



سازمان امور مالیاتی کشور

دستورالعمل
انتخاب و انتصاب مدیران حرفه ای
سازمان امور مالیاتی کشور
(ستاد / واحدهای استانی)

معاونت توسعه مدیریت و منابع

اداره کل منابع انسانی و رفاه

اسفند ماه - ۱۳۹۹

ماده ۱: هدف

هدف از این دستورالعمل، نهادینه سازی شایسته گزینی، شایسته سالاری، بسترسازی و ایجاد فضای عادلانه رقابتی، غیر رانتی و شفاف با رویکردی عینی جهت انتخاب، انتصاب و ارتقاء کارکنان شایسته به سطوح بالاتر با بهره گیری از سنجش و ارزیابی دانش، توانمندی ها و شایستگی های کارکنان در ابعاد عمومی، تخصصی، عملکردی و مدیریتی می باشد.

ماده ۲: دامنه شمول :

انتصاب کارکنان در پست های سازمانی معاون مدیرکل/ مدیر، نماینده سازمان در هیاتهای حل اختلاف مالیاتی، رئیس امور حسابرسی مالیاتی، رئیس گروه حسابرسی مالیاتی، رئیس اداره/ گروه یا مشاغل همتراز در ستاد سازمان و واحدهای استانی مشمول این دستورالعمل می باشد.

مسئولیت نظارت بر حسن اجرای این دستورالعمل و انجام بازدیدهای دوره ای و ارائه گزارش عملکرد کلیه واحدهای سازمانی تابعه، به عهده معاونت توسعه مدیریت و منابع سازمان می باشد.

تبصره : در اجرای تبصره ماده ۲۶۳ ق.م.م. پست های سازمانی دادیار مسئول و دادیار انتظامی مالیاتی از شمول این دستورالعمل مستثنی می باشند.

ماده ۳: مراجع و اسناد بالادستی:

این دستورالعمل با استناد به مواد ۵۴ و ۵۷ قانون مدیریت خدمات کشوری، تصویب نامه های شورای عالی اداری به شماره ۵۷۹۰۹۵ مورخ ۲۰۶/۹۳/۱۱۸۵۱ موضوع " برنامه آموزش و تربیت مدیران آینده دستگاه های اجرایی"، شماره ۵۷۹۰۹۵ مورخ ۱۳۹۵/۰۴/۰۱ موضوع "دستورالعمل اجرایی نحوه انتخاب و انتصاب مدیران حرفه ای"، تصویب نامه شورای عالی اداری شماره ۳۸۶۰۶۰ مورخ ۱۳۹۹/۱۰/۲۷ مبنی بر عدم الزام دارا بودن گواهینامه شایستگی عمومی احراز سمت های مدیریت در سطح مدیران حرفه ای پایه و عملیاتی، بخشنامه شماره ۱۶۵۷۳۶۳ مورخ ۱۳۹۶/۱۱/۴ سازمان اداری و استخدامی کشور و آیین نامه اجرایی ماده ۲۱۹ قانون مالیات های مستقیم به شماره ۲۰۰/۹۸/۸۶ مورخ ۱۳۹۸/۰۹/۲۴ و بخشنامه شماره ۲۰۰/۱۴۷۲۱/ص مورخ ۱۳۹۹/۰۸/۲۸ رئیس کل سازمان امور مالیاتی کشور موضوع دستورالعمل اجرایی مجامع تصمیم گیری و اجرایی سازمان و شماره ۲۴۰/۵۳۰۶۵/د مورخ ۱۳۹۹/۱۱/۱۹ (اصلاحیه آن) تدوین شده است.

ماده ۴: تعریف واژگان:

۴-۱- توانمندی های مدیریتی: مجموعه ای از شایستگی های مدیریتی مشترک که فارغ از ماهیت و مسئولیت های اختصاصی شغل منجر به عملکرد بهینه فرد در سازمان می شود.

۴-۲- دانش تخصصی: مجموعه ای از شایستگی های دانش محور، فنی و تخصصی در شغل که منجر به انجام وظایف تخصصی به صورت بهینه و برجسته می گردد.

۴-۳- توانمندی های عملکردی: مجموعه ای از شایستگی های عملیاتی در شغل، مبتنی بر نتایج حاصل از گزارشات مستخرج از سامانه و فرآیندهای مالیاتی که منجر به انجام بهینه وظایف محوله مالیاتی، وصول مالیات با دقت، کیفیت، سرعت و احصاء نتایج اثربخش می گردد.

۴-۴- آزمون تعیین سطح ماموران مالیاتی: آزمونی است که به منظور سنجش دانش عمومی و تخصصی کارکنان پس از تایید کارگروه انتخاب و انتصاب مدیران حرفه ای، توسط مرکز آموزش، پژوهش و برنامه ریزی مالیاتی طراحی و برگزار می گردد.

۴-۵- ارزیابی و توسعه شایستگی: فرآیندی است که توسط مرجع صلاحیت دار با مجوز برگزاری کانون ارزیابی از سازمان اداری و استخدامی کشور و تایید کانون ارزیابی و توسعه شایستگی سازمان، متشکل از مجموعه ای از آزمون ها و تمرینات، تحت نظر عدهای ارزیاب

متخصص، مهارت‌ها، قابلیت‌ها و توانمندی های مدیریتی شرکت کنندگان در فرآیند ارزیابی برای ایفای نقش‌های سازمانی و همچنین توانایی بالقوه آنها را برای بهبود و توسعه مورد ارزیابی قرار می‌دهد.

۴-۶- کارگروه انتخاب و انتصاب مدیران حرفه ای: اعضای کارگروه عبارتند از: معاون توسعه مدیریت و منابع (رییس کارگروه)، معاونین سازمان، رییس امور مالیاتی شهر و استان تهران، رییس مرکز آموزش، پژوهش و برنامه ریزی مالیاتی، رییس شورای عالی مالیاتی، دادستان انتظامی مالیاتی، مدیر کل دفتر ریاست و امور بین الملل، مدیرکل دفتر مرکزی حراست، مدیرکل منابع انسانی و رفاه (دبیر کارگروه) و مدیرکل واحد سازمانی مربوطه.

