



**ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.**

SECRETARÍA DE HACIENDA

# **MANUAL PARA LA COMUNICACIÓN EN SITUACIONES DE CRISIS, CONTINGENCIA Y/O EMERGENCIA**

*Nombre del Proceso: CPR – 76 ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO OPERACIONAL, DE LA SEGURIDAD DE LA INFORMACIÓN Y DE CONTINUIDAD DEL NEGOCIO.*

*Código: MN-4*

*Versión:2*

*Vigente a partir de: 12 de Mayo de 2019*



## 1. TABLA DE CONTENIDO

<b>2. OBJETIVOS</b>	<b>4</b>
2.1 GENERAL	4
2.2 ESPECÍFICOS	4
<b>3. ALCANCE</b>	<b>5</b>
<b>4. DEFINICIONES</b>	<b>5</b>
<b>5. CRISIS, CONTINGENCIA Y/O EMERGENCIA</b>	<b>7</b>
5.1 CONCEPTO GENERAL	8
5.2 FACTORES DE UNA CRISIS, CONTINGENCIA Y/O EMERGENCIA	8
5.3 TIPOS DE CRISIS, CONTINGENCIA Y/O EMERGENCIA	9
5.4 CARACTERÍSTICAS DE UNA CRISIS, CONTINGENCIA Y/O EMERGENCIA	9
<b>6. COMUNICACIÓN DE CRISIS, CONTINGENCIA Y/O EMERGENCIA</b>	<b>10</b>
6.1 CONCEPTO GENERAL DE COMUNICACIÓN DE CRISIS, CONTINGENCIA Y/O EMERGENCIA PARA LA SDH	10
6.2 FASES DE UNA COMUNICACIÓN DE CRISIS, CONTINGENCIA Y/O EMERGENCIA	11
6.3 ESCENARIOS DE CRISIS, CONTINGENCIA Y/O EMERGENCIA PARA LA SDH	13
6.4 AUDIENCIA QUE PUEDE GENERAR UNA CRISIS, CONTINGENCIA Y/O EMERGENCIA Y VERSE AFECTADA POR ELLA	14
<b>7. ESQUEMA ORGANIZACIONAL DE LA SECRETARÍA DISTRITAL DE HACIENDA PARA LA ATENCIÓN DE UNA CRISIS, CONTINGENCIA Y/O EMERGENCIA</b>	<b>16</b>
7.1 COMITÉ DE GESTIÓN DE CRISIS	16
7.2 EQUIPO SOPORTE DE COMUNICACIONES	21
7.3 EQUIPO DE RESPUESTA Y ESTABILIZACIÓN	22
7.4 ESQUEMA DE COMUNICACIÓN (ÁRBOL DE LLAMADA) PARA ACTIVAR UNA CRISIS, CONTINGENCIA Y/O EMERGENCIA EN LA SDH	23
7.5 PUNTO DE REUNIÓN COMITÉ DE GESTIÓN DE CRISIS	24



ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.  
SECRETARÍA DE HACIENDA

**8. PROCEDIMIENTO GENERAL PARA EL MANEJO DE CRISIS, CONTINGENCIA Y/O EMERGENCIA 25**

8.1 ANALIZAR LA SITUACIÓN	25
8.2 REUNIR AL COMITÉ DE GESTIÓN DE CRISIS	26
8.3 ESTABLECER ESTRATEGIAS DE ACTUACIÓN DE COMUNICACIÓN EN CRISIS, CONTINGENCIA Y/O EMERGENCIA	26
8.4 ADMINISTRAR LA CRISIS, CONTINGENCIA Y/O EMERGENCIA	27
8.5 REALIZAR SEGUIMIENTO A LA EVOLUCIÓN DE LA CRISIS, CONTINGENCIA Y/O EMERGENCIA EN MEDIOS DE COMUNICACIÓN	32



## 2. OBJETIVOS

### 2.1 Objetivo general

Establecer lineamientos básicos de comunicación para abordar situaciones de crisis, contingencia y/o emergencia de manera que se genere una respuesta institucional oportuna ante cualquier evento interno y/o externo que desestabilice la operación de la Entidad, afectando la prestación de servicios y la imagen de la Secretaría Distrital de Hacienda.

