



2019년도 대학운영계획

2019. 2. ◀◀

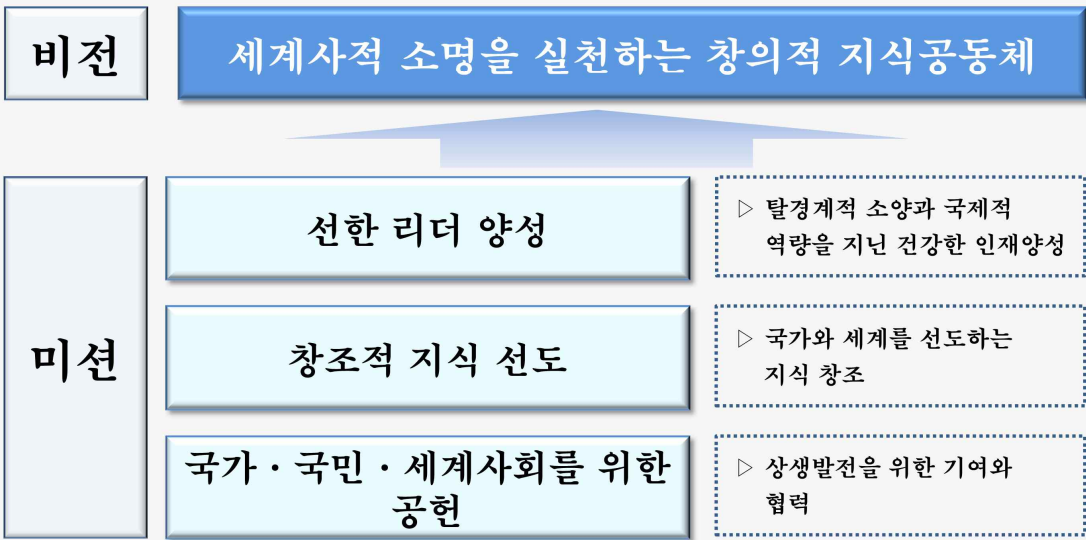


서울대학교
SEOUL NATIONAL UNIVERSITY

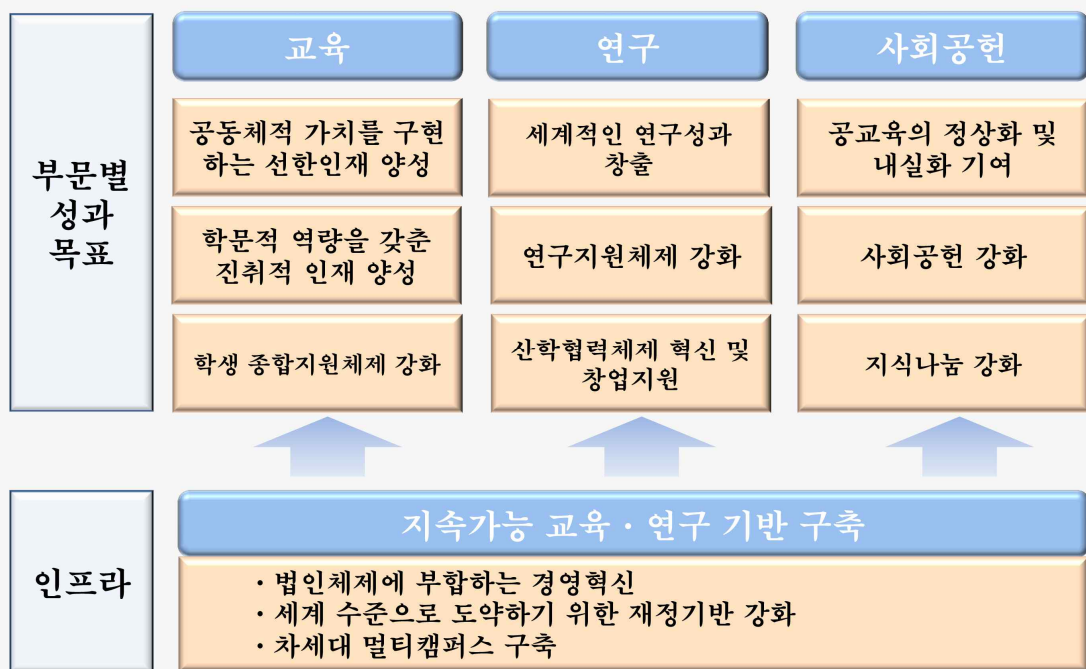
I 2016~2019년도 대학운영 방향



국립대학법인 서울대학교의 비전과 과제



성과목표 (2016-2019)



II 2018년도 추진성과 및 2019년도 대학운영 기본방향

1 2018년도 추진성과

1. 선한 리더 양성

- 공동체적 가치를 구현하는 선한인재 양성
 - 기초학문분야 내실화 및 융·복합 분야 확장
 - ※ '18년 협동과정(30개), 연합·연계전공(19개) 평가 및 평가 미흡 전공(각 2개) 폐지 권고
 - 기초학문연구 기반을 강화하여 선도적 역량을 갖춘 인재 양성
 - ※ '18년 기초학문 후속세대 지원금 지원 인원: 171명
- 학문적 역량을 갖춘 진취적 인재 양성
 - 국가 산업발전과 미래연구를 위한 기틀 마련
 - ※ 제4차 산업혁명 대비 탈경계적 창의·융합 인재 육성 기반 구축
 - 글로벌 초우수 인재 유치 프로그램 운영 및 글로벌 교육기반 강화를 통한 국제 경쟁력 강화
 - ※ '18년 SWP 참가 학생 수: 370명, 교환·방문 학생 수: 1,343명
- 학생 종합지원체제 강화
 - 저소득 학생(8분위 이하)에 대한 장학금 지속 지원을 통한 안정적 학업여건 조성
 - ※ '18년 저소득 학생 등록금 대비 장학금 수혜율: 122%
 - 인권 리더십 교육 및 연구, 다양성 연례 보고서 발간 등을 통한 인권 친화적 대학문화 실현

■ 보완 및 개선점

- 제4차 혁명 대비 융·복합 분야 육성을 위한 운영 지원 증대 필요
