

예원예술대학교 중장기 발전계획

Vision 2030+



I. 중장기 발전계획 Vision 2030+	01
1. 비전 및 전략 리뷰	01
1.1. Vision 2030 Review	01
1.2. 비전 및 전략 개선 프레임워크	01
1.3. 비전 및 전략 개선 프로세스	02
2. 환경분석	03
2.1. 내·외부환경 분석	03
2.2. 구성원 의견 수렴	04
2.3. 벤치마킹	06
2.4. 환경분석 종합	08
3. 중장기 발전계획 고도화	08
3.1. 중장기 발전 방향 설정	08
3.2. 중장기 발전계획 고도화(안)	11
3.3. 로드맵 수립	13
3.4. 과제 정의서	14
3.5. 재정소요계획 및 재정보호계획	31
II. 특성화계획 수립	35
1. 특성화 유형 설정	35
2. 현황 분석	35
2.1. 가치체계	35
2.2. 핵심역량	36
2.3. 교양교육	36
2.4. 학과구조	37
2.5. 기존 특성화	37
2.6. 문화예술 정책	38
3. 특성화 방향	38
3.1. 특성화 모델	38
3.2. 특성화 전략	40

I. 중장기 발전계획 Vision 2030

1	비전 및 전략 리뷰
---	------------

1.1 Vision 2030 Review

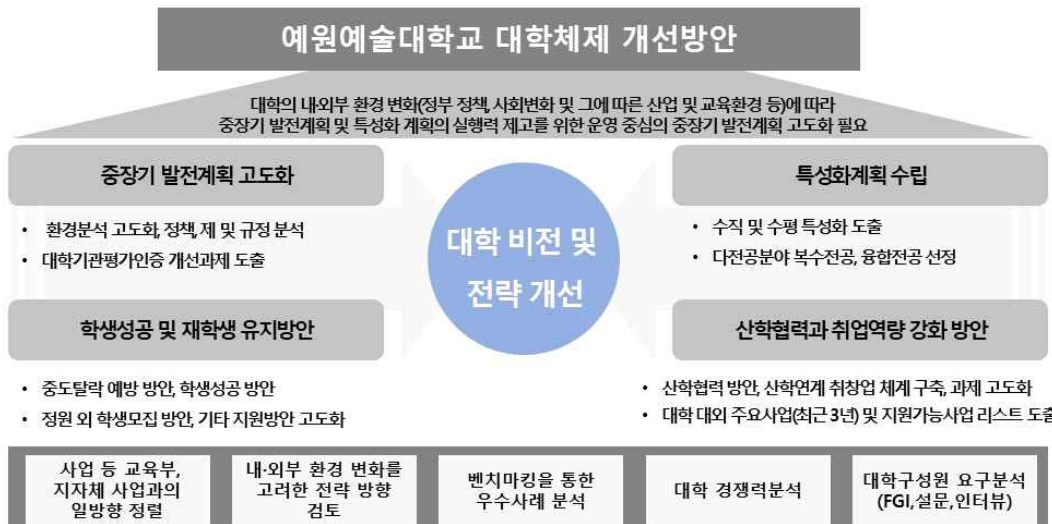
- 기존 Vision 2023의 교육이념, 발전목표를 계승하여 Vision 2030 체계를 구성하였으며, 교육혁신, 지역사회협력, 경영효율화의 3대 영역을 기준으로 9대 전략과제와 25대 실행과제를 도출함
- Vision 2030 고도화를 위하여 대학 비전체계 전략 구조의 단순·명확화를 바탕으로 전략 이해도와 실행율개선 필요
- 중복되거나 모호한 전략과제, 실행과제를 통폐합하여 대내외 요구 사항과 비전, 전략을 고려하면서도 체계적 실적 확보가 가능한 전략과제 도출 필요

교육이념	예술을 통해 국가와 인류사회의 발전에 필요한 문화예술인 양성		
발전목표	자기주도적인 문화 융복합 인재 교육		
인재상	창조적 예술인	실용적 전문인	봉사적 교육인
핵심역량	문화예술 역량	지식 기술탐구 및 활용 역량	글로벌 역량
	창의융합 역량	디지털활용 역량	공존 공감 역량
3대 영역	교육혁신	지역사회 협력	경영 효율화
9대 전략과제	1. 학생 중심형 학사구조 및 제도 혁신	6. 산·관·학·연 활성화	8. 조직·인사 및 인프라 혁신
	2. 수요 맞춤형 교육모델 도입		
	3. 예술 특화형 교수학습 지원	7. 평생교육 혁신	9. 재정 건전성 확보
	4. 전주기적 학생 케어 체계 구축		
	5. K-Culture 확산을 위한 기반 구축		
핵심성과 지표	교육혁신 지수, 교육성과 지수, 학생성공 지수, 글로벌 지수	연구산학지수, 공유협력지수	지속가능지수

영역	9대 전략과제	25대 실행과제
교육 혁신	1. 학생 중심형 학사구조 및 제도 혁신	1.1 수요자 중심형 학과 경쟁력 평가 1.2 학생 중심형 학사운영 체계 구축 1.3 신입생 대상 토크(Do-Dream) 프로그램 운영 1.4 4차 산업혁명 및 AI기술과 융합된 교육과정 확대 1.5 진로별 전공 능력 중심의 교육과정 운영
	2. 수요 맞춤형 교육모델 도입	2.1 교과-비교과 통합관리 체계 구축 2.2 사회적 수요를 반영한 융합-마이크로 전공 확대
	3. 예술 특화형 교수학습 지원	3.1 맞춤형 교수역량 강화 프로그램 확대 3.2 예술교육에 특화된 최신 교수법 도입 확대
	4. 전주기적 학생 케어 체계 구축	4.1 중도탈락 예방 프로그램 도입 4.2 전주기 학생 경력개발 프로그램 개발
	5. K-Culture 확산 기반 구축	5.1 K-Culture 리더 양성 프로그램 개발 5.2 외국인 유학생 대상 케어 프로그램 개발
지역 사회 협력	6. 산·관·학·연 활성화	6.1 지역사회 협력 네트워크 구축 6.2 문화·예술 체험 콘텐츠 공유 6.3 캠퍼스 공간의 공공자원화
	7. 평생교육 혁신	7.1 수요 맞춤형 평생교육 프로그램 개발
	8. 조직·인사 및 인프라 혁신	8.1 효율적 조직 운영을 위한 거버넌스 개발 8.2 데이터 기반의 회계 및 성과관리 체계 정착 8.3 조직원 전문성 강화 환경 프로그램 운영 8.4 성과중심형 평가 및 보상제도 도입 8.5 교육공간 재배치 및 시설환경 개선 8.6 대학 홍보 활동 효율화 통한 브랜드 강화
경영 효율화	9. 재정 건전성 확보	9.1 기부 아이템 개발을 통한 수익성 기부금 확대 9.2 자산 활용 및 수입 다각화를 통한 재정 기반 확보

1.2 비전 및 전략 개선 프레임워크

- 대학 내·외부 환경분석, 구성원들에 대한 다양한 의견수렴, 전략방향, 사업방향 검토, 벤치마킹 및 우수사례 분석 및 경쟁력 분석을 통해 대학체제 개선방안 도출과 대학 비전 및 전략 개선을 목표로 함



1.3 비전 및 전략 개선 프로세스

- 대학 비전 및 전략 개선을 위하여 현황분석 → 중장기 발전계획 고도화 → 특성화계획 수립 → 학생성공 및 재학생 유지 방안, 산학협력과 취업역량 강화 방안 도출의 4단계 프로세스를 수행함



2	환경분석
----------	-------------

2.1 내·외부환경 분석

○ 외부환경 분석 결과 시사점은 다음과 같음

주요 내용	시사점
<p>☑ 정책 및 지역 환경 변화</p> <ul style="list-style-type: none"> - 정부 대학재정지원 권한의 지자체 이양(RSE 체계 도입) 및 대학 자율 혁신 요구 증대 - 지자체(경기도양주시), 신성장 산업 육성 및 평생직업교육 거점 기반의 청년 정주 여건 개선 목표 설정 <p>☑ 사회경제적 위기 요인</p> <ul style="list-style-type: none"> - 저성장 기조 고착화 및 초고령사회 진입 - 학령인구 급감에 따른 전통적(10~20대) 대학 입학 자원 대폭 축소 <p>☑ 대학 평가 체제 개편</p> <ul style="list-style-type: none"> - 2026년 대학기린평가인종 지표 통폐합(5개 영역 30개 준거 → 4개 영역 24개 준거) - 평가 인증 결과가 일반재정지원사업 수혜 및 국가장학금 지원 요건 등과 직결됨 <p>☑ 디지털 에듀테크 고도화</p> <ul style="list-style-type: none"> - 에듀테크 기술의 발달로 인해 오프라인 교육에서 온라인, 마이크로러닝 및 버추얼 클래스룸 등으로 교육 환경이 진화하며, 개인화 학습과 맞춤형 학습이 부상함 	<p>☑ 신규 입학 자원 발굴 및 다각화</p> <ul style="list-style-type: none"> - 기존 학령인구 중심의 단일화된 모집 구조 탈피 요망 - 성인 학습자 및 외국인 유학생 유치를 위한 맞춤형 교육 과정 및 전담 적응 지원 프로그램 신설 필요 <p>☑ 지역사회 및 산업 연계 거점화</p> <ul style="list-style-type: none"> - 경기도 RSE 정책 및 양주시 산업 전략과 연계한 대학 특화 인재 양성 프로그램 고도화 필요 - 지역 수요 맞춤형 자산화 협력 생태계 구축 및 대학의 지역 현안 해결사회공헌 기능 강화 요망 - 온라인 교육환경을 활용한 지역사회 문화교육 프로그램 강화 요망 <p>☑ 평가인증 대비 선제적 체질 개선</p> <ul style="list-style-type: none"> - 축소개편된 2026년 평가 지표에 부합하도록 기존 성과관리체계 점검 및 구조적 개선 필요 - 재정 건전성 확보, 교원 연구 실적, 학생 취창업 지원 등 주요 정량정성적 지표에 대한 상시 관리 역량 강화 요망

○ 내부환경 분석 결과 시사점은 다음과 같음

		시사점
일반 현황	<p>☑ 모집·재학은 '안정화' 흐름으로 전환 중임</p> <ul style="list-style-type: none"> - 신입생 충원율은 높은 수준을 유지(98.3)하며 모집 안정 기반이 형성됨. - 재학생 충원율도 127.7로 관리 측면의 유지 여력이 확인됨 <p>☑ 취업 성과는 개선 여지가 큰 '질적 약점'으로 남아 있음</p> <ul style="list-style-type: none"> - 취업률은 60.6 수준으로, 성과지표로서 상위권 경쟁을 견인하기에는 부족함 - 입학-재학-졸업 성과를 연결하는 진로·현장 연계 고도화가 필요함 <p>☑ 학생 직접지원은 축소 조짐, 교육투자자는 확대되는 구조가 나타남</p> <p>☑ 전임교원 체계는 유지되나 연구성과 축적 구조는 약함</p> <ul style="list-style-type: none"> - 전임교원 확보율은 71.4로 기반은 있으나, 연구실적 성과가 낮음 - 교내 연구비(1인당 1,500.0)는 존재하나 성과 전환(논문·과제·산학) 구조가 미흡함 	<p>① 성과(산학산학글로벌) 전환이 핵심 과제임 교육여건은 비교군 대비 강점 축이므로, 이를 취업실습교류 성과로 연결하는 설계가 필요함</p> <p>② 학생 성과는 성과 창출(취업유지)로 KPI 중심축을 이룰 필요가 있음 경쟁률취업률중도탈락을 동시 개선하는 패키지 전략이 요구됨</p>
위상 분석	<p>☑ 종합 위상은 비교군 대비 '하위 그룹'에 위치함</p> <ul style="list-style-type: none"> - 5개 영역 전반이 40점대 초·중반에 분포해 상대적 경쟁력이 낮은 편임. - 특히 학생(38.21)-글로벌(43.61)-산학창업실습(42.52)이 하위권 압력을 형성함 <p>☑ 학생 영역은 '충원은 방어, 성과는 약한' 구조로 상대 열위가 뚜렷함</p> <ul style="list-style-type: none"> - 신입생 충원율(98.3)은 높지만, 경쟁률(5.9)-취업률(60.6)-중도탈락(10.1) 약점 요인임 <p>☑ 교육여건은 비교군 대비 상대적으로 양호한 '강점 축'임</p> <ul style="list-style-type: none"> - 교사시설(169.7)-자료구입비(138,021.3) 등 물적 여건 지표가 경쟁우위를 형성함. - 다만 기숙사수용률(11.3)-기본재산확보율(63.66)은 생활·재정 기반 취약을 시사 <p>☑ 글로벌·산학은 '기반 대비 실적 부족'으로 중하위권 고착 위험이 있음</p> <ul style="list-style-type: none"> - 외국인학생 수(413)는 존재하지만 학점교류(0)로 교류 기반이 취약함 - 창업운영비-전담인력은 있으나 현장실습(0)-캡스톤 실적 공백이 나타남 	<p>③ 국제교류-전임교원-공동프로그램 중심으로 체질 개선이 필요함 교류 실적(0)을 개선하지 않으면 글로벌 지표가 구조적으로 하위권에 머물 가능성이 큼</p> <p>④ 산학창업은 운영 존재 단계에서 실적(현장실습캡스톤) 단계로 전환해야 함 현장실습(0)캡스톤 공백은 즉시 개선이 가능한 성과 레버리지이므로 단기 성과과제로 설정할 필요가 있음</p>

2.2 구성원 의견 수렴

○ 대학 구성원의 만족도 및 수요 조사를 목적으로 1차 만족도 조사 설문을 실시함

설문 목적 및 방법		설문 문항 구성					
구분	내용	구분	문항 내용	재학생	학부모	졸업생	교원
설문 목적	예원예술대학교 구성원의 만족도 및 수요조사	기초 정보	성별, 소속(학과/전공), 학년	•	•	•	•
설문 대상	재학생, 졸업생, 학부모, 교원 25년 4월 중	교육 환경	강의실·실습실 환경, 기자재 지원 적정성	•	•	•	•
설문 기간	재학생, 졸업생, 학부모 : 2025년 4월 21일 ~ 2025년 5월 2일 교원 : 2025년 4월 21일 ~ 2025년 5월 2일	교육 과정	수업 내용·방식, 산학 연계, 전공·진로 도움 여부	•	•	•	•
설문 방법	구조화된 설문지를 활용한 온라인 설문(Google Forms)	학생 지원	상담센터, 진로·취창업 지원, 학사 제도 및 안내	•	•	•	•
		대학 발전	특성화 전략, 창업·지역 연계, 발전 방향성	•	•	•	•
		만족도	대학 전반적 만족도, 발전 강화 필요 분야	•	•	•	•
		교원 특화	교수역량 강화, 행정·인사·보상 체계, 거버넌스	•	•	•	•
		기타 의견	대학 발전을 위한 제언	•	•	•	•

○ 만족도 조사 1차 주요 결과를 요약하면 다음과 같음

조사 개요		조사 대상	
조사명 구성원 만족도 및 수요 조사 조사 방법 온라인 설문 (Google Forms)	조사 기간 2025.4.21 ~ 5.2	<ul style="list-style-type: none"> • 재학생 • 학부모 • 졸업생 • 교원 	
응답자 수		주요 결과	
<ul style="list-style-type: none"> • 재학생 • 443명 여 63.7% / 1학년 34.1% • 학부모 • 108명 • 졸업생·교원 • 별도 참여 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 교육환경 만족도 <ul style="list-style-type: none"> • 실습장비·기자재 지원: 보통(27.4%), 그렇지 않다(27.4%) 동일 → 교육기자재 개선 요구 높음 (교원 대상) 2. 대학 발전 강화 분야 <ul style="list-style-type: none"> • 전체 응답자 60.1%가 '실용예술 기반 실습 및 프로젝트 강화' 선택 3. 특성화 전략 <ul style="list-style-type: none"> • 특성화 전략 필요성: 보통(34.8%)과 그렇다(34.5%) 비슷하게 높음 → 특성화 전략 필요성 체감 4. 시사점 <ul style="list-style-type: none"> • 현장형 교육, 실습 중심 수업, 프로젝트 기반 학습 확대에 중점 필요 		

○ 대학 구성원의 만족도 및 수요 조사를 목적으로 2차 만족도 조사 설문을 실시함

설문 목적 및 방법		설문 문항 구성					
구분	내용	구분	문항 내용	재학생	졸업생	학부모	교원
설문 목적	예원예술대학교 구성원의 만족도 및 수요조사	기초 정보	성별, 소속(학과/전공 or 부서), 학년(재학생, 학부모)	●	●	●	●
설문 대상	재학생, 졸업(예정)생, 학부모, 교원, 직원	발전 계획	중장기 발전계획 비전, 전략 및 구성원 의견수렴 적절성	●	●	●	●
설문 기간	2025년 12월 8일 ~ 19일(11일간)	교육 혁신	교육혁신영역전략, 학생지원경력개발 지원교육품질등만족도	●	●	●	●
설문 방법	구조화된 설문지를 활용한 온라인 설문(Google Forms)	지역 산학	지역산학협력영역전략, 지역연계 프로젝트, 산학연계 체계 등 만족도	●	●	●	●
		특성 화	예술특성화 국제화 영역 전략, 특화교수법, 유학생 교류 지원 등 만족도	●	●	-	●
		경영 성과	경영성과관리영역 전략, 데이터 기반 성과인사관리, 대학 인프라, 재정건전성 등 만족도	-	-	-	●
		기타 의견	대학 발전을 위한 제언	●	●	●	●

○ 만족도 조사 2차 주요 결과를 요약하면 다음과 같음

조사 개요	조사 대상
조사명 중장기발전계획(안) 구성원 2차 만족도 조사 조사 방법 온라인 설문 (Google Forms)	<ul style="list-style-type: none"> 재학생 학부모 졸업(예정)생 교원
응답자 수	주요 결과
<ul style="list-style-type: none"> 재학생 95명 남성 52% / 1학년 34% 학부모 46명 졸업(예정)생 38명 교원 63명 총 242명 참여 	<ol style="list-style-type: none"> 지역연계 프로그램 <ul style="list-style-type: none"> 졸업생 부정 응답 48.3% (그렇지 않다 20.9% + 전혀 그렇지 않다 27.4%) → 지역연계 프로그램 실효성 낮음 지역사회 연계 교육·활동 <ul style="list-style-type: none"> 보통이다(41.3%), 그렇다(34.3%, 32.6%) 높게 나타남 학부모·교원: 그렇다(44.4%, 39.7%) 최다 예술 특성화 / 유학생 지원 <ul style="list-style-type: none"> 보통이다(36%, 33.9%), 그렇다(28.5%, 26%) 높음 교원: 그렇다(44.4%, 39.7%) 최다 시사점 <ul style="list-style-type: none"> 지역연계 프로그램 실효성 제고 필요 예술 특성화·외국인 유학생 지원 강화 데이터 기반 성과관리 체계 구축

2.3 벤치마킹

○ 추계예술대학교

- 추계예술대학교는 도제식교육, 1:1 맞춤형 지도, 작품 중심 평가체계, 창작성과 기반 연구관리 등을 바탕으로 순수예술 중심의 정체성을 강화하고 실기·창작 중심 교육의 밀도가 높음
- 진로연계 강화와 재정 다변화 전략 병행, 작품 중심 평가체계, 창작성과 기반 연구관리 등은 예술대학의 경쟁력을 제고할 수 있는 주요 벤치마킹 요소

