

# OREGON CONFÍA EN NOSOTROS

## PLAN ESTRATÉGICO ADOPTADO | 2022-2027

Departamento de Impuestos de Oregon

Diciembre de 2021



OREGON  
DEPARTMENT  
OF REVENUE

Comuníquese con nosotros para solicitar adaptaciones de la ADA (Ley sobre Estadounidenses con Discapacidades) o asistencia en otros idiomas.

[www.oregon.gov/dor](http://www.oregon.gov/dor)

503-378-4988 o 800-356-4222

[preguntas.dor@oregon.gov](mailto:preguntas.dor@oregon.gov)



## Reconocimiento territorial

Nos gustaría reconocer a las muchas tribus y bandas que llaman a Oregon su territorio ancestral, incluyendo: Burns Paiute, Tribus confederadas de los indios de Coos, Lower Umpqua y Siuslaw, Tribus confederadas de la banda de indios menor Cow Creek de la tribu Umpqua, Tribus confederadas de los indios de Grand Ronde, Tribus confederadas de los indios de Siletz, Tribus confederadas de los indios de Warm Springs, Tribus confederadas de la reserva india de Umatilla, tribu india de Coquille, y tribus de Klamath; y honrar la relación continua entre la tierra, las plantas, los animales y las personas indígenas de este lugar que ahora llamamos Oregon. Reconocemos la soberanía continua de las nueve tribus reconocidas federalmente que tienen vínculos con este lugar y les agradecemos que sigan enseñándonos cómo podemos estar aquí todos juntos, y seguimos esforzándonos por trabajar de gobierno a gobierno con las nueve tribus reconocidas federalmente.

## Mensaje de la directora Betsy Imholt

Estimados residentes de Oregon,



El Plan estratégico 2022-2027 del Departamento de Impuestos de Oregon establece una línea 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, que se basa en la opinión sólida del cliente, socios externos y el personal, junto con un análisis exhaustivo de los factores ambientales, establece cuatro prioridades para el Departamento de Impuestos de Oregon. Estas prioridades se centran en garantizar la dignidad y la inclusión de todos, simplificar el trabajar con nosotros, capacitar y preparar a nuestro personal para el futuro, y mejorar el acceso y el uso de los datos. A través de este plan, el Departamento de Impuestos de Oregon está en condiciones de mejorar su función como la agencia con la que Oregon cuenta para los ingresos.

El desarrollo del Plan estratégico 2022-2027 del Departamento de Impuestos de Oregon es el primer paso. La actuación de la agencia y la ejecución del plan eventualmente impulsarán su impacto. El plan informará las iniciativas, los programas, los planes, las decisiones presupuestarias y las consideraciones políticas de la agencia. Sabemos que los resultados de nuestra labor no se lograrán solos.

Integrado en este plan estratégico se reconoce que las asociaciones serán más importantes que nunca si queremos atender las necesidades de nuestros clientes y seguir recaudando los ingresos con los que cuenta Oregon. Estamos comprometidos a trabajar con nuestros clientes, socios y comunidades locales de todo Oregon para cumplir nuestra misión y hacer realidad nuestra visión.

Esperamos con ansias la labor que tenemos por delante.

Betsy Imholt

A handwritten signature in black ink that reads "Betsy A. Imholt".

directora  
Departamento de Impuestos de Oregon

# Agradecimientos

Este plan es el resultado de la colaboración de muchas personas y organizaciones con el Departamento de Impuestos de Oregon, ya que hemos recopilado opiniones y creado estrategias orientadas al 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, ya que todos han contribuido con su opinión y su perspicacia. Son muchos los agradecimientos, pero específicamente, nos gustaría agradecer a:

