
	한국 현대사와 문학교육	Drug Discovery in Academia
	막단백질 TM4SF5-의존적 신호전달 허브의 이해와 간질환 극복	The Changing Natural History of ALK positive Lung Cancer
	Evolution of systemic treatment for Gastric cancer	Osseous regeneration by external stimuli and condylar alteration after orthognathic surgery by internal stimuli
	Discovery of New Players in Bone Metabolism	한국 조직에서의 창의성 발현과 혁신실행
	한국행정, 어디로 가고 있나?	한국가족법의 변환

연구지원 서비스

○ 연구성과 통합플랫폼 구축을 통한 연구성과 관리 개선

- 학내 연구자 프로파일 DB 구축
 - 연구자 개인별 주요 연구분야 및 성과, 학술정보 활용 내역 등 연구 활동 정보를 수집·통합하여 연구자별 프로파일 생성
 - 연구행정통합관리시스템(SRnD) 및 Web of Science, Scopus, KCI 등 외부 DB에 등록된 서울대 연구자들의 연구성과(학술논문) 데이터 수집 및 정비
 - 연구자 프로파일 DB 및 연구성과 수집·정비는 단계별로 추진
- 연구자의 연구 수월성을 견인할 수 있는 환경 조성
 - Web of Science, Scopus, KCI 등 주요 인용색인 DB와의 연계 시스템 구축을 통한 서지 정보 및 피인용 정보 수집
 - 인용색인 DB의 연구성과 지표를 주기적으로 반입하여 연구 영향력(피인용 정보, Impact Factor, h-index 등)을 대학(원)·학과(부)·연구자별로 분석 수행

○ 연구자 맞춤형 연구지원 서비스

- 학내 연구자의 정보 활용 능력에 따른 맞춤형 연구지원 서비스 제공
 - 전문연구자의 연구수월성 제고를 위한 전문연구정보 제공 : 612건
 - 신진연구자의 역량 강화를 위한 정보활용교육 실시 : 316회(4,607명 수강)
 - 학과·전공별 온라인 학술정보 가이드(Research Guide) 제작 : 78건
 - 구성원들의 교육·연구 지원을 위한 참고 질의응답 서비스 제공 : 2,701건

□ 2017년도 실행과제 과제지표 달성도

연번	과제지표	측정산식 (또는 측정방법)	최근 2년 간 실적		2017년 목표치 및 실적			부서자체 평가결과	
			2015년	2016년	목표치 (A)	실적 (B)	달성도(%) (B/A)	달성 여부	목표치 적극성
1	상대적 피인용 지수(FWCI)	기준년도 직전 최근 4년간 FWCI 평균치	1.33	1.35	1.37	1.37	100.0	달성	높음

○ 목표치 달성도

- 달성여부 : 달성

• 목표치(1.37) 대비 실적(1.37)로 100% 달성

○ 목표치 적극성 판단사유

- FWCI는 전 세계 평균 Citation Impact를 1로 설정하여 계산한 수치로 1.37은 우리 대학 논문은 전세계 평균대비 37% 더 많이 인용되고 있는 것으로 볼 수 있음

※ FWCI : Field Weighted Citation Impact의 약자로 논문의 발행연도, 주제, 논문의 타입에 따라 표준화한 상대적 피인용지수로 THE세계대학평가의 연구영향력 평가 지표임

• 한국의 FWCI 가 1.03 이고, 본교와 세계대학평가 순위(QS 36위, THE 74위)가 비슷한 교토대(QS 36위, THE 74위)의 FWCI가 1.28 인 점을 감안하면 적극적인 목표치 설정으로 볼 수 있음

※ 북경대 : 1.44 (QS 38위, THE 27위), 동경대 : 1.33 (QS 28위, THE 46위), 싱가포르국립대 : 1.78 (QS 15위, THE 22위), 홍콩과기대 : 2.03 (QS 30위, THE 44위), UCLA : 2.13 (QS 33위, THE 15위) 등

나. 사업효과**□ 교수학술활동 지원 확대**

- 학술교류를 촉진하여 국제화 연구역량 증진에 기여
- 다양한 지표를 활용한 연구성과 분석을 통해 우리 대학의 연구경쟁력 강화를 위한 기초 데이터 확보
- 연구자별 선호도와 특성에 따른 연구 수월성 확보 및 연구 수행 역량 제고
- 정착금 증액을 통해 신입교수의 연구 참여 기회 확대 및 연구 정착 기반 마련
- 학술연구상 시상 인원을 확대하여 대학 내 우수연구 활동을 독려하고 수상자들의 특별강연회 개최를 통한 학내 지식 공유 활성화

실행과제 5-4 연구윤리 강화

실행과제의 추진배경

- 최신의 연구윤리 기준을 반영한 연구윤리 지침 등을 개정하여 연구윤리 인식개선 및 연구 부정행위 방지
- 연구윤리 교육대상 확대로 전 구성원에 대한 교육 기회 증대
- 연구결과 조작 방지 등을 위해 연구윤리 의식 제고 및 제도 개선

가. 당초 추진계획 및 실적

□ 당초 추진계획

- 국내외 연구윤리 최신 기준을 반영하여 연구윤리지침 전면 개정
- 연구윤리 교육대상 확대 및 교육과정 개발
 - 교육대상을 대학원생에서 교원, 학부생으로 확대
 - 교원대상 교육과정 개발, 이공계 연구자 대상 온라인 교육과정 개발
- 연구결과 조작 등의 재발 방지를 위한 제도 개선
 - 연구윤리준수서약서 작성대상을 전체 연구자로 확대
 - 민간지원 연구과제 협약 시 이해상충방지서약서 제출 의무화 등
- 당초 추진일정
 - 연구윤리지침 개정 : 2017. 3월 ~ 2018. 2월
 - 이공계 및 교원 대상 연구윤리 교육과정 개발 및 제작 : 2017. 3월 ~ 2018. 2월
 - 연구윤리관련 제도 개선 및 운영 : 2017. 3월 ~ 2018. 2월

□ 추진실적

연구윤리 인프라 강화

【 인력 확충 등 연구윤리 관련 위원회 제 기능 강화 】

- 연구윤리전담팀 추가인력 확충으로 정책추진을 위한 조직력 강화
 - 팀장급 인력(1명, 2017. 7월) 보강으로 연구윤리사업 기획 및 체계적 설계 등 행정력 강화
 - 관계부서와의 협업을 이끌어 최적기에 연구자 집합교육 의무화 환경 조성

- 독립적 지위의 위원회와 행정기구 간 최접점 매개자로 기구별 역할·기능 촉진
- 전담 팀장의 책임행정으로 유연한 외부대응(국회·정부·민간 등)
- 실무급 인력(1명, 2018. 2월) 보강하여 증가하는 연구윤리 심사수요와 2018년 보건복지부 주관 기관생명윤리위원회 평가 준비에 효과적 대응
- 연구윤리 관련 위원회 위원 보강
 - (연구진실성위원회) 연구부정행위 예방 및 조사 기능 강화를 위한 위원 보강
 - 위원현황 : 9명(2017. 1월) → 11명(2017. 12월)
 - (생명윤리위원회) 생명윤리 심사·점검 등 제 기능 강화를 위한 위원 보강
 - 위원현황 : 36명(2017. 1월) → 43명(2018. 1월)
- 독립적 위원회 운영을 위한 행·재정적 지원
 - 연구진실성위원회 및 생명윤리위원회 운영에 박사급 행정전문인력(1명) 지원
 - 윤리위원회별 독립예산 확보

구분	생명윤리위원회	동물실험윤리위원회	연구진실성위원회
예산액(천원)	241,410	72,440	76,750

【 연구윤리 지침 개정 추진 】

- 연구윤리지침 전면 개정 착수
 - (추진방향) 변화된 연구환경 반영 및 지침의 실제적 효력 강화
 - 연구윤리 관련 정부지침 반영, 연구진실성에 대한 상세 기준 추가, 이해상충 개념의 구체화
 - 지침의 실제적 효력 강화를 위해 연구윤리 필수 준수사항을 규정화
 - (추진방법) 연구윤리 기준 총체적 검토를 위해 정책연구과제 선정 및 지침 개정 추진
 - 본교 연구진실성 관련 사례 및 문헌 연구를 통하여 개정 초안을 마련 후 연구윤리 전문가의 자문 및 학내 의견 수렴 등으로 개정안 도출

연구과제명	연구진	연구기간	내용
최신 연구윤리 기준 재정비를 위한 제도 개선 연구	학내 연구윤리 권위자 7명	2018.2월~2018.7월 (6개월)	연구윤리 기준 및 이해상충 개념 구체화

【 연구윤리 공감대 확산 】

- 2017 대학운영성과 교육부 평가결과에 따른 자체분석 및 대응방안 마련
 - (제언) 연구윤리 교육 확대 및 교육 의무화 필요, 성과지표를 ‘전년대비 윤리 위반자 감소율’로 변경 제안
 - (분석) 교육의 현상 유지와 미흡한 성과지표에 대한 보완책 필요
 - (대응) 연구윤리 교육 확대 및 현 성과지표 보안을 위한 자체목표 설정
- 연구윤리 가치 중요성에 관한 공감대 확산
 - 연구윤리 강화 방안이 기획실무추진단 안건으로 채택 및 검토(2018. 1월)
 - 본교 연구진실성 위반의 원인진단과 연구윤리 현황을 인지적·환경적·제도적 측면으로 검토
 - 구성원의 성장 단계별 연구윤리 교육 이수, 연구윤리 전담기구의 자원 보충, 연구윤리지침의 전면 개정을 강화안으로 제시
 - 연구윤리 강화 사업 추진에 관계부서 적극 지원
 - 연구처 지원으로 연구윤리지침 개정을 정책연구과제로 선정 및 추진(2018. 2월)
 - 사무국 지원으로 연구윤리 전문인력 육성을 위한 인력 1명 확충(2018. 2월)

연구윤리 교육대상 확대 및 교육과정 개발

- 연구윤리 교육대상 확대 및 교육 의무화 환경 조성
 - 연구윤리 집합교육 대상 확대
 - 학부생 연구지원사업 선정자 대상으로 연구윤리 인식 기초 정립을 위한 집합교육 실시(2회, 80명 이수)
 - 신입교원 대상으로 본교 연구윤리 기준 이해 및 준수를 위한 집합교육 지속 실시(2회, 61명 이수)

- 관계부서와의 협업으로 대상별 집합교육 의무화 환경 조성(2018. 2월)
 - 대학원 신입생 : 환경안전원과 협업으로 이공계 대학원생 대상 집합교육인 안전환경 의무교육에서 연구윤리 교육 실시(11회, 1,046명 이수)
 - 신입교원 : 교무과와 협업으로 신입교원 워크숍 시 ‘연구윤리’ 집합교육 강화, 전문연자 초빙하여 강의시간을 기존 대비 2배로 확대 실시(1회, 40명 이수)

○ 연구윤리 교육자료 개발 및 온라인 교육과정 적극 홍보

- 인간대상 연구자(교원, 학생)를 위한 교육자료 제작 및 배포
 - 윤리적 연구 수행을 위한 생명윤리 교육자료(FAQ 포함) 제작 및 배포 : 3회
 - ※ 심의의뢰서 작성법(2017. 9월), 동의서 작성법(2017. 12월), 생명윤리 관련 FAQ(2017. 12월)
- 이공계 연구자 대상 연구윤리 동영상 교육자료 제작 및 활용

동영상 기초자료	강의목록	분야	강의시간(분)	활용
임상의학 전공자 대상 연구윤리 정규수업 녹화·편집	연구윤리 소개 및 관련 법규	연구진실성	102	· 동영상 제작 (2017.12월) · 온라인 강좌로 활용 (2018.4월 게시)
	연구 자료의 관리, 동물대상 연구윤리	연구진실성, 동물실험윤리	83	
	생물안전, Good Laboratory Practice	생물안전	93	
	Good Clinical Practice, 충분한 설명에 근거한 동의	생명윤리	85	

- 이공계 교원 대상 연구윤리 교육 개발을 위한 교내 연구 추진

연구과제명	연구자소속	연구기간	활용
공과대학 교원연구윤리 개선을 위한 교육방안 사례 연구	공과대학	2017. 11월~2018. 8월 (10개월)	교육자료 및 교육과정 개발

- 전 연구자 대상 연구윤리 온라인 교육 적극 참여 독려
 - 연구윤리 주관부서 제공 온라인 교육 안내(2017. 9월) : 생명윤리 7강좌, 연구진실성 1강좌 활용 안내

2. 연구 영역

- 기관별 분산 제공 교육 통합 안내(2018. 1월) : 3개 기관(연구처, 중앙도서관, 산학협력단)의 생명윤리 12강좌, 연구진실성 14강좌 활용 안내

주관	해당프로그램	강의목록	분야	강의시간(분)
연구처	CITI Program ※ Collaborative Institutional Training Program	1 의과학연구	생명윤리	45
		2 사회행동과학연구	생명윤리	
		3 의약품임상시험관리기준	생명윤리	
		4 의료기기임상시험관리기준	생명윤리	
		5 의약품 및 의료기기 임상시험관리기준	생명윤리	
		6 개인정보보호및보안	생명윤리	
		7 책임 있는 연구수행, 연구윤리	연구진실성	
		8 IRB 위원장	생명윤리	
중앙도서관	연구윤리 정규수업 동영상	1 임상연구에서 연구계획서 작성법, 임상연구자의 이해상충(COI)	연구진실성	100
		2 인간대상연구 연구윤리-실험적 임상연구에서의 고려사항	생명윤리	
		3 인체유래물연구의 유래, 역학연구와 의무기록 연구의 윤리적 고려사항	생명윤리	
		4 의무기록 이용 연구에서 개인정보보호방안	생명윤리	
		5 피험자 모집 및 특수한 피험자 연구의 윤리, 취약한 피험자 연구의 윤리	생명윤리	
		6 연구결과의 심사와 발표, 심사 윤리	연구진실성	
		7 연구의 위험-이익 평가 및 관리	연구진실성	
		8 연구자와 IRB	생명윤리	
		9 대학원 연구생활	연구진실성	
산학협력단	KIRD 이더닝 ※국가과학기술 인력개발원	1 대학생을 위한 학습윤리	연구진실성	60
		2 Research ethics course for research manager(인문사회계)	연구진실성	120
		3 Research ethics course for research manager(이공계)	연구진실성	
		4 대학원생을 위한 연구윤리(이공계)	연구진실성	
		5 대학원생을 위한 연구윤리(인문사회계)	연구진실성	
		6 연구책임자를 위한 연구윤리(이공계)	연구진실성	
		7 연구책임자를 위한 연구윤리(인문사회계)	연구진실성	
		8 참여연구원을 위한 연구윤리(이공계)	연구진실성	
		9 참여연구원을 위한 연구윤리(인문사회계)	연구진실성	

연구윤리 제도개선

- 연구윤리 준수를 위한 제도 개선
 - 「연구윤리준수서약서」 작성 대상을 대학원생에서 교원 및 학부생까지 확대
 - 제출 현황 : (교원) 50명, (학부생) 80명, (대학원생) 552명
 - 민간지원 연구과제 협약 시 「이해상충방지서약서」 제출 의무화 시행
 - 「서울대학교 민간연구비 관리 지침」 개정 후 시행(2017. 1. 1.)
 - 2017년 민간과제 협약 및 서약서 제출 현황 : 2,000여 건
- 연구부정 및 부적절 행위에 대한 제재 확대 추진
 - 연구부정행위 예방 및 위반 억제력 강화를 위하여 개인 및 소속기관에 대한 제재 강화
 - 건전한 연구풍토 조성 및 연구윤리 가치 인식의 확산을 위한 제도적 장치로 연구윤리 위반자와 소속기관에 대한 패널티 강화 논의(학사위원회, 2017. 11월)
 - 연구부정행위 등에 대한 구체적 제재 방안 심의(연구운영위원회, 2018. 2월)
 - 연구부정 및 부적절 행위에 대한 개인과 기관 제재 확대 시행(2018. 3월)
 - 연구부정행위 등에 관한 제재유형 및 학내 연구사업 선정 제한 확대
 - 연구부정행위 등의 제재 유형 확대

제재 유형	제재 기준	비고
참여제한	<ul style="list-style-type: none"> • NTIS 참여제한 (연구비 부정행위 및 협약의 규정 위반 등) • 인문사회분야 학술지원 사업 참여 제한 (연구비 부정행위 및 학술 활동 결과보고를 하지 않은 경우 등) 	기존 시행
연구윤리 위반	<ul style="list-style-type: none"> • 연구진실성위원회에서 “중함” 이상으로 판정될 경우 	
감사원 등 감사결과	<ul style="list-style-type: none"> • 감사 결과 경징계 이상 	추가 (2018. 3월)
환수조치	<ul style="list-style-type: none"> • 연구개발비를 사용용도 외의 용도로 사용하는 등 사업비 환수가 발생한 경우(국가연구개발사업만 해당) 	
검찰기소 중	<ul style="list-style-type: none"> • 연구 부정 및 윤리 위반 	

※ 중복 해당될 경우 가장 높은 유형을 적용

2. 연구 영역

• 연구윤리 위반자 및 소속기관에 대한 학내 연구지원사업 선정 제한 확대

제재 대상	사업	제재유형 포함범위	제재 세부 내용	비고
개인	대형 연구과제 유치 지원	참여제한, 연구윤리 위반	• 제재 대상기간 동안 지원 제외	사업 추가
	창의선도 신진연구자 지원	참여제한, 연구윤리 위반	• (기선정자) 차년도부터 지원 제외 • (신규) 제재 대상기간 동안 지원 제외	사업 추가
	교수학술활동경비		• 제재 대상기간 동안 지원 제외	제재유형 추가
	융·복합 연구		• 제재 대상기간 동안 지원 제외	사업 추가
	학술연구상		• 선정 배제	사업 추가
연구개발능력 성과급	참여제한, 연구윤리 위반, 감사원 등 감사결과, 검찰기소 중	• 제재 대상기간 동안 기관이 개인평가시 최하 평정등급부여 • 외부 수사(소송) 중지급 보류, 확정판결 후 결과에 따라 지급, 유죄 및 일부 유죄 시 미지급	제재유형 추가	
기관	연구장비 인프라 구축지원	참여제한	• 제재 발생 차년도 감액지원	사업 추가
	간접비 배분	참여제한	• 해당 연구비관리기관 이월금 차감	사업 추가

※ 논문유사도 검색프로그램의 지속 활용

- 연구부정행위 예방과 자기검증 활성화를 위하여 프로그램(Turnitin) 지속 구매·제공
- 논문 검사뿐 아니라 학생들 간 과제검사도 가능하여 연구자의 올바른 글쓰기 유도
- 전자학습서비스인 eTL(e-Teaching&Learning)에 연계(2017. 9월)하여 튼잇인 기반 과제검토가 가능하여 강의자 만족도 제고 및 이용량 급증
- 이용건수 전년대비 2배 정도 증가(2016년 18,399건 → 2017년 36,533건)

□ 2017년도 실행과제 과제지표 달성도

연번	과제지표	측정산식 (또는 측정방법)	최근 2년 간 실적		2017년 목표치 및 실적			부서자체 평가결과	
			2015년	2016년	목표치 (A)	실적 (B)	달성도(%) (B/A)	달성 여부	목표치 적극성
1	연구윤리 준수 서약자 수(명)	연구윤리 준수 서약자 수 -교원 50명 -학부생 50명 -대학원생 500명	-	207	600	682 (교원) 50명 (학부생) 80명 (대학원생) 552명	113.7	달성	높음

※ 성과지표 유지 사유 : 교육부 평가 결과 지표 변경(윤리위반자 감소율)을 제언 받았으나, 윤리 위반은 제보에 의해 조사가 개시되어 판정된 결과로 제보의 접근성에 따라 위반자 증감에 영향을 미치므로 정확한 연구윤리 위반 현황으로 보기 어려움

○ 목표치 달성도

- 연구윤리 집합교육 실시 후 서약서 작성

• 교원 : 교원 워크숍 시 교육 후 서약서 작성(50부)

※ 2017년은 연구윤리 준수 서약 대상을 교원으로 확대한 첫해로 신입교원 워크숍, 윤리위원회 워크숍 참여교원을 대상으로 우선 시행했으며, 교원은 연구자이자 지도교수로서 연구윤리 전파력이 크므로 점차 제도를 확대 시행할 예정임

• 학부생 : 학부생 연구지원사업 선정자 대상 교육 후 서약서 작성(80부)

• 대학원생 : 정규수업, 맞춤형 방문교육 후 서약서 작성(552부)

- 교육으로 연구윤리 이해를 증진하고 서약함으로써 연구윤리 자기의지 견인



<연구윤리워크숍 후 서약 인증, '18. 4. 5.>



<동물실험교육 후 서약, '18. 4. 6.>

○ 성과지표 보완을 위한 자체 목표 설정

- 연구윤리 교육 참여율(전년대비 105% 이상)을 자체 성과 지표로 설정하였으며 교육 홍보 등을 통한 전년대비 교육 참여율 142% 달성

- 관계부서 협업을 통해 집합교육 기회를 확대, 특히 온라인 교육 참여를 적극 독려하여 교육이수자 급증

대상	프로그램	교육이수자(명)			교육주제
		2016년	2017년	2018년 (진행중)	
대학원생	정규수업	654	690	375	연구진실성, 생명윤리, 동물실험윤리
	연구윤리워크숍	131	174		
	맞춤형방문교육	106	264	46	
	안전환경교육			1,046	
학부생	연구지원사업		80		
교원	신입교원워크숍	49	61	40	
	연구윤리워크숍		29	5	
전 연구자 (교원, 학생, 연구원)	온라인 교육	CITI Program	1,049	1,143	
		연구윤리동영상		217	
		KIRD이러닝	586	1,000	
계		2,575	3,658 (142%)	1,512	

나. 사업효과

□ 제도개선 및 교육확대로 연구자의 연구윤리 자기의지 견인

- 2017년부터 연구윤리 교육 및 서약서 작성 대상을 신입교원과 학부생으로 확대하고, 민간과제 협약 시 이해상충방지서약서 제출을 의무화하여 잠재 연구자의 건전한 의식 정착 및 연구윤리 자기의지 견인
- 연구윤리 교육 실시 및 강화로 연구자가 지녀야 할 윤리의 이해에 따른 명확한 연구윤리 인식 정착 및 향상

□ 교육자료 제작 및 온라인 교육 활용을 통한 연구자 만족도 제고

- 생명윤리 교육자료 제작·활용으로 체계적 연구계획 수립 유도 및 연구자 만족도 향상
- 동물실험윤리, 생물안전 동영상 교육자료 추가개발로 이공계 연구자의 교육 수요 부응 및 연구윤리 이해 증진
- 상시 학습이 가능한 온라인 교육에 대한 적극적 통합 홍보·제공으로 전 연구자의 교육 기회 대폭 확대

【기타 우수사례】

□ 윤리적 연구수행 현장 점검

- 생명윤리위원회 승인 연구과제의 수행상황 현장 실사(3회)
 - 연구 실적이 많은 연구실 1개소와 연구자 2명을 임의 추출하여 기 승인과제의 승인사항 준수여부에 대한 현장점검 실시
 - 연구참여자 위험·이익에 영향을 미치지 않는 경미한 사안(동의날짜 및 참여자와의 관계 미기재)을 발견하여 현장지도 및 3시간 교육명령 조치
 - 현장점검을 통해 위반사항 재발 방지 및 연구참여자 안전 중요성 전달
- 실험동물의 윤리적 취급을 위한 현장점검 실시
 - 동물실험의 윤리성, 안전성과 실험동물의 복지를 위하여 매년 시설현장점검 실시
 - 규격에 맞는 시설 운영과 법령에 따른 동물실험 여부 등을 확인하는 정기(1회)·비정기(3회) 점검 시행

- 승인시설(23개소) 운영·실태 조사를 위해 위원 2~4명이 각 시설을 방문하여 점검기준에 의하여 평가
- 각 기관에 점검결과를 통보하여 미흡한 부분은 시정토록 조치
 - ※ 시정권고 사항을 사유 없이 미 이행 시 폐쇄 조치(동물실험윤리위원회 규정 제12조)
- 주기적 점검으로 기준에 적합한 시설 관리와 윤리적 동물실험 유도하여 실험동물의 윤리적 취급 도모



<동물실험시설 현장점검, '17. 11월>

성과목표 6 산학협력체제 혁신 및 창업지원

성과목표의 필요성

- 산업체의 니즈와 대학의 연구력을 결합한 新산학협력체제 구축을 통하여 국가경제 활성화에 기여하고 대학의 수익모델 창출로 재정자립기반 마련
- 창의적 아이디어를 제품화·사업화로 연결되도록 대학의 인적·물적 요소에 기반을 둔 창업지원체제를 강화하여 성공적인 창업촉진 및 창조경제 활성화에 기여

□ **4개년 성과지표 달성도**

연번	성과지표	측정산식 (또는 측정방법)	최근 2년 간 실적		2016~2019년 목표치				2017년 실적		부서자체 평가결과	
			2014	2015	2016 (실적치)	2017 (A)	2018	2019	실적 (B)	달성도(% (B/A))	달성 여부	목표치 적극성
1	기술이전수익 (억원)	당해 연도 기술료 산학협력단 세입액 ※기술이전수익 : 서울대학교 보유기술의 실시, 양도로 들어온 기술료 수익	39.4	41.2	43.2 (48.1)	45.4	47.7	50.1	41.7	91.9	일부 미달성	높음

실행과제 6-1 산학협력체제 혁신

실행과제의 추진배경

- 산업체와의 장기적인 협력관계 구축을 통해 포괄적 연구 및 산학협력 활성화 도모
- 서울대학교의 기술컨설팅 업무 강화를 통해 기업 기술경쟁력 향상 및 사회공헌

가. 당초 추진계획 및 실적

□ 당초 추진계획

- 대학과 산업체 간 협력연구 확대를 위한 전략 기획연구 및 협약 추진
- 우수 기술의 효율적 사업화 지원
- 기술이전 및 사업화 확대를 위한 능동적 기술홍보·마케팅 추진
- 우수·전략특허 발굴 및 전주기적 관리

□ 추진실적

- 산업체의 수요와 대학의 연구력을 결합한 포괄적 연구 및 산학협력 관계 구축
- 서울대 산학협력 중장기 발전계획 수립을 위한 정책 추진
 - 산학전략위원회 구성: 2017. 4월
 - 산학협력/창업 강화를 위한 중장기 전략 연구: 2017. 8월 ~ 2018. 1월
- 우수 기술의 효율적 사업화 지원
 - 사업화 유망 기술에 대해 대학 창의적 자산 실용화 지원(BRIDGE) 사업 등을 통한 시제품 제작 지원
 - 발명자 밀착형 기술창업 컨설팅을 통한 특허품질 향상 추진
 - 특허관리 업무 및 기능의 효율성 증진과 예산 절감을 위해 4개 분야별(의약학/바이오, 화학/재료, 전기전자, 기계/기타) 특허전담사무소 운영
 - 지식재산권 및 기술이전 통합관리 시스템 고도화 구축 완료(2018. 1월)

- 기술이전 및 사업화 확대를 위한 능동적 기술홍보·마케팅 추진
 - 기업이 필요로 하는 수요기술을 분석하고, 기술보증기금 등 타 기관과의 연계를 통한 기술사업화 및 산학협력 강화
 - 바이오인터내셔널 2017(2017. 6월) 및 한중기술교류회(2017. 11월) 등 해외 주요 기술전시회 참가 및 기술마케팅 실시
 - SNU 공학컨설팅센터 주관 기술컨설팅 및 기술 관련 행사 추진
- 우수·전략특허 발굴 및 전주기적 관리
 - 미래유망 산업 및 서울대 연구방향을 고려한 10대 기술사업화 중점분야 선정 및 전략특허 발굴
 - 특허정보진흥센터와 업무양해각서 체결 및 선행기술조사 등 수행
 - 「서울대학교 지식재산권 보호 지침」에 따라 장기보유 특허의 효율적 관리 도모

□ 2017년도 실행과제 성과지표 달성도

연번	성과지표	측정산식 (또는 측정방법)	최근 2년 간 실적		2017년 목표치 및 실적			부서자체 평가결과	
			2015년	2016년	목표치 (A)	실적 (B)	달성도(%) (B/A)	달성 여부	목표치 적극성
1	기술이전수익 (억원)	당해연도 산학협력단 기술료 입금액	41.2	48.1	45.4	41.7	91.8%	일부 미달성	높음

나. 사업효과

□ 산업체와의 장기적·포괄적 산학협력 기반 강화

- 산업체의 수요와 대학의 연구력을 결합한 기관 간 MOU 체결을 통해 장기적 협력관계 구축 및 민간 연구비 수주 확대
- 대기업뿐만 아니라 중소·중견기업과의 포괄적 협력을 활성화하여 중견기업 성장에 기여하는 모범사례 창출 및 중소·중견기업 혁신 지원

□ 다양한 기술마케팅을 통한 기술이전 활성화

- 다양한 국내·외 기관과 연계하여 전문 분야별 컨설팅 및 기술상담 행사에 참여함으로써 적극적·능동적인 기술마케팅 추진
- 특허 침해여부 검토 및 분석을 통하여 적극적인 기술이전 협상 및 사업화 추진

□ 지식재산권의 질적 수준 향상을 통한 기술이전 사업화 경쟁력 강화

- 기술이전 사업성이 우수한 전략특허를 발굴하여 사업화의 체계적·전주기적 관리 추진
- 지식재산권 관리(SNU-IP) 시스템 고도화를 통해 연구과제 정보와 연계하고 지식재산 출원·등록부터 기술사업화까지 가능한 전주기적 통합 관리 실현

실행과제 6-2 SNU 창업밸리 조성 및 창업 인프라 강화

실행과제의 추진배경

- 신기술 기반 고부가가치 창출을 위한 핵심요소는 인력과 기술력으로 대학 창업자를 위한 창업환경과 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 창업 인프라 강화로 단계별 지원 플랫폼 구축
 - 학내 창업관련 기관들을 연계하고 대학의 창업정책을 지원할 수 있는 서울대학교 창업가정신센터 운영
 - 이론 강좌와 실전 강좌를 개설하여 창업교육을 활성화하고 학생창업경진대회 지속 개최
 - 공과대학 해동 아이디어 팩토리 등 교내 기 구축 인프라를 연계하여 (예비) 창업자 및 창업기업 대상 시설·장비 활용 지원 강화
 - 단계별 창업자 직접지원 프로그램 운영, 창업교육 및 전용공간 등 지원
- 서울대-대학동 고시촌을 잇는 창업밸리 조성으로 창업 활성화

□ 추진실적

- 서울대학교의 연구 역량을 적극 활용하여 미래 산업 발전에 기여하고 글로벌 창업경쟁력을 갖춘 대학으로 나아가기 위한 장기 미션, 비전 및 전략 수립
- 서울대학교의 창업 역량을 인근 지역에 확산하여 지역 발전 및 창업 지원 환경 조성에 이바지하고자 ‘지역 특성화 모델’ 구축
- 창업지원 전담기관인 창업가정신센터를 신설(2017. 7월)하여 학내 기관과 기술지주주식회사 등을 포괄하는 일괄 창업지원체계 구축

- 「2018년 창업선도대학 육성사업」 주관기관 선정
 - 우수한 창업지원 인프라를 갖춘 대학을 “창업선도대학”으로 지정하여 (예비)창업자 대상 ‘교육→사업화→후속지원’에 이르는 창업 전체 과정 일괄 지원
 - 사업기간: 2018. 3. 1. ~ 2019. 5. 31.(총 15개월)
- 창업 관련 이론 및 실전교과목 개설과 특강을 통한 창업 교육 활성화
 - 연합전공 벤처경영학 등 다양한 학과에서 창업 관련 이론 및 실전교과목 운영
 - ※ 2017학년도 개설교과목 : 창업론 실습, 벤처창업 웹프로그래밍, 기술사업화 실습, 기업과 경력 개발, 창의융합세미나, 글로벌 창의적 제품개발 벤처창업론 등 총 33개
 - 체험 실습 및 창업 특강 운영
 - ※ 창업과 기업가정신 강좌, 연구자를 위한 기술사업화, 체험실습(시제품제작체험, 코딩 등) 교육, 창업특강 등
- 창업 엑셀러레이팅 프로그램 운영
 - 예비창업자 발굴 및 육성을 위한 ‘제4회 Be the Rocket 경진대회’ 개최: 2017. 9월 ~ 2018. 2월
 - 해커톤 대회 개최: 2017. 11월
 - ※ 해커톤(Hackathon) : 해킹(hacking)과 마라톤(marathon)의 합성어로 한정된 기간 내에 참여자가 팀을 구성해 쉽 없이 아이디어를 도출하고, 이를 토대로 앱, 웹 서비스 또는 비즈니스 모델을 완성하는 행사
 - 우수 인재와 스타트업간 교류 프로그램 SNU 스타트업 매치포인트 개최: 2017. 11. 28.
- 중소벤처기업부 ‘크리에이티브팩토리 사업’ 운영을 통해 창업 단계별 지원 플랫폼 구축 및 선발기업에 대한 컨설팅 등 지원
- 학내외 창업에 관심있는 대학(원)생 대상 창업활동비 및 시제품 제작지원비 지원
- 지역과 대학 간 상생을 통한 일자리 창출 및 산학협력 연계 강화를 위한 창업 전용공간 2개소 구축(2017. 6월)

□ 2017년도 실행과제 성과지표 달성도

연번	성과지표	측정방법	2017년 주요 실적(요약)
1	창업지원인프라 구축·시범운영	-창업 전용공간 확보 -창업초기 성장 가능 기업 선발 추진	<ul style="list-style-type: none"> • 창업지원 전담기관 신설 • 이론강좌·실전강좌 및 창업특강 운영 • 창업 엑셀러레이팅 프로그램 운영 • 창업 단계별 지원 • 창업전용공간 2개소 구축 및 입주기업 지원 등

나. 사업효과

□ 단계별 맞춤형 지원사업 운영 등을 통한 유망 창업자 발굴 및 창업 지원

- 창업교육부터 엑셀러레이팅, 창업 투자까지 연결되는 패키지형 창업 지원 플랫폼을 구축함으로써 창업가를 희망하는 교내 대학(원)생들의 수요에 부응하고 창업 아이템을 사업화할 수 있는 선순환 구조 정착
- 다양한 창업 세미나, 창업동아리 활성화 지원 등을 통해 학내 창업 관심도 제고 및 학생 창업 붐업 분위기 조성
- 중소벤처기업부 크리에이티브팩토리 지원 사업 운영을 통해 본격적인 창업 지원 계기를 마련하였으며, 창업선도대학 육성사업 주관기관으로 선정되면서 지속적이고 일관성 있는 창업 지원 정책 운영

□ 지역 기반의 창업밸리 조성을 통한 창업 인프라 구축

- 전담조직을 중심으로 교내 및 교외 각종 지원기관 등과 연계하여 상시적 협력체계 구축
- 서울대-대학동 고시촌을 잇는 창업밸리 조성과 창업 친화형 시설 운영을 위한 전용시설 마련을 통해 예비 창업자·창업기업에 안정적인 사업 추진 환경 조성
- 지역 기반의 청년창업을 통한 일자리 확대 및 상권 활성화 등 지역-대학 협력의 발전 기반 마련

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

- 학생부를 통한 학생 선발로 공교육 정상화를 유도하며 고교교육 내실화와 고교-대학 연계 강화에 기여
- 입학 정보 접근성을 제고하여 지역 간 정보격차를 완화하며 지역과 사회의 균형적 발전에 기여

□ 4개년 성과지표 달성도

연번	성과지표	측정산식 (또는 측정방법)	최근 2년 간 실적		2016~2019년 목표치			2017년 실적		부서자체 평가결과		
			2014	2015	2016 (실적치)	2017 (A)	2018	2019	실적 (B)	달성도(%) (B/A)	달성 여부	목표치 적극성
1	학생부종합전형 선발인원 비율의 지속적 유지	전체 선발인원 대비 학생부종합전형 선발인원 비율	76.8	76.9	75.0 (78.0)	78.5	75.0	75.0	79.6	101.4	달성	높음

- * () 안의 숫자는 당해연도 실적치임
- ※ 성과지표 ‘학생부종합전형 선발인원 비율의 지속적 유지’의 4개년 목표치 산출 근거
 - 학생부종합전형의 지속적 운영을 위한 지표로서 모집인원을 일정비율(75±5%)로 유지
- ※ 성과지표 및 측정산식의 선발인원은 정원내외 합산 모집인원임
- ※ 2014년, 2015년, 2016년 실적과 2017년 목표치 및 실적은 각각 2015학년도, 2016학년도, 2017학년도, 2018학년도 정원내외 합산 모집인원을 기준으로 함

○ 목표치 달성도

- 2018학년도 전체 모집인원(3,363명)의 79.6%(2,678명)를 고등학교 교육과정을 중심으로 종합적으로 평가하는 학생부종합전형으로 선발
 - 학생부종합전형 선발인원 비율을 지속적으로 유지(75±5%)함으로써 학생부 중심의 종합적이고 다면적인 평가를 통해 공교육에 기반한 우수 인재 선발
 - 2017년도 「고교교육 기여대학 지원사업」 국고보조금 확보를 통해 입학사정관 전문성 향상 및 고교교육 내실화 지원을 위한 다양한 사업 프로그램 운영

○ 목표치 적극성 판단사유

- 학생부종합전형에 대한 오해와 각종 이해집단 간의 견해 차이로 인해 학생부 종합전형 비율 유지에 대내외적 압박을 받고 있음
- 학생부종합전형의 교육적 취지와 학교 교육과정을 통한 학생들의 성장 과정의 중요성에 대한 인식을 확대하기 위해 교사, 학부모를 대상으로 맞춤형 정보를 제공하는 다양한 프로그램을 운영하여 학생부종합전형에 대한 공감대 확산 노력을 하고 있음
- 매년 고교교육 기여대학 지원사업 국고보조금 확보 및 대학 자체 대응투자를 통해 학생부종합전형 평가의 투명성과 신뢰성 확보를 위한 입학사정관의 전문성 제고와 신분안정화를 위한 노력을 하고 있음
- 지역간 대입 정보 격차 해소를 지원하기 위하여 온라인 매체를 활용한 입학 정보를 제공하고, 교육 소외지역 고등학생 대상의 미래인재 학교를 운영하는 등 입학 정보 접근성 제고를 위한 사업을 실시하고 있음

실행과제 7-1 학생부종합전형의 지속적 운영

실행과제의 추진배경

- 공교육을 기반으로 한 우수한 인재 선발로 고교 교육 내실화에 기여

가. 당초 추진계획 및 실적

□ 당초 추진계획

- 학생부 중심의 종합적이고 다면적인 평가를 통해 공교육에 기반한 우수 인재 선발
 - 학생부종합전형 선발인원 비율을 지속적으로 유지(75±5%)
 - 학생부 중심의 수시전형, 수능 중심의 정시전형으로 간소한 대학 입학전형 체계 유지
- 공정한 전형운영
 - 다수·다단계 평가 시스템
 - 전형과 관련된 편람을 정비하여 절차적 공정성 확보
- 안정적인 평가인프라 구축
 - 전임입학사정관의 인건비 확보 노력
 - 서류평가 독립 공간 확보
 - 입학관련 전산업무 시스템 개선 및 제반 환경 확충
- 고교교육 정상화에 대한 공감대 형성 및 협력체제 구축
 - 전국 시·도 교육청 연계 설명회를 지역별로 안배하여 진행
 - 교사연수, 내방교사 상담 프로그램 정기적 운영
- 원활한 입학관련 상담 및 전형의 안정적 운영에 필요한 제반 환경 개선
 - 입학관련 홍보 및 상담실 구축
 - 입학전형 업무용 가상화 서버 도입
- 전형요소 개선을 위한 연구
 - 면접 및 구술고사 개선을 위한 고교 교육과정 기반 문항 연구팀을 관련 교수들로 구성하여 운영

○ 당초 추진일정

- 2017년도 사업비 신청 및 선정 : 2017. 3월 ~ 5월
- 2017년도 고교교육 정상화 기여대학 지원 사업 : 2017. 3월 ~ 2018. 2월
 - 입학사정관 평가역량강화 교육, 고교-대학 연계 프로그램 실행 등
- 2018학년도 대학 입학전형
 - 전형계획 수립 : 2017. 3월
 - 대학 수시모집 전형 : 2017. 9월 ~ 12월
 - 대학 정시모집 전형 : 2018. 1월 ~ 2월

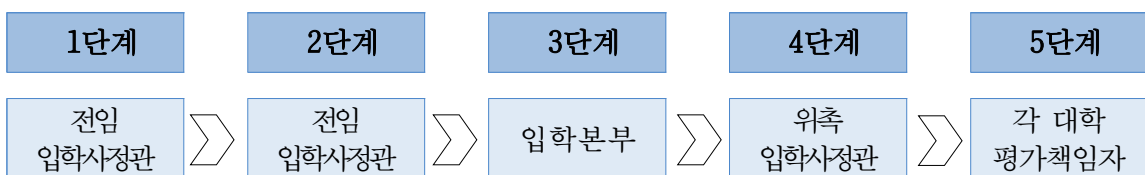
□ 추진실적

대학입학전형의 안정적 운영

- 학생부 중심의 종합적이고 다면적인 평가를 실시하여 공교육에 기반한 우수 인재 선발
 - 교과 성적, 교내 활동의 결과뿐만 아니라 그 동기와 과정까지 다면적·심층적으로 서류평가 실시
 - 2018학년도 전체 모집인원(3,363명)의 79.6%(2,678명)를 고등학교 교육과정을 중심으로 종합적으로 평가하는 학생부종합전형으로 선발
 - 2013학년도부터 현재까지 간소한 대학 입학전형 체계를 일관되게 유지
 - 학생부 중심의 수시전형 : 지역균형선발전형, 일반전형, 기회균형선발특별전형 I
 - 수능 중심의 정시전형 : 일반전형, 기회균형선발특별전형 II
 - ※ 정시 일반전형 : 수능 100% 적용(2015학년도 이후 논술고사 폐지)

○ 공정한 전형운영

- 다수·다단계 평가 실시로 평가의 공정성 확보
 - 서울대학교 다단계 종합평가



- 2017년 전형관련 편람 정비
 - 부패방지 및 청렴도 향상 도모를 위한 서울대학교 입학본부 입학사정관 행동 강령 개정 : 2017. 9. 6.
 - 입학사정관 대외활동 지침 포함
 - 대학입학전형 공정성 강화를 위한 2018학년도 학사신입학 대학입학전형 법규 편람 개정 : 2017. 9. 1.
 - 서울대학교 대학입학전형운영위원회 규정
 - 서울대학교 입학전형의 영향평가에 관한 규칙
 - 기재금지 사항 위반 심사 지침
 - 회피제척 시행 지침
 - 제출서류 유사도 검증 지침
 - 학내·외 징계 심사 지침 등 개정
- 회피·제척 제도 운영
 - 평가자 및 입학업무 관계자의 입시 업무 참여를 배제하기 위하여 5단계의 절차에 따라 회피·제척을 적용
 - ※ 사전신고 → 회피서약 → 전산제척 → 위원회 심의 → 결과제출
- 유사도 검증
 - ‘한국대학교육협의회’의 유사도 검증시스템을 활용하여 자기소개서 및 추천서에 대해 5단계의 검증절차 진행 완료
 - ※ 사전검증 → 위원회 심의 → 사후검증 → 위원회 심의 → 결과통지
- 안정적인 평가인프라 구축 노력
 - 2017년도 「고교교육 기여대학 지원사업」 국고보조금 확보
 - 2016년도 선정대학 60개교 중 2017년도 계속지원 중간평가(1차) 결과, 최고 지원금으로 20.68억원 확보
 - 서류평가 시스템 및 평가 제반 환경 개선
 - 위촉사정관 서류평가 시스템 전산화 도입
 - 서류검토서 출력물 간소화로 시·공간적 업무 효율 증대

- 전임 및 위촉사정관 대비 서류평가 전용 모니터 1:1 제공으로 서류평가 환경 개선 및 평가 효율성 제고
- 서류평가실 조도 개선과 암막커튼 설치 등의 평가 환경 개선

공교육 내실화 기반 강화

- 고교교육 내실화에 대한 공감대 형성 및 협력체제 구축
 - 고교교육 내실화 공감대 형성을 위한 지역 자치단체와의 협조체제 구축
 - 전국 17개 시·도 교육청 대입담당 장학사 초청 워크숍 진행 : 2017. 6월
 - 전국 시·도 교육청 연계 설명회 및 박람회 진행 : 총 20회 실시, 62,054명 참가
 - 지역별 설명회 및 박람회 일정과 연계한 ‘찾아가는 교사 간담회’ 진행 : 총 15회 실시, 929명 참가
 - 지역 교육청과 연계한 지역별 / 권역별 교사 대상 연수를 통하여 고교 교사와의 밀접한 소통체제 구축 : 총 19회 진행, 3,712명 참가
 - 진학지도에 어려움이 있는 일반고 교사를 대상으로 학생부종합전형 이해를 위한 교사 직무연수 운영 : 일반고 교사 100명 대상, 2018. 1월
 - 고교-대학 연계 교육 포럼 “샤” 교육 포럼 진행 : 교사 450명, 2018. 2월
 - 내방 교사 상담 프로그램 운영 : 총 64회, 337명 참가
 - 교육 소외지역 고교-대학 연계 활동 개최 및 참가 : 2017. 6월
 - 전남지역 농어촌 거점학교 협의회 참가
 - 전남지역 농어촌 지역 교사 및 교육청 관계자 대상 간담회 개최
 - 금오도(도서지역) 방문 및 교사 대상 연수, 학생 대상 설명회 개최
 - 전국 국공립대학과의 협업으로 콘퍼런스를 운영하여 학생부종합전형 공감대 확산 및 이해도 제고 : 전국 교사 650명 대상, 2018. 1. 17.~19. / 1. 31.~2. 2. (2회)
 - 국내 타 대학 학생부종합전형 컨설팅 운영
 - 충북대학교 : 입시제도 및 서류평가 개선을 위한 컨설팅
 - 한국교원대학교 : 입학사정관 직무연수 출강

※ 해외 대학에 학생부종합전형 관련 컨설팅 제공

• 일본 오사카 대학

• 서류평가 및 입학사정관제 선도대학으로서의 일본 오사카 대학과 입시제도 개선 협력에 대한 MOU 체결 : 2017. 1. 11.

• 입시제도 및 서류평가 개선을 위한 컨설팅 : 연 3회 진행

※ 1차 : 2017. 1. 11.~12. / 2차 : 2017. 2. 16. / 3차 : 2018. 1. 24.

• 국립대만칭화대학

• 한국의 학생부종합전형 소개 및 워크숍 제공 : 2017. 5. 16. ~ 17.

• 한국의 학생부종합전형의 안정적 정착 관련 대만 교육부 및 국립대만 칭화대학 관계자 대상 국제교류 워크숍 : 2017. 9. 11.

○ 원활한 입학관련 상담 및 전형의 안정적 운영에 필요한 제반 환경 개선

- 입학 홍보상담실 구축(리모델링) 및 환경개선

※ 1차 : 2017. 1월 / 2차 : 2018. 1월

- 입학전형 업무용 가상화 서버 도입

• 노후화된 기존 시스템을 교체하여 전형운영의 안정성 제고

• 서버자원의 효율적 사용과 확장성 증대

• 데이터의 안정적 보관 및 복구 능력 향상

○ 전형요소 개선을 위한 연구 진행

- 2015 개정 교육과정과 연계한 입학전형 발전 방안 연구

• 연구책임자 : 입학본부 부분부장 박**

• 연구기간 : 2017. 7월 ~ 2018. 2월 (8개월)

- 고교-대학 연계를 위한 고등학교 수학, 과학 교육과정 연구

• 연구책임자 : 자연과학대학 교무부학장 조**

• 연구기간 : 2017. 7월 ~ 2018. 2월 (8개월)

- 고교-대학 연계를 위한 고등학교 사회 교육과정 연구

• 연구책임자 : 사회과학대학 교무부학장 이**

• 연구기간 : 2017. 6월 ~ 2018. 2월 (9개월)

- 학생부전형의 변천과 과제 — 수월성과 형평성을 넘어서
 - 연구책임자 : 인문대학 서어서문학과 기금부교수 김**
 - 연구기간 : 2017. 6월 ~ 2018. 2월 (9개월)
- 사교육 영향평가
 - 연구책임자 : 자연과학대학 통계학과 교수 이**
 - 연구기간 : 2017. 7월 ~ 2018. 2월 (8개월)
- 선행학습 영향평가
 - 연구책임자 : 입학본부 부분부장 박**
 - 연구기간 : 2017. 4월 ~ 2018. 3월 (12개월)

□ 2017년도 실행과제 성과지표 달성도

연번	성과지표	측정산식 (또는 측정방법)	최근 2년 간 실적		2017년 목표치 및 실적			부서자체 평가결과	
			2015년	2016년	목표치 (A)	실적 (B)	달성도(%) (B/A)	달성 여부	목표치 적극성
1	학생부종합전형 선발인원비율의 지속적 유지	2018학년도 전체 모집인원 대비 학생부종합전형 모집 인원 비율	76.9	78.0	78.5	79.6	101.4	달성	높음

※ 성과지표 및 측정산식의 선발인원은 정원내외 합산 모집인원임

※ 2014년, 2015년, 2016년 실적 및 2017년 목표치 및 실적은 각각 2015학년도, 2016학년도, 2017학년도, 2018학년도 정원내외 합산 모집인원을 기준으로 함

○ 목표치 적극성 판단사유 및 달성도

※ 4개년 성과지표 달성도 참조

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

나. 사업효과

□ 학생부 중심의 종합평가 방식을 통해 학교교육 중심의 대입전형 정착을 유도

- 전체 모집인원의 79.6%를 학생부종합전형으로 모집하며, 수험생에게 혼란을 주지 않도록 매해 전형유형 및 전형별 모집인원 비율을 변동 없이 유지
- 학교생활의 충실성에 대한 다면적이고 심층적인 평가를 통하여 우수한 학업 역량과 발전 가능성을 가진 학생을 선발하고, 고교교육의 내실화에 기여

□ 대학입학전형의 안정적 운영으로 공정성 도모 및 대국민 신뢰도 향상

- 다수·다단계 평가 및 공정성 확보 시스템(회피·제척, 유사도 검증) 등을 통하여 입시의 안정성과 공정성 확보
- 전형관련 규정 편람 개정을 통하여 학생부종합전형 공정성을 제고하고 서울대학교 입학본부 입학사정관 행동강령 개정으로 입학사정관의 부패방지 및 청렴도 유지 도모

□ 학생부종합전형의 유효성에 대한 공감대 확산 및 정착

- 교육과 대학의 교육적 연계를 강화하기 위한 선도적 사업 추진으로 고교-대학 간 정보를 공유하고 고교생활 중심의 학생부종합전형에 대한 신뢰성 확보
 - 교사 직무연수 운영을 통한 일반고 교사 진학지도 역량 강화 지원
 - 장학사 워크숍을 운영을 통한 고교교육 정상화 공감대 형성 및 지역 자치단체와의 협조체제 구축
 - 교육 소외지역 고교-대학 세미나 운영을 통한 지역사회의 균형발전 도모
 - 고교-대학 연계 “샤” 교육 포럼 진행을 통한 학생부종합전형의 교육적 가치 공유와 고교교육 정상화 방향 제시
 - 전국 국공립대학과의 협업 콘퍼런스 운영을 통한 학생부종합전형 공감대 확산 및 이해도 제고에 기여
 - 국·내외 대학 학생부종합전형 컨설팅 및 입학사정관 교육을 제공함으로써 학생부종합전형 제도 정착에 기여

: 일본 오사카 대학, 국립대만청화대학 및 국내 충북대, 한국교원대 등

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

실행과제의 추진배경

- 입학정보의 지역 간 격차 완화 및 고른 교육 기회 제공으로 사회 공생발전에 기여

가. 당초 추진계획 및 실적

□ 당초 추진계획

- 입학본부 웹진 ‘아로리’[※] 운영
 - ※ ‘지인(知人)’, ‘지식인’을 뜻하는 순우리말
 - 접근성이 우수한 온라인을 통해 학생부종합전형 및 입학전형 관련 정보 제공
 - 매년 상반기에 ‘아로리’ 오픈 예정, 콘텐츠 다양화 도모
- 입학전형 안내 동영상 제작 및 배포
 - 서울대 재학생들의 고등학교 생활 인터뷰 형식의 영상을 제작, 입학본부 홈페이지 및 웹진 ‘아로리’에 게재
- 서울대학교 전공탐색 프로그램(SNU Pathfinder) 추가 제작 및 배포
 - 고등학생의 전공이해도가 미흡한 모집단위를 중심으로 해당 전공의 학문적 성격, 세부 전공분야 및 진로에 대한 정보를 담은 콘텐츠 제작
 - 매년 2개 내외의 전공을 선정
- 교육 소외지역 인재육성을 위한 서울대학교 미래인재학교 운영
- 당초 추진일정
 - 입학본부 웹진 ‘아로리’
 - ‘아로리’ 5호 오픈 : 2017. 5월 예정
 - ‘아로리’ 6호 제작 : 2017. 5월 ~ 2018. 2월
 - 입학전형 안내 동영상
 - 2018학년도 입학전형 안내 동영상 제작·배포 : 2017. 5월 ~ 2018. 2월
 - 서울대학교 전공탐색 프로그램(SNU Pathfinder)
 - 전공안내 동영상 2편 제작 및 사용성 평가 : 2017. 8월 ~ 2018. 1월

- 서울대학교 미래인재학교
 - 제 20기 여름학교 : 2017. 8월 예정
 - 제 21기 겨울학교 : 2018. 2월 예정

□ 추진실적

입학정보 접근성 제고

○ 입학본부 웹진 ‘아로리’ 운영

- 웹진 ‘아로리’ 상에 입학전형 및 학생부종합전형 안내책자와 동영상을 게재하여 서류평가 요소, 방법, 과정에 대하여 공개하였으며
- 웹진의 ‘나도 입학사정관’에 실제 서류평가 합격자 사례를 공개하여 학생부종합전형에 대한 오해 불식 노력
 - ※ 신입생 간담회 및 추수지도 등을 통하여 대입 준비 실제 도움사례 확인
- 면접 및 구술고사 기출문항 및 출제근거, 면접 우수자가 들려주는 학교생활 이야기 및 면접 후기 등 입시 준비에 필요한 구체적인 정보를 공개함으로써 면접 및 구술고사 준비를 위한 사교육이 불필요함을 전달하고자 노력
- ‘아로리’의 「전공스케치」에 해당 전공 교수 및 학생 대상 인터뷰를 통한 실질적인 진학 정보를 제공
- 2017. 5. 15. ‘아로리’ 5호 오픈
 - ※ ‘아로리’ 6호(18. 4. 25.)에서는 대대적인 UI 개편을 통해 이용자 정보접근성을 제고함



- 학생부종합전형 및 입학전형 안내 동영상 제작 및 배포
 - 입학정보 관련 지역격차 해소를 위하여 서울대학교 입학전형, 평가과정, 평가 요소 등이 상세히 안내된 동영상을 제작하여 입학본부 홈페이지 및 웹진 ‘아로리’에 게재 : 2017. 5월

교육 소외지역 인재 육성 프로그램 운영

- 교육 소외지역의 인재육성을 위한 프로그램 「서울대학교 미래인재학교」 운영
 - 교육 소외지역의 고등학생을 대상으로 ‘미래인재학교’ 프로그램을 운영하여 다양한 교육기회 제공
 - 제20기 충남 서산 지역 고교생 총 98명, 2017. 8. 1. ~ 8. 4.
 - 제21기 부산 사상·사하·영도구 지역 고교생 101명, 2018. 1. 16. ~ 1. 19.
 - ※ 제20기까지는 중·소도시에서 개최했으나, 지역사회에서 소외계층으로의 프로그램 확대를 요구함에 따라, 제21기에는 광역시 단위로 범위를 확장하여 운영함
- 각종 진로 및 학업 정보로부터 소외되어 있는 지역학교의 현장을 직접 방문하여 교육봉사활동 수행
 - 교육 소외지역 중고생 대상 5박 6일간의 교육봉사활동인 ‘나눔교실’ 운영
 - ※ 2017. 1월~2월 4개 지역(재학생 80명, 고등학생 305명 참여), 2017. 8월 4개 지역(재학생 80명, 고등학생 285명 참여), 2018.1월~2월 5개 지역(재학생 99명, 중고생 360명)
 - 학생단체 대표들의 울릉중학교 멘토링 봉사활동(2017. 8월)

중·고교 대상 진로탐색 기회 제공

- 중·고교 학생 대상 진학 지원 프로그램 운영을 통한 진로탐색 기회 마련 및 전공 안내
 - SNU 고교-대학 연계 고교생 아카데미

단과대학	대상 및 인원	기 간
인문대학	고등학교 2학년 159명	2018. 1. 30.
자연과학대학	고등학교 2학년 400명	2017. 7. 24.~26. / 7. 27.~29. (2회)
공과대학	고등학생 160명	2018. 1. 16.~19. / 1. 23.~26. (2회)
농업생명과학대학	고등학교 1학년 40명	2018. 1. 9.~12.
생활과학대학	고등학교 1학년 80명	2017. 7. 15.
수의과대학	고등학생 327명	2017. 8. 3.~4. (2회)

- SNU 자유학기제 지원 프로그램 운영

단과대학(기관)	대상 및 인원	기 간
학생지원과	농산어촌 중학생 88명	2017. 4월 (3회)
수목원	중학생 57명	2018. 1월 (4회)
수의과대학	중학생 70명	2017. 10월 ~ 11월 (4회)
치의학대학원	중학생 82명	2018. 1월 (4회)

○ 2017년도 자유학기제 진로탐색캠프 실시(연 2회)

- 우리 대학의 인적·물적 자원을 활용하여 도서벽지 중학교 학생들에게 진로를 탐색할 수 있는 1박 2일의 체험프로그램 제공

- 프로그램 : 서울대학교 소개 및 캠퍼스 투어, 진로검사 및 해석상담, 재학생 멘토와 함께하는 과학 실습·멘토링, 연구실 체험 및 특강

※ 1학기 5개교 88명, 2학기 10개교 94명 참가

○ 중학생 대상 진로탐색 프로그램 운영

- 중학교 1~3학년을 대상으로 자신의 꿈을 찾고 진로를 설계할 수 있도록 특강 및 멘토링 기회 제공

- 서울대에서 꿈꾸는 나의 미래

단과대학(기관)	대상 및 인원	기 간
평생교육원	중학생 90명	2017. 7. 25. ~ 7. 27.
	중학생 96명	2017. 8. 9. ~ 8. 11.
	중학생 46명	2018. 1. 10. ~ 1. 12.
	중학생 46명	2018. 1. 17. ~ 1. 19.

