



문화소외계층 아동·청소년 오케스트라
성공요인 연구보고서

목 차

- I. 연구의 필요성 및 목적 ◦ 05
- II. 국내외 문화소외계층 아동·청소년 오케스트라 사업 ◦ 11
 - 1. 국내 문화소외계층 아동·청소년 오케스트라 사업 ◦ 13
 - 2. 해외 문화소외계층 아동·청소년 오케스트라 사업 ◦ 24
- III. 국내외 문화소외계층 아동·청소년 오케스트라 성공요인 분석 ◦ 35
 - 1. 연구 방법 ◦ 37
 - 2. 분석 결과 ◦ 43
- VI. 결과 및 제언 ◦ 63

[부록]

- 1. 사회복지법인 함께걷는아이들 소개 ◦ 73
 - 2. 집단 면접 조사를 위한 반구조화 질문지 ◦ 78
-

I.
연구의 필요성 및 목적

All
kids
tra.



1. 연구의 필요성 및 목적

2000년대 후반 베네수엘라의 ‘엘 시스템아’, 콜롬비아 ‘몸의 학교 무용단’과 같이 저소득층 아동 발달 및 공동체성 향상을 위한 성공 사례 모델들이 국내에 소개되면서 문화예술을 활용한 사회복지 프로그램이 급속히 증가하기 시작하였다. 문화예술교육에 대한 지원은 2014년을 기준으로 중앙정부예산으로만 1,100억 원 규모에 이르고 있으며 꾸준한 증가세를 유지하고 있다(홍기원, 2014). 이는 우리 사회가 문화예술교육이 일시적인 즐거움을 주는데 그치지 않고 개인의 삶의 질, 지역사회 변화에 이르기까지 광범위한 영향을 미칠 수 있다는 가치의 중요성에 대한 인식을 반영한다고 할 수 있다. Bamford(2007)는 저서에서 예술은 긍정적인 자기 인식과 정체성, 자신감, 소속감을 갖게 하며 타인을 이해하도록 돕는다고 하였다.

이와 같이 문화예술에 대한 관심과 강조가 사회복지 분야에서 두드러지게 적용되고 있는 이유는 첫째, 저소득 계층의 경우 문화예술의 경험으로부터 받을 수 있는 다양한 기회를 제공받지 못할 가능성이 높기 때문이다. 특히, 아동들이 배움과 기회의 주요 터전인 학교에서부터 문화 예술 경험의 기회를 충분히 받지 못하면, 물질적인 제약으로 인해 저소득 가정 아동들의 문화적 소외는 더 심화될 수 있다. 한국의 경우, 학교에서부터 자연스럽게 문화예술을 체득하기 보다는 오히려 사교육과 사적 체험을 통한 문화 자본의 축적이 일반적이다(이호영, 서호석, 2011). 따라서 저소득 가정 아동이 겪는 문화예술 교육 혹은 경험의 기회 부족은 아동복지 영역에서 다루어야 하는 이슈라고 할 수 있다. 둘째는 저소득 가정 아동이 겪을 수 있는 여러 가지 어려움들 예를 들어, 낮은 자존감, 낮은 학업 성취도, 반사회적 행동, 낮은 친사회적 행동 경향, 대인 관계의 어려움 등은 아동복지 개입 프로그램에서 변화시키고자 하는 주요 증상들로서 문화예술 교육을 통해 얻을 수 있는 성과들과 일치한다는 것이다. 즉, 최근 사회복지 현장에서 문화예술교육은 취약 계층 아이들이 문화적 자본의 열악함으로 인해 소외받지 않도록 경험의 기회를 제공하는 차원뿐만 아니라 아동의 심리사회적 발달을 돕기 위한 도구로써 적극적으로 활용되고 있는 것이다.

다양한 문화예술교육의 형태(미술, 음악, 연극, 무용 등) 중 프로그램의 도구로 가장 많이 활용되고 있는 것은 음악이다. 문화체육관광부 지원의 「꿈의 오케스트라」를 비롯하여, 세종문화회관 지원의 「세종 꿈나무 하모니 오케스트라」, 서울시(서울시립교향악단)의 「우리동네 예술학교(구. 우리동네 오케스트라)」, 하나를위한음악재단의 「하모니네이션」, 함께걷는아이들의 「울키즈스트라」 등 민·관 차원에서 취약 계층 자녀를 위한 음악 지원 사업이 다수 진행되고 있다. 이는 성공 사례로 꼽히는 ‘엘 시스템’의 영향, 음악 프로그램의 효과성을 입증하는 자료들의 축적 등으로 설명할 수 있다.

음악 교육 및 활동 참여가 아동 발달 전반에 미치는 긍정적인 영향에 관한 연구는 과거부터 많이 이루어져 왔다. 음악은 마음속에 억압된 감정의 응어리를 비언어적인 수단으로 적절하게 표현할 수 있는 기회를 제공하여 줌으로써 아동의 정서적 안정감을 향상시킨다(이선화, 1999). Clift 와 Hancox(2001) 연구에 따르면 합창단에 참여한 대학생들의 75%가 음악 활동을 통해 정서적으로 더 긍정적인 느낌을 가지며 49%가 영적(spiritual)으로 더 성숙해진다고 응답하였다.

뿐만 아니라 음악 활동은 감각적인 활동으로써 이해력, 사고력, 집중력을 향상시키며(Hallam, 2010; 이선화, 1999; 정미라, 2006) 이를 통해 아동의 인지발달 혹은 학업 능력 향상에도 긍정적인 영향을 미치는 것으로 밝혀지고 있다. 부분적일지라도 음악 활동에 참여한 아동의 경우 그렇지 않은 아동보다 추론(reasoning) 능력이 더 높게 나타났으며(Bilhartz, Bruhn, & Olson, 1999) 그 외에도 시공간 추론 능력(Rauscher, Shaw, Levine, Wright, Dennis, & Newcomb, 1997), 언어적 기억 능력(Ho, Cheung, & Chan, 2003), 언어 발달, 읽기, 셈하기(Hallam, 2010) 등의 능력을 향상시키는 것으로 밝혀지고 있다. 음악 활동 참여와 학습 관련 변인들과의 관계에 관한 실증 연구들도 다수 존재하는데 오케스트라 활동에 참여한 아동이 그렇지 않은 아동에 비해 학습 동기, 학습 태도, 학습 행동, 학습 기술뿐만 아니라 학업 성취도 점수가 더 높은 것으로 나타났다(Fitzpatrick, 2006; Southgate & Roscigno, 2009; 심수민, 2008; 양종모, 2001).

또한 음악 참여를 통한 성취감이 긍정적인 자기만족, 자기 인식, 자기 효능감, 강한 동기 부여에 영향을 미치며(Hallam, 2010) 자기 통제력에도 영향을 미치어 음주, 흡연, 마약 남용, 학급 내 공격 행동 등 문제 행동 감소와도 관련이 있는 것으로 조사되었다(Texas Commission on Drug and Alcohol Abuse, 1999; National Center for Educational Statistics, 1997; Southgate & Roscigno, 2009; 재인용).

한편, 음악이 아동 발달에 미치는 잠재력은 집단 활동을 통해 커질 수 있다. 이는 집단

음악 활동을 통하여 팀 내에서 상호 간의 협동 및 의사소통 방법을 습득하고 사회적 승인을 통한 성취감, 집단의 소속감을 경험함으로써 개인의 내적 성장뿐만 아니라 사회 구성원으로서 기능하는데 기여할 수 있기 때문이다(재인용; 이선화, 1999). 음악이 아동 발달에 미치는 영향력에 관한 실증 연구를 정리한 Hallam(2010)의 연구를 살펴보면, 음악 집단 활동이 사회 기술을 습득하고 팀워크를 배우며 협동심을 발달시키는데 장점이 있다고 밝히고 있다. 특히, 연주회 경험을 통해 공통의 목표 달성을 위해 필요한 결속력을 강화시키고 서로를 지지하는 방법을 습득할 수 있으며 생각이 비슷한 또래들 간에 관계 형성을 촉진하고 사회 관계망, 소속감을 제고시킬 수 있다고 밝히고 있다. 또한 시설 보호 아동의 친사회적 행동 증진을 위한 음악 프로그램의 효과성에 관한 연구(이선화, 1999)에 따르면 시설 보호 아동의 경우 물질적 자원의 부족, 도움 받는 것에 대한 익숙함, 낮은 자존감, 정서적 불안감 등으로 인하여 타인을 돕고(helping), 자신의 것을 나누며(sharing) 타인을 위안하거나(comforting) 협동하기(cooperating) 등과 같은 친사회적 행동 수준이 낮는데 음악 집단 활동이 이에 효과적인 것으로 보고하였다.

따라서 집단을 활용한 음악 활동은 아동의 자아존중감, 정서적 안정감, 인지 발달, 사회성 발달 향상 등을 위해 좋은 도구로 활용될 수 있으며 이에 다수의 사회복지현장에서 취약 계층 아동의 심리사회적 발달, 공동체 의식 향상 등을 위해 합창단, 현악 오케스트라, 관현악 오케스트라 등을 활용하고 있다. 본 재단 역시 이러한 환경적 분위기-문화 예술 교육이 필요하며 강조되고 있는 추세-와 집단 음악활동의 효과성에 주목하고 2009년부터 지역아동센터 중심의 지역 관악오케스트라와 지역에서 선발된 아동들로 구성된 상위 오케스트라를 지원하고 있다.

그런데 오케스트라, 합창단 등 음악 집단 활동을 활용한 사회복지 프로그램의 붐 boom), 투입되는 예산의 양과는 별개로 이와 관련하여 효과성 및 그 요인에 대한 연구 등은 상대적으로 미비하다.

본 재단의 경우 그 동안 오케스트라 사업의 효과성을 검증하기 위해 자존감, 사회성, 미래에 대한 기대, 인지능력, 동기부여 등과 같은 성과 목표를 설정하고 목표 달성 여부를 평가하였으며 또한 사업의 효과성을 제고하기 위해 음악 교재 개발, 강사 및 지휘자 교육, 연주회 및 캠프 개최 등 여러 가지 방안들을 마련하는데 노력을 기울여 왔다. 그러나 단순히 연주 실력 혹은 음악적 역량 강화가 아니라 본 사업의 목표-아동들이 건강한 사회구성원으로 성장하는데 기여하는 것-를 달성하기 위해서 전략적으로 사업의 어떠한 요인들에

집중해야 하는지에 대해 체계적인 연구의 필요성을 인지하게 되었다. 즉, 본 재단이 추구하는 목표를 성공시키는 소수의 결정적 요인이 무엇인지를 탐색해보는 과정이 필요함을 인식하였다. 이는 ‘주요 성공요인’이라는 개념으로 설명되는데 이러한 주요 성공요인을 분석하는 것은 조직의 관리자가 가져야 할 주요 관심과 활동 영역을 규명함으로써 한정된 자원을 중요도에 따라 효율적으로 배분함과 동시에 조직의 궁극적 목표 달성에 도움을 준다는 점에서 유용하게 활용되고 있다(최원희, 2010). 이를 통해 조직 내부적으로 사업 디자인 및 실행에 있어 전략적으로 보완해야 하는 점은 무엇인지를 밝힐 필요가 있다.

따라서 본 연구의 목적은 오케스트라 사업의 주요 성공 요인을 밝혀 효과적, 효율적인 영을 위한 전략 수립 의사결정에 기여하기 위함이며 나아가 좋은 실천 모델을 제시하여 오케스트라를 활용한 성과 확산에 기여하고자 함이다. 연구문제는 다음과 같다.

문화소외계층 아동 청소년 오케스트라 사업의 주요 성공요인은 무엇인가?
본 재단의 사업 모델에서 보완해야 할 점은 무엇인가?

II.
국내외 문화소외계층
아동·청소년 오케스트라 사업

All
kids
tra.



II. 국내외 문화소외계층 아동·청소년 오케스트라 사업

1. 국내 문화소외계층 아동·청소년 오케스트라 사업

1) 문화체육관광부 「꿈의 오케스트라」¹⁾

한국형 엘 시스템아 모델로 문화체육관광부에서 한국문화예술교육진흥원을 통해 2010년부터 진행하는 사업이다. 2015년 38개 거점기관으로 운영되고 있으며, 오케스트라 기초교육 및 합주교육 등을 위한 프로그램 운영비를 약 30억원 내에서 지원한다. 지역문화재단과 국공립교향악단, 문예회관 등의 운영주체가 지역을 기반으로 오케스트라 교육을 실시할 수 있는 지역 내 기관과 협력하여 사업을 운영하는 형태이다. 지역 내 아동복지시설을 이용하는 아동이 그 대상으로 대부분 초등학교생을 단원으로 한다.

사업명	꿈의 오케스트라
운영주체	문화체육관광부(한국문화예술교육진흥원) ※ 지역거점형 꿈의 오케스트라는 운영주체가 각각 다름.
시작년도	2010년
목적/ 미션	- 문화예술 및 오케스트라 교육 전문기관과 전문 강사가 협력하는 꿈의 오케스트라 지역 거점 인큐베이팅 - 오케스트라 특성을 매개로 상호학습과 협력을 이루어가는 새로운 음악교육방법 실천을 통해 아동 청소년의 다면적 성장 유도

1) 참고 :

- (1) 꿈의오케스트라 연속지원·지역협력 거점기관 선정 및 지원계획 안내서
- (2) <http://orchestrakids.or.kr/main/index.do> '꿈의오케스트라' 홈페이지
- (3) http://www.mcst.go.kr/web/s_data/deptData/deptDataView.jsp?pSeq=251 '문화체육관광부' 홈페이지, 2014 꿈의 오케스트라 운영 현황 자료
- (4) <http://intro.arte.or.kr/business/orchestra2012.jsp> '한국문화예술교육진흥원' 홈페이지, 오케스트라 교육

목표	<ul style="list-style-type: none"> - 지역 내 거점기관을 중심으로 ‘상호학습’과 ‘협력’에 기반을 둔 오케스트라 교육체제 구축 - 소통과 협력에 기반을 둔 문화예술교육을 통한 아동·청소년들의 건강한 성장 지원
참여대상	지역 내 문화소외계층(기초생활보장 수급권, 차상위, 조손, 다문화, 한부모가정 아동, 장애아 및 기타승인)을 70%이상 포함한 아동·청소년
현황	총 38개소 운영 <ul style="list-style-type: none"> - 연속 지원 기관 23개소 - 지역 거점 기관 12개소 - 예비 거점 기관 3개소
사업기간	선정 후 1년 <ul style="list-style-type: none"> - 전년도 사업운영결과 및 사업계획에 따라 평가하여 재선정
지원금액	<ul style="list-style-type: none"> - 연속지원 거점기관: 최소 8천~ 최대 1.3억 - 지역협력 거점기관(3년 이후 지원 종료된 기관 중 우수기관): 최대 5천
참여체계	<ul style="list-style-type: none"> - 행정담당자: 거점기관 상근 직원 - 코디네이터: 아동복지사업 또는 교육 정책사업 관리 유경험자 - 음악감독(지휘자), 주강사와 보조강사(학위와 경력에 따라 상이)
운영원칙	<ul style="list-style-type: none"> - 지역사회 내 음악교육을 위한 협력네트워크 구축 - 전문 인력(강사) 시스템 구축
프로그램&커리큘럼	<ul style="list-style-type: none"> - 12개월 기준 정기교육 210 시수 이상, 주 2일 이상 1일 당 3시간 이상 - 연간 연주회 3회 이상
특징/ 성공요인	<ul style="list-style-type: none"> - 한국형 엘 시스템으로 국가에서 지원하는 가장 큰 규모의 문화소외계층 아동·청소년 오케스트라 사업으로 재정적 지원의 규모가 있는 편임. - 3년차인 지역협력 거점기관 진입 시에는 지자체 매칭예산 50% 확보를 조건으로 지역 내 자립이 수월함. - 파트별 책임강사(주강사), 보조강사 채용으로 보다 집중적인 교육여건을 가지고 있음.

2) 세종문화회관 「세종 꿈나무 하모니 오케스트라」²⁾

세종문화회관의 청소년 예술 활성화 사업의 일환으로, 2008년 창단한 ‘세종 나눔 앙상블’에 이은 세종문화회관의 두 번째 한국형 엘 시스템아 프로그램이다. 세종문화회관에서 직접 운영하는 형태이며, 2010년 서울지역 8곳의 지역아동센터 소속 45명의 아이들로 시작하였다. 서울시 지역아동센터와 아동복지기관들을 이용하는 문화소외 저소득층 및 다문화 가정 아동·청소년을 중심으로 매 해 오디션을 통해 단원을 선발한다.

사업명	세종 꿈나무 하모니 오케스트라
운영주체	세종문화회관(세종 청소년 예술 활성화 사업)
시작년도	2010년
목적/ 미션	<ul style="list-style-type: none"> - 문화소외계층 아동·청소년들이 음악을 배우며 함께 어울려 건강한 사회인으로 성장 - 아동·청소년의 예술기량 함양뿐만 아니라 장기적으로 삶의 질 향상 - 음악적 경험을 통해 단원들이 사회공동체의 일원으로 살아가는 데에 필요한 역할을 배우고 습득
목표	<ul style="list-style-type: none"> - 한국형 엘 시스템아 구축 (모집 → 교육 → 육성 → 희망실현의 기회 제공) - ‘꿈나무 하모니 오케스트라’ 콘텐츠 개발 및 확산 - 악기지도, 합주, 다양한 연주활동을 통한 감성개발 및 인성함양 도모 - 문화예술 전문가 및 서포터즈와의 협력 네트워크를 통한 공동체 의식 형성
참여대상/현황	<ul style="list-style-type: none"> - 문화소외계층 아동·청소년(복지기관 이용, 10~19세로 연령 제한) - 서울지역아동센터, 아동복지센터에서 추천을 통해 선발 - 12개 지역아동센터를 이용하는 60명의 아동·청소년 참여(2014년)
사업기간	- 1년마다 오디션을 통해 추가단원 모집 및 예비단원제 실시
참여체계	<ul style="list-style-type: none"> - 세종문화회관 : 전문강사, 교육프로그램, 연습시설 등 제공 - 아동복지기관(지역아동센터가 주를 이룸) : 단원 모집 및 관리 지원

2) 참고 :

- (1) <http://www.sejongpac.or.kr/nanum/dreamtree/dreamtree.asp> ‘세종문화회관’ 홈페이지
- (2) http://blog.naver.com/korea_brand/10113874760 ‘국가브랜드’ 블로그
- (3) 신소영, 엘 시스템아형 오케스트라의 확산 분석과 국내 적용에 관한 연구 (한국예술종합학교 석사학위논문, 2013)
- (4) 2012. 9. 23일 세종꿈나무오케스트라 김은정 음악감독 인터뷰 내용

<p>프로그램&커리큘럼</p>	<ul style="list-style-type: none"> - 오케스트라 교육 <ul style="list-style-type: none"> · 매주 수요일 파트별 악기지도 및 전체합주(세종문화회관 내 연습실 이용) - 여름캠프 <ul style="list-style-type: none"> · 정기연주회 전 1~2주간 합숙캠프 진행 · 집중연습 및 단원, 서포터즈간의 유대감 형성 · 파트연습, 합주 외 특강 등의 다양한 프로그램 시행 - 연주회 <ul style="list-style-type: none"> · 연 1회 정기연주회 및 희망·나눔 음악회 개최
<p>특징/ 성공요인</p>	<ul style="list-style-type: none"> - 세종문화회관의 다양한 자원(연습실, 강사, 연주회 등)을 이용 가능하다는 것이 큰 이점이고, 이를 이용하는 것에 대한 아이들의 자부심이 상당함. - 비교적 문화예술 전문가 및 단체들과의 교류가 수월하여 협연, 각종 특별 프로그램 개최 등으로 아이들에게 동기부여가 됨. - 세종문화회관의 다른 예술단체들(세종 나눔 앙상블, 세종하모니밴드, 세종꿈나무 국악단)과의 유대관계 및 협력으로 재능기부가 수월함.

