



**CONSILIUL JUDEȚEAN CONSTANȚA
SERVICIUL DE ANALIZĂ STRATEGICĂ ȘI CREȘTEREA
COMPETITIVITĂȚII**



APROBAT

PREȘEDINTELE CONSILIULUI JUDEȚEAN CONSTANȚA

MARIUS HORIA ȚUȚUIANU

**PROCEDURA OPERAȚIONALĂ PRIVIND PARTICIPAREA ÎN CADRUL
ECHIPELOR MIXTE STABILITE PRIN DISPOZIȚIA PREȘEDINTELUI
CONSILIULUI JUDEȚEAN CONSTANȚA LA MISIUNILE DE ANALIZĂ
ȘI/SAU CONTROL DERULATE LA NIVELUL DIRECTȚIILOR/
SERVICIILOR/COMPARTIMENTELOR C.J.C. ȘI AL INSTITUȚIILOR
SUBORDONATE**

Cod: PO – CI.02

Ediția I, 14.02.2020, Revizia 0

AVIZAT,

PREȘEDINTE COMISIE MONITORIZARE:

MARIANA BELU

Secretar al Județului Constanța

ELABORAT:

CARMEN MAGDALENA STOICA
Șef serviciu, Serviciul de Analiză Strategică și
Creșterea Competitivității

Consiliul Judeean Constanța	Procedură operațională	Ediția I	Nr. de ex....
		Revizia 0	Nr. de ex....
	PROCEDURA PRIVIND PARTICIPAREA ÎN CADRUL ECHIPELOR MIXTE STABILITE PRIN DISPOZIȚIA PREȘEDINTELUI CONSILIULUI JUDEEAN CONSTANȚA LA MISIUNILE DE ANALIZĂ ȘI SAU CONTROL DERULATE LA NIVELUL DIRECȚIILOR/ SERVICIILOR/COMPARTIMENTELOR C.J.C. ȘI AL INSTITUȚIILOR SUBORDONATE Cod: PO-CI.02		Exemplar nr....

FORMULAR EVIDENȚĂ MODIFICĂRI

F-PO-CI.02.03

Nr. crt.	Ed.	Data ediției	Rev.	Data reviziei	Pag.	Descriere modificare	Semnătura conducătorului compartimentului

Consiliul Județean Constanța	Procedură operațională	Ediția I	Nr. de ex.....
		Revizia 0	Nr. de ex.....
	PROCEDURA PRIVIND PARTICIPAREA ÎN CADRUL ECHIPELOR MIXTE STABILITE PRIN DISPOZIȚIA PREȘEDINTELUI CONSILIULUI JUDEȚEAN CONSTANȚA LA MISIUNILE DE ANALIZĂ ȘI/SAU CONTROL DERULATE LA NIVELUL DIRECȚIILOR/ SERVICIILOR/COMPARTIMENTELOR C.J.C. ȘI AL INSTITUȚIILOR SUBORDONATE	Exemplar nr....	
	Cod: PO-CI.02		

CONȚINUTUL PROCEDURII

F-PO-CI.02.04

1.0. Scopul

Procedura stabilește modul prin care Serviciul de Analiză Strategică și Creșterea Competitivității (Competitive Intelligence) pregătește și desfășoară acțiunile specifice din cadrul misiunilor de analiză și control dispuse în mod planificat sau ad-hoc de către conducerea Consiliului Județean Constanța, misiuni derulate în colaborare cu alte direcții/compartimente/servicii din cadrul instituției. Prin intermediul procedurii, se dau asigurări cu privire la acumularea de informații suficiente ce țin de tematica misiunii de analiză și/sau control, de obiectivul vizat precum și de pregătirea materială și logistică necesară desfășurării acțiunilor. La finalul misiunilor, prin procedura operațională se are în vedere crearea de *Intelligence - Raportul misiunii* (din perspectiva analizei de Intelligence), drept urmare a elaborării de rapoarte intermediare sau note de informare de către celelalte entități (direcții/servicii/compartimente) participante la activitățile de analiză și control.

2.0. Domeniul de aplicare

2.1. Precizarea/definirea activității la care se referă procedura operațională – reprezintă metodologia de pregătire a misiunilor de analiză și/sau control planificate sau ad-hoc dispuse de către conducerea Consiliului Județean Constanța, inclusiv repartizarea sarcinilor în interiorul echipei și modalitatea de supervizare a ducerii la îndeplinire a sarcinilor trasate.

Consiliul Județean Constanța	Procedură operațională	Ediția I	Nr. de ex.....
		Revizia 0	Nr. de ex.....
	PROCEDURA PRIVIND PARTICIPAREA ÎN CADRUL ECHIPELOR MIXTE STABILITE PRIN DISPOZIȚIA PREȘEDINTELUI CONSILIULUI JUDEȚEAN CONSTANȚA LA MISIUNILE DE ANALIZĂ ȘI/SAU CONTROL DERULATE LA NIVELUL DIRECȚIILOR/ SERVICIILOR/COMPARTIMENTELOR C.J.C. ȘI AL INSTITUȚIILOR SUBORDONATE	Exemplar nr....	
	Cod: PO-CL.02		

2.2. Delimitarea explicită a activității procedurate în cadrul portofoliului de activități desfășurate – participarea la întocmirea documentației premergătoare activității de analiză și/sau control derulată la nivelul direcțiilor/serviciilor/compartimentelor C.J.C. și al instituțiilor subordonate; participarea directă la misiunile planificate și ad-hoc; elaborarea Raportului misiunii de analiză și/sau control în baza rapoartelor/notelor de informare întocmite de ceilalți participanți, raport care trebuie să asigure conducerea în legătură cu eficiența analizei și/sau a controlului efectuat de către întreaga echipă dispusă. Un raport eficient este considerat cel care poate servi drept instrument de îmbunătățire a activității entității analizate/controlate, inclusiv a activității instituției în ansamblu – C.J.C.