- 글로벌 리더로 성장할 수 있는 외국인학생 및 해외 교환학생의 안정적 대학 생활 지원을 위한 장학금 확대 필요

2. 창조적 지식 선도

■ 성과

- 세계적인 연구성과 창출을 위한 연구 육성 및 지원
 - 창의적·도전적인 연구과제를 가진 잠재력 있는 신진연구자를 노벨수상자급 석학으로 육성하고자 25명의 신규 연구자 선정 및 누적수혜인원 70명을 지원하고 총 45억원의 연구비 지원
 - 혁신적인 연구성과가 첨단 연구장비를 통해 창출되고 있어 110억을 투입하여 2억원 이상의 연구장비 인프라 구축 및 고가 연구장비 수리비용 16억 별도 지원
 - 세계선도 학문분야를 육성하기 위한 맞춤형 육성방안을 마련하고 우수 사업수행 학과의 성과보고회 개최 및 신규 학과 2개 추가 선정
 - 융합선도형 연구 활성화를 위하여 학제 간 공동연구팀을 지원하고 연구과제 선정 평가 시 부여되는 가산점 제도 기준을 재정립하여 개방형 (타 대학교원 참여) 공동 연구 토대를 구축
- 특별연구년제 운영 계획(안) 관련 논의 진행
 - 제도 도입을 위한 학내 논의를 진행하여 의견 수렴 및 공감대 형성
- 연구윤리 제도 개선 및 연구윤리 인식 강화
 - 연구윤리 관련 규정 재정비, 위원회별 독립예산 및 전문인력 확충
 - 연구윤리 준수 서약서 제출이 목표 대비 285% 달성
- 미래 신산업 창출과 상생의 장기적·포괄적 산학협력체계를 구축하여 협력 네트워크를 확대하고, 교육·인적 부분으로의 산학협력 외연 확대
- SNU 창업밸리 조성 및 창업 인프라 강화
 - 「2018년 창업선도대학 육성사업」 주관기관으로 선정되어 창업지원 정책 수립 및 프로그램 운영을 위한 정부 예산 확보(총 15개월, 18.75억 원)
 - 총장 직속의 창업 지원 전담 기관 '창업지원단'을 신설하여 학내 창업 지원 기관을 포괄하는 일괄 창업 지원체제 구축

