

연세대학교 미래캠퍼스 중장기 발전계획

YONSEI MIRAE VISION 2035

2025. 7. 수립
(2025. 2. 개정)



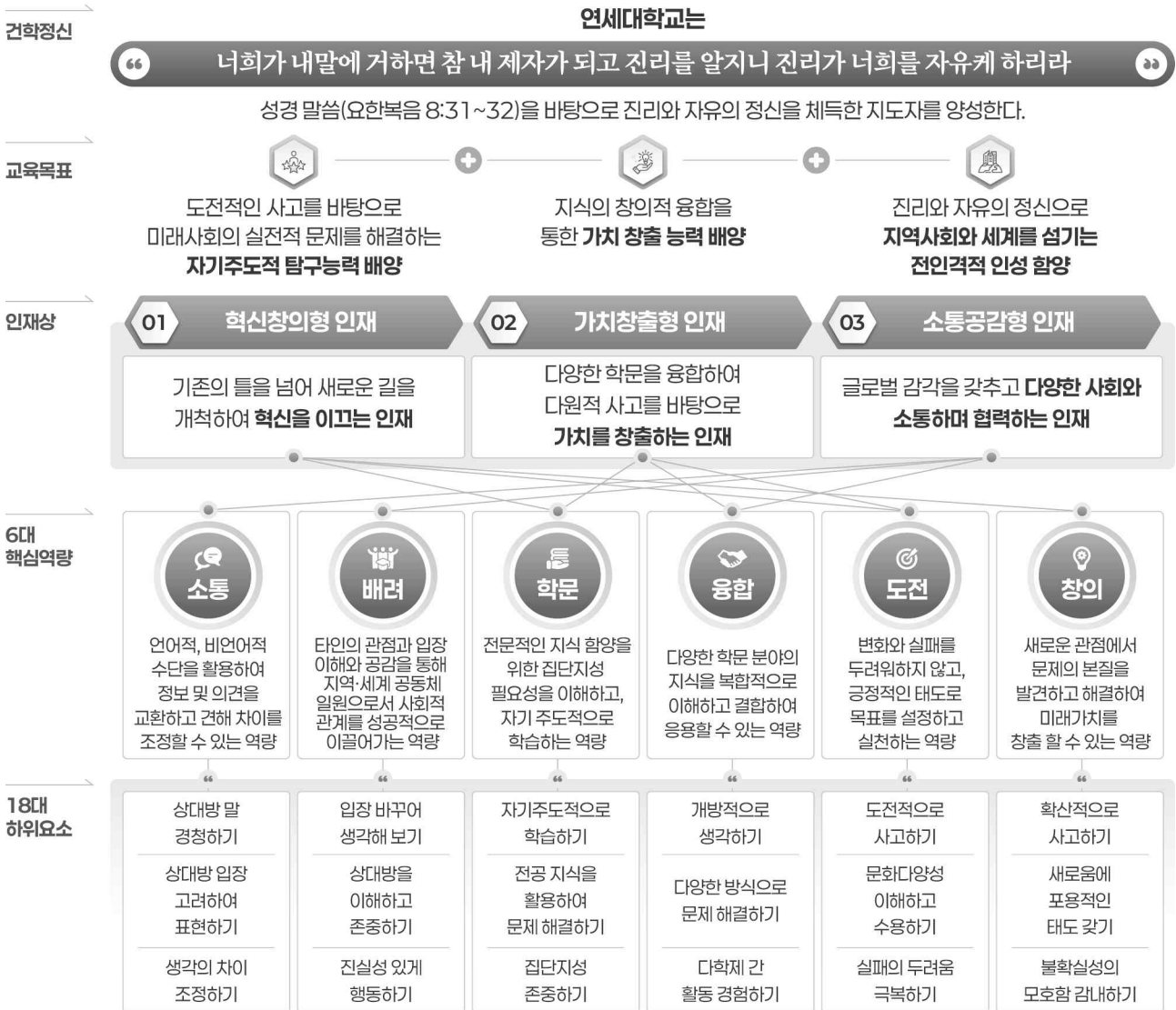
연세대학교
미래캠퍼스

중장기 발전계획 연혁

구분	일자	주요 내용	비고
VISION 2030 수립	2019.04.25.	· VISION 2030 수립	
VISION 2030 1차 개정	2020.05.06.	· 중점 KPI 변경 · 40개 세부 실행과제 변경(실행과제 통합, 신설 등)	일부 개정
VISION 2030 2차 개정	2021.02.22.	· 6대 핵심역량 정의 변경 · 40개 세부 실행과제 변경(대내외 정책사항 반영 등)	일부 개정
VISION 2030 3차 개정	2021.08.31.	· 40개 세부 실행과제 변경(대학 주요 정책 반영, 외부환경 대응, 전회차 개선 요구사항 반영 등)	일부 개정
VISION 2030 4차 개정	2022.01.18.	· 산학협력 중장기 발전계획 개정 사항 연계 · 40개 세부 실행과제 변경(대내외 정책사항 반영 등)	일부 개정
VISION 2030 5차 개정	2022.04.28.	· 15개 중점 KPI, 발전전략 변경(35개 세부 실행과제 개편) · 2022년 대학혁신지원사업 계획 연계	개정
VISION 2030 6차 개정	2023.01.30.	· 35개 세부 실행과제 변경(주요 정책 반영 등)	일부 개정
VISION 2030 7차 개정	2023.11.07.	· 15개 중점 KPI 변경(목표값 / 대학혁신지원사업 연계) · 35개 세부 실행과제 변경(주요 정책 반영 등)	일부 개정
VISION 2030 8차 개정	2024.02.29.	· 35개 세부 실행과제 변경(주요 정책 반영 등)	일부 개정
VISION 2030 9차 개정	2024.12.17.	· 35개 세부 실행과제 변경(주요 정책 반영 등)	일부 개정
YONSEI MIRAE VISION 2035 수립	2025.07.10.	· YONSEI MIRAE VISION 2035 수립	
YONSEI MIRAE VISION 2035 1차 개정	2026.02.27.	· 28개 실행과제 변경(주요 정책 반영 등)	일부 개정

1.1 대학의 교육체계

- (교육이념 및 교육 목적) 연세대학교는 ‘진리와 자유의 정신을 체득한 지도자 양성’이라는 건학정신 아래 캠퍼스별 특성을 반영한 자체 교육목표와 인재상을 수립
- 미래캠퍼스는 교육목표를 ‘진리와 자유의 정신으로 지역사회와 세계를 섬기는 전인격적 인성 함양’, ‘지식의 창의적 융합을 통한 가치 창출 능력 배양’, ‘도전적인 사고를 바탕으로 미래사회의 실전적 문제를 해결하는 자기주도적 탐구능력 배양’으로 설정
- 인재상을 ‘혁신창의형 인재’, ‘가치창출형 인재’, ‘소통공감형 인재’로 설정하여 건학정신 및 교육목표를 반영
- 건학정신에 따른 교육목표 달성과 인재상 구현을 위해 역량 요소를 6대 핵심역량과 18개 하위요소로 체계화



1.2 대학의 중장기 발전전략 체계

- **(중장기 발전계획 브랜드 및 비전)** 연세대학교 미래캠퍼스는 구성원 및 이해관계자의 폭넓은 의견수렴과 대내외 환경분석을 통해 ‘미래를 선도하는 혁신 대학’을 비전으로 담은 미래지향적인 중장기 발전계획(YONSEI MIRAE VISION 2035)을 새로이 수립(2025. 7. 10.)
- **(중장기 발전계획 핵심가치)** 미래를 선도하는 혁신대학으로 발전하기 위한 핵심가치를 ‘학생을 위한 융합교육’, ‘세계를 위한 선도연구’, ‘지역을 위한 봉사과 기여’로 선정
- **(중장기 발전계획 비전체계)** 대학의 비전과 핵심가치 달성을 위한 발전전략으로 5대 영역별 전략목표, 10대 전략과제 및 28개 실행과제를 설정