○ 고교생 대상 역량개발 프로그램 운영

- 고교 1~2학년을 대상으로 역량 및 잠재능력을 지속적으로 개발할 수 있는 기회를 제공하기 위하여 신청 학교에 방문하여 운영

- 찾아가는 대학 : ‘디자인 씽킹을 활용한 인공지능의 이해’, ‘창의적 사고의 표현’ 프로그램 진행

단과대학(기관)	대상 및 인원	기 간
평생교육원	3개 고교 141명 수강	2017. 7월 ~ 2018. 1월(5회)

3. 사회공헌 영역

※ 단과대학별 진로탐색 등 캠프 운영 우수사례

분야	사례명	추진시기	세부내용
자연대	○ 자연과학 체험캠프	매년 7월, 8월 중 (2회)	<ul style="list-style-type: none"> ○ 사업개요 <ul style="list-style-type: none"> - 2010년 1회를 시작으로 과학을 접할 기회가 적은 일반고, 자공고 2학년 학생들에게 자연과학대학의 전공 탐색 및 진학 후의 생활을 미리 체험해 보는 기회를 제공함으로써 진로 결정에 도움을 주고자 기획됨 ○ 세부내용 <ul style="list-style-type: none"> - 매년 여름방학 중 2박 3일씩 2회의 캠프를 진행하며, 학생들이 희망하는 분야(수학·통계 / 물리·천문 / 화학 / 생명과학 / 지구 과학)로 나뉘어 강의/실험, 학부생 멘토링, 실험실 및 연구실 탐방, 토론 및 보고서 작성, 입학사정관 설명회 등의 프로그램에 참여함 - 이공계 기피현상을 극복하고, 과학에 관심을 가진 우수한 청소년들을 이공계로 유도하며, 방문을 통해 서울대학교 입시에도 기여함 - 운영: 2017년 2회 개최(9회, 10회) - 대상: 400명, 전국 일반고/자공고 2학년 학생(1회 기준 200명) - 소요예산: 1억 4,000만원(1회 기준 7,000만원) - 홍보: 언론보도 9건, 캠프영상 제작, 유튜브에 영상 게재 - 누적수혜자: 2,000명(200명X10회)
수의대	○ 고교생, 중학생-대학 연계 프로그램	2017. 1월 ~ 12월	<ul style="list-style-type: none"> ○ 사업개요 <ul style="list-style-type: none"> - 수의학에 관심있는 고교생, 중학생을 대상으로 수의학과 관련된 진로 등을 폭넓게 익히고, 수의학 교육의 단면을 경험할 수 있는 기회 제공 ○ 세부내용 <ul style="list-style-type: none"> - 수의학과에서 실시하고 있는 전공 실습을 직접 체험해보는 프로그램 - 서울대학교 및 수의과대학 소개, 조별 체험 프로그램 운영, 수의사 진로 소개 및 동물원 수의사 특강, 동물병원, 해부 표본실 및 도서관 투어 - 고교생 대학연계 프로그램(1회, 178명) 중학생 대학연계 프로그램(6회, 120명)

분야	사례명	추진시기	세부내용
약대	○ 서울대학교 약학대학 약학캠프: 1일 서울대생 체험		<ul style="list-style-type: none"> ○ 사업개요 <ul style="list-style-type: none"> - 약학과 관련된 진로를 소개하여 청소년(중·고교생)들의 미래 진로 설계에 도움을 주고, '인류 역사를 바꾼 위대한 약'에 대한 특강과 약학역사관 견학, 약학대학 실험실을 통해 '약학'에 대한 흥미를 고취시킴 - 약학대학의 실험실, 학교생활 등을 직접 체험하고 홍보함으로써 약학대학의 인지도를 높이는 효과를 기대함 ○ 세부내용 <ul style="list-style-type: none"> - 매월 약학캠프 행사 진행, 참가인원 20명 내외로 선착순 모집 선발 - 2017년 12월부터 총 4차례 행사 진행 완료, 78명의 참가자 배출 - 서울대학교 전반에 대한 소개, '인류 역사를 바꾼 위대한 약'이라는 주제로 박** 교수 특강, 약학대학 실험실 견학, 약학역사관(가산약학역사관, 우봉약학전시관) 전시 안내 및 관람
농생대	○ 생명·환경과학 체험 학습	2017. 1월 ~ 12월	<ul style="list-style-type: none"> ○ 사업개요 <ul style="list-style-type: none"> - 중·고등학생들을 대상으로 생명·환경과학기술에 대한 이해 증진 - 생명·환경과학 교육의 기회를 제공하여 과학기술 인재 양성 ○ 세부내용 <ul style="list-style-type: none"> - 학기 중: 81회 140강좌, 참가 학교 수 310개교, 참가인원 2,977명 - 하계 방학: 12회 32강좌, 참가 학교 수 288개교, 참가인원 826명 - 동계 방학: 15회 38강좌, 참가 학교 수 263개교, 참가인원 927명 - 계: 108회 210강좌, 참가 학교 수 653개교, 참가인원 4,730명 ※ 참가 학교 수는 중복된 경우 합산에서 제외함

□ 2017년도 실행과제 과제지표 달성도

연번	과제지표	측정방법	2017년 주요 실적(요약)
1	입학정보 접근성 제고 및 고른교육 기회제공	<ul style="list-style-type: none"> -2017년 웹진 아로리 발행 -전공탐색프로그램 수정 보완 및 탑재 -2018학년도 입학전형 안내 동영상 탑재 -소외지역대상 미래인재 학교 연2회 운영 	<ul style="list-style-type: none"> -2017년 웹진 '아로리' 발행 -웹진 '아로리' 「전공스케치」에 전공에 대한 정보 제공 -2018학년도 입학전형 안내 동영상 탑재 -소외지역대상 '미래인재학교' 연2회 운영

○ 2017년도 달성현황

- 입학본부 웹진 ‘아로리’를 통해 신입생 합격사례, 기출문항, 모의평가, 우수 학교프로그램 소개, 면접 및 구술고사 관련 수기 등 실질적인 입학정보를 효율적으로 제공
 - 2017년 방문자 83,828명 접속(2018. 2월 기준)
 - 대대적인 UI 개편을 통해 이용자 정보접근성 제고
 - 12개 단과대학, 43개 학과의 전공탐색 동영상을 입학본부 웹진 ‘아로리’의 「전공스케치」 코너에 제공
- 학생부종합전형 및 입학전형 안내 동영상을 입학본부 홈페이지 및 웹진 ‘아로리’에서 제공하여 정보 소외지역에 입학전형 정보를 원활히 제공
 - 총 19,491명 조회(2017. 2월 기준)
 - 2018학년도 서울대학교 입학전형에 대한 구체적인 안내를 통해 수험생의 준비 부담 완화 및 고등학생들의 바람직한 학교생활 유도
 - 서울대학교 입학전형의 평가 요소 및 과정에 대한 상세 안내를 통해 입학 정보의 투명성을 높임
- 교육 소외지역의 고등학생을 대상으로 ‘미래인재학교’ 프로그램을 운영하여 교육 소외지역의 우수인재 양성 및 도·농간 정보격차 해소
 - 제20기 충남 서산 지역 고교생 총 98명
 - 제21기 부산 사상·사하·영도구 지역 고교생 101명

나. 사업효과

□ 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 학생부 종합전형에 대한 오해 불식 및 사교육 유발 감소

□ 교육 소외지역 고등학생 교육 프로그램 제공을 통한 학습의욕 고취

- 미래인재학교 운영을 통해 다양한 학문분야를 접하게 함으로써 전인교육을 지원하고, 대학생활 체험 기회를 제공하여 학습의욕을 고취시킴
- 교육 소외지역 중고생을 대상으로 한 교육봉사활동을 통해 학습동기 유발, 꿈과 진로에 대한 이해 증진 및 잠재가능성 발견을 지원

□ 교육 소외지역 중학생 대상 교육기부 활성화

- 도서벽지 중학생들이 접하기 힘든 이공계 학과 관련 체험활동을 제공하고, 향후 학업 및 진로를 설계하는 데 자신의 흥미 및 가치관을 점검할 수 있는 기회 제공

□ 수요자 중심의 프로그램 구성으로 참가자 만족도 제고

- 이공계 재학생 멘토와 함께하는 드론 제작 및 비행 실습, 동물복제 연구실 체험 및 특강 등 수요자 중심의 체험·실습 프로그램을 진행하여 참가자들의 만족도 제고

다. 미흡한 점(한계) 및 개선(보완)할 점

□ 서울대학교 전공탐색 프로그램(SNU Pathfinder) 추가 제작

- 현재까지 43개 학과의 전공탐색 동영상을 「고교교육 기여대학 지원사업」의 국고보조금 지원으로 제작하여 입학본부 웹진 ‘아로리’의 「전공스케치」라는 코너에 제공 중임
- 2018년 이후에는 ‘아로리’ 콘텐츠 확충을 통해 소개가 미흡한 학과의 동영상 제작을 확대할 계획임
- 또한, 학내 정보화본부와 협의하여 공동의 템플릿을 개발하고 학과 홈페이지에 소개된 전공과 관련된 주요 자료를 업로드하는 방식 등을 도입하여 전공 소개를 위한 노력을 지속할 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
- 기초학문능력 부족 학생 증가에 따라 해당 학생들이 수업에 적응할 수 있도록 맞춤형 교육을 확대·강화

가. 당초 추진계획 및 실적

□ 당초 추진계획

- 학부생 기초학력 격차 해소를 통한 대학생활 적응 지원을 목표로 정원의 신입생 지원, 학업부진 학생 지원, 기초교양 피어튜터링 프로그램을 확대·강화하고, 질적 평가 지표를 활용하여 지속적인 프로그램의 질 개선 도모
 - 정원 외 신입생 추수지도 프로그램인 서브라임 학습공동체를 멘토링 프로그램에서 기초교과목 밀착 지도로 전환
 - 기초교양 피어튜터링 프로그램의 확대 운영과 체계적 관리
 - 프로그램 성과 평가를 양적 지표(참석자 수)에서 질적 지표(만족도 5점 척도) 변환
- 정원 외 신입생의 대학생활 적응과 학습지원
 - 기회균형선발특별전형을 위한 입학 전 교육 ‘SNU 새내기 Learning Camp’ 운영
 - ※ 기회균형선발특별전형 : 농어촌지역, 기초생활수급자 대상 정원의 신입생(약 165명)
 - 기회균형선발특별전형 신입생(재학생)을 위한 입학 후 추수지도 프로그램 ‘서브라임 학습공동체’를 학기 단위로 2회 운영
 - ※ 서브라임 : 라틴어 sub(~아래서), limen(문지방)의 합성어로 숭고한, 고결한 시작을 의미
- 학업 부진 학생을 위한 학습상담 및 학사지도 강화
 - 학습상담 및 학습코칭을 상시 운영하며, 연 800건 이상을 목표로 함
 - 학사경고자 및 저학점 학생 대상으로 학습클리닉 프로그램(워크숍 및 집단상담)을 2회 운영

○ 튜터링 프로그램 확대 및 운영 개선

- 튜터링 질적 수준 제고를 위한 프로그램의 체계적 관리
- 기초 핵심능력 강화를 위한 맞춤형 보충 프로그램 개발·시행

□ 추진실적

대상별 맞춤형 교육 확대·강화

○ 정원 외 신입생의 대학생활 적응과 학습지원

사업명	운영 내역	참여자	교육 만족도	비고	
입학 전 교육	2박3일 숙박형 캠프	160	4.69	멘토 20명 신입생 140명(85%)	
서브라임 학습 공동체	멘토링	2017년 1학기	82	4.41	학습공동체 멘토 20명, 멘티 62명
	튜터링	2017년 여름방학	13	4.7	일대일 튜터링 프로그램 튜터 9명, 튜티 13명
		2017년 2학기	58		일대일 튜터링 프로그램 튜터 40명, 튜티 58명
		2017년 겨울방학	19		일대일 튜터링 프로그램 튜터 15명, 튜티 19명
	소계	172	4.56		

- 기회균형선발특별전형을 위한 입학 전 교육 : 2018. 1. 15.~1. 17. (2박 3일)
 - 기회균형선발특별전형 합격자 140명(164명의 85%)과 기회균형선발특별전형 재학생 멘토 20명 참여, 교육만족도 4.69점(5점)으로 매우 높게 나타남
 - 입학 전 교육은 2012년(2013학번)부터 진행되었으며 참석률과 교육만족도가 지속적으로 상승함. 참석률은 ('15) 78.05% → ('16) 75% → ('17) 85%로 상승하였으며, 교육만족도 또한 ('15) 4.57점 → ('16) 4.61점 → ('17) 4.69점으로 프로그램 개선정도를 보여주고 있음

3. 사회공헌 영역



- 기회균형선발특별전형 신입생을 위한 서브라임 학습공동체는 연 2회 계획에서 2회 추가하여 총 4회 운영 (학습공동체는 8~13회 프로그램으로 운영)
 - 2017년 1학기는 소그룹 멘토링 프로그램으로 운영하였으며, 참여자 요구조사를 실시하여 여름방학부터 기초교과목 밀착 지도로 전환
 - 2017년 여름방학부터 기초학력 보완을 위한 튜터링 프로그램을 대학원생 튜터와 신입생(재학생) 튜티가 1:1 혹은 1:2로 구성하여 진행
 - 관련 예산을 추가 확보하여 2회 운영 계획에서 추가 2회 운영(교무처 예산 15백만원, 입학본부 5백만원 추가 확보하여 총 40백만원 예산지출)



<신입생 입학 전 교육, '18. 1. 17.>



<서브라임 학습공동체>, '17. 6. 19.>

○ 학습부진 학생에 대한 학습상담 및 지도 강화

사업명	운영 내역	참여자수 (상담건수)	교육 만족도	비고
학습상담	일대일 학습상담	1,100	4.54	일대일 학습상담 혹은 학습코칭
	1학기	16	4.44	동기강화 전략 워크숍
학습클리닉	2학기	13	4.54	학업동기 강화 워크숍
	소계	29	4.49	

- 일대일 학습상담은 1,100건 진행되어 목표 800건의 138% 달성함
 - 학습상담은 ('15) 787건 → ('16) 937건 → ('17) 1,100건으로 지속적으로 증가하고 있으며, 상담 만족도는 ('16) 4.42점 → ('17) 4.54점으로 향상됨
 - 학습상담 수요 증가로 2017. 2월 학습상담실을 확충하고 상담실 환경을 개선함 (61동 303호 상담실 3개 → 61동 3015호로 이전, 상담실 4개로 확충)



<학습상담 건수와 만족도>



<상담실 이전 및 환경 개선>

- 학사경고 및 저학점 학생 대상으로 학습클리닉을 2회 운영
 - 학습클리닉을 학업동기강화 워크숍 방식으로 방학기간에 2회 운영하여 총 29명 참여하였고, 교육만족도 4.49점으로 높은 만족도를 나타냄

※ 학사경고자를 위한 「학관밥 대선생」 프로그램 운영

- 학사경고 경험자 및 직전 두 학기 평점이 2.4미만인 학생을 대상으로 생활밀착형 소그룹 코칭
- 주 1회 1.5시간씩 대면코칭 및 온라인 단체톡방 활용한 24시간 코칭프로그램
- 총 6기, 20집단, 83명 참여, 학사경고 극복비율의 점진적 향상

기수 및 학기	참여자 수	학사경고 극복자 수(%)
1기(2015. 1학기)	11	9(82)
2기(2015. 2학기)	14	12(86)
3기(2016. 1학기)	24	22(92)
4기(2016. 2학기)	12	10(83)
5기(2017. 1학기)	13	13(100)
6기(2017. 2학기)	9	9(100)
계	83명	75명

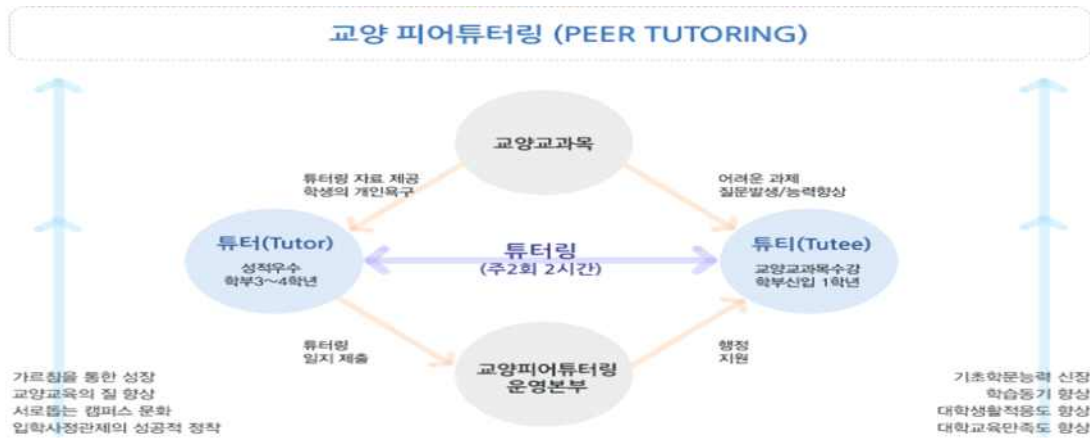
※ 학업부진학생 지원 단과대학 대표사례

분야	사례명	추진시기	세부내용
공대	학업부진학생 지원 사업	매년 7월, 8월 중 (2회)	○ 사업개요 - 학사경고자는 학업 중도탈락률이 높고 학교 적응이 어려운 집단으로 이에 대한 개인면담 및 심리상담 개입을 실시 ○ 세부내용 - 매 학기 1, 2차 학사경고자들을 대상으로 개별 전화연락 후 워크인 상담을 진행하여 부적응에 대한 원인 진단 및 문제 해결에 대한 동기강화, 그리고 학내 자원 연결을 통해 학사 경고의 재발을 방지하도록 함
공대 (전기·정보 공학부)	학습 및 생활 모니터링 프로그램	2017. 1월 ~ 12월	○ 사업개요 - 학업 부진 학생들이 학습태도를 올바르게 익힐 수 있도록 학습 및 생활 모니터링을 실시 ○ 세부내용 - 대상: 튜터링 프로그램 참가자, 학사경고 1회 이상자, 학습 부진자 - 기간: 1학기(3~6월), 2학기(9~12월) - 지도교수 추천자 및 학생센터에서 학습부진자(학사경고자 포함) 중 대상자를 선발 (* 튜터링 프로그램 참가자는 사후 관리를 위해 종료 후 차기 학기는 필히 학습 및 생활 모니터링을 실시하며 경우에 따라 지속적으로 실시할 수도 있음) - 심리상담: 주 1회(1회 0.5시간) 전문심리상담원 상담 실시 - 생활상담: 월 1회 학생센터장 상담 실시 - 출근부 및 학습일지 작성 : 매일 학생센터 방문하여 기재 - 출결상황 모니터링

피어튜터링 프로그램 확대 및 운영의 다양화

○ 기초교양교과목 피어튜터링 프로그램 확대 및 개선

- 기초교양 피어튜터링이란?
 - 학부 학생들이 주도적으로 서로 가르치고 배우는 것을 돕는 프로그램
 - 3·4학년의 우수한 선배가 튜터가 되어 신입생 튜티가 대학 교양교과목을 잘 이수하고 학교생활에 적응할 수 있도록 지원하는 프로그램
 - 입학 전 수학적취도 시험 결과 및 교과목 담당교수 등의 추천 등을 근거로 인문사회(글쓰기의 기초, 대학영어 등), 기초과학(기초수학, 기초물리, 기초화학, 기초생물학) 교과목에 대하여 학업준비도가 낮은 학생들을 지원



- 교양 피어튜터링 운영 현황

년도	참여 학생수	인문사회(글쓰기의 기초, 대학영어 등)			기초과학(수학, 물리, 생물, 화학)		
		만족도(5점 척도)		학업성취도 (C학점 이상)	만족도(5점 척도)		학업성취도 (S/U중 S)
		튜터	튜티		튜터	튜티	
2016	2,696	4.10	4.19	97%	4.10	4.25	96.2%
2017	2,596	4.2	4.3	98%	4.16	4.32	98.4%

※ 인문사회 피어튜터링 참여 교과목(글쓰기의 기초, 대학영어 등) 수강생 중 C학점 이상을 취득한 학생비율은 2016년 97%에서 2017년 98%로 향상되었으며, 기초과학 영역에서의 학업성취도 역시 96.2%에서 98.4%로 향상됨

○ 교양 피어튜터링 정원 외 신입생 집중 지원 및 튜터링 교과목 확대 실시

- 기회균형선발특별전형(저소득가구·장애인·농어촌 등)과 글로벌인재특별 전형 (외국인·전교육과정해외이수) 학생 등에 대한 집중 지원
- 학문의 기초 교과목(글쓰기, 한국어, 대학영어 등)과 이공계 필수 교과목 (수학, 화학, 물리학, 생물학 등)와 더불어 통계, 역사와 철학 등 튜터링 교과 확대

○ 학생 수요를 반영한 교양 피어튜터링 운영 다양화(약속형→방문형)

- 교양 피어튜터링은 1:2 소그룹 맞춤형 지도로 운영하였으나, 수혜 대상 확대 및 튜티의 수요 충족을 위하여 일정시간과 장소에 튜터가 상주하여 방문하는 학생들을 상시 지도할 수 있도록 '방문형'으로 확대 운영
- 시험기간 및 과제기간에 튜터링 시간 조정 운영

- 인문사회영역 교과목의 특성을 고려하여 운영방식을 다르게 운영하고 강의 담당교수가 코디네이터 교수가 되어 튜터링 교재 및 활동자료 등을 강의진행에 맞추어 제공함으로써 학생들의 동기유발 및 튜터링 효과 극대화

○ 튜터링 질적 수준 향상을 위한 기반 확충 및 교육 강화

- 효과적인 피어튜터링을 위하여 자문위원회를 구성하고 강의교수, 코디네이터 교수, 조교와의 협력 체계 구축 등을 통하여 프로그램 질적 수준 개선 및 운영 체계 확립
- 체계적인 튜터 관리를 위한 대학원생 조교 배정
: 수학, 물리, 화학, 생물, 한국어, 영어, 글쓰기 등 총 9명
- 교양 피어튜터링 홈페이지를 통한 튜터링 체계적 관리
 - 학생 수요가 최적으로 반영된 튜터·튜티 매칭 시도
 - 튜터링 일지 작성을 통한 튜터링 시간 관리 및 만족도 제고
- 교양 피어튜터링 전용 공간 운영 : 피어튜터링 세미나실(61동 109호)
- 튜터링 지도 및 학습 교재 지원 : 58권
- 매 학기 튜터·튜티의 활동 진행상황 안내와 교육, 모니터링 실시
 - 교양 피어튜터링 오리엔테이션 2회, 분과별 워크숍 13회
 ※ 오리엔테이션 : 프로그램 소개, 교과목의 성격, 목표, 지도방법 등 설명
 교과목 워크숍 : 어려움 및 건의사항, 우수사례 소개 등
 모둠형 맞춤 지도 : 학기초 수업진행 상황, 지도방법, 출결상황등 의견 공유, 중간고사 성적 바탕으로 이후의 수업방법 의견 교환
 - 기초과학 피어튜터링 오리엔테이션 2회, 분과별 워크숍 16회
 - 우수모듬 시상 : 교양 피어튜터링 10팀, 기초과학 피어튜터링 10팀

□ 2017년도 실행과제 과제지표 달성도

연번	과제지표	측정산식 (또는 측정방법)	최근 2년 간 실적		2017년 목표치 및 실적			부서자체 평가결과	
			2015년	2016년	목표치 (A)	실적 (B)	달성도(%) (B/A)	달성 여부	목표치 적극성
1	기초학력 격차 해소 각종 프로그램 만족도 (5점 척도)	서브라임 학습공동체+ 정원의 신입생을 위한 입학전 교육+ 학습상담+학사경고자 프로그램+ 교양피어튜터링 프로그램 만족도 평균	4.28	4.35	4.25	4.52	106.4	달성	높음

※ 2016년 프로그램 운영 성과를 양적 지표(각종 프로그램 참가자 수)로 측정하였으나 프로그램 개선을 위해 질적 평가가 필요하다는 자체 판단에 따라, 2017년 프로그램 운영 성과는 질적 지표인 만족도(5점 척도)를 활용하여 평가·개선함

○ 목표치 달성도

- 2017년 프로그램 만족도를 살펴보면, 입학 전 교육 4.69점, 서브라임 학습공동체 4.56점, 학습상담 4.54점, 학습 클리닉 4.49점, 교양 튜터링 4.31점으로 5개 프로그램 평균 만족도는 4.52점임. 이는 목표치 4.25점 대비 6.4% 초과 달성함

○ 목표치 적극성 판단 사유

- 기초학력격차 해소를 위한 각종 프로그램 만족도는 3개년(2014년 4.25점, 2015년 4.28점, 2016년 예상치 4.21) 평균치(4.25점)를 유지하는 것으로 목표치 설정
- 2012년부터 시작된 정원 외 신입생 지원 프로그램인 입학 전 교육과 서브라임 학습공동체는 프로그램의 점진적 개선으로 만족도가 꾸준히 향상됨

구분	2015학년도		2016학년도		2017학년도	
	참여학생수	만족도	참여학생수	만족도	참여학생수	만족도
서브라임 학습공동체	82	3.95	113	4.28	172	4.55
SNU Learning Camp	148	4.57	143	4.61	160	4.69

- 학습상담은 최근 상담자 수가 ('15) 787건 → ('16) 937건 → ('17) 1,100건으로 크게 증가하여 객원상담원 1명을 충원하고, 상담환경을 개선하기 위해 상담실을 확대 이전함
 - 이를 통해 만족도 또한 ('16) 4.42점 → ('17) 4.54점으로 개선됨
- 교양 피어튜터링은 기초학력이 부족한 학생을 대상으로 기초교양교과목과 연계하여 이루어지고 있으므로 참여 학생들의 만족도가 저하될 수 있음
 - 이에 학생들의 수요를 적극 반영하고 튜터링의 질적 향상을 도모하여 기초과학은 튜터 만족도 ('16) 4.10점 → ('17) 4.16점, 튜터 만족도('16) 4.25점 → ('17) 4.32점으로 향상됨

나. 사업효과

□ 정원 외 신입생의 네트워크 형성과 기초학력 강화

- 정원 외 신입생(기회균형선발특별전형)에게 우려되는 대학생활 적응과 기초학력 격차 해소를 위해 입학 전 교육으로 ‘SNU 새내기 Learning Camp’와 학기 중 추수지도 프로그램으로 ‘서브라임 학습공동체 : 튜터링’을 연계하여 운영함
 - SNU 새내기 Learning Camp를 통해 동일 전형 선후배와 네트워크를 형성하고 서울대 구성원으로서의 소속감을 갖도록 지원함
 - 서브라임 학습공동체 일대일 튜터링을 통해 정원 외 신입생에게 우려되는 학력 격차를 해소하고 학업 자신감을 강화하여 입학사정관제 정착에 기여함
 - 입학 전 교육에 참여한 신입생이 서브라임 학습공동체에 참여하고, 다음 해 Learning Camp의 멘토로 활동하는 선순환 구조를 형성하고 있음
(신입생 → [입학전] SNU 새내기 Learning Camp → [학기 중] 서브라임 학습공동체 → [2학년 이후] SNU 새내기 Learning Camp 멘토로 활동)

학번	기회균형선발 특별전형1 합격자(명)	[입학 전 교육]	[학기 중 추수지도]	
		SNU 새내기 Learning Camp	서브라임 학습공동체*	
		참여자 수(명/%)	참여자수(명/%)	
			멘티(신입생)**	멘토(재학생)***
2015	165	136(82.42)	70(42.42)	12
2016	164	128(78.05)	97(59.15)	16
2017	164	123(75)	152(92.68)	20
2018	164	140(85)	운영 예정	

* 서브라임 학습공동체 누적 참여자 수

** 멘티: 기회균형선발특별전형 신입생

*** 멘토: 기회균형선발특별전형 재학생

□ 학업부진 학생의 학습상담을 통한 학업적 자신감 회복과 동기 강화

- 학습상담을 통하여 학업적 자신감을 회복하고 학업 동기를 강화할 수 있도록 지원함
 - 2017년 145명의 학생이 1,100건의 학습상담에 참여함. 직전 학기 학점 3.0이하인 학생 40명(27.6%)이 415건(40.9%)의 학습상담에 참여함. (이 중 학사경고자 4명에게 50건의 학습상담이 참여함)

직전 학기 학점	상담학생 수 (명)	상담 건수 (건)	직전 학기 학점	상담학생 수 (명)	상담 건수 (건)
2.01 이하	10	134	3.01~3.5	36	229
2.01~2.5	8	88	3.51~4.0	38	236
2.51~3.0	22	193	4.01~4.5	13	133
무응답	5	19	신입생(학점 없음)	13	68
			합계	145	1,100

□ **교양 피어튜터링을 통한 학업성취도 향상 및 학습 능력 편차 감소**

- 학업준비도가 낮은 학생을 대상으로 소수밀착형 학습지도를 시행한 결과, 튜터의 학업성취도 향상
 - 인문사회 관련 교과목(글쓰기의 기초, 대학영어 등) C학점 이상 취득 비율 98%
 - 기초과학 교과목(수학, 물리, 화학, 생물) 이수 비율 98.4%
- 기초 교양교과목에 대한 학업준비도가 낮은 학생의 수업 적응 능력 향상
- 교양교과목 수강생들의 학습 능력 수준 차이 감소에 따라 담당교수의 원활한 수업 진행 기여

□ **피어튜터링을 통한 상호협력 교육 문화 형성**

- 학생들의 상호협력학습을 통하여 학생주도형 교육 역량 강화
- 신입생들의 대학생활적응도 향상 및 서로 돕는 캠퍼스 교육 문화 창출 기여

【기타 우수사례】

□ **기회균형선발특별전형 신입생을 위한 서브라임 학습공동체**

- 동일전형의 선배 멘토와의 멘토링을 통한 서브라임 학습공동체
 - 2012년부터 2017년 1학기까지, 동일 전형의 선배 멘토와 함께 역사탐방, 영어회화, 발표스킬, 문화 활동 등의 다양한 비교과 활동을 소그룹으로 수행
 - 선배 및 다른 전공의 학생들과 네트워크를 형성하여 소속감을 갖고 대학생활에 적응하도록 지원

운영시기	멘토	멘티	만족도	멘토링 회차
1학기	20명	62명	4.41	총 106회차

○ 서브라임 튜터링 운영

- 기회균형선발특별전형 입학생 대상 교육요구 조사를 실시(2017년 1학기)
- 기초학력 격차에 대한 참여자의 교육요구를 근거로 기초교과목 튜터링 프로그램을 시범 운영하였고, 2학기부터 확대 운영함.
- 대학원생 튜터와 신입생 혹은 재학생 튜티가 1:1 혹은 1:2로 구성
- 학기당 8~10회차 튜터링 : 튜티(신입생, 재학생) 87명, 만족도 4.7점

운영 시기	튜터(명)	튜티(명)	만족도(점)	튜터링 운영회차
여름방학	9	13	4.91	총 60회차
2학기	21	37	4.59	총 278회차
	19	21	4.59	총 169회차
겨울방학	13	16	4.40	총 155회차

- 서브라임 학습공동체를 튜터링 프로그램으로 개편하면서 2017년 2학기에 1,500만원 예산지원을 받았으며, 2018년에 관련예산 3,000만원을 확보하여 안정적 운영이 가능해짐

성과목표 8 사회공헌 강화

성과목표의 필요성

- 실천적 지혜를 겸비한 선한인재 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			2017년 실적		부서자체 평가결과		
			2014	2015	2016 (실적치)	2017 (A)	2018	2019	실적 (B)	달성도(%) (B/A)	달성 여부	목표치 적극성
1	글로벌 봉사활동 참여인원(명)	글로벌 봉사활동 참여 학생인원(명)	500	666	590 (703)	607	625	643	709	116.8	초과 달성	높음

* () 안의 숫자는 당해연도 실적치임

○ 목표치 달성도

- 기존 파견지역에는 파견 규모를 확대하고, SNU 스마트 사회공헌 경진대회 등을 통해 신규 파견지역을 확보하여 봉사지역을 다변화함으로써 목표인원인 607명 대비 102명 초과된 709명을 파견하여 16.8%를 초과달성함

◆ SNU 공헌유랑단 글로벌봉사단 635명 파견

※ 파견국가를 기존 5개국에서 8개국으로 확대

구분	2016	2017	비고
파견 국가	5개국 (7개 지역) [베트남, 필리핀, 네팔, 중국, 케냐]	8개국 (13개 지역) [베트남, 필리핀, 네팔, 캄보디아, 라오스, 인도네시아, 우즈베키스탄, 탄자니아]	※ 밑줄표시는 신규 파견국가임

- ◆ 2017 SNU 스마트 사회공헌 경진대회 수상팀 중 학생들이 스스로 발굴한 우수한 아이디어를 공헌단 사업과 연계함으로써 25명 파견
 - 아식수팀 : 탄자니아(아루샤 지역 불소저감 필터 설치 및 사전 연구활동)
 - 밀크포라옴 : 라오스(환원유 보급을 통한 아동보건환경 개선 및 지역경제 활성화 지원)

- 단과대학(경영대)에서 베트남(호치민)에 도서관 건립 등 봉사활동을 위해 49명 파견
- 벤처사업, 소셜사업, 기술사업 등으로 팀을 운영하여 지역경제 활성화, 환경 보호 및 시각장애인 인식개선 프로젝트 수행
- 파견지역 대학교와 협력 강화를 통한 지속적 활동의 기반을 마련하고 전문성을 강화함
- 기존 : 하노이 국립대학교, 호치민 국립대학교
- 신규 : 필리핀 국립대학교, 라오스 국립대학교, 반둥공과대학교, 반둥교육대학교, 넬슨만델라 아프리카 과학기술원 학생 총 156명 참여

○ 목표치 적극성 판단사유

- 파견 시 봉사단의 안전을 확보하고 현지의 필요성과 봉사단의 적정기술 및 나눔교육의 범위 등을 고려하여 추진되는 신규 파견지역의 발굴에 시간이 필요하고,
- 봉사단이 파견되는 지역의 숙박시설 확보의 어려움으로 제한된 인원만 파견이 가능하며, 글로벌 봉사활동 규모 확대에 필요한 운영조직의 확대가 제한적인 상황에서 봉사단의 규모를 지속적으로 유지·확대함

구 분	2015	2016	2017년
글로벌개발협력센터 직원수	4명	4명	4.5명 (타부서 업무와 병행)
직접 파견봉사단 수	8개	7개	13개

- 개발협력 분야의 전문성을 가진 담당자가 2~3회의 사전 답사를 통해 프로그램을 발굴하고 직접 운영하며, 일회성 파견 및 단순 노동력 제공이 아닌 장기적인 개선 목표를 가지고 동일지역의 변화를 위해 체계적이고 지속적인 활동을 수행함
- 베트남 남딘(6년) : 의료봉사, 교육환경 개선
- 베트남 빈딘(4년) : 수질환경 개선, 수인성 질병 교육
- 네팔(3년) : 지진피해 복구, 심리치료
- 탄자니아(1년) : 불소제거 및 교육환경 개선

- 글로벌사회공헌단 내 국내 프로그램과 연계한 복합적인 프로그램 운영을 통해 사업을 체계화하고 방학 중 이루어지는 봉사활동 후 학기 중에 국내에서 지속적으로 봉사할 수 있는 기회를 제공하고, 사전에 적정기술을 습득할 수 있도록 함
 - 사회공헌형 수업을 통해 학기 중에 전공과 연계
 - ▷ 캄보디아봉사단 : 자유전공학부(주제탐구 세미나, 김**교수)
 - 착한공방을 활용한 아두이노 교육 등을 통해 적정기술 적용
 - ▷ 베트남 빈딘봉사단 : 빗물/정수 사용량 측정 유량계 설치 및 데이터 수집
- 글로벌봉사활동 참여자의 인식개선을 위하여 참가자 대상 공통교육(1박 2일, 1회), 세계시민교육, 학생과 전문가가 함께하는 사전준비활동을 평균 7~8회 진행하여 적정기술을 교육하고 학생의 자발적 프로그램 기획을 지원하여
 - 봉사활동의 양적확대와 더불어 질적 성장을 동시에 추진하여 학생 봉사단의 전문성을 강화하고 체계화함
 - 파견 이전 사전 준비시간 : 17,072시간 활동(프로그램 기획 및 교육)
- 현지 협력대학교 학생과의 교류 및 협력활동을 지속적으로 확대하여 현지 활동 이전에 교육나눔 프로그램을 공유하고 현지 상황에 맞게 수정하여 체계화된 봉사활동을 실시함
 - 파견단원이 교육 프로그램 영문교안 작성하여 현지 발송 및 피드백 실시
- 파견국가에 따라 발굴된 사업 아이템별 특성에 따라 관련 전공교수, 연구진 등의 전문가 그룹이 다수 참여하여 전문성을 강화함
 - 베트남 빈딘, 탄자니아 : 공과대학(적정기술)
 - 베트남 빈딘, 필리핀 : 사범대학(교육이론, 결과측정)
 - 네팔 : 음악/미술대학(문화소통, 음악·미술교육)
- 기술분야의 지속가능한 활동을 위하여 관련 연구실 및 적정기술 동아리와 연계활동을 지속함
 - 빗물/정수분야 : 공과대학 적정기술 동아리의 전문성을 활용한 활동 추진
 - 불소저감필터분야 : 경진대회 후속활동 프로젝트로 추가적인 연구실시 및 자유연구 수업의 연구주제와 연계하여 기술개선

실행과제 8-1 사농형(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
- 전 구성원(교수·직원·학생)의 사회공헌활동 참여확대를 통한 국가와 세계의 미래를 짊어질 선한인재 양성
- 재외국민 자녀(해외에 거주하는 재외동포 수는 약 700만명) 교육을 위해 체계적인 지원 필요

가. 당초 추진계획 및 실적

□ 당초 추진계획

- 서울대학교 공헌유랑단 글로벌봉사단 운영 활성화
 - 파견국가 확대 및 구성원 참여확대를 통한 교내 공헌활동 인식개선 유도
 - 학외 전문봉사기관 및 타 대학 등과 연계·협력을 통하여 다양한 대륙에서 사회공헌 수요처 발굴
 - 단과대학 및 학생단체 등 학내 홍보를 통한 글로벌봉사단 학생참여 증대
- 글로벌 봉사활동의 체계화·전문화·다변화
 - 단순 봉사활동의 차원을 넘어 전공과 연계한 전문적 활동내용 강화
 - 사회공헌형 교과목 활동과 연계한 봉사 프로그램 추진
 - 파견 전 체계적인 준비활동을 통해 파견에 필요한 기획·교육 실시
- 유관기관 협의를 통한 글로벌 해외봉사 프로그램 확대 및 학생지원 강화
 - 사회공헌 경진대회의 전문성 확보를 위한 교내·외 기관 협력 추진
- 교수 및 직원의 글로벌 사회공헌 활동 참여 증대
- 재외국민 자녀의 교육을 위한 다각적인 정책 발굴 및 지원 모색

□ 추진실적

해외 봉사활동

○ SNU 공헌유량단 글로벌봉사단 운영확대

- 2017년 성과 : 총 8개국(베트남, 필리핀, 네팔, 캄보디아, 라오스, 인도네시아, 우즈베키스탄, 탄자니아) 13개 파견봉사단 운영(하계 5개, 동계 8개)

구 분	하 계	동 계	합 계
파견국가/봉사단	4개국 5개 봉사단	7개국 8개 봉사단	8개국 13개 봉사단
참여인원	257	378	635
수혜자	6,146	6,610	12,756
활동시간	10,948	11,078	22,026
활동만족도	4.1 / 5	4.18 / 5	4.14 / 5

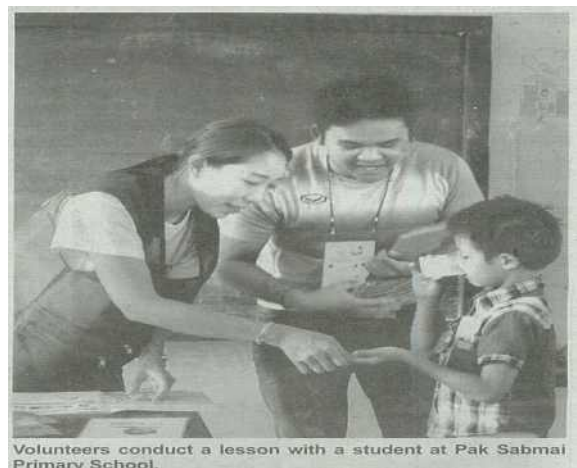
※ SNU 스마트 사회공헌 경진대회 참여인원인 25명이 추가되어 660명의 인원이 참여

- 파견지역 다변화 추구 : 신규 파견국가 5개국
 - 캄보디아, 라오스, 탄자니아, 인도네시아, 우즈베키스탄
- 학생 봉사단원 스스로 기획한 교육 활동을 통한 봉사단 운영으로 만족도 향상
 - 활동 참가자의 최종 만족도 평가에서 “매우 만족” 으로 평가됨
(4점 이상, 5점 척도) ※ 만족도 평가 2017년부터 시행
- 사전답사를 통한 현지의 요구가 반영된 프로그램을 발굴하여, 동일지역에서 지속적인 활동을 통한 현지 인식개선 및 프로그램 역량 강화
 - 네팔, 베트남 빈딘, 베트남 남딘, 탄자니아
- 봉사활동 전문성 확보를 위한 교내외 관련분야 협력 추진(교수, 연구실, 학회, 석·박사, 동아리)
 - 적정기술 보급 : 교내 관련 연구실, 기관 및 학생 동아리 협업
 - ▷ 공과대학 윤** 교수팀(정수), 공과대학 한** 교수팀(빛물)
 - ▷ 공과대학 안** 교수팀(백신 캐리어, 태양광), 적정기술 동아리 VESS, 적정기술학회, 아시아에너지환경지속가능발전연구소(정수)

- 재난재해지역 심리치료활동 : 전공연계 수업의 연장으로 활동 참여
 - ▷ 음악대학 서** 교수팀(음악심리치료 활동)
 - ▷ 미술대학 석/박사과정(미술심리치료 활동 및 교육활동)
- 교육활동 : 물과 위생의 중요성, 과학실험, 미술, 음악교육, CAD/CAM
 - ▷ 사범대학 글로벌교육협력 석사과정(교육 및 평가프로그램 개발 및 운영)
 - ▷ 공과대학 안** 교수팀(탄자니아 현지 학생대상 CAD/CAM 교육)
 - ▷ 교내 유학중인 해당국가 학생 참여를 통한 교육활동 준비 : ICT 시설 보급 및 컴퓨터 교육 프로그램(우즈베키스탄)
- 봉사단 활동의 지속가능한 관리체계 구축
 - 베트남 빈딘 : 설치 시설물의 유지보수를 위한 현지 책임자, 관리인 대상 워크숍 개최, 아두이노 적정기술을 활용한 사용량 측정 시설 설치
 - 탄자니아 : 현지 협력기관과 연계하여 필터의 정기적인 보수 및 관리 실시
- 파견지역 현지 언론보도
 - 라오스 : ‘Laos, Korea partner in school milk programme’(Vientiane Times, Jan 30, 2018)

▷ 기사 중 내용발췌 : The national University of Laos(NUoL) and Seoul National University, Republic of Korea(Seoul University), plan to expand a milk distribution schme for local schools with cooperation from Las dairy farms...(중략)...

Volunteers have been conducting various educational activities with students at Pak Sabmai Primary School in science, arts, music, physical education health and hygiene, and environmental education.



Volunteers conduct a lesson with a student at Pak Sabmai Primary School.

※ 2017 SNU 하계 학생공헌단 글로벌봉사단(7~8월)

봉사단(지역)	일정	인원	활동내용
베트남 (빈딘)	8.4. ~ 8.14.	54	빗물을 활용한 초등학교 식수환경개선, 태양광 발전시설 설치, 교육활동(동일지역 6회차 운영)
베트남 (남딘)	8.13. ~ 8.24.	64	남딘, 흥옌 등 7개 지역 유치원 교육활동, 의료진료활동
네팔 (너월퍼라시)	7.28. ~ 8.8.	34	2개 학교 미술, 음악, 과학교육, 태양광 발전시설 설치
탄자니아 (아루샤)	8.1 ~ 8.15.	48	초등학교 불소저감 정수시설, 백신 캐리어 보급, CAD/CAM 교육, 교육컨텐츠 보급
캄보디아 (프레야비히르)	8.16. ~ 8.24.	57	2개 초등학교 교육활동, 도서관건축, 책상제작
합 계		257	

[해외 우수사례 1]

- 하계 네팔봉사단 : 음악/미술 교과과정이 없는 네팔 학생을 위한 맞춤교육
 - 일정 : 2017. 7. 28. ~ 8. 8.(10박 12일)
 - 지역 : 네팔 너월퍼라시 지역
 - 총 34명 (지도교수 1명 : 사범대학 백** 교수, 서울대학(원)생 22명, 직원 2명, 현지대학생 8명 포함)
 - Bhimshen School은 6~10학년 총 1,246명이 재학 중인 학교로 지역에서 교육 수준이 높은 학교이나 음악/미술 정규교과과정이 없어 4일간 음악 12교시, 미술 9교시, 과학실험 8교시를 진행
 - Kumarwarti School은 1~6학년 총 140명이 재학 중이며 상대적으로 열악한 환경의 학교임. 3일간 음악 9교시, 미술 7교시, 과학실험 6교시 진행
 - 음악, 미술교육은 각각 음악/미술대학의 석/박사 과정으로 구성된 멘토 중심으로 사전답사를 통해 조사된 내용을 바탕으로 사전활동 기간에 교과과정을 준비
 - 교육나눔활동의 완성도를 높이기 위해 현지 네팔 대학생과 함께 협업하여 교육 내용 전달의 어려움을 극복하였고 현지의 상황에 맞는 교육진행에 기여
 - 적정기술 활동의 일환으로 Bhimshen School에는 2kw 규모의 태양광 발전 패널을 설치하여 불안정한 전기공급 상황을 개선

3. 사회공헌 영역



<Bhimshen School 미술수업, '17년 하계>



<Kumarwarti School 음악수업, '17년 하계>



<Bhimshen School 태양광 발전시설 설치, '17년 하계>



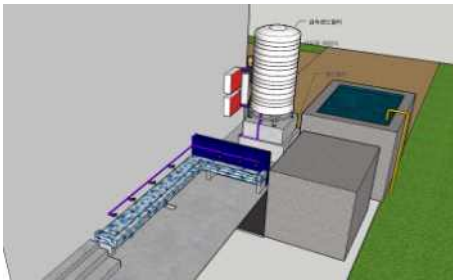
<Bhimshen School 과학실험수업, '17년 하계>

※ 2017 SNU 동계 학생공헌단 글로벌봉사단(2018. 1월 ~2월)

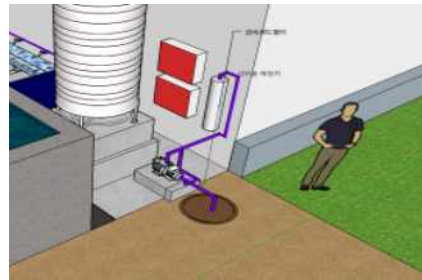
봉사단(지역)	일정	인원	활동내용
네팔 (마네하르카)	2018.1.5.~1.14.	20	지진피해지역 고효율 스토브 설치, 이산화탄소 절감(보건환경 개선), 현지 초등학교 과학교육
라오스 (싸이타이)	2018.1.16.~1.26.	71	환원유 보급 통한 모자보건개선, 교육시설 개보수 및 교육봉사
베트남 (빈딘)	2018.1.5.~1.15.	63	빗물활용/정수 시스템 설치, 물환경 교육
베트남 (남딘)	2018.1.9.~1.20.	64	지역주민 진료활동, 음악/미술 교육봉사, 문화소통
인도네시아 (파투하)	2018.1.10.~1.20.	40	환경보호활동 및 분리수거시설 설치, 지역역량 강화, 교육봉사
탄자니아 (아루샤)	2018.1.23.~2.6.	39	불소저감 필터 설치, 물환경 및 과학교육
필리핀 (제너럴 나카)	2018.1.10.~1.20.	41	화전방지 혼농임업 활동, 유실수 보급 및 농장만들기, 현지 초등학교 생태/과학교육
우즈베키스탄 (타쉬켄트)	2018. 2.5.~2.13.	40	- ICT 시설 설치, 컴퓨터 교육, 해외동포(고려인) 문화교류
합 계		378	

[해외 우수사례 2]

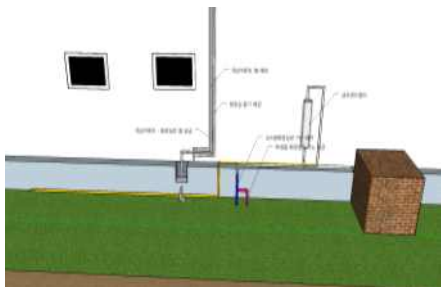
- 동계 베트남 빈딘봉사단 : 빗물·우물 정수 적정기술을 통한 식수문제 도움
- 일정 : 2018. 1. 5. ~ 1. 15.(10박 12일)
- 지역 : 베트남 빈딘성(省) 꾸년시(市) 지역
- 총 63명 (지도교수 1명 : 공과대학 황** 교수, 서울대학(원)생 35명, 직원 1명, 현지대학생 10명 포함)
- 총 536명의 학생이 재학 중인 프억안 2호 초등학교를 대상으로 빗물/우물 정수 시설인 완속바이오 샌드필터와 UF 형식의 우물 정수 필터 설치
- 빗물저장 6톤 저장탱크 4기와 우물저장 2톤 저장탱크 각각 설치
- 현지 학생들의 요구를 반영한 식수대 디자인 적용과 식수대 1개소 설치
- 시설물 설치에 따른 학교 관리자 대상 관리교육 4회 실시
- 기존 파견지역(2016. 7월)인 프억짱 중학교 시설 보수(필터 시스템 교체)
- 교육나눔활동 : 3일간 4, 5학년울 대상으로 총 8회 시행
 - ▷ 주제 : 빗물 정수 시스템에 대한 이해, 물의 성질, 한국 전통놀이 체험
- 설치 시설 도면



<식수대, 식수저장탱크, 완속샌드필터, '17년 동계>



<필터, 식수저장탱크 뒷면, '17년 동계>



<우물 원수, 금속샌드필터, '17년 동계>



<6톤 빗물탱크 4개, '17년 동계>

3. 사회공헌 영역

• 활동 결과

	
<p><6톤 저장탱크 4기, '17년 동계></p>	<p><우물 정수탱크와 식수대, '17년 동계></p>
	
<p><프억안 2호 초등학교 음악수업, '17년 동계></p>	<p><시설물 전달식, '17년 동계></p>

○ 파견지역 현지 대학교/학생들과의 협업을 통한 국가간 교류의 기회 확대

- 총 156명의 현지 대학생 봉사단 활동참여
- 하노이·호치민 국립대학, 필리핀 국립대학, 라오스 국립대학, 반동공과대학, 반동교육대학, 넬슨만델라 아프리카 과학기술원 등 교수·학생 교류
- 각 국가의 국제개발협력 인식확대 및 기술·교육분야 지식 나눔
- 현지 사정에 적합한 교육활동 프로그램 제안, 통역을 통한 교육나눔 프로그램의 완성도 향상, 문화교류 프로그램의 참여를 통한 국가 간 이해의 폭을 확장 시키는데 기여
- 필리핀국립대학 농업대학(University of the Philippines Los Banos)은 학생 부총장의 협조를 통해 필리핀봉사단의 주 활동인 혼농임업과 연관된 학생들이 봉사자로 참여

○ 2017 SNU 스마트 사회공헌 경진대회 실시

- 사회공헌에 관심 있는 서울대 구성원을 대상으로 창의적인 아이디어 구체화의 기회 제공
- 지원분야 : 제품(기술나눔), 소셜벤처, 서비스(실천사업)
- 사업기간 : 2017. 6월 ~ 2018. 2월
- 본선대회 : 2017. 10. 13. (글로벌공학교육센터 대강당)
- 참여규모 : 예선 총 36개팀, 본선 수상 총 20개팀

내용		인원(명)	비고	
학생	서울대학교	135	학부생, 대학원생 및 졸업생 포함 (경진대회 지원 127명, 후속활동 추가인원 8명)	
	서울대학교 외	10	후속사업 참가(라오스국립대학교)	
교직원	서울대	직원	1	경진대회 지원(포스코스포츠센터)
		교수	10	대회참석, 심사위원 등
직원	글로벌사회공헌단		2	사업운영(해외사업팀)
			7	대회지원(홍보팀, 국내실천팀, 해외사업팀)
	학생스텝	3	대회지원	
총원		168		

- 본선 수상 팀 중 평가를 통해 총 6개팀 후속사업 실시

팀명	활동기간	활동지역	인원	활동내용
날리다	2018. 2월	일본	3	자기이해 워크숍, 멘토링
밀크포라오	2018. 2월	라오스	13	환원유 보급 통한 보건환경개선
아식수	2018. 2월	탄자니아	9	불소저감 적정기술 보급
합 계			25	

- 후속사업 총 6개팀 중 3개팀은 해외사업으로 추진
- 밀크포라오와 아식수는 각각 글로벌사회공헌단이 운영하는 라오스봉사단과 탄자니아봉사단의 프로그램과 연계하여 후속사업 실시

[해외 우수사례 3]

- 밀크포라오 : 라오스 아동영양개선 인식개선 프로젝트
 - ◆ 현지 준비기간 : 2018. 1. 1. ~ 1. 12.(12박 13일)
 - ◆ 현지 본 활동 : 2018. 1. 22. ~ 1. 26.(4박 5일)
 - ◆ 지역 : 라오스 루앙프라방 팍가영 마을

3. 사회공헌 영역

- 한국단원 3명, 라오스국립대학교 학생 10명, 총 13명 프로젝트 참여. 서울대학교 국제농업기술대학원과 라오스국립대학교의 연구협력내용을 바탕으로 활동 실시
- 대상 지역의 아동영양개선 봉사활동을 위한 간담회 실시 및 마을 전수조사, 아동 약 150명, 중등학생 약 250명, 마을주민 약 630가구 3,400명 대상 활동
- 라오스의 아동영양개선을 위한 목적으로 민간단체 설립(밀크포라오)을 주도한 서울대학교 대학원생과 협업을 통해 본 프로젝트 실시
- 기존 글로벌사회공헌단의 ‘응답하라 서울대’* 지원사업을 통해 지원을 받아 운영하였고, 2017 SNU 스마트 사회공헌 경진대회 실천사업 부문 수상을 통해 글로벌사회공헌단과 연계사업 추진

* 응답하라 서울대: 학부생 중심 동아리에서 추진하는 사회공헌활동 지원 프로그램

• 활동사진



<팍가영 중등학교 활동사진, '17년 동계>



<마을 이장/주정부 관계자 미팅, '17년 동계>



<위생교육 실시, '17년 동계>



<마을주민대상 소득증대 관련 컨설팅, '17년 동계>

[해외 우수사례 4]

- 아루샤에 식수틀(아식수) : 탄자니아 아루샤 지역 지하수 불소저감 프로젝트
 - 현지 본 활동 : 2018. 1. 23. ~ 2. 6.(12박 15일)
 - 지역 : 탄자니아 아루샤 지역
 - 탄자니아 북쪽에 위치한 아루샤 지역은 전 세계에서 가장 높은 농도의 불소가 검출되는 지역으로 상수도 시스템이 구축되지 않은 환경에서 지하수에 많은 불소가 검출되고 있는 상황
 - 지역에서 지속가능하고 저렴하게 구입할 수 있는 흡착제로 Bone Charcoal을 활용하여 필터를 제작하고 학교에 적용할 수 있도록 대용량 정수 시스템에 적용 가능하도록 필터 성능 개선 연구 실시
 - Chemchem Primary School의 약 900명 학생대상으로 불소저감필터 설치 및 필터 사용방법, 불소와 관련된 보건안전교육 실시



<필터, 저장탱크 설치, '17년 동계>



<수질 측정, '17년 동계>



<보건교육 실시, '17년 동계>



<지역주민과 함께 정수된 물 시음, '17년 동계>

○ 재외국민 자녀 교육 파일럿 프로그램 운영 : 재외 한국학교(북경) 학생 대상 교육봉사 멘토링

- 활동 기간 : 2017. 10. 1. ~ 2018. 2. 28.

• 총 27명 (지도교수 1명 : 사범대학 권** 교수, 슈퍼바이저 2명, 서울대학교 측 멘토 학생 8명, 재외북경학교 측 멘티 16명)

• 목표 및 필요성 : 재외 한국학교 학생들은 문화적 경계 지대에서 정체성의 혼란을 겪는 경우가 많으며, 대부분 국내 대학으로 진학을 희망하면서도 대입 정보와 미래진로 탐색에 어려움을 느끼고 있기에 본 멘토링은 재외 한국학생들의 정서 안정화와 생애진로 개발에 도움을 주는데 목표를 둠

• 멘토링 활동 내용

(1) 멘토링 내용

- ▷ 학습 습관 및 공부 습관 지도
- ▷ 심리 및 정서 지도
- ▷ 미래 진로와 진학에 대한 상담
- ▷ 학교활동(보고서 쓰기 등) 도움
- ▷ 한국문화 체험, 정체성 함양 등
- ▷ 국내 대학소개

(2) 활동 시간 계산

- ▷ 총 시간 : 30시간
- ▷ 온라인 채널(WeChat, 이메일 등)을 이용한 실시간 멘토링은 접속 시간으로 산정
- ▷ 내리사랑 멘토링 홈페이지를 이용한 멘토링은 200자 이상의 게시물을 1건으로 인정하며, 적합한 내용의 게시물일 경우 1건당 20분을 인정
- ▷ 멘티가 방학 중 한국을 방문하는 경우, 허락을 받은 시간 수만큼 활동시간 인정

(3) 멘토링 활동 모듈*

* 모듈: 소규모 개별 프로그램으로서 각자의 특징과 목적을 가지고 있으며 모듈간의 결합으로 새로운 결과를 도출할 수도 있음

모듈	기간	내용
A모듈	2017.10.1. ~ 2017.12.1.	멘토링 시작부터 B모듈 시작 전까지 진행, 이메일이나 WeChat을 통한 실시간 멘토링 진행
B모듈	2017.12.1. ~ 2018.2.28.	서울대 글로벌사회공헌단 내리사랑 멘토링 홈페이지를 활용, 적합한 내용으로 구성된 200자 이상의 게시물을 슈퍼바이저가 산정하여 활동시간 인정
C모듈	방학 중 수시	멘티가 방학 중 한국을 오는 경우에는 서울대에서, 멘토가 개인 일로 북경을 가는 경우는 북경한국학교에서 멘토링 진행 (C모듈은 필수사항은 아님)

(4) 활동 사진



<북경한국학교 측 학생들의 체육수업, '17년 2학기> <북경한국학교와 서울대 측의 단체사진, '17년 2학기>

○ 단과대학(경영대학) 글로벌 봉사단(GCS)* 활동

※ GCS(Global Community Service)

- 경영학과 82학번 원** 동문의 재정 후원으로 창단된 글로벌 사회공헌 프로그램
- 학생들에게 창의적이고 도전적인 사회봉사 프로그램을 개발할 수 있는 다양한 기회를 제공하여 예비경영자로서 사회적 책무와 글로벌 리더로서의 자질 함양을 목표로 함
- 상호 존중과 협력을 통한 인성 함양과 공동체 의식 훈련

- 상반기(2017. 7. 9. ~ 7. 22.) 베트남(호치민) : 감사 2명 포함 23명
 - 벤처사업팀(7명) : 호치민에 소재한 카페를 대상으로 커피의 환경적 가치를 향상시킬 수 있는 ‘커피 업사이클링 플랫폼’ 구축
 - 소셜사업팀(7명) : 베트남 대학생 가이드와 외국인 관광객을 매칭하여 상호 문화를 존중하고 지역경제에 이바지하는 ‘공정여행 플랫폼’ 구축
 - 기술사업팀(7명) : 베트남인의 행동을 유도하여 쓰레기 처리과정을 단순화 하고 베트남의 환경을 개선하는 ‘분리수거 쓰레기통’ 설치
- 하반기(2018. 1. 2. ~ 1. 14.) 베트남(호치민) : 학생대표 및 감사 포함 26명
 - 기술벤처팀(12명)
 - 시각장애인을 위한 문화공간 창조 프로젝트 ‘U&I VERSE’를 시행
 - : 시각장애인들이 일상생활에서 느끼는 공포, 불편 등을 비장애인들이 암흑 공간 방탈출 게임을 통해 간접체험하게 함으로써 시각장애인에 대한 인식 개선
 - 베트남 The Box Market(폴리마켓)에서 시각장애인 및 비장애인 모두 사용 가능한 용품 및 호치민 시각장애인이 직접 제작한 수공예품을 판매하고 수익금 전액을 호치민 시각장애인 협회에 기부

◆ Reddy-Buddy팀(12명)

- 베트남 대학생들과 한국인 관광객을 연결해주는 플랫폼 형식의 프로젝트로서 여행객과 베트남 대학생 간 서로의 문화유산에 대해 깊이 이해하고 직접 알릴 수 있는 기회 제공



<벤처사업팀, '17. 7월>



<기술벤처팀, '18. 1월>

국내 봉사활동

○ 국내 사회공헌 실천사업 연계

사업명	사업기간	참여 인원	수혜 인원	활동내용
2017년 SNU멘토링	2017.3월 ~ 2018.2월	서울대생 115명	중·고등학생 148명	- 학습방법 지도 - 진로 및 적성에 대한 탐색 - 대학 진학에 대한 자문 - 일상생활 고민 등 심리·정서 지원
2017년 대학원생멘토링	2017.9월 ~ 2018.1월	서울대생 40명	서울대생 20명	- 전공 및 진로 멘토링 - 기초학습능력 - 대학생활 적응 지원
서울대 탐방	2017.5월 ~ 2017.11월	서울대생 64명	중·고등학생 66명	- 서울대 탐방 - 토크 콘서트 - 정서 멘토링
1:1 대면멘토링	2017.6월 ~ 2017.8월	서울대생 28	중·고등학생 28명	- 진로, 학습 및 일상생활 고민 상담
지식나눔 멘토링	2017.9월	서울대생 20명	중학생 22명	- 학습습관 멘토링 - 진로 상담 (학과소개) - 서울대 탐방 - 토크 콘서트
2017하계 SNU 공헌유랑단 (거제시)	2017.8.16. ~ 2017.8.18.	서울대생 27명	거제 청소년 35명	- 학습습관 멘토링 - 진로 상담 - 적정기술 교육

사업명	사업기간	참여 인원	수혜 인원	활동내용
2017하계 SNU 공헌유랑단 (거제시)	2017.8.8. ~ 2017.8.11.	서울대생 52명	거제청소년 56명	- 거제지역의 역사/문화를 주제로 한 커뮤니티 맵핑 - 지심도 트레킹 및 멘토링 - 학습습관 코칭 및 진로상담
2017하계 SNU 공헌유랑단 (제주시)	2017.8.16. ~ 2017.8.19.	서울대생 14명	제주청소년 25명	- 360도 카메라를 활용한 영상촬영 - VR체험 및 결과물 전시 - 멘토링 및 진로상담
관악구고시촌 공유도시사업 (1)에어플레이	2017.5월 ~ 2017.8월	서울대생 7명	관악구 고시촌 주민	- 고시촌의 사회문제 인식/발굴 - 주민 모두가 이용할 수 있는 '흡연부스'디자인 및 모형제작 - 도시건축비엔날레 출품 및 전시
관악구고시촌 공유도시사업 (2)공유창고	2017.8월 ~ 2018.2월	서울대생 6명	관악구 고시촌 주민	- 고시촌의 사회문제 인식/발굴 - 오프라인 중고거래(대면거래)의 문제점을 개선하고자 공유창고를 개발 - 공유창고 디자인, 제작
사회공헌주간 (봄)	2017.6.1.	서울대 구성원 924명	서울대 구성원	- 글로벌사회공헌단의 교내홍보를 통해 사회공헌활동을 확산 - 빗물아이스를 이용한 음료제작 - 사회공헌동아리, 관계기관 참여
사회공헌주간 (가을)	2017.9.27. ~ 2017.9.28.	서울대 구성원 1,931명	서울대 구성원	- 글로벌사회공헌단의 교내홍보를 통해 사회공헌활동을 확산 - '업사이클'을 주제로 각 센터별 프로그램 진행 - 사회공헌아카데미, 사회공헌의 밤
너의목소리가들려(2)	2017.6월 ~ 2018.2월	서울대생 13명	시각 장애인 5명	- 장애인과 비장애인이 함께 하는 뮤지컬 공연 - 사회공헌의 밤 공연 및 단독공연 진행
다문화프로젝트 (1)모두!대문화!	2017.9월 ~ 2017.12월	서울대생 50명	다문화 청소년 13명 외	- 다문화 인식 개선 캠페인 (토크콘서트,팝업설치물,전시) - 다문화청소년대상 멘토링 진행
다문화프로젝트 (2)이주여성구연동화	2017.9월 ~ 2018.1월	서울대생 10명	다문화 이주여성 8명	- 다문화 이주여성을 대상으로 동화구연 교육 진행 - 참여 이주여성의 자녀가 다니는 어린이 집을 방문하여 구연동화 시연
2017동계 SNU 공헌유랑단 (성분도)	2018.2.6. ~ 2018.2.9.	서울대생 52명	성분도 대학생 56명	- 거제지역의 역사/문화를 주제로 한 커뮤니티 맵핑 - 지심도 트레킹 및 멘토링 - 학습습관 코칭 및 진로상담
2017하계 SNU 공헌유랑단 (목포시)	2018.2.6. ~ 2018.2.9.	서울대생 52명	목포시 청소년 56명	- 거제지역의 역사/문화를 주제로 한 커뮤니티 맵핑 - 지심도 트레킹 및 멘토링 - 학습습관 코칭 및 진로상담
2017하계 SNU 공헌유랑단 (울산)	2018.1.31. ~ 2018.2.2.	서울대생 16명	울산 청소년 15명	- 학습습관 및 방법 지도 - 진로 및 적성 탐색 - 대학진학에 관한 자문 - 심리 지원

3. 사회공헌 영역

◆ 활동사진

하계 공헌유량단 (거제시)



<커뮤니티맵핑을 위한 주민 인터뷰, '17. 8. 17.>



<커뮤니티맵핑 팀별 과제수행, '17. 8. 17.>

하계 공헌유량단 (제주시)



<애월중학교 학생들과 함께 하는 VR캠프, '17. 8. 11.>



<VR결과물 전시 및 체험, '17. 8. 11.>

관악구 고시촌 공유도시 사업 (에어플레이)



<도시건축비엔날레 작품 초청 전시, '17. 9월>



<지역주민과의 워크숍, '17. 6. 15.>

관악구 고시촌 공유도시 사업 (공유창고)



