

도시재생 지원기구 운영사례 및 중장기 운영방안

2014.08.16.(토) ~ 08.23.(토)

국외출장 보고서

영국 런던, 뉴캐슬

출장자: 서수정 선임연구위원

박성남 부연구위원

목 차

1. 출장 개요	1
1.1 출장 목적	
1.2 출장 내용	
1.3 면담 및 답사	
1.4 주요 업무 및 일정	
2. 영국의 도시재생 관련 프로그램	4
2.1 1997년 이후 영국의 도시재생 정책의 변화	
2.2 영국의 도시재생 주요 프로그램	
3. 뉴캐슬 및 런던시 인근 답사 사례지	7
3.1 뉴캐슬시 Northumberland Street 인근 BID(Business Improvement District) 사업추진을 위한 독립유한회사 NE1	
3.2 뉴캐슬시와 게이츠헤드 Quayside 지역 문화재생 사례	
3.3 게이츠헤드시의 문화재생 사례	
3.4 Durham 폐광지역 재생 사례	
3.5 뉴캐슬시 Byker Wall 주거단지	
3.6 뉴캐슬시 Walker 지역 Ouesburn Valley 문화재생	
3.7 런던시 Peckham 도서관	
4. 주요 방문기관 면담내용	17
4.1 Advisory Team for Large Scale Applications(ATLAS)	
4.2 Coin Street Community Builders(CSCB)	
4.3 Community Development Foundations	
4.4 Byker Community Trust	

1. 출장 개요

1.1 출장 목적

- 도시재생지원기구 운영 사례 및 근린재생 사례 조사
 - 2014년에 도시재생지원기구로 3개 기관(LH, 국토연구원, Auri)이 지정되어 도시재생법에 명시되어 있는 도시재생지원기구의 기능을 수행하고 있음
 - 이에 영국의 국가 차원의 도시재생을 지원하는 기관(HCA 소속 ATLAS, CDF)을 방문하여 영국의 국가 차원의 도시재생지원기구 운영사례를 통해 국내 도시재생지원기구 운영 및 기능에 대한 중장기적 관점에서의 시사점을 도출하고자 함
 - ATLAS는 지자체 도시재생 사업에 대한 자문을 제공하는 기관이며, CDF는 근린재생 프로그램을 지원하고 특히 커뮤니티 개발을 위한 주요 프로그램인 'Community First'와 'Big Local' 프로그램을 지원하고 있음
 - 따라서, 두 기관 방문을 통한 운영사례 조사는 국내 도시재생지원기구가 중장기적으로 도시재생 지원 방향에 대한 시사점을 제공해 줄 수 있음
 - 또한 지역 차원의 커뮤니티 개발 지원 담당자 및 주민주도 재생 사례 담당자(CSCB)의 경험을 통해 지역 차원의 근린재생을 위한 도시재생지원기구의 지원시 중점 고려사항에 대한 시사점을 제공해 줄 수 있음
 - 다른 한편으로 뉴캐슬과 런던시 인근의 도시재생 사례지 방문을 통해 근린재생 프로그램 운영에 있어 도시재생지원기구가 어떠한 사항을 중점적으로 고려하여 지원하여야 할 것인가에 대한 시사점을 얻고자 함

1.2 출장 내용

- 국가 차원의 도시재생 관련 지원 기관 운영 현황 파악
 - 영국에서 국가 차원의 도시재생을 지원하는 기관(HCA 소속 ATLAS)을 방문하고 관련 자료를 수집함
 - 국내 국가 차원의 도시재생지원기구 운영 체계와 영국의 국가 차원의 지원기관 운영 체계를 비교·분석하고 국내 도시재생지원기구 향후 운영에 대한 시사점을 도출함
- 영국의 도시재생 사례지 현장답사
 - 뉴캐슬, 게이트헤드시의 도시재생 사례지를 답사하여 문화주도재생 및 근린재생에 대한 국내 시사점 도출
 - 런던의 페컴 도서관 및 코인스트리트의 도시재생 사례지를 답사하여 공공 건축 기반의 도시재생, 커뮤니티 주도의 유희 국유지의 활용 가능성 및 마을기업 운영 시사점 도출

1.3 면담 및 답사

- 면담기관
 - 뉴캐슬시 바이커 지역 커뮤니티 개발 담당자 면담
 - 코인스트리트 커뮤니티 빌더스(CSCB) 담당자 면담
 - HCA(Homes and Communities Agency) 소속 ATLAS(Advisory Team for Large Applications)
 - CDF(Community Development Foundations) 담당자 면담

□ 사례지 답사

- 뉴캐슬시 City Centre Business Improvement District 사례 (Grainger Town 등)
- 뉴캐슬시 Housing Market Renewal Pathfinder 지역의 근린재생 사례 (Byker 등)
- 뉴캐슬시와 게이츠헤드시 문화 주도 재생 사례 (Angel of the North, Quayside area 등)
- 뉴캐슬시 인근 Beamish Museum
- 런던시 코인스트리트, 페컴 도서관

1.4 주요업무 및 일정

일 자	현지시간	출발지	도착지	일 정
8월16일 (토)	13:10~ 17:25	인천공항	히드로 공항	서울 출발, 런던 도착 인천공항 → 히드로공항
	17:25~ 19:00	히드로	런던	런던 King's Cross역으로 이동 히드로공항 → King's Cross Station
	19:00~ 21:30	런던	뉴캐슬	기차로 뉴캐슬로 이동
	21:30~	뉴캐슬		숙소 이동
8월17일 (일)	08:00~ 10:00	뉴캐슬		아침 식사 및 이동
	10:00~ 13:00			뉴캐슬시 사례지 답사 Northumberland Street(BID), Grainger Town
	13:00~ 15:00			점심 식사 후 이동
	15:00~ 18:00			게이츠헤드시 사례지 답사 Angel of the North, Quayside (문화 주도 재생)
	18:00~			저녁 식사 후 숙소 이동
8월18일 (월)	08:00~ 10:00	뉴캐슬	더럼	식사 후 더럼 이동
	10:00~ 13:00	더럼		더럼 사례지 답사 Durham Citygate
	13:00~ 15:00			점심 식사 후 이동
	15:00~ 18:00			더럼 인근 사례지 답사 Beamish Museum
	18:00~ 19:30	더럼	뉴캐슬	저녁식사 및 뉴캐슬로 이동
	19:30~	뉴캐슬		숙소 이동
8월19일 (화)	08:00~ 10:00	뉴캐슬		아침 식사 및 이동
	10:00~ 12:00			뉴캐슬시 Community Development 담당자 면담
	12:00~ 14:00			점심 식사 후 이동
	14:00~ 17:00			뉴캐슬시 사례지 답사 (Housing Market Renewal Programme) Scotswood, Walker, Byker
	17:00~ 18:00			저녁 식사 및 이동
	18:00~ 21:30	뉴캐슬	런던	기차로 런던으로 이동
	21:30~	런던		숙소 이동 및 체크인

일 자	현지시간	출발지	도착지	일 정 기 타
8월20일 (수)	08:00~ 10:00	런던	베드포드	아침 식사 후 Bedford 이동
	10:00~ 12:00	베드포드		ATLAS 방문 담당자: Simon Leask, Roberts Davies, Russell Dixon
	12:00~ 15:00	베드포드	런던	이동 후 점심식사
	15:00~ 18:00	런던		런던 사례지 답사 Peckham 도서관 (Southwark)
	18:00~			저녁 식사 후 숙소 이동
8월21일 (목)	8:00~ 10:00	런던		아침 식사 후 이동
	10:00~ 13:00			Coin Street Community Builders 담당자 면담 및 사례지 답사 담당자: Christine Czchowski
	13:00~ 16:00	런던	원저	점심 식사 후 원저로 이동
	16:00~ 18:30	원저		원저 Big Society 시범지구 사례지 답사 Care Bank Scheme 등 프로그램
	18:30~ 20:30	런던	원저	저녁식사 후 런던으로 이동
	20:30~	런던		숙소 이동
8월22일 (금)	8:00~ 10:00	런던		아침 식사 후 이동
	10:00~ 12:00			Community Development Foundations 담당자 면담 및 기관 방문 담당자: Alison Seabrooke
	12:00~ 13:30			점심 식사 후 이동
	13:30~ 16:00			런던 사례지 답사 King's Cross 인근 지역
	19:35~ 14:20(토)	히드로 공항	인천 공항	히드로 공항 출발, 인천공항 도착

2. 영국의 도시재생 정책 및 프로그램¹⁾

2.1 1997년 이후 영국의 도시재생 정책의 변화

□ 주민참여와 근린재생의 강조

- 1997년 신노동당 정부(New Labour Government) 집권 이후 Social Exclusion Unit (SEU)가 설립됨
- SEU는 1998년 9월 근린재생 정책 문서인 'Bringing Britain Together: National Strategy for Neighbourhood Renewal'를 발간
- 가장 낙후한 커뮤니티에 대한 사회적 상태의 개선에 초점을 맞추며, 역량 구축(capacity building)을 강조함
- 이 국가 전략은 1998년에 도입되어 2008년까지 추진된 New Deal for Communities (NDC) 프로그램을 지원하며, 영국의 가장 낙후한 지역과 다른 지역 간 차이를 줄이고자 노력함

□ 도시재생 정책의 발전

- 1999년에 발간된 Urban Task Force의 보고서인 'Towards an Urban Renaissance'와 이를 기반으로 2000년에 발간된 도시 정책 백서(Urban White Paper)를 토대로 함
- '도시 르네상스'는 영국 도시의 쇠퇴 원인을 규정하고 그 목적을 "도시와 도시 내 근린에 사람들을 다시 유입할 수 있도록 유인하는 실제적 해결책을 제안하는 데 있다"라고 설정하였음 (UTF, 1999, p.1)
- 이 정책 문헌들을 기반으로 Planning Policy Statement(PPS)1 과 PPS3에 도시재생의 중요성을 반영
- 이후 영국 내 커뮤니티의 문제들에 대응하기 위한 정책 프로그램 보고서인 'Sustainable Communities: building for the future'가 2003년에 발간됨
- 쇠퇴를 경험하고 있는 영국 북부의 주요 도시들에 대하여 'Housing Market Renewal Pathfinder'(HMRP)를 설립하고 지원

□ 2007년 세계 경제 침체 이후의 변화

- 2007년부터 세계 경제 침체에 동반된 영국 경제 침체는 도시재생에 영향을 주었음
- 이에 주거지 기반의 도시재생 사업들은 실행이 지연되는 등 영향을 받았으며, 계획 중인 재생 사업들은 대부분 중단되었다. 일부 기존 주거지에 대한 철거가 완료된 HMRP 사업 지역 또한 대부분이 사업 진행이 지연되거나 중단되었음
- 2010년에는 보수당과 자유민주당의 연정 정부가 형성되었으며, 중앙 정부의 변화는 도시 재생 정책에 영향을 미쳤음
- 도시재생을 주관하는 정부기관인 HCA에 대한 정부 예산은 대규모 삭감되고 HCA의 기능이 축소되었으며, 공공 임대 주택 및 재생 프로그램 지원 기금은 대규모 삭감되었음

1) Park, S.(2014) The social dimension of urban design as a means of engendering community engagement in urban regeneration, Ph.D Thesis, Newcastle University. 참고하여 작성

- 이에 따라 HMRP 기금은 2010년에 중단되었음
- 연정 정부는 'Big Society' 아젠다를 정부 프로그램의 핵심 주제로 제시하였으며, 이는 지역 커뮤니티에게 지방정부로부터의 권한을 급진적으로 이양한다는 취지를 가지고 있음 (DCLG, 2010)
- 4개의 'Big Society Communities' 시범 사업이 진행되고, 자발적 시민사회 부문과 사회적 기업들에게 신규 재정을 공급하기 위하여 공공 부문에 'Big Society Bank'가 설립되었음 (Ippnorth, 2011)
- 이를 반영하기 위해 Localism Act(2011)이 입법되었으며, 이 법안에는 Regional Spatial Strategies의 폐지, 근린 계획과 근린 개발 조례의 공급 등의 제안들을 포함하고 있음

