



OREGON CUENTA CON NOSOTROS

PLAN ESTRATÉGICO
ADOPTADO | 2022-2027

Departamento de Ingresos de Oregon
Actualizado en febrero de 2026



Contáctenos

Póngase en contacto con nosotros para solicitar adaptaciones ADA o asistencia en otros idiomas.

www.oregon.gov/dor

503-378-4988 o 800-356-4222

questions.dor@dor.oregon.gov



Número de teléfono

503-378-4988 o

800-356-4222



Dirección de correo electrónico

questions.dor@dor.oregon.gov



Sitio web

oregon.gov/dor

Cómo nos asociamos con las naciones soberanas

Las tribus nativas americanas tienen un estatus político único y están reconocidas como gobiernos soberanos. Esta soberanía significa que las tribus tienen autoridad para gobernarse a sí mismas, gestionar sus propios asuntos y tomar decisiones independientemente de las leyes estatales. Reconocemos y respetamos el estatus soberano de las nueve tribus de Oregon reconocidas a nivel federal y sus respectivas autoridades en tierras tribales.

Es nuestra política promover relaciones positivas de gobierno a gobierno a través de la consulta con las tribus en áreas donde el desarrollo, la implementación y la administración de los programas de la agencia puedan afectar a los miembros, las tierras, las actividades o los intereses tribales. Creemos que seguir fortaleciendo nuestras relaciones con las tribus hace que nuestra agencia sea más eficaz en general, al tiempo que apoya nuestro trabajo en todo el Estado y en la región.

La ley del impuesto de ingresos personales de Oregon relativa a la tributación de los nativos americanos se encuentra en ORS 316.777 y OAR 150-316-0595. Este estatuto y las reglas administrativas asociadas eximen ciertos ingresos obtenidos por los nativos americanos en Oregon.

La ley del impuesto sobre la propiedad de Oregon relativa a la tributación de las propiedades indígenas se encuentra en ORS 307.181 y OAR 150-307-0220. Este estatuto y las reglas administrativas asociadas eximen de impuestos a determinadas propiedades.

Las leyes de Oregon relativas a los acuerdos de devolución con las reservas indígenas se encuentran en ORS 323.401 y 323.615. Estos estatutos autorizan al Departamento de Ingresos a firmar acuerdos con los órganos de gobierno tribales para reembolsar una cantidad mutuamente acordada de impuestos sobre cigarrillos o productos del tabaco pagados por adelantado sobre las ventas a miembros tribales en la reserva. Esta disposición se suma a otras leyes que permiten la devolución de impuestos.

Mensaje del director David Gerstenfeld

El Plan Estratégico 2022-2027 del Departamento de Ingresos de Oregon traza un curso de acción para la agencia que se compromete con la equidad racial, mejora la experiencia de nuestros clientes, apoya a nuestros empleados y aprovecha nuestros datos.

El plan se basa en una sólida información de los clientes, los socios externos y el personal, así como en un análisis exhaustivo de los factores medioambientales. Identifica cuatro prioridades para el Departamento de Ingresos de Oregon. Estas prioridades se centran en: garantizar la dignidad y la inclusión de todos; facilitar el trabajo con nosotros; formar y preparar a nuestro personal para el futuro; y mejorar el acceso y uso de los datos.

A través de este plan, el Departamento de Ingresos de Oregon se posiciona para mejorar su papel como la agencia con la que Oregon cuenta para obtener ingresos.

El plan orienta las iniciativas, programas, planes, decisiones presupuestarias y consideraciones políticas de la agencia. Sabemos que los resultados de nuestro trabajo no se conseguirán solos. Integrado en este plan estratégico está el reconocimiento de que las asociaciones serán más importantes que nunca si queremos atender las necesidades cambiantes de nuestros clientes y seguir recaudando los ingresos con los que cuenta Oregon. Nos comprometemos a trabajar con nuestros clientes, socios y comunidades locales de todo Oregon para cumplir nuestra misión y hacer realidad nuestra visión.

Durante 2025, navegamos por los cambios de liderazgo y completamos los proyectos iniciales. Como resultado, el equipo directivo del departamento hizo balance del trabajo ya realizado e identificó nuevas iniciativas para apoyar este plan estratégico actual. El trabajo sobre estas iniciativas continuará, combinado con un amplio compromiso de la comunidad y de los empleados en 2026 para preparar un nuevo plan estratégico para el futuro.

Esperamos con ilusión el trabajo que tenemos por delante.

David Gerstenfeld



Agradecimientos

Este plan es el resultado del compromiso de muchas personas y organizaciones con el Departamento de Ingresos de Oregon a medida que recopilábamos información y creábamos estrategias de futuro para impulsar las prioridades de la agencia durante los próximos seis años. No podríamos haber completado este plan estratégico sin nuestro personal, nuestros socios y nuestros clientes, que contribuyeron con su voz y su visión. Son muchos los agradecimientos, pero en particular, nos gustaría dar las gracias a:

Líderes del Departamento de Ingresos de Oregon

David Gerstenfeld, Director

Jason Barbee, Director Adjunto

Audrey Mechling, Directora de Comunicación

Bram Ekstrand, Administrador de la División de Impuestos sobre la Propiedad

Brittney Greene, Directora de Recursos Humanos

Carmen Merlo, Directora de Operaciones Comerciales

Deanna Mack, Administradora de la División de Recaudación

Jay Messenger, Responsable de Controles Internos

Jonathan Dolan, Director de Información

Katie Lolley, Administradora de la División de Negocios

Katie McCann, Asistente de Políticas

Marjorie Taylor, Directora Legislativa

Megan Denison, Administradora de la División de Cumplimiento e Impuestos Personales