2.3. Listarea structurilor furnizoare de date și/sau beneficiare de rezultate ale activității procedurate:

a) structuri furnizoare de date: direcții/servicii/compartimente din cadrul C.J.C., respectiv instituții subordonate la care au fost dispuse de către conducerea Consiliului Județean Constanța, misiuni de analiză și/sau control planificate sau ad-hoc;

b) structuri beneficiare de rezultate ale activității procedurate: conducerea C.J.C. în speță, iar la dispoziția acesteia, și alte părți interesate (direcțiile/serviciile/compartimentele analizate/controlate din cadrul Consiliului Județean Constanța, instituții subordonate analizate/controlate, presă, public – prin intermediul site-ului C.J.C. etc.).

2.4. Structura implicată în procesul activității procedurate: Procedura se aplică de către Serviciul de Analiză Strategică și Creșterea Competitivității (Competitive Intelligence).

3.0. Documente de referință

Consiliul Județean Constanța	Procedură operațională	Ediția I	Nr. de ex.....
		Revizia 0	Nr. de ex.....
	<p align="center">PROCEDURA PRIVIND PARTICIPAREA ÎN CADRUL ECHIPELOR MIXTE STABILITE PRIN DISPOZIȚIA PREȘEDINTELUI CONSILIULUI JUDEȚEAN CONSTANȚA LA MISIUNILE DE ANALIZĂ ȘI/SAU CONTROL DERULATE LA NIVELUL DIRECȚIILOR/ SERVICIILOR/COMPARTIMENTELOR C.J.C. ȘI AL INSTITUȚIILOR SUBORDONATE</p> <p align="center">Cod: PO-CL.02</p>	Exemplar nr....	

3.1. Ordinul S.G.G. nr. 600/2018 pentru aprobarea Codului controlului intern/managerial al entităților publice;

3.2. Dispoziția Președintelui Consiliului Județean Constanța nr. 618/22.10.2018 privind constituirea Comisiei de monitorizare, coordonare și îndrumare metodologică a implementării și dezvoltării Sistemului de Control Intern Managerial (S.C.I.M.) la nivelul aparatului de specialitate al CJC;

3.3. Ordonanța nr. 119/31.08.1999 privind controlul intern și controlul financiar preventiv;

3.4. Legea 51/1991 privind siguranța națională;

3.5. Codul muncii;

3.6. Contractul/acordul colectiv de muncă valabil;

3.7. Regulamentul de organizare și funcționare al aparatului de specialitate al Consiliului Județean Constanța (Anexa nr.3 la H.C.J.C. nr. 53/31.03.2017);

3.8. Ordonanța de Urgență nr. 57/2019 privind Codul administrativ;

3.9. Fișe de post;

3.10. Legea nr. 98/2016 privind achizițiile publice;

3.11. Legea nr 273/2006 privind finanțele publice locale;

3.12. Ordinul Ministerului Finanțelor Publice nr. 1792/2002 pentru aprobarea Normelor metodologice privind angajarea, lichidarea, ordonanțarea și plata cheltuielilor instituțiilor

Consiliul Județean Constanța	Procedură operațională	Ediția I	Nr. de ex.....
		Revizia 0	Nr. de ex.....
	<p align="center">PROCEDURA PRIVIND PARTICIPAREA ÎN CADRUL ECHIPELOR MIXTE STABILITE PRIN DISPOZIȚIA PREȘEDINTELUI CONSILIULUI JUDEȚEAN CONSTANȚA LA MISIUNILE DE ANALIZĂ ȘI/SAU CONTROL DERULATE LA NIVELUL DIRECȚIILOR/ SERVICIILOR/COMPARTIMENTELOR C.J.C. ȘI AL INSTITUȚIILOR SUBORDONATE</p> <p align="center">Cod: PO-CL.02</p>	Exemplar nr....	

publice, precum și organizarea, evidența și raportarea angajamentelor bugetare și legale, cu modificările și completările ulterioare;

3.13. Legea nr. 350/2005 privind regimul finanțării nerambursabile din fonduri publice alocate pentru activități nonprofit de interes general, actualizată;

3.14. Legea nr. 315/2004 privind dezvoltarea regională în România, cu modificările și completările ulterioare;

3.15. Manualul de identitate vizuală pentru instrumentele structurale în România;

3.16. Contracte de finanțare nerambursabilă și contracte de lucrări/servicii aferente;

3.17. Hotărâri ale Consiliului Județean Constanța referitoare la proiecte în implementarea C.J.C. sau în parteneriat cu C.J.C. și referitoare la accesarea fondurilor nerambursabile;

3.18. Legea nr. 211/ 2011 privind regimul deșeurilor;

3.19. Hotărârea de Guvern nr. 870/2013 privind aprobarea Strategiei naționale de gestionare a deșeurilor 2014-2020;

3.20. Ordonanța de Urgență nr. 162 din 12 noiembrie 2008 (actualizată) privind transferul ansamblului de atribuții și competențe exercitate de Ministerul Sănătății către autoritățile administrației publice locale;

3.21. H.C.J.C. 169/2010 privind preluarea managementului asistenței medicale la Consiliul Județean Constanța pentru Spitalul Clinic Județean de Urgență Constanța, Spitalul

Consiliul Județean Constanța	Procedură operațională	Ediția I	Nr. de ex.....
		Revizia 0	Nr. de ex.....
	PROCEDURA PRIVIND PARTICIPAREA ÎN CADRUL ECHIPELOR MIXTE STABILITE PRIN DISPOZIȚIA PREȘEDINTELUI CONSILIULUI JUDEȚEAN CONSTANȚA LA MISIUNILE DE ANALIZĂ ȘI/SAU CONTROL DERULATE LA NIVELUL DIRECȚIILOR/ SERVICIILOR/COMPARTIMENTELOR C.J.C. ȘI AL INSTITUȚIILOR SUBORDONATE	Exemplar nr....	
	Cod: PO-CL.02		

Clinic de Pneumoftiziologie Constanța și Spitalul de Ortopedie, Traumatologie și Recuperare Medicală Eforie Sud;

3.22. Ordonanța nr. 68 din 28 august 2003 (actualizată) privind serviciile sociale;

3.23. O.G. nr. 58 din 21 august 1998, actualizată, privind organizarea și desfășurarea activității de turism în România;

3.24. Ordonanța de Urgență a Guvernului nr. 189/2008 privind managementul instituțiilor publice de cultură, cu modificările și completările ulterioare;

3.25. Ordinul Ministerului Culturii nr. 2799/2015 pentru aprobarea Regulamentului-cadru de organizare și desfășurare a concursului de proiecte de management, a Regulamentului-cadru de organizare și desfășurare a evaluării managementului, a modelului-cadru al caietului de obiective, a modelului-cadru al raportului de activitate, precum și a modelului-cadru pentru contractele de management;

3.26. Hotărâri ale Consiliului Județean Constanța și alte acte normative necesare raportării periodice către conducere a activității derulate de către aparatul de specialitate, respectiv de către instituțiile din subordine.