<공유창고 개소식_공유창고 이용방법 설명, '18. 3. 16.>



<공유창고 개소식_주민과의 소통, '18. 3. 16>

사회공헌주간 (봄)



<실천사업부스_물물교환 이벤트 진행, '17. 6. 1.>



<해외사업부스_베트남 연유커피 체험, '17. 6. 1.>

사회공헌주간 (가을)



<사회공헌아카데미 진행, '17. 9. 27.>



<업사이클을 주제로 센터별 부스운영, '17. 9. 27.>

[국내 우수사례 1]

- SNU멘토링 : 서울대학교 재학생과 전국의 교육소외계층 중·고등학생이 온라인 상에서 1:1로 연결되어 진행되는 웹 시스템 기반의 멘토링 프로그램
 - 사업기간 : 2017. 3월 ~ 2018. 2월
 - 사업대상
 - ▷ 멘토(스누토) : 서울대학교에 재학 중인 학부·대학원생
 - ▷ 멘티(스누티) : 전국의 교육소외계층 중·고등학생
 - 장소 : 온라인 홈페이지(<https://snumentoring.snu.ac.kr>) 및 오프라인
 - 참가인원 : 총 264명 (서울대학(원)생 115명, 중·고등학생 148명, 직원 1명)
 - 활동내용 : 학습방법, 진로 및 적성 탐색, 대학진학에 대한 자문 등
 - 멘토 역량강화를 위한 멘토 소양교육 3회 실시
 - 멘토링 진행 중 고민사항을 해소하기 위해 슈퍼바이저와의 만남을 통한 슈퍼비전 실시
 - SNU멘토링에 참가하는 멘토·멘티의 친밀감 향상 및 원활한 멘토링 진행을 위한 오프라인 멘토링 진행
 - ▷ 서울대 탐방
 - SNU멘토링에 참여하고 있는 멘토와 멘티가 서울대학교 캠퍼스에서 만나 진행되는 일일 멘토링 프로그램
 - 사업기간 : 2017. 5월 / 2017. 11월 (총2회)
 - 1-2회차 멘토, 멘티 총 131명 참가
 - 캠퍼스 투어 미션, 토크콘서트 등의 내용으로 진행됨
 - ▷ 1:1대면 멘토링
 - SNU멘토링에 참여하고 있는 멘토가 멘티의 거주지역으로 방문하여 진행되는 대면 멘토링 프로그램
 - 사업기간 : 2017. 6월 ~ 8월
 - 멘토, 멘티 총 56명 참가 (멘토 28명, 멘티 28명)
 - 대면멘토링 신청 멘토를 대상으로 교육 1회차 시행
 - ▷ 지식나눔 멘토링
 - SNU멘토링에 참여하고 있는 멘토들이 서울대에 방문한 멘티에게 학습방법 및 진로를 중심으로 한 멘토링 진행

- 사업기간 : 2017. 9월
- 멘토, 멘티 총 42명 참가 (멘토 20명, 멘티 22명)
- 과목별 공부법, 학과 소개, 토크콘서트 등 지식나눔 진행



<SNU멘토링 멘토 오리엔테이션, '17. 3. 30.>



<서울대 탐방, '17. 11. 18.>



<서울대 탐방, '17. 11. 18.>



<지식나눔 멘토링, '17. 9월>

[국내 우수사례 2]

- 찾아가는 멘토링(울산, 거제) : 조선업 구조조정 지역을 위한 대학사회공헌으로 조선업 실직자가정의 자녀를 대상으로 하는 맞춤형 학습·진로 멘토링 프로그램 진행
- 사업기간
 - ▷ 거제 : 2017. 8. 16. ~ 8. 18.
 - ▷ 울산 : 2018. 1. 31. ~ 2. 2.
- 사업대상
 - ▷ 멘토(스누토) : 서울대학교에 재학 중인 학부·대학원생
 - ▷ 멘티(스누티) : 조선업 실직자 가정의 중·고등학생

◆ 장소

- ▷ 거제 : 거제 조선업희망센터 및 거제시 일대
- ▷ 울산 : 울산 동구 청소년문화의집 및 울산 동구 일대
- 거제 조선업희망센터, 울산 조선업희망센터, 울산 동구 청소년문화의집과 협력하여 멘티 모집 진행
- 서울대학교 재학생 멘토와 거제, 울산 지역 청소년 멘티가 1:1로 매칭되어 과목별 학습법 및 학습습관, 진로 및 심화 멘토링, 지역사회탐방 등의 활동 진행



<찾아가는 멘토링 (거제편), '17. 8월>



<찾아가는 멘토링 (울산편), '17. 2월>

[국내 우수사례 3]

- 동계 목포봉사단 : CPTED를 활용한 <안전한 학교 만들기> 활동 및 멘토링
- 일정 : 2018. 2. 6.~ 2. 9.(3박4일)
- 지역 : 전라남도 목포시 헤인여자중학교 일대 (죽교동)
- 총 38명 (지도교수 1명 : 환경대학원 이** 교수, 서울대학(원)생 33명, 직원 2명, 영상스텝 2명 포함)
- 목포시 죽교동 헤인여자중학교 일대에서 학생들이 등교하는 길 및 학교 내부를 중심으로 CPTED(범죄예방 환경설계 디자인)의 원칙을 활용하여 중학생과 함께 <안전한 학교 만들기> 활동 진행
- <학내>, <골목>, <버스정류장>을 중심으로 각 팀별 현장답사 및 문제점 파악, 해결방안 모색의 활동을 멘토-멘티가 협업하여 해결책을 반영한 모형 제작 및 프레젠테이션 준비

- 3박 4일간의 활동을 활동 마지막 날 모형 전시와 결과발표회를 진행하며 다른 팀들의 활동을 공유하고, 관련 기관 관계자(목포경찰서, 목포혜인여자중학교 교직원, 목포교육지원청 직원 등)를 초대하여 파악한 문제점에 대한 지속적인 관심 촉구
- 학습 진로, 심리생활을 주제로 한 개인 멘토링과 단체 멘토링을 진행하여 중학생들의 진로 및 생활에 대한 전반적인 멘토링 활동 진행
- 활동 이후 일부 서울대 학생과 목포혜인여자중학교 학생들이 실질적인 CPTED 적용을 위하여 후속활동 진행 중 (2018. 3월 ~ 6월 예상)



<협동을 위한 멘토링 활동, '17. 2월>



<문제점 파악을 위한 논의 과정, '17. 2월>



<문제점 해결 방안 정리, '17. 2월>



<최종 전시 및 결과발표회 진행, '17. 2월>

[국내 우수사례 4]

- 너의 목소리가 들려 : 서울대 학생과 시각장애인이 함께 오디오형 뮤지컬 제작, 교육 및 공연진행
 - 일정 : 2017. 5월 ~ 2018. 2월
 - 연습장소 : 서울대학교 학생회관 대형연습실, 153동 210호
 - 공연장소 : 인천해광학교, 서울대학교 중강당 문화관, 서울대학교 기숙사 가운데홀, 목포혜인여자중학교 혜인관

3. 사회공헌 영역

- 총 25명 (서울대학(원)생 18명, 실로암시각장애인복지관 5명, 지도강사 1명, 직원 1명)
- 뮤지컬에 사용되는 극과 곡 창작 및 개사
- 뮤지컬 전문 강사 지도아래 전문적인 교육 진행(24회)
- 사회공헌의 밤 행사 외 시각장애인 학교로 찾아가는 공연, 서울대로 초청하여 서울대 탐방과 공연을 보여주는 초청공연을 진행
- 고용위기지역이자 문화소외지역인 목포에 2017 SNU 공헌유랑단으로 참여하여 공연진행



<뮤지컬 창작 및 교육, '17년 2학기> <찾아가는 공연, '17년 2학기> <초대공연 및 서울대 탐방, '17년 2학기>

[국내 우수사례 5]

- 소셜에디터 : 공헌단의 모든 사회공헌활동에 참여하여 SNS/보도자료를 작성하는 대학생 기자단
 - 일정 : 2017. 5. 1. ~ 8. 31.(상반기), 2017. 9. 1 ~ 2018. 2. 28.(하반기)
 - 총 18명 : 상반기 9명(학부생 8명, 대학원생 1명), 하반기 9명(학부생 9명)
 - 다양한 사회공헌활동에 직·간접 참여 후, 본인의 경험을 바탕으로 생생한 후기 작성
 - 또래 집단의 시각으로 해당 사항을 홍보하게 함으로써 추후 유사 프로그램 진행 시 재학생 참여율 증가
 - 사회공헌활동에 특화된 학생 기자단의 취재 방식은 바이럴 마케팅의 일종으로, 집단 내에 공헌단의 활동을 가장 잘 알릴 수 있는 방법임
 - 에디터 활동 종료 후에도 단원 혹은 스태프로서 공헌단의 다양한 프로그램에 참여하는 학생도 있음
 - 기본적인 글쓰기 능력 검증을 위해 특정 단어 제시 후 작성한 글의 비문 여부, 문장 구성력 위주로 검토 후 선발
 - 매주 1회 기획회의를 통해 전 주 작성 글 피드백 및 차주 작성 주제 확정. 재학생 대상 홍보 전략 구성, 실행

- ◆ 공헌유량단 파견시 1인의 에디터를 단원에 포함하여 일기 형식의 생생한 현장 상황을 기록



<SNS 게시물 사례(2017 동계 공헌유량단)>

<SNS 게시물 사례(2017 동계 공헌유량단)>



<SNS 게시물 사례(공유창고 개소식), '18. 3. 16.>

<SNS 게시물 사례(대학원생 멘토링 모집 홍보), '17. 7월>

기타 사회공헌 활동 사례

○ 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 : 3명
 - 시상 : 상패 및 상금(각 2천만원) 수여
 - 2017년 수상자(2017. 6. 8.)

성 명	성별 (생년)	소속 및 직위/ 봉사내역
교수 김** (치대원)	남 ('53)	·국내외 구순구개열수술 및 장애인 치과치료 ·(사)일웅구순구개열의료봉사회: 베트남 구순구개열 의료봉사(1993~2016), 중국, 캄보디아 프놈펜 구순구개열 의료봉사 (2014~2016) ·(사)스마일재단, 서울시립장애인치과병원: 장애인 치과진료, 치과시설 확충 및 장애인 진료체계 개선(2008~2010) ·서울대학교치과병원: 우즈베키스탄 타슈켄트 소외계층 치과치료 및 구순구개열수술 등 해외 의료봉사 (2011~2013)
명예교수 이** (공대)	남 ('46)	·에디오피아 국립 아다마과학기술대학교(ASTU) 총장 ·에디오피아 과학기술과 경제 발전에 크게 기여 ·아다마과학기술대학교(ASTU)의 혁신을 통해 국제 수준의 대학으로 발돋움 하기 위한 기반 마련 ·한국의 대학 및 과학기술 기관과 에디오피아와의 가교 역할
행정실장 이** (사회대)	남 ('60)	·난곡 사랑의 밥집 결식아동 및 독거노인 돕기 ·상록보육원 및 동명아동복지센터 아이 돌보기 ·동명노인복지센터 치매, 중풍 등 노인질환 어르신 섬기기 ·보육원 아이들을 위한 작은 음악회 개최 ·(사)국경없는교육가회 자원봉사 등

○ 서울대학교 관악봉사상 포상

- (목적) 학생들의 봉사·선행·효행정신을 함양하고 학교발전에 현저한 공로가 있는 학생을 발굴하여 격려함으로써, 봉사자에게 자긍심과 애교심을 고취시키고 타 학생의 귀감으로 삼아 교육효과를 고양
- (추천대상) ① 타의 모범적인 본교 재학중인 학생 ② 우리 대학 및 학생들을 위한 남다른 봉사와 선행 등으로 타의 귀감이 되는 학부모 ③ 본교의 학생에 대한 남다른 후원으로 학교 발전을 위해 공로가 인정되는 개인 또는 단체
- 선정인원 : 2명
- 시상일 : 2017. 10. 13.(서울대학교 개교기념식)
- 시상내용 : 상장 및 학업장려금(각 100만원)

성명	소속	주요 공적
김**	공과대학 기계항공공학부	·SNU 국내 유랑단 및 해비타트 해외 봉사 ·네팔 피해지원 아이디어 공모전 총장상
이**	공과대학 기술경영경제정책 협동과정	·비영리 교육봉사단체 참여 및 운영(교육기부 의미 확산)

○ 서울대학교 사회봉사활동 체험수기 포상

- (목적) 사회의 각 분야에서 헌신적인 사회봉사활동(농촌봉사활동 포함)을 하는 학생들의 체험수기를 공모하여 포상 및 홍보함으로써 봉사자를 격려하고 더불어 학생들의 글쓰기 능력 향상 도모
- 선정인원 : 5명
- 시상일 : 2017. 10. 13.(서울대학교 개교기념식)
- 시상내용 : 상장 및 학업장려금
 - 최우수 (1명) : 상장 및 학업장려금 100만원 지급
 - 우수 (2명) : 상장 및 학업장려금 70만원 지급
 - 장려 (2명) : 상장 및 학업장려금 50만원 지급

성명	소속	체험수기 제목
강**	음악대학 기악과	·하나의 작은 나눔이 모두에게 큰 행복으로
배**	자연과학대학 생명과학부	·무대 위, 빛나는 당신
전**	농업생명과학대학 응용생물화학부	·아름다운 당신의 해피엔딩을 위하여
마**	경영대학 경영학과	·음표가 모여 화음을 만들듯이
문**	공과대학 기계항공공학부	·기술이란 이름의 신발을 신고

<2017년도 사회공헌활동 실적 현황>

(단위 : 명)

구분	기관명	단체 또는 개인	활동기간	활동지역	인원	활동내역
국내	학생지원과	단체	2017. 1. 31. ~ 2. 5.	금산여고, 삼교고, 곡성고, 완도고	80명	프로네시스 나눔실천단 : 2016학년도 겨울 나눔교실 (5박6일 학습지도 및 진로상담)
	학생지원과	단체	2017. 8. 4. ~ 8. 12.	청양고, 합천여고, 창평고, 화순고	80명	프로네시스 나눔실천단 : 2017학년도 여름 나눔교실 (5박6일 학습지도 및 진로상담)
	학생지원과	단체	2017. 3. 1. ~ 12. 31.	서울 관악구, 서울 종로구	986명	다소니 등 38개 단체 : 지역사회 주민을 위한 학생자원봉사활동 - 학업봉사, 의료봉사, 자영업자 컨설팅 등
	총무과	단체	2017. 1. 1. ~ 12. 31.	서울 관악구	59명	직원 봉사활동 : 동명복지센터 봉사활동 - 보육원 아이들 돌보기, 치매어르신 돌보기
	총무과	단체	2017. 1. 1. ~ 12. 31.	서울 영등포구	58명	직원 봉사활동 : 토마스의 집 봉사활동 - 노숙자, 어려운 이웃 무료 급식
	인문대학	단체	2017. 1. 1. ~ 12. 31.	인천, 김포	81명	꼬리:TAIL : 학생 동아리 유기동물보호소 봉사 - 스토리펀딩을 통한 모금으로 유기견 보호소 지원
	자연과학대학	단체	2017. 8. 7. ~ 8. 11.	고창, 영덕, 인재	418명	여름과학봉사단 : 2017년 서울대 자연과학대학 여름과학봉사단 행사
	자연과학대학	단체	2017. 12. 18. ~ 12. 20.	서울시, 경기도	17명	그래핀연구실 : 서울대학교 인턴십 프로젝트 - 위기청소년 대상 대안교육
	경영대학	단체	2017. 3월 ~ 8월	서울 관악구	17명	T-um[티:움] : 영세 자영업 무상 컨설팅 (1. T: CONVO, 2. U: 포크 앤 누들, 3. M: 그릿 커피랩)
	경영대학	단체	2017. 9월 ~ 2018. 2월	서울 관악구	17명	T-um[티:움] : 영세 자영업 무상 컨설팅 (1. T: 우동이와 돈부리, 2. U: 바운스, 3. M: 지니카페)
	경영대학	단체	2017. 3월 ~ 12월	국내	42명	SNU-BIZ 동부드림멘토링 : 취약계층 청소년들에 대한 멘토링
	공과대학	대외협력실	2017. 1월 ~ 2018. 2월	교내	560	· 청소년 진로탐색을 위한 청소년 공학프런티어 캠프 진행 - 기간 동안 총 7회/총 131,603천원 지원
	공과대학	전기·정보공학부	2017. 2. 18.	관악구	36	· 전기·정보공학부와 함께하는 따뜻한 겨울나기 사랑의 연탄&쌀 나눔 행사
	공과대학	우수학생센터	2017. 4. 7. ~ 5. 11.	관악구	35	· 공대꿀팁 - 공과대학 장학금 안내 및 대학생활 팁 등 제공
	공과대학	우수학생센터	2017. 4. 7. ~ 7. 15.	관악구 (대상자 전국)	2,000 (대상 인원)	· 비전멘토링 - 전국 고등학생 1,600명 대상 공과대학 안내 및 공부법/꿈 멘토링

구분	기관명	단체 또는 개인	활동기간	활동지역	인원	활동내역
	공과대학	우수학생센터	2017. 4. 7. ~ 5. 20.	서초구	35	· 한강 단기봉사 - 한강 쓰레기줍기 등 지역미화 봉사활동
	공과대학	우수학생센터	2017. 9. 8. ~ 11. 11.	관악구	150	· 관악구 비전 멘토링 - 관악구 관내 학생 대상 소규모 지역 비전멘토링 시행
	공과대학	우수학생센터	2018. 1. 16. ~ 2. 5.	경기 안양시	100	· 백영고 미니멘토링 - 백영고등학교 학생 대상 멘토링 시행
	공과대학	우수학생센터	2018. 1. 16. ~ 2. 28.	관악구	19	· 독거노인을 위한 가스탐지기 제작 - 독거노인 거주 안전을 위한 봉사활동
	공과대학	사회봉사센터	2017. 3월 ~ 2018. 2월	관악구	110	· 일일공학교실 - 서울, 경기, 인천 소재 이공계 진학 희망 중학생 대상 공학실험 시행
	공과대학	사회봉사센터	2017. 3월 ~ 2018. 2월	관악구 (대상자 전국)	114	· 샹공알리미 - 서울, 경기, 인천 소재 이공계 진학 고등학생 대상 공과대학 안내
	공과대학	사회봉사센터	2017. 7월 ~ 2017. 8월	관악구	12	· 관악구 청소년 공학 캠프 - 관악구 소재 이공계 진학 희망 학생 대상 공학캠프 진행
	공과대학	사회봉사센터	2018. 1월 ~ 2018. 2월	관악구 (대상자 전국)	22	· 공드림 캠프 - 전국 이공계 진학 희망 고교생 대상 공학실험, 멘토링 등 캠프 진행
	공과대학	사회봉사센터	2017. 3월 ~ 2018. 2월	관악구	30	· 유기견센터 봉사활동
	공과대학	사회봉사센터	2017. 9월	강동구	9	· 강동그린웨이 걷기대회 보조
	공과대	개인(한**)	2017. 2. 7.	서울	30	예장 로타리 클럽 “물맹탈출작전” 강연
	공과대	개인(한**)	2017. 3. 6.	서울	15	관정도서관 “지구를 살리는 빗물” 강연
	공과대	빗물연구센터	2017. 3. 15.	서울	30	35동 오목형 옥상텃밭 협약식 및 봄 맞이 행사 (지도교수 한**)
	공과대	개인(한**)	2017. 5. 16.	서울	30	노원구 천수텃밭 친환경 화장실 토리 개장식 “토리 스토리” 강연 및 개장식 주관

구분	기관명	단체 또는 개인	활동기간	활동지역	인원	활동내역
	공과대	빗물연구센터	2017. 6. 20.	서울	40	서울대학교 35동 오목형 옥상텃밭 감자캐기 행사 주관
	공과대	개인(한**)	2017. 7. 22.	서울	30	노원구 천수텃밭 “한**교수의 빗물이야기” 강연
	공과대	개인(한**)	2017. 7. 26.	대전	30	대전 MBC “물맹탈출작전” 강연
	공과대	개인(한**)	2017. 9. 12.	서울	25	조계사 스님 및 불자 대상 “빗물, 사찰에서 가장 요긴한 자원” 강연
	공과대	개인(한**)	2017. 9. 14.	서울	100	도시농업네트워크 대상 “빗물로 기후회복” 강연
	공과대	빗물연구센터	2017. 9. 22.	서울	50	서울대학교 글로벌공헌단 주최, 서울대학교 빗물연구센터 주관 “외국인 유학생을 위한 오목형 옥상텃밭 추석 나눔 행사” 주관 및 감독
	공과대	개인(한**)	2017. 10. 18.	서울	40	송파환경아카데미 “송파구민 물맹탈출작전” 강연
	공과대	개인(한**)	2017. 11. 5.	서울	50	UN 청소년 환경총회 “빗물과 당신, 똥물과 당신” 강연
	공과대	개인(한**)	2017. 11. 15.	서울	50	서울대학교 옥상 텃밭 김장행사 주최
	공과대	개인(한**)	2017. 11. 22.	서울	100	세계 화장실 협회 “Innovative on-site sanitation technology for a rural area in developing countries - a case study at Bhutan ” 강연
	농생대	단체	2017. 4월 ~10월	서울	1,328	농업생명과학대학 남부학술림의 우수한 산림자원과 직원들의 전문 산림지식을 바탕으로 지역사회의 소외계층 및 일반 청소년에게 산림문화체험 기회 제공과 산림분야의 관심유도를 통해 산림인재 양성에 기여 - 전문 산림분야 이론 및 현장교육(산림분야 진로체험), 숲치유 및 레크레이션, 만들기체험 * 교육 대상 : 지역 소외계층 아동청소년(45%), 일반청소년(52%), 성인(3%) * 교육횟수 26회, 교육연인원 1,328명

구분	기관명	단체 또는 개인	활동기간	활동지역	인원	활동내역
	미술대학	단체	2017.1월 ~ 12월	파주	100	파주창의예술교육과정(서울대학교 미술대학의 지역문화발전을 위한 공익실천 사업) - 창의성, 인성, 지성과 감성을 육성하는 통합예술교육 제공 - 교육과정 : 상반기(3월~6월) 50명, 하반기(9월~12월) 50명 (매주 토요일, 총 17회)
	미술대학	단체	2017. 4월 ~ 12월	경기도	183	경기꿈의대학 운영 - 경기도 교육청 소재 고등학교 재학생이 경기도 교육청과 업무협약을 맺은 대학 또는 기관에서 특별 개설한 강좌를 희망 선택에 의해 수강 - 융합적 사고력과 진로 개척 역량을 신장시키는 학생중심 교육프로그램 - 12강좌(1학기 5강좌 - 69명 / 2학기 7강좌 - 114명)
	법학대학	단체 (법학 전문대학원)	2017. 3. 25.	서울 관악구	87명	법체험교실 및 진로진학 멘토링 : 졸업생들의 강연, 모의법정 체험 및 진로진학 멘토링 등
	법학대학	단체 (법학 전문대학원)	2017. 5. 13.	서울 관악구	61명	법체험 교실 및 진로진학 멘토링 : 졸업생들의 강연, 모의법정 체험 및 진로진학 멘토링 등
	법학대학	단체 (법학 전문대학원)	2017. 5. 20.	서울 관악구	58명	법체험 교실 및 진로진학 멘토링 : 졸업생들의 강연, 모의법정 체험 및 진로진학 멘토링 등
	사범대학	단체	2017.3.1 ~ 2018.1.28	서울 관악구, 서울 금천구	18명	삼성꿈장학재단과 함께하는 서울대학교 과학꿈교실 : 사회적 배려대상자 과학 진로 교육
	사범대학	단체/개인	2017.7.24., 2017.7.31~8.3	서울 관악구	45명	탈북청소년 예비대학 : 탈북학생들의 진로탐색과 학습멘토링 지원
	사범대학	단체	2017. 3월 ~2018. 2월	서울 관악구	-	과학기술정보통신부 지정 27개 대학부설 과학영재교육원에서 잠재력있는 초등·중등 과학영재를 선발하여, 수학·과학 분야 심화 및 사사교육과정 운영 지원
	사범대학	단체	2017. 3월 ~2018. 2월	서울 관악구	30명	SNUFUN & KICK 장애아동 체육교실(1997년부터 스포츠과학연구소 산하 스포츠건강연구센터에서 진행되어온 전공학문의 사회 환원 프로그램) 학기 중 프로그램으로 FUN 프로그램은 플로워볼(1학기), 디스크골프(2학기)로 진행되며, KICK 프로그램은 1년 동안 축구 프로그램으로 진행

구분	기관명	단체 또는 개인	활동기간	활동지역	인원	활동내역
	사범대학	단체	2017. 9월 ~ 2018. 2월	시흥시	400명	<p>시흥시-사범대 교육협력지원센터 프로그램 시범운영사업</p> <ul style="list-style-type: none"> - 사범대의 교육 연구 결과 제공을 통한 교육 기부, 지역 커뮤니티 센터의 역할 수행과 시흥시 내 협력학교와의 협력과 소통을 통해 지역사회 결합형 교육 혁신을 추진함으로써 새로운 교육 패러다임의 구축을 목적 - 센터 기반 학생/지역공동체 교육 프로그램(SNUComm) 시범 운영(4개 프로그램 각 2~6회 운영. 2개 협력초등학교 대상) - 교원 연수 프로그램(SNUEP) 시범 운영 - SNUComm 및 SNUEP 프로그램의 신규 개발 및 파일럿 실시 - 참가자: 협력학교 재학 초등학생(약 400명) 및 교사
	생활과학대학 생활과학연구소	개인	2017. 4월 ~ 2018. 1월	서울 관악구	5명	연구성과 사회환원 촉진 프로그램 : 관악노인종합복지관 이용 노인을 대상으로 강의
	생활과학대학 생활과학연구소	개인	2017. 6월 ~ 2017. 11월	서울 관악구	3명	연구성과 사회환원 촉진 프로그램 : 관악구 건강가정지원센터 이용자들을 대상으로 강의
	생활과학대학 생활과학연구소	개인(아동가족학과-남**)	2017. 06. 22.	서울 관악구	1명	연구성과 사회환원 촉진 프로그램 : 관악구 건강가정지원센터 이용자들을 대상으로 강의
	생활과학대학 생활과학연구소	개인(식품영양학과-최**)	2017. 11. 16.	서울 관악구	1명	연구성과 사회환원 촉진 프로그램 : 관악구 건강가정지원센터 이용자들을 대상으로 강의
	수의대	단체	2017.10월	서울 관악구	1,500명	<ul style="list-style-type: none"> ◦ 반려동물 한마당 축제 <ul style="list-style-type: none"> - 서울대학교 교직원, 학생, 관악구 주민이 함께 참여하는 반려동물 한마당은 지역 교류 사업의 일환으로 대학과 관이 함께하는 행사 ◦ 세부내용 <ul style="list-style-type: none"> - 참가자와 반려동물이 함께하여 재미있고, 동물에 대한 인식 향상 - 상설 부스를 통하여 유익한 정보 제공 - 전시 부스, 관악 추계 동물 올림픽, 체험 프로그램, 사진 컨테스트, 반려동물 위생 미용, 건강검진 상담, 어질리티 공연, 프리즈비 공연, 고양이 장난감 만들기, 반려동물 발도장 꼭꼭 부스, 반려동물 페이스 등 - 1회 1500명

구분	기관명	단체 또는 개인	활동기간	활동지역	인원	활동내역
	약학대학	개인(신**)	2016 3. 1. ~ 2017. 2. 28.	서울 관악구	1명	보물섬 작은도서관 : 매주 1일 이상 야간 도서 대출, 반납 업무
	약학대학	단체	연중	서울 영등포구	32명	서울시의사회 : 매주 일요일 약 조제 봉사
	약학대학	단체	연중	서울 성북구	34명	나팔클리닉 : 격주 일요일 복약지도 봉사
	음악대학	단체	2017. 1. 20.	서울 강남구	6명	강남구 노인 종합 복지관 : '설맞이효孝음악회' 개최
	음악대학	단체	2017. 2. 11.	서울 용산구	25명	중증장애인시설 '영락애니아의집' 방문 음악회 개최
	음악대학	단체	2017. 2월	서울 관악구	8명	관악구 지구촌 행복한 홈스쿨 음악교육
	음악대학	단체	2017. 3월 ~ 2017. 6월	서울 및 경기	24명	전공연계 사회공헌 실천 사업 : 소외 계층에게 찾아가는 국악공연
	음악대학	개인(백**)	2017. 4. 5.	서울	1명	하트-하트재단 : 발달장애 단원들의 음악적 역량 강화를 위한 마스터클래스
	음악대학	단체	2017. 5. 20.	서울시 동대문구	10명	밥퍼와 함께하는 음악회 : 노숙인들을 위한 음악회 프로그램 및 무대를 준비하여 노숙인들에게 용기와 희망을 전달
	음악대학	개인(최**)	2017. 6. 10.	서울	1명	UN 챔버 앙상블 초청 공연 : 평화와 생태를 위한 지구적 노력을 위해 음악으로 함께 함
	음악대학	개인(서**)	2017. 8. 3.	전북 남원시	1명	Amazing Grace Children's Choir와 함께하는 '환자위안 음악회'
	음악대학	개인(서**)	2017. 8. 10. ~ 2017. 8. 14	강원도 평창군	1명	세계 26개국 발달 장애인이 참가하는 2017 평창 스페셜 뮤직&아트 페스티벌 운영감독 멘토
	음악대학	단체	2017. 9월 ~ 12월	서울시	14명	전공연계 사회공헌 실천 사업 : 소외 계층에게 찾아가는 국악공연
	음악대학	개인(이**)	2017. 9. 1. ~ 2017. 12. 31.	전국	1명	한국발달장애인문화예술협회 음악감독
	음악대학	개인(백**)	2017. 9. 10.	서울	13명	클라라 음악재단 : 소아암 환우돕기-백**과 함께하는 앙상블 아누스데이 연주
	음악대학	단체	2018. 1. 25.	경남 거제시	12명	거제 조선소 가족들과 함께하는 음악회
	음악대학	단체	2018. 1. 26.	경북 포항시	12명	포항 지진 피해지역 방문 함께하는 음악회
	의과대학	단체	2017. 7. 26. ~ 2017. 7. 30.	강원 고성	90명	카사진료회 하계 의료봉사활동 : 일반의, 전문의 - 일반진료외 내과, 가정의학과, 정형외과, 신경과, 안과, 산부인과, 피부과, 정신건강의학과 등

구분	기관명	단체 또는 개인	활동기간	활동지역	인원	활동내역
	의과대학	단체	2017. 7. 26. ~ 2017. 7. 30.	충북 보은	21명	송촌진료회 하계 의료봉사활동 : 일반의,전문의 - 일반진료외 내과, 가정의학과, 정형외과, 신경과, 안과, 산부인과, 피부과, 정신건강의학과 등
	의과대학	단체	2017. 7. 27. ~ 2017. 8. 1.	강원 평창	252명	이울진료회 하계 의료봉사활동 : 일반의,전문의 - 일반진료외 내과, 가정의학과, 정형외과, 신경과, 안과, 산부인과, 피부과, 정신건강의학과 등
	의과대학	단체	2017. 7. 27. ~ 2017. 8. 2.	경북 상주	112명	소금회진료회 하계 의료봉사활동 : 일반의,전문의 - 일반진료외 내과, 가정의학과, 정형외과, 신경과, 안과, 산부인과, 피부과, 정신건강의학과 등
	의과대학	단체	2017. 8. 2. ~ 2017. 8. 6.	경남 영덕	48명	구구진료회 하계 의료봉사활동 : 일반의,전문의 - 일반진료외 내과, 가정의학과, 정형외과, 신경과, 안과, 산부인과, 피부과, 정신건강의학과 등
	행정대학원	단체	2017. 2학기	서울 관악구	111명	관악구민을 위한 한국행정 이해하기 : 공개 강좌 진행
	평생교육원	단체	2017. 6월, 11월	서울 관악구	-	2017년 2회에 거쳐 지역 주민 및 일반인을 대상으로 '우리는 왜 평생교육을 받아야 하는가', '우리 생활 속의 법률' 등 서울대 교수 특강을 제공
	박물관	단체	2017. 5월, 11월	서울 관악구	-	매년 봄, 가을에 음악대학 국악과와 함께 <국악연주회>를 개설하여 학생과 교직원, 일반인들에게 수준 높은 국악 공연을 제공 매년 봄, 가을에 관악구청과 함께 <수요교양강좌>를 개설하여 학생과 교직원, 일반인들에게 쉽고 재미있으면서도 수준 높은 강연을 제공 - 2017년 상반기 주제: <자연사, 그리고 박물관> - 2017년도 하반기 주제: <한국의 인류무형문화유산>
	규장각	단체	2017.3월~2018. 2월	서울 관악구	-	한국의 역사와 문화를 주제로 강좌를 개설, 교내 구성원 및 서울 시민을 대상으로 진행하며, 학관 협력 사업으로 운영 - 매 학기 13개 소주제를 선정, 교내외 전문가를 초빙하여 강의 진행
	미술관	단체	2017. 7. 1.	서울 관악구	18명	관악구 관악교육복지센터와 연계하여 관악구 차상위계층 가정의 문화 체험 및 교육 지원
	미술관	단체	2017.3월 ~ 11월	서울 관악구	-	국민이 일상에서 문화를 쉽게 접할 수 있도록 매달 마지막 수요일에 다양한 문화혜택을 제공 전시연계특별강연, 큐레이터와의 대화, "Paper animals"운영, 전시연 다큐멘터리 상영 등

구분	기관명	단체 또는 개인	활동기간	활동지역	인원	활동내역
국외	자연과학대학	단체	2017. 1. 31 ~ 2017. 2. 5.	싱가포르국립대	15명	글립(GLEAP) : GLEAP 5기 동계 해외·학술 문화탐방
	경영대학	단체	2017. 7월 ~ 2018. 1월	베트남 (호치민)	49명	베트남 현지에서 파견국가 학생들과 공동 프로그램 운영 및 봉사활동 (시각장애인 인식개선 등)
	공과대	개인(한**)	2017. 1. 23.	마닐라, 필리핀	40명	Asian Development bank “Innovative sustainable solution for SDG6” 초청강연
	공과대	개인(한**)	2017. 6. 13.	스웨덴	40명	City of the Future (IWA 주관) “Evaluation of building roofs from Water-Energy-Foo perspective and suggestion for rainwater-wise city” 강연
	의과대	이종욱-서울 프로젝트	2017. 4월 ~ 2018. 5월	라오스	35명	-라오스 국립의과대학 및 중앙병원 교수진 교육훈련 [일반연수] · 라오스 교수진/임상가 11명 대상 한국어 및 공통교육, 학회 참가지원비, 교육기자재 등 각종 교육 지원 [병원관리자 단기 초청연수] · 라오스 병원관리자의 한국 의료에 대한 이해 및 귀국 연수생들과 협력증진을 위해 라오스 중앙병원(5개) 관리자 24명에게 항공료, 숙박비, 강의·견학 및 문화체험 등 지원
	치의학 대학원	개인(김**) 개인(김**)	2017. 7.17.~23. 2017. 12.5.~10.	캄보디아 베트남(빈동성)		- 치의학대학원 DECA, 서울대병원 기독봉사회 무료의료 봉사 · 지도 교수 : 김** 교수 · 지역 기간 : 캄보디아 (2017.7.17. ~ 7.23) · 참가자(총 26명) : 교수(1), 학생(10), 치과 의사 및 목사(15) - 선천성 안면기형환자 무료수술 시행 및 현지 의료진 교육 · 지도 교수 : 김** 교수 · 지역 기간 : 베트남 빈동성 (2017.12.5. ~ 12.10) · 참가자 (총 15명) : 교수(8) 학생(4), 개업의 및 간호사(3)
	아시아연구소	단체	2017. 1. 9. ~ 2017. 1. 18	필리핀 (마닐라 및 불라칸)	11명	필리핀 빈민지역의 지속가능한 사회적 경제 활성화를 위한 참여형 사회공헌 활동

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

□ 2017년도 실행과제 성과지표 달성도

연번	성과지표	측정산식 (또는 측정방법)	최근 2년 간 실적		2017년 목표치 및 실적			부서자체 평가결과	
			2015년	2016년	목표치 (A)	실적 (B)	달성도(%) (B/A)	달성 여부	목표치 적극성
1	글로벌 봉사 활동 참여 학생인원(명)	글로벌 봉사활동 참여 학생인원(명)	666	703	607	709	116.8	초과달성	높음

○ 목표치 적극성 판단사유 및 달성도

※ 4개년 성과지표 달성도 참조

☞ 성과목표 8. 「사회공헌 강화」에서 세부적으로 기술함

나. 사업효과

□ 대학교육과 사회공헌활동 전문성 연계 강화

○ 다양한 개발협력분야 사업을 위한 전공연계 추진

- 지역의 상황과 필요를 반영하여 해당 분야 교내외 전문가 및 협력기관을 통한 문제해결 방안 제시
- 식수환경개선 : 베트남 빈딘의 빗물 저장 및 정수기술 보급(하계 24톤, 동계 24톤), 탄자니아 아루샤 지방 불소저감 필터 설치 활동은 교내 적정기술 동아리 및 전공교과목 수강자 연계를 통하여 사업추진
- 기후변화대응 : 네팔 카트만두 대학 두리켈 병원과 협력하여 적정기술 고효율 스토브 설치를 통해 실내 공기질 개선과 이산화탄소 저감(네팔), 혼농임업 참여를 통한 화전방지, 이산화탄소 저감활동 지원(필리핀), 분리수거 시설 설치 및 인식개선을 통한 지역환경개선(인도네시아)
- 적정기술 : 네팔 너월퍼라시 지역 1,246명이 재학 중인 Bhimshen 중학교에 2kw급 태양광 발전시설 설치, 베트남 빈딘 지역 557명이 재학 중인 프억록 초등학교 태양광 발전시설 설치(2kw급)
- 교육나눔활동 : 파견국가의 교과과정을 고려하여 부족한 부분을 보완하되 해당 분야의 석·박사 과정의 참여를 통한 전문성 향상 추진(미술, 음악-네팔, CAD/CAM-탄자니아, 유치원-베트남 남딘, ICT-우즈베키스탄, 환경보전-필리핀, 인도네시아, 베트남 빈딘)

- 사회공헌형 전공교과목 수업과 연계한 봉사단 활동
 - 자유전공학부 가온봉사단과 캄보디아봉사단 활동을 연계하여 지역의 교육 환경개선사업 참여
- 사회공헌 아이디어 경진대회를 통한 지식자원 글로벌봉사 활용 구체화
 - 제품, 소셜벤처, 서비스(실천사업)의 3개 분야별 아이디어 모집
 - 총 36개팀 지원하여 예선과 본선을 거쳐 20개팀 수상
 - 후속사업에 6개팀 선정되어 동계 방학 중 사업실시를 통해 아이디어 구체화 기회 지원
 - 소셜벤처, 제품 분야는 스타트업 혹은 실천사업으로 연계할 수 있도록 교내/외 기관과의 협력 추진

□ 사회적 책무 수행 의식 고취 및 자발적 참여 확대

- 교내 글로벌봉사활동 참여기회 확대 및 활동 이후 후속활동 실시
 - 사회공헌주간, 셔틀버스 홍보, 사회공헌 경진대회, 푸드트럭 운영 등 신규홍보 활동을 통해 공헌활동 참여의 기회 확대
 - 봉사단 활동 및 현지의 필요를 체험한 이후 참여 학생단원들의 자발적 모금 행사 진행(베트남 빈딘 : 화장실 건축, 캄보디아 : 도서보급, 책상보급)
 - 발달장애인 블루베리 잎차 사업 및 리어카 광고 비즈니스 사업을 추진한 교내 스타트업 동아리 '인액터스'의 Worldcup 참여지원을 통해 사회문제 해결에 참여하는 학생모임 역량강화 지원
 - 한국대학사회봉사협의회가 주관하는 중기봉사단 파견에 학생추천을 통해 스리랑카, 키르키즈스탄, 에티오피아에서 총 3명 활동
- 해외 활동과 국내 활동 상호간 연계 프로그램 추진
 - 국내 프로그램 중 이주여성 다문화교육 중 동화구연 프로그램을 베트남 남딘 봉사단의 인형극, 아동뮤지컬 활동과 연계하여 시행
 - 국내활동 단원이 해외 봉사단에 참여하여 활동의 공통점을 공유하고 유치원을 대상으로 하는 프로그램이 지속적으로 이루어질 수 있도록 연속성 마련

다. 미흡한 점(한계) 및 개선(보완)할 점

- 사업의 장기적 효과 측정을 위해 2017학년도에 마련한 평가체계를 각 사업별 특성을 적용하여 평가체계 확립이 필요함에 따라 이를 보완(상시 모니터링)하여 추진 예정

실행과제 8-2 미래 국가정책 어젠다 및 연구방향 제시

실행과제의 추진배경

- 국가 및 산업계의 R&D 동향을 분석하여 미래연구의 방향을 제시하고 세계적 연구성과 창출 분야를 발굴·지원하여 국가 성장 동력 선도
- 최고의 집단지성을 통해 바람직한 정책대안을 본고가 선도적으로 제시하여 사회난제 및 갈등 해소 등에 기여 필요

가. 당초 추진계획 및 실적

□ 당초 추진계획

○ 미래연구위원회 기능 강화

- 제4차 산업혁명시대를 대비하는 국가 연구과제 발굴
- 미래연구포럼 활성화 및 정부, 산·학계 전문가 초청 강연으로 네트워크 구축
- 미래연구위원회 기획소위원회 운영을 통한 전략 기획 및 실행 강화

○ 국가정책포럼 구성·운영으로 국가과제 및 사회 어젠다 발굴

- 국가의 미래에 막대한 영향을 미치는 현안문제와 한국사회의 발전을 좌우하는 거시적 쟁점을 선택해 정책대안 제시
- 포럼은 쟁점 성격에 따라 학내 교수들과 사전 토론을 통한 합의 도출 및 그 결과를 발제하는 형식으로 운영
- 학생 의견 수렴을 위해 설문조사 실시·분석 및 결과 발표

□ 추진실적

미래연구 방향 및 정책 아젠다 도출

- 국가 미래연구에 대한 종합적·체계적 방향 및 정책 수립을 위한 「2017년도 미래연구 방향 및 정책 어젠다」 연구 추진
 - 어젠다 기초연구 및 미래이슈 분석을 통해 6개 핵심이슈, 20개 어젠다를 도출하고, 어젠다 구체화 연구 수행(2017. 3 ~ 5월)

- 「2017 미래연구 방향 및 정책 어젠다」 보고서를 발간·배포(2017. 5월)
- 미래지향적 어젠다 발굴 노력이 일회성에 그치지 않도록 지속적으로 어젠다를 발굴·제안하고자 「2018 미래연구 방향 및 정책 어젠다」 연구 추진
 - 상향식(bottom-up)으로 학내 구성원으로부터의 제안서 접수와 미래연구위원회 ‘미래사회를 대비한 경제·교육·노동 소위원회’ 활동을 통해 17개 어젠다 추가 발굴
 - 증보판(통합판) 「2018 미래연구 방향 및 정책 어젠다」 발간·배포(2018. 5월)

<2018 미래연구 방향 및 정책 어젠다>

이슈	파생이슈/트렌드	어젠다
세계화	다문화/인종갈등	1. 다문화시대 포용적 성장을 위한 사회안전망 구축
	교류확대/ 글로벌 거버넌스	2. 글로벌 거버넌스 시대의 리더십 강화 전략
인구구조 변화	초고령화	3. 생애주기별 웰니스 이노베이션 융합기술 개발
		4. 고령화 사회의 구강건강 증진 기술
	생활변화	5. 국가정책 설정을 위한 삶의 질 지표의 개선
		6. 대학교육 혁신을 위한 공개교육자원의 개발 및 활용 체제
		7. 평생학습시대 교육체제 구상: ‘전생애 학제’ 개념을 중심으로
첨단기술 발달	정보통신기술	8. 4차 산업혁명 시대의 미래 지능 기술
		9. 지능형 로봇기술 개발과 생태계 조성
		10. 감성기술 기반의 산업 창출
		11. 스마트 개방형 네트워크 시대의 통신 및 보안 기술 연구
		12. 미래도시의 지능기반 구조화 [네오시티-인프라스피어링]
		13. 제4차 산업혁명에서의 스마트 팩토리
		14. 양자정보처리 기초기술 개발
첨단기술 발달	생명공학기술	15. 인공지능형 Precision Medicine 치료기술 개발
		16. 뇌인지질환 극복을 위한 신경네트워크 재생기술 개발
		17. 유전자조절 기술의 미래와 이슈
		18. 초정밀-다중질병 스마트 진단 기술
	나노기술	19. NBIT 융합기반의 맞춤형 통합케어 미래의학기술
	환경공학기술	20. 글로벌 기후변화 대응 녹색성장을 위한 지속적 에너지시스템 개발
	우주항공기술	21. 우주산업 핵심 원천기술 강화 전략

이슈	파생이슈/트렌드	어젠다
첨단기술 발달	문화콘텐츠기술	22. ICT를 콘텐츠에 융합하는 문화기술 및 디자인 전략 23. 미래사회를 위한 이야기인문학
	융합과학기술	24. 인공지능 시대의 사람과 로봇
경제환경 변화	신흥 시장 부상	25. 글로벌 K-스타트업: 글로벌 시대 산업 및 기술지원 프로그램 개발
	비즈니스 생태계 변화	26. 지속가능한 글로벌 산업 생태계 개선 27. 한국경제 패러다임 혁신: 추격에서 혁신으로
	디지털 경제	28. 디지털 융합 시대 신성장동력 산업 개발
환경 위기	생물 다양성	29. 생물다양성 보전 전략 발굴 30. 글로벌 식량위기 대응 농생명 기능성 산업 소재 개발
	환경안전관리	31. 생활화학물질의 노출기반 위해관리 플랫폼구축
	에너지부족	32. 4차 산업혁명과 전력산업 패러다임 변화: 지속가능한 전력계통 운영구조로의 진화
국가통합	국가전략	33. 상생과 발전을 위한 국가미래전략
		34. 공공성 증진을 위한 정부경쟁력 제고방안
		35. 위험거버넌스 설계
	통일한국	36. 통일한국의 경제통합
		37. 남북한 학교교육 통합 전략 연구

미래연구위원회 기능 강화

- 미래연구위원회 및 산하 소위원회 기능 강화로 효율적 전략 기획체계 마련
 - 미래연구위원회를 중심으로 “미래연구 방향 및 정책 어젠다”를 발굴하여 보고서를 발간하는 등 미래사회 변화에 선제적으로 대응함으로써 초학제적 융합기반 국가 미래정책 수립을 위해 노력
 - 미래연구위원회 산하 소위원회의 구성·운영을 통해 전략적 추진 기능 강화
 - 기획소위원회를 상설 운영하여 미래연구에 대한 전략 기획 및 실행 기능 강화
 - “미래사회를 대비한 경제·교육·노동 소위원회”를 운영하여 향후 국가 경제·교육·직업 구조 변화를 분석 및 예측하고, 정책방안 제시를 위한 어젠다를 도출
- 미래연구위원회 포럼을 정기적으로 개최하여 국가 R&D 정책 동향을 파악하고, 공론의 장을 제공

국가정책포럼 운영

○ 국가정책포럼 분기별 1회 개최

회차	일시	제목	발표자	참석규모 (명)
3	2017. 6. 7.	언론사 주필과의 대화 - 문재인 정부, 무엇을 어떻게 해야 하나?	김**(한겨레신문 편집인) 외 3	100
4	2017. 9.14.	문재인정부의 경제정책 대논쟁	김** (국가정책위원회 위원장) 외 1	100
5	2017.11.30.	한국의 미래향로를 결정하는 '개헌'을 말한다	성낙인(서울대 총장)	100
6	2017.12.11.	신고리 5·6호기 공론화위원회의 성과와 교훈	김**(신고리 5·6호기 공론화위원회 위원장) 외 4	200

○ 주제의 시의성 및 발표자 섭외의 전문성

- 포럼 주제 선정방법 : 국가정책포럼 조직위원(4개학과-사회학, 정치·외교학, 행정학, 경제학-출신 7인 교수로 구성)의 워크숍을 통해 예상되는 다양한 주제를 도출하고, 각 시기별 회의진행으로 최종 주제를 선정

○ 고등학생을 포함한 외부 일반인들도 포럼 참가를 원하는 문의가 쇄도했으며, 빈번한 언론 노출 및 관련 정부부처 정책 도출에 기여

※ 기타 정책포럼 개최 대표사례

연번	일시	제목
1	2017. 2.22.	인사혁신 특별포럼
2	2017. 5.24.	대통령 리더십 - 신정부의 고용전략
3	2017. 6. 7.	제4차 산업혁명시대의 대통령 리더십 : 가상세계와 실제세계의 역동을 중심으로
4	2017. 9.20.	대통령의 리더십 - 왜 대통령에 관해 알아야 하는가
5	2017.10.11.	경제정책과 경제부총리의 역할
6	2017.12.13.	미래를 여는 교육
7	2017.12.20.	교육 다양화 개혁과 학습 혁명
8	2018. 1.10.	정부 인사혁신을 위한 기본 과제
9	2017. 3.28	인수위 없는 차기정부 - 어떻게 준비할 것인가
10	2017. 4.25.	정부조직개편에 대한 비판적 성찰
11	2017. 3.28.	4차 산업혁명에 대응한 지능정보사회 중장기 종합대책 추진방향

연번	일시	제목
12	2017. 4.25.	미래환경변화와 중소기업 정책방향
13	2017. 5.22.	새 정부의 국정과제-공공기관개혁
14	2017. 6.5.	저출산 고령화 대응방안
15	2017. 9.19.	자치경찰제 도입의 조건과 과제
16	2017.10.17.	행정자치와 교육자치 통합해야 하나
17	2017.11. 7.	고령화 문제와 농촌 공동체 복지 방안 : 강원도 농촌지역사례를 중심으로
18	2017.11.21.	일자리정책 5년 로드맵의 주요 내용과 향후 정책 방향
19	2017.12.18.	문재인 정부 자치경찰 정책의 전망

□ 2017년도 실행과제 성과지표 달성도

연번	성과지표	측정산식 (또는 측정방법)	최근 2년 간 실적		2017년 목표치 및 실적			부서자체 평가결과	
			2015년	2016년	목표치 (A)	실적 (B)	달성도(%) (B/A)	달성 여부	목표치 적극성
1	미래연구위원회 회의 및 포럼 개최 횟수(회)	미래연구위원회 회의 및 포럼 개최 횟수	10	10	10	14	140	초과달성	높음
2	국가정책포럼 포럼개최 횟수(회)	국가정책포럼 및 관련회의 개최 횟수	-	2	4	4	100	달성	높음

나. 사업효과

□ 미래 신성장동력 발굴을 통한 과학기술 경쟁력 강화

- 미래사회 변화에 대응하기 위한 Creative(창의적), Challenging(도전적), Convergent(융합적) 어젠다를 발굴
- 국가 미래연구에 대한 종합적·체계적 정책 로드맵을 수립함으로써 대한민국의 새로운 미래를 준비하는 데 이바지

□ 서울대학교 집단지성을 통한 사회공헌 활동 강화

- 서울대학교의 우수한 인적 자원과 네트워크를 활용하여 정치, 사회적으로 민감한 사회난제 및 국가정책 이슈에 대해 사회갈등 해소 방안을 제시

- 서울대학교가 지성적 역할을 선도함으로써 국립대학으로서의 사회적 참여와 정책적 Think-Tank 역할을 강화하고, 지속가능한 국가발전에 기여
- 서울대가 국민과 함께하는 대학이라는 대국민 메시지 전달 및 선도대학으로서 서울대의 자부심 고취

□ **국가정책의 공론화로 공익에 기여**

- 설문조사 및 국가정책포럼 운영 결과를 오프라인(자료집 배부)과 온라인(언론 보도, 서울대 도서관 학술행사 VOD구축) 공개를 통해 본교 의견을 국가와 공유

성과목표 9 지식나눔 강화

성과목표의 필요성

- 대학의 우수 지식콘텐츠를 활용한 지식나눔 활동 및 글로벌 네트워크 강화로 대학자원의 사회 공유 및 글로벌 협력 확대
- 개도국의 고등교육 인력 양성을 지원함으로써 한국의 국제적 위상을 제고하고 국제협력강화에 기여

□ 4개년 성과지표 달성도

연번	성과지표	측정산식 (또는 측정방법)	최근 2년 간 실적		2016~2019년 목표치				2017년 실적		부서자체 평가결과	
			2014	2015	2016 (실적치)	2017 (A)	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 (5)	8	11	14	8	100.0	달성	높음

* () 안의 숫자는 당해연도 실적치임

○ 목표치 적극성 판단사유 및 달성도

- 7강좌 8회 운영으로 목표치 100% 달성
 - SNUx 4강좌 신규개발 및 4회 운영, 기 개발 3강좌 총 4회 운영
- 성과지표인 SNUx 운영은 물론 성과지표 달성에 필요한 제반 사업을 적극적으로 수행
 - K-MOOC 총 15강좌 21회 운영(6강좌 신규·수정 개발 및 6회 운영, 기 개발 9강좌 총 15회 재운영)
 - 2017학년도 서울대학교 온라인 콘텐츠 총 19강좌 개발하여 2017학년도 2학기 신규 6강좌 공개운영, 2018학년도 1학기 신규 8강좌 공개 운영 중, 신규 2강좌 공개 예정(총 19강좌 중 16강좌 공개운영 계획)
- K-MOOC에서의 다양한 활동과 실적을 통한 선도적 운영
 - 교육부 및 타 선도대학과 함께 K-MOOC를 오프라인 특강과 연계하여 세대별로 공감할 수 있는 주제별 콘텐츠 기획 및 운영
 - 「삶에 적응하기」청춘 즐기기 주제로 K-MOOC ‘흔들리는 20대 : 청년심리학 (곽** 교수)’ 특별 강연 진행(2017. 12. 22.)

- K-MOOC 최다 수강 강좌 부분 ‘우주와 생명’ 김** 명예교수 교육부장관 표창 수상(2017. 6. 22.)
 - K-MOOC 중 수강신청자 수 기준 상위 56개 강좌에 대해 인센티브 차등 지급 [국가평생교육진흥원 K-MOOC 기획실-1986(2017. 11. 22.)] : 11,300,000원 수령
 - 2017년도 K-MOOC 우수 강좌 선정 2017년 만족도 조사 1위 강좌 「행복 심리학 - 최** 교수」, 누적 수강신청건수 1위 강좌 「경제학 들어가기 - 이** 교수」 - 교육부 보도자료(2018. 3. 30.)
- SNUx 강좌 운영 관련 제반 사업을 통해 단순히 SNUx 관련 성과지표 달성에 그치지 않고, 온라인 콘텐츠 및 강좌를 플립러닝 등으로 효과적으로 활용함으로써 온라인 교육의 효과성 제고

연번	성과지표	측정산식 (또는 측정방법)	최근 2년 간 실적		2016~2019년 목표치				2017년 실적		부서자체 평가결과	
			2014	2015	2016 (실적치)	2017 (A)	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, 서울 대학교에서 박사 과정 수학 및 학위를 취득하게 하는 프로그램	9	8	8 (5)	8	8	8	11	137.5	초과 달성	높음

* () 안의 숫자는 당해연도 실적치임

○ 목표치 달성도

- 2017년도에 SPF 신규 장학생을 8명 선발하고자 했으나 적극적인 홍보 전략으로 11명을 선발하여 137.5%로 목표치 초과 달성

○ 목표치 적극성 판단사유

- 장학생 선발 후, 개도국 교원이 자국에서 전임교수 승진, 개인상황의 변화 등 변수로 입학에 포기하는 사례가 있어 장학생 유치가 어려움
- 선발대상이 자국에서 기반이 있는 교수요원이므로 선발된 장학생이 실제로 입학하기까지 여러 가지 변수가 작용함
- 이공계, 의약계열 등 공동연구 또는 교류협력의 시너지 효과가 큰 분야를 발굴하고 출신국가 다양화 등 장학생 수 뿐 아니라 질적 성장에도 노력함
- 개도국의 교수 요원을 선발하여 서울대학교 박사학위를 취득하게 하는 프로그램으로 현재 22명이 본교에서 수학하고 있음

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 등이 고려된 강의를 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

○ 당초 추진일정

- SNUx 강좌 운영 사업
 - 온라인 콘텐츠 수정개발 : 2017. 1월 ~ 2017. 12월
 - SNUx 강좌 운영 : 2017. 3월 ~ 2018. 2월
- 한국형 온라인 공개강좌(K-MOOC) 사업
 - 온라인 콘텐츠 개발/수정개발 : 2017. 5월 ~ 2017. 12월
 - K-MOOC 운영(재운영 포함) : 2017. 3월 ~ 2018. 1월
- 서울대학교 온라인 콘텐츠(SNUON) 개발 및 운영
 - 온라인 콘텐츠 개발 및 기 개발 콘텐츠 운영 : 2017. 3월 ~ 2018. 2월
 - 온라인 콘텐츠 운영 : 2018. 3월 ~

□ 추진실적

○ SNUx 8강좌 운영(<https://www.edx.org/school/snux>)

- 기 개발되어 운영한 강좌 중 학습자 수요 등을 고려하여 edX의 SNUx로 수정 개발 및 운영
- 2015년도 K-MOOC 개발 강좌인 ‘우주와 생명’, ‘경제학 들어가기’를 edX 강좌 운영 방식으로 운영
- 2016년도 K-MOOC 개발 강좌인 ‘상담학 들어가기’를 edX 강좌 운영 방식으로 운영
- 2013년도 서울대학교 온라인 콘텐츠(SNUON) 개발 강좌인 ‘경제통계학’을 2017년 SNUx로 수정 개발하여 운영

※ SNUx 8강좌 운영 화면



강좌소개 화면(예)



Introductory Statistics : Analyzing Data Using Graphs and Statistics

This course teaches basic statistical concepts and explores many compelling applications of statistical methods using real-life applications of Statistics.

