

공영형 사립대학 도입 실증연구 결과보고서
(상지대학교)

2020. 8. 25.

상 지 대 학 교

이 연구는 교육부 정책연구과제로 수행되었습니다.

연구진

연구책임자

공 제 욱 (상지대학교 문화콘텐츠학과)

연구원

기 경 석 (상지대학교 환경조경학과)

김 주 원 (한국생활자치연구원)

방 정 균 (상지대학교 한의예과)

이 동 승 (상지대학교 경찰법학과)

이 석 준 (상지대학교 경영정보학과)

조 석 곤 (상지대학교 경제학과)

황 영 철 (상지대학교 스마트건설공학과)

연구보조원 권순석 권순진 권영주

박창훈 채두식 한현근

목차

서문	1
연구요약	4
I. 서론	7
1. 연구의 배경	7
2. 연구의 목적	9
3. 연구의 범위	11
4. 연구방법	20
5. 선행 연구 검토(이론적 배경)	21
II. 학교법인 정상화와 공영형 사립대학 추진	27
1. 주요 경과	27
2. 구재단의 파행적 대학 운영	30
3. 상지대학교의 정상화 과정	33
1) 학교법인 상지학원(상지대학교)의 정상화	33
2) 민주적 제도개선 실적	38
3) 총장 직선제 실시	58
4) 주요지표로 본 상지대학교 정상화	60
4. 상지대학교의 공영형 사립대학 추진	66
1) 중장기 발전계획 수립	66
2) 공영형 사립대학 추진 실적	70
3) 공영형 사립대학 추진 관련 설문조사 결과(요약)	73
5. 소결	74

Ⅲ. 공영형 사립대학 요소 도입 효과성 검증	79
1. 공영형 사립대학 제도적 요소 도입(총괄)	79
2. 공영형 사립대학 요소 도입 및 운영	85
1) 학교법인 설립목적 변경	85
2) 재정위원회 설치·운영	86
3) 단과대학 운영협의회 설치·운영	96
4) 구성원단체의 이사회 참관제도	102
5) 구성원단체의 정관 기구화(교수단체, 학생회, 직원노동조합)	109
6) 총장 직선제 제도화	113
7) 교무위원회 정관 기구화	116
8) 지역사회 대표 인사의 이사 선임	117
9) 구성원단체 대표가 추천하는 인사를 감사로 추가 선임	120
3. 사회협력대학 비전 실천과 사회적 책임성 제고	123
4. 소결	134
Ⅳ. 설문조사 분석 결과	136
1. 조사 개요	136
2. 조사 결과	140
3. 요약	156
Ⅴ. 결론 및 제언	158
1. 연구결과의 기대효과 및 활용 방안	158
2. 사회협력 등 기능적 요소 강화 방안	159
3. 공영형 사립대 국고지원 방안 및 규모에 대한 제언	160

VI. 부록	164
1. 주요 경과 일지	164
2. 상지대학교 제7대 민주총장 후보자 선정 및 추천에 관한 규정.....	167
3. 공영형 사립대학 추진 실적	179
4. 학교법인 상지학원 정관 및 정관시행세칙	193
5. 재정위원회 규정 및 재정위원회 실적 자료	227
6. 단과대학운영협의회 규정 및 단과대학운영협의회 실적 자료	235
7. 설문조사 자료(설문지 포함)	244
8. FGI 조사 결과	279
9. 언론보도(G1방송 시사Q) 요약 자료	305
10. 학생회 제작 홍보영상(홈페이지, 유튜브, 페이스북 탑재)	307
11. 공청회 및 토론회 자료(별책)	
12. 학교재정현황 감사보고서(별책)	

서문

상지대학교가 첫 번째 대학 민주화에 이어 최근 두 번째 민주화를 추진하면서 과거와는 전혀 다른 새로운 대학모델을 구축하기 위한 노력을 경주하고 있습니다. 우리는 새로운 대학모델을 공영형 사립대학이라는 개념으로 정리하고 있습니다.

1993년의 대학 민주화 이후 지금까지 상지대학교는 민주대학, 지역대학, 시민대학을 표방해왔습니다. 그 시절 상지대학교가 표방했던 이 개념들은 상당한 설득력을 가지고 있었습니다. 그러나 안으로는 대학 민주화에 대한 상지대학교 내부의 더욱 구체화된 개념화에 의해, 밖으로는 대학 교육환경의 급격한 변화로 인해 새로운 대학모델의 수립이 요구되는 상황에 이르렀습니다. 공영형 사립대학 개념은 이러한 변화에 부합하는 최적의 정책적 접근이라 할 수 있습니다.

여기서 말하는 대학 교육환경의 변화는 두 가지 커다란 흐름을 의미합니다. 하나는, 오랫동안 사회와 유리된 상아탑으로 간주되었던 전통적인 대학의 개념이 대학과 사회의 상호연관성을 확장하는 방향으로 빠르게 바뀌고 있다는 것입니다. 대학은 더 이상 사회의 고립된 섬으로 존재하는 것이 아니라 사회와 유기적으로 상호작용하는 존재가 되고 있는 것입니다. 이것은 대학 개념의 중대한 변화를 의미합니다. 또 하나는, 대학에 진학하는 학령인구의 절대 감소와 대학 등록금의 동결 등 대학을 둘러싼 구체적이고 재정적인 환경의 변화입니다. 이 변화는 대학 운영방식의 변화를 요구하고 있습니다.

상지대학교의 경우를 돌이켜보면, 과거 상지대학교는 대학 민주화를 표방하는 것만으로도 운영이 가능했습니다. 대학 민주화가 대학 운영의 필요충분조건으로 간주되었다는 뜻입니다. 그러나 대학환경의 변화로 인해서 대학 민주화는 대학 운영의 필요조건이되 충분조건일 수 없는 상황이 되었습니다. 지배구조의 민주화나 대학 구성원의 참여를 의미하는 대학 민주화 이상의 진전된 가치가 필요하게 되었다는 뜻입니다. 이것은 상지대학교에만 국한된 상황은 아닙니다. 국공립과 사립을 막론하고 우리나라 모든 대학이 직면한 과제라고 보아야 할 것입니다.

상지대학교는 최근 중장기 발전계획을 보완하는 과정에서 ①교육혁신대학, ②사회협력대학, ③학생행복대학의 세 가지 가치를 핵심 비전으로 제시하고, 이것을 바탕으로 ④민주공영대학의 실현을 대학의 목표로 설정하였습니다. 또한, 이러한 비전 설정의 전제가 되는 ⑤민주대학, 민주대학에서 자연스럽게 도출되는 ⑥구성원 참여대학 역시 대학의 비전으로 포함하였습니다. 아울러 대학발전기금을 확충하여 학생들의 등록금 부담을 줄이는 방향으로 대학의 재정자립을 강조하는 ⑦재정자립대학 역시 중요한 비전으로 설정하였습니다. 상지대학교는 이 일곱 가지 비전을 바탕으로 공영형 사립대학의 대학모델을 설정하였습니다.

로마가 하루아침에 이루어지지 않았던 것처럼 상지대학교의 민주화와 상지대학교가 추구하는 공영형 사립대학 비전 역시 하루아침에 이루어지지 않았습니다. 이것은 대학 민주화 40년 투쟁의 결과이자, 그 과정에서 구성원들이 몸으로 부딪쳐 체득한 성과이며, 또한 새로운 대학모델을 수립하기 위한 부단한 노력의 산물인 것입니다. 이 노력은 대학 민주화의 맥락에서 지배구조의 개선, 구성원의 참여, 지역사회와의 소통, 대학 재정을 확보하기 위한 시도 등으로 나타났으며, 최근에는 한 걸음 더 나아가 안으로는 교육혁신과 밖으로는 사회협력을 강조함으로써 교육혁신과 사회협력을 대학발전의 두 날개로 설정하는 발전전략으로 구체화되었습니다. 이것을 우리는 “학생이 행복한 민주대학, 사회와 협력하는 공영대학”으로 표현하고 있습니다.

설립 주체의 차이를 떠나 모든 대학은 본질적으로 공영적인 성격을 가지고 있습니다. 이것은 대학이 사설 학원과 다르기 때문입니다. 따라서 공영형 사립대학은 몇몇 대학의 선택적인 발전 목표가 아니라 궁극적으로 우리나라 모든 사립대학의 보편적 준거이자 공통의 발전 목표가 되어야 할 것입니다. 즉 모든 사립대학을 공영형 사립대학으로 만드는 구상이 필요합니다. 다만, 대학의 86.5%를 사학이 차지하고 있는 우리나라 사립대학의 현실에서 이것을 당장 보편적 준거로 수용하기는 어려운 상황이므로 시범사업을 통해서 모범 사례를 생성한 후 그 장점을 중심으로 확장해 나가는 단계적인 접근이 요구된다고 하겠습니다.

공영형 사립대학은 다섯 가지 장점을 가지고 있습니다. 첫째, 사립대학이 막대한 비중을 차지하는 우리나라 상황에서 사학비리를 근절하고 사학의 운영을 정상화함으로써 사학 문제를 해결할 수 있는 근원적인 정책입니다. 둘째, 지배구조의 민주성·개

방성·투명성 확대를 통해서 사립대학의 공공성을 제고함으로써 대학교육의 공공성을 보장할 수 있는 바람직한 교육 구상입니다. 셋째, 지역소멸이 예견되는 상황에서 대학과 지역사회의 관계를 강화하여 대학과 지역의 상생 발전을 도모함으로써 국가 균형발전을 촉진할 수 있는 전략적인 선택입니다. 넷째, 우리나라 사립대학의 교육 수준을 질적으로 제고하면서 세계적 수준의 사립대학을 육성할 수 있는 획기적인 발전전략입니다. 다섯째, 교육투자의 효과성 측면에서 적은 국가재정으로 국공립대학을 추가로 신설하는 교육적 효과를 기대할 수 있는 탁월한 접근법이라는 점이 강조되어야 할 것입니다.

상지대학교는 종래의 민주대학, 지역대학, 시민대학의 개념을 넘어 공영형 사립대학으로 발전할 준비를 차근차근 추진하고 있으며 이 보고서에서 제시한 제도개선을 포함하여 필요한 여러 과제들을 실천하고 있습니다. 상지대학교의 이러한 노력이 4차 산업혁명에 부합하는 교육혁신과 지역사회와 상생 발전하는 사회협력으로 나타날 것으로 기대하며, 무엇보다도 미래를 탐구하며 준비하는 학생들에게 행복을 안겨주는 대학의 모습으로 나타나게 되기를 기대합니다.

2020년 8월 25일
상지대학교 총장 정대화

연구요약

□ 연구의 목적

본 연구는 상지대학교의 『공영형 사립대학 도입 실증연구』 사례를 바탕으로 공영형 사립대학 제도 도입을 통한 대학교육 체계의 혁신, 고등교육의 공공성 제고, 지역균형 발전의 논리적 타당성을 확보하고 제도 도입에 따른 긍정적 효과를 실증적으로 분석함으로써 구체적인 공영형 사립대학 정책 수립에 활용될 수 있도록 구성하였음

궁극적으로 본 연구를 통해 우리나라의 비정상적인 고등교육 생태계를 개선하고, 국가의 고등교육 책무성을 강화하며, 국가 균형발전 효율성 확보를 위한 제도 도입의 필요성을 입증하고자 함

□ 연구의 범위

최근 10년 사이에 중요한 사례가 될 수 있는 상지대학교 민주화 경험을 바탕으로 한 실증 비교를 통해 학교법인 정상화와 이사회 구성 변화에 따라 대학운영에 어떠한 변화가 일어나는지를 비교 분석하였음

공영형 사립대학 제도 도입에 따른 긍정적 효과를 실증적으로 분석하기 위하여 비교적 짧은 연구 기간(2020.1.~2020.8)으로 그 효과성 검증에 시간적 한계가 있음에도 불구하고 학교법인 상지학원 정관의 개정, 재정위원회 설치 및 운영, 이사회 참관 등의 실질적 성과를 달성함

II장에서는 상지대학교가 특정인에 의해 사유화되어 있던 3년 동안의 시기와 이후 공익적인 이사들로 구성된 시기를 비교하여 어떤 변화가 일어나는지를 실증 분석하고, III장에서는 2020년 1월부터 8월까지 공영형 사립대 요소들을 도입했을 때 대학에서 어떠한 긍정적 변화가 일어나는지를 실증 분석하였음

□ 연구방법

공영형 사립대학 요소 도입을 위한 상지대학교의 혁신목표를 크게 재정·회계 투명성, 대학운영 책무성, 고등교육 공공성 등 3개 분야로 설정하고, <혁신목표 설정> → <도입 요소 도출> → <타당성 검증> → <실증 적용> → <성과평가>의 연구 과정을 거침

□ 학교법인 정상화와 공영형 사립대학 추진

상지대학교에 학사행정 파행과 극심한 학내 분규가 발생하자 교육부는 이례적으로 2번의 특별감사를 실시하고 김문기 총장의 해임을 요구함. 2016. 6. 23. 서울고등법원 파기환송심에서 개방이사를 선임하지 않고 정식이사를 전부 선임한 것은 위법하다고 판결하며 이사 전원에 대하여 선임을 취소하였고, 이 판결은 2016. 10. 27. 대법원에서 확정됨. 대법원 확정 판결에 따라 교육부가 사학분쟁조정위원회 심의를 거쳐 2018. 8. 16. 임기 4년의 공익적 정이사진을 임명하면서 상지대학교가 정상화됨

상지대학교는 대학교육과 운영의 정상화를 위하여 민주적 제도개선을 적극 추진하여 구재단 체제에서 대학 및 법인의 사유화를 제도화한 학교법인 정관의 독소 조항을 모두 제거하고 파행적 교직원 인사의 정상화, 교원인사규정 개정을 통한 교권 회복, 교직원 길들이기 수단인 상지정신의 폐지 등 개선 조치를 완수함

지배구조 정상화를 위한 정관 개정을 통해 족벌경영을 위한 유급 상근 이사제도 폐지, 대학평의원회 구성 정상화 및 민주성 확보, 개방이사 제도의 독립성 강화를 추진하였으며 교육의 공공성과 사회적 책임성에 기초한 교육목적을 명시하여 공영형 사립대가 추구할 가치를 규범화하고 사회협력 부총장제와 대외협력처 신설, 재정위원회와 단과대학 운영협의회의 제도화, 구성원 단체를 정관에 명시하는 등 공공성과 투명성을 제고하기 위한 다양한 제도를 완성함. 정이사 체제 출범 직후 이사회는 총장 직선제 선출을 요구하는 구성원들의 의견을 적극 수용하였고 2018년 12월 교수(70), 직원(8), 학생(22)의 비율로 총장 직선제를 실시함

2018년 7월에는 상지영서대학교와의 통폐합, 공영형 사립대학 추진 등 변화된 내용

을 반영하여 중장기 발전계획을 혁신적으로 재구성하여 공영형 민주대학, 사회협력 대학 등 혁신목표를 수립하고 이를 구체화한 12대 핵심전략을 수립하였음. 2018년 8 월 정이사 체제 출범 이후 교육·연구·예산·입시 등 각종 지표에서 유의미한 변화를 나타내고 있으며, 2020년에는 대학기본역량진단 보완평가를 통해 재정지원제한대 학에서 완전히 벗어나게 되었고, 대학기관평가인증 보완평가에서도 완전 인증을 획득함

□ 공영형 사립대학 요소 도입 효과성 검증

공영형 사립대학의 제도적 요소 도입을 통해 법인 설립목적에 사학운영의 공공성을 명시하였고 재정위원회 설치 및 운영, 단과대학 운영협의회 설치 및 운영, 이사회 참 관제도 신설, 구성원단체의 정관 기구화, 총장 직선제 제도화, 교무위원회 정관 기구 화, 지역사회 대표 인사의 이사 선임, 대학 구성원이 추천한 인사를 감사로 추가 선 임하는 문제 등 제도를 도입 완료했거나 도입 추진 중에 있음

고등교육기관으로서의 공공성과 사회성 책임을 다하기 위하여 사회협력대학 비전을 수립, 추구하고 있으며 사회적기업 성장지원센터, 우산동 도시재생 현장지원센터, 발달장애인 통합지원센터, 어린이급식관리지원센터, 청년지원센터, 원주시 노인종합복 지관 등 다양한 사회협력 사업을 적극 수행 중에 있음

□ 연구결과의 기대효과 및 활용 방안

공영형 사립대학 도입 필요성 검증을 통해 공영형 사립대학 추진을 선도적으로 준비 하고, 실증적·구체적으로 실천함으로써 지역사회 및 일반 국민을 대상으로 고등교 육 공공성 제고 필요성 등 정책홍보에 활용이 가능함

상지대학교의 정상화 과정을 통해 상지대학교가 공영형 사립대학의 전초 대학으로서 고등교육 정책을 선도하고 그 성과를 다른 사립대학에도 전파, 확산할 수 있을 것으 로 기대함. 지자체, 시민사회, 지역사회, 교육계, 문화예술계, 산학협력 등 협력을 강 화함으로써 사회협력대학 비전 실천을 가속화 하고 구체화할 수 있음

I. 서론

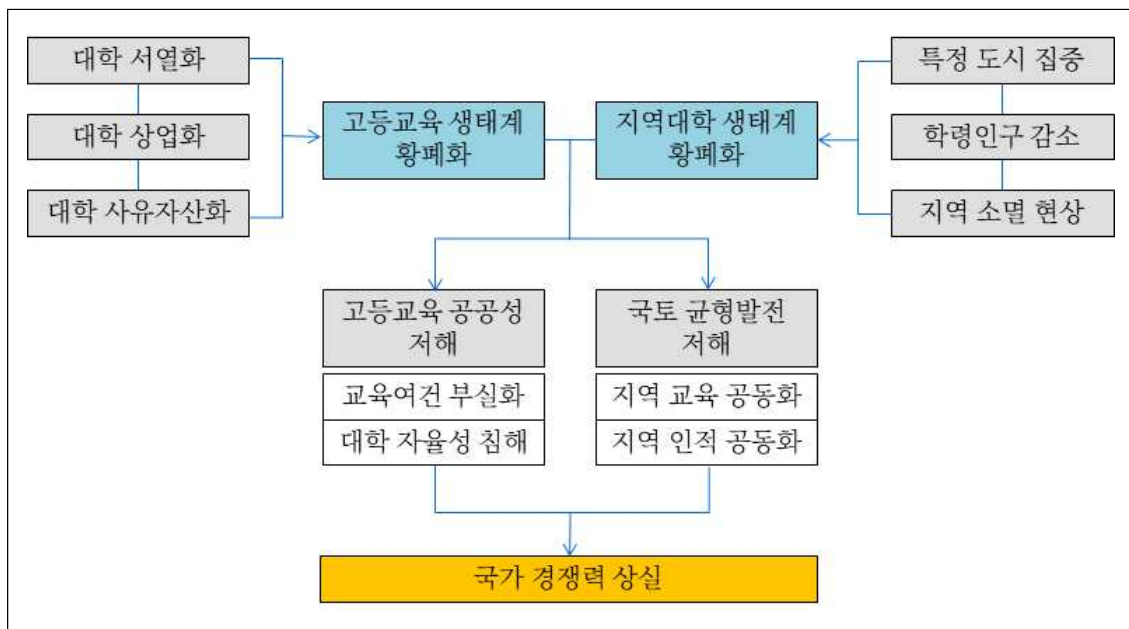
1. 연구의 배경

- 한국에서는 전체 대학의 85% 이상이 사립대학인 비정상적인 고등교육 환경으로 인해 대학이 사회의 공공재로서 역할을 하지 못하고 있는 실정임
- 사립대학의 사유화 경향 및 사학비리의 문제로 사립대학의 개혁 요구가 증대됨
- 우리 사회의 인구 구조적 문제에 의한 학령기 인구 감소로 대학 재정 악화가 지속되고 있으며, 이는 고등교육의 질적 저하를 가속화 함
- 대학 서열화 고착화로 인한 지방대학의 경쟁력 저하가 심화되고 있으며, 이는 도시와 지방 간의 고등교육 격차로 연결되어 지방대학의 존폐에 직접적 영향을 미침
- 역대 정부의 다양한 지역 균형발전 정책과 수도권 집중 완화 정책에도 불구하고, 수도권 집중은 지속되고 지역 간 격차와 폐해는 심화됨
- 지역 불균형의 핵심적이고 근원적 원인은 고등교육의 문제, 즉 고등교육 기관의 수도권 집중과 대학 서열화, 지방 출신 학생들의 수도권 유입, 그리고 교육 재정의 수도권 편중에 있고, 이는 교육의 문제를 넘어 국가 균형발전 문제로 국가 전반의 위기를 초래함
- 이로 인해 대학교육 생태계 황폐화와 고등교육의 공공성 문제, 그리고 국토 균형발전의 문제가 야기되고 있음
- 한국 고등교육의 생태계를 복원하고 고등교육의 질적 도약을 위해서는 고등교육 재정의 절대적 확충이 필요하나, OECD 및 EU 국가들에 비해 국가 고등교육 재정부담 비율과 대학생 1인당 교육비 중 정부 부담 비율이 현저히 낮은 편이어서 고등교육 재정 구조의 혁신이 필요함

□ 우리나라에서 거의 모든 인력, 재정, 산업 등이 수도권 및 일부 대도시로 집중되는 현상과 이의 분산 어려움은 대학교육 체제와 연관되어 있으므로 우리의 대학교육 체계의 구조적 전환 없이 대도시 집중 현상 극복은 불가능함

□ 현 정부 초기 주요 고등교육 관련 공약 또는 정책인 공영형 사립대학 육성, 지방의 강소 대학 육성, 국공립대학 네트워크 등의 적극적 실행을 통한 국가 균형발전의 효율성 확보가 필요함

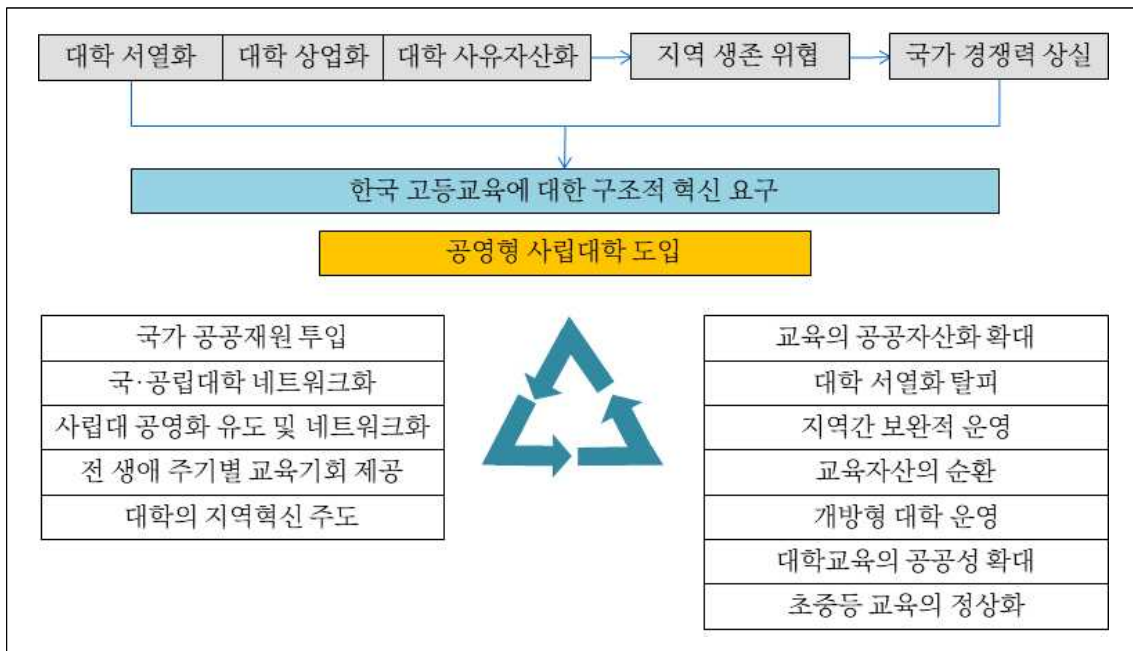
□ 이상의 내용을 그림으로 도식화해 보면 다음과 같음



□ 수도권 대학은 수도권 지역의 학령인구와 지방에서 유입되는 입학자원으로 인해 상대적으로 높은 충원율을 유지하고, 지방대학의 충원율은 입학자원 절대적 감소와 수도권 유출로 위협 상황에 직면함. 지방대학의 위기는 지역 교육력과 경제력을 위축시키며 궁극적으로 지역의 쇠퇴와 소멸로 이어질 수 있는 국가적 문제임

□ 지식의 생산과 보급을 통해 사회적 가치를 실현하는 것이 고등교육의 목적과 기능이지만, 서열화된 대학체제와 입시 위주의 경쟁교육으로 우리의 고등교육은 본연의 목적과 기능의 부실을 초래하였으며, 특히 85%에 달하는 사립대학의 비중이 고등교육 부실의 상당한 원인으로 작용함

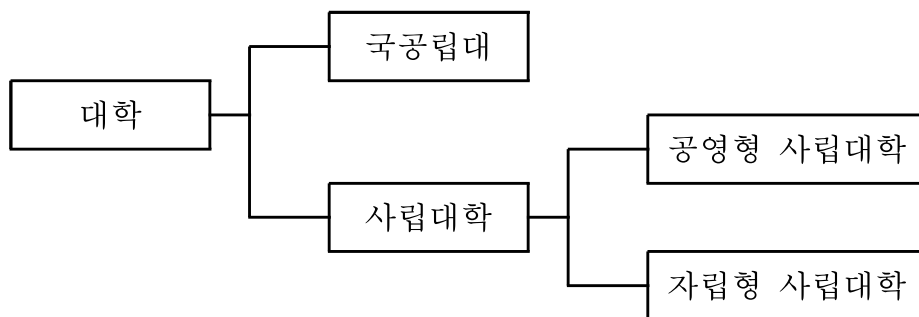
- 대학 재정의 50% 이상을 국가에 의존하는 대학을 OECD 대학분류체계에 따르면 정부의존형 사립대학(Government-dependent private higher education institutions)이라고 함. 바로 이러한 대학을 한국의 교육 상황에 적합하게 개념화한 것이 공영형 사립대학임. 하지만 한국의 상황에 적합하게 개념의 재정의가 필요함
- 공영형 사립대학은 사립 고등교육기관의 교육여건 개선과 수요자 교육비 부담 완화의 목적을 가지며 사학 교육기관의 지배구조 개선 혹은 사립대학의 공공성, 투명성, 책무성을 확보할 제도적 장치 등의 전제가 필요함
- 공영형 사립대학의 도입과 그에 따른 긍정적 효과 등을 도식화하면 다음과 같음



2. 연구의 목적

- 공영형 사립대학 도입 실증연구의 광의의 목적은 공영형 사립대학 도입을 통한 대학교육 체계 혁신으로 한국 고등교육의 공공성 확보와 지역균형 발전을 도모할 수 있는 논리적 타당성을 확보하는 것임. 이는 바로 공영형 사립대학 도입이 고등교육 생태계 복구 및 국가 균형발전 효율성 확보에 도움이 된다는 것을 입증하는 것임

- 공영형 사립대학 도입 실증연구의 협의의 목적은 공영형 사립대학의 제도적 요소 도입에 따른 긍정적 효과를 실증적으로 분석하여 구체적인 공영형 사립대학 정책 수립에 활용될 수 있도록 하려는 것임. 이는 공영형 사립대학 도입의 타당성 확보에 도움이 될 것임
- 공영형 사립대학을 도입한다는 것은 새로운 대학 유형을 만드는 일임. 이것은 특정한 목적을 위해 재정을 지원하는 일반적인 프로젝트 사업과는 다름
- 한국에서 대학은 설립 주체에 따라 국공립대와 사립대학으로 나누어짐. 공영형 사립대학은 설립 주체의 측면에서는 사립대학이지만, 대학 운영의 방식, 정부 재정지원의 측면에서는 국공립대와 사립대학의 중간 형태의 대학임. 공영형 사립대학을 추진하는 것은 한국에서는 존재하지 않았던 새로운 유형의 대학을 만드는 문제임



- 선행 연구에서 강조된 바와 같이 유럽은 대부분 국공립대 비중이 높음. 학생 비중의 측면에서 볼 때 국공립대의 비중은 2015년의 경우 덴마크는 97.7%, 독일은 91.1%, 스웨덴은 90.8%, 이탈리아 89.7%, 프랑스 79.5%에 달함¹⁾
- 유럽에서 국공립대의 비중이 낮은 나라의 경우에도 대부분의 사립대가 공영형 사립대임. 대표적인 사례가 영국인데 영국은 거의 100%가 공영형 사립대학임. Buckingham대학을 제외한 모든 대학이 대학 운영경비의 약 61%를 국가가 부담하고 있음.²⁾ 그 외에 벨기에는 국공립대가 43.4%, 공영형 사립대학이 56.5%를 차지

1) 임재홍 외. 『공영형 사립대학 운영방안』(교육부 정책 연구 결과보고서). 2018. p.6.

2) 주영한국교육원의 홈페이지 자료 중 “대학의 의사결정 및 재정지원”, 2020.

하고 있음. 핀란드의 경우는 국공립대가 60.4%, 공영형 사립대학이 39.6%를 차지하고, 이스라엘은 국공립대가 15.9%, 공영형 사립대학이 70.7%를 차지하고 있음³⁾

- 한국은 사립대학의 비중이 지나치게 높은 반면 국공립대의 비중은 낮음. 학령인구가 줄어들고 있는 상황에서 국공립대의 비중을 높이는 어려움. 가능한 많은 사립대학을 공영형 사립대학으로 전환하는 것이야말로 작은 투자로 국공립대학 신설 효과를 가져올 정책임
- 하지만 아직 한국에서는 사립대학의 비중이 높은 것을 당연시하는 경향이 있고, 공영형 사립대학 도입의 필요성에 대한 인식이 부족한 상황이므로 공영형 사립대학 도입의 필요성과 중요성에 대한 인식을 널리 확산해야 하며, 그 효과성을 입증하고 널리 알려야 함

3. 연구의 범위

1) 공영형 사립대학의 개념 재정립

- OECD 대학분류체계에 따르면 정부의존형 사립대학에 해당하는 대학을 한국 상황에 적합하게 개념화하려는 것이 공영형 사립대학임. 하지만 OECD의 대학분류 기준을 한국 상황에 그대로 적용하는 것은 문제가 있음. 따라서 공영형 사립대의 개념을 어떻게 재정리할 것인가에 대한 고민이 필요함
- 사립대학을 포함한 모든 대학이 공공성을 가져야 하며, 공영형으로 운영되어야 함이 마땅하다는 관점에서 보면 공영형이라는 수식어는 불필요한 것임
- 하지만 한국에서는 사립대학에 대한 불신이 존재함. 사립대학에는 회계부정이나 각종 비리 그리고 특정인에 의한 전횡 등이 존재하므로 이러한 사립대학과 구분하여 공영형 사립대학이라는 개념이 등장하게 됨

3) 임재홍 외. 『공영형 사립대학 운영방안』(교육부 정책 연구 결과보고서). 2018. p.6.

- 사학비리가 가능한 사립대학에 정부가 일반 재정을 투여할 수는 없는 것임. 그러므로 사립대학의 경우 공공성, 투명성, 책무성이 담보될 수 있는 조건이 형성되어야 정부가 재정을 투여할 수 있는 가능성이 생김. 사립대학이 공영형의 방식으로 운영된다는 조건이 갖추어져야 정부가 재정을 지원하는 사립대학으로 전환할 수 있고, 새로운 유형의 대학인 공영형 사립대학이 생겨날 수 있음
- 기존의 공영형 사립대학 개념에는 “이사 정수의 50% 이상을 공익이사로 구성해야” 한다는 내용이 있음. 이는 사립대학이 공공성, 투명성, 책무성을 담보하기 위해서는 적어도 “이사 정수의 50% 이상을 공익이사로 구성해야” 가능할 것이라는 시각을 담고 있는 것임
- 하지만 이러한 방법이 아니더라도 사립대학의 공공성, 투명성, 책무성을 담보하기 위한 제도적 장치가 마련된다면 공영형 사립대학으로의 전환은 가능할 것이라고 봄. 기존의 이사들이 공익이사의 성격을 가진 경우도 있고, 그렇지 않다고 해도 기존의 이사들이 대학을 공공적으로 운영할 수밖에 없는 제도적 장치들을 마련할 수도 있을 것임. 중요한 것은 대학 운영의 공공성, 투명성, 책무성이지, 반드시 “이사 정수의 50% 이상을 공익이사로 구성”해야 한다는 것은 아닐 것임
- 물론 이사회의 구성은 아주 중요한 요소임. 이사회가 공익적 성격을 갖는 이사들로 구성된 경우와 특정인을 중심으로 그 사람의 지휘를 받는 인사들로 구성된 경우는 아주 다른 대학 운영의 방식을 보여 줌. 가장 이상적인 경우는 이사회 전체가 모두 공익적인 인사들로 채워지는 것임. 하지만 그것을 강요하기 어려운 경우 대학 운영의 공공성, 투명성, 책무성을 담보할 수 있는 제도적 장치들을 마련한다면 공영형 사립대학으로의 전환을 위한 최소한의 조건은 마련한 것이라고 볼 수 있음
- 또한 기존의 공영형 사립대학 개념에는 “대학운영비의 50% 이상을 국가가 지원하는 사립대학”이라는 내용이 있음. 이는 OECD의 대학분류체계에 따른 정부의 존형 사립대학 기준을 참고한 것임. 하지만 한국의 상황처럼 처음 공영형 사립대학을 도입하려는 조건에서는 “대학운영비의 50% 이상을 국가가 지원”한다는 내용을 고집하기는 어려움. 처음에는 국가가 대학운영비의 일부만 지원하고, 지원

규모를 점차 늘려가는 방법이 가능함

- 따라서 공영형 사립대학의 개념을 “이사정수의 50% 이상을 공익이사로 구성하고, 대학운영비의 50% 이상을 국가가 지원하는 사립대학”이라는 기존의 개념을 변경, 완화하여 “대학 운영의 공공성, 투명성, 책무성을 담보하는 제도적 장치를 마련하고, 대학운영비를 국가와 대학이 분담하는 사립대학”으로 정의하고자 함
- 하지만 공영형 사립대학을 제도의 측면에서만 규정할 수는 없음. 제도적 장치나 대학운영비의 국가 지원이라는 형식 못지않게 중요한 것이 그 내용임. 공영형 사립대학은 안으로는 대학의 기본 책무인 교육과 연구의 질적 향상을 도모하고, 밖으로는 대학과 지역사회의 상생 발전을 추구하는 대학이라고 할 수 있음. 대학의 사회협력적 노력은 대학의 또 다른 공공성이라고 할 수 있음. 지역에서 대학이 지역사회가 요구하는 바를 수행하면서 지역사회의 발전에 기여하는 것은 대학과 지역이 상생 발전하는 길이자 국가의 균형적인 발전에 이바지하는 길임
- 공영형 사립대학은 대학의 기본 책무와 연관된 대학의 공공성이라는 목표가 전제되어야 하며, 이것은 대학 교육과 연구의 질적 향상을 의미하는 것임. 즉 지배구조의 공공성이 대학에서 교육과 연구의 질적 향상으로 나타나야 함. 말하자면 공영형 사립대학은 “발전 가능한 대학”이어야 함. 또한 밖으로는 지역사회의 발전에 기여하는 “지역 거점 사립대학”의 의미를 갖고 있어야 함
- 종합해 보면, 공영형 사립대학은 대학 운영의 공공성을 기본으로 하되 제도적 장치에 머물지 않고 총체적으로 공공성을 강화하는 방향으로 개념이 설정되어야 함. 대학의 공공성은 내적으로는 교육과 연구의 질적 향상을 추구하는 발전 가능한 대학으로, 외적으로는 지역사회와 협력하여 대학과 지역의 상생 발전을 추구하는 지역 거점 사립대학의 위상을 갖는 개념으로 정의할 수 있을 것임. 이상의 내용을 개념의 제도적 측면과 기능적 측면으로 구분하여 정리하고자 함

□ 공영형 사립대학을 제도적 측면에서 정의하면 다음의 표와 같음

개념	(공영형 사립대학) “대학 운영의 공공성, 투명성, 책무성을 담보하는 제도적 장치를 마련하고, 대학운영비를 국가와 대학이 분담하는 사립대학”
배경	(사립대학 민주화) 2000년 이후 사립대학 민주화의 방법으로 공영형 사립대학 부각 (문재인 후보 선거공약) 2017년 대통령선거 당시 문재인 후보가 교육 혁신 정책의 일환으로 공영형 사립대학 추진을 선거공약으로 제시 (100대 국정과제) 대통령 선거 후 국정기획자문회에서 문재인 대통령의 공영형 사립대학 공약을 100대 국정과제에 포함
기대효과	(사학비리 근절 등 대학 공공성 강화) 대학재정에 어려움이 생길 경우 사학 설립자 등은 재정·회계 비리 유혹에서 벗어나기 어려울 것으로 예상. 공공성 강화를 위하여 사립대학 지배구조 개편 필요 (국고지원을 통한 공공성 강화) 사립학교법 개정이 어려운 현실에서 사립대학 공공성 강화를 위해 국고지원 불가피 (지역 학생의 등록금 부담 경감) 공영형 사립대학 국고 지원액의 일부를 등록금 인하 또는 장학금 지급에 필수적으로 활용 (국립대학에 준하는 교육서비스) 국립대가 없는 지역사회에 국립대학에 준하는 교육서비스 기회 제공
국고지원 필요성	(대학의 위기는 곧 지역의 위기) 학령인구 감소에 따른 입학자원 급감, 등록금수입 감소로 인한 재정난으로 구조조정 본격화. 지방대학·전문대학부터 집중적 고사 위기 (대학 폐쇄로 지역경제 위축) 지역의 경제·복지·문화·고용 허브 역할을 하고 있는 지방대학의 폐쇄는 지역경제 위축 및 수도권으로의 인재 유출을 가속화. 지역 일자리 확대 노력 필요 (대학 교육·연구 여건 악화) 등록금 동결 등으로 수입원은 감소하였으나, 최저임금 인상, 물가상승 등 고정비용 증가로 대학의 실질 경상경비 재원은 감소. 연구비·실험실습비·도서구입비 등 지출 감소로 대학 교육·연구 여건 악화

□ 공영형 사립대학을 기능적 측면에서 정의하면 다음의 표와 같음

개념	(공영형 사립대학) “고등교육기관의 사회적 책무를 다하기 위해 내적으로는 교육과 연구의 질적 향상을 추구하는 발전 가능한 대학이면서, 외적으로는 지역사회와 협력하여 대학과 지역의 상생 발전을 추구하고, 사람 중심 포용국가의 진정한 사회적 가치를 창출하고 구현하는 지역 거점 사립대학”
배경	(대학의 지역사회 기여) 공영형 사립대학은 권역별 국공립대학과 함께 지역의 발전과 혁신을 주도하는 지역거점 사립대학으로서 역할에 충실하여야 하므로 지역사회 기여 및 공헌 계획의 요건 강화가 필요 (사회적 약자를 위한 교육) 지역 문제에 대한 개선·협력 측면의 지역사회 특성 및 사회적 약자 지원을 위한 교육기회 제공 등 고등교육 기관의 사회적 책무가 요구 (정부의 포용국가 정책) 문재인 정부의 포용국가 정책은 창의적 인적 자본 확충을 위한 사람에 대한 투자를 강조하고 있으며, 특히 배움의 영역에서 4차 산업혁명 시대의 대응과 가정의 교육비 부담을 줄일 수 있는 사회적 기반 마련을 강조
기대효과	(지역대학의 공공성 강화) 대학의 교육자산을 활용한 지역사회에서의 배움 및 돌봄 서비스 제공 등 사회혁신서비스 허브화를 통한 지역 고등교육기관의 사회적 가치 구현 (4차 산업혁명 시대 대응 혁신인재 양성) 현장 실무능력 중심 직업교육 강화와 취업연계 강화를 위한 맞춤형 교육역량 강화 (성인 역량 개발 기회 제공) 공영형 사립대학을 통한 성인학습자 평생교육 기회 제공과 전환기 교육 체계 구축을 통한 지역사회 교육복지 실현
국고지원 필요성	(국민 교육비 부담 경감) 공공성 기반의 생애주기별 평생교육 기회 확대를 통해 보편적 교육복지 실현 가능 (새로운 사회변화에 대한 기존 대학교육의 대응 한계) 기존의 교육 체계로는 새로운 지식, 창의성과 다양성 등 문제해결 능력이 강조되는 4차 산업혁명 시대에 대응하기에는 한계 상존 (성인 역량 개발 기회의 제약) 일자리 수명 단축과 평균 수명 증대로 전 생애주기에 따른 역량 강화 또는 개발 수요가 증대되고 있으나, 학령기 이후 성인 역량은 급격하게 약화되고 있어 공공성 기반의 전문 교육기회 제공이 필요

2) 연구의 범위

- 이 연구의 목적은 대학에 공영형 사립대학의 요소를 도입하였을 때 어떤 긍정적 효과가 있는지를 실증적으로 분석하는 것을 목적으로 함
- 하지만 연구기간(2020. 1. ~ 2020. 8.)이 8개월이므로 이 기간 동안 재정위원회 등 대학 운영의 공공성, 투명성을 확보하기 위한 제도적 요소를 도입하여 운영한다고 하더라도 그 효과성을 검증하는데 시간적 한계가 있음
- 이러한 한계에도 불구하고 상지대학교는 정관의 개정(교육 목적), 재정위원회 운영 및 정관 기구화, 단과대학 운영협의회 운영, 구성원단체의 이사회 참관, 총학생회의 교무위원회 참관 등의 성과를 이룸
- 이 외에도 상지대학교는 최근 10년 사이에 공영형 사립대와 관련하여 아주 중요한 실증 사례가 될 수 있는 아주 극적인 경험을 함. 10년 전에 상지대는 공익적인 인사들로 구성된 이사회가 있었지만 2010년 사학분쟁조정위원회의 결정으로 2011년부터 이사진 9인 중에서 구재단이 추천한 인사들이 4인을 차지하게 되었고, 2014년에는 이사회 전원이 구재단 인사들로 채워지게 됨. 이들은 자신을 대학의 소유주라고 생각하는 특정인에 의해 좌지우지되는 인물들임. 이 이사회는 2016년까지, 대법원의 판결로 물러날 때까지 이사회를 장악하고 있었음. 이후 공익적인 인사들로 구성된 임시이사회를 거쳐 2018년 8월 6일 교육부 사학분쟁조정위원회가 사립학교법에 따라 ‘상지학원 정상화 추진계획안’을 심의·의결하여 상지대는 공익적인 인사들로 구성된 정이사 체제(이사장 이만열)가 됨
- 상지대학교의 이러한 극적인 경험은 이사회가 특정인에 의해 좌우되는 인물들로 구성되고, 이들이 특정인에 대한 충성심만으로 이사회를 운영할 때 대학운영이 어떠한 파행에 이르는지, 그리고 다시 이사회가 공익적인 인물들로 바뀌었을 때 대학운영에 어떠한 변화가 일어나는지를 비교하여 보여줄 수 있는 아주 좋은 사례임
- 이 연구는 크게 두 부분으로 구성되어 있음. 하나는 상지대학교가 특정인에 의해

사유화되어 있었던 3년 동안의 시기와 이후 이사회가 공익적인 인사들로 구성된 시기를 비교하여 대학운영에서 어떤 변화가 일어나는지를 실증하는 부분임. 이 부분이 결과보고서의 제Ⅱ장을 구성하고 있음. 다른 하나는 2020년 1월부터 8월까지 재정위원회, 각 단과대학의 대학운영협의회, 구성원의 이사회 참관 등 공영형 사립대 요소들을 도입하였을 때 대학에서 어떠한 긍정적인 변화가 일어나는지는 실증해 보는 부분임. 이 부분이 결과보고서의 제Ⅲ장을 구성하고 있음

- 제Ⅱ장에서는 앞에서 언급하였듯이 대학 및 이사회가 사유화되어 있을 경우와 이사회가 공익적인 인사들로 구성되어 있을 경우 대학 운영에서 어떤 차이가 나타나는지를 상지대의 사례를 통해 실증하고자 함. 상지대학교는 2014년부터 2016년까지 3년 동안 특정인에 의해 사유화되어 있었던 반면에, 2017년 여름부터 현재까지는 공익적인 인사들로 이사회가 구성되어 있음. 이 두 시기의 정관 및 학칙의 변화과정, 주요 지표의 변화 등을 통해 대학이 어떤 변화를 보여주는가를 실증해 보려고 함
- 제Ⅲ장에서는 2020년 1월 이후 상지대가 정관 변경(교육목적), 대학 재정위원회 운영, 각 단과대학 운영협의회 운영, 구성원 단체 대표의 이사회 참관, 학생대표의 교무위원회 참관 등의 성과를 이루었고, 이 연구에서 그 효과성을 실증하려고 하였음. 또한 그 밖에 정관 및 정관시행세칙 개정 추진에서 알 수 있듯이 교무위원회의 정관 기구화, 각 구성원단체를 정관에 명시, 구성원단체의 이사회 참관을 정관시행세칙에 명시 등 정관 및 정관시행세칙 개정을 추진하였음. 이에 따른 쟁점 등을 이 연구에서 정리하려고 하였음. 또한 제Ⅲ장에서 최근 상지대학교가 사회협력대학이라는 비전 아래 실천하고 있는 지역사회와의 협력 사례들을 서술하였음
- 상지대학교는 공영형 사립대 추진과 관련된 것이라고 할 수 있는, 지배구조 변경을 위한 상지대 교수협의회의 오랜 노력의 역사를 가지고 있음. 구재단이 처음 물러난 이후 1995년 제1기 민주총장인 김찬국 총장 해임 사태를 겪으면서 인천대학교(선인학원) 시립화 경험을 참고하여 독립화를 추진하였음. 1995년 6월 교수협의회에서 “독립화 추진위원회”를 공식 발족시켰고, 1995년 8월에는 “상지대 독립화를 위한 범시민 추진위원회(위원장 문창모)”를 발족시킴

- 상지대학교는 이러한 노력이 강원도의 거부로 무산되자, 1999년부터는 시민대학 모델을 구상하고, 2000년에는 (재)상지학원발전기금재단을 발족시켰음. 2001년에는 시민대학추진위원회를 만들고, 공익적인 인사들로 상지대 정이사를 구성하기 위한 노력을 하였고, 일시적인 성공을 거두기도 하였음. 2007년 대법원이 임시이사가 정이사를 선임한 것은 잘못된 것이라는 판결이 나오기까지 시민대학 모델에 입각한 정이사 체제가 유지되었음
- 상지대학교의 시민대학 실험은 지금의 공영형 사립대 논의에 입각한다면 구성원 및 시민사회 참여형 공영형 사립대학이라고 볼 수 있음. 이러한 노력의 경험은 현재의 공영형 사립대 추진으로 이어진다고 할 수 있음. 2000년에 발족한 (재)상지학원발전기금재단은 20년째 상지대에 장학금, 건축기금 제공 등의 기여를 하였고, 현재에도 50억원이 넘는 기본재산을 보유하고 있음
- 이런 점에서 상지대학교가 그동안 발전시켜 온 시민대학 모델은 공영대학 정신에 입각한 것으로 전국 대학 중 공영대학의 모델에서 가장 앞섰다는 평가가 가능함. 문재인 정부의 공영형 사립대학 추진은 공영대학으로의 탈바꿈을 모색해 왔던 상지대학교에게 제2창학 수준으로 발전의 기틀을 마련할 수 있는 좋은 기회임

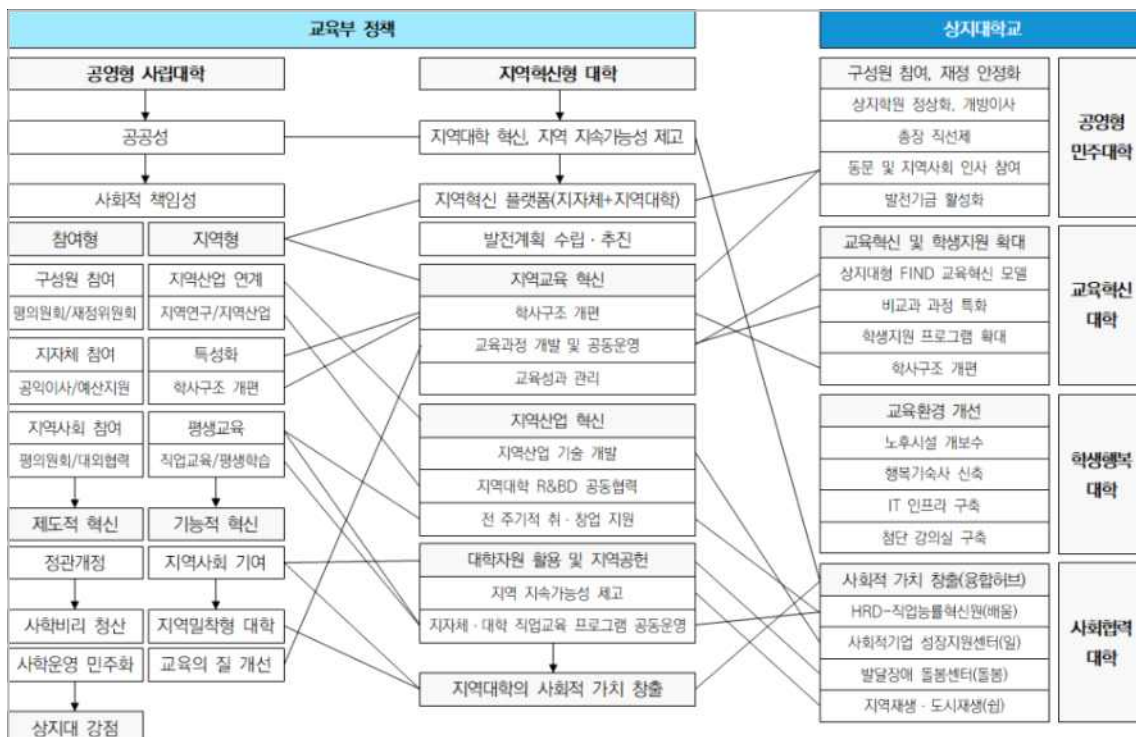
3) 공영형 사립대학 요소 적용을 위한 상지대학교 현황

- 상지대학교는 2018년 8월 6일 교육부 사학분쟁조정위원회가 사립학교법에 따라 ‘상지학원 정상화 추진계획안’을 심의·의결하여 정이사 체제(이사장 이만열)로 완전한 정상화 단계로 진입함
- 정이사 체제를 기반으로 상지대학교는 구성원이 참여하고 지역사회와 함께하는 안정된 민주대학, 학생들이 행복한 학생행복대학, 지역의 발전을 견인하는 사회협력대학을 혁신목표로 설정하여 지역 고등교육기관으로서 사회적 책임을 다할 수 있는 기회를 확보함
- 공익적 정이사 체제 기반의 지역중심 대학으로서 상지대학교는 최근 포용국가의

사회혁신 융합 허브 계획을 수립하고 사회협력대학 비전을 선포함(2019년 6월, 상지대학교 개교 64주년 기념식)

□ 상지대학교는 2018년 7월 중장기 발전계획을 새로 수립하면서 구성원이 참여하는 ‘공영형 민주대학’, 교육의 질을 획기적으로 개선하기 위한 ‘교육혁신대학’, 사회적 가치를 창출하는 ‘사회협력대학’, 학생이 머무르고 싶은 대학을 만들기 위한 ‘학생행복대학’을 핵심 비전으로 설정함. 이 연구와 연관된 것으로 공영형 민주대학 5개 핵심과제, 15개 실행과제를 추진하고 있으며, 사회협력대학 4개 핵심과제, 12개 실행과제를 사업계획에 반영하고 주기적으로 추진실적을 점검·평가하고 환류를 시행하고 있음

□ 공영형 사립대가 갖추어야 할 제도적, 기능적 요소 그리고 지역혁신형 대학이라는 교육부 정책 기조에 비추어 상지대의 4대 비전, 즉 공영형 민주대학, 교육혁신대학, 학생행복대학, 사회협력대학이라는 상지대학교의 발전목표가 서로 어떻게 정합하는지를 도식으로 나타낸 것이 다음의 그림임



4. 연구방법

- 상지대는 공영형 사립대학 요소 도입을 위한 혁신목표를 크게 재정·회계 투명성, 대학운영 책무성, 고등교육 공공성이라는 3분야로 설정함
 - 재정·회계 투명성은 예산의 편성과정, 재정수입의 확보과정, 예산의 계획·편성·운용, 집행과정과 피드백 및 성과를 공개하는 것으로 대학 중장기 재정운용 계획에 관한 사항과 상지대학교 교비회계의 예산·결산에 관한 사항 등을 대학 평의회, 등록금심의위원회, 그리고 재정위원회를 통해 감시·감독하여 공영형 사립대학을 위한 재정과 회계의 투명성을 확보하고자 함
 - 대학 운영 책무성은 고등교육 기관의 기본적 의무로 안으로는 교육과 연구의 질적 향상을 추구하는 역량을 말하며, 밖으로는 지역사회에 대한 공공적 기여를 포함함. 또한 내부 구성원 및 지역사회와의 의사소통 역량을 포함하는 의미로 사용하고자 함
 - 고등교육 공공성은 대학의 교육적 자산이 사회의 관련 수요를 충족시키고 사회 문제 해결 등 사회협력 기능을 확보하는 것을 의미하며 이는 대학의 공적 역할이라고 할 수 있음
- 이러한 3가지 대학 혁신목표에 입각하여 필수적으로 도입되어야 하는 재정위원회 설치 및 기타 공영형 사립대학의 제도적 요소들을 상지대의 상황에 적합하게 선택하여 도입하고 검증하는 과정을 거침
- 공영형 사립대학 도입요소들에 대한 내부 구성원(법인, 대학본부, 교수단체, 직원 노동조합, 총학생회, 동문회) 사이의 논의를 통하여 합의하거나, 합의되지 않을 경우 쟁점의 정리 등의 과정을 거쳐 타당성을 검증하는 과정을 거침
- 도입 요소들을 실제로 적용하는 과정에서 정관 개정, 학칙 개정, 관련 규정 제정, 정관 개정 보류, 정관시행세칙 개정 및 개정 보류 등의 과정을 거침
- 동시에 공영형 사립대학 도입요소들의 이행 효과성을 평가하고 환류 계획을 수립함

- 연구방법은 <혁신목표 설정> → <도입 요소 도출> → <타당성 검증> → <실증 적용> → <성과평가>의 과정을 거침. 이를 도식화하면 다음과 같음



5. 선행 연구 검토(이론적 배경)

□ 공영형 사립대학의 개념

- 처음에는 “정부책임형 사립대”라는 표현이 사용되었으나 “공영형”이라는 표현이 국민들에게 쉽게 받아들여질 것이라는 논의 아래 용어를 “공영형 사립대학”으로 변경하였음⁴⁾
- 전체 이사의 과반수를 공익이사로 구성하기로 정관을 변경하고 정부와 협약을 체결하는 대학, 또는 법인 이사회를 그대로 두고 정관을 변경하여 대학운영위원회를 신설하여 위원회에 인사와 재정 권한을 이양하고, 대학운영위원회 과반수를 공익운영위원회로 구성하기로 하고 정부와 협약을 체결하는 대학을 공영형 사립대학으로 정의⁵⁾
- 공영형 사립대학으로 정부와 협약을 체결할 경우 정부는 대학운영비 중 핵심 경비의 절반 또는 그 이상을 부담⁶⁾

4) 안현효 외 6인. 『공영형 사립대학 도입 필요성 연구』(교육부 정책 연구 결과보고서). 2020. pp.63~64.

5) 임재홍 외. 『공영형 사립대학 운영방안』(교육부 정책 연구 결과보고서). 2018. p106.

6) 임재홍 외. 『공영형 사립대학 운영방안』(교육부 정책 연구 결과보고서). 2018. p106.

□ 공영형 사립대학의 필요성

- 사립대학의 비중이 86%를 상회하는 비정상적인 고등교육 생태계 상황에서, 일부 사립대학을 공영형으로 전환함으로써 국가의 고등교육 책임의 범위를 효과적으로 넓힐 수 있음⁷⁾
- 학령기 인구의 급격한 감소 및 구조조정의 여파로 다수의 대학이 폐교의 위기에 직면해 있음. 향후 발생할 수 있는 폐교대학의 교직원 및 학생 인수와 폐교 학생의 위임교육 등의 역할을 수행하기 위한 공영형 사립대학의 존재가 필요함⁸⁾
- 수도권 대학은 수도권 지역의 학령인구와 지방에서 유입되는 입학자원으로 인해 상대적으로 높은 충원율을 유지하고 있는 반면, 지방대학은 입학자원 절대적 감소와 수도권 유출로 생존권이 위협받는 상황에 직면하였음⁹⁾. 지방대학의 위기는 지역의 쇠퇴와 소멸로 이어질 수 있는 국가적 문제임¹⁰⁾. 국가 균형발전 측면에서 지역 거점대학을 양성할 수 있는 공영형 사립대학 정책이 필요함

□ 공영형 사립대학 소요 예산 추정¹¹⁾

- 인건비 기준 50%를 지원할 경우
 - 사립대학의 인건비 지출 학교당 평균은 397억 원, 전문대학은 128억 원
 - (시나리오 1) 사립대학 30교, 전문대학 20교를 지원할 경우 7,235억 원 소요
 - (시나리오 2) 사립대학 10교, 전문대학 5교를 지원할 경우 2,305억 원 소요
 - (시나리오 3) 사립대학 3교, 전문대학 2교를 지원할 경우 724억 원 소요
- 교비 예산 50% 지원할 경우
 - 사립대학의 예산 총액 학교당 평균은 966억 원, 전문대학은 389억 원
 - (시나리오 1) 사립대학 30교, 전문대학 20교를 지원할 경우 18,380억 원 소요
 - (시나리오 2) 사립대학 10교, 전문대학 5교를 지원할 경우 5,803억 원 소요
 - (시나리오 3) 사립대학 3교, 전문대학 2교를 지원할 경우 1,838억 원 소요

□ 공영형 사립대학 육성 방식¹²⁾

- 정책을 통한 육성(A형) : 법률 제정을 통한 육성은 국회 내의 합의를 거쳐야 하

7) 임재홍 외. 『공영형 사립대학 운영방안』(교육부 정책 연구 결과보고서). 2018. p105.

8) 안현효 외 6인. 『공영형 사립대학 도입 필요성 연구』(교육부 정책 연구 결과보고서). 2020. p.26.

9) 대학교육연구소. 「대학 위기 극복을 위한 지방대학 육성 방안」. 전국대학노동조합. pp.216~219.

10) 배상훈. “지방대학의 사회적 가치”. 2017. 09. 29. 서울신문

11) 임재홍 외. 『공영형 사립대학 운영방안』(교육부 정책 연구 결과보고서). 2018. pp116~118.

12) 임재홍 외. 『공영형 사립대학 운영방안』(교육부 정책 연구 결과보고서). 2018. p109.

는 등 정치적 합의 과정을 거쳐야 하므로, 법률 제정 이전에 행정적으로 추진할 수 있는 전략이 필요함

- 법제화를 통한 육성(B형) : 법률의 제정을 통해 집행하는 것으로, 정권 교체와 무관하게 일관적이고 장기적인 집행이 가능

□ 정책을 통한 공영형 사립대학 육성을 위한 필수 요건¹³⁾

- 지배구조 변경에 대한 합의 : 대학 구성원들(교수+학생+직원)과 학교법인의 아래 표와 같은 지배구조 변경에 대한 합의

<공영형 사립대학의 지배구조 변경의 방식들>

- | |
|---|
| (1안) 학교법인 이사회의 공익이사(개방이사 포함)를 과반으로 변경 |
| (2안) |
| - (이사회) 이사회 이사 수를 20~30인으로 하고, 공익이사(개방이사 포함)를 50%로 변경, 이사회 회의 외부 공개 |
| - (인사권) 총장임명을 이사회 권한으로 하되 총장 직선제를 필수로 하고, 이사회가 정한 법적 결격사유 부재 시 1순위 자를 총장 임명 |
| - (재정권) 재정권은 이사회 권한 |
| (3안) |
| - (이사회) 법인에 대학경영위원회(공익위원 50% 이상) 설치 |
| - (인사권) 대학경영위원회에서 총장인사 |
| - (재정권) 수익용 기본재산 처분, 법인 고유업무인 일반업무회계 및 수익사업회계 권한은 이사회가, 그 외는 대학경영위원회가 행사 |
| (4안) |
| - (이사회) 법인에 대학재정위원회(공익위원 50% 이상)를 설치 |
| - (인사권) 총장임명은 이사회가 하되, 총장 직선제를 도입하고 별도 사유가 없는 경우 1순위자 임명 원칙 마련 |
| - (재정권) 법인 산하 대학재정위원회가 수행 |

- 정상적인 고등교육기관으로서 발전 가능성 : 사립대학 주요 운영기준인 4대 요건(전임교원 확보율, 교지확보율, 교사확보율, 수익용기본재산 확보율)의 일정 비율을 충족할 것
- 학교 지배구조의 변경 : 학문 자유와 대학자치가 가능하도록 정관, 학칙 및 규정

13) 임재홍 외, 『공영형 사립대학 운영방안』(교육부 정책 연구 결과보고서). 2018. pp133~134.

의 개정 ⇨ 필수사항 : 교수회, 학생회, 직원회의 법제화

- 대학의 사회적 책임성 확보 : 대학체제 개편 사업에의 참여 ⇨ 학생 공동선발, 학점 교류, 공동학위 등 공영형 사립대가 참여하는 연합체제 참여

□ 법률 제정을 통한 육성 방안¹⁴⁾

- 「사립대학법」 제정 : 공영형 사립대학의 육성방안, 공영형 사립대학들의 교육 협의체 구성과 이를 통한 공동입시와 대학서열의 완화, 공영형 사립대학 구성원 협의체와 노조 등의 규정을 포함
- 「공영형 사립대학 육성법」 제정 : 공영형 사립대학의 육성만을 목적으로 하는 특별법 제정

□ 공영형 사립대 사업의 목표¹⁵⁾

- 대학의 책무성과 투명성 강화 : 공영형 사립대의 기본 요건
- 지역에 대한 대학의 책임 강화
- 연구와 교육의 질 향상과 경쟁력 강화
- 대학 구조조정의 완만한 실행

□ 공영형 사립대 사업 성공의 필수 전제 조건¹⁶⁾

- 공영형 사립대 지원을 받는 대학에 대한 상시 감사 체제
- 일관된 재정 투입

□ 2019년 정책 사업의 방향¹⁷⁾

- 사립대학 혁신으로서 공영형 사립대
- 지역 균형발전에 기여하는 공영형 사립대
- 대학 구조조정과 공영형 사립대
 - 학령기 인구의 급격한 감소로 많은 대학이 폐쇄될 위기에 직면해 있음¹⁸⁾
 - 지역의 많은 대학이 폐쇄될 경우 사회적 정치적 문제로 비화될 수 있는 바, 공영형 사립대는 완만한 구조조정을 유도하여 지역의 위기에 대비할 수 있음

14) 임재홍 외. 『공영형 사립대학 운영방안』(교육부 정책 연구 결과보고서). 2018. pp139~145.

15) 안현효 외 6인. 『공영형 사립대학 도입 필요성 연구』(교육부 정책 연구 결과보고서). 2020. pp.33~36.

16) 안현효 외 6인. 『공영형 사립대학 도입 필요성 연구』(교육부 정책 연구 결과보고서). 2020. pp.41~42.

17) 안현효 외 6인. 『공영형 사립대학 도입 필요성 연구』(교육부 정책 연구 결과보고서). 2020. pp.80~83.

18) 안현효 등은 3년 후 38개의 대학이 폐쇄될 수 있다고 경고하고 있음

□ 공영형 사립대학을 통한 사학 운영의 책임성 제고 방안¹⁹⁾

- 공영형 사립대의 책무성(accountability) : 공영형 사립대로서의 기본적이고 핵심적인 필수 요건으로서, 지배구조의 공영화를 의미함
- 공영형 사립대의 책임성(responsibility) : 공익적 지배구조를 기반으로 지역사회 및 대학 내부의 내실화를 위해 역할하는 것을 의미함

□ 공영형 사립대의 비용/편익(B/C) 분석 결과 및 전체적인 편익 검토²⁰⁾

- 1개의 표준 대학은 그 대학이 위치한 군/구 지역 전체의 소득과 고용에 9%가 넘는 영향을 미침
- 대학지원에 의하여 지역경제가 활성화될 수 있음
- 공영형 사립대에 더 많은 금액을 지원하는 것이 지역 균형발전에 유리
- 사교육을 완화시켜 중등교육을 정상화시킬 수 있고, 다양한 교과 및 비교과 활동을 통하여 창의적이며 4차 산업 혁명 시대에 적합한 인재를 양성하는데 효과적임
- 대학의 서열경쟁을 완화시켜 계층이동을 촉진

□ 대학과 지역사회 협력 사례²¹⁾

- 일본 사례와 특징
 - 교육기본법, 학교교육법 등을 개정해 대학의 지역공헌 의무를 대학의 역할로 명문화하고 있음
 - 내각관방의 도시재생본부가 추진하는 각종 도시재생사업에 대학 참여를 유도하고 있고, 문부과학성은 대학과 지역사회의 연계 협력을 촉진하기 위한 보조금 사업을 시행
 - 일본 대학 중 요코하마 시립대학은 지역공헌센터(2009), 자원봉사지원실(2015)을 설치하여 대학-지역사회 협력과 소통을 전담하고 있으며 대학의 공간 시설 자원을 지역사회 협력활동을 위한 물적 기반으로 제공하고 있고, 지식 인적자원을 활용한 협력을 하고 있음

19) 안현호 외 6인. 『공영형 사립대학 도입 필요성 연구』(교육부 정책 연구 결과보고서). 2020. pp.87~113.

20) 안현호 외 6인. 『공영형 사립대학 도입 필요성 연구』(교육부 정책 연구 결과보고서). 2020. pp.131~132.

21) 김주원. “사회적 협력대학으로 상지대 발전방안”. 「상지대학교 공영형사립대 추진을 위한 사회적 경제와 사회협력대학 발전포럼(자료집)」. 2020. pp.29~31

- 미국 사례와 특징

- 대학-지역사회 협력체계 구축을 위해 연방정부가 재정지원 프로그램 운영
- 연방정부가 지역사회의 재생을 목표로 커뮤니티 지원프로그램 종료 후에도 지속 가능한 대학-지역사회의 협력 관계 구축 지원
- 펜실베이니아는 펜실베이니아 대학이 주도하여 지역재생이 추진되고 있음
- 대학이 전담조직의 확대 개편으로 지역사회 협력활동의 실행력을 확보하였음
- 웨스트 필라델피아 이니셔티브(WPI)라는 대학주도의 지역재생 전략계획을 수립하였음
- 지역사회 서비스 개선·다양한 주택 선택권 제공·상가 활성화·경제발전 지원·지역 교육여건 개선 등의 5대 목표에 대학재정을 활용하여 시행하였음

Ⅱ. 학교법인 정상화와 공영형 사립대학 추진

1. 주요 경과

연도	월	일	주요 경과
2007	5	17	대법원, 상지대 정이사 무효 판결(김항식) - 정이사 체제 붕괴
	7	20	임시이사 파견
	7	27	사립학교법 개정(사학분쟁조정위원회 신설)
	8	8	이사장 선출(김범일 이사장 취임)
2008	12	12	사립대학교수회연합회 훌륭한 대학교상 수상
2009	3	31	유재천 총장 취임
	5	20	임시이사 선임
	5	28	이사장 선출(구관서 이사장 취임)
2010	8	9	상지대 정상화(구재단 정이사 4/9) - 김문기 구재단 복귀
	11	24	이사선임결의무효확인소송 시작(행정소송) - 서울행정법원
2011	1	31	이사장 선출(채영복 이사장) - 정관 변경을 둘러싼 갈등, 고소고발 난무
2013			(이사장 사퇴 논란과 임원간 분쟁)
	3	30	유재천 총장 임기 만료 퇴임
	8	20	정부재정지원제한대학 선정 - 보직 총사퇴
	12	31	공공기숙사 사업 취소
2014	3	30	채영복 이사장, 임현진 및 한송 이사 사퇴
	3	31	김길남 이사장 선출 - 김문기 구재단 완전 복귀
	7	28	김문기 이사 선임
	8	13	김길남 이사장 사퇴
	8	14	김문기 총장 선임, 정대화 교수 징계 회부
	8	22	교육부, 김문기 이사 승인 거부
	9	4	국회 교문위원들, 상지대 현장방문
	10	27	총학생회 수업거부
	11	4	정대화 교수 직위해제
	11	17	교육부, 김길남 등 이사 5명 연임 신청 거부
	11	24	교육부 특별종합감사

연도	월	일	주요 경과
	12	15	정대화 교수 파면
	12	19	전·현직 총학생회장, 부총학생회장 무기정학 - 윤명식, 박준성, 전종완, 김승룡
2015	3	11	교육부 감사처분(김문기 해임 요구)
	7	2	대학구조개혁평가 D- 등급
	7	9	이사회, 김문기 해임
	7	9	이사회, 교수 3명 파면 - 방정균, 박병섭, 공제욱
	7	23	사분위 정상화 대법원 판결(승소) - 원고자격 인정, 파기환송
	9	15	총학생회 수업거부(5주)
	10		지방대학 특성화 사업 취소 - 3개 사업단 취소
2016	2		전종완 총학생회장 제적
	6	21	우상호 원내대표 방문
	6	23	서울고등법원 파기환송심 판결(승소) - 사분위 정상화 취소
	8	8	교육부 특별종합감사 - 두 번째 특별종합감사
	9	23	교육부 감사처분, 임원취임승인 취소 예고
	10	37	사분위 정상화 대법원 판결(최종) - 2010년 정이사 선임 취소
	12	21	교육부 임시이사 파견(이사장 선출) - 편호범 이사장
2017	8	11	교육부 임시이사 파견(이사장 선출) - 고철환 이사장
	8	11	김문기 총장 선임 취소
	8	21	정대화 총장직무대행 선임
	9	22	공영형 사립대학 추진 실무소위원회 운영안 보고
	10	18	공영형 사립대학 준비기획단 구성
	11	9	임금삭감 시행(전임교원, 정규직원 18% 삭감, 2% 자발적 기부)
2018	1	28	공영형 사립대학 추진단 설치
	2	27	공영형 사립대학 1~2차 워크숍
	6	4	공영형 사립대학 추진위원회 추진본부 구성
	6	5	공영형 사립대학 기본구상과 전환 발표
	7	4	중장기 발전계획 수립(공영형 민주대학, 사회협력대학)
	8	6	교육부 사학분쟁조정위원회, 학교법인 상지학원 정상화 결정
	8	23	정이사 선임(이사장 선출) 이만열 이사장
	12	11	첫 직선 총장 취임(정대화)

연도	월	일	주요 경과
2019	1	29	상지대학교·상지영서대학교 통폐합 승인
	6	11	사회협력대학 비전 보고회
	7	4	제1회 상지학원 이사 세미나
2020	1	13	실증연구팀 구성(연구책임자 : 공제욱)
	2	4	재정위원회 제1차 회의(2020학년도 본예산 심의 등)
	4	27	교무위원회 학생대표 참관
	4	29	이사회 참관(제326회 이사회)
	5	4	공영형 사립대학 추진 결의(교무위원회)
	5	25	공영형 사립대학 제도에 대한 인식조사
	6	9	제3회 6월 민주상 본상 수상
	6	23	이사회 참관(제327회 이사회)
			제2회 상지학원 이사 세미나
	6	25	구성원단체 공청회
	7	16	국회 공청회(상지대, 조선대, 평택대)
	7	22	교무위원 워크숍
	8	5	동문 및 지역사회 공청회(사회적경제와 사회협력대학 발전 포럼)

2. 구재단의 파행적 대학 운영

- 2007년 5월, 대법원의 “상지대 정이사 선임 무효 판결”로 정이사 체제가 붕괴되고 다시 임시이사 체제로 전환됨
- 2007년 7월, 사립학교법 개정으로 신설된 사학분쟁조정위원회가 정상화 과정에서 정이사를 선임하게 됨
- 2010년 8월, 사학분쟁조정위원회는 구재단(4) : 구성원(2) : 교육부(2)의 비율로 정이사를 선임하고, 나머지 1인은 임시이사로 선임함
- 김문기 측 이사들은 교육부 추천 인사인 채영복 이사장의 사퇴를 지속적으로 요구하며 임원 간의 갈등을 유발하였고, 그 결과 이사회가 파행적으로 운영됨
 - 이사회 파행으로 사학진흥재단에서 지원하는 “공공기숙사”사업에 선정되어 180억 원의 지원을 받아 기숙사를 신축하기로 하였으나, 김문기 측 이사들의 방해로 공공기숙사 사업이 취소되었음
 - 교원신규 임용이 지연·부결 되는 등 중요한 학사행정의 마비 상태가 발생함
 - ⇒ 2013년 상지대학교는 전국 최하위 수준의 전임교원 확보율을 기록하게 되었고, 급기야 2013년 대학평가에서 정부재정지원제한대학에 포함되었음
- 2014년 3월, 극심한 임원 간의 갈등 끝에 교육부와 구성원 추천 이사인 채영복 이사장, 한송 이사, 임현진 이사 등 3인의 사퇴로 상지학원 이사회는 김문기 측 인사 9인으로 재편성되었고, 김문기씨 아들인 김길남이 이사장으로 취임하였음
- 2014년 8월, 상지학원 이사회는 김문기씨를 상지대학교 총장으로 선임하였고, 이후 상지대학에는 극심한 학내 분규가 발생하였음
 - ⇒ 극심한 학내 분규로 인해 2014년 11월 교육부 특별종합감사가 실시되었고, 김문기 총장 해임의 감사 처분이 내려짐
- 김문기씨가 총장으로 선임된 후, 학사행정의 파행이 더욱 심해짐
 - 교수 4명을 파면하는 등 다수의 구성원을 부당하게 징계하였음

- 측근을 통해 총학생회 간부를 매수하여 구성원의 대화를 도청하고 구성원의 활동을 사찰하는 등 구성원의 자치활동을 탄압하였음
- 학생들이 이사 전원 사퇴 등을 요구하며 35일간 수업거부를 하였고, 전체 49개 학과 중 38개 학과(77.6%)의 학과장이 사퇴함으로써 사실상 학사행정이 마비되는 상황이 발생함
- 사학비리의 대표자 격인 김문기 개인을 우상화하는 교육이 인성교육이라는 이름으로 진행되었음

□ 김문기 측 이사들에 의한 임원 간 갈등으로 이사회가 파행적으로 운영되었고, 2014년 김문기씨가 총장으로 취임한 후에는 학사행정이 회복 불가능한 상태가 되었음

⇒ 2015년 대학구조개혁평가에서 최하위 등급인 D- 등급을 받아 재정지원제한대학에 포함됨

□ 지방대학 특성화 사업(CK-1) 중단과 사업 방해

- 상지대학교는 김문기 총장 취임 전에 2014년 지방대학 특성화 사업(CK-1)에 3개 사업단이 선정되어 5개년 동안 95억의 국비 지원을 확보하여 대학 미래를 준비할 수 있는 발판을 마련하였음
- 그러나 지방대학 특성화 사업 선정 당시 교육부와 약속했던 구조조정을 이행하지 않음으로써 지방대학 특성화 사업(CK-1)이 중단되었고 모든 국비 지원금이 환수

중앙일보

[사회] "김문기 전 상지대 총장 학생회 임원 돈으로 매수하려했다"

【중앙일보】입력 2015.10.23 17:52 | 수정 2015.10.24 18:42

김문기 전 상지대 총장이 한의대 학생회 임원들을 돈으로 매수하려고 했다는 주장이 나왔다. 상지대 총학생회는 23일 보도자료를 내고 "김 전 총장이 21일 낮 12시를 학내에서 진행된 한의대 학생회 임원들과의 만남 자리에서 학생들에게 돈을 건네려 했다"고 주장했다.

학생회에 따르면 당시 김 전 총장은 면담이 끝난 뒤 5만원권 다발을 꺼내 한의대 학생회 임원들에게 건넸고, 학생들은 "반을 이유가 없다"며 거절했다. 학생회 측은 "간담 돈이 500만원가량으로 많다"고 전했다.

이날 면담은 2017년 교육부의 한의대 인공발견을 통과하기 위해 한방병동 분원이 필요한 상황에서 한의대 학생회가 김문기의 김 전 총장 소유 병원간호를 상지와 영의대 병결해 줄 것을 요구하는 자리였다. 김 전 총장은 한의대 학생회장인 "명백한 매수 시도로 느껴졌다"고 했다. 이에 대해 상지대 조재용 총장직무대행은 "공개적인 자리였는데 매수를 받겠느냐"며 "열심히 공부하는 학생들을 격려하는 차원에서 수중에 있던 돈을 꺼내 용돈을 주려 한 것인데, 이를 일부 학생들이 매수로 오해한 것 같다"고 말했다.

교육부는 상지대에 종합 감사한 결과 교육용 기부재산 불모하게 관리하고 계약 직원을 부당하게 특별채용했다는 등의 이유로 지난 3월 김 총장의 해임을 요구했다. 이에 따라 지난 7월 김 전 총장은 해임됐다.

박진호 기자 park.jinho@joongang.co.kr

GOJANGNEWS

상지대 학생, 수업거부 10일째... "교육부가 나서라"

【상지대】입력 2015.10.23 17:52 | 수정 2015.10.24 18:42

상지대학교 학생들이 '사학비리 김문기 퇴진', '임시이사 선임' 등을 외치며 무기한 수업거부에 돌입한 지 오늘로 열흘째를 맞았다.

상지대 학생들의 수업거부 상황은 현재 상지대 정상화를 위한 페이스북 페이지 '상지대학교와 김문기' 등을 통해 공유되고 있다.

해당 페이지에 따르면, 24일에는 연세대학교 문학콘텐츠학과 학생들이 학내에 분향소를 설치하고, 죽은 민주대학을 위한 장례 머포먼스를 열었다.

▲ <이리저리 돌아다니는 김문기 교수 페이스북>

상지대 문학콘텐츠학과 김정환 교수는 이날 자신의 페이스북을 통해 학생들의 장례 머포먼스 소식을 전하면서 "상지대 학생들은 이렇게 끊임없이 의미있는 문화적 집회를 통해 문제의식을"

MK 뉴스

상지대 총장 "사학비리 인사 우상화 교육 중단해야"

입력 : 2016.05.19 17:05:41

장기 학내분규를 겪고 있는 상지대학교가 사학비리로 구속된 김문기 전 이사장을 파면하는 내용의 인성교육을 열어 총학생회 등의 반발을 사고 있다.

상지대 총학생회와 상지대 비상대책위원회에 따르면 학교 측이 올해 새 학기부터 신입생 1천700여 명 전체를 대상으로 김 전 이사장이 쓴 '상지청산 김문기 선생의 철학'이라는 책을 교재로 인성교육을 진행하고 있다.

1학년짜리 수업인 인성교육은 학교 측이 일괄적으로 수강신청을 해 모든 신입생이 듣도록 하고 있다. 그러나 학교가 일괄적으로 채워, 무상 배부한 교재가 김문기 전 이사장 저서전에 가까운 개인 미발행 저작물인 학생들의 반발을 사고 있다.

이 책은 김 씨를 칭송하는 내용과 김 씨와 가족사친 뒤로 구성되어 있다.

또 김 씨가 상지대학교 설립자가 아니라는 대법원의 판결이 나온에도 불구하고 학생들에게 실험자라는 허위사실을 유포하고 있다고 총학생회 측은 지적한다.

이에 총학생회는 19일 오후 학교 동덕관 앞에서 기자회견을 하고 "대학 본부는 대표적인 사학비리 인사를 우상화하는 비정당한 인성교육을 즉각 중단하라"고 촉구했다.

총학생회는 학교가 2015년 대학구조개혁 평가 결과 D- 등급을 받아 각종 예산을 감축하고 간혹 예산을 강조하고 있는 상황에서 책을 1학년 전체에게 무상 배부했다며 무리배급의 불처를 밝히고 요구했다.

【연세대학교】
Copyright © 연세대학교. 무단 전재 및 재배포금지

되었음

- 2014년 교육부 특별종합감사 이후에도 상지대학의 학내분규가 진정되지 않고 학사행정의 파행이 지속되자, 2016년 8월 다시 교육부의 특별종합감사가 실시됨
- 2016년 10월, 사학분쟁조정위원회의 2010년 상지학원 정상화 결정에 대한 대법원 판결에서 정이사 선임이 취소되었음
- 대법원 판결 이후 2016년 11월, 6개월 임기의 임시이사가 파견되었으나 제 역할을 수행하지 못하였고, 2017년 8월 선임된 임시 이사회에 의해 안정을 찾게 되었고, 2018년 8월 공익적인 인사로 구성된 현재의 정이사회가 출범하였음
- 구재단 시절의 재정 파탄 상황
 - 김문기 측이 이사회를 장악한 2014년 3월 31일 이후 상지대는 극심한 학내 분규가 발생하였고, 그 결과 재정의 파탄 상황으로 치달았음
 - 김문기 구재단이 학교를 장악하고 김문기 씨가 총장이 된 이후 2014~2017년까지 4년 동안 학생 1,518명이 자퇴 등의 방법으로 학교를 떠나 버리는 상황이 됨
 - 재학생 충원율과 재학생 수의 감소는 대학 재정의 대부분을 차지하는 등록금 수입에 막대한 영향을 미침
 - ⇒ 2011년 약 654억 원이었던 등록금 수입이 2017년 483억 원으로 줄어들어 171억 원의 등록금 수입 감소가 발생함
- 구재단이 진입한 이후 학사행정의 마비로 대학이 퇴보하면서, 2013년 대학평가·2015년 대학구조개혁평가·2018년 대학기본역량진단에서 연속 재정지원제한대학에 포함되었음
 - ⇒ 2018년 8월 공익적인 정이사가 선임된 이후 상지대학은 빠르게 정상을 되찾았고, 그 결과 2020년 보완 평가를 통해 재정지원제한대학에서 완전히 벗어나게 되었음

3. 상지대학교의 정상화 과정

1) 학교법인 상지학원(상지대학교)의 정상화

(1) 정이사체제 출범 : 학교법인의 정상화 과정

□ 교육부, 부당한 학교 운영의 책임을 물어 김문기 총장의 해임을 요구함

- 구재단 측 인사로 구성된 이사들의 재임 시절, 상지대학교에서는 학생들이 정상적인 교육서비스를 제공받지 못했으며 정부의 재정지원에서 제외되는 등 불이익을 받았음
- 이러한 파행이 지속되자 교육부는 2014년 상지학원 및 상지대학교에 대한 종합 감사를 실시하였고, 2015년 3월 종합감사 결과를 통보하면서 당시 총장이었던 김문기씨의 해임을 요구하였음
- 한편, 상지대학교 구성원들은 지방대학 특성화 사업(CK-1) 반납·우상화 인성교육 등 이해할 수 없는 학교 행정을 방조한 채, 부당한 교원징계 등으로 분란을 자초한 이사진 역시 퇴진해야 한다고 주장하며 장기 농성에 들어감

□ 대법원, 학내 구성원의 학교운영참여권을 인정하고, 김문기측 이사선임처분을 취소함

- 2015. 7. 23. 대법원은 교수협의회나 총학생회가 사립학교법 및 상지학원 정관에 의해 개방이사를 추천할 수 있는 권리를 갖고 있다는 사실을 바탕으로 이 단체들이 학교운영참여권을 갖고 있다고 판단함. 그리하여 이 단체들의 재판받을 수 있는 권리를 제한한 원심을 파기하고 환송함
- 2016. 6. 23. 서울고등법원은 “추천위원회를 통한 개방이사 선임절차를 거쳐 상지학원 정관에 규정된 3인의 개방이사를 선임하지 않고 정식이사를 전부 선임한” 위법성에 근거하여 당시 이사진을 모두 해임함
- 이 판결은 대학운영에 있어서 학교법인 운영자에게 광범한 자율권을 보장하면서도, 동시에 “학교운영이라는 공적 기능을 수행하는 학교법인의 의사결정에 투명성과 공정성을 제고하고, 교직원·학생 등이 갖는 학교운영에 참여할 권리를 보장”한다는 헌법재판소의 판단을 존중하여 교수회와 총학생회의 참여를 통한 공공성 실현 또한 대학의 중요한 기능임을 명시한 것임

※ 대법원 판결[2015. 7. 23. 2012두19496 이사선임처분취소, 2012두19502(병합) 이사선임처분취소]

“구 사립학교법령 및 상지학원 정관규정은 헌법 제31조 제4항에 정한 교육의 자주성과 대학의 자율성에 근거한 원고 교수협의회와 원고 총학생회의 학교운영참여권을 구체화하여 이를 보호하고 있다고 해석되므로, 위 원고들은 피고의 이사건 각 이사선임처분을 다룰 법률상 이익을 가진다.”

