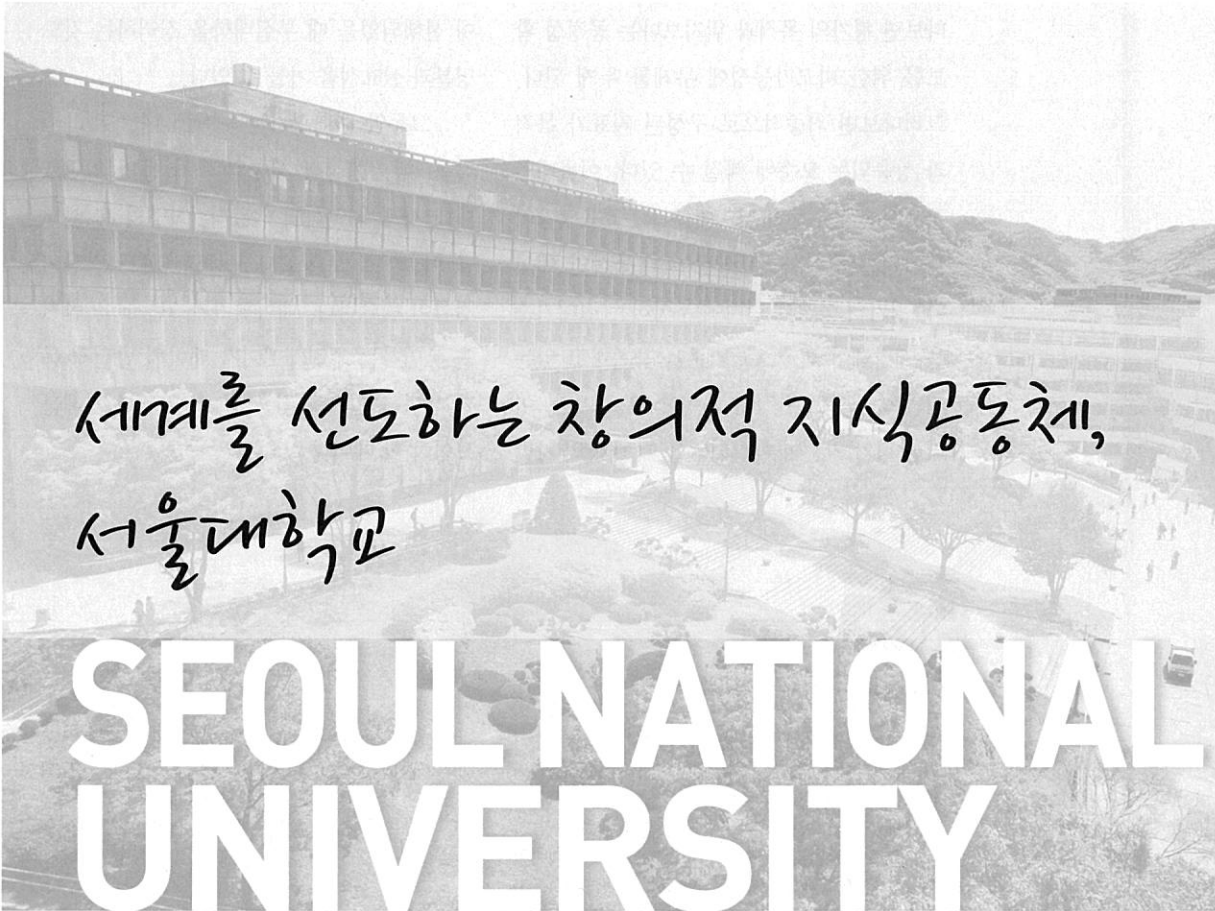


변화하는\_우리대학

# 서울대학교



세계를 선도하는 창의적 지식공동체,  
서울대학교

# SEOUL NATIONAL UNIVERSITY

# “ 세계를 선도하는 창의적 지식공동체, 서울대학교 ”

서울대학교는 「국립대학법인 서울대학교 설립·운영에 관한 법률」(이하 '서울대법'이라 함)에 따라 2011년 12월 28일 국립대학법인으로 전환되었다. 기존의 국가 소속기관 체제에서는 인사·조직·재정 부문 등에 정부 규제가 존재하여 원활한 교육·연구 수행과 고등교육기관의 원활한 운영에 제약이 현저하였기에, 법적으로 스스로 권리와 의무의 주체가 되는 공법인으로 전환한 것이다. 이로써 보호와 규제를 근간으로 하는 국가 주도 방식에서 벗어나 자율성과 유연성이 강화되는 법인체제로 대학을 운영할 수 있게 되었다.