■ 보완 및 개선점

- 최대 9년간 잠재력 있는 신진연구자를 지원하는 창의선도 신진연구자 지원사업의 경우 누적인원이 최대가 되는 2021년 약 70억 원의 예산이 소요되며 우수성과 창출 및 연구의 안정성 제고를 위해서는 지속적이고 안정적인 예산 확보가 필수

3. 국가·국민·세계사회를 위한 공헌

■ 성과

- 공교육을 기반으로 한 우수한 인재 선발로 고교교육 내실화에 기여
 - 학교교육 중심의 대입전형 안착을 유도
 - 대학입학전형의 지속적·안정적 운영으로 공정성 도모
 - 고교교육 내실화에 대한 공감대 형성 및 협력체제 구축
- 입학정보의 지역 간 격차 완화 및 고른 교육 기회 제공으로 사회 공생 발전에 기여
 - 교육 소외지역 및 소외계층의 고등학생을 대상으로 프로그램을 제공하여 학습의욕 고취
 - 지역 간 정보격차 완화를 위한 입학관련 정보 접근성 제고
- 정원 외 신입생을 위한 입학 전 교육과 추수지도 프로그램, 학업 부진 학부생을 위한 학습상담 프로그램을 지속적으로 운영하여 학생들의 대학생활 적응과 기초학력 격차 해소에 기여
- 교양 피어튜터링 운영을 통한 기초학력격차 해소 및 학습 능력 향상
 - 기초교양 교과목에 대한 학업준비도가 낮은 학생의 수업 적응능력 향상 및 학업 성취도 제고
 - 학생들의 기초 학습 역량 격차 해소를 통한 수업의 효율적 진행
- 글로벌봉사단 운영 확대
 - 6개국 6개 봉사단(하계), 6개국 7개 봉사단(동계) 파견
 - 베트남 다낭, 중국 등 신규 파견지역 발굴
 - 동일지역 지속적인 파견으로 연속성 확보와 사업역량강화(베트남 빈딘, 네팔, 탄자니아, 라오스, 인도네시아, 우즈베키스탄)
- 사회공헌 경진대회 후속사업 진행
 - 교내 사회공헌 인식확대를 위한 경진대회의 후속사업 진행
 - 글로벌봉사단과 연계 가능한 프로젝트 발굴 및 추진
- 지속적인 미래연구에 대한 종합적·체계적 방향 제시 및 정책 수립을 통해 국가 미래 연구 정책 방향을 선도함으로써 서울대의 사회 참여와 정책적 Think-Tank 역할을 강화

- 사회난제, 사회갈등 해소 방안 제시를 위해 국가정책포럼 4회 개최
 - 체계적인 포럼 주제 및 참가자(발표자, 토론자) 선정 진행
 - 포럼 조직위원 범위 확대를 통한 전문성 확보
- 대학의 우수 지식 콘텐츠를 활용한 지식나눔 활동을 지속적으로 실행하여 대학자원의 사회 공유 확대
- 개도국 교원의 박사학위 취득을 지원하는 SNU President Fellowship을 통해 해당국 고등교육 및 국가발전을 지원하고 국제협력 강화에 기여
 - 개도국 취약분야인 의학, 약학, 이공계 중심 선발로 개도국 경제성장 및 국가발전에 실질적인 지원 가능
 - 적극적인 추수지도를 통한 프로그램 내실화 노력
 - SNU President Fellowship 세부 가이드라인 제·개정
 - 정기적인 간담회 및 의견조회를 통한 장학생 밀착 지원 노력 경주

