

# 영국의 공동체 앵커 조직의 역할과 의미

– Centre at Threeways 사례를 중심으로

김건  
웨스트민스터대학교  
도시재생 박사과정

## 들어가며

최근 한국에서는 지자체를 중심으로 사회적 경제의 개념을 활용하여 지역혁신체계를 구축하고 쇠퇴한 마을의 가치를 높여 보려는 시도들이 나타나고 있다. 서양에서는 사회적 경제가 새롭게 등장한 개념이라기보다는 중세 때부터 사회경제적 위기가 있을 때마다 노동자 계급이 중심이 되어 출현을 반복해 오며 협동조합(cooperative)의 형태로 오랜 기간 진화해 온 일종의 실천적 경험의 산물이라고 할 수 있다.\*

특히 20세기 이후 영국의 사회적 경제를 살펴보면 경제학자 로빈 머레이(Robin Murray)가 지적했듯이 대량생산과 대량소비의 논리로 구축된 포디즘(Fordism)적 축적체제에서는 그 중요성이 약화되었으며 제1·2차 세계대전을 겪으면서 등장한 케인지언(Keynesian) 복지사회로 대변되는 사회민주주의 환경에서는 중앙정부 주도의 강력한 조정하에 사회적 경제는 비자주적·비자치적인 방향으로 성장해 왔다.\*\*

하지만 1970년대 이후 영국 보수당 정부는 기존 사회민주주의 환경에서 강조했던 국가 주도의 사회적 ‘평등’ 대신 신자유주의(Neoliberalism) 사회의 효율적 ‘경쟁’을 주요 정책에 적극적으로 수정 반영하였고, 이는 사회서비스 공급의 민영화라는 결과를 가져왔다. 이렇게 경쟁이 강조되는 신자유주의 환경 속에서 사회적 경제의 역할은 영국에서 다시금 주목 받게 된다.

도시재생의 관점에서 보면 이러한 사회적 경제에 대한 관심은 지역공동체의 중요성을 강조하는 도시정책에 반영되어 성장해 왔다. 특히 1997년 사회민주주의적 성향이 강한 영국의 신노동당이 집권하

\* Bridge, S., Murtagh, B. and O'Neill, K.(2014), *Understanding the Social Economy and the Third Sector*, Basingstoke: Palgrave Macmillan.

\*\* Murray, R.(2013), The potential for an alternative economy. In: Harrison R (ed.), *People Over Capital: The Cooperative Alternative to Capitalism*, Oxford: New Internationalist Publications. pp.20~30.

면서 기존에 시장과 국가의 계약체계 아래 주로 이루어지던 배타적인 도시개발 논리의 문제를 지역공동체의 참여를 유도하는 포괄적인 도시개선 논리를 통해 재고하는 계기를 마련하게 된다.

이러한 지역공동체의 필요성을 신노동당 정부는 제3섹터라는 개념을 통해 구체화하고, 이를 도시 르네상스(Urban Renaissance) 등의 도시재생 정책에 꾸준히 반영해 왔다. 지역공동체에 대한 정책적 강조는 이후 2011년 보수당 연정 정부에서 지역주권법(Localism Act)을 도입하면서 더욱 구체적으로 조직화된다. 즉 지역공동체 권리(Community Rights)가 명문화되면서 공동체 이익회사, 공동체 토지신탁과 같은 특정 지역 기반의 '공동체 앵커 조직(Community Anchor Organisation)'이 제도권하에서 체계적으로 활동할 수 있는 환경이 조성된 것이다.

이 글에서는 이러한 영국의 제도적 환경 변화 속에서 최근 활동하고 있는 공동체 앵커 조직의 주요 역할과 그 의미를 살펴보고, 한국형 도시재생 모델을 구축하는 데 있어 중간지원조직의 발전 방향을 모색하는 데 필요한 시사점을 짚어 보고자 한다.

