

대학평의원회 회의록

1. 일시: 2021. 5. 18.(화), 10:00
2. 장소: 본관 1층 대회의실
3. 참석자

구분	인원	성명	비고
참석인원	10	차미희*, 박영미**, 김명화, 배성아, 유제욱, 박수정, 이희주, 남상택, 이정화, 오숙환	신태섭(간사)
불참인원	2	원용진, 김정권	

* 의장 **부의장

4. 안건

- 제1호의안: 대학의 발전계획에 관한 사항 심의

5. 개회선언

- 가. 간사는 원용진, 김정권 평의원이 불참하였음을 알리고, 재적 평의원 12명 중 10명 참석으로 과반이 출석하여 성원이 충족되었음을 보고하다.
- 나. 의장은 개회를 선언하다. 이어 평의원들에게 배부된 전 회의록을 확인하도록 안내하다.

6. 안건 심의

가. 심의사항

- 제1호의안: 대학의 발전계획에 관한 사항 심의

- (1) 의장은 대학의 발전계획에 관한 사항을 심의 안건으로 상정하다. 대학의 발전계획에 관한 사항은 대학평의원회 운영 규정 제2조 제1항 제1호에 해당하는 대학평의원회 심의 사항임을 설명하고, 기획처장이 배석하여 안건을 설명할 예정임을 안내하다.

(배석자: 기획처장, 기획팀장)

- (2) 기획처장은 'Ewha Vision 2030+' 발전계획(안)의 미션과 비전, 핵심가치, 5대 목표, 16개 중점과제, 50개 세부과제 및 100개 단위 사업을 설명하다.

- (3) 의장은 기획처에서 교수평의회와 노동조합에 발전계획(안)을 설명하고, 의견을 수렴하는 절차를 진행하였다고 설명하고, 이번 대학평의원회 회의에서는 학생, 동창, 대학발전 평의원들의 의견이 적극적으로 개진되기를 바란다고 전하다.
- (4) 박영미 평의원은 발전계획 수립을 위해 많은 노력을 기울인 것에 대한 감사의 뜻을 전하다. 이어 발전계획으로 수립된 다양한 사업을 추진할 때 목표하는 만큼의 성과가 달성되고 있는지 어떻게 점검할 계획인지를 질의하다.
- (5) 기획처장은 현재 성과관리 계획을 포함하여 발전계획보고서를 작성하고 있다고 말하고, 발전계획이 계획을 발표하는 것으로 끝나는 것이 아닌 추진과정을 점검하고 구성원들에게 공유하기 위하여 별도의 홈페이지를 구축하고 있다고 답하다. 각 추진부서의 업무추진과정과 추진실적을 주기적으로 모니터링하고, 그 결과를 홈페이지를 통해 공유할 예정이라고 부연하다.
- (6) 배성아 평의원은 과제를 추진하기 위한 예산 규모와 예산이 확보되어 있는지 질의하다.
- (7) 기획처장은 발전계획이 확정되면 각 과제별 소요 예산을 6월 초 취합할 예정이며, 이번 연도에 필요한 예산은 2021학년도 추가경정예산에 반영하고 중장기 추진과제에 대해서는 검토 후 해당 연도에 예산을 배정할 예정이라고 답하다.
- (8) 유제욱 평의원은 수립된 발전계획이 잘 추진되기 위해서는 모든 구성원이 힘을 모아야 할 것이라는 생각을 전하다. 여러 추진 과제들이 큰 예산이 수반되는 사업인 만큼 자금 조달 계획이 명확할 필요가 있음을 지적하고 보완을 요청하다. 이어 기업이 경쟁 우위에 있는 분야의 경우 학교의 독자적 개발 보다는 산학협력을 통한 파트너십을 활용하는 방안에 대한 고민이 필요하다는 의견을 개진하고, 연구 부문의 과제가 인문, 사회, 예체능 계열 보다는 이학, 공학계열에 더 집중된 것이 아닌지 질의하다.
- (9) 기획처장은 모든 구성원들 각각의 역할을 통해 발전계획이 구현될 수 있음에 공감을 표하고, 자금 조달과 관련하여서는 '중점과제 4.3. 지속가능한 대학 발전을 위한 재정기반 확충'의 실행이 가장 중요하다고 답하다. 재정 확충을 위해서는 첫째, 재정의 효율적 사용, 둘째, 학생을 잘 가르쳐 명성을 얻고 이를 통해 우수한 학생들이 충원되는 선순환 구조 확립, 셋째, 기부금 확충의 노력이 필요하다고 설명하다. 현재 본교 대학원 충원율이 80% 미만인 상황에서 수요에 맞춘 교과과정을 개설하고, 양질의 교육 서비스를 제공하여 더 많은 학생들이 대학원에 진학하는 교육적 성과를 창출하는 것이 기본적인지만 가장 중요한 방법이라는 생각을 전하다. 이어 인공지능, 데이터사이언스 등 민간이 선도하고 있는 첨단분야에 대해서는 산학협력을 활성화할 예정이며, 이는 '중점과제 1.4. 이화형 첨단 융복합 산학협력 클러스터 구축'과 '중점과제 2.1. 미래 사회를 선도하는 첨단형 교육과정 개발 및 운영' 등에 포함된 내용이라고 답하다. 산학협력을 위한 학교차원의 노력뿐 아니라 개별 교수의 산학협력 성과에 대한 보상에 대해서도 더 고민할 예정이라고 부연하다. 또한 발전계획의 주요사업인 'Frontier 10-10' 사업의 경우 이공계열만 선정하는