2.2 영국의 도시재생의 주요 프로그램

□ New Deal for Communities (1998-2008)

- New Deal for Communities(NDC)는 1998년 발표되었으며, 영국의 가장 낙후된 지역들의 격차를 줄이기 위해 추진됨
- 지역 평균 거주민 9,800명 정도의 근린을 대상으로 하는 39개의 NDC 파트너십이 설립됨
- 각 파트너십은 평균 5천만 파운드의 정부 투자금을 가지고 10년간 사업을 추진
- NDC 파트너십 재생은 직업적으로 좋지 않은 전망, 높은 범죄율, 낮은 교육 성취도, 건강 문제, 주거 및 물리적 문제 등 다양한 사회적 배제의 문제를 타파하기 위해 사회적으로 빈곤하고 소외된 이웃을 대상으로 물리적, 경제적 재생을 총체적으로 추진함

□ Housing Market Renewal Pathfinder Programme (2002-2011)

- HMRP 프로그램은 2002년에 9개 지역에 도입되었으며, 2005년에 3개 지역이 추가 지원되었음
- 이 재생 프로그램은 대규모의 주택 포기를 겪고 있는 북부와 중부 도시부의 주거 시장과 커뮤니티를 재건하기 위해, 주거에 대한 낮은 수요를 전환하는 데 목적을 두고 있음
- 약 15년 정도의 장기간 동안 중앙정부로부터 재정 지원이 제공되도록 계획되었으며, 2003년 2월에는 정부의 커뮤니티 계획에 따라 2006년 3월까지 5억 파운드가 지원되었고, 2007년 11월부터 2011년 3월까지 십억 파운드가 추가 지원되었음
- HMRP 프로그램은 도시 인구의 급격한 감소, 공공 임대주택의 높은 공가율, 낮은 수준의 자가 거주율 등을 겪고 있는 주거지역에 대한 낮은 주거 수요를 전환시킴으로써 인구를 도시로 다시 유입하고자 하는 '도시 르네상스'를 지원하고 있음
- 주거의 질과 선택에 대한 개선이 중요하게 고려됨과 동시에 범죄, 반사회적 행동 등의 사회적 문제들에 대한 대응도 동시에 하고자 함

□ Big Society Vanguard Project

- Big Society는 2010 년의 영국 보수당의 총선 정책에서의 주력 아젠다였음
- 명시된 목표는 "Big Society"를 구축, 지역 주민과 지역 사회에 힘을 실어주는 분위기를 만듦으로써 정치가들로부터 권력을 이양하여 주민들에게 제공하는 것임

- 이 목적에 대해 일부는 정책을 호의적으로 보지만 일부에서는 의문과 논란이 제기되고 있음
- 계획은 Big Society 은행 도입, 국가 시민 서비스를 소개하는 것을 포함하며, 명시된 우선순위는 다음과 같음
 1. 지역 사회에 더 많은 권한을 부여 (지역주의 및 권한 이양)
 2. 지역 사회에 적극적인 역할 (자원 봉사 가입 하도록 장려)
 3. 중앙에서 지방으로 권력 이양
 4. 협동조합, 상호 보험사, 자선 단체, 사회적 기업 지원
- 네 곳의 초기 '선도 지역' 선정: Liverpool, Merseyside (2011년 2월 파일럿에서 철수), Eden, Cumbria; Sutton, Greater London; Windsor and Maidenhead, Berkshire
- 그러나 “정부는 양질의 공공 서비스를 제공하는 것에서 손을 떼고 자원봉사를 통해 비용을 줄이는 대안”이라는 비판적 평가가 주도적임



출처: Audit Commission(2009)

3. 뉴캐슬시 인근 도시재생 사례조사 내용

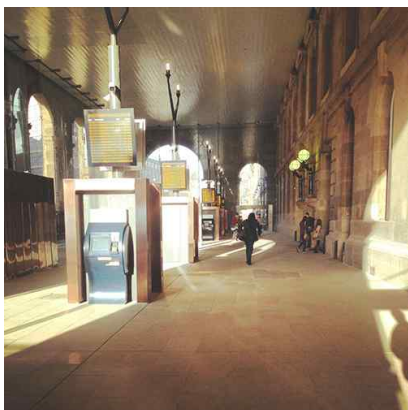
3.1 뉴캐슬시 Northumberland Street 인근 BID(Business Improvement District) 사업 추진을 위한 독립유한회사 NE1²⁾

□ NE1의 발전

- NE1은 BID 사업을 추진하기 위한 2009년 4월 1일 독립유한회사로 시작됨
- NE1은 뉴캐슬 비즈니스 커뮤니티의 투표에 의해 생성되었으며, 초기 5개년을 위한 팀으로 설립됨
- NE1은 2013년 10월에 BID 갱신 투표를 실시하여 78% 도시 기업의 찬성으로 두 번째 5개년 팀을 확보하였음
- NE1의 이차 사업은 2014년 4월 1일부터 시작되어 2019년 3월 31일에 만료됨
- 8명의 대표자를 포함하는 집행위원회(Executive Committee)에 의해 운영되며, 사업은 사회의 주요부분을 대표하는 이사회(Board of Directors)에 의한 감독이 이루어짐
- 이사회는 주요 목표는 회사의 전략사업을 위한 장기적인 가치창출을 확인하는 것이며, 이사회는 분기별로 소집됨
- 이사(Directors)는 모두 자신의 전문분야와 뉴캐슬이 직면하고 있는 문제에 관련된 주요 경험이 있음

□ NE1 사업 활동

- 출범 이후 NE1은 뉴캐슬 시내 상업지구(city centre)에 대한 개선점을 전달하고 운영방식을 강화하기 위해 노력하였음
- NE1은 장기적 성장과 도시재생에 기여하는 사업에 초점에 맞추고 있음
- BID 사업 활동의 주요 성과는 뉴캐슬시 상업지구 상가 개점시간에 큰 변화를 가져온 “Alive after Five” 프로그램의 운영임
- 또한, NE1은 500만 파운드의 Regional Growth Fund Bid를 확보하여 센트럴역(Central Station)을 변화시키고, 새로운 Marina로써의 New Castle City Marina를 개장함



Central Station



New Castle City Marina

출처: <http://www.newcastlene1ltd.com>

2) NE1 홈페이지(<http://www.newcastlene1ltd.com>)의 내용을 참고하여 작성

- 이 외에도, NE1은 다수의 도시 내 포켓 파크(Pocket Parks)를 조성하고, 안전성 강화 및 안내 지원을 위한 Street Rangers와 Clean Team이 도심의 거리 활성화를 지원함



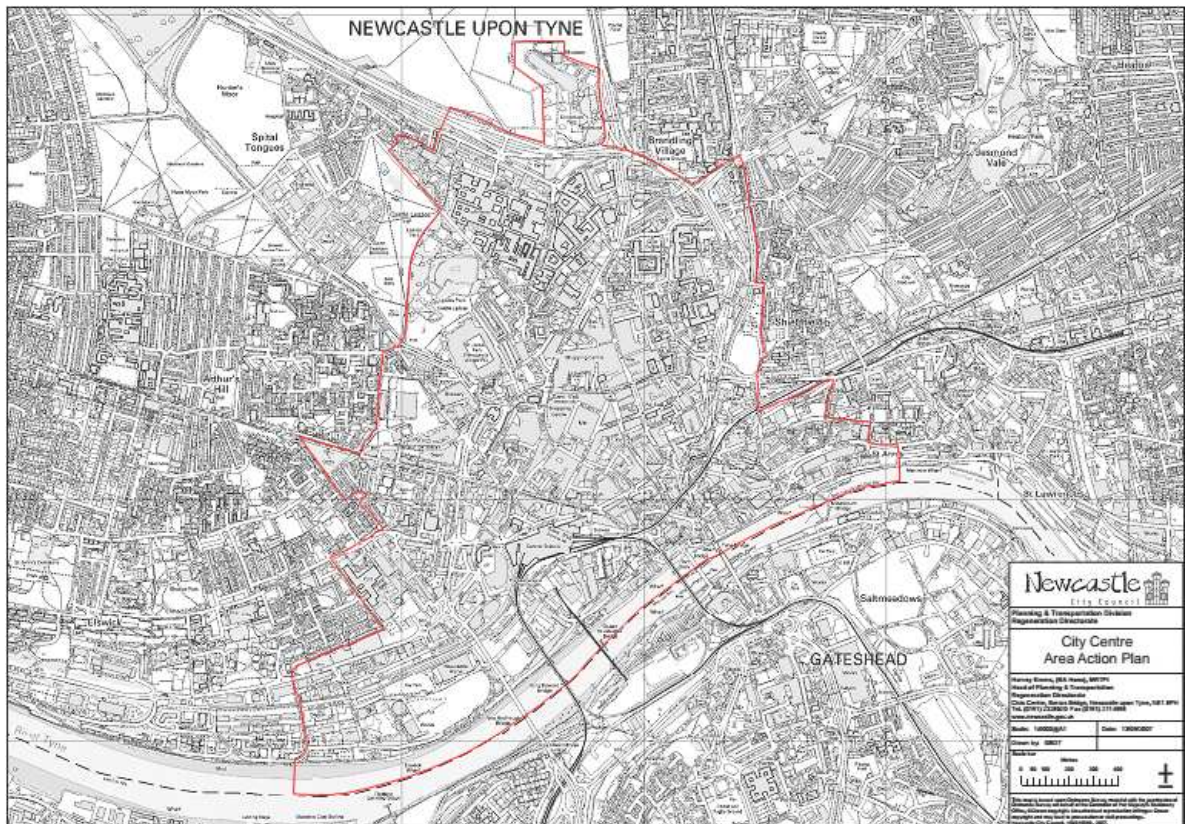
Street Rangers와 Clean Teams(출처: <http://www.newcastle1ltd.com>)

□ 뉴캐슬 City Centre BID의 개요

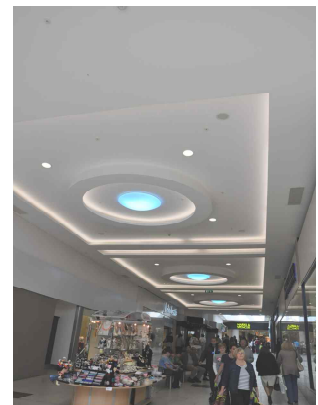
- BID는 비즈니스 커뮤니티에 의해 설립되고 운영되는 사업으로서 커뮤니티에 의한 이슈와 우선순위에 따라 문제를 해결하고자 하며, 전반적 목표는 비즈니스 환경을 강화하고 실제적 결과물을 제공하는 것임
- 190개 이상의 BID가 영국에서 운영되고 있으나 NE1의 BID는 1,300명의 멤버를 가진 가장 큰 규모로 구성됨(대부분의 다른 BID 멤버 수는 이의 절반 이하)
- BID Company는 회사의 추가부담금(the Levy)을 지불하는 멤버 정관(Articles of Association)에 따라 임명된 이사회에 의해 운영됨
- 뉴캐슬에서는 the Newcastle Business Improvement District BID를 통해 사업체들이 함께 도시의 문제들을 다루고 있음
- 뉴캐슬의 BID 사업은 BID Area Plan 혹은 list of streets의 뉴캐슬 city centre, NE1 우편번호 구역을 대상으로 함



쌘지공원(Pocket Park) 조성(출처: <http://www.newcastle1ltd.com>)