### 21세기 영국 공동체 앵커 조직의 성장 배경과 의의

최근 영국 왕립예술협회(Royal Society of Arts)에서는 포용적성장위원회(Inclusive Growth Commission) 보고서를 통해 일상생활에 기반한 지역 밀착형 도시재생 접근법(Deep Place Approach)을 영국의 도시정책의 중요한 화두로 강조하였다.\* 즉 주민과 함께하는 마을만들기 개념이 특정 전문영역(건축·도시계획)의 기술적 접근을 넘어서, 예를 들어 예술 영역에서도 중요한 의제로 다루어지고 있음을 보여주고 있다. 이는 쉽게 말하면 지역 전반에 그 지역의 사회·정치·문화적 특성이 올바르게 반영된 기반경제(foundational economy)를 구축하기 위해 지역 주민

들이 도시재생 추진 과정에 깊숙이 참여하여 아이디어를 적극적으로 제안하고, 이것이 재생 사업에 잘 반영될 수 있도록 돕는 제도적 환경 조성이 필요함을 역설하고 있다. 여기에는 지역 주민들, 더 정확히 말하면 주민들이 주축이 된 지역공동체의 활동이나 그 역할에 대한 충분한 이해와 그의 실천을 특히 강조하고 있다.

이렇게 지역공동체가 영국에서 도시정책의 중요한 이해관계자로 공식 등장하게 된 것은 20년 전 영국 신노동당의 도시정책으로 거슬러 올라가 살펴볼 수 있다.

1997년 영국에서는 신노동당 정부가 출범하면서 공동체주의(Communitarianism) 기초하에 시민사회의 역할을 강조하는 방향으로 도시정책을 재편하게 된다. 이는 그들의 정치경제 노선인 제3의 길(The Third Way)과 맥락을 같이하면서 발전하게 된다. 즉 시장과 국가사이의 '제3의 영역'을 시민 중심의 공동체 사회로 규정하고, 이 공동체 내의 조직들이 도시정책을 추진하는 과정에 적극 참여할 수 있도록 제도를 개선해 왔다. 도시정책의 추진 방식이 기존의 중앙정부와 시장의 계약 관계에서 이제는 지방정부 및 시민사회로 대변되는 다양한 지역 기반의 조직들과의 협약관계를 통해 수행하는 방식으로 옮겨 가게 된 것이다.

이렇게 도시정책의 추진 주체인 '시장-정부-시민' 사이의 역할 변화는 도시재생 사업을 추진하는 데 있어 정부 중심의 경직된 거버먼트(government) 체계에서 탈피하여, 다양한 조직을 포용할 수 있는 유연한 거버넌스(governance) 도입에 대한 논의를 촉발시키는 배경이 되었다.

실제로 2006년에는 영국 정부의 내무부

\* Royal Society for the encouragement of Arts, Manufactures and Commerce(2017), Making our Economy Work for Everyone. Lang, M.(2016), Towards a Deep Place Approach to Inclusive Growth.

(Home Office)에서 담당하던 공동체 활성화 업무와 산업통상부(Department for Business, Innovation and Skills)에서 맡아 오던 사회적 기업 지원 업무를 분리 통합하여 이를 담당하는 제3섹터\* 지원처(Office of the Third Sector)를 내각청(Cabinet Office) 직속기구로 신설하였다. 이는 중앙정부 내에 제3섹터 관련 업무를 총괄적으로 담당하는 별도의 조직을 마련함으로써 지역 기반 공동체 조직의 활동을 보다 효과적으로 지원하기 위한 새로운 거버넌스 구축의 시도로 볼 수 있다.

이렇게 신설된 제3섹터 지원처는 국토부(Department for Communities and Local Government)와 함께 제3섹터의 발전 방향에 대한 보고서를 발간하는데,\*\* 영국 정부는 여기에서 공동체 앵커 조직의 개념을 공식적으로 사용하기 시작한다. 이 보고서에서는 공동체 앵커 조직을 ‘정부로부터 독립된 지역 기반의 조직으로 다양한 목적과 기능을 지닌 비영리 공동체 집단’으로 규정하고 있다. 이들의 주요 역할은 크게 세 가지 정도로 구분하여 살펴볼 수 있다.

### 공동체 앵커 조직의 역할

지역공동체의 대표자 역할(Community Leadership Role)
도시재생계획 수립 시 지역주민들의 의견을 수렴하여 그들이 지역에 필요한 사업들을 발굴할 수 있도록 도와주며 도시재생 사업 추진 시 사업이 원활하게 진행될 수 있도록 지속적으로 지자체와 협의하고 설득하는 지역 주민의 대표자 역할을 수행
지역 사회의 서비스 공급자 역할(Local Provider of Services)
도시재생사업 추진 시 파생되는 여러 가지 프로그램 (마을카페, 도서관, 체육관 등)을 지역 주민들과 함께 직접 운영하면서 지역에 필요한 사회적 서비스를 제공하는 서비스 공급자 역할을 수행
지역 자산 공유를 유도하는 중개자 역할(Community Ownership of Assets)
철거 위기 또는 사용되지 않는 정부 및 민간 소유의 지역 자산(학교, 공장, 펌 등)의 소유권을 이전하여, 주민 주도의 사회적 서비스가 안정적으로 제공될 수 있는 지역 앵커 시설을 확보하도록 돕는 중개자 역할을 수행

