



2023년도
대학운영계획



서울대학교
SEOUL NATIONAL UNIVERSITY

I. 2020~2023년도 대학운영 방향	1
II. 일반현황	5
III. 2022년도 추진성과 및 2023년도 대학운영 기본방향	13
IV. 2023년도 대학운영계획	27
◇ 미션 I : 글로벌 융합인재 양성	
성과목표 1. 창의·융합 교육 혁신	29
성과목표 2. 전인적 글로벌 리더 양성	37
성과목표 3. 학생 중심의 교육지원 체제 구축	47
◇ 미션 II : 혁신적 지식 생태계 구축	
성과목표 4. 세계적 연구 수월성 촉진	61
성과목표 5. 개방형 혁신 연구생태계 구축	68
성과목표 6. 연구자 중심의 연구지원체제 고도화	76
◇ 미션 III : 지식기반 사회적 가치 창출	
성과목표 7. 사회적 가치 함양 교육시스템 구축	87
성과목표 8. 지역맞춤형 사회공헌 강화	95
성과목표 9. 사회공헌형 연구 진흥 및 지식 나눔	103
◇ 미션 IV : 지속가능한 대학발전 기반 구축	
성과목표 10. 대학혁신 시스템 구축 및 행정역량 강화	110
성과목표 11. 지속적인 대학 발전을 위한 자원 확충	119
성과목표 12. 미래성장 주도형 스마트 멀티캠퍼스 조성	124
V. 계획 추진성과의 활용 및 조치	137
붙임. 2023년도 실행과제 성과지표 현황	143



2023년도
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

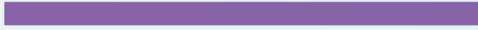
인프라

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



2023년도
대학운영계획

II



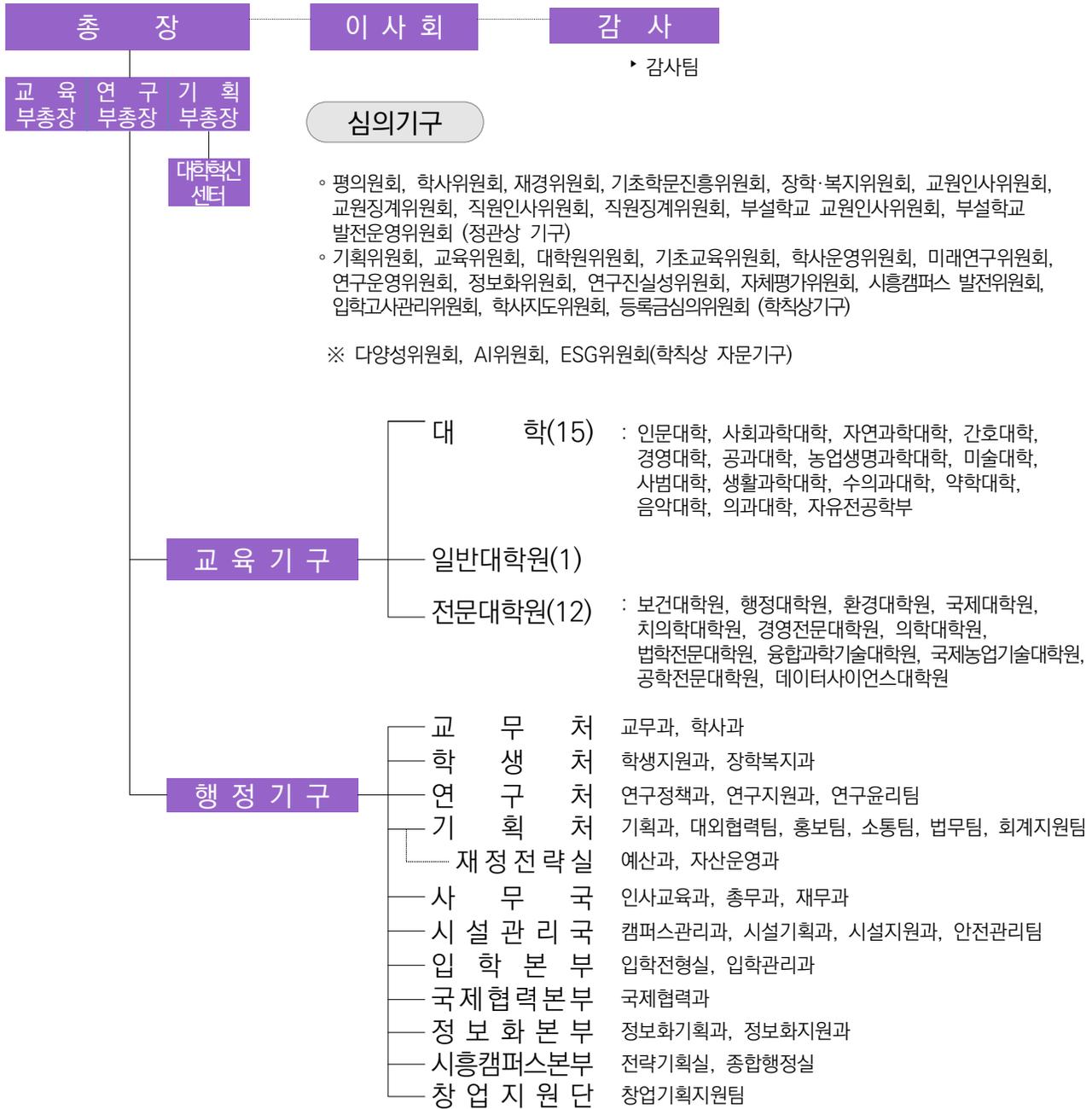
일반현황



II

일반현황

1. 기구 및 조직



지원시설

- ▶ 기초교육원
- ▶ 중앙도서관 : 9개 분관

연구시설

- ▶ 연구소(원) : 79
- ▶ 국가지원 연구센터 : 34

부속시설

- ▶ 본부직할 : 20
- ▶ 대학소속 : 18

법인·부설학교

- ▶ 부설학교 : 4
- ▶ 관련법인 : 16

2. 인 원

가. 교원

(단위 : 명, 2022. 11. 1. 기준)

구 분	전임교원		기금교원		HK교원		강사		비전임교원*		계	
	남	여	남	여	남	여	남	여	남	여	남	여
현 원	1,764	424	60	19	20	11	540	764	907	537	3,291	1,755
	2,188		79		31		1,304		1,444		5,046	
(외국인)	107		-		-		33		99		239	

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

※ 조교 165명(남 87명, 여 78명)

나. 직원

(단위 : 명, 2022. 11. 1. 기준)

구 분	행정		사서		전산		공업 시설		농림 식품		보건 환경		학예 입학전형		시설 운영		계	
	남	여	남	여	남	여	남	여	남	여	남	여	남	여	남	여	남	여
현 원	190	443	17	66	25	22	120	12	51	3	17	19	4	9	59	8	483	582
	633		83		47		132		54		36		13		67		1,065	

다. 학생

(단위 : 명, 2022. 11. 1. 기준)

구 분	학 사		석 사		박 사		계	
	남	여	남	여	남	여	남	여
현 원	13,109	7,376	4,223	4,408	2,586	2,097	19,918	13,881
	20,485		8,631		4,683		33,799	

※ 학생수(33,799명)에 외국인 학생(1,267명) 포함됨

3. 재 정

가. 법인회계 예산

■ 세입

(단위 : 백만원)

구 분	2020년	2021년	2022년
합 계(A+B)	863,485	911,954	941,057
국고출연금 수입	486,565	512,353	537,971
등록금 수입	180,278	178,705	180,719
교내 타회계전입금 수입	21,786	25,920	32,980
교육부대 수입	27,285	25,957	25,822
유형자산매각대 적립금	-	-	13,200
전기 일반 이월금	16,500	41,300	16,500
부설학교 수입 등	475	-	-
소 계(A)	732,889	784,235	807,192
보조금	15,101	16,730	21,958
수입대체경비	115,495	110,989	111,907
소 계(B)	130,596	127,719	133,865

■ 세출

(단위 : 백만원)

구 분	2020년	2021년	2022년	
합 계(C+D)	863,485	911,954	941,057	
인 건 비	383,129	391,411	400,047	
운영비	일반운영비	50,559	50,205	51,542
	대학(원) 운영 및 교육비	31,079	31,384	31,497
사 업 비	234,458	252,568	293,469	
적립금	-	24,800	-	
예 비 비	3,900	3,900	3,900	
부설학교 사업비	29,763	29,967	26,737	
소 계(C)	732,889	784,235	807,192	
보조금	15,101	16,730	21,958	
수입대체경비	115,495	110,989	111,907	
소 계(D)	130,596	127,719	133,865	

나. 장학금

(단위 : 명, 백만원, %, 2022. 11. 1. 기준)

구 분	대 학		대 학 원		계	
	인원	금액	인원	금액	인원	금액
교내장학금	9,782	12,149	9,233	19,926	19,015	32,075
교외장학금	14,638	30,989	5,895	30,778	20,533	61,767
장학금 소계	24,420	43,138	15,128	50,704	39,548	93,842
총 등록인원 및 등록금	32,492	75,318	23,740	89,400	56,232	164,718
수혜율	75.16	57.27	63.72	56.72	70.33	56.97

※ 인원은 2022학년도 학기별 연인원이며, 수혜율은 총 등록인원 및 등록금에 대한 비율임

4. 시설

가. 토지

(단위 : 천㎡, 2022. 11. 1. 기준)

교 지 체육장	실 습 장 부속농장	학술림 등	기 타	계
6,206	1,551	891	92	8,740

나. 건물

(단위 : 천㎡, 2022. 11. 1. 기준)

교사시설		연구 시설	부속시설			기타 시설	계
교육 기본시설	지원 시설		특수 시설	기숙 시설	계열별 부속시설		
663	172	437	23	71	162	358	1,886

다. 학생생활관

(단위 : 명, 2022. 11. 1. 기준)

구 분	관 약	연 건	평창	계
수용인원	5,972	795	159	6,926

※ 학사과정 학생 수용률: 24.6%(수용인원/재학생수)

※ 대학원생 수용률: 26.7%(수용인원/재학생수)

5. 장 서

(2022. 11. 1. 기준)

장 서	비도서 자료	학술지	전자자료	열 람 석
5,137,409	263,619	2,933	300,883	9,581

※ 장서에 e-Book 책 포함

6. 연구

가. 연구비 변동 추이

(단위 : 백만원, 2022. 11. 1. 기준)

지원기관 연도	정부부처	출연기관	민간기업	외국기관	대학자체	합 계	전년대비 증 가 율
2018	376,818	50,132	115,622	5,576	19,643	630,832	3.8%
2019	456,147	55,507	130,614	4,931	21,711	668,910	6%
2020	493,632	56,864	128,543	6,077	24,462	709,578	6.1%
2021	592,129	58,815	121,313	3,247	30,829	806,833	13.7%
2022	661,055	47,416	117,155	4,269	36,092	865,987	7.33%

※ 연도별 연구비 입금액 기준(단, 2022년은 협약액 기준)

나. 연구업적 변동 추이

(2022. 11. 1. 기준)

계재 년도	논문					단행본
	총계	국내			국제(SCI급)	
		소계	연구재단 등재지 (후보포함)	일반 학술지		
2018	10,571	1,594	1,427	167	8,977	575
2019	11,198	1,455	1,322	133	9,743	593
2020	11,878	1,504	1,350	154	10,374	654
2021	12,570	1,441	1,312	129	11,129	602
2022	7,711	501	472	29	7,210	238

※ 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

※ 2022년 업적은 현재 입력 중



2023년도
대학운영계획

Ⅲ

2022년도 추진성과 및 2023년도 대학운영 기본방향





2022년도 추진성과 및 2023년도 대학운영 기본방향

1. 2022년도 추진성과

가. 글로벌 융합인재 양성

■ 성과

● 창의·융합 교육의 혁신

- 창의·융합적 인재 양성을 위한 학생설계전공 활성화
 - 2022학년도 1학기부터 학생설계전공 이수 방식을 기존 자유전공학부 소속 학생에게만 허용하던 학생설계전공 이수에 따른 학위 수여를 모든 학생이 가능하도록 변경 시행
- 4차 산업혁명시대에 대응한 빅데이터, AI, 데이터사이언스 등 미래 혁신 기술 관련 교과목 개발을 활발히 하여 창의적이고 도전적인 인재 양성에 기여
- 창의·융합 사고력 강화 등 융복합역량 함양을 위해 대학원 공통교과목 운영 및 융합교육체계 지원 강화

● 인성과 지성을 겸비한 전인적 글로벌 리더 양성

- 코로나19 관련 국제 교환·방문학생·프로그램 정상 운영 및 학생 지원 강화, 온라인 형태의 국제교육 프로그램 추진
- 온라인 교육콘텐츠와 쌍방소통형 실시간 교육(Zoom) 등을 활용한 적극적인 교육 이수 증진 노력을 통하여 인권/성평등 교육 이수율 목표치 초과달성*
 - * 2022년 목표치 6,511명, 이수인원(2022. 11. 1. 기준) 12,556명
- 다양한 참여형 인권증진 프로그램, 인권강좌, 학술행사를 통해 학내 구성원의 인권의식 증진과 인권친화적 대학환경조성에 기여
- 기초핵심역량강화 프로그램 및 글쓰기프로그램을 통한 미래인재 양성을 위한 기초핵심능력 강화

● 학생 중심의 교육지원체제 구축

- 기초학력 격차 해소를 위해 기초교양 및 전공교과목 등에 대한 피어튜터링 및 기초학력 강화 프로그램 등을 운영하여 맞춤형 학습지원 강화
- 기초학문분야 및 희소학문분야의 우수한 학문후속세대 발굴 및 지원 강화
- 교육력 강화를 위한 교원지원 체제 강화

■ 보완 및 개선점

- 자율성 및 창의성을 갖춘 글로벌 리더급 인재 양성을 위해 능동적이고 창의적인 학습 능력을 키울 수 있는 교육환경 조성 필요
- 수요가 지속적으로 증가하는 미래 첨단기술 분야 및 융복합 인재 육성을 위한 지속적이고 안정적인 예산 지원 필요
- 대면교육 전환에 따른 학생 참여형 중심의 교육 프로그램 개발·실시 확대를 통하여 교육 참여자 유인 증진방안 필요

나. 혁신적 지식 생태계 구축

■ 성과

- 세계적인 연구성과 창출을 위한 지원
 - 세계 학문 발전에 공헌하고 국가 발전을 견인할 학문분야를 집중 육성하기 위해 총 20개 학문 분야 지원(우수 학문분야 10개, 유망 학문분야 8개, 잠재 학문분야 2개)
 - 창의적·도전적인 연구과제를 가진 잠재력 있는 신진연구자를 석학으로 육성하고자 25명의 신규 연구자를 선정하고, 총 93명에 대해 총 53.4억 원의 연구비 지원
 - 융합선도형 연구 활성화를 위하여 학제 간 공동연구팀(17개)을 지원하고, 개방형(타 대학교원 참여) 공동연구 토대 구축
- 개방형 혁신 연구생태계 구축
 - 사업화 가능성이 높은 기술을 발굴하고 지원하여, 국내·외 기업 대상으로 다양한 마케팅을 추진하여 기술 매칭을 통한 사업화 확대를 추진함
 - 민·관·학이 관악S밸리에 창업지원 공간을 조성하고 기업을 유치하는 데 노력을 기해 4차 산업 혁명 시대를 준비하는 글로벌 산업 혁신 생태계 및 개방형 클러스터 구축
- 연구자 중심의 연구지원체계 고도화
 - 신입교원의 연구역량 증진을 도모하고 발령 초기 안정적 연구기반 제공 및 연구의 질적 향상을 위하여 총 127명의 신입교원에게 약 104억 원의 연구비 지원
 - 혁신적인 연구성과가 첨단 연구장비를 통해 창출되고 있으므로 79.7억 원을 투입하여 신규 연구장비 16점을 구입하고, 11.3억 원으로 26점의 노후·유휴 연구장비를 수리
 - 교내에서 발행하는 우수학술지의 경쟁력을 강화하기 위해 2.28억 원의 예산을 투입하여 34종의 학술지를 지원(2021년 31종)하고, 특히 SCI급 학술지 1종(8종→9종)을 추가 지원
 - 다양한 연구윤리 교육 제공 및 연구윤리 관련 규정 정비로 바람직한 연구문화 조성에 기여

■ 보완 및 개선점

- 세계적 연구성과 창출하기 위해 많은 노력을 기울이고 있으나, 향후 이에 대한 체계적인 성과분석을 통한 증장기적 관리 방안을 이끌어내 반영하는 것도 필요함
- 또한, 정량적이거나 보수적으로 산정한 성과지표에 대해 실행과제의 다양한 추진실적이 체계적으로 반영될 수 있도록 검토하는 것을 고려해야 함

다. 지식기반 사회적 가치 창출

■ 성과

- 본교의 학문 후속세대 양성 경험을 바탕으로 개도국의 우수한 교수 인력을 양성함으로써, 한국의 국제적 위상을 높이고 서울대 국제협력 강화의 발판을 마련
 - 2014학년도부터 개발도상국 대학 교원의 본교 박사 학위과정 수학 지원, 1인 연 3천만 원~4천만 원 지원
 - 2022학년도까지 누적 68명 지원, 26명 박사학위 취득 성과
- 교육 소외지역 및 소외계층 학생들에게 서울대학교의 우수 프로그램을 제공하여 다양한 학문을 접할 수 있는 기회와 동기부여 및 학습의욕 고취
 - 교육 여건이 상대적으로 열악한 학생을 대상으로 서울대학교-지방자치단체-고등학교가 협력하여 교육 프로그램 운영
 - 농·산·어촌 내 교육소외지역 고등학생을 대상으로 진로탐색캠프 실시
- 공교육의 내실화를 유도하고 사회 환경변화에 능동적으로 대응함으로써 발전가능성을 갖춘 다양한 우수인재 선발
 - 학교교육 중심의 전형설계를 통해 학교교육의 충실한 이수가 대학 진학으로 연결될 수 있도록 고교와 대학이 연계된 입학전형 운영
 - 지역인재 육성 및 지역 간 교육격차 해소를 위하여 지자체, 고등학교와 협업을 통해 <고교-대학 연계 지역인재육성사업> 운영(5개 학교와 협약, 약 500명 학생 참여)
 - 청소년들의 미래 설계와 잠재능력 개발을 돕는 위탁교육 프로그램 <찾아가는 대학> 운영(55개교, 약 3,950여 명 참여)
- 국내외 다양한 사회문제 해결에 기여할 수 있는 인적자원과 지식자원을 보유한 국립대학 법인으로서 서울대학교의 사회적 책무 수행
 - 코로나19 장기화에 따라 다양한 디지털 채널(쉬운 콘텐츠, VR, ICT적정기술 등)을 활용한 대학사회공헌의 뉴노멀을 제시하여 글로벌 불평등 해소에 기여
 - 서울대 구성원의 전문지식과 기술을 토대로 국내외 맞춤형 사회공헌활동 및 디지털 격차 해소를 위한 다각적인 실천활동 전개
- 교육격차 해소를 위한 국민 평생학습 지원
 - 멀티캠퍼스 기반 지역협력형 평생교육 프로그램으로 평창군민의 평생학습 역량증진과 전문성 함양을 위한 <HAPPY700 평창시민대학> 운영(23개 프로그램, 약 500여 명 참여)
 - 지식나눔을 위한 교양 및 전문 교육과정 운영
 - 서울대의 연구성과를 공유하고 대학과 시민이 협력하여 살기 좋은 세상을 만들어가는 연대모델 구축하는 <모두를 위한 바다 수업> 운영(8개 프로그램, 1,577명 참여)

- 대학이 보유한 학술·문화예술 자산을 시민과 공유하여 사회와의 소통을 강화하고 사회공헌에 기여
 - 중고등학교·일반인 등 연간 약 6천 명 이상을 대상으로 단체·정기견학을 시행하여 대학의 역사, 비전 및 현황을 공유하고 대학생활을 체험할 수 있는 기회 제공
 - 서울대학교 VR 견학 콘텐츠를 제작하여 비대면 방식의 견학으로 대중과의 소통 확대
 - 지역사회와 함께하는 열린 문화공간으로서의 미술관 운영을 위해 무료 전시회 및 교양강좌 프로그램 운영
- 우수한 교육자원 공유를 통한 대한민국 국민의 지적성장 지원과 함께 사회적 책무 완수를 위한 지식나눔 실천
 - 전 세계인 대상 온라인 공개강좌 1강좌 신규 개발 및 기개발 강좌 18회 운영으로 서울대학교의 우수강의를 무료로 수강하는 기회 제공
 - 한국형 온라인 공개강좌(K-MOOC) 4강좌 신규 개발 및 61회 재운영
- 서울대학교의 집단지성과 연구 인프라를 활용한 국가정책 과제 연구와 과제 개발
 - 국가 정책이슈와 의제를 분석하고 토론하는 공론의 장을 조성하고, 다차원적 해결책 제시
 - 미중 패권정책, 민주주의의 위기, 경제·사회적 불평등, 저출산 고령화, 집단 간 갈등 심화와 같은 사회문제 해결을 위하여 학문분과 간 연계 및 다학제적 연구를 수행
- 통일·평화연구 및 통일의식, 남북통합지수, 북한주민통일의식 조사사업을 통해 우리 사회의 평화 및 통일 역량 구축과 한반도 평화 시대를 대비한 선도적 역할 수행
 - 통일·평화 연구의 지적 인프라 구축을 위해 통일·평화기반구축사업 37개 지원
 - 통일의식조사, 남북통합지수, 북한주민통일의식조사, 사회변동조사에서 심층인터뷰를 통해 조사사업의 내실화 도모
 - 통일학·평화학 포럼 및 국제학술대회 개최, 한반도 평화 국립대 네트워크 지속 운영

■ 보완 및 개선점

- SPF 출신 졸업생들과의 연계행사 개최 및 졸업생 사후 관리 방안 모색 필요
 - SPF 장학 프로그램 출신 본교 졸업생들과 장학수혜자(재학생)들 간의 협력관계 구축 및 연계 활동 강화 필요
- 평생학습시대 대학의 사회공헌 역할 수행에 대한 요구가 증대됨에 따라 이를 실현하기 위한 전문인력과 예산 확보 필요

라. 지속가능한 대학발전 기반 구축

■ 성과

- 법인체제 발전을 위한 장기적 지향점 모색 및 행정역량 강화
 - 서울대학교 중장기발전계획 수립 및 총장자문위원회 개최 등을 통해 서울대학교의 장기적 지향점 모색하고, 국제적 수준에 부합하는 법인체제 발전(안) 마련
 - 대학운영성과평가, 대학기관 평가인증, 세계대학평가 등 대내외 평가에 적극 대응하고, 주요 연간계획에 대한 성과관리 시스템을 구축하여 체계적 성과관리 방안 마련
 - 대학 조직 특성에 기반한 조직별 성과평가 및 포상체계 개선과 기관을 대표하는 기관자율지표를 설정하여, 조직의 역량을 집중할 수 있는 체계 마련
- 지속적 대학 성장을 위한 자체재원 확충 및 회계 운영의 건전성 확대 노력
 - 발전기금 확보를 위한 중점모금사업 및 단과대학(기관)별 맞춤형 모금사업의 적극적 시행을 통해 모금액 목표치 초과 달성하고 기금운용 전문화 지속 도모
 - 교육·연구에 지장이 없는 범위 내에서 지속적 세입 확대 방안 및 재정자립도 향상 방안을 모색하고, 투명하고 효과적인 적립금 제도 지속 운영
 - 기본임대료 제도를 운영하여 임대료 현실화를 도모하고, 지속적인 재산 실태조사로 법인 재산 관리 및 자산 운영의 효율성을 높이는 등 자산 운영 체계 개선 방안 모색
 - SNU홀딩스 산하에 물품구매 대행 자회사를 설립하여 서울대 구매 프로세스의 효율성과 투명성 확보 및 예산 절감을 도모하고, MRO 회사의 수익 실현 기틀 마련
- 스마트캠퍼스 조성 및 미래성장동력 창출 선도 특화 캠퍼스 조성
 - 서울대학교 정보화 종합발전계획 수립을 통해 정보화 비전 체계를 정립하고, 4차 산업혁명 기술을 적용한 대학 정보화 지원 방안과 비전 실행을 위한 추진체계 등 마련
 - 4차 산업혁명을 선도하는 핵심인력 양성을 위한 교육·연구 인프라의 지속적인 구축과 의료바이오, 모빌리티 등 특화분야 기술기반 창업 생태계 조성
 - 안전·보건에 대한 관리체계를 기반으로 재난 예방 및 수습능력을 제고하고, 노후 교육기반시설을 친환경 건축물로 지속 개선하는 등 안전하고 쾌적한 친환경 캠퍼스 조성 노력

■ 보완 및 개선점

- 행정 업무체계에 광범위한 영향을 미치는 ERP 구축 시 기존 시스템 및 업무체계와의 연계성 유지, 대학 행정체계에 부합하는 맞춤형 시스템 개발 필요
- 직원 역량 강화를 위한 교육 파견의 효과성을 높이기 위하여, 선발-교육훈련-복귀-배치의 전 과정에서 직무역량 향상과 성과 창출을 위한 체계 마련 필요

2. 2023년도 대학운영 기본방향

가. 글로벌 융합인재 양성

■ 창의·융합 교육 혁신

- 대학원과정의 공통역량교과목 개발 및 운영을 통한 교육 혁신 및 융합 교육체계 마련
- 창의·융합적 인재 양성을 위한 학생설계전공 내실화
 - 학생설계전공 운영기관에 운영 예산을 지원하여 내실 있는 운영 도모
 - 자유전공학부와 전공설계지원센터(2022. 8. 1. 신설)의 지속적인 네트워킹을 통해 학생설계전공에 관심이 있거나 해당 전공을 이수 중인 학생에게 상시 전공 상담 제공
 - 전공탐색·설계 관련 교과·비교과 프로그램 개발·운영
- 4차 산업혁명 및 지능정보사회에 대비하는 컴퓨팅 핵심역량을 키우고, 다양한 배경을 갖춘 디지털 혁신 미래인재 육성을 위한 데이터사이언스대학원의 역할 강화

■ 전인적 글로벌 리더 양성

- 보편적인 인권과 성인지 감수성을 갖추어 보다 포용적인 글로벌 공동체를 만들기 위한 역량을 발휘할 수 있는 인재 양성 프로그램 개발 및 운영 활성화
- 양방향 국제 교환·방문학생 프로그램의 운영 활성화 및 내실화를 위한 프로그램 체계화
- 기초핵심역량 교육 지원 강화 및 확대를 통해 사고와 표현 능력을 갖춘 글로벌 인재의 양성 기반 마련

■ 학생중심의 교육지원체제 구축

- 학생 특성 및 수요에 부합하는 다양한 학습지원 프로그램 개발·운영으로 학생 중심의 포용적 교육지원 환경체제 구축
- 기초학문 및 희소학문 분야의 교육과 연구를 이끌 우수한 학문후속세대를 지속적으로 발굴·지원함으로써 연구 및 학업에 매진할 수 있는 환경 조성
- 학생들의 수요를 반영한 맞춤형 장학 프로그램 운영 및 적극적인 교외 장학금 확충 노력을 통한 학생의 경제적 부담 완화 및 다양한 수혜 기회 확대

※ 2023년 신규·확대운영 사업

- 실행과제 1-1. Inno-Edu 2031: 서울대 창의교육 프로젝트(교과과정 개편) 추진
- 실행과제 1-2. 학생설계전공 활성화를 위한 전공설계센터 운영

나. 혁신적 지식 생태계 구축

■ 세계적인 연구성과 창출을 위한 지원

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

■ 개방형 혁신 연구생태계 구축

- 개방적인 연구 분위기 고양, 미래 지향적인 연구주제 발굴 및 지식 창출 등을 위해 융·복합 공동연구 지원
- 기술기반 벤처 육성을 위해 서울대와 주변지역을 창업밸리로 조성하여 세계적인 창업허브로 육성
- 변화하는 시장환경과 수요를 반영한 대학과 기업 간의 협력 체계를 구축하고, 이에 맞는 우수 특허의 발굴과 집중지원으로 기술이전·사업성을 강화

■ 연구자 중심의 연구지원체계 강화를 위한 고도화

- 빅데이터를 활용한 최신 연구 동향을 제공하고 업적분석시스템을 운영
- 연구장비 공동 활용이 가능한 기관을 중심으로 연구자의 수요를 고려한 첨단 연구장비 인프라 구축
- 신입교수의 연구역량 증진을 위해 연구정착금을 지원하고, 연구역량 강화를 위한 다양한 지원 정책 추진
- 적극적·선제적 수요조사에 기반한 맞춤형 연구윤리 교육 강화를 통해 연구윤리 기반의 세계적 연구성과 도출에 기여

※ 2023년 신규·확대운영 사업

- 실행과제 4-1. SNU 10-10 프로젝트 운영을 내실화하여 세계선도학문분야 집중 지원 및 육성
- 실행과제 6-4. 적극적·선제적 수요조사 기반 맞춤형 연구윤리 방문교육 확대 실시

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
- 교육 소외학생 대상 인재육성 프로그램 운영
 - 열악한 교육환경 및 경제적인 어려움으로 다양한 교육 프로그램에 소외되어 있는 학생들을 대상으로 학업, 진로탐색의 기회를 제공하여 대학의 사회적 책무 이행 및 봉사의 선순환 구조 구축
 - 교육소외지역 청소년들에게 학업, 진로탐색의 기회를 제공하여 대학의 사회적 책무 이행 및 봉사의 선순환 구조 구축
- 학교교육중심전형 운영 및 고교 교육과 대학 연계 강화
 - 서울대학교 교육비전과 국가·사회적 요구에 부응하는 대학입학전형안 설계
 - 공교육 내실화 유도 및 발전가능성을 갖춘 우수 인재 선발
 - 지자체·고등학교·대학 네트워크 구축을 통한 지역인재 양성
 - 고교생 대상 진로진학 지원 프로그램 운영을 통해 진로 설계 역량 함양

