
<VISION-YONSEI 150>

중장기 발전계획 중간평가 보고서

2026. 6.

기획실 IR센터

목 차

1. 주요 경과	1
2. 중간평가 개요	2
3. 중간평가 결과	3
4. 조정 및 보완 내역	8
5. 종합 의견	15
6. 향후 발전 방향	16

[별첨] 중장기 발전계획 부서별 추진실적 보고서 1부.

1. 주요 경과

일시		내용		비고
2021	2.	<VISION-YONSEI 150> 중장기 발전계획 제정		
	11. 1.	1차 개정		
2022	12. 28.	2차 개정		
2023	7. 6.	3차 개정		
2024	3. 14. ~ 8. 22.	중장기 발전계획 1차 개편안 마련		대학발전특별위원회 회의 (17회)
	9. 23.	중장기 발전계획 1차 개편안 확정		연세비전위원회
	10. 17.	이사회 보고		
2025	8. 8.	발전계획 관리 플랫폼 오픈(next.yonsei.ac.kr)		
	9. 16.	4차 개정안 검토		대학발전특별위원회
	11. 24.	4차 개정안 확정		연세비전위원회
	12. 1.	4차 개정본 교내 공유		
2026	~ 4. 10.	발전계획 관리 플랫폼 고도화		
	4. 16. ~ 5. 15.	중간평가 시행	중간평가 시행 안내	
			부서별(64개 부서) 추진 실적 입력	
			추진 실적 수정 및 보완 완료	
	6. 8.	중간평가 결과 및 5차 개정안 검토		대학발전특별위원회
	6. 15.	중간평가 결과 및 5차 개정안 승인		연세비전위원회

2. 중간평가 개요

가. 근거: 「중장기 발전계획 수립 및 운영 규정」 제6조(발전계획 성과 관리 및 환류)

제6조(발전계획 성과 관리 및 환류)

- ① 기획실은 매년 각 실무 추진 부서의 연차별 사업 추진계획 및 추진실적을 점검하고 관리한다.
- ② 각 실무 추진 부서는 연차별 실적을 작성하고, 기획실에서 요청시 이를 제출한다.
- ③ 기획실은 중장기발전계획 사업 추진 실적을 검토하고, 필요시 해당 부서에 이를 통보한다.
- ④ 각 실무 추진 부서는 차년도 중장기발전계획을 추진할 때 이전 추진실적에 따른 보완사항을 반영한다.
- ⑤ 각 실무 추진 부서는 학교 정책, 성과 점검 결과, 교육수요자만족도 조사 등에 따라, 성과지표 및 목표값, 예산의 변경 등 중장기발전계획의 개선을 요청할 수 있다.
- ⑥ 중장기발전계획 사업 성과를 검토하여 필요시 사업 추진 우수 부서 및 교직원을 예산 범위 내에서 포상할 수 있다.

나. 목적

- 1) 2024년 중장기 발전계획 개편 이후 2년간의 추진 실적 및 성과 점검·분석
- 2) 예산, 세부 프로그램 및 핵심성과지표(KPI) 운영 현황을 종합적으로 진단하여 발전계획의 실행력 및 성과관리 체계 점검
- 3) 중간평가 결과를 반영하여 향후(2026~2027학년도) 발전계획의 현행화 및 실효성 제고

다. 점검 범위: 2024~2025학년도 추진 실적

라. 점검 내용: 중장기 발전계획의 6대 목표, 21대 전략, 50개 실행과제의 **109개 세부 프로그램별 예산 집행, 사업 추진 현황 및 성과지표(KPI) 점검**

- 1) **예산:** 계획예산 대비 집행예산(**집행률**)
- 2) **세부 프로그램:** 당해연도 추진 프로그램 현황(**추진률**) 및 완료 프로그램 결과(**완료율**)
- 3) **핵심성과지표(KPI):** 목표 대비 실적(**달성률**) 및 달성 비율

3. 중간평가 결과

가. 결과 요약

- 1) 2024~2025학년도 중장기 발전계획 추진 실적을 종합적으로 점검한 결과, 계획-예산-사업-성과를 연계한 성과관리 체계가 전반적으로 안정적으로 운영되고 있으며, 발전계획이 실행 중심의 관리체계로 점진적으로 정착되고 있는 것으로 확인됨
- 2) 예산 집행률은 2024학년도 93.2%, 2025학년도 97.5%로 계획 대비 적정 수준에서 집행되어 중장기 발전계획 추진을 위한 재정 운영이 전반적으로 안정적으로 이루어진 것으로 분석됨
- 3) 세부 프로그램 추진률은 2024학년도 49.0%에서 2025학년도 83.7%로 크게 향상되었으며, 완료율 또한 10.3%에서 34.2%로 지속적으로 증가하여 계획된 사업이 단계적으로 이행되고 성과 창출 기반이 확대되고 있는 것으로 확인됨
- 4) 핵심성과지표(KPI)의 달성 비율은 2024학년도 86.6%, 2025학년도 75.9%로 일부 감소하였으나, 평균 달성률은 각각 116.5%, 113.1%를 기록하여 목표 대비 성과 수준은 전반적으로 양호한 것으로 분석됨

<2024-2025학년도 중장기 발전계획 추진 현황>

구분	점검지표	2024학년도	2025학년도	비고
예산	집행률	93.2%	97.5%	
세부 프로그램	추진률	49.0%	83.7%	109개 프로그램 내 추진계획 447건 기준으로 산정
	완료율(누적)	10.3%	34.2%	
KPI	달성 비율	86.6%	75.9%	
	달성률	116.5%	113.1%	