자료: 내각청 보고서\*\*\* 내용을 저자 편집

이렇게 지역사회의 대표자이자 서비스 공급자이면서 동시에 지역자산의 공유를 유도하는 중개자 역할을 하는 공동체 앵커 조직의 경제활동은 이윤 극대화의 논리로 운영되는 시장경제 체제 속 조직들의 활동과는 성격을 달리한다. 피어스(Pearce)가 제시한 현대사회의 3가지 혼합경제 시스템(a modern mixed economy of three systems) 개념은 이러한 공동체 앵커 조직의 독특한 경제활동을 이해하는 데 유용한 기준을 제공해 준다.\*\*\*\*

그는 현대사회의 혼합경제체계를 ①이윤추구가 목표인 시장의 교환경제 시스템 ②사회적 임무 달성이 우선인 국가의 계획경제 시스템, 그리고 이 두 시스템 사이에 위치하여 ③주민 주도의 지속가능한 지역 성장기반 구축을 목표로 하는 사회적 경제 시스템으로 나누어 설명하고 있다. 이러한 구조 속에서 사회적 경제 시스템은 그것이 시장교환경제 또는 국가 계획경제의 논리를 더 담고 있느냐에 따라 다양한 형태로 구현된다. 이를 알터(Alter)가 제시한 사회적 경제의 하이브리드 스펙트럼(Hybrid Spectrum)을 통해 살펴보면 53페이지 그림과 같다.

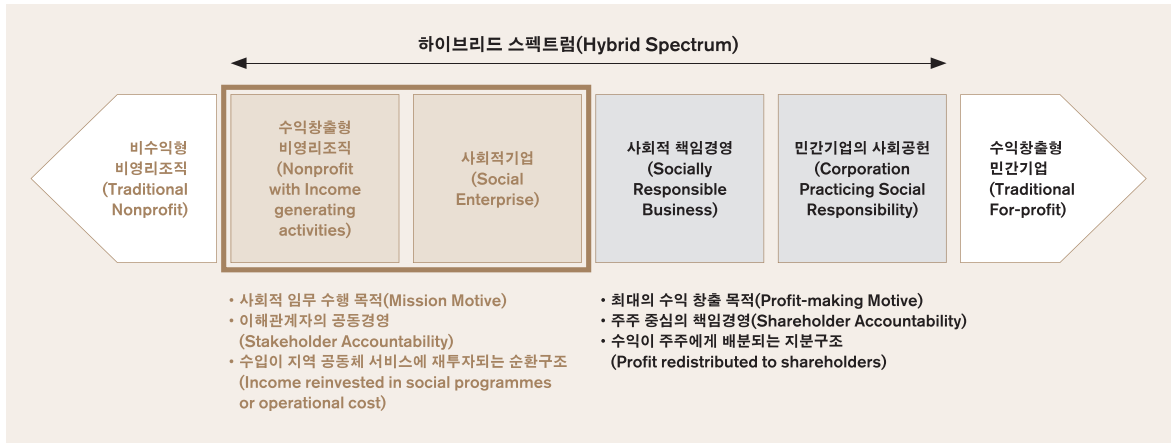
알터는 사회적 경제의 주체를 시장교환경제 논리에 더 가까운 CSR(Corporation Social Responsibility) 조직부터 국가복지경제 논리에 더 가까운 NGO(Nonprofit Organisation) 조직까지 네 가지 성격으로 분류하고 있다. 영국의 공동체 앵커

\* 민간영리기관도 아니고 공공기관도 아닌 제3의 길 (The Third way)에 포함되는 시민중심의 공동체 조직을 통칭

\*\* Department for Communities and Local Government (2007): Third Sector Strategy for Communities and Local Government. Cabinet Office (2007): The future role of the third sector in social and economic regeneration.

\*\*\* Cabinet Office (2007): The future role of the third sector in social and economic regeneration.

\*\*\*\* Pearce, J.(2009), Social economy: engaging as a third system? In: Amin, A (ed.), *The Social Economy: international perspectives on economic solidarity*; London: Zed Books Ltd, pp. 22~33.



