



2021년도
대학운영계획



서울대학교
SEOUL NATIONAL UNIVERSITY

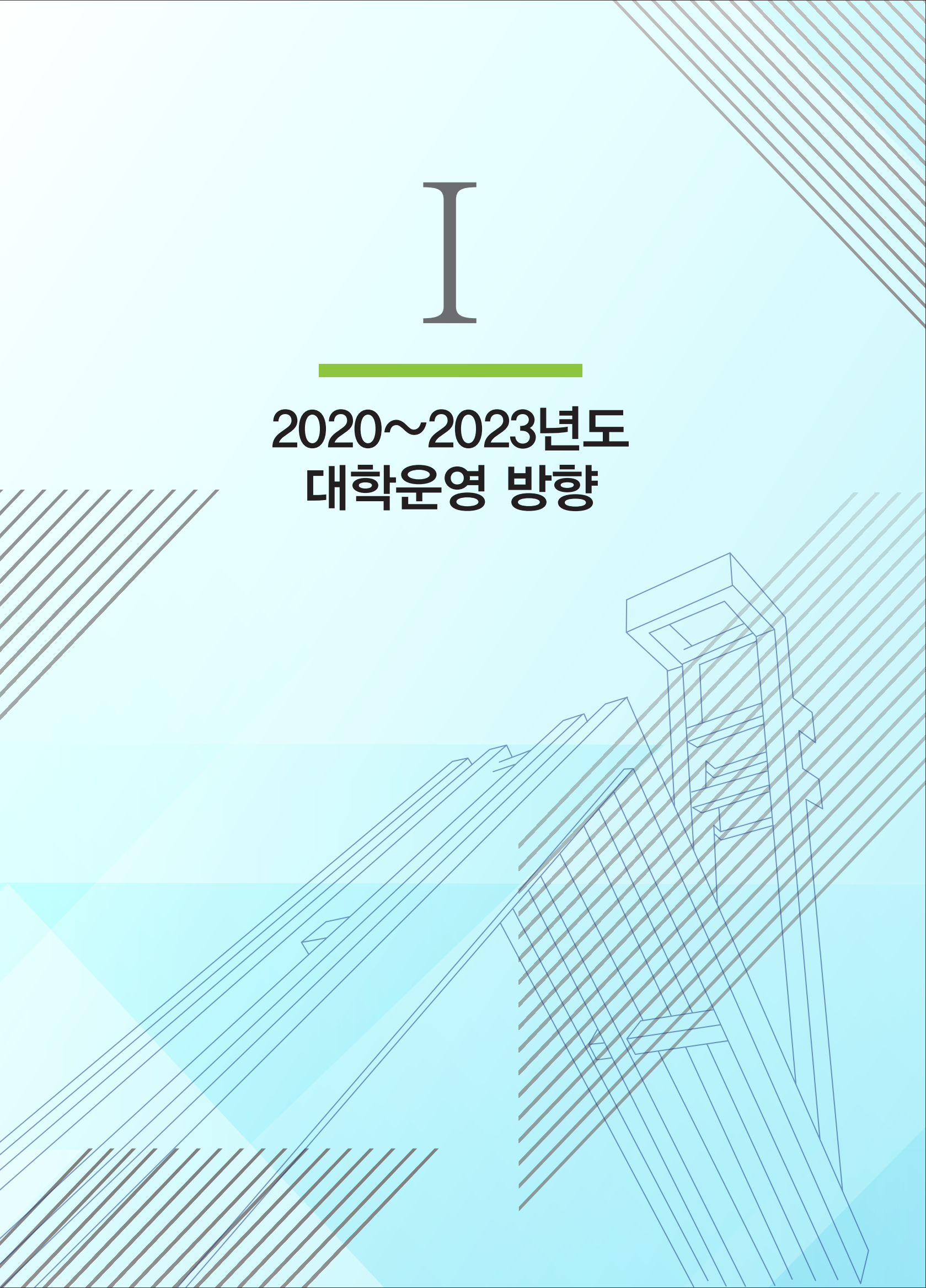
I. 2020~2023년도 대학운영 방향	1
II. 일반현황	5
III. 2020년도 추진성과 및 2021년도 대학운영 기본방향	13
IV. 2021년도 대학운영계획	27
◇ 미션 I : 글로벌 융합인재 양성	29
성과목표 1. 창의·융합 교육 혁신	29
성과목표 2. 전인적 글로벌 리더 양성	36
성과목표 3. 학생중심의 교육지원 체제 구축	45
◇ 미션 II : 혁신적 지식 생태계 구축	60
성과목표 4. 세계적 연구 수월성 촉진	60
성과목표 5. 개방형 혁신 연구생태계 구축	67
성과목표 6. 연구자 중심의 연구지원체제 고도화	75
◇ 미션 III : 지식기반 사회적 가치 창출	84
성과목표 7. 사회적 가치 함양 교육시스템 구축	84
성과목표 8. 지역맞춤형 사회공헌 강화	92
성과목표 9. 사회공헌형 연구 진흥 및 지식나눔	99
◇ 미션 IV : 지속가능한 대학발전 기반 구축	106
성과목표 10. 대학혁신 시스템 구축 및 행정역량 강화	106
성과목표 11. 지속적인 대학 발전을 위한 재원 확충	114
성과목표 12. 미래성장 주도형 스마트 멀티캠퍼스 조성	119
V. 평가결과의 활용 및 조치	129
붙임. 2021년도 실행과제 성과지표 현황	135



2021년도
대학운영계획

I

2020~2023년도 대학운영 방향



국립대학법인 서울대학교의 비전과 과제

비전

미래를 개척하는 지식공동체

미션

글로벌 융합인재 양성

혁신적 지식 생태계 구축

지식기반 사회적 가치 창출

지속가능한 대학발전 기반 구축

성과목표 (2020 ~ 2023)

부문별
성과
목표

교육

창의·융합
교육 혁신

전인적 글로벌 리더 양성

학생중심의
교육지원 체제 구축

연구

세계적 연구
수월성 촉진개방형
혁신 연구생태계 구축연구자 중심의
연구지원체제 고도화

사회공헌

사회적 가치 함양
교육시스템 구축지역맞춤형
사회 공헌 강화사회공헌형
연구 진흥 및 지식나눔

인프라

대학혁신 시스템 구축 및 행정역량 강화
지속적인 대학 발전을 위한 자원 확충
미래성장 주도형 스마트 멀티캠퍼스 조성



2021년도
대학운영계획

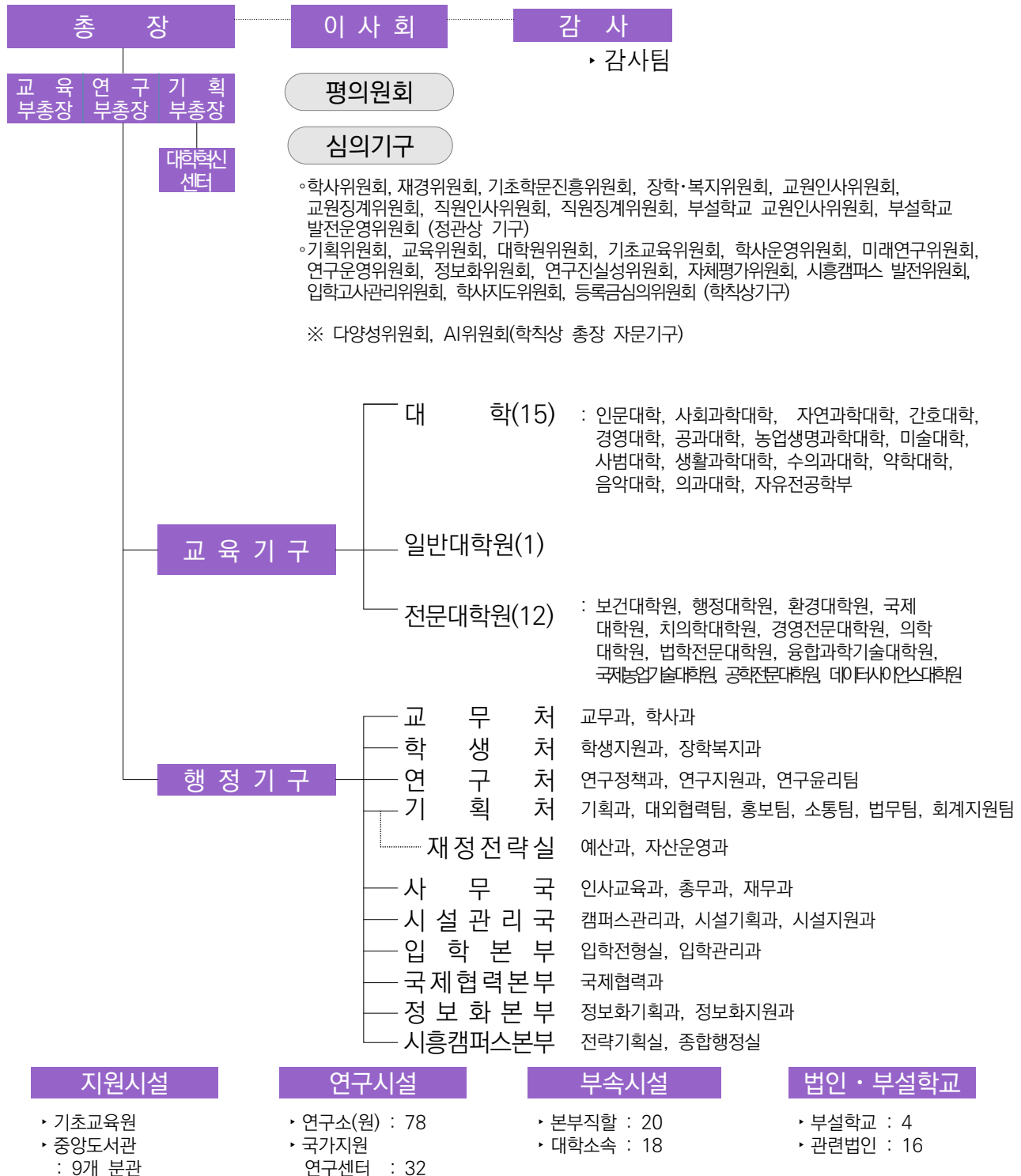
II

일반현황



일반현황

1. 기구 및 조직



2. 인 원

가. 교원

(단위 : 명, 2020. 12. 1. 기준)

구 분	전임교원		기금교원		HK교원		강사		비전임교원*		계	
	남	여	남	여	남	여	남	여	남	여	남	여
현 원	1,755	369	70	16	21	11	482	679	790	421	3,118	1,496
	2,124		86		32		1,161		1,211		4,614	
(외국인)	112		-		-		23		77		212	

* 비전임교원은 「서울대학교 겸임교원등 임용에 관한 규정」에 의해 임용된 교원임(명예교수는 제외)

※ 조교 198명 (남 84 , 여 114)

나. 직원

(단위 : 명, 2020. 12. 1. 기준)

구 분	행정		사서		전산		공업 시설		농림 식품		보건 환경		학예 입학전형		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
현 원	192	419	18	66	27	23	114	9	51	3	18	18	4	7	63	9	7	1	494	555
	611		84		50		123		54		36		11		72		8		1,049	

다. 학생

(단위 : 명, 2020. 12. 1. 기준)

구 분	학 사		석 사		박 사		계	
	남	여	남	여	남	여	남	여
현 원	13,018	7,489	4,278	3,818	2,548	1,962	19,844	13,269
	20,507		8,096		4,510		33,113	

※ 학생수(33,113명)는 외국인 학생(1,242명)이 포함된 숫자임

3. 재 정

가. 법인회계 예산

■ 세입

(단위 : 백만원)

구 분	2020년	2019년	2018년
합 계(A+B)	863,485	829,019	797,267
국고출연금 수입	486,565	457,620	437,148
등록금 수입	180,278	183,575	189,316
교내 타회계전입금 수입	21,786	20,820	17,638
교육부대 수입	27,285	14,688	13,934
유형자산매각대	-	-	40
전기 일반 이월금	16,500	16,500	16,500
부설학교 수입 등	475	1,394	1,485
소 계(A)	732,889	694,597	676,061
국고보조금	15,101	13,233	7,510
수입대체경비	115,495	121,189	113,696
소 계(B)	130,596	134,422	121,206

■ 세출

(단위 : 백만원)

구 분	2020년	2019년	2018년
합 계(C+D)	863,485	829,019	797,267
인 건 비	371,834	361,898	328,684
운영비	일반운영비	80,480	76,107
	대학(원) 운영 및 교육비	31,079	31,268
	대학(원) 운영 및 교육비	31,079	31,268
사 업 비	234,458	213,836	221,857
예 비 비	3,900	700	700
부설학교 사업비	11,138	10,788	10,595
소 계(C)	732,889	694,597	676,061
국고보조금	15,101	13,233	7,510
수입대체경비	115,495	121,189	113,696
소 계(D)	130,596	134,422	121,206

나. 장학금

(단위 : 명, 백만원, %, 2020. 12. 1. 기준)

구 분	대 학		대 학 원		계	
	인원	금액	인원	금액	인원	금액
교내장학금	19,383	17,027	9,506	23,176	28,889	40,202
교외장학금	17,505	34,959	3,801	50,437	21,306	85,395
장학금 소계	36,888	51,985	13,307	73,613	50,195	125,598
총 등록인원 및 등록금	33,581	90,371	21,854	88,592	55,435	178,963
수혜율	58%		83%		70%	

※ 인원은 2020학년도 학기별 연인원이며, 수혜율은 총 등록인원 및 등록금에 대한 비율임

4. 시설

가. 토지

(단위 : 천㎡, 2020. 12. 1. 기준)

교지	수목원, 농장 및 학술림	기타교육시설부지 (연구소 등)	부설학교	계
6,206	1,501	883	92	8,682

나. 건물

(단위 : ㎡, 2020. 12. 1. 기준)

교사시설		연구 시설	부속시설			기타 시설	계
교육 기본시설	지원 시설		특수 시설	기숙 시설	계열별 부속시설		
657,333	174,987	447,116	22,855	71,292	161,964	187,503	1,723,050

다. 학생생활관

(단위 : 명, 2020. 12. 1. 기준)

구 분	관 악	연 건	평창	계
수용인원	5,970	771	159	6,900

※ 학사과정 학생 수용률: 23.9%(수용인원/재학생수)

※ 대학원생 수용률: 28.2%(수용인원/재학생수)

5. 장 서

(2020. 12. 1. 기준)

장 서	비도서 자료	학술지	전자자료	열람석
5,086,596	260,774	3,403	366,445	9,970

※ 장서에 e-Book 책 포함

6. 연구

가. 연구비 변동 추이

(단위 : 백만원, 2020. 12. 1. 기준)

지원기관 연도	정부부처	출연기관	민간기업	외국기관	대학자체	합 계	전년대비 증가율
2016	388,307	62,246	80,145	3,841	14,072	598,611	0.8%
2017	376,467	50,492	100,168	4,999	17,661	607,516	1.5%
2018	376,818	50,132	115,622	5,576	19,643	630,832	3.8%
2019	456,147	55,507	130,614	4,931	21,711	668,910	6%
2020	476,571	52,657	117,513	4,968	23,421	675,130	0.9%

※ 연도별 연구비 입금액 기준임

나. 연구업적 변동 추이

(2020. 12. 1. 기준)

계재 년도	논문					단행본
	총계	국내			국제(SCI급)	
		소계	연구재단 등재지 (후보포함)	일반 학술지		
2016	10,078	1,726	1,554	172	8,352	594
2017	10,398	1,642	1,489	153	8,756	594
2018	10,571	1,594	1,427	167	8,977	575
2019	9,645	714	652	62	8,931	254
2020	9,452	587	546	41	8,865	228

※ 단행본은 ISBN이 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

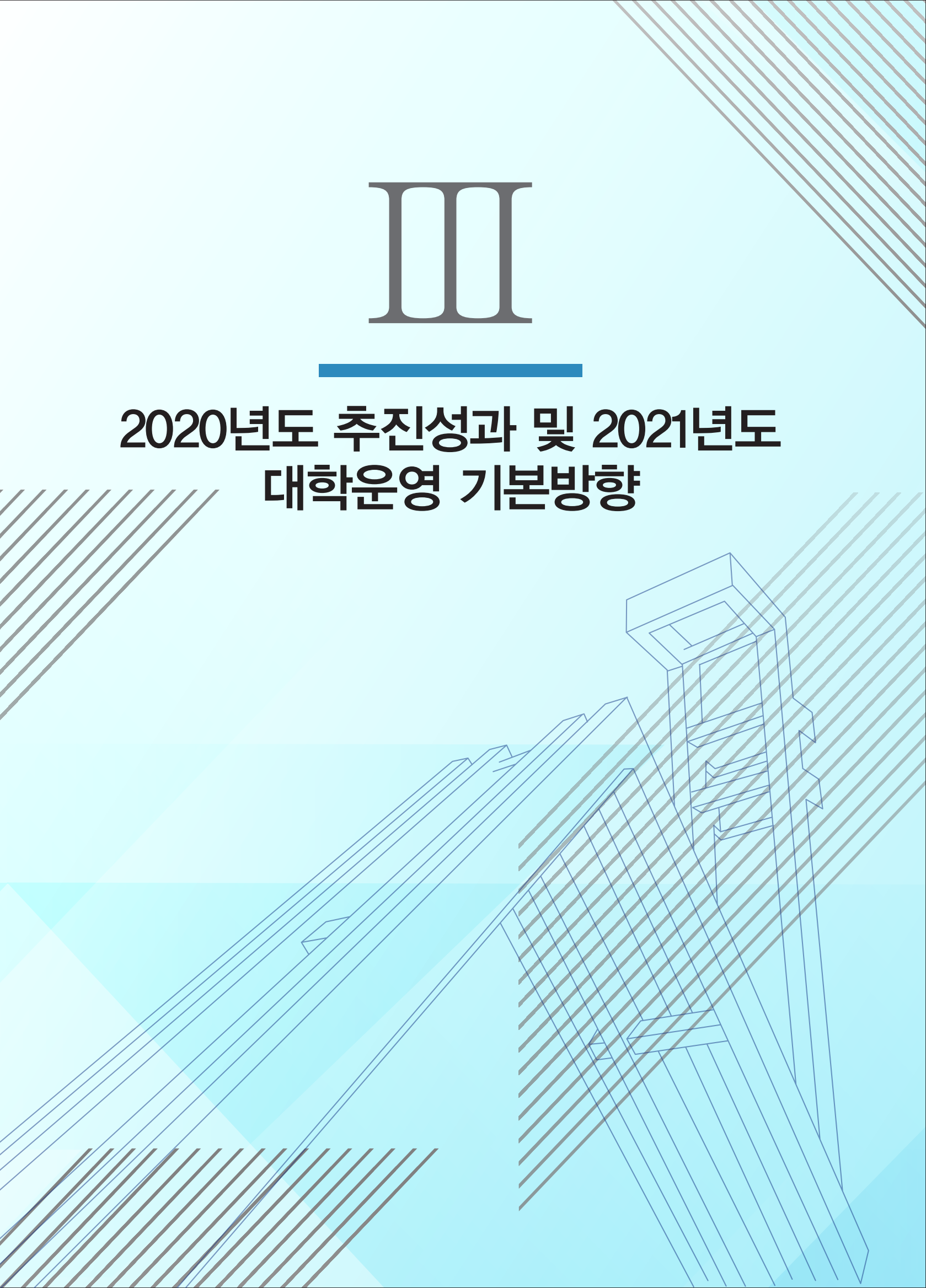
※ 2020년 업적은 현재 입력 중임



2021년도
대학운영계획

III

2020년도 추진성과 및 2021년도 대학운영 기본방향





2020년도 추진성과 및 2021년도 대학운영 기본방향

1. 2020년도 추진성과

가. 글로벌 융합인재 양성

■ 성과

- 글로벌 융합인재 양성을 위한 창의·융합 교육 혁신
 - 대학원생의 기본 역량 강화 및 융복합 교육 활성화를 위한 대학원 공통교과목 개발, 공통교과목 운영을 위한 학칙 등 제도 정비
 - 학부생 연구지원 프로그램 유형 추가 개발 및 학생이 배우고 싶은 주제에 대한 학생 제안강좌(2개) 신규 개발
 - 4차 산업혁명 대비 미래 핵심 기술 역량 강화를 위한 AI관련 교과목 24개 신규 개발
- 인성과 지성을 겸비한 전인적 글로벌 리더 양성
 - 코로나19 사태 장기화에 따라 기존의 국외 이동을 수반하는 프로그램 추진의 제약에도 불구하고 영향 최소화 및 대응 프로그램(동계 Digital SWP 및 국제 계절수업) 개설 운영
 - ‘소통과 공감’ 능력 향상을 위한 학생참여 비교과 프로그램 추가 개발 및 확대 운영
- 맞춤형 학습지원 등 학생중심의 교육지원체계 구축
 - 외국인 학생을 대상으로 한 통합 피어튜터링 시범 운영 실시, 튜터링 운영 체계 수립을 위한 통합관리시스템 구축 추진
 - 학부생 교내 장학제도 개편을 통해 저소득층, 사회배려대상 학생들을 위한 필요기반 장학제도 추진 기반 마련
 - 상대적으로 열악한 기초학문분야 및 희소학문분야의 우수한 학문후속세대 발굴·지원을 강화하여 학문간 균형 있는 발전을 위한 토대 마련

■ 보완 및 개선점

- 미래 첨단기술 분야 및 융복합 인재 육성을 위한 지속적이고 안정적인 예산 지원 필요
- 자율성 및 창의성을 갖춘 글로벌 리더급 인재 양성을 위해 능동적이고 창의적인 학습 능력을 키울 수 있는 교육환경 조성 필요

나. 혁신적 지식 생태계 구축

■ 성과

- 세계적인 연구성과 창출을 위한 연구 육성 및 지원
 - 세계 학문 발전에 공헌하고 국가 발전을 견인할 학문분야를 집중 육성하기 위해 SNU 10-10 프로젝트에 착수하여, 우수한 역량을 지닌 학문분야 7개, 잠재력을 지닌 학문분야 8개 선정·지원
 - 창의적·도전적인 연구과제를 가진 잠재력 있는 신진연구자를 석학으로 육성하고자 16명의 신규 연구자를 선정하고, 총 85명에 대해 총 52억원의 연구비 지원
 - 융합선도형 연구 활성화를 위하여 학제 간 공동연구팀(17개 과제, 31개 집담회)을 지원하고, 연구과제 선정 평가 시 부여되는 가산점 제도 기준을 재정립하여 개방형(타 대학교원 참여) 공동연구 토대 구축
- 개방형 혁신 연구생태계 구축
 - 낙성벤처밸리조성을 위한 창업 관련 사업 유치(2020년 초기창업패키지, 캠퍼스타운 종합형) 및 재원 확보
 - 산·관·학이 협력 네트워크 구축을 위한 협약 체결(서울대-관악구-KT 업무협약 체결)
 - 전략특허 4건 발굴 및 S등급(해외출원지원) 5건 출원
 - 11개 기획 창업 아이템 발굴, 2개 기업 법인 설립 및 지분 확보 예정
 - CES, Bio International Convention, 인터비즈 바이오 파트너링, 국제전기자동차엑스포 총 4개 기술전시회 참가
- 연구자 중심의 연구지원체계 고도화
 - 신입교원의 연구역량 증진을 도모하고 발령 초기 안정적 연구기반 제공 및 연구의 질적 향상을 위하여 총 89명의 신입 교원에게 31.57억원의 연구비 지원
 - 혁신적인 연구성과가 첨단 연구장비를 통해 창출되고 있으므로 96억원을 투입하여 신규 연구장비 22점을 구입하고, 8.75억원으로 38점의 노후·유휴 연구장비를 수리
 - 교내에서 발생하는 우수학술지의 경쟁력을 강화하기 위해 총 사업비를 7천만원에서 2억원으로 증액하여 지원대상을 확대(21종→30종)하고, 특히 SCI급 학술지의 지원액을 4배(4,800천원→20,000천원)로 대폭 확대
 - 연구 입문자인 대학원생 연구 윤리에 대한 인식 각인을 위해 2020학년도부터 대학원 신입생을 대상으로 계열별 맞춤형 교육 연구 시행

■ 보완 및 개선점

- 체계적인 지원 및 운영 시스템 필요
 - 학문 분야별 연구 정보를 체계적으로 제공하여 기관 차원의 공동연구 기획이 가능하도록 하며 연구자가 단계별 성장을 할 수 있는 환경조성
- 산학협력체제 이후 관리 방안 마련
 - 산학협력 부분에 가시적 성과가 나올 수 있는 지속적 모니터링 필요

다. 지식기반 사회적 가치 창출

■ 성과

- 개발도상국 및 저개발국 발전에 기여하는 대학으로서의 국제적 평판 제고 및 포용적 발전 기반 마련
 - 2014학년도부터 개발도상국 대학 우수교원 박사학위과정 수학 지원, 1인 연 3천3백여만원 지원
 - 2020학년도까지 누적 58명 지원, 13명 박사학위 취득 성과
- 교육소외지역 학생들에게 서울대학교의 우수 프로그램을 제공하여 다양한 학문을 접할 수 있는 기회와 동기부여 및 학습의욕 고취
 - 지방 소도시 및 군 지역 또는 소외 계층 등 교육 여건이 상대적으로 열악한 학생을 대상으로 서울대학교-지방자치단체-고등학교가 협력하여 교육프로그램 운영
 - 농·산·어촌 내 교육소외지역 중학생을 대상으로 진로탐색캠프 실시
- 공교육의 내실화를 유도하고 사회 환경변화에 능동적으로 대응함으로써 발전가능성을 갖춘 다양한 우수인재 선발
 - 사회공헌화에 부응하는 2021학년도 대입제도 공정성 강화 방안 및 2022~2023학년도 대학 입학전형 개편안 마련
 - 2015 개정 교육과정 도입 3년차를 맞이하여 학교 교육현장의 다양한 교육 프로그램 및 진학정보 제공 수요에 부응하는 맞춤형 교육을 실시하고 지역의 인재육성과 교육격차 해소를 위해 노력
 - 코로나19 바이러스의 확산 여파에 대비한 안전하고 공정한 대입시 운영 및 온라인 참여형 교육 프로그램 제작 배포
- 국내의 다양한 사회문제 해결에 기여할 수 있는 인적 자원과 지식 자원을 보유한 국립 대학으로서 서울대학교의 사회적 책무 수행
 - SNU멘토링, 디지털 SNU공헌단(지역사회), 사눔다문화공헌단 등의 프로그램을 통하여 교육소외지역 청소년들에게 학업, 진로탐색의 기회를 제공하여 대학의 사회적 책무 이행 및 봉사의 선순환 구조 구축
 - 코로나19에 따른 대면 활동의 어려움을 극복하기 위하여 비대면 온라인 환경에서 지속 가능한 국내외 공헌 활동 체계(디지털 SNU공헌단) 출범
- 평생학습 교육기회 제공을 통한 학습 욕구 충족 및 지역 사회 역량 강화
 - 전문교육과정, 교양과정, 진로교육과정, 특별과정 등 50여개 과정 및 평창군민 맞춤형 프로그램 운영을 통해 지역균형 발전에 공헌

- 대학이 보유한 학술·문화예술 자산을 시민과 공유하여 사회와의 소통을 강화하고 사회 공헌에 기여
 - 중고등학교 학생 등 연간 약 3만명 규모의 단체 견학·정기견학 시행으로 대학의 역사, 비전 및 현황을 공유하고 대학생활을 체험할 수 있는 기회 제공
 - 대학 도서관 견학프로그램을 연령대별·언어별·방문 목적별로 구분하여 정기적으로 시행
 - 지역사회와 함께하는 열린 문화공간으로서의 미술관 운영을 위해 무료 전시회 및 공연 프로그램 운영
- 우수한 교육자원 공유 및 환원을 통한 대한민국 국민의 지적성장 지원과 함께 사회적 책무 완수를 위한 지식나눔 실천
 - 2013년 글로벌 MOOC 기관 edX와의 협약 통해 SNUx로 참여하여, 전 세계인 대상으로 서울대학교의 우수강의를 무료로 수강하는 기회 제공
 - 한국형 온라인 공개강좌(K-MOOC) 사업 지원 및 참여: 2015년 1차년도 선도대학 선정 이후 2020년 2단계 무크선도대학 선정, 묶음·개별 강좌 선정 등
- 국가 미래 정책 방향을 선도적으로 제시하고 새로운 성장 동력 제언
 - SNU국가정책 포럼 및 한국정책지식센터 포럼 개최
 - 국가미래에 막대한 영향을 미치는 현안과 한국사회의 발전을 좌우하는 거시적 쟁점을 선택해 비전 및 정책대안 제시
 - 현안문제와 쟁점을 선택하고 토론과 의견 수렴을 통해 정책 어젠다 발굴 및 포럼 개최
- 통일·평화연구 및 통일대비 조사사업을 통한 서울대학교의 평화협력 역량 강화 및 미래 국가정책의 선도적 역할 수행
 - 한반도 정세 분석, 북한지역개발, 체제전환, 지속가능한 평화 등 다양한 연구 수행
 - 통일·평화기반구축사업 운영 및 평화학 포럼 개최
 - 2020년 23개 기관 27개 사업 지원('15~'20 누적 182개 사업 선정)

■ 보완 및 개선점

- 국가 및 사회의 발전에 기여할 수 있는 다양한 공헌활동 프로그램 지속적 개발
- 사회 리더로서 대학의 책무에 대한 요구가 갈수록 증대됨에 따라 이를 실현하기 위한 인력과 예산 확보 필요

라. 지속가능한 대학발전 기반 구축

■ 성과

- 대학혁신센터 운영과 정책연구 지원을 통해 대학 혁신활동 기반 마련
 - 대학운영과 관련된 정책연구를 발굴하여 수행하고 결과를 공유함으로써 발전방향 제시
- 법인재정립위원회 및 총장자문위원회 등을 통한 법인체제 발전 방향성 도출
 - 법인재정립위원회 등을 통해 법인체제의 발전을 위한 제언사항 등 도출
 - 내부 규정 정비 등을 통해 제도개선과 안정적 운영기반 마련
- 대학행정교육원 및 직원 대외교류제도를 통한 대학행정 역량 강화
 - 국가공무원인재개발원 우수 교육 프로그램 공유 및 교류제도 등 역량개발 기반 마련
 - 대학행정교육원 교육프로그램을 통한 직무역량 강화
- 외부평가와 기관 업무성과에 기반을 둔 행정조직 성과평가의 개선·시행을 통한 성과중심 조직문화 확산
- 회계제도 및 재산 임대제도 개선 등을 통한 지속적인 대학발전 기반 구축
- 공간정보관리시스템 구축 추진, AI기반 정보서비스 확대 등을 통한 스마트캠퍼스 조성
 - 클라우드 서버 확대, 챗봇 서비스 도입 등을 통한 지능형 캠퍼스 조성
- 미래모빌리티 연구동, 지능형 무인이동체 연구동 등 미래성장동력 창출을 선도하는 지역혁신형 시흥캠퍼스 조성
 - 시험수조 등을 포함하여 세계 최초 육해공 무인이동체 종합테스트베드 인프라 구축
- 노후 교육기반시설에 대한 개선과 수요자 중심의 시설사업 추진을 통한 안전하고 쾌적한 친환경 캠퍼스 조성
 - 노후 교육기반시설 비율 2% 감축(19%→17%)
 - 시설관리정보시스템을 활용한 건물 전생애 안전관리 구현

■ 보완 및 개선점

- 서울대학교 관련 법령 정비 지속 추진
 - 관련 법령 취지가 서울대학교 발전방향에 부합하도록 적극적인 의견개진 등을 통한 법인화 취지 및 사회적 책무성 강화

2. 2021년도 대학운영 기본방향

가. 글로벌 융합인재 양성

■ 창의·융합 교육 혁신

- 창의융합적 소양 강화를 위한 대학원 공통교과목 운영 기반 구축 및 융복합 역량 함양을 위한 융합교육체계 지원 강화
- 학생수요에 기반을 둔 학생설계전공 다양화 및 내실화를 통해 학생 주도적이고 창의적인 교육 기회 제공 확대
- 4차 산업혁명시대에 대응하여 미래성장동력 창출을 위한 AI 및 데이터사이언스 분야 인재 양성 교육체계 정비·강화

■ 전인적 글로벌 리더 양성

- 학문과 삶의 핵심 주제에 대한 학제적 탐구와 성찰을 통해 인성과 지성을 겸비한 미래 인재 양성 관련 교육 프로그램 개발 및 운영 활성화
- 열린 세계관과 소통 능력을 가진 글로벌 리더 양성을 위해 국제교육 활성화 인프라 구축 및 해외 우수대학과의 네트워킹 강화
- 글로벌 인재의 기초핵심능력인 비판적 사고 및 표현 능력 향상 교육과 함께 전공 핵심 역량인 학술 글쓰기 교육지원 강화