※서울고등법원 판결[2016. 6. 23. 2015누1535 이사선임처분취소 2015누1542(병합) 이사선임처분취소]

“개방이사를 따로 선임하지 않는다면 상지학원 이사회의 정상화를 도모하고자 한 피고의 이 사건 처분은 오히려 상지학원 이사회의 구성에 있어서 개방이사를 반드시 두도록 한 사립학교법을 위반하게 된다.”

□ 교육부, 상지학원에 임시이사를 파견함

- 교육부는 임원취임이 취소된 상지학원에 2016년 12월 임시이사 9인을 선임함(이사장 편호범, 임기 2016. 12. 8. ~ 2017. 6. 7.). 한편 새로 부임한 이사장은 이사선임이 취소된 인사들과 접촉을 계속하였으며, 학교법인 상지학원과 무관한 사람들과 관계단절을 요구한 대학 구성원과 갈등을 지속하였음
- 이러한 갈등을 해소하기 위해 교육부는 2017년 8월 상지학원 임시이사진을 새로 선임하였음(이사장 고철환, 임기 2017. 8. 4.~ 2018. 8. 3.). 새로 부임한 임시이사진의 구성은 전임 임사 이사진과 다음 두 가지 두드러진 차이가 있음. 첫째, 회계 전문가였던 전임 이사장과 달리 고철환 이사장은 교육계 원로교수로 학내 사정에 정통함. 둘째, 교육계 인사들이 주류를 이루었으면서도, 그 중에 지역 인사들(윤방섭 연세대 부총장, 전찬환 강원도립대 총장)을 포함하여, 대학의 지역 연고성을 강조하였음

□ 교육부, 상지학원 정이사 선임으로 상지학원이 정상화되었음을 공인함

- 대학 구성원들은 학내 갈등의 큰 원인이었던 ‘중전이사’들과의 법적 관계가 정리되었으므로 더 이상 분규대학이 아니며, 임시이사진이 갖는 권한에 한계가 있어 대학발전계획 추진에 장애가 있다는 현실적인 장애를 지적하고, 교육부에 정이사진의 파견을 요청함

- 2018년 8월 16일 교육부는 임기 4년의 정이사진을 임명함(이사장 이만열, 임기 2018. 8. 16.~ 2022. 8. 15.). 교육전문가인 이사장, 지역 대표성을 지닌 이사 포함 등의 직전 임시이사진이 가진 장점은 계승하면서도, 지역 연고 이사를 교육계가 아닌 지역사회 네트워크 원로, 종교계 원로 등(최정환 원주사회적경제네트워크 이사장, 최기식 원주 원동성당 주임신부 역임 후 퇴임)으로 확대하면서, 지역사회와 상생하는 대학의 사회협력 책무를 강조함

(2) 이사회와 대학 구성원의 상호 협조

□ 정이사진은 대학자치의 실현을 위해 이사회가 가진 권한의 일부를 대학에 위임하였음. 예를 들면 총장직선제를 구성원 대표단체들과 협의하면서 성사시켰고, 개방이사추천위원회의 이사회 지분을 지속적으로 줄여나갔음. 또한 이사회와 이사장은 대학 구성원들과 소통의 장을 파격적으로 확대해 가고 있음

□ 권한 위임 사례 1 : 구성원과 함께 논의하여 진행한 총장 직선제

- 상지학원 이사회는 2018년 9월 305회 이사회에서 상지대학교 및 상지영서대학교(당시는 통합 이전임) 구성원으로부터 총장 직선제에 관한 의견을 보고받고 합의에 의한 추진에 공감함
- 이후 열린 이사회에서도 관련 사항에 대해 지속적으로 보고받았으며, 구성원 합의에 의한 선거가 2018. 12. 3. ~ 12. 5. 3일간 진행됨. 2018년 12월 10일 309회 이사회에서는 선거결과를 보고받은 후, 추천된 총장후보자를 총장으로 선임함

□ 권한 위임 사례 2 : 개방이사추천위원회 구성에 구성원 대표단체 지분 확대

- 앞서 설명한 바와 같이 정이사진에 시민사회단체 대표성을 지닌 지역인사가 포함됨으로써 지역성과 공공성이 인적 구성에서부터 실현되고 있음
- 한편 개방이사와 개방감사를 추천하는 개방이사추천위원회 구성에 구성원 대표성을 강화하고, 법인 추천 몫을 축소하는 등 공공성을 강화하고 있음. 정이사체제 출범 직후인 2018년 7월 이사회에서는 종래 9인 중 4인을 법인 이사회에서 추천하도록 한 정관을 개정하여 법인 추천 몫을 2인으로 줄였음. 통합을 대비한 2019년 8월 정관 개정에서는 추천위원회 정수를 7인으로 줄이는 대신 법인추천 지분을 1인으로 줄이는 등 지속적으로 줄여나가고 있음

※ 관련 규정의 개정 경과

정관 제24조의3(추천위원회)

□ (종전규정)

②추천위원회 위원 정수는 9인으로 한다.

1. 대학평의회, 학교운영위원회에서 추천하는 자 5인
 - 가. 상지대학교 평의회 3인
 - 나. 상지영서대학교 평의회 1인
 - 다. 상지대관령고등학교 운영위원회 1인
2. 법인 이사회에서 추천하는 4인

□ 정이사체제 출범 후 개정(2018. 7. 4.)

②추천위원회 위원 정수는 9인으로 한다.

1. 대학평의회, 학교운영위원회에서 추천하는 자 5인
 - 가. 상지대학교 평의회 3인
 - 나. 상지영서대학교 평의회 1인
 - 다. 상지대관령고등학교 운영위원회 1인
2. 다음 각 목에서 추천하는 자 4인
 - 가. 법인 2인
 - 나. 상지학원발전기금재단 1인
 - 다. 총동문회 1인

□ 통합상지대학교를 염두에 둔 정관 개정(2019. 8. 26.)

②추천위원회 위원 정수는 다음 각 호에서 각각 추천하는 7인으로 한다.

1. 상지대학교 대학평의회 3인
2. 상지대관령고등학교 운영위원회 1인
3. 이사회 1인
4. 상지학원발전기금재단 1인
5. 총동문회 1인

□ 권한 위임 사례 3 : 이사회에 구성원단체 대표의 참관·발언 허용

- 이사회는 이사들의 참여로 운영되며, 특히 예결산에 관한 사항은 이사회 고유권한임. 상지학원 이사회는 2020년부터 구성원대표단체가 요청할 경우 개인 신상과 관련된 일부 안건을 제외하고 이사회 참관·발언권을 부여하고 있음
- 2020년 4월 326회 이사회는 법인 및 산하기관 결산 이사회였는데, 구성원단체

대표들이 참관하였음. 결산 당시 외부 회계법인과 함께 재정위원회에서 추천한 행정감사위원회는 행정감사결과보고서를 작성하였는데, 해당 보고서는 2020년 6월 327차 이사회에서 교수협의회 공동대표가 발표하였고, 안건 심의 과정에도 구성원 대표들이 참관하였음

□ 소통하는 이사회 사례 1 : 현안 공유를 위한 이사 세미나의 개최

- 상지학원 이사회는 학내 현안에 대한 구성원의 의견을 듣고, 그것을 이사회 의사결정에 반영하고자 이사 세미나를 개최함. 이사 세미나는 이사회와 상지대학교가 공동 주최하며, 참석 범위는 상지학원 임원, 상지대학교 교무위원 및 상지대학교 구성원단체 대표 등이 모두 참석하는 명실상부한 소통의 장임
- 제315회 이사회 및 제1회 상지학원 이사 세미나에서는 2019년 7월 4일 학교법인 상지학원 발전계획 수립을 위한 산하 교육기관 발전계획을 공유하는 것을 목적으로 개최하였음. 이 자리에서는 상지학원 보유 부동산현황 및 효율화 방안 보고, 상지대학교 발전계획 및 중장기재정계획 보고, 상지대학교 부속한방병원 분원설립 또는 이전 관련 보고가 있었고, 이사회에서는 이와 관련된 내용의 추진 상황을 계속 보고받고 있음
- 제327회 이사회 및 제2회 상지학원 이사 세미나는 2020년 6월 23일 대학의 공익적 운영을 위한 학교법인과 대학의 역할 논의를 주제로 개최되었으며, 외부 전문가들과 함께 공영형 사립대 추진을 위한 다양한 방안들을 논의하였음. 초청 연사들은 발전계획 수립에서는 세계적인 관점을 유지하되 한 가지에 집중할 것, 발전기금 모금을 위해서는 먼저 충성집단으로부터 시작하여 일반 시민으로 확대하는 전략을 수립할 것 등을 제안함. 현재 관련 부처에서 세부 실행계획을 수립하고 있음

□ 소통하는 이사회 사례 2 : 구성원단체와 함께 하는 이사회

- 정부재정지원제한대학 지정 해제 촉구 결의안 제출(2019. 3. 20.) : 정이사체제가 출범하였지만, 현재 상지대학교 발전의 가장 큰 걸림돌인 정부재정지원제한대학 지정은 해제되지 않고 있음. 이에 상지학원 이사회에서는 구성원단체들과 함께 해당 행정처분을 해제할 것을 촉구하는 결의안을 교육부에 제출함
- 이사장, 구성원 대표 면담 : 상지학원 이사장은 각 구성원단체들과 간담회 제안하여 2020년 1학기 교수·노조·총학생회 대표들과 면담 진행함. 이후 한 학기

에 한 번씩 단체들과 면담을 정례화하기로 함. 상지대학교 구성원 단체를 대표하는 2020년 5월에 교수협의회, 직원노동조합, 총학생회와 이사장실에서 각각 간담회를 진행하였음. 교수협의회에서는 구성원대표단체의 명문 규정화, 직원노조에서는 순환전보 실시 등을 요구하였으며, 총학생회는 특별한 요청사항이 없었음. 직원노조의 요청은 8월 정기인사 대폭 반영되었으며, 대표단체의 명문규정 관련 논의는 2020년 8월 이사회에서 논의 예정임

2) 민주적 제도개선 실적

(1) 민주화 단계 구분

- 비민주적 대학 거버넌스에 대한 상지대학 구성원의 치열한 저항과 역경은 우리 사회의 민주화 내지 정상화 과정과 궤를 같이 하고 있음
- 김영삼 문민정부 이전의 김문기 체제(제1 구체제), 문민정부부터 참여정부까지의 민주총장 체제(제1 정상화 체제), 이명박·박근혜의 두 정부 하에서 다시 복귀한 김문기 체제(제2 구체제²²⁾), 문재인 정부 출범 이후의 정상화 체제(제2 정상화 체제²³⁾, 공영형 사립대 추진)의 시기 구분에 따라 학교법인의 기본질서 및 구조를 규정한 정관도 그 체제의 성격을 반영하고 있음. 이하에서는 제2 구체제와 제2 정상화 체제의 법인 정관과 학교규칙을 분석하여 법인과 대학의 지배구조의 민주적 구성과 대학운영의 투명성 및 공공성의 상관관계를 분석함

22) 제2 구체제는 채영복, 한송, 임현진의 3인의 이사가 사퇴하면서 구체제 인사가 이사회를 지배하게 된 2014. 3. 30.부터 조재용 총장직무대행이 물러난 2017. 2. 6.까지로 본다.

23) 제2 정상화 체제는 문재인 정부가 출범한 이후 학내 구성원의 요구를 반영한 임시이사 체제(고철환 이사장 재임 시기 2017. 8. 4.~ 2018. 8. 3.)와 그 이후 정이사 체제로 파악한다. 여기서 상지학원 편호범 이사장 재임 시기인 임시이사 체제(2016. 12. 8. ~ 2017. 6. 7.)는 구재단과의 완전한 단절이 이루어지지 않은 시기로서 제2 구체제와 제2 정상화 체제의 이행기로서 구성원과의 갈등이 상존한 시기였다.

(2) 제2 구체제에서의 비민주적 지배구조의 제도화

- 거버넌스의 관점에서 이 시기는 자칭 설립자와 그 일가의 지배체제가 확립되도록 비민주적 제도가 정관 및 학교규칙을 통해 도입됨. 따라서 이 시기에 거버넌스와 관련하여 개정된 정관과 학교규칙은 첫째, 대학의 교육과 운영의 사유화, 둘째, 법인 및 대학 지배구조의 사유화를 목표로 하고 있음
- 먼저 구체제에서 대학교육 및 운영의 사유화는 자칭 설립자의 우상화, 학교법인의 역사적 정통성 왜곡, 인사권의 사유화로 나타남. 둘째, 구체제에서 법인 및 대학 지배구조의 사유화는 대학평의회 및 개방이사추천위원회의 형해화에서 두드러짐
- 대학의 교육과 운영의 사유화를 위한 정관 개정
 - 자칭 설립자 우상화를 위한 목적 조항 개정 : 정관 제1조 목적 조항을 개정하여 자칭 설립자가 자신의 철학으로 주장하는 상지정신을 건학이념으로 내세움. 후일 상지정신은 자칭 설립자의 우상화 교육으로 신입생이 필수적으로 이수해야 하는 인성교육 시간에 주입되기까지 하여 사회적으로 물의를 일으킴.²⁴⁾ 상지정신으로 특징되는 건학이념을 실현한다는 명목으로 김문기의 호를 딴 노암연구원을 설치하고(제3조 제4호) 이어 상지대학교(제96조의 3)와 상지영서대학교에 각각 노암연구소(제100조의 3)를 설치하여 대학기관을 사유화함. 상지정신은 교직원복무규정에서 교직원을 징계하는 근거로 규정되기도 함(「교직원복무규정」 제37조 제10조)
 - 학교법인의 역사적 정통성 왜곡을 위한 정관 개정 : 상지학원의 모태인 청암학원의 법적 정당성을 부인하고 김문기 씨가 인수한 당시의 이사들로 설립당초의 임원을 모두 교체함(제106조).²⁵⁾
 - 인사권의 사유화를 위한 정관 개정 : 교원 인사와 관련 재임용과 승진에 대한 임명권과 일반 보직의 임면권을 이전에는 총장이 행사하였으나, 이사장이 행사하는 것으로 개정함(제43조 제2항). 또한 부교수와 조교수 임용 시 6년으로 임용하던 것을 2년마다 재임용 여부를 심사하기 위해 각각 임용기간을 ‘6년’에서

24) 연합뉴스, “상지대 총학 “사학비리 인사 우상화 교육 중단해야”, 2016.5.19. 송고기사, <https://www.yna.co.kr/view/AKR20160519164300062> (2020. 7. 23일 방문).

25) 이 시도는 2014. 11. 25.에 교육부의 제동으로 물거품이 되었다.

‘6년 이내’로 개정하여(제43조 제2항 제2호 및 제3호) 교원의 신분적 불안정성을 가중시킴. 반면 제2 구체제 이전부터 김문기 씨를 도왔던 교내 직원과 교외의 수하를 승진시키고 직원으로 특별채용하기 위하여 「정관 별표 2 대학교 직원 정원」을 개정하여 2015. 1. 15. 기능직계 대폭 축소와 사무직계 3급 증원 및 6급 정원 대폭 증원, 기술직계 4~6급 증원, 2015. 6. 8. 별정직 직원으로 2급 2명 추가 등을 단행함(이상 <표1> 참조)

□ 대학의 교육과 운영의 사유화를 위한 학교규칙 개정

- 파행적 교직원 인사의 제도화 : 「직제규정」 및 「교원인사규정」 개정을 통해 이사장의 인사권을 확대하고, 대학원장, 학장, 처장을 비롯한 본부 보직 등에 대하여 부교수 이상의 교원을 임명하던 것을 조교수 이상의 교원으로 확대하였을 뿐만 아니라 비전임교원을 비롯한 외부인사까지로 확대하여 교육행정의 파행을 제도화함. 심지어 학과나 학부의 장의 자격을 비전임교원으로까지 확대함(<표2> 및 <표4> 참조)
- 「교원인사규정」 개악을 통한 교원 길들이기 : 조교수 및 부교수의 임용기간을 6년에서 2년으로 단축하여 2년 단위로 재임용 및 승진 심사를 받게 함으로써 교원 길들이기를 제도화함(<표4> 참조)
- 상지정신을 근거로 한 교직원 길들이기 : 「교직원복무규정」에서 상지정신을 근거로 한 징계사유를 신설함으로써 교직원 길들이기를 제도화함(<표3> 참조)

□ 지배구조의 사유화를 위한 정관 개정

- 족벌 경영체제 구축 : 자칭 설립자의 큰 아들을 종전에 없던 유급 상근이사로 선임하기 위하여 2015. 6. 16. 상근임원제도(정관 제27조 제3항)를 신설함(<표1> 참조)
- 대학평의위원회의 형해화 : 사학의 투명성과 공공성을 담보하기 위한 필요적 법정 심의기관인 대학평의위원회의 형해화를 제도화함. 2015. 7. 9. 정관 제35조의3(대학평의위원회의 조직)을 개정하여 건학이념을 구현하고 실천할 수 있는 교원 3명, 직원 2명, 학생 2명, 동문 2명, 대학발전에 도움이 될 수 있는 외부인사 2명으로 개정하여 교원의 지분을 축소하고(5명에서 3명으로 축소), 교원의 경우 이른바 건학이념을 구현하는 교원단체로 급조된‘상지정신실천교수협의회’²⁶⁾ 소속 교원,

26) 이뉴스트데이. “상지대, 상지정신실천교수협의회 사무소 개소”, 2016.03.23. 16:21 송고기사.

직원의 경우 기존 노조와 별개의 새 노조 소속의 직원 중에서 선임되었고, 친재단 인사로 분류 가능한 동문 2명과 외부인사 2명까지 선임되어 대학평의원회를 수중에 넣음(<표1> 참조)

□ 지배구조의 사유화를 위한 학교규칙 개정

- 「대학평의원회 규정」 개정을 통한 대학평의원회의 형해화 : 대학평의원회에 관한 정관 개악에 이어 교원과 직원의 평의원 추천을 교원자치단체인 교수협의회와 직원의 자율적 결사체인 노동조합이 아닌 총장이 소집하여 의장이 되는 교수회의와 직원회의로 변경함으로써 교수 및 직원사회의 자유로운 의사결정을 통한 평의원 추천을 봉쇄함. 나아가 교수회의와 직원회의가 파행하여 추천을 요청한 날부터 30일이 경과할 때까지 추천 절차를 이행하지 않을 경우 해당 구성단위에 대해서는 총장이 직접 평의원을 위촉할 수 있다는 점에서 대학평의원회의의 평의원 전원을 총장이 독단적으로 위촉할 수 있는 여지를 제도화함(<표5> 참조)
- 개방이사제도의 형해화 : 사립 학교법인의 공공성과 민주성을 확보하기 위한 제도인 개방이사의 취지를 몰각시키기 위한 근간은 이미 대학평의원회의의 형해화로 구축되었으며, 여기에 더하여 「개방이사추천위원회 규정」 개정을 통해 이사회의 영향에서 벗어난 상지학원발전기금재단의 추천과 동문회 추천을 모두 박탈하고, 법인이 추천한 4인을 위원으로 위촉하도록 함(<표6> 참조)

(3) 제2 정상화체제에서의 민주적 제도개선

□ 제2 정상화 체제에서는 제2 구체제에서 개악된 정관 규정을 정상화하는 한편, 나아가 공영형 사립대 체제에 적합한 제도를 규범화하는 특징을 보여줌

□ 대학교육과 운영의 정상화를 위한 정관 개정

- 제2 정상화 체제에서 대학 및 법인의 사유화를 제도화한 정관의 독소 조항은 모두 개정됨(<표1> 참조)
- 정관 목적 조항의 정상화 : 자칭 설립자의 교육이념으로서 이상화 교육의 근거가 된 상지정신을 정관의 목적 조항에서 삭제한 데에서 나아가 교육의 공공성과 사회적 책임성을 목적 조항에 명시하는 정관 개정을 단행함(제1조). 상지정신으

<http://www.enewstoday.co.kr/news/articleView.html?idxno=505317> (2020. 7. 24. 방문).

로 특징되는 건학이념을 실현한다는 명목으로 설치된 노암연구원(제3조 제4호), 상지대학교(제96조의 3)와 상지영서대학에 각각 설치된 노암연구소(제100조의 3)를 폐지함(<표1> 참조)

- 교원 인사권의 정상화 : 교원 인사와 관련 재임용과 승진에 대한 임명권과 일반 보직의 임면권자를 이사장에서 총장으로 원상회복하고(제43조 제2항), 또한 교수와 조교수 임용 시 2년마다 재임용 여부를 심사하기 위해 각각 임용기간을 '6년 이내'로 개정했던 것을 다시 '6년'으로 원상회복하여(제43조 제2항 제2호 및 제3호) 교원의 신분적 안정성을 회복함(<표1> 참조)

□ 대학교육과 운영의 정상화를 위한 학교규칙 개정

- 파행적 교직원 인사의 정상화 : 「직제규정」 및 「교원인사규정」 개정을 통해 비대해졌던 이사장의 인사권을 원상회복하고, 대학원장, 학장, 처장을 비롯한 본부 보직 등에 대한 자격을 외부인사를 배제한 부교수 이상의 교원으로 원상회복하여 대학교육 행정체계를 정상화하였음. 학과나 학부의 장의 자격 역시 전임교원으로 한정(<표2> 및 <표4> 참조)
- 「교원인사규정」 개정을 통한 교권 회복 : 조교수 및 부교수의 재임용 및 승진을 2년 단위로 심사를 받게 하던 것을 다시 6년 단위로 원상회복함(<표4> 참조)
- 교직원 길들이기 수단인 상지정신의 폐지 : 「교직원복무규정」에서 상지정신을 근거로 한 징계사유를 폐지함(<표3> 참조)

□ 지배구조의 정상화를 위한 정관 개정

- 족벌경영체제 구축(제27조): 족벌경영을 위한 유급 상근이사제도를 폐지함
- 대학평의위원회의 정상화(제35조의 3) : 대학평의위원회의 위원구성을 교원 5명, 직원 2명, 학생 2명, 동문 및 대학발전에 도움이 될 수 있는 자 2명으로 원상회복함(개정 2017.09.22.). 이후 대학평의위원회는 조교도 평의원으로 추가하여 교원 5명, 직원 2명, 조교 1명, 학생 2명, 동문 및 대학발전에 도움이 될 수 있는 자 1인으로 그 구성을 변경함(개정 2019.12.11.)(<표5> 참조)

□ 지배구조의 정상화를 위한 학교규칙 개정

- 「대학평의위원회 규정」 개정을 통한 대학평의위원회의 민주적 구성 확보 : 정관 개정을 통한 대학평의위원회의 정상화를 반영하여 「대학평의위원회 규정」을 개정하여

교원 평의원은 과반수 교수단체의 추천을 받아 총장이 위촉하고, 직원 평의원은 교섭대표 노동조합(교섭대표 노동조합을 결정하지 못한 경우에는 과반수 노동조합)이나 직원회의에서 추천을 받아 총장이 위촉하도록 개정하였음.

- 개방이사제도의 독립성 강화 : 사립 학교법인의 공공성과 민주성을 확보하기 위한 제도인 개방이사의 취지가 충분히 발휘되도록 위원회에 대한 이사회의 영향력을 최소화하는 방향으로 「개방이사추천위원회 규정」을 개정함. 구체제에서 법인이 4인의 위원을 위촉하도록 하였으나, 2018.7.12. 개정에서는 법인 추천 위원수를 2인으로 축소하였으며, 2020.6.11. 개정에서는 이사회가 추천하는 위원수를 1인으로 더욱 축소하였음(<표6> 참조)

(4) 공영형 사립대 추진을 위한 제도개선

- 교육 공공성과 사회적 책임성에 기초한 지역사회와의 협력을 통한 공동발전을 상지학원의 목적으로 정관에서 천명한 것과 동시에 학칙에서도 지역중심대학으로서의 대학이념과 교육목적을 명시하여 대학의 사회적 책임성을 명시하여 공영형 사립대가 추구할 가치를 규범화하고 있음(<표7> 참조)
- 대학이 직면한 교육환경 변화와 지역협력 요구에 능동적으로 대응하기 위하여 사회협력 부총장제와 대외협력처를 신설함(<표8> 참조)
- 대학운영의 공공성과 투명성을 제고하기 위한 기제로서 재정위원회와 단과대학 운영협의회가 제도화되어 운용 중일 뿐만 아니라, 정관 및 그 시행세칙에서 교수 과반이 자치적으로 조직한 단체(교수협의회)와 총학생회 그리고 과반 노동조합을 구성원단체의 대표기구로 명시함으로써 상지대학교가 구성원들의 참여에 기반한 공동체임을 규범적으로 확인하였고, 구성원 참여가 구현된 개별 제도로서 구성원 단체의 이사회 참관제도와 총장 직선제, 그리고 지역 공동체를 대변하는 지역사회 대표 인사의 이사 선임 등은 실행 중인 제도로서 단계적으로 규범화 과정을 밟고 있고, 교무위원회 정관 기구화나 구성원단체가 추천하는 인사를 감사로 추가 선임하는 방안도 제도화 논의가 진행되고 있음(자세한 설명은 III. 공영형 사립대학 요소 도입 효과성 검증에서 다룸)

<표1> 대학의 교육과 운영의 사유화를 위한 정관 개정과 정상화

2014. 3월 이전	구체제의 정관 개정 (2014.3.~2017.2.)	정상화 (2017. 8.~현재)	비 고
제1조(목적) 이 법인은 대한민국의 교육이념에 입각하여 고등교육과 중등보통교육을 실시함을 목적으로 한다.	제1조(목적) 이 법인은 대한민국의 교육이념인 <u>홍익인간과 교육입국의 정신을 이어받아 尙志精神(仁義禮智信)을</u> <u>인성교육의 중점</u> <u>으로 국가의 장래를 설계</u> <u>창조할</u> <u>지도자적 영재교육</u> <u>에 입각한</u> <u>고등교육과 중등보통교육을</u> 실시함을 목적으로 한다. (개정 2015.07.09)	제1조(목적) 이 법인은 대한민국의 교육이념에 입각하여 <u>고등교육과 중등교육을</u> 실시함을 목적으로 한다. (개정 2019.08.26) 제1조(목적) 이 법인은 대한민국의 교육이념에 입각하여 <u>고등교육과 중등교육을</u> 실시하며, <u>교육 공공성과 사회적 책임성에 기초</u> <u>하여 지역사회와의 협력을</u> <u>통한 공동발전을 목적으로</u> <u>한다.</u> (개정 2019.12.11.)	자칭 설립자의 교육이념인 상지정신을 정관의 목적 조항에 명시 ↓ 교육의 공공성과 사회적 책임성을 목적 조항에 명시
제3조(설치학교) 이 법인은 제1조의 목적을 달성하기 위하여 다음 각 호의 학교를 설치·경영한다. 1. 상지대학교 2. 상지영서대학교 3. 상지대관령고등학교	제3조(설치학교) 이 법인은 제1조의 목적을 달성하기 위하여 다음 각 호의 <u>학교 및 연구원을</u> 설치 경영한다. 1. 상지대학교 2. 상지영서대학교 3. 상지대관령고등학교 4. <u>노암연구원</u> (신설 2016.01.15)	제3조(설치학교) 이 법인은 제1조의 목적을 달성하기 위하여 다음 각 호의 <u>학교를</u> 설치 경영한다. 1. 상지대학교 2. 상지영서대학교 3. 상지대관령고등학교 4. <u><삭제></u> (개정 2017.09.22) 제3조(설치학교) 이 법인은 제1조의 목적을 달성하기 위하여 다음 각 호의 학교를 설치 경영한다. 1. 상지대학교 2. <u><삭제></u> (개정 2019.08.26.) 2. 상지대관령고등학교	자칭 설립자의 사익을 추구하기 위한 노암연구원의 설치 근거 삭제 대학통합에 따른 개정
제27조 (이사장 및 이사의 직무) ① 이사장은 법인을 대표하고 법인의 업무를 통리한다.	제27조 (이사장 및 이사의 직무) ① (좌동) ② (좌동) ③ <u>상임이사는 이사회의</u>	제27조 (이사장 및 이사의 직무) ① (좌동) ② (좌동) ③ <u><삭제></u>	죽 벌 경 영 을 제도화한 상임 이사 제도 신설 근거를 삭제

2014. 3월 이전	구체제의 정관 개정 (2014.3.~2017.2.)	정상화 (2017. 8.~현재)	비 고
② 이사는 이사회에 출석하여 법인의 업무에 관한 사항을 심의·결정하며, 이사회 또는 이사장으로부터 위임받은 사항을 처리한다.	<u>의결을 거쳐 선임하며, 상임이사는 이사장의 업무를 보좌한다.</u> (신설 2015.06.16.)	(개정 2017.09.22)	
제35조의3(대학평의원회의 조직) ① 평의원회는 당해 대학교육기관의 교원 직원 및 학생을 대표할 수 있는 자와 동문 및 대학발전에 도움이 될 수 있는 자 중에서 학교의 장이 위촉하는 평의원으로 구성하되, 11인으로 다음과 같이 구성한다. 가. 교원 5명 나. 직원 2명 다. 학생 2명 라. 동문 및 대학발전에 도움이 될 수 있는 자 2명	제35조의3(대학평의원회의 조직) ① 평의원회는 <u>건학이념을 구현하고 실천할 수 있는</u> 당해 대학교육기관의 교원 직원 및 학생을 대표할 수 있는 자와 동문 및 대학발전에 도움이 될 수 있는 자 중에서 학교의 장이 위촉하는 평의원으로 구성하되, 11인으로 다음과 같이 구성한다. 가. 교원 3명 나. 직원 2명 다. 학생 2명 라. 동문 2명 마. <u>대학발전에 도움이 될 수 있는 외부인사 2명</u> (개정 2015.07.09)	제35조의3(대학평의원회의 조직) ① 평의원회는 당해 대학교육기관의 교원 직원 및 학생을 대표할 수 있는 자와 동문 및 대학발전에 도움이 될 수 있는 자 중에서 학교의 장이 위촉하는 평의원으로 구성하되, 11인으로 다음과 같이 구성한다. 가. 교원 5명 나. 직원 2명 다. 학생 2명 라. 동문 및 대학발전에 도움이 될 수 있는 자 2명 (개정 2017.09.22) ----- 제35조의3(대학평의원회의 조직) ① 평의원회는 교원, 직원, 학생을 대표할 수 있는 자와 동문 및 대학발전에 도움이 될 수 있는 자 중에서 총장이 위촉하는 11명의 평의원으로 구성하며, 각 구성단위의 정원은 다음 각 호와 같다. 가. 교원 5명 나. 직원 2명 다. <u>조교 1명</u> 라. 학생 2명 마. 동문 및 대학발전에 도움이 될 수 있는 자 <u>1인</u>	형해화한 대학 평 의 회 의 정상화 사 립 학 교 법 개정에 따른 조교 포함

2014. 3월 이전	구체제의 정관 개정 (2014.3.~2017.2.)	정상화 (2017. 8.~현재)	비 고												
		(개정 2019.12.11.)													
<p>제43조(임면) ② 학교의 장 이외의 대학교육기관의 교원은 인사위원회의 심의를 거쳐 당해학교의 장의 제청으로 이사회의 의결을 거쳐 이사장이 임명한다. 이 경우 다음과 같이 기간을 정하여 임명한다. 다만, 재임용과 승진임용은 당해학교의 장이 임명한다.</p> <p>1. 교수 정년까지 (다만, 신규임용의 경우는 2년)</p> <p>2. 부교수 6년</p> <p>3. 조교수 6년</p> <p>③ 대학교육기관의 부총장(상지영서대학교 포함) 및 부속병원장의 보직은 당해 학교의 장의 제청을 받아 이사장이 보한다. 다만, 그 밖의 보직임면에 관한 사항은 당해학교의 장이 임명한다.</p>	<p>제43조(임면) ③ 대학교육기관의 보직은 당해 학교의 장의 제청을 받아 이사장이 임면한다. 단, 학교의 장에게 위임할 수 있으며, 상지대학교 각 부총장의 임면은 상지대학교 총장의 제청을 받아 이사회 의결을 거쳐 이사장이 임면한다.</p> <p>(개정 2015.05.08)</p> <p>제43조(임면) ② 학교의 장 이외의 대학교육기관의 교원은 인사위원회의 심의를 거쳐 당해학교의 장의 제청으로 이사회의 의결을 거쳐 이사장이 임명한다. 이 경우 다음과 같이 기간을 정하여 임명한다.</p> <p>1. 교수 정년까지 (다만, 신규임용의 경우는 2년)</p> <p>2. 부교수 6년 이내</p> <p>3. 조교수 6년 이내</p> <p>(개정 2016.01.05.)</p>	<p>제43조(임면) ② 학교의 장 이외의 대학교육기관의 교원은 인사위원회의 심의를 거쳐 당해학교의 장의 제청으로 이사회의 의결을 거쳐 이사장이 임명한다. 이 경우 다음과 같이 기간을 정하여 임명한다. 다만, 재임용과 승진임용은 당해 학교의 장이 임명한다.</p> <p>1. 교수 정년까지 (다만, 신규임용의 경우는 2년)</p> <p>2. 부교수 6년</p> <p>3. 조교수 6년</p> <p>③ 대학교육기관의 부총장(상지영서대학교 포함) 및 부속병원장의 보직은 당해 학교의 장의 제청을 받아 이사장이 보한다. 다만, 그 밖의 보직임면에 관한 사항은 당해학교의 장이 임명한다.</p> <p>(개정 2017.09.22)</p>	<p>이사회의 인사권 강화(교원의 신규임용, 재임용 및 승진임용권, 부교수, 조교수의 임용기간 단축 근거 마련)</p> <p>↓</p> <p>정상화(이사회는 교원의 신규 임 용 권 만 행사, 부교수, 조교수의 임 용 기간을 6년 으로 원상회복)</p>												
<p>제104조(설립당초의 임원) ① 이 법인의 모태가 되는 법인은 종전의 교육법에 의해 교육인적 자원부로부터 설립허가를 받아 1962년 3월 6일 설립된 재단법인 청암학원이다.</p> <p>② 이 법인의 설립당초의 임원은 다음과 같다.</p>	<p>제104조(공고) 이 법인이 법령과 정관 및 기타 이사회결에 의하여 공고하여야 할 사항은 일간신문에 공고한다.</p> <p>(신설, 2014.11.04.)</p> <p>제106조(설립당초의 임원) 이 법인의 설립 당초의 임</p> <table><tr><th>직위</th><th>성명</th><th>임기</th></tr><tr><td>이사장</td><td>김문기</td><td>'74.3.16 ~'78.3.15</td></tr><tr><td>이사</td><td>김옥희</td><td>"</td></tr><tr><td>이사</td><td>홍순우</td><td>"</td></tr></table>	직위	성명	임기	이사장	김문기	'74.3.16 ~'78.3.15	이사	김옥희	"	이사	홍순우	"		<p>역사 왜곡을 위한 정관 개정에 대한 교육부의 승인 거부로 인한 원상회복</p>
직위	성명	임기													
이사장	김문기	'74.3.16 ~'78.3.15													
이사	김옥희	"													
이사	홍순우	"													

2014. 3월 이전			구체제의 정관 개정 (2014.3.~2017.2.)			정상화 (2017. 8.~현재)			비 고																																																																							
<table><tr><th>직위</th><th>성명</th><th>임기</th></tr><tr><td>이사</td><td>원홍목</td><td>4년</td></tr><tr><td>이사</td><td>원봉훈</td><td>4년</td></tr><tr><td>이사</td><td>김창근</td><td>4년</td></tr><tr><td>이사</td><td>정태시</td><td>2년</td></tr><tr><td>이사</td><td>오형선</td><td>2년</td></tr><tr><td>이사</td><td>장 윤</td><td>2년</td></tr><tr><td>감사</td><td>윤은상</td><td>2년</td></tr><tr><td>감사</td><td>김명제</td><td>1년</td></tr></table>			직위	성명	임기	이사	원홍목	4년	이사	원봉훈	4년	이사	김창근	4년	이사	정태시	2년	이사	오형선	2년	이사	장 윤	2년	감사	윤은상	2년	감사	김명제	1년	<table><tr><td>이사</td><td>권순형</td><td>"</td></tr><tr><td>이사</td><td>최성심</td><td>"</td></tr><tr><td>이사</td><td>박재승</td><td>"</td></tr><tr><td>감사</td><td>김진열</td><td>'74.3.16 ~'76.3.15</td></tr><tr><td>감사</td><td>유석현</td><td>"</td></tr></table> <p>원은 다음과 같다. (조문개정 2014.11.04.)</p> <p>-----</p> <p>제104조(설립당초의 임원)</p> <p>① 이 법인의 모태가 되는 법인은 종전의 교육법에 의해 교육인적자원부로부터 설립허가를 받아 1962년 3월 6일 설립된 재단법인 청암학원이다.</p> <p>② 이 법인의 설립당초의 임원은 다음과 같다. (개정 2014.11.25.)</p> <table><tr><th>직위</th><th>성명</th><th>임기</th></tr><tr><td>이사</td><td>원홍목</td><td>4년</td></tr><tr><td>이사</td><td>원봉훈</td><td>4년</td></tr><tr><td>이사</td><td>김창근</td><td>4년</td></tr><tr><td>이사</td><td>정태시</td><td>2년</td></tr><tr><td>이사</td><td>오형선</td><td>2년</td></tr><tr><td>이사</td><td>장 윤</td><td>2년</td></tr><tr><td>감사</td><td>윤은상</td><td>2년</td></tr><tr><td>감사</td><td>김명제</td><td>1년</td></tr></table>			이사	권순형	"	이사	최성심	"	이사	박재승	"	감사	김진열	'74.3.16 ~'76.3.15	감사	유석현	"	직위	성명	임기	이사	원홍목	4년	이사	원봉훈	4년	이사	김창근	4년	이사	정태시	2년	이사	오형선	2년	이사	장 윤	2년	감사	윤은상	2년	감사	김명제	1년	제104조 (좌동)					
직위	성명	임기																																																																														
이사	원홍목	4년																																																																														
이사	원봉훈	4년																																																																														
이사	김창근	4년																																																																														
이사	정태시	2년																																																																														
이사	오형선	2년																																																																														
이사	장 윤	2년																																																																														
감사	윤은상	2년																																																																														
감사	김명제	1년																																																																														
이사	권순형	"																																																																														
이사	최성심	"																																																																														
이사	박재승	"																																																																														
감사	김진열	'74.3.16 ~'76.3.15																																																																														
감사	유석현	"																																																																														
직위	성명	임기																																																																														
이사	원홍목	4년																																																																														
이사	원봉훈	4년																																																																														
이사	김창근	4년																																																																														
이사	정태시	2년																																																																														
이사	오형선	2년																																																																														
이사	장 윤	2년																																																																														
감사	윤은상	2년																																																																														
감사	김명제	1년																																																																														
제104조의2(학교법인으로의 전환) 재단법인 청암학원은 1963년 6월 26일 사립학교법의 제정에 따라 학교법인으로의 전환절차를 거쳐 1964년 1월 25일 학교법인 청암학원으로 변경되었다.			제104조의2 삭제 (개정 2014.11.04)			제104조의2(학교법인으로의 전환) 재단법인 청암학원은 1963년 6월 26일 사립학교법의 제정에 따라 학교법인으로의 전환절차를 거쳐 1964년 1월 25일 학교법인 청암학원으로 변경되었다. (개정 2014.11.15.)			역사 왜곡을 위한 정관 개정에 대한 교육부의 승인거부로 인한 원상회복																																																																							

2014. 3월 이전	구체제의 정관 개정 (2014.3.~2017.2.)	정상화 (2017. 8.~현재)	비 고
제104조의3(법인의 명칭 변경) 학교법인 청암학원은 1974년 3월 8일 학교법인 상지학원으로 명칭 변경되었다.	제104조의3 삭제 (개정 2014.11.04) ----- 제104조의3(법인의 명칭 변경) 학교법인 청암학원은 1974년 3월 8일 학교법인 상지학원으로 명칭 변경되었다. (개정 2014.11.15.)	제104조의3 (좌동)	역 사 왜 곡 을 위한 정관 개정에 대한 교육부의 승인거부로 인한 원상회복

<표2> 대학의 교육과 운영의 사유화를 위한 「직제규정」 개정과 정상화

2014. 3월 이전	구체제에서의 개정 (2014.3.~2016.10.27.)	정상화 (2017. 8.~현재)	비 고
제5조(보직 및 임기) ① 행정부서, 대학 및 학부(군)의 장은 <u>총장이 임면하며, 그 임기는 2년으로 하되 중임 할 수 있다.</u> ③ 부속기관, 부설 연구기관의 장은 <u>총장이 임면하며, 그 임기는 2년으로 하되 중임 할 수 있다.</u>	제5조(보직 및 임기) ① 행정부서, 대학 및 대학원의 장은 <u>총장의 제청으로 이사장이 임면하며, 그 임기는 2년으로 하되 중임 할 수 있다.</u> 단, 부총장의 임면은 학교법인 상지학원 정관 제43조 제3항에 따른다. (개정 2014.07.30. 2015.06.08) ③ 부속기관, 부설 연구기관의 장은 총장이 임면하며, 그 임기는 2년으로 하되 중임 할 수 있다. 단, 부속기관 중 한방병원, 학술정보원장과 부설기관 중 산학협력단의 장은 <u>총장의 제청으로 이사장이 임면한다.</u> (개정 2014.07.30)	제6조(보직 및 임기) ① 행정부서, 대학 및 대학원의 장은 <u>총장이 임면하며, 그 임기는 2년으로 하되 중임할 수 있다.</u> 단, 부총장의 임면은 학교법인 상지학원 정관 제43조 제3항에 따른다. ③ 부속기관 및 지원기관, 부설기관·연구소(원)·위원회의 장은 <u>총장이 임면하며, 그 임기는 2년으로 하되 중임할 수 있다.</u> 단, 부속기관 중 한방병원의 장은 총장의 제청으로 이사장이 임면한다. (개정 2019.07.26.)	총장의 보직임명권을 제한하고 이사장의 인사권을 강화했던 상황을 정상화
제6조(단과대학) ① 각 단과대학에 학장을 두며, <u>부교수 이상의 교원으로 겸보한다.</u>	제6조(단과대학 및 특성화 기초대학) ① 각 단과대학에 학장을 두며, <u>전임교원, 석좌교수 또는 저명한 외부 인사로 겸보한다.</u>	제7조(단과대학) ① 각 단과대학에 학장을 두며, <u>부교수 이상의 교원으로 임명하고, 학칙으로 정하는 유관 대학장</u>	구체제에 협력하는 인사로 학장단을 구성하기 위하여 학장 인사의

2014. 3월 이전	구체제에서의 개정 (2014.3.~2016.10.27.)	정상화 (2017. 8.~현재)	비 고
<p>② 각 단과대학에 교학부를 두며, 교학부장은 조교수 이상의 교원 또는 5급 이상으로 보한다.</p> <p>③ 단과대학장은 단과대학의 교학 및 행정업무를 관장한다.</p>	<p>(개정 2016.02.15)</p> <p>이하</p> <p>②~③ 생략</p>	<p>또는 학부(과)장 등을 겸직 할 수 있다.</p> <p>② 각 단과대학에 교학지원팀을 두되, 2개 이상의 단과대학 운영을 지원하는 통합 교학지원팀을 둘 수 있으며, 팀장은 6급 이상으로 임명한다.</p> <p>③ 단과대학장은 단과대학의 교학 및 행정업무를 관장한다.</p>	<p>폭을 전임교원에서 외부인사까지로 확대했던 기형적 상태를 정상화</p>
제7조(학부 및 학군) ① 각 대학에 학칙에 규정된 학부(군) 및 학과를 두고, 학부(군)에 학부장을 두며, <u>조교수 이상의 교원으로 겸보한다.</u>	제7조(학부 및 학군) ① 각 대학에 학칙에 규정된 학부(군) 및 학과를 두고, 학부(군)에 학부장을 두며, <u>전임교원, 석좌교수 또는 저명한 외부인사로 겸보한다.</u> (개정 2016.02.15)	제8조(학부 및 학과) ① 생략 ② 각 학부 및 학과에는 <u>학부(과)장 또는 전공주임교수</u> 를 두며, 유관 대학장 또는 학부(과)장 등을 겸직할 수 있다. [전부개정 2019.02.27., 2020.01.22]	전임교원이 맡아야 할 학과장 등을 외부인사까지로 확대했던 것을 정상화
제8조(대학원 및 특수대학원) ① 대학원 및 특수대학원에 원장을 두며, <u>부교수 이상의 교원으로 겸보한다.</u> ② 대학원 및 특수대학원에 교학부를 두며, 원장보는 <u>조교수 이상의 교원 또는 4급이상으로 보한다.</u>	제8조(대학원 및 특수대학원) ① 대학원 및 특수대학원에 원장을 두며, <u>전임교원, 석좌교수 또는 저명한 외부인사로 겸보한다.</u> (개정 2016.02.15) ② 대학원 및 특수대학원에 교학부를 두며, 원장보는 <u>전임교원, 석좌교수 또는 저명한 외부인사 또는 4급 이상으로 보한다.</u> (개정 2016.02.15)	제9조(대학원 및 특수대학원) ① 대학원 및 특수대학원에 원장을 두며, <u>부교수 이상의 교원으로 임명하고</u> , 유관 대학원장을 겸직 할 수 있다. ② 대학원 및 특수대학원에 대학원지원팀을 두며, <u>부원장은 조교수 이상의 교원 또는 4급 이상으로 임명하고</u> , 팀장은 6급 이상으로 임명한다. [전부개정 2019.02.27]	부교수 이상의 전임교원이 맡았던 대학원장을 조교수 이상의 전임교원과 외부인사까지로 확대했던 것을 정상화[본부의 처장의 경우도 동일함(제10조 내지 제14조)]
제15조(사무처) ③ 전항의 업무를 수행하기 위하여 사무처에 총무부, 경리부, 시설부, 비상	제15조(사무처) ③ 전항의 업무를 수행하기 위하여 사무처에 총무부, 경리부, 시설부를 두고, 각	제16조(행정지원처) ③ 전항의 업무를 수행하기 위하여 행정지원처에 <u>총무팀, 회계팀,</u>	교내 교직원 통제를 위한 조직으로 설치한 관리보안팀

2014. 3월 이전	구체제에서의 개정 (2014.3.~2016.10.27.)	정상화 (2017. 8.~현재)	비 고
계획부를 두며, 각 부장은 5급 이상으로 보한다.	부장은 5급 이상으로 보하며, <u>총무부 내에 관리보안팀을 둔다.</u> (개정 2015.01.29. 2015.02.24. 2015.06.18, 2016.01.11)	시설팀을 둔다. [전부개정 2019.02.27]	을 폐지
제16조(취업지원센터) ① <u>취업지원센터장은 부교수 이상의 교원으로 보한다.</u>	제16조(취업지원센터) ① <u>취업지원센터장은 전임교원, 석좌교수 또는 저명한 외부인사로 보한다.</u> (2016.02.15.)	제10조(대학본부) ① ~ 업무를 수행하기 위하여 필요한 원, 실, 센터, 단, 부, 팀을 둘 수 있다. ② (생략) ③ 제1항의 원장, 실장, 센터장, 단장, 부장은 조교수 이상의 교원 또는 4급 이상으로 임명하고, 팀장은 6급 이상으로 임명한다.	내부 교직원이 맡아야 할 행정기관의 장을 외부인사까지로 확대했던 것을 정상화 [부속기관의 장도 동일함(제17조)]

<표3> 대학의 교육과 운영의 사유화를 위한 「교직원복무규정」 개정과 정상화

2014. 3월 이전	구체제에서의 개정 (2014.3.~2016.10.27.)	정상화 (2017. 8.~현재)	비고
<p>37조(징계사유) 교직원이 다음 각 호의 어느 하나에 해당할 때에는 징계처분을 하여야 한다.</p> <p>1. 사립학교법, 법령, 정관 및 제규정을 고의 또는 중대한 과실로 위반하는 행위를 한 자</p> <p>2. 직무상 의무를 위반하거나 태만한 자</p> <p>3. 직무의 내외를 불문하고 교직원으로서의 품위를 손상하는 행위를 한 자</p> <p>4. 우리 대학교의 명예를 훼손하거나 사회적으로 중대한 물의를 일으킨 자</p> <p>5. 고의 또는 중대한 과실로 학교의 재산에 손실을 끼친 자</p> <p>6. 복무질서를 문란시키는 행위를 한 자</p> <p>7. 감독자로서 관리·감독을 소홀히 한 자</p>	<p>제37조(징계사유) 교직원이 다음 각 호의 어느 하나에 해당할 때에는 징계처분을 하여야 한다.</p> <p>1.~9. 생략</p> <p>10. <u>건학이념 “상지정신”에 반하여 학내 갈등을 조장하는 해교행위를 한 자</u> (호 신설 2016.08.10)</p>	<p>제37조(징계사유) 교직원이 다음 각 호의 어느 하나에 해당할 때에는 징계처분을 하여야 한다.</p> <p>1.~9. 생략</p> <p>10. 삭제 (2020. 05.28)</p>	<p>교육의 사유화 이념으로 기능한 상지정신을 근거로 한 징계사유의 삭제</p>

<표4> 대학의 교육과 운영의 사유화를 위한 「교원인사규정」 개정과 정상화

2014. 3월 이전	구체제에서의 개정 (2014.3.~2016.10.27.)	정상화 (2017. 8.~현재)	비 고
제2조(교원) ④ 전임교원의 직급은 교수, 부교수, 조교수로 구분한다.	제2조(교원) ⑤ 전임교원의 직급은 교수, 부교수, 조교수로 구분하며 <u>다음 각 호의 기간으로 임용한다.</u> (개정 2016.01.21.) 1. 교수 : 정관 제43조 2항에 따른 정년까지(신규임용의 경우 2년) 2. 부교수 : 2년 3. 조교수 : 2년	제2조(교원의 구분) ⑤ 전임교원의 직급은 교수, 부교수, 조교수로 구분하며 <u>다음 각 호의 기간으로 임용한다.</u> 1. 교수 : 정년까지 (신규임용의 경우 2년) 2. 부교수 : 6년 3. 조교수 : 6년 [전부개정 2019.12.30.]	임용기간을 2년단위로 하여 교원에 대한 통제를 강화하여 신분의 불안정성을 심화했던 상황을 정상화
제11조(승진, 정년보장임용 및 교원 평가) ④ 총장은 동조 제1항의 승진임용 요건을 갖춘 교원 중 교원인사관리준칙 [별표 4-1호 서식]에 의거 교육관계법령의 준수, 교원으로서의 품위유지 및 학교발전 공헌도 등을 교원인사위원회 심의를 거쳐 승진 임용한다. (2008.8.6.)	제11조(승진, 정년보장임용 및 교원 평가) ④ 동조 제1항의 승진임용 요건을 갖춘 교원 중 교원인사관리준칙 [별표 4-1호 서식]에 의거 교육관계법령의 준수, 교원으로서의 품위유지 및 학교발전 공헌도 등을 교원인사위원회 심의 후 총장의 제청으로 이사회의 의결을 거쳐 이 사장이 승진 임용한다. (개정 2014.07.30.)	제13조(승진소요연한 및 요건) ③ 제13조의 승진임용 요건을 갖춘 교원 중 교원인사관리준칙에 의거 교육관계법령의 준수, 교원으로서의 품위유지 및 학교발전 공헌도 등을 교원인사위원회에서 심의한 후 총장이 승진 임용한다. [전부개정 2019.12.30.]	이 사 장 에 게 인사권이 집중된 상황을 정상화(구체제에서 승진이 이루어진 경우가 거의 없음)
제14조(기간제 임용) ① 교원의 기간제 임용심사는 정관 제43조 제2항에 의한다. ② 총장은 대상 교원중 교수업적평가규정의 기간제임용 요건을 충족한 자를 임용한다. 대상교원은 교원인사관리준칙 [별표 4-1호 서식]에 의거 교육관계법령의 준수, 교원으로서의 품위유지 및 학교 발전 공헌도 등에 대하여 교원인사위원회의 평가 및 심의를 거쳐야 한다.	제14조(기간제 임용) ① 교원의 기간제 임용심사는 정관 제43조 제2항에 의한다. ② 대상 교원 중 교수업적평가규정의 기간제임용 요건을 충족한 자를 임용하되, 교원인사관리준칙 [별표 4-1호 서식]에 의거 교육관계법령의 준수, 교원으로서의 품위유지 및 학교 발전 공헌도 등에 대하여 교원인사위원회의 평가 및 심의 후 총장의 제청으로 이사회의 의결을 거쳐 이 사장이 임명한다. (개	제21조(재임용 심사기준) ① 재임용은 현직 임용기간 내 교수업적평가규정 별표8의 기준점수 이상을 취득하여야 한다. ② 교원의 재임용은 교육관계 법령 준수와 교원인사규정, 교원인사관리준칙 및 교수업적평가규정에 따른 교원인사위원회의 평가 및 심의 후 총장이 임명한다. [본조신설 2019.12.30.]	이 사 장 에 게 인사권이 집중된 상황을 정상화(재임용 임 용 권 자 를 이 사 장 으 로 하여 기간제 임용대상 교원을 통제함. 당시 특성화 기초 대학에 수십 명의 강의전담교원이 임용되어 구체제의 동원 대상이 되었

2014. 3월 이전	구체제에서의 개정 (2014.3.~2016.10.27.)	정상화 (2017. 8.~현재)	비 고
⑥ 총장은 제1항의 규정에 의한 심사를 거쳐 근무시간 종료일 2월전까지 해당 대학 교원에게 다시 임용할 것인지의 여부를 통보하여야 한다.	정 2014. 07.30) ⑥ <u>이사장은</u> 제1항의 규정에 의한 심사를 거쳐 근무시간 종료일 2월전까지 해당 대학 교원에게 다시 임용할 것인지의 여부를 통보하여야 한다. (개정 2014.07.30.)		음)

<표5> 지배구조 사유화를 위한 「대학평의위원회 규정」 개정과 정상화

2014. 3월 이전	구체제에서의 개정 (2014.3.~2016.10.27.)	현 행 (2017. 8.~현재)	비 고
제3조(구성 및 자격) ① 평의위원회는 총장이 위촉하는 11명의 평의원으로 구성하며, 각 구성단위의 정원은 다음 각 호와 같다. 1. <u>교원 5명</u> 2. <u>직원 2명</u> 3. <u>학생 2명</u> 4. <u>동문 1명</u> 5. <u>지역인사 등 대학발전에 도움이 될 수 있는 자 1명</u>	제3조(구성 및 자격) ① 평의위원회는 총장이 위촉하는 11명의 평의원으로 구성하며, 각 구성단위의 정원은 다음 각 호와 같다. 1. <u>교원 3명</u> (개정 2015.7.22) 2. <u>직원 2명</u> 3. <u>학생 2명</u> 4. <u>동문 2명</u> (개정 2015.7.22) 5. <u>대학발전에 도움이 될 수 있는 자 2명</u> (개정 2015.7.22)	제3조(구성 및 자격) ① 평의위원회는 총장이 위촉하는 11명의 평의원으로 구성하며, 각 구성단위의 정원은 다음 각 호와 같다. 1. <u>교원 5명</u> 2. <u>직원 2명</u> 3. <u>조교 1명</u> 4. <u>학생 2명</u> 5. <u>동문 및 대학발전에 도움이 될 수 있는 자 1명</u> [전부개정 2020.03.09.]	대학평의위원회의 독립성을 형해화한 상황을 정상화
제4조(위촉) ① 교원 평의원은 <u>교수협의회에서</u> 추천을 받아 총장이 위촉한다. ② 직원 평의원은 <u>직원 노총조합에서</u> 추천을 받아 총장이 위촉한다.	제4조(추천 및 위촉) ① 교원 평의원은 <u>교수회의에서</u> 추천을 받아 총장이 위촉한다. (개정 2015.7.22) ② 직원 평의원은 <u>직원회의에서</u> 추천을 받아 총장이 위촉한다. (개정 2015.7.22)	제4조(추천 및 위촉) ① 교원 평의원은 <u>과반수 교수 단체의</u> 추천을 받아 총장이 위촉한다. ② 직원 평의원은 <u>교섭대표 노동조합(교섭대표 노동조합을 결정하지 못한 경우에는 과반수 노동조합)이나 직원회의에서</u> 추천을 받아 총장이 위촉한다. [전부개정 2020.03.09.]	대학평의위원회의 독립성을 형해화한 상황(교원과 직원의 절대다수가 가입한 교협과 노조의 대표성을 부정함)을 정상화

<표6> 지배구조 사유화를 위한 「개방이사추천위원회 규정」 개정과 정상화

2014. 3월 이전	구체제에서의 개정 (2014.5.14.)	정상화 (2018.7.12. 개정)	현 행 (2020.06.11. 개정)	비 고
제3조(구성 및 위원 정수) 추천위원회는 정관 제24조의3에서 정한 위원으로 구성 하며, 각 구성단위 의 정원은 다음 각 호와 같다.	제3조(구성 및 위원 정수) 추천위원회는 정관 제24조의3에서 정한 위원으로 구성 하며, 각 구성단위 의 정원은 다음 각 호와 같다.	제3조(구성 및 위원 정수) 추천위원회는 정관 제24조의3에서 정한 위원으로 구성 하며, 각 구성단위 의 정원은 다음 각 호와 같다.	제3조(구성 및 위 원정수) ① 평의원 회 의장은 법인의 개방이사 또는 감 사 추천 요청이 있으면 즉시 추천 위원회를 구성한 다. ② 추천위원회는 정관 제24조의3에 서 정한 7인의 위 원으로 구성하며, 각 구성단위의 정 원은 다음 각 호 와 같다.	대 학 평 의 회 의 경우와 마 찬 가 지 로 형 해 화 되 었 던 개방이사 추천위를 정 상화
1.대학평의원회·학교 운영위원회에서 추 천한 자 5인 가. 상지대 대학평 의원회 3인 나. 영서대대학평의 원회 1인 다. 대관령고 학교 운영위원회 1인	1.대학평의원회·학교 운영위원회에서 추 천한 자 5인 가. 상지대 평의원 회 3인 나. 영서대 평의원 회 1인 다. 대관령고 학교 운영위원회 1인	1.대학평의원회·학교 운영위원회에서 추 천한 자 5인 가. 상지대 평의원 회 3인 나. 영서대 평의원 회 1인 다. 대관령고 학교 운영위원회 1인	1.상지대학교 평의 원회 3인 2.상지대관령고등 학교운영위원회 1 인 3.이사회 1인 4.상지학원발전기 금재단 1인 5.충동문화 1인	
2. 정관에 따른 추 천자 4인 가. 법인 2인 나. 상지학원발전기 금재단1인 다. 충동문화 1인	2. 법인 이사회에서 추천하는 4인 가. 삭제(2014.5.14) 나. 삭제(2014.5.14) 다. 삭제(2014.5.14)	2. 다음 각목에서 추천하는 자 4인 가. 법인 2인 나. 상지학원발전기 금재단 1인 다. 충동문화 1인		

<표7> 공영형 사립대 추진을 위한 「학칙」 개정

2014. 3월 이전	개 정 (2014.3.~2016.10.27.)	현 행 (2017. 8.~현재)	비 고
제1조(목적) 본 대학교는 대한민국의 교육이념에 근거하여 세계와 지역공동체가 요청하는 학문연구를 통하여 학술발전에 기여하고 지성과 인성을 함께 갖춘 지도적 인재를 양성하며, 세계화를 향한 보편학문과 환경친화적 실용학문을 탐구하여 미래 인류공동체의 번영에 이바지한다.		제1조(대학이념) 본 대학교는 바른 뜻을 숭상하는 정신으로 진리를 탐구하고, 시대가 요청하는 인본주의 정신에 입각한 실천으로 지행합일을 추구하며, 민주주의와 환경주의를 추구하여 지역중심 대학으로 대학 자치와 대학의 내일을 만들어 간다. [전문개정 2018.08.30]	대학의 사회적 책임에 이바지하기 위한 대학이념을 명시
		제1조의2(교육목적) 본 대학교의 교육은 민주주의에 기초한 시민교육을 통해 건강한 민주시민을 육성하고, 환경(생태)주의 교육을 통해 미래사회의 변화와 사회의 지속가능한 발전에 공헌할 수 있는 창의적인 인재를 양성하는 것을 목적으로 한다. [본조신설 2018.08.30]	공영형 사립대가 지향해야 할 교육목적을 명시

<표8> 지역협력 강화를 위한 「직제규정」 개정

2014. 3월 이전	구체제에서의 개정 (2014.3.~2016.10.27.)	현 행 (2017. 8.~현재)	비 고
제4조(부총장) ① 부총장은 총장을 보좌하며, 총장의 유고 시 총장의 직무를 대행한다. ② 부총장은 교수 또는 부교수로 보한다.	제4조(부총장) ① 부총장은 총장을 보좌하며, 총장이 유고시에는 대외협력부총장, 교학부총장, 행정부총장 순으로 총장의 직무를 대행한다. 단, 총장이 직무중 사직이나 해임될 경우 총장직무대행은 이사회에서 선임한다. ② 부총장으로 대외협력부총장, 교학부총장, 행정부총장을 둘 수 있으며, 각 부총장은 부교수 이상으로 겸보하되 대외협력부총장 및 행정부총장은 별정직으로 할 수 있다. ③ 각 부총장은 다음 각 호의 업무를 통괄 한다. 1. 대외협력부총장 : 기획·대외협력·입학홍보·산학협력에 관한 행정업무. 2. 교학부총장 : 교무·학생·연구에 관한 행정업무. 3. 행정부총장 : 일반사무·행정·회계업무. ④ 대외협력부총장은 기획처, 입학홍보처, 산학협력단의 업무를 관장한다. ⑤ 교학부총장은 대학, 대학원, 교무처, 학생지원처, 취업지원센터, 부속기관, 지원기관, 부설기관, 연구소의 업무를 관장한다. ⑥ 행정부총장은 사무처의 업무를 관장한다. [전부개정 2015.02.24.]	제4조(부총장)① 부총장은 총장을 보좌하며, 다음 각 호에 따라 업무를 통괄한다. 1. 교육부총장 가. 교무행정 및 학사운영에 관한 업무 나. 예산, 감사, 대학의 중장기 발전전략 수립 (개정 2020.05.13.) 다. 교직원 인사, 취업, 학생활동 지원 등에 관한 업무 2. 사회협력부총장 가. 대외협력, 국제교류, 재정확충 사업 등에 관한 업무 나. 한방병원·실습목장·창업지원단·평생교육원·사회협력단·HRD직업능력혁신원·산학협력단에 관한 업무 ② 생략 [전부개정 2019.02.27., 2020.01.22., 2020.03.18]	대학의 실정과 규모를 무시한 채 별정직으로 족벌경영의 여지를 열어둔 무분별한 부총장 확충(실제로 보직임명이 이루어진 적은 없음)이 아니라, 대학이 직면한 교육환경 변화와 지역협력 요구에 능동적으로 대응하기 위하여 사회협력부총장제를 신설함
제232조(어학원)	제23조(어학원) (삭제 2015.01.26)	제114조(대외협력처) ① 대외협력처장은 부교수 이상의 교원 또는 3급 이상으로 임명한다.	구체제에서 소홀했던 국제화 교육 시스템을 체계화하여 강

2014. 3월 이전	구체제에서의 개정 (2014.3.~2016.10.27.)	현 행 (2017. 8.~현재)	비 고
		<p>② 대외협력처는 대외협력, 발전기금 및 국제교류에 관한 업무를 관장한다.</p> <p>③ 전항의 업무를 수행하기 위하여 대외협력처에 대외협력팀, 발전기금팀, 국제어학원을 두고, 국제어학원에는 국제교류팀을 둔다. (개정 2019.06.05.)</p> <p>④ 국제어학원의 운영 및 조직에 관한 사항은 따로 정한다.</p> <p>[조 신설 2019.02.27.]</p>	<p>화합(구체제는 직제규정 제6조 제4항에서 특성 화기초대학 산하에 인재개발 본부를 두고, 인재개발 본부를 국제교류팀, 인재교육팀, 평생교육팀으로 구성하고 있으나 어학원 기능을 하는 부서는 두지 않았음)</p>
제25조(국제교류센터) ① 본교는 국제교류 전반에 관한 업무를 수행하기 위하여 부설 국제교류센터를 두며, 센터장은 교원 또는 5급 이상으로 보한다. ② 제1항의 규정에 의한 국제교류센터의 센터장은 총장이 임명하며, 센터장의 경우 임기는 2년으로 하되, 중임할 수 있다. (조 신설 2011.5.31)	제25조(국제교류센터) (삭제 2015.01.26)		국제화 역량을 강화함(구체제는 국제교류의 침체기로서 이후 국제교류의 토대를 재구축하는 데 큰 어려움을 겪고 있음)

3) 총장 직선제 실시

- 2013년 3월 이후 상지대학교는 6년 동안 총장 부재 상태였음
 - 2014년 8월, 구재단 측에 의해 김문기씨가 총장에 선임
 - 2017년 8월, 이사회에서 김문기 총장 선임 결정을 취소
- 2018년 8월 공익적인 이사회의 출범 직후, 이사회와 구성원단체는 바로 민주적인 총장 선출에 대한 협의를 시작하여, 총장 선출 방법으로 총장 직선제에 대한 공감대가 형성되었음
- 이사회는 총장 선출 방식에 대해 구성원들의 의견을 수용하기로 하고, 제반 절차를 구성원단체에 위임하였음
- 이에 구성원단체는 총장 선출 방식을 직선제로 결정한 후, 총 15차례의 회의를 거쳐 각 단체별 투표 참여 비율 등 총장 직선제 관련 규정을 정비하였음
- 논란이 많았던 구성원별 투표 비율에 대해서 오랜 숙의 끝에 최종적으로 교수(70) : 학생(22) : 직원(8)의 투표율을 확정하였음. 이 비율은 당시 총장직선제를 실시한 다른 대학에 비해 학생 참여 비율이 상당히 높은 이례적인 결정이었음

<총장직선제 각 단체별 투표 비율>

구분	이화여자대학교	성신여자대학교	상지대학교
교수	77.5	76	70
학생	8.5	9	22
직원	12	10	8

- 총장 직선제 투표는 83.7%의 높은 투표율을 기록하는 등 축제 분위기 속에 진행되었고, 총장 선거관리위원회는 투표 결과 1위에 당선된 정대화 교수를 총장 후보로 이사회에 추천하였음
- 이사회가 구성원 단체가 추천한 정대화 교수를 총장으로 선임하면서 상지대학교

의 총장 선출을 위한 절차가 마무리되었음

- 직선제로 선출된 총장은 6년 동안 공석이던 총장을 선임한 것이었으며, 아울러 구성원의 뜻이 직접적으로 반영된 총장이라는 의미를 담고 있음. 더 나아가 공익적인 이사회가 이사회 고유의 권한인 총장 선임을 구성원과 협의하여 민주적으로 선임하였다는 것에 더 큰 의미를 둘 수 있음
- 총장 직선제 규정(부록 참조)

4) 주요지표로 본 상지대학교 정상화

(1) 주요 경과

- ☐ 2010년 사학분쟁조정위원회 결정으로 구재단 측이 이사회에 진입한 이후 지속적인 임원 간 갈등으로 이사회 운영과 학교 행정이 정상적이지 못하였음
- ☐ 2014년 구재단 측이 이사회 전체를 장악한 이후 학교 행정이 회복하기 힘든 수준으로 마비되었고, 그 결과 각종 평가 지표가 하락하여 대학평가에 직접적인 영향을 미쳤음
- ☐ 구재단 시절의 학교 행정의 마비로 2013년 대학평가·2015년 구조개혁평가·2018년 대학기본역량진단에 영향을 미쳤고, 그 결과 상지대학교는 6년간 계속해서 정부 재정지원제한대학에 포함되었음
- ☐ 2018년 8월 공익적인 이사회가 구성된 후 상지대학의 학내 분규는 완전히 종식되었고, 다시 발전적인 미래를 향해 나아갈 수 있게 되었음
- ☐ 공익적인 인사로 구성된 이사회는 민주적인 변화는 학교 행정에 직접적인 영향을 미쳤으니, 구재단 측 이사회가 존재하였던 2014년~2017년에 비해 유의미한 변화가 나타나기 시작하였음
- ☐ 대학기본역량진단의 주요 항목에 해당하는 특성화 사업·교수 학습지원 등에 구재단 이전 수준의 교비를 집행하였고, 그 결과 신입생·재학생 충원율이 회복되기 시작하였음
- ☐ 특히, 신입생 충원율의 경우 학령기 인구의 급격한 감소의 위기 상황임에도 불구하고 구재단 이전의 수준으로 빠르게 회복하였음
- ☐ 공익적인 이사회 구성 이후 민주적이고 투명한 회계 지출을 통해 재정적자의 폭을 크게 줄여나가고 있음
- ☐ 공익적인 이사회 구성 이후 대학 지표 변화의 결과
 - ⇒ 2020년 대학기본역량진단 보완평가를 통해 재정지원제한대학에서 완전히 해제
 - ⇒ 2020년 대학기관인증평가 보완평가에서도 완전 인증을 받았음

(2) 특성화 사업에 대한 교비의 집행실적

<교비 특성화 사업비 집행실적>

(단위 : 백만원)

구분	2013년	2014년	2015년	2016년	2017년	2018년	2019년
특성화 학과 지원사업	292	173	13	0	0	0	240

- ☐ 특성화 지표는 대학 평가의 주요 지표 가운데 하나임
- ☐ 구재단 측은 구재단이 진입하기 전 선정된 약 100억원을 지원받는 지방대학 특성화 사업(CK-1)을 고의로 취소시키면서 특성화 사업을 통한 대학발전의 기회를 고의로 차단하였음
- ☐ 뿐만 아니라 위 표에서 나타나듯이 2014년부터 특성화 학과 지원사업을 축소시켰고, 급기야 2016년과 2017년에는 특성화 재정 투입이 전혀 이루어지지 않았음
- ☐ 그러나 공익적 이사회가 구성된 이후 구성원 급여의 18%를 삭감하는 재정 적자의 상황에도 불구하고 특성화 사업비의 집행을 2014년 이전으로 회복시켰음

(3) 학생 학습역량 지원

<교수·학습 지원과 개선 관련 예산 집행 현황>

(단위 : 원)

구분	2014년	2015년	2016년	2017년	2018년	2019년
교수지원	5,755,800	2,791,960	10,856,490	11,037,790	4,170,000	19,156,335
학생지원	51,616,480	41,658,360	58,106,090	89,977,140	119,537,818	122,738,020
교육매체지원	114,905,900	3,600,000	62,000,000	674,000	56,538,770	30,589,820
합계	172,278,180	48,050,320	130,962,580	101,688,930	180,246,588	172,484,175

- ☐ 양질의 수업을 유지하기 위해서 교수·학습 지원이 매우 중요함
- ☐ 그럼에도 불구하고 구재단 시절 이와 관련한 지원을 줄여 나갔음. 특히, 2015년에는 예년에 비해 단 25%의 예산을 지출하는 등 교수·학습 지원과 관련된 교비 지출을 막거나 제한하여 프로그램의 안정적 운영 및 교수와 학습 지원의 질적 저하를 초래하였음
- ☐ 이러한 상황은 2018년 공익적 이사회가 구성된 후 교육 혁신을 위한 교비 지출을

늘리면서 비로소 예년 수준으로 회복됨

(4) 신입생·재학생 충원을

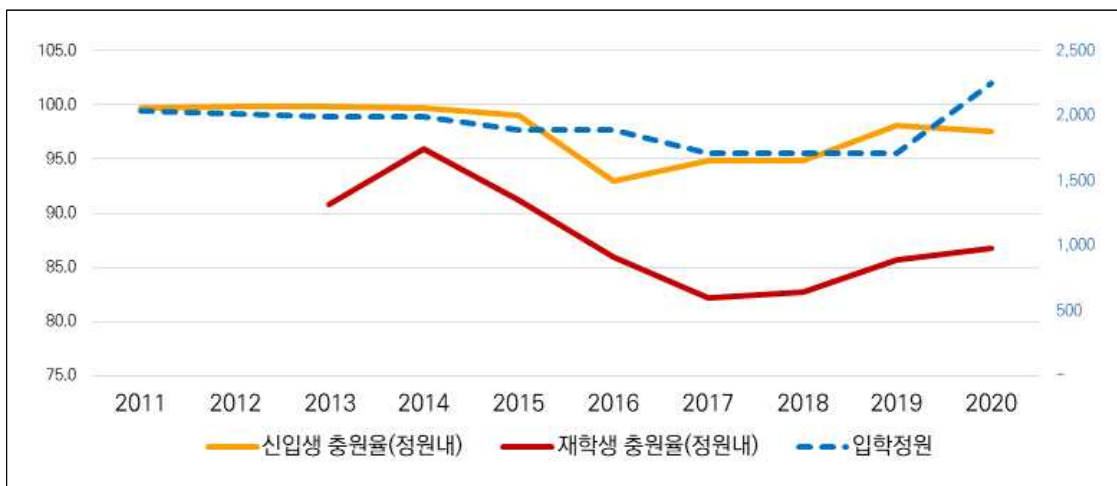
<신입생 충원 현황(정원내)>

2013년	2014년	2015년	2016년	2017년	2018년	2019년	2020년
99.8	99.7	99.0	93.0	94.9	94.8	98.1	97.6

<재학생 충원율(정원내)>

2013년	2014년	2015년	2016년	2017년	2018년	2019년	2020년
90.8	96.0	91.2	86.0	82.2	82.8	85.7	86.8

- 상지대학교는 구재단 시절 학내 갈등이 최고조화 되면서 분규대학 이미지가 덧씌워졌고, 또 비합리적인 행정의 결과 2013년 이후 계속해서 정부재정지원제한대학에 포함되면서 부실대학 이미지가 고착화되었음
- 그 결과 신입생 충원율과 재학생 충원율이 급격히 하락하였음
- 특히, 구재단 시절 학생들이 자퇴 등의 방법으로 학교를 떠나 버리는 상황이 되었고, 이것이 재학생 충원율의 급격한 하락으로 이어져 고스란히 대학 재정의 악화로 귀결되었음
- 다행히 공익적인 이사가 선임된 이후 대학의 이미지가 발전적이고 역동적으로 개선되면서 학생들이 다시 찾는 대학으로 변모하였고, 그 결과 신입생 충원율에 있어서는 만점에 가까운 수준으로까지 빠르게 개선되었음



(5) 강의평가 참여 인원

<강의평가 참여 인원>

학년도/학기	강의평가 참여인원		
	수강인원	참여인원	참여율(%)
2014-1	51,559	48,928	94.9
2014-2	46,191	42,269	91.5
2015-1	50,357	47,145	93.6
2015-2	43,902	40,470	92.1
2016-1	50,810	40,017	78.8
2016-2	45,797	40,640	88.7
2017-1	45,440	28,318	62.3
2017-2	39,845	20,457	65.1
2018-1	42,986	39,052	90.9
2018-2	39,145	32,300	82.5
2019-1	42,321	38,166	90.2
2019-2	38,203	33,636	88.1

- ☐ 구재단 시절 비합리적인 교육과정과 교육과정의 잦은 개편으로 혼란을 야기하였고, 그 결과 교과목 및 교과과정 개선에 악영향을 초래하였음
- ☐ 특히, 인성교육 시간을 이용하여 김문기 개인의 우상화 교육을 실시함으로써 학생들의 불만이 가중되었음. 이러한 불만은 학생들의 강의평가 참여율에 고스란히 반영되었고, 더 큰 문제는 학생들이 상지대학을 떠나는 계기가 되었음
- ☐ 구재단 시절 1,500여 명의 학생이 자퇴와 휴학을 하는 사태가 발생하였고, 이는 상지대학의 재학생 충원을 하락과 재정수입 하락의 직접적인 원인이 되었음

(6) 재정적자 현황

<재정적자 현황>

(단위 : 천원)

구분	2015회계	2016회계	2017회계	2018회계
재정적자*	-3,298,531	-9,254,561	-7,179,490	-4,108,207

* 재정적자=차기이월자금-전기이월자금-적립금인출+적립금적립

- 구재단 시절 무원칙한 행정의 결과 상지대학교의 재정적자는 크게 증가하였음
- 김문기 구재단이 학교를 장악하고 김문기 씨가 총장이 된 이후 2014~2017년까지 4년 동안 학생 1,518명이 자퇴 등의 방법으로 학교를 떠나면서 등록금수입이 171억 원 감소하게 되었고, 이것이 재정적자의 직접적인 원인이 되었음
- 재정적자의 상황에서 구재단 측은 2016년과 2017년에 90억 원 이상을 적립금에서 인출하였음에도 큰 액수의 재정적자를 보였음. 뿐만 아니라 2017년에는 97억원을 적립금에서 인출한 반면에 적립금 적립은 전혀 이루어지지 않았음에도 불구하고 71억 원의 재정적자가 발생하였음
- 이러한 재정 적자 상황은 2018년, 2019년 들어 개선되고 있지만, 여전히 재정 적자 상황을 면하지 못하고 있음
- 구재단이 물러간 후 상지대학은 교수와 직원들이 임금 18%를 삭감하기로 합의하면서 재정 상황의 개선을 위해 노력하고 있음

(7) 대학기본역량진단 평가결과 비교

- 2020.7.29. 우리대학은 한국교육개발원 대학역량진단센터로부터 (예비)재정지원제한 완전 해제 대학으로 가결과 통보받음
- 2018년 대학기본역량진단 평가는 구재단 시절인 2015-2017학년도를 대상으로 평가하였는데, 79.8점으로 정부재정지원제한대학에 포함됨
- 2020년 보완평가는 공익적 이사가 선임되어 이사회가 정상화된 이후인 2019-2020학년도를 평가한 것인데, 87.219를 받아 2018년에 비해 7.419점 상승함. 거의 대부분 진단지표의 점수가 향상됨

진단지표	평가방법	배점	2020년		2018년	
			점수	백분율	점수	백분율
1.1 특성화 계획 또는 중장기 계획 등 발전계획의 수립·추진·성과	정성	2	1.600	80.00	1.446	72.30
2.1 전임교원확보율	정량/정성	10	9.772	97.72	9.497	94.97
2.2 교사 확보율	정량	3	2.796	93.20	3.000	100
2.3 교육비 환원율	정량	5	4.985	99.70	4.858	97.16
2.4 법인 책무성(법인 전입금 비율)	정량	1	0.861	43.05	0.982	49.10
	정성	1				
2.5 구성원 참여·소통	정성	1	0.877	87.70	1.000	100

진단지표	평가방법	배점	2020년		2018년	
			점수	백분율	점수	백분율
3.1 교육과정·강의 개선	정성	10	8.877	88.77	6.692	66.92
3.2 수업 관리 및 학생 평가	정량	1	8.954	89.54	8.092	80.92
		1				
	정성	8				
4.1 학생 학습역량 지원	정성	5	3.385	67.70	2.462	49.24
4.2 진로·심리 상담 지원	정성	3	2.169	72.30	1.800	60.00
4.3 장학금 지원(장학금지급률)	정량	5	5.000	100	5.000	100
4.4 취·창업 지원	정성	3	2.215	73.83	1.754	58.47
5.1 학생 충원율	정량(신입)	4	9.368	93.68	9.157	91.57
	정량(재학)	6				
5.2 졸업생 취업률	졸업생	2	3.924	98.10	4.000	100
	유지	2				
5.3 교육 수요자 만족도 관리	정성	2	1.785	89.25	1.323	66.15
6.1 교양 교육과정	정성	5	4.308	86.16	3.692	73.84
6.2 전공 교육과정	정성	6	5.354	89.23	4.523	75.38
7.1 지역 사회 협력·기여	정성	5	3.462	69.24	3.462	69.24
8.1 구성원 참여·소통(제도, 절차 등)	정성	5	4.385	87.70	4.077	81.54
8.2 재정·회계의 안정성	정량	3	3.142	78.55	2.983	74.58
	정성	1				
총점 100점 : 만점기준 절대 평가		100	87.219		79.8	

4. 상지대학교의 공영형 사립대학 추진

1) 중장기 발전계획 수립

(1) 중장기 발전계획 주요내용

□ 중장기 발전계획 개요



- 우리대학의 발전계획과 특성화계획은 대내·외 여건 분석과 대학 구성원의 의견 수렴을 통하여 2017년 ‘상지 VISION 2030’을 수립한 이후 2018년 7월 상지영서대학과의 통폐합, 공영형 사립대학 추진 등 변화된 내용을 반영하여 ‘학생이 행복한 민주대학, 사회와 협력하는 공영대학’이라는 중장기 발전계획을 혁신적으로 재구성하였음
- 중장기 발전계획 구성은 대내외여건분석을 반영한 대학이념, 교육목적, 인재상, 비전을 설정하였으며 이에 따른 4대 혁신목표 및 12대 핵심전략을 제시하였음. 세부계획으로는 재정계획, 중장기계획, 성과관리 계획으로 구분하여 제시

□ 발전계획 수립 조직 및 추진체계



- 우리대학 중장기 발전계획은 기획평가처 특별위원회에서 환경분석, 계획목표 설정, 성과지표 설정, 연도별 실행계획 설정의 과정을 거쳐 2018년 7월에 수립하였음. 이후 대학평의원회, 이사회 심의를 거쳐 2018년 8월에 전 부서 및 학과에 배포하였음
- 발전계획 추진은 상지대-상지영서대 통합 승인(2019.1), 통합에 따른 학사구조 전면 개편, 핵심과제 지속 추진, 특성화사업 추진 단계를 거쳐 체계적으로 진행하고 있음
- 발전계획의 개선·조정은 기획평가처를 중심으로 성과지표 점검, 부서평가, 자체평가, 교육만족도 조사 등 입체적인 환류체계를 가지고 있음

□ 대내외 여건분석 및 구성원 의견수렴

- 2018년 중장기 발전계획 수립을 위한 구성원 의견수렴은 2017년 4월 학내 구성원 3,484명을 대상으로 진행하였음. 이를 바탕으로 발전계획의 비전은 “학생이 행복한 민주대학, 사회와 협력하는 공영대학”으로 표방하고, 4대 혁신목표로 공영형 민주대학, 교육혁신대학, 사회협력대학, 학생행복대학을 설정함
- 학내외 여건 분석은 중장기 발전계획 수립과정에서 대외여건, 지역여건, 대내여건으로 구분하여 분석하였음. 이를 바탕으로 SWOT분석을 실시한 결과 우리 대학은 내부적으로는 대학민주화를 계기로 대학의 안정화 의지가 강하지만, 장기분규로 인한 대학운영의 취약점이 존재하며, 외부적으로는 정부의 교육정책 변화와 학령인구 및 입학자원 감소에 능동적으로 대응해야 하는 것으로 나타남