자료: Social Enterprise Typology(2007)\* 내용 저자 편집

조직은 그중에서도 국가복지경제 논리가 더 강한 쪽의 공동체 조직으로 구분된다. 공동체 앵커 조직은 영리활동(profit)보다는 사회적 임무(mission) 수행 활동을 궁극적 목표로 삼기는 하지만, 사회적 임무 수행에 필요한 자금의 일부를 직접 지역사업을 운영하면서 확보하고 이를 지역사회에 재투자한다는 점에서 정부의 보조금에 주로 의존해 왔던 기존 비영리 조직들과는 달리 효율성을 갖춘 자립모델로 볼 수 있다.

영국 정부는 이렇게 공공적 성격이 강한 공동체 앵커 조직의 활동을 장려하기 위해 지속적으로 법률 개정과 제도 개선을 추진해 왔다. 특히 2011년 보수당 연정 정부에서 지역 주권법을 도입하면서 이러한 움직임은 더욱 구체화된다. 지역 주권법은 크게 지역공동체 권리(community rights) 근린지역계획(neighbourhood planning) 주택계획(housing) 지방분권(empowerment of cities and other local areas) 등 4개 부분으로 나누어 살펴볼 수 있다.\*\*

이 중에서도 지역공동체 권리는 공동체 앵커 조직이 직접 지역 앵커 시설을 공동 소유로 확보하고 사회적 서비스를 제공할 수 있도록 돕는 제도적 장치라는 점에서 공동체 앵커 조직의 활동에 직접적인 영

향을 미치는 새로운 권리이다. 이를 구체적으로 살펴보면 지자체가 제공해 오던 공공서비스를 공동체 앵커 조직이 대신 운영할 수 있도록 해주는 지역공동체 발언권리(Community Right to Challenge), 지역내 이용 빈도가 낮은 소규모 부지들을 직접 개발할 수 있도록 해주는 지역공동체 건설권리(Community Right to Build), 그리고 공공의 가치가 있는 지역내의 부동산을 지역자산으로 등록하여 공동으로 소유할 수 있도록 도와주는 지역공동체 입찰권리(Community Right to Bid)로 세분화할 수 있다.

지역공동체 권리를 행사하는 공동체 앵커 조직의 형태를 살펴보면 공동체 이익회사(Community Interest Company) 공동체 토지신탁(Community Land Trust) 협동조합(Co-operatives) 등으로, 지역 주민들이 주축이 되어 지역의 수익 사업을 운영할 수 있는 조직의 형식을 취하게 된다. 이는 다시 말하면 지역공동체 권리가 명문화되면서 수익 창출이 가능

\* Alter, K. (2007) *Social Enterprise Typology*. Virtue Ventures, LLC.

\*\* 지역주권법 원문, Localism Act 2011, [http://www.legislation.gov.uk/ukpga/2011/20/pdfs/ukpga\\_20110020\\_en.pdf](http://www.legislation.gov.uk/ukpga/2011/20/pdfs/ukpga_20110020_en.pdf)

한 공동체 앵커 조직들이 지자체와 함께 지역환경개선 사업을 체계적으로 추진하고, 이를 통해 창출된 수익을 다시 지역사회에 재투자하는 방식의 자립형 공동체 조직으로 성장하는 제도적 장치가 마련되었다고 할 수 있다. 이러한 점에서 새로운 제도하에서 이들의 활동들은 기존 시장-중앙정부의 배타적 계약(contract) 구조에서 탈피하여 지방정부와 시민사회간 포괄적 협력(compact) 관계 속에서 보다 지역 밀착형 방식으로 진화해 가고 있다고 볼 수 있다.

칼더데일 시(Calderdale City)에서 활동하고 있는 'Centre at Threeways'의 사례를 통해 영국 공동체 앵커 조직의 형성 과정과 특징에 대해 자세히 살펴볼 수 있다.

### 공동체 앵커 조직을 통해 다시 태어난 칼더데일의 버려진 공간들

영국 중서부 칼더데일 타운(Calderdale Town)에 위치한 라이딩즈고등학교(Ridings Secondary School)는 1995년 설립된, 전체 학생이 500여 명에 이르는 중소 규모의 공립학교였다. 하지만 학내폭력 문제, 교권침해 문제, 전국 최하위권의 학업성취도 문제가 불거지면서 학교 운영에 대한 문제가 계속 제기되었다. 학교 운영진을 교체하며 이러한 문제를 해결하려 노력하였지만 근본적 문제 해결이 어렵다고 판단한 교육부는 2009년 학생들을 주변 학교로 재배정하고 결국 라이딩즈고등학교를 폐교하게 된다.

