

# 한림대학교 혁신기획서

- 글로벌대학 예비지정 신청서-

2023. 5.

본문 및 별첨자료에 사실과 다른 허위 및 과장의 내용이 일체 포함  
되지 않았음을 확인합니다.

한림대학교

# 한림대학교 : 위기를 기회로 바꾸다

## □ 대학의 위기 진단

### 무엇이 대학의 진정한 위기인가?

- **시대변화에 적응하기 힘든 사일로(silo) 대학구조**  
경직된 구조의 전통적인 학과 중심 체제로 새로운 학문, 기술에 대한 신속한 대응 어려움
- **에듀테크로 촉발된 고등교육의 위기**  
MOOC 등 혁신적 교육 서비스의 등장으로 대학 교육의 존립 위협
- **지역산업체의 열악한 근무 여건 등으로 인한 취·창업 및 정주 환경 악화**  
지역대학 졸업생의 정착 인구 감소 및 지역 산업 생태계 붕괴 가속화
- **혁신과 변화를 거부하는 대학의 상아탑화**  
지역사회 등과 유리된 폐쇄적인 거버넌스로 인한 대학의 구조적 위기 심화

### 위기를 극복하기 힘든 기존 대학의 한계

- |              |                |               |               |
|--------------|----------------|---------------|---------------|
| ■ 학과와 전공 중심  | ■ 전통적 교실 위주 교육 | ■ 지역산업과 연계 부족 | ■ 폐쇄적 거버넌스    |
| ■ 공급자(교수) 중심 | ■ 대면식 일대다 교육   | ■ 산학허브 역할 부재  | ■ 민간전문가 참여 결여 |

## □ 미래를 향한 한림대학교의 변화

비전	AI 교육 기반 창의 융합인재를 양성하는 열린 대학
목표	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 대학구조의 해체 및 재조립을 통한 수요자 중심 교육 및 연구</li> <li>■ 선진 교육 시스템을 개발하고 운영하는 'K-고등교육모델' 창출</li> <li>■ 지역사회·산업체와 협력하는 두뇌 집단형 글로벌 대학</li> </ul>
실행 계획	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 해체의 혁신 ⇨ 개방형 융합 교육·연구·산학협력 체제 구축</li> <li>■ 한림대 AI 교육 솔루션 ⇨ AI 교육혁신 체계 구축 및 확산</li> <li>■ 창조와 혁신의 고리 ⇨ 혁신적 지역 연계 강화</li> <li>■ 열린 대학 ⇨ 민간과 지역사회 참여로 개방적 거버넌스 구현</li> </ul>

### 한림대학교가 혁신하면 다릅니다!

- 2017년 미국 "Arizona State University 모델"을 적용하여 사립대 혁신의 모범 제시
  - ▶ 전학생 복수전공 필수화, 소속 변경 자율화, 스쿨 제도, 온라인대학원 도입 운영
  - ▶ 디지털인문예술전공을 포함하여 14개 융합전공 및 4개 '자기설계융합전공' 도입 운영
  - ▶ 7개 나노디그리, 59개 플립러닝 강좌, 26개 문제해결형 교과목 운영 중
  - ▶ 프로젝트 기반 캡스톤디자인 과목에 매년 1,600여 명 수강생이 참여
  - ▶ AI 튜터를 활용한 강좌에 매년 2,000여 명 수강생이 참여
- 미래지향 융합 교육의 성과로 'QS 2022년 국내 지방종합사립대학' 중 2위에 자리매김

무엇이 대학의 혁신을 방해하는가?

- 학과 중심의 폐쇄적 대학구조 → 다양한 학문 간 협력과 혁신을 저해
- 경직된 공급자 중심의 교육 체계 → 교육 수요 변화에 민첩한 대응 불가
- ※ 학과 간 경계를 무너뜨려 융합과 상호작용이 이루어지는 새로운 대학 모델의 필요성 증대  
→ 3대 융합클러스터 중심의 개방형 혁신플랫폼 제안

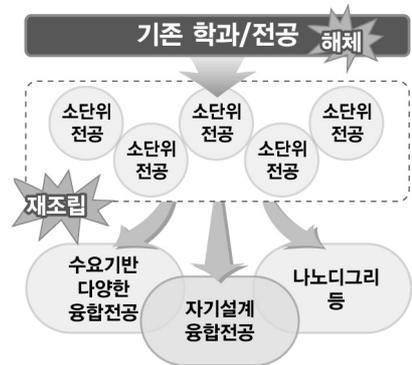
□ 3대 융합클러스터 기반의 대학구조 정립

- 전 학문 분야를 3개의 융합클러스터 산하로 분할 배치
- 각 클러스터에서 산하 모든 전공의 교육·연구·산학을 종합 관리



□ 역동적인 재조립이 가능한 융합 교육 체계

- 기존학과/전공을 소단위 전공으로 개편
- 융합전공의 신속하고 유연한 개설과 폐지
- 산업체 수요를 충족시킬 교육 모듈 확대
- 유연하고, 탄력적인 전공 경로 설계 제공  
※ 나노디그리, 자기설계융합전공 등
- 완전히 새롭고 독창적인 융합전공 탄생 가능



