

국제사회는 왜 성평등 정책의 실행체계와 정책조합에 주목하는가

- 시스템 접근과 정책 패키지 접근의 시사점*

초록

- ▶ 국제사회는 그간의 성평등 정책이 실질적인 변화를 만들어내지 못했다는 성찰을 바탕으로 성평등 정책 실행 방식 전환을 모색하고 있음. 성평등 정책의 실효성을 높이기 위해서 기관 내부의 책임 체계와 부처 간 정책 연계를 함께 강화해야 한다는 접근 방식인데, 하나는 기관 안에서 성평등 책임을 실제로 작동시키는 기반에 대한 시스템 중심 접근이고 다른 하나는 여러 부처와 정책이 공동의 성평등 목표를 향해 일관되게 작동하도록 연결하는 정책 패키지 접근이라 할 수 있음.
- ▶ 먼저, UN을 중심으로 확장되고 있는 '시스템 중심 접근'은 성평등을 특정 사업이나 담당부서의 책임에 한정하지 않고, 기관의 전략과 부서별 책임, 인사, 예산, 평가 등 조직 운영 전반에 통합하는 방식임. 본 연구에서는 UN-SWAP 사례를 통해 성평등 목표를 조직 전체의 공동 책무로 전환하기 위해 필요한 추진체계, 성과관리 및 재정 책무성 장치를 검토하였음.
- ▶ 둘째, OECD의 '정책 패키지 접근'은 여성 고용이나 돌봄 분담과 같은 성평등 성과가 하나의 사업만으로 만들어지는 것이 아니라 교육·고용·돌봄·조세·사회보장 등 여러 정책의 결합을 통해 나타난다는 점에 주목하는 방식임. 본 연구에서는 OECD가 제시한 정책 패키지 평가 방식과 여성의 STEM 분야 참여 사례를 통해 정책 간 정합성과 보완·상쇄 효과, 생애주기별 정책 연계, 부처 간 역할 분담을 함께 평가하는 방안을 검토하였음. 특히 교육과정, 채용, 조직문화, 승진, 성희롱 방지, 육아휴직과 보육서비스를 하나의 정책 경로로 연결하고, 부처별 책임과 공동 성과지표를 설정하는 방안을 살펴보았음.
- ▶ 이와 같은 분석은 한국의 성평등 정책이 기관 내부의 책임 체계와 부처 간 정책 연계를 함께 강화하는 방향으로 발전할 필요가 있음을 시사함. 이를 위해 양성평등정책담당관은 기관의 성평등 목표와 진단기준을 마련하고 각 부서의 이행을 지원·조정·점검하는 총괄조직으로 기능할 필요가 있음. 또한 여러 부처의 협력이 필요한 성평등 의제에 대해서는 범정부 차원의 공동 목표와 성과지표를 설정하고, 관련 정책의 정합성과 결합효과를 함께 기획·평가하는 체계를 마련할 필요가 있음.

* 이 이슈페이퍼는 2025년 한국여성정책연구원의 연구보고서 내용을 일부 발췌하고 정리해 제작되었습니다.

출처: 최유진·김원정·송치선·김수진(2025). 양성평등 주요 분야 정책 의제 발굴과 확산 사업. 서울: 한국여성정책연구원.