■ 지식기반의 지역맞춤형 공헌 실천

- 국내외 현지 연계기관과의 적극적인 협력을 통한 사회공헌 실천활동 강화
 - 해외 현지 협력기관을 적극적으로 발굴하여 다양한 사회공헌 실천활동 운영기반 확보 및 다각적인 소통을 통한 상호 맞춤형 프로그램 운영
 - 서울대 구성원의 전문지식과 기술을 활용한 지역사회 문제해결 지원 및 네트워킹 확대를 통한 지역사회의 요구에 부응하는 사회공헌 활동체계 구축
- 멀티캠퍼스 기반 지역협력 평생교육 프로그램 운영
 - 서울대 멀티캠퍼스를 지역주민을 위한 공간으로 활용하고, 연구성과를 많은 시민들과 공유
 - 다양한 지자체와의 협력을 통하여 지역주민을 위한 지역협력형 평생교육 프로그램 운영
- 지식나눔을 위한 교양 및 전문교육과정 운영
 - 지속가능개발 목표(SDGs) 달성을 위하여 관련 분야에서 이루어지고 있는 서울대의 연구성과를 시민들과 공유하고 대학과 시민이 협력하여 살기 좋은 지역을 만들어가는 연대모델 구축
 - 산업 4.0시대를 대비한 전문교육을 확대하고 노동시장과 연계한 직업능력향상교육 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 국민과 전 세계 학습자에게 서울대학교 우수 강좌를 개발 및 공유함으로써 지식나눔 사회공헌에 기여

- 국가정책 과제 연구와 과제 개발

- 국가 정책 과제에 대한 다학제적, 융·복합적 연구클러스터(다학제적·융복합적·창의적 연구를 위한 협력 분야 연구자들로 구성된 협의체)를 통해 복합적인 해결책과 대안을 발굴하고, 이를 사회와 공유하여 사회 공익 실현에 기여

- 통일·평화 연구 및 교육과 네트워크 강화

- 서울대학교 통일평화연구원의 기능 강화를 통해 통일평화연구 및 평화학의 메카로 발전

※ 2023년 신규·확대운영 사업

- 실행과제 8-2. 평생교육원 평창캠퍼스 분원을 통해 평창군 등 인근 지역주민의 발전을 위한 다양한 맞춤형 교육프로그램 운영
- 실행과제 9-2. 국가미래전략원의 본격 연구 수행을 통한 국가 미래전략의 선도적 제시

라. 지속가능한 대학발전 기반 구축

■ 대학혁신시스템 구축 및 행정역량 강화

- 대학 발전을 위한 중기 목표 설정 및 데이터 기반 지원시스템 고도화
 - 대학의 지속적 발전과 국립대학법인으로서의 책무 수행을 위하여 제4기 대학운영성과목표('24~'27)를 수립하고, 교육, 연구, 사회공헌, 인프라 전체 영역의 미션과 성과목표 설정
 - 학내 데이터를 다각적으로 연계·분석하여 그 결과를 현황 진단 및 정책개발의 기초자료로 활용하고, 데이터 기반 지원시스템 지속 구축
- 법인체제 발전방향 모색을 위한 위원회 운영 및 ERP 구축을 통한 행정효율화
 - 사회적 책임 및 투명경영을 위한 ESG 위원회 운영으로 지속가능한 발전방향을 모색하고, 중장기 발전계획 실행과제 추진점검 평가단 및 기획실무추진단 운영을 통해 기획 어젠다 발굴
 - ERP(Enterprise Resource Planning, 전사적 자원 관리) 도입 추진을 통한 시스템 기반 자원 관리체계 구현
- 직원 교육훈련 성과 환류 및 조직 성과관리·평가·환류 체계 고도화
 - 역량있는 다수의 직원에게 교육훈련 참여 기회를 제공하고, 교육훈련 파견 완료 직원의 성과를 분석하여 이를 구성원에게 공유하고 교육훈련 환류 체계 정비
 - 기관을 대표하는 기관자율지표를 설정하여, 조직의 역량을 집중할 수 있는 체계를 지속 운영하고, 대학 발전방향과 성과관리에 대한 구성원 인식 제고 도모

■ 지속적인 대학 발전을 위한 자원 확충

- 대학 혁신과 지속가능한 발전을 위한 재정기반 확충
 - (법인회계) 재정자립도 향상방안을 지속적으로 모색하고, 투명하고 효과적인 적립금 제도 운영
 - (발전기금) 중점모금사업 및 단과대학(기관)별 맞춤형 모금사업 시행을 통해 기부금을 유치하고, 기금운용 전문화 및 효율화 실행방안 도출
 - (산학협력단) 연구과제 맞춤형 지원을 통해 대형 연구과제 수주 확대 기반을 마련하고, 기술홍보와 성장 유망 기업 대상 기술이전 계약체결 확대 추진
- 자산경영체제 고도화
 - 임대료 현실화를 위한 감정평가 방식에 따른 기본임대료 제도 정착을 통해 재산관리 효율성 제고
 - 재산관리·공간관리·회계시스템과 연계한 총괄적 재산·임대 관리 ERP 시스템 구축
 - 법인재산 실태조사의 지속적인 실시와 법인체계에 부합하는 자산 관리 체계 정비를 통해 법인재산의 효율적·종합적 활용 토대 구축

■ 미래성장 주도형 스마트 멀티캠퍼스 조성

- 미래 지능형 정보화 환경 구축 및 캠퍼스별 특성화
 - 지능형 학생 정보서비스 통합제공 및 데이터 공동이용 체계를 강화하고, 연구자 대상 정보인프라 지원 확대 및 홈페이지 플랫폼을 통합하여 사용자 편의성 개선
 - 의학교육·연구 특화 연건캠퍼스 조성을 위해 첨단정보의 허브인 의학도서관을 구축하고, 치의학 교육·연구 역량 강화를 위한 치의학대학원 본관 공간 확충
 - 교육·연구의 중심인 관악캠퍼스 공간 인프라 개선 및 창업 인큐베이터 활성화를 통한 지역 상생의 수원캠퍼스 조성
 - 평창캠퍼스에 그린바이오 벤처육성 전문시설을 구축하고, 농축산 전문가 양성 프로그램을 지속 운영하여 국제적 수준의 그린바이오 산학협력 캠퍼스로 도약
- 4차 산업혁명을 선도하는 지역혁신형 캠퍼스 조성
 - (4차 산업혁명 선도) 의료바이오헬스, 무인이동체 혁신 클러스터 조성과 무인이동체 실증연구 및 혁신기술 창업생태계 활성화 추진
 - (지역혁신형 캠퍼스) 공교육 혁신을 위한 교육협력사업 지속 확장 운영 및 야외 스포츠시설, 재외동포교육문화센터 건립 추진 등
- 안전하고 쾌적한 친환경 캠퍼스 조성
 - (안전한 캠퍼스) 안전관리집행계획을 통한 재난 예방 및 수습능력 제고, 안전보건관리체계를 통한 중대재해 예방, 연구실 안전을 위한 안전교육, 시설물 안전관리사업 지속 추진 등
 - (쾌적한 친환경 캠퍼스) 녹색건축인증, 에너지효율등급 취득 등으로 노후 교육기반시설의 친환경적 증·개축 실시, 온실가스·에너지 관리를 통한 온실가스 배출 저감 노력 강화

※ 2023년 신규·확대운영 사업

- 실행과제 10-1. 대학의 지속적 발전을 위한 제4기 대학운영성과목표('24~'27) 수립
- 실행과제 10-2. 시스템 기반 자원관리체계 구축을 위한 ERP 사업 추진

IV

2023년도 대학운영계획



IV

2023년도 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

■ 추진배경

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

■ 추진방향 및 목표

- 대학원과정의 공통역량교과목 개발 및 운영을 통한 교육 혁신 및 융합 교육체계 마련
- 융합 교과과정인 학사과정 연합·연계전공 및 대학원 협동과정·융합전공의 운영 내실화 도모
- 학과(부)가 추구하는 핵심 역량을 중심으로, 최신 학문 동향과 사회적 요구, 학생 수요를 반영한 학제 간 연계된 융합적 교과과정으로 개편

■ 주요 추진내용

- 대학원 공통역량교과목 체계적 운영을 통한 융합 교육 강화
 - 소속 단과대학과 관계없이 기초역량을 학습할 수 있도록 수요 기반 대학원 공통역량교과목 개발 완료
 - 기초, 융복합, 연구 역량 중심 교육과정에 기초한 공통역량교과목 체계적·종합적 운영
- 학사과정 연합·연계전공 및 대학원 협동과정·융합전공 내실화 강화
 - 인공지능 연합전공 등 20개 연합·연계전공 운영 내실화를 위한 평가를 실시하고, 결과에 따라 운영비 차등 지급
 - 융복합 교육 활성화를 위해 대학원 협동과정 및 융합전공에 교육혁신 활동비 지급

- 'Inno-Edu 2031: 서울대 창의교육 프로젝트'를 통한 학과(부)의 교과과정 전면 개편
 - 매년 10% 내외의 학과(부)의 교과과정을 개편하여 10년 이내에 전체 교육과정을 개편
 - 2021년에 시작되어 2022년까지 총 20개의 교과과정 개편 진행 중

■ 기대효과

- 역량중심의 대학원 공통역량교과목의 체계적 운영을 통한 대학원 단계의 융합 교육 실현
- 융합적 기초소양을 갖춘 문제해결형 인재 양성 및 융·복합 학문 분야의 활성화를 통한 학문적 가치 창출
- 융합적·창의적 교과과정을 통해 시대에 부합하는 교육을 제공하여 글로벌 변화를 주도하는 미래 핵심인재 양성

■ 소요예산

(단위 : 백만원)

세부추진 내용	추진부서	금 액		재 원
		'22	'23	
전공 간 벽을 낮추는 융합 L자형 교육체계 도입	교무과 학사과	790	360**	법인회계 (보조금)
학사과정 융합교육과정(연계전공, 연합전공)과 대학원 과정 융합교육(협동과정, 융합전공)의 강화와 평가를 통한 내실화*	교무과	250	273	법인회계 (보조금)
Inno-Edu 2031: 서울대 창의교육 프로젝트 추진 (학과(부) 교과과정 전체 개편)	교무과	2,000	2,000	법인회계 (본예산)
합 계		3,040	2,633	

* 대학운영성과목표 상 <대학원 과정의 다양한 융합교육을 위한 '융합전공 제도' 도입> 사업과 통합 운영

** 담당부서 및 사업추진 체계 변경에 따라 예산 변경 반영

■ 연간 추진일정

- 대학원 공통역량교과목 운영 내실화
 - 공통역량교과목 개설 및 운영: 2023. 1학기, 2학기
- 대학원 융합전공 운영 평가 실시
 - 평가 추진 세부계획 수립 및 평가단 구성: 2024. 1월
 - 평가 실시: 2024. 3월 ~ 5월
 - 학사운영위원회 등 관련 위원회 보고: 2024. 7월

- 2024학년도 ‘Inno-Edu 2031: 서울대 창의교육 프로젝트’ 추진
 - 사업계획 안내: 2023. 6월
 - 사업 신청서류 접수: 2023. 11월
 - 선정평가단 구성 및 심사: 2023. 12월

■ 실행과제 성과지표(2023)

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

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 운영 내실화 및 성공적인 전공 이수 지원
 - 2022학년도부터 학생설계전공 운영기관인 자유전공학부에 지원한 학생설계전공 운영 예산을 자유전공학부 외 학생설계전공 이수 학생 지도교수에게 학사지도비로 지급함으로써 내실 있는 전공 운영 도모
 - 자유전공학부와 전공설계지원센터(2022.8.1. 신설) 간에 지속적인 네트워크 구축을 통해 자유전공학부 전문위원 및 전공설계지원센터의 전공상담교수(Academic Advisor)가 상시로 학생의 학업계획 수립을 도움으로써 학생설계전공의 성공적인 이수를 지원
 - 전공탐색·설계 관련 교양교과목 개설·운영
 - 전공 박람회, 학생설계전공 간담회/세미나 등 비교과 프로그램 개발·운영
- 학생자율교육 교과목 운영 체계화
 - ‘학생자율연구1·2’, ‘학생자율세미나’ 교과목 운영 체계화
- 학부생 연구지원 프로그램 지속 운영 및 지도 강화
 - 학생 독립연구지원 및 연구소 협력 첨단연구능력 개발 지원 등 다양한 학부생 연구지원 프로그램 운영
 - 연구윤리 교육 등 학생연구에 대한 교육 및 지도 강화
- 학부생의 창의력 함양을 위한 ‘창의와 도전’ 강좌 고도화 및 확대
 - 신입생의 사고력 및 창의력 함양을 위한 ‘창의와 도전’ 강좌 지속 개발 및 운영 내실화

- 재학생을 위한 심화 및 특화된 창의성 함양 교과목인 '창의와 탐구' 개발 및 운영
- 학생제안강좌(Student-proposed Courses) 개발 및 운영
 - 학생이 배우고 싶은 주제와 분야 등의 제안을 받아 신규 교과목 개발을 통해 수요자 중심의 창의적 교과목 개발 및 운영
 - 제4회 학생제안강좌 공모전('학생이 바라는 교양교과목 공모전') 기획 및 실행

■ 기대효과

- 학생설계전공 운영 내실화 및 성공적인 이수 지원을 통해 교육수요자가 창의적인 전공을 설계할 수 있는 환경 제공
- 자유전공학부 및 전공설계지원센터의 1:1 전공 상담으로 수요자인 학생의 이수 편의성을 증진하고 이수 성공률을 높임으로써 학생설계전공 활성화 기대
- 창의력과 자율적 탐구능력을 갖춘 미래를 선도하는 인재 양성

■ 소요예산

(단위 : 백만원)

세부추진 내용	추진부서	금 액		재 원
		'22	'23	
학생자율교육 교과과정 강화 및 체계화	기초교육원	229	229	법인회계 (본예산)
학생설계전공 프로그램 설계 및 확대	학사과*	10	20	법인회계 (본예산)
학부생 연구지원 프로그램 운영	기초교육원	376	376	법인회계 (본예산, 보조금)
학부생의 창의성 함양을 위한 교과목 개발 및 운영	기초교육원	154	154	법인회계 (보조금)
학생제안강좌(Student-proposed Courses) 개발 및 운영	기초교육원	30	30	법인회계 (본예산)
합 계		799	809	

* 목표 수립 당시 대비 사업 계획 변경에 따라 추진부서 수정

■ 연간 추진일정

- 학생설계전공 운영 내실화 및 성공적인 전공 이수 지원
 - 서울대학교 전공 박람회 개최: 2023. 3월
 - 전공설계지원센터 전공 상담: 2023. 연중

- 학생설계전공 이수 관련 자유전공학부(운영기관) 전문위원 상담: 2023. 3월, 9월 및 상시
- 2023. 2학기 및 2024. 1학기 학생설계전공 이수대상자 선발: 2023. 4월, 10월
- 전공탐색·설계 관련 교양교과목 개설: 2023. 9월
- 학생자율교육 교과목 운영 체계화
 - ‘학생자율교육1·2’ 운영: 2023. 1학기, 하계 계절수업, 2학기
- 학부생 연구지원 프로그램 운영
 - 학부생 독립 연구지원 프로그램 운영: 2023. 5월 ~ 2023. 12월
 - 연구소 협력 프로그램 운영: 2023. 2학기
 - 교과기반 학생연구능력 강화, 우수졸업논문 학생연구지원, 학문후속세대 연구세미나 프로그램 운영: 2023. 1학기, 2학기
- 학부생의 창의력 함양을 위한 ‘창의와 도전’ 강좌 고도화 및 확대
 - ‘창의와 도전’ 강좌 개발 및 운영: 2023. 1학기, 2학기
 - ‘창의와 탐구’ 강좌 개발 및 운영: 2023. 1학기, 2학기
- 학생제안강좌(Student-proposed Courses) 교과목 개발 및 운영
 - 제3회 학생제안강좌 공모전 수상작 교과목 개발 및 운영: 2023. 1학기, 2학기
 - 제4회 학생제안강좌 공모전 시행: 2023. 2학기

■ 실행과제 성과지표(2023)

성과지표 [4개년 지표]	연도 구분	'20	'21	'22	'23	목표치 산출 근거	측정산식 (또는 측정방법)	자료수집 방법 또는 자료출처 (성과측정시 유의사항)
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	자체자료
	실적	705	779	-	-			
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	자체자료
	실적	4.45	4.6	-	-			

※ 2022년 실적은 2023년 2월 말 산출 예정

실행과제 1-3 4차 산업혁명에 대응하는 미래인재 육성

■ 추진배경

- 4차 산업혁명 선제적 대응을 위해 탈학제적 지식과 창의적 감성을 기반으로 급변하는 미래사회에 빠르게 적응할 수 있는 능력을 갖춘 융합형 인재 양성 필요
- 미래지향적이고 혁신적인 데이터사이언스 전문 인재 및 다양한 분야에서 데이터사이언스 역량을 갖춘 인재 양성 필요

■ 추진방향 및 목표

- 4차 산업혁명 및 지능정보사회에 대비하는 AI관련 교과과정 개발 및 컴퓨팅 핵심역량 기초 교양교육 과정의 안정적인 제공과 운영 활성화
- 다양한 배경을 갖춘 디지털 혁신 미래인재 육성을 위한 데이터사이언스대학원 역할 강화

■ 주요 추진내용

- 4차 산업혁명 시대에 선제적 대응을 위한 미래 인재 양성을 목표로 AI 관련 교과목 개발 및 단계별 컴퓨팅 핵심역량 기초 교양교육 과정 운영
 - 빅데이터, AI 등 미래 핵심 기술의 위한 교과목 개발 및 교육과정 마련
 - 컴퓨팅 핵심역량 강화를 위한 기초 교양교과목을 기초-핵심-응용 3단계로 운영
 - 수강 현황 및 강의평가 결과 분석 등 지속적인 모니터링을 통한 교육과정 개선
- 데이터사이언스 대학원 운영 내실화
 - 세계적인 수준의 데이터사이언스·AI 핵심역량을 갖춘 전임교원의 지속적 확보 추진
 - 첨단분야 학생 정원 조정(증원)에 따른 정원 활용 및 융·복합 인재양성 추진
 - 2023학년도 석사 80명, 박사 및 석·박통합 30명 모집·선발
 - 교내 타 전공 학사 후 학·석사 연계과정 신설 및 운영

■ 기대효과

- 융합적이고 창의적인 미래 선도 역량 및 응용 창조 능력 강화
- 인공지능(AI), 데이터사이언스 등 미래 핵심 역량 강화를 통한 창의적이고 도전적인 인재 양성에 기여

■ 소요예산

(단위 : 백만원)

세부추진 내용	추진부서	금 액		재 원
		'22	'23	
AI관련 교과목 신설 및 확충 (컴퓨팅 핵심역량 교과목 운영)	교무과 (기초교육원)	450	450	법인회계 (보조금)
합 계		450	450	

■ 연간 추진일정

- AI 관련 교과목 개발: 2023. 연중
- 컴퓨팅 핵심역량 기초 교양교육 과정 운영: 2023. 연중
- 데이터사이언스대학원 전임교원 채용 및 신입생 선발
 - 전임교원 채용 실시: 2023. 3월 ~ 2024. 2월
 - 석·박사 학생 모집 및 선발: (2023 후기) 2023. 3월 ~ 6월, (2024 전기) 2023. 9월 ~ 12월

■ 실행과제 성과지표(2023)

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 (61)	37 (103)	2020학년도부터 4차 산업혁명에 대응하는 미래인재 육성 관련 교과목 개발을 시작하고, 2020학년도부터 최초 22개의 교과목을 신설·운영하며, 이후 매년 5개 이상의 교과목 추가 개발·운영	4차 산업혁명에 대응하는 미래인재 육성과 관련한 교양 및 전공 교과목 개발 건수	자체자료
	실적	24	56	98	-			

※ '22~'23 목표치 상향 조정

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 갖추어 더욱 포용적인 글로벌 공동체를 만들기 위해 역량을 발휘할 수 있는 인재 양성의 필요성 제기

■ 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
- 교육참여자의 인권 및 성인지 감수성 역량 증진과 맞춤형 인권/성평등 교육의 효과성 향상을 위한 프로그램의 개발·보급
- 세계시민형 인재로서 인권과 성평등 인식을 바탕으로 문제를 해결하는 능력을 키울 수 있도록 인권 심화 강좌·연구 프로그램 제공

■ 주요 추진내용

- 인성과 지성 함양을 위한 교과목 개발 및 운영
 - 삶의 핵심적 주제에 대해 학제적 탐구와 비판적 사고, 심층적 토론 등을 통해 인성 및 지성을 함양할 수 있는 교과목(‘융합주제강좌’, ‘독서세미나-고전에 길을 묻다’, ‘학생자율연구: 가치탐구와 실천’) 지속 운영 및 내실화
 - ‘융합주제강좌’ 등 신규 교과목 개발 및 운영
- 세계시민형 리더십과 공동체의식 함양을 위한 교과 및 비교과 프로그램 지속 운영
 - ‘관악모듬강좌: 공동체’ 및 ‘한국 수화 언어의 이해’ 등 리더십 및 공동체의식 함양을 위한 교과목 개설 및 운영
 - ‘SNU 토론한마당’, ‘휴먼튜브 영상공모전’, ‘SNU 「도서관 옆」공공미술 공모전’ 등 소통과 공감 능력 향상을 위한 학생 참여 비교과 프로그램 운영

- 인권 및 성인지 감수성 역량 강화를 위한 교육 연구·개발 및 참여 프로그램 운영
 - 대학 특성화 폭력예방통합교육인 ‘온·오프라인 인권/성평등 교육’ 연구·개발
 - 예비교원 대상 ‘온라인 성인지 교육 콘텐츠’ 신규 연구·개발
 - 학생회 주도 참여 교육 프로그램, 인권 증진 행사 지원 등
- 인권 심화 강좌와 연구를 통한 문제해결 능력 증진 프로그램 제공
 - 인권에 대한 심화된 토론을 촉진하는 열린 인권강좌 실시
 - 제11회 학생인권연구프로젝트 공모전, 제6회 대학원생 인권논문상 공모전 실시

■ 기대효과

- 비판적 사고와 토론 등을 통한 지적 능력과 인성을 겸비함으로써 세계를 이끌어 갈 수 있는 글로벌 리더 양성
- 인권 및 성인지 감수성 역량 증진을 바탕으로 글로벌 이슈에 협력적 해결을 모색하고, 능동적으로 연대할 수 있는 인재 양성

■ 소요예산

(단위 : 백만원)

세부추진 내용	추진부서	금 액		재 원
		'22	'23	
인성과 지성 함양을 위한 교과과정 개발 및 운영	기초교육원	184	184	법인회계 (본예산)
세계시민형 리더십과 공동체의식 함양을 위한 학생 활동 프로그램 개발 및 운영	기초교육원	114	114	법인회계 (본예산)
인권과 성인지 감수성 역량 강화를 위한 교육 개발 및 운영	인권센터	158	168	법인회계 (본예산)
합 계		456	466	

■ 연간 추진일정

- 인성과 지성 함양을 위한 교과목 개발 및 운영
 - ‘융합주제강좌’ 교과목 개발 및 운영: 2023. 1학기, 2학기
 - ‘독서세미나-고전에 길을 묻다’ 교과목 운영: 2023. 하계, 동계 계절학기
 - ‘학생자율연구: 가치탐구와 실천’ 운영: 2023. 3월 ~ 2024. 1월

- 세계시민형 리더십과 공동체의식 함양을 위한 교과 및 비교과 프로그램 운영 내실화
 - ‘관악모듬강좌: 공동체’, ‘한국 수화 언어의 이해’ 교과목 개설 및 운영: 2023. 1학기, 2학기
 - ‘SNU 토론한마당’, ‘휴먼튜브 영상공모전’, ‘SNU 「도서관 옆」 공공미술 공모전’ 프로그램 개선 및 운영: 2023. 5월 ~ 12월
- 인권과 성인지 감수성 역량 강화를 위한 교육개발 및 운영
 - 온라인 인권/성평등 교육 콘텐츠 개발: 2023. 3월 ~ 2024. 1월
 - 교육대상별 맞춤형 인권/성평등 교육: 2023. 연중
 - 인권 리더십 양성 교육
 - 학생 대표자를 위한 인권학교: 연 1회 실시
 - 학생 참여형 인권 증진 프로그램
 - SNU 인권주간(인권/성평등 공모전 등): 2023. 10월 중
 - 제11회 학생인권연구프로젝트 공모전, 제6회 대학원생 인권논문상 공모전: 2023. 4월 ~ 10월
 - 학생-인권단체 자원활동 연계프로그램: 2023. 6월~12월

■ 실행과제 성과지표(2023)

성과지표 [4개년 지표]	연도					목표치 산출 근거	측정산식 (또는 측정방법)	자료수집 방법 또는 자료출처 (성과측정시 유의사항)
	구분	'20	'21	'22	'23			
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 '만족'에 해당하는 4.0점 기준으로 설정하고, 매년 0.1씩 향상하도록 목표치 설정	인성과 지성 함양 교과목 강의평가 및 비교과 프로그램 참여학생 만족도 평균값	자체자료
	실적	4.31	4.6	-	-			
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	온·오프라인 인권/성평등 교육 학생 이수자율 (대학공시 기준)	자체자료
	실적	6,083	10,159	12,556	-			

* 2022년 만족도 실적은 2023년 2월 말 산출 예정, 이수인원 실적은 2022. 11. 1. 기준

실행과제 2-2 글로벌 소통능력을 갖춘 인재 육성

■ 추진배경

- 지속적으로 증가하고 있는 국제 학생의 본교 수학(Inbound) 수요를 충족하고, 전략적으로 유치하기 위해 외국대학 재학생 대상 프로그램 내실화 필요
- 본교생의 글로벌 역량 향상 및 외국 대학 수학 경험 증대를 위해 국외 수학(Outbound) 프로그램의 지속적 추진 필요
- 코로나19로 위축된 외국대학 학생 및 교원 수의 확충을 통해 국제화 지수 향상 및 본교생의 글로벌 경쟁력 강화에 대한 필요성이 요구됨

■ 추진방향 및 목표

- 양방향 국제 교환 방문학생·프로그램 운영 활성화 및 내실화
- 증가하는 Inbound/Outbound 교류 수요 대응을 위한 국제 교육 프로그램 체계화
- ISP(International Summer Program): 코로나19 이전 시점으로 국제하계강좌(ISP)의 정상적 운영 회복을 도모하고 온라인 오프라인 교과 동시 개설 및 한국문화 체험 활동을 확대하여 외국대학 학생의 참가 동기 및 본교생의 글로벌 경쟁력 강화
- SWP(SNU in the World Program): 코로나19로 인해 디지털 온라인 및 하이브리드 프로그램으로 운영(2020년 ~ 2022년)되었던 SWP의 정상 운영 및 공모전을 통한 신규 프로그램을 도입하여 다양한 형태의 국제화 프로그램으로 확대 운영, 본교생들의 글로벌 역량 강화 기회 제공

■ 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, 생활안전교육 자료 제공 등)
 - 본교생 파견 장려 및 다양화를 위한 장학금 활성화·지급
 - ※ 다양성 전략 파트너 대학 장학금 및 파이어나어 장학금 등을 통해 파견 지역 및 대학 다양화
 - 본교생 파견 장려 및 교환학생 프로그램 홍보를 위하여 국외파견교환학생 수학 후기 공모전 진행

● 단기 국제교육 프로그램 운영

- 2023 ISP(International Summer Program): 하계방학 기간에 본교에서 다양한 학문 분야의 영어 진행 교과목을 이수하고 다채로운 한국의 문화를 체험할 수 있는 본교생 및 국제 학생 대상 국제하계강좌 프로그램
 - 학생 수요를 충족하는 교과목 개발과 환류 과정을 통해 프로그램 내실화
 - 해외 홍보 활동 강화 등으로 외국대학 학생 참가인원 확대 및 대면 수업 전환
- SNU in the World Program(SWP): 본교생 대상 지역/주제형 단기 국제교육 프로그램
 - 다양한 융합 커리큘럼을 확대하고 대도시 위주 프로그램에서 테마별 맞춤형 프로그램으로 콘텐츠 다양성 강화
 - SWP 프로그램 선정 방식을 공모제로 전환하여 신규프로그램을 개발하여 글로벌 초우수 인재 육성 강화
 - 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
 - 코로나 19와 같은 팬데믹 상황에도 학생들의 지속적이고 안정적인 글로벌 역량을 강화할 수 있는 온라인 + 오프라인의 하이브리드 형식의 교육을 운영
- Study Abroad Program(SAP): 방학 기간에 해외 우수 대학에서 계절학기 실습 연구 수행 등을 이수할 수 있도록 지원하는 본교생 대상 장학 프로그램
 - 국외 우수대학 지정 프로그램 유형(I), (II) 및 학생설계 프로그램 유형 실시
 - 국외 협정대학과의 긴밀한 소통을 통한 양질의 국외수학 프로그램 발굴
 - 홍보 강화 및 저소득층 학생 적극 지원으로 파견 대상자 확대

● 외국인 학생의 안정적인 정착을 위한 지원 강화

- 학사행정, 생활편의 및 비자정보 등 외국인 구성원 지원을 위한 동영상 등 온라인 콘텐츠 제작
- 외국인 학생회(SISA) 활동 지원 및 유학생 대상 오리엔테이션 개최
- 외국인 구성원들의 친교와 소통의 장을 마련하기 위한 문화행사 진행으로 안정적 정착 지원
- 외국인 유학생의 학업 및 생활 지원을 위한 멘토링, 버디, 서포터즈 및 학생대사 운영
- 외국인 교원의 정착을 돕기 위한 멘토링 프로그램 및 외국인 교원 정보 세션 제공

■ 기대효과

- 세계 우수 대학과의 지속적인 학생교류를 위한 대학의 인적 구성 다양화 및 글로벌 경쟁력 확보
- 사회적 변화에 능동적으로 대응하는 국제교육 추진을 통해 본교의 글로벌 교육체계 강화

- 하계 방학 기간 외국대학 학생이 본교생과 함께 수학하고 교류하며 한국문화를 체험할 수 있는 국제교육의 장을 ISP(International Summer Program)를 통해 마련하고 본교생에게 우수 해외대학 교원의 강의를 국내에서 들을 수 있는 기회 제공
- 학내 글로벌 환경 구축을 통한 학생 지원 강화

■ 소요예산

(단위 : 백만원)

세부추진 내용	추진부서	금 액		재 원
		'22	'23	
국외파견교환학생 장학금	국제협력과	514	514	법인회계 (본예산)
International Summer Program(ISP) 운영	국제협력과	506	864	법인회계 (수입대체)
SNU in the World Program(SWP) 운영	국제협력과	1,665	1,665	법인회계 (본예산)
Study Abroad Program(SAP) 운영	국제협력과	100	400	법인회계 (본예산)
합 계		2,785	3,443	