## Los líderes del Departamento de Impuestos de Oregon

Betsy Imholt, directora

Satish Upadhyay, subdirector

Bram Ekstrand, administrador de la división de impuestos sobre la Propiedad

Stefan Hamlin, administrador de servicios financieros

Jon Hart, director de investigación

Dickson Henry, administrador de la división de recursos humanos

James Kwasnik, director de comunicaciones

Katie Lolley, administradora de la división de negocios

Deanna Mack, administradora de la división de cobros

JoAnn Martin, administradora de la división de impuestos y cumplimiento personal

Katie McCann, asistente de política

Marjorie Taylor, directora legislativa

Kathy Terman, administradora de la división de tecnología de la información

## Asistentes al taller de socios externos

Tyler Janzen, Asociación de Condados de Oregon

Riley Eldridge, Creando activos, ahorros y esperanza (CASH, por sus siglas en inglés) de Oregon

Patrick Heath, Departamento de Servicios Administrativos

Carolina Marquette, Departamento de Servicios para Consumidores y Negocios

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, Empresas 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, Asesor del Condado de Deschutes

Derrick Wharff, Asociación Estatal de Asesores de Condados de Oregon

Nikki Dobay, Colegio de Abogados del Estado de Oregon: Sección de Impuestos

Jody Wiser, Equidad fiscal de Oregon

Gracias a la coordinadora de planificación estratégica, Joanna Robert, con la ayuda de Beth Hanson, Rich Hoover, Robin Maxey, Haley Robinson y Codi Trudell.

También gracias a todas las organizaciones y personas de todo el estado que participaron en entrevistas, talleres y encuestas como parte de este proceso. Sus aportaciones fueron sumamente valiosas y apreciadas.

# ÍNDICE

## 08 Nuestra historia

¿Quién es el Departamento de Impuestos de Oregon?

Estamos comprometidos a recaudar los ingresos con los que cuenta Oregon.



## 11 El proceso de planificación

El proceso que usamos para crear nuestro plan estratégico

## 13 Lo que aprendimos

Los resultados de nuestro análisis ambiental.

El dinero de los impuestos de Oregon sufragó la infraestructura de nuestra vida cotidiana, de la vida de nuestros seres queridos y los sistemas de apoyo fundamentales para los más vulnerables de Oregon.



## 15 Nuestras prioridades

Las prioridades y objetivos estratégicos del departamento.

## 19 Seguimiento de nuestro progreso

Cómo mediremos el éxito.

## 20 Supervisión y evaluación

Cómo supervisaremos, evaluaremos y comunicaremos nuestro éxito.

Administramos 57 fuentes de ingresos que apoyan la recaudación de dinero para Oregon.



Prestamos servicios al público en general, a los profesionales fiscales, a las ciudades, condados, distritos fiscales locales y a otras agencias estatales.



La planificación estratégica es fundamental para la efectividad de cualquier organización. Hace posible que una agencia establezca objetivos, priorice iniciativas, mida los avances y distribuya cuidadosamente el tiempo, los recursos y la atención limitados.



Los residentes de Oregon pueden participar en el proceso legislativo involucrándose con sus legisladores locales y participando en las sesiones legislativas.

La Asamblea Legislativa de Oregon crea las leyes fiscales que administramos y determina lo que ocurre con los impuestos después de ser recaudados, incluyendo quién los recibe y qué hace con ellos.

# NUESTRA HISTORIA

## ¿Quién es el Departamento de Impuestos de Oregon?

El Departamento de Impuestos de Oregon administra las leyes fiscales de Oregon, apoya los programas de los socios y funciona 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, condados, distritos fiscales locales, gobiernos tribales y a otras agencias estatales.

### Misión

Juntos, recaudamos los ingresos con los que cuenta Oregon.

### Visión

Crear una experiencia clara y sencilla para nuestros clientes.

### Valores

- Trabajamos para ganarnos la confianza de los contribuyentes.
- Buscamos la dignidad y la inclusión para todos.
- Hacemos lo correcto.
- Construimos alianzas.
- Estamos a la altura de la ocasión.

El Departamento de Impuestos de Oregon tiene su sede en Salem y cuenta con cinco sucursales en Bend, Eugene, Medford, Portland y Gresham. También tenemos un centro de atención telefónica a distancia en Fossil.