그러나 폐교 이후 3만m<sup>2</sup>가 넘는 넓은 규모의 학교부지 활용에 대한 구체적 방안이 없었던 칼더데일 지자체(Calderdale Council)는 우선 이 부지를 유희지로 방치해 둔다. 이에 칼더데일 지역 사회문제에 목소리를 내오던 지역공동체 조직인 'Voluntary Action Calderdale'이 주축이 되어 이듬해 지자체를 상대로 폐교부지 활용을 공식 건의한다. 이에 칼더데일 지자체에서는 방치된 학교 시설 일부를 스포츠 센터

(기존 체육관)와 마을 진료소(기존 직원사무소)로 새롭게 단장한다. 하지만 지자체 입장에서는 이 시설물들에 대한 장기적인 운영을 담당하고 아직 방치 중인 나머지 공간의 개선 사업을 안정적으로 추진할 수 있는 새로운 조직을 마련해야 하는 문제에 봉착하게 된다.

이는 비단 칼더데일 시만의 문제는 아니었다. 지역 내에 방치된 시설물들을 재활용하고자 하는 중소 규모의 지자체들이 공통적으로 겪는 구조적인 어려움이였다. 이에 2012년 중앙정부에서는 사회적 투자 준비 선언문(Social Investment Readiness Charter)을 발표한다.\* 이 선언문에서는 재정적 어려움을 겪고 있는 지자체를 대신하여 그 지역에 공공사회서비스(건강, 교육, 일자리 등)를 제공할 수 있는 사회적공동체기업의 육성을 목표로 국가 차원에서 지원금 조성을 시급한 과제로 강조하고 있다. 이에 선언문을 발표한 내각청을 포함하여 전국 단위의 자선 단체인 'Big Society Capital', 'Big Lottery Fund'와 NESTA가 지원금 조성을 위해 참여하게 된다. 특히 영국 내각청은 1,000만 파운드의 지원금을 마련하여 산하조직인 시민사회처(Office for Civil Society)\*\*를 통해 'Investment and Contract Readiness Fund(ICRF)'라는 별도의 사회적기업 지원금 프로그램을 운영하게 된다. 칼더데일의 폐교부지 개선사업은 이 ICRF 프로그램의 지원을 받아 추진하게 된 1호 사업으로, 2012년부터 3년간 100만 파운드의 기금이 지원되었고 이를 통해 지역공동체 앵커 조직인 Centre at Threeways가 정착되는 계기를 마련해 주었다.

Centre at Threeways는 2011년 설립된 수익활동이 가능한 유한회사(private limited company by

\* Cabinet Office(2007), The social investment readiness charter.

\*\* 신보수당 정부의 제3섹터 지원처(office of the third sector)가 보수당 연정 정부의 시민사회처(office for civil society)로 바뀜