교육 모델	특화 분야	수업 운영 방식	현장형 프로젝트	구분	추계예술대학교 특성	벤치마킹 방향
핵심 교육 방향성 기초 순수예술 분야 특화 커리큘럼 1:1 레슨 중심 실기교육 벤치마킹 요소: 대표 분야 브랜드형 교육체계		도제식 교육 고밀도 실기교육 전공별 마스터클래스, 개인 포트폴리오 지도, 학기말 캡스톤 결과발표 벤치마킹 요소: 포트폴리오 축적 체계, 작품 발표 중심 수업, 현장형 프로젝트 스튜디오를 교육과정 안에 구조적으로 편성		교육체계	• 순수예술 특화	• 대표 전공 중심 시그니처 브랜드화
연구 및 산학협력 개인 창작 및 전시·공연 실적 중심 활동 강조 문화재단·예술단체 협력 문화예술 프로젝트 등 성과관리 체계 구축 벤치마킹 요소: 문화예술기관 협력+콘텐츠 산업 협력 병행		국제화 해외 교류 확대, 자매결연을 통한 학생교류 국제화 역량 강화를 위한 재정 지원 해외 예술대학 공동 워크숍 국제 합동공연 전시 단기 글로벌 스튜디오 벤치마킹 요소: 전공 연계형 국제화 모델을 통한 고밀도 프로그램 추진		수업방식	• 도제식·1:1 실기	• 포트폴리오·쇼케이스·프로젝트형 수업 강화
				진로성과	• 충원을 강점/취업을 약점	• 창작성과를 취업성과로 연결하는 지원체계 구축
				연구/산학	• 창작실적 중심	• 예술성과 지표 고도화+산학연계 확장
				재정	• 등록금 의존 고비용	• 외부재원·평생교육·사업수익 다각화
				국제화	• 해외교류 확대	• 전공 연계형 글로벌 공동창작 프로그램 강화
				혁신	• AI·혁신학기	• 예술창작형 시 교육과정 도입

○ 한국예술종합학교

- 한국예술종합학교는 6개 원 체제의 전문예술교육, 창작 중심 도제식수업, 국립 기반의 안정적 재정, 3개 캠퍼스 특성화, 국제 예술교류 네트워크를 구축
- 문화기술 및 창작 지원 중심의 산학협력과 국제 예술교류를 활발히 전개
- 차별화된 예술사·전문사체계를 갖추고 있으며, 3개 캠퍼스에 특성화된 교육 공간과 현장 수준의 기자재를 확보

교육 프로그램	연구 및 산학협력	구분	추계예술대학교 특성	벤치마킹 방향
6원 체제 전문 예술 교육 시스템 구성: 음악, 연극, 영상, 무용, 미술, 전통예술원 특징: 도제식 실기 교육 및 창작 중심 커리큘럼 벤치마킹 요소: 도제식 실기 교육과 창작 중심 커리큘럼	국책 프로젝트 중심 문화기술(CT) 및 창작 지원 창업 및 예술활동 지원 산학단: 융합예술센터, 청년예술가지원센터 등 운영 성과: '창업' 및 '창작 활동' 지원에 집중 벤치마킹 요소: 예술적 결과물과 창작 생태계 자체 지원 병행	교육정책성	• 6개 원 체제 운영	• 대표 분야 중심 시그니처 체계
시설 및 인프라 3개 캠퍼스 특성화 공간 구성 서초: 음악·무용원 (예술의전당 인접) 석관: 연극·영상·미술·전통원 대학로: 공연장 장비: 현장과 동일/상회하는 수준 벤치마킹 요소: 예술교육에서 중요한 공연장, 스튜디오, 실습시설 중심 인프라	국제화 K-Culture 허브 예술대학 국제 영화제·콩쿠르 등 성과 해외 유수 예술대학과 교류 강조 아시아 지역을 비롯한 여러 해외 예술대학과 자매교 네트워크 벤치마킹 요소: 다양한 국가 예술교육기관 교류 관계 구축	수업방식	• 도제식 실기교육, 창작 중심 커리큘럼	• 1:1 지도, 마스터클래스, 쇼케이스, 포트폴리오형 수업 강화
		연구/산학	• 창작·콘텐츠 개발·예술창업 지원	• 공연·전시·출판·기획·창업을 성가로 인정하는 체계 설계
		시설·인프라	• 서초·석관·대학로 3개 캠퍼스 특성화 운영	• 전공별 공간 차별화, 외부 공연장·전시장과 연계 실습장 구축
		국제화	• 해외 자매교, 교환학생, 국제협의체 등 실질적 국제교류 운영	• 공동창작·공동수업·단기 레지던시로 고도화

○ 서정대학교

- 서정대학교는 지역발전전략에 맞는 지역 산업인력 양성을 위해 공공기관, 지역 사회, 지역산업과의 연계에 기초하여 평생직업교육체계를 구축
- 지산학연 협력을 통한 평생직업교육 거버넌스를 구축하여 전문대학 간 교육연계를 통한 지역 인재 양성 체계 운영

지역사회 문제해결 운영 체계

운영 목표 지속가능한 지역사회·산·학·관 연계체계 확립 및 현안 해결

현안 발굴	문제 정의	TF 구성	솔루션 설계	실행/평가	확산/공유
주민/지자체	데이터 진단	산·학·관	R&D/교육	리빙랩/실습	지역 표준화

주요 참여 주체
지자체 서정대학교 공공기관 시민단체

평생직업교육체제 운영 프로세스

- 최고수준 실무형 인재 양성
- 지역사회 평생교육 정착

1	2	3	4
수요 조사	과정 설계	운영 및 지원	성과/재교육
지역특화산업 핵심분야 분석	학위/비학위 마이크로과정	현장실습 RPL/학습계좌	취·창업 연계 평생학습 순환

평생직업교육대학 체제전환: 지역사회 참여모델

지역 거버넌스 (지자체-대학 총괄협의체)

대학 총괄 센터	학과 클러스터	지역산업 협의체
평생직업교육혁신본부	특화 분야 전공심화	교육과정 공동개발

학습자 그룹	지원 플랫폼
재직자 구직자	RPL 마이크로디그리
경력단절 신중년	지역캠퍼스 온라인MOOC

주요 협력기관 및 활동 실적

구분	기관명	주요 협력 내용 및 실적
지자체	양주시 / 의정부시	· 학교 소재지로 주민 참여형 교육 개발 협력 · 의정부 공과 기술사관 육성사업 연계 및 공동발굴
	동두천시 / 연천군	· 인구 소멸 지역 대응 정주 여건 개선 프로그램 개발 · 지역특화 직무 훈련 및 생활 SOC 연계 지원
대학	한국폴리텍대학 (춘천/화성)	· 시설관리전문기. 스마트자동차 정비 교육 참여 · 서정대-한국폴리텍대학 간 상호협력 MOU 체결
산업체	미래모빌리티 협회 및 기업	· 빅데이터 공용 구축, 공동 교육과정 및 박람회 개최 · 50개 산업체 위탁 교육 운영 (총 796명 입학 실적)
공공/기타	고용노동부 경기농수산진흥원	· 생애 직무수행 능력 습득을 위한 국민스스로 직업능력개발 · 경기 귀농귀촌대학 사업 지원 및 연토티링 프로그램

○ 대학별 벤치마킹 결과를 요약하고 시사점을 도출함

주요 내용	시사점
<p>추계예술대학교</p> <ul style="list-style-type: none"> · 순수예술 중심 전공 구조를 바탕으로 예술대학 고유 전문성과 정체성을 강화하고 있음 	<ul style="list-style-type: none"> · 대표 전공 중심 특성화와 창작성과의 진로 연계 필요 · 전공별 특화체제와 공연전시 기반 성과관리 필요 · 교과비교과 연계 사회공헌형 교육 확대 필요 · 지역사회 대상 개방형 평생교육체제 구축 필요 · 프로젝트형 산학협력과 취업 연계 강화 필요 · 맞춤형 교수학습 지원체제 고도화 필요 · 유학생 유치를 넘어 지역사회 연계 국제화 필요 · 기업 네트워크 기반 현장실무형 교육 강화 필요 · 데이터 기반 대학운영 및 의사결정체계 필요 · 성인학습자 대상 유연한 온라인 교육 확대 필요 · 연구성과 공유를 통한 지역산업 연계 강화 필요
<p>한국예술종합학교</p> <ul style="list-style-type: none"> · 고도화된 실기·창작 교육을 운영하며, 국제 예술교류까지 연계하고 있음 	
<p>서정대학교</p> <ul style="list-style-type: none"> · 지역산업과 연계한 평생직업교육 거버넌스를 구축하고, 학위·비학위 과정을 연계한 맞춤형 직업교육체계를 운영하고 있음 	

2.4 환경분석 종합

- 외부환경, 내부환경, 구성원 의견수렴, 벤치마킹 분석 결과를 종합하여 SWOT 요인 도출의 근거를 정리함

외부·내부환경 핵심 발견	구성원 수요 및 벤치마킹 시사점
<p>☑ 외부환경 분석</p> <ul style="list-style-type: none"> - 학령인구 급감 → 입학 자원 다각화 불가피 - RISE 체계 도입, 지역혁신 중심 대학 역할 강화 - K-Culture 산업 성장 및 AI/AR/VR 기술 융합 수요 확대 - 2026년 기관평가인증 개편에 따른 선제 대응 필요 <p>☑ 내부환경 분석</p> <ul style="list-style-type: none"> - 신입생 충원율 983%로 모집 안정 기반 확보 - 취업률 606% 현장실습 0건 등 성과 전환 미흡 - 교사시설자료구입비 등 물적 여건 상대적 강점 - 교비 환원을 미충족, 등록금 의존도 높아 재원 다각화 필요 - 글로벌 교류 실적 0건 → 국제화 기반 취약 	<p>☑ 구성원 의견수렴(1,2차)</p> <ul style="list-style-type: none"> - 교육환경기자재스튜디오 개선 요구 높음 - 진로취업 지원 확대 및 현장 연계 교육 강화 요청 - 데이터 기반 성과관리 체계 구축 인식 확산 - 교원 연구 지원 및 역량 개발 기회 확대 수요 <p>☑ 벤치마킹 시사점</p> <ul style="list-style-type: none"> - 전공 특성화와 창작성과의 진로 연계 필요 - 교과비교과 연계 사회공헌형 교육 확대 - 프로젝트형 산학협력과 현장실습 기반 실무교육 강화 - 유학생 유치를 넘어 지역사회 연계 국제화 필요 - 데이터 기반 대학운영 및 성과관리 체계 필요

3

중장기 발전계획 고도화

3.1 중장기 발전 방향 설정

- 내·외부 환경분석 결과를 기반으로 SWOT 분석 요인을 도출함

강점(Strength)	약점(Weakness)
<ul style="list-style-type: none"> • 수도권-전북권 이원 캠퍼스 기반의 예술특성화 대학 운영 • 예술특성화 대학 중 상대적으로 높은 취업률 • 산학협력 및 현장실습 기반 실무교육 확대 추진 역량 확보 • 외국인 유학생 유치 및 K-컬처 기반 국제화 추진 기반 마련 	<ul style="list-style-type: none"> • 등록금 의존도가 높아 재원 다각화 필요 • 일부 교육성과의 경쟁력 개선 필요 • 제한적인 지역사회 연계 및 산학협력 성과 • 성과관리 체계 정착 및 환류 강화 필요 • 교육시설·실습공간 확충 등 인프라 개선 수요 지속 발생
<ul style="list-style-type: none"> • RISE, 글로벌대학 등 지역혁신 중심 정부재정지원사업 확대 • K-컬처 산업 성장 및 문화콘텐츠 정책 강화에 따른 수요 증가 • 성인학습자·외국인 유학생 확대 등 학습자 다양화 추세 • AI/AR/VR 등 디지털 기반 예술기술 융합 분야 성장 	<ul style="list-style-type: none"> • 학령인구 감소에 따른 신입생 충원 경쟁 심화 • 수도권 예술계열 대학 간 차별화 경쟁 확대 • 지역 기반 산업체 부족으로 취·창업 연계 한계 발생 가능 • 대학 재정지원사업 성과 중심 평가 강화로 운영 부담 증가 • 교육환경 변화 속 디지털·실무 역량 미확보 시 경쟁력 약화
기회(Opportunities)	위협(Threats)

○ SWOT 분석을 통해 전략수립을 위한 방향성을 도출함

<p>내부 강약 분석</p> <p>외부 환경 분석</p>	<p>Strength</p> <ul style="list-style-type: none"> 수도권·전북권 미원 캠퍼스 기반 예술특성화 대학 운영 예술특성화 대학 중 상대적으로 높은 취업률 산학협력 및 현장실습 기반 실무교육 확대 역량 확보 외국인 유학생 유치 및 K-컬처 기반 국제화 기반 마련 	<p>Weakness</p> <ul style="list-style-type: none"> 등록금 의존도가 높아 재원 다각화 필요 일부 교육성과의 경쟁력 개선 필요 제한적인 지역사회 연계 및 산학협력 성과 성과관리 체계 정착 및 환류 강화 필요 교육시설·실습공간 확충 등 인프라 개선 수요 지속 발생
	<p>SO</p> <ul style="list-style-type: none"> 예술특성화 역량을 기반 정부재정지원사업 참여 K-컬처 산업 성장 추세 대응 외국인 유학생 유치 및 국제 프로그램 강화 산학협력 및 현장실습 기반 실무교육 역량 활용하여 디지털 예술기술 융합 분야 교육 확대 문화콘텐츠 정책과 연계하여 특성화 분야 중심의 교육모형을 고도화 	<p>WO</p> <ul style="list-style-type: none"> 등록금 의존 재정구조 개선을 위해 기부금·외부사업 등 재원 다각화 전략 추진 정부재정지원사업 활용 교육성과 및 산학협력 성과 창출 기반 확대 성인 학습자·외국인 유학생 대상 교육과정 운영 성과관리 체계 구축을 통해 발전계획 실행과 환류체계를 정착시키고 교육 경쟁력 개선
<p>Opportunity</p> <ul style="list-style-type: none"> RISE, 글로벌대학 등 지역혁신 중심 정부재정지원사업 확대 K-컬처 산업 및 문화콘텐츠 정책 강화에 따른 수요 증가 성인 학습자·외국인 유학생 확대 등 학습자 다양화 추세 AI·AR/VR 등 디지털 기반 예술기술 융합 분야 성장 	<p>ST</p> <ul style="list-style-type: none"> 예술특성화 기반 차별화된 교육콘텐츠 운영을 통해 학령인구 감소에 따른 충원 경쟁에 대응 상대적으로 높은 취업성과를 바탕으로 실무 중심 교육모형을 강화하여 경쟁우위를 확보 산학협력 및 현장실습 프로그램 확대 지역 기반 산업체 보완 국제화 기반을 활용하여 신입생 모집 다변화 	<p>WT</p> <ul style="list-style-type: none"> 등록금 중심 구조 개선 인적적 재원 체계 구축 성과관리 체계 정착과 환류 재정지원사업 성과 중심 평가부담 완화 교육시설·실습공간 확충 실무역량 및 교육환경 경쟁력 강화 지역사회 연계 및 산학협력 성과 확대를 통해 취업 연계
<p>Threat</p> <ul style="list-style-type: none"> 학령인구 감소에 따른 신입생 충원 경쟁 심화 수도권 예술계열 대학 간 차별화 경쟁 확대 지역 기반 산업체 부족으로 취창업 연계 한계 발생 가능 대학 재정 지원사업 성과 중심 평가 강화로 운영 부담 증가 교육환경 변화 속 디지털·실무 역량 미확보 시 경쟁력 약화 		<p>27</p>

○ 영역별 기존 중장기 전략을 조정함

- 교육혁신의 경우 진로별 전공능력 중심 교육과정 운영, 교과·비교과통합관리 체계 과제만 유지하고 기타 과제는 전환, 통합 및 축소함. 지역사회 요구 반영 마이크로전공의 경우 수요 조사 및 성과측정의 어려움으로 일몰함
- 산학·지역연계 영역의 경우 예술교육 특화 최신 교수법은 유지·통합, 외국인 유학생 케어는 유지하고, 기타 과제는 통합, 확대, 전환 함. 캠퍼스 공공자원화 과제는 실효성 부족 및 실적 미비로 일몰함
- 경영혁신 영역의 경우 성과중심 평가·보상과제는 유지하고 나머지 과제는 축소, 재편, 확대, 통합 함

기존 3대 영역	기존 9대 전략과제	기존 실행과제 (25대)	조정 유형	개편 전략·세부과제(16대)	조정 내용
교육 혁신	학생 중심형 학사구조 및 제도 혁신	1.1 수요자 중심형 학과 경쟁력 평가	전환	2-1 전공능력 기반 교육과정 재설계	단순 평가 중심 과제는 종료하고 전공능력 기반 교육과정 개선 체계로 전환함
		1.2 학생 중심형 학사 운영 체계 구축	확대·통합	1-1 학생전주기 통합케어(EWS)	학사관리 기능을 상담·중도탈락 예방과 통합하여 학생전주기 케어 체계로 확대함

		1.3 Do-Dream 프로그램 운영	통합	1-2 전공·진로 기반 학생경력 개발 체계	신입생 적응 프로그램을 경력개발 체계 내로 통합하여 지속 관리체계로 전환함	
		1.4 AI·융합형 교육과정 확장	통합·축소	2-1 전공능력 기반 교육과정 재설계	운영 실효성이 낮은 융합 과정을 전공능력 기반 교육과정 내로 흡수·정비함	
		1.5 진로별 전공능력 중심 교육과정 운영	유지	2-1 전공능력 기반 교육과정 재설계	전공능력 중심 교육과정 체계를 유지·정교화함	
	교육혁신교과·비교과 연계 교육 혁신	2.1 교과·비교과 통합관리 체계	유지	2-2 교과·비교과 통합 교육품질관리	교과-비교과 연계 체계를 교육 품질관리 중심으로 유지·강화함	
		2.2 융합·마이크로전공 확대	축소·통합	2-1 / 2-2	실제 운영 가능한 범위만 유지하고 다수 트랙은 일몰함	
		2.3 지역사회 요구 반영 마이크로전공	일몰	-	수요·성과 측정이 어려워 실행과제를 종료함	
	산학·지역 연계	교수역량 강화	3.1 맞춤형 교수역량 강화	통합	5-1 예술특화 교수법·실기 지원	교수역량 강화 과제를 예술특화 교수법 중심 통합함
			3.2 예술교육 특화 최신 교수법	유지·통합	5-1 예술특화 교수법·실기 지원	예술교육 특성을 반영한 교수법으로 고도화함
		학생 성장 및 성공 지원	4.1 중도탈락 예방 프로그램	확대·통합	1-1 학생전주기 통합케어(EWS)	중도탈락 예방을 학사·상담 통합 체계로 확장함
			4.2 학생 경력개발 프로그램	유지·확대	1-2 전공·진로 기반 학생경력 개발 체계	경력개발을 전공·취업 연계 체계로 확대함
K-Culture 기반 특성화		5.1 K-Culture 리더 양성	전략화(전환)	5-2 K-Culture 대표 프로그램	다수 분산 프로그램을 대학 대표 프로그램 전략화함	
		5.2 외국인 유학생 케어	유지	6-1 외국인 유학생 통합지원	국제학생 지원 체계로 유지·정비함	
지역사회·산학협력 강화		6.1 지역사회 협력 네트워크	전환	3-1 지역 문화·예술 프로젝트	단순 네트워크에서 프로젝트 중심 협력으로 전환함	
		6.2 문화·예술체험 콘텐츠 공유	전환	3-2 지자체 연계 문제 해결형 교육	콘텐츠 공유에서 교육성과 중심 구조로 전환함	
		6.3 캠퍼스 공공자원화	일몰	-	실효성 부족으로 과제를 종료함	

