

# **Protocolo de Manejo de Crisis**

**Proceso Planeación, Estrategia y Control  
Subproceso Administración del Sistema de Gestión  
Versión 03  
Código OD-PEC-0004  
Año 2025**

*El contenido de este documento corresponde a Información Pública*

---

## Contenido

INTRODUCCIÓN .....	3
1. Objetivo.....	3
1.1. Objetivos Específicos .....	3
2. Alcance .....	4
3. Actividades para la atención de la crisis .....	5
3.1. Recibir y valorar la crisis.....	6
3.2. Activar el PMU .....	6
3.3. Definir la estrategia .....	8
3.4. Implementar la estrategia .....	9
3.5. Monitoreo y seguimiento .....	9
3.6. Decretar el cierre de la crisis .....	10
3.7. Balance y seguimiento post-crisis .....	10
4. Definiciones y siglas.....	11
5. Control de Cambios.....	12

---

## INTRODUCCIÓN

Toda organización está expuesta a situaciones críticas que pueden afectar su talento humano, procesos, tecnología, información y reputación. Por ello, la Entidad ha reconocido la importancia de contar con un protocolo específico para enfrentar y controlar estas crisis. Este protocolo, como parte fundamental del plan de continuidad de negocio, tiene como objetivo establecer respuestas prácticas ante la no disponibilidad operativa, cumpliendo además con los compromisos institucionales definidos en la normatividad vigente.

Este Protocolo va dirigido a los servidores públicos, en especial a los del nivel directivo, que tienen responsabilidades para gestionar adecuadamente las crisis que puedan afectar negativamente las personas en las sedes, la prestación del servicio, la información, la tecnología y la reputación de la Entidad. Su aplicación permite mitigar el impacto negativo y restablecer los servicios en el menor tiempo posible. Solo se gestionarán como crisis en este nivel, los incidentes que cumplan con los criterios para escalar a PMU, según lo dispuesto en el documento OD-PEC-0003 Gestión de incidentes e identificación de crisis.

### 1. Objetivo

Definir las acciones que debe ejecutar el Puesto de Mando Unificado (PMU), para contener eficazmente las crisis que puedan impactar negativamente el talento humano, la prestación de servicios, la información, la tecnología y la reputación de la UAE DIAN.

#### 1.1. Objetivos Específicos

**Claridad en Responsabilidades Organizacionales:** Establecer una estrategia adecuada y consistente que permita identificar las responsabilidades en los diferentes niveles organizacionales para la gestión de la crisis.

**Fortalecimiento de Capacidades Institucionales:** Fortalecer las capacidades de la Entidad para gestionar crisis de forma oportuna, eficaz y adecuada.

**Protección del Talento Humano y Terceros:** Procurar la protección de las personas dentro de las instalaciones de la Entidad, minimizando la afectación a servidores públicos y terceros durante una crisis.

**Continuidad de la Gestión Institucional:** Mitigar el impacto negativo sobre el cumplimiento de las funciones y objetivos misionales de la Entidad en caso de crisis.

**Reducción del Tiempo de Interrupción:** Disminuir los tiempos de interrupción operativa cuando se presente una crisis.

**Reforzamiento de la Confianza Institucional:** Mantener y/o elevar el nivel de confianza de las partes interesadas mediante capacidades efectivas de recuperación ante crisis.

**Gestión Eficiente de la Información en Crisis** Mantener un adecuado flujo de información conforme

*"Se considera copia controlada los documentos publicados en el Listado Maestro de Documentos"*

---

a las necesidades de las partes interesadas, siguiendo los lineamientos del protocolo OD-PEC-0002 sobre gestión de comunicaciones en crisis.