Carolina Valladares, Directora Financiera

Timothy Fitzgerald, Director de Investigación

Asistentes al taller externo de 2021

Tyler Janzen, Asociación de Condados de Oregon

Riley Eldridge, CASH Oregon

Patrick Heath, Departamento de Servicios Administrativos

Carolina Marquette, Departamento de Servicios al Consumidor y a las Empresas

Zane Potter, Oficina Fiscal Legislativa

Mark Gharst, Liga de Ciudades de Oregon

Jorge Guerra, Asociación de Empresarios Minoritarios de Oregon

Kenyatta Trice, Asociación de Empresarios Minoritarios de Oregon

Scott Bruun, Negocios e Industrias de Oregon

Jim Verrastro, Asociación de Asesores Fiscales de Oregon

Kevin Christiansen, Asociación de Banqueros de Oregon

Jesse Bontecou, Asociación de Minoristas de Cannabis de Oregon

Scot Langton, Tasador del Condado de Deschutes

Derrick Wharff, Asociación Estatal de Tasadores de Condados de Oregon

Nikki Dobay, Colegio de Abogados del Estado de Oregon, Sección Fiscal

Jody Wiser, Equidad Fiscal de Oregon

Asistentes al taller externo de 2023

Brian Nava, Asociación de Condados de Oregon

Riley Eldridge, CASH Oregon

Wendy Gibson, Departamento de Servicios Administrativos

Doris Olivan, Departamento de Servicios al Consumidor y a las Empresas

Jorge Guerra, Asociación de Empresarios Minoritarios de Oregon

Tei-Onna Haggard, Asociación de Empresarios Minoritarios de Oregon

Kevin Christiansen, Asociación de Banqueros de Oregon

Jeannine Beatrice, Departamento de Empleo de Oregon

Adam Abplanalp, Sociedad de Contadores Públicos Certificados de Oregon

Harriet Strothers, Sociedad de Contadores Públicos Certificados de Oregon

Nathan Bigby, Asociación Estatal de Tasadores de Condados de Oregon

Catherine Mary Schulist, Abogada del Estado de Oregon

Bennett Minton, Equidad Fiscal de Oregon

Gracias a la coordinadora de planificación estratégica, Jessica Millett, y a todas las organizaciones y personas de todo el Estado, que participaron en entrevistas, talleres y encuestas como parte de este proceso. Su opinión fue increíblemente valiosa y apreciada.

Índice

Contáctenos	2
Mensaje del director David Gerstenfeld	3
Nuestra historia	7
El proceso de planificación	12
Lo que aprendimos	15
Nuestras prioridades	18
Apéndice	24

Nuestra historia

¿Quién es el Departamento de Ingresos de Oregon?

El Departamento de Ingresos de Oregon administra las leyes fiscales de Oregon, apoya los programas de los socios y actúa como agencia central de cobro de deudas para otras agencias estatales, juntas, comisiones y gobiernos locales. Prestamos servicios al público en general, a los profesionales fiscales, a las ciudades, a los condados y a los distritos fiscales locales, gobiernos tribales y otras agencias estatales.

Misión

Juntos, recaudamos los ingresos de los que depende Oregon.

Visión

Crear una experiencia clara y fácil para nuestros clientes.

Valores

- Trabajamos para ganarnos la confianza de los contribuyentes.
- Buscamos la dignidad y la inclusión para todos.
- Hacemos lo correcto.
- Creamos asociaciones.
- Estamos a la altura de las circunstancias.

El Departamento de Ingresos de Oregon tiene su sede en Salem y cuenta con cinco oficinas locales en Bend, Eugene, Medford, Portland y Gresham. También tenemos un centro de llamadas remoto en Fossil.

Nos comprometemos a aportar los ingresos con los que cuenta Oregon, ya sea a través de los programas fiscales que administramos, apoyando los esfuerzos de recaudación de ingresos de nuestros socios o cobrando las deudas contraídas con el Estado de Oregon. Nuestra misión, visión y valores definen nuestro propósito y guían nuestro trabajo.

El departamento procesó aproximadamente 34.000 millones de dólares en pagos durante el bienio 2019-21. También apoyamos a nuestros socios locales, generando unos ingresos adicionales de 15.000 millones de dólares.