■ 연간 추진일정

- 비학위과정 국제 교환·방문학생 프로그램
 - 국제교환방문학생 입학(Inbound): 2023. 1·2학기
 - 본교생 국외파견교환학생·방문학생(Outbound): 2023. 1·2학기
- 단기 국제교육 프로그램
 - International Summer Program(ISP): 2023. 6월 ~ 7월
 - SNU in the World Program(SWP): (하계) 2023. 7월 ~ 8월 / (동계) 2024. 1월 ~ 2월
 - Study Abroad Program(SAP): 2023. 6월 ~ 8월, 2023. 12월 ~ 2024. 2월
- 외국인 학생 지원
 - 통합웹페이지 구축 및 지원영상 제작 등 자료 업데이트: 2023. 연중
 - 외국인 학생회(SISA) 활동 지원 및 학생 대상 행사 개최: 2023. 연중
 - 외국인 학생 멘토링 프로그램 및 서포터즈 운영: 2023학년도 학기별 시행

● 외국인 교원 지원

- 외국인 교원 정착을 돕기 위한 멘토링 프로그램 진행: 2023학년도 학기별 시행
- 외국인 교원 정보 세션 제공: 2023학년도 학기 중 매월 1회 시행

■ 실행과제 성과지표(2023)

성과지표 [4개년 지표]	연도	'20	'21	'22	'23	목표치 산출 근거	측정산식 (또는 측정방법)	자료수집 방법 또는 자료출처 (성과측정시 유의사항)
	구분							
국제교류 프로그램 참여 학생 수	목표	2,225 (1,446)	2,235	2,245	2,255	최근 3년간 Inbound + Outbound 학생 수의 평균 2,225명을 첫 해 목표로 두고 매년 10명씩 증가 ※ '20년 목표치는 코로나19 영향에 따라 수정	본교로 오는 국외대학 학생 수(Inbound) + 국외로 가는 본교생 수(Outbound)*	자체자료
	실적	692	1,199	2,245 (예상)	-			

* (Inbound) 국제교환방문학생, ISP (Outbound) 국외 파견교환학생 및 방문학생, SWP, SAP

실행과제 2-3 미래인재 양성을 위한 기초핵심능력 강화

■ 추진배경

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

■ 추진방향 및 목표

- 신입생 글쓰기능력 평가 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 분석 및 개선 등으로 기초교양교육 내실화

■ 주요 추진내용

- 「사고와 표현」 능력 기반 글쓰기 평가 및 전공 핵심역량 학술 글쓰기 교육 지원 등 글쓰기교육 체계 구축·운영을 통한 글쓰기교육 강화
 - 신입생 글쓰기 평가 시행 안정화
 - ‘글쓰기세미나’, ‘대학글쓰기 1, 2’ 등 단계적·체계적 글쓰기 교과과정 운영
 - WAC(전공연계 글쓰기 지도) 프로그램을 통한 전공별 학술 글쓰기 교육 강화
 - 학부생 및 대학원생 대상으로 글쓰기 튜터링, 글쓰기 클리닉 프로그램 운영 등 1:1 맞춤형 글쓰기 교육 제공
- 학생실천형 교육실현을 위한 강의조교 운영
 - 자연과학 및 응용학문 실험·실습 교과목 대학원생 강의조교 지원을 통한 학업 지도 강화
 - ‘학문의 세계’ 교과목 등 기초교양교과목 강의조교 지원을 통해 토론 및 연구프로젝트 수행 지도 등 학생 학업활동 강화
- 기초교양교육 질적 수준 제고를 위한 인프라 강화
 - 기초교양교육 담당교원 교육 및 연구 활동 지원
 - 능동적 교육 환경 구축을 위한 강의실 환경 개선

■ 기대효과

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

■ 소요예산

(단위 : 백만원)

세부추진 내용	추진부서	금 액		재 원
		'22	'23	
글쓰기교육 체계 구축·운영을 통한 글쓰기교육 강화*	기초교육원	610	610	법인회계 (본예산, 보조금)
전공핵심역량 학술글쓰기 교육지원 강화				
학생실천형 교육실현을 위한 강의조교 운영	기초교육원	2,886	2,886	법인회계 (본예산, 보조금)
기초교양교육 질적 수준 제고를 위한 인프라 강화	기초교육원	4,677	5,098	법인회계 (본예산)
합 계		8,173	8,594	

* 대학운영성과목표 상 <'사고와 표현' 능력기반 글쓰기 평가 및 교육체계 구축·운영>에 해당하며, 기관통합('20년)에 따라 <전공핵심역량 학술글쓰기 교육지원 강화> 사업과 통합 운영

■ 연간 추진일정

- 글쓰기교육 체계 구축·운영을 통한 글쓰기교육 강화
 - 신입생글쓰기평가 내실화 및 지속 운영: 2023. 7월 ~ 2024. 2월
 - '글쓰기 세미나', '대학글쓰기 1,2' 운영: 2023. 1학기, 2학기
 - 전공 교과 연계 글쓰기 지도 프로그램(WAC): 2023. 1학기, 2학기
 - 글쓰기 튜터링, 글쓰기 클리닉 프로그램 등 맞춤형 글쓰기 교육: 2023. 연중
- 학생실천형 교육실현을 위한 강의조교 운영
 - 기초교양교과목 강의조교 배정 및 운영: 2023. 2월 ~ 2024. 1월
 - 강의조교에 대한 수강생 만족도 조사: 2023. 6월, 12월
 - 우수 강의조교 추천 및 선발: 2023. 7월 ~ 8월, 2024. 1월 ~ 2월

- 기초교양교육 질적 수준 제고를 위한 인프라 강화
 - 기초교양교육 담당교원 교육 및 연구 활동 지원: 2023. 3월 ~ 2024. 2월
 - 능동적 교육 환경 구축을 위한 강의실 환경 개선: 2023. 연중

■ 실행과제 성과지표(2023)

성과지표 [4개년 지표]	연도 구분	'20	'21	'22	'23	목표치 산출 근거	측정산식 (또는 측정방법)	자료수집 방법 또는 자료출처 (성과측정시 유의사항)
기초핵심역량 강화프로그램 참여학생 만족도(점)	목표	4.0	4.1	4.2	4.3	참여학생 만족도조사에서 '20년도 목표치를 '만족'에 해당하는 4.0으로 설정하고, 매년 0.1씩 향상하도록 목표치 설정	(사고와 표현 글쓰기평가 참여학생 만족도 평균 + 강의조교(작은스승) 프로그램 수강학생 만족도 평균)/2	자체자료
	실적	4.32	4.39	-	-			
글쓰기 프로그램 참여 만족도(점)	목표	4.30	4.35	4.40	4.45	2020년 전체(글쓰기교육+ 글쓰기상담) 프로그램 만족도로 추정되는 4.3점을 기준으로 향후 4년간 0.05점씩 향상시키는 것을 목표치로 설정	프로그램 참여자 대상 만족도 조사	자체자료
	실적	4.75	4.62	-	-			

※ 2022년 실적은 2023년 2월 말 산출 예정

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 확대
 - 기초학습능력 강화를 위해 교양 피어튜터링 운영 내실화
 - 타 전공교과목에 대한 진입장벽 해소를 위해 교과 맞춤형 피어튜터링 운영 체계화
 - 학업배경 및 특성에 차이가 존재하는 입학생을 대상으로 하는 통합 피어튜터링 확대 시행(외국인 학생 및 농업생명과학대학 신입생)
 - 강의 및 대학생활에 적응할 때까지 수강신청, 학기 중 수업 지원, 방학 중 수업 준비 등 단계별로 지속적이고 통합적인 튜터링 지원
- 신입생의 기초학력 강화 및 대학생활 적응 프로그램 운영 강화
 - (입학 전 교육) 학부 신입생 예비대학 운영
 - 학부 신입생을 대상으로 기초학력 강화를 위한 기초교과목 강의 및 조교 세션 제공
 - (입학 전 교육) SNU 새내기 러닝캠프(Learning Camp)
 - 정원의 입학생(기회균형특별전형)을 대상으로 대학 공부를 위한 학습계획 수립, 명사강연, 대학 생활 적응을 위한 멘토링, 동일 전형 선·후배간의 네트워크 형성 프로그램 제공

● 맞춤형 학습지원 프로그램 지속 운영

- 학업에 어려움을 겪는 학생을 위한 일대일 상담 및 소그룹 학습코칭 운영
 - 학습전략검사 및 학습유형검사 실시, 일대일 학습상담 운영(대면상담, 비대면상담)
 - 학습동기 강화 및 시간관리를 주제로 소그룹 학습코칭 운영(4회기, 연 4회)
- 학사경고자와 저학점 학생의 학업 자신감 키우기를 위한 학습클리닉 운영
- 학업역량 강화를 위한 학습법, IT역량 강화, 프레젠테이션 교육 프로그램을 운영

■ 기대효과

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

■ 소요예산

(단위 : 백만원)

세부추진 내용	추진부서	금 액		재 원
		'22	'23	
기초교양 및 전공교과목 등에 대한 피어튜터링(Peer Tutoring) 운영	기초교육원	750	750	법인회계 (본예산, 보조금)
신입생의 기초학력 강화 및 대학생활 적응 프로그램*	기초교육원	210	200	법인회계 (본예산)
맞춤형 학습지원 프로그램 운영	기초교육원	69	119	법인회계 (본예산)
합 계		1,029	1,069	

* 대학운영성과목표 상 <정원외 입학생(기회균형특별전형)의 대학생활 적응 및 학업 잠재력 향상을 위한 프로그램 운영> 사업에 해당하며, 기관통합('20.)에 따라 추진부서 변경

■ 연간 추진일정

- 기초교양 및 전공교과목 등에 대한 피어튜터링(Peer Tutoring) 운영
 - 튜터-튜티 모집 및 선정: 2023. 2월 ~ 3월, 2023. 8월 ~ 9월
 - 피어튜터링 운영: 2023. 3월 ~ 12월
 - 피어튜터링 운영 결과 설문조사·분석 및 우수 튜터 포상: 2023. 7월 ~ 8월, 2024. 1월 ~ 2월
- (입학 전 교육) 학부 신입생 예비대학 운영: 2023. 1월 ~ 2월
- (입학 전 교육) SNU 새내기 러닝캠프(Learning Camp): 2023. 2. 10.(금)

- 일대일 학습상담: 상시 신청, 6~10회기 내외 일대일 상담 진행
- 소그룹 학습코칭: 1·2학기, 여름·겨울방학 운영(연 4회)
- 학습클리닉: 여름·겨울방학 운영(연 2회)

■ 실행과제 성과지표(2023)

성과지표 [4개년 지표]	연도 구분	'20	'21	'22	'23	목표치 산출 근거	측정산식 (또는 측정방법)	자료수집 방법 또는 자료출처 (성과측정시 유의사항)
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 0.1점 상승할 수 있도록 목표치 설정	(피어튜터링 만족도 평균+학습지원프로그램 만족도 평균)/2	자체자료
	실적	4.54	4.6	-	-			

※ 2022년 실적은 2023년 2월 말 산출 예정

실행과제 3-2 우수 학문후속세대 집중 양성 및 분야 확대

■ 추진배경

- 국립대학으로서 상대적으로 연구 여건이 열악한 기초학문분야에 대한 지속적 지원으로 기초학문 보호·육성을 위한 사회적 책무 수행
- 우수한 학문후속세대에게 실질적이고 안정적인 지원 필요

■ 추진방향 및 목표

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

■ 주요 추진내용

- 기초학문분야 학문후속세대 발굴·지원
 - 연간 지원액: 석사과정 재학생 10백만 원, 박사과정 재학생 20백만 원, 박사과정 수료생 24백만 원
 - 선정된 학생을 1년간 지원하되 재선정 과정을 거쳐 석사과정·박사과정 재학생은 최대 2년, 박사과정 수료생은 최대 3년간 연장 지원
 - 학업진척보고서(논문작성 경과보고서) 및 성과보고서를 제출받아 당초 계획 대비 진척도 및 학술대회 발표 실적 등에 대한 모니터링 실시(학기별 1회)
- 특성별 학문후속세대 발굴·지원
 - 연간 지원액: 석사과정 재학생 10백만 원, 박사과정 재학생 및 수료생 20백만 원
 - 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)
- 학문후속세대 출신 학생의 진로 현황을 조사 및 분석하여 운영성과를 점검하고, 지속적 환류를 통한 개선(안) 모색

■ 기대효과

- 상대적으로 연구여건이 열악하고 재정 지원이 절실한 분야의 학문후속세대를 지원함으로써 연구 및 학업에 매진할 수 있는 환경 조성

- 학문후속세대 양성을 통해 학문 간 균형 있는 발달을 위한 토대 마련
- 학문후속세대의 강의조교 활동을 통해 미래의 교육자가 되기 위한 경험을 제공하고 학문 후속세대가 가진 역량을 교육에 활용

■ 소요예산

(단위 : 백만원)

세부추진 내용	추진부서	금 액		재 원
		'22	'23	
기초학문분야 학문후속세대 선정 및 지원	교무과	3,800	3,800	법인회계 (본예산)
특성별 학문후속세대 선정 및 지원	교무과	700	700	법인회계 (본예산)
합 계		4,500	4,500	

■ 연간 추진일정

- 대학(원)별 2023학년도 학문후속세대 추천: 2023. 1월
- 2023학년도 학문후속세대 선정: 2023. 2월
- 2023학년도 1학기 지원금 지급: 2023. 2~3월
- 2023학년도 2학기 지원금 지급: 2023. 8월
- 2023학년도 강의조교 활동계획서 및 성과보고서 등 제출: 매 학기 실시

■ 실행과제 성과지표(2023)

성과지표 [4개년 지표]	연도 구분	'20	'21	'22	'23	목표치 산출 근거	측정산식 (또는 측정방법)	자료수집 방법 또는 자료출처 (성과측정시 유의사항)
기초학문분야 학문후속세대 지원 인원	목표	215	217	219	221	3년간('17~'19) 평균 지원 인원(215)에서 매년 2명씩 증원	지원금 연간 수혜 인원	자체자료
	실적	223	225	222	-			
특성별 학문후속세대 지원 인원	목표	35	35	35	35	연간 박사과정생 지원 가능 인원	지원금 연간 수혜 인원	자체자료
	실적	35	34	37	-			

실행과제 3-3 필요기반(Need-Based) 장학제도 추진

■ 추진배경

- 경제적 상황에 따른 교육기회의 형평성 문제를 해소하기 위해 필요기반 장학제도 안정적, 체계적 운영 필요
- 교내장학금의 재정적 한계를 극복하기 위하여 교외장학금 확충 방안 마련 필요

■ 추진방향 및 목표

- 학생수요에 기반한 장학제도 운영 내실화 및 체계화
- 적극적인 교외장학금 확충 노력을 통한 학생의 경제적 부담 완화 및 다양하고 지속적인 장학금 지원 확대

■ 주요 추진내용

- 필요기반 장학제도의 유연하고 안정적인 운영 및 체계화
 - 학생 수요를 기반으로 등록금성 및 생활비성 장학금 확대 지속 운영
 - 경제적 지원 필요 정도를 객관적으로 확인할 수 있는 체계 구축
 - 한국장학재단 학자금지원구간 산정 대상을 전체 학부생 및 대학원생으로 확대 노력
 - 학생 제출 서류평가 체계 수립 및 제출 서류 간소화
 - 교내장학금 제도 개선 등을 통해 장학금 지원 목적에 부합하도록 학생 선발 체계 강화
 - 등록금성 장학금 사각지대에 놓인 학생을 적극 탐색하여 국가장학금 II유형 지원 확대
- 학생 교외장학금 확충 노력 및 교외장학금 온라인 신청 시스템 구축
 - 교외장학재단 초청 간담회, 재단 방문 등을 통해 교외장학재단과 협력 관계 강화
 - 학생 개개인의 수요에 맞춰 학생이 직접 장학금을 검색하고 지원할 수 있는 온라인 교외장학금 신청 시스템 구축

■ 기대효과

- 필요기반 장학제도 체계적 운영을 통해 학생들의 안정적인 학업 환경을 제공
- 교외장학금 온라인 신청 시스템 구축 및 장학금 관련 서류 제출 간소화를 통한 학생 편의 기능 제공

■ 소요예산

(단위 : 백만원)

세부추진 내용	추진부서	금 액		재 원
		'22	'23	
학생들의 수요를 반영한 장학 프로그램 운영	장학복지과	2,600	2,600	발전기금회계
		8,400	8,820	법인회계 (본예산)
		14,970	15,670	법인회계 (보조금)
적극적인 교외장학금 확충	장학복지과	20	20	발전기금회계
합 계		25,990	27,110	

■ 연간 추진일정

- 장학금 배정 계획 수립: 2023. 1월, 2023. 7월
- 교외장학금 온라인 신청 시스템 구축: ~ 2023. 12월
- 장학금 제도 개선 및 장학생 선발: 연중

■ 실행과제 성과지표(2023)

성과지표 [4개년 지표]	연도 구분	'20	'21	'22	'23	목표치 산출 근거	측정산식 (또는 측정방법)	자료수집 방법 또는 자료출처 (성과측정시 유의사항)
전체 장학금 대비 필요기반 장학금 비율(%)	목표	51.0	51.0	52.0	52.0	필요기반 장학제도 발굴 및 개편 추진, 제도 정착 기간, 예산 상황 등을 고려하여 격년에 1%p 증가	(학부생 필요기반 장학금 총액* / 학부생 총 장학금액**) × 100	자체자료
	실적	60.3	56.9	-	-			
저소득층 학생 등록금 대비 장학금 수혜율(%)	목표	121.0	121.0	122.0	122.0	필요기반 장학제도의 주요대상인 저소득층 학생(8분위 이하)의 등록금 대비 장학금 수혜율, 예산 상황 등을 고려하여 격년에 1%p 증가	(소득 8구간 이하 학부생의 장학금총액 / 소득 8구간 이하 학부생의 총 등록금액) × 100	자체자료
	실적	144.7	137.2	-	-			

* 필요기반 장학금: 대학정보공시 기준에 따른 교내 및 교외 장학금 중 저소득층(8구간 이하)등 필요기반 장학금 총액
 ** 총 장학금액: 대학정보공시 기준에 따른 교내 및 교외장학금 총액
 ※ 2022년 실적은 2023년 2월 말 산출 예정

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

■ 추진배경

- 청년 고용절벽이 지속되고 있어 대학생들의 미래 진로 목표 조기 수립 필요
- 청년 취업 경쟁 심화에 따라, 적극적 취업 역량강화 교육에 대한 요구 증대
- 대학생들의 건강한 학교생활 및 균형잡힌 성장을 위한 적응력 향상 프로그램과 심리적 역량 개발의 필요성 증대
- 포스트 코로나 시대에 부합하는 대학생활 적응과 역량 개발을 위한 상담 프로그램 운영의 필요성 확산

■ 추진방향 및 목표

- 맞춤형 진로상담 프로그램을 통한 대학생들의 진로의식 및 진로 의사결정능력 확립
- 학생들의 취업목표를 조기에 설정할 수 있도록 취업역량 프로그램 개발 및 강화
- 학생들의 정신 건강 증진과 삶의 질 향상을 도모하는 역량 강화 프로그램 개선 및 하이브리드(대면/비대면) 프로그램 운영

■ 주요 추진내용

- 내담자 특성에 맞는 개인 진로상담 및 집단 상담 강화
 - 1:1 진로 상담과 전담 상담사 매칭으로 개별 내담자의 진로성향을 맞춤형 분석
 - '직업세계의 이해와 진로설계' 교과목 운영을 통한 교육과정 내 진로설계 운영
- 학생들의 취업목표 수립을 기반으로 채용 프로세스 전반에서 자신감을 고취할 수 있는 취업프로그램 운영 강화
 - 1:1 취업 컨설팅을 통한 학생 개인별 맞춤형 채용 대비 컨설팅 실시
 - 학기 중 학업으로 인해 취업준비에 어려움을 겪는 학생들을 위해 방학기간 취업캠프를 통한 집중교육 실시
 - 글로벌 리더 초청 행사로 글로벌 인재 양성을 도모하고, 코로나로 닫혔던 해외 취업시장 진입에 도움이 되는 글로벌 역량강화캠프 운영
 - 면접역량 강화를 위한 VR 면접관 지속 운영 및 경력개발센터 홈페이지를 통한 진로정보 제공 등 온라인 취업솔루션 운영

- 대학생의 주요 심리적 문제 영역과 관련된 역량개발 프로그램 운영
 - 정서와 스트레스 관리 능력 향상을 위한 프로그램
 - Burn-out Free: 마음챙김(mindfulness)에 기반한 스트레스 경감 프로그램
 - 호흡과 명상 프로그램: 긴장 완화와 심신 안정을 위한 프로그램
 - 불안조절 집단상담 프로그램(FoMO): 불안 조절과 완화를 위한 프로그램
 - 상실·성장 수업: 중요한 대상과의 이별, 심리적 상실을 경험하신 분들을 위한 애도 집단상담 프로그램
 - 학업 잠재력 회복을 위한 생활 관리 프로그램: 학업위기(학사경고·학업어려움) 학생의 학업 수행을 돕는 생활 밀착형 소그룹 코칭 프로그램
 - 대인관계 역량 개발 프로그램
 - 대인관계 향상(T-talk) 프로그램: 미래 사회지도자로서 서울대인의 관계 역량 향상을 위한 구조화(기초)/비구조화(심화) 프로그램
 - 또래관계 향상(스친 Friend-talk) 프로그램: 캠퍼스 내의 정서적 고립을 감소시키고, 상호 지지하며 돕는 문화 형성을 목적으로 운영하여, 학생들의 의사소통 기술 향상을 통해 심리적 어려움을 가진 주변 친구에게 다가가는 또래 상담자 양성 프로그램
 - 네트워크 역량개발 프로그램
 - 캠퍼스 멘토링 프로그램(CMP): 학부 신입생의 대학 생활 적응을 돕기 위하여 신입생 멘티와 재학생 멘토를 매칭한 멘토링 프로그램
 - 스쿨라이프 멘토링 프로그램(SMP): 외국인 학부 신입생의 대학 생활 적응을 위한 프로그램
 - 이웃사랑(VMP): 학생 수요에 맞춘 봉사 기관 및 활동을 연계하고 봉사활동에 필요한 교육 및 수퍼비전을 제공하는 봉사를 통한 사회 참여 프로그램
 - 학생심리건강지원단 운영: 공동체를 조직하고 정신 건강 예방과 관련된 자치 활동을 기획·진행하는 경험을 통해 주도적이고 진취적인 문화 역량개발 지원
- 역량개발 프로그램의 운영 평가와 프로그램 개선
 - 역량개발 프로그램의 운영 결과를 기초로 매뉴얼 보완 개정
 - 비대면/대면 역량 강화 프로그램 성과 및 수요 기반 하이브리드 방식의 다양한 서비스 제공

■ 기대효과

- 개인·집단 상담을 통한 대학생들의 합리적 진로 의식과 진로 의사결정 능력 확립
- 목표 기업 설정부터 입사지원서 및 자기소개서 작성, 다양한 형태의 면접 등 채용 프로세스 전반에 체험 기회를 제공하여 취업역량 강화 도모
- 심리적으로 안정되고 건강한 사회구성원으로서의 성장에 기여

■ 소요예산

(단위 : 백만원)

세부추진 내용	추진부서	금 액		재 원
		'22	'23	
개인진로상담 및 1:1 취업컨설팅*	경력개발센터	70	70	법인회계 (본예산)
직업세계의 이해와 진로설계 교과목*	경력개발센터	12	12	
SNU 취업캠프*	경력개발센터	15	15	
글로벌 리더 특강 및 역량강화캠프*	경력개발센터	11	11	
VR 및 온라인 취업솔루션 프로그램 운영*	경력개발센터	13	13	
대학생의 주요 심리적 문제 영역과 관련된 역량개발 프로그램 강화	대학생활문화원	256	268	법인회계 (본예산)
합 계		377	389	

* 대학운영성과목표 상 <미래지향 경력개발 프로그램>, <개인별/계열별/대학원생 대상의 진로 및 취업지원 프로그램 개선 및 운영> 사업에 해당

■ 연간 추진일정

- 진로설계 프로그램
 - 개인 진로상담: 2023. 연중
 - 직업세계의 이해와 진로설계 교과목 개설 및 운영: 학기별(연 2회)
- 취업지원 프로그램
 - 1:1 취업컨설팅: 2023. 연중
 - SNU 취업캠프, 글로벌 역량강화캠프: 2023 하계 및 동계 방학 중 개최(연 2회)
 - 글로벌리더 특강: 2023. 연중(연 1회)
 - VR 및 온라인 취업솔루션 프로그램 운영: 2023. 연중
- 심리적 문제 관련 역량 개발 프로그램 운영
 - 정서 안정 및 심신 관리 프로그램(Burn-out Free, 호흡과 명상, 불안조절 집단상담, 상실·성장): 분기별 1회(연 4회)
 - 학업 잠재력 회복을 위한 생활관리 프로그램(학관밥 대신생): 학기별 1회(연 2회)
 - 대인관계 역량 개발 프로그램
 - 대인관계 향상(T-talk): 분기별 1회(연 4회)
 - 포레관계 향상(스친 Friend-talk) 프로그램: 학기별 1회(연 2회)

- 네트워크 역량 개발 프로그램
 - 캠퍼스 멘토링 프로그램(CMP), 스쿨라이프 멘토링 프로그램(SMP), 학생심리 건강지원단 개최: 학기별 1회(연 2회)
 - 이웃사랑(VMP): 2023. 연중

● 역량개발 프로그램 대면 진행 비중 확대

- 포스트 코로나 시대에 대면 프로그램 수요 증가 가능성에 대응
- 개별 프로그램의 온라인/오프라인 진행 여부 결정, 점진적 대면 진행 확대 및 수요에 맞춘 비대면 프로그램 지속 제공

■ 실행과제 성과지표(2023)

성과지표 [4개년 지표]	연도 구분	'20	'21	'22	'23	목표치 산출 근거	측정산식 (또는 측정방법)	자료수집 방법 또는 자료출처 (성과측정시 유의사항)
경력개발센터 프로그램 참여학생 만족도	목표	4.1	4.2	4.3	4.3	참여 학생 만족도를 5점 척도평가에서 '만족'에 해당하는 4.0을 기준으로 설정하고 전년도 대비 약 0.1씩 향상하도록 목표치를 설정함	진로상담, 컨설팅, 취업지원프로그램 참여 학생 만족도	자체자료
	실적	4.4	4.5	-	-			
심리적 역량개발 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	역량개발 프로그램 참여도 만족도 점수 평균	자체자료
	실적	4.4	4.5	-	-			

* 2022년 실적은 2023년 2월 말 산출 예정

실행과제 3-5 교육력 강화를 위한 교원지원 체제 강화

■ 추진배경

- 미래사회 대비 융합인재 양성을 위해 교원 구성의 다변화 및 교원의 교육에 대한 관심과 참여 동기 활성화 방안 모색 필요
- 혁신적 교수법 및 학생 중심 교수법의 지속적 개발과 보급을 통해 학내 교원의 교수역량 강화 필요

■ 추진방향 및 목표

- 교육위원회의 실질적 역할 강화를 통한 교육분야 발전 방향 지속 모색
- 교원의 역량 제고 및 단과대학(원) 및 학과(부)별 학문분야의 특성 등을 고려한 다변화된 교원 업적평가 기준 마련 및 질적 평가 강화
- 교원의 교수역량 강화를 위해 혁신적·학생중심 교수법을 지속적 개발·보급하고, 교수 공동체를 통한 수업방법 개선 방안 탐색 지원 확대

■ 주요 추진내용

- 교육위원회를 통해 발굴한 교육개혁과제에 대해 구체적인 실행 및 지속적 논의 추진
 - 실행가능한 과제를 선정하여 학내 교육제도 및 정책에 반영
 - 장기적 논의가 필요한 과제에 대해 지속적인 논의 및 검토 추진
- 다양성과 혁신성을 반영한 교원업적평가제도 개편 추진
 - 단과대학(원)별 학문 분야의 특성 등을 고려한 다변화된 교원 업적평가 기준 마련
 - 교육활동 평가 기준 내실화(강의평가 점수, 융복합 교과목 개발 실적 등 다양한 교육에 대한 기여도 평가)
 - 중간평가제도 도입을 통한 임용 과정의 투명성과 예측가능성 확보
- 교수 교육역량 강화를 위한 다양한 프로그램 운영 확대
 - 신규임용교원 컨설팅 및 예비교수자 대상 교수법 워크숍 진행
 - 교원·강사 대상 효과적인 강의 및 영어강의 방법을 소개하는 워크숍 실시
 - 강의 개선을 위한 교수법 사례 연구 지원
 - 수업 촬영 및 분석, 학생 피드백 분석 등 강의 컨설팅 실시

- 온라인 교수법 콘텐츠 개발 및 운영(50분 내외 분량의 교수법 콘텐츠 2개)
- 맞춤형 비대면 수업 운영지원을 위한 소그룹 교수법 클리닉 진행

■ 기대효과

- 혁신적 교육 정책 발굴 및 학사제도 개혁을 통한 교육의 질적 수준 향상과 체계화
- 교원 업적평가 제도 개편을 통해 교원의 다양한 역량 제고 및 학문적 동기부여
- 대학 교육에 적합한 다양한 교수 프로그램을 통해 서울대학교 교수자의 교육적 역량 강화
- 다양한 교수법 교육용 콘텐츠 개발, 학내 교육상 수상자·수업사례 인터뷰 영상 제작·보급 등을 통해 학내 우수 사례 공유 및 확산

■ 소요예산

(단위 : 백만원)

세부추진 내용	추진부서	금 액		재 원
		'22	'23	
교원 교수역량 강화 프로그램 운영	기초교육원	108.5	187	법인회계 (본예산, 보조금)
합 계		108.5	187	

■ 연간 추진일정

- 교육위원회 개최(5회 내외): 2023. 연중
- 다양성과 혁신성을 반영한 교원업적평가제도 개편 추진
 - 각 단과대학(원)별 업적평가 개편(안) 검토 및 피드백 제공(계속): 2023. 1. ~
 - 각 단과대학(원)별 업적평가 개편(안) 승인 및 시행: 2023. 1. ~
- 교원 교육역량 강화를 위한 프로그램 운영
 - 신규임용교원, 예비교수자 교수법 워크숍: 2023. 3월 ~ 2024. 2월
 - 교수법 사례 연구: 2023. 4월 ~ 2024. 1월
 - 교수법 워크숍, 강의 촬영 및 강의 컨설팅: 2023. 3월 ~ 2024. 1월
 - 온라인 교수법 콘텐츠 개발 및 운영: 2023. 3월 ~ 2024. 2월

■ 실행과제 성과지표(2023)

