

이라크 다국적군사령부의 효과중심작전체계 연구 (효과평가단계를 중심으로)



군수사령부 외자협정장교
중령 박주홍

약 력

- 군수사 외자협정장교
- 이라크 다국적군사령부 한국군 협조장교
- 제37보병사단 군수참모
- 제50보병사단 경주대대장
- 5군지사 군수계획장교
- C4I개발단 형상관리/표준화장교

목 차

- I. 서 론
- II. 다국적군사령부의 EBO 적용개념 및 수행 절차
- III. 효과평가방법
- IV. 다국적군사령부 EBO체계 평가 및 연합 사체계와의 비교
- V. 결 론

I. 서 론

2003년 3월 20일 미군의 공격으로 OIF¹⁾ 전쟁이 시작된 이래 같은 해 5월 1일

종전이 선포되었으나, 이후 미국의 기대와는 달리 정상적인 정치일정이 진행되지 못하고 3년이 지난 지금도 여전히 상황이 매우 불안정한 상태에 있다. 특히, 지난 2006년 2월 22일

주 1) Operation Iraq Freedom, 다국적군의 이라크 전구 작전 명칭.

에는 시아파가 매우 신성하게 여기는 사원 중 하나인 사마라지역의 “황금 돔 사원”이 알카에다의 공격에 의해 붕괴되는 엄청난 사건이 벌어지면서 종파간 갈등이 촉발되어 시아·수니파 상호간 납치, 살해, 처형 등의 보복행위가 매일 수십 건씩 발생하는 가운데 사상자 수가 군인, 민간인을 합쳐 일일 평균 백명을 넘고 있는 실정이다.

그러나 이러한 가운데에서도 최근 이라크 국민의 손으로 직접 선출한 국회의원들에 의한 정부 내각이 정식 출범하였고, 알 자르카위 제거라는 호재가 발생함으로써 향후 이라크가 정상적인 국가의 모습을 갖추게 될 지, 아니면 내전으로 발전하여 베트남과 유사한 형태의 실패를 다시 경험하게 될 지를 가늠할 수 있는 매우 중요한 국면을 맞고 있다.

최근 미국 내에서는 최초 전장상황의 오판에 대한 책임추구를 이유로 럽스펠드 장관에 대한 경질론이 대두되기도 하였으나, 이라크의 전장환경을 살펴보면 다양한 요소들이 매우 복잡하게 얽혀 있어 전장상황에 대한 분석이 쉽지 않음을 알 수 있다. 오랜 역사 속에서 형성된 시아와 수니간의 증오, 다양한 종족들과 무장세력들, 이라크의 안정을 불원하는 주변국, 지속적인 사상자 발생 및 천문학적 전쟁비용에 따른 미국의 부담, 석유의 불안정한 생산, 전쟁에 참여하고 있

는 많은 동맹국들의 감축 희망 등 단지 군사적인 요소뿐만 아니라 정치, 경제, 사회, 외교 등 모든 영역을 망라하고 있으며, 이들은 상호간에 밀접하게 연관되어 있다. 이렇게 복잡한 전장환경은 이라크가 효과중심작전(Effect Based Operation, 이후 EBO)의 기본개념인 복합체계분석(System of System Analysis, SoSA)에 의한 접근이 절실히 필요로 되는 대표적 전장이라는 사실을 보여주고 있다.

개전 초, 그리고 종전 선언 후 지속적으로 추구하였던 ‘군사력을 위주로 한 효과중심의 작전으로 이라크의 치안안정을 확보할 수 있다’는 판단에 기초하였던 미국의 전략은 결국 더 많은 적대세력을 양산하면서 오히려 치안상황의 악화를 초래하였는 바, 최근에는 무력적(Kinetic) 접근보다는 비무력적(Non-Kinetic) 방법을 통해 치안안정의 효과를 추구하는 전략으로 변화하고 있다. 다국적군사령부가 추진전략을 수정하고 있는 사실은 전쟁 초기 전장상황평가에 오류가 있었음을 인정함과 아울러 PMESI²⁾에 대한 분석의 중요성을 반증하는 것이라고 할 수 있다.

다국적군사령부는 다양한 방법을 통해 EBO체계를 적용하고 있다. 상황보고는 주변국 상황분석, 정·종파 동향 분석, 내전가능성 분석, 언론동향 분석, 적대세력 공격현황 분석 등 군사작전보다는 주변 전장환경에

주 2) Political, Military, Economic, Social, Infrastructure, Information, 전장환경의 구성요소로서 대상의 심층적 분석을 위해 정치, 군사, 경제, 기반시설, 정보 등의 6개 체계로 구분한 명칭.

대한 분석이 주를 이루고 있고, 작전명령에는 EBO절차 적용을 위한 효과, 효과측정요소(MOE), 효과측정지표(MOEL, 다국적군사령부는 간단히 Indicator라고 표현)가 제시되어 있으며, 각 부서 및 예하부대에는 이를 달성하기 위한 구체적인 임무가 지정되어 있을 뿐만 아니라 대부분의 회의는 효과의 달성수준을 평가하는데 주된 목적을 두고 진행되고 있다.

다국적군사령부의 EBO체계에 대한 분석을 소개하면서 한 가지 우려되는 것은 혹시 독자들이 이라크라는 전장에 대한 이해없이 연합사의 EBO체계와 단순비교를 통해 발견하는 차이점으로 의구심을 가질 수 있다는 점이다. 연합사체계는 현재 전 세계에서 가장 발전되어 선도적 역할을 수행하고 있는 체계로서 다국적군사령부의 EBO 체계와는 전쟁형태, 적용제대, 효과평가방법 및 주기 등 여러 면에서 많은 차이점³⁾을 지니고 있음을 주지해야 한다. 그러나 다국적군사령부가 EBO를 적용하는 모습을 살펴보는 것은 이라크라는 전장에 직접 적용하고 있는 실제적인 사례라는 점에서 큰 의미를 지닌다. 즉, 필자는 독자들이 전쟁전 미흡했던 전장에 대한 분석, 전후 안정화작전단계, 적용제대의 차이점, 지속적으로 발전하고 있

는 EBO 교리 등의 불완전한 여건 속에서 다국적군사령부가 적용하고 있는 EBO체계의 이해를 통해 우리의 전장환경과 비교할 수 있는 기회를 갖기를 바란다.

따라서 본 연구에서는 필자가 이라크 다국적군사령부의 한국군 협조단의 일원으로 근무하였던 경험을 기초로 미군의 EBO체계를 이론보다는 실질적인 운용의 관점에서 'EBO 개념 및 수행절차', '효과평가방법', '효과평가 자동화체계 운용', '효과평가 조직' 순으로 기술하였고, 마지막으로 '다국적군사령부 체계에 대한 평가 및 연합사체계와의 비교'를 제시하였다.

II. 다국적군사령부의 EBO 적용개념 및 수행절차

1. 작전환경의 변화

EBO의 개념이 등장하게 된 배경은 전장환경의 변화와 과학기술의 발달, 그리고 이에 따른 전쟁수행 개념의 변화 때문이라고 할 수 있으며, 이라크는 이러한 개념이 적용되는 대표적 전장이라고 할 수 있다. 위협의 범위가 초기의 대형 전쟁으로부터 최근에는 매일 수없이 벌어지고 있는 소규모 테러까지

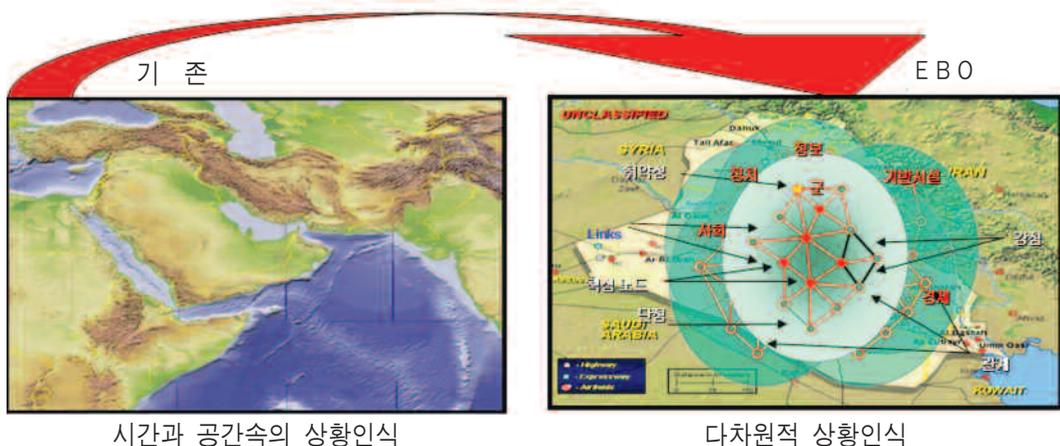
주 3) 연합사는 전면전과 전략제대급을 주대상으로 하고 있으나, 다국적군사령부는 전쟁 이후 안정화 작전을 시행하면서 이를 주도적으로 시행하고 있는 군단급 이상이 적용하고 있다는 점에서 근본적인 차이가 있음. 4장 '연합사체계와의 비교'를 참조할 것.

확대되고, 위협의 종류도 대량살상무기로부터 IED, VBIED⁴⁾, SVBIED⁵⁾, EFP⁶⁾ 등 다양한 비선형적 위협으로 변화되고 있으며, 마스크와 인터넷의 발달은 끔찍한 테러현장을 실시간에 본국의 TV에 방영되는 것을 가능하게 하고 있을 뿐만 아니라, 이를 통해 형성되는 여론은 전쟁수행에 지대한 영향을 미치고 있다. 한편, 정밀유도무기 및 C4I 체계의 발달은 전장상황의 가시화를 가능하게 함으로써 OIF 단계 초기에는 주도권을 장악하고 전 중심에 걸쳐 적을 동시타격할 수 있었으며, 지난 6월 7일에는 알 자르카위에 대한 정밀타격을 성공적으로 실시할 수 있었다.

오늘날의 적은 과거처럼 일정한 장소에 고정되어 있지 않고, 상황에 따라 변신하며, 다양한 작전환경 속에서 다른 요소들과 복잡하게 상호 연관된 가운데 매우 역동적으로 움직이고 있다. 즉, 이라크의 동맹군에 대항하는 수십 개가 넘는 적대세력들은 불규칙적인 장소와 시간에 공격행위를 하고 있고, 때로는 상호 제휴를 통해 효과를 높이기도 하며, 일부는 정치세력화하여 합법적으로 이익을 추구하고 있다.