구성원(3,484명) 의견수렴(2017.4.)		학내외 여건분석(2018.8.)	
분석결과	비전 및 혁신목표 재수립	분석결과	SWOT기반 발전계획 반영
사명 “학생 중심인 대학, 배움이 우선인 대학”(56. 2%)	비전 “학생이 행복한 민주대학, 사회와 협력하는 공영대학”	대외 거대한 전환 사회경제구조 변화 교육환경 변화	S 대학민주화 계기로 대학 안정화 의지 강함
미션 “인성과 지성을 갖춘 글로벌 인재양성 하는 대학”(36. 9%)		지역 지리·경제적 여건 변화 기업도시·혁신도시 정착 남북교류협력	O 대학혁신을 위한 정부정책 환경변화
핵심대역 “특성화된 교육으로 창의적, 전문적 인재양성”(39. 5%)		대내 대학정상화대학통합 공영형 사립대학 추진	W 장기분규로 대학운영 취약
	혁신목표 1. 공영형 민주대학 2. 교육혁신대학 3. 사회협력대학 4. 학생행복대학		T 학령인구 감소와 입학자원 감소

□ 발전계획 성과지표 및 연도별 세부 실행계획

- 대학이념, 교육목적, 교육목표 및 인재상에 따라 4대 혁신목표(공영형 민주대학, 교육혁신대학, 사회협력대학, 학생행복대학)를 제시하고 12개의 핵심전략, 47개의 실행과제, 30개의 성과지표를 명확히 규정하고 있음
- 연도별 세부 실행계획은 핵심전략별 성과지표 달성을 위해 구분하여 추진하고 있음

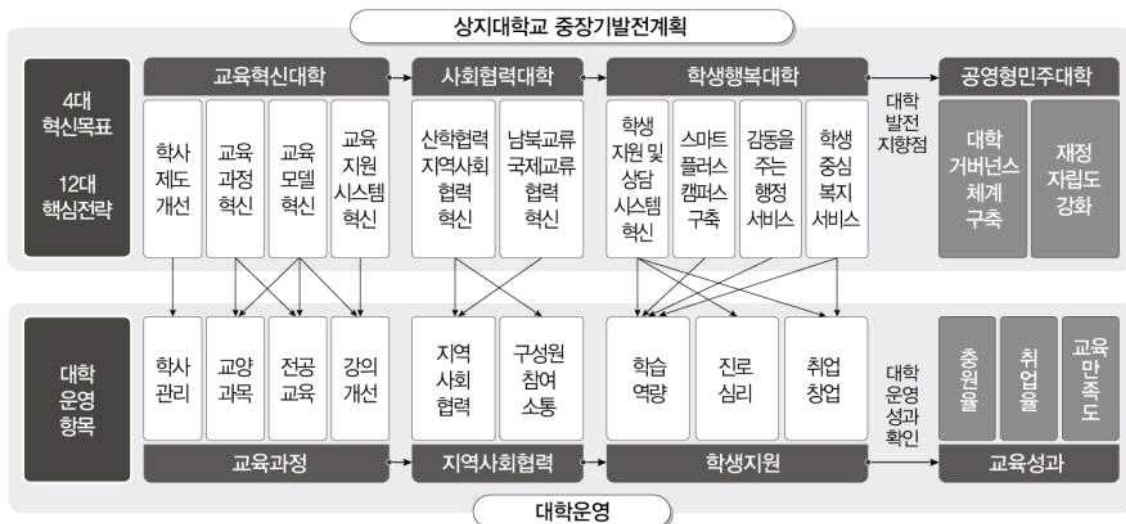
(2) 중장기 발전계획 추진 실적

□ 발전 계획과 대학 운영과의 연계성

- 우리대학 중장기 발전계획의 체계는 교육혁신대학과 사회협력대학으로 대학을 특화하여 운영하고 이를 통해 학생이 행복한 학생행복대학을 달성하며 최종적으로

로는 공영형 민주대학을 지향하는 체계로 이루어져 있음

- 이를 위해 대학의 운영은 교육혁신대학 달성을 위한 교육과정 특화, 사회협력대학 달성을 위한 지역사회협력 사업 강화, 학생행복대학 달성을 위한 체계적 학생지원으로 구분하여 발전계획과의 정합성을 이루고 있음



□ 발전계획에 따른 교육성과 추진 실적

- 우리대학은 충원율, 취업률 지표가 2018년 대비 2019년에 모두 상승한 것으로 나타나고 있어 발전계획에 따른 교육성과가 정량적으로 향상되었음
- 교육만족도 또한 전 영역에서 상승한 것으로 나타나 발전계획에 따른 정성적 효과가 향상되었음

충원율 및 취업율	성과지표 변화		교육만족도	성과지표 변화	
	2018	2019		2018	2019
신입생 충원율(정원내)	94.8%	98.1%	대학운영정책	—	3.41
재학생 충원율(정원내외)	88.2%	90.9%	교양교육과정	3.39	3.43
			전공교육과정	3.66	3.68
재학생 충원율(정원내)	82.8%	85.7%	교수학습	3.71	3.70
			학사제도	3.59	3.61
졸업생 취업률	62.1%	64.2%	학생학습역량지원	3.34	3.39
유지(2차) 취업률	84.9%	84.1%	상담 및 학습지원	3.51	3.55
			취창업 지원활동	3.50	3.51

□ 발전계획에 따른 사회협력 추진 실적

- 우리대학은 비전에 “사회와 협력하는 공영대학”을 제시하고 4대 혁신목표로 “사회협력 대학”을 설정하여 강력한 지역사회 협력·기여 의지를 표명하며 조직을 개편하고 다양한 사업을 공격적으로 추진해왔음
- 지역 인력양성 부문에서 원주시 여성리더 양성사업을 11년 연속 시행하고 있으며 2019년 1,062명이 참여하였음. HRD직업능력혁신원을 2019년에 고용노동부로부터 인증받아 2020년부터 강원-경기권 4년제 대학 최초로 국비지원 직업훈련 교육과정을 운영하고 있음
- 사회적 경제 선도 부문에서 강원도 사회적기업 육성사업 및 성장지원센터를 설립하여 2019년 입주기업 고용인원 130명, 총매출 38억원을 달성함. 한방의료기기 특화를 위해 한방산업진흥센터 운영 결과 2019년 우수 평가를 받음
- 지역돌봄·문화서비스 부문에서 지역사회 무상의료봉사를 지속하고 있으며, 원주시 노인종합복지관과 원주시 어린이급식관리지원센터 위탁운영을 안정적으로 수행하고 있음

2) 공영형 사립대학 추진 실적

연도	연번	추진 노력	주요내용
2017	1	전담 TF 구성 및 운영(2017.10.18.)	2016.10.27. 대법원 판결(2016두803, 2016두810, 이사선임처분취소) 후 2017.10.18. 공영형 사립대학에 대한 조사·분석을 위하여 공영형 사립대학 준비기획단(김명연 단장 외 4명)을 구성·운영함
2018	2	공영형 사립대학 추진 워크숍 (2018.2.27., 2018.4.6.)	공영형 사립대학의 개념과 취지 그리고 대학 체제개편 방향과 공영형 사립대학 구상의 관계 등에 대한 이해 제고를 위하여 관련 전문가와의 워크숍을 통해 예상되는 공영형 사립대학 요건을 중심으로 공영형 사립대학 추진을 위한 주요과제를 발굴하고 공영형 사립대학이 지향하여야 할 내용과 방향 모색
	3	공영형 사립대학 기본 구상 발표	공영형 사립대학 추진을 위한 기본 구상을 발표하고 이사회, 학교 구성원, 동문, 지역사회

연도	연번	추진 노력	주요내용
		(2018.6.5.)	회 인사들과 함께 지역 여론 조성을 위한 활동 필요성 확인
	4	중장기 발전계획 수립 : 공영형 민주대학, 사회협력대학(2018.7.4)	공영형 사립대학의 개념과 취지에 부합하는 공영형 민주대학, 사회협력대학을 주요 혁신 목표로 설정
	5	상지대학교 정상화 결정(2018.8.6.)	상지학원(이사장수 9인)의 정이사 선임 비율 등 결정
2019	6	사회협력대학 비전 보고회(2019.6.11.)	동문, 교수, 학생 등 150여명이 참석한 가운데 포용과 상생을 기반으로 한 사회협력대학으로의 새 출발을 선포
2020	7	지역사회 공감대 확산 : 국회의원 후보자(이광재) 선거공보 (2020.4.15.)	국회의원 선거 과정에서 원주지역 국회의원 후보자(이광재)가 “사람에 투자하는 원주” 발전을 위하여 상지대학교를 공영형 사립대학으로 지정해 확실히 발전시킬 것을 공약하고 지역사회의 공감대를 확산함
	8	교무위원회 학생대표 참관(2020.4.27.)	학생대표가 교무위원회 심의과정을 참관하고 필요한 경우 발언도 할 수 있으므로 대학운영의 공공성 제고를 위한 기반을 확보함
	9	교무위원회, 공영형 사립대학 추진 결의 (2020.5.4.)	대학의 학사운영 등 주요 의사결정을 위한 심의 기관인 교무위원회에서 공영형 사립대학 추진을 결의하고, 대학운영 전반에 공영형 사립대학 요소를 적용, 반영하기로 함
	10	제3회 6월 민주상 본상 수상(2020.6.9.)	비리 사학에 맞선 40년 투쟁으로 성취한 대학민주화와 대학의 민주적 발전 성과를 대외적으로 인정받아 6월 민주상 본상을 수상
	11	학과별 간담회 (2020.6.11.~7.15.)	학과 소속 전임교원 전원이 참석하여 학과별로 간담회를 갖고 공영형 사립대학 추진 경과와 향후 계획, 학과별 발전방향 등에 대하여 직접 소통함. 대학본부와 학과 구성원과의 직접 소통을 강화함으로써 대학운영의 구체성·체계성·합목적성 확보
	12	지역사회 공감대 확산	강원도 대표 민영방송 G1이 상지대학교의

연도	연번	추진 노력	주요내용
		: G1방송 시사Q (2020.6.23.)	공영형 사립대학 추진 상황과 향후 계획을 기획기사로 제작하여 방송함으로써 지역사회에 공감대 확산
	13	이사 세미나 : 대학의 공익적 운영을 위한 학교법인과 대학의 역 할(2020.6.23.)	상지학원 이사장, 이사, 상지대학교 총장 및 교무위원, 외부 전문가 등이 참석하여 대학의 공익적 운영을 위한 학교법인과 대학의 역할에 대하여 논의함. 기부금 확보 등 대학 재정 건전화 방안에 대해서도 논의함
	14	구성원단체 공청회 : 공영형 사립대 추진을 위한 구성원 공청회 (2020.6.25.)	상지대학교 교수협의회, 총학생회, 직원노동조합 등 구성원단체 주도로 공청회를 실시하여 공영형 사립대학 정책의 취지, 상지대학교 적용 방안 등에 대하여 토론함
	15	4개 대학 총장협의체 하계 포럼(2020.7.9.)	대구대, 성신여대 등과 함께 공영형 사립대학 제도 도입을 위한 의견을 공유함
	16	국회 공청회 : 공영형 사립대학 정책의 현실 화 과제(2020.7.16.)	상지대학교의 공영형 사립대학 현실화 과정을 발표하고 제도 도입 등 향후 과제에 대하여 발표, 토론함
	17	교무위원 워크숍 (2020.7.22.~7.23.)	공영형 사립대학 출범을 위한 학교 운영과 학내 현안, 발전방안 등에 대하여 교무위원과 주요 팀장 등이 참석하여 1박 2일 간 토론, 논의함
	18	동문·지역사회 공청 회(2020.8.5.)	상지대학교 총동문회가 주도하여 상지대학교 공영형 사립대학 추진을 위한 사회적경제와 사회협력대학 발전 포럼을 실시함. 동문, 지역사회 인사가 토론자로 참석하여 사회협력, 지역협력 활성화를 위한 다양한 의견을 제시하고 토론함

3) 공영형 사립대학 추진 관련 설문조사 결과(요약)

□ 상지대학교 재학생, 교원 및 교직원, 대학 동문 및 지역사회를 대상으로 공영형 사립대학 제도에 대한 인식과 상지대학교의 역할에 대한 인식을 알아보기 위한 설문조사 결과를 요약하면 다음과 같음

－ 재학생의 경우

- 공영형 사립대학 제도에 대해 인식 정도가 높으나 기타 조사 집단과 비교하여서는 낮은 편임
- 그렇지만 상지대학교에 재학기간이 길수록 공영형 사립대학에 대한 인식 수준이 높으며, 상지대학교의 공영형 사립대 제도 도입에 대한 필요성을 절실하게 느끼는 것으로 분석됨
- 전반적으로 공영형 사립대 제도에 대하여 높은 인식수준으로 조사됨

－ 교원 및 교직원의 경우

- 공영형 사립대 제도에 대한 인식이 매우 높으며 상지대학교의 공영형 사립대 도입의 필요성을 절실하게 느끼고 있음
- 또한 공영형 사립대 제도 추진에서 제도적, 기능적 요소에 대한 다양한 의견을 제시하고 있어 상지대학교가 추구하는 공영형 사립대학의 방향성 설정과 실행 과정에 유의한 참고자료로 활용이 가능할 것으로 판단됨

－ 동문 및 지역사회의 경우

- 공영형 사립대 제도에 대한 인식 수준이 매우 높은 편이며 상지대학교와 직접 관련이 있는 동문과 원주 지역에서의 인식 수준과 상지대학교의 공영형 사립대 도입의 필요성을 매우 높이 인식하고 있음
- 원주 이외의 기타 지역사회에서는 약간 낮은 인식 수준을 보여주고 있지만 그래도 비교적 높은 인식 수준을 보여주고 있음

□ 학생, 교원 및 교직원, 동문 및 지역사회 이해 관계자 모두 상지대학교가 추구하는 공영형 사립대학에 대해 잘 알고 있으며 그 필요성을 공감하고 있는 것을 알 수 있음

5. 소결

- 2010년 8월 9일 교육부 사학분쟁조정위원회는 상지학원에 8명의 정이사와 1명의 임시이사를 선임하였는데 정이사 8명 중 4명을 김문기 측이 추천한 인사로 결정하였음. 2011년 1월 31일에 채영복 전 과기부 장관을 이사장으로 하는 이사회가 출범함. 이 이사회는 김문기 측 이사들의 방해로 제대로 된 이사회역할을 수행할 수 없었으나 김문기 측이 완전히 장악하지도 못함
- 김문기 측의 소송으로 임시이사 1명이 선임 취소되고, 그 후속으로 김문기 측이 추천한 인사가 정이사가 됨. 이후 교육부 추천 정이사들이 전부 사퇴하고, 2014년 3월 31일에 김문기 둘째 아들인 김길남을 이사장으로 선출함으로써 김문기 측이 이사회를 완전히 장악함
- 2014년 3월 31일부터 2016년 10월 27일에 대법원이 2010년 사학분쟁조정위원회의 결정을 무효화하는 판결을 할 때까지 김문기 측이 이사회를 장악하고 있었음. 2016년 12월 8일에 임시이사들이 파견되었으나 새로운 이사장이 김문기 측과 완전히 단절하지 않은 상태였고, 2017년 8월 4일에 고철환 이사장을 중심으로 하는 공익적인 인사들로 임시 이사회를 구성함으로써 구재단과는 완전한 단절이 이루어짐. 2018년 8월 16일에는 이만열 이사장을 중심으로 한 정이사 체제가 출범함으로써 완전한 정상화가 이루어짐
- 이 장에서는 2014년부터 2016년까지 김문기 측이 이사회를 완전히 장악하고 있던 시기와 2017년 8월 이후 현재까지 공익적인 인사들이 이사회를 구성하고 있는 시기의 대학 운영과 이사회 운영을 비교하여 봄
- 2011년 1월 31일에 채영복 전 과기부 장관을 이사장으로 하는 이사회가 출범한 이후 2014년 3월 31일에 김문기 측이 이사회를 완전히 장악할 때까지 3년간 김문기 추천 정이사 4인은 대학의 정상적 운영에는 관심이 없었고, 오로지 이사회 전체 장악에만 관심이 있었음. 이들은 당시 채영복 이사장과 유재천 총장을 물러나게 할 방법에만 골몰하였음

- 김문기 측 이사들은 2014년 3월 31일에 이사회를 완전히 장악한 이후에는 김문기라는 개인에게 충성하고, 대학을 김문기 개인의 사유물화 하는데 공을 들임
- 김문기 측 이사들이 장악했던 시기의 법인의 정관 변경을 살펴 보면 우선 김문기를 설립자로 하는 정관 변경을 하였으나 교육부에 의해 거부됨. 김문기의 호를 딴 노암연구원의 설치를 정관에 명시함. 정관을 변경하여 상임이사 제도를 신설하고, 김문기의 큰 아들을 유급 상임이사로 임명함. 평의원의 교원 지분을 5명에서 3명으로 축소하고, 자의적으로 임명할 수 있는 ‘대학발전에 도움이 될 수 있는 외부인사’ 2명을 추가함. 부교수와 조교수의 재임용 기간을 2년으로 하기 위해 부교수와 조교수의 임용 기간을 ‘6년 이내’로 바꿈. “대학교육기관의 보직은 당해 학교의 장의 제청을 받아 이사장이 임면한다”로 변경하여 대학의 보직도 이사장이 임명할 수 있도록 함
- 이사회를 김문기 측 이사들이 장악했던 시기에 대학의 직제규정, 교원인사규정 등 각종 규정의 변경 내용을 살펴 보면 학장, 처장 등 부교수 이상의 전임교원이 맡았던 보직을 조교수 뿐만 아니라 석좌교수, 외부인사 등 비전임교원이 맡을 수 있도록 기형적으로 확대함. 학과장도 비전임교원과 외부인사가 맡을 수 있도록 함. 이는 당시 학교 행정에 대해 일반 전임교원이 협조하지 않자 행정 보직 교원을 확보하기 위해 외부인사가 맡을 수 있도록 함. 당시 외부인사를 특채의 방식으로 교원으로 신규 임용하자마자 산학협력단장, 입학홍보처장, 특성화기초대학장 등에 임명한 사례가 있었음
- 또한, 조교수와 부교수의 임용 기간을 2년으로 단축하여 2년마다 재임용을 받도록 함. 재임용, 승진, 정년보장 임용도 총장의 제청으로 이사회의 의결을 거쳐 이사장이 임용하는 것으로 변경함. 대학평의위원회 규정을 개정하여 과반수 교수단체의 교원 평의원 추천권을 인정하지 않고, 직원 평의원도 교섭대표 노동조합의 추천권을 인정하지 않음으로써 대학평의위원회를 형해화함. 직제규정에서는 교내 교직원 통제를 위해 총무부 내에 관리보안팀을 신설함. 교직원복무규정에서는 징계사유에 “건학이념 ‘상지정신’에 반하여 학내 갈등을 조장하는 해교행위를 한 자”를 추가하여 김문기의 대학 사유화에 반대하는 사람들을 징계할 수 있는 근거를 마련함

- 구재단이 대학을 장악했던 시기에 일어났던 일들 중에서 특기할만한 일들로는 교수 채용 시에 특별채용을 남발하였고, 김문기 측근 인사들을 교수와 교직원으로 채용하였음. 35일에 걸친 학생들의 장기간 수업거부가 있었고, 2015년 9월에는 당시 전체 49개 학과 중에서 38개 학과(77.6%)의 학과장이 사퇴함으로써 학사행정이 마비되는 일도 발생함. 김문기 총장 취임 전에 2014년 지방대학 특성화 사업(CK-1)에 3개 사업단이 선정되어 5년 동안 95억원의 국비 지원을 확보하였으나, 교육부와의 구조조정 약속을 지키지 않음으로써 지방대학 특성화 사업이 중단되고, 모든 국비 지원금이 환수되는 일도 발생하였음. 인성교육 시간에는 『상지정신 : 김문기 선생의 철학』이라는 책을 무상 배포하여 교재로 활용하도록 함
- 김문기 측 이사들은 자신들이 이사회를 완전히 장악하기 전에도 임시이사 1인이 법원 판결로 선임 취소되어 8명의 이사 중에서 김문기 측이 4인을 차지하게 되는 상황을 악용함. 김문기 측 이사 4인이 모두 불참하면 이사회가 열릴 수 없었고, 그들이 모두 반대하면 어떠한 안건도 통과될 수 없는 상황을 악용하여 이사회를 파행으로 유도함. 2013년에는 사학진흥재단에서 지원하는 “공공기숙사” 사업에 선정되어 180억 원의 지원을 받아 기숙사를 신축하기로 하였으나 김문기 측 이사들의 방해로 공공기숙사 사업이 취소되기도 하였고, 이사회의 지속적인 신입교원 충원 방해 행위로 낮은 전임교원 확보율로 인해 2013년 8월에는 정부재정지원제한대학에 포함되기도 하였음
- 2014년 8월 14일에는 이사회가 김문기를 총장으로 선임하였고, 이후 학사행정이 회복 불가능한 상태가 됨. 또한, 평가를 앞두고도 꼭 필요한 예산들을 삭감함으로써 2015년 대학구조개혁평가에서 최하위 등급인 D- 등급을 받아 재정지원대학에 포함됨. 이러한 영향으로 그 이전에는 거의 100%를 유지하던 신입생 충원율이 2016년 93%, 2017년 94.9%로 낮아졌고, 재학생 수는 그 이전 최고 시점(2011년 8,219명)과 비교하여 2017년 6,698명으로 1,521명이 감소하였음. 또한, 재학생 충원율은 2017년 88.2%에 불과하게 됨. 입학정원은 최고 시점(2011년 2,036명)과 비교하여 2017년에 329명 감소하게 됨
- 김문기 구재단이 대학을 장악하고 있던 시기의 영향으로 재학생 충원율과 재학생 수가 감소하게 되어 2011년 약 654억원이었던 등록금 수입이 2017년 483억원으로

줄어들어 연 171억원의 등록금 수입 감소가 발생함. 그에 따라 2015년에 약 33억원, 2016년에 약 92억원, 2017년에 약 72억원의 적자가 발생하게 됨

- 다음으로는 2017년 8월에 공익적인 인사들로 임시이사회가 구성되고, 2018년 8월에 이만열 이사장을 중심으로 한 정이사 체제가 출범한 이후 어떠한 변화가 일어나고 있는지를 설명하고자 함
- 2017년 8월에 공익적인 인사들로 임시 이사회가 구성된 이후 김문기 구재단 시기에 이사장에게 지나치게 집중되었던 인사권을 그 이전 시기의 상태로 정상화함. 부총장과 부속병원장을 제외한 보직의 인사권은 총장에게 다시 돌려 놓았고, 재임용과 승진 임용도 총장의 권한으로 정상화하였음. 또한, 부교수와 조교수의 임용기간을 2년으로 단축했던 것을 6년으로 환원하였고, 유급 상임이사 제도도 없애고, 노암연구원 등 김문기 대학 사유화의 흔적들은 모두 없앴음. 형해화되었던 대학평의회도 교원, 직원, 학생을 대표하는 사람이 평의원이 될 수 있게 하였음
- 각종 규정에서도 학장, 처장, 학과장 등을 비전임교원과 외부인사가 맡을 수 있도록 했던 것을 전임교원이 맡는 것으로 정상화하였고, 총무부 내의 관리보안팀도 폐지하였음. 대학평의회와 마찬가지로 형해화하였던 개방이사추천위원회를 정상화하였고 김문기의 건학정신이라고 하는 상지정신을 근거로 하는 징계 사유를 삭제하였음
- 이만열 이사장을 중심으로 한 정이사 체제가 출범한 이후에는 대학자치의 실현을 위해 이사회가 가진 권한의 일부를 대학에 위임하였음. 예를 들면 총장 직선제를 구성원 대표단체들과 협의하면서 성사시켰고, 개방이사추천위원회의 이사회 지분을 지속적으로 줄여나갔음. 또한, 이사회가 민주적이고 합리적으로 운영되고 있고, 이사회와 이사장은 대학 구성원들과 소통의 장을 파격적으로 확대해 가고 있음
- 김문기 구재단이 대학을 장악한 이후 학생들의 취업, 창업, 학습역량 강화를 위해 필요한 각종 비교과 프로그램에 대한 예산 지원을 대폭 축소하였고, 교수들에 대한 교내 연구비도 사실상 거의 집행하지 않았음. 또한, 교수 연구년제도 시행하지

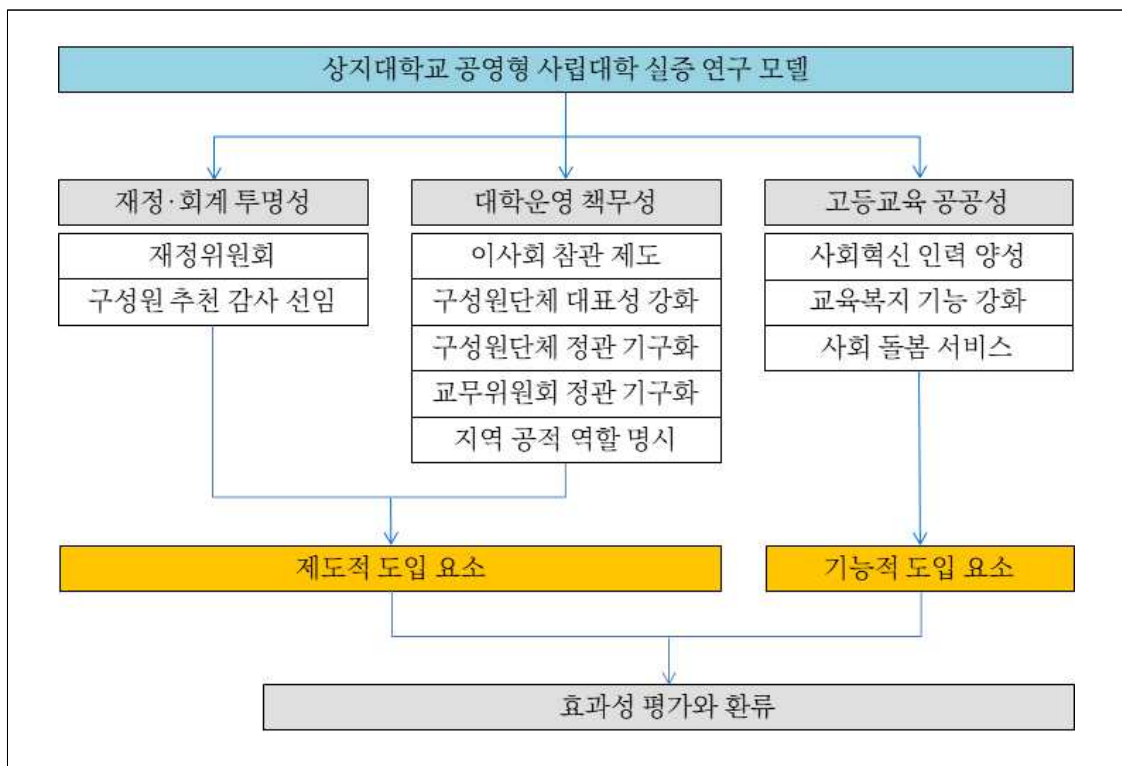
않음. 하지만 대학이 정상화된 이후 재정적인 어려움에도 불구하고, 각종 학생 프로그램에 대한 예산 집행을 다시 늘리고 있고, 교내 연구비 지원도 다시 시작하였고, 교수 연구년제도 부활시킴. 교내 특성화 지원 사업도 중단되었던 것을 2019년에 다시 시작함.

- 김문기 구재단 시기에 대학평가를 위해서도 반드시 집행되어야 할 예산도 삭감함으로써 2015년 대학구조개혁 평가에서 D-라는 최하위 등급을 받고 재정지원제한대학에 포함되었음. 2014년 이후 3년에 걸친 파행적인 대학운영은 점차 재학생 충원율, 신입생 충원율 등 각종 지표에도 영향을 미쳐 구재단이 물러나고 공익적인 이사회가 구성된 해인 2017년에 최악의 지표를 보여 줌. 그 결과 2015년부터 2017년까지 기간을 평가하는 2018년 대학기본역량진단 평가에서도 실패하여 대학재정지원제한대학에 포함됨. 이후 교육 혁신과 비교과 프로그램 지원 등에 노력을 기울인 결과 점차 지표들이 개선되고 있고, 대학의 전반적인 상황이 나아지고 있음. 그 결과 2020년의 대학기본역량진단 보완평가에서는 우수한 평가점수를 받고 재정지원제한대학에서 완전히 해제됨
- 상지대학교는 2018년에 중장기발전계획을 다시 세우고 대학이념부터 비전, 인재상 등도 재정립함. 그리고 공영형 민주대학, 교육혁신대학, 사회협력대학, 학생행복대학을 4대 혁신목표로 정립함
- 상지대학교는 1990년대의 독립화 추진 노력과 2000년대의 시민대학 추진 노력을 계승하여 공영형 사립대학을 상지대가 나아가야 할 방향으로 정립함

Ⅲ. 공영형 사립대학 요소 도입 효과성 검증

1. 공영형 사립대학 제도적 요소 도입(총괄)

- 상지대학교는 공영형 사립대학 요소 도입을 위한 혁신목표를 크게 재정·회계 투명성, 대학운영 책무성, 고등교육 공공성이라는 3분야로 설정함. 그에 따라 관련 요소들의 도입을 추진하고 사회협력대학으로서의 역할을 강화해 왔는데 이를 도식화하면 다음과 같음



- 상지대학교는 공영형 사립대학 관련 제도적 요소들을 다음과 같이 선정하고 이를 이미 제도화하였거나 제도화를 추진하였음. 하지만 여러 쟁점의 발생이나 관련 법의 미비로 아직 실행하지 못하고 유보한 사항들도 있음. 이 장에서는 이러한 여러 제도들의 실행 경험, 혹은 관련 쟁점들을 정리하려고 노력하였음. 상지대학교가 실행하거나 점검해 본 내용들은 다음과 같음

□ 공영형 사립대학 관련 제도적 요소

연번	도입 가능한 제도적 요소	추진 상황
①	사학운영의 공공성과 지역사회에 대한 공적 기여에 관한 사항을 법인 설립목적에 명시(정관 개정)	도입 완료
②	재정·회계 투명성 제고를 위하여 재정위원회를 설치·운영(정관 개정)	도입 완료 (쟁점 있음)
③	대학운영에 학생 참여 및 지역인사 참여 확대를 위해 교수·학생·지역인사가 참여하는 단과대학 운영협의회를 설치·운영	도입 완료
④	이사회의 개방적 운영을 위하여 구성원단체 대표가 이사회를 참관할 수 있는 구성원 참관 제도를 신설	참관 실행 (도입 추진)
⑤	교수단체, 학생회, 직원노동조합 등을 정관에 공식 기구화함으로써 구성원단체의 대표성을 명시(정관 개정)	도입 완료 (쟁점 있음)
⑥	총장 직선제(2018년 12월 첫 실시, 제도화 필요)	도입 추진
⑦	교무위원회 정관 기구화	도입 추진 (쟁점 있음)
⑧	이사 정수를 증원하고, 지역사회에 대한 사학의 책무성을 이행할 수 있도록 지역을 대표하는 이사 선임	도입 추진 (쟁점 있음)
⑨	구성원단체 대표가 추천한 인사를 감사로 추가 선임	도입 보류 (쟁점 있음)

□ 위의 사항 외에도 구성원과의 소통을 강화하고, 대학운영의 책무성을 높이기 위해 대학본부가 그룹별로 모든 학과와 학과간담회를 실시하였음. 또한 코로나19 상황과 관련하여 관련 쟁점을 논의할 때 총학생회장과 부학생회장이 두 차례 교무위원회를 참관하였음

□ 공영형 사립대학 관련 제도적 요소 도입 내용을 간략하게 정리하면 다음과 같음

- ① 법인 설립목적에 사학운영의 공공성 명시(도입완료) : “이 법인은 대한민국의 교육이념에 입각하여 고등교육과 중등교육을 실시하며, 교육 공공성과 사회적 책임성에 기초하여 지역사회와의 협력을 통한 공동발전을 목적으로 한다”

② 재정위원회 설치·운영(도입 완료)

권한과 역할 (심의사항)	<ul style="list-style-type: none"> • 대학 중장기 재정운용 계획에 관한 사항 • 상지대학교 교비회계의 예산 및 결산에 관한 사항 • 고등교육법에 따라 설치·운영되는 교육과정, 공개강좌, 산업체 위탁교육, 전공심화과정, 시간제 등록 등에 따른 학생 또는 등록생의 입학금, 수업료 및 그 밖의 납입금에 관한 사항 • 주요 사업의 투자계획에 관한 사항 • 그 밖에 재정 및 회계의 운영에 관한 주요 사항
------------------	---

– 재정위원회는 정관에 다음과 같이 반영됨. 이 정관 개정은 2020년 8월 18일 이사회(제328회)에서 결정되어 아직 개정된 정관이 공포되지는 않음

현행	개정안
제96조의4(신설)	<p>제96조의4(재정위원회) ① 대학교 재정·회계의 투명성을 강화하여 그 운영의 책무성과 책임성을 제고하기 위하여 재정위원회를 둔다.</p> <p>② 재정위원회의 구성·운영 등에 대하여 필요한 사항은 총장이 따로 정한다.</p>

③ 단과대학 운영협의회 설치·운영(도입 완료)

구성	• 교수, 학생, 동문, 외부인사 등으로 구성
권한과 역할 (심의사항)	<ul style="list-style-type: none"> • 단과대학 및 소속 학과·전공의 중장기 발전계획에 관한 사항 • 단과대학 학사구조 개편 및 모집단위·입학정원에 관한 사항 • 교육공간 배정 및 공동사용에 관한 사항 • 교육환경 개선에 관한 사항 • 실험실습비 배정에 관한 사항 • 실습 기자재 구입 및 공동사용에 관한 사항 • 그 밖에 단과대학장이 심의를 요청하는 사항
운영계획	• 학기당 1회 정기회의 개최, 수시로 임시회의 개최 가능

④ 이사회 참관제도 신설(도입추진) : 구성원단체 대표의 이사회 참관은 2차례 이루어졌으나 제도화되지는 않았음. 대학에서는 다음과 같은 정관시행세칙 개정안을 이사회에 제출하였음. 곧 개정될 것으로 예상하고 있음

현행	개정안
제17조의2(신설)	제17조의2(이사회 참관) ① 정관 제96조의4 구성원단체 대표가 이사회 참관을 요청하 는 경우 이사장은 특별한 사정이 없는 한 이를 허락할 수 있다. 다만, 이사정수의 과반수가 참관에 반대하는 경우 참관을 허락하지 않을 수 있다. ② 제1항에 따라 이사회를 참관하는 인원 은 각 구성원단체별로 2명 이내로 한다. 다만, 이사정수의 과반수가 동의하는 경 우 각 구성원단체별로 2명을 초과할 수 있다. ③ 이사회 참관제도 운영에 필요한 세부 사항은 이사장이 따로 정한다.

- ⑤ 구성원단체 정관 기구화(도입완료) : 대학에서는 구성원단체 대표기구를 정관에
명시하는 다음과 같은 정관 개정(안)을 제출함. 이사회에서는 문구와 조항을 수
정하여 정관에 반영하기로 결정함
- － 정관에 반영하기로 한 조문은 다음과 같음. 이 정관 개정은 2020년 8월 18일 이
사회(제328회)에서 결정되어 아직 개정된 정관이 공포되지는 않음

현행	개정안
제35조의3 (대학평의원회의 구성) ① 평 의원회는 교원·직원·학생을 대표할 수 있는 자와 동문 및 대학발전에 도 움이 될 수 있는 자 중에서 총장이 위 촉하는 11명의 평의원으로 구성하며, 각 구성단위의 정원은 다음 각 호와 같다. 가. 교원 5명 나. 직원 2명 다. 조교 1명	제35조의3 (<u>구성원 대표단체와 대학평의 원회의 구성</u>) ① <u>평의원회는 교원·직 원·조교·학생 등 상지대학교의 구성 단위를 대표하는 단체(이하 “구성원 대표단체”라 한다)가 추천하는 사람 과 동문 또는 대학발전에 도움이 될 수 있는 사람 등 11명의 평의원으로 구성한다.</u> 각 구성단위의 정원은 다음 각 호와 같다. 가. 교원 5명 나. 직원 2명 다. 조교 1명

현행	개정안
<p>라. 학생 2명</p> <p>마. 동문 및 대학발전에 도움이 될 수 있는 자 1인</p> <p>② 평의회 구성에 있어서 제1항의 각 구성단위 중 어느 한 단위에 속하는 평의원의 수가 평의원 정수의 2분의 1을 초과할 수 없다.</p> <p>제35조의4 (평의원의 위촉) 각 구성 단위별 평의원은 각 단위의 협의체에서 추천한 자를 위촉한다.</p>	<p>라. 학생 2명</p> <p>마. 동문 또는 대학발전에 도움이 될 수 있는 사람 1명</p> <p>② 평의회 구성에 있어서 제1항의 각 구성단위 중 어느 한 단위에 속하는 평의원의 수가 평의원 정수의 2분의 1을 초과할 수 없다.</p> <p>③ <u>구성원 대표단체에 관하여는 별도로 정한다.</u></p> <p>제35조의4 (평의원의 위촉) 평의원은 제 35조의3 제1항에 따라 총장이 위촉하되, 마호에 따른 평의원의 경우 법인이나 상지대학교에 재직 중이거나 직무와 관련하여 이해관계가 있는 사람은 위촉할 수 없다.</p>

- ⑥ 총장 직선제 제도화(도입추진) : 2018년 12월에 교수·학생·직원 등 구성원이 참여하는 총장 직선제를 통해 총장을 선출함. 구성원의 논의를 바탕으로 정관 개정 등 제도화를 검토하고 있음. 정관 개정 후 총장 직선제에 관한 규정 제정 필요함. 제도화에는 논의에 시간이 걸릴 것으로 봄
- ⑦ 교무위원회의 정관 기구화(도입추진) : 교무위원회의 정관 기구화를 추진하여 다음과 같은 정관 개정안을 제출하였으나, 법인과 이사회에서는 이러한 정관 개정의 실효성과 타당성에 대해 의문을 표시하고 있음

현행	개정안
제96조의6(신설)	제96조의6(교무위원회) 대학교의 교육에 관한 중요사항을 심의하기 위하여 교무위원회를 둔다.

- ⑧ 지역사회 대표 인사 혹은 지자체 추천 인사를 이사로 선임(도입 추진) : 현재 이사회 안에 지역사회를 대표하는 공익적인 이사가 두 분 있지만 지역사회 대표 인사 혹은 지자체 추천 인사를 추가로 선임하기 위해 이사 정수의 확대를 추진함. 이를 위해 다음과 같은 정관 개정(안)을 이사회에 제출함. 이사회에서

는 현재 공영형 사립대학 실증 연구 단계에서 이사 정수를 확대하는 것에 대해서는 유보적인 입장임

현행	개정안
제22조(임원의 종류와 정수) ①이 법인에 다음의 임원을 둔다. 1. 이사 9인(이사장 1인 포함) 2. 감사 2인 ② (생략)	제22조(임원의 종류와 정수) ①이 법인에 다음의 임원을 둔다. 1. 이사 12인(이사장 1인 포함) 2. 감사 2인 ② (현행과 같음)

㉑ 대학 구성원이 추천한 인사를 감사로 추가 선임(도입보류) : 현재 감사 2인 중 1인이 개방이사추천위원회에서 추천한 인사임. 여기에 대학 구성원이 추천한 인사를 감사로 추가 선임하여 감사 3인 체제로 하는 것은 시기상조로 판단하여 도입을 보류함

□ 상지대학교는 고등교육기관으로서의 공공성과 사회적 책임성을 다하기 위하여 사회협력대학을 추구하고 있음. 사회협력 부총장과 사회협력단을 신설하여 지역협력 사업으로 사회적기업 성장지원센터, 우산동 도시재생 현장지원센터, 상지대 발달장애인 통합지원센터, 어린이급식관리지원센터, 청년지원센터, 원주시 노인복지관 등을 운영하고 있고, 그 외에도 많은 사회협력사업을 수행 중에 있음

2. 공영형 사립대학 요소 도입 및 운영

1) 학교법인 설립목적 변경

□ 고등교육의 공공성

- 중등교육과는 달리 대한민국 고등교육은 사학이 주도적으로 운영함. 사학법인의 자율성에도 불구하고 고등교육은 지식의 확산에 따른 외부효과(externality) 때문에 공공성을 지니는 것으로 이해됨
- 공공성이 제대로 발현하기 위해서는 사학운영의 투명성과 지식 확산의 구체성이 보장되어야 하는바, 전자는 이사회 운영의 투명성을 통해, 후자는 지역의 구체적 현안과 결합됨으로써 실현될 수 있음

□ 정관의 개정

- 상지학원 이사회는 2019년 12월 제321회 이사회에서 사학운영의 공공성과 지역 사회에 대한 공적 기여를 정관에 구체적으로 명문화함
- 개정 전 : 제1조(목적) 이 법인은 대한민국의 교육이념에 입각하여 고등교육과 중등교육을 실시함을 목적으로 한다.
- 개정 후 : 제1조(목적) 이 법인은 대한민국의 교육이념에 입각하여 고등교육과 중등교육을 실시하며, 교육 공공성과 사회적 책임성에 기초하여 지역사회와의 협력을 통한 공동발전을 목적으로 한다.


□ 교육의 공공성과 사회적 책임을 학교법인 설립목적에 명시하여 공영형 사립대 추진의 의지와 이념적 근거를 법인 차원에서 제시했다는 점에서 그 의의를 찾을 수 있음

□ 또한, 설립목적 변경은 공영형 사립대의 계속적 추진을 규범적으로 담보하는 실천적 의의도 있음

2) 재정위원회 설치·운영

(1) 재정위원회의 설치·운영 현황

- 상지대학교는 대학운영의 건전성을 확보하고 구성원 간의 참여와 소통을 위해 법령상 위원회인 대학평의위원회, 등록금심의위원회, 개방이사추천위원회를 규정하여 운영하고 있음. 또한, 대학운영의 책무성과 책임성을 제고하고 재정·회계의 투명성을 강화하기 위하여 추가로 재정위원회 규정을 2020년 2월 1일 제정하여 구성원의 참여 및 소통의 장을 더욱 확대함
- 상지대학교 재정위원회는 정관이 아니라 2020.2.1. 제정된 학교규칙인 「재정위원회 규정」에 근거하여 대학 내 위원회로 설치되었으며, 대학의 재정에 관한 심의 권한을 가지고 있음
- 재정위원회 규정 제2조에 따르면 재정위원회의 심의사항은 대학운영계획 중 재무경영과 관련된 사항, 예산 및 결산에 관한 사항, 대학발전을 위한 기금조성 및 후원에 관한 사항, 입학금, 수업료 등 학생의 금전적 부담에 관한 사항, 장기차입에 관한 사항, 그 밖에 이사장 또는 총장이 대학의 재무경영과 관련하여 심의를 요구하는 사항으로 규정되어 있음
- 재정위원회는 당연직 6명을 포함하여 23명의 위원으로 구성되었으며, 2020.2.4. 재정위원회 제1차 회의에서 2020회계연도 본예산을 심의한 이후 2020년 8월까지 총 6회의 회의를 개최함. 재정위원회 주관으로 행정감사를 1회 실시하고, 이사회 참관은 1회 실시함

연월일	재정위원회 관련 경과	
2020.2.1	재정위원회 규정 공포, 시행	
2020.2.3	재정위원회 구성(23명)	
2020.2.4	재정위원회 제1차 회의(2020학년도 본예산 심의 등)	
2020.4.8	재정위원회 제2차 회의(소위원회 설치 심의 등)	
2020.4.13 ~ 4.29	재정위원회 산하 소위원회 주관으로 학교재정현황 감사 실시	

연월일	재정위원회 관련 경과
2020.4.24	재정위원회 제3차 회의(결산 심의 등)
2020.4.29	이사회 참관(제326회 이사회)
2020.6.12	재정위원회 제4차 회의(행정감사 결과보고 등)
2020.7.15	재정위원회 제5차 회의(행정감사 결과보고 등)
2020.8.6	재정위원회 제6차 회의(추가경정예산안 심의 등)

(2) 이사회 참관제도 운영 및 학교 재정현황 감사

- 상지대학교는 대학운영의 책무성과 투명성, 민주성 제고를 위하여 재정위원회 위원 및 소위원회 위원 4명이 2020년 4월 29일 이사회(제326회 이사회)에 참관하였고, 2020년 4월 13~29일 재정위원회 산하 행정감사위원회 7명이 참여하여 학교 재정현황을 감사함
- 대학운영의 책무성·투명성·민주성이 제고된 구체적 사례(만족도, FGI, 체감도)
 - 이사회 참관과 이사회 참관 시 부여된 발언기회를 통하여, 상지학원 이사회의 공익적 구성과 의사결정과정의 민주성과 투명성을 확인함
 - 학교재정에 대한 감사는 대학의 업무운영 실태를 파악하여 대학운영에 대한 책무성 및 재정·회계의 투명성 강화 목적으로 시행하였으며, 상지대학교의 재정 건전성 제고를 위하여 산학협력, 재정운영, 학교자산(부동산) 운용의 적절성을 검토함
- 제도도입에 따른 대학 구성원 등의 의식변화(만족도, FGI, 체감도)
 - 교수, 직원, 동문이 재정위원회를 대표하여 이사회에 참관하여 대학 및 법인의 다양한 이해 관계자가 이사회의 실재를 모니터링 함으로써, 이사회의 노력을 인지하고 이로부터 이해 관계자들과의 소통이 강화될 것으로 기대함
 - 지자체, 지역기업체, 동문회를 대표할 수 있는 인사가 상지학원의 이사로 참여하는 것도 검토해 볼 필요가 있다고 인지하게 됨
 - 이사회 참관을 통한 구성원 참여와 소통 활성화로 이사회 운영 및 대학경영 투명성 제고, 수평적 조직문화 형성에 도움이 될 것으로 기대됨

- 학교 재정현황에 대한 감사를 통하여 대학 이해 관계자들이 대학의 재정상황과 사회협력의 기반에 대한 진단에 참여하여 대학의 지속 가능한 발전전략을 고민하게 되고, 지역 공동체의 일원으로서 교육의 공공성과 사회와의 연대를 실천하는 중요한 경험이 됨
- 학교 재정현황 감사는 대학운영에 대한 책무성 및 재정회계의 투명성 강화를 가져오고 고도의 재정 건전성 확보역할을 지속적으로 할 수 있을 것으로 기대함

□ 발생하는 문제점 · 애로사항 및 부작용 최소화 방안

- 이사회 참관 및 학교재정현황 감사를 통하여 다음의 내용들에 대한 제도화 혹은 개선이 제안됨
 - 지역과의 협력강화를 위한 이사가 선임되도록 제도화
 - 재정을 전담하기 위한 전문인사를 이사로 선임하기 위한 이사정수 확대
 - 참관인에게 보안각서를 징구하는 조건으로 이사회 회의자료의 제공
 - 학생대표들에게도 참관할 수 있도록 기회부여
 - 이사회 의결권이 침해되지 않는 범위 내에서 이사회 참관제도의 제도화 필요
 - 재정위원회 차원의 재정진단 프로세스를 상설화하는 방안 검토 필요
 - 행정감사위원회 위원의 전문성을 확보하고, 학내 구성원단체가 참여할 수 있도록 학생, 직원, 외부 전문가 등을 위원으로 확충 필요
 - 행정감사위원회는 재정위원회 산하가 아닌 독립적 위원회 구성도 고려 필요

□ 재정위원회 제도개선 의견(재정위원회 위원 대상 의견조사)

위원 구분	제도개선 의견(의견조사 결과)	비고
교원	재정위원회를 정관 또는 정관시행세칙에 명시하는 방안을 검토할 필요가 있음	개선 검토
	재정위원회의 차별화 된 기능을 어떻게 설계할지 입법정책적 검토가 필요함	개선 검토
	재정위원회의 독립성이 필요하므로 재정위원회의 기능과 역할에 대한 명확한 설정이 필요함	개선 검토
	대학 보직자가 아닌 일반위원의 수를 늘리고, 일반 위원이 위원장이 될 수 있도록 제도를 개정할 필요가 있음	개선 검토

위원 구분	제도개선 의견(의견조사 결과)	비고
	위원 중 학생들의 이해관계를 대변할 사람이 참여할 수 있도록 제도개선이 필요함	개선 검토
	회의 전에 회의 안건, 관련 자료를 제공하여 위원들이 회의 준비할 시간을 제공하기 바람	제도화 검토
	동문, 외부인사 등이 포함된 감사 소위원회를 상시적으로 운영하는 것을 검토할 필요가 있음	제도화 검토 (감사위원회)
	사립대학 공공성 강화 측면에서 추진되고 있는 공영형 사립대학 도입을 위하여 재정위원회 제도가 긍정적인 역할을 할 수 있을 것으로 기대함. 다만, 대학 주요 사안의 논의와 심의 과정에서 재정위원회, 등록금심의위원회, 대학평의원회, 이사회 등의 역할과 관계 설정을 보다 명확하게 규정할 필요가 있음	개선 검토
동문 및 지역사회	공영형 사립대학은 지방정부 및 지역사회와의 협력이 강화될 때 효과가 있을 것으로 판단되므로 다양한 추천구조를 통해 외부(지역)위원을 확대할 필요가 있음	개선 검토
	지역사회와의 연대와 협력을 통해 지역기반 중심의 운영체계를 갖추기 위하여 재정위원회의 위상과 기능을 구체화하여야 함	개선 검토
	회의소집 공고, 회의자료 배포 등을 규정에 포함하는 것이 원활한 회의 운영을 위해 바람직함	제도화 검토

(3) 재정위원회 운영의 성과

□ 이사회 및 대학본부와 이해 관계자 간의 소통 강화

- 재정위원회 차원에서 이해 관계자(구성원대표, 동문, 지역사회 등)의 이사회 참관을 주관함으로써 이사회와의 소통 통로가 되었으며, 본부 주요 보직이 재정위원회 회의에 당연직 위원으로 참여하여 대학의 지속가능성을 재정적 측면에서 이해관계자들과 논의함으로써 정보 공유에 기여하고, 인식의 차를 줄이는 데 기여함

□ 자산운용의 효율적 운용에 대한 관심 제고

- 재정진단과 정책적 제안을 목적으로 한 재정위원회 산하 행정감사위원회의 활동을 통해 대학자산 운용의 효율성을 진단함으로써 대학 재정에 관한 객관적 평가에 다가갈 수 있었음

□ 대학재정에 대한 미래지향적 관심 제고

- 지속가능 발전을 위한 기본적 문제의식과 정책적 방향에 관하여 이해 관계자들이 주요 정보를 공유하고, 건설적 제안을 본부에 전달할 수 있었음

□ 재정위원회의 정관 기구화를 통한 법인의 대학재정에 대한 책무성 강화

- 대학교 운영의 책무성과 책임성을 제고하고 재정·회계의 투명성을 강화할 목적으로 재정위원회의 설치를 정관에 명시(제96조의4)함으로써 대학재정에 대한 법인의 책무성을 규범적으로 확인하고 강화함

(4) 재정위원회의 설치·운영 시 쟁점

□ 재정위원회의 권한 설정 문제

- 재정위원회의 원형은 2015년 3월 13일 제정된 「국립대학의 회계 설치 및 재정 운영에 관한 법률」에서 찾을 수 있음. 재정위원회는 국립대학에 필수적으로 설치해야 하는 위원회로서 국립대의 재정 및 회계의 운영에 관한 주요 사항을 심의·의결하는 기관임(위의 법 제8조 제1항). 다만 이사회가 존재하지 않는 일반 국립대와 달리 국립대학법인의 경우에는 이사회가 최고의사결정권을 가지므로 심의 권한만을 가짐(「국립대학법인 서울대학교 설립·운영에 관한 법률」 제18조 제1항)
- 사립대학의 경우에도 이사회가 최고 의사결정 기관이므로 재정위원회는 심의기관으로 설치될 수밖에 없음

□ 재정위원회의 심의 대상 및 범위 설정과 정관 기구화 문제

- 재정위원회의 심의대상에 법인의 재정도 포함할 것이냐가 문제임. 국립대학법인의 경우에는 법정기구이자 정관기구로 재정위원회를 규정하고 있으며, 법인의 재정도 심의대상으로 하고 있음

- 반면, 대학규칙에 설치 근거 규정을 마련하여 재정위원회를 설치할 경우 법리적으로 법인의 재정을 심사할 권한을 부여할 수 없음
- 상지대학교 재정위원회는 비록 정관에 설치 근거가 있으나 대학재정에 국한하여 심의하는 위원회이므로 법인의 재정 사항을 심사 범위에 포함하고 있지 않음
- 법인회계를 심의대상에 포함할 것인가 여부의 문제는 재정위원회를 정관 기구화하고 개방감사를 재정위원회 당연직 위원으로 하는 방안을 통해 법리적 문제와 재정위원회의 실질화를 도모할 수 있을 것으로 판단함
- 다만, 상지학원과 같이 법인 고유의 재정 규모가 크지 않고, 현금흐름이 복잡하지 않은 학교법인의 경우 법인재정을 재정위원회의 심의대상으로 포함하는 것이 실익이 크지 않을 수 있음. 오히려 법인회계에 대한 회계감사를 강화하는 재무회계시스템[가령 코러스(KORUS, KOrean university Resource United System)]을 도입하는 것이 더 효과적일 수 있음

『국립대학법인 서울대학교 설립·운영에 관한 법률』

제18조(재경위원회) ① 국립대학법인 서울대학교에 재무경영에 관한 다음 각 호의 사항을 심의하기 위하여 재경위원회를 둔다.

1. 제32조에 따른 연도별 대학운영계획 중 재무경영과 관련된 사항
 2. 예산 및 결산에 관한 사항
 3. 입학금과 수업료 등 학생의 금전적 부담에 관한 사항
 4. 정관으로 정하는 주요 사업의 투자계획에 관한 사항
 5. 정관으로 정하는 수익사업에 관한 사항
 6. 채무부담행위에 관한 사항
 7. 재정의 부담을 수반하는 규정의 제정 및 개정에 관한 사항
 8. 회계 규정의 제정 및 개정에 관한 사항
 9. 임원과 교직원의 보수 및 퇴직수당 지급기준에 관한 사항
 10. 그 밖에 총장 또는 이사회가 대학의 재무경영과 관련하여 심의를 요구하는 사항
- ② 재경위원회는 국립대학법인 서울대학교의 교직원과 외부인사를 포함하여 25명 이상 35명 이하로 구성하되, 외부인사가 3분의 1 이상 포함되어야 한다.
- ③ 재경위원회에 위원장을 두며, 위원장은 재경위원 중에서 호선한다.
- ④ 재경위원회 위원의 임기는 2년으로 한다.
- ⑤ 재경위원회의 심의 결과는 총장에게 전달하고, 총장은 이사회의 의결이 필요한 사항 또는 중요하다고 판단하는 사항을 이사회에 회부하여야 한다.

⑥ 제1항부터 제5항까지에서 규정한 사항 외에 재정위원회의 구성, 운영 및 심의에 필요한 사항은 정관으로 정한다.

□ 재정위원회 설치 문제와 사립학교법 사이의 상충 문제

- 현재 상황에서 심의의결기관으로 재정위원회의 설치 근거를 정관에 둘 경우 개정안에 대한 교육부의 승인이 이루어지기 어려울 것임. 다만, 심의기관으로 설치할 경우에는 문제 삼을 소지가 없을 것으로 판단되나, 이사회의 권한과 직결되는 문제이므로 공영형 사립대를 정부가 공식적으로 추진하지 않는 상황에서 사립대학 이사회가 재정위원회를 정관 기구화하는 데 적극적이기는 어려울 것으로 판단함
- 그러나, 학교법인 상지학원의 경우 재정위원회의 설치 근거를 정관에 규정하였음(정관 제96조의4)은 기술한 바와 같음

□ 재정위원회 위원 구성 등의 문제

- 일반 국립대학에 설치되어 운영 중인 재정위원회는 총 11명 이상 15명 이하의 당연직 위원과 일반직 위원으로 구성하고, 이 중 일반직 위원이 과반수를 차지하도록 하고 있는 반면(「국립대학의 회계 설치 및 재정 운영에 관한 법률」 제8조 제2항), 국립대학법인의 경우에는 대학 규모에 따라 위원의 총수는 다르지만 외부위원이 3분의 1 이상이 되도록 하고 있음(「국립대학법인 서울대학교 설립·운영에 관한 법률」 제18조 제2항, 「국립대학법인 인천대학교 설립·운영에 관한 법률」 제17조 제2항). 양자의 위원 구성의 차이는 일반직 위원과 외부인사의 개념이 다르기 때문에 발생하는데, 일반직 위원에는 외부인사 외에 내부인사에 해당하는 교직원을 모두 포함하고 있음. 그런 점에서 국립대학에서 운영 중인 재정위원회의 위원 구성에서 확인할 수 있는 것은 일반직 위원에 해당하는 위원의 수가 과반수라는 것임
- 현재 운영 중인 재정위원회는 위원으로 대학본부의 주요 보직과 구성원 중 교수와 직원 그리고 이해 관계자로 동문이 참가하고 있음은 공통되나, 법인과 학생이 위원에서 빠져 있음. 재정위원회의 성격이 재정문제를 다룬다는 점에서 전문성이 요구되기 때문인지 그 연유가 분명하지는 않으나, 재정 문제에 대한 법인과 학생의 이해관계가 크다는 점에서 그 참가를 충분히 고려해야 할 것으로 판단됨. 법인에 재정위원회를 두어 정관 기구화할 경우 법인의 개방감사를 당연직

위원으로 하여 견제기관 간 시너지 효과를 거둘 것으로 판단됨

- 다음으로 위원장 선출과 관련 위원장은 위원회에서 호선하고 있음. 다만 국립대학법인의 재정위원회에서는 일반 국립대의 경우 일반직 위원 중에서 선출하는 것과는 달리 위원장 자격에 제한을 두고 있지 않음
- 상지대학교 재정위원회는 부총장 2명과 대학본부의 당연직 6명을 포함하여 23명의 위원으로 구성하고 있어서 국립대의 경우와 크게 다르지 않으나, 위원장을 부총장 중에서 선출하도록 하고 있다(「재정위원회 규정」 제3조 제2항)는 점은 차이가 있음. 이는 회의의 주관이 본부 중심으로 이루어지고 있음을 보여줌. 상지대의 경우 사실상 공익형 이사들로 정이사의 대부분이 선임되어 있고, 구성원의 학교운영 참여도가 높아서 실제로는 큰 문제가 없으나, 이를 일반화하기는 어려우므로 공익형 사립대를 육성하기 위한 기준을 설정할 경우 재정운용 투명성 검증이라는 게이트키퍼 역할을 재정위원회가 충실히 수행하기 위해서는 위원장을 일반직 위원 중에서 호선하는 방식이 타당하다고 판단됨

□ 재정위원회의 심의 결과에 대한 기속력의 문제

- 법리적으로 심의기관의 심의결의에는 기속력을 부여하는 데 한계가 있음. 일반 국립대의 경우 의결기관인 재정위원회 결의의 기속력을 인정하는 데 문제가 없으나, 국립대학법인의 경우에는 심의기관이어서 “재정위원회(또는 재무경영위원회)의 심의 결과는 총장에게 전달하고, 총장은 이사회에 의결이 필요한 사항 또는 중요하다고 판단하는 사항을 이사회에 회부하여야 한다.”는 식으로 심의결의에 대한 느슨한 기속력을 인정하고 있음(「국립대학법인 서울대학교 설립·운영에 관한 법률」 제18조 제5항, 「국립대학법인 인천대학교 설립·운영에 관한 법률」 제17조 제5항)
- 상지대학교 재정위원회 역시 심의기관이므로 기속력을 인정하기 어려운 사정을 감안하여 “위원장은 위원회의 심의 결과를 총장에게 전달하고, 총장은 그 중 이사회의 의결이 필요한 사항 또는 중요하다고 판단하는 사항을 이사회에 회부하여야 한다.”(「재정위원회 규정」 제8조)고 규정하여 국립대학법인과 동일하게 느슨한 기속력을 인정하고 있음
- 기술한 바와 같이 법리상 심의기관의 결의에 기속력을 인정하기 어려운 점을 감안하면 심의기관으로서의 재정위원회의 심의결과에 사실상의 권위를 부여하는 방안으로는 첫째 정관 기구화, 둘째 전문성이 검증된 개방감사를 당연직 위원으

로 지정할 필요가 있음

□ 대학평의회, 등록금심의위원회, 재정위원회 간의 관계 설정 문제

- 대학평의회와 등록금심의위원회는 고등교육법상 고등교육기관이 설치해야 할 법정위원회이므로(「고등교육법」 제19조의2, 제11조 제3항, 「사립학교법」 제26조의2), 법률 개정이 없는 한 재정위원회는 두 위원회와 병존해서 설치되어야 함
- 위 세 가지 위원회는 일반 국립대학을 제외하고는 기본적으로 심의기관의 성격을 가짐. 다만 안전에 따라 사립대학의 대학평의회는 자문기관이 되기도 하고, 등록금심의위원회는 의결기관이 되기도 함. 즉 고등교육법은 모든 대학평의회에 대하여 교육과정의 운영에 관한 사항과 대학현장의 제정 또는 개정에 관한 사항에 한해서는 자문 권한만을 부여하고 있고, 여기에 더하여 사립학교법에 의하여 대학의 예산과 결산에 관한 사항에 대해서 대학평의회에 자문 권한을 부여하고 있음. 또한, 사립학교법은 대학의 예산과 결산에 관한 사항은 등록금심의위에 심사권과 의결권을 부여하고 있음(제29조 제4항 제1호, 제31조 제3항 제1호)
- 공영형 사립대가 법제화되지 않은 상황에서 재정위원회가 사립대에 설치될 경우 예산과 결산에 대한 심사는 대학평의회, 등록금심의위원회의 심사와 의결, 재정위원회의 심의, 결산에 대한 학교법인 감사 및 외부 회계법인의 감사까지 거쳐야 함
- 구성원 대표들이 세 가지 위원회의 위원으로 공히 참여할 가능성이 높으므로, 권한의 중복 문제에 따른 비효율성을 해결할 필요가 있음. 방안으로는 공영형 사립대를 특별법 제정이건 고등교육법 또는 사립학교법 개정을 통해서건 법제화할 때 공영형 사립대의 경우에는 대학평의회, 자문사항 중 예산·결산에 관한 사항은 삭제하고 그 나머지 자문사항은 심의사항으로 하고, 예산·결산에 관한 사항에 대한 전문적 심의를 재정위원회가 맡도록 할 필요가 있음. 공영형 사립대를 법제화를 통하지 않고 추진할 경우 당분간 권한의 중복 문제는 피하기 어려울 것으로 판단됨
- 근본적으로는 현 법제상 최후의 심의기관으로서 평의회는 대학의 이해관계자들을 각기 대표하는 자들로 구성되어 별도의 스크린을 거치는 단체임에도 그 상위 심의기관의 위상을 가지는 재정위원회에 본부 보직이 당연직 위원으로 참여하는 구조를 갖고 있어 거버넌스의 정합성을 갖추는 데 논리적 문제가 있음

『사립학교법』

제29조(회계의 구분) ④ 제2항의 규정에 의한 학교에 속하는 회계의 예산은 당해 학교의 장이 편성하고 다음 각 호의 절차에 따라 확정·집행한다. <개정 2005. 12. 29., 2013. 1. 23., 2015. 3. 27., 2019. 12. 3.>

1. 대학교육기관: 대학평의위원회의 자문 및 「고등교육법」 제11조제3항에 따른 등록금심의위원회(이하 "등록금심의위원회"라 한다)의 심사·의결을 거친 후 이사회의 심사·의결로 확정하고 학교의 장이 집행한다.

제31조(예산 및 결산의 제출) ③ 학교에 속하는 회계의 결산은 매 회계연도 종료 후 다음 각 호의 절차를 거쳐야 한다. 다만, 유치원의 경우에는 그러하지 아니하다. <신설 1990. 4. 7., 1999. 8. 31., 2005. 12. 29., 2013. 1. 23.>

1. 대학교육기관: 대학평의위원회의 자문 및 등록금심의위원회의 심사·의결을 거쳐야 한다.

(5) 정책적 제언

□ 법령 개정 검토

- 법제화를 통해 공영형 사립대를 추진할 경우 대학평의위원회, 등록금심의위원회, 재정위원회 간의 관계 설정을 위해서 특히 예산·결산의 심의와 관련 고등교육법 및 사립학교법의 개정이 요구됨. 즉 대학평의회의 자문사항으로 예산·결산을 제외하고, 예산·결산에 대한 심의는 등록금심의위원회의 심사의결과 재정위원회의 심의를 거치도록 설계하는 방안을 검토 요망. 또한 대학평의회의 자문사항 중 교육과정의 운영에 관한 사항과 대학현장의 제정 또는 개정에 관한 사항은 심의사항으로 개정하여 대학평의회의 권한을 강화할 필요가 있음
- 법인의 회계 및 재정사업에 대한 심의 권한을 재정위원회에 부여하기 위해서는 고등교육법이나 사립학교법의 개정 나아가 특별법 제정을 통해 정관 기구화 할 필요가 있음
- 재정운용의 투명성과 공공성을 강화하기 위해서는 견제 기제의 유기적이고 조직적인 유대가 가능한 방안을 검토할 필요가 있음. 가령 개방감사의 당연직 위원화와 학생대표의 일반직 위원화는 검토할 만한 사항임. 재정위원회의 전문성은 재정에 대한 분석이 가능한 전문가로 구성된 소위원회를 설치함으로써 제고할 수 있음

(6) 교육부와 학교법인 간 협약 체결 조건

- 재정위원회를 정관 기구화할지 규정방식을 정관으로 할지 또는 대학규칙으로 할지 여부(정관 기구화 문제)
- 위원 구성에 대한 최저기준을 제시할 것인지 여부(학생대표, 개방감사 참여 요구, 위원장을 일반위원 중에서 정할지 여부)
- 심의의 범위 및 대상에 대한 최저기준을 제시할 것인지 여부

3) 단과대학 운영협의회 설치·운영

(1) 단과대학 운영협의회의 설치

- ☐ (규정 제정) 2020.5.8. 단과대학운영협의회 규정을 공포, 시행함
- ☐ (목적) 단과대학 운영협의회는 대학운영의 구성원 대표성을 강화하고, 학칙 제2조 및 제61조의2에 명시된 단과대학의 운영에 관한 사항을 합리적으로 수행하기 위하여 설치, 운영하고 있음
- ☐ (설치) 단과대학 운영협의회 규정에 근거하여 각 단과대학별로 학장 책임 하에 단과대학운영협의회를 구성함
- ☐ (구성) 단과대학 운영협의회는 해당 단과대학장, 해당 단과대학 소속 학과(부)장, 해당 단과대학 학생회장, 해당 단과대학 학생회장이 추천하는 소속 단과대학 재학생 2인, 해당 단과대학 소속 학과(부)장이 추천하는 동문·외부인사·본교 직원 중 2인의 회원으로 구성함

(2) 단과대학 운영협의회 의원의 역할

- ☐ 단과대학 운영협의회는 단과대학 및 소속 학과·전공의 발전계획에 관한 사항, 모집단위 및 입학정원에 관한 사항, 운영경비 및 등록금에 관한 사항, 실험실습비 사용 방향에 관한 사항, 교육공간 배정 및 공동사용에 관한 사항, 교육환경 개선에 관한 사항, 기자재 공동사용에 관한 사항 등을 심의하고 심의 결과에 따라 총장에게 건의할 수 있음

(3) 단과대학 운영협의회 제도의 특징

- 학과별 발전계획, 실험실습비 집행 계획, 기자재 공동사용 등 단과대학 및 학과 운영의 중요사항에 대하여 단과대학 차원에서 구성원들이 참여하여 자율적으로 논의, 심의할 수 있었음
- 단과대학 운영협의회가 교수(학과장), 재학생, 동문 등 각 구성원단체의 의견을 충분히 반영하여 의사결정을 할 수 있을 것으로 판단됨. 특히, 단과대학 차원에서 학생대표가 참여할 수 있어서 학생들의 의견을 충분히 반영함

(4) 단과대학 운영협의회 회의 실적

- 2020년 7월말 현재 9개 단과대학에 모두 설치되었고 학생대표, 동문, 지역산업체 인사 등이 회의를 참석하여 학과 및 단과대학 발전을 위한 의견을 제시함
- 2020년 7월말 현재 9개 단과대학 모두 1회 이상 단과대학 운영협의회를 개최함
- 각 단과대학 운영협의회별로 코로나19 관련 수업진행 방안, 신설학과 교육공간 배정 등 다양한 안건에 대하여 논의함

(5) 대학운영의 책무성·투명성·민주성이 제고된 구체적 사례(만족도, FGI, 체감도)

- 단과대학·학과 구성원 참여와 소통 활성화로 대학경영 투명성 제고, 수평적 조직문화 형성에 도움이 될 것으로 기대됨

단과대학 운영협의회	대학운영의 책무성·투명성·민주성 제고(의견조사 결과)
인문사회과학대학	참여 의원들이 자유로운 의견개진 가능
	자유로운 토의를 통해 대학의 발전과 공개적이고 투명한 운영에 기여할 수 있음
	학과별 애로사항 논의 가능, 학과별 의견을 다양하게 교환
	학생대표가 참여하여 학생들의 의견을 충분히 반영함
	구성원 참여와 소통 활성화로 대학경영 투명성 제고, 수평적 조직문화 형성에 도움
경상대학	단과대학, 소속 학과의 의사소통에 기여

단과대학 운영협의회	대학운영의 책무성·투명성·민주성 제고(의견조사 결과)
	학생 참여가 제도화된 것은 고무적임
	공정하고 투명한 대학 운영을 위한 합리적인 제도임
생명환경대학	학과장, 동문, 학생회 구성원들이 참여하여 다양한 의견 반영
	향후 구성원 의사결정에 대한 제도정착에 긍정적 역할 기대
융합기술공과대학	다양한 의견을 수렴함에 따라 대학운영의 민주성, 합리성, 투명성 보장에 큰 도움이 됨
	현안에 대한 학과장 의견수렴이 민주적 절차에 의해 진행됨
보건의료과학대학	학생, 지역사회, 동문대표 등이 참여하여 현안을 논의하고 의견을 수렴하는 기구로 적절함
	학생들의 의견을 반영하거나 설명할 수 있는 과정이 됨
	학생들의 불만사항을 파악하고 개선할 수 있어 학생들의 만족도를 높일 수 있음
한 의과대학	학생대표가 참여하여 학생들의 의견을 충분히 반영함
	외부인사가 회의에 참여하여 좀 더 객관적인 시각에서 다양한 의견을 접할 수 있음
예술체육대학	교원, 학생, 외부인사 간 협의에 의한 단과대학 운영 가능
	단과대학 운영 개선방안 도출과 공감대 형성
교양대학	구성원 참여와 소통 활성화로 대학 경영 투명성 제고
	자율적 참여와 긍정적 의견수렴으로 학생들의 의견을 충분히 전달함
평생교육융합대학	건의사항 논의

(6) 제도도입에 따른 대학 구성원 등의 의식변화(만족도, FGI, 체감도)

- 사학비리 근절 등 대학 공공성 강화 측면에서 추진되고 있는 공영형 사립대학 도입을 위하여 단과대학 운영협의회 제도가 매우 긍정적인 역할을 할 수 있을 것으로 기대할 수 있음. 특히, 학생들의 민주주의 소양 함양에 도움

단과대학 운영협의회	대학 구성원의 의식변화(의견조사 결과)
인문사회과학대학	참관 허용을 통해 회의공개 원칙 적용 가능

단과대학 운영협의회	대학 구성원의 의식변화(의견조사 결과)
	단과대학 자치 보장을 위해 행정 분권화 필요
	학생들의 민주주의 소양 함양에 긍정적 역할
	학과장, 학생회 대표가 함께 학교 현안을 논의하는 소통의 장이 되어 학과 발전에 크게 기여할 것임
경상대학	단과대학 발전을 위해 실질적 사업 논의, 심의 가능
	교수, 학생, 동문 등 다양한 구성원의 참여로 소통 활성화 기대
	공영형 사립대 도입과 운영에 긍정적인 역할을 기대
	학생들을 위한 민주주의 교육 차원에서 바람직함
	단과대학 학생들의 건의사항, 애로사항을 논의할 수 있을 것임
	대학 공공성 강화, 대학 민주화에 기여할 것으로 생각함
	재학생 의견수렴을 통해 합리적 의사결정이 가능할 것임
생명환경대학	단과대학 내 학과, 학생 의견 소통으로 단과대학 발전에 기여
	민주적, 수평적 의사결정에 유용한 역할을 할 것으로 기대
	다양한 구성원들의 의견을 반영할 수 있어 긍정적임
	학과 간 협업 필요성이 있음을 확인함
	학과의 실습공간, 기자재 현황을 파악할 수 있음
	학생대표들의 의견을 수렴하는 과정이 인상적이었음
	학과장이 학생들을 위해 많은 생각을 하고 있어 다행이라고 생각함
융합기술공과대학	교원, 재학생, 동문들이 허심탄회하게 의견을 개진할 수 있어 민주적, 합리적 대학운영을 기대함
	구성원 간 소통 강화, 상호 이해 협력 증진
	권한이 부여될 경우 학과장회의 보다 심도 있는 논의 가능
보건의료과학대학	다양한 위원 참여와 소통 활성화로 의견수렴에 도움
	단과대학 운영에 관한 다양한 논의가 이루어져 발전적인 방향으로 이끌어갈 것으로 기대
	외부인사, 재학생 대표와 대학의 역할을 공유하는 것은 매우 중요함
	외부인사 참여로 지역사회 활동 확대가 가능

단과대학 운영협의회	대학 구성원의 의식변화(의견조사 결과)
	공영형 사립대학 도입을 위하여 매우 특별하고 긍정적인 역할을 할 것으로 기대함
	학생들의 민주주의 소양 함양에 도움이 될 것임
한의학대학	구성원 참여와 소통 활성화로 대학경영 투명성 제고, 수평적 조직문화 형성에 도움이 됨
	학생과 원활한 의사소통의 장이 생겨서 매우 긍정적임
	학생, 교수, 외부인사의 다양한 의견을 청취할 수 있어서 학사운영에 도움이 됨
예술체육대학	학과별 의견개진과 발전방안 협의를 통해 대학운영 개선의 계기가 됨
	의견수렴, 해결방안 논의, 관심을 가지고 개선 노력을 하면 변화가 가능할 것임
교양대학	공영형 사립대학 도입을 위하여 단과대학 운영협의회 제도가 매우 긍정적인 역할을 할 수 있음
평생교육융합대학	

(7) 발생하는 문제점·애로사항 및 부작용 최소화 방안

- ☐ 각 단과대학 운영협의회에서 제시한 문제점, 애로사항, 건의사항에 대해서는 자체 검토와 의견수렴 과정을 거쳐 개선 대책을 마련할 계획임
- ☐ 발생하는 문제점 및 애로사항(의견조사 결과)
 - 안전 등 회의자료 사전제공 및 회의개최의 정기화
 - 교수 및 학생의 운영협의회 회의 참관
 - 단과대학 운영협의회 권한 재검토 및 특성별 규정 개정 필요
 - 외부 전문가 참여 확대 필요
 - 학과의 독립성과 자율성 침해, 의사결정 비효율성을 초래할 위험성 내포
- ☐ 단과대학 운영협의회가 실질적으로 운영되기 위해서는 단과대학의 자율성이 지금보다 더 확대되어야 하고, 그에 상응하여 예산의 증액도 따라야 함
- ☐ 단과대학장을 임명제에서 선출제로 전환하는 것도 검토할 사항임

(8) 학과별 간담회 실시

□ 학과별 간담회 취지

- (중장기 발전계획, 공영형 민주대학 비전 실천) 2018.7월 중장기 발전계획을 새로 수립하면서 구성원이 참여하는 ‘공영형 민주대학’, 사회적 가치를 창출하는 ‘사회협력대학’을 핵심 비전으로 설정. 공영형 민주대학 5개 핵심과제, 15개 실행과제를 추진하고 있으며 사회협력대학 4개 핵심과제, 12개 실행과제를 사업 계획에 반영하고 주기적으로 추진실적을 점검·평가하고 환류하고 있음
- (공영형 사립대학의 전초기지) 상지대가 공영형 사립대학의 전초 대학으로서 정책안을 선도적으로 만들 수 있는 기회. 학내 구성원 간에도 공영형 사립대학에 대한 심화학습 기회로 활용 가능(교수, 학생, 직원 등 구성원의 강력한 의지와 열정 표현의 기회)
- (대학과 학과의 발전계획 및 특성화 방향 논의) 향후 1~2년이 상지대의 10년 미래를 결정하므로 변화하는 환경에 대응하기 위한 구성원 모두의 노력이 필요한 상황. 대학과 학과의 발전계획과 특성화 방향에 대하여 토론·논의하고, 대학본부와 학과 구성원과의 직접 소통을 강화함으로써 대학운영의 구체성·체계성·합목적성 확보
- (학과 교수와 교무위원 간 개방적·참여적 업무토론) 학과 교수와 총장·부총장을 포함한 교무위원이 참석하여 개방적·참여적 업무토론을 통해 학과 및 대학 발전을 위한 효율성 확보
- (학과 구성원과 함께 하는 업무토론 지향) 단순한 업무보고가 아니라 학과별 간담회 과정을 통하여 학과와 대학발전 방향을 공유함으로써 대학운영의 구체성·체계성·합목적성 확보. 필요한 경우 학생대표의 참관 허용, 학과별 발전계획서 공개 등으로 공영형 사립대학 비전 실천의 기반 확보

□ 학과별 간담회 진행

- 학과별 간담회는 2020년 6월 11일부터 2020년 7월 15일까지 상지대학교의 총 63개 모집단위 중 61개 참여하여 실시함
- 학과별 간담회에서 논의된 다양한 의견과 애로사항, 학교 및 학과의 발전방향들에 대해 정리하고 이후 전체 학과장 간담회에서 학과별 간담회 결과에 대한 후속조치 방안을 단기, 중기, 장기로 나누어 제시함

4) 구성원단체의 이사회 참관제도


- ☐ 법인의 이해 관계자들(학교구성원 및 지역사회 등)이 이사회 회의에 참관하여 이사회 운영의 투명성과 공공성을 제고하고, 이해 관계자들과의 소통을 강화하는데 있음
- ☐ 현재 상지학원에서 실행되고 있는 이해 관계자들의 이사회 참관은 정관이나 학교규칙에 근거한 것이 아니라 참관희망자의 요청과 이에 대한 이사회의 적극적 호응에 따라 행해지고 있음. 그런 점에서 상지학원에서 이루어지는 이사회 참관이 학교법인 이사회에 일반적으로 실행될 것으로 보기는 어려움. 사실상 공익이사로 구성된 상지학원의 경우 이사회의 공적 선의에 따라 이사회 참관이 이루어지고 있음
- ☐ 이해 관계자의 참관이 아직 제도화되지 않은 상황에서 이사회의 선의에 의존하여 참관이 이루어진 까닭에 정형화되지 않은 참관제도의 운용에서 비롯되는 과제들이 노정됨
- ☐ 그럼에도 이해 관계자들의 이사회 참관과 의견 개진은 이사회의 공공성과 투명성을 제고하고, 무엇보다 법인과 대학 구성원 나아가 지역사회 간의 원활한 소통에 기여하므로 이를 활성화 또는 제도화할 필요가 큼
- ☐ 추후 정관시행세칙에 관련 내용을 반영할 계획임

□ 대학운영의 책무성·투명성·민주성이 제고된 구체적 사례(만족도, FGI, 체감도)

① 이사회 참관(2020.4.29. 제326회 이사회)

위원 구분	대학운영의 책무성·투명성·민주성 제고(의견조사 결과)	
교원	상지대학교의 이사 구성은 사학운영의 책무성과 사회협력을 담보할 만한 인적 구성을 갖추고 있음	
	이사회가 상지대 교수, 학생, 직원 등 구성원단체의 의견을 충분히 반영하여 의사결정을 하고 있음	
	대학 내 대학평의위원회 및 등록금심의위원회 심의 과정에서 살피지 못한 부분을 법인 감사가 적절히 포착하여 이사회가 충실히 심의할 수 있도록 하였음	
	이사장이 이사회를 진행하는 과정에서 참관인에게 발언 기회를 부여함	
동문 및 지역사회	이사회가 상지대 교수, 학생, 직원 등 구성원단체의 의견을 충분히 반영하여 의사결정을 하고 있는 것으로 판단됨	
	교수, 직원, 동문이 참관인으로 선정되어 다양한 관점에서 이사회 운영 상황을 모니터링 할 수 있었음	

② 이사회 참관(2020.6.23. 제327회 이사회)

위원 구분	대학운영의 책무성·투명성·민주성 제고(의견조사 결과)	
교원	교수, 학생, 직원 등의 구성원 단체와 동문을 비롯한 지역사회의 이사회 참관을 허용하고 우호적으로 의견개진을 허용하여 회의를 진행한 것은 이사회의 투명성을 잘 보여줌	
	이사들이 구성원단체의 의견을 경청한 것은 의사결정 과정의 민주성을 보여줌	
	이사회 회의자료가 참관인에게 제공되어 이사회의 의사결정 과정을 잘 이해할 수 있었음	

위원 구분	대학운영의 책무성 · 투명성 · 민주성 제고(의견조사 결과)
	참관인의 발언 기회가 특별한 제한 없이 부여됨
	교수, 학생, 직원, 동문이 참관인으로 선정되어 다양한 관점에서 이사회 운영 상황을 모니터링 할 수 있었음
학생	이사회가 학생들의 의견을 충분히 반영하고 있음
	이사회 안전자료가 잘 전달되어 회의에 소외되지 않고 참관인으로서 충분한 정보를 제공받음
	참관인에게 발언권이 부여되는 것은 긍정적임
	학생대표뿐만 아니라 모든 구성원 대표 참관인들에게 공평하게 발언권이 주어짐
직원	이사회 의사결정이 원만하게 합의하여 민주적으로 이루어지고 있고, 구성원들의 의견이 충분히 반영됨
	재정 안정화와 학교 중장기 발전 등 장기적인 비전 제시가 필요함
	참관인들에게 발언 기회를 주는 것은 매우 긍정적임
동문 및 지역사회	공영형 사립대학으로 나아가고 대학을 투명하게 운영한다는 취지로 이사회 참관에 참여하여 긍정적임
	이사회 진행 과정에서 참관인에게 발언 기회가 부여되어 발언이 가능

□ 제도도입에 따른 대학 구성원 등의 의식변화(만족도, FGI, 체감도)

① 이사회 참관(2020.4.29. 제326회 이사회)

위원 구분	대학 구성원 등의 의식변화(의견조사 결과)
교원	교수, 직원, 동문이 참관인으로 선정되어 대학 및 법인의 다양한 이해관계자가 이사회 회의 운영의 실재를 모니터링 할 수 있었음
	학교구성원 및 지역사회 등 이해 관계자들이 이사회에 참관하여 이사회 운영의 투명성을 제고하고, 이해 관계자들과의 소통이 강화될 것으로 기대함
	이사회가 각 산하기관을 투명하고 합리적으로 운영하기 위하여 노력하고 있는 상황을 인지하게 됨
동문 및 지역사회	지자체, 지역기업체, 동문회를 대표할 수 있는 인사가 상지학원 이사로 참여하는 것도 검토해 볼 수 있음
	공영형 사립대학의 취지가 실현되어 국립대학에 준하는 국가적인 지원과 사회적 지원이 이루어져 명실상부한 중부내륙 도시의 중심인 원주의 명문사학으로 우뚝 서서 국가균형 발전의 큰 틀을 함께 실현해 나가야 함
	이사회 참관을 통한 구성원 참여와 소통 활성화로 대학경영 투명성 제고, 수평적 조직문화 형성에 도움이 될 것으로 기대됨
	이사 구성원의 전문성과 정의를 향한 반듯한 책임감은 향후 공영형 사립대학으로 지역사회에서 막중한 책임을 다하는 데 중심적인 역할을 할 것이라 믿어 의심치 않음
	돈과 권력이 수도권으로만 집중된 기형적인 구조 안에서 공영형 사립대학을 실현하고자 하는 상지대학교를 통해 국가 균형발전에 기여할 수 있음

② 이사회 참관(2020.6.23. 제327회 이사회)

위원 구분	대학 구성원 등의 의식변화(의견조사 결과)
교원	상지학원의 정상화는 이사 구성의 민주성과 공공성에서 비롯되는 것으로 공익적 이사 구성이 대학의 안정화와 발전에 핵심적 요인임을 명징하게 증명함
	공영형 사립대학 도입을 위하여 이사회 참관제도는 이사회의 투명성과 민주성을 제고할 것으로 기대함

위원 구분	대학 구성원 등의 의식변화(의견조사 결과)
학생	이사회 참관인 제도는 공영형 사립대학 제도에 다가갈 수 있는 공정한 제도라고 생각함
	이사회 참관 제도화가 이루어지면 구성원들의 책임감도 상승할 것으로 기대함
직원	참관인에게 이사회 안전자료를 투명하게 공개하고 있음
	상지학원 이사회를 가장 투명하게 운영하면 사학비리 근절과 교육 공공성 확보에 모범이 될 것으로 기대함
동문 및 지역사회	교수대표, 학생대표, 동문대표, 직원노동조합 등 구성원 참여 속에 이사회를 개최하는 것은 투명한 운영을 한다는 의지로 보여짐
	투명하고 공정한 이사회 운영을 위해 이사회 참관 제도는 매우 긍정적인 역할을 할 수 있을 것으로 기대함

□ 발생되는 문제점 · 애로사항 및 부작용 최소화 방안

- 이해 관계자들에 대한 이사회의 개최일시와 장소 그리고 안전이 사전 통지되는 절차가 필요함
- 어디에서 실무적으로 이해 관계자들의 이사회 참관 요청을 주관할지 정할 필요가 있음. 구성원단체와 동문 및 지역사회의 이해관계를 대변하는 자들의 회의체인 대학평의회가 참관제도를 운용하는 것이 재정 문제에 특화된 재정위원회보다는 타당하다고 봄
- 그 경우 법인사무국은 대학평의회에 이사회 개최일정과 안전을 사전 통지하고, 대학평의회 명의로 구성원과 동문 및 지역사회의 참관 요청을 하는 프로세스를 제도화하는 것이 제도운용의 예측 가능성을 높일 것으로 판단함
- 기밀이 요구되는 사항(예컨대 교원 인사)을 제외하고는 사전에 회의자료를 참관 희망자에게 제공하도록 명문화할 필요가 있음
- 이사회 회의가 진행되는 도중 참관인의 발언권은 원칙적으로 허용하되, 이사들의 과반수가 이의를 제기하는 경우 이사장이 불허할 수 있도록 하여 활발한 의견 개진이 가능하도록 할 필요가 있음

① 이사회 참관(2020.4.29. 제326회 이사회)

위원 구분	발생되는 문제점·애로사항(의견조사 결과)	비고
교원	이사의 일정 비율 범위 내에서 지역과의 협력을 강화하는 인사가 이사로 선임되도록 제도화하는 방안 필요	제도화 검토
	재정을 전담할 전문인사를 이사로 선임할 필요도 있으므로 이사 정수 확대 검토 필요	제도화 검토
	참관인에게 보안각서를 요구하는 조건으로 이사회 회의자료가 참관인에게 제공되는 것이 필요함	제도화 검토
	향후 학생대표들에게도 참관할 수 있는 기회를 부여해 줄 필요가 있음	제도화 검토
	이사회 의결권이 침해되지 않는 범위 내에서 이사회 참관제도가 제도화될 필요가 있음(목적, 회의 자료 열람 권한, 참관인의 발언권, 참관인 선정 범위 등)	제도화 검토
동문 및 지역사회	이사회 회의자료(심의안건, 보고안건)가 참관인에게 제공되지 않아 이사회의 의사결정 과정을 잘 이해하지 못했음	개선 검토
	향후 학생대표들에게도 참관할 수 있는 기회를 부여해 줄 필요가 있음	제도화 검토
	이사회 참관제도를 정관 또는 정관시행세칙에 명시하여 제도화할 필요가 있음. 단, 업무처리 과정에서 사립학교법 상 이사회의 의결권이 침해되는 일이 없도록 유의하여야 함	제도화 검토

② 이사회 참관(2020.6.23. 제327회 이사회)

위원 구분	발생되는 문제점·애로사항(의견조사 결과)	비고
교원	참관인들의 발언 신청 방식과 절차를 정형화할 필요가 있음	제도화 검토
	이사회 참관 신청 및 허가, 참관인의 발언권, 회의자료 제공 등에 관련된 예측 가능성이 결여됨	제도화 검토
	이사회 참관 제도를 정관 또는 정관시행세칙에 명시하여 제도화할 필요가 있음	제도화 검토

위원 구분	발생되는 문제점 · 애로사항(의견조사 결과)	비고
학생	사학 운영의 최종 결정권자이므로 이사들의 전문성 제고 노력이 필요함	개선 검토
	공식적으로 이사회 참관제도가 마련되지 않은 상태임	제도화 검토
	이사회 참관 제도화가 이루어져 모든 구성원들이 대학 운영에 참여하면 민주대학 실천이 가능함	제도화 검토
	안전자료 접근권이 상당히 낮음	개선 검토
	이해 관계자 누구든지 이사회를 참관할 수 있도록 개선	개선 검토
직원	참관인의 범위를 지역사회에도 최대한 개방할 필요가 있음	제도화 검토
	이사회 참관제도는 꼭 필요하므로 정관에 제도화할 필요가 있음	제도화 검토
동문 및 지역사회	이사회 회의자료와 내용 숙지가 어려움	개선 검토
	참관인의 범위를 시민단체까지 확대하는 것이 필요	개선 검토

□ 법령 개정 검토

- 이사회 참관 제도는 공익형 사립대에 국한된 제도가 아니라 이사회가 설치된 국립대학법인과 사립대학법인 모두 확산 적용해야 할 제도임. 그런 점에서 점진적으로 적용 대상을 확대하는 입법정책적 접근이 필요함
- 이사회 참관은 재정 문제에 국한되지 않으므로 재정위원회보다는 대학평의회에 이사회 참관 요청권을 규정하는 방안에 대한 검토 요망
- 참관제도에 관한 자세한 사항은 정관에서 정하도록 하는 방안 검토 요망

□ 교육부와 학교법인 간 협약 체결 조건

- 참관제도의 정관 규정 여부
- 참관제도 운용의 가이드라인 설정 여부(허가의 대상으로 할 것인지 신청의 대상으로 할 것인지, 회의자료의 열람권을 인정할 것인지, 참관인에게 발언권을 인정할 것인지 등)
- 참관신청의 주관 설정 여부(재정위원회로 할 것인지, 대학평의회로 할 것인지, 아니면 각 구성원단체와 동문단체로 할 것인지 등)

5) 구성원단체의 정관 기구화(교수단체, 학생회, 직원노동조합)

(1) 구성원단체

□ 교수협의회(교수노동조합 합법화)

- 대법원 판례(대법원 2015. 7. 23. 선고 2012두19496, 19502)로부터 교수는 학생과 더불어 대학운영에 관한 법적 이해관계(대학운영 참여권)를 갖는 당사자로 인정받고 있음
- 고등교육법은 학칙에서 교수회가 있는 경우에는 그에 관한 사항을 의무적으로 규정해야 할 사항으로 규율함으로써 학문의 자유라는 헌법상 기본권을 보유한 교수사회의 법적 지위를 인정하고 있음(제6조 제2항, 시행령 제4조 제16호)
- 국립대학의 경우에는 교수회가 상설적 기관으로 존속하는 교수 전체의 자치조직으로 기능하고, 이를 학칙에서 정하고 있는 것이 일반적임. 사립대학의 경우 교수회는 총장이 소집의 주체가 되는 비상설적 회의로서 자치 조직을 갖추지 않은 경우가 많으며, 그런 점에서 고등교육법상의 교수회는 법인격 없는 사단이나 재단에 이르는 정도의 단체성을 갖추고 있어야 할 것임
- 따라서 상지대학교의 경우 교수들의 자치조직으로서 대부분의 전임교원이 가입하고 있는 교수협의회를 학교규범상 공식적으로 교수의 이해관계를 대변하는 단체로 명시하는 데 법적 지장이 발생하지는 않음. 오히려 대부분의 전임교원이 가입한 전임교원들의 자치조직을 정관이나 학교규범에서 공식적으로 확인하고 학교운영참여권을 인정하는 것은 이사회나 총장에 대한 민주적 견제에 기여할 것으로 판단됨
- 그 점에서 상지학원 정관 및 정관시행세칙에서 구성원단체로서 전임교원 과반수가 가입한 교수단체를 교수사회를 대표하는 적법한 대표단체로 규정한 것은 상지대학교 교수협의회는 학교운영 참여권을 실질적으로 인정함에 있어서 규범적 의의가 큼

□ 총학생회

- 고등교육법상 학생회는 교수회와 아울러 학칙이 규정해야 할 사항이고(제6조 제2항, 시행령 제4조 제10호), 교육받을 권리라는 헌법상 권리를 가진 학생의 자치조직으로서 총학생회를 정관이나 학교규범에서 공식적으로 확인하는 것은 교수

협회의 경우와 마찬가지로 당연한 조치임

- 그 점에서 상지학원 정관 및 정관시행세칙에서 구성원단체로서 총학생회를 학생 사회를 대표하는 적법한 대표단체로 규정한 것은 교수협회의 경우와 마찬가지로 학칙상 총학생회의 학교운영 참여권을 실질적으로 인정함에 있어서 규범적 의의가 큼

□ 직원노동조합

- 직원노동조합은 현재 판례상 교육받을 권리나 학문의 자유를 향유하는 법적 이해관계를 갖는 당사자 자격을 갖고 있다고 인정되지는 않으나(대법원 2015. 7. 23. 선고 2012두19496, 19502)²⁷⁾, 법정위원회인 대학평의회와 등록금심의위원회, 그리고 임의적 교내위원회인 재정위원회의 위원 구성에 직접적 이해관계가 있다는 점에서 직원노동조합을 공식적으로 확인한다고 해서 법적 지장이 초래되지 않는다고 판단함
- 특히 「교원의 노동조합 설립 및 운영 등에 관한 법률」 개정에 따라 대학교원노조가 합법화된 현실을 감안할 때 직원노조의 대학경영에 대한 당사자능력에 대해서도 전향적인 자세가 요구된다고 봄
- 그 점에서 상지학원 정관 및 정관시행세칙에서 구성원단체로서 직원의 과반수가 가입한 노동조합을 직원사회를 대표하는 적법한 대표단체로 규정한 것은 향후 노동조합의 학교운영 참여권을 규범적으로 인정하는 데 일조할 것으로 기대됨

(2) 구성원단체의 공식화 수준

- 과거 상지학원 정관은 대학평의원 위촉과 관련하여 각 단위의 협의체에서 추천한 자를 위촉(제35조의4)하는 것으로 정하는 한편, 평의원의 위촉 및 운영에 대하여 필요한 사항은 총장이 따로 정하도록 정하고 있었던 바(제35조의9), 최근 정관 개정을 통해 각 구성원 대표단체의 규범적 지위를 명시적으로 확인함(제35조의3). 이는 학교규칙에 의한 공식화보다 법적 지위를 공고히 하는 규범적 의의가 있음

27) “~교육받을 권리나 학문의 자유를 실현하는 수단으로서 학생회와 교수회와는 달리 학교의 직원으로 구성된 노동조합의 성립을 예정하고 있지 아니하고, 노동조합은 근로자가 주체가 되어 자주적으로 단결하여 근로조건의 유지·개선 기타 근로자의 경제적·사회적 지위의 향상을 도모하기 위하여 조직된 단체인 점(노동조합 및 노동관계조정법 제2조 제4호) 등을 고려할 때, 학교의 직원으로 구성된 노동조합이 교육받을 권리나 학문의 자유를 실현하는 수단으로서 직접 기능한다고 볼 수는 없다.”