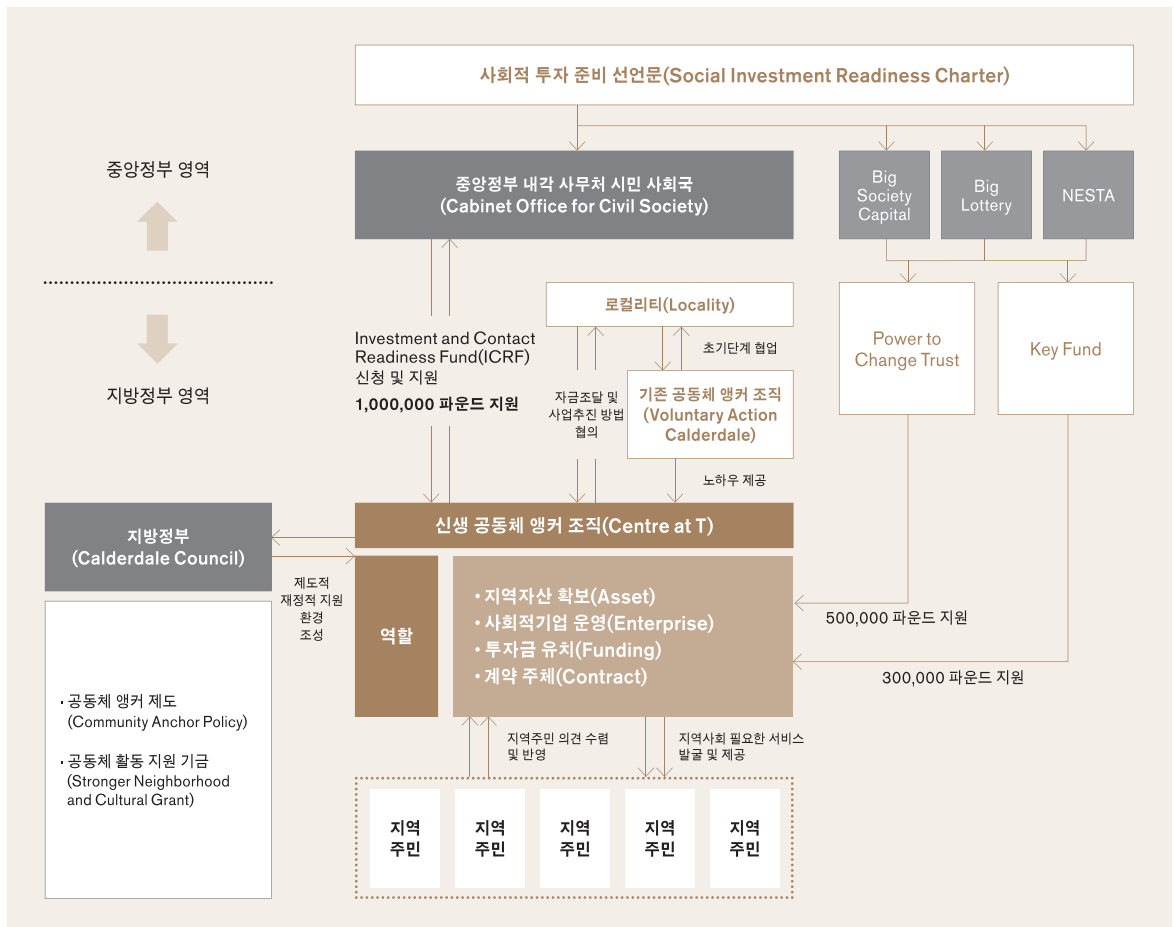
guarantee without share) 성격의 공동체 앵커 조직으로, 기존 2000년에 설립된 기부단체 성격의 공동체 조직인 Voluntary Action Calderdale보다 폭넓은 활동을 할 수 있다. 구체적으로 비교해 보면 기존 Voluntary Action Calderdale의 역할이 '방치된 학교 시설 일부를 재활용하도록 칼더데일 지자체를 설득'하는 정도에 머물렀다면, Centre at Threeways는 '전체 학교부지에 대한 점유권과 활용권을 지자체로부터 보전받아 그 역할이 시설물 개선과 운영'으로까지 확대되었다. 이는 Centre at Threeways가 지역공동체 입찰권리(Community Right to Bid)를 행

사하여 방치된 학교부지를 지역자산으로 등록하고, ICFR 프로그램을 통해 지원받은 기금을 활용하여 이 학교부지를 공동체 소유로 전환하도록 유도하는 제도적 장치가 마련되었기 때문에 가능한 일이었다.

이 과정에서 전국단위의 지역공동체 네트워크 조직인 로컬리티(Locality)가 신생 조직인 Centre at Threeways에 지역공동체 입찰권리 행사 방법과 ICFR 프로그램 지원 절차에 대한 정보를 무료로 제

\* Locality (2017): Centre at Threeways.  
Calderdale Council (2015): Centre at Threeways secure major investment to transform lives in North Halifax.

Centre at Threeways와 다른 주체들 사이의 가버넌스 체계



자료: 칼더데일 구청과 로컬리티 자료\* 저자 편집

공해 주면서 큰 역할을 하게 된다. 이후에도 로컬리티는 Centre at Threeways가 신규 사업 추진 및 운영에 필요한 기금을 마련하는 데 중간조직으로서 지속적으로 도움을 준다. 예를 들면 Centre at Threeways는 2015년 자선단체인 ‘Power to Change Trust’와 ‘Key Fund’로부터 각각 50만 파운드와 30만 파운드의 지원금을 받는 과정에 로컬리티가 관련 정보를 제공해 주고 접수 절차를 지원해 주며 중요한 브로커(broker) 역할을 수행한다.