나. 세부 결과

1) 예산 집행

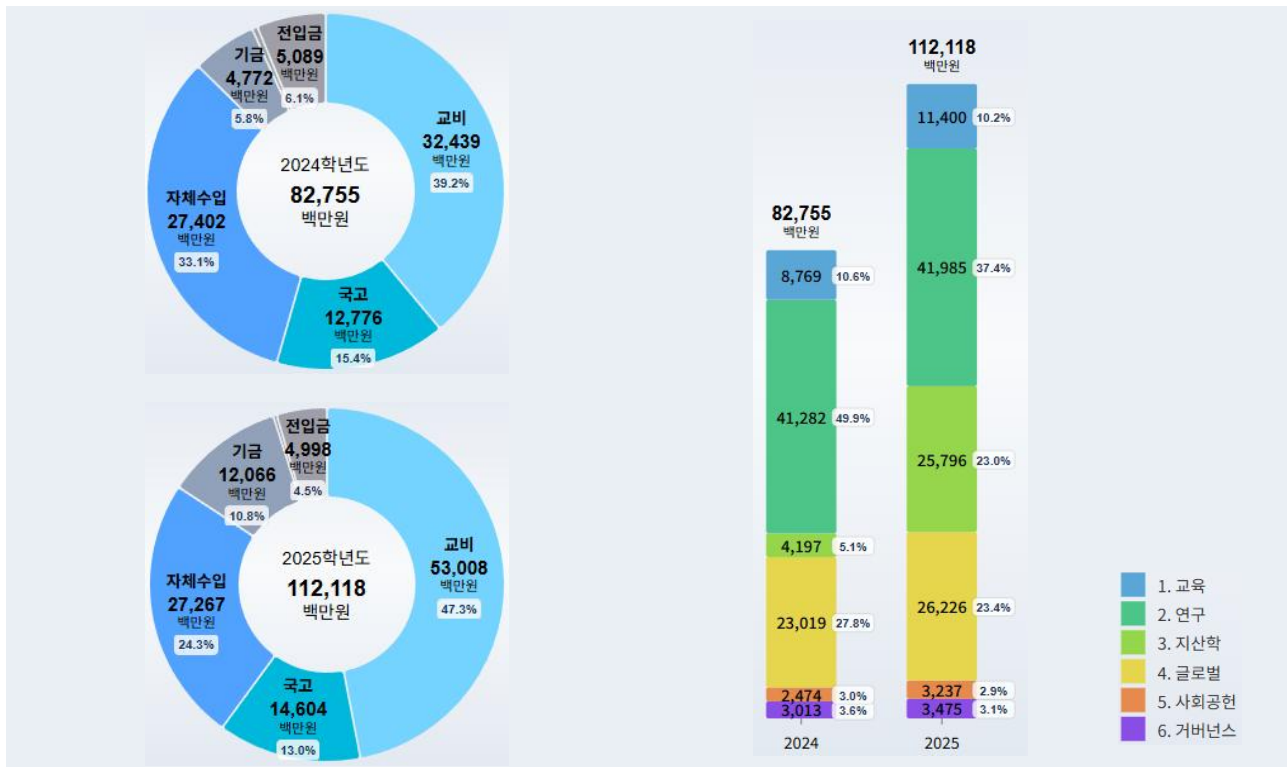
- 예산 총괄 집행률은 2024학년도 93.2%, 2025학년도 97.5%로 나타나 **전체 예산 규모는 계획 대비 적정 수준에서 집행된 것으로 분석됨**
- 일부 사업 및 목표 영역별로 집행률 편차가 나타났으며, 이는 사업 추진 과정에서 세부 프로그램의 추진 시기 및 규모 조정, 계획예산과 집행예산 간 산정 기준 차이 등이 복합적으로 반영된 결과임을 확인함
- 따라서 향후 중장기 발전계획의 실행력을 높이기 위해서는 **계획예산과 실제 집행 예산 간 정합성을 제고하고, 예산-사업-성과 간 연계 관리를 강화할 필요가 있음**

(단위: 천원)

목표 영역	2024학년도			2025학년도		
	예산액	집행액	집행률	예산액	집행액	집행률
1. 교육	7,666,932	8,769,457	114.4%	9,333,243	11,400,018	122.1%
2. 연구	54,659,967	41,282,142	75.5%	54,358,546	41,984,823	77.2%
3. 지산학	4,623,799	4,196,682	90.8%	25,794,494	25,795,570	100.0%
4. 글로벌	17,150,009	23,018,820	134.2%	18,647,706	26,226,055	140.6%
5. 사회공헌	2,126,625	2,474,092	116.3%	3,522,580	3,237,075	91.9%
6. 거버넌스	2,534,160	3,013,468	118.9%	3,301,017	3,474,791	105.3%
합 계	88,761,492	82,754,659	93.2%	114,957,585	112,118,332	97.5%