3) 서울시(서울시립교향악단) 「우리동네 예술학교(구. 우리동네 오케스트라)」³⁾

우리동네 예술학교는 2009년 서울시립교향악단에서 ‘우리동네 오케스트라’라는 이름으로 시작한 공익교육 형태의 문화복지사업이다. 2010년부터 2013년까지는 서울시립교향악단, 서울특별시와 시범자치기구의 유기적 협업체제인 시범사업으로 진행하였다. 2014년부터 ‘우리동네 예술학교’라는 명칭으로 자치구 직접 운영, 서울시립교향악단 관리 감독 체제로 운영되고 있다. 2014년에는 8개 자치구의 300명 이상의 아이들에게 오케스트라, 뮤지컬 활동을 지원하였으며 서울시내 초등학교 3~6학년이 그 대상으로 사회취약계층 아동을 주 대상으로 한다.

사업명	우리동네 예술학교
운영주체	서울시립교향악단
시작년도	2009년
목적/ 미션	사회취약계층 가정 아동 및 일반아동에게 오케스트라교육, 뮤지컬교육 등의 기회를 제공함으로써 연주 및 공연활동을 통해 자존감을 키우고 건강한 인성을 함양하여 미래에 대한 비전과 꿈을 가진 사회 구성원으로 성장시키고자 함.
목표	<ul style="list-style-type: none"> - 공동체 활동을 통한 존중과 배려심 향상 - 공동체 활동을 통한 책임감 증진 - 교육 및 활동을 통한 동기부여와 자존감 향상 - 경험을 통한 미래에 대한 희망
참여대상	사회취약계층 아동 60%이상을 포함한 서울시내 초등학교 3~6학년 (초등학교 3학년-중학교 2학년까지 교육대상으로 포함하되, 신규 아동 선발은 초등학교 6학년까지로 제한함.)

3) 참고 :

- (1) <http://www.seoulphil.or.kr/educate/orchestra/info.do> ‘서울시립교향악단’ 홈페이지
- (2) <http://sculture.seoul.go.kr/archives/52345> ‘서울특별시 홈페이지’, ‘문화·관광·체육·디자인
- (3) <http://view.asiae.co.kr/news/view.htm?idxno=2014050808070396898> ‘아시아경제’
- (4) 신소영, 엘 시스템마형 오케스트라의 확산 분석과 국내 적용에 관한 연구 (한국예술종합학교 석사학위논문, 2013)
- (5) 2012. 9. 23일 우리동네오케스트라 음악감독 인터뷰 내용
- (6) ‘2015 우리동네 예술학교 공모안내문’, 2015.5.12. 서울시립교향악단 홈페이지

현황	<ul style="list-style-type: none"> - 총 11개 기관 운영(2015년) 〈우리동네 오케스트라〉 노원문화예술회관, 송파구립 마천청소년수련관, 도봉문화원, 금나래아트홀, 강동문화원, (재)구로문화재단, 도봉문화예술창작소 ‘창고’ 〈우리동네 뮤지컬〉 강서구립 꿈꾸는 어린이도서관, (재)종로문화재단, (사)문화예술교육협회, (사)올림
사업기간	<ul style="list-style-type: none"> - 선정 후 8개월 지원되며, 매해 재 선발(2015년 4월~11월)
지원금액	<ul style="list-style-type: none"> - 1개 기관 당 연 5천만원 내외 - 기존 시범 참여기관이 선정될 경우 예산 차등지원 (자부담 비율: 2년차 20%, 3년차 30%, 4년차 이상 50%)
참여체계	<ul style="list-style-type: none"> - 행정담당자(코디네이터): 지원기관 내부의 기존 상근직원 혹은 별도의 사업전담인력 - 총감독(음악감독) - 주강사와 보조강사(학위와 경력에 따라 상이)
운영원칙	<ul style="list-style-type: none"> - 신청대상 기관은 반드시 자치구 추천을 받은 교육역량을 가진 자치구 공공기관 또는 민간문화예술교육전문단체여야 함.
프로그램&커리큘럼	<ul style="list-style-type: none"> - 정기교육: 8개월 기준 190시간 이상, 주2회, 회당 3시간 - 향상음악회: 학생들의 향상된 모습을 학부모, 보호자 등에 선보이는 과정 - 자체발표회: 학부모를 포함한 지역주민에게 자체 교육과정의 성과를 보여주는 과정 - 통합공연: 전체 통합공연계획 서울시향 수립 - 기타교육: 서울시향 주관 행사 및 강사 워크숍 참가
특징/ 성공요인	<ul style="list-style-type: none"> - 서울시립교향악단의 음악자원을 활용할 수 있음. - 자치구 공공기관 외에 민간 문화예술교육 전문단체도 신청하여 지원 받을 수 있도록 확대하여 운영주체가 다양함. - 연차별 자치구 사업비 부담(매칭)비율을 4년차부터 50%로 정하여 점진적인 자립을 유도함. - 파트별 일반강사(주강사), 보조강사 채용으로 보다 집중적인 교육여건임.

4) 하나를위한음악재단 「하모니네이션」⁴⁾

‘하모니네이션’은 하모니(Harmony)로 이루어진 나라(Nation)란 뜻으로, 2008년 시작된 ‘M4ONE 아카데미’의 뒤를 이어 2013년부터 진행된 하나를위한음악재단의 음악교육 프로그램이다. OECD의 PISA(국제학업성취도평가)와 STEAM Education을 기반으로 한 음악교육 프로그램을 전국 18개의 교육센터에서 진행하고 있으며, 센터 주변 지역 거주자, 혹은 교육 장소까지 이동이 가능한 초등학교 이상의 학생을 주 대상으로 하고 있다.

사업명	하모니네이션(HARMONYNATION)
운영주체	하나를위한음악재단
시작년도	2013년
목적/ 미션	악기교육, 오케스트라 연주, 봉사활동 등 음악을 통해 글로벌 시대의 시민으로써 사회문화적 이해를 돕고자 교육함.
목표	<ul style="list-style-type: none"> - 학생 개개인의 지적 성장의 기초단계를 위하여 '흥미로운 교육과정'을 개발하고 혁신적인 공연 예술 학습 경험을 제공 - 풍요로운 문화형성과 '배움의 학습'을 통하여 호기심에 대한 동기 유발과 관심을 핵심 연구로 음악을 통한 전인 교육과 긍정적이고 건설적인 사회 학습경험을 촉진하는데 노력
참여대상	초등학교 이상 (미취학 아동의 경우 강사와 상담진행 후 입단) * 성인 및 가족단위도 참여가능
현황	전국 18곳 <ul style="list-style-type: none"> - 내동센터, 상암동센터, 신수동센터, 춘천센터, 한세대센터, 태백센터, 다일센터, 희망다미센터, 송신초, 세검정초, 대경중, 보성여중, 두리하나국제학교, 금강학교, 여명학교, 한솔종합사회복지관, 우리들학교, 인천외국인지원센터
사업기간	1년 (매년 재등록, 신규모집 진행)

4) 참고 :

- (1) <http://music4one.dothome.co.kr/> '하나를위한음악재단' 홈페이지
- (2) '2015년 하모니네이션 오케스트라 단원핸드북', 2p~7p
- (3) <http://blog.bokjiro.go.kr/232> '복지로 기자단' 블로그
- (4) <http://blog.naver.com/music4one/220276060075> '하나를위한음악재단' 블로그

지원금액	<ul style="list-style-type: none"> - 300만원~1,000만원 (센터별 규모에 따라 상이) · 연1회 입단비(5만원) 행정, 운영, 해외개발도상국 음악교육비로 사용 유료센터 월회비(6만원) 강사비로 사용 · 행정자치부, 중부교육청, 사회복지공동모금회, 크로싱에서 국가사업, 탈북지원재단의 지원금을 받아 10개의 센터는 무료로 진행 (2015년) - 유료교육이 기본이나, 저소득층의 경우 반액 지원, 혹은 정부사업 및 기업후원을 통해 무료로 진행
참여체계	<ul style="list-style-type: none"> - 음악교육팀 : 참여센터 관리, 단원 모집 및 관리, 강사 선발·파견 및 관리 - 음악강사 : 클래스 레슨, 단원 관리
프로그램&커리큘럼	<ul style="list-style-type: none"> - OECD의 PISA(국제학업성취도평가)와 STEAM Education을 기반으로 한 음악교육프로그램 진행 * PISA:문제해결 능력, 비판적 사고 능력, 수학적 사고 능력 등을 가지고 사회활동에서 필요한 기술을 습득하고 이를 평가하는 체계 - 클래스 수업 <ul style="list-style-type: none"> · 1악기당 10인 기준, 연 40회 진행 · 하모니오케스트라 새싹 → 하모니오케스트라 나무 → 하모니오케스트라 정원 → 하모니네이션 오케스트라 → M4one챔버오케스트라 · 각 악기별로 6권의 ‘씨앗(Seed) 프로그램’ 개발 및 사용 - 문화특강, 여름캠프, 비전멘토스쿨, 국내외 봉사활동, 센터별 연주회, 연 1회 페스티벌 연주(전국 센터의 아이들이 한 자리에 모여 연주회 진행)
특징/ 성공요인	<ul style="list-style-type: none"> - 유료교육(연회비, 월회비, 개별악기구매, 교재비 등)으로 단원 및 보호자의 참여와 책임감이 요구되며, 이는 강력한 동기부여가 됨. - 교육센터별로 별도의 담당자가 아닌, ‘음악강사’를 담당자로 두면서 강사들과 긴밀히 소통하고 강사들의 책임이 중요시됨. - ‘하모니네이션 오케스트라 전문강사 민간자격과정’, ‘STEAM교육’, OECD의 ‘PISA(국제학업성취도평가)’ 등 프로그램 및 교재 개발로 인한 전문성 부여

5) 함께걷는아이들 「올키즈스트라」⁵⁾

‘모든(All) 아이들(kids)의 희망을 연주하는 오케스트라(Orchestra)’라는 뜻의 올키즈스트라(Allkidstra)는 사회복지법인 함께걷는아이들에서 교육의 기회가 적은 아동·청소년을 위해 운영하는 음악교육프로그램이다. 2009년 ‘지역 아동·청소년 관악단’(Community Youth Wind Orchestra)으로 시작하여 2012년에는 각 지역에서 활동하던 아이들 중 오디션을 통하여 정예단원을 선발, 상위관악단(Honor Band)를 창단하였다. 2015년 현재 올키즈스트라는 상위관악단과 음악적 재능이 있는 저소득층 아동·청소년을 지원하는 꿈나무반, 올키즈스트라를 통해 음악을 전공하고자하는 학생들을 지원하는 ‘전공생 지원사업’을 운영하고 있으며 전국 5개 지역관악단과 5개 미니오케스트라가 운영되고 있다. 또한 13개의 기관에 연주활동을 지원하는 음악교육지원사업을 운영하고 있다.

사업명	올키즈스트라
운영주체	사회복지법인 함께걷는아이들
시작년도	2009년
목적/ 미션	문화예술교육의 기회가 적은 아이들에게 악기지원, 악기교육, 합주, 관악단 활동의 경험, 다양한 문화예술활동 등의 통합적인 음악교육시스템을 제공함으로써 아이들의 건강한 성장을 도움.
목표	<ul style="list-style-type: none"> - 악기로 연주와 관악단의 한 구성원으로서의 활동을 통한 ‘조화로운 삶’과 ‘배려’ 학습 - 음악가 양성 목적이 아닌 공동체 속에서의 양보, 협동을 통해 전체의 목표를 이루어가는 과정 학습 - 음악을 통한 정서순화와 전인격적인 성장 도모
참여대상	저소득층을 포함한 문화예술교육의 기회가 적은 아동·청소년
세부사업설명	<ul style="list-style-type: none"> - 지역관악단: 지역사회를 기반으로 지역 저소득 문화소외지역 아이들에게 관악단 활동 등 다양한 음악활동을 지원하는 사업(아이들 45명 이상, 8개 이상 악기 구성)

5) 참고 :

- (1) https://www.withu.or.kr:447/USR_main.asp??=Business/music01 ‘함께걷는아이들’ 홈페이지
- (2) “사회복지법인 함께걷는아이들 제5차 정기이사회” 자료집, 114p., 올키즈스트라 2015 중간보고서
- (3) “사회복지법인 함께걷는아이들 제5차 정기이사회” 자료집, 164p-166p

	<ul style="list-style-type: none"> - 미니오케스트라: 지역사회를 기반으로 지역 관악단보다 적은 규모로 (아이들 25명 이상, 4개 이상 악기 구성) 저소득 문화소외지역 아이들에게 다양한 음악활동을 지원하는 사업 - 음악지원사업: 레슨과 연주활동을 경험하기 어려운 문화소외지역 아이들에게 레슨 또는 앙상블 레슨을 지원하는 사업 - 꿈나무반: 문화소외계층 아이들 중 음악적 재능이 있는 아이들을 선발하여 오보에와 금관악기(트럼펫, 호른, 트롬본)를 교육. 기존 관악단 보다 어린 아이들이 참여(초등학교 3학년부턴 가능)
현황	<ul style="list-style-type: none"> - 상위관악단(54명) / 꿈나무반(16명) - 지역관악단(안양·군포, 은평, 청주, 금산·추부, 김해/약 245명) - 미니오케스트라(김포, 부천, 아산, 제주, 창원/약 217명) - 음악교육지원사업(약 194명) - 전공생지원사업(7명)
사업기간	선정 후 18개월
지원금액	18개월 기준으로 지역관악단 8천만 원, 미니오케스트라 2.5천만 원, 음악지원사업 7백만 원
참여체계	<ul style="list-style-type: none"> - 함께걷는아이들 올키즈스트라팀: 기획, 실행, 중앙프로그램 운영, 주교재 및 커리큘럼 개발, 각종 교육 진행 - 올키즈사회실천연구소: 사업성장·발전 평가, 연구수행 - 지역 운영주체: 공모사업을 통해 선발된 지역관악단(복지기관 4개 이상 컨소시엄), 미니오케스트라(복지기관 2개 이상 컨소시엄), 지원사업(단일기관) 운영주체임. 올키즈스트라 프로그램 실행 및 아이들 관리가 주를 이룸. - 음악강사팀: 지휘자, 파트별 강사로 아이들 레슨과 합주 진행
운영원칙	<ul style="list-style-type: none"> - 관악단 단원 구성 시 저소득 아동·청소년 비율 70% 이상 유지 - 각종 운영원칙은 세부 사업별 매뉴얼 준수
프로그램&커리큘럼	<ul style="list-style-type: none"> - 상위관악단&꿈나무반 <ul style="list-style-type: none"> · 주 1회 파트별 그룹레슨, 합주 진행/ 여름캠프 및 특별행사/ 연 1회 정기연주회 - 지역관악단, 미니오케스트라 <ul style="list-style-type: none"> · 주1회 파트별 그룹레슨, 월2회 지역합주(지역별 상이)/ 여름캠프 및 외부공연 · 동일 레슨 교재 사용/ 올키즈스트라 파트별 앙상블집 사용/ 지역별 정기연주회 - 음악교육지원사업 <ul style="list-style-type: none"> · 주1회 파트별 그룹레슨/ 월1회 지역합주(센터별 상이)

<p>특징/ 성공요인</p>	<ul style="list-style-type: none"> - 올키즈사회실천연구소와의 협력으로 모니터링, 성과분석 작업을 진행하여 프로그램의 발전을 도모함. - 직접사업(상위관악단, 꿈나무반, 전공지원사업) 운영으로 아이들에게 실질적으로 필요한 음악교육활동을 지속적으로 개발 평가함. - 공모사업(지역관악단, 미니오케스트라, 지원사업)이나 긴밀한 사업 모니터링과 의사소통을 통하여 프로그램의 발전을 꾀함. - 비교적 장기적인 지원으로 각 지역에 자리매김하면서, 긍정적인 활동 진행이 가능함. - 지역관악단 사업비 부담비율을 차등하여 점진적인 자립을 유도하고자 함.
-----------------	--

2. 해외 문화소외계층 아동·청소년 오케스트라 사업

1) 영국사례, 시스테마 스코틀랜드(Sistema Scotland)⁶⁾

시스테마 스코틀랜드는 영국 스코틀랜드 지방에서 운영되고 있는 민간 엘 시스테마형 프로그램으로 현재 회장인 리차드 홀로웨이(Richard Holloway)가 베네수엘라의 엘 시스테마를 롤모델 삼아 설립한 비영리단체이다. 2008년 4월 당시 스코틀랜드 예술위원회장이었던 홀로웨이는 가장 낙후된 지역 중 하나인 래플록(Raploch)에 첫 파일럿 프로젝트로 현악앙상블 ‘더 빅 노이즈(The Big Noise)’를 시작하였다. 이는 공적 자금과 사적 자금의 매칭으로 운영되고 있으며 주정부와 지역 민간단체들의 파트너십을 바탕으로 방과 후 프로그램의 형태로 학교 공간에서 레슨, 합주가 이루어진다.

사업명	시스테마 스코틀랜드
운영주체	시스테마 스코틀랜드
시작년도	2007년
미션	음악을 통하여 아이들의 삶의 방향이 긍정적으로 변하며, 지역공동체의 건강한 변화를 이루며, 다양한 배경의 아이들이 누구나 함께 음악을 연주할 수 있는 미래의 오케스트라를 양성함.
목표	<ul style="list-style-type: none"> - 오케스트라 활동을 통하여 아이들의 팀워크, 규율, 집중도가 향상됨. - 연주활동 기회와 무대경험을 통하여 아이들의 자존감, 자신감, 미래에 대한 기대가 향상됨. - 스코틀랜드 전역으로 오케스트라 센터를 확대설립하며, 음악을 통해 아이들의 삶이 변화되고 가족 응집력이 향상되며 더 나아가 지역인식이 긍정적으로 변화함.
참여대상	지역사회 저소득층 아동·청소년
현황	<ul style="list-style-type: none"> - 2015년에는 래플록, 고반힐(Govan Hill) 지역에서 2개 센터가 운영 중 - 에버딘(Aberdeen)에서 세 번째 센터가 여름부터 운영될 예정 - 현재 약 1200명의 아이들 참여

6)참고 :

(1) 신소영, “엘 시스테마 형 오케스트라의 확산 분석과 국내 적용에 관한 연구”, 한국예술종합학교 예술전문사 학위논문, 2013, 59 ~ 65쪽.

(2) 시스테마 스코틀랜드 홈페이지, 2015.5.18.

<http://makeabignoise.org.uk/2015/05/18/first-findings-from-gcph-led-research/>

(3) 서지혜, 이진숙, “한국형 엘 시스테마 아동·청소년 오케스트라 일궈가기”, 서울:마티, 2014

<p>이사회/예산(재정)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Creative Scotland(전 스코틀랜드 예술위원회), 방송관련인, 현재 활동 중인 음악가, 예술교육전문가 등 8인으로 이사회 구성 - 예산 규모: 연간 약 47만 4,000파운드(한화 약 8억 5,000만원) - 이중 11%는 중앙정부 스털링시의 공적 자금이며 나머지는 스코틀랜드 베네수엘라 소사이어티(Scottish Venezuela Society)에서 5년간 지원하는 23만 파운드와 BBC의 후원홍보 등 다양한 민간 재원으로 조성
<p>프로그램&커리큘럼</p>	<ul style="list-style-type: none"> - 생애주기별 오케스트라 시스템이 구축되어 운영 중 : 유아, 아동, 성인을 대상으로 연령대별 특성화된 교육 진행 〈 정규프로그램 〉 - 학기 중: 주3회, 총7시간 그룹레슨(최소 주 30분 개인레슨) - 방학 중: 주5회, 총20시간 그룹레슨(최소 주 30분 개인레슨) - 공연 참관 및 무대연주(연간 최소 6회) - 성인오케스트라: 부모들이 아이들이 받는 음악교육을 경험해 봄. 〈 확장프로그램 〉 - 플레이 버스: 버스를 통해 지역주민들에게 아동모집과 교육활동을 홍보하는 프로그램 - TMHFT(Take a musician home for Tea): ‘집에서 아티스트와 한잔을!’이란 프로그램으로, 가정으로 전문 앙상블팀을 보내어 연주해주는 특별 프로그램 - BBC Budies: ‘BBC친구들!’이란 프로그램으로, BBC 스코틀랜드 심포니오케스트라 단원들과의 멘토링 프로그램 - 다양한 지역연주활동: 지역내 소외된 곳에서 전문연주가와 아이들이 연주 - Peer-mentoring(또래 멘토링): 아이들에게 강사로서의 권한을 부여하는 프로그램 - 앰배서더 프로그램: 졸업한 아이들이 홍보대사로서 지속적인 활동을 하도록 함.
<p>특징/성공요인</p>	<ul style="list-style-type: none"> - 평가 도구의 개발 및 실행: 정부의 효과평가 외에도 자발적으로 모니터링과 성과분석 작업 진행함으로 프로그램의 발전이 이루어짐. - Peer-mentoring, 앰배서더 프로그램 등 대부분의 엘 시스템아 모델에서 시행하고 있는 프로그램을 대부분 운영 중이며, 체계적으로 진행하는 편임. - 강사선발과정에서 15분간의 공개워크숍을 진행하고, 아이들의 피드백을 선발평가에 포함하여 강사의 음악교수법을 중요하게 고려하는 등 강사관리가 철저한 편임. - 월 1회 이상의 강사 역량 개발 교육 진행 및 급여, 연금, 휴가 등 강사의 처우개선을 위해 노력함.