1 성주류화 확산과 실행체계 전환의 필요성

- ▶ 1995년 북경행동강령을 계기로 성주류화가 국제사회의 주요 성평등 전략으로 제기되었음. 여성만을 대상으로 하는 별도의 사업을 확대하는 것만으로는 주류 정책과 제도에 내재된 성별 불평등을 변화시키기 어렵다는 문제의식이 그 배경이었음.
- ▶ 이후 주요 선진국들은 성주류화 실험을 다각도로 추진하였음. 실제 이행과정에서는 성평등이 조직 전체의 책무가 아니라 성평등 담당부서의 업무로 한정되는 경향이 나타났음. 성평등 담당부서가 주요 정책의 기획과 의사결정에 참여할 수 있는 권한과 자원이 충분히 확보되지 못했고, 성주류화도 정책설계 과정의 실질적인 논의보다 성별 영향을 확인하는 형식적인 절차로 운영되는 한계가 있었음. 이에 따라 성주류화 제도의 외형적 확대에도 불구하고 성평등 책임이 조직의 핵심 의사결정과 인사·예산·성과관리 체계에 충분히 통합되지 못했다는 비판이 지속되어 왔음.
- ▶ 이러한 한계는 한국뿐 아니라 국제사회가 공통적으로 직면한 과제임. 북경행동강령 이후 성주류화 제도와 정책이 확대되었음에도 성별 임금격차, 여성의 낮은 정치적 대표성, 젠더기반폭력과 같은 구조적 불평등은 여전히 지속되고 있음. 이에 주요 국제기구들은 개별 성평등 사업을 확대하는 데서 나아가 성평등 정책이 실제로 작동할 수 있도록 실행체계를 재설계하는 데 주목하고 있음. 본 글에서는 이를 기관의 전략·인사·예산·평가에 성평등 책임을 통합하는 ‘시스템 중심 접근’과 여러 부처의 정책을 공동의 성평등 목표 아래 연계하는 ‘정책 패키지 접근’으로 나누어 살펴보고자 함.

2 정책 사업 중심의 성평등에서 시스템 중심 성평등으로 심화

- ▶ 유엔 경제사회이사회(United Nations Economic and Social Council)는 북경행동강령이 발표된 이후 1997년 후속조치로 모든 UN 조직에 성주류화를 요구하였음. 여기서 성주류화는 성평등 모니터링과 성평등 책무성 기제를 구축한다는 것임.
- ▶ 10년이 지난 2006년 유엔시스템최고책임자조정위원회(United Nations System Chief Executives Board for Coordination)는 “유엔 시스템 전반의 성평등 행동 계획(UN system-wide gender equality policy)”을 채택하였으나, 추진할 수 있는 실행 도구를 고안해내지는 못했음.
 - 시스템 중심 접근은 개별 성평등 정책을 대체하는 것이 아니라 성평등 목표가 기관의 전략, 인사, 예산, 사업, 평가와 연결되도록 조직의 운영방식을 재설계하는 접근임.
- ▶ 이로부터 5년 뒤인 2012년에 UN Women 주도로 UN-SWAP 1.0 (2012-2017)을 도입하였고, 유엔시스템최고책임자조정위원회가 승인하였음.
 - UN-SWAP 1.0은 유엔 시스템 전체에 공통으로 적용된 최초의 성평등 책무성 프레임워크임. 책임성, 성과중심관리, 감독, 인적·재정적 자원, 역량, 지식·소통 및 정책 통합성 등 6개 영역의 15개 성과지표를 통해 기관의 정책·인사·예산·사업·평가 등 조직 운영 전반에 성평등이 통합되어 있는지를 점검하였음*.
- ▶ UN-SWAP의 핵심은 성평등 정책의 존재 여부를 확인하는 데 그치지 않고, 해당 정책이 기관의 운영체계 안에서 실제로 작동하도록 책임구조를 마련하는 데 있음.
 - 정책 및 계획 지표에서는 성평등이 기관의 핵심 목표로 설정되어 있는지, 성평등 담당부서뿐 아니라 모든 부서의 책임으로 규정되어 있는지, 정책이 성과지표·예산·평가와 연계되어 있는지를 점검함. 성평등 정책을 권고 수준에 머물게 하지 않고

* 15개 성과지표는 조직 운영 전반에 성평등을 통합하기 위해 6개 영역으로 구성되었음. ① 책임성 영역은 정책 및 계획(Policy and Plan)과 성인지적 성과관리(Gender-responsive Performance Management), ② 성과중심관리 영역은 전략적 기획(Strategic Planning)과 모니터링 및 보고(Monitoring and Reporting), ③ 감독 영역은 평가(Evaluation), 성인지적 감사(Gender-responsive Auditing) 및 사업 검토(Programme Review), ④ 인적·재정적 자원 영역은 재정자원 추적(Financial Resource Tracking), 재정자원 배분(Financial Resource Allocation), 성평등 추진체계(Gender Architecture) 및 조직문화(Organizational Culture), ⑤ 역량 영역은 역량 평가(Capacity Assessment)와 역량 개발(Capacity Development), ⑥ 지식·소통 및 정책 통합성 영역은 지식 생산 및 소통(Knowledge Generation and Communication)과 정책 통합성(Coherence) 지표로 구성됨(UN Women, <https://gendercoordinationandmainstreaming.unwomen.org/un-swap>, 검색일 2026.5).