※ 집행률 = 집행액 / 예산액 × 100

<집행액 기준>



2) 세부 프로그램 추진

- 세부 프로그램의 전체 추진률은 2024학년도 49.0%에서 2025학년도 83.7%로 상승하여 **연차별 추진계획의 실행 범위가 확대**되고 있는 것으로 확인됨
- 완료율 또한 2024학년도 10.3%에서 2025학년도 34.2%로 증가하여, **중장기 과제가 계획 수립 단계에서 실제 이행 및 성과 창출 단계로 점차 전환**되고 있는 것으로 분석됨
- 추진률(83.7%) 대비 완료율(34.2%)이 상대적으로 낮게 나타나고 있으나, 이는 중장기 발전계획의 특성상 일정 기간 지속 추진이 필요한 과제가 다수 포함되어 있기 때문으로 판단됨(예. 연구역량 강화, 융합연구, 글로벌 브랜드 구축 등)
- 특히 109개 프로그램, 447개 추진계획 단위로 관리되고 있다는 점에서, **대학 운영 전반에 발전계획 기반의 사업 관리체계가 점차 정착**되고 있는 것으로 평가할 수 있음

목표 영역	프로그램 (개)	추진 계획 (개)	2024학년도				2025학년도				2026 이후 진행 예정 (개)
			진행중 (개)	완료 (개)	추진률	완료율	진행중 (개)	완료 (개)	추진률	완료율 (누적)	
1. 교육	23	107	42	14	52.3%	13.1%	56	25	88.8%	36.4%	12
2. 연구	21	103	45	14	57.3%	13.6%	46	30	87.4%	42.7%	13
3. 지산학	19	56	22	6	50.0%	10.7%	35	11	92.9%	30.4%	4
4. 글로벌	9	34	12	3	44.1%	8.8%	10	10	67.6%	38.2%	11
5. 사회공헌	17	66	22	2	36.4%	3.0%	30	14	69.7%	24.2%	20
6. 거버넌스	20	81	30	7	45.7%	8.6%	44	17	84.0%	29.6%	13
합 계	109	447	173	46	49.0%	10.3%	221	107	83.7%	34.2%	73

※ 추진률 = (완료 추진계획 수 + 진행중 추진계획 수) / 전체 추진계획 수 × 100

※ 완료율 = 완료 추진계획 수 / 전체 추진계획 수 × 100

3) 핵심성과지표(KPI) 달성

- 목표값을 달성한 지표의 비율은 2024학년도 86.6%, 2025학년도 75.9%로 나타났으나, KPI별 목표 대비 실적 수준을 나타내는 평균 달성률은 각각 116.5%, 113.1%로 확인되어 전반적으로 양호한 성과 수준을 유지하고 있는 것으로 분석됨
- 일부 지표는 중장기 성과 창출 구조, 대외환경 변화, 도전적 목표 설정 등의 영향으로 목표 대비 실적이 다소 낮게 나타났으며, 향후 성과지표와 사업 간 연계성, 측정 가능성, 목표값의 적정성 측면에서 보완이 필요함
- 종합적으로 KPI 성과관리는 점진적으로 정착되고 있으나, 단순 목표 달성 여부뿐만 아니라 성과의 질적 수준과 정책적 기여도를 함께 고려할 수 있도록 성과관리 체계를 지속적으로 고도화할 필요가 있음

목표 영역	총 개수	2024학년도					2025학년도				
		계 (개)	달성 (개)	미달성 (개)	달성 비율	달성률	계 (개)	달성 (개)	미달성 (개)	달성 비율	달성률
1. 교육	57	38	35	3	92.1%	119.6%	48	41	7	85.4%	124.7%
2. 연구	36	32	28	4	87.5%	127.3%	33	20	13	60.6%	99.3%
3. 지산학	37	24	20	4	83.3%	113.5%	33	22	11	66.7%	113.3%
4. 글로벌	14	11	8	3	72.7%	101.7%	13	10	3	76.9%	98.5%
5. 사회공헌	26	19	15	4	78.9%	104.4%	21	14	7	66.7%	108.9%
6. 거버넌스	45	33	30	3	90.9%	132.7%	43	38	5	88.4%	134.0%
합 계	215	157	136	21	86.6%	116.5%	191	145	46	75.9%	113.1%

※ 달성 비율 = 목표값을 달성한 지표 수 / 전체 지표 수 × 100

※ 달성률 = 개별 KPI의 목표값 대비 실적값의 평균

4) 11대 핵심과제 추진 현황

- 다수의 핵심과제에서 예산 집행, 세부 프로그램 추진 및 KPI 달성률이 전반적으로 양호하게 나타나, **중장기 발전계획이 계획 수립 단계에서 실행 · 성과 창출 단계로 점진적으로 전환되고** 있는 것으로 분석됨
- 연구 영역 일부 과제는 단기 수치상 상대적으로 낮게 나타나는 부분이 있으나, 이는 연구의 특성상 **과제 수행과 성과 축적에 일정 기간이 필요한 데 따른 것으로, 사업 추진은 당초 계획에 따라 안정적으로 운영되고 있는 것으로** 확인됨
- 본 핵심과제는 중장기 발전계획의 실질적 이행을 견인하는 주요 과제인 만큼, **예산-세부 프로그램-KPI 간 연계성을 중심으로 중점 관리하고 지속적인 모니터링과 환류를 강화할 필요**가 있음