것이 아닌 선도연구분야와 잠재력이 큰 미래형 도전연구분야를 선정하여 대표 학문분야로 발전시키는 것이 목표이며, 다양한 분야가 선정되어 균형 있게 성장할 수 있도록 추진할 예정이라고 설명하다.

- (10) 오숙환 평의원은 여러 분야의 계획을 잘 수립하였고, 특히 발전계획의 추진 현황을 계속해서 공유하겠다는 계획이 있어 안심이 된다는 생각을 전하다. 다만, ‘여성리더’, ‘지속가능’, ‘이화형’ 등의 용어가 꼭 필요한 것인지 지적하고, 구성원들에게 발전계획을 잘 전달하기 위해서는 복잡한 설명보다는 강력하고, 명확한 단어로 이미지를 표현할 필요가 있다는 의견을 개진하다.
- (11) 기획처장은 다양한 의견을 하나로 모아 구성원들이 모두 공감하고 만족할 수 있는 방향을 설정하는 데 어려움이 있었다고 말하다. 다만, 발전계획 수립 TFT 내에서 많은 논의와 토론을 진행하였고, 다양한 구성단위의 의견을 수렴하는 절차를 거쳐 발전계획안을 수립하였음을 설명하다. 미션은 이화여자대학교 헌장에 제시되어 있어 수정할 수 없었고, ‘지속가능’ 용어는 비전소위원회의 논의 과정을 통해 우리 세대만이 아닌 미래 세대를 위한 현재 우리의 고민을 담고자 하였다고 답하다. 이어 발전계획 수립 TFT 회의 및 구성원 의견수렴 과정에서 우리 고유의 모델이 있는가에 대한 성찰이 있었고, 우리 구성원들이 만들어 나가는 ‘이화형’ 모델의 필요성에 대한 공감이 있었다고 말하다. 발전계획 수립은 완성이 아닌 시작인 만큼 ‘이화형’이 수식어로 끝나지 않고 단위 사업별로 실현될 수 있도록 노력하겠다는 뜻을 전하다.
- (12) 의장은 인공지능대학(학부) 설립의 사업기간이 1년으로 설정되어 있는 것을 지적하고, 기획처장은 AI융합학부 신설은 이번 연도에 이미 확정되었으나 단과대학 설립의 시점을 반영하여 사업기간을 2년으로 수정하겠다고 답하다.
- (13) 남상택 평의원은 동창과 관련된 발전계획 주요 사업 수립 시 동창들이 참여하여 의견을 낼 수 있는 자리가 필요함을 지적하다. 이어 특별히 동창들이 이화만의 ‘이화형’ 모델이 부재한 것에 대해 심각하게 문제로 인식하고 있음을 전달하고, 지난 대학평의회에서 AI융합학부 신설 승인 당시 지적했던 바와 같이 2023학년도에는 반드시 단과대학으로 설립되기를 바란다는 의견을 전하다.
- (14) 기획처장은 동창 의견 수렴 과정이 미흡했다고 말하고, 앞으로 더 많은 자리를 마련하겠다고 전하다. 이어 현재 첨단분야 학과 신설과 관련한 TFT를 구성하여 2023학년도 신규 전공(학과)을 발굴·확대하고 단과대학으로 승격시키는 절차를 기획하고 있다고 설명하다.
- (15) 의장은 ‘4.2.2. 업무 생산성 향상을 위한 RPA 도입’의 ‘업무 생산성’을 ‘행정 서비스’로 변경하고, ‘5.2.1. 온라인·콘텐츠 기반 동창 네트워크 강화’와 ‘5.2.2. 통합 동창 DB 고도화를 통한 졸업생 및 외국인 유학생 네트워크 강화’를 통합하는 안을 제안하다. 또한 ‘5.2.3. 명성관리 커뮤니케이션 시스템 구축 및 글로벌 홍보전략 강화’와 관련하여 ‘명성관리’라는 용어가 어렵게 받아들여진다는 점을 지적하다.