□ 수요자(학생) 중심의 교육 선택권 확대 규제개혁 1

<b>무전공 선발</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 입학생 <u>모집 단위의 단계적 광역화, 무전공 선발 추진</u></li> <li>※ 편입생 선발 시에도 무전공 선발 적용 확대(학생의 교육 선택권 확대)</li> </ul>
<b>메타전공 탐색</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 입학 후 인문사회, AI, 의료바이오 3대 융합클러스터로 구성된 메타전공 체계에서 학생 자율로 전공 탐색 및 융합과정 설계</li> </ul>

□ 융합클러스터 중심의 교원인사제도 규제개혁 2 규제개혁 3

<b>전임교원</b>	<b>클러스터 전문인력</b>
클러스터 우선 소속 후 학과/전공 겸임	클러스터 전임연구원, 산업체 겸임교원 채용
<ul style="list-style-type: none"> <li>· 교원의 채용, 업적평가는 클러스터에서 담당</li> <li>· 학과 간 칸막이 해소 및 기득권 축소</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 지역과 산업체 문제 해결</li> <li>· 글로벌 수준의 연구 성과 창출</li> </ul>

<b>교원 연봉제</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 글로벌대학30 사업의 <u>연구(산학), 교육 성과와 연동하여 실적 제고</u></li> <li>- 철저한 심사를 통해 <u>상위 10% 이내 우수 교원의 정년 연장 허용</u></li> </ul>
<b>트랙별 전문성 평가</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 교원의 전문성과 역량에 따라 교육, 연구, 산학 등 다양한 트랙으로 나누어 평가(<u>기존의 SCI 등 논문 위주 평가에서 탈피</u>)</li> </ul>

□ 대학과 인공지능(AI) 공존의 시대

○ 챗GPT, Bard와 같은 생성형 AI 등장으로 대학 교육 방식에 대한 근본적인 변화 필요

□ 'AI에듀테크센터' 설립

○ AI 기반 대학 교육 대전환을 구현할 'AI에듀테크센터' 설립  
 ○ 콘텐츠, 강의, 평가 전 단계에 적용할 AI 교육 솔루션에 관한 연구 및 개발

□ 한림 AI 교육 솔루션 구축

○ 한림대는 2022 HTHI(AI 활용 교육) 챔피언 대학으로 AI 기반 개인 맞춤형 교육 선도  
 ○ 한국판 미네르바 대학인 태재대학교와 AI 교육 솔루션 개발 협력 MOU 체결(2023. 5. 3.)  
 ○ 한국 고등교육체제의 특성을 반영하여 한림대 특화 AI 교육 솔루션 구축

<한림 AI 교육 솔루션>	
기술 개발	▶ <b>한국 고유의 지식으로 훈련된 대규모 언어 모델</b> 개발을 위한 KELL (Korean Educational LLM Initiative) 추진 → 특화 분야 대규모 언어 모델 개발
강의 콘텐츠	▶ <b>AI 교수/튜터 교과목 개발</b> 2032년까지 전체 교과목 중 20%(약 500개) 대체 추진 지식·기능 전달 수업은 AI 교수가 담당하고, 교수는 코칭으로 역할 전환 → 경험 중심 심화학습
시스템	▶ 능동적인 수업 참여가 가능한 <b>포럼형 실시간 온라인 수업 플랫폼</b> 구축 ▶ 초개인화 맞춤형 피드백을 제공하는 <b>AI 지능형 튜터링 시스템</b> 고도화
교수 학습	▶ <b>교수학습 모델 다변화, 학습 시간·공간·방법 자율 선택</b> 촉진 AI 교수/튜터 교과목, 실시간·비실시간 온라인, 하이브리드, 문제 해결 강좌 등 수업 모델 다양화 및 확대 ▶ <b>AI 챗봇</b> 개발, 실시간 학습·진로·대학 생활 가이드 제공

□ AI 대전환을 선도하는 'K-고등교육 모델' 글로벌 확산

- ① (AI 교육 솔루션 개발) 태재대학교 모델을 기반으로 하여 한림대 실정에 맞는 AI 교육 솔루션 개발
- ② (학내 시스템에 통합) 개발된 AI 교육 솔루션을 학내 시스템과 성공적으로 통합
- ③ (K-고등교육 모델로 브랜드화) 한림 AI 교육 솔루션을 국내·외의 고등교육 시장에 맞게 현지화 최적화
- ④ (글로벌 확산) 'K-고등교육 모델'의 글로벌 확산