BID Area Action Plan(출처: <http://www.newcastle.gov.uk>)

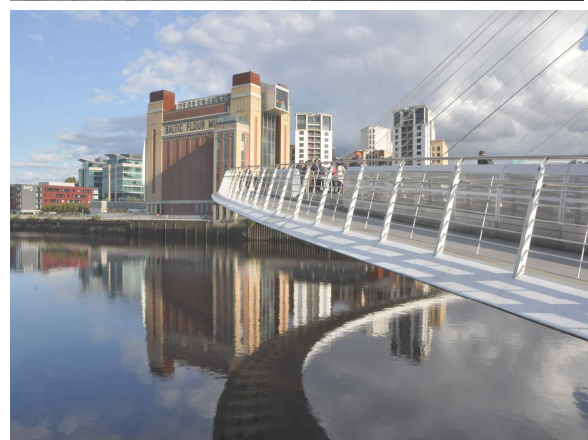
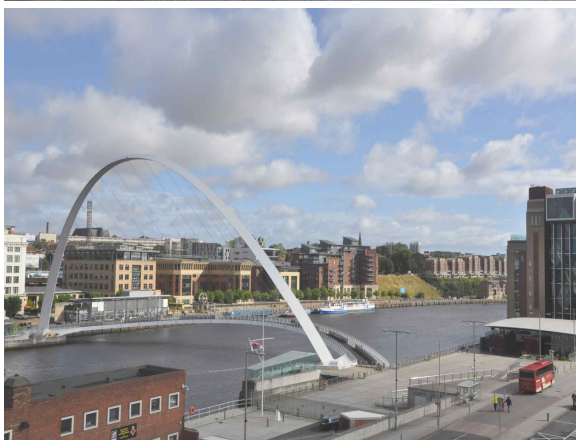


NE1 BID 프로그램 실행 사례

3.2 뉴캐슬시와 게이트헤드시의 Quayside 지역 문화적 재생

□ Quayside의 문화적 재생³⁾

- Newcastle upon Tyne과 Gateshead의 경계인 Tyne강변 부두의 문화적 재생 사례
- 영국에서 석탄이 가장 많이 생산되던 지역으로, 영국의 18세기 산업혁명을 주도하였으나, 1970년대부터 탈공업화와 함께 도시가 쇠퇴함
- 지역의 도시재생을 지원하기 위해 설립된 17개의 Urban Development Corporations (UDCs) 중 하나인 Tyne and Wear Development Corporation이 1987년 설립되어 타인강변 공업지구의 재생을 추진함
- BALTIC Art Gallery: 1940년대의 제분소와 곡물창고를 보수하여 현대미술관으로 재생. 1997년 'Temporary Contemporary' 아트 페스티벌을 통해 BALTIC을 활용하기 시작함. National Lottery의 자금조달로 이를 현대미술관으로 재생할 수 있었음. 설계공모에 의해 Domijams의 작품이 선정됨. 비용의 75%를 Arts Council England에서 부담하고, 25%는 게이트헤드시에서 부담함
- Millenium Bridge: 1996년 설계공모를 통해 1700만 파운드의 보행자용 다리를 2000년 완성함. 뉴캐슬시와 게이트헤드시의 문화시설을 연결하는 역할. 한쪽은 다리를 지탱하는 역할, 한쪽은 보도와 자전거도로로 사용되며, 보도와 자전거도로는 배가 지나갈 때 위로 들어올려질 수 있음.
- The Sage Gateshead: BALTIC, 밀레니엄 브릿지의 경험을 살려 문화적 재생에 박차를 가하기 위해 7천만 파운드의 Sage 프로젝트를 기획. Foster and Partners에 의해 디자인되었으며 3043개의 스테인레스 판넬과 250장의 유리 판넬로 이루어진 건물. 공연, 교육, 연습 등의 활동을 포함하여 모든 연령대의 사람들이 음악을 만들고 즐길 수 있는 공간으로 조성



Quayside 도시재생 사례

3) Wikipedia(<http://en.wikipedia.org/wiki/Quayside>) 등을 참조하여 작성

3.3 게이트헤드시의 문화재생 사례

□ Angel of the North⁴⁾

- Gateshead시는 1990년대 후반부터 문화도시로의 인식과 Gateshead 시민의 자부심 및 정체성을 고양하기 위하여 public art를 활용
- Angel of the North는 1998년 2월에 약 £1 million의 비용으로 완성되었음
- 세계적 조각가인 Antony Gormley에 의해 디자인 되었으며, 철제로 구성되어 있으며 20m의 높이이며, 날개의 길이는 54m에 달함
- 양쪽의 날개는 일직선으로 옆으로 뻗어 있는 것이 아니라 3.5도 정도 앞쪽을 향해 기울어 있으며, Gormley는 “a sense of embrace”를 표현하기 위함이라고 설명
- 이 조각상은 Low Fell의 남쪽 모퉁이 지역에 위치한 언덕에 서있는데, A1고속도로와 A167도로를 마주하고 있으며, East Coast Main Line 철도길과, Team 광산 site의 남쪽을 바라보고 있음
- 이 프로젝트는 1994년에 시작되었으며, 대부분의 재정은 National Lottery에서 지원되었음
- 노출되어 있는 장소에 자리잡고 있기 때문에 이 조각상은 100mph(160km/h)의 풍속을 지탱할 수 있게 설계되어야 했으며, 따라서 21m 깊이의 Anchor가 지하에 지탱하고 있으며, 600톤의 콘크리트가 기초를 생성하는 데 사용되었음
- 이 조각상 프로젝트는 시작 때의 “Gateshead stop the statue” 캠페인을 포함하여 지역적 반대 논란에도 불구하고, 완성 후에는 영국 북동부의 주요한 Landmark가 되었으며, “Icon of England”의 목록에도 올랐음
- Angel of the North는 종종 Tyneside를 촬영한 영화 및 Television 프로그램에 Tyne Bridge와 the Gateshead Millennium Bridge 같은 지역의 주요 랜드마크와 함께 사용되었다. 1년에 약 15만명이 Angel of the North에 방문하며, A1고속도로 운행 중 매일 9만명 이상의 운전자가 보게 됨



Angel of the North, Gateshead

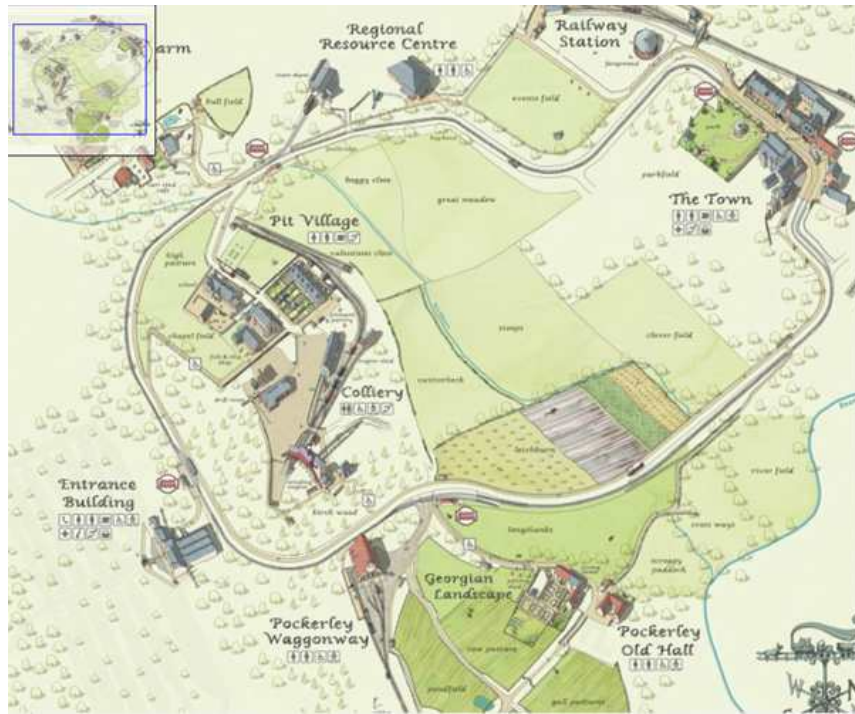
4) 게이트헤드시 홈페이지(<http://www.gateshead.gov.uk/Leisure%20and%20Culture/attractions/Angel/Home.aspx>) 내용을 참고하여 작성

3.4 Durham 지역 폐광지역 재생 사례

□ Beamish Open Air Museum, County Durham, England⁵⁾

- Beamish Museum은 20세기 초기의 산업화 시대의 도시 및 농촌의 영국 북동부의 일상 생활을 복원 보존하는 원칙으로 조성된 Open-air museum임
- 빅토리아 시대와 에드워드 시대의 모습을 주로 복원하였으며, 1825년 산업혁명의 영향을 받은 countryside의 생활상을 해석하였음
- 1972년에 개장하였으며 300acre(120 ha)의 면적에, 옮겨 왔거나, 원래의 건물들, 유사하게 지은 건축물들의 혼합, 30만여 점의 생활 전시물들, 근대의 작동하는 교통수단 및 도구들, 가축과 그 당시 의복을 입은 안내원들이 종합적으로 생활의 모습을 경험할 수 있음
- Beamish는 England에서 처음으로 여러 County Councils (Cleveland, Durham, Northumberland와 Tyne and Wear)이 consortium 형태로 공동투자하고 운영하는 박물관임
- 개장 당시 영국 북동부지역의 커뮤니티들이 주로 일자리로 여기던 전통적인 산업이었던 석탄 광업, 조선업, 철강 제조업이 모두 쇠퇴하면서, 의복, 전통, 지역의 언어 방식 등의 생활문화를 보존하고자 하는 움직임이 있었음
- Akinson은 “여러분이 우리에게 제공하면, 우리는 수집하여 전시할 것입니다”라는 “차별없는 수집”이라는 정책을 도입하였음
- 지역사람들은 작은 생활 물품으로부터 증기 엔진들, 선박들, 22개의 군인 캠프의 모든 물품 등 모든 종류의 지역 고유 물품들을 기부하였음
- 첫번째 전시회는 1971에 Beamish Hall에서 열렸으며, 1972년 처음으로 이전되어 설치된 기차역 및 광산 석탄 저장소 등의 건축물들과 함께 일반에게 공개되었다.
- Beamish Museum은 Pockerley Old Hall, The Town, Rowley Station, The Fairground, Home Farm 과 The Pit Village로 구성되어 있음
- 모든 object들은 그들의 원래의 문맥상에서 생활하는 모습으로 보여지며, 그 시대의 복장을 한 staff들이 생활하는 모습으로 보여지고 방문객들에게 그들의 지식을 나눔
- Museum내에서의 이동을 위하여 오래된 tram과 버스, 증기기관차가 운행함
- 매년 약 35만명의 관광객이 Beamish Museum을 방문함

5) Beamish Museum 홈페이지(<http://www.beamish.org.uk>) 내용을 참고하여 작성



Beamish Museum의 지도 (출처: <http://www.beamish.org.uk/>)



폐광지역 재생 Beamish Museum 현장 사진

3.5 뉴캐슬시 Byker Wall 주거단지

□ Byker Wall⁶⁾

- Byker 지역에는 1200채 이상의 빅토리아스타일 테라스하우스가 슬럼을 이루고 있었으며, 1953년부터 거주용으로 부적절하다고 인식되어왔음에도 불구하고 1966년까지 유지되었음
- 1968년부터 Ralph Erskine에 의해 계획되었음. 1969~1982년에 걸쳐 200에이커 부지에 형성된 9,500명을 위한 주거공간
- 3~12층의 다양한 주거형태를 제공하며, 단지 바깥쪽의 주택은 안쪽 주거단지에 바람과 차량의 매연을 막아주도록 높은 벽과 작은 창문으로 구성됨 (Byker Wall의 바깥쪽에 근접하여 건설 예정이었던 자동차도로는 건설되지 않았음)
- 차량은 주로 단지의 바깥쪽으로 제한하고, 안쪽으로는 공공공간을 구성하여 커뮤니티를 활성화하도록 계획됨
- Your Homes Newcastle(YHN)은 뉴캐슬 City Council과 함께 함께 주거지 개선 활동을 하였으며, 1970년대의 디자인 계획을 유지하며 기능적 개선을 도모하는 방향으로 추진됨
- 2011년 Byker Community Trust를 구성하였음. 2012년 Newcastle City Council의 주식을 양도받았으며, 사회주택의 'registered provider'로서의 역할을 함