■ 보완 및 개선점

- 학업 부진 학생과 학업 소외 계층 파악 및 맞춤형 지원 확대 필요
 - 유관 기관과 협력 및 홍보 강화를 통해 학사경고자, 학업 부진 학생, 학업 소외 계층 학생들이 일대일 학습상담 및 맞춤형 프로그램에 적극적으로 참여할 수 있도록 유도
- 교양 피어튜터링 운영 교과목 확대 및 추가 지원
 - 학생 수요 조사 결과를 바탕으로 피어튜터링 운영 교과목을 확대하고 추가 지원하여 학생 수요 충족 및 만족도 향상 도모
- 지속가능한 글로벌 해외봉사활동을 위한 역량강화 필요
 - 중장기 사업계획 수립을 통한 글로벌 사회공헌 활동 운영
 - 현지 협력단체와 지속적 파트너십 체결 필요
 - 단기 해외봉사의 한계점 극복 위한 후속사업 연계 및 지속적 파견 필요
- 온라인 강좌 개발 및 운영을 위한 인력 확보 필요
 - 온라인 콘텐츠 개발 및 확대에 따라 온라인 콘텐츠 기획/촬영/운영을 안정적으로 수행할 수 있는 정규직 확보 필요
- SPF 사업의 지속가능성 확보를 위한 노력 경주 필요
 - 자국에 기반이 있는 우수 개도국 교원의 유지 및 관리에 어려움이 있지만 지속적인 관심과 홍보 및 지원 노력 필요

4. 지속가능 교육·연구 기반 구축

■ 성과

- 최신판 규정집을 제작·배부(18.9.)하고 규정심의위원회 심의기능을 활성화하여 소관 부서별 개별 규정개정 실시(학칙 등 31개 규정 개정·공포)
- 직위공모제 운영위원회(18.1.) 신설 및 공모직위 수당 제정을 통한 직위 공모제 확대 시행 기반 마련
- 대학행정교육원 교육프로그램을 통한 직원 직무역량 강화
 - 직무전문교육과정, 정보화 역량강화 교육 등을 통한 현업 적용도 제고 및 직무역량 향상
- 행정조직 성과관리 및 평가 도입(18.4.)을 통한 성과중심 조직문화 확산
- 대외 환경 변화, 대학현안 및 신규 어젠다 발굴 등을 위한 기획실무추진단 및 현장 밀착형 제도 및 조직문화 개선을 위한 제도개선 TF 운영
- 데이터 전산화, 통계 관리 및 검증체계 구축, 통계자료 책임제 및 교육 강화 등을 통한 통계정보 관리체계 강화
- 회계운영시스템 표준화 및 자동화 지속적 추진
 - RPA시스템 적용범위 확산을 통한 업무 자동화 범위 확대
 - 산학협력단 및 발전기금을 포함한 2017년도 종합재무제표 감사보고서 발행
- 시흥 스마트캠퍼스 조성사업 및 캠퍼스 내 국가전략사업 유치 추진
 - 우선추진프로그램(미래모빌리티 연구동 등) 선정 후 착공 실시
 - 국가전략사업 유치지원단을 구성(18.3.)하여 무인이동체 공동연구 협약(18.6.) 등 미래기술을 선도하는 산·학·연 융복합 캠퍼스 조성기반 마련
- 스마트캠퍼스를 통한 '한 차원 높은 민원 행정' 구현
 - 학사행정 관련 민원의 90% 이상 모바일처리를 지원함으로써 모바일 기반의 '내 손 안의 스마트 행정 서비스' 제공
 - ※ 모바일 앱 서비스 이용률 2018년 대학운영 목표(43%) 대비 20%p 초과(63%) 달성
 - 행정 부서와의 협조를 통해 수기 민원 업무를 온라인으로 전환하고 신규 업무를 적극적으로 발굴하여 학교 행정의 지속적 발전 견인
 - 지능형 챗봇(인공지능 대화형 서비스) 사업의 시험 추진을 통해 일상적·반복적 민원의 자동화 처리 등 행정 부서의 업무 부담을 경감할 수 있는 전기 마련