상지학원 「정관」

제35조의2 (대학평의위원회의 설치) 상지대학교에 교육에 관한 중요사항을 심의하기 위하여 대학평의위원회(이하 “평의위원회”라 한다)를 둔다.

제35조의3 (구성원 대표단체와 대학평의위원회의 구성) ① 평의위원회는 교원·직원·조교·학생 등 상지대학교의 구성단위를 대표하는 단체(이하 “구성원 대표단체”라 한다)가 추천하는 사람과 동문 또는 대학발전에 도움이 될 수 있는 사람 등 11명의 평의원으로 구성한다. 각 구성단위의 정원은 다음 각 호와 같다.

가. 교원 5명

나. 직원 2명

다. 조교 1명

라. 학생 2명

마. 동문 또는 대학발전에 도움이 될 수 있는 사람 1명

② 평의위원회 구성에 있어서 제1항의 각 구성단위 중 어느 한 단위에 속하는 평의원의 수가 평의원 정수의 2분의 1을 초과할 수 없다.

③ 구성원 대표단체에 관하여는 별도로 정한다.

제35조의4 (평의원의 위촉) 평의원은 제35조의3 제1항에 따라 총장이 위촉하되, 마호에 따른 평의원의 경우 법인이나 상지대학교에 재직 중이거나 직무와 관련하여 이해관계가 있는 사람은 위촉할 수 없다.

- 상지학원 정관은 이미 대학평의위원회 및 개방이사추천위원회 등의 법정위원회에 구성원 대표단체의 참여를 규정하고 있음(제35조의3 및 제35조의4, 제24조의3 제2항)
- 반면 ‘각각의 구성단위를 대표할 수 있는 자’(사립학교법시행령 제10조의6)를 어떻게 정할 것인지에 대해서 법령에서는 구체적으로 정하고 있지 않음
- 이에 상지학원은 정관 개정을 통해 구성원 대표단체의 규범적 지위를 인정하였고(정관 제35조의3), 향후 정관시행세칙에서 각 구성원 대표단체 및 구성단위를 구체화할 예정임(개정안 제4조의2)
- 정관시행세칙에 따른 경우 구성원 대표단체는 현재 상지대학교에서 대표성이 인정되고 있는(향후 조교단체가 성립될 경우 과반수 조교단체까지 포함하여) 교수협의회, 직원노동조합, 총학생회가 규범적으로도 대표성을 획득하게 됨
- 따라서 과거 구체제에서 법인이나 대학본부가 주도하여 조직한 유령조직 또는 친재단 성격의 급조된 교수단체나 노동조합을 통해 구성원단체의 대표성과 규범

적 지위를 무시하는 전횡을 원천봉쇄할 수 있을 것으로 기대됨

상지학원 「정관시행세칙」 개정안

제4조의2(구성원 대표단체) ①정관 제35조의3 제3항에 따른 “구성원 대표단체”는 다음 각 호에 해당하는 단체로 한다.

1. 교원 : 전임교원을 회원으로 하는 과반수 교수단체(과반수 교수단체가 없는 경우 회원이 다수인 교수단체)
2. 직원 : 교섭대표 노동조합(교섭대표 노동조합을 결정하지 못한 경우 조합원이 다수인 노동조합)
3. 조교 : 과반수 조교단체(과반수 조교단체가 없는 경우는 회원이 다수인 조교단체)
4. 학생 : 학칙에 따른 총학생회(총학생회가 구성되지 않은 경우 학생중앙운영위원회)
5. 동문 및 대학발전에 도움이 될 수 있는 자 : 총동문회

②정관 제24조의3 제2항 제1호의 상지대학교 평의회 추천 위원 3인은 교수, 학생, 직원의 구성원 대표단체에서 각각 추천한 1인으로 한다.

(3) 법령 개정 검토

- ☐ 대학 교원노조의 결성이 활발해질 경우 고등교육법상의 교수회를 무엇으로 보아야 할지 현장에서 논란이 될 수 있음
- ☐ 교원의 자치조직으로서 교원노조와 교수회(교수협의회 또는 단체성을 가진 교수회 또는 교수평의회)가 개별 대학에 양립할 경우 고등교육법 및 사립학교법의 기존 규정 적용에 혼란이 초래될 가능성이 있어 이를 정리할 필요가 있음

(4) 교육부와 학교법인 간 협약 체결 조건

- ☐ 교원, 직원, 학생을 각각 대표할 자치적이고 자주적인 교원단체가 결성되어 있는지, 그리고 이를 정관이나 학교규칙에서 명시하고 있는지 여부

6) 총장 직선제 제도화

(1) 직선제 규정 정비 필요성

- ☐ 상지대학교는 현 총장을 교원, 직원, 학생의 학내 구성원의 직선에 의하여 총장후보를 선출하고, 선출된 후보자를 이사회에 추천하고, 이사회가 후보자를 총장으로 임명하는 절차를 시행한 바 있음
- ☐ 이상의 직선에 의한 총장후보 선출은 정관이나 학교규칙에 명문의 규정에 근거한 것이 아니라, 이사회와 구성원단체들 간의 ‘신사협정’에 의하여 이루어졌음
- ☐ 차후 직선제의 경험을 규범화하여 총장선출의 예측 가능성을 제공하고, 민주적 정당성을 확보할 필요가 있음

(2) 타 대학 사례

☐ 이화여자대학교

- 정관시행세칙 제5조에 “총장 선출 관련 이사회 의결절차에 대하여는 별도의 규정으로 정한다”고 명시
- “이화여자대학교 제16대 총장후보 추천에 관한 규정”⇒ 제16대 총장 선출에 한정되어 적용
- 제10조 (총장후보 선정 방법)
 - 관리위는 제1항의 투표 결과에 따라 다수득표자 순으로 1위와 2위 득표자를 총장후보로 선정하며, 선정된 총장후보는 순위를 표시하여 법인 이사회에 추천한다 ⇒ 선거를 통해 2인의 후보를 이사회에 추천
 - “1차 투표에서 1위 득표자의 득표수가 유효투표자의 과반수에 이르지 못하는 경우에는 1차 투표일 다음날에 제1항에 따른 방식으로 1위와 2위 득표자를 대상으로 2차 투표를 실시하고, 제2항에 따른 방식으로 총장후보를 이사회에 추천한다.”
 - “제3항에 따른 2차 투표자에서도 유효투표자의 과반수에 이르는 득표자가 없는 경우에는 1위와 2위 득표자를 모두를 총장후보로 선정하고, 동점자가 있는 경우에는 동점자 모두를 총장후보로 선정하며, 선정된 총장후보는 순위 표시 없이 이사회에 추천한다.”

□ 성신여자대학교

- 정관 43조에 “대학교육기관의 장은 교원, 직원, 학생, 동문이 참여하는 민주적 절차에 의하여 추천된 후보 2인 중 1인을 임명한다.”로 명시 ⇨ 선거를 통해 2인의 후보를 이사회에 추천
- “성신여자대학교 제11대 총장후보자 선정 및 선거관리 규정”⇨ 제11대 총장 선출에 한정되어 적용
- 제18조 (투표 및 개표)
 - “선거관리위원회는 개표결과 1위 득표자의 득표수가 유효투표수의 과반에 이르지 못하는 경우에는 1위와 2위 득표자를 후보(1위 득표자가 2인 이상인 경우에는 1위 득표자들을, 2위 득표자가 2인 이상인 경우에는 1위 득표자와 2위 득표자들을 후보로 한다)로 하여 결선투표를 실시한다. 결선투표는 1위 득표자의 득표수가 유효투표수의 과반에 이를 때까지 실시한다.”
- 제19조 (후보자 선정 및 추천)
 - “선거관리위원회는 제18조 제3항 또는 제4항의 개표결과 다수득표자 순으로 1위와 2위 득표자를 총장후보자로 선정하고, 총장후보자의 순위를 표시하여 법인 이사회에 지체 없이 추천한다.”

□ 경북대학교

- 경북대학교 총장임용후보자 선정 규정에 근거하여 총장 선출
- 제2조 (총장임용후보자 선정방법)
 - “경북대학교의 총장임용후보자는 교육공무원법 및 공공단체 등 위탁선거에 관한 법률에 의하여 실시하는 직접·비밀 선거를 거쳐 선정한다.”
- 제42조 (총장임용후보자의 선정방법)
 - “총장임용후보자는 선거인의 투표에서 유효 투표수의 과반수를 득표한 후보자와 차순위 득표를 한 후보자로 선정하며, 그 선정순위는 득표 순위에 따른다.”
 - “1차 투표에서 유효 투표수의 과반수를 득표한 후보가 없는 때에는 득표순 2위 이내의 후보자에 대하여 2차 투표를 실시하여 최다득표 순위에 따라 총장임용후보자의 선정순위를 정한다.”

(3) 상지대학교 제도화 방식(정관, 학칙 등)

- ☐ 현재 상지학원 정관은 총장의 임용을 이사회의 고유 권한으로 규정하고 있음(정관 제31조 제5호)

『상지학원 정관』

제31조 (이사회의 구성 및 기능 등) ① 이사회는 이사로서 구성한다.

② 이사회는 다음 각호의 사항을 심의·결정한다.

1. 학교법인의 예산, 결산, 차입금 및 재산의 취득, 처분과 관리에 관한 사항
2. 정관의 변경에 관한 사항
3. 학교법인의 합병 또는 해산에 관한 사항
4. 임원의 임면에 관한 사항
5. 법인이 설치한 학교의 장 및 교원의 임용에 관한 사항

- ☐ 따라서 총장임용에 관한 기본적 사항은 정관에 규정하고, 세부적 사항은 하위 규범에 위임할 필요가 있으며, 그 규정화는 직선제 시행 시 따랐던 신사협정과 다른 대학의 선출제도를 참고하여 정비할 필요가 있음
- ☐ 공영형 사립대학에서 요구되는 “직선제 총장 선출 방식”을 정관에 규정할 필요가 있음
- ☐ 공영형 사립대학에서 요구되는 “1순위자를 선거관리위원회가 총장후보로 추천하면, 이사회가 정한 법적 결격사유 부재 시 총장으로 임명한다.”의 내용을 정관에 규정할 필요가 있음
- ☐ 대학 구성원이 합의한 “총장후보자 추천에 관한 규정”을 대학 규정으로 정비할 필요가 있음 ⇨ 이화여자대학교, 성신여자대학교와 같이 1회에 한정된 규정으로 할지의 여부는 토론의 여지가 있음

7) 교무위원회 정관 기구화

(1) 교무위원회의 기능과 역할

- 고등교육법상 대학의 교무위원회는 학칙의 필요적 기재사항은 아니나, 국립대학을 제외한 대부분의 사립대학들은 학칙에 교무위원회를 심의기관으로 정하고 있음
- 상지대학교 역시 정관에는 규정이 없으나, 학칙에서 교무위원회를 심의기관으로 규정하고 있음(학칙 제68조). 상지대학교 학칙에는 교무위원회에 관련 조항을 두고 있는데, “교육에 관한 중요사항을 심의”하기 위한 기관으로서, 대부분의 심의사항은 학사운영과 관련된 것으로 이사회 업무와 직접 관련이 없는 사항들임
- 상지대학교 교무위원회는 교육에 관한 중요사항을 심의하며, 총장, 부총장, 대학원장, 단과대학장, 각 처장, 학술정보원장, 산학협력단장으로 구성하고, 총장이 필요하다고 인정할 때에는 교무위원을 추가 위촉할 수 있고, 총장이 소집하고 그 의장이 되며, 재적위원 과반수 출석으로 개최하며 출석위원 과반수의 찬성으로 의결함

『상지대학교 학칙』

제68조(설치) 본 대학교 교육에 관한 중요사항을 심의하기 위하여 교무위원회를 둔다.(조 변경 2004.12.22)

제69조(구성) 교무위원회는 총장, 부총장, 대학원장, 단과대학장, 각 처장, 학술정보원장, 산학협력단장으로 구성한다. 다만, 총장이 필요하다고 인정할 때에는 교무위원을 추가 위촉할 수 있다.(조 변경 2004.12.22) (조 변경 2010.6.1)

제70조(운영) ① 교무위원회는 총장이 소집하여 그 의장이 된다.

② 교무위원회는 재적위원 과반수 출석으로 개최하며 출석위원 과반수 이상의 찬성으로 의결한다.

③ 교무위원회는 다음 사항을 심의한다.

1. 대학, 학과 또는 부설기관의 설치와 폐지에 관한 사항
2. 학칙, 기타 제규정의 제정과 개정에 관한 사항
3. 입학, 수료 및 졸업에 관한 사항
4. 교과과정에 관한 사항
5. 수업 및 시험에 관한 사항
6. 학생지도, 장학, 상벌 및 후생에 관한 사항

- | |
|--|
| 7. 대학 간 조정을 요하는 사항
8. 대학원에 필요한 사항
9. 기타 필요하다고 인정되는 사항(조 변경 2004.12.22) |
|--|

(2) 정관 기구화 방안 검토

- ☐ 대학운영에 있어서 집단적 지성에 의한 대학내 의사결정을 도모하기 위하여 교무위원회를 정관 기구화하는 방안을 공영형 사립대에 도입하자는 의견이 상지대학교 내에서 제기되고 있음
- ☐ 교무위원회는 현재 상지대학교 학칙에 근거하여 설치·운영되며, ‘교육에 관한 중요사항을 심의’하는 기관으로서 업무의 대부분은 학사관리에 관한 사항임. 교무위원회를 정관상의 기구로 둔다면 이사회와 ‘교무위원회의 심의권’사이의 관계를 어떻게 설정할 것인지에 관한 내용이 전제가 될 것인데, 학사운영에 관한 이사회의 개입을 금하고 있는 현행 규정과 충돌할 소지가 있다는 문제 제기가 있음
- ☐ 대학운영의 자율성 측면에서 정관에 대학학사운영에 관한 기제를 정하는 것은 문제가 있다는 의견이 있음
- ☐ 교육부는 학칙에 규정될 사항을 정관에 규정하지 않도록 유도하고 있다는 문제 제기도 있음

8) 지역사회 대표 인사의 이사 선임

(1) 이사정원 증원

- ☐ 임재홍²⁸⁾ 등은 “공영형 사립대학의 지배구조 변경의 방식들”에서 이사회 이사수를 20~30인으로 하고, 공익이사(개방이사 포함)를 50%로 변경할 것을 제안한 바 있음
- ☐ 대부분의 사학비리가 설립자 측 인사들로 구성된 소수 이사들의 폐쇄적인 이사회 운영에 의해 발생하였음
- ☐ 사학비리를 근절하고 사학 혁신을 위해서는 개방적이며 공익적인 이사회 구성이

28) 임재홍 외 8인. 공영형 사립대학 운영방안. 2018. 교육부

필요함

- ☐ 사학 혁신을 목표로 하는 공영형 사립대학 정책의 실현 가능성을 위하여 공익이사 50%를 포함하는 이사 증원의 확대 주장이 제기된 것이라고 할 수 있음
- ☐ 이사 정수의 증원 문제는 2019. 12. 11. 이사회에서 논의되었으나 실증연구를 추진하는 과정에서 정관에 반영하기는 어렵다고 판단함. 추후 법인사무국에서 정관을 전체적으로 검토·정비하는 안을 마련하는 것으로 하고, 해당 안건은 유보함

(2) 지역 인사의 이사 선임

- ☐ 지역 거점 대학으로 지역의 사회·경제·문화에 기여함으로써 국가 균형발전에 기여하는 것을 공영형 사립대학의 목표로 설정할 수 있음. 지역과 지역의 현안 문제를 함께 고민하고 해결하기 위한 노력으로 지역 인사를 이사로 선임하는 것이 필요함
- ☐ 사회협력대학으로서의 성격을 분명히 하고 지역에 밀착한 대학으로서 교육과 연구 활동을 지속하기 위해서는 이사회 내에 지역사회의 이해관계를 대변하는 인사가 이사가 되는 것이 필요함
- ☐ 현재 상지학원의 이사 9인 중 2인이 지역 명망가로 선임되어 있어서, 지역 인사를 이사로 선임하는 조건을 충족하고 있음. 다만, 현 이사들의 임기 후에도 지역 인사의 이사 선임을 지속하기 위해서는 정관에 지역 인사를 이사로 선임하는 내용을 규정화할 필요가 있음

(3) 재정이사 선임

- ☐ 재정적 측면에서 이사회의 법적 책무성이 강조되고 있는 현실을 감안할 때 법인 및 학교의 재정 문제에 전문성을 가진 이사 확보는 시급성이 요구되는 사항임
- ☐ 대학의 공익적 운영을 위한 재원 확충방안을 담당할 재정이사를 선임할 경우 정관에 특정할 필요가 있음
- ☐ 재정이사를 선임할 경우 이사회 및 대학 구성원의 의견 수렴 등을 포함한 깊이 있는 토론이 필요함

(4) 법령 개정 검토

- 공영형 사립대가 법제화될 경우 지역사회를 대변하는 이사와 재정전문 이사를 선임하도록 기존 법률을 개정할 수 있음
- 그러나, 이사 구성의 양적·질적 변화는 기존 이사회 역학관계의 변화에 직결된다는 점에서 정책적으로 강제하는 데 신중할 필요가 있음. 또한 재정이사와 관련하여서는 재정에 관한 전문성 판단기준의 설정 문제에 대한 면밀한 검토가 필요함

(5) 교육부·지자체와 학교법인 간 협약 체결 조건

- 고등교육법 제7조와 사립학교법 제43조에는 사립학교에 대한 지방자치단체의 지원이 규정되어 있음. 지역거점 대학으로 공영형 사립대학이 역할을 할 경우 지방자치단체가 재정 지원을 할 수 있는 근거가 될 수 있음. 지방자치단체가 재정적 지원을 할 경우 지방자치단체장 혹은 지방자치단체가 추천하는 인사가 이사회에 포함되도록 기준을 설정할 수 있음

사립학교법 제43조(지원)

① 국가 또는 지방자치단체는 교육의 진흥상 필요하다고 인정할 때에는 사립학교교육의 지원을 위하여 대통령령 또는 당해 지방자치단체의 조례가 정하는 바에 의하여 보조를 신청한 학교법인 또는 사학지원단체에 대하여 보조금을 교부하거나 기타의 지원을 할 수 있다.

고등교육법 제7조(교육재정)

① 국가와 지방자치단체는 학교가 그 목적을 달성하는 데에 필요한 재원(財源)을 지원하거나 보조할 수 있다.

- 공영형 사립대가 국가 균형발전이라는 국가정책 목표에 부합한다는 점에서 일정 비율의 지역인사 및 지자체가 추천하는 인사를 이사회에 포함되도록 기준을 설정할 수 있음

9) 구성원단체 대표가 추천하는 인사를 감사로 추가 선임

(1) 현황 검토

- ☐ 감사 2인 중 1인은 개방감사이며, 구성원단체 대표들로 구성된 개방감사추천위원회에서 단수 추천한 인사를 임명하기로 되어 있기 때문에 실질적으로 해당 항목은 현행 제도 하에서 실행되고 있는 사항임
- ☐ 개방이사·개방감사 추천에 있어 이사회와 독립성을 강화하기 위해서라면 법인 추천 몫을 없애는 방안도 검토 필요

(2) 감사 정수 확대

- ☐ 현재 사립대학은 사립학교법 제21조 제5항에 따라 이사회에서 별도의 추천절차 없이 선임하는 1인의 감사와 개방이사추천위원회의 추천에 따라 선임하는 1인의 개방감사로 총 2인의 감사를 두고 있는 것이 일반적임
- ☐ 상지대학교에서는 대학운영의 투명성과 공공성을 강화하기 위하여 2인의 감사에 더하여 이른바 구성원단체의 추천으로 공익감사 1인을 추가하자는 제안이 있었음
- ☐ 공익감사 1인을 추가하여 3인의 감사를 두는 것은 국립대학법인보다도 감사의 수를 늘리는 것이어서 과잉규제일 수 있으며, 감사업무를 지원하는 행정력의 부담이 가중될 수 있음. 거버넌스의 측면에서 3인 체제의 감사를 둘 경우에는 개별 독립적인 3인의 감사가 각자 감사업무를 담당하기보다는 상장법인의 경우처럼 감사위원회를 두어 집체적 감사업무를 수행하도록 하는 것이 효율적일 수 있음
- ☐ 현실적 측면에서 감사의 수를 증원하기보다는 개방이사추천위원회에서 법인 몫으로 할당된 추천위원 1인(정관 제24조의3 제2항 제3호)을 포기하고 개방이사·개방감사 추천에 있어 이사회 구성의 공공성을 강화하는 것이 더 실천적 방안으로 판단됨

『사립학교법』

제21조(임원선임의 제한) ①~④ 생략

⑤ 학교법인에 두는 감사 중 1인은 추천위원회에서 추천하는 자를 선임한다.

(3) 감사 추천 절차(정관 명시 여부)

- 상지학원은 법인의 임원으로 감사 2인을 정하고 있고(정관 제22조 제1항 제2호), 그 중 1인은 사립학교법(제21조 제5항)에 따라 개방이사추천위원회에서 단수 추천한 자를 선임하도록 하고 있음(정관 제25조 제6항)

『상지학원 정관』

제22조 (임원의 종류와 정수) ① 이 법인에 다음의 임원을 둔다.

1. 이사 9인(이사장 1인 포함)
2. 감사 2인

② 제1호의 이사 중 3명은 개방이사로 한다. (호신설 2006.11.13.)

제23조 (임원의 임기) 생략

제24조 (임원의 선임방법) ① 이사와 감사는 이사회에서 선임하여 관할청의 승인을 받아 취임한다. 이 경우 임원의 성명, 나이, 임기, 현직 및 주요경력 등 인적사항을 학교홈페이지에 상시 공개하여야 한다. (개정2006.11.13.)

② 임기전의 임원의 해임은 이사회의 의결을 거쳐야한다. 단, 자진사퇴의 경우에는 보고사항으로 한다. (개정2006.11.13., 2011.12.26.)

③ 임원 중 결원이 생긴 때에는 2월 이내에 이를 보충하여야 한다.

④ 임원의 선임은 임기만료 2개월 전에 하여야 하며, 늦어도 임기 개시 1개월 전에 관할청에 취임승인을 신청하여야 한다.

제24조의2(개방이사의 선임) ① 법인은 개방이사의 선임사유가 발생한 날로부터 15일 이내(재직이사는 임기만료 3개월 전)에 개방이사추천위원회(이하“추천위원회”라 한다)에 개방이사 선임 대상자의 추천을 요청하여야 한다.(개정 2007.11.5.)

② 생략

제24조의3(추천위원회) ① 추천위원회는 상지대학교 대학평의위원회에 둔다.

② 추천위원회 위원 정수는 다음 각 호에서 각각 추천하는 7인으로 한다.(개정 2017.11.07.)

1. 상지대학교 평의위원회 3인
2. 상지대관령고등학교 운영위원회 1인
3. 이사회 1인
4. 상지학원발전기금재단 1인
5. 총동문회 1인

③ 추천위원회 의장은 위원의 호선으로 선출한다. (본조신설 2006.11.13.)

④ 그 밖의 추천위원회 운영에 대한 세부적인 사항은 추천위원회 규정으로 정한다.

(전문개정 2007.11.5., 2020.3.1.)

제25조 (임원선임의 제한) ①~③ 생략

④ 감사는 감사 상호간 또는 이사와 민법 제777조에 규정된 친족관계에 있는 자가 아니어야 한다.

⑤ 감사 중 1인은 공인회계사의 자격을 가진 자라야 한다.

⑥ 감사 중 1인은 추천위원회에서 단수 추천한 자를 선임한다. 다만, 추천 등에 대해서는 제24조의2규정을 준용한다. (항신설 2006.11.13.)(개정 2007.11.5.)

⑦ 생략

(4) 감사 추가 선임에 대한 학교법인 상지학원의 입장

- ☐ 현재 상지학원은 2인의 감사로 구성되어 있고, 그 가운데 1인은 구성원의 의견이 충분히 반영된 개방감사가 선임되어 있는 상황임
- ☐ 상지학원 이사회와 상지대학교의 상황을 고려할 때 구성원단체 대표가 추천하는 인사를 감사로 추가 선임하는 것의 필요성이 높지 않음
- ☐ 상지학원은 정관 개정을 통해 개방이사추천위원회 구성에 있어 법인 인사의 참여를 1인으로 줄인 바 있음
- ☐ 추후 개방이사추천위원회 구성에 있어 법인의 참여를 배제하는 방향으로 정관 변경을 고려할 수 있음
- ☐ 현재 사립학교법에서는 개방이사추천위원회 구성과 관련해서 구체적인 내용이 없이 학교법인의 정관에 위임하고 있는 상황임
- ☐ 이와 관련하여 구성원의 의견이 충분히 반영될 수 있는 방향으로 개방이사추천위원회 구성을 명확히 규정하는 쪽으로 사립학교법의 개정이 필요한 실정임

3. 사회협력대학 비전 실천과 사회적 책임성 제고

(1) 사회협력대학의 필요성과 추진 배경

□ 대학과 지역이 상생하기 위한 사회협력대학의 필요성이 증가되고 있음

- 대학과 지역사회가 상호 발전할 수 있는 지역사회 연계프로그램을 통해 새로운 지역발전을 위한 부가가치·일자리·성장 동력 확보 필요성이 대두되고 있음
- 지방대학은 지역사회의 문제를 해결을 위한 학과 신설 및 관련 교육내용을 정규 커리큘럼에 반영하는 것을 통해 지역특성에 맞는 지역특화 발전을 추진할 필요가 있음
- 지역주민대상 생애주기별 평생 교육과 서비스 체계구축이 필요함

□ 지방소멸을 극복하고 국가균형발전을 위한 전략으로 사회협력대학 육성이 필요함

- 전 국토의 12%에 불과한 수도권에 인구(2019년 전체인구의 50% 인구집중 초과)와 주요기업의 역량과 자원이 집중하여 수도권은 심각한 과밀문제에 시달리고 지방은 발전이 정체되어 낙후되는 악순환이 심화되고 있음
- 저출산·고령화에 따른 지역사회의 위기를 극복하기 위한 대학의 역할과 기능에 대한 보다 적극적인 대안과 전략 마련이 필요함
- 공익가치를 높이는 공영형 사립대학으로서 상지대의 역할이 강화될 때, 상호위극복의 대안이 만들어질 수 있음
- 즉, 사회협력과 연계된 교과과정을 수료한 졸업생들이 배출되면 지역의 문제를 더 적극적으로 해결할 수 있는 대안이 만들어질 수 있고 수도권 인구 유출 문제를 해결하여 지방소멸문제를 극복할 수 있음
- 지역사회 발전을 견인할 맞춤형 교육으로 ‘소수의 강한 대학 육성’을 목표로 하는 공영형 사립대학 정책에 대비할 수 있음

□ 수도권 인구집중의 위기를 극복하고 국가균형발전을 추구하는 공영형 사립대학 정책에 대비하기 위한 상지대학교만의 사회협력대학 모델 개발이 필요함

- ‘지방대학 및 지역균형인재육성법’제정(2013.12.31.)으로 지역인재 전형 및 지방대학 출신의 공무원 채용이 확대되고 있음
- 상지대학교는 지역 여건과 그 동안의 역량을 고려하여, 건강생명형·농업생명형

사회협력 대안을 만들어 갈 필요가 있음

- 혁신도시 내의 공공기관과의 긴밀한 협력 관계 구축을 위한 준비가 필요함
- 원주혁신도시는 건강과 생명을 테마로 하고 있기 때문에 이와 관련한 대학의 인재육성을 위한 전략과 방향설정이 필요함
- 혁신도시 시군 2의 과제중 주변 지역과 상생 발전을 위해 지방대학 인재육성 네트워크 구축을 주목해야 함

지방대학 지역인재 육성 네트워크 구축	산학협력 클러스터 육성
	맞춤형 강좌, 전공개설
	지역인재 대상 장학금 확대
	현장실습 및 교수 요원 확충

(2) 대학과 지역 간의 연관성

□ 지역사회 협력형 대학의 일반적 개념

- 타 대학에 비해 비교우위가 있는 대학의 학문분야·기능유형을 설정하고, 지역 및 학내의 자원을 집중 혹은 재분배함으로써 대학 자체의 성과를 극대화시켜 궁극적으로 대학의 경쟁력을 제고하는 일련의 과정을 거쳐 지역사회 협력형 대학으로 발전할 수 있음
- 위 과정을 거쳐 지역 사회가 요구하는 고급 인적자원을 양성하고, 지역사회 발전에 기여하는 지식정보를 연구·생산함으로써 지역사회와 연계하는 전문화 과정을 지역사회 협력형 대학이라고 할 수 있음
- 기존의 지역사회 협력형 대학의 개념은 연구중심 또는 교육중심으로 구분하거나 국제화를 중심으로 진행되어 왔음
- 진정한 지역사회 협력형은 기존의 정립된 유형에서 벗어나, 학교의 특성 및 가용 자원을 파악하여 지역사회와 함께 발전하는 것을 좀 더 구체적인 계획이 필요함

□ 상지대학교 사회협력대학의 개념

- 대학의 운영 및 대학 구성원의 의식 활동은 지역발전과 밀접하게 연관되어 있음
- 공영형 사립대학은 지역 거점대학으로서 지역사회와의 협력을 통해 지역의 교육·문화·예술·경제 등 여러 분야의 발전을 선도하는 역할을 수행할 것을 요구받

고 있음. 상지대학교의 사회협력대학 모델은 이와 같은 역할을 수행하는 것을 목표로 설정하고 있음

- 상지대학교의 전문기술과 지식·시설·연구실적 등 연구개발 결과를 지역 산업체에 공급하는 등 기술 파급효과를 통해 지역 경제 발전에 기여하고, 아울러 각종 사회 공헌 프로그램을 통하여 지역의 경제·사회적 발전을 꾀하고 지역사회 주민의 생활향상에 기여하며, 궁극적으로 국가 균형발전에 기여하는 것을 상지대학 사회협력대학의 목표로 삼고 있음
- 공영형 사립대학을 추구하는 상지대학교 사회협력대학의 비전 전략 방향
 - 사람중심 포용국가의 사회적 가치를 창출하고 구현하는 대학을 비전으로 설정
 - 사회혁신 인력 양성, 지역경제 혁신 선도, 사회 공공서비스 거점화, 문화·여가서비스 거점화 등 4대 목표를 설정
 - 사회혁신 인력 양성을 위한 공공교육의 강화
 - 지역경제 혁신 선도를 위한 사회적 경제 생태계 조성 및 사회적 기업가 양성 등을 통한 지역 고용 창출을 선도하는 대학
 - 사회적 돌봄 서비스 생태계를 조성하여 생활형 돌봄 서비스를 제공하는 사회 공공서비스 거점대학
 - 지역주민에 대한 문화·여가 서비스를 제공하여 지역주민 삶의 질을 개선하는 문화·여가 서비스 거점대학

비전	사람중심 포용국가의 사회적 가치를 창출하고 구현하는 대학			
플랫폼	생애주기별 사회혁신 서비스 융합 허브 (HUB)			
전략	사회혁신 인력 양성	지역경제 혁신 선도	사회 공공서비스 거점	문화·여가서비스 거점
프로젝트	배움	일	돌봄	쉼
	· 평생교육융합대학 · 사회적경제학과 · HRD-직업능력혁신원 (국가기술자격교육과정)	· 사회적기업 성장센터 · 사회적경제 R&D센터 · 소상공인/청년지원센터 · 커뮤니티 리빙랩 · 원주특화산업 지원센터 · 도시재생현장지원센터	· 발달장애 돌봄센터 · 다문화 교육센터 · 지역보육센터 · 어린이급식지원센터 · 노인종합복지관 운영	· 복합체육센터 · 활주기 여가센터 · 공공스포츠클럽 · 지역문화공연센터 · 생협 로컬푸드센터

- 굵은 단어 : 신설조직 - 얇은 단어 : 향후 추가 신설 계획

(3) 사회협력대학 사업 추진 성과와 실적

□ 상지대학교 사회협력 사업 추진

① 사회협력 조직 신설

- 설치 사유

상지대학교 중장기 발전계획의 4대 혁신목표 중 사회협력대학 비전을 실천하고, 공영형 사립대학을 대비하기 위한 사회협력을 강화하고, 2019년 8월 교육부가 발표한 지자체-대학 협력기반 지역혁신 사업에 선제적으로 대응하기 위해 신설

- 사회협력 부총장 및 사회협력단

- 사회협력 부총장 및 사회협력단 직제를 신설하였음
- 직속 부설기관으로 어린이급식관리지원센터, 상지대 발달장애인 통합지원센터, 청년지원센터, 사회적기업성장지원센터, 우산동 도시재생현장지원센터 등이 있음



② 사회협력단 및 산하 각 센터 현황

연번	센터명	예산(지원처)	비고
1	어린이 급식관리지원센터	6억(식약처,도비,시비)	산학협력단회계
2	상지대 발달장애인 통합지원센터	바우처(원주시)	학교회계
3	청년지원센터	5천1백, 2020년 : 9천 직접사업비 1억4천4백(청년재단)	학교회계

연번	센터명	예산(지원처)	비고
4	사회적기업 성장지원센터	8천4백, 2020년: 1억 8천 (한국사회적기업 진흥원)	산학협력단회계
5	우산동 도시재생 현장지원센터	9천4백, 2020년: 2억2천(원주시)	산학협력단회계

□ 상지대학교 사회협력 주요 실적

① 사회적경제 지원센터

- 강원도가 운영하는 사회적경제 지원센터를 교내에 유치
- 기업 중심의 경제에서 탈피하여 생산과 소비의 공동체 원리를 바탕으로 소득 양극화와 사회경제적 불평등을 극복하는데 힘을 쓰고 있음
- 특히 2020년 사회적경제학과를 신설하여 대학과 현장 간의 협력형·순환형 교육과정 구현을 통해 협동조합의 메카인 원주 지역과 긴밀하게 협조하고 있음

② 사회적기업 성장지원센터 “소셜캠퍼스 온”개소

- 학교가 공간을 제공하고 한국사회적기업진흥원이 내부 시설을 지원하는 형태로 사회적기업 성장지원센터를 교내에서 운영
- 사회적경제 스타트업 기업들의 어려움을 지원하는 인큐베이터 역할을 하면서 견실한 사회적기업으로 발전할 수 있는 토대를 제공하고 있음
- 입주 기업들이 지역사회에 기여하는 경쟁력 있는 사회적기업으로 성장하기 위한 다양한 프로그램을 운영하고 네트워킹을 연계

③ 발달장애인 통합지원센터 “더불어 봄”운영

- 발달장애 학부모가 만든 협동조합 드림하이와 함께 교내에 발달장애인 통합지원센터를 설치하여, 발달장애 학생의 돌봄과 치료를 진행하고 있음
- 센터 설치 과정에서 LH가 내부 시설을 지원하였음
- 전국 대학에서 최초로 설치한 발달장애인 통합지원센터는 기존의 다른 센터와 달리 상지대 부속 한방병원에서 치료 서비스를 제공하여 돌봄과 치료를 병행하는 새로운 모델을 구축해 나가고 있음
- 지역의 복지문제를 해결하기 위해 대학과 발달장애 학부모 중심의 협동조합이

협력하는 새로운 복지 모델로 기대와 호평을 받고 있음

④ 청년지원센터



- 상지대학교가 공간을 제공하고 운영비를 고용노동부 산하 청년재단이 지원하는 청년지원 센터를 설치, 운영하고 있음
- 원주지역 청년들의 취·창업을 지원하는 프로그램을 운영하면서, 청년들이 지역에 터전을 잡을 수 있도록 지원하고 있음


⑤ HRD-직업능력혁신원(국가기술자격교육과정)


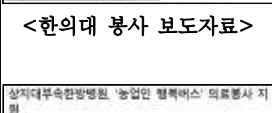

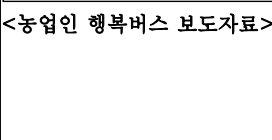
- 성인학습자를 위한 교육과정인 HRD-직업능력혁신원을 설치, 운영하고 있음
- 국가기술자격증 준비를 하는 성인학습자에게 수업료와 제반 비용 등을 지원하고 있음


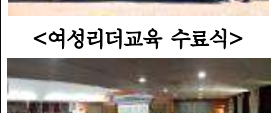

⑥ 이상의 기관 이외에도 노인종합복지관, 어린이급식지원센터 등을 운영하면서 지역사회에 대한 공헌을 통한 대학의 사회적 책임을 다하고 있음



(4) 사회협력대학 비전 실천 우수 사례

지역산업 연계 우수사례		강원도 사회적기업 육성사업 및 성장지원센터 설립										
활동 우수성	<ul style="list-style-type: none">강원도 최초의 사회적기업 성장지원센터(소셜캠퍼스 온 강원)전국 10개 센터 중 유일하게 대학교 내 설치		<div>상지대 사회적기업 성장지원센터 개소</div> <div></div> <div><센터 선정, 개소 보도></div> <div></div> <div><사회적기업 성장지원센터 분포></div>									
활동 목적	<ul style="list-style-type: none">스타트업 사회적기업의 입주공간 제공 및 교육·네트워크 프로그램 운영으로 강원도 사회적기업의 지속성장 기반 마련											
활동 내용	<ul style="list-style-type: none">사회적기업가 육성사업 (창업보육센터)<ul style="list-style-type: none">성장단계별 맞춤형 기업보육(창업준비팀→초기창업팀→재도전 창업팀)사회적경제 혁신창업 올림피아드 개최(2018 상·하반기)사회적기업 성장지원센터 설립(2019.9) 및 운영<ul style="list-style-type: none">주요사업: 사회적기업 진입 및 성장을 위한 교육·시설 지원50개 기업 유치, 지원예산 연 1.8억원 규모→ 예비사회적기업 지정 31개사, 사회적기업 인증 8개사수요조사를 통한 입주기업간 협업사업 추진(5개 사업)원주시 도시재생현장지원센터 사업 연계(3개사)센터 설립·입주 전·후 기업 고용 및 매출 변화											
	<table><tr><th>구분</th><th>2018(입주전)</th><th>2019(입주후)</th></tr><tr><td>입주기업 고용인원(취약계층)</td><td>98(32)</td><td>130(43)</td></tr><tr><td>입주기업 총매출(억원)</td><td>32</td><td>38</td></tr></table>			구분	2018(입주전)	2019(입주후)	입주기업 고용인원(취약계층)	98(32)	130(43)	입주기업 총매출(억원)	32	38
	구분	2018(입주전)		2019(입주후)								
입주기업 고용인원(취약계층)	98(32)	130(43)										
입주기업 총매출(억원)	32	38										
대학지원 지원내용	<ul style="list-style-type: none">지식·인력: 전문 지도·운영인력 지원(센터장: 부총장)공간·시설: 대학원관 1층 및 2층 일부예산지원: 2019학년도 9,138천원(인건비 등)											
파트너십 구축관계	<ul style="list-style-type: none">사회적기업 성장지원센터-고용노동부, 한국사회적기업진흥원창업보육센터-한국사회적기업진흥원, 강원도 사회적경제지원센터											


지역산업 연계 우수사례	한방의료기기 특화 지역산업 체계적 지원																		
활동 우수성	<ul style="list-style-type: none"> 지역특성화 : 원주권 대학 최대 의료·바이오·환경 창업시설 (입주 62개, 보육실 86개) 지속성: 2002년 이후 창업지원 지속 운영평가 : 강원도 창업보육센터 운영평가 “S등급” * 한방산업진흥센터 - 2019년 원주시 평가 결과 93.8점(우수) 매출액, 사업화지원금, 지재권 등 대폭 증가(한방산업센터/창업센터) <table border="1" data-bbox="347 539 1070 667"> <thead> <tr> <th>구분</th><th>2018</th><th>2019</th><th>비율</th></tr> </thead> <tbody> <tr> <td>사업화지원(백만원)</td><td>21</td><td>33</td><td>159%</td></tr> <tr> <td>총 매출액(백만원)</td><td>11,553</td><td>16,736</td><td>145%</td></tr> <tr> <td>지식재산권 등록(건)</td><td>9</td><td>16</td><td>178%</td></tr> </tbody> </table>	구분	2018	2019	비율	사업화지원(백만원)	21	33	159%	총 매출액(백만원)	11,553	16,736	145%	지식재산권 등록(건)	9	16	178%	 <p><창업보육센터 (신관)></p>	
구분	2018	2019	비율																
사업화지원(백만원)	21	33	159%																
총 매출액(백만원)	11,553	16,736	145%																
지식재산권 등록(건)	9	16	178%																
활동 목적	<ul style="list-style-type: none"> 원주 의료기기 분야 지역수요에 대해 상지대 강점인 한방분야를 특화하여 한방의료기기 지역산업 육성 	 <p><입주기업 제품전시></p>																	
활동 개요	<ul style="list-style-type: none"> 한방의료기기산업진흥센터 운영 <ul style="list-style-type: none"> 의료기기 업체 육성: 입주기업 9개(2개 증) 주민체감형 디지털 사회혁신 사업(공감e가득 사업) 수주(행안부) <ul style="list-style-type: none"> 상지대 부속한방병원 -도청 협업으로 격오지 원격진료 (강원도내 5개 지역, 사업비 5억) 창업보육센터 운영 <ul style="list-style-type: none"> 입주기업 2018년 51개→2019년 53개(특화업종: 바이오, 환경) 창업성공률 2018 목표 80%, 실적 100%(31개사), 2019 실적 100%(35개사) * 상지대 중소기업산학협력센터-입주기업 산학연 협력과제 추진 디지털 헬스케어 사업(원주시 부론산단) <ul style="list-style-type: none"> 원주의료기기테크노밸리(WMIT) 등 사업협력 	 <p><원격진료사업 보도자료></p>																	
대학지원 지원내용	<ul style="list-style-type: none"> 지식·인력: 센터 운영, 입주기업 교육, 창업 지원 공간·시설: 사무실 및 장비 대여(매년 회의실·세미나실 추가, 시설개선) 																		
파트너십 구축관계	<ul style="list-style-type: none"> 상지대-강원도-원주시-WMIT 파트너 역할: 예산 및 행정 지원(강원도, 원주시, WMIT) 																		

지역사회 봉사 우수사례		의료분야 특화 봉사활동을 통한 지역주민 복지 지원								
활동 우수성 <ul style="list-style-type: none"> • 독창성 : 의료분야 특화(한의, 간호학과) • 지속성 : 2007년 사회봉사단 창단 이후 활동 지속 • 만족도 : 2019 참가자 성취감 86.5% • 사후관리 : VMS(사회봉사관리시스템) 실적인증 관리 		 <p>상지대 한의대, 영월군 일대서 의료봉사 진행</p>								
활동목적 <ul style="list-style-type: none"> • 재능기부형 봉사로 지역사회 취약계층에 효과적 기여 		 <p><한의대 봉사 보도자료></p>								
활동 개요 <ul style="list-style-type: none"> • 격오지 농촌마을 무상의료지원(2018년 1,200명, 2019년 1,200명) <ul style="list-style-type: none"> - 영월군 등과 협약(2014~), 한의대 5개 의료봉사단 100여명 활동 • 농업인 행복버스 의료봉사 2018 2,067명, 2019 2,340명 <ul style="list-style-type: none"> - 농업중앙회 협력(강원, 경기지역), 한의대 의료봉사단 		 <p>상지대무속한방병원 '농업인 행복버스' 의료봉사 자</p>								
대학지원 지원내용 <ul style="list-style-type: none"> • 지식·인력 지원: 사회봉사 특별학점 인정제도 연계 <ul style="list-style-type: none"> - 한의학과 120여명을 중심으로 연 225~343명/5개 단체 활동 • 예산 지원 <table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2">구분</th><th colspan="2">예산 집행(천원)</th></tr> <tr> <th>2018</th><th>2019</th></tr> </thead> <tbody> <tr> <td>봉사활동 지원비</td><td>5,457</td><td>5,566</td></tr> </tbody> </table>	구분	예산 집행(천원)		2018	2019	봉사활동 지원비	5,457	5,566		 <p><농업인 행복버스 보도자료></p>
구분		예산 집행(천원)								
	2018	2019								
봉사활동 지원비	5,457	5,566								
파트너십 <ul style="list-style-type: none"> • 한국사회복지협의회: 사회봉사활동 인증관리 운영 • 농업중앙회: 농업인 행복버스 행사 예산 지원 										


지역사회 봉사 우수사례		지역 여성리더 양성 및 지역사회 양성평등 의식 확산 기여						
활동 우수성 <ul style="list-style-type: none"> • 지속성 : 원주시 양성평등기금 지원사업 11년 연속 선정·시행 • 파급력 : 지역사회 양성평등 문화 실천 선도 • 참여자 : 프로그램의 우수성으로 2019년 참여인원 대폭 증가 		 <p><여성리더교육 수료식></p>						
활동목적 <ul style="list-style-type: none"> • 지역사회의 양성평등 촉진, 여성권익 증진 및 일자리 창출 		 <p><지역 양성평등 교육></p>						
활동 개요 <ul style="list-style-type: none"> • 2018년: 여성친화도시 문화조성을 위한 생애주기별 맞춤형 시민 참여 및 건강·안전 인식개선 프로젝트 • 2019년: 양성평등 문화 확산을 위한 세대별 공감 프로젝트(8회)/ 원주시 여성리더 양성사업(27명 대상, 18회) <table border="1"> <thead> <tr> <th>구분</th><th>2018</th><th>2019</th></tr> </thead> <tbody> <tr> <td>참여인원(명)</td><td>781</td><td>1,062</td></tr> </tbody> </table>	구분	2018	2019	참여인원(명)	781	1,062		 <p><11년 연속선정 보도자료></p>
구분	2018	2019						
참여인원(명)	781	1,062						
대학지원 지원내용 <ul style="list-style-type: none"> • 지식·인력지원: 교육·운영인력 제공 / 예산지원: 1,000~2,000천원 								
파트너십 <ul style="list-style-type: none"> • 원주시: 재정지원(양성평등기금) 								

평생교육 제공 우수사례		HRD-직업능력혁신원 유치(인증)
활동 우수성	<ul style="list-style-type: none"> 강원-경기권 4년제 대학 최초 과정평가형 국가기술자격 훈련기관 선정(인증)(2019.11) - 상지대 HRD-직업능력혁신원 유치 TF 운영 결과 	<p>상지대 HRD-직업능력혁신원 국비지원 교육 프로그램 운영</p>  <p><유치(인증) 보도자료></p>  <p><개설과정 교수진 교육></p>
활동 목적	<ul style="list-style-type: none"> 강원·경기권 주민·학생을 대상으로 NCS 기반 교육훈련과정을 개설하여 자격증 취득 및 직업능력개발을 통한 전문인력 양성 	
활동 내용	<ul style="list-style-type: none"> 주요사업 : 주민 대상 자격증·직업능력개발 과정 교육 과정평가형 국가기술자격: 교육훈련 이수, 통과시 자격증 취득 - 유치종목 : 조경기사, 사회조사분석사(2급) 직업능력개발훈련과정: NCS기반 실업자·재직자 훈련(계좌제) - 유치종목 : 조경기사자격증취득과정 등 5개 과정 	
대학지원 지원내용	<ul style="list-style-type: none"> 지식·인력지원: 전문운영인력 지원 교육시설지원: 상지대 사회협력관, 실외 실습공간 등 	
파트너십	<ul style="list-style-type: none"> 파트너십 구축 대상: 고용노동부, 직업능력심사평가원 	

지자체 협력 우수사례		원주시 노인종합복지관 위탁운영을 통한 노인복지 지원										
활동 우수성	<ul style="list-style-type: none">지속성 : 2003년 이후 운영 지속, 재계약체결(2018~2023, 5년)운영관리 우수 : 기관평가 5년 연속 90점 이상으로 최우수 등급 유지											
	<table><tr><th>구분</th><th>2018</th><th>2019</th></tr><tr><td>평가기관</td><td>보건복지부</td><td>보건복지부</td></tr><tr><td>평가점수</td><td>A등급(90점이상)</td><td>A등급(90점이상)</td></tr></table>			구분	2018	2019	평가기관	보건복지부	보건복지부	평가점수	A등급(90점이상)	A등급(90점이상)
	구분	2018	2019									
	평가기관	보건복지부	보건복지부									
평가점수	A등급(90점이상)	A등급(90점이상)										
활동목적	<ul style="list-style-type: none">사회복지학과 중심 전문인력으로 지역사회 노인복지 발전 기여											
활동 개요	<ul style="list-style-type: none">주요 사업: 건강지원, 취업알선, 평생교육, 심리상담, 후생복지<ul style="list-style-type: none">특화프로그램: 노인자원봉사단(6개), 경륜전수, 노-노(노인간) 케어 등수탁시설: 원주시 노인종합복지관(4개 센터, 1,375명 수용가능)<ul style="list-style-type: none">운영인력 29명(사회복지사 12명 외)											
대학지원 지원내용	<ul style="list-style-type: none">지식·인력지원: 전문운영인력 지원(관장: 사회복지학과 교수)경제적 지원: 상지학원에서 연간 3,000만원 지원											
파트너십	<ul style="list-style-type: none">원주시: 공간·시설지원(노인종합복지관), 재정지원											



<평생교육활동>



노인종합복지관 자원봉사자 발대식

<자원봉사자 보도자료>

4. 소결

□ 공영형 사립대학 관련 제도적 요소 도입 결과와 관련 쟁점을 간략하게 정리하면 다음과 같음

연번	도입 가능한 제도적 요소	추진 상황	쟁점 사항
①	사학운영의 공공성과 지역사회의 공적 기여에 관한 사항을 법인 설립목적에 명시(정관 변경)	도입 완료	• 쟁점 없음
②	재정·회계 투명성 제고를 위하여 재정위원회를 설치·운영(정관 변경)	도입 완료 (쟁점 있음)	<ul style="list-style-type: none"> • 법인 설치 혹은 대학 설치 여부 • 법인재정 심의 대상 여부 • 평의회, 등록금심의위원회와의 관계 설정 문제 • 재정위원회의 권한 설정 문제 • 위원 구성(학생 포함 여부 등) • 위원장 선임 방법 등
③	대학운영에 학생 참여 및 지역인사 참여 확대를 위해 교수·학생·지역인사가 참여하는 단과대학 운영협의회를 설치·운영	도입 완료	<ul style="list-style-type: none"> • 쟁점 없음 • 운영상의 문제점, 애로사항 제기
④	이사회의 개방적 운영을 위하여 구성원단체 대표가 이사회를 참관할 수 있는 구성원 참관 제도를 신설	참관 실행 (도입 추진)	• 정관시행세칙에 반영 예정
⑤	교수단체, 학생회, 직원노동조합 등을 정관에 공식 기구화함으로써 구성원단체의 대표성을 명시(정관 변경)	도입 완료 (쟁점 있음)	• 정관 조문에 대해 이견이 있음

연번	도입 가능한 제도적 요소	추진 상황	쟁점 사항
⑥	총장 직선제(2018년 12월 첫 실시, 제도화 필요)	도입 추진 (쟁점 있음)	<ul style="list-style-type: none"> 정관에 반영하는 방식 정관의 위임을 받아 만들어야 할 규정의 내용, 방식 쟁점
⑦	교무위원회 정관 기구화	도입 추진 (쟁점 있음)	<ul style="list-style-type: none"> 정관 기구화의 실효성과 타당성에 대한 쟁점
⑧	이사 정수를 증원하고, 지역사회에 대한 사학의 책무성을 이행할 수 있도록 지역을 대표하는 이사 선임	도입 추진 (쟁점 있음)	<ul style="list-style-type: none"> 이사 정수 증원 시기 지역사회 대표 인사의 선정기준
⑨	구성원단체 대표가 추천한 인사를 감사로 추가 선임할 수 있도록 함	도입 보류 (쟁점 있음)	<ul style="list-style-type: none"> 현재 개방감사 포함 2인의 감사 존재 3인 감사 체제의 적절성

- ☐ 이상과 같이 공영형 사립대학 관련 제도적 요소들을 선정하고 논쟁을 거쳐 도입 완료하거나 도입 추진 중에 있음. 구성원단체 대표가 추천한 인사를 감사로 추가 선임하는 것은 도입을 보류하기로 함
- ☐ 공영형 사립대학의 제도적 요소들을 도입하면서 제기된 쟁점들은 앞으로 심층 논의를 거쳐 제도를 보완하거나 수정하는데 도움이 될 수 있을 것이며, 이러한 제도들을 다른 대학으로 확대하거나 정착시키는데 도움이 될 것으로 봄
- ☐ 이 장에서는 이상의 제도적 요소 도입 외에 공영형 사립대의 기능적 측면이라고 볼 수 있는 사회협력대학으로서의 노력과 성과들을 정리하였음

IV. 설문조사 분석 결과

1. 조사 개요

- 본 조사는 상지대학교 재학생, 교원 및 교직원, 대학 동문 및 지역사회를 대상으로 문재인 정부 대선공약이자 100대 국정과제에 포함되어 있는 교육정책인 공영형 사립대학 제도에 대한 인식의 정도를 분석하고자 실시함. 조사내용은 공영형 사립대 제도의 필요성에 대한 인식 조사, 공영형 사립대 제도의 효과, 공영형 사립대 제도적 요소, 공영형 사립대 도입을 위한 추진방향 및 과제에 대하여 각각의 조사 주체들에 대한 각 영역의 인식 정도를 알아보고자 구성함
- 공영형 사립대 제도의 필요성에 대한 인식은 재학생, 교원 및 교직원, 대학 동문 및 지역사회에 대하여 동일한 문항으로 측정하여 인식 정도를 확인하였으며, 기타 영역에 대해서는 각 주체에 적합한 주제를 선정하여 인식의 정도를 측정하도록 구성함. 조사는 구조화된 설문지를 온라인에 탑재하고 e-mail 및 직접 참여를 통하여 진행하였으며 조사는 5월 말부터 6월 중순까지 각 주체별로 나누어 진행됨. 다음의 표는 본 조사에 대한 주체별 조사 현황임

<표> 공영형 사립대학 제도에 대한 인식조사 현황

구분	재학생	교원 및 직원	동문 및 지역사회
조사대상	상지대학교 재학생 2~4학년, 대학원생	상지대학교 교원 및 교직원	상지대학교 동문 및 일반 원주민, 일반 강원도민
조사방법	온라인 설문을 통한 자기기입식 방법		
조사기간	2020.5.25. ~ 6.5.	2020.5.25. ~ 6.14.	
유효표본	426명	233명	229명
총	888명		

□ 인식조사 주제별 설문은 다음 <표>와 같이 구성함. 공영형 사립대 제도의 필요성에 대한 주제는 재학생, 교원 및 교직원, 동문 및 지역사회에 공통으로 설문을 구성하였으며 문항의 내용은 다음과 같음

- 유럽과 비교하여 85%가 사립대학인 우리나라의 상황에 대한 인식
- 고등교육 체계 개선을 위한 공영형 사립대 도입에 대한 정부 역할의 필요성
- 공영형 사립대(정부 의존형 사립대)가 없다는 사실에 대한 인식
- 고등교육 질적 개선을 위해 정부 100대 국정과제에 포함되어 있는 공영형 사립대 제도 도입의 필요성
- 선진국 대비 28.6%인 1인당 평균 고등교육비에 대한 국가 재정 확대의 필요성
- 공영형 사립대 도입을 위한 고등교육비 예산 증액의 필요성

<표> 공영형 사립대학 도입에 대한 인식조사 문항

주제	구분	문항수
공영형 사립대 제도의 필요성	재학생	6
	교직원	6
	동문 및 지역사회	6
공영형 사립대 제도의 기대효과(도입요소)	재학생	8
	교직원	18
	동문 및 지역사회	8
상지대학교 공영형 사립대 도입 추진방향	재학생	4
	교직원	4
	동문 및 지역사회	3
개방형 주제	재학생	1
	교직원	3
	동문 및 지역사회	2

□ 재학생 대상 설문조사 : 재학생을 대상으로 조사 공통주제인 공영형 사립대 제도의 필요성에 대한 인식 조사와 더불어 공영형 사립대 제도의 효과, 상지대학교 공영형 사립대 도입 추진 방향에 대해 조사함. 공영형 사립대 제도의 효과에 대한 주제는 8개 문항으로 설문을 구성하였으며 문항의 내용은 다음과 같음

- 사학비리 해결과 방지에 대한 공영형 사립대학 제도의 실효성
- 국가균형발전을 위한 지방거점대학 육성으로 공영형 사립대학의 추진의 영향
- 공영형 사립대 제도 도입을 통한 기대효과(대학 브랜드 상승, 지방거점대학 육

성, 사학비리 근절 및 방지, 지역 균형발전, 대학 공공성 확보, 대학운영 투명성 제고)

□ 상지대학교 공영형 사립대 도입 추진 방향과 관련한 주제는 4개 문항으로 설문을 구성하였으며 문항의 내용은 다음과 같음

- 상지대학교 추진 ‘사회협력대학’이 공영형 사립대 제도와의 부합 여부
- 상지대학교 공영형 사립대 제도 도입을 위해 강조되어야 할 사항(지역과 상생하는 ‘사회협력대학’, 국가 균형발전을 위한 ‘지역거점대학’, 민주적 운영을 위한 ‘민주공영대학’)

□ 기타 우리나라 고등교육 정책과 관련한 1개 문항으로 개방형 설문을 구성함

□ 교직원 대상 설문조사 : 교직원을 대상으로 공통조사 주제인 공영형 사립대 제도의 필요성에 대한 인식 조사와 더불어 공영형 사립대 제도의 효과와 도입요소, 상지대학교 공영형 사립대 도입 추진 방향 관련 주제에 대해 조사함. 공영형 사립대 제도의 효과와 도입요소에 대한 주제는 18개 문항으로 설문을 구성하였으며 문항의 내용은 다음과 같음

- 공영형 사립대 제도 도입의 기대 효과
 - 사학비리 해소, 대학운영의 공공성 제고, 지방대학 위기 대응, 국가 균형발전, 지역경제 활성화, 지역사회와 대학의 연계
- 공영형 사립대 추진의 제도적 요소
 - 재정회계의 투명성의 중요성(재정위원회 설치 및 운영, 대학구성원 추천 법인 감사 추가 선임)
 - 사립대학 운영의 책무성 및 책임성의 중요성(이사회 참관 제도화, 대학평의회, 등록금 심의위원회 구성 대표성 강화, 대학 구성원 단체의 정관 기구화, 대학 거버넌스 참여의 공공 확대)
 - 지역사회 공적 기여의 중요성(정관 교육목적에 대학의 공적 운영 명시)
- 공영형 사립대 추진의 기능적 요소
 - 사회혁신 인력 양성의 중요성(사회혁신 주도 청년 및 성인 인재 양성)
 - 고등교육 공공성 확보의 중요성(성인학습자 대상 대학 교육과정 개발 및 운영, 성인학습자 직업 능력 혁신과정 개발 및 운영, 취약계층을 위한 교육복지 과정 개발 및 운영)

- 상지대학교 공영형 사립대 도입 추진 방향과 관련한 주제는 4개 문항으로 설문을 구성하였으며 문항의 내용은 다음과 같음
- 상지대학교 추진 또는 시행 사업들의 공영형 사립대 제도 도입 취지와 부합 정도(재정위원회 설치와 운영, 구성원 및 단체의 이사회 참관 제도화, 총장 직선제, 다양한 사회협력 센터의 설치와 운영)
 - 기타 공영형 사립대 추진의 제도적 요소와 관련한 1개 문항, 공영형 사립대 추진의 기능적 요소와 관련한 1개 문항, 우리나라 고등교육 정책과 관련한 1개 문항으로 총 3개 문항으로 개방형 설문을 구성함
- 동문 및 지역사회 대상 설문조사 : 동문 및 지역사회를 대상으로 공통조사 주제인 공영형 사립대 제도의 필요성에 대한 인식 조사와 공영형 사립대 제도의 기대효과, 상지대학교 공영형 사립대 도입 추진 방향 관련 주제에 대해 조사함. 공영형 사립대 제도의 효과에 대한 주제로 8개 문항으로 설문을 구성하였으며 문항의 내용은 다음과 같음
- 사학비리 해결과 방지에 대한 공영형 사립대학 제도의 실효성
 - 국가균형발전을 위한 지방거점대학 육성으로 공영형 사립대학의 추진의 영향
 - 공영형 사립대 제도 도입을 통한 기대효과(사학비리 해소, 대학 공공성 제고, 지역사회 상생 발전, 지역사회 연계 강화, 지역 공공성 책무 강화, 이미지 개선)
- 상지대학교 공영형 사립대 도입 추진 방향과 관련한 주제는 3개 문항으로 설문을 구성하였으며 문항의 내용은 다음과 같음
- 상지대학교 공영형 사립대 제도 도입 추진에 대한 필요성
 - 상지대학교 추진 사회협력형 공영형 사립대 모델의 적절성
 - 상지대학교가 공영형 사립대로 전환한 후 지역과의 협력 발전 가능성
- 기타 공영형 사립대 도입 추진의 기대효과와 관련한 1개 문항, 우리나라 고등교육 정책과 관련한 1개 문항으로 총 2개 문항으로 개방형 설문을 구성함

2. 조사 결과

1) 조사대상의 특성

□ 본 조사는 재학생, 교원 및 교직원, 동문 및 지역사회를 대상으로 888명이 참여하였으며 응답자 중 62.4%인 554명이 남성이며 37.6%인 334명이 여성으로 구성됨

<표> 전체 조사대상의 성별 구성 비

구분	빈도(명)	비율	조사대상	조사빈도	조사비율	조사총계
남	554	62.4%	재학생	262	47.3%	888
			교직원	162	29.2%	
			동문 및 지역사회	130	23.5%	
여	334	37.6%	재학생	164	49.1%	
			교직원	71	21.3%	
			동문 및 지역사회	99	29.6%	

□ 재학생 조사는 학부생과 대학원생, 그리고 기타 휴학생을 대상으로 조사됨. 총 426명의 응답자 중 2학년은 54명으로 전체의 12.7%, 3학년은 177명으로 전체의 41.5%로 가장 높은 비율을 차지하고 있으며 대학원생의 경우 49명이 참여하여 11.5%의 비율을 보이고 있음. 대학교 고학년과 대학원생을 대상으로 조사하여 사립대학교의 현실과 상지대학교에서 추진하고 있는 공영형 사립대학에 대해 어느 정도 인지하고 있을 것으로 판단할 수 있음

<표> 재학생 설문 참여자의 학년별 구성 비

구분	빈도(명)	유효 퍼센트	누적 퍼센트
2학년	54	12.7	12.7
3학년	177	41.5	54.2
4학년	144	33.8	88.0
대학원생	49	11.5	99.5
기타	2	0.5	100.0
계	426	100.0	

- 재학생 응답자의 거주지는 전체 426명 중 58%인 247명이 서울 및 경기지역의 수도권 거주 학생으로 구성되어 있으며 원주 지역 거주 학생은 101명으로 23.7%를 차지하고 있고 원주 이외의 강원 지역에 거주하는 학생은 8.9%인 38명으로 조사되어 상지대학교 재학생의 상당수가 수도권에 거주한다는 것을 알 수 있음

<표> 재학생 설문 참여자의 거주지

구 분	빈도(명)	유효퍼센트(%)	누적퍼센트(%)
경기	125	29.3	29.3
서울	122	28.6	58.0
원주	101	23.7	81.7
기타	40	9.4	91.1
강원	38	8.9	100.0
계	426	100.0	

- 교원 및 교직원 설문 참여자는 총 233명이며, 교원이 125명, 직원이 108명 참여하였음. 교원과 직원 모두 21년 이상과 5년 이하의 비율이 높게 나타나고 있음. 교원의 경우 근무기간이 11~15년인 경우의 비율도 높지만 직원의 경우 양 극단의 비율이 높게 나타나고 있음

<표> 교원 및 교직원 설문 참여자의 근무 기간 별 구성 비

구분	교원		직원		전체	
	빈도	유효 퍼센트	빈도	유효 퍼센트	빈도	유효 퍼센트
5년 이하	30	24.0%	40	37.0%	70	30.0%
6~10년	18	14.4%	12	11.1%	30	12.9%
11~15년	27	21.6%	7	6.5%	34	14.6%
16년~20년	16	12.8%	6	5.6%	22	9.4%
21년 이상	34	27.2%	43	39.8%	77	33.0%
계	125(53.6%)	100.0%	108(46.4%)	100.0%	233(100%)	100.0%

- 동문 및 지역사회 응답자 229명 중 120명이 상지대학교 및 상지영서대학교 동문으로 구성되어 있으며 원주 시민이 85명으로 전체의 37.1%를 차지하고 있음. 원주를 제외한 강원도민은 전체의 7.9%인 18명이 참여함

<표> 동문 및 지역사회 참여자의 구성 비

구분	빈도	유효 퍼센트	누적 퍼센트
동문	120	52.4	52.4
원주시민	85	37.1	89.5
강원도민	18	7.9	97.4
기타	6	2.6	100.0
전체	229	100.0	

2) 공영형 사립대 제도의 필요성

□ 공영형 사립대 제도의 필요성에 대해 총 6개의 문항으로 재학생, 교원 및 교직원, 동문 및 지역사회에 공통으로 설문을 구성함. 문항은 공영형 사립대 제도의 필요성에 대한 전반적인 인식 조사를 목적으로 하며 분석 결과는 아래의 그림과 같음

－ 유럽과 비교하여 85%가 사립대학인 우리나라의 상황에 대한 인식

국·공립 대학이 대부분인 유럽 등의 국가와 비교하여 우리나라의 사립대학 비율이 85%를 차지하고 있는 상황에 대한 인식은 6개 문항 중 타 문항에 비하여 전체적으로 인식의 정도가 낮은 편으로 5점 척도에 3.76으로 조사됨. 교원 및 교직원의 인식 정도는 4.18점으로 우리나라 사립대학의 상황에 대한 인식이 높게 나타남. 반면 재학생과 동문 및 지역사회에서는 국내 사립대학의 비율에 대해 상대적으로 인식 수준이 낮은 것으로 조사됨

－ 고등교육 체계 개선을 위한 공영형 사립대 도입에 대한 정부 역할의 필요성

국내 대학이 85%인 고등교육 체계 개선을 위해 공영형 사립대 도입과 같은 정부의 역할 필요성에 대하여는 4.23점으로 높은 필요성을 인식하고 있으며 재학생과 동문 및 지역사회에서도 필요성을 동일하게 인식하고 있는 것으로 조사됨

－ 공영형 사립대(정부 의존형 사립대)가 없다는 사실에 대한 인식

국내 사립대학의 비중이 높은 반면 정부의존형 사립대인 공영형 사립대가 없다는 사실에 대한 조사결과 교원 및 교직원을 제외한 재학생과 동문 및 지역사회에서의 인식 수준이 낮게 나타나고 있는 것을 확인할 수 있음. 재학생을 제외하

고도 동문 및 지역사회에서조차도 공영형 사립대가 없다는 사실을 인지하고 있지 못하는 비율이 높게 나타나고 있어 공영형 사립대의 의의와 필요성에 대한 홍보가 더욱 필요하다는 사실을 알 수 있음

－ 공영형 사립대 제도 도입의 필요성

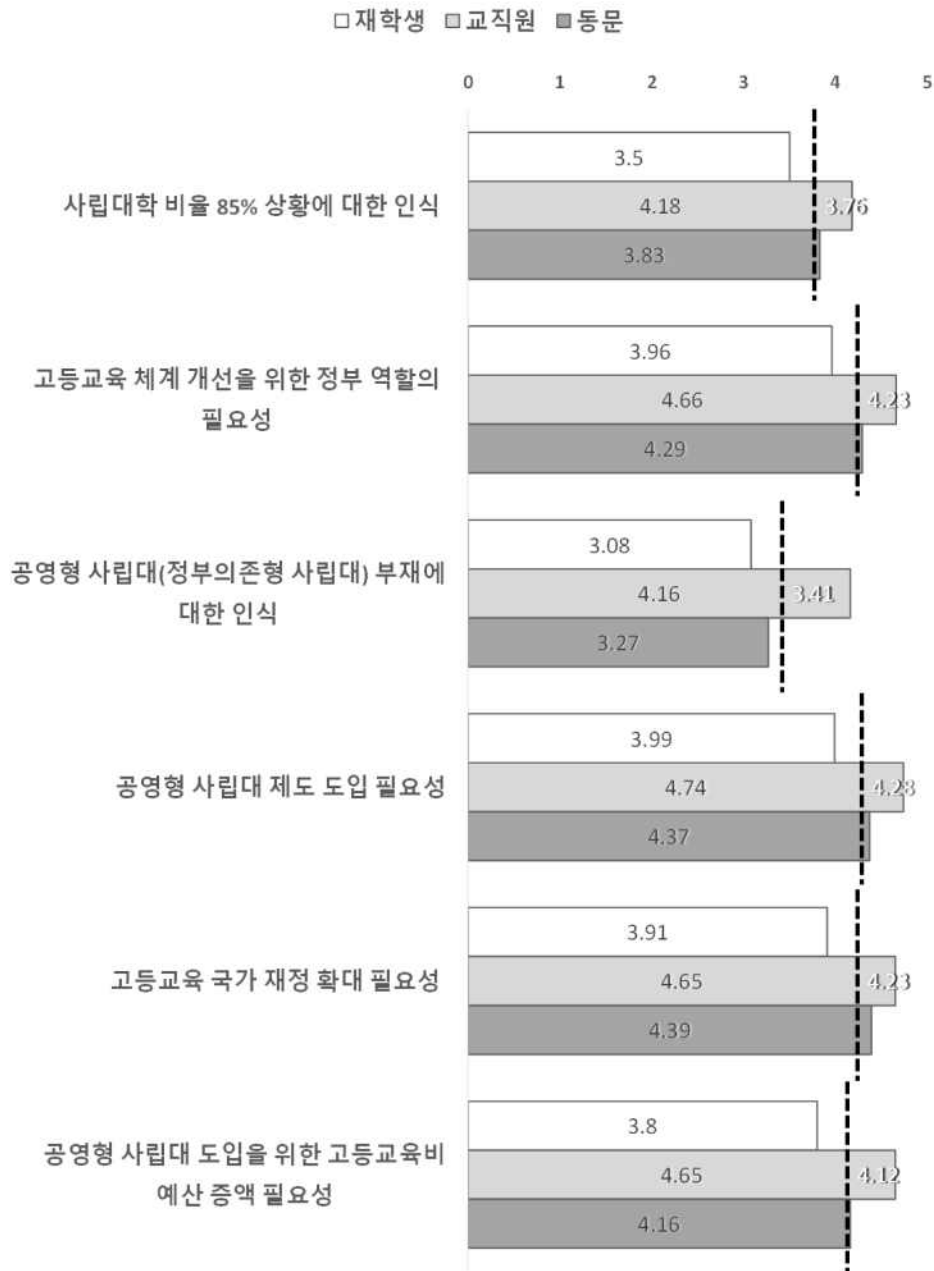
정부 100대 국정과제 중 고등교육의 질적 개선을 위한 공영형 사립대 제도 도입의 필요성에 대해서는 모두 공감하고 있는 것으로 나타나고 있음. 재학생의 경우 3.99점으로 재학생 조사 결과에서는 높은 필요성을 나타나고 있으나 교원 및 교직원, 동문 및 지역사회의 필요성 인식보다는 조금 낮게 조사됨. 재학생의 경우 사립대학 제도 전반에 대해 다방면의 부정적 시각이 있는 것으로 조사됨

－ 고등교육비에 대한 국가 재정 확대의 필요성

선진국 대비 28.6% 수준의 1인당 평균 고등교육비 증액을 위해 국가 재정을 확대할 필요가 있는지에 대한 조사에서 재학생은 3.91점의 필요성을 보이고 있으나 교원 및 교직원이 4.65점, 동문 및 지역사회에서 4.39점으로 많은 필요성을 인식하고 있는 것으로 조사됨. 결과에서 현 고등교육 체계 개선을 위해 정부의 재정 투입이 필요하다는 점에서 모두 동일한 인식을 가지고 있음

－ 공영형 사립대 도입을 위한 고등교육비 예산 증액의 필요성

고등교육 체계 개선을 위한 정부의 재정 투입 확대에서 공영형 사립대 도입을 위한 고등교육비 예산 증액에 대해서도 필요성을 높게 평가하고 있는 것으로 조사되었지만 일부 재학생 및 동문 또는 지역사회에서 사립대학의 공영화를 위한 국가 예산 지원에 대해 우려하는 의견을 제시하기도 함. 그렇지만 전반적 고등교육 체계 개선을 위한 정부 재정의 투입과 고등교육 체계 개선의 일환으로 공영형 사립대 도입을 추진하는데 정부 예산 증액이 필요하다고 공통으로 인식하는 것으로 조사됨



