



2020년도 대학운영계획



서울대학교
SEOUL NATIONAL UNIVERSITY

I. 2020~2023년도 대학운영 방향	1
II. 일반현황	5
III. 2019년도 추진성과 및 2020년도 대학운영 기본방향	13
IV. 2020년도 대학운영계획	25
◇ 미션 I : 글로벌 융합인재 양성	27
성과목표 1. 창의·융합 교육 혁신	27
성과목표 2. 전인적 글로벌 리더 양성	34
성과목표 3. 학생 중심의 교육지원 체제 구축	43
◇ 미션 II : 혁신적 지식 생태계 구축	58
성과목표 4. 세계적 연구 수월성 촉진	58
성과목표 5. 개방형 혁신 연구생태계 구축	65
성과목표 6. 연구자 중심의 연구지원체제 고도화	73
◇ 미션 III : 지식기반 사회적 가치 창출	83
성과목표 7. 사회적 가치 함양 교육시스템 구축	83
성과목표 8. 지역맞춤형 사회공헌 강화	92
성과목표 9. 사회공헌형 연구 진흥 및 지식 나눔	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. 2020년도 실행과제 성과지표 현황	133



2020년도
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



2020년도
대학운영계획

II

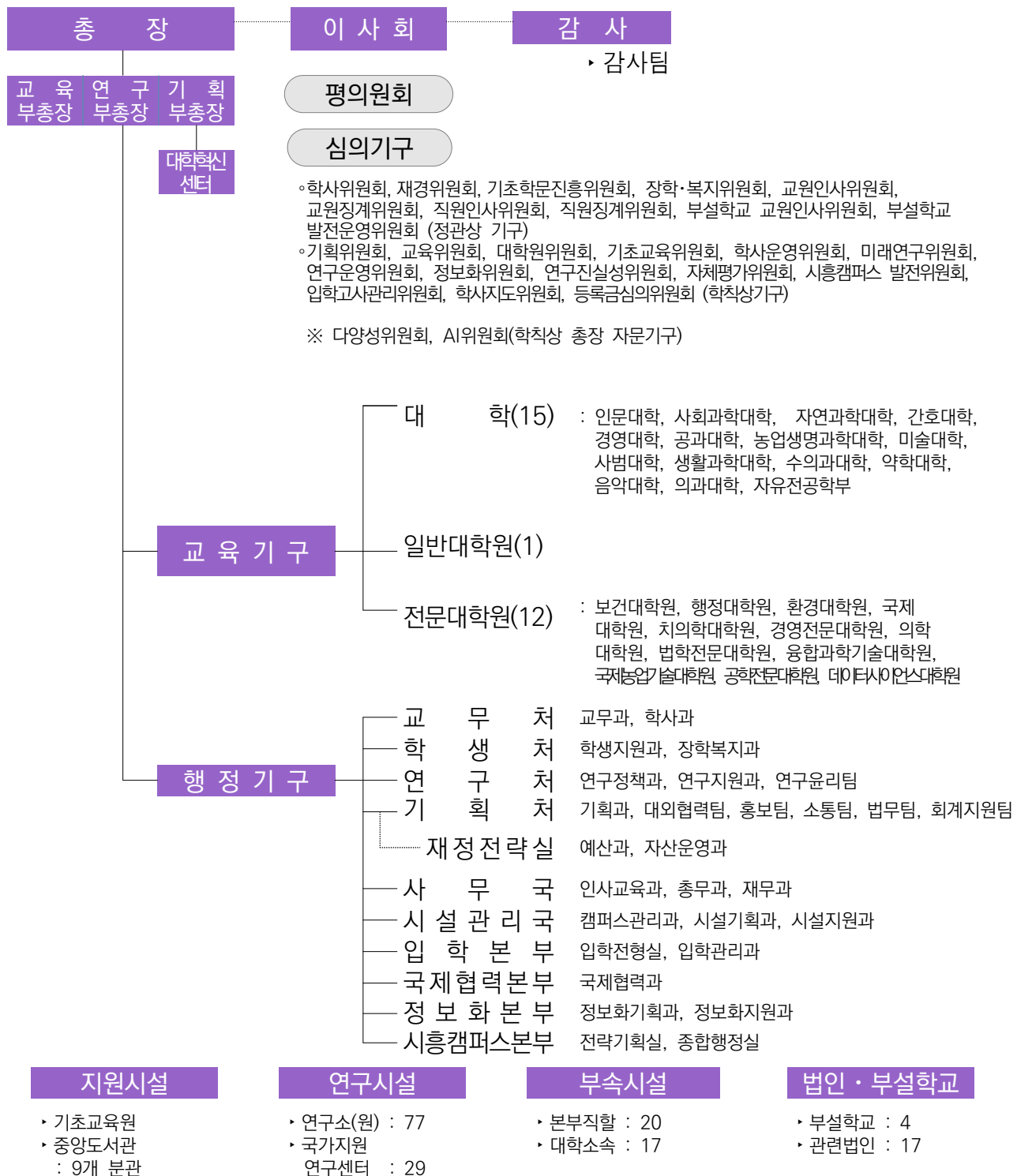
일반현황





일반현황

1. 기구 및 조직



2. 인 원

가. 교원

(단위 : 명, 2019. 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	1,766	354	74	19	21	11	408	563	740	354	3,009	403
	2,120		93		32		971		1,094		4,310	
(외국인)	105		-		-		21		77		203	

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

※ 조교 224명(남 87, 여 137)

나. 직원

(단위 : 명, 2019. 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	197	411	19	66	29	21	114	7	50	3	16	20	5	7	66	9	6	1	502	545
	608		85		50		121		53		36		12		75		7		1,047	

다. 학생

(단위 : 명, 2019. 12. 1. 기준)

구 분	학 사		석 사		박 사		계	
	남	여	남	여	남	여	남	여
현 원	12,996	7,401	4,308	3,766	2,556	1,911	19,860	13,078
	20,397		8,074		4,467		32,938	

※ 학생수(32,938명)는 외국인 학생(1,255명)이 포함된 숫자임

3. 재 정

가. 법인회계 예산

■ 세입

(단위 : 백만원)

구 분	2019년	2018년	2017년
합 계(A+B)	829,019	797,267	803,119
국고출연금 수입	457,620	437,148	452,688
등록금 수입	183,575	189,316	189,941
교내 타회계전입금 수입	20,820	17,638	15,664
교육부대 수입	14,688	13,934	12,994
유형자산매각대	-	40	40
전기 일반 이월금	16,500	16,500	11,200
부설학교 수입 등	1,394	1,485	1,495
소 계(A)	694,597	676,061	684,022
국고보조금	13,233	7,510	7,500
수입대체경비	121,189	113,696	111,597
소 계(B)	134,422	121,206	119,097

■ 세출

(단위 : 백만원)

구 분	2019년	2018년	2017년
합 계(C+D)	829,019	797,267	803,119
인 건 비	361,898	328,684	320,925
운영비	일반운영비	76,107	82,988
	대학(원) 운영 및 교육비	31,268	31,237
	대학(원) 운영 및 교육비	31,268	31,237
사 업 비	213,836	221,857	236,745
예 비 비	700	700	700
부설학교 사업비	10,788	10,595	12,459
소 계(C)	694,597	676,061	684,022
국고보조금	13,233	7,510	7,500
수입대체경비	121,189	113,696	111,597
소 계(D)	134,422	121,206	119,097

나. 장학금

(단위 : 명, 백만원, %, 2019. 12. 1. 기준)

구 분	대 학		대 학 원		계	
	인원	금액	인원	금액	인원	금액
교내장학금	10,021	14,256	9,532	21,492	19,553	35,747
교외장학금	17,896	35,163	4,240	20,058	22,136	55,221
장학금 소계	27,917	49,419	13,772	41,549	41,689	90,968
총 등록인원 및 등록금	33,776	90,423	21,940	90,463	55,716	180,887
수혜율	83%	55%	63%	46%	75%	50%

※ 인원은 2019학년도 학기별 연인원이며, 수혜율은 총 등록인원 및 등록금에 대한 비율임

4. 시설

가. 토지

(단위 : 천㎡, 2019. 12. 1. 기준)

교 지 체육장	실 습 장 부속농장	학술림 등	기 타	계
6,206	1,492	883	92	8,673

나. 건물

(단위 : ㎡, 2019. 12. 1. 기준)

교사시설		연구 시설	부속시설			기타 시설	계
교육 기본시설	지원 시설		특수 시설	기숙 시설	계열별 부속시설		
660,462	174,412	445,856	22,836	70,455	161,047	191,548	1,726,616

다. 학생생활관

(단위 : 명, 2019. 12. 1. 기준)

구 분	관 악	연 건	평창	계
수용인원	5,970	726	77	6,773

※ 학사과정 학생 수용률: 23.1%(수용인원/재학생수)

※ 대학원생 수용률: 27.9%(수용인원/재학생수)

5. 장 서

(2019. 12. 1. 기준)

장 서	비도서 자료	학술지	전자자료	열 램 석
5,118,085	259,262	3,696	219,246	9,977

※ 장서에 e-Book 494,120책 포함

6. 연 구

가. 연구비 변동 추이

(단위 : 백만원, 2019. 12. 1. 기준)

지원기관 연도	정부부처	출연기관	민간기업	외국기관	대학자체	합 계	전년대비 증 가 율
2015	390,232	61,278	76,088	3,824	12,847	544,269	0.05%
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%

※ 연도별 연구비 입금액 기준임

나. 연구업적 변동 추이

(2019. 12. 1. 기준)

게재 년도	논문					단행본
	총계	국내			국제(SCI급)	
		소계	연구재단 등재지 (후보포함)	일반 학술지		
2015	9,848	1,891	1,690	201	7,957	722
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

※ 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



2020년도
대학운영계획

III

2019년도 추진성과 및 2020년도 대학운영 기본방향





2019년도 추진성과 및 2020년도 대학운영 기본방향

1. 2019년도 추진성과

가. 선한 리더 양성

■ 성과

- 공동체적 가치를 구현하는 선한인재 양성
 - 선한 인성과 올바른 가치관을 지닌 인재 양성을 위한 교과목 개발 및 운영
 - ※ 융합주제강좌 '행복', '생명' / '독서세미나', '고전 읽기 강화' / '한국 수화 언어의 이해'
 - 학문후속세대 및 사회 각 분야 잠재적 리더에게 요구되는 글쓰기 핵심 역량 강화
 - ※ 교과 연계 글쓰기 교육(SNU-WAC) 프로그램 체계화 및 확대 운영
- 학문적 역량을 갖춘 진취적 인재 양성
 - 통일시대를 대비한 전문인재 육성을 위하여 「협동과정 평화·통일학전공」 신설·개설
 - 4차 산업혁명에의 선제적 대응 및 국내 데이터사이언스 핵심 인재 양성을 위한 전문 교육·연구 기관인 데이터사이언스대학원 설립(2019.9.9. 교육부 승인)
 - ※ AI분야 해외 우수 연구자 탐색 및 발굴을 통한 전임교원 5명 선발·임용 및 2020학년도 석·박사과정 신입생 55명 (석사 40명, 박사 15명) 모집
 - 글로벌 초우수 인재 유치 프로그램 개설·운영 및 글로벌 교육기반 강화를 통한 국제 경쟁력 강화
 - ※ '19년 SWP 참가 학생 수: 394명, 교환·방문 학생 수: 1,341명
 - 기초학문연구 기반을 강화하여 선도적 역량을 갖춘 인재 양성
 - ※ '19년 기초학문 후속세대 지원금 지원 인원: 219명
- 학생 종합지원체제 강화
 - 저소득 학생(8분위 이하)에 대한 장학금 지속 지원을 통한 안정적 학업여건 조성
 - 인권 리더십 교육 및 연구 활성화, 다양성 연례 보고서 발간 등을 통한 인권 친화적 대학문화 조성

■ 보완 및 개선점

- 미래 첨단기술 및 융·복합 분야 인재 육성을 위한 지속적이고 안정적인 예산 지원 필요
- 자율성 및 창의성을 갖춘 글로벌 리더급 인재 양성을 위해 능동적이고 창의적인 학습능력을 키울 수 있는 교육환경 조성 필요

나. 창조적 지식 선도

■ 성과

- 세계적인 연구성과 창출을 위한 연구 육성 및 지원
 - 창의적·도전적인 연구과제를 가진 잠재력 있는 신진연구자를 노벨수상자급 석학으로 육성하고자 23명의 신규 연구자 선정 및 누적수혜인원 77명을 지원하고 총 50억원의 연구비 지원
 - 혁신적인 연구성과가 첨단 연구장비를 통해 창출되고 있어 91억원을 투입하여 2억원 이상의 연구장비 인프라 구축(78억원) 및 고가 연구장비 수리비용(13억원) 지원
 - 세계선도 학문분야를 육성하기 위한 맞춤형 육성방안을 마련하고 우수 사업수행 학과의 성과보고회 개최 및 신규 학과 11개 추가 선정
 - 융합선도형 연구 활성화를 위하여 학제 간 공동연구팀을 지원하고 연구과제 선정 평가 시 부여되는 가산점 제도 기준을 재정립하여 개방형(타 대학교원 참여) 공동연구 토대를 구축
- 특별연구년제 운영 계획(안) 관련 논의 진행
 - 제도 도입을 위한 학내 논의를 진행하여 의견 수렴 및 공감대 형성
 - 연구년 제도 TFT(2019. 9월~12월)를 구성하여 특별연구년 시범 도입을 위한 「서울대학교 전임교원 특별연구년 운영 계획(안)」 수립
 - 특별연구년 제도의 시행 근거 마련을 위해 「서울대학교 전임교원 연구년 운영 규정」 개정 추진 (~ 2020. 3월)
 - ※ 「서울대학교 전임교원 연구년 운영 규정」 개정 완료 후, 「서울대학교 전임교원 특별연구년 운영 계획」 확정·시행 예정(2020. 6월 예정)
- 연구윤리 제도 개선 및 연구윤리 인식 강화
 - 온라인 심의시스템 학내망 편입으로 연구윤리 원스톱 플랫폼 구축
 - 연구윤리 준수 서약서 제출 목표 대비 126% 달성
- 미래 신산업 창출과 상생의 장기적·포괄적 산학협력체계를 구축하여 협력 네트워크를 확대하고, 교육·인적 부분으로의 산학협력 외연 확대
- SNU 창업밸리 조성 및 창업 인프라 강화
 - 지자체와 연계를 통한 캠퍼스타운종합형 사업 및 AI밸리 조성을 통한 창업 지원 공간 마련
 - 「2019년 초기창업패키지 사업」 주관기관으로 선정되어 정부 예산 확보를 통한 창업지원 정책 수립 및 프로그램 운영(27.6억원)

■ 보완 및 개선점

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

다. 국가 · 국민 · 세계사회를 위한 공헌

■ 성과

- 개발도상국 및 저개발국 발전에 기여하는 대학으로서의 국제적 평판 제고 및 포용적 발전 기반 마련
 - 개발도상국 교원의 역량 강화를 통해 고등교육의 질 강화 및 고등교육 진학을 상승 도모
 - 2014학년도부터 개발도상국 대학 우수교원 박사학위과정 수학 지원(SPF)
- 교육소외지역 인재들에게 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 교육 프로그램 운영
 - 농·산·어촌 내 교육소외지역 중학생을 대상으로 관악캠퍼스에서 1박2일 진로탐색캠프 실시
- 공교육의 내실화를 유도하고 사회 환경변화에 능동적으로 대응함으로써 발전 가능성을 갖춘 다양한 우수인재 선발
 - 숙의와 공론화에 근거한 2022학년도 대학입학제도 개편방안 및 대입제도 공정성 강화방안 발표
 - 2019년부터 고등학교 현장의 다양한 프로그램 욕구에 대한 충족 및 진로·적성 맞춤형 교육을 실시하여 지역인재 육성 및 교육격차 해소를 위해 노력
- 국내의 다양한 사회문제 해결에 기여할 수 있는 인적 자원과 지식 자원을 보유한 국립대학으로서 서울대학교의 사회적 책무 수행
 - 해외 봉사단 파견을 통한 서울대의 글로벌 책무성 이행
 - 취약계층 중·고교생 대상 온라인 멘토링을 통해 정서적 지원 제공, 멘토인 학부생도 공감과 배려를 토대로 한 의사소통 역량 배양
- 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

- 다양한 분야(4차 산업, 인문학, 교양, 장년기 이후의 삶·건강·생활 등)에 걸친 명예교수지식 나눔 콘텐츠 제작(15분 분량의 강의콘텐츠 23개)
- 서울대 구성원 및 일반인에게 무료 강의 수강 기회를 제공
- 2020년 3월부터 에듀TV 방송 및 평생교육원 홈페이지 게시
- 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
 - 연간 2천명 규모로 대학의 랜드마크 건물인 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 참여
 - 한국형 온라인 공개강좌(K-MOOC) 사업 지원 및 참여: 1차년도 선도대학(2015-2017) 선정, 2018년 이후 강좌별 선정평가 통해 묶음·개별 강좌 운영
- 국가 미래 정책 방향을 선도적으로 제시하고 새로운 성장 동력 제안
 - SNU국가정책 포럼 개최
 - 국가미래에 막대한 영향을 미치는 현안과 한국사회의 발전을 좌우하는 거시적 쟁점을 선택해 비전 및 정책대안 제시
 - 한국정책지식센터 포럼 개최
 - 현안문제와 쟁점을 선택하고 토론과 의견 수렴을 통해 정책 어젠다 발굴 및 포럼 개최
- 통일기반구축, 남북교류협력을 통한 서울대학교의 평화협력 역량 강화 및 미래 국가정책의 선도적 역할 수행
 - 한반도 정세 분석, 북한지역개발, 체제전환, 지속가능한 평화 등 다양한 연구 수행

■ 보완 및 개선점

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

라. 지속가능 교육·연구 기반 구축

■ 성과

- 국립대학으로서 누락되었던 세제에 대한 입법을 보완하여 영구적이고 전면적인 비과세 지위 부여('19.12.31.)
 - 특례사항이 아닌 영구적이고 전면적인 비과세(국세기본법, 지방세기본법 개정)
 - 미사용부동산, 산학협력뿐 아니라 각종 후생복지 시설에 비과세하는 등 폭넓은 비과세 범위 인정
- 대학행정교육원 교육프로그램을 통한 직원 직무역량 강화
 - 최고위, 관리 및 실무 직급을 6단계로 구분하여 직급별 필요역량에 기반을 둔 맞춤형 교육훈련 시행
- 행정조직 성과평가 개선 및 대상 확대('19.11.)를 통한 성과중심 조직문화 확산
- 통계연보 개선 방안을 위한 기획연구('19.6.)를 바탕으로 항목별 통합 및 분리 등을 추진하고 대학 주요 지표 및 지속가능성 항목 신설
- 회계운영시스템 표준화 및 자동화 지속적 추진
 - RPA시스템 적용범위 확산을 통한 업무 자동화 범위 확대
 - 서울대, 산학협력단, 발전기금을 포함한 2018년도 종합재무제표 공시
- 미래형 스마트캠퍼스 조성을 위한 시흥캠퍼스 추진
 - 시흥배곧서울대학교병원(가칭) 설립을 위한 협약 체결('19.5.30.)
 - 시흥캠퍼스의 대내외 홍보 강화를 위한 스마트관(홍보관) 개관('19.9.23.)
- 정보인프라 강화를 통한 대학행정 업무 효율성 및 투명성 지원
 - 행정 온라인화(Paperless) 강화를 통한 행정서비스 품질 향상
 - ※ 교원인사시스템 고도화 사업: 전산화율 100%를 목표로 추진 중
 - 학내 기관의 정보화 사업 기술 검토 및 사업관리 지원을 통한 정보화 거버넌스 강화
- 정보인프라 고도화를 통한 캠퍼스 혁신 추진
 - 주요 연구기관 방문 진단 및 노후 정보보호 장비 교체 등을 통한 사이버 보안위협의 선제적 대응 추진
 - 클라우드, AI 등 ICT 신기술 도입을 통한 구성원 제공 서비스 개선

■ 보완 및 개선점

- 서울대학교 관련 법령 정비 지속 추진
 - 서울대학교 발전방향에 부합하도록 관련 법령을 지속적으로 정비하여 법인화 취지 및 사회적 책무성 강화
- 대학행정교육원 교육과정의 체계화를 통한 직원역량 강화, 행정 네트워크 구축 및 국제 역량 함양 지속 추진
- 빅데이터, 인공지능 등 신기술을 활용하여 교육, 연구, 행정 등 다양한 분야에 안정적인 정보서비스를 제공함으로써 지능형 캠퍼스 기반 조성 추진

2. 2020년도 대학운영 기본방향

가. 글로벌 융합인재 양성

■ 창의·융합 교육 혁신

- 창의융합적 소양 강화를 위한 대학원 공통교과목 운영 기반 구축 및 ‘융합전공’ 제도 신설을 통한 융합교육체계 확립
- 학생수요에 기반한 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 네트워크 강화
- 글로벌 인재의 기초핵심능력인 비판적 사고 및 표현 능력 향상 교육과 함께 전공핵심 역량인 학술 글쓰기 교육지원 강화