- (16) 기획처장은 RPA 도입과 관련하여 과정의 효율성을 부각시키기 위해 업무 생산성이라는 표현을 썼다고 설명하다. 이어 현재 통합 동창 DB가 매우 취약한 상태이기 때문에 대외 협력처 및 총동창회에서 의지를 갖고 반드시 추진하여야 할 과제로 인식하고 있어 별도의 사업으로 구분하였다고 답하다. 또한 기존에는 위기관리시스템이라는 용어를 사용하였으나 부정적 뉘앙스가 있어 조직의 명성을 관리한다는 측면으로 명성관리라는 용어를 사용한다는 홍보실 및 전문가 의견을 반영하여 수정하게 되었다고 설명하다.
- (17) 남상택 평의원은 통합 동창 DB 구축의 문제를 학교가 해결해 준다면 동창회에 매우 큰 도움이 될 것이라고 말하다. 이어 현재 졸업생들이 학교 홈페이지 접근에 어려움을 겪고 있는 상황으로 이에 대한 개선을 통한 활성화가 필요하다는 의견을 전하다.
- (18) 기획처장은 '5.2.1. 온라인·콘텐츠 기반 동창 네트워킹 강화'의 주요 사업으로 동창용 포탈 고도화 및 동창 커뮤니티 활성화를 추진할 예정이라고 답하다. 또한 통합 동창 DB 구축 과제는 대외협력처에서 직접 제시한 과제로 학교가 적극적으로 추진하겠다는 의지가 담겨있다고 전하다.
- (19) 의장은 '1.3.2. 학문분야 및 연구 특성에 맞춘 연구 몰입 환경 구축'에서 '몰입'이라는 단어를 제외하는 안을 제안하고, 기획처장은 BK21 사업에 '연구 몰입 환경 구축'이 평가 항목으로 포함되어 있어 해당 용어는 사용할 필요가 있다고 답하다.
- (20) 박수정 평의원은 '중점과제 3.3. 재학생 만족도 제고를 위한 안전하고 따뜻한 캠퍼스 조성'에 대해 안전 부분과 관련한 사업 내용이 없다고 지적하고, 건물 보수 등의 사업이 포함되어야 한다는 생각을 전하다. 이어 '3.1.2. 미래 유망 첨단 전공의 지속적 발굴 및 육성'과 관련하여 추가적인 전공 신설 계획이 있는지 질의하고, 기존 전공에 대한 지원이 선행되어야 한다는 의견을 개진하다. 또한 '1.2.2. 글로벌 경쟁력을 갖춘 우수인력 확보 및 지원'의 외부기관과의 교수 겸직 제도와 관련하여 겸직을 하는 경우 연구 및 수업의 질이 저하되지 않을지에 대한 우려를 전하고, 이를 방지할 수 있는 방안이 있는지 질의하다.
- (21) 기획처장은 발전계획에는 신규로 추가되거나 혁신하는 사업계획을 담았다고 답하고, 현재 안전한 캠퍼스 조성을 위해 코로나19 방역 대응, 캠퍼스마스터플랜에 따른 노후화된 학교 시설 리모델링, 환기구 등 교체작업을 진행 중에 있다고 설명하다. 이어 전공 신설은 교육부에서 제도적으로 신설·증원 가능하도록 승인하고 있는 편입학 정원을 활용한 첨단분야 전공(학과) 신설에 대해서만 계획하고 있으며, 이 외 다른 전공(학과) 신설 계획은 없다고 답하다. 또한 외부기관과의 교수 겸직 제도는 모든 전공(학과)에 도입하는 것이 아닌 최근 각광받는 분야로 인공지능, 빅데이터 등 교원 채용이 어려운 특정 전공(학과)에 한하여 시행할 예정임을 설명하다.
- (22) 박영미 평의원은 '4.3.1. 대학(원)별 조직단위 성과평가제 및 책임예산제 도입'과 관련하여 기존 분권화와 어떤 차별성을 갖는지, 한정된 예산 안에서 성과를 창출한 조직에 더