## 국립대학법인 서울대학교 출범에 따른 제도 정비 추진

2012년은 국립대학법인 전환에 따른 제도적 기반을 형성한 해로서, ① 새로운 거버넌스 체제의 구축·운영, ② 4개년 대학운영 성과목표 수립을 통한 비전·미션의 구체화, ③ 관련 제 규정 정비가 이루어졌다.

첫째, 법인체제에 맞는 자율적 의사결정 체제를 구축하였다. 법인화 전에는 정부기관에 적용되는 각종 법령과 규제로 인하여 고등교육기관의 개별적 특성이 고려되기 어려운 상황이었다. 법인화 이후에는 이사회가 심의·의결기구로서 광범위한 영역에서 자율적인 의사결

정을 하고 그에 상응하는 책임을 지는 체제로 변화되었다. 이사회와 함께 평의원회, 학사위원회, 재정위원회 등의 심의기구를 두어 이러한 심의기구들이 사안에 따라 이사회 심의 안건을 사전에 심의하거나 이사회의 심의사항이 아닌 안건을 최종 심의하도록 하고 있다.

둘째, 서울대학교는 4개년 대학운영성과 목표를 설정하고 이에 기초하여 2012년 대학운영계획을 수립함으로써, 국립대학법인으로서의 비전·미션·핵심과제를 구체화하였다. 서울대학교는 '세계를 선도하는 창의적 지식공동체'를 비전으로 설정하고, 비전 실현을 위한 미션을 '창의적 글로벌 리더 육성', '선도적 학문가치의 창출', '공생발전을 위한 사회기여'로 구체화하고 자율과 책임의 운영체제를 구축하고자 하였다.

셋째, 자율적 운영을 위한 제 규정 정비를 추진하였다. 새로운 거버넌스 체제 구축과 관련된 규정들과, 조직개편을 위하여 학칙 전부개정, 직제 및 사무분장에 관한 규정 등을 제정하였다. 또한 자율적인 예산·인사 제도의 운영을 위하여 재무·회계규정, 교원인사규정, 직원인사규정 등을 제정하였다.

### 국립대학법인 출범 이후의 노력

#### ▶ 교육·연구 역량 강화의 기반 마련

서울대학교는 대학 본연의 사명인 교육·연구 역량을 강화하는 노력을 지속적으



로 기울이고 있다. 우선 교육의 미래상을 설정하고 이를 구현하기 위한 중장기 핵심 과제를 개발하고자 2012년 10월부터 미래교육기획위원회를 가동하고 있다. 이와 함께 미래가치 창출에 필요한 연구 기획 및 연구개발 전

략 수립, 국가 및 산업계 연구개발 정책의 분석·제안 등을 다루는 미래연구위원회를 발족하였으며, 기존의 연구 수주와 관리 시스템에서 벗어나 보다 능동적으로 국가 경쟁력 제고에 기여할 과제를 발굴·기획하는 데 주안점을 두고 있다.

한편, 교육·연구의 중추인 교원의 경쟁력을 제고하기 위한 다각적인 노력의 일환으로 교육·연구 수준을 견인할 세계적인 저명 학자의 유치 및 지원 시스템을 확대·도입하였다. 중점 학문분야(경제학, 물리, 화학, 생리/의학, 수학)를 선도하는 노벨상 수상자급 석학을 유치하기 위한 노력으로, 2011년 노벨경제학상 수상자인 Thomas J. Sargent 교수를 2012년 9월 임용하였으며 '수학의 노벨상'으로 불리는 필즈상 수상자인 Efim Zelmanov 교수도 2014년 3월 임용이 예정되어 있다. 아울러 학제 간 학문융합을 활성화하고 새로운 학문 분야의 수요에 능동적으로 대처하기 위해 유망한 차세대 우수학자 18명을 초빙하였다. 또한 연구업적이 노벨상에 근접한 수준으로 판단되는 서울대학교 교수 8명을 창의선도 연구자로 선정하여 세계 수준의 연구 성과를 창출할 수 있도록 맞춤형 지원을 실시하고 있다.

우수 인재 확보를 위해 교원 인사 제도의 개선도 병행하여, 세계적인 업적과 성과를 낸 학자를 보다 유연하게 신규 임용할 수 있고 국내·외적으로 연구업적이 탁월한 경우 특

별승진을 시킬 수 있는 체계를 갖추었다. 또한 석학에 대해 정년 및 임용 연령 제한을 완화하고, 외국대학 겸직을 허용하였다.

서울대학교는 국고 출연금의 한계를 극복하기 위해 발전기금 모금을 통한 자체 재원 확충 노력을 지속하고 있다. 「관정 이종환 교육재단」의 기부금 600억원을 재원으로 추진 중인 도서관 건립이 그 대표적인 사례인바, 토론형·개방형·광장형 등 지적 융합이 이루어질 디지털 기반의 미래형 첨단 도서관 건립은 서울대학교의 교육·연구 역량 강화에 기여할 것으로 기대된다.