■ 학생중심의 교육지원체제 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 지원체제 수립

나. 혁신적 지식 생태계 구축

■ 세계적인 연구성과 창출을 위한 지원

- 세계적 수준의 독창적인 연구분야 발전에 기여할 수 있는 학문분야(사업단)를 선정하여 집중 지원함으로써 「10대 분야 세계 10위권」 진입 달성 기반 마련
- 연구잠재력이 있는 신진연구자를 발굴하여 연구비 수주는 어려우나 창의적이고 도전적이어서 연구할만한 가치가 있는 연구과제를 선정하여 지원
- 국제 학술교류 증진을 위해 교수학술활동경비 지원, 국제 공동연구 활성화 촉진

■ 개방형 혁신 연구생태계 구축

- 산업체와의 장기적·포괄적 산학협력체계 구축
 - 학내 연구자의 산업체 간 네트워크 구축 활동 지원
 - 산업체와의 MOU 체결 시행 및 재정 지원
- 우수·전략특허 발굴 및 양질의 기술이전 및 사업화 확대
 - 능동적 기술홍보와 마케팅 실시, 지식재산 및 기술이전 관리제도 재정비
- 지역사회 협력을 바탕으로 한 창업 인프라를 구축하고 이를 활용한 전 주기적 창업활동 지원
- 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

- 전 세계 학술 네트워크와 공유할 수 있는 S-Space 운영
 - 연간 10,000건 이상의 학술자료 원문 수집 및 업로드, 빅 데이터 기술을 이용한 학문분야별 다양한 분석 데이터 제공
- 첨단 연구장비 인프라 구축 및 지원
 - 연구장비 확충 및 수리 지원, 장비 공동 활용 촉진을 고려한 인프라 구축, 대형안전사고 예방을 위한 안전 장비 확충
- 신임교수 연구 정착금, 우수 학술지 발행경비, 학술연구교육상 시상, 연구성과분석 솔루션(Scival) 구독 및 활용 지원 강화
- 바람직한 연구문화 정착을 위한 구성원들의 연구윤리 교육 실시, 찾아가는 맞춤형 연구윤리 교육 확산

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
 - 서울대학교의 교육 비전과 국가·사회적 요구에 부응하는 입학전형안 기획

■ 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
- 캠퍼스자원 공유 확대를 통한 사회공헌 실천
 - 대학의 시설과 인적·지적 자원을 사회에 적극적으로 개방하고 나누는 캠퍼스 조성

■ 공헌실천형 연구진흥과 지식 나눔

- 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 견인하는 지원시스템 구축
 - 지속가능한 대학운동을 위해 대학혁신센터를 실효적으로 운영하여 법인체제에 걸맞은 중장기적 혁신과제 발굴 및 해결책 제시
 - 대학 환경 변화 및 행정수요에 부합하는 효율적인 조직 설계·운영으로 조직 유연성 및 능률성 제고
- 대학 자율성 제고를 위한 법인체제 발전
 - 각종 위원회(법인재정립위원회, 총장자문위원회 등) 구성 및 운영을 통한 법인체제 발전 방향 제시
- 대학행정 역량 강화
 - 대학행정교육원 교육과정의 체계화를 통한 지원역량 강화 방안 모색
 - 국내외 교육훈련 및 교류 확대를 통한 행정 네트워크 구축 및 글로벌 전문지식 함양
 - 행정조직 성과평가의 안정적 정착을 통한 혁신적 업무 환경 조성

■ 지속적인 대학 발전을 위한 재원 확충

- 지속적 대학 혁신과 성장을 위한 재원 확충
 - 중장기 대학발전 및 자율적인 대학운동을 위한 자체재원의 지속적 확충
 - 재정운영의 효율성 제고 및 전략적 자원 배분 방안 모색
- 법인재산 전체를 전략적으로 활용할 수 있도록 자산경영체제 고도화

■ 미래성장 주도형 스마트 멀티캠퍼스 조성

- 스마트캠퍼스 조성 및 캠퍼스 특성화
 - 인공지능 기반 지능형 서비스 창출을 통해 미래성장 주도형 캠퍼스 조성
 - 학내 양질의 데이터 축적 및 활용 촉진을 통한 데이터 기반의 운영 플랫폼 구축
- 미래성장동력 창출 선도 및 지역혁신형 캠퍼스 조성
 - 4차 산업혁명 선도 분야 핵심 인력 양성을 위한 인프라 마련
 - 산·학·관 협력 활성화를 통한 기술 융·복합 연구 선도
- 안전하고 쾌적한 친환경 캠퍼스 조성
 - 신축사업 지양 및 노후 교육기반시설 개선 사업 확대 추진
 - 노후 교육기반시설 안정 및 에너지 성능 개선

IV

2020년도 대학운영계획





2020년도 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 교육지원체제 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

Mission I

글로벌 융합인재 양성

성과목표 1 창의·융합 교육 혁신

실행과제 1-1 융합교육체계를 위한 제도 개편

■ 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

- 대학원생의 기본 역량 강화 및 융복합 교육 활성화를 위한 대학원 학사 제도 개선
- 융합 교과과정인 학사과정 연합·연계전공 및 대학원 협동과정·융합전공의 운영 내실화 도모

■ 주요 추진내용

- 융합 I자형 교육체계 도입을 위한 대학원 공통교과목 콘텐츠 개발 및 운영방안 수립
 - 대학원생의 연구기초역량, 연구방법역량, 교수역량, 진로개발역량을 포괄적으로 강화할 수 있는 교과목 개발 및 운영을 위한 기획연구 실시
(예시) 연구윤리, 논문작성법, 통계분석, AI 및 데이터처리, 강의법, 리더십과 인간관계
 - 공통교과목 운영을 위해 학내 규정 개정 등 제도 개선
- 연합·연계전공 및 대학원 협동과정 내실화 강화
 - 연합 연계전공 운영 내실화 및 환류를 강화하기 위해 학사운영위원회 내 다전공분과위원회 기능 활성화
 - 협동과정 운영 내실화를 위한 평가지표 개선 및 평가 결과에 따른 운영비 차등 지급

■ 기대효과

- 대학원생 역량 강화를 통한 우수한 학문후속세대 양성 및 학문적 가치 창출에 기여
- 다양한 학문 분야 간 융합과 협력을 통한 새로운 교육·연구 영역 개척

■ 소요예산

(단위 : 백만원)

세부추진 내용	추진부서	금 액		재 원
		'19	'20	
대학원 공통교과목 개발을 위한 기획연구과제 실시	교무과 기초교육원	-	20	법인회계 (본예산)
연합·연계 및 협동과정 운영	교무과	-	370	법인회계 (보조금)
합 계		-	390	

■ 연간 추진일정

- 융합 I자형 교육체계 도입을 위한 계획수립 및 제도 개선
 - 대학원 공통교과목 교육과정 개발을 위한 기획연구실시: ~ 2020. 5월
 - 규정 제·개정 등 제도 개선: 2020. 6월 ~
 - 시범운영 실시: 2020. 2학기 ~
- 2020년도 협동과정 평가 실시
 - 평가단 구성 및 평가 실시(서면 및 현장): 2020. 6월 ~ 10월
 - 평가 결과 공유(학사운영위원회 등) 및 후속 절차 실시: 2020. 10월 ~ 12월

■ 실행과제 성과지표(2020)

성과지표 [4개년 지표]	연도	'20	'21	'22	'23	목표치 산출 근거	측정산식 (또는 측정방법)	자료수집 방법 또는 자료출처 (성과측정시 유의사항)
	구분							
융합교육 체계를 위한 제도 개편 노력도	목표	정성	정성	정성	정성	융합 I자형 교육체계 도입, '융합전공제도' 도입 및 운영, 융합교육과정 강화 및 평가	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

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

● 학생제안강좌(Student-proposed Courses) 개발 및 운영

- 제1회 학생제안강좌 공모전 수상작을 대상으로 교과목 개발 추진

※ 학생제안강좌 공모전 시행(접수 및 시상 등) : 2019. 11월 ~ 2020. 2월

- 제2회 학생제안강좌 공모전('학생이 바라는 교양교과목 공모전') 기획 및 실행

※ (학생제안강좌 교과목 개발 절차) 학생 대상으로 배우고 싶은 교과목 공모전 시행 → 접수작에 대한 심사 및 수상작 선정 → 수상작에 대한 교원 참여 공모전 시행 → 교과목 개발 → 교과목 신설 심의 및 개설·운영

■ 기대효과

- 학생설계전공 확대로 다양한 학문 탐색의 기회를 제공하고, 융복합 분야 인재 양성 및 수요자 중심의 미래지향적 교육프로그램 활성화
- 학생이 배우고 싶은 주제·분야 등에 대한 제안을 토대로 교과목을 개발하여 학생의 수요를 반영하는 교육 실현 및 자율적 탐구능력을 갖춘 미래 핵심 인재 양성

■ 소요예산

(단위 : 백만원)

세부추진 내용	추진부서	금 액		재 원
		'19	'20	
학생자율교육 교과과정 강화 및 체계화	기초교육원	90	100	법인회계 (본예산)
학생설계전공 프로그램 설계 및 확대	학사과, 기초교육원	-	150	법인회계 (보조금)
학부생 연구지원 프로그램 운영	기초교육원	250	250	법인회계 (본예산, 보조금)
학부생의 창의성 함양을 위한 교과목 개발 및 운영	기초교육원	350	350	법인회계 (보조금)
학생제안강좌(Student-proposed Courses) 개발 및 운영	기초교육원	10	100	법인회계 (본예산)
합 계		700	950	

■ 연간 추진일정

- 학생설계전공 사업계획 수립 및 제도개선을 위한 기획연구과제 추진: 2020학년도
 - 제도 및 규정 정비: 2020. 3월 ~ 2021. 8월
 - 학생설계전공 트랙 개발 및 복수전공 이수 제도 확대, 시스템 프로그램 개발
 - 시범운영: 2021학년도 2학기 / 전면운영: 2022학년도

- 학생자율교육 교과과정 운영 강화 및 체계화
 - 학생자율교육 운영: 2020. 1학기, 하계계절 및 2학기
 - 학생자율교육 교과과정 체계화: 2020. 3월 ~ 12월
- 학부생 연구지원 프로그램 운영
 - 학부생 독립 연구지원 프로그램 운영
 - 모집 및 선발: 2020. 4월
 - 학부생 연구팀 운영: 2020. 5월 ~ 12월
 - 우수연구 심사 및 시상: 2021. 1월 ~ 3월
 - 교과기반 학생연구능력 강화프로그램 운영: 2020. 1·2학기
 - 우수졸업논문 학생연구지원 프로그램 운영: 2020. 2학기
 - 연구소 협력 프로그램 운영
 - 기초과학 첨단기자재 체험프로그램 운영: 2020. 2학기
 - 협력 연구소 발굴, 프로그램 개발 및 시범운영: 2020. 2학기
- 학부생의 창의성 함양을 위한 교육 프로그램 개발 및 운영
 - ‘창의와 도전’ 특별강좌 추가 개발 및 운영: 2020. 연중
 - 창의적 디지털 리터러시 함양 교육: 2020. 2학기
- 학생제안강좌(Student-proposed Courses) 개발 및 운영
 - 제1회 학생제안강좌 공모전 수상작 대상 교과목 개발: 2020. 4월 ~ 12월
 - 교과목 개발 기본계획 수립: 2020. 4월 ~ 5월
 - 제2회 학생제안강좌 공모전 및 시상: 2021. 1월 ~ 3월

■ 실행과제 성과지표(2020)

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	-	-	-	-			
학생자율창의 능력증진 교육프로그램 참여학생 만족도	목표	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	자체
	실적	-	-	-	-			

실행과제 1-3 4차 산업혁명에 대응하는 미래인재 육성

■ 추진배경

- 4차 산업혁명 대비 탈학제적 지식과 창의적 감성을 기반으로 미래 성장 동력의 글로벌 혁신을 선도할 핵심 인재 양성 시급
- 학부 전공에 관계없이 인문, 사회, 자연, 의학 등 모든 분야에 걸친 범대학 차원의 데이터사이언스 전문 교육 기능 강화 및 운영 내실화 필요

■ 추진방향 및 목표

- 4차 산업혁명 및 지능정보사회에 대비하는 AI관련 교과과정 개발 및 운영 활성화
- 디지털 혁신 미래 인재 육성을 위한 데이터사이언스대학원 안정적 운영 기반 구축

■ 주요 추진내용

- 4차 산업혁명 시대에 선제적으로 대응할 수 있는 인재 양성을 목표로 신규 교과목을 개발하고 운영 방안에 대한 기초연구 실시
 - 빅데이터, AI, IoT 등 미래 핵심 기술을 위한 교과목 개설 및 교육과정 운영방안 마련
 - 학사과정 기초 AI교육을 위한 단계별 교과과정(Basic-Core-Capstone) 개발
- 데이터사이언스대학원(2020. 3월 개원) 안정적 운영 및 내실화 도모
 - 세계적인 수준의 핵심 역량을 갖춘 전임교원 확보 및 교내 AI관련 분야 교원 겸무 활성화를 통한 우수 교수진 확보
 - Google, Amazon 등 AI선도 전문인력 탐색 및 채용: 전임교원 5명 내외
 - 다양한 학문 기반을 가진 우수학생 선발 및 혁신적 교육과정 개발·운영
 - 2020학년도 전기 및 후기 신입생 총 110명(학기당 석사40명, 박사15명) 모집·선발

■ 기대효과

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

■ 소요예산

(단위 : 백만원)

세부추진 내용	추진부서	금 액		재 원
		'19	'20	
AI관련 교과목 개발	교무과	-	30	법인회계 (본예산)
합 계		-	30	

■ 연간 추진일정

- AI관련 교과목 개발 및 운영 기반 마련
 - AI관련 교과목 개발을 위한 기초연구 실시: 2020. 하반기
 - 관련 규정 제·개정 및 제도 개선 추진: ~ 2021. 2월
- 테이터사이언스대학원 전임교원 채용 및 신입생 선발
 - 전임교원 공개 및 특별채용 실시: 2020. 3월 ~ 2021. 2월
 - 2020학년도 후기 학생모집 및 선발: 2020. 3월 ~ 5월
 - 2021학년도 전기 학생모집 및 선발: 2020. 7월 ~ 8월

■ 실행과제 성과지표(2020)

성과지표 [4개년 지표]	연도 구분	'20	'21	'22	'23	목표치 산출 근거	측정산식 (또는 측정방법)	자료수집 방법 또는 자료출처 (성과측정시 유의사항)
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	-	-	-	-			

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
- 보편적인 인권과 성인지 감수성을 갖추고 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 교육대상자 친화적 프로그램 개발·보급

■ 주요 추진내용

- 인성과 지성 함양을 위한 교과과정 개발 및 운영
 - 삶의 핵심적 주제에 대해 학제적 탐구와 비판적 사고, 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
- 인권과 성인지 감수성 역량 강화를 위한 교육개발 및 운영
 - 각 대학 특성에 맞는 온라인 인권/성평등 교육 콘텐츠 개발·보급

- 학내 구성원별 맞춤형 인권/성평등 교육 프로그램 확대
- 인권 리더십 양성 교육 강화 및 학생 참여형 인권 증진 프로그램 운영

■ 기대효과

- 비판적 사고와 토론 등을 통한 지적 능력과 인성을 겸비함으로써 세계를 이끌어 갈 수 있는 글로벌 리더 양성
- 인권과 성평등에 대한 지식과 감수성을 갖추고 상호 존중·협력할 수 있는 인재 양성

■ 소요예산

(단위 : 백만원)

세부추진 내용	추진부서	금 액		재 원
		'19	'20	
인성과 지성 함양을 위한 교과과정 개발 및 운영	기초교육원	211	283	법인회계 (본예산)
세계시민형 리더십과 공동체의식 함양을 위한 학생 활동 프로그램 개발 및 운영	기초교육원	133	147	법인회계 (본예산)
인권과 성인지 감수성 역량 강화를 위한 교육 개발 및 운영	인권센터	145	157	법인회계 (본예산)
합 계		489	587	

■ 연간 추진일정

- 인성과 지성 함양을 위한 교과과정 개발 및 운영
 - ‘융합주제강좌’ 교과목 개발 및 운영
 - 교과목 신규 개발 및 운영: 2020. 1·2학기
- ‘독서세미나’ 강좌 운영: 2020. 하계, 동계 계절학기
 - 학생자율교육 교과목 ‘가치탐구와 실천’ 운영
 - 가치탐구와 실천 모집 및 선발: 2020. 3월 ~ 4월
 - 가치탐구와 실천 연구 및 보고서 작성: 2020. 5월 ~ 12월
 - 가치탐구와 실천 심사 및 최종 발표회: 2021. 1월
- 세계시민형 리더십과 공동체의식 함양을 위한 학생 활동 프로그램 개발 및 운영
 - 세계시민형 학생 활동 프로그램 개선 및 확대운영: 2020. 5월 ~ 2021. 2월
 - ‘관악모듬강좌: 공동체’, ‘한국 수화 언어의 이해’ 교과목 개설 및 운영: 2020. 1·2학기

● 인권과 성인지 감수성 역량 강화를 위한 교육개발 및 운영

- 온라인 인권/성평등 교육 콘텐츠 개발: 2020. 3월 ~ 2021. 1월
- 구성원별 맞춤형 인권/성평등 교육: 2020. 연중
- 인권 리더십 양성 교육
 - 열린인권강좌: 2020. 7월 (매주 2강씩 총 7회~8회)
 - 학생 대표자를 위한 인권학교: 동계 방학 중
 - 학생대표자 관리자 교육 및 단위별 교육 상담·지원: 2020. 연중
- 학생 참여형 인권 증진 프로그램
 - SNU 인권주간: 2020. 10월 중 (1회 진행)
 - 학생-인권단체 자원활동 연계프로그램: 2020. 6월 ~ 12월
 - 인권/성평등 교육 콘텐츠 공모전 등: 2020. 5월 ~ 9월

■ 실행과제 성과지표(2020)

성과지표 [4개년 지표]	연도	'20	'21	'22	'23	목표치 산출 근거	측정산식 (또는 측정방법)	자료수집 방법 또는 자료출처 (성과측정시 유의사항)
	구분							
인성과 지성 함양 프로그램 참여학생 평가만족도	목표	4.0	4.1	4.2	4.3	교과목 강의평가 및 비교과 프로그램 만족도조사 5점 척도평가에서 '20년도 목표치를 '만족한다'에 해당하는 4.0으로 설정하고, 매년 0.1씩 향상하도록 목표치 설정	인성과 지성 함양 교과목 강의평가 및 비교과 프로그램 참여학생 만족도 평균값	자체
	실적	-	-	-	-			
학생 인권/성평등 교육 이수 인원(명)	목표	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 (당 초) 6,320 → (변경) 4,320	온·오프라인 인권/성평등 교육 학생 이수자율 (대학공시 기준)	자체
	실적	-	-	-	-			

실행과제 2-2 글로벌 소통능력을 갖춘 인재 육성

■ 추진배경

- 점진적 증가 추세에 있는 비학위과정 국제 학생의 지속적 유치(Inbound)를 위하여 해외 대학 재학생을 대상으로 한 국외 프로그램 활성화 필요
- 국외로 파견(Outbound)되는 본교생의 수가 정체되고 있어, 이를 활성화하기 위한 국외 교육 기회 확대 및 다양화 필요성 증대

■ 추진방향 및 목표

- 세계 우수 대학과 국제 교환·방문학생 프로그램 운영 활성화 및 내실화 도모
- 교류 확대가 필요한 전략 지역 우수학생 유치와 본교생의 국외 교육기회 확대를 위한 단기 국제교육 프로그램 활성화

■ 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 해외파견 교환학생 장학금(다양성 전략 파트너 대학 장학금) 및 파이어니어 장학금 등을 통해 파견 지역 및 대학 다양화
- 단기 국제교육 프로그램 운영 활성화
 - International Summer Program(ISP): 외국대학 학부생 대상 영어 계절 강의 프로그램
 - 해외 홍보 활동 강화 등으로 외국대학 학생 참여 확대
 - 학생 수요조사 및 피드백 등을 통한 맞춤형 교과목 신설 등 프로그램 내실화
 - SNU in the World Program(SWP): 본교 학부생 대상 단기 해외연수 계절수업 프로그램
 - 다양한 융합 커리큘럼을 확대하고, 대도시 위주 프로그램에서 테마별 맞춤형 프로그램으로 콘텐츠 다양성 강화
 - ※ Minnesota: 혁신, Creative California: 문화산업, UN/EU: 국제기구
 - 국내 및 현지 석학을 통해 진행되는 수준 높은 강의 및 현장 탐방 프로젝트 진행
 - 해당 지역의 정치·경제·사회·문화에 대한 집중교육 및 팀별 조별활동 진행 후 결과보고

