

# 全面激活税收人才培养发展新引擎

## ——奉贤区税务局2015年人才培养工作回眸

近年来,奉贤区税务局以“互联网+税务”的新思维和新理念为导向,主动顺应和对接总局人才兴税的新战略,以强烈的责任感、使命感和危机感,以促进“三支队伍”能力素质提升为主线,以校训、网训、实训“三训合一”为依托,积极开展人才培养发展工作,努力实现人才培养多渠道、立体化、全覆盖,为推动区税务局税收工作科学发展增添新动能。

**做实基本点,努力培养适应一线岗位需求的行家里手**

一般干部培训培养工作是基层推进税收工作科学发展的基础性工作,是干部培养规划的起点环节,抓好一般干部队伍能力素质建设关系全局。根据税收工作任务需求,区税务局重点突出强化税务干部三个方面的能力建设。一是纳税服务的能力。以三个办税服务厅为纳税服务的实践基地,加强税务干部岗位纳税服务水平的提升与历练。委托江苏省税务干部学校开展纳税服务技能脱产培训,提高区税务局一般税务干部和业务骨干纳税服务的理论素养。二是税源管理与税收分析的能力。以重大税收政策落地和征管变化为着力点,委托市税务干部学校开展税收最新政策、税收分析专题培训班,引导税务干部做到新的政策最先学习,新的业务技能最优掌握。三是提高税务稽查和日常

稽查的能力。敢于“亮剑”就必须练好内功,为更好做好区税务局稽查与核查的互融与联动,区税务局委托外省市税务干部学校,开展税务稽查与核查技能培训班,实现两类职能单位在执法上的协同推进,实现同频共振,彰显税收执法威力。

**占领制高点,努力造就一支想干事、能干事的中层精英**

打造精英的中层团队,关系到局党组的决策能否不折不扣完成,更关系基层科所自主创新和发展的动能。区税务局紧抓素质建设这根主线,围绕以下三个方面寻求突破:一是抓好领导干部重点调训工作。对照年初总局、市局两级重点调训项目安排,认真确定重点调训参加对象,充分考虑各调训项目涉及人员的交叉因素,既保证按照学分制管理要求实现培训机会的均衡化,又要避免重复调训,根据其岗位特点和技能短板安排调训项目,增强培训效果。二是组织开展科级领导干部能力拓展培训项目。委托上海师范大学开展领导干部素质模型测试,根据气质类型和能力特点,因材施教,量才而用。近几年,委托上海交通大学开展中层精英的课程教学,先后委托厦门大学、广西税务干部学校和宁波税务干部学校开展科级领导干部业务和管理专题培训,并与积极推进的组织绩效考核与个人绩效考核相联动,“爱学习、能担



区税务局组织参观腾讯上海总部推进“互联网+税务”应用

当、善创新”已成为引领团队发展的新风尚。三是积极开展两级领导干部后备库建立和后备人才培养工作。建立区局处级、科技领导后备干部人才库,对列入培训计划的后备干部队伍,根据职位情况有计划选送到总局培训班次参加学习,开拓了干部视野,储备了发展能量。

**打通堵点,努力拓宽税收专业人才培养的快车道**

一是重点专业人才的起点培养计划。积极组织人员参加市局组织的新进大学生和转业干部入门培训,并实施到岗后的实习期培训、正式上岗后的跟踪培训,业务骨干的定向培训等。开展组织职业发展导航和个人职业规划相结合的职业发展计划,同时发挥党团组织功能,开展团员青年创新能力培训,从人才的“进口”和基层征管“痛点”加强人才培养,关注人才的发展动态。二是打造区局特色的人才发展快车道。以现行岗位分类,组建各类人才队伍,逐步形成人才职业发展梯队。打造区局各专业类别的人才精英,培养和输送税收高端人才。区税务局积极鼓励在库人员参与总局

领军人才的选拔工作,加强市局人才库在库人员在区局重点税收工作任务、课题调研、实践工作中的锻炼,加强区局级人才库人员的内训和外训工作,形成“科所业务骨干——区局人才库——市局人才库——总局领军人才”税收专业人才培养链条,开展税收人才行政职务、评定能级、专业技能职业发展的多通道建设,努力建设适应新征管模式发展需要的专业人才培养梯队。三、充分发挥专业人才在推动税收工作中的作用。优先安排人才库人员进入区局重大案件审理委员会,参与区局重大税收征管工作的讨论,在重大急难险重任务中优先安排人才库人员进行历练。安排人才库人员参与重要课题的调研、研讨和撰写。

**激活互联网+,打造区局人才培养发展的新高地**

区税务局主动将“信息+科技”的理念,主动融入互联网+税务行动计划,以“智慧税务”建设为着力点、创新点,加强理念先导。以上海市税务系统信息技术实训基地建设为契机,用互联网的思维,加强区局

大数据实验室建设、开展区局数据库的搭建、推进税收数据分析与风险监控,开展税收电子地图的建立,加强区局电化网络教室建设,推进网上微课堂,搭建网上纳税E服务平台等等,一批信息化项目正在建设或已经建成,这包含区局人才队伍智慧的结晶,也让相关专业人才在重大项目建设过程中得到了培养,为区税务局进一步推进人才培养工作搭建了平台,提供了舞台,赢得了发展先机。