많은 예산을 배정하기 위해서는 예산이 축소되는 조직이 있어야 하는데 본부 기능을 축소하고 권한을 주는 것인지를 질의하다.

- (23) 기획처장은 성과평가제와 책임예산제는 쉽지 않은 과제이나 현재 예산이 전년도를 기준으로 일괄 배정되고 있고, 성과와 노력에 대한 보상이 고려되지 않는 것이 문제라는 인식을 갖고 있다고 말하다. 대학원 총원율이 약 80%이고, 외국인 학생은 별도 정원이 없으므로 더 많은 성과를 내면 보상을 할 수 있는 구조가 될 수 있으므로 구성단위 별 토론과 의견 수렴 과정을 거쳐 많은 구성원들이 동의할 수 있는 성과평가제 방안을 도출하겠다고 답하다.
- (24) 김명화 평의원은 편입학 여석을 활용하여 60명 정원의 첨단분야 전공(학과)을 추가로 신설하면 전체 편입학 여석이 없어지게 되는 것인데, 편입학 총원이 필요한 전공(학과)들에 대한 대안책이 있는지 질의하다.
- (25) 기획처장은 현재 TFT를 구성하는 단계로 분야와 인원은 아직 확정하지 않았다고 말하고, 입학과 편입학에 어떤 영향이 있을지 구체적인 분석과 시뮬레이션을 통해 계획을 보고하겠다고 답하다.
- (26) 이희주 평의원은 '2.1.2. 사회재교육 수요에 기반한 Bottom-up 방식의 온라인 대학원 신설'과 '4.3.2. 새로운 교육 수요에 대응하는 온라인 대학원, 외국인 유치 다변화'에 온라인 대학원이 중복된 것을 지적하고, 2년 안에 온라인 대학원을 신설할 계획으로 되어 있는데 기간 안에 체계 구축이 가능한지를 질의하다. 이어 대학원생을 위한 진로·취업·창업 지원이 필요하다는 의견을 개진하다.
- (27) 기획처장은 2.1.2.가 온라인 대학원 신설에 대한 주요 내용이고, 4.3.2.는 재정확충 관련하여 언급된 것임을 설명하다. 이어 교육부에서 제시하고 있는 온라인 대학원은 비대면 실시간 ZOOM 수업의 개념이므로 오랜 시간의 준비가 필요한 것은 아니라고 답하다. 교육부 계획이 통보되면 수요조사를 통해 Bottom-up 방식으로 운영할 예정이며, 온라인 특수대학원은 빅데이터, 데이터사이언스 등 사회재교육 수요에 기반한 융합형 학과로 검토할 계획임을 설명하다. 이어 대학원생 취·창업 지원은 BK21 사업 참여 및 실적을 위해서도 반드시 실행하여야 할 과제로 연구처 및 관련 TFT에서 학생 의견 수렴 절차 및 지원 확대 계획을 수립할 예정이라고 답하다.