- 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 학생의 안정적인 정착을 위한 지원 강화
 - 생활편의 및 비자정보 등 통합정보 제공과 소통 지원을 위한 통합웹페이지 구축·운영
 - 외국인 학생회 지원 및 학생 대상 행사 개최

■ 기대효과

- 세계 우수 대학과의 지속적인 학생교류를 통한 대학의 인적 구성 다양화 및 글로벌 경쟁력 확보
- 열린 세계관과 소통능력을 가진 글로벌 리더 양성
- 외국인 학생들의 안정적 정착을 통한 국제교류 선순환 구조 확립

■ 소요예산

(단위 : 백만원)

세부추진 내용	추진부서	금 액		재 원
		'19	'20	
국외파견교환학생 장학금	국제협력과	288	300	법인회계 (본예산)
International Summer Program(ISP) 운영	국제협력과	873	864	법인회계 (수입대체경비)
SNU in the World Program(SWP) 운영	국제협력과	1,700	1,670	법인회계 (본예산)
Study Abroad Program(SAP) 운영	국제협력과	300	300	법인회계 (본예산 보조금)
합 계		3,161	3,134	

■ 연간 추진일정

- 국제교환방문학생 프로그램
 - 국제교환방문학생 입학(Inbound): 2020. 1·2학기
 - 본교생 국외파견(Outbound): 2020. 1·2학기

● 단기 국제교육 프로그램

- International Summer Program(ISP): 2020년 계획 취소(2021년 재추진)
- SNU in the World Program(SWP): 2021. 1월 ~ 2월
- Study Abroad Program(SAP): 2020. 6월 ~ 8월 / 2020. 12월 ~ 2021. 2월

● 외국인 학생 지원

- 통합웹페이지 구축: ~ 2021. 2월
- 외국인 학생회 지원 및 학생 대상 행사 개최: 2020. 상시

■ 실행과제 성과지표(2020)

성과지표 [4개년 지표]	연도 구분	'20	'21	'22	'23	목표치 산출 근거	측정산식 (또는 측정방법)	자료수집 방법 또는 자료출처 (성과측정시 유의사항)
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 ※20년도 목표치는 코로나19 영향에 따라 수정 (당 초) 2,225 → (변경) 1,446	본교로 오는 국외대학 학생 수(Inbound) + 국외로 가는 본교생 수 (Outbound) ※Inbound: 국제교환방문학생, ISP ※Outbound: 국외 파견교환학생 및 방문학생, SWP, SAP	자체
	실적	-	-	-	-			

실행과제 2-3 미래인재 양성을 위한 기초핵심능력 강화

■ 추진배경

- 글로벌 리더 양성을 위한 기초핵심능력인 비판적 사고 및 표현 능력 향상과 전공핵심 역량인 학술적 글쓰기 교육 체계화 필요
- 강의 중심 교육의 한계 극복을 위한 학생 참여형 수업(글쓰기, 토론, 프로젝트 등) 확대 및 다양화를 위한 지원 필요성 증대

■ 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
- 전공 교과와 글쓰기 교육 기관의 연계(WAC)로 학술적 글쓰기 능력 강화

■ 주요 추진내용

- 「사고와 표현」 능력 기반 글쓰기 평가 및 교육체계 구축·운영
 - 신입생 글쓰기능력평가 모델 및 평가도구 강화
 - 스마트 글쓰기평가 체계 개발 및 글쓰기평가 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’ 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 및 교육역량 관련 제도 개선 추진
 - WAC 프로그램을 통하여 학술 글쓰기에 대한 교수자·학생 요구를 반영한 수요자 맞춤형 교육 제공

- 외국인 유학생 및 대학원생 대상 학술 글쓰기 교육 지원
- 우수리포트 공모대회 개최 및 글쓰기 학습 교재 발간, 온라인 콘텐츠 개발·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 강화 및 교육 환경 개선을 통한 기초교양교육 질적 수준 제고
- 교과 및 비교과 연계 글쓰기 교육을 통하여 학술 글쓰기 능력 강화

■ 소요예산

(단위 : 백만원)

세부추진 내용	추진부서	금 액		재 원
		'19	'20	
「사고와 표현」 능력 기반 글쓰기 평가 및 교육체계 구축·운영	기초교육원	180	380	법인회계 (보조금)
학생실천형 교육실현을 위한 강의조교 운영	기초교육원	2,658	2,708	법인회계 (본예산, 보조금)
기초교양교육 질적 수준 제고를 위한 인프라 강화	기초교육원	3,200	3,831	법인회계 (본예산)
전공핵심역량 학술 글쓰기 교육지원 강화	교수학습개발센터	130	130	법인회계 (본예산, 보조금)
합 계		6,168	7,049	

■ 연간 추진일정

- 「사고와 표현」 능력 기반 글쓰기 평가 및 교육체계 구축·운영
 - 〈신입생글쓰기평가〉 도구개발: 2020. 6월 ~ 12월
 - 신입생글쓰기평가 시행: 2021. 2월
 - 〈글쓰기 세미나〉, 대학글쓰기 1, 2 운영: 2020. 1·2학기
 - 〈SNU글쓰기지원센터〉를 통한 글쓰기 교육 지원: 2020. 연중

● 학생실천형 교육실현을 위한 강의조교 운영

- 기초교양 교과목 강의조교 배정 및 운영: 2020. 2월 ~ 2020. 12월
- 강의조교에 대한 수강생 만족도 조사: 2020. 6월, 12월
- 우수 강의조교 추천 및 선발: 2020. 7월 ~ 8월, 2021. 1월 ~ 2월

● 기초교양교육 질적 수준 제고를 위한 인프라 강화

- 기초교양교육 담당교원 교육 및 연구 지원: 2020. 3월 ~ 2021. 2월
- 기초교양교육 담당교원 교육역량 강화를 위한 제도 개선: 2020. 3월 ~ 10월
- 전공핵심역량 학술 글쓰기 교육지원 강화 프로그램 운영: 2020. 3월 ~ 2021. 2월

■ 실행과제 성과지표(2020)

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 척도 평가에서 '20년도 목표치를 '만족한다'에 해당하는 4.0으로 설정하고, 매년 0.1씩 향상하도록 목표치 설정	(사고와 표현 글쓰기평가 참여학생 만족도 평균 + 강의조교(작은소수) 프로그램 수강학생 만족도평균)/2	자체
	실적	-	-	-	-			
글쓰기 프로그램 참여 학생 만족도 (점)	목표	4.30	4.35	4.40	4.45	- 제3기부터는 만족도 조사 대상 범위를 확대하여, 목표치 산출 (제2기까지 글쓰기 교육 프로그램 참여 만족도만 목표치로 산출하였으나, 2020부터는 "글쓰기 상담 프로그램"에 대한 참여 만족도를 추가하여 확대) - 2020년 전체 프로그램 만족도로 추정되는 4.3점(5.0점 만점)을 기준으로, 향후 4년 간 0.05점씩 향상시키는 것을 목표치로 설정함. - 수요자 요구에 기반한 글쓰기 교육을 제공하고 높은 질적 수준을 유지하기 위하여, 주기적으로 환류 체계(요구조사 실시-프로그램을 운영-평가)를 운영하고자 함.	전체 프로그램(비교과 글쓰기 상담 및 교육) 참여를 대상으로, 프로그램 종료 후 만족도 조사 실시(설문조사)	자체
	실적	-	-	-	-			

실행과제 3-1 기초학력 격차 해소를 위한 맞춤형 학습지원

■ 추진배경

- 다양한 입학전형과 고교 이수교과목 차이로 인한 학생들의 기초학력 편차 해소와 학업역량 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
 - 교양 피어튜터링 교과목 운영 확대 및 다양화 추진
 - 단과대학과의 협력체계를 구축하여 다양한 전공의 학생이 수강하는 전공교과목에 대한 교과 맞춤형 피어튜터링 운영
 - 외국인 학생을 대상으로 한 통합 피어튜터링 지원체계 구축
 - 수강신청, 학기 중 수업 지원, 방학 중 수업 준비 등 통합적 지원체계 구축하여 강의 및 대학 생활에 적응을 할 때까지 지속적인 튜터링 지원 방법 마련
- 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 학업 잠재력 향상을 위한 프로그램 운영
 - 입학전 교육 SNU 새내기 Learning Camp

- 대학공부를 위한 학습전략 훈련, 미리듣는 명강의, 대학생 적응을 위한 훈련, 선·후배간의 네트워크 형성 등 입학전 기간 2박3일 숙박형 프로그램 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 가능하며, 학기별 8회 내외
- 맞춤형 학습지원 프로그램
 - 학업에 어려움을 겪는 학생을 위한 일대일 상담 및 소그룹 학습코칭
 - 온라인 상담 신청, 심리검사 및 학습유형진단, 해석상담
 - 학습전략을 주제로 소그룹 학습코칭 운영(약 4회기, 연 4회)
 - 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 대학적응력 제고
- 학업의 어려움을 겪는 학생을 위한 밀착 지원으로 학업잠재력 향상 기대

■ 소요예산

(단위 : 백만원)

세부추진 내용	추진부서	금 액		재 원
		'19	'20	
기초교양 및 전공교과목 등에 대한 피어튜터링 (Peer Tutoring) 운영	기초교육원	626	700	법인회계 (본예산, 보조금)
정원외 입학생(기화균형특별전형)의 대학생활 적응 및 학업 잠재력 향상을 위한 프로그램 운영	교수학습개발센터	85	70	법인회계 (본예산, 보조금)
맞춤형 학습지원 프로그램 운영	교수학습개발센터	50	65	법인회계 (본예산)
합 계		761	835	

■ 연간 추진일정

- 기초교양 및 전공교과목 등에 대한 피어튜터링(Peer Tutoring) 운영
 - 튜터-튜티 모집 및 선정: 2020. 2월 ~ 3월, 2020. 8월 ~ 9월
 - 피어튜터링 운영: 2020. 3월 ~ 12월
- 피어튜터링 평가·환류시스템 운영 및 환경 개선
 - 피어튜터링 운영 결과 설문조사 및 분석: 2020. 7월 ~ 8월, 2021. 1월 ~ 2월
 - 피어튜터링 환경 개선: 2020. 연중
- 정원의 입학생의 대학생활 적응 및 학업 잠재력 향상을 위한 프로그램 운영
 - 입학전 교육 SNU 새내기 Learning Camp: 2021. 1월 (2박 3일)
 - 서브라임 학습공동체: 학기별 운영(년 2회), 일대일 튜터링 8회 내외 운영
- 맞춤형 학습지원 프로그램
 - 일대일 학습상담: 상시, 6~10학기 내외 일대일 상담 진행
 - 소그룹 학습코칭: 1·2학기, 여름, 겨울방학 운영(년4회), 4학기 프로그램
 - 학습클리닉: 여름, 겨울방학 운영(년 2회)

■ 실행과제 성과지표(2020)

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 만족도조사 5점 척도평가에서 신규 프로그램이 실시되는 초기 2년간은 최근 3년간 평균점수를 유지하고 이후 정착단계부터 01점 상승할 수 있도록 목표치 설정	피어튜터링 만족도 평균 + 학습지원 프로그램 만족도 평균/2	자체
	실적	-	-	-	-			

실행과제 3-2 우수 학문후속세대 집중 양성 및 분야 확대

■ 추진배경

- 국립대학으로서 기초학문의 보호·육성을 위한 사회적 책무로서의 역할을 수행하고 기초 학문분야의 교육 및 연구를 이끌어갈 학문후속세대 육성 기반 필요
- 우수한 학문후속세대가 학문연구에 전념할 수 있도록 석사부터 박사까지 장기적인 관점에서 실질적이고 안정적인 지원 필요성 증대

■ 추진방향 및 목표

- 기초학문분야의 교육 및 연구를 이끌어갈 우수한 학문후속세대를 발굴하여 지속적으로 지원함으로써 연구 및 학업에 매진할 수 있는 환경 조성
- 상대적으로 연구여건이 열악하고 재정 지원이 절실한 희소학문 분야 및 국가적으로 전문 인력 양성이 필요한 국책학문 분야의 우수한 학문후속세대 발굴·지원

■ 주요 추진내용

- 기초학문분야 학문후속세대 발굴 및 선정·지원
 - 연간 지원액: 석사과정 재학생 10백만원, 박사과정 재학생 20백만원, 박사과정 수료생 24백만원 지원
 - 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(희소학문 및 국책분야) 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 열악한 학문의 집중 육성을 통한 학문간 균형 있는 발전 토대 마련 및 국가적으로 필요한 분야의 교육 및 연구 전문 인력 양성에 기여

- 우수한 학문후속세대의 국내외적 학술대회 참가 및 발표, 학술지 논문게재, 각종 수상 등 다양한 학술활동을 전개하여 서울대학교 및 국가 발전에 기여

■ 소요예산

(단위 : 백만원)

세부추진 내용	추진부서	금 액		재 원
		'19	'20	
기초학문분야 학문후속세대 지원	교무과	3,800	3,800	법인회계 (본예산)
특성별 학문후속세대 지원	교무과	700	700	법인회계 (본예산, 보조금)
합 계		4,500	4,500	

■ 연간 추진일정

- 기초학문분야 학문후속세대 선정·지원
 - 대학(원)별 2020학년도 학문후속세대 추천 및 심사: ~ 2020. 2월
 - 2020학년도 지원금 지급: 2020. 2월 ~ 3월 (1학기) / 2020. 8월 ~ 9월 (2학기)
 - 지원자별 학업진척보고서 등 성과보고서 제출: 2020. 상·하반기 (연2회)
- 특성별 학문후속세대 선정·지원
 - 대학(원)별 희소학문 및 국책학문 분야 지원대상자 추천 및 심사: ~ 2020. 3월
 - 2020학년도 지원금 지급: 2020. 4월
 - 지원자별 학업진척보고서 등 성과보고서 제출: 2020. 상·하반기 (연2회)

■ 실행과제 성과지표(2020)

성과지표 [4개년 지표]	연도	'20	'21	'22	'23	목표치 산출 근거	측정산식 (또는 측정방법)	자료수집 방법 또는 자료출처 (성과측정시 유의사항)
	구분							
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	-	-	-	-			
특성별 학문후속세대 지원 인원	목표	35	35	35	35	연간 박사과정생 지원 가능 인원	지원금 연간 수혜 인원	자체
	실적	-	-	-	-			

실행과제 3-3 필요기반(Need-Based) 장학제도 추진

■ 추진배경

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

■ 추진방향 및 목표

- 성적기준과 소득기준으로 운영되는 장학금 제도를 개편하여 저소득층, 사회적 배려대상자 등 학생들의 수요를 반영한 장학 프로그램 운영
- 적극적인 교외장학금 확충 노력을 통한 학생의 경제적 부담 완화 및 수혜자 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 운영
 - 맞춤형 장학금 지원 대상 확대, 저소득층 지원 등록금·생활비 장학금 확대
 - 일시적 경제 위기 등 특수수요계층에 대한 다양한 장학제도 발굴 및 추진
 - 긴급구호 장학금 신설, 근로장학금 시급 대폭 인상
- 적극적인 교외장학금 확충
 - 교외장학단체 간담회를 추진하여 유기적 협조 체계 구축
 - 학업장려금, 생활비, 현물기부 등 신규 장학 프로그램 개발 및 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
		'19	'20	
학생들의 수요를 반영한 장학 프로그램 운영	장학복지과	2,600	2,600	발전기금
		7,600	8,400	법인회계 (본예산)
		13,280	13,280	법인회계 (보조금)
적극적인 교외장학금 확충	장학복지과	20	20	발전기금
합 계		23,500	24,300	

■ 연간 추진일정

- 장학금 배정계획 수립: 2020. 1월, 7월
- 장학실무위원회 심의: 2020. 1월, 7월
- 장학금 배정 및 장학생 선발: 연중

■ 실행과제 성과지표(2020)

성과지표 [4개년 지표]	연도	'20	'21	'22	'23	목표치 산출 근거	측정산식 (또는 측정방법)	자료수집 방법 또는 자료출처 (성과측정시 유의사항)
	구분							
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	$\frac{\text{학부생 필요기반 장학금 총액}}{\text{학부생 총 장학금액}} \times 100$ ※ 필요기반 장학금: 대학정보공시 기준에 따른 교내 및 교외 장학금 중 저소득층(8분위 이하) 등 필요기반 장학금 총액 ※ 총 장학금액: 대학정보 공시 기준에 따른 교내 및 교외장학금 총액	자체
	실적	-	-	-	-			
저소득층 학생 등록금 대비 장학금 수혜율 (%)	목표	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 예년 수준 유지	$\frac{\text{소득 8분위 이하 학부생의 장학금 총액}}{\text{소득 8분위 이하 학부생의 총 등록금액}} \times 100$	자체
	실적	-	-	-	-			

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

■ 추진배경

- 산업변화 및 고용환경 변화에 대응하는 다양한 진로지도와 취업지원 프로그램 개발 및 운영 필요
- 대학생들의 건강한 학교생활 및 성장을 위한 적응 향상 프로그램과 심리적 역량 개발을 위한 필요성 증대

■ 추진방향 및 목표

- 학생들의 종합적인 경력개발을 지원하고, 학생에서 사회구성원으로의 성공적인 전환이 이루어 질 수 있도록 학생 중심의 미래지향적인 경력개발 서비스 시스템 구축
- 학생들의 정신 건강 문제에 대한 예방적 개입 강화 및 심리 상담 프로그램 확대를 통한 학생들의 정신 건강 증진 및 삶의 질 향상 도모

■ 주요 추진내용

- 최신 커리어 및 채용 트렌드를 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
- 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 운영
 - 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
 - 학관밖 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 사회 지도자로서의 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 의사소통기술을 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 슈퍼비전을 제공하여 서울대인의 봉사적 사회 참여를 함양하는 프로그램
 - 학생심리건강지원단 운영: 공동체를 조직하고 정신 건강 예방과 관련된 자치 활동을 기획·진행하는 과정을 통해 주도적이고 진취적인 문화적 역량 개발 지원
- 역량 개발 프로그램 운영 평가 기반 구축 및 개선 방안 마련
 - 역량 개발 서비스 참가 학생의 데이터 수집 및 활용을 위한 동의 절차 준비
 - 이웃사랑 프로그램의 평가 확대: 현재 나눔 교육에 국한된 평가를 특별 단기 프로그램에 대한 평가로 확장하고, 프로그램 개선 방안 마련
 - 대학생활문화원 장기 지속 프로그램 평가 실시 및 발전 방향 모색

■ 기대효과

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

■ 소요예산

(단위 : 백만원)

세부추진 내용	추진부서	금 액		재 원
		'19	'20	
개인진로상담 및 1:1 취업컨설팅	경력개발센터	30	42	법인회계
직업세계의 이해와 진로설계 교과목	경력개발센터	16	16	법인회계
SNU 취업캠프	경력개발센터	18	18	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	254	268	법인회계 (본예산) 자 체
합 계		338	364	

■ 연간 추진일정

- 미래지향적 경력개발 프로그램 도입
 - VR 및 온라인 취업솔루션 프로그램 운영: 2020. 연중
- 진로 및 취업지원 프로그램
 - 개인진로상담 및 1:1 취업컨설팅: 2020. 연중
 - SNU 취업캠프: 2020. 하계 및 동계 방학 중 개최(연2회)
 - 글로벌 리더 특강 및 역량강화캠프: 학기별(연2회)
 - 직업세계의 이해와 진로설계 교과목 개설 및 운영: 학기별(연2회)
- 심리적 문제 관련 역량 개발 프로그램 운영
 - 정서 안정 및 심신 관리 프로그램(Burn-out Free, 호흡과 명상): 하반기 분기별(연2회)
 - 학업 잠재력 회복을 위한 생활 관리 프로그램(학관밥 대선생): 학기별(연2회)
 - 대인관계 역량 개발 프로그램
 - 대인관계 향상 (T-talk): 분기별(연4회)
 - 또래관계 향상 (스친 Friend-talk) 프로그램: 학기별(연2회)
 - 네트워크 역량개발 프로그램
 - 캠퍼스 멘토링 프로그램(CMP), 스쿨라이프 멘토링 프로그램(SMP), 학생심리건강지원단 개최: 학기별 연 2회
 - 이웃사랑(VMP) : 상시

● 이웃사랑 단기 프로그램 및 대인관계 향상 프로그램 운영 및 평가

- 성과 평가를 위한 데이터 수집 및 활용을 위한 동의 절차 준비: ~ 2020. 9월
- 운영 성과 평가 실시: 2020. 3월 ~ 6월
- 프로그램 운영 분석과 개선 방안 마련: 2021. 상반기

■ 실행과제 성과지표(2020)

성과지표 [4개년 지표]	연도 구분	'20	'21	'22	'23	목표치 산출 근거	측정산식 (또는 측정방법)	자료수집 방법 또는 자료출처 (성과측정시 유의사항)
프로그램참여 학생만족도	목표	4.1	4.2	4.3	4.3	참여 학생 만족도를 5점 척도평가에서 '만족한다'에 해당하는 4.0을 기준으로 설정하고 전년도 대비 약 0.1씩 향상하도록 목표치를 설정함	진로상담, 컨설팅, 취업지원프로그램 참여 학생 만족도	자체
	실적	-	-	-	-			
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 ※20년도 목표치는 코로나19 영향에 따라 수정 (당 초) 4.5 → (변 경) 3.5	역량개발 프로그램 참여자 만족도 점수 평균	자체
	실적	-	-	-	-			