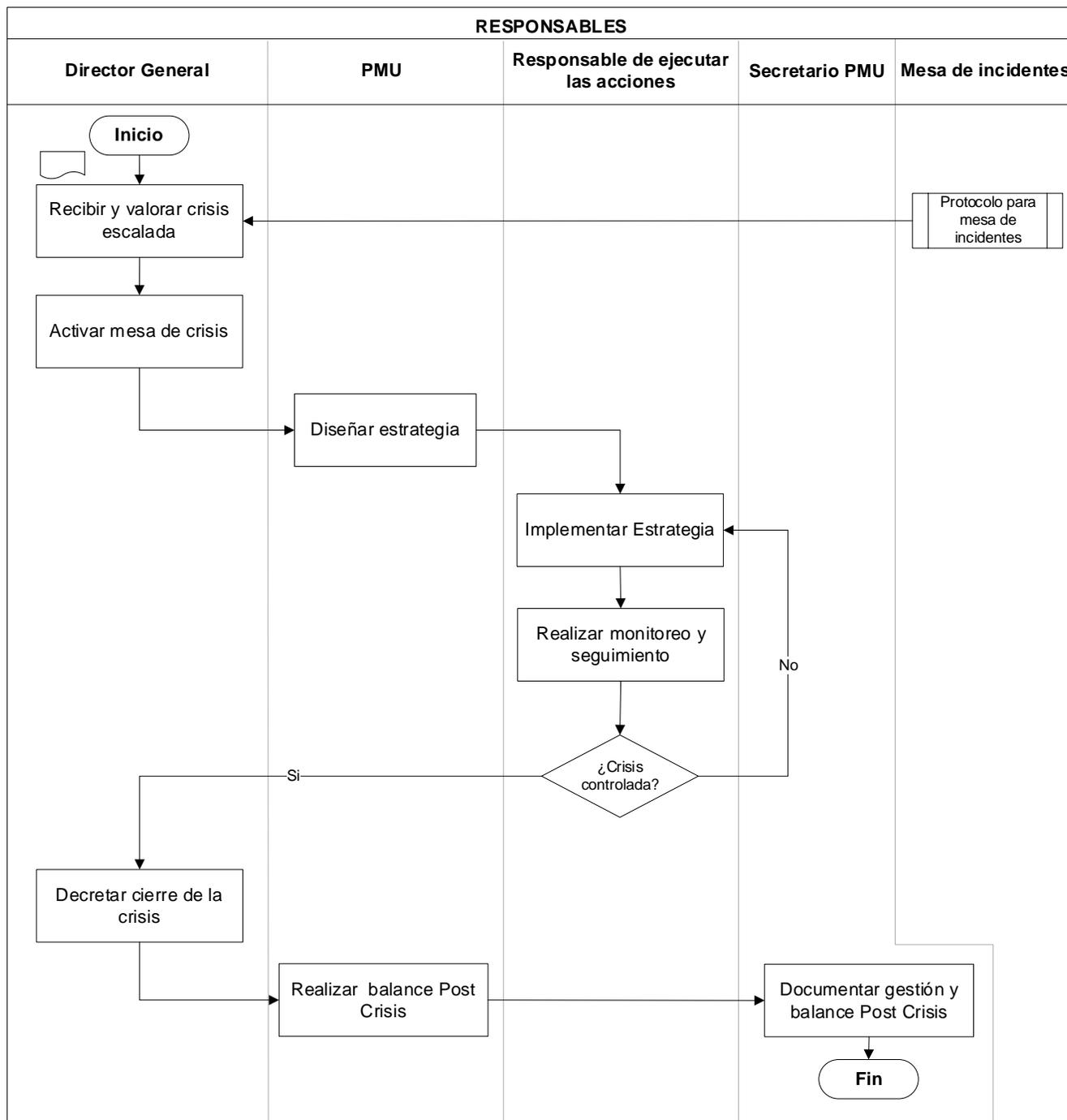
**Aseguramiento de Recursos para la Respuesta** Garantizar la disponibilidad y legalización de recursos (institucionales, contratistas, entre otros) que faciliten una atención eficaz de las crisis.

## 2. Alcance

El presente documento corresponde al Protocolo para el Manejo de Crisis y contempla etapas clave como el escalamiento desde la Mesa de Incidentes, la activación del Puesto de Mando Unificado (PMU), el diseño y ejecución de la estrategia para mitigar la crisis, la activación de los equipos de soporte, el monitoreo y el cierre de la crisis y gestión de post-crisis.