- (28) 이희주 평의원은 사업을 준비하고 진행할 때에도 구성원들의 의견을 듣는 자리가 반드시 필요할 것으로 생각된다고 전하고, 현재 온라인 수업방식에 대한 학생들의 불만이 많이 있는 만큼 온라인 대학원 신설에 따라 우려되는 부분이 있으므로 구체적 계획이 필요하다는 의견을 개진하다.
- (29) 기획처장은 세부과제 추진 과정에서도 구성원의 의견을 듣는 자리를 계속해서 마련하겠다고 답하다. 온라인 수업 진행 시 제기되었던 시스템 관련 불만을 인식하고 정보통신처에서 개선 노력을 하고 있으며, 발전계획에도 '2.2.2. 온·오프라인 융합형 교수-학습 인프라

라 혁신'을 과제로 설정했다고 설명하다. 코로나19로 인하여 오프라인 기반의 수업에서 갑작스럽게 비대면 수업이 진행되어 초기 적응이 어려운 상황이었으나 이러한 온라인 비대면 수업 경험이 새로운 미래 교육 모델 수립의 계기가 되었다는 생각을 전하고, 온라인 과 오프라인의 장점을 조합하여 이화 고유의 교육 모델을 수립하고 온·오프라인 융합형 교수학습 지원체계를 구축하겠다고 답하다.

(30) 박수정 평의원은 2020학년도에 이미 필수 교양이 통폐합되는 등 교양교육과정 개편이 이뤄졌는데 또 다른 개편이 있는 것인지 질의하다. 이어 '5.1.3. 비전 확산을 위한 공유 및 양방향 소통 체계 운영'의 비전 공유 사이트 구축과 관련하여 학교의 비전에 대한 공유인지, 이화에 바란다와 같이 개인의 비전과 목표 제안을 위한 사이트인지 문의하다.

(31) 기획처장은 교양교육과정 개편은 4년을 주기로 이뤄지므로 2024학년도에 개편이 예정되어 있다고 설명하고, 교양교육과정에 대한 큰 방향을 결정하는 과제이므로 발전계획에 포함하였다고 답하다. 또한 비전 공유 사이트는 학교의 비전과 발전계획 추진 현황을 공유하고, Q&A를 통해 소통하고자 신설되는 것이라고 설명하다.

(32) 의장은 대학의 발전계획에 관한 사항에 대해 추가 의견이 있는지 묻고, 심의에 통과한 것으로 확인 후 심의를 종료하다.

나. 기타사항

(1) 간사는 차기 회의는 대학원 학칙 개정안 심의 등을 위해 7월 말 개최 예정이며, 회의 일정은 전체 평의원의 참석 여부 조사 후 확정하겠다고 안내하다.

7. 폐회선언

의장은 안건 심의 종료를 알리고 폐회 선언하다.

2021년 5월 18일

의 장 차 미 희

차미희 (인)