기관의 공식적인 성과관리체계에 포함하는 것이 중요하다는 것임.

- 성평등 추진체계 지표에서는 전담조직이나 담당자를 단순히 지정하는 것보다 업무를 수행할 수 있는 직급, 권한, 업무시간 및 인적·재정적 자원을 실질적으로 보장하는지를 평가함. UN-SWAP 1.0의 이행결과에 따르면 P4 이상 직급, 공식 직무기술서, 최소 20%의 업무시간이라는 요건을 갖춘 성평등 담당체계를 운영한 기관은 그렇지 않은 기관보다 더 많은 성과지표를 충족하거나 초과 달성한 것으로 분석되었음(UN Women, 2019). 이에 따라 개인에게 부가적으로 업무를 맡기는 방식에서 벗어나, 역할과 자원이 보장된 담당자 또는 팀 기반의 추진체계를 마련하도록 요구함.
- ▶ UN-SWAP은 성평등 책무성을 예산과 사업의 운영에도 연결하기 위해 재정자원 추적과 재정목표 설정 지표를 도입하였음.
 - 성평등마커(Gender Equality Marker, GEM)는 사업과 지출이 성평등 및 여성 역량 강화에 기여하는 정도를 네 단계로 구분하여, 성평등 목표가 실제 예산배분에 얼마나 반영되어 있는지를 추적하는 장치임*
 - GEM 3 - 성평등과 여성 역량 강화가 사업의 주요 목표
 - GEM 2 - 성평등과 여성 역량 강화에 상당히 기여하지만, 주요 목표는 아님
 - GEM 1 - 성평등과 여성 역량 강화에 대한 제한적 기여(제한적으로 성별 주류화)
 - GEM 0 - 성평등과 여성 역량 강화에 대한 기여가 없음.
 - 유엔개발계획(UNDP)과 유엔아동기금(UNICEF)은 각각 2009년과 2011년 성평등마커를 도입하였고, 이러한 경험은 UN-SWAP의 재정 책무성 지표를 마련하는 데 활용되었음. 성평등 관점에서 재정지출을 추적한 UN-SWAP 보고기관은 2012년 10개 기관(18%)에서 2024년 42개 기관(56%)으로 증가하였음. 2023년에는 성평등마커가 유엔 시스템의 재정정보 보고를 위한 일곱 번째 데이터 표준으로 승인되어, 3년의 전환기간을 거쳐 시스템 전반에 적용되고 있음.
 - 단, 성평등마커는 사업담당자의 자체 분류에 의존하므로 기여 수준이 형식적으로 또는 과도하게 평가될 가능성이 있음. 따라서 재정 추적 결과를 실제 사업성과와 연계하여 검증할 필요가 있음.
- ▶ UN-SWAP은 2018년 2.0, 2024년 3.0으로 발전하였으며, 2024년에는 유엔 산하 75개 기관이 UN-SWAP 지표에 따라 이행실적을 보고하였음. UN-SWAP 사례는 성평등 정책의 존재만으로는 조직의 변화를 보장하기 어렵고, 성평등 목표가 부서별 책임, 인사, 예산, 사업 및 평가와 연결되어야 조직 전체의 책무로 작동할 수 있음을 보여줌.
 - 기관의 성평등 추진에서 성평등 담당조직도 모든 성평등 사업을 직접 수행하기보다 기관의 공통 기준과 책임체계를 설계하고, 부서 간 협업을 조정하며, 이행성과를 점검·환류하는 역할을 담당할 필요가 있음.