- SNUx 8강좌 운영현황

(단위 : 명)

연번	강좌명	교수자		운영기간	수강신청인원	수료인원	비고
		소속	성명				
1	Life in the Universe : Syntheses for Life	자연과학대학 화학부	김**	2017.10.11.~ 11.13.(5주)	348	2	신규
2	Counseling and Psychotherapy Theory	사범대학 교육학과	김**	2017.10.11.~ 12.12.(9주)	1,335	42	신규
3	Introduction to Economics : microeconomics	사회과학대학 경제학부	이**	2017.11.7.~ 12.26.(7주)	1,291	7	재운영
4	Introduction to Economics : macroeconomics	사회과학대학 경제학부	이**	2018. 1. 2.~ 2.13.(6주)	1,839	11	재운영
5	DNA and Atoms : The Secret of Life	자연과학대학 화학부	김**	2018. 1. 2.~ 1.30.(4주)	508	5	재운영
6	Big Bang and the Origin of Chemical Elements	자연과학대학 화학부	김**	2018. 1.31.~ 2.28.(4주)	563	4	재운영
7	Introductory Statistics : Analyzing Data Using Graphs and Statistics	사회과학대학 경제학부	류**	2018. 1.30.~ 2.27.(4주)	1,468	8	신규
8	Introductory Statistics : Basic Ideas and Instruments for Statistical Inference	사회과학대학 경제학부	류**	2018. 2.20.~ 3.13.(4주)	1,369	2	신규

○ 제반 사업 실적

- 2017년 K-MOOC 6강좌 신규개발 및 운영

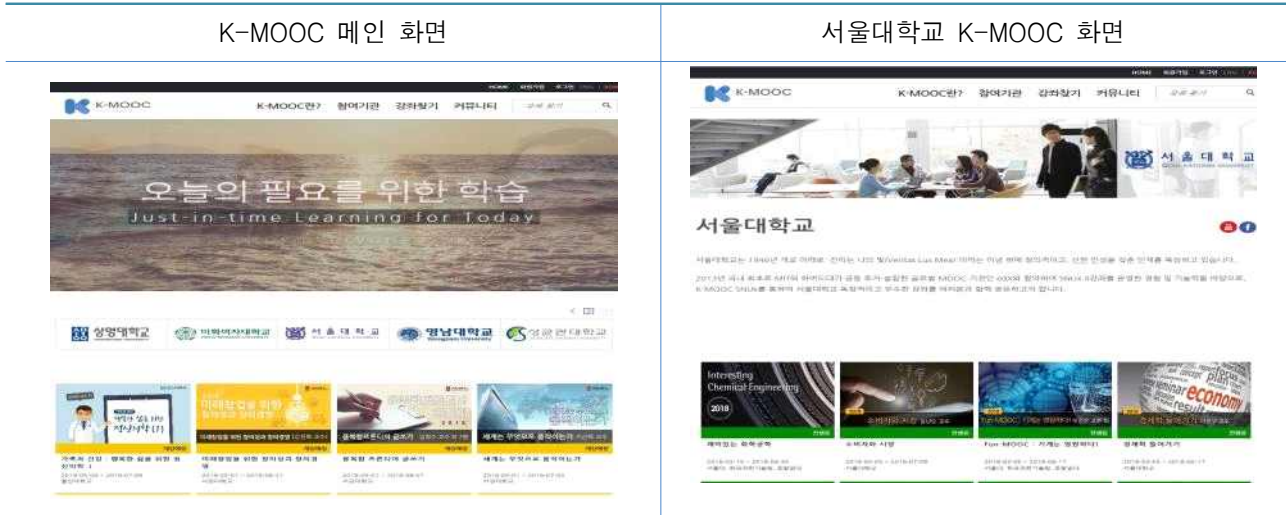
- 경제학, 심리학, 종교학, 의학 등의 분야 신규강좌 개발
- ‘경제학원론 : 미시경제학’ 강좌는 공개 무료 청강생을 모집하여 실제 오프라인 강의를 촬영하여 온라인 콘텐츠로 제작
- 국가평생교육진흥원 K-MOOC 우수강좌 설문에서 2017년도 만족도 조사 1위 강좌로 ‘행복심리학’ 강좌 선정

(단위 : 명)

연번	강좌명	교수자		운영기간	수강신청인원	수료인원
		소속	성명			
1	경제학원론: 미시경제학	사회과학대학 경제학부	이**	2017.10.29.~ 2018. 1.28.(15주)	1,442	80
2	행복심리학	사회과학대학 심리학과	최**	2017.10.29.~ 2018. 1.28.(15주)	1,498	150
3	인간 뇌의 이해	자연과학대학 뇌인지과학과	정**	2017.10.29.~ 2018. 1.28.(15주)	1,331	83
4	종교 상징의 이해 (재정지원 CORE 강좌)	인문대학 종교학과	유**	2017.10.29.~ 2018. 1.28.(15주)	493	18
5	경제통계학 2부: 통계적 추론을 위한 개념, 도구, 사례 (수정개발)	사회과학대학 경제학부	류**	2017.11. 6.~ 2017.12.17.(6주)	537	30
6	경제통계학 3부: 표본조사와 통계적 추론(수정개발)	사회과학대학 경제학부	류**	2017.12. 4.~ 2018. 1.28.(8주)	543	17

3. 사회공헌 영역

※ K-MOOC 운영 화면



강좌 썸네일(예)



- 2015~2016년 개발 K-MOOC 강좌 총 15회 재운영

- 경제학, 소비자학, 심리학, 교육학, 기계공학 등 다양한 학문분야 강좌 재운영
- 온라인에서 제공되는 K-MOOC 강좌를 오프라인 특강 형태로 연계하여 세대별로 공감할 수 있는 주제별 콘서트 기획 및 운영
- 국가평생교육진흥원 K-MOOC 우수강좌 설문에서 누적 수강신청건수 1위 강좌로 '경제학 들어가기' 강좌 선정

(단위 : 명)

연번	강좌명(개발년도)	교수자		운영기간	수강신청인원	수료인원
		소속	성명			
1	우주와 생명(2015)	자연과학대학 화학부	김**	2017. 2.20. ~ 6. 4.(15주)	864	34
2	경제학 들어가기(2015)	사회과학대학 경제학부	이**	2017. 2.27. ~ 6.25.(17주)	2,441	92
3	경제통계학 1부: 그림과 수치를 이용한 자료의 정리(2016)	사회과학대학 경제학부	류**	2017. 4. 3. ~ 8.31.(22주)	2,299	147

연번	강좌명(개발년도)	교수자		운영기간	수강신청인원	수료인원
		소속	성명			
4	상담학 들어가기(2016)	사범대학 교육학과	김**	2017. 5. 1.~ 8.13.(15주)	2,221	248
5	소비자와 시장(2016)	생활과학대학 소비자학과	김**	2017. 5. 1.~ 8.31.(17주)	1,893	89
6	우주와 생명(2015)	자연과학대학 화학부	김**	2017. 9. 4.~ 12.17.(15주)	417	18
7	경제학 들어가기(2015)	사회과학대학 경제학부	이**	2017. 9. 4.~ 12.31.(17주)	1,749	51
8	경제통계학 1부: 그림과 수치를 이용한 자료의 정리(2016)	사회과학대학 경제학부	류**	2017. 9. 4.~ 11.19.(17주)	887	52
9	소비자와 시장(2016)	생활과학대학 소비자학과	김**	2017. 9. 4.~ 2018. 1. 7.(18주)	789	48
10	상담학 들어가기(2016)	사범대학 교육학과	김**	2017. 9. 4.~ 12.17.(15주)	1,140	80
11	언어와 인간(2016)	인문대학 언어학과	남**	2017. 8.28.~ 12. 3.(14주)	598	14
12	흔들리는20대:청년 심리학(2016)	사회과학대학 심리학과	곽**	2017. 8.28.~ 12.31.(18주)	938	33
13	화학: 세상의 거의 모든 것!(2016)	자연과학대학 화학부	김** 외	2017. 9. 4.~ 11. 5.(10주)	484	19
14	FUN-MOOC: 기계는영원하다!(2016)	공과대학 기계항공공학부	이** 외	2017. 9. 4.~ 12.17.(15주)	628	30
15	언어와 인간(2016)	인문대학 언어학과	남**	2017.12. 4.~ 2018.1.28.(13주)	875	44

- 온라인 콘텐츠(SNUON) 개발 : 2017년 개발된 19강좌 중 16강좌 공개 운영
 • 서울대학교의 우수 강의를 온라인 콘텐츠로 제작하여 <https://etl.snu.ac.kr/> 사이트에 학내·외 공개

연번	강좌명	교수자		비고
		소속	성명	
1	현대종교와 문화	인문대학 종교학과	김**	
2	초급한문1	인문대학 중어중문학과	이**	
3	Collective Phenomena in Condensed Matter Physics	자연과학대학 물리천문학부	NGUYEN **	영문
4	Environmental Engineering	공과대학 건설환경공학부	최**	영문
5	전산구조해석	공과대학 기계항공공학부	윤**	영문
6	교통계획 및 실험	공과대학 건설환경공학부	김**	
7	Introduction to Nuclear materials	공과대학 에너지시스템공학과	Takuji **	영문
8	지열에너지	공과대학 에너지자원공학과	민**	영문

3. 사회공헌 영역

연번	강 작 명	교 수 자		비고
		소 속	성명	
9	경영과학 1	공과대학 산업공학과	홍**	
10	Human Geography of Asia	사회과학대학 지리학과	Edo **	영문
11	Game Theory and Politics	사범대학 사회교육과	** Kim	영문
12	디자인 과정과 방법	미술대학 디자인학부	정**	
13	호흡기계, 신경계 질환을 가진 환자의 간호	간호대학 간호학과	서**	
14	행정학서론	행정대학원 행정학과	임**	
15	화학1	기초교육원	설**	
16	의대생을 위한 생물학	기초교육원	조**	

• 온라인 콘텐츠(SNUON) 서비스 화면

eTL/SNUON 메인 화면	eTL/SNUON 강좌 목록 화면
	
SNUON 강좌 수강 신청 화면	SNUON 강의 화면(예 : 초급한문1)
	

○ 학술행사 동영상 콘텐츠 서비스

- 서울대에서 개최하는 학술행사, 강의 등의 학술 동영상 콘텐츠를 망라적으로 수집하여 홈페이지를 통한 대국민 서비스 제공
- 학내 31개 기관의 학술행사 동영상 122건 총 18,539분 구축 및 서비스

연도	2002~2013	2014	2015	2016	2017	누계
구축(건)수	5,919	457	504	557	419	7,856
이용(회)수	206,975	20,920	14,300	82,543	78,870	403,608

□ 2017년도 실행과제 성과지표 달성도

연번	성과지표	측정산식 (또는 측정방법)	최근 2년 간 실적		2017년 목표치 및 실적			부서자체 평가결과	
			2015년	2016년	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	8	8	100.0	달성	높음

○ 목표치 적극성 판단사유 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

- 세계 우수대학으로 구성된 edX 인가기관으로서 위상 확립
 - 현재 세계 54개 우수대학이 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

【기타 우수사례】

□ K-MOOC 우수 지원 인력 표창 수상 및 우수 운영기관 선정

- K-MOOC 최다 수강 강좌 부분 ‘우주와 생명’ 김** 명예교수 교육부장관 표창 수상
- K-MOOC 우수 운영기관 선정에 따른 인센티브 수령
 - K-MOOC 중 수강신청자 수 기준 상위 56개 강좌에 대해 인센티브 차등 지급 [국가평생교육진흥원 K-MOOC 기획실-1986(2017. 11. 22.)] : 11,300천원 수령

□ K-MOOC 우수 강좌 선정

- 2017년도 만족도 조사 1위 강좌 ‘행복심리학’ 최** 교수
- 누적 수강신청건수 1위 강좌 ‘경제학 들어가기’ 이** 명예교수

※ 교육부 보도자료(2018. 3. 30.)

실행과제 9-2 개도국 SNU President Fellowship

실행과제의 추진배경

- 박사학위가 없는 해외대학 교원에게 서울대학교 박사학위를 수여함으로써 한국 친화적 전문 인력의 지속적인 육성
- 서울대학교는 본교의 우수한 경험*을 바탕으로 개도국의 고등교육인력을 양성함으로써 한국의 국제적 위상을 제고하고 국제협력강화에 기여

※ MINNESOTA PROJECT(1955-1961)

- * 전후 한국 원조 사업의 하나로 서울대학교 교수진의 재교육을 포함한 인재 양성계획을 통해 본교 교수 226명이 미네소타대학에서 유학, 본교 의학, 농학, 공학 분야 교육 연구의 기틀과 한국 공업화 기반 마련에 크게 기여하였으며 SNU President Fellowship은 고등교육 공적 원조의 선순환 사례임.
- * 미네소타 프로젝트는 미국 연방정부 대외협조처(FOA)가 미네소타대학을 지정하여 모든 연수비용을 미국 정부가 부담하는 교육원조 사업이었지만 SPF는 서울대학교 재원으로 실시하는 교육원조 사업임

가. 당초 추진계획 및 실적

□ 당초 추진계획

- Ph. D. 학위가 없는 국외 대학 교원에 대한 본교 학위 수여로 개도국의 고등 교육 발전 도모 및 지속적인 국외대학과의 네트워크 구축
- 2014년도 1학기부터 대상자 선발 및 장학금 지원
 - 2014년 9명, 2015년 8명, 2016년 5명 등 누적 22명 지원
 - 2017년 1학기 4명, 2학기 4명 선발, 지속적·적극적 프로그램 지원 예정

□ 추진실적

- SPF 장학 프로그램의 적극적인 홍보
 - 공학, 의학, 공공의료, 농학분야 등 개발도상국 취약분야 우선 선발 정책을 적극 홍보하여 개도국 발전에 실질적인 지원 도모
 - 개발도상국 대사관 및 주요 대학에 공문 및 이메일 발송

3. 사회공헌 영역

- AUF(아시아대학연맹), AUA, 등 대학협의체 포럼 행사 시, 주요 대학 총장 및 주요 인사들께 구두 홍보
- 기존 장학생들의 장학프로그램의 우수성에 대한 자발적인 홍보

○ SPF 장학생 선발 및 지원

- 개발도상국 취약분야인 이공계 및 의학, 약학 분야까지 폭넓게 선발하여 개도국 경제성장 및 국가발전에 실질적인 지원 가능
 - ※ ('16) 5명 인문, 사회, 사범, 공대 → ('17) 11명 사범, 자연, 공대, 의대, 약대
- 개도국(주로 AUF 회원대학)의 대학 교원 중 박사학위 미소지자를 선발하여, 박사학위 과정 동안 장학금 지급(최대 3년 지원)
- 장학생 1인당 연간 3,500~4,000만원, 최대 3년 간 지원 : 등록금, 생활비, 항공료, 한국어 교육비, 단체보험료 지원
- 2017학년도 1학기 SPF 장학생 간담회 개최(2017. 11. 14.)
- SNS에 SNU President Fellowship - SPF Alumni Network Group 개설

○ SPF 장학생 누적 선발 현황

연번	이름(성명)	국적	현 소속대학	선발학기
1	Dashnyam **	몽골	사회과학대학	2014학년도 1학기
2	Jambajamts **	몽골	자연대학	
3	Win **	미얀마	공과대학	
4	Pumipatyothin **	태국	사회과학대학	
5	Butsaban **	태국	국제대학원	
6	Myint **	미얀마	인문대학	2014학년도 2학기
7	Erkebulan **	카자흐스탄	의과대학	
8	Nomindalai **	몽골	사범대학	
9	Patrik **	케냐	공과대학	
10	JIN **	중국	융합과학기술대학원	2015학년도 1학기
11	MA **	베트남	약학대학	
12	VANG **	라오스	치과대학	
13	AUNG **	미얀마	치과대학	
14	PHAM **	베트남	사범대학	2015학년도 2학기
15	ZHANG **	중국	공과대학	
16	PHAM **	베트남	약학대학	

연번	이름(성명)	국적	현 소속대학	선발학기
17	GUPTA **	네팔	의과대학	2016학년도 1학기
18	Cong **	중국	인문대학	
19	Dulmaa **	몽골	사회과학대학	2016학년도 2학기
20	Bui **	베트남	공과대학	
21	HOANG **	베트남	사범대학	
22	Gantulga **	몽골	공과대학	2017학년도 1학기
23	AREGAY **	베트남	공과대학	
24	GHIMIRE **	베트남	공과대학	
25	CHI **	중국	사범대학	
26	YADAV **	네팔	의과대학	
27	JIN **	중국	의과대학	
28	AHMED **	방글라데시	자연과학대학	2017학년도 2학기
29	BAASANDORJ **	몽골	자연과학대학	
30	NGUYEN **	베트남	공과대학	
31	GAO **	중국	사범대학	
32	THANDA **	미얀마	사범대학	
33	NGUYEN **	베트남	약학대학	

○ 개도국 우수인재 장학 프로그램 장학증서 수여식 개최(2017. 9. 14.)



<2017. 2학기 SNU President Fellowship 장학증서 수여식, '17. 9. 14.>

- 적극적인 추수지도를 통한 프로그램 내실화 노력
 - SPF 장학생 대상 학교 적응 및 프로그램 지원 관련 설문조사(2017. 11월)를 처음 실시하여 장학생 요청사항 및 프로그램 개선 사항 발굴
 - SPF 장학생 간담회(2017. 11월)를 개최하여 유학생회에 관해 허심탄회하게 교류할 수 있는 소통의 장 마련하는 기회를 제공
- 글로벌 네트워크 DB구축 및 체계적 인맥관리 기반 조성
 - 우수한 인적자원을 꾸준히 확보하기 위해 주한 대사관, 주요대학, 각 기관을 통해 홍보함으로써 글로벌 네트워크 DB구축 및 체계적 인맥관리 가능
- 동문회 네트워크 사이트 신설로 글로벌 인맥관리 용이
 - 우수한 인적자원을 확보를 위한 우호협력관계를 구축하기 위해 페이스북 동문회 사이트 신설하여 글로벌 인맥관리 추진
 - 지속 가능한 상호 교류를 활성화시키고 긴밀한 교류협력관계를 유지하면서 맞춤형 교육교류로 관심도를 제고시킴

※ 단과대학 우수사례 (의과대학 : 이종욱-서울 프로젝트)

○ 사업개요

- 서울대학교 의과대학이 1960년대 미국 미네소타 대학으로부터 지원 받아 큰 발전을 이루었던 것을 본받아 2011년부터 7차년 간 개도국 **라오스 국립의과대학 및 중앙병원의 교수진의 교육훈련을 지원**해온 프로그램 (보건복지부 한국국제보건의료재단 위탁용역)
- 2017년 7차년도 총 사업비 1,275,000천원

○ 세부내용

[이종욱-서울 프로젝트 일반연수]

- 지원 대상 : 라오스 교수진/임상가 총 11명
(의학4, 치의학2, 간호4, 실험실검사1)
- 지원 내역
 - 입국 전 : 라오스 내 사전한국어 교육(4개월, 1일 3시간),
 - 입국 후 : 숙박(의대 국제관), 체재비(월150만), 건강보험, 출입국관리(외국인등록증 발급 등), 자료 송부비(1인당 30kg)

- 교육지원 : 지도교수 수당(월50만), 실험실습재료비(인당 240~120만원), 학회 참가 지원비(교통/숙박/등록비), 공통교육, 교재발간 지원, 정기자문, 교육 기자재 지원(1인 평균 약 670만원)
 - 현지컨설팅 지원 : 귀국 후 현지방문 컨설팅 지원 예정 (2018. 5월)
 - 지원 기간 : 한국 내 1년 ~ 3개월 연수
(1년 8명, 6개월 1명, 4개월 1명, 3개월 1명)
- [이종욱-서울 프로젝트 병원관리자 단기 초청연수]**
- 지원 목적 : 라오스 병원관리자의 한국 의료에 대한 이해 및 귀국 연수생들과 협력증진
 - 지원 대상 : 라오스 중앙병원(5개) 관리자 24명
 - 지원 내역 : 항공료, 숙박비, 체재비, 강의·견학 및 문화체험 등 일체

□ 2017년도 실행과제 성과지표 달성도

연번	성과지표	측정산식 (또는 측정방법)	최근 2년 간 실적		2017년 목표치 및 실적			부서자체 평가결과	
			2015년	2016년	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 박사학위가 없는 사람들을 선발, 서울대학교에서 박사 과정 수학 및 학위를 취득하게 하는 프로그램	8	5	8	11	137.5	초과 달성	높음

○ 목표치 적극성 판단사유 및 달성도

※ 4개년 성과지표 달성도 참조

☞ 성과목표 9. 「지식나눔 강화」에서 세부적으로 기술함

나. 사업효과

□ 개발도상국의 고등교육 및 국가발전 지원

- 개발도상국의 대학 교수요원의 박사학위 취득을 지원하여 개도국의 고등교육 경쟁력 강화는 물론 경제성장 기반 마련 및 국가발전 지원
- 향후 개발도상국 대학의 박사과정 개설을 위한 인력·경험·지식 등 지원

□ **고등교육에 있어 본교의 국제적 위상 제고**

- 본교의 우수한 경험을 바탕으로 개도국 대학교원 양성을 통한 교육 및 연구 경쟁력 강화로 본교의 국제적 위상 제고

□ **국가 간 실증적 교류 확대**

- 해당국 및 대학과 학생교환, 연구협력 등 실증적 교류 증대를 통한 국가 및 대학의 경쟁력 확보
 - 2017. 6월 제6회 아시아대학포럼(Asian Universities Forum)을 몽골국립대와 공동 개최 시 2014년 1학기 SPF장학생 선발자의 자발적 협력 지원
- 장기적 관점의 지원을 통해 한국의 국가브랜드 향상

□ **국제 대학협의체 운영의 내실화**

- 기 가입된 대학협의체의 주요 회원 대학을 대상으로 집중 교류 추진
 - 서울대-북경대, 서울대-출라롱콘대 등과 같이 특정 대학 또는 주요 회원대학을 전략적으로 선정 후 집중적인 교류협력 강화
 - 국제행사 및 교류의 경험과 결과를 대학 구성원들이 공유하고 전파하여 각 기관의 관련 분야에서 미시적 교류로 이어져 교류협력 확대로 연계
- 우수 외국인 대학원생 확보를 통한 교육 및 연구의 국제경쟁력 강화
 - 주요대학 교원을 박사과정으로 영입시켜 교육과 공동연구의 체계적·전문적 관리로 본교가 글로벌 선두대학으로 나아가기 위한 인적·물적 네트워크 구축

□ **고등교육 분야 공적원조를 통한 선순환 사례로 국가사업으로 기반 확대**

- 본교 수혜 경험을 바탕으로 개발도상국 교원의 박사학위 취득을 지원하여 해당국의 고등교육 발전과 연구능력 증진을 통한 국가발전을 지원
- 향후, 개도국 박사과정 개설을 위한 인력, 경험, 지식 등을 지원함으로써 고등교육 프레임을 수출하고 우리나라 연구영향력 및 국가위상 강화

다. 미흡한 점(한계) 및 개선(보완)할 점

□ 자국에 기반이 있는 교수요원(장학생) 유치의 어려움

- 박사학위가 없는 개발도상국 대학의 교수요원은 자국에 기반이 있으므로 장학생 선발 이후 자국에서 전임교수로 승진, 소속대학의 미승인, 개인상황의 변화 등 변수가 발생하여 포기하는 사례가 있음

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	2017년 주요 실적(요약)
1	서울대법 및 내부 규정 정비	서울대법 및 관련 규정 등 제정 (개정 및 폐지) 노력도 【서울대법】 -'16. 5. : 서울대법 개정안 입법발의 -'16. 9. ~ : 서울대법 개정안 관련 관계부처 협의 및 교문위 면담 -'16년 하반기 ~ : 서울대법 개정안 통과 【규정정비】 -'16년 ~ : 규정 정비 계획(안) 수립 -'17년 ~ '18년 : 규정 제정, 개정, 폐지(안) 입안 및 심의	【서울대법】 • '16. 12. 1. ~ 현재 서울대법 개정 추진단 구성·운영 • '16. 12. 9. ~ 현재 비과세 지위 및 공공기관 지정 배제에 관하여 서울대법 개정과 병행하여 개별 법령 개정시안 마련 및 추진전략 내부 검토 • '16. 12. 12. 및 '17. 2. 13. 법인화 취지에 역행하는 서울대법 개정안 발의(제20대 국회, 정인화 의원 대표발의)에 대한 반대 의견 제출(교육부) • '17. 3. 6. ~ 4. 10. 평의원회 서울대법 개정 추진단 구성 및 운영 ⇒ 서울대법 개정 시안 마련(총 4차 회의 개최) • '17. 7월 ~ 10월 학술럼 무상양여 유관기관 방문·협의 • '18. 3월 서울대법 개정 추진경과 등 평의원회 보고 【규정정비】 • '17.6월 「서울대학교 제 규정 관리 규정」 공포 • '17.6월 「직원 보수 규정」 제정 공포 • '17.10월 「교원 보수 규정」 제정 공포 • '17.10월 시행세칙 및 지침 포털서비스 구축 • '17.10월 모바일 앱 서비스 구축 • '17.10월 개별 규정 정비 및 위임사항 현황 조사 • '17.10월 「위임전결사항 규정」 개정 • '17.11월 「사범대학 부설학교 발전운영위원회」 규정 제정

연번	성과지표	측정방법	2017년 주요 실적(요약)
			<ul style="list-style-type: none"> • '17.12월 「총장추천위원회 규정 및 시행세칙」 개정 • '17.12월 (부학장 운영 제도개선) 학칙 개정 및 「부학장 설치·운영에 관한 시행세칙」 제정 • '17.12월 「스포츠팀지원 규정」 제정 • '18. 3월 「보관금 관리규칙」 제정 공포 및 「세입세출외현금관리 규칙」 및 「회계관계직인규칙」 일부개정

○ 2017년도 달성현황

【서울대법】

- 2016. 12. 1. ~ 현재 서울대법 개정 추진단 구성, 운영 및 1차 회의결과 도출
- 2016. 12. 12. 및 2017. 2. 13. 법인화 취지에 역행하는 서울대법 개정안(정인화 의원 대표발의) 2건에 대한 반대 의견 제출(교육부)
 - ※ 정인화 의원 대표발의안 및 본교 반대 의견 주요 내용
 - 1차, 의안번호 3622 (국유재산 무상양도시 지자체의 장 사전협의 절차 신설, 본교를 지방세 특례 대상에서 제외) ⇨ 국유재산법령상 국유재산 관리 체계 및 조세 형평에 어긋남
 - 2차, 의안번호 5283 (국유재산 무상양도 재량화) ⇨ 국유재산 무상양도는 본교 교육, 연구를 위한 재정적 지원의 핵심적 사항으로서 법인 설립 취지에 역행함
- 2017. 3. 6. ~ 2017. 4. 10. 평의원회 서울대법 개정 추진단 구성 및 운영
 - ※ 2016. 12. 1. ~ 현재 서울대법 개정 추진단 구성 및 운영과 별도
 - ※ 총 4차 회의 개최 : 서울대법 개정 방향 논의(1차~2차), 서울대법 개정에 관한 의원 간담회 (국회의원 초빙)(3차), 최종서울대법 개정시안 마련(4차)
 - ※ 서울대법 개정안 관련 「평의원회 서울대법 개정 TF」 검토(안) 도출 : 서울대학교 운영에 「공공기관의 운영에 관한 법률」 비적용, 서울대학교의 비과세 지위 명시
- 국유재산 무상양여 문제 해결을 위한 이해관계자와의 면담 추진 및 학술림 등 무상양여 추진 TF 회의 개최
 - 2017. 7월 : 광양시장 면담
 - 2017. 10월 : 광양시 및 기획재정부 관계자 면담
 - 2017. 9월 ~ 2018. 2월 : 학술림 등 무상양여 추진 TF 회의 개최
- 서울대법 개정 추진경과 등 평의원회 보고(2018. 3월)
 - 서울대법 개정 추진현황 및 공공기관 지정 관련 경과보고

【규정정비】

- 제 규정 관리 체계화 및 정보의 접근성 강화
 - 「제 규정 관리 규정」 제정(2017. 6월)
 - 시행세칙·지침 포털 서비스 구축(2017. 10월)
 - 모바일 앱 서비스 구축(2017. 10월)
- 개별 규정 제·개정 및 폐지 : 47건
 - 제정 5건, 개정 41건, 폐지 1건

- * 「직원 보수규정」 및 「교원 보수규정」 제정(2017. 6월/ 10월)
- * 「사범대학 부설학교 발전운영위원회 규정」 제정(2017. 11월)
- * 대학스포츠 활성화 및 체계적 관리를 위한 「스포츠진흥원 규정」 제정(2017. 12월)
- * 신속하고 책임 있는 행정구현을 위해 「위임전결사항 규정」 개정(2017. 12월)
- * 총장선출제도 개선(학내 구성원 참여 확대 등)을 위한 「총장추천위원회 규정 및 시행세칙」 개정(2017. 12월) 등

- 서울대학교 개별규정 정비 및 위임사항 현황조사('17. 10.~12.)
- 부학장 운영 제도개선을 위한 학칙 개정 및 「부학장 설치·운영기준 시행세칙」 제정(2017. 12월)
- 세입세출외 현금 관리 강화를 위해 「보관금 관리규칙」 제정(2018. 3월) 및 「세입세출외현금관리규칙」 개정(2018. 3월)

연번	성과지표	측정방법	2017년 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	<ul style="list-style-type: none"> • 서울대학교 교원 보수규정 제정(2017.10.19.) • 서울대학교 교원 보수규정 시행세칙 제정(2017.10.26.)

○ 2017년도 달성현황

- SNU 성과연봉제 도입의 근거가 될 「서울대학교 교원 보수규정 제정(안)」을 마련하기 위하여 「서울대학교 교원 보수규정 제정(안)」을 마련하여 학내 구성원의 의견수렴 및 규정심의위원회, 평의원회, 재경위원회 심의를 거쳐 이사회에 심의 안건으로 제출하였으나,
- 2017. 2. 16.에 개최된 「2017년도 제1차 이사회」에서 학외 이사로 참여하는 교육부와 기획재정부 차관의 「서울대학교 교원 보수규정 제정(안)」 일부 조항에 대하여 보완 의견을 수용하여 수정하였으며
- 2017. 10. 13.에 개최된 이사회에서 재심의·의결하고, 2017. 10. 19.에 서울대학교 교원 보수규정을 공포하여 우리 대학 실정에 맞는 보수체계 시행과 성과연봉제 도입의 근거를 마련함

연번	성과지표	측정방법	2017년 주요 실적(요약)
3	직위공모제 도입·실시	직위공모제 계획 수립, 공모절차, 우수인력선발, 보직관리 등 평가를 위한 노력도 - '16: 직위공모제 계획 수립 - '17: 공모 직위 지정·선발 등 운영 - '18~'19: 운영성과 분석·개선 및 시행 확대	<ul style="list-style-type: none"> • 3개의 공모직위를 선정하여 공모제를 시행하였으며 1개 직위에 대상자를 선발하여 최종 임용함 • 직위공모제 확대 시행을 위한 제도 개선 (직위공모제 운영위원회 신설, 공모직위 임용자 사후평가 및 보상체계 마련 등)

○ 2017년도 달성현황

- 직위공모제 시행 첫해 목표로 했던 공모직위 선정, 대상자 선발 절차를 완료함
- 첫 시행에서 드러난 문제점을 보완하기 위해 공모직위 지정방법 및 선발방법, 사후평가 및 보상 등 제도개선을 추진함

4. 인프라 영역

연번	성과지표	측정산식 (또는 측정방법)	최근 2년 간 실적		2016~2019년 목표치				2017년 실적		부서자체 평가결과	
			2014	2015	2016 (실적치)	2017 (A)	2018	2019	실적 (B)	달성도(%) (B/A)	달성 여부	목표치 적극성
4	직원역량 강화를 위한 총 교육이수 시간 (천시간 단위)	교육시간 x 교육생 수 ※교육 : 본교 부속기관인 대학행정교육원이 개설하는 집합교육과정에 직원(자체직원 포함)이 신청하여 교육받은 시간을 말함	1,279	920	1,250 (1,655)	1,287	1,325	1,364	2,026	157.4	초과 달성	높음

* () 안의 숫자는 당해연도 실적치임

○ 목표치 달성도

- 교육 프로그램의 다양화를 통한 교육운영 횟수 증대, 교육인원의 점증적 증가 추세에 따라 목표치를 초과 달성함
 - 교육프로그램의 다양화(2016년 40개에서 2017년 55개로 증가)
 - 교육인원 증가(2016년 2,122명에서 2017년 2,641명)

○ 목표치 적극성 판단사유

- 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	2017년 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"> • 부서별로 관리되는 복합적 자료를 정보공시 등에 그대로 연동될 수 있도록 한 번에 생성할 수 있도록 처리 • 통계업무 유공자 우수직원 포상 및 직무 교육 실시 • IR 추진방안 관련 기획연구과제 실시

○ 2017년도 달성현황

- 외부 공시자료 가공단계 최소화(복합적 자료를 한 번에 생성)
 - (등록금) 입학정원과 연동하여 학기별 등록금 정보 조회 메뉴를 신설하여 현황 자료 자동 생성
 - (장학금) 학기별 학생정보를 고등교육통계 기준으로 연동하여 정확한 자료 생성
 - (교원강의 담당 비율) 교원구분, 강좌 종류별 자동 집계 기능을 보완하여 강의자료 일괄 생성

- 통계자료 관리체계 강화를 위한 통계업무 유공자 포상 및 직무전문 교육과정 개설 운영
 - 통계업무 유공자 포상 : 1명
 - 직무전문 교육과정 운영 : 총 2회 52명 이수 완료
- 대학운영에 통계정보를 전략적 활용이 가능하도록 대학기관연구(IR) 추진 방안 기획연구과제 실시
 - (과제선정 및 협약체결) 2018. 1월
 - (연구과제명) 서울대학교 IR 센터 설립 방안 연구
 - (연구책임 및 연구기간) 사범대학 임** 교수/ 2018. 1월 ~ 5월

실행과제 10-1 법인체제 발전을 위한 법령 및 내부규정 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

가. 당초 추진계획 및 실적

<서울대법 제정 경과 및 서울대법 개정 추진 배경>

- 서울대학교는 2011. 12. 28. 「국립대학법인 서울대학교 설립 · 운영에 관한 법률」(이하 “서울대법”)에 따라 국가로부터 별개의 법인으로 설립
 - 국립대학법인 서울대학교의 설립은
 - ▷ 국가(당시 교육과학기술부)의 역점 사업이었던 “국립대학 법인화 정책”의 일환으로
 - ▷ 기존 국립대학 체제 하에서는 인사 및 예산 집행의 경직성으로 인하여 외부 환경 변화에 대한 능동적 대응이 어렵다는 데 대한 반성적 고려 하에서 시행되었으며
 - ▷ 국가의 매년 출연금 지원, 국유재산의 무상양도 등 국가의 재정적 지원을 별도 법인 설립의 전제 조건으로 명시함(서울대법 제22조, 제29조)
- 법인화 과정에서 서울대법 상 조세 비과세 지위, 공공기관 지정 배제 문제 등 주요 쟁점이 충분히 논의되지 않은 채 국회 본회의에 직권상정 된 뒤 2011년 예산안과 함께 일괄 통과
 - ※ 교육과학기술부의 2009. 9. 2. 입법예고안(부칙 제9조)에는 서울대학교 취득세 및 등록세 등을 면제하는 과세 특례조항이 포함되었으나, 부처 협의 과정에서 ‘조세에 관한 특례조항은 개별법에서 규정하는 것이 형식상 타당하다’는 이유로 위 조항이 삭제된 채 국무회의에 상정

- 법인화 이후 후속 작업인 개별 세법 및 「공공기관의 운영에 관한 법률」의 정비 없이 법인화 취지에 역행하는 서울대학교에 대한 과세 시도

※ 법인화 이후(2012~2017) 서울대학교 부동산 과세 현황

(단위 : 백만원)

과세과목			합계
취득세	재산세	종합부동산세	
3,962	1,956	1,129	7,047

※ 서울대학교는 이 중 수원캠퍼스 지방세 부과처분(약 36억원)에 대하여 취소 소송 제기하였으나, 1심에서 패소 후 현재 항소 진행 중(서울고등법원 2018누36624)

- 공공기관 지정 시도 지속(기획재정부)

- 2015. 1월 ~ 2018. 1월 기획재정부의 서울대학교 공공기관 지정 시도

※ 기획재정부(공공기관운영위원회)는 「공공기관의 운영에 관한 법률」에 따라 서울대학교를 공공기관 지정할 수 있다는 입장으로, 다만 현재까지 잠정적으로 “지정 유보”한 상태

- 공공기관 지정 시 발생하는 문제점

- 공기업, 공사 등과 같이 공공기관 혁신요구대상, 기능조정 대상, 경영실적 평가 대상, 경영지침 설정 및 통보의 대상 등
- 교육부의 현 관리·감독 이외에 추가로 기획재정부로부터 고등교육기관의 성격에 맞지 않는 각종 경영 관리·감독을 받게 되는 심각한 문제 발생

- 근본적으로 서울대법 개정 추진을 통한 국립대학 서울대학교의 비과세 지위 회복 및 공공기관 지정 배제 필요

- 우리나라 국립대학 중 서울대학교, 인천대학교를 제외한 타 국립대학은 모두 비과세
- 일본의 국립대학법인은 국가, 지방자치단체와 같은 비과세 지위를 법령상으로 명문화하여 국립대학법인 정책의 실효성 및 정당성 확보

□ 당초 추진계획

- 서울대학교는 고등교육법에 따른 국립대학으로서, 법인화 이전 국가기관과 마찬가지로의 비과세 지위 회복을 위한 법률 개정 추진
- 서울대학교를 공공기관 지정 대상에서 배제함으로써 자율과 책임 경영이라는 법인화 취지에 반하는 시도에 대한 선제적 대응
 - 서울대법 등 개정 추진 : 2017. 1월 ~ 12월
- 학내 미비한 규정의 제정, 각종 법인화 이전 규정의 개정 및 법인화로 사실상 실효된 규정의 폐지 등 규정 전반의 정비로 법인체제 안착
 - 규정 정비 작업 추진 : 2017. 1월 ~ 12월
- 학내 의사결정 과정에 있어 학생 참여 가능한 법적 근거 보완 : 2017. 7월 ~ 12월

□ 추진실적

서울대법 개정

< 개정 추진 내용 >

- 국립대학법인 서울대학교 설립의 핵심 취지에 역행하는 과세 및 공공기관 지정 가능성 등을 개선·보완하고자, 서울대학교 관련 법령 개정 추진
- 서울대법 개정안 의원 발의(2018. 3월 현재 국회 교문위 소위원회 회부 중)
 - ※ 2016. 5. 31. 제20대 국회, 조정식 의원 대표발의
- 서울대법 개정 추진단 구성 및 운영(2016. 12. 1. 이후 2018. 3. 현재)
 - ※ 추진단 구성 : 13명(조세 및 공공기관 분야 학내 자문위원 2명 포함)
- 평의원회 서울대법 개정 추진단 구성 및 운영(2017. 3. 6. ~ 2017. 4. 10.)
 - 평의원회 서울대법 개정 추진 TF 별도 구성(총 7명)
 - 2017. 3. 6. ~ 2017. 4. 10. 총 4차 회의 개최
 - 서울대법 개정 방향 논의(1차~2차), 서울대법 개정에 관한 의원 간담회(국회 의원 초빙)(3차), 서울대법 개정시안 마련(4차)
 - ※ 서울대법 개정안 관련 「평의원회 서울대법 개정 TF」 검토(안) : 서울대학교 운영에 「공공기관의 운영에 관한 법률」 비적용, 서울대학교의 비과세 지위 명시

현행법	서울대법 개정 TF 검토(안) (2017. 4. 10.)
<p>제1장 총칙</p> <p>제2조(다른 법률과의 관계) ① 이 법은 국립대학법인 서울대학교에 관한 사항에 대하여 다른 법률에 우선하여 적용한다.</p> <p>② 국립대학법인 서울대학교의 설립·조직 및 운영에 관하여 이 법에 규정한 것을 제외하고는 「고등교육법」에 따른다.</p> <p>③ 제33조에 따라 국립대학법인 서울대학교에 부설하는 초·중등학교의 설립·운영에 관하여 이 법에서 규정한 것을 제외하고는 「초·중등교육법」에 따른다.</p> <p><u>< 신설 ></u></p> <p>제4장 지원 및 육성 등</p> <p>제29조(국가 및 지방자치단체의 재정지원) ① 국가는 국립대학법인 서울대학교 교육의 질 향상과 국제경쟁력 강화에 기여할 수 있도록 국립대학법인 서울대학교에 <u>안정적인 재정 지원</u>을 하여야 한다.</p> <p><u>< 신설 ></u></p> <p>② 국가 및 지방자치단체는 법령 및 조례를 통하여 국립대학법인 서울대학교와 국립대학법인 서울대학교의 중·장기적 교육 및 연구 등의 발전과 학생에 대한 장학금 지급에 드는 자금을 충당하기 위하여 별도의 법인으로 설립된 기금에 대하여 각종 제세공과금에 관한 특례를 규정할 수 있다.</p>	<p>제1장 총칙</p> <p>제2조(다른 법률과의 관계) ① ~ ③ (현행과 같음)</p> <p>④ <u>국립대학법인 서울대학교의 운영에 관하여는 「공공기관의 운영에 관한 법률」을 적용하지 아니한다.</u></p> <p>제29조(국가 및 지방자치단체의 재정지원) ① 국가는 국립대학법인 서울대학교 교육의 질 향상과 국제경쟁력 강화에 기여할 수 있도록 국립대학법인 서울대학교에 <u>기금 출연 등 안정적</u>인 재정 지원을 하여야 한다.</p> <p>② <u>국가 및 지방자치단체는 법령 및 조례를 통하여 국립대학법인 서울대학교의 공적 기능과 사회적 책무의 수행을 위하여 국립대학법인 서울대학교가 국가에 준하는 법적 지위를 가짐을 확인하고, 국세 및 지방세 등의 납세의무를 부담하지 않도록 하여야 한다.</u></p> <p>③ 국가 및 지방자치단체는 법령 및 조례를 통하여 국립대학법인 서울대학교와 국립대학법인 서울대학교의 중·장기적 교육 및 연구 등의 발전과 학생에 대한 장학금 지급에 드는 자금을 충당하기 위하여 별도의 법인으로 설립된 기금에 대하여 각종 제세공과금에 관한 특례를 규정할 수 있다.</p>

○ 비과세 지위 및 공공기관 지정 배제에 관하여 서울대법 개정과 병행하여 개별 법령 개정시안 마련(2016. 12. 9.~ 현재)

※ 교문위 수석전문위원 검토보고(2016. 11월) 및 서울대법 개정 추진단 공통 의견

※ (사례) 공운법 일부개정안(오세정 의원 대표발의, 2016. 6. 30.)

☞ 과학기술분야 연구소(국방과학연구소, 한국과학기술원, 광주과학기술원, 대구경북과학기술원, 울산과학기술원) 공공기관 지정 대상에서 제외 발의

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

현행법	개정안
<p><법인세법> 제2조(납세의무) ③ 내국법인 중 <u>국가와 지방자치단체(지방자치단체조합을 포함한다. 이하 같다)</u>에 대하여는 법인세를 부과하지 아니한다.</p>	<p>제2조(납세의무) ③ 내국법인 중 <u>국가와 지방자치단체(지방자치단체조합을 포함한다. 이하 같다) 및 국립대학법인</u>에 대하여는 법인세를 부과하지 아니한다.</p>
<p><지방세법> 제9조(비과세 등) ① <u>국가, 지방자치단체(중략), 지방자치단체조합, 외국정부 및 주한국제기구의 취득에 대하여는 취득세를 부과하지 아니한다.</u></p>	<p>제9조(비과세 등) ① <u>국가, 지방자치단체(중략), 지방자치단체조합, 국립대학법인, 외국정부 및 주한국제기구의 취득에 대하여는 취득세를 부과하지 아니한다.</u></p>
<p>제26조(비과세) ① <u>국가, 지방자치단체, 지방자치단체조합, 외국정부 및 주한국제기구가 자기를 위하여 받는 등록 또는 면허에 대하여는 등록면허세를 부과하지 아니한다.</u></p>	<p>제26조(비과세) ① <u>국가, 지방자치단체, 지방자치단체조합, 국립대학법인, 외국정부 및 주한국제기구가 자기를 위하여 받는 등록 또는 면허에 대하여는 등록면허세를 부과하지 아니한다.</u></p>
<p>제77조(비과세) ① 다음 각 호의 어느 하나에 해당하는 자에 대하여는 주민세를 부과하지 아니한다. 1. <u>국가, 지방자치단체 및 지방자치단체조합</u></p>	<p>제77조(비과세) ① 다음 각 호의 어느 하나에 해당하는 자에 대하여는 주민세를 부과하지 아니한다. 1. <u>국가, 지방자치단체, 지방자치단체조합 및 국립대학법인</u></p>
<p><조세특례제한법> 제74조(고유목적사업준비금의 손금산입특례) ① 다음 각 호의 어느 하나에 해당하는 법인에 대해서는 <u>2014년 12월 31일(제7호비목 및 제9호의 경우에는 2015년 12월 31일) 이전에 끝나는 사업연도까지 「법인세법」 제29조를 적용하는 경우(중략) 수익사업 (중략)에서 발생한 소득을 고유목적사업준비금으로 손금에 산입할 수 있다.</u> 1. 다음 각 목의 어느 하나에 해당하는 법인가 ~ 다. (생략) 라. 「국립대학법인 서울대학교 설립·운영에 관한 법률」에 따른 국립대학법인 서울대학교 및 발전기금 마 ~ 바. (생략)</p>	<p>제74조(고유목적사업준비금의 손금산입특례) ① 다음 각 호의 어느 하나에 해당하는 법인에 대해서는 <u>2017년 12월 31일(제7호비목 및 제9호의 경우에는 2015년 12월 31일) 이전에 끝나는 사업연도까지 「법인세법」 제29조를 적용하는 경우 (중략) 수익사업 (중략)에서 발생한 소득을 고유목적사업준비금으로 손금에 산입할 수 있다.</u> (이하 같음)</p>

현행법	개정안
<p><지방세특례제한법> 제41조(학교 및 외국교육기관에 대한 면제) ① 「초·중등교육법」 및 「고등교육법」에 따른 학교, 「경제자유구역 및 제주국제자유도시의 외국교육기관 설립·운영에 관한 특별법」 또는 「기업도시개발 특별법」에 따른 외국교육기관을 경영하는 자(이하 이 조에서 “학교등”이라 한다)가 해당 사업에 사용하기 위하여 취득하는 부동산에 대하여는 취득세를 면제한다. 다만, 다음 각 호의 어느 하나에 해당하는 경우 그 해당 부분에 대해서는 면제된 취득세를 추징한다.</p> <p>1. 수익사업에 사용하는 경우 2. 정당한 사유 없이 그 취득일부터 3년이 경과할 때까지 해당 용도로 직접 사용하지 아니하는 경우 3. (생략)</p>	<p>제41조(학교 및 외국교육기관에 대한 면제) ① 「초·중등교육법」 및 「고등교육법」에 따른 학교, 「경제자유구역 및 제주국제자유도시의 외국교육기관 설립·운영에 관한 특별법」 또는 「기업도시개발 특별법」에 따른 외국교육기관을 경영하는 자(이하 이 조에서 “학교등”이라 한다)가 해당 사업에 사용하기 위하여 취득하는 부동산에 대하여는 취득세를 면제한다. 다만, 다음 각 호의 어느 하나에 해당하는 경우 그 해당 부분에 대해서는 면제된 취득세를 추징한다.</p> <p>1. (삭제) 2. (삭제) 3. (좌동)</p>

- 공공기관 지정에 따른 규제 개선 : 「공공기관의 운영에 관한 법률」 개정시안 마련 및 추진전략 내부 검토 중 [아래 일부개정법률안 (시안) 참조]

공공기관의 운영에 관한 법률 일부개정법률안 (시안)

의안		발의연월일 : 2016. . .
번호		발 의 자 : (인)

제안이유

「고등교육법」 제3조에 따라 국가가 국립대학 법인으로 설립하는 국립학교의 운영에 있어 「공공기관의 운영에 관한 법률」 소정의 규제를 적용하는 것은 헌법 제31조가 보장한 대학의 자율 및 자치를 침해할 우려가 있고, 대학 운영의 자율성 확보를 통해 대학의 경쟁력을 높이고자 하는 대학 법인화의 취지를 몰각시킬 우려가 있음.

이에 「고등교육법」 제3조에 따라 국가가 국립대학 법인으로 설립하는 국립학교가 「공공기관의 운영에 관한 법률」에 따른 공공기관 지정 대상에서 제외됨을 명시해 국립대학의 본연의 책무인 교육과 연구 활동을 원활히 수행할 수 있도록 보장하고자 하는 것임.

주요내용

가. 「고등교육법」 제3조에 따라 국가가 국립대학 법인으로 설립하는 국립학교를 공공기관 지정 제외 대상으로 함(안 제4조제2항제4호 신설)

법률 제 호

공공기관의 운영에 관한 법률 일부개정법률안

공공기관의 운영에 관한 법률 일부를 다음과 같이 개정한다.

제4조제2항에 제4호를 다음과 같이 신설한다.

4. 「고등교육법」 제3조에 따라 국가가 국립대학 법인으로 설립하는 국립학교

부 칙

이 법은 공포한 날부터 시행한다.

신·구조문대비표

현 행	개 정 안
제4조(공공기관) ① (생략) ② 제1항의 규정에 불구하고 기획재정부 장관은 다음 각 호의 어느 하나에 해당하는 기관을 공공기관으로 지정할 수 없다. 1. ~ 3. (생략) <u><신설></u>	제4조(공공기관) ① (현행과 같음) ② ----- ----- ----- ----- 1. ~ 3. (현행과 같음) <u>4. 「고등교육법」 제3조에 따라 국가가 국립대학 법인으로 설립하는 국립학교</u>
③ (생략)	③ (현행과 같음)

○ 정인화 의원 대표발의 서울대법 개정안 2건에 대한 반대 의견 제출(교육부)

※ 정인화 의원 서울대법 개정안(1차, 의안번호 3622)

- 국유재산 무상양도시 지자체의 장 사전 협의 절차 신설
- 본교를 지방세 특례 대상에서 제외

⇒ 2016. 12. 12. 본교 반대의견 제출(교육부)

※ 정인화 의원 서울대법 개정안(2차, 의안번호 5283) : 국유재산 무상양도 재량화

⇒ 2017. 02. 13. 본교 반대의견 제출(교육부)

○ 서울대법 입법 추진경과 등 평의원회 보고(2018. 3월)

- 서울대법 추진현황 및 공공기관 지정 관련 경과보고

< 국유재산 무상양여 추진 내용 >

◇ 지자체 및 시민단체에서는 국유재산 무상양여 문제와 연계하여 서울대법 개정안을 적극 반대하고 있어 아래와 같이 국유재산 무상양여 문제 해결을 위해 노력

○ 남부학술림 현장 방문 및 광양시장 면담(2017. 7월)

- 남부학술림 무상양여에 대한 광양시 입장 확인 및 무상양여 추진 방안 모색

○ 관악수목원 현장 방문(2017. 8월)

- 관악수목원 무상양여 추진 관련 주요 현안 논의 및 무상양여 대상 현장 확인

○ 광양시 관계자 면담(2017. 10월)

- 남부학술림 무상양여 문제 해결 관련 지역사회 분위기(무상양여 반대) 및 우려사항 확인

○ 기획재정부 관계자 면담(2017. 10월)

- 국유재산 무상양여 추진 관련 정부 내부 절차 및 기획재정부 입장 등 확인

○ 학술림 등 무상양여 추진 TF 회의 3회 개최(2017. 9월 ~ 2018. 2월)

- 국유재산 무상양여 추진 관련 진행 상황 공유 및 주요 현안 논의

- 무상양여 문제 해결을 위한 추진방안 모색 등

규정 정비

- 「서울대학교 제 규정 관리 규정」 제정 추진(2017. 1월 ~ 6월)
 - 규정 제·개정 시 상위규정 위반여부, 다른 규정과의 상충 여부 등을 검토 할 수 있도록 제반 규정의 체계적인 심의·관리 필요
 - ※ 2017. 1월 제정(안) 마련 후 규정의 범위 등에 대한 내부 의견수렴 후 제정 절차 진행
 - 제 규정 관리 체계화를 위한 「서울대학교 제 규정 관리 규정」 공포(2017. 6. 22.)
 - 학칙·규정·시행세칙·지침 순으로 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 운영
 - ※ 규정심의위원회 정례화(월 1회) 및 규정심의위원회 소위원회 운영지침 제정(2017. 7월)
- 개별 규정을 법인화 체제에 부합하도록 제·개정 등 추진
 - 5개 규정 제정 공포
 - 「서울대학교 제 규정 관리 규정」(2017. 6. 22.)
 - 「직원 보수 규정」(2017. 6. 1.)
 - 「교원 보수 규정」(2017. 10. 19.)
 - 「사범대학 부설학교 발전운영위원회 규정 제정」(2017. 11. 23.)
 - 「스포츠진흥원 규정 제정」(2017. 12. 8.)
 - 41개 규정 개정 공포
 - 「직원 인사 규정」 등 41개 규정
 - 1개 규정 폐지 공포
 - 「연구비 이자의 관리 및 운용 규정」 폐지
- 시행세칙 및 지침 포털 서비스 구축 추진(2017. 3월 ~ 10월)
 - 서울대학교 규정은 법제처 국가법령통합관리시스템을 활용하여 서울대학교 포털(규정관리시스템)과 연동되어 관리되고 있음
 - 시행세칙 및 지침*은 각 소관기관별로 전산화 되지 않은 상태로 관리하고 있어 행정업무의 효율성 제고와 연혁 관리를 위하여 서울대학교 포털(규정관리시스템)에 통합적으로 관리 운영 할 필요성 제기
 - * 시행세칙 및 지침은 규정이 아닌 그 하위 규범을 말함

- 시행세칙 및 지침 포털 서비스 구축(2017. 10. 22)
 - 서울대학교 규정관리시스템을 통한 체계적인 관리로 업무 효율성 제고
 - 제·개정 사유 및 연혁 등의 통합적 관리
 - 정보의 접근성 및 행정의 효율성 제고
 - ※ 소관기관별 시행세칙 및 지침 실시간 검색 가능

○ 모바일(Mobile) 앱(App) 서비스 구축 추진

- 서울대학교 규정은 PC를 통한 검색만 가능하여 회의 등 실시간 검색의 필요성이 대두되어 구축 계획 수립(2017. 7월)
 - ※ 모바일을 통한 스마트 워크(Smart Work) 시스템 구축 필요
- 모바일(Mobile) 앱(App) 서비스 구축(2017. 10. 31)
 - IT 인프라를 이용하여 사무실 뿐 아니라, 업무 현장에서 이동하는 중에도 실시간 업무시스템 유지
 - ※ 국가법령정보 모바일 애플리케이션과 기능 유사

○ 서울대학교 개별 규정 정비 및 위임사항 현황 조사(2017. 10월 ~ 12월)

- 법인화 이후 서울대학교 개별 규정 개정 필요성 검토를 위한 개정 규정정비 및 위임사항 현황 조사 추진계획(안) 수립(2017. 10월)
- 개별 규정 정비 및 위임사항 현황 조사를 위한 TFT 구성·운영(4차)
 - 법인화 이후 개정이 필요한 사항 현황 조사
 - * 정관 및 학칙 등 상위 규범에 위배 여부, 법인화 이후 직제 및 직급 변경에 따른 사항 반영 여부
 - 규정별 위임 사항에 관한 실태 파악
 - * 규정별 시행에 필요한 사항을 따로 정한 경우의 그 유무 검토
 - ※ 위 사항 검토 후 학내 구성원의 의견 수렴을 거쳐 규정 개정 추진(2018. 1월~)
 - ※ 서울대학교 규정은 232개이며, 소관부서별로 아래와 같음

< 서울대학교 규정 현황 >

(2017. 12. 31.)

소관부서		규정(개)
교무처 (71)	교무과	46
	학사과	25
학생처 (24)	학생지원과	12
	장학복지과	12

4. 인프라 영역

소관부서		규정(개)
연구처 (105)	연구정책과	9
	연구지원과	92
	연구윤리팀	4
기획처 (14)	기획과	9
	법무팀	1
	대외협력팀	1
	홍보팀	1
	예산과	2
사무국 (9)	인사교육과	4
	총무과	4
	재무과	1
	행정관리팀	0
시설관리국 (4)	캠퍼스관리과	2
	시설기획과	2
입학본부	입학관리과	2
국제협력본부	국제협력과	1
정보화본부	정보화기획과	1
감사	감사팀	1
계		232

○ 부학장 운영 제도개선을 위한 학칙 및 관련규정 정비(2017. 12월)

- 대학(원) 발전에 필요한 부학(원)장 운영의 개선책을 마련하고 학칙 개정 및 부학장 설치·운영기준에 관한 시행세칙 제정
- 대학(원)에 2인의 부학(원)장 설치를 원칙으로 하되, 최대 4인까지 둘 수 있도록 학칙에 근거를 마련하고 부학장 설치·운영 기준 시행세칙 제정

○ 위임전결 규정 개정(2017. 12월)

- 위임전결 규정 개정을 통해 전결권 현실화 및 신속하고 책임 있는 행정 구현
- 단위업무 전결권에 대한 적정성을 검토하여 불필요하게 상급자에게 집중된 전결권을 하급자 등에 위임함으로써 행정 능률 향상 도모

○ 세입세출외현금 관리 강화를 통한 재정 투명성 제고

- 기존 세입세출외현금을 법인회계 연계여부에 따라 보관금 및 세입세출외 현금으로 분리

기존	개선
세입세출외현금관리규칙 (보증금, 공공요금, 법인카드대금, 예수금, 압류금)	보관금 관리규칙 제정 (예수금, 법인카드대금, 공공요금 등) 세입세출외현금 관리규칙 개정 (보증금, 압류금 등)

- 제·개정(안) 주요 내용

- 당연직 출납원(행정실장, 행정관) 임명 * (기존) 직급 제한없이 출납원 임명
- 출납결의서 서식 표준화, 관리방법 명확화 등 출납업무 관리 강화

- 추진경과

- 제·개정안 마련 및 의견수렴 : 2017. 10월 ~ 12월
- 학사위원회 보고 : 2018. 2. 8.
- 보관금 및 세입세출외현금 관리를 위한 행정정보시스템 개선 : 2018. 1월 ~ 3월
- 공포 및 시행 : 2018. 3. 1.

○ 총장선출제도 개선을 통한 학내 구성원 참여 확대 및 선출절차의 투명성 제고

- 총장추천위원회 규정 및 시행세칙 개정(2017. 12월)

- 주요 개선내용

- 정책평가단 구성 확대(교원, 직원→교원, 직원, 학생, 부설학교 교원 등)
- 총장추천위원회에 위임된 총장선출 주요내용을 규정 및 시행세칙에 반영
- 총장추천위원회 구성·운영기간 단축(총장 임기만료 5개월 15일→5개월)
- 총장 후보자 선정 시 후보자 순위를 정하여 공표 등

- 경과

- 총장추천위원회 규정 및 시행세칙 마련, 학내 의견수렴 : 2017. 9월 ~ 10월
 ※ 총장선출제도 개선 공청회 실시 : 2017. 11. 24.
- 규정심의위원회, 학사위원회, 평의원회, 이사회 : 2017. 11월 ~ 12월
 ※ 이사회-평의원회 등 소통활성화

- 학내 현안사항(총장선출 개선 등) 논의를 위해 이사회와 평의원회, 교수협의회 간담회 개최 : 2회(2017. 6월 ~ 8월)

- 6자 간담회* 운영(매월 첫째주) 등 학내 소통·협력체제 강화

* 6자 간담회 : 총장, 평의원회, 교수협의회, 직원노조, 총학생회, 대학원총학생회

□ 2017년도 실행과제 성과지표 달성도

연번	성과지표	측정방법	2017년 주요 실적(요약)
1	서울대법 및 서울대법 관련법 개정	서울대법, 서울대법 관련 법률 등 규정 제정(개정) 노력도(정성평가) - '17.01~'17.03.: 「공공기관의 운영에 관한 법률」 일부개정법률안 입법발의 - '17.01~'17.12.: 개별 세법 일부개정법률안 입법발의 - '17.01~'17.12.: 기획재정부, 행정자치부, 국토교통부 등 관계 부처 협의 및 국회 기획재정위원회(공공기관, 국세), 안전행정위원회(지방세), 교문위(서울대법) 면담	<ul style="list-style-type: none"> • '16. 12. 1. ~ 현재 서울대법 개정 추진단 구성·운영 • '16. 12. 9. ~ 현재 비과세 지위 및 공공기관 지정 배제에 관하여 서울대법 개정과 병행하여 개별 법령 개정시안 마련 및 추진전략 내부 검토 • '16. 12. 12. / '17. 2. 13. 법인화 취지에 역행하는 서울대법 개정안 발의(제20대국회, 정인화 의원 대표발의)에 대한 반대의견 제출(교육부) • '17. 3. 6. ~ 4. 10. 평의원회 서울대법 개정 추진단 구성 및 운영 ⇒ 서울대법 개정 시안 마련(총 4차 회의 개최) • '17. 7월 ~ 10월 학술림 무상양여 유관기관 방문·협의 • '18. 3월 서울대법 개정 추진경과 등 평의원회 보고

○ 2017년도 달성현황

※ 4개년 성과지표 달성도 참조

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

연번	성과지표	측정방법	2017년 주요 실적(요약)
2	학내 규정 정비	학내 각종 규정 등 제정, 개정 및 폐지 노력도(정성평가) - '17. 상반기: 「서울대학교 제 규정관리 규정(안)」 제정 추진 - '17. 상반기: 학내 규정 정비 계획(안) 수립 - '17. 상반기: 각 소관 부서별 규정 정비 - '17. 12월: 규정 정비 완료	<ul style="list-style-type: none"> • '17.6월 「서울대학교 제 규정 관리 규정」 공포 • '17.6월 「직원 보수 규정」 제정 공포 • '17.10월 「교원 보수 규정」 제정 공포 • '17.10월 시행세칙 및 지침 포털서비스 구축 • '17.10월 모바일 앱 서비스 구축 • '17.10월 개별 규정 정비 및 위임사항 현황 조사 • '17.10월 「위임전결사항 규정」 개정 • '17.11월 「사범대학 부설학교 발전운영위원회」 규정 제정 • '17.12월 「총장추천위원회 규정 및 시행세칙」 개정 • '17.12월 (부학장 운영 제도개선) 학칙 개정 및 「부학장 설치·운영에 관한 시행세칙」 제정 • '17.12월 「스포츠팀지원 규정」 제정 • '17. 3월 「보관금 관리규칙」 제정 공포 및 「세입세출외현금관리 규칙」 및 「회계관계직인규칙」 일부개정

○ 2017년도 달성현황

※ 4개년 성과지표 달성도 참조

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

나. 사업효과

□ 국립대학 비과세 지위 회복으로 국고 출연금 등 대학 자원의 효율적 배분의 필요성 대내외 환기

- 국립대학법인 서울대학교 설립의 핵심 취지는 “대학의 자율적 운영을 통한 국제적 경쟁력 확보” 인 바, 이를 위해서는 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
 - ※ 수원캠퍼스 지방세 부과처분 취소소송(서울고등법원 2018누36624)에서 비과세 필요성 및 입법 개선 노력에 관한 자료 제출 및 의견 개진 중(2018. 3월 현재)

□ 대학 자율성 강화로 글로벌 경쟁력 강화

- 서울대법 개정을 통해 헌법 제31조가 보장한 대학의 자율 및 자치를 강화하고, 대학운영의 자율성 확보를 통해 글로벌 대학경쟁력 제고
- 법인화 취지를 살려 자율과 책임경영으로 세계 유수의 대학과 경쟁할 수 있는 기반 강화

□ 제 규정 체계화와 정비를 통한 법인체제 안착 및 통합 검색 서비스 제공

- 「서울대학교 제 규정 관리 규정」 공포
 - 제 규정 관리 체계화를 통한 법인체제 안착
- 시행세칙 및 지침 포털서비스 구축
 - 규정관리시스템 통합 관리를 통한 업무 효율성 제고
- 모바일 앱 서비스 구축
 - 업무 장소에 구애받지 않고, 실시간 업무 가능

□ 대학 거버넌스 개선을 통한 민주적 의사결정 구조 기반강화

- 총장 선출제도 개선을 위해 학내 구성단위 및 이사회, 평의원회 등 주요의사결정 기구 간 소통과 협업을 통해 차기 총장선출과정의 투명성 제고
- 학내 현안사항 등에 대하여 매월 6자 간담회를 개최하고 의견수렴 및 논의함으로써 학내 의사결정의 민주성 제고

다. 미흡한 점(한계) 및 개선(보완)할 점

□ 국회 및 관련 정부부처 협의 지속 추진

○ 서울대법 개정안의 각 소관 위원회 및 정부부처 협조 활동 강화

- 교육문화체육관광위원회, 기획재정위원회, 국토교통위원회, 행정안전위원회
- 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 적극 추진 필요

※ 개별 세법 및 공공기관의 운영에 관한 법률의 각 개정시안 마련 및 추진 전략 수립, 구체화 및 적극 이행 예정

□ 국유재산 무상양여와 연계한 지역사회 부정적 여론

○ 서울대법 제22조에 따르면 법인화 이전 서울대학교가 관리하던 국유재산은 서울대학교 운영에 필요시 국가가 무상양여 하여야 하나, 관련 지자체 및 시민단체에서 반대하여 학술림 등에 대한 국유재산 무상양여가 지연되고 있는 상황임

○ 지자체 및 시민단체에서는 무상양여 문제와 연계하여 서울대법 개정을 반대하고 있어 본교는 이해관계자와의 면담 추진 등을 통해 무상양여 문제를 해결하고자 노력하였으나, 본교와 지역사회 간 입장 차가 커서 무상양여 추진에 어려움이 있음

※ 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 개진

실행과제 10-2 SNU 성과연봉제 도입

실행과제의 추진배경

- 국내·외 환경변화에 따른 고등교육분야의 경쟁 가속화
- 우수 교원 유치와 기존 교원 역량 제고를 위한 보수체계 개편

가. 당초 추진계획 및 실적

□ 당초 추진계획

- 2017학년도 신규채용 교원 성과연봉제 적용을 목표로 다음과 같이 추진 계획함
 - SNU 성과연봉제 기본계획 수립 및 시행
 - 대상 : 신규임용 교원
 - 추진일정
 - 급여시스템 개발(2017. 8월)
 - 성과연봉제 관련 규정 정비(2017. 11월)
 - 성과평가모형 개발(2017. 11월)

□ 추진실적

- 서울대학교 교원 보수규정 및 동 시행세칙 제정
 - 제정사유
 - 법인화 이후 지체된 교원 보수 규정 제정을 통하여 우리 대학 실정에 맞는 보수체계 시행과 성과연봉제 도입의 근거를 마련함
 - 경과
 - 2016. 6월 교원 보수규정 제정(안) 마련
 - 2016. 7. 4. 월요간담회 보고, 학내 의견수렴
 - 2016. 7. 4. 학내 의견수렴 및 법무팀·법학연구소 법률 자문
 - 2016. 7. 12. 학사운영위원회 심의

- 2016. 7. 19. 확대간부회의 심의, 교원인사위원회 보고
- 2016. 8. 18. 학사위원회 심의
- 2016. 9. 28. 규정심의위원회 심의
- 2016. 11. 24. 평의원회 본회의 심의
- 2017. 2. 2. 재경위원회 심의
- 2017. 2. 16. 이사회 심의
- 2017. 10. 13. 이사회 재심의 · 의결
- 2017. 10. 19. 서울대학교 교원 보수규정 공포
- 2017. 10. 26. 서울대학교 교원 보수규정 시행세칙 시행

< 주요내용 >

- 교육공무원 보수체계 유지
 - * 「공무원보수규정」에 따른 봉급 및 수당 지급 기준을 적용
- 대학실정에 맞는 수당 등의 지급 근거 명시
 - * 교육공무원과 동일하게 지급되는 수당 외에 연구지원수당, 연구장려금을 지급할 수 있도록 명시
- 맞춤형 복지제도, 연봉제 도입을 위한 근거 명시
 - * 국립대학 교원과 동일하게 성과연봉 제도를 도입하되, 우리대학 실정에 맞도록 연봉제 적용 교원, 연봉 책정방법, 지급방법 등에 관한 사항은 총장이 따로 정하도록 명시

【 성과연봉제 도입 환경변화 및 진단 】

- (학내) 대학의 의사결정 체제는 민주적 의견수렴 과정인 학내 의견수렴이 필수사항이며, 학내의견 수렴에 앞서 우리대학 구성원의 성과연봉제에 대한 인식과 관련된 자료를 검토함
- (학외) 참고자료로 교육부에서 국립대학 교원을 대상으로 시행하고 있는 성과급적 연봉제에 대한 수요자의 설문조사 자료가 포함된 연구보고서 검토 병행
- (국내) 2017년 새 정부 출범 이후 정부시책의 노선 변화로 성과연봉제에 대한 인식이 변화

▷ **성과연봉제 도입의 여건 변화**

- 기획재정부는 2017. 6. 16. 공공기관운영위원회를 개최하고 「공공기관 성과연봉제 권고안」(2016. 1. 28.) 에 의거하여
 - 공공기관 성과연봉제를 확대 도입하는 과정에서 발생한 **갈등**을 조속히 **해소**하고 보수 체계 합리화의 자율적 추진을 지원하기 위해 「공공기관 성과연봉제 관련 후속조치 방안」을 의결
 - **노사 합의 없이 성과연봉제를 도입**한 기관은 **이사회 의결**을 거쳐 성과연봉제 관련 취업규칙을 **재개정** 하여 종전 보수체계로 **환원**하거나 **변경**할 수 있게 됨

▷ **성과연봉제에 대한 부정적 견해**

- 성과급적 연봉제를 실시하고 있는 국립대학의 교수들 대부분이(90%이상) 성과급적 연봉제에 대하여 불만족(「국립대학 교원 보수 체계 개선 방안 연구」 교육부 연구보고서 인용)하고 있으며,
 - 서울대학교 교수협의회에서 작성한 「성과연봉제 도입에 대한 정책연구 요약 보고서」에 의하면 응답자 절대 대다수(79.1%)가 반대하는 것으로 나타남

- (종합) 대내외적 환경변화 속에서 SNU 성과연봉제를 추진하는 것에 대한 신중한 접근과 국가정책, 사회여건 변화 등을 고려한 합리적 의사결정 필요

□ **2017년도 실행과제 성과지표 달성도**

연번	성과지표	측정방법	2017년 주요 실적(요약)
1	SNU 성과연봉제 실시	SNU 성과연봉제 기본계획 수립 및 시행 -대상 : 신규임용 교원 -성과연봉제 관련 규정 정비 -급여시스템 개발	<ul style="list-style-type: none"> • 서울대학교 교원 보수규정 제정(2017.10.19.) • 서울대학교 교원 보수규정 시행세칙 제정(2017.10.26.)