4.0. Definiții și abrevieri

4.1 Definiții

Raport al misiunii – dare de seamă adresată conducerii instituției despre o misiune de analiză și/sau control dispusă în mod planificat sau ad-hoc;

Consiliul Județean Constanța	Procedură operațională	Ediția I	Nr. de ex.....
		Revizia 0	Nr. de ex.....
	PROCEDURA PRIVIND PARTICIPAREA ÎN CADRUL ECHIPELOR MIXTE STABILITE PRIN DISPOZIȚIA PREȘEDINTELUI CONSILIULUI JUDEȚEAN CONSTANȚA LA MISIUNILE DE ANALIZĂ ȘI/SAU CONTROL DERULATE LA NIVELUL DIRECȚIILOR/ SERVICIILOR/COMPARTIMENTELOR C.J.C. ȘI AL INSTITUȚIILOR SUBORDONATE	Exemplar nr....	
	Cod: PO-CL.02		

Raport intermediar - note de informare (note de control, rapoarte de control) elaborate de către celelalte entități (direcții/servicii/compartimente) participante la activitățile de analiză și/sau control;

Recomandare – orice sugestie, propunere sau opinie, exprimată verbal sau în scris, adresată, pe de o parte, direcțiilor/serviciilor/compartimentelor analizate și sau controlate din cadrul C.J.C., respectiv instituțiilor subordonate în scopul îmbunătățirii activității, iar pe de altă parte, adresată conducerii instituției, în ideea de a oferi suport în procesul de luare a deciziilor tactice și strategice;

Luarea deciziei – procesul deliberativ desfășurat de autoritățile publice;

Procesul de Intelligence – ansamblul operațiilor de culegere, filtrare, analiză a datelor și informațiilor și de diseminare a produselor de intelligence cu valoare acționabilă pentru a satisface nevoile unui consumator specific de informații (conducerea C.J.C.);

Produsul de Intelligence – produsul realizat la nivelul Serviciului de Analiză Strategică și Creșterea Competitivității (în cazul de față *Raportul misiunii de analiză și/sau control*) rezultat din culegerea, selectarea, evaluarea, analiza, integrarea și interpretarea informațiilor/datelor necesare luării, la nivelul conducerii, de decizii strategice;

Competitive Intelligence – activitate care presupune obținerea, analizarea și valorificarea datelor, știrilor și informațiilor, atât publice cât și non-publice (OSINT, HUMINT etc.), despre mediul intern și extern al C.J.C., în scopul susținerii proceselor decizionale ale conducerii care să contribuie la creșterea competitivității instituției;

Fluxul/Ciclul de Intelligence (Intelligence Cycle) – proces ce cuprinde un ansamblu de activități specifice structurate pe câteva etape distincte: formularea cererii de

Consiliul Județean Constanța	Procedură operațională	Ediția I	Nr. de ex.....
		Revizia 0	Nr. de ex.....
	PROCEDURA PRIVIND PARTICIPAREA ÎN CADRUL ECHIPELOR MIXTE STABILITE PRIN DISPOZIȚIA PREȘEDINTELUI CONSILIULUI JUDEȚEAN CONSTANȚA LA MISIUNILE DE ANALIZĂ ȘI/SAU CONTROL DERULATE LA NIVELUL DIRECȚIILOR/ SERVICIILOR/COMPARTIMENTELOR C.J.C. ȘI AL INSTITUȚIILOR SUBORDONATE Cod: PO-CL.02		Exemplar nr....

informații; planificarea culegerii de informații; colectarea informațiilor primare; analiza informațiilor brute și producerea de intelligence finit (*produsul de intelligence*);

Open Source Intelligence – Informații din surse deschise/publice (statistici, raportări, biblioteci (inclusiv virtuale), presă, Internet etc.;

Human Intelligence – Surse umane de Intelligence/informații;

4.2. Abrevieri

C.J.C. – Consiliul Județean Constanța;

C.I. – Competitive Intelligence (Serviciul de Analiză Strategică și Creșterea Competitivității);

S.C.I.M. – Sistemul de Control Intern Managerial;

P.O. – Procedură operațională;

H.C.J. – Hotărâre de Consiliu Județean;

H.C.J.C. - Hotărârea Consiliului Județean Constanța;

O.G. – Ordonanța Guvernului;

OSINT – Open Source Intelligence;

HUMINT – Human Intelligence;

Consiliul Județean Constanța	Procedură operațională	Ediția I	Nr. de ex.....
		Revizia 0	Nr. de ex.....
	<p>PROCEDURA PRIVIND PARTICIPAREA ÎN CADRUL ECHIPELOR MIXTE STABILITE PRIN DISPOZIȚIA PREȘEDINTELUI CONSILIULUI JUDEȚEAN CONSTANȚA LA MISIUNILE DE ANALIZĂ ȘI/SAU CONTROL DERULATE LA NIVELUL DIRECȚIILOR/SERVICIILOR/COMPARTIMENTELOR C.J.C. ȘI AL INSTITUȚIILOR SUBORDONATE</p> <p>Cod: PO-CL.02</p>	Exemplar nr....	