Brand YONSEI MIRAE VISION 2035



- **(중장기 발전계획 중점 KPI)** 목표 달성 성과를 측정하기 위해 15개 중점 KPI를 성과지표로 선정

5대 영역 전략 목표	성과지표 15개 중점 KPI
교육 AX 기반 교육 혁신 및 학생성장 중심 학습환경 조성	<ul style="list-style-type: none"> 1 학사제도 유연성지수 2 학생성공 지원지수 3 수업 혁신지수 4 기초교육 활성화지수 5 재학생 충원율 6 교육비 환원율
지산학 지산학 협력을 통한 동반성장 생태계 구축	<ul style="list-style-type: none"> 7 졸업생 진로 성과 8 지역사회 연계·협력 성과 9 지식재산권 및 기술이전 성과
글로벌 글로벌 경쟁력 강화를 위한 기반 고도화 및 성과 창출	<ul style="list-style-type: none"> 10 글로벌 임팩트 성과
연구 연구지원 고도화 및 융복합 연구역량 강화	<ul style="list-style-type: none"> 11 전임교원 연구 성과
경영 전략적 경영 고도화 및 참여와 소통의 문화 정착	<ul style="list-style-type: none"> 12 제도·기반 구축지수 13 교육 수요자 만족도 14 신입생 충원율 15 대학재정건전성

1.3 대내외 여건 및 대학 현황 분석

1.3.1. 중장기 발전계획(YONSEI MIRAE VISION 2035) 수립 배경

- (정부 재정지원사업 성과의 전략적 고도화) 대학혁신지원사업, 대학원혁신지원사업 등 정부 재정지원사업을 통해 축적된 성과를 바탕으로 교육·연구·산학협력 전반의 질적 성장을 도모하고, 지역 산업과 연계하여 지속가능한 협력 구조 강화
- (AI 기반 디지털 대전환에 따른 대학 체제 혁신 요구) AI 중심의 디지털 대전환 가속화, 학습자 중심의 개인화 교육 요구 확대, 학습 선택권 보장 확대에 대한 기대 등으로 대학의 학사구조 및 지원체계 전반에 대한 재구조화 필요
- (대내외 환경 불확실성 심화에 대한 선제적 대응) 학령인구 감소의 지속, 지역 소멸 위기 심화, 고등교육 정책의 급격한 전환 등 대내외 환경 변화에 대응하고, 대학의 중장기적 지속가능한 성장 기반 마련을 위한 체계적 발전 전략 수립의 요구
- (새로운 대학 패러다임 구축 요구 증대) 고등교육 정책의 급격한 전환, 지역사회와 연계한 첨단산업 육성, 미래형 학사제도 재편 등 환경변화에 부합하는 대학 운영 패러다임 전환 필요
- 중장기 발전전략 수립을 위한 환경·여건 분석 실시
 - 대학 외부 환경 분석(PEST+L 분석, 국내외 대학 벤치마킹)
 - 대학 내부 역량 분석(주요 지표 경쟁력 등 14개 영역 분석)
 - SWOT 분석

1.3.2. 대학 외부 환경 분석

- 외부 환경 분석은 PEST+L 환경분석과 우수사례 벤치마킹으로 진행



○ 정책(P) 환경 분석 및 시사점

분석결과

- AI·바이오·컨텐츠·디지털헬스·에너지 인재양성, 지역 균형발전을 고등교육 핵심 정책으로 제시
- 대학별 특성과 지역 연계성을 강조한 대학의 혁신성 및 실현가능성 요구 증대
- 대학지원 권한을 지자체로 이양하는 RISE체계의 본격 추진, 중앙-지방 협력 거버넌스를 강화하는 방향으로 정책을 변화

시사점

- ▣ 혁신 아이디어 제안을 넘어서 실현가능한 실행계획을 포함한 전략 필요
- ▣ RISE센터와의 산·학·연 연계성 고도화 대응 방안 필요
- ▣ 정책 연계 대학 기능 재편

○ 경제(E) 환경 분석 및 시사점

분석결과

- 포스트 코로나 이후 자국이익 우선주의 강화
- 반도체·ICT·이차전지 등 주력산업 수출 호조 전망
- 보건·헬스케어·디지털헬스케어 산업 고성장세
- 글로벌 경기 둔화와 내수 부진, 경제 불확실성 지속

시사점

- ▣ 전략기술 분야 연계 연구·전문인력 양성
- ▣ 고성장 산업 맞춤형 산학협력·취업연계 강화
- ▣ 산업 다각화와 신성장 동력 발굴

○ 사회(S) 환경 분석 및 시사점

분석결과

- 학령인구 구성비의 급격한 감소 전망 및 초고령화 사회 지속
- 청년층 고용불안과 전공·직업 mismatch 심화 지속
- 고등교육 트렌드의 변화와 유연학습 확산

시사점

- ▣ 학령인구 감소에 대응하기 위한 학생 충원 전략 필요
- ▣ 지자체, 산업체와의 연계를 통해 수요 맞춤형 교육과정 고도화
- ▣ 신세대 맞춤형 교육·지원체계 강화

○ 기술(T) 환경 분석 및 시사점

분석결과

- AI, 로보틱스, 바이오, 기후대응 등 혁신 기술 부상
- 4차 산업혁명 시대에 따른 교육, 산업 간 컨버전스 확산 및 이에 따른 필요 직무역량, 인력수요 등의 변화
- 단순 고용직의 감소 및 복합문제 해결능력을 함양한 인재양성의 필요성 증대

시사점

- ▣ 첨단산업 분야에 대한 인재 양성
- ▣ AI·바이오 등 핵심 기술분야 선도 전략 필요
- ▣ 산업 간 융합 트렌드 확산에 따라 융합 인재 육성을 위한 교육과정 및 학사제도 개편

○ 지역(L) 환경 분석 및 시사점

분석결과

- 원주를 중심으로 한 바이오헬스 클러스터 집적도 확대 및 국내 거점화 지속
- 대학 기술지주회사를 통한 기술사업화 활성화 및 지역경제 기여
- 지역 인구 구조의 불균형 심화 가속

시사점

- ▣ 지역 바이오헬스 클러스터를 대학의 전략적 거점으로 활용
- ▣ 신성장 산업과 연계한 특화 인재 양성 및 기술사업화 지원 강화
- ▣ 인구 감소 지역 특성을 고려하여 지역 맞춤형 교육·연구·산업 연계 전략 수립

○ 우수사례 벤치마킹 시사점

분석결과

- 아리조나 주립대 AI 기반 개인별 맞춤 경로 자동 추천 및 학업위기 예측·조기 개입 시스템 운영
- 브라운대 학생 주도 자기 설계 학습경로를 통해 탐색·창의성·학제융합 강화
- 관현공대 AI·데이터 기반 기업 협력 허브 구축을 통해 산학 공동 연구와 학생 교육이 통합된 모델 운영
- RWTH 아헨캠퍼스 지역 산업과 대학이 통합된 산업혁신 캠퍼스 모델 구축
- MIT 글로벌 학습자 커뮤니티 및 산업을 연계하여 학생 교육에 활용
- 듀크대 8주 현장 몰입형 프로젝트를 통해 지역·글로벌 사회문제 해결 중심의 팀 기반 교육 운영

시사점

- ▣ AI 기반 학생 개인 맞춤형 학습 지원 고도화
- ▣ 학생 자기 설계 전공 및 개별 학습경로 선택권 확대
- ▣ 대학-지자체-기업-연구기관이 함께 교육·연구를 수행하는 통합 협력 모델 구축
- ▣ 글로벌 학습자 커뮤니티 등 국제적 학습 연계 강화
- ▣ 지역 및 글로벌 사회문제 해결 경험 지원 확대

1.3.3. 대학 내부 역량 분석

○ 대학 내부역량 분석은 주요 지표 경쟁력 등 14개 영역으로 나누어 진행

분석 영역 	01 주요 지표 경쟁력	02 입학	03 학생지원	04 교육과정
	05 전공자율선택제	06 산학·연구	07 인프라	08 특성화
	09 학사구조	10 조직	11 인사	12 재정
	13 글로벌	14 평생교육		