성과지표 [4개년 지표]	연도	'20	'21	'22	'23	목표치 산출 근거	측정산식 (또는 측정방법)	자료수집 방법 또는 자료출처 (성과측정시 유의사항)
	구분							
교수지원체제 강화 정도	목표	정성	정성	정성	정성	교원 신규임용, 석좌교수 추대, 겸무 등에 관한 교원인사제도 개선	교원인사규정 개정 노력도	자체
	실적	정성	정성	정성	-			
교원 교수역량 강화 프로그램 운영 (개)	목표	2	2	2	2	'15년~'19년 5년간 개발 실적((9개)의 평균인 1.8개 개발을 기초로 연 2개씩 개발하는 것으로 목표치 설정	온라인 교수법 콘텐츠 개발 수 (1개 콘텐츠 당 50분 내외 분량)	자체
	실적	3	2	2	-			

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

〈2022년도 QS 세계대학평가 학문분야 순위〉

분야 순위	인문·예술 [37위]	공학·기술 [34위]	생명과학·의학 [30위]	자연과학 [29위]	사회과학·경영 [41위]	계
1~20위	현대어학(19)		약학·약리학 (20)	재료과학(18)	스포츠관련학(13) 사회정책·행정학(19)	5
21~30위	건축학·건축환경 (30)	화학공학(22) 기계·항공·산업공학 (25) 전기·전자공학(29)		화학(28)		5
31~40위	언어학(36) 미술·디자인(37)	컴퓨터공학· 정보시스템(35) 토목·구조공학(33)	치의학(31) 의학(32) 농·임학(34) 수의학(38) 생물학(40)	물리·천문학(32) 지리학(34)	사회학(34) 법학(37) 교육학(38) 경영학(39) 언론정보학(40)	16
41~50위	고고학(41)			환경과학(44) 수학(44)	정치·국제학(41) 재무·회계학(46) 경제·계량경제학(47) 통계학(47)	7

※ 2022년 QS 학문분야 평가에서 20위내 5개, 21~30위내 5개 등 50위 이내에 총 33개 분야가 포함됨

■ 추진방향 및 목표

- 세계 학문 발전에 공헌하고 국가 발전을 견인할 수 있는 미래 선도 중점 학문 분야를 집중 지원
- 우수한 학문분야를 지원하여 세계적 수준으로 육성하고, 핵심적 성과지표를 도입하여 지속가능성 확보
- 체계적·심층적 전략수립을 통해 학문분야 경쟁력 강화 및 지속적 발전모델 수립

■ 주요 추진내용

- 세계 선도 학문분야 중점 육성 및 지원
 - 글로벌 선도집단으로 성장하여 세계적 수준의 독창적인 연구분야 발전에 기여할 수 있는 우수한 학문분야 지원
 - 선정 학문분야를 대상으로 국제적 영향력 제고 및 질적 성장 도모를 위해 상향식으로(bottom-up) 지원
 - 학과(부), 연구소(원) 뿐 아니라 학과(부)-연구소(원) 또는 학과(부)(연구소(원)) 간 연합 학문 단위도 참여하여 사업의 시너지 효과 창출
 - 선정 학문분야는 외부 전문가의 진단 및 평가를 바탕으로 발전계획 및 전략을 수립하여 글로벌 경쟁력 확보를 위한 미래 선도적인 연구생태계 구축 지원
 - 연차보고 및 단계평가를 실시하여 실효성 있는 사업 성과관리 체계 마련
 - 선정 학문분야에 최장 6년[2단계, 3+3] 지원하되, 평가결과에 따라 차등 지원
 - 연차 자체평가보고서를 제출하여 사업 수행실적 및 주요 성과 등 보고
 - 1단계(3년) 지원 후 단계평가를 거쳐 2단계(3년) 지원 여부를 결정하여 사업 성과관리 및 학문분야 간 경쟁 유도

■ 기대효과

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

■ 소요예산

(단위 : 백만원)

세부추진 내용	추진부서	금 액		재 원
		'22	'23	
세계선도 학문분야 중점 육성 및 지원	연구지원과	4,000	4,000	법인회계 (본예산)
합 계		4,000	4,000	

■ 연간 추진일정

- 기본계획 수립: 2022. 12월
- 2022년도 연차보고서 및 2023년도 연차사업계획서 제출: 2023. 1월 ~ 2월
- 2023년도 사업수행: 2023. 3월 ~ 2024. 2월
- 2021년 선정사업 단계평가 실시: 2023. 하반기

■ 실행과제 성과지표(2023)

성과지표 [4개년 지표]	연도 구분	'20	'21	'22	'23	목표치 산출 근거	측정산식 (또는 측정방법)	자료수집 방법 또는 자료출처 (성과측정시 유의사항)
		세계대학 평가 상위권 진입지수	목표 46 47 48 49	실적 47 46.8 48.4 -	최근 3년(2017~2019) 실적 평균(45) 대비 매년 3% 증가			

실행과제 4-2 모험·창의·미래도전 연구 지원

■ 추진배경

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

■ 추진방향 및 목표

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

■ 주요 추진내용

- 창의선도 신진연구자 지원
 - 조교수 및 본교 신규임용 2년 이내 부교수를 대상으로 연구잠재력이 있는 신진연구자를 발굴하여 창의적이고 도전적이어서 연구할 만한 가치가 있는 연구과제 선정·지원
 - 최대 9년간(3+3+3) 연구자를 지원(실험분야 연 8천만 원, 이론분야 연 3천만 원 이내)함으로써 연구의 안정성 제공 및 우수성과 창출에 필요한 시간 확보
 - '창의·도전성 수준'과 '계획 대비 목표 달성도, 연구성과의 질적 수준의 우수성, 파급효과' 등 정성적 지표를 중심으로 매년 연차평가 및 3년마다 단계평가를 실시하여 지속적인 연구성과 관리체계 마련

■ 기대효과

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

■ 소요예산

(단위 : 백만원)

세부추진 내용	추진부서	금 액		재 원
		'22	'23	
창의선도 신진연구자 지원	연구지원과	5,200	5,200	법인회계 (본예산)
		146	318	발전기금회계
합 계		5,346	5,518	

■ 연간 추진일정

- 기본계획 수립 및 지원 안내: 2023. 1월 ~ 2월
- 신청서(보고서) 접수 및 검토: 2023. 3월
- 2023년도 창의선도 신진연구자 신규 선정: 2023. 4월 ~ 6월
- 기선정 창의선도 신진연구자(2016, 2018, 2019, 2021, 2022년도) 연차평가: 2023. 4월 ~ 6월
- 기선정 창의선도 신진연구자(2017, 2020년도) 단계평가: 2023. 4월 ~ 6월
- 연구과제 수행 시작: 2023. 7. 1.

■ 실행과제 성과지표(2023)

성과지표 [4개년 지표]	연도 구분	'20	'21	'22	'23	목표치 산출 근거	측정산식 (또는 측정방법)	자료수집 방법 또는 자료출처 (성과측정시 유의사항)
창의선도 지원 연구과제 수	목표	80	80	80	80	2019년도 실적 대비 5% 상승치(80개 과제) 유지	지원과제 수	자체자료
	실적	85	93	93	-			

실행과제 4-3 국제 협력연구 내실화

■ 추진배경

- 국제 협력연구의 필요성은 모두가 공감하고 있으나, 글로벌 공동연구·아웃소싱 등 국제 협력연구 활동은 저조한 편임
- 서울대학교는 다른 QS 상위 랭킹 대학들과 달리 국제 협력연구 보다 국내 협력연구가 더 많은 비중(45.8%)을 차지하고 있고, 국내 협력연구의 경우 국제 협력연구에 비해 상대적 피인용지수(FWCI)가 높지 않은 편임
※ FWCI 비교(최근 3년간, Scival 기준): 국제협력(2.55), 국내협력(0.97)
- 이에 따라, 국제 학술회의 참가 및 학술대회 개최, 외국인 저명학자 초청 등 다양한 국제 협력 연구지원 정책을 통해 연구 성과를 제고할 필요가 있음

■ 추진방향 및 목표

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

■ 주요 추진내용

- 국제 협력연구 토대를 마련하기 위해 교수학술활동경비 지원
 - 국제학술회의 참가경비 지원: 국제 수준의 권위 있는 학술회의에 참가하는 교원에게 항공료, 체재비, 등록비를 지원하여 국제적 학술교류 증진
 - 우수학술지(SCI 급) 논문게재료 지원: 권위 있는 우수학술지에 학술연구 논문 게재 시 논문게재료, Open Access 비용 등 지원(해외공동저술 논문이 포함되어 있는 경우 추가 지원)
 - 국제학술회의 개최경비 지원: 국제적 학술교류 촉진을 위하여 2개국 이상의 학자가 참가하는 학술회의 또는 전시회/공연 지원
 - 외국인 저명학자 초청경비 지원: 연구활동 자문 및 학술강연 등을 위하여 외국인 저명학자를 초청하는 경우 지원
- ※ 포스트 코로나로 국제교류가 활발해짐에 따라, 국제 학술회의 개최 및 해외 저명학자 초청 활성화를 위해 경비 지원주기를 2회(학기 기준)에서 3회로 변경

■ 기대효과

- 교수 및 연구자 간 교류 활성화를 통한 아이디어 공유, 융합연구 기회 확대 및 우수 연구성과 창출

- 세계 우수 대학과의 활발한 연구 교류를 통해 미래원천기술 확보 및 국내 연구역량 강화
- 국제 협력연구 네트워크와의 상시 교류 확대를 통해 학계에서의 신인도 향상 및 본교 위상 제고

■ 소요예산

(단위 : 백만원)

세부추진 내용	추진부서	금 액		재 원
		'22	'23	
국제 학술교류 및 협력연구 증진	연구지원과	6,300	7,000	산학협력단 회계
합 계		6,300	7,000	

■ 연간 추진일정

- 국제학술회의 참가경비, 우수학술지 논문게재료 지원(수시): 2023. 3월 ~ 2024. 2월
- 국제학술회의 개최경비 및 외국인 저명학자 초청경비 지원
 - 전반기: 2023. 2월 말 지원 접수
 - 중반기: 2023. 6월 말 지원 접수
 - 후반기: 2023. 10월 말 지원 접수

■ 실행과제 성과지표(2023)

성과지표 [4개년 지표]	연도	'20	'21	'22	'23	목표치 산출 근거	측정산식 (또는 측정방법)	자료수집 방법 또는 자료출처 (성과측정시 유의사항)
	구분							
해외 공동저술 논문 비율(%)	목표	28.9	29.2	29.5	29.8	전년 대비 0.3%p 증가	최근 3년간 생산된 논문 중 해외 공동저술 논문의 비율	Scival (Scopus 기반 성과분석 프로그램) 기준
	실적	29.0	29.2	28.8*	-			

* 2022년 실적은 2022.11.1. 기준이며, 향후 Scival 기준 변동 가능

성과목표 5 개방형 혁신 연구생태계 구축

실행과제 5-1 산학협력체제 혁신

■ 추진배경

- 변화된 산학협력 환경과 수요를 반영한 학내 연구의 중요성 증대
- 파급력이 큰 우수 연구 성과물에 대한 기술이전 및 사업화를 활성화하여 산업체의 수요와 대학의 연구력을 결합한 산학협력체제 구축 필요

■ 추진방향 및 목표

- 대학과 기업 간 긴밀한 협력 확대를 통해 기업의 수요에 부합하고 사업화가 가능한 우수 기술을 발굴하여 산학협력 성과 제고
- 사업화 가능성이 높은 미래유망기술을 기술군별로 요소 기술을 발굴하여 특허 포트폴리오를 구축하여 전략적 국내·외 특허권 확보
- 우수기술 기반 기술설명회 등 적극적 마케팅을 추진하여 기술이전·사업화 활성화
- 우수기술을 보유한 실험실 중심으로 창업 아이템을 발굴하고, 대학의 선제적 창업기획 및 지원을 통한 지분확보 등 기술사업화 수익모델 다각화 추진

■ 주요 추진내용

- 산업체와의 장기적·포괄적 산학협력체제 구축
 - 학내 연구자의 산업체 간 네트워크 구축 활동 지원
 - 산업체와의 MOU 체결 시행·재정 지원
- 차세대 핵심기술을 중심으로 우수·전략특허를 발굴하고 사업화 검증 고도화
 - 기업수요 및 산업계 파급효과가 큰 융복합 분야의 전략특허 등 우수기술을 중심으로 기업의 수요기술에 매칭되는 특허 패키지를 구축
 - 우수·전략특허의 국내·외 전담특허사무소 지정을 통해 경쟁력 있는 특허 양성
 - 사업화 유망기술에 대한 시제품 제작 지원 및 특허 자산실사를 통해 수요 높은 기술 분야의 특허 포트폴리오 구축
 - 미래유망기술 특허 포트폴리오 요소기술을 특허심의위원회를 통해 선정하고, 선정 특허 등급별 국내·PCT·해외 특허출원 비용 차등 지원

- 능동적 기술홍보와 마케팅을 통한 양질의 기술이전·사업화 확대
 - 서울대 내 창업·기술사업화 조직 간 협업체제를 통하여 스타트업을 포함한 대기업, 중소·중견 기업의 기술거래 네트워크를 구축, 정례적인 기술 매칭 컨퍼런스 개최
 - 국내외 주요 기술전시회 참가 등 기존의 오프라인 기술홍보를 강화할 뿐 아니라 온라인 기술전시 플랫폼 고도화
 - 적극적 우수 기술 확보를 위한 연구실 중심 특허 사업화연계기술개발(IP-R&BD) 프로그램 운영하여 연구 주체인 대학이 시장의 관점으로 전략을 수립하고, 기업과 연계하여 수요 맞춤형 특허를 선제적으로 창출
- 기획 창업을 통한 기술사업화 전략 추진
 - 기술성과 사업성이 우수하나 교육, 연구 등으로 실질적으로 창업이 어려운 실험실을 대상으로 보유기술의 사업화를 검증하고 대학 주도형 기획 창업을 추진
 - 실험실 창업 활성화를 위한 기술 발굴 프로그램 운영을 통해 연구성과 확산 유도
 - 학내 기술기반 창업을 계획하는 실험실을 대상으로 창업 관련 전반적인 원스톱 상담 서비스를 제공하여 실험실 창업 활성화 및 촉진 도모

■ 기대효과

- 대학과 산업체 간 산학협력 기반 강화 및 상생 관계 구축
 - 장기적·포괄적 협력을 통해 기업 수요를 반영한 지속 가능한 산학협력체계 구축
 - 기업의 투자가 대학의 우수 연구성과 창출에 기여하고, 기업의 성장으로 이어지는 산학협력 선순환 구조를 확립하여 대학-산업체 간의 동반 성장 환경 조성
- 기업의 사업화 수요가 높은 기술에 대한 집중지원을 통한 기술가치 고도화
 - 사업화 가능성이 높은 기술군의 특허 포트폴리오 확보를 위해 최대한 많은 요소기술에 대하여 특허화 추진
 - 기업의 사업화 수요가 가장 높은 미국을 대상으로 최우선적으로 출원하여, 한정된 예산으로도 많은 요소기술에 대한 특허를 최대한 확보할 수 있도록 함으로써 다양한 니즈를 갖는 다수 기업에 대해 고도화된 기술가치 확보
- 창업을 통해 시장에 기반한 기술사업화 모델을 구축하고 새로운 대학수익 모델 제시

■ 소요예산

(단위 : 백만원)

세부추진 내용	추진부서	금 액		재 원
		'22	'23	
컨소시움형 산학협력체계 구축	연구정책과 산학협력단	50	50	산학협력단 회계
우수특허 발굴과 능동적 기술마케팅 수요기반의 기술사업화 모델 구축*	산학협력단	950	1,010	산학협력단 회계
지식재산 및 기술이전 관리제도 재정비				
합 계		1,000	1,060	

* 대학운영성과목표 상 <우수전략특허 발굴 및 사업화 가능성 검증>, <능동적 기술홍보와 마케팅을 통한 양질의 기술이전 및 사업화 확대> 사업에 해당

■ 연간 추진일정

- 학내 연구자의 산업체 간 네트워크 구축활동 지원: 2023. 연중
- 우수·전략특허 발굴 및 특허출원 지원: 2023. 연중
- 사업화 유망기술에 대한 시제품 제작 지원: 2023. 연중
- 우수 특허에 대한 기술전시회 참가 및 기술마케팅: 2023. 연중
- 사업화 우수기술 기반 실험실 창업 지원: 2023. 연중

■ 실행과제 성과지표(2023)

성과지표 [4개년 지표]	연도 구분	'20	'21	'22	'23	목표치 산출 근거	측정산식 (또는 측정방법)	자료수집 방법 또는 자료출처 (성과측정시 유의사항)
컨소시움형 산학협력체계 환경 조성실적	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	정성	정성	-	-			
기술이전수익 (단위: 억원)	목표	45.0	45.6	46.3	47.0	2016~2018년 기술이전 수익 평균(44억 원) 기준 매년 1.5% 증가하는 것으로 목표치 설정	당해 연도 산학협력단 기술료 입금액	자체자료 (1월~12월)
	실적	52	69.5	63	-			

※ 2022년 실적은 2022. 11월 기준

실행과제 5-2 SNU 창업밸리 조성 및 인프라 강화

■ 추진배경

- 대학 내 창업문화 확산과 지자체, 민간과의 협력을 통한 창업생태계 조성으로 혁신 창업 기업 발굴 기대
- 대학 보유 인프라를 기반으로 창업 성공률 제고를 위한 다양한 프로그램을 지원하여 우수 창업기업 육성에 기여

■ 추진방향 및 목표

- 혁신적 아이디어와 기술이 사업화로 연결될 수 있도록 창업 전 주기적 지원 프로그램을 지속적으로 운영하여 창업 활성화 분위기 조성
- 서울대가 위치한 관악구에 관악S밸리를 조성하여 세계적인 창업 클러스터로 육성
- 멀티캠퍼스를 활용한 캠퍼스별 특화 창업 인프라 조성으로 우수 기업 발굴 유도

■ 주요 추진내용

- SNU 창업밸리 운영 및 활성화
 - 혁신 기술과 인력을 바탕으로 벤처기업의 집적 환경을 조성하고 첨단 지식기반 산업 생태계 구축
 - 서울대 연구공원 내 벤처 창업공간 조성으로 실험실 기술 기반 창업 보육 환경 조성
 - ※ 연구공원 943동 건물(지상 6층, 연면적 10,074m²) 리모델링을 통한 AI, 바이오 등 실험실 창업 기업 육성 인프라로 활용
 - 서울대, 관악구 및 민간기업의 자발적 상생협력 모델인 관악S밸리 조성으로 대학 및 지역 기반 우수 창업자를 대상으로 한 창업공간 제공 등 창업지원 인프라 운영 협력
 - ※ 캠퍼스타운 종합형 사업, 관악구·민간기업의 창업 인프라로 100여 개 기업 보육 중
- 창업 사업화 지원 및 창업지원 프로그램 운영
 - 창업기업 사업화 자금 지원, 투자 연계 등으로 기술의 사업화를 안정적으로 지원할 수 있는 프로그램 발굴 및 운영
 - 전 주기적 창업지원 프로그램 운영으로 지속 가능한 창업지원 생태계 구축

- 시흥캠퍼스 특화분야(의료바이오, 모빌리티 등) 창업생태계 활성화
 - SNU시흥캠퍼스 창업보육센터 중심의 우수 창업기업 발굴 및 지역 내 정주화 환경 조성을 위한 특화 프로그램 운영 등 센터 기능 강화
 - 서울대학교 기술(지식)기반 창업 활성화 및 지역 내 대학생, 일반인 등 예비·초기 창업자 육성을 위한 시흥캠퍼스 창업 프로그램(SNU시흥 론치패드 등) 운영 고도화

■ 기대효과

- 창업 기업의 성장단계에 맞는 창업지원 프로그램의 운영으로 창업을 희망하는 교원 및 대학(원)생의 수요에 부응하고 비즈니스 모델을 사업화 할 수 있는 기회를 제공하여 창업활성화 및 창업 문화 조성에 기여
- 4차 산업혁명 시대 혁신기술을 바탕으로 대학이 지역과 산업체와 함께 창업지원 인프라를 조성하여 산·학·관의 상생발전을 위한 선도적 모델 제시

■ 소요예산

(단위 : 백만원)

세부추진 내용	추진부서	금 액		재 원
		'22	'23	
SNU 창업밸리 운영 및 활성화	창업지원단*	3,550	3,550	법인회계 (본예산)
창업아이템 사업화 지원 및 창업지원 프로그램 운영	창업지원단	2,562	2,140	산학협력단 회계
합 계		6,112	5,690	

* 창업지원단 신설(2022.6.8.)에 따라 추진부서 변경: (기존)연구정책과 → (변경)창업지원단

■ 연간 추진일정

- 창업 사업화 지원 및 창업지원 프로그램 운영
 - 창업지원 프로그램 운영: 2023. 수시
 - 캠퍼스타운 종합형 사업 등 관악S밸리 운영 및 지원: 2023. 수시
 - 창업경진대회 '비 더 로켓' 개최: 2023. 9월 ~ 12월
- 시흥캠퍼스 특화분야(의료바이오, 모빌리티 등) 창업생태계 활성화
 - SNU시흥캠퍼스 창업보육센터 기업발굴 및 특화 프로그램 운영: 2023. 연중
 - 시흥캠퍼스 창업 프로그램(SNU시흥 론치패드 등) 운영: 2023. 3월 ~ 12월

■ 실행과제 성과지표(2023)

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 운영	목표	정성	정성	정성	정성	낙성대, 대학동, 시흥에 서울대 창업 지원 공간 및 지원 체계 활성화 방안 고려	창업 지원 프로그램 운영 · 창업 공간 확보 실적 · 창업 지원 프로그램 현황 · 정부·지자체 창업지원 사업 수주 및 운영 실적	자체자료
	실적	정성	정성	정성	-			

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 연구주제의 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
- 학제 간 협력 연구를 통해 연구의 질적 향상 도모 및 교내·외 기관에서 공모하는 융·복합 연구과제 수주 기반 마련

■ 주요 추진내용

- 2개 계열 이상, 2개 단과대학(원) 이상이면서 3개 학과(부) 이상 참여하여 연구팀 구성 (연구 기간 1년)
- 개방형 연구지원 사업으로서 국내·외 공동연구 활성화를 위해 타 대학 교원 참여 시 가산점을 부여
- 연구책임자 및 공동연구원은 연구계획서에서 제시한 융·복합 연구를 입증할 수 있는 공동논문을 결과물로 제출
- 과제구성 유형에 따라 연구비 차등 지원

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

■ 기대효과

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

■ 소요예산

(단위 : 백만원)

세부추진 내용	추진부서	금 액		재 원
		'22	'23	
융·복합 공동연구 지원	연구지원과	1,380	1,380	법인회계 (출연금)
		150	150	법인회계 (자체재원)
합 계		1,530	1,530	

■ 연간 추진일정

- 기본계획 수립: 2023. 4월
- 사업 안내 및 신청서 접수: 2023. 5월
- 사업심사 및 선정: 2023. 7월
- 협약체결 및 연구개시: 2023. 8월 ~

■ 실행과제 성과지표(2023)

성과지표 [4개년 지표]	연도 구분	'20	'21	'22	'23	목표치 산출 근거	측정산식 (또는 측정방법)	자료수집 방법 또는 자료출처 (성과측정시 유의사항)
융·복합 연구 확산지수	목표	3.3	3.4	3.5	3.6	2019년 기준 확산지수 매년 3% 증가	참여분야(학과)/지원건수 ※ 참여 분야 산정 시, 국내 타 대학 참여 가중치 1.5, 국외 타 대학 참여 가중치 2.0	자체자료
	실적	3.8	3.43	3.82	-			

* 2022년 실적은 2022.11.1. 기준

성과목표 6 연구자 중심의 연구지원체계 고도화

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

■ 추진배경

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

■ 추진방향 및 목표

- S-Space(서울대학교 생산 연구 업적물 공유 저장소) 운영 강화를 통한 빅데이터 분석 시스템 구축
- 빅데이터와 인공지능 기술을 활용한 새로운 연구주제 및 영역 생산

■ 주요 추진내용

- 연구성과물 등 학술자료 DB구축 확대 및 이용 활성화
 - Open Access 학술자료 원문 DB 구축(학내간행물, 학위논문, 학술지논문 등) 및 공유 확대로 연간 10,000건 이상의 원문 데이터 수집 및 등록
 - 서울대 연구자 연구업적 페이지 구축 및 HCR(Highly Cited Researcher) 선정자 정보 추가로 인용도 높은 연구자료의 이용 활성화
 - Webometrics Ranking of World Universities 기관 리포지터리 평가 순위에 대한 지속적인 모니터링 실시
- 빅데이터 활용 최신 연구동향 제공
 - SRnD 및 S-RIMS(연구업적분석시스템)와의 연동으로, 빅데이터를 활용한 연구성과물의 인용 지표 정보 제공
 - '연구 성과 활용 및 제안시스템(OURS, Operating system for Utilization of Research outcome Sharing)' 관련 S-RIMS 내 기능 고도화 및 연계
 - 중앙도서관 빅데이터 기반 지식정보 플랫폼 구축 및 S-Space 기반 논문 데이터 분석·추천 기능 개발을 통한 '연구성과 활용 및 제안시스템' 고도화

- 연구업적관리시스템(S-RIMS) 운영을 위한 DB 구독 및 시스템 개선
 - 연구업적 관리를 위한 인용색인 및 원문 DB 구독을 통해 다양하고 풍부한 분석데이터 제공
 - 연구업적 데이터와 S-Space 연계를 통한 연구자별 연구업적 페이지 구축으로 연구성과 홍보 확대
 - S-RIMS 기능 개선을 통한 다각적인 연구영향력 분석 지표 제공

■ 기대효과

- 전문 연구정보에 대한 빅데이터 분석을 통해 미래에 가치 있는 연구 주제나 혁신 분야 도출
- Open Access 연구 문화 활성화로 지식 창출과 정보 격차 해소에 기여
- 대학의 연구 경쟁력 제고 및 학문적 위상 강화, 연구자 영향력 증대
- 서울대가 보유한 지식 및 연구정보의 영구 보존 및 국가·사회적 공유 문화 확산

■ 소요예산

(단위 : 백만원)

세부추진 내용	추진부서	금 액		재 원
		'22	'23	
S-Space 고도화(기능개선 및 플랫폼 개편)*	중앙도서관			법인회계 (본예산)
학내간행물, 학위논문 자료 수집 및 등록*	중앙도서관	20	50	
연구업적분석시스템 운영 및 데이터 연동작업**	중앙도서관			
연구업적분석시스템 운영을 위한 DB구매 및 시스템 개선***	중앙도서관	670	300	법인회계 (본예산)
합 계		690	350	

* 대학운영성과목표 상 <전 세계 학술 네트워크와 공유할 수 있는 S-Space 운영> 사업에 해당

** 대학운영성과목표 상 <S-Space의 빅데이터 활용 최신 연구동향 제공> 사업에 해당

*** 대학운영성과목표 상 <S-Space 기반 빅데이터 분석 시스템 개발> 사업에 해당

■ 연간 추진일정

- 서울대 연구업적물 Open Access 자료 수집 및 업로드: 2023. 1월 ~ 2023. 12월
- S-Space 기능 개선 및 플랫폼 개편 등 시스템 고도화: 2023. 10월 ~ 2024. 2월
- HCR 신규 선정자 정보 업데이트 및 연구 논문 업로드: 2023. 11월 ~ 2023. 12월
- 연구업적관리시스템 운영을 위한 DB 구독 및 시스템 개선: 2023. 3월 ~ 2024. 2월

■ 실행과제 성과지표(2023)

성과지표 [4개년 지표]	연도	'20	'21	'22	'23	목표치 산출 근거	측정산식 (또는 측정방법)	자료수집 방법 또는 자료출처 (성과측정시 유의사항)
	구분							
S-Space 이용건수 (단위: 백만건)	목표	7.85	8.01	8.17	8.33	전년 대비 약 2% 증가	S-Space 원문 다운로드 건수	자체자료 (매년 1월~12월)
	실적	8.45	11.14	6.35	-			

* 2022년 실적은 2022.11.1. 기준

실행과제 6-2 첨단 연구장비 인프라 구축 및 지원

■ 추진배경

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

■ 추진방향 및 목표

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

■ 주요 추진내용

- 연구장비 인프라 구축
 - 개별 연구자 및 기관의 수요를 반영하고자 수요조사를 실시하여 3억 원 이상의 연구장비를 중점적으로 도입 지원
 - 수요 연구장비의 공동활용 가능성, 첨단성, 중복성 및 활용분야 등을 기준으로 장비선정위원회의 종합적 심사를 통해 장비를 선정
 - 고가의 연구장비를 장기간 활용할 수 있도록 노후·유휴장비 수리비용 지원
 - 장비 소개 및 사용자 교육 세미나 개최, 활용 현황 모니터링 등을 통해 교내외 연구진들의 연구역량 증진 등을 위한 연구장비 공동활용 활성화 도모
- 실험실습실 안전환경기반 조성
 - 안전장비 확충 및 실험실습실 환경 개선을 통해 안전사고를 미연에 방지
 - 노후화된 동물실험시설 등에 대한 환경 개선을 추진하여 실험동물의 질병 발생 예방 및 안전사고 예방

■ 기대효과

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

■ 소요예산

(단위 : 백만원)

세부추진 내용	추진부서	금 액		재 원
		'22	'23	
연구장비 인프라 구축	연구지원과	9,100	9,100	법인회계 (본예산)
실험실습실 안전환경기반 조성	연구지원과	3,319	3,319	법인회계 (본예산)
합 계		12,419	12,419	

■ 연간 추진일정

- 연구장비 인프라 구축
 - 2023년도 연구장비 인프라 구축 사업 기본계획 수립 및 수요조사: 2022. 11월 ~ 12월
 - 구입 및 수리 타당성 검토를 통한 장비 선정: 2023. 1월 ~ 2월
 - 신규 연구장비 구입 및 노후·유휴 연구장비 수리: 2023. 3월 ~ 12월
- 실험실습실 안전환경기반 조성
 - 2023년도 실험실습실 안전환경기반 조성 사업 기본계획 수립: 2023. 1월 ~ 2월
 - 환경개선공사 진행 및 안전장비 구입: 2023. 4월 ~ 12월

■ 실행과제 성과지표(2023)

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	300	312	-	-			

* 2022년 실적은 2023년 2월 말 조사 예정

실행과제 6-3 연구활동 지원 강화

■ 추진배경

- 세계 우수 대학 수준에 진입하기 위해서는 연구영향력(학계평판도)을 높여야 할 필요성이 지속적으로 제기
- 연구의 양적 증가와 더불어 연구역량을 강화하기 위한 다양한 정책 필요