<2024-2025학년도 중장기 발전계획 11대 핵심과제 추진 현황>

목표 영역	실행과제	예산 집행률		세부 프로그램		KPI 달성률	
		2024 학년도	2025 학년도	2025 추진률	완료율 (누적)	2024 학년도	2025 학년도
교육	1.1.1 학생주도 전공선택 기반 구축	100.4%	205.3%	85.0%	20.0%	100.0%	96.5%
	1.4.1 미래인재 양성을 지원하는 교육 DX 강화	101.9%	101.9%	100.0%	50.0%	151.9%	131.7%
연구	2.1.3 글로벌 석학급 우수 연구자 육성	85.5%	99.5%	85.7%	42.9%	240.3%	118.5%
	2.2.2 난제 해결에 도전하는 초학제적 융합연구 선도	21.4%	24.8%	64.7%	52.9%	175.0%	77.8%
지산학	3.3.2 캠퍼스 특성을 반영한 혁신 생태계 조성	145.4%	100.3%	87.5%	25.0%	191.3%	187.1%
글로벌	4.1.2 연세 글로벌 브랜드 확립	109.0%	75.0%	80.0%	50.0%	110.4%	99.4%
사회공헌	5.1.1 사회공헌 교육과정 확대 및 사회혁신 인재양성 활성화	98.6%	115.3%	75.0%	25.0%	115.1%	115.1%
	5.1.2 사회문제해결형 비교과 고도화	102.9%	104.1%	80.0%	20.0%	148.6%	120.5%
	5.3.1 사회공헌 통합 거버넌스 확립	90.1%	70.6%	80.0%	20.0%	100.0%	84.8%
거버넌스	6.1.2 대학 행정 역량 및 전문성 강화	106.9%	76.7%	72.7%	36.4%	204.3%	253.6%
	6.4.2 데이터 기반 대학운영 체제 구축(IR, Institutional Research)	-	101.7%	81.3%	18.8%	100.0%	116.7%

4. 조정 및 보완 내역

가. 목적

- 1) 중간평가 결과를 반영하여 대내외 환경 변화와 사업 추진 여건을 발전계획에 반영하고, 계획의 실행력과 실효성을 제고하기 위해 2026~2027학년도 중장기 발전계획을 조정·보완함
- 2) 특히 사업 추진 현황, 예산 집행 실적 및 핵심성과지표(KPI) 운영 결과를 종합적으로 분석하여 예산-사업-성과 간 연계성을 강화하고, 발전계획이 실제 대학 운영과 성과 창출에 효과적으로 활용될 수 있도록 성과관리 체계를 보완하고자 함

나. 조정 및 보완 내역

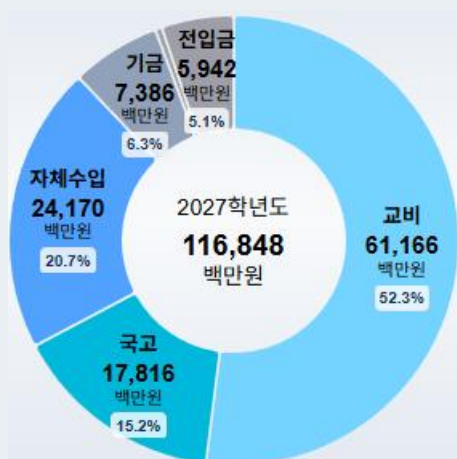
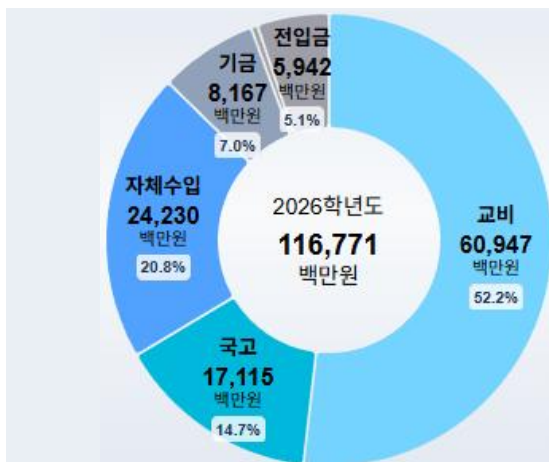
보완 전	6대 목표 / 21대 전략 / 50개 실행과제 / 109개 프로그램 / 215개 성과지표
보완 후	6대 목표 / 21대 전략 / 50개 실행과제 / 112개 프로그램 / 249개 성과지표

1) 예산(안) 조정

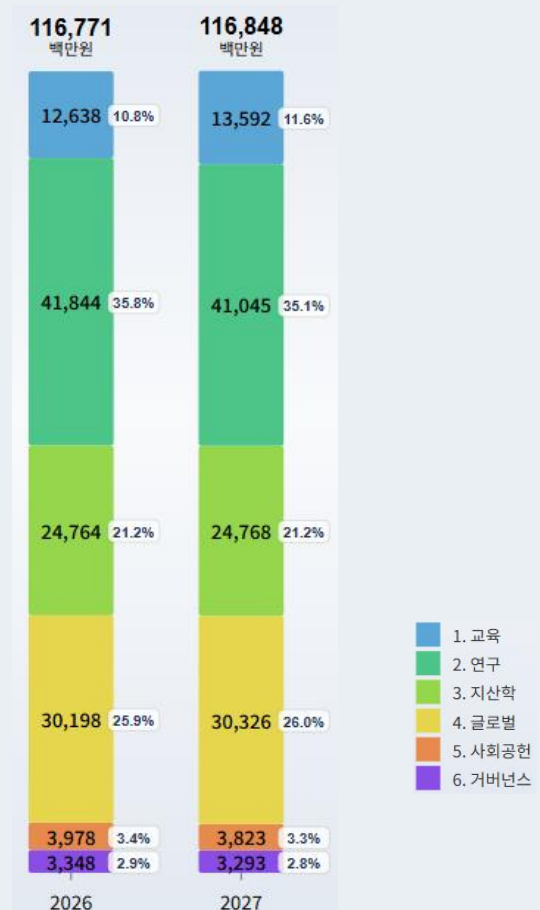
- 중간평가 결과를 반영하여 2026~2027학년도 중장기 발전계획 예산(안)을 재점검한 결과, **전체 예산 규모는 2025학년도 실제 집행액(112,118백만원) 대비 전반적으로 유사한 수준으로 편성**되어 과도한 증액은 아닌 것으로 분석됨
- 2026학년도 및 2027학년도 예산 총액은 각각 116,771백만원, 116,848백만원으로 **2025학년도 집행액 대비 소폭 증가 수준에 해당**하며, 이는 **중장기 발전계획의 지속 추진 및 기존 미반영 사업 예산을 반영한 결과**임
- 특히 「전공자율선택 모집단위 확정 및 안정화(입학처)(1.1.1.2)」, 「지속 가능한 외국인 학생 유치 전략 추진(대학원 교학팀·국제팀·한국어학당)(4.3.1.1)」 등 일부 사업은 기존 발전계획 수립 당시 예산이 반영되지 않았으나, 실제 사업 운영 필요성이 확인됨에 따라 신규 반영됨
- 이에 따라 교육, 글로벌 영역을 중심으로 일부 예산 증가가 나타났으나, 이는 신규 전략과제 확대라기보다 기존 추진사업의 예산 현실화 및 운영 안정화를 위한 조정임