### 3. Actividades para la atención de la crisis

En el siguiente diagrama se presentan las actividades a seguir para atender la crisis:



**Grafica. Actividades para la atención de la crisis.**

"Se considera copia controlada los documentos publicados en el Listado Maestro de Documentos"

El PMU, responde a crisis causadas por incidentes en materia misional, operacional, financiero, legal, ético, social, ambiental, o de seguridad, que se salen de control y que pueden generar amenazas y/o efectos adversos en el ejercicio de la misión de la Entidad y/o su reputación, y que además ya han tenido tratamiento por parte de la Mesa de Incidentes o quien haga sus veces. Para la atención de las crisis, se deben llevar a cabo las siguientes actividades:

### 3.1. Recibir y valorar la crisis

El Director General o su delegado recibe la crisis, escalada de la Mesa de Incidentes, junto con la información necesaria para el análisis de la situación presentada con base en la documentación remitida en el formato FT-PEC-2843 reporte de incidentes:

. Véase OD-PEC-0003 Protocolo de Manejo de Incidentes e Identificación de Crisis, numeral 4.8.

### 3.2. Activar el PMU

#### a. Convocatoria

El Director General o su delegado, convoca y/o aprueba a los integrantes que deben participar en el PMU, utilizando el medio digital o de comunicación disponible.

Los integrantes del PMU deberán:

- Dar prioridad a este asunto frente a cualquier otra situación,
- Permanecer en contacto permanente con el fin de brindar el reporte de estado de las acciones ejecutadas para la gestión de la crisis.

#### b. Conformación

El PMU está conformado por:

Gerente de PMU	Director General o su delegado.
Líder	Director de Gestión / Director Operativo / Jefe de Oficina involucrado o directamente relacionado con la crisis.
Integrantes permanentes	Director de Gestión Jurídica, Director Gestión Corporativa, Director de Gestión de Innovación y Tecnología, Jefe de la Oficina de Seguridad de la Información, Director de Gestión de Estrategia y Analítica, Jefe de Oficina de Comunicaciones Institucionales
Invitados	Los que el Director General determine.
Secretario	Puede ser el Secretario de la Mesa de Incidentes o un servidor público propuesto por los integrantes de el PMU . En cualquier caso debe ser aprobado por el PMU

### **c. Tareas a cargo de los integrantes de la mesa**

#### **Gerente de PMU**

- a. Declarar la crisis.
- b. Convocar al PMU, directamente o a través de quien delegue.
- c. Coordinar con la Oficina de Comunicaciones Institucionales para el manejo correspondiente, de acuerdo con lo estipulado en el OD-PEC-0002 Protocolo de Gestión de Comunicaciones en momento de crisis.
- d. Autorizar los actos administrativos, las declaratorias, los comunicados y los contenidos de las declaraciones de los voceros.
- e. Declarar el cierre de la crisis / PMU

#### **Líder**

- a. Comunicar a los involucrados la información sobre la crisis.
- b. Liderar el diseño de la estrategia y su ejecución.
- c. De acuerdo con sus competencias funcionales, restablecer la prestación de servicios a condiciones normales una vez superada la crisis.
- d. Definir los recursos y las personas de los diferentes equipos que deberán intervenir, de acuerdo con la naturaleza de la crisis/PMU.
- e. Coordinar los recursos necesarios para atender los planes establecidos en el manejo de la crisis.
- f. Mantener informada al PMU sobre el desarrollo de los hechos, a partir de la declaratoria de crisis.
- g. Liderar el balance post-crisis

#### **Todos los integrantes**

- a. Aportar su conocimiento y experiencia en la gestión oportuna de la crisis.
- b. Desarrollar, directamente o a través de las dependencias a su cargo, la estrategia definida para la gestión de la crisis, conforme a sus competencias.
- c. Identificar y proponer acciones de mejora que permitan afrontar futuras crisis.
- d. Evaluar la información generada durante la crisis, para establecer si está sujeta a las excepciones de acceso a la información establecidas en las disposiciones legales, tales como la Ley 1712 de 2014 y el Artículo 130 de Ley 2010 de 2019, entre otras. En caso de corresponder a alguna de las excepciones se debe mantener las reservas de acceso a la información de forma permanente.
- e. Definir la persona encargada del enlace con entidades externas y otras autoridades competentes.
- f. Realizar el balance post-crisis.