- 차세대 정보인프라 기반의 캠퍼스 혁신 유도
 - 유선 인터넷 회선 증속(17년 대비 11% 향상) 및 무선랜 기기급 환경개선 (속도 3.3배 향상)으로 캠퍼스 어디서나 원활한 초고속 인터넷 환경 제공
 - 행정정보시스템 등 기존 시스템의 안정적 운영 및 연구용 컴퓨팅 자원 등 신규 수요 대응을 위한 클라우드 도입 계획 수립

■ 보안 및 개선점

- 서울대법 및 관련법령 개정을 위한 지속 추진
 - 법인화 취지에 역행하는 과세 및 공공기관 지정 가능성 등을 개선 보안을 위한 서울대법 및 관련법령 지속적 개정 노력 필요
- 통계연보 개선방안을 위한 새로운 지표 도출 및 발행방법 변경을 통한 통계자료 접근성 제고 필요
- 직위공모제 확대 추진을 위한 구성원 합의 및 제도 활성화 방안 마련
- 학내 유·무선 인터넷 사용량 폭증 및 각종 홈페이지 증가 등 보안·관제 대상의 양적 확대에 대응하기 위한 정보 보안 인프라 개선 필요

2 2019년도 대학운영 기본방향

1. 선한 리더 양성

■ 공동체적 가치를 구현하는 선한인재 양성

- SNU 선한인재 리더십 육성프로그램 개발 및 운영 확대
 - 선한인재 양성을 위한 리더십 프로그램 및 교과목 개발·운영
 - 선한인재 양성을 위한 비교과 프로그램 개발 및 운영
- 기초교양교육 내실화 및 인프라 개선
 - 교과과정 재편성 및 운영 개선
- 학술 글쓰기 역량 강화
 - 교육대상 발굴 및 맞춤형 교육지원 방안 개발 및 운영

■ 학문적 역량을 갖춘 진취적 인재 양성

- 통일시대 대비 전문인재 육성
 - 통일시대 대비 전문인재 육성 추진을 위한 학내기구 설립
- 데이터사이언스 전문인재 육성
 - 데이터사이언스전문혁신대학원 설립
- 글로벌 우수 인재 육성
 - 글로벌 초우수 인재 지원
 - 글로벌 교육기반 강화
 - 외국어 강의 내실화
- 기초학문 후속세대 육성·지원
 - 석사과정·박사과정 재학생 및 박사과정 수료생이 안정적으로 학업과 연구에 매진할 수 있는 환경 조성

■ 학생 종합지원체제 강화

- 맞춤형 장학제도 및 학생 지원체제 강화

- 맞춤형 장학제도 강화
- 진로상담 등 학생 지원체제 강화
- 종합적인 학생 건강관리 지원
 - 신체적·정신적으로 건강한 인재 양성을 위해 종합적인 건강관리 지원
- 인권 친화적인 대학문화 조성
 - 학내 구성원의 인권의식 및 상호존중의 공동체 의식 증진
 - 대학생활 지원의 다양성 보호 및 증진에 대한 정책연구와 제도개선

2. 창조적 지식 선도

■ 세계적인 연구성과 창출

- SNU Pioneer Project 추진
 - 2019년도 창의선도 신진연구자 신규 선정
 - 2016~2018년도 창의선도 신진연구자 단계평가 및 계속 지원
- 세계선도 학문분야 중점 육성 및 지원
 - 국제적인 평가의 순위 상승에 기여할 수 있는 사업 지원
 - 중·장기 평가계획(안)을 마련하여 단계평가 및 계속 지원
- 융·복합 연구지원 및 연구과제 발굴 등을 위한 연구 집담회 지원
- 통일대비 연구 기반구축 및 통일학·평화학 연구 심화

