

总编、记者“走转改”之“坚持依靠群众，推进工作落实”

聚焦网格 交流提升 务实重做 推动工作

核心提示

今年以来,国家主动下调经济增速,对房地产业持续进行调控,同时实行结构性减税加大税收惠民力度,这些政策效应集中释放,使得全国各地税收下行压力日益加大。

郑州地税也不例外!
但是,春节前后,市委市政府提出了以网格化管理为载体的“坚持依靠群众、推进工作落实”长效机制,用郑州市地税局局长李新峰的话说:这是一次行政管理和社会管理机制上的创新,为地税依法组织收入拓展了新的思维和新的空间。该局迅速落实市委市政府安排部署,在本系统建立起三级网格管理体系,并有机融入地方政府的三级网格体系。

虽然只有半年多时间,虽然很多工作还不完善,但三级网格化管理体系在促进征管模式转型、提升精细化管理水平、挖掘征纳矛盾等方面却收到了显著成效,对依法组织收入更是起到了极大的促进作用。

1到8月,郑州市地方税收完成280.3亿元,税收同比增长2.3%,税收规模继续保持中部六省会城市第二位。

记者 石大东 张新彬 程国平
通讯员 毛建周 乔慧展 雷理/文
记者 张翼飞 通讯员 王全堂/图



郑州市地税局党组专题研究网格化管理推进工作

A 关键词之一：对接

郑州晚报:地税系统的网络化管理是如何搭建的?

李新峰:网格化管理的基础是科学划分网络单元。我们按照“定人、定岗、定责”的原则,采取“逐级下沉、层层融入”的办法,将原有“属地划片、分户到人”的税源管理方式,主动融入三级网格管理体系。具体而言,是以市(区)地税局、分局为单位,将辖区划分为三级网络税源管理体系:全系统12个基层征收单位对应的县(市)区为一级税源网格,基层局长是一级税源网格负责人,也是与地方政府对接实现税收职责融入的第一责任人;111个税务所管辖、对应的168个乡镇、办为二级税源网格,税务所长为二级网格长,负责辖区涉税问题的排查和化解;999名管理员管辖的村社区、街区、楼院为三级税源网格,税收管理员为三级网格长,负责日常巡查、管理和服务,自上而下地搭建了“三级税源网格化管理”框架。

目前,全系统建立一级税源网络12个,二级税源网络168个,三级税源网络798个。

郑州晚报:每一级网格的任务和职责是怎么分工明确的? 税收业务如何落实到搭建好的内部网络中?

李新峰:我们赋予三级网格“三个任务”和“六项职责”,实现与三级网络“经纬交织”与“条块融合”,推进征收职能向基层一线下沉,构建了网格化税源管理新模式。

所谓“三个任务”,即以“三级”巡查税源管理办法为依托,将税源管理任务逐级细化,落实到内部网络管理中。一级税源网格负责网格内税收进度、税源变动、服务质效等整体情况的把控与分析,对下一级网格负有督导和培训之责;二级税源网格负责网格内重点行业、违法违章纳税人、长期亏损企业、低零申报纳税人等12项指标的分析和监控,对下级网格上报

问题做出正确处置,或向上一级网格报告;三级税源网格负责网格内开业登记、税务登记变更、税额核定等26项一般性税源管理内容的确认与核实,对发现的问题具有现场处置和上报权,初步形成了“上下联动、三级协作、环环相扣”的管理新格局。比如,我们针对全市固定资产投资增速与营业税增长不成正比这一问题,及时向一级和二级网格发出指令,要求指导三级网格加大重点工程建设项目税收管理和跟踪监控力度。

所谓“六项职责”,是指税源管理、税源清查、纳税评估、涉税核查、上门服务、政策宣讲职责等,借助乡(镇)办三级网格化管理网络,赋予6项经常性职责,建立统管统协机制,切实解决“看得见但管不了”、“管得了但看不见”的问题。

“三个任务”和“六项职责”深入推进,实现了从地税机关到基层一线与三级网格的“优化整合”和“无缝对接”,使涉税问题在网格管理中及时发现,在快速响应中厘清根源,在服务民生中化解矛盾,最大限度地增加社会和谐因素。

郑州晚报:在搭建好内部网格化管理网络后,地税系统是如何实现与外部网络“经纬交织、条块融合”的呢?