<그림> 공영형 사립대 제도의 필요성에 대한 인식

- 공영형 사립대 제도의 필요성에 대해서는 재학생, 교원 및 교직원, 동문 및 지역 사회 모두가 그 필요성에 대해 공감하고 있으며 매우 필요하다는 인식을 보여주고 있음. 우리나라 사립대학교의 비율이 높다는 사실과 그와는 반대로 공영형 사립대학이 없다는 사실에 대해서는 그 인식이 상대적으로 낮게 나타나고 있지만 전반적으로 우리나라 고등교육 체계의 개선과 공영형 사립대학의 필요성에 대해서는 높은 인식 수준을 보여주고 있음

3) 공영형 사립대 제도 도입의 효과

(1) 재학생

□ 대학 운영의 공공성과 투명성 제고를 통한 공영형 사립대 제도의 도입 효과에 대하여 사학비리 해결과 방지에 대한 실효성에 대해 평균 3.81점으로 대체로 긍정적인 답변이 많으나 부정적인 견해를 가진 학생들도 있는 것으로 조사됨

□ 지방거점대학으로서 공영형 사립대가 추진될 경우 국가 균형발전에 대한 영향에 대하여 3.84점으로 영향이 있을 것으로 조사되었지만 사학비리 해결과 방지에 대한 실효성과 비교하여 매우 긍정 의사 표현의 비율이 낮아 그 영향이 절대적이라고는 생각하고 있지 않은 것으로 조사됨

□ 다음 그림은 공영형 사립대 제도 도입 시 기대 효과에 대한 재학생 대상 조사결과임



<그림> 공영형 사립대 제도 도입 시 기대효과 (재학생)

□ 결과에서 공영형 사립대 제도 도입으로 대학 운영의 투명성과 공공성 확보, 사학비리 근절 및 방지, 지역 균형 발전 및 지방거점 대학으로의 육성, 대학 브랜드 상승에 대한 기대효과가 있을 것이라는 긍정적 의견을 보여주고 있음

(2) 교원 및 교직원

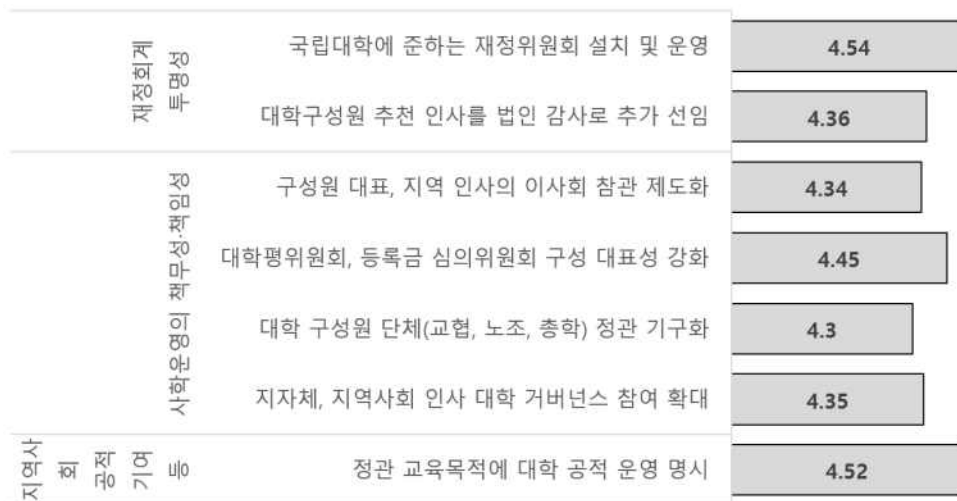
- 다음 그림은 공영형 사립대 제도 도입 시 기대효과에 대한 교원 및 교직원 대상 조사결과임



<그림> 공영형 사립대 제도 도입 시 기대효과 (교원 및 교직원)

- 결과에서 사학비리 등의 해소, 대학운영 공공성 제고, 지방대학 위기 대응, 지역 및 국가 균형발전, 지역사회와 대학의 연계 효과에 대해 모두 4.5점 이상의 결과를 보이고 있으며 기대감이 상대적으로 낮은 효과인 지역경제 활성화조차도 4.45 점의 높은 기대감을 나타내고 있음. 직원에 비하여 교원의 기대가 조금 높게 나타나고 있으나 통계적으로 유의하지는 않음

- 다음 그림은 공영형 사립대 추진 요소 중 제도적 요소에 대한 교원 및 교직원 대상 조사결과임



<그림> 공영형 사립대 추진의 제도적 요소 (교원 및 교직원)

- 결과에서 공영형 사립대 추진의 제도적 요소로 재정회계의 투명성, 사학 운영의 책무성·책임성, 지역사회 공적 기여에 대한 중요성이 높다고 인식하고 있는 것으로 분석되어 상지대학교가 추구하여야 할 공영형 사립대학의 제도적 요소에 대한 중요성을 충분히 인식하고 있는 것으로 판단됨. 교원과 교직원의 인식 정도는 통계적으로 차이가 없는 것으로 분석됨
- 다음 그림은 공영형 사립대 추진 요소 중 기능적 요소에 대한 교원 및 교직원 대상 조사결과임
 - 결과에서 공영형 사립대 추진의 기능적 요소로 사회혁신 인력 양성, 고등교육 공공성 확보, 대학교육 책무성 확보에 대한 중요성이 높다고 인식하고 있으며 상지대학교가 추구하여야 할 공영형 사립대학의 기능적 요소에 대한 중요성을 충분히 인식하고 있는 것으로 판단됨. 제도적 요소의 결과와 동일하게 교원과 교직원 간 통계적으로 유의적인 인식의 차이가 없는 것으로 분석됨



<그림> 공영형 사립대 추진의 기능적 요소 (교원 및 교직원)

- 교원 및 교직원을 대상으로 조사한 공영형 사립대 제도의 효과와 도입 요소에 대한 결과는 제도에 대한 필요성과 취지를 매우 잘 인지하고 있으며 제도 도입을 위해 필요한 제도적 요소 및 기능적 요소의 중요성을 매우 잘 인식하고 있는 것으로 분석됨. 따라서 현재 상지대학교 교원과 교직원들은 상지대학교의 공영형 사립대 제도 도입에 대해 높은 기대를 가지고 있으며 상지대학교가 공영형 사립대 제도 도입을 위한 자격과 준비를 갖추고 있다고 인식하는 것으로 판단할 수 있음

(3) 동문 및 지역사회

- 대학 운영의 공공성과 투명성 제고를 통한 공영형 사립대 제도의 도입 효과에 대하여 사학비리 해결과 방지에 대한 실효성에 대해 평균 4.27로 재학생 조사결과인 3.81점 보다 높아 공영형 사립대 제도가 사학 비리의 해결과 방지에 대해 효과적이라고 인식하고 있는 것으로 조사됨. 상지대학교(상지영서대 포함) 동문과 원주시민의 긍정적 인식이 매우 높게 조사된 반면, 강원도민과 기타 지역에서의 긍정적 답변은 다소 낮게 나타나고 있음. 이는 조사 대상의 수가 강원도민 18명, 기타 지역 6명으로 많지 않아 극단치의 영향을 받고 있어 신뢰도가 떨어질 수 있다고 판단할 수 있음. 반면 상지대학교와 관련성이 높은 동문과 원주시민의 관심이 높은 것으로 조사됨

□ 지방거점대학으로서 공영형 사립대가 추진될 경우 국가균형발전에 대한 영향에 대하여 평균 4.27점으로 재학생 조사결과인 3.84점 보다 높아 공영형 사립대학 제도 도입이 상지대학교가 지방거점대학으로서 국가균형 발전에 크게 영향을 미칠 것으로 여기고 있는 것으로 조사됨

□ 다음 그림은 공영형 사립대 제도 도입 시 기대 효과에 대한 동문 및 지역사회의 조사결과임

- 결과에서 공영형 사립대 제도 도입으로 사학비리 등의 해소, 대학운영 공공성의 제고, 지역사회 상생 발전, 지역사회 연계 강화, 지역 이미지 개선 효과에 대해 매우 긍정적으로 생각하고 있는 것을 알 수 있음. 제도 도입에 따른 효과에서도 상지대학교 동문과 원주시민의 긍정적 답변 비율이 매우 높게 나타나고 있음. 강원도민 및 기타 지역에서의 긍정적 답변 비율은 동문과 원주시민에 비해 상대적으로 약간 낮은 수준을 보이고 있지만, 긍정적인 답변을 보이고 있음



<그림> 공영형 사립대 제도 도입 시 기대 효과 (동문 및 지역사회)

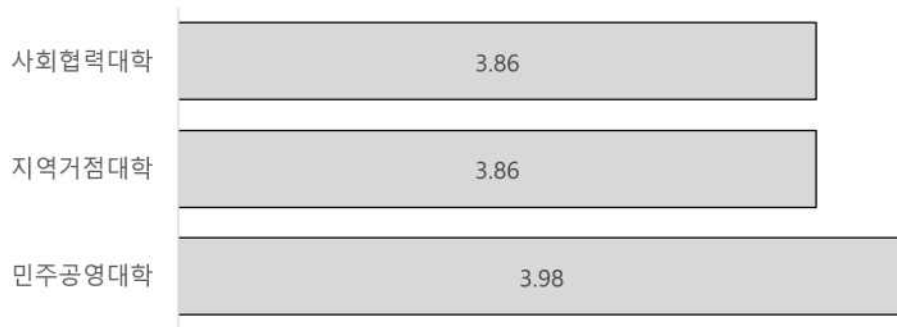
4) 공영형 사립대 도입 관련

(1) 재학생

□ 상지대학교가 지향하고 있는 ‘사회협력대학’으로의 발전 방향이 공영형 사립대 제도와의 부합 정도에 대한 재학생들의 생각은 평균 3.70점으로 부합 정도가 높

게 평가하고 있음. 다만 기존 상지대학교가 추구하던 민주공영대학에 대한 인지도와 인식 정도가 높아 사회협력대학으로의 방향에 대해 이해와 인식 정도가 아직 낮은 것으로 판단됨. 따라서 상지대학교가 추구하는 사회협력대학에 대한 학생들의 이해를 높이기 위한 홍보가 필요한 것으로 판단됨

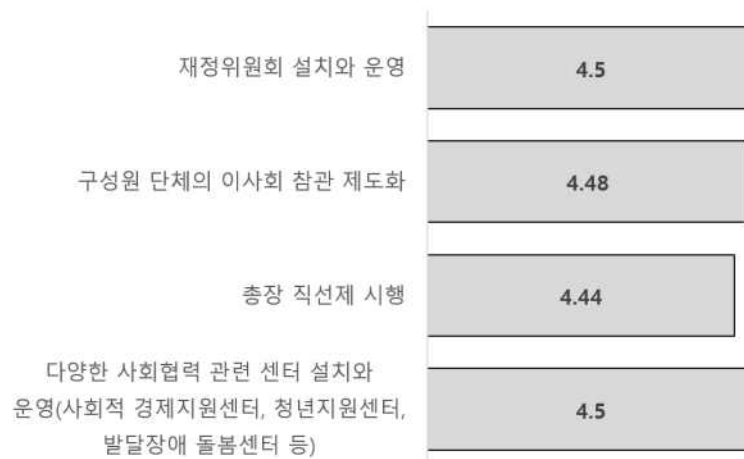
- 다음 그림은 상지대학교가 공영형 사립대 제도를 도입할 때 강조해야 할 방향성에 대한 재학생의 의견임



<그림> 공영형 사립대 제도 도입 시 강조해야 할 사항 (재학생)

(2) 교원 및 교직원

- 다음 그림은 상지대학교 추진 또는 진행 사업과 공영형 사립대 제도 도입 취지와의 부합정도에 대한 교원 및 교직원 대상 조사결과임



<그림> 상지대학교 추진 또는 진행 사업과 공영형 사립대 제도 도입 취지와의 부합정도(교원 및 교직원)

- 상지대학교에서 추진 중이거나 시행하고 있는 사업들이 공영형 사립대 제도 도입의 취지와 부합하는지에 대한 조사 결과에서 현재 상지대학교에서 추진 중이거나 시행하는 사업들이 공영형 사립대 제도 도입의 취지와 매우 부합하는 것으로 인식하고 있음

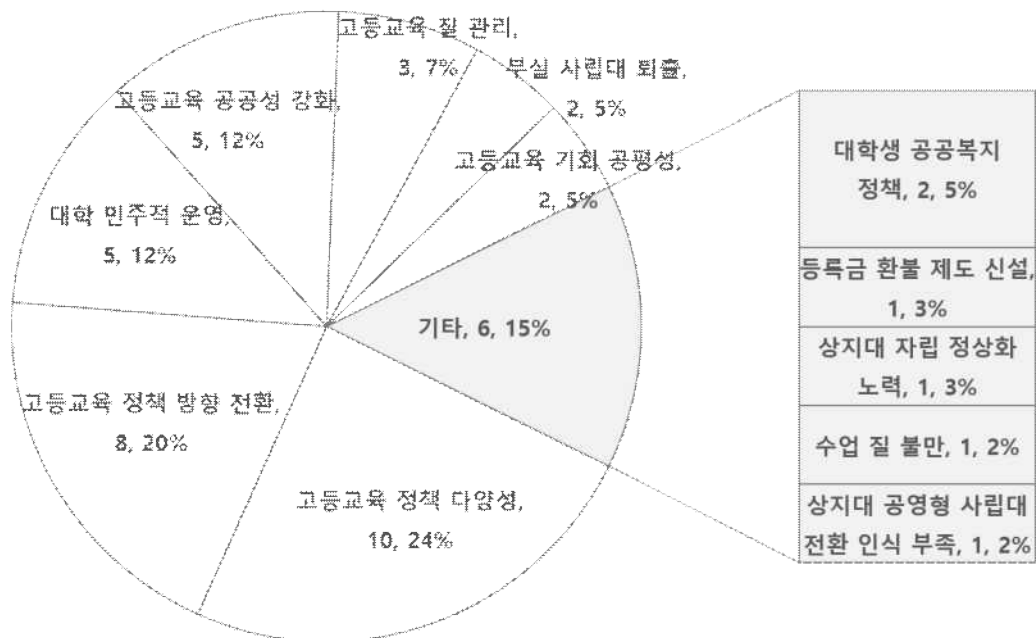
(3) 동문 및 지역사회

- 상지대학교의 공영형 사립대 도입 필요성에 대해 강원도민 18명이 3.56점으로 다소 낮게 평가하고 있지만 동문, 원주시민, 기타 지역사회 211명은 공영형 사립대 도입 필요성에 대해 4.17점 이상으로 높게 평가하고 있음. 공영형 사립대 도입 필요성에 대해 전체 평균 4.36점으로 반드시 필요하다고 생각하고 있는 것으로 분석됨
- 상지대학교가 추구하는 사회협력형 모델에 대해 전체 평균이 4.38점으로 매우 적합하다고 판단하는 것으로 분석됨. 강원도민의 조사결과가 다소 낮은 3.56점으로 평가하고 있으나 동문, 원주시민, 기타 지역에서 매우 높게 적합성을 평가함
- 공영형 사립대 전환 후 상지대학교와 지역사회 간의 협력 발전 가능성에 대해서도 전체 평균 4.29로 역시 높게 평가하고 있음
- 따라서, 상지대학교의 공영형 사립대 도입 추진에 대해 동문과 지역사회에서는 매우 긍정적으로 평가하고 있으며 상지대학교가 지향하는 사회협력형 공영형 사립대의 방향성이 적합하며 지역사회와의 협력 발전 가능성이 매우 높을 것으로 평가하고 있는 것을 알 수 있어 상지대학교의 공영형 사립대 도입의 당위성을 제시하고 있음

5) 개방형 문항 분석

(1) 우리나라 고등교육 정책 관련 (재학생)

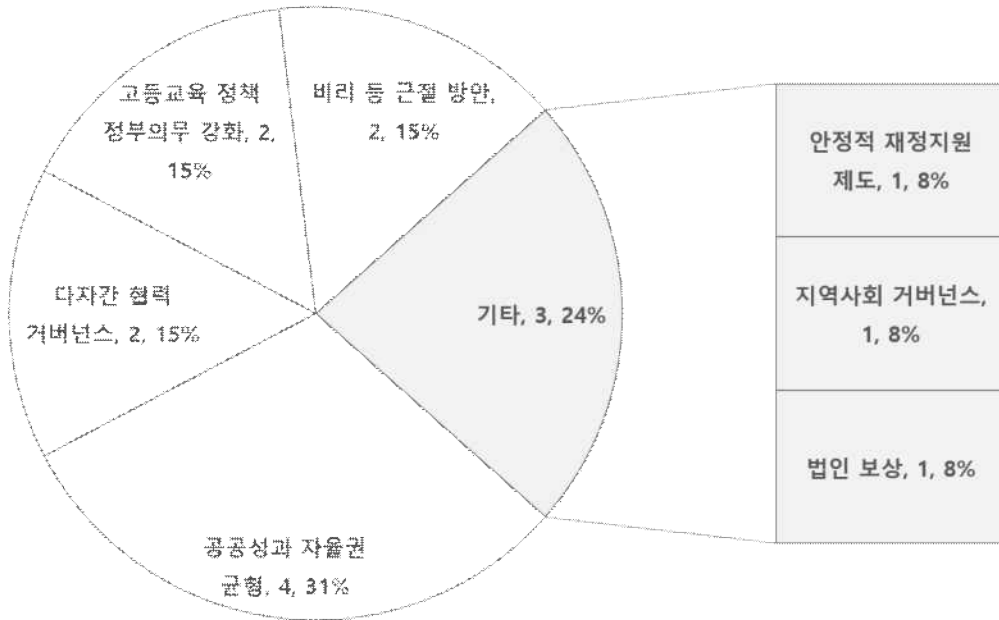
□ 426명의 재학생 설문 결과에서 총 45명이 우리나라 고등교육 정책에 관한 문항에 응답함. 이 중 41명의 유효 문항에 대한 주제별 분류 결과임. 재학생들이 가장 많은 의견을 제시한 분야는 고등교육 정책의 다양성 분야임. 국가 차원의 다양한 체험과 진로설정 방안을 모색하는 지역의 거점대학 신설과 같은 고등교육 정책의 다양성에 대한 의견을 제시하고 있음. 또한 이와 관련하여 학생의 잠재력과 재능을 찾아주는 인성중심의 고등교육 정책의 방향 전환에 대한 의견도 제시하고 있음. 다음으로 대학의 민주적 운영과 공공성 강화에 대한 의견으로 상지대학교의 공영형 사립대학에 대한 바람을 제시하고 있음. 기타 고등교육의 질 관리 및 부실 사립대학의 퇴출, 교육 기회의 공평성 등에 대한 의견이 제시되고 있으며 기타 고등교육 정책과는 거리가 있지만 대학생의 공공복지 정책 시행 등의 내용과 상지대학교 내부에 대한 의견을 제시하고 있음. 다음 그림은 재학생 대상 개방형 문항에 대한 주제 분석 결과임



<그림> 고등교육 정책에 대한 개방형 문항의 주제별 분석 결과 (재학생)

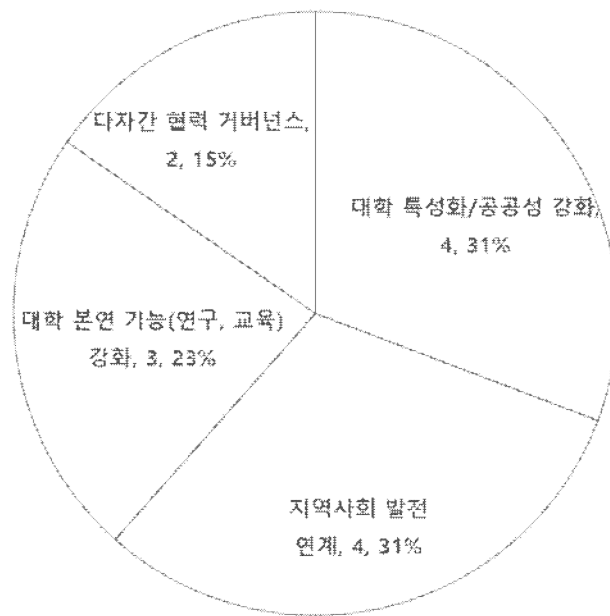
(2) 공영형 사립대 추진 요소 관련 (교원 및 교직원)

□ 233명의 교원 및 교직원 설문 결과에서 13명이 공영형 사립대 추진의 제도적, 기능적 요소에 대한 의견을 제시함. 다음 그림은 교원 및 교직원 대상으로 공영형 사립대 추진 요소 중 제도적 요소와 관련한 개방형 의견 조사 결과임



<그림> 공영형 사립대 추진의 제도적 요소에 대한 개방형 문항의 주제 분석 결과
(교원 및 교직원)

□ 결과에서 대학의 공공성과 자율권을 보장하는 제도로 대학의 회계감사, 입시 자율화, 대학 구성원 외 지역사회의 역할 보장이 필요하다는 의견이 있었으며, 지역사회와의 협력 추진의 필요성, 고등교육 정책에 대한 정부의 의무 강화에 대한 의견이 제시됨. 다음 그림은 공영형 사립대 추진 요소 중 기능적 요소와 관련한 개방형 의견 조사 결과임

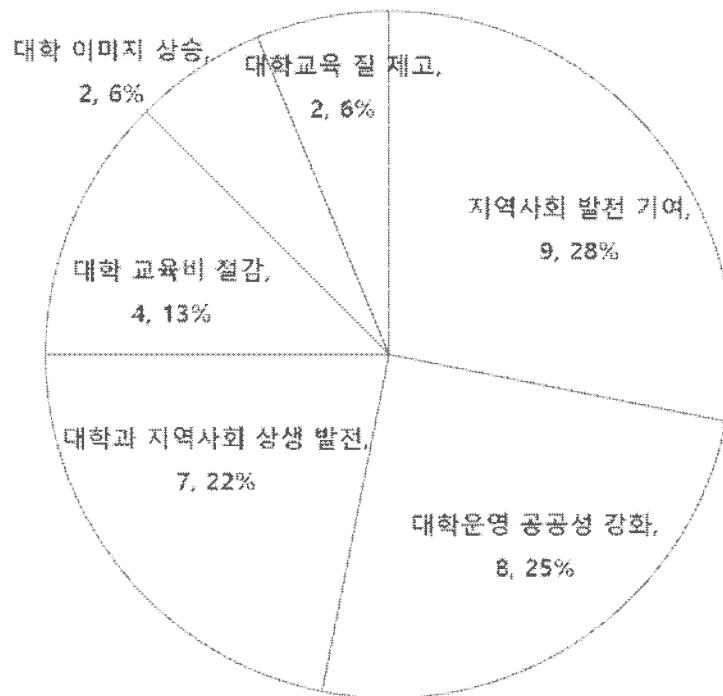


<그림> 공영형 사립대 추진의 기능적 요소에 대한 개방형 문항의 주제 분석 결과
(교원 및 교직원)

- 결과에서 공영형 사립대 추진의 기능적 요소로 대학의 특성을 개발하고 취업이 목적이 아닌 국가적 차원의 전문 인력 양성이 필요하며 지역 경제 및 산업과의 동반성장을 위한 대학의 연구와 교육 기능 강화에 대한 의견이 제시됨

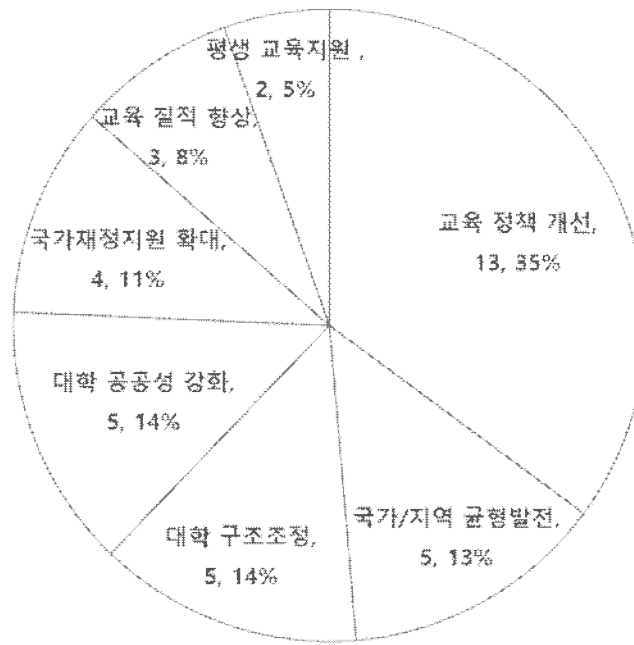
(3) 공영형 사립대 도입의 기대효과 및 고등교육 정책 관련 (동문 및 지역사회)

- 229명의 동문 및 지역사회 설문 결과에서 32명과 37명이 상지대학교의 공영형 사립대 도입의 기대효과와 우리나라 고등교육 정책과 관련하여 유효 의견을 제시함



<그림> 공영형 사립대 도입의 기대효과에 대한 개방형 문항의 주제 분석 결과
(동문 및 지역사회)

- 위의 그림에서 상지대학교의 공영형 사립대 도입으로 대학과 지역사회의 상생 발전에 대한 의견이 많았으며 지역으로의 인구 유입, 지역 사회의 인적 역량 강화, 지역 경제 활성화에 많은 기대를 하고 있으며 사학비리를 청산한 국내 최초의 대학으로 대학 운영의 공공성 강화에 대한 기대 의견을 제시함. 다음 그림은 우리나라 고등교육 정책과 관련한 개방형 의견 조사 결과임



<그림> 고등교육 정책에 대한 개방형 문항의 주제별 분석 결과 (동문 및 지역사회)

- 동문 및 지역사회에서는 우리나라 고등교육 정책과 관련하여 입시와 취업 위주의 대학교육 정책의 개선으로 대학교육의 정상화에 대한 의견과 지역 대학에 대한 국가의 재정지원과 공공성 강화로 국가와 지역의 균형발전을 꾀하고 교육의 질적 향상을 통한 지역 발전에 대한 의견을 제시함

3. 요약

- 본 조사는 상지대학교 재학생, 교원 및 교직원, 동문 및 지역사회를 대상으로 공영형 사립대학 제도에 대한 인식과 상지대학교의 역할에 대한 인식을 알아보기 위해 조사되었으며 그 결과를 다음과 같이 요약할 수 있음
 - 첫째, 재학생의 경우 공영형 사립대 제도에 대해 인식 정도가 높으나 기타 조사 집단과 비교하여서는 낮은 편임. 그렇지만 재학기간이 길수록 공영형 사립대에 대한 인식 수준이 높으며, 상지대학교의 공영형 사립대 제도 도입에 대한 필요성을 절실하게 느끼는 것으로 분석됨. 전반적으로 공영형 사립대 제도에 대하여 인식 수준이 높은 것으로 조사됨
 - 둘째, 교원 및 교직원의 경우 공영형 사립대 제도에 대한 인식이 매우 높으며

상지대학교의 공영형 사립대 도입의 필요성을 절실하게 느끼고 있음. 또한 공영형 사립대 제도 추진에서 제도적, 기능적 요소에 대해 다양한 의견을 제시하고 있어 상지대학교가 추구하는 공영형 사립대학의 방향성 설정과 실행 과정에 유의미한 참고자료로써 활용이 가능할 것으로 판단됨

- 동문 및 지역사회의 경우 공영형 사립대 제도에 대한 인식 수준이 매우 높은 편이며 제도적·기능적 요소에 대해서도 대체로 높은 인식 수준을 보여주고 있음.
- 따라서 본 조사를 통하여 상지대학교가 추구하는 공영형 사립대학에 대해 이해관계자들이 모두 잘 알고 있으며 공영형 사립대 도입의 필요성을 공감하고 있는 것을 알 수 있음

V. 결론 및 제언

1. 연구결과의 기대효과 및 활용 방안

- 서론에서 언급했듯이 공영형 사립대학 관련 실증연구의 목적은 공영형 사립대학 도입이 한국 고등교육의 공공성 확보 및 지역사회 발전에 도움이 된다는 논리적, 실증적 타당성을 확보하려는 것임. 이는 바로 공영형 사립대학이 고등교육 생태계 복구 및 지역균형 발전에 도움이 된다는 것을 입증하는 것임
- 공영형 사립대학 관련 실증연구의 또 다른 목적은 공영형 사립대학의 제도적 요소 도입에 따른 긍정적 효과를 실증적으로 분석하는 것임. 연구결과가 공영형 사립대학 도입의 타당성 확보에 도움이 되고, 공영형 사립대학 정책 수립에 활용될 수 있도록 하려는 것임
- 구재단의 복귀와 퇴출이라는 지난 10년 사이의 상지대학교의 극적인 경험은 이사회가 특정인에 의해 좌우되는 인물들로 구성되고, 대학에 대한 이해가 없는 특정인에 대한 충성심만으로 대학이 운영될 때 대학이 어떠한 파행에 이르는지, 그리고 다시 이사회가 공익적인 인물들로 바뀌었을 때 대학운영에 어떠한 긍정적인 변화가 일어나는지를 보여주는 아주 좋은 사례임
- 이러한 상지대학교의 경험은 공익적 이사회 및 대학운영의 공공성, 투명성, 책무성의 중요성을 보여 주는 좋은 사례이며, 공영형 사립대학 도입의 필요성을 입증하는 사례임
- 이상의 경험으로 볼 때 공영형 사립대학 도입은 다수 사립대학의 공공성 확대에 기여할 것임. 또한, 공영형 사립대학은 사학비리를 근절하는 방법이며, 대학운영의 공공성, 민주성, 투명성을 보장하는 방법임
- 상지대학교가 공영형 사립대학 관련 제도적 요소들을 도입하고 운영한 경험은 이러한 제도들을 다른 대학으로 확대하거나 정착시키는데 도움이 될 것으로 봄. 상

지대학교는 정관 개정(교육목적), 대학 재정위원회 운영, 각 단과대학 운영협의회 운영, 구성원 대표단체를 정관에 명시, 구성원단체 대표의 이사회 참관, 학생대표의 교무위원회 참관 등의 실질적인 성과를 이루었음. 또한, 그 밖에 교무위원회의 정관 기구화, 구성원단체의 이사회 참관 제도화를 추진하였음

- 여러 제도적 요소들을 도입하는 과정에서 제기된 쟁점들은 앞으로 제도를 보완하거나 수정하는데 도움이 될 수 있을 것임
- 상지대학교는 공영형 사립대학의 선도 대학으로서 정책 입안에 도움을 줄 수 있을 뿐만 아니라 학내 구성원 및 다른 사립대학 구성원에게도 공영형 사립대학의 가능성을 보여 줄 수 있는 좋은 사례로 활용 가능할 것임
- 최근 상지대학교가 사회협력대학이라는 비전 아래 실천하고 있는 지역사회와의 협력 사례들은 공영형 사립대학이 도입될 경우 대학이 지역사회의 관계 강화로 지역발전을 견인하고, 국가 균형발전에 기여할 수 있음을 보여 주는 것임

2. 사회협력 등 기능적 요소 강화 방안

- 지방 거점대학으로서 공영형 사립대가 정착할 경우, 다양한 방면에서 지역사회와 협력하여 대학과 지역의 상생 발전을 꾀할 수 있음
- 공영형 사립대학은 대학의 인적, 물적 자원을 활용하여 지역사회에서 배움·돌봄 서비스 제공·지역인재 양성·지역사회 발전에 기여하는 지식정보의 연구와 생산 등을 통해 지역사회와 긴밀하게 협력하는 역할을 수행해야 함
- 지역사회와의 협력을 통해 지역의 교육·문화·예술·경제 등 여러 분야의 발전을 선도할 수 있음
- 공영형 사립대학은 권역별 국·공립대학과 함께 지역의 발전과 혁신을 주도하는 지역 거점 사립대학으로서의 역할을 수행할 수 있고, 이를 통해 국가 균형발전에 기여할 수 있음

- 공영형 사립대학을 추구하는 상지대학교는 사람 중심 포용국가의 사회적 가치를 창출하고 구현하는 대학을 비전으로 설정하고 사회적 인력 양성, 지역경제 혁신 선도, 사회 공공서비스 거점, 문화 여가서비스 거점의 4대 목표를 설정하여 추진하고 있음
- 상지대학교는 사회협력 사업을 추진하기 위해 사회협력 부총장과 사회협력단 직제를 신설하고, 직속 부설기관으로 어린이급식관리지원센터, 발달장애인 통합지원센터, 청년지원센터, 사회적기업 성장지원센터, 우산동 도시재생현장지원센터 등을 두고 있음
- 강원도가 운영하는 사회적경제 지원센터를 교내에 유치하여 지원하고 있으며, 2020년 사회적경제학과를 신설하여 대학과 현장 간의 협력형·순환형 교육과정 구현을 통해 협동조합의 메카인 원주 지역과 긴밀하게 협조하고 있음
- 이외에도 HRD-직업능력혁신원(국가기술자격교육과정)을 설치·운영하여 지역의 성인학습자에게 다양한 국가기술자격증 준비를 지원하고 있으며, 노인종합복지관을 운영하면서 노인복지 등 사회적 책임을 다하고 있음
- 공영형 사립대는 지역사회에 대한 기여라는 사회적 책임을 대학의 목표로 설정하여야 하며, 이러한 목표를 추진하기 위한 적절한 규모의 국고 지원이 필요함

3. 공영형 사립대 국고지원 방안 및 규모에 대한 제언

- 공영형 사립대 정책이 성공적으로 실시 되고 안착되기 위해서는 사학운영의 공공성 강화와 회계 투명성을 제고를 통한 사학 혁신의 노력이 많은 사립대로 확산되어야 함
- 많은 대학이 공영형 사립대 정책에 참여하고 사학 혁신을 유도하기 위해서는 적절한 규모의 예산지원이 필요함
- 정책의 초기부터 많은 액수의 예산지원을 하는 것은 부담스러울 수 있으므로 회

계 투명성 제고와 사학운영의 공공성 강화 등을 위한 시범사업에서부터 시작하여, 그 효과가 검증될 경우 2단계, 3단계로 지원예산 규모를 확대해 나갈 수 있음

□ 1단계 시범사업은 사학 회계 투명성 제고, 법인 책무성 강화, 사학운영 공공성 강화, 교원의 권리보호 강화를 목표로 하고, 이를 위한 예산으로 본 연구단은 편제 정원 9천명 기준으로 48억 원을 책정하였음

□ 2단계로 사업을 확대할 경우 사회협력과 지역협력, 공영형 사립대 네트워크 구축을 목표로 하고, 이를 위한 예산으로 1단계 사업비를 포함하여 98억 원을 책정하였음

□ 3단계로 사업으로 고도화할 경우, 등록금 25% 인하와 교육·연구 환경 개선을 통한 대학 교육의 질 제고를 목표로 하고, 이를 위한 예산으로 188억 원이 추가된 총 284억 원을 책정하였음

□ 항목별 예산 추정(총액 284억원, 편제정원 9천명 기준)

구분	사업 항목	금액(억원)	
1	사학 회계 투명성 제고		10
	재정위원회 설치, 운영을 위한 경비	1	
	개방감사 위상 강화(개방감사 상근 등)	2	
	외부 회계감사 강화	0.5	
	국립대 수준의 회계시스템 구축 및 운영	6	
	업무 개방 확대(업무추진비, 적립금, 예결산)	0.5	
2	사학 법인 책무성 강화		33
	학교법인 업무 지원(인건비, 사무공간 등)	3	
	법정부담금 지원	30	
3	사학 운영 공공성 강화		4
	지역 대표성 강화 등 이사 정수 확대	1	
	상시 대학감사체제 구축	2	
	임원 및 교직원 교육, 훈련비	1	
4	사립대 교원 권리보호 강화		—

구분	사업 항목	금액(억원)	
5	대학 자체 혁신		1
	총장 선출의 민주화(직선제 등)	0.4	
	단과대학 운영협의회 설치, 운영	0.6	
6	사회협력/지역협력		42
	지역사회 산학협력 확대	10	
	디지털 헬스케어 협력체계 구축	10	
	비대면 의료 협력체계 구축	10	
	대학 타운형 도시재생 지원	3	
	사회적 경제 지원	3	
	통합적 사회지원(장애인, 노인, 취약계층 등)	3	
	평생교육 서비스	3	
7	공영형 사립대학 네트워크		6
	대학연합체 구성 및 운영	1	
	교육과정 공동 운영	1	
	대학 간 교류(교수, 직원 등)	1	
	공동협력사업(연구, 입시, 학생 해외연수 등)	3	
8	대학교육의 질 제고		188
	등록금 부담 경감(등록금 25% 인하)	160	
	교육·연구 역량 강화(교육·연구 환경 개선)	28	

□ 공영형 사립대학 단계별 추진전략

<p>◇ 1단계 제도 도입 : 48억원</p> <p>1. 사학 회계 투명성 제고 : 10억원</p> <p>2. 사학 법인 책무성 강화 : 33억원</p> <p>3. 사학 운영 공공성 강화 : 4억원</p> <p>4. 사립대 교원 권리보호 강화 : 예산 없음</p> <p>5. 대학 자체 혁신 : 1억원</p>
<p>◇ 2단계 사업 확대 : 96억원 (1단계 + 48억원)</p> <p>6. 사회협력, 지역협력 : 42억원</p> <p>7. 공영형 사립대학 네트워크 : 6억원</p>

◇ 3단계 사업 고도화 : 284억원 (2단계 + 188억원)

8. 대학교육의 질 제고 : 188억원

- ☐ 공영형 사립대학의 도입은 적은 투자로 국·공립대학을 신설하는 효과를 가져 올 수 있는 정책임
- ☐ 공영형 사립대학이 실현되면 공영사학 네트워크를 추진하여 경험을 공유하고, 학생 교류, 교수 교류, 공동 연수, 공동 연구 등을 추진하고 장기적으로는 공동 입학전형을 실시할 수 있는 연대체로 발전시킬 수 있을 것임
- ☐ 많은 대학이 공영형 사립대학 정책에 참여할 수 있도록 유도하고, 정책의 지속을 위한 고민이 필요함
- ☐ 공영형 사립대학 제도를 도입한 대학의 경우 2021년 대학기본역량진단에 가산점을 부여하는 등 대학평가와 연계하는 방안을 적극 고려할 필요가 있음

부록

부록1. 주요 경과 일지

연월일	주요 경과
2016.10.27	대법원 판결(2016두803, 2016두810, 이사선임처분취소)
2017.8.21	총장직무대행 정대화 교수 임명
2017.9.22	공영형 사립대학 추진 실무소위원회 운영안 보고
2017.10.18	공영형 사립대학 준비기획단 구성(김명연 외 4)
2017.11.9	임금삭감 시행(전임교원, 정규직원 18% 삭감, 2% 자발적 기부)
2018.1.28	공영형 사립대학 추진단 설치(김명연)
2018.2.27	공영형 사립대학 1차 워크숍(박거용, 강내희, 최상덕, 안상진)
2018.4.6	공영형 사립대학 2차 워크숍(장수명, 김용련)
2018.6.4	공영형 사립대학 추진위원회 추진본부 구성(김명연 외 10)
2018.6.5	공영형 사립대학 기본구상과 전환 발표
2018.7.4	중장기 발전계획 수립(공영형 민주대학, 사회협력대학)
2018.8.6	교육부 사학분쟁조정위원회, 학교법인 상지학원 정상화 결정
2018.8.16	학교법인 상지학원 이사 취임(이만열 외 8인)
2018.12.11	첫 직선 총장 취임(정대화)
2019.1.29	교육부, 상지대학교-상지영서대학교 통폐합 승인
2019.6.11	사회협력대학 비전 보고회
2019.7.4	제1회 상지학원 이사 세미나
2019.11.5	교육부 공영형 사립대 도입 실증연구 사업설명회
2019.12.2	공영형 사립대 도입 실증연구 기본계획 보고(교무위원회, 이사회)
2020.1.1	학교법인 상지학원 정관 제1조(목적) 개정 공포, 시행
2020.1.7	학교법인 상지학원 이사회 결의
2020.1.13	실증연구팀 구성(연구책임자 : 공제욱)
2020.1.14	실증연구 전자입찰 투찰
2020.2.1	재정위원회 규정 공포, 시행
2020.2.3	재정위원회 구성(23명)
2020.2.4	재정위원회 제1차 회의(2020학년도 본예산 심의 등)
2020.2.11	용역계약 체결(계약금액 1.5억, 연구기한 2020.6.30.)
2020.2.13	실증연구팀 제1차 회의

연월일	주요 경과
2020.2.15	실증연구 용역 착수계 제출
2020.2.20	교육부 사립대학정책과 방문 협의(실증연구 방향 등 협의)
2020.3.12	실증연구팀 제2차 회의
2020.3.19	실증연구팀 제3차 회의
2020.3.25	선금급 신청(105,000,000원)
2020.3.26	실증연구팀 제4차 회의
2020.4.2	실증연구팀 제5차 회의
2020.4.8	재정위원회 제2차 회의(소위원회 설치 심의 등)
2020.4.9	실증연구팀 제6차 회의
2020.4.16	실증연구팀 제7차 회의
2020.4.23	실증연구팀 제8차 회의
2020.4.24	재정위원회 제3차 회의(결산 심의 등)
2020.4.27	교무위원회 학생대표 참관
2020.4.29	이사회 참관(제326회 이사회)
2020.5.4	공영형 사립대학 추진 결의(교무위원회)
2020.5.7	실증연구팀 제9차 회의
	연구참여자(공동연구원) 변경 승인 요청
2020.5.8	단과대학운영협의회 규정 제정
2020.5.13	공영형 사립대학 추진 결의안 이사회 보고
	실증연구팀 제10차 회의
2020.5.21	실증연구팀 제11차 회의
2020.5.25. ~6.14	공영형 사립대학 제도에 대한 인식조사 (재학생, 교원, 직원, 동문, 지역사회 등)
2020.5.29	교육부 사립대학정책과 방문 협의
2020.6.5	실증연구팀 제12차 회의
2020.6.9	실증연구팀 제13차 회의
	제3회 6월 민주상 본상 수상
2020.6.11	교육부, 정책연구 사업계획 변경 승인
	실증연구 계약기간(납품기한) 변경 승인 요청(2020.8.31.까지)
2020.6.12	재정위원회 제4차 회의(행정감사 결과보고 등)
2020.6.17	실증연구팀 제14차 회의

연월일	주요 경과
2020.6.23	이사회 참관(제327회 이사회)
	제2회 상지학원 이사 세미나
2020.6.25	구성원단체 공청회
2020.7.1	실증연구팀 제15차 회의
2020.7.15	실증연구팀 제16차 회의
	재정위원회 제5차 회의(행정감사 결과보고 등)
2020.7.16	국회 공청회(상지대, 조선대, 평택대)
2020.7.22	실증연구팀 제17차 회의
2020.7.22. ~7.23	교무위원 워크숍
2020.7.29	실증연구팀 제18차 회의
2020.8.4	실증연구팀 제19차 회의
2020.8.5	동문 및 지역사회 공청회(사회적경제와 사회협력대학 발전 포럼)
2020.8.11	실증연구팀 제20차 회의
2020.8.13	재정위원회 제6차 회의(추가경정예산안 심의 등)
2020.8.18	실증연구팀 제21차 회의
2020.8.26	실증연구 결과보고서 제출(예정)

부록2. 상지대학교 제7대 민주총장 후보자 선정 및 추천에 관한 규정

제정 2018. 11. 6. 대학자치운영협의회 규정 제1호

개정 2018. 11. 7. 대학자치운영협의회 규정 제2호

제1장 총칙

제1조(목적) 이 규정은 상지학원 정관 제43조 제1항의 규정에 의한 상지대학교 제7대 민주총장을 임명함에 있어 상지대학교 구성원의 자유로운 의사와 민주적이고 공정한 선거에 의하여 총장후보자를 선정하기 위한 선거관리 및 이사회 추천에 관한 사항을 규정함을 목적으로 한다.

제2조(총장후보자의 선정방법) 상지대학교 구성원(이하 “구성원”이라고 한다)의 직접·비밀투표에 의하여 선정된 총장후보자를 이사회에 추천한다.

제3조(권리와 의무) 총장후보자의 선정 및 이사회 추천에의 참여와 협력은 구성원의 권리이며 의무이다.

제4조(행정지원) ①총장은 제5조에 의한 상지대학교 제7대 민주총장 후보자 선정 선거관리위원회의 협력요청이 있는 때에는 우선적으로 이에 응하여야 한다.

②총장이 제1항의 협력을 할 수 없는 특별한 사정이 있는 경우 그 사유를 선거관리위원회에 통지하여야 한다.

③총장은 총장후보자 선정 및 추천에 관한 업무를 지원하기 위하여 직제규정 제9조의 규정에 의한 대학본부 처장 중 1명을 선거지원관으로 위촉할 수 있다.

제2장 선거관리위원회

제5조(설치) ①총장후보자의 선정과 추천의 공정한 관리를 위하여 다음 각 호의 규정에 의한 위원으로 상지대학교 제7대 민주총장 후보자 선정 선거관리위원회(이하 “선거관리위원회”라고 한다)를 설치한다.

1. 교수위원 : 교수협의회가 추천하는 일반교원 5명
2. 학생위원 : 총학생회가 추천하는 재학 중인 학생 5명
3. 직원위원 : 전국대학노동조합상지대지부(이하 “직원노조”라고 한다)가 추천하는 직원 3명

②제1항의 추천 단체가 선거관리위원회 위원을 추천하는 때에는 그 단체 회원의 선거에 의하여 선출된 대표자 1명 이상이 포함되어야 한다.

③선거관리위원회는 이 규정에 따라 선정된 총장후보자를 이사회가 총장으로 임명

한 날에 해산한다.

제6조(직무) 선거관리위원회는 다음 각 호의 사무를 행한다.

1. 총장후보자가 되기 위하여 입후보하는 사람(이하 “입후보자”라고 한다)의 등록 및 자격심사에 관한 사무
2. 총장후보자 선정을 위한 투표·개표 등 선거의 관리에 관한 사무
3. 입후보자 등록 및 선거, 총장후보자의 선정 등의 절차에서 규정 위반 및 부정 사례의 조사 및 조치에 관한 사무
4. 공개합동정책토론회에 관한 사무
5. 총장후보자의 이사회 추천에 관한 사무
6. 그 밖에 총장후보자 선정 및 추천과 관련한 사무

제7조(위원의 공정의무 등) ①선거관리위원회 위원은 독립하여 직무를 수행하며, 총장후보자의 선정 및 추천에 관한 사무의 처리에 공정을 기하여야 한다.

②선거관리위원회 위원은 총장후보자 선정과 추천 과정에서 취득한 개인정보를 타인에게 제공 또는 누설하거나 선거관리위원회의 사무수행 외에 다른 목적으로 이용하여서는 아니 된다.

③선거관리위원회 위원은 제19조의 규정에 의한 입후보자 등록 신청을 하거나 제21조의 규정에 의한 추천인이 될 수 없으며, 입후보자가 총장후보자로 선정되거나 되지 못하게 하기 위한 행위(이하 “선거운동”이라고 한다)를 할 수 없다.

④선거관리위원회는 선거관리위원회 위원이 이 규정을 위반하거나 공정하지 않게 업무를 수행하는 때에는 주의·경고, 시정 및 사임요구 등의 조치를 할 수 있다. 조치를 받은 선거관리위원회 위원은 이에 따라야 한다.

제8조(조직) ①선거관리위원회에는 위원장 1명과 부위원장 1명을 둔다.

②위원장과 부위원장은 선거관리위원회 위원 중에서 호선한다.

③위원장은 선거관리위원회를 대표하고, 선거관리에 관한 업무를 총괄한다.

④위원장이 부득이한 사유로 업무를 수행할 수 없는 때에는 부위원장이 그 직무를 대행한다.

⑤선거관리위원회에는 총장후보자 선정 및 추천에 관한 업무, 선거관리위원회 운영에 관한 업무 등을 지원하기 위한 사무국을 둘 수 있다.

⑥사무국에는 사무국장 1명을 두며, 사무국의 구성·직무 등 필요한 사항은 선거관리위원회가 정한다.

제9조(회의) ①선거관리위원회의 회의는 위원장이 소집한다. 다만 위원의 3분의 1 이

상의 요구가 있을 때에는 위원장은 회의를 소집하여야 하며, 위원장이 회의소집을 거부할 때에는 회의소집을 요구한 3분의 1 이상의 위원이 직접 회의를 소집할 수 있다.

②위원장은 선거관리위원회 회의 진행사항을 회의록으로 기록·관리하여야 한다.

제10조(의결정족수) 선거관리위원회는 위원 과반수의 출석으로 개의하고 출석위원 과반수의 찬성으로 의결한다. 다만 다음 각 호의 경우에는 재적위원 3분의 2 이상의 찬성으로 의결한다.

1. 제23조의 입후보자의 자격심사
2. 제25조 제3항의 입후보자 등록의 취소
3. 제35조 제1항의 입후보자 등록의 취소 및 선거인의 자격박탈
4. 제47조 제3항의 총장후보자 선정의 취소

제3장 선거인 및 선거인명부

제11조(선거일 등의 공고) ①선거관리위원회는 선거일을 정하고, 선거일 25일 전에 선거일을 정하여 공고하여야 한다.

②선거관리위원회는 선거일 7일 전에 투표 일시·장소·방법·투표용지모형 등 투표와 관련한 중요한 사항을 공고하여야 한다.

제12조(선거인) ①선거인은 구성원으로서 다음 각 호의 사람으로 한다.

1. 교원선거인 : 일반전임교원. 휴직이나 정직, 6개월 이상 국내외장기파견 또는 해외연구년 중인 교원은 제외한다.
2. 학생선거인 : 선거인명부작성기준일 현재 등록을 필한 학부 및 일반대학원생, 휴학생 및 계약학과 학생은 제외하며, 6개월 이상 국내외장기연수 중인 학생(교환학생을 포함한다) 등의 경우 총학생회의 의견을 들어 선거관리위원회가 정하는 학생에게는 선거권을 부여하지 아니할 수 있다.
3. 직원선거인: 정규직원과 기간의 정함이 없는 계약직원. 기간제계약직원, 휴직, 정직, 공로연수 중인 직원은 제외하며, 산학협력단 및 상지대학교부속한방병원 소속 직원의 선거권에 관해서는 직원노조의 의견을 들어 선거관리위원회가 정한다.

② 각 선거인의 선거참여 비율은 다음 각 호와 같다.

1. 교원선거인 : 70%

2. 직원선거인 : 8%

3. 학생선거인 : 22%

제13조(선거인명부의 작성) ①선거관리위원회는 선거일로부터 20일 전(이하 “선거인명부작성기준일”이라 한다)부터 선거일 15일 전까지 선거인별 선거인명부를 작성하여야 한다.

②선거관리위원회는 선거인명부작성을 위하여 총장에게 선거인과 관련한 인적 사항의 제공을 요청할 수 있으며, 총장은 이에 협력하여야 한다.

③선거인명부에는 선거인의 성명·성별·소속 및 생년월일 기타 필요한 사항을 기재하여야 한다.

④누구든지 둘 이상의 선거인명부에 오를 수 없다.

제14조(선거인명부의 열람·정정) ①선거관리위원회는 선거인명부작성을 완료한 때에는 4일간 장소를 정하여 선거인에게 선거인명부를 열람할 수 있도록 하여야 한다.

②선거인은 누구든지 제1항의 열람기간 안에 선거인명부에 누락 또는 오기가 있거나 자격이 없는 선거인이 올라 있다고 인정되는 때에는 선거관리위원회에 구두 또는 서면으로 이의 정정을 신청할 수 있다.

③제2항의 신청이 있는 때에는 선거관리위원회는 그 신청이 있는 다음날까지 심사·결정하되, 그 신청이 이유 있다고 인정한 때에는 즉시 선거인명부를 정정하고 신청인에게 통지하여야 하며, 이유 없다고 결정한 때에는 그 뜻을 신청인에게 통지하여야 한다.

제15조(선거인명부의 확정·교부) ①선거관리위원회는 선거일 7일 전에 선거인명부를 확정하여야 한다.

②선거관리위원회는 제24조 제1항의 입후보자의 신청이 있는 때에는 선거인명부의 사본이나 전산자료 복사본을 24시간 이내에 신청인에게 교부하여야 한다.

제4장 입후보자의 등록

제16조(입후보자의 자격) ①입후보자는 상지대학교의 이념과 민주화투쟁의 가치실현에 투철한 사람으로서 대학의 자치를 존중하며, 학문과 교육의 양식을 가지고 상지대학교를 발전시킬 수 있는 대학운영능력을 갖춘 제19조에서 규정하는 입후보자 등록신청일 현재 상지대학교에 10년 이상 재직 중인 일반전임교원이어야 한다.

②제1항에도 불구하고 다음 각 호의 어느 하나에 해당하는 사람은 입후보자가 될 수 없다.

1. 「교육공무원법」제10조의4 각 호의 어느 하나에 해당하는 사람
2. 「사립학교법」제22조 각 호의 어느 하나에 해당하는 사람
3. 「연구윤리위원회 규정」에서 정하는 연구부정행위로 형의 선고를 받았거나 정직 이상의 징계를 받은 사람

제17조(입후보자의 제한) ①누구든지 입후보자가 되려는 사람을 입후보자가 되지 아니하도록 하는 행위를 하여서는 아니 된다.

②다음 각 호의 어느 하나에 해당하는 사람으로서 입후보자가 되려는 사람은 제18조의 규정에 의한 입후보자등록공고일로부터 3일 이내에 그 직을 사임하여야 한다.

1. 교무위원
2. 부처장 및 대학원 부원장, 인재개발원장, 상지대학교부속한방병원장
3. 법인사무국장
4. 교수협의회 공동대표

제18조(입후보자 등록신청의 공고) 선거관리위원회는 선거일로부터 25일 전에 입후보자 등록공고를 하여야 하며, 공고기간은 7일 이상으로 한다.

제19조(입후보자의 등록신청) ①입후보자는 「입후보자등록신청서」에 다음 각 호의 서류를 첨부하여 선거관리위원회에 등록을 신청하여야 한다.

1. A4 용지 2장 이내의 입후보자 소개서(학력, 경력, 상벌사항 등 포함)
2. 제20조에서 규정하는 추천서
3. A4 용지 5장 이내의 상지대학교의 발전 및 운영에 관한 계획서
4. 서약서(소정양식)
5. 최근 5년간 연구업적목록
6. 개인정보의 수집·이용 동의서
7. 재직증명서
8. 범죄경력조회서(수사 중인 사건 포함)
9. 보직사임확인서

②선거관리위원회는 입후보자 등록신청을 받은 때에는 제출된 서류를 확인하고 접수증을 교부하여야 한다.

③입후보자 등록을 신청하는 사람은 제22조에 따른 기탁금을 납부하여야 한다.

제20조(선거인의 입후보자 추천) ①입후보자는 선거인 70명 이상의 기명추천을 받아야 한다. 단과대학별 추천인은 10명을 초과할 수 없다.

②선거인은 1명의 입후보자만을 추천할 수 있으며, 2명 이상의 입후보자를 추천한 경우 추천인의 추천 모두를 무효로 한다.

제21조(보완요구) ①선거관리위원회는 제19조의 입후보자 등록신청에 보완이 필요한 경우에는 기간을 정하여 신청인에게 보완을 요구하여야 한다.

②선거관리위원회는 입후보자가 제1항의 보완기간 안에 보완하지 아니한 경우에는 그 이유를 밝혀 접수된 입후보자 등록신청서와 첨부 서류를 반려하여야 한다.

제22조(기탁금) ①입후보자 등록을 신청하는 자는 등록신청 시에 일금 5백만 원의 기탁금을 선거관리위원회에 납부하여야 한다.

②제24조 제2항의 사퇴한 입후보자, 제25조 제3항(제5항에서 준용하는 경우를 포함한다)·제35조 제1항의 규정에 의하여 등록이 취소된 입후보자 및 제47조 제3항의 규정에 의하여 총장후보자 선정이 취소된 입후보자가 납부한 기탁금은 이를 반환하지 아니한다.

③선거관리위원회는 제1항의 기탁금을 총장후보자 선정 및 추천을 위한 경비에 충당하고, 남은 금액이 있는 경우 이는 상지대학교 발전기금에 귀속된다.

제23조(자격심사) ①선거관리위원회는 입후보자등록신청 마감일로부터 2일 이내에 제16조에 따른 입후보자 자격의 적부를 결정하여야 하며, 부적격자로 결정된 사람은 입후보자의 자격을 상실한다.

②선거관리위원회는 제1항의 자격심사를 위하여 입후보자에게 필요한 자료의 제출을 요청하거나 의견청취를 할 수 있다.

③선거관리위원회는 입후보자 등록신청을 한 사람이 입후보자의 자격이 없는 것으로 결정한 때에는 신청인에게 그 근거와 이유를 통보하여야 한다.

제24조(입후보자 등록 등에 관한 공고) ①선거관리위원회는 제23조의 규정에 의해 입후보자의 적격심사를 한 후 등록된 입후보자를 공고하여야 한다.

②등록된 입후보자가 선거일 전에 사퇴하고자 하는 경우 선거관리위원회에 서면으로 신고하여야 하며, 선거관리위원회는 이를 지체 없이 공고하여야 한다.

③선거관리위원회는 등록된 입후보자가 제출한 제19조의 서류를 선거인에게 공개할 수 있다.

제25조(연구윤리의 검증) ①선거관리위원회는 입후보자의 연구업적 중 최근 5년 이내의 연구부정 행위 여부에 관한 검증을 연구윤리위원회에 지체 없이 의뢰하여야 한다.

②의뢰를 받은 연구윤리위원회는 「연구윤리위원회 규정」제14조에도 불구하고 의뢰

일로부터 10일 이내에 검증결과를 선거관리위원회에 회신하여야 한다.

③선거관리위원회는 연구윤리위원회의 회신 내용을 공지하고, 입후보자의 연구부정행위 등 연구윤리에 문제가 있어 총장으로서의 자질과 품위를 갖추지 못하였다고 인정되는 경우 입후보자의 등록을 취소할 수 있다.

④선거관리위원회가 제3항의 입후보자의 등록을 취소한 때에는 그 사유와 함께 이를 지체 없이 공고하여야 한다.

⑤제27조의 선거운동 기간 중 선거인 등으로부터 입후보자의 연구윤리 검증에 관한 추가 요청이 있고, 선거관리위원회가 검증이 필요하다고 인정하는 경우에는 제1항 내지 제4항을 준용한다.

제26조(자격심사 및 연구윤리의 검증에 관한 특례) 선거관리위원회는 제23조의 자격심사 및 제24조의 연구윤리의 검증에 있어 상지대학교 민주화 과정에서 발생한 범죄 및 상벌과 연구부정 행위의 판정에 관해서는 그 사유를 정당하게 참작하여야 한다.

제5장 선거운동

제27조(선거운동 기간) ①선거운동 기간은 제24조제1항의 등록된 입후보자를 공고한 때부터 선거일 전일 22:00까지로 한다.

②다음 각 호의 행위는 선거운동으로 보지 않는다.

1. 제21조의 추천인 모집 등 입후보를 위한 준비행위
2. 선거에 관한 단순한 의견개진 및 의사표시

제28조(선거운동의 제한) ①선거인은 누구든지 자유롭게 선거운동을 할 수 있다. 다만, 교내외의 직무와 지위를 불문하고 직무와 관련하여 또는 지위를 이용하여 선거운동을 하거나 선거인에게 선거운동을 하게 하여서는 아니 된다.

②다음 각 호의 사람은 선거운동을 하거나 선거인에게 선거운동을 하게 하거나 그 밖에 선거결과에 영향을 미치는 행위를 하여서는 아니 된다.

1. 선거인이 아닌 사람
2. 선거관리위원회 위원
3. 제17조 제2항에 열거된 사람

제29조(금지행위) 누구든지 입후보자의 당선 또는 낙선 그 밖에 선거결과에 영향을 줄 목적으로 다음 각 호의 행위를 하여서는 아니 된다.

1. 금전·물품·향응 기타 재산상의 이익 또는 직위를 제공하거나 제공할 의사표

시를 하는 행위

2. 금전·물품·향응 기타 재산상의 이익 또는 직위를 제공받거나 제공받을 의사 표시를 하는 행위
 3. 금전·물품·향응 기타 재산상의 이익 또는 직위 제공을 요구 내지 알선하는 행위
 4. 입후보자를 사퇴하게 할 목적으로 강요 또는 설득하거나, 제1호 내지 제3호에 정한 행위
 5. 연설·벽보 및 그 밖의 방법으로 입후보자에 대한 거짓 사실을 공표하는 행위
 6. 공연히 사실을 적시하여 입후보자를 비방하는 행위. 다만 진실한 사실로서 공공의 이익에 관한 경우에는 그러하지 아니하다.
 7. 집단적 서명, 시위, 여론조사 및 모의투표
 8. 선거관리위원회의 확인을 받지 않은 벽보·현수막 등 선거홍보물을 배부·게시·우편발송 또는 정보통신망을 이용하여 전송하는 등 공개하는 행위
 9. 선거운동을 목적으로 하는 동문회·향우회·동호회 등 집회
 10. 선거관리위원회에 신고하지 아니한 입후보자 초청 토론회·간담회·강연회 등 집회
 11. 선거관리위원회가 공고하거나 확인한 벽보 등을 훼손하는 행위
 12. 공개합동정책토론회를 정당한 이유 없이 방해하는 행위
 13. 선거관리위원회의 정당한 선거관리 업무를 방해하는 행위
 14. 그 밖에 선거관리위원회가 공정한 선거를 저해할 우려가 있다고 인정하는 행위
- 제30조(선거홍보물의 제한) ①선거운동을 위하여 벽보, 현수막, 선거공약 등이 게재된 인쇄물 등의 선거홍보물을 배부·게시·우편발송·전송 등의 방법으로 공개하고자 하는 때에는 사전에 선거관리위원회에 작성내용·수량·게시 등의 방법 등을 신고하고 확인을 받아야 한다.
- ②누구든지 제1항의 신고·확인을 받지 아니한 선거홍보물을 배부·게시·우편발송·전송 등의 방법으로 공개하여서는 아니 된다.
- 제31조(집회 등의 제한) ①동문회·향우회·동호회 등은 선거운동을 목적으로 집회를 할 수 없다.
- ②입후보자 초청 토론회·간담회·강연회 등을 하고자 하는 사람의 대표자는 교내에서만 이를 개최할 수 있으며, 사전에 선거관리위원회에 신고하여야 한다.
- 제32조(공개합동정책토론회) ①선거관리위원회는 선거운동 기간 중 공개합동정책토론

회를 2회 이상 실시하여야 한다.

②입후보자는 고의로 공개합동정책토론회의 참석을 거부할 수 없으며, 그 일정 등의 협의에 협조하여야 한다.

③선거관리위원회는 공개합동정책토론회의 일시, 장소, 주제, 진행방식 등을 사전에 입후보자에게 통지하여야 한다.

④누구든지 공개합동정책토론회에서 입후보자에 대하여 지지 또는 반대의 표시를 하여서는 아니 된다. 다만 입후보자는 그러하지 아니하다.

⑤선거관리위원회는 공개합동정책토론회의 진행 상황과 내용을 영상으로 촬영하여 공개한다.

⑥그 밖에 공개합동정책토론회에 필요한 사항은 선거관리위원회가 정하여 공고한다.

제33조(선거운동의 감독) ①선거관리위원회는 선거운동이 공정선거를 저해할 우려가 있다고 인정되는 때에는 이의 예방 또는 중지를 위하여 입후보자 또는 선거인에게 설명 또는 자료의 제출을 요청할 수 있다.

②제1항의 설명 또는 자료의 제출을 요청받은 입후보자 또는 선거인은 이에 성실히 응하여야 한다.

제34조(금지행위 등의 신고) 누구든지 입후보자 또는 선거인이 이 규정에서 정하는 금지행위 또는 제한행위 등의 부정선거운동을 하거나 하였다고 인정되는 때에는 문서, 사진, 녹화영상 등의 입증자료를 첨부하여 선거관리위원회에 신고할 수 있다.

제35조(금지행위 등에 대한 제재) ①선거관리위원회는 이 장에서 정하는 금지행위 또는 제한행위가 있다고 인정되는 때에는 다음의 조치를 취할 수 있다.

1. 경미한 위반행위의 경우 : 1회 위반 시 경고, 2회 위반 시 시정명령, 3회 위반 시 입후보자의 등록취소 또는 선거인의 자격 박탈
2. 위반행위가 중대하여 공정한 선거를 현저히 해하였다고 인정되는 경우 : 1회 위반 시 입후보자의 등록취소 또는 선거인의 자격 박탈

②선거관리위원회는 제1항의 조치를 한 때에는 지체 없이 그 사유와 제재의 내용을 공고하여야 한다.

제6장 투표와 개표

제36조(선거방법) 선거는 선거인의 직접·비밀·무기명 투표로 하며, 1명의 입후보자

에게만 기표한다.

제37조(투표의 제한) ①선거인명부에 올라 있지 아니한 사람은 투표할 수 없다.

②선거인은 주민등록증·학생증(주민등록증·학생증이 없는 경우에는 사진이 첨부되어 본인임을 확인할 수 있는 운전면허증 또는 여권)을 제시하고 본인임을 확인 받은 후 선거인명부에 서명이나 날인 또는 무인하고 투표용지를 받아야 한다.

③제2항의 신분증명서를 지참하지 않아 본인 확인을 할 수 없는 선거인은 투표를 할 수 없다.

제38조(투표참여의 권유) 선거인은 투표참여를 권유하는 행위를 할 수 있다. 다만, 특정한 입후보자를 지지·추천·반대하는 내용을 포함하여서는 아니 된다.

제39조(투표소의 출입제한) 투표하려는 선거인, 선거관리위원회 위원, 투표관리관, 투표참관인 및 투표진행사무원을 제외하고는 누구든지 투표소에 들어갈 수 없다.

제40조(투표함의 봉인·송부) ①선거관리위원회는 투표에 관한 사무를 관리하게 하기 위하여 투표함마다 투표관리관 1명을 둔다.

②투표관리관은 투표시각이 종료한 때에는 지체 없이 투표소의 문을 닫아야 하며, 투표소 안에 있는 선거인의 투표가 끝나면 투표참관인의 참관 하에 투표함의 투입구와 그 자물쇠를 봉쇄·봉인하여야 한다. 다만, 정당한 사유 없이 참관을 거부하는 투표참관인이 있는 때에는 그 권한을 포기한 것으로 본다.

③투표관리관은 투표가 끝난 후 지체 없이 투표함 및 그 열쇠와 선거인명부 및 잔여 투표용지를 선거관리위원회에 송부하여야 한다.

제41조(개표의 개시) ①선거관리위원회는 투표율이 각 선거인별 투표자 수에 해당 선거인별 투표 값을 곱하여 합산한 비율이 50% 이상인 때에 한하여 개표를 한다.

②선거관리위원회는 제1항에 의한 투표율이 50% 미만인 때에는 당해 선거의 무효를 선언·공고하고, 이를 입후보자에게 통지한다.

제42조(투표함의 개함) 제41조 제1항의 규정에 의하여 개표를 하는 때에는 선거관리위원회 위원장은 개표참관인의 참관 하에 투표함의 봉쇄와 봉인을 검사한 후 이를 열어야 한다. 다만, 정당한 사유 없이 참관을 거부하는 개표참관인이 있는 때에는 그 권한을 포기한 것으로 본다.

제43조(무효투표) 다음 각 호의 어느 하나에 해당하는 투표는 무효로 한다.

1. 정규의 투표용지를 사용하지 아니한 것
2. 어느 칸에도 투표를 하지 아니한 것
3. 두 칸에 걸쳐서 표를 하거나 두 칸 이상의 칸에 표를 한 것

4. 어느 칸에 표한 것인지 식별할 수 없는 것
5. 기표 외에 다른 사항을 기입한 것
6. 선거관리위원회의 기표용구가 아닌 용구로 표를 한 것

제44조(투·개표참관인) ①입후보자는 선거관리위원회가 정하는 수의 투·개표참관인을 투표일 및 개표일 2일 전까지 선거관리위원회에 서면으로 신고하여야 한다.

②투·개표참관인은 투·개표 과정의 공정성을 감시한다.

제45조(개표관람) 선거인은 누구든지 개표상황을 관람할 수 있다.

제7장 총장후보자의 선정 및 추천

제46조(총장후보자의 선정) ①선거관리위원회는 개표 결과 유효투표의 최대다수를 얻은 입후보자를 총장후보자로 선정하여 공고한다.

②입후보자가 득표한 득표수는 각 선거인별 유효득표수에 해당 선거인별 1인당 투표값을 곱한 값의 총합으로 한다.

제47조(이의신청 및 선정취소) ①선거결과에 이의가 있는 선거인 및 입후보자는 제46조 제1항의 총장후보자 선정 공고일로부터 2일 이내에 선거관리위원회에 문서로서 그 사유를 적시하여 이의를 신청할 수 있다.

②선거관리위원회는 이의신청을 접수한 날로부터 2일 이내에 그 이의신청에 대한 결정을 하여야 한다.

③선거관리위원회는 이의신청의 심사 결과 입후보자의 자격이 없는 사람이 총장후보자로 선정되었거나 투표와 개표에 중대한 하자가 있거나 공정선거를 현저하게 해하여 선거결과에 중대한 영향을 미쳤다고 인정되는 때에는 총장후보자의 선정을 취소할 수 있다.

④선거관리위원회의 결정에 의해 총장후보자의 선정이 취소된 경우에는 다음 순위의 득표자가 총장후보자의 지위를 승계한다.

제48조(총장후보자의 추천) ①선거관리위원회는 제47조의 이의신청 절차가 모두 종료한 날로부터 2일 이내에 총장후보자를 이사회에 추천하고 이를 공고한다.

②선거관리위원회 위원장은 이사회에 출석하여 선거결과를 설명하여야 한다.

제8장 보 칙

제49조(등록된 입후보자가 1명인 경우의 특례) ①제24조에 규정에 의해 등록된 입후보자가 1명인 때에는 찬성·반대의 신임투표에 의하여 유효투표수의 과반수이상의

찬성을 얻은 사람을 총장후보자를 선정하여 이사회에 추천한다.

②제1항의 신임투표에는 제27조 내지 제48조의 규정을 각각 준용한다.

제50조(총장임명 후 사임에 관한 확약) 제19조 제1항 제4호의 서약서에는 입후보자가 총장으로 임명된 이후에 현저한 선거운동부정이나 연구부정 행위가 있는 것으로 밝혀지거나 제16조의 입후보자의 자격이 없었던 것으로 확인되는 때에는 총장의 직에서 스스로 사임할 것임을 확약하는 내용의 서약이 포함되어야 한다.

제51조(적용범위 등) ① 이 규정은 상지대학교 제7대 민주총장 후보자의 선정 및 추천에 한하여 적용된다.

②이 규정은 대학자치운영협의회의 의결에 의하여 개정한다.

제52조(시행규정) 이 규정에서 위임된 사항과 이 규정의 시행에 관하여 필요한 사항은 선거관리위원회가 따로 규정할 수 있다.

부칙

제1조(시행일) 이 규정은 공고한 날로부터 시행한다.

부칙(규정 제2호, 2018. 11. 7.)

제1조(시행일) 이 규정은 공포일로부터 시행한다.

제2조(경과조치) 이 규정 시행 당시 “상지대학교 제6대 민주총장 후보자”는 “상지대학교 제7대 민주총장 후보자”로 본다.

부록3. 공영형 사립대학 추진 실적

(1) 전담 TF 구성 및 운영(2017.10.18.)

- 2016.10.27. 대법원 판결(2016두803, 2016두810, 이사선임처분취소) 후 2017.10.18. 공영형 사립대학에 대한 조사·분석을 위하여 공영형 사립대학 준비기획단(김명연 단장 외 4명)을 구성·운영함

기획단 구성	소속(직위)	성명	위촉사항
	법학과	김명연	공영형 사립대학 준비기획단장
	중국학과	박장재	공영형 사립대학 준비기획위원
	관광학부	유기준	공영형 사립대학 준비기획위원
	친환경식물학부	기경석	공영형 사립대학 준비기획위원
	디자인학부	지명구	공영형 사립대학 준비기획위원
추진배경	<ul style="list-style-type: none"> ○ (문재인 정부, 국정기획자문위원회 5개년 계획) 2017년 7월, 문재인 정부는 국정과제의 하나로 사립대학에 일정비율의 운영비를 지원하고 공공적 역할을 부여하는 공영형 사립대학을 2019년부터 단계적으로 확대(국정과제 52-1)하기로 결정함 ○ (시민대학에서 공영대학으로) 상지대학교가 그동안 발전시켜 온 시민대학 모델은 공영대학 정신을 바탕으로 둔 것으로 전국 대학 중 상지대학교가 공영대학의 모델에서 가장 앞섰다는 평가가 가능함 ○ (학교법인 상지학원 이사장, 공영형 사립대학 비전 제시) 2017년 9월, 학교법인 상지학원 신임 이사장은 전체 교수회의 및 직원회의에서 공영형 사립대학으로의 전환 가능성을 제시하고 이사회, 대학 본부, 구성원, 지역사회가 함께 참여하는 가칭 공영형 사립대학 추진위원회 구성을 제안함 ○ (신임 총장직무대행, 공영사학에 기반한 상지교육공동체 건설 제안) 2017년 9월, 신임 총장직무대행은 전체 교수회의 및 직원회의에서 구성원 참여에 기반한 상지교육공동체 건설을 제안하면서 교육부가 준비 중인 공영형 사립대학으로의 전환 가능성을 높게 전망하였음 ○ (교육부 정책 추진에 발맞춰 선제적 대응 필요) 공영형 사립대학 육성 사업에 대한 준비와 선제적인 대응을 위하여 실무소위원회 		

	<p>를 가동하여 공영형 사립대학의 개념 및 역할, 거버넌스 개편 방안 등 주요 쟁점 분석을 통해 대안을 도출하고, 추진체계, 지원 대상 및 조건, 선정 방식 등 사업 전반에 대한 사전조사, 연구 및 기획안 작성이 필요함</p>
주요과제	<ul style="list-style-type: none"> ○ (공영형 사립대학 모델) 미국 등 외국 사례 및 대학 유형별 사례 조사를 통해 상지대학교 현실에 맞는 공영형 사립대학 모델(개념 및 역할) 제시 ○ (공공성 확보 방안) 공공적 역할 수행에 적합한 지배구조 개편 방안 및 대학 운영의 공공성 강화 방식 다각적 검토 ○ (재정지원 사업 추진 방안) 적정 지원 범위 및 규모, 참여 및 지원 조건, 평가지표 등 지원 대상 선정 시 고려할 필수요소 검토 ○ (공영형 사립대학 전환 시 예상되는 문제점과 부작용) 학생, 교수, 직원 등 구성원 주체와 동문, 지역사회의 동참과 지지 확보 방안 도출 ○ (정책당국에 적극적인 의견 개진) 교육부의 공영형 사립대학 육성 기본계획 수립 시 적극적인 의견 개진 방안 강구

(2) 공영형 사립대학 추진 워크숍(2018.2.27., 2018.4.6.)

- 공영형 사립대학의 개념과 취지 그리고 대학체제개편 방향과 공영형 사립대학 구상의 관계 등에 대한 이해 제고를 위하여 관련 전문가와의 워크숍을 통해 예상되는 공영형 사립대학 요건을 중심으로 공영형 사립대학 추진을 위한 주요과제를 발굴하고 공영형 사립대학이 지향하여야 할 내용과 방향 모색

제1차 워크숍 2018.2.27.	<ul style="list-style-type: none"> ○ (주요 참석자) 고철환 이사장, 정대화 총장직무대행, 교무위원, 교수협의회 대표, 총학생회 대표, 직원노동조합 대표, 공영형 사립대학 추진위원 등 ○ (외부 전문가 발제 및 토론) 한국대학연구소장 박거용, 지식순환협동조합 대안대학장 강내희, 한국교육개발원 연구위원 최상덕, 사교육걱정없는세상 정책대안연구소장 안상진 ○ (주요 토론내용)
-----------------------	---




	<ul style="list-style-type: none"> - 상지대학교가 공영형 사립대학의 전초대학으로서 정책안을 만들 필요가 있음 - 학내 구성원 간에도 공영형 사립대학에 대한 심화학습이 필요 - 공영형 사립대학을 도입해 사립대 비율을 60% 정도로 줄여야 함 - 공영형 사립대학의 재정은 인건비(또는 운영비)의 50%를 정부가 지원하는 방향으로 검토되고 있으나, 지속성에 대해서는 의문임 - 공영형 사립대학은 지배구조의 변경을 기본 조건으로 하는 것이므로 50% 이상을 개방형 이사로 구성하고 교수회·직원회·학생회 법제화도 필요함 - 임시이사 체제에서 공영형 사립대학으로의 전환이 가능한 지에 대해서는 찬반 양론이 있음 - 정부 재정을 담당하는 기획재정부는 대학교육 자체가 사양산업이고 국립대를 지원하는 게 우선이라는 입장이므로 예산배정액이 부족하게 될 수 있음 - 입학보장제는 개별 대학이 시행하기는 어렵고, 국립대와 사립대가 네트워크를 구성한 후 시행해야 효과적임 - 교무위원회의 정관 심의기구화, 교수협의회 학칙 기구화 등 공영형 사립대학에 준하는 사전절차를 준비하고 있음 - 교육의 질을 제고하기 위해서는 전공 제일주의를 타파하고 교수 간 교류·협력을 확대하고 지역사회와 연계한 프로젝트 수업 확대 등이 필요 - 대학문제가 사회적 의제가 될 수 있도록 교육대토론회 등 필요
제2차 워크숍 2018.4.6.	<ul style="list-style-type: none"> ○ (주요 참석자) 정대화 총장직무대행, 교무위원, 교수협의회 대표, 총학생회 대표, 직원노동조합 대표, 공영형 사립대학 추진위원 등 ○ (외부 전문가 발제 및 토론) 한국교원대학교 교수 장수명, 한국외국어대학교 교수 김 <div data-bbox="874 1585 1353 1899"> </div>

	<p>용련</p> <p>○ (주요 토론내용)</p> <ul style="list-style-type: none"> - 지방정부, 시민사회, 지역사회(사회적경제), 지역 초·중·고교, 문화예술계, 산학협력 등 협력이 중요함(일본 후쿠이대 사례, 풀무농업고등기술학교 사례) - 공영형 사립대학 시범대학 선정 후 사후관리 시스템 필요 - 정치인, 시민, 지자체 등과 원주지역 협의회를 구성, 운영할 필요가 있음 - 비리, 부실대학에 대해서는 국민적 기대에 부응해야 한다는 의견 때문에 연구진 내부에서도 고민이 있음 - 시범대학 선정은 지역별로 배분될 것이므로 지역거점 역할, 지방정부와 연계, 지역대학으로서의 역할, 지역균형발전, 지역대학간 연합 등을 강조해야 함 - 인근 대학 학생, 교수와의 네트워크, 지역대학 연합을 통해 지역사회 발전, 지역생태계 보전을 지향해야 함 - 거버넌스 변경 이후 지속 가능한 상지대의 발전목표를 제시하고 상지대의 강점을 재구조화해야 함 - 공영형 사립대학 추진에 대한 교수, 학생, 직원 등 구성원의 강력한 의지, 열정을 표현해야 함 - 지역거점 대학으로서의 위상, 교육 및 연구역량, 발전 가능성 등에서는 현재 한계가 있으나 앞으로 해결해 나가야 함 - 지역대학 간 네트워크연합, 공동교육, 공동입시, 산학협력 등도 충분히 가능성이 있음
--	---

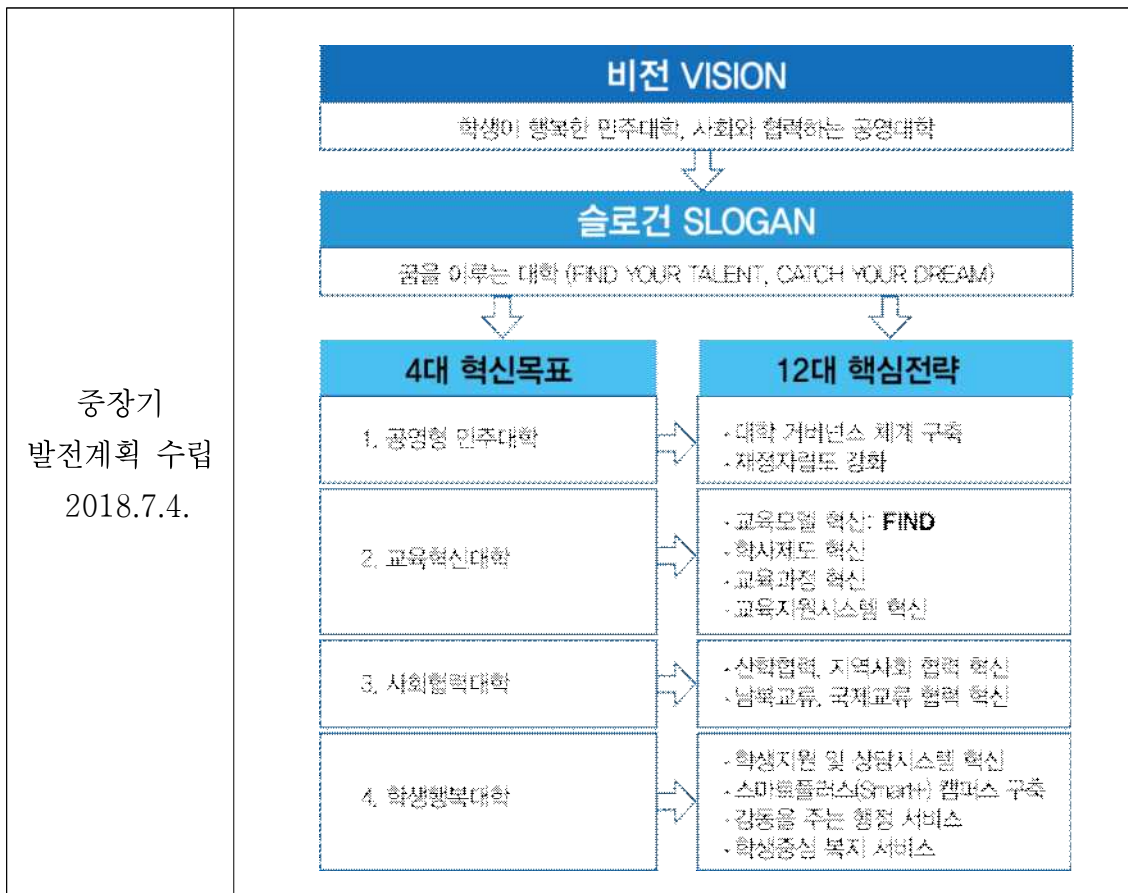
(3) 공영형 사립대학 기본구상 발표(2018.6.5.)

- 공영형 사립대학 추진을 위한 기본 구상을 발표하고 이사회, 대학 구성원, 동문, 지역사회 인사들과 함께 지역 여론 조성을 위한 활동 필요성 확인

일시	2018.6.5	
장소	상지대 본관 5층 대강당	
참석자	이사장, 총장 및 교무위원, 교원, 학생, 직원, 동문 등	
발표 및 토론	공영형 사립대학 정책 현황과 동향, 지방정부의 역할, 상지대학교 비전과 목표 등에 대하여 토론	

(4) 중장기 발전계획 수립 : 공영형 민주대학, 사회협력대학(2018.7.4)

- 공영형 사립대학의 개념과 취지에 부합하는 공영형 민주대학, 사회협력대학을 주요 혁신목표로 설정




(5) 교육부 사학분쟁조정위원회, 상지대학교 정상화 결정(2018.8.6.)