나. 사업효과

□ 보수 지급 근거 마련으로 투명성 확보

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

□ 우수교원 유치를 위한 근거 마련

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

□ SNU 성과연봉제 시행 근거 마련

- 서울대학교 교원 보수규정 및 동 규정 시행세칙을 제정하여 SNU 성과연봉제 실시 근거를 마련하였음
 - 2017년 제5차 이사회에서 서울대학교 교원 보수규정 및 시행세칙 제정(안)을 심의·의결함(2017. 10. 13.)
- 「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

□ 성과연봉제 도입 여건 최근 환경변화 고려

- 학내외 성과연봉제 도입 환경변화에 대응하여 성과연봉제의 종합적인 검토를 통한 합리적인 성과모형 설계 필요

실행과제 10-3 대학행정역량 강화

10-3-1. 직위공모제(내부) 실시

실행과제의 추진배경

- 직위 별 직무수행 요건을 갖춘 적격자를 배치하여 행정의 전문성 강화
- 인사운영에 공개 경쟁시스템을 도입하여 인사의 공정성 확보 및 개인의 역량개발 동기부여

가. 당초 추진계획 및 실적

□ 당초 추진계획

- 공모직위 선정
 - 전문성과 중요도가 높은 직위를 공모직위로 발굴하여 직무수행요건 등 확정
- 공모직위 대상자 심사 (공모직위 결원 발생시)
 - 직위공모심사위원회 면접평가 및 다면평가를 통해 결정
- 공모직위 임용자 인센티브 부여
 - 승진 가점, 공모직위 수당 지급, 성과급 우대 등

□ 추진실적

- 공모직위 선정(2017. 5월)
 - 직원인사위원회 심의를 통해 3개의 공모직위를 선정함
 - 공모직위 분야 및 자격요건

공모직위	담당직무	자격요건
감사팀 감사팀장	<ul style="list-style-type: none"> - 감사계획 수립 - 감사시행(종합감사, 특정감사) - 감사결과 보고 및 감사 사례 공유 - 감사원 등 관련기관 간 감사 업무 협조 	직렬:행정 직급:2급~3급 <ul style="list-style-type: none"> - 관련 분야에 대한 전문적 지식과 정책적 식견이 풍부한 자 - 변화관리능력, 의사전달 및 협상능력 등 역량을 갖춘 자 - 공정성, 청렴성 등 소양을 갖춘 자 - 현 부서 전보제한 기간에 관계없이 지원 가능

4. 인프라 영역

공모직위	담당직무	자격요건	
인사교육과 인사교육 주임	<ul style="list-style-type: none"> - 인사기획에 관한 사항 - 직원 정원관리에 관한 사항 - 직원 전보에 관한 사항 - 직원 신규채용에 관한 사항 - 4급 이상 직원의 승진임용에 관한 사항 - 3급 이상 직원의 성과계약 등 평가에 관한 사항 - 4~5급 직원의 성과평가에 관한 사항 	직렬:전직렬 직급:5급	<ul style="list-style-type: none"> - 직원임용시행세칙 제24조에 따른 승진임용 제한기간 중에 있는 자 제외
그린바이오 과학기술 연구원 사무팀장	<ul style="list-style-type: none"> - 법인회계, 수입대체경비회계 예산 편성, 계약, 입찰, 지출 업무 - 직원의 인사 및 복무에 관한 사항 - 직원의 성과평가, 교육훈련, 포상에 관한 사항 - 연구원 운영위원회, 간부회의 등 회의에 관한 사항 - 게스트하우스, 교직원 주택 운영에 관한 사항 - 물품 관리, 구내 식당, 각종 행사 등 일반 사무 	직렬:행정, 농림식품 직급:5급	<ul style="list-style-type: none"> - 임용일 기준 3년 이내에 정년퇴직 예정자 제외

○ 공모직위 임용자 선발(2017. 6월)

- 선발방법

- 공모직위로 선정된 3개 직위에 대해 지원서 접수
- 직위공모심사위원회에서 전형결과(다면평가 50% + 면접 50%)에 따라 임용예정 직위별로 3명 이내의 임용후보자를 추천
- 총장은 추천된 임용후보자 중 1명을 임용

- 선발결과

- 사무국 인사교육과 인사교육 주임에 ○○○담당관을 임용함(2017. 7월)

○ 공모직위 임용자 인센티브 부여

- 승진후보자명부 가점평정

- 공모 직위 1년을 초과 근무 시부터 월 0.03점 가점 부여

- 공모직위 수당 지급

직급(직명)	월 지급액
3급(선임행정관) 이상	200,000
4급(행정관)	150,000
5급(담당관) 이하	100,000

- 성과연봉 또는 성과상여금 우대

- 기타 포상 또는 해외연수 우선권 부여 등

○ 직위공모제 제도개선 및 확대시행 추진(2018년 직위공모제 시행계획(2018. 1월))

- 직위공모제 운영위원회 신설

- 기관별 신청 직위에 한해 공모직위가 지정되는 문제를 개선하기 위해 운영 위원회에서 공모직위를 직권으로 지정할 수 있도록 하고, 자격요건 및 선발 방법을 정해 임용자를 선발할 수 있도록 함

- 직위공모제 대상 직위 확대

- 대학본부 처·국 별 1개 이상 직위 지정 추진

i) 대학운영계획 실행과제 중 성과관리 중요 직위

실행과제명(과제번호)	추진부서
SNU 선한인재 리더십 육성프로그램 개발 및 운영(1-1)	기초교육원
통일시대 대비 전문인재 육성(2-1) 데이터사이언스 전문인재 육성(2-2)	교무과
특별연구년제(5-1) SNU 성과연봉제 도입(10-2)	교무과
산학협력체제 혁신(6-1) SNU 창업밸리 조성 및 창업 인프라 강화(6-2)	연구정책과
샤눔형(SNU+나눔) 글로벌 해외 봉사 강화(8-1)	글로벌사회공헌단
대학행정역량강화-직위공모제 실시(10-3-1)	인사교육과
자산경영체제 구축(11-1-2)	자산운영과
통합재정시스템 구축(11-2-1)	예산과
MRO 통합구매제도 도입(11-2-2)	재무과

ii) 직무 전문성 및 특수 역량을 요하는 직위

직위명	필요 역량	업무 부서
교원 징계 담당	전문 법률지식 및 판단 능력	교무과
총학생회 및 학생 활동 지도 담당	학생사회와의 지속적 유대관계 및 소통능력	학생지원과
노동조합 및 노무 협상 담당	노동법 등 관계법령에 대한 이해와 전략적 사고	총무과
연구윤리 및 생명윤리 담당	연구윤리에 대한 기본 이해와 자료 해석 능력	연구윤리팀

□ **직위공모제 확대 시행 추진상의 어려움이 있으나, 지속적 협의를 통한 업무 추진**

- 직원 인사와 관련한 주요 사항은 노동조합의 합의가 필요
- 노동조합의 직위공모제 확대 반대 사유
 - 직원 간 경쟁 조장, 주요직위 임용자에 대한 추가 인센티브 지급 반대
 - 주요직위 외 기피직위 및 서울 외 캠퍼스 근무자에 대한 인센티브 요구
- ▶ 기피직위에 대한 보상책 마련과 지속적인 협의를 통해 합의 추진

- 공모직위 임용자에 대한 사후 평가 및 보상체계 마련
 - ◆ 공모직위 운영위원회에서 공모직위 임용자의 성과를 1년 단위로 평가하고 평가 결과에 따라 저성과자는 임용을 취소하고, 고성과자에 대해서는 공모직위 수당을 2년차는 최대 200%, 3년차는 최대 300%까지 줄 수 있도록 함
 - ※ 2017 하반기 임용자에 대한 평가 - 2018. 하반기 첫 시행 예정
- 직위공모제 인센티브 강화
 - ◆ 직원들의 직위공모제 참여를 독려하기 위해 공모직위 수당을 2배 인상함

직급(직명)	종전	2018년 이후 임용자
3급(선임행정관) 이상	200,000	400,000
4급(행정관)	150,000	300,000
5급(담당관) 이하	100,000	200,000

□ 2017년도 실행과제 성과지표 달성도

연번	성과지표	측정방법	2017년 주요 실적(요약)
1	직위공모제 도입·실시	공모절차, 우수인력선발, 보직관리 등 추진을 위한 노력도(정성평가) -'17.상반기: 공모직위 선정 및 직무수행요건 확정 -'17.하반기: 직위공모 대상자 선발 및 임용	<ul style="list-style-type: none"> • 3개의 공모직위를 선정하여 공모제를 시행하였으며 1개 직위에 대상자를 선발하여 최종 임용함 • 직위공모제 확대 시행을 위한 제도 개선 (직위공모제 운영위원회 신설, 공모직위 임용자 사후평가 및 보상체계 마련 등)

○ 2017년도 달성현황

- 직위공모제 시행 첫해 목표로 했던 공모직위 선정, 대상자 선발 절차 완료
- 첫 시행에서 드러난 문제점을 보완하기 위한 제도개선을 추진함
 - 직위공모제 운영위원회 신설, 직위공모제 대상 직위 확대
 - 공모직위 임용자에 대한 사후평가 및 보상체계 마련

나. 사업효과

□ 순환보직에 따른 직무 전문성 저하 문제 및 인사불만 해소

- 전문성이 필요한 직위에 적합한 인력을 발굴해 배치함으로써 행정의 직무 전문성 제고 및 자기계발 동기 부여
- 전보발령을 통한 피동적 직위 부여 방식에서 공개경쟁을 통한 자기 주도적 직위 부여 시스템 구축으로 인사의 공정성 및 만족도 제고

□ 호봉제에 따른 근무의욕 저하 문제 보완

- 직무의 난이도·책임도가 높은 직위, 격무 등에 따른 기피 직위에 대한 보상 체계를 통해 근로의욕 고취

다. 미흡한 점(한계) 및 개선(보완)할 점

□ 직위공모제 활성화를 위한 기반 강화

- 공모직위 인센티브 확대, 경력개발제도 등을 통해 직원 참여를 활성화하고, 기피직위 보상책 마련 등 지속적인 노조와의 협의를 통해 업무 추진

10-3-2. 직원 역량 강화를 위한 교육훈련 운영

실행과제의 추진배경

- 글로벌 선진 대학으로 도약하기 위한 행정역량 강화 필요
- 법인화 이후 직원 육성에 대한 자율성과 책임성 증대

가. 당초 추진계획 및 실적

□ 당초 추진계획

- 대학 특성에 맞는 교육훈련 제도 및 교육과정 운영
- 대학행정교육원 교육품질 제고 등 교육효과 증진을 위한 교육훈련 내실화
- 신규 교육훈련 프로그램 운영
 - 정책연구 국외훈련 시행
 - 한국교원대학교 석사학위과정 위탁교육
- 직원 의견 수렴을 통한 교육훈련 제도 개선

□ 추진실적

- 대학행정교육원 교육과정 개선
 - 직급별 맞춤형 계층교육 개선을 위한 연구과제 수행(2017. 3월 ~ 6월)
 - 「계층교육 프로그램 이수 의무화」에 따른 교육체계 전면 개편 필요성이 제기되어 계층별 맞춤형 교육프로그램 개발
 - 개편 교육과정(2018년부터 시행)

대상 직급	종전 교육과정	신규 교육과정	주요내용
3급 이상	없음	최고위 관리자과정	의사결정 기법 등 (개인코칭)
4급	중간관리자과정 (4급 승진 후 이수)	중급관리자과정 I, II	조직관리 등
5급	없음	초급관리자과정	관리자·실무자 간 가교 역할 등

대상 직급	종전 교육과정	신규 교육과정	주요내용
6급	중견실무자과정 (5급 승진 전 이수)	중급실무자과정	창의적 업무개선 등
7급	실무역량강화과정 (6급 승진 전 이수)	초급실무자과정	직무 전문성 강화
8급	신규행정가과정 (신규 임용 후 이수)	신규행정가과정	서울대 핵심가치의 이해 등

- 신규 교육과정 개설

- ‘대학통계·정보공시’, ‘공공조달계약’ 및 ‘소방안전교육’ 과정 등 직무전문 교육 확대 편성 운영
- ‘전략적 프레젠테이션’ 및 ‘신임관리자 심화’ 과정 신설로 중간관리자 역량 강화

- 직무전문 교육과정 교재 개발 및 출판 추진

- 학내강사 교재개발 사업을 통해 대학행정 공통 직무 중 노무, 세무, 입시, 학사, 회계, 기획, 대학행정영어 분야 교안을 개발하여 직무전문 교육 내용 표준화 추진
- 학내강사 교재개발 사업 지원 내역

연번	직무분야	교재개발 책임자	지원금(원)
1	학사	학사과 ○○○ 담당관	1,500,000
2	입학	입학관리과 ○○○ 행정관	1,500,000
3	기획	기획과 ○○○ 행정관	1,500,000
4	재무회계	재무과 ○○○ 담당관	1,500,000
5	세무	재무과 ○○○ 주무관	1,500,000
6	노무	인사교육과 ○○○ 주무관	1,500,000
합계			9,000,000

- 개발된 교재는 학내 포털 마이스누 게시판에 게시하여 직원들이 업무에 활용할 수 있도록 하고, 이 중 우수한 교안은 교재 출판 추진

4. 인프라 영역

- 교육 대상 및 기관 맞춤형 교육 실시

- ‘찾아가는 교육(정보화본부, 연건캠퍼스, 평창캠퍼스)’ 과정 실시로 교육 접근성 및 편의성 향상

교육과정명	장소	교육일자	교육시간	교육대상	수강인원
찾아가는 교육 기획보고서 작성	정보화본부 전산실	6.12.~6.13.	8	전산직 직원	33
찾아가는 교육 교양 피크닉	평창캠퍼스 그린바이오 과학기술연구원	6.22.	2	평창캠퍼스 전 직원	22
찾아가는 교육 고객만족	연건캠퍼스 간호대학 강당	8.18.	4	연건캠퍼스 전 직원	79

- 모바일 기반 스마트러닝(S-러닝) 시범 운영

- 법인직원 대상으로 스마트러닝(S-러닝)을 2017. 9월부터 시범 운영 중이며, 학습효과 및 만족도 평가 후 전 직원 대상으로 확대 운영 예정

- 학내강사 비중 확대

- 본교 교직원 등 학내강사 비중이 2016년 35.1%에서 2017. 11월 기준 54.3%로 확대되어 현업적용도 등 교육효과 상승

* 만족도 평가 : 4.30/4.50

<학내강사 교육활동 사진>



<'17. 4. 12.>



<'17. 7. 18.>



<'17. 9. 26.>



<'17. 9. 26.>

• 2017년도 학내강사 운영 교육과정

교육과정	주관부서	학내강사	
교무	교무과	3급	○○○
		4급	○○○
학사 입학	학사과 입학본부	5급	○○○
		4급	○○○
기획	기획과	3급	○○○
		4급	○○○
예산	예산과	4급	○○○
회계	재무과	5급	○○○
		5급	○○○
세무	재무과	8급	○○○
노무	인사교육과	8급	○○○
		8급	○○○
학생 안전관리	학생지원과	6급	○○○
		6급	○○○

○ 신규 교육훈련 제도 운영

- 정책연구 국외훈련 시행

- 정보화본부 ○○○담당관 : 홍콩대학교 Information Technology Service(ITS) 파견근무
- 중앙도서관 ○○○선임주무관 : 미국 일리노이 대학도서관 Mortenson Center 주관 “International Associates Programs” 참가

- 한국교원대학교 교육정책전문대학원 석사학위과정 교육훈련 파견

- 4급 행정관 2명 선발 및 파견(2018. 2월 ~ 2018. 12월)

○ 국외훈련 제도 개선

- 훈련효과 제고를 위한 직원 국외훈련 제도 개편(2018 국외훈련 계획, 2017. 11월 시행)

- 변경 전 훈련프로그램(2017 국외훈련)

훈련제도	훈련개요	2017 선발인원
단기훈련	(6개월) 어학연수+훈련과제	1명
장기훈련	(2년) 학위과정	없음
전문훈련	(10일) 우수기관 탐방	6팀
정책연구훈련	(1개월) 정책연구	2명

• 변경 후 훈련프로그램

구분	훈련제도	훈련개요	선발예정 인원
장기	(4급이상)정책연구훈련	(1년) 연구과제 수행	2명
	(5급이하)직무훈련	(1년) 직무훈련 등	2명
	학위과정	(2년) 학위과정 및 연구과제	2명
단기	전문연수	(2주) 해외 사례조사	4팀
	기획연수	(1개월이내) 인사교육과 주관 훈련기관 및 과제 지정	4팀
	처·국 맞춤형 연수	(10일) 처·국별 핵심과제 연구	8팀

- 국외훈련 활성화를 위한 교육훈련비 지원기준 마련

- 국외훈련 신청이 저조한 원인으로 지적된 3천만원/1년 한도의 훈련비를 대폭 인상함

구분	학자금	항공료	체제비
지급 항목 및 대상	입학금, 등록금 등	훈련자, 배우자 및 자녀의 항공료	월정액 지급
지급액(한도)	학위과정: 20,000달러/년 직무훈련: 10,000달러/년	여비규정에 따름	3급이상: 400만원/월 4급이하: 300만원/월

○ 직원 교육요구 수렴 및 반영

- 교육요구분석을 위한 설문조사 시행(2017. 11. 7. ~ 11. 14.)

- 설문조사 응답자 357명 중 293부 분석

- 교육요구분석 결과

- 교육과정 적절성은 관리자급 4.1, 실무자급 3.7, 기타직원 3.18로 순으로, 자체직원에 대한 교육 강화 및 실무자급 직무 교육 필요
- 스마트러닝 수강에 대한 의사가 높게 나타나 향후 확대 운영 필요
- 강의실 환경, 수업에 필요한 장비 등의 부족에 대한 의견이 도출되어 이에 대한 보완 필요

- 교육요구결과 반영계획
 - 자체직원을 위한 교육과정 신설 및 기존 교육과정의 대상자 확대
 - 2017년 시범운영 된 스마트러닝의 확대 운영
 - 전용강의실, 전산강의실 등의 교육환경 개선 필요

□ 2017년도 실행과제 과제지표 달성도

연번	과제지표	측정산식 (또는 측정방법)	최근 2년 간 실적		2017년 목표치 및 실적			부서자체 평가결과	
			2015년	2016년	목표치 (A)	실적 (B)	달성도(%) (B/A)	달성 여부	목표치 적극성
1	교육과정 이수자 현업적용도 측정결과	대학행정교육원 직무공통과정, 직무전문과정 이수자를 대상으로 현업적용도 평가 (대상자 설문조사 및 심층면접) ※교육의 질적 수준 제고를 위한 노력도 평가를 위해 정성평가를 병행	-	3.55	3.70	3.64	98.4	일부 미달성	높음

○ 목표치 달성도

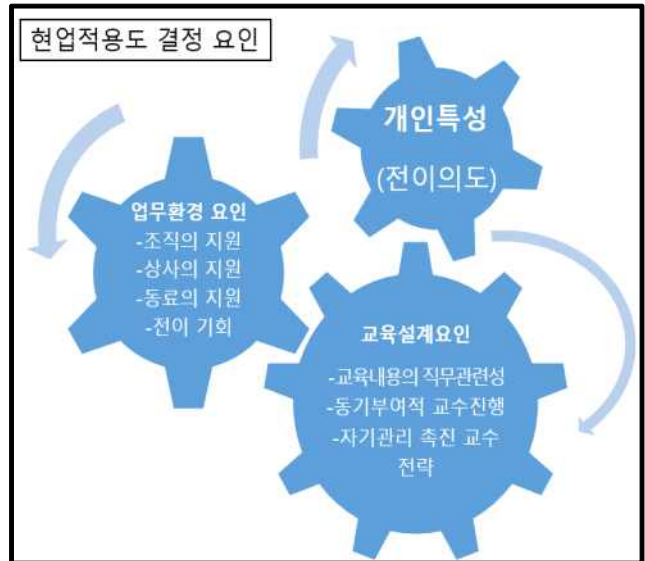
※ 현업적용도 조사 결과

구분		1차	2차	3차	평균			
현업적용도		3.68	3.70	3.54	3.64			
개인특성(전이의도)		4.10	4.16	4.08	4.11			
교육설계 요인	교육내용의 직무 관련성	3.74	3.63	3.69	3.60	3.69	3.58	3.71
	동기부여적 교수진행	3.57		3.43		3.43		3.48
	자기관리 촉진 교수전략	3.59		3.62		3.62		3.61
업무환경 요인	조직의 지원	3.58	3.28	3.73	3.32	3.6	3.29	3.64
	상사의 지원	3.04		3.26		3.06		3.12
	동료의 지원	3.37		3.39		3.32		3.36
	전이 기회	3.14		3.20		3.37		3.24

- 현업적용을 위한 교육설계 요인 점수는 높은 편이나, 교육과정 수강 후 현업적용에 있어서 조직의 지원이 높지 않아 현업적용이 어려운 것으로 나타남
 - 향후 도입되는 조직평가에 부서원 교육이수 관련 지표를 설정해 직원 교육과 관련한 조직문화 개선 추진
- 관리자급, 실무자급, 기타직원 순으로 결과 값이 낮음
 - 관리자급에 대한 교육은 개별 코칭을 통한 맞춤형 교육 도입(최고위 관리자과정)

○ 목표치 적극성 판단사유

- 기존 성과지표는 교육시간과 교육이수 인원만을 반영해 1차원적인 교육실적만을 나타내는 지표에 불과했으나
 - 실질적인 교육효과를 측정하기 위해 현업적용도를 새로운 성과지표로 설정함
- Kirk Patrick의 4단계 교육평가 중 3단계에 해당하는 현업적용도 평가는 일부과정에서만 평가실시가 가능하고
 - 일반적으로 특정과정을 1~2개 선별하여 평가하는 경우가 많음
- 그러나 현재 서울대학교에서는 대학직원 교육에 특화된 대학행정교육원에서 공통역량, 직무역량 교육과정 중 10개 이상(2017년 기준 16개) 과정을 대상으로 현업적용도 평가를 실시하고 있음
- 일반적으로 공무원 및 기업교육과 관련하여 현업적용도(교육훈련전이) 수준은 3점 초반대를 나타내고 있으며(박진환 외, 2014; 김정원 외, 2013),
 - 이에 비해 서울대학교는 현업적용도가 3.64점으로 백분율 환산 시 10% 이상 상회하는 것으로 이는 목표치 적극성이 매우 높은 것을 나타냄



나. 사업효과

□ 직원 직무역량 강화 및 학습조직 기반 구축

- 자체 교육기관 대학행정교육원을 통해 조직에 특화된 교육과정을 제공하여 교육의 현업적용도 향상 및 실질적인 직무역량 강화
- 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

다. 미흡한 점(한계) 및 개선(보완)할 점

□ 행정직렬 외 직원에 대한 직무전문 교육훈련 활성화

- 학내 직무관련 교육과정 대부분이 행정직렬에 중점을 둔 교육으로 행정직렬 외 기타직렬에 대한 교육과정이 부족한 상황
 - 외부 전문 교육기관 위탁 교육, 기관별 자체 교육훈련 예산 지원 등을 통해 보완 추진

10-3-3. 행정조직 성과관리·평가제도 도입

실행과제의 추진배경

- 법인화 이후 대학의 환경변화 및 새로운 직무수요에 대응한 조직 역량 강화 체제 마련
- 행정조직의 체계적 성과관리를 통한 대학경쟁력 제고

가. 당초 추진계획 및 실적

□ 당초 추진계획

- 대학운영의 효율적 기능 수행을 위한 행정조직 개편 추진
 - 대과(大課) 체제 지향 및 유사 기능 통합 등 업무 영역별 부서 배치 재설계
- 조직의 전략적 기획능력 강화를 위한 “기획실무추진단” 구성·운영
 - 대학경영에 필요한 새로운 기획 어젠다 발굴 등 실질 기획기능 강화
- 행정조직의 기획능력 강화 및 실행점검을 위한 정기적인 조직성과평가 계획 수립 및 시행
- 연간 추진일정
 - 행정조직 실행력 제고를 위한 행정조직 개편 시행 : 2017. 상반기
 - 학칙, 직제 및 사무분장규정 개정 등 주요 의사결정기구 심의
 - 조직개편 시행
 - 행정조직 성과관리·평가 계획 수립 및 시행 : 2017. 하반기
 - 평가편람 및 성과관리 기본계획 수립
 - 평가편람 세부시행계획 시행통보

□ 추진실적

이견업무 조정 및 조직개편 단행

- 조직역량 강화 및 성과관리 기반 조성을 위한 조직개편 단행(2017. 7월)
 - 하부조직이 지나치게 세분화되어있고 소수인원 배정으로 부서 기능 발휘가 어려워 개편 필요

- 추진방향

- 대외 환경변화 및 새로운 직무수요에 선제적·종합적으로 대처할 수 있는 행정조직의 기획역량 강화
- 대학의 비전 실현을 위해 하부조직의 대과(大課)체제를 지향하고, 유사기능 통합 등 업무영역별 부서 배치 재설계
 - ※ 부서별 이견업무 조정 등을 포함한 의견수렴(5회 : 2016. 12월 ~ 2017. 3월) 반영
- 기획부총장이 주관하여(2회) 현안업무 및 수행업무 중 이견 업무에 대한 논의결과를 조정 반영하고 직제 및 사무분장 규정에 “기획부총장” 조정 역할을 구체적으로 명시

구분	조정업무명	변경 전	변경 후
현안 업무 조정	창업(학생 포함)	학생창업 미 지정	연구정책과 총괄
	정부재정지원사업(신규)	미지정	재정지원사업 성격에 따라 소관부서 결정하되, 기획처에서 업무 조정
	정부재정지원사업(계속) - Core 사업	기획과	교무과
	리더십 업무	기관별 분산(교무과, 기초교육원, 대학 생활문화원, 학생지원과)	기초교육원 총괄
	학술글쓰기 업무	기관별 분산(교무과, 기초교육원, 교수 학습개발센터)	교수학습개발센터 총괄
	MRO 통합구매	미 지정	재무과
	교직원 복지 정책 수립	행정관리팀	기획과
수행 업무 조정	노벨수상자급 석학 유치	교무과	연구지원과
	차세대 우수학자 초빙	교무과	연구지원과
	BK국제관 관리	장학복지과	관악학생생활관
	직업교육훈련과정	연구정책과	학사과
	입시전형료 수납	재무과	입학관리과
	성과관리 제도 수립 및 시행	행정관리팀	기획과
	행정조직의 성과평가 및 분석		
	대학운영계획의 이행점검		
	교원 보수정책 수립	행정관리팀	교무과
직원 보수정책 수립	행정관리팀	인사교육과	

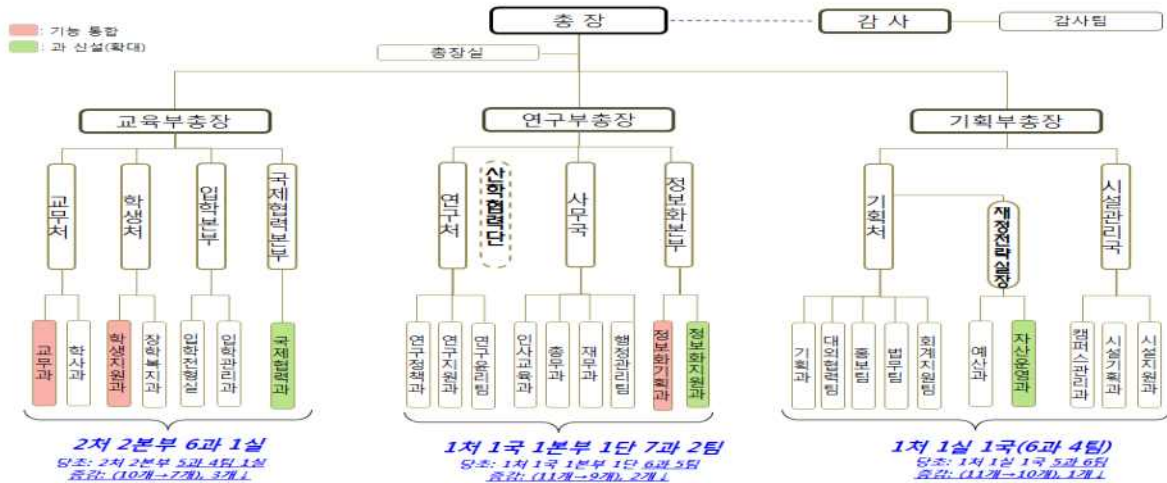
4. 인프라 영역

- 조직개편 개요

- 본부 각 부서의 기획기능 및 성과관리 강화 ⇒ 「직제 및 사무분장 규정」에 명시
- 대학운영의 효율적 기능 수행을 위한 하부조직 재설계

구분	상부조직	하부조직	비고
현행	4처 2국 3본부 1실	34개 과·팀·실 (16과 16팀 2실)	6개 감소 ·교무처: 2과 1팀→2과(감 1) ·학생처: 2과 1팀→2과(감 1) ·기획처: 2과 6팀→3과 4팀(감 1) ·국제협력본부: 2팀→1과(감 1) ·정보화본부: 1과 3팀→2과(감 2)
개편(안)	4처 2국 3본부 1실	28개 과·팀·실 (19과 7팀 2실)	

□ 변경 조직도(안): 4처 2국 3본부 1실, 34개(16과 16팀 2실) ⇒ 4처 2국 3본부 1실, 28개(19과 7팀 2실), 16개 ↓



※ 본교 자산의 체계적 관리 및 효율적 운영을 위한 기반 강화 → 자산운영과 신설

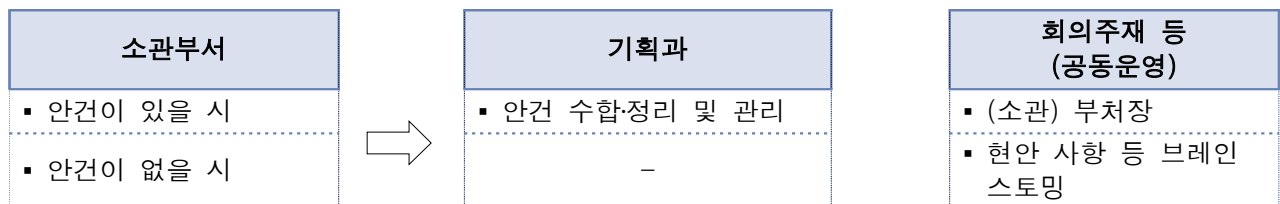
- 직제 및 사무분장규정 및 위임전결규정 개정

- 신속하고 책임 있는 행정구현을 위해 조직개편 시행(2017. 7월) 후 즉시 개정 시행

대과(大課) 중심 행정조직 개편	신속하고 책임 있는 행정구현
직제 및 사무분장규정 개정(2017. 7월)	위임전결규정 개정(2017. 10월)
<ul style="list-style-type: none"> ○ 하부조직(과·팀실) : 34개 → 28개(6개 폐지) * 자산운영과, 국제협력과 등 신설 ○ 부서별 이전업무 시 업무조정기능 명확화 ○ 부서별 사무분장에 기획기능 명시 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 지출원인행위 및 지출행위 전결권 하향조정 · 공사 지출품의 시 부총장 전결권 확대 ○ 회의개최 등 과·팀장 전결 ○ 단순·경미한 자료조사 행정관 전결 등

기획실무추진단 구성·운영

- 새로운 직무수요에 선제적·종합적 대응을 위한 기획실무추진단 신설 및 운영
 - 구성(12명) : 교무·학생·연구·기획 부처장, 재정전략실장, 교무과장, 학생지원과장, 연구정책과장, 기획과장, 자산운영과장, 인사교육과장, 총무과장
 - 운영 : 2017. 7월 ~ * 2018. 4월 현재 총 20회 개최
 - 절차 : 소관 부처장 등이 회의 주재



- 기획실무추진단 운영 자료집 발간(2017. 7. 31. ~ 2018. 4. 9. 총 20회 개최)
 - 2017년

회차	주요 논의내용	회차	주요 논의내용
1차 (7.31.)	·기획실무추진단 기능 및 역할, 운영방향	2차 (8.7.)	·서울대학교 법인화 이후의 성과(안) 작성 관련 논의
3차 (8.21.)	·2018년도 국고보조금 삭감 대책마련 ·경력직원 특별채용에 대한 논의	4차 (8.28.)	·교육 및 간담회 효율화 방안 ·서울대를 둘러싼 환경 분석 및 나아가야 할 방향
5차 (9.4.)	·창업 및 산학협력 친화적인 학사인사 제도 구축 방안 ·행정소통 효율화 방향 ·조교재임용 관련 보고	6차 (9.11.)	·세계대학평가 순위 관련 논의 ·2017(2016년도분) 서울대 대학운영성과평가 결과분석
7차 (9.18.)	·연구영향력 제고 방안	8차 (9.25.)	·2017년 국정감사 주요업무 보고 자료 ·교내 입점업체 위탁계약논의 ·인사발령에 관한 논의
9차 (10.30.)	·2017년(2016년도분) 교육부 대학운영성과 평가 결과 관련 영역별 자체 총평 ·법인재산(건물) 임대 관련 보고	10차 (11.6.)	·국정감사에 관한 의견 ·정교수 임용 비율 조정에 관한 의견(인천대 사례) ·시흥캠퍼스 진행 사항
11차 (11.13.)	·서울대 관련 법인에 대한 논의 ·17년도 대학운영성과 유공자 표창계획(안) ·대학운영 성과관리 및 평가 추진 주요사항 검토 ·서울대의 위상 변화와 그에 따른 역할 변화	12차 (11.20.)	·부속시설 등의 의사결정 및 협력체제 개선 방안 ·일하는 방식 개선을 위한 행정 제도개선 추진계획(안)
13차 (11.27.)	·행정조직 성과관리·평가 추진계획(안) 주요내용 ·2주기 대학 기본역량진단 수행 계획(안) ·서울대학교의 시대적 소명과 발전 방향	14차 (12.4.)	·서울대학교 시흥스마트캠퍼스 선포식 및 협약식 추진 계획(안) ·(가칭) 한국고등교육혁신센터 설립·운영 기본계획(안)

4. 인프라 영역

• 2018년

회차	주요 논의내용	회차	주요 논의내용
1차 (1.8.)	·2018년도 기획실무추진단 운영계획 ·연구윤리(연구진실성) 강화방안	2차 (1.22.)	·2017학년도 서울대학교 교육수요자만족도 조사 초기분석 결과 ·시흥캠퍼스 추진경과 및 우선프로그램 추진계획
3차 (2.5.)	·교원 업적평가(교원임용 등 개요) ·교원 업적평가 현황(교원성과급 연구보조비사업) ·2018년도 기획실무추진단 운영 내실화 방안	4차 (3.5.)	·직원 전문성 향상방안 논의
5차 (3.19.)	·2018 행정조직 성과평가 실행과제 성과지표 선정 안내 및 성과편람 검토	6차 (4.9.)	"서울대학교 법인직원 직무순환제도 개선을 통한 직군별 경력개발 전략 수립 연구" 검토 및 논의

- 학내 현안사항을 즉각 논의하고 조치 방안 마련(유관부서 피드백)
- 대학경영에 필요한 새로운 기획 어젠다 발굴 및 추진
 - (가칭) 한국고등교육혁신센터 설립·운영을 거점국립대학총장협의회 제안(2018. 3월)
 - 주요내용

① 국·공립대학 동반성장 협력네트워크 구축	② 고등교육 미래비전 및 혁신시스템 개발·공유	③ 데이터기반 정책분석센터 구축
<ul style="list-style-type: none"> ◇ 국·공립대학 총장 및 고등교육정책 포럼 운영 ◇ 국·공립대학 협력사업 (빅데이터, 통일, 공학 등) 추진 ◇ 국공립대 교류협력 네트워크 구축 	<ul style="list-style-type: none"> ◇ 고등교육 미래비전, 철학, 미래 발전전략 수립 ◇ 국내외 고등교육 혁신사례 발굴 및 연구 ◇ 아시아 중심 세계대학 평가모형 개발 및 평가 	<ul style="list-style-type: none"> ◇ 대학기관연구(IR*)센터 설립 ◇ QS, THE 대학평가 분석 및 대학 경쟁력 향상 전략 연구 ◇ 대학 교육효과성 분석

* IR(Institutional Research) : 대학의 기획, 정책개발, 의사결정을 지원하기 위한 정보제공의 목적으로 시행되는 연구 및 활동

행정조직 성과평가 도입

- 행정조직 성과관리·평가 수행계획 수립(2017. 11월) 및 성과관리 강화
 - 2018년도(2017년도분) 교육부 평가 대비 대학운영성과 중간점검 실시(2017. 12월)
 - 계획대비 이행도, 추진실적 등 소관부서에서 자료 제출 후 영역별 자체 점검 (미흡·보완사항 등)
 - ※ 미흡·보완사항 등은 기획실무추진단에서 지속적으로 검토
 - 2017년 주요업무성과 자체평가 실시(2017. 12월)
 - 자체분석을 토대로 2018년도 대학운영계획 및 주요업무계획 수립
 - 2017년도(2016년도분) 대학운영성과평가 유공 표창(2017. 12월)
 - 대학운영성과평가에 기여한 과제 담당자에게 포상을 실시하여 사기를 진작시키고 대학운영성과의 중요성에 대한 인식 제고
 - 대학운영계획의 실행력 강화를 위한 행정조직 성과관리·평가체제 확립
 - 2017년은 대학운영계획, 주요업무계획 등 성과관리 강화에 우선 중점
 - ※ 조직개편 지연 등으로 행정조직 성과지표 미 발굴되어 2017년은 행정조직 평가 미 실시
 - 2018년 이후에는 대학운영성과와 주요업무성과를 토대로 성과관리 후 행정조직 평가 실시

【행정조직 성과평가】

- 2018년도 행정조직 운영성과 평가 관련 실행과제 선정 의견수렴(2018. 3월)
 - 대학운영계획 및 주요업무계획 수립 시 제출한 실행과제 중 집중관리 대상 실행과제 선정
 - 과는 2~4개, 팀은 1~2개 선정 원칙
 - ※ 단, 대학운영계획에 포함된 과제는 과제 수와 관계없이 반드시 포함하여 성과관리
- 행정조직 성과관리 및 평가 관련 실무회의(2018. 3월)
 - 부서별 집중관리 대상 실행과제 선정의 적정성 여부 및 난이도 판단
 - 성과지표 및 평가 세부기준 검토

4. 인프라 영역

- 2018년도 행정조직 성과 평가편람(안) 마련(2018. 4월)

- 평가주체 : “(가칭) 행정조직 성과관리·평가위원회”
 ※ 성과관리·평가 실무추진단 별도 운영
- 대상부서 : 4처·2국·1실·3본부(향후 확대 예정)
- 평가방식 : 2018~2019년은 절대평가 방식(2020년 이후 상대평가 방식 운영 고려)
- 평가결과 활용 : 자발적 참여 유도 및 실행력 확보를 위하여 우수부서 선정 및 포상
- 평가지표 및 배점

평가지표		배점	내용	평가 주기	비고 (주관부서)
조직 성과관리 (핵심·일반사업*)		70	• 과·팀·실의 성과평가 * 성과관리: 과 2~4개, 팀·실 1~2개 원칙	연 1회	기획과
공 통 지 표	예산	15	• 사업비 조기 집행률 평가 • 이·전용 횟수 및 이·전용률 정도	연 1회	예산과
	구성원역량 및 조직문화	15	• 개인 교육훈련시간 및 연가(과·팀장 등 포함) 활용 실적 등 • 부서별 단과대학 교육 및 부서 자체 교육 실적	연 1회	인사교육과 해당부서 (기획과)
계		100			
가감점		+10	• 가점: 정부재정지원사업 유치·이행실적, 협업 과제 이행(2개 이내)실적, 제도개선(대표 우수 사례 2개 이내) 실적	연 1회	기획과
		-3	• 감점: 협업과제 이행실적, 정보공시 중대오류 (벌점 발생)		기획과

* 핵심사업(대학운영계획 실행과제), 일반사업(주요업무보고)

- 2018년도 행정조직 성과 평가 세부시행계획 확정(2018. 4월 말)

□ 2017년도 실행과제 과제지표 달성도

연번	과제지표	측정방법	2017년 주요 실적(요약)
1	대학행정조직 성과 관리·평가 도입	-행정조직 성과관리·평가 세부시행계획 수립 -행정조직 평가편람(성과지표 추가 발굴 포함) 발행 -행정조직 성과관리 중간점검 및 최종평가 실시	<ul style="list-style-type: none"> • 조직개편 시행 및 직제 및 사무분장 규정 개정(2017. 7월) • 기획실무추진단 구성(2017. 7월) 및 운영(14회) • 위임전결규정 개정(2017. 10월) • 행정조직 성과관리·평가 계획 수립(2017. 11월) • 2018(17년도분) 대학운영성과 중간점검 실시 및 주요업무성과 자체평가 실시(2017. 12월) • '18년도 집중관리 대상 실행과제 선정(2018. 3월) • '18년도 행정조직 성과 평가편람(안) 마련(2018. 4월) • '18년도 행정조직 성과 평가 세부시행계획 확정(2018. 4월)

○ 2017년도 달성현황

- 조직역량 강화 및 성과관리 기반 조성을 위한 조직개편 단행(2017. 7월)
 - 대외 환경변화 및 새로운 직무수요에 선제적·종합적으로 대처할 수 있는 행정조직의 기획역량 강화
 - 대학의 비전 실현을 위해 하부조직의 대과(大課)체제를 지향하고, 유사기능 통합 등 업무영역별 부서 배치 재설계
- 새로운 직무수요에 선제적·종합적 대응을 위한 기획실무추진단 신설 및 운영
- 조직개편 및 새로운 직무수요를 반영하여 위임 전결사항 규정 개정(2017. 10월)
- 행정조직 성과관리·평가 수행계획 수립(2017. 11월) 및 성과관리 강화
 - 2018년도(2017년도분) 교육부 평가 대비 대학운영성과 중간점검 실시(2017. 12월)
 - 2017년 주요업무성과 자체평가 실시(2017. 12월)
 - 성과관리 내실화를 위한 실행과제 선정 및 지표개발 과제 난이도 설정(2018. 3월)
 - 2018년도 행정조직 성과 평가편람(안) 마련(2018. 4월)
 - 2018년도 행정조직 성과 평가 세부시행계획 확정(2018. 4월 말)

나. 사업효과

□ 새로운 직무수요 등에 신속·체계적인 지원체제를 마련하여 조직역량 강화

- 기획실무추진단 구성으로 새로운 직무수요에 신속하고 체계적인 지원과 정책 어젠다 의제화 등 사전 발굴 기획 기능 강화체제 마련
- 대학전체 차원의 현안사항에 대한 조치방안 및 외부위기에 대한 정보를 본부 주요부서 간 공유하고 대처할 수 있는 실무협의체 마련
- 비효율적인 과거 관행 혁파와 과감한 혁신으로 조직 문화 개선

□ 조직 재정비 및 전략적 성과관리를 통해 대학운영계획의 실행력 강화 기반 조성

- 대학운영계획의 실행력 강화를 위한 조직 재설계로 업무 효율성 강화
- 구성원의 성과관리 중요성 인식과 확산을 통해 대학운영계획 등 성과관리를 내실화하여 대학운영의 효율성 및 실행력 제고

□ 대학운영 성과분석을 통해 통합적 경영효율화를 위한 의사결정 지원

- 대학운영 성과분석을 통해 조직, 인사, 예산 등 통합적 경영운영 체제 강화
- 부서별 업무 추진의 상호 연계성을 높여 조직성과에 대한 선순환 구조 마련

실행과제 10-4 통계정보시스템 개선

실행과제의 추진배경

- 정확한 통계 자료를 바탕으로 대학 평가에 대비하고 대학 정책 수립 기초 자료로 활용
- 통계 수요 증가에 대응하고 통계 정보에 대한 접근성을 높여 빠른 의사 결정 지원

가. 당초 추진계획 및 실적

□ 당초 추진계획

- 외부 공시자료의 가공단계 최소화
 - 복합적인 자료의 통계자료 생성 단계를 줄여 오류 감소 추진
 - 각 부서별 오프라인으로 관리되는 원자료 전산화 추진
- 대학정보공시 업무 처리 시 통계정보시스템을 활용할 수 있도록 시스템 개선
- 통계자료 관리의 중요성에 대한 공감대를 형성하여 통계자료 관리 체계를 제도적으로 개선
 - 정보공시/교육기본통계 관련 설명회 및 간담회 개최
 - 통계 업무 관련 교육과정 신설
- 단순히 대학의 통계정보를 관리하는 수준을 넘어 대학의 운영에 전략적 활용이 가능토록 대학기관연구(Institutional Research) 도입 연구
 - ※ 대학기관연구(IR) : 대학교육의 성과와 질을 관리하고 정책 수립에 필요한 데이터를 체계적으로 수집, 관리, 분석해 의사결정에 필요한 정보를 제공하는 기관
- 당초 추진일정
 - 행정정보시스템 DB 연계 및 통계정보시스템 기능 개선 : 2017. 3월 ~ 12월
 - 통계 관련 교육 신설 및 운영 : 2017. 3월 ~ 2018. 2월
 - 대학기관연구(IR) 도입 검토 연구 실시 : 2017. 3월 ~ 9월

□ 추진실적

- 행정업무 시스템 간의 유기적 연계를 기반으로 통계자료의 가공 단계를 최소화 하여 통계 업무 효율성 제고
 - 부서별(학사·일반행정 시스템)로 관리하는 자료가 외부 조사 및 공시에 그대로 연동될 수 있도록 연계
 - (등록금) 입학정원과 연동하여 학기별 등록금 정보 조회 메뉴를 신설하여 현황 자료 생성
 - (장학금) 학기별 학생정보를 고등교육통계 기준으로 연동하여 정확한 자료 생성
 - (강좌) 수작업으로 처리하던 계열정보를 교육편제단위조사(표준분류) 계열정보와 연동하여 자료 자동 생성
- 대학정보공시 기준으로 직접 처리할 수 있도록 통계정보시스템 기능 및 인터페이스 개선
 - (개선) 공시기준 적용 및 수작업 처리 항목 기능 개선 적용(교원강의담당 비율, 장학금 수혜현황 등 3개 장표)
 - (삭제) 정보공시에서 미활용되는 불필요한 장표 삭제(계약학과 설치현황 등 8개 장표)
- 통계자료 관리 체계 개선
 - 통계 업무 유공자 포상
 - 통계 업무 관련 직무전문 교육과정 신규 개설 운영 : 2회

구분	상반기	하반기
교육 과정	직무전문(대학통계·정보공시) 과정	직무전문(대학통계·정보공시 활용)과정
교육 내용	통계업무 기본과정	통계정보를 이용한 보고서 작성
교육 일정	2017. 4. 26.(수)	2017. 12. 5.(화)

4. 인프라 영역

- 대학정보공시 양정제도* 시행 이후 누적 벌점 획기적으로 감량

※ 대학정보공시 양정제도 : 대학정보공시 위반 및 정정에 대해 건수별로 벌점을 부여하고 3년 주기로 합산하여 위반 정도에 따라 제재(모집정지, 정원감축)

• (기존) 대학 기준 2013 ~ 2015년 : 620점 → (현재) 2016 ~ 2018. 2월 : 30점

- 정보공시/교육기본통계 관련 설명회 및 간담회 개최 (2017. 4월 ~ 11월)

• 정기적인 간담회 개최(4회), 통계보고 현황 공유 및 개선의견 도출

구분	내용
제도 변경	- 정보공시 조사 시기 변경요청(4, 6, 8, 10월 → 5, 7, 9, 11월) - 대학강의 공개실적 플랫폼 확대(KOCW, K-MOOC) 요청
조사지침 개선	- 장애학생 현황 내 재학생 수를 공시 내역 자동 연동 - 현장실습 교과목 이수 완료 기준 조정(수강학년도 → 이수학년도)

- 정보공시 사전 자체 점검 추진

• 관련 부서 실무 담당자로 구성하여 사전 점검 회의 진행 : 7회

• 타 대학 주요 오류사항을 확인하여 우리대학의 동일한 오류 발생 가능성 여부 사전 점검

• 각 업무별 데이터 중복입력 제거 등 프로세스 및 시스템 개선방안 마련

회차	검토항목	개최일	관련기관
1	신입생/재학생 총원 현황	2017. 2. 2.	학사과, 입학관리과, 교무과
2	현장실습 운영 현황	2017. 2. 3.	학사과, 미래교육팀, 공과대학
3	강사 강의료	2017. 2. 3.	학사과, 교무과, 공과대학
4	전체 교원 대비 전임교원 현황	2017. 2. 7.	교무과
5	등록금 현황	2017. 2. 9.	교무과, 예산과, 정보화본부
6	장학금 수혜 현황	2017. 2. 14.	장학복지과
7	외국인 유학생 현황	2017. 2. 16.	학사과, 국제협력과, 입학관리과

○ 대학기관연구(IR)의 기획연구과제 추진

- 대학에서 생산되는 교육, 연구 및 학생, 교수 데이터, 대학평가 자료 등의 통합 체제를 구축하고 종합적이고 체계적인 분석을 통해 성공모형을 개발 필요

* IR(Institutional Research) : 대학의 기획, 정책개발, 의사결정을 지원하기 위한 정보제공의 목적으로 시행되는 연구 및 활동

- 현황 진단

- * 입학본부(학교생활기록부, 수학능력시험 성적 등), 학사과(학부성적), 대학생활문화원(학생만족도조사, 각종 학생관련 정보), 경력개발센터(졸업생 진로조사 등)에서 수집하는 데이터를 통합·연계하여 관리·분석하는 기능 및 기관 부재
- * 각 기관별 데이터 분석결과도 종합적인 환류기능이 미비해 대학 교육 및 연구제도, 정책에 반영 미흡

- 활용방안

- 학생패널데이터 구축, 학생정보종합시스템 DB를 구축하여 교육과정 개편 및 관리, 평가 및 생활지도 등에 활용하여 맞춤형 교육서비스 제공
- 연구의 질적 수준 제고를 위한 각종 데이터 통합분석 등을 통해 연구자 성장 단계별 지원체제 강화

- 대학운영에 적합한 자율적 정책개발 노력과 과학적 데이터를 전략적 활용이 가능하도록 대학기관연구(IR) 도입을 검토하는 기초 연구 필요

- 연구 주요 내용

- 서울대학교 교육 관련 데이터 관리 현황 및 시사점 논의
- 국내·외 IR 센터 현황 및 사례 검토
- 서울대학교 IR 센터 도입, 설립, 운영 규정 제정(안) 제시
 - IR도입 형식, 조직명, 조직도 및 소요예산 등
 - 연간 주요업무 계획, 학내 기관 데이터 수집 및 통합·연계 방안, 운영 설비 및 행정지원, 규정 제정(안) 제시

- 과제 선정 및 협약체결 : 2018. 1월

- 연구책임자 : 사범대학 임** 교수
- 연구과제명 : 서울대학교 IR 센터 설립 방안 연구
- 연구기간 : 2018. 1월 ~ 5월

□ 2017년도 실행과제 성과지표 달성도

연번	성과지표	측정방법	2017년 주요 실적(요약)
1	통계정보시스템 개선	정보공시, 등록금·장학금 조사 등 각 통계조사 자료 작성을 위한 메뉴 구축	<ul style="list-style-type: none"> • 부서별로 관리되는 복합적 자료를 정보공시 등에 그대로 연동될 수 있도록 한 번에 생성할 수 있도록 처리 • 통계업무 유공자 우수직원 포상 및 직무 교육 실시 • IR 추진방안 관련 기획연구과제 추진

○ 2017년도 달성현황

※ 4개년 성과지표 달성도 참조

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

나. 사업효과

□ 통계자료 생성 방법 개선을 통한 업무 효율성 제고 및 행정력 절감

- 통계자료 생성 단계를 최소화(일괄/자동)하여 오류 발생을 줄이고, 통계자료 작성에 소요되는 행정력을 절감

□ 통계업무 관리 체계 강화

- 통계업무 유공자에 대한 포상을 통해 통계업무의 중요성에 대한 인식 제고
- 통계관련 직무전문 교육을 실시하여 담당자 역량 강화
- 설명회, 간담회를 정기적으로 개최하여 지침에 대한 정확한 이해 및 공유, 업무 담당자간 정보 교류 활성화 및 협력 관계 구축
- 정보공시 양정제도 관리를 통해 각종 통계자료의 신뢰도 제고

□ 학내 대학기관연구(IR) 센터 설립 및 운영(안) 제시

- 대학기관연구(IR) 기획연구과제 결과를 토대로 학내 대학기관연구(IR) 센터 설립 및 운영에 대한 구체적인 방안 제시 가능
- 데이터 기반 정책결정 및 교육의 질 제고에 기여

다. 미흡한 점(한계) 및 개선(보완)할 점

□ 통계정보시스템 사용자 편의 기능 추가 제공 필요

- 현재 우리대학은 대학주요지표 및 정보공시 등 자료를 학내 구성원에게 제공하고 있음. 부서별 업무시스템에서 외부 공시에 직접 연계될 수 있도록 통계자료 관리 체계 개선 및 편의 기능을 추가하여 서비스 항목을 확대해 나갈 예정임

성과목표 11 세계 수준으로 도약하기 위한 재정기반 강화

성과목표의 필요성

- 세계 25위권 대학(QS 평가) 진입을 위해 2016~2025 중장기 재정운영계획을 수립하여 중장기 재원 소요를 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				2017년 실적		부서자체 평가결과	
			2014	2015	2016 (실적치)	2017 (A)	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 (1,003)	828	852	878	2,581	311.7	초과 달성	높음

* () 안의 숫자는 당해연도 실적치임

※ 2015년 중앙도서관 관정관 완공(600억원), 2017년 삼성전자 서울대연구소 완공(1,470억원)

○ **목표치 달성도**

- 2017년 총 약정액 1,044억원, 총 출연액 2,581억원은 2017년 목표치(828억원) 대비 311% 달성
- 신규 잠재기부자 개발을 통한 거액 모금 활성화
 - 비동문 거액 잠재 기부자 개발을 위한 실버타운 거주자 대상 캠퍼스 투어 개최(총 2회)
 - 기존 거액 기부자 대상 캠퍼스 투어 및 음악회 개최 등 지속적인 예우를 통해 재기부 유도

- ‘만만한 기부’ 캠페인을 통한 소액 정기 후원자 확대
 - 2017년 총 약정액 약 25억원, 총 약정건수 1,166건
 - 온라인 이벤트 ‘만만한 삼행시’ 시행 및 ‘장학금 수기 공모전’ 개최
 - 이메일 뉴스레터 및 교내/동창회 소식지 등을 통한 홍보물 발송
 - ‘만만한 기부’ 캠페인 1주년 리포트 발송 및 추가 참여 유도
- 교내기관 및 동창회 대상 모금업무 협력프로세스 강화
 - 단과대학(원) 및 교내기관 모금 지원을 통한 전체 모금액 확대 및 모금 역량 강화
 - 교내 개별 모금사업 컨설팅 및 온라인 약정 기능 지원
 - 미주재단, 해외 동창회 업무 협력을 통한 해외 동문 대상 모금 홍보 확대
 - 총동창회 신년인사회 공동 개최 및 미주 동문 초청 캠퍼스투어 프로그램 신설

○ 목표치 적극성 판단사유

- 모금 단체에 대한 신뢰도 하락, 경제 불황 등으로 국내 기부 참여도가 지속적으로 감소하는 추세임
 - 개인 기부 참여율 2013년 34.6%에서 2017년 26.7%로 7.9% 감소(통계청, '17 사회조사)
 - 향후 기부 의향 2013년 48.4%에서 2017년 41.2%로 7.2% 감소(통계청, '17 사회조사)
- 2000년대 이후 대학 발전기금의 규모도 지속적으로 감소 중
 - 국·공립대 전체 기부금 수입 2014년 1,979억원에서 2016년 1,853억원으로 6.4% 감소(대학알리미, ‘발전기금회계 예산’ 공시)
- 사회 전반적인 기부 문화 위축과 이에 따른 대학 모금액의 지속적인 감소에도 불구하고, 지속적인 모금캠페인 시행과 체계적인 기부자 예우 관리를 통해 매년 3% 증액을 목표로 하였으며 이는 매우 적극적인 지표 설정임

연번	성과지표	측정방법	2017년 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"> • 모니터링 시스템 구축 기본 계획수립(2017. 5월) • 모니터링 시스템 구축 전 현 종합재정정보시스템 고도화 협의 (2017. 6월~9월) • 통합재정관리체계 로드맵 수립(2017. 9월) • 모니터링 시스템 구축을 위한 추진 계획 수립(2017. 11월) • 사전컨설팅 용역 입찰 추진(2017. 11월 ~) • 사업별 예산성과 심사제도로 예산집행 효율성 제고 • 직업교육훈련과정 간접관리경비 운용 개선

○ 2017년도 달성현황

- 「예·결산 모니터링 시스템」 구축 기본계획 수립(2017. 5월, 총장결재)
- 모니터링 시스템 구축 전 現 종합재정정보시스템 고도화 진행(2017. 6월 ~ 9월)
- 정보화전략(ISP) 차원의 예·결산 모니터링 시스템 구축·운영을 위한 통합 재정관리체계 로드맵 수립(2017. 9월)
- 「예·결산 모니터링 시스템」 컨설팅 용역 업체 선정을 위한 입찰 추진(2017. 11월~)
- 사업별 예산성과 심사제도로 예산집행 효율성 제고, 직업교육훈련과정 간접 관리경비 운용 개선 등

연번	성과지표	측정방법	2017년 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"> • 2017. 3월 SSC* 설치에 대한 주요 단과대학 기획부학장 사전회의 • 2017. 4월 SSC 도입 방안에 대한 전체 기획부학장회의 • 2017. 12월 외부 용역을 수행하여 RPA** 구축 완료 • 2017. 12월 표준 계정과목 수립 완료 • 2018. 1월부터 RPA 시범도입(회계지원팀)

* SSC(Shared Service Center) : 각 기관별로 분산되어 있는 공통적이고 반복적인 업무를 분리하여 하나의 조직에서 통합 운영하는 것을 의미하며, SSC는 그 운영 조직을 말함

** RPA(Robotic Process Automation) : 사람의 작업을 모방하여 정형화되고 반복적인 업무를 대신 수행함으로써 자동화하는 Smart Software

○ 2017년도 달성현황

- SSC 설치에 대한 주요 단과대학(공대, 자연대, 농생대, 의대) 기획부학장 사전회의 : 2017. 3월
- 홈페이지에 「재무정보 공시」란 신설 : 2017. 4월
- SSC 도입 방안에 대한 전체 단과대학 기획부학장회의 : 2017. 4월
- RPA 구축을 위한 외부 용역 수행(회계 지출 프로세스 표준화) : 2017. 12월
- 표준 계정과목(종합재무제표 계정과목) 수립 완료 : 2017. 12월
- 서울대 및 관련법인의 내부통제검토보고서 발행 : 2017. 12월
- 종합재무제표 감사보고서 공시 완료 : 2017. 12월
- RPA를 구축하여 회계지원팀에 시범도입 : 2018. 1월부터