(단위: 천원)

목표 영역	2026학년도			2027학년도		
	개정 전	개정 후	증감액	개정 전	개정 후	증감액
1. 교육	9,945,951	12,638,340	2,692,389	10,910,547	13,592,211	2,681,664
2. 연구	41,249,447	41,844,123	594,676	40,450,611	41,045,287	594,676
3. 지산학	24,299,465	24,764,489	465,024	24,303,450	24,768,474	465,024
4. 글로벌	18,749,006	30,197,630	11,448,624	18,877,181	30,325,805	11,448,624
5. 사회공헌	3,798,180	3,977,613	179,433	3,653,180	3,822,613	169,433
6. 거버넌스	2,478,369	3,348,418	870,049	2,498,369	3,293,261	794,892
합 계	100,520,418	116,770,614	16,250,195	100,693,338	116,847,652	16,154,313



<학년도별 자원 구성>



<목표 영역별 자원 구성>

2) 세부 프로그램 보완

주요 내용	비고
대내외 환경 변화 및 사업 추진 일정 변경에 따른 추진계획 조정 및 조기 완료	25건
1.1.1.2 전공자율선택제 모집단위 확정 및 안정화	
- 전공자율선택제 도입을 위한 의견수렴	일정변경
- 의견수렴 결과를 반영한 전공자율선택 모집단위 확정	일정변경
1.2.1.1 수요기반 교양교과 포트폴리오 개편	
- 현행 교양 교과목에 대한 현황 진단방안 설계 및 진단 시행	일정변경
- 재학생 포함 교양 교과목 수요 조사	일정변경
- 진단 및 수요조사 결과에 따른 교양 교과목 개편 방향성 확정	일정변경
- 교양교과 신설 및 폐지 등 개편 시행	일정변경
1.2.1.2 미래형 교양교육 체계 제시 및 구축	
- 국내외 주요대학의 교양교육 체계 벤치마킹 및 현 교양 교과목 진단	일정변경
- 입시 제도 반영, 학생 수준 분석, 수요조사를 통한 개설 방향성 도출	일정변경
1.2.2.1 Y-Pathfinding 모델 구축	
- Y-Pathfinding 모델 구현을 위한 구성원(학부대학, 학과) 의견수렴	일정변경
1.2.2.2 Y-Pathfinding 구현을 위한 교과 개편	
- 모듈별 현행 교과목에 대한 적합성 여부 진단	일정변경
- 활용 가능 교과 부족 모듈에 대한 신규 교과목 개발 요청	일정변경
- 교과목에 대한 개편 환류 정례화를 통한 주기적 개편 시행	일정변경
1.3.2.2 Seamless Advising System 구축	
- 학생 전공선택을 지원하는 Y-Pathfinding Advisor 운영 모델 수립	일정변경
1.4.2.1 혁신적 에듀테크 적용 LearnUs 고도화	
- AI 활용 에듀테크 도입(AIED, AI in Education)	일정변경
5.2.1.2 기독교적 연구 활동 진흥	
- 기독교적 연구활동 진흥 방안 도출 및 (가칭)공공선교학연구소 설립	일정변경
5.2.1.3 기독교적 교육 진흥	
- 일반대학원 신학과에 세부전공 (가칭)공공선교학 개설	일정변경
5.2.2.2 개방·공유캠퍼스 내실화	
- 개방·공유캠퍼스 추진을 위한 협의체 운영	조기완료
- 대학 간 상호 겸직교원 임용을 통한 공동 교육·연구체제 구축	조기완료
6.2.1.1 기부금 모금 체계 전문성 확보	
- 기부금 모금 역량강화 및 전문성 제고를 위한 위원회 설치·운영	일정변경
6.3.1.3 시의성 있는 수요정합적 장학 지원 강화	
- 신규 장학제도 발굴을 위한 수요 파악	일정변경
- 신규 장학제도 세부사항 설계	일정변경
6.4.2.2 데이터 기반 대학 운영을 위한 IR(Institutional Research) 기능 강화	
- 연세대형 IR 조직신설/조직체계구축/운영체제확립	일정변경
- IR시스템: 재정관리 고도화를 위한 중장기발전계획관리플랫폼 구축	일정변경
- AI기술적용/고도화: 맞춤형 연구지원 서비스 제공 위한 RAG기반 챗봇 개발	일정변경
- AI기술적용/고도화: 맞춤형 학사지원 서비스 제공 위한 RAG기반 챗봇 개발	일정변경
대내외 환경 변화에 따른 추진과제 삭제 또는 추가	42건
1.1.1.3 전공자율선택제 정착을 위한 지원	
- 전공 및 진로 탐색 행사 지원	삭제
1.1.2.2 학생자율설계전공 단계적 시행	-
- 학생제안 대학원 교과목 개설	추가

