



사랑하는 풀리공동체 여러분,

여러분들도 아시다시피, 파사디나 캠퍼스는 이사회가 만들어질 때만 해도 풀리(Fuller)가 있어야 할 장소였습니다. 당시 풀리는 풀리의 지속 가능성을 보장하고 신학교육의 새로운 시대로 나아갈 방향을 제시하기 위해 비즈니스 모델과 교육 모델을 통합해야 했습니다. 각 부서의 리더들과 Future of Fuller Working Group (풀리의 미래 준비팀)은 그러한 결정들에 대한 선교적, 재정적, 교육적, 그리고 비전적 세부사항 등을 고민하고 연구하여 이사회에 제출하도록 임무를 맡았습니다.

2018년도에 있었던 회의와 지난주에 있었던 회의 사이에 많은 변화가 있었습니다. 문화에, 대학원 교육산업에, 교회에 그리고 풀리에 일어났던 지각적 변동은 의사소통 자체를 전반적으로 어렵게 만들었습니다. 그 과정에서 선임 교수리더십이 임명이 되었고, 중요한 인증 절차들이 성공적으로 통과 되었으며, 포용과 평등에 관한 필요한 과제들을 수행했고, 풀리 포메이션(FULLER Formation)을 발족했으며, 풀리 동문들과의 관계에 새로운 헌신을 했고, 새로운 캠퍼스를 지을 건축회사를 선정했으며, 수십 개의 디자인 인터뷰를 진행했습니다.

1월에 있었던 이사회 회의 직후 주목할 만한 일이 있었습니다. 직원들과의 타운홀 미팅이었습니다. 이 자리에서 새로운 이사장인 댄 마이어(Dan Meyer)와 오랫동안 이사를 역임해온 클리프 팬너(Cliff Penner), 메릿 쏘여(Meritt Sawyer), 다니엘 빌라누바(Daniel Villanueva), 그리고 진 버취(Jean Burch)는 지난 몇 년 동안 지속되었던 불안한 재정적 환경에 기여한 부분과 풀리 커뮤니티와 얼굴 대 얼굴을 대면하는 미팅들을 충분히 갖지 못한 부분들에 대해서 이사회를 대표해서 사과의 마음을 표했습니다. “밝혀야 할 모든 것을 다 밝히셨습니까?”라는 질문을 진지하게 던지신 분들이 있었고 거기에 대해서 마이어는 다음과 같이 답변했습니다. “미래에 대한 모든 부분을 예측할 수는 없습니다. 그런데도 우리는 오늘날 우리를 이 지경까지 몰고 온 많은 현실에 완전히 빠져 버렸다고 생각합니다. 또 풀리가 직면하고 있는 이 복잡하고 역동적인 현실도 이해하고 있습니다. 지금은 풀리의 사역에 있어서 중요한 변곡점입니다. 우리가 대면하고 있는 도전이 만만치는 않지만 우리 앞엔 창조적인 새 길이 놓여있음을 확신합니다. 그 미래를 실현하기 위한 중요한 조치들을 실행하는데 있어서 레버튼 총장, 행정팀, 교수진들, 그리고 풀리 스텝들과 함께 일하기 위해 새롭게 헌신하겠습니다.”

그로부터 1년 후, 2019년 5월 이사회 회의에서, The Future of Fuller Working Group과 부서 리더들은 이사회가 정식으로 채택한 주요 건의사항들을 발표했습니다. 또 매각 결정을 시작하기 훨씬 전에 시작된 수년간의 전략적 업무를 보여주는 보고서도 발표했습니다. 이 건의사항들은 모든 절차들을 이끌어 갈 핵심헌신이 포함되지만 이에 국한되지는 않습니다. 건의사항들은 다음과 같습니다; Pomona에 있는 새로운 캠퍼스 건물에 대한 계획과 디자인; 물리적 자산과 업무장소 분배에 대한 전략적이고 포괄적인 고려; 충분한 입학생들을 확보하기 위한 전략; 학습자를 위한 풀리리더십플랫폼 (Fuller Leadership Platform)출시; 풀리 스튜디오의 주관으로 이루어질 풀리기념일의 성공적인 개최; 교육 모델의 변화; 동문 참여에 대한 재헌신 ; 포용과 평등을 위한 변화; 균형예산을 위한 실행 가능한 계획 (추가적으로, 지금 진행 중인 전략 계획은 2019년 10월까지의 완료될 예정) 교수진, 직원, 행정담당자 및 이사들의 적극적 참여가 없었다면 이러한 건의사항들과 풀리의 미래를 위한 계획은 불가능했을 것입니다.