#### **Dirección de Gestión Jurídica**

- a. Poner en conocimiento del PMU los aspectos jurídicos (leyes, normas, contratos, entre otros) que la Entidad debe evaluar en la situación.

- b. Informar de las implicaciones legales de la situación y/o frente a las partes interesadas.
- c. Revisar para la firma del Director General los actos administrativos, las declaratorias, los comunicados y los contenidos de las declaraciones de voceros.
- d. Asesorar para que las acciones, decisiones, eventos y compromisos para manejo de la crisis se encuentren en cumplimiento de la normatividad vigente.
- e. Informar al Secretario del PMU de los actos jurídicos que se profirieron con base en la crisis, y realizar el seguimiento jurídico de que trata el numeral 3.7 Balance post-crisis.

### **Secretario**

- a. Documentar las decisiones tomadas en el PMU, conforme a los lineamientos y acciones propuestas.
- b. Recopilar la información de los análisis de la crisis presentados al PMU o en la instancia que haga sus veces.
- c. Realizar el seguimiento a la ejecución de la estrategia definida para mitigar la crisis y sus efectos.
- d. Llevar un registro específico de los actos jurídicos que se profirieron con base en la crisis.
- e. Consolidar el balance post-crisis.

### **3.3. Definir la estrategia**

El PMU define la posición de la Entidad ante la crisis y aprueba la estrategia para contener y controlar la crisis, determinando los responsables de su ejecución. Para tal fin será necesario:

- a. Recopilar la información proporcionada por la Mesa de Incidentes (o la instancia correspondiente) y cualquier otra información necesaria para comprender de manera clara y completa la situación presentada.
- b. Identificar cómo puede evitarse que se agrave la situación.
- c. Disponer con carácter prioritario, de los recursos necesarios - humanos, materiales y financieros- para contener y controlar la crisis.
- d. Identificar los responsables que ejecutarán la estrategia definida.
- e. Determinar la posición oficial de la Entidad, mensajes y los voceros idóneos frente a las partes interesadas y/o actores involucrados para afrontar la crisis, de acuerdo con lo dispuesto en el OD-PEC-0002 Protocolo de Gestión de Comunicaciones en momento de crisis.
- f. Analizar y tomar decisiones con relación a las peticiones de terceros afectados por daños personales o materiales durante la crisis y posterior a ella.
- g. Dar una apreciación del hecho operacional, y de sus causas y posibles impactos en la operación de la Entidad.

En las estrategias se deben establecer los recursos necesarios para implementarlas, pudiendo incluir los siguientes, sin perjuicio de los demás que considere el PMU:

- Talento Humano
- Información como datos, expedientes, archivos, etc.
- Instalaciones físicas
- Elementos de trabajo como equipos de cómputo, consumibles, formatos, etc.

- 
- Servicios informáticos
  - Recursos financieros
  - Proveedores y contratistas
  - Seguridad de la información

La estrategia se debe consolidar por parte del Secretario del PMU; según se presenten los hechos se puede documentar posteriormente al cierre de la crisis.

### **3.4. Implementar la estrategia**

La implementación de la estrategia definida por el PMU será llevada a cabo por los responsables designados por el PMU, de acuerdo con las funciones de las dependencias y la naturaleza de la crisis.

El Líder del PMU (Director de Gestión / Director Operativo / Jefe de Oficina involucrado) debe coordinarse de manera integral con las diferentes dependencias responsables para la ejecución de la estrategia.