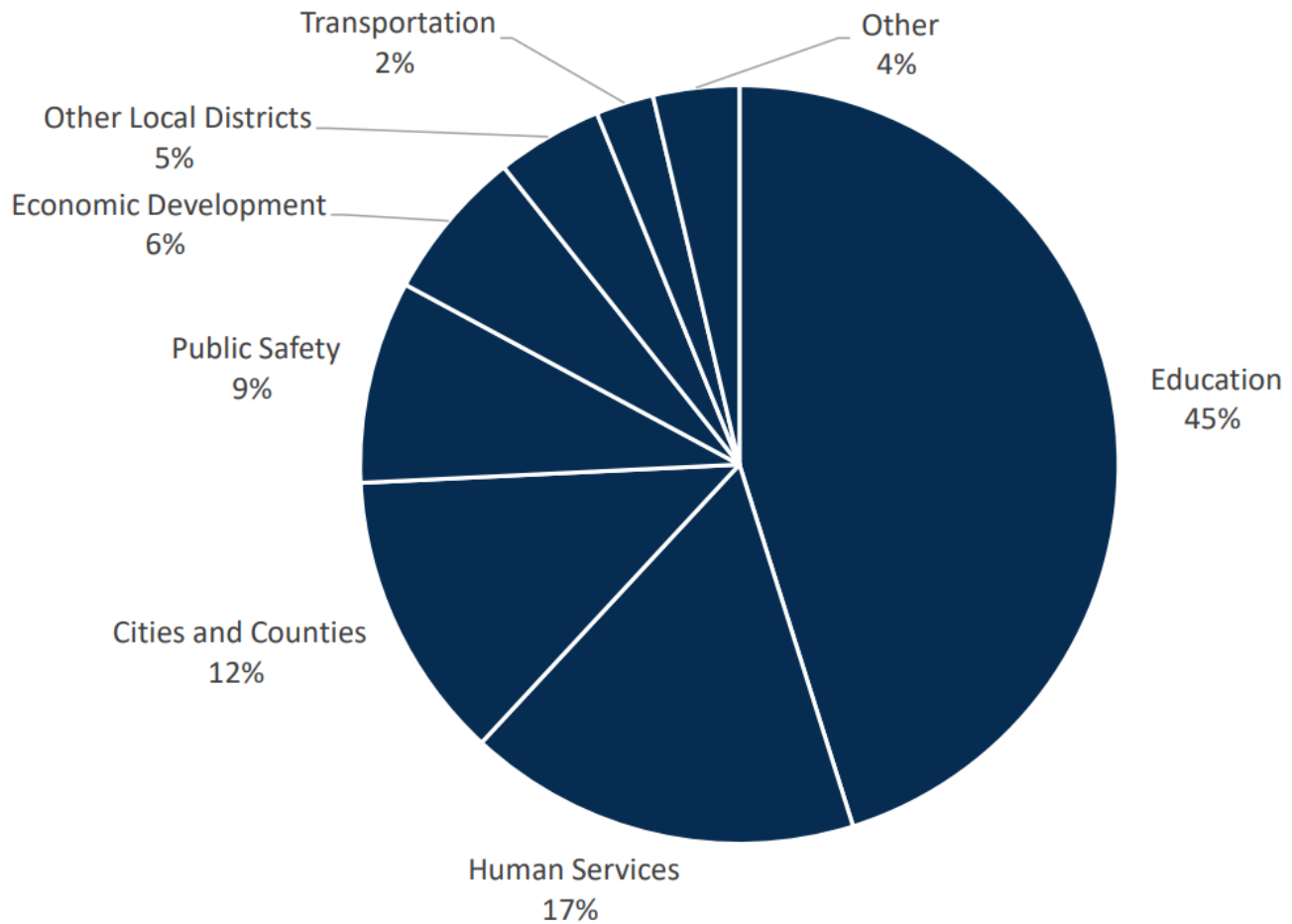
¿Qué ocurre con el dinero?

Los impuestos de Oregon pagan servicios como:

- Educación K-12
- Servicios de aprendizaje temprano
- Institutos de educación superior
- Enseñanza superior
- Medicaid
- Beneficios alimentarios
- Servicios para personas mayores
- Servicios de salud mental
- Servicios de protección infantil
- Hospitales
- Policía
- Incendios
- Departamento de Justicia
- Centros penitenciarios
- Correccionales juveniles
- Carreteras
- Programas de transporte público
- Servicios forestales
- Servicios de biblioteca
- Agricultura
- Sistemas de alcantarillado
- Parques
- Calidad medioambiental

El dinero de los impuestos de Oregon paga la infraestructura de nuestra vida cotidiana, de la vida de nuestros seres queridos y los sistemas de apoyo críticos para los más vulnerables de Oregon. La Legislatura de Oregon crea las leyes fiscales que administramos y determina lo que ocurre con los ingresos una vez recaudados, incluido quién los recibe y qué hace con ellos. Los habitantes de Oregon pueden participar en este proceso, involucrándose con sus legisladores locales y participando en las sesiones legislativas.

Por ejemplo, una vez efectuadas las devoluciones a los contribuyentes, los ingresos del año fiscal 2021 que procesamos y que procesaron nuestros socios locales financiaron los siguientes servicios.



Nuestros programas

Administramos 64 fuentes de ingresos que contribuyen a aportar dinero a Oregon. Eso incluye 39 programas de impuestos, 11 programas de tasas o cuotas, y 14 programas de otro tipo.

Impuestos

- Impuesto de dispositivos de entretenimiento
- Impuesto especial sobre bicicletas
- Impuesto sobre los cigarrillos
- Impuesto Coordinado de Servicios en Crisis 988
- Impuesto de Actividades Económicas
- Impuesto especial sobre corporaciones
- Impuesto de ingresos sobre las corporaciones
- Impuesto de Comunicaciones de Emergencia (E-911)
- Impuesto sobre transmisiones patrimoniales
- Impuesto sobre la renta fiduciaria
- Impuesto sobre la cosecha de productos forestales

- Impuesto sobre el alquiler de maquinaria pesada (HERT)
- Impuesto sobre la nómina del distrito de tránsito de Lane
- Impuesto de autoempleo del distrito de tránsito de Lane
- Impuesto local sobre el comercio minorista de marihuana
- Impuesto local sobre el alojamiento transitorio
- Impuesto sobre sistemas de distribución eléctrica de mutuas y cooperativas
- Impuesto sobre la producción de petróleo y gas
- Impuesto sobre los productos orales de nicotina
- Permiso retribuido en Oregon
- Impuesto sobre privilegios de sociedades
- Impuesto electivo sobre entidades canalizadoras (PTE-E)
- Impuesto sobre la renta personal
- Retención del impuesto sobre ingresos personales
- Impuesto sobre vehículos ferroviarios privados
- Impuesto sobre la propiedad, valoración industrial y evaluación
- Impuesto sobre la psilocibina
- Impuesto sobre las Pequeñas Explotaciones - Este
- Impuesto sobre las Pequeñas Explotaciones - Oeste
- Impuesto estatal sobre el comercio minorista de marihuana
- Impuesto estatal sobre el alojamiento transitorio
- Impuesto de tránsito estatal
- Impuesto sobre los productos del tabaco
- Impuesto sobre la nómina del Distrito de Tránsito de TriMet
- Impuesto de autoempleo del Distrito de Tránsito de TriMet
- Impuesto sobre el seguro de desempleo
- Impuesto sobre el privilegio de circulación de vehículos
- Impuesto sobre el uso de vehículos
- Compensación al trabajador