۴-۷- کارگروه توسعه مدیریت واحدهای استانی: مطابق مفاد بخشنامه شماره ۱۴۷۲۱/۲۰۰/ص مورخ ۱۳۹۹/۰۸/۲۸ رییس کل سازمان امور مالیاتی کشور موضوع دستورالعمل اجرایی مجامع تصمیم گیری و اجرایی سازمان.

۴-۸- مدیر بلافصل: شامل کلیه مدیران سطوح میانی و پایه شاغل در سازمان هستند که برای پست های بلاتصدی حوزه مدیریتی تحت سرپرستی خود اختیار تصمیم گیری و پیشنهاد انتصاب به مقام بالاتر از خود را دارند. (به عنوان مثال رئیس گروه حسابرسی مالیاتی مدیر بلافصل حسابرس ارشد مالیاتی و رئیس امور حسابرسی مالیاتی مدیر بلافصل رئیس گروه حسابرسی مالیاتی، و به همین ترتیب می باشد).

ماده ۵: شرایط عمومی انتخاب:

۵-۱- دارا بودن مدرک تحصیلی حداقل لیسانس در رشته های تحصیلی مندرج در شرایط احراز؛
تبصره ۱: با استناد به آئین نامه اجرایی ماده ۲۱۹ قانون مالیات های مستقیم، افرادی که تا تاریخ این دستورالعمل با مدرک تحصیلی پایین تر از لیسانس و یا با مدرک تحصیلی غیر مرتبط به سمت های دامنه شمول این دستورالعمل انتصاب یافته اند برای ارتقا نیاز به ارایه حداقل مدرک تحصیلی لیسانس ندارند.

۵-۲- طی دوره های آموزشی تخصصی و عمومی مرتبط.

۵-۳- کسب حداقل ۸۵ درصد امتیاز ارزیابی عملکرد در دو سال منتهی به انتصاب.

۵-۴- دارا بودن رابطه استخدامی رسمی، پیمانی یا قرارداد کار معین (مشخص).

۵-۵- احراز صلاحیت اعتقادی، اخلاقی و رفتاری فرد برای انتصاب از مراجع ذیربط.

۵-۶- دارا بودن حداقل تجربه مورد نیاز جهت انتصاب در سطوح مدیریتی بر اساس جدول ذیل:

سطوح مدیریت حرفه ای	حداقل تجربه	حداقل تجربه خدمتی در سازمان امور مالیاتی کشور	حداقل تجربه در سمت سطح قبلی	سطح پیش نیاز (بر اساس ماده ۲۱۹ قانون مالیات های مستقیم)
رئیس گروه حسابرسی مالیاتی، رئیس اداره/ گروه یا مشاغل همتراز	۴ سال	۳ سال	تجربه در پست حسابرس ارشد مالیاتی یا مشاغل همتراز	
رئیس امور حسابرسی مالیاتی، نماینده سازمان در هیات های حل اختلاف مالیاتی	۴ سال	۳ سال	تجربه در پست های رئیس اداره/ گروه، دادیار یا مشاغل همتراز	
معاون مدیرکل/ مدیر	۶ سال	۲ سال	تجربه در پست های نماینده هیات حل اختلاف مالیاتی، رئیس امور حسابرسی مالیاتی، رئیس اداره/ گروه، دادیار مسئول یا مشاغل همتراز	

۵-۷- دوره خدمت در پست های مدیریت حرفه ای ۴ سال است که پس از انقضای مدت، در صورت وجود و استمرار شرایط عمومی و کسب نمره ارزیابی حداقل ۸۵ درصد از کل و پیشنهاد مدیربلافصل و رعایت سایر موارد، مدت مذکور قابل تمدید می باشد.

۵-۸- مطابق تصویبنامه شماره ۵۷۹۰۹۵ مورخ ۱۳۹۵/۰۴/۰۱ شورای عالی اداری و همچنین بخشنامه شماره ۱۶۵۷۳۶۳ مورخ ۱۳۹۶/۱۱/۰۴ سازمان اداری و استخدامی کشور و تصویب نامه شورای عالی اداری شماره ۳۸۶۰۶۰ مورخ ۱۳۹۹/۱۰/۲۷، شرکت در کانون ارزیابی و توسعه شایستگی و دارا بودن گواهینامه شایستگی عمومی و اختصاصی برای ارتقاء در سطوح مدیریت میانی (معاون مدیرکل و مدیر کل) الزامی است.

تبصره ۲: شرط دارا بودن "گواهینامه شایستگی عمومی احراز سمت‌های مدیریتی" برای انتصاب در سطح مدیریت حرفه‌ای پایه و عملیاتی (که به عنوان سطوح سرپرستی تعریف می‌گردند) از تاریخ این مصوبه به مدت (۳) سال الزامی نمی‌باشد. چنانچه همکاران دارای گواهینامه شایستگی در فهرست ۵۰ درصد اول لیست مشمولین ارتقاء قرار داشته باشند، در اولویت معرفی به انتصاب در پست های پیشنهادی مدیریتی جهت ارتقاء قرار می‌گیرند. در شرایط مساوی اولویت انتصاب در سطح مورد اشاره با دارندگان گواهینامه مذکور خواهد بود.

تبصره ۳: برای انتصاب به سطح مدیران میانی (پست های معاون مدیرکل/ مدیر و مدیرکل) صرفاً گواهینامه شایستگی عمومی مدیریتی صادر شده توسط کانون ارزیابی و توسعه شایستگی سازمان (مستقر در ستاد سازمان) مورد تایید می باشد.

تبصره ۴: شرکت مجدد در کانون ارزیابی در صورت تقاضای داوطلبین انتصاب، حداقل پس از گذشت شش ماه از تاریخ ارزیابی امکان پذیر خواهد بود.

تبصره ۵: در صورت برگزاری کانون های ارزیابی شایستگی واجد صلاحیت از سازمان اداری و استخدامی کشور در استان ها (به غیر از کانون ارزیابی و توسعه شایستگی سازمان)، قبل از ابلاغ این دستورالعمل و پس از آن، می بایست نتایج کانون جهت به روزرسانی پروفایل شایستگی کارکنان و ثبت در سیستم جامع منابع انسانی به اداره کل منابع انسانی و رفاه ارسال گردد.