人才队伍的不断壮大推动着区税务局中心工作的蓬勃发展,区税务局在近五年行政信用等级和绩效考核中四年被市局评为A等,连续多年被评为A等单位第一名,连续五年被奉贤区政府绩效考核评为一等单位,成绩的取得正是区税务局党组高度重视人才培养发展,以时不我待、只争朝夕的精神状态,加紧加快人才培养的结果。是区税务局党组树立人才是第一资源、用人才的优先发展反哺区税收工作的跨越式发展理念的实践成果,这正是区税务局努力实现税收现代化的不竭动力。



区税务局党组成员、副局长徐少峰巡视2015年一般干部最新税收政策考试现场

# 给税收权力运行装上“避雷针”

## ——奉贤区税务局积极深化内控机制信息化建设

党的十八大以来,以习近平同志为总书记的新一届中央领导集体一再强调要规范权力运行,反腐败斗争旗帜鲜明、态度坚决,以重拳反腐的实际行动,初步形成了“不敢腐”的社会氛围。“把权力关进制度的笼子里”,要求不断提高行政执法的规范化程度,切实防范行政权力运行中的风险,建立从“不敢腐”到“不能腐”、“不想腐”的长效机制。

上海市奉贤区税务局积极响应上级号召,在市税务局的统一部署下,本着“先行先试”的精神,提出了“机制管人、信息管税、内控促廉”的总体工作思路,深入推进税务内控机制建设,主动作为,借力科技,给税收权力运行装上“避险雷达”,逐渐编织起税务内部风险防范的“监督网”。

**厚积——内控机制建设深化推进**

**内控机制建设理念萌芽**

税务工作所遵循的法律法规包括实体法和程序法,税收实体法是规定税收法律关系的实体权利、义务的法律规范的总和。税收程序法是规定国家征税权行使程序和纳税人履行义务程序的法律规范的总称,主要包括税收确定程序、税收征收程序、税收检查程序和税务争议的解决程序,即指如何具体实施税法的规定。税务内控就是要监督控制程序法的正确运用。

税务内控机制建设,是侧重研究税务人员在执行税收程序法过程中的两权监督。是通过明确权责分配,健全规章制度,规范权力运行,强化风险管理,使权力运行实现分权制衡、流程制约、风险管理、信息化运行,从而在税收执法和行政管理各项权力运行中,形成内生制约力的内部管理机制。

**内控机制建设全面植根**

奉贤区税务局深入推进内控机制制度化建设,坚持上下联动,深入排查风险。采用岗位自查、不同岗位互查、集体排查和科室间互查四种方法,认真排查各岗位、各工作项目中易导致权力失控的关键部位和关键环节,分析管理制度缺陷和薄弱环节,严格按照市局“针对一个权力事项,建立一项流程,规范一套制度”的要求建立内控制度。

**薄发——内控机制信息化建设应运而生**

**引入内控机制信息化 workflow**

奉贤区税务局积极探索“以廉政教育为先导,以风险排查为基础,以权力监督为核心,以信息技术为依托,以制度建设为保障,以考核问责为手段”的“六位一体”内部控制体系,建设以“事前、事中、事后全程监控、内控绩效评估反馈”的工作

流,实现内部风险的闭环管理。

**自主开发内控机制信息化监控平台**

依托上海征管系统、本局综合信息查询、风险监控和绩效考核等系统,对区局涉税审批、业务预警监控点进行梳理、整合、归并,设置新的重点风险监控模块,对纳入内控的税收执法权、行政管理权的项目进行事前、事中、事后监控,加强信息采集、指标分析、评估预警,通过不断的尝试、摸索,区局“内部风险监控平台”目前已形成框架,该系统为外挂式独立链接征管系统及查询平台,以功能树展示各级模块,通过风险亮灯(红黄蓝色)方式,依分级权限分派下发。

**硕果——内部风险监控平台初具雏形**

内控机制信息化建设思路日趋成熟

区局积极探索信息管税新举措,减少人为因素,重点风险项目数据实现由计算机管控的网络化管理模式,使风险防控工作与业务流、信息流融为一体,进行实时分析和监控,加大对税收管理全过程的监控,包括风险提醒、流程控制、风险处置等功能,使风险审核事项“模板化、流程化、痕迹化”。

**内部风险监控平台功能逐步完备**

内部风险监控平台现共设立九个功能模块。包括税收执法类、行政管理类、执法监察督察类、廉政建设类、制度建设类、系统管理类 and 待办事宜。

**内控机制信息化建设成效初步显现**

内部风险监控平台的大力推广,改变了原先在税收执法权和行政管理权“两权监督”方面缺乏信息化管理支撑,执法过程中相关业务流程的风险问题不能及时发现,造成干部被动承担责任风险的局面,给税收权力运行装上“避险雷达”,真正发挥了“把控风险、实时阻断、内外联动、溯源追责”的内控精髓。