Estamos comprometidos a recaudar los ingresos con los que cuenta Oregon, ya sea a través de los programas fiscales que administramos, apoyando los esfuerzos de recaudación de nuestros socios o cobrando las deudas que tiene el estado de Oregon. Nuestra misión, visión y valores definen nuestro propósito y guían nuestra labor.

El departamento procesó aproximadamente \$34 mil millones en pagos durante el bienio 2019-21. También apoyamos a nuestros socios locales generando \$15 mil millones adicionales en ingresos.

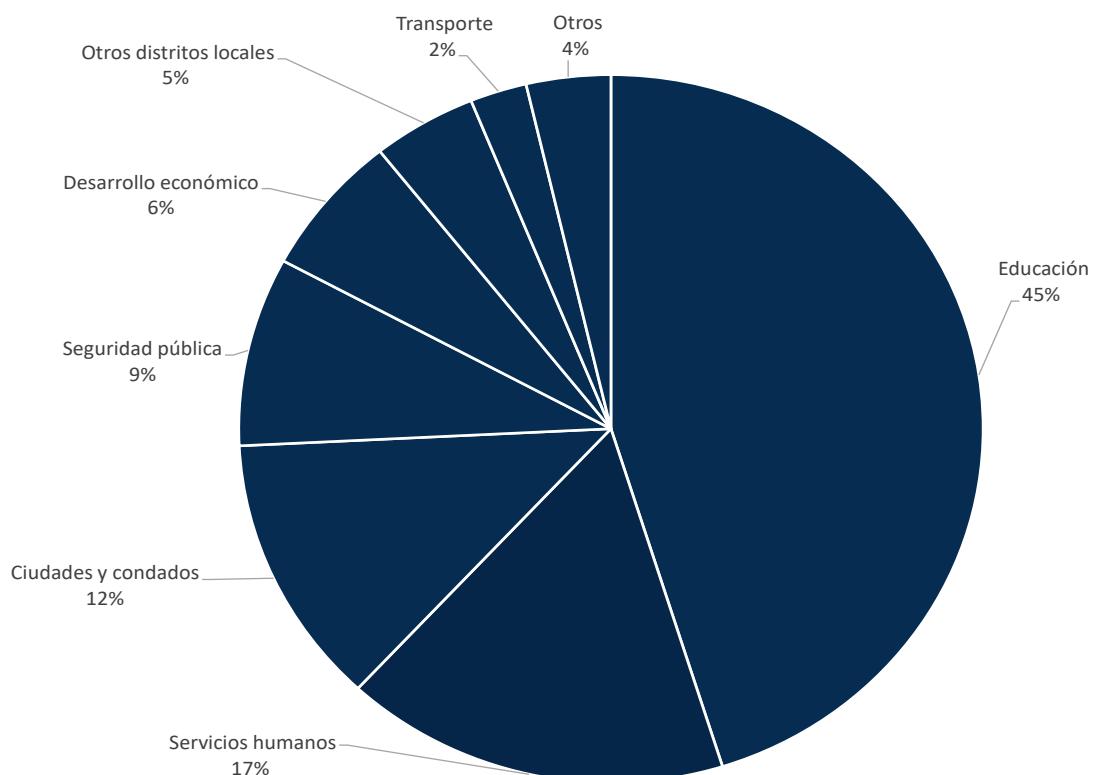
## ¿Qué ocurre con el dinero?

El dinero procedente de los impuestos de Oregon sufragó servicios como:

- Educación de preescolar al 12.º grado
- Servicios de educación temprana
- Universidades comunitarias
- Educación superior
- Medicaid
- Beneficios alimenticios
- Servicios para personas mayores
- Servicios de salud mental
- Servicios de protección infantil
- Hospitales
- Policía
- Bomberos
- Departamento de Justicia
- Centros penitenciarios
- Correccionales de menores
- Carreteras
- Programas de transporte
- Servicios forestales
- Servicios de biblioteca
- Agricultura
- Sistemas de alcantarillado
- Parques
- Calidad ambiental

El dinero de los impuestos de Oregon sufragó la infraestructura de nuestra vida cotidiana, de la vida de nuestros seres queridos y los sistemas de apoyo fundamentales para los más vulnerables de Oregon. La Asamblea Legislativa de Oregon crea las leyes fiscales que administramos y determina lo que ocurre con los impuestos después de ser recaudados, incluyendo quién los recibe y qué hace con ellos. Los residentes de Oregon pueden participar en este proceso involucrándose con sus legisladores locales y participando en las sesiones legislativas.