이러한 작전환경의 변화는 아래 좌측의 그림처럼 과거의 시간과 물리적 공간만을 고려한 단차원적 갈등체계의 관점에서는 분석이 불가능하며, 우측의 그림처럼 주변국과의

〈표 1〉 체계인식의 전환(이라크 작전환경)



주 4) Vehicle Borne Improvised Explosive Devise, 차량을 이용한 급조폭발물로서 원격조작으로 폭발.
 5) Suicide Vehicle Borne Improvised Explosive Devise, 자살용 차량급조폭발물로서 운전자가 직접 조작하여 폭발.
 6) Explosively Formed Projectile, 155밀리탄 등을 이용하여 제작한 지향성을 지닌 IED를 대체하고 있는 폭발물.

역학관계, 다양한 영향요소(PMESII), 핵심 노드 그리고 주요 연결점과 취약점 등에 대한 다차원적 분석을 요구하고 있다. 즉, 전장상황에 대한 다차원적 인식으로 인해 작전의 목표가 과거의 '위협에 대한 직접적, 무력적 방법에 의한 대응' 으로부터 '위협을 지배하는 주변환경에의 접근을 통한 효과 및 목표 달성' 의 개념으로 전환되고 있는 것이다.

2. 가용자산의 변화

'복합체계분석' 접근방법에 의해 핵심노드와 주요 연결점 및 취약점을 식별하게 되면, 가용자산인 외교, 정보, 군사 및 경제 등을

적의 취약한 시스템에 집중 운용하여 요망하는 효과를 발생시키게 된다. 이러한 활동의 내용은 제대 수준에 따라 상이할 수 있다.

요망효과를 달성하기 위한 방법을 군사적인 수단에서만 찾는 것은 미봉책일 경우가 많다. 예를 들어, 현재 이라크에서는 무장한 Militia⁷⁾의 무장해체를 위해 다각도로 방책을 구상중에 있는데, 만약 Militia의 무장해체를 위해 무조건 물리적 방법으로만 무기를 수거하려고 한다면 무장인원이 단기적으로는 눈에 보이지 않을 수 있으나, 무장해제 인원에 대한 보상대책을 강구하지 않았으므로 결국은 제도권으로 이들을 흡수하지 못하고 실패하게 될 것이다. 따라서 이들에 대한

〈표 2〉 가용자산의 운용사례

구 분	가 용 자 산 (조치)	책 임
D	<ul style="list-style-type: none"> 여행통제기관에 의한 여행통제대책 외국 영사업무 통제 UNSCR 1546 개정 	대사관, 작참부
I	<ul style="list-style-type: none"> 공보/IO 전략, 주제 선정, 목표 설정 미국, 동맹국 언론 홍보, 주요인사 접촉 심리전(이라크 언론 활용) 	정보작전부서
M	<ul style="list-style-type: none"> 군사작전 시행 교전규칙 적용 부대교대 시행 이라크군 지휘통제 군사전환팀 운영 부대방호 강구 추가병력 요청 감시장비 운용 	전 참모부
E	<ul style="list-style-type: none"> 국내경제 및 국제교역 통제 미국, 동맹국의 지원프로그램 시행(중·단기) World Bank/IMF 활용 중소기업 활성화대책 시행 	대사관, 동맹국, UN, 공병부 경리부, 민사처, 의무

주 7) 이라크에서의 밀리샤는 비군사무장세력으로서 알카에다계열, 시아·수니파의 종파적 성격의 무장세력, 친후세인계 무장세력 등으로 구분할 수 있으며, 조직의 이익을 위해 정부 및 다국적군에 대항하기도 하고, 때로는 상호간 유혈투쟁을 벌이고 있다.

및 자산할당의 절차를 거치면서 완성한 효과평가메트릭스⁹⁾가 포함되어 있으며, 이는 차기 작전을 수행하기 위한 기준이 된다.

그림과 같이 작전계획 및 효과평가결과로부터 식별된 소요는 필요시 즉시 단편명령으로 작성되어 예하부대로 하달되기도 하나, 대부분의 경우 EAWG¹⁰⁾와 FUOPWG¹¹⁾로 전달되는데, EAWG에서는 현재 선정된 효과의 타당성 및 MOE, MOP, 임무의 적합성을 검토하며, FUOPWG에서는 MOE, MOP, 임무 등을 고려하여 노드에 자산을 할당하여 위계임을 실시한 후 계획을 통합하는 역할을 한다. EAWG와 FUOPWG는 활동간 상호 협조할 뿐만 아니라 예하부대와의 실시간 협조를 통해 노력이 일치화되도록 하며 필요시 예하부대에 직접 단편명령을 하달하되, 참모토의가 요구되는 중요한 사안은 Action Plan을 작성하여 SPM¹²⁾을 거쳐 예하부대에 명령으로 하달하게 된다.

예하부대 및 참모조직의 활동에 의해 발생하는 효과는 여론조사, 예하부대의 평가, 그리고 MNF-I 사령부 및 미 대사관의 평가 결과 등이 종합되어 효과평가가 이루어지며, 군단장 주관하에 주 1회 실시하는 ECB¹³⁾를

통해 차후 작전에 대한 조정소요를 식별함으로써 관련 부서간 노력을 일치화시키는 활동을 하게 된다. ECB의 결과는 매주 월요일 변동사항 위주로 단편명령으로 하달되는데 이를 기초로 예하부대 및 각 참모부는 작전별 수행임무를 식별함으로써 장차작전계획수립에 참여하게 된다. 이렇게 식별된 소요는 필요시 군단 및 군사령부의 전역작전계획에 영향을 미치게 되어 현재 선정된 효과의 수정을 요구할 수도 있다.

다국적군사령부의 수행절차를 연합사와 비교해보면, 단계별 적용수준의 차이는 있으나 기본적으로는 연합사와 유사하게 계획-수행-평가의 3단계 절차를 적용하고 있다. 주요한 차이점은 계획단계에서 다국적군사령부도 효과를 선정하고 E-N-A-R 과정과 평가기준을 설정하는 과정을 거치기는 하나, 연합사와 같이 구체적인 원천 데이터를 기초로 한 Starlight view나 Grey Chart를 이용하는 수준의 분석은 실시하고 있지 않다는 것이다. 최초부터 충분한 분석의 부족은 OIF 작전간 지속적으로 지적되고 있는 사항으로 현재 가장 관심을 갖고 보완하고 있는 것으로 알려져 있다.

주 9) Effect Synchronization Matrix, 효과, MOE, Indicator별 책임부서, 가중치, 평가방법 등을 명시한 문건.

10) Effect Assessment Working Group, 효과처 주관의 효과평가 실무토의로서 해당 효과에 대한 평가와 관련된 부서의 실무자로 구성됨. 주 1회 또는 수시 실시.

11) Future Operations Working Group, 작전처 장차작전반 주관의 실무계획토의로서 작전처 계획과, 장차작전반, 효과처 실무자로 구성됨. 주 1회 또는 수시 실시.

12) Senior Planners Meeting, 주 1회 군단장 주관하 실시하는 중요작전에 대한 계획토의로서 내용은 결집보고, 방책보고, 첩보보고로 구분됨.

13) Effect Coordination Board, 주 1회 군단장 주관하 실시하는 효과평가 및 장차작전노력의 일치화 토의로서 향후 6주간 작전을 주대상으로 하여 실시하는 회의.

Ⅲ. 효과평가방법

1. 개요

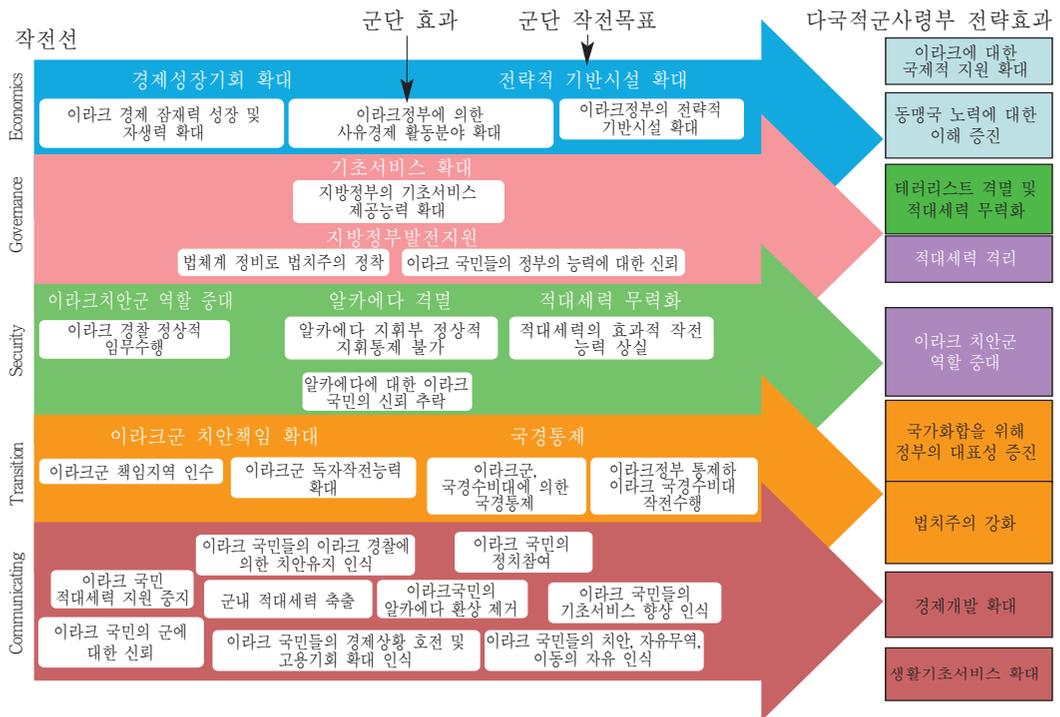
효과평가란 효과를 달성하기 위해 수행된 정책들이 지휘관이 의도하는 결과에 맞게 전장상황이 바뀌었는지 여부를 판단하는 것이다. 즉 현재 시행하고 있는 일련의 조치들이 효과를 달성하는데 기여하거나 달성했는지 여부를 평가하는 것으로서, 실시간 유동적인 상황하에서도 다양한 출처로부터 획득

된 첩보를 수집, 처리, 활용하는 일련의 과정을 통해 요망하는 효과를 달성했는지와 동시에 의도하지 않은 다른 효과를 발생했는지를 평가한다. 효과평가는 차후 작전을 위한 기초데이터를 입력시키는 매우 중요한 과정으로서 신뢰성 있는 효과평가를 위해서는 적절한 평가기준의 설정, 조직의 보강, 자동화체계 구축, 평가방법론 개발 등의 다양한 노력이 필요로 된다.