2) 캐나다 사례, 시스테마 뉴브런스 워⁷⁾

캐나다의 대표적 엘 시스테마 교육사업으로 2009년 시작하였다. 2008년 1년간 파일럿 운영으로 효과성을 검증받아 4개년 계획을 수립하였고, 뉴브런스워 주정부에서 예산의 50% 지원, 50%는 민간 지역의 여러 후원으로 운영 중이다. 방과 후 프로그램 형식으로 지역사회 아이들이 엘 시스테마 모델의 뉴클리오라고 불리는 센터로 모여 레슨과 합주에 참여한다. 주정부와 지역 민간단체들의 파트너십으로 운영된다.

사업명	캐나다 시스테마 뉴 브런스 워
운영주체	뉴 브런스 워
시작년도	2009년
미션	<ul style="list-style-type: none"> - 오케스트라 활동을 통해 아동·청소년이 무한한 잠재력을 발휘함. - 아이들이 스스로 건강하게 성장할 수 있도록 삶과 사회에 긍정적인 영향을 미침.
목표	<ul style="list-style-type: none"> - 뉴브런스워의 규칙, 팀워크, 상호존중의 가치를 구축 - 아이들의 즐거움, 자신감, 미래에 대한 희망의 기대치 향상
참여대상	- 지역사회 저소득층 초등학교 1~4학년 아동 참여
현황	- 2014년 총 4개 지역 4개 센터 운영 중이며, 1,000명의 아이들 참여 (한 센터 당 몇 개의 수준별 오케스트라가 있으며, 2015년까지 7개의 센터확장이 목표)
예산(재정)	<ul style="list-style-type: none"> - 주로 지방정부로부터 재정지원을 받음. - 교육청, 지역 내 학교, 복지기관, 개인과 기업, 자선단체의 후원을 받음.
프로그램&커리큘럼	<ul style="list-style-type: none"> - 교통수단 지원, 방과 후 간식제공 등 무상교육 진행 - 주 5일, 하루 3시간 그룹레슨 원칙 - 각 센터가 동일한 커리큘럼으로 레슨 - 연주회를 준비하는 과정(3개월의 합주)이 커리큘럼 내에 포함되어있으며, 독보대회나 오디션을 자주 열어 동기부여 함.
특징/성공요인	<ul style="list-style-type: none"> - 뉴브런스워의 성공요인으로는 지역사회 파트너십(지방정부, 학군연합, 학교, 다문화단체 등)을 꼽음. - 잦은 레슨 횟수와 많은 연습양이 교육시스템의 핵심으로, 연주 기술 뿐 아니라 자세, 습관, 상호존중, 협동심프로그램의 교육을 진행함. - 2009년부터 2015년까지의 비교연구에 착수했으며, 각 센터가 동일한 커리큘럼으로 운영하기에 비교·평가가 용이함.

7) <http://www.arte365.kr/?p=25775>, 2013 꿈의 오케스트라 엘 시스테마 해외전문가 초청워크숍 자료집

3) 미국 사례, 「YOLA (Youth Orchestra LA)」⁸⁾

LA필하모닉 오케스트라가 기획하여 2007년부터 운영하고 있는 미국 LA지역의 엘 시스템아 형 프로그램이다. LA 필하모닉의 기획으로 시작되었고, 시의 지역 내 커뮤니티 센터(주로 공간을 지원)와 음악교육의 콘텐츠가 있는 교육센터가 파트너십을 맺는 것을 주요 골자로 운영된다.

사업명	YOLA(Youth Orchestra LA)		
운영주체	LA필하모닉 (LA필하모닉이 운영주체지만 커뮤니티 센터와 교육센터가 컨소시엄의 구조로 협력 운영)		
시작년도	2007년		
미션	‘YOLA는 삶을 바꿉니다.’라는 구호와 함께 ‘한 아이의, 한 가정의, 한 지역 사회를 동시에’라는 미션을 가짐.		
목표	<ul style="list-style-type: none"> - 문화소외 아동·청소년들에게 무상으로 악기 교육을 제공하며 자기 계발과 사회성 함양을 도움. - 지역사회 네트워크형 오케스트라를 구축함. - 궁극적으로 LA카운티의 소외 아동청소년 뿐 아니라 가족, 지역의 성장을 목표로 함. 		
참여대상	- LA지역 2~17세, 620명의 아이들 참여		
현황/컨소시엄 구성	〈현황 및 각 뉴클레오별 파트너 기관〉		
	뉴클리오	파트너기관	
	올라엣 엑스포 ⁹⁾	지역: LA남부 교육대상: 6-17세 300여명 교육시간: 주11시간 오케스트라 수: 3개	LA필하모닉 LA시 공연유락시설 관리국 (엑스포센터) 하모니 프로젝트
	올라엣 올라	지역: LA서부 램퍼트 교육대상: 6-14세 240여명 교육시간: 주15시간 오케스트라 수: 4개	LA필하모닉 올라센터
	올라엣 로크서	지역: LA동부 교육대상: 8-11세 90여명 교육시간: 주12-15시간 오케스트라 수: 1개	LA필하모닉 LA카운티 예술고등학교

8) 참고 :

- (1) 신소영, “엘 시스템아 형 오케스트라의 확산 분석과 국내 적용에 관한 연구”, 한국예술종합학교 예술전문사 학위논문
- (2) 서지혜, 이진숙, “한국형 엘 시스템아 아동·청소년 오케스트라 일귀가기”, 서울:마티, 2014

예산(재정)	<ul style="list-style-type: none"> - 각 컨소시엄 기관들이 재정마련의 부담을 갖고 후원처를 모집하는 구조임. - 올라 옛 엑스포의 경우 LA필하모닉의 음악교육프로그램기금으로 재정을 마련함. - 올라 옛 올라의 경우 2012년부터 미국국립예술기금위원회에서 지정하는 832개의 비영리 단체로 지정되어 'Art Work'기금을 받게 됨. 																		
프로그램&커리큘럼	<ul style="list-style-type: none"> - 주 5일 방과 후 뉴클레오로 모여, 평균 주 12시간 이상의 레슨 및 합주 진행 - 오후 3시~6시 or 6시 30분 3시간 정도 뉴클레오에서 교육 진행 <table border="1" data-bbox="444 558 1228 1675"> <thead> <tr> <th data-bbox="444 558 571 609">구분</th> <th colspan="2" data-bbox="571 558 1228 609">주요내용</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="444 609 571 989">정규 프로그램</td> <td colspan="2" data-bbox="571 609 1228 989"> <ul style="list-style-type: none"> - 뮤지션쉽, 악기레슨, 노래부르기, 솔페이지, 학습 튜터링, 리더십 개발, 앙상블 수업을 모두 참여하는 '순회 교육' 진행 - 엘 시스템아 교수법과 하모니 프로젝트에서 개발한 고유 교수법 혼용하여 사용 - Fun Friday: 매주 금요일 진행되며, 운동, 타 예술, 게임, 구연동화 등의 동기부여 프로그램 시간 - Private Lesson Pull Out: 기량이 부족한 아이들 중 희망자에 한해, 전체 앙상블 연습이나 놀이 시간 중에 개인 레슨 진행 - 공동체 의식 증진 프로그램: 매주 토요일 오전에 진행되며, 라포 형성을 돕는 협동게임 등을 진행함. </td> </tr> <tr> <td data-bbox="444 989 571 1176">확장 프로그램</td> <td data-bbox="571 989 721 1176">연주회</td> <td data-bbox="721 989 1228 1176"> <ul style="list-style-type: none"> - 유명 공연장인 할리우드 볼과 월트 디즈니 콘서트 홀 등에서 정기연주회 개최를 비롯한 다양한 연주 경험 제공 - 레퍼토리도 LA필하모닉의 시즌과 연관이 되도록 구성하여 아이들의 흥미와 동기를 북돋움. </td> </tr> <tr> <td></td> <td data-bbox="571 1176 721 1244">멘토링</td> <td data-bbox="721 1176 1228 1244"> <ul style="list-style-type: none"> - LA필하모닉의 아티스트과의 멘토링 - 실력 향상/ 오케스트라 참여 자세와 마인드 교육 </td> </tr> <tr> <td></td> <td data-bbox="571 1244 721 1293">이웃과 함께!</td> <td data-bbox="721 1244 1228 1293"> <ul style="list-style-type: none"> - 지역사회 주민들이 함께 즐길 수 있는 프로젝트 </td> </tr> <tr> <td></td> <td data-bbox="571 1293 721 1675">심포지엄</td> <td data-bbox="721 1293 1228 1675"> <ul style="list-style-type: none"> - 2010년 2012년 두 차례 개최 - 2010년, 미국 27개 주와 6개 국가 출신의 200여명 이상의 음악교육 지지자들이 참석하여 실제 사례를 중심으로 엘 시스템아 형 교육의 성공적 적용 방법에 대해 논의 - 2012년, 13개국, 27개 주에서 온 300여명의 관계자들이 참석하여 미국 음악 콘서바토리의 학장들, 엘 시스템아 운동에 관심 있는 은퇴자들, 젊은 아티스트, 베네수엘라에서 온 행정가 및 강사 등이 모여 강연과 워크숍 진행 </td> </tr> </tbody> </table>	구분	주요내용		정규 프로그램	<ul style="list-style-type: none"> - 뮤지션쉽, 악기레슨, 노래부르기, 솔페이지, 학습 튜터링, 리더십 개발, 앙상블 수업을 모두 참여하는 '순회 교육' 진행 - 엘 시스템아 교수법과 하모니 프로젝트에서 개발한 고유 교수법 혼용하여 사용 - Fun Friday: 매주 금요일 진행되며, 운동, 타 예술, 게임, 구연동화 등의 동기부여 프로그램 시간 - Private Lesson Pull Out: 기량이 부족한 아이들 중 희망자에 한해, 전체 앙상블 연습이나 놀이 시간 중에 개인 레슨 진행 - 공동체 의식 증진 프로그램: 매주 토요일 오전에 진행되며, 라포 형성을 돕는 협동게임 등을 진행함. 		확장 프로그램	연주회	<ul style="list-style-type: none"> - 유명 공연장인 할리우드 볼과 월트 디즈니 콘서트 홀 등에서 정기연주회 개최를 비롯한 다양한 연주 경험 제공 - 레퍼토리도 LA필하모닉의 시즌과 연관이 되도록 구성하여 아이들의 흥미와 동기를 북돋움. 		멘토링	<ul style="list-style-type: none"> - LA필하모닉의 아티스트과의 멘토링 - 실력 향상/ 오케스트라 참여 자세와 마인드 교육 		이웃과 함께!	<ul style="list-style-type: none"> - 지역사회 주민들이 함께 즐길 수 있는 프로젝트 		심포지엄	<ul style="list-style-type: none"> - 2010년 2012년 두 차례 개최 - 2010년, 미국 27개 주와 6개 국가 출신의 200여명 이상의 음악교육 지지자들이 참석하여 실제 사례를 중심으로 엘 시스템아 형 교육의 성공적 적용 방법에 대해 논의 - 2012년, 13개국, 27개 주에서 온 300여명의 관계자들이 참석하여 미국 음악 콘서바토리의 학장들, 엘 시스템아 운동에 관심 있는 은퇴자들, 젊은 아티스트, 베네수엘라에서 온 행정가 및 강사 등이 모여 강연과 워크숍 진행
구분	주요내용																		
정규 프로그램	<ul style="list-style-type: none"> - 뮤지션쉽, 악기레슨, 노래부르기, 솔페이지, 학습 튜터링, 리더십 개발, 앙상블 수업을 모두 참여하는 '순회 교육' 진행 - 엘 시스템아 교수법과 하모니 프로젝트에서 개발한 고유 교수법 혼용하여 사용 - Fun Friday: 매주 금요일 진행되며, 운동, 타 예술, 게임, 구연동화 등의 동기부여 프로그램 시간 - Private Lesson Pull Out: 기량이 부족한 아이들 중 희망자에 한해, 전체 앙상블 연습이나 놀이 시간 중에 개인 레슨 진행 - 공동체 의식 증진 프로그램: 매주 토요일 오전에 진행되며, 라포 형성을 돕는 협동게임 등을 진행함. 																		
확장 프로그램	연주회	<ul style="list-style-type: none"> - 유명 공연장인 할리우드 볼과 월트 디즈니 콘서트 홀 등에서 정기연주회 개최를 비롯한 다양한 연주 경험 제공 - 레퍼토리도 LA필하모닉의 시즌과 연관이 되도록 구성하여 아이들의 흥미와 동기를 북돋움. 																	
	멘토링	<ul style="list-style-type: none"> - LA필하모닉의 아티스트과의 멘토링 - 실력 향상/ 오케스트라 참여 자세와 마인드 교육 																	
	이웃과 함께!	<ul style="list-style-type: none"> - 지역사회 주민들이 함께 즐길 수 있는 프로젝트 																	
	심포지엄	<ul style="list-style-type: none"> - 2010년 2012년 두 차례 개최 - 2010년, 미국 27개 주와 6개 국가 출신의 200여명 이상의 음악교육 지지자들이 참석하여 실제 사례를 중심으로 엘 시스템아 형 교육의 성공적 적용 방법에 대해 논의 - 2012년, 13개국, 27개 주에서 온 300여명의 관계자들이 참석하여 미국 음악 콘서바토리의 학장들, 엘 시스템아 운동에 관심 있는 은퇴자들, 젊은 아티스트, 베네수엘라에서 온 행정가 및 강사 등이 모여 강연과 워크숍 진행 																	

	<table border="1"> <tr> <td data-bbox="458 162 582 452">올라 스테이크홀더 네트워크</td> <td data-bbox="582 162 1243 452"> <ul style="list-style-type: none"> - 이해관계자 네트워크란 그룹으로, 유사사업을 진행하는 네트워킹 그룹모임 - 매년 4차례 정기모임이 진행 - 소외 아동·청소년들을 위한 오케스트라들을 개발하고 프로그램의 질적향상을 위한 자원을 모으고, 성과 사례를 공유하고 전문가 강사 개발을 지원하데 프로그램의 목표가 있음. </td> </tr> </table>	올라 스테이크홀더 네트워크	<ul style="list-style-type: none"> - 이해관계자 네트워크란 그룹으로, 유사사업을 진행하는 네트워킹 그룹모임 - 매년 4차례 정기모임이 진행 - 소외 아동·청소년들을 위한 오케스트라들을 개발하고 프로그램의 질적향상을 위한 자원을 모으고, 성과 사례를 공유하고 전문가 강사 개발을 지원하데 프로그램의 목표가 있음.
올라 스테이크홀더 네트워크	<ul style="list-style-type: none"> - 이해관계자 네트워크란 그룹으로, 유사사업을 진행하는 네트워킹 그룹모임 - 매년 4차례 정기모임이 진행 - 소외 아동·청소년들을 위한 오케스트라들을 개발하고 프로그램의 질적향상을 위한 자원을 모으고, 성과 사례를 공유하고 전문가 강사 개발을 지원하데 프로그램의 목표가 있음. 		
특징/성공요인	<p>- 올라의 모든 뉴클레오는 ‘프로그램 6대 원칙’에 의거하여 운영됨.</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 10px; margin: 10px 0;"> <p>〈YOLA 프로그램 6대원칙〉</p> <ul style="list-style-type: none"> • 지원: 높은 수준과 강도있는 음악교육을 무료로 지원함. • 변화: 음악을 도구로 아동·청소년이 근원적 자기 개발할 수 있도록 함. • 지역사회: 아이들 뿐 아니라 가족, 강사, 이웃, 그리고 친구들 간의 긴밀한 연합을 도울 수 있는 프로그램을 지원함. • 앙상블: 협동적이며 온정이 넘치는 오케스트라를 구축하는 것을 목표로 함. • 파트너십: 아이들이 음악을 배울 기회를 확장할 수 있도록 도움을 주는 다양한 기관들과의 네트워크를 활발히 함. • 엘 시스템아 형: 아이들에게 새로운 기회를 부여한 베네수엘라의 엘 시스템을 모델로 함 </div> <ul style="list-style-type: none"> - 올라는 각 컨소시엄기관들이 역량과 보유자원에 따라 책임과 역할을 세부적으로 나누어 합의하고, 책임과 인력역할에 대해 구체적으로 명시하고 이를 이행하는 것이 특징임. - 오케스트라 운영의 필수적인 공간, 아이들 관리, 음악교육컨텐츠, 이 세 가지 필수요소들을 각 기관들이 책임 하에 운영되고 있음. - 베네수엘라 엘 시스템아 출신인 LA필하모닉의 음악감독인 구스타보 두다멜의 영향력이 올라의 홍보와 운영에 많은 영향을 미침. - 유사사업의 발전적 방향을 제시하는 네트워킹 그룹의 발족과 운영으로 프로그램이 건강하게 성장하는 것을 지향함. 		

9) <올라엣 엑스포 파트너 기관별 책임 및 역할>

LA필하모닉	하모니프로젝트	엑스포센터(LA시)
예술기획 부사장/ 교육사업팀장 지역사업팀장/ 올라 매니저 교육프로그램 코디네이터	대표이사/ 이사회 재무이사 현장 코디네이터/ 학부모 관리자	대표이사/시설관리팀장 파트너십 코디네이터
<ul style="list-style-type: none"> - LA필하모닉의 활동 연계 기획 - 지휘자 관리 - 콘서트/ 특별이벤트 기획 - 프로그램 및 성과에 대한 평가 - 신규 콘텐츠 개발 - 재원 확보 - 악기 구매 	<ul style="list-style-type: none"> - 음악강사 스케줄 관리 - 학부모 대응 - 학생 모집 및 관리 - 프로그램 정보관리 (학생, 부모, 악기관련) - 프로젝트의 현장관리 - 악기 자산 관리 및 수리 - 필요한 보험관리 - 재원 확보교육 스케줄 관리 	<ul style="list-style-type: none"> - 250명 악기 그룹레슨과 토요 리허설 등을 위한 공간 제공 - 악기와 보면대 등 물품 보관 공간 - 교육 및 회의나 행사 실행 시 공간 담당자 현장 지원 - 교육시 필요한 대형 및 시설장비 운영 인력 - 지역 내 프로그램 홍보 - 학부모 자원봉사 프로그램 개발 - 프로그램 개발, 지원, 평가를 위한 회의 참여 - 역할에 따른 재원확보
<ul style="list-style-type: none"> - 전문가 양성교육 개발 및 실행 - 커리큘럼 및 페다고지 개발 - 연간 프로그램 및 학습 일정 개발 - 예술강사 모니터링 및 연간 평가 - 학부모 워크숍 개발 및 실행 		

4) 미국 사례, 「Tune Up Philly」¹⁰⁾

튠 업 필라델피아(Tune Up philly, 이하 튠업 필)는 2010년 필라델피아 청소년 오케스트라(Philadelphia Youth Orchestra, 이하 PYO)에서 필라델피아 지역의 최초 엘 시스템 프로그램으로 설립된 오케스트라로 다양하고 전문화된 음악 기술을 개발하기 위해 구성된 PYO의 6개의 앙상블 중 하나이다.