■ 학생중심의 교육지원 체제 구축

- 학생 특성별 교육 격차 해소 및 대학 적응력 제고를 위하여 다양한 학생 맞춤형 학습 지원 프로그램 개발·운영 활성화
- 기초학문분야의 교육 및 연구를 이끌어갈 우수 학문후속세대를 지속적으로 발굴·지원함으로써 연구 및 학업에 매진할 수 있는 환경 조성
- 학생 수요자 중심의 맞춤형 장학 프로그램 운영 및 적극적인 교외 장학재원 발굴을 통한 다양한 수혜 기회 확대
- 교육의 질적 수준 제고를 위한 혁신적 교육정책 발굴·개선 기능 강화 및 대학교육 혁신에 적합한 교수자의 교육 역량 강화 지원체계 수립

나. 혁신적 지식 생태계 구축

■ 세계적인 연구성과 창출을 위한 지원

- SNU 10-10프로젝트에서 세계적 수준의 학문분야로 성장할 우수한 학문분야를 추가 선정·지원
- 연구잠재력이 있는 창의선도 신진연구자를 발굴하여, 연구비 수주는 어려우나 창의적이고 도전적이어서 연구할만한 가치가 있는 연구과제를 선정하여 지원
- 국제 학술교류 증진 및 국제 공동연구 활성화 촉진을 위해 교수학술활동경비 지원

■ 개방형 혁신 연구생태계 구축

- 변화하는 환경과 수요를 반영하여 대학과 기업 간 긴밀한 협력, 양질의 특허를 발굴하여 기술 매칭 및 사업화 확대
- 학내 창업활성화 기반을 마련하고 대학 주변 지자체와 협력하여 창업생태계 활성화
- 개방적인 연구 분위기 고양, 미래 지향적인 연구주제 발굴 및 지식 창출 등을 위해 융·복합 공동연구 및 집담회 지원

■ 연구자 중심의 연구지원체계 강화를 위한 고도화

- 빅데이터와 인공지능 기술을 활용한 새로운 연구주제 및 영역 생산
- 공동활용이 가능한 기관을 중심으로 연구자의 수요를 고려한 첨단 연구장비 인프라 구축
- 신입교수의 연구역량 증진을 위해 연구정착금 지원액을 인상하고, 연구역량 강화를 위한 다양한 지원 정책 추진
- 연구 윤리에 기반을 둔 세계적 연구성과 도출을 위해 연구자들의 연구윤리 소양 증진

다. 지식기반 사회적 가치 창출

■ 공헌형 인재 양성 시스템 구축

- 개발도상국 및 저개발국 차세대 지도자 양성
 - 개발도상국 및 저개발국 고등교육 인력 양성 지원 프로그램을 종합적이고 체계적으로 추진하여 서울대학교의 글로벌 공헌 영역 확대 및 국제협력 강화
- 교육소외지역 인재육성 프로그램 운영
 - 교육소외지역 청소년들에게 학업, 진로탐색의 기회를 제공하여 대학의 사회적 책무 이행 및 봉사의 선순환 구조 구축
- 학교교육 중심 전형 및 중고교 교육과 대학 연계 강화
 - 지역인재 육성 및 고교 지역격차 해소를 위해 지자체 및 지역 내 고등학교와 협력하여 진행
 - 서울대 교·강사가 직접 교실로 찾아가 학교별 특성에 맞는 이론 및 실습 등 다양한 활동을 포함한 맞춤형 프로그램 진행

■ 지식기반의 지역맞춤형 공헌 실천

- 국내외 사회봉사 강화
 - 국내외 봉사활동 지원 강화를 통해 지속가능한 공헌 활동 체계 구축
- 교육격차 해소를 위한 국민 평생학습 지원
 - 지역사회에 밀착한 평생교육 프로그램을 운영하여 지역사회 구성원의 학습 역량 강화 및 동반자적 협력관계 강화
 - 관악캠퍼스 중심의 평생교육 프로그램 확장 및 멀티캠퍼스 공간을 활용하여 다양한 지역사회에 폭넓게 기여할 수 있는 사회공헌 프로그램 확장
- 캠퍼스자원 공유 확대를 통한 사회공헌 실천
 - 대학의 시설과 인적·지적 자원을 사회에 적극적으로 개방하고 나누는 캠퍼스 조성

■ 공헌실천형 연구 진흥과 지식나눔

- 온라인 공개강좌 운영 확대를 통한 지식공유 기여
 - 대한민국 국민뿐 아니라 전 세계 학습자에게 서울대학교 강좌를 공유함으로써 대학 및 국가의 우수성을 알리고 사회공헌에 기여
- 국가정책 과제 연구와 과제 개발
 - 서울대학교 내에서 논의된 정책 대안을 사회와 공유하여 국가 및 사회의 공익 실현에 기여
- 통일·평화 연구 및 교육과 네트워크 강화
 - 서울대학교 통일평화연구원의 기능 강화를 통해 통일평화연구 및 평화학의 메카로 발전

라. 지속가능한 대학발전 기반 구축

■ 대학혁신시스템 구축 및 행정역량 강화

- 대학혁신을 전인하는 지원시스템 구축
 - 대학혁신센터 운영을 통한 학내 전반에 대학 객관적·유기적 분석 및 제도개선 유도
 - 자율적 조직 설계 운영을 통한 조직 유연성 및 효율성 제고
- 대학 자율성 제고를 위한 법인체제 발전
 - 법인화 10주년 백서편찬 및 장기발전계획 수립을 통한 장기적 발전방안 마련
 - 서울대학교 관련 법령 및 내부규정 정비의 지속적 추진
- 대학행정 역량 강화
 - 대학행정교육원을 중심으로 직원 교육과정 내실화 및 성과 향상
 - 파견 및 교류 등을 통한 대학정책 발굴 및 인재 양성
 - 행정조직 성과평가 시행을 통한 성과중심의 혁신적 업무 환경 조성

■ 지속적인 대학 발전을 위한 재원 확충

- 지속적 대학 혁신과 성장을 위한 재원 확충
 - 대학회계(법인회계 등) 제도의 발전 방향 모색
 - 대학 혁신과 지속가능한 발전을 위한 재정기반 확충 추진
- 법인재산 전체를 전략적으로 활용할 수 있는 자산경영체제 고도화
 - 법인재산을 전략적으로 활용할 수 있는 자산경영체제 고도화 방안 마련
 - 보유 자산의 장단기 운용 전략 수립

■ 미래성장 주도형 스마트 멀티캠퍼스 조성

- 스마트캠퍼스 조성 및 캠퍼스 특성화
 - 창의적 융합교육 활성화를 위한 지능형 정보서비스 개발
 - 공동활용 비대면 업무 협업 및 데이터 기반 대학운영 플랫폼 구축 추진
- 미래성장동력 창출 선도 및 지역혁신형 캠퍼스 조성
 - 산·학·관 협력 활성화를 통한 기술 융복합 연구 선도
 - 공교육 혁신 및 지역발전을 위한 교육협력사업 확장

- 안전하고 쾌적한 친환경 캠퍼스 조성

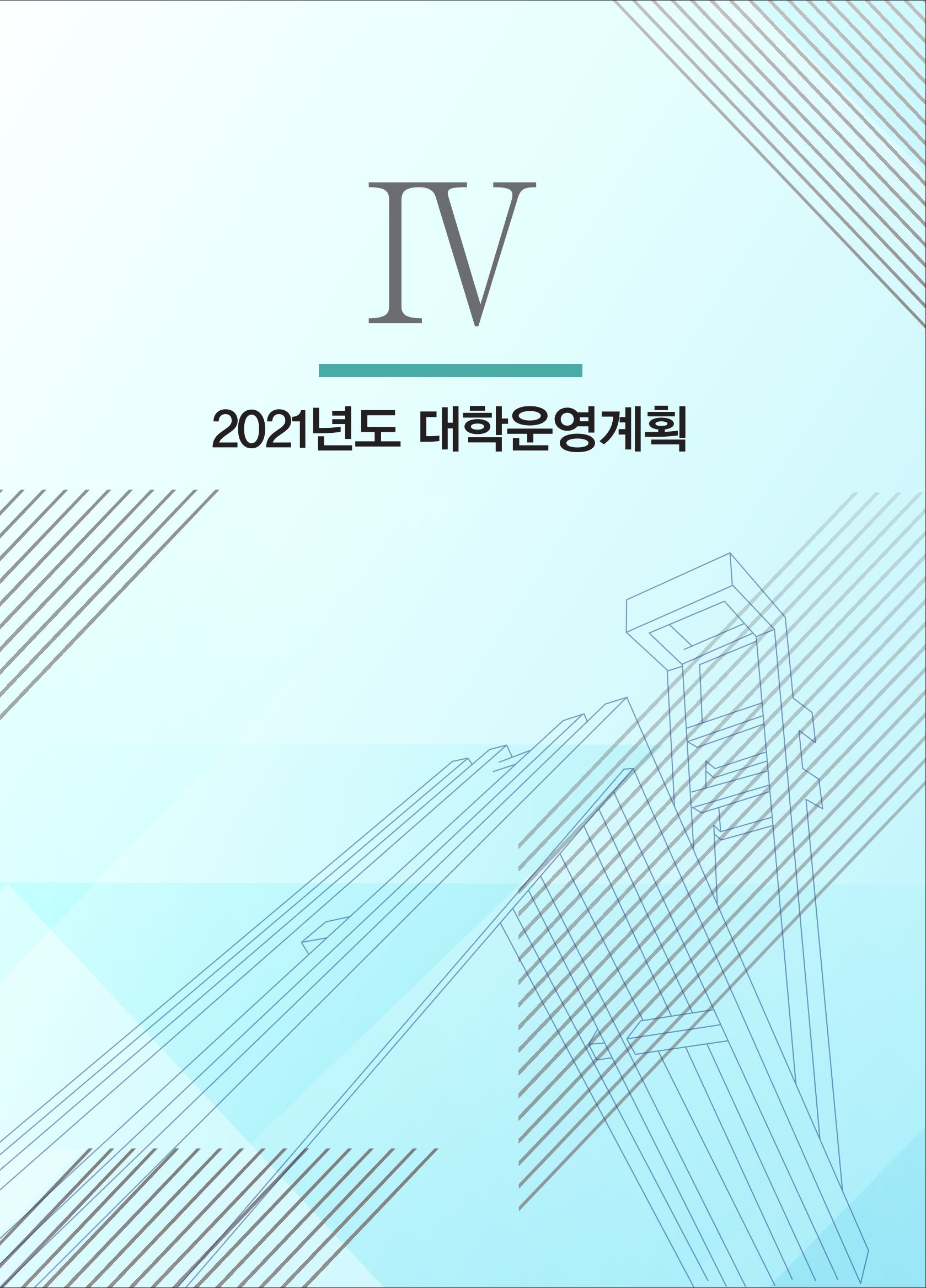
- 관악캠퍼스 노후 교육기반시설의 지속적 개선 추진
- 시설정보관리시스템을 활용한 체계적인 시설물 안전관리 실현



2021년도
대학운영계획

IV

2021년도 대학운영계획





2021년도 대학운영계획

(단위 : 개)

부문	성과목표	실행과제
4	12	38

미션	성과목표	실행과제
1. 글로벌 융합인재 양성	1. 창의·융합 교육 혁신	① 융합교육체계를 위한 제도 개편 ② 학부생 자율창의 능력증진 프로그램 강화 ③ 4차 산업혁명에 대응하는 미래인재 육성
	2. 전인적 글로벌 리더 양성	① 인성과 지성을 겸비한 세계시민 양성 ② 글로벌 소통능력을 갖춘 인재 육성 ③ 미래인재 양성을 위한 기초핵심능력 강화
	3. 학생중심의 교육지원 체제 구축	① 기초학력 격차 해소를 위한 맞춤형 학습지원 ② 우수 학문후속세대 집중 양성 및 분야 확대 ③ 필요기반(Need-Based) 장학제도 추진 ④ 미래준비와 삶의 질 향상을 위한 역량개발 서비스 강화 ⑤ 교육력 강화를 위한 교원지원 체제 강화
2. 혁신적 지식 생태계 구축	4. 세계적 연구수월성 촉진	① SNU 10-10 Project ② 모험·창의·미래도전 연구 지원 ③ 국제 협력연구 내실화
	5. 개방형 혁신 연구생태계 구축	① 산학협력체제 혁신 ② SNU 창업밸리 조성 및 인프라 강화 ③ 융·복합선도형 연구 활성화
	6. 연구자 중심의 연구지원체제 고도화	① 서울대학교 기관 리포지터리(Repository) 'S-Space' 활용 강화 ② 첨단 연구장비 인프라 구축 및 지원 ③ 연구활동 지원 강화 ④ 바람직한 연구문화 확산을 위한 책임윤리 강화

미션	성과목표	실행과제
3. 지식기반 사회적 가치 창출	7. 사회적 가치 함양 교육시스템 구축	① 개발도상국 및 저개발국 차세대 지도자 양성 ② 교육소외지역 인재 육성 프로그램 운영 ③ 학교교육 중심 전형 및 중고교 교육과 대학 연계 강화
	8. 지역맞춤형 사회공헌 강화	① 국내외 사회봉사 강화 ② 교육격차 해소를 위한 국민 평생학습 지원 ③ 캠퍼스자원 공유 확대를 통한 사회공헌 실천
	9. 사회공헌형 연구 진흥 및 지식나눔	① 온라인 공개강좌 운영 확대를 통한 지식공유 기여 ② 국가정책 과제 연구와 과제 개발 ③ 통일·평화 연구 및 교육과 네트워크 강화
4. 지속가능한 대학발전 기반 구축	10. 대학혁신 시스템 구축 및 행정역량 강화	① 대학혁신을 견인하는 지원시스템 구축 ② 대학 자율성 제고를 위한 법인체제 발전 ③ 대학행정 역량 강화
	11. 지속적인 대학 발전을 위한 자원 확충	① 지속적 대학 혁신과 성장을 위한 자원 확충 ② 자산경영체제 고도화
	12. 미래성장 주도형 스마트 멀티캠퍼스 조성	① 스마트캠퍼스 조성 및 캠퍼스 특성화 ② 미래성장동력 창출 선도 및 지역혁신형 캠퍼스 조성 ③ 안전하고 쾌적한 친환경 캠퍼스 조성

■ 추진배경

- 교양-전공-대학원이라는 분절적 계단형 교육체계를 벗어나 융복합 교육 영역 확대 및 대학원 단계의 융합교육 강화 필요
- 학생들에게 실질적인 융·복합적 전공 선택 및 이수 기회 확대 필요성 증가와 융복합 교육과정의 체계적 운영 관리 필요

■ 추진방향 및 목표

- 대학원과정의 공통역량교과목 개발 및 운영을 통한 교육 혁신 및 융합 교육체계 마련
- 융합 교과과정인 학사과정 연합·연계전공 및 대학원 협동과정·융합전공의 운영 내실화 도모

■ 주요 추진내용

- 대학원 공통역량교과목 단계적 개발 및 운영
 - 대학원과정 공통역량교과목 중 기초역량 강화를 위한 연구방법론, 논문작성법, 통계분석, 컴퓨팅 관련 교과목 우선 개발
 - 기초역량교과목과 공모를 통해 개발된 대학원간 공통역량교과목(융·복합역량) 개설 및 운영
 - 공통역량교과목으로 개설되는 교과목 운영 내실화를 위해 강의조교(TA) 배정
 - AI, 컴퓨팅 관련 교과목 운영을 위한 수업 환경 구축
- 학사과정 연합·연계전공 및 대학원 협동과정·융합전공 내실화 강화
 - 인공지능 연합전공 등 20개 연합·연계전공 운영 내실화를 위한 평가 실시 및 결과에 따른 운영비 차등 지급
 - 융복합 교육 활성화를 위해 대학원 협동과정 및 융합전공에 교육혁신 활동비 지급

■ 기대효과

- 다양한 전공 학생들이 수강하는 공통역량교과목을 수요에 맞게 단계적으로 개발 및 운영을 통한 융합적 교육 실현
- 융합적 기초소양을 갖춘 문제해결형 인재 양성 및 융·복합 학문 분야의 활성화를 통한 학문적 가치 창출

■ 소요예산

(단위 : 백만원)

세부추진 내용	추진부서	금 액		재 원
		'20	'21	
전공 간 벽을 낮추는 융합 L자형 교육체계 도입	교무과 기초교육원	440	520	법인회계 (4단계 BK21)
연합연계 및 협동과정·융합전공 운영	교무과	370	414	법인회계 (보조금)
합 계		810	934	

■ 연간 추진일정

- 대학원 공통역량교과목 단계적 개발 및 운영
 - 기초역량교과목 추가 개발: 2021. 연중
 - 컴퓨팅 수업 환경 구축: 2021. 1학기
 - 공통역량교과목(기초역량, 융·복합역량) 개설 및 운영: 2021. 2학기
- 학사과정 연합·연계전공 평가 실시
 - 평가 추진 세부계획 수립 및 평가단 구성: 2021. 3월
 - 서면평가 및 현장평가 실시: 2021. 5월 ~ 10월
 - 학사운영위원회 등 관련 위원회 보고: 2021. 11월

■ 실행과제 성과지표(2021)

성과지표 [4개년 지표]	연도	'20	'21	'22	'23	목표치 산출 근거	측정산식 (또는 측정방법)	자료수집 방법 또는 자료출처 (성과측정시 유의사항)
	구분							
융합교육체계를 위한 제도 개편 노력도	목표	정성	정성	정성	정성	융합 L자형 교육체계 도입	공통교과목 개발과 융합전공 도입 등에 대한 노력도	자체
	실적	-	-	-	-			

■ 실행과제 1-2 학부생 자율창의 능력증진 프로그램 강화

■ 추진배경

- 학생의 자기주도적인 학습역량 향상 요구가 증대됨에 따라 자율창의 능력 증진에 필요한 제도 확대 및 성공적 정착 기반 필요
- 학부 신입생 단계에서부터 우수 연구 성과를 공유하고 연구에 참여하게 하여 창의성 증진 기회 제공 필요

■ 추진방향 및 목표

- 학생수요에 기반한 학생설계전공의 다양화 및 내실화를 통해 학생설계전공 복수전공 이수 제도를 확대하여 자율창의 능력 증진
- 자율창의 교과목 및 비교과 학부생연구지원 프로그램 다양화로 학생 주도적이고 창의적인 교육 기회 제공

■ 주요 추진내용

- 학생자율교육 교과과정 강화 및 체계화
 - 학생자율연구1·2, 학생자율세미나 교과목 운영 강화 및 체계화
- 학생설계전공 프로그램 설계 및 확대
 - 기존 학생설계전공 현황 분석 및 발전과제 수립
 - 미래지향적, 융합적 학생설계전공 트랙 개발
 - 학생설계전공 프로그램 운영 및 학사제도 정비
- 학부생 연구지원 프로그램 지속 운영 및 지도 강화
 - 교과기반 연구지원, 졸업논문 학생연구지원, 연구소협력 첨단연구능력 개발 지원, 학생 독립연구지원 등 다양한 학부생 연구지원 프로그램 운영
 - 연구윤리 교육 등 학생연구에 대한 교육 및 지도 강화
- 학부생의 창의력 함양을 위한 특별강좌 개발 및 운영
 - 신입생의 사고력 및 창의력 함양을 위해 신입생세미나 강좌 운영 체계화
 - ‘창의와 도전’ 강좌 지속 개발 및 운영

- 학생제안강좌(Student-proposed Courses) 개발 및 운영
 - 제2회 학생제안강좌 공모전(‘학생이 바라는 교양교과목 공모전’) 기획 및 실행

■ 기대효과

- 창의력과 자율적 탐구능력을 갖춘 미래를 선도하는 인재 양성
- 학생의 수요를 반영하는 교육의 실현
 - 학생설계전공의 트랙화로 학생들의 정보 접근성 확대 및 성공적인 이수 지원
 - 학생설계전공 확대로 다양한 학문 탐색의 기회를 제공하고, 융복합 분야 인재 양성 및 수요자 중심의 미래지향적 교육프로그램 활성화

■ 소요예산

(단위 : 백만원)

세부추진 내용	추진부서	금 액		재 원
		'20	'21	
학생자율교육 교과과정 강화 및 체계화	기초교육원	100	100	법인회계 (본예산)
학부생 연구지원 프로그램 운영	기초교육원	285	285	법인회계 (본예산, 보조금)
학부생의 창의성 함양을 위한 교과목 개발 및 운영	기초교육원	350	350	법인회계 (보조금)
학생제안강좌(Student-proposed Courses) 개발 및 운영	기초교육원	100	30	법인회계 (본예산)
합 계		835	765	

■ 연간 추진일정

- 학생자율교육 교과과정 운영 강화 및 체계화
 - 학생자율교육 운영: 2021. 1학기, 하계 계절학기, 2학기
 - 학생자율교육 교과과정 체계화: 2021. 3월 ~
- 학생설계전공 확대 및 관련 제도 정비
 - 제도 및 규정 정비, 시스템 구축: 2021. 1학기
 - 학생설계전공 이수예정자 선발: 2021. 2학기
 - 학생설계전공 진입: 2022. 1학기

● 학부생 연구지원 프로그램 운영

- 학부생 독립 연구지원 프로그램 운영
 - 모집 및 선발: 2021. 4월
 - 학부생 연구팀 운영: 2021. 5월 ~ 12월
 - 우수연구 심사 및 시상: 2022. 1월 ~ 3월
- 교과기반 학생연구능력 강화프로그램 운영: 2021. 1학기, 2학기
- 우수졸업논문 학생연구지원 프로그램 운영: 2021. 2학기
- 연구소 협력 프로그램 운영
 - 기초과학 첨단기자재 체험프로그램 운영: 2021. 2학기
 - 협력 연구소 발굴, 프로그램 개발 및 시범운영: 2021. 2학기

● 학부생의 창의성 함양을 위한 교육 프로그램 개발 및 운영

- ‘창의와 도전’ 특별강좌 추가 개발 및 운영: 2021. 연중
- 창의적 디지털 리터러시 함양 교육: 2021. 2학기

● 학생제안강좌(Student-proposed Courses) 개발 및 운영

- 제1회 학생제안강좌 공모전 수상작 대상 교과목 개설 및 운영: 2021. 2학기
- 제2회 학생제안강좌 공모전 시행: 2021. 1학기
 - 공모전 시행 기본계획 수립: 2021. 4월 ~ 6월
 - 학생 공모전 시행 및 수상: 2021. 7월 ~ 9월

■ 실행과제 성과지표(2021)

성과지표 [4개년 지표]	연도	'20	'21	'22	'23	목표치 산출 근거	측정산식 (또는 측정방법)	자료수집 방법 또는 자료출처 (성과측정시 유의사항)
	구분							
학생자율창의 능력증진 교육프로그램 참여학생 수(명)	목표	640	640	670	700	'20년 신규 개발 강좌 및 신규프로그램 시범운영을 반영하여 '19년 기준 100여명 증원하고, '21년 프로그램 안정화 단계를 거쳐, 이후 매년 30명씩 추가 증원할 수 있도록 목표치 설정	학부생 자율창의능력증진 프로그램 참여학생 수	자체
	실적	830	-	-	-			
학생자율창의 능력증진 교육프로그램 참여학생 만족도	목표	4.4	4.4	4.4	4.4	교과목 강의평가 및 비교과 프로그램 만족도조사 5점 척도평가에서 평균 점수를 유지할 수 있도록 목표치 설정	학부생 자율창의능력증진 교과목 강의평가 및 비교과 프로그램 만족도 평균값	자체
	실적	4.2	-	-	-			

실행과제 1-3 4차 산업혁명에 대응하는 미래인재 육성

■ 추진배경

- 4차 산업혁명 선제적 대응을 위해 탈학제적 지식과 창의적 감성을 기반으로 급변하는 미래사회에 빠르게 적응할 수 있는 능력을 갖춘 융합형 인재 양성 필요
- 학부 전공에 관계없이 논리적, 수학적, 계산학적 사고 능력과 글로벌 데이터사이언스 리더 양성을 통해 미래 인재 양성 필요

■ 추진방향 및 목표

- 4차 산업혁명 및 지능정보화사회에 대비하는 AI관련 교과과정 개발 및 운영 활성화
- 창의력을 갖춘 디지털 혁신 인재 육성을 위한 데이터사이언스대학원 운영 기반 구축

■ 주요 추진내용

- 4차 산업혁명 시대에 선제적 대응을 위한 미래 인재 양성을 목표로 AI 관련 신규 교과목 개발
 - 빅데이터, AI 등 미래 핵심 기술을 위한 교과목 개발 및 교육과정 마련
 - 학사과정 기초 AI교육을 위한 단계별 교과목 개발
- 데이터사이언스대학원의 안정적 운영을 위한 우수 교원 확보 등 인프라 확충
 - 세계적인 수준의 AI 핵심 역량을 갖춘 전임교원 확보 및 해외 우수 대학 교원과 기업 연구원을 비전임교원으로 초빙하여 대학원 교육·연구 역량 강화
 - Google, Amazon 등 AI 선도 기업의 전문인력 탐색 및 채용: 전임교원 5명 및 비전임교원 3명 내외
 - 다양한 학문적 기반을 가진 우수 대학원생 선발
 - 2021학년도 석사 40명, 박사 15명 모집·선발
 - Global Joint Lab 설치를 통한 데이터사이언스 글로벌 연구활동 추진
 - Google과 Coral AI 관련 연구 개발 공동 진행

■ 기대효과

- AI, 데이터사이언스 등 미래 핵심 역량 강화를 통한 신산업 분야 글로벌 리더급 인재 양성에 기여
- 범대학 차원의 데이터사이언스 교육·연구 허브 구축 및 운영 활성화를 통한 미래 산업 시대의 교육수요에 부합하는 전문 역량 강화

■ 소요예산

(단위 : 백만원)

세부추진 내용	추진부서	금 액		재 원
		'20	'21	
AI관련 교과목 개발	교무과	30	-	법인회계
합 계		30	-	

■ 연간 추진일정

- AI 관련 교과목 개발: 2021. 연중
- 데이터사이언스대학원 전임교원 채용 및 신입생 선발
 - 전임교원 공개 및 특별채용 실시: 2021. 3월 ~ 2022. 2월
 - 2022학년도 석·박사 학생 모집 및 선발: 2021. 7월 ~ 10월

■ 실행과제 성과지표(2021)

성과지표 [4개년 지표]	연도	'20	'21	'22	'23	목표치 산출 근거	측정산식 (또는 측정방법)	자료수집 방법 또는 자료출처 (성과측정시 유의사항)
	구분							
4차 산업혁명에 대응하는 미래인재 육성 관련 개발 및 운영 교과목 수	목표	22	27	32	37	2020학년도부터 4차 산업혁명에 대응하는 미래인재 육성 관련 교과목 개발을 시작하고, 2020학년도부터 최초 22개의 교과목을 신설·운영하며, 이후 매년 5개 이상의 교과목 추가 개발·운영	4차 산업혁명에 대응하는 미래인재 육성과 관련한 교양 및 전공 교과목 개발 건수	자체
	실적	24	-	-	-			

성과목표 2 전인적 글로벌 리더 양성

실행과제 2-1 인성과 지성을 겸비한 세계시민 양성

■ 추진배경

- 공동체의식, 나눔과 배려, 봉사정신, 인성 등 사회적 책임과 공동체 가치를 함양하기 위한 인성교육의 중요성 증대
- 인권 및 성인지 감수성을 바탕으로 글로벌 이슈에 적극 참여하는 세계시민형 리더로서의 성장 기회 제공 필요

■ 추진방향 및 목표

- 학문과 삶의 핵심 주제에 대한 학제적 탐구와 성찰을 통해 인성과 지성을 겸비한 미래 인재 양성
- 세계시민으로서의 공동체 의식 및 글로벌 리더십 함양을 위한 교육 강화
- 대상별 맞춤형 인권/성평등 교육 강화 및 교육참여자 주도형 프로그램 연구·지원

■ 주요 추진내용

- 인성과 지성 함양을 위한 교과과정 개발 및 운영
 - 삶의 핵심적 주제에 대해 학제적 탐구, 비판적 사고와 심층적 토론 등을 통해 인성 및 지성을 함양할 수 있는 교과목 지속 운영 및 내실화
 - 융합주제강좌, 독서세미나-고전에 길을 묻다, 학생자율교육 특별프로그램 ‘가치탐구와 실천’ 등
 - 융합주제강좌 등 신규 강좌 개발 및 운영
- 세계시민형 리더십과 공동체의식 함양을 위한 학생활동프로그램 개발 및 운영
 - ‘관악모듬강좌: 공동체’ 및 ‘한국 수화 언어의 이해’ 등 리더십 및 공동체의식 함양을 위한 교과목 개설 및 운영
 - ‘SNU 토론한마당’ 및 ‘휴먼튜브 영상공모전’ 등 ‘소통과 공감’ 능력 향상을 위한 학생참여 비교과 프로그램 운영

● 인권 및 성인지 감수성 역량 강화를 위한 교육 연구·개발 및 참여 프로그램 운영

- 대학 특성화 폭력예방통합교육인 ‘온·오프라인 인권/성평등 교육’ 연구·개발
- 교육참여자 주도형 교육 프로그램 연구·지원 등
- 학생과 일반인에게 모두 열린 인권강좌 개최
- 학생참여형 인권 증진 프로그램 실시

■ 기대효과

- 비판적 사고와 토론 등을 통한 지적 능력과 인성을 겸비함으로써 세계를 이끌어 갈 수 있는 글로벌 리더 양성
- 인권 역량 내재화를 통한 세계시민형 리더 양성

■ 소요예산

(단위 : 백만원)

세부추진 내용	추진부서	금 액		재 원
		'20	'21	
인성과 지성 함양을 위한 교과과정 개발 및 운영	기초교육원	283	283	법인회계 (본예산)
세계시민형 리더십과 공동체 의식 함양을 위한 학생 활동 프로그램 개발 및 운영	기초교육원	133	147	법인회계 (본예산)
인권과 성인지 감수성 역량 강화를 위한 교육 개발 및 운영	인권센터	157	157	법인회계 (본예산)
합 계		416	430	

■ 연간 추진일정

● 인성과 지성 함양을 위한 교과과정 개발 및 운영

- ‘융합주제강좌’ 교과목 개발 및 운영
 - 교과목 신규 개발 및 운영: 2021. 1학기, 2학기
- ‘독서세미나’ 강좌 운영: 2021. 하계, 동계 계절학기
- 학생자율교육 교과목 ‘가치탐구와 실천’ 운영
 - 가치탐구와 실천 모집 및 선발: 2021. 3월 ~ 4월
 - 가치탐구와 실천 연구 및 보고서 작성: 2021. 5월 ~ 12월
 - 가치탐구와 실천 심사 및 최종 발표회: 2022. 1월

- 세계시민형 리더십과 공동체의식 함양을 위한 학생 활동 프로그램 개발 및 운영
 - 세계시민형 학생 활동 프로그램 개선 및 운영: 2021. 5월 ~ 12월
 - '관악모듬강좌: 공동체', '한국 수화 언어의 이해' 교과목 개설 및 운영: 2021. 1학기, 2학기
- 인권과 성인지 감수성 역량 강화를 위한 교육개발 및 운영
 - 온라인 인권/성평등 교육 콘텐츠 개발: 2021. 3월 ~ 2022. 1월
 - 교육대상별 맞춤형 인권/성평등 교육: 2021. 연중
 - 인권 리더십 양성 교육
 - 열린인권강좌: 2021. 7월(총 7회~8회)
 - 학생 대표자를 위한 인권학교: 연 1회 실시
 - 학생 참여형 인권 증진 프로그램
 - SNU 인권주간(인권/성평등 공모전 등): 2021. 10월 중
 - 학생-인권단체 자원활동 연계프로그램: 2021. 6월 ~12월
 - 학생인권연구프로젝트 공모전, 대학원생 인권논문상 공모전

■ 실행과제 성과지표(2021)

성과지표 [4개년 지표]	연도	'20	'21	'22	'23	목표치 산출 근거	측정산식 (또는 측정방법)	자료수집 방법 또는 자료출처 (성과측정시 유의사항)
	구분							
인성과 자성 함양 프로그램 참여학생 평가만족도	목표	4.0	4.1	4.2	4.3	교과목 강의평가 및 비교과 프로그램 만족도조사 5점 척도평가에서 '20 년도 목표치를 '만족한다'에 해당하는 4.0으로 설정하고, 매년 0.1씩 향상 하도록 목표치 설정	인성과 자성 함양 교과목 강의 평가 및 비교과 프로그램 참여학생 만족도 평균값	자체
	실적	4.67	-	-	-			
학생 인권/성평등 교육 이수 인원(명)	목표	6,320 (4,320)	6,415	6,511	6,609	매년 이수자 수 1.5% 증기로 목표치 설정 ※'20년 목표치는 코로나19 영향으로 수정	온·오프라인 인권/성평등 교육 학생 이수자율 (대학공시 기준)	자체
	실적	4,738						