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 교원 인사제도 개선
- 교원의 교수역량 강화를 위해 혁신적·학생중심 교수법을 지속적 개발·보급하고, 교수 공동체를 통한 수업방법 개선 방안 탐색 지원 확대

■ 주요 추진내용

- 교육위원회 중심으로 교육정책 어젠다 발굴 지속 추진 및 학내 공감대 형성을 위한 발표회 등 개최
 - 교육위원회 내 3개 분과의 연구 추진단 구성·운영
 - 학부·대학원의 교육과정 및 교육방법 등 교육제도 혁신 연구
 - 유연하고 효율적인 학사제도 등 교육정책 개선을 위한 연구
 - 서울대 인재상, 교육내용 및 방법, 학사제도 개선방안 연구 추진
 - 연구 종료 후 결과 공유 및 확산을 위한 발표회 개최
 - 학내 구성원(교수 및 학생 등)을 대상으로 3개 분과에서 추진한 연구 결과 공유
- 적시에 우수한 교수 임용을 위해 「교원 상시채용 제도」 도입을 추진하고 합리적 임용 절차 개선안 마련
 - 교원 임용일정에 있어 단과대학별 자율성을 강화하고 임용절차의 유연성 제고
 - (임용방식 및 절차) 정기 공채(6개월 단위)에서 상시 공채방식으로 전환하고, 교원 채용계획 수립 주체를 대학본부에서 단과대학으로 변경

- (임용시기) 매학기 개시 전후 1개월 이내 임용을 원칙*으로 하되, 필요한 경우 임용시기 조절 허용
 - * 예산 범위 내에서 2월, 8월 조기임용 활성화
- (정원관리) 대학의 일반정원 운영에 대한 자율성 및 책무성을 강화함으로써 대학별 자체 충원 계획 수립을 위한 정원배정에 대한 예측가능성 제고
- 합리적 임용절차 개선안 마련 및 교원 임용후보자의 편의를 고려한 행정적 지원체계 강화
 - 온라인 심사시스템 도입 등 교원인사시스템 개선을 통한 임용 심사과정의 선진화 및 간소화
 - 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
- 여성교원 비율 확대(법정 25%)를 위해 학칙 및 교원인사규정을 개정하고 3개년 양성평등 임용계획 수립
 - 교원 중 특정성별이 4분의 3을 초과하지 않도록 교원의 성별 구성에 관한 연도별·계열별 목표 비율을 학칙에 반영
 - 대학교원임용양성평등위원회의 지위를 격상하고 심의기능 강화 고려
 - 3개년(2021~2023) 계열별 임용 목표비율이 제시된 임용계획 수립·시행
 - ※ 서울대학교는 교원 중 특정 성별이 4분의 3을 초과하지 아니하도록 노력하여야 하나(서울대법 제15조제2항), 전임교원의 여성비율은 약 16.9% 수준('20.3.1. 기준)
- 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
 - 석좌교수에 금전적 인센티브를 연구수당 형태로 지급하는 방안 고려
 - 산학협력 및 국제적인 외부인사 초빙 등을 통한 학문분야·계열별 다양한 석좌교수 임용 확대
- 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 강의 개발을 위한 교수집담회 지원
 - 수업 촬영 및 분석, 학생 피드백 분석 등 컨설팅 실시
 - 예비교수자 양성을 위한 강사 및 박사과정생 대상 연 3회(8월, 12월, 2월) 7과목씩 교수법 프로그램 진행

- 치대, 의대, 공대, 자연대 등 교수 교육역량 강화 추진 사업의 일환으로 단과 대학에서 요구하는 교수법 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 강화에 기여

■ 소요예산

(단위 : 백만원)

세부추진 내용	추진부서	금 액		재 원
		'19	'20	
교원 교육역량 강화 프로그램 운영	교수학습개발센터	43.5	43.5	법인회계 (본예산)
		65	65	법인회계 (본예산)
		15	15	법인회계 (보조금)
합 계		123.5	123.5	

■ 연간 추진일정

- 교원 상시채용 제도 도입 및 합리적 임용절차 개선
 - 교원 신규임용 절차 개선안 마련 및 학내 의견조화: ~ 2020. 6월
 - 교원인사시스템 개선: 2020. 8월 ~ 9월
 - 교원인사규정 개정안 마련: 2020. 하반기
- 교원 양성평등임용 정책 추진
 - 교원 양성평등 임용목표 비율 설정에 관한 학칙 개정: ~ 2020. 7월
 - 교원 양성평등 기본계획 마련 및 교육부 협의: ~ 2020. 9월
 - 교원 양성평등 기본계획 수립 및 시행: ~ 2020. 10월

● 전임교원 석좌교수 제도 활성화

- 석좌교수 선정 계획 수립(석좌교수위원회): 2020. 5월
- 석좌교수 선정 심의: 2020. 7월 ~ 8월
- 2020. 9. 1. 석좌교수 추대(임용)

● 교원 교육역량 강화를 위한 프로그램 운영

- 신규임용교원 교수법 워크숍: 2020. 2월 및 8월
- 예비교수자 양성과정 실시: 2020. 2월, 8월, 12월
- 강의개선을 위한 교수집담회: 2020. 4월 ~ 2021. 1월
- 교수법 워크숍, 수업 촬영 및 수업 컨설팅, 단과대학 지원, 기초연구 지원: 2020. 연중
- 온라인 교수법 콘텐츠 개발 및 운영: 2020. 3월 ~ 2021. 2월

■ 실행과제 성과지표(2020)

성과지표 [4개년 지표]	연도 구분	'20	'21	'22	'23	목표치 산출 근거	측정산식 (또는 측정방법)	자료수집 방법 또는 자료출처 (성과측정시 유의사항)
교원 교수역량 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	-	-	-	-			
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

〈2019년도 QS 세계대학평가 학문분야 순위〉

분야 순위	인문·예술 [35위]	공학·기술 [28위]	생명과학·의학 [35위]	자연과학 [27위]	사회과학·경영 [36위]	계
1~20위	현대언어학(19)			재료과학(20) 화학(20)	스포츠관련학(12) 사회정책·행정학(14)	5
21~30위		화학공학(23) 기계·항공·산업공학(24) 전기·전자공학(27) 토목·구조공학(30)	약학·약리학(26) 치의학(29)			6
31~40위	건축학·건축환경(33) 역사학(37) 미술·디자인(38) 언어학(38) 공연예술(40)		농·임학(31) 의학(31) 간호학(34)	물리·천문학(34) 지리학(38)	정치·국제학(31) 사회학(33) 언론정보학(37) 경영학(33) 법학(33)	15
41~50위	고고학(44) 철학(44) 고전·고대사(49)	컴퓨터공학·정보시스템(45)	생물학(41)	수학(47) 환경과학(48)	재무·회계학(44) 경제·계량경제학(46)	9

※ 2019년 QS 학문분야 평가에서 20위내 5개, 21~30위내 6개 등 50위 이내에 총 35개 분야가 포함됨(10위 이내 없음)

■ 추진방향 및 목표

- 세계적으로 학문발전에 공헌할 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 지속 가능성 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 연구 분야 발전에 기여할 수 있는 학문분야(사업단) 선정·지원
 - 학문분야 외부 전문가 진단 및 평가, 우수성·취약점 파악, 발전계획 및 전략 수립 실시 등을 통해 미래 선도적인 연구생태계 구축
 - 시너지 효과를 위해 학과(부)와 연구소(원·센터)가 연합하거나, 학과(부) 소속 교수 간 팀으로 사업단 구성가능
 - 선정 평가 시 세계대학평가 순위, 발전가능성, 학문분야 특성 및 사업계획서 등을 종합적으로 평가
 - 선정 사업단은 매년 연차 자체평가보고서를 제출하여 연구성과 분석결과, 사업 수행실적 및 성과 등을 보고
 - 중·장기 평가계획(안)을 수립하여 단계평가 실시 및 계속 지원 여부 결정
 - 선정 사업단에 최장 6년[2단계, 3+3] 지원하되, 평가결과에 따라 차등지원
 - 1단계(3년) 지원 후 평가를 거쳐 2단계(3년) 지원여부를 결정하여 사업 운영의 적정성 및 학문 분야 간 경쟁 유도

■ 기대효과

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

■ 소요예산

(단위 : 백만원)

세부추진 내용	추진부서	금 액		재 원
		'19	'20	
세계선도 학문분야 중점 육성 및 지원	연구지원과	1,200	4,000	법인회계
합 계		1,200	4,000	

■ 연간 추진일정

- 기본계획 수립: 2019. 12월
- 신규 사업공고 및 접수: 2019. 12월 ~ 2020. 1월
- 2019년도 사업성과 및 2020년도 사업계획서 제출(기존사업): 2020. 2월
- 사업평가 및 사업선정: 2020. 2월 ~ 4월
- 사업수행: 2020. 4월 ~ 2021. 1월
- 2020년도 사업성과 및 2021년도 사업계획서 제출: 2021. 2월 중

■ 실행과제 성과지표(2020)

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 진입학과 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 기준
	실적	-	-	-	-			

실행과제 4-2 모험·창의·미래도전 연구 지원

■ 추진배경

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

■ 추진방향 및 목표

- 세계를 선도하는 창의적 지식공동체로 나아가기 위한 도전적이고 다양한 연구를 추진할 수 있는 포용적 연구환경 조성
- 도전적이고 모험적인 신진연구자를 발굴하여 장기 지원함으로써 권위 있는 국제학술상 수상 등 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 연구할만한 가치가 있는 연구과제 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 연차평가와 3년마다 단계평가를 실시하여 우수과제는 다음 단계로 진입하는 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
		'19	'20	
창의선도 신진연구자 지원	연구지원과	4,710	5,200	법인회계
		290	300	발전기금
합 계		5,000	5,500	

■ 연간 추진일정

- 기본계획 수립: 2020. 3월
- 2020년도 창의선도 신진연구자 신규 선정: 2020. 6월 ~ 8월
- 기선정 창의선도 신진연구자(2016, 2018~2019년도) 연차평가: 2020. 6월 ~ 8월
- 기선정 창의선도 신진연구자(2017년도) 단계평가: 2020. 6월 ~ 8월
- 연구과제 수행 시작: 2020. 9월

■ 실행과제 성과지표(2020)

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

■ 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(47.1%)을 차지하고 있고, 국내협력연구의 경우 국제협력연구에 비해 상대적 피인용지수(FWCI)가 높지 않은 편임
- 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

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

■ 주요 추진내용

- 국제 학술포류 및 협력연구 증진
 - 교수학술타전경비 지원
 - 국제학술포의 참가경비 지원, 우수학술지(SCI 급) 논문게재료 지원, 국제학술포의 개최경비 지원, 외국인 저명학자 초청경비 지원 등을 통하여 국제학술 교류 증진
 - 국제수준의 연구중심대학으로 발전하기 위하여 국제공동저술 논문 발표 시 논문게재료 추가 지원(1편, 200만원)
 - 국제 공동연구 활성화 촉진
 - 세계적 수준의 권위 있는 학술포의 참가 및 공동연구 기반 국제학술포의 개최
 - 우수 연구인력 교류 확대, 학문분야 간 교류 협력 지원 등 국제협력연구 네트워크 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 서울대 학교의 위상 제고

■ 소요예산

(단위 : 백만원)

세부추진 내용	추진부서	금 액		재 원
		'19	'20	
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): 2020. 3월 ~ 2021. 2월
- 국제학회 개최비 및 외국인저명학자 초청경비 지원
 - 1학기 : 2020. 4월 초 지원 접수
 - 2학기 : 2020. 7월 초 지원 접수

■ 실행과제 성과지표(2020)

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	-	-	-	-			

성과목표 5 개방형 혁신 연구생태계 구축

실행과제 5-1 산학협력체제 혁신

■ 추진배경

- 변화된 산학협력 환경과 수요를 반영한 산학협력단 조직의 기능강화 요구
- 개인 단위의 연구 수주/진행 방식에서 벗어난 클러스터 활용 산학협력 환경 조성 필요
- 파급력이 큰 우수 연구 성과물에 대한 기술이전 및 사업화를 활성화하여 산업체의 수요와 대학의 연구력을 결합한 산학협력체제 구축 필요

■ 추진방향 및 목표

- 지속 가능한 산·학·관 협력 생태계 조성 강화
- 대학과 기업 간 긴밀한 협력 확대를 통해 기업의 수요에 부합하는 우수성과를 창출하여 산학협력 성과 제고
- 사업화 가능성이 높은 양질의 특허를 발굴하고 국내외 기업을 대상으로 다양한 마케팅을 추진하여 기술 매칭 및 사업화 확대

■ 주요 추진내용

- 컨소시엄형 산학협력체제 구축
 - 학-연 협력체제를 구축하여 R&D 핵심성과에 대한 대형·해외 기술사업화 선도모델 구축
 - 이전받은 기술의 사업화를 위해 추가 상용화 기술개발 지원
 - 기업에 이전된 기초연구 성과의 사업화 지원
 - 민간투자자와 연계, 기업의 사업화 유망기술과 우수R&D기술 상용화를 위한 추가개발 지원
 - 기업과 대학·연구기관이 서로의 장비 등을 활용할 수 있는 환경 조성
- 산업체와의 장기적·포괄적 산학협력체제 구축
 - 「대형연구과제 유치지원 사업」을 통한 민간연구협력 지원 강화
 - 학내 연구자의 산업체 간 네트워크 구축 활동 지원
 - 산업체와의 MOU 체결 시행·재정 지원

- 우수·전략특허 발굴 및 사업화 가능성 검증

- 사업화 유망기술에 대한 시제품 제작 지원 및 특허 자산실사를 통해 수요 높은 기술 분야의 특허 포트폴리오 구축
- 기업수요 및 산업 파급효과가 큰 기술 및 융·복합 분야를 중심으로 사업초기부터 전략 특허 출원과 이전기업을 매칭하는 패키지화 강화
- 기술 분야별 특허전담사무소에 대한 재선정 평가를 통해 사무소의 효율적 운영 및 특허품질 향상 추진

- 능동적 기술홍보와 마케팅을 통한 양질의 기술이전 및 사업화 확대

- 서울대의 자체적인 기술이전 협업체제를 구축하고 사업화를 위한 네트워킹 시스템을 갖추기 위한 기술매칭 컨퍼런스 개최 추진
- 국내외 주요 기술전시회 참가 및 기술 마케팅 실시

- 지식재산 및 기술이전 관리제도 재정비

- 직무발명 및 권리승계 절차, 기술이전 관련 사항 등의 규정 및 지침 개정을 통하여 산학 협력 체제 구축을 위한 제도 마련
- 기술 가치평가 체계를 구축하고, 가치평가 절차 개선을 통하여 기술료 수익 증대

■ 기대효과

- 미래 기술의 선도적 수용을 통한 대학의 미래 경쟁력 확보

- 대학과 산업체 간 산학협력 기반 강화 및 상생관계 구축

- 장기적·포괄적 협력을 통해 기업 수요를 반영한 지속가능한 산학협력체제 구축
- 기업의 투자가 대학의 우수 연구성과 창출로 기업의 발전에 기여하는 산학협력 선순환구조를 확립하여 상호 발전하는 동반 성장 환경 조성

- 기술사업화의 효율성 증대 및 시장범위 확장

- 전략기술 발굴 및 기술이전 마케팅의 다양화로 기술이전의 효율성 제고
- 대기업 및 중소기업에 사업화 가능성이 검증된 대학 기술을 제공하고 기술 창업 및 투자 지원을 통해 사업화 범위 확대

■ 소요예산

(단위 : 백만원)

세부추진 내용	추진부서	금 액		재 원
		'19	'20	
컨소시움형 산학협력체계 구축	연구정책과	50	50	산학협력단 회계
우수전략특허 발굴 및 사업화 가능성 검증, 능동적 기술홍보와 마케팅을 통한 양질의 기술이전 및 사업화 확대, 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: 2020. 상시
- 우수·전략특허 발굴 및 사업화 가능성 검증: 2020. 3월 ~ 12월
- 사업화 유망기술에 대한 시제품 제작 지원: 2020. 3월 ~ 12월
- 국내기업의 기술수요 발굴: 2020. 3월 ~ 12월
- 기술소개자료(SMK) 제작 및 배포: 2020. 3월 ~ 12월
- 해외특허에 대한 기술전시회 참가 및 기술마케팅: 2020. 3월 ~ 12월
- 특허관리 전담사무소 선정: 2020. 6월

■ 실행과제 성과지표(2020)

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	-	-	-	-			

실행과제 5-2 SNU 창업밸리 조성 및 인프라 강화

■ 추진배경

- 서울대의 인적·물적 자원을 활용해 창업 인프라를 조성하여 창업 성공률 제고 및 지역사회와 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
 - 지자체와 연계를 통한 낙성대·대학동 일대 캠퍼스타운 거점센터 확보로 창업 지원 공간 마련
 - 서울대 연구공원 일대 AI 밸리 조성으로 우수한 인적·물적 인프라를 활용한 기술기반 창업자 입주 공간 확보
 - 4차 산업혁명 시대를 준비하는 글로벌 산업혁신 생태계 및 개방형 클러스터 구축을 위한 시흥 캠퍼스 내 창업 공간 마련
- 창업아이템 사업화 지원 및 창업지원 프로그램 운영
 - 전문성을 갖춘 준비된 창업가 육성을 위한 창업 교과목 운영, 학생창업자의 해외선진 벤처 문화 학습 및 글로벌 네트워크 확보를 위한 체험형 실습강좌 운영
 - (예비)창업자들이 자유롭게 창업에 대한 아이디어와 리소스를 교류할 수 있도록 앱 기반의 자율 진화형 창업 포털 구축
 - 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
 - 기술창업희망자에게 스타트업 육성 공간 제공
 - 공용기기 및 분석시설 사용을 위한 산-학-연 연결 공용 Lab 서비스 “Lab Central” 제공
 - 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
		'19	'20	
창업아이템 사업화 지원 및 창업지원 프로그램 운영	창업지원단	2,760	2,300	산학협력단 회계
SNU 창업밸리 운영 및 활성화	연구정책과	450	450	법인회계
합 계		3,210	2,750	

■ 연간 추진일정

- 창업아이템 사업화 지원 및 창업지원 프로그램 운영
 - 창업아이템 사업화 지원: 2020. 5월 ~
 - 창업경진대회 ‘Be the Rocket 시즌5’ 개최: 2020. 9월 ~ 11월
 - 해외진출 프로그램 및 창업 인재 매칭: 2020. 4월 ~ 12월
- SNU 창업밸리 운영 및 활성화
 - 창업전용공간 인큐베이팅: 2020. 수시
 - 창업 강좌 및 특강 : 2020. 수시
 - 창업 멘토링 및 창업 컨설팅 : 2020. 수시

● 시흥캠퍼스 오픈이노베이션 프로그램 운영

- 시흥캠퍼스 오픈이노베이션 입주건물 완공: 2020. 4월
- 시흥캠퍼스 내 창업보육지원센터 설치 : 2020. 하반기
- Lab Central 공간 조성: 2020. 하반기
- 스타트업 창업 지원: 2020. 하반기
- 스타트업 창업 강좌 및 교육 지원: 2020. 하반기

■ 실행과제 성과지표(2020)

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·지자체 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 학제 간 공동연구 활성화 필요

■ 추진방향 및 목표

- 국내외 융·복합 공동연구를 통해 미래 선도형 기술개발 및 국가·사회 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
- 융·복합 분야의 국제공동연구 활성화를 통해 전 지구적 난제해결 및 미래원천기술 확보를 위한 기반 마련

■ 주요 추진내용

- 융·복합 공동연구 지원
 - 2개 계열 이상, 2개 단과대학(원) 이상이면서 3개 학과(부) 이상 참여하여 연구팀 구성
 - 개방형 연구지원 사업으로서 국제 공동연구 활성화를 위해 해외 기관의 교원 참여 시 높은 가산점을 부여
 - 연구책임자 및 공동연구원은 사업 제안서에서 제시한 융·복합 연구를 입증할 수 있는 해외기관과의 공동논문을 결과물로 제출
 - 국제공동연구 등 타 대학과의 협력 규모와 다양성에 따른 연구비 차등 지원

구분	구 성	과제당 지원액
유형Ⅰ	인문사회, 예·체능계열간 과제	4천만원 이내
유형Ⅱ	자연과학, 공학, 의학계열간 과제	8천만원 이내
유형Ⅲ	(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(팀 당 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 연구 활성화를 통해 국제적 영향력 제고 및 연구역량 강화

■ 소요예산

(단위 : 백만원)

세부추진 내용	추진부서	금 액		재 원
		'19	'20	
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: 2020. 4월
- 사업 신청접수 및 심사 : 2020. 5월
- 사업 선정 및 협약체결: 2020. 6월
- 연구개시: 2020. 7월 ~