ماده ۶: فرآیند انتخاب و انتصاب:

مشمولین برای انتصاب به مشاغل بالاتر بر اساس اولویت امتیاز مکتسبه از مجموع عوامل بندهای ۱ تا ۷ ماده ۷ این دستورالعمل و با رعایت فرایند این دستورالعمل مطابق با ضوابط ذیل ارزیابی و تعیین می شوند.

مسئولیت اجرای ارزیابی		
پست	مرجع ارزیابی	دبیر کارگروه
رئیس امور حسابرسی مالیاتی، نماینده سازمان در هیات های حل اختلاف مالیاتی، رئیس گروه حسابرسی مالیاتی و رئیس اداره یا مشاغل همتراز در واحدهای استانی	کارگروه توسعه مدیریت واحدهای استانی (مطابق بخشنامه رئیس کل سازمان به شماره ۱۳۹۹/۰۸/۲۸/ص مورخ ۱۳۹۹/۰۸/۲۸)	معاون توسعه مدیریت و منابع استان دبیرخانه کارگروه مستقر در اداره منابع انسانی و رفاه
معاون مدیرکل، مدیر، در ستاد سازمان و واحدهای استانی و رئیس اداره، رئیس گروه در ستاد سازمان	کارگروه انتخاب و انتصاب مدیران حرفه ای	مدیرکل منابع انسانی و رفاه دبیرخانه کارگروه مستقر در اداره کل منابع انسانی و رفاه

تبصره ۱: انتصاب به پست معاون مدیرکل/ مدیر پس از مصاحبه کارگروه انتخاب و انتصاب مدیران حرفه ای و در صورت تایید و اخذ امتیازات لازم، صدور حکم توسط معاون توسعه مدیریت و منابع سازمان انجام می پذیرد.

تبصره ۲: انتصاب به پست نماینده سازمان در هیات های حل اختلاف مالیاتی پس از ارزیابی در کارگروه توسعه مدیریت واحدهای استانی و اخذ امتیازات لازم، تایید دفتر نظارت بر امور دادرسی مالیاتی و با حکم معاون توسعه مدیریت و منابع سازمان انجام می پذیرد.

تبصره ۳: انتصاب به پست های رییس اداره / کارشناس مسئول حقوقی، رییس اداره منابع انسانی و رفاه، رییس اداره آموزش و رییس اداره فناوری اطلاعات در واحدهای استانی با پیشنهاد مدیرکل واحد استانی، ارزیابی و تایید در کارگروه توسعه مدیریت واحدهای استانی و با هماهنگی و تایید مدیرکل واحد ذیربط ستادی با حکم مدیرکل واحد استانی پیشنهاد دهنده انجام می پذیرد.

تبصره ۴: انتصاب به پست های رییس اداره/گروه، در واحدهای ستاد سازمان با پیشنهاد مدیرکل واحد مربوط ، پس از ارزیابی در کمیته انتخاب و انتصاب مدیران ذیل کارگروه انتخاب و انتصاب مدیران حرفه ای انجام می پذیرد.

تبصره ۵: صدور حکم انتصاب به پست های بالاتر منوط به اخذ استعلام و موافقت دفتر مرکزی حراست و دادستانی انتظامی مالیاتی (حسب مورد) می باشد، مراجع مذکور موظفند در حداقل زمان ممکن (حداکثر ۲۰ روز کاری) نسبت به پاسخگویی استعلامات اقدام نمایند.

تبصره ۶: برای انتصاب، الزاماً سه نفر با پیشنهاد مقام صلاحیت دار با در نظر داشتن شرایط عمومی انتخاب، دارا بودن شرایط احراز و بالاترین امتیاز در مجموع عوامل بندهای ۱ تا ۶ ماده ۷ این دستورالعمل، از بانک اطلاعات پرسنلی در واحدهای سازمانی استانی، توسط "کارگروه توسعه مدیریت واحدهای استانی" و در ستاد سازمان توسط "کارگروه انتخاب و انتصاب مدیران حرفه ای" ارزیابی خواهند شد. لازم به ذکر است ارایه اطلاعات کلیه افراد واجد شرایط انتصاب به پست مدیریتی پیشنهادی به کارگروه توسعه مدیریت یا کارگروه انتخاب و انتصاب مدیران حرفه ای همراه با اعلام اسامی سه نفر پیشنهادی به ترتیب امتیاز مکتسبه مرتب شده از بیشترین به کمترین امتیاز از میان ۵۰ درصد اول لیست واجدین شرایط، الزامی است. (احصای لیست از گزارش ۷۱۰۲۲۷ سیستم جامع منابع انسانی رهیافت).

تبصره ۷: اداره کل منابع انسانی و رفاه/اداره منابع انسانی و رفاه استان ها موظف هستند شرایط عمومی و عوامل امتیاز آور را به دقت بررسی نموده به نحوی که کلیه معرفی شدگان از میان ۵۰ درصد اول لیست واجدین شرایط باشند.

تبصره ۸: در شرایط خاص با ارایه دلایل و مستندات کتبی به معاونت توسعه مدیریت و منابع سازمان الزام به معرفی ۳ نفر واجد شرایط (موضوع تبصره ۶ ماده ۶)، قابل کاهش به دو نفر خواهد بود.

تبصره ۹: انتصاب در پست های مالیاتی همتراز نیازمند طی فرآیند دستورالعمل انتخاب و انتصاب مدیران نمی باشد.