따라서 본 장에서는 효과평가를 위한 평가기준의 설정과정 및 원천자료의 종합과정과

2. 효과평가준비

〈표 4〉 효과체계 구성



제대별 각종 효과평가수단을 살펴보고, 금년부터 다국적군사령부에서 적용하고 있는 효과평가 자동화체계와 효과평가조직의 구성을 소개하는 순으로 기술하였다.

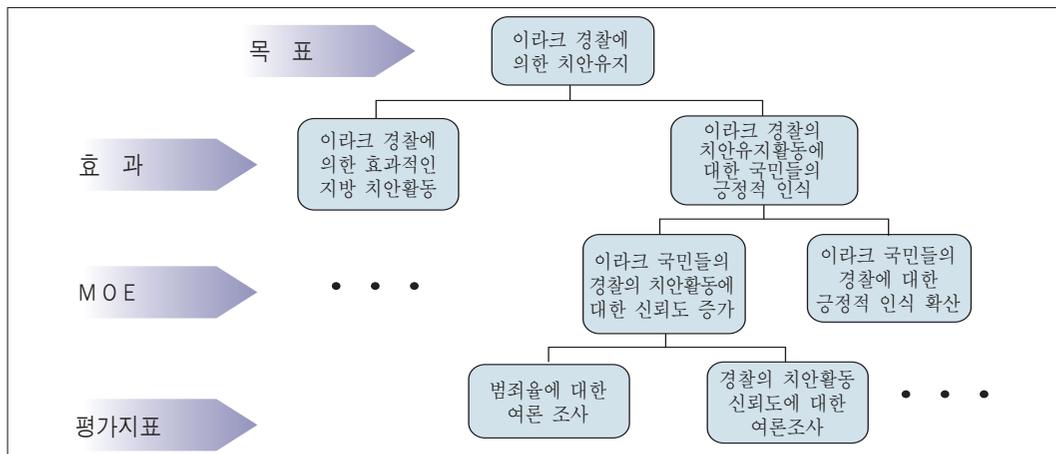
다국적군사령부의 EBO체계는 일반적인 EBO의 구성과 유사하게 목표-효과-MOE-Indicator(MOEI)의 계층구조를 갖고 있다. 앞의 그림은 MNC-I¹⁴⁾의 관점에서 표현한 가장 상위의 EBO 효과체계로서 이라크 전구의 작전을 경제, 행정, 치안, 전환, 정보의 5개의 작전선으로 구분하여 작전선별로 작전목표와 요망효과를 지정하였고 이들은 궁극적으로 MNF-I¹⁵⁾의 전략효과를 지향하고 있다. 이라크 미 대사와 MNF-I 사령관이 승인한 MNF-I 전역계획(Campaign Plan)에는 9개의 전략효과가 지정되어 있고, 군단은 이를 달성하기 위한 9개의 작전목표와 각 작

전목표에 기여하기 위한 23개의 요망효과를 선정하였으며 이는 MNC-I의 작전계획 '06-01에 명시되어 있다.

MNC-I의 목표와 요망효과들의 달성여부를 평가하기 위하여 효과별로 MOE를 2~3개씩 선정하였으며, 다시 각 MOE에 대한 계량화된 평가를 위해 2~3개의 Indicator를 선정함으로써 상위의 목표로부터 Indicator에 이르기까지 그림과 같이 Tree 구조를 갖고 있다. 이는 MNC-I의 작계에 구체적으로 명시되어 있고, 예하사단 및 참모부는 Tree 구조상의 평가를 지원하기 위한 기초자료를 제공할 책임을 지며, 평가결과는 MNF-I에 최종 보고된다.

예를 들어, MNC-I의 9개의 목표중 하나인 “이라크 경찰에 의한 치안유지”를 위해 요망효과는 2개가 지정되어 있는데 두 번째인

〈표 5〉 효과평가체계



주 14) Multi-National Corps-Iraq, 다국적군사령부 예하의 군단.

15) Multi-National Force-Iraq, 다국적군사령부.

“이라크 경찰의 치안유지활동에 대한 국민들의 긍정적 인식”이란 효과달성여부를 평가하기 위하여 2개의 MOE가 선정되어 있으며, 이 중 “이라크 국민들의 경찰의 치안활동에 대한 신뢰도 증가” 여부는 2개의 Indicator인 범죄율 및 경찰의 치안유지활동 신뢰도에 대한 여론조사를 근거로 판단하게 된다.

Indicator에 대한 평가방법은 여론조사뿐만 아니라 각종 보고서, 사고발생률 분석, 지휘관 보고 등 다양한 방법이 있으며, 각 Indicator에는 책임부서를 지정하고, 자료의

획득방법을 명시하였을 뿐만 아니라 이를 평가하는 기준을 제시함으로써 계량화된 평가 및 보고가 가능토록 하였다. 이러한 평가 결과는 뒤에서 설명될 자동화체계에 입력토록 함으로써 지휘관으로 하여금 상위의 효과로부터 아래로는 개별 Indicator 수준을 실시간 식별할 수 있도록 하여 지휘결심을 돕는 결정적 도구의 역할을 하고 있는 것이다.

예를 들어, “범죄율에 대한 여론조사”라는 Indicator는 표와 같이 50% 이하는 적색, 50~69%는 오렌지색, 70~84.5%는 황색,

〈표 6〉 효과평가 매트릭스

목표 : 이라크 경찰에 의한 치안유지						
효과	MOE	Indicator	평가범주			
			적색	오렌지	호박색	녹색
1B : 이라크 국민들의 이라크 경찰에 의한 치안유지 인식 확대	이라크 국민들의 경찰에 대한 신뢰	여론조사 : 이라크 국민들이 범죄율에 의해 행동변화했는가?	50% 이하가 변화하지 않았다고 답변	50~69.5%	70~84.5%	85% 이상
		여론조사 : 경찰에 대해 신뢰하는가?	50% 이하가 어느정도 또는 매우 신뢰	50~69.5%	70~84.5%	85% 이상
	이라크 국민들의 긍정적 인식 확대	여론조사 : 경찰이 곁에 있으면 안전함을 느끼는가?	50% 이하가 어느정도 또는 매우 안전함을 느낌	50~69.5%	70~84.5%	85% 이상
		여론조사 : 이라크 경찰은 부패하였는가?	50% 이하가 부패하지 않았다고 답변	50~69.5%	70~84.5%	85% 이상
		여론조사 : 경찰이 존중하며 대우하는가?	50% 이하가 찬성	50~69.5%	70~84.5%	85% 이상

85% 이상은 초록색으로 표시토록 하여 평가토록 하고 있다. 각 Indicator별로 가중치를 부여하였으며 작전처-이라크 치안군 책임부서가 담당하고 결과는 민사처에서 실시하는 여론조사결과를 활용토록 명시하였으며, 이 '효과평가 매트릭스'는 작계의 부록으로 포함되어 있다.

앞의 효과평가체계의 요망효과, MOE, Indicator 등은 항상 동일한 것이 아니라 작전환경의 변화에 따라 지속적으로 진화하고 있다. 최신 작계 '06-01 발간 전까지는 군사작전에 의한 '치안작전선'이 가장 중요한 분야로 고려되었으나, 이라크의 치안상황이

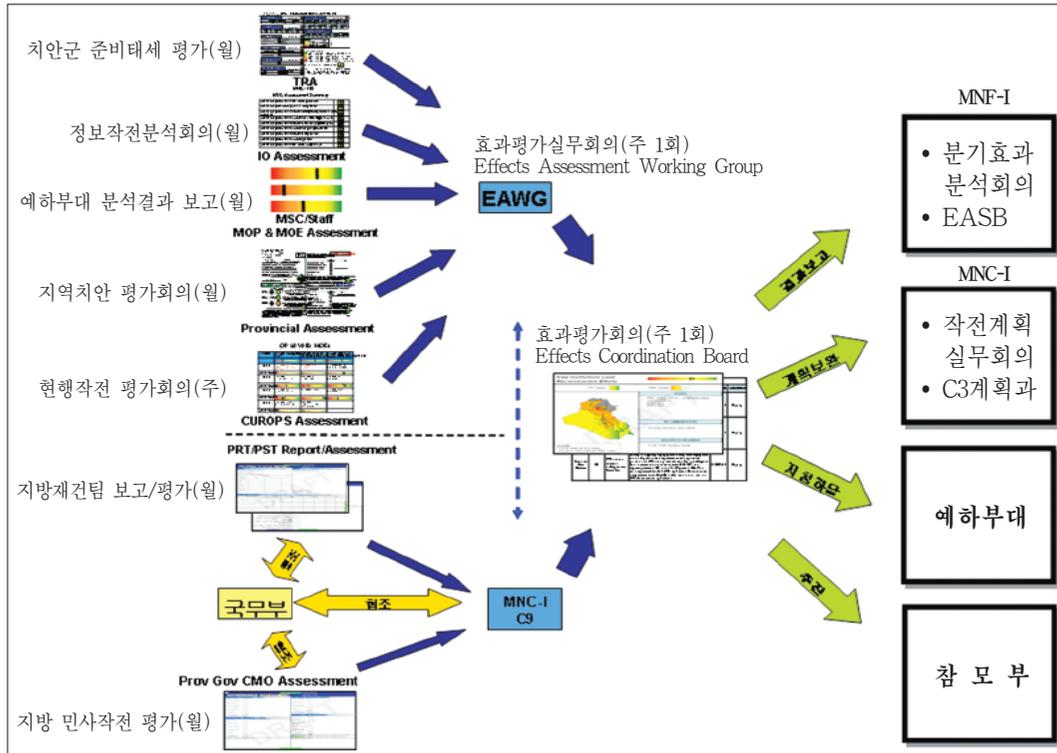
오히려 악화되는 결과를 초래함으로써 최근에는 재건, 민사작전, 이라크 치안군 양성 등 'Non-Kinetic(비무력적)' 방법을 중시하는 요망효과로 변화되고 있다.