○ (1) 주요 지표 경쟁력

분석결과

- 신입생 충원율 평균 100% 달성
- 취업률은 71.7%(23년 기준)로 수도권 평균 63.9% 대비 우수
- 산학협력 운영수익은 172.2억 원으로 전국 평균 101.6억 원 대비 우수
- 전임교원 1인당 국내 논문 실적 및 연구비 수혜 실적 미흡
- 수익용기본재산 확보율, 법정부담금 부담률 등 법인채무성 우수

시사점

- ▣ 학생부분(학생 모집 및 취업) 관련 지표 우수
- ▣ 교육 및 연구 운영수익 관련 지표 우수
- ▣ 주요 대학과 비교 시 연구 및 국제화 관련 지표 경쟁력 미흡

○ (2) 입학

분석결과

- 신입생/편입생의 모집 경쟁률과 재학생 충원율 등 입학 관련 지표 우수
- 외국인 유학생 지원 경쟁력 강화

시사점

- ▣ 입학지원의 질적 향상을 위한 전략 마련
- ▣ 신입생 중도탈락 및 재학생 이탈 방지를 위한 노력 제고 필요

○ (3) 학생지원

분석결과

- 미래융합교육혁신원 중심의 통합적 학습역량 지원 체계 구축, 교육성과 교수지원·디지털교육·학사지원 등 다부서 협력 구조 보유
- 비교과, 상담, 진로, 학업, 심리 영역별 특화 프로그램 운영
- 시에듀가이드 플랫폼을 통한 데이터 기반 학습·진로 예측, 맞춤형 학습 지원 기능 구축

시사점

- ▣ 학습·진로·상담 데이터 통합 및 AI 기반 분석을 강화한 학생 성장경로 관리의 정밀화
- ▣ 전공·역량·진로를 연계한 맞춤형 학습 및 상담 제공을 통한 개별화 지원 강화
- ▣ 학생 정신건강 위기에 대응하기 위한 전문 인력 확충과 진단·상담·사후관리로 이어지는 심층 지원체계 필요
- ▣ AI 기반 교육·상담·진로 지원을 통한 차별화된 학생경험 제공

○ (4) 교육과정

분석결과

- 핵심역량과 교양영역 간 연계 모호
- 실무·프로젝트 중심 전공 성취도가 상대적으로 높음
- 학부-대학원 연계 과정 보유
- 대학원 장학금 지급률, 전임교원 강의 담당률 등 높음
- 첨단분야 융합 과정 대학원 신설 확대

시사점

- ▣ 핵심역량별 균형을 확보하기 위한 교양과정 개편 및 핵심교양 도입
- ▣ 실무·프로젝트 중심의 교육과정 강화
- ▣ 첨단분야 중심 대학원 경쟁력을 학부와 연계

○ (5) 전공자율선택제

분석결과

- 학생들의 전공 선택에 대한 공동 교양 및 비교과 프로그램을 통해 전공 선택 역량 강화를 지원 중이나 실질적 효과는 제한적
- 전공 배정을 위한 신청 및 승인 기준이 학부(과)별로 상이
- RC융합대학 내 교양·학사지도 조직과 연계 운영
- 학생 전공 선택에 대한 실효성 있는 지원체계 부재

시사점

- ▶ 학생들이 다양한 전공을 탐색·경험할 수 있도록 비교과 및 융합 교육 프로그램 확충
- ▶ RC교육, 교양, 학사지도를 아우르는 통합 관리체계의 일관성 강화 요구
- ▶ 제2전공, 마이크로전공, 융합전공 등과 연계하여 전공자율선택제가 실질적 역량 강화로 이어지도록 제도 보완

○ (6) 산학·연구

분석결과

- 2023년 기준 전임교원 1인당 논문 실적은 국내 0.53편, 국제 0.39편, 저역서 0.03권 수준
- 전임교원 1인당 연구비 지원액은 교내외 상승세
- 산학협력 중점교수 감소 추세, 채용형 중심의 운영
- 기술이전 수입료 감소 추세

시사점

- ▶ RISE연계 자·산·학·연·병 협력 및 연구 강화
- ▶ 전임교원 연구생산성과 기술사업화 지표 전반의 경쟁력 제고
- ▶ 산업체 경력 교원 확충을 통해 현장 연계형 연구역량 강화
- ▶ 기술이전 성과관리 체계 고도화

○ (7) 인프라

분석결과

- 교사 노후화, 교지 활용 제약, 장기적인 시설 및 공간 활용 계획 부재
- 주요 연구장비 노후화로 인한 활용 효율성 저하 우려
- 공동활용 연구장비 구입 규모 적음
- 설비자산 사용료 수익의 증가 추세

시사점

- ▶ 캠퍼스 마스터플랜 수립·이행을 통한 교육인프라의 체계적 고도화
- ▶ 노후 장비 교체 및 성능 고도화를 통한 연구 환경 개선
- ▶ 외부 수요와 연계한 개방형 운영체계 구축을 통해 설비자산 및 공동활용 연구장비 사용료 수입 확대 방안 필요

○ (8) 특성화

분석결과

- 국내 논문 실적은 지속가능발전 분야, 국외논문 실적은 바이오헬스 분야에서 대학 전체 평균 대비 우수한 성과
- 특성화 학문 분야에 체계적 성과평가 절차를 도입함에 따라, 단계별 추진·성과관리 가능성 확보

시사점

- ▶ 주요 정책 및 재정지원사업 등을 고려하여 지산학 중심 학문분야별 특성화 전략 고도화
- ▶ 바이오헬스, 소프트웨어, 보건의료 등 특성화 분야 확대

○ (9) 학사구조

분석결과

- 전통적 계열 중심 구조에서 탈피하여 인문·자연·공학을 아우르는 융합형 학사 체제로 전환
- 소프트웨어, 데이터사이언스 등 신설 학부를 통해 디지털 전환 관련 사회수요에 대응
- 2024년 이후 시반도체, 시보건정보관리 전공 등을 신설하며 신성장 산업 기반을 확장

시사점

- ▶ 사회수요 대응형 신설학부의 성과 창출 및 관리 체계 강화
- ▶ 지속적 학사구조 개편에 따른 교육과정 운영의 안정성 확보
- ▶ 신설 분야 중심의 차별화된 학문 정체성 및 브랜드 확립
- ▶ 학부·전공 다변화에 따른 자원 분산 방지 및 운영 효율화 전략 필요

○ (10) 조직

분석결과

- 사업단·연구단·행정부서 간 조율 및 연계 기능이 미흡하여 사업 운영이 분절적으로 이루어짐에 따라 성과의 지속적 확산과 내재화에 한계 발생

시사점

- ▶ 성과의 지속적 정착과 확산을 위해 사업단·연구단·행정부서를 아우르는 통합 관리·조정 체계 마련 필요

○ (11) 인사

분석결과

- 직원 평가의 정량적 지표 활용 및 성과와의 연계성 부족

시사점

- ▶ 성과와 연계된 인사관리로의 전환을 위해 직원 평가체계 고도화

○ (12) 재정

분석결과

- 등록금 수입 증가율 대비 인건비 등 주요 지출 항목 상승
- 등록금 의존율이 전국 평균 대비 우수
- 재정건전대학(전입금 및 보조금 수입 규모) 유지

시사점

- ▶ 교육투자 확대와 재정건전성 강화를 동시에 달성하기 위한 예산 운영의 최적화 필요
- ▶ 타대학 대비 낮은 등록금 의존율을 강점으로 활용한 재정건전성 강화 전략 필요

○ (13) 글로벌

분석결과

- 학부·대학원 모두 최근 3개년 유학생 수 증가 추세
- 2024학년도 기준 학부는 90%, 대학원은 80% 이상이 중국 국적 학생으로 구성
- 협약 체결 기관의 약 90%가 대학으로 구성