5.0. Descrierea procedurii

5.1. Generalități

Procedura operațională se referă la modalitatea de participare a persoanelor desemnate din Serviciul de Analiză Strategică și Creșterea Competitivității în cadrul echipelor mixte dispuse de către Președintele Consiliului Județean Constanța la misiunile de analiză și/sau control derulate la nivelul direcțiilor/serviciilor/compartimentelor C.J.C. și al instituțiilor subordonate, la sarcinile specifice ale personalului din acest serviciu în scopul eficientizării activității de analiză și/sau control. Pe lângă activitatea de control propriu-zisă întreprinsă de personalul din cadrul serviciului împreună cu echipa mixtă dispusă de Președinte, inspectorii din Serviciul C.I. proced și la identificarea sistematică, documentarea și analizarea informațiilor suport: pe de o parte, informații scrise furnizate direct de sursele controlate – direcții/servicii/compartimente din cadrul C.J.C., respectiv instituții subordonate, pe de altă parte informații culese din OSINT și HUMINT; rapoarte de audit intern, rapoarte ale Curții de Conturi; contracte de evaluare a managementului la unitățile subordonate; statistici; constatări anterioare efectuate cu ocazia misiunilor de analiză/control a activității la direcțiile/serviciile/compartimentele din cadrul C.J.C. și la instituțiile subordonate; discuții purtate cu persoanele de conducere și/sau de execuție din structurile vizate; note de ședință și minute ale întâlnirilor de lucru; hotărâri de consiliu și dispoziții, alte surse), toate aceste informații, împreună cu rapoartele intermediare realizate de celelalte entități implicate în misiunea de analiză și/sau control, vor sta la baza elaborării *Produsului final de Intelligence – Raportul misiunii* adresat conducerii.

Consiliul Județean Constanța	Procedură operațională	Ediția I	Nr. de ex.....
		Revizia 0	Nr. de ex.....
	<p>PROCEDURA PRIVIND PARTICIPAREA ÎN CADRUL ECHIPELOR MIXTE STABILITE PRIN DISPOZIȚIA PREȘEDINTELUI CONSILIULUI JUDEȚEAN CONSTANȚA LA MISIUNILE DE ANALIZĂ ȘI/SAU CONTROL DERULATE LA NIVELUL DIRECȚIILOR/SERVICIILOR/COMPARTIMENTELOR C.J.C. ȘI AL INSTITUȚIILOR SUBORDONATE</p> <p>Cod: PO-CL.02</p>	Exemplar nr....	

Procedura operațională stabilește totodată modul de realizare a acesteia, pornind de la întocmirea documentelor necesare, legislația și reglementările avute în vedere, resursele materiale și umane implicate, precum și responsabilitățile intervenienților în activitatea de elaborare a raportărilor.

În baza raportărilor intermediare elaborate de celelalte entități participante la misiunile planificate sau ad-hoc, va fi elaborat *Produsul final de Intelligence – Raportul misiunii* - ce va fi înaintat conducerii, produs ce poate îmbrăca forme variate precum: *notă de informare* prin care se semnalizează conducerii aspectele esențiale ale activității de analiză și/sau control; *sinteze informative* – documente de informare adresate conducerii realizate prin integrarea unui lot de informații circumscrise aceluiași criteriu tematic urmărit în analiza/controlul activităților, prin care sunt reconstituite elementele esențiale ale misiunilor, și mai cu seamă ale disfuncționalităților în activitățile analizate/controlate și ale surselor de risc prezente și viitoare la care sunt supuse structurile evaluate; *buletine/note de informare* – elaborate la finalul misiunilor, la dispoziția Președintelui, în scopul comunicării principalelor constatări și recomandări către structurile la care au avut loc misiunile (direcții/servicii/compartimente din cadrul C.J.C., respectiv instituții subordonate); alte forme.

5.2. Etapele necesare participării în cadrul echipelor mixte stabilite prin dispoziția Președintelui Consiliului Județean Constanța la misiunile de analiză și/sau control derulate la nivelul direcțiilor/serviciilor/compartimentelor C.J.C. și al instituțiilor subordonate sunt:

(1) Planificarea operațiunilor și acțiunilor premergătoare misiunii propriu-zise:

Consiliul Județean Constanța	Procedură operațională	Ediția I	Nr. de ex.....
		Revizia 0	Nr. de ex.....
	PROCEDURA PRIVIND PARTICIPAREA ÎN CADRUL ECHIPELOR MIXTE STABILITE PRIN DISPOZIȚIA PREȘEDINTELUI CONSILIULUI JUDEȚEAN CONSTANȚA LA MISIUNILE DE ANALIZĂ ȘI/SAU CONTROL DERULATE LA NIVELUL DIRECȚIILOR/ SERVICIILOR/COMPARTIMENTELOR C.J.C. ȘI AL INSTITUȚIILOR SUBORDONATE	Exemplar nr....	
	Cod: PO-CL.02		

Înainte de debutul efectiv al misiunilor de analiză și/sau control, la nivelul Serviciului de Analiză Strategică și Creșterea Competitivității sunt stabilite etapele premergătoare (care fac parte din *Ciclul de Intelligence*) respectiv:

- ✓ anunțarea personalului din cadrul serviciului ce va face parte din echipa mixtă, personal desemnat de Președintele C.J.C.;
- ✓ studierea cerințelor curpinse în tematica misiunilor de analiză și/sau control dispuse;
- ✓ documentarea în legătură cu legislația ce guvernează tematica de analiză și/sau control;
- ✓ documentarea în legătură cu activitatea derulată la nivelul entității analizate/controlate și, mai cu seamă, în legătură cu rezultatele cuprinse în rapoartele misiunilor anterioare derulate la respectiva entitate;
- ✓ colectarea (înaintea începerii misiunii) de informații complexe referitoare la entitatea analizată/controlată, acțiune desfășurată pe baza următoarelor surse: rapoartări periodice ale direcțiilor/serviciilor/compartimentelor de la nivelul C.J.C., și/sau ale instituțiilor subordonate; rapoarte ale instituțiilor de audit intern, respectiv ale Curții de Conturi acolo unde e cazul; contracte de evaluare a managementului la unitățile subordonate; statistici; constatări anterioare efectuate cu ocazia misiunilor de analiză/control a activității la direcțiile/serviciile/compartimentele din cadrul C.J.C. și la instituțiile subordonate; note de ședință și minute ale întâlnirilor de lucru; hotărâri de consiliu și dispoziții; articole presă, alte surse.
- ✓ stabilirea unui plan de acțiune cu sarcini specifice serviciului, sub atenta îndrumare a Șefului de Serviciu.