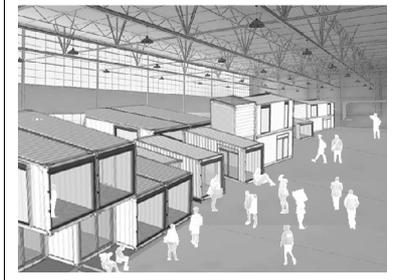
□ 강원도 전역에 한림 마이크로캠퍼스 구축 ⇨ 한림대와 지역산업체 협력 허브 역할

- ▶ 기업이 밀집된 **강원도 산업단지 내** 마이크로캠퍼스 구축
  - 기업의 애로 기술을 발굴하는 한림대학교의 전초기지
  - 지역 협력의 허브로 공간, 시설, 장비, 교육 프로그램 제공
- ▶ 대학의 모든 역량을 동원해서 **기업의 애로 기술 해결**
  - 기업의 경쟁력 강화와 글로벌 진출 지원
  - 10년간 애로 기술 해결 실적 **500건 달성**



□ 『Station C<sup>추천</sup>』 구축 ⇨ 파리의 Station F를 추천 형으로 벤치마킹

- ▶ 창업가들을 위한 **개방형 창고 공간 확보**
  - (구)캠퍼페이지 내 시설 사용을 추천시와 협의 중
  - 창업 지원 멘토십 오피스, 메이커스페이스, 비즈니스라운지 등
- ▶ **스타트업 발굴 및 육성**
  - 스타트업 나노디그리 운영, 기술 지도
  - 스타트업 성장에 필요한 펀딩, 인력 확보, 주거 등의 애로사항을 지자체와 협력을 통해 해결(창업 분야별 3대 융합클러스터 연계)



< 창업 분야별 협업 체계 >

구분	AI, SW, 데이터과학 분야	의료, 바이오 분야
교내연계	SI융합연구원	의료·바이오융합연구원
협력기관	더존비즈온 등	바디텍메드, 휴젤 등

- 창업 지원 전문가와 벤처투자가/엑셀러레이터 등이 함께하는 스타트업 생태계 구축
- 한림 기술지주회사와 연계한 창업 전문가 컨설팅 및 초기 창업 자금 펀딩과 지분 5% 확보

□ 『창업 펀드 조성』(한림대학교 기술지주주식회사)

- 재원: 기관투자, 개인 투자, 한림대의료원 투자기금
- 투자 분야: 한림대학교의 강점 분야(예: 바이오헬스, IT 등)
- 펀드 규모: 10년 이내에 **창업 펀드 500억 원 조성**  
 ※ Seeding: 50억 원, Growing: 150억 원, Harvesting: 300억 원

□ '지역정주지원센터' 설치·운영

- 졸업생의 지역 취·창업에 필요한 인적 네트워크, 주거, 창업 자금, 취업 알선
- **분야별 지역 정주 인재 양성**: 지역특화산업, 지역사회 혁신, 지역사회 기여, 글로벌 협력, 지역 공공인재(**마이크로캠퍼스 & Station C<sup>추천</sup> 연계**)
- 지역 공공인재 및 지역사회 기여 전형 시행, 직무 재교육, 지자체 장학금 지원
- 글로벌 크리에이터의 지역 정주 지원

□ [연구, 산학] 지역특화 R&BD 혁신

- ▶ 3대 융합클러스터를 중심으로 강원지역 **자·산·학·연 네트워크 구축**
- ▶ 지역특화산업 분야를 지원하는 **인공지능 헬스 & 바이오 R&BD 센터 구축 및 공동 연구 개발 진행**
- ▶ 자·산·학·연 협력이 가능한 첨단 장비시설 구축 및 **'Open Lab' 운영**
- ▶ 『**1교수, 1기업·1기관 파트너십**』 제도 및 『**자·산·학·연 협력 연구년제**』 운영
- ▶ 강원연구원, 강릉KIST분원, 철원플라즈마연구원 등 소속 연구자와 한림대학교 교수를 객원교수로 교차 임용하는 등 **대학-지역연구원 밀착 협력**



V

**열린 대학 : 개방형 거버넌스로 지역과 소통하다**

□ 민간에 대학 거버넌스 개방

- 민간전문가 참여 **개방형 직위 도입**(대학본부 처장, 학장 등)
- 대학 의사결정 과정에 **외부 인사 참여 확대**(글로벌추진위원회, 산학협력위원회 등)
- 지자체, 기업, 지역혁신연구기관 등과 **인사 교류** (겸임교원, 자문위원 등)
- 글로벌 혁신 선도대학의 인사를 본교 자문위원회 위원으로 위촉  
 ※ Arizona State University, 태재대학교, MIT 등