사업명	Tune Up Philly
운영주체	PYO [Philadelphia Youth Orchestra(필라델피아 청소년 오케스트라)]
시작년도	2010년
미션	아이들의 팀워크 향상, 자존감 향상의 최적의 도구인 음악교육을 통해 아이들을 건강하게 양성
목표	<ul style="list-style-type: none"> - 경제적으로 어려운 학생들에게 방과 후 음악수업이라는 차별화된 음악 교육을 제공함으로써 아이들을 육성함. - 아이들이 협동심, 팀워크, 학업 성취 및 자아 존중감을 습득하도록 지원 - 학생들의 욕구를 기반으로 진정한 사회변화에 초점을 맞춰 지역사회 내에서 변화뿐만 아니라 사람들과 교류하는 기회를 만들어 나가도록 지원
참여대상	필라델피아 지역사회 아동 약 230명
현황	<p>< 필라델피아 청소년 오케스트라 구조 ></p> <ul style="list-style-type: none"> - 필라델피아 청소년 오케스트라(PYO) - 필라델피아 영 아티스트 오케스트라(PYAO) - 브라보 브라스(Bravo Brass) - 필라델피아지역 청소년 현악 음악(PRSYM) - 필라델피아지역 청소년 현악 음악 영 아티스트(PRYSM-YA) - 튠업필라델피아Tune Up Philly(TUP) <p>※ Begin Step : PYO의 6개의 앙상블이 수준별로 나뉘어져 있어서, 실력이 높아지면 더 높은 수준의 오케스트라로 지원할 수 있음. 튠업필이 가장 기초수준의 음악교육을 지원함.</p> <p>※ Tune Up Philly→ PRYSM-YA→ PRYSM→ Brave Brass→ PYAO→ PYO</p>

10) 참고 :

(1) <http://pyos.org/ensembles/> 필라델피아 청소년 오케스트라 홈페이지

(2) <https://tuneupphilly.wordpress.com/> 튠업 필리 페이지

(3) 'Tune Up Philly' 음악감독 및 지휘자 Paul Smith와의 질의응답 (2015.06.18.)

	<p>< Tune Up Philly ></p> <ul style="list-style-type: none"> - Louis Scaglione(PYO교장·음악감독)과 이사회가 TUP의 리더십을 지원하며, Paul Smith(TUP음악감독·지휘자)와 16명의 교수진들이 TUP의 교육과정, 프로그램, 일정, 콘서트 등을 함께 논의함. - 음악감독 및 지휘자 : Paul Smith - 음악강사 <ul style="list-style-type: none"> · 비 올 라 : Jennifer Boorum · 클라리넷 : Agnes Marchoine · 켈 로 : Andrea Weber · 바이올린 : Amanda Wolman · 트 럼 팻 : Daniel Wright - 오케스트라 구성 : Vln. Vla. V.C. Cla. Fl. Tp. Tb. Hn. Young Vln. Recorder - Class Room Manager: 음악적 기술이 아닌 학생들의 태도, 자아 존중감, 자신감 등을 교육 - 약 230명의 학생들이 필라델피아의 각 지역에서 그룹레슨을 받고, 주 1회 모여서 합주 진행
예산(후원)	<ul style="list-style-type: none"> - 주로 개인, 정부로부터 재정지원 받음. - 비영리 법인 18곳, 영리법인 17곳, 정부 2곳으로부터 후원을 받음. ※ 개인, 개인 재단 보조금, 세금 공제, 특별 행사 모금 및 현물 장비 및 전문 서비스 기부 등 다양한 지원을 받고 있음.
특징&홍보	<ul style="list-style-type: none"> - TUP는 필라델피아 여러 지역의 아이들이 모여서 합주하고 음악으로 연합하는 것이 지역사회문제를 해결할 수 있다는 믿음에서 시작하였으며, 이로 필라델피아의 상급학교 진학률(현재 65%)을 높이고자 함. - 오디션이 아닌 추천을 통해 학생들을 선발하며, 수업료는 무료임. ※ 높은 수준의 앙상블은 오디션을 통한 선발 및 등록금 납부, 다양한 장학금 제도를 지원함. - 지역사회단체들과의 협업이 잘 이루어지고, 지역협동연주회도 개최 - 우수 연주자 및 추가학습·연주 기회가 필요한 학생들은 다른 오케스트라로 연결 - 필라델피아의 소외지역에 예술을 공급하기 위한 교육봉사활동 제공 - 아이들의 중도탈락률이 18~20% 있으나, 음악을 그만둔다는 개념이 아니라 다른 프로그램으로 바꾸는 개념임. - TUP프로그램에 참여하는 가족과 학교에서의 입소문으로 유명해졌고, PR컨설턴트 특별 프로그램, 콘서트, 기타 뉴스, 이벤트, 각종 보도 자료, 미디어, Facebook, Instagram 등을 통하여 홍보 하고 있음.

<p>프로그램&커리큘럼</p>	<ul style="list-style-type: none"> - 주 3회 2시간 방과 후 레슨(2015-2016 시즌동안 2,400시간 이상 제공) - 주 1회(토) 합주연습(합주 장소를 대여하여 사용하고 있음.) ※ Full Orchestra는 파일럿으로 진행 중, 2016년부터 공식적으로 진행할 예정 - 연합사업(뮤직 페스티벌) 개최- 강사들은 동일한 커리큘럼으로 교육을 받으며, 30개의 레파토리를 활용하여 레슨 - 격주로 강사회의 진행- 3~8학년의 학생들은 정기적으로 출석 및 커뮤니케이션을 유지해야함.
<p>성공요인</p>	<ul style="list-style-type: none"> - TUP는 PYO의 6개의 앙상블 중, 아이들에게 음악적 기술을 습득하는 것을 요구하기 보다는 다양한 레파토리를 활용하여 자유롭게 음악을 배우고 표현하는데 초점을 맞추고 있어 아이들의 흥미가 상당히 높음. - PYO의 6개 앙상블과의 유대관계 및 협력이 TUP의 가장 큰 강점임. - 75년의 역사를 가진 PYO의 타 기관들과의 파트너십은, TUP가 지역사회 내 입지를 다지는데 매우 큰 역할을 하고 있음. ※ 지역, 공립학교, 헤드 스타트, 예술마을, 인문학, 도시계획공사(LISC), 필라델피아 미술관(El Taller Puertorriquenño), 비영리 교육단체(EducationWorks) 등

Ⅲ.
국내외 문화소외계층 아동·청소년
오케스트라 성공요인 분석

All
kids
tra.



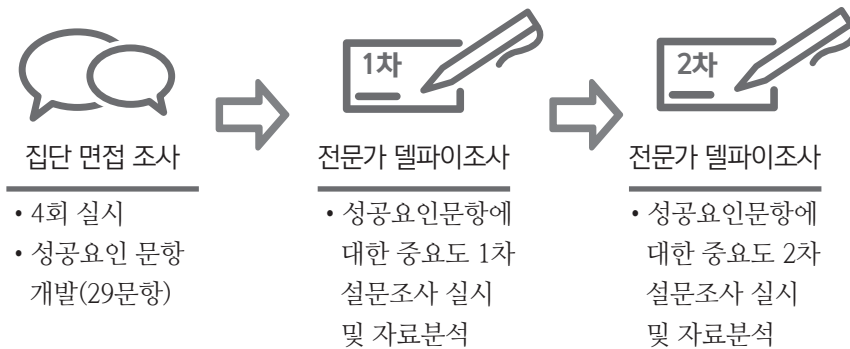
Ⅲ. 국내외 문화소외계층 아동·청소년 오케스트라 성공 요인 분석

1. 연구 방법

본 연구의 목적을 달성하기 위해 델파이 설문 조사 방법을 활용하였다.

설문 문항은 4차례의 집단 면접 조사(FGI)를 통해 개발하였으며 이를 토대로 전문가 집단을 대상으로 2차례의 설문조사를 실시하였다. 전체 연구 절차는 아래 그림 1과 같으며 각 절차에 대한 구체적인 내용은 아래와 같다.

그림1. 연구 절차



1) 설문 문항 개발: 집단 면접 조사(Focus Group Interview, FGI)

집단 면접 조사는 오케스트라 사업에 참여하고 있는 지휘자, 강사, 행정가, 참여 아동을 대상으로 하였다. 지휘자, 강사, 행정가의 경우 참여 경력을 기준으로 본 재단 혹은 타 기관 오케스트라 사업에 참여하고 있는 전문가를 섭외하였으며 참여 아동은 본 재단의 상위 오케스트라에 참여하고 있는 아동을 선발하였다. 면접 조사는 반구조화된 형태로 진행되었다. ‘문화소외계층 아동·청소년 오케스트라 사업에 영향을 미치는 요인은 무엇인가?’에 대해 자신들의 경험에 비추어 자유롭게 응답할 수 있도록 하였으며 사전에 성공 요인으로

언급될 수 있는 요인들을 미리 작성하여 대상자들이 언급하지 않은 요인들이 있을 경우 그것에 대해서는 어떻게 생각하는지 대해 질의하였다(반구조화된 질문지는 [부록 2]를 참조).

표 1. 집단 면접 조사 개요

	1회 면접조사	2회 면접조사	3회 면접조사	4회 면접조사
인터뷰 대상	오케스트라 사업에 참여하고 있는 지휘자(5명)	오케스트라 사업에 참여하고 있는 행정가(5명)	오케스트라 사업에 참여하고 있는 지휘자 및 강사(4명)	오케스트라 참여 청소년(6명)
일시	'14년 4월 22일 화	'14년 4월 23일 수	'14년 4월 24일 목	'14년 4월 26일 토
장소	본 재단 회의실	본 재단 회의실	본 재단 회의실	본 재단의 상위 오케스트라 연습실

2) 설문 문항 개발: 의미 있는 중심어 뽑기

4차례 실시된 집단 면접 조사는 참여자들의 동의를 획득한 후 녹음하여 녹취록을 작성하였다. 이를 토대로 오케스트라 성공 요인으로 평가할 수 있는 의미 있는 중심어를 발췌하고 동일 의미의 중심어들을 집단화하여(grouping) ‘강사의 좋은 성품 및 태도’, ‘연주회 경험’, ‘강사-지휘자의 본 사업에 대한 목적 및 가치에 대한 공감, 애정, 열정’, ‘아이들의 긍정적인 심리·정서적 변화’ 등 총 29개의 설문 문항을 개발하였다(설문문항은 p.40 표3 측정 도구에서 확인).

3) 델파이 설문 조사(Delphi-Technique)

델파이 설문조사는 어떤 관심사에 대해 올바른 판단을 하기 위해서 체계적으로 전문가들의 합의점을 찾는 방법이다. 이 기법은 세심하게 짜인 몇 단계의 설문을 사용한다. 1차 설문에 대한 응답을 정리해서 2차 설문에서 그 응답을 재확인하는 방식으로 진행된다. 이렇게 일련의 설문에서 그 응답을 재확인하는 방식으로 얻은 결과를 이용한다(서인해, & 공계순; 2004, p.115). 본 연구에서의 구체적인 절차는 다음과 같다.

(1) 조사대상

오케스트라 사업에 참여해본 경험이 있는 지휘자, 강사, 행정가 총 23명(본 연구의 집단 면접 조사에 참여한 14명 포함)이며 조사대상자 목록은 아래 표 2와 같다.

표 2. 집단 면접 조사 및 델파이 설문 조사 대상자 목록

이름	지위	소속	비고
김경한	지휘자	하나를위한음악재단	
김영일	지휘자	함께걷는아이들 금산관악단	설문만 참여
노세진	지휘자	함께걷는아이들 상위관악단	
원충재	지휘자	함께걷는아이들 은평관악단	
이원숙	지휘자	뷰티풀마인드 오케스트라	
이충희	지휘자	함께걷는아이들 청주관악단	
정창옥	음악강사	함께걷는아이들	
최호진	지휘자	함께걷는아이들 안양군포관악단	
채은석	지휘자	꿈의 오케스트라(부천문화재단)	
박 광	지휘자	초록우산 어린이재단(마천복지관)	
한승호	지휘자	함께걷는아이들 김해관악단	설문만 참여
안희철	행정가	동작터치오케스트라	
김현주	행정가	함께걷는아이들	
임미희	행정가	하나를위한음악재단	
하혜정	행정가	초록우산 어린이재단	
허덕규	행정가	함께걷는아이들 안양군포관악단 꿈꾸는씨앗지역아동센터	
김보민	행정가	함께걷는아이들 안양군포관악단 기쁨지역아동센터	설문만 참여
김은정	행정가	세종꿈나무오케스트라	설문만 참여
송재화	행정가	함께걷는아이들 안양군포관악단 유스광현지역아동센터	설문만 참여
어윤일	행정가	하나를위한음악재단	설문만 참여
장금숙	행정가	함께걷는아이들 안양군포관악단 한무리지역아동센터	설문만 참여
김옥미	행정가	함께걷는아이들 부천미니오케스트라 지구촌지역아동센터	설문만 참여
이영심	행정가	함께걷는아이들 김해관악단 씨앗행복한홈쿨	설문만 참여

(2) 조사 방법

- 1차 설문 조사: 집단 면접 조사를 통해 오케스트라의 성공 요인으로 도출된 29개의 문항을 제시하고 각 요인의 상대적 중요 정도에 따라 조사 대상자들이 1점부터 10점 사이의 점수를 부여하도록 하였다. 점수가 낮을수록 상대적으로 덜 중요, 높을수록 상대적으로 더 중요함을 의미한다. 2014년 10월부터 11월까지 대상자들의 이메일로 설문 방법 및 설문지를 배포하여 직접 작성토록 안내한 후 다시 이메일로 회수하였다.
- 2차 설문 조사: 2차 설문 조사에서는 동일한 설문 문항을 제시하면서 상대적으로 더 중요하다고 생각하는 순서대로 1순위에서 10순위까지 선택하도록 하였다. 이때, 1차 설문 결과값(평균값)을 제시하여 다시 한 번 자신의 생각을 평가하여 선택할 수 있도록 하였다. 2차 설문 조사 결과는 2014년 12월 한 달 동안 이루어졌으며 이메일로 설문지를 배포, 회수하였다.

(3) 측정 도구

측정 도구는 집단 면접 조사를 통해 도출된 29개의 문항이며 1차 설문지는 각 문항별 10점 리커트(likert) 척도 형태이고 2차 설문지는 각 문항 응답에 대한 가중치를 부여할 수 있도록 1순위부터 10순위까지 선택하도록 만든 형태이다. 구체적인 내용은 아래의 표 3과 같다.

표 3. 측정 도구

의미	설문문항	설문번호
오케스트라 참여 아동의 몰입 및 긍정적 경험	아동 개인의 연주실력 향상을 통한 성취감, 동기부여	1
	아이들의 긍정적인 심리·정서적 변화가 있어야 함 (설명: 이 활동에 대한 흥미, 재미를 느낌, 책임감 향상, 자 존감 향상)	5
	아이들의 높은 출석률	6
	아이들의 꾸준한 연습	7
	오케스트라의 연주 실력 향상 (설명: 개인이 아닌 오케스트라, 관악단의 실력향상)	9

의미	설문문항	설문번호
사업 파트너들의 책임감 (지휘자 및 강사)	음악 강사들 본인의 자기개발(커리큘럼 연구, 교육참여, 교수법 개발)	16
	오케스트라의 목적과 가치에 대한 강사, 지휘자의 공감, 애정, 열정	18
	강사의 지속력 (설명: 시간이 지남에 따라 그룹레슨에 대한 노하우가 축적되는 것)	19
	강사의 좋은 성품 및 태도 (설명: 좋은 인성과 실력을 갖춘 강사를 선발하는 것, 강사가 긍정적인 생각으로 아이들을 믿고, 모범이 되는 언행 태도로 임하는 것)	20
사업 파트너들의 책임감(운영주체)	운영주체(의미: 오케스트라를 실질적으로 운영하는 주체로 지역아동센터, 복지관 등)의 사업에 대한 이해와 지원 (설명: 지속에 대한 의지, 아이들의 참여 독려, 단체 내 여러 프로그램 중 본 사업에 대한 높은 비중, 다양한 지역 내 자원들의 적극적 활용 등)	10
시스템 및 방법의 적절성	1:1 개인악기레슨이 아닌 「그룹악기레슨」	2
	레슨과 「합주」 병행 (설명: 악기레슨만 진행하는 것이 아닌 다 함께 연주하는 합주활동을 함께 병행하는 것)	3
	연주회 경험 (설명: 큰 무대의 경험, 잦은 연주무대 경험, 연주회를 통한 성취감 및 동기부여, 친구-부모-지역사회에게 알리는 무대)	22
	강사의 지도방법 (설명: 아이들의 눈높이에 맞춘 지도방법_아이들이 좋아하는 레퍼토리 활용, 아이들에게 역할과 책임을 부여하는 지도방법, 아이들에게 규칙을 정해서 지키게 하는 지도방법 등)	21
단원들간의 친밀감	오케스트라 단원들 간의 연대, 소속, 공동체 의식 (설명: 단원들 간의 소통과 친밀도, 선배단원의 후배들 챙김 등)	4
	오케스트라 단원 사이에서 「역할 모델」이 있는 것 (설명: 악기전공을 준비하며 매일 연습에 매진하는 언니, 솔로를 멋지게 연주하는 형 등의 존재가 있는 것)	8

의미	설문문항	설문번호
부모의 관심 및 지원	부모들의 지원, 칭찬, 관심	23
파트너들간의 소통 (파트너십)	각 주체들(지휘자-강사, 강사-운영주체, 강사-지원단체, 운영주체-지원단체, 강사들 간)간의 원활한 의사소통	17
지원조직의 역할 (미션 공유)	지원조직이나 운영주체에서 음악 강사들에게 본 사업 이해를 돕는 교육 제공, 방향성 제시, 미션 공유를 잘 하는 것	14
지원조직의 역할 (파트너 선발의 적절성)	지원조직에서 본 사업에 높은 비중을 둘 수 있는 운영주체를 초기에 잘 선발하는 것	11
	저소득층 아이들 뿐 아니라 일반가정의 아동들도 참여하는 것	13
	참여의지를 가진 아동을 단원으로 잘 선발하는 것	12
지원조직의 역할 (지휘자 및 강사의 소속감 제고 & 적절한 보상)	음악 강사들에게 소속감을 부여하고 정기적인 만남의 기회를 제공	15
	강사에 대한 적절한 대우 및 보상(급여, 배려, 감사한 마음 등)	26
지원조직의 역할 (자원 마련 및 조달)	안정적인 물리적 환경(전용합주실, 연습실, 레슨실 등)	24
	효과적인 후원모금 전략 수립을 통한 안정적인 후원자원 조달	25
	지역사회의 오케스트라에 대한 지속적인 관심	28
지원조직의 역할 (동기부여프로그램 제공)	정기적인 오케스트라 운영에 대한 평가(설명: 운영이 잘 되고 있는지 운영주체, 강사, 연주실력 등을 평가)	27
	단원들의 동기부여를 위한 지속적인 자극 및 프로그램을 제공하는 것	29

(4) 분석방법

SPSS 20.0 프로그램을 활용하여 조사 대상자들의 응답에 대한 빈도 및 기술 분석을 실시하였다.