이러한 모든 계획이 진행 중에 있다는 사실과 또 계속해서 어려움을 겪고 있다는 사실, 그리고 이것들이 서로 뒤얽혀

있다는 사실을 고려할 때, 아래의 몇 가지 사항들을 주목하실 필요가 있습니다.

## 핵심헌신들

우리가 새로운 장소로 이전할 때 모든 필요한 부분에 있어 “새로운 풀러”가 되어짐도 중요하지만 동시에 “같은 풀러”를 유지하는 것도 똑같이 중요합니다. 이 일을 이루기 위한 지침원리들을 얻기 위하여, 부서별 리더들, 선교발전위원회, 미래풀러워킹그룹, 그리고 이사회(trustee executive committee)는 다음의 “핵심헌신”들을 포함하는 문서를 만들었습니다.

- **핵심정신(Core Ethos) : 복음 중심적, 다문화, 글로벌 공동체.**  
우리는 그리스도의 화해 사역으로 인해 생겨난 새로운 인류 됨을 풍성히 살아내겠습니다. 이사회, 행정팀, 교수진, 직원들, 또 학생들과 동문들은 우리의 삶의 모든 영역에서 이러한 삶을 실천할 것을 헌신합니다.
- **핵심 동반자 관계(Core Partnership) : 세상안에서 사명을 감당하는 교회.**  
우리는 성숙한 섬김의 지도자를 세워가는 데 있어서 그리스도의 교회의 다양한 표현과 협력 할 수 있도록 교수진, 직원, 풀러의 각 센터들, 혁신을 위한 센터들, 학생들과 동문들은 이일에 함께 헌신합니다.
- **핵심 실천(Core Practice) : 여러 플랫폼에서 대인관계적 교육**  
우리는 다음과 같은 비전에 헌신합니다. 전 세계 어느 장소이던지 또 어떤 배움의 방법을 통해서든지(코호트, 캠퍼스, 하이브리드, 온라인 또는 우리 플랫폼) 학생들이나 학습자들의 풀러 경험은 대인관계적이며, 공동체 지향적이고, 복음의 관계적 정신을 통한 배움일 것입니다.
- **핵심기부(Core Offering) : 규모 있는 장학금.**  
우리는 연구 활동 및 장학금에 대한 지원을 더욱 강화하고, 다양한 언어의 사람들과 그 열매를 나눌 것입니다. 학문적이며 대중적인 출판물을 통해, 대학원생들을 위한 우수한 교육과정을 통해, 우리 센터들과 풀러리더십플랫폼을 통해 그리 할 것이며 풀러스튜디오를 통해 전 세계에 선명한 소리로 다가갈 것입니다.
- **핵심특색(Core Distinctive) : 세 학교, 하나의 풀러경험.**  
우리는 심리학, 선교학, 신학에 대한 높은 수준의 연구를 유지할 것을 약속합니다. 풀러의 모든 학생들과 학습자들은 이 세학교의 핵심 관점으로 양성될 것이며 동시에 각 학교는 각자의 독특한 기여를 계속 이어 나갈 것 입니다.
- **핵심정책(Core Policy) : 지속가능한 운영과 증가하는 자원.**  
우리는 지속 가능한 미래를 보장하고 번창하는 업무와 서비스의 환경을 확보해 나가기 위해 우리의 자원을 체계적으로 사용할 것과 탁월한 운영을 통해 우리의 사명에 필요한 재원을 늘려 나갈 것을 약속합니다.