Byker Wall, Newcastle upon Tyne

6) <http://www.futurecommunities.net/case-studies/byker-estate-newcastle-1967-present> 내용을 참고하여 작성

3.6 뉴캐슬시 Walker 지역 Ouseburn Valley 문화재생⁷⁾

□ Ouseburn Valley

- Ouseburn Valley는 산업혁명 시기 Victoria Tunnel을 관통하여 석탄을 운반하며 성장하였으나, 20세기 중반부터 쇠퇴하기 시작하면서 산업 유산이 방치됨
- 1970년대부터 예술가들이 방치된 산업유산을 창조적 문화예술공간으로 활용하기 시작함
- 1996년에는 지방정부와 협력하여 Ouseburn Trust를 조성하였고, 이는 현재의 Ouseburn의 문화적 번영을 이끄는 계기가 됨
- Ouseburn Farm: Ouseburn Valley 하부에 위치하였으며, 장애유무와 상관없이 모두가 어우러져 농장을 운영하는 커뮤니티 주도의 프로젝트. 1976년부터 시작되었으나 2002년 토양 오염 수치가 높아 폐쇄되었음. 이후 뉴캐슬 City Council의 노력으로 2009년 9월 농장이 다시 시작될 수 있었음
- Seven Stories: 1996년 설립된 영국 최초의 어린이 도서관. 빅토리아 시대의 제분소를 개조하여 만든 현재의 건물은 2005년 완성되었음. 문학에는 7개의 플롯이 존재한다는 이론과 건물이 7층인 것에 착안하여 작명
- Toffee House: 1878년 가축 도살장의 용도로 건축된 것으로 추정되며, 이후 목재 제재소, 창고, 사탕 제작소 등의 용도로 활용되었음. 1993년 화재로 손상된 건물을 개조하려는 제안이 계속 있었으나 연기되고, 2010년 1NG(Newcastle City Council, Gateshead Council, ONE 정부의 지역개발기구)가 성립되며 개조하여 활용함. 이름은 1896년부터 사탕제작소로 사용되며 Toffee House라고 불게 되었음. ONE에서 사유지를 매입하고 xsite architecture에서 설계하여 2011년 Toffee House로 리뉴얼 오픈하여 벤처기업 등을 위한 사무실과 창의적 산업을 위한 작업공간으로 조성됨.



Ouseburn 문화 주도 근린재생 사례

7) Ouseburn Trust 홈페이지(<https://ouseburntrust.org.uk>)를 참고하여 작성

3.7 런던시 Peckham 도서관⁸⁾

- 런던의 건축가 Alsop & Störmer에 의해 디자인되었으며, 2000년 개관
- 도서관은 1998년에 지어진 Peckham Arch, Pulse health, Fitness Centre를 포함하여 런던 남서구역의 시내 플라자를 이루고 있음
- 건축 형태는 거꾸로 된 'L'자 모양으로, 장래 활용에 따라 유연하게 변경이 가능하도록 디자인하였으며, 동시에 건설, 유지관리에 경제적인 설계로 함
- 총 예산으로는 500만 파운드가 소요되었으며, 그 중 125만 파운드는 Peckham의 저층 주거지역 재생을 포함하는 the Single Regeneration Budget programme의 비용이 사용되었음
- 2000년 Stirling Prize 수상
- Peckham 지역뿐만 아니라 런던 전역에서 사람들이 찾아오는 도서관이 되면서 지역 이미지 개선



Peckham Library

8) Southwark 카운실 홈페이지(http://www.southwark.gov.uk/info/437/libraries_and_locations/909/peckham_library) 내용을 참고하여 작성

4. 주요 방문기관 면담내용

4.1 ATLAS 담당자 면담

- 일시 : 2014. 8. 20. 10:00~12:30
- 장소 : 베드포드시 ATLAS 사무실
- 면담자 : Simon Leask(Head)



□ HCA에 대한 개략적 소개

- HCA는 영국의 주택과 재생을 담당하는 국가 기관임
- 국가적 보조금 및 투자에 대한 전달 프로그램을 지원
- 공공 부문 토지에 대한 최적의 토지이용이 되도록 지원
- 공공 주택 공급자에 대한 규제
- 저렴 주택의 공급 및 관리 정책 지원
- 회복가능한 투자에 대한 관심 증대 : 세계 금융 위기 이후 주택 자금 위기상황에 있는 가구에 대한 지원

□ ATLAS의 발전 단계

- ATLAS는 5개의 광역권역에 대한 디렉터가 있으며, 현재는 LEP와 협력적 파트너십 구축
- ATLAS의 발전 단계를 보면
 - 1) 2004년(Pilot phase)
 - 3명의 Full time 담당자와 1명의 Part time 담당자로 시작되었으며, PAS(Planning Advisory Service)의 부분으로 시작됨
 - DCLG로부터 운영 기금을 보조받았음
 - English Partnerships(EP)와 연계하여 운영
 - 초기 설립 목적은 대규모의 주택 개발이나 재생 프로젝트 같은 핵심 중앙정부의 목적 사업들을 실행하기 위해 개별 지자체에 직접적 지원을 제공하기 위함
 - 2) 2004~2006년(1차 확장)
 - 초기 운영이 성공적으로 평가
 - 모델을 발전시키고 기구 운영을 지속하도록 확정됨
 - 확장 단계가 동의되면서, 남부지역으로 확장됨
 - 10명으로 증원됨
 - 3) 2006~2008년(2차 확장)
 - 다분야의 스태프들간 협업을 도입(교통, 도시설계, 환경적 지속가능성, 커뮤니티)
 - 잉글랜드 Midlands(중부)까지 확장
 - 22명으로 증원됨
 - 웹사이트 운영 시작
 - HCA의 창립

4) 2009~2010년(국가적 확장)





- 31명으로 증원
- 계획팀과 추가적인 전문가‘Specialists’로 구성
- 새로운 관리 체계를 도입

5) 2011(재구조화)

- HCA안에 팀으로 들어감
- 공공 예산 삭감으로 인해 25%에 해당하는 예산 삭감
- 인원도 20명으로 감소하였으나, DCLG에서 4명의 추가 스태프를 공공 부문 공유토지 매각을 지원하도록 추가 지원

6) 2012~2014

- HCA가 공공 부문 토지에 대해 개발하는 역할을 담당
- 주택 성장이 정치적 우선순위가 됨
- 신규 대규모 ‘전략’ 프로그램이 도입됨(LIF, LSIP, 6년단위 프로그램)
- 인원이 30명으로 증원됨
- HCA가 ATLAS의 지속적 기능을 지원하도록 확정

2004(Pilot Phase)	2005~2006(First Expansion)
	
2007~2008(Second Expansion)	2009~2010(National Expansion) 2011~(CSR-Restructuring)
	

ATLAS 발전 과정(출처: 면담자 발표 자료)

□ ATLAS의 역할 및 핵심 업무 내용

- 비전: 효과적인 계획 과정, 협력적 협업과 좋은 실행 사례의 증진을 통해서 지역적 열망에 부응하는 양질의 지속가능한 개발의 적시 실행을 보장하기 위함이며, 과정에서 주민들의 참여를 증진하고 양질의 장소들을 제공하는 데 중점을 두고 있음

① 프로젝트 수행

- 2010-11년간 193,000의 주택 프로그램을 포함하고 28,125가구의 신규 허가에 해당하는 61개 프로젝트에 자문을 시행(동기간의 목표는 66개 프로젝트, 99,000 가구, 26,000 신규 허가였음)
- 현재까지 110개 이상의 프로젝트에 30만 이상의 주택 프로그램을 포함하고 10만건의 신규 허가를 자문함

② 지침의 제공 및 다양한 사례 등 전파

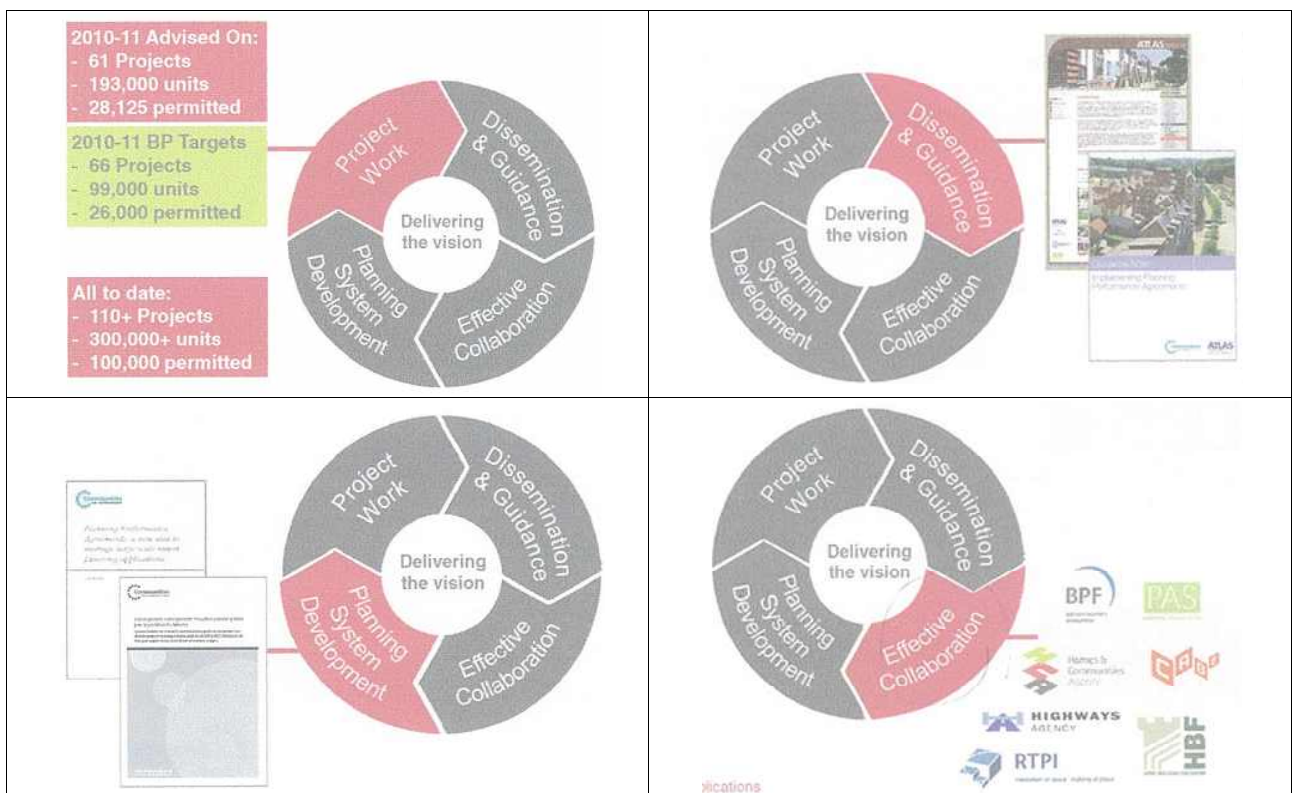
- 민주적 계획 과정에 대한 브로슈어 등 다양한 지침을 제공하고, 다양한 적용 사례 등의 전파