실행과제 2-2 글로벌 소통능력을 갖춘 인재 육성

■ 추진배경

- 점진적 증가 추세에 있는 비학위과정 국제 학생의 지속적 유치(Inbound)를 위하여 외국대학 재학생을 대상으로 한 국외 프로그램 활성화 필요
- 코로나19로 국외수학(Outbound) 제약이 계속됨에 따라, 국제교육 프로그램의 도전적인 운영 필요성 증대

■ 추진방향 및 목표

- 세계 우수 대학과 국제 교환·방문학생 프로그램 운영 활성화 및 내실화 도모
- 포스트 코로나 시대의 원격교육 뉴 노멀화를 진취적으로 활용한 국제교육 추진

■ 주요 추진내용

- 비학위과정 국제 교환·방문학생 프로그램 운영
 - 세계적 명문 대학 및 학문 분야별 우수 대학과 학생교환협정 체결 확대
 - 교환·방문학생 입학·파견 행정 지원(선발, 학사·출입국 지원, 오리엔테이션 실시 등)
 - 본교생 파견 장려 및 다양화를 위한 장학금 개발·지급
 - ※ 본부 국외파견 교환학생 장학금 및 파이어나어 장학금 등을 통해 파견 지역 및 대학 다양화
- 단기 국제교육 프로그램 운영
 - International Summer Program(ISP): 본교생 및 외국대학 학부생 대상 영어 계절수업
 - 학생 수요를 충족하는 교과목 개발과 피드백 환류 과정을 통해 프로그램 내실화
 - 해외 홍보 활동 강화 등으로 외국대학 학생 참여 확대
 - ※ 코로나19 사태에 따라 2020학년도 ISP 운영 전면 취소
 - ※ 2020학년도 동계 기간 본교생 대상으로 외국대학 교원의 온라인 강의를 전공 교과목으로 개설하는 '디지털 국제 계절수업' 신설 운영, 추후 제도 개선 및 코로나19 추이에 따라 ISP와의 통합 운영 검토 예정
 - Digital SNU in the World Program(DSWP): 본교 학생 대상 지역/주제형 단기 국제교육 프로그램
 - 기존 SNU in the World Program의 커리큘럼을 바탕으로 글로벌 명사의 온라인 특강 수강 및 오프라인 집합교육을 통한 피드백, 조별과제 수행
 - 주요 외국대학과 공동운영 프로그램을 통해 외국대학 학생들과 온라인으로 토의 및 조별과제를 수행함으로써 글로벌 소통 능력 향상
 - ※ 코로나19 상황 개선 시 기존의 사전교육+국외 현장교육 형태의 SNU in the World Program 추진 예정

- Study Abroad Program(SAP): 본교생 대상 국외 계절수업 이수 또는 실습/연구 수행 연수 프로그램
- 국외 우수대학 지정 프로그램(유형 I) 및 이에 준하는 학생설계 프로그램(유형 II) 파견 대학 조사 및 엄정한 심사 실시
 - ※ (유형 I) 국제협력본부에서 사전에 지정한 파트너 대학의 프로그램
 - (유형 II) 학생 개인 또는 그룹의 계획(설계)에 따른 국외연수 프로그램
- 홍보 강화 및 저소득층 학생 적극 지원으로 파견 대상자 확대
- 외국인 교원 및 학생의 안정적인 정착을 위한 지원 강화
 - 생활편의 및 비자정보 등 외국인 구성원 지원 페이지(SNUgle-i) 개편 및 확대 추진
 - 외국인 학생회 지원 및 학생 대상 행사 개최

■ 기대효과

- 세계 우수 대학과의 지속적인 학생교류를 통한 대학의 인적 구성 다양화 및 글로벌 경쟁력 확보
- 사회적 변화에 능동적으로 대응하는 국제교육 추진을 통해 본교의 글로벌 교육 기반 및 디지털 역량 강화
- 학내 글로벌 환경 구축을 통한 외국인 교원 및 학생 지원 강화

■ 소요예산

(단위 : 백만원)

세부추진 내용	추진부서	금 액		재 원
		'20	'21	
국외파견교환학생 장학금	국제협력과	390	380	법인회계 (본예산, 보조금)
International Summer Program(ISP)	국제협력과	-	-	법인회계 (수입대체경비)
SNU in the World Program(SWP) 운영	국제협력과	1,670	1,665	법인회계 (본예산)
Study Abroad Program(SAP) 운영	국제협력과	430	430	법인회계 (본예산, 보조금)
합 계		2,490	2,475	

■ 연간 추진일정

● 교환·방문학생 프로그램

- 국제교환방문학생 입학(Inbound): 2021. 1·2학기
- 본교생 국외파견교환학생·방문학생(Outbound): 2021. 1·2학기

● 단기 국제교육 프로그램

- International Summer Program(ISP): 2021. 6월 ~ 8월
- (Digital)SNU in the World Program(SWP): 2021. 7월 ~ 8월 / 2022. 1월 ~ 2월
- Study Abroad Program(SAP): 2021. 6월 ~ 8월 / 2021. 12월 ~ 2022. 2월

● 외국인 학생 지원

- 통합웹페이지 구축: ~ 2021. 3월
- 외국인 학생회 지원 및 학생 대상 행사 개최: 2021. 상시

■ 실행과제 성과지표(2021)

성과지표 [4개년 지표]	연도	'20	'21	'22	'23	목표치 산출 근거	측정산식 (또는 측정방법)	자료수집 방법 또는 자료출처 (성과측정시 유의사항)
	구분							
국제교류 프로그램 참여 학생 수	목표	2,225 (1,446)	2,235	2,245	2,255	최근 3년 간 Inbound + Outbound 학생 수의 평균 2,225명을 첫 해 목표로 두고 매년 10명씩 증가 ※'20년 목표치는 코로나19 영향으로 수정	본교로 오는 국외대학 학생 수(Inbound) + 국외로 가는 본교생 수(Outbound) ※Inbound: 국제교환방문학생, ISP ※Outbound: 국외 파견교환학생 및 방문학생, SWP, SAP	자체
	실적	560	-	-	-			

실행과제 2-3 미래인재 양성을 위한 기초핵심능력 강화

■ 추진배경

- 글로벌 리더 양성을 위한 전공핵심역량인 학술적 글쓰기 교육 체계화 필요
- 강의 중심 교육의 한계 극복을 위한 학생 참여형 수업(글쓰기, 토론, 프로젝트 등) 확대 및 다양화를 위한 지원 필요

■ 추진방향 및 목표

- 글쓰기능력평가 실시 및 교과·비교과 글쓰기교육 통합 지원 체계 구축을 통하여 효율적인 글쓰기 교육 실현
- 기초교양교과목에 대한 강의조교 지원으로 학생 참여 강화
- 기초교육 담당 교원의 역량 강화와 교육환경 개선 등으로 기초교양교육 내실화
- 교과·비교과가 연계된 통합적 글쓰기 교육 지원을 통하여 학술 글쓰기 능력 강화

■ 주요 추진내용

- 「사고와 표현」 능력 기반 글쓰기 평가 및 교육체계 구축·운영
 - 신입생 글쓰기능력평가 모델 및 평가도구 강화
 - 글쓰기평가 체계 구축 및 확대 시행
 - 글쓰기세미나, 대학글쓰기 1, 2 등 단계적·체계적 글쓰기 교과과정 운영
- 학생실천형 교육실현을 위한 강의조교 운영
 - 자연과학 및 응용학문 실험·실습 교과목 대학원생 강의조교 지원을 통한 학업 지도 강화
 - ‘학문의 세계’ 교과목 등 기초교양교과목 강의조교 지원을 통해 토론 및 연구프로젝트 수행 지도 등 학생 학업활동 강화
 - 강의조교 활동 평가 및 환류 실시
- 기초교양교육 질적 수준 제고를 위한 인프라 강화
 - 기초교양교육 담당교원 교육 및 연구 활동 지원
 - 기초교양교육 담당교원 교육역량 강화를 위한 제도 개선 추진

● 전공 핵심역량 학술 글쓰기 교육지원 강화

- 글쓰기 튜터링과 글쓰기 클리닉 프로그램 운영으로 1:1 맞춤형 지원 제공
- 외국인 유학생 및 대학원생 대상 학술 글쓰기 교육 지원 강화
- 전공 연계 WAC 프로그램으로 분야별·전공별 학술 글쓰기에 대한 교육 지원 강화
- 우수리포트 공모대회 개최 및 글쓰기 교재 발간, 온라인 콘텐츠 개발 및 운영으로 자기 주도적 글쓰기 학습 환경 구축

■ 기대효과

- 기초핵심역량 교육 지원 강화 및 확대를 통해 「사고와 표현」능력을 갖춘 인재를 양성하고 강의조교 지원을 통한 학생 실천형 교육 실현
- 담당교원의 역량 강화와 교육 환경 개선으로 기초교양교육의 질적 수준 제고
- 교과 및 비교과 연계 글쓰기 교육을 통하여 학술 글쓰기 능력 강화

■ 소요예산

(단위 : 백만원)

세부추진 내용	추진부서	금 액		재 원
		'20	'21	
「사고와 표현」 능력 기반 글쓰기 평가 및 교육 체계 구축·운영	기초교육원	274	274	법인회계 (보조금)
학생실천형 교육실현을 위한 강의조교 운영	기초교육원	2,780	2,780	법인회계 (본예산 보조금)
기초교양교육 질적 수준 제고를 위한 인프라 강화	기초교육원	3,840	3,840	법인회계 (본예산)
전공핵심역량 학술 글쓰기 교육지원 강화	교수학습개발센터	130	130	법인회계 (본예산)
합 계		7,024	7,024	

■ 연간 추진일정

- 「사고와 표현」 능력 기반 글쓰기 평가 및 교육체계 구축·운영
 - 〈신입생글쓰기평가〉 도구 강화: 2021. 6월 ~ 12월
 - 신입생글쓰기평가 시행: 2022. 2월
 - 〈글쓰기 세미나〉, 대학글쓰기 1,2 운영: 2021. 1학기, 2학기
 - 글쓰기 교육 지원(온·오프라인): 2021. 연중

- 학생실천형 교육실현을 위한 강의조교 운영
 - 기초교양 교과목 강의조교 배정 및 운영: 2021. 2월 ~ 12월
 - 강의조교에 대한 수강생 만족도 조사: 2021. 6월, 12월
 - 우수 강의조교 추천 및 선발: 2021. 7월 ~ 8월, 2022. 1월 ~ 2월
- 기초교양교육 질적 수준 제고를 위한 인프라 강화
 - 기초교양교육 담당교원 교육 및 연구 지원: 2021. 3월 ~ 2022. 2월
 - 기초교양교육 담당교원 교육역량 강화를 위한 제도 개선: 2021. 3월 ~ 10월
- 전공핵심역량 학술 글쓰기 교육지원 강화
 - 글쓰기 튜터링, 글쓰기 클리닉 프로그램: 2021. 연중
 - 전공 교과 연계 글쓰기 지도 프로그램(WAC): 2021. 3월 ~ 6월, 2021. 9월 ~ 12월
 - 외국인 유학생 및 대학원생 대상 학술 글쓰기 교육 지원: 2021. 3월 ~ 2022. 2월
 - 우수리포트 공모대회 개최: 2021. 6월 ~ 8월, 2021. 12월 ~ 2022. 2월

■ 실행과제 성과지표(2021)

성과지표 [4개년 지표]	연도	'20	'21	'22	'23	목표치 산출 근거	측정산식 (또는 측정방법)	자료수집 방법 또는 자료출처 (성과측정시 유의사항)
	구분							
기초핵심역량 강화프로그램 참여학생 만족도(점)	목표	4.0	4.1	4.2	4.3	참여학생 만족도조사 5점 척도평가 에서 '20년도 목표치를 '만족한다'에 해당하는 4.0으로 설정하고, 매년 0.1씩 향상하도록 목표치 설정	(사고와 표현 글쓰기평가 참여학생 만족도 평균 + 강의조교(작은스승) 프로그램 수강학생 만족도평균)/2	자체
	실적	4.51	-	-	-			
글쓰기 프로그램 참여 만족도(점)	목표	4.30	4.35	4.40	4.45	2020년 전체 프로그램 만족도로 추정되는 4.3점을 기준으로 향후 4년 간 0.05점씩 향상	프로그램 참여자 대상 만족도 조사	자체
	실적	4.60 (예상)	-	-	-			

성과목표 3 학생중심의 교육지원 체제 구축

실행과제 3-1 기초학력 격차 해소를 위한 맞춤형 학습지원

■ 추진배경

- 다양한 입학전형과 고교 이수교과목 차이로 인한 학생들의 기초학력 편차 해소와 학업 역량 향상에 대한 다양한 요구 증대
- 맞춤형 학습지원으로 학업역량 격차를 해소하고 수업 및 대학생활 적응력 향상을 위한 지원 필요성 확대

■ 추진방향 및 목표

- 학생 특성 및 수요에 부합하는 다양한 학습지원 프로그램 개발·운영으로 학생 중심의 포용적 교육지원 환경 구축
- 다양한 학생들이 수업 및 대학생활에 적응할 수 있도록 맞춤형 학습 지원체계 운영

■ 주요 추진내용

- 기초교양 및 전공교과목 등에 대한 피어튜터링(Peer Tutoring) 운영
 - 기초학습능력 강화를 위해 교양 피어튜터링 운영 및 내실화
 - 타 전공교과목에 대한 진입장벽을 해소를 통한 융합인재 양성을 위해 교과 맞춤형 피어튜터링 운영 확대 및 체계화
 - 외국인 학생을 대상으로 한 통합 피어튜터링 지원 강화
 - 수강신청, 학기 중 수업 지원, 방학 중 수업 준비 등 통합적 지원체계 구축하여 강의 및 대학생활에 적응을 할 때까지 지속적인 튜터링 지원 강화
- 피어튜터링 평가·환류시스템 운영 및 환경 개선
 - 피어튜터링 수요조사 및 참여학생 만족도조사를 실시하여 평가·환류시스템 운영
 - 피어튜터링 환경 및 시스템 개선 등 프로그램 운영지원 강화
- 정원의 입학생(기회균형특별전형)의 대학생활 적응 및 기초학력 강화 프로그램
 - 입학전 교육 SNU 새내기 Learning Camp

- 대학공부를 위한 학습전략 훈련, 미리듣는 명강의, 대학생활 적응을 위한 훈련, 선·후배간의 네트워크 형성 프로그램을 제공
- 입학전 교육과 1학년 추수지도 프로그램(서브라임 학습공동체)과의 연계
- 서브라임 학습공동체
 - 기초학력 격차 해소를 위한 기초교과목(영어, 과학, 수학) 튜터링
 - 대학원생 튜터와 일대일 혹은 그룹 튜터링
 - 재학생, 신입생 모두 참여 가능, 학기별 8회 내외
- 맞춤형 학습지원 프로그램
 - 학업에 어려움을 겪는 학생을 위한 일대일 상담 및 소그룹 학습코칭
 - 온라인 상담 신청, 심리검사 및 학습유형진단, 일대일 상담(대면상담, 비대면상담)
 - 학습전략을 주제로 소그룹 학습코칭 운영(약 4회기, 년 2회)
 - 학사경고자와 저학점 학생을 위한 학습클리닉
 - 학업동기회복, 학업 자신감 키우기 등의 주제(4시간 워크숍, 방학 중 2회)

■ 기대효과

- 다양한 학생 맞춤형 학습 지원 프로그램 운영으로 교육 격차 해소 및 대학 적응력 제고
- 학업의 어려움을 겪는 학생을 위한 밀착 지원으로 학업잠재력 향상 기대

■ 소요예산

(단위 : 백만원)

세부추진 내용	추진부서	금 액		재 원
		'20	'21	
기초교양 및 전공교과목 등에 대한 피어튜터링 (Peer Tutoring) 운영	기초교육원	655	655	법인회계 (본예산 보조금)
정원외 입학생(기회균형특별전형)의 대학생활 적응 및 학업 잠재력 향상을 위한 프로그램 운영	교수학습개발센터	83	85	법인회계 (교육부보조금) 법인회계 (출연금)
맞춤형 학습지원 프로그램 운영	교수학습개발센터	66	69	법인회계 (출연금)
합 계		804	809	

■ 연간 추진일정

- 기초교양 및 전공교과목 등에 대한 피어튜터링(Peer Tutoring) 운영
 - 튜터-튜티 모집 및 선정: 2021. 2월 ~ 3월, 2021. 8월 ~ 9월
 - 피어튜터링 운영: 2021. 3월 ~ 12월
- 피어튜터링 평가·환류시스템 운영 및 환경 개선
 - 피어튜터링 운영 결과 설문조사 및 분석: 2021. 7월 ~ 8월, 2022. 1월 ~ 2월
 - 피어튜터링 환경 개선: 2021. 연중
- 입학전 교육 SNU 새내기 Learning Camp: 2022. 1월(3일)
- 서브라임 학습공동체: 학기별 운영(년 2회), 일대일 튜터링 8회 내외 운영
- 일대일 학습상담: 상시 신청, 6~10회기 내외 일대일 상담 진행
- 소그룹 학습코칭: 여름·겨울방학 운영(년 2회), 4회기 프로그램
- 학습클리닉: 여름·겨울방학 운영(년 2회)

■ 실행과제 성과지표(2021)

성과지표 [4개년 지표]	연도	'20	'21	'22	'23	목표치 산출 근거	측정산식 (또는 측정방법)	자료수집 방법 또는 자료출처 (성과측정시 유의사항)
	구분							
맞춤형 학습지원 프로그램 참여학생 만족도	목표	4.2	4.2	4.3	4.3	맞춤형 학습지원 프로그램 만족도 조사 5점 척도평가에서 신규 프로 그램이 실시되는 초기 2년간은 최근 3년간 평균점수를 유지하고 이후 정착단계부터 0.1점 상승할 수 있도록 목표치 설정	(피어튜터링 만족도 평균+학습지원프로그램 만족도 평균)/2	자체
	실적	4.27	-	-	-			

실행과제 3-2 우수 학문후속세대 집중 양성 및 분야 확대

■ 추진배경

- 국립대학으로서 상대적으로 연구 여건이 열악한 기초학문분야에 대한 지원을 통해 기초 학문 보호·육성을 위한 사회적 책무 수행
- 우수한 학문후속세대에게 실질적이고 안정적인 지원 필요

■ 추진방향 및 목표

- 기초학문분야의 교육과 연구를 이끌 우수한 학문후속세대를 발굴·지원
- 희소학문 등 분야를 확대하여 상대적으로 지원이 적은 분야의 우수한 학문후속세대를 발굴·지원

■ 주요 추진내용

- 기초학문분야 학문후속세대 발굴·지원
 - 연간 지원액: 석사과정 재학생 10백만원, 박사과정 재학생 20백만원, 박사과정 수료생 24백만원
 - 선정된 학생을 1년간 지원하되 재선정 과정을 거쳐 석사과정·박사과정 재학생은 최대 2년, 박사과정 수료생은 최대 3년간 연장 지원
 - 학업진척보고서(논문작성 경과보고서) 및 성과보고서를 제출받아 당초 계획 대비 진척도 및 학술대회 발표 실적 등에 대한 모니터링 실시(학기별 1회)
- 특성별 학문후속세대 발굴·지원
 - 연간 지원액: 석사과정 재학생 10백만원, 박사과정 재학생 및 수료생 20백만원
 - 선정된 학생을 1년간 지원하되 필요에 따라 재선정 과정을 거쳐 연장 지원
 - 연구진척 보고서 및 성과보고서를 제출받아 당초 계획 대비 진척도 및 학술대회 발표 실적 등에 대한 모니터링 실시(학기별 1회)

■ 기대효과

- 상대적으로 연구여건이 열악하고 재정 지원이 절실한 분야의 학문후속세대를 지원함으로써 연구 및 학업에 매진할 수 있는 환경 조성
- 학문후속세대 양성을 통해 학문 간 균형 있는 발달을 위한 토대 마련
- 학문후속세대의 강의조교 활동을 통해 미래의 교육자가 되기 위한 경험을 제공하고 학문 후속세대가 가진 역량을 교육에 활용

■ 소요예산

(단위 : 백만원)

세부추진 내용	추진부서	금 액		재 원
		'20	'21	
기초학문분야 학문후속세대 지원	교무과	3,800	3,800	법인회계 (출연금)
특성별 학문후속세대 지원	교무과	700	700	법인회계 (보조금)
합 계		4,500	4,500	

■ 연간 추진일정

- 대학(원)별 2021학년도 학문후속세대 추천: 2021. 1월
- 2021학년도 학문후속세대 선정: 2021. 2월
- 2021학년도 1학기 지원금 지급: 2021. 2월 ~ 3월
- 2021학년도 2학기 지원금 지급: 2021. 8월 ~

■ 실행과제 성과지표(2021)

성과지표 [4개년 지표]	연도 구분	'20	'21	'22	'23	목표치 산출 근거	측정산식 (또는 측정방법)	자료수집 방법 또는 자료출처 (성과측정시 유의사항)
기초학문분야 학문후속세대 지원 인원	목표	215	217	219	221	3년간(17~19) 평균 지원 인원(215)에서 매년 2명씩 증원	지원금 연간 수혜 인원	자체
	실적	223	-	-	-			
특성별 학문후속세대 지원 인원	목표	35	35	35	35	연간 석사 및 박사과정생 지원 가능 인원	지원금 연간 수혜 인원	자체
	실적	35	-	-	-			

실행과제 3-3 필요기반(Need-Based) 장학제도 추진

■ 추진배경

- 소득수준 차이로 인한 교육기회의 형평성 문제를 해소하기 위해 필요기반 장학제도 지속 추진
- 재정적 한계에도 불구하고 교외 장학재원의 지속적 발굴을 통해 다양한 장학금 수혜 기회 확대 필요

■ 추진방향 및 목표

- 학부생 교내 장학금 제도 개편을 통해 저소득층, 사회적 배려대상자, 긴급경제위기 등 학생들의 수요를 반영한 장학 프로그램 운영
- 적극적인 교외장학금 확충 노력을 통한 학생의 경제적 부담 완화 및 수혜자의 지속적 확대

■ 주요 추진내용

- 학생들의 수요를 반영한 장학 프로그램 운영
 - 저소득층, 장애인, 외국인, 다자녀 등 경제적 지원이 필요한 사회적 배려 대상자에 대한 포괄적 지원 장학제도 지속 운영
 - 맞춤형 장학금 지원 대상 확대, 저소득층 지원 등록금·생활비 장학금 확대
 - 일시적 경제 위기 등 특수수요계층에 대한 다양한 지원
 - 긴급구호 장학금 운영(코로나19 상황 등), 근로장학금 대상 확대
 - 긴급구호 장학금 운영(코로나19 상황 등), 근로장학금 대상 확대
- 적극적인 교외장학금 확충
 - 교외장학단체와의 유기적 협조 체계 구축
 - 학업장려금, 생활비, 현물기부 등 기부방법 다양화 모색

■ 기대효과

- 우수인재 양성을 위한 경제적 지원체제 구축으로 안정적인 학업 환경 제공
- 맞춤형 장학 지원 제도 마련으로 사회적 배려대상자를 포용하는 사회적 책무 이행

■ 소요예산

(단위 : 백만원)

세부추진 내용	추진부서	금 액		재 원
		'20	'21	
학생들의 수요를 반영한 장학 프로그램 운영	장학복지과	2,600	2,600	발전기금 회계
		8,670	8,670	법인회계 (본예산)
		13,280	13,280	법인회계 (보조금)
적극적인 교외장학금 확충	장학복지과	20	20	발전기금 회계
합 계		24,570	24,570	

■ 연간 추진일정

- 장학금 배정계획 수립: 2021. 1월, 7월
- 장학실무위원회 심의: 2021. 1월, 7월
- 장학금 배정 및 장학생 선발: 연중

■ 실행과제 성과지표(2021)

성과지표 [4개년 지표]	연도 구분	'20	'21	'22	'23	목표치 산출 근거	측정산식 (또는 측정방법)	자료수집 방법 또는 자료출처 (성과측정시 유의사항)
전체 장학금 대비 필요기반 장학금 비율(%)	목표	51.0	51.0	52.0	52.0	필요기반 장학제도 개편 추진, 제도 정착기간, 예산 상황 등을 고려하여 예년 수준 유지	$\frac{(\text{학부생 필요기반 장학금 총액} / \text{학부생 총 장학금액}) \times 100}{\text{필요기반 장학금: 대학정보 공시 기준에 따른 교내 및 교외 장학금 중 저소득층(8구간 이하) 등 필요기반 장학금 총액}}$ $\text{※총 장학금액: 대학정보 공시 기준에 따른 교내 및 교외 장학금 총액}$	자체 통계자료
	실적	55.2 (예상)	-	-	-			
저소득층 학생 등록금 대비 장학금 수혜율(%)	목표	121.0	121.0	122.0	122.0	필요기반 장학제도의 주요 대상인 저소득층 학생(8구간 이하)의 등록금 대비 장학금 수혜율, 예산 상황 등을 고려하여 예년 수준 유지	$\frac{(\text{8구간 이하 학부생의 장학금 총액} / \text{8구간 이하 학부생의 총 등록금액}) \times 100}{\text{8구간 이하 학부생의 총 등록금액}}$	자체 통계자료
	실적	132.6 (예상)	-	-	-			

실행과제 3-4 미래준비와 삶의 질 향상을 위한 역량개발 서비스 강화

■ 추진배경

- 대학생들의 건강한 학교생활 및 성장을 위한 적응 향상 프로그램과 심리적 역량 개발을 위한 필요성 증대
- 코로나19 상황에 따른 대학생 적응과 역량 개발을 위한 비대면 상담 프로그램 운영의 필요성

■ 추진방향 및 목표

- 학생들의 종합적인 경력개발을 지원하고, 학생에서 사회구성원으로의 성공적인 전환이 이루어질 수 있도록 학생 중심의 미래지향적인 경력개발 서비스 시스템 구축
- 차세대 산업계 리더로서 갖추어야 하는 리더십 역량 향상 프로그램 개발 및 운영
- 학생들의 정신 건강 증진과 삶의 질 향상을 도모하는 역량 강화 프로그램 개선 및 비대면 운영 체계 구축

■ 주요 추진내용

- 최신 커리어 및 채용 트렌트를 반영한 미래지향적 경력개발 프로그램 도입
 - 직무 중심 채용 대응 및 학생 취업역량 강화를 위한 온라인 취업솔루션 프로그램 도입
 - AI 면접 및 블라인드 채용 대비를 위한 VR 면접 교육관 운영 강화
 - 리더십 향상을 위한 단기 집중 취업캠프(리더십) 프로그램 개발 및 운영
- 개인별/계열별/대학원생 대상의 진로 및 취업지원 프로그램 개선 및 운영
 - 대상별(계열, 학년, 여성, 장애인 등) 맞춤형 진로상담 실시 및 진로 설계 프로그램 개선
 - 학부생 중심 채용박람회를 확대하여 대학원생(석·박사)들을 위한 대학원 중심 특화 박람회 신설 및 운영
- 대학생의 주요 심리적 문제 영역과 관련된 역량 개발 프로그램 운영과 비대면 운영 체계 구축
 - 정서 안정 및 심신 관리 프로그램
 - Burn-out Free: 마음챙김(mindfulness)에 기반한 스트레스 경감 프로그램

- 호흡과 명상 프로그램: 긴장 완화와 심신 안정을 위한 프로그램
- 학업 잠재력 회복을 위한 생활 관리 프로그램
 - 학관밥 대선생: 학사경고 혹은 그에 준하는 학업적 어려움을 갖는 학생들의 지지 체계를 형성하고 학업 수행에 개입하는 생활밀착형 소그룹 코칭 프로그램
- 대인관계 역량 개발 프로그램
 - 대인관계 향상 (T-talk) 프로그램: 서울대인의 사회지도자로서의 관계 형성 능력개발을 목적으로 한 구조화(기초과정), 비구조화(심화과정) 프로그램
 - 또래관계 향상 (스친 Friend-talk) 프로그램: 캠퍼스 내의 정서적 고립 감소와 지지하고 돕는 문화 형성을 목적으로, 학생들의 의사소통 기술을 향상시켜 심리적 어려움을 가진 주변 친구에게 다가가는 또래상담자 양성 프로그램
- 네트워크 역량개발 프로그램
 - 캠퍼스 멘토링 프로그램(CMP): 학부 신입생의 대학생활 적응을 돕기 위하여 신입생 멘티와 재학생 멘토를 매칭한 멘토링 프로그램
 - 스쿨라이프 멘토링 프로그램(SMP): 외국인 학부 신입생의 대학생활 적응을 위한 멘토링 프로그램
 - 이웃사랑(VMP): 원하는 형태의 봉사 기관 및 활동을 연계하고 봉사활동에 필요한 교육 및 수퍼비전을 제공하여 서울대인의 봉사적 사회 참여를 함양하는 프로그램
 - 학생심리건강지원단 운영: 공동체를 조직하고 정신건강 예방과 관련된 자치 활동을 기획·진행하는 과정을 통해 주도적이고 진취적인 문화적 역량 개발 지원
- 역량 개발 프로그램의 운영 평가와 프로그램 개선
 - 역량 개발 프로그램의 운영 결과를 기초로 매뉴얼 보완 개정
 - 비대면 역량 개발 상담 프로그램 매뉴얼 제작

■ 기대효과

- 대상별 맞춤형 진로상담 및 진로설계 프로그램 개선 등을 통한 진로 결정 조기 확립
- 산업변화에 부응하는 취업지원 프로그램을 통하여 학생이 설정한 진로 분야에서의 필요한 직무 및 관련 리더십 역량 증진
- 심리적으로 안정되고 건강한 사회구성원으로의 성장에 기여

■ 소요예산

(단위 : 백만원)

세부추진 내용	추진부서	금 액		재 원
		'20	'21	
개인진로상담 및 1:1 취업컨설팅	경력개발센터	30	42	법인회계
직업세계의 이해와 진로설계 교과목	경력개발센터	16	16	법인회계
SNU 취업캠프(리더십)	경력개발센터	18	30	법인회계
글로벌 리더 특강 및 역량강화캠프	경력개발센터	6	6	법인회계
VR 및 온라인 취업솔루션 프로그램 운영	경력개발센터	14	14	법인회계
대학생의 주요 심리적 문제 영역과 관련된 역량 개발 프로그램 강화	대학생활문화원	268	268	법인회계 (본예산) 자체
합 계		352	376	

■ 연간 추진일정

- 미래지향적 경력개발 프로그램 도입
 - VR 및 온라인 취업솔루션 프로그램 운영: 2021. 연중
- 진로 및 취업지원 프로그램
 - 개인진로상담 및 1:1 취업컨설팅: 2021. 연중
 - SNU 취업캠프(리더십): 2021. 하계 및 동계 방학 중 개최(연 1회)
 - 글로벌 리더 특강 및 역량강화캠프: 학기별(연 2회)
 - 직업세계의 이해와 진로설계 교과목 개설 및 운영: 학기별(연 2회)
- 심리적 문제 관련 역량 개발 프로그램 운영
 - 정서 안정 및 심신 관리 프로그램(Burn-out Free, 호흡과 명상): 분기별(연 4회)
 - 학업 잠재력 회복을 위한 생활관리 프로그램(학관밥 대선생): 학기별(연 2회)
 - 대인관계 역량 개발 프로그램
 - 대인관계 향상(T-talk): 분기별 (연 4회)
 - 또래관계 향상(스친 Friend-talk) 프로그램: 학기별(연 2회)
 - 네트워크 역량개발 프로그램
 - 캠퍼스 멘토링 프로그램(CMP), 스쿨라이프 멘토링 프로그램(SMP), 학생심리건강지원단 개최: 학기별(연 2회)
 - 이웃사랑(VMP): 상시

● 역량개발 프로그램 평가 및 매뉴얼 개정

- 프로그램 운영 평가 실시: 각 프로그램 종료 시 참가자 대상 평가 실시
- 평가 결과 정리 및 매뉴얼 개정 작업 진행: 2021년 하반기

■ 실행과제 성과지표(2021)