칼더데일 지자체의 경우 이러한 신규 공동체 앵커 조직의 지속적인 성장을 돕기 위해 2016년 자체적으로 ‘Community Anchor Policy’ 조례를 제정하여 관리하고 있다.\* 이 조례에서는 현재 활동 중인 공동체 앵커 조직의 현황을 파악하고 이들의 활동을 모니터링할 수 있는 공동체 서비스 지원 부서(Community and Service Support Directorate)를 설치하여 운영함으로써 지자체와 지역공동체 앵커 조직이 긴밀하게 소통할 수 있는 제도적 환경을 제공하고 있다. 또한 2017년에는 지역공동체 활성화를 위한 기금 프로그램(Strategic grants programme for culture and stronger neighbourhoods)\*\*을 신설하여 Centre at Threeways와 같은 공동체 앵커 조직들이 지역자산의 공동 소유화나 지역사회에 필요한 공공서비스 제공을 추진하는 데 재정적 지원을 받을 수 있는 채널을 다양화하는 데에 기여하였다.

이렇게 중앙정부의 지원뿐만 아니라 지자체 스스로 마련한 정책적·재정적 지원을 통해 Centre at Threeways는 버려졌던 학교부지에 스포츠 센터와 마을 진료소 이외에도 워킹맘을 위한 어린이집, 청년층을 위한 소규모 창업사무소 등의 공간을 확장 운영하고, 창출된 수익은 다시 지역사회에 재투자하며 자립형 공동체 조직으로 성장해 갈 수 있게 되었다.

Centre at Threeways 사례는 중앙정부와 지자체, 중간조직의 종합적인 지원을 통해 성장한 신규 공

동체 앵커 조직의 정착 과정을 잘 보여준다고 할 수 있다. 이러한 측면에서 이 사례의 거버넌스 체계의 변화를 살펴보는 것은 도시재생 사업을 추진하는 과정에 시민 참여를 촉진하고 지속시키기 위해 필요한 다양한 이해관계자들의 역할과 공공의 지원체계 방식을 제도적 관점에서 깊이 있게 바라볼 수 있게 해 준다는 점에서 더욱 의미가 있다고 하겠다.

## 나오며

영국에서는 도시재생 사업을 추진하면서 지역에 기반을 둔 중간지원조직 활용의 중요성을 정책적으로 강조해 왔다. 1997년 신노동당 정부에서는 시장과 국가 사이에 제3의 영역을 공동체 사회로 규정하고 여기에서 행정과 주민 사이에서 활동하는 중간지원 조직들이 활성화될 수 있도록 정책적 지원을 펼쳐왔다. 그리고 2011년 보수당 연정 정부에서는 지역 주민법 발회를 통해 이러한 중간지원조직이 행사할 수 있는 권리를 확대해 주어 그들의 활동들이 보다 더 안정적으로 정착될 수 있는 제도적 근거를 마련하였다. 이는 도시환경을 개선해 나가는 과정에서 ‘시장-정부-시민’ 사이에 경직되었던 관계를 새롭게 모색해 볼 수 있는 계기를 마련해 주었다. 즉 중앙정부와 시장의 계약구조(contract)하에서 주로 이루어지던 결과 위주의 일방적인 도시개발에서, 지자체와 공동체 사이의 협력적 틀(compact) 안에서 시민들의 참여 과정을 중요시하는 도시 개선으로의 패러다임 전환을 맞이하게 된 것이다.

영국의 이러한 도시정책 환경의 변화를 가장 잘 보여주는 구체적 사례가 공동체 앵커 조직의 성장이라 할 수 있다. 지역밀착형 활동을 통해 지역에 필

\* Calderdale Council(2016), An anchor in our communities.

\*\* Calderdale Council(2017), Stronger neighbourhoods and culture grants.

요한 서비스를 제공하고 이를 통해 얻은 수익은 다시 지역사회를 위해 재투자하는 공동체 앵커 조직은 지역 기반의 민간기업이다. 하지만 민간기업임에도 사회적 서비스를 제공하는 공공성을 지닌 조직이기 때문에 영국에서 이러한 공동체 앵커 조직이 안정적으로 정착할 수 있도록 중앙정부와 지자체, 비영리단체들이 함께 제도적 장치를 마련해 나가고 있다. 이는 결국 신자유주의 시장 경제로 인해 해체된 일부 지역 공동체를 사회적 경제의 활성화를 통해 회복하고 더 나아가 새로운 지역공동체 생태계를 조성하려는 체계적인 정책적 움직임으로 볼 수 있다.