ماده ۷: معیارهای ارزیابی و نحوه تخصیص امتیاز

معیارهای ارزیابی و نحوه تخصیص امتیاز به شرح ذیل تعیین می گردد:

بند	عوامل	حداکثر امتیاز برای انتصاب به سطح		مرجع ارزیابی
		مدیریت پایه/عملیاتی	مدیریت میانی	
۱-۷	آزمون تعیین سطح ماموران مالیاتی	۲۰	۲۰	مرکز آموزش، پژوهش و برنامه ریزی مالیاتی
۲-۷	سوابق خدمتی و تجربی	۱۲	۱۲	
۳-۷	مدرک تحصیلی	۱۲	۱۲	
۴-۷	ایثارگری	۶	۶	
۵-۷	آموزش های عمومی و تخصصی	۴	۴	
۶-۷	رفتار و شئون اداری و سازمانی	۴	۴	فرم ارزشیابی کارکنان با مسئولیت واحد منابع انسانی و رفاه
۷-۷	میانگین امتیازات حاصله از نتایج کانون ارزیابی و توسعه شایستگی	۰	۱۰	کانون ارزیابی سازمان امور مالیاتی کشور
۸-۷	توانمندی های مدیریتی و عملکرد	۴۲	۳۲	کارگروه انتخاب و انتصاب مدیران حرفه ای/ کارگروه توسعه مدیریت
	جمع	۱۰۰	۱۰۰	-

تبصره ۱: انتصاب مدیران حرفه ای با وظایفی از قبیل نظارت، پشتیبانی و اتوماسیون بدون لحاظ امتیازات آزمون تعیین سطح (مالیاتی) صورت می پذیرد.

تبصره ۲: کسب حداقل ۶۰ درصد از مجموع امتیازات موضوع ماده ۷ این دستورالعمل برای انتصاب در پست های مدیریت حرفه ای الزامی می باشد.

تبصره ۳: به منظور برقراری عدالت و گسترش فرهنگ شایسته گزینی، ترتیبی اتخاذ گردد تا در مصاحبه کارگروه انتخاب و انتصاب مدیران حرفه ای و کارگروه توسعه مدیریت واحدهای استانی شرایط برابر در تعداد، سطح دشواری و عنوان سوالات برای معرفی شدگان هر پست در نظر گرفته شود.

تبصره ۴: مدیران کل مدعو استان ها به کارگروه انتخاب و انتصاب مدیران حرفه ای جهت شرکت در فرآیند ارزیابی موظفند قبل از شروع فرآیند ارزیابی نسبت به ارائه گزارش توانمندی های عملکردی/مالیاتی سنوات گذشته هر یک از معرفی شدگان با توجه بند ۸-۷ این دستورالعمل اقدام نمایند.

تبصره ۵: معاونین ذیربط استان ها حاضر در کارگروه توسعه مدیریت جهت شرکت در فرآیند ارزیابی موظفند قبل از شروع فرآیند ارزیابی نسبت به ارائه گزارش توانمندی های عملکردی/مالیاتی سنوات گذشته هر یک از معرفی شدگان با توجه بند ۸-۷ این دستورالعمل اقدام نمایند.

تبصره ۶: پس از جمع بندی امتیازات نفرات معرفی شده و مشخص شدن اولویت اول و دوم در صورت انصراف اولویت اول و یا برای انتصاب به پست مشابه می توان نسبت به صدور حکم اولویت دوم در صورتیکه اختلاف امتیاز ایشان کمتر از ۲ امتیاز نسبت به اولویت اول باشد، حداکثر تا شش ماه پس از اعلام نتایج بدون رعایت مجدد تشریفات این دستورالعمل اقدام نمود.

۷-۱- آزمون جامع تعیین سطح ماموران مالیاتی

امتیاز آزمون جامع تعیین سطح صرفاً بر اساس بالاترین نمره مکتسبه فرد در ۳ آزمون اخیر برگزار شده، به ازای هر یک نمره، ۰,۲ امتیاز و حداکثر ۲۰ امتیاز برای مشمولین این دستورالعمل محاسبه می گردد. مبنای کل امتیاز آزمون تعیین سطح ۱۰۰ در نظر گرفته شده است. (کسب نمره حدنصاب برای ارتقاء شرط لازم تلقی نمی گردد).

امتیاز آزمون جامع تعیین سطح (با توجه به نمره کسب شده) (هر یک نمره ۰,۲ امتیاز)	حداکثر ۲۰ امتیاز
---	------------------

۷-۲- سوابق خدمتی و تجربی

محاسبه امتیاز سوابق خدمتی و تجربی مندرج در حکم کارگزینی به شرح ذیل خواهد بود:

سوابق خدمتی و تجربی مندرج در حکم کارگزینی	
سوابق خدمتی به ازای هر سال مطابق مندرجات آخرین حکم در زمان انتصاب	به ازای هر سال ۰,۴ امتیاز
حداکثر امتیاز سوابق خدمتی و تجربی در حکم کارگزینی ۱۲ می باشد.	

۷-۳- مدرک تحصیلی

محاسبه امتیاز مدارک تحصیلی داوطلبین به شرح ذیل می باشد:

دانشگاه ها و مراکز آموزشی معتبر									
مقطع تحصیلی	دکتر		فوق لیسانس		لیسانس		فوق دیپلم		دیپلم
ارتباط رشته	مدرک مرتبط	مدرک غیرمرتبط	مدرک مرتبط	مدرک غیرمرتبط	مدرک مرتبط	مدرک غیرمرتبط	مدرک مرتبط	مدرک غیرمرتبط	
امتیاز	۱۲	۱۰	۱۰	۸	۸	۶	۶	۴	
حداکثر امتیاز مدرک تحصیلی ۱۲ می باشد.									

۷-۴- ایثارگری

محاسبه امتیاز برای ایثارگری داوطلبین به شرح ذیل می باشد:

فرزند شهید	حداکثر ۳ امتیاز
آزاده (به ازای هر ماه اسارت)	به ازای هر ماه اسارت ۰,۲ امتیاز
	به ازای هر ماه خدمت داوطلبانه ۰,۲ امتیاز
	به ازای هر ماه خدمت غیرداوطلبانه ۰,۱۵ امتیاز
جانباز (به ازای هر درصد جانبازی)	۰,۲۴ امتیاز
حداکثر امتیاز ایثارگری ۶ می باشد.	

۷-۵- دوره های آموزشی عمومی و تخصصی

محاسبه امتیاز ساعات دوره های آموزشی عمومی و تخصصی شغل به شرح ذیل خواهد بود:

به ازای هر ساعت آموزش ۰,۰۲ امتیاز
حداکثر امتیاز دوره آموزشی ۴ می باشد.