3. 자료종합절차 및 평가방법

가. 효과평가를 위한 자료종합절차

아래의 그림은 효과평가를 하기 위한 원천자료들이 어디에서 획득, 종합, 평가가 되며, 다시 어디로 흘러가는지를 나타내는 흐름도이다. EAWG를 거쳐 ECB로 입력되는 자료들은 주 또는 월단위로 평가되는 분야별 평

〈표 7〉 효과평가 자료종합절차



가결과로서, 우선 치안군 준비태세 평가는 월 1회, 이라크 치안군(군, 경찰)의 양성진도와 임무수행수준을 4단계로 구분, 평가하여 다국적군으로부터 책임지역을 전환하는 과정을 거치게 되며 이 결과는 ‘전환(Transition)’과 ‘치안(Security)’ 분야의 작전선과 관련된 요망효과에 직접적인 영향을 미치게 된다.

IO(정보작전) 평가결과는 월간 IO 산출물 생산결과와 국민들의 반응정도에 대한 평가 결과를 입력하게 되는데 이는 ‘정보작전(Communication)’ 분야의 작전선 및 요망효과와 직접적으로 관련된다. 예하부대 및 참모부의 관련 MOE, MOP에 대한 평가결과를 월 또는 주단위로 입력하고, 각 지방별 안정성 평가결과는 월단위로 입력하며, 현행 작전 평가결과는 주단위로 입력하게 된다.

상기의 자료 외 ‘경제(Economy)’ 및 ‘자치행정(Governance)’ 분야의 입력자료는 주로 미 대사관의 업무와 관련되어 있는 부분으로서 PRT¹⁶⁾ 운용에 따른 평가결과를 미 대사관의 NCT¹⁷⁾에서 종합하여 C9(민사처)를 통해 월단위로 입력하고, 군단사령부 예하의 민사여단 병력중 각 사단에 파견되어 있는 민사작전부대는 지방정부에 대한 평가

를 실시하는데 이는 월단위로 종합하여 C9에 보고하여 입력하게 된다.

모든 자료는 ECB를 통해 종합되어 평가가 이루어진 후, 이 결과는 다국적군사령부의 효과평가를 위해 격월로 실시하는 전역 계획 평가활동인 EASB¹⁸⁾의 기초자료가 되며, 동시에 군단 작전처 장차작전반의 입력자료가 되어 계획의 수정 또는 보완이 이루어지게 된다. 평가결과는 또한 예하부대 및 각 참모부에 단편명령으로 하달되어 장차작전계획 수립을 위한 지침을 제공한다.

나. 효과평가방법

1) 효과평가회의 주기

효과평가를 위한 주요 회의 주기는 다음 그림에서 보는 바와 같이 사령관이 주관하는 평가회의 및 실무자 회의, 평가분야별 회의, 사전 예행연습 등 거의 매일 평가와 관련된 회의가 진행되고 있다. 다국적군사령부에서의 가장 중요한 평가회의는 사령관이 주관하는 격월로 실시하는 EASB와 반기에 1회 실시하는 CPR¹⁹⁾이 있으며, DAWG²⁰⁾는 평가 실무자로 구성되어 매주 월요일 평가결과를 최신화하기 위하여 실시

주 16) Provincial Reconstruction Team, 각 지방정부에 재건, 행정, 교육 등의 분야에 대한 지원조직으로서 국방성 및 국무부 인원으로 구성되며, 자이툰의 경우 아르빌지역을 지원하고 있음.

17) National Coordination Team, 미 대사관 예하조직으로서 PRT 운영에 대한 총괄 책임부서.

18) Effect Assessment Synchronization Board, MNF-I 사령관과 미대사 주관하에 격월제로 실시하는 다국적군사령부의 요망효과에 대한 효과평가회의

19) Campaign Progress Review, 분기 1회 MNF-I 사령관, 미 대사 주관하에 실시하는 다국적군사령부의 요망효과에 대한 가장 상위의 효과평가회의.

20) Desk-Level Assessment working Group, MNF-I의 EASB를 실시하기 위해 매주 실시하는 평가결과 최신화 회의.

한다. 군단에서는 매주 금요일 실시하는 ECB와 이를 준비하기 위한 EAWG²¹⁾가 매주 수요일에 있으며, 그림에는 표시되어 있지 않으나 ‘지방의 안정성 평가’ 등 분야별 회의는 관련 참모와 예하부대가 참석하여 실시한다. 또한 사령관 주관 회의 전에는 효과처의 처장 및 참모장이 주관하여 예행연습을 실시하는 등 매우 많은 시간을 회의 및 준비에 투입하고 있는 실정이다.

효과평가주기는 이라크의 경우, 대테러 및 국지적 전투위주의 안정화작전으로 전환 및 지휘관의 의도에 따라 효과평가의 수준을

고려하여 주1회, 월1회, 격월 1회, 또는 반기 1회 실시하고 있는 바, 전면전 위주의 절차를 대상으로 매일 수차례에 걸쳐 실시하는 연합사체계와는 많은 차이점을 갖고 있다.

2) EASB(Effect Assessment Synchronization Board)

EASB는 다국적군사령부 사령관 및 미 대사가 주관하여 격월로 실시하는 효과평가회의로서 다국적군사령부 및 미 대사관의 주요 참모들과 미국의 국무부 고위실무자, NSC요원, 미 합참의 대표자도 참여하며,

〈표 8〉 효과평가회의 주기 “예”

	일	월	화	수	목	금	토
6. 4~10	4	5	6 CPR Rehearsal	7 EAWG/EAB Prep 1000	8 CPR Rehearsal	9 ★★★ ECB 14 : 30~16 : 30 Tigris	10
6. 11~17	11 ★★★★★ CPR	12 16:00~17:00 DAWG 14:00~15:00:TRA Brief to MNF-I CG(T)	13	14 EAWG 1000	15	16 ★★★ ECB 14 : 30~16 : 30 Tigris	17
6. 18~24	18	19 16:00~17:00 DAWG	20	21 EAWG 1000	22	23 ★★★ ECB 14 : 30~16 : 30 Tigris	24
6. 25~7. 1	25	26 16:00~17:00 DAWG	27	28 EAWG 1000	29	30 ★★★ ECB 14 : 30~16 : 30 Tigris	1 ★★★★★ EASB
7. 2~8	2	3 16:00~17:00 DAWG	4	5 EAWG 1000	6	7 ★★★ ECB 14 : 30~16 : 30 Tigris	8

※ 분야별 평가회의는 미포함(예, 지방안정성 평가회의, IO 평가회의, 현행작전 평가회의, 치안군 평가회의 등)

주 21) Effect Assessment Working Group, 실무자로 구성되어 매주 실시하는 MNC-I의 평가결과 최신화 회의.

진행방법은 선정된 9개의 효과별로 각 책임 부서가 평가결과를 발표하는 형태로 진행된다. EASB의 목적은 전략적 수준에서 전역 계획(Campaign Plan)에서 정한 효과들이 정상적으로 달성되고 있는지를 평가하고, 지휘관의 결심에 필요한 정보를 제공하며, 이를 통해 차후 전략 및 작전계획 수립에 필요한 지침을 도출한다.

9개의 효과에 대한 MOE는 효과당 약 10문항 정도의 질문 형식으로 구성되어 있

으며, 각 MOE에는 Indicator와 자료의 획득 방법이 정해져 있다. 예를 들어, 아래 표와 같이 다국적군사령부의 두 번째 효과인 “이라크 치안군의 책임지역 인수”에 대한 MOE는 총 9개의 질문으로 이루어져 있는데, 이 중 7번 MOE인 “책임지역은 얼마나 인계되었는가?”를 평가하기 위한 Indicator는 5개가 선정되어 있으며, 두 번째 Indicator에 대한 정보는 TRA²²⁾를 통한 책임지역 인계 현황으로부터 획득하고 있다.

〈표 9〉 효과평가사례

Effect #2 : 이라크군의 치안책임능력 확대

질문 1 - 다국적군은 이라크 치안군 양성을 정상적으로 하고 있는가?
질문 2 - 이라크 치안군의 양성업무는 잘 진행되고 있는가?
질문 3 - 이라크 치안군은 이라크 국민들에 의해 어떻게 평가되고 있는가?
질문 4 - 국경수비대의 국경통제수준은?
질문 5 - 치안통제장관의 치안군 지원능력 수준은?
질문 6 - 기지의 이라크군 전환은 잘 진행되고 있는가?
질문 7 - 이라크 치안군의 책임지역 인수는 잘 이루어지고 있는가?
질문 8 - 얼마나 효과적으로 치안군이 중요시설과 국민을 보호하고 있는가?
질문 9 - 이라크 지방자치를 위한 진행수준은?



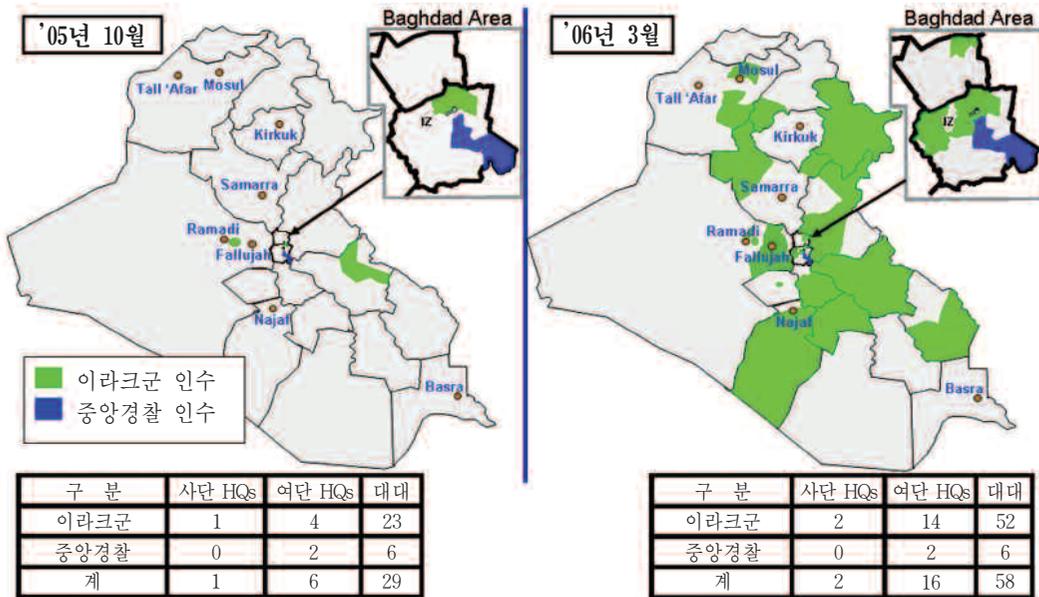
주 22) Troop Readiness Assessment, 이라크 치안군에 대한 전투준비태세 평가로서 4개 등급으로 구분하여 주기적인 평가를 실시하고, 2단계가 되면 책임지역을 인수할 수 있는 준비가 갖추어진 것으로 간주한다.