## 파사데나 매각 / 포모나 캠퍼스 건축에 관한 최신 정보

파사데나 매각 : 매각에 관한 세부적 사항들은 특이하고 복잡합니다. 왜냐하면 저희와 합의에 이른 구매자 사이에는 건물의 매매가, 마감일, 매각차용규모를 구체화하는 과정이 복잡하고 유동적이기 때문입니다. 이것은 나중에 설계와 용량계획에 영향을 줄 수 있습니다.(또 주어왔습니다.) 이것은 거래가 성사될 때까지는 상업건물매각에서 일어나는 자연스러운 과정이기도 합니다. 하지만 우리는 플랜과 건축을 동시에 진행해야 하기에, 또 이렇게 중복되는 과정들을 안고 있기에, 모든 거래가 성사될 때까지는 민첩한 유동성, 엄밀한 기밀유지와 함께 철저한 계획을 세워나가야 합니다. 하지만 협상들이 진척되어지고 건물에 관한 계산이 보장될수록, 공간의 필요와 예산에 대한 부분이 더욱 선명해질 것입니다. 이러한 명확성은 휴스턴 캠퍼스와 재택근무의 가능성에 대해서 처음으로 고려를 할 수 있게 했고 생각과 수용성에 대한 새로운 전망을 열어주었습니다. 미션에 절대적으로 필요한 일부 장소의 확보와 프로그램 보전을 강화할 가능성도 열어주었습니다. 그 때문에 휴스턴 옵션은 매력적인 옵션이 되었고 휴스턴 건물은 그 자체적인 가치 때문에 진행하고 있습니다.

새로운 캠퍼스 디자인 : 건축가 존 찬(John K. Chan)이 이끄는 디자인회사, Formation Association with Cannon Design 은 매각/건축의 흐름을 생각하며 새로운 장소를 상상하고 디자인 했습니다.(금융과 산업의 흐름을 예측할 수 없는 상황에서 쉽지 않은 일이었습니다) 치솟는 건설비용과 복잡한 주차협상이 진행이 되는 가운데 이 디자인들은 일시적으로 중단이 되었고 캠퍼스 건물이 차지할 공간에도 영향을 미쳤습니다. 5월에 두번째 디자인이 이사회에 먼저 제출되었으며 곧 직원들에게도 소개 되었고 디자인 운영위원회(design steering committee)는 바로 새로운 디자인에 관한 미팅을 가졌습니다. 찬은 이렇게 말합니다. “ 새로운 건축계획에서는 바깥쪽을 향하는 테라스들을 구상하고 있으며 포모나와 중요한 역사적 건축물들을 바라 볼 수 있도록 할 것입니다.

주차 및 건축에 대한 참고 사항 : 2018년 봄 당시 모을 수 있었던 정보를 기반으로 풀러의 이전에 관한 많은 사항들에 대해 예측을 했습니다. 하지만 업데이트된 현실은 우리가 처음 생각 했던 많은 부분에 영향을 미쳤습니다. 예를 들면, 파킹과 건축비용 같은 것들입니다. 파킹에 관한 우리의 본래 계획은 이웃들에게서 100% 리스(lease)를 한다는 것이었지만 최근에 그 계획이 타당한 이유로 인해 수정이 되었습니다. 수정된 계획은 리스와 소유를 함께 하는 것인데 이것이 풀러에는 더 큰 이익이 됩니다. (현재 계획으로는 풀러는 200개의 주차공간을 소유하게 되고, 나머지 부분은 필요에 따라 임대를 합니다) 우리가 처음 계획을 한 후 1년이 지난 뒤에 처음에 생각했던 디자인에 영향을 끼칠 현실적인 계산이 나온 것입니다. 공간요구에 대하여 내부 직원 및 관리직원과의 광범위한 인터뷰가 진행되었고 그것을 기반으로 한 디자인 개념과 캘리포니아의 불안정한 건설시장(건축비용의 급격한 증가가 있었음)의 현실을 종합한 결과 본래 디자인한 것보다 평방피트를 더 줄여야 할 필요성이 생겨났습니다. 결과적으로 재설계와 대체 공간사용 등을 고려해야 하는 상황이 되었습니다.

## 업무장소 분배 (포모나, 휴스턴, 피닉스, 가상, 리스 옵션)

우리의 물리적 자산의 총체적 사용에 대한 고민은 세 개의 영역으로 이루어질 업무공간의 분배에 대한 논의로 이어졌습니다. 우리가 소유하고 있는 것, 우리가 리스할지도 모르는 것, 재택근무를 어떻게 할지의 세 영역입니다. 파사데나 캠퍼스는 매각 과정 중에 있습니다. 새로운 캠퍼스가(지금 디자인 중에 있는) 세워질 포모나의 토지는 확보된 상태입니다. 피닉스의 MFT 프로그램은 번창하고 있습니다. 그리고 휴스턴의 캠퍼스는 풀러에 기증된 것입니다.(단 조건은 신학교로만 사용을 해야 합니다) 풀러는 직원들에게 재택근무를 시킨 역사가 있습니다. 지금은 한 50여 명의 직원이 이러한 방식으로 일을 하고 있습니다. 인사부, IT, Teaching and Learning의 행정담당자와 직원들은 이것을 풀러에 정착 시키기 위해 함께 노력하고 있습니다. 리스를 해야하는 학생기숙사나(수십년간 파사데나에서 그래왔던 것처럼) 추가로 임대해야 하는 사무실은 캠퍼스 근방에서 얻을 수 있습니다.