Por ejemplo, después de los reembolsos a los contribuyentes, los impuestos del año fiscal 2021 que procesamos o con los que apoyamos a los socios locales financiaron los siguientes servicios.



# Nuestros programas

Administramos 57 fuentes de ingresos que apoyan la recaudación de dinero para Oregon. Esto incluye 36 programas de impuestos, 10 programas de tarifas y otros 11 programas.

## Impuestos

- Impuesto sobre dispositivos de entretenimiento
- Impuesto sobre las bicicletas
- Impuesto sobre los cigarrillos
- Impuesto sobre actividades corporativas
- Impuesto sobre artículos de uso y consumo de sociedades
- Impuesto de sociedades
- Impuesto sobre las 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
- Impuesto sobre la nómina del distrito de tránsito de Lane
- Impuesto sobre el trabajo autónomo del distrito de tránsito de Lane
- Impuesto local sobre la venta al por menor de marihuana
- Impuesto local sobre el alojamiento transitorio
- Impuesto sobre las mutuas y cooperativas de distribución eléctrica
- Impuesto sobre la producción de gas y petróleo
- Impuesto sobre los privilegios de asociaciones
- Impuesto sobre ingresos alternativos de las empresas (PTE-E)
- Impuesto sobre la renta para la persona física
- Retención del impuesto sobre la renta para la persona física
- Impuesto sobre vehículos ferroviarios privados
- Impuesto sobre bienes inmuebles, valoración centralizada y valoración industrial
- Impuesto sobre la psilocibina
- Impuesto sobre la división de parcelas pequeñas - Este
- Impuesto sobre la división de parcelas pequeñas - Oeste
- Impuesto estatal sobre la venta al por menor de marihuana

- Impuesto estatal sobre el alojamiento transitorio
- Impuesto estatal de transporte
- Impuesto sobre los productos de tabaco
- Impuesto sobre la nómina del distrito de tránsito de TriMet
- Impuesto de trabajo autónomo del distrito de tránsito de TriMet
- Impuesto sobre el seguro de desempleo
- Impuesto sobre los privilegios de vehículo
- Impuesto sobre el uso de vehículo
- Compensación laboral

## Tasas

- Tasación y tributación del mantenimiento de mapas
- Programa de asistencia financiera para la función de evaluación del condado
- Multas y cuotas penales
- Tasa por posesión de sustancias peligrosas
- Tasa de procesadores de alimentos de Oregon
- Vivienda en Oregon
- El mapa de Oregon
- Tasa de carga de petróleo
- Tasa de vagones de cisterna
- Programa de licencias de tabaco

## Otro

- Cheque caritativo
- Recaudación de cuentas de otros gobiernos
- Fondo para las becas de Oportunidad Universitaria
- Fondo de reembolsos Laborales de Greenlight Oregon
- Empresa a largo plazo
- Comisión Tributaria Multiestatal
- Fondo de Inversión en la Producción de Oregon
- Programas de aplazamiento de impuestos sobre bienes inmuebles para personas mayores y discapacitadas
- Programa de pequeños terrenos forestales
- Programa de Inversión Estratégica de Ganancia Compartida
- Programa de Inversión Estratégica

# PROCESO DE PLANIFICACIÓN

La planificación estratégica es fundamental para la efectividad de cualquier organización. Hace posible que una agencia establezca objetivos, priorice iniciativas, mida los avances y distribuya cuidadosamente el tiempo, los recursos y la atención limitados. Una planificación inteligente también contribuye a la cohesión de la organización y ayuda a fomentar un propósito compartido con valores en común.