경영 혁신	평생교육 체계 구축	7.1 수요맞춤형 평생교육	축소 · 재편	8-2 재정다각화(연계)	소규모 단기 과정은 일몰하고 선택과 집중 전략 적용
	경영혁신지속가능한 조직 · 운영	8.1 거버넌스 개발	통합	7-1 IR · KPI 성과관리 체계	거버넌스 기능을 성과관리 체계로 통합함
		8.2 데이터 기반 환류	확대	7-1 IR · KPI 성과관리 체계	환류 체계를 KPI · IR 중심으로 고도화함
		8.3 교직원 전문성 강화	통합	7-2 성과 기반 인사체계	역량개발을 성과 · 보상 체계와 연계함
		8.4 성과 중심 평가 · 보상	유지	7-2 성과 기반 인사체계	성과 중심 인사체계를 유지 · 정비함
	경영혁신재정 및 인프라 혁신	9.1 기부 아이템 개발	통합	8-2 재정다각화 및 외부사업 확대	기부 · 외부사업을 통합한 재정 전략으로 전환함
9.2 자산 활용 · 수익 다각화		통합	8-2 재정다각화 및 외부사업 확대	자산 · 수익 사업을 재정다각화 전략으로 통합함	

3.2 중장기 발전계획 고도화(안)

○ 예원예술대학교의 중장기 발전계획 고도화(안)는 다음과 같음

교육이념	문화 · 예술 · 스포츠 분야에서의 학술연구, 덕성함양, 도의실천, 사회봉사			
교육목적	예술을 통해 국가와 인류사회 발전에 공헌하는 창조적이고 진취적인 전인적 인간양성			
교육목표	창조적 예술교육산학협력 및 현장실습 교육지역과 함께하는 교육을 통한 문화예술 인재 양성			
인재상	창조적 예술인	실용적 전문인	봉사적 교육인	
핵심역량	문화예술 역량	지식, 기술탐구 및 활용 역량	글로벌 역량	
	창의융합 역량	디지털 활용 역량	공존 공감 역량	
4대 영역	교육혁신 영역	지역산학협력 영역	예술특성화·국제화 영역	경영·성과관리 영역
8대 전략과제	1. 학생전주기 학사케어 고도화	3. 지역사회 문화·예술 협력 생태계 조성	5. 예술특성화 및 K-Culture 브랜드 강화	7. 조직·인사·IR 기반 성과관리 체계 구축
	2. 전공역량 및 교육과정 품질 고도화	4. 산·학·연 연계 기반 실무교육 강화	6. 글로벌 교육·국제화 기반 확립	8. 교육·시설 인프라 및 재정 건전성 강화
16대 세부과제	1-1. 학생전주기 통합케어구축	3-1. 지역기반 문화·예술 공동 프로젝트	5-1. 예술특화최신 교수법실기지원체계 확립	7-1. 성과관리(KPI) 및 데이터 기반 IR 체계 구축
	1-2. 전공진로 기반 학생경력개발 체계 구축	3-2. 지자체·기관 연계 지역문제 해결형 교육	5-2. K-Culture 기반 대학 대표 프로그램 운영	7-2. 교수직권 역량 및 성과 기반 인사체계 강화
	2-1. 전공능력 기반 교육과정 재설계	4-1. 산학 프로젝트 운영	6-1. 외국인 유학생 학사·생활 통합지원	8-1. 교육환경·기자재·스튜디오 인프라 개선
	2-2. 교과·비교과 통합 교육 품질 관리	4-2. 현장실습·인턴십 기반 실무역량 강화	6-2. 국제교류·글로벌 교육과정 확대	8-2. 재정다각화 및 외부사업 확대

○ 4영역, 8대 전략과제, 16대 세부과제로 중장기 전략체계를 간소화하고, 각 과제별 실적을 최대한 확보하여 전략 실행율을 높이는 데 초점을 맞춤

4대 영역	8대 전략과제	16대 세부과제	과제 내용
I. 교육 혁신 영역	전략 1. 학생전주기 학사·케어 체계 고도화	1-1. 학생전주기 통합케어 구축	- 출석·상담·중도탈락 관리 통합 - 취약학생 조기경보 및 케어 시스템 구축
		1-2. 전공·진로 기반 학생경력개발 체계 구축	- 학생 포트폴리오·진로 연계 프로그램 운영 - 비교과·취업지원과 연동
	전략 2. 전공역량 및 교육과정 품질 고도화	2-1. 전공능력 기반 교육과정 재설계	- 학과별 전공능력 재정의 및 능력지수 분석 - 교육과정 개선
		2-2. 교과·비교과 통합 교육품질 관리	- 교과·비교과 연계 품질관리 체계 구축 학습성과 관리 및 환류
II. 지역·산학 협력 영역	전략 3. 지역사회 문화·예술 협력 생태계 조성	3-1. 지역기반 문화·예술 공동 프로젝트	- 공연·전시·문화활동 지역연계 정례화
		3-2. 지자체·기관 연계 지역문제 해결형 교육	- 지자체 협력 캡스톤·문제해결형 프로그램
	전략 4. 산·학·연 연계 기반 실무 교육 강화	4-1. 산학 프로젝트 운영	- 산학 공동 프로젝트 운영
		4-2. 현장실습·인턴십 기반 실무역량 강화	- 문화예술기관 연계 현장실습 체계화
III. 예술특성화 국제화 영역	전략 5. 예술특성화 및 K-Culture 브랜드 강화	5-1. 예술특화 최신 교수법·실기지원 체계 확립	- 프로젝트 기반 예술교육(PBL) 강화
		5-2. K-Culture 기반 대학대표 프로그램 운영	- 예원예대 대표 공연·전시·창작 프로그램
	전략 6. 글로벌 교육·국제화 기반 확립	6-1. 외국인 유학생 학사·생활 통합지원	- 유학생 상담·적응·비교과 통합 케어
		6-2. 국제교류·글로벌 교육과정 확대	- 해외 대학 협력 및 글로벌 예술교육 강화
IV. 경영·성과관리 영역	전략 7. 조직·인사·IR 기반 성과관리 체계 구축	7-1. 성과관리(KPI) 및 데이터 기반 IR 체계 구축	- KPI관리, 성과데이터 구축, 환류 활성화
		7-2. 교수·직원 역량 및 성과 기반 인사체계 강화	- 교원업적평가·직원역량개발·성과보상체계 구축
	전략 8. 교육·시설 인프라 및 재정 건전성 강화	8-1. 교육환경·기자재·스튜디오 인프라 개선	- 실기실·강의실·기자재 디지털화
		8-2. 재정다각화 및 외부사업 확대	- 기부·외부재원·정부재정사업 확대

3.3 로드맵 수립

○ 중장기 발전계획은 2024년에 고도화를 통해 1단계 대학 혁신강화(~2025년) à 2단계 지역 위상강화(~2027년) à 글로벌대학체제 운영(~2030년)의 3단계의 로드맵을 기반으로 운영될 예정임

단계	1단계 [~2025] 대학 혁신강화	2단계 [~2027] 지역 위상강화	3단계 [~2030] 글로벌 대학체제 운영
내용	예술교육 혁신 및 스마트캠퍼스 구축	K-Culture 연계 지역협력 생태계 구축	글로벌 문화예술 교류 및 ESG 실천
수행 방향	미래지향 예술인재 양성	지역문화예술 협력 강화	ESG기반 문화예술 사회공헌
	학생중심 맞춤형 교육	예술인재 발굴 및 정주지원	글로벌 예술네트워크 구축
	데이터 기반 대학운영 및 스마트캠퍼스	예술특성화 캠퍼스 및 문화융합공간	평생문화예술교육 허브 (글로벌 문화융합지구)

구분 / 단계	1단계 (2024~2025) 기반조성 및 체제개편	2단계 (2026~2027) 성과창출 및 고도화	3단계 (2028~2030) 지속성장 및 글로벌 확산
교육혁신 영역	학생전주기 학사케어 고도화 • 전공능력 기반 교육과정 재설계 • 교과-비교과 통합 품질 관리	교육과정 품질 고도화 • 학생전주기 통합케어 구축 • 전공-진로 기반 경력개발	미래형 교육모델 확산 • AI·디지털 기반 교육 혁신 • 자기주도적 학습 생태계 완성
지역산학협력 영역	지역협력 거버넌스 구축 • 지역기반 문화·예술 프로젝트 • 지자체 연계 지역문제 해결	산학연계 실무교육 강화 • 산학 프로젝트 확대 • 현장실습-인턴십 고도화	지역 상생 생태계 완성 • 지역 정주형 인재 양성 • 지역산업 동반성장 모델 확산
예술특성화 국제화 영역	K-Culture 브랜드 기초 • 예술특화 최선 교수법 도입 • 대표 프로그램 기획 및 시범운영	글로벌 기반 확립 • 외국인 유학생 통합지원 체계 • K-Culture 대표 프로그램 운영	글로벌 명문 도약 • 국제교류-글로벌 교육과정 확대 • 세계적 예술 대학 위상 정립
경영·성과관리 영역	성과관리 체계 구축 • 성과관리(KPI) 및 데이터 기반 IR • 교육환경·기자재 인프라 개선	재정 건전성 강화 • 재정다각화 및 외부사업 확대 • 성과 기반 인사체계 강화	지속가능 경영 실현 • ESG 경영 체계 고도화 • 대학 경쟁력지수 최상위 달성
재정지원사업 연계	대학혁신지원사업 자율혁신계획 중심	RISE / 지산학 협력 지역혁신중심 대학지원	특수목적 / 글로벌 지원 K-Culture 및 글로벌화

3.4 과제 정의서

○ 전략과제 1: 학생전주기 학사·케어 체계 고도화

전략 과제	1. 학생전주기 학사·케어 체계 고도화							
세부 과제	1-1. 학생전주기 통합케어 구축	KPI	학생 충원 성과					
과제 개요	<ul style="list-style-type: none"> • 입학 전-입학-재학-졸업 단계까지 연계되는 학생전주기 통합케어 체계를 구축하여 학생의 학업 지속성과 대학생활 적응력 체계적으로 지원 • 재학생, 외국인 유학생, 성인학습자 등 대상자별 특성 반영한 맞춤형 학사·학습·상담·진로 지원체제로 중도탈락 예방하고 학생 성장 지원 강화 							
과제 내용	운영체계		내용 및 방법					
	<ul style="list-style-type: none"> • 교학처 중심 총괄 운영체계 구축 • 입학학사처 교수학습지원센터 성인학습지원센터 국제교류처 학생상담인권센터 취업지원센터 창업지원센터 연계 협업체계 운영 • 학과 지도교수 상담체계와 행정부서 지원체계 연동 • 학생지원 관련 부서 협의체 정례 운영 • 학사·학습·상담·진로 정보를 연계하는 통합관리 기반 마련 • 대상자별 위기학생 발굴 및 지원 연계체계 구축 		<ul style="list-style-type: none"> • 건학이념 교육목표, 인재상을 반영하여 학생전주기 단계별 지원 모형을 설계하고 대상자별 특성을 고려한 통합 지원체계를 구축 • 학생의 학업 적응 심리정서 안정 대학생활 정착 진로설계 및 취창업 연계까지 아우르는 통합케어 프로그램을 개발·운영 					
			운영방법	주요 내용				
			학생전주기 지원체계 재구조화	<ul style="list-style-type: none"> • 입학 전-입학-재학-졸업 단계별 지원영역과 운영철칙을 표준화 • 학령기 학생 외국인 유학생 성인학습자 대상별 지원모형을 구분 설계 				
			기초학습 및 대학생활 적응 지원	<ul style="list-style-type: none"> • 기초학습 보완 자기주도학습 학습동기 향상 프로그램 운영 • 신입생 적응지원 대학생활 안내 학사제도 이해 프로그램 운영 				
			위기학생 조기발굴 및 집중관리	<ul style="list-style-type: none"> • 학사경고 미등록 위험 장결석 상담유기 등 위험군 조기발굴 체계 구축 • 지도교수 상담 전문상담 학습클라우드 연계한 집중 사례관리 운영 				
			대상자별 맞춤형 지원 강화	<ul style="list-style-type: none"> • 외국인 유학생 대상 학사생활 적응 및 학습지원 프로그램 운영 • 성인학습자 대상 시간관리 학습설계 경력찬찬 지원 프로그램 운영 				
			통합관리시스템 기반 학생지원	<ul style="list-style-type: none"> • 학생지원 이력과 참여 현황을 통합 관리 체계 마련 • 학생별 지원 현황·성장경로 분석 기초 데이터 축적 및 활용 				
기대 효과	<ul style="list-style-type: none"> • 학생전주기 통합케어 체계 구축을 통해 학생의 대학생활 적응력과 학업 지속성을 높이고, 중도탈락 예방 및 학생 충원 안정화에 기여 							
과제 추진 계획	세부 추진 항목		2026	2027	2028	2029	2030	
	학생전주기 통합케어 운영체계 설계		●					
	대상자별 지원기준 및 운영매뉴얼 수립		●	●				
	위기학생 조기경보 및 사례관리 체계 구축		●	●	●			
	학생지원 부서 연계 협의체 운영		●	●	●	●	●	
	대상자별 맞춤형 학습·상담 프로그램 운영			●	●	●	●	
	학생지원 통합관리시스템 고도화		●	●	●	●	●	
성과분석 및 환류체계 정착				●	●	●		
성과 지표	성과지표명		산출식					
	학생 충원 성과		{정원내·외 재학생수 / (학생정원-모집정지 인원)}*100					
성과 목표	성과지표명		기준값	2026	2027	2028	2029	2030
	학생 충원 성과		132%	134%	136%	138%	140%	142%
담당 부서	교학처	협조 부서	입학학사처, 교수학습지원센터, 성인학습지원센터, 국제교류처, 학생상담 인권센터, 취업지원센터, 창업지원센터, 각 학과					

전략 과제	1. 학생전주기 학사·케어 체계 고도화						
세부 과제	1-2. 전공·진로 기반 학생경력개발 체계 구축	KPI	졸업생 진로 성과				
과제 개요	<ul style="list-style-type: none"> 전공 특성과 학생의 희망 진로를 연계한 단계별 학생경력개발 체계 구축 재학 중 진로설계, 경력관리, 취·창업 준비를 통합 지원하는 학생성장 기반 마련 예술·문화·콘텐츠 분야 특성을 반영한 포트폴리오 중심 진로개발 체계 고도화 						
과제 내용	운영체계	내용 및 방법					
	<ul style="list-style-type: none"> 취업지원센터 중심 총괄 운영체계 구축 각 학과 창업지원센터 학생상담인권센터 교수학습지원센터 국제교류처 성인학습지원센터 연계 운영 학과별 진로지도와 비교과 프로그램 운영체계 연동 학생경력개발 로드맵 수립 및 연차별 운영체계 마련 포트폴리오, 경력 자격 비교과 참여 실적 통합 관리체계 구축 졸업예정자 집중 지원 및 사후 진로관리 연계체계 운영 	<ul style="list-style-type: none"> 전공능력과 진로유형을 연계한 학생경력개발 로드맵 설계 진로상담, 비교과, 현장경험, 포트폴리오 관리, 취·창업 프로그램을 통합한 단계별 운영 					
		운영방법	주요 내용				
		전공별 진로로드맵 개발	<ul style="list-style-type: none"> 학과별 대표 진로군 도출 학년별 진로개발 목표 및 프로그램 연계 경로 설계 				
		학생경력개발 진단 운영	<ul style="list-style-type: none"> 진로준비도 및 취업역량 진단 실시 대상별 맞춤형 진로상담 및 경력설계 지원 				
		e-포트폴리오 체계 구축	<ul style="list-style-type: none"> 작품, 실기성과, 공모전, 공연전시, 자격, 수상 실적 통합 관리 지도교수 피드백 연계 운영 				
		취창업 프로그램 고도화	<ul style="list-style-type: none"> 이력서, 자기소개서, 면접, 오디션, 포트폴리오 컨설팅 운영 창업캠프, 멘토링, 실전 프로젝트 운영 				
		졸업예정자 집중 지원	<ul style="list-style-type: none"> 졸업 전 진로이행 집중컨설팅 운영 채용정보, 인턴십, 창업지원사업 연계 강화 				
성과분석 및 환류		<ul style="list-style-type: none"> 졸업생 진로 성과 분석 학과별 진로지원 성과 환류 및 개선계획 수립 					
기대 효과	<ul style="list-style-type: none"> 학생의 전공학습과 진로준비를 연계한 경력개발 체계 정착, 졸업생 진로 성과 제고, 취·창업 경쟁력 강화 						
과제 추진 계획	세부 추진 항목		2026	2027	2028	2029	2030
	전공별 진로로드맵 개발		●	●			
	진로역량 진단도구 및 상담체계 구축		●	●			
	e-포트폴리오 관리체계 도입		●	●	●		
	맞춤형 진로·취업 프로그램 운영		●	●	●	●	●
	취·창업 멘토링 및 캠프 확대			●	●	●	●
	졸업예정자 집중관리 체계 운영			●	●	●	●
진로성과 분석 및 환류 정착				●	●	●	
성과 지표	성과지표명	산출식					
	졸업생 진로 성과	$\frac{\{(\text{건강보험직장가입자}+\text{해외취업자}+\text{농림어업종사자}+\text{개인창업활동종사자}+1\text{인창(사)업자}+\text{프리랜서}+\text{진학자}) / \text{졸업자}-(\text{입대자}+\text{취업불가능자}+\text{외국인유학생}+\text{제외인정자})\}}{\text{졸업자}} \times 100$					
성과 목표	성과지표명	기준값	2026	2027	2028	2029	2030
	졸업생 진로 성과	64.2% 이상	65%	67%	70%	73%	76%
담당 부서	취업지원센터	협조 부서	교학처, 창업지원센터, 학생상담인권센터, 교수학습지원센터, 국제교류처, 성인학습지원센터, 각 학과				

○ 전략과제 2 : 전공역량 및 교육과정 품질 고도화

전략 과제	2. 전공역량 및 교육과정 품질 고도화								
세부 과제	2-1. 전공능력 기반 교육과정 재설계	KPI	전공능력 진단 참여율						
과제 개요	<ul style="list-style-type: none"> •대학 교육목표와 학과별 인재상을 반영한 전공능력 중심 교육과정 재설계 및 핵심역량 진단 기반 학생학습성과 관리 체계 연계 •전공능력, 학습성과, 실무수요를 연계한 교과체계 정비 •예술·문화·콘텐츠 산업 변화에 대응하는 실무형·융합형 교육과정 고도화 								
과제 내용	운영체계		내용 및 방법						
	<ul style="list-style-type: none"> • 교학처와 교육과정위원회 중심 운영체계 구축 • 각 학과 교육과정 개편 전담체계 운영 • 교수학습지원센터 산학협력단 현장전문가 참여 협의체 구성 • 전공능력 진단-교육과정 맵핑-교과목 개편-성과평가환류의 단계별 운영체계 마련 • 수요조사 기반 교육과정 개선 프로세스 정착 • 교육과정 개편 결과의 정기 점검 및 관리체계 운영 		<ul style="list-style-type: none"> •6대 핵심역량 진단 도구를 활용한 학생학습성과 관리 체계 구축 및 대학핵심역량과 전공능력 간 정합성 확보 •현장실무, 융합예술, 디지털 기반 교육수요를 반영한 교과목 구조 개편 및 성과기준 설정 						
			운영방법		주요 내용				
			전공능력 재정의		<ul style="list-style-type: none"> •학과별 인재상 및 직무분석 기반 전공능력 도출 •전공능력-교과목-졸업성과 연계체계 정비 				
			교육과정 진단 및 맵핑		<ul style="list-style-type: none"> •기존 교육과정의 역량 반영 수준 분석 •전공능력별 교과 편성 적정성 검토 				
			교과목 재구조화		<ul style="list-style-type: none"> • 기초-심화-실무 연계형 교육과정 체계화 • 중복교과 정비 및 융합교과 확대 				
			현장수요 반영 교과개발		<ul style="list-style-type: none"> •산업체, 졸업생, 재학생 의견수렴 기반 신규교과 개발 •프로젝트형, 캡스톤형, 실기집중형 교과 강화 				
			성과반 체계 구축		<ul style="list-style-type: none"> •교과목별 학습성과와 성취기준 개발 •전공능력 달성도 및 핵심역량 향상도 분석자료 축적 •핵심역량 진단 참여율-향상도를 성과지표로 관리 				
교육과정 환류 정착			<ul style="list-style-type: none"> •교육과정위원회 정기점검 및 CQI 연계 운영 •연차별 개편성과 분석 및 보완 추진 						
기대 효과	<ul style="list-style-type: none"> •전공능력 중심 교육과정 정착, 교육목표와 교과운영의 정합성 강화, 학생 실무역량 및 학습성과 제고 								
과제 추진 계획	세부 추진 항목		2026	2027	2028	2029	2030		
	핵심역량 진단 도구 정비 및 학과별 전공능력 재정의		●	●					
	교육과정 진단 및 맵핑		●	●	●				
	개편 대상 교과목 선정		●	●					
	신규·개편 교과목 개발			●	●	●			
	전공능력 성취평가 및 핵심역량 향상도 평가 체계 구축			●	●	●	●		
교육과정 환류 및 고도화				●	●	●			
성과 지표	성과지표명		산출식						
	전공능력 진단 참여율		전공능력 진단 참여율: (진단 참여 학생 수 / 재학생 수) × 100						
성과 목표	성과지표명		기준값	2026	2027	2028	2029	2030	
	전공능력 진단 참여율		8.6%	20%	30%	40%	50%	60%	
담당 부서	교학처	협조 부서	교수학습지원센터, 산학협력단, 기획처, 각 학과, 교육과정위원회						