#### ▶ 대학 운영 경쟁력 제고를 위한 토대 마련

조직·인사·재정 운영의 측면에서 자율성이 보장되었다.

기존 국립대학체제하에서는 환경변화에 대응하는 조직개편에 어려움이 많았으나, 이제 대학의 발전계획에 따라 자율적으로 조직을 개편할 수 있게 되었다. 2012년도에 조직개편을 단행하여 전략적 기획 기능 강화를 위해 기획부총장을, 교육 부문 강화를 위해 교육부처장을, 재정 확충 및 효율화를 위해 재정전략실장을 신설하고, 대학이 새로이 필요로 하는 기능을 반영하여 조직개편을 단행하였다.

인사 운영의 자율성과 신속성도 개선되었다. 종전에는 직원을 채용할 경우 「국가공무원법」에 의한 공무원 채용 규정에 따라야 했고 직원의 정원, 직급, 승진, 보수 등에

도 정부규제가 있었으나, 법인전환 이후에는 자율적으로 직원 정원을 결정·관리할 수 있게 되었고, 서울대학교가 필요로 하는 직원의 채용과 인사관리의 시스템을 구축하였다.

재정 운영의 자율성과 성과향상을 위한 체제를 정비하였다. 국고출연금의 유연성이 증대되었으며, 출연금과 자체회계를 통합하여 법인회계로 일원화하고 대학의 사업목적에 따라 우선순위를 설정하여 전략적 차원에서 재정을 운영할 수 있는 기반이 마련되었다. 체계적 재정관리를 위한 발생주의·복식부기를 도입하였으며, 사업별 예산제도에 기초한 성과관리 체제 구축이 이루어졌다.

이와 동시에 업무 수행 방식을 개선하고 행정의 효율성을 높이기 위하여 통합형 행정정보시스템을 구축해 나가고 있다.

#### ▶ 사회적 책무 이행을 위한 노력 지속

서울대학교는 국립학교로서 사회공헌활동을 통한 사회적 책무의 이행을 위한 노력을 지속하고 있다.

첫째, 기초학문 분야의 지원·육성을 위하여 노력하였다. 기초학문 분야 지원·육성계획의 수립 및 시행을 위하여 기초학문진흥위원회를 구성·운영하였다. 기초학문분야 핵심과학인재 육성을 위하여 연구 인프라 구축에 매진하였고, 학문후속세대 양성을 위해 기초학문분야의 박사과정 대학원생, 박사과정 재학생, 박사과정 수료생 등에 대한 장학지원을 확충하였다.

둘째, 학생의 학비 부담을 경감하기 위하여 노력하였다. 장학·복지 시책의 수립·시행을 위하여 장학·복지위원회를 구성·운





영하였고, 어려운 여건 속에서도 2012학년도 학부 등록금을 5%, 2013학년도 학부·대학원 등록금을 0.25% 인하하였다. 장학금을 대폭 확충, 사실상의 반값등록금을 실현하고자 노력하였으며, 수요기반 장학금(needs-based scholarship)을 확대하고 교직원·동문·학부모 등 서울대학교 관계자들이 SNU 희망장학금 모금에 동참하여 저소득층 학생들에 대한 지원을 확대하였다.

셋째, 대학 내에 다양하게 전개되고 있는 국내·외 봉사활동을 전략적·체계적으로 관리·운영하고자 글로벌사회공헌단을 설립하였다. 글로벌사회공헌단은 학내 사회공헌활동의 통합·연계 지원, 사회봉사 및 국제개발협력에 관한 교육·훈련,

연구, 국가 정책 자문 등의 역할을 수행하게 된다. 이를 통해 서울대학교 내·외의 다양한 자원들을 활용하여 사회공헌활동을 진작하고자 하였다. 정부 각 부처의 ODA 사업과 서울대학교의 사회공헌 활동을 연계하려는 노력을 기울여 나갈 것이다.

### 세계를 선도하는 창의적 지식공동체, 서울대학교

서울대학교는 아시아의 관문으로서 세계를 선도하는 고등교육기관으로서의 비전을 설정하고 있다. 서울대학교는 2012년 QS 세계대학평가에서 37위를 기록하며, 한국의 고등교육을 견인하는 세계적인 대학으로서의 발전 가능성을 보여주었다. 서울대



학교는 확대된 자율성을 토대로 교육과 연구 역량을 세계적인 수준으로 높여나갈 수 있는 발전의 기틀을 마련하였다. 이를 토대로 한걸음씩 나아가면서 대학의 본질적 목

표를 달성하고, 새로운 시대정신을 뒷받침할 학문적 가치 창조의 중심축으로서 고등 교육과 국가 발전에 기여하기 위하여 더욱 노력할 것이다.