■ 추진방향 및 목표

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

■ 주요 추진내용

- 신입교수 연구정착금 지원
 - 신입교원에게 조사·문헌·이론분야 5천만 원, 실험·실습분야 1억 원 연구비를 지원하여 발령 초기 안정적 연구기반 제공 및 연구의 질적 향상 도모
- 인문사회계열 학문전공 교원 해외연수 지원
 - 인문·사회계열 학문전공 교원의 해외연수를 지원함으로써 학술교류 촉진과 국제화 연구역량 증진에 기여
- 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 교내외 연구 활성화 및 우수 연구성과 창출에 기여
- 신규 임용된 교수들의 연구역량 증진을 도모하고 정착금이 시드머니(Seed money)가 되어 외부 연구비 추가 수주 기대

■ 소요예산

(단위 : 백만원)

세부추진 내용	추진부서	금 액		재 원
		'22	'23	
신임교수 연구정착금 지원	연구지원과	8,240*	9,335**	법인회계 (본예산)
인문사회계열 학문전공 교원 해외연수 지원	연구지원과	125	75	발전기금 회계
우수학술지 발행경비 지원	연구지원과	231	256	산학협력단 회계
학술연구교육상(연구부문) 시상	연구지원과	227	227	산학협력단 회계
연구성과분석 솔루션 구독	연구지원과	138	156	산학협력단 회계
합 계		8,961	10,049	

* '22년 신임교수 연구정착금 8,240백만원 = 3,630백만원(출연금) + 4,610백만원(자체재원(산단회계 전입금))

** '23년 신임교수 연구정착금 9,335백만원 = 4,175백만원(출연금) + 5,160백만원(자체재원(산단회계 전입금)추정치)

■ 연간 추진일정

- 신임교수 연구정착금 지원(상·하반기): 2023. 3월 ~ 2024. 2월
- 인문사회계열 학문 전공교원 해외연수 지원: 2023. 1월 ~ 12월
- 우수학술지 발행경비 지원: 2023. 5월 ~ 2024. 2월
- 학술연구교육상(연구부문) 수상자 선정 및 시상: 2023. 5월 ~ 12월
- 연구성과분석 솔루션 구독: 2023. 1월 ~ 12월

■ 실행과제 성과지표(2023)

성과지표 [4개년 지표]	연도	'20	'21	'22	'23	목표치 산출 근거	측정산식 (또는 측정방법)	자료수집 방법 또는 자료출처 (성과측정시 유의사항)
	구분							
교수학술활동 지원 건수(건)	목표	134 (116)	138	142	146	2019년 실적 대비 매년 3% 증가 ※ '20년도 목표치는 코로나19 영향으로 수정	신임교수 연구정착금 지원, 인문사회계열 학문전공 교원 해외연수 지원, 우수학술지 발행경비 지원, 학술연구교육상(연구부문) 시상 건수 합계	자체자료
	실적	147	162	176	-			

■ 추진배경

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

■ 추진방향 및 목표

- 신입 교원 대상 연구윤리 교육을 통한 연구책임자로서의 연구윤리 의식 정착
- 대학원 신입생 대상 연구윤리 교육을 통한 연구입문자로서의 연구윤리 의식 제고
- 적극적·선제적 수요조사에 기반한 수요자 중심의 맞춤형 방문교육 확대
- 찾아가는 연구자 교육을 통한 생명윤리위원회 및 동물실험윤리위원회 심의에 대한 이해도 제고

■ 주요 추진내용

- 신규임용 교원 대상 연구윤리 교육
 - 매 학기 신규임용 교원에 대한 연구윤리 프로그램을 고정 편성하여 연구윤리의 중요성, 연구윤리 관련 규정 및 지침, 연구진실성 조사 및 판정 제도 등 교육
 - 연구윤리 준수 의지 견인을 위한 연구윤리준수 서약 제도 지속 실시
- 대학원 신입생 대상 연구윤리 교육
 - 전체 대학원 신입생을 대상으로 연구입문자로서의 연구윤리 의식 제고를 위하여 매 학기 초 학내외 전문가를 초빙하여 집합교육 또는 온라인 교육
 - 연구윤리 일반, 출판윤리, 연구부정행위 등 주제에 대한 교육 및 연구부정행위 사례 교육
- 맞춤형 방문 교육
 - 적극적·선제적 수요조사에 기반한 대학(원)별, 연구 주제별 맞춤형 방문교육 기획 및 실시
 - 연구 주제에 적합한 학내외 전문가 초빙 특강 실시

● 찾아가는 연구자 교육

- 찾아가는 연구자 교육(생명윤리(IRB) 및 동물실험윤리(IACUC)) 지속 실시(분기별 1회 이상)
- 생명윤리위원회 및 동물실험윤리위원회 심의의뢰서 작성법 등 교육 실시

■ 기대효과

- 생애주기별 연구윤리 교육을 통한 구성원 연구윤리 인식 내면화 및 대학의 대외적 연구윤리 준수 이미지 향상
- 교육대상자 특성 및 수요에 맞춘 수요자 중심의 연구윤리 교육을 통한 구성원 만족도 및 교육효과 증대
- 생명윤리 관련 연구계획서 및 동물실험계획서의 질 향상 및 관계법령 준수

■ 소요예산

(단위 : 백만원)

세부추진 내용	추진부서	금 액		재 원
		'22	'23	
신규임용 교원 교육, 대학원 신입생 교육, 맞춤형 교육, 연구윤리 수업 운영	연구윤리팀	160	160	산학협력단 회계
합 계		160	160	

■ 연간 추진일정

- 신규임용 교원 연구윤리교육 실시: 2023년 2, 8월
- 대학원 신입생 연구윤리 교육 실시: 2023년 1, 2학기 초
- 맞춤형 방문교육 실시: 2023년 학기 중(수요에 맞추어 상시)
- 찾아가는 연구자 교육 실시: 2023년 학기 중(분기별 1회 이상)

■ 실행과제 성과지표(2023)

성과지표 [4개년 지표]	연도 구분	'20	'21	'22	'23	목표치 산출 근거	측정산식 (또는 측정방법)	자료수집 방법 또는 자료출처 (성과측정시 유의사항)
대학원 신입생 연구윤리 교육(명)	목표	1,000	1,200	1,400 (2,500)	1,600 (2,937)	전년도 목표치 대비 매년 200명 증가	자체평가	자체자료
	실적	2,646	3,227	3,020	-			

* 2022년 실적 기준: 2022. 10월, '22~'23. 목표치 상향 조정

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 발전전략의 관점에서 국제개발협력 추진 필요
- 한국 경제 발전의 원동력인 고등교육의 경험과 노하우를 활용하여 교원 양성을 통한 개발도상국 교육역량 개발 지원 및 한국-개발도상국 간 교육 네트워크 구축 필요

■ 추진방향 및 목표

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

■ 주요 추진내용

- 개도국 대학 교원 지원 프로그램(SNU President Fellowship, SPF) 장학생 유치
 - 다양한 홍보 방안을 통해 우수한 장학생 유치
 - 본교와 장기적으로 관계를 유지해온 아시아·남미·아프리카 지역 주요 대학 및 주한 외국대사관 약 70여 곳과의 적극적인 협력을 통한 사업 홍보
 - 외국인 장학사업 소개자료 자료 개편 후 세계 각국 대학에 배포
 - 본교가 속한 국제협의체(아시아대학포럼(AUF), 아시아대학연맹(AUA) 등) 관련 행사에서 SPF 프로그램을 소개하는 별도 세션을 마련, 전형적인 홍보 방법에서 탈피하여 능동적으로 세계 우수 대학 대상으로 해당 장학 프로그램을 홍보
 - 본교 입학지원과 동시에 장학 신청 진행, 우수 인재 유치 및 장학신청자 수 확보

- 해당 장학금이 “박사학위가 없는 개도국 대학의 교원”이라는 다소 특수한 자격요건을 요구하는 점을 고려하여, 잠재 장학생들이 장학 선발 자격을 온전히 갖춘 상태(교원으로 근무 중인 대학의 휴직 승인 등이 필요)에서 실제 학위과정생이 될 수 있도록 본교 온라인 입학 지원기간 및 SPF 장학금 지원기간을 일원화하여 사업 추진
- 개도국 대학 교원 지원 프로그램(SNU President Fellowship, SPF) 장학생 지원 및 관리
 - 개발도상국의 대학 교원 중 박사학위가 없는 우수인력을 선발하여, 본교에서의 박사학위 과정 동안 1인당 연간 3,500~4,000만원 가량의 장학금(등록금 전액 면제, 생활비, 항공료, 한국어 교육비, 건강보험료 지원 등)을 최대 4년까지 지원하여 안정적인 학업 생활 보장
 - 매 학기 SPF 프로그램 장학생들을 위한 간담회를 개최하여 학생들의 니즈 및 고충을 파악하고 적극적으로 수혜자들의 의견을 수렴
- 개도국 대학 교원 지원 프로그램(SNU President Fellowship, SPF) 장학생 졸업 후 관리
 - 장학생들과 SPF 프로그램 출신 졸업자들 간 학술교류 행사 ‘SPF 학술 심포지엄’ 개최
 - 장학금을 수혜 중인 장학생들과 본교 박사학위 취득 후 연구자 및 교원으로서 커리어를 이어가는 졸업생들 간 교류의 장 마련
 - 해당 학술행사에 장학생들을 참여시킴으로써 본교에 대한 소속감 및 자긍심 고취
 - 학술 심포지엄의 초청 연사로 참석하는 SPF 졸업생들을 통해 사업의 추진 효과 확인 및 향후 장학수혜자 관리를 위한 참고자료 축적

◆ SPF 학술 심포지엄 (SPF Academic Symposium)

- 본교 공식 레터를 통해 SPF 졸업생들을 행사에 초청, 현재 교원으로서 강의하고 연구 중인 본인 학문 분야 및 현재까지의 커리어에 SPF가 끼친 영향에 대해 발표할 대표 졸업생 2명 선정
- 재학 중인 SPF 장학생들을 참석 대상으로 초청하여 졸업생들에게 다양한 진로 방향에 대해 질문하고 조언을 구할 수 있는 교류의 기회 제공

■ 기대효과

- 양적 지원 중심으로 추진되는 한국 대부분의 고등교육 분야 개발 협력사업과 달리 개도국의 교수진들이 역량을 강화할 수 있도록 본교에서의 박사학위 취득을 지원하여 장기적이며 질적 성장 위주의 개발협력사업을 추진
- 한국의 고등교육 전파를 통해 공여국과 개도국 간의 친선관계를 유지할 뿐 아니라 본교와 세계의 우수 대학 간의 향후 교육협력의 범위와 규모를 지속적으로 확대

■ 소요예산

(단위 : 백만원)

세부추진 내용	추진부서	금 액		재 원
		'22	'23	
개도국대학 교원 지원 프로그램 (SNU President Fellowship, SPF) 운영	국제협력본부	800	800	법인회계 (본예산)
합 계		800	800	

■ 연간 추진일정

- 2023학년도 1학기 SPF 장학생 선발
 - 장학생 모집 홍보: 2022. 6월
 - 장학생 모집: ~ 2022. 7월
 - 장학생 선발: 2022. 12월
- 2023학년도 2학기 SPF 장학생 선발
 - 장학생 모집 홍보: 2023. 1월
 - 장학생 모집: ~ 2022. 7월
 - 장학생 선발: 2023. 8월
- 2023학년도 SPF Academic Symposium 개최: 2023. 11월
- SPF 장학생 지원: 2023. 연중

■ 실행과제 성과지표(2023)

성과지표 [4개년 지표]	연도 구분	'20	'21	'22	'23	목표치 산출 근거	측정산식 (또는 측정방법)	자료수집 방법 또는 자료출처 (성과측정시 유의사항)
		SPF 선발 학생 수 (단위: 명)	목표	8	8			
	실적	7	3	7	-			

실행과제 7-2 교육소외지역 인재 육성 프로그램 운영

■ 추진배경

- 교육 여건이 상대적으로 열악한 지역 및 계층의 학생들에 대한 대학의 사회적 공헌 활동의 필요성 증대
- 교육 소외지역 청소년들에게 학업·진로 탐색의 기회를 제공하여 대학의 사회적 책무 이행 및 봉사의 선순환 구조 구축 필요

■ 추진방향 및 목표

- 교육 소외지역 및 소외계층 학생 대상 학업, 진로탐색 및 멘토링 등 기회 제공
- 지역-고교-대학이 협력하여 다양한 형태의 프로그램 운영으로 교육 소외계층에 교육 기회 제공

■ 주요 추진내용

- 미래인재학교 운영
 - 지방 소도시, 군 지역 또는 소외계층 등 교육 여건이 상대적으로 열악한 학생을 우선 대상으로 서울대학교-지방자치단체-고등학교가 협력하여 교육 프로그램 운영
 - 평소 접하기 힘든 교육 및 멘토링 프로그램(서울대학교 학생의 학습 및 학교생활 멘토링 전공 관련 학습 프로그램 등)을 제공함으로써 학생들이 다양한 꿈을 키울 수 있는 기회 제공
- SNU 진로탐색캠프 운영
 - 농·산·어촌 내 교육소외지역 중·고교생을 대상으로 체험 중심의 과학 프로그램과 학부생 및 대학원생과의 멘토링 프로그램 등을 통하여 진로탐색의 기회 제공
- 나눔실천단 나눔교실 운영
 - 역량 있는 재학생 봉사단원을 지역별로 20여 명 선발 후 2개월간 교육을 통해 멘토링 및 교수 학습개발능력을 강화
 - 동·하계 방학 기간 동안 4~5개 지역의 중 고교생 3~400여 명을 대상으로 약 5박 6일 간 교육 멘토링 프로그램 실시

■ 기대효과

- 교육 소외계층 인재들에게 서울대학교의 우수한 프로그램을 제공하여 다양한 학문을 접할 수 있는 기회와 동기부여 및 학습의욕 고취

- 프로그램 수혜 학생이 대학 진학 후 교육봉사에 참여하여 그간의 수혜를 나누는 발전적인 선순환 체계를 구축함으로써 지속 가능한 교육 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
		'22	'23	
미래인재학교 운영	입학본부	95	105	법인회계 (보조금)
SNU 진로탐색캠프 운영	학생지원과	50	40	산학협력단회계
나눔실천단 나눔교실 운영	학생지원과	46	60	법인회계 (본예산)
합 계		191	205	

■ 연간 추진일정

- 미래인재학교
 - 고교생 대상 미래인재학교 운영 일정: 2023년 5월 ~ 2024년 2월
- SNU 진로탐색캠프
 - 계획 수립, 선정 및 참여 학교 배정(매칭): 2023. 2월 ~ 2024. 4월
 - 진로탐색 캠프 실시: 2023. 5월 ~ 11월
- 나눔실천단 나눔교실
 - 여름 나눔교실 운영(4~6개 고교, 200여 명 대상): 2023. 4월 ~ 8월
 - 겨울 나눔교실 운영(4~6개 고교, 200여 명 대상): 2023. 10월 ~ 2024. 2월

■ 실행과제 성과지표(2023)

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			
	실적	4.6	4.7	-	-			

※ 2022년 실적은 2023년 2월 말 산출 예정

실행과제 7-3 학교교육 중심 전형 및 중고교 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 운영 및 고교 교육과 대학의 연계 기능 강화 요구 증대

■ 추진방향 및 목표

- 서울대학교 교육비전과 국가·사회적 요구에 부응하는 대학입학전형안 설계
- 투명하고 공정한 학생부종합전형 운영으로 입시의 공정성 및 신뢰성 확보
- 고교생 대상 진학 지원 프로그램 운영을 통해 진로탐색 기회 제공

■ 주요 추진내용

- 공교육에 기반한 우수 인재 선발
 - 학생부 중심의 종합적이고 다면적인 평가를 통해 공교육에 기반한 우수 인재 선발
 - 2015 개정 교육과정이 제시하는 학교교육 내 교과 활동을 통해 미래사회가 요구하는 핵심역량과 바른 인성을 함양한 인재를 선발하는 과정 중심의 평가
 - 변화하는 교육환경을 고려한 대학입학전형 설계
- 공정하고 안정적인 입학전형 운영
 - 다수·다단계 평가 시스템 운영
 - 입학사정관 평가 역량 강화를 위한 프로그램 운영
 - 회피·배제 시스템 운영, 블라인드 평가시스템 운영, 대입전형 관련 위원회 운영 및 관련 제반 규정 정비 등을 통한 대입전형 운영의 공정성 확보
- 고교학점제 운영 지원을 위한 네트워크 형성
 - 고교학점제 전면 시행에 대비하여 교육청·고등학교·대학이 협의체를 구성하여 고교학점제 운영 지원
 - ※ 중학생 대상 진로지원 프로그램(SNU자유학기제) 운영 사업비 교부 종료에 따라 사업내용 변경
- 고교-대학 연계 프로그램 운영
 - 고교생 대상 단과대학별 전공 안내 및 진로체험 프로그램 운영을 통한 진로탐색 기회 제공

● 진로지원 교육 협력사업 운영

- 지자체 및 학교와 연계하여 학생들의 교과 선택권과 교육에 대한 수요를 충족시키는 다양한 선택 교과 프로그램 운영

■ 기대효과

- 공교육의 내실화를 유도하고 교육환경 변화에 능동적으로 대응함으로써 발전가능성을 갖춘 다양한 우수 인재 선발
- 다양한 방법으로 대학입학전형 관련 정보를 공개 및 제공하여 전형 운영의 투명성 확대 및 사교육 의존도 약화 유도
- 지자체, 중·고등학교 및 대학교가 함께 학교 교육 및 인재 양성을 위한 협업관계 조성

■ 소요예산

(단위 : 백만원)

세부추진 내용	추진부서	금 액		재 원
		'22	'23	
공교육에 기반한 우수 인재 선발	입학본부	2,796	2,862	법인회계 (본예산, 보조금)
공정하고 안정적인 입학전형 운영	입학본부	223	223	법인회계 (보조금)
중·고교-대학 연계 지역인재 육성사업	평생교육원	300	100	법인회계 (보조금)
진로 지원 교육 협력사업	평생교육원	320	250	법인회계 (수입대체)
합 계		3,639	3,435	

■ 연간 추진일정

- 2023년 고교교육 기여대학 지원사업 신청 및 선정: 2023. 3월 ~ 5월
- 2023년 고교교육 기여대학 지원사업 운영: 2023. 3월 ~ 2024. 2월
 - 입학사정관 평가역량 강화 교육, 학생설명회, 교사연수/간담회 등
- 입학본부 웹진 '아로리' 발간: 2023. 3월 ~ 2024. 2월
- 2024학년도 입학전형 안내 동영상 제작: 2023. 3월 ~ 8월
- 2024학년도 학생부종합전형 안내 자료집 제작: 2023. 3월 ~ 8월

- 고교-대학 연계 고교생 아카데미 운영: 2023. 5월 ~ 2024. 2월
- 고교 대학연계 프로그램 운영
 - 프로그램 기획 및 제안서 제출: 2023. 1월 ~ 2월
 - 각 지자체 및 학교 협약 체결: 2023. 3월
 - 프로그램 운영: 2023. 3월 ~ 12월
- 진로지원 교육 협력사업
 - 프로그램 기획 및 학교와 협의: 2023. 1월 ~ 2월
 - 프로그램 운영: 2023. 3월 ~ 12월

■ 실행과제 성과지표(2023)

성과지표 [4개년 지표]	연도				목표치 산출 근거	측정산식 (또는 측정방법)	자료수집 방법 또는 자료출처 (성과측정시 유의사항)	
	구분	'20	'21	'22				'23
수혜 학생 만족도	목표	4.0	4.0	4.0	4.0	2019년 실적 예상치 (5점 만점에 4점 '만족' 수준)를 기준으로 4년 간 동일 수준의 만족도 유지	수혜 학생 (중·고등학생) 만족도* 조사	자체자료
	실적	4.6	4.5	-	-			

* SNU 자유학기제 지원 프로그램, SNU 고교-대학 연계 고교생 아카데미, 고교-대학 연계 지역인재 육성 프로그램
만족도 평균

※ 2022년 실적은 2023년 2월 말 산출 예정

실행과제 8-1 국내외 사회봉사 강화

■ 추진배경

- 서울대학교의 글로벌 사회공헌 활동 및 지역사회 내에서의 실천활동 등 지속 가능하고 실질적인 도움을 제공하는 사회공헌 프로그램의 필요성 증대
- 국내외의 다양한 사회문제 해결에 기여할 수 있는 풍부한 인적자원 및 지식인프라를 보유한 국립대학으로서 서울대학교의 사회적 책무 수행에 대한 요구 증대

■ 추진방향 및 목표

- 국제이슈에 대한 전문지식 연계 및 혁신적 봉사방식의 해외 파견봉사 활성화를 통한 지속 가능한 실천형 글로벌 사회공헌 역량 강화
 - 전문지식·기술기반이 연계된 차별화된 국가·지역별 맞춤형 프로그램 개발과 운영 등 지속 가능한 사회공헌 모형 구축 및 문화적 다양성에 대한 이해 등 글로벌 시민 자질 함양
- 국내 지역사회 내 다양한 소외계층의 요구에 부합하는 지속 가능한 사회공헌 활동 체계의 구축 및 운영
 - 지식 인프라를 활용한 사회공헌 실천 활동을 통해 전문성을 제고함과 동시에 상황대처 능력, 의사소통 능력 함양

■ 주요 추진내용

- 글로벌 해외봉사
 - 우수한 인적자원 및 지식·기술 기반의 지속 가능한 해외파견 봉사 프로그램 개발 및 운영
 - 국제이슈에 대한 폭넓은 이해 기반의 해외 봉사단 운영으로 서울대의 글로벌 책무성 수행 지속
 - 새로운 환경에 적합한 활동 내용을 계속해서 개척하고, 사항 전파 및 홍보 활성화
 - 글로벌 해외 봉사활동의 누적 성과와 영향 분석 추진
- 국내 지역사회 봉사
 - 국내 지역사회 기관과 적극적인 협업을 통해 다양한 소외계층 대상의 프로그램 운영
 - 교육 소외계층 중·고교생 및 다문화 청소년을 대상으로 하는 온라인 멘토링의 다각화를 통해 지속적인 학업, 정서, 진로탐색 지원 활동

- 학생 주도의 사회공헌 활동의 기획 및 실천을 독려하고, 공감과 배려를 토대로 한 의사소통 역량 강화

■ 기대효과

- 다양한 채널의 사회공헌 방식을 통한 해외봉사활동을 통해 글로벌 사회공헌에 기여
- 국내 소외계층 및 취약계층 지원을 통한 국립대학의 책무 이행 및 지역사회 발전에 기여

■ 소요예산

(단위 : 백만원)

세부추진 내용	추진부서	금 액		재 원
		'22	'23	
글로벌 해외봉사	글로벌사회공헌단	506	534	법인회계 (본예산)
국내 지역사회 봉사	글로벌사회공헌단	220	207	법인회계 (본예산)
사회공헌형 교과목 운영	글로벌사회공헌단	154	154	법인회계 (보조금)
합 계		880	895	

■ 연간 추진일정

- 2023년 하계 글로벌 SNU공헌단
 - 지원접수 및 선발: 2023. 4월 ~ 5월
 - 공통교육 및 기획 회의: 2023. 6월 ~ 7월
 - 본 사회공헌 활동: 2023. 7월 ~ 8월
- 2023년 동계 글로벌 SNU공헌단
 - 지원접수 및 선발: 2023. 9월 ~ 10월
 - 공통교육 및 기획회의: 2023. 10월 ~ 12월
 - 본 활동: 2024. 1월 ~ 2월
- 2023년 지역사회 SNU공헌단
 - 지원접수 및 선발: 2023. 4월 ~ 5월
 - 공통교육 및 기획 회의: 2023. 6월 ~ 7월
 - 본 사회공헌 활동: 2023. 7월 ~ 8월

- 2023년 찾아가는 멘토링
 - 지원접수 및 선발: 2023. 9월 ~ 10월
 - 공통교육 및 기획 회의: 2023. 10월 ~ 12월
 - 본 활동: 2024. 1월 ~ 2월
- SNU멘토링
 - 지원접수 및 선발: 2023. 2월 ~ 3월
 - 역량강화교육: 2023. 5월, 9월
 - 본 활동: 2023. 4월 ~ 11월
 - 서울대 탐방: 2023. 7월, 8월
- 사회봉사교과목 운영: 2023. 3월, 6월, 9월, 12월
- 사회공헌형 교과목 운영: 2023. 3월, 9월
- 사회공헌아카데미: 2023. 수시 진행
- 교수사회공헌단
 - 글로벌 봉사활동: 2023. 7월, 2024. 1월
 - 지역사회 봉사활동: 2023. 7월, 2024. 1월
- 학생사회공헌단: 2023. 3월, 9월
- 샬롬다문화공헌단: 2023. 3월
- 사회공헌PLUS+(열린마당, 경진대회): 2023. 10월 ~ 11월

■ 실행과제 성과지표(2023)

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 (1,209)	2,456	2,503	2,550	2019년 실적 대비 매년 2% 증가 추진 ※ 20년 목표치는 코로나19 영향으로 수정	다양한 유형의 글로벌 공헌활동 사업의 수혜인원(참여자 포함)을 사업별로 집계하여 합산	자체자료
	실적	1,446	2,628	1,953	-			
국내 지역사회 공헌활동 수혜인원 수	목표	1,855 (1,476)	1,891	1,927	1,963	2019년 실적 대비 매년 2% 증가 추진 ※ 20년 목표치는 코로나19 영향으로 수정	다양한 유형의 국내 지역사회 공헌활동 사업의 수혜인원(참여자 포함)을 사업별로 집계하여 합산	자체자료
	실적	1,848	2,012	1,921	-			

※ 2022년 실적 기준: 2022. 11월

실행과제 8-2 교육격차 해소를 위한 국민 평생학습 지원

■ 추진배경

- 지식공동체로서 서울대학교가 보유한 교육 및 지식 인프라를 지역주민의 평생학습 자원으로 활용할 필요성 증대
- 융화와 개방을 향한 대학의 사회봉사 정신 구현 및 서울대학교의 우수한 지식 콘텐츠 공유로 평생학습 시대에 대비
- 관악캠퍼스 중심의 평생교육 프로그램을 확장하고 멀티캠퍼스 공간을 활용하여 다양한 지역사회에 폭넓게 기여할 필요성 증대

■ 추진방향 및 목표

- 지역사회의 다양한 평생교육 자원과의 연대를 통해 협력체제를 구축하고, 지역 특성과 연계하여 주민의 삶에 기반한 프로그램 운영
- 지속 가능한 사회 발전을 위하여 공공적 삶의 문제와 연동된 시민참여교육 연계모델을 개발하고, 사회공헌형 평생교육 실천을 통해 지역사회 통합의 기반 마련
- 서울대 멀티캠퍼스를 지역주민을 위한 공간으로 활용하고, 연구성과를 많은 시민들과 공유함으로써 지역주민의 역량 개발 및 지역사회 발전에 기여

■ 주요 추진내용

- 멀티캠퍼스 기반 지역협력형 평생교육 프로그램 운영
 - 평생교육원 평창캠퍼스 분원을 통해 평창군민의 평생학습 역량증진과 전문성 함양을 위한 <HAPPY700 평창 시민대학>을 비롯하여 지역주민의 발전을 위한 다양한 프로그램 운영
 - 다양한 지자체와 협력을 통하여 지역주민을 위한 지역협력형 평생교육 프로그램 운영
 - 고교학점제가 효과적으로 도입될 수 있도록 지자체 및 학교와 연계하여 학생들의 교과 선택권과 교육에 대한 수요를 충족시키는 <고교교육 기여대학 지원사업> 운영
- 지식나눔을 위한 교양 및 전문교양과정 운영
 - 지속가능개발 목표 (SDGs) 달성을 위하여 관련 분야에서 이루어지고 있는 서울대의 연구성과를 시민들과 공유하고 대학과 시민이 협력하여 살기 좋은 지역을 만들어가는 연대 모델 구축
 - 서울대의 우수한 인적자원을 활용하여 교육콘텐츠를 개발하여 대학교육의 공공성 확대

■ 기대효과

- 평생학습 교육기회 제공을 통한 학습 욕구 충족 및 지역사회 역량 강화를 통한 지역의 자긍심 고취 및 삶의 질 향상
- 지역협력형 맞춤형 프로그램 제공을 통해 지속 가능한 평생학습 도시 모델 구축 기반 마련과 지역-대학 간 공동체 의식 함양 도모

■ 소요예산

(단위 : 백만원)

세부추진 내용	추진부서	금 액		재 원
		'22	'23	
멀티캠퍼스 기반 지역사회 온·오프라인 평생학습 프로그램 운영	평생교육원	670	390	법인회계 (보조금, 수입대체)
지식나눔을 위한 교양 및 전문교육과정 운영*	평생교육원	4	4	법인회계 (본예산)
합 계		674	394	

* 대학운영성과목표 상 <명예교수 지식나눔 콘텐츠 운영사업>을 확장 운영

■ 연간 추진일정

- 멀티캠퍼스 기반 지역협력형 평생교육 프로그램 운영
 - 프로그램 기획 및 제안서 제출: 2023. 1월 ~ 2월
 - 1학기 프로그램 운영: 2023. 3월 ~ 7월
 - 2학기 프로그램 운영: 2023. 9월 ~ 12월
- 지식나눔을 위한 교양 및 전문교육과정 운영
 - 프로그램 기획 및 설계: 2023. 1월 ~ 2월
 - 프로그램 운영: 2023. 3월 ~ 11월

■ 실행과제 성과지표(2023)

성과지표 [4개년 지표]	연도 구분	'20	'21	'22	'23	목표치 산출 근거	측정산식 (또는 측정방법)	자료수집 방법 또는 자료출처 (성과측정시 유의사항)
평생학습 프로그램 수강생들의 프로그램 만족도 평가	목표	4.0	4.0	4.0	4.0	2019년도 실적 (5점 만점에 4점 '만족' 수준)을 기준으로 향후 4년 간 동일 수준의 만족도 유지	지역주민 대상 평생학습 프로그램 수강생들의 만족도 조사	자체자료 (평생학습 프로그램 시행 후 설문조사)
	실적	4.0	4.6	-	-			

※ 2022년 실적은 2023년 2월 말 산출 예정

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 조성 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
- 문화가 함께하는 도서관 운영으로 서울대 보유 학술자원의 공동 활용과 문화 발전에 기여