시사점

- ▶ 특정 국가 출신의 유학생을 위한 전문성있는 유학 지원 시스템 도입
- ▶ 다양한 국적의 유학생 유치를 위한 전략적 홍보 프로그램 마련
- ▶ 대학 중심의 협력 구조를 보완하기 위해 다양한 유형의 기관(기업·연구기관 등)과의 협약 확대

○ (14) 평생교육

분석결과

- 연도별 평생교육 강좌 수와 수강생 수가 감소 추세이나, 강좌수의 감소 대비 수강생 수의 감소 폭은 상대적으로 제한적
- 전체 수강생의 50% 이상이 건강·스포츠 분야에 집중되어 있으며, IT·어학분야가 그 뒤를 이음

시사점

- ▶ 수요가 높은 분야를 중심으로 한 평생교육 확대
- ▶ 재취업 및 경력자 등 성인 학습자 대상 평생교육·직업교육 확대
- ▶ 지역사회 기여를 위해 다양한 분야의 강좌를 체계적으로 제공하는 평생학습 체계의 고도화

1.3.4. SWOT 분석

○ 중장기 발전계획 수립을 위한 SWOT 분석

- 내부역량분석: 내부 강점 요인(S: 전공자율선택제 선제적 도입 등),
내부 약점 요인(W: 신입생 중도탈락률 상승 등)
- 외부환경분석: 외부 기회 요인(O: 교육 관련 정부 정책 지원 확대 등),
외부 위협 요인(T: 학령인구 급감으로 인한 충원율 저하 가능성 등)
- 전략 수립: S-O 전략(전공자율선택제·학사구조 개편 학사운영 혁신 등),
W-O 전략(중도탈락 감소를 위한 학사·진로 관리체계 강화 등),
S-T 전략(취업률·지원체계 활용 학령인구 감소 대응 등),
W-T 전략(평가체계를 고도화하여 성과 관리 및 연계 강화 등)

〈중장기 발전계획 수립을 위한 SWOT 분석〉

SWOT 분석



S Strength

- 전공자율선택제, 융합학부 등 혁신적 학사제도를 선제적으로 도입
- 신입생 충원율 및 취업률 우수
- 교양과정 확보 우수, 전공과정 성취도 지표 양호
- 상담·진로·심리·취업 지원을 아우르는 통합적 학생지원 인프라 보유
- 산학협력 운영수익 부문 경쟁력 우위
- 주요 재정지원사업비 확보 등 재정 다각화에 따른 낮은 등록금 의존율(우수)
- 외국인 유학생의 지속적 증가

W Weakness

- 전공자율선택제 맞춤형 유연학사제 고도화 필요
- AX시대에 부합하는 전공 역량 재정의 및 체계화 필요
- 정량적 인사평가 지표 부족으로 인한 주관적·정성적 평가 중심 운영
- 국내외 연구 실적, 기술이전 등 산학협력 실적 미흡
- 노후화된 연구장비와 인프라, 공동활용 장비 투자 부족
- 평생교육 체계가 정규 교육과의 연계성이 낮아 지속성 확보에 한계

O Opportunity

- 교육 관련 정부 정책 지원 확대
- 대학 구조개편-전공자율선택제 활성화 정책
- 바이오헬스, 반도체, 수소 등 신산업 성장세
- 지역산업 연계 R&D 및 맞춤형 인재 수요 확대
- 평생교육 수요 급증과 정부 재정지원 확대
- 고령화에 따른 의료·헬스케어 수요 증가
- 사디지텔 기반 융합교육 확산 및 정책 지원
- 강원특별자치도 산업 클러스터 (바이오·모빌리티 등) 연계

S-O 전략

- 전공자율선택제·학사구조 개편 학사운영 혁신
- RC·상담 인프라 활용 학생 성장 지원 고도화
- 지역산업 클러스터 연계 맞춤형 인재 양성
- 재정 안정 기반 신산업·융합교육 투자 확대
- 글로벌·산학협력을 통해 지속가능 성장 기반 마련

W-O 전략

- AX 시대 맞춤 선택형 유연학사제 기반 전공자율선택제 완성
- AI 융합전공 지원을 위한 행정지원체계 확립
- 노후 장비 개선과 정부 지자체 투자 연계
- 국내외 산학협력 및 공동연구 확대
- 지역산업과의 연계 강화

T Threats

- 지방대 구조조정 압력 및 전공 구조조정 강화
- 산학협력 지표 미흡 시 정부 재정지원 축소 위험
- 글로벌 경기 둔화로 대학 재정·연구 자원 위축
- 수도권 대학과의 자원·인재 확보 경쟁 심화
- 학령인구 감소 및 지역인구소멸 위기
- 전공·직업(취업) 간 mismatch 미해소
- 신산업 변화 속도에 대응 못할 경우 대학 경쟁력 약화 우려
- 수도권 대학 집중 현상 지속

S-T 전략

- 재정 안정 기반 외부 충격 완화
- 취업률·지원체계 활용 학령인구 감소 대응
- 수도권 경쟁 심화 대비 지역 연계 고도화
- RC 기반 학사지원으로 학생 이탈 방지
- 융합형 학사제도로 구조조정 압력 대응

W-T 전략

- 평가체계 고도화로 성과 관리·연계 강화
- 조직 안정성·지속성 확보
- 체계적인 유학생 지원 강화
- 재정 다각화·지원제도 개선으로 연구력 유지
- 산학·연구 체계화로 지속가능 경영 확보

1.4 다양한 의견수렴

- (YONSEI MIRAE VISION 2035 수립 / 2025. 7.) 내부 구성원(학생, 교원, 직원 등) 및 외부 이해관계자(졸업생, 학부모, 산업체, 지자체, 공공기관, 지역주민 등) 대상 설문조사, 발전계획 및 정책 관련 주요 위원회 검토, 실무회의 및 구성원 공청회 등을 통한 의견수렴, 발전계획 공유 및 공개



- (중장기 발전계획 TF) 중장기 발전계획의 수립 방향 설정과 구성원 및 이해관계자 소통, 대내외 환경 및 여건 분석 등을 위한 TF를 구성하여 총 36회 회의를 개최하고 발전전략을 논의
- (전문가(델파이) 조사) 우리대학 및 중장기 발전계획 수립과 운영에 관한 전문 지식을 갖춘 전문가를 대상으로 델파이 조사 2회(1차, 2차)를 실시하여 중장기 발전계획 수립의 타당성을 검증하고, 전략 방향성 설정
- (구성원 및 이해관계자 설문조사) 내부 구성원 및 외부 이해관계자를 대상으로 총 4회 설문조사를 실시하여 중장기 발전계획 수립 방향, 실행과제 IPA 분석, 중점 KPI 가중치 설정(AHP 분석)에 필요한 기초자료를 확보
- (발전계획 관련 위원회) 대학발전추진위원회, 대학발전위원회, 미래발전위원회를 운영하고 총 10회 회의를 통해 중장기 발전계획안을 단계적으로 검토·심의
- (협력·소통위원회) 교수, 학생, 직원을 포함한 교내 구성원 및 졸업생, 학부모, 지자체, 산업체, 공공기관, 지역주민을 포함한 외부 이해관계자로 구성된 협력·소통위원회를 총 4회 개최하여 중장기 발전계획 수립 현황의 공유 및 의견 수렴
- (그룹인터뷰) 중장기 발전계획 방향 설정을 위한 각 학부(과) 및 부서를 대상으로 그룹인터뷰를 실시하였고, 총 27개 학부(과) 및 부서가 참여하여 의견 제시
- (실무부서 회의) 실행과제 검토 및 조정을 위해 실무부서와 총 31회 회의를 진행하였고, 상시 협의체계를 유지
- (각종 회의체) 이사회, 대학평의원회, 전체교수회의 등 주요 회의체에 중장기 발전계획 수립 현황을 16회에 걸쳐 상시 공유하여 구성원과의 소통을 강화