تبصره ۷: ملاک محاسبه ساعت آموزشی بر مبنای تعداد ساعات گذرانده شده پس از هر ارتقا (با تغییر رده پست) (۲۰۰ ساعت) می باشد و آموزش های قبلی موضوعیت ندارد.

۷-۶- رفتار و شئون اداری و سازمانی

رفتار و شئون اداری و سازمانی بر اساس میانگین امتیاز ارزیابی عملکرد دو سال آخر ارزیابی شده مطابق جدول ذیل محاسبه می گردد:

حیطه ارزیابی عملکرد سالانه (بر اساس امتیاز مکتسبه در ارزیابی عملکرد)	۸۵-۸۹	۹۰-۹۵	۹۶-۱۰۰
امتیاز	۲	۳	۴

۷-۷- نتایج کانون ارزیابی و توسعه شایستگی

حداقل شایستگی های عمومی مورد سنجش برای سطح مدیران میانی (معاون مدیرکل/مدیر، مدیرکل) عبارت است از: "تفکر سیستمی (کل نگری و نگرش فرآیندی)، پاسخگویی، مسئولیت پذیری، تیم و شبکه سازی (رهبری)، تفکر تحلیلی و حل مساله، هدف گرایی و هدایت عملکرد، تعهد و تعلق سازمانی، همت و سخت کوشی، مهارت های ارتباطی، نظارت و کنترل". نحوه تخصیص امتیاز به شرح ذیل می باشد :

جمع نمرات مکتسبه فرد از شایستگی های ارزیابی شده در سطح موردنظر (بر مبنای ۱۰۰) تقسیم بر تعداد شایستگی های ارزیابی شده (مدیرمیانی ۱۰ شایستگی) ضربدر عدد ثابت ۱/۱.
حداکثر امتیاز کانون ارزیابی ۱۰ می باشد.

۷-۸- توانمندی های مدیریتی و عملکرد

امتیازبندی توانمندی های مدیریتی و عملکرد از طریق مصاحبه کارگروه انتخاب و انتصاب مدیران حرفه ای/کارگروه توسعه مدیریت واحدهای استانی با رعایت تبصره های ۳، ۴ و ۵ ماده ۷ این دستورالعمل به شرح ذیل می باشد:

توانمندی های مدیریتی و عملکرد	امتیاز برای سطح مدیران پایه/عملیاتی	امتیاز برای سطح مدیران میانی
توانمندی های مدیریتی	۱۲	۱۰
دانش تخصصی/مالیاتی	۱۵	۱۰
توانمندی های عملکردی	۱۵	۱۲

۸-۷-۱- توانمندی های مدیریتی

محاسبه امتیازات توانمندی های مدیریتی بر اساس شواهد و مصادیق رفتاری مندرج در جدول ذیل می باشد:

توانمندی های مدیریتی	
توانمندی های مدیریتی	شواهد یا مصادیق اساسی رفتاری
وظایف مدیریتی شامل: رهبری، برنامه ریزی، سازماندهی، هدایت و کنترل	فرد از وظایف مدیریتی آگاهی کامل داشته و با برنامه ریزی (استراتژیک و کوتاه مدت) جهت پیاده سازی اهداف سازمان از حداکثر منابع در اختیار استفاده بهینه کرده و توانایی کنترل، ارزیابی و اقدام به موقع اصلاحی را داراست.
مهارت ارتباطی موثر (روابط عمومی/ مودی مداری)	فرد از مهارتهای ارتباط اثربخش و شنود موثر در مذاکرات، متقاعدسازی در برخوردهای کاری بهره برده و قابلیت برقراری ارتباطات کتبی و شفاهی را به صورت مطلوب دارا می باشد.
پایبندی به ارزش های سازمانی و وظیفه شناسی (قانون مداری)	فرد به ارزش های سازمان وفادار بوده و صداقت، شفافیت و اخلاق مداری و وظیفه شناسی را سرلوحه فعالیت خود قرار می دهد. وی فردی سخت کوش بوده و دارای پشتکار متناسب با شرح شغل خود می باشد.
مسئولیت پذیری و پاسخگویی	فرد در قبول مسئولیت توانایی لازم را داشته و از خود اشتیاق نشان می دهد. همچنین تبعات ناشی از تصمیمات و اقدامات خود را پذیرفته و در مقام پاسخگویی بر می آید.
قضاوت و تصمیم گیری	فرد با کسب اطلاعات کافی و موثق از محیط داخل و خارج سازمانی تصمیمات لازم را اخذ نموده و از توانایی حل مسائل برخوردار است. همچنین در شرایط پیچیده و ابهام توانمند در حل تعارضات فردی، گروهی و سازمانی می باشد و توانایی ایجاد آرامش و کاهش استرس در میان همکاران را دارا است.
یادگیری مستمر	توجه کافی به اعتبار حرفه ای و بکارگیری آموخته های تجربی و علمی خود را داراست و با روحیه خودتوسعه ای در جهت بروز نگهداشتن خود و همکاران تلاش می نماید.
حداکثر امتیاز (برای سطح مدیر پایه ۱۲ امتیاز) (برای سطح مدیر میانی ۱۰ امتیاز)	

۸-۷-۲- دانش تخصصی/مالیاتی

دانش مالیاتی برای انتصاب به پست های معاون مدیرکل/مدیر، نماینده سازمان در هیاتهای حل اختلاف مالیاتی، رییس امور حسابرسی مالیاتی و رئیس گروه حسابرسی مالیاتی و دانش تخصصی برای سایر پست های مدیریتی بر اساس حیطه فعالیت به شرح ذیل در فرآیند مصاحبه سنجیده می شود.