## □ 지역사회에 품격 있는 문화 제공과 공공서비스 운영 참여

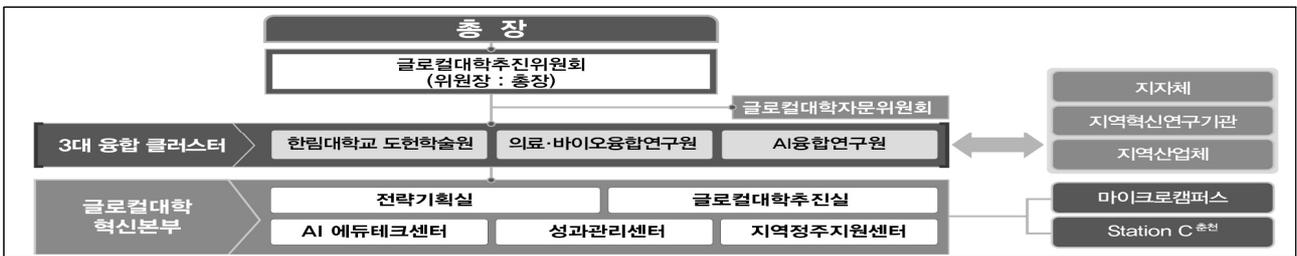
- 지역사회와 함께하는 학술행사
  - 한림대학교의 인문학적 전통을 계승하는 학계 원로 및 저명 학자의 초청 강연
  - 지역민을 위한 사회 각 분야의 명사 초청 특강
  - 한국 사회의 차이와 갈등을 해소하기 위한 키워드한국공론장
  - 한림대학교 교원들의 집단 지성 정책제안
- 커뮤니티교육원: (기존) 교양 교육 중심 → **(개편) 생애주기 전환학습의 장**

[교육] 학위/비학위과정 다양화, 사회수요 반영 마이크로-나노디그리 개방, 공공기관 직무 재교육 **규제개혁 4**  
 [제도] 비 학령기, 비전통적 학습자 포용 지원 서비스 체계 구축  
 [인프라] 대학시설, 장비, 공간 개방

- 지역사회 문화센터, 커뮤니티 돌봄센터, 청소년센터 등 공공서비스 수탁 운영에 적극 참여

## VI 사업 추진체계 및 성과 관리

### □ 혁신 실행체계



- 글로벌사업추진위원회(위원장: 총장)에서 사업 전 단계를 관리하여 성공 가능성 제고
- 지자체, 지역혁신연구기관, 지역산업체 등과 긴밀히 협력하여 공동으로 계획을 수립하고, 사업 추진 및 성과 평가, 환류 전반에 참여

### □ 지속 가능한 혁신과 성장을 추진할 수 있는 중장기 전략

구축기(5년: 2023~2027)	도약기(5년: 2028~2032)	확산기(5년: 2033~2037)
<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 산학협력 허브 기반 구축</li> <li>▶ K-고등교육 모델 정립</li> <li>▶ 수익사업 모델 개발</li> <li>▶ 5년간 2,500억 원 내외 투입</li> <li>☞ 지방사립대의 성공 모델 대학</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 지역 및 대학 동반 가시화</li> <li>▶ K-고등교육 모델 고도화</li> <li>▶ 수익 창출 본격화</li> <li>▶ 5년간 2,000억 원 내외 투입</li> <li>☞ 지역에서 존경받는 대학</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 글로벌대학 성공 모델 세계 확산</li> <li>▶ K-고등교육 수출</li> <li>▶ 수익 창출을 통한 자립화</li> <li>▶ 5년간 2,000억 원 내외 투입</li> <li>☞ 세계의 벤치마킹 대상 대학</li> </ul>

### 【지속 가능한 수익 창출 구조 마련】

- **법인 전입금 확충(15년간 2천억 원)**
- 재단 보유 토지의 일부를 **수익형 융합클러스터 밸리로 조성**하여 연구·개발 수익 확대(2027년까지 착공 목표로 춘천시와 협의 중) **규제개혁 5**
- 수익사업 확대: 기술지주회사 기술사업화 수익, 기술지주회사 자회사의 엔젤 투자 수익, AI 에듀테크 기반의 교육 솔루션 및 콘텐츠 사업 수익 등

### □ 성과 관리 및 환류 체계

- 지자체, 지역혁신연구기관, 지역산업체 등 강원 RISE 체계와 긴밀히 협력하여 대학과 공동으로 계획을 수립하고, 사업 추진 및 성과 평가, 환류 전반에 참여