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 자원 마련

가. 당초 추진계획 및 실적

□ 당초 추진계획

- 신규 잠재기부자 개발을 통한 거액 모금 활성화
- ‘만만한 기부’ 캠페인을 통한 소액 정기 후원자 확대
- 교내 기관 및 동창회 대상 모금 업무 협력 프로세스 강화
- 당초 추진 일정
 - 총동창회 신년인사회 공동개최 : 2017. 1월
 - 거액 모금 잠재기부자 대상 모금 행사 시행 : 2017. 상반기
 - 기부자 초청 음악회 : 2017. 10월

□ 추진실적

- 약정 및 출연 현황
 - 2017년 총 약정액 1,044억원, 총 출연액 2,581억원은 2017년 목표치(828억원) 대비 311% 달성

(단위 : 억원)

구분	발전기금	단과대학	병원	미주재단	총계
출연액	2,285*	69	194	33	2,581

* 삼성전자 서울대연구소 완공(1,470억원)

4. 인프라 영역

○ 신규 잠재기부자 개발을 통한 거액 모금 활성화

- 거액 잠재 기부자 개발을 위한 실버타운 거주자 대상 캠퍼스 투어 개최 및 후속 관리
 - 1차 ○○○실버타운(2017. 5. 30.), 2차 ○○○실버타운(2017. 11. 7.) 거주자 대상 캠퍼스 투어 개최
- 기존 거액 기부자 대상 예우프로그램을 통한 추가 참여 유도
 - 기부자 초청 캠퍼스 투어(2017. 5. 11.) 시행(1억원 이상 기부자 대상)
 - 기부자 초청 음악회(2017. 10. 26.) 시행(1천만원 이상 기부자 대상)

○ ‘만만한 기부’ 캠페인을 통한 소액 정기 후원자 확대

- 선한인재 장학금 모금 현황(약정 기준)

(단위 : 억원, 건)

구분	2016년	2017년	누계	비고
모금액	17	25	42	2016. 3월 만만한 기부 캠페인 출범
참여건수	812	1,155	1,967	

- 정기적인 온·오프라인 홍보 이벤트 개최
 - 2017. 1월 홈페이지·페이스북 이벤트 ‘만만한 삼행시’ 시행
 - 2017. 9월 ‘장학금 수기 공모전’ 대학신문사 공동개최



<만만한 삼행시 이벤트, '17. 1. 17.>



<장학금 수기 공모전 시상식, '17. 11. 16.>

※ ‘만만한 삼행시’ 이벤트 : 총 321명 참여

※ 만만한 기부 출범 1주년 ‘장학금 수기 공모전’ : 총 169명 참여

- 지속적인 홍보 및 DM(Direct Mailing) 모금 시행
 - 이메일 뉴스레터 발행(총 3회) 및 교내/단과대학/동창회 소식지 홍보(총 16회)
 - 총동창회보 약정서 동봉 발송(총 6회, 총 54만부)
 - 기부자, 교내구성원, 동문 대상 ‘만만한 기부’ 캠페인 1주년 리포트 발송
 - 온라인·모바일 기부 기능 활성화

○ 교내 기관 및 동창회 대상 모금 업무 협력 프로세스 강화

- 단과대학(원) 및 교내기관 모금 지원 사업 시행
 - 개별 모금 시행기관 모금 컨설팅 및 참고자료 제공(총 19회)
 - 홈페이지 온라인 약정 기능 지원 및 모금사업 소개(총 9개 기관 참여, 2017. 12. 31. 기준)

<발전기금 홈페이지 기관 모금사업 소개 페이지>

단과대학(원) 및 기관 모금사업

Giving to Colleges, Institutes, and More

서울대학교발전기금 > 모금사업 > 단과대학(원) 및 기관 모금사업

농업생명과학대학	법과대학	외과대학
 <p>농업생명과학교육·연구센터 건립기금 모금 캠페인</p> <p style="font-size: x-small;">농업생명과학대학이 또 하나의 도전을 시작합니다. 농업생명과학교육·연구센터 건립을 통해 교육·연구공간을 확충하고자 합니다.</p>	 <p>법학도서관 비전 2020</p> <p style="font-size: x-small;">2020년까지 20만권 장서확충으로 세계로 나아가는 서울대학교 법학대학원이 되겠습니다. 존경하는 선후배 여러분! 저희들의 힘찬 발걸음에 동참 부탁드립니다.</p>	 <p>세상 어디에도 없는 도서관 건립 캠페인</p> <p style="font-size: x-small;">새로운 세대가 열어갈 서울대학교 외과대학의 새로운 미래를 기대하기에 우리의 뜨거운 열정을 다시 흠뻑아 깨웁니다. 도서관은 미래의 상징이 될 것입니다. 함께 미래를 만들어주세요. 시모.</p>
<p>모금 목표액 100 억원</p> <div style="display: flex; align-items: center;"> <div style="width: 76.90%; height: 10px; background-color: #0070C0; margin-right: 5px;"></div> 76.90 % </div> <p>7,690,450,000 원</p>	<p>모금 목표액 20 억원</p> <div style="display: flex; align-items: center;"> <div style="width: 0.01%; height: 10px; background-color: #0070C0; margin-right: 5px;"></div> 0.01 % </div> <p>210,000 원</p>	<p>모금 목표액 260 억원</p> <div style="display: flex; align-items: center;"> <div style="width: 52.06%; height: 10px; background-color: #0070C0; margin-right: 5px;"></div> 52.06 % </div> <p>13,535,369,844 원</p>

- 총동창회보 광고 및 약정서 동봉 발송, 이메일 발송 등 홍보 및 모금 지원

4. 인프라 영역

- 미주재단 및 해외 동창회 업무 협력을 통한 해외동문 대상 모금 홍보 확대
 - 미주 총동창회 평의원회 참석 및 모금 사업 소개(2017. 6. 23., 보스턴)
 - 재홍콩 총동문회 기부금 전달식 참석 및 모금 사업 소개(2017. 8. 14., 홍콩)
 - 미주 동문 초청 캠퍼스투어 프로그램 신설 및 시행(2017. 10. 16.)
 - 미주 총동창회보 모금사업 광고 게재(총 5회)
- 총동창회 및 단과대학(원), 특별과정 동창회 대상 모금 협력 강화
 - 총동창회 신년인사회 공동개최(2017. 1. 6., 총 1,000명 참석)
 - 단과대학(원)/특별과정 동창회 신년회/송년회 모금 사업 홍보(총 9회, 1,470명 참석)

□ 2017년도 실행과제 성과지표 달성도

연번	성과지표	측정산식 (또는 측정방법)	최근 2년 간 실적		2017년 목표치 및 실적			부서자체 평가결과	
			2015년	2016년	목표치 (A)	실적 (B)	달성도(%) (B/A)	달성 여부	목표치 적극성
1	발전기금 모금액(억원)	발전기금 모금액 (발전기금 + 단과재단·병원 + 미주재단 출연액)	1,626	1,003	828	2,581	311.7	초과 달성	높음

※ 2015년 중앙도서관 관정관 완공(600억원), 2017년 삼성전자 서울대연구소 완공(1,470억원)

○ 목표치 적극성 판단사유 및 달성도

※ 4개년 성과지표 달성도 참조

☞ 성과목표 11. 「세계 수준으로 도약하기 위한 재정기반 강화」에서 세부적으로 기술함

나. 사업효과

□ 기부자 저변 확대를 통한 안정적 재원 마련 및 재정자립도 향상

- 실버타운 거주자 대상 캠퍼스 투어 시행을 통해 비동문 거액 자산가 등으로 모금 대상 확대
 - 기존의 동문, 학부모, 교수·교직원·학생 등의 교내 구성원뿐 아니라 일반인을 대상으로 잠재기부자군 저변을 확대하여 거액 모금의 토대 마련



<실버타운 캠퍼스 투어, '17. 5. 30.>

- ※ 총 참여 인원 : 66명
- ※ 캠퍼스 투어 프로그램
 - 규장각, 중앙도서관 관정관 투어 및 오찬
- ※ 캠퍼스 투어 참석자 대상 후속 조치
 - 참석 감사카드 및 투어 사진 발송
 - 서울대 공식 매거진 '서울대사람들' 및 모금 홍보물, 연하장 등 정기 발송
 - 후속 연계프로그램 기획 및 진행 예정

○ 미주재단, 해외 동창회 업무 협력을 통한 해외거주 동문 및 교포대상 모금 확대

- 미주재단, 미주 총동창회 · 28개 지부동창회 업무 협력 강화를 통해 미주 동문 및 교포로 모금 대상을 확대하여 신규 거액 기부자 및 정기 기부자 확보
- 재홍콩 서울대학교총동문회 등 해외 거주 동문 대상 홍보 강화를 통해 해외 거주 기부자 확보
 - 2017년 해외 거주 기부자 총 모금액 약 40억원(약정 기준)
 - 미국, 홍콩, 캐나다, 일본, 영국 등 총 8개국 거주 기부자 참여

※ 서울대학교발전기금 미주재단

- 2008년 비영리법인으로 설립
- 2010년 미연방국세청(IRS) 면세승인기관(501-C-3) 등록으로 미국 거주자 대상 기부금에 대한 미국 내 세제혜택 제공
- 미주재단 모금 현황(약정액 기준)
 - 총 모금액 약 878만 달러(약 98억원, 2010. 4월 ~ 2018. 2월)
 - 2017년 모금액 약 367만 달러(약 40억원)로 전년도 약 36만 달러(약 4억원) 대비 약 10배 증가, 설립 이후 총 모금액의 약 42% 차지
 - 1억 이상 거액 기부 총 283만 달러(약 31억원)로 전체 모금액 중 77% 차지
 - '만만한 기부' 홍보를 통해 선한인재 장학금(약 3만 달러, 약 3,300만원) 소액 및 정기 기부 유치

- ‘만만한 기부’ 캠페인을 통한 정기 기부자 확보 및 장학금 재원 마련
 - 저소득층 학생 생활비 지원 장학사업인 ‘선한인재 장학금’의 안정적인 재원 확보 및 장학금 지급
 - 만만한 기부 참여 약정 1,166건 중 정기 기부 986건으로 85% 차지

□ **교내 모금사업 지원을 통한 전체 기부금 규모 확대 및 역량 강화**

- 단과대학(원) 및 교내 기관 모금 사업 지원을 통한 기관별 자체 재원 마련 활성화
 - 총 9개 기관 모금 목표액 약 850억원 중 약 274억원 약정 달성
 - 기관별 자체 모금 사업 기획 및 잠재기부자 개발, 홍보물 제작 지원을 통한 내부 모금 역량 강화

다. 미흡한 점(한계) 및 개선(보완)할 점

□ **기부 참여도 제고를 위한 제도적 지원 필요**

- 경제 불황, 모금 단체에 대한 신뢰도 하락 등으로 국내 기부 참여도와 기부 금액은 최근 지속적으로 하락하는 추세임
- 기부자의 안정적인 생활 유지를 위한 ‘기부연금제’의 도입 및 신탁 상속 등 다양한 기부 방식에 대한 세제혜택 도입, 세액공제 범위 확대 등을 통해 기부 참여 활성화 필요

11-1-2. 자산경영체제 구축

실행과제의 추진배경

- 법인 전환 후 안정적인 자체재원 확보 관점에서 자산의 효과적인 관리·활용의 중요성 증대
- 여러 지역에 산재되어 있는 자산을 체계적으로 관리할 수 있는 체제 구축 필요

가. 당초 추진계획 및 실적

□ 당초 추진계획

- 자산경영체제 구축 추진계획 추진
 - 자산현황 파악 및 활용 내역 조사 (2017. 3월 ~ 2019. 2월)
 - 자산운영체제 개선 (2017. 8월 ~ 2019. 2월)
 - 임대제도 개선 (2017. 8월 ~ 2019. 2월)
 - 「서울대학교 재산관리규칙」 정비 (2017. 3월 ~ 2019. 2월)

□ 추진실적

- 자산경영체제 구축을 추진할 수 있는 조직 기반 마련
 - 2017. 7월 자산운영팀에서 자산운영과로 격상하면서 2명을 충원하였고 2017. 9월 및 2018. 2월에 각각 1명을 추가로 충원
 - ※ 기존 : 자산운영팀 (3명) → 변경 : 자산운영과 (7명)
- 자산현황 파악 및 활용 내역 조사 계획 수립 (2018. 2월 ~ 3월)
 - 목적 : 여러 지역에 산재되어 있는 본교 자산을 보호하고 자산을 효율적으로 관리·활용하기 위함
 - 내용 : 본교 보유 중인 건물 423개동 및 토지 553필지(2017. 10월 기준)에 대하여 단계별 자산 현황 파악 및 활용 내역 조사를 아래와 같은 절차로 추진

4. 인프라 영역

< 단계별 자산 현황 파악 및 활용 내역 조사 추진(안) >

단계 (일정)	주요 내용
1. 준비 (~ 2018. 2월)	자산명, 지번, 지목, 면적 등에 대하여 공부와 재산관리대장의 일치 여부 및 재산관리대장 내 누락된 자산 여부 확인
2. 자산 현황 조사 (~ 2019. 2월)	준비 단계 추진 결과에 대한 후속 조치로서 공부, 재산관리대장, 실제 자산 현황을 비교하여 자산명 일원화, 지번 등 오류 내역 정비 실시
	건물 주요 공간 및 토지 필지별 활용 내역 조사
3. 정리 및 활용 (~ 2020. 2월)	재산관리시스템 개선
	자산 현황 및 활용 내역 조사를 반영하여 활용 가능한 자산 발굴

※ 공부와 재산관리대장, 실제 자산 현황이 상호 불일치하는 경우 본교 자산의 파악 자체가 곤란하여 자산 관리의 사각지대 발생 가능

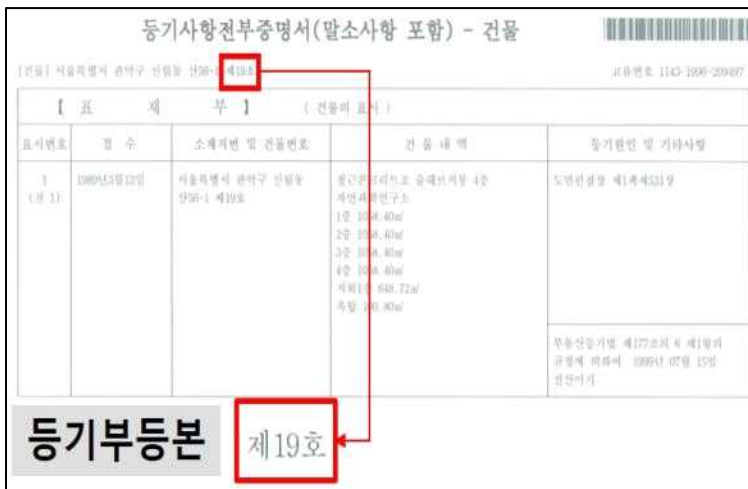
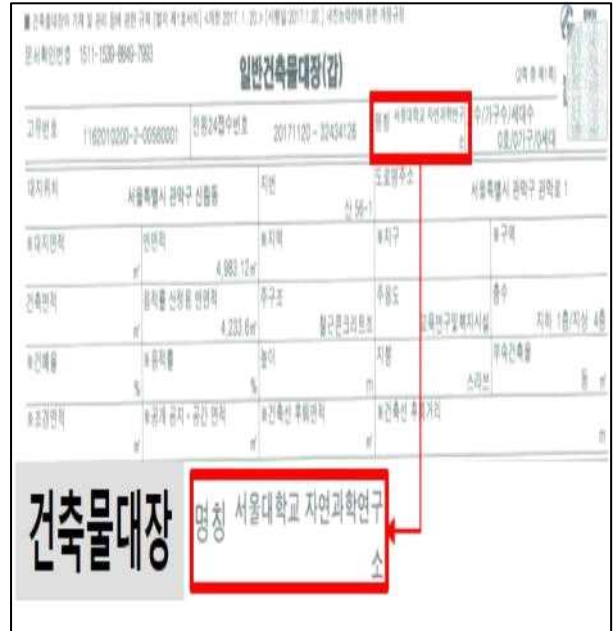
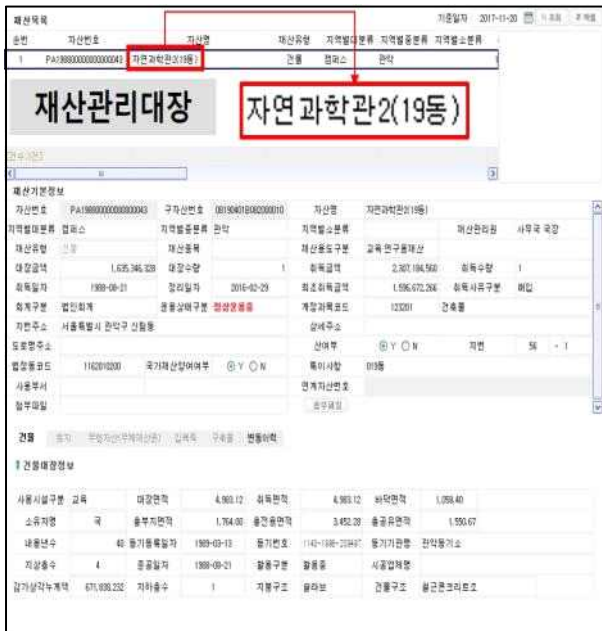
※ 재산관리대장은 재산관리시스템으로 관리하며, 재산관리시스템은 통합행정시스템 내에 있음

- 상기 단계별 자산 현황 파악 및 활용 내역 조사 추진(안) 중 준비 단계(공부 상 문서-본교 재산관리대장 일치 여부 확인) 완료

< 준비단계 추진 결과 >

구분	본교 보유 자산(수)	공부-재산관리대장 간 불일치(수)	공부-재산관리대장 간 불일치 내역
건물	423	37	·재산관리대장 미등재 29건 ·공부 부존재 8건
토지	553	103	·지목 불일치 49건 ·면적 불일치 40건 ·지목/면적 불일치 12건 ·공부 부존재 2건

※ 자산관리대장과 관련 공부의 자산명 불일치 내역(예시)



○ 「서울대학교 자산관리규칙」 1차 개정 완료

< 추진 경과 >

- 「서울대학교 자산관리규칙」 개정(안) 마련 (2017. 10월 ~ 2018. 2월)
- 전 기관 의견 조회 및 법적 검토 (2018. 2월)
- 자산관리위원회 심의 (2018. 2월)
- 「서울대학교 자산관리규칙」 개정(안) 확정 및 공포 (2018. 3월)

< 주요 내용 >

- 법인화 이후 변화된 상황을 고려하여 기부제도 개선
 - 현행 규칙에는 출연에 조건이 붙은 경우 출연을 받을 수 없도록 규정하고 있고 단서 조항에서 일부 예외 사항을 규정하고 있는 바, 해당 예외 사항을 삭제하여 조건 없는 출연만 받는 것으로 개정
 - 출연자에게 출연재산을 무상으로 임대할 수 있는 근거 삭제
 - 출연재산을 임대 받은 출연자가 다른 사람에게 다시 임대하는 것이 가능하도록 하는 근거 삭제
 - 그 밖의 운영 개선
 - 재산관리위원회 서면 심의, 이해관계자 출석, 위원 제척 근거 마련
 - 교육·연구용 재산 관리 사무를 교직원에게 위임할 수 있는 근거 마련
 - 무상으로 증여 받은 재산(건물) 취득가액 산정 기준에 ‘취득원가’를 추가
 - 재산관리위원회 심의를 거쳤거나 별도의 협약이 있더라도 재산 최초 임대 기간이 10년을 초과할 수 없도록 제한
 - 재산에 필요한 재원을 출연한 자를 대상으로 재산관리위원회 심의를 거쳐 임대 기간을 별도로 정할 수 있도록 하는 조항 삭제
 - 임대료 산정 기준 하한을 명확히 규정하고자 ‘재산관리규칙에서 정하는 효율과 산출방법에 따라 산출된 금액 이상인 금액으로서 임차인과 합의된 금액’으로 개정
 - 본교 임대 상황을 고려하여, 임대료 월납이 가능하도록 개정하고 분납에 따른 이자 부과 근거를 삭제
 - 재산실태조사 관련 내용을 구체화
 - 분임재산관리원은 현재 취득 및 처분 등의 권한이 없으므로, 분임재산관리원의 재산관리계획 및 재산관리운영보고서 작성 의무 삭제
- ※ 국유재산법령 상 중앙관서의 장(교육부 등)의 역할을 그대로 준용하여 본교 분임재산관리원의 역할로 규정한 사항으로서, 현 운영체제와 맞지 않음

○ 타 대학 사례조사 실시계획 수립 및 조사 추진

< 실시계획 수립내용 (2018. 1월) >

- 조사 목적 및 내용

- 타 대학의 자산운영체계를 파악하여 자산관리 관련 본교 주요조직의 역할 재정립에 참고
- 임대 절차 간소화 및 임대 관련 시스템 구현, 임대료 산정 기준 개선 등 임대 관련 제도를 정비하기 위해 타 대학 임대 제도 조사
- 타 대학의 과세 대응 현황을 파악하여 본교 과세에 효과적으로 대응할 수 있는 방안 마련
- 기타 본교에 적용 가능한 타 대학 자산 관리 및 임대운영 우수사례 발굴

- 사례 조사 대상 대학 선정

- 국립대학은 국유재산법령에 따라 자산을 관리·운영하여야 하나 본교는 법인 전환 후 법인자산에 대하여 상기 법령을 적용받지 않으므로, 사립대학을 대상으로 조사 실시
- 서울 소재 대학 중 교지·교사 보유 면적이 큰 대학을 대상으로 본교를 제외한 상위 7개 대학을 아래와 같이 선정하였으며, 선정 대학 상황 및 일정 등을 고려하여 조사 가능한 3~4개 대학을 우선 방문
- 선정 대학 : 연세대, 고려대, 경희대, 한양대, 성균관대, 이화여대, 건국대

< 2017년 주요 대학 교지·교사 면적 (대학알리미 공시 정보 참고) >

순위	교지 기준		교사 기준	
	학교	면적 (천㎡)	학교	면적 (천㎡)
1	서울대	6,206	연세대	1,513
2	한국외대	2,307	서울대	1,506
3	경희대	1,700	고려대	823
4	연세대	1,443	경희대	686
5	충신대	940	한양대	583
6	고려대	881	성균관대	570
7	성균관대	630	이화여대	561
8	이화여대	546	건국대	490
9	서울과기대	505	중앙대	448
10	건국대	474	아주대	380
11	한양대	447	가천대	378

< 조사 실시 내용 (2018. 2월 ~ 3월) >

- 상기 타 대학 사례 조사 선정 대학 중 2018. 2월 ~ 3월에 3개 대학을 방문하여 자산 관리 및 임대 관련 사례 조사 실시
 - 방문 대학 : 건국대학교, 성균관대학교, 연세대학교
 - 향후 필요 시 타 대학을 추가로 방문하여 사례 조사를 실시할 예정이며, 동 사례 조사 결과를 반영하여 자산 관리·활용 관련 제도 개선을 추진할 계획임
- 본교 토지와 인접하여 무단점유 가능성 있는 타인 소유 건물에 대하여 현황 측량을 실시한 결과, 무단점유 상태임을 확인 (2017. 12월 완료)

□ 2017년도 실행과제 과제지표 달성도

연번	과제지표	측정방법	2017년 주요 실적(요약)
1	자산경영체제구축 착수	자산경영체제 구축 추진 계획에 따른 추진 실적	<ul style="list-style-type: none"> • 자산경영체제 구축을 추진할 수 있는 조직 기반 마련 • 자산경영체제 구축 추진 계획 일정에 따라 추진 <ul style="list-style-type: none"> - 자산 현황 파악 및 활용내역 조사 계획 수립 - 상기 계획 내 준비 단계(공부 상 문서와 상이한 자산 확인) 완료 - 「서울대학교 재산관리규칙」 1차 개정 완료 - 타 대학 사례 조사 실시 계획 수립 및 3개 대학 조사 실시 - 무단점유 확인을 위한 일부 지역 측량 실시

○ 2017년도 달성현황

- 자산경영체제 구축을 추진할 수 있는 조직 기반 마련
- 자산현황 파악 및 활용내역 조사 계획을 수립하고, 동 계획 내 단계별 조사 추진(안) 중 준비 단계 기 완료
- 「서울대학교 재산관리규칙」 1차 개정 완료
- 타 대학 사례조사 실시계획 수립 및 3개 대학 조사 실시
- 무단점유 확인을 위한 일부 지역 현황측량 실시

나. 사업효과

□ 자산 관리·운영의 효율성 도모

- 법인체제에 적합하게 자산을 효율적으로 관리·운영할 수 있도록 임대 제도 개선, 기부 제도 개선 등을 포함한 「서울대학교 재산관리규칙」 정비

□ **자체재원 확충을 위한 기반 마련**

- 활용가능자산 발굴 및 임대 관련 제도개선 등을 통하여 본교 자체적으로 재원을 확충할 수 있는 제도적 기반 마련

□ **본교 자산 보호를 통한 교육·연구 공간의 안정적 지원에 기여**

- 본교 자산에 대한 무단점유 상태를 확인하여 타인의 본교 부동산 물권 시효취득을 사전에 방지하는 등 본교 자산보호에 기여

실행과제 11-2 재정 효율성 제고를 위한 통합재정시스템 구축

11-2-1. 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 모니터링 할 수 있는 시스템 구축 등으로 재정효율성 제고
 - 발전기금, 간접비 등 재원별 예·결산 집행내역을 하나의 계정과목 체제로 조회 및 모니터링
- 당초 추진일정
 - 모니터링 시스템 구축
 - 사전 컨설팅 용역 : 2017. 5월 ~ 8월
 - 시스템 구축 착수 : 2017. 10월
 - 시스템 구축 완료 : 2018년

□ 추진실적

<예·결산 모니터링 시스템 구축 준비>

- 「예·결산 모니터링 시스템」 구축 기본계획 수립(2017. 5월, 총장결재)
 - 실무자 협의(7회), 월요 간부회의(2017. 4월) 및 확대간부회의(2017. 5월) 보고

○ 모니터링 시스템 구축 전 現 종합재정정보시스템 고도화 협의 진행(2017. 6월 ~ 9월)

- 모니터링 시스템 구축에 필수적인 모니터링 항목, 적용법인, 주기 등을 원활하게 도출할 수 있도록 내부적으로 現 종합재정정보시스템을 고도화하여 데이터 정확성 제고
- 산학협력단, 발전기금, 정보화본부, 회계지원팀 등 관련부서 업무 협의를 진행하여 역할 분담 확정(2017. 6월, 업무 회의 개최 3회)

구분	역할
재정전략실 (예산과)	· 입찰공고, 계약체결, 예산집행 · 사업수행 및 감독, 행정조치 · 시스템 사용 중 발생 오류 색출 후 개선요청사항 송부
기획처 (회계지원팀)	· 사업수행 및 감독, 검사·검수 · 시스템 사용 중 발생 오류 색출 후 개선요청서 송부
개별법인 (산학협력단, 발전기금)	· 사업 수행상의 전반적인 지원 및 협조 · 각 개별 법인의 예·결산 시스템에 대한 정보 제공 · 모니터링 항목 정의를 위한 인터뷰 협조
정보화본부	· 사업 수행상의 전반적인 지원 및 협조 · 종합재정정보시스템 사양 등 시스템 현황에 대한 정보 제공 · 시스템 연계 관련 협조 · 개선요청사항을 토대로 시스템 기능 개선

- 종합재정정보시스템 고도화 완료 내역(2017. 9월)

구분	고도화 내역
DB 이관	· (문제) sRND 시스템 구축 이후 산학협력단의 DB가 자동 연계되지 않음 · (해결) 두 시스템 간 연동 로직을 수정하여 산학협력단의 예·결산 내역 이관
기능 개선	· (문제) 일부 보고서(DB마트조회, 종합재정항목명칭변경, 예산편성현황, 법인별 세입세출현황, 법인별 세입결산상세)의 기능 및 수치 오류 발생 · (해결) 각 보고서에서 발생한 오류내역 색출 후 기능 수정
보고서 수정	· (문제) 보고서별 주기가 서로 상이 · (해결) 보고서의 주기를 같도록 하여 향후 모니터링이 용이하도록 구성 ※ 해당 보고서: 예산총괄현황, 예산편성현황, 사업별예산현황, 월별세입세출현황, 법인별 세입세출현황, 사업별집행현황, 기관별예산집행현황, 법인별세입결산상세, 법인별세출결산상세, 세출결산현황(종합), 사업별결산상세, 세입_세출결산현황 등 21개

○ 정보화전략(ISP) 차원의 예·결산 모니터링 시스템 구축·운영을 위한 통합재정 관리체계 로드맵 수립(2017. 9월)



<서울대학교 통합재정 관리체계(요약)>

○ 「예·결산 모니터링 시스템」 컨설팅 용역 업체 선정을 위한 입찰 추진

- (1~3차 입찰) 공개 입찰 결과 2회 유찰, 단독 응찰 업체와 수의계약 추진하려 하였으나 사업 수행능력 평가결과 사업수행이 어려울 것으로 판단되어 재입찰 결정(2017. 11월 ~ 2018. 1월)
- (4~5차 입찰) 조달청에 입찰 의뢰, 조달청에서 공개 입찰을 진행하였으나 무응찰로 유찰(2018. 2월 ~ 2018. 3월)
- (6차 입찰) 「소프트웨어산업 진흥법」 제24조의2에 따라 대기업 참여제한 예외 적용 후 자체 재입찰 진행 중(2018. 4., 입찰 기한 2018. 4. 27.)

<업체 선정을 위한 입찰 추진 중 발생한 애로사항>

서울대 조직의 특수성으로 인해 과업의 난이도가 높아 대기업에서 과업을 수행함이 타당하나 「소프트웨어사업의 대기업 참여 제한 제도(소프트웨어산업 진흥법)」에 의하면 본 사업에 중소기업자만 참여 가능하여 계약 추진에 어려움 발생

<소프트웨어산업 진흥법 제24조의2(중소 소프트웨어사업자의 사업참여 지원)>

- ② 과학기술정보통신부장관은 국가기관등이 발주하는 다음 각 호의 어느 하나에 해당하는 사업을 제외한 소프트웨어사업에 중소기업자의 참여를 확대하기 위하여 필요하다고 인정하면 대기업인 소프트웨어사업자가 참여할 수 있는 사업금액의 하한을 정하여 고시하고, 국가기관등의 장에게 이를 적용하도록 요청하여야 한다. <종략>
- 2. 소프트웨어사업자를 선정하지 못하여 다시 발주하는 사업(국가기관등이 「조달사업에 관한 법률」에 따라 조달청에 의뢰하여 발주하는 사업에 한정한다)

<재정 효율성 제고>

- 「사업별 예산성과 심사제도」로 예산 집행 효율성 제고
 - 심사관리대상사업 : 131건(2017년, 국고출연금 사업 및 1억 이상 투입되는 사업)
 - ※ 인건비, 기관운영비 등 경상적인 경비 위주 사업 제외
 - 예산 집행 현황 : 예산 현액 대비 약 98.9% 달성(2017년)

(단위 : 천원, %)

구 분	평가 대상 사업 예산 (예산 현액) (A)	2017년	
		원인행위액 (B)	집행률 (B/A)
국고출연금	164,104,359	162,900,127	99.3%
자체예산	62,041,962	61,046,678	98.4%
공통(출연금+자체)	38,454,700	37,772,578	98.2%
총 계	264,601,021	261,719,383	98.9%

※ 2016년 예산 집행률(98.3%) 대비 소폭 증가

- 직업교육훈련과정 간접관리경비 운용 개선
 - 산학협력단에 전액 징수되던 직업교육훈련과정 간접관리경비(20%)에 대해 법인회계(12%)+산학협력단(8%)로 배분비율을 조정
 - 2018년도부터 약 950백만원 자체재원 확보를 통해 재정자립도 향상 기여

- 법인재산 활용, 동물병원 운영, 어학교육, 공동기기센터운영 사업 등 각 기관의 수입대체경비 사업까지 통합한 재정효율성 제고 노력으로 사업수 증가(8개) 및 수입액 초과 달성(137억)
 - 운영사업 : ('15) 139개 → ('16) 149개 → ('17) 157개
 - 수입액 : ('15) 1,156억원 → ('16) 1,329억원 → ('17) 1,466억원

□ 2017년도 실행과제 성과지표 달성도

연번	성과지표	측정방법	2017년 주요 실적(요약)
1	모니터링 시스템 구축	-통합재정모니터링시스템 구축 사전 컨설팅 보고서 작성 -통합재정모니터링시스템 구축 착수	<ul style="list-style-type: none"> • 모니터링 시스템 구축 기본 계획수립(2017. 5월) • 모니터링 시스템 구축 전 현 종합재정정보시스템 고도화 협의 (2017. 6월 ~ 9월) • 통합재정관리체계 로드맵 수립(2017. 9월) • 모니터링 시스템 구축을 위한 추진 계획 수립(2017. 11월) • 사전컨설팅 용역 입찰 추진(2017. 11월 ~) • 사업별 예산성과 심사제도로 예산집행 효율성 제고 • 직업교육훈련과정 간접관리경비 운용 개선

○ 2017년도 달성현황

※ 4개년 성과지표 달성도 참조

☞ 성과목표 11. 「세계 수준으로 도약하기 위한 재정기반 강화」에서 세부적으로 기술함

나. 사업효과

□ 재정의 통합 운영으로 경영관리자의 합리적 의사결정 지원

- 서울대 전체 재정을 한 눈에 파악할 수 있는 중장기 정보화전략차원의 통합 재정관리 체계 구축으로 경영자의 효율적·합리적 의사결정 지원
- 거래내역의 중복, 누락 등 오류 항목의 사전 검증을 통해 문제 발생을 사전에 예방하고 회계 투명성 및 신뢰성 확보

□ 재정집행 효율화 강화 및 재정자립도 향상

- 「사업별 예산성과 심사제도」로 예산집행 효율성(98.9% 달성) 제고 및 각 기관의 예산 집행 책임성 강화

- 법인화 이후 국회, 정부에서 지속적으로 요구한 수입대체경비사업 통합 및 효율화 요구에 부응하고 재정자립도 향상에 기여
 - 자체재원 확충 노력으로 실제 세입총액 대비 정부출연금 수입비율 1.1%p 감소 ('16) 51.3% → ('17) 50.2%

<정부출연금 수입 비율 현황>

<단위 : 백만원>

구분	2016년	2017년
세입 예산	784,461	803,119
세입 결산(A)	886,636	901,768
정부출연금(B)	455,188	452,688
비율(B/A)	51.3%	50.2%

11-2-2. MRO 통합구매제도 도입

실행과제의 추진배경

- 개별 분산 구매에 따른 가격 비효율 및 복잡한 구매 프로세스에 따른 업무 비효율 발생
- 품목 정보 등 통합 데이터 관리 미흡으로 인한 구매의 투명성 저하
- 순환 근무제로 인한 구매 전문인력 육성이 어려워 구매 전문성 미흡

가. 당초 추진계획 및 실적

□ 당초 추진계획

- 구매 관련 직제 및 사무분장 개정 : ~2017. 5월
- 구매(계약) 관련 규정 정비 : ~ 2017. 5월
- 일반소모품에 대한 전담 인력 배치 및 통합구매 실시 : 2017. 7월 ~

□ 추진실적

- 「서울대학교 직제 및 사무분장에 관한 규정」 개정 확정·시행 : 2017. 7. 1.
 - 재무과에 “물품 구매 관리 및 제도개선(MRO 도입 등) 업무” 추가(제33조)
- 「서울대학교 위임 전결사항 규정」 일부개정 확정·시행 : 2017. 10. 13.
 - 재무과에 “구매제도 개선 계획수립 및 구매제도 관련업무” 추가(별표2)
- 법인회계 구매 현황 사전 분석 : 2017. 7월 ~ 9월
 - 2014~2016회계연도 물품(소모품·비품) 구매 현황 분석
- 타 대학 사례 조사 및 구매담당자 간담회 실시 : 2017. 7월 ~ 9월
 - 타 대학 구매 운영 현황 : KAIST 외 5개 대학
 - 구매담당자 간담회 실시를 통한 의견 수렴
 - 대상 : 주요대학(공대, 자연대 등 5개 기관) 구매담당자
 - 주요 의견

- ▶ 소모품 구매 시마다 수행해야하는 단순·반복적인 구매절차로 인한 행정 낭비 발생
- ▶ 소액 구매에 따른 단과대학별 가격 상이 등 가격 경쟁력 미흡
- ▶ 공통으로 요구되는 소모품(화장지, 복사용지 등)에 대하여 상품권처럼 본부 주관의 단가계약 체결 필요

○ 서울대 소모성 물품 통합구매(MRO) 추진계획 수립 : 2017. 12. 15.

- 주요 내용

- ◆ 주요 소모품에 대한 연간 단가계약 체결
 - ▶ 계약방법 : 경쟁입찰을 통한 연간 단가계약
 - ▶ 구매대상 : 가격변동 폭이 낮고 공통으로 요구되는 소모품 15개 품목, 50개 규격

○ 서울대 소모성 물품 통합구매(MRO) 추진 : 2018. 1월 ~ 3월

- 기초금액 산출 등을 위한 학내기관 수요조사 실시

- ◆ 수요조사 결과
 - ▶ 기관 수요를 반영한 15개 품목, 80개 세부규격 확정[(계획) 50개⇒(시행) 80개, 30개 확대]
 - ▶ 예상구매수량 확정

< 구매대상 품목 및 세부규격 >

품목	세부규격
복사용지	A4·A3(75g/m ² , 80g/m ²)·B4·B5(80g/m ²)
토너 카트리지	HP·삼성·캐논·신도리코·엡손·제록스·브라더·청호·교세라
이동식저장장치(USB)	16·32·64·128 GB
외장하드	1·2 TB
롤화장지	30m·40m·50m·70m
점보롤화장지	250m(두겹, 12롤)·300m(두겹, 4롤·16롤)·케이스
핸드타올	고급지·일반지·갈색지(5,000매)·케이스
사각티슈	250매(각/1박스)
물티슈(다매용)	물티슈(캡형)
의료패드	200매(각/1박스)
의료용 장갑	사이즈(XL·L·M·S·XS)
의료용 마스크	일회용(귀걸이 타입, 끈 타입)
혈당 시험지	아큐체크액티브·한국로슈진단
멸균거즈	4.0cm × 4.0cm × 8겹 × 20포
반창고	7.5cm × 330cm × 10롤

4. 인프라 영역

- 입찰 시행 및 계약업체 선정
 - 입찰업체 수 : 194개사
 - 낙찰자 결정 : 적격심사에 의한 최저가 낙찰제 적용
- 계약 및 통합구매 시행 : 2018. 3. 22.

□ 2017년도 실행과제 과제지표 달성도

연번	과제지표	측정방법	2017년 주요 실적(요약)
1	MRO통합구매제도 도입	통합구매 관련 규정 정비 및 실시 여부	<ul style="list-style-type: none"> • '17. 7~10월 직제 및 사무분장에 관한 규정 개정 등 관련 규정 정비 • '17. 7~ 9월 법인회계 구매현황 사전 분석 및 사례 조사 실시 • '17. 12. 15. 소모성 물품 통합구매(MRO) 추진 계획 수립 • '18. 1. 25. 학내 기관 수요조사 실시 • '18. 2. 21. 입찰 공고(조달청 나라장터) • '18. 2. 28. 낙찰자 선정

○ 2017년도 달성현황

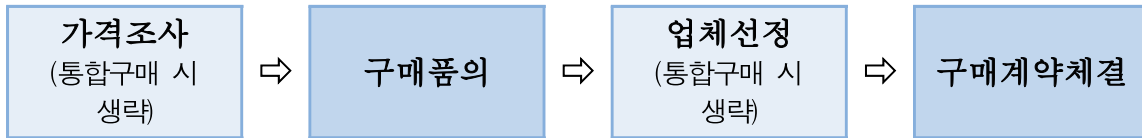
- 직제 및 사무분장에 관한 규정 등 구매 관련 규정 정비
- 소모성 물품 통합구매제도 도입을 위한 사례 조사 및 구매현황 분석
 - 타 대학 사례 조사, 구매현황 분석, 기관별 수요조사 등
- 소모성 물품 통합구매 추진계획 수립
 - 소모성 물품 통합구매제도 시행 근거 마련

나. 사업효과

- 구매 관련 규정 정비를 통한 새로운 직무수요 반영 및 전담 부서 마련
- 구매 현황 분석을 통해 소모성 물품 통합구매제도 도입을 위한 기초자료 구축
- 경쟁입찰을 통해 연간 단가계약 체결을 통한 가격 경쟁력 확보(약 20% 절감)

구 분	기초금액 ¹⁾ (A)	계약금액(B)	낙찰률	예상절감액(C=A-B)
품목별 예상구매총액	800,925 천원	640,382 천원	79.96%	160,543 천원

- 단순 반복적인 구매 절차 개선을 통한 업무 효율성 제고
 - 가격조사, 업체선정 절차 생략을 통한 구매업무 프로세스 개선



다. 미흡한 점(한계) 및 개선(보완)할 점

- 통합구매 운영 확대 및 내실화
 - 통합구매 시행 후 지속적인 모니터링을 통한 기관 요구 및 개선사항을 보완하여 구매 품목 및 규격 등을 순차적으로 확대 적용 예정

1) 기초금액 : 품목별 주요 온라인몰 평균 판매단가 × 품목별 예상구매수량의 총 합산금액

실행과제 11-3 회계운영시스템 구축 및 운영

11-3-1. 회계운영시스템의 표준화

실행과제의 추진배경

- 회계업무가 표준화 되어 있지 않아 각 기관별로 많은 인원이 지출결의 등의 출납업무에 투입되는 등 효율성이 낮음
- 각 기관의 단순·반복 업무를 표준화하여 통합 처리함으로써 효율성을 제고하고 관련 정보의 대내외 신뢰성 확보

가. 당초 추진계획 및 실적

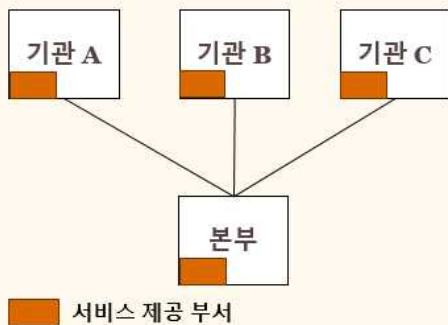
□ 당초 추진계획

- 서울대 SSC*를 통해 회계업무 중 지출결의 등 단순·반복 업무를 분리하여 통합 운영함으로써 단계적으로 회계운영시스템을 표준화 하고자 함

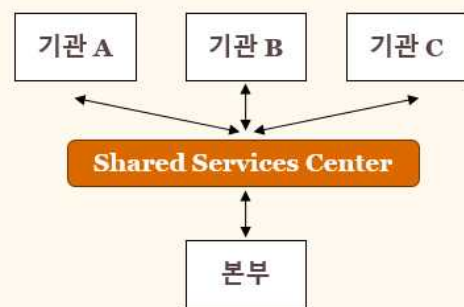
*SSC(Shared Service Center)

Shared Service란 각 기관별로 분산되어 있는 공통적이고 반복적인 업무를 분리하여 하나의 조직에서 통합 운영하는 것을 의미하며, SSC는 그 운영 조직을 말함

Shared Service 도입 전



Shared Service 도입 후



- 서울대 SSC 설치 타당성 등 회계운영시스템의 표준화 및 단계적 통합범위에 대하여 단위기관과 협의 추진
- 외부 컨설팅 결과를 기초로 각 기관(관련법인)의 회계 프로세스, 계정과목 등 기준 정보 표준화

- 통합 재정 효율성 제고를 위해 계정과목을 포함한 기준정보 활용 등 모니터링 시스템 구축과 연계 방안 수립
- 당초 추진일정
 - 관련법인(단위기관)과의 협의 추진 : 2017. 10월
 - 회계운영시스템 구축을 위한 기준정보(프로세스, 계정과목) 표준화 : 2018. 2월
 - 모니터링시스템 구축과 연계방안 수립 : 2018. 2월

□ 추진실적

- 주요 단과대학 기획부학장회의, 전체 기획부학장회의를 통해 구체적인 적용 범위와 방안에 대한 활발한 논의 수행 : 2017. 3월 ~ 4월
 - 법인전환에 따른 재무정보 투명성과 신속성 제고, 지속적인 성장지원을 위한 효율적인 회계·자금 운영 인프라 구축 필요
 - SSC 설치로 프로세스 표준화를 통한 업무 효율성 제고, 각 기관 인력의 효율적 운영, 회계정보의 대내외 신뢰성 증대 및 자금 사고 방지 등 목표
 - 회계운영시스템의 표준화 및 단계적 통합을 위해 서울대 SSC 설치 타당성에 대한 단위기관과의 합의 도출
 - 해외대학 도입 사례로 설명하고 타 부서·기관에 협조 요청

<해외대학의 SSC 도입 사례>

대학명	도입시기	도입목적 및 효과
Harvard	2015년	<ul style="list-style-type: none"> • Financial Policies(재무 규정) 수립 및 재무 시스템 도입 • 업무 효율성 증대 및 對 학생 서비스 품질 제고
Stanford	2015년	<ul style="list-style-type: none"> • 통합 시스템 구현을 통한 효율성 향상 • University IT 조직 하위 조직으로 운영
Berkeley	2012년	<ul style="list-style-type: none"> • 2020년까지 매년 약 140억 비용 감축 예상, 120명 인력 효율화
Yale	2011년	<ul style="list-style-type: none"> • 재무 등 지원업무 효율화를 통해 연구/교육 분야에 인력 증원 (재배치) 목적 도입

4. 인프라 영역

대학명	도입시기	도입목적 및 효과
Johns Hopkins	2006년	• 서비스 및 운영 효율성 증대 및 전문적 비즈니스 지원 적시 제공 목표
Cornell	2010년	• 재무 기능 중심 SSC 구축(회계, 자금 SSC) • 단과대학 등 관련 조직으로부터 인력/자금 지원받아 운영
Michigan	2009년	• 1,700만 달러(약 170억) 비용 절감
Texas, Austin	2014년	• State 보조금이 감소하면서 비용절감 목적으로 도입, 약 3,000만 달러(300억) 비용절감, 500명 재배치
Davis	2012년	• 도입 후 20~25% 비용 절감, 120~140명 인력 효율화 • '15-'16년 : 약 250억, '17년 이후 약 100억 절감 예상
Emory	2013년	• Research Administration 영역에만 SSC 구축
Chapel Hill	2009년	• 학생 당 행정비용이 학업관련 비용 초과하고 비효율이 증가하여 도입, 각 부서 별 약 30~120억원비용 감축
Dartmouth	2011년	• 5개 Finance Center 구축 • 200만 달러(약 20억) 비용 절감

- 서울대 SSC라는 대규모 조직 설치 시 발생하는 기관 구성과 인력 재배치에 대한 부담을 완화하고 인프라 지원을 위해 단계적으로 RPA*를 회계지원팀에 시범도입 : 2018. 1월

* RPA(Robotic Process Automation) : 사람의 작업을 모방하여 정형화되고 반복적인 업무를 대신 수행함으로써 자동화하는 Smart Software

- 서울대 SSC 타당성 분석 결과, 전표작성을 통한 지출업무 등 단순 반복적인 업무에서 비효율성 제거 필요
- 빠른 업무처리 속도로 24시간 가동이 가능함에 따라 업무생산성 향상, 비용 절감 효과 기대
- 정해진 프로세스에 따라 업무를 처리하므로 정확도 및 업무품질 향상 가능
- 업무량의 증가나 변동에 유연한 대응이 가능하며, 제한적으로 권한을 부여받아 수행하므로 데이터 보안성 강화
- 단순 반복적인 업무 제거 및 수작업 업무 자동화를 통해 직원 업무만족도 제고

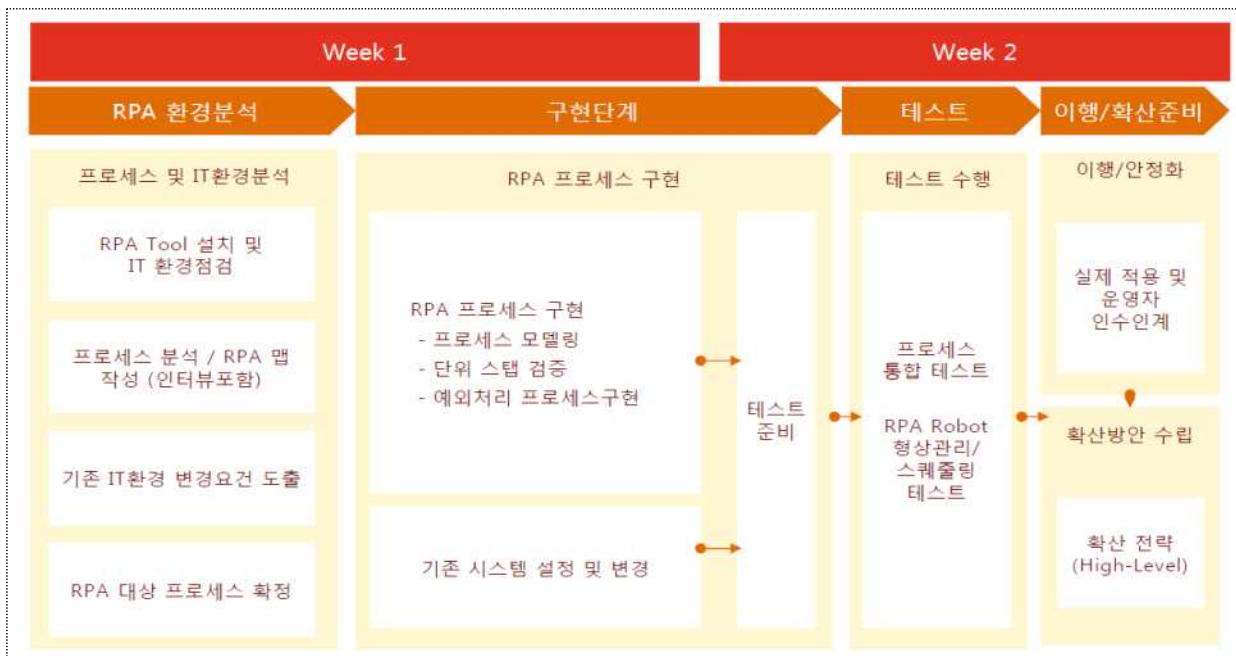
- 국내·외 수행사례

- 전표처리, 자금 입·출금 관리 등 전통적인 거래 처리 영역에 RPA를 적용하여 기관별 상이한 SSC업무를 표준화함으로써 40~75%의 비용절감 효과
- 구매요청 생성, 계약과 주문내역 대사, 대량 데이터 정제·가공 작업 등의 자동화를 통해 회계처리 업무의 오류 제거
- 기준정보 생성 요청 메일 수신, 입력대상 데이터 추출·검증, 신규 기준정보 입력 및 결재 상신 등 기준정보 등록 전(全)과정의 자동화

- 서울대 적용방안

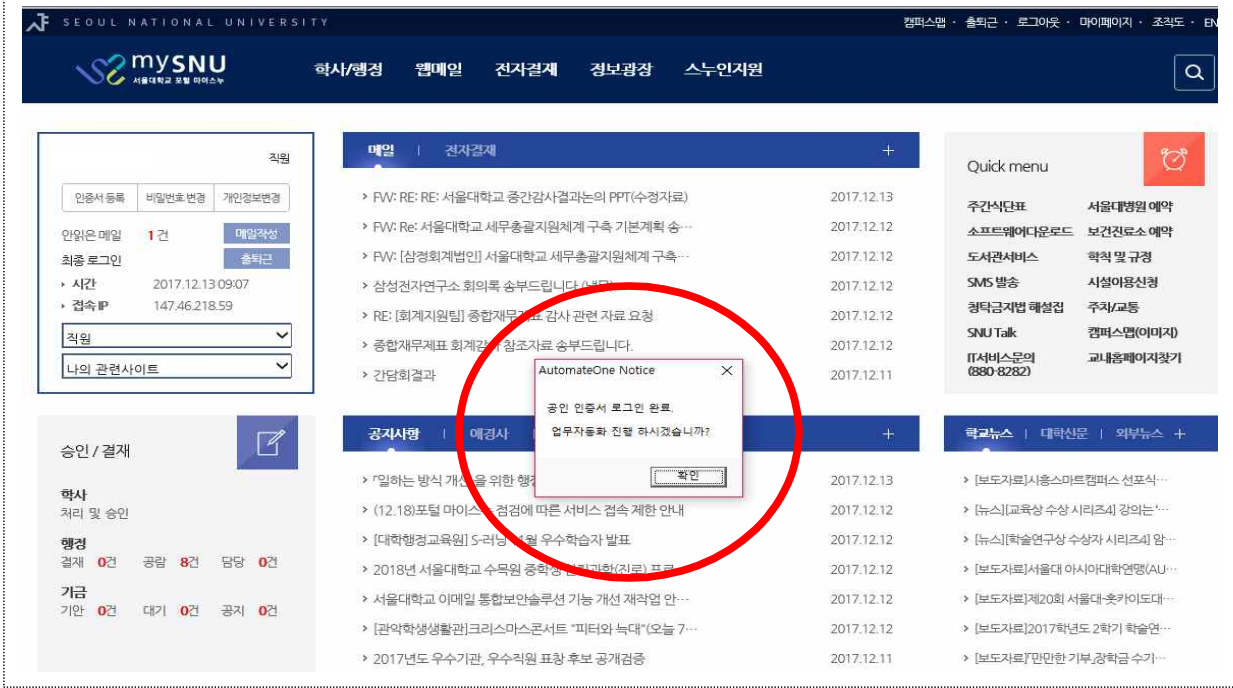
- 회계지원팀 1인 직원 전체 업무의 10% 이상을 차지하는 전표처리 등 기초업무에 우선 적용
- 일정기간(1년) 수행 후, 서울대에 적용 가능한 회계·자금·구매 기준정보, 프로세스 등을 도출하여 구체적인 적용범위와 적용시기 등을 검토
- 본부, 본부직할 부속시설과 지원시설(20개 기관)부터 순차 적용 고려

- 업무 효율성을 제고하는 방안으로 RPA를 도입하여 향후 서울대 및 관련 법인의 회계 운영시스템 표준화의 기반으로 활용



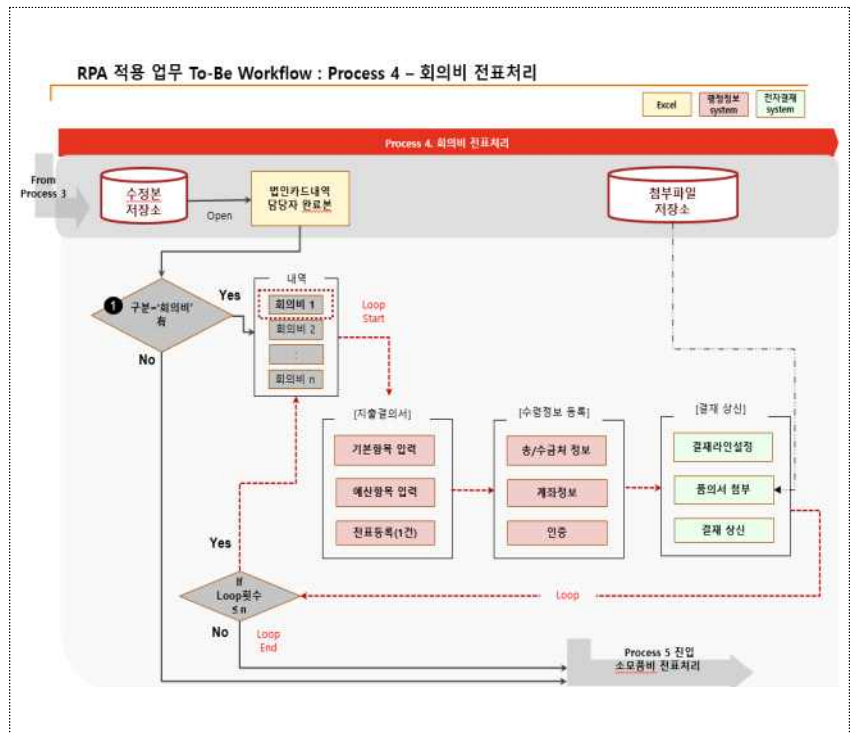
4. 인프라 영역

<RPA 실행 화면>



- RPA는 단순 반복적인 전표처리 등 지출 업무를 통합하여 동일 프로세스로 처리함으로써 조직 설치와 인력재배치의 어려움에서 벗어나 회계운영시스템 표준화 달성

- 법인카드(회의비) 전표 처리 프로세스를 Robotic Software에 입력하여 자동으로 그 프로세스를 따라 전표를 처리하도록 함
- 기관, 담당자에 따라 상이한 절차를 적용하고 상이한 작업시간이 소요되던 수작업 처리 방식에서 탈피하도록 함



- 예·결산 모니터링시스템에서 사용할 표준계정과목(종합재무제표 계정과목)을 서울대, 산학협력단, 발전기금 계정과목을 연계하여 도출 완료함 : 2017. 12월
- 서울대(법인회계) 계정과목을 기준으로 동일한 성격의 산학협력단, 발전기금의 코드, 계정과목, 금액을 연결하여 전체 표준 계정과목을 완성

법인회계결산과목				발전기금결산과목				산학협력단결산과목			
목		세목		목		세목		목		세목	
Code	Name	Code	Name	Code	Name	Code	Name	Code	Name	Code	Name
4238	대손및감가상각비	423801	대손상각비	A5130300	운영비	A5130327	대손상각비				
4238	대손및감가상각비	423802	건축물감가상각비	A5130300	운영비	A5130326	감가상각비	43100	일반관리비	43111	감가상각비
4238	대손및감가상각비	423803	연구기자재감가상각비	A5130300	운영비	A5130326	감가상각비	43100	일반관리비	43111	감가상각비
4238	대손및감가상각비	423804	기계비품감가상각비	A5130300	운영비	A5130326	감가상각비	43100	일반관리비	43111	감가상각비
4238	대손및감가상각비	423805	기타유형자산감가상각비	A5130300	운영비	A5130326	감가상각비	43100	일반관리비	43111	감가상각비
4238	대손및감가상각비	423806	무형자산상각비	A5130300	운영비	A5130328	무형자산상각비	43100	일반관리비	43112	무형자산상각비

□ 2017년도 실행과제 성과지표 달성도

연번	성과지표	측정방법	2017년 주요 실적(요약)
1	회계운영시스템의 표준화 및 단계적 통합	서울대 및 관련법인 회계 기준정보(계정과목) 표준화 보고서 작성	<ul style="list-style-type: none"> • 2017. 3월 SSC 설치에 대한 주요 단과대학 기획부학장 사전회의 • 2017. 4월 SSC 도입 방안에 대한 전체 기획부학장회의 • 2017. 12월 외부 용역을 수행하여 RPA구축 완료 • 2017. 12월 표준 계정과목 수립 완료 • 2018. 1월부터 RPA 시범도입(회계지원팀)

○ 2017년도 달성현황

- SSC 설치에 대한 주요 단과대학(공대, 자연대, 농생대, 의대) 기획부학장 사전회의 : 2017. 3월
- SSC 도입 방안에 대한 전체 단과대학 기획부학장회의 : 2017. 4월
- 외부 용역을 수행하여 RPA 구축 완료 : 2017. 12월
- 표준 계정과목(종합재무제표 계정과목) 수립 완료 : 2017. 12월
- 회계지원팀에 RPA 시범도입 : 2018. 1월부터

나. 사업효과

□ 대학 인프라 혁신 필요성 공감대 확산

- 대학 인프라 현황의 획기적 개선을 위해 비효율성을 제거하고 효율성을 추구하려는 인프라 개선의 의지를 대학 구성원들에게 알리고 공감대 형성
 - 단순·반복적인 업무의 비효율성의 결과를 설명하고 통합해서 자동화할 경우 발생하는 효율성 효과에 대해 적극적인 설득 진행
 - SSC, RPA는 국내대학 최초로 도입하는 인프라 혁신 사례로 이러한 노력이 다른 국내대학 인프라 개선의 촉매역할이 될 것임을 해외대학 도입 사례로 설명하고 타 부서·기관의 협조 요청
- 전체 기획부학장 회의 결과로 구체적인 적용 범위와 방안 등을 합의
 - 조직 수립 및 인력재배치의 부담 완화를 위해 인프라를 우선 지원하는 방안으로 확정하고 별도의 서울대 SSC 구축은 없음
 - 본부직할 부속시설과 지원시설(20개 기관)부터 시범 진행하고 순차적으로 단과대학 및 연구시설에 적용 방안 합의
 - 회의 결과를 바탕으로 효율성 제고를 위하여 회계 기준정보 표준화 진행 후 인프라 지원, 이를 위해 RPA 도입 방안 수립

□ RPA 시범도입 및 실행을 통한 인프라 혁신기반 강화

- SSC라는 거대 조직을 만들고 단과대학 인력을 재배치하는 부담을 덜기 위해 기존 조직 변경, 인력 재배치 없이 회계 기준정보(프로세스, 계정과목) 표준화, 인프라 지원을 위해 RPA를 회계지원팀에 시범 도입
 - 단순·반복적인 지출업무(회의비, 소모품비, 업무추진비 등)의 표준 상세 프로세스를 구축하고 자동화하여 Robotic Software가 사람대신 24시간 처리하게 함으로써 인프라의 혁신 기대
 - 전면적인 시행이 가져올 부작용을 최소화하기 위해 우선 회계지원팀에 시범 도입한 후 전체 기획부학장 회의에서 합의된 데로 단계적으로 확대하기로 함

- 외부 컨설팅을 통한 RPA 구축 완료 후 회계지원팀에서 법인카드 전표에 대해 실제 실행 개시함

- 회계지원팀 시범 도입 결과, RPA를 이용하여 지출 프로세스의 처리 속도를 높이기 위해서는 프로세스 개선이 선행 되어야 함
- 현재 지출 프로세스 중 법인카드 전표를 스캔하여 결제 시 첨부하는 절차에 많은 시간이 소요되며 비효율성으로 인하여 자동화의 효과가 제한됨
- RPA 도입 효과를 향상시키기 위하여 프로세스 개선에 대하여 관련 부서와 협의 중임

11-3-2. 종합재무제표 중심의 재무정보 공시체제 수립

실행과제의 추진배경

- 관련 법인을 포괄하는 전체 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

- 종합재무제표에 대하여 공시 목적의 외부 회계법인 감사의견 수령
- 종합재무제표 중심의 연간 재무보고서 발행 및 공시
- 홈페이지에 기존 자료실과 별도로 「재무정보 공시」란을 신설하여 종합재무제표 등 재무정보 공시
- 당초 추진일정
 - 서울대학교 종합재무제표 작성 : 2017. 6월 ~ 8월
 - 종합재무제표 외부 회계감사 수행 : 2017. 9월 ~ 10월
 - 종합재무제표 이사회 보고 및 공시 : ~ 2018. 2월

□ 추진실적

- 홈페이지에 「재무정보 공시」란을 신설하여 법인회계 예·결산 정보, 종합재무제표 공시로 외부 이용자에게 서울대의 재무정보를 명확히 전달할 수 있는 통로 마련 : 2017. 4월

<재무정보 공시란 신설>




- 종합재무제표 작성근거 마련을 위해 「국립대학법인 서울대학교 종합재무제표 작성지침」을 제정(2016년도 대학운영평가결과의 능동적 반영) : 2017. 6월
 - 종합재무제표의 작성 근거 및 확정절차 마련
 - 종합재무제표 정의, 적용범위, 회계처리원칙, 작성방법, 공시 등 포함
 - 종합재무제표 작성지침에 따라 종합재무제표 외부 회계감사 실시 및 공시 완료 : 2018. 2. 28.
- 10개 단과대학 발전기금 재무제표를 포함한 서울대 및 관련법인(총 13개 법인)에 대한 종합재무제표 감사보고서 발행 완료 : 2017. 12월
 - 2016년도 서울대학교 종합재무제표를 10개 단과대학 발전기금을 포함하여 사전 작성 : 2017. 9월
 - 조달청 시스템을 통하여 외부회계법인(삼덕회계법인)과 경쟁 입찰 계약을 체결 : 2017. 10월
 - 외부 회계감사를 실시하여 종합재무제표에 대해 적정의견 수령 완료 : 2017. 11월
 - 종합재무제표 감사보고서에 대해 이사회 보고 및 「재무정보 공시」란 공시 완료 : 2018. 2월

4. 인프라 영역

- 서울대, 산학협력단, 발전기금 계정과목을 연계하여 표준 계정과목(종합재무제표 계정과목) 완성 : 2017. 11월
 - 서울대(법인회계) 계정과목을 기준으로 동일한 성격의 산학협력단, 발전기금의 코드, 계정과목, 금액을 연결하여 전체 표준 계정과목을 완성

법인회계결산과목				발전기금결산과목				산학협력단결산과목			
목		세목		목		세목		목		세목	
Code	Name	Code	Name	Code	Name	Code	Name	Code	Name	Code	Name
4238	대손및감가상각비	423801	대손상각비	A5130300	운영비	A5130327	대손상각비				
4238	대손및감가상각비	423802	건축물감가상각비	A5130300	운영비	A5130326	감가상각비	43100	일반관리비	43111	감가상각비
4238	대손및감가상각비	423803	연구기자재감가상각비	A5130300	운영비	A5130326	감가상각비	43100	일반관리비	43111	감가상각비
4238	대손및감가상각비	423804	기계비품감가상각비	A5130300	운영비	A5130326	감가상각비	43100	일반관리비	43111	감가상각비
4238	대손및감가상각비	423805	기타유형자산감가상각비	A5130300	운영비	A5130326	감가상각비	43100	일반관리비	43111	감가상각비
4238	대손및감가상각비	423806	무형자산상각비	A5130300	운영비	A5130328	무형자산상각비	43100	일반관리비	43112	무형자산상각비

- 서울대 및 관련법인의 내부통제 검토보고서 발행 : 2017. 12월
 - 서울대학교 및 관련법인의 내부거래에 대한 내부통제 검토로 종합재무제표의 신뢰성 제고
<외부회계법인의 내부통제제도 검토보고서>



삼덕회계법인

독립된 감사인의 내부통제제도 검토보고서

국립대학법인 서울대학교 이사회 귀중 2017년 12월 28일

우리는 2017년 2월 28일 현재 동일자로 종료하는 회계연도에 대한 국립대학법인 서울대학교의 내부통제제도의 설계 및 운영실태(관련법인과의 내부거래에 대한 통제절차 포함, 이하동일)에 대하여 검토를 실시하였습니다.