دانش تخصصی/مالیاتی	فرد دارای آگاهی کافی و متناسب از مجموعه قوانین و مقررات و بخشنامه های داخلی حوزه کاری خود بوده و بهترین بهره برداری را از قوانین و مقررات در راستای نیل به اهداف سازمان با رعایت حقوق مودیان می نماید. همچنین توان پاسخگویی به سوالات مصاحبه و حل مسائل مطروحه را دارد.
حداکثر امتیاز (برای سطح مدیر پایه ۱۵ امتیاز) (برای سطح مدیر میانی ۱۰ امتیاز)	

۸-۷-۳- توانمندی های عملکردی

مجموعه توانمندی هایی که با رعایت تبصره ۴ و ۵ ماده ۷ این دستورالعمل و با توجه به پست فعلی فرد و عملکرد وی در سنوات پیشین بر اساس جداول ذیل در جلسه مصاحبه مورد سنجش قرار می گیرد.

توانمندی های عملکردی برای پست های مدیریت حرفه ای		
معاون مدیرکل/مدیر، نماینده سازمان در هیاتهای حل اختلاف مالیاتی، رئیس امور حسابرسی مالیاتی و رئیس گروه حسابرسی مالیاتی		
شواهد یا مصادیق عملکردی		
نحوه محاسبه: در ابتدا شاخص و یا شاخص های مرتبط با عملکرد افراد بر اساس نقش کارکنان در سامانه سنیم و شرح وظایف افراد انتخاب و با توجه به عملکرد فرد امتیاز لازم تخصیص می یابد، در صورت استفاده از چندین مصداق عملکردی برای یک فرد می بایست میانگین امتیازات محاسبه و مبنای مقایسه قرار گیرد.		
میانگین فاصله زمانی ابلاغ برگ تشخیص (مطالبه) از تاریخ انقضای تسلیم اظهار نامه میانگین فاصله زمانی ابلاغ برگ قطعی از تاریخ ابلاغ برگ تشخیص تعداد و رقم برگ های قطعی صادر شده بر اساس تمکین نسبت به کل اوراق قطعی صادره تعداد و رقم برگ های قطعی صادر شده بر اساس توافق (م ۲۳۸) نسبت به کل اوراق قطعی صادره اداره کل تعداد و رقم برگ های قطعی صادر شده بر اساس تبصره ۱ آیین نامه (م ۳۱) آیین نامه اجرایی ماده ۲۱۹ میانگین فاصله زمانی تاریخ اعتراض مودی تا ارسال پرونده به هیأت های حل اختلاف مالیاتی (کمتر از ۱۵ روز یک امتیاز مثبت و بیشتر از ۱۵ روز یک امتیاز منفی) میانگین زمان اجرای قرار کارشناسی پرونده های مطروحه در هیأت های حل اختلاف مالیاتی نسبت تعدیل های انجام شده به میانگین اعلامی تعدیل کشوری (تعدیل بالا= امتیاز منفی) (اختصاصی حسابرس و مدیر حسابرسی) میانگین فاصله زمانی ابلاغ برگ قطعی تعداد آراء تأیید به نسبت کل کشور برای نقش های حسابرسی و مدیر حسابرسی مالیاتی تعداد آراء تعدیل به نسبت کل کشور برای نقش های حسابرسی و مدیر حسابرسی مالیاتی تعداد آراء رفع تعرض به نسبت کل کشور برای نقش های حسابرسی و مدیر حسابرسی مالیاتی تعداد قراردادهای کارشناسی به میانگین کل کشور (پایین تر از میانگین کشور = امتیاز مثبت- بالاتر از میانگین کشور = امتیاز منفی) تعداد صدور قرار تجدید دعوت به نسبت کل کشور تعداد صدور قرار تجدید کارشناسی به نسبت کل کشور تعداد صدور رای بدون قرار (۱ امتیاز مثبت) تعداد آراء رفع تعرض تجدید نظر که در مراجع بالاتر رد نشده است (امتیاز مثبت) تعداد صدور قرار رفع نقص به نسبت کل کشور (هر پنج قرار رفع نقص یک امتیاز منفی) نسبت وصولی از محل معوقات به کل معوقات اداره کل به نسبت کل کشور میانگین زمانی ارزیابی اظهارنامه های موضوع ماده ۲۶ ق.م.م به مجموع اظهارنامه های موضوع ماده ۲۶ ثبت شده در اداره به نسبت کل کشور میانگین زمانی ارزیابی اظهارنامه های موضوع ماده ۳۴ ق.م.م به مجموع اظهارنامه های موضوع ماده ۳۴ ثبت شده در اداره به نسبت کل کشور نسبت تعداد ثبت گزارش حسابرسی به مجموع حسابرسی های جاری تخصیص داده شده: الف) میانگین حسابرسی هر سال مالیاتی به تعداد احکام صادره لغایت آذرماه ب) میانگین تعداد حسابرسی از آذر ماه لغایت اسفند ماه میانگین زمانی فاصله تاریخ امکان تعیین وقت جلسه استماع هیات تا تاریخ تشکیل جلسه (بعلت عدم توافق در موضوع ماده ۲۳۸- درخواست مودی بدون اجرای ماده ۲۳۸) نسبت تعداد آرای نقض شده در هر نماینده هیات مراجع بعدی دادرسی به مجموع آرای ثبت شده همان نماینده طی دوره یکساله. نسبت تعداد انتقال تراکنش های موجود در صورت حساب بانکی به حساب معلق به مجموع تراکنش ها میانگین زمانی صدور نامه های بازداشت اموال مؤدی به مجموع نامه های بازداشت اموال در انتظار صدور میانگین زمانی صدور نامه های بازداشت اموال مؤدی نزد شخص ثالث به مجموع نامه های بازداشت اموال در انتظار صدور نسبت تعداد صدور مجوز درخواست توقیف اموال (منقول / غیر منقول) مؤدی به مجموع درخواست های توقیف اموال در انتظار صدور نسبت تعداد رأی ثبت شده به مجموع موارد اعتراض در انتظار ثبت رأی متوسط زمان مغایرت گیری صندوق نسبت تعداد چک های لغو شده به مجموع چک های ثبت شده در اداره پرداخت میانگین زمانی موافقت با سند استرداد به مجموع درخواست های استرداد در انتظار موافقت به نسبت کل کشور اعلام تخلف کارکنان تحت سرپرستی توسط مقام مافوق به مراجع ذیربط (بیشترین نسبت اعلام تخلف = یک امتیاز مثبت، نسبت وسط = نیم امتیاز مثبت، نسبت کمتر = صفر) در صورت وجود تخلف در میان کارکنان زیرمجموعه هر معاون مدیرکل/رئیس امور حسابرسی مالیاتی/رئیس گروه حسابرسی مالیاتی به شرطی که مقام مافوق مستقیماً به تخلفات معرفی نکرده باشد، به نسبت بالاتر در میان داوطلبان	کارمند پیشخوان خدمات مؤدیان کارمند پشتیبان خدمات مؤدیان سرپرست خدمات مؤدیان کارمند ثبت نام سرپرست ثبت نام کارمند اظهارنامه سرپرست اظهارنامه کارمند ارزیابی ارث سرپرست ارزیابی ارث کارمند ارزیابی نقل و انتقال املاک سرپرست ارزیابی نقل و انتقال املاک حسابرس مدیر حسابرسی کارمند بازنگری کننده حسابرسی مدیر بازنگری کننده حسابرسی کارمند اعتراضات مدیر اعتراضات راهبر اداره ناظر اداره کارمند اداره پرداخت (صندوق دار) سرپرست اداره پرداخت کارمند حسابداری مؤدی سرپرست حسابداری مؤدی رئیس اداره امور مالیاتی کارمند بایگانی سرپرست بایگانی کارمند جمع آوری اسناد بایگانی کاربر DMS کارمند جمع آوری اسناد معاون مدیر کل امور مالیاتی مدیر کل امور مالیاتی کارمند هیأت حل اختلاف مالیاتی سرپرست هیأت حل اختلاف مالیاتی نماینده هیأت حل اختلاف مالیاتی کارشناس هیأت حل اختلاف مالیاتی کارمند حسابداری درآمد کارمند ذیحسابی سرپرست حسابداری درآمد کارمند اجرائیات سرپرست اجرائیات	عملکرد مالیاتی فرد توانایی انجام وظایف محوله مالیاتی و وصول مالیات را با دقت، کیفیت و سرعت دارا می باشد.