■ 주요 추진내용

- 캠퍼스 견학 프로그램 운영
 - 규장각, 중앙도서관 등 캠퍼스 내의 인프라를 일반 시민과 공유하고 본교의 역사와 현황 등을 소개하기 위한 견학 프로그램 운영
 - 견학 온라인 콘텐츠 제작을 통한 다양한 방식의 견학 프로그램 도입
 - ※ 웹/모바일 또는 VR을 이용하여 도서관의 내·외부를 직접 볼 수 있는 비대면 투어 콘텐츠 운영
- 문화가 함께 하는 도서관 운영
 - 중앙도서관 작은 전시회, 저자와 함께하는 북 콘서트, 음악이 흐르는 도서관, 도서관 별빛영화제, 도서전, 특별전 등 문화예술 프로그램을 관악구민 등 지역과 공유
- 도서관 보유 학술자원의 공동 활용
 - 도서관 회원제 운영으로 학술자원을 일반 이용자와 공유
- 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
		'22	'23	
캠퍼스 견학 프로그램 운영	학생지원과	30	30	법인회계 (본예산)
서울대 보유 학술자원의 공동 활용 및 문화가 함께 하는 도서관 운영	중앙도서관	22	22	법인회계 (본예산)
주민에게 열려있는 미술관 운영	미술관	208	208	법인회계 (본예산)
합 계		260	260	

■ 연간 추진일정

- 단체, 정기, 홍보관 견학 프로그램 연중 운영
 - 단체견학
 - 참여대상: 국내외 중·고교 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 이내
 - 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
 - 중앙도서관 견학
 - 참여대상: 고등학생 이상 단체견학 희망기관
 - 수용인원: 5명 이상 20명 이내
 - 시간: 주중 10:00-17:00(12:00-13:00 점심시간 및 공휴일 제외), 최대 1시간 지원
- 문화가 함께하는 도서관 및 도서관 회원제 서비스 연중 운영
- 무료 정기 미술 전시회 개최, 공개 교양강좌 프로그램 연중 운영
 - 4회 이상 무료 정기 미술 전시회 개최
 - 교양강좌 프로그램: 지역주민과 시민을 대상으로 하는 예술문화강좌 연중 운영

■ 실행과제 성과지표(2023)

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 ① 캠퍼스 견학 프로그램 참여자 ② 도서관 견학 프로그램 참여자 ③ 도서관 회원제 가입자 ④ 미술관 관람객 수의 합이 매년 1%씩 증가하는 기준으로 목표치 설정 ※ '20년도 목표치는 코로나19 영향에 따라 수정	캠퍼스 견학 프로그램 관련 부서, 도서관, 미술관 자체 집계 합산	자체자료
	실적	49,820	97,145	43,030	-			

※ 2022년 실적 기준: 2022. 11월

실행과제 9-1 온라인 공개강좌 운영 확대를 통한 지식공유 기여

■ 추진배경

- 글로벌 온라인 공개강좌(Massive Open Online Courses, MOOC) 기관과의 협약을 통해 수준 높은 지식자원 공유 요구 증대
- 한국형 온라인 공개강좌(K-MOOC) 사업에 2015년부터 선도대학으로 참여해 MOOC를 운영함으로써 지식나눔에 기여

■ 추진방향 및 목표

- 서울대학교의 우수한 교육 콘텐츠를 누구나 학습할 수 있도록 제공함으로써 대학의 사회적 책무를 수행하고 국제적 지식 나눔에 동참
- K-MOOC을 통해 서울대학교 강좌에 대한 대한민국 국민의 접근성을 높이고 질 높은 학습경험 제공

■ 주요 추진내용

- edX를 통한 SNUx 강좌 개발 및 운영
 - 교내 온라인강좌(SNUON)와 K-MOOC 중 우수 강좌를 선정하여 edX에 맞게 수정 개발 및 운영
 - 국제적 교육 흐름에 맞춰 edX에 적합한 강좌 공모를 통한 개발 및 운영 확대
 - edX 플랫폼 변화에 따른 대응계획 수립 추진 및 SNUx 강좌 활성화 방안 모색
- 서울대학교 K-MOOC 개발 및 운영
 - 매년 교육부 선정평가 및 지원을 통해 신규강좌 개발 및 운영
 - 교내 온라인강좌 중 우수한 강좌를 선정하여 K-MOOC에 적합한 형태로 개발 및 운영
 - 4차 산업혁명 대응 및 국가적 수요에 부응한 신기술 관련 신규강좌 개발

■ 기대효과

- 전 세계 대상 MOOC 참여로 글로벌 지식나눔에 기여하고 세계유수대학으로 구성된 edX에 국내 유일한 인가기관으로서 위상 확립

- 우수한 교육자원 공유 및 환원을 통해 대한민국 국민의 지적성장 지원과 사회적 책무 완수 지식나눔 실천

■ 소요예산

(단위 : 백만원)

세부추진 내용	추진부서	금 액		재 원
		'22	'23	
edX를 통한 SNUx 강좌 개발 및 운영	기초교육원	73	73	법인회계 (본예산)
서울대학교 K-MOOC 개발 및 운영	기초교육원	124	124	법인회계 (본예산)
		260	146	법인회계 (수입대체)
합 계		457	343	

■ 연간 추진일정

- SNUx 강좌(edX) 개발 및 운영
 - 강좌 신규 및 수정 개발: 2023. 5월 ~ 9월
 - 강좌 운영: 2023. 9월 ~ 2024. 2월
- 한국형 온라인 공개강좌(K-MOOC) 개발 및 운영
 - 강좌 신규 개발 및 운영: 2023. 5월 ~ 2024. 2월
 - 기 개발 강좌 재운영: 2023. 3월 ~ 2024. 2월

■ 실행과제 성과지표(2023)

성과지표 [4개년 지표]	연도 구분	'20	'21	'22	'23	목표치 산출 근거	측정산식 (또는 측정방법)	자료수집 방법 또는 자료출처 (성과측정시 유의사항)
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	자체자료
	실적	79	84	82	-			

실행과제 9-2 국가정책 과제 연구와 과제 개발

■ 추진배경

- 국립대학법인으로서 서울대학교가 보유한 인력 지식·자원을 활용하여 국가 미래 전략을 선도적으로 제시하는 역할 수행 필요
- 미중 패권경쟁, 민주주의의 위기, 경제·사회적 불평등, 저출산·고령화, 집단 간 갈등 심화와 같은 사회문제 해결을 위해서는 학문분과 간 연계·협력을 통한 융·복합적 연구 필요

■ 추진방향 및 목표

- 국가의 정책이슈와 의제를 분석할 수 있는 공론장을 조성하고 서울대학교의 집단지성을 활용하여 다차원적 해결책을 선도적으로 제시
 - <정책&지식 포럼> 개최 및 정책 대안 제시
 - 교내 단과대학 및 산학 전문가들과 네트워크를 구성하여 정책제안을 위한 싱크탱크 구성 추진
- 융복합적 연구를 통한 정책 대안을 사회와 공유함으로써 국가 및 사회의 공익 실현에 기여

■ 주요 추진내용

- 한국정책지식센터 <정책&지식 포럼> 개최
 - 정책영역·연구주제에 따라 각계의 전문가를 초빙하여 심도있게 의제를 분석하고 토론하는 장을 마련하여 국정외제 제기 및 정책지식 확산을 도모하고 궁극적으로 정책의 질 제고에 기여
 - 어젠다의 성격에 따라 학내 유관기관을 통해 세부 정책 및 학술연구 수행
 - 학생들에게 공개포럼 참여 기회를 제공하고, 정책 어젠다를 발굴하고 대안을 탐색하는 일련의 과정을 체험하게 하여 정책 판단 역량 강화 도모
- 국가미래전략원 주도로 다학제적, 융복합적 연구클러스터*를 구성하여 국가와 인류사회를 위한 정책 대안 및 비전을 수립하기 위한 연구 수행
 - * 다학제적·융복합적·창의적 연구를 위해 협력 분야 연구자들로 구성된 협의체
 - 세계질서의 재편과 한반도의 미래, 인구·저출산·고령화, 민주주의의 위기, 글로벌 팬데믹과 인류사회, 기술 과학의 변화와 한국의 길, 경제안보 연구클러스터 구성·운영

■ 기대효과

- 국가 정책 방향을 선도적으로 제시하고 새로운 성장 동력 제안 가능

- 국가적 현안 문제와 한국사회의 발전에 대한 국가전략 및 미래비전을 제시
- 국가 미래전략의 융 복합적·연구 및 결과 공유를 통해 국가와 사회의 공익에 기여

■ 소요예산

(단위 : 백만원)

세부추진 내용	추진부서	금 액		재 원
		'22	'23	
미래사회에 대응하는 국가미래전략원 운영	국가미래전략원	900	1,500	법인회계 (본예산)
한국정책지식센터 정책&지식포럼 개최	행정대학원	122	122	법인회계 (본예산)
합 계		1,022	1,622	

■ 연간 추진일정

- 한국정책지식센터 포럼 개최: 학기 중 지속 운영
- 국가미래전략원 연구 추진
 - 2023년도 연구과제 선정: 2023. 상반기
 - 2023년도 연구 수행: 2023. 연중
 - 국가미래전략 연차보고서 발간: 2023. 상반기
- 국제 심포지엄 개최: 2023. 하반기

■ 실행과제 성과지표(2023)

성과지표 [4개년 지표]	연도 구분	'20	'21	'22	'23	목표치 산출 근거	측정산식 (또는 측정방법)	자료수집 방법 또는 자료출처 (성과측정시 유의사항)
포럼 개최 횟수	목표	30 (4)	30 (4)	30 (-)	30 (-)	정책&지식포럼 학기 중 주 1회 포럼개최 기준 (일반포럼+기획포럼)으로 하여 15주*2학기=30회 도출	국가정책포럼 및 한국정책지식센터 정책&지식 포럼 개최 횟수 합산 (국가정책포럼은 21년까지 운영되어, 목표조정)	자체자료
	실적	34 (4)	36 (5)	30 (예정)	-			

■ 추진배경

- 서울대학교의 학제적이고 융·복합적인 역량을 바탕으로 통일 및 평화 문제에 관한 연구를 축적, 심화하여 사회와 국가 발전에 이바지
- 한반도 비핵화와 평화를 안정적으로 추진하며 향후 바람직한 방식에 의한 통일에 기여하는 지적 인프라를 제공하고 정책 어젠다를 제시
- 평화학 관점에서 새로운 남북관계 발전 모형을 정립하고 글로벌 사회의 평화 정착을 촉진할 수 있도록 학문적으로 기여

■ 추진방향 및 목표

- 통일·평화 관련 학제적·융합적 연구 역량의 내실화 및 체계화
- 국내외 교류와 협력의 강화로 학문의 세계화를 추구하고 사회 발전에 이바지
- 통일평화연구원 기능 강화를 통해 시흥 캠퍼스를 통일·평화 캠퍼스의 주축으로 형성

■ 주요 추진내용

- 통일·평화기반구축사업 운영
 - 통일문제에 대한 체계적인 역량 증진 및 평화, 인권, 안보와 관련 중장기적인 시각을 마련하기 위해 공모사업에서 다년과제를 선정하여 연구의 지속성을 확보
 - 통일·평화기반구축사업팀 간 교류가 활성화되도록 도모하고, 통일과 평화 문제에 대한 학제 간 논의의 기틀을 마련
 - 현 청년세대의 통일의식 제고를 통해 향후 통일과 한반도 평화 정착을 위한 학문적·정책적 기반을 기획과제를 추진하여 마련
- 통일·평화에 대한 국제정세 분석, 설문조사, 심층 면접, 지수개발 등 조사사업 수행
 - 한반도 정세분석, 북한개발, 체제전환, 지속 가능한 평화 등 다양한 관련 분야의 심층적 연구를 수행하고 자료를 축적하며 데이터베이스(DB)를 구축
 - 남북한 주민 통일의식 조사와 탈북민 심층 면접을 통한 북한실태 및 통일 환경 분석
 - 축적된 데이터베이스를 체계적으로 정리하고 시각화를 통해 사업결과물의 사회적 환원을 도모
- 한반도 평화증진을 위한 남북 교류 및 국내외 협력 사업 추진
 - 김일성종합대를 비롯한 북한 대학 및 국내외 주요 대학 및 연구소와 국제학술대회 등 교류 추진
 - 거점 국립대 및 주요 사립대와 통일·평화 교육/연구/사업 관련 네트워크 구축 및 내실화

● 통일학, 평화학의 국제화 및 사회적 기여 강화

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

■ 기대효과

- 서울대학교의 통일과 평화에 관한 연구 역량의 심화와 국제화 역량 강화
- 한반도 평화와 통일의 기반을 마련하는 서울대학교의 사회적 책무 수행
- 서울대학교 시흥캠퍼스를 통일·평화 캠퍼스로 발전시키기 위한 중심 역할 수행
- 북한 및 통일 분야 연구와 한반도형 평화 모델 구축의 중심으로서 세계적 연구기관 도약

■ 소요예산

(단위 : 백만원)

세부추진 내용	추진부서	금 액		재 원
		'22	'23	
통일평화기반구축사업 운영	통일평화연구원	1,580	1,580	법인회계 (본예산)
통일대비 한반도 정세분석 및 통합심층조사				
통일학 및 평화학의 국제화 및 사회적 기여				
합 계		1,580	1,580	

■ 연간 추진일정

- 통일대비 조사사업
 - 조사연구 계획 수립 및 연구진 구성: 2023. 3월
 - 설문지 구성 및 IRB 심의 의뢰: 2023. 4월 ~ 5월
 - 남북한 주민 통일의식조사, 북한사회변동 및 남북통합지수 원자료 산출: 2023. 6월 ~ 8월
 - 조사결과 발표세미나 개최: 2023. 9월 ~ 10월
 - 조사결과 분석 및 결과보고서(단행본) 출간: 2023. 12월 ~ 2024. 1월

● 통일·평화기반구축 사업

- 통일·평화기반구축 사업 참여 기관 및 과제 선정: 2023. 1월 ~ 2월
- (과제별) 기초조사: 2023. 2월 ~ 3월
- (과제별) 사업진행: 2023. 3월 ~ 12월
- 결과보고, 홈페이지 게시 및 (사업 전체) 결과보고서 출간: 2023. 12월 ~ 2024. 1월

■ 실행과제 성과지표(2023)

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 연구자료 건수 ※ 연구자료: 저널, 도서, 사업보고서 또는 연구보고서, 학술회의, 세미나 발표자료, 논문, 분석 및 조사 결과물	자체자료
	실적	65	67	68 (예상)	-			

Mission IV

지속가능한 대학발전 기반 구축

성과목표 10 대학혁신시스템 구축 및 행정역량 강화

실행과제 10-1 대학혁신을 견인하는 지원시스템 구축

■ 추진배경

- 본교발전을 위한 이슈 발굴 및 데이터 기반의 종합적·체계적인 진단 수행 필요
- 대내외 환경 변화에 적극 대응하고, 법인체제 성과창출을 위한 자율적 조직운영 필요
- 대학 발전과 글로벌 경쟁력 제고를 위한 대내외 평가의 환류체계 정착 필요

■ 추진방향 및 목표

- 지속가능한 내부혁신을 위해 설립한 대학혁신센터를 실효적으로 운영하고 학내 전반에 대한 객관적 분석을 통해 문제 해결방향 제시 및 제도개선 유도
- 고등교육 환경 및 대내적 변화, 행정수요에 부합하는 자율적 조직 설계·운영으로 대학 행정의 유연성 및 효율성 제고
- 각종 대내외 평가에 대한 성과점검 및 환류체계 정착으로 행정 개선 및 발전 도모

■ 주요 추진내용

- 대학혁신센터 운영 강화
 - 정책연구(사업) 과제 발굴 및 수행
 - 고등교육 정책 개발, 국공립대 협력 강화 및 내부개선 등 학내외적으로 유의미한 정책연구(사업) 과제를 발굴하여 수행하고, 그 결과가 정책적으로 활용될 수 있도록 공유·제언
 - 학내 이슈 진단 및 데이터 분석 수행
 - 학내 데이터를 다각적으로 연계·분석하여 그 결과를 현황 진단 및 정책 개발의 기초자료로 활용하고, 교육수요자 만족도 조사 및 학생종단연구 등을 통해 구성원 지원방안 모색
 - 서울대 학생종단연구 수행을 위해 2022년 조사 도구의 문항 신뢰도 및 타당도를 확보하고, 학생 패널 참여 유도 등 예비조사를 수행하였으며, 2023년 본조사 추진 예정

- 행정수요에 부합하는 자율적 조직 설계·운영
 - 대내외 환경 변화 및 대학발전을 위한 대내외 행정수요를 점검하여 종합적이고 체계적인 기능 중심 조직개편 검토 및 추진
- 대학 발전을 위한 중기 목표 설정 및 대내외 대학평가의 환류체계 정착
 - 대학의 지속적 발전과 국립대학법인으로서의 책무 수행을 위하여 제4기 대학운영성과목표(2024~2027)를 수립하고 교육, 연구, 사회공헌, 인프라 전체 영역의 미션과 성과목표 설정
 - 매년 시행되는 대학운영성과평가(교육부) 및 세계대학평가, BK21 자체평가 등을 2023년에 수행하며, 각 평가 결과를 분석하여 연구 수월성 제고, 국제화 전략 수립 등 평가지표 개선과 대학발전의 기초자료로 활용

■ 기대효과

- 대학발전을 위한 중장기적 과제를 도출하고 데이터 기반의 진단을 통해 내부혁신을 지속적으로 추진함으로써 글로벌 대학으로의 발전기반 강화
- 체계적이고 효율적인 조직 운영으로 행정역량 제고 및 대내외 변화 대응
- 중기 목표 수립으로 대학의 지속적 발전과 국립대학법인으로서의 책무 수행 도모

■ 소요예산

(단위 : 백만원)

세부추진 내용	추진부서	금 액		재 원
		'22	'23	
대학혁신센터 운영 강화	대학혁신센터	1,000	1,300	법인회계 (본예산)
합 계		1,000	1,300	

※ 2022년 서울대 학생중단연구 예비조사를 토대로, 2023년부터 학생중단연구 본격 추진에 따른 소요예산 증액

■ 연간 추진일정

- 대학혁신센터 운영 강화
 - 정책연구(사업) 및 혁신 프로그램 수행: 2023. 3월 ~ 2024. 2월
 - 학내 이슈 진단 및 데이터 분석 수행: 2023. 1월 ~ 2024. 2월
 - 서울대 학생중단연구 및 교육수요자 만족도 조사 수행: 2023. 1월 ~ 2024. 2월
- 행정수요에 부합하는 자율적 조직 설계·운영
 - 운영의 자율성 및 효율성이라는 법인화 취지 및 고등교육 환경 변화 대응을 위한 행정조직의 개편(현안 발생시 상시 실시)

- 대학 발전을 위한 중기 목표 설정 및 대내외 대학평가의 환류체계 정착
 - 제4기 대학운영성과목표(2024~2027) 수립: 2023. 3월 ~
 - 대학운영성과(교육부) 및 주요업무 성과 중간점검: 2023. 8월 ~ 9월

■ 실행과제 성과지표(2023)

성과지표 [4개년 지표]	연도 구분	'20	'21	'22	'23	목표치 산출 근거	측정산식 (또는 측정방법)	자료수집 방법 또는 자료출처 (성과측정시 유의사항)
분석보고서 수	목표	4	4	5	6	데이터 분석 보고서를 '21까지 4건(분기별 1건)으로 유지하고, '22부터 1건씩 증가하는 것으로 설정	서울대 현황 데이터 분석 결과 보고서 생산	자체자료 (해당연도 12.31. 기준)
	실적	4	7	-	-			

※ 2022년 실적은 2023년 1월 산출 예정

실행과제 10-2 대학 자율성 제고를 위한 법인체제 발전

■ 추진배경

- 법인 체제의 지속적인 성장과 발전을 도모하고, 세계적 수준의 대학으로 도약하기 위한 발전 방향 수립 필요
- 코로나19 이후 세계적인 변화와 고등교육 환경 변화에 대응하기 위한 제도 개선 및 서울대 관련 법령·내부규정 정비의 지속적 필요

■ 추진방향 및 목표

- 각종 위원회(ESG위원회, 중장기발전계획 실행과제추진점검평가단, 기획실무추진단 등) 구성 및 운영을 통한 법인체제 발전방향 제시
- 중장기 발전계획(2021년 수립)이나 위원회 제언 등에 따라 법인체제 발전방향에 부합하는 제도 및 법령 정비를 통해 지속적 발전과 사회적 책무 수행 도모

■ 주요 추진내용

- 각종 위원회 구성 및 운영을 통한 법인체제 발전 방향 모색
 - ESG위원회 운영을 통해 대학의 사회적 책임 및 투명 경영 등 ESG 정책 확대 도입
 - 학내·외 ESG 관련 전문가를 포함한 15명의 위원으로 구성하여 2022년 6월에 출범
 - ESG 보고서 발간 계획, ESG 핵심 지표 수립 등에 대해 논의
 - 중장기발전계획 실행과제추진점검평가단 운영을 통해 2022년 8월 공표된 「서울대학교 중장기 발전계획」의 실행과제 추진상황을 점검·환류하여 실효성 있는 발전계획의 실행을 도모
 - 기획실무추진단에서 새로운 행정수요에 대응하고 기획 어젠다 발굴 및 추진
 - 법인화 이후 입사하여 근무 기간이 10년 이내인 MZ세대의 젊은 직원으로 구성된 'SNU 주니어보드'를 구성하여 자율적·역동적인 소통의 장을 마련하고 조직문화 개선 추진
 - 2021년 1기를 시작으로 2022년 2기를 구성하여 활동 중이며, 참신한 아이디어 및 이슈를 자발적으로 발굴하고 관련 캠페인 진행
- 서울대학교 관련 법령 및 내부규정 정비
 - 위원회 제언과 중장기 발전계획을 기반으로 서울대학교 관련 법령 및 제도 정비
 - 학칙 개정, 법인 내 교육·연구·행정 기구의 발전과 제도개선을 위한 내부규정 제·개정

- 대학(원) 산하 부속시설의 운영 규정 제·개정 절차 주관 기관을 본부 업무소관부서에서 해당 대학(원)으로 변경하여 절차의 독립성 강화
- 법제처 국가법령통합관리시스템 연동을 통한 규정 접근성 제고
- ERP(Enterprise Resource Planning, 전사적 자원 관리) 도입 추진을 통한 시스템 기반 자원 관리체계 구현

■ 기대효과

- 서울대 법인체제의 지속 발전 방향을 제시하고, 이에 부합하는 체제 정비
- 변화되는 고등교육 환경의 반영을 통한 자율적·안정적 발전기반 마련

■ 소요예산

(단위 : 백만원)

세부추진 내용	추진부서	금 액		재 원
		'22	'23	
각종 위원회 구성 및 운영	기획과	90	90	법인회계 (본예산)
서울대학교 관련 법령 정비	기획과	3	3	법인회계 (본예산)
합 계		93	93	

■ 연간 추진일정

- 각종 위원회 구성 및 운영
 - ESG위원회: ESG 보고서 발간을 위한 기획연구과제 수행, ESG 핵심 지표 설정 및 관리 방안 마련 등 반기에 한번 위원회 개최
 - 중장기발전계획 실행과제추진점검평가단: 2023년 하반기 중 부서별 실행과제 추진현황을 취합하여 점검회의 개최
 - 기획실무추진단: 기획 관련 현안 발생 시 연간 상시 개최 및 어젠다 발굴
 - SNU 주니어보드 운영: 2023. 4월 ~ 2023. 12월
- 서울대 관련 법령 및 내부규정 정비
 - (법령) 의원 발의 법률(안)에 상시 대응, 필요시 입법 추진
 - (규정) 연간 상시 학칙 및 내부규정 정비, 규정 접근성 향상 도모

■ 실행과제 성과지표(2023)

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	정성	정성	-	-			
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	정성	정성	-	-			

실행과제 10-3 대학행정 역량 강화

■ 추진배경

- 직무 및 기획 능력 강화를 바탕으로 대학발전을 위한 행정력 제고
- 학습 및 교육 문화 조성을 통한 능동적 역량 향상 기반 구축
- 법인화 이후 행정환경 변화에 대한 대응력과 유관기관 네트워크 구축 필요성 증대
- 대학의 지속 발전과 역량 강화를 위해 대학행정 성과관리 지속 추진

■ 추진방향 및 목표

- 국내·외 교육훈련 프로그램 강화를 통한 과정 내실화 및 성과 향상
- 파견 및 교류 등 확대로 업무 개선 정책 발굴 및 네트워크 확대
- 대학행정교육원 과정 체계화를 통한 교육효과 제고
- 인사 교류를 통한 우수 대학정책 발굴 및 인재 양성 훈련
 - 중간 관리자 및 실무급 직원 대상 인사교류로 직원 역량 강화 도모
- 기관자율지표 운영 및 행정조직 성과평가의 안정적 정착을 통한 조직 역량 강화

■ 주요 추진내용

- 체계적인 직원 교육훈련 파견 및 기관 간 인사교류 운영
 - 국내·외 교육훈련 파견 및 인사교류 등 직원 대외교류 확대
 - 국내·외 교육훈련 파견 및 대외교류의 적극 추진을 통해 직원 전문성 및 글로벌 역량 강화 도모
 - 국내 학위과정 파견 대상자의 직급 범위 확대(4급 이상→5급 이상)를 통해 역량 있는 다수의 직원에게 교육훈련 참여 기회 제공
 - 정부 주요 부처 및 기관(교육부 등)의 관련 부서와 유사 직급 인사 교류
 - 4급 승진자의 국가공무원인재개발원 승진관리자 과정 입교 및 교육 활성화
 - 교육훈련 파견 완료 직원 대상 훈련성과 평가 실시 및 성과 공유 등의 환류 체계 확립
- 학내 강사를 활용한 직무 공통·전문 영역 교육 강화
 - 기관 특성에 따른 맞춤형 교육 제공을 위한 학내 강사 활용 촉진
 - 교육 시간 및 비용 확대를 통한 업무 역량 강화 추진

- 대학행정교육원 역할 강화
 - 대학 행정 관련 교육과정 개설 및 체계화로 직무 역량 개발 촉진
 - 운영 중인 교육과정의 지속적인 업데이트를 통해 직원 직무 전문성 강화 도모
- 직원 학습·연구 동아리 지원
 - 직원들의 학습·연구 활동, 기본 소양 함양을 통한 전문성 향상 도모
 - 에너지 절감, 노사문화, 실험실 관리, 발표 능력 향상 등의 다양한 분야 학습·연구 지원
- 행정조직의 체계적 성과관리·평가·환류체계 고도화
 - 성과관리 시스템('22.9월 오픈)을 활용하여 대외평가(연도별 대학운영성과평가)와 연계한 조직 성과의 점검과 환류 체계를 고도화
 - 기관을 대표하는 기관자율지표를 설정하여, 조직의 역량을 집중할 수 있는 체계를 지속 운영하고, 대학 발전방향과 성과관리에 대한 구성원 인식 제고 도모

■ 기대효과

- 정부 및 타 기관과의 교류·협력을 통한 행정 네트워크 구축 및 국외 교육훈련·직무 훈련 등을 통한 국제적 감각과 안목 함양
- 교육훈련 파견 및 대외교류를 통해 전문성을 습득하고 이를 학내 구성원들과 공유함으로써 전체 직원 및 조직의 업무 능력 향상
- 대학행정교육원의 교육 등 역할 강화로 대내외 행정서비스 수준 향상
- 조직 발전 역량을 집중시키고, 효과성 있는 조직 성과평가 실시와 평가 결과에 대한 적극적 환류로 학내 성과관리 수준 향상 도모

■ 소요예산

(단위 : 백만원)

세부추진 내용	추진부서	금 액		재 원
		'22	'23	
신임 보직자 워크숍	대학행정교육원	10	10	법인회계 (본예산)
직원 전문역량 강화		402	402	
교육훈련 운영*	인사교육과	810	810	법인회계 (본예산)
행정조직의 체계적 성과관리·평가	기획과	45	45	법인회계 (본예산)
합 계		1,267	1,267	

* 대학운영성과목표상 <직원 전문역량 강화> 사업 중 인사교육과 추진사업에 해당

■ 연간 추진일정

- 2023년도 교육훈련계획 시행: 2023. 3월
- 연간 교육과정 운영 및 지원제도 시행: 2023. 3월 ~ 2024. 2월
- 2023년도 조직 성과평가 편람 결정 및 평가시행 안내: 2023. 3월 ~ 4월
- 2023년도 조직 성과평가 실시: 2023. 12월 ~ 2024. 1월

■ 실행과제 성과지표(2023)

성과지표 [4개년 지표]	연도	'20	'21	'22	'23	목표치 산출 근거	측정산식 (또는 측정방법)	자료수집 방법 또는 자료출처 (성과측정시 유의사항)
	구분							
직원 교육시간 (단위: 천시간)	목표	17.02	17.36	17.70	18.05	2019년 직원 교육 이수시간을 기준으로 매년 2%씩 증가	직원의 대학행정교육원 집합교육에 대한 교육시간	자체자료
	실적	17.70	23.41	17.20	-			
직원 파견교류 실적	목표	6	6	7	7	직원 국내외 파견 교류 실적	연도별 국내외 파견교류 인원	자체자료
	실적	4 (8)*	7 (6)*	6	-			

* 2022년 실적 기준: 2022. 11. 1.