■ 실행과제 성과지표(2020)

성과지표 [4개년 지표]	연도	'20	'21	'22	'23	목표치 산출 근거	측정산식 (또는 측정방법)	자료수집 방법 또는 자료출처 (성과측정시 유의사항)
	구분							
융·복합연구 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	-	-	-	-			

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 정보 생산의 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(2019.12. 현재 약 113,000건) 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 수집·가공하여 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
		'19	'20	
S-Space 고도화(기능개선 및 플랫폼 개편)	중앙도서관	19	-	법인회계
Open Access 자료 반입	중앙도서관	-	5	법인회계
학내간행물 자료 수집	중앙도서관	-	15	법인회계
연구업적분석시스템 운영 및 데이터 연동작업	중앙도서관	-	25	법인회계
합 계		19	45	

■ 연간 추진일정

- S-Space 연구업적 자료 업로드: 2020. 3월 ~ 2021. 2월
- Open Access 자료 반입: 2020. 4월 ~ 2020. 5월
- 학내 간행물 자료 수집 및 업로드: 2020. 6월 ~ 2020. 9월
- SRnD → 연구업적분석시스템 → S-Space 데이터 연동: 2020. 3월 ~ 2020. 5월

■ 실행과제 성과지표(2020)

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 백만원)	목표	7.85	8.01	8.17	8.33	전년 대비 약 2% 증가	S-Space 원문 다운로드 건수	자체자료 (1월~12월)
	실적	-	-	-	-			

실행과제 6-2 첨단 연구장비 인프라 구축 및 지원

■ 추진배경

- 혁신적인 연구성과가 첨단 연구장비를 통해 창출되고 있으므로 연구장비 선진화를 통해 세계적인 연구성과 창출 기반을 구축할 필요성이 증대
- 고도로 집적된 첨단 연구장비 등을 구매함으로써 산업화에 필요한 최신기술을 지원할 수 있는 연구 인프라를 구축하여야 함
- 대형 안전사고 예방을 위한 안전장비 확충에 대한 필요성 증가

■ 추진방향 및 목표

- 공동활용이 가능한 기관(기초과학공동기기원 등)을 중심으로 연구자의 수요를 고려한 첨단 연구장비 인프라를 구축함으로써 선도적인 연구경쟁력을 확보
- 안전하고 쾌적한 실험실을 조성하여 교육 및 연구 여건 개선

■ 주요 추진내용

- 연구장비 인프라 구축
 - 혁신적인 연구성과가 창출될 수 있도록 연구자 수요조사를 바탕으로 2억원 이상의 연구 장비를 맞춤형 지원
 - 장비선정자문단의 검토를 거쳐 필요 연구장비의 내구성, 편의성, 중복성, 활용도 등을 종합적으로 심사하여 장비 선정
 - 고가의 연구장비를 장기간 활용할 수 있도록 노후·유휴장비 수리비용 지원
 - 장비 공동 활용이 가능한 기관 대상 첨단 연구장비 공유 인프라를 구축하여 연구장비 공동활용 촉진 및 이용자 편의성 증대
- 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

- 노후·유휴상태에 있는 연구장비를 수리하거나 부품을 교체하는 등 고가 연구장비를 보다 효과적으로 활용하고 사용연한을 확대하여 효율성 제고
- 실험실습실 안전사고로부터 연구자를 보호하고 쾌적한 실험실 환경을 조성함으로써 연구 및 교육 효과 향상

■ 소요예산

(단위 : 백만원)

세부추진 내용	추진부서	금 액		재 원
		'19	'20	
연구장비 인프라 구축 사업	연구지원과	9,100	9,100	법인회계
실험실습실 안전환경기반 조성	연구지원과	1,319	1,319	법인회계
합 계		10,419	10,419	

■ 연간 추진일정

- 2020년도 연구장비 인프라 사업 기본계획 수립: 2020. 2월
- 2020년도 연구장비 인프라 사업 추진: 2020. 3월 ~ 12월
- 2020년도 연구장비 인프라 사업비 정산: 2021. 1월 ~ 2월

■ 실행과제 성과지표(2020)

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	-	-	-	-			

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 국내·외 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 3,000만원, 실험·실습분야 4,000만원 연구비를 지원하여 발령 초기 안정적 연구 기반 제공 및 연구의 질적 향상
- 인문사회계열 학문 전공교원 해외연수 지원
 - 이공계열 대비 상대적으로 해외 연수 기회가 적은 인문사회계열 학문 전공교원에게 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 연구 역량 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 연구 성과 창출에 기여
- 신규 임용된 교수들의 연구 역량 증진을 도모하고 정착금이 시드머니(Seed money)가 되어 타 외부 연구비 수주 기대

■ 소요예산

(단위 : 백만원)

세부추진 내용	추진부서	금 액		재 원
		'19	'20	
신임교수 연구정착금 지원	연구지원과	2,750	2,750	법인회계
인문사회계열 학문 전공교원 해외연수 지원	연구지원과	150	200	발전기금
우수학술지 발행경비 지원	연구지원과	70	200	산학협력단 회계
학술연구교육상(연구부문) 시상	연구지원과	230	230	산학협력단 회계
연구성과분석 솔루션 구독	연구지원과	130	130	산학협력단 회계
합 계		3,330	3,510	

■ 연간 추진일정

- 신임교수 연구정착금 지원(상·하반기): 2020. 3월 ~ 2021. 2월
- 인문사회계열 학문 전공교원 해외연수 지원: 2020. 9월
- 우수학술지 발행경비 지원: 2020. 5월 ~ 2021. 2월
- 학술연구교육상 수상자 선정 및 시상: 2020. 5월 ~ 2020. 12월
- 연구성과분석 솔루션 구독: 2020. 1월 ~ 12월

■ 실행과제 성과지표(2020)

성과지표 [4개년 지표]	연도	'20	'21	'22	'23	목표치 산출 근거	측정산식 (또는 측정방법)	자료수집 방법 또는 자료출처 (성과측정시 유의사항)
	구분							
교수연구활동 지원 건수 (건)	목표	134 (116)	138	142	146	2019년 실적 대비 매년 3% 증가 ※2020년도 목표치는 코로나19 영향에 따라 수정 (당초) 134 → (변경) 116	신임교수 연구정착금 지원 인문사회 학문전공교원 해외연수 지원, 우수학술지 발행경비 지원 학술연구교육상(연구부문) 시상 건수 합계	자체자료
	실적	-	-	-	-			

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

- 신규임용 교원에 대한 연구윤리 교육을 지속 실시하여 연구책임자로서의 연구윤리 의식 정착
- 대학원 신입생 연구윤리 교육을 통한 연구입문자로서의 연구윤리 의식 제고
- 찾아가는 맞춤형 연구자 연구윤리 교육 확산을 통한 수요자 중심의 연구윤리교육 강화

■ 주요 추진내용

- 신규임용 교원 연구윤리 교육 지속 실시
 - 매 학기 신규임용 교원 워크숍에 연구윤리 교육과정 고정 편성 및 전문 강연자를 초빙하여 연구진실성 관련 내용 교육
 - 연구윤리 준수 의지 견인을 위한 연구윤리준수 서약 제도 지속 실시
 - 신규임용 교원 필수 제출서류에 포함
- 대학원 신입생 연구윤리 교육
 - 현재 일부 신입생 대상으로 맞춤형 방문교육, 워크숍 등을 실시하고 있으나, 연구입문자로서의 연구윤리 의식 제고를 위하여 전 대학원 신입생으로 확대
 - 국내 최고 대학 지위에 맞는 연구윤리 의식 배양
 - 교육 방법
 - 2020년 1학기: 온라인교육 대체 실시(국가과학기술인력개발원 교육 활용)
 - 2020년 2학기: 9월 초 집합교육 실시(문화관 중강당 등 활용)

● 찾아가는 맞춤형 연구자 연구윤리 교육 확산

- 맞춤형 방문교육 적극 확대
 - 기관별 맞춤형 방문교육 수요조사 실시(3월 중)
 - 주제별, 권역별 맞춤형 방문교육 실시
- 생명윤리위원회(IRB) 주관 찾아가는 연구자 교육 지속 실시(분기별 1회 이상)
- 동물실험윤리위원회(IACUC) 협조 동물실험윤리 교육 지속 실시(매월)

■ 기대효과

- 생애주기별 연구윤리 교육을 통한 구성원 연구윤리 인식 내면화 및 대학의 대외적 연구 윤리 준수 이미지 향상
- 신규임용 교원 및 대학원 신입생 연구윤리 교육을 통한 구성원 연구윤리 강화
- 연구자의 연구계획서 및 동물실험계획서 이해도 증가를 통한 심의속도 개선
- 실험동물의 윤리적 취급 및 관계법령 준수

■ 소요예산

(단위 : 백만원)

세부추진 내용	추진부서	금 액		재 원
		'19	'20	
신규임용 교원 연구윤리 교육 지속 실시 대학원 신입생 연구윤리 교육 찾아가는 맞춤형 연구자 연구윤리 교육 확산	연구윤리팀	110	110	산학협력단 회계
합 계		110	110	

■ 연간 추진일정

- 연구자 연구윤리교육 실시(신규임용 교원, 대학원 신입생 포함): 2020. 1월 ~ 12월
- 맞춤형 방문교육 실시: 2020. 3월 ~ 12월

■ 실행과제 성과지표(2020)

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 인원	목표	1,000	1,200	1,400	1,600	전년도 목표치 대비 매년 200명 증가	자체평가	자체자료 (해당연도 12.31. 기준)
	실적	-	-	-	-			

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 국가 발전전략관점에서 국제개발협력 추진 필요
- 서울대학교의 미네소타 프로젝트(1954~1962) 사례와 같은 개도국 고등교육 공적 원조를 통한 선순환 관계 강화 필요

■ 추진방향 및 목표

- 개발도상국 및 저개발국 고등교육 인력 양성 지원 장학 프로그램을 종합적이고 체계적으로 추진 하여 서울대학교의 글로벌 공헌 영역 확대 및 국제협력 강화
- 한국 경제 발전의 원동력인 교육의 경험과 노하우를 활용하여 교원 양성을 통한 개발도상국 교육역량 개발 지원 및 한국-개발도상국 간 교육 네트워크 구축
- 장학생의 출신 지역 범위를 다양화하여 향후 대학의 국제 네트워크를 다변화하는 기반 마련

■ 주요 추진내용

- SNU President Fellowship(SPF) 운영
 - 3년 간 등록금 전액, 생활비(3~4년), 한국어과정, 항공료 등 지원
 - 다양한 학문 기반을 가진 우수 대학원생 모집
 - 교육·연구협력으로 국제 고등교육 네트워크 기반 강화
 - 이와 함께 국내외 국제협력기구(KOICA, 월드뱅크, 아시아개발은행 등)와 연계하여 개발도상국 및 저개발국 우수인력 대상 '학위과정 프로그램' 운영 중
 - 국제대학원 개발협력정책과정, 행정대학원 글로벌행정 전공과정, 사범대학 체육교육과 국제스포츠 행정가 양성과정(글로벌스포츠매니지먼트전공), 공과대학 협동과정 기술경영경제정책전공 내 ITPP(International IT Policy Program) 과정 및 IEPP(International Energy Policy Program) 과정 등

■ 기대효과

- 저개발국가의 발전에 기여하는 대학으로서의 국제적 평판 제고 및 포용적 발전 기반 마련
- 향후 기 구축된 저개발국가 주요 대학 교원과의 네트워크를 활용한 교육 및 연구 협력

■ 소요예산

(단위 : 백만원)

세부추진 내용	추진부서	금 액		재 원
		'19	'20	
SNU President Fellowship (SPF) 운영	국제협력본부	800	800	법인회계 국고출연금
합 계		800	800	

■ 연간 추진일정

- 2020년 전기 SPF 홍보 : 2019. 10월 ~
- 2020년 전기 SPF 지원 : 2019. 11월 ~ 12월
- 2020년 전기 SPF 합격자 선발 : 2019. 12월 ~ 2020. 1월
- 2020년 전기 SPF 합격자 입학 및 수학 지원 : 2020. 3월 이후
- 2020년 후기 SPF 홍보 : 2020. 2월 ~
- 2020년 후기 SPF 지원 : 2020. 6월
- 2020년 후기 SPF 합격자 선발 : 2020. 6월 ~ 7월
- 2020년 후기 SPF 합격자 입학 및 수학 지원 : 2020. 9월 이후

■ 실행과제 성과지표(2020)

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 학생수 산출	SPF 신규 선발 학생 수 (정량)	SPF 장학 프로그램을 통해 선발된 학생 숫자
	실적	-	-	-	-			

※ SPF에는 매년 8명을 선발할 수 있는 만큼의 예산이 책정되어 있음. 실제로도 2014년부터 2018년까지 5년 동안 41명을 선발하여 연평균 8명을 선발하여 지원함.

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 교육소외지역에 고른 교육 기회 제공

■ 주요 추진내용

- 미래인재학교 운영
 - 지방 소도시 및 군 지역 또는 소외 계층 등 교육 여건이 상대적으로 열악한 학생 대상으로 서울 대학교-지방자치단체-고등학교가 협력하여 교육 프로그램 운영
 - 평소 접하기 힘든 교육 및 멘토링 프로그램(서울대학교 학생의 학습 및 학교 생활 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 관악캠퍼스에서 1박 2일 진로 탐색캠프 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
		'19	'20	
미래인재학교 운영	입학본부	55	55	국고보조금
SNU 진로탐색캠프 운영	학생지원과	39.7	39.7	직업능력 개발원 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): 2020. 5월 ~ 2021. 2월
- SNU진로탐색캠프
 - 계획 수립 및 참여 중학교 배정(매칭): 2020. 2월 ~ 2020. 6월
 - 진로탐색캠프 실시(6차수, 120여명): 2020. 7월 ~ 2020. 8월
- 나눔실천단 나눔교실
 - 여름 나눔교실 운영(4~5개 고교, 100여 명): 2020. 4월 ~ 2020. 8월
 - 겨울 나눔교실 운영(4~5개 고교, 100여 명): 2020. 10월 ~ 2021. 2월

■ 실행과제 성과지표(2020)

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

■ 추진방향 및 목표

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

■ 주요 추진내용

- 공교육에 기반한 우수 인재 선발
 - 2015 개정 교육과정과 2022학년도 대입개편안에 부합하는 입학전형안 설계 및 운영
 - 학생부종합전형의 적정 비율 검토, 단순, 공정한 대입전형 체계 유지
 - 수시·수능최저학력 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
- 중·고교-대학 연계 프로그램 운영
 - SNU 자유학기제 지원 프로그램
 - 중학생 대상 진로 선택에 도움이 되는 학과 연계 진로체험 프로그램 운영
 - 주제 특강, 체험 및 실습, 견학 등 수요자의 욕구에 맞게 설계
 - SNU 고교-대학 연계 고교생 아카데미
 - 고등학생 대상 단과대학별 전공 안내 및 진로체험 프로그램 운영하여 진로탐색 기회 제공

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

■ 기대효과

- 공교육의 내실화를 유도하고 사회환경변화에 능동적으로 대응함으로써 발전가능성을 갖춘 다양한 우수인재 선발
- 대학입학전형의 안정적이고 공정한 운영으로 대국민 신뢰도 향상
- 중·고교와 대학 간 학생 교육 및 우수 인재 양성을 위한 협업관계 조성

■ 소요예산

(단위 : 백만원)

세부추진 내용	추진부서	금 액		재 원
		'19	'20	
공교육에 기반한 우수인재 선발	입학본부	2,650	2,750	국고보조금 법인회계
공정하고 안정적인 입학전형 운영	입학본부	222.65	222.65	국고보조금
중·고교-대학 연계 프로그램 운영	평생교육원	200	200	보조금
합 계		3,072.65	3,172.65	

■ 연간 추진일정

- 2020년도 고교교육 기여대학 지원 사업비 신청 및 선정: 2020. 3월 ~ 5월
- 2020년도 고교교육 기여대학 지원 사업: 2020. 3월 ~ 2021. 2월
 - 입학사정관 평가역량 강화 교육, 전국 설명회, 교사연수/간담회, 연구과제 수행 등
- 입학본부 웹진 '아로리' 발간
 - '아로리' 8호 오픈: 2020. 5월
 - '아로리' 9호 제작: 2020. 5월 ~ 2021. 2월
- 2021학년도 입학전형 안내 동영상 제작: 2020. 3월 ~ 8월
- SNU 자유학기제 지원 프로그램: 2020. 5월 ~ 2021. 2월
- SNU 고교-대학 연계 고교생 아카데미: 2020. 5월 ~ 2021. 2월

● 고교-대학 연계 지역인재 육성 프로그램

- 평생교육원 과정 기획 및 홍보: 2020. 1월 ~ 2월
- 각 지자체 및 학교와 협약: 2020. 3월
- 프로그램 운영: 2020. 3월 ~ 12월

■ 실행과제 성과지표(2020)

성과지표 [4개년 지표]	연도 구분	'20	'21	'22	'23	목표치 산출 근거	측정산식 (또는 측정방법)	자료수집 방법 또는 자료출처 (성과측정시 유의사항)
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	-	-	-	-			

성과목표 8 지역맞춤형 사회공헌 강화

실행과제 8-1 국내외 사회봉사 강화

■ 추진배경

- 서울대학교의 글로벌 해외봉사의 양적 확대와 더불어 지속가능하고 실질적 도움을 주는 해외봉사 필요성 증대
- 국내의 다양한 사회문제 해결에 기여할 수 있는 인적 자원과 지식 자원을 보유한 국립대학으로서 서울대학교의 사회적 책무 수행에 대한 요구 증대

■ 추진방향 및 목표

- 글로벌 해외봉사활동 지원 강화를 통해 다양한 학교 구성원들의 해외봉사 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 활동 체계 구축 및 운영

■ 주요 추진내용

- 글로벌 해외봉사
 - 해외 봉사단 파견을 통한 서울대의 글로벌 책무성 수행
 - 안전하고 지속가능한 글로벌 사회공헌 활동 운영체계 구축
 - 글로벌 해외봉사 활동 누적결과와 활동 영향 분석 추진
- 국내 지역사회 봉사
 - 취약계층 중·고교생 대상 온라인 멘토링을 통해 정서적 지원 제공, 멘토인 학부생도 공감과 배려를 토대로 한 의사소통 역량 배양
 - 사회공헌형 교과목: 적정기술을 활용하여 장애인의 보행 기동성과 안전성을 지원하는 보조 기구 설계 및 제작 지원(공대 교과목명: 제조고려설계), 사회 소수자(탈북청소년, 결혼이주 여성 등)가 직면하는 문제를 탐구하고 개선할 수 있는 실천방안 지원(자유전공학부 교과목명: 차이의 정치)
 - 정규학기 및 계절학기 사회봉사 교과목: 사회봉사 1, 사회봉사 2, 사회봉사 3 등의 교과목을 통해 지역사회 기관에서 봉사활동 기회 제공

■ 기대효과

- 지속적인 해외 봉사단 파견을 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
		'19	'20	
글로벌 해외봉사	글로벌사회공헌단	672	641	법인회계
국내 지역사회 봉사	글로벌사회공헌단	414	375	법인회계
합 계		1,086	1,016	

■ 연간 추진일정

- 2020년 하계 글로벌 SNU 공헌단
 - 코로나-19 감염 방지를 위해 해외 직접 파견을 자제하고, 온라인 및 사이버 활동, 국내 유관기관과의 협조 등을 고려한 대안 활동 일정을 수립하여 시행 예정
- 2020년 동계 글로벌 SNU 공헌단
 - 지원접수 및 선발: 2020. 9월 ~ 10월
 - 공통교육 및 기획회의: 2020. 10월 ~ 2021. 1월
 - 공헌단 파견: 2021. 1월 ~ 2월
 - 운영결과 평가 및 후속활동: 2021. 2월 이후
 - ※ 코로나-19 상황에 따른 일정 조정 및 사업규모/대상국가/참가인원 등 증원 고려 예정
- 사회봉사교과목(1학기, 하계계절학기, 2학기, 동계계절학기)
 - 수강신청: 2020. 3월, 5월, 8월, 11월
 - 기본교육 및 심화교육: 2020. 3월, 6월, 9월, 12월
 - 기관별로 봉사활동 진행: 2020. 3월~6월, 6월~7월, 9월~12월, 12월~2021. 1월
 - 중간평가회: 2020. 5월, 7월, 11월, 2021. 1월
 - 기말평가회 및 최종보고서 제출: 2020. 6월, 7월, 12월, 1월
- 사회공헌형교과목(1학기 / 2학기)
 - 지원접수 및 선발: 2020. 2월 / 8월
 - 사전 교수간담회 및 조교OT: 2020. 3월 / 9월
 - 교과목별 활동 수행: 2020. 4월 ~ 7월 / 9월 ~ 12월