El plan estratégico del Departamento de Impuestos de Oregon es el resultado del 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 permitió aclarar la percepción existente de la agencia y los factores ambientales que influyen en el trabajo de la misma. Esto orientó los elementos de alto nivel del plan, como una nueva visión, misión y valores.

El Departamento de Impuestos 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 de base comunitaria y personal del Departamento de Impuestos.

El proceso de planificación incluyó:

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

Las preguntas se centraron en áreas como:

- ¿Cuáles son los desafíos y las oportunidades que afronta el Departamento de Impuestos de Oregon?
- ¿Cómo puede el Departamento de Impuestos de Oregon atender mejor a nuestros clientes?
- ¿Cuáles son las fortalezas y debilidades del Departamento de Impuestos de Oregon?
- ¿Dónde debería asignar recursos el Departamento de Impuestos de Oregon?

Estos esfuerzos acabaron proporcionando temas que informarían directamente el plan estratégico del Departamento de Impuestos de Oregon.

La segunda fase de la planificación estratégica pasó a ser de enfoque y acción, y en ella 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.

En los próximos seis años, el objetivo principal y continuo es poner en marcha este plan estratégico mediante la implementación de planes de acción, el desarrollo de propuestas de financiación y políticas estatales para avanzar en los objetivos clave, y el seguimiento de las métricas para comprobar los avances. El Departamento de Impuestos de Oregon seguirá gestionando y supervisando este plan estratégico durante los seis años de duración del mismo.



# LO QUE APRENDIMOS

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

Muchos de los clientes del departamento se enfrentan a obstáculos que interfieren en su capacidad para cumplir voluntariamente con el sistema tributario, 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 incapacidad de acceder a los sitios de ayuda fiscal y las dificultades individuales pueden impedir que las personas declaren sus impuestos y reciban otras prestaciones a las que pueden tener derecho según su situación fiscal. Como se describe en el Plan de Acción de Diversidad, Equidad e Inclusión del Estado de Oregon de 2021: Un mapa de ruta para la equidad racial y la pertenencia, históricamente y en la actualidad, las comunidades de escasos recursos y desatendidas en Oregon incluyen a los residentes 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, afroamericano
- Latina, latino, latinx, hispano
- Asiático
- Isleños del Pacífico (incluidos los ciudadanos del Pacto de Libre Asociación)
- Inmigrantes, refugiados, solicitantes de asilo, titulares de estatus diferido, estatus de protección temporal

- Indocumentados, beneficiarios de la Acción Diferida para los Llegados en la Infancia (DACA, por sus siglas en inglés), "Dreamers" [soñadores], titulares de visas de no inmigrante
- Diversidad lingüística, estudiantes del idioma inglés
- Económicamente desfavorecidos
- Personas con discapacidades
- LGBTQIA2S+
- Agricultores, trabajadores estacionales 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 el alcance de las comunidades históricamente y actualmente desatendidas y con escasos recursos en Oregon. La aprobación del proyecto de ley 3373 de la Cámara de Representantes (2021) estableció la oficina del Defensor del Contribuyente dentro del Departamento de Impuestos de Oregon.

## **El propósito y la función del departamento resultan confusos para los clientes.**

Los clientes a menudo carecen de una comprensión completa de lo que hace y no hace el Departamento de Impuestos de Oregon. Existe la posibilidad de mejorar la comunicación y la promoción de los programas y servicios de la agencia. Los clientes no diferencian claramente entre las áreas en las que el departamento tiene discreción política y en las que no la tiene. Los clientes suelen confundir la diferencia entre el Servicio de Impuestos Internos (Internal Revenue Service (IRS, por sus siglas en inglés)) a nivel nacional y el Departamento de Impuestos de Oregon a nivel estatal y no distinguen entre las agencias fiscales estatales y federales.

## **El departamento cuenta con personal respetuoso y orientado al servicio.**

La profesionalidad es un aspecto en el que el departamento sobresale según nuestros clientes. En general, los clientes dicen que nuestro personal es servicial, cortés, amable y agradable.