〈표 9〉 효과평가사례(계속)

MOE #7 : 이라크 치안군의 책임지역 인수는 잘 이루어지고 있는가?

Indicator 관리자	Indicator	평가기준
군 단	1. 책임지역을 인수한 이라크군 사단의 수	전투준비태세 평가 1등급 또는 2등급
군 단	2. 책임지역을 인수한 이라크군 여단의 수 (지도)	전투준비태세 평가 1등급 또는 2등급
군 단	3. 책임지역을 인수한 이라크군 대대의 수	전투준비태세 평가 1등급 또는 2등급
군 단	4. 책임지역을 인수한 지방(주) 경찰본부의 수	전투준비태세 평가 1등급 또는 2등급
군 단	5. 책임지역을 인수한 지방(시, 군) 경찰의 수	전투준비태세 평가 1등급 또는 2등급

Indicator #2 : 책임지역을 인수한 이라크군 여단의 수(지도)

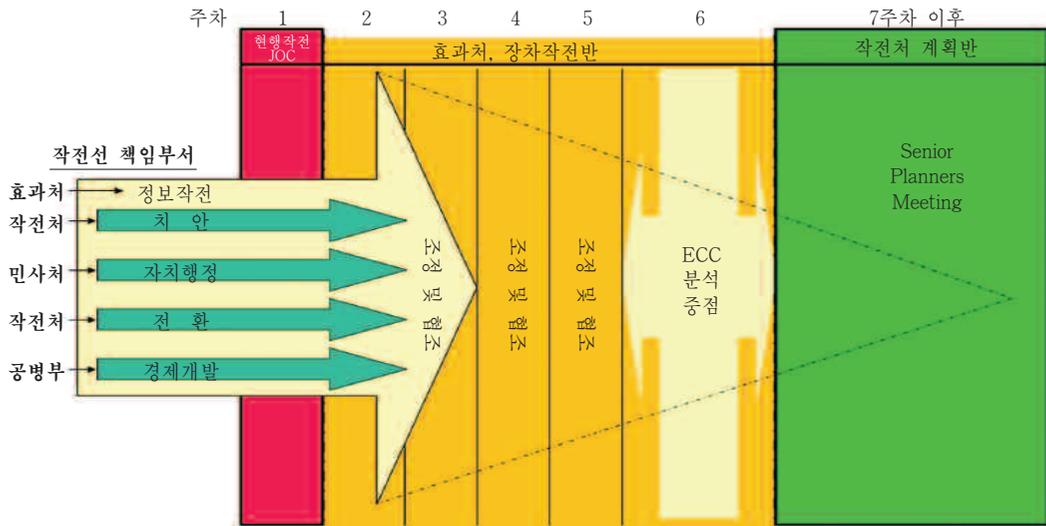


3) ECB(Effect Coordination Board), ETO(Effect Tasking Order)

ECB는 매주 금요일 MNC-I 사령관 주 관하에 전 참모진과 연락장교들이 모여 실

시하는 평가 및 협조회의로서 요망하는 효과를 달성하기 위해 현행작전과 장차작전간에 '다리'의 역할 즉, 각 작전선별로 추진하는 여러 작전간의 동시성을 추구한다.

〈표 10〉 주차별 ECB 수행개념



평가회의의 초점은 현 시점으로부터 향후 6주차의 주요 작전에 집중적으로 초점을 맞추어 요망효과를 달성하기 위한 작전선간 노력의 동시화를 추구하면서 정보작전, 공보, 주요인사 접촉 등의 계획에 대한 분석을 병행하고, 2~5주간의 작전에 대해서는 이미 이전에 동일한 방법으로 구체적인 분석이 이루어졌기 때문에 조정 및 협조를 위주로 점검한다. 각 작전선의 책임부서장은 작전별로 효과달성을 위해 해당분야에서 무엇을 어떻게 지원할 것인가를 브리핑하며 각 작전선간 특히, ‘정보작전’ 작전선과 노력의 동시성이 보장되도록 하고 있다. 이러한 ECB의 효과평가결과는 7주차 이후의 장차작전 수립활동인 SPM에 입력요소가 됨으로써 과거로부터 현재, 그리고 장차작전에

이르기까지 연계성을 유지할 수 있는 수단을 강구하고 있다.

ETO²³⁾는 ECB의 산물로서 예하부대 및 참모부에 요망하는 효과달성을 위해 사령부의 중·단기적으로 예상되는 작전간 노력의 일치화 소요를 명시하는데 목적이 있다. ETO의 양식은 연합사의 효과중심명령(EO, Effect Order)과 유사하나 매주 변동사항만 간략하게 기록하고 있는데, 양식은 지휘관의 지침에 따라 부대별로 융통성 있게 적용하고 있다.

다음 그림은 한 예로서, 매주 월요일 발행되는 ETO 단편명령에 포함된 주요 부대활동의 표시방법으로 빗금 친 6주차인 7. 23~7. 29일간의 작전에 초점을 두고 분석을 하되, 기타 주의 작전중 협조가 필요하다고 판단

주 23) Effect Tasking Order, ECB의 산물로서 매주 월요일 단편명령으로 하달됨.

〈표 11〉 주차별 주요작전 메트릭스

E+2 (24주차) '06.6.11-17		E+3 (25주차) '06.6.18-24		E+4 (26주차) '06.6.25-7.1		E+5 (27주차) '06.8.2-8		E+6 (28주차) '06.7.9-15	
평가주기 8 - 이라크 정부 수립									
10 T017 이라크군 해입지역 연수 9사단 6.14			T022 FOB Gaba 연계 7.1		T006 이라크군 책임지역 연수 5사단			7 T019 FOB Courage 연계 7.20	T016 이라크군 지원군 사령부 전술체계 8사단
		T018 FOB Calheath 연계 8.30		T021 이라크군의 국경도착		1 T024 연대전 작전		T020 이라크 대규모 공격 진주 (EIA)	T023 FOB Remagon 연계 7.30
			T015 이라크군 지원군 사령부 전술체계 3등급 7.1			3 T027 MAGC 작전 (훈련)		T028 카라다브 지역 대규모 작전 7.2	6 T019 Al-Qaim 지역 연대전 작전
11 40* 총유권 건설									
E020 알안바 지역 화합작전 3									
G014 의료시설건설									
G029 청무수립후 최초 100일 작전 2 '06. 5. 30 - 9월									
G025 UNSCR 1546/ 1637시검도 7.15	9 G022 국가화합 대토론회 6.20-22		G023 바그다드 경찰대학 개교			G026 버스라 하수처리 시설 15 JUL		G028 무타나 지역 경찰력양 연계	G020 Al-Qaim 대교 건설
S004 대규모 수감자 석방 '06.7.12-25			S003 아브그레이브 수감자 이송 '06.7.1 -8.15						
S001 바그다드 치안유지작전									
8 S005 카라다브도 이라크 공황 연계 6.12		CB13 가차역 관성지역 가차단 연대 6.24		CB11 이라크 주권매염 가차역 6.30				CB06 버스라 하수처리시설 가차단 방문	CB10 Camp Cropper 가차단 방문

하여 번호를 부여한 작전에 대해서도 차주 ECB간 포함하여 중점적으로 계획을 발전시키고 작전선간의 긴밀한 협조를 실시하며, 분석간에는 작전별 요망효과와 정보작전, 공보 및 주요인사 접촉계획을 동시에 발전시킨다.

명령작성요령은 6주차를 포함한 각 주에 수행하는 작전을 식별한 후 차주 ECB간 분석할 주요작전을 선정하여 번호를 우선 부여한다. 작성은 주차별로 구분하여 작성하되, 우선 6주차는 작전별로 구분하여 예하부대 및 참모부의 임무를 구체적으로 작성하고, 기타 주는 작전선별로 필요한 강조사항 위주로 작성한 후 하달한다.

4) 기 타

CPR은 가장 상위수준의 평가회의로서 연 2회(6월, 12월) 다국적군사령부 사령관과 미 대사가 주관하여 각 요망효과별로 달성여부를 분석하며 전역계획의 수정여부를 판단하기 위해 실시한다. DAWG와 EAWG는 EASB와 ECB를 하기 위한 실무자 회의로서 평가의 중점과 진행수준을 확인하고, 추가적인 지침을 제공하기 위해 주 1회 실시한다.

4. 효과평가 자동화체계 운용

가. 효과평가 자동화체계 소개

MNC-I 사령부에서 효과평가를 위해

자동화체계를 도입한 것은 '06년 2월부터로 그 이전까지는 평가결과를 약 150장이 넘는 파워포인트로 작성하여 결과를 보고하였다. 수준에 적합한 색상을 수작업으로 입력하고 모든 산술적 계산도 수작업으로 하였으므로 이러한 작업에 소요되는 인력과 노력이 상당히 필요하였다.

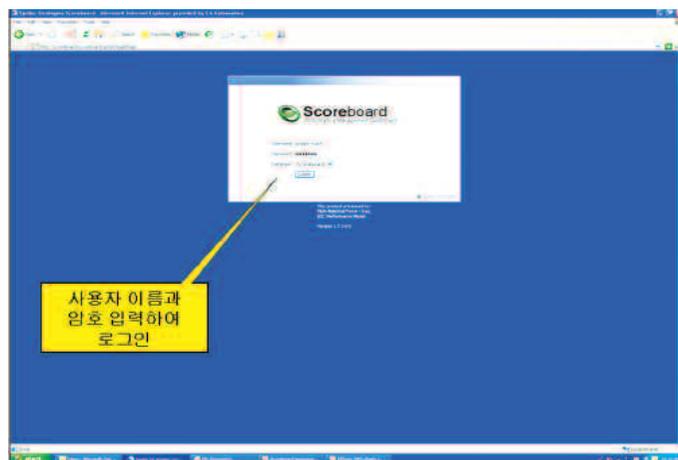
새로 도입한 효과평가를 위한 자동화체계는 기본적으로 Dr. Kaplan & Norton의 "Balanced Scorecard" 개념을 적용한 것이다. 모든 TRA 데이터는 이 시스템을 이용하여 추적이 가능하고 이라크 치안군으로 하여금 필요한 자료를 검색할 수 있도록 아랍어로도 90% 이상 번역되어 있다. 시스템은 엑셀 1 프로그램으로부터 직접 데이터를 입력받을 수 있고, SQL기반의 데이터베이스 기능을 보유하고 있으며, 입력을 담당하는 사단급까

지 설치되어 손쉽게 입력을 할 수 있도록 구성하였다.