③ 효과적인 협력

- BPF, HCA, Highways Agency, CABE 등 관련 기관과의 협력 증진

④ 계획 시스템 개발

- 계획 시스템 제도 개선을 위한 다수의 연구 수행 및 계획 수단 발전 및 연구 수행



ATLAS의 역할 및 핵심 업무(출처: 면담자 발표 자료)

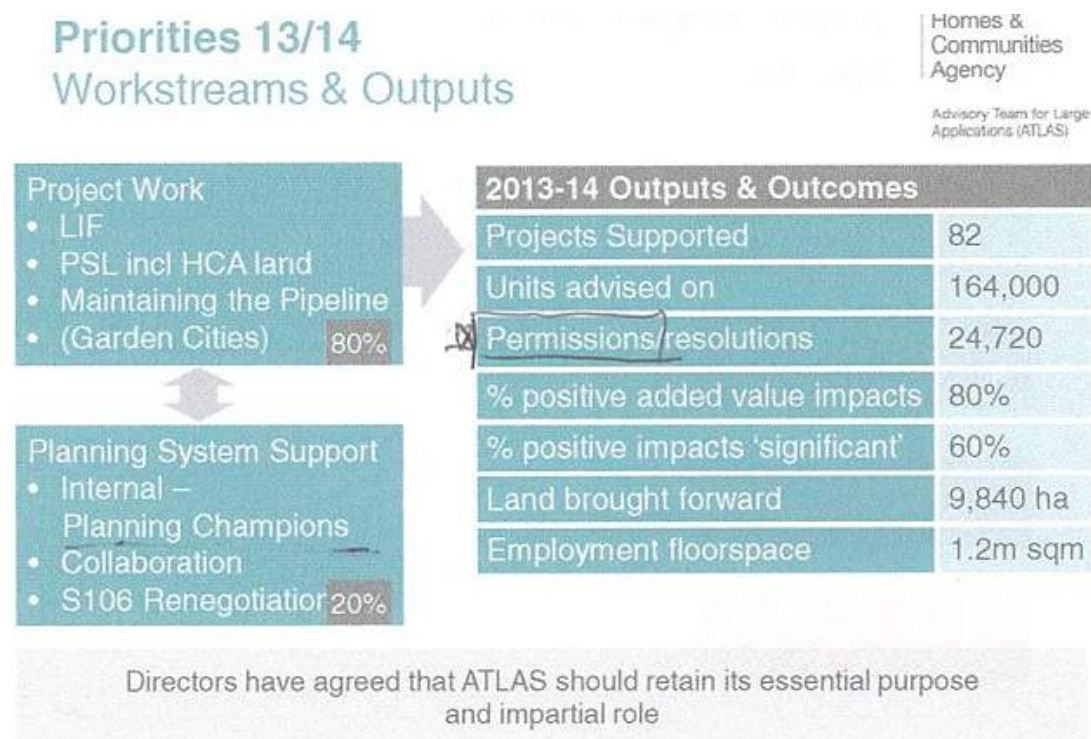
□ 2013~2014년 사이의 중점 업무와 성과

① 중점 업무 내용

- 프로젝트 업무를 80%, 계획 시스템 지원을 20% 수행하고 있음
- 프로젝트 업무는 LIF, HCA 소유 토지를 포함하는 PSL, 가든 시티 프로젝트 등 수행
- 계획 시스템 지원은 내부적 계획 시범지구 지원, 협력, 재협상 등 수행

② 성과

- 82개의 프로젝트를 지원
- 164,000호의 주택에 대한 자문
- 24,720호가 계획 허가
- 긍정적 부가 가치 효과 80% 달성
- 'Significant' 수준의 긍정적 효과 60% 달성
- 9,840ha의 토지 매입
- 고용단위 면적 1.2m2의 증가



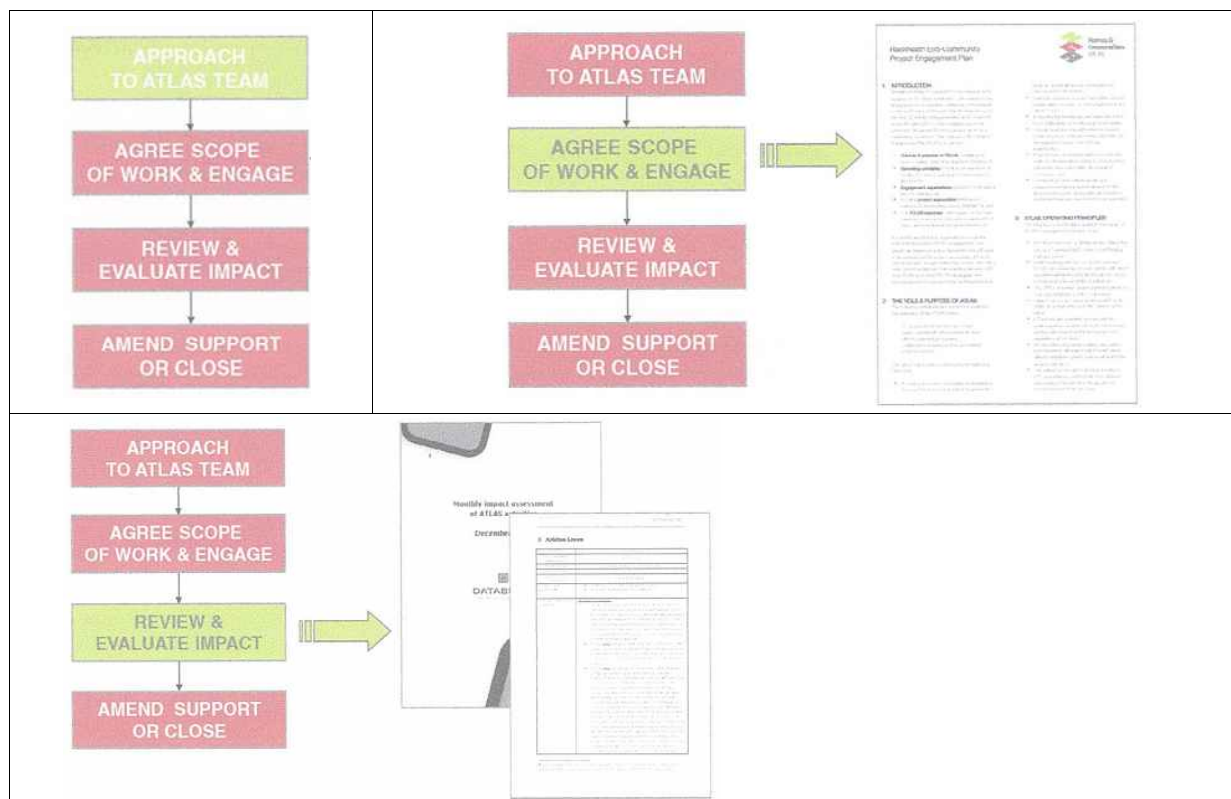
ATLAS의 성과(2013/2014) (출처: 면담자 발표 자료)

□ 프로젝트에 대한 자문

- 지자체 요청시에 공급되는 무료 서비스 , 그러나 모든 협력자에 대한 혜택을 담보로 함
- 요청하는 분야에 대해서만 자문을 제공
- 500채의 주택 유닛 이상의 규모에만 제공, 현실적으로는 2000 주택 유닛 이상의 계획임
- 계획 과정의 모든 단계에 대한 프로젝트 자문 수행
- 부가 가치를 높이도록 하고, 편파되지 않고 독립성을 지닌 상태로 자문을 수행

□ 자문 역할이 어떻게 작동을 하는가?

- 4단계로 이루어짐: ATLAS 팀에 자문 요청 -> 업무 범위를 협약하고 자문 수행 -> 리뷰를 하고 영향을 평가함 -> 지원내용을 수정하거나 지원을 종료함
- 지자체 요청시에 공급되는 무료 서비스 , 그러나 모든 협력자에 대한 혜택을 담보로 함
- 요청하는 분야에 대해서만 자문을 제공
- 500채의 주택 유닛 이상의 규모에만 제공, 현실적으로는 2000 주택 유닛 이상의 계획임
- 계획 과정의 모든 단계에 대한 프로젝트 자문 수행
- 부가 가치를 높이도록 하고, 편파되지 않고 독립성을 지닌 상태로 자문을 수행



ATLAS의 자문 수행 과정(출처: 면담자 발표 자료)

□ 2012~2013년 사이의 수행 내용

- 성과 목표치를 달성하였음 (프로젝트 수 : 66(목표 64), 주택 수 : 140,000(목표 127,000), 4월까지 허가 15,000 (목표 19,000))
- 지자체로 부터의 만족도가 역대 가장 높았음
- 3백 6십만 파운드의 비용을 저감(보수적 산출 수치)
- 평균적으로 9달정도 기간 단축

Added Value Measures	+	(=3/5)
Speeding the process	92%	80%
Improving Project Management	98%	76%
Resolving critical blockages	87%	70%
Improving quality	71%	66%
Saving money	82%	62%
Improving relationships	93%	82%
Increasing confidence/capacity	96%	85%
Combined all measures	88%	74%
Business Plan targets	80%	60%

Evaluation Results, 6 months Sept 2012- Feb 2013

ATLAS의 자문 효과(2012/2013)

(출처: 면담자 발표 자료)

□ ATLAS의 자문 수행 접근 방식

– 5단계로 수행함 : 1) 공유된 비전 세우기, 2) 협력과 참여의 안정화, 3) 프로젝트 관리 과정을 설정, 4) 디자인과 장소만들기를 통합함, 5) 목적들과 성과를 성취함

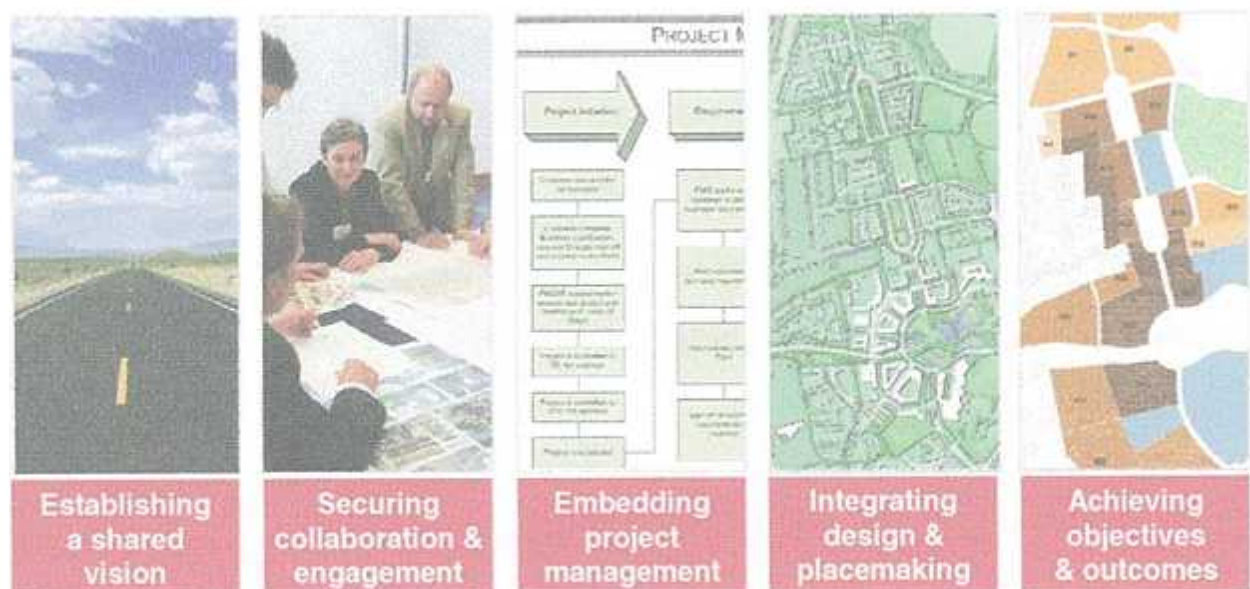
- ① 공유된 비전 만들기: 지자체가 커뮤니티와 함께 종합적인 비전을 설정하는 과정을 촉진
- ② 협력과 참여의 안정화: 컨설팅을 통해 다양한 이해관계자들의 의견을 수렴하고 협업 과정을 거치며, 이 단계에서 구체화되는 필요(needs)를 계획과 디자인 대안 선정에 반영
- ③ 프로젝트 관리과정을 설정: 주요 이슈들을 전체 과정에서 어떻게 다룰 것인지에 대한 관리 과정을 함께 설정함
- ④ 디자인과 장소만들기를 통합함: 세부적인 디자인 과정을 거치며, 장소성을 강조함
- ⑤ 목적들과 성과를 성취함: 성과 목표치와 실제 성과의 격차가 발생하면 이에 대응할 수 있는 여러 전략들을 제안함. 이때 투자의 관점에서 주로 접근함

□ 핵심적 성공 요인들

– 어떻게 실행을 지속할 것인가?