전략	2. 전공역량 및 교육과정 품질 고도화						
과제 세부 과제	2-2. 교과-비교과 통합 교육 품질 관리	KPI	교육 품질관리 CQI 환류 이행률				
과제 개요	<ul style="list-style-type: none"> 교과와 비교과 성과를 통합적으로 진단·분석·환류하는 교육 품질관리 체계 구축 핵심역량 진단결과에 근거한 학생학습성과 관리 제도 및 프로그램 운영 만족도, 학습성과, 참여도, 진로성과를 연계한 데이터 기반 교육개선 구조 정착 학생중심 교육의 운영성과 가시화 및 품질관리 실행력 강화 						
과제 내용	운영체계		내용 및 방법				
	<ul style="list-style-type: none"> 교수학습지원센터 중심 통합 품질관리 운영체계 구축 교학처, 학생상담인권센터, 취업지원센터, 창업지원센터, 국제교류처, 성인학습지원센터, 각 학과 연계 협업체계 운영 교과 운영성과와 비교과 운영성과의 통합 관리기준 마련 교육성과 자료 및 핵심역량 진단결과 수집·분석·환류를 위한 정기 협의체 운영 CQI 및 만족도조사 결과 공유체계 정착 교육품질 개선 결과의 차년도 계획 반영체계 구축 핵심역량 진단결과 → 교양비교과 교육과정 개선 환류 체계 정착 		<ul style="list-style-type: none"> 교과와 비교과를 통합한 교육성과 관리지표 개발 강의평가, 만족도, 역량진단, 프로그램 운영성과를 연계한 통합 분석 및 환류 운영 학생의 핵심역량 진단 참여율 제고 및 진단결과 기반 맞춤형 교육과정 개선 				
			운영방법	주요 내용			
			통합 품질관리 기준 수립	<ul style="list-style-type: none"> 교과비교과 공통 성과지표 개발 운영-평가-환류 표준절차 및 서식 정비 			
			교육성과 데이터 수집	<ul style="list-style-type: none"> 강의평가, 만족도, 참여도, 학습성과 자료 통합 수집 대상별 학과별 캠퍼스별 성과 비교분석 			
			CQI 운영 고도화	<ul style="list-style-type: none"> 교과목 CQI와 비교과 개선보고서 체계화 미흡 프로그램 개선계획 수립 및 이행점검 			
			수요 맞춤형 개선 추진	<ul style="list-style-type: none"> 학생 요구와 산업수요 반영 프로그램 재설계 외국인 유학생 성인학습자 맞춤형 개선 추진 			
		성과공유 및 확산	<ul style="list-style-type: none"> 우수 교과비교과 사례 발굴 및 공유 품질관리 결과의 위원회 및 학과 환류 				
		IR 연계 분석	<ul style="list-style-type: none"> 교육성과 데이터 누적 관리 및 정책 반영 성과분석 결과의 차년도 운영계획 연계 핵심역량 진단결과 → 교양비교과 교육과정 개선 환류 체계 정착 				
기대 효과	<ul style="list-style-type: none"> 교과와 비교과를 유기적으로 연계한 교육 품질관리 정착, 교육성과 가시성 제고, 지속적 개선체계 확보 						
과제 추진 계획	세부 추진 항목		2026	2027	2028	2029	2030
	통합 품질관리 지표 개발(핵심역량 진단 포함)		●	●			
	교과비교과 성과자료 및 핵심역량 진단결과 통합수집		●	●	●	●	●
	CQI 서식 및 절차 표준화		●	●			
	통합 성과분석 시스템 운영			●	●	●	●
	미흡 프로그램 개선환류 정착				●	●	●
우수사례 확산 및 성과공유				●	●	●	
진로성과 분석 및 환류 정착				●	●	●	
성과 지표	성과지표명	산출식					
	교육 품질관리 CQI 환류 이행률	$(\text{CQI 환류 완료 교과목 수} / \text{전체 개설 교과목 수}) \times 100$					
성과 목표	성과지표명	기준값	2026	2027	2028	2029	2030
	교육 품질관리 CQI 환류 이행률	57.6%	60%	70%	80%	90%	95%
담당 부서	교수학습지원센터	협조 부서	교학처, 학생상담인권센터, 취업지원센터, 창업지원센터, 국제교류처, 성인학습지원센터, 각 학과				

○ 전략과제 3: 지역사회 문화·예술 협력 생태계 조성

전략과제	3. 지역사회 문화·예술 협력 생태계 조성							
세부과제	3-1. 지역기반 문화·예술 공동 프로젝트		KPI	지역사회 공동 프로젝트 연간 운영 건수				
과제개요	<ul style="list-style-type: none"> 지역 문화재단, 지자체, 공공기관, 학교, 문화예술단체와 연계한 공동 프로젝트 운영 확대 공연·전시·디자인·콘텐츠 제작 등 예술대학 특성을 반영한 지역밀착형 협력모델 구축 지역사회 기여도 제고와 학생 현장형 창작역량 강화를 동시에 추구하는 실천 기반 조성 <p>인재상 '봉사적 교육인' 양성과 연계하여 사회봉사센터 중심의 재능기부·예술봉사 프로그램을 체계적으로 운영</p>							
목적 및 필요성	운영체계		내용 및 방법					
	<ul style="list-style-type: none"> 산학협력단 중심 총괄 운영체계 구축 각 학과, 교학처, 기획처, 사회봉사센터, 대외협력 유관부서 연계 협업체계 운영 지역 문화재단, 지자체, 공공기관, 민간단체, 복지기관, 자원봉사센터와의 협력 네트워크 구축 캠퍼스별 특성화 분야를 반영한 프로젝트 발굴체계 운영 프로젝트 기획-운영-성과공유-환류의 단계별 관리체계 마련 지역협력 수요조사 및 정례 협의체 운영 		<ul style="list-style-type: none"> 지역 문화예술 수요와 대학 교육역량을 연결한 공동 프로젝트 기획 및 운영 학생 참여형 프로젝트, 교과·비교과 연계 프로그램, 지역 환류형 성과확산 모델 운영 					
			운영방법	주요 내용				
			협력기관 발굴 및 네트워크 구축	<ul style="list-style-type: none"> 지자체 문화재단 복지기관 학교 지역업협망 확대 지역협력 수요조사 및 정례 협의체 운영 				
			지역공동 프로젝트 기획	<ul style="list-style-type: none"> 지역축제, 전시, 공연, 공공디자인, 문화예술교육 프로젝트 기획 학과 특성과 연계한 주제 발굴 				
			학생 참여형 운영 강화	<ul style="list-style-type: none"> 교과비교과 연계 프로젝트 참여 확대 팀 기반 창작활동 및 현장형 운영체계 구축 				
			지역사회 환류 및 확산	<ul style="list-style-type: none"> 프로젝트 결과물의 지역사회 공유 및 성과보고회 운영 주민 체감형 프로그램 확대 사회봉사센터와 연계한 예술봉사(공연전시재능기부) 및 일반봉사(환경정화소외계층 지원) 정례 운영 				
		지속가능 협력모델 구축	<ul style="list-style-type: none"> 우수 협력기관과 장기협약 체결 성과 우수 프로젝트의 정례사업화 추진 					
		브랜드화 추진	<ul style="list-style-type: none"> 대학 대표 지역협력 문화예술 프로그램 육성 캠퍼스별 특화 프로젝트 홍보 강화 					
기대효과	지역사회와 함께하는 문화예술 협력 생태계 구축 대학의 사회적 책무 강화 학생 현장형 창작역량 제고							
과제 추진계획	세부 추진항목			2026	2027	2028	2029	2030
	지역협력 수요조사 및 기관 발굴			●	●			
	문화예술 공동프로젝트 기획			●	●	●	●	●
	캠퍼스별 특화 프로젝트 운영(예술봉사재능기부 프로그램 포함)			●	●	●	●	●
	지역공유 성과전시공연 및 사회봉사 프로그램 정례 운영				●	●	●	●
	장기협력기관 확대 및 정례화					●	●	●
대표 브랜드 프로젝트 육성						●	●	
성과지표	성과지표명			산출식				
	지역사회 공동 프로젝트 연간 운영 건수			연간 지역사회 공동 프로젝트 운영 건수 집계				
성과목표	성과지표명	기준값	2026	2027	2028	2029	2030	
	지역사회 공동 프로젝트 연간 운영 건수	8건 이상	10건	12건	14건	16건	18건	
담당부서	산학협력단			협조부서		교학처, 기획처, 사회봉사센터, 각 학과, 대외협력 유관부서		

전략과제	3. 지역사회 문화·예술 협력 생태계 조성								
세부과제	3-2. 지자체·기관 연계 지역문제 해결형 교육	KPI	지역문제 해결형 교과·비교과 프로그램 운영 건수						
과제개요	<ul style="list-style-type: none"> •지자체, 공공기관, 지역 유관기관이 제안하는 지역현안을 교육과정과 연계한 문제해결형 교육모델 구축 •문화·예술·디자인·콘텐츠 기반 접근을 통한 지역문제 해결 참여 확대 •지역현장과 수업을 연결하는 실천형 교육기반 조성 및 학습자원 확충 •사회봉사 교과목(사회봉사, 사회봉사론, 지역사회 프로젝트)과 연계하여 봉사적 교육인 양성 기반 강화 								
목적 및 필요성	운영체계		내용 및 방법						
	<ul style="list-style-type: none"> • 교학처와 산학협력단 공동 총괄 운영체계 구축 • 각 학과, 교수학습지원센터, 기획처, 지역협력 유관기관 연계 운영 • 지자체·기관과 공동 과제 발굴 및 협의체 운영 • 지역현안 기반 교과·비교과 프로그램 개발체계 마련 • 문제해결형 교육 운영성과 공유 및 환류체계 구축 • 자료 확충, 학습자원 제공, 교육지원 인프라 관리체계 운영 		<ul style="list-style-type: none"> •지역현안을 반영한 캡스톤, 서비스러닝, 실천형 스튜디오 수업 확대 •교육운영과 학습자원 확충을 연계한 문제해결형 교육 품질 기반 강화 						
			운영방법		주요 내용				
			지역현안 발굴		<ul style="list-style-type: none"> •지자체기관과 협소한 교육연계 가능 문제 도출 •문화예술 관광 디자인 지역브랜딩 관련 과제 발굴 				
			문제해결형 교과목 개발		<ul style="list-style-type: none"> •전공 및 융합교과와 연계한 운영모델 설계 사회봉사 교과목과 서비스러닝을 결합한 지역문제 해결형 봉사학습 모델 운영 				
			현장실행 및 멘토링		<ul style="list-style-type: none"> •기관 현장전문가 교수진 공동 멘토링 운영 •현장조사 시범실행 결과발표 연계 				
			학습자원 확충		<ul style="list-style-type: none"> •교육 운영과 연계한 도서 자료, 멀티미디어 콘텐츠 확충 •학생 활용도와 전공 적합성을 고려한 자료구입 체계 운영 				
			교육성과 확산		<ul style="list-style-type: none"> •결과보고회 전시 발표회 정책제안서 공유 •지역사회 환류 프로그램 운영 사회공헌 활동 실적(봉사활동 참여율 지역기여 실적) 정기 보고 및 대학 사회적 책무 이행 점검 				
우수모델 제도와			<ul style="list-style-type: none"> •성과 우수 교육과정의 정규교과대표 비교과 정착 •지역협력 교육 운영자침 마련 						
기대효과	•지역문제 해결형 교육 정착 학생 문제해결역량 및 공공성 강화 교육과 학습자원 연계 품질 기반 확대								
과제 추진계획	세부 추진항목		2026	2027	2028	2029	2030		
	지역현안 발굴 및 협력기관 협의		●	●					
	문제해결형 교과목 시범운영		●	●	●				
	캡스톤서비스러닝 사회봉사 교과목 연계 확대			●	●	●	●		
	전공 연계 자료구입 체계 정비		●	●	●				
	학습자료 및 콘텐츠 확충		●	●	●	●	●		
우수모델 정규화 및 제도화(사회공헌 활동 성과관리 체계 포함)				●	●	●			
성과지표	성과지표명		산출식						
	지역문제 해결형 교과비교과 프로그램 운영 건수		연간 지역문제 해결형 교과목 및 비교과 프로그램 운영 건수 합산						
성과목표	성과지표명		기준값	2026	2027	2028	2029	2030	
	지역문제 해결형 교과비교과 프로그램 운영 건수		17건	20건	25건	30건	35건	40건	
담당부서	교학처		협조부서		산학협력단, 사회봉사센터, 교수학습지원센터, 기획처, 각 학과, 도서관·학술정보 관련 부서				

○ 전략과제 4 : 산·학·연 연계 기반 실무교육 강화

전략 과제	4. 산·학·연 연계 기반 실무교육 강화						
세부 과제	4-1. 산학 프로젝트 운영	KPI	산학 프로젝트 운영 건수				
과제 개요	<ul style="list-style-type: none"> •산업체 수요 기반의 프로젝트형 실무교육 운영을 통해 학생 현장역량 강화 •캡스톤디자인, 공동과제, 콘텐츠 제작 프로젝트 등 다양한 산학 연계 프로젝트 체계화 •기관평가인증 산학협력 지표와 연계한 실질적 산학협력 성과 창출 기반 구축 						
과제 내용	운영체계	내용 및 방법					
	<ul style="list-style-type: none"> • 산학협력단 중심 산학프로젝트 총괄 운영체계 구축 • 각 학과 교학처 취업지원센터 연계 협업체계 운영 • 산업체 수요조사 및 프로젝트 과제 발굴기획운영평가의 단계별 관리체계 마련 • 프로젝트 운영성과 관리 및 학생 참여 실적 체계적 관리 • 교원의 산학프로젝트 참여 지원 및 연구실적 연계 체계 구축 • 프로젝트 성과의 환류 및 교육과정 반영 체계 정착 	<ul style="list-style-type: none"> •산업체 수요 기반 프로젝트형 실무교육 운영 •캡스톤디자인, 공동과제, 콘텐츠 제작 프로젝트 등을 통한 학생 현장역량 강화 및 산학협력 성과 창출 					
		운영방법	주요 내용				
		산학프로젝트 기획발굴	<ul style="list-style-type: none"> •산업체 수요조사 기반 프로젝트 과제 발굴 •분야별 협력 산업체 매칭 및 프로젝트 기획 				
		캡스톤디자인 운영	<ul style="list-style-type: none"> •학과별 캡스톤디자인 교과목 운영 확대 •산업체 연계 과제 수행 및 결과물 품평회 운영 				
		프로젝트형 실무교육 운영	<ul style="list-style-type: none"> •공동과제 콘텐츠 제작 현장실무 프로젝트 운영 •교원산업체 전문가 공동지도 체계 운영 				
		산업체 전문가 참여 확대	<ul style="list-style-type: none"> •산업체 전문가 특강 멘토링 프로젝트 지문 운영 •산업체 실무자 참여형 수업 및 평가 확대 				
		프로젝트 성과 확산	<ul style="list-style-type: none"> •프로젝트 결과물의 현장 적용 및 포트폴리오 축적 •우수 프로젝트 성과 공유 및 경진대회 운영 				
성과민토 및 환류	<ul style="list-style-type: none"> •산업체 만족도, 학생 참여도, 프로젝트 수행실적 분석 •성과 기반 교육과정 환류 및 프로젝트 고도화 추진 						
기대 효과	•산학프로젝트 기반 학생 현장실무역량 강화, 산학협력 실질 성과 창출, 기관평가인증 산학협력 지표 충족						
과제 추진 계획	세부 추진 항목		2026	2027	2028	2029	2030
	산학 프로젝트 과제 발굴 및 산업체 매칭		●	●	●	●	●
	캡스톤디자인 교과목 운영 확대		●	●	●	●	●
	프로젝트형 실무교육 운영		●	●	●	●	●
	산업체 전문가 공동지도 및 멘토링		●	●	●	●	●
	프로젝트 성과 공유 및 경진대회 운영			●	●	●	●
성과 기반 교육과정 환류 및 고도화				●	●	●	
성과 지표	성과지표명	산출식					
	산학 프로젝트 운영 건수	산학프로젝트 운영 건수: 학기당 산업체 연계 프로젝트 운영 건수(누적)					
성과 목표	성과지표명	기준값	2026	2027	2028	2029	2030
	산학 프로젝트 운영 건수	3건	5건	8건	12건	15건	20건
담당 부서	산학협력단	협조 부서	교학처, 취업지원센터, 각 학과, 기획처				