휴스턴에 관하여: 휴스턴은 풀러의 정신을 이을 수 있는 신학교를 품을 수 있을 정도로 번성하는 도시기는 하지만 결단력 있는 결정을 필요로 합니다. 동시에 우리의 건축설계사들은 현장에서 뛰고 있는 지도자들의 공간 필요를 이해하기 위해 그들과 소통하고 있습니다. 그러는 와중에 각 부서의 리더들은 우리들의 사명을 달성하기 위해 개인 사무실, 열린업무공간, 도서관 및 집회 장소의 크기와 숫자를 계산하고 있습니다. 기부받은 휴스턴 건물은 우리의 재정 포트폴리오의 핵심부분이며 우리가 필요로 하는 많은 공간적 필요에 결정적인 해결책을 제시합니다. 그래서 사무실 중 일부는 휴스턴으로 이전시킬 것을 고려하고 있습니다.(50-75명 정도의 직원들) 정확한 숫자와 용도는 모든 현실적 상황을 고려한 후 결정할 예정입니다. 예비 건의사항이 이사회에 제출된 상태이며 긍정적인 지원을 제공하기 위해 “만일에..”라는 가정하에서 쓰여졌습니다.(주목할 만한 사실은 파사데나에서 받는 급여로 휴스턴에 살면 훨씬 이득이라는 사실입니다. 포모나도 그렇습니다. bestplace.net을 검색해 보시면 파사데나가 포모나보다 41.9% 휴스턴보다는 107% 더 비쌌다)

## 풀리의 교육 비즈니스 모델의 변화

풀리의 교육 비즈니스 모델에 대한 최근 변경 사항은 구조적이며 프로그램적인 것입니다. 구조 변화는 세 학교 모델을 유지하지만 세 학장을 둘로 통합하는 결정을 포함합니다 : 심리학대학원(SOP)과 선교대학원/신학대학원(SIS / SOT)이 있게 됩니다. 이것은 두 학교의 통합을 가능케 할 뿐만이 아니라(두 대학원의 학위변경이 수월해짐으로 알수 있는) 행정비용을 절감할 수 있게 되고 효율성을 더욱 높입니다. 새롭게 결합 된 SIS / SOT 학장 자리에 Amos Yong 교수가 임명되었고 흔쾌히 승인을 받았습니다. 프로그램상의 변화로는 석사 학위를 5개에서 3개로 좁히는 것과, SOT 및 SIS 석사 프로그램을 더욱 유연하게 하는 것, 스페인어와 한국어 학위에 온라인 과목을 늘리고, 코호트(cohort) 형식을 적용하며 등록현황등을 관찰하는 것을 포함하고 있습니다.

## 인증 업데이트

지난 6개월 동안, 풀리는 세 곳의 인증 기관 (American Psychological Association, Theological Schools Association, WASC Senior College and University Commission)으로부터 9회에 이르는 인증 방문을 받았습니다. (파사데나 4번, 휴스턴 2번, 피닉스 2번, 어바인 1번) 폭풍우 휘몰아치듯이 이렇게 한꺼번에 인증방문이 이루어진 것은 순전히 우연인데 각 인증기관들마다 행하는 정기적인 인증절차가 모두 같은 시간에 이루어져서 생겨난 일입니다.(풀리역사상 처음있는 일이었습니다) 각 인증기관의 팀들은 하나같이 풀리의 프로그램과 학생들, 교수진과 자원들의 강점을 주목했으며 우리 신학교의 성장적 잠재력을 발견했습니다. 각 인증기관의 최종결정 내용은 여름이나 (ATS and WSCUC) 가을에 (APA) 알게 됩니다. 교무처장이며 인증기관과의 연락담당자였던 메리 크레멘트는 다음과 같이 말했습니다. “예비 피드백이 고무적입니다. 각각의 인증기관들로부터 재신임을 받을 것으로 보입니다. 우리의 기존 강점을 토대로 행했던 지속적인 노력과 우리의 성장영역도 인정을 받았습니다.”