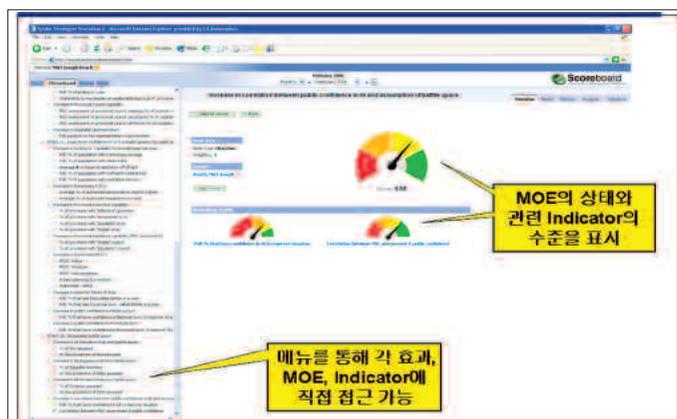
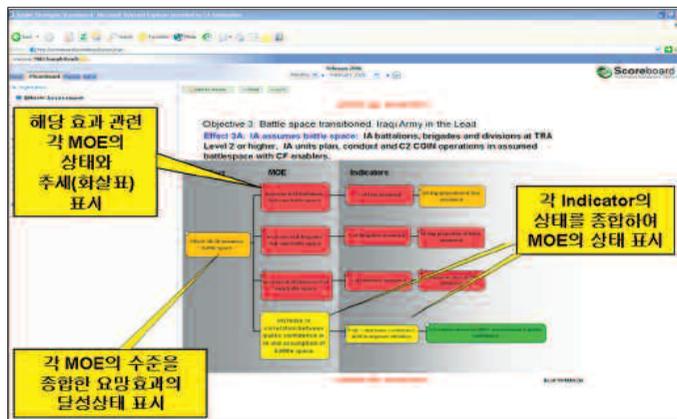
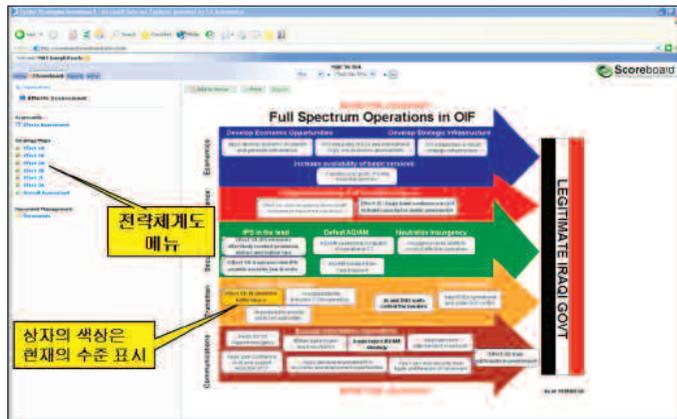
시스템은 Top-Down방식으로 메뉴바를 통해 상위의 요망효과로부터 최하위의 Indicator까지 쉽게 찾아갈 수 있게 구성되어 있다. 사용자에게는 성격에 맞도록 프로그램의 범위가 제한되어 있어 누구나 확인은 할 수 있으나, 해당 효과나 MOE, Indicator의 관리책임자만이 내용을 수정할 수 있도록 권한이 부여되어 있다.

다음 그림 4가지는 가장 대표적인 기능을 보여주는 샘플로서 첫 번째 그림에서와 같이, 사용자 이름과 암호를 입력하게 되면 시스템에 로그인이 된다. 두 번째 그림은, MNC-I의 각 작전선별로 작전목표와 요망효과를 표시하는 상위의 그림으로서 해당 버블을 클릭하게 되면 해당 효과의 구체적인

〈표 12〉 자동화체계 운영방법



〈표 12〉 자동화체계 운영방법(계속)



현재 상태(황토색 : 3단계)를 즉시 확인할 수 있으며, 좌측의 메뉴바를 이용하여 접근할 수도 있다. 세번째 그림은, 앞에서 선택한 효과와 이를 구성하는 MOE, Indicator의 구성체계 및 상태를 색상으로 표시는 것으로서 각 MOE에는 화살표가 현재 추세를 같이 표시하고 있으며, 각 MOE의 수준은 하위의 Indicator의 측정치를 종합한 결과이다. 마지막 그림은, 각 MOE에 관련되는 Indicator의 수준을 표시하는 그림으로 구체적 종합결과를 수치로 표시하고 있다.

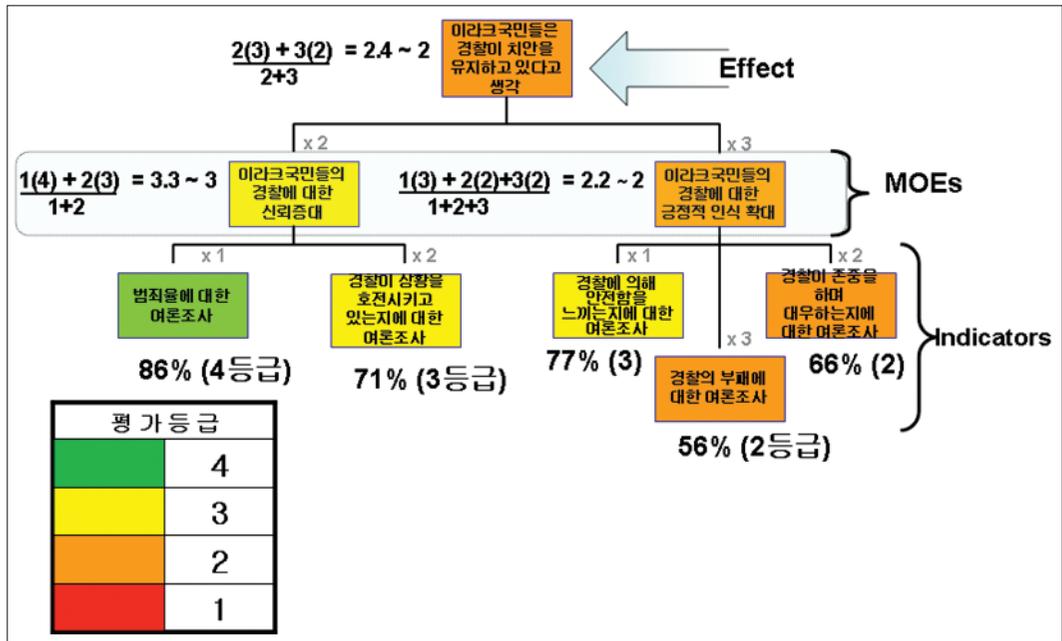
이 프로그램은 지휘관의 결심을 지원하고, 예하부대 및 관련부서로부터는 자료를 입력시키는 기능을 제공해 주고 있다. CENTRIX상에서 데이터를 공유하되, 권한을

가진 자만이 한정된 기능에 접근할 수 있도록 제한되어 있다. 이 체계는 수작업 및 자료종합의 비효율성을 개선하기 위해 개발한 것으로서 연합사의 효과평가도구인 TAT에 비해 단순 열람, 입력, 종합 등의 제한된 기능 위주로 구성되어 있다고 할 수 있다.

나. 효과평가 계산방식

이러한 평가결과를 산출하기 위한 방법은 주관적 요소와 객관적 요소가 같이 포함되어 계산방식을 정하게 된다. 요망효과의 달성수준을 평가하기 위해서는 하위의 Indicator의 측정결과와 가중치를 기초로 MOE의 수준이 정해지며, 다시 MOE의 가중치와 측정된 결과에 의해 요망효과의 상태가 정해지게 된다.

<표 13> 효과평가 계산방식



가중치는 각 Indicator와 MOE를 책임지고 관리하는 실무자가 정하되, 경험과 함께 최대한 객관적인 사실을 기초로 논리적으로 설명될 수 있어야 한다.

그럼은 하나의 예로, “경찰이 치안유지를 잘 하고 있다고 주민들이 인식함”이라는 요망효과와 이에 대한 2개의 MOE를 평가하기 위한 객관적인 Indicator로서 여론조사의 방법을 이용하고 있다. 각 Indicator별 찬성하는 비율과 수준(1~4)이 숫자로 제시되어 있고, 각 Indicator에는 가중치($\times 1 \sim \times 3$)가 부여되어 있으므로 이를 이용하여 MOE의 상태를 계산할 수 있고, 동일한 방법을 이용하여 요망효과의 상태도 계산할 수 있다.

다국적군사령부에서는 평가에 제공되는 원천자료의 객관성을 유지하는 것이 평가의 신뢰도에 대한 결정적인 요인이 되므로 최대한 주관적 평가를 배제하기 위해 노력하고 있다. 객관성 유지를 위한 최선의 방법은 계량화할 수 있는 평가방법을 개발하는 것으로서 가장 대표적인 것이 바로 “여론조사” 방법이다. 다양한 지역에서 다양한 연령층에 대한 주단위 또는 월단위 여론조사는 현 작전계획의 타당성을 검증하고 새로운 전략을 수립하는 결정적 근거를 제공하고 있으며, 다국적군사령부뿐만 아니라 사단급에서도 많은 예산을 투입하여 현지인을 고

용, 주기적인 여론조사활동을 통해 지속적으로 이라크인의 인식 변화를 추적하고 있다. 여론조사 외에도 각종 보고서는 최대한 계량화되도록 구성하고, 효과평가를 위해 입력이 가능한 형태로 작성할 수 있도록 예하부대, 사령부에 보고하는 모든 양식도 구체적으로 지정되어 있다.