주요 내용	비고
1.3.2.1 학생 Life Cycle 별 맞춤형 진로지원 체계 고도화	-
- 상담 DB를 활용한 맞춤형 진로지원 서비스	추가
1.3.2.4 데이터 기반 맞춤형 심리지원체계 고도화	-
- 심리상담센터 내 대학원생 전담 상담인력 운용	추가
1.3.2.5 장애학생 학습·생활 지원 통합체계 운영	신설
- 장애학생 학습·생활 지원 전반 강화 프로그램 운영	신설
- 장애대학생 교육활동 지원 사업 운영	신설
1.3.2.6 성평등 폭력예방 기반 학생 생활·권익 지원체계 운영	신설
- 성희롱·성폭력·교제폭력 예방 교육의 체계적 운영	신설
- 예방-교육-지원이 연계된 학생 참여 기반 성평등·인권 역량 강화 체계 구축	신설
1.4.1.2 수요자 맞춤형 학습 지원	-
- 대학원 혁신교육기법(Blended Learning) 확대 도입	추가
2.1.1.2 우수 대학원생 확보 및 지원제도 고도화	-
- 학원생 등록금+생활비 지원율(인문사회계열/이공계열) 향상	추가
2.2.1.1 연구 성과의 질적 향상 지원체계 강화	-
- 학과별 연구역량 분석보고서 작성 및 체계적 고도화	추가
- 연구기획 TF 기반 대학 연구분석 체계 구축 및 지속적 고도화	추가
- 연구중심대학 도약을 위한 핵심 전략 체계 수립	추가
2.2.3.1 국제 공동연구 성과 강화	-
- 국제 공동 연구 활동 지원	추가
2.3.1.3 연구 행정기구 개편을 통한 경쟁력 강화	-
- 연구개발사업 보안관리 담당	추가
- 연구과제 수행 시 전자연구노트 운영	추가
2.3.3.2 연구 자원 활용도 제고 방안 수립 및 실행	-
- 공동기기 구입	추가
3.1.2.2 미래 성장동력 분야 중심 창업교육 프로그램 내실화	-
- 대학원생 창업교과 및 비교과 운영 확대	추가
3.2.1.2 실용적 연구 경쟁력 확보 및 산학연 성과 강화	-
- 연세한국어유의어사전 편찬, 연세초등국어사전 편찬	추가
- 인문사회분야 연구 참여	추가
3.3.2.3 바이오헬스 클러스터 구축 (국제캠퍼스)	-
- 바이오제약산업 전문연구인력 및 현장형 전문인력 양성	추가
3.4.1.2 전주기적 창업지원 체계 고도화	-
- 대학원생 맞춤형 프로그램 운영: 창업동아리, 창업경진대회, 컨퍼런스	추가
4.2.1.1 외국인 학생(학부/대학원) 전주기적 지원체계 강화	-
- 외국인 대학원생을 위한 비교과 프로그램 개발 및 지원	추가
- 외국인 학생 전주기적 지원 체계 강화(Topik-uP)	추가
- 한국어 및 학업 역량 향상 프로그램 운영	추가

주요 내용	비고
4.3.1.1 지속 가능한 외국인 학생 유치 전략 추진	-
- 외국인 유학생 대상 입학 홍보 및 학사 관리 안내	추가
- 정부초청외국인장학생 프로그램 운영	추가
5.2.1.1 연세학풍 정립 및 교육 활성화	-
- 증강현실 및 게임 앱을 활용한 연세 캠퍼스 역사 체험형 교육 프로그램 개발·운영	삭제
- 기존 정립된 연세학풍에 대한 구성원 의견 수렴	삭제
- 연세학풍 개념 재정립 및 연세학풍 계승 계획 수립	삭제
- 연세학풍 계승 계획 실행	삭제
- 연세 학풍 계승을 위한 연구와 교육	추가
- 용재 백낙준 박사의 학덕을 계승한 한국학 연구	추가
- 근대 기독교 역사·문화 관련 학술대회와 출판	추가
6.1.2.1 행정 시스템 효율화 및 안정화	
- 학과장·대학원 주임교수 행정업무 부담 완화 및 학과 운영 지원체계 개선	추가
6.1.3.1 구성원 소통창구 확대 및 통합 조정기능 강화	
- 지식 공유 행정 기반 마련(행정허브)	추가
6.1.3.2 직원 인사제도의 투명성, 공정성 강화	
- 인사평가시스템 고도화를 포함한 연세대학교 인사포탈 구축	추가
6.4.2.2 데이터 기반 대학 운영을 위한 IR(Institutional Research) 기능 강화	-
- IR시스템: 인사관리 및 혁신 고도화를 위한 인사관리시스템 구축	삭제
- 대학원 차원 'BK21 대학원혁신사업'의 성과를 체계적으로 관리	추가
6.4.2.3 데이터 기반 학교 발전계획 관리체계 고도화	신설
- 예산-발전계획-성과지표 간 연계 체계화	신설
- 부서핵심 사업 통합 모니터링 및 분석 체계 구축	신설
- 데이터 기반 발전계획 평가 및 환류 프로세스 고도화	신설