Honorarios

- Mantenimiento de mapas de evaluación e impuestos
- Programa de asistencia (CAFFA)
- Multas y cuotas penales
- Tasa por posesión de sustancias peligrosas
- Registro de procesadores de kratom
- Tasa por vagón cisterna cargado
- Tasa de procesadores de alimentos de Oregon
- Vivienda en Oregon
- ORMap
- Tasa de carga de petróleo
- Programa de licencias de tabaco

Otro

- Cheque caritativo
- Recaudación de cuentas de otros gobiernos
- Fondo de reembolso laboral Greenlight Oregon
- Preparación del sitio industrial
- Donación de reembolso
- Empresa a largo plazo
- Comisión Tributaria Multiestatal
- Viviendas sin fines de lucro
- Fondo de Inversión en la Producción de Oregon
- Contribuciones políticas
- Programa de aplazamiento de impuestos sobre la propiedad para ciudadanos con discapacidad y personas mayores
- Programa de Pequeños Terrenos Forestales
- Programa de Inversión Estratégica (SIP)
- Participación en el Programa de Inversión Estratégica (SIP)

Esta lista no incluye el gran número de programas de créditos fiscales importantes, como las horas extraordinarias agrícolas, el crédito infantil de Oregon, etc.

El proceso de planificación

La planificación estratégica es fundamental para la eficacia de cualquier organización. Permite a una agencia establecer objetivos, priorizar iniciativas, medir el progreso y asignar cuidadosamente el tiempo, los recursos y la atención limitados. Una planificación hábil también contribuye a la cohesión organizativa y ayuda a fomentar un propósito compartido con valores comunes.

El plan estratégico del Departamento de Ingresos de Oregon es el resultado de un esfuerzo de un año. El objetivo era actualizar el último plan estratégico adoptado por el departamento y crear un proceso de planificación estratégica repetible, inclusivo y orientado al futuro para el departamento.

La primera fase aportó claridad sobre la percepción existente de la agencia y los factores ambientales que influyen en su trabajo. Esto guio los elementos de alto nivel del plan, como una nueva visión, misión y valores.

El Departamento de Ingresos de Oregon se comunicó con cientos de clientes y socios. Entre los participantes se encontraban agencias estatales, gobiernos locales, líderes tribales, profesionales fiscales, representantes de la industria, organizaciones comunitarias y personal del Departamento de Ingresos.

El proceso de planificación incluyó:

- 818 encuestas completadas por socios externos
- 527 empleados completaron las encuestas
- 14 talleres
- 3 reuniones de todo el personal

Las preguntas se centraron en áreas como:

- ¿Cuáles son los retos y las oportunidades a los que se enfrenta el Departamento de Ingresos de Oregon?
- ¿Cómo puede el Departamento de Ingresos de Oregon servir mejor a nuestros clientes?
- ¿Cuáles son los puntos fuertes y débiles del Departamento de Ingresos de Oregon?
- ¿Dónde debería asignar recursos el Departamento de Ingresos de Oregon?

Estos esfuerzos proporcionaron en última instancia temas que informarían directamente el plan estratégico del Departamento de Ingresos de Oregon.

La segunda fase de la planificación estratégica pasó a la fase de enfoque y acción, en la que se desarrollaron las prioridades de la agencia, las estrategias para incidir en esas prioridades

y las acciones para llevar a cabo las estrategias. Por último, se desarrollaron métricas para evaluar y medir el éxito a lo largo del tiempo.

Durante los próximos seis años, el objetivo principal y continuo es poner en práctica este plan estratégico mediante la implementación de planes de acción; desarrollar propuestas de financiación estatal y políticas para hacer avanzar los objetivos clave; y métricas de supervisión para realizar un seguimiento del progreso. El Departamento de Ingresos de Oregon seguirá gestionando y supervisando este plan estratégico mientras dure el horizonte temporal de seis años del plan.

Fase 1: Claridad

Perspectivas

¿Qué factores ambientales debemos tener en cuenta y qué percepciones tienen los clientes y socios sobre Oregon y la agencia?

Visión

¿Cuál es el Estado futuro ideal que intentamos crear?

Misión

¿Cuál es nuestro propósito? ¿Para qué estamos aquí?

Valores

¿Cuáles son nuestras creencias fundamentales internas que conforman nuestra forma de trabajar juntos y de servir a nuestra misión?

Fase 2: Enfoque y acción

Prioridades

¿Qué debe lograrse a lo largo del horizonte de planificación?

Objetivos

¿Qué acción colectiva debemos emprender para cumplir nuestras prioridades?

Métricas

¿Cómo mediremos el éxito?

Fase 3: Implementar, evaluar y medir

Plan de acción

¿Qué acciones deben emprender los equipos para alcanzar las prioridades del plan?

Seguimiento del progreso

¿Cómo lo estamos haciendo? ¿Necesitamos ajustarnos o tomar medidas diferentes?

Informe

Comparta los resultados y los avances hacia los objetivos del plan.

Lo que aprendimos

El departamento necesita una infraestructura de diversidad, equidad e inclusión fundamental para atender a las comunidades histórica y actualmente desatendidas y con escasos recursos.