1.5 중장기 발전계획 방향성 도출 및 고도화

- (전략 방향성 도출) 대학 외부 환경 분석 및 내부 역량 분석, SWOT 분석 결과를 기반으로 5대 영역별 전략목표 및 10대 전략과제 도출
 - PEST+L 환경 분석, 우수사례 벤치마킹 분석 결과 기반 전략과제 도출

	외부 환경 분석, 우수사례 벤치마킹 결과 시사점	5대 영역				
		교육	지산학	글로벌	연구	경영
정책(P)	실행가능한 실행계획을 포함한 전략 필요	✓	✓	✓	✓	✓
	RISE센터와의 산·학·연 연계성 고도화 대응 방안 필요		✓	✓	✓	
	정책 연계 대학 기능 재편	✓	✓	✓	✓	✓
경제(E)	전략기술 분야 연계 연구·전문인력 양성	✓	✓	✓	✓	
	고성장 산업 맞춤형 산학협력·취업연계 강화	✓	✓	✓	✓	
	산업 다각화와 신성장 동력 발굴	✓	✓	✓	✓	
사회(S)	학령인구 감소에 대응하기 위한 학생 층원 전략 필요	✓	✓	✓	✓	✓
	지자체, 산업체 연계 수요 맞춤형 교육과정 고도화	✓		✓	✓	
	신세대 맞춤형 교육·지원체계 강화	✓			✓	
기술(T)	첨단산업 분야에 대한 인재 양성	✓	✓	✓	✓	
	AI·바이오 등 핵심 기술분야 선도 전략 필요	✓	✓	✓	✓	
	융합 인재 육성을 위한 교육과정 및 학사제도 개편	✓	✓	✓	✓	✓
지역(L)	지역 바이오헬스 클러스터를 대학의 전략적 거점으로 활용	✓	✓		✓	✓
	신성장 산업과 연계 인재 양성 및 기술사업화 지원 강화	✓	✓		✓	
	지역 맞춤형 교육·연구·산업 연계 전략 수립	✓	✓		✓	✓
우수사례 벤치마킹	SI 기반 학생 개인 맞춤형 학습 지원 고도화	✓				✓
	학생 자기 설계 전공 및 개별 학습경로 선택권 확대	✓				✓
	대학-지자체-기업-연구기관이 통합 협력 모델 구축		✓	✓	✓	✓
	글로벌 학습자 커뮤니티 등 국제적 학습 연계 강화			✓	✓	
	지역 및 글로벌 사회문제 해결 경험 지원 확대		✓	✓	✓	

- 대학 내부 역량 분석 결과 기반 전략과제 도출

	대학 내부 역량 분석 결과 시사점	5대 영역				
		교육	지산학	글로벌	연구	경영
주요 지표 경쟁력	학생부분 관련 지표 우수	✓		✓		✓
	교육/연구성과 관련 지표 우수	✓	✓	✓	✓	
	연구 및 국제화 관련 지표 경쟁력 미흡		✓	✓	✓	✓
입학	입학자원의 질적 향상을 위한 전략 마련	✓		✓		✓
	학생 이탈 방지를 위한 노력 제고 필요	✓	✓	✓	✓	✓
학생지원	학생 성장경로 관리의 정밀화	✓		✓		✓
	개별화 지원 강화	✓				✓
	학생 정신건강 위기 대응을 위한 심층 지원체계 필요	✓				✓
	SI 기반 지원을 통한 차별화된 학생경험 제공	✓				✓
교육과정	교양과정 개편 및 핵심교양 도입	✓	✓	✓	✓	✓
	실무·프로젝트 중심의 교육과정 강화	✓	✓	✓	✓	✓
	첨단분야 중심 대학원 경쟁력을 학부와 연계	✓	✓	✓	✓	✓
전공자율 선택제	비교과 및 융합 교육 프로그램 확충	✓		✓		
	RC, 교양, 학사지도 통합 관리체계의 일관성 강화	✓				✓
	전공자율선택제의 실질적 역량 강화를 위한 제도 보완	✓	✓		✓	
산학·연구	RISE연계 지·산·학·연·병 협력 및 연구 강화		✓	✓	✓	✓
	전임교원 연구생산성 및 기술사업화 지표 경쟁력 제고				✓	
	산업체 경력 교원 확충, 현장 연계형 연구역량 강화	✓	✓		✓	
	기술이전 성과관리 체계 고도화		✓		✓	
인프라	캠퍼스 마스터플랜 수립 및 이행		✓			✓
	노후 장비 교체 및 성능 고도화를 통한 연구환경 개선				✓	✓
	외부 수요 연계 개방형 운영체계 구축		✓			✓

	대학 내부 역량 분석 결과 시사점	5대 영역				
		교육	지산학	글로벌	연구	경영
특성화	지산학 중심 학문분야별 특성화 전략 고도화	✓	✓		✓	✓
	바이오헬스, 소프트웨어, 보건의료 등 특성화 분야 확대	✓	✓	✓	✓	✓
학사구조	사회수요 대응형 신설학부의 성과 창출 및 관리 체계 강화	✓	✓		✓	✓
	지속적 학사구조 개편에 따른 교육과정 운영의 안정성 확보	✓				
	신설 분야 중심의 차별화된 학문 정체성 및 브랜드 확립	✓	✓		✓	
	다변화에 따른 자원 분산 방지 및 운영 효율화	✓				✓
조직	통합 관리·조정 체계 마련 필요					✓
인사	직원 평가체계 고도화를 통한 성과 연계 인사관리					✓
재정	예산 운영의 최적화					✓
	강점 활용 재정건전성 강화 전략 필요					✓
글로벌	특정 국가 출신의 유학생을 위한 전문적 유학 지원			✓		
	다양한 국적의 유학생 유치를 위한 홍보 강화	✓		✓		
	다양한 유형의 기관과의 협약 확대		✓	✓	✓	✓
평생교육	수요가 높은 분야 기반 평생교육 확대		✓			
	성인 학습자 대상 평생교육·직업교육 확대		✓			
	지역사회 기여를 위한 평생학습 체계 고도화		✓			✓

- SWOT 분석 결과 기반 전략과제 도출

	SWOT 분석 결과 전략방향성	5대 영역				
		교육	지산학	글로벌	연구	경영
SO전략	전공자율선택제·학사구조 개편 학사운영 혁신	✓				✓
	RC·상담 인프라 활용 학생 성장 지원 고도화	✓				
	지역산업·클러스터 연계 맞춤형 인재 양성	✓	✓		✓	
	재정 안정 기반 신산업·융합교육 투자 확대	✓			✓	✓
	글로벌·산학협력을 통해 지속가능 성장 기반 마련		✓	✓	✓	✓
WO전략	AX 시대 맞춤 선택형 유연화사제 기반 전공자율선택제 완성	✓	✓			✓
	AI 융합전공 지원을 위한 행정지원체계 확립	✓				✓
	노후 장비 개선과 정부·지자체 투자 연계				✓	✓
	국내외 산학협력 및 공동연구 확대		✓	✓	✓	✓
	지역산업과의 연계 강화		✓		✓	✓
ST전략	재정 안정 기반 외부 충격 완화					✓
	취업률·지원체계 활용 학령인구 감소 대응	✓	✓	✓	✓	✓
	수도권 경쟁 심화 대비 지역 연계 고도화		✓		✓	✓
	RC 기반 학사지원으로 학생 이탈 방지	✓				✓
	융합형 학사제도로 구조조정 압력 대응	✓	✓		✓	✓
WT전략	평가체계 고도화로 성과 관리·연계 강화					✓
	조직 안정성·지속성 확보					✓
	체계적인 유학생 지원 강화			✓		
	재정 다각화·지원제도 개선으로 연구력 유지		✓		✓	✓
	산학·연구 체계화로 지속가능 경영 확보		✓	✓	✓	✓

- (중장기 발전계획 재수립) 기존 중장기 발전계획(2022~2024)의 추진 성과 및 환류 결과를 분석하고, 현재 시점의 대내외 환경분석 및 의견수렴을 토대로 시사점과 전략 방향성을 도출하여 발전전략 체계를 개편함으로써 새로운 중장기 발전계획 수립

2 대학의 중장기 발전전략

2.1 중장기 발전계획의 수립

- (YONSEI MIRAE VISION 2035 수립) 2022~2024년 3년간의 발전계획(VISION 2030) 추진 및 성과관리 결과를 바탕으로, 2025학년도 주요 정책, 기관평가인증 및 재정지원사업 계획을 연계하고 교육환경 변화 등 대내외 환경변화를 반영하여 새로운 중장기 발전계획 YONSEI MIRAE VISION 2035을 수립하고 전면적인 혁신을 추진 (2025. 7. 10.)