- 1) 목표의 명확성: 훌륭한 장소를 생성하고자 하는 비전
- 2) 조직: 체계, 의사결정과 프로젝트 관리
- 3) 창의성: 디자인 과정, 타당성과 실행 매카니즘
- 4) 공유: 정보, 아이디어, 과정, 해결책
- 5) 포괄적 과정: 커뮤니티, 멤버들, 공무원들, 다른 유관 기관 이해관계자들, 기타
- 6) 수행: Empowerment, 열정, 즐거움, 주도

– 이때 지역성의 강조(localism)이 매우 중요하며, 적절한 시간에 적절한 결정을 통해 도움을 주도록 단계 진행이 중요




ATLAS의 자문 프로젝트 접근 방식(출처: 면담자 발표 자료)

□ 성장을 위한 계획(ATLAS의 운영경험에서의 시사점)

- 공유된 명확한 비전의 중요성과 이것을 어떻게 실현하기 위해 지속적으로 방향 유지가 중요
- 참여하는 모두에 의해 긍정적인 접근을 수행(문화적 변화가 요구됨)
- 지자체, 디벨로퍼, 핵심 이해관계자와의 협업이 중요
- 자원, 헌신적이고 지속적인 리더십이 중요
- 커뮤니티와 멤버들의 참여로 인한 협력적 작동이 중요
- 중재 등 적절한 수단들을 활용
- 계획 관련 사항에 대한 초점 확대: 인프라스트럭처 자금 확보 및 실행 등

Planning for Growth

Summing up



Homes & Communities Agency
Advisory Team for Large Applications (ATLAS)

- Importance of shared robust vision & seeing it through
- Positive approach by all (culture change?)
- Collaborative working LAs, developers & key stakeholders
- Resources, dedication & strong leadership
- Corporate buy in, community & member engagement
- Use the tools that are available – like PPAs, mediation
- Focus beyond 'planning' – infrastructure funding & delivery

Chances of a successful outcome improved by

➔

- vision
- spatial planning
- collaborative process
- robust project management

ATLAS의 운영경험의 시사점(출처: 면담자 발표 자료)

□ ATLAS의 핵심적 성공 요인들

- 독립성
- “프로젝트가 곧 고객이다”라는 신념
- 목표의 명확성
- 잘 조직되어진 팀 운영
- 실행으로부터 배우는 역량강화
- 형식적이지 않은 창조성
- “전문가”로서 인식됨
- 공공부문 및 민간 부분에서 존중받음
- 차별성을 만들어 줌
- 지속적인 개선과 내재적 도전을 촉진



Further information:

The ATLAS Guide:
Planning for Large Scale Development

www.atlasplanning.com

Simon Leask, Head of ATLAS
simon.leask@hca.gsi.gov.uk

Advisory Team for Large Applications

4.2 Coin Street Community Builders 담당자 면담

- 일시 : 2014. 8. 21 10:00 ~ 13:00
- 장소 : 런던 코인스트리트
- 면담자 : Christine Czchowski(CSCB Project Head)



□ 코인스트리트 커뮤니티 빌더스 (Coin Street Community Builders, CSCB)

- Christine은 프로젝트가 시작된 년도 2년 이후인 1986년부터 업무를 담당하였으며, 전체 주거 프로그램을 총괄하였음
- 건축과 디자인팀을 설립하였으며, 현재는 주민들에 대한 프로그램을 조정하고 있음
- CSCB는 토지 소유자이며, 잉글랜드 내 사회적 기업의 가장 큰 중 하나임
- 코인스트리트는 주민 주도의 다른 개발 방식이 있다는 것을 보여준 대표적 사례임
- CSCB는 비영리 회사로서 디벨로퍼, 토지 임대자 역할을 하며, 서비스를 제공해 줌
- CSCB는 커뮤니티 기반의 사회적 기업을 운영하고 있으며, 근린 문제에 대해 초점을 맞추고 상업 자산으로부터 발생하는 수입을 사회적 목적을 위해 활용되는 기금으로 활용하여 커뮤니티활동을 증진하고 있음

□ 코인스트리트 지역의 변화

- 코인스트리트는 national theater와 앞에 television studio 등이 있으며, 유명한 OXO 타워가 있음
- South Bank 지역은 강이 구부러지는 지역으로 매우 긴 역사를 가지고 있음. 구 city of London에서도 시내의 부수적 기능을 가졌음
- 산업 시대에는 창고, 공장 등이 생산 기능이 강을 따라 위치하였으며, 19세기에는 working class가 밀집되어 거주하는 지역으로 변화되었음.
- 이때 주거환경은 매우 열악하였고, 매우 밀집된, 작은 주거 공간이 제공되었으며, 빅토리안 테라스 하우스가 입지하고 있었음
- 20세기에는 주택들이 과잉 가족수가 작은 주거 공간에 밀집되어 거주하여 문제되 되었으며, 낙후되면서 불량 주거가 대다수 였음. Exhibition이 개최되면서, 뭔가 밝은 미래에 대한 희망을 품게 되었으며, 그 당시 Festival Hall은 아직 있음
- 20세기 중후반에는 상업 개발이 시작되고, 런던 카운실이 지어졌음
- 1980년대에는 강을 따라 개발 패턴을 지니고 있었음. 상업건물들이 강변을 따라 입지하였으나, South Bank 컴플렉스는 후면부에 대한 계획 및 지역 주민들에 대한 계획이 전혀 없었음
- 상대적으로 저렴한 가격으로 인해 1960년대 이 지역으로 젊은 사람들이 모여들기 시작했으며, 1970년대에 family housing과 신규 주택에 대한 요구가 있었음
- 1970년대 후반부터 가능하면 green open space와 garden을 공유할 수 있는 주거공간에 대한 요구가 지역적으로 표출되었으며, 이것이 우리가 시작한 시점임
- 그 당시 로컬 상점들의 다수가 문을 닫았으며, 지역 상권은 거의 없었음
- 그 외에는 작은 규모의 주거 개발이 70년대 까지 산별적으로 이루어졌음



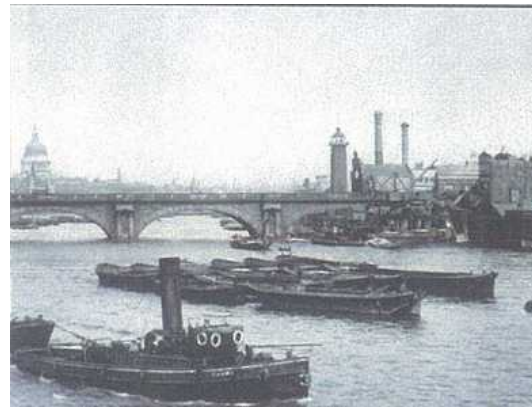
런던의 South Bank 지구



코인스트리트의 위치



Old City of London에서의 South Bank



19세기의 South Bank



20세기 초 South Bank



20세기 초 Exhibition



20세기 중후반 South Bank

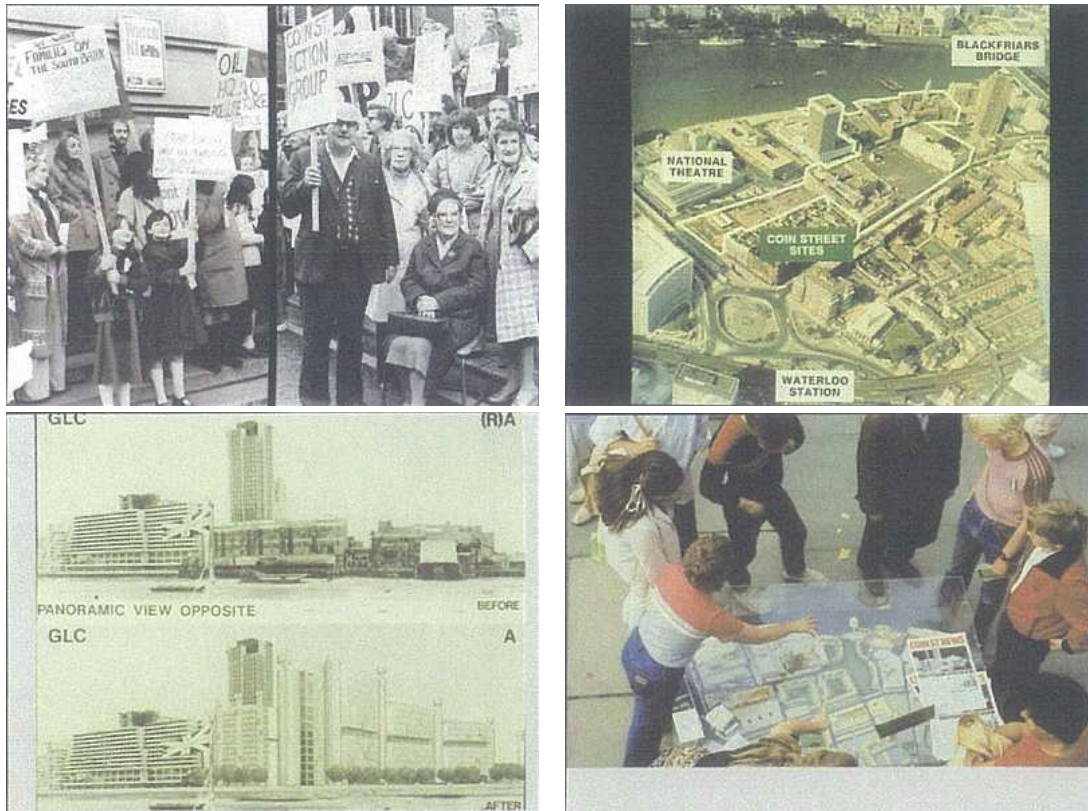


20세기 중후반 건설된 런던 카운실

(출처: 면담자 발표 자료)

□ 코인스트리트 지역의 개발 구상안에 대한 논의

- 1970년에 Great London Council 소유로 되어 있던 Coin Street 부지를 개발하는 안을 디벨로퍼가 제안을 하였으나, 주민의견 청취 과정이 전혀 없었고, 지역 주민들은 이에 반대하기 시작하였음
- 코인스트리트 액션 그룹이 성공적으로 활동할 수 있던 점은 대안을 제안했기 때문이며, 대안적 개발안에 대해 지원을 받아, 당시 건축가는 Great London Council에서 지원
- 두 개의 제안(디벨로퍼 제안, 커뮤니티 제안)에 대한 의견수렴 과정이 매우 장기간 이루어졌으며, 두 개의 제안 모두 동의되지 않았음
- 디벨로퍼 제안은 너무 상업기능을 강조했고, 커뮤니티 제안은 고용에 대한 잠재성이 없었음
- 그래서, 다른 대안을 가지고 두 번째 의견 수렴 과정이 진행되었음
- 이 과정에서 디벨로퍼는 더 이상의 개발과정에 참여하지 않겠다고 선언하여, 런던 카운실은 코인스트리트 부지에 대해 CSCB에게 토지를 제공하였음