Muchos de los clientes del departamento se enfrentan a barreras que interfieren en su capacidad para cumplir voluntariamente con el sistema fiscal y recurrir o pagar las cantidades adeudadas. La falta de confianza en el sistema, el miedo a los impuestos, las situaciones fiscales complejas, las barreras lingüísticas, la imposibilidad de acceder a los sitios de ayuda fiscal y las dificultades individuales pueden impedir que las personas declaren sus impuestos y reciban otros beneficios a los que puedan tener derecho en función de su situación fiscal. Tal y como se describe en el Plan de Acción sobre Diversidad, Equidad e Inclusión (DEI) de 2021 del Estado de Oregon: Una hoja de ruta hacia la equidad racial y la pertenencia, histórica y actualmente comunidades desatendidas y con recursos insuficientes en Oregon incluye a los habitantes de Oregon que se identifican como:

- Nativos americanos, miembros de las nueve tribus de Oregon reconocidas a nivel federal, indios americanos, nativos de Alaska
- De raza negra, africano o afroamericano
- Latinas, latinos, latinx, hispanos
- Asiáticos
- Isleños del Pacífico (incluidos los ciudadanos del Pacto de Libre Asociación)
- Inmigrantes, refugiados, solicitantes de asilo, titulares del estatuto diferido, estatuto de protección temporal
- Indocumentados, beneficiarios de la Acción Diferida para los Llegados en la Infancia (DACA), "Soñadores", titulares de visados de no inmigrante
- Alumnos lingüísticamente diversos en inglés (ELL)
- Desfavorecidos económicamente
- Personas con discapacidad
- LGBTQIA2S+
- Trabajadores agrícolas, temporeros migrantes

Reconocemos que las personas a menudo se identifican con múltiples comunidades y se ven afectadas por sistemas de opresión compuestos, también conocidos como interseccionalidad.

Los clientes y el personal sugirieron que el departamento creara un Defensor del Contribuyente, que ofreciera servicios en más idiomas y que mejorara la divulgación entre las comunidades de Oregon histórica y actualmente desatendidas y con pocos recursos. La aprobación de la Ley de la Cámara 3373 (2021) estableció la oficina del Defensor del Contribuyente dentro del Departamento de Ingresos de Oregon.

El propósito y el papel del departamento están confusos en la mente de los clientes.

Los clientes a menudo carecen de una comprensión global de lo que hace y no hace el Departamento de Ingresos de Oregon. Existe la oportunidad de mejorar la comunicación y la promoción de los programas y servicios de la agencia. Los clientes no delimitan claramente entre las áreas en las que el departamento tiene discrecionalidad política y aquellas en las que no la tiene. Los clientes suelen confundirse sobre la diferencia entre el Servicio de Impuestos Internos (IRS) a nivel nacional y el Departamento de Ingresos de Oregon a nivel estatal, y no distinguen entre las agencias fiscales estatales y federales.

El departamento cuenta con personal respetado y orientado al servicio.

El profesionalismo es un área en la que el departamento destaca según nuestros clientes. En general, los clientes dicen que nuestro personal es servicial, cortés, amable y fácil de tratar.

Los clientes tienen dificultades para acceder al departamento de todas las formas que desean, y los sistemas y herramientas del departamento no siempre son claros o fáciles de utilizar para ellos.

En general, los clientes prefieren hablar con una persona por teléfono, si así lo desean. Algunos clientes tienen problemas con los largos tiempos de espera, ser transferidos, tener que volver a llamar o ser dirigidos primero a opciones automatizadas o en línea y sienten que hay una falta de accesibilidad a un "humano" cuando sienten que lo necesitan.

A la inversa, los clientes también quieren satisfacer sus necesidades y responder a sus preguntas sin tener que llamar y hablar con el departamento en persona. La forma en que los clientes acceden al departamento sin tener que llamar por teléfono es a través de nuestros servicios Revenue Online, la página web y el correo electrónico. Los clientes expresan su frustración por su experiencia con nuestros servicios en línea, así como por la cantidad de información de que disponen. Nuestros sistemas en línea pueden ser confusos, difíciles de navegar, poco claros y es fácil que los clientes cometan errores. Los clientes también experimentan dificultades para encontrar lo que necesitan en el sitio web del departamento y en la correspondencia. Las cartas que se envían a los contribuyentes no siempre llegan a tiempo y a veces son incorrectas, incoherentes o contradictorias. Esto hace que sean confusos de entender y responder correctamente.

El personal comparte estas preocupaciones y siente el impacto de las frustraciones de los clientes sobre la accesibilidad. Las sugerencias del personal y de los clientes para mejorar la

accesibilidad incluyen añadir personal a los centros de atención telefónica, añadir una función de chat, disponibilidad del personal los fines de semana, publicar las direcciones de correo electrónico y los números de teléfono de los contactos para cada programa fiscal y mejorar los tiempos de respuesta al correo postal y electrónico. Además, las empresas preferirían un único lugar de contacto con el departamento y les gustaría tener una persona a la que poder dirigirse sobre todos sus impuestos en lugar de tener que hablar con varias personas sobre los distintos programas fiscales a los que contribuyen. Entre las sugerencias para mejorar el sitio web y el servicio en línea se incluyen una mejor herramienta de búsqueda de formularios, información más detallada sobre los programas fiscales para que los clientes puedan satisfacer sus necesidades y responder a sus propias preguntas sin tener que llamar, una mejor navegación por el sitio web en general y la mejora de la correspondencia.

El personal desea experiencia en todos los programas y servicios del departamento, más oportunidades de crecimiento profesional y acceso a más formación.