성과지표 [4개년 지표]	연도 구분	'20	'21	'22	'23	목표치 산출 근거	측정산식 (또는 측정방법)	자료수집 방법 또는 자료출처 (성과측정시 유의사항)
프로그램 참여 학생만족도	목표	4.1	4.2	4.3	4.3	참여 학생 만족도를 5점 척도평가 에서 '만족한다'에 해당하는 4.0을 기준으로 설정하고 전년도 대비 약 0.1씩 향상하도록 목표치를 설정함	진로상담, 컨설팅, 취업지원 프로그램 참여 학생 만족도	자체
	실적	4.4	-	-	-			
심리적 역량 개발 프로그램 참여자 만족도	목표	4.5 (3.5)	4.5	4.5	4.5	5점 척도평가에서 최근 3년 만족도 평균 4.45 이상의 목표치 설정 ※'20년 목표치는 코로나19 영향으로 수정	역량개발 프로그램 참여자 만족도 점수 평균	자체
	실적	4.0 (예상)	-	-	-			

실행과제 3-5 교육력 강화를 위한 교원지원 체제 강화

■ 추진배경

- 대학 교육발전을 위한 새로운 교육거버넌스 체제 구축 요구 증대 및 교육기능 강화와 발전을 위한 제도 개선의 필요성 증가
- 미래사회 대비 융합인재 양성을 위해 교원 구성의 다양성 제고 및 교원의 교육에 대한 관심과 참여 동기 활성화 방안 모색 필요

■ 추진방향 및 목표

- 교육위원회의 실질적 역할 강화를 통해 학내 교육분야 발전방향에 대한 심도 있는 논의 활성화 기반 마련 및 혁신적 교육정책 발굴·추진
- 교원 임용의 유연성과 다양성 확대 및 기존 교원의 교육헌신을 강화하는 방향으로 교원인사제도 개선
- 교원의 교수역량 강화를 위해 혁신적·학생중심 교수법을 지속적 개발·보급하고, 교수 공동체를 통한 수업방법 개선 방안 탐색 지원 확대

■ 주요 추진내용

- 교육위원회에서 발굴한 10대 교육개혁과제(25개 세부과제)에 대해 구체적인 실행방안 마련 및 지속적 논의 추진
 - 과제별 우선 실행가능한 과제를 선정하여 학내 교육제도 및 정책에 반영
 - 장기적 논의가 필요한 과제에 대해 지속적인 논의 및 검토 추진
- 교원 임용후보자의 편의를 고려한 행정적 지원체제 강화
 - 외국인 교원에게만 지원하고 있는 이전비(최대 800만원)를 국적 제한 없이 외국에서 이주하는 모든 신규임용 전임교원에게 지원 가능하도록 대상 확대
 - 임용후보자에게 계약사항 및 복지제도에 관한 사전적 정보제공 확대 등 임용 과정 및 절차상의 불편과 비합리적인 요소에 대한 개선 검토
- 교원 양성평등 임용(여성교원 법정 비율 25%) 정책 추진
 - 교원의 소속 및 임용단위인 학과(부)를 기준으로 여성교원 임용목표비율 관리체계를 구축하고 학과(부)별 3개년('21~'23) 여성교원 임용계획 수립

- 학과(부)별 양성평등 추진실적을 종합적으로 평가하고 관리할 수 있도록 양성평등 임용지표(Gender Equality Factor) 개발 및 활용방안 등 도출('21년~)
- 석좌교수 제도 활성화를 통한 정년보장 이후 전임교원의 학문적 동기 부여 및 국내·외 우수석학 초빙 확대
 - 석좌교수 임용 확대(전임교원의 1% 수준으로 최대 20명) 및 합리적 수준의 연구 활동 지원 방안 마련
 - 연도별 석좌교수 선정인원은 연간 5~7명 내외로 하되 '22년까지 20명 수준으로 단계적 확대(※ '20년 8명 임용)
 - 석좌교수에 금전적 인센티브를 학술연구 활동비 형태로 지급(서울대학교 발전기금)
 - 산학협력 및 국제적인 외부인사 초빙 등을 통한 학문분야·계열별 다양한 석좌교수 임용 확대
- 전임교원의 융합교육 참여 확대를 위하여 실질 겸무활동의 강화
 - 학문 간 경계를 초월한 학문탐구의 자율성 확대와 교원의 융합교육 참여 확대를 위하여 실질적 겸무활동을 강화할 수 있는 동기부여 기준 마련
 - 겸무기관에서 실질적인 강의, 연구 등을 보장하고 겸무기관의 활동을 단과대학별 교원업적평가 시 실적으로 반영할 수 있는 방안 마련
- 교수 교육역량 강화를 위한 다양한 프로그램 운영
 - 신규임용교원 대상 교수법 워크숍(2월, 8월) 진행
 - 교원·강사 대상 효과적인 강의전략 및 영어강의 전략을 소개하는 교수법 워크숍 실시
 - 교수자들이 강의개선 및 대학교육의 문제를 한 학기 동안 심도 있게 논의할 수 있도록 교수집담회/교수법 사례 연구 지원
 - 수업 촬영 및 분석, 학생 피드백 분석 등 컨설팅 실시
 - 예비교수자 양성을 위한 강사 및 박사과정생 대상 연 3회(7월, 11월, 1월) 7과목씩 교수법 프로그램 진행
 - 교수 교육역량 강화 추진 사업의 일환으로 단과대학 교수법 워크숍 강사 섭외 지원
 - 온라인 교수법 콘텐츠 개발 및 운영(50분 내외 분량의 교수법 콘텐츠 2개)

■ 기대효과

- 교육의 질적 수준을 높이고 교육을 체계화하는 혁신적 교육정책 발굴 및 학사제도 개혁 추진
- 미래인재 양성을 위한 대학교육 혁신에 필요한 교원인사체제 기틀 마련
- 대학교육에 적합한 다양한 교수 프로그램을 통해 서울대학교 교수자의 교육부분 역량 강화

■ 소요예산

(단위 : 백만원)

세부추진 내용	추진부서	금 액		재 원
		'20	'21	
교원 교육역량 강화 프로그램 운영	교수학습개발센터	43.5	43.5	법인회계 (본예산)
		65	65	법인회계 (본예산)
		26	26	법인회계 (보조금)
합 계		134.5	134.5	

■ 연간 추진일정

- 교육위원회 개최(5회 내외): 2021. 연중
- 교원 임용후보자의 편의를 고려한 행정적 지원체계 강화
 - 신입교원 이전비 지원 확대(안) 마련: ~ 2021. 4월
 - 임용후보자 사전적 정보제공 확대방안 마련: ~ 2021. 5월
- 교원 양성평등임용 정책 추진
 - 여성교원 임용목표비율 관리체계 구축 및 학과(부)별 3개년 여성교원 임용계획 수립: ~ 2021. 1월
 - 양성평등 임용지표 개발을 위한 기획연구과제 수행: ~ 2021. 10월
- 전임교원 석좌교수 제도 활성화
 - 석좌교수 선정 계획 수립(석좌교수위원회): 2021. 3월 ~ 4월
 - 석좌교수 선정 심의: 2021. 7월 ~ 8월
 - 2021. 9. 1. 석좌교수 추대(임용)
- 전임교원 겸무제도 내실화
 - 겸무기관과 소속기관의 겸무협약서(안) 및 가이드라인(안) 마련: ~ 2021. 8월
 - 겸무규정 개정 및 겸무협약서(안) 시행: ~ 2021. 9월
- 교원 교육역량 강화를 위한 프로그램 운영
 - 신규임용교원 교수법 워크숍: 2021. 2월, 8월
 - 예비교수자 양성과정 실시: 2021. 7월, 11월, 2022. 1월

■ 실행과제 성과지표(2021)

성과지표 [4개년 지표]	연도	'20	'21	'22	'23	목표치 산출 근거	측정산식 (또는 측정방법)	자료수집 방법 또는 자료출처 (성과측정시 유의사항)
	구분							
교원교수역량 강화 프로그램 운영(개)	목표	2	2	2	2	'15년~'19년 5년간 9개 개발의 평균인 1.8개 개발을 기초로 연 2개씩 개발하는 것으로 목표치 설정	온라인 교수법 콘텐츠 개발 수 (1개 콘텐츠 당 50분 내외 분량)	자체
	실적	5	-	-	-			
교수지원체제 강화 정도	목표	정성	정성	정성	정성	교원 신규임용, 석좌교수 추대, 겸무 등에 관한 교원인사제도 개선	교원인사규정 개정 노력도	자체
	실적	-	-	-	-			

Mission II 혁신적 지식 생태계 구축

성과목표 4 세계적 연구수월성 촉진

실행과제 4-1 SNU 10-10 Project

■ 추진배경

- 국가의 발전을 견인할 세계적 수준의 학문분야에 대한 진단과 성공적 전략수립이 요구되는 상황
- 세계적인 연구성과가 창출되는 우수한 학문 분야별로 글로벌 연구경쟁력 집중 강화 필요

〈2020년도 QS 세계대학평가 학문분야 순위〉

순위	분야	인문·예술 [38위]	공학·기술 [42위]	생명과학·의학 [35위]	자연과학 [26위]	사회과학·경영 [33위]	계
1~20위		현대언어학(17)				사회정책·행정학 (14)	2
21~30위			기계·항공·산업공학 (23) 화학공학(25) 전기전자공학 (29)	약학·약리학 (23) 농·임학(28) 치의학(29)	재료과학(21) 화학(22)	스포츠관련학 (22)	9
31~40위		건축학·건축환경 (31) 언어학(34) 고고학(34) 미술·디자인(38)	토목·구조공학 (35)	의학(33) 간호학(35) 생물학(38)	지리학(34) 물리· 천문학 (36)	정치·국제학 (31) 사회학(31) 경영학(38) 법학(38) 통계학(39)	15
41~50위		철학(45)	컴퓨터공학·정보시 스템(48)	수의학(41)	수학(47) 환경과학(48)	언론정보학(43) 재무·회계학 (45) 경제· 계량경제학 (48) 교육학(48)	9

※ 2020년 QS 학문분야 평가에서 20위내 2개, 21~30위내 9개 등 50위 이내에 총 35개 분야가 포함됨

■ 추진방향 및 목표

- 세계 학문 발전에 공헌하고 국가 발전을 견인할 수 있는 미래 선도 중점 학문 분야를 집중 지원하여 「10대 분야 세계 10위권」 진입 달성 기반 마련
- 우수한 학문분야를 지원하여 세계적 수준으로 육성하고, 핵심적 성과지표를 도입하여 지속가능성 확보
- 체계적·심층적 전략수립을 통해 세계대학평가에서의 지속적인 순위 상승에 기여

■ 주요 추진내용

- 세계선도 학문분야 중점 육성 및 지원
 - 연구역량 강화를 통해 공신력 있는 세계대학평가에서 순위 상승과 세계적 수준의 독창적인 연구분야 발전에 기여할 수 있는 학문분야 선정·지원
 - 학과(부), 연구소(원) 뿐 아니라 학과-연구소 또는 학과(연구소) 간 연합 학문단위도 지원 가능하도록 사업의 시너지 효과 창출
 - 선정 학문분야는 외부 전문가의 진단 및 평가를 바탕으로 발전계획 및 전략을 수립하여 미래 선도적인 연구생태계 구축
 - 선정심사 시 외부인사 중심의 심사위원회에서 기본역량, 성과목표, 추진계획의 타당성, 실현 가능성 및 발전 가능성, 성과관리 체계의 합리성, 예산계획의 적정성 등을 종합적으로 평가
- 우수한 학문분야를 추가 선정하여 지원 규모 확대
 - 2020년도 기 선정 학문분야 지속지원(2차년도): 우수분야 7개, 잠재력을 지닌 분야 8개
 - 2021년도 신규 학문분야 선정: 3개 우수분야 선정 계획
- 연차보고 및 단계평가를 실시하여 실효성 있는 사업 성과관리 체계 마련
 - 선정 학문분야에 최장 6년[2단계, 3+3] 지원하되, 평가결과에 따라 차등 지원
 - 연차 자체평가보고서를 제출하여 연구성과 분석결과, 사업 수행실적 및 성과 등 보고
 - 1단계(3년) 지원 후 단계평가를 거쳐 2단계(3년) 지원 여부를 결정하여 사업 성과관리 및 학문분야 간 경쟁 유도

■ 기대효과

- 우수한 성과를 내고 있는 학문 분야를 집중 지원·육성함으로써 연구역량 및 국제 경쟁력 강화
- 세계적 수준의 학문분야가 서울대학교 및 국내 해당 학문분야의 연구 수월성을 견인해 가는 시스템 구축

■ 소요예산

(단위 : 백만원)

세부추진 내용	추진부서	금 액		재 원
		'20	'21	
세계선도 학문분야 중점 육성 및 지원	연구지원과	4,000	4,000	법인회계
합 계		4,000	4,000	

■ 연간 추진일정

- 기본계획 수립: 2020. 12월
- 신규 사업공고 및 접수: 2020. 12월 ~ 2021. 1월
- 2020년도 연차보고서 및 2021년도 연차사업계획서 제출(기존사업): 2021. 1월 ~ 2월
- 신규 사업심사 및 선정: 2021. 1월 ~ 2월
- 사업수행: 2021. 3월 ~ 2022. 2월

■ 실행과제 성과지표(2021)

성과지표 [4개년 지표]	연도	'20	'21	'22	'23	목표치 산출 근거	측정산식 (또는 측정방법)	자료수집 방법 또는 자료출처 (성과측정시 유의사항)
	구분							
세계대학평가 상위권 진입지수	목표	46	47	48	49	최근 3년 (2017~2019년도) 실적 평균(45) 대비 매년 3% 증가	- 학문분야별 세계대학 평가순위 (100위권 내 진입)과 수 - 세계대학평가 1~100위의 학문분야 수에 상위권 진입에 따른 가중치 설정(0.6~2.0) 후 점수 합산: 51~100위(0.6), 41~50위(1.0), 31~40위(1.2), 21~30위(1.4), 11~20위(1.6), 1~10위(2.0)	QS 평가 결과
	실적	47	-	-	-			

실행과제 4-2 모험·창의·미래도전 연구 지원

■ 추진배경

- 창의적·도전적이며 다양한 연구 수행의 풍토를 조성하고, 세계적인 연구성과 창출을 위한 지원 체계 마련 필요
- 연구의 양적 평가보다는 우수한 연구성과가 창출될 수 있도록 장기적인 관점에서 연구자를 지원하는 연구 환경 조성 필요

■ 추진방향 및 목표

- 미래를 개척하는 지식공동체로 나아가기 위한 도전적이고 다양한 연구를 추진할 수 있는 포용적 연구환경 조성
- 도전적이고 모험적인 신진연구자를 발굴하여 장기 지원함으로써 탁월한 연구성과 도출 및 우수 연구자 육성 기반 조성

■ 주요 추진내용

- 창의선도 신진연구자 지원
 - 조교수 및 본교 임용 2년 이내 부교수를 대상으로 연구잠재력이 있는 신진연구자를 발굴하여 연구비 수주는 어려우나 창의적이고 도전적이어서 연구할 만한 가치가 있는 연구 과제 선정·지원
 - 최대 9년간(3+3+3) 연구자를 지원(실험분야 연 1억원 이내, 이론분야 연 3천만원 이내)함으로써 연구의 안정성 제공 및 우수성과 창출에 필요한 시간 확보
 - '창의·도전성 수준' 과 '달성 과정·노력' 등 정성적 지표를 중심으로 매년 연차평가 및 3년마다 단계평가를 실시하여 지속적인 연구성과 관리체계 마련

■ 기대효과

- 발전가능성은 있으나 연구비 수혜 등 연구여건이 상대적으로 열악한 신진연구자에게 안정적인 연구기반을 제공하여 글로벌 우수학자로 성장 도모
- 외부환경에 얽매이지 않고 연구에 매진할 수 있는 지속가능한 연구 환경을 조성함으로써 창의적이고 도전적인 아이디어를 가시적 연구성과로 연결

■ 소요예산

(단위 : 백만원)

세부추진 내용	추진부서	금 액		재 원
		'20	'21	
창의선도 신진연구자 지원	연구지원과	5,200	5,200	법인회계
		-	210	발전기금
합 계		5,200	5,410	

■ 연간 추진일정

- 기본계획 수립 및 지원 안내: 2021. 3월 ~ 4월
- 신청서(보고서) 접수 및 검토: 2021. 5월
- 2021년도 창의선도 신진연구자 신규 선정: 2021. 6월 ~ 8월
- 기 선정 창의선도 신진연구자(2016, 2017, 2019, 2020년도) 연차평가: 2021. 6월 ~ 8월
- 기 선정 창의선도 신진연구자(2018년도) 단계평가: 2021. 6월 ~ 8월
- 연구과제 수행 시작: 2021. 9. 1.

■ 실행과제 성과지표(2021)

성과지표 [4개년 지표]	연도	'20	'21	'22	'23	목표치 산출 근거	측정산식 (또는 측정방법)	자료수집 방법 또는 자료출처 (성과측정시 유의사항)
	구분							
창의선도 지원 연구 과제 수	목표	80	80	80	80	2019년도 실적 대비 5% 상승치(80개 과제) 유지	지원과제 수	자체자료
	실적	85	-	-	-			

실행과제 4-3 국제 협력연구 내실화

■ 추진배경

- 국제 협력연구의 필요성은 모두가 공감하고 있으나, 글로벌 공동연구아웃소싱 등 국제 협력연구 활동은 저조한 편임
- 서울대학교는 다른 QS 상위랭킹 대학들과 달리 국제 협력연구보다 국내 협력연구가 더 많은 비중(44.7%)을 차지하고 있고, 국내협력연구의 경우 국제협력연구에 비해 상대적 피인용지수(FWCI)가 높지 않은 편임
 - FWCI 비교(최근 3년간, Scival 기준): 국제협력(2.7), 국내협력(0.99)
- 이에 따라, 국제 학술회의 참가 및 학술행회 개최, 외국인 저명학자 초청 등 다양한 국제 협력 연구지원 정책을 통해 연구 성과를 제고할 필요가 있음

■ 추진방향 및 목표

- 학술발전 도모의 계기가 마련될 수 있도록 국가 간의 학술교류 증진 추진
- 서울대학교 우수연구자와 세계적 핵심연구자 간의 공동연구 활성화 촉진

■ 주요 추진내용

- 국제 학술교류 및 협력연구 증진
 - 교수학술활동경비 지원
 - 국제학술회의 참가경비 지원, 우수학술지(SCI급) 논문게재료 지원, 국제학술회의 개최경비 지원, 외국인 저명학자 초청경비 지원 등을 통하여 국제학술 교류 증진
 - 국제수준의 연구중심대학으로 발전하기 위한 국제 협력연구 토대 마련
 - 국제 공동연구 활성화 촉진
 - 세계적 수준의 권위 있는 학술회의 참가 및 공동연구 기반 국제학술회의 개최
 - 우수 연구인력 교류 확대, 학문분야 간 교류 협력 지원 등 국제협력연구 네트워킹 강화

■ 기대효과

- 교수 및 연구자 간 교류 활성화를 통한 아이디어 공유, 융합연구 기회 확대 및 우수 연구성과 창출
- 세계 우수 대학과의 활발한 연구 교류를 통해 미래원천기술 확보 및 국내 연구역량 강화

- 국제 협력연구 네트워크와의 상시 교류 확대를 통해 학계에서의 신인도 향상 및 본교 위상 제고

■ 소요예산

(단위 : 백만원)

세부추진 내용	추진부서	금 액		재 원
		'20	'21	
국제 학술교류 및 협력연구 증진	연구지원과	7,000	7,000	산학협력단 회계
합 계		7,000	7,000	

■ 연간 추진일정

- 국제학술회의 참가경비 및 우수논문게재료 지원(수시): 2021. 3월 ~ 2022. 2월
- 국제학회 개최비 및 외국인저명학자 초청경비 지원
 - 1학기: 2021. 4월 초 지원 접수
 - 2학기: 2021. 7월 초 지원 접수

■ 실행과제 성과지표(2021)

성과지표 [4개년 지표]	연도	'20	'21	'22	'23	목표치 산출 근거	측정산식 (또는 측정방법)	자료수집 방법 또는 자료출처 (성과측정시 유의사항)
	구분							
해외 공동저술 논문 비율(%)	목표	28.9	29.2	29.5	29.8	전년 대비 0.3%p 증가	최근 3년간 생산된 논문 중 해외 공동저술 논문의 비율	Scival (Scopus 기반 성과분석 프로그램) 기준
	실적	29.9	-	-	-			

■ 추진배경

- 변화된 산학협력 환경과 수요를 반영한 산학협력단 조직의 기능 강화 요구
- 파급력이 큰 우수 연구 성과물에 대한 기술이전 및 사업화를 활성화하여 산업체의 수요와 대학의 연구력을 결합한 산학협력체제 구축 필요

■ 추진방향 및 목표

- 대학과 기업 간 긴밀한 협력 확대를 통해 기업의 수요에 부합하고 사업화가 가능한 우수기술을 발굴하여 산학협력 성과 제고
- 사업화 가능성이 높은 양질의 특허를 발굴하고 국내외 기업을 대상으로 다양한 마케팅을 추진하여 기술 매칭 및 이전사업 확대
- 고부가가치 창출이 가능한 실험실 우수기술을 대상으로 창업 아이템을 발굴하고 직접 창업을 기획·지원함으로써 파트너로서의 지분 확보 등 수익 모델 다각화 추진

■ 주요 추진내용

- 컨소시엄형 산학협력체제 구축
 - 산-학-연 협력체제 구축으로 R&D 핵심성과에 대한 대형·해외 기술사업화 선도모델 구축
 - 이전받은 기술의 사업화를 위해 후속 특허 지원 등 추가 상용화 기술개발 지원
 - 민간투자자 연계, 기업의 사업화 유망기술과 우수 R&D기술 상용화를 위한 추가개발 지원
 - 기업과 대학·연구기관이 상호 간 연구 장비 등을 공유할 수 있는 협력 환경 조성
- 산업체와의 장기적·포괄적 산학협력체제 구축
 - 「대형연구과제 유치지원 사업」을 통한 민간연구 협력 지원 강화
 - 학내 연구자의 산업체 간 네트워크 구축 활동 지원
 - 산업체와의 MOU 체결 시행·재정 지원

- 차세대 핵심기술을 중심으로 우수·전략특허를 발굴하고 사업화 검증 고도화
 - 사업화 유망기술에 대한 시제품 제작 지원과 특허 포트폴리오 구축 등에 따른 특허의 가치 고도화를 통해 기술이전 사업성 강화
 - 기업수요 및 산업계 파급효과가 큰 융·복합 분야를 중심으로 전략특허 등의 우수기술을 중심으로 기업의 수요기술에 매칭되는 특허 패키지를 구축
 - 기술 분야별로 선정된 특허 전담사무소의 역할을 강화하고 효율적 운영을 통하여 특허 품질 향상
- 능동적 기술홍보와 마케팅을 통한 양질의 기술이전 및 사업화 확대
 - 서울대 내 창업·기술사업화 조직 간 협업체제를 통하여 스타트업을 포함한 대기업, 중소중견기업의 기술거래 네트워크를 구축, 정례적인 기술 매칭 콘퍼런스 개최
 - 국내외 주요 기술전시회 참가 등 기존의 오프라인 기술홍보를 강화할 뿐만 아니라 코로나19 확산으로 인한 온라인 기술전시 플랫폼화 및 확대
- 지식재산 및 기술이전 관리제도 재정비
 - 직무발명 및 권리승계 절차, 기술이전 관련 사항 등 기술사업화의 효율적 추진을 위한 내부규정 재정비와 수익 창출을 위한 혁신 제도 마련
 - 기술 가치평가 체계를 구축하고, 가치평가 절차 개선을 통하여 기술료 수익 증대
- 기획 창업을 통한 고도화된 기술이전 등 새로운 기술사업화 모델 구축
 - 기술성과 사업성이 우수하나 교육, 연구 등으로 실질적으로 창업이 어려운 실험실을 대상으로 보유기술의 사업화를 검증하고 대학 주도형 기획 창업을 추진
 - 초기창업을 통한 기술 사업성의 검증으로 고도화된 기술거래를 주도하고, 수익 일부를 R&D에 재투자함으로써 대학 기술사업화의 선순환 모델 구축

■ 기대효과

- 대학과 산업체 간 산학협력 기반 강화 및 상생 관계 구축
 - 장기적·포괄적 협력을 통해 기업 수요를 반영한 지속 가능한 산학협력체제 구축
 - 기업의 투자가 대학의 우수 연구성과 창출에 기여하고, 기업의 성장으로 이어지는 산학협력 선순환 구조를 확립하여 대학-산업체 간의 동반 성장 환경 조성
- 핵심 전략특허 발굴을 통한 기술사업화의 효율성을 증대하고 시장 영향력 확대
 - 기업 수요에 맞는 전략특허 발굴과 대내외 마케팅의 다양화로 기술이전 효율성 제고
 - 대기업 및 중소기업에 사업화 가능성이 검증된 대학 기술을 제공하고 기술 창업 및 투자 지원을 통해 사업화 범위 확대
- 창업을 방법론으로 시장에 기반한 기술사업화 모델을 구축하고 새로운 대학 수익 모델 제시

■ 소요예산

(단위 : 백만원)

세부추진 내용	추진부서	금 액		재 원
		'20	'21	
컨소시움형 산학협력체계 구축	연구정책과 산학협력단	50	50	산학협력단 회계
우수특허 발굴과 능동적 기술마케팅 수요기반의 기술사업화 모델 구축 지식재산 및 기술이전 관리제도 재정비	산학협력단	1,010	1,010	산학협력단 회계
합 계		1,060	1,060	

■ 연간 추진일정

- 「대형과제 유치지원 사업」 추진을 통한 민간연구 유치 지원: 2021. 상시
- 시장수요에 맞는 핵심기술의 사업화 및 실험실 창업 지원: 2021. 상시
- 우수·전략특허 발굴 및 사업화 가능성 검증: 2021. 상시
- 사업화 유망기술에 대한 시제품 제작 지원: 2021. 3월 ~ 12월
- 국내기업의 기술수요 발굴: 2021. 3월 ~ 12월
- 기술소개자료(SMK) 제작 및 배포: 2021. 3월 ~ 12월
- 우수 특허에 대한 기술전시회 참가 및 기술마케팅: 2021. 3월 ~ 12월

■ 실행과제 성과지표(2021)

성과지표 [4개년 지표]	연도 구분	'20	'21	'22	'23	목표치 산출 근거	측정산식 (또는 측정방법)	자료수집 방법 또는 자료출처 (성과측정시 유의사항)
컨소시움형 산학협력체계 환경 조성 실적	목표	정성	정성	정성	정성	산업체와의 포괄적 연구협력 증진 노력 등을 고려하여 정성평가	산학 네트워크 구축 활동(회의 등) MOU 체결 지원 활동	자체자료 (3월 ~ 익년 2월)
	실적	-	-	-	-			
기술이전 수익 (단위:억원)	목표	45.0	45.6	46.3	47.0	매년 1.5% 증가하는 것으로 목표치 설정	당해 연도 산학협력단 기술료 입금액	자체자료 (1월~12월)
	실적	52	-	-	-			

■ 실행과제 5-2 SNU 창업밸리 조성 및 인프라 강화

■ 추진배경

- 서울대의 인적·물적 자원을 활용해 창업 인프라를 조성하여 창업 성공률 제고 및 지역 사회와 서울대 간 상생 도모 필요
- 창업 생태계 조성을 통한 혁신적 창업 기업의 육성 방안 마련 및 맞춤형 지원 사업 필요

■ 추진방향 및 목표

- 학내 창업활성화 분위기를 조성하고 우수한 기술 및 아이디어가 사업화로 이어질 수 있도록 맞춤형 지원 프로그램 지속 운영
- 기술기반 벤처 육성의 최적지인 서울대와 주변지역을 창업밸리로 조성하여 세계적인 창업 허브로 육성
- 창업밸리에서 육성된 창업기업의 성장 지원을 위한 기술협력 강화
- 시흥캠퍼스에 특화된 오픈이노베이션 프로그램 구축을 통한 창업활동 지원

■ 주요 추진내용

- SNU 창업밸리 운영 및 활성화
 - 낙성대·대학동 캠퍼스타운 사업, 연구공원 일대 AI 밸리 조성으로 우수한 인적·물적 인프라를 활용한 기술기반 창업 지원 공간 확보
 - 지자체와 관악 S밸리 사업을 추진하여 관악구의 창업생태계 활성화 및 창업도시 조성
 - 4차 산업혁명 시대를 준비하는 글로벌 산업혁신 생태계 및 개방형 클러스터 구축을 위한 시흥캠퍼스 내 창업 공간 마련
- 창업 사업화 지원 및 창업지원 프로그램 운영
 - 전문성을 갖춘 준비된 창업가 육성을 위한 창업 교과목 운영, 학생창업자의 해외선진 벤처 문화 학습 및 글로벌 네트워크 확보 위한 체험형 실습강좌 운영
 - 지속가능한 창업 지원 시스템 정착을 위해 유망 창업자 발굴·육성, 투자 연계 등 단계별 사업화 과정부터 사업화 이후까지 연계 지원 체계 강화

● 시흥캠퍼스 오픈이노베이션 프로그램 운영

- 시흥캠퍼스 오픈이노베이션센터 설립
- 창업 분야별 네트워킹 형성을 통한 상승효과를 도모하기 위해 기술창업분야별 시흥캠퍼스 스타트업 오피스 공간 제공 (일반/바이오(Wet zone)/자율주행/드론 분야)
- 창업 지원을 위한 공용기기 확충 및 공용기기실 설치
- 스타트업을 위한 네트워킹, 교육과 지원 제공

■ 기대효과

- 지속적인 프로그램 운영을 통하여 창업활성화 및 지원체계를 구축하고 제품개발에 집중할 수 있는 환경 조성
- 서울대학교를 기반으로 창의적 아이디어를 가진 예비창업자(팀), 창업기업 등을 발굴하여 체계적으로 지원함으로써 사업화 성공률 제고
- 지역 특성을 살린 창업 네트워크 형성을 바탕으로 지역주민의 창업에 대한 접근성을 확대하고 타 지역 창업자 간의 교류를 통해 지역 상권 활성화에 기여

■ 소요예산

(단위 : 백만원)

세부추진 내용	추진부서	금 액		재 원
		'20	'21	
창업사업화 지원 및 창업지원 프로그램 운영	창업지원단	2,597	2,597	산학협력단 회계
SNU 창업밸리 운영 및 활성화	연구정책과	550	550	법인회계
합 계		5,744	5,744	

■ 연간 추진일정

- 창업 사업화 지원 및 창업지원 프로그램 운영
 - 창업 사업화 지원: 2021. 5월 ~
 - 창업경진대회 'Be the Rocket 시즌6' 개최: 2021. 9월 ~ 12월
 - 해외진출 프로그램 및 창업 인재매칭: 2021. 4월 ~ 12월

- SNU 창업밸리 운영 및 활성화
 - 창업전용공간 인큐베이팅: 2021. 수시
 - 창업 강좌 및 특강: 2021. 수시
 - 창업 멘토링 및 창업 컨설팅: 2021. 수시
- 시흥캠퍼스 오픈이노베이션 프로그램 운영
 - 시흥캠퍼스 오픈이노베이션센터 리모델링: 2021. 4월
 - 비더로켓 in 시흥 시즌1: 2021. 3월 ~ 5월
 - 서울대학교 규정에 따른 창업보육지원센터 인가: 2021. 9월
 - 공용기기 확충 및 공용기기실 조성: 2021. 연중
 - 스타트업 창업 강좌 및 교육 지원: 2021. 연중

■ 실행과제 성과지표(2021)

성과지표 [4개년 지표]	연도	'20	'21	'22	'23	목표치 산출 근거	측정산식 (또는 측정방법)	자료수집 방법 또는 자료출처 (성과측정시 유의사항)
	구분							
창업지원 인프라 강화 및 프로그램 운용	목표	정성	정성	정성	정성	낙성대, 대학동, 시흥에 서울대 창업 지원 공간 및 지원 체계 활성화 방안 고려(정성평가)	창업 지원 프로그램 운영 ·창업 공간 확보 실적 ·창업 지원 프로그램 현황 ·정부·자자체 창업지원 사업 수주 및 운영 실적	자체 자료
	실적	-	-	-	-			

■ 실행과제 5-3 융·복합선도형 연구 활성화

■ 추진배경

- 글로벌 환경변화의 가속화와 함께 사회·경제적 문제가 복잡·다양하게 변화해감에 따라 사회문제 해결을 위한 융·복합 연구의 필요성 증대
- 미개척 영역 연구 주제의 발굴 및 새로운 지식 창출을 위하여 학제간 공동연구 활성화 필요

■ 추진방향 및 목표

- 국내외 융·복합 공동연구를 통해 미래 선도형 기술개발 및 국가사회 문제해결 과제를 발굴할 수 있는 환경 조성
- 구성원 간 정보교환 및 융·복합 연구 집담회를 지원하여 연구의 질적 향상 도모 및 교내·외 기관에서 공모하는 융·복합 연구과제 수주 기반 마련