■ 연구지원체제 강화

- 특별연구년제 운영 계획(안) 마련
 - 제도 관련 TF를 구성하여 기존 연구년 제도에 미치는 영향, 세부적인 기준 등을 검토
- 첨단 연구장비 인프라 구축 및 지원
 - 연구자 수요에 기반한 고가(2억 원 이상) 연구장비 중점 지원 및 공동 활용 서비스 구축
- 연구활동 지원 강화
 - 교수학술활동 지원, 신입교수 연구정착금 지원, 학술연구교육상 시상 등
 - 연구윤리 교육 프로그램 확대 및 연구윤리 분야 전문 인력풀 강화

■ 산학협력체제 혁신 및 창업지원

- 산학협력체제 혁신
 - 산업체와의 장기적·포괄적 산학협력 확대를 통한 기업의 수요를 반영한 우수 연구 성과 창출 및 인재양성
 - 우수·전략특허 발굴 및 능동적 기술 마케팅
- SNU 창업밸리 조성 및 창업 인프라 강화
 - 창업 단계별 맞춤형 지원 프로그램 운영
 - 창업교과목 개설, 체험형 실습강좌 운영 등 창업 교육 활성화 지원
 - 지역 기반의 창업밸리 조성을 통한 지역창업 활성화

3. 국가·국민·세계사회를 위한 공헌

■ 공교육의 정상화 및 내실화 기여

- 학생부 종합 전형의 지속적 운영
 - 학생부종합전형의 지속적·안정적 운영을 통한 대입전형 신뢰성 확보
- 입학정보 접근성 제고 및 교육 소외지역 인재 육성프로그램 운영
 - 웹진‘아로리’운영 및 입학전형 안내 동영상 제작·배포를 통해 입학정보 접근성 제고
 - 교육 소외지역 인재 육성프로그램 운영
- 기초학력 격차 해소를 통한 대학생활 적응 지원
 - 정원 외 신입생 지원 및 학사경고자 학사지도 지원 강화
 - 교양 피어튜터링 운영을 통한 학습능력 향상 및 기초학력 격차 해소

■ 사회공헌 강화

- 샹눔형(SNU+나눔) 글로벌 해외봉사 강화
 - 구성원들의 참여기회 확대를 통한 해외봉사활동의 양적·질적 성장 추진
 - 체계적인 평가와 봉사활동 관리를 위한 평가체계 구축
- 미래 국가정책 어젠다 및 연구방향 제시

- 다양한 주제에 대한 정책포럼 개최로 세계사회 공익에 기여
- 미래연구위원회 활성화를 통한 국가 미래연구 정책 방향 선도

■ 지식나눔 강화

- K-MOOC와 SNUx 연계 강화
 - 웹과 모바일을 통한 온라인강좌 운영으로 서울대학교 교육역량의 향상과 함께 대외적 지식 공유에 기여
- 개도국 SNU President Fellowship 사업
 - 고등교육 분야 공적원조 선순환 사례인 SPF 사업의 지속가능성 확보
 - 개도국 대학교원 양성을 통한 개도국의 교육 및 연구역량 강화 지원
 - 국제 네트워크 구축을 통한 우리나라 연구영향력 및 국가위상 강화