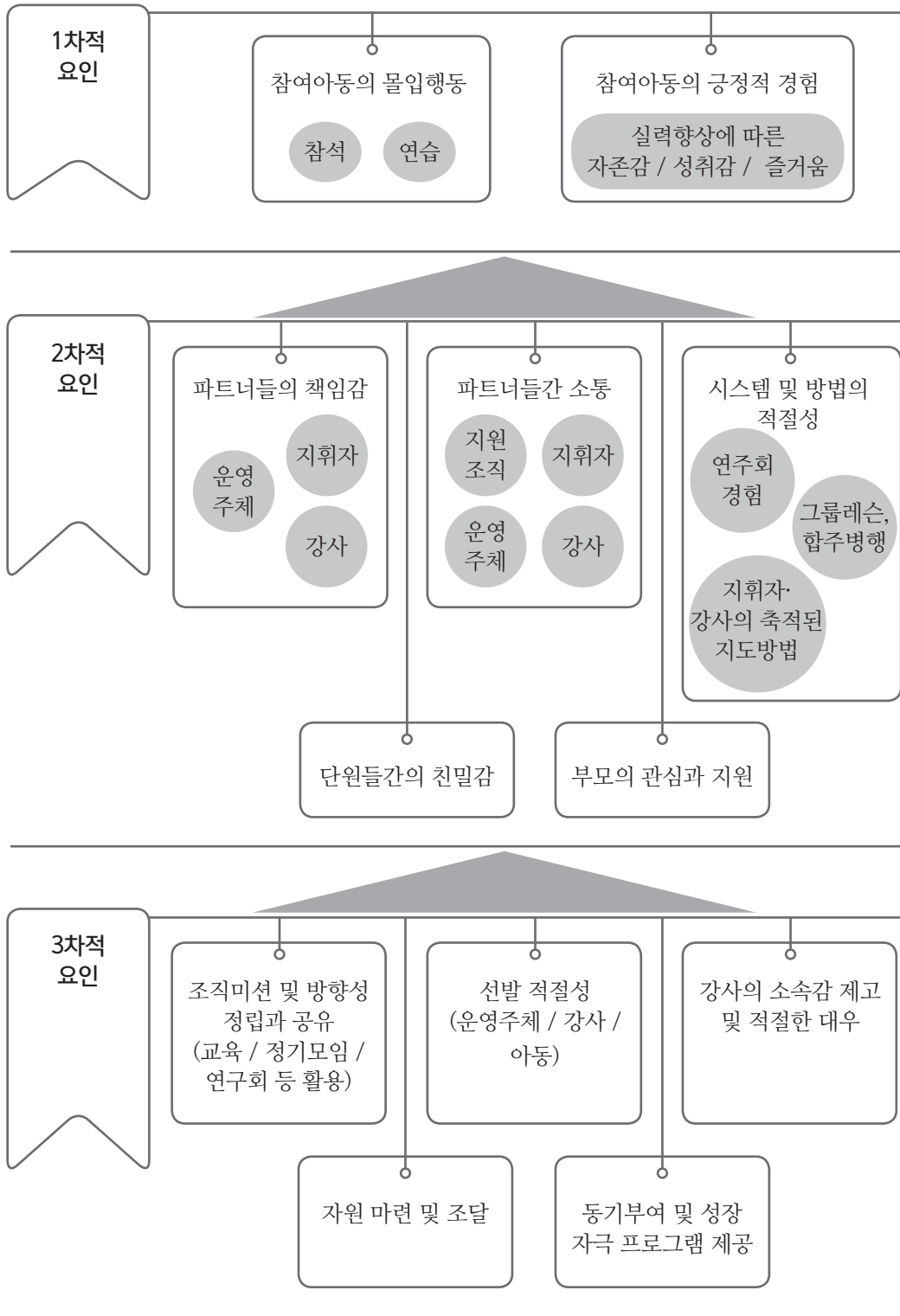
2. 분석 결과

1) 집단 면접 조사 결과

집단 면접 조사에서 도출된 다양한 성공 요인을 분석해보면 몇 가지 요인들로 집단화되며 그룹 간의 인과 관계가 도출됨을 알 수 있다. 요인 간의 인과 관계를 도식화해보면 아래의 그림 2와 같다.

참여 아동들이 활동에 즐거움, 성취감 등을 느껴 지속적으로 사업에 참여하는 것이 사업 성공을 위한 가장 상위의 원인 요인으로 볼 수 있으며 지역아동센터, 지휘자 및 강사의 책임감, 이 주체들 간의 소통, 부모의 관심 및 지지, 참여 단원들 간의 친밀감, 그룹 레슨과 합주의 병행, 연주회 경험 등을 통한 발전의 기회를 제공하는 것은 이를 파생시키기 위한 두 번째 원인 요인으로 도출할 수 있다. 마지막으로 이 사업을 계획하고 실행 전반을 이끌어 나가는 재단 혹은 기관 차원의 요인이 필요하다. 조직의 미션, 방향성을 확립하여 파트너십을 이루는 주체들과 함께 공유하는 것, 사업 운영을 위한 재원을 마련하는 것, 그리고 참여 아동 및 파트너십을 선발하고 적절하게 관리하는 것이 성공 요인으로 언급되었다.

그림 2. 문화소외계층 아동·청소년 오케스트라 성공 요인



(1) 오케스트라 참여 아동의 몰입 및 긍정적 경험¹⁾

인터뷰에 참여한 전문가들은 오케스트라 사업 성공에 미치는 다양한 요인들에 대해 언급하였다. 그 중에서 가장 상위에 놓이는 원인 변수로 아동의 높은 출석률, 연습 등 몰입 행동과 실력 향상 및 이에 따른 성취감, 즐거움, 자존감 향상과 같은 긍정적 경험을 꼽았다. 오케스트라 사업을 통해 얻고자 하는 변화를 이끌어 내기 위해서는 대상 아동이 지속적으로 참여해야 하는 것이 전제 조건이며 출석률, 연습, 실력 향상, 즐거움, 성취감은 서로 원인이자 동시에 결과가 될 수 있는 호혜적인(reciprocal) 관계로 생각된다.

“일단 아이들이 안 빠지고 오는 것과 꾸준하게 쪽 오는 거. 그런 부분을 저희가 유지 하려고 노력을 했구요. 아무리, 우리의 가치가 아무리 높고 좋아도, 아이들이 함께 하지 않으면 거의 의미가 없다고 보기 때문에, 최소한 90% 이상의 출석률을 유지할 수 있는 방법을 찾으려고 되게 노력을 했구요.” (출석률 제고- 행정가)

“출석률이 높은 아이들은 실력이 늘 수밖에 없거든요. 출석률만 꾸준하다면 좋아지게 되어 있고 좋아지면 아이들이 적극적으로 변화하게 되는데..” (출석률, 실력 향상, 긍정적 경험 - 음악 강사)

“아이들이 처음에는 악기라는 게 힘들어서 안 오는 경우가 되게 많거든요. 근데 어느 정도 시간이 지나면 소리가 나고 자기도 쫘 뭐가 할 게 있기 때문에 나중에 스스로 자의적으로 오는 경우가 많아요.” (실력 향상, 긍정적 경험 - 지휘자)

“오케스트라가 잘 되려면 오기, 연습이 제일 중요하죠. 저희가 할 수 있는 최선의 방법이고 제일 쉬운거죠 사실. 저희가 할 수 있는 거니까. 아무리 선생님들이 잘 알려주셔도 자기가 연습을 안 하고 노력을 안 하면 늘 수가 없어요.” (연습, 노력 - 참여 아동)

“처음에 악보 받으면 짜증이 나요. 그런데 계속 이러다가 결국엔 제가 하는걸 보니까 몇 년째 이거 안 될 거라고 했는데 결국 다 하고 있으니까. 딱 한 번의 성공 경험이 중요한 것 같아요.” (긍정적 경험 - 참여 아동)

(2) 파트너들의 책임감²⁾

조사 대상자들은 인터뷰에서 프로그램을 실질적으로 실행하는 파트너들-지휘자, 강사, 오케스트라 사업에 참여하고 있는 지역 기관(예: 지역아동센터, 복지관 등)-의 책임감에 대해 이야기하는데 많은 시간을 할애하였다. 강사 혹은 지휘자의 경우 사업의 가치에 대

1) 설문문항의 1, 5, 6, 7, 9와 관련

2) 설문 문항의 10, 16, 18, 19, 20, 21과 관련

한 공감, 지도 방법의 적절성, 교재 연구회 참여 등의 자기 계발, 모범적인 태도 및 행동, 지속적 참여가 강조되었으며 사업에 참여하는 운영 주체(예: 지역아동센터)들은 아동들이 악기 연주 및 합주에 흥미를 느끼고 자의적으로 참여할 수 있을 때까지 동기 부여의 역할에 방점이 있다고 이야기되었다. 특히, 일반 아동들과는 달리 취약 계층 아동들의 경우 활동 참여에 대한 보호자의 관심 및 지원이 부족한 경우가 많아 동기 부여 역할이 강조되었다.

① 지휘자 및 강사의 책임감

“지휘자가 중요하게 생각해야 하는 부분이 이 사업의 목적이나 가치적인 부분에 공유가 되어야 한다고 생각해요. 참여를 하는 아이들이 저희가 연주를 잘 하게 만드는 것보다는 오케스트라에 참여하면서 서로 화합하고 함께 어울리는 것을 배우고 이 안에서 보호되는 것이 좀 더 목적이거든요. 그런데 오케스트라라는 매개체를 활용하다 보니까 지휘자님은 연주를 잘 하는 것에 좀 더 초점을 맞춰서 실력을 향상시키고 연주하는 부분에 계속 초점을 두는 경우가 있는데.. 사실 이 사업의 궁극적인 가치는 아이들이 즐겁게 함께 할 수 있다는 것, 지역사회 안에서 함께 어울릴 수 있게 하는 데 있다는 걸 지휘자님들이나 강사들이 다 같이 아는 것이 중요하다고 할 수 있죠. 아무리 좋은 커리큘럼을 가지고 있어도 커리큘럼을 현장에서 강사들이 적용하지 못하면..그냥 악기 교육만 진행하게 되고 그래서”(사업에 참여하는 사람들이 사업의 가치에 대한 공감 필요함- 행정가)

“강사도 되게 많이 고민하고 변하고 있어요. 어떻게 하면 아이들을 좀 더 쉽게 가르치고, 쉽게 대하고, 재미있게 대하고.. 일반 아이들을 가르칠 때는 고민하지 않던거죠.”(강사의 자기 계발 - 지휘자)

“저희(함께걷는아이들 재단 소속)가 커리큘럼 개발할 때도 연구회를 가졌잖아요.. 하다 보니 문제가 뭔지 생각해보니까 좋은 방법이 계속 나오고, 저 스스로 도움이 되고 뭔가를 알겠고, 학생들한테 적용해보면서 단점이 파악되고.. 뭔가 막 아이디어가 올라와요.”(강사의 자기 계발 - 지휘자)

“아이들을 가르칠 때 내가 태도적인 면에서 어떻게 말하느냐에 따라서 아이들 인성도 많이 바뀐다고 생각해요. 강사가 아이들을 계속 가르치잖아요. 그래서 강사의 언행, 태도라는 것이 아이들이 보고 배우기 때문에 강사가 정말 중요하다고 생각해요.”(강사의 좋은 태도 및 행동 - 지휘자)

“아이들과 제일 많이 만나는 사람이 강사들이니까요.. 강사들이 일단 이 사업에 애정에 있어야 되구요..어떤 마인드를 가지고 아이들한테 접근을 하느냐가 중요한거 같아요”(강사의 사업에 대한 애정 - 강사)

“지휘자가 어려운 곡을 가져와도 강사가 그렇게 불만 있는 얼굴로 애들에게 가르치면 안된다는 거죠. 그러면 애들이 ‘이건 엄청 어려운건데 우리 하지도 못하는데 지휘자선생님이 가지고 왔어’ 그러면 벌써 부정적인 생각이 강사도, 애들도 가지게 되는거죠.” 그런데 강사자체가 ‘이거 어려운 거 같은데 진짜 좋아. 이 마디만 해보자. 혼나면 다음에 다시 잘하면 되지’ 이런 마인드를 심어줘야 하는데 ‘이거 진짜 어려워. 어떡하지’ 맨날 얼굴 구기고 있고 그러면 애들도 진행이 안되죠.”(강사의 긍정적인 마인드 - 지휘자)

“연주회를 하고 합주를 하면 아이들이 실력이나 재미도 늘고 하면 된다는 걸 아이들도 알게 되거든요. 연주회가 있어야 목표가 생겨서 동기부여도 되고 그러는거거든요. 그런데 이런 강사 마인드를 가진 사람들이 많지 않아요. 여기에 있는 오래된 강사들이 이런 노하우라는게 있는거죠.”(강사의 지속력 - 지휘자)

② 운영주체의 책임감

“지역아동센터가 너무 프로그램이 많잖아요. 강사가 원하는건 음악 주도적으로 센터가 바뀌었으면 좋겠지만 다른 프로그램이 너무 많다보니까 걸리는게 너무 많죠. 연습시간도 부족하고 다른 것도 많이 배우면 좋긴 한데 이 사업을 할거면 좀 더 이 사업에 주도적인 센터가 되어야 되는 것 같아요. 원칙을 세우는게 좋을 것 같아요. 시간적인거나 금전적인거나..”(사업 참여 기관의 책임감 - 지휘자)

“실무자 선생님들이 부모 역할을 잘 해주면서 하는 것이 더 잘되는 것 같아요. 강사들이 아무리 잘 가르친다 해도 아이들이 충동적으로 하기 싫어서 안가는 경우가 생기거든요. 그런데 실무자들이 가기 싫다고 그러면 안보내고 너 왜 안 갔어 이런 얘기를 안 하게 되면 아이들은 계속 안가도 되는 걸로 알죠. 근데 실무자가 컨트롤 해준다면 아이들이 슬럼프 시기가 왔더라도 그 시간을 조금 이겨낼 수 있거든요.”(사업 참여 기관 실무자들의 역할 - 지역아동센터장)

(3) 시스템 및 방법의 적절성³⁾

세 번째로 연주회 경험, 그룹 레슨, 합주 병행 그리고 사업에 오래 참여한 강사의 노하우와 같은 시스템 혹은 방법적 측면의 요인들에 대해 강조하였다. 이는 연주 실력 향상뿐만 아니라 다양한 차원의 성과들을 불러일으킨다. 첫째, 연주회 경험을 통해서 성취감, 자신감이 향상되고 둘째, 부모들의 지지를 이끌어 낼 수 있으며 셋째, 다른 포래 관계에도 긍정적인 영향을 미친다고 하였다. 또한 그룹 레슨의 경우 다른 사람의 연주를 보고 배운다는 점에서 1:1 레슨보다 훨씬 더 효율적으로 기술을 습득하게 하며 연주 실력을 자극하고 더욱 몰입하게 만든다. 마지막으로 합주를 병행함으로써 비언어적인 의사소통을 통한

3) 설문 문항의 2, 3, 22와 관련

협동심, 배려를 배우는데 기여한다는 점을 제시하였다. 또한 사업에 오래 동안 참여해온 강사가 경험하면서 축적해 온 지도 노하우도 하나의 훌륭한 도구로써 사업성과에 기여하는 것으로 나타났다.

“실력적으로 봤을 때 연주회를 하기 전과 후가 실력 차이가 엄청나게 크더라고요. 연주회를 하고 나면 실력이 본인도 느끼고 선생님도 느끼고.. 그 차이가 굉장히 큰 것 같아요.”(연주회 경험에 따른 실력 향상 - 지휘자)

“..큰 무대에 세워서 어려운 곡을 했어요. 어떤 학생은 한 20%는 못했지만 거기에서 나오는 희열이 좀 더 좋은 동기를 가져다 준다는거예요. 그렇게 어려운 곡을 해도 그 학생이 자기가 몇 번 안치고 몇 번 안 불어도 거기에서 나오는 희열이 다르다는거죠.”(연주회 경험에 따른 성취감, 자신감 - 지휘자)

“연주회 하고 나면 저희 아이들한테 완전 따봉이에요. 연주회 때 박수 받고 이랬던 그 감정을 굉장히 오래 간직하더라고요. 그 사진들을 보면서 ‘아..여기 썼었는데..’, ‘내년에 또 서고 싶다..’ 얘기하구요. 이번에 곡이 작년보다 훨씬 수준이 높아졌어요. ‘이번에 좀 어렵네’ 라고 제가 얘기를 해줬는데 아이들은 나중에 결국은 될거라는 것을 알아요. 작년도 힘들었는데 나중에는 어떻게 해서 됐거든요. 그래서 ‘이번에도 힘들지만 하다보면 되겠지’ 라는 생각을 하더라고요.”(연주회 경험에 따른 성취감, 자신감 - 지휘자)

“오케스트라 하는걸 굉장히 싫어하시는 부모님이 계셨는데, 정기 공연을 보고 감동을 받으셔서 완전히 달라지신 거예요. 아이들이 즐거워하고 자기가 보기에 음악이 멋있고 음악에 감동이 있으니까. 부모님들이 아이들이 즐거워하고 뭘 하고 있는지 몰라서 그렇지, 노출이 되면 지원을 해 줄 수밖에 없을 거 같아요.”(연주회 경험을 통한 부모의 지지를 이끌어 냄 - 지휘자)

“연주회 때 항상 저소득층 아이들, 어려운 아이들이라는 것이 많이 부각되어서 강사들의 입장에서는 조금 부담스러운 경우가 많았거든요. 저희는 가능하면 이런 것이 부각되지 않았으면 좋겠다고 해서 가능하면 연주회는 그냥 일반 아이들 오케스트라처럼 해놓고, 그리고 자연스럽게 아이들이 친구들을 불러올 수 있게끔 했는데 그런 것도 좋은 방법이었다고 생각이 들어요.”(연주회 경험을 통한 또래 관계 영향 - 지휘자)

“음악, 체육만큼 아이들을 묶어서 단합하고 결속력 있게 만드는 과목이 없다고 생각하거든요. 아이들이 한 주제를 가지고 많이 얘기를 해요. 그런게 많이 변화한거죠. 자기들이 자기 것만 생각하다가 연주회를 생각하고, ‘이 곡이 어떻게 되어서 이 소리가 이렇게 나와야해’라고 자기들끼리 의견도 나누고. 그런 것들이 유대관계를 강하게 하고 결속력을 더 생기게한다고 봐요. OO지역을 봐도, 팀끼리 연습을 하고 자기들끼리 더 친해지고. 학년은 다른데 이걸 하면서 더 끈끈해졌거든요.. 이거만큼 더 좋은 것이 없을 것 같아요.”(합주의 효과 - 지휘자)

“합주라는 건 시간예술이잖아요. 그 시간에 그 박자에 안 나오면 틀리는 거예요. 아이들이 관

심이 있으면 그 박자에 만들려고 최대한 집중을 해요. 그러다가 쉬는 시간에 풀어줘요. 이렇게 이완 수축하는 걸 해주니까 집중력도 더 생기는 것 같고.. 애들이 한 번에 확 집중시키고 쉬는 시간에는 풀어주고, 이 역할이 되게 크다고 생각해요. 이런 게 개인레슨에서는 안 생어요.”(합주의 효과 - 지휘자)

“합주 때는 손가락이 막 돌아가는데 혼자서는 도저히 안 되는거예요. 또 합주때 자기는 못한다고 생각을 해서 싫었던 적이 있었는데. 근데 그 만큼 못 따라가는 만큼 다시 연습을 하게 되니까 그게 자격지심 이라기보다는 동기부여가 되는 것 같아요. 남들은 바로바로 하는데 난 못하면 안 되니까. 피해를 주는 거기도 하고, 실력이 안 되는 거기도 하니까. 연습을 하게 돼서 실력이 더 빨리 늘 수 있는 동기부여가 되는 것 같아요. 실력이 실력을 부르는 거 같아요.”(합주의 효과 - 참여 아동)

“이번 겨울에 렛잇고(Let it go - 영화 ‘겨울왕국’ OST)를 했거든요. 그런데 이게 벌써 아이들의 눈빛이 다르더라고요, 애들이 어떤 집중력이 되게 좋아진 것 같아요. 본인들이 좋아하는 걸 하다보니까. 레퍼토리의 중요성이죠.”(아동 눈높이에 맞는 지도방법 - 지휘자)

“처음에는 소외 계층아이들한테 용인을 많이 해줬어요. 지각해도 ok, 좀 애들 다뤄도 ok. 그런데 이게 그 아이들을 더 소외되게 만드는 거라는 것을 알았어요. 왜냐면, ‘우리들은 다 허용이 되는구나’ 생각을 하기 때문에 그 아이들이 성인이 돼서 사회에 나가서도 다 허용되는 걸로 생각할 수 있게 되는데 실제로는 그렇지 않다는 거죠. 그래서 무슨 일 때문에 빠진다고 하면 그냥 그만두라고 해요.”(규칙을 지키게 하는 지도 방법 - 지휘자)

“아이들한테 책임을 좀 부여해주는 것도 필요할 것 같아요. 언제까지나 다 해주려고 하는게 아니라 아이들에게 역할을 줘야하는 거예요. 아이들이 맡아서 해야 한다는 것을 조금씩 알려줘야 아이들이 하려고 해요. 이것도 다 교육이거든요.”(역할 및 책임을 부여하는 지도 방법 - 지휘자)

“오래 참여한 강사들이 확실히 유연하긴 한 것 같아요. 아이들 대할 때 확실히 달라요. 아이들을 다룰 때에 좀 오래된 선생님들은 다른 기운이 있어요. 레슨하는거 보면, 아이들의 모습들이나 이렇게 안정이 되어있다고 해야하나. 그게 ‘역지로 칭찬을 해줘야지’ 가 아니라 레슨하면서 그냥 말이 자연스럽게 배어있어요.”(오래 참여한 강사들의 경험적 노하우)

(4) 단원들간의 친밀감⁴⁾

오케스트라 참여 아동들로부터 가장 많이 언급된 성공 요인은 단원들간의 친밀감이었다. 인터넷 카페나 SNS를 통한 원활한 소통과 오리엔테이션, 캠프, 파트별 연습 등과 같은 오프라인 상의 빈번한 모임을 통해서 서로 친밀감을 느낄 때 오케스트라가 성공할 수 있다고 강조하였다. 특히, 이러한 친밀감을 위해서는 선배 단원들의 책임감, 역할이 좀 더 필

4) 설문 문항의 4, 8과 관련

요하다고 응답하였다.