Brand YONSEI MIRAE VISION 2035

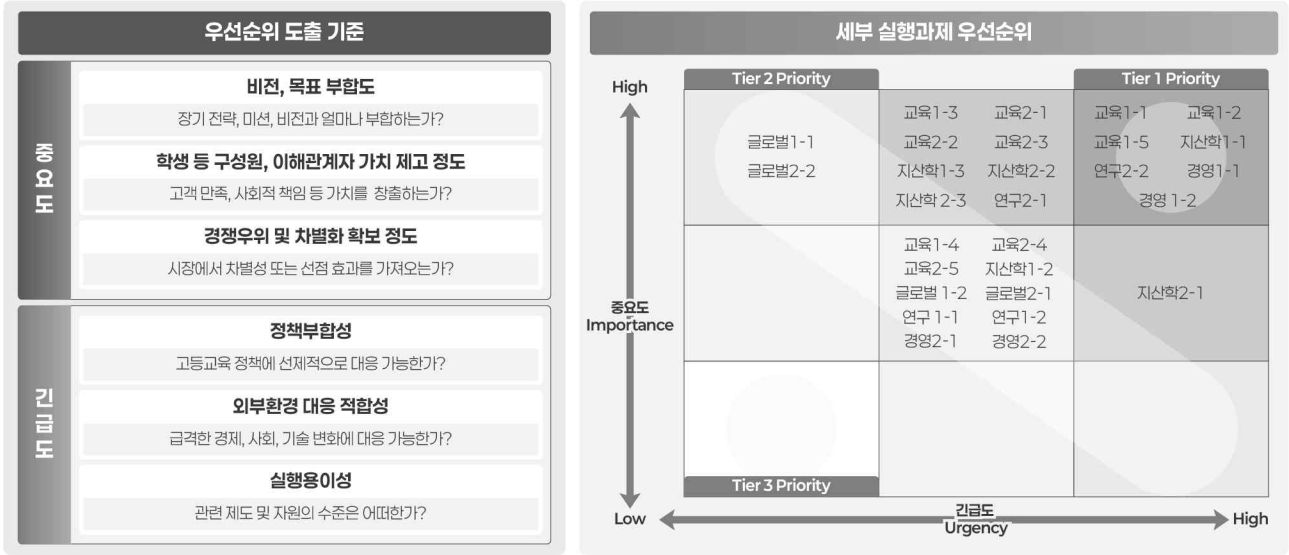


- (중장기 발전 로드맵 도출) 발전전략 수립을 통해 전략적 방향성을 단계별로 구체화하고, 단기 성과와 중장기 비전을 유기적으로 연계한 중장기 발전 로드맵 도출



2.2 중장기 발전전략 내용(5대 영역 - 10대 전략과제 - 28개 실행과제)

○ (실행과제 우선순위 도출) 실행과제별 중요도와 긴급도를 기준으로 우선순위를 부여



○ 대학 내외부 관점에 따른 중요성을 반영하여, 중장기 발전전략의 5대 전략목표-10대 전략과제-28개 실행과제를 설정하고, 대학의 다원적 특성화 전략 등과 연계

교육

〈전략 목표: AI 기반 교육 혁신 및 학생성장 중심 학습환경 조성〉

10대 전략과제	28개 실행과제	주요 추진 내용
교육1 AI 기반 교육과정 혁신 및 학사운영 고도화	교육1-1. AX시대 초개인화 유연학사제도 고도화	<ul style="list-style-type: none"> 융합교육과정, 융합교육 기반 고도화 JA교원 제도 고도화(교원 인사제도 개선)
	교육1-2. AX시대 선도를 위한 AI-휴먼 전공융합 역량 고도화	<ul style="list-style-type: none"> AX시대 전공역량 모델링 및 진단도구 고도화 AX시대 전공교육 혁신지원 AX시대 캡스톤디자인 지원
	교육1-3. AX시대 기초·교양교육체계 혁신	<ul style="list-style-type: none"> 신입생 진단 맞춤형 기초학습 시스템 연구 기초 교양교육 과정 체계 정비 및 다양화 데이터 기반 교양성과 환류 체계 도입
	교육1-4. 포용과 통합의 RC 실천교육 모델 구현	<ul style="list-style-type: none"> 포용역량 강화 RC프로그램 고도화 RC실천교육과정 혁신
	교육1-5. 미래진로 설계를 위한 전공설계탐색 지원 혁신	<ul style="list-style-type: none"> 데이터 기반 전공설계 및 탐색 지원 체계 고도화 데이터 기반 경력개발 지원 체계 구축 및 운영
교육2 AI 기반 교수학습 혁신 및 학생성장 지원 고도화	교육2-1. AI 기반 통합 학생지원 인프라 구축	<ul style="list-style-type: none"> AI에듀가이드 고도화 및 효과성 분석 AI-데이터 기반 교과-비교과과정 질 관리 AI-데이터 기반 초개인화 학생 역량 관리 학생 성장 데이터 관리체계 구축 Y-FLEX Lab 교육 환경 구축
	교육2-2. 6P 기반 문제해결형 수업 전면화 및 교수 학습 혁신	<ul style="list-style-type: none"> AI Prompt 연계 문제해결형 혁신적 교수법 체계 고도화 AI-Edutech 기반 교수 학습 역량 강화 교과목 인증제 시행 및 제도적 안착 6p 교수학습 정착을 위한 지원체계 구축
	교육2-3. 전략적 입학관리 체계 기반 우수인재 유치	<ul style="list-style-type: none"> 국내 입학홍보 고도화 국제 입학홍보 체계화 데이터 기반 입학 운영 전문화
	교육2-4. 학생성공 지원을 위한 통합 복지 개선과 성장 지원	<ul style="list-style-type: none"> 학생 복지시설 및 교통 편의 개선 소수집단학생 배려 지원 학술&문화 및 소모임 활동 지원
	교육2-5. 미래지향적 마음건강 케어 시스템 고도화	<ul style="list-style-type: none"> 디지털 케어 플랫폼 구축 맞춤형 지원 프로그램 운영 마이크로케어 확산 및 지속가능성 강화

지산학

〈전략 목표: 지산학 협력을 통한 동반성장 생태계 구축〉

10대 전략과제	35개 세부 실행과제 (특성화 전략)	주요 추진 내용
지산학1 지역사회 문제해결 및 협력 강화	지산학1-1. 대학-기업 연계 지역산업 육성	<ul style="list-style-type: none"> ○ 지·산·학·연 협력 네트워크 강화 ○ 산학협력 공동 R&D 추진 ○ 기업맞춤형 비R&D 지원
	지산학1-2. 지역사회 맞춤형 평생교육 강화	<ul style="list-style-type: none"> ○ 지역 평생학습 협력 강화 ○ 지역 평생학습 기반 조성 ○ 지역사회 맞춤형 평생교육 체계 구축 및 운영
	지산학1-3. 지역사회 문제해결 기여	<ul style="list-style-type: none"> ○ 지역주민 수요 기반 복합위기 해결(건강 모니터링, 지역 특화 교육 프로그램, 의료마이데이터 기반 실증 프로젝트 운영 등)
지산학2 지역산업 수요기반 산학협력 고도화	지산학2-1. 지식재산권, 기술이전 강화	<ul style="list-style-type: none"> ○ 우수기술 특허 출원/등록 및 해외 지원 ○ 지식재산권 활용 추진 확대 ○ 기술이전 및 사업화 확대
	지산학2-2. AX시대 지산학 맞춤형 교육체계 고도화	<ul style="list-style-type: none"> ○ 지역 수요 맞춤형 인재 양성 ○ 연구 중심 기술인재 양성 교육체계 구축 ○ 채용 연계 교육과정 운영 ○ 첨단 디지털헬스케어 인재 양성 ○ 교육 인프라 지원
	지산학2-3. 기술창업 허브 구축	<ul style="list-style-type: none"> ○ 학생창업 설계지원 및 기술지원 고도화 ○ 강원 기술창업 혁신 허브 및 인프라 조성 ○ 기술창업자 육성