La experiencia consiste en garantizar que el personal esté debidamente capacitado y haya desarrollado conocimientos sobre los programas y servicios del departamento. Cuando un cliente tiene una pregunta, el personal debe estar preparado con una respuesta adecuada y precisa. Los clientes experimentan incoherencias en el nivel de conocimientos del personal, además de recibir a veces respuestas diferentes a la misma pregunta según hablen con empleados de distintos departamentos. Esto resulta confuso para el cliente y puede dificultar al personal la resolución de los problemas de los clientes. Los clientes, así como el personal, sugirieron que los empleados del departamento se beneficiarían de una mayor formación, así como de la formación cruzada

Nuestras prioridades

Equidad racial

Estamos comprometidos con la diversidad, la equidad y la inclusión. El Estado de Oregon se compromete a establecer un liderazgo firme para erradicar las disparidades raciales y de otro tipo en todos los aspectos del gobierno estatal. Buscamos centrar la equidad en la elaboración de presupuestos, la planificación, las adquisiciones y la formulación de políticas. Trabajamos para reforzar la participación pública a través del compromiso comunitario, el acceso a la información y las oportunidades de toma de decisiones. Trabajamos para mejorar el acceso equitativo a nuestros servicios, programas y recursos. Trabajamos para fomentar una cultura inclusiva en el lugar de trabajo.

Prioridad

Adaptar nuestra cultura, modificar nuestras prácticas y ajustar nuestra infraestructura para garantizar la dignidad y la inclusión de todos.

Objetivos

- ❖ **Implementar y supervisar el Plan de Diversidad, Equidad e Inclusión (DEI).**
Aplicar las estrategias y acciones del Plan DEI 2023-2027 y supervisar el progreso del plan. Las estrategias se centran en la infraestructura de DEI, las comunicaciones inclusivas, el compromiso de la comunidad, los datos como palanca de cambio, el proceso presupuestario inclusivo, la equidad en las adquisiciones, el lugar de trabajo inclusivo y la transparencia.
- ❖ **Analizar y formar sobre las Declaraciones de Impacto sobre la Equidad Racial.**
Analizar la eficacia del proceso de Declaración de Impacto sobre la Equidad Racial (REIS). Proporcionar formación y orientación a los empleados sobre cómo comprender el impacto de nuestras decisiones en las comunidades desfavorecidas.
- ❖ **Impartir formación sobre el sesgo inconsciente y el impacto dispar.**
Impartir formación sobre identificación de prejuicios inconscientes e impacto dispar a todos los empleados para concienciarlos sobre los prejuicios inconscientes y el impacto dispar, lo que conducirá a un lugar de trabajo y una experiencia más equitativos e inclusivos para nuestros clientes.
- ❖ **Evaluar las necesidades de servicios de interpretación y traducción.**
Crear un plan global, inclusivo y equitativo para abordar las carencias en las necesidades de servicios de interpretación y traducción para todos los programas a través del compromiso con las comunidades con conocimientos limitados de inglés (LEP) y grupos diversos.

Nuestros clientes

En el Departamento de Ingresos de Oregon contamos con un nutrido grupo de clientes, entre los que se incluyen contribuyentes particulares, personas que tienen deudas morosas con el Estado, empresas, grupos industriales, profesionales fiscales, organizaciones comunitarias, socios estatales y locales y ciudadanos de Oregon. Nuestra visión es servir a estos clientes de forma clara y fácil para ellos.

Prioridad

Facilitar a los clientes el trabajo con nosotros.

Objetivos

❖ Actualizar a sistemas de contacto modernos.

Mejorar el servicio a los clientes mediante la formación cruzada del personal, la creación y utilización de análisis de datos, la planificación proactiva de los picos de llamadas y la modernización de la tecnología y los sistemas.

❖ Mejorar la calidad de la correspondencia.

Mejorar la claridad y crear cartas y avisos más coherentes que sean fáciles de leer y comprender para nuestros clientes. Hacer que las cartas y los avisos estén disponibles en varios idiomas para servir mejor a nuestras comunidades históricamente y actualmente desatendidas y con pocos recursos en Oregon.

❖ Prepárese para renovar el enfoque centrado en el cliente.

Cree un plan que proporcione un servicio al cliente mejorado y más equitativo basado en una evaluación de los comentarios de los clientes y los resultados del mapa de recorrido.

❖ Amplíe los actos de divulgación a las comunidades desatendidas.

Asociarse con al menos otra agencia para proporcionar seis eventos de divulgación a nuestros clientes del impuesto sobre ingresos personales en áreas desatendidas, reuniéndose con nuestros clientes donde estén.

Nuestros empleados

Nuestra mayor fuerza es nuestra gente. Somos una agencia basada en el conocimiento y la tecnología de la información, y nuestra gente es el motor de todo lo que hacemos. Su determinación y dedicación garantizan que juntos podamos recaudar los ingresos con los que cuenta Oregon.

Apoyar a nuestros empleados es la mejor manera de apoyar a nuestros socios y clientes. Queremos asegurarnos de que la gente pueda verse a sí misma en múltiples papeles aquí para que podamos captar y retener los conocimientos en los que hemos invertido.

Queremos que nuestros empleados vean claras las oportunidades de crecimiento y avance profesional en el Departamento de Ingresos de Oregon. La consecución de nuestra misión depende de que nuestros empleados reciban apoyo, se les anime a crecer profesionalmente y dispongan de las herramientas necesarias para realizar su trabajo.

Prioridad

Capacitar y preparar a nuestra fuerza laboral para el futuro.

Objetivos

❖ Crear oportunidades para la comunicación interfuncional.

Facilitar oportunidades de comunicación interfuncional entre empleados y áreas de programa para eliminar compartimentos aislados, fomentar la creación de redes y mejorar la coordinación.

❖ Mejorar la eficacia y eficiencia de las reuniones.

Desarrollar e implementar una formación específica sobre facilitación de reuniones para los empleados con el fin de mejorar la eficacia, la eficiencia, la accesibilidad y la inclusión en toda la agencia.