전략 과제	4. 산·학·연 연계 기반 실무교육 강화						
세부 과제	4-2. 현장실습·인턴십 기반 실무역량 강화	KPI	현장실습·인턴십 참여 학생 비율				
과제 개요	<ul style="list-style-type: none"> • 전공 특성에 적합한 현장실습과 인턴십 운영체계 고도화 • 공연·전시·디자인·콘텐츠 제작·문화기획 등 예술대학 특성을 반영한 현장형 실무경험 기회 확대 • 실무교육과 실험·실습 환경 개선을 연계한 교육역량 기반 강화 						
과제 내용	운영체계	내용 및 방법					
	<ul style="list-style-type: none"> • 취업지원센터와 산학협력단 공동 총괄 운영체계 구축 • 각 학과와 협력기관 연계 실습 운영체계 마련 • 실습기관 발굴-사전교육-현장배치-지도점검-성과평가-취업연계의 단계별 운영체계 구축 • 실험실습실, 기자재, 스튜디오 환경 점검 및 개선 체계 운영 • 현장실습 운영지침, 안전관리, 학생 보호체계 정비 • 실무교육 운영성과와 시설 확보 현황의 연계 관리 체계 마련 	<ul style="list-style-type: none"> • 교과 및 비교과와 연계한 현장실습·인턴십 모델 체계화 • 학생의 전공별 실무경험 확대와 실험·실습실 확보 수준 유지·개선을 병행 추진 					
		운영방법	주요 내용				
		실습기관 발굴 및 매칭	<ul style="list-style-type: none"> •전공 특성에 적합한 실습기관 및 인턴십 기관 발굴 •학생 역량과 진로수요를 반영한 맞춤형 배치 				
		사전교육 운영	<ul style="list-style-type: none"> •직장예절, 실무기초, 안전교육, 저작권·윤리교육 실시 •현장적응을 위한 포트폴리오 및 실무준비 지원 				
		현장실습 운영 고도화	<ul style="list-style-type: none"> •학기 중·방학 중 현장실습 및 단기·장기 인턴십 운영 •지도교수와 현장담당자 공동 지도체계 운영 				
		실무성과 평가체계 구축	<ul style="list-style-type: none"> •출석, 수행역량, 결과물, 만족도 기반 평가 운영 •실습결과와 학점, 포트폴리오, 진로성과 연계 				
		실험·실습 환경 개선	<ul style="list-style-type: none"> •실험·실습실, 기자재, 스튜디오 점검 및 보완 •학생 중심 실습환경 확보 및 활용도 제고 				
안전 및 품질관리	<ul style="list-style-type: none"> •실습기관 점검, 학생 보호체계, 만족도조사 실시 •운영성과 분석 및 제도 개선 추진 						
기대 효과	•현장실습과 인턴십 내실화, 학생 실무역량 강화, 산업현장 친화형 교육 정착, 실험·실습실 확보 수준 고도화						
과제 추진 계획	세부 추진 항목	2026	2027	2028	2029	2030	
	전공별 실습기관 발굴 및 협약	●	●	●	●	●	
	현장실습 운영지침 및 평가체계 정비	●	●				
	사전교육 프로그램 운영	●	●	●	●	●	
	학기제·방학제 인턴십 확대		●	●	●	●	
	실험·실습실 환경 점검 및 개선	●	●	●	●	●	
	성과분석 및 질관리 고도화			●	●	●	
성과 지표	성과지표명	산출식					
	현장실습·인턴십 참여 학생 비율	$(\text{현장실습·인턴십 참여 학생 수} / \text{재학생 수}) \times 100$					
성과 목표	성과지표명	기준값	2026	2027	2028	2029	2030
	현장실습·인턴십 참여 학생 비율	3.95%	10%	10%	15%	20%	20%
담당 부서	취업지원센터	협조 부서	산학협력단, 교학처, 각 학과, 시설관리 관련 부서, 창업지원센터				

○ 전략과제 5 : 예술특성화 및 K-Culture 브랜드 강화

전략 과제	5. 예술특성화 및 K-Culture 브랜드 강화							
세부 과제	5-1. 예술특화 최신 교수법·실기지원 체계 확립	KPI	PBL 등 최신 교수법 적용 교과목 수					
과제 개요	<ul style="list-style-type: none"> •예술대학의 교육 특성과 산업환경 변화에 대응하기 위해 프로젝트 기반 예술교육(PBL)을 강화 •최신 교수법과 실가실습 지원체계를 통합적으로 고도화 							
과제 내용	운영체계			내용 및 방법				
	<ul style="list-style-type: none"> •교수학습지원센터를 총괄부서로 각 예술계열 학부전공과 연계한 프로젝트 기반 예술교육(PBL) 및 실기지원 체계로 운영 •교수학습지원센터는 전공 특성에 맞는 최신 교수법 확산, 교수법 특강, 수업컨설팅, 프로젝트 수업 운영 지원 우수 수업사례 공유를 총괄하며, 각 전공은 공연전시창작제작 중심의 프로젝트 수업 설계와 현장 연계형 실습 운영을 담당 •디지털 매체 활용 수업과 실기지원 인프라를 보완하여 학생 참여도와 수업 몰입도를 높이고, 교원의 연구저술 활동 성과를 정기적으로 점검하여 교수역량 강화와 교육혁신 •운영 결과는 수업성과, 학생 만족도, 프로젝트 결과물, 교원 저역서 실적 등을 종합 분석하여 차년도 교수지원 및 실기지원 계획에 환류 •운영 절차는 “교수지원 계획 수립 → 전공별 PBL 수업 설계 → 실가실습 지원 및 장비 운영 → 수업성과 분석 → 우수사례 확산 및 환류” 구조 • 교수학습지원센터가 연간 교수지원 계획과 특강컨설팅 운영 계획을 수립, 각 전공은 이를 바탕으로 프로젝트 기반 수업과 현장 연계형 실습수업을 설계 •이후 수업 운영에 필요한 장비와 공간, 매체 활용 지원을 제공하고, 운영 후에는 학생 참여도, 수업 만족도, 프로젝트 산출물, 교원 연구저술 실적을 분석하여 우수사례를 확산하고 미흡한 부분은 차년도 계획에 반영하는 체계로 운영 			<ul style="list-style-type: none"> •전공 특화형 교수법 개발, 현장 연계 실습수업 확대, 디지털 활용 수업 강화 •창작 중심 프로젝트 수업 운영, 실기지원 인프라 확충 추진 				
				운영방법	주요 내용			
				프로젝트 기반 예술교육(PBL) 강화	전공별 창작제작·공연전시 중심 프로젝트 수업 확대			
				최신 교수법 확산	•팀 기반 문제해결형 수업 운영 •교수법 특강, 수업컨설팅 매체 활용 교수법 학생 참여형 수업 전략 지원			
				현장 연계형 실가실습 지원	•산업 및 지역사회 연계 실습수업 •창작 프로젝트, 현장 중심 예술 교육 확대			
				디지털 기반 수업환경 지원	•BL 모니터 장비 대여 및 디지털 기자재 활용 •A·디지털 콘텐츠 기반 수업 보강			
				교수 연구저술 활동 지원	•교원의 저역서 실적 제고를 위한 연구저술 활동 장려 및 지원 체계 운영			
			성과 모니터링 및 환류	•수업성과, 참여도, 만족도, 프로젝트 결과, 교원 연구실적 분석을 통한 개선 반영				
기대 효과	•예원예술대학교의 예술특성화 교육 경쟁력을 높이고, 학생 성과와 대학 브랜드 가치 제고에 기여							
과제 추진 계획	세부 추진 항목		2026	2027	2028	2029	2030	
	전공 특화 PBL 수업모형 개발 및 운영		●	●	●	●	●	
	최신 교수법 특강 및 수업컨설팅 운영		●	●	●	●	●	
	현장 연계형 실가실습수업 확대		●	●	●	●	●	
	디지털 기반 프로젝트 수업 지원 인프라 확충		●	●	●	●	●	
	우수 수업사례 공유 및 환류체계 운영		●	●	●	●	●	
	비교과문화체험 프로그램 고도			●	●	●	●	
성과 지표	성과지표명		산출식					
	PBL 등 최신 교수법 적용 교과목 수		PBL·플립러닝·프로젝트형 등 최신 교수법 적용 교과목 수					
성과 목표	성과지표명		기준값	2026	2027	2028	2029	2030
	PBL 등 최신 교수법 적용 교과목 수		19 개	20개	25개	30개	35개	40개
담당 부서	교수학습지원센터	협조 부서	각 예술계열 학부전공, 교무 관련 부서, 기획조정처					

전략	5. 예술특성화 및 K-Culture 브랜드 강화							
세부	5-2. K-Culture 기반 대학 대표	KPI	K-Culture 관련 프로그램 연간					
과제	프로그램 운영		운영 횟수					
과제	<ul style="list-style-type: none"> •예원예술대학교의 예술특성화 역량을 기반으로 공연 전시 창작 프로그램을 대학 대표 브랜드 사업으로 육성 •K-Culture 기반의 대학 정체성과 대외 경쟁력을 강화 							
과제	운영체계		내용 및 방법					
	<ul style="list-style-type: none"> •기획조정처를 중심으로 각 예술계열 학부전공과 관련 지원 부서가 협력하여 대학 대표 공연전시창작 프로그램을 기획 운영하는 체계로 추진 •대학 차원에서는 K-Culture 기반 대표 프로그램의 기획 방향 예산 성과지표를 통합 관리하고, 각 전공은 실질적인 콘텐츠 제작과 학생 참여 작품 발표 및 대외 연계 운영을 담당 •운영 과정에서는 프로그램별 성과와 참여 현황 외부 확산 가능성 브랜드 가치 지역사회 기여도를 정기적으로 점검하고 우수 프로그램은 대학 대표 브랜드 사업으로 지속 육성 •공연전시창작 프로그램을 교육과정 비교과 지역문화 연계 사업과 결합하여 정례화함으로써 대학의 K-Culture 대표모델로 발전시키는 선순환 운영체계를 구축 •운영 절차는 '대표 프로그램 발굴 → 연간 운영 계획 수립 → 공연전시창작 프로그램 실행 → 성과 분석 → 우수 프로그램 브랜드화 및 홍보' 구조 •대학 차원에서 전공별 대표 가능 프로그램을 발굴하고, 연간 운영 계획 예산을 수립한 뒤 공연전시창작 프로그램을 단계적으로 실행 •이후 운영 횟수 참여 인원 외부 반응 지역사회 기여도 학생 교육 성과를 종합 분석하여 우수 프로그램은 장래 사업으로 육성하고 미흡한 부분은 차년도 개선계획에 반영하는 구조로 운영 		<ul style="list-style-type: none"> •교원업적평가의 실효성을 높이고 교내연구비 지원을 확대 •직원 교육훈련과 역량개발 체계를 고도화하고, 평가 결과가 보상승진재임용인센티브와 연계되는 성과 중심 인사 체계 정착 					
			운영방법	주요 내용				
			대학대표 프로그램 기획	•예원예대의 특성과 전공 강점을 반영한 대학 대표 공연전시창작 프로그램 기획 및 선정				
			공연프로그램 운영	•뮤지컬 연극 실용음악 무용 지역축제 연계 공연 등 K-Culture 기반 공연 콘텐츠 운영				
			전시프로그램 운영	•공공미술 디자인 미디어아트 작품전시 등 시각예술 기반 대표 전시 프로그램 운영				
			창작프로그램 운영	•전공 연계 창작 프로젝트 학생 창작발표 공동제작 프로그램 융복합 콘텐츠 개발				
		지역사회 연계 확산	•지역 축제 공공관 문화예술 행사와 연계한 공유형 프로그램 운영 및 대외 확산					
		성공관리 및 브랜드화	•운영 횟수 참여 인원 프로그램 성과 만족도 확산성고를 점검하고 대학 대표 브랜드로 고도화					
기대	<ul style="list-style-type: none"> •대표 프로그램의 정례화는 교육과정 비교과 지역협력 국제화 전략과도 연계되어 대학의 중장기 경쟁력 강화에 기여 							
과제	세부 추진 항목		2026	2027	2028	2029	2030	
	대학 대표 K-Culture 프로그램 발굴 및 선정		●	●	●	●	●	
	대학 대표 공연 프로그램 정례 운영		●	●	●	●	●	
	대학 대표 전시 프로그램 정례 운영		●	●	●	●	●	
	대학 대표 창작 프로젝트 확대		●	●	●	●	●	
	지역사회 연계형 문화예술 프로그램 고도화 프로그램 성과분석 및 브랜드화 전략 추진		●	●	●	●	●	
성과	성과지표명		산출식					
	K-Culture 관련 프로그램 연간 운영 횟수		연간 운영한 K-Culture 기반 공연·전시·창작 프로그램 수					
성과	성과지표명		기준값	2026	2027	2028	2029	2030
	K-Culture 관련 프로그램 연간 운영 횟수		11건	13건	15건	17건	19건	21건
담당	기획조정처	협조	교무위원회, 각 예술계열 학부·전공, 교학지원처, 산학협력단, 국제교류교육원					
부서		부서						

○ 전략과제 6 : 글로벌 교육·국제화 기반 확립

전략 과제	6. 글로벌 교육·국제화 기반 확립							
세부 과제	6-1. 외국인 유학생 학사·생활 통합지원	KPI	외국인 유학생 학업 지속률					
과제 개요	<ul style="list-style-type: none"> •외국인 유학생의 안정적인 대학생활과 학업 지속을 지원 •학사 지원 생활 지원 상담 적응 지원 비교과 프로그램을 통합적으로 제공하는 지원체계 구축 							
과제 내용	운영체계			내용 및 방법				
	<ul style="list-style-type: none"> •국제교류협력단(국제교류교육원) 총괄부서 •외국인 유학생의 입학 초기부터 재학 생활적응 상담 비교과 참여까지 전 주를 통합 지원하는 운영체제로 추진 •유학생의 학사 및 생활 관련 정보는 국제교류 관련 부서에서 일원화하여 관리하고 전공별 책임교수와 협력하여 학업적응 학사경고 예방 진로상담 생활고충 상담을 연계 지원 •한국어 보충반 사회통합프로그램 한국문화체험 심리건강검사 및 상담 프로그램을 운영하여 언어문화정서 적응을 지원하고 기숙사 및 주거지원 정보를 함께 제공함으로써 생활안정 기반을 강화 •장기적인 만족도 조사와 상담기록 학업경고 현황 기숙사 수용 현황을 분석하여 지원 필요 학생을 조기 발굴하고 그 결과를 프로그램 개선과 생활지원 확대에 환류하는 선순환 지원체계를 구축 •“초기 정착 지원 → 학사생활 상담 → 비교과 및 적응 프로그램 운영 → 주거지원 연계 → 성과점검 및 환류의 운영 절차 구조 •입학 초기에는 오리엔테이션 학사안내 생활안내 한국어지원을 집중 제공 재학 중에는 책임교수 상담 학업 모니터링 심리생활 상담 문화적응 프로그램을 지속 운영 •이후 기숙사 및 주거지원 비교과 프로그램 사회통합 프로그램과 연계하여 생활안정성과 소속감을 높이고 만족도 조사와 학업상담 데이터를 바탕으로 지원대상과 프로그램을 재조정하는 체계로 운영 			<ul style="list-style-type: none"> •언어문화 적응 어려움 생활지원 수요 중도탈락 위험 요인 조기에 관리 •기숙사상담한국어 교육문화체험진로지원이 연계된 통합 케어 체계 마련 				
				운영방법				
				주요 내용				
				유학생초기 정착지원	<ul style="list-style-type: none"> •입학 초기 오리엔테이션 학사제도 안내 생활안내 비자체류 관련 기초 정보 제공 			
				교내연구비 지원 확대	<ul style="list-style-type: none"> •전공별 책임교수 멘토링 학업상담 학사경고 예방지도 •중도탈락 위험군 집중 관리 			
				한국어적응 지원	<ul style="list-style-type: none"> •한국어보충반 운영 및 사회통합프로그램 연계 •언어소통 보완 및 대학생활 적응 지원 			
				생활지원 및 기숙사 연계	<ul style="list-style-type: none"> •기숙사 입사 지원 생활 민원 상담 LH 행복주택 등 주거지원 연계 			
			비교과 문화 체험 운영	<ul style="list-style-type: none"> •한국문화체험 유학생 환영행사 문화교류 프로그램 공동체 활동 지원 				
			심리정서 통합케어	<ul style="list-style-type: none"> •심리건강검사(FPI), 1:1 상담 정서 적응 지원 •위기학생 조기 발견 및 연계 지원 				
			취업진로 연계 지원	<ul style="list-style-type: none"> •외국인 유학생 대상 맞춤형 지원체계는 향후 유학생 유치 확대와 대학 국제화 이미지 제고에 기여 				
기대 효과	•외국인 유학생 대상 맞춤형 지원체계는 향후 유학생 유치 확대와 대학 국제화 이미지 제고에 기여							
과제 추진 계획	세부 추진 항목		2026	2027	2028	2029	2030	
	외국인 유학생 통합지원 운영체계 정비		●	●				
	유학생 초기정착 및 학사안내 프로그램 운영		●	●	●	●	●	
	유학생 상담·심리·적응 지원 강화		●	●	●	●	●	
	한국어 보충 및 사회통합 프로그램 확대		●	●	●	●	●	
	기숙사 및 주거지원 연계 확대		●	●	●	●	●	
	비교과·문화체험 프로그램 고도		●	●	●	●	●	
만족도 조사 및 환류체계 운영			●	●	●	●		
성과 지표	성과지표명		산출식					
	외국인 유학생 학업 지속률		(전년도 재학 외국인 유학생 중 금년도 등록 유지 학생 수 / 전년도 재학 외국인 유학생 수) × 100					
성과 목표	성과지표명		기준값	2026	2027	2028	2029	2030
	외국인 유학생 학업 지속률		95.9%	96%	97%	98%	99%	99%
담당 부서	국제교류협력단(국제교류교육원)		협조 부서	전공별 책임교수, 학생지원 및 생활지원 관련 부서, 상담 관련 부서				

전략 과제	6. 글로벌 교육·국제화 기반 확립							
세부 과제	6-2. 국제교류·글로벌 교육과정 확대	KPI	국제교류 프로그램 참여 학생 수					
과제 개요	<ul style="list-style-type: none"> • 해외 대학 및 국제교육기관과의 협력 기반 확대 • 예술특성화와 국제화를 연계한 글로벌 교육과정을 고도화 							
과제 내용	운영체계			내용 및 방법				
	<ul style="list-style-type: none"> • 국제교류교육원(국제교류협력단)을 총괄부서로 하여 해외 대학 및 국제교육기관과의 협력 확대 글로벌 교육과정 개발 국제교류 프로그램 운영을 통합적으로 추진하는 체계로 운영 • 국제교류 관련 부서는 해외 협력기관 발굴과 교류사업 기획 외국인 유학생 및 글로벌 학습자를 위한 교육과정 운영 K-Culture 기반 예술교육 프로그램 개발을 총괄하며 학부전공은 전공 특성에 맞는 글로벌 교육콘텐츠 운영과 참여 학생 관리를 담당 • 강사 강의로 수준을 포함한 교육여건을 적극적으로 점검하여 우수 강사진 확보와 교육의 질 제고를 병행하고 국제교류 실적 교육과정 운영성과 참여자 만족도 분석 결과를 차년도 교육과정 개편 및 국제협력 확대 계획에 환류하는 선순환 구조 구축 • 운영 절차는 “협력기관 발굴 → 교육과정 기획 → 프로그램 운영 → 강사진 확보 → 성과점검 및 환류”의 구조 • 국제교류교육원이 해외 대학 및 기관 협력 수요를 조사하고 협력 가능 분야를 발굴한 뒤 관련 학부와 협력하여 글로벌 교육과정과 국제교류 프로그램을 설계 • 이후 강사 확보와 운영 예산을 반영하여 프로그램을 시행하고 참여 현황 만족도, 운영성과 강의로 수준 등을 점검한 뒤 분석 결과를 차년도 국제교류사업 및 교육과정 개편에 반영하는 체계로 운영 			<ul style="list-style-type: none"> • 교원업적평가의 실효성을 높이고 교수연구비 지원을 확대 • 직원 교육훈련과 역량개발 체계를 고도화하고 평가 결과에 보 상상진재임용인센티브와 연계하는 성과 중심 인사체계 정착 				
	운영방법			주요 내용				
	해외 대학기관 협력 확대			<ul style="list-style-type: none"> • 해외 대학 및 국제교육기관과의 협력 네트워크 구축 • 교류협약 및 공동 프로그램 확대 				
	글로벌 교육과정 개발			<ul style="list-style-type: none"> • 외국인 유학생 및 글로벌 학습자를 위한 전공교양비교과 연계 교육과정 운영 				
	K-Culture 기반 예술교육 강화			<ul style="list-style-type: none"> • 한국문화예술 기반 특성화 프로그램 운영 • 글로벌 문화예술 인재 양방향 교육과정 강화 				
	국제교류 프로그램 운영			<ul style="list-style-type: none"> • 한국문화체험 국제교류 행사, 사회 통합프로그램 글로벌 학습 경험 확대 				
	우수 강사 확보 및 교육 질 관리			<ul style="list-style-type: none"> • 강사 강의로 경쟁력 확보를 통한 우수 강사진 확보, 교육품질 제고 				
성과 모니터링 및 환류			<ul style="list-style-type: none"> • 국제교류 실적, 교육과정 참여율, 만족도, 강의로 수준 등을 분석하여 개선 반영 					
기대 효과	<ul style="list-style-type: none"> • 예술교육과 국제교류 프로그램의 활성화는 대학 브랜드 강화로 이어질 수 있으며, 우수 강사 확보와 교육 질 제고를 통해 교육과정의 실효성과 학생 만족도 증대 							
과제 추진 계획	세부 추진 항목		2026	2027	2028	2029	2030	
	해외 대학·기관 협력 네트워크 확대		●	●	●	●	●	
	글로벌 교육과정 운영체계 정비		●	●				
	외국인 유학생 대상 글로벌·국제화 교육과정 확대		●	●				
	K-Culture 기반 예술교육 프로그램 운영		●	●	●	●	●	
	국제교류 및 문화체험 프로그램 고도화		●	●	●	●	●	
	국제교류 프로그램 참여 학생 수 경쟁력 강화		●	●	●	●	●	
성과분석 및 교육과정 환류체계 운영			●	●	●	●		
성과 지표	성과지표명		산출식					
	국제교류 프로그램 참여 학생 수		해외교류(교환학생, 단기연수, 해외인턴십, 국제공동프로젝트 등) 참여 학생 수 (연간)					
성과 목표	성과지표명		기준값	2026	2027	2028	2029	2030
	국제교류 프로그램 참여 학생 수		0명	10명	15명	20명	30명	40명
담당 부서	국제교류교육원(국제교류협력단)		협조 부서	관련 학부·전공, 학사 운영 부서, 유학생 지원 관련 부서				