Consiliul Județean Constanța	Procedură operațională	Ediția I	Nr. de ex.....
		Revizia 0	Nr. de ex.....
	PROCEDURA PRIVIND PARTICIPAREA ÎN CADRUL ECHIPELOR MIXTE STABILITE PRIN DISPOZIȚIA PREȘEDINTELUI CONSILIULUI JUDEȚEAN CONSTANȚA LA MISIUNILE DE ANALIZĂ ȘI/SAU CONTROL DERULATE LA NIVELUL DIRECȚIILOR/ SERVICIILOR/COMPARTIMENTELOR C.J.C. ȘI AL INSTITUȚIILOR SUBORDONATE	Exemplar nr....	
	Cod: PO-CL.02		

În cadrul acestei etape, Șeful de Serviciu identifică subiectul/problematica/tema (în strânsă legătură cu tematica misiunii de analiză și/sau control) ce va face obiectul surselor de documentare, desemnează persoana/persoanele responsabilă/e pe fiecare etapă în parte, stabilește sursele de informații, termenele de realizare a fiecărei subactivități atunci când situația o permite (și nu în cazul misiunilor ad-hoc).

(2) Culegerea de informații în timpul misiunii propriu-zise

Dintre sursele identificate în faza de planificare a operațiunilor și acțiunilor, Șeful de Serviciu împreună cu persoana/persoanele desemnate, le selectează pe cele mai valoroase pentru activitatea de culegere de informații în timpul misiunilor, după care se procedează la culegerea propriu-zisă de informații, o dată direct de la fața locului (direct de la entitatea analizată/controlată prin intermediul discuțiilor purtate cu persoanele de conducere și/sau de execuție din structurile vizate, prin intermediul documentelor puse la dispoziție de către acestea, documente în legătură cu tematica misiunilor), a doua oară din rapoartele intermediare întocmite de ceilalți participanți la misiunile de analiză și/sau control, informații ce vor alcătui, la final, *Produsul de Intelligence*, respectiv *Raportul misiunii* adresat Președintelui C.J.C.

Informațiile culese sunt grupate pe categorii de către inspectorii însărcinați spre a fi ulterior prelucrate și analizate.

(3) Prelucarea și analizarea informației

Scopul acestei etape urmărește ca informația brută culeasă de inspectorii din cadrul Serviciului de Analiză Strategică și Creșterea Competitivității în timpul derulării misiunii alături de ceilalți colegi din echipă, să fie prelucrată și analizată, astfel încât să poată fi

Consiliul Județean Constanța	Procedură operațională	Ediția I	Nr. de ex.....
		Revizia 0	Nr. de ex.....
	PROCEDURA PRIVIND PARTICIPAREA ÎN CADRUL ECHIPELOR MIXTE STABILITE PRIN DISPOZIȚIA PREȘEDINTELUI CONSILIULUI JUDEȚEAN CONSTANȚA LA MISIUNILE DE ANALIZĂ ȘI/SAU CONTROL DERULATE LA NIVELUL DIRECȚIILOR/ SERVICIILOR/COMPARTIMENTELOR C.J.C. ȘI AL INSTITUȚIILOR SUBORDONATE	Exemplar nr....	
	Cod: PO-CL.02		

transformată într-un raport sintetic, clar, concis, care poate ajuta factorul decizional în adoptarea unei decizii.

În această etapă, inspectorii analizează și rapoartele intermediare întocmite de către ceilalți participanți la misiunile planificate sau ad-hoc, în scopul de a identifica:

- ✓ Acuratețea, corectitudinea, relevanța și credibilitatea informațiilor transmise de furnizorii de date;
- ✓ Constatările (îndeosebi deficiențe, riscuri și amenințări), concluziile și recomandările așa cum au fost identificate și formulate de fiecare participant;
- ✓ Punctele de vedere diferite (dacă este cazul) ale participanților la misiuni, cu precădere argumentele care motivează aceste opinii etc.

Întregul parcurs al procesului analitic (pe care îl derulează personalul din cadrul Serviciului de Analiză Strategică și Creșterea Competitivității în timpul misiunilor de analiză și/sau control) reclamă utilizarea unor metode care asigură nu doar un demers coerent, ci și evitarea prejudecăților și automatismelor de gândire inerente, ale căror influențe sunt potențate în condiții de stres (de genul misiunilor ad-hoc cu termen scurt de raportare). Activitatea derulată în condiții de stres poate fi caracterizată printr-un deficit informațional major cu privire la cauzele ori posibilele consecințe ale acestuia. În această din urmă situație, evaluările inspectorilor riscă să fie impregnate cu prejudecățile acestora sau cu propriile interpretări subiective, irelevante în raport cu situația analizată. În coordonarea activității de elaborare a raportărilor către conducere, Șeful de Serviciu veghează ca informațiile prelucrate de către inspectorii să nu fie abordate subiectiv, ci să respecte logica obiectivității și acurateții pentru a se evita apariția unor interpretări distorsionate ale concluziilor analizei.

Consiliul Județean Constanța	Procedură operațională	Ediția I	Nr. de ex.....
		Revizia 0	Nr. de ex.....
	PROCEDURA PRIVIND PARTICIPAREA ÎN CADRUL ECHIPELOR MIXTE STABILITE PRIN DISPOZIȚIA PREȘEDINTELUI CONSILIULUI JUDEȚEAN CONSTANȚA LA MISIUNILE DE ANALIZĂ ȘI/SAU CONTROL DERULATE LA NIVELUL DIRECȚIILOR/ SERVICIILOR/COMPARTIMENTELOR C.J.C. ȘI AL INSTITUȚIILOR SUBORDONATE	Exemplar nr....	
	Cod: PO-CL.02		

Pentru a reduce premisele unei percepții/informări distorsionate, inspectorii trebuie să acorde o atenție deosebită modului în care informațiile noi interacționează cu constatările surprinse în rapoartele intermediare ale celorlalți participanți la misiunile planificate sau ad-hoc, disonanțele și punctele de vedere divergente reprezentând primul indiciu că înțelegerea a ceea ce se întâmplă necesită unele ajustări (în cel mai bun caz) sau este incompletă ori chiar eronată. Din această perspectivă, se impune ca inspectorii C.I. să monitorizeze cu atenție evoluția temei analizate și să evalueze constant oportunitatea construirii de perspective alternative în scopul sporirii obiectivității în aprecierile formulate.