“어떤 애들은 ‘하루쯤 빠져도 되겠지’ 이런 말 할 때가 있거든요 가끔? 솔직히 그런 말 들으면 속상해요. 그렇지만 아직 그 아이들은 애착이 쌓여가는 과정이잖아요. 개네한테는 아직 학교가 더 소중하고, 친구가 더 소중하고 그런게 아직 있는 거죠. 그걸 계속 기존의 사람들이 (선배 단원) 주변에서 이끌어 주는 것도 중요하지 않을까.”(선배의 역할 - 참여 아동)

“힘든 애들이 있을 수도 있잖아요. 거기다대고 나만 즐거울 수는 없는 거니까 위로를 해주든, 뭘 해주든 관심이 있어야 뭐든 되지 않을까요? 막 힘들어서 오기 싫은데, 억지로 오라고 하는 것도 이상하잖아요. 위로해주고 관심 가져주고 그럴 사람이 필요한 거 같아요.”(선배의 역할 - 참여 아동)

“지역별로든 센터별로든 연습을 같이 하면 좀 더 친해질 수 있지 않을까요? 합주곡을 혼자 하는 거 말고 악기별로 뭉치던지, 같이 하던지 이렇게 연습을 하면 좋을 것 같아요. 연습을 안 하는 애들이 분명히 있잖아요. 같이하면 어쩔 수 없이 자기도 같이 하게 되니까 도움이 될 거 같아요.”(연습을 통한 소통 - 참여 아동)

“저는 오케스트라가 잘 되려면 단합이 최고인거 같아요. 엠티 같은 거나 처음 시작해서 악기만 하는 거 말고, 처음에 딱 친해지는 계기가 있었으면 좋겠어요.”(소통의 중요성, 기회가 필요함 - 참여 아동)

(5) 부모의 관심과 지원⁵⁾

인터뷰 참여자들은 일반 오케스트라 혹은 학교 오케스트라와는 다르게 문화소외계층 자녀들의 오케스트라는 부모의 관심이나 지원이 거의 없다는 것이 공통된 의견이었다. 그럼에도 불구하고 사업을 통한 자녀의 변화가 지속되기 위해서는 가정에서의 역할이 중요하기 때문에 부모의 관심을 이끌어 낼 수 있도록 하는 장치는 마련되어야 한다고 이야기 되었다.

“저희 같은 경우는 부모가 무관심하죠. 운영을 하다 보면 참여도가 부족하고 그런 아이들이 있잖아요. 사실 그런 부분들을 부모들이 적극적으로 해줘야 되는데 그런 부분에서 상당히 아쉬운 부분이 있었고 그리고 아이들도 그렇고 부모들도 그렇고 자발적으로 뭘 하려는 의지가 없죠. 악기 공짜로 대주고 거의 모든지 무상으로 해주지 하다보니까..”(부모의 지원이 필요하나 현재는 그렇지 못함 - 지역아동센터장)

“아무리 저희가 사업을 통해서 ‘세상은 이런거야’ 라고 가르쳐도 가장 오랜 시간 학부모님들 이랑 같이 있기 때문에 학부모님들이 그런 의식을 갖지 않으면 좀 도움이 안되잖아요. 그래서 학부모님이 제일 중요한 거 같아요.”(부모의 관심이 필요 - 행정가)

5) 설문 문항의 23과 관련

“부모님들의 지원, 칭찬, 관심들이 있어야 할 거 같아요. ‘아이들이 뭐 하고 있어요.. 아이들이 변화하고 있습니다’ 이런 것들을 부모님들이 모르셔서 무조건 싫어하시는 경우도 있으니까 어떤 사업인지 부모님들을 모아놓고 얘기하는 것도 필요할 것 같아요.”(부모의 지원을 이끌어 낼 수 있는 방법 - 강사)

“부모님들이 아이들이 즐거워하고 뭘 하고 있는지 몰라서 그렇지, 노출이 되면 지원을 해 줄 수밖에 없을 거 같아요.”(부모의 지원을 이끌어 낼 수 있는 방법 - 지휘자)

(6) 파트너들 간의 소통⁶⁾

파트너들간 소통의 필요성에 대해 많이 언급되었다. 즉, 강사간의 소통, 강사와 지휘자간의 소통, 강사 혹은 지휘자와 지원 기관을 비롯한 사업 담당 실무자 사이의 소통이 사업을 성공적으로 이끄는 것으로 나타났다. 특히, 사업의 목적이 연주 실력 향상에만 초점을 두고 있지 않고 강사와 학생 간의 레슨으로만 끝나지 않기 때문에 강사들 사이의 혹은 강사와 지휘자 사이의 소통을 통해서 모든 강사 혹은 지휘자들이 동일하게 사업의 방향성에 대해 공감하는 것이 중요하다고 언급하였다.

“지휘자의 역할이 중심을 잡고 강사들하고 더 얘기하고, 더 많이 요구하고 해야 한다는걸 좀 시간이 지날수록 더 느끼고.. 그냥 뭐 ‘레슨해줘’가 아니라 이제는 시간적으로 더 모이고 해야겠다는 생각이 더 많이 들어요.”(지휘자와 강사간의 소통 - 지휘자)

“지휘자가 오히려 강사선생님들한테 배우는 것도 필요하고, 의견도 참고를 하고.. 저희는 어떤 프로젝트나 곡 레퍼토리를 선정할 때도 모든 걸 선생님들이랑 아이들이랑 공유를 해요.”(지휘자와 강사간의 소통 - 지휘자)

“일반적으로 지휘자는 좀 권위적인 면이 있어야하는데 여기서는 권위적인 지휘자가 오면 안될 것 같아요. 교육사업을 하는데 있어서 좀 자기만의 생각이 확고하고 권위적인 지휘자가 온다면 대화가 안 통할 것 같아요. 지금 지휘자들은 강사들이랑 연구회도 하고 그렇게 하지만 자기 생각이 확고하시고 권위적인 지휘자가 오면 여기 취지와는 맞지 않을 것 같아요.”(지휘자와 강사간의 소통 - 지휘자)

“강사끼리는 얘기를 많이 해야하는데 강사 안에서도 군대처럼 선후배가 있으면 대화를 하고 많이 얘기를 나눠야하는 사업인데 속으로만 고민하고 밀의 사람들은 얘기를 못하는거죠.”(강사간의 소통 - 강사)

“강사조직과 행정가조직의 비전이 합해지는 순간이 있는 것 같아요. 사실 음악하시는 분들은 음악하시는 분들의 색깔이 너무 강하시고, 행정가분들도 그런 부분이 있는데 그런 것들을 잘 조율해서 정말 아이들이 원하는, 아이들한테 맞는거를 개발해나가고 함께하는 게 중요한

6) 설문 문항의 17과 관련

포인트라는 생각이 들어요. 시간은 걸리는 것 같아요.”(사업 담당 실무자와 강사와의 소통의 중요성 - 행정가)

(7) 지원 조직의(Support Office) 역할

① 미션(mission) 및 방향성 공유⁷⁾

오케스트라 사업을 지원하는 조직의 다양한 역할을 성공 요인으로 꼽았다. 그 중 첫 번째는 조직의 미션 및 방향성을 확립하고 파트너들과 적극적으로 이를 공유해야 하며 서로 공유할 수 있는 기회들을 제공해야 한다는 점을 강조하였다. 즉, 교육, 워크숍 등 다양한 채널들을 통해서 지휘자, 강사, 참여 기관들 간에 사업이 지향하는 목표, 방법에 대해서 공유하는 것이 필요하다.

“재단에서 ‘아이들이 이렇게 좋아졌으니까 이런 식으로 조금 더 방향을 잡아봐서 아이들을 좀 더 좋게 해주면 좋지 않겠습니까?’, ‘어떻게 해주세요’ 할 때 길이 트이는 경우가 있어요. 재단에서 의견을 좀 내주면 어떤 때에는 더 도움이 되요.”(방향성 공유 - 지휘자)

“어떻게 아이들을 변화시키라는 거냐..막 그런 질문들을 하셨는데 5년, 6년 지나면서 아이들 만나고 자연히 아시게 된 거예요. 스스로 체득 한거죠. 그러니까 강사님들끼리 동료 수퍼비전(peer supervision)이 생기더라구요. 그 분들이 처음 오신 강사님들이 ‘아이들 태도가 이렇게 저렇고’ 이러면 ‘나도 저런 때가 있었는데’ 이러면서 서로가 서로를 이해시키는게 엄청 빠른 효과를 보인다는 생각을 많이 했거든요. 그래서 공식적으로 교육이나 강사들을 모아서 이야기를 나눌 수 있는 자리가 있는 것도 중요하구나.”(방향성 공유 - 행정가)

“지금 재단에서 항상 실시하는 강사 교육을 통해서 마음속으로 다시 한 번 아이들을 대하는 방법을 생각해보고 사업의 목표들을 알고 아이들을 대해야 할 것 같아요. 하다보면 저 또한 음악이 주가 되어서 음악적으로만 가르쳐줄 때가 있는데 교육을 같이 하면서 아이들을 변화시킬 수 있는 그런 마음가짐을 가졌으면 좋겠어요.”(교육을 통한 방향성 공유 - 강사)

“지휘자들끼리 저희 스스로가 이론적이든 뭐든 지식적으로 알고 있어야 그걸 강사들한테도 전달하고, 그러면서 더 이해하고 목표가 분명해지면서 그러면서 더 파이팅 할 수 있을 것 같은데 그냥 좀 일시적인 그런 교육이 되다 보니까 시간이 지나면 뭐 그냥 나만의 생각으로 하게 되죠. 교육이 자주 있어야 할 거 같아요.”(정기적인 교육을 통한 효과적인 방법 연구 - 지휘자)

② 파트너십 선발의 적절성⁸⁾

7) 설문 문항의 14와 관련

8) 설문 문항의 11, 12, 13과 관련

지원 조직에서 참여 아동, 강사, 참여 기관을 적절하게 선발하는 것도 중요한 요인이라고 이야기 되었다. 아동 및 기관의 참여 의지, 강사의 마인드 등이 선발 기준이 되어야 한다고 강조하였다.

“저는 지휘자 관련해서 기본적으로 타고난 사람을 뽑는 게 중요하다 생각해요. 물론, 교육을 통해서 많이 성장시킬 수는 있을 거 같아요. 우리의 비전에 맞는 걸 교육시킬 수도 있고. 근데 제가 해보니까 의식이 깨어 있는 사람을 잘 뽑는게 중요하다는 생각이 들어요.”(지휘자 선발 - 행정가)

“지역아동센터가 하는 일이 굉장히 많잖아요. 수업도 많고 그래서 오케스트라 사업이 주가 되어야 하는데 하는 일이 너무 바쁘니까 100% 올인을 못하잖아요. 지금까지 남아 있는 지역, OO지역이나 이런 데는 최대한 이거에 올인을 하고 나머지를 조절하는데 앞으로 지역을 선발할 때는 이 사업을 주라고 생각하는 데를 뽑았으면 좋겠어요.”(참여 기관 선발 - 강사)

“저희 기관은 자발적으로 참여할 수 있는 것을 우선 조건으로 내세우고 있어요. 웬만하면 어떤 지역에서는 오디션을 통해서 오케스트라 아이들을 선발한다든지 아니면 자발적으로 본인이 이 오케스트라 활동에 참여하는 순간 적극적이고 활동에 빠지지 않고 하겠다는 서약을 하는 시간도 있거든요. 왜냐면 아이들이 강제로 왔을 때는 아이들의 효과가 확연히 달라지더라고요. 본인이 원해서 온 아이들은 실력도 많이 늘고 이 안의 활동에도 영향을 많이 미치는 거 같아요.”(참여 아동 선발 - 행정가)

“아이들을 찾아 다니는게 아니라 알아서 오게끔 해야 된다고 생각해요. 그런 애들이 음악에 생각이 있는 애들이다 보니까 레슨을 하면 관심 없는 애들보다 실력이 많이 늘더라고요. 관심 없는 애들이 6개월 걸리는게 관심 있는 애들은 1달이면 그 정도 실력이 나오니까. 역지로 참여하다 보면 시간이 지나도 한계가 있는 것 같아요.”(참여 아동 선발 - 지휘자)

③ 지휘자 및 강사의 소속감 제고 & 적절한 대우⁹⁾

강사들이 이 사업에 책임감을 가지고 참여할 수 있도록 지원 기관에서 소속감을 제고시킬 수 있는 방안들에 대해 고민해 보는 것이 필요하며 강사들의 사업 참여에 대한 적절한 대우가 이루어져야 한다고 강조하였다. 적절한 대우라 함은 강사료뿐만 아니라 칭찬, 관심, 배려와 같이 비물질적인 태도가 필요하다고 이야기 되었다.

“강사들을 인정해줄수록 실력이 나와요. 학생들도 칭찬해주면 레슨시간에 달라지거든요. 강사선생님들도 칭찬 한 번 해주는 거랑 ‘왜 안나와?’라고 하는 거랑 다르죠. 강사들이 소속감이 없으면 여기 사업도 그냥 자기들이 레슨하는 곳 중의 하나 정도죠. 소속감 부여가 일단 되어야 하거든요. 교육 이런 것도 있고 전화 한통도 굉장히 소속감이 점점 생겨요. ‘아이들은

9) 설문 문항의 15, 26과 관련

어때요?’ 물어보거나 ‘이 사업에 참여하셨는데 요즘 힘드신 점은 없으신가요?’ 안 만나더라도 전화 한통 한다면 좋겠네요.”(소속감 제고, 칭찬의 필요성 - 감사)

“일반학생의 경우에는 강사에게 학부모가 관심을 가져주는 경우가 많잖아요, 그런데 여기는 그런 게 없으니까 누군가 열정 가지고 있는 사람이 관심 갖도록 유도해 주는게 중요한 것 같아요.”(강사에 대한 관심 - 감사)

“재단 측에서의 대접이라는 게 돈을 많이 줘서가 아니라 같은 말 한마디를 해도 조금만 더 배려있게 하면 좋겠다 생각합니다. 서로 배려하는 입장만 되면 좋지 않을까 그렇게 생각합니다.”(지휘자에 대한 배려 - 지휘자)

“우리 사업 예산에서 대부분이 악기 구입하고 강사료 지급하잖아요. 강사료 지급에 있어서 적절한 선을 찾는 것이 행정가의 굉장히 중요한 역할 중에 하나라고 생각해요. 강사님들이 재능기부 많이 해주시지만 저희가 교육의 질과 가치공유적인 부분을 가져가기 위해서는 이 분들에 대한 최소한의 그런 강사비는 보장해 줘야 한다고 생각하거든요.”(강사에 대한 적절한 보상 - 행정가)

④ 자원 마련 및 조달¹⁰⁾

안정적인 사업 운영을 위해서는 자원을 지속적으로 마련하고 조달하는 것이 무엇보다 필요하며 이것이 사업 성공에 영향을 미친다. 구체적으로 살펴보면, 지역사회에서 모금을 위한 홍보 전략을 세우는 것, 적절한 물리적 환경(자원)을 제공하는 것이 중요하다고 강조하였다.

“저는 꼭 하나 제가 사업을 주도적으로 하게 된다면 전용합주실과 연습실을 반드시 마련해서 제공할 거예요. 이런 공간이 있으면 분위기가 완전히 다르죠. 하고 싶을 때 언제든지 와서 할 수 있는 공간이 있으면 사업이 극대화될걸요.”(적절한 물리적 환경 조달 - 지휘자)

“또 다른 성공 요인은 펀드인거 같아요. 저희가 오케스트라를 운영할 때 운영비가 상당히 많이 들잖아요. 악기를 처음에 구입할 때 돈이 많이 들고 악기리는 것이 계속 소모품에 대한 비용이 많이 들더라구요. 그렇다보니까 운영비가 많이 드는데 이 사업을 지속적이고 안정적으로 이끌어가기 위해서는 후원금이 절실한 편이에요. 사실 재단에서 이 사업비를 지원해주는 부분도 있지만 지역에서 지역 주민이나 후원자님들이 우리 아이들을 위해서는 이 사업이 꼭 필요하고 그래서 우리가 후원을 해줘야겠다는 필요성을 인식할 수 있도록 저희가 지역 주민에 대한 홍보를 해서 저희가 후원금을 받아오는 것도 이 사업을 성공적으로 이끌 수 있는 중요한 요인이라는 생각이 들어요.”(후원금의 필요성, 모금 전략의 중요성 - 행정가)

“모금의 가장 큰 소스가 연주회인데 ‘저소득층 아이들의 오케스트라’라는 멘트나 영상이 그

10) 설문 문항의 24, 25, 28과 관련

자리에 모인 아이들과 부모들에게 상당히 폭력인거예요. 그래서 모금 컨셉이 중요한 거 같아요. 아이들의 슬픈 스토리에 집중하기 보다 성장을 기뻐할 수 있는 컨셉으로 자는 것이 중요한 것 같아요.”(모금 전략이 미치는 영향 - 행정가)

⑤ 동기부여 및 성장자극 프로그램 제공¹¹⁾

마지막으로 지원 기관이 오케스트라 참여 아동, 강사, 참여 기관이 동기나 목표를 가질 수 있도록 연주회 기회를 자주 제공하거나 영상을 제작하여 제공하는 등의 역할이 필요하다. 특히, 연주회를 통해 아동 뿐만 아니라 강사도 동기부여나 목표를 가지고 더 열심히 참여하게 된다는 점을 강조하며 이러한 기회를 자주 제공해 줄 필요가 있다는 점을 언급하였다. 또한, 정기적으로 아이들의 연주 실력, 강사의 성실성, 안정적인 환경 제공 등 오케스트라의 전반적 운영에 대한 평가를 통해 참여아동, 강사, 기관이 자극을 받을 수 있는 장치를 마련해야 한다는 점도 언급되었다.