李新峰:在搭建系统内部网格化管理网络的基础上,我们积极推进税源网格化管理体系与地方政府网格化管理体系的主动对接,快速融入,让网格化管理成为税收工作的“传感器”。一级税源网格长负责与县市、乡(镇)办网格化管理体系对接,使二、三级税源管理网络与乡(镇)办网格化管理体系一一对应,实现两个网络的层层对接、立体融入,达到“双网重合,完全覆盖”;配合各级政府“块”的属地管理,及时发现问题、反馈问题,充分发挥税务部门“条”的职能优势,及时处理问题,解

决问题,通过“两网”的高度融合,实现问题信息传递的无障碍,让问题及时传递感应,并迅速高效解决。

同时,我们完善领导分包体系,推进各级管理力量下沉,实现层层融入、贯穿到底,让网格化管理成为优化纳税服务的“服务器”。市局领导每人分包两个市(县)区局,重点督导一级税源网格工作落实和问题化解情况。市(县)区地税局领导每人分包2-3个税务所,落实“三个三分之一”要求,融入二级税源网格,重点抓好沟通协调、问题解决、管理和服务制度执行监督等。同时,市局机关处室定期到分包联系单位督导检查,

为联系单位搞好服务,切实解决基层一线管理力量薄弱问题;各基层税务所长加强对重点税源户的税源巡查,准确掌握重点税源生产经营变化情况以及对税收收入可能造成的影响,对税收管理员的巡查情况进行抽查;各税收管理员加大日常巡查力度,及时解决纳税人实际困难和维权诉求,为纳税人提供税收政策服务,帮助纳税人提高经营管理水平。通过各级管理力量的逐级下沉,增强为民服务的力量和能力。

目前,全系统共向一级税源网格下沉8人,向二级税源网格下沉67人,向三级税源网格下沉637人。



郑州地税青年志愿者走上街头,开展各种活动服务社会

双网重合 完全覆盖

——郑州市地税局五个关键词诠释网格化管理

B 关键词之二：机制

郑州晚报:地税系统是如何从机制上保障网格化管理效果的?

李新峰:市委市政府提出的以网格化管理为载体的“坚持依靠群众、推进工作落实”长效机制,是一次行政管理和社会管理机制上的创新,为我们依法组织收入拓展了新的思维和新的空间,对地税事业发展而言意义重大、责任重大。正是基于这种认识,我局高度重视,迅速出台《“坚持依靠群众、推进工作落实”长效机制实施方案》及相关配套制度,从专业管理的角度出发,进一步细化和明确了税源网格化管理的工作目标、职责、体系、措施和运行机制,实现了“机制体系、职能作用和管理成果”与三级网格衔接、共振的效果。

就效果上,我感觉有三个方面。第一,网格化管理本身就是一种理念的更新,通过这种先进理念的引入,来提升我们管理人员的知识技能和理念素养。第二个是管理的强化。全市20多万户纳税人,分布到各个街区和楼院,税务工作人员人均管户较多,很难顾及,虽然此前在强化管理上采取了很多措施,但是仍然感觉到力不从心。我举个简单的例子,前一段我们开展了税源大清查,根据今年税源发展形势,此次清查有上亿元的收入进账,这是我们借助政府网格化管理最有效的创新,发现漏征漏管上千户,这种管理对我们是一个推进。第三个方面,体现在收入的提高。进入到8月份,大的经济形势不是太好,但在这样的背景下,我们已完成地方经济税收

C 关键词之三：融合

郑州晚报:网格化管理是一种工具,是一种手段,是一种推进工作的平台,同时是一种有效载体,如何利用网格化加强税源的精细化管理,实现税源管理纵向与横向之间的“完美融合”?

李新峰:在地税工作中,对税源的有效管理,是确保税收增收的关键。近年来,随着郑州经济的快速发展,地税部门征管力量不足、管理不够精细、涉税风险点增多等问题逐渐显现。市委市政府推行的网格化管理体系能够使地方政府和地税部门的基层组织资源最大限度整合,这正是解决地税客观上存在的诸多问题的有效途径。我们抓住有利时机,主动将税收业务融入网格管理之中,积极推进地税部门管理网络与全市网格化管理体系“双网重合,完全覆盖”。全局1000余名税收管理员与政府各级网格管理员层层对接,将各级网格管理员发展成为“编外”税收管理员,壮大基层协税护税力量,使社会综合治理体系得到了进一步的完善与加强。

在具体措施上,我局按照税源专业化管理要求,对重点税源和一般税源实行领导分包责任制,定期走访、跟踪督办,进行主动服务。建立重点工程建设项目信息共享平台,融合水利、交通、电力、发改委

150个亿,8月份负增长局面在收窄,9月份以后可能会逐渐实现由负转正,这个效果非常好。

郑州晚报:地税系统拟从哪些方面着手,建立网格化管理长效机制?