3 단일 정책 사업에서 정책 패키지**로 성평등 실행 단위의 확대

- ▶ UN-SWAP이 개별 기관 내부에서 성평등 책임을 전략·인사·예산·평가에 통합하는 접근이라면, 정책 패키지 접근은 기관과 부처의 경계를 넘어 관련 정책이 동일한 성평등 목표를 향해 일관되게 작동하는지를 점검하는 접근임. 기관 내부의 책임체계가 갖추어져 있더라도 관련 부처의 정책이 서로 분절되거나 충돌하면 성평등 성과를 내기 어렵기 때문에 두 접근은 함께 추진될 필요가 있음.
- ▶ OECD는 기존의 정책평가가 개별 사업의 성과에 집중함으로써 여러 정책의 결합으로 나타나는 효과를 충분히 파악하지 못하는 한계가 있다고 지적함. 여성 고용이나 돌봄 부담과 같은 성평등 성과는 하나의 정책만으로 만들어지는 것이 아니라 노동시간, 조세, 육아휴직, 보육서비스 및 기업문화 등 여러 제도가 함께 작동한 결과이므로, 성평등 정책을 정책 패키지(policy mix)의 관점에서 기획하고 평가할 필요가 있음.
 - 정책 패키지 접근은 관련 사업을 단순히 하나로 묶거나 나열하는 것이 아니라, 정책 간 관계와 결합효과를 분석하는 방식임.

* 물론, GEM이 성평등을 “재정 시스템 문제”로 전환하는 도구로 전환하는 핵심장치이기는 하지만, 현실에서 사업담당자가 점수를 형식적으로 부여하거나 부풀려서 보고할 수도 있고, “기여 있음”으로 표시해도 실제 영향은 크지 않을 수도 있음.

** 이 글에서는 여러 정책의 정합성·보완·상쇄 관계를 고려하는 접근을 ‘정책 패키지 접근’으로 지칭함. OECD 원문의 policy mix와 policy combinations는 문맥에 따라 정책 패키지 또는 정책 조합으로 번역함.

이를 위해서는 다음 사항을 함께 검토할 필요가 있음.

- 정책 간 정합성: 노동·가족·조세·사회서비스 정책 등이 동일한 성평등 목표를 향해 일관되게 설계되어 있는지를 점검함. 예를 들어 장시간 노동구조를 유지하면서 남성의 돌봄 참여를 확대하려는 정책은 서로 충돌할 수 있음.
- 보완·상쇄 및 의도하지 않은 효과: 개별 정책들이 서로의 효과를 강화하는지 또는 약화하는지를 분석함. 예를 들어 보육서비스, 육아휴직, 유연근무와 소득보전 정책은 함께 추진될 때 효과가 커질 수 있지만, 일부 현금급여는 설계방식에 따라 여성의 돌봄 전담 역할을 강화할 가능성도 있음.
- 생애주기별 정책 연계: 교육, 취업, 출산·양육, 경력 유지 및 노후로 이어지는 과정에서 정책이 연속적으로 지원되는지, 특정 시기에 정책 공백이나 단절이 발생하지 않는지를 점검함.
- 부처 간 역할과 공동 책임: 관련 부처의 역할 분담과 협업체계가 명확한지, 공동 목표와 성과지표가 설정되어 있는지, 정책의 결합효과를 함께 점검하는 평가체계가 마련되어 있는지를 확인함.

▶ 정책 패키지 접근은 성평등 성과를 개별 사업의 결과가 아니라 관련 정책체계가 함께 작동한 결과로 이해한다는 점에서 정책평가의 단위를 확장할 것을 요구함.

- 성별영향평가는 개별 법령이나 사업의 영향을 분석하는 데서 나아가, 동일한 성평등 목표와 관련된 정책들의 정합성과 결합효과를 함께 검토하는 방향으로 확대할 필요가 있음.
- 여러 부처의 정책이 결합되어 성평등 성과를 만들어내는 의제에 대해서는 공동 목표·성과지표와 평가계획을 마련하고, 이를 조정하는 범정부 협업체계를 구축할 필요가 있음.
- 정책 간 결합효과를 분석할 수 있도록 고용, 소득, 시간사용, 돌봄 및 서비스 이용자료를 연계하고, 돌봄시간, 시간에 대한 통제권, 경력 지속성과 같은 구조적 성평등 지표를 확충할 필요가 있음.
- 예산 편성 단계에서부터 관련 정책 간 관계를 고려하여 자원을 배분하고, 사후 평가에서도 개별 사업의 집행실적뿐 아니라 정책 패키지 전체의 성과를 점검할 필요가 있음.