Etapă de analiză a informațiilor culese în legătură cu tematica misiunilor poate îmbrăca mai multe forme, alegerea formei/formelor adecvate făcându-se de către Șeful de Serviciu, în funcție de specificul fiecărei nevoi de informații transmise de către conducere. Forme des uzitate sunt: *analiza de conținut, analiza contextuală, analiza de trend sau tendință, analiza comparativă, analiza S.W.O.T. (puncte tari, puncte slabe, oportunități și amenințări), analiza cost-beneficiu, analiza cantitativă, analiza cauzală, analiza de caz/studiul de caz.*

(4) Redactarea documentului de informare (Raportul misiunii)

Elaborarea documentului final rezultat în urma participării inspectorilor din cadrul Serviciului de Analiză Strategică și Creșterea Competitivității în cadrul echipelor mixte la misiunile de analiză și/sau control – *Raportul misiunii* - presupune stabilirea de către Șeful de Serviciu, încă din momentul planificării *Ciclului de Intelligence*, a unor competențe de redactare precum: ordonarea ideilor și stabilirea dimensiunii textului, precum și a modului practic și a formei de elaborare a acestuia. Inerentă comunicării în scris a *Produsului final de Intelligence*, în acest caz, *Raportul misiunii*, planificarea conținutului se structurează în funcție de răspunsurile oferite la o serie de întrebări precum: (1) *ce vreau să spun?* (2)

Consiliul Județean Constanța	Procedură operațională	Ediția I	Nr. de ex.....
		Revizia 0	Nr. de ex.....
	<p align="center">PROCEDURA PRIVIND PARTICIPAREA ÎN CADRUL ECHIPELOR MIXTE STABILITE PRIN DISPOZIȚIA PREȘEDINTELUI CONSILIULUI JUDEȚEAN CONSTANȚA LA MISIUNILE DE ANALIZĂ ȘI/SAU CONTROL DERULATE LA NIVELUL DIRECȚIILOR/ SERVICIILOR/COMPARTIMENTELOR C.J.C. ȘI AL INSTITUȚIILOR SUBORDONATE</p> <p align="center">Cod: PO-CL.02</p>	Exemplar nr....	

cui mă adresez? (3) în ce mod? (4) ce responsabilitate am? (5) cum voi fi perceput? (6) voi fi suficient de bine înțeles? (7) ce efecte va genera raportarea mea la nivelul beneficiarului de Intelligence?

Eta de redactare a unui document de informare este o activitate organizată, cu reguli/criterii precise, referitoare atât la argumentarea conținutului, cât și la exigențele privind forma prin care acesta este transmis beneficiarului de Intelligence. În linii generale, produsele informative conțin referiri la fapte, evenimente, situații pentru a evidenția pe de o parte, realizările și oportunitățile, iar pe de altă parte, disfuncțiile, vulnerabilitățile, potențialul de risc, amenințările.

Inspectorii procedează la elaborarea draftului de raport pe care îl înmânează spre verificare Șefului de Serviciu. Când este cazul, acesta recurge la revizuirii ale draftului pe care le comunică și echipei.

Produsul final de Intelligence (Raportul misiunii) este, de cele mai multe ori, un text complex, argumentat, care îmbină (cel puțin) următoarele tipuri de stiluri: narativ - prezintă o succesiune de evenimente desfășurate în timp și spațiu; descriptiv - surprinde elementele de fond și cele contextuale ale unei stări de fapt; informativ - transmite idei, modelează înțelegerea beneficiarului, oferă explicații referitoare la fenomene/evenimente, situații/stări de fapt, context, persoane etc.

Redactarea documentului de informare/raportului depinde nu numai de organizarea logică și argumentarea ideilor, ci și de prezentarea exactă și concisă a acestora, prin stabilirea celei mai potrivite forme de transmitere a mesajului. Raportul final trebuie să întrunească o serie de condiții precum:

Consiliul Județean Constanța	Procedură operațională	Ediția I	Nr. de ex.....
		Revizia 0	Nr. de ex.....
	PROCEDURA PRIVIND PARTICIPAREA ÎN CADRUL ECHIPELOR MIXTE STABILITE PRIN DISPOZIȚIA PREȘEDINTELUI CONSILIULUI JUDEȚEAN CONSTANȚA LA MISIUNILE DE ANALIZĂ ȘI/SAU CONTROL DERULATE LA NIVELUL DIRECȚIILOR/ SERVICIILOR/COMPARTIMENTELOR C.J.C. ȘI AL INSTITUȚIILOR SUBORDONATE Cod: PO-CL.02		Exemplar nr....

- ✓ **Acuratețea:** redarea cât mai fidelă a situației de fapt; evitarea oricăror imprecizii/inexactități; Nerespectarea acestei exigențe amplifică riscul distorsionării mesajului destinat beneficiarilor.
- ✓ **Concizia:** se referă la necesitatea concentrării ideilor/mesajului astfel încât să aibă un impact cât mai direct asupra receptorului (beneficiarul/beneficiarii raportului). Includerea anumitor detalii se justifică doar în măsura în care acestea cresc gradul de concludență al informației.
- ✓ **Claritatea:** presupune eliminarea ambiguităților în prezentarea faptelor, evitarea cuvintelor polisemantice și tehnice (în mod excesiv), astfel încât mesajul să poată fi înțeles și de nespecialiști în domeniu.

(5) Diseminarea informației (Raportul misiunii)

Diseminarea este distribuirea *Produsului de Intelligence* finalizat, către factorii de decizie de la care a pornit procesul și, la dispoziția acestora, chiar către alte structuri beneficiare (direcțiile/serviciile/compartimentele din cadrul C.J.C., instituțiile subordonate la care au avut loc misiunile, site-ul Consiliului Județean, presă, alte părți interesate). **Diseminarea către alte structuri se face exclusiv la dispoziția Președintelui Consiliului Județean Constanța.**

6.0. Responsabilități

6.1. Conducătorul Serviciului de Analiză Strategică și Creșterea Competitivității:

Consiliul Județean Constanța	Procedură operațională	Ediția I	Nr. de ex.....
		Revizia 0	Nr. de ex.....
	<p align="center">PROCEDURA PRIVIND PARTICIPAREA ÎN CADRUL ECHIPELOR MIXTE STABILITE PRIN DISPOZIȚIA PREȘEDINTELUI CONSILIULUI JUDEȚEAN CONSTANȚA LA MISIUNILE DE ANALIZĂ ȘI/SAU CONTROL DERULATE LA NIVELUL DIRECȚIILOR/ SERVICIILOR/COMPARTIMENTELOR C.J.C. ȘI AL INSTITUȚIILOR SUBORDONATE</p> <p align="center">Cod: PO-CL.02</p>	Exemplar nr....	