- 사후 교수간담회 및 종결 발표회: 2020. 7월 / 12월

● SNU멘토링

- 지원접수 및 선발: 2020. 4월(1차), 5월(2차)
- 멘토역량강화교육: 2020. 5월 / 9월
- 서울대 탐방: 2020. 9월 ~ 10월
- 멘토 간담회·활동수기 공모: 2020. 12월
- 찾아가는 멘토링: 2021. 1월 ~ 2월

● 샹눔다문화공헌단

- 지원접수 및 선발: 2020. 4월
- 활동기간: 2020. 5월 ~ 2021. 1월
- 활동내용: 다문화청소년 대상 온라인 멘토링, 지역사회 어르신 대상 온라인 기초영어회화 수업, 난민·다문화 이주민 인식개선 콘텐츠 개발

● 지역사회 SNU공헌단 : 2020. 6월, 12월(예정)

● 학생사회공헌단

- 지원접수 및 선발: 2020. 3월 ~ 4월 / 9월
- 팀별 프로젝트 진행: 2020. 4월 ~ 6월 / 10월~ 12월
- 팀별 결과보고 및 피드백 회의: 2020. 6월 / 12월
- 후기 단원모집 준비 및 주제기획: 2020. 7월 ~ 8월 / 2021. 1월 ~ 2월

● 사회공헌PLUS+(열린마당/경진대회) : 가을에 진행(예정)

● 샹눔리더스클럽 : 대상자 등급산정 2020. 10월

■ 실행과제 성과지표(2020)

성과지표 [4개년 지표]	연도	'20	'21	'22	'23	목표치 산출 근거	측정산식 (또는 측정방법)	자료수집 방법 또는 자료출처 (성과측정시 유의사항)
	구분							
글로벌 해외 봉사 수혜 인원 수	목표	2,409 (1,200)	2,456	2,503	2,550	2019년 실적 대비 매년 2% 증가 추진 ※2020년도 목표치는 코로나19 영향에 따라 수정 (당초) 2,409 → (변경) 1,200	다양한 유형의 글로벌 공헌활동 사업의 수혜인원(참여자 포함)을 사업별로 집계하여 합산	자체 자료
	실적	-	-	-	-			
국내 지역사회 공헌활동 수혜 인원 수	목표	1,855 (1,476)	1,891	1,927	1,963	2019년 실적 대비 매년 2% 증가 추진 ※2020년도 목표치는 코로나19 영향에 따라 수정 (당초) 1,855 → (변경) 1,476	다양한 유형의 국내 지역사회 공헌활동 사업의 수혜인원(참여자 포함)을 사업 별로 집계하여 합산	자체 자료
	실적	-	-	-	-			

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 기여

■ 주요 추진내용

- 멀티캠퍼스 기반 지역사회 온·오프라인 평생학습 프로그램 운영
- 지역협력형 평생교육 프로그램 운영
 - 수준 높은 대면 학습에 대한 지역사회의 욕구를 충족할 수 있도록 적극적으로 지역 단위의 기관, 단체 등과 학습 협력 관계 구성
 - 평창캠퍼스 ‘HAPPY700 평창시민대학’
 - 평창군민의 평생학습 역량 증진과 농업 분야 전문성 함양을 위해, 교양 아카데미 과정과 지역 농업 전문가 아카데미 과정 운영
- 명예교수 지식나눔 콘텐츠 운영
 - 명예교수들의 우수한 지식·연구 노하우를 활용한 무료 동영상 강좌 개설 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
		'19	'20	
멀티캠퍼스 기반 지역사회 온·오프라인 평생학습 프로그램 운영	평생교육원	70	70	수입대체경비
지역협력형 평생교육 프로그램 운영	평생교육원	300	300	보조금
명예교수 지식나눔 콘텐츠 운영	평생교육원	50	20	법인회계
합 계		420	390	

■ 연간 추진일정

- 멀티캠퍼스 기반 지역사회 온·오프라인 평생학습 프로그램 운영
 - 평생교육원 과정 기획 및 홍보 : 2020. 1월 ~ 3월
 - 프로그램 모집 및 접수 : 2020. 4월
 - 프로그램 운영 : 2020. 5월 ~ 12월
- 지역협력형 평생교육 프로그램 운영
 - HAPPY700 평창시민대학 기획 및 설계 : 2020. 1월 ~ 2월
 - HAPPY700 평창시민대학 봄학기 운영 : 2020. 2월 개강 후 코로나19로 인하여 휴강
 - HAPPY700 평창시민대학 여름학기 운영 : 2020. 6월 ~ 8월
 - HAPPY700 평창시민대학 가을학기 운영 : 2020. 8월 ~ 11월
- 명예교수 지식나눔 콘텐츠 운영
 - 지식나눔 콘텐츠 제작(촬영) 및 편집 : 2020. 1월 ~ 2월
 - 콘텐츠 홍보 : 2020. 3월
 - 지식나눔 프로그램 방송 및 평생교육원 열린강좌 오픈 : 2020. 4월 ~ 9월

■ 실행과제 성과지표(2020)

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	-	-	-	-			

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 다양한 견학 프로그램 운영
- 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 사회공헌에 기여

■ 소요예산

(단위 : 백만원)

세부추진 내용	추진부서	금 액		재 원
		'19	'20	
캠퍼스 견학 프로그램 운영	학생지원과	30	30	법인회계
		8	8	간접비
서울대 보유 학술자원의 공동 활용 및 문화가 함께하는 도서관 운영	중앙도서관	33	37	법인회계
주민에게 열려있는 미술관 운영, 예술주간 등 문화예술 프로그램 공유	미술관	208	208	법인회계
합 계		279	283	

■ **연간 추진일정**(※ 코로나19 확산으로 인하여 모든 일정은 2분기 이후 상황에 따라 진행 예정)

- 단체, 정기, 홍보관 견학 총 3개의 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
- 문화가 함께 하는 도서관 및 도서관 회원제 서비스 운영: 연중
- 회화, 판화, 사진, 설치, 영상 등의 총 6개의 무료 미술 전시회와 1개의 공개 교양강좌 프로그램 연중 운영
 - 전시연계강연 및 큐레이터와의 전시관람 프로그램 운영
 - [현대예술문화강좌] : 관악구 주민(100명)과 일반 시민들(30명)을 대상으로 하는 문화강좌

■ **실행과제 성과지표(2020)**

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 ※20년도 목표치는 코로나19 영향에 따라 수정 (당 초) 56,592 → (변경) 28,016	캠퍼스 견학 프로그램 관련 부서, 도서관, 미술관 자체 집계 합산	자체 자료
	실적	-	-	-	-			

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, 2019년 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 공유 함으로써 대학 및 국가의 우수성 알리는데 기여
- 대한민국 국민을 위한 K-MOOC를 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
 - 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 세계사적 소명 실천 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
		'19	'20	
edX를 통한 SNUx 강좌 개발 및 운영	교수학습개발센터	45	45	법인회계
서울대학교 K-MOOC 개발 및 운영	교수학습개발센터	95	95	법인회계
		120	120	국고보조금
합 계		260	260	

■ 연간 추진일정

- SNUx 강좌(edX) 개발 및 운영
 - 강좌 개발/수정개발 : 2020. 5월 ~ 9월
 - 강좌 운영 : 2020. 9월 ~ 2021. 2월
- 한국형 온라인 공개강좌(K-MOOC)
 - 기 개발 강좌 재운영 : 2020. 3월 ~ 2021. 2월
 - 신규 강좌 개발 및 운영: 2020. 7월 ~ 2021. 2월

■ 실행과제 성과지표(2020)

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	-	-	-	-			

실행과제 9-2 국가정책 과제 연구와 과제 개발

■ 추진배경

- 국가의 대표적 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 신학 전문가들과 네트워크를 구성하여 지속적인 정책제안을 위한 싱크탱크 추진
- 서울대학교 내에서 논의된 정책 대안을 사회와 공유하여 국가 및 사회의 공익 실현에 기여

■ 주요 추진내용

- SNU국가정책 포럼 개최
 - 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 토론회 의견 수렴을 통해 정책 어젠다 발굴 및 포럼 개최
 - 어젠다의 성격에 따라 학내 유관기관을 통해 세부 정책 및 학술연구 수행
 - 정책연구보고서 등을 정부에 정책 대안으로 제시
 - 이슈페이퍼, 정책연구보고서 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 공약에 기여

■ 소요예산

(단위 : 백만원)

세부추진 내용	추진부서	금 액		재 원
		'19	'20	
SNU국가정책 포럼 개최	행정대학원(기획과)	60	120	발전기금
한국정책지식센터 포럼 개최	행정대학원	112	122	법인회계
합 계		172	242	

■ 연간 추진일정

1) SNU국가정책 포럼 개최

- 포럼 어젠다 선정 회의(SNU 국가전략위원회 운영위원): 2020. 1월 ~ 5월
- 제13회 국가정책포럼 개최(예상 주제: 포스트 코로나시대의 국가정책방향): 2020. 5. 20.
- 제14회 국가정책포럼 개최 (예상 주제: 코로나-19 이후 국가방역시스템의 재설계): 2020. 7월 말
- 제15회 국가정책포럼 개최(예상 주제: 혁신 생태계 어떻게 살릴 것인가?): 2020. 10월 말
- 제16회 국가정책포럼 개최(예상 주제: 한국 외교안보 제3의 길은 있는가?): 2020. 12월 말
- 포럼 성과 보고 및 2021년 포럼 어젠다 선정: 2020. 12월 ~ 1월

2) 한국정책지식센터 포럼 개최

- 상반기 포럼 어젠다 선정(한국정책지식센터): 2020. 1월 ~ 2월
- 상반기 포럼 개최(주 1회 예정): 2020. 3월 ~ 6월
- 하반기 포럼 어젠다 선정(한국정책지식센터): 2020. 7월 ~ 8월
- 하반기 포럼 개최(주 1회 예정): 2020. 9월 ~ 12월
- 포럼 성과 보고 및 2021년 포럼 어젠다 선정: 2020. 12월 ~ 1월

■ 실행과제 성과지표(2020)

성과지표 [4개년 지표]	연도	'20	'21	'22	'23	목표치 산출 근거	측정산식 (또는 측정방법)	자료수집 방법 또는 자료출처 (성과측정시 유의사항)
	구분							
포럼 개최 횟수	목표	30 (4)	30 (4)	30 (4)	30 (-)	국가정책포럼은 분기별 1회 개최 추진, 한국정책지식센터 포럼은 2019년 실적 중 학기별 13회씩 개최되는 일반포럼과 4회씩 개최되는 기획포럼 횟수 합산 (괄호는 국가정책포럼 개최 횟수)	국가정책포럼 및 정책지식센터 포럼 개최 횟수 합산 (국가정책포럼은 22년까지 운영 예정)	자체 자료
	실적	-	-	-	-			

실행과제 9-3 통일·평화 연구 및 교육과 네트워크 강화

■ 추진배경

- 최근 한반도 비핵화 및 평화 프로세스와 북한의 변화에 관한 연구, 남북 교류협력 사업 관련 수요가 국내외적으로 증가
 - 남북통일과 관계 개선에 필수적인 기초 연구 및 학술교류사업 수행 필요
- 평화학 관점에서 새로운 남북관계 발전 모형 정립과 글로벌 사회의 평화정착을 위한 이론적 기초 정립 필요

■ 추진방향 및 목표

- 서울대학교 통일평화연구원의 기능 강화를 통해 통일평화연구 및 평화학의 메카로 발전
 - 남북관계, 북한체제에 대한 기초연구, 통일역량을 강화하기 위한 자료구축, 지수분석 및 자료조사 등을 통해 연구 역량의 종합화
 - 통일 및 통합, 나아가 평화에 대한 심화분석을 통해 통일평화 연구의 어젠다를 설정하고 한국의 통일학 및 평화학 정립에 기여

■ 주요 추진내용

- 통일평화기반구축사업 운영
 - 통일기반구축사업의 평가 및 재정비를 통해 사업 방향을 초기 “기반구축”에서 통일 및 평화 협력을 위한 “성과축적”으로 유도
 - 김일성종합대 등 남북대학교류 추진 노력
 - 북한개발, 보건의료, 교육 등 다양한 영역의 북한 지원 사업
- 통일대비 한반도 정세 분석 및 통합심층조사
 - 한반도 정세 분석, 북한지역개발, 체제전환, 지속가능한 평화 등 다양한 관련 분야의 심층적 연구 수행
 - 남북한 주민들의 통일의식 및 탈북자 심층면접을 통한 북한실태 및 통일 환경 분석
- 통일학, 평화학의 국제화 및 사회적 기여
 - 국내외 통일연구 전문기관과의 공동연구 및 학술교류 활성화
 - 남북 평화교류 및 세계 평화증진을 위한 평화학 연구 역량 강화
 - 거점 국립대 및 주요 사립대와 통일평화 교육/연구/사업 관련 네트워크를 구축하고, 경기도, 강원도와 같은 접경지역 지방자치단체들과의 협업 추진

■ 기대효과

- 통일기반구축, 남북교류협력을 통한 서울대학교의 평화협력 역량 강화 및 미래 국가 정책의 선도적 역할 증진
 - 평화체제구축 및 통일을 대비한 실질적 연구 및 정책제시를 통해 서울대학교에 부여된 사회적 책무 이행
- 국제적 관심사로 떠오른 한반도 통일문제를 비핵화, 개발협력 등 세계적 어젠다와 결합하는 한반도형 평화모델 구축을 통해 세계적 연구기관 도약 계기 마련

■ 소요예산

(단위 : 백만원)

세부추진 내용	추진부서	금 액		재 원
		'19	'20	
통일평화기반구축사업 운영	통일평화 연구원			법인회계
통일대비 한반도 정세분석 및 통합심층조사		1,480	1,480	
통일학 및 평화학의 국제화 및 사회적 기여				
합 계		1,480	1,480	

■ 연간 추진일정

- 통일대비 조사사업
 - 조사연구 계획 수립 및 연구진 구성: 2020. 1월 ~ 3월
 - 설문지 구성 및 IRB 심의 의뢰: 2020. 4월 ~ 5월
 - 남북한 주민 통일의식조사, 북한사회변동 및 남북통합지수 원자료 산출: 2020. 6월 ~ 8월
 - 조사결과 발표세미나 개최: 2020. 10월 ~ 11월
 - 조사결과 분석 및 결과보고서(단행본) 출간: 2020. 12월 ~ 2021. 2월
- 통일기반구축, 남북교류, 국제화 사업
 - 참여 기관 및 과제 선정: 2020. 1월 ~ 2월
 - (과제별) 기초조사: 2020. 3월 ~ 4월
 - (과제별) 사업진행: 2020. 5월 ~ 11월
 - 결과보고서 취합, 홈페이지 게시 및 출간 : 2020. 12월 ~ 2021년 2월

■ 실행과제 성과지표(2020)

성과지표 [4개년 지표]	연도	'20	'21	'22	'23	목표치 산출 근거	측정산식 (또는 측정방법)	자료수집 방법 또는 자료출처 (성과측정시 유의사항)
	구분							
통일(평화) 연구자료 구축 건수 (건)	목표	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
	실적	-	-	-	-			

Mission IV

지속가능한 대학발전 기반 구축

성과목표 10 대학혁신시스템 구축 및 행정역량 강화

실행과제 10-1 대학혁신을 견인하는 지원시스템 구축

■ 추진배경

- 대학혁신을 위한 체계적이고 종합적인 연구와 정책 개발 Think Tank 필요
- 대내외 변화에 능동적으로 대응하기 위한 자율적 조직 운영 필요
- 대학행정의 지속적 개선을 위한 대내외 평가의 환류체계 정착 필요

■ 추진방향 및 목표

- 지속가능한 대학운영을 위해 설립한 대학혁신센터를 실효적으로 운영하여 본교 법인 체제에 걸맞은 중장기적 혁신과제를 발굴하고 해결책 제시
- 대학 환경변화 및 행정수요에 부합하는 효율적인 조직 설계운영으로 조직 유연성 및 능률성 제고
- 서울대 관련 각종 대내외 평가에 대한 환류체계 정착을 통해 대학행정 및 운영 개선 확대

■ 주요 추진내용

- 대학혁신센터 운영 강화
 - 정책연구(사업) 및 혁신활동 수행
 - 고등교육 정책, 국공립대 협력 및 본교혁신 등과 관련한 정책연구(사업)을 발굴하여 수행하고, 그 결과를 공유·제언할 수 있는 장 마련
 - 자율적 행정혁신과 최적의 의사결정 지원을 위해 직원 중심의 혁신활동을 운영하여 핵심 과제를 체계적으로 수행하고 실질적인 개선 추진
 - 데이터 분석 및 공유기반 마련
 - 전문인력을 활용하여 대학운영을 객관적으로 진단하기 위한 분석을 실시하고, 그 결과를 정책개발 및 제도개선의 기초자료 등으로 활용
 - 교육, 연구, 행정 등 학내 현황 데이터에 대한 공유기반을 마련하여 데이터 접근성 및 활용도 제고

- 행정수요에 부합하는 자율적 조직 설계·운영
 - 법인체제에 부합하는 대학행정 개선을 위해 대내외 행정수요를 점검하여 종합적이고 체계적인 기능별 조직 개편 검토 및 추진
 - 제4차 산업혁명을 선도하고 혁신성장동력을 확보하는 스마트캠퍼스 조성을 위한 시흥캠퍼스본부 신설
- 대내외 평가의 환류체계 정착
 - 교육수요자 만족도 조사 등 대학 내에서 진행되는 학생, 교수, 직원 대상 조사결과에 대한 관리와 활용도 제고
 - 연례적으로 시행되는 세계대학평가 결과 분석, 교육부 대학운영성과평가 결과 및 컨설팅 제언 사항을 대학운영계획에 반영

■ 기대효과

- 본교 운영과 관련한 객관적이고 명확한 분석·진단을 바탕으로 내부혁신을 지속 추진함으로써 세계유수대학으로의 발전기반 강화
- 체계적이고 효율적인 조직 운영과 대내외 평가 결과에 대한 환류체계 정착으로 능률적 대학운영 및 대학발전에 기여

■ 소요예산

(단위 : 백만원)

세부추진 내용	추진부서	금 액		재 원
		'19	'20	
대학혁신센터 운영 강화	대학혁신센터	500	1,000	법인회계
합 계		500	1,000	

■ 연간 추진일정

- 대학혁신센터 운영 강화
 - 정책연구(사업) 및 혁신활동 수행: 2020. 3월 ~ 2021. 2월
 - 데이터 분석 및 공유기반 마련: 2020. 3월 ~ 2021. 2월
- 행정수요에 부합하는 자율적 조직 설계·운영
 - 시흥캠퍼스본부 신설: 2020. 1월 ~ 2월
 - 행정조직 설치·운영의 자율성 및 효율성 등 법인화의 근본 취지에 대한 전반적인 검토 실시: 2020. 3월 ~ 2021. 2월
- 대내외 평가의 환류체계 정착: 2020. 3월 ~ 2021. 2월(현안 발생 시 상시)

■ 실행과제 성과지표(2020)

성과지표 [4개년 지표]	연도	'20	'21	'22	'23	목표치 산출 근거	측정산식 (또는 측정방법)	자료수집 방법 또는 자료출처 (성과측정시 유의사항)
	구분							
분석보고서 수 (정량)	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 (해당년도 1231. 기준)
	실적	-	-	-	-			

실행과제 10-2 대학 자율성 제고를 위한 법인체제 발전

■ 추진배경

- 법인화 이후 국립대학법인 서울대학교의 지향점 및 역할을 새롭게 정립할 필요성 증대
- 법인화 이후의 변화를 반영하는 제도 개선 및 규정 정비 활동 지속 필요

■ 추진방향 및 목표

- 각종 위원회(법인재정립위원회, 총장자문위원회, 기획실무추진단 등) 구성운영을 통한 법인체제 발전방향 제시
- 본교 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
 - 법인재정립위원회에서 법인 서울대학교의 지향점 및 비전 정립, 대학운영조직의 혁신, 재정 및 자산운영 방안 마련
 - 총장자문위원회에서 서울대학교의 사회적 역할, 4차산업혁명 대비 교육 혁신 방안, 독창적 연구 풍토 형성 등 본교의 발전방향 및 개선점 등에 대해 국내외 석학에게 자문 요청
 - 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

- 본교의 발전방향 및 개선점을 발굴하고, 이에 부합하는 체제 마련 및 정비
- 법인화 이후 변화된 여건 및 운영체계 등의 규정 반영을 통한 자율적·안정적 발전기반 마련

■ 소요예산

(단위 : 백만원)

세부추진 내용	추진부서	금 액		재 원
		'19	'20	
각종 위원회 구성 및 운영	기획과	-	15	법인회계
서울대학교 관련 법령 정비	기획과	-	3	법인회계
합 계		-	18	