■ 주요 추진내용

- 융·복합 공동연구 지원
 - 2개 계열 이상, 2개 단과대학(원) 이상이면서 3개 학과(부) 이상 참여하여 연구팀 구성(연구기간 1년)
 - 개방형 연구지원 사업으로서 국제 공동연구 활성화를 위해 해외대학의 교원 참여 시 추가 가산점을 부여
 - 융·복합 집담회와의 연계성 강화를 위해 집담회 연구주제를 바탕으로 연구과제를 신청할 경우 가산점을 부여
 - 연구책임자 및 공동연구원은 연구계획서에서 제시한 융·복합 연구를 입증할 수 있는 타 대학과의 공동논문을 결과물로 제출
 - 과제구성 유형에 따라 연구비 차등 지원

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

● 융·복합 연구 집담회 지원

- 개방적인 연구 분위기 고양, 미래 지향적인 연구주제 발굴 및 지식 창출 등을 위해 융·복합 연구 집담회비 지원(팀당 250만원 이내)

■ 기대효과

- 인문학적 상상력, 과학적 합리성, 예술적 창의성을 융합하여 복잡한 사회문제를 창조적이고 합리적으로 해결
- 학제 간 융합연구 환경 조성 및 글로벌 시대에 부합하는 개방형 연구의 토대 구축을 통해 연구역량 강화

■ 소요예산

(단위 : 백만원)

세부추진 내용	추진부서	금 액		재 원
		'20	'21	
융·복합 공동연구 지원	연구지원과	1,380	1,380	법인회계
융·복합 연구 집담회 지원	연구지원과	150	150	산학협력단 회계
합 계		1,530	1,530	

■ 연간 추진일정

- 기본계획 수립: 2021. 3월
- 사업 안내 및 신청서 접수: 2021. 4월 ~ 5월
- 사업심사 및 선정: 2021. 6월
- 협약체결 및 연구개시: 2021. 7월 ~

■ 실행과제 성과지표(2021)

성과지표 [4개년 지표]	연도 구분	'20	'21	'22	'23	목표치 산출 근거	측정산식 (또는 측정방법)	자료수집 방법 또는 자료출처 (성과측정시 유의사항)
융·복합 연구 확산지수	목표	3.3	3.4	3.5	3.6	2019년 기준 확산지수 매년 3% 증가	참여분야(학과)/지원건수 ※ 참여분야 산정 시, 국내 타 대학 참여 가중치 1.5, 국외 타 대학 참여 가중치 2.0	자체자료
	실적	3.8	-	-	-			

실행과제 6-1 서울대학교 기관 리포지터리(Repository) S-Space 활용 강화

■ 추진배경

- 국내외 대학 및 연구기관에서 생산되는 각종 학술자료 누적량 폭발적 증가
- 연구자간 직접 교류를 통한 아이디어 교환 및 교류의 물리적 한계 존재
- 융복합 연구의 증가로 새로운 연구 어젠다 도출을 위한 가치 향상 정보생산의 필요성 증대

■ 추진방향 및 목표

- S-Space 운영 강화를 통한 빅 데이터 분석 시스템 구축
- 빅데이터와 인공지능 기술을 활용한 새로운 연구주제 및 영역 생산

■ 주요 추진내용

- 전 세계 학술 네트워크와 공유할 수 있는 S-Space 운영
 - Open Access 학술자료 원문 DB를 구축(2020.11. 현재 약 123,000건) 및 공유
 - 연간 10,000건 이상의 학술자료 원문 수집 및 업로드
- S-Space의 빅 데이터 활용 최신 연구동향 제공
 - SRnD 시스템의 연구정보, 학내 연구 업적 분석 자료를 수집가공하여 가치 있는 연구 분야를 추천해 줄 수 있는 ‘연구 성과 활용 및 제안시스템(OURS, Operating system for Utilization of Research outcome Sharing)’ 구축
 - 빅 데이터 기술을 이용한 학문분야별 다양한 분석데이터 제공

■ 기대효과

- 전문 연구정보에 대한 빅 데이터 분석을 통해 미래에 가치 있는 연구 주제나 혁신 분야 도출
- 연구진 간의 데이터 공유 문화 확산
- 대학의 연구 경쟁력 제고 및 학문적 위상 강화 기반 마련
- 서울대가 보유한 지식 및 연구정보의 국가 사회적 공유

■ 소요예산

(단위 : 백만원)

세부추진 내용	추진부서	금 액		재 원
		'20	'21	
S-Space 고도화(기능개선 및 플랫폼 개편)	중앙도서관	15	10	법인회계
Open Access 자료 반입	중앙도서관	-	10	법인회계
학내간행물 자료 수집	중앙도서관	-	5	법인회계
연구업적분석시스템 운영 및 데이터 연동작업	중앙도서관	23	5	법인회계
연구업적분석시스템 운영을 위한 DB 구매 및 시스템 개선	중앙도서관	400	300	법인회계
합 계		438	330	

■ 연간 추진일정

- S-Space 연구업적 자료 업로드: 2021. 1월 ~ 12월
- Open Access 자료 반입: 2021. 1월 ~ 12월
- 학내 간행물 자료 수집 및 업로드: 2021. 5월 ~ 9월
- SRnD→연구업적분석시스템→S-Space 데이터 연동: 2021. 1월 ~ 12월
- 연구업적분석시스템 운영을 위한 DB 구매 및 시스템 개선 2021. 9월 ~ 2022. 2월

■ 실행과제 성과지표(2021)

성과지표 [4개년 지표]	연도	'20	'21	'22	'23	목표치 산출 근거	측정산식 (또는 측정방법)	자료수집 방법 또는 자료출처 (성과측정시 유의사항)
	구분							
S-Space 이용건수 (단위 백만건)	목표	7.85	8.01	8.17	8.33	전년 대비 약 2% 증가	S-Space 원문 다운로드 건수	자체자료 (매년1월~12월)
	실적	8.67	-	-	-			

실행과제 6-2 첨단 연구장비 인프라 구축 및 지원

■ 추진배경

- 최근 혁신적인 연구 성과가 첨단 연구 장비를 통해 창출되고 있어 연구 장비 선진화를 통해 세계적인 연구 성과 창출 기반 구축 필요성 증대
- 고도로 집적된 첨단 대형 연구 장비 등을 확충하여 산업화에 필요한 최신 기술을 지원할 수 있는 연구 장비 인프라를 구축하고, 국제적으로 경쟁할 수 있는 연구기반을 마련
- 대형 안전사고 예방을 위한 안전장비 확충에 대한 필요성 증가

■ 추진방향 및 목표

- 첨단 연구장비 인프라를 구축함으로써 서울대학교의 연구 수월성을 증대하며 세계를 선도할 수 있는 연구경쟁력을 확보
- 공동기기원(공동실험실습관) 및 대학별 공동기기실 등 공동활용이 가능한 기관을 중심으로 연구자의 수요를 고려한 첨단 연구장비 인프라를 구축
- 안전하고 쾌적한 실험실을 조성하여 교육 및 연구 여건 개선

■ 주요 추진내용

- 연구장비 인프라 구축
 - 개별 연구자 및 기관의 수요를 반영하고자 수요조사를 실시하여 3억원 이상의 연구장비를 중점적으로 도입 지원
 - 수요 연구장비의 공동활용 가능성, 첨단성, 중복성 및 활용분야 등을 종합적으로 심사하여 장비 선정
 - 고가의 연구장비를 장기간 활용할 수 있도록 노후·유휴장비 수리비용 지원
 - 교내외 연구진들의 연구역량 증진 등을 위한 연구장비 공동활용 활성화
- 실험실습실 안전환경기반 조성
 - 안전장비 확충을 통해 실험실습실의 안전사고 미연 방지

■ 기대효과

- 질적으로 우수한 연구성과를 도출할 수 있는 환경을 조성하여 교원의 연구역량 강화 및 세계적인 연구성과 창출 기반 마련
- 노후화된 연구장비 업그레이드 및 수리 지원으로 고가 연구장비의 효과적 활용과 사용 연한 확대로 효율성 제고
- 실험실습실 안전사고로부터 연구자를 보호하고 쾌적한 실험실 환경을 조성함으로써 연구 및 교육 효과 상승

■ 소요예산

(단위 : 백만원)

세부추진 내용	추진부서	금 액		재 원
		'20	'21	
연구장비 인프라 구축 사업	연구지원과	9,600	9,100	법인회계
실험실습실 안전환경기반 조성	연구지원과	1,319	1,319	법인회계
합 계		10,919	10,419	

■ 연간 추진일정

- 2021년도 연구장비 인프라 구축 사업 기본계획 수립 및 수요조사: 2020. 12월
- 구입 및 수리 타당성 검토를 통한 장비 선정: 2021. 1월 ~ 2월
- 신규 연구장비 구입 및 노후·유휴 연구장비 수리: 2021. 3월 ~ 12월

■ 실행과제 성과지표(2021)

성과지표 [4개년 지표]	연도	'20	'21	'22	'23	목표치 산출 근거	측정산식 (또는 측정방법)	자료수집 방법 또는 자료출처 (성과측정시 유의사항)
	구분							
장비당 평균 공동활용 건수 (건)	목표	283	291	299	307	전년도 목표치 대비 매년 3% 상승	연구장비 인프라 구축 사업으로 구축된 장비의 연간 평균 활용 건수	자체자료 (매년1월~12월)
	실적	283 (예상)	-	-	-			

실행과제 6-3 연구활동 지원 강화

■ 추진배경

- 세계 우수대학 수준에 진입하기 위해서는 연구영향력(학계평판도)을 높여야 할 필요성이 지속적으로 제기
- 연구의 양적 증가와 더불어 연구 역량을 강화하기 위한 다양한 정책 실시 필요

■ 추진방향 및 목표

- 신입 교원에게 연구정착금을 지원하여 신입 교수의 연구역량 증진은 물론 국내외 우수 인력 유치를 위한 토양 조성 마련
- 우수 연구자에 대한 합리적 보상 체제 마련으로 연구 의욕 고취

■ 주요 추진내용

- 신입교수 연구 정착금 지원
 - 신입교원에게 조사·문헌·이론분야 5천만원, 실험·실습분야 1억원 연구비를 지원하여 발령 초기 안정적 연구기반 제공 및 연구의 질적 향상
 - ※ 조사·문헌·이론분야 및 실험·실습분야 각 3천만원, 4천만원 → 2021년부터 증액
- 인문사회계열 학문 전공교원 해외연수 지원
 - 이공계열 대비 상대적으로 해외연수 기회가 적은 인문사회계열 학문 전공 교원에게 해외연수 기회 제공
- 우수 학술지 발행경비 지원
 - 교내 발행 우수학술지 발간 경비를 지원함으로써 학술활동 활성화를 도모하고, 학술지의 질적 수준 제고
- 학술연구교육상(연구부문) 시상
 - 최근 5년에서 10년간의 연구 실적이 우수한 교수 연구자를 선정 포상하여 학술연구를 촉진하고 연구 의욕 고취
 - 수상자들이 이룩한 탁월한 연구업적, 경험 및 사례를 공개강연을 통해 강연함으로써 대학 내 우수 연구 확대의 발전적 기회 마련
- 연구성과분석 솔루션(Scival) 구독 및 활용
 - 연구성과분석 솔루션을 구독하여 본교의 연구성과 현황 파악 및 타 기관과 비교 분석하여 연구역량 강화 정책 수립에 활용
 - 개인 연구자, 연구실 등을 대상으로 정기 및 수시 활용 교육 실시

■ 기대효과

- 연구업적이 뛰어난 교수들에게 적극적인 동기부여를 제공하여 교내·외 연구 활성화 및 우수 연구성과 창출 기여
- 신규 임용된 교수들의 연구역량 증진을 도모하고 정착금이 시드머니(Seed money)가 되어 타 외부 연구비 수주 기대

■ 소요예산

(단위 : 백만원)

세부추진 내용	추진부서	금 액		재 원
		'20	'21	
신임교수 연구정착금 지원	연구지원과	2,750	7,180*	법인회계
인문사회계열 학문 전공교원 해외연수 지원	연구지원과	-	125	산학협력단 회계
		160	25	발전기금
우수학술지 발행경비 지원	연구지원과	200	200	산학협력단 회계
학술연구교육상(연구부문) 시상	연구지원과	218	218	산학협력단 회계
연구성과분석 솔루션 구독	연구지원과	126	132	산학협력단 회계
합 계		3,454	7,880	

* '21년 신임교수 연구정착금 예산 7,180백만원 = 2,980백만원(출연금) + 4,200백만원(자체재원(산단회계 전입금) 추정치)

■ 연간 추진일정

- 신임교수 연구정착금 지원(상·하반기): 2021. 3월 ~ 2022. 2월
- 인문사회계열 학문 전공교원 해외연수 지원: 2021. 1월 ~ 12월
- 우수학술지 발행경비 지원: 2021. 5월 ~ 2022. 2월
- 학술연구교육상 수상자 선정 및 시상: 2021. 5월 ~ 12월
- 연구성과분석 솔루션 구독: 2021. 1월 ~ 12월

■ 실행과제 성과지표(2021)

성과지표 [4개년 지표]	연도	'20	'21	'22	'23	목표치 산출 근거	측정산식 (또는 측정방법)	자료수집 방법 또는 자료출처 (성과측정시 유의사항)
	구분							
교수학술활동 지원 건수(건)	목표	134 (116)	138	142	146	2019년 실적 대비 매년 3% 증가 ※'20년 목표치는 코로나19영향으로 수정	신임교수 연구정착금 지원, 인문사회 학문전공교원 해외연수 지원, 우수학술지 발행경비 지원, 학술연구교육상(연구부문) 시상 건수 합계	자체자료
	실적	147	-	-	-			

※ 2020년도 실적(147): 신임교수 연구정착금 지원(89건), 인문사회 학문전공교원 해외연수 지원(18명), 우수학술지 발행경비 지원(30건), 학술연구교육상 시상(10건)

실행과제 6-4 바람직한 연구문화 확산을 위한 책임윤리 강화

■ 추진배경

- 연구윤리에 기반한 세계적 연구성과 도출을 위하여 연구자들의 윤리의식 강화 필요
- 선도적 연구기관으로서 국내외 연구윤리 기준을 준수한 모범적 연구수행에 대한 책임 재조명
- 연구의 책임성이 중시되면서 변화하는 연구윤리 기준의 선제적 제시와 연구윤리 위반의 사전예방 중요성 확산

■ 추진방향 및 목표

- (신임교원) 연구책임자로서의 연구윤리 교육을 지속 실시하여 연구윤리 의식 정착
- (대학원 신입생) 연구입문자로서의 연구윤리 교육을 통한 연구윤리 의식 제고
- (찾아가는 맞춤형 연구자) 수요자 중심의 연구윤리 교육 확산을 통한 연구윤리교육강화
- (연구윤리 수업) 올바른 연구윤리 의식을 갖춘 연구자로서 양성하기 위한 대학원생 정규수업 운영

■ 주요 추진내용

- 신규임용 교원
 - 매 학기 신규임용 교원에 대한 연구윤리 프로그램을 고정 편성하고, 전문 강연자 초빙하여 연구윤리 준수를 강조하고 이와 관련된 내용 교육
 - 또한, 연구윤리 준수 의지 견인을 위한 연구윤리준수 서약 제도 지속 실시
- 대학원 신입생
 - 전체 대학원 신입생을 대상으로 연구입문자로서의 연구윤리 의식 제고를 위하여 매 학기 초 학내외 전문가를 초빙하여 집합교육 또는 온라인 교육
 - 연구윤리 일반, 표절/출판윤리, 연구노트 등 세분화된 프로그램 운영
- 찾아가는 맞춤형 연구자
 - 맞춤형 방문교육 적극 확대
 - 기관별, 연구 주제별 맞춤형 방문교육 수요조사(학기 초) 및 교육 실시(상시)
 - 생명윤리(IRB): 찾아가는 연구자 교육 지속 실시(분기별 1회 이상)
 - 동물실험윤리(IACUC): 동물실험윤리 교육 지속 실시(매월)
- 연구윤리 수업
 - 학문후속세대에게 올바른 연구문화를 정착시키기 위한 연구윤리의 심화 내용을 대학원 정규수업으로 운영
 - 필수이수 학과를 중심으로 매 학기 3~4강좌 개설

■ 기대효과

- 생애주기별 연구윤리 교육을 통한 구성원 연구윤리 인식 내면화 및 대학의 대외적 연구윤리 준수 이미지 향상
- 신규임용 교원 및 대학원 신입생 연구윤리 교육을 통한 연구윤리 강화
- 연구자의 연구계획서 및 동물실험계획서 이해도 증가를 통한 심의속도 개선
- 실험동물의 윤리적 취급 및 관계법령 준수
- 연구윤리 정규 수업을 통한 대학원생 연구윤리 의식 제고 및 연구윤리 위반 사전 예방

■ 소요예산

(단위 : 백만원)

세부추진 내용	추진부서	금 액		재 원
		'20	'21	
신규임용 교원, 대학원 신입생, 맞춤형 연구자, 연구윤리 수업을 통한 연구윤리 의식 제고	연구윤리팀	110	110	산학협력단 회계
합 계		110	110	

■ 연간 추진일정

- 신규임용 교원 연구윤리교육 실시: 2021. 2월, 8월
- 대학원 신입생 연구윤리 교육 실시: 2021. 1학기, 2학기 초
- 맞춤형 방문교육 실시: 2021. 학기 중
- 연구윤리 수업: 2021. 학기 중

■ 실행과제 성과지표(2021)

성과지표 [4개년 지표]	연도	'20	'21	'22	'23	목표치 산출 근거	측정산식 (또는 측정방법)	자료수집 방법 또는 자료출처 (성과측정시 유의사항)
	구분							
대학원 신입생 연구윤리 교육(명)	목표	1,000	1,200	1,400	1,600	전년도 목표치 대비 매년 200명 증가	자체평가	자체자료 (해당연도 12.31. 기준)
	실적	2,646	-	-	-			

Mission III 지식기반 사회적 가치 창출

성과목표 7 사회적 가치 함양 교육시스템 구축

실행과제 7-1 개발도상국 및 저개발국 차세대 지도자 양성

■ 추진배경

- 선진공여국과 개발도상국 간 관계가 단순 원조에서 상생발전 관계로 전환됨에 따라 국가발전전략관점에서 국제개발협력 추진 필요
- 한국 경제 발전의 원동력인 고등교육의 경험과 노하우를 활용하여 교원 양성을 통한 개발도상국 교육역량 개발 지원 및 한국-개발도상국 간 교육 네트워크 구축 필요

■ 추진방향 및 목표

- 개발도상국의 고등교육 인력 양성 지원 장학 프로그램을 종합적이고 체계적으로 추진 하여 서울대학교의 글로벌 공헌 영역 확대 및 상생발전을 위한 발판 마련
- 박사학위가 없는 개발도상국 교원에게 서울대학교 박사학위를 수여함으로써 지한파 전문 인력의 지속적인 육성 및 대학 상호간 교육 네트워크 구축

■ 주요 추진내용

- 개도국대학 교원 지원 프로그램(SNU President Fellowship, SPF) 운영
 - (장학생 유치) 주한 외국대사관의 적극적인 협조, 개도국 주요 대학과의 전략적인 MOU 체결 등을 통한 다양한 채널을 활용한 우수 후보자 유치 노력을 통해 연간 박사 학위과정 8명 선발, 3년 누적 24명 유치
 - (장학금 지원) 박사 학위과정 등록금 전액(최대 3년), 생활비(최대 4년), 항공료, 한국어교육, 보험료 등 인당 연간 약 3,300백만원 지원
 - (졸업 후 관리) 장학 수혜자가 졸업 후 자국 소속대학으로 복귀하여 가칭 '서울대 홍보 대사'로 활동, 양교 간 네트워크 강화와 교류협력 확대를 위한 실무자 역할 수행

■ 기대효과

- 개발도상국의 인적역량개발에 기여하여 서울대학교의 국제적 평판 구축 및 글로벌대학 위상에 적합한 이미지 제고
- 개발도상국 주요 대학 교원과의 네트워크 구축을 활용한 교육 및 연구 협력의 발판 마련

■ 소요예산

(단위 : 백만원)

세부추진 내용	추진부서	금 액		재 원
		'20	'21	
개도국대학 교원 지원 프로그램 (SNU President Fellowship, SPF) 운영	국제협력본부	800	800	법인회계 국고출연금
합 계		800	800	

■ 연간 추진일정

- 2021학년도 1학기 SPF 장학생 선발
 - 장학생 모집 홍보: 2020. 7월
 - 장학생 모집: ~ 2020. 12월
 - 장학생 선발: 2021. 1월
- 2021학년도 2학기 SPF 장학생 선발
 - 장학생 모집 홍보: 2021. 2월
 - 장학생 모집: ~ 2021. 6월
 - 장학생 선발: 2021. 7월
- SPF 장학생 지원: 상시

■ 실행과제 성과지표(2021)

성과지표 [4개년 지표]	연도	'20	'21	'22	'23	목표치 산출 근거	측정산식 (또는 측정방법)	자료수집 방법 또는 자료출처 (성과측정시 유의사항)
	구분							
SPF 선발 학생 수 (단위: 명)	목표	8	8	8	8	3년 간 선발 학생수 평균값 선발 후 3-4년 지원사업으로 3년 누적 학생 수 25명 이내 유지, 소요예산 범위 내 SPF 선발 학생 수 산출	SPF 신규 선발 학생 수 (정량)	SPF 장학 프로그램을 통해 신규 선발된 학생 수
	실적	7	-	-	-			

실행과제 7-2 교육소외지역 인재 육성 프로그램 운영

■ 추진배경

- 교육 여건이 상대적으로 열악한 지역 및 계층의 학생들에 대한 대학의 사회적 공헌 확대 요구 증대
- 교육소외지역 청소년들에게 학업, 진로탐색의 기회를 제공하여 대학의 사회적 책무 이행 및 봉사의 선순환 구조 구축 필요

■ 추진방향 및 목표

- 교육소외지역을 대상으로 학업, 진로탐색, 진학 및 생활상담 등 기회 제공
 - 중·고교 학생들의 자아정체성 형성과 올바른 인생관 정립에 도움을 주고 잠재력 발굴에 기여
- 지역-중·고교-대학이 연계하여 다양한 형태의 교육 프로그램 운영으로 교육소외 지역에 고른 교육 기회 제공

■ 주요 추진내용

- 미래인재학교 운영
 - 지방 소도시 및 군 지역 또는 소외 계층 등 교육 여건이 상대적으로 열악한 학생 대상으로 서울대학교-지방자치단체-고등학교가 협력하여 교육 프로그램 운영
 - 평소 접하기 힘든 교육 및 멘토링 프로그램(서울대학교 학생의 학습 및 학교생활 멘토링, 자연과학실험, 토론 및 발표 프로그램 등)을 제공함으로써 학생들이 다양한 생각을 할 수 있는 기회 제공
- SNU 진로탐색캠프 운영
 - 농·산·어촌 내 교육소외지역 중학생을 대상으로 2일 간 진로탐색캠프 실시
 - 재학생 멘토와 함께하는 과학 실습·멘토링, 전문가와 함께하는 천문대·실험실 탐방 및 진로체험 프로그램 제공
- 나눔실천단 나눔교실 운영
 - 역량 있는 재학생 봉사단원을 지역별로 20여 명 선발 후 2개월 동안 교육을 통해 멘토링 및 교수학습개발 능력을 강화
 - 동·하계 방학기간 동안 4~6개 지역의 중·고교생을 대상으로 약 5박 6일 간 교육멘토링 프로그램 실시

■ 기대효과

- 교육소외지역 인재들에게 서울대학교의 우수 프로그램을 제공하여 다양한 학문을 접할 수 있는 기회와 동기부여 및 학습의욕 고취
- 해당 프로그램 수혜 학생이 대학 진학 후 교육봉사 학생으로 활동하는 체계를 구축함으로써 교육 나눔의 지속 가능한 환경 조성
- 교육 나눔 활동을 수행하는 서울대학교 구성원들의 기획력, 실행력, 공감과 배려 능력 등 핵심 역량 강화와 수요자 중심 프로그램 구성으로 수혜 학생 만족도 제고

■ 소요예산

(단위 : 백만원)

세부추진 내용	추진부서	금 액		재 원
		'20	'21	
미래인재학교 운영	입학본부	55	55	국고보조금
SNU 진로탐색캠프 운영	학생지원과	39.7	39.7	한국과학창의재단 등
나눔실천단 나눔교실 운영	학생지원과	46	60	법인회계
합 계		140.7	154.7	

■ 연간 추진일정

- 미래인재학교
 - 미래인재학교 운영(5~10개 시·도 소재 중·고교생 500여명 대상): 2021. 5월 ~ 2022. 2월
- SNU진로탐색캠프
 - 계획 수립 및 참여 중학교 배정(매칭): 2021. 2월 ~ 6월
 - 진로탐색캠프 실시: 2021. 7월 ~ 8월
- 나눔실천단 나눔교실
 - 여름 나눔교실 운영(4~6개 고교, 200여 명 대상): 2021. 4월 ~ 8월
 - 겨울 나눔교실 운영(4~6개 고교, 200여 명 대상): 2021. 10월 ~ 2022. 2월

■ 실행과제 성과지표(2021)

성과지표 [4개년 지표]	연도	'20	'21	'22	'23	목표치 산출 근거	측정산식 (또는 측정방법)	자료수집 방법 또는 자료출처 (성과측정시 유의사항)
	구분							
수혜 학생 만족도	목표	4.0	4.0	4.0	4.0	2019년도 실적 예상치(5점 만점에 4.0 '만족' 수준)를 기준으로 향후 4년 간 동일 수준의 만족도 유지	수혜 학생 (중 · 고등학생) 만족도 조사	자체
	실적	-	-	-	-			

실행과제 7-3 학교교육 중심 전형 및 중·고교 교육과 대학 연계 강화

■ 추진배경

- 교육과정 및 대입제도 변화에 따라 수월성, 공공성, 공정성을 실현할 수 있는 중장기적 입시제도 마련 필요
- 공교육 내실화를 위한 학교교육 중심 전형 및 중·고교 교육과 대학의 연계 기능 강화 요구 증대
- 코로나19 백신 및 치료제 개발로 감염증 확산 사태의 안정을 예상하여 온·오프라인 활동 병행
- 대학의 우수한 인적·물적자원을 활용하여 맞춤형 교육을 실시함으로써 지역인재 육성 및 교육격차 해소에 기여

■ 추진방향 및 목표

- 서울대학교의 교육 비전과 국가·사회적 요구에 부응하는 입학전형안 기획
- 투명하고 공정한 학생부 종합전형 운영으로 입시의 공정성 및 신뢰성 확보
- 고교 학생 대상 프로그램 운영을 통해 진로탐색 기회 제공

■ 주요 추진내용

- 공교육에 기반한 우수 인재 선발
 - 2015 개정 교육과정과 2022학년도 대입 개편안에 부합하는 입학전형안 설계 및 운영
 - 학생부종합전형의 적정 비율 검토, 단순, 공정한 대입전형 체계 유지
 - 수시·수능 최저 학력 기준의 합리적 활용 및 개선방안 도출
 - 수능과목 구조 개편 및 수능평가 방법 개편을 반영한 입학전형안 설계
- 공정하고 안정적인 입학전형 운영
 - 다수·다단계 평가 시스템 운영
 - 입학사정관 평가 역량 강화를 위한 프로그램 운영
 - 전형 관련 편람 정비를 통한 절차적 공정성 확보
 - 입학 관련 전산업무 시스템 및 제반 환경 개선

● 고교-대학 연계 지역인재 육성 프로그램

- 지역인재 육성 및 고교 지역격차 해소를 위해 지자체 및 지역 내 고등학교와 협력하여 진행
- 서울대 교·강사가 직접 교실로 찾아가 학교별 특성에 맞는 이론 및 실습 등 다양한 활동을 포함한 맞춤형 프로그램 진행

■ 기대효과

- 공교육의 내실화를 유도하고 사회 환경 변화에 능동적으로 대응함으로써 발전가능성을 갖춘 다양한 우수인재 선발
- 대학입학전형의 안정적이고 공정한 운영으로 대국민 신뢰도 향상
- 지자체, 고등학교 및 대학교가 함께 학교 교육 및 인재 양성을 위한 협업관계 조성

■ 소요예산

(단위 : 백만원)

세부추진 내용	추진부서	금 액		재 원
		'20	'21	
공교육에 기반한 우수인재 선발	입학본부	3,175	2,850	국고보조금 법인회계
공정하고 안정적인 입학전형 운영	입학본부	260.10	222.65	국고보조금
고교-대학 연계 프로그램 운영	평생교육원	540	400	보조금
합 계		3,975.1	3,472.65	

■ 연간 추진일정

- 2021년도 고교교육 기여대학 지원 사업비 신청 및 선정: 2021. 3월 ~ 5월
- 2021년도 고교교육 기여대학 지원 사업: 2021. 3월 ~ 2022. 2월
 - 입학사정관 평가역량 강화 교육, 학생설명회, 교사연수/간담회, 연구과제 수행 등
- 입학본부 웹진 '아로리' 발간
 - '아로리' 9호 오픈: 2021. 2월
 - '아로리' 10호 제작: 2021. 4월 ~ 2022. 2월
- 2022학년도 입학전형 안내 동영상 제작: 2021. 3월 ~ 8월

- SNU 자유학기제 지원 프로그램: 2021. 5월 ~ 2022. 2월
- SNU 고교-대학 연계 고교생 아카데미: 2021. 5월 ~ 2022. 2월
- 고교-대학 연계 지역인재 육성 프로그램
 - 평생교육원 과정 기획 및 홍보: 2021. 1월 ~ 2월
 - 각 지자체 및 학교와 협약: 2021. 3월
 - 프로그램 운영: 2021. 3월 ~ 12월

■ 실행과제 성과지표(2021)

성과지표 [4개년 지표]	연도	'20	'21	'22	'23	목표치 산출 근거	측정산식 (또는 측정방법)	자료수집 방법 또는 자료출처 (성과측정시 유의사항)
	구분							
수혜 학생 만족도	목표	4.0	4.0	4.0	4.0	2019년도 실적 예상치(5점 만점에 4.0 '만족' 수준)를 기준으로 향후 4년 간 동일 수준의 만족도 유지	수혜 학생 (중·고등학생) 만족도 조사(SNU 자유학기제 지원 프로그램, SNU 고교-대학 연계 고교생 아카데미, 고교-대학 연계 지역인재 육성 프로그램 만족도 평균)	자체 자료
	실적	4.0	-	-	-			

성과목표 8 지역맞춤형 사회공헌 강화

실행과제 8-1 국내외 사회봉사 강화

■ 추진배경

- 서울대학교의 글로벌 및 지역사회 봉사활동의 양적 확대와 더불어 지속 가능하고 실질적인 도움을 제공하는 사회공헌 프로그램의 필요성 증대
- 국내의 다양한 사회문제 해결에 기여할 수 있는 인적 자원과 지식 자원을 보유한 국립 대학으로서 서울대학교의 사회적 책무 수행에 대한 요구 증대

■ 추진방향 및 목표

- 비대면 해외봉사 개척 및 확대를 통해 다양한 학교 구성원들의 참여 확대
 - 지식을 활용한 해외 봉사를 통해 전문성을 제고함과 동시에 상황대처 능력, 의사소통 능력, 문화적 다양성에 대한 이해 등 글로벌 시민 자질 함양
- 국내 지역사회 및 취약계층의 요구에 부합하는 지속 가능한 활동체계 구축 및 운영

■ 주요 추진내용

- 글로벌 해외봉사
 - 비대면 온라인 활동 기반 해외 봉사단 운영을 통한 서울대의 글로벌 책무성 수행 지속
 - 새로운 환경에 적합한 활동 내용을 계속해서 개척, 활동 사항 전파 및 홍보 활성화
 - 글로벌 해외봉사활동의 누적 결과와 영향 분석 추진
- 국내 지역사회 봉사
 - 취약계층 중 · 고교생 및 다문화 청소년 대상 온라인 멘토링의 다각화를 통해 지속적인 학업, 정서, 진로탐색 지원 활동
 - 서울대 학생이 주도하는 창의적 사회공헌활동 기획 및 실천 독려, 공감과 배려를 토대로 한 의사소통 역량 강화
 - 교과목 사업 및 기타 지역사회 사업의 융통성 있는 사회공헌활동 운영을 통해 지속가능한 비대면 온라인 활동의 다양화 모색