## **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 usar.**

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

Por otro lado, 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 en Revenue Online [Impuestos en Línea], el sitio web y el correo electrónico. Los clientes expresan su frustración con la experiencia de nuestros servicios en línea, así como con la cantidad de información disponible. Nuestros sistemas en línea pueden ser confusos, difíciles de navegar, poco claros y provocar que los clientes cometan errores con facilidad. Los clientes también tienen 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, inconsistentes o contradictorias. Esto dificulta su comprensión y que respondan 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 la incorporación de personal a los centros de atención telefónica, añadir una función de chat, la disponibilidad del personal los fines de semana, la publicación de las direcciones de correo electrónico y los números de teléfono de los contactos para cada programa fiscal y la mejora de los tiempos de respuesta al correo y al correo electrónico. Además, las empresas preferirían tener una ventanilla única con el departamento y les gustaría tener una persona con la que poder comunicarse sobre todos sus impuestos en lugar de tener que hablar con varias personas sobre los distintos programas fiscales que pagan. Entre las sugerencias para mejorar el sitio web y el servicio en línea figuran 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 tener 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 tenga un conocimiento desarrollado de 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 inconsistencia en el nivel de experiencia del personal, y en ocasiones reciben diferentes respuestas a la misma pregunta si hablan con diferentes empleados del departamento. Esto es confuso para el cliente y puede dificultar que el personal resuelva los problemas de los clientes. Los clientes, al igual que el personal, sugirieron que los empleados del departamento se beneficiarían de una mayor capacitación, así como de la capacitación cruzada.

# NUESTRAS PRIORIDADES

## Equidad racial

Estamos comprometidos con la diversidad, la equidad y la inclusión. El estado de Oregon está comprometido a establecer un liderazgo sólido para erradicar las desigualdades raciales y de otro tipo en todos los aspectos del gobierno estatal. Buscamos centrar la equidad en la elaboración de presupuestos, la planificación, la contratación y la elaboración de políticas. Trabajamos para reforzar fortalecer la participación de los ciudadanos mediante el compromiso de la comunidad, 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 de inclusión 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



### Crear e implementar un Plan de Equidad Racial.

Crearemos un plan a nivel de organización de equidad racial de 3-5 años, específico para la agencia y basado en datos, que incorpore las estrategias de diversidad, equidad e inclusión del estado de Oregon en el Departamento de Impuestos de Oregon.



### Crear y usar Declaraciones de Impacto sobre la Equidad Racial.

Crearemos y utilizaremos Declaraciones de Impacto sobre la Equidad Racial para orientar e informar nuestra toma de decisiones. Pondremos en práctica las recomendaciones del Racial Justice Council [Consejo de Justicia Racial] para definir las funciones y las directrices para utilizar las Declaraciones de Impacto sobre la Equidad Racial en nuestros procesos.

# Nuestros clientes

En el Departamento de Impuestos de Oregon contamos con un sólido grupo de clientes sólido, entre los que se encuentran contribuyentes individuales, personas que tienen deudas con el estado, empresas, grupos industriales, profesionales fiscales, organizaciones de base comunitaria, socios estatales y locales, y residentes de Oregon. Nuestra visión es servir a estos clientes de forma clara y fácil para ellos.

## Prioridad

Facilitar a los clientes trabajar con nosotros.

## Objetivos



Modernizar nuestro centro de llamadas y sistemas telefónicos.

Contratar a un consultor para que evalúe las opciones para ofrecer servicios de 24 horas a los clientes, desarrollar estrategias para optimizar el uso de la asistencia en vivo e incluir estrategias para responder a las demandas en caso de un evento que cause posible sobrecarga. Tomar en cuenta funciones como la inteligencia artificial, el aprendizaje automático, la mensajería instantánea (chats), las respuestas automatizadas, el pago por teléfono y las pantallas emergentes.



Mejorar los servicios en línea.