پست، امتیاز منفی تعلق می گیرد. (بیشترین نسبت تخلف = یک امتیاز منفی، نسبت وسط = نیم امتیاز منفی، نسبت کمتر = صفر)		
به مامورین مالیاتی که پرونده آنها بر اثر قصور، سهل انگاری یا مسامحه در اجرای ماده ۲۳۸ ق.م.م از سوی هیات های حل اختلاف مالیاتی رفع تعرض و یا تعدیل غیرمعارف باشد امتیاز منفی تعلق می گیرد. (بیشترین نسبت تخلف = یک امتیاز منفی، نسبت وسط = نیم امتیاز منفی، نسبت کمتر = صفر)		
* ارزیابی شاخص های مذکور صرفا بر اساس پرونده های مالیاتی بزرگ (۰۰۰ پرونده) انجام می پذیرد.		
حداکثر امتیاز (برای سطح مدیر پایه ۱۵ امتیاز) (برای سطح مدیر میانی ۱۲ امتیاز)		

توانمندی های عملکردی برای پست های مدیریت حرفه ای معاون توسعه مدیریت و منابع و معاون فناوری اطلاعات		
توانمندی عملکردی	شواهد یا مصادیق اساسی رفتاری	
برای احراز پست معاون توسعه مدیریت و منابع	۱- آشنایی با قوانین حوزه نظام اداری - مالی و محاسباتی (قانون مدیریت خدمات کشوری، بودجه سنواتی، قانون محاسبات عمومی، قانون برگزاری مناقصات و ...) ۲- دارا بودن دانش حرفه ای مدیریت منابع انسانی (جذب، آموزش، مدیریت عملکرد، جبران خدمات) ۳- آگاهی بر فرایند برنامه ریزی، آگاهی از مسیر حرکت سازمان و برخورداری از تفکر استراتژیک ۴- دارا بودن اعتبار فردی، برانگیختگی فردی (مشتاق به یافتن راه حل ها برای عبور از موانع و انجام کار با بهره گیری از تمامی منابع در اختیار) ۵- آشنایی بر فرایند بودجه ریزی و تخصیص اثربخش منابع، اصول حسابداری و مدیریت مالی ۶- دارای ظرفیت های بالای روحی و روانی ۷- آشنایی نسبی با قوانین و مقررات مالیاتی	
	۱- آگاهی از مسیر حرکت سازمان و دارای تفکر استراتژیک ۲- دارا بودن اعتبار فردی، برانگیختگی فردی (مشتاق به یافتن راه حل ها برای عبور از موانع و انجام کار با بهره گیری از تمامی منابع در اختیار) ۳- دارای مهارت مدیریت ابهام (تعارض) ۴- خلاق و ایده پرداز ۵- توانمندی برنامه ریزی و زمان بندی انجام کار ۶- آشنایی با زبانهای برنامه نویسی ۷- آشنایی با بانکهای اطلاعاتی. ۸- تسلط به سامانه ها و نرم افزارهای مالیاتی مورد استفاده در سازمان امور مالیاتی و طرح جامع مالیاتی. ۹- تسلط به بخش active شبکه. ۱۰- تسلط به بخش passive شبکه. ۱۱- آشنا بر گزارش گیری های تخصصی مالیاتی	برای احراز پست معاون فناوری اطلاعات
برای احراز پست رئیس اداره منابع انسانی و رفاه	۱- توانایی کار با سیستم جامع پرسنلی ۲- دارا بودن دانش حرفه ای حوزه مدیریت منابع انسانی (جذب، آموزش، ارزیابی عملکرد کارکنان، جبران خدمات و امور رفاهی و سلامت و ...) ۳- تسلط بر قوانین حوزه نظام اداری (قانون مدیریت خدمات کشوری و آئین نامه های مربوطه، صدور احکام و سیستم جامع پرسنلی) ۴- تسلط بر فرایند برنامه ریزی و ساماندهی نیروی انسانی ۵- آگاهی و آشنایی با برنامه های تحول در نظام اداری و سامانه های مالیاتی ۶- دارا بودن اعتبار فردی، ۷- آشنایی با اصول سرپرستی و مدیریت افراد ۸- آشنایی نسبی با قوانین و مقررات مالیاتی	