## 풀리 장학금을 위한 세 가지 채널

고등교육 환경이 계속 변화함에 따라 풀리의 풍부한 연구 및 장학금을 가능한 한 많은 사람들에게 제공 할 수 있는 새로운 방법을 모색하기 위해 노력해 왔습니다. 우리의 전략에는 전 세계 사람들이 풀리의 자원으로부터 이익을 얻는 세 가지 채널이 포함됩니다. 풀리 신학교는 지난 70 년 동안 대학원생들에게 늘 동일하게 철저하고 전통적인 신학 학위 프로그램을 제공해 왔습니다; 풀러 스튜디오는 보다 깊은 영적 삶에 관심이있는 사람들을 위해 무료 온라인 자료들을 만들고 있습니다; 그리고 풀러리더십플랫폼(Fuller Leadership Platform), 풀러포메이션 (FULLER Formation), 그리고 곧 출범할 FULLER Equip과 함께 학습자들은 포메이션(formation) 경험과 리더십 개발을 제공 받게 될 것입니다.

## 풀리 신학생들

마크스 선(Marcus Sun)은 GRAMAR (글로벌 동원, 입학, 마케팅, 재학생유지)를 감당할 새로운 Vice President 입니다. 마크스를 도울 새로운 팀은 다음의 목표에 한마음으로 헌신되어 있습니다. “최고 수준의 서비스를 제공할 것입니다. 철저하게 교육하며 사람을 키우는 목표를 가진 풀리 공동체에 합류한 모든 학생과 학습자에게 강한 소속감을 심어주는 것입니다.” 풀러대학원의 최고학문수준은 풀리의 전통적인 학위 프로그램을 계속 추진할 수 있는 엔진이며, 2023 년까지 충분한 등록생수를 확보하는 것은 신입생과 재학생 등록을 담당하는 부서에서 정한 목표입니다. 지난 10년간 등록학생수가 계속적으로 감소한 것을 감안하고 지금은 2008 년도에 비해 1000명정도 적은 학생들이 재학중인 것을 고려할때, 2023 년의 등록 안정화를 향한 경로의 초기 지표는 고무적입니다. 매년 등록 학생수가 8% 씩 감소해 오다가 2018년도 가을학기 와 겨울학기, 2019년 봄학기에는 감소율이 3% 로 줄었습니다.(ethnic center의 모든 과정을 포함해서) 이번 봄학기는 5학기째 연속으로 새로운 입학생들의 수가 꾸준히 성장을 한 학기입니다. 그리고



석사학위 재학생들의 등록 숫자가 처음으로 평행을 유지했습니다. 2023년에는 새로운 학생들의 입학과 재학생유지가 열매를 맺을 것이라는 희망이 있습니다. 하지만 그러한 안정권에 들어가기까지는 이틈을 잘 돕는 것이 강권입니다.

## 풀러리더십플랫폼 학습자

풀러리더십플랫폼 (Fuller Leadership Platform)은 지난 4월 24일 풀러 포메이션 (FULLER Formation)과 함께 최초의 구독 기반 제공 서비스를 시작했습니다. 이 서비스는 전통적인 신학 대학원 과정을 추구하지는 않지만, 개인적인 성장과 평생 학습을 원하는 학습자들을 위한 것입니다. Leadership Formation Division의 창의력, 각 기관과 센터들의 연구와 자원, 그리고 세 대학원의 교수진을 통해 이 서비스가 교회와 마켓플레이스, 교육과 비영리단체 지도자들에게 제공이 됩니다. 이 플랫폼은 47개의 학습모듈을 제공하고 매달 새로운 모듈을 출시합니다. 다루는 주제로는 부르심, 건강한 관계, 리더십, 개인개발, 대중문화, 영적실습, 사역안에 있는 여성들, 청소년 사역, 신앙과 일의 통합과 같은 것들이 있습니다. 이러한 시도를 통해 풀러는 가르침의 영역을 확장하는 것이며 풀러의 노력이 점점 커지고 있는 평생학습공동체에 대한 학습자들의 욕구를 충족시킬 수 있기를 기대합니다. 이번 가을에는 전문 자격증을 취득할 수 있는 코스를 제공하는 전문적인 개발 플랫폼인 풀러이콥(FULLER Equip)이 출범합니다. 이러한 방식으로 풀러 리더십 플랫폼은 새로운 기부자와 단체파트너를 동원하는 통로가 되어줄 것입니다.