내부통제제도의 설계 및 운영에 대한 책임은 국립대학법인 서울대학교의 총장에게 있습니다. 우리의 책임은 학교의 내부통제제도가 재무제표의 왜곡을 초래할 수 있는 오류나 부정행위를 예방하고 적발할 수 있도록 효과적으로 설계 및 운영되고 있는지의 여부에 대하여 검토를 실시하고 검토결과를 보고하는 데 있습니다.


검토는 학교의 내부통제제도를 이해하고 그 운영실태에 대해 재무 및 회계담당자에 대한 질문과 필요하다면 판단되는 경우 제한적 범위 내에서 관련 문서의 확인 등의 절차를 포함하고 있습니다.

학교의 내부통제제도는 재무제표의 신뢰성에 대한 합리적인 확신을 줄 수 있도록 제정된 서울대학교 재무·회계 규정과 이를 관리·운영하는 조직을 의미합니다. 그러나 내부통제제도는 내부통제제도의 본질적인 한계로 인하여 재무제표에 대한 중요한 왜곡표시를 적발하거나 예방하지 못할 수 있습니다.

우리의 내부통제제도 운영실태 검토 결과, 2017년 2월 28일 현재 학교의 내부통제제도는 중요성의 관점에서 국립대학법인 서울대학교 설립·운영에 관한 법률 및 동법률에서 위임하고 있는 국립대학법인 서울대학교 재무·회계 규정에 따라 설계 및 운영되지 않았다고 판단하게 하는 점이 발견되지 아니하였습니다.

삼덕회계법인

대표이사 공인회계사 **장영철**



□ 2017년도 실행과제 과제지표 달성도

연번	과제지표	측정방법	2017년 주요 실적(요약)
1	재무제표 공시체제 수립	기한 내('18년 2월말)에 종합재무제표 공시	<ul style="list-style-type: none"> • 2017. 4월, 「재무정보 공시」란 신설 • 2017. 6월, 「서울대학교 종합재무제표 작성지침」 제정 • 2017. 10월, 종합재무제표 감사 용역 입찰 공고 및 업체 선정 • 2017. 11월, 종합재무제표 감사 용역 계약 체결 및 용역 수행 • 2017. 12월, 표준 계정과목(종합재무제표 계정과목) 확정 • 2017. 12월, 종합재무제표 연간 감사보고서 발행 • 2018. 2월, 종합재무제표 감사보고서 공시

○ 2017년도 달성현황

- 홈페이지에 「재무정보 공시」란 신설 : 2017. 4월
- 「국립대학법인 서울대학교 종합재무제표 작성지침」 제정 : 2017. 6월
- 2016년도 서울대학교 종합재무제표 작성 : 2017. 7월 ~ 9월
- 종합재무제표 감사 용역 입찰 공고 및 외부 회계법인 선정 : 2017. 10월
- 종합재무제표 감사 용역 계약 체결 및 용역 수행 : 2017. 11월
- 표준 계정과목(종합재무제표 계정과목) 확정 : 2017. 11월
- 서울대 및 관련법인의 내부통제 검토보고서 발행 : 2017. 12월
- 서울대학교, 서울대학교산학협력단, 서울대학교발전기금 및 10개 단과대학 발전기금 회계를 포함한 서울대 종합재무제표 감사보고서 발행 : 2017. 12월
- 종합재무제표 감사보고서 이사회 보고 및 「재무정보 공시」란에 공시 : 2018. 2월

나. 사업효과

□ 외부 회계법인 감사의견 수령으로 종합재무제표 정확성 향상

- 2016년도 작성한 종합재무제표는 공시 전 외부회계법인의 검토* 수행
*검토기준 : 합의된 절차 수행업무 기준(2006. 9. 8., 회계감사기준위원회)
- 2017년도 작성한 종합재무제표는 합의된 절차 보고서 보다 높은 수준의 확신을 제공하는 외부회계법인의 감사의견을 수령하여 종합재무제표에 대한 정확성을 크게 향상시킴
※ 회계법인 보고서 신뢰도 수준 : 합의된 절차 보고서 < 검토보고서 < 감사보고서

□ **서울대학교 및 관련법인의 내부통제 검토로 신뢰성 제고**

- 서울대학교 및 관련 법인에 대한 내부통제 검토 및 외부 회계법인 의견서 최초 수령 및 공시
- 서울대학교 및 관련법인의 회계절차 투명성 확보로 종합재무제표의 신뢰성 제고

□ **관련법인 포함으로 재무정보 공시범위 확대**

- 서울대학교, 서울대학교산학협력단, 서울대학교발전기금 및 10개 단과대학 발전기금 회계를 포함한 종합재무제표 중심의 연간 회계감사 보고서 발행 및 공시
 - 2016년도 3개 법인의 종합재무제표 작성에서 2017년도 13개 법인의 종합재무제표 작성으로 당초 추진계획보다 10개 법인을 추가한 종합재무제표 작성
 - 법인설립 후 처음으로 단과대학 재무정보를 파악하여 서울대학교 및 관련법인의 재무정보의 완전성 확보, 향후 통합재정운영의 기반 마련
- 2016년도 기준 산학협력단과 발전기금 등을 포함한 서울대 전체의 자산규모 파악 및 외부 공시

(단위 : 억원)

구 분	서울대	산학협력단	발전기금 (단과대학 발전기금 포함)	종합재무상태표(案)	
				2016년도	2015년도
전체 자산	34,636	4,690	5,822	44,873	44,430

- 2016년도의 산학협력단과 발전기금 등을 포함한 서울대 전체의 운영성과를 공시하여 대내외 이해관계자들의 이해도를 크게 증진시킴

(단위 : 억원)

구 분	서울대	산학협력단	발전기금 (단과대 발전기금 포함)	종합운영계산서(案)	
				2016년도	2015년도
당기운영차액	57	(78)	147	90	487

11-3-3. 세무총괄지원체제 구축

실행과제의 추진배경

- 비과세를 위한 서울대 법인화법 개정을 추진 중이나 비과세를 위해서는 개별 세법의 개정까지 필요하므로 상당한 어려움 예상
- 법인화 이후 서울대와 관련 법인에 세금부과 움직임이 있어 체계적인 대응 필요

가. 당초 추진계획 및 실적

□ 당초 추진계획

- 서울대 세무 업무 전체를 모니터링 할 수 있는 상세 업무 분장, 체크리스트가 포함된 세무매뉴얼 작성
- 세무매뉴얼을 토대로 각 기관 세무 담당자들에 대한 세무 업무 교육
- 당초 추진일정
 - 세무 체크리스트 작성을 위한 외부 용역 : ~2017. 12월

□ 추진실적

- 현 세무 관리·운영의 문제점 분석
 - 법인화 이후 외부 과세관청의 세금부과 움직임이 매우 구체화됨
 - 국립대학 수준의 세법 비과세 개정이 필요하나 실질적으로 개정에 어려움 존재
 - 세금 종류별로 담당 부서가 혼재되어 있어 총괄적인 세무 관리 어려움
 - 각 부서에는 세무 업무가 부서 고유 업무보다 후순위로 밀려나 세금 부과에 대한 사전 대응이 어려움
 - 부가가치세의 경우 사업자등록번호를 갖고 있는 여러 기관이 각각 담당하고 있으므로 총괄 대응이 어려움
 - 법인화 이전에는 서울대가 국립대학으로서 비과세 대상이었기 때문에 법인화 이후 새로운 세무 지식이 필요하나 직원 교육 부족
 - 과세관청의 지속적인 세금부과 움직임으로 사후적인 세금 대응 업무에 주력

○ 현 세무 관리·운영의 개선방안 마련

- 오랜 시간이 소요되는 세법 개정, 세무 전담부서 신설 전 총괄지원체계 수립으로 다양한 세무문제에 대응, 부과 세금의 최소화 필요
- 신속하고 총괄적인 지원을 위해서 각 부서의 유기적인 협력 매뉴얼 작성
- 각 부서의 세금 종류별 제기된 세무 리스크를 파악하여 신고기한, 제출양식 등이 포함된 세무 체크리스트를 작성하고 배포하여 세금 신고 시 담당자가 필수 절차, 양식, 신고일정을 누락하지 않아 가산세 등 방지
- 세무매뉴얼을 만들고 직원 교육을 위한 교육 계획 수립
- 다른 공공기관 및 민간의 사례를 조사하여 세무부서의 필요성 제안

○ 총괄지원체계 수립을 위한 인터뷰 및 벤치마킹 수립

- 세무 관련부서(회계지원팀)와 인터뷰를 통하여 현황을 파악하고 향후 총괄지원체계 수립방안 수립에 참조함
- 국내 타 대학의 세무 대응 체계 파악을 위해 연세대학교를 방문하여 담당자 인터뷰를 실시함
- 이러한 인터뷰와 벤치마킹을 통해 향후 총괄지원체계 방안을 수립할 예정임



○ 법인화 이후 대학 구성원들의 세무에 대한 인식 및 지식 향상을 위한 교육 실시

- 세무매뉴얼을 토대로 전체 직원의 세무역량 향상을 위한 교육 실시

□ 2017년도 실행과제 과제지표 달성도

연번	과제지표	측정방법	2017년 주요 실적(요약)
1	세무체크리스트 작성	상세 업무 분장을 포함한 체크리스트 보고서 작성	<ul style="list-style-type: none"> • 2017.12월, 외부용역 기본계획 수립(세무 관리·운영 분석) • 2018.1월~4월, 상세 업무 분장, 체크리스트가 포함된 세무 매뉴얼 작성 외부 용역 수행 • 2018.1월, 세무 관련 부서 인터뷰(회계지원팀 완료) • 2018.2월, 타 대학 세무현황 벤치마킹(연세대) • 2018.2월~ 조직체계 진단 및 향후방안 수립 • 2018.2월~ 세무 교육 계획수립 및 교육 실시

○ 2017년도 달성현황

- 외부용역 기본계획 수립(현 세무 관리·운영의 분석 및 개선방안 마련) : 2017. 12월
- 상세 업무 분장, 체크리스트가 포함된 세무매뉴얼 작성 용역 수행 : 2018. 1월부터
- 총괄지원체제 구축을 위한 세무관련 부서 인터뷰(회계지원팀 완료) : 2018. 1월부터
- 총괄지원체제 구축을 위한 타 대학 세무현황 벤치마킹(연세대학교)
: 2018. 2월
- 총괄지원체제 구축을 위한 조직체계 진단 및 향후방안 수립 : 2018. 2월부터
- 각 기관 세무 담당자들에 대한 세무 업무 교육 계획수립 및 교육실시 : 2018. 2월부터

나. 사업효과

□ 세무업무 상세 업무분장 수립을 통한 체계적인 대응체계 마련

- 모든 기관이 세무 업무의 중요성을 인식하고 세금부과에 대비할 수 있는 향후 운영체제를 수립함
- 분산된 운영체제의 단점을 극복하고 부서, 기관 간 모니터링을 통해 사전 세무 리스크에 대응 가능한 상세 업무분장을 수립함

성과목표 12 차세대 멀티캠퍼스 구축

성과목표의 필요성

- 캠퍼스 관리의 패러다임을 전환하고 캠퍼스별 차별화되고 정체성 있는 제4차 산업혁명을 대비한 멀티캠퍼스 추진
- 정보기술 발전에 따라 대학 환경 전반에 사용자 중심의 개인화, 지능화된 정보서비스 요구 증가

□ 4개년 성과지표 달성도

연번	성과지표	측정방법	2017년 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	• 캠퍼스 마스터플랜 수립 및 공청회 개최 • 외국인 학생기숙사 신축사업 골조공사 완료(지하 2층~9층) • 시흥스마트 캠퍼스 선포식 및 자율주행자동차 기반 미래도시 모빌리티 조성 협약 체결 • 시흥캠퍼스 프로그램 공모 및 우선 추진프로그램 선정 • 평창캠퍼스 산학협력업체 유치 • 수원캠퍼스 융·복합 문화예술 플랫폼 설계 완료, 착공 • 연건캠퍼스 의학도서관 재건축 사업 추진

○ 2017년도 달성현황

- 캠퍼스 마스터플랜 수립
 - 캠퍼스 중장기 발전계획 수립을 통한 효과적인 캠퍼스 구축·관리 연구
 - ▷ 과업기간 : 2016. 12. 15. ~ 2017. 8. 31.(약 8.5개월)
 - 진행상황 및 향후 진행계획
 - ▷ 2016.10월 : 캠퍼스 마스터플랜 연구책임자 선정
(공과대학 최** 교수, 연구비 : 150,000천원, 연구기간 : 5개월)
 - ▷ 2017. 1월 : 1차 전 기관 시설확충 장기발전계획 자료 요청
 - ▷ 2017. 2월 : 캠퍼스 마스터플랜 수립을 위한 관계부서 간담회 개최
 - ▷ 2017. 3월 : 2차 전 기관 시설확충 장기발전계획 자료 요청
 - ▷ 2017. 5월 : 캠퍼스 마스터플랜 공청회 개최
 - ▷ 2017. 6월 : 연구과제 연장 요청 (2017. 8월 종료)
 - ▷ 2017. 8월 : 기획위원회 보고

제14차
미션별 자체평가

- 외국인 학생기숙사 신축사업 추진
 - 사업개요
 - ▷ 사업기간 : 2013년 ~ 2019년
 - ▷ 사업규모 : 건축면적(3,531㎡), 연면적(18,657㎡), 수용인원(960명)
 - ▷ 총사업비 : 39,380백만원(국고출연금)
 - ▷ 주요시설 : 사생실 393실, 세미나실, 휴게실, 체력단련장, 세탁실 등
 - 2016. 8월 건축허가 승인 및 공사 착수하여 2017. 11월 골조 공사를 완료하고 2019. 7월 공사 완료를 목표로 추진 중
 - ※ 공정진행률 : 약 54.0%(2018. 3월 기준)
- 시흥스마트 캠퍼스 선포식 및 자율주행자동차 기반 미래도시 모빌리티 조성 협약 체결
 - 일 자 : 2017. 12. 7.(목)
 - 협약주체 : 서울대학교 - 시흥시 - 현대자동차- 삼성전자 - SK텔레콤
 - 협약식을 기반으로 자율주행자동차 모빌리티 센터 수립을 위한 스마트캠퍼스 추진팀 구성
- 시흥캠퍼스 프로그램 공모 실시
 - 시흥캠퍼스 조성 6대 기본 방향에 부합하는 사업 선정을 위한 공모 실시
 - 모집 부분 : 단과대학(학과, 학부) 또는 기관별 사업 분야
 - 프로그램 제안 현황 : 23개 기관에서 57개 프로그램 제안
- 시흥캠퍼스 교직원 아파트 조성 추진
 - 아파트(212세대), 외국인학생, 대학원생(기혼자), 독신자 숙소(327세대)
 - 2018년 1월 건축 허가 승인 및 2020년 준공을 목표로 공정 추진 중
- 시흥캠퍼스 우선 추진프로그램 선정
 - 시흥캠퍼스 선도프로그램 중 우선 추진 가능한 프로그램 선정
 - 대상 : 교직원아파트, 미래 무인 이동체 연구단지, 교육협력 센터, 교육연수원 숙소 등
- 평창캠퍼스 산학협력업체 추진
 - 산학협력업체 유치 제안
 - ▷ 기업유치 홍보 : 기업이 참여하는 농산업 및 바이오 관련 학회 심포지엄, 박람회 등을 대상으로 지속적인 홍보 실시(부스설치 등)와 인근 유관기관 및 기업의 방문을 통해 공동연구 제고 방향과 다양한 사업화 프로그램에 대한 비전 제시

- ▶ 필요수단 집적 : 입주 기업들이 활용할 수 있는 첨단 장비 9점을 추가로 도입하여 연구개발 및 사업화 수행을 지원하고 경쟁력 극대화 기반 구축
- ▶ 교수 증원 등에 의한 연구 잠재력 및 연구개발 성과 제고
- ▶ 대학두유 공장 가동(2017. 3월 제품 출시)
- ▶ 평창약초 공장 준공(2017. 12월)
- 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 융·복합 문화예술플랫폼 추진
 - 사업개요
 - ▶ 사업목적 : 수원캠퍼스의 노후된 건물 개선으로 역사적, 문화적 가치 향상 시키고, 대학의 다양한 문화콘텐츠를 지역사회와 연계하여 지역발전 도모
 - ▶ 사업기간 : 2016년 ~ 2018년
 - ▶ 사업규모 : 연면적(9,921.42㎡), 종합관(7,702.49㎡), 강당(1,928.54㎡), 연결 통로 외(290.39㎡)
 - ▶ 총사업비 : 12,000백만원(경기도 자치단체보조금)
 - ▶ 사업내용 : 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 재건축 하지 않고 리모델링으로 추진함
 - 2016년도 1차 및 2차 사업계획서 작성, 2017. 12월 실시설계 완료, 2018. 1월 건축공사 계약 및 착공하여 2018. 12월 공사 완료를 목표로 추진 중
 - ※ 공정진행률 : 약 10.0%(2018. 3월 기준)
- 연건캠퍼스 의학도서관 재건축 사업 추진
 - 사업개요
 - ▶ 사업목적 : 노후화된 의학도서관을 재건축하여 효율적 정보수집, 융·복합 연구와 협업이 이루어질 수 있는 교육환경을 조성
 - ▶ 사업기간 : 2017년 ~ 2021년

4. 인프라 영역

- ▷ 사업규모 : 연면적 15,200㎡(지하2층, 지상6층)
- ▷ 총사업비 : 35,728백만원(국고출연금 9,728백만원, 대응투자 26,000백만원)
- ▷ 사업내용 : 의학도서관 및 종합실습동(4동) 재건축
- ▷ 주요시설 : 도서관, 서고, 집중학습실, 강당 등
- 2017. 4월 의학도서관 재건축 사업 추진계획(안) 수립, 2018. 1월 설계용역 계약을 체결하여 2018. 11월 설계를 완료하고 2021. 12월 공사 완료를 목표로 추진 중

연번	성과지표	측정산식 (또는 측정방법)	최근 2년 간 실적		2016~2019년 목표치				2017년 실적		부서자체 평가결과	
			2014	2015	2016 (실적치)	2017 (A)	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 (39)	41	43	45	46.2	112.7	초과 달성	높음

* () 안의 숫자는 당해연도 실적치임

○ 목표치 달성도

- 서울대 대표 모바일 정보서비스 강화

- 장학신청, 휴/복학 신청의 온라인 승인 기능 구현으로 신청부터 완료까지 모바일 행정 환경 구현
- 사용자 활용성 및 모바일로 제공할 필요성이 높은 기능의 24개 세부업무 기능 개발 완료 및 9개 업무 기능 개발 중
- 모바일 사용자와 상시 소통을 위한 서비스 강화
 - ▷ (2017. 4월) 서비스 오픈 이후 ‘개선의견 접수’를 통해 사용자 의견 349건 접수
 - ▷ 경력개발센터 채용공지 연동 등 즉시 개선 가능한 276건 의견 처리 완료
 - ※ 사용자 활용성, 편의성 등을 고려하여 73개 의견 점진적 추진
- 서울대 대표 모바일 포털 ‘마이스누’ 앱 대내·외 홍보 실시
 - ▷ 캠퍼스 주요 밀집지역 중심 홍보부스 및 입간판 설치 및 온라인 이벤트 실시
 - ▷ 학사 일정에 따라 유용한 서비스 사용법 알림(월 평균 3회 이상)
 - ▷ 국공립대학정보기관협의회, 교육전산망 콘퍼런스 등 타 대학과 정보화 추진 사례 홍보

- 초고속 기가 인터넷 환경 구축

• 학내 쉰 강의실 무선 인터넷 환경 달성

▷ 2년간 110개 건물 924개 강의실 내 1,270대 기가급 무선중계기(AP) 신규 설치

• 노후 저속(100Mbps) 네트워크 스위치 140대 기가급 장비 교체

○ 목표치 적극성 판단 사유

- 스마트 캠퍼스는 학내 구성원이 언제, 어디서나 교육, 행정 업무 및 생활에 필요한 정보를 접근할 수 있는 캠퍼스로, 개인에게 맞는 지능형, 맞춤형 서비스를 제공하는 것이 핵심

- 2017. 4월 개발 완료한 대표 모바일 포털(마이스누 앱)를 학사, 행정 등 신속한 정보 전달 창구로 적극 활용하기 위해 이용 유도 및 원활한 서비스 환경 제공이 필수적

• 일상적 활용도 및 사용빈도가 높은 범용 모바일앱 이용률 고려 시 상대적으로 목표치 상향 책정

※ 범용 모바일앱 이용률(월 1회 이상, 한국인터넷진흥원) : 쇼핑(52.2%), banking(47.8%)

• 모바일 서비스 이용 활성화를 위해서는 본교 사용자 중심의 홍보, 유용한 기능 개발, 의견 수렴 등 지속적·적극적 개선 노력 필요

※ 모바일 포털 개발 완료 후 약 350여건의 사용자 개선 의견 접수

- 인터넷 이용 환경에 대한 낮은 만족도 개선을 위해 많은 유·무선 인프라 정비 예산 필요

• 2015년 캠퍼스의 무선인터넷 환경 전수 조사를 통해 3년간 무선중계기 확충 계획 수립(약 17억원 소요)

실행과제 12-1 제4차 산업혁명 시대를 대비한 멀티캠퍼스 추진

실행과제의 추진배경

- 세계화와 탈경계적 융합중심교육의 구현을 위한 환경조성
- 미래 학문의 수요를 위한 창의적인 공간 마련

가. 당초 추진계획 및 실적

□ 당초 추진계획

- 관악캠퍼스 외국인 학생기숙사 신축사업 추진
 - 외국인 전용 기숙사 건립으로 글로벌 교육 여건 개선을 위한 학생 주거환경 기반 조성
 - 당초 추진일정
 - 2016. 2월 : 설계 완료
 - 2016. 6월 : 공사 착수
 - 2017. 11월 : 골조공사 완료
 - 2019. 7월 : 공사 완료
- 시흥캠퍼스 추진
 - 시흥캠퍼스 추진단 구성 및 운영
 - 선도프로그램 우선 추진 검토
 - 글로벌 복합연구단지, 공교육혁신센터, 스포츠·문화 클러스터, 교직원 숙소, 병원
 - 시흥캠퍼스 마스터플랜 수립
- 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

○ 연건캠퍼스 의학도서관 재건축 사업 추진

- 노후화된 의학도서관을 재건축하여 효율적 정보수집, 융·복합 연구와 협업이 이루어질 수 있는 교육환경을 조성

□ 추진실적

○ 멀티캠퍼스 조성 목표 설정

- 시흥캠퍼스
 - 지식정보사회로 대변되는 21세기 사회에서 문화의 다양성에 대한 이해와 탈 경계적 관점을 갖춘 인재를 육성
 - 융·복합 학문중심의 글로벌 시대 선도 및 새로운 미래 교육수요에 대비
- 평창캠퍼스
 - 미래핵심사업인 그린바이오연구단지 집중 조성
 - 그린바이오분야의 동북아 허브를 지향
- 수원캠퍼스
 - 생명문화예술플랫폼 조성사업을 추진하여 지역 주민과 공유
 - 다양한 유형의 사회공헌 목적 캠퍼스 조성

관악캠퍼스

○ 관악캠퍼스 외국인 학생기숙사 신축사업 추진

- 사업의 필요성
 - 글로벌 교육 시대에 따른 외국인 학생 수가 매년 증가하고 있으나, 기숙 시설의 부족으로 외국인 학생 확보가 어려운 상태임
 - 우수한 외국인 학생 유치 확대 및 질 제고를 위하여 외국인 유학생 출신지역을 다변화함으로써 해당 나라의 친한(親韓)정서 제고
 - 기숙사 시설 부족에 따른 외국인 학생들의 주거비용 부담 해소

※ 최근 5년간(2013~2017년) 외국인 학생 현황

(단위 : 백만원)

구분	2013년	2014년	2015년	2016년	2017년	비고
학위과정	1,217	1,294	1,334	1,337	1,314	
교환학생	689	733	794	754	805	
계	1,906	2,027	2,128	2,091	2,119	2013년 대비 11%증가

- 사업개요

- 사업목적 : 글로벌 교육시대에 따른 외국인 전용 기숙사 건립으로 외국인 학생 주거 환경 기반 조성
- 사업기간 : 2013년 ~ 2019년
- 사업규모 : 건축면적(3,531㎡), 연면적(18,657㎡), 수용인원(960명)
- 총사업비 : 39,380백만원(국고출연금)
 - ※ 2017년도 물가변동에 따른 사업비 증가(당초 : 37,780백만원)
- 주요시설 : 사생실 393실, 세미나실, 휴게실, 체력단련장, 세탁실 등
 - ※ 연도별 예산 확보 현황

(단위 : 백만원)

총사업비	2013년	2014년	2015년	2016년	2017년	2018년	향후 소요액	비고
39,380	1,200	3,000	1,652	4,141	12,084	10,000	7,303	

- 사업 추진 경과

- 2013. 2월 : 국고출연금 예산요구 및 신규 사업 확정
- 2013. 2월 : 총사업비 심의 및 확정
- 2013. 8월 : 캠퍼스위원회 심의
- 2013. 12월 : 기획위원회 심의
- 2014. 7월 : 관악캠퍼스 5개년 시설관리계획(외국인 학생기숙사 반영) 승인
- 2014. 8월 : 설계용역 착수
- 2015. 7월 : 총사업비 중간설계 적정성 검토(조달청)
- 2015. 9월 : 세부시설조성계획 변경 결정
- 2016. 2월 : 총사업비 실시설계 적정성 검토(조달청)
- 2016. 2월 : 설계용역 완료
- 2016. 3월 : 환경보전방안 협의
- 2016. 3월 : 건축허가 신청(서울대 → 관악구청)
- 2016. 5월 : 공사계약
- 2016. 6월 : 공사착공(건축허가 지연으로 공사 중단)

- 2016. 8월 : 건축허가, 공사 재착공
- 2017. 3월 : 건물 후면 패널용벽 설치 완료
- 2017. 11월 : 지하2층 ~ 지상9층 골조공사 완료
- 설계과정에서 설계자, 관악학생생활관, 시설기획과 간의 사용자 편익을 고려하기 위한 설계협의회 개최
 - 설계규모(수용인원) 조정에 따른 사용자 협의(2015. 2. 11.)
 - 설계내용 사용자 협의(2015. 9. 15.)
- 2017년도 추가 예산을 확보(61억)하여 공사기간을 최대한 단축하고 학생 주거공간을 조기 구축하기 위해 노력
- 월간 공정회의(연6회, 2개월 주기)실시, 사용기관 명예감독관 제도를 운영하여 사용기관(관악학생생활관)의 요구사항 반영 및 긴밀한 협의
- 공정 진행률 : 54.0%(2018. 3월 기준)



<조감도>

시흥캠퍼스

○ 시흥캠퍼스 추진

- 시흥캠퍼스 6대 기본방향 설정을 통한 특성화 전략 구현
 1. 공공성을 기반으로 한 사회공헌 캠퍼스
 2. 과학대국을 지향하는 기초과학육성 캠퍼스
 3. 제4차 산업혁명을 선도하는 미래기술육성 캠퍼스
 4. 인류문명과 사회발전을 탐구하는 문화사회예술융복합 캠퍼스
 5. 통일을 대비하는 통일평화캠퍼스
 6. 교직원, 학생 및 연구원을 위한 행복캠퍼스

- 시흥캠퍼스 종합발전계획 및 캠퍼스 마스터플랜 수립 연구 기반 마련

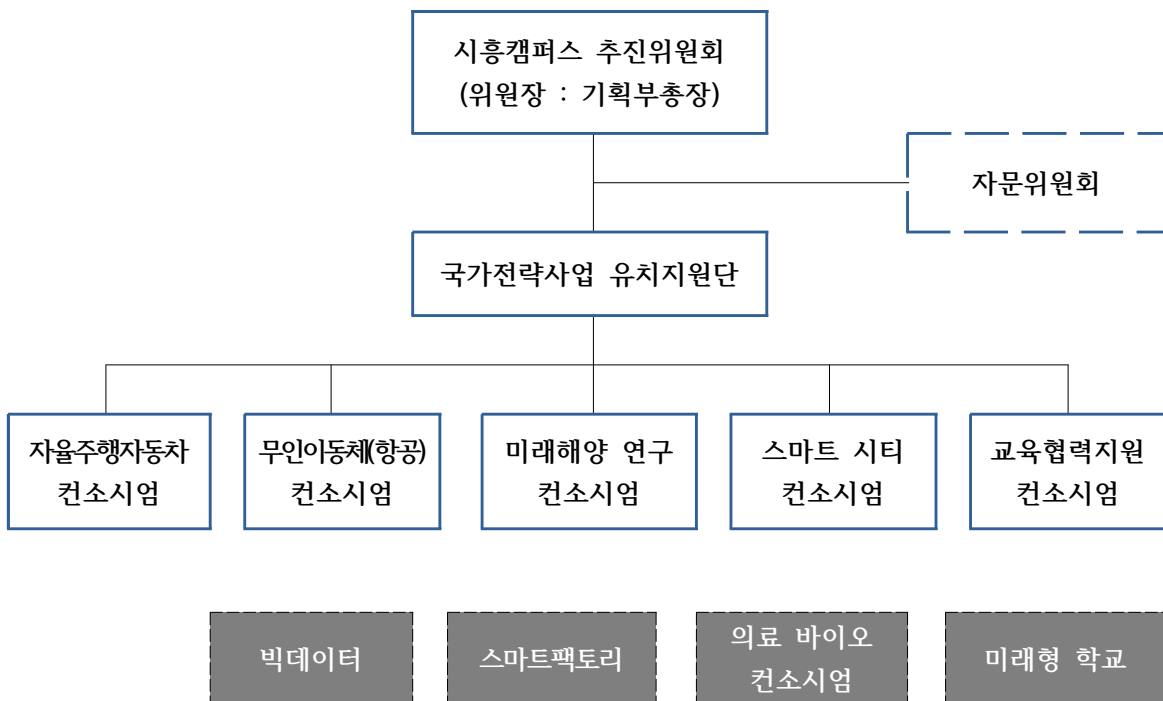
• 시흥캠퍼스 종합발전계획 수립을 위한 연구팀 구성 (6개팀 40명 교수 참여)

연번	팀 명	팀 장
1	스마트 융복합 클러스터 팀	김** 교수
2	4차 산업혁명 융복합 클러스터 팀	이** 교수
3	교육협력스포츠클러스터 팀	박** 교수
4	인문사회통일평화 클러스터 팀	강** 교수
5	기초과학 융복합 클러스터 팀	장** 교수
6	의료바이오 융복합 클러스터 팀	이** 교수

• 캠퍼스 마스터플랜 수립 연구 : 최** 단장 외 8명 교수 참여

- 제4차 산업혁명 선도 및 정부 재정지원 사업 유치를 위한 컨소시엄 구성

• 국가 전략사업 유치지원단 및 컨소시엄 구성을 통해 정부 및 민간 기업 재정 지원 유치 : (목표) 4,101억원



컨소시엄		사업비(억원)				참여기관	
		서울대	정부 지자체	민간	합계	대학 및 기관	기업
자율주행 자동차	FMTC	100	300	226	626	서울대, 한양대, 연세대, 서강대, 한국산기대	1단계 : 현대자동차, SKT, 삼성전자 2단계 : LG전자, 네이버, 카카오, 한국도로공사 외 6개 기관
	5G 자율 주행	-	265	20	285	서울대, 시흥시, 연세대, 인하대	SKT, 성우모바일, 지오스토리 외 3개 업체
무인 이동체		100	500	200	800	서울대, 무인이동체 국가사업단	현대로템 LIG넥스원, 한화
미래해양연구		-	-	1,700	1,700	서울대	현대중공업 한화, 포스코 대우조선해양
스마트시티		100	270	90	460	서울대, 시흥시	한국전력, KT
교육협력지원센터		200	30	-	230	서울대, 시흥시	
계		500	1,365	2,236	4,101		



<자율주행 미래모빌리티 컨소시엄 설명회('18. 4. 3.)>



<스마트 시티 컨소시엄 협약체결, '18. 4. 17.>

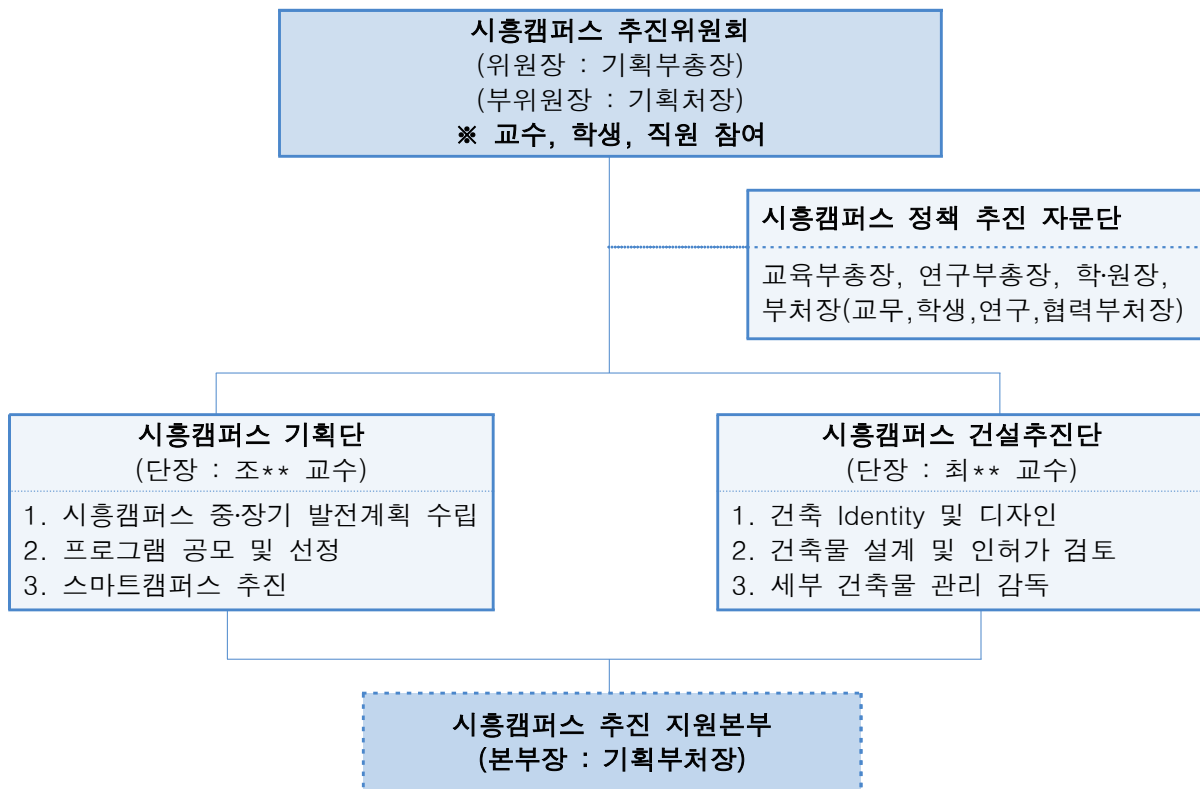
4. 인프라 영역

- 시흥캠퍼스 종합 발전계획 수립 전 학내 구성원들과 간담회 및 의견 청취를 통해 주요 프로그램을 발굴하고 종합 발전계획에 반영
 - 기간 : 2018. 2. 12. ~ 2018. 4. 9.(약 2개월)
 - 설명회 및 간담회 개최 : 총 28회
 - 단과대학 학장단 회의 : 5회
(자연과학대학, 공과대학, 농업생명과학대학, 사범대학, 수의과대학)
 - 단과대학 교수회의 : 16회
 - 직원 대상 간담회 : 2회(과팀장 및 행정실장, 직원 윌레특강)
 - 학생 간담회 : 1회(총학생회, 대학원총학생회, 단과대학 학생대표)
 - 주요 성과
 - 시흥캠퍼스 조성 목적에 부합하는 새로운 프로그램을 개발하고 구성원의 의견을 수립하여 마스터플랜에 반영
 - 시흥캠퍼스 추진에 대한 단과대학들의 관심과 참여를 통해 새로운 미래형 캠퍼스 구축에 필요한 추진 동력 확보
- 시흥캠퍼스 6대 추진 전략에 부합하는 우선 추진프로그램 선정

프로그램	기본 방향	세부 내용
1.교직원 아파트	복지	- 아파트(212세대) - 외국인학생, 대학원생(기혼자), 독신자 숙소(327세대)
2. 미래 무인 이동체 연구단지	스마트 캠퍼스	- 데이터센터 - 자율주행트랙 - 미래모빌리티연구센터 - 드론, 무인선박, 우주항공 연구센터
3. 교육협력 센터	공공성	- 교육협력지원센터 - 재외동포교육센터 - 한국고등교육혁신센터 - 언어교육원(한국어학당) - 대학행정교육원 - 국제협력교육센터
4. 교육연수원 숙소	공공성	- 연수원 숙소(300실)

- 시흥캠퍼스 교직원 아파트 설립을 위한 설문 조사
 - 기간 : 2017. 8. 23.(수) ~ 9. 1.(금)
 - 결 과 : 3,797명 대상 1,166명 응답 / 입주 의향 925명

- 시흥캠퍼스 프로그램 공모 추진
 - 공고 기간 : 2017. 8. 31.(목) ~ 9. 22.(금)
 - 모집 부분 : 단과대학(학과, 학부) 또는 기관별 사업 분야
 - 프로그램 제안 현황 : 23개 기관에서 57개 프로그램 제안
- 시흥캠퍼스 추진위원회 구성·운영
 - * 추진위원회에 학생대표 2명이 위원으로 참여하여 학생의견 반영



- 4차 산업혁명을 선도하고 국가발전으로 이어지는 혁신성장 캠퍼스 조성 기조 마련
 - 스마트 캠퍼스 선포식 추진
: 2017. 12. 7.(목)
 - 4차 산업혁명을 주도하고 세계 최초 스마트 캠퍼스와 도시가 연결되는 한국형 스마트 캠퍼스 & 시티로 조성



<스마트 캠퍼스 선포식, '17. 12. 7.>

- 자율주행자동차 기반 미래도시 모빌리티 조성 협약식

- 일 시 : 2017. 12. 7.(목)
- 미래 스마트 도시환경 조성을 위한 자율주행 자동차 관련 기술개발과 실증에 필요한 협력을 통하여 상호 시너지 효과를 극대화하고 공동 발전을 도모하기 위함
- 이를 위해 세계적 글로벌 기업인 현대자동차(주), 삼성전자(주), SK텔레콤(주)와 협약을 체결하고 공동 연구 진행



<스마트 모빌리티 협약식, '17. 12. 7.>

평창캠퍼스 [산학협력]

○ 평창캠퍼스 산학협력업체 협약 추진

- 2017년도 주요 추진 현황

연번	업체명	협약(추진)내용
1	산학협력동	산학협력의 중심 공간인 건물 준공(9월) - 치즈공장, Biomass Pilot Plant, 천연물 추출 시설, 미생물 발효시설, 공동기기, 기업 입주 공간 등
2	대학두유	공장 준공 및 제품 출시
3	평창약초	공장 준공 예정(12월)
4	장내미생물은행	프로바이오틱스 및 대변이식의 사업화를 위한 컨소시엄(12월)
5	한주 F&B	메밀 및 우유의 공동연구개발 및 사업화를 위해 공간 임대차 입주(12월)

- 산학협력 추진 현황

구분	기업체명	유관연구소	위치	면적(m ²)	추진단계
공동투자	(주)밥스누 (자회사)	식품산업화	104동 305호	33	대학두유 및 평창약초에 자본 투자, 공동사업 진행 중
단독투자	대학두유	연구원	104동 301호	33	2016년 공장 준공 2017. 3월 제품 출시 (사업비: 50억원)
			산학협력단지	2,310	
	평창약초 (고랭지산아초사업단)	연구원	104동 301호	33	2017년 12월 준공 예정 (사업비: 30억원)
			산학협력단지	1,320	
	(주)에코팜유업	연구원	산학협력단지	1,800	2016년 공장건립 계약 2017년 하반기 착공 예정 (사업비: 20억원)
	카길애그리 퓨리나	친환경경제동물	120동	1,728	목장 활용하여 공동 연구 (연구과제 지급액: 4.1억원)
(주)오델	친환경경제동물	201동 13호	264	육기공 및 유기공실 설비 세팅 2016. 12월 백색우유 출시	
창업보육	셀트리온	종자생명과학	104동 308호	33	유리온실을 활용한 기능성소재 공동연구 중
	종근당바이오	친환경경제동물	102동 416호	33	유산균 공동 연구 중
	(주)우리두	식품산업화	104동 315호	33	실험실 창업 제1호 산양산삼 활용 제품 출시

* 양해각서 체결 기업 : 39개(휴림, 국순당, 삼양제넥스, 툄젠, 누보 등)

- 산학협력동 준공 및 현황

- 산학 및 지역협력에 관한 업무의 중심 공간
 - ▷ 기업유치 및 관리, 산학협력단지 운영 및 관리, 지역협력 등
- 사업화의 일련의 과정(연구개발-시제품 생산-인증)에 필요한 시설 집적
 - ▷ 시제품공장, 분석·인증평가를 위한 실험실, 기업체용 사무실 및 실험실 등
- 경과
 - ▷ 건축연면적 7,323㎡(지하 1층, 지상 3층), 공사비 161억원

4. 인프라 영역

◆ 공간활용

구분		면적/室	공간 활용	
1층	특수실험실	GMP	Cellulosic Ethanol Pilot Plant, 천연물 추출시설, 미생물 발효 시설	
	Pilot Plant	Pilot Plant		956㎡
		예비실	치즈시설(교육,연구개발,사업화,체험)	
2층	사무실	행정실		
		33㎡	12	기업체(IMB, 한주F&B, 밥스누 등)
	실험실	소형(70㎡)	2	기업체(IMB), 실험실창업(우리두)
		중형(110㎡)	4	
3층	사무실	33㎡	13	공동기기센터 현미경실, 행정실, 냉동창고
	실험실	소형(70㎡)	3	공동기기센터
		중형(110㎡)	6	

수원캠퍼스 (문화예술플랫폼)

○ 수원캠퍼스 문화예술플랫폼 사업 추진

- 사업개요

- ◆ 사업목적 : 수원캠퍼스의 노후된 건물 개선으로 역사적, 문화적 가치를 향상시키고, 대학의 다양한 문화콘텐츠를 지역사회와 연계하여 지역 발전 도모
- ◆ 사업기간 : 2016년 ~ 2018년
- ◆ 사업규모 : 연면적(9,921.42㎡), 종합관(7,702.49㎡), 강당(1,928.54㎡), 연결통로 외(290.39㎡)
- ◆ 총사업비 : 12,000백만원(경기도 자치단체보조금)
- ◆ 사업내용 : 종합관(6동) 및 강당(7동) 리모델링



<조감도>

• 사용기관

- ▷ 농업생명과학대학[종합관 1~3층] : 유전자원전시관 및 기후변화대응센터 등
- ▷ 미술대학[종합관 1,3층, 강당] : 스튜디오, 크리에이티브 라운지, 전시실 등
- ▷ 중앙도서관[강당] : 보존 서고 및 시민개방형 도서관, 북카페 등

※ 연도별 예산 확보 현황

(단위 : 백만원)

총사업비	2016년	2017년	2018년	향후 소요액	비고
12,000	40	960	11,000	-	

- 사업 추진 경과

- 2016. 2월 : 사업 확정 알림(경기도→서울대), 사업제안서 공모
- 2016. 4월 : 사업추진위원회 개최
- 2016. 7월 : 기본설계(안) 작성
- 2017. 4월 : 기본설계(안) 확정
- 2017. 12월 : 실시설계 완료
- 2018. 1월 : 건축허가 및 공사 착공
- 설계공모 공고(2017. 6월)하였으나 유찰되어 일반경쟁 입찰로 변경(2017. 7월)
 - 설계공모 재공고시 소요기간 장기화 될 것으로 우려되어 일반경쟁(사전수행 능력평가)입찰로 변경 함
- 캠퍼스위원회 설계 자문 실시(2회)
 - 2017. 11. 14. : 수원캠퍼스 융·복합 문화예술플랫폼 조성공사 설계(안) 자문
 - ▷ 수정권고 : 변전실 철거하여 광장공간을 확보, 가마 건물내부로 이전, 보존 서고 1층 이전
 - 2017. 12. 6. : 3차 캠퍼스위원회 회의 시 권고사항 반영 결과 보고
 - ▷ 기존 변전실 철거, 보존서고 배치 사항, 안마당 투수 블럭 포장
- 농업생명과학대학, 미술대학, 중앙도서관 공간 활용계획 수립 완료(2017. 12월)
- 공정 진행률 : 10.0%(2018. 3월 기준)

연건캠퍼스

○ 연건캠퍼스 의학도서관 재건축 사업 추진

- 사업개요

- 사업목적 : 노후화된 의학도서관을 재건축하여 효율적 정보수집, 융복합 연구와 협업이 이루어질 수 있는 교육환경 조성
- 사업기간 : 2017년 ~ 2021년
- 사업규모 : 연면적 15,200㎡
(지하2층, 지상6층)
- 총사업비 : 35,728백만원(국고출연금 9,728백만원, 대응투자 26,000백만원)
- 사업내용 : 의학도서관 및 종합실습동(4동) 재건축
- 주요시설 : 도서관, 서고, 집중학습실, 강당 등



<조감도>

※ 연도별 예산 확보 현황

(단위 : 백만원)

총사업비	재원구분	2017년	2018년	2019년 (예정)	향후 소요액	비고
35,728	국고출연금	-	200	5,000	4,528	
	의과대학 부담금	1,500	500	14,000	10,000	대응투자
	합계	1,500	700	19,000	14,528	

- 사업 추진 경과

- 2017. 1월 : 2018년도 시설사업 사업계획서 제출
- 2017. 4월 : 2018년도 신규사업 확정 및 조치 추진 요청, 자부담 계획서 제출
- 2017. 4월 : 의학도서관 재건축 추진 계획(안) 수립
- 2017. 6월 : 캠퍼스위원회 심의 및 설계공모 공고
- 2017. 8월 : 기획위원회 심의 및 설계공모 심사(당선작 없음)
- 2017. 10월 : 설계공모 재공고
- 2017. 12월 : 설계공모 심사(당선작 선정)
- 2018. 1월 : 설계용역 계약
- 2018. 4월 : 캠퍼스위원회 설계 자문(원안 통과)

□ 2017년도 실행과제 성과지표 달성도

연번	성과지표	측정방법	2017년 주요 실적(요약)
1	외국인학생기숙사 사업추진 정도	지하2층~9층까지 골조공사 완료 및 공사 진척도	<ul style="list-style-type: none"> • 지하 2층~9층까지 골조공사 완료 • 지하 방수 공사 완료, 내부 조적·배관·배선 공사 진행 중

○ 2017년도 달성현황

※ 4개년 성과지표 달성도 참조

☞ 성과목표 12. 「차세대 멀티캠퍼스 구축」에서 세부적으로 기술함

연번	성과지표	측정방법	2017년 주요 실적(요약)
2	수원캠퍼스 융·복합 문화예술플랫폼 조성사업	종합관(7,702㎡, 강당 (1,598㎡) 내부 증축에 골조 완료 및 공사 진척도	<ul style="list-style-type: none"> • 융복합 문화예술 플랫폼 조성사업 실시설계 완료(2017. 12월) • 도시계획시설 세부시설조성계획 변경 고시 완료(2018. 1월) • 건축공사 계약 및 착공(2018. 1월)

○ 2017년도 달성현황

※ 4개년 성과지표 달성도 참조

☞ 성과목표 12. 「차세대 멀티캠퍼스 구축」에서 세부적으로 기술함

나. 사업효과

□ 캠퍼스 마스터플랜 수립을 통한 계획적인 캠퍼스 발전방향 수립

- 기관별 시설확충 개선 계획을 수립·평가하여 시설확충 우선순위 수립
- 캠퍼스 마스터플랜과 서울대학교 세부시설 조성계획을 연계하여 계획적 개발 가능
 - 마스터플랜과 연계된 세부시설 조성계획에 등재되어야만 건축허가 가능

□ 외국인 학생 주거시설 확충을 통한 국제화 기반 강화

- 학내 거주환경 확보로 학업에 집중할 수 있는 여건 마련
 - 3개동(연면적 18,657㎡, 지하2층 ~ 지상9층), 수용인원 960명
- 각 층별 세미나실 및 휴게실 등 학생 간 소통의 장 마련
- 지하층 체력단련실, 카페테리아 등 편의시설 설치로 학생복지 증대

□ 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

○ 수원캠퍼스

- 수원캠퍼스의 시설에 대한 역사적, 문화적 가치를 드높이는 환경 개선 및 효율적인 공간사용을 통한 수원캠퍼스 기반의 대학-지역사회 연계성 강화

○ 평창캠퍼스

- 현장밀착형 교육 및 연구를 통하여 새로운 가치를 창출하고 평창의 청정지역 및 향토자원을 바탕으로 산·학·연 첨단지식산업 클러스터를 구축하여 사업화를 촉진하고 지역유래자원과 연계한 프로그램 개발 가능

○ 연건캠퍼스

- 노후된 의학도서관을 의학분야의 융·복합 연구와 협업이 이루어질 수 있는 시설로 재건축하여 의학교육의 질적 수준 향상

다. 미흡한 점(한계) 및 개선(보완)할 점

□ 학내 구성원 간의 소통을 강화하여 시흥캠퍼스 추진

- 향후 학내 구성원의 의견수렴 및 공감대 형성을 바탕으로 시흥캠퍼스를 추진할 예정

실행과제 12-2 미래지향 스마트 캠퍼스 구축

실행과제의 추진배경

- 미래 정보기술 변화에 능동적인 대응을 위해 플랫폼 기반의 대학 정보화 생태계 조성
 - 학내 정보화 사업의 중복 투자 방지 및 비효율성 개선 필요
- 스마트기기의 대중화에 따라 대학 생활 전반에 사용자 중심 서비스 요구 증가
 - 원활한 모바일 정보서비스 이용을 위해서는 빠르고 끊임없는 인터넷 환경이 필수적

가. 당초 추진계획 및 실적

□ 당초 추진계획

- 온라인 교육 콘텐츠 통합 플랫폼 구축
 - SNUON 강좌 등 학내 고품질 온라인 교육 콘텐츠의 안정적 운영 환경 제공
- 모바일 정보서비스 강화
 - 대표 모바일 포털을 학사, 행정 등 신속·정확한 정보 전달 창구로 적극 활용
 - 홈페이지, 이메일 등 다매체, 다노출로 모바일 서비스 이용 활성화
- 초고속 기가 무선 인터넷 인프라 확충
 - 학내 강의실 90% 이상 커버리지를 목표로 무선 인터넷 환경 개선
 - 저속 네트워크 장비의 기가급 장비 교체
- 스마트 시설 관제 체제 구축
 - 건물별 전력 등 시설물 사용량 데이터의 수집·분석을 위한 관제 시스템 구축
 - 정확한 데이터 수집을 통해 시설 운영 정책 기반 마련
- 당초 추진일정
 - 스마트캠퍼스 근간 인프라 확충 : 2017. 4월 ~ 10월
 - 온라인 교육 콘텐츠 통합 플랫폼 구축 : 2017. 5월 ~ 12월
 - 스마트 전력 관제 체제 구축 : 2017. 5월 ~ 12월

□ 추진실적

○ 온라인 교육 콘텐츠 통합 플랫폼 구축 기반 마련

- 온라인 교육 콘텐츠 운영 기관과 전문성을 고려하여 기관 간 역할 정립

• (교수학습개발센터) 이러닝 강좌 운영, 콘텐츠 기획 및 제작 담당

• (정보화본부) 시스템 유지보수, 사용자 민원 처리 및 기능 개발

- 이러닝 시스템 운영·관리 업무 이관 (2017. 4월)

• 교수학습개발센터의 이러닝 인프라를 정보화본부로 이관(eTL, SNUON 등)

• IT서비스센터 전문 상담 인력을 통해 신속한 사용자 민원 응대

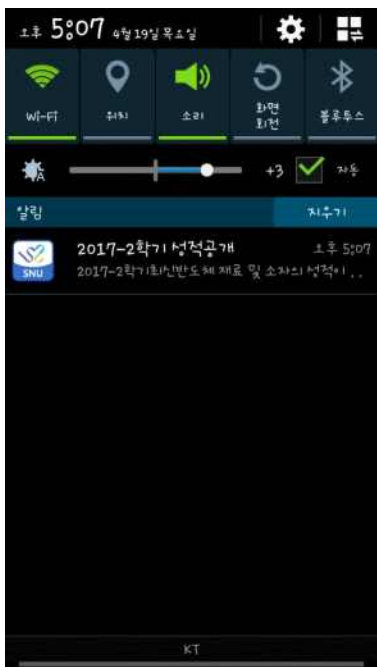
※ 사용자 민원 창구 확대(기존 교수학습개발센터 2명 → IT서비스센터 6명)

- 이러닝 서비스와 서울대 대표 모바일 서비스 연계 강화 (2017. 9월)

• 모바일앱, 학사행정시스템 등 이기종 시스템 간 호환성 개선

※ 모바일앱 파일 업/다운로드 연계 기능, 학사행정 수강신청정보 실시간 동기화 등

• 성적 공개 등 마이스누앱 메시지 기능을 통해 실시간 정보 알림



<성적 공개 알림(PUSH)>



<알림(PUSH) 내역>



<성적 조회 화면>

○ 모바일 정보서비스 강화

- 모바일 행정 서비스 확대 (2017. 6월 ~ 계속)

- 사용자 간담회, 주무부서 의견 수렴 및 행정업무 프로세스 분석 실시
 - ※ 본부 주요부서 및 단과대학 간담회 총 17회, 약 50개 이상 기관 참여
- 장학 신청, 휴/복학 신청 등 학생 중심 민원의 온라인 승인 기능 구현하여 신청부터 완료까지 모바일 행정 환경 구현
 - ※ (기존) 학사 기능의 20% (44개/214개) 제공 → (변경) 32%까지 확대 (70개)
- 외부강의 신고 등 사용자 활용률, 모바일로 제공할 필요성이 높은 24개 세부 업무 기능 개발 완료 및 9개 업무 기능 개발 중

- 모바일 사용자와 상시 소통을 통한 서비스 지원 강화

- 서비스 오픈(2017. 4월) 이후 ‘개선의견접수’를 통해 사용자 의견 349건 접수
- 경력개발센터 채용공지 연동 등 즉시 개선 가능한 276개 의견 처리 완료
- 사용자 활용성, 편의성 등을 고려하여 73개 의견 점진적 추진

○ 모바일 포털 ‘미스누’ 앱 대내·외 홍보 강화

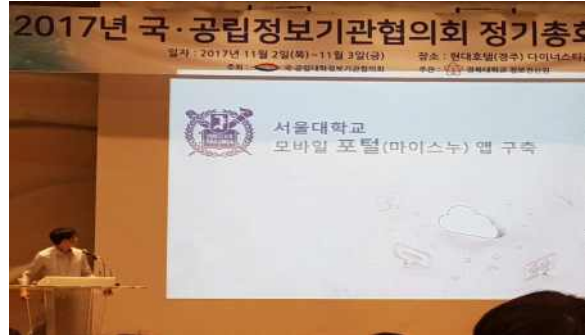
- 모바일 서비스 이용 활성화를 위한 온·오프라인 홍보 실시

- 캠퍼스 주요 밀집지역 중심의 포스터 부착, 입간판 설치 및 홍보 부스를 운영하여 서비스 안내 및 경품 이벤트 실시
 - ※ 학생회관, 자하연, 중앙도서관 등
- 학내 다양한 온라인 홍보 매체를 활용한 소식지 게재
 - ※ 포털 팝업, 대학신문, SNU NOW, 대량메일 (카드 뉴스), SMS 등
- 구성원별 중점 서비스 소개, 학사일정별 유용한 서비스 사용법 등 대상별 맞춤형 홍보(월 평균 3회 이상)



4. 인프라 영역

- 국공립대학정보기관협의회, 교육전산망 콘퍼런스 등 대외 기관과 추진사례 홍보
- ※ 2017년 국·공립대학 정보기관 협의회 주관 정보화 사업 공모 시 '최우수 사례'로 선정



<국공립대학정보기관협의회, '17. 11. 2.>

○ 초고속 기가 무선 인터넷 인프라 구축

- 기가급 무선 인터넷 확충 2단계 사업 추진(2017. 8월 ~ 11월)
 - 강의실, 세미나실 등 43개 건물(546개 강의실) 내 무선중계기(AP) 700대 설치 및 노후 장비 교체
 - 무선 서비스 인증, IP자동할당 시스템 대역 분리 및 방화벽 구축
- 노후 인터넷 스위치 교체 (2017. 11월 ~ 2018. 2월)
 - 노후 저속(100Mbps) 네트워크 스위치 140대를 기가급 장비로 교체
 - 고성능 서비스 분산장비를 도입하여 과밀·집중되는 정보서비스의 안정적 운영 환경 구축

○ 스마트 시설 관제 체제 구축 (2017. 12월 ~ 2018. 2월)

- 에너지(수도·가스) 사용량 정보 자동검침시스템 개선
 - 116개동 기존 아날로그형 계량기를 자동검침이 가능하도록 시스템 개선
- 개별 냉난방시스템 성능 개선
 - 27개동 냉난방시스템의 중앙관제가 가능하도록 자동제어장치 설치

□ 2017년도 실행과제 성과지표 달성도

연번	성과지표	측정산식 (또는 측정방법)	최근 2년 간 실적		2017년 목표치 및 실적			부서자체 평가결과	
			2015년	2016년	목표치 (A)	실적 (B)	달성도(%) (B/A)	달성 여부	목표치 적극성
1	모바일앱 서비스 이용률(%)	(월평균 1회이상 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	46.2	112.7	초과 달성	높음

○ 목표치 적극성 판단사유 및 달성도

- ※ 4개년 성과지표 달성도 참조
- ☞ 성과목표 12. 「차세대 멀티캠퍼스 구축」에서 세부적으로 기술함

나. 사업효과

□ 안정적인 이러닝 통합 서비스 운영 기반 마련

- 기관 간 역할 분담으로 서비스 본연에 집중할 수 있는 환경 마련
 - 사용자 민원과 인프라 운영 부담 경감으로 콘텐츠 제작·운영에 집중 가능
 - 정보화 전문 역량을 바탕으로 시스템 운영 안정성 향상
 - ※ 장애 발생 시 적기 복구 처리율 : 이관 전 57% → 이관 후 100%

□ 모바일 서비스 편의성 제고 및 만족도 향상

- 주요 학사업무 전 과정 모바일 지원, 개인 맞춤형 정보 알림(성적, 학사 일정 등)을 통해 모바일 시대를 선도할 ‘내 손 안의 대학 행정’ 구현
 - ※ 2017년 국·공립대학 정보기관 협의회 주관 정보화 사업 공모 시 ‘최우수 사례’로 선정
- 사용자에게 다가가는 적극적 홍보를 통해 성과 지표(모바일 앱 서비스 이용률) 목표 대비 12.7% 초과 달성