Los diferentes responsables de la ejecución de la estrategia deben:

- Disponer los recursos necesarios para implementar la estrategia para el manejo de la crisis.
- Implementar la estrategia para el manejo de la crisis según lo establecido en el PMU
- Emitir el avance de la implementación de la estrategia de acuerdo con las funciones de las dependencias y la naturaleza de la crisis.

### **Coordinación con Entidades Externas y autoridades competentes**

Dado que en desarrollo de eventos de crisis confluyen ayudas externas de estamentos especializados, cuando el PMU o la instancia correspondiente lo considere necesario, se delegará a una persona que se encargue de coordinar con dichos cuerpos especializados. Para potenciar esta tarea se debe contar con información de la ayuda externa, identificando direcciones, teléfonos y, si es posible, capacidad de respuesta de cada cuerpo de respuesta externo; así mismo, prever por cada lugar administrativo la logística necesaria para la atención respectiva, de acuerdo con sus competencias funcionales.

La coordinación externa con las fuerzas del orden, reguladores, entes de control, compañías de seguros, etc. debe ser fluida y clara. Para minimizar el impacto legal y conseguir el máximo apoyo de las entidades externas. Cuando sea necesario, se debe detallar a cada entidad el impacto del incidente, las medidas de recuperación y el soporte requerido para reanudar el funcionamiento según sus competencias funcionales.

### **3.5. Monitoreo y seguimiento**

El monitoreo y seguimiento permanente de la situación será efectuado por los responsables de la ejecución de las estrategias, quienes reportarán al PMU conforme a las acciones establecidas, con el propósito de evaluar la posibilidad de ajustar la estrategia o declarar el cierre de la crisis.

El monitoreo y seguimiento lo debe consolidar el Secretario del PMU o la instancia correspondiente;

*"Se considera copia controlada los documentos publicados en el Listado Maestro de Documentos"*

según se presenten los hechos, se puede documentar posteriormente al cierre de la crisis.

Cuando producto del monitoreo y seguimiento a las estrategias se determine que su implementación:

- Ha controlado la crisis, el secretario debe informar al Gerente de Crisis para su cierre, numeral 3.6 Decretar el cierre de la crisis.
- No ha dado como resultado la mitigación de la crisis y es posible el incremento de las consecuencias negativas, el PMU debe ajustar la estrategia.

### **3.6. Decretar el cierre de la crisis**

El Director General o su delegado declarará el cierre de la crisis cuando hayan cesado las amenazas frente a las personas, la misión, la operación y la reputación de la Entidad.

A continuación, se presentan ejemplos que pueden indicar que la situación de crisis ha cesado:

- a. La situación que generó la crisis ha finalizado, así aún haya acciones por implementar.
- b. Las acciones de mitigación han sido efectivas para controlar el evento.
- c. Cesan las PQSR relacionadas con la crisis y en el relacionamiento con los grupos de interés involucrados.
- d. Ha cedido la presión del requerimiento periodístico y/o la visibilidad en medios y redes sociales.

### **3.7. Balance y seguimiento post-crisis**

Una vez declarado el cierre de la crisis, el PMU hará el seguimiento y el secretario elaborará la documentación y registros de la crisis completando el diligenciamiento la sección correspondiente al balance post-crisis del formato FT-PEC-2843 reporte de incidentes. Para tal fin se tendrá en cuenta lo siguiente:

- a. Hacer seguimiento jurídico al caso permanentemente (desde el inicio del acontecimiento hasta la evolución de las estrategias ejecutadas para manejo de la situación).
- b. Monitorear, evaluar los mensajes de mitigación después de la crisis y proyectar las comunicaciones pertinentes que permitan actualizar a las partes interesadas sobre la evolución de los hechos.
- c. Analizar los hechos ocurridos, las acciones realizadas y las lecciones aprendidas.
- d. Identificar posibles acciones de mejora para la organización, disminuyendo la probabilidad de ocurrencia de la crisis.
- e. De ser necesario, hacer las aclaraciones una vez realizada la valoración de la información contraria a la realidad.
- f. Hacer el análisis de las coberturas frente al evento, y hacer las reclamaciones a que haya lugar.