■ 기대효과

- 지속적인 해외 봉사단 파견 및 비대면 해외봉사활동을 통해 글로벌 사회공헌에 기여
- 사회적 배려 대상자 지원을 통한 국립대 책무성 이행 및 지역사회 발전에 기여

■ 소요예산

(단위 : 백만원)

세부추진 내용	추진부서	금 액		재 원
		'20	'21	
글로벌 해외봉사	글로벌사회공헌단	317	557	법인회계
국내 지역사회 봉사	글로벌사회공헌단	267	315	법인회계
합 계		584	872	

■ 연간 추진일정

- 2021년 하계 디지털 SNU공헌단(글로벌)
 - 지원접수 및 선발: 2021. 4월 ~ 5월
 - 공통교육 및 기획회의: 2021. 6월 ~ 7월
 - 콘텐츠 제작 및 본 활동: 2021. 7월 ~ 8월
 - 운영결과 평가 및 후속활동: 2021. 8월 이후
- 2021년 하계 디지털 SNU공헌단(지역사회)
 - 지원접수 및 선발: 2021. 4월 ~ 5월
 - 공통교육 및 기획회의: 2021. 6월 ~ 7월
 - 콘텐츠 제작 및 본 활동: 2021. 7월 ~ 8월
 - 운영결과 평가 및 후속활동: 2021. 8월 이후
- 2021년 동계 디지털 SNU 공헌단(글로벌)
 - 지원접수 및 선발: 2021. 9월 ~ 10월
 - 공통교육 및 기획회의: 2021. 10월 ~ 2022. 1월
 - 콘텐츠 제작 및 본 활동: 2022. 1월 ~ 2월
 - 운영결과 평가 및 후속활동: 2022. 2월 이후

- 2021년 동계 디지털 SNU 공헌단(지역사회)
 - 지원접수 및 선발: 2021. 9월 ~ 10월
 - 공통교육 및 기획회의: 2021. 11월 ~ 12월
 - 콘텐츠 제작 및 본 활동: 2021. 11월 ~ 2022. 1월
 - 운영결과 평가 및 후속활동: 2022. 1월 이후
- 사회봉사교과목 : 2021. 3월, 7월, 9월, 12월
- 사회공헌형교과목 : 2021. 3월, 9월
- SNU멘토링 : 2021. 3월
- 샹눔다문화공헌단 : 2021. 3월, 9월
- 학생사회공헌단 : 2021. 3월, 9월
- 사회공헌PLUS+ 경진대회 : 2021. 11월
- 샹눔리더스클럽 시상 : 2021. 11월

■ 실행과제 성과지표(2021)

성과지표 [4개년 지표]	연도 구분	'20	'21	'22	'23	목표치 산출 근거	측정산식 (또는 측정방법)	자료수집 방법 또는 자료출처 (성과측정시 유의사항)
글로벌 해외 봉사 수혜 인원 수	목표	2,409 (1,209)	2,455	2,503	2,550	2019년 실적 대비 매년 2% 증가 추진 ※'20년 목표치는 코로나19영향으로 수정	다양한 유형의 글로벌 공헌활동 사업의 수혜인원(참여자 포함)을 사업별로 집계하여 합산	자체 자료
	실적	870	-	-	-			
국내 지역사회 공헌활동 수혜인원 수	목표	1,855 (1,479)	1,891	1,927	1,963	2019년 실적 대비 매년 2% 증가 추진 ※'20년 목표치는 코로나19영향으로 수정	다양한 유형의 국내 지역사회 공헌활동 사업의 수혜인원(참여자 포함)을 사업별로 집계하여 합산	자체 자료
	실적	1,679	-	-	-			

■ 실행과제 8-2 교육격차 해소를 위한 국민 평생학습 지원

■ 추진배경

- 지식공동체로서 서울대학교가 보유한 교육 및 지식자원을 지역주민의 평생학습 기회 확충 자원으로 활용할 필요성 증대
- 융화와 개방을 향한 대학의 사회봉사 정신 구현 및 서울대학교의 우수한 지식 콘텐츠 공유로 평생학습 시대에 대비

■ 추진방향 및 목표

- 지역사회에 밀착한 평생교육 프로그램을 운영하여 지역사회 구성원의 학습 역량 강화 및 동반자적 협력관계 강화
- 관악캠퍼스 중심의 평생교육 프로그램 확장, 멀티캠퍼스 공간을 활용하여 다양한 지역사회에 폭넓게 기여할 수 있는 사회공헌 프로그램 확충

■ 주요 추진내용

- 멀티캠퍼스 기반 지역협력형 평생교육 프로그램 운영
 - 수준 높은 대면 학습에 대한 지역사회의 욕구를 충족할 수 있도록 적극적으로 지역 단위의 기관, 단체 등과 학습 협력관계 구성
 - 평창캠퍼스 'HAPPY 700 평창시민대학'
 - 평창군민의 평생학습 역량 증진과 직업 전문성 함양을 위해 교양 아카데미, 지역전문가 아카데미 과정, 그린 아카데미 운영
- 지식나눔을 위한 교양 및 전문교육과정 운영
 - 지역주민 대상 온·오프라인 강좌 평생학습 프로그램 운영
 - 평생학습지원이 가장 필요한 특화된 학습집단 발굴 및 전문교육 프로그램 운영

■ 기대효과

- 평생학습 교육기회 제공을 통한 학습 욕구 충족 및 지역 사회 역량 강화
- 지역과 대학 간 공동체 의식 함양을 통한 사회공헌

■ 소요예산

(단위 : 백만원)

세부추진 내용	추진부서	금 액		재 원
		'20	'21	
지역협력형 평생교육 프로그램 운영	평생교육원	300	300	보조금
지식나눔을 위한 교양 및 전문 교육과정 운영	평생교육원	10	15	수입대체경비
합 계		310	315	

■ 연간 추진일정

- 지역협력형 평생교육 프로그램 운영
 - HAPPY700 평창시민대학 기획 및 설계: 2021. 1월 ~ 2월
 - HAPPY700 평창시민대학 1학기 운영: 2021. 3월 ~ 7월
 - HAPPY700 평창시민대학 2학기 운영: 2021. 8월 ~ 12월
- 지식나눔을 위한 교양 및 전문교육과정 운영
 - 프로그램 기획 및 설계: 2021. 1월 ~ 2월
 - 프로그램 1학기 운영: 2021. 3월 ~
 - 프로그램 2학기 운영: 2021. 9월 ~

■ 실행과제 성과지표(2021)

성과지표 [4개년 지표]	연도	'20	'21	'22	'23	목표치 산출 근거	측정산식 (또는 측정방법)	자료수집 방법 또는 자료출처 (성과측정시 유의사항)
	구분							
평생학습 프로그램 수강생들의 프로그램 만족도 평가	목표	4.0	4.0	4.0	4.0	2019년도 실적(5점 만점에 4.0 '만족 수준)을 기준으로 향후 4년 간 동일 수준의 만족도 유지	지역주민 대상 평생학습 프로그램 수강생들의 만족도 조사	자체 자료 (평생학습 프로그램 시행 후 설문조사)
	실적	4.0	-	-	-			

실행과제 8-3 캠퍼스자원 공유 확대를 통한 사회공헌 실천

■ 추진배경

- 서울대학교가 보유한 다양한 학술·문화예술 자산의 적극적 공유 요구 증대
- 캠퍼스 자원 공유를 통한 지역사회 기반 및 문화 발전에 기여

■ 추진방향 및 목표

- 대학의 시설과 인적·지적 자원을 사회에 적극적으로 개방하고 나누는 캠퍼스 조성
- 캠퍼스 공유를 통해 대학의 역사, 비전, 현황을 대중과 공유하고 대표 고등교육 기관으로서의 이미지 제고

■ 주요 추진내용

- 캠퍼스 견학 프로그램 운영
 - 규장각, 중앙도서관 등 캠퍼스 내의 인프라를 일반시민과 공유하기 위한 견학 프로그램 운영
 - 온라인 견학 라이브 진행, 견학 온라인 콘텐츠 제작을 통한 다양한 방식의 견학 프로그램 도입
- 서울대 보유 학술자원의 공동 활용 및 문화가 함께 하는 도서관 운영
- 주민에게 열려있는 미술관 운영, 예술주간 등 문화예술 프로그램 공유

■ 기대효과

- 대학이 보유한 학술·문화예술 자산을 시민과 공유하여 사회와의 소통을 강화하고 사회 공헌에 기여

■ 소요예산

(단위 : 백만원)

세부추진 내용	추진부서	금 액		재 원
		'20	'21	
캠퍼스 견학 프로그램 운영	학생지원과	30	30	법인회계
서울대 보유 학술자원의 공동 활용 및 문화가 함께 하는 도서관 운영	중앙도서관	37	37	법인회계
주민에게 열려있는 미술관 운영, 예술주간 등 문화예술 프로그램 공유	미술관	208	208	법인회계
합 계		275	275	

■ 연간 추진일정

- 단체, 정기, 홍보관 견학, 온라인 견학 프로그램 연중 운영
 - 단체견학
 - 참여대상: 국내외 중고교 및 공교육기관 학생 및 관계자
 - 수용인원: 100명 이하
 - 시간: 주중(월~금, 11시, 16시) 각 1시간 30분 프로그램
 - 정기견학
 - 참여대상: 서울대를 방문하고자 하는 학생(연령 무관) 및 일반인
 - 수용인원: 회별 300명 내외
 - 시간: 매월 1회 토요일, 각 2시간 30분 프로그램
 - 홍보관 견학
 - 대상: 서울대를 방문하고자 하는 소규모의 학생(연령 무관) 및 일반인
 - 수용인원: 30명 이내
 - 시간: 주중(화~금, 11시, 16시) 각 1시간 30분 프로그램
 - 온라인 견학
 - 대상: 국내 중고교 및 공교육기관 학생 및 관계자
 - 수용인원: 1회 50명 이내
 - 시간: 주중(월~금, 11시) 각 1시간 프로그램
- 문화가 함께 하는 도서관 및 도서관 회원제 서비스 운영: 연중
- 4개의 무료 미술 전시회와 1개의 공개 교양강좌 프로그램 연중 운영
 - 현대예술문화강좌: 관악구 주민(100명)과 일반 시민들(30명)을 대상으로 하는 문화강좌

■ 실행과제 성과지표(2021)

성과지표 [4개년 지표]	연도	'20	'21	'22	'23	목표치 산출 근거	측정산식 (또는 측정방법)	자료수집 방법 또는 자료출처 (성과측정시 유의사항)
	구분							
캠퍼스 공유 프로그램 수혜자 수	목표	56, 592 (28, 016)	57, 158	57, 729	58, 307	2019학년도 실적 대비 ①캠퍼스 견학 프로그램 참여자②도서관 견학 프로그램 참여자③도서관 회원제 가입자 ④미술관 관람객 수의 합이 매년 1% 씩 증가하는 기준으로 목표치 설정 ※'20년 목표치는 코로나19 영향으로 수정 *코로나19로 온라인 실적 별도 기재	캠퍼스 견학 프로그램 관련 부서, 도서관, 미술관 자체 집계 합산	자체 자료
	실적	9,160 온라인 40,800	-	-	-			

성과목표 9 사회공헌형 연구 진흥 및 지식나눔

실행과제 9-1 온라인 공개강좌 운영 확대를 통한 지식공유 기여

■ 추진배경

- 세계 유수의 글로벌 온라인 공개강좌(Massive Open Online Courses, MOOC) 기관과의 협약을 통해 수준 높은 지식자원 공유 요구 증대
- 2015년부터 한국형 온라인 공개강좌(K-MOOC) 사업에 참여 중이고, 2020년 현재 100여 개 대학/기관과 함께 MOOC를 운영함으로써 지식나눔에 기여

■ 추진방향 및 목표

- 전 세계 학습자 대상의 MOOC 개발 및 운영 통해 서울대학교 강좌를 국제적으로 공유함으로써 대학 및 국가의 우수성 알리는데 기여
- 대한민국 국민을 위한 K-MOOC 통해 서울대학교 강좌에 대한 접근성을 높임으로써 질 높은 학습경험 제공 및 사회 공헌

■ 주요 추진내용

- edX를 통한 SNUx 강좌 개발 및 운영
 - 기 개발된 교내 온라인강좌와 K-MOOC 중 우수한 강좌를 선별하여 edX에 맞게 수정 개발 및 운영
 - edX에 적합한 주제 및 교수자 발굴을 통한 신규 강좌 개발 및 운영
- 서울대학교 K-MOOC 개발 및 운영
 - 2단계 무크선도대학 선정으로 신규강좌 개발 및 운영
 - 매년 교육부 선정평가 및 지원을 통해 신규강좌 개발 및 운영
 - 교내 온라인강좌 중 우수한 강좌를 선별하여 K-MOOC에 적합한 형태로 개발 및 운영

■ 기대효과

- 글로벌 MOOC 운영 활성화를 통한 전 세계 대상의 지식나눔 및 세계유수대학으로 구성된 edX 인가기관으로서 위상 확립

- 우수한 교육자원 공유 및 환원을 통한 대한민국 국민의 지적성장 지원과 함께 사회적 책무 완수를 위한 지식나눔 실천

■ 소요예산

(단위 : 백만원)

세부추진 내용	추진부서	금 액		재 원
		'20	'21	
edX를 통한 SNUx 강좌 개발 및 운영	교수학습개발센터	56	73	법인회계
서울대학교 K-MOOC 개발 및 운영	교수학습개발센터	112	124	법인회계
		405	310	국고보조금
합 계		573	507	

■ 연간 추진일정

- SNUx 강좌(edX) 개발 및 운영
 - 강좌 개발/수정개발: 2021. 5월 ~ 9월
 - 강좌 운영: 2021. 9월 ~ 2022. 2월
- 한국형 온라인 공개강좌(K-MOOC)
 - 기 개발 강좌 재운영: 2021. 3월 ~ 2022. 2월
 - 신규 강좌 개발 및 운영: 2021. 7월 ~ 2022. 2월

■ 실행과제 성과지표(2021)

성과지표 [4개년 지표]	연도	'20	'21	'22	'23	목표치 산출 근거	측정산식 (또는 측정방법)	자료수집 방법 또는 자료출처 (성과측정시 유의사항)
	구분							
온라인 공개강좌 개설 수 (K-MOOC, edX 개설 수)	목표	62	65	68	71	2019학년도 실적 대비 매년 3개 증가 추진	K-MOOC, edX를 통해 개설된 온라인 공개강좌 수 집계	자체 자료
	실적	74	-	-	-			

■ 실행과제 9-2 국가정책 과제 연구와 과제 개발

■ 추진배경

- 국가의 대표 대학으로서 서울대학교가 보유한 인력·지식 자원을 동원해 국가 미래전략을 선도적으로 제시하는 역할 수행 필요 제기
 - 국가가 미래 변화에 선제적으로 대응할 방안을 구체화하기 위해서는 높은 수준의 전문성을 보유한 인적 자원이 필요
- 경제·사회적 불평등, 저출산·고령화, 집단 간 갈등 심화와 같은 사회문제 해결을 위해서는 학문분과 간 연계·협력을 통한 융복합적 연구가 필요
 - 사회, 과학기술 등 인간 활동과 관련한 환경이 급변하고 미래의 불확실성이 증대되는 상황에서 기존에 추구하였던 선진국 벤치마킹의 문제해결 방식이 한계에 봉착

■ 추진방향 및 목표

- 국가의 정책이슈와 의제를 분석할 수 있는 공론장을 조성하고 서울대학교의 집단 지성을 활용하여 다차원적 해결책을 선도적으로 제시
 - 국가정책포럼 개최 및 정책 대안 제시
 - 교내 단과대 및 산학 전문가들과 네트워크를 구성하여 지속적인 정책제안을 위한 싱크 탱크 추진
- 서울대학교 내에서 논의된 정책 대안을 사회와 공유하여 국가 및 사회의 공익 실현에 기여

■ 주요 추진내용

- 서울대학교 국가정책 포럼 개최(분기별 1회, 연 4회)
 - 국가미래에 막대한 영향을 미치는 현안과 한국사회의 발전을 좌우하는 거시적 쟁점을 선택해 비전 및 정책대안 제시
 - 인문사회, 자연과학, 공학, 의학, 예체능 등 다양한 주제 발굴
 - 쟁점에 따라 학내 전문가, 분야별 국내외 전문가 및 관련 이해관계자 등 패널 구성
 - 교내 연구기관들을 활용할 수 있도록 네트워크 및 연구를 수행하는 가상 연구조직 구성
- 한국정책지식센터 포럼 개최
 - 현안문제와 쟁점을 선택하고 토론과 의견 수렴을 통해 정책 어젠다 발굴 및 포럼 개최
 - 어젠다의 성격에 따라 학내 유관기관을 통해 세부 정책 및 학술연구 수행
 - 중앙정부에서 논의되고 있는 사회적 이슈뿐만 아니라 지역현안 및 이슈 등에 대해서 논의를 전개하고 정부에 정책 대안으로 제시
 - 이슈페이퍼, 정책대안시리즈 발간물 등을 정부에 정책 대안으로 제시

■ 기대효과

- 국가 미래 정책 방향을 선도적으로 제시하고 새로운 성장 동력 제안 가능
- 국가적 현안문제와 한국사회의 발전에 대한 정책대안을 제시
- 국가정책포럼 운영 결과 공개를 통해 서울대학교의 의견을 국가 및 사회와 공유하고 공익에 기여

■ 소요예산

(단위 : 백만원)

세부추진 내용	추진부서	금 액		재 원
		'20	'21	
서울대학교 국가정책포럼 개최	행정대학원	47	46	법인회계
한국정책지식센터 정책&지식포럼 개최	행정대학원	78	75	법인회계
합 계		125	121	

■ 연간 추진일정

- 포럼 어젠다 선정 회의(서울대학교 국가전략위원회 운영위원): 2021. 1월 ~ 3월
- 제17회 국가정책포럼 개최(예상 주제: 혁신 생태계 어떻게 살릴 것인가?): 2021. 4월 말
- 제18회 국가정책포럼 개최(예상 주제: 한국 외교안보 제 3의 길은 있는가?): 2021. 5월 말
- 제19회 국가정책포럼 개최(예상 주제: 과학기술과 인간 소외 문제): 2021. 9월 말
- 제20회 국가정책포럼 개최(예상 주제: 불평등 해소의 성과와 방향): 2021. 12월 초
- 포럼 성과 보고 및 2022년 포럼 어젠다 선정: 2021. 12월

■ 실행과제 성과지표(2021)

성과지표 [4개년 지표]	연도 구분	'20	'21	'22	'23	목표치 산출 근거	측정산식 (또는 측정방법)	자료수집 방법 또는 자료출처 (성과측정시 유의사항)
포럼 개최 횟수	목표	30 (4)	30 (4)	30 (4)	30 (-)	국가정책포럼은 분기별 1회 개최 추진, 한국정책지식센터 포럼은 학기별 13회씩 개최되는 일반포럼과 3회씩 개최되는 기타포럼 횟수 합산 (괄호는 국가정책포럼 개최 횟수)	국가정책포럼 및 정책지식센터 포럼 개최 횟수 합산 (국가정책포럼은 22년까지 운영 예정)	자체 자료
	실적	34 (4)	-	-	-			

■ 실행과제 9-3 통일·평화 연구 및 교육과 네트워크 강화

■ 추진배경

- 한반도 비핵화 및 평화 프로세스와 관련된 국제 정세의 복잡성과 불확실성에 안정적으로 대응하고 통일과 평화를 촉진하고 지속가능하게 할 지적 인프라 제공
- 서울대학교의 학제적이고 융복합적인 역량으로 통일 및 평화문제에 관한 연구를 축적, 심화하여 사회적 책임과 기여 강화
- 평화학 관점에서 새로운 남북관계 발전 모형을 정립하고 나아가 글로벌 사회의 평화 정착에도 기여할 학문적 역량과 정책 영향력 증진

■ 추진방향 및 목표

- 통일·평화 관련 학제적, 융합적 연구 역량 내실화 및 국제화
- 통일·평화 관련 기초 조사 분석 자료의 축적과 데이터베이스화
- 국내외 교류와 협력 강화로 사회적 영향과 기여 강화
- 통일평화연구원 기능 강화를 통해 시흥캠퍼스를 통일·평화 캠퍼스로 발전

■ 주요 추진내용

- 통일·평화기반구축사업 운영
 - 통일기반구축사업 초기의 저변 확대와 내실화 단계의 경험에 기반해 사업 명칭을 통일·평화기반 구축사업으로 변경하고 연구의 질적 향상을 지속하며 국제화 단계 대비
 - 북한이탈주민에 대한 사회통합적 관점의 심층 연구로 자료를 시계열적으로 축적하고 연구원의 시그니처 연구로 개발
- 통일·평화에 대한 국제정세 분석, 설문조사, 심층면접, 지수개발 사업 수행
 - 한반도 정세 분석, 북한지역개발, 체제전환, 지속가능한 평화 등 다양한 관련 분야의 심층적 연구를 수행하고 시계열적 자료를 축적해 데이터베이스(DB) 구축
 - 남북한 주민들의 통일의식 및 탈북자 심층면접을 통한 북한실태 및 통일 환경 분석
- 한반도 평화증진을 위한 남북 교류 및 국내외 협력 사업 추진
 - 김일성종합대, 연변대, 중국 및 베트남 대학들, 주요 미국 연구소들과 교류 추진 노력
 - 북한개발, 보건의료, 교육 등 다양한 영역의 북한인적역량강화 사업 추진
 - 거점 국립대 및 주요 사립대와 통일·평화 교육/연구/사업 관련 네트워크를 구축

● 통일학, 평화학의 국제화 및 사회적 기여 강화

- 통일학과 평화학에 관한 논의의 장을 활성화할 ‘평화학 포럼’, ‘통일학 포럼’ 운영
- 평화학 관점의 국제적 어젠다에 대한 분석을 담은 「IPUS 지식과 비평(IPUS Horizon)」 간행
- 통일학 연구와 평화학 연구의 영향력을 확산할 지적 플랫폼으로서 『통일과 평화, Asian Journal of Peace Building (SCOPUS 저널)』 간행
- 경기도, 강원도 등 접경지역과 시흥시 등 지방자치단체들과 연구 및 교육 협력 추진

■ 기대효과

- 통일·평화기반구축 사업을 통한 연구 역량의 질적 심화와 국제화 역량 강화
- 남북교류협력 및 국내외 네트워크 협력을 통해 서울대학교의 통일·평화 관련 사회적 책임과 기여 확대
- 서울대학교 시흥캠퍼스를 통일·평화 캠퍼스로 발전시키기 위한 중심 역할 수행
- 국제적 관심사로 떠오른 한반도 통일문제를 비핵화, 개발협력 등 세계적 어젠다와 결합하는 한반도형 평화모델 구축으로 세계적 연구기관 도약

■ 소요예산

(단위 : 백만원)

세부추진 내용	추진부서	금 액		재 원
		'20	'21	
통일·평화기반구축사업 운영	통일평화연구원	1,480	1,480	법인회계 국고출연금
통일대비 한반도 정세분석 및 통합심층조사				
통일학 및 평화학의 국제화 및 사회적 기여				
합 계		1,480	1,480	

■ 연간 추진일정

● 통일대비 조사사업

- 조사연구 계획 수립 및 연구진 구성: 2021. 1월 ~ 3월
- 설문지 구성 및 IRB 심의 의뢰: 2021. 4월 ~ 5월
- 남북한 주민 통일의식조사, 북한사회변동 및 남북통합지수 원자료 산출: 2021. 6월 ~ 8월
- 조사결과 발표세미나 개최: 2021. 9월 ~ 10월
- 조사결과 분석 및 결과보고서(단행본) 출간: 2021. 12월 ~ 2022. 1월

● 통일·평화기반구축, 남북교류, 국제화 사업

- 통일·평화기반구축 사업 참여 기관 및 과제 선정: 2021. 1월 ~ 2월
- (과제별) 기초조사: 2021. 3월 ~ 4월
- (과제별) 사업진행: 2021. 5월 ~ 11월
- 통일·평화기반구축 사업 결과 발표회: 2021. 11월
- (과제별) 결과보고서 제출 및 홈페이지 게시 및 (사업 전체) 결과보고서 출간: 2021. 12월 ~ 2022. 1월

■ 실행과제 성과지표(2021)

성과지표 [4개년 지표]	연도 구분	'20	'21	'22	'23	목표치 산출 근거	측정산식 (또는 측정방법)	자료수집 방법 또는 자료출처 (성과측정시 유의사항)
통일·평화 연구자료 구축 건수 (건)	목표	63	65	67	69	전년도 목표치 기준 3% 증가	통일·평화 관련 연구데이터 건수 ※ 연구데이터: 저널, 도서, 사업보고서 또는 연구보고서, 학술회의, 세미나 발표자료, 논문, 분석 및 조사 결과물	자체자료
	실적	65 (예상)	-	-	-			

Mission IV

지속가능한 대학발전 기반 구축

성과목표 10 대학혁신시스템 구축 및 행정역량 강화

실행과제 10-1 대학혁신을 견인하는 지원시스템 구축

■ 추진배경

- 대학발전을 위한 이슈 발굴 및 데이터 기반의 종합적·체계적인 진단 수행 필요
- 고등교육 환경 변화에 적극적·능동적으로 대처하기 위한 자율적 조직 운영 필요
- 대학의 발전과 글로벌 경쟁력 제고를 위한 대내외 평가의 환류체계 정착 필요

■ 추진방향 및 목표

- 지속가능한 내부혁신을 위해 설립한 대학혁신센터를 실효적으로 운영하여 학내 전반에 대한 객관적·유기적인 분석을 통해 문제 해결방향을 제시하고 제도개선 유도
- 대내외 변화와 행정수요에 부합하는 자율적 조직 설계·운영으로 조직 유연성 및 효율성 제고
- 각종 대내외 평가에 대한 환류체계 정착을 통해 대학행정 및 운영 개선 확대

■ 주요 추진내용

- 대학혁신센터 운영 강화
 - 정책연구(사업) 및 행정 혁신과제 수행
 - 고등교육 정책 개발, 국공립대 협력 강화 및 내부개선 등 학내외적으로 유의미한 정책연구(사업) 과제를 발굴하여 수행하고, 그 결과가 정책적으로 활용될 수 있도록 공유·제언
 - 행정부문 혁신과제를 발굴하여 실질적인 행정서비스 개선 추진
 - 데이터 거버넌스 정립 및 이슈 분석·진단
 - 학내 생산·보유 중인 데이터에 대한 통합관리 거버넌스를 정립하고 규정을 마련함으로써 본교 데이터의 효율적 공유·활용을 위한 기준과 절차 명확화
 - 학내 정책 수립과 구성원 지원체계 강화 등을 위해 데이터를 수집하여 객관적으로 분석·진단하고, 학내 정기조사 수행 등을 개선하여 제도개선의 기초자료로 제공

● 행정수요에 부합하는 자율적 조직 설계·운영

- 법인체제에 부합하는 대학행정 개선을 위해 대내외 행정수요를 점검하여 종합적이고 체계적인 기능별 조직 개편 검토 및 추진

● 대내외 평가의 환류체계 정착

- 연례적으로 시행되는 대학운영성과평가(교육부) 및 세계대학평가, 3년 주기의 대학 기본역량 진단(교육부), 부속시설평가(학내)를 2021년에 수행
- 위 평가 결과를 분석하여 연구 수월성 제고, 국제화 전략 수립 등 평가지표 개선 및 대학 발전의 기초자료로 활용

■ 기대효과

- 본교 법인체제에 걸맞은 중장기적 혁신과제를 도출하고 데이터 기반의 진단을 통해 내부혁신을 지속적으로 추진함으로써 글로벌 명문대학으로의 발전 기반 강화
- 체계적이고 효율적인 조직 운영으로 행정역량 제고 및 대내외 변화 대응
- 대내외 평가 결과에 대한 환류체계 정착을 바탕으로 능률적이고 발전적인 대학운영 유도 및 글로벌 경쟁력 제고

(단위 : 백만원)

세부추진 내용	추진부서	금 액		재 원
		'20	'21	
대학혁신센터 운영 강화	대학혁신센터	1,100	1,000	법인회계
합 계		1,100	1,000	

■ 연간 추진일정

● 대학혁신센터 운영 강화

- 정책연구(사업) 및 행정 혁신과제 수행: 2021. 3월 ~ 2022. 2월
- 데이터 거버넌스 정립 및 이슈 분석: 2021. 1월 ~ 2022. 2월

● 행정수요에 부합하는 자율적 조직 설계·운영

- 운영의 자율성 및 효율성이라는 법인화 취지에 근거한 행정조직 개편: 2021. 3월 ~ 2022. 2월(현안 발생 시 상시)

● 대내외 평가의 환류체계 정착: 2021. 3월 ~ 2022. 2월(현안 발생 시 상시)

■ 실행과제 성과지표(2021)

성과지표 [4개년 지표]	연도	'20	'21	'22	'23	목표치 산출 근거	측정산식 (또는 측정방법)	자료수집 방법 또는 자료출처 (성과측정시 유의사항)
	구분							
분석보고서 수	목표	4	4	5	6	데이터 분석 보고서를 '21까지 4건(분기별 1건)으로 유지하고, '22부터 1건씩 증가하는 것으로 설정	서울대 현황 데이터 분석 결과 보고서 생산	자체자료 (해당연도 12.31. 기준)
	실적	4	-	-	-			

실행과제 10-2 대학 자율성 제고를 위한 법인체제 발전

■ 추진배경

- 법인화 이후 현황과 성과를 정리하고, 세계적 수준으로 도약하기 위한 법인체제 발전 방향 제시 필요
- 코로나19 이후 급변하는 고등교육 환경에 대응하기 위한 제도 개선 및 서울대 관련 법령·내부규정 정비 필요성 상존

■ 추진방향 및 목표

- 각종 위원회(법인화 10주년 백서 편찬위원회, (가칭) 2040 서울대학교 장기발전계획위원회, 기획 실무추진단 등) 구성·운영을 통한 법인체제 발전방향 제시
- 위원회 활동에서 제시된 법인체제 발전방향에 부합하는 서울대학교 관련 법령 정비를 통한 법인화 취지 실현 및 사회적 책무 실현
- 서울대학교 관련 법령 정비와 연계하여 지속적으로 내부규정 정비

■ 주요 추진내용

- 각종 위원회 구성 및 운영
 - 법인화 10주년 백서 편찬위원회에서 법인화 10년의 성과를 집대성하고 서울대의 변화 및 혁신 과정을 성찰하는「서울대학교 법인화 10주년 백서」발간
 - ‘서울대학교 법인화 10주년 백서 편찬위원회’에서 백서 초안 작성 후, 공청회를 실시하는 등 학내 의견을 수렴하여 최종 발간
 - 장기발전계획위원회에서 (가칭)「2040 서울대학교 장기발전계획」을 수립하여 서울대학교의 새로운 지향점을 제시하고 세계 최우수대학으로 도약하기 위한 발판 마련
 - 학내외 인사를 망라하여 ‘(가칭) 2040 서울대학교 장기발전계획위원회’를 구성
 - 위원회의 초안을 바탕으로 학내 구성원들의 조언을 총합하여 최종 장기발전계획 확정
 - 기획실무추진단에서 법인화 이후 새로운 행정수요에 대응하고 기획 어젠다 발굴 및 추진
- 서울대학교 관련 법령 정비
 - 위원회 활동 결과를 바탕으로 이를 실현할 수 있는 방향으로 서울대학교 관련 법령 정비
- 내부규정 정비
 - 학칙 개정, 법인 내 행정·교육기구의 발전과 제도개선을 위한 각종 내부규정 제·개정 추진
 - 법제처 국가법령통합관리시스템 연동을 통한 규정 접근성 제고

■ 기대효과

- 서울대 법인체제 발전방향 및 개선점을 제시하고, 이에 부합하는 체제 마련 및 정비
- 법인화 이후 변화된 여건 및 운영체제 등의 규정 반영을 통한 자율적·안정적 발전기반 마련

■ 소요예산

(단위 : 백만원)

세부추진 내용	추진부서	금 액		재 원
		'20	'21	
각종 위원회 구성 및 운영	기획과	120	130	법인회계
서울대학교 관련 법령 정비	기획과	3	3	법인회계
합 계		123	133	

■ 연간 추진일정

- 각종 위원회 구성 및 운영
 - 법인화 10주년 백서 편찬위원회: 공청회, 교장·교열·윤문 등 완료 후 2021. 4월까지 발간
 - 장기발전계획위원회: 상반기 중 위원회 구성, 하반기까지 수립 완료
 - 기획실무추진단: 기획 관련 현안 발생 시 연간 상시 개최 및 어젠다 발굴
- 서울대학교 관련 법령 정비: 필요 시 입법 추진, 의원 발의 상시 대응
- 내부규정 정비: 학칙 및 내부규정 정비와 규정 접근성 향상(연간 상시 수행)