▶ 다음 표는 OECD가 여성의 STEM 분야 참여라는 하나의 목표를 중심으로 정책 패키지를 어떻게 구성하고 평가할 수 있는지를 보여주기 위해 제시한 예시임.

- 여성의 STEM 분야 참여는 정책 패키지 접근의 필요성을 보여주는 대표적인 다부처 의제인데, 여성의 STEM 진입과 경력 유지는 교육과 진로선택뿐 아니라 채용, 조직문화, 승진, 직장 내 성희롱 방지, 육아휴직 및 보육서비스 등이 함께 작동할 때 가능하기 때문임.
- 표는 정책목표를 설정한 후, 목표 달성을 가로막는 장벽을 진단하고, 고용·교육·리더십·젠더기반폭력·사회보호 분야의 관련 정책을 연결한 다음, 직접적·간접적 성과와 정책대상자의 의견, 추가 개선과제를 함께 평가하는 구조로 구성되어 있음.

〈표 1〉 여성의 STEM 분야 참여 확대를 위한 정책조합과 평가방식(예시)

목표

- STEM 직종에서 여성 비중 향상
- 5년 후에도 STEM 직업에 종사하는 여성 비율 증진
- 직장에서 환영받다고 느끼는 STEM 직업에 종사하는 여성 비율 증진

목표 관련, 문헌이나 프로그램 및 정책 평가에서 확인된 장벽 또는 과제

- STEM 직종에서 여성의 가시성 제한
- 일부 STEM 직종에서는 여성이 배제되거나 차별을 경험할 수 있는 조직문화와 근무환경이 지속되고 있음.
- 우수한 성적을 거두는 여학생은 우수한 성적을 거두는 남학생보다 수학 및 공학 관련 직업을 선택할 가능성이 낮음.
- 교과서에 나오는 성별 규범과 고정관념은 소년들이 STEM 직업에서 자신을 바라보도록 격려하지 않는 경향.
- 무급 노동에서의 성별 차이와 적절한 가족 지원(예: 저렴하고 고품질의 보육 서비스 이용)의 부족으로 인해 STEM 직종에 종사하는 많은 여성들이 장기간의 경력 중단을 겪게 되며 이는 경력 발전을 방해할 수 있음.

영역별로 식별된 장벽과 과제를 극복하기 위한 기존 정책(예시)

정책 분야 1: 고용	정책 A: 차별 금지 법률 및 규정 정책 B: 급여 투명성 정책
정책 분야 2: 교육 수준 및 기술	정책 C: 유해한 성별 고정관념을 없애거나 줄이기 위한 국가 교육과정 변경 정책 D: STEM 장학금 및 멘토링 프로그램
정책 영역 3: 리더십과 대표성	정책 E: STEM 분야의 민간 및 공공 부문 리더십에서 성별 균형을 지원하는 정책 정책 F: STEM 채용에서 무의식적인 성별 편견을 해결하는 데 중점을 둔 정책
정책 분야 4: 젠더 기반 폭력	정책 G: 직장 내 성희롱을 포함한 직장 내 성별 기반 폭력 예방
정책 분야 5: 사회 보호	정책 H: 육아휴가 정책 I: 유아교육 및 보육 정책 및 프로그램