■ 연간 추진일정

- 각종 위원회 구성 및 운영
 - 법인재정립위원회: '20년 상반기까지 제안보고서 대학본부 제출, 하반기에 실현 추진
 - 총장자문위원회: '20년 하반기에 위원회를 개최하여 위원들의 자문 내용 검토, '20년 하반기 또는 '20년 상반기부터 자문 내용 제도화 추진
 - 기획실무추진단: 기획 관련 현안 발생 시 연간 상시 개최 및 어젠다 발굴
- 서울대학교 관련 법령 정비: '20년 상반기까지 위원회 제안 내용을 취합하여 하반기부터 정비 추진
- 내부규정 정비: 학칙 및 내부규정 정비와 규정 접근성 향상 연간 상시 수행

■ 실행과제 성과지표(2020)

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

- 대학행정 전문성 및 기획능력 강화 등 행정 역량 강화 필요
- 법인화 이후행정환경 변화에 대한 대응력과 유관기관 네트워크 구축의 중요성 증대
- 대학행정 역량 강화를 위해 성과 중심의 조직 운영 필요

■ 추진방향 및 목표

- 대학행정교육원 교육과정의 체계화를 통한 직원역량 강화 방안 모색
- 국내외 교육훈련 및 교류 확대를 통한 행정 네트워크 구축 및 글로벌 전문지식 함양
- 행정조직 성과평가의 안정적 정착을 통한 혁신적 업무 환경 조성

■ 주요 추진내용

- 보직교수 워크숍 정례화
 - 신임 기관장 및 보직교수 업무 수행에 필요한 행정처리 안내 및 학·내외 다양한 이슈와 주요업무 추진 협의
 - 시행시기: 매년 2월 1회, 8월 1회 정례회(매학기 최소 1회 이상)
- 직원 전문역량 강화
 - 대학행정교육원 교육과정 개선
 - 대학행정 전반에 대한 교육과정 및 교육체계 구축, 직무역량 강화 집중 교육 등 대학행정 교육원 기능 강화
 - 직원 연간 교육시간 및 교육비용 확대를 통한 직원 행정역량 강화 추진
 - 국내외 교육훈련 파견 및 인사교류 등 직원 대외교류 확대
 - 정부부처 및 타 기관 유관부서와 인사 교류 추진
 - 정책연구, 직무훈련, 학위과정 등 직급 및 훈련 목적에 따른 과정 운영
- 행정조직의 체계적 성과관리·평가
 - 대외평가(연도별 대학운영성과평가)와 연계한 행정조직 성과평가 및 기관 포상 체계를 통한 대학 경쟁력 제고 및 조직의 사기 진작
 - 행정조직 성과평가 방식 개선을 통하여 조직의 체계적인 성과평가 시스템 구축 및 평가 신뢰도 향상 추진
 - 개선(안)을 바탕으로 행정조직 성과평가 편람을 확정하여 2020년도 행정조직 성과평가 실시

■ 기대효과

- 자기개발 기회 확대를 통한 조직 내 학습 문화 기반 조성
- 대학행정교육원의 역할 강화로 직원 역량 향상 견인
- 정부 및 타 기관과의 교류·협력을 통한 행정 네트워크 구축 및 국외 교육훈련·직무훈련 등을 통한 국제적 감각과 안목 함양
- 성과중심 조직 운영 효율화를 통한 조직역량 강화

■ 소요예산

(단위 : 백만원)

세부추진 내용	추진부서	금 액		재 원
		'19	'20	
보직교수 워크숍 정례화	대학행정교육원	10	10	법인회계
직원 전문역량 강화	인사교육과	810	810	법인회계
	대학행정교육원	402	402	법인회계
행정조직의 체계적 성과관리·평가	기획과	48	44	법인회계
합 계		1,270	1,266	

■ 연간 추진일정

- 직원 전문역량 강화
 - 2020년도 교육훈련계획 시행: 2020. 3월
 - 연간 교육과정 운영 및 지원제도 시행: 2020. 3월 ~ 2021. 2월
 - 2020년도 인사교류 계획 수립 및 대상자 선정: 2020. 6월
- 행정조직 성과평가
 - 행정조직 성과평가 방식 개선: 2020. 7월 ~ 10월
 - 행정조직 성과평가 편람 확정: 2020. 11월
 - 2020년도 행정조직 성과평가 실시: 2020. 12월 ~ 2021. 1월

■ 실행과제 성과지표(2020)

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	-	-	-	-			
직원 파견교류 실적	목표	6	6	7	7	직원 국내외 파견교류 실적	연도별 국내외 파견교류 인원	자체자료
	실적	-	-	-	-			

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 필요
- 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
 - 발전기금 모금 활성화, 신규모금캠페인 시행 및 중점모금사업의 적극시행을 통한 기부금 확충, 기금 운용의 전문성 심화를 통한 리스크 관리 및 장기적인 자산운용방안 수립
- 산학협력단회계
 - 전략특허를 발굴하고 투자를 활성화하여 기술기반 창업 및 수익 확대
 - 대형 정부 과제 유치를 확대하여 연구비 수주 확대

■ 주요 추진내용

- 법인회계
 - 수입대체경비 기획연구과제 결과를 검토하여 수입대체경비 제도 개선 방안 도출
 - 이월금의 효율적 관리를 위한 재정 운영 및 제도 마련
 - ※ (예시) 적립금 제도 도입, 특별회계 설치 등 검토
 - 재정운영 효율성 제고를 위해 예산성과심사 제도 개선사항 이행 및 보완
- 발전기금
 - 신규 모금사업 및 중점모금사업 적극적 시행
 - 만만한 기부 모금사업 등 소액 정기 후원자 지속적 관리 및 확대 추진
 - 든든한 기부 모금사업의 적극적 홍보 및 신규기부자 유치
 - 거액 잠재기부자 발굴 및 잠재기부자를 위한 참여 프로그램 추진
 - 대상별 전략에 따른 모금사업 개발 및 시행

- 부동산, 주식, 유증, 유언대용신탁 등 다양한 기부 형태의 모금 활성화
- 기금 목적별 수요 기반 모금사업 다원화
 - 교육·학생부문은 만만한 기부, 학술·연구시설부문은 든든한 기부 등 분야별 모금 사업 시행
- 서울대 관련기관 등 상시적 모금컨설팅을 통한 중장기 모금전략 수립
 - 교내 기관 등 자체 모금활성화를 위한 세미나 개최 및 맞춤형 모금컨설팅 시행
 - 동창회와의 지속적 협력으로 공동 사업 개최, 모금 홍보를 통한 기부자 발굴 및 기부 유치
- 발전기금 기부자의 상시적 관리 운영 프로세스 시행
 - 발전기금 후원자 대상 경력·동향 변화 정보 정기적 수집
 - 후원자와 수혜자의 정기적인 교류 등 네트워크 관리 강화 구축
 - 발전기금 기부자 초청 행사 등 예우프로그램 지속적 강화

● 산학협력단회계

- 전략특허 집중 지원 및 기술사업추진 부서 운영체계 개선을 통한 수익창출
- 연구자가 체감할 수 있는 서비스 지원 및 연구행정 간소화 추진
- 사용목적이 명확한 이월금은 적립금 계정 운영

■ 기대효과

- 대학 혁신과 지속가능한 발전을 위한 재정기반 확충

■ 소요예산

(단위 : 백만원)

세부추진 내용	추진부서	금 액		재 원
		'19	'20	
(산학협력단) 대형연구과제 유치지원	연구정책과	1,500	1,500	산학협력단 회계
(산학협력단) 전략특허 경비 지원	산학협력단	6,500	6,500	
합 계		8,000	8,000	

■ 연간 추진일정

- 법인회계
 - 예산성과심사 제도 개선사항 이행 및 보완
 - 2019년도 예산성과 심사 시행 및 환류 실시 : 2020. 상반기
 - 2020년도 예산성과심사 계획 수립 및 시행 : 2020. 하반기
 - 법인회계 제도 개선 검토: 2020. 하반기

● 발전기금회계

- 발전위원 초청 만찬 개최: 2020. 상반기
- 기부자 초청 캠퍼스 투어: 2020. 상반기
- (중액)기부자 초청 모금행사: 2020. 상반기
- 발전기금 영상 공모전 시행: 2020. 상반기
- 기부자 초청 장학금 수여식 : 2020. 하반기
- 단과대 전략모금운영 세미나: 2020. 하반기
- 기부자 초청 음악회 시행: 2020. 하반기
- 장학금 수기 공모전 시행: 2020. 하반기
- 해외동문대상 네트워크 활성화를 통한 모금조성행사: 2020. 하반기
- 온라인 홍보를 통한 모금사업 조성 추진: 2020. 상시

● 산학협력단회계

- 사업 추진(대형연구과제 유치지원 및 전략특허 계획): 2020. 상반기
- 선발 및 지원: 2020. 3월 ~ 2021. 2월(회계연도 내 계속 지원)

■ 실행과제 성과지표(2020)

성과지표 [4개년 지표]	연도	'20	'21	'22	'23	목표치 산출 근거	측정산식 (또는 측정방법)	자료수집 방법 또는 자료출처 (성과측정시 유의사항)
	구분							
자체재원 세입액 (단위: 억원)	목표	1,762	1,806 (1,578)	1,851	1,897	2018년 자체재원 세입 결산액 (1,677억원)을 기준으로 매년 2.5%씩 상승 목표 ※21년도 목표치는 코로나19 영향에 따라 수정 (당초) 1,806 → (변경) 1,578	전년도 자체재원 세입액*102.5% (자체재원은 법인회계 세입 중 수입대체경비, 타회계전입금, 교육부대수입, 보조금의 합계로 산출(이월금 제외))	법인회계결산
	실적	-	-	-	-			
발전기금 모금액 (단위: 억원)	목표	853 (843)	870	887	904	지난 10년간('09~'18) 모금액의 평균(837억원)에서 연간 2% 증가로 설정(시설기부채납 제외) (기 설정된 4개년('20~ '23 성과목표 중 '20년 목표치) ※20년도 목표치는 코로나19 영향에 따라 수정 (당초) 853 → (변경) 843	발전기금 모금액 (발전기금 + 단대재단병원 + 미주재단 출연액)	1월~12월 자체자료
	실적	-	-	-	-			

실행과제 11-2 자산경영체제 고도화

■ 추진배경

- 법인 전환 이후 자율성에 기반한 대학 경영의 패러다임 변화로서 유형자산(토지, 건물)의 체계적 관리·활용에 대한 필요성 증대
- 재산의 사용자·소극적 관리자에서 소유자·적극적 관리자로의 역할 전환

■ 추진방향 및 목표

- 법인재산 전체를 전략적으로 활용할 수 있도록 하는 자산경영체제 고도화
- 법인재산 관리 방안 마련 및 재산 미활용에 따른 편익 상실 최소화

■ 주요 추진내용

- 재산관리시스템 개선
 - 분임재산관리원 범위 확대에 따른 시스템 권한 부여
 - 현 시스템 문제 개선 및 유관업무와의 시스템 연계 추진(임대관리, 회계처리, 결산 및 통계관리 업무의 연계)
 - 법인재산 현황, 활용 내역 등 효율적 자산 관리에 필요한 모든 내용을 포함하도록 재산관리 시스템 개선 추진
- 자산운영체제 고도화
 - 위임과 위탁을 통한 법인재산의 효율적 관리
 - 분임재산관리원 지정 범위 확대 및 권한·책임의 명확화
 - 위임에 따른 표준임대료 초과분에 대한 재산 관리 비용 지원
 - 자율적·전문적 관리가 필요한 시설을 전문성을 갖춘 업체 및 관련법인에 위탁
 - 자산운영과 관련한 효과적인 의사결정 및 효율적 집행체계 마련
- 임대제도 개선
 - 임대료 산정 방식 개선을 통한 임대료 수입 증대(자체재원 확충)
 - 임대 공간에 대한 안전성 확보 방안 마련(보증금 등)
 - 재산 관리 효율성 제고를 위한 임대 절차 간소화

■ 기대효과

- 전체 법인재산을 전략적으로 관리·운영하여 교육·연구 공간을 안정적으로 확보
- 미활용 재산을 발굴하여 자율적인 대학 운영을 위한 자체재원 확충에 기여

■ 소요예산

(단위 :
백만원)

세부추진 내용	추진부서	금 액		재 원
		'19	'20	
재산관리시스템 개선	자산운영과	20	50	법인회계
자산운영체계 고도화	자산운영과	20	20	법인회계
임대 제도 개선	자산운영과	10	10	법인회계
합 계		50	80	

■ 연간 추진일정

- 재산관리시스템 개선 : 2020. 6월 개발 착수, 2021.부터 반영 예정
- 자산운영체계 고도화 : 2020년 회계연도부터 시행
 - 관련 업무 담당자 설명회 : 2020. 상반기
 - 위임에 따른 재산 관리 비용 지원 : 2020. 1분기(3월-6월) 내
- 임대 제도 개선 : 2020년 회계연도부터 시행
 - 감정평가방식에 따른 표준임대로 산출(관악·연건·수원) : 2020년 상반기
※ 표준임대로 방식의 안정적 정착을 위하여 5년간 점증적으로 적용
 - 임대 보증금제 도입 : 2020년 회계연도부터 시행

■ 실행과제 성과지표(2020)

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	-	-	-	-			

성과목표 12 미래성장 주도형 스마트 멀티캠퍼스 조성

실행과제 12-1 스마트캠퍼스 조성 및 캠퍼스 특성화

■ 추진배경

- 대학 경쟁력 강화를 위한 차세대 스마트캠퍼스 환경 구축과 지능형 서비스 제공 및 인프라 고도화 필요
- 대량의 데이터를 빠르고 안전하게 처리하기 위한 정보 인프라 수요 증가

■ 추진방향 및 목표

- 창의·융합적 교육, 연구지원을 위한 인공지능 기반 지능형 서비스 창출을 통해 미래성장 주도형 캠퍼스 조성
- 학내 양질의 데이터 축적 및 활용 촉진을 통한 데이터 기반의 운영 플랫폼 구축
- 대용량 인터넷 트래픽 제어와 지능형 보안관제를 통해 빠르고 안전한 정보인프라 환경 제공
- 의학도서관 재건축사업 추진

■ 주요 추진내용

- 창의적 융합교육 활성화를 위한 지능형 정보서비스 개발
 - 학내 축적된 수업, 강의평가 등의 데이터를 활용하여 인공지능 기반 지능형 교과목 검색 및 추천 서비스 제공
 - 강의계획서, 전자출결 등 학사행정과 이러닝(eTL)의 유사기능을 통합하고 수업관리(LMS) 기능을 강화하여 온·오프라인 융합교육 활성화 기반 제공
 - 수강신청 장바구니제도 도입, 교양 교육과정 제도 개선 등 학사제도 변경에 따른 온라인화 추진
 - 인공지능 기반 챗봇서비스 업무영역 확대를 통한 24시간 상담 대응체계 강화
- 데이터 기반 대학 운영 플랫폼 구축 추진
 - 학사행정, 일반행정 등 기간제 정보시스템 운영 데이터 정제 및 코드화
 - 학내 정보시스템 간 연계를 통합 관리하는 데이터 연계 포털을 구축하여 효율적 데이터개방 창구 마련
 - 종합재정 및 통계 정보시스템과의 연계구성으로 통합재정 현황 관리시스템 구현

● 빠르고 안전한 정보화 이용 환경 제공

- 안정적인 캠퍼스 네트워크 서비스 제공을 위한 대용량 인터넷 트래픽 제어시스템 구축
- 학내 홈페이지 구축 플랫폼 보안취약점 개선 및 사용자 요구사항 반영 등을 통한 기능개선
- 정확한 위협 분석 및 빠른 보안사고 대응으로 지능화된 정보보안 위협에 실시간 대응
- 재해·재난 등에 의한 정보시스템 장애발생 시 신속한 대응 및 복구가 가능하도록 재해복구 영역 확대

● 의학도서관 재건축사업 추진

■ 기대효과

- 학생, 교수 등 정보서비스 수요자의 요구에 부합하는 맞춤형 정보환경 제공으로 사용자 만족도 및 편의성 향상
- 신뢰도 높은 데이터와 신기술 적용 정보화 환경 제공으로 대학 디지털 전환 촉진
- 빠르고 안전한 정보 인프라를 활용한 수준 높은 대학 서비스 창출 촉진
- 의학 교육연구시설 개선 및 확충으로 의학교육의 질적 수준 향상 및 연건캠퍼스 의학 교육의 허브 조성

■ 소요예산

(단위 : 백만원)

세부추진 내용	추진부서	금 액		재 원
		'19	'20	
창의적 융합교육 활성화를 위한 지능형 정보 서비스 개발	정보화기획과 정보화지원과	-	600	법인회계
데이터 기반 대학 운영 플랫폼 구축 추진	정보화기획과 정보화지원과	325	180	법인회계
빠르고 안전한 정보화 이용 환경 제공	정보화지원과	670	741	법인회계
교육 및 연구 여건 개선을 위한 의학도서관 재건축	시설기획과	200	3,000	법인회계
합 계		1,195	4,521	

■ 연간 추진일정

- 빠르고 안전한 정보화 이용 환경 제공: 2020. 5월 ~ 8월
- 창의적 융합교육 활성화를 위한 지능형 정보서비스 개발: 2020. 6월 ~ 12월
- 데이터 기반 대학 운영 플랫폼 구축 추진: 2020. 8월 ~ 12월

■ 실행과제 성과지표(2020)

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

실행과제 12-2 미래성장동력 창출 선도 및 지역혁신형 캠퍼스 조성

■ 추진배경

- 4차 산업혁명에 대응하는 교육·연구 인프라 확충 요구 및 산학관 협력 수요 증가
- 4차 산업혁명 선도 및 혁신성장 동력 확보를 위한 융복합 중심 교육 및 연구 공간 마련 필요
- 대학의 산·학·관 협력 기능 강화를 통한 신기술 기반의 R&D 연구단지 조성 및 국가핵심인력 양성 요구

■ 추진방향 및 목표

- 4차 산업혁명 선도 분야 핵심 인력 양성을 위한 인프라 마련
 - 연구 인프라 구축을 통한 미래 성장동력 발굴 및 기술 연구 강화
 - 핵심인력 확보를 위한 주거 복지 개선 및 연구에 집중할 수 있는 환경 마련
- 산·학·관 협력 활성화를 통한 기술 융·복합 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 추진
 - 지역사회와 서울대가 지속적으로 상생하고 협력하는 교육협력사업 모형 개발
 - 교육연구정책개발을 목적으로 하는 특화된 교육연구 허브 구축

■ 주요 추진내용

- 세계 최초 무인이동체(자율차, 드론, 무인선박) 종합 테스트베드 구축
 - 미래해양기술 클러스터 설립 운영
 - 대우조선해양과 연계한 세계적인 수조 연구시설 운영(세계 대학 1위 규모)
 - 인공지능, 신 항법 장치, ICT와 연계한 미래 해양 선박 개발
 - 자율주행 실증연구 인프라 기반 미래모빌리티센터(자율차 분야) 구축 운영
 - 자동차-ICT-부품-서비스 산업 연계 플랫폼 구축
 - 자율주행-전기차-공유차량 기반 친환경 스마트 시티 실증단지 조성
 - 지능형 무인이동체 연구센터(항공분야) 설립 운영
 - ICT 기반 최첨단 무인이동체 연구 개발
 - 산·학·연 기술 협력 센터 및 무인 이동체 성능 인증 센터 설립

- 글로벌 의료 바이오 클러스터(시흥배곧서울대병원 설립 연계) 추진
 - 병원설립추진준비위원회, 실무팀 운영
 - 예비타당성 통과 시 병원설립 협약 체결(예정)
 - 병원 토지소유권 이전 및 기타 병원 관련 사업 추진
- 경제자유구역 확대지정 선정 및 관리
 - 경제자유구역 지정 및 국제기구 유치 노력
- 스마트시티 과제 추진 지원
 - 스마트시티 마스터플랜 수립
 - 시민랩(Lab) 운영 관련 지원
 - 스마트시티 추가 사업 발굴 및 협의
 - 스마트시티 글로벌 이노베이션 센터 운영
- 국가 전략 사업 유치를 위한 전략사업단 운영 : 12개 사업단
- 시흥캠퍼스 오픈이노베이션 프로그램 운영
 - 시흥캠퍼스 오픈이노베이션(창업보육지원센터) 설치
 - 기술창업 희망자에게 스타트업 육성 공간 제공
 - 공용기기 및 분석시설 사용을 위한 산학연 연결 공용 Lab 서비스 “Lab Central” 제공
 - 스타트업을 위한 네트워킹, 교육 등 제공
- 지역사회 사회공헌 캠퍼스 조성을 위한 서울대-시흥시 교육협력사업 추진
 - 초·중·고 학생 및 학부모 대상 교육프로그램 운영으로 지역사회 교육 역량 강화
 - 교육협력사업의 효율적인 운영을 위한 교육협력 및 연수동 활용
- 학내 우수 인력에 대한 생활 주거 복지 확대
 - 시흥캠퍼스 교직원 및 대학원생 숙소 설립 및 운영 : 총 541세대
 - 교육·연구용으로 활용 가능한 스터디룸, 회의실 등을 공용공간에 조성