<p>상지학원(상지대) 정상화 추진계획안 2018.8.6</p>	<ul style="list-style-type: none"> - 사립학교법 시행령 제9조의6 제4항에 따라 이사 후보자 추천 의견을 청취할 대상 주체는 상지대 대학평의회, 상지영서대 대학평의회, 상지대관령고 학교운영위원회, 상지학원 개방이사추천위원회, 관할청(교육부), 그 밖의 이해관계인(상지학원 전 이사 김○○, 김□□, 김□□, 조□□)으로 한다. - 상지학원(이사정수 9인)의 정이사 선임 비율은 상지대 대학평의회 추천 인사 2인, 상지영서대 대학평의회 추천 인사 1인, 상지대관령고 학교운영위원회 추천 인사 1인, 개방이사 3인, 관할청(교육부) 추천 인사 1인, 그 밖의 이해관계인(상지학원 전 이사 김○○, 김□□, 김□□, 조□□) 추천 인사 1인으로 한다.
---	---


(6) 사회협력대학 비전 보고회(2019.6.11.)

- 동문, 교수, 학생 등 150여명이 참석한 가운데 포용과 상생을 기반으로 한 사회협력대학으로의 새 출발을 선포

<p>사회협력대학 비전 보고회 2019.6.11. (상지대 본관 5층 강당)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - 포용과 상생을 기반으로 한 사회협력 모델대학으로의 새 출발을 선포 - 동문, 교수, 학생 등 150여명이 참석한 가운데 개교 64주년 기념식을 개최 - 민주화를 근간으로 공영형 민주대학, 사회협력대학, 학생행복대학 비전을 제시하고 지역과의 소통을 통한 동반 성장의지를 표명 	
--	--	--


(7) 지역사회 공감대 확산 : 국회의원 후보자(이광재) 선거공보(2020.4.15.)

- 국회의원 선거 과정에서 원주지역 국회의원 후보자(이광재)가 “사람에 투자하는 원주”발전을 위하여 상지대학교를 공영형 사립대학으로 지정해 확실히 발전시킬 것을 공약하고 지역사회의 공감대를 확산함

<p>국회의원 선거공보 2020.4.15.</p>	<div> <p>경로당(복지)에서 성공한 원주를 만들겠습니다!</p> <h2>태장1,2·우산·호저 클라쓰가 달라집니다</h2> <p>일자리가 늘어나는 원주</p> <p>일자리 (경제)</p> <ul style="list-style-type: none"> • 캠프로 오염물질정화조사 초기 완료하고, 우선적으로 비오염지역에 '우주과학관' 유치하겠습니다. • 1군지사(31보급대, 612경자대 등 포함) 이전 부지 등에는 군 연관 첨단산업을 유치해 지역경제 활성화를 추진하겠습니다. • 구시외버스터미널 부지에 '사회적 경제 혁신타운'을 조성하겠습니다. • 태장농공단지, 우산공단의 관내 향토기업이 신규 투자하고 일자리 창출하는 경우, 인센티브 지원제도 만들겠습니다. <p>사람에 투자하는 원주</p> <p>교육</p> <ul style="list-style-type: none"> • 상지대학교 '공영형 사립대학'으로 지정해 확실히 키우겠습니다. • 관내 초·중학생이 방학 중 대학 시설에서 우수한 교수님에게 교육 받는 '유학 같은 방학'을 지원하겠습니다. <p>살의 질이 남다른 원주</p> <p>복지 주거 문화</p> <ul style="list-style-type: none"> • 1군지사(31보급대, 612경자대 등 포함) 이전 부지 등에는 군인아파트를 신축해 군인 가족의 주거환경을 개선하겠습니다. • 상지대학교 3세대 어울림센터를 생활SOC 사업으로 추진해 지역주민의 문화복지를 확대하겠습니다. • 대면원 재개발사업 재추진을 위해 민군소융합지는 물론 공공형 개발도 검토하겠습니다. • 노인복지관 건립으로 어르신들 편안하게 모시겠습니다. <p>오고 싶고, 오기 쉬운 원주</p> <p>SOC</p> <ul style="list-style-type: none"> • 혁신도시, 기업도시와 연결되는 외곽순환도로 미개통구간 조기 착공하겠습니다. <div> <p>군사시설 + 철도부지로 오랜 기간 갇잡했던 지역발전 확실히 해결하겠습니다!</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ 군이 떠난 자리와 원주역 인근을 군(군인가족)과 원주사람을 위한 공간으로 만들겠습니다. ▶ 군 관련 첨단산업 유치로 제대군인 등이 원주에 정착할 수 있도록 지원하겠습니다.  </div> </div>
-------------------------------------	--

(8) 교무위원회 학생대표 참관(2020.4.27.)

- 학생대표가 교무위원회 심의과정을 참관하고 필요한 경우 발언도 할 수 있으므로 대학운영의 공공성 제고를 위한 기반을 확보함

일시	2020.4.27.	
장소	상지대 본관 2층 대회의실	
참관자	총학생회 회장, 부회장	
참관내용	교무위원회는 대학의 학사운영 등 주요 의사결정을 위한 심의 기관임. 학생대표가 교무위원회를 참관함으로써 대학운영의 공공성 제고에 기여	

(9) 교무위원회, 공영형 사립대학 추진 결의(2020.5.4.)

- 대학의 학사운영 등 주요 의사결정을 위한 심의 기관인 교무위원회에서 공영형 사립대학 추진을 결의하고, 대학운영 전반에 공영형 사립대학 요소를 적용, 반영하기로 함

교무위원회 2020.5.4.	상지대학교 공영형 사립대학 추진 결의안	
	<p>상지대학교는 대학 통합과 건학 65주년을 계기로 대학 민주화의 성과를 더욱 발전시켜 학생이 행복하고 사회와 협력하는 중부권 지역거점 명문사학으로 발전하고자 다음과 같이 공영형 사립대학 추진을 결의한다.</p> <p>1. 상지대학교는 지난 30년간 유지·발전시켜 온 민주대학, 지역대학, 시민대학의 정신과 운영원리를 더욱 확장한 공영형 사립대학으로의 발전을 추진한다.</p>	

	<p>2. 상지대학교는 중장기발전계획을 토대로 설정한 민주대학, 구성원 참여대학, 교육혁신대학, 사회협력대학, 재정자립대학, 학생행복대학, 민주공영대학 등 7대 비전을 공영형 사립대학의 미래비전으로 추진한다.</p> <p>3. 상지대학교는 민주성과 투명성을 증진하고 개방과 참여를 확대하는 공영형 사립대학의 기준에 맞추어 대학 제도를 정비하고 민주성과 효율성, 집중과 분산, 권한과 책임의 균형 관점에서 업무를 추진한다.</p> <p>4. 공영형 사립대학을 추진하는 과정에서 대학은 구성원단체, 동문, 지역사회 및 교육계와 적극적으로 소통하며 대학의 모든 학과와 부서는 공영형 사립대학으로의 발전에 적극적으로 참여한다.</p> <p>5. 코로나19 상황의 안정화를 전제로 2020년 가을에 건학 65주년 기념식을 병행하여 공영형 사립대학 출범식을 진행하며 공영형 사립대학 연구팀이 추진업무를 병행한다.</p> <p style="text-align: center;">2020년 5월 4일</p> <p style="text-align: center;">상지대학교 교무위원 일동</p>
--	--


(10) 제3회 6월 민주상 본상 수상(2020.6.9.)

- 비리 사학에 맞선 40년 투쟁으로 성취한 대학민주화와 대학의 민주적 발전 성과를 대외적으로 인정받아 6월 민주상 본상을 수상

수상부문	2020년 <제3회 6월 민주상> 본상	
수상사례	비리 사학에 맞선 40년 투쟁으로 성취한 대학민주화와 대학의 민 주적 발전 성과	
수상자명	상지대학교, 학교법인 상지학원, 상지대학교 교수협의회, 직원노동 조합, 총학생회, 총동문회	
주관기관	<p>민주화운동기념사업회</p> <p>*민주화운동기념사업회는 민주화운동의 정신을 계승하고 민주주의 발 전에 이바지하기 위하여 민주화운동기념사업회법(법률 제12844호)에 의 거 설립된 공공기관임</p>	

(11) 학과별 간담회(2020.6.11.~7.15.)

- 학과 소속 전임교원 전원이 참석하여 학과별로 간담회를 갖고 공영형 사립대학 추진 경과와 향후 계획, 학과별 발전방향 등에 대하여 직접 소통함
- 대학본부와 학과 구성원과의 직접 소통을 강화함으로써 대학운영의 구체성·체계성·합목적성 확보

일시	2020.6.11.~7.15.	
장소	상지대 본관 2층 대회의실	
주최	상지대 교무위원회	
참석자	총장, 교무위원, 학과별 소속 전 임교원 전원	
논의사항	<ul style="list-style-type: none"> - 공영형 사립대학 도입 관련 공감대 형성 - 상지대가 공영형 사립대학의 전초 대학으로서 정책안 선도 - 학내 구성원 간 공영형 사립대학에 대한 심화학습 기회로 활용 - 단과대학과 학과의 발전계획 및 특성화 방향 논의 	

(12) 지역사회 공감대 확산 : G1방송 시사Q(2020.6.23.) (방송요약자료 별첨)

- 강원도 대표 민영방송 G1이 상지대학교의 공영형 사립대학 추진 상황과 향후 계획을 기획기사로 제작하여 방송함으로써 지역사회에 공감대 확산

방송사	강원도 대표방송 G1	
프로그램명	시사Q	
방송일시	2020.6.23.(화) 오후 7시30분	
주요내용	<ul style="list-style-type: none">- 공영형 사립대의 도입 취지- 상지대학교 준비 상황(제도개선 등)- 사회협력대학 비전 추진 상황- 시민사회, 정치권의 노력	

- (13) 이사 세미나 : 대학의 공익적 운영을 위한 학교법인과 대학의 역할(2020.6.23.)
- 상지학원 이사장, 이사, 상지대학교 총장 및 교무위원, 외부 전문가 등이 참석하여 대학의 공익적 운영을 위한 학교법인과 대학의 역할에 대하여 논의함
 - 기부금 확보 등 대학재정 건전화 방안에 대해서도 논의함

일시	2020.6.23.(화) 14:00~18:40	
장소	상지대 본관 2층 대회의실	
참석자	<ul style="list-style-type: none"> - 학교법인 상지학원 이사장 및 이사 - 상지대학교 총장 및 교무위원 - 상지대학교 학생 및 직원, - 외부 전문가 (총 39명)	
논의 사항	<ul style="list-style-type: none"> - 전략적 기부문화가 대학혁신에 거는 말들 - 지역대학 성공 사례(한동대학교) - 지역대학 성공 사례(애리조나대학) - 대학 재정현황과 교육혁신 	

(14) 구성원단체 공청회 : 공영형사립대 추진을 위한 구성원 공청회(2020.6.25.)

- 상지대학교 교수협의회, 총학생회, 직원노동조합 등 구성원단체 주도로 공청회를 실시하여 공영형 사립대학 정책의 취지, 상지대학교 적용 방안 등에 대하여 토론함

일시	2020.6.25.(목) 11:00~13:00	
장소	상지대 본관 5층 강당	
참석자	<ul style="list-style-type: none"> - 사회자 1명(정의철) - 발제자 2명(김명연, 이동승) - 토론자 4명(김주영, 조승래, 이주엽, 심준보), - 상지대학교 직원 25명, 교수 16명, 학생 112명 (총160명) 	
논의사항	<ul style="list-style-type: none"> - 공영형 사립대학 육성 확대 정책의 의의 - 공영형 사립대학의 거버넌스와 상지대학교 	


(15) 4개 대학 총장협의체 하계 포럼(2020.7.9.)

- 대구대, 성신여대 등과 함께 공영형 사립대학 제도 도입을 위한 의견을 공유함

일시	2020.7.9	
장소	성신여자대학교 수정캠퍼스	
주최	대구대, 상지대, 조선대, 성신여대	
발제	공영형 사립대 운영의 효과성 연구 발표(조선대, 상지대)	
토론	임재홍(한국방송통신대학교 교수)	
참석자	대구대 총장 및 주요 보직자, 상지대 총장 및 주요 보직자, 조선대 총장 및 주요 보직자, 성신여대 총장 및 주요 보직자	


(16) 국회 공청회 : 공영형 사립대학 정책의 현실화 과제(2020.7.16.)

- 상지대학교의 공영형 사립대학 현실화 과정을 발표하고 제도 도입 등 향후 과제에 대하여 발표, 토론함

일시	2020.7.16.(목) 14:00	
장소	국회도서관 소회의실	
주최	서동용 의원실, 윤영덕 의원실, 상지대, 조선대, 평택대	
발제	<ul style="list-style-type: none"> - 공영형 사립대학 : 과거 현재 미래(안현효, 대구대 교수) - 공영형 사립대학 현실화 과정 (방정균, 상지대 교수) 	
토론	조희연(서울시 교육감), 정대화(상지대 총장), 민영돈(조선대 총장), 신은주(평택대 총장), 박거용(상명대 명예교수), 김명환(서울대 교수), 안진걸(민생경제연구소장)	


(17) 교무위원 워크숍(2020.7.22.~7.23.)

- 공영형 사립대학 출범을 위한 학교 운영과 학내 현안, 발전방안 등에 대하여 교무위원과 주요 팀장 등이 참석하여 1박 2일 간 토론, 논의함

일시	2020.7.22.~7.23	
장소	오크밸리	
주최	상지대학교 교무위원회	
발제	공영형 사립대학 현실화 가능성 (대외협력처장 방정균)	
토론 참석자	총장, 교무위원, 부서장, 팀장 등(총 31명 참석)	

(18) 동문·지역사회 공청회(2020.8.5.)

- 상지대학교 총동문회가 주도하여 상지대학교 공영형 사립대학 추진을 위한 사회적경제와 사회협력대학 발전 포럼을 실시함
- 동문, 지역사회 인사가 토론자로 참석하여 사회협력, 지역협력 활성화를 위한 다양한 의견을 제시하고 토론함

일시	2020.8.5.(수) 15:00	
장소	상지대 본관 5층 강당	
주최	상지대, 상지대 총동문회	
발제	<ul style="list-style-type: none"> - 사회적경제 활성화를 통한 상지대 발전 방안(이강익) - 사회협력대학으로 상지대 발전 방안(김주원) 	
토론	고창영(한국문화예술교육진흥원 이사), 김기봉(지방문화네트워크 대표), 오종석(상지대학교 총동문회 수석부회장), 용정순(강원신용보증재단 본부장)	

부록4. 학교법인 상지학원 정관 및 정관시행세칙

□ 학교법인 상지학원 정관

학교법인상지학원정관

제 1 장 총칙

제1조 (목적) 이 법인은 대한민국의 교육이념에 입각하여 고등교육과 중등교육을 실시하며, 교육 공공성과 사회적 책임성에 기초하여 지역사회와의 협력을 통한 공동 발전을 목적으로 한다.(개정 2015.7.9., 2017.9.22., 2017.11.07., 2020.1.1.)

제2조 (명칭) 이 법인은 학교법인 상지학원(이하 “법인”이라 한다)이라 한다.

제3조 (설치학교) 이 법인은 제1조의 목적을 달성하기 위하여 다음 각호의 학교를 설치·경영한다.(개정 2016.3.1.)

1. 상지대학교

2. 상지대관령고등학교(개정 2005.9.23.)(전문개정 2020.3.1.)

제4조 (주소) 이 법인의 사무소는 강원도 원주시 상지대길 83 또는 84에 둔다.(개정 2011.12.26., 2012.05.07.)

제5조 (정관의 변경) 이 법인의 정관의 변경은 이사 정수의 3분의 2이상의 찬성에 의한 이사회회의 의결을 거쳐 확정하고, 이를 관할청에 보고한다. (단서 신설 07. 11. 5) (개정 2011.12.26., 2012.12.24.)

제 2 장 자산과 회계

제 1 절 자산

제6조 (자산의 구분) ①이 법인의 자산은 기본재산과 보통재산으로 구분하되 기본재산은 교육용 기본재산과 수익용 기본재산으로 구분하여 관리한다.

②기본재산은 별도의 재산으로 관리하는 재산과, 제11조의 규정에 의한 적립금 및 기타 이사회회의 의결에 의하여 기본재산으로 정하는 재산으로 한다.

(개정 2011.12.26)

③보통재산은 제2항에서 정하는 이외의 재산으로 한다.

제7조 (재산의 관리) ①제6조제2항의 규정에 의한 기본재산을 매도, 증여, 교환 또는 용도를 변경하거나 담보에 제공하고자 할 때에는 이사회회의 의결을 거쳐 관할청의 허가를 받아야 한다. 다만, 대통령령이 정하는 경미한 사항은 이를 관할청에 신고

하여야 한다.

②기본재산과 보통재산의 운영과 관리에 대하여는 법령과 이 정관에 특별히 규정
이 있는 경우를 제외하고는 이사회에서 따로 정한다.

제8조 (경비와 유지방법) 이 법인의 경비는 기본재산에서 나는 과실 및 수익사업의
수입과 기타의 수입으로 충당한다.

제 2 절 회계

제9조 (회계의 구분) ①이 법인의 회계는 학교에 속하는 회계와 법인에 속하는 회계
로 구분한다.

②법인회계는 일반회계와 수익사업회계로, 학교에 속하는 회계는 교비회계와 부속
병원회계로 구분한다.

③제1항 및 제2항의 학교에 속하는 회계는 당해 학교의 장이 집행하고, 법인의 업
무에 속하는 회계는 이사장이 집행한다. 다만, 상지대학교 총장이 필요하다고 인정
할 때에는 부속병원 회계의 집행을 병원장에게 위임할 수 있다. (개정 2003.8.4.)

제10조 (예산외의 채무부담) 수지 예산으로써 정한 이외의 의무부담 또는 권리 포기
는 이사회 의결을 거쳐 관할청의 허가를 받아야 한다.

제11조 (세계잉여금의 처리) 이 법인에 속하는 회계의 매년도 세계잉여금은 차입금의
상환과 익년도에 이월 사용하는 분을 제외하고는 적립하여야 하며, 이 적립금은
기본재산으로 한다.

제12조 (회계년도) 이 법인의 회계년도는 3월 1일부터 익년 2월 말일까지로 한다.

제12조의2(예·결산보고 및 공시) ①법인은 매 회계연도 개시 전에 예산을, 매 회계연
도 종료 후에는 결산을 관할청에 보고하고 공시하여야 한다.

②법인회계 및 학교회계의 예산결산은 당해 학교 홈페이지에 1년간 공개하되, 예
산은 매 회계연도 개시 5일 이전까지, 결산은 매 회계연도 종료 후 3개월 이내에
공시한다. (본조신설 2006.11.13.)

제 3 절 예산·결산자문위원회

제13조 내지 제17조 (삭제 2006. 11. 13)

제18조 내지 제21조 (삭제)

제 3 장 기관

제 1 절 임원

제22조 (임원의 종류와 정수) ①이 법인에 다음의 임원을 둔다.

1. 이사 9인(이사장 1인 포함)
2. 감사 2인

②제1호의 이사중 3명은 개방이사로 한다. (호신설 2006.11.13.)

제22조의2 (삭제 2017.9.22.)

제23조 (임원의 임기) ①임원의 임기는 다음 각호와 같다.

1. 이사 4년(개정 2003.12.23., 2014.6.11., 2017.9.22., 2017.11.7.)
2. 감사 2년 단, 1회에 한하여 중임할 수 있다. (개정2006.11.13.)

②보선에 의하여 취임하는 임원의 임기는 전임자의 잔임 기간으로 한다.

제24조 (임원의 선임방법) ①이사와 감사는 이사회에서 선임하여 관할청의 승인을 받아 취임한다. 이 경우 임원의 성명, 나이, 임기, 현직 및 주요경력 등 인적사항을 학교홈페이지에 상시 공개하여야 한다. (개정2006.11.13.)

②임기전의 임원의 해임은 이사회 의결을 거쳐야한다. 단, 자진사퇴의 경우에는 보고사항으로 한다. (개정2006.11.13., 2011.12.26.)

③임원 중 결원이 생긴 때에는 2월 이내에 이를 보충하여야 한다.

④임원의 선임은 임기만료 2개월 전에 하여야 하며, 늦어도 임기 개시 1개월 전에 관할청에 취임승인을 신청하여야 한다.

제24조의2(개방이사의 선임) ①법인은 개방이사의 선임사유가 발생한 날로부터 15일 이내(재직이사는 임기만료 3개월전)에 개방이사추천위원회(이하“추천위원회”라 한다)에 개방이사 선임 대상자의 추천을 요청하여야 한다.(개정 2007.11.5.)

②법인으로부터 추천 요청을 받은 추천위원회는 30일 이내에 대상인원의 2배수를 추천하여야 한다. 다만, 동 기간내에 추천이 없을 시에는 법인은 관할청에 추천을 요청한다.(개정 2007.11.5.)

③(삭제 2007.12.26.)

제24조의3(추천위원회) ①추천위원회는 상지대학교 대학평의위원회에 둔다.

②추천위원회 위원 정수는 다음 각 호에서 각각 추천하는 7인으로 한다.(개정 2017.11.07.)

1. 상지대학교 평의위원회 3인
2. 상지대관령고등학교 운영위원회 1인
3. 이사회 1인
4. 상지학원발전기금재단 1인
5. 총동문회 1인

③추천위원회 의장은 위원의 호선으로 선출한다. (본조신설 2006.11.13.)

④그 밖의 추천위원회 운영에 대한 세부적인 사항은 추천위원회 규정으로 정한다.

(전문개정 2007.11.5., 2020.3.1.)

제25조 (임원선임의 제한) ①이사 정수의 반수이상은 대한민국 국민이어야 한다.

②이사회에 구성에 있어서 각 이사 상호간에 민법 제777조에 규정된 친족관계에 있는 자가 이사정수의 4분의 1을 초과하여서는 아니된다. (개정2006.11.13., 2020.3.1.)

③이사 정수의 3분의 1 이상은 교육경험이 3년 이상 있는 자라야 한다. (개정 2006.11.13.)

④감사는 감사 상호간 또는 이사와 민법 제777조에 규정된 친족관계에 있는 자가 아니어야 한다.

⑤감사 중 1인은 공인회계사의 자격을 가진 자라야 한다.

⑥감사 중 1인은 추천위원회에서 단수 추천한 자를 선임한다. 다만, 추천 등에 대해서는 제24조의2규정을 준용한다. (항신설 2006.11.13.)(개정 2007.11.5.)

⑦다음 각 호의 어느 하나에 해당하는 자를 임원으로 선임하고자 하는 경우에는 재적이사 3분의 2 이상의 찬성을 얻어야 한다.

1. 관할청으로부터 임원취임승인이 취소된 날로부터 5년이 경과한자.
2. 사립학교 교원으로 재직 중 파면된 날부터 5년이 경과한자.
3. 관할청의 요구에 의해 학교의 장에서 해임된 날부터 3년이 경과한자.(항신설 2006.11.13.)

제26조 (이사장의 선출방법과 임기) ①이사장은 이사의 호선으로 선출한다. (개정 2003.8.4., 2006.11.13.)

②이사장의 임기는 이사로 재임하는 기간으로 한다.

③삭제(2020.3.1.) (조명칭 개정 2020.3.1.)

제27조 (이사장 및 이사의 직무) ①이사장은 법인을 대표하고 법인의 업무를 통리한다.

②이사는 이사회에 출석하여 법인의 업무에 관한 사항을 심의·결정하며, 이사회 또는 이사장으로부터 위임받은 사항을 처리한다.

③ (삭제 2017.9.22.)

제28조 (이사장의 직무대행자 지정) ①이사장이 사고가 있을 때에는 이사장이 지명하는 이사가 이사장의 직무를 대행한다.

②이사장이 궐위되었을 때에는 이사회에서 지명하는 이사가 이사장의 직무를 대행한다.

③제1항 및 제2항의 규정에 의하여 이사장 직무대행자로 지명된 이사는 지체없이 이사장 선출의 절차를 밟아야 한다.

제29조 (감사의 직무) 감사는 다음의 직무를 행한다.

1. 법인의 재산 상황과 회계를 감사하는 일

2. 이사회 운영과 그 업무에 관한 사항을 감사하는 일
3. 제1호 및 제2호의 감사결과 부정 또는 불비한 점이 있음을 발견한 때 이를 이사회와 관할청에 보고하는 일
4. 제3호의 보고를 하기 위하여 필요한 때에는 이사회의 소집을 요구하는 일
5. 법인의 재산 상황과 회계 또는 이사회의 운영과 그 업무에 관한 사항에 대하여 이사장 또는 이사에게 의견을 진술하는 일

제30조 (임원의 겸직 금지) ①이사장은 당해 학교법인이 설치·경영하는 사립학교의 장을 겸할 수 없다. (항신설 2006.11.13.) (개정 2007.11.5.)

②이사는 감사 또는 당해 학교법인이 설치·경영하는 학교의 교원, 기타 직원을 겸할 수 없다. 다만, 학교의 장은 예외로 한다. (항변경 2006.11.13.)

③감사는 이사장, 이사 또는 학교법인의 직원 및 이 법인이 설치·경영하는 학교의 교원 기타 직원을 겸할 수 없다. (항변경 2006.11.13.)

제 2 절 이사회

제31조 (이사회 구성 및 기능 등) ①이사회는 이사로서 구성한다.

②이사회는 다음 각호의 사항을 심의·결정한다.

1. 학교법인의 예산, 결산, 차입금 및 재산의 취득, 처분과 관리에 관한 사항
2. 정관의 변경에 관한 사항
3. 학교법인의 합병 또는 해산에 관한 사항
4. 임원의 임면에 관한 사항
5. 법인이 설치한 학교의 장 및 교원의 임용에 관한 사항(개정 2018.3.16.)
6. 법인이 설치한 학교의 경영에 관한 중요 사항
7. 수익사업에 관한 사항
8. 기타 법령이나 정관에 의하여 그 권한에 속하는 사항

③감사는 이사회에 출석하여 발언할 수 있다.

제32조 (이사회 개회 및 의결정족수) ①이사회는 재적이사 과반수가 출석하지 아니하면 개회하지 못한다. (개정 2006.11.13.)

②이사회는 이 정관에 특별히 규정한 경우를 제외하고는 이사정수의 과반수 찬성으로 의결한다. (개정 2006.11.13.)

제33조 (이사회 의결 제척사유) 이사장 또는 이사가 다음 각호의 1에 해당할 때에는 그 의결에 참여하지 못한다.

1. 임원 및 학교의 장의 선임과 해임에 있어 자신에 관한 사항
2. 금전 및 재산의 수수를 수반하는 사항으로서 임원 자신이 법인과 직접 관계되는 사항 (조명칭 개정 2020.3.1.)

제34조 (이사회회의 소집) ①이사회는 이사장 또는 이사장 직무대행 이사가 소집하고 그 의장이 된다.

②이사회를 소집하고자 할 때에는 적어도 7일전에 회의의 목적을 명시하여 각 이사에 통지하고 이를 홈페이지에 공개하여야 한다. 다만, 이사 전원이 이사회회의 개최를 요구한 때에는 예외로 한다.(개정 2020.8.18.)

제34조2(이사회 회의록의 공개) ①이사회는 회의 종결 후 10일 이내에 당해 회의록을 학교 홈페이지를 통하여 3개월간 공개하여야 한다. 다만, 사립학교법시행령 제8조의2제1항 각 호에 해당하는 사항은 이를 공개하지 아니할 수 있다.(개정 2020.3.1.)

②제1항의 단서에 따라 이사회 회의록을 공개하지 아니하고자 하는 경우에는 당해 이사회에서 회의록의 공개여부 및 공개범위 등을 의결하여야 한다.(본조신설 2006.11.13.)(전문개정 2007.11.5.)

제35조 (이사회 소집특례) ①이사장은 다음 각 호의 1에 해당하는 소집요구가 있을 때에는 그 소집요구일로부터 20일 이내에 이사회를 소집하여야 한다.

(개정 2020.3.1.)

1. 재적이사 반수 이상이 회의의 목적을 제시하여 소집을 요구한 때

2. 제29조제4호의 규정에 의하여 감사가 소집을 요구한 때

②이사회 소집권자가 궐위되거나 또는 이를 기피함으로써 7일 이상 이사회 소집이 불가능할 때에는 재적이사 과반수의 찬동으로 이를 소집할 수 있다. 다만, 소집권자가 이사회회의 소집을 기피한 경우에는 관할청의 승인을 얻어야 한다. (개정 2006.11.13., 2020.3.1.)

제 3 절 대학평의위원회

제35조의2 (대학평의위원회의 설치) 상지대학교에 교육에 관한 중요사항을 심의하기 위하여 대학평의위원회(이하 “평의위원회”라 한다)를 설치한다.(변경 2006.11.13.)(개정 2011.10.26.)(전문개정 2020.3.1.)(개정 2020.8.18.)

제35조의3 (구성원의 대표단체와 대학평의위원회의 구성) ① 평의위원회는 교원·직원·조교·학생 등 상지대학교의 구성단위를 대표하는 단체(이하 “구성원 대표단체”라 한다)가 추천하는 사람과 동문 또는 대학발전에 도움이 될 수 있는 사람 등 11명의 평의원으로 구성한다. 각 구성단위의 정원은 다음 각 호와 같다.

(개정 2020.3.1.)(조명칭 변경 및 개정 2020.8.18.)

가. 교원 5명

나. 직원 2명

다. 조교 1명

라. 학생 2명

다. 동문 또는 대학발전에 도움이 될 수 있는 사람 1명

② 평의회 구성에 있어서 제1항의 각 구성단위 중 어느 한 단위에 속하는 평의원의 수가 평의원 정수의 2분의 1을 초과할 수 없다. (항신설 2006.11.13.)(개정 2020.3.1.)(조명칭 개정 2020.3.1.)

③ 구성원 대표단체에 관하여는 별도로 정한다.(항 신설 2020.8.18.)

제35조의4 (평의원의 위촉) 평의원은 제35조의3 제1항에 따라 총장이 위촉하되, 마호에 따른 평의원의 경우 법인이나 상지대학교에 재직 중이거나 직무와 관련하여 이해관계가 있는 사람은 위촉할 수 없다. (본조신설 2006.11.13.)(개정 2020.8.18.)

제35조의5 (평의회 의장 등) ①평의회에 의장과 부의장 각 1인을 둔다.

②의장과 부의장은 평의회에서 호선하되, 그 임기는 평의원 임기와 같다.

③의장은 평의회를 대표하며, 회의를 주재하고, 부의장은 의장을 보좌하며, 의장 유고시 이를 대리한다. (조변경 2006.11.13.)(조명칭 개정 2020.3.1.)

제35조의6 (소집) 평의회는 이사장, 대학교육기관의 장 또는 재직 평의원 3분의 1 이상의 요구에 의하여 의장이 소집한다. (조변경 2006.11.13.)

제35조의7 (평의원의 임기) ①평의원의 임기는 2년으로 한다. 다만, 보궐 평의원의 임기는 전임자의 잔임 기간으로 하고, 학생평의원의 임기는 1년으로 한다. (본조신설 2006.11.13.)(개정 2020.3.1.)

제35조의8 (평의회의 기능) 평의회는 다음 각 호의 사항을 심의한다. 다만, 제3호 내지 제5호의경우 자문에 한한다.

1. 대학의 발전계획에 관한 사항
2. 학칙의 제정 또는 개정에 관한 사항
3. 대학현장의 제정 또는 개정에 관한 사항
4. 대학교육과정의 운영에 관한 사항
5. 대학의 예산 및 결산에 관한 사항
6. 추천위원회 위원 추천에 관한 사항
7. 그 밖의 총장 또는 평의회 의장이 부의하는 사항(개정 2020.3.1.)

(조변경 및 전문개정 2006.11.13.)(전문개정 2007.11.5.)

제35조의9 (평의회 위촉 및 운영규정) 평의원의 위촉 및 운영에 대하여 필요한 사항은 총장이 따로 정한다. (본조신설 2006.11.13.)(조명칭 개정 및 개정 2020.3.1.)

제 4 절 고등학교운영위원회 및 학교교권보호위원회(절 명칭변경 2017.10.27.)

제35조의10 (고등학교운영위원회) 고등학교 운영의 주요사항에 대하여 자문을 구하기 위한 학교운영위원회(이하 “운영위원회”라 한다)를 설치한다.(조변경 2006.11.13.)

제35조의11 (고등학교운영위원회 기능 등) ①학교의 장은 초·중등교육법(이하 “법”

이라 한다) 제32조제2항에 규정한 사항 이외에 다음 사항에 대하여 학교운영위원회 자문을 거친다.(조변경 2006.11.13.)

1. 규정의 제·개정
2. 학생지도를 위한 지원 사항
3. 교복 및 체육복의 선정, 수학여행 등 학부모가 경비를 부담하는 사항. 다만, 특정서클 등에서 특정 학생을 대상으로 하는 사항은 제외한다.
4. 학부모 및 일반인을 대상으로 한 평생교육프로그램의 설치·운영 등 지역사회 교육에 관한 사항
5. 기타 학교운영에 관한 위원들의 제안사항과 학교장이 자문을 요청한 사항 (호신설 2006.11.13.)
6. 추천위원회 위원 추천에 관한 사항 (호신설 2006.11.13.) (개정 2007.11.5.)
7. 학교의 예산 및 결산에 관한 사항 (호신설 2006.11.13.)

제35조의12 (위원의 선출 등) ①학부모 위원 및 교원위원은 임기만료 10일 이전에, 지역위원은 임기 만료일까지 선출한다.

②위원이 궐원된 때에는 보궐선출하고, 임기는 전임자의 잔임기간으로 한다. 다만, 잔여 임기가 6월 미만으로써 위원 정수의 4분의 1이상이 궐원되지 아니할 때에는 운영위원회의 결정으로 선출하지 아니할 수 있다.

③위원의 선출 절차, 기타 선출에 관하여 필요한 사항은 당해 학교의 학교운영위원회 규정(이하 “규정”이라 한다)으로 정한다.

④당연직 교원위원을 제외한 교원위원은 전체 교직원 회의에서 위원 정수에 2배수로 추천된 교원 중에서 학교장이 위촉한다. (조변경 2006.11.13.)

제35조의13 (위원의 임기) ①위원의 임기는 2년으로 하며, 1회에 한하여 연임할 수 있다.

②위원의 임기개시일은 4월 1일로 한다. (조변경 2006.11.13.)

제35조의14 (위원의 자격) ①학부모 및 지역위원은 국가공무원법 제33조의 공무원 결격 사유에 해당되지 아니하여야 한다.

②위원은 다른 학교의 위원을 겸할 수 없다. (조변경 2006.11.13.)

제35조의15 (규정의 위임) 운영위원회의 구성·운영 등에 관하여 이 정관에 규정하지 아니한 사항은 따로 규정으로 한다. (조변경 2006.11.13.)

제35조의16 (학교교권보호위원회) 교원의 지위 향상 및 교육활동 보호를 위한 특별법 시행령 제6조에 의거 고등학교에 학교교권보호위원회를 설치하고, 위원회의 설치 및 운영에 관한사항은 별도의 규정으로 정한다.(조변경 2006.11.13.)(조명칭 변경 및 개정 2017.10.27.)(개정 2017.12.20.)

제35조의17 내지 제35조의27 (조삭제 2017.10.27.)

제 4 장 수익사업

제36조 (수익사업의 종류) 이 법인이 설치하여 유지·경영하는 학교의 운영을 위하여 다음 각호의 사업을 한다.

1. 관광사업(호 변경 2020.3.1.)
2. 건설사업(호 변경 2020.3.1.)
3. 의료사업(호 변경 2020.3.1.)
4. 부동산임대업(호 변경 2020.3.1.)

제37조 (수익사업 명칭) 제36조의 규정에 의한 수익사업의 명칭을 다음 각호와 같이 정한다.

1. 상지관광(개정 2006.6.5.)(호 변경 2020.3.1.)
2. 상지토건(호 변경 2020.3.1.)
3. 상지푸른의원(개정 2006.6.5.)(호 변경 2020.3.1.)

제38조 (수익사업체의 주소) ①상지관광, 상지토건 사무소는 강원도 원주시 상지대길 83 또는 84에 둔다.(개정 2006.6.5., 2011.12.26., 2012.5.7)

②상지푸른의원 사무소는 강원도 원주시 상지대길 80에 둔다.(개정 2006.6.5., 2011.12.26., 2012.05.07.)

제39조 (관리인) ①제37조에 규정된 사업을 경영하기 위하여 관리인을 둔다.

②제1항의 규정에 의한 관리인의 임용, 복무, 보수 및 기타 필요한 사항은 이사회 의 의결을 거쳐 이사장이 정한다.

제 5 장 해산

제40조 (해산) 이 법인을 해산하고자 할 때에는 이사 정수의 3분의 2 이상의 찬성으로 관할청의 인가를 받아야 한다.(개정 2014.6.11.)

제41조 (잔여재산의 귀속) 이 법인을 해산하였을 때의 잔여재산은 합병 및 파산의 경우를 제외하고는 관할청에 대한 청산종결의 신고가 종결된 후 다른 학교법인이나 기타 교육사업을 경영하는 자에게 귀속한다.(개정 2014.6.11.)

제42조 (청산인) 이 법인이 해산한 때에는 청산인은 해산 당시의 이사 중에서 선출한다.(개정 2011.12.26.)

제 6 장 교직원

제 1 절 교원

제 1 관 임명

제43조 (임용) ①이 법인이 설치·경영하는 학교의 장은 이사회의 의결을 거쳐 이사장이 임용하되, 그 임기는 4년으로 하며 1회에 한하여 중임할 수 있다. (개정 2006.11.13.)(조명칭 변경 및 개정 2018.3.16.)

②학교의 장 이외의 대학교육기관의 교원은 인사위원회의 심의를 거쳐 당해 학교의 장의 제청으로 이사회의 의결을 거쳐 다음 각 호의 임용기간을 정하여 이사장이 임용한다. 다만, 교원의 재임용, 승진, 정년보장 등의 임용과 강사의 신규임용 및 재임용은 당해 학교의 장이 행한다. (개정 2003.8.4., 2014.6.11., 2017.9.22., 2018.3.16., 2019.7.4.)

1. 교 수 정년까지(다만, 신규임용의 경우 2년)

(개정 2003.8.4., 2020.3.6., 2020.8.18.)

2. 부 교 수 6년(다만, 정년보장 임용 심사를 통과한 경우 정년까지)

(개정 2016.3.1., 2017.9.22., 2020.3.6., 2020.8.18.)

3. 조 교 수 6년 (개정 2011.12.26., 2016.3.1., 2017.9.22.)

4. 강 사 1년(신설 2019.7.4.)(호 변경 2020.3.1.)

③대학교육기관의 부총장 및 부속병원장의 보직은 학교의 장의 제청을 받아 이사장이 보한다. 다만, 그 밖의 보직임면에 관한 사항은 당해 학교의 장이 임면한다. (개정 2011.06.29., 2011.10.26., 2014.6.11., 2015.5.8., 2017.9.22.)

④고등학교 교원(학교의 장은 제외)은 당해 학교의 장의 제청으로 이사회의 의결을 거쳐 이사장이 임용한다.(개정 2018.3.16., 2020.3.1.)

⑤제1항 및 제2항과 제4항의 규정에 의하여 임용권자가 교원을 임용하였을 때에는 임용한 날로부터 7일 이내에 관계증빙서류를 첨부하여 관할청에 보고하여야 한다. (개정 2018.3.16.)

⑥총장을 그 임기 중에 해임하고자 하는 경우에는 이사정수의 3분의 2 이상의 찬성에 의한 이사회의 의결을 거쳐야 한다. (항신설 2006.11.13.)(개정 2011.6.29., 2011.10.26., 2017.9.22., 2020.3.1.)

제43조의2 (고등학교 기간제교원) ① 임용권자는 고등학교 교원이 다음 각호의 1에 해당하는 사유가 있는 경우에는 교원자격증을 가진 자중에서 기간을 정하여 기간제교원을 임용할 수 있다.(개정 2011.12. 26., 2018.3.16.)

1. 교원이 제44조의 사유로 휴직하게 되어 후임자의 보충이 필요한 때

2. 교원이 파견, 연수, 정직, 직위해제, 휴가로 1월 이상 직무에 종사할 수 없어 후임자의 보충이 필요한 때

3. 파면, 해임 또는 면직처분을 받은 교원이 재심을 청구하여 후임자의 보충발령을 하기 어려운 때

4. 특정교과를 한시적으로 담당할 교원이 필요한 때 (개정 2006.11.13.)

②기간제교원은 임용기간이 만료되면 당연히 퇴직된다. (개정 2006.11.13.)

③기간제교원의 임용기간은 1년 이내로 하되, 필요한 경우 3년 범위 내에서 그 기간을 연장할 수 있다.(호 신설 2011.12.26.)

④기간제교원의 임용에 관한 권한은 학교의 장에게 위임한다.(항신설 2017.10.27.) (개정 2018.3.16.)

제43조의3 (퇴직교원의 기간제 교원 임용) ①임용권자는 정년퇴직한 교원의 지식과 경험을 활용하거나 특정교과를 한시적으로 담당시키기 위하여 필요한 경우에는 정년퇴직한 교원을 기간을 정하여 임용할 수 있다.(학교의 장이 아닌 교원을 임용하는 경우 임용권자는 그 권한을 학교의 장에게 위임할 수 있다)(개정 2018.3.16)

②제1항에 의해 임용된 기간제 교원의 임용기간은 1년 이내로 하되, 필요한 경우 3년의 범위 내에서 그 기간을 연장할 수 있다.

제43조의4 (명예교수 등) ①대학교육기관의 장은 명예교수·석좌교수·겸임교수·대우교수·연구교수·초빙교수·임상외래교수·산학협력중점교수, 객원교수(이하 “명예교수 등”이라 한다)를 각각 임용 또는 위촉할 수 있다.(개정 2012.05.07., 2019.7.4.)

②제1항의 명예교수등의 종류·자격기준·임용기간 등 세부적인 사항은 대학교육기관의 장이 규정으로 따로 정한다. (조신설 2003.8.4.)

제43조의5 (교원인사규정) 교원의 임용에 관하여 정관에 규정하지 아니한 사항과 정관이 위임한 사항 및 정관을 집행하기 위하여 필요한 사항은 당해 학교의 장이 규정으로 따로 정한다. (조신설 2003.8.4.)(개정 2018.3.16.)

제43조의6 (전형결과의 공개) ① 상지대관령고등학교 교원 공개전형에 응시한 자가 전형결과 등에 관한 공개를 요구하는 때에는 신규채용자가 확정된 후 이를 공개하여야 한다.

② 제1항의 정보공개에 대하여는 「공공기관의정보공개에관한법률」 제9조 내지 제17조를 준용한다. (본조신설 2006.11.13.)

제43조의7(고등학교 교원의 신규채용) ①교원의 신규채용은 공개전형에 의하도록 하며, 임용권자가 이를 실시한다. 이 경우 임용권자는 당해 학교가 소재하는 교육감에게 그 전형을 위탁하여 실시할 수 있다.(개정 2018.3.16.)

②제1항에 따른 공개전형에 응시할 수 있는 자격에 대하여는 교육공무원임용령 제11조의 규정을 준용한다.

③임용권자는 교원을 신규로 채용하고자 하는 경우에는 지원마감일 30일 전까지 일간신문 또는 인터넷 그 밖의 정보통신 매체를 통하여 채용분야·채용인원 및 지원자격 등에 관한 사항을 공고하여야 한다.(개정 2018.3.16.)

④제1항에 따른 공개전형은 필기시험·실기시험 및 면접시험 등의 방법으로 하며, 그 밖의 공개전형에 필요한 사항은 교원인사위원회의 심의를 거쳐 이사장이 정한

다. (조신설 2011.12.26.)

제 2 관 신분보장

제44조 (휴직의 사유) 교원이 다음 각호의 1에 해당하는 사유로 휴직을 원하는 경우에는 임용권자는 휴직을 명할 수 있다. 다만, 제1호 내지 제4호 및 제12호의 경우에는 본인의 의사에 불구하고 휴직을 명하여야 하고, 제7호 및 제7호의2의 경우에는 본인이 원하는 경우 휴직을 명하여야 한다.(개정 2018.3.16., 2019.12.11.)

1. 신체 또는 정신상의 장애로 장기의 요양이 필요할 때(불임·난임으로 인하여 장기간의 치료가 필요한 경우를 포함한다)(개정 2017.10.27.)
2. 병역법에 의한 병역의 복무를 위하여 징집 또는 소집된 때(개정 2019.12.11.)
3. 천재·지변 또는 전시·사변이나 기타의 사유로 인하여 생사 또는 소재가 불명하게 된 때(개정 2019.12.11.)
4. 기타 법률의 규정에 의한 의무를 수행하기 위하여 직무를 이탈하게 된 때
5. 학위취득을 목적으로 해외 유학을 하거나 외국에서 1년 이상 연구 또는 연수하게 된 때
6. 국제기구, 외국기관, 국내외의 대학·연구기관, 국가기관, 재외교육기관(「재외국민의 교육지원 등에 관한 법률」 제2조제2호의 재외교육기관을 말한다)에 임시로 고용된 때(개정 2019.12.11.)
7. 만 8세 이하(취학중인 경우에는 초등학교 2학년 이하)의 자녀를 양육하기 위하여 필요하거나, 임신 또는 출산하게 된 때(개정 2006.11.13., 2007.11.5., 2014.6.11., 2019.12.11.)
- 7-2. 만19세 미만의 아동 청소년(제7호에 따른 육아휴직의 대상이 되는 아동은 제외한다.)을 입양하는 경우(호 신설 2018.3.16.)
8. 관할청이 지정하는 국내 연구기관이나 교육기관 등에서 연수하게 된 때(개정 2014.6.11., 2017.10.27., 2017.12.20., 2019.12.11.)
9. 사고 또는 질병 등으로 장기간 요양을 요하는 부모, 배우자 자녀 또는 배우자의 부모의 간호를 위하여 필요한 때
10. 배우자가 국외근무를 하게 되거나 제5호에 해당하게 된 때
11. 국가기관 또는 동 부설기관의 주요 보직에 한시적으로 임명된 때 (호신설 2006.11.13.)
12. 「교원의 노동조합설립 및 운영에 관한 법률」 제5조의 규정에 의하여 노동조합 전임자로 종사하게 된 때(호신설 2011.12.26.) (개정 2018.3.16., 2019.12.11.)
13. 사립학교교직원연금법 제31조에 따라 계산한 재직기간이 10년 이상인 교원이 자기개발을 위하여 학습·연구 등을 하게 된 때(호신설 2017.10.27.)

제45조 (휴직의 기간) 교원의 휴직기간은 다음과 같다.

1. 제44조제1호 규정에 의한 휴직기간은 1년을 초과하지 아니하는 범위로 한다.
(개정 2006.11.13.)
2. 제44조제2호 및 제4호의 규정에 의한 휴직기간은 그 복무기간이 만료될 때까지로 한다.
3. 제44조제3호의 규정에 의한 휴직기간은 3월로 한다.
4. 제44조제5호의 규정에 의한 휴직기간은 3년 이내로 한다. (개정 2006.11.13.)
5. 제44조제6호 및 제11호의 규정에 의한 휴직기간은 그 고용기간으로 한다. (개정 2018.3.16.)
6. 제44조제7호 및 제7-2호의 규정에 의한 휴직기간은 남녀고용평등과 일·가정 양립 지원에 관한 법률에 따른다. (개정 2006.11.13., 2009.2.16., 2018.3.16.)
7. 제44조제8호의 규정에 의한 휴직기간은 3년 이내로 한다. (개정 2006.11.13.)
8. 제44조제9호의 규정에 의한 휴직기간은 1년 이내로 하되, 재직기간 중 총 3년을 초과할 수 없다. (호신설 2006.11.13.)
9. 제44조제10호의 규정에 의한 휴직기간은 3년 이내로 한다. 다만, 총 휴직기간은 배우자의 국외근무기간, 해외유학, 연구 또는 연수기간을 초과할 수 없다. (호신설 2006.11.13.)
10. 제44조제12호의 규정에 의한 휴직기간은 그 전임기간으로 한다. (호신설 2006.11.13.) (개정 2018.3.16.)
11. 제44조제13호의 사유로 인한 휴직기간은 1년 이내로 하되, 재직기간 중 1회에 한한다. (호신설 2017.10.27.)

제46조 (휴직교원의 신분) ①휴직중의 교원은 신분을 보유하나 직무에 종사하지 못한다.

②휴직기간 중에 그 사유가 소멸된 때에는 30일 이내에 임용권자에게 이를 신고하여야 하며, 임용권자는 지체없이 복직을 명하여야 한다.

③제44조제3호의 경우를 제외하고는 휴직기간이 만료된 교원이 30일 이내에 복귀 신고를 한 때에는 당연히 복직된다.

제47조 (휴직교원의 처우) ①제44조제1호의 규정에 의하여 휴직된 교원에 대하여는 그 휴직기간 중 봉급의 반액을 지급한다. (고등학교 교원의 경우 7할을 지급한다) 다만, 결핵성 질환으로 인한 휴직의 경우에는 그 휴직기간 중 봉급의 8할을 지급한다. (개정 2003.8.4., 2011.12.26.)

②제44조제2호 내지 제13호 규정에 의하여 휴직된 교원에 대하여는 봉급을 지급하지 아니한다. (개정 2003.8.4., 2006.11.13., 2011.12.26., 2017.10.27.)

③ ~ ④ (삭제 2006.11.13.)

⑤고등학교 교원의 경우 제44조 제5호의 사유로 인하여 휴직한 경우 그 휴직기간

중 봉급의 50%를 지급할 수도 있다.(호 신설 2011.12.26.)

제48조 (직위의 해제) ①임용권자는 다음 각호의 1에 해당하는 교원에 대하여는 직위를 부여하지 아니할 수 있다. (개정 2018.3.16.)(조명칭 변경 2020.1.1.)

1. 직무수행 능력이 부족하거나 근무성적이 극히 불량한 자 또는 교원으로서 근무태도가 심히 불성실한 자
2. 징계의결이 요구중인 자
3. 형사사건으로 기소된 자(약식명령이 청구된 자는 제외한다.)
4. 금품비위, 성범죄 등 대통령령으로 정하는 비위행위로 인하여 감사원 및 검찰·경찰 등 수사기관에서 조사나 수사 중인 사람으로서 비위의 정도가 중대하고 이로 인하여 정상적인 업무수행을 기대하기 현저히 어려운 자

②제1항의 규정에 의하여 직위를 부여하지 아니한 경우에 그 사유가 소멸된 때에는 임용권자는 지체없이 직위를 부여하여야 한다.(개정 2018.3.16.)

③제1항의 규정에 의하여 직위가 해제된 자에 대하여는 봉급의 8할을 지급한다. 다만, 제1항 제2호 내지 제4호의 규정에 의하여 직위해제된 자가 직위해제일로부터 3월이 경과하여도 직위를 부여받지 못할 때에는 그 3월이 경과한 이후의 기간 중에는 봉급의 5할을 지급한다.

④임용권자는 제1항 제1호에 의하여 직위해제된 자에 대하여 3월 이내의 기간 대기를 명한다.(개정 2018.3.16.)

⑤제4항의 규정에 의하여 대기 명령을 받은 자에 대하여는 임용권자는 능력회복이나 태도 개선을 위한 교육훈련 또는 특별한 연구과제의 부여 등 필요한 조치를 하여야 한다.(개정 2018.3.16.)

⑥제1항제1호와 제2호·제3호 또는 제4호의 직위해제 사유가 함께 있을 때에는 제2호·제3호 또는 제4호를 사유로 직위해제 처분을 하여야 한다.(개정 2020.1.1.)

⑦(삭제 2020.1.1.)

제48조2(면직의 사유) ①교원이 다음 각호의 1에 해당할 때에는 당해 교원의 임용권자는 이를 면직시킬 수 있다.

1. 휴직 기간이 끝나거나 휴직 사유가 소멸된 후에도 직무에 복귀하지 아니하거나 직무를 감당할 수 없을 때
2. 근무성적이 극히 불량한 때
3. 정부를 파괴함을 목적으로 하는 단체에 가입하고 이를 방조한 때
4. 정치운동을 하거나 집단적으로 수업을 거부하거나 또는 어느 정당을 지지 또는 반대하기 위하여 학생을 지도·선동한 때
5. 인사기록에 있어서 부정한 채점·기재를 하거나 허위의 증명이나 진술을 한 때
6. 거짓이나 그 밖의 부정한 방법으로 임용된 때

②제1항제2호부터 제6호까지의 사유에 의하여 면직시키는 경우에는 제59조의 규정

에 의한 교원징계위원회의 동의를 얻어야 한다. (조신설 2020.1.1.)

제49조 (보수) 교원의 보수는 자격과 경력 및 직무의 곤란성과 책임의 정도에 따라 이사회의 의결을 거쳐 따로 규칙으로 정한다. 다만, 고등학교 교원의 보수는 공무원 보수규정 및 수당규정 중 교육공무원에 관한 규정을 준용한다.

제50조 (의사에 반한 휴직·면직 등의 금지) ①교원은 형의 선고, 징계처분 또는 사립 학교법이 정하는 사유에 의하지 아니하고는 본인의 의사에 반하여 휴직 또는 면직 등 부당한 처분을 당하지 아니한다. 다만, 학급·학과의 개폐에 의하여 폐직이나 과원이 된 때에는 그러하지 아니한다.

②교원은 권고에 의하여 면직당하지 아니한다.(개정 2020.3.1.)

③삭제(2020.3.1.)

제50조의2 (후임자 보충발령의 유예) 파면·해임 또는 면직처분을 받은 교원이 「교원의 지위 향상 및 교육활동 보호를 위한 특별법」 제9조제1항에 따라 교원소청심사위원회에 소청심사를 청구하였을 때에는 그 처분에 대한 심사위원회의 최종 결정이 있을 때까지 후임자를 보충발령하지 못한다.(전문개정 2020.3.1.)

제50조의3 (명예퇴직) ①이 법인이 설치·경영하는 학교의 교원으로서 20년 이상 근무한 자가 정년 전에 자진하여 퇴직하는 경우에는 예산의 범위 안에서 명예퇴직수당을 지급할 수 있다.(개정 2020.3.1.)

②제1항의 규정에 의한 퇴직수당의 지급대상 범위, 지급액, 지급절차 및 기타 필요한 사항은 따로 명예퇴직수당지급규정으로 정한다. 다만, 고등학교 교원에 대하여는 「국가공무원 명예퇴직수당 등 지급규정」을 준용한다. (개정 2003.8.4., 2020.3.1.)

③제1항의 규정에 의한 명예퇴직자에 대하여는 상위 자격증을 소지하지 아니하거나 자격 기준에 달하지 아니한 때에도 특별승진 임용할 수 있다.

제 3 관 교원인사위원회

제51조 (교원인사위원회의 설치) 교원(학교의 장을 제외한다)의 임용 등 인사에 관한 중요사항을 심의하게 하기 위하여 당해 학교기관에 교원인사위원회(이하 “인사위원회”라 한다)를 둔다.(조명칭 개정 및 전문개정 2020.3.1.)

제52조 (인사위원회의 기능) ①인사위원회는 다음 각 호의 사항을 심의한다. (개정 2017.10.27., 2020.3.1.)

1. 총장이 교수, 부교수, 조교수, 강사 및 명예교수 등을 임용·위촉 또는 제청하고자 할 때의 임용·위촉 또는 임용제청의 동의에 관한 사항(개정 2012.05.07., 2018.3.16., 2019.7.4., 2020.3.1.)

2. 총장이 부총장, 부속병원장의 보직을 제청하고자 할 때 그 보직동의에 관한 사

항 (개정 2003.8.4., 2011.6.29., 2011.10.26., 2014.6.11., 2017.9.22., 2017.10.27., 2020.3.1.)

3. 교원정년보장 심사에 관한 사항(호 변경 2020.3.1.)

4. 그 밖의 학교의 장이 필요하다고 인정하는 사항(개정 및 호 변경 2020.3.1.)

②인사위원회가 제43조 제2항의 규정에 의하여 임용기간이 만료되는 교원에 대하여 제1항의 규정에 의한 임용의 동의를 함에 있어서 전 임용기간 중에 다음 사항을 참작하여야 한다.(개정 2018.3.16.)

1. 연구실적 및 전문영역의 학회활동

2. 학생의 교수, 연구 및 생활지도에 대한 능력과 실적

3. 교육관계 법령의 준수 및 기타 교원으로서의 품위 유지

③고등학교의 인사위원회는 다음 각 호의 사항을 심의한다.

1. 교원의 임용에 관한 사항(개정 2018.3.16.)

2. 교원의 보직에 관한 사항

3. 교원의 연수대상자 및 포상대상자 추천에 관한 사항

4. 공개 전형의 시행에 관한 사항

5. 기타 학교의 장이 인사위원회의 심의를 필요로 한다고 인정하는 사항(항신설 2017.10.27.)

제53조 (인사위원회의 조직) ①대학의 인사위원회는 9인으로 하고, 고등학교의 인사위원회는 5인으로 구성한다.(개정 2011.12.26.)

②인사위원회 위원 중 당연직 위원이 아닌 위원은 학교의 장이 위촉하며, 그 임기는 1년으로 하되 중임할 수 있다.(전문개정 2020.3.1.)

제54조(인사위원회의 위원장 및 직무) ①대학의 인사위원회 위원장은 교육부총장으로 하고, 고등학교 인사위원회 위원장은 교감으로 한다.

(개정 2011.10.26., 2011.12.26., 2014.6.11., 2017.10.27., 2020.1.1., 2020.8.18.)

②인사위원회의 위원장은 위원회를 대표하며, 회무를 통리한다.

③인사위원회의 회의는 위원장이 이를 소집하고 의장이 된다.

④위원장이 결위 또는 사고가 있을 때에는 당해 학교의 장이 지정하는 위원이 그 직무를 대행한다.(전문개정 2020.3.1.)

제55조 (인사위원회의 회의소집 등) ①인사위원회의 회의는 당해 학교의 장의 요청이 있을 때 또는 위원장이 필요하다고 인정할 때 위원장이 이를 소집한다.

②인사위원회는 재적위원 과반수의 출석과 출석위원 과반수의 찬성으로 의결한다.

제56조 (회의록 작성) ①인사위원회는 회의록을 작성하여 당해 학교의 장에게 보고하여야 한다.

②제1항의 회의록에는 위원장을 포함한 출석위원 2인 이상이 서명·날인한다.

제57조 (인사위원회 간사 등) ①인사위원회의 서무를 처리하게 하기 위하여 간사와

서기를 둘 수 있다.

②간사와 서기는 당해 학교의 교직원 중에서 학교의 장이 임명한다.

제58조 (운영세칙) 인사위원회의 운영에 관하여 이 정관에 규정하지 아니한 사항은 당해 인사위원회의 의결을 거쳐 위원장이 이를 정한다.

제 2 절 교원징계위원회

제59조 (교원징계위원회의 조직) ①교원징계위원회는 7인의 위원으로 조직한다.

②교원징계위원회의 위원은 다음 각 호의 사람 중에서 이사회의 의결을 거쳐 이사장이 임명한다. 다만, 학교법인의 이사인 위원의 수가 위원의 2분의 1을 초과할 수 없다.(개정 2017.9.22.)

1. 해당 학교의 교원 또는 학교법인의 이사(호신설 2017.9.22.)
2. 다음 각 목의 어느 하나에 해당하는 사람(호신설 2017.9.22.)
 - 가. 법관, 검사 또는 변호사로 5년 이상 근무한 경력이 있는 사람
 - 나. 대학에서 법학, 행정학 또는 교육학을 담당하는 조교수 이상으로 재직중인 사람
 - 다. 공무원으로 20년 이상 근속하고 퇴직한 사람
 - 라. 그 밖에 교육이나 교육행정에 대한 전문지식과 경험이 풍부하다고 인정되는 사람

③교원징계위원회는 다음 각 호에서 정한 기준에 따라 구성한다.

1. 제2항 제2호에 따라 위촉한 위원(이하 이 조 및 제59조의2에서 ‘외부위원’이라 한다)을 최소 1명 이상 포함한다.
2. 외부위원은 학교법인 이사 또는 설치·경영하는 학교에 소속된 사람이 아니어야 한다.

제59조의2(외부위원의 임기 등) ①외부위원의 임기는 3년으로 하며, 한 차례만 연임할 수 있다.

②외부위원이 다음 각 호의 어느 하나에 해당하는 경우에는 해당 위원을 해촉할 수 있다.

1. 심신장애로 인하여 직무를 수행할 수 없게 된 경우
2. 직무와 관련된 비위사실이 있는 경우
3. 직무태만, 품위손상이나 그 밖의 사유로 인하여 위원으로 적합하지 아니하다고 인정되는 경우
4. 위원 스스로 직무를 수행하는 것이 곤란하다고 의사를 밝히는 경우
5. 제59조의3에 따른 비밀누설금지의무를 위반한 경우 (조신설 2017.9.22.)

제59조의3(비밀누설의 금지) 교원징계위원회에 참석한 사람은 직무상 알게 된 비밀을

누설해서는 아니된다. (조신설 2017.9.22.)

제60조 (삭제)

제61조 (교원징계위원회의 위원장 선출 및 직무) ①교원징계위원회의 위원장은 위원의 호선으로 선출한다.

②교원징계위원회의 위원장은 위원회를 대표하며, 회무를 통리한다.

③교원징계위원회의 회의는 위원장이 이를 소집하고 그 의장이 된다.

④위원장이 사고가 있을 때에는 위원 중에서 연장자가 그 직무를 대행한다.

제62조 (징계의결의 기한) 교원징계위원회가 징계의결 요구를 받았을 때에는 그 요구서를 받은 날로부터 60일[「국가인권위원회법」 제2조제3호라목에 따른 성희롱 행위 등 성(性) 관련 비위만을 징계사유로 하는 경우에는 30일] 이내에 징계에 관한 의결을 해야 한다. 다만, 부득이한 사유가 있을 때에는 해당 징계위원회의 의결로 30일의 범위에서 1차에 한정하여 그 기한은 연기할 수 있다. (개정 2019. 7.4., 2020.3.1.)

제63조 (제척사유) 교원징계위원회 위원은 그 자신에 관한 징계사건을 심리하거나 피징계자와 친족관계가 있을 때에는 당해 징계사건의 심리에 관여하지 못한다.

제63조의2 (위원의 기피 등) ①징계대상자는 교원징계위원회의 위원이 불공정한 의결을 할 우려가 있다고 인정할 만한 상당한 사유가 있을 때에는 그 사실을 서면으로 소명하고 기피를 신청할 수 있다.

②제1항의 규정에 의한 기피신청이 있는 때에는 위원회의 의결로 기피여부를 결정하여야 한다. 이 경우 기피신청을 받은 자는 그 의결에 참여하지 못한다.

③제63조의 규정에 의한 제척 또는 제 1항의 규정에 의한 기피로 교원징계위원회의 출석위원이 재적위원의 3분의 2에 미달되어 징계사건을 심리할 수 없게 된 때에는 교원징계위원회의 위원장은 위원의 수가 재적위원 수의 3분의 2 이상이 될 수 있도록 위원의 임용권자에게 임시위원의 임명을 요청하여야 한다.(개정 2018. 3.16.)

제63조의3 (징계의결 요구 사유 통지) 교원의 임용권자가 교원에 대한 징계의결을 요구할 때에는 징계의결 요구와 동시에 징계대상자에게 징계사유를 기재한 설명서를 송부하여야 한다.(개정 2018.3.16.)

제64조 (진상조사 및 의견의 개진) ①교원징계위원회는 징계사건을 심리함에 있어서 진상을 조사하여야 하며, 징계의결을 행하기 전에 본인의 진술을 들어야 한다. 다만, 2회 이상 서면으로 소환하여도 불응한 때에는 그 사실을 기록에 명시하고, 징계의결을 할 수 있다.

②교원징계위원회는 필요하다고 인정한 때에는 관계인 또는 관계전문가를 출석시켜 의견을 들을 수 있다.(개정 2020.3.1.)

제65조 (징계의결) ①징계의결은 재적위원 3분의 2이상의 출석과 재적위원 과반수의

찬성으로 행하여야 한다.

②교원징계위원회는 징계사건을 심리하고 징계를 의결한 때에는 주문과 사유를 기록한 징계의결서를 작성하고 이를 임용권자에게 통고하여야 한다.(개정 2018.3.16.)

③임용권자가 사립학교법 제54조 제3항에 따라 징계를 요구받은 사항에 대하여 같은조 1항에 따라 징계처분을 하기 전에 그 내용을 관할청에 통보하여야 한다.(신설 2015.5.8.)(개정 2018.3.16.)

④임용권자가 제2항의 통고를 받은 때에는 그 통고를 받은 날로부터 15일 이내 그 의결내용에 따라 징계처분을 하여야 한다. 이 경우에 징계처분권을 이사장에게 위임한다. (개정 2014.6.11., 2015.5.8., 2018.3.16.)

⑤징계처분권자는 징계처분의 사유를 기재한 결정서를 당해 교원에게 교부하여야 한다.(개정 2015.5.8.)

⑥교원징계위원회 회의는 공개하지 아니한다.(개정 2015.5.8.)

제66조 (징계의결시의 정상 참작 등) 교원징계위원회가 징계사건을 의결함에 있어서는 징계대상자의 소행, 근무성적, 공적, 개전의 정, 징계요구의 내용, 기타 정상을 참작하여야 한다.

제66조의2 (징계사유의 시효) ①교원징계 의결의 요구는 징계사유가 발생한 날로부터 3년(금품 및 향응수수, 공금을 횡령·유용한 경우에는 5년, 「교육공무원법」 제52조 각호의 어느 하나에 해당하는 행위를 한 경우에는 10년)을 경과한 때에는 이를 행하지 못한다.(개정 2011.12.26., 2016.4.1., 2019.7.4.)

②감사원의 조사 또는 검찰, 경찰, 그 밖의 수사기관의 수사 진행에 따라 징계 절차를 진행하지 못하여 제1항의 기간이 지나거나 그 남은 기간이 1개월 미만인 경우에는 제1항의 기간은 해당 기관의 조사나 수사의 종료 통보를 받은 날부터 1개월이 지난 날에 끝나는 것으로 본다. (신설 2016.4.1.)

③교원징계위원회의 구성·징계의결 기타 절차상의 하자나 징계양정의 과다를 이유로 「교원지위향상을 위한 특별법」에 의한 교원소청심사위원회 또는 법원에서 징계처분의 무효 또는 취소의 결정이나 판결을 한 때에는 제1항의 기간이 경과하거나 그 잔여기간이 3월 미만인 경우에도 그 결정 또는 판결이 확정된 날부터 3월 이내에는 다시 징계의결을 요구할 수 있다. (신설 2016.4.1.)

제67조 (교원징계위원회의 간사 등) ①교원징계위원회의 사무를 처리하게 하기 위하여 간사와 서기 약간인을 둘 수 있다.

②간사와 서기는 교원징계위원회가 설치된 당해기관 소속 직원 중에서 그 임명권자가 임명한다.

제68조 (운영세칙) 교원징계위원회의 운영에 관하여 이 정관에 규정되지 아니한 사항은 당해 교원징계위원회의 의결을 거쳐 위원장이 정한다.

제 3 절 제69조 내지 제82조(삭제)

제 4 절 사무직원

제83조 (자격) ①다음 각호의 1에 해당하는 자는 사무직원(이하 “직원”으로 한다)으로 임용될 수 없다.(개정 2020.3.1.)

1. 금치산자 또는 한정치산자
2. 파산자로서 복권되지 아니한 자
3. 금고이상의 형을 받고 그 집행이 종료되거나 집행을 받지 아니하기로 확정된 후 5년을 경과하지 아니한 자
4. 금고이상의 형을 받고 그 집행 유예의 기간이 완료된 날로부터 2년이 경과하지 아니한 자
5. 금고이상의 형의 선고 유예를 받은 경우에 그 선고 유예 기간 중에 있는 자
6. 법원의 판결 또는 다른 법률에 의하여 자격이 상실 또는 정지된 자
7. 이 법인과 이 법인이 설치 경영하는 학교에서 징계에 의하여 파면의 처분을 받은 때로부터 5년을 경과하지 아니한 자와 해임처분을 받은 때로부터 3년을 경과하지 아니한 자

②직원의 임용에 있어서는 학력에 제한을 두지 아니한다. 다만, 기술직은 임용될 직종에 관한 자격증, 면허증 기타 임용권자가 필요로 하는 자격이 있는 자를 인사규칙이 정하는 바에 따라 우선 임용할 수 있다.(개정 2020.3.1.)

③재직 중인 직원이 제1항의 규정에 해당하게 된 때에는 당연 퇴직한다.

제84조 (임용) ①직원의 신규임용, 승진, 승급, 근속승진, 대우직원 선발, 전직, 전보, 강임, 휴직, 직위해제, 복직, 면직, 해임 및 파면(이하 “임용”이라 한다)은 임용권자가 공개채용 전형 또는 근무성적 기타 능력의 실증에 의하여 행함을 원칙으로 한다.(개정 2020.3.1.)

②제1항의 규정에 의한 임용에 있어서 그 시험과목, 방법, 절차 등에 관하여는 따로 인사규칙으로 정한다.

③직원은 이사장이 임용하되 학교 소속 직원은 당해 기관의 장의 제청이 있어야 한다.(개정 2020.3.1.)

④임용권자는 고등학교 소속 사무직원 중 총 경력 및 당해 계급에서 일정기간 이상 경력요건에 도달한 자 중 성실하게 근무하고 승진임용의 제한사유가 없으며, 근무실적이 우수한 자에 대하여 바로 상위 직급의 대우직원으로 선발할 수 있다.

⑤대우직원으로 선발된 자에 대하여는 지방공무원수당규정 제5조의2에서 정한 바에 따라 공무원에 준한 대우수당을 지급할 수 있다.

⑥대우직원 선발에 관하여 이 정관에 규정되지 아니한 사항은 대우직원 선발준칙으로 정한다.

⑦임용권자는 고등학교 소속 일반직 8급 이하 직원 중 당해 직급에서 일정기간(6~8년) 이상 성실하게 근무하고 근무실적이 양호한 자에 대하여는 공무원임용령 등 인사관계 법령에 따라 근속승진제에 의하여 각각 상위 직급으로 승진 임용할 수 있다. (항신설 2010.3.25.)(개정 2014.6.11.)

⑧근속승진으로 승진 임용된 자에 대해서는 정관의 정원 기준을 초과한 별도의 현원으로 관리한다. (항신설 2010.3.25.)

제84조의2 (명예퇴직) 직원의 명예퇴직에 관하여는 제50조의3의 규정을 준용한다.

제84조의3(고등학교 직원의 명예퇴직) ①고등학교의 사무직원으로 20년 이상 근속한 자가 정년 잔여 1년 이상의 기간 중에 자진 퇴직하고자 할 경우 명예퇴직할 수 있다.

②명예퇴직에 관한 절차, 자격요건, 수당산정 공식 등 세부적인 사항에 관하여 이 정관에 규정하지 아니한 사항은 「지방공무원 명예퇴직수당 등 지급규정」을 준용하며, 학교의 장이 시행에 필요한 규칙 등을 이사장의 승인을 받아 정한다.(개정 2020.3.1.)

③제2항의 규정에 의한 명예퇴직자에 대하여 위원회를 통하여 특별승진임용 할 수 있다.(조 신설 2011.12.26.)

제85조 (복무) 직원의 복무에 관하여는 사립학교 교원에게 적용하는 규정을 준용한다.

제86조 (보수) 직원의 보수는 일반의 표준 생계비 및 민간인의 임금 등을 고려하여 직무의 난이성 및 책임의 정도에 따라 적당하도록 직급 및 근속기간에 따라 이사회의 의결을 거쳐 따로 인사규칙으로 정한다. 다만, 고등학교 직원의 보수에 관하여는 공무원보수규정 및 공무원수당규정 중 일반직 공무원에 관한 규정을 준용한다.

제87조 (신분보장) 직원의 신분보장에 관하여는 사립학교 교원에게 적용하는 규정을 준용한다.

제88조 (징계 및 재심청구) ①직원의 징계는 사립학교 교원에게 적용하는 규정을 준용하되 직원징계위원회는 법인에 따로 두고, 그 조직 및 운영 등에 관하여는 이사회 의결을 거쳐 「상지학원 교직원 징계에 관한 규정」으로 정한다.

②직원의 재심청구를 위하여 법인에 직원징계재심위원회를 두되, 그 조직 및 운영 등에 관하여는 이사회의 의결을 거쳐 「일반직원재심위원회 규정」으로 정한다.(전문개정 2020.3.1.)

제 5 절 조교

제88조의2 (조교) ①조교는 학교의 장이 임면하되 근무기간은 1년으로 한다.

②조교의 임용에 관한 세부적인 사항은 학교의 장이 따로 규정으로 정한다. (조신설 2003.8.4.)

제 7 장 직제

제 1 절 법인

제89조 (법인사무 조직) ①이 법인의 업무를 처리하게 하기 위하여 법인사무국을 두며 국장은 부교수 이상의 교원 또는 2급 또는 3급으로 보한다.(개정 2016.4.1.)(조명칭 변경 2017.9.22.)

②법인사무국에는 사무부와 사업부를 두며 부장은 4급 또는 5급으로 보한다. (개정 2003.8.4., 2011.6.20.)

③제1항 및 제2항의 규정에 의한 분장업무는 따로 규칙으로 정한다.

④ (삭제 2017.9.22.)

⑤ (삭제 2017.9.22.)

제 2 절 상지대학교 (개정 2015.5.8.)

제90조 (총장 등) ①대학교에 총장을 둔다.

②총장은 교무를 통할하고 소속 교직원을 지휘 감독하며 학생을 지도하고 대학교를 대표한다.

③대학교에 교육부총장과 사회협력부총장을 둘 수 있다.(개정 2007.7.10., 2015.5.8., 2017.9.22., 2020.1.1., 2020.8.18.)

④부총장은 총장을 보좌하며, 총장이 사고가 있을 때에는 교육부총장과 사회협력부총장 순으로 그 직무를 대행한다.(개정 2015.5.8., 2017.9.22., 2020.1.1., 2020.8.18.)

⑤총장 및 부총장이 유고시에는 교육연구처장, 기획평가처장, 학생행복처장 순으로 총장의 직무를 대행한다.(개정 2007.11.5., 2015.5.8., 2017.9.22., 2017.10.27., 2019.2.21., 2020.3.1.)

제90조의2 (비서실) 총장에 관한 비서업무를 관장하기 위하여 총장직속으로 비서실을 둔다.(조신설 2015.6.8.)

제91조 (학장, 대학원장) ①대학교의 각 단과대학에 학장을 각 대학원에 대학원장을 둔다.

②(삭제 2007.7.10.)

③학장과 대학원장은 총장의 명을 받아 당해 단과대학 또는 대학원의 교무를 통할하고 소속 직원을 지휘 감독하며, 학생을 지도한다.

제92조 (하부조직) ①대학교에 교육연구처, 기획평가처, 학생행복처, 대외협력처, 입학홍보처, 행정지원처를 둔다. (개정 2003.8.4., 2005.6.14., 2005.12.7., 2007.7.10., 2007.11.5., 2009.1.21., 2017.3.21., 2019.2.21.)

②각 처에는 처장을 둔다. (개정 2003.8.4., 2005.6.14., 2005.12.7., 2007.7.10., 2017.3.21., 2019.2.21.)

③각 처에는 하위부서를 둘 수 있으며, 그 세부사항은 직제규정으로 정한다. (개정 2003.8.4., 2004.3.16., 2005.6.14., 2007.7.10., 2017.3.21., 19.2.21.)

④ ~ ⑨(항삭제 2007.7.10.)

⑩제1항 내지 제3항의 규정에 의한 분장업무는 따로 규칙으로 정한다. (개정 2003.8.4., 2005.6.14., 2005.12.7., 2007.7.10.)(항변경 2005.6.14., 2005.12.7.)

제93조 (단과대학 등의 하부조직) ①대학교의 단과대학 및 대학원에 행정부서를 둘 수 있다.(개정 2007.11.5.)

② ~ ③(삭제 2007.7.10.)

④제1항의 규정에 의한 분장업무는 따로 규정으로 정한다.(개정 2005.12.7., 2007.7.10.)(항변경 2005.12.7.)

제94조 (부속기관) ①대학교에는 필요한 부속기관 및 부설기관(이하 “부속기관 등”이라 한다)을 둘 수 있다.

②부속기관 등에 각 장을 두며, 평생교육원 원장은 외부인사로 보할 수 있다.(개정 2007.7.10.)

③부속기관 등의 장은 총장의 명을 받아 기관에 관한 사무를 관장하고, 소속 교직원을 지휘·감독한다.

④부속기관 등에 필요한 부서를 둘 수 있다. 그 분장업무는 따로 규칙으로 정한다.

제95조 (학술정보원) ①대학교에 부속 학술정보원을 둔다.

②학술정보원에는 원장을 둔다.(개정 2007.7.10.)

③학술정보원내에는 하위부서를 둘 수 있으며, 그 세부사항은 직제규정으로 정한다.(개정 2004.8.10., 2007.7.10.)

④제1항 내지 제3항의 규정에 의한 분장업무는 따로 규칙으로 정한다.

제96조 (부속한방병원) ①대학교 부속한방병원에 원장을 둔다.

②원장은 총장의 명을 받아 당해 부속한방병원의 업무 및 시설에 관한 사무를 관장하고 소속직원을 지휘·감독한다.

③ ~ ④.(삭제 2007.12.11.)

⑤부속한방병원에는 진료부, 교육연구부 및 사무국을 둔다.(개정 2007.12.11.)

⑥원장이 사고가 있을 때에는 직제규정 순으로 그 직무를 대행한다.

(개정 2007.12.11.)

⑦각 부(국)에는 하위부서를 둘 수 있으며, 그 세부사항은 직제규정으로 정한다.(개정 2007.12.11.)

⑧ ~ ⑨.(삭제 2007.12.11.)

⑩5항, 7항의 규정에 의한 분장 업무는 따로 규칙으로 정한다.(개정 2007.12.11.)

제96조의2 (산학협력단) ①대학교에 산업교육진흥및산학협력촉진에관한법률에 의거 산학협력단을 둔다.

②산학협력단에는 단장을 둔다.(개정 2007.7.10.)

③제1항 및 제2항의 규정에 의한 세부사항은 총장이 산학협력단정관으로 따로 정한다. (조신설 2004.3.16.)

제96조의3 (조삭제 2017.9.22.)

제96조의4(재정위원회) ① 대학교 재정·회계의 투명성을 강화하고 그 운영의 책무성과 책임성을 제고하기 위하여 재정위원회를 둔다.

② 재정위원회의 구성·운영 등에 대하여 필요한 사항은 총장이 따로 정한다.(조신설 2020.8.18.)

제 3 절 상지영서대학교(개정 2011.10.26.) 삭제(2020.3.1.)

제97조 삭제(2020.3.1.)

제98조 삭제(2020.3.1.)

제99조 삭제(2020.3.1.)

제100조 삭제(2020.3.1.)

제100조의2 삭제(2020.3.1.)

제100조의3 (조 삭제 2017.9.22.)

제 4 절 고등학교

제101조 (교장 등) ①고등학교에 교장 1인과 교감 1인을 둔다.

②교장은 교무를 통할하고, 소속 교직원을 지휘·감독하며, 학생을 지도하고 학교를 대표한다.

③교감은 교장을 보좌하며, 교장이 사고가 있을 때는 교장의 직무를 대행한다.

제102조 (하부조직) 고등학교에 행정실을 두며 실장은 6급으로 보하고, 그 분장업무 규칙으로 정한다.(개정 2011.12.26.)

제 5 절 정원

제103조 (정원) 법인 및 각급 학교에 두는 직원의 정원은 각각 별표1, 별표2, 별표3, 별표4, 별표5와 같다.(개정 2018.8.2., 2019.7.4.)

제 8 장 학교법인의 연혁

(개정 2000.10.16., 2014.11.4., 2014.11.25.)

제104조 (설립당초의 임원) ①이 법인의 모태가 되는 법인은 종전의 교육법에 의해 교육부장관으로부터 설립허가를 받아 1962년 3월 6일 설립된 재단법인 청암학원이다. (개정 2000. 10. 16)(개정 2014. 11. 4)(개정 2014. 11. 25)

②이 법인의 설립당초의 임원은 다음과 같다. (개정 2000. 10. 16)(개정 2014. 11. 4)(개정 2014. 11. 25)

직 위	성 명	임 기	주 소
이 사	원 홍 묵	4 년	강원도 원주시 봉산동 1084
이 사	원 봉 훈	4 년	강원도 원주시 봉산동 983-4
이 사	김 창 근	4 년	서울특별시 영등포구 상도동 363
이 사	정 태 시	2 년	서울특별시 마포구 서교동 91의 7
이 사	오 형 선	2 년	강원도 원주시 봉산동 1141
이 사	장 윤	2 년	강원도 원주시 인동 264
감 사	윤 은 상	2 년	경기도 인천시 송림동 19
감 사	김 명 제	1 년	강원도 원주시 봉산동 1141

제104조의2 (학교법인으로의 전환) 재단법인 청암학원은 1963년 6월 26일 사립학교법의 제정에 따라 학교법인으로의 전환절차를 거쳐 1964년 1월 25일 학교법인 청암학원으로 변경되었다. (개정 2000. 10. 16)(삭제 2014. 11. 4)(개정 2014. 11. 25)

제104조의3 (법인의 명칭변경) 학교법인 청암학원은 1974년 3월 8일 학교법인 상지학원으로 명칭변경되었다. (개정 2000. 10. 16)(삭제 2014. 11. 4)(개정 2014. 11. 25)

제 9 장 보 칙

제105조 (공고) 이 법인이 법령과 정관 및 기타 이사회 의결에 의하여 공고하여야 할 사항은 일간신문에 공고한다.(개정 2014. 11. 4)(개정 2014. 11. 25)

제106조 (시행세칙) 이 정관 시행에 관하여 필요한 사항은 이사회의 의결을 거쳐 세칙으로 정한다.

부 칙(학교법인 상지학원 법인사무국 - 619, 2020. 8. 25.)

① (시행일) 이 정관은 2020년 8월 18일부터 시행한다.

② (제54조제1항, 제90조제3항, 제4항 경과조치) 이 정관 시행 이전에 직제상 선임부총장이 한 행위는 교육부총장이, 직제상 후임부총장이 한 행위는 사회협력부총장이 각각 한 행위로 본다.

□ 학교법인 상지학원 정관시행세칙

학교법인 상지학원 정관시행세칙

제 1 장 총 칙

제1조(목적) 이 세칙은 학교법인 상지학원 (이하 “법인”이라 한다) 정관 제 106조의 규정에 따라 정관의 시행에 관하여 필요한 사항을 규정함을 목적으로 한다.

제2조(적용) 이 세칙은 법인·수익사업체 및 정관 제3조에서 정한 법인이 설치·경영하는 학교(이하 “각급학교”라 한다)에 적용한다.

제3조(설치한 학교의 경영에 관한 중요사항) 정관 제31조 제2항 제6호에서 규정한 법인이 설치한 학교의 경영에 관한 중요사항이라 함은 다음 각 호와 같다.

1. 학생정원의 증감, 학과, 대학, 대학원의 신설과 폐지에 관한 사항
2. 각급학교의 경영에 필요한 기본적인 규정의 인준에 관한 사항
3. 각급학교의 시설, 설비에 관한 사항(건물의 신축, 증축 등)
4. 한방병원의 경영에 관한 중요사항
5. 기타 학교의 경영에 관한 중요사항으로 이사회의 심의·결정이 필요하다고 인정되는 사항

제4조(법령 등의 우선) ①법인·수익사업체 및 각급학교는 관계 법령, 정관 및 이 시행세칙에서 위임한 범위 내에서 그 운영에 필요한 세부사항을 규정 등으로 제정 또는 개폐하되 이 시행세칙에서 정한 절차에 따라야 한다.

②법인·수익사업체 및 각급학교가 제정한 규정 중 관계 법령, 정관 및 이 시행세칙에 위반하는 조항은 효력을 상실한다.