직접적 결과	간접적 결과	피드백/협의를 결과 포함
- 과학 및 기술 분야의 공공 부문 관리직에서 여성은 작년 39%에서 올해 45%. - 준실험적 인과관계 평가에서 아빠 유급 육아휴가 도입은 여성의 직장 유지율을 3% 증가시키는 결과 - 참여 직장의 아버지들과 파트너들은 유연한 근무 방식과 전담 휴가 정책이 도입된 이후, 육아휴직 사용에 더 자신감을 갖게 되었다고 보고.	- 전국 직원 만족도 조사에 따르면, 과학 및 기술 분야에서 일하는 여성의 60%가 "귀하의 조직에서 여성이 남성과 동등하게 승진할 가능성이 있습니까?"라는 질문에 '예'라고 답한 비율이 작년 대비 8% 증가. - 정책은 국가 경제 개발 계획과 연계되어 있음.	- 협회의 일환으로 여성 단체는 어머니 지원뿐 아니라, 아버지와 파트너가 육아휴직을 취할 수 있도록 지원하는 데 중점을 두는 것이 중요하다고 확인. - 협회의 일환으로 시민 사회 단체들은 시간 사용(즉, 유급 및 무급 근무 시간)에 대한 성별 데이터 수집의 중요성 강조. 특히, 가족 휴가나 육아 지원 가능성과 같은 정책 변화에 시간 사용이 어떻게 반응하는지에 대한 데이터를 수집을 강조.

추가적인 변화나 가속화가 필요한 영역

- 정책 A, B, G, H는 더 나은 모니터링을 위해 성별 및 교차성 요인으로 세분화된 데이터 수집을 강화해야. 예를 들어, STEM 분야 청년 및 성별 다양성을 가진 사람들의 경험을 담은 설문조사와 교차성 요인을 기준으로 기업의 성별 임금 격차를 분석하는 정량적 분석이 필요.
- 정책 C, D, F에 대한 평가는 복합적인 영향을 이해하기 위해 더 많은 정성적 및 정량적 데이터를 확보하는 것이 도움. 예를 들어, 무작위 또는 준실험적 인과관계 평가를 통해 간접적인 영향을 평가할 수 있음. STEM 분야 청소년을 대상으로 한 설문조사는 교육과정 변화가 여학생들의 미래 취업에 대한 STEM 지식의 중요성에 대한 평가에 어떤 영향을 미쳤는지, 그리고 여학생들이 다양한 장학금 프로그램을 인지하고 있는지를 파악할 수 있음.
- 정책 E(직원 250명 이상 사업장만 해당)의 보고 기준은 중견 민간 기술 기업의 리더십에서 성별 균형을 충분히 반영하지 못함. 보고 기준을 직원 50명 이상으로 낮추면 이러한 정보를 확보하는 데 도움이 될 뿐만 아니라, 중소기업의 보고 부담을 인식하는 데에도 도움이 될 수 있음.
- 정책 H와 I를 이행하기 위해서는 부모가 다양한 육아휴직 제도와 유아교육 및 보육 프로그램을 통해 어떤 혜택을 받았는지 보여주는 사례 연구가 발표되어야 함.
- 정책 I에 포함된 육아 지원금의 소득 기준은 의도치 않게 어머니들의 직장 복귀를 저해하는 요인으로 작용하고 있음. 이러한 결과를 방지하기 위해 정책 설정을 어떻게 변경해야 하는지 파악하기 위해서는 추가 연구가 필요.

권장되는 작업

- 성별 및 교차 데이터 전략 개발
- 모든 정책에 교차적 목표를 포함.
- 정책 B, C, D, F, H 및 I에 대한 파일럿 준실험 평가
- 정책 E에 대한 보고 임계값을 협의하고 관련 사항을 변경.
- 협의를 기반으로 정책 H 및 I에 대한 사례 연구를 개발하고 게시.
- 부모 휴가 후 직장 복귀로 인해 부모가 처벌받지 않도록 정책 H를 검토.
- 지역 및 농촌 지역의 부모가 유아 교육 및 보육 지원을 적절히 이용할 수 있도록 정책 I을 검토.

자료: OECD 사무국에서 개발(OECD(2025). Gender Equality in a Changing World: Taking Stock and Moving Forward, Gender Equality at Work, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/e808086f-en>.) 중 표 3.2.

▶ 이 예시는 STEM 장학금이나 직업훈련과 같은 단일 사업의 성과만으로 여성의 진입과 경력 유지를 충분히 설명하기 어렵다는 점을 보여줌.