Facilitar a los clientes el inicio de sesión, la navegación y el uso de nuestro sistema orientado al cliente, Revenue Online, que se conecta a nuestro sistema interno de procesamiento de impuestos recientemente modernizado, GenTax. Queremos que los clientes dispongan de más opciones de autoservicio las 24 horas del día, los 7 días de la semana, y que puedan usar cualquier dispositivo (por ejemplo, teléfono, tableta, computadora portátil) para acceder al sistema.



Mejorar las características y la funcionalidad del sitio web.

Revisar y mejorar la navegación externa del sitio web del Departamento de Impuestos de Oregon, el nivel de información sobre el programa que se proporciona, la información de contacto del programa y la capacidad de búsqueda de formularios. Mejorar la plataforma del sitio web más reciente disponible.



Mejorar la calidad de la correspondencia.

Mejorar la claridad y crear cartas y avisos más uniformes que sean fáciles de leer y entender para nuestros clientes. Facilitar cartas y avisos en varios idiomas para servir mejor a nuestras comunidades históricamente y actualmente desatendidas y con escasos recursos en Oregon.



Aceptar todos los pagos de todos los programas, sin importar el punto de acceso del cliente.

Reducir los traslados de llamadas de clientes o los traslados físicos entre programas mediante la capacitación cruzada y permitiendo que el personal de cualquier programa tome cualquier pago para cualquier programa del departamento.

## Nuestros empleados

Nuestra mayor fortaleza 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 varios puestos aquí para poder captar y retener los conocimientos en los que hemos invertido. Queremos que nuestros empleados vean oportunidades claras de crecimiento y progreso profesional en el Departamento de Impuestos de Oregon. Lograr nuestra misión depende de que nuestros empleados reciban apoyo, se les anime a crecer profesionalmente y tengan las herramientas que necesitan para hacer su trabajo.

### Prioridad

Capacitar y preparar a nuestros trabajadores para el futuro.

### Objetivos



Mejorar la capacitación de los empleados.

Crear un programa integral de capacitación de empleados que mejore la contratación y la retención, y que los coloque en una posición que les permita alcanzar el éxito, incluyendo oportunidades de ascenso.



Asegurarse de que los nuevos gerentes tengan las herramientas que necesitan para tener éxito.

Crear un programa integral de capacitación y apoyo a los nuevos gerentes que proporcione capacitación oportuna, recursos y herramientas necesarias para completar las tareas de los gerentes, y que enseñe habilidades de liderazgo y mejores prácticas de administración.



Facilitar la transferencia de conocimientos y la capacitación cruzada.

Crear vías de desarrollo profesional para los empleados actuales y procesos de retención y transferencia de conocimientos para los nuevos empleados.

# 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 confianza en el gobierno a través de una mayor transparencia y conciencia pública.

## Prioridad

Mejorar el acceso y el uso de los datos.

## Objetivos



### Mejorar la alfabetización de datos.

La alfabetización de datos es la capacidad de leer, trabajar, analizar y comunicar con datos. Incluye la comprensión de las fuentes y construcciones de datos, los métodos y técnicas analíticas aplicadas, así como la capacidad de describir el caso de uso, la aplicación y el valor resultante. La alfabetización de datos permite a los empleados de todos los niveles hacer las preguntas correctas a los datos y a las máquinas, generar conocimientos, tomar decisiones y comunicar el significado a los demás.



### Desarrollar la gestión de datos.

La gestión de datos ayuda a garantizar que los datos sean utilizables, accesibles y estén protegidos, así como a asegurar que el departamento cumpla con todos los niveles de requisitos normativos. Los principios de la gestión de datos incluyen la responsabilidad, las normas y reglamentos estandarizados, la administración de los datos, las normas de calidad de los datos y la transparencia.



### Crear y ejecutar una estrategia de datos.

Desarrollar un plan diseñado para mejorar todas las formas en que adquirimos, almacenamos, gestionamos, compartimos y utilizamos los datos para apoyar la gestión de datos en todo el departamento.