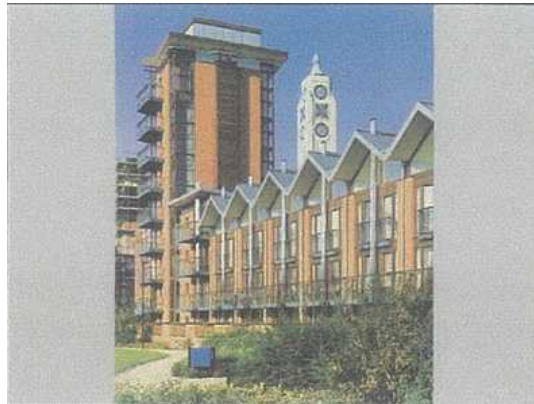


코인스트리트 지역의 개발 구상안에 대한 논의 과정 (출처: 면담자 발표 자료)

□ CSCB의 발전 과정(1단계)

- CSCB은 캠페인에 참여했던 사람들로 구성되었으며, Waterloo 지역 Community Development Group 주민도 참가하였음
- 초기에 Board를 구성하였으며, 주민 대표들로 구성하였음(대부분이 일반적인 지역 주민이었으며, 많은 주민들이 출판업 종사자, dock에서 일하는 종사자 등이었음)
- 1984년에 토지 소유권을 매수함

- 1986년 크리스틴이 시작한 Murberry housing 계획이 시작됨. 중정형의 family housing 을 가지고 있는 작은 계획이 시작되었음
- 설계는 반대 캠페인 때 도와주었던 건축가가 했고 1988년에 개발이 종료되었음
- 초기 10년은 거의 개발에 대한 업무가 대부분이었음
- 머버리 하우스 협동조합을 결성하였음
- 그 당시 어떻게 이 거리에 사람들을 유도할 수 있을까 고민했고, 작은 상가들을 pilot 프로젝트로 시작하여 작은 작업장을 상점으로 변화시킴



CSCB 발전 1단계: 토지매수 협의 과정과 머버리 하우스 협동조합 주택(출처: 면담자 발표 자료)

□ 코인스티리스 주택 협동조합 운영 방식 및 조합원 자격 조건

- 멤버들이 함께 주택을 소유하고 관리하는 비영리 조직
- 협동조합 멤버들이 임차인이면서 동시에 협동조합에 임대료를 내고 있음
- 코인스트리트 주택 협동조합은 다음의 조건을 가진 조합원에게 주택을 임대하고 있음
: 주택임차에 대한 필요를 지니고 있음, 이 지역에서 살고 싶거나 거주하면 좋은 이유를 가지고 있음, 또는 이미 협동조합 주택에 살고 있거나 이동해야 될 이유가 있음, 또는 런던 중심 지역에서 저소득 직업에 일하고 있음, 그리고 협동조합 운영에 참여할 의지가 있는 사람

□ CSCB의 발전 과정(2단계)

- OXO 타워는 철거될 예정이었던 건물의 구조와 틀은 유지하고 상업-주거 복합 용도로 활용하고 있음(1995년에 개발 완료)

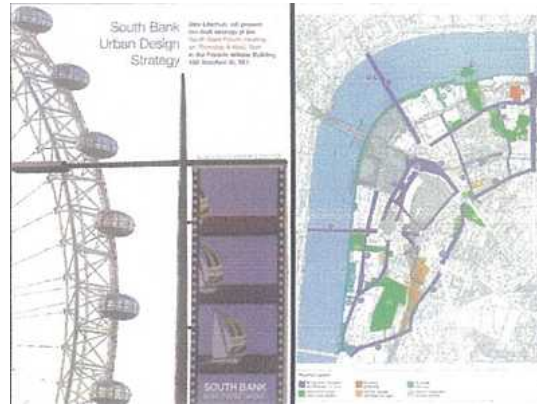
- 그 이후에 주변 공간에 대해 관심을 가지게 되었고, 주변에 큰 건물들이 인접하므로 지역 고용인에 대해서도 관심을 가지게 되었음
- 지역 고용인들에 대한 조직화를 구상하여, 지역 고용인들의 모임인 사회적 기업 “Southwark Employer’s Board”를 설립



CSCB 발전 2단계: OXO 타워개발 및 지역주민과 고용인 요구 반영(출처: 면담자 발표 자료)

□ CSCB의 발전 과정(3단계)

- 1990년대 후반 이후 주민들은 더 많은 레저 시설들에 대한 요구가 많았으며, 특히 축구, 수영 등에 대한 요구가 많았음
- 또한 주민들은 고용 및 직업 훈련을 요구하였음. 지역 주민들은 직업적 접근을 위한 적절한 기술이 부족하였음
- 10대 부모가 많았으며, 따라서 주민들이 보육 프로그램을 요구하였음.
- 이로코 하우스에서는 주민들의 다양한 요구를 복합적으로 수용하여, 최상부층은 테라스 하우스를 볼 수 있으며, 2인~5-7인 가족이 가능한 family house로 구성하였음
- 중요한 부분은 사회적 프로그램이 함께 진행되었다는 점임
- Neighbourhood Center에 보육시설, 청소년 체육 프로그램, 보육 자문 프로그램, 커뮤니티 지원 프로그램을 운영



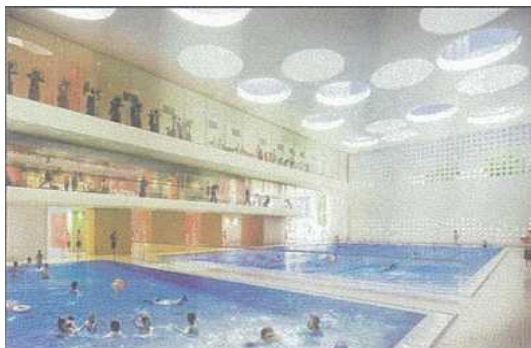
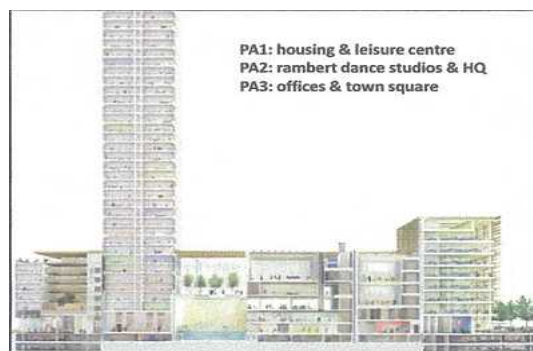
CSCB 발전 3단계: 밀레니엄 프로젝트와 주민의견을 반영한 이코코 협동조합 주택 및 코인스트리트 Neighbourhood Centre(출처: 면담자 발표 자료)



CSCB의 커뮤니티 프로그램(출처: 면담자 발표 자료)

□ CSCB의 발전 과정(4단계)

- 4단계로 주변과 연계된 개발 사업을 고민하고 있음
- 모던 댄스 컴퍼니인 Rambert 건물을 활용하여, 주거와 Art 콤플렉스와 커뮤니티 프로그램, 스포츠 시설(수영장 등)이 복합적으로 활용되도록 구상중임
- 사회적 기업식 접근을 구상: 아파트 주거를 매매할 예정이며, 수익을 커뮤니티 프로그램 및 스포츠 시설 운영 등의 자금으로 활용할 예정임



CSCB의 향후 개발 사업 계획 구상안(출처: 면담자 발표 자료)



코인스트리트 현장 사진(Neighbourhood Centre, 협동조합 주택)



코인스트리트 현장 사진(Oxo Tower, Bernie Spain Garden)

4.3 CDF 담당자 면담

- 일시 : 2014. 8. 22. 10:00~12:30
- 장소 : 런던 CDF 사무실
- 면담자 : Alison Seabrooke(Chief Executive)

“People have huge capacity and potential to make their places better ones to live in” (Alison Seabrooke)

□ CDF의 개요

- 1976년에 Charity 기관으로 설립되었으나 2011년에 국가 기관으로 발전되어 잉글랜드 권역에 대한 커뮤니티 개발을 담당함
- 15년 동안 중앙정부 지원금 받아, 소규모 커뮤니티 개발 프로그램을 지원함
- CDF는 주거 등 특정 분야에 한정되어 있지 않고 커뮤니티 조직과 함께 일하는 모든 분야에 관심을 가지고 다차원적으로 접근함
- CDF의 활동은 어떻게 커뮤니티가 작동하는지 이해하고, 커뮤니티 활동을 동기화 하며, 어떤 부분이 활성화 또는 안되고 있는가를 파악하며, 평가에 대한 연구를 수행함으로써 커뮤니티 관련 정책들이 더 나은 커뮤니티 개발 실행으로 유도할 수 있도록 지원함
- 커뮤니티에 대한 트레이닝과 컨설팅도 지원함

□ CDF 운영 주요 프로그램 1: Community First 프로그램

- 2011년도에 시작된 프로그램으로 matching fund로 이루어지며 민간부문 협업도 지원
- 복합 쇠퇴 지표를 바탕으로 8천만 파운드의 기금을 활용하고 있음
- 각 기금 운영 파트너십 구성: 주민, 비즈니스, 민주적으로 선출된 리더 그룹이 패널을 구성하며 8명의 대표자로 구성됨
- 구성된 패널은 우선순위를 선정하며, 3천만 파운드를 600여개의 근린단위(wards)에 배정하여 4년동안 커뮤니티 개발 프로그램을 운영
- 인구에 따라 기금 배정 금액은 차등 지원됨
- 고령인구, 청소년, 지역 환경 개선, 주민들에 대한 공동체 활성화 프로그램이 주요 프로그램임
- 주민들이 제안을 통해 250~500 파운드의 사업운영비 지원
- 주민 제안은 일정 사업에 국한되어 있는 것이 아니라, 근린과 커뮤니티와 관련된 모든 분야에서 이루어짐
- 주민 제안에 따라 관계 정부 기관과 협업 지원을 하게 되며, 건강, 고용, 연금, 재정 지원, 직업 트레이닝 등의 주제에 다방면에 걸쳐 있음
- 로컬 우선순위 선정, 로컬 모니터링과 평가를 위해 패널은 웹사이트를 개설하였음
- 면담자는 처음에는 웹사이트 개설에 대해 굉장히 부정적이었으나, 3차 라운드를 지나면서 효과적으로 발전되었음

- 로컬 수준에서 지역 주민들이 그 비용들을 어떻게 활용하고 있는지에 대해, 웹사이트에 Terms of Reference, 평가 기준, 누가 협의체인 패널 멤버로 되어 있고, 우선순위가 어떻게 세워졌으며, 어떤 결정이 이루어 졌는지에 대한 사항 등이 정리되어 시각화 되어 제공되었음
- 따라서 주민들은 돈이 어떻게 쓰여졌는지 확인 가능함
- 지원금 단위는 250~500파운드였으나, 지원에 대한 필수 사항은 커뮤니티 그룹이 자발적인 참여 시간을 제공하는 것을 전제로 함
- 프로그램은 작은 지원금을 보조하지만, 600개의 wards는 잉글랜드의 15% 정도의 지역을 커버하며, 그래서 중요한 의미를 지니고 있음
- 운영에 있어 지자체와의 협약을 바탕으로 함
- 예를 들면, 프로그램 자발적 참여자에 대한 지자체 제공 임금을 11.09파운드로 자발적 참여자의 시간 임금 단가를 최저임금 수준 보다 높게 책정하도록 협약을 맺음
- 현재까지 7천만 파운드가 지원되고, 4백만 시간의 자발적 참여 시간의 결과를 가져옴
- 기금 전체에 대한 운용은 CDF가 하고 있으나, 제안되는 사업에 대해서는 자발적 참여자들이 직접 운용하도록 함
- 작은 금액을 작은 그룹에게 주면 지원금에 대한 사기사건이 많을 것 같으나, 그런 문제는 발생하지 않음
- 이는 관계 기관이 지역적 사회적 활동을 지원 촉진하고 있으며, 현재까지 500파운드가 제일 큰 제안 금액이었음