## FULLER 스튜디오 관객

출범 3년째를 맞는 풀러스튜디오 (Fuller studio)는 풀러의 학문과 대화를 통해 많은 자료들을 창출해 내고 있으며 누구든 깊은 영적 성장을 원하는 사람에게 그 자료들을 나누어 주고 있습니다. 잘 모아진 무료 콘텐츠를 통해 풀러스튜디오는 풀러의 세계적 명성을 확고히 하고 있습니다. 지난해 만 12억건의 온라인 노출이 있었고 2018년도에는 203개국에서 200,000명이 넘는 사람들이 사이트를 방문했습니다. 풀러스튜디오와 풀러 메거진, FULLER의 많은 수상경력은 풀러가 얼마나 열심히 노력하는지를 보여줍니다. 풀러스튜디오는 리더십 플랫폼과 풀러신학교와의 협력을 통해 그 영향력을 확장하고 전세계 더 많은 사람들에게 풀러의 학문과 학습, 또 자원들을 전달하려고 합니다. 커뮤니케이션 Vice President 이자 선임작가인 로라리 페럴(Lauralee Farrer)은 다음과 같이 말합니다. “우리의 목표 중의 하나는, 풀러스튜디오가 영적문제들에 대해서 더 깊이 고민하고 알아가기 원하는 사람들에게 신뢰할 만한 자료들을 얻을 수 있는 친절한 장소가 되어주는 것입니다. 보노나 유진 피터슨의 시편강해, 마틴 스코시스가 감독한 영화 침묵, 베쓰 무어의 교회안에서 여성혐오, 데이빗 브룩의 공동체, 윌이 제닝스의 인종과 정체성, 제컬린 풀러의 자선, 또는 피트 닥터의 스토리텔링등이 풀러에서 나누고 있는 대화의 주제들이며 풀러스튜디오는 그 어느때보다도 더 광범위하게 이러한 자료들을 만날 수 있도록 해 줄 것입니다.”

이 세 가지 채널의 학술 콘텐츠는 지구촌에서 풀러의 영향력을 높여줄 뿐만 아니라, 학위를 필요로 하지 않는 학문의 장을 개발하고 동시에 전통적인 대학원 교육의 엄격한 학문적 훈련을 원하는 유망한 학생들을 육성합니다.

## 균형예산에 대한 계획

미래풀러워킹그룹(The Future of Fuller Working Group)은 매출중대, 예산 삭감, 다년 계획에서 여러 항목 제거등을 통한 6백 4십만 달러의 재정 개선안을 이사회에 제출했습니다. 6백 4십만 달러의 재정적 개선 중에서 460만 달러는 3년(FY20-FY22)에 걸쳐 행해질 예산삭감을 통해 이루어집니다. 이 예산삭감은 지난 3년간 행해졌던 350만 달러의 예산삭감에 추가되는 것입니다. 이들을 합치면 풀러의 예산은 총 6년 간(FY17-22) 810만 달러 감축되게 됩니다. 이는 정리해고를 최대한 줄이기 위해 은퇴 및 퇴사의 여러가지 장점을 최대한 활용 한 행정책임자들, 교수 및 매니저들의 커다란 헌신을 요구하는 긴 과정이었습니다.

가장 최근의 있었던 예산 삭감에서, 각 부서의 매니저는 자기부서의 15 % 감축안을 제출하도록 요청받았으며 이럴 경우 발생할 수 있는 잠재적 변화와 그 변화가 지닐 의미, 그리고 그것에 대한 통찰력을 제공해야 했습니다. 전략기획 및 변경관리 (Strategic Planning and Change Management) Vice-President인 테레사 에디 킨(Theresa Edy-Kien)에 따르면, 매니저들은 절제와 결단력으로 어려운 작업에 수행해 내었으며 총 110만 달러의 비용을 절감했다 합니다. 일선 지도자들과 함께 일했던 에디 킨은 “그들은 자기 부서에서 어려운 예산삭감을 감행 하는데 탁월한 리더십을 보여주었습니다.” 라고 말합니다.