글로벌

〈전략 목표: 글로벌 경쟁력 강화를 위한 기반 고도화 및 성과 창출〉

10대 전략과제	35개 세부 실행과제 (특성화 전략)	주요 추진 내용
글로벌1 글로벌 대도약을 위한 기반 고도화	글로벌1-1. 글로벌 역량 강화를 위한 기반 구축	<ul style="list-style-type: none"> ○ 국제교류원 관리체계 고도화 ○ 외국인 유학생 학사지도 및 생활 지원
	글로벌1-2. 세계 대학평가 대응 체계 구축	<ul style="list-style-type: none"> ○ 세계 대학평가 실행 및 조직 운영
글로벌2 글로벌 교육·산학협력 성과 창출 지원	글로벌2-1. 글로벌 교육경쟁력 강화	<ul style="list-style-type: none"> ○ 재학생 글로벌 역량 강화 지원 ○ 글로벌 학술 교류 활성화 ○ 교환학생 지원 ○ 글로벌 협력 수업(COIL 공동수업) 운영
	글로벌2-2. 글로벌 산학협력 강화	<ul style="list-style-type: none"> ○ 글로벌 협력 네트워크 구축 ○ 글로벌 네트워킹 행사 운영

연구

〈전략 목표: 연구지원 고도화 및 융복합 연구역량 강화〉

10대 전략과제	35개 세부 실행과제 (특성화 전략)	주요 추진 내용
연구1 연구지원 인프라 고도화 및 성과 창출 기반 구축	연구1-1. 연구 지원 프로세스 효율화	<ul style="list-style-type: none"> ○ 연구 지원 프로세스 개선 ○ 연구성과 질적 향상 지원 강화 ○ 공동장비활용 확산 및 메이커스페이스 활성화
	연구1-2. 연구 안전사고 예방 및 안전시설 인프라 확충	<ul style="list-style-type: none"> ○ 교육 및 연구시설 안전 기반 구축 ○ 안전 문화 확산 및 안전 점검
연구2 융복합 연구역량 제고 및 실용성과 창출	연구2-1. 글로벌 협력 연구 활성화	<ul style="list-style-type: none"> ○ 글로벌 우수 연구자 초청 세미나 개최 ○ 국제 학술대회 및 연구 세미나 개최 ○ 글로벌 협력 연구 추진
	연구2-2. 융복합 실용연구 강화	<ul style="list-style-type: none"> ○ 융복합 연구지원 강화 ○ 융복합 연구지원 제도 고도화

경영

〈전략 목표: 전략적 경영 고도화 및 참여와 소통의 문화 정착〉

10대 전략과제	35개 세부 실행과제 (특성화 전략)	주요 추진 내용
경영1 성과 기반 경영 고도화 및 지속가능한 재정구조 확립	경영1-1. 데이터 기반 의사결정을 위한 스마트 IR 환류체계 구축	<ul style="list-style-type: none"> 실시간 성과 분석 환류 IR시스템 구축 부서 성과관리 체계 구축 중장기 발전계획 고도화 및 추진 성과관리 대학 자체평가 연계 재정지원사업 모니터링
	경영1-2. TARGET 기반 지속가능 재정운영 및 성과 혁신	<ul style="list-style-type: none"> 재정수입 다각화 비용절감을 통한 재원 확보 및 재정 투명성 강화 자금운용계획 준수 및 자금 유동성 점검 반기 결산 보고 및 외부회계감사 대응
경영2 대학 정체성 강화 및 참여 기반 소통문화 확산	경영2-1. 대학 브랜드 및 정체성 강화	<ul style="list-style-type: none"> 대학 홍보활동 강화 캠퍼스 마스터플랜 수립 및 이행 대학 경영 관점 ESG 경영 체계 구축 건학정신, 연세 비전에 맞춘 기독교 정체성 확립 사회봉사 수요 발굴 및 신규 프로그램 개발
	경영2-2. 참여형 거버넌스 구축 및 행정 선진화	<ul style="list-style-type: none"> 위원회 운영 및 관리 개선 구성원 의견 수렴 직무 분석 및 직무·조직 체계 개편 행정 전문성 강화 직원 인사제도 개선

○ 28개 실행과제별로 담당부서를 지정하여 실행력 확보

28개 실행과제	주관부서	협력부서(수)	35개 세부 실행과제	주관부서	협력부서(수)
교육1-1. AX시대 초개인화 유연학사제도 고도화	학사지원팀	미래융합교육 혁신원 등 (9)	지산학2-1. 지식재산권, 기술이전 강화	미래산학협력단	산학기획팀 등 (3)
교육1-2. AX시대 선도를 위한 AI-휴먼 전공융합 역량 고도화	미래융합교육혁신원	현장실습지원 센터 등 (2)	지산학2-2. AX시대 지산학 맞춤형 교육체계 고도화	현장실습지원센터	학사지원팀 등 (4)
교육1-3. AX시대 기초·교양교육체계 혁신	RC융합대학	대학혁신지원 사업팀 (1)	지산학2-3. 기술창업 허브 구축	창업기업지원센터	창업교육센터 등 (3)
교육1-4. 포용과 통합의 RC 실천교육 모델 구현	RC융합대학	대학혁신지원 사업팀 (1)	글로벌1-1. 글로벌 역량 강화를 위한 기반 구축	국제교류원	학생지원팀 등 (3)
교육1-5. 미래진로 설계를 위한 전공설계·탐색 지원 혁신	경력개발팀	학사지원팀 등 (3)	글로벌1-2. 세계 대학평가 대응 체계 구축	혁신전략기획팀	대외협력팀 등 (3)
교육2-1. AI 기반 학생지원 인프라 구축	미래융합교육혁신원	IR센터 등 (7)	글로벌2-1. 글로벌 교육경쟁력 강화	국제교류원	미래융합교육 혁신원 등 (7)
교육2-2. 6P 기반 문제해결형 수업 전면화 및 교수학습 혁신	미래융합교육혁신원	교무팀 등 (2)	글로벌2-2. 글로벌 산학협력 강화	산학기획팀	시융합과학원 등 (4)
교육2-3. 전략적 입학관리 체계 기반 우수인재 유치	입학관리팀	-	연구1-1. 연구 지원 프로세스 효율화	연구전략팀	공동기기센터 등 (4)
교육2-4. 학생성공 지원을 위한 통합 복지 개선과 성장 지원	학생지원팀	상담코칭센터 등 (4)	연구1-2. 연구 안전사고 예방 및 안전시설 인프라 확충	안전관리팀	시설관리팀 등 (4)
교육2-5. 미래지향적 마음건강 케어 시스템 고도화	심리상담센터	학사지원팀 등 (8)	연구2-1. 글로벌 협력 연구 활성화	미래혁신지원센터	연구전략팀 등 (2)
지산학1-1. 대학-기업 연계 지역산업 육성	산학기획팀	미래산학 협력단 등 (2)	연구2-2. 융복합 실용연구 강화	연구전략팀	RISE사업단 등 (3)
지산학1-2. 지역사회 맞춤형 평생교육 강화	미래평생교육원	대외협력팀 등 (3)	경영1-1. 데이터 기반 의사결정을 위한 스마트 IR 환류체계 구축	IR센터	혁신전략기획팀 등 (5)
지산학1-3. 지역사회 문제해결 기여	혁신전략기획팀	원주간호대학 등 (2)	경영1-2. TARGET 기반 지속가능 재정운영 및 성과 혁신	재무팀	혁신전략기획팀 등 (9)
28개 실행과제: 주관부서 21개, 협력부서 45개			경영2-1. 대학 브랜드 및 정체성 강화	대외협력팀	미래교육실 등 (7)
			경영2-2. 참여형 거버넌스 구축 및 행정 선진화	인사총무팀	혁신전략기획팀 등 (4)