제 2 장 자산과 회계

제5조(재산의 관리) ①법인의 모든 재산의 관리 책임자는 이사장이 된다. 다만, 각급학교에 속하는 교육용 기본재산과 보통재산은 당해학교의 장이 관리·보존한다.

②각급학교의 장은 제1항에 따른 재산의 관리보존에 있어서 다음 각 호의 사항에 대하여는 사전에 계획을 수립하여 이사장의 승인을 받아야 한다.

1. 기본시설의 중요한 구조변경에 관한 사항
2. 토지의 형질변경에 관한 사항

3. 수목의 벌채에 관한 사항
4. 이사장 명의로 된 각종 권리 또는 자산의 설치·폐지에 관한 사항
5. 교육용재산의 장기대여에 관한 사항
6. 자본적 경비지출을 수반하는 재산의 운용에 관한 사항
7. 기타 재산관리에 관하여 중요하다고 인정하는 사항

제6조(재산목록 등의 비치) 법인과 학교에 비치할 장부와 서류는 사학기관재무·회계규칙 제52조(법인의 사무소에 비치할 장부와 서류) 및 제53조(학교에 비치할 장부와 서류)의 규정에 의한다.

제7조(재산의 취득) 정관 제6조 2항에서 규정한 이사회의 의결을 거쳐 기본재산으로 정하는 재산 중에는 사립학교법 시행령 제13조 제2항 제2호(학교 교육에 직접 필요한 시설·설비를 위한 경비)의 규정에 의하여 조성되는 시설 설비도 포함되며 이의 조성과 확보에 앞서 그 시설과 설비의 규모, 시설의 위치, 소요액 등 주요 추진 계획 등은 이사회의 의결을 거쳐야 한다.

제8조(기본재산 등의 운용) ①각급학교 및 수익사업체의 장은 중복투자 방지와 예산절감 등 합리적 경영을 위하여 다음 각 호의 사업을 결정 및 시행하고자 할 때에는 사전에 이사장의 승인을 얻어야 한다.

1. 부지매입 및 매각활용
2. 시설의 신축, 증축, 개축, 용도변경 및 멸실
3. 기타 학교 및 수익사업기관과 관련된 공통사항

②재산 및 시설과 관련된 사항에 대해서는 다음 각 호의 순서에 따라 이사장에게 보고하여야 한다.

1. 계획 단계의 보고
2. 사업승인을 요청하는 시행 보고
3. 사업완료 보고

③중복투자 방지와 예산절감을 위한 각급학교 및 수익사업체의 경비, 청소 및 환경처리 등의 용역체결과 대내·외 홍보 및 홍보물 설치 등 각급학교 및 수익사업체와 관련된 공통사항은 사전에 각급학교 및 수익사업체간 협의 후 진행하여야 한다.

제9조(예산의 편성 및 확정절차) ①사학기관재무·회계규칙 제16조 및 동 규칙에 대한 특례규칙 제6조의 규정에 따라 이사장은 법인회계의 예산안을 편성하여 매 회계연도 개시 10일 전까지 이사회의 의결을 얻어야 한다. (개정 2014. 6. 11)

② (삭제 2014. 6. 11)

③각급학교의 장은 학교회계의 예산안을 편성하여 매 회계연도 개시 30일 전까지 이사장에게 제출하여야 하며, 이사장은 제출받은 예산안을 회계연도 개시 10일전 까지 이사회 의결을 얻어 각급학교의 장에게 송부하여야 한다. (개정 2014. 6. 11)

제10조(추가경정예산) 이사장과 각급학교의 장은 예산 확정 후 생긴 사유로 인하여 이미 성립된 예산에 변경을 가할 필요가 있는 때에는 변경된 예산안을 이사회에 제출하여 심의·승인을 받아야 한다.

제11조(결산) ①이사장과 각급학교의 장은 매 회계연도 종료 후 40일 이내에 결산보고서를 이사장에게 제출하여야 하며, 이사장은 제출받은 결산서를 매 회계연도 종료 후 55일까지 이사회 심의·의결을 얻어야 한다.

②법인과 각급학교의 학교회계 결산서에는 감사의 감사보고서가 첨부되어야 한다.

③이 밖에 결산에 관한 사항은 사학기관재무·회계규칙 제23조 및 동 규칙에 대한 특례규칙 제39조의 규정에 준한다.

제12조(예·결산의 보고 및 공시) ①법인이 예산 및 결산을 관할청에 보고하고 공시함에 있어서는 예산의 경우에는 매 회계연도 개시 5일 이전에, 결산의 경우에는 매 회계연도의 종료 후 3개월 이내에 하여야 한다.

②회계연도 중에 예산을 추가 또는 개정하고자 할 때에는 그 성립한 날로부터 15일 이내에 당해 예산을 관할청에 보고하여야 한다.

제13조(감사) ①감사는 각급학교 및 수익사업체에 대하여 연1회 이상 정기감사를 시행하여야 하며, 감사종료일로부터 10일 이내에 감사결과보고서를 이사장 및 이사회에 제출하여야 한다.

②이사장은 특별히 필요하다고 인정하는 경우에 별도의 회계감사 및 업무감사를 실시할 수 있다.

③제2항의 경우 이사장은 감사위원의 성명과 감사의 범위 및 실시기간 등을 당해 학교의 장에게 통보하여야 한다.

④각급학교 및 수익사업체의 장은 감사에 필요한 제반 서류 및 요청사항을 제공하여야 한다.

⑤제 2항에 의한 회계감사 및 업무감사와 관련하여 감사 또는 감사위원, 감사시기 및 감사의 방법 등 세부적인 사항은 이사장이 따로 정한다.

제 3 장 이 사 회

제14조(이사장 승인에 관한 사항) ①정관 제31조 ②항 이외 다음 각 호의 사항에 대하여는 각급학교 및 수익사업체의 장은 이사장의 승인을 얻어야 한다.

1. 각급학교 직제와 인사, 보수, 퇴직금 지급, 복무 및 회계에 관한 규정의 제정 또는 개·폐
2. 각급학교 단체협약 사항 중 인사권, 경영권에 해당하는 사항
3. 재산상 중대한 변동을 가져오는 결정
4. 기타 중요 정책 사항

② 각급학교 및 수익사업체의 장은 구체적인 사업계획서(신규사업, 주요사업, 예산 편성 주요사항 등)를 매년 11월 30일까지 제출하여야 한다.

제15조(이사장 보고에 관한 사항) ①각급학교 및 수익사업체의 장은 정관 제29조 제 3호에 해당하는 부정 또는 불비한 점이 있음을 발견한 때에는 이를 즉시 이사장에게 보고하여야 한다.

②각급학교 및 수익사업체의 장은 다음 각 호에 대하여 처리 즉시 이사장에게 보고하여야 한다.

1. 승인사항을 제외한 각 종 규정의 제정 및 개·폐
2. 학교의 장에게 위임된 교원 및 보직 인사
3. 학교 및 수익사업체의 장에게 위임된 직원인사
4. 교원 업적평가 및 직원 근무평정 결과
5. 분기별 재산증감 상황
6. 월간 주요업무 진행사항 및 향후 주요 예정사항
7. 수익사업체 및 한방병원의 월간 사업실적
8. 수익사업체의 사업보고서
9. 감사 지적사항에 대한 조치내용
10. 이사장 승인사항이나 이사회 의결사항의 처리
11. 기타 운영과 관련된 중요사항

③이사장은 제1항 및 제2항의 규정에 의하여 보고된 사항이 관계법령, 정관 및 정관시행세칙 등에 위반되는 내용이 있다고 인정되는 때에는 그 시정을 명할 수 있으며, 각급학교 및 수익사업체의 장은 즉시 해당 내용을 시정하고 그 결과를 이사장에게 보고하여야 한다.

제16조(이사회 안건제출) ①정관 제31조 제 2항에 해당하는 사항 및 이사회의 의결을 거치고자 하는 사항에 대하여는 이사회 개최 10일 전까지 관련 자료를 첨부하여

이사장에게 제출하여야 한다.(개정 2017. 10. 13)

② 각급학교 및 수익사업체의 장은 이사회에서 심의·의결에 필요하거나 참고하기 위하여 요구하는 자료를 제출하여야 한다.

제17조(이사회 안건 설명) ①이사회에 상정된 안건 중 각급학교 및 수익사업체와 관련된 안건에 대한 설명은 각급학교 및 수익사업체의 장이 한다.

②상지대학교부속한방병원에 대한 이사회 의결, 이사장 승인, 이사장 보고에 관한 사항은 상지대학교 총장이 한다.

③각급학교 및 수익사업체의 장은 필요할 경우 이사장의 승인을 얻어 해당 부서장이나 업무담당자가 세부사항에 대하여 보고하도록 조치할 수 있다.

제18조(이사회 처리결과 통보) 이사장은 이사회 의결사항 중 각급학교 및 수익사업체와 관련된 사항은 해당 학교 및 수익사업체의 장에게 통보하여야 한다.

제 4 장 상지학원종합발전위원회

제19조(상지학원종합발전위원회의 목적) 이 법인이 설치·경영하는 각급학교 및 수익사업체가 추진하는 사항을 효율적으로 계획·조정·지원하기 위하여 법인에 상지학원종합발전위원회(이하“위원회”)를 설치한다.

제20조(위원회의 조직 및 임기) ①위원회는 7인 이내의 위원으로 조직한다.

②위원회 위원은 학교법인의 이사 중에서 이사회 의결을 거쳐 이사장이 임명한다. 다만, 사안에 따라 필요하다고 인정할 경우에는 내,외부 전문가 및 각급학교의 장을 포함할 수 있다.

③위원회 위원의 임기는 2년으로 하되 연임할 수 있다.

제21조(위원회의 기능) ①위원회는 다음 각 호의 사항을 심의·의결한다.

1. 상지학원의 발전계획에 관한 사항
2. 상지학원 산하기관 업무 조정·지원에 관한 사항
3. 상지학원 산하기관 업무 중복 및 유권해석에 관한 사항
4. 기타 이사장이 필요하다고 인정하는 사항

②위원회의 구성 및 운영에 관한 사항은 이사장이 따로 정한다.

제 5 장 수 익 사 업

제22조(관리인의 임용 등) ①정관 제39조의 규정에 의한 각 수익사업체 관리인은 이 사회의 의결을 거쳐 이사장이 임명하되, 그 임기는 2년으로 한다.
 ②관리인의 보수 및 퇴직금은 이사장의 승인을 받아야 한다.

제 6 장 교 직 원

제23조(교직원의 임용) ①정관 제43조의 규정에 의한 교원의 임용이라 함은 신규채용, 재임용, 승진(정년보장)임용, 전보, 겸임, 파견, 강임, 휴직, 직위해제, 정직, 복직, 면직, 해임 및 파면을 말한다.(조명칭 변경 및 개정 2018. 3. 16)
 ②정관 제84조의 규정에 의한 사무직원의 임용이라 함은 신규임용, 승진, 승급, 대우직원선발, 전직, 전보, 강임, 휴직, 직위해제, 복직, 면직, 해임 및 파면을 말한다.

제24조(보직인사 및 위원 추천·제청) ①정관 제43조 제3항의 규정에 따라 대학교육기관의 부총장 및 부속병원장은 총장의 제청으로 이사장이 임명한다. (개정 2014. 6. 11)(개정 2017. 10. 13)
 ②각급학교 및 수익사업체의 장은 법인의 제반 위원회의 위원 제청·추천시 2배수의 제청·추천을 원칙으로 한다.
 ③이사장은 각급학교 및 수익사업체의 장에게 제반 인원을 제청·추천 하도록 할 때에는 자격요건, 범위를 정하여 요청할 수 있다.(개정 2017. 10. 13)

제25조(교직원의 징계) ①정관 제66조의2의 규정에 따른 징계사유는 다음과 같다.

1. 사립학교법, 교육기본법, 초·중등교육법, 고등교육법, 교육공무원법, 기타 공무원법 등의 법령 또는 법인과 각급학교 및 수익사업체의 제규정을 고의 또는 중대한 과실로 위반하는 행위를 한 자
2. 직무상 명령에 불복하거나 직무상 의무 위반 또는 직무에 태만한 자 (개정 2016. 4. 1)
3. 법인 및 각급학교와 수익사업체의 내외에서 교직원으로서의 품위를 손상시키는 행위를 한 자
4. 각급학교의 명예를 훼손하거나 사회적으로 중대한 물의를 일으킨 자
5. 법인과 각급학교 및 수익사업체의 재산에 중대한 손실을 끼친 자
6. 법인과 각급학교 및 수익사업체의 공금을 유용·횡령한 자 또는 해당 재산을 임의로 처분하거나 반출한 자
7. 법인과 각급학교 및 수익사업체의 행정업무 및 학사일정을 방해, 비방·모략하는 행위를 하거나 이를 위하여 교직원, 학생을 교사선동하는 행위를 한 자

8. 감독자로서의 관리·감독을 소홀히 한 자

9. (삭제 2017.02.23.)

②제1항의 징계사유가 발생하였을 때에는 관계책임자가 그 하자 또는 과실에 대한 내용(관계자성명, 과실행위, 일시, 장소 등)을 해당 각급학교 및 수익사업체장에게 보고하고, 해당 각급학교 및 수익사업체 장으로부터 징계요청을 받은 임용권자는 징계위원회에 징계요구를 하여야 한다.

③징계의 종류, 징계처분 절차 및 징계의 효력 등 징계와 관련하여 세부적인 사항은 이사장이 이사회 의결을 거쳐 따로 정한다.

제25조의2(손해배상 청구) (조삭제 2017. 10. 13)

제25조의3 (신설 2016.04.01.) (제25조의2로 이동 2017.02.23.)

제26조(교원인사) ①학교의 장은 학교의 장 이외의 교원을 임용하고자 할 때에는 이사장에게 제청하여 이사회의 의결을 거쳐 이사장이 임용한다. 다만, 원에 의한 면직의 경우에는 이사회의 의결을 거치지 아니한다.

②전임교원을 제외한 교원의 임용권은 학교의 장에게 위임한다.

③전임교원의 승진(정년보장)임용, 재임용에 관한 권한은 학교의 장에게 위임한다. (삭제 2014. 6. 11) (항신설 2017. 10 .13) (개정 2018. 3. 16)

④전임교원의 신규 충원에 관한 사항은 초빙공고 이전에 이사회의 의결을 거쳐 시행한다.

제27조(직원인사) ①정관 제84조의 규정에 의한 직원의 신규채용은 공개채용 전형을 거쳐야 한다. 단, 특별채용의 경우 능력을 입증하는 서류 및 면접시험을 거쳐 따로 채용할 수 있다. (개정 2014. 6. 11)

②정규직원의 신규충원에 관한 사항은 채용공고 이전에 이사장의 승인을 얻어 시행한다.(개정 2017. 10. 13)

③각급학교 및 수익사업체의 장이 직원을 임면하고자 할 때에는 이를 이사장에게 제청하여 이사장이 임용한다.(개정 2018. 3. 16)

④직원의 승진임용에 관한 사항은 각급학교 및 수익사업체의 장의 제청을 받아 이사장이 보한다.

⑤직원의 승진임용을 위해서 각급학교의 장은 부장, 팀장 급에 해당하는 5급 이상의 후보자에 대해서는 업무성과 및 실적, 상위직 업무수행능력에 대한 발표 평가 등을 통하여 평가하여야 한다. 다만, 파견된 직원의 평가는 소속기관의 평가 방법에 따라 파견된 근무지의 기관장에게 평가를 받아야 한다.

⑥각급학교 및 수익사업체의 장은 소속 직원의 승진평정 결과를 매년 7월 30일까지 이사장에 보고하여야 한다.

⑦각급학교 및 수익사업체의 장은 계약직 등 행정부서 및 학사행정에 필요한 비정규직이 기간의 정함이 없는 직원으로 전환 하고자 할 때에는 평가절차를 거쳐야한다. 단, 기간의 정함이 없는 직원으로의 전환은 이사장의 승인을 얻어야 한다.(개정 2017. 10. 13)

제 7 장 보 칙

제28조(세칙의 개정 등) ①이 세칙은 이사회 의결로 개정한다.

②정관에 특별히 규정한 것을 제외하고는 이 세칙의 시행에 관하여 필요한 사항은 시행 규정으로 정할 수 있다.

부 칙(학교법인 상지학원 법인사무국- 331, 2018. 3. 26)

(시행일) 이 세칙은 2018년 3월 16일부터 시행한다.

부록5. 재정위원회 규정 및 재정위원회 실적 자료

□ 재정위원회 규정

재정위원회 규정

제1조(목적) 이 규정은 대학운영의 책무성과 책임성을 제고하고, 재정·회계의 투명성을 강화하기 위하여 상지대학교(이하 “본교”라 한다) 재정위원회의 구성과 운영에 관한 사항을 정함을 목적으로 한다.

제2조(기능) 재정위원회(이하 “위원회”라 한다)는 다음 각 호의 사항을 심의한다.

1. 대학운영계획 중 재무경영과 관련된 사항
2. 예산 및 결산에 관한 사항
3. 대학발전을 위한 기금조성 및 후원에 관한 사항
4. 입학금, 수업료 등 학생의 금전적 부담에 관한 사항
5. 장기차입에 관한 사항
6. 그 밖에 이사장 또는 총장이 대학의 재무경영과 관련하여 심의를 요구하는 사항

제3조(구성) ① 위원회는 부총장 2명과 대학본부의 당연직 6명을 포함하여 23명의 위원으로 다음 각 호와 같이 구성한다.

1. 부총장 2명
2. 교육연구처장, 기획평가처장, 학생행복처장, 대외협력처장, 행정지원처장, 산학협력단장
3. 과반수 교수단체 및 교섭대표 노동조합(교섭대표 노동조합을 결정하지 못한 경우에는 과반수 노동조합)이 추천하는 본교 교직원 5명
4. 총동문회가 추천하는 외부인사 2명
5. 총장이 임명하는 본교 교직원 5명
6. 총장이 위촉하는 외부인사 3명

② 위원회에 위원장과 부위원장 각 1명을 두되 위원장은 부총장 중에서, 부위원장은 구성원단체가 추천하는 본교 교직원 중에서 각각 호선한다.

제4조(임기) ① 위원의 임기는 2년으로 하되 연임할 수 있다.

② 위원의 사임이나 그 밖의 사유로 결원이 생긴 때에 임명된 후임자의 임기는 전임자의 잔여기간으로 한다.

제5조(위원장 등의 직무) ① 위원장은 회무를 통할하고 위원회를 대표한다.

② 부위원장은 위원장을 보좌하며 위원장이 부득이한 사유로 직무를 수행할 수 없을 때 그 직무를 대행한다.

제6조(회의) ① 위원회의 회의는 위원장이 필요하다고 인정하거나 총장 또는 재적위원 3분의 1 이상의 요구가 있을 때 위원장이 소집한다.

② 위원회의 회의는 재적위원 과반수의 출석으로 개의하고 출석위원 과반수의 찬성으로 의결한다.

③ 위원장은 위원회의 심의사항 중 긴급한 사항이거나 경미한 사항에 대해서는 서면 결의에 부의할 수 있다.

④ 제3항의 경우 차기 위원회와 총장에게 그 결과를 보고하여야 한다.

제7조(소위원회) ① 위원회의 효율적인 운영을 위하여 필요한 경우 소위원회를 둘 수 있다.

② 소위원회 위원장은 소위원회 심의 경과와 결과를 서면 또는 구두로 위원회에 보고하여야 한다.

③ 소위원회의 설치 및 운영에 관하여 필요한 사항은 위원회의 심의를 거쳐 위원장이 별도로 정한다.

제8조(심의결과의 처리) 위원장은 위원회의 심의 결과를 총장에게 전달하고, 총장은 그 중 이사회의 의결이 필요한 사항 또는 중요하다고 판단하는 사항을 이사회에 회부하여야 한다.

제9조(간사) ① 위원회의 사무를 처리하고 운영을 보조하기 위하여 간사 2인을 둔다.

② 기획예산팀장이 간사가 되어 위원회 사무를 주관한다.

제10조(회의록의 작성) 위원회는 회의의 일시, 장소, 발언 요지, 결정 사항 등이 기록된 회의록을 작성·보존하여야 한다.

제11조(경비지원) ① 위원회에 참석하는 위원 또는 관계 전문가에게 예산의 범위에서 필요한 경비를 지원할 수 있다.

② 총장은 위원회의 원활한 운영을 위하여 필요한 사항을 지원할 수 있다.

제12조(운영세칙) 위원장은 이 규정에서 정하지 않은 운영에 필요한 세부사항을 위원회의 의결을 거쳐 정할 수 있다.

부칙 (기획예산팀-66, 2020.02.01)

이 규정은 2020년 2월 1일부터 시행한다.

□ 재정위원회 실적

① 재정위원회 구성(2020.8. 현재)

구분	소속 및 직책	성명	비고
부총장 (2명)	교육부총장	공제욱	당연직(재임기간)
	사회협력부총장	정의용	
처장·단장 (6명)	교육연구처장	임용규	당연직(재임기간)
	기획평가처장	황영철	
	학생행복처장	이우범	
	대외협력처장	방정균	
	행정지원처장	김영복	
	산학협력단장	차영환	
교수협의회 추천 (3명)	경찰법학과	이동승	2020.2.1.~2022.1.31
	한의학과	이광호	
	체육학부	박창범	
직원노동조합 추천 (2명)	대학원지원팀장	이강재	2020.2.1.~2022.1.31
	생활관 팀장	양우철	
총동문회 추천 (2명)	총동문회 수석부회장	오종석	2020.2.1.~2022.1.31
	총동문회 부회장	고창영	
총장이 임명하는 교직원 (5명)	부동산학과	이진경	2020.2.1.~2022.1.31
	경영학과	임명서	
	환경조경학과	기경석	
	정보통신소프트웨어공학과	이우범	
	간호학과	이꽃메	
총장이 위촉하는 외부인사 (3명)	원주지속가능발전협의회	제현수	2020.2.1.~2022.1.31
	원주환경운동연합	김경준	
	강원신용보증재단	용정순	


② 대학운영의 책무성·투명성·민주성 제고

－ 이사회 참관(2020.4.29. 제326회 이사회)

위원 구분	대학운영의 책무성·투명성·민주성 제고(의견조사 결과)	
교원	상지대학교의 이사 구성은 사학운영의 책무성과 사회협력을 담보할 만한 인적 구성을 갖추고 있음	
	이사회가 상지대 교수, 학생, 직원 등 구성원단체의 의견을 충분히 반영하여 의사결정을 하고 있음	
	대학 내 대학평의원회 및 등록금심의위원회 심의 과정에서 살피지 못한 부분을 법인 감사가 적절히 포착하여 이사회가 충실히 심의할 수 있도록 하였음	
	이사장이 이사회 진행하는 과정에서 참관인에게 발언 기회를 부여함	
동문 및 지역사회	이사회가 상지대 교수, 학생, 직원 등 구성원단체의 의견을 충분히 반영하여 의사결정을 하고 있는 것으로 판단됨	
	교수, 직원, 동문이 참관인으로 선정되어 다양한 관점에서 이사회 운영 상황을 모니터링 할 수 있었음	

－ 학교재정현황 감사(2020.4.13.~4.29)

- 재정위원회 산하 행정감사위원회 7명이 참여
- 대학의 업무운영 실태를 파악하여 대학운영에 대한 책무성 및 재정·회계의 투명성 강화 목적(학교재정현황 감사보고서 첨부)

위원 구분	대학운영의 책무성·투명성·민주성 제고(의견조사 결과)	
교원	상지대학교의 재정 건전성 제고에 주안점을 두고 산학협력단 운영, 재정운영, 학교자산(부동산) 운용의 적절성을 검토하여 지역사회 협력 및 재정 건전성 제고를 위한 대응 방안을 점검할 수 있었음	
	저이용되고 있는 자산을 효과적으로 활용할 경우 대학의 재정적 기반을 향상할 수 있는 가능성을 모색하고 제도 개선을 위한 건의사항	

위원 구분	대학운영의 책무성·투명성·민주성 제고(의견조사 결과)
	을 제안함
동문 및 지역사회	재정현황 파악을 통해 대내외적 교육환경 변화에 따른 대학운영의 책무성 및 재정회계의 투명성, 신뢰성 제고에 도움이 됨
	지역사회 협력 사업의 운영 현황을 살펴보고, 지역사회와 학교의 재정기여 등 제반사항을 점검함

③ 대학 구성원 등의 의식변화

– 이사회 참관(2020.4.29. 제326회 이사회)

- 재정위원회 위원 및 소위원회 위원 4명이 참관

위원 구분	대학 구성원 등의 의식변화(의견조사 결과)
교원	교수, 직원, 동문이 참관인으로 선정되어 대학 및 법인의 다양한 이해관계자가 이사회의 회의 운영의 실재를 모니터링 할 수 있었음
	학교구성원 및 지역사회 등 이해 관계자들이 이사회에 참관하여 이사회 운영의 투명성을 제고하고, 이해 관계자들과의 소통을 강화할 것으로 기대함
	이사회가 각 산하기관을 투명하고 합리적으로 운영하기 위하여 노력하고 있는 상황을 인지하게 됨
동문 및 지역사회	지자체, 지역기업체, 동문회를 대표할 수 있는 인사가 상지학원 이사로 참여하는 것도 검토해 볼 수 있음
	공영형 사립대학의 취지가 실현되어 국립대학에 준하는 국가적인 지원과 사회적 지원이 이루어져 명실상부한 중부내륙 도시의 중심인 원주의 명문사학으로 우뚝 서서 국가균형 발전의 큰 틀을 함께 실현에 나가야 함
	이사회 참관을 통한 구성원 참여와 소통 활성화로 대학경영 투명성 제고, 수평적 조직문화 형성에 도움이 될 것으로 기대됨
	이사 구성원의 전문성과 정의를 향한 반듯한 책임감은 향후 공영형 사립대학으로 지역사회에서 막중한 책임을 다하는 데 중심의 역할을 할 것이라 믿어 의심치 않음
	문재인 대통령의 “사람이 먼저다”를 돈과 권력이 수도권으로만 집중된 기형적인 구조 안에서 공영형 사립대학을 실현하고자 하는 상지대학교를 통해 실현하는 것이야말로 그 가치 실현을 하는 것이라 여겨짐

- 학교재정현황 감사(2020.4.13.~4.29)

- 재정위원회 산하 행정감사위원회 7명이 참여
- 대학의 업무운영 실태를 파악하여 대학운영에 대한 책무성 및 재정·회계의 투명성 강화 목적(학교재정현황 감사보고서 첨부)

위원 구분	대학 구성원 등의 의식변화(의견조사 결과)
교원	지역사회와의 연대와 협력을 통해 지역 공동체의 일원으로서 공영형 사립대학으로의 발전전략을 수립하는데 기여할 것으로 기대함
	대학 이해 관계자들이 대학의 재정상황과 사회협력의 기반에 대한 진단에 참여하여 대학의 지속 가능한 발전전략을 고민한 것은 지역 공동체의 일원으로서 교육의 공공성과 사회와의 연대를 실천하는 중요한 경험임
	사립대학이 보유한 자산을 효과적으로 운영할 경우 대학의 재정적 기반을 공고히 함으로써 대학운영을 개선할 수 있음
	행정감사위원회는 사립대학의 책무성과 재정 건전성을 확보하기 위한 노력의 일환으로 앞으로도 현재와 같은 노력이 지속되어야 함
	지역대학으로서의 책무성과 재정·회계의 투명성 제고에 도움이 될 것으로 기대함
동문 및 지역사회	대학운영에 대한 책무성 및 재정회계의 투명성 강화를 가져오고 고도의 재정 건전성 확보 역할을 지속할 수 있을 것으로 기대함

□ 발생되는 문제점 · 애로사항

－ 이사회 참관(2020.4.29. 제326회 이사회)

- 재정위원회 위원 및 소위원회 위원 4명이 참관

위원 구분	발생되는 문제점 · 애로사항(의견조사 결과)	비고
교원	이사의 일정 비율 범위 내에서 지역과의 협력을 강화하는 인사가 이사로 선임되도록 제도화하는 방안 필요	제도화 검토
	재정을 전담할 전문인사를 이사로 선임할 필요도 있으므로 이사 정수 확대 검토 필요	제도화 검토
	참관인에게 보안각서를 징구하는 조건으로 이사회 회의자료가 참관인에게 제공되는 것이 필요함	제도화 검토
	향후 학생대표들에게도 참관할 수 있는 기회를 부여해 줄 필요가 있음	제도화 검토
	이사회 의결권이 침해되지 않는 범위 내에서 이사회 참관제도가 제도화될 필요가 있음(목적, 회의 자료 열람 권한, 참관인의 발언권, 참관인 선정 범위 등)	제도화 검토
동문 및 지역사회	이사회 회의자료(심의안건, 보고안건)가 참관인에게 제공되지 않아 이사회의 의사결정 과정을 잘 이해하지 못했음	개선 검토
	향후 학생대표들에게도 참관할 수 있는 기회를 부여해 줄 필요가 있음	제도화 검토
	이사회 참관제도를 정관 또는 정관시행세칙에 명시하여 제도화할 필요가 있음. 단, 업무처리 과정에서 사립학교법 상 이사회의 의결권이 침해되는 일이 없도록 유의하여야 함	제도화 검토

– 학교재정현황 감사(2020.4.13.~4.29)

- 재정위원회 산하 행정감사위원회 7명이 참여
- 대학의 업무운영 실태를 파악하여 대학운영에 대한 책무성 및 재정·회계의 투명성 강화 목적(학교재정현황 감사보고서 첨부)

위원 구분	발생되는 문제점·애로사항(의견조사 결과)	비고
교원	재정위원회 차원의 재정진단 프로세스를 상설화하는 방안을 검토할 필요가 있음	제도화 검토
	행정감사위원회 위원의 전문성을 확보하는 동시에 학내 구성원단체 모두가 참여하도록 학생, 직원, 외부 전문가 등을 위원으로 확충할 필요가 있음	제도화 검토 (감사위원회)
동문 및 지역사회	원활한 감사 진행을 위하여 사전 감사계획 수립	제도화 검토
	행정감사위원회를 재정위원회 산하 위원회가 아니라 독립적인 위원회를 구성할 것을 제안함	제도화 검토 (감사위원회)

부록6. 단과대학운영협의회 규정 및 단과대학운영협의회 실적 자료

□ 단과대학운영협의회 규정

단과대학운영협의회 규정

제1조(목적) 이 규정은 대학운영의 구성원 대표성을 강화하고, 학칙 제2조 및 제61조의2에 명시된 단과대학의 운영에 관한 사항을 합리적으로 수행하기 위하여 단과대학운영협의회(이하 “협의회”라 한다) 구성과 운영에 관한 사항을 정하는 것을 목적으로 한다.

제2조(기능) 협의회는 다음 각 호의 사항을 협의·건의할 수 있다.

1. 단과대학 및 소속 학과·전공의 발전계획에 관한 사항
2. 단과대학 및 소속 학과·전공의 모집단위 및 입학정원에 관한 사항
3. 단과대학 및 소속 학과·전공의 운영경비 및 등록금에 관한 사항
4. 단과대학 및 소속 학과·전공의 실험실습비 사용 방향에 관한 사항
5. 단과대학 및 소속 학과·전공의 교육공간 배정 및 공동사용에 관한 사항
6. 단과대학 및 소속 학과·전공의 교육환경 개선에 관한 사항
7. 단과대학 및 소속 학과·전공의 기자재 공동사용에 관한 사항
8. 그 밖에 총장 또는 해당 단과대학장이 부의하는 사항

제3조(구성 및 임기) ① 협의회 의원은 다음 각 호와 같이 구성한다.

1. 해당 단과대학장
2. 해당 단과대학 소속 학과(부)장
3. 해당 단과대학 학생회장
4. 해당 단과대학 학생회장이 추천하는 소속 단과대학 재학생 2인
5. 해당 단과대학장이 추천하는 동문·외부인사·본교 직원 중 2인(단과대학 사정에 따라 위촉하지 않을 수 있음)

② 의원의 임기는 1년으로 하되 연임할 수 있다.

③ 제1항 제1호부터 제3호까지 당연직 의원의 임기는 보직 재임기간으로 하고, 의원의 사임이나 그 밖의 사유로 결원이 생긴 때에 임명된 후임자의 임기는 전임자의 잔여임기로 한다.

제4조(의장 등) ① 협의회에는 의장과 부의장 각 1인을 둔다.

② 의장은 소속 단과대학장으로 하고, 회무를 통할하며 협의회를 대표한다.

③ 부의장은 협의회에서 호선으로 선출하고, 의장을 보좌하며 의장이 부득이한 사유로 직무를 수행할 수 없을 때 그 직무를 대행한다.

제5조(회의) ① 협의회회의 회의는 의장이 소집한다.

② 의장은 제2조 각호의 사항에 관한 제안이 있을 때 지체없이 회의를 소집한다.

③ 협의회는 재적의원 과반수의 출석으로 개최하고 출석의원 과반수의 찬성으로 의결한다.

④ 의장은 협의회회의 안건 중 긴급한 사항이거나 경미한 사항에 대해서는 서면 결의에 부의할 수 있다.

제6조(소위원회) ① 협의회회의 효율적인 운영을 위하여 필요한 경우 소위원회를 둘 수 있다.

② 소위원회 위원장은 소위원회 회의 경과와 결과를 서면 또는 구두로 협의회에 보고하여야 한다.

③ 소위원회의 설치 및 운영에 관하여 필요한 사항은 협의회회의 심의를 거쳐 의장이 별도로 정한다.

제7조(경비지원) ① 협의회에 참석하는 의원 또는 관계 전문가에게 예산의 범위에서 필요한 경비를 지원할 수 있다.

② 총장은 협의회회의 원활한 운영을 위하여 필요한 사항을 지원할 수 있다.

제8조(간사) 협의회는 해당 단과대학 교학지원팀이 주관하며 협의회회의 사무처리를 위하여 간사 1인을 둔다.

제9조(자료제출 의무) ① 협의회회의 업무를 수행하기 위하여 필요하다고 인정되는 경우에는 각 부서 및 학과(부)에 자료제출을 요구할 수 있다.

② 자료제출 요구를 받은 각 부서 및 학과(부)는 특별한 사유가 없는 한 이를 제출하여야 한다.

제10조(회의록 작성) 협의회회의 회의의 일시, 장소, 발언 요지, 결정 사항 등이 기록된 회의록을 작성·보관하여야 한다.

제11조(운영세칙) 의장은 이 규정에서 정하지 않은 운영에 필요한 세부사항을 협의회회의 의결을 거쳐 정할 수 있다.

부칙 (기획예산팀-320, 2020.05.08)

이 규정은 2020년 05월 08일부터 시행한다.

□ 단과대학운영협의회 운영 실적(제도개선 검토)

단과대학 운영협의회	발생되는 문제점 · 애로사항(의견조사 결과)	비고
인문사회과학대학	안전 사전공지, 의원들의 자료 요청권 제도와 요구	제도화 검토
	회의자료 2~3일 전 사전 제공 필요	제도화 검토
	교수 및 학생의 운영협의회 회의 참관 건의	제도화 검토
	회의개최 정기화 필요	제도화 검토
경상대학	회의자료 2~3일 전 사전 제공 필요	제도화 검토
	학과장 회의와 연계성, 중복성 문제 고려	개선 검토
	단과대학 운영협의회회의 권한 재검토	개선 검토
	외부 전문가 참여 확대 필요	개선 검토
	단과대학 특성에 맞도록 규정 개정 필요	개선 검토
	학과의 독립성과 자율성 침해, 의사결정 비효율성을 초래할 위험성 내포	개선 검토
	학생들의 참여 수준과 대상에 대한 재검토 필요	개선 검토
	참관인에게 발언권 부여 필요	제도화 검토
생명환경대학	회의자료 사전 제공 필요	제도화 검토
	회의 안전에 따라 학생, 외부인사 참관 허용 검토	제도화 검토
융합기술공과대학	단과대학 운영협의회회의 권한 재검토	개선 검토
보건의료과학대학	회의자료 사전 제공 필요	제도화 검토
	학생 참관 허용	제도화 검토
	단과대학 운영협의회회의 성격 재검토	개선 검토
한 의과대학		
예술체육대학	학과 학생회장 참관 허용	제도화 검토
	회의자료 사전 제공 필요	제도화 검토
교양대학	교수, 학생 참관 허용	제도화 검토
	회의자료 사전 제공 필요	제도화 검토
평생교육융합대학		

- 학과별 간담회 진행 경과(63개 모집단위 중 61개 참여)

연월일	1부	2부
6.11.(목)	경영학과, 글로벌경영학과	회계학과, 경영정보학과, 관광경영학과
6.16.(화)	관광여가기획학과, 호텔컨벤션학과, 항공서비스학과	산림과학과, 식물생명자원학과, 환경조경학과
6.17.(수)	동물자원학과, 동물생명공학과, 생명과학과	응용물리전자학과, 컴퓨터데이터정보학과
6.18.(목)	신에너지자원공학과, 환경공학과	정보통신소프트웨어공학과, 컴퓨터공학과, 소방공학과
6.24.(수)	전자공학과, 정보보안학과, 스마트자동차공학과	의료경영학과, 간호학과, 식품영양학과
6.30.(화)	제약공학과, 물리치료학과, 임상병리학과	한방의료공학과, 작업치료학과, 재활상담학과, 언어치료학과
7.1.(수)	산업디자인학과, 시각영상디자인학과	패션디자인학과, 뷰티디자인학과, 만화애니메이션학과
7.2.(목)	체육학부(체육/생활체육/태권도), 한의학과(기초교원)	자유전공학부, 사회적경제학과, 생애개발상담학과
7.6.(월)		한의학과(임상교원)
7.7.(화)	한국어문학과, 영어학과, 중국학과	아시아국제관계학과, 미디어영상광고학부
7.8.(수)	행정학과, 부동산학과, 경찰법학과	사회복지학과, 유아교육학과, 군사학과
7.14.(화)	무역학과, 문화콘텐츠학과	
7.15.(수)	스마트건설공학과, 생활조형디자인학과	

- 주요 논의사항 요약

분야별	주요 논의사항	비고
교육연구처	교수 업적평가 제도	경영학과, 소방공학과, 전자공학과, 정보보안학과, 스마트자동차공학과, 식품영양학과, 한의학과
	전임교원 충원	한국어문학과, 회계학과, 컴퓨터데이터정보학과, 정보보안학과, 한의학과, 자유전공학부
	공동연구 지원, 연구소 지원, 연구교수 제도 신설	(공통)
	전임교원 책임시수	사회복지학과, 경영학과, 회계학과, 관광경영학과, 한의학과
	교육과정 개편	(공통)
	졸업 이수학점 조정	유아교육학과, 회계학과, 관광경영학과, 스마트건설공학과, 소방공학과, 컴퓨터공학과, 만화애니메이션학과
	분반 허용	미디어영상광고학부, 사회복지학과, 관광경영학과, 정보통신소프트웨어공학과, 뷰티디자인학과, 체육학부, 한의학과
	교직과정	유아교육학과, 식품영양학과
	복수전공, 부전공	사회적경제학과, 생애개발상담학과
	공학인증제	스마트건설공학과, 전자공학과, 정보보안학과, 스마트자동차공학과
	병원 등 외부기관 실습	간호학과, 물리치료학과
	재학생 충원을 제고	(공통)
기획평가처	학사구조 개편	(공통)
	융복합전공, 연계전공	무역학과, 동물자원학과, 전자공학과, 의료경영학과
	학사-석사 통합 과정	생명과학과, 식품영양학과
	조교 정원 배정	문화콘텐츠학과, 미디어영상광고학부, 스마트건설공학과

분야별	주요 논의사항	비고
	실험실습비 배정 및 집행	아시아국제관계학과, 군사학과, 사회복지학과, 항공서비스학과, 동물자원학과
	기자재 확충	중국학과, 패션디자인학과, 만화애니메이션학과
	교육공간 재배치 (추가/이전/개선)	(공통)
	부속한방병원 이전	한의학과(임상교원)
	학과 평가인증	간호학과, 식품영양학과
학생행복처	학과 동아리, 학술제(학과행사), 비교과활동, 동문회 활성화	(공통)
	취업률 제고	(공통)
	원주혁신도시 공공기관 취업 준비(인재할당제)	(공통)
	학과 자격증 취득, HRD직업능력 혁신원 자격증 연계	(공통)
	학생자치기구(학생회)	자유전공학부
대외협력처	기부금 수입 확대	(공통)
	MOU 체결, 대외협력	아시아국제관계학과, 경찰법학과, 정보통신소프트웨어공학과, 간호학과
	외국인 유학생 유치	중국학과, 스마트자동차공학과, 사회적경제학과,
입학홍보처	입학 전형방법 개편	항공서비스학과, 물리치료학과, 한의학과
	신입생 충원을 제고	(공통)
	편입학 전형	한의학과
	입시홍보, 일반홍보	미디어영상광고학부, 경영학과, 만화애니메이션학과, 자유전공학부, 생애개발상담학과, 한의학과
행정지원처	노후 기자재 불용 처리	동물자원학과
	교육공간 개보수	항공서비스학과, 생명과학과, 정보

분야별	주요 논의사항	비고
		보안학과, 산업디자인학과, 체육학부, 사회적경제학과
학술정보원	무선 인터넷 기반	생활조형디자인학과
대학원	석사-박사 인력 확보	문화콘텐츠학과, 환경공학과, 정보통신소프트웨어공학과, 식품영양학과, 임상병리학과

- 후속조치 계획안

부서별	주요 과제	후속조치(처리기한)		
		2020년	중기	장기(계속)
교육연구처	교수 업적평가 제도 개선		○	
	전임교원 충원		○	○
	공동연구 지원, 연구소 지원, 연구교수 제도 신설		○	
	전임교원 책임시수 인정		○	
	교육과정 개편		○	
	졸업 이수학점 조정		○	
	분반 허용		○	
	교직과정 개선		○	
	복수전공, 부전공 이수	○		
	재학생 충원을 제고	○	○	○
기획평가처	학사구조 개편 *대학구조혁신위원회, 소위원회(IT특 성화 추진단) 구성, 운영	○		
	융복합전공, 연계전공		○	
	학사-석사 통합 과정		○	
	조교 정원 배정	○		
	실험실습비 배정 및 집행 개선	○		
	기자재 확충 *전산실, 창작실 등 공용 실습실 확대 (사학진흥재단 융자 연계)		○	○
	교육공간 재배치(추가/이전/개선) *전담 TF 또는 정책연구과제 수행		○	
	부속한방병원 이전		○	○
학생행복처	학과 평가인증		○	
	학과 동아리, 학술제(학과행사), 비교 과활동, 동문회 활성화 *2억원 이내, 장학금 연계	○		

부서별	주요 과제	후속조치(처리기한)		
		2020년	중기	장기(계속)
	*학생 자존감 상승, 동기부여 차원			
	취업률 제고	○	○	○
	원주혁신도시 공공기관 취업 준비(인재할당제)	○		
	학과 자격증 취득, HRD직업능력혁신원 자격증 연계	○		
대외협력처	기부금 수입 확대	○	○	○
	MOU 체결, 대외협력 지원	○	○	○
	외국인 유학생 유치	○	○	○
입학홍보처	입학 전형방법 개편		○	
	신입생 충원을 제고	○	○	○
	편입학 전형		○	○
	입시홍보, 일반홍보		○	○
행정지원처	노후 기자재 불용 처리	○		
	교육공간 개보수		○	○
학술정보원	무선 인터넷 기반 확보		○	
	공용 전산실습실 추가 확보		○	○
	*전산실습실 개당 1.7억원			
대학원	석사-박사 인력 확보			○
기타	공학인증제 전면 시행 검토	○		
	*전담 TF 구성, 운영			
	병원 등 외부기관 실습처 확보	○	○	○

부록7. 설문조사 자료(설문지 포함)

#1. 분석결과

1) 인구통계적 특성

☐ 조사 대상의 성별

구분	빈도	비율	조사대상	조사빈도	조사비율	조사총계
남	554	62.4%	재학생	262	47.3%	888
			교직원	162	29.2%	
			동문	130	23.5%	
여	334	37.6%	재학생	164	49.1%	
			교직원	71	21.3%	
			동문	99	29.6%	

☐ 재학생 조 학년

구 분	빈도	유효 퍼센트	누적 퍼센트
2학년	54	12.7	12.7
3학년	177	41.5	54.2
4학년	144	33.8	88.0
대학원생	49	11.5	99.5
기타	2	0.5	100.0
계	426	100.0	

☐ 재학생 출신고 소재지

구분	빈도(명)	유효퍼센트(%)	누적퍼센트(%)
경기	125	29.3	29.3
서울	122	28.6	58.0
원주	101	23.7	81.7
기타	40	9.4	91.1
강원	38	8.9	100.0
계	426	100.0	

□ 교원 및 교직원 비율

구분	빈도	유효 퍼센트	누적 퍼센트
교원	125	53.6	53.6
직원(계약직 포함)	108	46.4	100.0
계	233	100.0	

□ 교원 및 교직원 근무기간

구분	교원		직원		전체	
	빈도	유효 퍼센트	빈도	유효 퍼센트	빈도	유효 퍼센트
5년 이하	30	24.0%	40	37.0%	70	30.0%
6-10년	18	14.4%	12	11.1%	30	12.9%
11-15년	27	21.6%	7	6.5%	34	14.6%
16년-20년	16	12.8%	6	5.6%	22	9.4%
21년 이상	34	27.2%	43	39.8%	77	33.0%
계	125	100.0%	108	100.0%	233	100.0%

□ 교원 및 교직원 연령대

구분	교원		직원		전체	
	빈도	유효 퍼센트	빈도	유효 퍼센트	빈도	유효 퍼센트
20대	0	0.0%	11	10.2%	11	4.7%
30대	10	8.0%	26	24.1%	36	15.5%
40대	34	27.2%	26	24.1%	60	25.8%
50대	54	43.2%	43	39.8%	97	41.6%
60대 이상	27	21.6%	2	1.9%	29	12.4%
계	125	100.0%	108	100.0%	233	100.0%

□ 동문 및 지역사회 비율

구분	빈도	유효 퍼센트	누적 퍼센트
동문	120	52.4	52.4
원주시민	85	37.1	89.5
강원도민	18	7.9	97.4
기타	6	2.6	100.0
전체	229	100.0	

□ 동문 및 지역사회 연령대

구분	동문		원주시민		강원도민		기타		전체	
	빈도	퍼센트	빈도	퍼센트	빈도	퍼센트	빈도	퍼센트	빈도	퍼센트
20대	18	15.0%	4	4.7%	3	16.7%	0	0.0%	25	10.9%
30대	38	31.7%	12	14.1%	5	27.8%	0	0.0%	55	24.0%
40대	29	24.2%	33	38.8%	1	5.6%	1	16.7%	64	27.9%
50대	26	21.7%	28	32.9%	7	38.9%	2	33.3%	63	27.5%
60대 이상	9	7.5%	8	9.4%	2	11.1%	3	50.0%	22	9.6%
계	120	100.0%	85	100.0%	18	100.0%	6	100.0%	229	100.0%

2) 공영형 사립대 제도의 필요성

□ 사립대학 비율 85% 상황에 대한 인식

구분	재학생		교직원		동문		전체	
	빈도	퍼센트	빈도	퍼센트	빈도	퍼센트	빈도	퍼센트
전혀 모른다	22	5.2%	1	0.4%	6	2.6%	29	3.3%
모른다	64	15.0%	10	4.3%	23	10.0%	97	10.9%
보통이다	89	20.9%	28	12.0%	42	18.3%	159	17.9%
알고 있다	182	42.7%	100	42.9%	92	40.2%	374	42.1%
매우 잘 알고 있다	69	16.2%	94	40.3%	66	28.8%	229	25.8%
전체	426	100.0%	233	100.0%	229	100.0%	888	100.0%
평균	3.50		4.18		3.83		3.76	

주) 5점 (1 전혀 모른다, 2 잘 모른다, 3 보통이다, 4 알고 있다, 5 매우 잘 알고 있다)

□ 고등교육 체계 개선을 위한 정부 역할의 필요성

구분	재학생		교직원		동문		전체	
	빈도	퍼센트	빈도	퍼센트	빈도	퍼센트	빈도	퍼센트
매우 불필요하다	2	0.5%	0	0.0%	2	0.9%	4	0.5%
불필요하다	11	2.6%	2	0.9%	8	3.5%	21	2.4%
보통이다	93	21.8%	10	4.3%	17	7.4%	120	13.5%
필요하다	215	50.5%	54	23.2%	97	42.4%	366	41.2%
매우 필요하다	105	24.6%	167	71.7%	105	45.9%	377	42.5%
전체	426	100.0%	233	100.0%	229	100.0%	888	100.0%
평균	3.96		4.66		4.29		4.23	

주) 5점 (1 매우 불필요하다, 2 불필요하다, 3 보통이다, 4 필요하다, 5 매우 필요하다)

□ 공영형 사립대(정부의존형 사립대) 부재에 대한 인식

구분	재학생		교직원		동문		전체	
	빈도	퍼센트	빈도	퍼센트	빈도	퍼센트	빈도	퍼센트
전혀 모른다	41	9.6%	4	1.7%	20	8.7%	65	7.3%
모른다	123	28.9%	19	8.2%	58	25.3%	200	22.5%
보통이다	84	19.7%	15	6.4%	40	17.5%	139	15.7%
알고 있다	119	27.9%	92	39.5%	63	27.5%	274	30.9%
매우 잘 알고 있다	59	13.8%	103	44.2%	48	21.0%	210	23.6%
전체	426	100.0%	233	100.0%	229	100.0%	888	100.0%
평균	3.08		4.16		3.27		3.41	

주) 5점 (1 전혀 모른다, 2 모른다, 3 보통이다, 4 알고 있다, 5 매우 잘 알고 있다)

□ 공영형 사립대 제도 도입 필요성

구분	재학생		교직원		동문		전체	
	빈도	퍼센트	빈도	퍼센트	빈도	퍼센트	빈도	퍼센트
매우 불필요하다	3	0.7%	0	0.0%	2	0.9%	5	0.6%
불필요하다	19	4.5%	2	0.9%	3	1.3%	24	2.7%
보통이다	89	20.9%	8	3.4%	21	9.2%	118	13.3%
필요하다	184	43.2%	39	16.7%	85	37.1%	308	34.7%
매우 필요하다	131	30.8%	184	79.0%	118	51.5%	433	48.8%
전체	426	100.0%	233	100.0%	229	100.0%	888	100.0%
평균	3.99		4.74		4.37		4.28	

주) 5점 (1 매우 불필요하다, 2 불필요하다, 3 보통이다, 4 필요하다, 5 매우 필요하다)

□ 고등교육 국가 재정 확대 필요성

구분	재학생		교직원		동문		전체	
	빈도	퍼센트	빈도	퍼센트	빈도	퍼센트	빈도	퍼센트
매우 불필요하다	7	1.6%	0	0.0%	0	0.0%	7	0.8%
불필요하다	23	5.4%	1	0.4%	2	0.9%	26	2.9%
보통이다	97	22.8%	7	3.0%	22	9.6%	126	14.2%
필요하다	172	40.4%	65	27.9%	89	38.9%	326	36.7%
매우 필요하다	127	29.8%	160	68.7%	116	50.7%	403	45.4%
전체	426	100.0%	233	100.0%	229	100.0%	888	100.0%
평균	3.91		4.65		4.39		4.23	

주) 5점 (1 매우 불필요하다, 2 불필요하다, 3 보통이다, 4 필요하다, 5 매우 필요하다)

□ 공영형 사립대 도입을 위한 고등교육비 예산 증액 필요성

구분	재학생		교직원		동문		전체	
	빈도	퍼센트	빈도	퍼센트	빈도	퍼센트	빈도	퍼센트
매우 불필요하다	10	2.3%	0	0.0%	2	0.9%	12	1.4%
불필요하다	20	4.7%	3	1.3%	9	3.9%	32	3.6%
보통이다	120	28.2%	9	3.9%	34	14.8%	163	18.4%
필요하다	170	39.9%	55	23.6%	90	39.3%	315	35.5%
매우 필요하다	106	24.9%	166	71.2%	94	41.0%	366	41.2%
전체	426	100.0%	233	100.0%	229	100.0%	888	100.0%
평균	3.80		4.65		4.16		4.12	

주) 5점 (1 매우 불필요하다, 2 불필요하다, 3 보통이다, 4 필요하다, 5 매우 필요하다)

3) 공영형 사립대 제도 효과(재학생)

□ 사학 비리 해결과 방지에 대한 실효성 정도

구분	수도권		비수도권		전체	
	빈도	퍼센트	빈도	퍼센트	빈도	퍼센트
매우 부정적이다	2	0.8%	1	0.6%	3	0.7%
부정적이다	16	6.3%	8	4.7%	24	5.6%
보통이다	75	29.3%	48	28.2%	123	28.9%
긍정적이다	102	39.8%	73	42.9%	175	41.1%
매우 긍정적이다	61	23.8%	40	23.5%	101	23.7%
전체	256	100.0%	170	100.0%	426	100.0%
평균	3.80		3.84		3.81	

주) 5점 (1 매우 부정적이다, 2 부정적이다, 3 보통이다, 4 긍정적이다, 5 매우 긍정적이다)

구분	2학년		3학년		4학년		대학원생		전체	
	빈도	퍼센트	빈도	퍼센트	빈도	퍼센트	빈도	퍼센트	빈도	퍼센트
매우 부정적이다	0	0.0%	2	1.1%	0	0.0%	1	2.0%	3	0.7%
부정적이다	5	9.3%	12	6.8%	7	4.9%	0	0.0%	24	5.6%
보통이다	21	38.9%	49	27.7%	47	32.6%	6	12.2%	123	28.9%
긍정적이다	20	37.0%	73	41.2%	59	41.0%	21	42.9%	175	41.1%
매우 긍정적이다	8	14.8%	41	23.2%	31	21.5%	21	42.9%	101	23.7%
전체	54	100%	177	100%	144	100%	49	100%	426	100%
평균	3.57		3.79		3.79		4.24		3.81	

주) 5점 (1 매우 부정적이다, 2 부정적이다, 3 보통이다, 4 긍정적이다, 5 매우 긍정적이다)

※ 학년 미표기 2명 포함

□ 지방거점대학으로서 국가균형발전 영향 정도

구분	수도권		비수도권		전체	
	빈도	퍼센트	빈도	퍼센트	빈도	퍼센트
전혀 영향이 없다	1	0.4%	1	0.6%	2	0.5%
영향이 없다	17	6.6%	8	4.7%	25	5.9%
보통이다	62	24.2%	40	23.5%	102	23.9%
영향은 있다	121	47.3%	88	51.8%	209	49.1%
영향이 매우 크다	55	21.5%	33	19.4%	88	20.7%
전체	256	100.0%	170	100.0%	426	100.0%
평균	3.83		3.85		3.84	

주) 5점 (1 전혀 영향이 없다, 2 영향이 없다, 3 보통이다, 4 영향은 있다, 5 영향이 매우 크다)

구분	2학년		3학년		4학년		대학원생		전체	
	빈도	퍼센트	빈도	퍼센트	빈도	퍼센트	빈도	퍼센트	빈도	퍼센트
전혀 영향이 없다	0	0.0%	0	0.0%	1	0.7%	1	2.0%	2	0.5%
영향이 없다	2	3.7%	11	6.2%	11	7.6%	1	2.0%	25	5.9%
보통이다	16	29.6%	50	28.2%	32	22.2%	4	8.2%	102	23.9%
영향은 있다	26	48.1%	88	49.7%	66	45.8%	27	55.1%	209	49.1%
영향이 매우 크다	10	18.5%	28	15.8%	34	23.6%	16	32.7%	88	20.7%
전체	54	100%	177	100%	144	100%	49	100%	426	100%
평균	3.81		3.75		3.84		4.14		3.81	

주) 5점 (1 매우 부정적이다, 2 부정적이다, 3 보통이다, 4 긍정적이다, 5 매우 긍정적이다)

※학년 미표기 2명 포함

□ 공영형 사립대 도입 기대 효과

구분	학년	빈도	평균	전체
대학 브랜드 상승	2학년	54	3.65	3.86
	3학년	177	3.81	
	4학년	144	3.90	
	대학원생	49	4.10	
지방거점대학 육성	2학년	54	3.78	3.94
	3학년	177	3.84	
	4학년	144	3.99	
	대학원생	49	4.29	
사학 비리 근절 및 방지	2학년	54	3.65	3.85
	3학년	177	3.80	
	4학년	144	3.87	
	대학원생	49	4.24	
지역 균형 발전	2학년	54	3.59	3.88
	3학년	177	3.86	
	4학년	144	3.91	
	대학원생	49	4.12	
대학 공공성 확보	2학년	54	3.69	3.93
	3학년	177	3.85	
	4학년	144	4.00	
	대학원생	49	4.31	
대학 운영 투명성 제고	2학년	54	3.70	3.90
	3학년	177	3.82	
	4학년	144	3.92	
	대학원생	49	4.31	

주) 5점 (1 전혀 그렇지 않다, 2 그렇지 않다, 3 보통이다, 4 그렇다, 5 매우 그렇다)

구분	지역	빈도	평균	전체
대학 브랜드 상승	수도권	256	3.84	3.86
	비수도권	170	3.89	
지방거점대학 육성	수도권	256	3.89	3.94
	비수도권	170	4.01	
사학 비리 근절 및 방지	수도권	256	3.85	3.85
	비수도권	170	3.86	
지역 균형 발전	수도권	256	3.86	3.88
	비수도권	170	3.89	
대학 공공성 확보	수도권	256	3.91	3.93
	비수도권	170	3.96	
대학 운영 투명성 제고	수도권	256	3.87	3.90
	비수도권	170	3.95	

주) 5점 (1 전혀 그렇지 않다, 2 그렇지 않다, 3 보통이다, 4 그렇다, 5 매우 그렇다)

4) 공영형 사립대 제도 효과와 요소

□ 공영형 사립대 도입 기대 효과

구분	지위	빈도	평균	전체
사학비리 등 해소	교원	125	4.71	4.63
	직원(계약직 포함)	106	4.55	
대학운영 공공성 제고	교원	125	4.76	4.63
	직원(계약직 포함)	106	4.51	
지방대학 위기 대응	교원	125	4.77	4.65
	직원(계약직 포함)	106	4.56	
지역 및 국가 균형발전	교원	125	4.74	4.60
	직원(계약직 포함)	106	4.46	
지역경제 활성화	교원	125	4.51	4.45
	직원(계약직 포함)	106	4.43	
지역사회와 대학 연계	교원	125	4.59	4.52
	직원(계약직 포함)	106	4.44	

주) 5점 (1 전혀 그렇지 않다, 2 그렇지 않다, 3 보통이다, 4 그렇다, 5 매우 그렇다)

구분	근무년수	빈도	평균	전체
사학비리 등 해소	5년 이하	68	4.56	4.63
	6-10년	30	4.67	
	11-15년	34	4.56	
	16년-20년	22	4.82	
	21년 이상	77	4.68	
대학운영 공공성 제고	5년 이하	68	4.56	4.63
	6-10년	30	4.63	
	11-15년	34	4.74	
	16년-20년	22	4.82	
	21년 이상	77	4.64	
지방대학 위기 대응	5년 이하	68	4.53	4.65
	6-10년	30	4.73	
	11-15년	34	4.74	
	16년-20년	22	4.82	
	21년 이상	77	4.70	
지역 및 국가 균형발전	5년 이하	68	4.50	4.60
	6-10년	30	4.60	
	11-15년	34	4.71	
	16년-20년	22	4.68	
	21년 이상	77	4.66	
지역경제 활성화	5년 이하	68	4.40	4.45
	6-10년	30	4.30	
	11-15년	34	4.50	
	16년-20년	22	4.68	
	21년 이상	77	4.55	
지역사회와 대학 연계	5년 이하	68	4.41	4.52
	6-10년	30	4.43	
	11-15년	34	4.65	
	16년-20년	22	4.64	
	21년 이상	77	4.57	

주) 5점 (1 전혀 그렇지 않다, 2 그렇지 않다, 3 보통이다, 4 그렇다, 5 매우 그렇다)

□ 공영형 사립대 추진의 제도적 요소

구분		지위	빈도	평균	전체
재정회계 투명성	국립대학에 준하는 재정위원회 설치 및 운영	교원	125	4.57	4.54
		직원(계약직 포함)	108	4.51	
	대학구성원 추천 인사를 법인 감사로 추가 선임	교원	125	4.42	4.36
		직원(계약직 포함)	108	4.31	
사학운영의 책무성·책임성	구성원 대표, 지역 인사의 이사회 참관 제도화	교원	125	4.36	4.34
		직원(계약직 포함)	108	4.31	
	대학평의원회, 등록금 심의위원회 구성 대표성 강화	교원	125	4.46	4.45
		직원(계약직 포함)	108	4.43	
	대학 구성원 단체(교협, 노조, 총학) 정관 기구화	교원	125	4.29	4.30
		직원(계약직 포함)	108	4.31	
	지자체, 지역사회 인사 대학 거버넌스 참여 확대	교원	125	4.36	4.35
		직원(계약직 포함)	108	4.34	
지역사회 공적 기여 등	정관 교육목적에 대학 공적 운영 명시	교원	125	4.59	4.52
		직원(계약직 포함)	108	4.44	

주) 5점(1 전혀 중요하지 않다, 2 중요하지 않다, 3 보통이다, 4 중요하다, 5 매우 중요하다)

구분		근무년수	빈도	평균	전체
재정회계 투명성	국립대학에 준하는 재정위원회 설치 및 운영	5년 이하	70	4.63	4.54
		6-10년	30	4.47	
		11-15년	34	4.35	
		16년-20년	22	4.64	
	대학구성원 추천 인사를 법인 감사로 추가 선임	21년 이상	77	4.55	4.36
		5년 이하	70	4.27	
		6-10년	30	4.30	
		11-15년	34	4.18	
		16년-20년	22	4.55	
		21년 이상	77	4.51	
사학운영의 책무성·책임성	구성원 대표, 지역 인사의 이사회 참관 제도화	5년 이하	70	4.21	4.34
		6-10년	30	4.37	
		11-15년	34	4.32	
		16년-20년	22	4.45	
		21년 이상	77	4.42	
	대학평의위원회, 등록금 심의위원회 구성 대표성 강화	5년 이하	70	4.49	4.45
		6-10년	30	4.43	
		11-15년	34	4.26	
		16년-20년	22	4.50	
	대학 구성원 단체(교협, 노조, 총학) 정관 기구화	21년 이상	77	4.48	4.30
		5년 이하	70	4.27	
		6-10년	30	4.30	
		11-15년	34	4.15	
	지자체, 지역사회 인사 대학 거버넌스 참여 확대	16년-20년	22	4.32	4.35
		21년 이상	77	4.38	
		5년 이하	70	4.31	
		6-10년	30	4.43	
		11-15년	34	4.35	
지역사회 공적 기여 등	정관 교육목적에 대학 공적 운영 명시	16년-20년	22	4.36	4.52
		21년 이상	77	4.35	
		5년 이하	70	4.41	
		6-10년	30	4.57	
		11-15년	34	4.50	
		16년-20년	22	4.73	
		21년 이상	77	4.55	

주) 5점 (1 전혀 중요하지 않다, 2 중요하지 않다, 3 보통이다, 4 중요하다, 5 매우 중요하다)

□ 공영형 사립대 추진의 기능적 요소

구분		지위	빈도	평균	전체
사회혁신 인력 양성	사회혁신 주도 청년 및 성인 인재 양성	교원	125	4.46	4.45
		직원(계약직 포함)	108	4.44	
고등교육 공공성 확보	성인학습자 대상 대학 교육과정 개발 및 운영	교원	125	4.27	4.27
		직원(계약직 포함)	108	4.28	
	성인학습자 직업 능력 혁신과정 개발 및 운영	교원	125	4.21	4.24
		직원(계약직 포함)	108	4.28	
	취약계층을 위한 교육복지 과정 개발 및 운영	교원	125	4.37	4.42
		직원(계약직 포함)	108	4.49	
대학교육 책무성 확보	생애주기별 사회돌봄 서비스 체계 구축	교원	125	4.21	4.20
		직원(계약직 포함)	108	4.19	

주) 5점 (1 전혀 중요하지 않다, 2 중요하지 않다, 3 보통이다, 4 중요하다, 5 매우 중요하다)

구분		근무년수	빈도	평균	전체
사회혁신 인력 양성	사회혁신 주도 청년 및 성인 인재 양성	5년 이하	70	4.47	4.45
		6-10년	30	4.43	
		11-15년	34	4.29	
		16년-20년	22	4.64	
		21년 이상	77	4.47	
고등교육 공공성 확보	성인학습자 대상 대학 교육과정 개발 및 운영	5년 이하	70	4.30	4.27
		6-10년	30	4.20	
		11-15년	34	4.15	
		16년-20년	22	4.41	
		21년 이상	77	4.30	
	성인학습자 직업 능력 혁신과정 개발 및 운영	5년 이하	70	4.23	4.24
		6-10년	30	4.23	
		11-15년	34	4.09	
		16년-20년	22	4.36	
		21년 이상	77	4.29	
	취약계층을 위한 교육복지 과정 개발 및 운영	5년 이하	70	4.44	4.42
		6-10년	30	4.43	
		11-15년	34	4.24	
		16년-20년	22	4.45	
		21년 이상	77	4.48	
대학교육 책무성 확보	생애주기별 사회돌봄 서비스 체계 구축	5년 이하	70	4.21	4.20
		6-10년	30	4.20	
		11-15년	34	4.00	
		16년-20년	22	4.14	
		21년 이상	77	4.29	

주) 5점 (1 전혀 중요하지 않다, 2 중요하지 않다, 3 보통이다, 4 중요하다, 5 매우 중요하다)

5) 공영형 사립대 제도 효과(동문 및 지역사회)

□ 사학 비리 해결과 방지에 대한 실효성 정도

구분	동문		원주시민		강원도민		기타		전체	
	빈도	퍼센트	빈도	퍼센트	빈도	퍼센트	빈도	퍼센트	빈도	퍼센트
부정적이다	2	1.7%	2	2.4%	3	16.7%	2	33.3%	9	3.9%
보통이다	10	8.3%	8	9.4%	3	16.7%	0	0.0%	21	9.2%
긍정적이다	43	35.8%	46	54.1%	9	50.0%	1	16.7%	99	43.2%
매우 긍정적이다	65	54.2%	29	34.1%	3	16.7%	3	50.0%	100	43.7%
전체	120	100%	85	100%	18	100%	6	100%	229	100%
평균	4.43		4.20		3.67		3.83		4.27	

주) 5점 (1 매우 부정적이다, 2 부정적이다, 3 보통이다, 4 긍정적이다, 5 매우 긍정적이다)

□ 지방거점대학으로서 국가균형발전 영향 정도

구분	동문		원주시민		강원도민		기타		전체	
	빈도	퍼센트	빈도	퍼센트	빈도	퍼센트	빈도	퍼센트	빈도	퍼센트
영향이 없다	0	0.0%	2	2.4%	3	16.7%	0	0.0%	5	2.2%
보통이다	12	10.0%	10	11.8%	3	16.7%	1	16.7%	26	11.4%
영향은 있다	44	36.7%	45	52.9%	10	55.6%	2	33.3%	101	44.1%
영향이 매우 크다	64	53.3%	28	32.9%	2	11.1%	3	50.0%	97	42.4%
전체	120	100%	85	100%	18	100%	6	100%	229	100%
평균	4.43		4.16		3.61		4.33		4.27	

주) 5점 (1 전혀 영향이 없다, 2 영향이 없다, 3 보통이다, 4 영향은 있다, 5 매우 영향이 크다)

□ 공영형 사립대 제도 도입 시 기대 효과

구분	동문여부	빈도	평균	전체
사학비리 등 해소	동문	120	4.54	4.38
	원주시민	85	4.29	
	강원도민	18	3.83	
	기타	6	4.00	
대학운영 공공성 제고	동문	120	4.52	4.34
	원주시민	85	4.25	
	강원도민	18	3.67	
	기타	6	4.17	
지역사회 상생 발전	동문	120	4.52	4.34
	원주시민	85	4.22	
	강원도민	18	3.72	
	기타	6	4.33	
지역사회 연계 강화	동문	120	4.50	4.34
	원주시민	85	4.28	
	강원도민	18	3.56	
	기타	6	4.17	
지역 공공성 책무 강화	동문	120	4.43	4.28
	원주시민	85	4.20	
	강원도민	18	3.72	
	기타	6	4.17	
지역 이미지 개선	동문	120	4.44	4.30
	원주시민	85	4.25	
	강원도민	18	3.50	
	기타	6	4.50	

주) 5점 (1 전혀 그렇지 않다, 2 그렇지 않다, 3 보통이다, 4 그렇다, 5 매우 그렇다)

구분	연령	빈도	평균	전체
사학비리 등 해소	20대	25	4.32	4.38
	30대	55	4.22	
	40대	64	4.44	
	50대	63	4.46	
	60대 이상	22	4.45	
대학운영 공공성 제고	20대	25	4.04	4.34
	30대	55	4.33	
	40대	64	4.42	
	50대	63	4.32	
	60대 이상	22	4.55	
지역사회 상생 발전	20대	25	4.04	4.34
	30대	55	4.33	
	40대	64	4.38	
	50대	63	4.41	
	60대 이상	22	4.41	
지역사회 연계 강화	20대	25	4.08	4.34
	30대	55	4.44	
	40대	64	4.34	
	50대	63	4.33	
	60대 이상	22	4.36	
지역 공공성 책무 강화	20대	25	3.80	4.28
	30대	55	4.35	
	40대	64	4.36	
	50대	63	4.33	
	60대 이상	22	4.32	
지역 이미지 개선	20대	25	3.88	4.30
	30대	55	4.29	
	40대	64	4.41	
	50대	63	4.35	
	60대 이상	22	4.32	

주) 5점 (1 전혀 그렇지 않다, 2 그렇지 않다, 3 보통이다, 4 그렇다, 5 매우 그렇다)

6) 상지대 공영형 사립대 도입 추진 관련(재학생)

□ 상지대 사회협력대학 발전 방향과 공영형 사립대 제도 부합 정도

구분	2학년		3학년		4학년		대학원생		전체	
	빈도	퍼센트	빈도	퍼센트	빈도	퍼센트	빈도	퍼센트	빈도	퍼센트
전혀 부합하지 않는다	0	0.0%	2	1.1%	1	0.7%	0	0.0%	3	0.7%
부합하지 않는다	3	5.6%	9	5.1%	3	2.1%	2	4.1%	17	4.0%
보통이다	23	42.6%	68	38.4%	58	40.3%	8	16.3%	157	36.9%
부합한다	21	38.9%	70	39.5%	55	38.2%	28	57.1%	176	41.3%
매우 부합한다	7	13.0%	28	15.8%	27	18.8%	11	22.4%	73	17.1%
전체	54	100%	177	100%	144	100%	49	100%	426	100%
평균	3.59		3.64		3.72		3.76		3.70	

주) 5점 (1 전혀 부합하지 않는다, 2 부합하지 않는다, 3 보통이다, 4 부합한다, 5 매우 부합한다)

구분	수도권		비수도권		전체	
	빈도	퍼센트	빈도	퍼센트	빈도	퍼센트
전혀 부합하지 않는다	3	1.2%	0	0.0%	3	0.7%
부합하지 않는다	10	3.9%	7	4.1%	17	4.0%
보통이다	96	37.5%	61	35.9%	157	36.9%
부합한다	108	42.2%	68	40.0%	176	41.3%
매우 부합한다	39	15.2%	34	20.0%	73	17.1%
전체	256	100.0%	170	100.0%	426	100.0%
평균	3.66		3.76		3.70	

주) 5점 (1 전혀 부합하지 않는다, 2 부합하지 않는다, 3 보통이다, 4 부합한다, 5 매우 부합한다)

□ 상지대 공영형 사립대 도입시 강조되어야 할 사항

구분	학년	빈도	평균	전체
사회협력대학	2학년	54	3.74	3.86
	3학년	177	3.76	
	4학년	144	3.88	
	대학원생	49	4.22	
지역거점대학	2학년	54	3.69	3.86
	3학년	177	3.82	
	4학년	144	3.85	
	대학원생	49	4.20	
민주공영대학	2학년	54	3.91	3.98
	3학년	177	3.92	
	4학년	144	3.97	
	대학원생	49	4.29	

주) 5점 (1 전혀 부합하지 않는다, 2 부합하지 않는다, 3 보통이다, 4 부합한다, 5 매우 부합한다)

7. 상지대 공영형 사립대 도입 추진 관련 (교원 및 교직원)

□ 상지대 추진 또는 시행 사업의 공영형 사립대 제도 도입의 취지와 부합정도 (교원 및 교직원)

구분	지위	빈도	평균	전체
재정위원회 설치와 운영	교원	125	4.56	4.50
	직원(계약직 포함)	108	4.44	
구성원 단체의 이사회 참관 제도화	교원	125	4.59	4.48
	직원(계약직 포함)	108	4.34	
총장 직선제 시행	교원	125	4.48	4.44
	직원(계약직 포함)	108	4.39	
다양한 사회협력 관련 센터 설치와 운영(사회적 경제지원센터, 청년지원센터, 발달장애인 통합지원센터 등)	교원	125	4.55	4.50
	직원(계약직 포함)	108	4.44	

주) 5점 (1 전혀 그렇지 않다, 2 그렇지 않다, 3 보통이다, 4 그렇다, 5 매우 그렇다)

구분	근무년수	빈도	평균	전체
재정위원회 설치와 운영	5년 이하	70	4.47	4.50
	6-10년	30	4.57	
	11-15년	34	4.44	
	16년-20년	22	4.59	
	21년 이상	77	4.51	
구성원 단체의 이사회 참관 제도화	5년 이하	70	4.40	4.48
	6-10년	30	4.57	
	11-15년	34	4.38	
	16년-20년	22	4.59	
	21년 이상	77	4.52	
총장 직선제 시행	5년 이하	70	4.37	4.44
	6-10년	30	4.40	
	11-15년	34	4.18	
	16년-20년	22	4.59	
	21년 이상	77	4.58	
다양한 사회협력 관련 센터 설치와 운영(사회적 경제지원센터, 청년지원센터, 발달장애인 통합지원센터 등)	5년 이하	70	4.44	4.50
	6-10년	30	4.50	
	11-15년	34	4.35	
	16년-20년	22	4.73	
	21년 이상	77	4.55	

주) 5점 (1 전혀 그렇지 않다, 2 그렇지 않다, 3 보통이다, 4 그렇다, 5 매우 그렇다)

8) 상지대 공영형 사립대 도입 추진 관련 (동문 및 지역사회)

□ 공영형 사립대 도입 추진에 대한 견해

구분	동문		원주시민		강원도민		기타		전체	
	빈도	퍼센트	빈도	퍼센트	빈도	퍼센트	빈도	퍼센트	빈도	퍼센트
매우 불필요하다	0	0.0%	0	0.0%	1	5.6%	0	0.0%	1	0.4%
불필요하다	1	0.8%	2	2.4%	2	11.1%	0	0.0%	5	2.2%
보통이다	6	5.0%	6	7.1%	3	16.7%	2	33.3%	17	7.4%
필요하다	38	31.7%	44	51.8%	10	55.6%	1	16.7%	93	40.6%
반드시 필요하다	75	62.5%	33	38.8%	2	11.1%	3	50.0%	113	49.3%
전체	120	100%	85	100%	18	100%	6	100%	229	100%
평균	4.56		4.27		3.56		4.17		4.36	

주) 5점 (1 매우 불필요하다, 2 불필요하다, 3 보통이다, 4 필요하다, 5 반드시 필요하다)

□ 사회협력형 공영형 사립대 추구에 대한 의견

구분	동문		원주시민		강원도민		기타		전체	
	빈도	퍼센트	빈도	퍼센트	빈도	퍼센트	빈도	퍼센트	빈도	퍼센트
매우 적절하지 않다	0	0.0%	0	0.0%	2	11.1%	0	0.0%	2	0.9%
적절하지 않다	0	0.0%	1	1.2%	1	5.6%	0	0.0%	2	0.9%
보통이다	14	11.7%	8	9.4%	3	16.7%	0	0.0%	25	10.9%
적절하다	29	24.2%	36	42.4%	9	50.0%	3	50.0%	77	33.6%
매우 적절하다	77	64.2%	40	47.1%	3	16.7%	3	50.0%	123	53.7%
전체	120	100%	85	100%	18	100%	6	100%	229	100%
평균	4.53		4.35		3.56		4.50		4.38	

주) 5점 (1 매우 적절하지 않다, 2 적절하지 않다, 3 보통이다, 4 적절하다, 5 매우 적절하다)

□ 공영형 사립대 전환 후 지역과의 협력 발전 가능성

구분	동문		원주시민		강원도민		기타		전체	
	빈도	퍼센트	빈도	퍼센트	빈도	퍼센트	빈도	퍼센트	빈도	퍼센트
별로 없을 것이다	0	0.0%	0	0.0%	1	5.6%	0	0.0%	1	0.4%
없을 것이다	0	0.0%	0	0.0%	2	11.1%	0	0.0%	2	0.9%
보통이다	12	10.0%	15	17.6%	3	16.7%	1	16.7%	31	13.5%
높을 것이다	40	33.3%	38	44.7%	10	55.6%	3	50.0%	91	39.7%
매우 높을 것이다	68	56.7%	32	37.6%	2	11.1%	2	33.3%	104	45.4%
전체	120	100%	85	100%	18	100%	6	100%	229	100%
평균	4.47		4.20		3.56		4.17		4.29	

주) 5점 (1 별로 없을 것이다, 2 없을 것이다, 3 보통이다, 4 높을 것이다, 5 매우 높을 것이다)

#2. 개방형 문항

#2-1. 우리나라 고등교육 정책과 관련하여 추가적인 의견이 있으시면 자유롭게 기술하여 주십시오(재학생)

범주	내용
고등교육 정책 다양성	현재 자유학기제 등 기존의 학생 서열매기기 방식에서 벗어나고자 하는 노력이 예전보다 많이 돋보이는 것 같습니다. 하지만, 실효성 측면에서 '청소년들이 정말 그 시간 동안 사회구성원으로
	고등교육의 문제점은 다양성을 지향하지 못한다는 점이 큼니다. 모든 사람은 각자의 재능이 있기 때문에 다양한 경험을 해야 합니다. 국가차원에서 학생들의 다양한 체험과 진로설정에 도움을 줄 수 있는 방안을 모색해야 합니다. 또한 돈에 대한 교육도 추가해야 합니다. 유대인의 교육방식을 한국에 맞게 가져오는 것도 좋은 방안 일 것입니다.
	단번에 국립대학과 사립대학의 비율을 늘리기보다, 현실성 있는 방 면으로 예를 들면, 장학금 확대로 시작하여 학생들을 위한 통학버 스와 같은 시설확대가 있었으면 좋겠습니다.
	우리나라는 다른 나라에 비하여 국민들의 교육수준과 학구열이 높 은 편입니다. 이에 따라 고등교육과정 역시 국민들의 수준에 부합 하여야 하나 정부가 발 벗고 나서서 고등교육기관의 역량을 대폭 적으로 향상시킬 필요성과 당위성이 존재한다고 생각합니다. 이에 원주시의 대표적인 학교로 상지대학교 역시 그 대상에 해당함은 자명합니다. 지역사회 발전에 기여함은 물론 더 나아가 국가 경쟁 력을 제고하는데 큰 영향을 끼칠 것입니다.
	아무리 정부에서 노력을 해도 지방거점대학이 우리가 너무 잘 알 고 있는 서울과 경기도권에 있는 유명한 대학처럼 되기란 쉽지 않 을거라 생각합니다. 그래서 지방거점대학만의 이점을 생성하는 쪽 으로 정책을 마련하면 좋을거 같습니다. 물론 유명한 대학하고 똑 같은 대우나 명성을 원하는게 아닙니다. 지방이란 타이틀을 이용한 이점을 얘기하는 겁니다. 그 대학과 그 지역의 공생관계를 더욱 더 강화시킨다는 느낌이라 말하고 싶습니다.
	고등교육에 있어서 사교육비가 다른 선진국들에 비해서 어마어마 하게 지출이 많이 되고 있는데 공영형 사립대가 우리나라에 많이 생긴다면 사교육비 문제에 있어서도 차츰 다른 선진국들처럼 줄어 들 것 같다.
	조금 더 교육의 질을 높이기 위해서 학생들이 다양한 수업 평가방 식을 도입했으면 좋겠습니다. 그리고 조금 더 학생들의 의견을 반 영하는 귀 기울이는 교육이 되었으면 좋겠습니다.

범주	내용
고등교육 정책 방향 전환	현 정책은 너무나도 대학진학 위주로 맞춰져 있다.
	많은 사람들이 말하길 우리나라는 교육을 가르침의 교육이 아닌 대학 잘 가기 위한 수능을 위한 교육을 한다고 합니다. 아이들이 좀 더 꿈을 다양하게 꾸게 수능 맞춤형이 아닌 특기적성 같은 여러 다른 교육도 많이 했으면 좋겠습니다.
	부당한 교육 정책이 너무 많습니다.
	사실상 현재 고등교육은 본인의 학습능력을 육성하여 대학교 진학 후 취업에 있어 개인능력을 발휘할 수 있게 멀리 봐야 한다는 본질과는 멀다고 느낍니다. 따라서 오직 대학교 진학만이 전부가 아닌 학습과 인성, 본질을 육성하는 교육정책으로 개선해야 된다고 생각합니다.
	고등학교의 정시제도가 확대되었으면 좋겠습니다.
	대학의 이름이 아닌 학생들의 잠재적인 재능을 찾아주는데 중심이 되었으면 합니다.
	정시보다 수시의 비율을 높여야 된다고 생각합니다.
	지금보다 더 나은 고등교육 정책으로 학교의 개선될 점을 고려하여 실행되었으면 좋겠습니다.
	수도권에 너무 인재와 인프라가 집중해있다 집중은 단기적으로 효율적이거나 장기적으로 비효율적이다 세종시 신설예시처럼 당장의 효율감소를 감수하더라도 재원을 투입해서라도 산재가 필요하다 장학제도, 공기업 지방퀴터, 지방거점대학의 공영/국립화를 통해 분산을 유도할 수 있다. 지방거점대학들을 기반으로 젊은층이 거주하며 활동하여 지역의 지적 활성화를 도모하고 문화를 선도하여야 지방의 노령화를 막을 수 있다. 단, 인구감소로 대학 수요가 줄어드는 만큼 상당한 규모의 통폐합과 폐쇄, 감축이 이뤄져야한다. 대한민국은 불필요하게 대학진학률이 높고, 그렇게 진학한 대학에서 충분한 시수의 수업이나 전문성 향상이 이뤄지는 것 같지도 않으며, 대학이 너무 많고 교육의 질이 대학별로 천차만별이라 전공자의 전공숙련도 및 전문성을 학위로 담보할 수 없다. 즉, 대학교육을 받았다는 이유론 그 인재를 신뢰할 수 없다는 얘기다. 그런 이유로 오히려 더 학벌차별이 조성되며, 불필요한 스펙, 자소서, 인턴십 등으로 사회적 에너지가 크게 낭비되고 있다. 현 4년제 대학의 반 이상은 사라져야 하며 나머지는 직업과 관련된 전문대형식의 2-3년제 칼리지 형태면 대한민국 사회에서 요구되는 인력풀의 충족은 충분하다 생각한다. 부적절하고 사회적으로 불필요해 세금을 투입할 가치가 전혀 없으며 젊은층의 시간을 소모할 뿐인 대학들은 사회적 합의를 통해 제거되어야 하며 그러한 과정을 통해 충분

범주	내용
	히 재원이 조달될 수 있다. 이러한 재원으로 충분히 지금보다 양질의 교육이 가능하며 공영화 및 대학교육의 사회적 전폭 지지가 가능해질 것이다. 또한, 지방대의 학생수준도 향상될 것이며 자연스레 지방 분산이 이뤄질 것이다.
	잘 모르겠다. 사회에 나갔을 때 필요한 것들을 배워야 한다고 생각하는데 그런게 없고 시험 점수를 위해 모든 과목 위주로 공부하다 보니 공부에 대한 의미가 바뀌지 않았나 싶다. 스스로 공부하는게 아닌 점수를 잘 받기 위해 공부를 하는게 아이러니하다. 스스로 이해하고 깨닫기보다 무조건 달달 외워서 한 개라도 더 맞춰서 점수를 맞추는 이런 상황이 문제라고 생각한다. 학생들이 흥미있어하는 과목을 중점적으로 배울 수 있는 기회가 늘어났으면, 그런 기회를 대학에서 제공하면 어떨까 싶다.
	고등학교보다는 대학교 위주로 발전을 이루어야 한다고 생각합니다.
고등교육 공공성 강화	국가장학금 제도 개선이 필요하다 생각한다. 지금보다 더 많은 장학금을 주었으면 한다.
	대학교의 서열화를 국가체계에서 막아야할 듯 싶습니다. 공영형 사립대학이 많아진다 한 들 서열화가 지속된다면 공영형 사립대학으로 인해 볼 수 있는 기대되는 효과가 떨어질 것이라 예상되기 때문입니다.
	우리나라는 아직 교육 문제가 정치화돼 있어 정권이 바뀌면 정책도 뒤집히는 건 시간문제라고 생각합니다. 꼭 공영형 사립대가 아니더라도 다른 방식의 공공성을 높일 수 있는 방식으로도 추진할 수 있을 것 같습니다.
	독일같은 나라, 다른 선진국에서는 국립대 비중이 높습니다.
	인구가 현저히 감소하는 추세이기 때문에 앞으로 대학의 수도권 집중화는 가속화될 것이다. 이런 때 일수록 정부의 지방대학 지원 정책이 절실히 필요하다고 생각된다.
대학 민주적 운영	학생들의 학비 부담이 줄여줘야 하고, 대학 운영도 민주적으로 학생, 교수 강사 등이 모두 참여해서 민주적으로 운영해야 한다.
	대학 운영에 투명성은 꼭 필요한 것 같다.
	만약에 공영형 사립대가 된다면 대학 운영 투명성을 확실하게 해주었으면 좋겠습니다.