3) 성과지표 보완

성과지표	비고
추진내용 변경 및 운영 여건을 반영한 성과지표 삭제 및 신규 지표 발굴	48건
1.1.1.3 전공자율선택제 정착을 위한 지원	
- 전공 및 진로 탐색 행사 참여 학생 수	관련 세부 프로그램 삭제
- 전공 및 진로 탐색 행사 만족도	관련 세부 프로그램 삭제
- 전공 탐색·학업설계 지원 교과목 운영 수	추가
1.1.1.4 전공자율선택제 지원 에듀테크시스템 기획 및 개발	
- RAG 시스템 사용자 만족도	추가
- 위기학생 발견율	추가
1.1.2.2 학생자율설계전공 단계적 시행	
- 학생제안 교과목 수	추가
1.2.2.1 Y-Pathfinding 모델 구축	
- Y-Pathfinding 모듈 개발 및 운영 건수	지표 중복에 따른 삭제
1.2.2.2 Y-Pathfinding 구현을 위한 교과 개편	
- Y-Pathfinding 모듈 개발 및 운영 건수	지표 중복에 따른 삭제
1.3.2.1 학생 Life Cycle 별 맞춤형 진로지원 체계 고도화	
- 상담 DB 기반 맞춤형 진로지원 서비스 이용자 수	추가
1.3.2.4 데이터 기반 맞춤형 심리지원체계 고도화	
- 심리상담센터 내 대학원생 전담 상담인력 수	추가
1.3.2.5 장애학생 학습·생활 지원 통합체계 운영	
- 장애학생 지원 서비스 만족도	추가
1.3.2.6 성평등 폭력예방 기반 학생 생활·권익 지원체계 운영	
- 성평등·폭력예방 프로그램 참여 학생 수	추가
- 폭력예방 지원 제공 건수	추가
1.4.1.2 수요자 맞춤형 학습 지원	
- [대학혁신] 기초 학력 향상 수준	지표 중복에 따른 삭제
- 대학원 혁신교육기법 프로그램 참여자 수	추가
2.1.1.2 우수 대학원생 확보 및 지원제도 고도화	
- 대학원생 등록금+생활비 지원율(인문사회계열/이공계열) 평균값	추가
2.2.1.1 연구 성과의 질적 향상 지원체계 강화	
- 연구분석 시스템·대시보드 구축 건수 (누적)	추가
- 보고서 정책·의사결정 반영 건수	추가
- 실행 가능 제언 포함 보고서 건수 (연간)	추가
2.2.3.1 국제 공동연구 성과 강화	
- 국제 공동 연구 Joint Appointment 교원 수	추가
2.3.1.3 연구 행정기구 개편을 통한 경쟁력 강화	
- 연구 과제 수행 시 전자연구노트 시스템 유지보수 교육 횟수	추가
2.3.3.2 연구 자원 활용도 제고 방안 수립 및 실행	
- 공동기기 구입 건수	추가
- 자료 구입 책수(국제캠퍼스)	추가
3.1.2.2 미래 성장동력 분야 중심 창업교육 프로그램 내실화	
- 대학원생 창업교과 및 비교과 참여자 수	추가
3.2.1.2 실용적 연구 경쟁력 확보 및 산학연 성과 강화	
- 사전 전체 어휘 수	추가
- 인문사회분야 연구기구 과제 건수	추가
3.3.2.3 바이오헬스 클러스터 구축 (국제캠퍼스)	

성과지표	비고
- K-NIBRT 바이오공정 교육 수료 인원	추가
3.4.1.2 전주기적 창업지원 체계 고도화	
- 대학원생 맞춤형 프로그램 참여자 수	추가
4.2.1.1 외국인 학생(학부/대학원) 전주기적 지원체계 강화	
- 외국인 대학원생을 위한 비교과 프로그램 만족도	추가
- Topik-uP 프로그램 사전/사후 진단 결과 향상도	추가
- 한국어 튜터링 프로그램 수료자 수	추가
4.3.1.1 지속 가능한 외국인 학생 유치 전략 추진	
- 대학원 학위과정 외국인 학생 수	추가
4.3.2.1 재학생 글로벌 프로그램 활성화	
- [대학혁신] 글로벌 파견 및 유치 학생 수	추가
5.1.3.1 지속가능발전목표(SDGs) 달성을 위한 융복합 연구 지원	
- SDGs 융복합 대형 R&D-국제공동연구 유치 건수	추가
5.2.1.1 연세학풍 정립 및 교육 활성화	
- AX 기반 연세 캠퍼스 역사 투어 참여 학생 수	관련 세부 프로그램 삭제
- 연세학풍 계승 실적	프로그램 변경에 따른 삭제
- 연세 학풍 계승을 위한 교육	추가
- 연세 학풍 계승을 위한 연구 및 출판	추가
- 근대 기독교 역사·문화 관련 학술대회와 출판	추가
- 백낙준 박사의 학덕을 계승한 한국학 학술대회	추가
6.1.2.1 행정 시스템 효율화 및 안정화	
- 학과 운영 지원체계 실태 진단 및 개선과제 실행계획 도출 (누적)	추가
6.1.3.1 구성원 소통창구 확대 및 통합 조정기능 강화	
- 구성원 소통 창구 행정직원 참여율	추가
6.1.3.2 직원 인사제도의 투명성, 공정성 강화	
- 신규 인사포탈시스템 구축(오픈) 건수 (누적)	추가
6.4.2.2 데이터 기반 대학 운영을 위한 IR(Institutional Research) 기능 강화	
- IR 시스템 접속 부서 비율	추가
- AI 기반 시스템 활용 건수	추가
- IR 보고서·데이터 활용 만족도	추가
- BK21 대학원혁신사업 성과관리 운영 건수	추가
6.4.2.3 데이터 기반 학교 발전계획 관리체계 고도화	
- 중장기 발전계획 고도화 실적 건수	추가