○ 28개 실행과제의 각 추진과업을 P-D-C-A 단계(Plan: 계획 - Do: 실행 - Check: 점검·평가 - Act: 개선·조치)로 구분하여 지속적인 환류 및 개선 체계 구축

[첨부1]

성과지표 현황(15개 중점 KPI)

○ 2025~2027학년도

5대 영역	중점 KPI	목표값			연관성*	
		2025	2026	2027	사업	인증
교육	1 학사제도 유연성지수	65.60%	82.40%	100.00%	○	
	2 학생성공 지원지수	82.40%	81.50%	100%	○	
	3 수업 혁신지수	62.50%	77.50%	100%	○	
	4 기초교육 활성화 지수	8.70%	54.40%	100%	○	
	5 재학생 충원율	92.25%	93.35%	94.45%		○
	6 교육비 환원율	291.77%	292.89%	294.00%		○
지산학	7 졸업생 진로 성과	95.82%	97.91%	100%		○
	8 지역사회 연계·협력 성과	76.51%	93.06%	100%	○	○
	9 지식재산권 및 기술이전 성과	85.79%	93.90%	100%	○	○
글로벌	10 글로벌 임팩트 성과	32.90%	55.50%	100%	○	
연구	11 전임교원 연구 성과	87.05%	93.53%	100%	○	○
경영	12 제도·기반 구축지수	59.10%	77.00%	100%	○	
	13 교육 수요자 만족도	72.0점	72.5점	73.0점	○	○
	14 신입생 충원율	99.80%	99.90%	100.00%		
	15 대학재정건전성	0	0	0		

* 주요 재정지원사업, 대학기관평가인증 지표와의 연관성

발전전략 현황(28개 실행과제 중심)

YONSEI MIRAE VISION 2035			담당부서	주요 구성				
5대 영역	10대 전략과제	28개 실행과제	주관부서	추진과업	예산계획 (단위: 원)			실행과제 KPI
					2025	2026	2027	
[교육]	교육1. AI 기반 교육과정 혁신 및 학사운영 고도화	교육1-1. AX시대 초개인화 유연학사제도 고도화	학사지원팀	6	31,800,000	47,800,000	65,800,000	3
		교육1-2. AX시대 선도를 위한 AI-휴먼 전공융합 역량 고도화	미래융합교육혁신원	6	172,000,000	45,200,000	77,600,000	3
		교육1-3. AX시대 기초-교양교육체계 혁신	RC융합대학	6	132,800,000	132,800,000	132,800,000	2
		교육1-4. 포용과 통합의 RC 실천교육 모델 구현	RC융합대학	5	310,360,000	310,360,000	310,360,000	2
		교육1-5. 미래진로 설계를 위한 전공설계-탐색 지원 혁신	경력개발팀	6	685,305,500	685,305,500	685,305,500	4
	교육2. AI 기반 교수학습 혁신 및 학생성장 지원 고도화	교육2-1. AI 기반 통합 학생지원 인프라 구축	미래융합교육혁신원	10	627,498,410	991,640,000	816,640,000	3
		교육2-2. 6P 기반 문제해결형 수업 전면화 및 교수 학습 혁신	미래융합교육혁신원	8	358,357,088	355,300,000	355,300,000	5
		교육2-3. 전략적 입학관리 체계 기반 우수인재 유치	입학관리팀	6	65,000,000	83,500,000	93,500,000	4
		교육2-4. 학생성공 지원을 위한 통합 복지 개선과 성장 지원	학생지원팀	6	562,887,200	590,600,000	593,200,000	5
		교육2-5. 미래지향적 마음건강 케어 시스템 고도화	심리상담센터	6	136,271,020	138,412,620	140,412,620	5
[지산학]	지산학1. 지역사회 문제해결 및 협력 강화	지산학1-1. 대학-기업 연계 지역산업 육성	산학기획팀	6	3,044,200,000	3,044,200,000	3,044,200,000	2
		지산학1-2. 지역사회 맞춤형 평생교육 강화	미래평생교육원	6	639,940,000	259,940,000	449,940,000	4
		지산학1-3. 지역사회 문제해결 기여	혁신전략기획팀	4	290,900,000	275,600,000	251,200,000	3
	지산학2. 지역산업 수요기반 산학협력 고도화	지산학2-1. 지식재산권, 기술이전 강화	미래산학협력단	8	357,691,435	373,500,000	373,500,000	3
		지산학2-2. AX시대 지산학 맞춤형 교육체계 고도화	현장실습지원센터	8	501,400,000	536,000,000	536,000,000	3
		지산학2-3. 기술창업 허브 구축	창업기업지원센터	8	765,900,000	765,900,000	765,900,000	3

YONSEI MIRAE VISION 2035			담당부서	주요 구성					
5대 영역	10대 전략과제	28개 실행과제	주관부서	추진과업	예산계획 (단위: 원)			실행과제 KPI	
					2025	2026	2027		
[글로벌]	글로벌1. 글로벌 대도약을 위한 기반 고도화	글로벌1-1. 글로벌 역량 강화를 위한 기반 구축	국제교류원	5	133,833,749	135,333,749	137,333,749	4	
		글로벌1-2. 세계 대학평가 대응 체계 구축	혁신전략기획팀	4	1,200,000	1,200,000	6,200,000	2	
	글로벌2. 글로벌 교육·산학협력 성과 창출 지원	글로벌2-1. 글로벌 교육경쟁력 강화	국제교류원	7	41,704,429	41,604,429	41,604,429	4	
		글로벌2-2. 글로벌 산학협력 강화	산학기획팀	5	211,500,000	281,500,000	281,500,000	2	
[연구]	연구1. 연구지원 인프라 고도화 및 성과 창출 기반 구축	연구1-1. 연구 지원 프로세스 효율화	연구전략팀	8	951,323,623	775,388,000	777,688,000	5	
		연구1-2. 연구 안전사고 예방 및 안전시설 인프라 확충	안전관리팀	5	364,422,453	1,254,943,000	1,060,627,000	3	
	연구2. 융복합 연구역량 제고 및 실용성과 창출	연구2-1. 글로벌 협력 연구 활성화	미래혁신지원센터	7	170,000,000	183,000,000	124,000,000	3	
		연구2-2. 융복합 실용연구 강화	연구전략팀	6	184,000,000	2,194,908,811	2,196,908,811	2	
[경영]	경영1. 성과기반 경영 고도화 및 지속가능한 재정구조 확립	경영1-1. 데이터 기반 의사결정을 위한 스마트 IR 환류체계 구축	IR센터	8	426,325,200	415,156,000	272,646,000	4	
		경영1-2. TARGET 기반 지속가능 재정운영 및 성과 혁신	재무팀	7	131,106,000	88,063,000	108,663,000	4	
	경영2. 대학 정체성 강화 및 참여 기반 소통문화 확산	경영2-1. 대학 브랜드 및 정체성 강화	대외협력팀	9	1,055,593,050	899,933,000	886,933,000	4	
		경영2-2. 참여형 거버넌스 구축 및 행정 선진화	인사총무팀	9	71,250,000	57,300,000	63,900,000	2	
계	5	10	28	21	185	12,424,569,157	14,964,388,109	14,649,662,109	93

연세대학교 미래캠퍼스 중장기 발전계획(YONSEI MIRAE VISION 2035)

■ 수립일: 2025. 7. 10.

■ 1차 개정일: 2026. 2. 27.