李新峰:为保证基层地税干部和网格管理员更好地履行职责,更好地发挥网格化管理效应,我们成立了网格化管理领导小组,推行领导分包责任制,从提升素质、定期通报、建立台账、及时补岗、持续整改等方面入手,形成了“市局、市(县)区局、税务所、管理员(网格管理员)”四级联动链条,共同推进长效机制建设。

我们先后举行了科所长素质能力提升班和土地增值税清算、纳税评估技能等培训班,培训工作下沉人员和网格管理员778人次。每月对各级网格管运行质量情况进行一次通报,指明存在问题,明确下一步工作重点和管理方向,切实提高网格管理员责任心。月初列出工作清单,对月度工作内容和完成时限进行量化和细化,随时监控工作在各级网格中的推进情况。及时安排待岗、补岗56人次,保证网格化管理机体健全,做到网格有人负责、问题有人解决、服务有求必应。对网格管理发现的问题,从网格管理员、税务所、市(县)区局分级制定整改措施,自下而上逐级反馈问题处理情况,纳入年终目标考核,保证问题得到及时有效解决。至9月10日,共排查和解决实际问题2893项次,处置满意率达95%以上。

等部门各种投资信息,实现从立项到竣工、从票据领取到使用的税收过程管控。上半年通过对全市重点税源企业开展纳税评估共入库税款达2863万元,有7212户纳税人通过税务机关的纳税辅导自查补缴了税款,入库税款达3.1亿元。

举例来说,金水区地税局把全区956个三级网格长全部培训成为编外税收管理员,大大延伸了税务机关的管理触角,成为加强税源管理的一支“生力军”,常务副局长胡荃对金水区区局成功经验作出了“实现网格化管理,实现税管全覆盖、无死角,解决了责任区域有人管、有人负责的问题,要不断总结完善”的重要批示。

对街道、车站、专业市场、写字楼和住宅楼内经营业户等薄弱环节,我们利用“双网”优势,加强日常巡查,开展税源清查,进一步澄清税源底子。通过清查补办税务登记1874户,有466户私房租赁者办理了税务登记。我们还利用内外部信息平台,开展分析对比,及时发现风险点,指导一级和二级网格开展风险管理。比如,我们通过筛查连续6个月纳税额在50元以下的纳税人信息,发现正常经营低零申报、长亏不倒低零申报等九类风险点,由市局分发到各级网格管理平台,开展科学有效的纳税评估,评估入库税款3011万元。

D 关键词之四：延伸

郑州晚报:地税系统如何利用网格化延伸管理触角和服务深度?

李新峰:网格化管理为地税系统深度服务纳税人提供了最佳渠道。我们依托三级网格化税源管理系统,为不同层次的纳税人提供“零距离、全覆盖、全响应”服务。

首先,为了满足深层次涉税需求,我们抓好“办税服务厅、12366纳税服务热线、税务网站”三种渠道建设,拓展政策咨询、投诉举报、网上申报等功能,编印《纳税服务工作信息双月刊》,构建了以“实体服务、语音服务、网络服务”为主体的全方位、多层次纳税服务架构。

其次,满足中层次办税服务,我们延伸三级网格服务平台,建成全省首个“一窗式”办税服务厅,大力推行“一站式”服务和“一窗式”办税,切实为纳税人办实事、解难题。深入开展千名税官大走访活动,走访“双百”企业和重点企业127户,各类纳税人1.87万户。

最后,满足深层次政策扶持,以网格为单位,组织开展涉税政策培训,培训人员2.6万人次,免费发放《“网格化”管理手册》1万余份。加大优惠政策落实和核查力度,让符合税收优惠的纳税人及时足额享受到位,办理减免税8.9亿元,较好地体现了国家民生政策。

E 关键词之五：提升

郑州晚报:地税系统实施网格化管理以来,你认为有哪些需要注意的问题?今后的工作中打算在哪些方面进行努力?

李新峰:在网格化管理实施过程中,我们始终注重建立发现、反映、解决问题的机制,通过对问题的分类梳理,积极研究解决措施,使地税部门的网络化管理更加顺畅,更能发挥出实效。在工作中,我们发现三级网格职能作用和综合管理效益有待提高。比如,房屋租赁业税收征管工作,前期我们通过市政府的牵头和多部门联动,取得了显著成效,但是融入各级网格管理的深度还远远不够,没有成为第三级网格的一项重要职责,一定程度上影响了整治成效。



郑州地税系统的“12366纳税服务热线”寓意1年12个月366天全程为纳税人服务,已成为连接征纳双方最强有力的纽带,它为纳税人提供“纳税咨询、办税指南、涉税举报、投诉监督”等服务。目前已开通了18条线路,平均每人每天的电话量是60个。

E 关键词之五：提升

下一步,我们将通过组织业务培训、税收政策宣讲和强化多部门协调配合等多项措施,进一步巩固网格化管理效果,切实把市委市政府安排部署的各项工作落到实处。具体而言,就是有针对性组织各类业务培训,逐步覆盖全部网格管理人员,解决部分网格管理人员经验不足、信息平台操作不熟练等问题,努力打造一支高素质队伍。利用网格管理员下片区巡查时机,上门宣传税收政策,在政策支持深度和广度上有所突破,切实提高纳税遵从度。深化职能作用下沉,与“四级”平台全面对接,加强与公安、工商、办事处等部门的工作配合,融入教育培训机构和房产租赁业税收治理职责,使税收管理难点转化为增收亮点。