* 2022년도('21년분) 운영성과 평가 과정에서 '파견 시작 시점'으로 실적 산출기준을 일원화한 실적

- (파견기간 1년 이하) 차년도에 파견 종료되더라도 차년도 실적으로 산입하지 않음

- (파견기간 1년 초과) 평가대상 기간 내 파견 기간이 6개월 이상인 경우만 실적으로 산입

성과목표 11 지속적인 대학 발전을 위한 자원 확충

실행과제 11-1 지속적 대학 혁신과 성장을 위한 자원 확충

■ 추진배경

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

■ 추진방향 및 목표

- 법인회계
 - 교육, 연구의 본질적 목적을 훼손하지 않는 범위 내에서 자율적 운영체제 구축을 지원하는 방향으로 재정수입 확보 방안 모색
- 발전기금회계
 - 모금캠페인 시행 및 중점모금사업 시행을 통한 기부금 모금 활동
 - 전문적 기금 운영을 통한 리스크 관리 및 장기적인 자산운용 계획 실시
- 산학협력단회계
 - 대형 정부과제 유치를 확대하여 연구비 수주 확대
 - 우수기술 및 유망기술군을 발굴하고 적극적으로 투자하여 기술이전·사업화 활성화

■ 주요 추진내용

- 법인회계
 - 교육·연구에 지장이 없는 범위 내에서 타회계 전입금, 수입대체경비 및 보조금 등의 규모 증대를 통한 재정자립도 향상방안 모색
 - 적립금 목적에 맞는 편성·집행을 통해 투명하고 효과적인 적립금 제도 운영
- 발전기금회계
 - 중점모금사업 및 단과대학(기관)별 맞춤형 모금 사업 적극적 시행 시행을 통한 기부금 확보
 - 모금캠페인, 만만한 기부 등 모금 사업 적극 홍보 및 거액 기부금 유치
 - 단과대학(원) 및 학내 기관의 상시적 모금컨설팅
 - 총동창회 등 대내외 협력네트워크 강화를 통한 모금 활동
 - 대학의 전략적 발전을 위한 거액 기부금 유치 노력

- 맞춤형 기부자 예우를 통한 재기부 확대
- 교내·외 발전기금 홍보를 통해 기부 활성화 노력
- 해외 동문네트워크를 통한 해외 모금 확대
- 기금운용 전문화 및 효율화 실행방안 도출
 - 발전기금 자산관리를 전문 인력(외부위탁운용관리(OCIO) 등)을 통해 기금운용 안정화 추구

● 산학협력단회계

- 연구과제 전주기에 걸친 맞춤형 지원 및 학교 대응자금 지원 확대를 통한 대형 연구과제 수주 확대
- 국내·외 주요 기술전시회 참가 등 기존의 오프라인 기술홍보를 강화할 뿐 아니라 온라인 기술 전시 플랫폼 고도화를 통한 점진적 수입 증대
- 성장에 따른 잠재적 수익이 예상되는 기업을 대상으로 주식(지분) 확보 방식의 기술이전 계약 체결 확대 및 수익 극대화를 위한 자산관리위원회 운영

■ 기대효과

- 대학의 재정기반 확충을 통한 지속적인 혁신·발전 기반 마련
- (법인회계) 예산 운용의 체계성 및 투명성 제고
- (산학협력단회계) 연구기획부터 기술사업화까지 연구활동 전 주기에 걸친 지원을 통해 지식기반의 자체수익 창출 기반 마련
- (발전기금회계) 발전기금 재원 확보를 통한 재정수입 다양성 구축

■ 소요예산

(단위 : 백만원)

세부추진 내용	추진부서	금 액		재 원
		'22	'23	
(산학협력단)대형연구과제 유치지원	연구정책과	3,671	3,067	산학협력단회계
(산학협력단)특허관리 운영 및 유지	산학협력단	6,500	6,500	산학협력단회계
합 계		10,171	9,567	

■ 연간 추진일정

- 법인회계
 - 자체재원 확보 계획 이행: 2023. 연중
 - 적립금 편성 및 집행: 2023. 연중
- 발전기금회계
 - 고액기부자 감사패 전달식 및 거액 잠재기부자 만찬 개최: 2023. 연중
 - 총동창회 협력사업, 언론 및 온라인(SNS) 홍보를 통한 모금사업 조성 추진: 2023. 연중
 - 기금운용 효율화 성과평가: 2023. 연중
 - 모금캠페인 사업 계획 구상: 2023. 상반기
 - 서울대학교발전기금 장학금 수여식: 2023. 상반기
 - 해외동문 대상 모금 홍보: 2023. 상반기
 - 주요 모금사업 홍보를 위한 모금 행사 진행: 2023. 하반기
 - 학내 구성원 대상 발전기금(모금) 온/오프라인 홍보 행사: 2023. 하반기
 - 단과대 전략모금 운영 세미나, 발전기금 수기 공모전: 2023. 하반기
- 산학협력단회계
 - 사업화 우수기술 기반 실험실 창업 지원: 2023. 연중
 - 자체 기술 홍보 및 국내외 기술 전시 참가: 2023. 3월 ~
 - 대형연구과제 기획, 유치 지원: 2023. 3월 ~

■ 실행과제 성과지표(2023)

성과지표 [4개년 지표]	연도 구분	'20	'21	'22	'23	목표치 산출 근거	측정산식 (또는 측정방법)	자료수집 방법 또는 자료출처 (성과측정시 유의사항)
자체재원 세입액 (단위: 억원)	목표	1,762	1,806	1,851	1,897	2018년 자체재원 세입 결산액 (1,677억원)을 기준으로 매년 2.5%씩 상승 목표 *최근 4년간 자체재원 연평균 증가율: 2.2%	전년도 자체재원* 세입액×102.5%	법인회계결산
	실적	1,906	2,030	2,093 (예상)	-			
발전기금 모금액 (단위: 억원)	목표	853	870	887	904	지난 10년간('09~'18) 모금액의 평균(837억원)에서 연간 2% 증가로 설정(시설기부채납 제외)	발전기금 모금액 (발전기금 + 단대재단·병원 + 미주재단 출연액)	자체자료 (1월~12월)
	실적	1,170	1,402	1,100 (예상)	-			

* 자체재원은 법인회계 세입 중 수입대체경비, 타회계전입금, 교육부대수입, 보조금의 합계로 산출(이월금 제외)

실행과제 11-2 자산경영체제 고도화

■ 추진배경

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

■ 추진방향 및 목표

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

■ 주요 추진내용

- 임대제도 개선을 통한 재산관리 효율성 제고
 - 임대료 현실화를 위한 감정평가 방식에 따른 기본임대료 제도 정착(24년까지 점증적 반영)
- 재산·임대 관리 ERP 시스템 구축
 - 재산관리·공간관리·회계시스템과 연계하여 총괄적 자산운용 관리 시스템* 구축
 - * 자산의 취득에서 관리, 처분에 이르기까지 '자산 운영의 전주기' 관점을 시스템에 적용하여 자산 활용의 효율성을 증대하고, 감가상각 테이블을 활용한 신속한 결산 추진
 - 임대 절차의 전산화를 통하여 임대차계약 업무 전반의 효율성 증대
- 법인재산 실태조사 실시로 본교 재산 보호
 - 분임재산관리원과 재산관리원의 협업을 통해 법인재산의 정확한 실태파악으로 법인재산 관리 및 운영의 효율성 도모
 - 법인재산 무단 임대에 대한 행정조치를 통하여 법인재산이 학교 고유목적 사업에 사용되도록 유도
 - 법인재산 인접지 및 경계지의 무단점유 현황을 파악하여 등기부 취득 시효 대상 확인 등으로 본교 재산 보호
- 법인재산을 효율적·종합적으로 활용하기 위한 토대 구축
 - 법인체제에 맞게 자산을 관리, 운용할 수 있도록 관련 규정 정비
 - 법인재산의 위임·위탁으로 재산관리의 효율성 확보 방안 검토

- 양여보류 국유재산 양여를 통한 법인재산 확충
 - 법인화 이전 서울대학교가 활용하고 있었던 재산에 대해 법인화 초기에 양여 관련 논의가 진행되었으나, 10년간 담보 상태로 인해 교육·연구 활동 위축 초래
 - 단계별 양여추진 계획에 따라, 연건캠퍼스 미양여 부지에 대해 우선적으로 양여를 추진함으로써 의학 교육·연구 역량 향상을 도모
 - 국유재산특례제한법 개정으로 특례일몰제(2029년까지)가 도입됨에 따라 교육·연구 활동에 제약이 발생하지 않도록 서울대법에 따른 국유재산 양수를 기한 내에 추진

■ 기대효과

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

■ 소요예산

(단위 : 백만원)

세부추진 내용	추진부서	금 액		재 원
		'22	'23	
법인재산 실태조사 및 후속조치	자산운영과	50	50	법인회계
합 계		50	50	

■ 연간 추진일정

- ERP 시스템 설계 및 구축: 2022. 7. ~ 2023. 8.
- 법인재산 실태조사 및 후속조치 시행: 2022. 10월 ~ 계속
- 국유재산 양여 추진: 2023. 연중

■ 실행과제 성과지표(2023)

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

성과목표 12 미래성장 주도형 스마트 멀티캠퍼스 조성

실행과제 12-1 스마트캠퍼스 조성 및 캠퍼스 특성화

■ 추진배경

- 창의·융합적 교육 지원으로 인재 양성을 위한 지능형 정보서비스 통합 제공 및 데이터 기반 행정 활성화 필요
- 산·학·관 협력 기능을 강화하기 위한 융·복합 중심 교육 및 연구 공간 조성

■ 추진방향 및 목표

- 미래 지능형 정보화 환경 구현
 - 지능형 데이터 기반 맞춤형 정보서비스 확대
 - 대학정보 소통·공유 촉진을 위한 디지털 인프라 구축
 - 빠르고 안전한 정보화 이용환경 제공
- 멀티캠퍼스의 자원과 여건을 고려한 캠퍼스별 특성화 지속 실시
 - 관악캠퍼스: 멀티캠퍼스의 중심으로서 대학 본연의 교육·연구 기능 수행을 위한 공간 인프라 구축
 - 연건캠퍼스: 의학 교육·연구에 특화된 인프라 마련
 - 평창캠퍼스: 국제적 수준의 농·축산·식품·바이오 분야 산학협력 캠퍼스 조성
 - 수원캠퍼스: 지역 친화적인 사업과제 발굴 및 창업 인큐베이터 지속 운영
 - 시흥캠퍼스: 4차 산업혁명을 선도하는 신산업 연구의 테스트베드 구축

■ 주요 추진내용

- 정보화중합발전계획('23-'25)에 따른 학습데이터 기반 지능형 학사정보 서비스 제공 및 데이터 공동이용 체계 강화
 - 학내 비교과 프로그램 데이터를 통합하여 학생 개인의 교과, 비교과 활동이력을 기반으로 e-portfolio 관리가 가능한 학생 역량 통합 관리로 스누지니 고도화 추진
 - 학사행정시스템, 이러닝 등 학습데이터 기반의 맞춤형 정보 제공
 - 데이터 공동활용을 위한 제도 확립 및 지능형 서비스 제공을 위한 데이터 구축·지원
- 연구자 대상 정보인프라 지원 확대 및 홈페이지 플랫폼 통합
 - 신입 교원 대상의 연구 환경 지원 및 코로케이션 내 고성능 서버 운영 기반 구축 등 연구용

코로케이션 서비스 강화

- 연구자를 위한 연구보안관리 기본 교육 확대, 연구실 정보보안 가이드 및 체크리스트 제공 등 연구 관련 정보보안 관리 수준 제고
- 이원화* 운영 중인 홈페이지 플랫폼을 통합하여 플랫폼 이용·관리 편의성을 개선하고 각 기관에서 홈페이지를 더욱 쉽고 신속하게 구축할 수 있도록 지원

* 스누팔('15년 구축, 103개 기관 홈페이지 운영), 스누CMS('20년 구축, 64개 기관 홈페이지 운영)

● 원활한 교육·연구를 위한 관악캠퍼스 공간 인프라 개선

- 캠퍼스 공간 과밀화 해소와 효율적 공간 활용을 위한 기관 간 공간 공유 활성화
- 신규 공간정보관리시스템(SIMS)을 활용한 학내 공간 정보 최신화 및 현행화

● 의학 교육·연구 특화의 연건캠퍼스 조성

- 선도적 의과학 연구와 실천적 지성의 공간 마련 및 미래 도서관 역할에 적합한 첨단 정보이용 환경 조성을 위한 의학도서관 구축
- 치의학 분야를 선도하는 대학으로서 교육·연구 분야 역량 강화를 유도하고 대학의 공공성 강화를 위한 치의학대학원 본관 공간 확충

● 평창캠퍼스 내 그린바이오 벤처 육성 전문시설 및 농·축산 전문가 양성 인프라 구축

- 농림축산식품부 주관 '그린바이오 벤처캠퍼스' 2차 사업에 선정되어 지자체(강원도, 평창군)에서 조성 및 운영 예정으로, 연구·장비제작·공간제공, 창업 보육프로그램을 제공하는 그린바이오 벤처육성 전문시설 구축 계획
- 2022년도 전국 7개 수의과대학 학부생(총 507명)을 대상으로 농·축산 분야 전문가(대동물 수의사) 양성 과정을 진행하였으며, 2023년도 10개 대학 대상으로 확대 운영 및 산업동물임상교육연수원 실습시설 증축 추진

● 창업 인큐베이터 활성화를 통한 지역 상생의 수원캠퍼스 조성

- 농생명과학 창업지원센터 지속 운영을 통한 창업 기업 지원
- 지역사회와의 상생 과제 발굴 추진 및 캠퍼스 활성화 방안 모색

■ 기대효과

- 연구자 대상 정보인프라 지원 확대를 통해 원활한 연구활동 촉진, 홈페이지 플랫폼 통합으로 관리 업무 및 구축 예산 경감
- 관악캠퍼스를 구심점으로 차별화된 멀티캠퍼스 특성화를 통해 상호 간 기능 보완과 유기적 연결로 교육·연구 역량 극대화 도모
- 평창캠퍼스의 농·축산·식품분야 특성화 및 입주 기업과의 학·연·산 협력을 통한 현장밀착형 공동연구 및 연구 개발 성과의 사업화 촉진

■ 소요예산

(단위 : 백만원)

세부추진 내용	추진부서	금 액		재 원
		'22	'23	
ICT 신기술 활용 지능형 서비스 구축	정보화기획과	1,000	898	법인회계 (본예산)
	정보화지원과	100	212	
연건캠퍼스의 의학교육·연구에 특화된 인프라 마련 (의학도서관 재건축, 치의학대학원 본관동 증축)	시설기획과	2,200	8,863*	법인회계 (본예산)
농축산분야 산학협력 거점형 평창캠퍼스 특성화 - 산학협력중점교원 채용 및 치즈 제조설비 운영	그린바이오 과학기술연구원	200	300	법인회계 (본예산)
합 계		3,500	10,273	

* (연건캠퍼스) 치의학대학원 본관동 증축사업 추진 사업예산 반영

■ 연간 추진일정

- 지능형 학생 정보서비스 통합 제공 및 데이터 거버넌스 체계 구축
 - 학생 역량 통합관리서비스(스누지니) 구축: 2023. 6월 ~ 12월
 - 데이터 거버넌스 지침 제정: 2023. 6월
- 연구자 대상 정보인프라 지원 확대 및 홈페이지 플랫폼 통합
 - 홈페이지 플랫폼 통합: 2023. 5월 ~ 2024. 2월
- 원활한 교육·연구를 위한 관악캠퍼스 공간 인프라 개선
 - 공간 공유 활성화: 2023. 연중
 - 공간정보관리시스템을 통한 공간 정보 관리: 2023. 연중
- 의학교육·연구 특화의 연건캠퍼스 조성
 - 의학도서관 재건축사업 공사 추진: 2023. 12월 준공 예정
 - 치의학대학원 본관 증·개축사업 설계 추진: 2023. 8월 설계 완료 예정
- 평창캠퍼스 내 그린바이오 벤처캠퍼스 및 농·축산 분야 전문가 양성 인프라 구축
 - (그린바이오)강원도-평창군-서울대 간 협의 추진: '23년 하반기 착공 및 '25년 준공(예정)
 - 산업동물임상교육연수원 실습시설(2,250㎡) 증축: '23년 준공(예정)
 - 전국 수의과대학 학사 일정에 따라 대동물 수의사 양성과정 학기 중 추진: 2023. 연중
- 창업 인큐베이터 활성화를 통한 지역 상생의 수원캠퍼스 조성
 - 농생명과학 창업지원센터 지속 운영: 2023. 연중
 - 지역사회와의 상생 과제 발굴 추진 및 캠퍼스 활성화 방안 모색: 2023. 연중

■ 실행과제 성과지표(2023)

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 실적률	목표	25	40	60	80	「2020-2022 정보화 종합발전계획」 및 2023년 추진예정인 지능형 정보서비스 창출 관련 과제의 계획 대비 실적(누적)	(지능형 정보 서비스 창출 관련 과제 완료 수 / 지능형 정보 서비스 창출 관련 계획 과제 수) * 100 ※ 계획 과제 수: 총 16개 기준	자체자료
	실적	25	40	60	-			

실행과제 12-2 미래성장동력 창출 선도 및 지역혁신형 캠퍼스 조성

■ 추진배경

- 4차 산업혁명 선도 및 혁신성장 동력 확보를 위한 융·복합 중심 교육 및 연구 공간 마련 필요
- 대학의 산·학·관 협력 기능 강화를 통한 신기술 기반의 R&D 연구단지 조성 및 국가핵심 인력 양성 요구에 적극 대응

■ 추진방향 및 목표

- 4차 산업혁명 선도 분야 핵심 인력 양성을 위한 교육기반 구축
 - 융·복합 중심 교육을 위한 연구·교육용 인프라 구축
 - 교육 기능 활성화를 위한 주거 및 교육 공간을 제공
- 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 확장
 - 지역사회 교육 협력 사업 확장 추진
 - 교육·연구·정책 개발을 목적으로 하는 특화된 교육연구 허브 구축

■ 주요 추진내용

[4차 산업혁명을 선도하는 미래성장동력 기반 구축]

- 의료바이오헬스 클러스터 사업 추진
 - 시흥캠퍼스 의료바이오헬스 클러스터 사업추진단 운영
 - 배곧서울대학교병원(가칭) 및 시흥서울대학교치과병원(가칭) 건립 추진
- 산·학·관 협력을 통한 무인이동체 혁신 클러스터 조성
 - 경제자유구역 혁신생태계 조성사업 및 육·해·공 무인이동체 혁신인재양성사업 추진
 - 시흥 배곧지구 육·해·공 무인이동체 혁신 클러스터 조성을 위한 방안 연구 용역 추진
- 미래모빌리티 인프라 기반 자율주행 실증연구
 - 자율주행 기술개발 혁신사업 추진(국토부 및 산업부)

- 기술 융·복합 산업을 선도하는 미래해양 및 스마트 선박 분야 실증 연구
 - 인공지능, 신 항법 장치, ICT와 연계한 미래 해양 선박 개발
 - 친환경 스마트 선박 해양기술 관련 국제 공동연구 및 교육 프로그램 운영
- 특화분야(의료바이오, 모빌리티 등) 혁신기술 창업 생태계 활성화
 - SNU시흥캠퍼스 창업보육센터 기능(엑셀러레이팅) 및 인프라 강화
 - 대학생 및 일반인 예비·초기 창업자 육성 프로그램(론치패드 등) 고도화
- 스마트시티, 무인이동체 등 4차 산업 관련 융합전공 운영
 - (스마트시티 글로벌) 4차 산업혁명 시대의 거대한 혁신 플랫폼 스마트시티 관련 전공 과정 운영
 - (육해공 무인이동체 시스템설계) 무인이동체 분야 글로벌 혁신인재 양성을 위한 융합전공 운영

[지역발전을 위한 지역혁신형 캠퍼스 조성]

- 대학과 도시의 지속 가능한 발전 및 상생협력을 위한 「대학과 도시」 포럼 운영
 - 지역사회 성장을 위해 대학과 지자체간 동반성장 사례 및 (대학-도시) 협력 모델 발굴
- 공교육 혁신 및 지역발전을 위한 교육협력사업 지속 확장 운영
 - 시흥시-서울대 교육협력사업의 맞춤형 교육데이터 시스템 구축 추진
 - 미래교육 선도를 위한 중,고등학생 대상 4차 산업혁명 체험형 프로그램 강화
- 지역 시민 생활 스포츠 환경 조성을 위한 야외 스포츠시설 구축
 - 주요시설: 야구장(1면), 축구장(1면), 농구장(2면), 테니스장(6면) (면적 약 56,230㎡)
- 국가 및 지역사회 교류 활성화를 위한 재외동포교육문화센터 건립 추진
 - 「재외동포교육문화센터」 설계 및 교육협력사업 추진

■ 기대효과

[4차 산업혁명을 선도하는 미래성장동력 기반 구축]

- 서울대학교 시흥캠퍼스를 기반으로 산·학·연·병원이 결합된 의료바이오헬스 클러스터 조성 협력을 통해 융·복합 연구 활성화 및 교육·연구성과 창출 기대
- 미래 무인이동체 분야 기술 생태계를 구축하고 국가 핵심인력 양성과 창의적 연구개발을 통해 4차 산업혁명을 주도함으로써 국민 삶의 질 향상과 국가 경쟁력 강화
- 미래기술분야 우수 창업기업의 정주화를 통한 일자리 창출 등 지역 경제발전 기여

[지역발전을 위한 지역혁신형 캠퍼스 조성]

- 대학과 도시(지역사회) 공유성장 모델을 발굴하여 대학-지역사회 경쟁력을 증진하고, 4차 산업혁명 시대에 적합한 미래인재 육성을 통한 사회공헌 및 공교육 지원
- 지역사회와 공유하는 체육시설 인프라를 조성하여, 스포츠 관련 학내 우수 교육 프로그램을 지역사회에 제공하고, 시민의 건강, 여가활동 및 교육 지원
- 재외동포교육문화센터 건립을 통해 민족 정체성을 제고하고, 국가·지역사회 교류 활성화 및 글로벌 캠퍼스 기능 강화

■ 소요예산

(단위 : 백만원)

세부추진 내용		추진부서	금 액		재 원
			'22	'23	
무인이동체 종합 테스트베드 구축	미래해양 및 스마트 선박 분야 실증 연구	시흥캠퍼스본부 미래혁신연구원	728	764	산학협력단회계
	미래모빌리티(자동차) 인프라 기반 자율주행 실증연구	시흥캠퍼스본부 미래혁신연구원	2,731	2,867	산학협력단회계
	무인이동체 전문 인력 양성 사업 추진	시흥캠퍼스본부 미래혁신연구원	2,329	2,446	산학협력단회계
사회공헌 캠퍼스 조성을 위한 교육협력사업 - 교육협력사업 추진		시흥캠퍼스본부 미래혁신연구원	2,877	2,919	법인회계 (보조금)
합계			8,665	8,996	

■ 연간 추진일정

[4차 산업혁명을 선도하는 미래성장동력 기반 구축]

- 의료바이오헬스 클러스터 사업 추진
 - 시흥캠퍼스 의료바이오헬스 클러스터 사업추진단 운영: 2023. 연중
 - 배곧서울대학교병원(가칭) 및 시흥서울대학교치과병원(가칭) 건립 관련 계약체결 및 착공: 2023. 상반기
- 육·해·공 무인이동체 혁신인재양성사업 사업 추진: 2023. 연중
- 미래모빌리티 인프라(연구동 및 주행장) 기반 자율주행 실증연구: 2023. 연중
- 미래해양 및 스마트 선박 분야 실증 연구: 2023. 연중
- 특화분야(의료바이오, 모빌리티 등) 혁신기술 창업 생태계 활성화: 2023. 3월 ~ 연중

[지역발전을 위한 지역혁신형 캠퍼스 조성]

- 「대학교 도시」 포럼 운영: 2023. 연중
- 공교육 혁신 및 지역발전을 위한 교육협력사업 확장 운영: 2023. 연중
- 지역 시민을 위한 야외 스포츠시설 준공: 2023. 상반기
- 재외동포교육문화센터 건립사업 건축설계 공모(재외동포재단): 2023. 상반기

■ 실행과제 성과지표(2023)

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	정성	정성	-	-			

실행과제 12-3 안전하고 쾌적한 친환경 캠퍼스 조성

■ 추진배경

- 각종 재난·재해·안전사고 예방을 위한 안전관리 필요성이 증대됨에 따라 안전한 교육환경 조성을 위한 안전관리체계 구축 및 노후시설 안전관리 필요
- 온실가스 배출량 감축 및 지속 가능한 친환경 캠퍼스 조성을 위하여 관악캠퍼스 노후 건축물에 대한 친환경적 개선과 함께 에너지 사용 저감 노력 필요

■ 추진방향 및 목표

- 안전·보건에 관한 관리체계·집행계획 수립 및 시설물 안전관리사업 추진을 통하여 재난·재해·안전사고를 사전 예방하고 안전한 캠퍼스 환경 조성
- 관악캠퍼스의 노후 교육기반시설*을 친환경적인 건축물로 지속 개선하고 온실가스·에너지 감축 활동을 통하여 지속 가능한 친환경 캠퍼스 조성

* 노후 교육기반시설: 경과 연수 30년 이상의 교육기본시설 및 지원시설

■ 주요 추진내용

[안전관리체계 내실화 및 건물 안전관리를 통한 안전한 캠퍼스 조성]

- 「안전관리집행계획」을 바탕으로 재난 예방 및 조속한 복구 등 수습능력 제고
 - 안전교육 및 훈련으로 구성원의 안전인식 제고 및 안전문화 확산
 - 위험별 상황관리 담당자 및 유관기관 협력 체계 구축 등 학내 재난·사고 대응능력 향상 도모
 - 시스템으로 관리되는 교내 안전사고 데이터를 안전관리집행계획 수립 시 반영
- 「안전보건관리체계」 이행 및 내실화를 통한 중대재해 예방
 - 안전보건교육*과 근로자 건강관리 및 근골격계 부담작업 평가, 작업환경 측정 실시
 - * 관리감독자: 16시간/연, 현업업무종사자: 6시간/분기
 - 유해·위험 요인을 사전에 파악하여 위험성을 추정하고, 감소대책 수립(위험성 평가)
 - 도급, 용역, 위탁에 있어 안전·보건 조치 의무와 책임 범위를 명확히 하여 산업재해 예방
 - 중대재해 예방 주요 정책 수립을 위한 산업재해안전관리위원회 운영
- 연구실 안전 확보를 위한 안전교육, 정밀안전진단, 사고사례 전파 추진
 - 연구활동종사 신규안전교육(6시간), 정기안전교육(6시간/반기), 특별안전교육(2시간) 실시
 - 외부전문진단기관을 통한 1,650개 연구실의 정밀안전진단 실시(연구실 안전실태성 확보)

- 유사 사고 재발 방지를 위한 연구실 사고사례 학내 구성원 대상 전파
- 시설물 안전관리사업 추진 및 안전정보 운영
 - 제1,2,3층 및 노후 시설물 안전점검 실시(179개동)
 - 교육시설 안전인증 획득(50개동)
 - 내진성능평가 추진(30개동)
 - 시설정보관리시스템 내 안전관리(안전점검, 석면, 내진, 소방 등) 정보 활용

[노후건물 개선 및 온실가스 저감활동을 통한 쾌적하고 친환경적인 캠퍼스 조성]

- 관악캠퍼스 노후 교육기반시설 증·개축 및 리모델링 추진
 - 증·개축 건축물 녹색건축인증, 에너지효율등급 취득 등 친환경적 시설사업 추진
 - 리모델링 건축물 내진보강, 석면제거 등 안전성능 강화 및 에너지효율화 추진

〈2023년도 노후 교육기반시설 개선 추진 건축물〉

구분	건축물명
증·개축	75동, 공과대학 43동·32동(31동 포함)
리모델링	약학대학 21동, 음악대학 53·54·55동
증·개축 및 리모델링	73동(문화관), 사회과학대학 16동

※ 2023년도 준공 예정 건축물: 공과대학 43동, 약학대학 21동, 음악대학 53동

- 온실가스·에너지 운영 및 관리를 통한 온실가스 배출 저감 노력 강화
 - 온실가스·에너지 감축위원회 운영을 통한 통합적인 정책 수립 및 운영
 - 학내 구성원 에너지 절약 인식 제고를 위한 홍보 활동 실시
 - ESG 위원회에서 제안하는 지표의 현업 적용 및 핵심지표 성과 관리 실시

■ 기대효과

- 안전·보건에 관한 관리체계·집행계획의 이행 및 시설물 안전관리사업 지속 추진으로 재난·재해·안전사고를 예방하고 구성원 안전 인식을 제고하여 안전한 교육환경 조성
- 미래 교육환경에 적합한 친환경·에너지절약형 건축물을 확충하여 쾌적한 교육·연구 환경을 조성하고, 온실가스·에너지 관리체제 강화를 통한 지속 가능한 친환경 캠퍼스 조성

■ 소요예산

(단위 : 백만원)

세부추진 내용	추진부서	금 액		재 원
		'22	'23	
노후 교육기반시설 개선 및 투자확대	시설기획과	29,376	25,012	법인회계 (본예산)
온실가스·에너지 관리체계 강화 및 에너지 절약 문화 확산	시설기획과	230	230	법인회계 (본예산)
시설관리정보화시스템을 활용한 건물 전생애 안전관리 구현	시설지원과	850	850	법인회계 (본예산)
합 계		30,456	26,092	

■ 연간 추진일정

- 캠퍼스 안전·보건관리 사업 추진 일정
 - 안전관리 집행계획 수립: 2023. 2월
 - 중대재해처벌법에 따른 의무이행 사항 점검 및 관리: 반기 1회 이상
 - 산업안전보건법 이행 계획 및 사업추진: 2023. 연중
 - 연구실 안전교육(신규·정기·특별) 및 정밀안전진단, 사고사례 전파: 2023. 연중
- 시설물 안전관리 추진 일정
 - 시설물 안전관리 사업 추진: 2023. 3월 ~ 2024. 2월
- 노후 교육기반시설 개선 및 온실가스·에너지 저감 활동 일정
 - 노후 교육기반시설 개선 시설사업 추진: 2023. 3월 ~ 2024. 2월
 - 온실가스·에너지 감축위원회 운영: 연 2회

■ 실행과제 성과지표(2023)

성과지표 [4개년 지표]	연도 구분	'20	'21	'22	'23	목표치 산출 근거	측정산식 (또는 측정방법)	자료수집 방법 또는 자료출처 (성과측정시 유의사항)
노후 교육기반시설 개선 및 투자 확대(%)	목표	17	15	13	11	시설사업 추진계획에 따라 매년 2% 감축	전체 교육기본시설 및 지원시설에 대한 경과년수 30년 이상 노후 건물 비율 (※ 기준년도: 2023년)	자체자료
	실적	17	15	13	-			