- 교육과정, 채용, 조직문화, 승진, 성희롱 방지 및 돌봄정책을 하나의 정책경로로 연결하고, 각 정책의 직접적 성과뿐 아니라 경력 유지와 조직 내 포용성 같은 간접적 변화도 함께 평가해야 함. 또한 부처별 책임과 공동 성과지표를 설정하고, 평가결과에 따라 정책 간 공백이나 충돌을 조정하는 환류체계를 마련할 필요가 있음.

4 한국 성평등 정책 실행체계의 개선 방향

● 기관 성평등 총괄 부서의 성평등 진단·성과관리 및 환류 기능 제도화

- ▶ 양성평등정책담당관은 부처 정책에 양성평등 관점을 반영하는 업무를 담당하고 있으나, 실제 운영은 성별영향평가, 성인지예산제도 지원, 성희롱·성폭력 예방 등 일부 제도와 업무에 집중되는 경향이 있음. 성평등을 조직 전체의 책무로 전환하기 위해서는 담당관이 기관의 성평등 목표와 공통 진단기준을 마련하고, 각 부서의 이행을 지원·조정·점검하는 총괄조직으로 기능할 필요가 있음.
- ▶ UN-SWAP의 자기평가 방식을 참고하여 ‘사업부서 자체진단-담당관 검토-지원-기관 차원의 종합·환류’로 이어지는 성평등 진단체계를 마련할 수 있음*.
 - 사업부서는 공통 진단기준에 따라 소관 정책의 성평등 목표, 추진과정 및 성과를 일차적으로 점검하고, 양성평등정책담당관은 부서별 진단결과를 검토하고 개선과제를 제안하며, 부서 간 협업이 필요한 사항을 조정함.
 - 기관장은 주요 개선과제와 이행결과를 점검하고, 이를 다음 연도 업무계획과 예산에 반영하도록 관리함.
 - 진단결과와 개선사례를 부처 내부에서 공유하여 개별 정책담당자가 소관 정책이 성평등에 어떻게 기여하는지를 이해하고 정책 개선에 활용하도록 함.
- ▶ 성평등 성과를 지속적으로 관리하기 위해서는 기관 운영과 정책성과에 관한 데이터 기반도 강화해야 함. 직급별 성비, 채용·배치·승진·이직 현황, 임금 등 조직 운영자료와 주요 정책의 성별 수혜 및 성과자료를 축적하여 성과 관리에 활용할 필요 있음.

● 공통업무와 기관 기능별 중점 운영 모델을 결합한 양성평등정책담당관 업무체계마련

- ▶ 성평등 진단·성과관리 및 환류체계를 실제 업무로 정착시키기 위해서는 양성평등정책담당관의 업무범위를 구체화할 필요가 있음.
 - 모든 기관이 공통적으로 수행할 기본업무를 설정하되, 기관의 기능과 정책 여건에 따라 ‘기관 운영 시스템 통합형’과 ‘성평등 정책 발굴·확대형’을 중점적으로 적용하거나 병행할 수 있는 운영모델을 마련할 필요가 있음.

〈표 2〉 양성평등정책담당관의 공통업무와 기관 기능별 중점 업무(안)

구분	주요 내용
공통 업무	• 기관 성평등 목표와 중장기 추진계획 수립, 기관 성평등 추진계획의 이행 점검 및 성과 환류, 성평등 예산 확보와 관리, 직원의 성인지 역량 강화, 성평등 데이터 모니터링, 기관 내 위원회 및 대외 협력체계 운영
A. 기관 운영 시스템 통합형	• 부서별 성평등 목표와 성과관리체계 구축, 채용·배치·승진 등 인재관리체계 점검, 조직문화와 근무환경 개선, 기관 운영 규정·지침·매뉴얼에 성평등 관점 반영, 소속·산하·위탁기관으로 성평등 기준 확산
B. 성평등 정책 발굴·확대형	• 기관 주요 업무의 성평등 의제 발굴, 양성평등기본계획 시행계획의 이행 점검·관리, 성별영향평가·성인지예산·성인지통계 연계, 관계기관·전문가·정책대상자와의 협업을 통한 신규 정책 개발, 사업부서와 신규 정책 공동기획 및 성과 확산

주) A형과 B형은 기관을 구분하는 배타적인 유형이 아니며, 모든 기관은 공통업무를 기반으로 기관의 기능과 정책 여건에 따라 두 모델을 선택하거나 병행할 수 있음.