(1) Planifică activitatea premergătoare misiunii propriu-zise, anunță și organizează personalul din subordine care va face parte din echipa mixtă desemnată de conducerea instituției;

(2) Stabilește sursele pentru colectarea (înainte de începerea misiunii) unor informații complexe referitoare la entitatea analizată/controlată, dintre: raportările periodice ale direcțiilor/serviciilor/compartimentelor de la nivelul C.J.C. sau ale instituțiilor subordonate- ca subiecți ai misiunilor; rapoartele instituțiilor de audit intern, respectiv ale Curții de Conturi acolo unde e cazul; contractele de evaluare a managementului la unitățile subordonate; statisticile diverse; constatările anterioare efectuate cu ocazia misiunilor anterioare de analiză/control a activității; note de ședință și minute ale întâlnirilor de lucru; hotărâri de consiliu și dispoziții; articole presă, alte surse.

(3) Stabilește un plan de acțiune cu sarcini specifice Serviciului C.I. pentru personalul din subordine, plan referitor la acțiunea propriu-zisă de analiză și control;

(4) Dispune colectarea și analiza rapoartelor intermediare elaborate de către ceilalți participanți la misiuni;

(5) Formulează observații, atunci când e cazul, la punctele de vedere în divergență sesizate în cadrul rapoartelor intermediare recepționate și propune un scenariu de brainstormig între toți membrii echipei mixte, în vederea formulării unor constatări corecte, obiective, clare și transparente;

(6) Atunci când e cazul, coordonează activitatea de formulare de recomandări privind optimizarea și eficientizarea activităților derulate cu ocazia misiunilor planificate și ad-hoc, recomandări ce vor fi transmise către furnizorii de rapoarte;

Consiliul Județean Constanța	Procedură operațională	Ediția I	Nr. de ex.....
		Revizia 0	Nr. de ex.....
	PROCEDURA PRIVIND PARTICIPAREA ÎN CADRUL ECHIPELOR MIXTE STABILITE PRIN DISPOZIȚIA PREȘEDINTELUI CONSILIULUI JUDEȚEAN CONSTANȚA LA MISIUNILE DE ANALIZĂ ȘI/SAU CONTROL DERULATE LA NIVELUL DIRECȚIILOR/ SERVICIILOR/COMPARTIMENTELOR C.J.C. ȘI AL INSTITUȚIILOR SUBORDONATE	Exemplar nr....	
	Cod: PO-CL.02		

(7) Avizează *Produsul final de Intelligence* – Raportul misiunii elaborat de personalul din subordine care a participat în cadrul echipelor mixte de analiză și/sau control.

6.2. Inspectorii din cadrul Serviciului de Analiză Strategică și Creșterea Competitivității:

(1) După ce au fost anunțați inspectorii din cadrul serviciului ce vor face parte din echipa mixtă de analiză și/sau control, aceștia vor proceda la studierea cerințelor curpinse în tematica misiunilor;

(2) Se documentează în legătură cu legislația ce guvernează tematica de analiză și/sau control precum și în legătură cu activitatea derulată la nivelul entității analizate/controlate și, mai cu seamă, în legătură cu rezultatele cuprinse în rapoartele misiunilor anterioare derulate la respectiva entitate;

(3) Colectează (înaintea începerii misiunii propriu-zise) informații complexe referitoare la entitatea analizată/controlată, acțiune desfășurată pe baza următoarelor surse: raportări periodice ale direcțiilor/serviciilor/compartimentelor de la nivelul C.J.C., și/sau ale instituțiilor subordonate; rapoarte ale instituțiilor de audit intern, respectiv ale Curții de Conturi acolo unde e cazul; contracte de evaluare a managementului la unitățile subordonate; statistici; hotărâri de consiliu și dispoziții; articole presă, alte surse.

(4) Selectează, sub directă îndrumare a Șefului de Serviciu, cele mai valoroase surse de informare pentru activitatea de culegere de informații în timpul misiunilor, după care procedează la culegerea propriu-zisă de informații, în primă fază direct de la fața locului (direct de la entitatea analizată/controlată prin intermediul discuțiilor purtate cu persoanele de conducere și/sau de execuție din structurile vizate, prin intermediul documentelor puse la dispoziție de către acestea, documente în legătură cu tematica misiunilor);

Consiliul Județean Constanța	Procedură operațională	Ediția I	Nr. de ex.....
		Revizia 0	Nr. de ex.....
	<p align="center">PROCEDURA PRIVIND PARTICIPAREA ÎN CADRUL ECHIPELOR MIXTE STABILITE PRIN DISPOZIȚIA PREȘEDINTELUI CONSILIULUI JUDEȚEAN CONSTANȚA LA MISIUNILE DE ANALIZĂ ȘI/SAU CONTROL DERULATE LA NIVELUL DIRECȚIILOR/ SERVICIILOR/COMPARTIMENTELOR C.J.C. ȘI AL INSTITUȚIILOR SUBORDONATE</p> <p align="center">Cod: PO-Cl.02</p>	Exemplar nr....	

(5) Pe parcursul misiunii, inspectorii din cadrul Serviciului C.I. colaborează permanent cu ceilalți participanți la echipa mixtă de analiză și/sau control cu care împărtășesc informații, opinii, constatări, fiecare dintre aceștia în aria sa de competență;

(6) Colectează rapoartele intermediare întocmite de ceilalți participanți la misiunile planificate sau ad-hoc și solicită clarificări atunci când situația o impune;

(7) Grupează pe categorii informațiile culese pe care ulterior le prelucrează și analizează;

(8) Elaborează *Raportul misiunii* pe care îl transmite spre avizare Șefului de Serviciu;

(9) Transmite Președintelui instituției *Raportul misiunii* după avizarea de către Șeful Serviciului;

(10) La solicitarea Președintelui C.J.C., elaborează un material sintetic după *Raportul misiunii*;

(11) La dispoziția Președintelui, se ocupă de diseminarea *Raportului misiunii* sau a unei sinteze a acestuia către alte părți interesate indicate strict de către Președinte;

(12) Arhivează rapoartele, sintezele acestora, informațiile culese, materialele de analiză, precum și raportările intermediare primite de la ceilalți membri ai echipei mixte de analiză și/sau control.