De otra parte, el Líder del PMU o de la instancia correspondiente debe mantener contacto con grupos de interés y/o aliados estratégicos para la recuperación de confianza en la Entidad.

---

Así mismo, si la magnitud (impacto crítico) lo amerita, la Oficina de Comunicaciones Institucionales, en lo posible, debería evaluar la posibilidad de hacer un estudio de opinión para determinar la magnitud y naturaleza del daño en las audiencias, y a partir de los resultados diseñar estrategias de reposicionamiento.

#### 4. Definiciones y siglas

**Actividad priorizada:** actividad a la que se le da urgencia con el fin de evitar impactos indeseables para el negocio durante una interrupción. Fuente NTC-ISO 22301 de 2019.

**Amenazas:** causa potencial de un incidente no deseado, que puede provocar daños a un sistema o a la organización. Fuente ISO/IEC 27000 de 2013.

**Crisis:** materialización de un incidente, que sale de control y que afecta negativamente las personas en las sedes, la prestación del servicio, la información, la tecnología y la reputación de la Entidad. Fuente: Subdirección de Procesos.

**Escalamiento:** trasladar o subir la gestión de un incidente desde la Mesa de Incidentes (o quien haga sus veces) al PMU. Fuente: Subdirección de Procesos.

**Interrupción:** incidente bien sea esperado o no, que causa una alteración negativa y no planeada de la oferta esperada de los productos y servicios de acuerdo con los objetivos de la organización. Fuente NTC-ISO 22301 de 2019.

**Incidente:** evento que puede ser, o podría conducir a una interrupción, pérdida, emergencia o crisis. Fuente NTC-ISO 22301 de 2019.

**Impacto:** resultado de una interrupción que afecta los objetivos. Fuente NTC-ISO 22301 de 2019.

**Mesa de Incidentes:** equipo de trabajo convocado y liderado por el Director Seccional, Director de Gestión, Oficinas o Director Operativo para gestionar la atención de un incidente identificado. Fuente: Subdirección de Procesos.

**PMU Puesto de Mando Unificado o Instancia que haga sus veces:** equipo de trabajo convocado por el Director General o su delegado para gestionar la atención de una crisis con un nivel de impacto crítico, o que requiere de la gobernabilidad de la Dirección General. Puede realizarse por medios digitales o presenciales (Teams, llamadas, WhatsApp, reuniones físicas, entre otros). Fuente: Subdirección de Procesos

**Monitoreo:** determina el estado de un sistema, un proceso o una actividad. Fuente NTC-ISO 22301 de 2019.

**Parte interesada:** persona u organización que puede afectar, verse afectada o percibirse como afectada por una decisión o actividad. Fuente NTC-ISO 22301 de 2019.

**Reputación:** el buen nombre y prestigio de la DIAN las percepciones agregadas de las partes interesadas sobre la satisfacción de las expectativas basadas Fuente: Subdirección de Procesos.

**Plan de continuidad del negocio:** información documentada que orienta a una organización para responder una interrupción y reanudar, recuperar y restaurar la oferta de productos y servicios de acuerdo con sus objetivos de continuidad de negocio. Fuente NTC-ISO 22301 de 2019.

**Protocolo:** documento que establece una serie de acciones, instrucciones y reglas que se consideran adecuadas ante una situación específica. Fuente: Subdirección de Procesos.

**Riesgo:** efecto de la incertidumbre en los objetivos. Fuente NTC-ISO 22301 de 2019.

**Recursos:** todos los activos (incluyendo planta y equipo), personas, habilidades, tecnología, instalaciones, provisiones, suministros e información (bien sea electrónica o no) que una organización posee y que tienen que tener disponibilidad para usarse cuando sea necesario, con el fin de operar y lograr su objetivo. Fuente NTC-ISO 22301 de 2019.