2022년 7월 까지(FY23) 균형예산을 달성한다는 계획이 있습니다. 이 예산은 위에 언급 된 예산 삭감, 새 캠퍼스로 이전 할 때의 운영 비용 효율성, Leadership Formation Division의 간접비 절감 기여도가 크게 증가한 것, 수업료 수익의 안정화 전략, 연간 자금 및 자본금 캠페인으로 인한 수익 증가등을 포함하는 것입니다. 이러한 실질적인(때로는 고통스러운) 변화에 대해 선임고문(Senior Advisor) 빌 크라크(Bill Clark)는 이렇게 말합니다. “이러한 변화는 교수진들과, 행정가들, 매니저들, 그리고 직원들이 풀러의 탄력성을 키우면서 동시에 풀러 프로그램의 온전성을 지키기 위해 함께 노력했기에 가능했습니다”

## 동문들과의 관계갱신

자선사업 수석 책임자인 브렌트 아신크(Brent Assink)와 Development 그리고 Fuller Foundation에 있는 그의 팀이 헌신 하여 노력한 부분은 동문과의 관계를 새롭게 하는 일이었습니다. 지난해 여름, 그들은 1,200명의 동문들을 대상으로 설문 조사를 감행했습니다. 그 결과 두개의 특별히 중요한 데이터를 발견했습니다. 아신크에 의하면, “동문들은 Fuller에 대한 아주 강한 애교심을 가지고 있으며 또 풀러에 대해 긍정적인 감정을 가지고 있습니다. 또한 그것에 못지 않은 것은 동문들이 풀러와 깊이 연결되기를 간절히 원한다는 것입니다.” 또 그는 “우리는 질문을 물어보는데 있어 적극적이었고 우리의 반응 역시 그만큼 적극적이었습니다.”라고 말했습니다. “The Alumni Relation team은 새로운 최고책임자인 Bert Jacklich 와 그녀를 도울 직원들 그리고 탁월하고 열정적인 Alumni Council의 봉사자들의 합류로 더욱 강화될 것입니다. 앞으로 이들은 많은 동문들이 기대하고 있는 풀러와의 깊은 유대관계를 위한 기회들을 개발하고 만들어 갈 것입니다. 아울러 풀러리더십플랫폼과 플러스튜디오, 그리고 수많은 자원들을 동원해 풀러 동문들에게 그들의 삶의 여정에서 깊은 영적 성장이 이뤄질 기회를 만들어 주고자 합니다. 아신크는 이렇게 이야기 합니다. “학교가 동문관계팀(the Alumni Relations Team)에 투자하는 것은 동문들을 섬기기 원하고, 그들의 의견을 청취하기를 소원하며, 지구촌 많은 사람들에게 큰 영향을 주는 학교의 유익한 정보를 나누어 주기를 간절히 사모하는 우리의 마음의 작은 표현일 뿐입니다.”

## 포용 및 평등

포용과 평등은 풀러 캠퍼스의 모든 부서와 모든 위치에서 늘 강조 되어 왔습니다. 풀러는 수십년동안 다양성을 추구해 왔고 그 진가를 인정해 왔습니다. 지난 해에 풀러는 리더십의 변화를 추진했습니다. 니콜라스 브레이스 웨이트 (Nicholas Braithwaite), 니콜라스 피어스 (Nicholas Pearce), 캐서린 헤릭 드레이크 (Katherine Herrick Drake)등 세명의 이사들을 이사회에 추가하였습니다. Ethnic Center 책임자를 교무처장보로 승진시켰습니다. 테드 코시(Ted Cosse)를 SOP 학장으로, Amos Yong을 SOT와 SIS의 학장으로 임명했습니다. (Marianne Meye Thompson교수와 Peter Lim교수가 임시학장으로 잘 섬겨주었습니다) 알렉시스 아베네티(Alexis Abernethy)는 교수포용 및 평등을위해 새롭게 만들어진 자리인 부교무처장으로 임명되었습니다. 그리고 풀러 역사상 최초로 여성인 메리 클레멘트 (Mari Clements)가 교무처장으로 임명 되었습니다.