■ 실행과제 성과지표(2021)

성과지표 [4개년 지표]	연도	'20	'21	'22	'23	목표치 산출 근거	측정산식 (또는 측정방법)	자료수집 방법 또는 자료출처 (성과측정시 유의사항)
	구분							
서울대학교 관련 법령 정비	목표	정성	정성	정성	정성	서울대학교 관련 법령 정비 실적	서울대학교 관련 법령 정비 결과 및 노력도	자체자료
	실적	-	-	-	-			
내부규정 정비	목표	정성	정성	정성	정성	학칙 및 내부규정 정비 실적, 규정 접근성 강화 실적	학내 각종 규정 등 제정, 개정 및 폐지 실적 노력도, 규정 접근성 강화를 위한 실적 및 노력도	자체자료
	실적	-	-	-	-			

실행과제 10-3 대학행정 역량 강화

■ 추진배경

- 직무 및 기획 능력 강화를 바탕으로 대학발전을 위한 행정력 제고
- 학습 및 교육 문화 조성을 통한 능동적 역량 향상 기반 구축
- 법인화 이후 행정환경 변화에 대한 대응력과 유관기관 네트워크 구축 필요성 증대
- 대학행정 역량 강화를 위한 성과 중심의 조직 운영 필요

■ 추진방향 및 목표

- 코로나19로 인해 집합교육이 불가능한 상황에서 온라인 교육훈련 프로그램을 확대하여 교육과정 내실화 및 성과 향상
- 파견 및 교류 등을 지속하고 내실있게 운영하여 성과를 관리하고 네트워크 확대
- 대학행정교육원 과정 체계화를 통한 교육효과 제고
- 인사 교류를 통한 우수 대학정책 발굴 및 인재 양성 훈련
 - 중간 관리자 및 실무급 직원 대상 인사교류로 직원 역량 강화 도모
- 행정조직 성과평가 시행을 통한 성과중심의 혁신적 업무 환경 조성

■ 주요 추진내용

- 직원 전문역량 강화
 - 국내·외 교육훈련 파견 및 인사교류 등 직원 대외교류 확대
 - 코로나19 상황 개선 시 국외훈련을 즉시 시행하여 직원 글로벌 역량 강화
 - 정부 주요 부처 및 기관(교육부 등)의 관련 부서와 유사 직급 인사 교류
 - 대학행정교육원 역할 강화
 - 대학 행정 관련 교육과정 개설 및 체계화로 직무 역량 개발 촉진
 - 직무 공통·전문 영역 교육 강화
 - 기관 특성에 따른 맞춤형 교육 제공을 위한 학내 강사 활용 촉진

● 교육훈련 프로그램 개선

- 온라인 교육훈련 프로그램 확대 운영 및 교육 결과 환류 강화
 - 코로나19로 인해 집합교육이 불가하므로, 교육훈련의 공백이 없도록 온라인 교육훈련을 확대 운영
- 4급 승진대상자 국가공무원인재개발원 교육프로그램 이수

● 행정조직의 체계적 성과관리 및 평가

- 대학운영성과평가와 연계를 포함한 행정조직 성과평가의 시행을 통한 대학 경쟁력 제고 및 우수기관 포상 추진
- 행정조직의 평가방식의 환류를 통한 평가 신뢰도 향상 추진
 - 전년도 시행결과를 참고하여 적합성 및 수용성을 높인 2021년도 행정조직 성과평가 실시

■ 기대효과

- 온라인 교육훈련 프로그램 확대를 통해 멀티캠퍼스 직원의 교육성과 향상
- 정부 및 타 기관과의 교류·협력을 통한 행정 네트워크 구축 및 국외 교육훈련·직무훈련 등을 통한 국제적 감각과 안목 함양
- 국가공무원인재개발원과의 교육 협력을 통해 전문 행정 역량 향상
- 대학행정교육원의 교육 등 역할 강화로 대내외 행정서비스 수준 향상
- 성과평가의 결과에 따른 우수기관 포상 등을 통한 학내 성과관리 인식 제고

■ 소요예산

(단위 : 백만원)

세부추진 내용	추진부서	금 액		재 원
		'20	'21	
신임 보직교수 워크숍	대학행정교육원	10	10	법인회계
직원 전문역량 강화	대학행정교육원	402	394	법인회계
교육훈련 운영	인사교육과	920	920	법인회계
학습연구 동아리 지원	인사교육과	40	40	법인회계
조직역량 강화	기획과	44	37	법인회계
합 계		1,416	1,401	

■ 연간 추진일정

- 2021년도 교육훈련계획 시행: 2021. 3월
- 연간 교육과정 운영 및 지원제도 시행: 2021. 3월 ~ 2022. 2월
- 2021년도 인사교류 계획 수립 및 대상자 선정: 2021. 6월
- 행정조직 성과평가 방식 개선: 2021. 8월 ~ 2021. 10월
- 행정조직 성과평가 실시: 2021. 12월 ~ 2022. 1월

■ 실행과제 성과지표(2021)

성과지표 [4개년 지표]	연도	'20	'21	'22	'23	목표치 산출 근거	측정산식 (또는 측정방법)	자료수집 방법 또는 자료출처 (성과측정시 유의사항)
	구분							
직원 교육시간 (단위: 천시간)	목표	17 .02	17 .36	17 .70	18 .05	2019년 직원 교육 이수시간을 기준으로 매년 2%씩 증가	직원의 대학행정교육원 집합교육에 대한 교육시간	자체자료
	실적	17 .70	-	-	-			
직원 파견교류 실적	목표	6	6	7	7	직원 국내외 파견 교류 실적	연도별 국내외 파견교류 인원	자체자료
	실적	7	-	-	-			

성과목표 11 지속적인 대학 발전을 위한 자원 확충

실행과제 11-1 지속적 대학 혁신과 성장을 위한 자원 확충

■ 추진배경

- 중·장기 대학발전 및 자율적인 대학운영을 위한 자체재원의 지속적 확충
- 재정운영의 효율성 제고 및 전략적 자원 배분 방안 모색

■ 추진방향 및 목표

- 법인회계
 - 교육, 연구의 본질적 목적을 훼손하지 않는 범위 내에서 자율적 운영체제 구축을 지원하는 방향으로 재정수입 확보 방안 모색
- 발전기금회계
 - 모금캠페인 시행 및 중점모금사업의 적극 시행을 통한 기부금 활동, 기금 운영의 전문성 확보를 통한 리스크 관리 및 장기적인 자산운용 계획 실시
- 산학협력단회계
 - 전략특허를 발굴하고 투자를 활성화하여 기술기반 창업 및 수익 확대
 - 대형 정부 과제 유치를 확대하여 연구비 수주 확대

■ 주요 추진내용

- 법인회계
 - 타회계 전입금 확대 및 교육·연구에 지장이 없는 범위 내에서 세입 확대방안 모색
 - 수입대체경비 사업 재분류 등 제도 개선 방안 도출
 - 이월금의 투명하고 효율적 관리를 위한 적립금 제도 정착 노력
 - 출연금 예산성과심사 운영 지침 제정을 통한 성과심사 명문화
- 발전기금회계
 - 신규모금사업 및 중점모금사업 적극적 시행
 - 만만한 기부, 든든한 기부 모금사업 적극 홍보 및 거액 기부금 유치
 - 단과대학 및 기관 상시적 모금컨설팅 및 대내외 협력네트워크 강화를 통한 모금

- 모금위원회를 통한 거액 기부금 유치 노력 및 맞춤형 기부자 예우를 통한 재 기부 확대
- 해외 동문네트워크를 통한 모금 확대
- 기금운용효율화 계획 및 실행방안 도출
- 발전기금 기금의 자산배분 비중을 허용범위 내에서 시장 환경에 맞는 전략적 자산배분안 도출, 목표수익률 설정 및 운용 실행

● 산학협력단회계

- 전략특허 집중 지원 및 대학 주도형 기획 창업 활성을 통한 수익 창출
- 연구의 수월성과 우수교원 확보를 위한 경비를 지원하여 향후 연구비 수주 확대
- 사용 목적이 명확한 이월금은 적립금 계정 운영

■ 기대효과

- 대학 혁신과 지속가능한 발전을 위한 재정기반 확충

■ 소요예산

(단위 : 백만원)

세부추진 내용	추진부서	금 액		재 원
		'20	'21	
(산학협력단)대형연구과제 유치지원	연구정책과	1,500	1,500	산학협력단 회계 (간접비)
(산학협력단)전략특허 경비 지원	산학협력단	6,500	6,500	
합 계		8,000	8,000	

■ 연간 추진일정

- 법인회계
 - 자체재원 확충 실행계획 수립: 2021. 상반기
 - 출연금 예산성과심사 운영 지침 제정: 2021. 상반기
 - 법인회계 제도 개선 검토: 2021. 연중
- 발전기금회계
 - 모금위원회 개최, 거액 잠재기부자 만찬 개최: 2021. 상시
 - 총동창회 협력사업, 온라인 홍보를 통한 모금사업 조성 추진: 2021. 상시
 - 기금운용효율화 성과평가, 재단 소유 부동산 실태 조사: 2021. 상시

- 기부자 초청 캠퍼스 투어, 장학금 수여식: 2021. 상반기
- 단과대학 모금전략운영 세미나, 기부자 초청 음악회, 장학금 수기 공모전, 해외동문대상 네트워크 활성화를 통한 모금조성행사: 2021. 하반기

● 산학협력단회계

- 간접비 배분기준 개선: 2021. 3월
- 사업추진(대형연구과제 유치지원 및 전략특허 계획 등): 2021. 3월
- 선발 및 지원: 2021. 3월 ~ 2022. 2월(회계연도 내 계속 지원)

■ 실행과제 성과지표(2021)

성과지표 [4개년 지표]	연도 구분	'20	'21	'22	'23	목표치 산출 근거	측정산식 (또는 측정방법)	자료수집 방법 또는 자료출처 (성과측정시 유의사항)
자체재원 세입액 (단위: 억원)	목표	1,762	1,806 (1,579)	1,851	1,897	2018년 자체재원 세입 결산액 (1,677 억원)을 기준으로 매년 2.5%씩 상승 목표 ※21년 목표치는 코로나19영향으로 수정	전년도 자체재원 세입액 *102.5% (자체재원은 법인회계 세입 중 수입대체경비, 타화계전입금, 교육부대수입, 보조금의 합계로 산출(이월금 제외))	·법인회계결산
	실적	1,782	-	-	-			
발전기금 모금액 (단위: 억원)	목표	853	870	887	904	지난 10년간('09~'18) 모금액의 평균 (837억원)에서 연간 2% 증가로 설정 (시설기부채납 제외)	발전기금 모금액 (발전기금 + 단대재단·병원 + 미주재단 출연액)	·1월~12월 ·자체자료
	실적	1,022 (예상)	-	-	-			

실행과제 11-2 자산경영체제 고도화

■ 추진배경

- 법인화 시 국가로부터 양여 받은 자산에 대한 재량권 확보(2022. 1월)로 자산의 체계적 관리·활용에 대한 필요성 증대
- 자산의 사용자·소극적 관리자에서 소유자·적극적 관리자로의 역할 전환

■ 추진방향 및 목표

- 법인재산을 전략적으로 활용할 수 있는 자산경영체제 고도화 방안 마련
- 보유 자산의 장단기 운용 전략 수립

■ 주요 추진내용

- 임대제도 개선을 통한 재산관리 효율성 제고
 - 감정평가 방식에 따른 기본임대료 제도 정착
 - 효율적 임대 관리를 위한 프로그램 개선
 - 유관 부서와의 업무 시스템 연계 추진
 - 임대 절차의 전산화를 통하여 임대차계약 업무에 대한 정보 공유 및 관리의 효율성 증대
- 법인재산 전수조사 실시로 본교 재산 보호
 - 양여 계약 후 10년 경과에 따라 재량권이 확보*된 자산을 종합적으로 관리하기 위한 전수조사 실시
 - * 국유재산특례제한법 제12조에 따른 양여의 용도 제한 해제
 - 법인재산 인접지 및 경계지의 무단점유 현황을 파악하여 등기부 취득 시효 대상 확인 등으로 본교 재산보호
 - 법인재산 무단 임대에 대한 행정조치를 통하여 법인재산이 학교 고유목적 사업에 사용 되도록 유도
- 법인화 이후 재량권이 확보되는 양여 자산 등을 종합적으로 활용하기 위한 토대 구축
 - 본교 재산 중 교육·연구용 재산과 수익용 재산의 구분을 검토하되, 수익용 재산의 경우 수익의 극대화를 위한 관리위탁 등 고려
 - 미활용(방치)재산 파악, 활용자산 발굴 등으로 법인화 목적에 맞게 재산 활용 검토
 - 캠퍼스별 지리적 위치 및 특수성을 고려한 재산관리 기반 마련

■ 기대효과

- 법인재산을 전략적으로 관리·운영하여 교육·연구 공간의 안정적 확보
- 활용도 낮은 재산을 관리(교환·매각 등)하여 타 자산 취득 또는 예산으로 사용

■ 소요예산

(단위 : 백만원)

세부추진 내용	추진부서	금 액		재 원
		'20	'21	
자산현황 파악 및 활용 내역 조사 등	자산운영과	50	100	법인회계
합 계		50	100	

■ 연간 추진일정

- 임대관리시스템 개선: 2021. 상반기
- 법인 재산 전수조사 및 후속조치 시행: 2021. 3월 ~ 계속
 - 법인재산 무단점유임대 등 현황 파악을 위한 현장 실사 및 후속조치
 - 법인재산의 체계적 관리(활용·부분 활용·미활용재산 구분) 검토

■ 실행과제 성과지표(2021)

성과지표 [4개년 지표]	연도	'20	'21	'22	'23	목표치 산출 근거	측정산식 (또는 측정방법)	자료수집 방법 또는 자료출처 (성과측정시 유의사항)
	구분							
자산경영기본 계획수립 및 개선을 위한 실적	목표	정성	정성	정성	정성	자산경영기본계획 수립 및 개선 실적	자산경영기본계획 수립을 위한 노력도 및 활동 현황	자체자료
	실적	-	-	-	-			

실행과제 12-1 스마트캠퍼스 조성 및 캠퍼스 특성화

■ 추진배경

- 창의·융합적 교육, 연구지원을 위한 지능형 정보서비스 확대 제공 및 인프라 고도화 필요
- 정부의 공공부문 클라우드 서비스 활용 및 확산정책 강화에 따른 대응 방안 마련 필요
- 대학혁신을 통한 지속적 발전을 위한 신속한 의사결정체계 지원 필요

■ 추진방향 및 목표

- 학생의 성공적 대학 생활을 지원할 수 있도록 분산된 서비스·인프라 통합 및 지능화 가속
- 민간 클라우드 협업서비스를 활용한 대학 업무 혁신 및 디지털 전환 가속화
- 학내 분산된 데이터를 통합하고 활용하여 신속한 의사결정 체계 마련
- 멀티캠퍼스별 차별화 전략 실행

■ 주요 추진내용

- 창의적 융합교육 활성화를 위한 지능형 정보서비스 개발
 - 학생의 성공적 대학생활 지원을 위해 데이터를 기반으로 교육자가 상담 및 지도할 수 있는 정보서비스 제공
 - 진로설계, 취업, 멘토링 등 학생 정보를 종합적, 다각적으로 분석할 수 있는 학생 역량 관리 기반 마련
- 공동활용 비대면 업무 협업 플랫폼 도입
 - 자료공유, 메일, 메신저 등 협업도구를 국내 상용 클라우드로 통합 전환하여 일하는 방식 혁신
 - 모바일, PC 등 다양한 환경에서 재택근무가 가능한 협업서비스 제공
- 데이터 기반 대학 운영 플랫폼 구축 추진
 - 대학 혁신을 지원하기 위한 학내 각 기관에 분산된 데이터를 통합하여 교육 및 연구에 쉽게 활용할 수 있는 데이터 허브 구현
 - 공유 및 활용이 가능한 데이터 범위를 확대하고 이를 신청, 승인, 활용을 지원하는 서비스 구축

● 빠르고 안전한 정보화 이용 환경 제공

- 유선 인터넷 증속(10G→16G), 무선 중계기(AP) 확충, 자체클라우드 이용 확대 등으로 학내 정보 인프라 이용환경 개선
- 정보보호 종합점검 및 관리체계 정비를 통한 잠재적 위협에 선제적 대응
- 구성원 보안 의식 제고를 위한 보안 교육 및 정보보안 모의훈련 실시

● 의학도서관 재건축사업 추진

- 의학교육의 질적 수준 향상을 이룰 수 있는 교육·연구시설 구축
- 의과대학 융합관, 연구관, 서울대병원을 연결한 융복합 연구 및 협업 기반 마련

■ 기대효과

- 학생 밀착형 맞춤 정보서비스 제공으로 학생의 성공적 대학 생활 지원
- 고품질, 효율성* 있는 상용 클라우드 협업플랫폼 도입으로 재택근무 환경 개선 및 업무 혁신 견인

* 자체구축 시 연간 7.9억원, 클라우드 도입 시 연간 6억원 소요

- 데이터 거버넌스 체계를 기술적으로 지원함으로써 학내 데이터 활용도 제고
- 연건캠퍼스: 미래 교육·연구환경에 적합한 첨단 의학 정보공간 확보

■ 소요예산

(단위 : 백만원)

세부추진 내용	추진부서	금 액		재 원
		'20	'21	
창의적 융합교육 활성화를 위한 지능형 정보서비스 개발	정보화기획과	600	300	법인회계
공동활용 비대면 업무 협업 플랫폼 도입	정보화기획과	-	600	법인회계
데이터 기반 대학 운영 플랫폼 구축 추진	정보화기획과	180	200	법인회계
빠르고 안전한 정보화 이용 환경 제공	정보화지원과	741	450	법인회계
교육 및 연구 여건 개선을 위한 의학도서관 재건축	시설기획과	3,000	5,000	법인회계
합 계		4,521	6,550	

■ 연간 추진일정

- 빠르고 안전한 정보화 이용 환경 제공: 2021. 1월 ~ 9월
- 공동활용 비대면 업무 협업 플랫폼 도입: 2021. 3월 ~ 7월
 - 자료공유 및 메신저 서비스 제공: 2021. 3월
 - 메일서비스 이관 개시: 2021. 7월
- 창의적 융합교육 활성화를 위한 지능형 정보서비스 개발
 - 성공적 대학생활을 위한 학생지도 서비스 구현: 2021. 5월 ~ 10월
- 대학혁신지원 데이터 허브 구현: 2021. 7월 ~ 12월
- 의학도서관 재건축 공사 추진: 2021. 1월 ~ 2021. 12월('23. 10월 준공 예정)

■ 실행과제 성과지표(2021)

성과지표 [4개년 지표]	연도	'20	'21	'22	'23	목표치 산출 근거	측정산식 (또는 측정방법)	자료수집 방법 또는 자료출처 (성과측정시 유의사항)
	구분							
지능형 정보 서비스 창출 실적	목표	25	40	60	80	「2020-2022 정보화 종합발전계획」 및 2023년 추진예정인 지능형 정보서비스 창출 관련 과제의 계획 대비 실적(누적)	(지능형 정보 서비스 창출 관련 과제원료수/ 지능형 정보서비스 창출 관련 계획 과제 수) * 100 ※계획 과제 수 총 16개 기준	자체자료
	실적	25	-	-	-			

실행과제 12-2 미래성장동력 창출 선도 및 지역혁신형 캠퍼스 조성

■ 추진배경

- 포스트 코로나 시대의 선도적 대응을 위한 미래 혁신 연구 추진에 필요한 산·학·관 협력방안 강구
- 대학의 산·학·관 협력 기능 강화를 통한 신기술 기반의 R&D 연구단지 조성 및 국가 핵심인력 양성 요구

■ 추진방향 및 목표

- 4차 산업혁명 선도 분야 핵심 인력 양성을 위한 연구 성과 증대
 - 연구 인프라를 활용한 미래 성장 동력 발굴 및 기술 연구 강화
 - 핵심인력 확보를 위한 주거 및 연구 공간을 제공하여 연구에 집중할 수 있는 환경 마련
- 산·학·관 협력 활성화를 통한 기술 융복합 연구 선도
 - 국내외 우수대학, 기업, 지방자치단체 협력을 통한 기술 연구 강화
 - 산·학·관 협력으로 기술 혁신 동력 확보를 통한 국가핵심인력 양성
- 공교육 혁신 및 지역발전을 위한 교육협력사업 확장
 - 지역사회 교육 협력 사업 확장 추진
 - 교육·연구·정책 개발을 목적으로 하는 특화된 교육연구 허브 구축

■ 주요 추진내용

- 자율주행 실증연구 인프라 기반 미래모빌리티센터(자율차 분야) 구축 운영
 - 자율주행 서비스 2단계 사업 추진(마중 서비스)
 - 자율주행 시범 구간 선정 추진(경기도 연계)
- 무인이동체(자율차, 드론, 무인선박) 전문인력 양성 사업 추진
 - 무인이동체 분야 인력 양성사업 공모: 2021년 4월 예정
- 미래해양 및 스마트 선박 분야 실증 연구
 - 인공지능, 신 항법 장치, ICT와 연계한 미래 해양 선박 개발
- 스마트시티 과제 추진 지원
 - 스마트시티 랩(Lab) 운영 및 추가 사업 발굴
 - 스마트시티 글로벌 이노베이션 센터 운영

● 지역사회공헌을 위한 교육협력사업 지속적 확대·수행

- 사범대학, 음악대학 등 단과대학과 연계한 지역 맞춤형 교육협력사업을 지속적 수행
- 지역사회와의 교육협력사업의 지원 범위 확대를 위한 교육대상 지역 단계별 확장 추진
- 지적 자산을 활용한 지식나눔 온라인 교육 플랫폼(SNU-G) 구축·운영

■ 기대효과

- 융·복합 R&D 시설을 기반으로 한 지역사회와의 동반성장 기대
- 4차 산업혁명의 미래 기술 선도 및 산업 전문 연구 인력 양성
- 교육협력 사업 추진을 통한 지역과 대학이 상생하는 지역맞춤형 성장모델 개발

■ 소요예산

(단위 : 백만원)

세부추진 내용		추진부서	금 액		재 원
			'20	'21	
무인이동체 종합 테스트베드 구축	미래해양기술연구센터 설립 및 연구	시흥캠퍼스본부	3,265	4,000	산학협력단 회계
	미래모빌리티(자동차) 연구동 조성 및 연구	시흥캠퍼스본부	17,500	4,000	캠퍼스지원금 ('20) 및 산학협력단 회계
	무인이동체(항공) 연구동 조성 및 연구	시흥캠퍼스본부	4,500	200	캠퍼스지원금 ('20) 및 산학협력단 회계
사회공헌 캠퍼스 조성을 위한 교육협력사업 - 교육협력동 조성 및 교육협력사업 추진		시흥캠퍼스본부 미래혁신연구원	2,426	3,160	법인회계 (보조금)
합 계			27,691	11,360	

■ 연간 추진일정

- 미래 해양 기술 연구: 2021. 1월
- 자율차 시범 서비스 사업: 2021. 3월
- 교육협력사업 추진: 2021. 3월
- 무인이동체 인력 양성 사업 공모 및 선정: 2021. 4월
- 자율차 운영 전용 구간 추진 및 선정: 2021. 6월

■ 실행과제 성과지표(2021)

성과지표 [4개년 지표]	연도	'20	'21	'22	'23	목표치 산출 근거	측정산식 (또는 측정방법)	자료수집 방법 또는 자료출처 (성과측정시 유의사항)
	구분							
시흥캠퍼스 연구시설 및 교육동 조성	목표	정성	정성	정성	정성	미래모빌리티 및 무인이동체 연구동 조성 교육협력 및 연수동 조성	연구시설 인프라 구축 여부	자체자료
	실적	-	-	-	-			

■ 추진배경

- 지구 온난화 등 기후변화 문제 해결을 위한 대·내외적인 정책이슈(온실가스 배출권 거래제, 파리기후협약 등)에 대응하여 온실가스 배출 감축 노력 필요
- 미래 교육환경에 적합한 안전하고 쾌적한 캠퍼스 조성을 위하여 관악캠퍼스 노후 교육 기반시설*에 대한 지속적인 개선 필요

* 노후 교육기반시설: 경과연수 30년 이상의 교육기본시설 및 지원시설

■ 추진방향 및 목표

- 관악캠퍼스 노후 교육기반시설 비율을 매년 2% 감축
 - 녹색건축 및 에너지효율등급 인증 취득 등 친환경 시설사업 추진
 - 리모델링 대상 건축물을 녹색건축물로 전환 추진
 - 내진보강, 석면제거, 고효율기자재 설치 등 안전성능 및 에너지성능 강화
- 수요자 중심의 고품질 시설사업 추진
 - 명예감독관 제도 및 공정회의 운영으로 수요자 요구사항 적극 검토·반영
- 시설정보관리시스템을 활용한 건물 전생애 안전관리 구현
 - 시설정보관리시스템 내 안전관리 정보 운영을 통한 체계적인 시설물 안전관리 실현
 - 제1,2,3종 시설물 정기점검 및 노후 시설물 안전점검 시행으로 안전한 캠퍼스 구축
 - 내진설계 미대상 건축물 대상 내진성능평가 실시 및 보강계획 수립을 통한 재난 예방

■ 주요 추진내용

- 노후 교육기반시설 개선사업 추진
 - (계속사업) 약대20동·자연대28동·75동 재건축
 - ('20년도 신규사업) 공대32동 재건축, 미대52동 리모델링
 - ('21년도 신규사업) 문화관 리뉴얼, 약대21동·음대53동 리모델링
- 시설물 안전점검 및 내진성능평가 추진
 - 제1,2,3종 및 노후 시설물 안전점검 실시(167개동)
 - 내진성능평가 추진(12개동)
 - 시설정보관리시스템 내 안전관리(안전점검, 석면, 소방, 내진성능 등) 정보구축 및 활용

■ 기대효과

- 노후 건축물을 친환경·에너지절약형 건축물로 개선하여 온실가스 배출 감소
- 미래 교육환경에 적합한 교육기반시설 구축 및 건축물 안전 성능 확보

■ 소요예산

(단위 : 백만원)

세부추진 내용	추진부서	금 액		재 원
		'20	'21	
노후 교육기반시설 개선 및 투자 확대	시설기획과	16,803	24,740	법인회계
시설관리정보화시스템을 활용한 건물 전생애 안전관리 구현	시설지원과	850	850	법인회계
합 계		17,653	25,590	

■ 연간 추진일정

- 시설사업비 집행계획 및 신규사업 추진 계획 수립: 2021. 3월
- 시설물 안전관리 계획 수립: 2021. 3월
- 시설사업 계속 추진: 2021. 3월 ~ 2022. 2월
- 안전점검 및 내진성능평가 시행: 2021. 3월 ~ 2022. 2월

■ 실행과제 성과지표(2021)

성과지표 [4개년 지표]	연도	'20	'21	'22	'23	목표치 산출 근거	측정산식 (또는 측정방법)	자료수집 방법 또는 자료출처 (성과측정시 유의사항)
	구분							
노후 교육기반시설 개선 및 투자 확대(%)	목표	17	15	13	11	시설사업 추진 계획에 따라 매년 2% 감축	전체 교육기본시설 및 지원시설에 대한 30년 이상 경과한 노후 건물 비율('23년 기준)	자체자료
	실적	17	-	-	-			

V

평가결과의 활용 및 조치



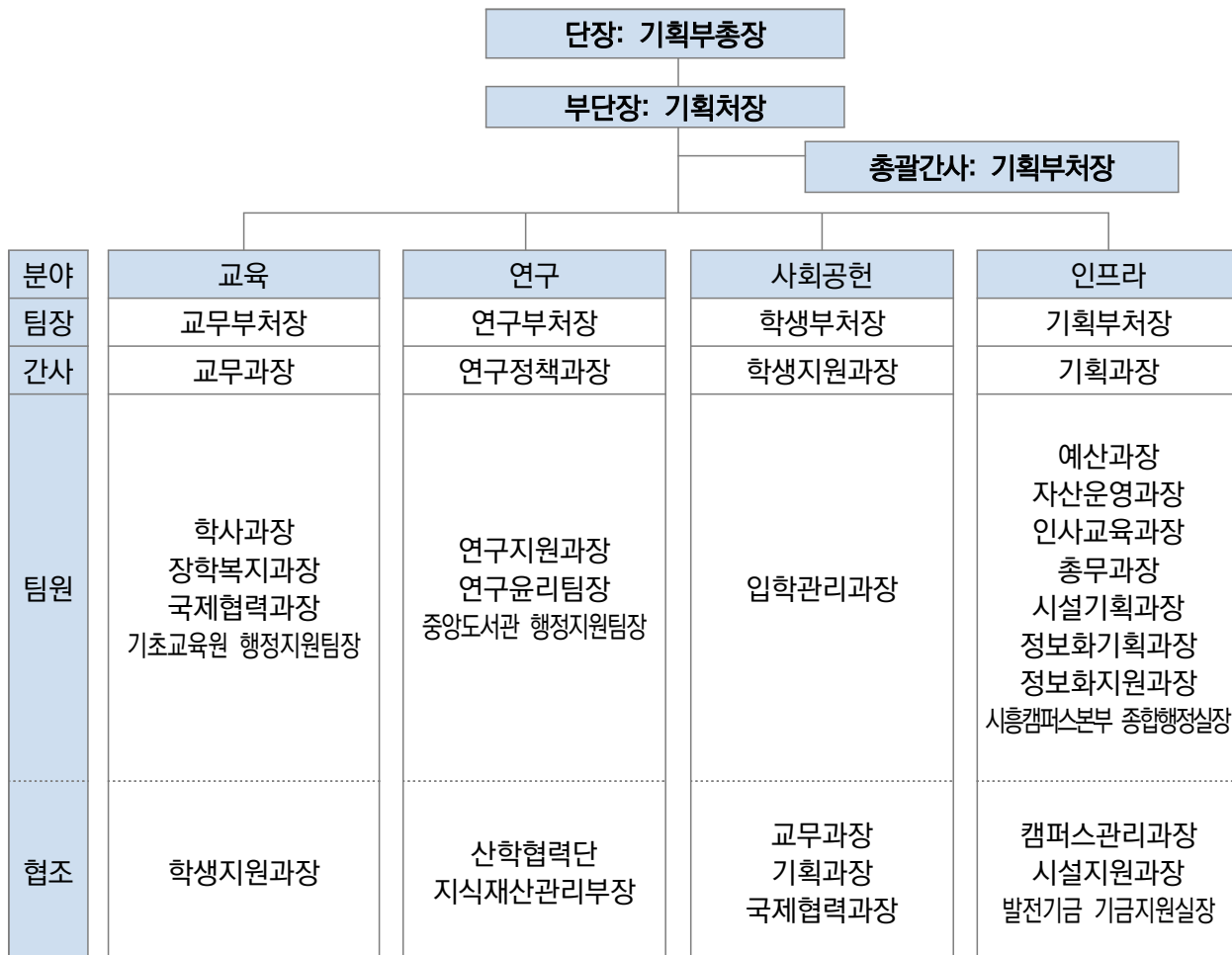


평가결과의 활용 및 조치

1. 자체평가단 구성 및 운영

■ 구성: 총 30명

- 기획부총장을 단장으로 하고, 본부 보직자, 성과목표 담당과장을 중심으로 교육, 연구, 사회공헌, 인프라의 4개 분야팀을 구성
 - 단장(기획부총장), 부단장(기획처장): 평가 수행 총괄
 - 총괄간사: 분야 코디네이션, (종합)자체평가보고서 작성
 - 팀장: 분야별 평가 대응, 분야별 자체평가 실시 및 보고
 - 분야 간사 및 팀원: 각 실행과제 자료 제출 및 보고서 작성 협조



■ 역할

- 자체평가보고서 작성 및 제출
- 자체적 성과관리 전략수립 및 개선 건의사항 반영
- 교육부 평가위원회(평가실무단)의 현장 평가에 대응
- 교육부 평가결과보고서의 정책적 제언에 대한 이행 조치결과 점검

■ 운영방법

- 자체평가시스템 절차
 - 자체평가를 위한 실적자료 수합: 4월 초
 - 실행과제별 담당부서 실무자 회의: 4월 초
 - 확대간부회의 평가 수행계획(안) 보고: 4월 중순
 - 자체평가단 회의(2회): 4월 중순, 4월 말
 - 분과별 자체평가 실시 및 평가보고서 작성: 5월 초까지
 - 최종 자체평가보고서 보고회: 5월 초
 - 자체평가보고서 제출(교육부): 5월 말
- 자체평가의 기능 강화
 - 자체평가를 통하여 미흡한 실행과제에 대한 보완대책 마련
 - 특히, 성과목표에 차질이 있는 과제에 대하여는 중점과제로 선정 관리
 - 자체평가 및 교육부 평가결과의 개선사항, 정책적인 제언사항에 대한 이행여부 확인
 - 지적된 실행과제에 대하여 차기 대학운영계획에 반영사항을 명시하여 추진 사항 관리·점검
 - 평가결과의 환류에 대한 지속적인 확인 점검
- 자체평가결과 공개
 - 자체평가 결과를 서울대학교 포털 마이스누 홈페이지 행정정보란에 게시