5. 효과평가 조직

MNC-I의 효과평가활동은 ECC²⁴⁾라고 불리는 사령부 참모부에서 주관하여 실시하고 있다. 사령관 예하 참모진이 대부분 대령인 반면, ECC 참모는 그 업무범위와 중요성을 고려하여 준장으로 편성되어 있으며, 인원도 다양한 분야에 걸쳐 약 250명에 달하고 있는 등 전 참모조직중 가장 방대하게 편성되어 있다. 효과참모부는 효과평가를 위한 주무 참모처로서 효과선정, MOE 및 Indicator 발전, 효과평가회의 준비 및 실시 등의 활동을 하고 있다.

효과참모부는 조직도에서 보는 바와 같이 효과계획과, 효과평가과, 정보작전과, 대민접촉과, 화력평가과, 예하부대 연락반 등으로 구성되어 있다. 효과계획과는 선정된 효과의 적절성을 작전 진행간에 지속적으로 검증하고 새로운 작전이 추구해야 할 효과를 식별

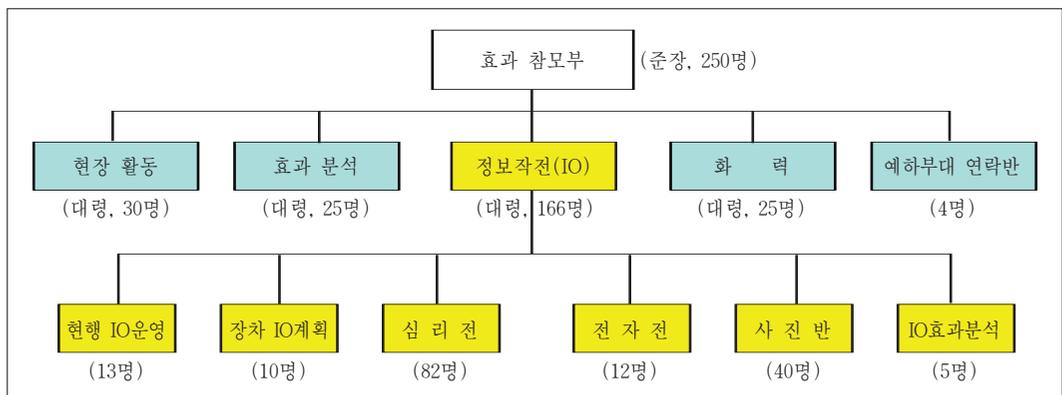
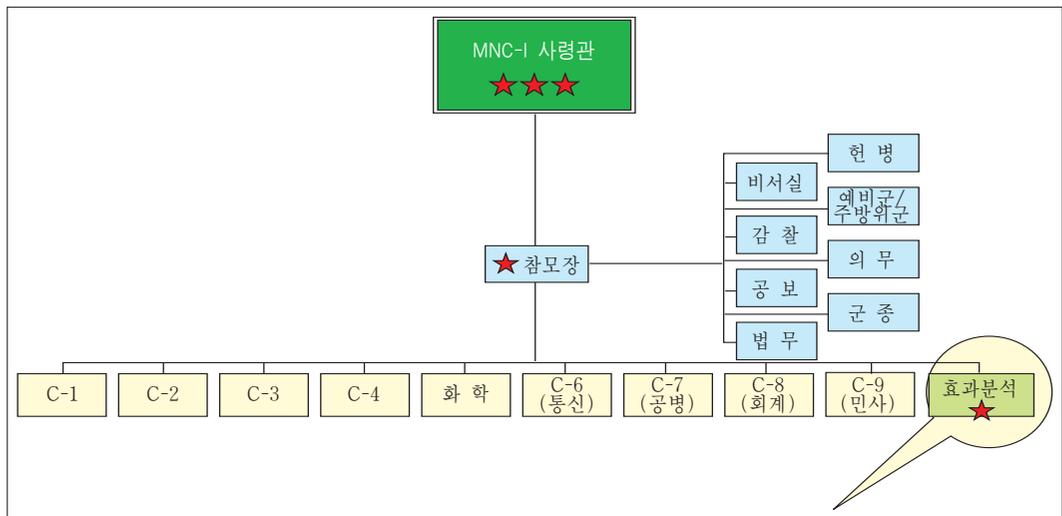
주 24) Effect Coordination Cell, 군단장 예하 효과참모부로서 준장이 지휘하며, 효과평가, 정보작전 등 Communication(정보작전)분야의 작전선 책임을 전담하고 있음.

하는 기능을 수행한다. 효과평가과는 예하부대 및 각 참모부로부터 입력된 평가결과를 DB 시스템으로 관리하는 역할을 수행하며 매주 실시하는 ECB를 주관하여 진행하는 역할을 수행한다. 정보작전(IO)은 효과달성에 지대한 영향을 미치는 특성을 고려하여 ECC 참모에 의해 직접 통제토록 하고 있으며, 정보작전팀에만 약 160여명이 보직되어 사령부의 모든 정보작전을 계획하고, 산출물

을 생산하며, 평가까지 실시한다. 대민접촉과에서는 향후 계획된 작전의 효과를 극대화하기 위해 접촉해야 할 소요를 식별하고 사령관 및 참모 등이 이라크 주민 및 주요 지도자들에 대한 대민접촉활동 계획을 수립하여 평가하고 있으며, 화력평가과에서는 적의 간접사격 및 이에 대한 대포병사격의 유효성을 분석하는 역할을 수행하고 있다.

군단의 효과평가치가 조직이 방대하기는

〈표 14〉 효과평가조직 편성



하나, 수행하는 임무는 기본적으로 효과평가에 대한 업무를 총괄하는 역할을 위주로 수행을 하며, 각 효과, MOE 및 Indicator에 대한 평가, 관리 책임부서는 별도로 정해져 있다. 따라서 실제로는 전 참모조직 및 예하부대가 효과평가활동에 깊이 개입되어 있으며, 활동(작전)의 모든 결과는 효과평가처로 입력하는 과정을 통해 평가결과가 종합되는 것이다.

IV. 다국적군사령부 EBO체계 평가 및 연합사체계와의 비교

우 선적으로, 이라크 다국적군사령부의 EBO 적용체계가 교범에 기술된 형태의 완벽한 모습을 지니고 있지 않음에 주목해야 한다. 다국적군사령부의 EBO체계에 대한 전전한 평가를 위해서는 이라크전 진행과정에 대한 이해가 필요로 되는데, 미군의 이라크전 수행과정을 살펴보면, 미군이 이라크의 전장환경에 대한 사전 충분한 분석과 준비를 통해 최초 계획했던 대로 현재의 상황이 조성된 것이 아니라 사전 예측하지 못했던 술한 시행착오와 오류를 반복하며 전장환경에 대한 분석을 새로이 하여 왔으며, 이에 따라 지속적으로 작전계획을 수

정하면서 현재에 이르고 있다. 한편, '06년 6월 실시되었던 Joint Warfighting Center의 EBO 실무자들과의 심도깊은 토의를 통해 이라크에서의 적용사례가 실제 전장상황에서는 더욱 높은 개연성을 지니고 있다고 판단하면서 이에 따라 자연스럽게 보다 유연한 개념의 EBO²⁵⁾에 대한 논리를 더욱 강화시키는 근거를 제공할 수 있다고 결론지은 바 있다.

둘째, 다국적군사령부의 EBO체계와 연합사체계의 비교를 통해 차이점을 인식하는 것이 중요하다. 다음의 표는 몇 가지 근본적인 차이점을 설명해주고 있다. 먼저 작전형태의 면에서 다국적군사령부는 대테러 및 국지전을 대상으로 하고 있는 반면, 연합사는 전면전을 대상으로 하고 있다. 적용제대면에서는 다국적군사령부는 군단급 이상이 적용하고 있으나 연합사의 체계는 일부 논란은 있으나, 작전제대급 즉, 연합사가 주 적용제대가 되고 있다. 다국적군사령부에서 군단이 주 수행제대가 되는 이유는 1개 군단만이 존재하고 있고, 사령부의 지침이 있기는 하나 군단에 의해 대부분의 작전이 계획되어 수행되고 있기 때문이다, 수행절차면에서는 연합사체계는 전 3단계에 걸쳐 매우 성숙한 완성도를 보이고 있으나, 다국적군사령부의 경우는 최초 준비과정의 부족으로 인해 계획단계, 특히 E-N-A-R과정에 대한

주 25) Effect Based Approach to Operations, 효과중심적 사고방식의 접근에 의한 작전개념으로 기존의 EBO 개념보다는 보다 포괄적이며 유연성을 지닌 개념이라고 할 수 있음.

〈표 15〉 연합사체계와의 비교

구 분	다국적군사령부	연 합 사
작전형태	대테러, 국지전	전면전
적용제대	군단 이상	작전제대(연합사)
수행절차의 성숙도	계획단계 미흡(E-N-A-R)	전 단계 완성도 성숙
평가주기	주, 월, 격월, 반기 1회	매일
자동화체계	열람, 입력, 종합(평가단계 위주)	전 단계 자동화 지원

분석이 상대적으로 매우 취약하게 구성되어 있다. 평가주기면에서 다국적군사령부는 주, 월, 격월, 반기 1회 실시하는 반면, 연합사는 전면전을 대상으로 하기 때문에 매일 수 차례씩 실시하고 있다. 자동화체계의 경우, 다국적군사령부의 체계는 평가단계를 위주로 단순 열람, 입력, 종합의 기능을 보유하고 있는 반면, 연합사체계는 전 단계의 자동화 기능을 지원하고 있다. 따라서 이라크에서의 EBO체계를 연합사의 EBO체계와 단순 비교하는 것은 무리가 있을 수 있으나, 실제 전장상황 속에서의 미군의 시행착오와 교훈은 좋은 참고가 될 수 있다.

셋째, EBO는 건전한 지휘결심을 위한 하나의 유용한 개념 및 도구이며, 이를 이용한 부대지휘절차의 구체적 모습은 전장환경의 변화에 따라 계속 진화하고 있다고 할 수 있다. 초기 이라크전쟁 발발단계로부터 이라크의 신정부가 정식으로 출범한 현 단계에

이르기까지 전역계획상의 요망효과는 지속적으로 변화되어 왔고, 이를 평가하는 방법도 다양하고 상이하게 적용되고 있다. 때로는 지휘관의 의지에 따라 회의의 방법, Indicator의 측정방법, 평가조직의 편성 등도 융통성 있게 변화하고 있는 것이다. 지난 2월에는 효과평가의 원칙처럼 여기던 매월 실시하던 효과평가회의인 EAB²⁶⁾를 취소하면서 매주 실시하는 ECB로 전환하였다. 즉 사령관은 EAB를 통한 단순한 효과평가의 나열은 상황에 대한 즉응성면에서 부적합하므로, ECB라는 새로운 시도를 통해 향후 수행될 작전의 요망효과에 초점을 맞추면서 타 작전과의 동시성을 점검하는 것이 오히려 효율적이며 효과를 극대화시킬 수 있다고 판단한 것이다. 즉, EBO를 실무에 적용하는 과정에서 기본개념을 존중하되 전장환경과 해당제대의 수준을 고려하여 융통성 있게 적용하고 있다.