■ 기대효과

- 융·복합 R&D 시설을 기반으로 한 지역사회와의 동반성장 기대
- 제4차 산업혁명의 미래 기술 선도 및 산업 전문 연구 인력 양성
- 주거 복지 개선을 통해 우수한 연구자들이 교육, 연구에 집중할 수 있는 환경 마련
- 교육협력 사업 추진을 통한 지역과 대학이 상생하는 지역맞춤형 성장모델 개발

■ 소요예산

(단위 : 백만원)

세부추진 내용		추진부서	금 액		재 원
			'19	'20	
무인이동체 종합 테스트베드 구축	미래해양기술 연구센터 설립 및 연구	시흥캠퍼스 본부	-	3,265	캠퍼스지원금 및 산학협력단 회계
	미래모빌리티 (자동차) 연구동 조성 및 연구		17,500	17,500	
	무인이동체 (항공) 연구동 조성 및 연구		4,500	4,500	
서울대-시흥시 교육협력사업			2,470	2,426	법인회계(보조금)
합 계			24,470	27,691	

■ 연간 추진일정

- 미래해양기술연구센터 설립 운영 : 2020. 3월
- 미래모빌리티 연구동 조성 : 2020. 4월
- 황해경제자유구역 확대지정 선정 및 관리 : 2020. 6월
- 시흥배곧서울대병원(가칭) 설립 추진 : 2020. 7월 ~ 12월
- 무인이동체 연구동 조성 : 2020. 10월
- 서울대-시흥시 교육협력사업 추진
 - 교육협력사업 성과 박람회: 2020. 9월 ~ 12월
- 교직원 숙소 설립 및 운영 : 2020. 10월 입주
- 시흥캠퍼스 오픈이노베이션 프로그램 운영 : 2020. 12월

■ 실행과제 성과지표(2020)

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	-	-	-	-			

실행과제 12-3 안전하고 쾌적한 친환경 캠퍼스 조성

■ 추진배경

- 지속 가능하고 안전한 캠퍼스 조성을 위하여 노후 교육기반시설에 대한 지속적인 개선 및 투자 필요

■ 추진방향 및 목표

- 신축사업 지양 및 노후 교육기반시설 개선 사업 확대 추진
 - 관악캠퍼스 전체 교육기반시설(교육기본시설 및 지원시설)에 대한 경과년수 30년 이상 노후 건물 비율 2% 감축
- 노후 교육기반시설 안전 및 에너지 성능 개선
 - 석면제거, 내진성능보강 등 건축물 안전성 강화
 - 건축물 에너지 성능 개선 및 사용자 편의 증진
 - 법정안전점검, 40년 이상 건물 종합진단 등 체계적 안전 관리 실현
- 수요자 중심의 고품질 시설사업 추진
 - 시설사업 공정회의, 설계협의회, 명예감독관 제도 운영

■ 주요 추진내용

- 관악캠퍼스 노후 교육기반시설 증·개축사업 추진(6건)
 - 약대 20동, 자연대 28동 재건축사업 시공 중
 - 공대 43동 대형강의동, 75동 재건축사업 설계 중
- 관악캠퍼스 노후 교육기반시설 리모델링사업 추진(4건)
 - 사범대학 9동, 인문대학 7동 리모델링 사업 준공 예정
 - 공대 31동, 예술관 52동(52-1동) 리모델링사업 시행 예정
- 전체 캠퍼스 안전점검 및 내진성능평가 추진
 - 상·하반기 1,2,3종 시설물 안전점검 실시(172개동)
 - 시설물 내진성능평가 추진(22개소)

■ 기대효과

- 미래 교육환경에 적합한 교육기반시설 구축 및 건축물 안전 성능 확보로 지속 가능하고 안전한 캠퍼스 조성
- 노후 교육기반시설 개선사업 확대 시행으로 친환경·에너지절약형 건축물을 확충하여 건축물 에너지 성능 개선 및 온실가스 배출 감축에 기여
- 수요자 의견을 적극 반영한 시설사업 추진으로 사용기관 만족도 증대

■ 소요예산

(단위 : 백만원)

세부추진 내용	추진부서	금 액		재 원
		'19	'20	
노후 교육기반시설 개선 및 투자 확대	시설기획과	21,925	23,535	법인회계
시설정보관리시스템을 활용한 건물 전생애 안전관리 구현	시설지원과	850	850	법인회계
합 계		22,775	24,385	

■ 연간 추진일정

- 시설사업비 집행계획 및 신규사업 추진계획 수립 등: 2020. 3월
- 시설사업 계속 추진: 2020. 3월 ~ 2021. 2월

■ 실행과제 성과지표(2020)

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	'19년도 노후 교육기반시설 감축률(1.7%) 대비 감축률 향상(2%)	전체 교육기본시설 및 지원시설에 대한 경과연수 30년 이상 노후 건물 (2023년 기준) 비율	자체자료
	실적	-	-	-	-			

V

평가결과의 활용 및 조치



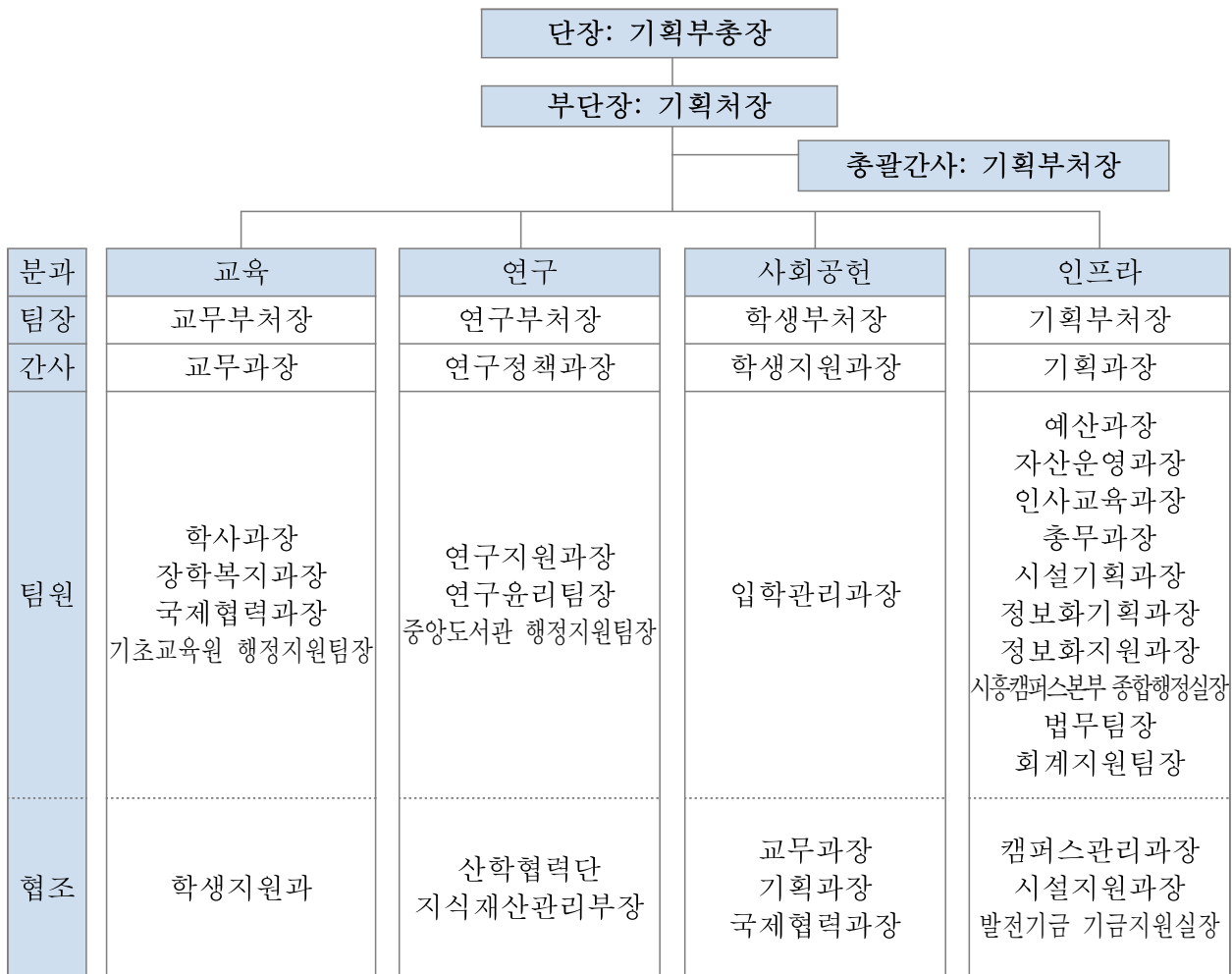


평가결과의 활용 및 조치

1. 자체평가단 구성 및 운영

■ 구성: 총 32명

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



■ 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 차년도 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 성과 중심의 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

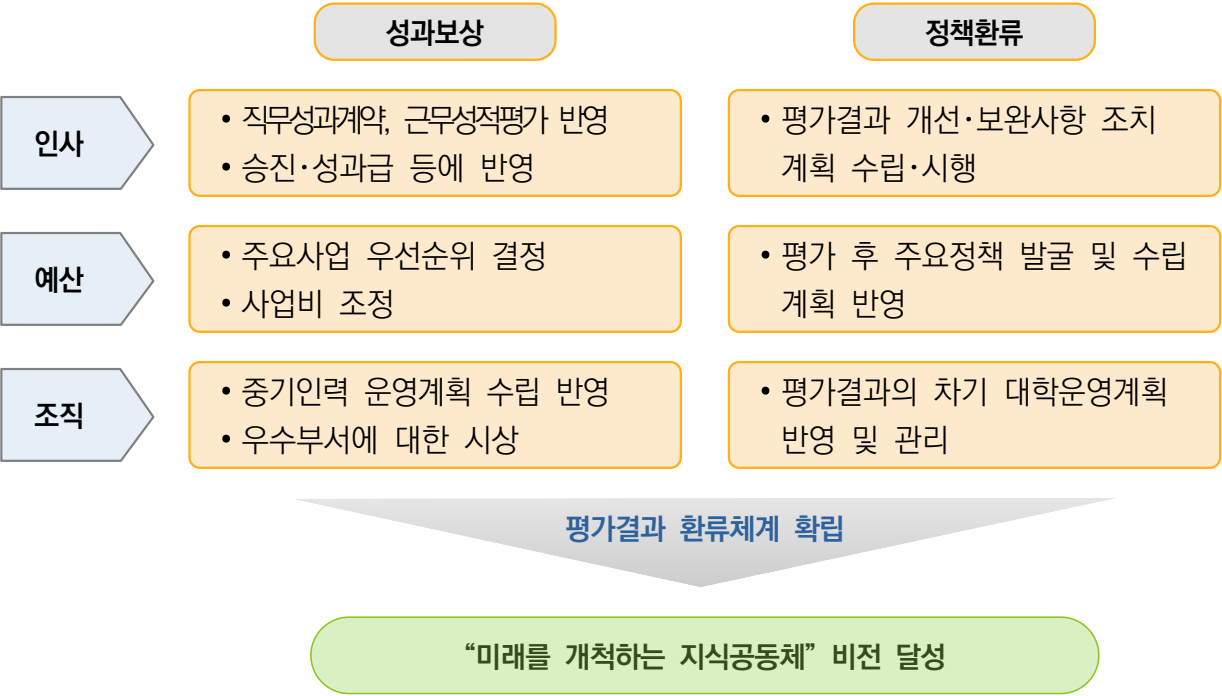
■ 예산부문

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

■ 조직부문

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

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



[붙임]

2020년도 실행과제 성과지표 현황





붙임1 성과지표 현황

1. 총괄현황

(단위 : 개)

미션	구분		성과지표		
			계	정량	정성
4	성과목표	12	50	42	8
	실행과제	38	(100.0%)	(84%)	(16%)

2. 성과목표별 성과지표 현황 (※2020년도 성과지표 목표치 중 코로나19로 인해 일부 수정)

■ 미션 1. 글로벌 융합인재 양성

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					
성과목표 1. 창의·융합 교육 혁신													
1. 융합교육 체계를 위한 제도 개편	융합교육체계를 위한 제도 개편 노력도	-	-	-	정성	정성	정성	정성	융합 I자형 교육체계 도입, '융합전공 제도' 도입 및 운영, 융합교육과정 강화 및 평가	공통교과목 개발과 융합전공 도입 등에 대한 노력도	자체	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					
2. 학부생 자율창의 능력증진 프로그램 강화	학생자율창의능력증진 프로그램 참여 학생수(명)	317	283	541	640	640	670	700	'20년 신규 개발 강좌 및 시공프로그램 시범운영을 바탕하여 19년 기준 100여명 증원하고 21년 프로그램 하청화 단계를 거쳐 이후 매년 30명씩 추가 증원할 수 있도록 목표치 설정	학부생 자율창의능력증진 프로그램 참여학생수	자체	정량	
	학생자율창의능력증진 교육프로그램 참여학생 만족도	-	-	-	4.4	4.4	4.4	4.4	교과목 강의평가 및 비교과 프로그램 만족도 조사 5점 최도평가에서 평균점수를 상지할 수 있도록 목표치 설정	학부생 자율창의능력증진 교과목 강의평가 및 비교과 프로그램 만족도 평균값	자체	정량	
3. 4차 산업혁명에 대응하는 미래인재 육성	4차 산업혁명에 대응하는 미래인재 육성 관련 개발 및 운영 교과목 수	-	-	-	22	27	32	37	2020학년도부터 4차 산업혁명에 대응하는 미래인재 육성 관련 교과목 개발을 시작하고, 최초 2020학년도부터 최초 22개의 교과목을 시설 운영하며, 이후 매년 5개 이상의 교과목 추가 개발 운영	4차 산업혁명에 대응하는 미래인재 육성과 관련한 교양 및 전공 교과목 개발 건수	자체	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 만족도 조사 5점 최도평가에서 '만족'에 해당하는 4.0점을 기준으로 설정, 매년 0.1점 향상하도록 목표치 설정	인성과 지성 함양 교과목 강의평가 및 비교과 프로그램 참여학생 만족도 평균값	자체	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)	자체	정량	
3. 미래인재 양성을 위한 기초핵심능력 강화	국제교류 프로그램 참여 학생 수	2,182	2,260	2,232	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 ※ '20년도 목표치는 코로나19 영향에 따라 수정	본교로 오는 국외대학 학생 수(Inbound) + 국외로 가는 본교생 수(Outbound) ※ Inbound: 국제교환방문학생, ISP ※ Outbound: 국외파견교환학생 및 방문학생, SWP, SAP	자체	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	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	자체	정량	
	글쓰기프로그램참여 만족도(점)	4.52	4.55	4.64 (예상)	4.30	4.35	4.40	4.45	- 제3기부터는 만족도 조사 대상 범위를 확대하여, 목표치를 산출하고자 함. (제2기까지 “글쓰기 교육 프로그램” 참여 만족도만 목표치로 산출하였으나, 2020부터는 “글쓰기 상담 프로그램”에 대한 참여 만족도를 추가하여 확대하고자 함) - 2020년 전체 프로그램 만족도로 추정되는 4.3점 (5.0점 만점)을 기준으로, 향후 4년 간 0.05점씩 향상시키는 것을 목표로 설정함. - 수요자 요구에 기반한 글쓰기 교육을 제공하고 높은 질적 수준을 유지하기 위하여, 주기적으로 환류 체계(요구조사 실시-프로그램을 운영-평가)를 운영하고자 함	프로그램 참여자 대상 프로그램 종료 후 만족도 조사	자체	정량	
성과목표 3. 학생중심의 교육지원체제 구축													

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					
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 3년간 평균 4.3을 유지하는 것으로 목표치 설정	피어튜터링 + (SNU새내기 LearningCamp 만족도평균) + (서브라임학습공동체 만족도평균) + (학습상담만족도평균) + (학습클리닉만족도평균) ÷ 5 ※ 2019년 실적집계중으로 예상치 4.3으로 함	자체	정량	
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	자체	정량	
	특성별 학문후속세대 지원 인원*	-	-	73	35	35	35	35	연간 박사과정생 지원 가능 인원	지원금 연간 수혜 인원	자체	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	자체	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	자체	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					
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	자체	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	자체	정량	
5. 교육력 강화를 위한 교원지원 체제 강화	교수지원체제 강화 정도	-	-	-	정성	정성	정성	정성	교원인사제도 개선	교원인사규정 개정 노력도	자체	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 ·자체 자료	정량	

* 특성별 학문후속세대 선정 인원의 경우 2019년은 2학기에 선정하여 1개 학기만 지원하였으나, 2020년은 1학기부터 선정하여 2개 학기 지원 예정이므로 목표치 조정(사업비 동일).

■ 미션 II 혁신적 지식 생태계 구축

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					

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 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 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	컨소시움형 산학협력체제 환경 조성 실적	-	-	-	정성	정성	정성	정성	신규성을 고려하여 정성평가	산학 네트워크 구축 활동(회의 등) 포괄적 MOU 체결 지원 활동	자체자료 (3월~익년 2월)	정성	
	기술이전 수익 (단위: 억원)	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 기술료 입금액	자체자료 (1월~12월)	정량	
2. SNU 창업밸리 조성 및 인프라 강화	창업지원 인프라 강화 및 프로그램 운용	-	-	-	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	자체 자료	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 (3월~ 익년 2월)	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 (매년1월~ 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, 학술연구교육상(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	측정산식 또는 측정방법	자료수집 방법(기준) 또는 자료출처	지표 종류	비 고
		'17	'18	'19	'20	'21	'22	'23					

성과목표 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. 교육소외 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	자체	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 자유학기제 지원 프로그램, SNU 고교-대학 연계 고교생 아카데미, 고교-대학 연계 지역인재 육성 프로그램 만족도 평균)	자체 자료	정량	

성과목표 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 조정	다양한 유형의 글로벌 공헌활동 사업의 수혜인원 (참여자 포함)을 사업별로 집계하여 합산	자체 자료	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 조정	다양한 유형의 국내 지역사회 공헌활동 사업의 수혜인원 (참여자 포함)을 사업 별로 집계하여 합산	자체 자료	정량	
2. 교육격차 해소를 위한 국민 평생학습	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	지역주민 대상 평생학습 프로그램 수강생들의 만족도 조사	자체 자료 (평생학습 프로그램 시행	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					
지원									만족도 유지		후 설문조사)		
3. 캠퍼스자원 공유 확대를 통한 사회공헌 실천	캠퍼스 공유 프로그램 수혜자 수	55,517	49,941	55,032	56,592 (28,016)	57,158	57,729	58,307	2019학년도 실적 대비 ①캠퍼스 건학 프로그램 참여자 ②도서관 건학 프로그램 참여자 ③도서관 회원제 가입자 ④미술관 관람객 수의 합이 매년 1% 씩 증가하는 기준으로 목표치 설정 ※ '20년도 목표치는 코로나19 영향에 따라 수정	캠퍼스 건학 프로그램 관련 부서, 도서관, 미술관 자체 집계 합산	자체 자료	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	자체 자료	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(괄호는 국가정책포럼 개최 횟수)	국가정책포럼 및 정책지식센터 포럼 개최 횟수 합산 (국가정책포럼은 22년까지 운영 예정)	자체 자료	정량	
3. 통일 평화 연구 및 교육과 네트워크 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	비 고
		'17	'18	'19	'20	'21	'22	'23					
성과목표 10. 대학혁신 시스템 구축 및 행정역량 강화													
1. 대학혁신을 견인하는 지원시스템 구축	분석보고서 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	
2. 대학 자율성 제고를 위한 법인체제 발전	서울대학교 관련 법령 정비	-	-	-	정성	정성	정성	정성	서울대학교 관련 법령 정비 정비 실적	서울대학교 관련 법령 정비 결과 및 노력도	자체자료	정성	
	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	
3. 대학행정 역량 강화	직원 교육시간 (단위: 천시간)	15.30	14.20	16.69	17.02	17.36	17.70	18.05	2019년 직원 교육 이수시간을 기준으로 매년 2%씩 증가	직원의 대학행정교육원 집합교육에 대한 교육시간	자체자료	정량	
	직원 파견교류 실적	-	-	6	6	6	7	7	직원 국내외 파견교류 실적	연도별 국내외 파견교류 인원	자체자료	정량	
성과목표 11. 지속적인 대학 발전을 위한 자원 확충													
1. 지속적 대학 혁신과 성장을 위한 자원 확충	자체자원 세입액 (단위: 억원)	1,816	1,677	1,719 (추정)	1,762	1,806 (1,578)	1,851	1,897	2018년 자체자원 세입 결산액(1,677 억원)을 기준으로 2019년부터 매년 2.5%씩 상승 목표 최근 4년간 자체자원 연평균 증가율(1.5%) 및 소비자물가상승율(1.5%)을 감안하여 목표 설정 ※ '21년도 목표치는 코로나19 영향에 따라 수정	전년도 자체자원: 세입액*102.5% 단위: 억원 자체자원은 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 자원 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 연간2% 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 교육기본시설 및 지원시설에 대한 경과년수 30년 이상 노후 건물 (2023년 기준) 비율	자체자료	정량	