범주	내용
	<p>고등교육에 정부 차원의 지원금을 배당하는 것에는 이점이 많기 때문에 반대하기란 힘들다. 그러나 이에 대한 행정적 재정적 문제들이 발생할 것 역시 필연적이기 때문에 이 부분의 고민이 필요할 것이다. 가장 우선적으로 생각해야 할 것은 국가 예산의 재정적 상황이다. 현 코로나 사태로 인해 정부의 예산 규모의 지출은 매우 증가하였다. 이런 상황에서 우리나라에 매우 많은 수의 사립대학들에게 국가가 재정적으로 지원할 능력이 과연 되는가는 의문스럽다. 위 설문에서 주로 목적을 둔 바는 사립형 대학들을 공영 형태로 운영하였을 때의 이점만을 강조한 것 같다. 설문의 질문 형태도 그 같은 방향을 따른다. 그러나 이점만을 보기에는 현재의 상황이 그 다지 좋지 않다.</p> <p>공영형 사립대학은 민주대학인 상지대학교가 학생과 교수간의 직접 소통을 통해 문제점을 좀 더 원활하게 해결하고, 학교를 발전시키는 데에 긍정적인 영향을 끼칠 수 있을 것으로 생각한다.</p>
고등교육 질 관리	<p>사립대의 경우 재단에 따른 질적 편차가 무척 심하다. 고등교육 기관으로써의 수준을 맞추려면 전체적인 질을 관리할 수 있는 시스템과 견제 세력이 분명 필요해 보인다.</p> <p>외국과 비교하며 고등교육 과정 비용에 대해 적었지만 유럽같은 경우는 국가에서 비용을 많이 지원해 주는거지 교육질 향상을 위해 학교 교육 예산증액은 말이 안 되는 소리입니다. 그리고 지금 코로나 사태로 등록금 반환문제도 계속 제기되고 있는 시점에 할 질문은 더더욱 아니라고 봅니다.</p> <p>등록금에 기준이 있어야 한다. 현재 사립대들은 공립과 비교했을 때 등록금이 너무 비싸다. 비싼 등록금을 낸다 해도 수업의 질이 그렇게 좋은 것도 아니다. 특히 우리학교는 노후된 건물도 많고, 책상들도 많이 노후되어 있는데 그런 것들에 교체도 없다. 왜 비싼 등록금을 내야 하는지 잘 모르겠다.</p>
고등교육 기회 공평성	<p>실험에 필요한 장비지원 및 프로그램 등을 경험할 수 있는 기회가 동등했으면 좋겠습니다.</p> <p>국가장학금의 지원도 좀 더 넉넉해지길 기대해봅니다. 교내 장학금은 가면 갈수록 더 심한 경쟁이 예상됩니다. 하지만 국가장학금은 대학생의 품위에 맞는 충분한 성적을 유지하면 소득 분위에 맞게 지급 받을 수 있습니다. 그런 국가장학금을 홍보만 할 뿐만 아니라 한국장학재단에 대한 지원이 더 많아지기를 바랍니다.</p>
대학생 공공복지 정책 신설	<p>빠르게 공영화가 진행되어 대학비 절감이 매우 필요합니다.</p> <p>고등교육뿐만 아니라 기숙사가 부족한 대학생들은 어쩔수 없이 자취에 의존해야 하는데 몇몇 민간 원룸업자들의 갑질에 당하는 학</p>

범주	내용
	생들이 많습니다. 대학생들이 학업에 집중할 수 있도록 지원 및 정책 더 시급한 거 같습니다.
부실 사립대 퇴출	공영형 사립대 제도가 필요하며 불필요한 사립대학을 없애면 꼭 공부하고 싶은 사람만 대학에 진학할 것이라고 보며 80~90년대생의 학벌주의는 점차 사라질 것이라고 생각이 듭니다.
	사립대 비율이 줄어들어야 한다. 운영능력부실, 비리, 학생의견 수렴이 없는 등 사립학교는 없어져야 한다.
등록금 환불 제도 신설	국가재난 사태에 따른 등록금 환불 조항을 개정하여 추가하였으면 좋겠습니다.
상지대 공영형 사립대 전환 인식 부족	우선 상지대 학생으로서 상지대가 공영형 사립대 제도를 도입해야만 하는 구체적인 이유를 찾기 어렵네요.
수업 질 불만	학생이 생각하는 적당한 진도와 교수가 생각하는 적당한 진도가 다르다.
현재 상지대 정상화 노력	우리나라 고등교육 정책보다 지금 상지대학교 내의 정책과 안정화에 힘써 주세요.

#2-2. 공영형 사립대 추진 요소 중 제도적 요소 관련 기타 의견이 있으시면 기입하여 주십시오(교직원)

범주	내용
공공성과 자율권 균형	대학의 자율권과 공공성의 조화를 꾀할 수 있는 제도적 장치 필요
	공영형 사립대의 반값 등록금 실현 및 다른 사립대의 입시 자율화
	정부의 대학 회계 감사
	공영형 사립이 되면 제도만 가지고 오는 것이 아니라 해당 학교를 기존 직원으로 구성하는 것이 아니라 이들을 통제할 수 있는 행정 담당 직원이 파견되어야 할 것이다.
고등교육 정책 정부의무 강화	국가가 대학운영에 대한 구체적인 대안을 제시하여야 한다
	교육은 백년지대계입니다. 이렇게 중요한 것을 민간영역에서 85% 이상 책임지고 있다는 것은 말이 안됩니다. 지금이라도 국가가 책임 있는 자세를 보여줘야 할 때입니다.
다자간 협력 거버넌스	지역사회기반 사회협력위원회 필수입니다.
	다양한 구성원들의 의사개진과 참여가 가능한 위원회 설치 필요
비리 등 근절 방안	사학의 가장 큰 문제점으로 꼽히는 인적, 물적 비리를 근원적으로 막을 수 있는 제도의 고민이 필요
	비리가 없게 투명하게, 목적에 맞게 비용이 꼭 사용된다면 좋은 제도라고 생각합니다.
안정적 재정지원 제도	재정적 안전성을 위한 내실 있는 제도적 지원이 필요함
지역사회 거버넌스	공영형 사립대 추진 근거법 마련 시 관련 이해당자사 간의 의견수렴에 많은 노력 필요
법인 보상	사립대학의 공영화 시 기존 운영법인에 대한 적절한 보상조치 검토 필요

#2-3. 공영형 사립대 추진 요소 중 기능적 요소 관련 기타 의견이 있으시면 기입하여 주십시오(교직원)

범주	내용
대학 특성화/공공성 강화	특화프로그램 또는 특화대학 선정도 필요한 것 같습니다.
	국립대에 준하는 지원과 역할 부여
	향후 전개될 국가적 차원의 커뮤니케이션 전문인력 양성에 보다 많은 관심과 지원 요구됩니다.
	대학은 2차 취업양성소가 아니라고 생각함. 성인학습자에게 공부의 기회를 주는 것은 좋은 취지와 생각이지만 대학의 현실을 생각하고 운영해야 한다고 생각함. 국립대학의 역할임
지역사회 발전 연계	대학 공간(캠퍼스)의 지역사회 거점 구역화 확대로 지역경제 활성화 기여 필요
	지역사회와의 연계성과 지역사회의 특성을 고려한 교육정책의 개발이 필요
	지자체 기업들과의 상생
	지역사회의 구성원들과 함께 할수 있는 다양한 프로그램 운영

대학 본연 기능(연구, 교육) 강화	대학은 학문 수련의 기관이어야 함. 기술 습득이나 직업능력 향상 까지 대학에서 담당할 필요가 없다고 생각함
	평생학습체제 구축
	재학생 및 졸업생을 위한 추가 교육 시스템 확대
다자간 협력 거버넌스	학생 의견수렴
	지역사회와 협력하는 운영의 모델이 필요하다.

**#2-4. 상지대학교가 공영형 사립대 제도 도입시 기대되는 효과 관련 기타 의견이 있으시면
기입하여 주십시오(동문 및 지역사회)**

범주	내용
지역사회 발전 기여	지역사회 발전에 인적 인프라 제공 역할
	지역주민의 역량강화 기회 확대
	지역 이미지에 긍정적 효과 있음
	지역사회와 원활한 네트워크 형성으로 지역 발전에 기여
	유입인구 증가로 지역 경제 활성화
	원주시로 지원하는 전국의 대학생유입이 기대된다.
	요즘 우산동 상권이 많이 감소한 것이 아니라 아예 없다고 봐야 하는데 많이 활성화되지 않을까 생각한다.
	제도가 시행된다면 교육환경이나 지역발전 등 여러 가지 이점이 있을 것 같습니다.
대학운영 공공성 강화	지역사회 경제발전에도 크게 기여할 거라 봅니다.
	부정부패가 없어질 것 같다.
	사학비리를 단절한 최초의 공영형 사립대
	상지대는 기존 사학비리로 몸살을 앓았습니다. 공영형 사립대 제도가 도입된다면 그 변화 자체에 큰 의미가 있을 것 같습니다.
	구재단의 영향력 행사 시도에서 완전히 벗어나 대학발전과 내실을 효과적으로 도모할 수 있다고 생각합니다.
	사립대 민주적 안정화
	교육비 인하, 학교운영 투명성
	정부의 막대한 지원을 받으며 재단 측의 인사에 개입할 수 없어 여러 비리가 발생하고 학교의 발전을 저해하고 나아가 백년대계인 교육의 후진성을 면하지 못하는데 이러한 점들이 해소될 수 있다고 생각함.
대학과 지역사회 상생 발전	학교의 투명성과 조직원의 주인의식
	등록금이 부담이 없어지고 정부가 관리를 한다면 추후 어린 자녀들이 지역대학에 진학할 의사가 생김
	운영만 공영형이 아니라 내실 있게, 국가 개입하에 발전할 것을 기대하고 사학이 아닌 만큼 공익적 목적에 기여할 수 있는 지역사회 공헌 프로그램 운영, 지역주민을 위한 교육프로그램 등
	대학의 공공성 확보 및 사회와 함께하는 대학이 되어
	지역사회와 상생 발전하는 거점기관 역할을 대학이 책임지게 되어 선순환 발전효과가 예상된다.
	반드시 공영형 사립대가 되어 지역사회 발전과 인재양성에 힘써

	주시길 바랍니다.
	대학과 지역사회는 상생의 관계가 되어야 한다.
	학생들에게 학업에 집중할 수 있게 여건이 마련될 것과
대학 교육비 절감	학비감소 및 교육의 질 향상
	등록금 감액
	사교육비 절약
	아무래도 등록금 부담이 가장 큰 거 같습니다.
대학 이미지 상승	기존대학의 이미지 쇄신에 많은 변화가 생기고 명문대 반열에 오를 거라 생각합니다.
	지역협력으로 지역인재 양성 프로그램 운영 등을 잘 이끌어간다면 지역 학생들에게 어릴적부터 공영형 사립대에 대한 긍정적 이미지 제고에도 효과적일 것이라 생각됨
	학생 위주의 학교
대학교육 질 제고	현재의 교육체계보다 더 구체적이고 체계적인 커리큘럼을 기대할 수 있는 반면 창의적이고 실무위주의 강의가 필요로 하는 대학교에서 너무 뻘하고 무의미한 교육체계가 고착화되지 않을까 함

#2-5. 우리나라 고등교육 정책과 관련하여 추가적인 의견이 있으시면 자유롭게 기술하여 주십시오.(동문)

범주	내용
교육 정책 개선	연구/취업이 구별되는 학부대학 교육, 연구/직업이 긴밀한 고교 이상 평생교육, 고등교육이란 말도 의문~
	교육과정과 참여기회의 다변화 필요
	특수교육 받고 있는 학생들도 대학을 진학할 수 있도록 길을 열어 주셨으면 합니다.
	입시라는 틀에 박힌 교육정책은 향후 인재양성과 지역의 균형발전에 큰 걸림돌이라고 생각합니다.
	대학입시 획일화를 위한 수능폐지, 대학별 고사/ 공정한 입시선발/ 대학의 특성화 지원 등
	대학입시를 위한 교육에서 벗어나야 합니다.
	미술대. 공예과 학교 평가제를 없애자. 취업으로 결과를 평가는 맞지 않는다.
	입시위주 교육정책 개선 필요
	잘 모르겠지만 좋은 교육을 위한 정책을 했으면 좋겠습니다.
	무의미한 주입식 위주의 교육체계가 고착화되어있는 현재를 타파하고 창의적인 교육체계가 필요하다고 여겨짐
	공영형 사립대 등 고등교육 정책을 개혁적인 정책이 나왔으면 하며
	대학의 운영에 관하여 정부의 간섭이 너무 심하다. 대학이 자율적으로 운영할 수 있도록 제도 개선 필요
	지금 학생들에게 창의적인 교육제도가 필요하다.
국가/지역 균형발전	공적 지원확대, 서울대의 지역 분산화, 지역특화형
	고등학교 부터 지역 대학및 지역관련 업체와 연결된 과가 있으면 좋을 듯 합니다.
	취업이나 학업에 좀 더 확실하고 구체적인 커리큘럼 필요하고 국

	가 발전과도 연관 되어야 함
	서울권 일부 대학교에 편중된 전국민의 의식도 개선이 되어야 한다고 생각됨.
	나라의 발전과 앞으로의 미래발전, 잘사는 사람과 못사는 사람의 차등교육 해소, 저소득층의 인재 육성 발탁을 위해 적극 권장합니다.
대학 공공성 강화	사학의 고질적 부패의 고리를 끊는 단초가 될 것이며 고등교육의 질적 수준 향상에 도움이 된다.
	사립대학의 등록금 인하와 입학금 반환
	비록 사립대라 하더라도 재단의 사익추구를 제한하고 공익적 부분을 보다 강화할 필요가 있다고 생각합니다.
	부패비리 척결
	고등학교의 학비도 줄어든다면 더 나은 교육환경이 될 거라 생각합니다.
대학 구조조정	특성화 대학으로 전환이 필요함
	사립대 구조조정 더 적극적으로 해야함
	경쟁력을 갖춘 대학만이 살아 남을 겁니다.
	대학다운 대학만 있으면 ...대학 졸업장때문에 대학갈 필요 없죠
	무조건적 상지는 원주지역 조건에 최우선이 되어 미래 대한민국의 역사가 되어야 합니다!
국가재정지원 확대	사립대의 재정자립도가 열악한 실정에 공영형 사립대의 필요가 더욱 절실한 게 지방대학이다.
	국가의 재정지원의 확대
	정부의 재정 상황이 많은 숫자의 사학을 만들게 했다고 생각 함. 정부의 재정 상황이 나아짐에 따라 국공립 대학의 비중을 키워 가야 한다고 판단됨
	해외에서 대학까지 지원해주는 정책에 있어서 매우 긍정적인 효과로 진로선택의 다양성이 더욱 부과된다고 생각이 된다.
	예체능, 인문학에 비중을 두어 아이들의 정서적인 면을 좀더 신경써 주면 좋겠다.
교육 질적 향상	암기교육에서 토론으로 전환.. 역사교육강화
	주입식 교육을 탈피했음 좋겠다
평생 교육지원	시민이 대학을 편하게 느끼고 접근할 수 있도록 하고, 평생교육으로서 다양한 학문과 지식을 온라인, 오프라인으로 배울 수 있도록 함
	대학정원 축소로 경쟁력 강화. 지역민 연계로 열린대학 지향

6. 공영형 사립대 도입을 위한 고등교육비 예산 증액의 필요성에 대해서는 어떻게 생각하십니까?

매우 필요하다 필요하다 보통이다 불필요하다 매우 불필요하다
 ⑤-----④-----③-----②-----①

▣ 다음은 공영형 사립대 제도 효과 관련입니다.

7. 공영형 사립대학은 지역 인사를 포함한 공익적 이사회 구성을 통해 이사회와 대학 운영의 공공성과 투명성 제고를 지향하고 있습니다. 이러한 공영형 사립대학 제도가 사학 비리 해결과 방지에 어느 정도 실효성이 있다고 생각하십니까?

매우 긍정적이다 긍정적이다 보통이다 부정적이다 매우 부정적이다
 ⑤-----④-----③-----②-----①

8. 지역 경제 및 발전에 미치는 영향이 매우 큰 지방대학이 최근 학령기 인구 감소로 위기에 처해 있습니다. 지방거점대학 육성을 위해 공영형 사립대학이 추진될 경우, 국가균형발전에 어느 정도 영향을 미칠 것이라고 생각하십니까?

영향이 매우 크다 영향은 있다 보통이다 영향이 없다 전혀 영향이 없다
 ⑤-----④-----③-----②-----①

9. 공영형 사립대 제도 도입 시 기대되는 다음의 효과에 대해서는 어떻게 생각하십니까?

구 분	매우 그렇다	그렇다	보통이다	그렇지 않다	전혀 그렇지 않다
1) 대학 브랜드 상승	⑤	④	③	②	①
2) 지방거점대학 육성	⑤	④	③	②	①
3) 사학 비리 근절/방지	⑤	④	③	②	①
4) 지역 균형 발전	⑤	④	③	②	①
5) 대학 공공성 확보	⑤	④	③	②	①
6) 대학 운영 투명성 제고	⑤	④	③	②	①

▣ 다음은 상지대학교의 공영형 사립대 도입 추진 관련입니다.

10. 상지대는 대학의 사회적 책무와 공공성을 강조한 ‘사회협력대학’을 지향하고 추진 중에 있습니다. 이러한 발전 방향이 공영형 사립대 제도와 어느 정도 부합한다고 생각하십니까?

매우 부합한다 부합한다 보통이다 부합하지 않는다 전혀 부합하지 않는다
 ⑤-----④-----③-----②-----①

11. 상지대가 공영형 사립대 제도를 도입할 때 강조되어야 할 사항에 대해서는 어떻게 생각하십니까?

구 분	매우 그렇다	그렇다	보통이다	그렇지 않다	전혀 그렇지 않다
1) 지역과 대학이 상생하는 “사회협력대학”	⑤	④	③	②	①
2) 지역거점대학으로 국가 균형 발전에 기여	⑤	④	③	②	①
3) 민주적 의사결정과 운영의 “민주공영대학”	⑤	④	③	②	①

12. 우리나라 고등교육 정책과 관련하여 추가적인 의견이 있으시면 자유롭게 기술하여 주십시오.

#3-2. 교직원 설문조사지

『공영형 사립대학 제도』에 대한 의견 조사			
-------------------------	--	--	--

안녕하십니까.

상지대학교에서는 교육부 과제로 『공영형 사립대학 제도 도입 실증 연구』를 진행 중에 있습니다. 공영형 사립대는 문재인 정부 대선공약이자 100대 국정과제(2017.8)에 포함되어 있는 교육정책으로 학 교법인 이사진 일부를 공익형 이사로 구성하고 대학 운영의 공공성을 제고하는 한편, 정부가 대학 운영 예산의 일부를 부담하는 제도입니다. 바쁘시지만 시간을 잠시 내시어 답변하여 주시면 우리나라 고 등교육 정책 수립의 기초 자료로 많은 도움이 되겠습니다.

2020.5.

상지대학교 공영형 사립대학 실증연구 연구팀

성별	① 남	② 여
구분	① 상지대 교원	② 상지대 직원(계약직 포함)
연령	① 20대 ② 30대 ③ 40대 ④ 50대 ⑤ 60대 이상	
상지(영서)대 총 근무기간	① 5년 이하 ② 6~10년 ③ 11~15년 ④ 16년~20년 ⑤ 21년 이상	

■ 다음은 공영형 사립대 제도 필요성 관련입니다.

1. 대부분 대학이 국·공립인 유럽 등의 국가와 비교하여 우리나라는 사립대학의 비율이 85%를 차지하고 있는 상황에 대해서 어느 정도 알고 계십니까?

매우 잘 알고 있다 알고 있다 보통이다 모른다 전혀 모른다
⑤-----④-----③-----②-----①

2. 사립대학이 85%를 차지하는 고등교육 체계 개선을 위해 정부의존형 사립대인 공영형 사립대 도입 등 정부 역할의 필요성에 대해서는 어떻게 생각하십니까?

매우 필요하다 필요하다 보통이다 불필요하다 매우 불필요하다
⑤-----④-----③-----②-----①

3. 22개 선진국 가운데 우리나라는 사립대의 비중이 높고, 공영형 사립대(정부의존형 사립대)가 없다는 사실을 알고 계십니까?

매우 잘 알고 있다 알고 있다 보통이다 모른다 전혀 모른다
⑤-----④-----③-----②-----①

4. 문재인 정부 100대 국정과제 중 하나로 고등교육의 질적 개선을 위해 공영형 사립대 제도 도입이 포함되어 있습니다. 향후 정책 추진 필요성에 대해 어떻게 생각하십니까 ?

매우 필요하다 필요하다 보통이다 불필요하다 매우 불필요하다
⑤-----④-----③-----②-----①

5. 2014년 기준 우리나라 제외 21개 선진국 1인당 평균 고등교육비는 11,500달러인 반면, 우리나라는 3,286 달러로 28.6% 수준입니다. 고등교육에 대한 국가 재정 확대의 필요성에 대해 어떻게 생각하십니까 ?

매우 필요하다 필요하다 보통이다 불필요하다 매우 불필요하다
⑤-----④-----③-----②-----①

6. 공영형 사립대 도입을 위한 고등교육비 예산 증액의 필요성에 대해서는 어떻게 생각하십니까?
- 매우 필요하다 필요하다 보통이다 불필요하다 매우 불필요하다
- ⑤-----④-----③-----②-----①

■ 다음은 공영형 사립대 제도 효과와 도입 요소 관련입니다.

7. 공영형 사립대 제도를 도입하게 될 경우 기대되는 효과에 대해서는 어떻게 생각하십니까?

구 분	매우 그렇다	그렇다	보통이다	그렇지 않다	전혀 그렇지 않다
1) 사학비리 등 해소	⑤	④	③	②	①
2) 대학운영 공공성 제고	⑤	④	③	②	①
3) 지방대학 위기 대응	⑤	④	③	②	①
4) 지역·국가균형발전	⑤	④	③	②	①
5) 지역경제 활성화	⑤	④	③	②	①
6) 지역사회와 대학 연계	⑤	④	③	②	①

8. 다음은 공영형 사립대 추진 요소 중 제도적 요소입니다. 어느 정도 중요하다고 생각하십니까?

구 분	매우 중요하다	중요하다	보통이다	중요하지 않다	전혀 중요하지 않다
8-1. 재정회계 투명성					
1) 국립대학에 준하는 재정위원회 설치·운영	⑤	④	③	②	①
2) 대학구성원 추천 인사를 법인 감사로 추가 선임	⑤	④	③	②	①
8-2. 사학운영의 책무성·책임성					
3) 구성원 대표, 지역 인사의 이사회 참관 제도화	⑤	④	③	②	①
4) 대학평위원회, 등록금 심의위원회 구성 대표성 강화	⑤	④	③	②	①
5) 대학 구성원 단체(교협, 노조, 총학) 정관 기구화	⑤	④	③	②	①
6) 지자체, 지역사회 인사 대학 거버넌스 참여 확대	⑤	④	③	②	①
8-3. 지역사회 공적기여 등					
7) 정관 교육목적에 대학 공적 운영 명시	⑤	④	③	②	①
8) 공영형 사립대 추진 요소 중 제도적 요소 관련 기타 의견이 있으시면 기입하여 주십시오					

9. 다음은 공영형 사립대 추진 요소 중 기능적 요소입니다. 어느 정도 중요하다고 생각하십니까?

구 분	매우 중요하다	중요하다	보통이다	중요하지 않다	전혀 중요하지 않다
9-1. 사회혁신 인력 양성					
1) 사회혁신 주도 청년 및 성인 인재 양성	⑤	④	③	②	①
9-2. 고등교육 공공성 확보					
2) 성인학습자 대상 대학 교육과정 개발·운영	⑤	④	③	②	①
3) 성인학습자 직업 능력 혁신과정 개발·운영	⑤	④	③	②	①
4) 취약계층을 위한 교육복지 과정 개발·운영	⑤	④	③	②	①
9-3. 대학교육 책무성 확보					
5) 생애주기별 사회돌봄 서비스 체계 구축	⑤	④	③	②	①
6) 공영형 사립대 추진 요소 중 기능적 요소 관련 기타 의견이 있으시면 기입하여 주십시오					

▣ 다음은 상지대학교 공영형 사립대 추진 관련입니다.

10. 상지대에서 추진 중이거나 시행하고 있는 다음의 사업들이 공영형 사립대 제도 도입의 취지와 어느 정도 부합한다고 생각하십니까?

구 분	매우 그렇다	그렇다	보통이다	그렇지 않다	전혀 그렇지 않다
재정위원회 설치와 운영	⑤	④	③	②	①
구성원 단체의 이사회 참관 제도화	⑤	④	③	②	①
총장 직선제 시행	⑤	④	③	②	①
다양한 사회협력 관련 센터* 설치와 운영 * 사회적 경제지원센터, 청년지원센터, 발달장애인 통합지원센터 등	⑤	④	③	②	①

11. 우리나라 고등교육 정책과 관련하여 추가적인 의견이 있으시면 자유롭게 기술하여 주십시오.

♠ 응답해 주셔서 감사합니다 ♠

#3-3. 동문회 & 지역사회 설문조사지

『공영형 사립대학 제도』에 대한 의견 조사			
-------------------------	--	--	--

안녕하십니까.

상지대학교에서는 교육부 과제로 『공영형 사립대학 제도 도입 실증 연구』를 진행 중에 있습니다. 공영형 사립대는 문재인 정부 대선공약이자 100대 국정과제(2017.8)에 포함되어 있는 교육정책으로 학교법인 이사진 일부를 공익형 이사로 구성하고 대학 운영의 공공성을 제고하는 한편, 정부가 대학 운영 예산의 일부를 부담하는 제도입니다. 바쁘시지만 시간을 잠시 내시어 답변하여 주시면 우리나라 고등교육 정책 수립의 기초 자료로 많은 도움이 되겠습니다.

2020.5.

상지대학교 공영형 사립대학 실증연구 연구팀

성별	① 남	② 여
구분	① 상지대 동문(상지영서대 포함) ② 원주시민(동문아님) ③ 원주 외 강원도민(동문아님) ④기타	
연령	① 20대 ② 30대 ③ 40대 ④ 50대 ⑤ 60대 이상	

■ 다음은 공영형 사립대 제도 필요성 관련입니다.

- 대부분 대학이 국·공립인 유럽 등의 국가와 비교하여 우리나라는 사립대학의 비율이 85%를 차지하고 있는 상황에 대해서 어느 정도 알고 계십니까?
매우 잘 알고 있다 알고 있다 보통이다 모른다 전혀 모른다
⑤-----④-----③-----②-----①
- 사립대학이 85%를 차지하는 고등교육 체계 개선을 위해 정부의존형 사립대인 공영형 사립대 도입 등 정부 역할의 필요성에 대해서는 어떻게 생각하십니까?
매우 필요하다 필요하다 보통이다 불필요하다 매우 불필요하다
⑤-----④-----③-----②-----①
- 22개 선진국 가운데 우리나라는 사립대의 비중이 높고, 공영형 사립대(정부의존형 사립대)가 없다는 사실을 알고 계십니까?
매우 잘 알고 있다 알고 있다 보통이다 모른다 전혀 모른다
⑤-----④-----③-----②-----①
- 문재인 정부 100대 국정과제 중 하나로 고등교육의 질적 개선을 위해 공영형 사립대 제도 도입이 포함되어 있습니다. 향후 정책 추진 필요성에 대해 어떻게 생각하십니까?
매우 필요하다 필요하다 보통이다 불필요하다 매우 불필요하다
⑤-----④-----③-----②-----①
- 2014년 기준 우리나라 제외 21개 선진국 1인당 평균 고등교육비는 11,500달러인 반면, 우리나라는 3,286달러로 28.6% 수준입니다. 고등교육에 대한 국가 재정 확대의 필요성에 대해 어떻게 생각하십니까?
매우 필요하다 필요하다 보통이다 불필요하다 매우 불필요하다
⑤-----④-----③-----②-----①
- 공영형 사립대 도입을 위한 고등교육비 예산 증액의 필요성에 대해서는 어떻게 생각하십니까?
매우 필요하다 필요하다 보통이다 불필요하다 매우 불필요하다
⑤-----④-----③-----②-----①

■ 다음은 공영형 사립대 제도 효과 관련입니다.

7. 공영형 사립대학은 지역 인사를 포함한 공익적 이사회 구성을 통해 이사회와 대학 운영의 공공성과 투명성 제고를 지향하고 있습니다. 이러한 공영형 사립대학 제도가 사학 비리 해결과 방지에 어느 정도 실효성이 있다고 생각하십니까?

매우 긍정적이다 긍정적이다 보통이다 부정적이다 매우 부정적이다
⑤-----④-----③-----②-----①

8. 지역 경제 및 발전에 미치는 영향이 매우 큰 지방대학이 최근 학령기 인구 감소로 위기에 처해 있습니다. 지방거점대학 육성을 위해 공영형 사립대학이 추진될 경우, 국가균형발전에 어느 정도 영향을 미칠 것이라고 생각하십니까?

영향이 매우 크다 영향이 있다 보통이다 영향이 없다 영향이 전혀 없다
⑤-----④-----③-----②-----①

9. 상지대학교가 공영형 사립대 제도 도입시 기대되는 다음의 효과에 대해서는 어떻게 생각하십니까?

구 분	매우 그렇다	그렇다	보통이다	그렇지 않다	전혀 그렇지 않다
1) 사학비리 등 해소	⑤	④	③	②	①
2) 대학운영 공공성 제고	⑤	④	③	②	①
3) 지역사회 상생 발전	⑤	④	③	②	①
4) 지역사회 연계 강화	⑤	④	③	②	①
5) 지역 공공성 책무 강화	⑤	④	③	②	①
6) 지역이미지 개선	⑤	④	③	②	①
상지대학교가 공영형 사립대 제도 도입시 기대되는 효과 관련 기타 의견이 있으시면 기입하여 주십시오					

■ 다음은 상지대학교 공영형 사립대 추진 관련입니다.

10. 상지대가 공영형 사립대 도입을 추진하는 것에 대해서는 어떻게 생각하십니까?

반드시 필요하다 필요하다 보통이다 불필요하다 매우 불필요하다
⑤-----④-----③-----②-----①

11. 상지대가 추진하는 공영형 사립대 모델은 지역*과 함께하는 사회협력형**입니다. 이러한 방향에 대한 귀하의 의견은 어떠신지요?

* 강원도, 원주시, 횡성군 등 대학 영향권내 지역 ** 사회협력형 = 사회협력대학 (학생 + 지역주민)

매우 적절하다 적절하다 보통이다 적절하지 않다 매우 적절하지 않다
⑤-----④-----③-----②-----①

12. 향후 상지대가 공영형 사립대가 된다면 지역과의 협력 발전 가능성에 대해 어떻게 생각하십니까 ?

매우 높을 것이다 높을 것이다 보통이다 없을 것이다 별로 없을 것이다
⑤-----④-----③-----②-----①

13. 우리나라 고등교육 정책과 관련하여 추가적인 의견이 있으시면 자유롭게 기술하여 주십시오.

♠ 응답해 주셔서 감사합니다 ♠

부록8. FGI 조사 결과

공영형 사립대학 도입 관련 FGI 조사결과

면담일시/시간	2020.08.18(화) 16:00~18:00	면담 진행자	방정균
면담대상	김종철(상지학원 이사)		

1. 공영형 사립대학 추진 노력

(문) 우리 대학과 법인은 대학 민주화 이후 공영형 사립대학을 대학발전 모형으로 삼고, 그 구체화를 위해 다양한 노력을 기울이고 있습니다. 이에 대한 대학의 노력에 대하여 어떻게 평가하고 있으며, 부족한 부분은 무엇인지요?

(답) 공영형 사립대학 방안은 원주지역을 거점으로 한 상지대학교가 보편적인 대학교육의 공공성과 창의성을 유지·발전하면서 지역사회 발전에도 기여하는 고등교육기관으로 성장하는데 긴요한 발전방안이라고 생각합니다. 특히 학령인구 감소 등을 원인으로 하는 대학 구조조정이나 고등교육투자가 열악한 한국 사회의 현실에서 지속적인 재정압박을 극복하면서도 민주시민교육에 기반한 대학교육의 공공성을 유지하면서 지역사회에 연계된 인재양성 및 연구개발을 담당하기 위해 공적 재정의 안정적 공급과 그에 따른 공적 책무성을 감당하는 구조조정을 동시에 추구하는 공영형 사립대학 방안으로 대학발전계획을 수립하는 것은 매우 적절한 전망적 접근을 택한 것으로 평가됩니다. 공영형 사립대학 추진을 위한 연구팀을 전 대학 차원에서 구성하여 대학 구성원 및 법인 이사회와도 긴밀히 소통하면서 공영형 사립대학 발전 방안에 대해 논의하고 필요한 제도 개선을 추진하고 있는 것은 대통령 공약사항으로 향후 전국적으로 확대될 공영형 사립대학의 모범 사례가 될 것으로 기대되며 이러한 공적 표본으로서의 기대감을 반영하여 대학의 특수한 상황에 소홀하지 않으면서도 보편적 가치나 목표를 반영할 수 있는 가능성에 대한 고민을 게을리하지 않아야 할 것으로 사료됩니다.

2. 학교법인 설립목적 변경

(문) 2019. 12. 11. 공영형 사립대가 표방하는 가치를 구현하기 위하여 상지학원의 정관상 목적 조항 제1조가 다음과 같이 개정되었습니다. “이 법인은 대한민국의 교

육이념에 입각하여 고등교육과 중등교육을 실시하며, 교육 공공성과 사회적 책임성에 기초하여 지역사회와의 협력을 통한 공동발전을 목적으로 한다.”이상과 같은 설립목적 변경의 적절성과 그 구체화 및 확산을 위한 방안에 대하여 갖고 있는 의견을 알려주십시오.

(답) 공영형 사립대학 방안의 주요한 특징은 공영형에 걸맞은 교육 공공성과 사회적 책임성 및 지역사회의 수요에 대한 대응력을 갖추는 것이므로 이러한 대학 정체성을 대학의 기본목적을 담은 제1조에 반영하는 것은 공영형 사립대학 방안을 적극적으로 추진하기 위한 제도적 전제이자 대학교나 법인의 의지를 표명하는 것으로 매우 적절한 것이라고 생각합니다. 한편 이러한 대학 정체성의 진정성과 추진력을 확보하기 위해서는 대학 지배구조의 공공성과 사회 책임성 및 지역 연계성 강화가 필요합니다. 특히 법인 이사회의 구성이나 운영을 이 목적에 맞게 더욱 개혁하는 한편 대학 운영에 있어서도 민주성과 책임성 및 혁신성을 강화하기 위하여 교원·직원·학생 등 대학 구성원의 대표조직의 법적 위상과 기능을 강화하고 그 활성화를 제도화하는 한편 법정기구인 대학평의위원회의 기능을 더욱 활성화하는 것이 필요할 것으로 생각합니다.

3. 재정위원회 설치·운영

(문) 우리 대학은 대학 재정운용의 투명성과 공공성을 확보하기 위한 기구로 재정위원회를 설치하고 운영하고 있습니다. 그 의의 및 성과 그리고 보완해야 점이 무엇이라고 보는지 알려주십시오.

(답) 대학행정이 총장을 중심으로 수직 계열화되어 있는 조건에서 대학운영의 물적 기반인 재정운용의 투명성과 공공성은 대학행정의 공공성과 책무성을 확보하기 위해 필요한 요소라고 생각되고 대학 구성원의 대표가 관여하는 방식으로 구성된 재정위원회는 그러한 재정운용상의 투명성과 공공성을 확보하는데 유용한 기구라고 생각합니다. 다만, 재정위원회가 절차상의 명목적 기구로 전락하지 않도록 재정운용 심의 혹은 자문활동을 실질적으로 보조할 수 있는 사무보조와 자료제공이 충실히 이루어지도록 세심한 제도화 및 운용이 필요하다고 사료됩니다.

4. 단과대학 운영협의회 설치·운영

(문) 우리 대학은 단과대학 운영에 이해관계자들이 참여함으로써 단과대학 운영의 민주성과 투명성을 도모하기 위하여 단과대학 운영협의회를 설치·운영하고 있습니다.

그 의의 및 성과 그리고 보완해야 점이 무엇이라고 보는지 알려주십시오.

(답) -

5. 지역사회 대표 인사를 이사로 선임

(문) 상지학원 이사회에는 지역사회와의 유대와 연대를 담보할 수 있는 지역의 원로가 이사로 이미 재임 중입니다. 정관의 설립목적에서 지역협력대학을 표방하고 있듯이 향후 이사회에 지역사회 대표 인사를 이사로 선임하는 것을 공식화하는 방안에 대하여 그 적절성 및 공식화 방안 등에 대한 의견을 알려주십시오.

(답) 공영형 사립대학의 주요 목적이자 방법이 지역사회와의 협력관계 구축이라는 점을 고려할 때 대학의 지배구조에 지역사회 대표 인사들이 참여하는 것을 제도화하는 것은 매우 적절하고 유용한 방법이라고 생각합니다. 현재 상지학원 이사회에 지역사회를 대표하는 지역 원로들이 참여하고 있는 것은 그런 면에서 상지대학교의 민주성과 지역사회 협력성을 보여주는 정체성과 전망을 보여주는 실천적 사례라고 생각합니다. 향후 일정 수의 이사를 지역사회 대표 인사로 선임하는 방향으로 정관 등을 개정할 필요가 있습니다. 또한, 지역사회 협력관계 구축 등과 관련하여 법인 및 대학교의 운영에 지역사회 대표 인사인 이사가 일정한 역할을 수행할 수 있도록 조직이나 지원체계를 구축하는 것을 고려해 볼 수 있을 것입니다. 아울러 지역의 수요와 지원을 이끌어 내기 위해서 대외관계와 관련한 지역사회 협력네트워크를 구축하는 것도 검토해 볼 여지가 있어 보입니다.

6. 구성원단체 대표가 추천하는 인사를 감사로 추가 선임

(문) 현재 상지학원에는 감사 2인이 선임되어 있으며, 이 중 1인은 개방감사로 선임되어 있습니다. 법인 및 산하기관 운영의 적법성과 타당성 감독에 대한 투명성을 강화하기 위하여 구성원단체 대표가 추천하는 감사 1인을 추가로 선임하자는 방안에 대하여 그 적절성 등에 관한 의견을 알려주십시오.

(답) 개방감사의 기능이 법인 운영의 투명성을 강화하기 위한 방안이고 개방감사의 선임에 대학 구성원의 의사가 반영될 수 있는 구조라면 굳이 별도로 구성원단체 대표가 추천하는 감사를 추가 선임하는 것은 지배구조의 운영에 중복적 요소가 될 뿐이라고 생각합니다. 재정위원회 제도를 통해 재정운용의 투명성과 공공성이 강화되고 이사회에 대학 구성원 대표의 참관이 일정부분 보장되는 등 보완적 제도개혁이 개방감사제와 더불어 병행된다면 더욱더 추가 감사선임의 필요성은 적은 것으로 보

입니다.

7. 구성원단체의 이사회 참관제도

(문) 현재 상지학원 이사회의 회의에 구성원단체나 동문 및 지역사회를 포함한 이해관계자 등이 참관하여 대학발전에 관한 의견을 제시한 바 있습니다. 이사회 참관의 의의와 성과 그리고 보완할 점에 관하여 의견을 알려주십시오.

(답) 구성원단체의 대표가 이사회에 참관하는 제도는 학원 운영의 투명성과 공공성을 강화하는 실질적 효과가 있는 것으로 생각합니다. 구성원단체에게도 필요한 회의 자료가 충실히 제공되어 참관의 실질성을 확보할 수 있도록 세심한 배려가 필요하다고 생각합니다.

8. 구성원단체의 정관 기구화(교수단체, 학생회, 직원노동조합)

(문) 구성원단체를 정관기구화함으로써 구성원단체의 위상을 강화하여 대학운영의 공공성과 민주성을 강화하는 방안에 대하여 갖고 있는 의견을 알려주십시오.

(답) 대법원 판례도 확인한 바 있고 헌법상 대학의 자율성이란 대학 구성원의 대학자치를 전제하는 개념이라는 차원에서 보면 교원·직원·학생 등 대학구성원이 자조조직을 구성하여 대학운영에 참여하는 것은 규범적으로 매우 정당한 것이며 현실적으로도 대학운영의 공공성과 민주성을 강화하는 기본적인 방법이라고 생각합니다. 상지학원은 정관을 개정하여 구성원 단체를 정관 기구로 설치하여 그 위상과 기능을 법적으로 보장할 것입니다.

9. 총장 직선제 제도화

(문) 우리 대학은 구성원단체의 신사협정으로 총장 직선제를 모범적으로 실시한 바 있습니다. 총장 직선제의 제도화에 대한 의견을 알려주십시오.

(답) 대학행정의 중심에 있는 총장의 민주적 정당성을 확보하는 것은 대학의 민주성과 공공성을 확보하고 합리적 대학운영에 매우 긍정적으로 기능할 것으로 생각합니다. 상지대학교가 민주사학의 정체성을 총장 직선제를 통해 구현한 것은 매우 소중한 경험이라고 생각합니다. 한편 총장 직선제는 대내적 민주성에는 충실하지만 대학혁신과 대외적 공공성을 확보하는 데는 부정적으로 작용할 수도 있는 한계를 가지고 있는 점 또한 부정할 수 없습니다. 상지대학교의 민주화 과정에서 사회적 덕망과 역량을 갖춘 총장을 선임하여 지역사회를 비롯한 사회적 지지를 충분히 확보해왔던 자

랑스런 역사 또한 상지대학교의 소중한 경험이라고 생각합니다. 따라서 총장 직선제를 제도화할 때 대내적 민주성 외에도 대외적 책임성이나 대학의 개방적 혁신성을 강화할 수 있는 방안을 병행하여 고려할 수 있는 세심한 접근이 필요하다고 생각합니다. 특히 공영형 사립대학을 지향하는 조건에서 총장후보 추천과정에서 지역사회의 의견 반영은 물론 공영정신에 충실한 후보추천과 선임도 이루어질 수 있는 개방적 총장 직선제를 신중히 검토해 볼 필요가 있습니다.

공영형 사립대학 도입 관련 FGI 조사결과

면담일시/시간	2020.8.14(금) 18:00~20:00	면담 진행자	황영철
면담대상	김소형(교수)		

1. 공영형 사립대학 추진 노력

(문) 공영형 사립대학을 추진하기 위하여 대학과 대학 구성원은 어떠한 노력을 기울여야 한다고 생각하는지?

(답) 지역사회와의 협력이 제일 중요하다고 봅니다. 지역사회의 기여 및 각 부분의 협력 네트워크 활성화에 따른 기여를 통해 지역사회에서 공영형 사립대학의 필요성을 인정하게 될 것입니다.

2. 학교법인 설립목적 변경

(문) 공영형 사립대학의 추진을 위해서는 학교법인의 설립목적을 변경할 필요가 있다고 생각하는지? 있다면 어떠한 방향으로 변경하는 것이 바람직하다고 생각하는지?

(답) 학교법인의 설립목적은 지역사회협력과 필요한 관련 방향성 부분의 변경 정도는 필요하다고 봅니다. 그러나 현재 상지대학교 설립 목적을 보면 공영형 사립대학의 설립 목적에 많은 부분이 담겨있다고 봅니다.

3. 재정위원회 설치·운영

(문) 우리대학에서는 공영형 사립대의 추진을 위하여 재정위원회를 설치하여 운영하고 있습니다. 일반적으로 공영형 사립대학에서 재정위원회를 설치하고 운영하는 것이 필요하다고 생각하는지? 재정위원회의 설치가 필요하다면, 재정위원회는 어떠한 역할을 하는 것이 바람직하다고 생각하는지?

(답) 재정위원회의 운영 목적을 명확하게 할 필요가 있습니다. 타 대학이 공영형 사립대학을 하는 경우 재정의 투명성 및 예산 결산 점검을 위한 재정위원회는 필요할 수 있을 것입니다. 그러나 상지대학교의 경우, 등록금심의협의회, 평위원회 등의 기존 재정과 관련된 위원회의 목적이 많습니다. 이러한 각종 위원회의 운영 목적을 명확하게 하여 운영하지 않는다면 중복, 옥상옥이 될 수 있을 것입니다.

4. 단과대학 운영협의회 설치·운영

(문) 우리대학은 단과대학 운영협의회를 설치하여 운영하고 있음. 단과대학 운영협회의 바람직한 역할은 어떠한 것인지 말씀해 주세요

(답) 단과대학 운영협의회가 실질적 역할을 하기 위해서는 학장 중심의 단과대학의 권한과 책임이 있어야 합니다. 예산 집행 권한 및 운영의 권한이 없는 상태에서 운영협의회는 크게 할 일이 없어지게 됩니다. 이러한 권한, 단과대학 운영, 책임 등의 기준이 명확하게 될 때 단과대학 운영협의회가 역할이 생길 것입니다.

5. 지역사회 대표 인사를 이사로 선임

(문) 공영형 사립대의 운영에 있어, 지역사회 대표인사가 이사로 선임되는 것이 필요한지? 필요하다면 어떠한 역할을 하는 것이 공영사학의 운영을 위해 바람직하다고 생각하는지?

(답) 지역사회의 대표인사에 대한 명확한 정의가 필요합니다. 지역사회의 대표인사라면, 원주시장, 강원도지사, 시의회 의장 등의 명확한 직위가 필요하다는 뜻입니다.

6. 구성원단체 대표가 추천하는 인사를 감사로 추가 선임

(문) 공영형 사립대의 운영에 있어, 구성원단체의 대표가 추천하는 인사를 감사로 추가 선임하고자 합니다. 이러한 것은 대학에 어떠한 영향을 미치게 될 것인지? 그리고 이러한 제도는 필요한 것인지?

(답) 감사의 추가 선임을 통해 구성원단체에서 감사의 내용을 객관적으로 아는 것도 중요할 수 있습니다.

7. 구성원단체의 이사회 참관제도

(문) 이사회 개최 시 구성원단체의 참관을 허락하는 것이 필요하다고 생각하는지요? 필요하다면 어떠한 효과가 있을 것이라고 생각하는지요?

(답) 이사회 개최 시 참관보다는 필요한 사항에 대하여 구성원단체와 이사회에서 논의할 수 있는 구조가 바람직합니다. 이사회라는 것은 학교의 최상위 의사결정 단계인데 그 안에서는 많은 논의가 있어야 합니다. 참관 등을 통해 굳이 회의의 자율성을 침범할 필요는 없습니다. 단, 중요한 사항을 논의할 수 있는 통로를 만들어서 오히려 구성원 의견이 이사회에 전달될 수 있도록 하는 것이 이사회 의사결정의 민주성을 더 확대한다고 생각합니다.

8. 구성원단체의 정관 기구화(교수단체, 학생회, 직원노동조합)

(문) 구성원단체를 법인의 정관에 기구화하여 명시하는 것이 필요하다고 생각하는지요?

(답) 정관 기구화에 대한 장단점을 생각해 보지 못해 이 부분의 대답은 하지 않겠습니다.

9. 교무위원회 정관 기구화 문제

(문) 대학의 교무위원회를 정관에서 기구화하는 것을 명문화하는 것이 필요한지요? 필요하다면 어떠한 효과를 기대할 수 있을 것인지요?

(답) 지난번 교무위원회의 정관 기구화를 하려고 한 적이 있었습니다. 교무위원회의 정관 기구화의 장점과 문제점을 조금 더 판단할 필요가 있다고 보여집니다. 이 부분 역시 고민하지 않은 부분이라 답변을 하지 않겠습니다.

10. 총장 직선제 제도화

(문) 총장 직선제의 제도화에 대한 의견을 말씀해 주세요.

(답) 타 대학의 경우에도 총장 직선제의 문제점으로 구성원의 심리적 분열 등이 나타나고 있습니다. 이러한 부분을 보완할 필요가 있습니다.

11. 공영형 사립대 국고지원 방안 및 규모에 대한 제언

(문) 공영형 사립대에 국고가 지원된다면, 어떠한 목적과 효과를 위해 지원되어야 한다고 생각하는지? 그리고, 지원규모나 지원분야(항목)는 어떠한 것이 되어야 한다고 생각하는지요?

(답) 국고의 지원은 공영형 사립대 운영목적에 적합한 사업 지원 방식이 필요하다고 보여집니다. 국고의 경우, 운영비 형태로 지원되지 않을 것이므로 공영형 사립대로 확정된 대학이 각 대학별로 사업계획서를 작성해서 그에 적합한 지원을 해야 할 것입니다. 아니면 공영형 사립대학으로서의 사업계획서를 제출하고 이를 근거로 선정된 대학에 대해서 지원하는 방식도 있겠습니다.

12. 국가 균형발전 차원의 지역대학 네트워크 강화에 대한 제언

(문) 국가 균형발전을 위한 지역대학의 역할과 그 역할을 위한 공영형 사립대의 역할과 책무 등에 대하여 제언을 부탁드립니다.

(답) 국가 균형발전을 위한 지역사회 활성화가 공영형 사립대의 역할이자 책무라고 생각합니다. 상지대학교는 작은 지역사회인 원주권 영동 쪽에 있습니다. 원주권의 공공기관과의 연계, 기업도시 등의 산업기관과의 연계, 사회적경제 네트워크와의 연계 등을 통해 각 분야에 활성화에 기여해야 합니다. 크게는 강원도 안에서 대학으로 강원도 거점 산업에 대한 역할, 인구절벽 시대에 청년들의 지역사회 정착 및 사회경제 활동 기반 확대, 도농지역 연계를 통한 농어촌 지역 경제 활성화 등의 책무를 가지고 운영되어야 할 것입니다.

공영형 사립대학 도입 관련 FGI 조사결과

면담일시/시간	2020.8.21(금) 18:30~19:00	면담 진행자	공 제 욱
면담대상	심준보(상지대 총학생회장)		

1. 공영형 사립대학 추진 노력

(문) 공영형 사립대학을 추진하기 위하여 대학과 대학구성원은 어떠한 노력을 기울여야 한다고 생각하는지?

(답) 공영형 사립대학을 추진하기 위해서는 등록금심의위, 평의원회, 코로나19 비상대책본부 회의 등에서 학생 참여 비율을 더 높이는 것이 필요함. 재정위원회에도 학생들이 들어가고 참여 비율을 높여야 함. 또한, 동문들의 참여 비율도 높이는 것이 필요함. 그 외에 공영형 사립대 실증연구에서 하고 있는 노력들을 학생들이 알기 쉽게 알려 주고 홍보하는 것이 필요함. 조선대학교나 평택대학교 등 다른 대학의 활동에 대해서도 학생들에게 알려 주는 것이 필요함.

2. 단과대학 운영협의회 설치·운영

(문) 우리대학은 단과대학 운영협의회를 설치하여 운영하고 있음. 단과대학 운영협의회는 바람직한 역할은 어떠한 것인지 말씀해 주세요

(답) 단과대학 운영협의회를 처음 시작할 때에는 단대 학생회에서 이 운영협의회로 인해 단과대학 학생회의 자율성이 침해되는 것이 아닌가 하는 걱정이 일부 있었음. 하지만 요즘은 단과대학 운영협의회에 대해 아무런 얘기가 나오지 않고 있음. 따라서 운영이 제대로 되지 않고 있거나 쟁점이 없다는 것을 의미함. 요즘 코로나19 때문에 비상대책본부 회의에서 대면 수업, 온라인 수업 등 수업 운영 방식 등에 대한 얘기들을 많이 하고 있는데, 이러한 얘기들을 단과대학 운영협의회에서 다루었으면 함. 수업 운영과 관련하여 단과대학별로 사정이 다르기 때문에 단과대학 차원에서 이러한 얘기들을 많이 하여야 함. 또 코로나19와 관계 없이 교육혁신을 한다고 할 때, 예를 들어 플립러닝 등을 도입한다고 할 때 이에 대해 각 단과대학이나 학과 차원에서 심층 논의를 하는 것이 더욱 효율적일 것이라고 생각함.

3. 구성원단체의 이사회 참관제도

(문) 이사회 개최 시 구성원단체의 참관을 허락하는 것이 필요하다고 생각하는지요?
필요하다면 어떠한 효과가 있을 것이라 생각하는지요?

(답) 지난 번에 이사회를 참관하였는데, 법인의 이사회에 대학 구성원이 참관한 것 그 자체가 의미가 있었다고 봄. 지난 번에 참관할 때에는 우리들에게는 이사회 자료도 주지 않아서 무슨 내용의 얘기를 하는 것인지 잘 전달이 되지 않았음. 이 점이 아쉬웠는데, 이사회 회의 자료도 제공해 주고 발언권도 준다면 의미가 클 것이라고 봄. 이 제도가 발전하였으면 좋겠음. 이사회가 구성원 단체를 배려해 주고 있다는 느낌이 있어서 좋았음.

4. 구성원단체의 정관 기구화(교수단체, 학생회, 직원노동조합)

(문) 구성원 단체를 법인의 정관에 기구화하여 명시하는 것이 필요하다고 생각하는지요?

(답) 교수, 직원의 대표 단체를 정관에 명시하는 것이 필요하다고 봄. 총학생회의 경우는 정관에 들어가면 좋지만 명시되지 않는다고 하여 별 문제는 없는 것으로 보임. 현재 우리 대학에서는 총학생회가 이미 존중받고 있기 때문에 정관에 명시하느냐 여부는 그렇게 중요한 것으로 보이지 않음. 하지만 정관에 명시된다고 하면 좋음.

5. 지역사회 대표 인사를 이사로 선임

(문) 공영형 사립대의 운영에 있어, 지역사회 대표인사가 이사로 선임되는 것이 필요한지? 필요하다면 어떠한 역할을 하는 것이 공영사학의 운영을 위해 바람직하다고 생각하는지?

(답) 법인 이사회에 지역사회 대표인사가 왜 들어가야 하는지 그 이유를 잘 모르겠음. 또 지역사회 대표인사가 어떤 분을 의미하는지도 잘 모르겠음. 지역사회 대표인사는 지역에서 영향력이 큰 사람을 의미하는 것인가요? 지역사회 대표인사보다는 차라리 동문이 들어가는 것이 필요하다고 봄. 또한, 재정 전문가가 들어가야 한다고 봄. 그렇지만 지역사회와의 협력을 강화해야 한다면 공영형 사립대를 위해서 지역사회에서 영향력이 큰 사람이 이사회에 들어가는 것은 좋다고 봄.

6. 총장 직선제 제도화

(문) 총장 직선제의 제도화에 대한 의견을 말씀해 주세요

(답) 지난 번 총장 직선 당시에 학생 22%, 직원 8%, 교수 70%의 비율로 득표율이 집

계되었는데, 이것은 불합리하다고 봄. 왜 교수가 70%를 차지하고, 직원은 8%를 차지하는지 이해가 가지 않음. 원칙적으로는 대통령 선거처럼 교수, 학생, 직원 모두 한 사람이 한 표를 행사하고 그것이 바로 집계되는 것이 맞다고 봄. 교수들이 총장에 대해 잘 안다고 많은 비율을 차지해야 한다면 대통령 선거에서도 나이 많은 사람들에게 더 많은 비율을 주어야 할 것임. 하지만 굳이 비율을 정해야 한다면 교수, 학생, 직원의 비율을 30%, 30%, 30%로 하고 지역사회와 동문에게 10%를 주는 것이 필요하다고 봄.

7. 공영형 사립대 국고지원 방안 및 규모에 대한 제언

(문) 공영형 사립대에 국고가 지원된다면, 어떠한 목적과 효과를 위해 지원되어야 한다고 생각하는지? 그리고, 지원규모나 지원분야(항목)는 어떠한 것이 되어야 한다고 생각하는지요?

(답) 특히 교육 부분에 대한 예산은 전폭적으로 지원되어야 한다고 봄. 교육 관련 예산은 80~90%는 국가가 지원해야 한다고 봄. 교육 관련 예산은 원칙적으로 100%가 지원되어야 맞지만 80~90%라고 얘기한 것임. 그렇게 하지 못한다면 국가가 국공립대 학교를 대폭 늘려야 할 것임.

8. 그 외에 공영형 사립대와 관련하여 하고 싶은 얘기는 ?

(답) 솔직히 공영형 사립대가 실현될 수 있을지 잘 모르겠음. 작년부터 추진하였는데 정책이 흐지부지되는 느낌이 있음. 기재부에서 난색을 표한다는 얘기를 들었는데, 가능한 기재부에 얘기를 많이 하고 대응을 많이 해야 하는 것이 아닌가 생각됨. 그래서 빨리 시행되었으면 좋겠음.

공영형 사립대학 도입 관련 FGI 조사결과

면담일시/시간	2020.8.14(수) 16:00~18:00	면담 진행자	황영철
면담대상	김원동(상지대 총학생회 부회장)		

1. 공영형 사립대학 추진 노력

(문) 공영형 사립대학을 추진하기 위하여 대학과 대학 구성원은 어떠한 노력을 기울여야 한다고 생각하는지?

(답) 먼저 우리학교에서 중요하게 생각하는 3주체의 모든 구성원들이 공영형 사립대학에 대한 지식을 갖추고 있어야 한다고 생각함. 또한, 3주체가 하나가 되어 꾸준한 관심을 갖고 추진을 해야 한다고 생각함.

2. 학교법인 설립목적 변경

(문) 공영형 사립대학의 추진을 위해서는 학교법인의 설립목적을 변경할 필요가 있다고 생각하는지? 있다면 어떠한 방향으로 변경하는 것이 바람직하다고 생각하는지?

(답) -

3. 재정위원회 설치·운영

(문) 우리대학에서는 공영형 사립대의 추진을 위하여 재정위원회를 설치하여 운영하고 있습니다. 일반적으로 공영형 사립대학에서 재정위원회를 설치하고 운영하는 것이 필요하다고 생각하는지? 재정위원회의 설치가 필요하다면, 재정위원회는 어떠한 역할을 하는 것이 바람직하다고 생각하는지?

(답) 필요하다고 생각이 됨. 공영형 사립대의 추진을 위한 재정위원회라면 투명하게 학교재정을 이끌어 가야 한다고 생각됨. 또한 학생 위원을 두어야 한다고 생각이 됨.

4. 단과대학 운영협의회 설치·운영

(문) 우리대학은 단과대학 운영협의회를 설치하여 운영하고 있음. 단과대학 운영협의회의 바람직한 역할은 어떠한 것인지 말씀해 주세요.

(답) 학교본부에서의 최고 의결기구인 교무회의에 학생대표가 참석하지 못하기에 단과대학 운영협의회에서 많은 의견을 거쳐 올라가는 것이 바람직하다고 생각됨.

5. 지역사회 대표 인사를 이사로 선임

(문) 공영형 사립대의 운영에 있어, 지역사회 대표인사가 이사로 선임되는 것이 필요한지? 필요하다면 어떠한 역할을 하는 것이 공영사학의 운영을 위해 바람직하다고 생각하는지?

(답) 지역사회의 대표인사라기 보다는 공영형 사립대에 맞는 공적 이사가 들어와야 한다고 생각이 됨.

6. 구성원단체 대표가 추천하는 인사를 감사로 추가 선임

(문) 공영형 사립대의 운영에 있어, 구성원단체의 대표가 추천하는 인사를 감사로 추가선임하고자 합니다. 이러한 것은 대학에 어떠한 영향을 미치게 될 것인지? 그리고 이러한 제도는 필요한 것인지?

(답) -

7. 구성원단체의 이사회 참관제도

(문) 이사회 개최 시 구성원단체의 참관을 허락하는 것이 필요하다고 생각하는지요? 필요하다면 어떠한 효과가 있을 것이라고 생각하는지요?

(답) 필요하다고 생각이 됩니다. 단순한 참관이 아니라 현 이사장님께서서는 구성원단체의 발언권 또한 중요하게 생각해주시니 더욱 더 좋은 의견들이 다양하게 생겨날 것 같습니다.

8. 구성원단체의 정관 기구화(교수단체, 학생회, 직원노동조합)

(문) 구성원단체를 법인의 정관에 기구화하여 명시하는 것이 필요하다고 생각하는지요?

(답) 네

9. 교무위원회 정관 기구화 문제

(문) 대학의 교무위원회를 정관에서 기구화하는 것을 명문화하는 것이 필요한지요? 필요하다면 어떠한 효과를 기대할 수 있을 것인지요?

(답) 아니요

10. 총장 직선제 제도화

(문) 총장 직선제의 제도화에 대한 의견을 말씀해 주세요

(답) 전국 대학의 총장 직선제 중 학생의 퍼센트가 제일 높은 우리학교의 총장 직선제에 대하여 굉장히 좋게 받아들이고 있음.

11. 공영형 사립대 국고지원 방안 및 규모에 대한 제언

(문) 공영형 사립대에 국고가 지원된다면, 어떠한 목적과 효과를 위해 지원되어야 한다고 생각하는지? 그리고, 지원규모나 지원분야(항목)는 어떠한 것이 되어야 한다고 생각하는지요?

(답) 우선 학교라는 곳의 의미와 맞게 교육시설이 먼저 바뀌어야 된다고 생각한다. 그에 필요한 교육용 기자재 및 실험/실습비에 대한 지원 확대 등 교육에 관한 분야가 첫 번째가 되어야 한다고 생각함. 또한 낙후된 건물 등에 대한 보수 또한 시급해 보인다고 생각이 됨.

12. 국가 균형발전 차원의 지역대학 네트워크 강화에 대한 제언

(문) 국가 균형발전을 위한 지역대학의 역할과 그 역할을 위한 공영형 사립대의 역할과 책무 등에 대하여 제언을 부탁드립니다.

(답) -

공영형 사립대학 도입 관련 FGI 조사결과

면담일시/시간	2020.8.19(수) 16:00~18:00	면담 진행자	이동승
면담대상	송영수(상지대 노동조합 지부장)		

1. 공영형 사립대학 추진 노력

(문) 우리 대학과 법인은 대학 민주화 이후 공영형 사립대학을 대학발전 모형으로 삼고, 그 구체화를 위해 다양한 노력을 기울이고 있습니다. 이에 대한 대학의 노력에 대하여 어떻게 평가하고 있으며, 부족한 부분은 무엇인지요?

(답) 지속적으로 추진했던 공영형 사립대학의 성공을 위한 구성원들의 노력은 다각도로 진행되었으며, 실증연구를 바탕으로 구성원들에게 구체적인 내용적 접근이 추가적으로 필요하다고 보며 구성원들이 중심이 되어 법인과 함께 추진되어야 한다고 판단됨.

2. 학교법인 설립목적 변경

(문) 2019. 12. 11. 공영형 사립대가 표방하는 가치를 구현하기 위하여 상지학원의 정관상 목적 조항 제1조가 다음과 같이 개정되었습니다. “이 법인은 대한민국의 교육이념에 입각하여 고등교육과 중등교육을 실시하며, 교육 공공성과 사회적 책임성에 기초하여 지역사회와의 협력을 통한 공동발전을 목적으로 한다.”이상과 같은 설립목적 변경의 적절성과 그 구체화 및 확산을 위한 방안에 대하여 갖고 있는 의견을 알려 주십시오.

(답) 설립목적의 변경은 시의적절하였으며, 한국사회 대학의 투명성을 이끌어 내고 사학비리가 예방될 수 있도록 선도적으로 정비해 나가는 것이 필요하겠습니다.

교육의 공공성과 사회적 책임성에 있어서는 법인의 많은 권한을 대학으로 이관하여야 된다고 사료됨. 예를 들어 교·직원 임명권 등 대학의 경영에 있어서 중요한 권한을 대학으로 이관하여 대학 스스로 결정하고 책임질 수 있도록 대학자치 운영에 힘쓰도록 하여야 할 것이라 사료됨

지역사회와의 협력을 통한 공동발전에 있어서는 지역의 도덕적으로 검증된 명성있는 인사를 이사로 추대하고 법인은 대학의 관리 감독의 기능에서 벗어나 지역사회와의 적극적인 사업을 공동 추진하는 방안을 모색하여야 된다고 사료됨. 아울러, 지역사회

와의 사회적 협력이 안착되어 지역에 봉사하고 함께하는 대학으로 거듭나야 합니다.

3. 재정위원회 설치·운영

(문) 우리 대학은 대학 재정운용의 투명성과 공공성을 확보하기 위한 기구로 재정위원회를 설치하고 운영하고 있습니다. 그 의의 및 성과 그리고 보완해야 점이 무엇이라고 보는지 알려 주십시오.

(답)형식적인 단계를 넘어서 재정의 투명성이 안착될 수 있도록 제도적 보완을 거듭해야 합니다. 재정위원회 설치에 매우 적절하다고 사료됨. 다만 앞으로의 재정위원회의 역할은 예산 편성의 적절성, 예산 집행의 적절성 등을 실질적으로 평가하는 권한이 부여되어야 하며 위원회 구성도 이에 부합되는 전문성을 갖춘 인사로 구성되어야 한다고 사료됨.

4. 단과대학 운영협의회 설치·운영

(문) 우리 대학은 단과대학 운영에 이해관계자들이 참여함으로써 단과대학 운영의 민주성과 투명성을 도모하기 위하여 단과대학 운영협의회를 설치·운영하고 있습니다. 그 의의 및 성과 그리고 보완해야 점이 무엇이라고 보는지 알려 주십시오.

(답)단과대학 운영의 투명성과 이해관계자들로부터의 협력적 차원의 관계는 지속되어야 하며, 현재 분리된 단과대 행정사무도 통합적으로 진행될 수 있도록 행정체계의 개선이 필요하다고 봅니다. 다만 현재의 중앙집권적 행정기능을 유지하며 단지 의견수렴을 위한 단과대 운영협의회의 운영은 자칫 탁상공론에 치우칠 우려가 있음. 이에 일정부 분의 권한을 이양할 필요성이 있음 예를 들어 실험실습비의 편성권을 이양하는 등 일정 부분 예산 편성권을 부여하고 이에 따른 책임도 묻는 권한과 책임이 동반한 단과대학 운영협의회가 됐으면 하는 바램임.

5. 지역사회 대표 인사를 이사로 선임

(문) 상지학원 이사회에는 지역사회와의 유대와 연대를 담보할 수 있는 지역의 원로가 이사로 이미 재임 중입니다. 정관의 설립목적에서 지역협력대학을 표방하고 있듯이 향후 이사회에 지역사회 대표 인사를 이사로 선임하는 것을 공식화하는 방안에 대하여 그 적절성 및 공식화 방안 등에 대한 의견을 알려 주십시오.

(답)지역사회의 유대와 연대는 더욱 지속적으로 확대 재생산되어야 하며, 시민사회를 넘어서는 기관단체와의 협력 또한 강화되어야 한다고 봅니다. 지역의 네트워크를

키워나 가면서 그 중심을 우리 상지대가 주도할 수 있도록 해야 하겠습니다.

6. 구성원단체 대표가 추천하는 인사를 감사로 추가 선임

(문) 현재 상지학원에는 감사 2인이 선임되어 있으며, 이 중 1인은 개방감사로 선임되어 있습니다. 법인 및 산하기관 운영의 적법성과 타당성 감독에 대한 투명성을 강화하기 위하여 구성원단체 대표가 추천하는 감사 1인을 추가로 선임하자는 방안에 대하여 그 적절성 등에 관한 의견을 알려 주십시오.

(답) 재정의 투명성 확보 차원에서도 전문성 있는 감사의 추가는 적절하다고 봅니다. 다만, 해당 감사의 도덕성, 인격 등의 검증이 필요하다고 사료됨.

7. 구성원단체의 이사회 참관제도

(문) 현재 상지학원 이사회의 회의에 구성원단체나 동문 및 지역사회를 포함한 이해관계자 등이 참관하여 대학발전에 관한 의견을 제시한 바 있습니다. 이사회 참관의 의의와 성과 그리고 보완할 점에 관하여 의견을 알려 주십시오.

(답) 공영형 대학으로의 나아 가는 것이 명확하다면 이사회의 구성원 참여는 독려해야 한다고 판단하며, 이사회와 구성원단체의 혼연일체된 노력으로 제도들을 보완해 나가야 한다고 판단합니다.

8. 구성원단체의 정관 기구화(교수단체, 학생회, 직원노동조합)

(문) 구성원단체를 정관 기구화함으로써 구성원단체의 위상을 강화하여 대학운영의 공공성과 민주성을 강화하는 방안에 대하여 갖고 있는 의견을 알려 주십시오.

(답) 구성원단체의 정관기구화는 반드시 필요함. 다만, 각 단체의 이기주의를 어떻게 자정하느냐의 고민을 심각하게 고려하여야 한다고 판단됨. 예를 들어 구성원단체의 의견을 가감 없이 공개하고 의견을 구하는 방법 등을 모색하여야 한다고 사료됨.

9. 총장 직선제 제도화

(문) 우리 대학은 구성원단체의 신사협정으로 총장 직선제를 모범적으로 실시한 바 있습니다. 총장 직선제의 제도화에 대한 의견을 알려 주십시오.

(답) 총장추대/직선제의 방향에 대해 지금까지는 큰 문제없이 진행되어 왔지만 타 대학 사례에서도 보듯이 폐단이 나타날 수 있습니다. 제도화에 대해서는 찬성 입장이나, 많은 검토가 필요하다고 판단합니다. 또한, 각 구성원단체의 비율을 동등하게 배정하

는 것에 대한 합의점이 필요하고 특히 공영형 사립대학에서의 구성원 간의 비율은 더욱이 민주화의 근간이 될 수밖에 없음을 주지하여 한 집단의 과반 이상의 비율은 지양하여야 된다고 사료됨.

공영형 사립대학 도입 관련 FGI 조사결과

면담일시/시간	2020.8.17(월) 16:00~18:00	면담 진행자	김주원
면담대상	오종석(상지대 총동문회)		

1. 공영형 사립대학 추진 노력

(문) 공영형 사립대학을 추진하기 위하여 대학과 대학구성원은 어떠한 노력을 기울여야 한다고 생각하는지?

(답) 대학 구성원들의 공감대 형성이 필요하다고 생각됨. 교수, 직원, 학생 등 구성원이 공영형 사립대로 가는 길에 추진배경과 우리가 해야 할 역할과 노력에 대한 구체적인 인지가 필요

2. 학교법인 설립목적 변경

(문) 공영형 사립대학의 추진을 위해서는 학교법인의 설립목적은 변경할 필요가 있다고 생각하는지? 있다면 어떠한 방향으로 변경하는 것이 바람직하다고 생각하는지?

(답) 학교법인의 설립목적은 변경할 필요는 없고 제도를 변경하는 게 바람직하다고 생각됨

3. 재정위원회 설치·운영

(문) 우리대학에서는 공영형 사립대의 추진을 위하여 재정위원회를 설치하여 운영하고 있습니다. 일반적으로 공영형 사립대학에서 재정위원회를 설치하고 운영하는 것이 필요하다고 생각하는지? 재정위원회의 설치가 필요하다면, 재정위원회는 어떠한 역할을 하는 것이 바람직하다고 생각하는지?

(답) 공영형 사립대를 추진하는 데는 재정위원회가 필요한데 이는 설립자의 독단으로 사립학교의 재정과 인사를 마음대로 행사하는 것을 제한하기 위함이라 생각됨

4. 단과대학 운영협의회 설치·운영

(문) 우리대학은 단과대학 운영협의회를 설치하여 운영하고 있음. 단과대학 운영협의회는 바람직한 역할은 어떠한 것인지 말씀해 주세요.

(답) 단과대학운영협의회는 솔직히 필요성을 모르겠음

5. 지역사회 대표 인사를 이사로 선임

(문) 공영형 사립대의 운영에 있어, 지역사회 대표인사가 이사로 선임되는 것이 필요한지? 필요하다면 어떠한 역할을 하는 것이 공영사학의 운영을 위해 바람직하다고 생각하는지?

(답) 지역사회 대표인사라기 보다는 대학에 몸담았던 분들 중에 재정과 인사를 잘 아는 참신한 인사가 바람직할 듯

6. 구성원단체 대표가 추천하는 인사를 감사로 추가 선임

(문) 공영형 사립대의 운영에 있어, 구성원 단체의 대표가 추천하는 인사를 감사로 추가선임하고자 합니다. 이러한 것은 대학에 어떠한 영향을 미치게 될 것인지? 그리고 이러한 제도는 필요한 것인지?

(답) 필요하다고 생각됨

7. 구성원단체의 이사회 참관제도

(문) 이사회 개최 시 구성원단체의 참관을 허락하는 것이 필요하다고 생각하는지요? 필요하다면 어떠한 효과가 있을 것이라 생각하는지요?

(답) 이사회에 참관은 바람직하고 이로 인해 이사회의 안건 결정도 신중하리라 판단됨

8. 구성원단체의 정관 기구화(교수단체, 학생회, 직원노동조합)

(문) 구성원단체를 법인의 정관에 기구화하여 명시하는 것이 필요하다고 생각하는지요?

(답) 타 대학 사례를 보고 시대 흐름에 따를 필요가 있다고 판단됨

9. 교무위원회 정관 기구화 문제

(문) 대학의 교무위원회를 정관에서 기구화하는 것을 명문화하는 것이 필요한지요? 필요하다면 어떠한 효과를 기대할 수 있을 것인지요?

(답) 판단유보

10. 총장 직선제 제도화

(문) 총장 직선제의 제도화에 대한 의견을 말씀해 주세요

(답) 총장 직선제는 시대의 흐름이라 생각됨

11. 공영형 사립대 국고지원 방안 및 규모에 대한 제언

(문) 공영형 사립대에 국고가 지원된다면, 어떠한 목적과 효과를 위해 지원되어야 한다고 생각하는지? 그리고, 지원규모나 지원분야(항목)는 어떠한 것이 되어야 한다고 생각하는지요?

(답) 우선 학교라는 곳의 의미와 맞게 교육시설이 먼저 바뀌어야 한다고 생각한다. 그에 필요한 교육용 기자재 및 실험/실습비에 대한 지원 확대 등 교육에 관한 분야가 첫 번째가 되어야 한다고 생각함. 또한, 낙후된 건물 등에 대한 보수 또한 시급해 보인다고 생각이 됨

12. 국가 균형발전 차원의 지역대학 네트워크 강화에 대한 제언

(문) 국가 균형발전을 위한 지역대학의 역할과 그 역할을 위한 공영형 사립대의 역할과 책무 등에 대하여 제언을 부탁드립니다.

(답) 국가의 균형발전에 각 지방의 국립대학과 공존하는 공영형 사립대 육성은 절대적으로 필요합니다. 수도권에 60개 대학이 있고 이는 명문대라는 명분 하에 모든 지방 학생들을 수도권에 집중하는 블랙홀이며 지방대와 지방경제는 점점 피폐해지고 있는 현실에 지방분권, 공공기관 이전, 제2의 기업도시 형성 등에 맞춰 지역대학의 공영형 사립대 역할은 지방 학생들의 수도권 집중을 막고 지역발전에 역할을 할 것으로 판단됨

공영형 사립대학 도입 관련 FGI 조사결과

면담일시/시간	2020.8.17(월) 16:00~18:00	면담 진행자	김주원
면담대상	고창영(상지대 총동문회)		

1. 공영형 사립대학 추진 노력

(문) 공영형 사립대학을 추진하기 위하여 대학과 대학 구성원은 어떠한 노력을 기울여야 한다고 생각하는지?

(답) 기본적으로 공영형 사립대학에 대한 추진방침에 한 목소리를 낼 수 있도록 되어야 하며 지역사회, 정부, 언론을 대상으로 한 적극적인 홍보와 알림의 역할을 나누어 다각적인 방법으로 추진하여야 함

예시) 먼저 우리학교에서 중요하게 생각하는 3주체의 모든 구성원들이 공영형 사립대학에 대한 지식을 갖추고 있어야 한다고 생각함. 또한 3주체가 하나가 되어 꾸준한 관심을 갖고 추진을 해야 한다고 생각함.

2. 학교법인 설립목적 변경

(문) 공영형 사립대학의 추진을 위해서는 학교법인의 설립목적은 변경할 필요가 있다고 생각하는지? 있다면 어떠한 방향으로 변경하는 것이 바람직하다고 생각하는지?

(답) 일부 변경할 필요가 있다고 봄. 사회적 협력대학으로써의 역할을 강조하는 내용이 첨부되어야 함. 대학과 지역사회가 함께 상호발전하는 방향성 정립이 필요함

3. 재정위원회 설치·운영

(문) 우리대학에서는 공영형 사립대의 추진을 위하여 재정위원회를 설치하여 운영하고 있습니다. 일반적으로 공영형 사립대학에서 재정위원회를 설치하고 운영하는 것이 필요하다고 생각하는지? 재정위원회의 설치가 필요하다면, 재정위원회는 어떠한 역할을 하는 것이 바람직하다고 생각하는지?

(답) 필요함. 투명한 학교 재정을 위해서 필요한 기구임

예시) 필요하다고 생각이 됨. 공영형 사립대의 추진을 위한 재정위원회라면 투명하게 학교재정을 이끌어 가야 한다고 생각됨. 또한, 학생위원을 두어야 한다고 생각이 됨.

4. 단과대학 운영협의회 설치·운영

(문) 우리대학은 단과대학 운영협의회를 설치하여 운영하고 있음. 단과대학 운영협의회 바람직한 역할은 어떠한 것인지 말씀해주세요

(답) 학교본부에서의 최고 의결기구인 교무회의에 학생대표가 참석하지 못하기에 단과대학 운영협의회에서 많은 의견을 거쳐 올라가는 것이 바람직

예시) 학교본부에서의 최고 의결기구인 교무회의에 학생대표가 참석하지 못하기에 단과대학 운영협의회에서 많은 의견을 거쳐 올라가는 것이 바람직하다고 생각됨.

5. 지역사회 대표 인사를 이사로 선임

(문) 공영형 사립대의 운영에 있어, 지역사회 대표인사가 이사로 선임되는 것이 필요한지? 필요하다면 어떠한 역할을 하는 것이 공영사학의 운영을 위해 바람직하다고 생각하는지?

(답) 지역사회를 대표한다는 것이 사실상 모호함. 어느 분야에서 지역에서 뽑은 대표라고 할 수 있을 것인지 알수 없음. 공영형 사립대학에 관심이 있고, 학교 발전에 도움이 될 수 있는 인사를 모셔야 한다고 봄.

예시) 지역사회의 대표인사라기 보다는 공영형 사립대에 맞는 공적 이사가 들어와야 한다고 생각이 됨

6. 구성원단체 대표가 추천하는 인사를 감사로 추가 선임

(문) 공영형 사립대의 운영에 있어, 구성원 단체의 대표가 추천하는 인사를 감사로 추가선임하고자 합니다. 이러한 것은 대학에 어떠한 영향을 미치게 될 것인지? 그리고 이러한 제도는 필요한 것인지?

(답) 공영형 사립대의 운영에 있어, 구성원 단체의 대표가 추천하는 인사를 감사로 선임할 경우 보다 객관적으로 논란이나 의혹의 여지 없이 투명해 질 것이라고 봄.

7. 구성원단체의 이사회 참관제도

(문) 이사회 개최 시 구성원단체의 참관을 허락하는 것이 필요하다고 생각하는지요? 필요하다면 어떠한 효과가 있을 것이라 생각하는지요?

(답) 필요하다고 봄. 이사회에서 추진되는 일에 대한 의혹을 해소할 수 있음.

8. 구성원단체의 정관 기구화(교수단체, 학생회, 직원노동조합)

(문) 구성원단체를 법인의 정관에 기구화하여 명시하는 것이 필요하다고 생각하나요?

(답) 필요하다고 보며 구성원 단체에 동문의 역할도 포함되어야 한다고 봄

9. 교무위원회 정관 기구화 문제

(문) 대학의 교무위원회를 정관에서 기구화하는 것을 명문화하는 것이 필요한지요? 필요하다면 어떠한 효과를 기대할 수 있을 것인지요?

(답) 명문화하는 것이 필요함

10. 총장 직선제 제도화

(문) 총장 직선제의 제도화에 대한 의견을 말씀해 주세요

(답) 총장 직선제 제도는 교육 민주주의 회복 및 교육자치 강화에 필요한 것이며 교수 학생 대학 구성원 뿐만 아니라 동문의 참여도 대폭 확대해야 한다.

11. 공영형 사립대 국고지원 방안 및 규모에 대한 제언

(문) 공영형 사립대에 국고가 지원된다면, 어떠한 목적과 효과를 위해 지원되어야 한다고 생각하는지? 그리고, 지원규모나 지원분야(항목)는 어떠한 것이 되어야 한다고 생각하는지요?

(답) 교육의 혜택은 학생에게 그리고 지역사회에 그대로 돌아가게 된다. 질 좋은 교육을 받을 수 있는 학교의 시설 점검이 필요하다.

예시) 우선 학교라는 곳의 의미와 맞게 교육시설이 먼저 바뀌어야 한다고 생각한다. 그에 필요한 교육용 기자재 및 실험/실습비에 대한 지원 확대 등 교육에 관한 분야가 첫 번째가 되어야 된다고 생각함. 또한, 낙후된 건물 등에 대한 보수 또한 시급해 보인다고 생각이 됨

12. 국가 균형발전 차원의 지역대학 네트워크 강화에 대한 제언

(문) 국가 균형발전을 위한 지역대학의 역할과 그 역할을 위한 공영형 사립대의 역할과 책무 등에 대하여 제언을 부탁드립니다.

(답) 저출산 고령화에 따른 지역의 사회적 위기를 극복할 수 있는 지역 소멸의 마지막 보루가 공영형 사립대학의 강력한 추진이다. 지역사회 연계 프로그램들을 통해 지역의 발전과 일자리 창출, 성장동력을 확보할 수 있다. 또한, 학과 커리큘럼에 지

역사회 문제를 해결하는 교육내용을 반영해 지역 특성에 맞는 지역 문제 해결과 발전을 이룰 수 있다.

부록9. 언론보도(G1방송 시사Q) 요약 자료





부록10. 학생회 제작 홍보영상(홈페이지, 유튜브, 페이스북 탑재)