5. 종합 의견

가. 성과 및 우수사항

- 중장기 발전계획 개편 이후 2년간의 추진 실적을 종합적으로 점검한 결과, **전반적인 사업 추진 체계가 안정적으로 운영되고 있으며 연차별 계획에 따른 이행체계가 점진적으로 정착되고 있는 것으로 확인됨**
- **세부 프로그램 추진률 및 완료율이 지속적으로 향상됨에 따라 중장기 발전계획이 계획 수립 중심 단계에서 실행 및 성과관리 중심의 운영 단계로 전환되고 있는 것으로 분석됨**
- 추진 과정에서 **계획-예산-성과지표 간 연계 기반이 점차 구축되고 있으며, 이를 통해 대학 운영 전반에 성과관리 관점이 확산되고 성과 중심의 운영체계가 단계적으로 내재화되고 있는 것으로 평가됨**

나. 개선 필요사항

- 일부 과제에서는 예산 집행률 및 KPI 목표 달성 수준의 편차가 확인되었으며, 이는 **계획-예산-성과지표를 연계한 통합 성과관리 체계를 본격적으로 운영하는 과정에서 나타난 과도기적 조정 단계의 현상으로 분석됨**
- 일부 KPI는 실행과제의 특성, 성과 창출 구조 및 대외 환경 변화 등을 충분히 반영하지 못하여 **목표 수준의 적정성, 지표 간 정합성 및 성과 해석 가능성 측면에서 보완 필요성이 확인됨**
- 현재의 성과관리 방식은 정량 실적 중심으로 운영되어 추진 과정에서의 질적 성과, 우수사례 및 개선 노력 등을 충분히 반영하는 데 한계가 있으며, 이에 따라 **정량·정성 통합 성과관리 체계로의 확대 필요성이 도출됨**

6. 향후 추진 방안

가. 성과지표 운영의 정합성 제고

- 실행과제별 특성과 성과 창출 구조를 반영하여 KPI 운영 체계를 정교화하고, 목표 달성 여부뿐 아니라 성과 수준, 질적 변화 및 대학 발전 기여도를 종합적으로 반영할 수 있는 성과관리 체계로 고도화

나. 평가결과 기반 실행·예산 환류 강화

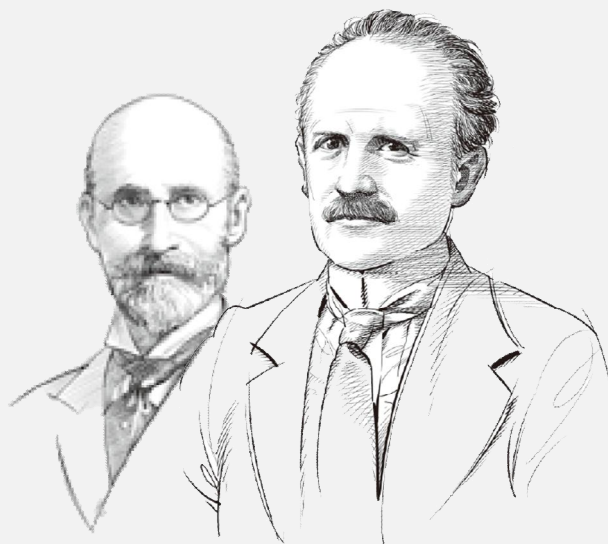
- 중간평가 결과가 단순 실적 점검에 그치지 않고 차년도 실행계획 수립, 예산 배분 및 세부 프로그램 조정까지 연계될 수 있도록 평가-계획-예산 간 환류 체계 강화
- 과제별 추진 현황 및 주요 개선사항을 관련 부서와 공유하고 정기적인 소통과 의견수렴을 통해 계획-실행-평가-환류의 선순환 구조를 정착

다. 부서별 자체평가 기반 정성평가 체계 도입

- 부서별 추진실적과 함께 「부서별 자체평가 보고서」를 작성·활용하여 정량 중심의 성과평가를 보완하고, 성과 창출 과정·우수사례·추진 노력·개선 활동 등을 종합적으로 반영하는 정성평가 체계 구축
- 자체평가 결과를 우수사례 확산, 실행과제 개선 및 차년도 계획 수립에 연계하여 평가의 실효성과 수용성을 제고하고 대학 차원의 성과관리 역량 강화

라. 데이터 기반 이행관리 지원체계 고도화

- 성과관리 플랫폼을 정량 실적뿐 아니라 정성 성과, 우수사례, 개선사항 및 환류 결과까지 통합 관리할 수 있도록 고도화하여 부서별 성과관리와 대학 차원의 전략적 의사결정을 지원하는 데이터 기반 성과관리 체계 구축



연세대학교
YONSEI UNIVERSITY

03722 서울특별시 서대문구 연세로 50

발행처 | 연세대학교 기획실 IR센터

인쇄·발행 | 2026년 6월

02-2123-2047 / <https://www.yonsei.ac.kr/>