“아이들의 첫 레슨 시작부터 연주회까지의 영상을 만들어서 처음 사업을 시작하는 센터에 보여주면 좀 더 동기부여가 잘 돼서 적극적으로 참여할 수 있을 거 같아요.”(영상 제작을 통한 제공 - 강사)

“레슨하는 강사도 연주회가 있어야 동기부여나 목표가 생겨서 애들을 더 열심히 가르쳐요. 레슨만하면 대외적으로 아이들 실력이 밖으로 나오지 않으니깐 ‘그냥 이정도 하면 되고’ 그러니까 점점 실력이 떨어지죠.”(연주회 제공 - 지휘자)

“연주회라는게 모두가 다 변할 수 있는 기회인거 같아요. 학생들도, 선생님들이나, 실력이나, 부모님들, 센터 선생님들 모두 변할 수 있는게 연주회.”(연주회 제공 - 강사)

“교육에서 가장 중요한건 평가거든요. 어떤 평가를 어떤 목표로 어떻게 할 것인지를 강사와 지휘자와 같이 논의했으면 좋겠어요. 제일 중요한 것 같아요 이게. 평가에 따라서 사업 방향이 달라질 수도 있고. 가령, 강사가 핸드폰을 자주 쓴다는 강사 평가를 강사가 알고 있으면 조심하겠죠..”(평가의 중요성-강사)

11) 설문 문항의 27, 29와 관련

2) 델파이 조사 결과 분석

(1) 1차 델파이 조사 결과

1차 설문 조사 결과는 아래의 표 4와 같다. 조사 분석에 활용된 응답자 수는 23명이다. 29개의 문항 중 상대적 중요도에 따라 10점을 만점으로 하여 조사대상자들이 평점을 매겼는데 그 결과 평균 점수를 기준으로 상위 요인 15개와 하위 요인 14개로 나누어 볼 수 있다. 즉, 오케스트라 사업 성공에 주요하게 기여하는 요인과 상대적으로 기여 비중이 낮은 요인으로 나눌 수 있다.

조사 대상자들이 중요하다고 평가한 상위 요인들은 파트너들의 책임감, 파트너들 간의 소통, 아동들의 몰입 행동 및 심리적 변화, 방법론 측면에서의 연주회 경험, 레슨과 합주의 병행, 부모의 지원 등이었다.

이 중에서 가장 중요하다고 평가한 요인은 ‘강사 및 지휘자가 오케스트라의 목적과 가치에 대해 공감하고 애정과 열정을 보이는 것’이었다. 이는 강사와 지휘자가 아동과 가장 일선에서 대면하기 때문에 건강한 성인의 모델이 된다는 점 또한 그들이 레슨과 합주를 통하여 사회성, 공감능력, 협동심, 책임감 등과 같은 아동 성장을 이끌어 내야 하는 도구 자체라는 점에서 이들의 헌신을 중요하게 인식하는 것으로 추론해 볼 수 있다.

또한 사업에 참여하고 있는 주체들 간의 소통도 중요한 요인으로 분석되었다. 이는 오케스트라라는 프로그램이 갖는 특성에서 생각해 볼 수 있다. 일반적으로 소규모 조직이나 단일 기관에서 하나의 오케스트라를 운영하기 힘들기 때문에 실행 조직과 운영 조직이 이분화 되어 있고 실행 조직과 실행 조직들간의 연합체로 많이 운영되며 실행 조직의 담당 실무자 외에 지휘자, 음악 강사의 적극적 참여가 요구된다. 따라서 다양한 주체들간의 원활한 의사소통을 위한 노력들이 강구되어야 한다.

방법론적 측면에서 연주회 경험이 중요한 성공요인으로 인식되고 있었으며 아동의 참여에 따른 흥미, 재미, 성취감과 같은 심리정서상의 변화 자체도 중요하게 평가되는데 이는 더 높은 차원의 변화를 이끌어 낼 수 있는 동기부여가 된다는 점에서 의미가 있다고 할 수 있다. 그런데 이러한 심리정서상의 변화는 출석률, 연습 등과 같이 아동의 참여에 대한 몰입 행동이 전제가 되어야 하며 이 역시 중요한 성공 요인으로 꼽혔다.

또한 참여 기관의 사업에 대한 이해와 적극적인 지원이 필요하며 이는 소속 아동들이 좀 더 적극적으로 활동에 참여할 수 있도록 이끄는 데 참여 기관의 역할이 중요하기 때문

이다. 따라서 처음에 참여 기관을 선발할 때부터 오케스트라 사업에 비중을 높여서 프로그램 운영할 수 있는 기관을 선발해야 한다는 것도 상대적으로 중요한 요인으로 나타났다. 이 외에도 단원들간의 공동체 의식, 부모의 관심 및 지원이 상대적으로 더 중요한 요인으로 꼽혔다.

표 4. 각 문항별 평균 및 표준편차(n=23)

요인	문항	평균	표준편차
상위요인	강사, 지휘자의 오케스트라에 대한 목적과 가치에 대한 공감, 애정, 열정	9.00	1.28
	참여 아동의 긍정적인 심리 정서적 변화가 있어야 함 (흥미, 재미 등)	8.74	2.05
	연주회 경험	8.57	1.85
	아동 개인의 연주 실력 향상을 통한 성취감, 동기부여	8.52	1.53
	각 주체들(지휘자-강사, 강사-참여 기관, 강사-지원 단체, 참여 기관-지원단체, 강사-강사)간의 원활한 의사소통	8.43	1.16
	지원단체(의미:오케스트라를 물질적으로나 운영 모델을 지원하는 단체)에서 본 사업에 높은 비중을 둘 수 있는 참여 기관을 초기에 잘 선발하는 것	8.26	1.93
	강사의 지도 방법(아동의 눈높이에 맞춘 지도방법, 아동들이 좋아하는 레퍼토리 활용, 아이들에게 역할과 책임을 부여하는 지도방법, 아이들에게 규칙을 정해서 지키게 하는 지도방법 등)	8.01	2.08
	참여 기관(의미: 오케스트라를 실질적으로 운영하는 주체로 지역아동센터, 복지관 등)의 사업에 대한 이해와 지원	8.01	2.35
	강사의 좋은 성품 및 태도	8.04	2.18
	레슨과 합주 병행	8.00	2.52
	아동의 높은 출석률	7.96	2.05
	아동의 꾸준한 연습	7.96	1.89
	강사의 지속력	7.83	2.26
	오케스트라 단원들 간의 연대, 소속, 공동체 의식	7.83	2.03
	부모들의 지원, 칭찬, 관심	7.78	2.21

요인	문항	평균	표준편차
하위요인	효과적인 후원모금 전략 수립을 통한 안정적인 후원자원 조달	7.74	2.02
	단원들의 동기부여를 위한 지속적인 자극 및 프로그램을 제공하는 것	7.65	2.49
	안정적인 물리적 환경(전용합주실, 연습실, 레슨실 등)	7.50	2.66
	참여 의지를 가진 아동을 단원으로 잘 선발하는 것	7.48	2.15
	강사에 대한 적절한 대우 및 보상(강습료, 배려, 감사, 칭찬 등)	7.45	2.46
	오케스트라 단원 사이에서 역할 모델이 있는 것	7.43	1.47
	음악 강사들에게 소속감을 부여하고 정기적인 만남의 기회를 제공하는 것	7.39	2.12
	지원 단체나 참여 기관에서 음악 강사들에게 본 사업 이해를 돕는 교육 제공, 방향성 제시, 미션 공유를 잘 하는 것	7.39	2.12
	지역사회의 오케스트라에 대한 지속적인 관심	7.35	2.30
	오케스트라의 연주 실력 향상	7.26	2.15
	정기적인 오케스트라 운영에 대한 평가	7.09	2.33
	음악 강사의 자기개발(커피컬럼 연구, 교육 참여, 교수법 개발)	7.09	2.21
	1:1 개인악기 레슨이 아닌 그룹악기 레슨	6.13	2.43
	저소득층 아동뿐만 아니라 일반 가정의 아동들도 참여하는 것	5.22	2.29

(2) 2차 델파이 조사 결과

델파이 조사는 체계적으로 전문가들의 합의점을 찾는 방법으로써 최대한 의견을 수렴할 수 있도록 다른 전문가들의 의견을 제시하여 응답을 재확인하는 과정을 거친다. 본 연구에서는 1차 응답 결과를 동일한 응답자¹²⁾에게 제시하면서 다시 한 번 자신의 생각을 재평가할 수 있는 기회를 부여하였다. 특히, 2차 조사에서는 자신의 생각을 좀 더 분명히 밝힐 수 있도록 우선순위를 부여하도록 제시하였다. 그 결과는 아래의 표 5, 6과 같다.

12) 1차 조사 대상자 중 2명은 2차 조사에서 빠졌음

표 5는 각 항목별로 응답자들이 해당 우선순위를 부여한 빈도를 제시하였다. 표 6은 우선순위로 뽑힌 빈도 합을 기준으로 상대적으로 더 영향력 있는 상위 요인 15개를 최종 선정한 결과이다. 1차 조사 결과와 비교해서 살펴보면, 2개의 항목을 제외하고는 동일한 결과가 도출되었다. 1차 조사 때 ‘아동의 출석률’과 ‘강사의 지속력’이 ‘안정적인 물리적 환경(전용합주실, 연습실 등)’, ‘동기부여 프로그램 제공’ 보다 상대적으로 우위에 있었던 반면 2차 조사 때는 후자의 중요성이 좀 더 부각되는 결과로 나타났다. 그러나 여전히 ‘아동의 높은 출석률’은 빈도수의 있어서 큰 차이를 보이지 않았고 ‘안정적인 물리적 환경 제공’, ‘동기부여 프로그램 제공’보다 높은 우선순위를 부여한 빈도가 더 높았다. 이는 응답자 수의 한계로 인한 것으로 차후 좀 더 많은 조사 대상자들을 대상으로 조사하여 전략적으로 어떠한 요인이 더 중요한 것인지에 대해 연구해 볼 필요가 있다.

표 5. 각 문항별 우선순위로 선택된 빈도 합 (n=21)

번호	요인	빈도
1	아동 개인의 연주실력 향상을 통한 성취감, 동기부여	19
2	1:1 개인악기레슨이 아닌 「그룹악기레슨」	3
3	레슨과 「합주」 병행 (설명: 악기레슨만 진행하는 것이 아닌 다 함께 연주하는 합주활동을 함께 병행하는 것)	16
4	오케스트라 단원들 간의 연대, 소속, 공동체 의식 (설명: 단원들 간의 소통과 친밀도모, 선배단원의 후배들 챙김 등)	15
5	아이들의 긍정적인 심리·정서적 변화가 있어야 함 (설명: 이 활동에 대한 흥미, 재미를 느낌, 책임감 향상, 자존감 향상)	18
6	아이들의 높은 출석율	11
7	아이들의 꾸준한 연습	13
8	오케스트라 단원 사이에서 「역할 모델」 이 있는 것 (설명: 악기전공을 준비하며 매일 연습에 매진하는 언니, 솔로를 멋지게 연주하는 형 등의 존재가 있는 것)	7
9	오케스트라의 연주 실력 향상(설명: 개인이 아닌 오케스트라, 관악단의 실력 향상)	4
10	운영주체(의미: 오케스트라를 실질적으로 운영하는 주체로 지역아동센터, 복지관 등)의 사업에 대한 이해와 지원 (설명: 지속에 대한 의지, 아이들의 참여 독려, 단체 내 여러 프로그램 중 본 사업에 대한 높은 비중, 다양한 지역 내 자원들의 적극적 활용 등)	19

번호	요인	빈도
11	지원단체 (의미: 오케스트라를 물질적으로나 운영모델을 지원하는 단체)에서 본 사업에 높은 비중을 둘 수 있는 운영주체를 초기에 잘 선발하는 것	12
12	(저소득층 아이들 중에서) 참여의지를 가진 아동을 단원으로 잘 선발하는 것	7
13	저소득층 아이들 뿐 아니라 일반가정의 아동들도 참여하는 것	2
14	지원 단체나 운영주체에서 음악 강사들에게 본 사업 이해를 돕는 교육 제공, 방향성 제시, 미션 공유를 잘 하는 것	5
15	음악 강사들에게 소속감을 부여하고 정기적인 만남의 기회를 제공하는 것	3
16	음악 강사들 본인의 자기개발 (커리큘럼 연구, 교육참여, 교수법 개발)	4
17	각 주체들(지휘자-강사, 강사-운영주체, 강사-지원단체, 운영주체-지원단체, 강사들 간)간의 원활한 의사소통	19
18	강사, 지휘자의 오케스트라에 대한 목적과 가치에 대한 공감, 애정, 열정	19
19	강사의 지속력 (설명: 시간이 지남에 따라 그룹레슨에 대한 노하우가 축적되는 것)	4
20	강사의 좋은 성품 및 태도 (설명: 좋은 인성과 실력을 갖춘 강사를 선발하는 것, 강사가 긍정적인 생각으로 아이들을 믿고, 모범이 되는 언행 태도로 임하는 것)	16
21	강사의 지도방법 (설명: 아이들의 눈높이에 맞춘 지도방법_아이들이 좋아하는 레퍼토리 활용, 아이들에게 역할과 책임을 부여하는 지도방법, 아이들에게 규칙을 정해서 지키게 하는 지도방법 등)	16
22	연주회 경험 (설명: 큰 무대의 경험, 갖은 연주무대 경험, 연주회를 통한 성취감 및 동기부여, 친구-부모-지역사회에게 알리는 무대)	19
23	부모들의 지원, 칭찬, 관심	15
24	안정적인 물리적 환경 (전용합주실, 연습실, 레슨실 등)	12
25	효과적인 후원모금 전략 수립을 통한 안정적인 후원자원 조달	3
26	강사에 대한 적절한 대우 및 보상 (페이, 배려, 감사한 마음 등)	5
27	정기적인 오케스트라 운영에 대한 평가 (설명: 운영이 잘 되고 있는지 운영주체, 강사, 연주실력 등을 평가)	3
28	지역사회의 오케스트라에 대한 지속적인 관심	8
29	단원들의 동기부여를 위한 지속적인 자극 및 프로그램을 제공하는 것	14

표 6. 최종 상위 15개 요인(1차 조사와 비교)

1차 설문 결과	2차 설문 결과	비교
강사, 지휘자의 오케스트라단에 대한 목적과 가치에 대한 공감, 애정, 열정	강사, 지휘자의 오케스트라단에 대한 목적과 가치에 대한 공감, 애정, 열정	동일
참여 아동의 긍정적인 심리 정서적 변화가 있어야 함(흥미, 재미 등)	아이들의 긍정적인 심리·정서적 변화가 있어야 함	동일
연주회 경험	연주회 경험	동일
아동 개인의 연주 실력 향상을 통한 성취감, 동기부여	아동 개인의 연주실력 향상을 통한 성취감, 동기부여	동일
각 주체들 간의 원활한 의사소통	각 주체들 간의 원활한 의사소통	동일
지원단체에서 본 사업에 높은 비중을 둘 수 있는 참여 기관을 초기에 잘 선발하는 것	지원단체에서 본 사업에 높은 비중을 둘 수 있는 참여 기관을 초기에 잘 선발하는 것	동일
강사의 지도 방법	강사의 지도 방법	동일
참여 기관의 사업에 대한 이해와 지원	참여 기관의 사업에 대한 이해와 지원	동일
강사의 좋은 성품 및 태도	강사의 좋은 성품 및 태도	동일
레슨과 「합주」 병행	레슨과 「합주」 병행	동일
아이들을 높은 출석률	안정적인 물리적 환경(전용합주실, 연습실, 레슨실 등)	차이
아이들의 꾸준한 연습	아이들의 꾸준한 연습	동일
강사의 지속력	단원들의 동기부여를 위한 지속적인 자극 및 프로그램을 제공하는 것	차이
오케스트라 단원들 간의 연대, 소속, 공동체 의식	오케스트라 단원들 간의 연대, 소속, 공동체 의식	동일
부모들의 지원, 칭찬, 관심	부모들의 지원, 칭찬, 관심	동일

IV.
결과 및 제언

○
All
kids
tra.



VI. 결과 및 제언

본 연구는 문화소외계층 청소년을 대상으로 하는 오케스트라 사업의 성과를 제고시키는데 기여하는 요인들이 무엇인지를 알아보고 밝힘으로써 사회복지 실천 현장에서 사업의 전략적 우선순위를 선택하여 효율적인 사업을 수행함으로써 책무성을 높이는데 그 목적이 있다. 이를 달성하기 위하여 오케스트라 사업에 참여 하고 있는 강사, 지휘자, 행정가, 참여 청소년을 연구 대상으로 일차적으로 사업 성공 요인에 대한 그들의 광범위한 의견을 수집하여 이를 핵심 요인들로 압축해 보는 과정을 거쳤다. 그 결과는 다음과 같다.

1) 조사 대상자들이 사업 성공에 가장 중요한 요인으로 ‘사업의 목적과 가치에 공감하고 애정과 열정을 쏟는 것’을 꼽았다. 이는 프로그램에 참여한 강사 혹은 지휘자가 스스로 이 사업의 목적이 단순히 음악적 역량 향상에 있지 않고 더 높은 차원의 아동 내적 성장에 있으며 이를 달성하기 위해 자신들이 헌신(commitment), 기여해야 한다고 인식하고 있다는 것을 보여준다. 취약 계층 자녀를 대상으로 하는 미국의 메트로폴리탄 유스 오케스트라(Metropolitan Youth Orchestra MYO)의 성공 요인을 분석한 연구(Clements, 2006)와 동일한 결과를 보여주는데 여기에서도 사업에 참여하는 사람들의 높은 헌신이 중요한 요인이라고 꼽고 있다. 본 연구에서도 집단 면접 조사에 참여한 지휘자나 강사의 경우 오랜 기간 이 사업에 참여해 왔는데 아동들을 더 효과적으로 가르치기 위해서는 연구회, 교육, 강사 모임 등을 더 많이 가져야 하기 때문에 개인적으로 시간, 에너지 등을 이 사업에 더 쏟을 수밖에 없다고 이야기하였다. 이는 곧 지원 기관에서는 이 사업에 몰입할 수 있는 강사와 지휘자를 적절하게 선발하는 것뿐만 아니라 그들의 헌신이 소진되지 않을 수 있도록 시스템을 마련하는 것이 중요하다는 것을 의미한다. 지휘자나 강사의 헌신에 대한 적절한 피드백 - 금전적 보상, 지휘자나 강사 성장의 기회 제공, 성과 달성에 대한 대외적 치하 등 - 이 일어날 수 있도록 하는 체계를 고려해야 한다.

2) 뿐만 아니라 강사 혹은 지휘자의 지도 방법, 좋은 성품 및 태도도 중요한 요인으로 도

출되었다. 참여아동의 연령, 연주 실력 등을 고려하여 합주곡을 선택한다거나 1:1 연주와 합주의 비중을 달리 하는 방법들을 고려해야 하며 아동들이 좀 더 책임감을 가질 수 있도록 역할을 부여한다던지 혹은 의지가 부족하거나 자존감이 낮은 아동들, 혹은 주의 산만한 아동들의 참여를 이끌어 낼 수 있는 지도가 필요하다. 이러한 지도 방법은 강사가 이 사업에 어떠한 마인드로 오랫동안 참여해 왔는가와 관련이 높을 수 있다. 따라서 지원 조직(support office)에서는 선후배 강사들간의 좋은 지도 방법이 공유되어 동료 수퍼비전(peer supervision)을 받을 수 있도록 공식적으로 정기적인 강사 연구회, 사례회 등의 기회를 제공하거나 비공식적인 모임을 지원하는 것에 우선순위를 둘 필요가 있다. 또한 본 사업에 있어 지휘자 및 강사가 갖추어야 할 자격조건을 규정하는데 있어 단순히 전공여부, 경력 등이 아닌 사업 참여 동기, 비전, 태도 등을 기준으로 하고 인력 선발 및 교육 시 이를 반영할 필요가 있을 것이다.