توانمندی های عملکردی برای پست های مدیریت حرفه ای معاون توسعه مدیریت و منابع و معاون فناوری اطلاعات		
شواهد یا مصادیق اساسی رفتاری		توانمندی عملکردی
۱- تسلط به سامانه ها و نرم افزارهای مالیاتی مورد استفاده در سازمان امور مالیاتی. ۲- تسلط به بخش active شبکه. ۳- تسلط به بخش passive شبکه. ۴- تسلط به زبانهای برنامه نویسی ۵- تسلط به بانکهای اطلاعاتی. ۶- توانمندی برنامه ریزی و زمان بندی انجام کار ۷- خلاق و ایده پرداز ۸- دارای مهارت مدیریت ابهام (تعارض) ۹- آشنایی با اصول سرپرستی و مدیریت افراد. ۱۰- تسلط بر گزارش گیری های تخصصی مالیاتی		برای احراز پست رئیس اداره فناوری اطلاعات (سخت افزار و نرم افزار)
۱- دارای دانش حرفه ای مدیریت آموزش کارکنان (نیازسنجی، اجرا، سنجش اثربخشی) ۲- تسلط بر فرایند برنامه ریزی آموزشی ۳- آگاهی و آشنایی با برنامه های تحول در نظام اداری و سامانه های مالیاتی ۴- تسلط بر اصول سرپرستی و مدیریت افراد ۵- آشنایی نسبی با قوانین و مقررات مالیاتی		برای احراز پست رئیس اداره آموزش
۱- دارای دانش حرفه ای حسابداری و مدیریت مالی ۲- دارای مهارت پیش بینی، برنامه ریزی و بودجه ریزی ۳- برخورداری از مهارت جزئی نگری و دقت در فرایندها ۴- آگاهی و آشنایی با برنامه های تحول در نظام اداری ۵- آشنایی با اصول سرپرستی و مدیریت افراد ۶- مهارت در انواع گزارش گیری های تخصصی مرتبط با حوزه فعالیت		برای احراز پست رئیس اداره مالی
۱- آشنایی با قوانین و مقررات حقوقی و جزایی، مالیاتی، اداری، مالی و محاسباتی ۲- دارای مهارت مذاکره، استدلال، اقناع و دفاع ۳- توانایی حل مساله ۴- آشنایی با اصول مستندسازی و مدیریت زمان ۵- مشهور به امانت داری ۶- توانایی تنظیم لوایح و معاضدت قضایی ۷- آشنایی با اصول سرپرستی و مدیریت افراد		برای احراز پست رئیس اداره حقوقی
۱- آشنایی با قوانین و مقررات اداری، معاملاتی و مالی ۲- آشنایی با اصول سرپرستی و مدیریت افراد ۳- دارای مهارت چانه زنی (مذاکره و دفاع) ۴- مهارت در مستندسازی و انواع گزارش گیری های عمومی تخصصی مرتبط با حوزه فعالیت ۵- اشتها به امانتداری و راست گفتاری		برای احراز پست رئیس اداره تدارکات
حداکثر امتیاز (برای سطح مدیر پایه ۱۵ امتیاز)(برای سطح مدیر میانی ۱۲ امتیاز)		

فرایند انتخاب و انتصاب مدیران

مدیر بلافصل در واحد سازمانی	۱ ارایه پیشنهاد انتصاب در ردیف بلاتصدی مدیریتی
واحد منابع انسانی و رفاه	۲ دریافت پیشنهاد انتصاب توسط واحد منابع انسانی و رفاه و بررسی شرایط احراز عمومی و مدیریتی و ارائه لیستی از واجدین شرایط عمومی با لحاظ بالاترین امتیازات از بانک اطلاعاتی بر اساس شماره گزارش ۷۱۰۲۲۷ سیستم پرسنلی حاوی اطلاعات امتیازی واجدین شرایط در معیارهای (مدرک تحصیلی، سوابق تجربی مندرج در حکم کارگزینی، دوره های آموزشی، تشویقات، ارزیابی عملکرد، ایثارگری، آزمون تعیین سطح و ...) به مدیر بلافصل واحد سازمانی.
مدیر بلافصل با هماهنگی مدیرکل واحد سازمانی	۳ انتخاب سه نفر از دارندگان بالاترین امتیازات واجدین شرایط و معرفی به کارگروه انتخاب و انتصاب مدیران حرفه ای/ کارگروه توسعه مدیریت
کارگروه انتخاب و انتصاب مدیران حرفه ای / کارگروه توسعه مدیریت	۴ ارزیابی توانمندی های مدیریتی، عملکردی و دانش تخصصی و ارسال نتیجه به واحد منابع انسانی و رفاه. (برای انتصاب به سطح مدیریت میانی شرکت در کانون ارزیابی ستاد سازمان الزامی می باشد).
واحد منابع انسانی و رفاه	۵ انجام استعلام از واحد حراست و دادستانی انتظامی مالیاتی (حسب مورد) و همچنین هماهنگی با واحدهای ذیربط ستادی و اخذ نظرات (موضوع تبصره ۵ ماده ۶ دستورالعمل)
واحد منابع انسانی و رفاه	۶ محاسبه امتیازات، اعلام فرد انتخاب شده، صدور و امضا حکم توسط مقام ذیصلاح سازمانی. بدیهی است برای انتصاب به پست های معاون مدیر کل، مدیر، نماینده سازمان در هیات های حل اختلاف مالیاتی، رعایت تبصره های ۱ و ۲ ماده ۶ دستورالعمل الزامی می باشد.
واحد منابع انسانی و رفاه	۷ ارسال نسخه تکمیل و تایید شده فرم صورتجلسه منضم به فرم ارزیابی داوطلبین (پیوست دستورالعمل) و نتایج کامل کانون ارزیابی شایستگی به اداره کل منابع انسانی و رفاه جهت بازگذاری در سامانه جامع منابع انسانی رهیافت