최근 한국에서도 공공이 주도가 되어 자활센터, 도시재생센터, 사회적 경제지원센터 등 새로운 중간지원조직을 설치하여 마을재생 사업을 추진하려는 노력을 기울이고 있다. 하지만 이러한 상황에도 불구하고 여전히 주민 주도의 중간지원조직이 지닌 위상과 역할에 대한 사회적 공감대는 부족하고 이를 위한 제도적 장치 또한 상대적으로 미비한 것이 사실이다. 이러한 측면에서 영국의 공동체 앵커 조직이 지난 20년간 성장해 온 과정과 그들의 사회적·경제적 역할을 살펴보는 것은 시민사회 기반이 상대적으로 취약한 한국의 사회적 환경 속에서 앞으로 도시재생 정책의 올바른 방향성을 모색하는 데 중요한 시사점을 줄 수 있을 것이다.

#### 참고문헌

- 로컬리티 홈페이지, Centre at Threeways, [online]. Available at: <<http://locality.org.uk/our-work/assets/case-studies-2/centre-threeways/>> (검색일자: 2017.11.5.)
- 지역주권법, Localism Act 2011, [online]. Available at: <[http://www.legislation.gov.uk/ukpga/2011/20/pdfs/ukpga\\_20110020\\_en.pdf](http://www.legislation.gov.uk/ukpga/2011/20/pdfs/ukpga_20110020_en.pdf)> (검색일자: 2017.11.2.)
- Alter, K. (2007), *Social Enterprise Typology*, Virtue Ventures, LLC, Available at: <[http://www.4lenses.org/setypology/hybrid\\_spectrum](http://www.4lenses.org/setypology/hybrid_spectrum)> (검색일자: 2017.11.2.)
- Bridge, S., Murtagh, B. and O'Neill, K. (2014), *Understanding the Social Economy and the Third Sector*, Basingstoke: Palgrave Macmillan.
- Cabinet Office(2007), The future role of the third sector in social and economic regeneration, [online]. Available at: <[http://webarchive.nationalarchives.gov.uk/+http://www.hm-treasury.gov.uk/d/thirdsectorreview\\_finalreport.pdf](http://webarchive.nationalarchives.gov.uk/+http://www.hm-treasury.gov.uk/d/thirdsectorreview_finalreport.pdf)> (검색일자: 2017.11.5.)
- Cabinet Office(2007), The social investment readiness charter, [online]. Available at: <[https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment\\_data/file/276212/investment-readiness-charter-final.pdf](https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/276212/investment-readiness-charter-final.pdf)> (검색일자: 2017.11.5.)
- Calderdale Council(2015), Centre at Threeways secure major investment to transform lives in North Halifax, [online]. Available at: <<http://news.calderdale.gov.uk/centre-at-threeways-secures-major-investment-to-transform-lives-in-north-halifax/>> (검색일자: 2017.11.12)
- Calderdale Council(2016), An anchor in our communities, [online]. Available at: <<http://news.calderdale.gov.uk/an-anchor-in-our-communities/>> (검색일자: 2017.11.12)
- Calderdale Council(2017), Stronger neighbourhoods and culture grants, [online]. Available at: <<https://www.calderdale.gov.uk/v2/residents/community-and-living/grants/grants-voluntary-organisations/stronger-neighbourhoods-culture>> (검색일자: 2017.11.12)
- Department for Communities and Local Government(2007), Third Sector Strategy for Communities and Local Government, [online]. Available at: <[https://www.gmcvo.org.uk/system/files/DCLG%20Third%20Sector%20Strategy\\_0.pdf](https://www.gmcvo.org.uk/system/files/DCLG%20Third%20Sector%20Strategy_0.pdf)> (검색일자: 2017. 11. 08)
- Lang, M. (2016), Towards a Deep Place Approach to Inclusive Growth, [online]. Available at: <<https://www.thersa.org/discover/publications-and-articles/rsa-blogs/2016/08/towards-a-deep-place-approach-to-inclusive-growth>> (검색일자: 2017.11.8.)
- Murray, R. (2013), The potential for an alternative economy. In: Harrison R (ed.), *People Over Capital: The Cooperative Alternative to Capitalism*, Oxford: New Internationalist Publications. pp. 20~30.
- Pearce, J. (2009), Social economy: engaging as a third system? In: Amin, A (ed.), *The Social Economy: international perspectives on economic solidarity*, London: Zed Books Ltd, pp. 22~33.
- Royal Society for the encouragement of Arts, Manufactures and Commerce(2017), Making our Economy Work for Everyone, [online]. Available at: <[https://www.thersa.org/globalassets/pdfs/reports/rsa\\_inclusive-growth-commission-final-report-march-2017.pdf](https://www.thersa.org/globalassets/pdfs/reports/rsa_inclusive-growth-commission-final-report-march-2017.pdf)> (검색일자: 2017.11.8.)