**Terceros:** consultores, pasantes, proveedores de bienes y servicios, contribuyentes, ciudadanos y otros terceros que desempeñen alguna actividad en las instalaciones de la entidad o a nombre de ésta. Fuente: DIAN – Oficina de Seguridad de la Información.

**Vocero de Crisis:** persona encargada y responsable de transmitir la posición e información oficial de la DIAN hacia las partes interesadas en una situación de Crisis y será definido por el Director General. Fuente. DIAN. Oficina de Comunicaciones Institucionales.

## 5. Control de Cambios

Versión	Vigencia		Descripción de los cambios	Tipo de información
	Desde	Hasta		
1	27/10/2021	27/02/2022	<p>Versión 1 de la cartilla que reemplaza lo establecido en la versión inicial de documento denominado Protocolo de PreCrisis y Crisis aprobado por la Alta Dirección en 2019.</p> <p>Se generaron ajustes en el documento, relacionados con el nombre del proceso de acuerdo con la nueva estructura de procesos establecida en el considerando de la Resolución 060 del 11 de junio del 2020 y el código alfabético del mismo en el numeral 2 (página 1) y 4 (Páginas 1, 2 y 3).</p> <p>Cabe aclarar, que el contenido técnico del documento no presenta cambios respecto a la versión inicial. Por lo tanto, cualquier consulta respecto a los contenidos técnicos de los mismos debe efectuarse a los</p>	

*"Se considera copia controlada los documentos publicados en el Listado Maestro de Documentos"*

			<p>elaboradores técnicos y revisores de la versión anterior.</p> <p>Se ajustaron las dependencias de acuerdo con la nueva estructura establecida en el Decreto 1742 del 22 de diciembre de 2020.</p>	
2	28/02/2022	12/08/2025	<p>Versión 2 de la cartilla.                      Aprobada el día 28 de febrero de 2022 en sesión del Comité Institucional Estratégico -CIE.</p> <p>El presente documento, en conjunto con el documento OD-PEC-0003 Protocolo de Manejo de Incidentes e Identificación de Crisis, reemplaza lo establecido en la Cartilla de protocolo de crisis versión 1.</p>	Pública reservada
3	13/08/2025		<p>Se revisaron y modificaron las actividades para la gestión de la crisis.                      Se incluye el formato FT-PEC-2843 Reporte de incidentes, documentado en la mesa de incidentes y que sirve de base para conocer la situación presentada y realizar balance post-crisis.                      Se ajusta la sección de definiciones y siglas. En particular se cambió el término "Mesa de Crisis" a "PMU (Puesto de Mando Unificado)" o la instancia que haga sus veces.                      Se eliminó la sección "Voceros ante medios de comunicación"; esta información se unifica en el protocolo OD-PEC-0002.                      Se ampliaron los objetivos específicos.                      Se incluyó una sección adicional sobre coordinación con entidades externas y autoridades competentes.                      Se agregó al jefe de la Oficina de Comunicaciones Institucionales y el Director de Gestión Estratégica y Analítica como integrantes permanentes del PMU.</p>	Información Pública

<b>Elaboró:</b>	Sandra Janette Piedrahita Urueña	Gestor IV	Oficina Seguridad de la Información
	Javier Ricardo Alfonso Alba	Gestor IV	

"Se considera copia controlada los documentos publicados en el Listado Maestro de Documentos"

	Edgar Fernando Aviles Gómez	Gestor III	
	Tito Alejandro Menjura Murcia Yeimy Liseth Becerra Pita César Augusto Garzón Baquero <b>Elaboración metodológica</b>	Gestor II Gestor II Gestor I	Coordinación de Procesos y Riesgos Operacionales}
<b>Revisó:</b>	Francisco Andrés Daza Cardona  Iván Mauricio Quintero Sosa	Jefe Oficina Seguridad de la Información  Subdirector de Procesos	Oficina Seguridad de la Información  Subdirección de Procesos
<b>Aprobó:</b>	Comité Institucional Estratégico -CIE.	Comité Institucional Estratégico -CIE.	Comité Institucional Estratégico -CIE.