3) 또한 강사의 애정과 열정 못지않게 **아이들의 출석률, 실력 향상, 연습, 흥미 및 재미와 같은 아동의 심리적 변화**도 매우 주요한 성공 요인으로 꼽혔다. 이는 과거 울키즈스트라 사업평가에서도 수차례 언급되어 온 바 있다(울키즈사회실천연구소, 2013). 실질적으로 아이들의 꾸준한 참여 및 연습을 전제조건으로 연주 실력이 향상되고 이로 인한 즐거움, 성취감을 느낄 때 더욱 더 오케스트라 활동에 의지를 가지고 참여하게 되는데 이것이 결국 더 높은 차원의 아동의 변화에 기여하게 된다. 따라서 오케스트라 사업을 처음 시작하게 되는 시기 혹은 신규 아동을 단원으로 모집한 시기에 가장 염두 해두어야 하는 것은 ‘**아동의 출석률 제고**’이다. 우선적으로 참여 의지가 있는 아동을 오케스트라 단원으로 선발하는 것도 고려할 수 있지만 심리사회적 변화가 필요한 아동들의 많은 경우에 자발적 참여를 기대하기 어렵고 참여 기관의 어른들의 권고에 의해 참여하게 된다. 이에 사업 참여 기관들은 아이들의 출석 점검, 참여 지지, 칭찬, 격려에 좀 더 초점을 두어야 하며 강사 혹은 지도자의 경우 흥미, 재미를 느낄 수 있도록 하는 지도 방법이 필요하다. 또한 참여아동을 위한 연습 시스템(예: 연습매니저 도입, 악기별로 요일과 장소를 정하여 연습 등)을 구축하여 안정화될 수 있도록 하는데 지원할 필요가 있다.

4) **참여 기관의 책임감**도 중요한 요소이다. 자발적으로 프로그램에 참여한 경우라도 본 사업을 위해 투입되어야 하는 노력의 양(시간, 인력, 에너지 등)에 대해 인식하지 못하거나 담당 실무자들이 사업의 중요성을 인식하지 못할 경우 성과가 차별적으로 나타날

수 있다. 따라서 선발 과정에서부터 이 사업에의 참여 비중을 주요한 기준으로 세우는 것 고려해보아야 하며 오케스트라를 통하여 나타는 다양한 효과들을 연주회나 영상 등을 통해 제시하여 적극적 참여를 이끌어 낼 수 있도록 해야 한다. 더불어 지원 조직에서는 참여기관과의 정기적인 간담회, 사업 평가회 등에 통해 사업의 비전과 목표들뿐만 아니라 프로그램을 실행하는데 있어서의 반영되어야 할 내용들을 상호가 논의하여 반영할 수 있도록 해야 한다.

- 5) 부모의 관심과 지지가 필요하다. 실제로 현장에서 부모의 관심, 지지가 부족하고 기대하지 못하는 부분이라고 이야기 되었으나 그럼에도 불구하고 사업 전문가들은 부모와 관심과 지지가 사업성과를 제고시키는데 중요한 요인으로 꼽았다. 사업을 통해 변화된 아동의 모습을 가정에서 인식, 지지, 강화시켜줄 때 그 변화가 지속될 수 있기 때문에 부모 참여에 대한 다양한 방안을 강구해야 한다. Clements(2006) 연구에서도 부모 참여(parental involvement)를 중요한 성공 요인으로 꼽고 있는데 MYO의 경우 개인 레슨, 그룹 레슨, 오케스트라 리허설에 아이들이 참여할 수 있도록 부모가 데리고 오는 것뿐만 아니라 부모 모임이나 콘서트에 의무적으로 참여하도록 하고 있다. 사업설명회, 연주회에 부모 초대와 같은 소극적인 방법에서부터 부모 모임, 캠프나 연주회에 자원 봉사자 참석 등과 같은 좀 더 적극적인 방법을 강구해볼 필요가 있다.

[참고문헌]

- 김은영. (2011). 문화예술교육 프로그램의 영향에 대한 질적 연구. 예술경영연구, 19, 5-31.
- 서인해, & 공계순. (2004). 옥구조사의 이론과 실제. 나남출판.
- 서지혜, & 이진숙. (2014). “한국형 엘 시스템아 아동·청소년 오케스트라 일궈가기”, 서울:마티.
- 신소영. (2013). 엘 시스템아형 오케스트라의 확산 분석과 국내 적용에 관한 연구. 한국예술종합학 교 석사학위논문.
- 심수민. (2008). 초등학생의 관현악 합주 활동이 인지능력 발달에 미치는 영향. 음악응용연구, 1, 87-105.
- 올키즈사회실천연구소. (2013). 2012 올키즈스트라 사업성과보고서. 함께걷는아이들.
- 유문무. (2010). 특집: 문화복지를 다시 생각한다; 문화복지의 성장동력-영화〈엘 시스템아〉를 중심으로. 문화경제연구, 13(2), 27-46.
- 이선화. (1999). 시설아동을 위한 음악활동 중심의 친사회적 행동 증진 프로그램의 효과. 아동교육, 8(1), 131-142.
- 이호영, & 서우석. (2011). 문화예술 교육 경험이 문화 불평등에 미치는 영향. 문화정책논총, 5(1), 91-118.
- 최원희. (2010). 사회복지 수퍼비전의 중요성공요인에 대한 델파이 및 AHP 분석. 한국사회복지행정학, 12(3), 75-111.
- 하나를위한음악재단. (2015). ‘2015년 하모니네이션 오케스트라 단원핸드북’, 2-7.
- 한국문화예술교육진흥원. (2015). 꿈의오케스트라 연속지원·지역협력 거점기관 선정 및 지원계획 안내서.
- 한국문화예술교육진흥원. (2013). 2013 꿈의 오케스트라 엘 시스템아 해외전문가 초청워크숍 자료집.
- 함께걷는아이들(2015). 사회복지법인 함께걷는아이들 제5차 정기이사회 자료집.
- 홍기원. (2014). 문화예술교육사업의 효과평가에 대한 탐색적 연구. 예술경영연구, 30, 35-59.
- Bilhartz, T. D., Bruhn, R. A., & Olson, J. E. (1999). The effect of early music training on child cognitive development. Journal of Applied Developmental Psychology, 20(4), 615-636.
- Clements, G. L. (2006). String training programs for underrepresented youth in American

- orchestras: Success factors in a metropolitan youth orchestra community program. *Bulletin of the Council for Research in Music Education*, 51-62.
- Clift, S. M., & Hancox, G. (2001). The perceived benefits of singing findings from preliminary surveys of a university college choral society. *The Journal of the Royal Society for the Promotion of Health*, 121(4), 248-256.
- Fitzpatrick, K. R. (2006). The effect of instrumental music participation and socioeconomic status on Ohio fourth-, sixth-, and ninth-grade proficiency test performance. *Journal of Research in Music Education*, 54(1), 73-84.
- Hallam, S. (2010). The power of music: Its impact on the intellectual, social and personal development of children and young people. *International Journal of Music Education*, 28(3), 269-289.
- Ho, Y. C., Cheung, M. C., & Chan, A. S. (2003). Music training improves verbal but not visual memory: cross-sectional and longitudinal explorations in children. *Neuropsychology*, 17(3), 439.
- National Center for Educational Statistics. (1997). National Assessment of Educational Progress(NAEP) Report Card. Washington, DC: National Center for Educational Statistics.
- Rauscher, F. H., Shaw, G. L., Levine, L. J., Wright, E. L., Dennis, W. R., & Newcomb, R. L. (1997). Music training causes long-term enhancement of preschool children's spatial-temporal reasoning. *Neurological research*, 19(1), 2-8.
- Southgate, D. E., & Roscigno, V. J. (2009). The impact of music on childhood and adolescent achievement*. *Social science quarterly*, 90(1), 4-21.
- Texas Commission on Drug and Alcohol Abuse. (1999). "Reported by First Act." *Houston Chronicle* January 11.

‘꿈의오케스트라’ 홈페이지 <http://orchestrakids.or.kr>

‘문화체육관광부’ 홈페이지 <http://www.mcst.go.kr>

‘서울시립교향악단’ 홈페이지 <http://www.seoulphil.or.kr>

‘서울특별시’ 홈페이지 문화·관광·체육·디자인 <http://sculture.seoul.go.kr/archives>

‘세종문화회관’ 홈페이지 <http://www.sejongpac.or.kr>

‘시스템마 스코틀랜드’ 홈페이지 <http://makeabignoise.org.uk>

‘필라델피아 청소년 오케스트라’ 홈페이지 <http://pyos.org/ensembles>

‘튠 업 필리’ 홈페이지 <https://tuneupphilly.wordpress.com>

‘하나를위한음악재단’ 홈페이지 <http://music4one.dothome.co.kr>

‘한국문화예술교육진흥원’ 홈페이지 <http://intro.arte.or.kr>

‘함께걷는아이들’ 홈페이지 <https://www.withu.or.kr>

‘국가브랜드’ 블로그 http://blog.naver.com/korea_brand

‘복지로 기자단’ 블로그 <http://blog.bokjiro.go.kr/232>

‘아시아경제’ 2014년 5월 8일 기사

<http://view.asiae.co.kr/news/view.htm?idxno=2014050808070396898>

[부 록]

1. 사회복지법인 함께걷는아이들 소개
2. 집단 면접 조사를 위한 반구조화 질문지

All
kids
tra.



[부록1] 사회복지법인 함께걷는아이들 소개

■ 미션 및 비전 ■

미션

함께걷는아이들은
모든 아이들이 **환경에 상관없이 가능성을 펼칠 수 있는 세상**을 만듭니다.

비전

§ 아동청소년의 인성, 지성, 감성의 성장을 돕는 문화, 예술, 교육, 복지프로그램을 개발하고 실행합니다.

§ 단발성 프로그램을 지양하고 아동청소년에게 필요한 현장 중심의 실질적인 프로그램을 지속적으로 개발하고 실행합니다.

§ 아동청소년이 건강하게 성장할 수 있는 사회환경 구성을 위해 아동청소년 실천분야의 연구를 지속합니다.

■ 함께해온 길 ■

2009

- ◆ "베토벤 바이러스를 찾아라" 음악지원 프로그램 진행 (위탁 부스러기사랑나눔회)
- ◆ "우리생애 최고의 열공" 교육 프로그램 진행(위탁 부스러기사랑나눔회)
- ◆ 제1회 정기연주회 개최

2010

- ◆ 사회복지법인 함께걷는아이들 창립 발기인 총회(5월)
- ◆ 법인설립허가(6월)

- ◆ 홈페이지 및 온라인 네트워크 구축(7월)
- ◆ 문화소의 아동청소년 음악지원 프로그램 "Music With Us" 직접 진행- 은평 관악단 창단- 김포 아인스 관악단 창단- 안양군포 위풍당당 관악단 창단
- ◆ 저소득층 아동청소년 학습지원 프로그램 "Study With Us" 직접 진행

2011

- ◆ 기존사업 지속
- ◆ 움직이는청소년센터 EXIT버스 "Grow With Us" 진행(1월)
- ◆ 제2회 정기연주회 개최(2월)
- ◆ 결식아동 급식지원사업 "행복을 나누는 건강한 밥상" 진행(2월)
- ◆ 아동 그룹홈 긴급구호사업 진행(9월)
- ◆ Withus Wind Orchestra(상위관악단) 창단 및 운영(11월)

2012

- ◆ 기존사업 지속
- ◆ 제3회 정기연주회 개최(2월)
- ◆ 학습부진아동 지원(4월)
- ◆ 음악지원사업 17개소 지원(4월)
- ◆ 중등 학습지원사업 42개소 지원(4월)
- ◆ 사례관리 긴급지원사업 실시(5월)
- ◆ 음악지원사업 명칭변경(Music With Us→Allkidstra, 7월)
- ◆ 학습지원사업 명칭변경(Study With Us→Allkidstudy, 7월)
- ◆ 거리청소년 의료지원사업 진행(8월)
- ◆ 제4회 정기연주회 개최(11월)
- ◆ 보조금 미지원 지역아동센터 난방비지원사업 진행(12월)
- ◆ 울키즈사회실천연구소 개소

2013

- ◆ 기존사업 지속
- ◆ 긴급지원사업 아동양육시설 급식비지원 '십시일밥' 진행 (2월)

- ◆ Allkidstra 사업성과보고서 발간(2월)
- ◆ Allkidstudy 3Rs학습지원 기관 30개소 협약 (3월)
- ◆ Allkidstra 지역관악단 운영주체 4개 협약 (3월)
- ◆ Allkidstra 음악교육지원 기관 15개소 협약 (3월)
- ◆ Allkidsmile 기획사업 명칭 확정 (3월)
- ◆ Allkidsmile 저소득층 문화외식체험프로그램 제1차 ‘할머니의 요술램프’ 진행 (4월)
- ◆ Allkidstra 음악전공생 지원(5월)
- ◆ 저소득층 음악교육지원민간기관 네트워크 모임(AMENC) 조직(6월)
- ◆ Allkidsmile 제2차 ‘할머니의 요술램프’ 진행(7월)
- ◆ EXIT Bus 해변아웃리치 진행(7월)
- ◆ Allkidsgift 악기기부 캠페인 진행(8월)
- ◆ Allkidstudy 제1회 3Rs학습지원 전문지도교사 양성과정 운영(10월)
- ◆ 제1회 음악교육기관네트워크(AMENC) 컨퍼런스 개최(10월)
- ◆ 제5회 정기연주회 개최(11월)

2014

- ◆ 기존사업 지속
- ◆ Allkidstudy 3Rs학습지원 기관 31개소 협약(1월)
- ◆ Allkidstudy 제2회 3Rs학습지원 전문지도교사 양성과정 운영(2월)
- ◆ 고용노동부 지원 중소기업 청년취업인턴제 참여기관 협약(3월)
- ◆ 노재원·조재선 추모기금 조성(3월)
- ◆ Allkidstra 음악전공생 장학기금 조성(3월)
- ◆ Allkidstra 꿈나무반 개설 및 운영(4월)
- ◆ 함께걷는아이들 2013년 연차보고서 발간
- ◆ EXIT Bus 부천 사업 종료 및 신림역 운행 시작(5월)
- ◆ Allkidstra 상위관악단 제주국제관악제 참가를 위한 클라우드펀딩 모금(5월)
- ◆ Allkidsmile 제3차 나만의 즐거운 하루를 선물하는 요술램프’ 진행(5-6월)
- ◆ Allkidsmile 청소년자립팸 이상한나라 지원(6월-12월)
- ◆ Allkidstudy 상위관악단 제주국제관악제 참가(7월)

- ◆ ISME(International Society for Music Education) 31st 국제대회에서 Allkidstra 사업성과논문 발표
- ◆ Allkidstra 2014년 지원기관 선정(8월)
- ◆ Allkidsmile 요술램프 크라우드펀딩 모금(9월)
- ◆ 추계아동복지학회 Allkistra 연구발표(10월)
- ◆ Allkidsmile 소규모 아동복지시설 실무자 지원(10월-12월)
(Caring for Carer, 의료비 및 건강검진비)
- ◆ Allkidsmile 제4차 나만의 즐거운 하루를 선물하는 요술램프' 진행(10-12월)
- ◆ Allkidstudy 제1회 창작동시대회 '시작(詩作, start)' 시상식 및 시화전(10월)
- ◆ 함께걷는아이들 첫 소식지 발간(분기별)
- ◆ Allkidstudy 제3회 3Rs학습지원사업 전문지도교사 양성과정 운영(11월)
- ◆ Allkidsmile 위기청소년 자립지원사업 '자몽(自夢)' 공모(11월)
- ◆ 제6회 정기연주회 '선물' 개최(12월)
- ◆ Allkidsgift 악기나눔 캠페인(연중 수시)

2015

- ◆ 기존사업 지속
- ◆ 고용노동부 지원 중소기업 청년취업인턴제 참여기관 협약(1월)
- ◆ Allkidstudy 3Rs학습지원기관 35개소 협약(1월)
- ◆ Allkidsmile 위기청소년 자립지원사업 자몽(自夢) 참여기관 협약(2월)
- ◆ 2013-14년 Allkidstra 사업성과보고서 발간(2월)
- ◆ 함께걷는아이들 2014년 연차보고서 발간(3월)
- ◆ 제1회 Allkidstra Festival 개최(3월)
- ◆ Allkidsmile 제5차 요술램프 진행(4월)
- ◆ 재단 후원모금 행사 '맛있는 함걸아, 후원의 맛' 개최(4월)
- ◆ Allkidsmile 소규모 아동복지시설 실무자 의료비지원사업(Caring for Carer) 공모진행(5월)
- ◆ Allkidsmile 네이버 해피빈 요술램프 모금 진행(6월)
- ◆ 함께걷는아이들 직원 해외연수(미국 뉴욕, 필라델피아)(6월)

■ 주요사업 ■

◦ 올키즈스트라(Allkidstra) ◦

‘All(모든) kids(아이들)의 오케스트라(Orchestra)’를 뜻하는 올키즈스트라 사업은 문화예술 교육의 기회가 없는 아이들에게 악기지원, 악기레슨, 합주, 관악단 활동의 경험, 다양한 문화예술 활동의 통합적인 음악교육 시스템을 지원함으로써 아이들이 건강하게 성장할 수 있도록 돕습니다.

◦ 올키즈스터디(Allkidstudy) ◦

‘All(모든) kids(아이들)의 학습’을 뜻하는 올키즈스터디 사업은 잠재능력이 있음에도 저소득 또는 보호자의 방임 등으로 기초학습 부진이 누적되는 아동들을 위한 사업입니다. 출발단계에서의 불평등을 없애기 위한 방안으로 기초학습부진아동에게 3Rs(읽기, 쓰기, 셈하기) 지도를 1:1 맞춤형으로 지원합니다.

◦ Exit Bus(움직이는 청소년센터) ◦

학교와 가정이 아닌 거리에서 생활하는 아동청소년을 거리에서 직접 만나 지원하는 아동청소년 쉼터사업입니다. 먹거리, 의료, 긴급상담, 시설연계 등의 위기지원과 자립교육 등을 통해 스스로 삶을 꾸려나갈 수 있도록 지원합니다.

◦ 올키즈스마일(Allkidsmile) ◦

아동청소년과 관련된 다양한 욕구와 이슈에 맞는 사업을 지원합니다.

- ◆ 나만의 즐거운 하루를 선물하는 ‘요술램프’
- ◆ 소규모 아동복지시설 실무자 지원사업(Caring for Carer)
- ◆ 위기청소년 자립지원사업 ‘자몽(自夢)’

◦ 올키즈사회실천연구소 ◦

함께걷는아이들의 사업 효과성을 평가하고 이를 바탕으로 사업의 발전방향을 제시하기 위해 만들어진 연구소입니다. 효과적인 사업모델을 개발하여 사회에 확산시키고자 하는 목표를 가지고 있습니다.

[부록2] 집단 면접 조사를 위한 반구조화 질문지

1. 오리엔테이션

2. 시작질문

현재 음악관련 어떤 일을 하고 있는지 소개.

3. 도입질문

오케스트라의 성공적인 운영이 무엇이라고 생각하는지?

4. 주요질문

- 아동청소년 오케스트라 사업을 성공적으로 운영하는데 중요한 요인이 무엇이라고 생각하는지?
- 문화소외계층 아동청소년을 대상으로 하는 오케스트라와 일반아동청소년 오케스트라의 차이점이 무엇이라고 생각하는지?
- 특별히 대상이 문화소외계층이기 때문에 오케스트라 성공요인에 좀 더 다른 부분이 있다면?
- 본인이 경험하거나 주위에서 들어본 사례 중 오케스트라 운영에 실패한 경우가 있다면 그 원인이 무엇이었는지?
- 본인이 직접 오케스트라를 새롭게 다시 만들어서 시작한다면 어떤 부분을 가장 중요하게 생각할 것인지?

5. 마무리질문

더 하고 싶은 말은?

연구진

조수민 ◦ 울키즈사회실천연구소 연구원, 이화여자대학교 사회복지학과 박사수료

김현주 ◦ 사회복지법인 함께걷는아이들 팀장

유원선 ◦ 울키즈사회실천연구소 선임연구원

조희경 ◦ 울키즈사회실천연구소 소장

문화소외계층 아동·청소년 오케스트라 성공요인 연구보고서

발 행 일 2015년 7월 31일
발 행 처 사회복지법인 함께걷는아이들 부설 울키즈사회실천연구소
발 행 인 조순실

주 소 서울시 서초구 서초대로 74길 23 801호
전 화 02. 522. 7935
팩 스 02. 522. 7930
홈 페이지 www.withu.or.kr

본 보고서 내용의 무단전재를 금하며, 가공·인용할 때에는 반드시 출처를 밝혀주시기 바랍니다.