4. 인프라

■ 법인체제에 부합하는 경영혁신

- 법인체제 발전을 위한 법령 및 내부 규정 정비
 - 비과세 지위 회복 및 공공기관 지정 제외 명시를 위한 관련법 개정 추진
 - 규정 정비를 통한 법인체제의 자율적·안정적 발전기반 마련
- SNU 성과연봉제 체계 마련 여건 조성
 - 내부 여론 조사, 해외 대학 벤치마킹을 통한 선진적 보수체계 마련 여건 조성
- 대학행정역량 강화
 - 직위공모제(내부) 실시를 통한 역량 중심의 인사행정 추진
 - 직원 역량 강화를 위한 교육훈련 운영
 - 행정조직 성과관리 강화 및 평가 추진을 통한 대학 경쟁력 제고
- 통계정보시스템 개선
 - 교육부 보고용 통계, 대학정보공시 주요 지표 활용 개선을 위해 통계 정보시스템 보완

■ 세계 수준으로 도약하기 위한 재정기반 강화

- 비전 실현을 위한 재정 확충
 - 발전기금 모금전략 다양화 등을 통한 자체재원 확충
 - 자산의 종합적 관리와 전략적 활용을 위한 자산경영체제 구축
- 재정 효율성 제고를 위한 통합재정시스템 구축
 - 통합재정 운영을 위한 예·결산 모니터링 시스템 구축
 - 소모성 물품 통합구매(MRO) 추진
- 회계운영시스템 구축 및 운영

■ 차세대 멀티캠퍼스 구축

- 제4차 산업혁명 시대를 대비한 멀티캠퍼스 추진
 - 캠퍼스별 차별화 및 특성화를 통한 유기적 발전과 지속 가능한 산·학·관 협력 생태계 조성 강화
- 미래지향 스마트 캠퍼스 구축
 - 인공지능, 빅데이터 등 신기술 확대를 통한 스마트 캠퍼스 구축 및 효율적인 업무 수행을 위한 차세대 정보 인프라 구축

III 2019년도 대학운영계획



(단위 : 개)

미션 ¹⁾	성과목표	실행과제
4	12	36(45) ²⁾

- 1) 인프라 포함
- 2) ()안의 숫자는 세부실행과제 포함

미션	성과목표	실행과제
I. 선한 리더 양성	1. 공동체적 가치를 구현하는 선한인재 양성	① SNU 선한인재 리더십 육성프로그램 개발 및 운영 확대 - 선한인재 양성을 위한 교과목 개발 및 운영 - 선한인재 양성을 위한 비교과 프로그램 개발 및 운영 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 - 글로벌 초우수 인재 지원 - 글로벌 교육기반 강화 - 외국어 강의 내실화 ④ 기초학문 후속세대 육성·지원
	3. 학생 종합지원체제 강화	① 맞춤형 장학제도 및 학생 지원체제 강화 - 맞춤형 장학제도 강화 - 진로상담 등 학생 지원체제 강화 ② 종합적인 학생 건강관리 지원 ③ 인권 친화적인 대학문화 조성

미션	성과목표	실행과제
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
III. 국가·국민·세계사회를 위한 공헌	7. 공교육의 정상화 및 내실화 기여	① 학생부 종합 전형의 지속적 운영 ② 입학정보 접근성 제고 및 교육 소외지역 인재 육성프로그램 운영 ③ 기초학력 격차 해소를 통한 대학생활 적응 지원 - 학업역량강화 프로그램 운영 - 교양 피어터링 운영
	8. 사회공헌 강화	① 사눔형(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 - 직위공모제(내부) 실시 - 직원 역량 강화를 위한 교육훈련 운영 - 행정조직 성과관리 강화 및 평가 추진 ④ 통계정보시스템 개선
	11. 세계 수준으로 도약하기 위한 재정기반 강화	① 비전 실현을 위한 재정 확충 - 발전기금 모금을 통한 자체재원 확충 - 자산경영체제 구축 ② 재정 효율성 제고를 위한 통합재정시스템 구축 - 통합재정시스템 구축 - 소모성 물품 통합구매(MRO) 추진 ③ 회계운영시스템 구축 및 운영
	12. 차세대 멀티캠퍼스 구축	① 제4차 산업혁명 시대를 대비한 멀티캠퍼스 추진 ② 미래지향 스마트 캠퍼스 구축