새로운 역할을 맡은 아베네티 박사는 Strategic Approach Toward Inclusive Excellence(탁월한 포용을 위한 전략적 접근) 을 개발하고 구현하고자 여러그룹들과 협력해 왔습니다. 이 플랜은 포용 및 형평성을 위한 교수개발그룹을 만들었고, 교수들을 위하여 포용에 관련된 자료들의 데이터베이스를 구축하였고, 포용에 노력한 교수진들을 포상했으며, 직무설명서를 수정했고, 다양한 교수진을 채용했으며, 포용 및 평등에 관한 학교전체의 목표를 설정했고, 모든 직원들에게 암시적 편견에

관한 교육과 여러 전략들을 실행했습니다. 아버니티는 진정한 다양성과 포용을 정착시키기 위해서는 포괄적이고 전략적인 계획이 중요하다는 것을 강조하며 이렇게 말합니다. “풀리는 다양성의 이슈를 다루기 위해 공동의 노력을 기울였지만 그러한 노력은 전략적 접근 이라기보다는 고립적으로 일어난 계획들이었습니다. 고립된 계획들은 구성적 다양성이나, 캠퍼스의 기후, 학생들의 다중 정체성, 커리큘럼의 변화, 교실 및 과외 활동이나 배움같은 문제들을 다루지 않습니다. 기도하기는 우리가 리셋(reset) 되어지고 담대히 전략적 과정에 참여할 때 하나님이 우리를 온전히 변화시켜 주시는 것입니다. 이러한 전략적 과정은 교수진, 학생들, 직원들, 그리고 리더십들을 포용적이고 평등적인 사람들로 만들 것입니다.” (포용과 평등에 대한 최신정보를 원하시면 Fuller.edu/inclusion 을 방문해 주십시오)

언젠가는 속도와 변화의 힘이 압도적일때, 지금의 혼란의 시기를 되돌아보며 하나님의 보이지 않는 공급에 놀라워 할 것입니다. 그렇게 회상하는 순간에, 오래전 무엇이 나를 풀리의 학생으로 오게 했으며 또 나를 총장으로 지탱시켜 주었는지 생각하게 됩니다: 성령님이 이끄시는 철저한 말씀공부와 신학적, 심리학적, 선교학적 훈련이 70년전 Charles Fuller가 이 신학교를 창립했을 때 교회에 그렇게 중요했던 것처럼 오늘날의 교회에도 절대적으로 중요합니다. 교회자체도 역사적인 혼돈의 시기에 있는 것처럼, 그리고 많은 이들이 뿌리깊은 신앙으로 갈 길을 못 찾고 있는 지금, 풀리의 일상 업무는 그 어느때보다 필요합니다.

이 여정을 함께 한다는 것은 저의 기쁨입니다.



총장 마크 래버튼 (Mark Labberton)

\*부서별 리더들

마크 래버튼, 총장;

매리 클레먼트, 교무처장,

데일 캠프, 임시선임재정관,

토드 볼신저, 리더십포메이션 Vice President;

테레사 에디-킨, 전략적플랜닝과 변화관리팀 Vice President,

브렌트 아신크, 자선사업 책임자;

빌 크라크, 선임자문위원

\*\*미래풀러워킹그룹

마크 래버튼, 총장

메리 클레먼트, 교무처장및 임상 심리학 교수

테레사 에디-킨 , 전략적플랜닝과 변화관리팀 Vice President

토드 볼신저,리더쉽포메이션 Vice President, 실천신학 교수,

마커스 선, (GRAMAR) 글로벌 동원, 입학, 마케팅, 입학생 유지 Vice President

빌 클라크, 선임자문위원

테드 코시, 심리학과 학장, 임상심리학 교수

피터 림, 선교학 학장, 글로벌리더쉽개발학 교수

매리안 메이 톰슨, 신학부 학장, 신약학 조지엘든래드 교수

워렌 브라운, 리에드워드 트라비스 리서치 책임자, 심리학 교수

신티아 에릭슨, 심리학과 교수, 싸이디 프로그램 학과장

토미 기븐스, 신약학연구 교수

마크 홉킨스,글로벌 리더쉽 대학원 디렉터, 선교학 박사, 리더쉽 교수

커스틴 김, 신학 및 세계기독교학 교수

카라 파월, 플로십대사역의 최고책임자, 청소년과 가정사역 교수

데이비 스캇, 기관연구 디렉터, 선교학 교수,

케니쓰 왕, 심리학 교수