주 26) Effect Assessment Board, '06년 2월까지 매월 1회 실시하던 군단의 효과평가회의로서 5군단 교대 이후 폐지.

넷째, 미군은 다차원적인 전장환경 인식 속에서 민간자산을 포함한 폭넓은 가용자산을 운용하고 있다. 미군이 수행하는 이라크에서의 작전은 단순히 물리적인 군사력에 의해서만 이루어지지 않고 있다. 5개의 작전선 중 무력적 수단은 ‘치안(Security)’ 한 개만 해당되고, 나머지 ‘자치행정(Governance)’, ‘경제발전(Economic Development)’, ‘전환(Transition)’, ‘정보작전(Communication)’ 등 4가지 작전선은 정치, 경제, 사회, 문화, 인종 등 매우 다양하고 복잡한 환경에 대한 폭넓은 이해를 통해 비무력적인 방법을 동원하여 효과를 추구하고 있는 분야이다. 한반도의 전장환경이 이라크와 동일할 수는 없으나, 이들을 단순히 군 작전에 영향을 미치는 외부적인 작전환경이라는 수준의 인식이 아니라 군이 수행하는 작전의 일부로 인식하는 적극적인 자세를 필요로 한다.

또한, 전쟁수행을 위해서는 관련된 민간자산과의 협력체계가 구축되어 공동의 통합된 요망효과의 발전을 필요로 한다. 미국의 이라크전쟁 수행체계는 다국적군사령부가 주도하고 있으나 사령관의 운용자산은 단순히 군 자산만을 의미하는 것이 아니라 미 대사관의 다양한 조직 및 이라크 정부의 기능까지도 포함한다. 다국적군사령부의 선정된 요망효과 9개중 5개는 미 대사관의 담당부서에 책임이 부여되어 평가를 하고 있으며, 부서장은 효과평가는 물론 주기적으로 보고

책임을 지니고 있다. 민·관·군의 통합된 역량 발휘를 보다 필요로 하는 한반도 전장환경의 특성을 고려한다면 EBO에 의한 작전수행체계를 정립하는 초기단계부터 이러한 점이 고려되어야 할 것이다.

다섯째, EBO 개념에 의한 작전은 IO(정보작전), PA(공보)와 주요인사 접촉이라는 3가지 요소가 항상 하나의 패키지로 계획되고 시행된다. 이들 요소는 다국적군사령부의 5개의 작전선중 ‘정보작전(Communication)’ 분야의 핵심수단으로서 구체적인 시간계획, 홍보물 생산계획, 대민접촉계획을 발전시켜 효과의 극대화를 추구하고 있다. 최근 부시 대통령과 럽스펠드 장관은 수 차례에 걸쳐 사이버공간상에서의 적대세력과 전투의 중요성을 강조한 바 있다. 실제로 알카에다를 비롯한 많은 적대세력들은 인터넷과 알자지라 방송 등을 이용하여 IO 활동을 하고 있으며, 다국적군사령부에서도 이라크 신문과 방송을 이용하여 이라크인 및 적대세력에 대한 IO를 할 뿐만 아니라 미국을 비롯한 전 세계를 상대로도 체계적인 계획을 수립하여 공보활동을 하고 있다. 방송매체 및 인터넷의 폭발적인 위력을 고려할 시 이 분야는 더욱 중요성이 가중되고 있다. 다국적군사령부의 IO와 대민접촉 책임부서가 효과참모처 예하의 조직으로 편성되어 있는 사실은 얼마나 미군들이 IO를 중요하게 인식하고 있는지를 반증하고 있다.

여섯째, 미군의 작전은 각종 첩보수집자산을 이용한 구체적 정보를 기초로 정밀무기 및 소수의 병력을 이용한 결정적 작전을 통해 요망효과 달성을 추구하고 있다. 알 자르카위 제거작전시에는 알카에다의 내부조직으로부터 인간정보를 약 1달 만에 걸쳐 장기적으로 획득한 후 결정적 시간과 장소에 F-16을 이용 정밀타격을 실시하였다. 미군은 대규모 무기체계와 병력을 동원하였던 '04년 11월의 팔루자작전으로부터 작전적으로 성공이었으나 결과적으로는 이라크 국민의 신뢰를 잃고 더 많은 적대세력을 양산하는 실패를 경험하였다. 이번에도 자르카위를 제거하기 위한 대규모 병력을 동원한 작전을 실시했다면 또 다른 역효과를 초래할 수도 있었을 것이다. 최근 이라크에 실시하고 있는 주요작전인 “바그다드 치안작전”²⁷⁾과 “라마디작전”²⁸⁾도 선별적 수색작전 및 예방적 성격의 검문소 운용을 위주로 병력을 운용함으로써 이라크 주민의 반감을 최소화함과 동시에 요망효과도 달성하는 전투수행방법을 적용하고 있다.

일곱째, EBO의 여러 장점에도 불구하고 계획된 평가를 위한 수많은 회의와 기초자료 수집 및 종합 등 많은 노력의 소요로 인해 보다 효율적인 접근방법이 요망되고 있다. 효과평가회의의 주기에서 보듯이 거의 매

일 수 차례씩 평가회의 및 준비회의, 예행연습이 이루어지고 있으며, 회의는 최소한 2시간 이상 1일 또는 2일간 연속으로 하는 경우도 매우 잦다. 또한 현재는 자동화프로그램이 운용되어 많이 개선되었으나 운용 전에는 평가회의를 위해 약 150장이 넘는 효과평가자료를 매주 파워포인트로 작성해야 하는 행정적 소요가 과도하다는 인식을 미군들도 대다수 갖고 있는 것이 사실이다. 효과평가의 중요성에도 불구하고 효율적 시간과 노력을 절약할 수 있는 평가결과 종합의 방법을 계속 필요로 하고 있다.

V. 결 론

지금까지 이라크에서 적용하고 있는 미군의 EBO 적용체계를 이론보다는 실질적인 운용의 관점에서 살펴보았다. 미군은 '03년 전쟁 개시 이후 지금까지 전장환경에 대한 지속적 분석을 거치며 3차례에 걸쳐 작전계획을 수정하면서 최선의 요망효과와 MOE, Indicator를 선정하고 이를 객관적으로 평가하기 위한 노력을 기울여 왔다. 이라크 국민들의 인식 및 성향을 분석하기 위한 여론조사 방법을 확대하고, 적대세력 공격 및 작전의 결과가 계량화되어 평가에 적합한 형태로 집계될 수 있도록 새로운 프로그램

주 27) '06. 6. 14일부터 바그다드 치안확보를 위해 동맹군과 이라크 치안군이 실시하고 있는 연합작전.

28) '06. 6. 17일부터 라마디의 알카에다 축출을 위한 동맹군과 이라크 치안군의 연합작전.

Fusion Net²⁹⁾을 개발하는 등 EBO를 적용하기 위한 최선의 환경을 조성하고 있다.

미군이 이라크에 적합한 EBO의 모델을 진화시키고 있듯이 우리는 한반도의 전장환경에 부합되는 우리 군의 EBO 모델을 개발하고 검증하면서 진화시켜야 할 것이다. 효과중심의 작전개념을 적용할 것인가에 대한 의문은 미래 전장에 대한 이해와 과학기술의 발전속도, 그리고 한반도의 전장환경을 고려시 더 이상 의미있는 논의의 대상이 될 수 없을 것이다.

향후 EBO의 정착을 위해서는 새로운 개념을 물리적으로 적용한다는 1차원적 인식에서 벗어나 조직의 문화가 성숙된 모습으로 근본적으로 변화할 때 진정한 성공이 가능하다는 사실을 인식해야 한다. 성공적인 EBO를 유지하는 조직에 요구되는 것은 무엇보다도 우선적으로 업무의 성과를 계량화하는 노력이 전제되어야 한다. 작전의 성과를 주민에 대한 여론조사결과에서 찾듯이 다양한 방법을 강구하여 계량화 노력을 하

는 것이 요구된다. 또한, 사회를 구성하는 제 요소에 대한 폭넓은 사고가 존중되는 문화가 필요하다. 적합한 효과를 선정하고 이에 대한 평가방법을 식별하는 노력은 의사소통이 경직된 문화 속에서는 가능할 수 없을 것이다. 그리고 군의 작전을 군사적 요소뿐만 아니라 정치, 경제, 사회, 문화 등 작전 환경에 영향을 미치는 여러 가지 요소를 가용자산으로 판단할 수 있는 종합적인 사고의 틀이 요구된다.

우리 군이 창의성과 계량화를 추구하고 가용자산에 대한 폭넓은 접근을 하는 문화를 발전시키면서 유연한 개방형 조직의 모습으로 변화한다면 첨단 무기체계의 발전, C4I체계의 구축, 교리의 발전, 인력양성, 교육훈련 등과 더불어 EBO체계는 그 속에서 상승효과를 발생하여 장차전의 양상에 가장 효과적으로 대응할 수 있는 우리 군의 지휘지원체계로서 효과를 발휘할 것이라 확신한다.

주 29) 적대세력 공격, BDA 등 전투수행결과를 계량화하고 사용자의 요구대로 전환하여 확인할 수 있도록 개발한 컴퓨터 프로그램.



參 考 文 獻

1. Joint Campaign Plan Operation Iraqi Freedom, MNF-I, '06. 4. 28.
2. OPORD '06-01, MNC-I, '06. 4. 21.
3. EBO Scoreboard Training Book, MNC-I, '06. 5. 28.
4. EASB. ECB. ETO 관련 자료, MNF-I/MNC-I, '06년 2월~6월
5. Operational Implications of EBO, The Joint Warfighting Center, '04. 11. 17.
6. EBAO Handbook, The Joint Warfighting Center, '06. 4. 12.
7. 귀국보고서(합참대), 이승우 중령, '06. 3. 28.