V

계획 추진성과의 활용 및 조치



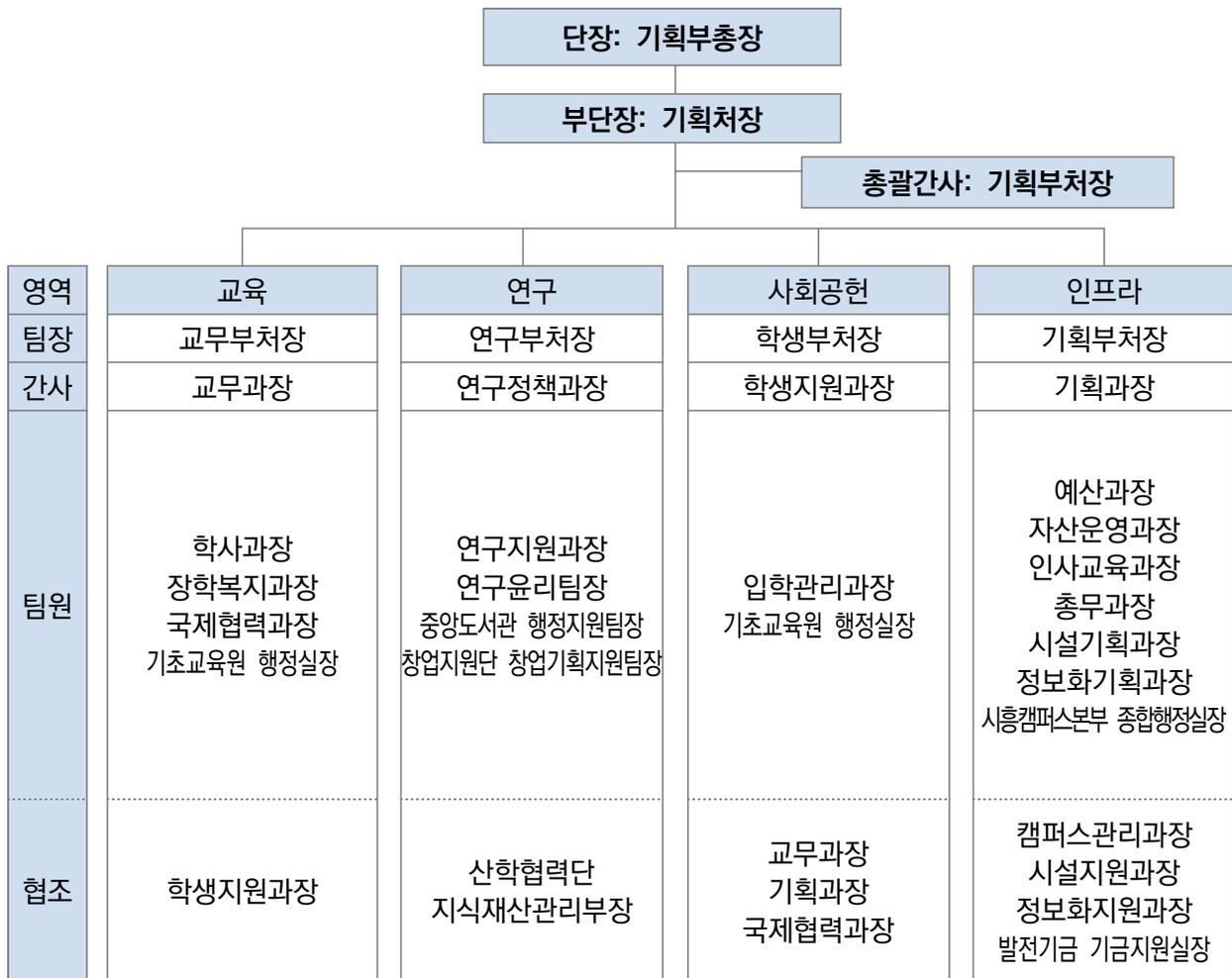


계획 추진성과의 활용 및 조치

1. 자체평가단 구성 및 운영

■ 구성: 총 31명

- 기획부총장을 단장으로 하고, 본부 보직자, 성과목표담당과장을 중심으로 교육, 연구, 사회공헌, 인프라의 4개 분야팀을 구성
 - 단장(기획부총장), 부단장(기획처장): 평가 수행 총괄
 - 총괄간사: 분야 코디네이션, (종합)자체평가보고서 작성
 - 팀장: 영역별 평가 대응, 영역별 자체평가 실시 및 보고
 - 영역별 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(성과평가단)의 현장 평가에 대응
- 교육부 평가결과보고서의 정책적 제언에 대한 이행 조치결과 점검

■ 운영방법

- 자체평가 절차
 - 확대간부회의 평가 수행계획(안) 보고: 3월 중순
 - 자체평가를 위한 실적자료 수합: 3월 말 ~ 4월 초
 - 실행과제별 담당부서 실무자 회의(영역별): 4월 중순
 - 자체평가단 회의(영역별): 5월 초순
 - 분과별 자체평가 실시 및 평가보고서 작성: 5월 중순
 - 최종 자체평가보고서 보고회: 5월 중순
 - 자체평가보고서 제출(교육부): 5월 말
- 자체평가의 기능 강화
 - 자체평가를 통하여 미흡한 실행과제에 대한 보완대책 마련
 - 성과관리시스템을 통해 주기적 성과 점검을 실시하고, 성과 목표 달성에 차질이 있는 과제에 대하여는 중점과제로 선정하여 실적 개선을 위한 방안 마련
 - 자체평가 및 교육부 평가결과의 개선사항, 정책적인 제언사항에 대한 이행여부 확인
 - 지적된 실행과제에 대하여 차기 대학운영계획에 반영사항을 명시하여 추진 사항 관리·점검
 - 평가 결과의 환류에 대한 지속적인 확인 점검
- 자체평가결과 공개
 - 자체평가 결과를 통합행정시스템 내 성과관리시스템 아카이브와 서울대학교 포털 마이스누 홈페이지 행정정보(보고서등) 및 서울대학교 공식 홈페이지 자료실에 게시

2. 평가결과의 환류

가. 추진성과의 환류체계

■ 대학 운영성과의 지속적 향상을 위한 환류 체계 정립

- 교육부 평가결과를 차년도 대학운영계획에 반영하고, 이를 기반으로 과제(사업)를 수행하는 PDCA* 사이클을 적용함으로써 대학 운영성과의 지속적 향상 도모

* Plan (계획) - Do (실행) - Check (평가·검증) - Act (개선)

■ 교육부 대학운영성과 평가와 내부 성과관리의 연계

- 연도별 내부 조직평가 시 주요 평가항목으로 대학 운영성과 평가점수를 반영하여, 조직 전반의 성과관리와 대학운영 성과평가를 연계
- 평가결과에 대한 분석과 과제별 제언사항을 학내 정책 및 사업 개선 등에 적극 활용하여 선순환적인 환류기반 조성

■ 추진성과 환류범위의 지속적 확대

- 추진성과를 정책개선·예산·조직·교육 등 다양한 분야로 환류
- 서울대학교 연간계획 성과관리시스템을 통하여 주기적으로 성과점검을 실시하고, 점검결과를 즉각적으로 환류하여 사업 성과 극대화
- 성과관리시스템을 통한 성과의 학내 공유와 성과에 대한 다양한 보상제도를 통해 구성원의 자발적인 성과관리 참여를 유도하고 성과중심의 조직문화 정착

나. 추진성과의 부문별 활용

■ 정책부문

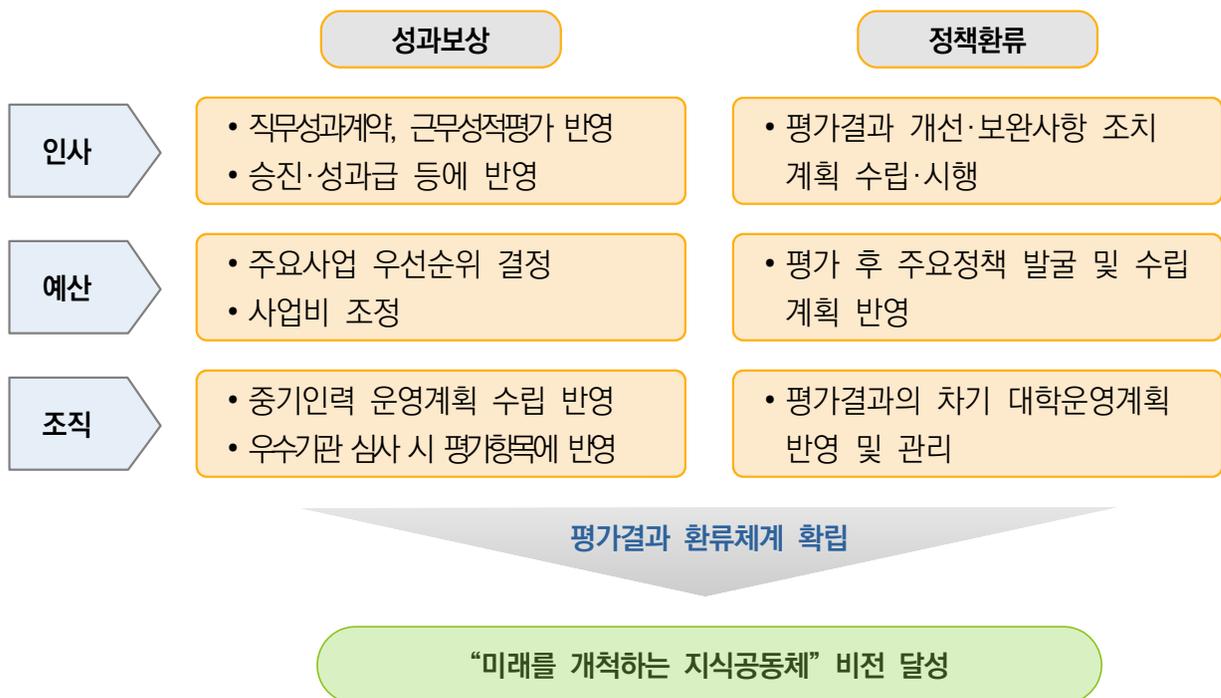
- 정책 평가결과 개선·보완이 필요한 사항은 조치계획 수립·시행
- 자체평가 및 교육부 평가 과정에서 도출된 시사점과 외부 성과평가단의 제언 사항을 향후 정책과제 발굴 및 정책 수립에 반영
- 평가 결과를 분석하여 차기 대학운영계획에 적극적으로 반영하여 환류

■ 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

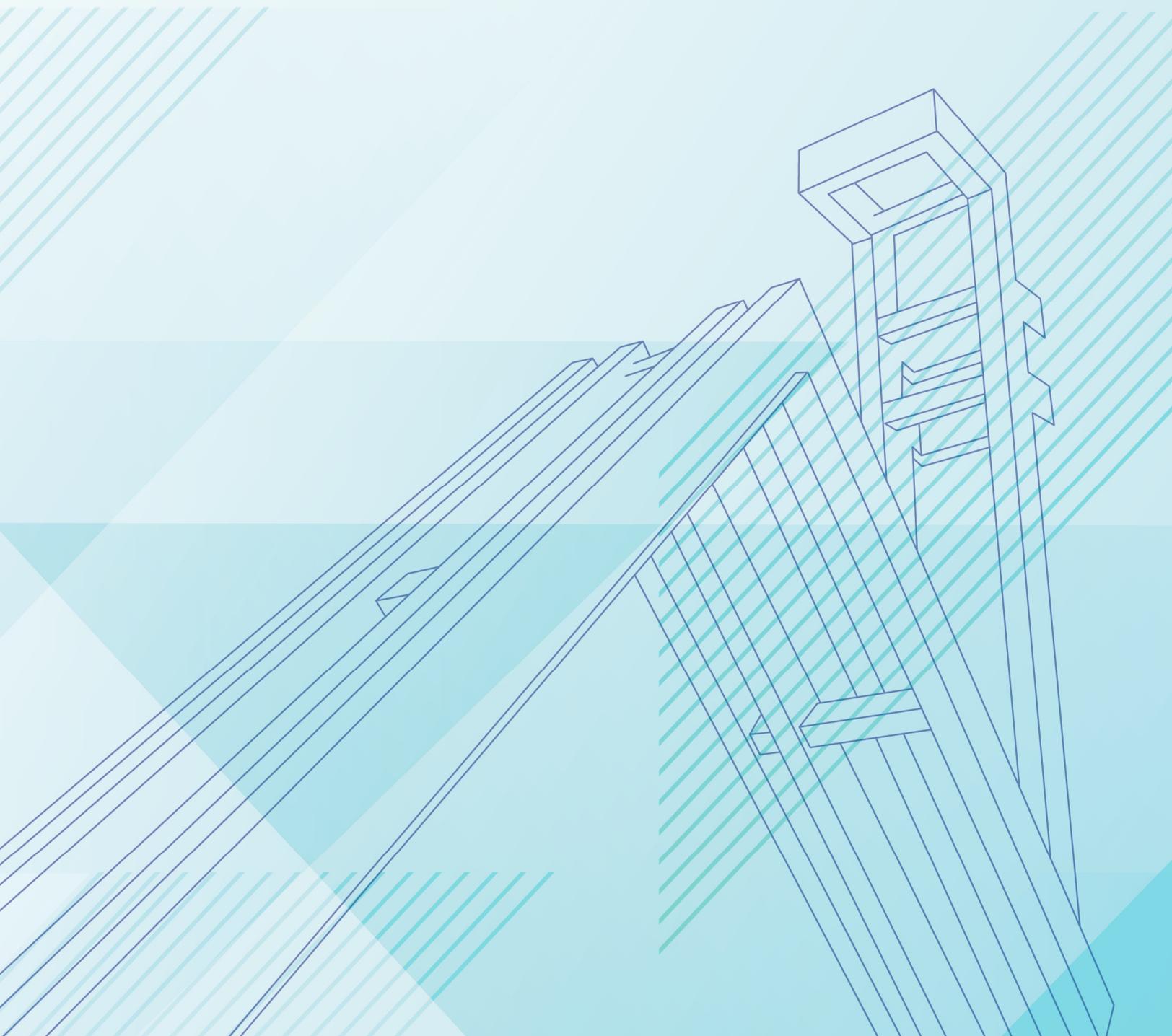
■ 조직부문

- 평가결과를 분석하여 조직관리에 활용
- 평가결과를 중기인력 운영계획 수립 시 반영
- 평가결과를 연도별 우수부서 심사·포상 시 주요 평가항목으로 반영하여 결과를 연계 하고, 평가 대응 우수직원 포상 실시



[붙임]

2023년도 실행과제 성과지표 현황



1. 총괄현황

(단위 : 개)

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

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

■ 미션 1. 글로벌 융합인재 양성

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

실행과제	성과지표	실적					목표치			목표치 산출 근거	측정산식 또는 측정방법	자료수집 방법(기준) 또는 자료출처	지표 종류	비고
		'17	'18	'19	'20	'21	'22	'23						
2. 학부생 자율창의능력증진 프로그램 강화	학부생 자율창의능력증진 교육프로그램 참여 학생수(명)	317	283	541	640	640	670	700	'20년 신규 개발 강좌 및 신규프로그램 시범운영을 반영하여 '19년 기준 1000여 명 증원하고, 21년 프로그램 안정화 단계를 거쳐, 이후 매년 30명씩 추가 증원할 수 있도록 목표치 설정	학부생 자율창의능력증진 프로그램 참여학생수	자체자료	정량		
	학생자율창의능력증진 교육프로그램 참여학생 만족도	-	-	-	4.4	4.4	4.4	4.4	교과목 강의평가 및 비교과 프로그램 만족도조사 5점 척도평가에서 평균점수를 유지할 수 있도록 목표치 설정	학부생 자율창의능력증진 교과목 강의평가 및 비교과 프로그램 만족도 평균값	자체자료	정량		
3. 4차 산업혁명에 대응하는 미래인재 관련 개발 및 운영 교과목 수	4차 산업혁명에 대응하는 미래인재 육성을 위한 운영 교과목 수	-	-	-	22	27	32 (61)	37 (103)	2020학년도부터 4차 산업혁명에 대응하는 미래인재 육성을 위한 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 ※ '22~'23. 목표치는 평가단 제안 환류를 위해 상향 조정	자체자료	정량		

성적목표표 2. 전인적 글로벌 리더 양성

1. 인성과 지성을 겸비한 세계시민 양성	인성과 지성 함양 프로그램 참여학생 평가만족도	-	-	-	4.0	4.1	4.2	4.3	교과목 강의평가 및 비교과 프로그램 만족도조사 5점 척도평가에서 만족에 해당하는 4.0점을 기준으로 설정, 매년 0.1점 향상하도록 목표치 설정	인성과 지성 함양 교과목 강의평가 및 비교과 프로그램 참여학생 만족도 평균값	자체자료	정량	
	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 코로나 19 영향에 따라 수정	온·오프라인 인권/성평등 교육 학생 이수자율(대학공시 기준)	자체자료	정량	
2. 글로벌 소통능력을 갖춘 인재 육성	국제교류 프로그램 참여 학생 수	2,182	2,260	2,232 (1,446)	2,225 (1,446)	2,235	2,245	2,255	최근 3년간 Inbound + Outbound 학생 수의 평균 2,225명을 첫 해 목표로 두고 매년 10명씩 증가 ※ '20년도 목표치는 코로나 19 영향에 따라 수정	본교로 오는 국외대학 학생 수(Inbound) + 국외로 가는 본교생 수(Outbound) ※ Inbound: 국제교류방문학생, ISP ※ Outbound: 국외파견교환학생 및 방문학생, SWP, SAP	자체자료	정량	

실행과제	성과지표	실적					목표치			목표치 신출 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 '민족한다'에 해당하는 4.0점에 도달할 수 있도록 목표치를 설정	사고와 표현 글쓰기평가 참여학생 만족도 평균 + 강의조교(직은스승) 프로그램 수강학생 만족도평균/2	자체자료	정량		
	글쓰기프로그램 참여자 만족도(점)	4.52	4.55	4.63	4.30	4.35	4.40	4.45	2020년 전체 프로그램 만족도로 추정되는 4.3점 (5.0점 만점)을 기준으로, 향후 4년 간 0.05점씩 향상시키는 것을 목표로 설정	프로그램 참여자 대상 프로그램 종료 후 만족도 조사	자체자료	정량		

성과목표 3. 학생중심의 교육지원체제 구축

1. 기초학력 격차 해소를 위한 맞춤형 학습지원	맞춤형 학습지원 프로그램 참여학생 만족도	4.2	4.2	4.2	4.2	4.2	4.3	4.3	맞춤형 학습지원 프로그램 만족도조사 5점 척도평가에서 최근 2년간은 최근 3년간 평균점수를 유지하고, 이후 정착단계부터 0.1점 상승할 수 있도록 목표치 설정	(피어튜터링 만족도 평균 + 학습지원프로그램 만족도 평균)/2	자체자료	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	자체자료	정량
	특성별 학문후속세대 지원 인원*	-	-	73	35	35	35	35	연간 박사과정생 지원 가능 인원	지원금 연간 수혜 인원	자체자료	정량	

실행과제	성과지표	실적					목표치			목표치 산출 근거	측정산식 또는 측정방법	자료수집 방법(기준) 또는 자료출처	지표 종류	비고
		'17	'18	'19	'20	'21	'22	'23						
3. 필요기반 장학제도 추진	성과지표													
	전체 장학금 대비 필요기반 장학금 비율(%)	52.4	50.7	51.0	51.0	51.0	52.0	52.0	52.0	필요기반 장학제도 발굴 및 개편 추진, 제도 정착기간, 예산 상황을 고려하여 격년에 1%p 증가	(학부생 필요기반 장학금 총액 / 학부생 총 장학금액) × 100 ※ 필요기반 장학금: 대학정보공시 기준에 따른 교내 및 교외 장학금 중 저소득층(8분위 이하) 등 필요 기반 장학금 총액 ※ 총 장학금액: 대학정보 공시 기준에 따른 교내 및 교외 장학금 총액	자체자료	정량	
4. 미래 준비와 삶의 질 향상을 위한 역량개발 서비스 강화	성과지표													
	저소득층 학생 등록금 대비 장학금 수혜율(%)	120.0	125.6	121.0	121.0	121.0	122.0	122.0	122.0	필요기반 장학제도의 주요 대상인 저소득층 학생(8분위 이하)의 등록금 대비 장학금 수혜율, 예산 상황 등을 고려하여 격년에 1%p 증가	(소득 8분위 이하 학부생의 장학금 총액/소득 8분위 이하 학부생의 총 등록금액) × 100	자체자료	정량	
5. 교육력 강화를 위한 교원지원 체제 강화	성과지표													
	경력개발센터 프로그램 참여 학생 만족도	4.0	4.0	4.0	4.1	4.2	4.3	4.3	4.3	참여학생 만족도를 5점 척도 평가에서 '만족한다'에 해당하는 4.0을 기준으로 설정하고 전년도 대비 약 0.1씩 향상하도록 목표치를 설정함	전문상담, 컨설팅, 취업지원 프로그램 참여 학생 만족도	자체자료	정량	
5. 교육력 강화를 위한 교원지원 체제 강화	성과지표													
	심리적 역량 개발 프로그램 참여자 만족도	4.45	4.45	4.45	4.5 (3.5)	4.5	4.5	4.5	4.5	5점 척도평가에서 최근 3년 만족도 평균 4.45 이상의 목표치 설정 ※ '20년도 목표치는 코로나 19 영향에 따라 수정	역량개발 프로그램 참여자 만족도 점수 평균	자체자료	정량	
5. 교육력 강화를 위한 교원지원 체제 강화	성과지표													
	교수지원체제 강화 정도	-	-	-	정성	정성	정성	정성	정성	교원인사제도 개선	교원인사규정 개정 노력도	자체자료	정성	
5. 교육력 강화를 위한 교원지원 체제 강화	성과지표													
	교원 교수역량 강화 프로그램 운영(개)	2	2	2	2	2	2	2	2	'15년~'19년 5년간 9개 개발의 평균인 1.8개 개발을 기초로 연 2개씩 개발하는 것으로 목표치 설정	온라인 교수법 콘텐츠 개발 수 (1개 콘텐츠 당 50분 내외 분량)	·3월~익년 2월 ·자체자료	정량	

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

■ 미션 II. 혁신적 지식 생태계 구축

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

성과목표표 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	<ul style="list-style-type: none"> - 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	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	Scival (Scopus 기반 성과분석 프로그램) 기준	정량		

성과목표표 5. 개방형 혁신 연구생태계 구축

1. 산학협력 체제의 혁신	컨소시엄형 산학협력체제 환경 조성 실적	-	-	-	정성	정성	정성	정성	신규성을 고려하여 정성평가	신학 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	'16~'18년 기술이전 수익 평균(44억) 기준 매년 1.5% 증가하는 것으로 목표치 설정	당해 연도 산학협력단 기술로 입금액	자체자료 (1월~12월)	정량	

실행과제	성과지표	실적					목표치			목표치 산출 근거	측정산식 또는 측정방법	자료수집 방법(기준) 또는 자료출처	지표 종류	비고
		'17	'18	'19	'20	'21	'22	'23						
2. SNU 창업밸리 조성 및 인프라 강화	창업지원 인프라 강화 및 프로그램 운용	-	-	-	정성	정성	정성	정성	정성	낙성대, 대학동, 시흥에 서울대 창업 지원 공간 및 지원 체계 활성화 방안 고려(정성평가)	창업 지원 프로그램 운영(정성평가) · 창업 공간 확보 실적 · 창업 지원 프로그램 현황 · 정부·지자체 창업지원 사업 수주 및 운영 실적	자체자료	정성	
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 선정 시, 국내 타 대학 참여 비중치 1.5, 국외 타 대학 참여 비중치 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 구축된 장비의 연간 평균 활용 건수	자체자료 (매년 1월~12월)	정량	
3. 연구활동 지원 강화	교수연구활동 지원 건수 (건)	113	162	130	134 (116)	138	142	146	2019년 실적 대비 매년 3% 증가 ※ '20년도 목표치는 코로나 19 영향에 따라 수정	신임교수 연구정착금 지원, 인문사회 학문전공요원 해외연수 지원, 우수학술지 발행경비 지원, 학술연구교육성(연구부문) 시상 건수 합계	자체자료	정량	
4. 바람직한 연구문화 확산을 위한 책임윤리 강화	대학원 신입생 연구윤리 교육 인원	-	-	-	1,000	1,200	1,400 (2,500)	1,600 (2,937)	전년도 목표치 대비 매년 200명 증가	자체평가 ※ '22~'23. 목표치는 평가단 제언 활용을 위해 상향 조정	자체자료 (해당연도 12.31. 기준)	정량	

■ 미션 III. 지식기반 사회적 가치 창출

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

성과목표표 7. 사회적 가치 함양 교육시스템 구축

1. 개발도상국 및 저개발국 차세대 지도자 양성	SPF 선발 학생 수 (단위: 명)	11	8	10	8	8	8	8	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	4.0	2019년도 실적 예상치 (5점 만점에 4.0 '민족' 수준)를 기준으로 향후 4년 간 동일 수준의 만족도 유지	수혜 학생(중·고등학생) 만족도 조사	자체자료	정량	
3. 학교교육 중심 전형 및 중학교 교육과 대학 연계 강화	수혜 학생 만족도	-	-	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	2019년도 실적 예상치 (5점 만점에 4.0 '민족' 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)	자체자료	정량	

성과목표표 8. 지역맞춤형 사회공헌 강화

1. 국내외 사회봉사 강화	글로벌 해외 봉사 수혜 인원 수	-	-	2,362	2,409 (1,200)	2,456	2,503	2,550	2019년 실적 대비 매년 2% 증가 추진 ※ '20년도 목표치는 코로나 19 영향에 따라 수정	다양한 유형의 글로벌 공헌활동 사업의 수혜인원 (참여자 포함)을 사업별로 집계하여 합산	자체자료	정량	
	국내 지역사회 공헌활동 수혜인원 수	-	-	1,819	1,855 (1,476)	1,891	1,927	1,963	2019년 실적 대비 매년 2% 증가 추진 ※ '20년도 목표치는 코로나 19 영향에 따라 수정	다양한 유형의 국내 지역사회 공헌활동 사업의 수혜인원 (참여자 포함)을 사업별로 집계하여 합산	자체자료	정량	
2. 교육격차 해소를 위한 국민 평생학습 지원	평생학습 프로그램 수강생들의 프로그램 만족도 평가	3.8	3.9	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	2019년도 실적(5점 만점에 4.0 '민족' 수준)을 기준으로 향후 4년 간 동일 수준의 만족도 유지	지역주민 대상 평생학습 프로그램 수강생들의 만족도 조사	자체자료 (평생학습 프로그램 시행 후 설문조사)	정량	

실행과제	성과지표	실적					목표치			목표치 신출 근거	측정산식 또는 측정방법	자료수집 방법(기준) 또는 자료출처	지표 종류	비 고
		'17	'18	'19	'20	'21	'22	'23						
3. 캠퍼스자원 공유 확대를 통한 사회공헌 실천	캠퍼스 공유 프로그램 수혜자 수	55,517	49,941	56,032	56,592 (28,016)	57,158	57,729	58,307	2019학년도 실적 대비 ① 캠퍼스 견학 프로그램 참여자 ② 도서관 견학 프로그램 참여자 ③ 도서관 회원제 가입자 ④ 미술관 관람객 수의 합이 매년 1%씩 증가하는 기준으로 목표치 설정 ※ '20년도 목표치는 코로나 19 영향에 따라 수정	캠퍼스 견학 프로그램 관련 부서, 도서관, 미술관 자체 집계 합산	자체자료	정량		

성과목표 9. 사회공헌형 연구 진흥 및 지식나눔

1. 온라인 공개강좌 운영 확대를 통한 지식공유 기여	온라인 공개강좌 개설 수 (K-MOOC, edX 개설 수)	29	45	59	62	65	68	71	2019학년도 실적 대비 매년 3개 증가 추진	K-MOOC, edX를 통해 개설된 온라인 공개강좌 수 집계	자체자료	정량	
2. 국가정책 과제 연구와 과제 개발	포럼 개최 횟수	- (4)	- (4)	29 (2)	30 (4)	30 (4)	30 (-)	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 21년까지 운영)	자체자료	정량	
3. 통일 평화 연구 및 교육과 네트워킹 강화	통일(평화) 연구자료 구축 건수 (건)	77	69	61	63	65	67	69	전년도 목표치 기준 3% 증가	통일 관련 연구데이터 건수 ※ 연구데이터: 저널, 도서, 사업보고서 또는 연구보고서, 학술회의, 세미나 발표자료, 논문, 분석 및 조사 결과물	자체자료	정량	

■ 미션 IV. 지속가능한 대학발전 기반 구축

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

성과목표 10. 대학혁신 시스템 구축 및 행정역량 강화

1. 대학혁신을 견인하는 지원시스템 구축	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	
	서울대학교 관련 법령 정비	-	-	-	정성	정성	정성	정성	서울대학교 관련 법령 정비 실적	서울대학교 관련 법령 정비 결과 및 노력도	자체자료	정성	
2. 대학 자율성 제고를 위한 법인체제 발전	내부규정 정비	-	-	-	정성	정성	정성	정성	학칙 및 내부규정 정비 실적, 규정 접근성 강화 실적	학내 각종 규정 등 제정, 개정 및 폐지 실적 노력도, 규정 접근성 강화를 위한 실적 및 노력도	자체자료	정성	
	직원 교육시간 (단위: 천시간)	15.30	14.20	16.69	17.02	17.36	17.70	18.05	2019년 직원 교육 이수 시간을 기준으로 매년 2%씩 증가	직원의 대학행정교육원 집합교육에 대한 교육시간	자체자료	정량	
3. 대학행정 역량 강화	직원 파견교류 실적	-	-	6	6	6	7	7	직원 국내외 파견교류 실적	연도별 국내외 파견교류 인원	자체자료	정량	

성과목표 11. 지속적인 대학 발전을 위한 자원 확충

1. 지속적 대학 혁신과 성장을 위한 자원 확충	자체제원 세입액 (단위: 억원)	1,816	1,677	1,781	1,762 (1,578)	1,806	1,851	1,897	2018년 자체제원 세입액(1,677억 원)을 기준으로 2019년부터 매년 2.5%씩 상승 목표	전년도 자체제원: 세입액*102.5% 단위: 억원	법인회계 결산	정량	
	자체제원 세입액 (단위: 억원)								최간 4년간 자체제원 연평균 증가율(1.5%) 및 소비자물가상승률(1.5%)을 감안하여 목표 설정 ※ '20년도 목표치는 코로나 19 영향에 따라 수정	자체제원은 법인회계 세입 중 수입단체경비, 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 (7부 채납 제외)	820	1,462	853 (843)	870	887	904	지난 10년간 모금액('09~'18)의 평균 (837억원)에서 연간 2% 증가로 설정 (시설물기금 제외) ※ '20년도 목표치는 코로나 19 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	인공지는 기반 지능형 정보서비스 창출 실적률(%)	-	-	-	25	40	60	80	「2020-2022 정보화 종합발전계획」 및 2023년 추진예정인 지능형 정보서비스 창출 관련 과제의 계획 대비 실적(누적)	(지능형 정보 서비스 창출 관련 과제 완료 수 / 지능형 정보 서비스 창출 관련 계획 과제 수) * 100 ※ 계획 과제 수: 총 16개 기준	자체자료	정성		
2. 미래성장 동력 창출 선도 및 지역혁신형 캠퍼스 조성	시흥캠퍼스 연구시설 및 교육동 조성	-	-	-	정성	정성	정성	정성	미래모빌리티 및 무인이동체 연구동 조성 교육협력 및 연수동 조성	연구시설 인프라 구축 여부	자체자료	정성		
3. 안전하고 쾌적한 친환경 캠퍼스 조성	노후 교육기반시설 개선 및 투자 확대 (%)	22.4	20.7	19	17	15	13	11	시설사업 추진 계획에 따라 매년 2% 감축	전체 교육기반시설 및 지원시설에 대한 경과년수 30년 이상 노후 건물 (2023년 기준) 비율	자체자료	정량		