# Seguimiento de nuestro progreso

En conjunto, las prioridades y los objetivos se complementan entre sí. Teniendo en cuenta estas conexiones, nos centramos en realizar progresos cuantificables hacia la consecución de nuestras prioridades estratégicas mediante el seguimiento de indicadores y métricas de progreso para cada uno de nuestros trece objetivos.

## Objetivo 1: Crear e implementar un Plan de Equidad Racial.

Medir el éxito según las orientaciones del Gobernador y del Departamento de Servicios Administrativos de Oregon (Department of Administrative Services (DAS, por sus siglas en inglés)) para las agencias estatales de planes de equidad racial.

## Objetivo 2: Crear y usar Declaraciones de Impacto sobre la Equidad Racial.

Medir el éxito según las orientaciones del Gobernador y DAS para las declaraciones sobre el impacto racial de las agencias estatales.

## Objetivo 3: Modernizar nuestro centro de llamadas y sistemas telefónicos.

Mida el éxito basándose en los datos de las llamadas entrantes, y en los índices de satisfacción del servicio al cliente.

## Objetivo 4: Mejorar los servicios en línea.

Medir el éxito basándose en los datos de las llamadas entrantes, las encuestas a los clientes y los análisis de GenTax.

## Objetivo 5: Mejorar las características y la funcionalidad del sitio web.

Medir el éxito basándose en los datos de las llamadas entrantes, las encuestas a los clientes y Google Analytics.

## Objetivo 6: Mejorar la calidad de la correspondencia.

Medir el éxito basándose en las encuestas a los clientes y en las calificaciones de satisfacción del servicio al cliente.

## Objetivo 7: Aceptar todos los pagos de todos los programas, sin importar el punto de acceso del cliente.

Medir el éxito basándose en las encuestas a los clientes y en las calificaciones de satisfacción del servicio al cliente.

## Objetivo 8: Mejorar la capacitación de los empleados.

Medir el éxito basándose en las encuestas de satisfacción de los empleados con la capacitación y en los datos de capacitación de los empleados.

## Objetivo 9: Asegurarse de que los nuevos gerentes tienen tengan las herramientas que necesitan para tener éxito.

Medir el éxito basándose en las encuestas de satisfacción de los empleados con la capacitación y en los datos de capacitación de los empleados.

## Objetivo 10: Facilitar la transferencia de conocimientos y la capacitación cruzada.

Medir el éxito basándose en las encuestas de satisfacción de los empleados con la capacitación y en los datos de capacitación de los empleados.

## Objetivo 11: Mejorar la alfabetización de datos.

Medir el éxito basándose en las encuestas sobre la percepción de los empleados de su capacidad para leer, trabajar, analizar y comunicarse con los datos.

## Objetivo 12: Desarrollar la gestión de datos.

Medir el éxito basándose en las encuestas sobre la percepción de los empleados con respecto a si los datos son utilizables, accesibles y protegidos.

## Objetivo 13: Crear y ejecutar una estrategia de datos.

Completar y adoptar una estrategia de datos y aplicar un ciclo de vida de la estrategia de datos.

## Supervisión y evaluación

Nuestro ciclo de vida de planificación estratégica es de seis años y se basa en el periodo de planificación estratégica 2022 - 2027. El ciclo de vida describe las responsabilidades y las frecuencias de seguimiento y 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 administradores de programas y proyectos, informará trimestralmente de los progresos realizados al Equipo de Dirección de Impuestos y a todo el personal. El coordinador de planificación estratégica, en colaboración con los patrocinadores ejecutivos y los administradores 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.

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Julio	Septiembre	Octubre
2022							
2023			Actualizar los objetivos			Establecer nuevos objetivos	
2024	Informes de progreso del primer trimestre			Informes de progreso del Segundo trimestre	Informes de progreso del tercer trimestre		Informes de progreso del cuarto trimestre
2025		Informes anuales	Actualizar los objetivos			Establecer nuevos objetivos	
2026						Actualizar el plan estratégico	
2027						Aprobación del nuevo Plan Estratégico	
2028							

**OREGON CONFÍA EN NOSOTROS**