Nuestros datos

Nuestra inversión en análisis de datos y enfoques digitales y tecnológicos relacionados es fundamental para estar preparados para el futuro, innovar con los datos y mejorar los resultados para los habitantes de Oregon. El uso de la analítica de datos para un gobierno impulsado por los datos aporta importantes beneficios financieros y no financieros para mejorar los rendimientos financieros, mejorar los procesos operativos y aumentar la fe en el gobierno a través de una mayor transparencia y conciencia pública.

Prioridad

Mejorar el acceso y uso de los datos.

Objetivos

❖ Estrategia de actualización de datos.

Crear y aprobar una nueva estrategia de datos. Tecnología de la Información publicará al menos un conjunto de datos que establezca pasos claros y repetibles para compartir y acceder a los datos, con el fin de apoyar decisiones equitativas basadas en datos en todas las áreas de la agencia. El Comité de Gobernanza de Datos de DOR guiará la selección de datos y coordinará la experiencia de la agencia para el proceso.

Seguimiento de nuestro progreso

En conjunto, las prioridades y los objetivos se refuerzan mutuamente. Con estas conexiones en mente, nos centramos en realizar progresos cuantificables hacia la consecución de nuestras prioridades estratégicas mediante el seguimiento de indicadores de progreso y métricas para cada uno de nuestros 11 objetivos. Las siguientes medidas se utilizarán para determinar nuestro éxito.

Objetivo 1: Implementar y supervisar el plan de equidad racial.

Orientaciones del Gobernador y del Departamento de Servicios Administrativos de Oregon (DAS) para los planes de equidad racial de las agencias estatales.

Objetivo 2: Analizar y formar sobre las Declaraciones de Impacto sobre la Equidad Racial.

Orientación del Gobernador y de DAS para las declaraciones de impacto racial de las agencias estatales.

Objetivo 3: Impartir formación sobre el sesgo inconsciente y el impacto dispar.

Resultados de la encuesta sobre el compromiso de los empleados, analizando específicamente las preguntas relacionadas con DEI.

Objetivo 4: Evaluar las necesidades de servicios de interpretación y traducción.

Entrega de un Plan de mejora del acceso al idioma por escrito.

Objetivo 5: Actualizar a centros de contacto modernos.

Datos de llamadas entrantes e índices de satisfacción del servicio de atención al cliente.

Objetivo 6: Mejorar la calidad de la correspondencia.

Encuestas a los clientes e índices de satisfacción del servicio de atención al cliente.

Objetivo 7: Prepárese para renovar el enfoque centrado en el cliente.

Encuestas a los clientes e índices de satisfacción del servicio de atención al cliente.

Objetivo 8: Ampliar los actos de divulgación a las comunidades desatendidas.

Asociarse con al menos otra agencia y completar seis actos de divulgación.

Objetivo 9: Crear oportunidades para la comunicación interfuncional.

Encuestas sobre la experiencia de los empleados tras los eventos del departamento.

Objetivo 10: Mejorar la eficacia y eficiencia de las reuniones.

Se realizan encuestas sobre la eficacia de las reuniones de los empleados antes y después de la formación.

Objetivo 11: Actualizar la estrategia de datos.

Una estrategia de datos que se publica con una hoja de ruta procesable.

Seguimiento y evaluación

Nuestro ciclo de vida de planificación estratégica es de seis años y se basa en el horizonte de planificación estratégica 2022-2027. El ciclo de vida describe las responsabilidades y las frecuencias del seguimiento y la evaluación de la aplicación del plan a lo largo de su vida.

El coordinador de planificación estratégica, en colaboración con los patrocinadores ejecutivos y los gestores de programas y proyectos, informará trimestralmente de los progresos al Equipo de Dirección de Ingresos y a todo el personal. El coordinador de planificación estratégica, en colaboración con los patrocinadores ejecutivos y los gestores de programas y proyectos, informará anualmente al director sobre los avances y logros. El Equipo de Liderazgo de Ingresos revisará y actualizará los objetivos de la planificación estratégica cada dos años y revisará y actualizará el plan estratégico cada seis años.

Seguimiento y evaluación del calendario

- Informes de progreso compartidos internamente en enero, abril, julio y octubre de cada año del plan.
- Los informes anuales se elaborarán en febrero de cada año del plan.
- Las acciones del plan se actualizarán en marzo de 2023 y 2025. Las nuevas acciones se adoptarán en septiembre de 2023 y 2025.
- El plan se actualizará en septiembre de 2026 y se adoptará en 2027.

Apéndice

Progreso de los objetivos estratégicos 2024-2025

Equidad racial

Objetivo 1: Implementar y supervisar el plan DEI.

Tareas completadas

- ✓ Completó 19 de los 25 puntos de acción del Plan DEI, incluida la actualización de la guía de estilo escrita de comunicación interna, la creación e impartición de formación sobre accesibilidad al personal, la creación de una guía de comunicación inclusiva y la creación de una estrategia de contratación y comercialización.
- ✓ Se revisaron y actualizaron las descripciones de los puestos para incluir la visión, los valores y los objetivos de equidad del Estado, y para utilizar un lenguaje neutro en cuanto al género.
- ✓ Creó un equipo de compromiso comunitario para trabajar con los miembros de la comunidad y las organizaciones comunitarias culturalmente específicas. El equipo escucha las preocupaciones de la comunidad y pregunta a las comunidades qué necesitan antes de llevar a cabo las actividades de divulgación, incluidas las mejores formas de compartir la información y a través de qué medios.

Objetivo 2: Analizar y formar sobre las Declaraciones de Impacto sobre la Equidad Racial.