○ 전략과제 7 : 조직·인사·IR 기반 성과관리 체계 구축

전략과제	7. 조직·인사·IR 기반 성과관리 체계 구축							
세부과제	7-1. 성과관리(KPI) 및 데이터 기반 IR 체계 구축	KPI	VISION 2030+ 실행과제 KPI 관리체계 구축률%					
과제개요	<ul style="list-style-type: none"> VISION 2030+의 실행력을 높이고 대학 운영의 객관성과 효율성을 제고하기 위하여 대학의 중장기 발전계획과 연계된 KPI 관리체계 구축 성과데이터를 체계적으로 수집·분석·활용하는 데이터 기반 IR 체계 확립 							
과제내용	운영체계		내용 및 방법					
	<ul style="list-style-type: none"> 총괄: 기획조정처 성과관리팀 운영기반: 성과관리 규정, KPI 관리체계, 데이터 아키텍처, 성과관리위원회 참여조직: 전 부서(학사·행정·재정·학생지원·정보공시 관련 부서), 거버넌스 기구(대학평의원회·이사회·교무위원회·감사위원회) 운영프로세스 KPI 설계 → 데이터 수집·검증 → 분석·시각화 → 위원회 점검 → 개선과제 도출 → 차년도 계획·예산 환류 중점기능: KPI 모니터링, 성과데이터 통합관리, 의사결정 지원, 정보공시 연계, 자체평가 및 성과평가 환류 고도화 방향: 성과관리 시스템 도입, 전문인력 보강, 데이터 기반 IR 분석 기능 강화 기획조정처 산하 성과관리팀을 중심으로 VISION 2030+의 실행과제별 KPI를 통합 관리하고, 전 부서가 성과데이터 생산과 활용에 참여하는 데이터 기반 IR 운영체제로 추진 성과관리팀은 KPI 관리기준 수립, 성과지표 모니터링, 데이터 수집·분석·시각화, 정보공시 연계, 성과평가 및 자체평가 지원, 결과 환류를 총괄하며, 각 부서는 소관 지표의 원천자료를 정기적으로 제출하고 실적 개선계획을 수립 성과관리위원회는 주요 성과지표의 달성 현황과 부진 원인을 점검하고 개선 방향을 심의하며, 그 결과는 차년도 사업계획, 예산 편성, 제도 개선 및 부서 운영에 반영, 이를 통해 계획-집행-평가-환류가 연계되는 성과 중심 실행관리 체계를 정착시키고, 대학 운영 전반의 의사결정을 데이터 기반으로 고도화 		<ul style="list-style-type: none"> 계획·집행·평가 환류가 연계되는 성과 중심 관리체계 정착 대학 운영 전반의 의사결정을 데이터 기반으로 고도화 					
			운영방법	주요 내용				
			KPI 관리 체계 구축	VISION 2030+의 4대 영역, 8대 전략과제, 16대 실행과제와 연계한 KPI 체계 정립 및 관리기준 표준화				
			성과데이터 통합 구축	교육·행정·재정·학생·교원·성과 관련 데이터 체계적 수집·축적, 데이터 아키텍처 기반 관리				
			데이터 분석 및 시각화	<ul style="list-style-type: none"> 주요 성과지표를 정기적으로 분석하고 시각화 대학 운영에 필요한 의사결정 지원 				
			성과 모니터링 체계 운영	<ul style="list-style-type: none"> 연 1회 장기 측정과 분기별 실적 점검을 통해 KPI 달성 현황과 부진 요인을 관리 점검주기 분기별 실적점검 + 분기별 성과관리위원회 + 연 1회 종합평가 				
		환류 활성화	<ul style="list-style-type: none"> 자체평가 성과평가 내부부 감사결과 외부 컨설팅 결과 사업 개선 예산 편성 제도 정비 반영 환류 ①원인분석 → ②개선계획 수립 → ③차년도 계획 반영 → ④이행점검 성과관리위원회 심의의결을 거쳐 차년도 실행계획 공식 반영 					
		정보공시 및 대내외 공유	<ul style="list-style-type: none"> 성과지표를 정보공시 위원회 운영 내부 공유자료와 연계하여 투명성과 책무성 강화 거버넌스 운영현황 장기 점검 및 개선 					
기대효과	<ul style="list-style-type: none"> 중장기 발전계획의 실행과제별 KPI를 체계적으로 관리함으로써 대학의 전략 실행력을 높이고, 성과관리의 객관성과 지속성 확보 							
과제추진계획	세부 추진 항목		2026	2027	2028	2029	2030	
	VISION 2030+ 실행과제별 KPI 관리기준 정비		●	●				
	성과데이터 수집체계 및 데이터 아키텍처 고도화		●	●	●			
	부서별 성과자료 제출·검증 체계 정착		●	●	●	●	●	
	성과지표 분석 및 시각화 체계 운영		●	●	●	●	●	
	성과관리위원회 중심 장기 점검 및 환류(거버넌스 운영현황 점검 포함)		●	●	●	●	●	
	자체평가·외부평가 결과의 제도개선 연계			●	●	●	●	
IR 기반 성과분석 체계 고도화				●	●	●		
성과지표	성과지표명		산출식					
	VISION 2030+ 실행과제 KPI 관리체계 구축률%		(KPI 관리체계가 구축·운영되는 실행과제 수 ÷ 전체 실행과제 수) × 100					
성과목표	성과지표명		기준값	2026	2027	2028	2029	2030
	VISION 2030+ 실행과제 KPI 관리체계 구축률(%)		기준값 없음	100%	100%	100%	100%	100%
담당부서	기획조정처 성과관리팀		협조부서	전 부서(학사·행정·재정·정보공시 관련 부서), 성과관리위원회, 대학평의원회, 감사위원회				

전략 과제	7. 조직·인사·IR 기반 성과관리 체계 구축							
세부 과제	7-2. 교수·직원 역량 및 성과 기반 인사체계 강화	KPI	교원·직원 역량강화 프로그램 참여율					
과제 개요	<ul style="list-style-type: none"> •대학의 교육 및 행정 경쟁력 강화를 위해 교원의 연구교육봉사 역량과 직원의 직무 전문성 체계적인 개발 •성과에 기반한 공정한 평가·보상체계 구축 							
과제 내용	운영체계		내용 및 방법					
	<ul style="list-style-type: none"> •기획조정처 중장기 인사성과관리 방향 설정과 성과표 관리 제도 개선 총괄 기능을 담당 •행정지원처 교원 및 직원 인사 실무, 규정 운영 평가결과 관리 보상 및 포상 행정을 수행 •교원인사위원회 교원 평가, 재임용, 승진 등 주요 인사 사항의 심의 기능을 수행 •각 부서 및 학부·구성원의 역량개발 수요조사, 교육훈련 참여 실적 제출과 후속 개선 활동을 담당 •운영 절차: "평가준 정비 → 실적 수집 → 평가 실시 → 결과 공개 → 보상자원 연계 → 환류 개선" •교원업적평가와 직원 인사평가의 기준과 절차를 정비하고, 평가영역배점 증빙자료이의신청 절차 확립 이후 교원은 교육연구봉사 실적, 직원은 직무수행 실적과 교육훈련 참여 실적을 제출하며, 주관부서는 이를 기준에 따라 평가 •평가 결과는 연구비 지원 연봉제, 승진, 재임용, 포상, 차년도 교육훈련 계획과 연계하고, 구성원 의견수렴과 만족도, 제도 운영상 문제점을 반영하여 차년도 제도 개선으로 연결 		<ul style="list-style-type: none"> •교원업적평가의 실효성을 높이고 교내연구비 지원을 확대 •직원 교육훈련과 역량개발 체계를 고도화하고, 평가 결과가 보상·승진·재임용·인센티브와 연계되는 성과 중심 인사체계 정착 					
			운영방법	주요 내용				
			교원 업적평가 고도화	<ul style="list-style-type: none"> •교육연구봉사 영역 중심의 업적평가 운영 •예체능 특성 반영 평가기준 정교화, 평가 결과의 승진·재임용 연봉 반영 				
			교내연구비 지원확대	<ul style="list-style-type: none"> •전임교원 연구활동 지원 교내연구비의 안정적 확보 및 배분, 연구성과 확산 유도 				
			직원 역량 개발 체계화	<ul style="list-style-type: none"> •직무, 공통, 리더십역량 중심 맞춤형 교육훈련 운영 				
			성과기반 인사평가 정착	<ul style="list-style-type: none"> •직원 근무평가 절차 개선, 평가결과 열람 및 이의신청 제도 운영 •조직성과와 개인성과 연계 				
기대 효과	<ul style="list-style-type: none"> • 교원연구 활성화와 직원역량 향상은 교육의 질 제고와 행정 효율성 향상으로 연결되어 대학 경쟁력을 강화하는 기반 							
과제 추진 계획	세부 추진 항목			2026	2027	2028	2029	2030
	VISION 2030+ 실행과제별 KPI 관리기준 정비			●	●			
	교원·직원 역량강화 프로그램 참여율			●	●	●	●	●
	직원역량개발 수요조사 및 교육체계 정비			●	●			
	직무공통리더십 역량 중심 교육훈련 운영			●	●	●	●	●
	직원 인사평가 공정성 및 공개 절차 운영			●	●	●	●	●
	성과보상 및 포상체계 고도화				●	●	●	●
평가결과 환류 및 제도개선·감사 독립성·거버넌스 운영 점검 포함				●	●	●	●	
성과 지표	성과지표명		산출식					
	교원·직원 역량강화 프로그램 참여율		(역량강화 프로그램 참여 교원·직원 수 / 전체 교원·직원 수) × 100					
성과 목표	성과지표명		기준값	2026	2027	2028	2029	2030
	교원·직원 역량강화 프로그램 참여율		52.3%	55%	60%	70%	80%	90%
담당 부서	기획조정처 행정지원처		협조 부서	전 부서(학사·행정·재정·정보공시 관련 부서), 성과관리위원회 감사처분심의회위원회				

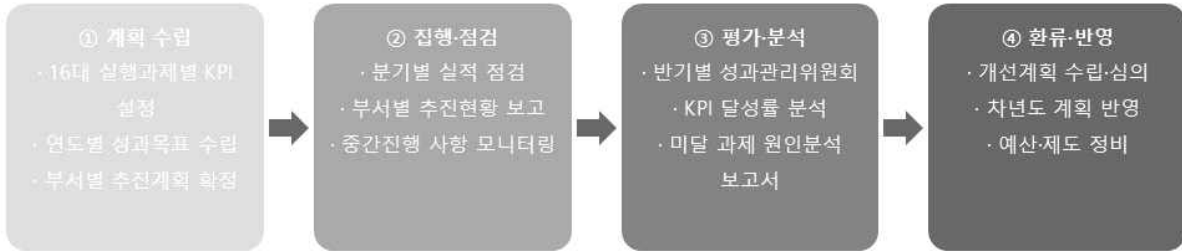
○ 전략과제 8 : 교육·시설 인프라 및 재정 건전성 강화

전략과제	8. 교육·시설 인프라 및 재정 건전성 강화							
세부과제	8-1. 교육환경·기자재·스튜디오 인프라 개선	KPI	교육환경 개선 사업 실적(누적)					
과제개요	<ul style="list-style-type: none"> • 실기 중심 예술교육의 특성을 반영하여 강의실, 실기실, 스튜디오, 실험실습실의 교육환경을 고도화 • 노후 시설 개선과 기자재 디지털화를 통해 미래형 실습교육 기반 구축 							
과제내용	운영체계		내용 및 방법					
	<ul style="list-style-type: none"> •총괄: 행정지원처 •협력: 성과관리팀, 각 학부(전공), 전산·시설 관련 부서 •운영 방향: 행정지원처는 강의실, 실기실, 스튜디오 등 시설 개선 계획 수립과 예산 집행을 총괄 •각 학부(전공)는 전공 특성에 맞는 실습공간 및 기자재 수요를 발굴·제안 •성과관리 기능은 강의실 확보 현황, 시설 활용도, 개선 실적을 점검하고 환류 •시설 및 기자재는 물품관리 체계에 따라 정기 점검, 유지·보수, 교체를 체계적으로 운영 •총괄: 행정지원처 •실행협력: 각 학부(전공), 시설 전산 지원부서, 성과관리 기능 •운영프로세스: 수요조사 → 우선순위 심의 → 예산 반영 → 시설개선·기자재 도입 → 활용 점검 → 성과 환류 •중점관리: 강의실 확보 현황, 실습실 활용도, 디지털 기자재 보급, 스튜디오 고도화, 안전·환경 관리, 학생 만족도 		<ul style="list-style-type: none"> •강의실과 실습공간의 적정 확보, 멀티미디어 기반 수업환경 조성 •전공별 특성에 맞는 디지털 기자재 확충을 통해 학생들의 학습 몰입도와 교육성과 증대 					
			운영방법	주요 내용				
			강의실, 실기실, 환경 개선	<ul style="list-style-type: none"> •노후 강의실 및 실기실 리모델링 •수업 목적별 공간 재배치, 전공 특성 반영 강의실 개편 				
			기자재 디지털화	<ul style="list-style-type: none"> •멀티미디어 수업장비, 디지털 실습기자재, 전공별 소프트웨어 및 컴퓨터 기반 교육장비 확충 				
			스튜디오 인프라 고도	<ul style="list-style-type: none"> •공연영상음향디자인 등 전공 특성에 맞는 스튜디오 환경 개선 및 실습 장비 현대화 				
			실험실습실 체계적 관리	<ul style="list-style-type: none"> •실험실습 기자재 정기 점검 및 유지보수 •노후 장비 교체, 안전관리 강화 				
			학생 수요 반영 환경개선	<ul style="list-style-type: none"> •만족도 조사, 학과별 요구조사, 학습지원 의견 수렴을 통한 공간 개선 우선순위 설정 				
		디지털 기반 교육역량 강화	<ul style="list-style-type: none"> •사·디지털 문화예술 환경에 대응한 실습교육 기반 조성 •디지털 활용 수업 확산 					
기대효과	<ul style="list-style-type: none"> •지속적인 시설 개선과 기자재 관리체계 정착은 실무형 교육체계의 구축과 전공별 특성화 교육 경쟁력 강화 							
과제추진계획	세부 추진 항목		2026	2027	2028	2029	2030	
	강의실·실기실 현황 조사 및 개선계획 수립		●					
	노후 강의실 및 실기실 환경 개선		●	●	●			
	멀티미디어 강의실 및 디지털 기자재 확충		●	●	●	●	●	
	전공별 스튜디오 인프라 개선		●	●	●	●		
	실험·실습 기자재 유지보수 및 교체 체계화		●	●	●	●	●	
	학생 의견수렴 기반 공간 재배치 및 환류			●	●	●	●	
	성과분석 및 고도화				●	●	●	
성과지표	성과지표명		산출식					
	교육환경 개선 사업 실적(누적)		교육환경 개선 완료 사업 수(누적)					
성과목표	성과지표명		기준값	2026	2027	2028	2029	2030
	교육환경 개선 사업 실적(누적)		39건	50건	55건	60건	65건	70건
담당부서	행정지원처	협조부서	성과관리팀, 각 학부(전공), 시설·전산 관련 부서					

전략 과제	8. 교육·시설 인프라 및 재정 건전성 강화							
세부 과제	8-2. 재정다각화 및 외부사업 확대	KPI	세입 중 기부금 비율					
과제 개요	<ul style="list-style-type: none"> •학령인구 감소, 등록금 의존 구조, 정부 재정지원체계 변화에 대응하여 대학의 지속가능한 재정 기반을 구축 •기부금, 정부·지자체 재정지원사업, 산학협력 수익, 평생교육 및 국제화 기반 외부재원 등 비등록금 수입원을 체계적으로 확대하여 세입 중 등록금 비율 72% 이하 및 교육비 환원을 110% 이상 달성을 추진하고 재정 건전성을 강화 							
과제 내용	운영체계		내용 및 방법					
	<ul style="list-style-type: none"> •총괄 기획조정처 •실행 협력체계 산학협력단·평생교육원·국제교류교육원·행정지원처 •운영 방향: <ul style="list-style-type: none"> - 기획조정처: 재정다각화 전략 수립 KPI 관리, 예산 및 성과 환류를 총괄 - 산학협력단: 정부·지자체 재정지원사업, 산학협력 프로젝트, 외부 용역 및 사업 수주를 담당 - 평생교육원: 성인학습자·재직자 대상 교육과정 확대를 통한 수강료 기반 외부수익 창출 - 국제교류교육원: 외국인 유학생 유치 및 국제연계 교육 프로그램 확대를 통한 수익 다변화 - 행정지원처: 제도·행정·예산 집행 지원과 발전기금·기부 행정 체계를 지원 •운영프로세스: 외부재원 발굴 → 사업기획 및 공모 대응 → 기부·산학·교육·국제사업 집행 → 분기별 실적 점검 → KPI 관리 및 예산 환류 •중점관리: 세입 중 기부금 비율, 외부사업 수주 실적, 산학수익, 교육수익, 국제화 수익 부서별 목표 달성 		<ul style="list-style-type: none"> •외부재원 확보 체계를 고도화 •부서 간 연계 운영을 통해 안정적이고 지속적인 수익 창출 구조 마련 					
			운영방법	주요 내용				
			기부금 유치체계 고도화	<ul style="list-style-type: none"> •동문·지역사회기업 대상 발전기금 캠페인 정례화 •소액 정기기부 체계 구축, 기부자 예우 프로그램 운영 				
			정부재정지원 사업 확대	<ul style="list-style-type: none"> •RISE 등 정부·지자체 재정지원사업 발굴 •공모 대응 TF 운영, 사업계획서 작성 및 컨소시엄 구축 				
			산학협력 수익 확대	<ul style="list-style-type: none"> •예술대학 특성 반영한 문화예술 서비스형 외부사업 확대 (공연·전시·콘텐츠·디자인 분야) •기업·기관 맞춤형 협력사업 추진 				
			교육사업 다각화	<ul style="list-style-type: none"> •평생교육원 중심 성인학습자·재직자 대상 단기과정 및 자격실무형 프로그램 운영 				
		국제화 기반 외부재원 확대	<ul style="list-style-type: none"> •유학생 유치 확대 단기 연수 및 비학위 프로그램 운영 •국제협력 기반 신규 수익모델 발굴 					
		통합 성과관리	<ul style="list-style-type: none"> •기부금, 외부사업, 산학수익, 수강료 등 연동 관리하고 연도별 성과 점검·환류 •세입 중 등록금 비율 축소 로드맵 현재 79.3% → 2028년 72% 이하 달성 •교육비 환원을 향상 로드맵 현재 73.0% → 2028년 117.4% 달성 					
기대 효과	•지속가능한 재정구조 형성은 교육환경 개선과 교육비 투자 확대로 이어져 대학 경쟁력 제고							
과제 추진 계획	세부 추진 항목		2026	2027	2028	2029	2030	
	재정다각화 추진체계 정비 및 KPI 관리체계 구축		●	●				
	발전기금·기부금 유치 캠페인 정례화		●	●	●	●	●	
	정부·지자체 재정지원사업 발굴 및 공모 대응 강화		●	●	●	●	●	
	산학협력 외부사업 모델 확대		●	●	●	●	●	
	평생교육원 교육사업 다각화		●	●	●	●	●	
	국제화 기반 수익사업 확대(세입 중 등록금 비율 72% 이하 달성)		●	●	●	●	●	
성과 분석 및 환류, 우수 모델 고도화			●	●	●	●		
성과 지표	성과지표명		산출식					
	세입 중 기부금 비율		$(\text{기부금 수입} \div \text{총세입}) \times 100$					
성과 목표	성과지표명		기준값	2026	2027	2028	2029	2030
	세입 중 기부금 비율		0.11% (2024년 공시지표 값)	0.30%	0.50%	0.80%	1.00%	1.40%
담당 부서	기획조정처		협조 부서	산학협력단, 평생교육원, 국제교류교육원, 행정지원처				