● 범정부 성평등 의제의 정책 패키지 기획·평가체계 구축

- ▶ 여성의 고용과 경력 유지, STEM 분야 참여, 돌봄 및 디지털 접근성 등은 여러 부처의 정책이 함께 작동해야 성과를 낼 수 있는 의제임. OECD는 이러한 문제를 해결하기 위해 공통 목표에 기여하는 정책들을 하나의 정책 패키지로 구성하고, 정책 간 정합성과 보완·상쇄 효과를 함께 관리할 것을 제안함.

* 성평등 진단체계를 단계적으로 도입할 필요가 있음. 초기에는 각 부서가 소관 정책의 성평등 추진현황을 점검하고 개선과제를 도출하는 내부 관리도구로 활용함. 이후 운영결과를 바탕으로 진단기준의 타당성과 적용 가능성을 검증하고, 주요 정책을 대상으로 시범 적용하여 기준을 보완할 필요가 있음. 장기적으로는 검증된 진단항목을 부서 업무계획과 성과관리에 반영하고, 기관 차원의 성평등 성과관리체계로 발전시키는 방안을 검토할 수 있음.

- ▶ 범정부 성평등 의제는 공동 목표와 정책대상 설정, 성별·교차성 관점의 현황과 장벽 진단, 관련 정책·사업·예산의 공백·중복·충돌 분석, 직접·간접 및 의도하지 않은 효과 평가, 평가결과의 계획·예산 환류 절차에 따라 관리할 필요가 있음. 개별 사업의 실적뿐 아니라 여러 정책이 결합하여 공동 목표에 얼마나 기여했는지를 함께 평가하는 것이 핵심임.
- 성평등가족부 또는 범정부 성평등 조정기구(가)는 협업이 필요한 핵심 의제를 선정하고 공동 목표·성과지표·평가기준을 마련하며, 관계부처는 부처별 과제와 예산을 구체화할 필요가 있음. 각 부처의 양성평등정책담당관은 사업부서의 과제 이행을 조정하고, 성별영향평가·성인지예산·성인지통계가 정책 패키지 안에서 연계되도록 지원하는 역할을 담당함.
- 예를 들어 여성의 경력 유지는 보육서비스뿐 아니라 노동시간, 유연근무, 남녀 육아휴직, 소득보전 및 채용·승진제도가 함께 작동해야 함. 따라서 여성고용률과 같은 단일 지표에 머무르지 않고 복직률, 고용유지율, 승진 가능성, 돌봄시간 및 시간에 대한 통제권 등을 함께 평가할 필요가 있음.
- ▶ 이를 통해 기관 내부에서는 성평등 책임을 강화하고, 기관 간에는 공동 목표를 중심으로 정책을 연계함으로써 개별 사업 중심의 성평등 정책을 범정부 공동기획·평가체계로 발전시킬 수 있음.

참고자료 OECD(2025), Gender Equality in a Changing World: Taking Stock and Moving Forward, Paris:OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/e808086f-en>.

UN Women, “UN System-Wide Action Plan(UN-SWAP)”, UN System Coordination, <https://gendercoordinationandmainstreaming.unwomen.org/un-swap>(검색일 2026.5)

UN Women(2019), UN-SWAP 2.0 Accountability Framework for Mainstreaming Gender Equality and the Empowerment of Women in United Nations Entities: Framework & Technical Guidance, New York: UN Women. https://www.unwomen.org/sites/default/files/Headquarters/Attachments/Sections/How%20We%20Work/UNSystemCoordination/UN-SWAP/UN-SWAP-2-TN-en.pdf?utm_source=chatgpt.com

최유진·김원정·송치선·김수진(2025), 『양성평등 주요 분야 정책 의제 발굴과 확산 사업』, 한국여성정책연구원.

주관부처 성평등가족부

관계부처 국무조정실, 기획예산처, 행정안전부, 인사혁신처, 국가데이터처 및 관계 중앙행정기관