Tareas completadas

- ✓ Revisó y analizó el documento y el proceso REIS actuales.
- ✓ Recibió comentarios de usuarios internos y recursos externos para realizar actualizaciones del documento y el proceso.
- ✓ Finalización del documento REIS actualizado.

Nuestros clientes

Objetivo 3: Actualizar a sistemas de contacto modernos.

Tareas completadas

- ✓ Mejora de los ingresos en línea utilizando los comentarios de los clientes.
- ✓ Lanzó un chatbot llamado Doug para ayudar a los clientes 24 horas al día, 7 días a la semana y proporcionarles respuestas instantáneas.
- ✓ Contrató a un coordinador para dar soporte a Revenue Online y al chatbot.

- ✓ Creó comandos para los centros de contacto con el fin de facilitar a los responsables de los mismos el acceso a los datos, la gestión de eventos de gran volumen, la mejora de la experiencia del cliente y la toma de decisiones basadas en datos.
- ✓ Mejora del enrutamiento del correo electrónico mediante la automatización de su distribución para agilizar los tiempos de respuesta.
- ✓ Mejoró el campo "¿Dónde está mi reembolso?" que es la herramienta que utiliza ideas tanto de los clientes como de los empleados. Esta herramienta ayuda a los clientes a ver con mayor claridad el estado de su devolución de impuestos.
- ✓ Completamos un esfuerzo de transición de nuestro sistema telefónico para proporcionar una voz consistente tanto para los mensajes en inglés como en español.
- ✓ Creó planes de aumento del volumen de llamadas para los centros de contacto de cara al público de la agencia.
- ✓ Dirigió un grupo de centros de contacto entre agencias para fomentar la colaboración, la comunicación y la coordinación entre agencias.
- ✓ Completó las evaluaciones de proveedores, el análisis de soluciones, los requisitos empresariales, las funciones y responsabilidades y el plan de gestión del cambio organizativo (OCM) del centro de contacto en apoyo de la adopción de una nueva plataforma tecnológica para el centro de contacto.

Objetivo 4: Mejorar el acceso y reducir las barreras para la presentación y los pagos en línea.

Tareas completadas

- ✓ Lanzamiento con éxito del enlace Direct File Oregon a IRS Direct File a tiempo, en enero de 2025.
- ✓ Creó un calendario completo en línea de todas las fechas de vencimiento de los programas fiscales en un solo lugar disponible en nuestro sitio externo.

Objetivo 5: Mejorar la calidad de la correspondencia.

Tareas completadas

- ✓ Creó una plantilla para dar formato y actualizar toda la correspondencia y cartas de DOR, con el fin de garantizar que las cartas que reciben los clientes sean más claras, concisas y coherentes.
- ✓ Editó 310 de 395 cartas y retiró más de 80 cartas.
- ✓ Se han actualizado más de 140 cartas en GenTax Production y se están enviando a los clientes.

Objetivo 6: Aceptar todos los pagos para todos los programas, independientemente del punto de acceso del cliente.

Tareas completadas

- ✓ Colaboró con la dirección del centro de contacto para establecer el estado actual y los retos a la hora de aceptar pagos para otros programas.
- ✓ Trabajó con los desarrolladores de GenTax para comprender las capacidades del sistema y confirmó las soluciones para las limitaciones del sistema, y coordinó los procedimientos, el intercambio de información y la formación.

Nuestros empleados

Objetivo 7: Apoyar el crecimiento de los empleados.

Tareas completadas

- ✓ Ampliamos el programa interno de mentores a todos los empleados. Este programa forma a los empleados y apoya la planificación de la sucesión.
- ✓ Asoció a los mentores con los alumnos, actualizó los recursos de los mentores y celebró reuniones iniciales.
- ✓ Desarrolló e incorporó un proceso de entrevistas simuladas para permitir a los empleados avanzar en sus habilidades de solicitud y entrevista.

Objetivo 8: Crear oportunidades para la comunicación interfuncional.

Tareas completadas

- ✓ Estableció eventos para los empleados llamados Primeros Jueves y organizó una Conferencia de Todo el Personal en otoño de 2024.
- ✓ Coordinó con Comunicaciones y analistas de datos la elaboración de una encuesta, la distribuyó por toda la agencia a principios de 2025, analizó los resultados de la encuesta y redactó un informe.
- ✓ El informe final identificó lagunas y retos, que se utilizarán para continuar los esfuerzos por mejorar la comunicación interfuncional.

Nuestros datos

Objetivo 9: Mejorar el conocimiento de los datos.

Tareas completadas

- ✓ Llevó a cabo una segunda encuesta de datos para medir la evaluación autoinformada de los empleados sobre el entorno de trabajo de la agencia para los analistas de datos. Los resultados mostraron progresos desde la encuesta de 2022.
- ✓ Recomendó la creación de la Junta de Gobernanza de Datos.

Objetivo 10: Mejorar la gobernanza de los datos.*

Tareas completadas

- ✓ En febrero de 2025 se puso en marcha un programa piloto de tres meses para hacer un seguimiento de las respuestas a las partes externas que presentan solicitudes ad hoc de datos del departamento.
- ✓ Proporcionó recomendaciones a la dirección basadas en los resultados del programa piloto.

*La segunda mitad de este objetivo consistía en desarrollar una plataforma piloto para el acceso centralizado interno a los datos. Este trabajo no se completó y no seguirá adelante debido a cambios en los factores medioambientales y en la dirección de la agencia. El objetivo que sustituirá a este trabajo se centrará en la creación de una nueva estrategia de datos y en el establecimiento de normas para compartir y acceder a los datos con el fin de apoyar decisiones equitativas basadas en datos en todas las áreas de la agencia.