[참고]

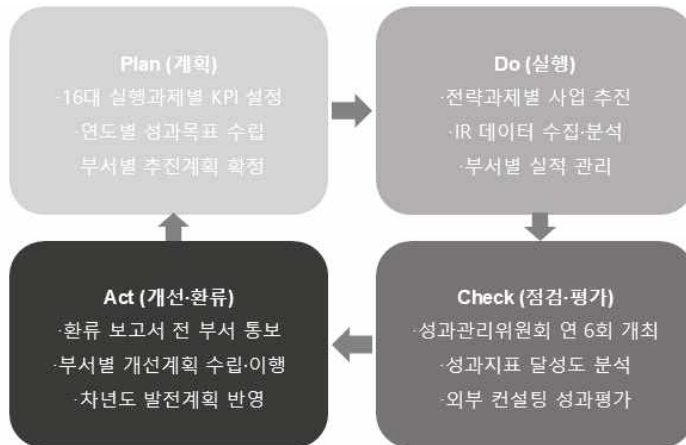
○ 연간 PDCA 순환 환류체계 수립



▶ 연간 순환 환류 (Plan → Do → Check → Act)

구분	점검 주기	점검 주체	미달 시 조치 절차	차년도 계획 반영
정기 점검	분기별	기획조정처 성과관리팀	실적보고서 작성 부진 사유 분석	분기별 추진계획 수정·보완
성과 평가	반기별	성과관리위원회	원인분석 보고서 작성 KPI 70% 미달 과제 집중관리	개선계획 심의·의결 차년도 예산 반영
종합 평가	연 1회	성과관리위원회 + 대학자체기획 평가위원회	종합성과보고서 작성 미달 과제 구조개선안 도출	차년도 실행계획 확정 제도·예산 정비

○ 성과관리 환류 프로세스 수립



성과관리위원회 연간 운영 주기



3.5 재정소요계획 및 재정확보계획

○ 연도별 실행과제 재정 소요 계획

- 16대 실행과제의 연도별 재정소요를 4대 영역별 균형 투자를 통해 중기 재정계획의 실행력을 확보함

■ 16대 실행과제별 중기 재정소요 계획 (단위: 천원) | 영역별: 교육혁신·지역산학·예술특성화·경영성과

실행과제	영역	2025(수정예산)	2026(계획)	2027(계획)	2028(계획)	합계
학생전주기 통합케어 구축	교육혁신	90,000	95,000	101,000	106,000	392,000
전공·진로 기반 학생경력개발	교육혁신	30,000	32,000	34,000	36,000	132,000
전공능력 기반 교육과정 재설계	교육혁신	15,000	16,000	17,000	18,000	66,000
교과·비교과 통합 교육 품질	교육혁신	10,000	11,000	12,000	13,000	46,000
지역기반 문화·예술 공동 프로젝트	지역·산학	6,000	7,000	8,000	9,000	30,000
지자체·기관 연계 지역문제 해결형	지역·산학	15,000	16,000	17,000	18,000	66,000
산학 프로젝트 운영	지역·산학	20,000	21,000	22,000	23,000	86,000
현장실습·인턴십 기반 실무역량	지역·산학	35,000	37,000	39,000	41,000	152,000
예술특화 교수법·실기지원 체계	예술특성화	60,000	63,000	66,000	69,000	258,000
K-Culture 대학 대표 프로그램	예술특성화	75,000	79,000	83,000	87,000	324,000
외국인 유학생 학사·생활 통합지원	예술특성화	30,000	32,000	34,000	36,000	132,000
국제교류·글로벌 교육과정 확대	예술특성화	80,000	84,000	88,000	92,000	344,000
성과관리(KPI) 및 IR 체계 구축	경영·성과	23,000	25,000	27,000	29,000	104,000
교수·직원 역량 및 인사체계 강화	경영·성과	30,000	32,000	34,000	36,000	132,000
교육환경·기자재·인프라 개선	경영·성과	95,000	98,000	101,000	106,000	395,000
재정다각화 및 외부사업 확대	경영·성과	90,000	95,000	101,000	106,000	392,000
실행과제 합계		704,000	743,000	784,000	825,000	3,051,000

※ 2025(수정예산)은 2025년 5월 중장기계획 고도화에 따라 기존 25개 과제 예산을 16대 실행과제로 재편성 한 예산임

○ 실행과제 자원 조달 계획

- 교비 자체재원(71.3%)을 주축으로 국고보조금·산학협력단·기부금을 연계 하여, 연 704~825백만원의 실행과제 재원을 안정적으로 조달함

16대 실행과제 재정소요(연 704~825백만원)의 자원별 조달 구성

실행과제 자원 조달 계획 (단위: 백만원)

자원 구분	2025	2026	2027	2028
교비회계(자체재원)	504	530	559	588
국고보조금(RIS-LINC+ 등)	100	110	120	130
산학협력단 전출금	50	53	55	57
기부금 배분	50	50	50	50
합계	704	743	784	825

2028년 자원 구성 비율

- 교비 자체재원 71.3% (588/825백만원)
- 국고보조금 15.8% (130/825백만원)
- 산학협력 6.9% (57/825백만원)
- 기부금 6.1% (50/825백만원)

※ 실행과제 합계(704~825백만원)는 슬라이드 1. 소요계획의 연도별 합계와 일치
 ※ 교비회계 자체재원 비중 71.3%는 경상비 절감 및 전락사업비 편성을 통해 확보

교비회계 자체재원 (71.3%) 핵심재원

- 경상비 절감분을 실행과제로 전용
- 인건비·관리운영비 효율화(연 2% 절감)
- 전락사업비 확보; 자체 예산편성 시 반영

국고보조금 연계 (15.8%) 외부재원

- RIS사업-LINC3.0 등 정부 재정지원사업 수주
- 실행과제와 외부사업 매칭 편성
- 사업계획서 작성 시 발전계획 연계 명시

산학협력 + 기부금 (13.0%) 성장재원

- 산학협력단 수익 중 발전계획 실행과제 전출
- 기부금 중 용도지정 기부 발전계획 배분
- 가족회사·발전기금 조성 연계

- 재정 소요 계획 연계 근거 : 기관평가 재정 관련 정량지표 달성 현황
 - 중장기발전계획의 재정 소요 산출 근거로서 기관평가인증 재정 정량지표 미충족 현황을 진단하고, 단계별 개선목표를 설정함

㉠ 세입 중 등록금 비율			미충족
기준값: 72% 이하			
2022 회계	2023 회계	2024 회계	3년 평균
80.1%	79.2%	78.6%	79.3%
목표: 매년 지속 개선 → 72% 이하 달성 → 재정 소요 계획: 비등록금 자원 확대로 의존도 완화 (2024 비등록금 비율 36.9%로 전년 대비 7.6%p 개선 중)			

㉡ 교육비 환원율			미충족
기준값: 110% 이상			
2022 회계	2023 회계	2024 회계	3년 평균
63.7%	72.7%	82.6%	73.0%
목표: 2026년 110.0% → 2027년 113.1% → 2028년 117.4% → 재정 소요 계획: 교비회계 지출 확대(16,744→17,000→17,500백만원) 실행과제 예산 배정으로 교육비 지출 구조 개선			

㉢ 세입 중 기부금 비율			충족
기준값: 0.5% 이상			
2022 회계	2023 회계	2024 회계	3년 평균
0.25%	0.11%	3.18%	1.18%
목표: 기부금 모금 체계화로 안정적 유지 → 재정 확보 계획: 기부 릴레이·동문 네트워크 구축 (2024 기부금 440백만원, 전년 대비 대폭 증가)			

㉣ 장학금 비율			목표
KPI 목표: 12% 이상			
2025 배정	목표	연계 예산	집행률
학생전주기	12% 이상	7천만원	94%
목표: VISION 2030+ KPI 장학금 비율 12% 이상 달성 → 재정 소요 계획: 학생전주기 통합케어 예산 배정 (2025: 7천만원 → 2028: 8천만원 단계적 확대)			

- 재정운영기본 방향 및 수입 전망(2024 회계연도 확정실적 기준)
 - 미충족정량지표 현황 및 개선목표, 핵심 전략을 수립
 - 등록금 의존도 완화, 교육비 환원율 110% 이상 달성, 재원 다각화를 통한 건전한 재정 운용 기반을 마련

<p>① 등록금 의존도 완화</p> <p>비등록금 수입 비율 29.4%→36.9%(3년간 지속 개선) 기준값 72% 이하 달성을 위한 재정구조 전환 추진</p>
<p>② 교육비 환원율 110% 달성</p> <p>2026년 110.0% → 2027년 113.1% → 2028년 117.4% 교비회계 지출 확대 및 실행과제 예산 집중 투자</p>
<p>③ 재원 다각화 및 건전성 강화</p> <p>기부금·산학협력·외부사업 수입 단계적 확대 (산학협력 수익: 75→208→443백만원 3년간 성장)</p>

재정 운용 핵심지표 현황 및 목표

재정 방향	현재(2024)	목표(2028)	핵심 전략
① 등록금 비율 (미충족)	79.3%	69.8% 이하	비등록금 수입 비율 29.4%→36.9%
② 교육비 환원율 (미충족)	82.6%	117.4%	교비회계 지출 확대 16,744→17,500 백만원
③-a 기부금 비율 (충족)	1.18%	3.40% ↑	기부금·산학협력 수입 단계적 확대
③-b 전입금 비율 (충족)	1.81%	유지·강화	법인전입금 250→300 연평균 4.7% 증가

○ 재원별 재정 확보 계획

- 등록금·국고보조금·기부금·수익사업 등 재원별 확보 목표를 설정하고, 미충족 재정지표와 연계한 전략적 재원 확보 방안을 수립함

■ 재원별 확보 실적 및 목표 (단위: 백만원)

재원 구분	2024 실적	2025목표	2026목표	2027목표	2028목표
① 등록금 수입 <i>미충족 지표 개선 핵심</i>	10,873	10,962	11,300	11,800	12,400
② 법인전입금 <i>기준값 0.4% 충족</i>	250	260	270	280	300
③ 국고보조금 <i>재정지원사업 수주</i>	—	500	700	900	1,200
④ 기부금 <i>2024 대폭 증가 실적</i>	440	500	600	700	800
⑤ 산학협력 수입 <i>2022→2024 6배 성장</i>	443	600	800	1,000	1,200
⑥ 교육부대기타 <i>비등록금비율 36.9%</i>	4,045	4,200	4,500	4,800	5,000
합 계	16,051	17,022	18,170	19,480	20,900

■ 미충족 지표 연계 확보 전략

등록금 비율 72% 달성 전략 미충족

- 외국인유학생 유지 확대로 비등록금 수입 확대
- 평생교육원·한국어과정 수강료 수입 증대
- 등록금 동결 유지 + 비등록금 재원 연 5~7% 성장 목표

교육비 환원율 110%+ 달성 전략 미충족

- 교비회계 지출 16,744→17,500백만원 단계적 확대
- 실행과제 예산 집중 투자(704→825백만원)
- 산학협력단·도서관·도서구입비 병행 확대

재원 다각화 전략 충족 강화

- 교육부 재정지원사업 수주(RIS-LINC+ 등)
- 기부금 모금 체계화(2024 실적 440백만원 기반)
- 산학협력 수익 연 35%+ 성장 유지

○ 교육비 환원율 달성 계획 및 소요 재원 산출 근거

- 교육비 환원율 110% 이상 달성을 위한 연도별 추진계획과 실행과제별 소요재원 산출 근거를 제시함

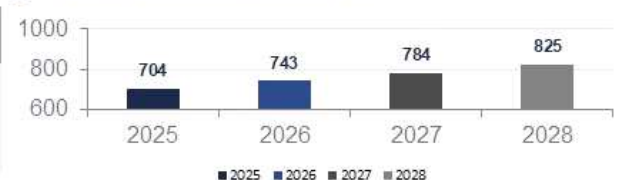
■ 교육비 환원율 달성을 위한 추진 계획

구분	추진 계획 (요약)	2026년	2027년	2028년
교비회계	인건비·관리운영비 등 경직성 경비 + 발전계획 실행과제 투자	16,744,444	17,000,000	17,500,000
산학협력단	산학협력비·지원금사업비·간접사업비	1,397,209	1,400,000	1,500,000
도서구입비	도서관 자료구입비 예산 확충 지속	70,000	80,000	90,000
기계기구 매입비	실험실습기자재 구입 (교육환경 개선 실행과제 연계)	91,864	93,000	95,000
교육비 환원율 목표	— 기준값 110% 이상 달성 목표 —	110.0% ✓	113.1% ✓	117.4% ✓

■ 소요재원 산출 기준

01 인건비	02 사업비	03 시설투자	04 외부사업
전임교원·직원 출원 및 호봉 인상률 (연평균 2.5%기준)	16대 실행과제별 계획서 기준 직전연도 집행률 (92%) 반영	교육환경·기자재 중기투자계획 캠퍼스별 우선순위 반영	정부재정지원 사업 수주 목표 미확정 항목 보수 추정

■ 실행과제 예산 vs 교비회계 지출 추이



2024회계연도 교육비환원율 실적: 82.6% (미충족) → 2026 목표: 110.0% → 2027: 113.1% → 2028: 117.4% | 4년 총 실행과제 예산: 3,121백만원

[참고]

○ VISION 2030+ 재정 소요 계획: 16대 실행과제별 예산 배정액

- 2025년 5월 중장기계획 고도화에 따라 기존 25개 과제 예산을 16대 실행과제로 재편성

전략영역	실행과제	예산 배정액(원)
교육혁신	1-1. 학생전주기 통합케어 구축	90,000,000
	1-2. 전공진로 기반 학생경력개발 체계 구축	30,000,000
	2-1. 전공능력 기반 교육과정 재설계	15,000,000
	2-2. 교과-비교과 통합 교육 품질 관리	10,000,000
지역·산학협력	3-1. 지역기반 문화·예술 공동 프로젝트	6,000,000
	3-2. 지자체·기관 연계 지역문제 해결형 교육	15,000,000
	4-1. 산학 프로젝트 운영	20,000,000
	4-2. 현장실습인턴십 기반 실무역량 강화	35,000,000
예술특성화·국제화	5-1. 예술특화 최신 교수법·실기지원 체계 확립	60,000,000
	5-2. K-Culture 기반 대학 대표 프로그램 운영	75,000,000
	6-1. 외국인 유학생 학사생활 통합지원	30,000,000
	6-2. 국제교류·글로벌 교육과정 확대	80,000,000
경영·성과관리	7-1. 성과관리(KPI) 및 데이터 기반 IR 체계 구축	23,000,000
	7-2. 교수직역 역량 및 성과 기반 인사체계 강화	30,000,000
	8-1. 교육환경기자재·스튜디오 인프라 개선	95,000,000
	8-2. 재정다각화 및 외부사업 확대	90,000,000
합계		704,000,000

○ VISION 2030+ 재정 확보 계획 및 정량지표 달성 로드맵

- 등록금 비율 79.3%(미충족→69.8% 목표)
- 교육비 환원율73.0%(미충족→117.4% 목표)
- 기부금 1.18%(충족)
- 전입금1.81%(충족)

세입 중 등록금·기부금 비율 달성을 위한 추진 계획 (단위: 천원)

구분	추진 계획	2026년	2027년	2028년
수강료	교육과정 개선 및 학생지원 강화	855,400	900,000	950,000
전입금	법인보유 기본재산 수익성 개선	800,000	850,000	900,000
기부금	기부블레아·기부문화 창출 및 저변 확대	600,000	650,000	700,000
국고보조금	정부·지자체 재정지원사업 수주 노력	2,897,000	2,900,000	2,950,000
교육부대수입	유휴시설 임대·전문업체 제휴 수입 확충	444,214	450,000	500,000
등록금 비율	달성 목표	71.2%	70.6%	69.8%
기부금 비율	달성 목표	2.97%	3.19%	3.40%

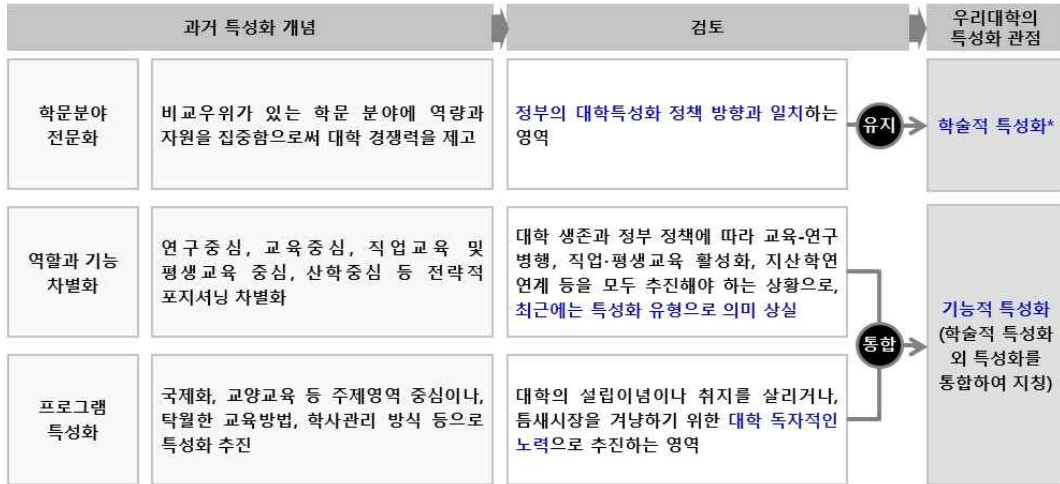
교육비 환원을 달성을 위한 추진 계획 (단위: 천원)

구분	추진 계획	2026년	2027년	2028년
교비회계	인건비·운영비·연구학생경비 등 교육비 지속 확대	16,744,444	17,000,000	17,500,000
산학협력단	산학협력비·지원사업비·관리비	1,397,209	1,400,000	1,500,000
도서구입비	자료구입비 예산 확충·집행 강화	70,000	80,000	90,000
기계기구매입비	실험실습기자재 구입	91,864	93,000	95,000
교육비 환원율	달성 목표	110.0%	113.1%	117.4%