□ CDF 운영 주요 프로그램 2: Big Local

- Neighbourhood Match Fund(NMF)에서 지원되는 프로그램으로 5천만 파운드의 실행 운용 기금을 운용
- 지역단위 조직에게 영국 전역을 대상으로 지원되었음
- 프로그램 기금 운영에는 매칭 원칙이 있으며, 2:2:1로서 중앙 보조금이 2, 지방 정부가 2, 다른 부문에서의 기부 또는 지역사회가 1을 부담함
- 주민 주도의 커뮤니티 비즈니스, 지역 상권 활성화, 골목 상권 활성화, 주민 삶 증진 프로그램(Community Life Programme), 커뮤니티 챔피언 운영(Community Life Champion, 주 7일 22시간 운영)을 포함함
- 각 지역단위 프로그램은 각 패널을 구성하여 운영하였는데, CDF의 'right start' 프로그램은 어떻게 패널이 주민들을 자발적으로 강조하며 어떻게 네트워킹하고, 패널을 세팅하는 것을 지원하고, 갈등을 관리해주는 역할을 담당함
- 이 프로그램이 중요한 점은 경제 상황이 매우 안 좋은 시기에 시작되었으며, 이에 주민들의 capacity building에 중점을 두고 커뮤니티 혜택에 대한 고민을 많이 했다는 점
- 2010년 이후 Big Lottery Fund 복권 기금이 지원되어, 새로운 신탁(Trust)을 만들었고 2억 파운드 규모의 기금이 운용되며, 이는 단일 규모로는 가장 큰 개별 기금임
- New Trust는 10년간 운영되며 영국 전역의 150개소의 커뮤니티를 대상으로 하고 있음

- Big Local 지원 커뮤니티는 복합 쇠퇴 지표를 바탕으로 선정하지는 않았으며, 낮은 수준의 사회적 활동, 사회적 자본, 낮은 수준의 공공기금 지원 공모 등을 고려하였음
- 그러나, 결과적으로는 사회적 배제를 겪고 있는 쇠퇴지역 커뮤니티가 대상임
- CDF에 의해 관리되었으며, 커뮤니티개발에 대한 접근은 커뮤니티를 대상으로 적용 프로그램들을 제공하거나 결정해주지 않음
- 원칙은 커뮤니티가 스스로 원하는 목표를 설정하되 4개 목표를 설정하고 성과를 생각하여 스스로 프로그램들을 디자인을 함
- 2010년에는 근린 재생에 경험을 가지고 있는 국가 기관들이 함께 컨소시엄을 구성하였음
- 이는 참여한 국가 기관들이 재생은 뭐가 작동하고, 뭐가 작동하지 않는지 경험을 가지고 있었으며, 오히려 문서화된 정부 처방전을 가지기 보다는 자발적 작동이 효과적이라는 점을 공통적으로 인지하였기 때문임
- 10년간 운영되는 프로그램의 중요한 이슈는 기존의 재생 프로그램들은 정치적 사이클에 너무 많이 좌지우지 되었으며, 선거에 따라 프로그램들의 중단이 많았다는 점임
- 따라서 10년 프로그램은 그 과정상에서 주요한 변화들을 어떻게 프로그램에 적용 시키는가가 중요함
- 초기 5년간의 성과는 지금까지 이루어진 것이며, 실제 적용성을 분석하여 11월에 비즈니스 플랜과 매뉴얼(300page 문서)을 배포할 예정임
- 커뮤니티는 CDF에 의해 관리되는 독립적 Local Trust 조직을 만들도록 지원되었으며, 이는 커뮤니티에 대한 투자에 유리한 접근임
- 특히 전달체계에 관심을 가졌으며, 1단계에는 로컬 트러스트가 9개로 시작되었으나, 2012년 12월까지 50개로 급증하였음
- 재밌는 것은 2단계는 처음 1단계보다 훨씬 빨랐고, 3단계는 초기 설립 및 운영 안정까지의 기간이 매우 단축되었다는 점이며, 이것은 프로그램 운영의 경험으로부터 배움이 업무 및 프로그램 발전에 어떻게 작동하는지를 극명히 보여주는 예임
- CDF가 중점적으로 지원하고자 한 사항은 역량 강화 및 기술을 로컬 지역에 중점을 두는 것으로, 로컬 스태프들이 로컬 주민들에게 역량 강화를 위한 지원을 하며, 이를 위해 2백만 파운드 프로그램이 운영되었음
- 전달체계 운영 방식은 주민들이 결정한 것으로, 전달체계 조직을 리쿠르트 하고 Big Local Representative라고 하는 지원자를 고용하여 가이드하고 지원하는 촉진자 역할 담당함
- 커뮤니티는 Big Local plan을 세우게 되는데, 전체 프로그램의 목표는 어떻게 커뮤니티에 적합한 성취를 보여줄 수 있는가에 집중하였음
- 대상 지역에 대한 특성 문제에 초점을 맞추고 주민들의 열망(Asperations)에 대한 동기화를 강조하였음
- 고용을 촉진하기 어려운 지역 특성 등 사회 결핍의 문제에 대응하는 목표를 설정하고, 그 문제에 대해 좀 더 큰 차원의 관련 문제들을 연계하고, 그 문제들에 대해 어떻게 대응할 수 있는지에 대한 방법들을 구상하고 발전하는 것임

- 흥미로운 점은 ‘Base Camp’라는 명명한 Software platform을 제공하여 ‘right start’를 지원하였으며, 실행 파트너와의 신뢰 구축을 위해 Big Local Representatives와 정보를 공유하면서 소통을 했음
- Base Camp를 통해 커뮤니티에서 어떤 일이 일어나고, 누가 그 커뮤니티에서 어떠한 활동을 하고 있는지 서로 알고 소통하는 기회들을 제공하고 있으며, 이는 peer to peer learning의 과정을 촉진하고 있음
- 다른 흥미로운 점은 프로그램을 운영하면서 트렌드를 인식하게 된 점임
- 경제 위기 이후 매우 큰 영향이 있었으며 주민들은 이 위기에 대응하고자 하는 활동들을 하게 되는데, 이자율 인상 등에 대한 반응들을 포함함
- 이에, 로컬 트러스트는 주민 요구로부터 발전되는 Entrepreneurship과 고용에 중점을 하고 있음
- 컨설팅 파트너들이 연구와 조사를 했고, 3개의 주요한 조사가 연속적으로 이루어 졌음
- 하나는 주민들에 대한 기술개발, 역량 강화에 대한 것이었고, 두번째는 조직(Local Trust)자체가 어떻게 발전, 진화할 것인가에 대한 것이었으며, 세 번째는 근린관리를 위한 국가 조직(National Association in Neighbourhood Management)이 어떻게 진화하여야 하는가에 대한 조사 및 연구였음
- 이를 통해 ‘Every Spring event’라고 하는 협력 이벤트를 지속하고 있는데, 국가 조직과 Big Local 커뮤니티가 어떻게 진척이 있었으며 함께 논의함
- 이를 통해 네트워킹 하고, 피어투피어 러닝 효과를 촉진하여 매우 긍정적인 영향을 가져왔음
- 민간 부분도 함께 참여하였으며, 이는 사람들은 유사한 상황의 사람이 어떻게 했는지에 대해서 알고 숙고하게 됨으로써 배우게 되는 원리임
- 실행을 위해서는 커뮤니티 단위 지역 사업들을 장려하여 지역 주민들이 지역 문제들에 대해 이야기를 많이 하도록 하여, 그것을 해결하기 위한 소규모 자금을 운용하는 프로그램을 실행하도록 지원하였음
- CCLA가 기금 투자 관리를 하고 있으며, 빅로컬 모델을 만들어 기금운용 10~15년간 2억 파운드에서 2억3천만 파운드로 기금 금액 증대를 예상하고 있음
- 결론적으로 주민 참여에 어떠한 변화가 이루어 지고 있는가에 대해 ‘very powerful story’라고 생각하며, 변화들은 긍정적으로 주민들이 캠페인이나 의견 수렴에 성공적으로 포함된 것을 확인할 수 있게 해주고 있다고 생각됨

4.4 Byker Community Trust 담당자 면담

- 일시 : 2014. 8. 19. 10:00~12:00
- 장소 : Byker Community Trust
- 면담자 : Byker Community Trust officer

□ Byker Community Trust 개요

- Byker 지역을 Community Trust로 조성하고자 하는 Newcastle City Council의 제안
- Trust 조직을 비영리로 운영하며 지역 주민에 의해 운영되도록 함
- 주택, 토지 등의 자산을 Trust에서 관리하도록 함
- 5년 동안 집행될 2450만 파운드의 사용방식을 제안

□ 프로그램 내용

- 퇴역군인을 위한 새로운 주택 Avondale House 재생
- Byker Wall의 외관 개선(문, 창문, 지붕 포함)
- BCT 세입자를 위한 참여예산계획 100만 파운드 할당
- 지역의 종합적인 재설계와 환경개선 계획
- 새로운 쓰레기 수거 시스템 리뷰, 디자인
- 커뮤니티, 사회적기업의 사용을 위한 Hobby Rooms 개선
- 임대를 위하여 모던하고 새로운 주택 개발

□ BCT 주주멤버 자격

- BCT의 관리를 위해 발언하며 지역 커뮤니티에 관심 있는 모든 세입자들과 개인
- 세입자 주주: 최신 임대 계약을 가지고 있으며 임대차 조건을 위반하지 않은 모든 세입자
- 독립 주주: BCT 세입자의 복지에 관심이 있는 사람, Byker 지역의 affordable 주택을 제공하는 사람
- 연간 총 회의와 특별회의에 참여 및 투표 가능
- BCT의 연간 보고서 수령
- BCT 규정의 변화에 대해 투표 가능
- 지역사회에 변화를 일으킬 수 있는 프로젝트나 계획이 있는 경우 BCT 참여예산계획에서 자금을 투자받을 수 있음. 입주자 프로젝트를 지원하기 위해 참여예산에서 1백만 파운드 활용 가능

참고문헌

- Audit Commission (2009) Neighbourhood Renewal.
- Park, S. (2014) The social dimension of urban design as a means of engendering community engagement in urban regeneration, Ph.D Thesis, Newcastle University.
- UTF(Urban Task Force) (1999) Towards an Urban Renaissance. London:DETR.
- Beamish Museum 홈페이지. <http://www.beamish.org.uk>
- Future Community 홈페이지. <http://www.futurecommunities.net/case-studies/byker-estate-newcastle-1967-present>
- Gatehead시 홈페이지. <http://www.gateshead.gov.uk/Leisure%20and%20Culture/attractions/Angel/Home.aspx>
- NE1 홈페이지. <http://www.newcastlene1ltd.com>
- Ouseburn Trust 홈페이지. <https://ouseburntrust.org.uk>
- Southwark 카운실 홈페이지. http://www.southwark.gov.uk/info/437/libraries_and_locations/909/peckham_library
- Wikipedia. <http://en.wikipedia.org/wiki/Quayside>