□ 스마트 캠퍼스 교육 환경을 위한 초고속 기가 인터넷 환경 구축

- 학내 쏠 강의실에 무선 인터넷 환경 달성
 - 2년간 110개 건물 924개 강의실 내 1,270대 무선중계기(AP) 신규 설치
 - ※ 전체 987개 강의실 중 석면 이슈로 공사 불가한 63개 강의실 제외
- 무선 인터넷 최고 속도 3배 향상(300Mbps → 1Gbps)
- 캠퍼스 내 무선 서비스 가능 지역 확대 및 서비스 안정화로 이용자 증가
 - ※ 최대 동시접속자 45.8% 증가 (기존 7,257대 → 10,581대)

□ 데이터 중심의 에너지 관리 기반 마련

- 자동검침에 따른 검침값 신뢰도 향상으로 에너지 및 공공요금 절감 기여
 - ※ 자동검침 확대 : 기존 164개소(53%) → 280개소(90%)
- 실별 특성을 고려한 원격 온도제어로 에너지 절감 가능
 - ※ 중앙관제시스템 연결 확대 : 기존 78개동(72%) → 105개동(96%)
- 최대 소비량, 사용 패턴 등 에너지 사용 기초데이터 관리를 통해 효율적 에너지 운영 정책 기반 마련

【기타 우수사례】

□ **홈페이지 구축 플랫폼을 통한 기관별 관리 업무 경감 및 예산 절감**

○ 추진 방향

- 홈페이지 구축·운영에 필요한 필수 공통 기능을 제공하여 학내 각 기관의 홈페이지 개별 구축·관리에 소요되는 노력 및 비용 절감
- 각 기관의 자체 대응이 어려운 홈페이지 보안 취약점 해소

○ 이용 현황 : 66개 기관 이용 중('17년 50개 → '18. 2월 66개, 32% 증가)

- 기관 독자 구축 대비 약 2.3억원의 예산 절감 추정(구축 1억, 유지관리 1.3억)

구 분	교육 기구		연구시설		행정 기구	지원 시설	부속 시설	심의 기구	법인	합계
	전체	학과	전체	연구소						
총 대상	195	168	171	77	26	13	39	19	7	470
홈페이지 운영 기관	177	150	149	76	12	13	36	2	7	396
플랫폼	45	36	11	9	3	1	4	1	1	66
이용 기관	25%	24%	7%	12%	25%	8%	11%	50%	14%	17%

○ 2017년 추진 사항

- 플랫폼 이용 편의성 개선을 위해 홈페이지 제작·관리 기능 보장, 최신 디자인 트렌드를 반영한 다양한 디자인 템플릿 추가(다단 레이아웃, 그래디언트 컬러 등)
- 각 기관의 기존 홈페이지 이관을 위한 게시판 마이그레이션 기능 구축
- 사용 튜토리얼 기반의 동영상 매뉴얼 및 Case별 온라인 매뉴얼 제공
- 이용 희망기관 대상 사용법 교육 실시(2회 총 91명 참석)

※ 서비스 이용 기관의 지속적 증가 예상

- 수요조사(2018. 2월) 결과, 14개 기관이 희망 또는 내부 검토 중으로 응답
- 노후하거나 보안이 취약한 홈페이지를 운영 중인 기관을 대상으로 홈페이지 구축 플랫폼 이용 안내 지속 예정

2018년도 서울대학교 운영성과 자체평가보고서



평가결과 환류

1. 서울대학교 운영성과 평가 결과(2017년도)
2. 국회 국정감사결과(2017년도)



서울대학교 운영성과 평가 결과(2017년도)

가. 교육 영역

1) 대학 교양교육의 소요 및 방안에 대한 전면적 재검토

□ 제언

- 교양교과목 개편 및 발전을 위해 교양교육의 적정수준을 유지하고, 인문학을 포함한 다양한 학문의 균형 있는 참여와 학생 수요와 관심이 반영될 수 있는 교양교육의 발전 방향을 모색할 필요가 있음
- 선한인재 양성을 위한 프로그램에 참여하는 학생 수가 저조하여 성과 확산에 제약이 있음. 또한 교과목 운영 시 교육적 실천을 수반할 수 있는 방안을 위해 노력하고, 교과 외 프로그램 역시 전인적인 교육 효과가 있을 수 있도록 프로그램을 편성하고 시행할 필요가 있음
- 교양과목으로 편성된 교과목 중 폐지교과목 6개, 신설교과목 5개로 다소 적은 편임. 이에 교양교과목 수강현황 및 학생 만족도 분석 등을 교과목 운영에 반영하는 등 내실 있는 교양교과목 운영을 위해 적극적인 노력이 필요
- 교양교과목뿐 아니라 전공 부분 강의조교 증원 방안 적극 검토
- 법학개론 등과 같은 실생활과 밀접한 과목들을 추가 개설하여 학생들에게 수강 기회 확대 제공할 필요가 있음

□ 환류 실적

◆ 2018년도 대학운영계획 반영

- 실행과제 1-1 SNU 선한인재 리더십 육성프로그램 개발 및 운영 확대
- 실행과제 1-2 기초교양교육 내실화 및 인프라 개선

- SNU 기초 핵심능력 강화를 위한 기초교양교과목 운영 및 개선
 - 대학의 전문교육을 수행하기 위한 기반이 되는 기초핵심역량(글쓰기, 외국어, 기초과학 등) 향상을 위해 기초교양교과목의 지속적인 평가, 개선, 교과목 개발 수행
 - 글쓰기 평가 및 글쓰기 수준별 교과과정 체계 정립
 - ‘학문의 세계’ 교과과정 및 운영방안 평가연구 및 개선안 수립
- 기초교양교육 수강현황 분석 및 평가, 강의평가에 따른 환류 방안 마련
 - 기초교양교육 데이터베이스를 활용하여 수강현황 분석
 - 단과대학별 교양 이수현황 분석 및 평가
 - 강의평가 결과 분석 및 담당교수와의 협력을 통한 교과목 질적 수준 개선을 위한 시범 강의 운영
- 선한인재 양성을 위한 교과 외 프로그램 운영 활성화 방안 마련
 - 학생평가단체도 운영 및 홍보 강화, 상영회 개최 등을 통해 전년대비 참가 인원 약 2배 증가
 - ※ SNU 휴먼튜브 영상공모전 : ('16) 25팀 50명 → ('17) 50팀 94명
- 교양교육과정의 내실화 및 효율화 추진
 - 2014년 교양교과과정 전면 개편을 통해 교과목 편성 및 운영체제 개선, 새로운 교양 영역 확정, 교양 교과목 전면 재배치 및 교양 이수규정 변경 시행
 - 2015년 「핵심교양」과 「일반교양」 영역을 「학문의 세계」 영역으로 통합하면서 과다·중복 편성된 부분을 개선하고자 「학문의 세계」 영역의 유사 교과목 통폐합 및 교과과정 개선 완료 : 신설(18), 변경(22), 폐지(35)
 - 2016년 이후, 새로운 교양교육과정의 내실화 및 효율화를 위하여 4개 학기 이상 개설되지 않거나, 대학의 요청, 수강 현황 분석을 통한 학생 수요 등을 반영하여 교과목 폐지, 변경 및 신설함

- 교양교과목 신설·변경·폐지 현황

구분	2017년					2016년				
	신설	변경	폐지	이수규정 변경	계	신설	변경	폐지	이수규정 변경	계
교과목수	10	13	7	21	51	5	3	6	11	25

○ 전공 및 교양 강의조교 증원

- 교수의 수업진행을 보조하고 강의를 지원하는 TA 석박사 대학원생들을 대상으로 강의연구지원(GSI-1), 교양강의조교(GSI-2), 기초학문후속세대 장학금 등 다양한 제도를 통하여 강의조교 지원을 확대하고 있음
 - 강의연구지원(GSI-1) : ('16) 2,891명 → ('17) 2,923명
 - 교양강의조교(GSI-2) : ('15) 721명 → ('16) 770명 → ('17) 782명

○ 법학교육에 대한 학생 수요 충족을 위한 교양교과목 운영

- 2017년 법과대학 폐지에 따라 법학교육에 대한 학부생들의 수요 증가
- 이를 반영하여 현대사회와 법, 젠더와 법, 시장경제와 법 등 실생활과 밀접한 법 관련 교양교과목 개설
- 전공별로 요구되는 특수한 법학교육을 위한 교과목 신설 : 예술과 지식 재산, 범죄와 형벌, 민주시민과 기본적 인권, 주권국가와 국제법원 등

2) 외국어 강의의 필요성과 적정성 제고

□ 제언

- 현재 진행되고 있는 외국어 강의가 실제로 그 필요성을 반영하는 것인지, 외부적 요인에 의해 타율적으로 추동된 것인지 분석·재평가 필요
- 외국어 강의의 필요성과 적정성을 재검토하고, 외국어 자체가 아니라 그 언어가 담고 있는 내용에 보다 집중할 수 있는 계기를 진작시키는 능동적 역할 모색 필요

□ 환류 실적

◆ 2018년도 대학운영계획의 추진계획에 반영

(실행과제 2-3-3. 외국어 강의 내실화)

- 외국어 강의 내실화의 성과 달성도를 정량지표인 ‘외국어로 진행하는 강좌 비율’로 소극적으로 측정하던 방식에서 정성지표인 ‘외국어 강의 내실화를 위한 개선실적’으로 측정하는 방식으로 지표 전환
- 일률적으로 외국어 강의 진행을 강제하기 보다는 기존의 단과대학별 또는 교과목별 외국어 강의 운영 결과 분석을 통해 문제점을 파악하여 개선 방안 마련
- 이러한 운영 결과를 분석하여 외국어 강의가 필요한 대학 및 교과목에 대하여는 외국어 강의 지원대상 확대 등을 통해 인센티브 강화
- 외국어 강의 수와 비율 증가에만 집중하기 보다는 외국어 진행 강의의 질적 수준 제고를 위한 교육 확대 및 제도 개선
 - 교원 외국어진행 강의 교수법 향상을 위한 교육 확대
 - 학생 외국어 역량 강화를 위한 교육프로그램 다양화
 - 외국어(원어) 진행 강좌에 대한 「특성화 영역 강의평가」를 선택사항에서 필수 사항으로 제도 개선

□ 애로점 및 특이사항

- 다양한 외국어 강의 콘텐츠를 개발하고 외국어 교육을 위한 전담 부서의 종합적이고 유기적 관리 필요

3) 의료서비스 제공의 필요성과 적정성 제고

□ 제언

- 일반적인 건강검진 기회(학생건강검진) 제공의 필요성 재검토
- 의료서비스의 확대 제공(가정의학과 진료실 확대 운영)의 필요성 검토
- 자살예방교육을 실시하고 있지만, 실질적으로 정신과 진료문화를 개선하여 항우울제 처방을 받도록 하는 것이 보다 실효적인 예방책이라는 점을 감안하여, 대학은 학생의 자살에 대해서 도덕적 책무성을 가지므로 대학 내 자살예방교육의 목적 및 방향성에 대해 재고하여야 할 것임

□ 환류 실적

- 학생건강검진 서비스 확대 필요
 - 수업, 운동부족 등 신체활동이 거의 없으며 비만, 고혈압, 고지혈증, 대사증후군 등 건강문제가 호발하는 시기로 질병예방과 건강증진을 위한 건강관리사업이 필요함
 - 연구실, 실험실 등 장시간 밀집된 공간에 체류하는 경우나 기숙사 등 단체생활을 하는 경우 결핵 등 감염성 질환에 취약하여 결핵환자 조기선별을 위한 건강검진이 중요함
 - 학생건강검진 활성화로 건강위험 요인을 조기에 선별하고 효과적으로 예방함
 - 2017학년도 학생건강검진 총수검자 수 7,064명(학생검진 수검률 24.9%) 중 일반건강 고위험군은 2,339명으로 약 33.1 %에 해당하며 이중 1,409명(62.9%)의 학생 가정의학과 진료를 통해 진료 및 상담 등 추적관리를 실시함
- 가정의학과 진료실 확대 운영의 필요
 - 가정의학과는 1차 진료뿐만 아니라 예방접종, 학생건강검진 고위험군 진료 등 질병의 예방 및 건강증진 위한 상담을 제공하며 고혈압, 당뇨, 고지혈증 등 만성질환의 체계적인 관리를 담당하고 있음
 - 가정의학과 외래 일일 방문환자의 수 100~150명으로 단순 약물 처방이 아니라 환자의 신체 상태, 검사 결과 상담, 건강습관 개선 등에 대한 주치의 역할로 환자 개개인의 진료시간을 확보하면서 진료대기 시간의 단축을 위해서 진료실 확대 운영이 필요함

- 상주의료진 확보, 진료실 운영 확대로 진료대기 시간 단축 등 서비스 강화
 - 일차 진료를 담당하는 가정의학과 의사의 대부분이 주로 파견의사(서울대병원 전문의, 전공의)로 구성, 잦은 교체로 인해 지속적인 진료의 어려움이 큼에 따라
 - 가정의학과 촉탁의사 채용으로 가정의학과 상주 의사 1명 → 2명으로 운영
 - 진료의 연속성 및 만성질환의 지속적이며 체계적인 관리 효과
 - 학기 중 가정의학과 진료실 3개 확대 운영, 진료예약시스템 홍보 및 정착으로 진료대기시간 단축, 진료예약시스템 구축 및 편의성 강화
 - 정신건강의학과 상주 의사 충원(1명→2명) 및 진료시간 확대(오후→종일진료) 운영
 - ※ 정신건강의학과 진료 건수 : ('16) 3,206건 → ('17) 4,457건
- 정신과적 문제 및 심리적 위기 대응 및 예방교육 확대
 - 학내 구성원의 심리적 위기 대응 강화
 - 24시간 전화 및 개입을 통해 심리적 위기 발생 시 신속 대응
 - 학내 정신건강 인프라 구축하여 위기 대응 시스템 강화
 - 위기 상황 시 대처 프로토콜 보완
 - 심리적 위기 예방교육 확대
 - 자살위기 학생 발견 시 주변인이 긴급조치를 취할 수 있도록 교육 실시
 - 심리적으로 어려운 상황에서 도움 받을 수 있는 서비스와 기관 안내
 - ※ 자살예방 운영실적

프로그램 명	실적
찾아가는 정신건강 문제예방 교육	5 회/ 76명
찾아오는 정신건강 문제예방 교육	3 회 /40명
교수 및 조교 대상 학생 면담법	교육자료 948건 발송
자살예방 가이드북 배포	600부 배포
위기학생을 돕기 위한 보호자용 안내서 배포	400부 배포
온라인 자살예방교육	1회 / 709명
정서안정화 프로그램 개발	1회 / 4명 참여
SNU Call 홍보 스티커 공모 및 투표	556명 참여
학생심리건강지원단	프로그램 참여 208명 프로젝트 참여 630명
정신건강 예방 캠페인(가을축제 부스)	281명 참여
교수 대상 '학생생활지도 및 면담 가이드북' 제작	2,000부 배포

4) 기초학문분야 학문후속세대 지원·육성의 적정성 제고

□ 제언

- 학문후속세대의 지원 확대 필요
- 기초학문분야의 질적 자원에 대한 부분에 집중
- 학문후속세대의 강의조교 활동 재고

□ 환류 실적

- 2017학년도에 예산을 추가로 확보하여 지원 대상을 석사과정 재학생까지 확대하여 전체 지원인원이 확대되었고, 석사에서 박사에게 이르는 후속세대 양성의 기반을 마련함

※ 2012~2017년 신규 선발인원 및 예산 규모(재선발자 제외)

(단위 : 명, 억원)

선발 연도	선발인원				예산규모	연간 지원액
	박사과정 재학생	박사과정 수료생	석사과정 재학생	계		
2012	49	47	-	96	20	박사재학생 : 2,000만원/년 박사수료생 : 2,400만원/년 석사재학생 : 1,000만원/년
2013	16	20	-	36	27	
2014	26	32	-	58	24	
2015	33	40	-	73	31	
2016	33	44	-	77	31	
2017	49	37	70*	156	38	
계	206	220	70	496		

* 70명 : 석사과정 재학생 70명 선정 후 4명 포기(66명 수혜)

- 후속세대에게 지원금 지급과 더불어 후속세대 활동보고서(논문 작성 경과 보고서, 학업 진척보고서 등)를 지도교수의 확인을 받아 제출하게 함으로써 후속세대의 질적 성장을 이룰 수 있도록 모니터링 체계를 구축함
- 강의조교 활동의 경우 전공과 교양과목에 배정을 받아 수업에 직접 참여 할 수 있는 기회를 부여받음으로써 교육자로서 성장할 수 있는 경험을 쌓을 수 있는 긍정적인 측면이 강하므로 유지하는 게 필요함

나. 연구 영역

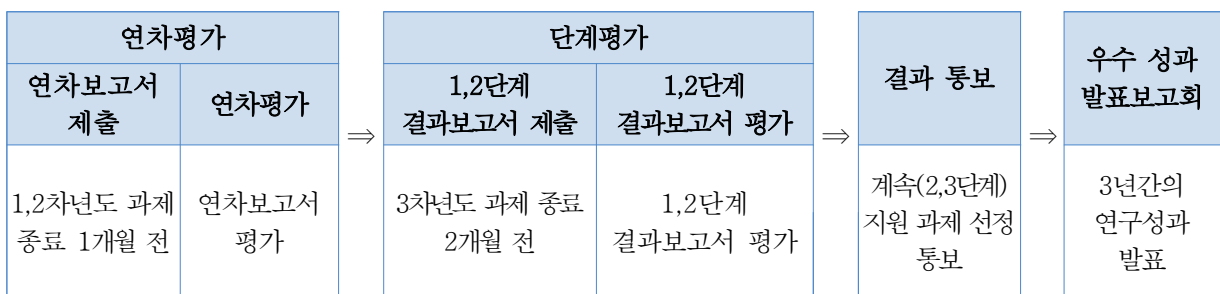
1) 세계적인 연구 성과 창출

□ 제언

- 세계적인 연구 성과가 도출될 수 있는 다양성과 질적인 성과지표 마련 필요
- 세계선도 학문분야 중점 육성사업 시행 시 학문별 특성을 고려한 전략적 맞춤형 육성방안 및 사업 특성에 맞는 구체적인 지원방안(예: 예산집행 기준 등) 마련 필요
- 통일대비 연구 기반 구축사업 지원기관 간의 정보공유 등을 통해 연구 및 사업 결과에 대한 구체적이고 종합적인 방향 제시 필요

□ 환류 실적

- 정량평가와 정성평가가 균형 잡힌 연구성과 지표 검토
 - 연구수행의 목표대비 달성도 등을 평가하여 연구과정 및 노력 등의 정성적 평가지표를 마련하여 정량평가와 정성평가의 균형 잡힌 평가 지표 마련 계획
 - SNU Pioneer Project 사업의 연구 과제에 대한 과제 평가 계획을 수립
 - 지속적인 연구 성과 관리를 위하여 연차별 및 단계별 평가를 실시하여 달성 과정 및 노력 등의 정성적 평가 마련



- 각 분야(계열)별로 심사 위원 구성하여 연차별, 단계별 서면 평가 실시 및 3년간의 연구수행 내용과 성과에 대한 단계평가 발표보고회를 실시하여 연구과제 중간 점검의 기회를 부여
- 연구활동 지원 강화 성과지표 수정
 - 국제학술회의 참가경비, 논문게재료, 학술회의 개최경비 등 연구활동 지원 사업의 성과지표를 상대적 피인용 지수에서 해당 연도 직접적인 연구활동 지원 정도를 수치화 할 수 있는 연구활동 지원사업 수혜 건수로 수정

○ 학문분야별 맞춤형 육성전략 및 사업 특성을 고려한 예산 집행기준 수립

- 성과분석 SciVal(Scopus 기반 성과분석 프로그램)을 도입·적극 활용함으로써 기관별 연구역량을 파악하고 각 학문 분야별 우수대학과의 역량 비교 분석을 통하여 전문적이고 특성화된 맞춤형 육성 전략을 수립
- 세계선도 중점학과(부) 육성사업 특성을 고려한 맞춤형 예산 집행 기준을 수립하여 효율적·효과적 사업수행을 위한 기반 조성

○ 통일대비연구 기관 간 정보 및 사업계획 공유

- 각 기관별 연구 내용 및 사업성과를 정리한 ‘서울대학교 통일연구와 교육 네트워크, 2015~2017’ 단행본을 발간하여 학내 및 참여기관에 배포
- ‘서울대학교 통일연구 네트워크’ 웹페이지를 구축하여 각 기관의 주요 사업 내용 및 관련 행사, 출판 등 정보 공유
- 전체 참여 기관의 사업 결과를 대내외적으로 공유하고 발전 방안을 모색하기 위해 ‘통일기반구축 연합 학술회의’ 및 ‘통일기반구축 전체 회의’를 상·하반기에 실시

2) 연구지원체제 강화

□ 제언

- 연구역량 강화를 위해 특별연구년 대상자 세부 선정기준을 마련하고, 연구 환경 개선 및 지원 방안 마련 필요
- 연구장비를 효과적으로 활용할 수 있는 구체적인 운영·관리 방안 필요
- 변화하는 연구 환경을 반영한 다양한 교육 확대 및 연구윤리 교육 의무화 방안 마련 필요
- 연구윤리 강화를 효율적이고 객관적으로 평가할 수 있는 성과지표로 변경
 - ‘연구윤리 서약자수’에서 ‘전년대비 윤리위반자 감소율’ 등으로 변경 제안

□ 환류 실적

- 서울대학교 전임교수 특별연구년 운영 계획(안) 수립
 - 특별연구년 대상자 선정기준 및 선정·평가를 위한 위원회 구성(안) 마련
 - 학내 의견수렴 절차를 통해 특별연구년 시행에 필요한 세부 지원 방안 및 관련 인프라 구축 계획을 구체화할 예정
- 공동활용이 가능한 첨단 연구장비 중점 지원 및 공동활용 활성화 촉진
 - 기존 장비와 중복성 및 공동활용도 등을 종합적으로 고려하여 구입 장비 선정
 - 연구장비들을 효과적으로 활용하도록 공동활용 활성화 촉진
 - 2017년도 연구장비 공동활용 실적

(단위 : 건)

기 관 명	공동활용장비(점)	활용건수	
		교내	교외
기초과학공동기기원	46	3,811	2,474
유전공학연구소	45	2,654	0
반도체공동연구소	106	11,675	4,582
농생명과학공동기기원	108	2,320	14,701
합 계		20,460	21,757

- 고가 연구장비를 장기간 활용할 수 있도록 노후·유휴 장비 수리

(단위 : 백만원)

기관명		요 청		지 원	
		수량	금액	수량	금액
단과대학	자연과학대학	16	476	12	390
	공과대학	11	1,727	7	628
	약학대학	3	80	1	72
	의과대학	2	156	2	156
	치의학대학원	5	180	4	150
공동기원 및 공동연구소	기초과학공동기원	8	163	7	158
	반도체공동연구소	1	200	1	150
	유전공학연구소	7	289	2	184
	농생명과학공동기원	9	196	3	112
계		62	3,467	39	2,000

○ 연구윤리 교육 확대

- 다양한 교육 프로그램의 통합 홍보로 참여율 지속 향상(2017년, 142% 달성)
- 영역별(연구진실성, 생명윤리) 심층 연구윤리 동영상 제작·활용(9강좌) 및 추가 게시(4강좌, 2018. 4월)로 교육수요 부응

○ 연구자별 집합교육 의무화 환경 조성

- 관계부서와의 협업으로 적기에 효과적 교육 실시
 - 신입교원 : 신입교원 워크숍 시 “연구윤리” 과정을 고정화하고, 특히 2018. 2월 교육 시 전문연자 초빙 및 교육시간 확대(1회, 40명)
 - 대학원생 : 환경안전원 2018년 안전환경 의무교육 시 “연구윤리” 교육 배정 및 실시 (11회, 1,046명)
 - 학부생 : 학부생 연구지원사업 선정자 대상 “연구윤리” 교육 실시(2회, 80명)

○ 연구윤리 강화 성과지표 보완을 위한 자체 목표 설정

- 현 지표의 충족과 함께 교육 참여율(전년대비 105% 이상)로 자체 성과 관리

연번	자체목표	측정산식	2017년 목표치 및 달성도		부서자체 평가결과	
			목표치	달성도	달성 여부	목표치 적극성
1	연구윤리 교육 참여율(%)	당해연도 교육 이수자 / 전년도 교육 이수자 * 100	105	123	초과 달성	높음

※ 교육이수자 : (2016년) 2,575명 → (2017년) 3,658명

□ 애로점 및 특이사항

- 평가단 제언의 지표로 전환 어려움
 - 연구윤리위반은 제보로 조사가 개시되어 판정된 결과로써 제보상황에 따른 위반을 추이를 연구윤리 수준으로 보기는 어려움
 - 현 지표 측정도구인 연구윤리준수서약서는 “연구윤리 이해증진” 집합교육 후 자기의지에 대한 서명 각서로써 인식 제고에 의미 있는 수단으로 사료됨

3) 산학협력체제 혁신 및 창업지원

□ 제언

- 특허예산 지원을 최대한 확보하고 한정된 예산의 효율적 운영 전략 마련 필요
- 대학 차원의 신기술 홍보 및 산학연계 활성화 방안 개선 필요
- SNU 밸리 특성에 맞는 창업 밸리 육성 방안, 교육지원, 운영생태계 및 지원 시스템 구축 필요
- 창업 기업 해외 진출을 위한 구체적이며 체계적인 국제화 지원 방안 마련

□ 환류 실적

- 특허등급평가서비스를 활용하여 등록 특허의 재평가 및 조기소멸 유도를 통해 특허예산 절감 및 우수 신규특허 지원 확대
- 서울대 기술매칭 컨퍼런스 개최 및 우수기술 소개 홈페이지 구축을 통해 기술 이전 및 산학연계 활성화를 위한 능동적 기술홍보·마케팅 실시
- SNU 특성을 살린 창업 밸리 육성 및 지원 시스템 구축
 - 서울대학교의 창업 역량을 인근 지역에 확산하여 지역 발전 및 창업 지원 환경 조성에 이바지하고자 ‘지역 특성화 모델’ 구축
 - 신림동 고시촌을 시작으로 서울디지털단지과 시흥 스마트캠퍼스를 잇는 수도권 서남부 창업벨트 구축
 - 창업 생태계 조성을 위한 단계별 맞춤형 지원 프로그램 운영 및 실전 창업 교육, 멘토링·컨설팅 지원, 네트워킹 조성 등 창업 기초 역량 강화 교육 실시
 - 기술기반 벤처 육성의 최적지인 서울대와 주변 지역을 창업밸리로 조성하여 세계적인 창업 허브로 육성

다. 사회공헌 영역

1) 공교육 정상화와 내실화 기여

□ 제언

- 공교육의 발전과 균등한 교육을 제공하기 위해 마련된 대학입학전형의 다양화가 신입생의 자질문제를 야기하고 있어, 이를 해결하기 위해 기초학력 및 학습 특성편차를 해소하기 위한 노력이 더욱 필요함
- 실행과제 성과지표의 질적인 평가로써 만족도에 대한 진단이 필요하며, 대학 생활적응을 위한 집단 또는 개별상담이 구체적으로 이루어져야 함
- 입시의 공정성과 신뢰성 확보를 위해 전임입학사정관의 안정적인 신분보장이 더욱 필요함

□ 환류 실적

- 공교육의 정상화와 내실화를 위해 정원 외 신입생 지원과 학습상담 프로그램을 개선하고, 소그룹 학습코칭 및 개별 학습상담을 진행함
 - 정원 외 신입생(기회균형선발특별전형)을 위한 입학 전 교육(SNU 새내기 Learning Camp)과 입학 후 추수지도(서브라임 학습공동체) 프로그램을 크게 개선하여 운영
 - 입학 전 교육 : 기획 및 멘토 참여 강화, 만족도 상승 ('16) 4.61점 → ('17) 4.69점
 - 추수 지도 : 소그룹 멘토링에서 기초교과목 1:1 튜터링으로 전환, 만족도 상승 ('16) 4.27점 → ('17) 4.56점
 - 실행과제에 대해 만족도 지표로 성과 측정
 - 만족도 측정 결과 5개 사업 평균 4.52점으로 우수한 평가를 받음

사업명	운영 개요	참여자(명)	만족도(점)
입학전 교육	2박3일 숙박형 캠프	160	4.69
서브라임 학습공동체	(1학기)소그룹 멘토링 (2학기)일대일 튜터링	172	4.56
학습상담	일대일 학습상담, 학습코칭	1,100건	4.54
학습클리닉	학사경고자, 저학점 학생 워크숍	29	4.49
교양피어튜터링	인문사회, 기초과학 교과목 튜터링	2,596	4.31
소 계		4,057	4.52

- 소그룹 학습코칭과 개별 학습상담(코칭) 진행
 - 소그룹 학습코칭 3회 78건, 일대일 학습상담 1,100건 진행
 - 상담사례 공유모임 5회, 상담사례 평가회 3회, 심리검사 사례 평가회 4회를 진행하여 학습상담 질 개선을 위해 노력함

사업명	운영 개요	상담건수(건)	만족도(점)
일대일 학습상담	일대일로 학습상담(코칭)(상시 운영)	1,100	4.54
소그룹 학습코칭	소그룹 6회기 학습코칭 프로그램(3회 운영)	78	4.83
소 계		1,178	4.68

○ 전임입학사정관 인건비 대학 부담금 확대

- 2016년 258,600천원(전임입학사정관 인건비 총액 중 대응 비율 15.8%) → 2017년 332,600천원(전임입학사정관 인건비 총액 중 대응 비율 18.7%)

○ 전임입학사정관 처우개선 노력

- 2018년부터 가족수당, 맞춤형복지수당, 자녀학비보조수당(고등학생에 한함)을 대학 내 법인회계로 추가지원 확정

□ 애로점 및 특이사항

○ 전임입학사정관 신분 안정화 위한 노력

- 학생부종합전형의 안정적 운영을 통한 대입전형의 신뢰성 제고 및 대학의 위상 제고를 위해서는 전임입학사정관의 신분 안정화를 위한 노력이 필요
- 전임입학사정관의 총장발령의 정년보장 무기계약직 전환 등 신분안정화를 위한 노력을 지속하고 있음

※ 전임입학사정관 정년보장 무기계약직 비율 : 88.5%(총장발령, 2018. 3월 기준)

- 2014년 서울대학교 법인직원 기준으로 전임입학사정관 급여 체계를 정비, 유지하고 있음

○ 전임 입학사정관 인건비 대학 부담 비율의 지속적 확대

- 「고교교육 기여대학 지원사업」의 사업규모 및 대학별 지원비는 매년 유동적이고, 국고지원금의 일정 비율내로 인건비를 편성·운영해야 함에 따라 대학 입학전형 업무의 안정적 운영을 위해 대학 본부 차원에서 전임입학사정관의 인건비를 확보하여 인건비의 대학 부담 비율을 점차 확대하고 있으며, 복지 및 처우 개선을 위한 노력도 지속하고 있음

※ 전임입학사정관 인건비 대학부담 비율 : ('16) 14.9% / ('17) 15.8% / ('18) 18.7%

2) 사회공헌 강화

□ 제언

- 글로벌 사회공헌활동이 지속적으로 이루어지기 위해서는 체계적이고 구체적인 프로그램 개발을 위한 시스템 구축이 요구됨
- 사회공헌활동의 전문성 및 사업역량의 결과에 대한 누적치가 이루어져야 하며, 활동의 영향에 대한 진단이 이루어져야 함
- 국가의 돌발변수가 도출되었을 때 이를 극복할 수 있는 다양한 국가의 정책 방향성을 제시할 필요가 있음

□ 환류 실적

- 사회공헌 프로그램 발굴을 위한 경진대회 개최
 - 2018 SNU 스마트 사회공헌 경진대회 개최
 - 서울대학교 구성원을 대상으로 사회공헌 아이디어 공개모집
 - ※ 제품(기술나눔), 소셜벤처, 서비스(실천사업)의 3개 분야 모집
 - 착한 아이디어의 구체화 및 사업화 지원(컨설팅, 후속사업)
 - ※ 경진대회 본선과 개별평가 이후 각 사업의 후속사업 실시 및 공헌단 프로그램으로 편입
- 사회공헌 프로그램 진행 후 연간 단위 보고서 작성
 - 사회공헌 프로그램 결과보고서 양식 개선 및 누적 데이터 관리 체계 마련
 - 누적데이터를 활용하여 학년도별(3월~익년도 2월) 연차보고서 작성
- 사회공헌 프로그램 진행 후 평가 도구(평가체계) 마련
 - 체계적인 프로그램 효과 측정 도구 개발
 - 정기적, 자동적 평가를 위한 시스템화 작업 및 평가 결과 환류 시스템 개발
 - 2017년도에 마련된 평가도구 파일럿 적용 완료 후, 2018년도 전체 프로그램에 적용할 계획
- 국가적으로 안전이슈가 심각하게 대두됨에 따라 2018년도 미래연구 방향 및 정책 어젠다 설정 시 위기대응에 관한 연구를 반영함
- 국가정책포럼 조직위원회 워크숍을 통해 국가적 돌발변수에 대비한 다양한 주제 및 시나리오 도출

3) 지식나눔 강화

□ 제언

- 온라인 콘텐츠로써 SNUx 강좌와 K-MOOC 강좌가 개설되어 공개적으로 운영되고 있으나, 평생학습 측면에서 일반인도 이용할 수 있도록 교양 및 특별강좌의 개설이 필요함
- 온라인 콘텐츠 개발 시 나타나는 저작권 침해에 대한 대응책이 필요하고, 시설 및 장비 그리고 전문운영인력이 안정적으로 확보되어야 함
- SNU President Fellowship 운영에 있어 교류국가를 대륙별로 다양화하고 학생수 확대에 따른 지속적인 예산확보가 필요
- 기존 학생교환 협정을 재검토하여 SNU 위상에 걸맞은 전략적 교환협정 체결과 교류 활성화 노력 경주

□ 환류 실적

- 학내뿐만 아니라 평생교육 측면에서 일반인 및 관련 학습자 지원을 위한 교양·특별강좌로 활용할 수 있도록 홍보
 - 일반인 대상 관악구청 홍보 진행(서울대학교 K-MOOC 강좌 소개 포스터 배부)
 - 관련 학습자 대상 K-MOOC ‘상담학 들어가기’ 관련 학회 등에 홍보
 - 교육부 및 타 선도대학과 함께 K-MOOC를 오프라인 특강과 연계하여 세대별로 공감할 수 있는 주제별 콘텐츠 기획 및 운영
 - 「삶에 적응하기」 청춘 즐기기 주제로 K-MOOC ‘흔들리는 20대 : 청년심리학(곽** 교수)’ 특별 강연 진행
- 저작권 침해 대응을 위한 프로그램 참여 및 관련자 간 논의를 통해 문제가 발생되지 않도록 예방
 - 2017년 K-MOOC 참여대학 상반기 워크숍 참여 : K-MOOC 저작권 이슈 사례와 해법 관련 교육 이수 등
 - 공유저작물 창조자원화 워크숍 참여 : 공유저작물 이용활성화를 위한 유관기관 협력 방안 논의 등

- 서울대 구성원의 실질적인 국제교류 또는 해외수학의 기회 확대를 위하여 국외 우수대학 및 기관과의 교류협력 협정 추진과 함께 다각적인 전략 시도
 - 아시아 선도 대학으로서 동경대, 북경대를 비롯한 세계적인 대학과의 전략적 교류협정을 통한 학문적 동반성장과 실질적인 교류협력 증진
 - 개도국 소재 대학들과의 교류협력 협정 추진 시 완화된 체결 기준 적용 및 교류 불균형 완화를 위한 다양한 전략 시도
 - 교환학생 불균형(입학>파견) 발생 시, 본교 학생들을 파트너대학 단기 프로그램 장학생으로 파견
 - 단기연수프로그램의 전략적인 지원으로 효과적인 해외연수 지도
 - 학생들의 수요가 많은 영어권 대학들의 경우 협정대학 학생의 SNU 국제하계 강좌로 유치, 서울대 학생의 해외 하계강좌로 파견 유도
 - SWP(SNU in the World Program)를 통해 본교 학생들에게 해외 지역에 대한 다양한 학문적, 문화적, 사회적 체험 기회를 제공함으로써 글로벌 창의적 인재로 육성 도모
- 우수 외국인학생의 전략적 유치를 위한 적극적인 홍보와 외국인 구성원 다양성 확보 및 지원서비스 강화
 - SPF 선발 학생수 확대에 따라 ‘글로벌초우수인재육성사업’ 국고출연금 예산의 지속적인 확보를 위해 노력
 - 국가별, 분야별 다양한 학생 선발 노력 [(‘16) 5명 → (‘17) 11명]

라. 인프라 영역

1) 서울대법과 기타 개별 법령 개정을 병행 추진

□ 제언

- 서울대법 개정 추진과 병행하여 기타 개별 법령 개정 노력 필요
 - 서울대법 개정 추진 내용 : 비과세 지위 명시, 공공기관 운영에 관한 법률 적용 배제, 총장 임원 지위 명시, 서울대학교를 토지수용 주체로 명시 등
 - 개정 필요한 기타 개별 법령
 - 비과세 지위 : 「지방세법」, 「지방세특례제한법」, 「법인세법」, 「조세특례제한법」 등 개정
 - 공공기관 지정에 따른 규제 개선 : 「공공기관의 운영에 관한 법률」 개정

□ 환류 실적

- 서울대법 및 조세 관련 개별 법령에 국립대학법인 서울대학교 비과세 지위 명시
 - 현재 법인화 이후 후속 작업인 개별 세법 정비 없이 법인화 취지에 역행하는 과세 시도가 있어, 국립대학인 본교도 국가와 마찬가지로의 비과세 지위를 명시하는 내용의 입법개선
- 서울대법 및 공공기관의 운영에 관한 법률에서 공공기관 지정 제외 명시
 - 공공기관 지정 배제를 법률에 명시하여 불필요한 규제를 받지 않도록 제도적·법적 개선
- 비과세 지위 및 공공기관 지정 제외에 관하여 서울대법 개정과 병행하여 개별 법령 개정시안 마련
- 연간 추진일정
 - 「서울대법」 개정 TF운영 : 2018. 1월 ~ 12월
 - ※ 학술림 무상양여 문제 병행 해결 필요
 - 「공공기관의 운영에 관한 법률」 일부개정법률안 입법발의 : 2018. 1월 ~ 12월
 - ※ 관련 「서울대법」 개정안(조정식의원 대표발의)과 병행 추진, 학내 의견수렴

- 개별 세법 일부개정법률안 입법발의 : 2018. 1월 ~ 12월
 - ※ 관련 「서울대법」 개정안(조정식의원 대표발의)과 병행 추진, 학내 의견수렴
- 기획재정부, 행정자치부, 국토교통부 등 관계 부처 협의 및 국회 기획재정위원회(공공기관, 국세), 안전행정위원회(지방세), 교문위(「서울대법」) 면담 : 2018. 1월 ~ 12월
 - ※ 대내외 홍보 활동 병행 추진 : 2018. 상·하반기

□ 애로점 및 특이사항

- 학술림 무상양여 해결 등 서울대법 개정을 위한 선결문제 조속한 해결 필요
 - ※ 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 개진
- 국회 및 관련 정부부처 협의 지속 추진 필요
 - ※ 기획재정부는 비과세 지위 및 공공기관 지정 배제에 관한 서울대법 개정안 반대의견(제19대 및 제20대 국회 교문위 전문위원 검토보고서)

2) 실질적인 규정 개선 노력 필요

□ 제언

- 법인화 체제에 맞게 「제 규정 관리 규정」 제정(안)을 마련하였으나 실질적인 개별 규정 개선 노력이 필요함

□ 환류 실적

- 개별 규정을 법인화 체제에 부합하도록 제·개정 등 추진
 - 5개 규정 제정 공포
 - 「서울대학교 제 규정 관리 규정」(2017. 6. 22.)
 - 「직원 보수규정」(2017. 6. 1.)
 - 「교원 보수규정」(2017. 10. 19.)
 - 「사범대학 부설학교 발전운영위원회 규정 제정」(2017. 11. 23.)
 - 「스포츠진흥원 규정 제정」(2017. 12. 8.)
 - 41개 규정 개정 공포
 - 「직원 인사규정」 등 41개 규정
 - 1개 규정 폐지 공포
 - 「연구비 이자의 관리 및 운용 규정」 폐지
- 법인화 체제 부합하는 개별 규정 개정 필요성 검토 및 개별 규정 위임 사항 현황 조사를 통하여 법인체제 안착 및 내실화(2018년도 대학운영계획)
 - 법인화 이후 개별 규정 개정이 필요한 사항 현황 조사
 - 정관 및 학칙 등 상위 규범에 위배 여부
 - 법인화 이후 직제 및 직급 등 변경에 따른 사항 반영 여부
 - 개별 규정 위임 사항에 관한 실태 조사
 - 개별 규정 시행에 필요한 사항을 따라 정한 경우의 그 유무 여부

3) 재정기반 강화를 위한 규제 개선

□ 제언

- 기부문화 활성화를 위해 선진국 수준의 세제혜택 등 국가 차원의 인프라 구축 지원이 필요함에 따라 규제 개선을 위한 이해관계자간 공동의 노력이 요구됨

□ 환류 실적

- 대학발전기금협의회, 한국모금가협회 등 유관 기관 및 주요 모금 단체와 지속적인 협력 및 교류를 통한 규제 개선 방안 논의
 - 대학발전기금협의회 정기 세미나 참여, 우수 모금 사례 공유 등을 통해 대학 및 각 모금 단체의 담당자간 정보 공유 및 다양한 규제 개선 방안 논의
 - 대학발전기금협의회 2017년 정기총회 및 하계세미나 참석 및 ‘만만한 기부’ 모금 사례 발표(2017. 6. 8.)



<대학발전기금협의회 정기총회, '17. 6. 8.>

※ 총 91개 대학/대학병원 모금 업무 담당자 132명 참석

※ ‘만만한 기부’ 모금 사례 발표 내용

- 1) 추진배경 : 총장 공약, 소액 모금 필요성
- 2) 사전준비 : 콘셉트, 네이밍, 홍보물, 이벤트
- 3) 추진사항 : 온·오프라인 홍보, 이벤트 개최
- 4) 성과 : 출범 1주년 성과, 평가 및 향후계획

- 한국모금가협회, 아름다운재단, 사회복지공동모금회 등 주요 모금 기관 주관 세미나 및 포럼 총 17회 참석

□ 애로점 및 특이사항

- 기부문화 활성화를 위해 기부금품법, 법인세 및 소득세법 등 관련 법률 개정을 통한 국회의 지원과 함께 기부자에 대한 다양한 혜택 강화를 위한 기획재정부, 국세청 등 정부 각 부처의 적극적인 제도적 지원이 요구됨

4) 재정기반 강화를 위한 규제 개선 및 자산경영체제 강화

□ 제언

- 자산경영체제의 실효성을 확보하기 위해서 적절한 조직·인력·예산 확보와 더불어 재산관리규칙 등 관련 규정 정비가 필요함

□ 환류 실적

- (조직·인력 확보) 자산경영체제 구축을 추진할 수 있는 조직·인력 기반 마련
 - 2017. 7월 자산운영팀에서 자산운영과로 격상하면서 2명을 충원하였고 2017. 9월 및 2018. 2월 추가로 각각 1명을 충원

※ 기존 : 자산운영팀 (3명) → 변경 : 자산운영과 (7명)

- (예산 확보) 자산 현황 파악 및 활용내역 조사 등에 대하여 기 편성된 예산 범위 내에서 추진 가능
- (규정 정비) 본교 자산 관리·운영의 문제점 분석을 통해 도출한 결과를 바탕으로 재산관리규칙 개정 완료
 - 법인화 이후 변화된 상황을 고려하여 기부제도 개선
 - 현행 규칙에는 출연에 조건이 붙은 경우 출연을 받을 수 없도록 규정하고 있고 단서 조항에서 일부 예외 사항을 규정하고 있는 바, 해당 예외 사항을 삭제하여 조건 없는 출연만 받는 것으로 개정
 - 출연자에게 출연재산을 무상으로 임대할 수 있는 근거 삭제
 - 출연재산을 임대 받은 출연자가 다른 사람에게 다시 임대하는 것이 가능하도록 하는 근거 삭제
 - 그 밖의 운영 개선
 - 재산관리위원회 서면 심의, 이해관계자 출석, 위원 제척 근거 마련
 - 교육·연구용 재산 관리 사무를 교직원에게 위임할 수 있는 근거 마련
 - 무상으로 증여 받은 재산(건물) 취득가액 산정 기준에 ‘취득원가’를 추가
 - 재산관리위원회 심의를 거쳤거나 별도의 협약이 있더라도 재산 최초 임대 기간이 10년을 초과할 수 없도록 제한

- 재산에 필요한 재원을 출연한 자를 대상으로 재산관리위원회 심의를 거쳐 임대 기간을 별도로 정할 수 있도록 하는 조항 삭제
 - 임대료 산정 기준 하한을 명확히 규정하고자 ‘재산관리규칙에서 정하는 요율과 산출방법에 따라 산출된 금액 이상인 금액으로서 임차인과 합의된 금액’으로 개정
 - 본교 임대 상황을 고려하여, 임대료 월납이 가능하도록 개정하고 분납에 따른 이자 부과 근거를 삭제
 - 재산실태조사 관련 내용을 구체화
 - 분임재산관리원은 현재 취득 및 처분 등의 권한이 없으므로, 분임재산관리원의 재산관리계획 및 재산관리운영보고서 작성 의무 삭제
- ※ 국유재산법령 상 중앙관서의 장(교육부 등)의 역할을 그대로 준용하여 본교 분임재산관리원의 역할로 규정한 사항으로서 현 운영체제와 맞지 않음

5) 의사소통 강화

□ 제언

- 시흥캠퍼스 추진 지원과 관련하여 내부 공감대 형성을 위한 공론화 노력에도 불구하고 의사결정 과정에 학생 참여 확대를 위한 전향적인 방안 마련 및 대응이 필요함

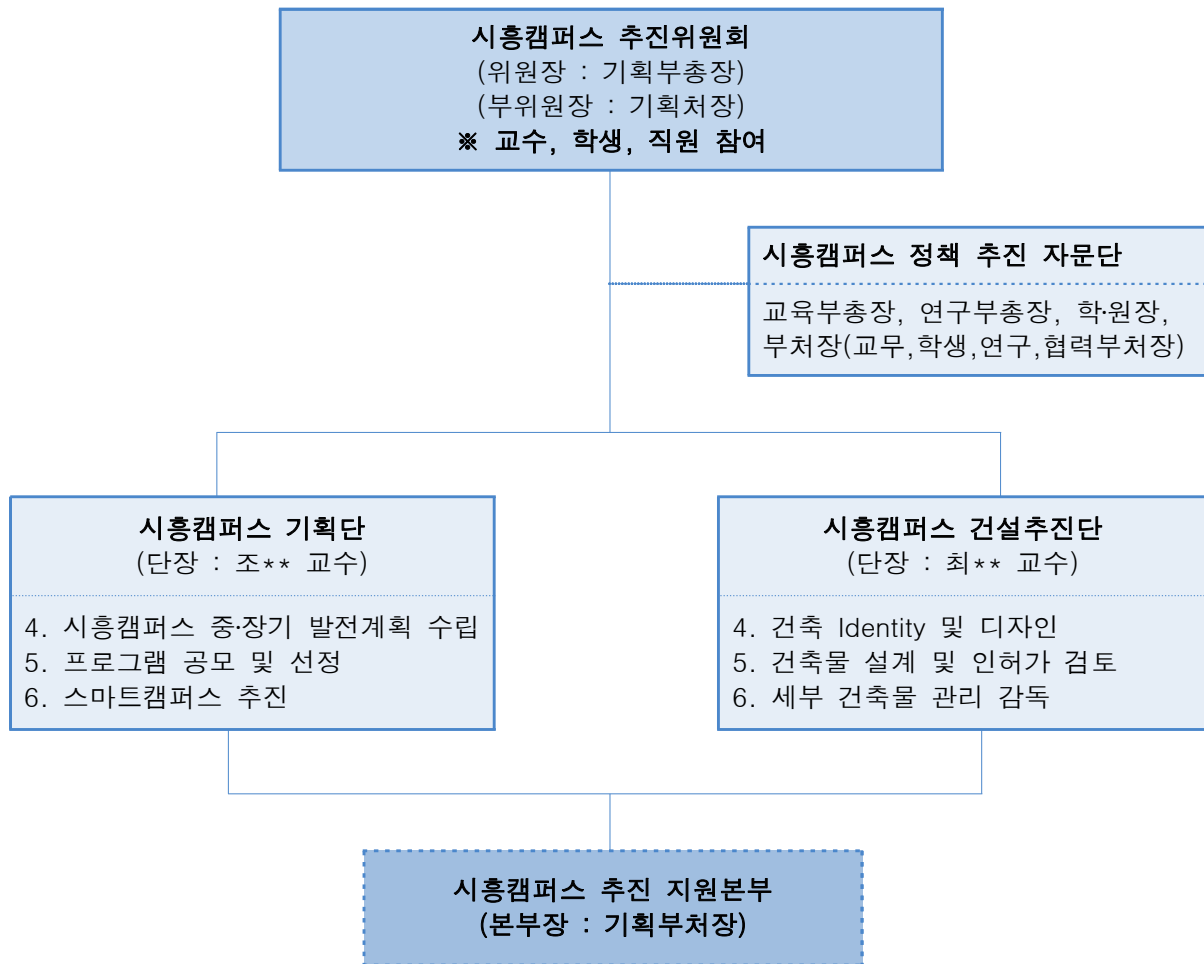
□ 환류 실적

- 학내 구성원 공감대 형성을 위한 보고회 개최
 - 2017. 9. 26. 교수협의회 회의
 - 시흥캠퍼스 선도프로그램 추진계획 보고
 - 2017. 9. 28. 평의원회 회의
 - 시흥캠퍼스 관련 문제해결과 신뢰회복 관련 발표
 - 2017. 12. 6. 캠퍼스위원회 회의
 - 시흥캠퍼스 우선 추진프로그램 계획 보고
 - 2017. 12. 11. 기획위원회 회의
 - 시흥캠퍼스 추진 사항 보고, 교직원 아파트 추진 계획 심의
 - 2017. 12. 28. 평의원회 멀티캠퍼스 특별위원회
 - 시흥캠퍼스 추진 계획 보고
- 시흥캠퍼스 종합 발전계획 수립 전 학내 구성원들과 간담회 및 의견 청취를 통해 주요 프로그램을 발굴하고 종합 발전계획에 반영
 - 기간 : 2018. 2. 12 ~ 2018. 4. 9(약 2개월)
 - 설명회 및 간담회 개최 : 총 28회
 - 단과대학 학장단 회의 : 5회
(자연과학대학, 공과대학, 농업생명과학대학, 사범대학, 수의과대학)
 - 단과대학 교수회의 : 16회

- 직원 대상 간담회 : 2회(과팀장 및 행정실장, 직원 월례특강)
- 학생 간담회 : 1회(총학생회, 대학원총학생회, 단과대학 학생대표)

○ 시흥캠퍼스 추진 시 의사결정 과정에 학생 참여 확대

- 추진위원회에 교수, 직원뿐만 아니라 학생도 위원(2명)으로 참여



6) 직위공모제 사후 평가 및 환류 제도 마련

□ 제언

- 직원 행정역량 강화를 위하여 직위공모제 시행계획을 수립하는 등 제도 시행의 기반을 마련하였으나 직위공모자에 대한 사후평가 및 이에 따르는 보상체계 보완이 요구됨

□ 환류 실적

- 공모직위 임용자에 대한 사후 평가 및 보상제도 마련
 - 직위공모제 운영위원회를 신설하여 공모직위 임용자에 대한 성과평가 결과를 바탕으로 공모직위 임용을 해제하거나 공모직위 수당을 인상해 지급할 수 있도록 함
 - 공모직위 임용자의 성과를 1년 단위로 평가하여 공모직위 수당 지급액을 2년차는 최대200%, 3년차는 최대300%까지 지급 함
 - ※ 2017 하반기 임용자에 대한 평가 - 2018. 하반기 첫 시행 예정

※ 직위공모제 인센티브 강화

- 직원들의 직위공모제 참여를 독려하기 위해 공모직위 수당을 2배 인상함

직급(직명)	종전	2018년 이후 임용자
3급(선임행정관) 이상	200,000	400,000
4급(행정관)	150,000	300,000
5급(담당관) 이하	100,000	200,000

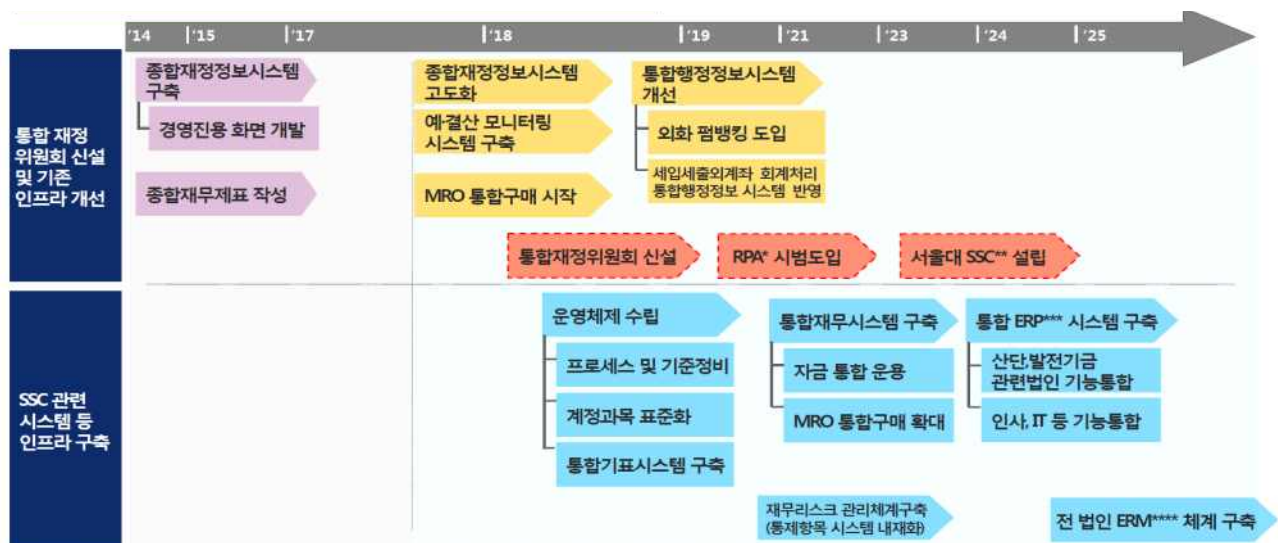
기 통합재정시스템의 구축을 정보화 전략(ISP) 수준에서 검토 및 추진

□ 제언

- 통합재정시스템 구축은 바람직하나 정보화 전략(ISP) 수준에서 검토되고 추진되어야 함
- 예·결산 모니터링 시스템은 회계 오류 검증 보다는 경영관리자 의사결정을 위한 시스템으로의 확장성을 고려하여 추진되어야 함

□ 환류 실적

- 정보화전략(ISP) 관점에서의 서울대학교 통합재정 관리체계 마련
 - (중점사항) 통합재정위원회 신설 및 기존 인프라 개선
 - (통합재정위원회 신설) 독립된 예산을 종합적으로 조정할 수 있는 위원회 설치
 - (모니터링 시스템 구축) 재원별 예·결산 집행현황을 모니터링 할 수 있는 시스템 구축
 - (종합재정정보시스템 고도화) 現 종합재정정보시스템 기능 개선을 위한 고도화
 - (통합행정정보시스템 개선) 외화 편뱅킹을 도입하고 세입세출외계좌에 대한 회계처리가 시스템 상에서 이루어질 수 있도록 개선



<서울대학교 통합재정 관리체계 구축 Road Map>

8) 정보화전략(ISP) 차원에서 회계운영시스템 구축·운영

□ 제언

- 정보화 전략(ISP) 차원에서 회계운영시스템이 구축, 운영되고 활용되어야 함

□ 환류 실적

- 통합재정 관리체계 구축 로드맵을 상세화한 정보화 전략을 수립하여 정보화 전략(ISP) 차원에서 회계운영시스템이 구축, 운영되고 활용될 수 있도록 함



<통합재정 관리체계 구축 로드맵>

<서울대학교 통합재정 관리체계 구축 Road Map>

구분	내용
SSC 관련 시스템 등 인프라 구축	<ul style="list-style-type: none"> ○ RPA 구축 및 시범도입 : 2018년부터 <ul style="list-style-type: none"> - 전표작성을 통한 지출업무 등 단순 반복적인 업무에서의 비효율성 제거 필요 - 단, SSC 설치 시 조직·인사관리의 어려움이 매우 크므로 이를 완화하되 업무효율성을 제고하는 방안으로 RPA를 도입하여 향후 서울대 및 관련 법인의 회계운영시스템 표준화의 기반으로 활용 예정

구분	내용
SSC 관련 시스템 등 인프라 구축	<ul style="list-style-type: none"> ○ SSC 운영체제 수립 및 서울대 SSC 설립 : 2018년부터 <ul style="list-style-type: none"> - SSC 운영체제 수립 : 대상 업무 정의, 업무분장 및 조직구조 정의, 프로세스 정립, 소요인력 산정을 통해 SSC 설립 - 프로세스 및 기준정비 : 회계·자금 등 프로세스 및 기준 정비, 회계·자금 업무 매뉴얼 작성, 업무매뉴얼 관리 포털 시스템 구축 - 계정과목 표준화 : 서울대 계정과목 표준화 및 관련법인 계정과목 연결, 계정과목 정의서 작성, 서울대 통합 회계기준 작성 - 통합기표시스템 구축 : 통합 기표 시스템 설계, 회계시스템 및 주변시스템과의 연계, 주변 시스템 수정 ○ 재무리스크 관리체계 구축 : 2018년부터 2019년까지 <ul style="list-style-type: none"> - 통제항목 시스템 내재화 : 관리대상 주요 리스크 항목 정의, 주요 리스크 통제활동 및 관리방안 수립, 주요 리스크 항목이 시스템 상 통제될 수 있도록 시스템 내재화 ○ 통합재무시스템 구축 : 2019년부터 2022년까지 <ul style="list-style-type: none"> - SSC 기능 확대 : 구매·자금 등 재무 기능 통합(MRO 통합 구매, 자금 통합 운용)으로 SSC 기능 확대 - 통합재무시스템 구축 : 표준 프로세스 재설계, 결산 자동화, 리포팅 시스템 구축 등을 통한 통합재무시스템 구축 ○ 통합 ERP* 시스템 구축 : 2023년부터 2025년까지 <ul style="list-style-type: none"> - SSC 지원기능 및 관련법인 확대 : 인사·IT 등 기능 통합, 산단 및 발전기금 관련법인 기능 통합 - 서울대, 산단, 발전기금 통합 ERP 구축(One System) <ul style="list-style-type: none"> * ERP(Enterprise Resource Planning) : 법인 내 재무, 회계, 구매 등 경영 활동 프로세스들을 통합적으로 연계해 관리해 주며, 법인에서 발생하는 정보들을 서로 공유하여 의사결정을 지원해 주는 전사적 통합시스템 ○ 전 법인 ERM* 체계 구축 : 2024년부터 <ul style="list-style-type: none"> * ERM(Enterprise Risk Management) : 법인의 목표 달성을 위하여 모든 조직 구성원이 전략 수립 및 법인 전반의 활동에 대한 잠재적 리스크를 식별하고 관리하도록 지원하는 제반 프로세스

9) 종합재무제표 작성 근거 마련

□ 제언

- 국립대학법인의 종합재무제표 작성 근거 마련을 위한 관련 법령 정비 노력

□ 환류 실적

- 「국립대학법인 서울대학교 종합재무제표 작성지침」을 제정하여 종합재무제표 작성 근거 마련 : 2017. 6. 26.
 - 종합재무제표의 확정절차 및 공시 방안 마련

제8조(종합재무제표의 공시) ① 총장은 회계연도마다 회계법인의 검사를 받은 종합재무제표를 이사회의 의결이 있는 후 1개월 이내에 다음 각 호의 서류를 첨부하여 공시하여야 한다.

1. 해당 연도에 검사를 한 회계법인의 의견서와 감사보고서
2. 이사회 회의록 사본
3. 그 밖에 종합재무제표의 내용을 확인할 수 있는 서류

② 제1항의 공시는 서울대학교의 인터넷 홈페이지에 1년 간 게재하는 방법으로 한다.

- 종합재무제표 정의

제2조(정의) 이 규칙에서 사용하는 용어의 정의는 다음과 같다.

1. "재무상태표일"이라 함은 일정시점의 재무상태를 파악하기 위한 기준일을 말하며 재무상태표에서 기준일을 따로 정한 경우를 제외하고는 회계연도의 말일을 재무상태표일로 한다.
2. "내부거래"라 함은 종합재무제표 작성 대상이 되는 별도회계 간에 이루어지는 재화와 용역의 이전을 말한다.
3. "상계"라 함은 종합재무제표 작성 대상이 되는 별도회계 간의 내부거래를 제거하는 것을 말한다.

- 종합재무제표 적용범위

제3조(적용범위) 이 규칙은 서울대학교, 서울대학교산학협력단, 재단법인서울대학교발전기금 회계와 [별표]의 회계를 포함하는 종합재무제표의 작성에 적용한다.

- 종합재무제표 회계처리원칙

제4조(회계처리원칙) ① 회계처리에 관한 기준 및 추정은 기간별 비교가 가능하도록 기간마다 계속하여 적용하고 정당한 사유 없이 변경해서는 아니 된다.

② 이 규칙에서 정하는 것 외의 사항에 대해서는 일반적으로 인정되는 회계원칙과 공정하고 타당하다고 인정되는 회계 관습에 따른다.

③ 회계처리와 재무제표 작성을 위한 계정과목과 금액은 그 중요성에 따라 결정하여야 한다.

④ 회계처리는 거래 사실과 경제적 실질을 반영할 수 있어야 한다.

- 종합재무제표 작성방법

제7조(종합재무제표의 작성방법) ① 종합재무제표는 해당 회계연도분과 직전 회계연도분을 비교하는 형식으로 작성한다.

② 제1항에 따라 비교하는 형식으로 작성되는 두 회계연도의 종합재무제표는 계속성의 원칙에 따라 작성하며, 적용 범위, 회계정책 또는 이 규칙 등이 변경된 경우에는 그 내용을 주석으로 공시한다.

③ 종합재무제표의 계정과목은 해당 항목의 성질이나 금액의 중요성에 따라 별도의 계정과목으로 표시하거나 다른 계정과목으로 통합하여 표시할 수 있다.

④ 종합재무제표는 별도회계 간의 내부거래를 상계하여 작성한다.

○ 종합재무제표 작성지침에 따라 종합재무제표 외부 회계감사 실시 및 공시 완료 : 2018. 2. 28.