II. 특성화계획 수립

1 특성화 유형 설정

- 예원예술대학교의 특성화 유형은 두 가지로 구분하기로 함
 - 1) 학문분야 전문화를 의미하는 학술적 특성화
 - 2) 역할/기능/프로그램과 관련한 차별화를 통합하여 의미하는 기능적 특성화



- 정부 및 지역 사업 연계, 학과의 특성화 참여 등을 고려할 때, 학술적 특성화 분야를 지나치게 세부적으로 설정하는 것은 불필요

2 현황 분석

2.1 가치체계

- 대학 가치체계를 검토한 결과, 교훈, 교육이념, 교육목적, 교육목표 등 가치체계 전반에 대학의 미션을 ‘문화예술인 양성’으로 제시하여 문화예술에 특성화함

교훈	예원인은 문화선도자적 예지(叡智·SAGACITY)를 바탕으로 예술인의 미래와 밝은 삶을 통찰하고, 예원의 기상과 역량을 세계에 펼치는 창의(CREATIVITY)적인 사고와 실천으로 진리(眞理·VERITAS)탐구에 대한 무한한 상상력과 정열을 불태워 인류의 번영에 이바지한다.	Key Findings ▶ 교훈, 교육이념, 교육목적, 교육목표 등 가치체계 전반에 문화예술인 양성을 명시 → 학술적(수직적) 특성화 분야는 문화예술로 볼 수 있으며, 필요시 세부분야 도출 ▶ 대학의 가치체계 키워드는 예지, 창의, 진리, 덕성, 실천, 실용, 봉사 등 → 기능적(수평적) 특성화 방향으로 검토
교육이념	학술연구, 덕성함양, 도의실천, 사회봉사의 건학이념을 바탕으로 설립된 예원예술대학교는 창의력과 진취적 사고방식을 가진 인재를 배출하고 예술을 통해 국가와 인류사회의 발전에 필요한 문화예술인 양성을 교육이념으로 한다.	
교육목적	우리 대학은 국민정서의 순화와 함께 지성과 감성을 겸비한 조화로운 인간의 육성에 기여하고자 문화예술분야를 선도할 '창조적이고 실천하는 전인적인 인간 양성'을 목적으로 하고 있다.	
교육목표	창조적 예술인 <ul style="list-style-type: none"> • 21C 새로운 문명사회의 조화로운 발전을 선도할 세계수준의 창조적인 문화예술인 양성 • 문화예술정보화시대에 따른 전문예술인 육성 	
	실용적 전문인 <ul style="list-style-type: none"> • 산학협력 및 현장실습 교육 • 최첨단정보화시대에 따른 디지털문화예술 교육 • 주문식 맞춤형 실용교육 	
	봉사적 교육인 <ul style="list-style-type: none"> • 지역참여 교육 • 지역문화서비스 교육 • 지역봉사 교육 	

2.2 핵심역량

○ 대학 핵심역량 및 하위역량을 검토한 결과, △창의·융합교육 △자격증 교육 △디지털·AI교육△글로벌교육△인성교육 등을 기능적 특성화 후보로 검토할 수 있음

핵심역량	역량정의	하위역량	역량정의	
문화예술 역량	문화와 예술의 가치를 이해하고 향유하며, 이를 바탕으로 창조적 성취를 이루는 역량	기초예술역량	예술에 대한 기초지식을 통해 감성적·감각적 표현능력	▶ 학술적 특성화와 연계성이 높은 역량
		심미적역량	인간에 대한 공감적 이해와 문화적 감수성을 바탕으로 삶의 의미와 가치를 발견하고 향유하는 역량	
창의융합 역량	기존의 지식과 정보를 결합하여 현실에 적용하고 지식 간의 연관성을 파악하여 새로운 창작과 발상을 하는 역량	창조적역량	폭넓은 기초지식을 바탕으로 다양한 전문 분야의 지식·기술·경험을 융합적으로 활용하여 새로운 것을 창출하는 역량	▶ 기능적 특성화와 연계 가능 (창의교육, 융합교육 등)
		발상의 전환 역량	익숙한 방식에서 벗어나 새로운 방식의 생각을 통해 문제해결을 할 수 있는 역량	
지식, 기술 탐구 및 활용 역량	인간·자연·사회·예술을 이해하고 이를 바탕으로 지식과 기술을 탐구 및 활용하는 방법을 습득하여 현실에 적용하는 역량	취업과 창업 역량	취업과 창업에 대한 전반적인 지식을 습득하여 이를 바탕으로 필요한 정보를 객관적으로 적용하여 진로에 대한 설계 및 탐색할 수 있는 역량	▶ 기능적 특성화와 연계 가능 (자격증 교육 등)
		콘텐츠 탐구 역량	창의적 사고를 기반으로 콘텐츠를 탐구하고 이해하는 역량	
디지털 활용 역량	4차 산업 혁명 시대에 디지털 문화예술을 이해하고 활용하는 역량	디지털 이해 역량	디지털 플랫폼의 다양한 예술 미디어를 접하고 빅데이터를 활용한 정보를 찾고 평가하고 조합하는 역량	▶ 기능적 특성화와 연계 가능 (디지털교육, AI교육 등)
		기술 활용 역량	디지털 기술을 이용하여 배우고 문화예술에 활용하는 역량	
글로벌 역량	세계적 시민의식을 갖추고 문화적 다양성을 탐구 및 수용하는 역량	어학 역량	일반적 지식(역사, 사회, 문화, 예술 등)을 외국어로 대화할 수 있는 역량	▶ 기능적 특성화와 연계 가능 (글로벌교육 등)
		다양성 수용 역량	다양한 배경·경험·사회·문화 등의 차이를 이해하고 이를 수용하는 역량	
공존공감 역량	사람들과 소통, 공감하고 공동체 문제를 주도적으로 해결하는 역량	건강과 사회 봉사 역량	사회봉사활동에 대한 인식 변화 및 기본지식 함양이웃에 대한 관심과 공동체의식 함양을 통해 지역사회 문제를 해결할 수 있는 역량	▶ 기능적 특성화와 연계 가능 (인성교육, 사회봉사 등)
		소통 및 리더십 역량	사람들과 소통을 통해 리더의 지식과 경험을 공유하고 공동체 구성원들의 이야기를 경청하여 서로 간의 신뢰를 형성하는 역량	

95

2.3 교양교육

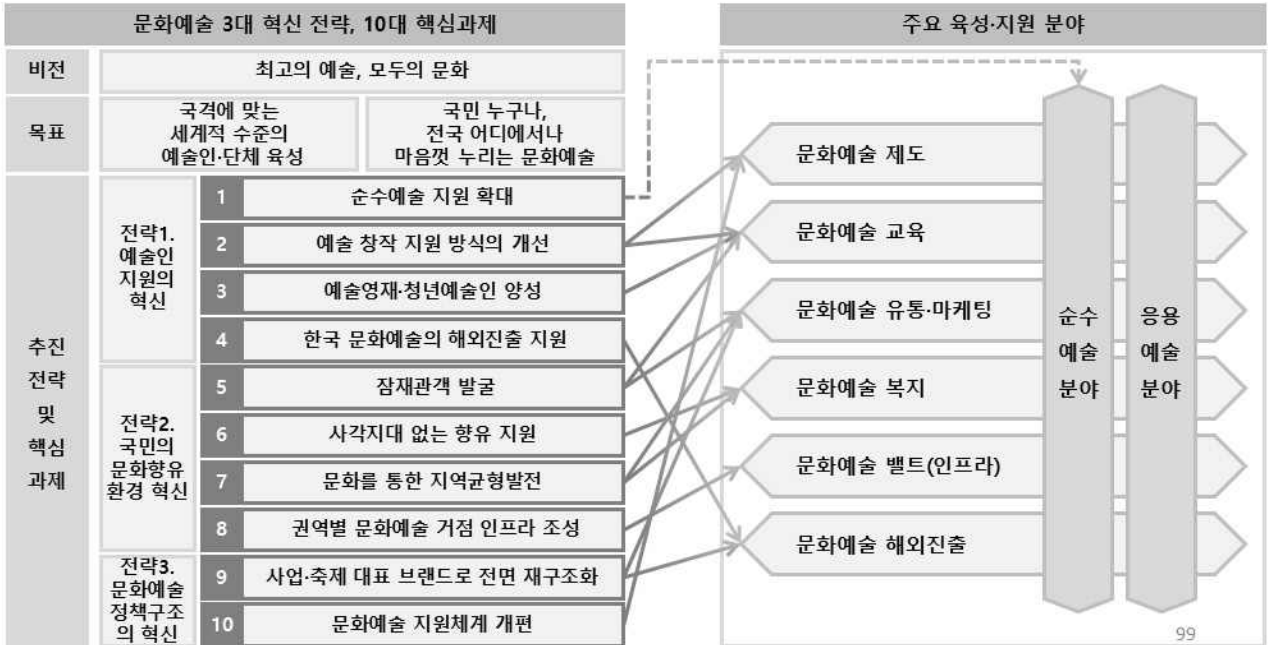
○ (교양학부)교양교육 편성 현황을 검토한 결과, △공존공감 △디지털활용 △창의융합 영역에 대한 수요와 중요도가 높게 나타남

구분	주요 교과목	교과목수	개발역량		
창의적 예술인	문화예술	서양근현대미술사, 한국역사: 근현대편, 한국무용역사와 지도론, 한국무형문화유산, 한국미술사의 이해와 감상, 한국유형문 화유산, 예술심리, 전통춤의 역사와 작품, 한국민속음악과 국, 예술작품이해와 감상	9개 (10.6%)	• 기초예술역량 • 심미적역량	Key Findings ▶ 창의융합, 디지털 활용, 공존공감 영역에 각 1개씩의 교양필수 교과목 개설 → 기능적 특성화 분야로 우선 검토 ▶ 공존공감 영역에 34.1%로 가장 많은 교양교과목을 편성 → 교육수요자 요구가 가능한 영역으로 기능성 특성화 분야로 우선 검토
	창의융합	창의적사고와 표현(필수), 메타버스와 미디어 속 복식문화사, 영화속의 세계사, 불교미술사	4개 (4.7%)	• 창조적역량 • 발상의전환역량	
실용적 전문인	지식과 기술 탐구 및 활용	한국 영화 역사, 한국의 국보와 콘텐츠, K패션과 멀티콘텐츠, 한국문화: 대중문화 발달과 K콘텐츠, 한국 TV 드라마 변천사, 동양 회화 속 표현이해와 감상 등	18개 (21.2%)	• 콘텐츠 탐구역량 • 취업과창업역량	
	디지털 활용	디지털리터러시와 인공지능(필수), 문화융합비즈니스모델, 예술치료, 행복한 경영학, 유쾌한 설득학, 메타버스와 예술, 빅 데이터와 디지털예술, 컴퓨터와 예술의 만남, 디지털테크놀로지 예술, 3D프린팅의 이해 등	10개 (11.8%)	• 디지털이해역량 • 기술활용역량	
봉사적 교육인	글로벌	문화유산답사, 세계문화와 복식, 아시아공동체의 이해, 와인의 역사, 문화를 만나다, 커피문화기행, 유럽도시의 문화 기행, 커피의 미술사, 바리스타의 이해, 의복과 생활문화, 현대사회의 패션과 브랜드 론칭, 나의 문화유산답사기, 스크린영어, 토폴, 스크린영어2, 글로벌시사영어, 실용영어 등	15개 (17.6%)	• 어학역량 • 다양성수용역량	
	공존공감	지역사회프로젝트(필수), 사회봉사, 사회봉사는, 실버건강관리와 운동, 액티브에이징 신체활동론, 전문적신체 밸런스 생활 속의 필라테스, 실버치매예방프로그램, 정신건강과 움직임, 액티브에이징바디발란스, 신체인지를 통한 치유, 웰빙헬스케어, 생활 속의 요가, 오신술, 합기도 등	29 (34.1%)	• 건강과사회봉사역량 • 소통 및 리더십역량	

96

2.6 문화예술 정책

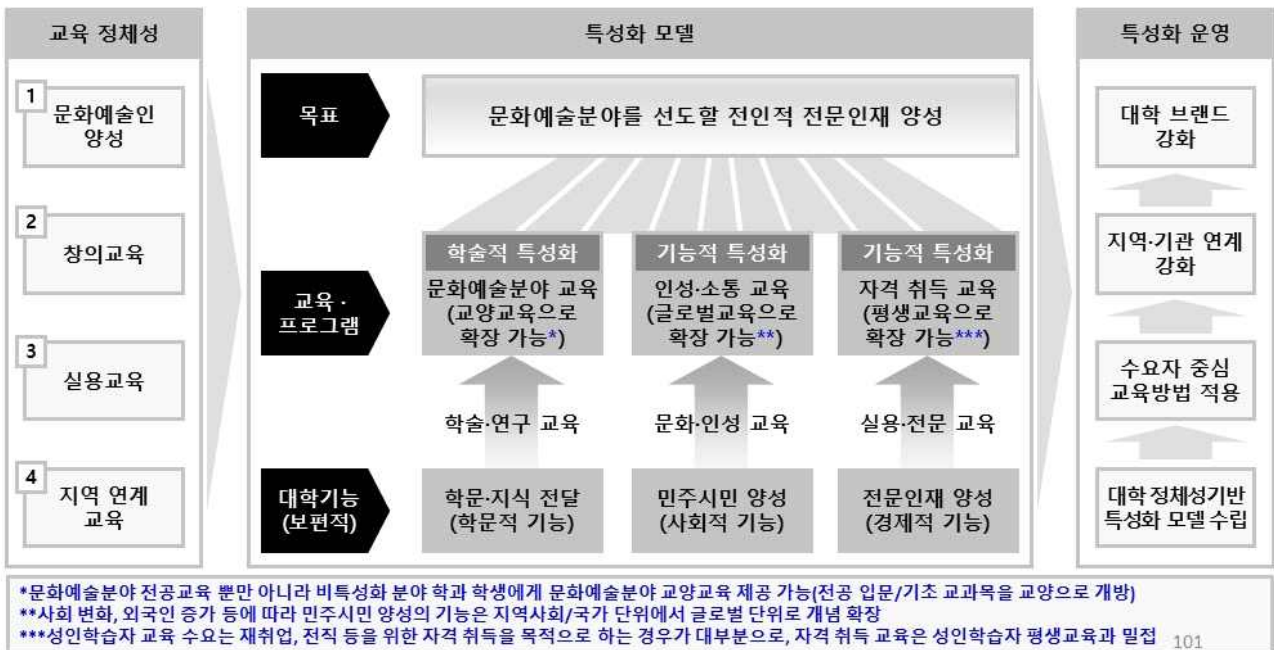
- 정부의 문화예술 정책검토 결과, 특정분야의 육성에 집중하기 보다 문화예술 벨류체인전반에 대한 지원을 추진하고 있음



3 특성화 방향

3.1 특성화 모델

- 예원예술대학교 교육 정체성을 기반으로 대학 특성화 분야를 1) 문화예술분야 교육, 2) 인성·소통 교육(글로벌 교육), 3) 자격 취득 교육(평생교육)으로 도출함



- 캠퍼스별 학과 배치 현황을 고려하여, 경기드림캠퍼스는 학령기학생 및 외국인 유학생 대상의 문화예술분야 교육, 전북희망캠퍼스는 성인학습자 및 외국인 유학생 대상 지역수요분야 교육으로 특성화 방향을 설정함



- 캠퍼스별 특성화 실행계획 및 연도별 투자계획을 설정함

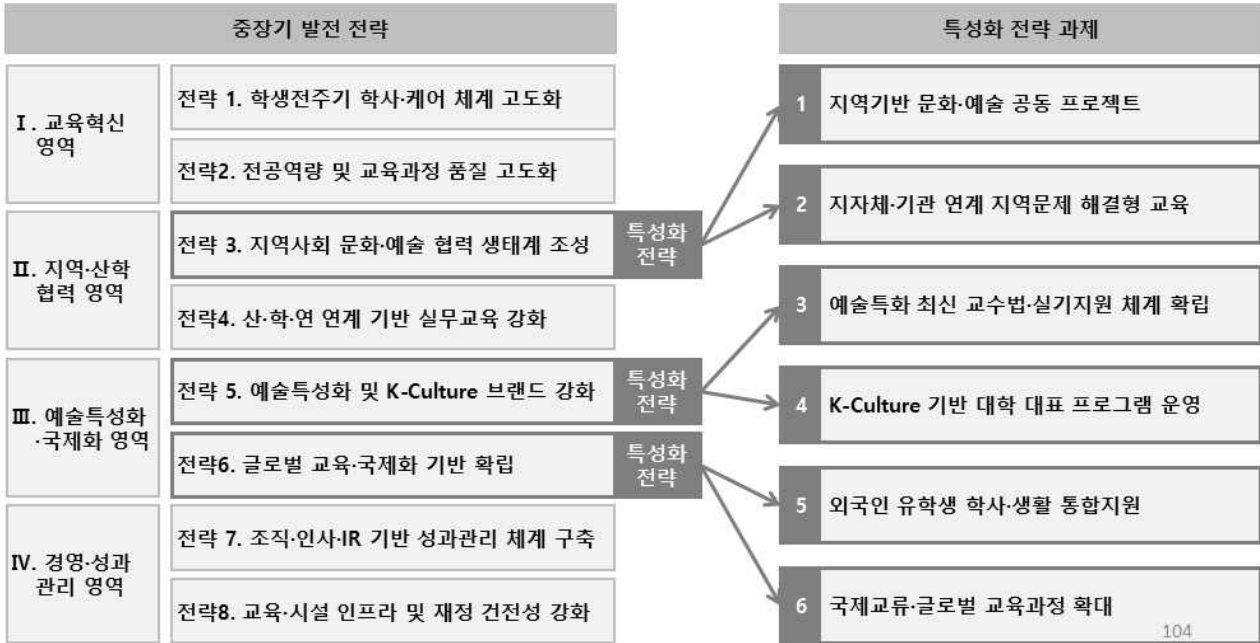
경기드림캠퍼스 (양주)	전북희망캠퍼스 (임실)
<p>▶ 특성화 방향: 융합예술 + 국제학부 캠퍼스</p> <ul style="list-style-type: none"> • 디지털콘텐츠·디자인 융합교육 고도화 • 공연예술·스포츠 계열 실무역량 프로그램 • 국제학부 운영 및 K-Culture 글로벌 교류 • 경기도·양주시 문화예술 거점 역할 수행 • 산학협력 기반 현장실습·인턴십 확대 	<p>▶ 특성화 방향: 게임애니+성인학습자+유학생+평생교육</p> <ul style="list-style-type: none"> • 게임애니메이션 학과 특성화 강화 • 성인학습자 자격증 중심 계열 운영 • 외국인 유학생 전담 학부 운영 • 수요맞춤형 평생교육 프로그램 개발 • 평생학습중점 도시 실현 (평생교육원 특성화)

구분	2025	2026	2027	2028~2029	2030
경기드림	융합교육 인프라 구축	국제학부 본격 운영	K-Culture 글로벌 확대	산학협력 생태계 구축	자립형 융합예술 허브
전북희망	성인학습자 과정 신설	유학생 전담 학부 확대	평생교육원 특성화 완성	지역연계 교육프로그램	평생학습 중점도시 실현

※ 투자계획은 VISION 2030+ 중장기 재정계획과 연동하여 단계적으로 추진 예정

3.2 특성화 전략

- 특성화 전략 추진의 실행 가능성과 대학의 자원 효율성 등을 고려해, 중장기 발전 전략과 특성화 전략을 일원화하는 방향으로 설정함



- 대학의 발전목표 하위에 특성화 목표가 설정되어 있으며, 특성화 과제는 대학의 중장기 전략과제에 포함되어 동시에 추진 및 관리됨