7.0. Formulare

1. F-PO-Cl.02.01 Pagina de gardă
2. F-PO-Cl.02.02 Pagina de cuprins
3. F-PO-Cl.02.03 Formular evidență modificări

Consiliul Județean Constanța	Procedură operațională	Ediția I	Nr. de ex.....
		Revizia 0	Nr. de ex.....
	PROCEDURA PRIVIND PARTICIPAREA ÎN CADRUL ECHIPELOR MIXTE STABILITE PRIN DISPOZIȚIA PREȘEDINTELUI CONSILIULUI JUDEȚEAN CONSTANȚA LA MISIUNILE DE ANALIZĂ ȘI/SAU CONTROL DERULATE LA NIVELUL DIRECȚIILOR/ SERVICIILOR/COMPARTIMENTELOR C.J.C. ȘI AL INSTITUȚIILOR SUBORDONATE Cod: PO-Cl.02	Exemplar nr....	

4. F-PO-Cl.02.04 Conținutul procedurii, respectiv:

- Scop;
- Domeniul de aplicare;
 - Documente de referință;
 - Definiții și abrevieri;
 - Descrierea procedurii;
 - Responsabilități.

5. F-PO-Cl.02.05 Formular analiză procedură

6. F-PO-Cl.02.06 Lista de difuzare a procedurii

FORMULAR ANALIZĂ PROCEDURĂ

F-PO-CI.02.05

Nr.crt.	Conducător Compartiment Nume și prenume	Compartiment	Înlocuitor de drept sau delegat	Aviz favorabil		Aviz nefavorabil	Semnătură	Data
				Semnătură	Data	Observații		
1.	Stoica Carmen Magdalena Șef Serviciu	Serviciul de Analiză Strategică și Creșterea Competitivității (Intelligence Competitive)						
2.	Popescu Irina - Manager Proiect	UIP – Sistem de Management Integrat al Deșeurilor în Județul Constanța						
3.	Banciu Leila Mihaela Director General	Direcția Generală de Administrație Publică și Juridică						
4.	Blacioti Georgeta Director General	Direcția Generală						

		Economico Financiară						
5.	Rancichi Florin Sebastian Director General	Direcția Generală Administrarea Domeniului Public și Privat - AJT						
6.	Petrachi Mihaela Anca Director Executiv	Direcția de Dezvoltare Județeană și Coordonarea Instituțiilor de Sănătate, Sport și Învățământ						
7.	Tănase Carmen Ioana Arhitect Șef	Direcția Generală Tehnică, Urbanism și Amenajarea Teritoriului						
8.	Georgescu Elena Director General	Direcția Generală de Proiecte						
9.	Voitinovici Diana Roxana Director General Adjunct	Direcția Generală Tehnică, Urbanism și Amenajarea Teritoriului						

Consiliul Județean Constanța	Procedură operațională	Ediția I	Nr. de ex.....
		Revizia 0	Nr. de ex.....
	<p align="center">PROCEDURA PRIVIND PARTICIPAREA ÎN CADRUL ECHIPELOR MIXTE STABILITE PRIN DISPOZIȚIA PREȘEDINTELUI CONSILIULUI JUDEȚEAN CONSTANȚA LA MISIUNILE DE ANALIZĂ ȘI/SAU CONTROL DERULATE LA NIVELUL DIRECȚIILOR/ SERVICIILOR/COMPARTIMENTELOR C.J.C. ȘI AL INSTITUȚIILOR SUBORDONATE</p> <p align="center">Cod: PO-CI.02</p>	Exemplar nr....	

LISTA DE DIFUZARE A PROCEDURII

F-PO-CI.02.06

Nr. ex.	Compartiment	Nume și prenume	Data primirii	Semnătura	Data retragerii	Data intrării în vigoare a procedurii	Semnătura
1.	(Exemplarul nr.1 – Originalul) Serviciul de Analiză Strategică și Creșterea Competitivității (Intelligence Competitive)	Stoica Carmen Magdalena Șef Serviciu					
2.	Direcția Generală de Administrație Publică și Juridică	Banciu Leila Mihaela Director General					
3.	UIP – Sistem de Management Integrat al Deșeurilor în Județul Constanța	Popescu Irina - Manager Proiect					
4.	Direcția Generală Economico-Financiară	Blacioti Georgeta Director General					
5.	Direcția Generală Administrarea Domeniului Public și Privat - AJT	Rancichi Florin Sebastian Director General					
6.	Direcția de Dezvoltare Județeană și Coordonarea Instituțiilor de Sănătate, Sport și Învățământ	Petrachi Mihaela Anca Director Executiv					

Consiliul Județean Constanța	Procedură operațională	Ediția I	Nr. de ex.....
		Revizia 0	Nr. de ex.....
<p align="center">PROCEDURA PRIVIND PARTICIPAREA ÎN CADRUL ECHIPELOR MIXTE STABILITE PRIN DISPOZIȚIA PREȘEDINTELUI CONSILIULUI JUDEȚEAN CONSTANȚA LA MISIUNILE DE ANALIZĂ ȘI/SAU CONTROL DERULATE LA NIVELUL DIRECȚILOR/ SERVICIILOR/COMPARTIMENTELOR C.J.C. ȘI AL INSTITUȚIILOR SUBORDONATE</p> <p align="center">Cod: PO-CI.02</p>		Exemplar nr....	

7.	Direcția Generală Tehnică, Urbanism și Amenajarea Teritoriului	Tănase Carmen Ioana Arhitect Șef					
8.	Direcția Generală de Proiecte	Georgescu Elena Director General					
9.	Direcția Generală Tehnică, Urbanism și Amenajarea Teritoriului	Voitinovici Diana Roxana Director General Adjunct					