2. 평가결과의 환류

가. 평가결과의 환류

■ 교육부 대학운영평가와 내부 성과관리의 연계

- 교육부 평가결과를 다음 년도 대학운영계획에 연계하여 반영함으로써 대학운영성과를 지속 관리
- 평가결과에 대한 분석을 통해 학내 정책 및 사업 개선 등에 적극 활용하여 선순환적인 환류기반 조성

■ 평가결과 환류범위의 지속적 확대

- 평가결과를 정책개선·예산·조직·교육 등 다양한 분야로 환류
- 성과에 대한 다양한 보상제도를 통해 구성원의 자발적인 성과관리 참여를 유도하고 성과중심의 조직문화 정착

나. 평가결과의 활용

■ 정책부문

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

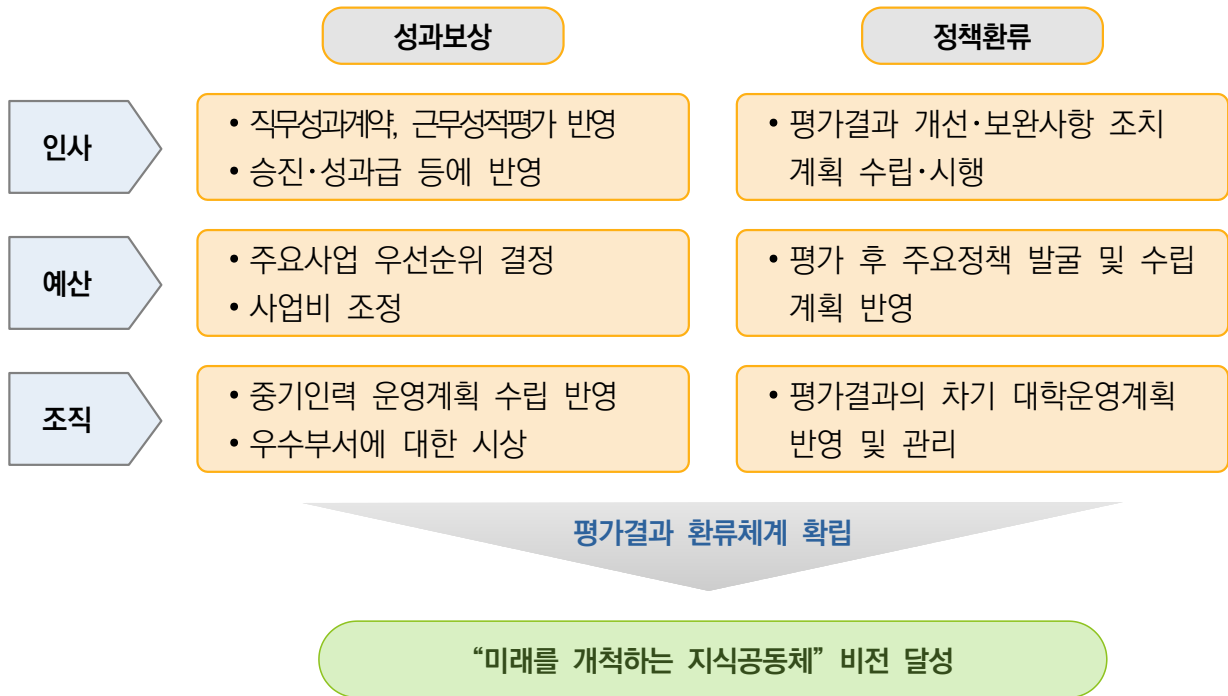
■ 예산부문

- 평가결과를 다음 년도 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

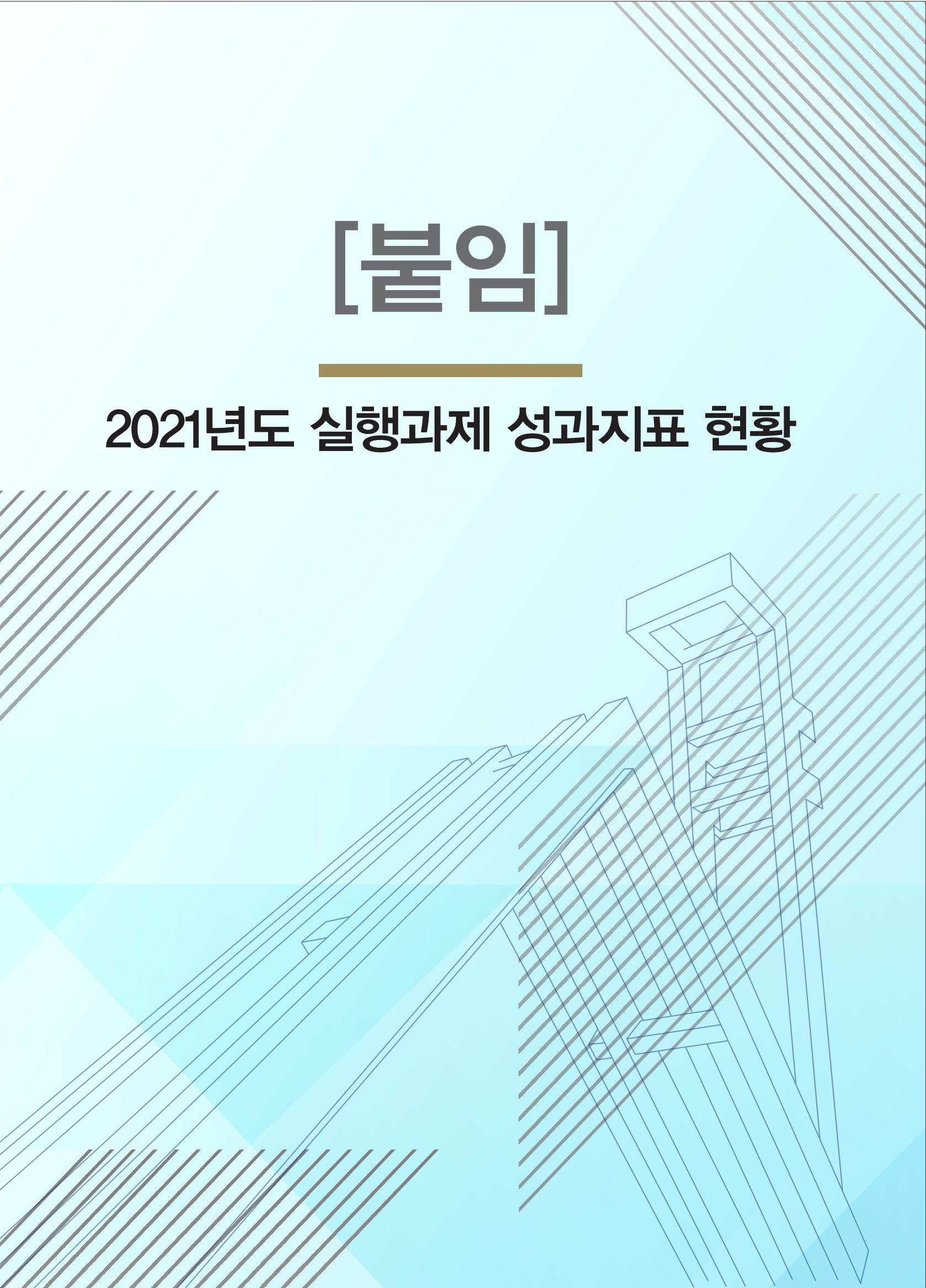
- 평가결과를 분석하여 조직관리에 활용
- 평가결과를 중기인력 운영계획 수립 시 반영

- 성과 미흡 부서 및 기관 업무프로세스 개선
- 자체평가와 교육부 평가를 반영하여 우수기관 및 우수직원 포상



[붙임]

2021년도 실행과제 성과지표 현황



1. 총괄현황

(단위 : 개)

미션	구분	성과지표		
		계	정량	정성
4	성과목표	12	42 (84%)	8 (16%)
	실행과제	38		

2. 성과목표별 성과지표 현황

■ 미션 1. 글로벌 융합인재 양성

실행과제	성과지표	실적			목표치				추정산식 또는 측정방법	자료수집 방법(기준) 또는 자료출처	지표 종류	비 고
		'17	'18	'19	'20	'21	'22	'23				
성과목표 1. 창의·융합 교육 혁신												
1. 융합교육 체계를 위한 제도 개편	융합교육체계를 위한 제도 개편 노력도	-	-	-	정성	정성	정성	정성	융합 I·지형 교육체계 도입, '융합전공 제도' 도입 및 운영, 융합교육과정 강화 및 평가	공통교과목 개발과 융합전공 도입 등에 대한 노력도	자체자료	정성

실행과제	성과지표	실적			목표치			목표치 산출 근거	측정산식 또는 측정방법	자료수집 방법(기준) 또는 자료출처	지표 종류	비고
		'17	'18	'19	'20	'21	'22					
2. 학부생 자율창의 능력증진 프로그램 강화	학생자율창의능력증진 프로그램 참여 학생수(명)	317	283	541	640	640	670	700	'20년 신규 개발 강좌 및 신규프로그램 시범운영을 반영하여 '19년 기준 100여명 증원하고, 21년 프로그램 안정화 단계를 거쳐, 이후 매년 30명씩 추가 증원할 수 있도록 목표치 설정	학부생 자율창의능력증진 프로그램 참여학생수	자체자료	정량
	학생자율창의능력증진 교육프로그램 참여학생 만족도	-	-	-	4.4	4.4	4.4	4.4	교과목 강의평가 및 비교과 프로그램 만족도조사 5점 척도평가에서 평균점수를 유지할 수 있도록 목표치 설정	학부생 자율창의능력증진 교과목 강의평가 및 비교과 프로그램 만족도 평균값	자체자료	정량
	4차 산업혁명에 대응하는 미래인재 육성과 관련한 개발 및 운영 교과목 수	-	-	-	22	27	32	37	2020학년도부터 4차 산업혁명에 대응하는 미래인재 육성 관련 교과목 개발을 시작하고, 2020학년도부터 최초 22개의 교과목을 신설·운영하며, 이후 매년 5개 이상의 교과목 추가 개발·운영	4차 산업혁명에 대응하는 미래인재 육성과 관련한 교양 및 전공 교과목 개발 건수	자체자료	정량
성과목표 2. 전인적 글로벌 리더 양성												
1. 인성과 지성을 겸비한 세계시민 양성	인성과 지성 함양 프로그램 참여학생 평가만족도	-	-	-	4.0	4.1	4.2	4.3	교과목 강의평가 및 비교과 프로그램 만족도조사 5점 척도평가에서 '만족'에 해당하는 4.0점을 기준으로 설정, 매년 0.1점 향상하도록 목표치 설정	인성과 지성 함양 교과목 강의평가 및 비교과 프로그램 참여학생 만족도 평균값	자체자료	정량
2. 글로벌 소통능력을 갖춘 인재 육성	학생 인권/성평등 교육 이수 인원(명)	7,761	6,221	6,227	6,320 (4,320)	6,415	6,511	6,609	2019년 실적대비 매년 이수자 수 1.5% 증가로 목표치 설정 ※ '20년도 목표치는 코로나19 영향에 따라 수정	온·오프라인 인권/성평등 교육 학생 이수자율(대학공시 기준)	자체자료	정량

실행과제	성과지표	실적			목표치				목표치 산출 근거	측정산식 또는 측정방법	자료수집 방법(기준) 또는 자료출처	지표 종류	비 고
		'17	'18	'19	'20	'21	'22	'23					
3. 미래인재 양성을 위한 기초핵심능력 강화	국제교류 프로그램 참여 학생 수	2,182	2,260	2,232	2,225 (1,440)	2,235	2,245	2,255	최근 3년 간 Inbound + Outbound 학생 수의 평균 2,225명을 첫 해 목표로 두고 매년 10명씩 증가 ※ '20년도 목표치는 코로나19 영향에 따라 수정	본교로 오는 국외대학 학생 수(Inbound) + 국외로 가는 본교생 수(Outbound) ※ Inbound: 국제교류방문학생, ISP ※ Outbound: 국외파견교환학생 및 방문학생, SWP, SAP	자체자료	정량	
	기초핵심역량강화프로그램 참여학생 만족도	-	-	-	4.0	4.1	4.2	4.3	해당 프로그램 만족도 조사를 '20년부터 신규 실시 예정임 이에 5점 척도 기준으로 매년 0.1점씩 향상하여 최종 목표를 '만족한다'에 해당하는 4.0점에 도달할 수 있도록 목표치를 설정	사고와 표현 글쓰기평가 참여학생 만족도 평균 + 강의조교(작은스승) 프로그램 수강학생 만족도평균/2	자체자료	정량	
3. 미래인재 양성을 위한 기초핵심능력 강화	글쓰기프로그램참여 만족도(점)	4.52	4.55	4.64 (예상)	4.30	4.35	4.40	4.45	2020년 전체 프로그램 만족도로 추정되는 4.3점 (5.0점 만점)을 기준으로, 향후 4년 간 0.05점씩 향상시키는 것을 목표로 설정	프로그램 참여자 대상 프로그램 종료 후 만족도 조사	자체자료	정량	
성과목표 3. 학생중심의 교육지원체제 구축													
1. 기초학력 격차 해소를 위한 맞춤형 학습지원	맞춤형 학습지원 프로그램 참여학생 만족도	4.2	4.2	4.2	4.2	4.2	4.3	4.3	맞춤형 학습지원 프로그램 만족도조사 5점 척도평가에서 최근 2년간은 최근 3년간 평균점수를 유지하고 이후 정착단계부터 0.1점 상승할 수 있도록 목표치 설정	(피어튜터링 만족도 평균 + 학습지원 프로그램 만족도 평균)/2	자체자료	정량	

실행과제	성과지표	실적			목표치				목표치 산출 근거	측정산식 또는 측정방법	자료수집 방법(기준) 또는 자료출처	지표 종류	비고
		'17	'18	'19	'20	'21	'22	'23					
2. 우수 학문후속세대 집중 양성 및 분야 확대	기초학문분야 학문후속세대 지원 인원	215	213	219	215	217	219	221	3년간(17~19) 평균 지원 인원(215)에서 매년 2명씩 증원	지원금 연간 수혜 인원	자체자료	정량	
	특성별 학문후속세대 지원 인원	-	-	73	35	35	35	35	연간 박사과정생 지원 가능 인원	지원금 연간 수혜 인원	자체자료	정량	
3. 필요기반 장학제도 추진	전체 장학금 대비 필요기반 장학금 비율(%)	52.4	50.7	51.0	51.0	51.0	52.0	52.0	필요기반 장학제도 발굴 및 개편 추진, 제도 정착기간, 예산 상황 등을 고려하여 1년에 0.5%p 증가	(학부생 필요기반 장학금 총액 / 학부생 총 장학금액) × 100 ※ 필요기반 장학금: 대학정보공시 기준에 따른 교내 및 교외 장학금 중 저소득층(8분위 이하) 등 필요 기반 장학금 총액 ※ 총 장학금액: 대학정보 공시 기준에 따른 교내 및 교외 장학금 총액	자체자료	정량	
	저소득층 학생 등록금 대비 장학금 수혜율(%)	120.0	125.6	121.0	121.0	121.0	122.0	122.0	필요기반 장학제도의 주요 대상인 저소득층 학생(8분위 이하)의 등록금 대비 장학금 수혜율, 예산 상황 등을 고려하여 1년에 0.5%p 증가	(소득 8분위 이하 학부생의 장학금 총액/소득 8분위 이하 학부생의 총 등록금액) × 100	자체자료	정량	
4. 미래 준비와 삶의 질 향상을 위한 역량개발 서비스 강화	경력개발센터 프로그램 참여 학생 만족도	4.0	4.0	4.0	4.1	4.2	4.3	4.3	참여학생 만족도를 5점 척도 평가에서 '만족한다'에 해당하는 4.0을 기준으로 설정하고 전년도 대비 약 0.1씩 향상하도록 목표치를 설정함	진로상담, 컨설팅, 취업지원 프로그램 참여 학생 만족도	자체자료	정량	
	심리적 역량 개발 프로그램 참여자 만족도	4.45	4.45	4.45	4.5 (3.5)	4.5	4.5	4.5	5점 척도평가에서 최근 3년 만족도 평균 4.45 이상의 목표치 설정 ※ '20년도 목표치는 코로나19 영향에 따라 수정	역량개발 프로그램 참여자 만족도 점수 평균	자체자료	정량	

실행과제	성과지표	실적			목표치				목표치 산출 근거	측정산식 또는 측정방법	자료수집 방법(기준) 또는 자료출처	지표 종류	비 고	
		'17	'18	'19	'20	'21	'22	'23						
5. 교육력 강화를 위한 교원지원 체제 강화	교수지원체제 강화 정도	-	-	-	정성	정성	정성	정성	교원인사제도 개선		교원인사규정 개정 노력도	자체자료	정성	
	교원 교수역량 강화 프로그램 운영(개)	2	2	2	2	2	2	2	'15년~'19년 5년간 9개 개발의 평균인 1.8개 개발을 기초로 연 2개씩 개발하는 것으로 목표치 설정	온라인 교수법 콘텐츠 개발 수 (1개 콘텐츠 당 50분 내외 분량)	·3월~익년 2월 ·자체자료	정량		

■ 미션 II 혁신적 지식 생태계 구축

실행과제	성과지표	실적				목표치			목표치 산출 근거	측정산식 또는 측정방법	자료수집 방법(기준) 또는 자료출처	지표 종류	비고
		'17	'18	'19	'20	'21	'22	'23					

성과목표 4. 세계적 연구수월성 촉진

1. SNU 10-10 Project	세계대학평가 상위권 진입지수	44	44	47	46	47	48	49	최근 3년 (2017~2019년도) 실적 평균(45) 대비 매년 3% 증가	- 학문분야별 세계대학 평가순위 (100위권 내 진입학과 수) - 세계대학평가 1~100위의 학문분야 수에 상위권 진입에 따른 기중치 설정(0.6~2.0) 후 점수 합산: 51~100위(0.6), 41~50위(1.0), 31~40위(1.2), 21~30위(1.4), 11~20위(1.6), 1~10위(2.0)	QS 평가 기준	정량	
2. 모험 창의 미래 도전 연구지원	창의선도 지원연구과제 수	46	70	77	80	80	80	80	2019년도 실적 대비 5% 상승치(80개 과제) 유지	지원과제 수	자체자료	정량	
3. 국제협력 연구 내실화	해외 공동저술 논문 비율(%)	27.3	27.8	28.6	28.9	29.2	29.5	29.8	전년 대비 0.3%p 증가	최근 3년간 생산된 논문 중 해외 공동저술 논문의 비율	Scival (Scopus 기반 성과분석 프로그램) 기준	정량	

성과목표 5. 개방형 혁신 연구생태계 구축

1. 산학협력 체제의 혁신	컨소시엄형 산학협력체제 환경 조성 실적 기술이전 수익 (단위: 억원)	-	-	-	정성	정성	정성	정성	신규성을 고려하여 정성평가	신학 네트워크 구축 활동(회의 등) 포괄적 MOU 체결 지원 활동	자체자료 (3월~익년 2월)	정성	
2. SNU 창업밸리 조성 및 인프라 강화	창업지원 인프라 강화 및 프로그램 운용	41.7	42.2	88.3	45.0	45.6	46.3	47.0	기준 매년 1.5% 증가하는 것으로 목표치 설정	당해 연도 산학협력단 기술로 임금액	자체자료 (1월~12월)	정량	
					정성	정성	정성	정성	낙성대, 대학동, 시흥에 서울대 창업 지원 공간 및 지원 체계 활성화 방안 고려(정성평가)	창업 지원 프로그램 운영(정성평가) · 창업 공간 확보 실적 · 창업 지원 프로그램 현황 · 정부·지자체 창업지원 사업 수주 및 운영 실적	자체자료	정성	

실행과제	성과지표	실적				목표치				목표치 산출 근거	측정산식 또는 측정방법	자료수집 방법(기준) 또는 자료출처	지표 종류	비 고
		'17	'18	'19	'20	'21	'22	'23						
3. 융복합 선도형 연구 활성화	융·복합연구 확산지수	-	-	3.2	3.3	3.4	3.5	3.6	2019년 기준 확산지수 매년 3% 증가	참여분야(학과)/지원건수 ※ 참여분야 산정 시, 국내 타 대학 참여 가중치 1.5, 국외 타 대학 참여 가중치 2.0		자체자료	정량	

성과목표 6. 연구자 중심의 연구지원체계 고도화

1. 서울대학교 기관 리포지터리 'S-Space' 활용 강화	S-Space 이용건수 (단위: 백만건)	5.85	6.10	7.70	7.85	8.01	8.17	8.33	전년 대비 약 2% 증가		S-Space 원문 다운로드 건수		자체자료 (1월~12월)	정량	
2. 첨단 연구장비 인프라 구축 및 지원	장비당 평균 공동활용 건수 (건)	-	-	275 (추정)	283	291	299	307	전년도 목표치 대비 매년 3% 상승		연구장비 인프라 구축 사업으로 구축된 장비의 연간 평균 활용 건수		자체자료 (매년 1월~ 12월)	정량	
3. 연구활동 지원 강화	교수연구활동 지원 건수 (건)	113	162	130	134 (116)	138	142	146	2019년 실적 대비 매년 3% 증가 ※ '20년도 목표치는 코로나19 영향에 따라 수정		신임교수 연구정착금 지원, 인문사회 학문전공교원 해외연수 지원, 우수학술지 발행경비 지원, 학술연구교육성(연구부문) 시상 건수 합계		자체자료	정량	
4. 바람직한 연구문화 확산을 위한 책임윤리 강화	대학원 신입생 연구윤리 교육 인원	-	-	-	1,000	1,200	1,400	1,600	전년도 목표치 대비 매년 200명 증가		자체평가		자체자료 (해당연도 12.31. 기준)	정량	

■ 미션 III. 지식기반 사회적 가치 창출

실행과제	성과지표	실적		목표치					목표치 산출 근거	추정산식 또는 측정방법	자료수집 방법(기준) 또는 자료출처	지표 종류	비 고	
		'17	'18	'19	'20	'21	'22	'23						
성과목표표 7. 사회적 가치 함양 교육시스템 구축														
1. 개발도상국 및 저개발국 차세대 지도자 양성	SPF 선발 학생 수 (단위: 명)	11	8	10	8	8	8	8	3년간 선발 학생수 평균값 선발 후 3~4년 지원사업으로 3년 누적 학생 수 25명 이내 유지, 소요예산 범위 내 SPF 선발 학생수 산출	SPF 신규 선발 학생 수 (정량)	SPF 장학 프로그램을 통해 선발된 학생 숫자	정량		
2. 교육소의 지역 인재 육성 프로그램 운영	수혜 학생 만족도	-	-	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	2019년도 실적 예상치 (5점 만점에 4.0 '만족' 수준)를 기준으로 향후 4년 간 동일 수준의 만족도 유지	수혜 학생(중·고등학생) 만족도 조사	자체자료	정량		
3. 학교교육 중심 전형 및 중고교 교육과 대학 연계 강화	수혜 학생 만족도	-	-	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	2019년도 실적 예상치 (5점 만점에 4.0 '만족' 수준)를 기준으로 향후 4년 간 동일 수준의 만족도 유지	수혜 학생(중·고등학생) 만족도 조사(SNU 자유학 기제 지원 프로그램, SNU 고교-대학 연계 고교생 이카데미, 고교-대학 연 계 지역인재 육성 프로그램 만족도 평균)	자체자료	정량		
성과목표표 8. 지역맞춤형 사회공헌 강화														
1. 국내외 사회봉사 강화	글로벌 해외 봉사 수혜 인원 수	-	-	2,362	2,409 (1,200)	2,456	2,503	2,550	2019년 실적 대비 매년 2% 증가 추진 ※ '20년도 목표치는 코로나19 영향에 따라 수정	다양한 유형의 글로벌 공헌활동 사업의 수혜인원 (참여자 포함)을 사업별로 집계하여 합산	자체자료	정량		
	국내 지역사회 공헌활동 수혜인원 수	-	-	1,819	1,855 (1,476)	1,891	1,927	1,963	2019년 실적 대비 매년 2% 증가 추진 ※ '20년도 목표치는 코로나19 영향에 따라 수정	다양한 유형의 국내 지역사회 공헌활동 사업의 수혜인원 (참여자 포함)을 사업 별로 집계하여 합산	자체자료	정량		
2. 교육격차 해소를 위한 국민 평생학습 지원	평생학습 프로그램 수강생들의 프로그램 만족도 평가	3.8	3.9	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	2019년도 실적(5점 만점에 4.0 '만족' 수준)을 기준으로 향후 4년 간 동일 수준의 만족도 유지	지역주민 대상 평생학습 프로그램 수강생들의 만족도 조사	자체자료 (평생학습 프로그램 시행 후 설문조사)	정량		

실행과제	성과지표	실적			목표치				목표치 산출 근거	측정산식 또는 측정방법	자료수집 방법(기준) 또는 자료출처	지표 종류	비 고
		'17	'18	'19	'20	'21	'22	'23					
3. 캠퍼스자원 공유 확대를 통한 사회공헌 실천	캠퍼스 공유 프로그램 수혜자 수	55,517	49,941	55,032	56,592 (28016)	57,158	57,729	58,307	2019학년도 실적 대비 ①캠퍼스 견학 프로그램 참여자 ②도서관 견학 프로그램 참여자 ③도서관 회원제 가입자 ④미술관 관람객 수의 합이 매년 1% 씩 증가하는 기준으로 목표치 설정 ※ '20년도 목표치는 코로나19 영향에 따라 수정	캠퍼스 견학 프로그램 관련 부서, 도서관, 미술관 자체 집계 합산	자체자료	정량	

성과목표 9. 사회공헌형 연구 진흥 및 지식나눔

1. 온라인 공개강좌 운영 확대를 통한 지식공유 기여	온라인 공개강좌 개설 수 (K-MOOC, edX 개설 수)	29	45	59	62	65	68	71	2019학년도 실적 대비 매년 3개 증가 추진	K-MOOC, edX를 통해 개설된 온라인 공개강좌 수 집계	자체자료	정량	
2. 국가정책 과제 연구와 과제 개발	포럼 개최 횟수	- (4)	- (4)	29 (2)	30 (4)	30 (4)	30 (4)	30 (-)	국가정책포럼은 분기 별 1회 개최 추진, 한국정책지식센터 포럼은 2019년 실적 중 학기별 13회씩 개최되는 일반 포럼과 4회씩 개최되는 기획 포럼 횟수 합산(관측은 국가정책포럼 개최 횟수)	국가정책포럼 및 정책지식센터 포럼 개최 횟수 합산 (국가정책포럼은 22년까지 운영 예정)	자체자료	정량	
3. 통일 평화 연구 및 교육과 네트워킹 강화	통일(평화) 연구자료 구축 건수 (건)	77	69	61	63	65	67	69	전년도 목표치 기준 3% 증가	통일 관련 연구데이터 건수 ※ 연구데이터: 저널, 도서, 사업보고서 또는 연구보고서, 학술회의, 세미나 발표자료, 논문, 분석 및 조사 결과물	자체자료	정량	

■ 미션 IV. 지속가능한 대학발전 기반 구축

실행과제	성과지표	실적				목표치				목표치 산출 근거	측정산식 또는 측정방법	자료수집 방법(기준) 또는 자료출처	지표 종류	비고
		'17	'18	'19	'20	'21	'22	'23						

성과목표 10. 대학혁신 시스템 구축 및 행정역량 강화

1. 대학혁신을 견인하는 지원시스템 구축	본석보고서 수	-	-	-	4	4	5	6	데이터 분석 보고서를 '21까지 4건(분기별 1건)으로 유지하고, '22부터 1건씩 증가하는 것으로 설정	서울대 현황 데이터 분석 결과 보고서 생산	자체자료 (해당연도 12.31. 기준)	정량	
	서울대학교 관련 법령 정비	-	-	-	정성	정성	정성	정성	서울대학교 관련 법령 정비 정비 실적	서울대학교 관련 법령 정비 결과 및 노력도	자체자료	정성	
2. 대학 자율성 제고를 위한 법인체제 발전	내부규정 정비	-	-	-	정성	정성	정성	정성	학칙 및 내부규정 정비 실적, 규정 접근성 강화 실적	학내 각종 규정 등 제정, 개정 및 폐지 실적 노력도, 규정 접근성 강화를 위한 실적 및 노력도	자체자료	정성	
	직원 교육시간 (단위: 천시간)	1530	1420	1669	17.02	17.36	17.70	18.05	2019년 직원 교육 이수시간을 기준으로 매년 2%씩 증가	직원의 대학행정교육원 집합교육에 대한 교육시간	자체자료	정량	
3. 대학행정 역량 강화	직원 파견교류 실적	-	-	6	6	6	7	7	직원 국내외 파견교류 실적	연도별 국내외 파견교류 인원	자체자료	정량	

성과목표 11. 지속적인 대학 발전을 위한 재원 확충

1. 지속적 대학 혁신과 성장을 위한 재원 확충	자체재원 세입액 (단위: 억원)	1,866	1,677	1,719 (추정)	1,762	1,806 (1,578)	1,851	1,897	2018년 자체재원 세입 결산액(1,677억 원)을 기준으로 2019년부터 매년 2.5%씩 상승 목표 최근 4년간 자체재원 연평균 증가율(1.5%) 및 소비자물가상승율(1.5%)을 감안하여 목표 설정 ※ '21년도 목표치는 코로나19 영향에 따라 수정	전년도 자체재원: 세입액*102.5% 단위: 억원 자체재원은 법인회계 세입 중 수입대체경비, 타회계전입금, 교육부대수입, 보조금의 합계로 산출(이월금 제외)	법인회계 결산	정량	
----------------------------	-------------------	-------	-------	------------	-------	---------------	-------	-------	--	--	---------	----	--

실행과제	성과지표	실적		목표치					목표치 산출 근거	측정산식 또는 측정방법	자료수집 방법(기준) 또는 자료출처	지표 종류	비고	
		'17	'18	'19	'20	'21	'22	'23						
1. 지속적 대학 혁신과 성장을 위한 재원 확충	발전기금 모금액 (단위:억원)	1,111 (7부채납 제외)	820	837 (추정)	853 (843)	870	887	904	지난 10년간 모금액 ('09~'18)의 평균 (837 억원)에서 연22% 증가로 설정(시설물기금제외) ※ '20년도 목표치는 코로나19 영향에 따라 수정	발전기금 모금액 (발전기금 + 단대재단·병원 + 미주재단 출연액) 단위: 억원	발전기금 회계	정량		
2. 자산경영 체제 고도화	자산경영기본계획수립 및 개선을 위한 실적	-	-	-	정성	정성	정성	정성	자산경영기본계획 수립 및 개선 실적	자산경영기본계획 수립을 위한 노력도 및 활동 현황	자체자료	정성		
성과목표 12. 미래성장 주도형 스마트 멀티캠퍼스 조성														
1. 스마트 캠퍼스 조성 및 캠퍼스 특성화	인공지능 기반 지능형 정보서비스 창출 실적율(%)	-	-	-	25	40	60	80	「2020-2022 정보화 종합발전계획」및 2023년 추진예정인 지능형 정보서비스 창출 관련 과제의 계획 대비 실적(누적)	(지능형 정보 서비스 창출 관련 과제 완료 수 / 지능형 정보 서비스 창출 관련 계획 과제 수) * 100 ※ 계획 과제 수: 총 16개 기준	자체자료	정성		
2. 미래성장 동력 창출 선도 및 지역혁신형 캠퍼스 조성	시흥캠퍼스 연구시설 및 교육동 조성	-	-	-	정성	정성	정성	정성	미래모빌리티 및 무인이동체 연구동 조성 교육협력 및 연수동 조성	연구시설 인프라 구축 여부	자체자료	정성		
3. 안전하고 쾌적한 친환경 캠퍼스 조성	노후 교육기반시설 개선 및 투자 확대 (%)	22.4	20.7	19	17	15	13	11	시설사업 추진 계획에 따라 매년 2% 감축	전체 교육기반시설 및 지원시설에 대한 경과년수 30년 이상 노후 건물 (2023년 기준) 비율	자체자료	정량		



서울대학교
SEOUL NATIONAL UNIVERSITY