### 2.2 Objetivos específicos

- Establecer los procedimientos comunicativos dirigidos a todas las audiencias de la Secretaría Distrital de Hacienda, para regular el desarrollo de una crisis, contingencia y/o emergencia, y así minimizar su impacto sobre la operación y reputación de la Entidad.
- Establecer roles y responsabilidades para el manejo de la comunicación en situaciones de crisis, contingencia y/o emergencia ante las diferentes audiencias.
- Generar estrategias de comunicación preventivas frente a riesgos reputacionales identificados.
- Fortalecer la confianza de los servidores públicos, familiares de los servidores públicos, contribuyentes, entidades públicas y organizaciones gremiales, organizaciones ciudadanas y/o ciudadanos, organismos internacionales, proveedores y periodistas hacia la labor que adelanta la Secretaría, en pro del cumplimiento de su misión.
- Controlar las comunicaciones en situaciones de crisis, contingencia y/o emergencia ocasionadas por daños a la infraestructura física, tecnológica, de operaciones o con el personal que pueda afectar la reputación de la Secretaría, con planes de contingencia y campañas preventivas para el uso apropiado de los recursos.
- Proteger a la Secretaría de la materialización de riesgos reputacionales previamente registrados en la matriz de riesgos de Seguridad de la Información y Continuidad del Negocio 76F-46, por la transmisión de información negligente o imprecisa acerca de la crisis, contingencia y/o emergencia.

## 3. ALCANCE

En marco del cumplimiento de la misión de la Entidad, el presente documento aplica a las acciones de comunicación en situaciones de crisis, contingencia y/o emergencia, antes,



durante y/o después de la ocurrencia de un evento, con el fin de regular la información producida y transmitida, de manera que se conserve una imagen institucional transparente entre los servidores públicos, familiares, contribuyentes, entidades públicas y organizaciones gremiales, organizaciones ciudadanas y/o ciudadanos, organismos internacionales, proveedores y periodistas.

## 4. DEFINICIONES

### ▪ **Árbol de llamadas**

Documento que describe gráficamente las responsabilidades de llamada y el orden de llamada utilizada para contactar con directivos, funcionarios, clientes, proveedores y otros contactos clave en caso de una emergencia, catástrofe o corte de servicios grave.

### ▪ **Carta de la Alta Dirección**

Documento emitido por la Alta Dirección con lineamientos específicos.

### ▪ **Cascada**

Esquema de comunicación descendente donde el nivel directivo trasmite información específica a sus colaboradores sobre temas de interés institucional.

### ▪ **Comité de Dirección**

Comité de alto nivel que administra y verifica los recursos necesarios para recuperar los procesos u operaciones críticas de la Entidad en caso de la ocurrencia de un escenario de crisis.

### ▪ **Comité de Gestión de Crisis**

Comité responsable de liderar los incidentes materiales que impacten la marcha normal de las operaciones de la Entidad, asumiendo la toma de decisiones y monitoreando los escenarios de falla.

### ▪ **Comunicación Institucional**

Puede definirse como el tipo de comunicación realizada de modo organizado por una institución o sus representantes, y dirigida a las personas y grupos del entorno social en el que desarrolla su actividad. Tiene como objetivo establecer relaciones de calidad entre la institución y sus públicos, adquiriendo una notoriedad social e imagen pública adecuada a sus fines y actividades.

- **Contingencia**

Evento que puede suceder o no; problema que se plantea de manera no prevista.

- **Crisis**

Periodo o situación en el cual la normalidad vigente pierde su sustancia, dando lugar y primando los cambios bruscos o dificultades. Una crisis puede afectar a una persona individualmente, a un grupo, a una institución o, en un rango más amplio, a un país entero.

- **Emergencia**

Evento repentino e inesperado que requiere inmediata acción debido a una amenaza potencial para la salud, la seguridad, el ambiente o la propiedad.

- **Equipo soporte de Comunicaciones**

Grupo responsable de verificar qué información concerniente al evento de crisis, contingencia y/o emergencia se maneja entre los servidores públicos de la Entidad, en las redes sociales y en los medios de comunicación (radio, televisión y prensa) y el sitio web oficial de la Secretaría.

- **Equipo Transversal de Comunicaciones:**

Integrado por un grupo de servidores de distintas áreas de la Secretaría Distrital de Hacienda (SDH), sirve de enlace entre el área que representa y la Dirección de Sistemas e Informática (líder técnico) y la Oficina Asesora de Comunicaciones (líder de contenidos), para la actualización y publicación de contenidos del portal web y la intranet de la Entidad.

- **Escenario**

Un conjunto predefinido de eventos de continuidad del negocio y condiciones que se describen con fines de planificación de una interrupción, alteración o pérdida relacionada con algún aspecto de las operaciones de una organización, para apoyar la realización de un Análisis de Impacto y el desarrollo de una estrategia de continuidad.

**Nota.** Los escenarios no son predicciones ni pronósticos.

- **Esquema de comunicación**

Árbol de llamada al interior de la dirección, subdirección, oficina y/o dependencia, en el cual se detallan los datos relevantes de contacto en caso de ser necesaria la activación de una contingencia al interior de la Secretaría.

- **Evaluación de daños**

Proceso que se lleva a cabo después de un desastre, para evaluar el estado de los equipos informáticos, registros civiles, instalaciones de oficina, etc., y que determinan lo que se puede salvar o restaurar y lo que debe ser reemplazado.

- **Evaluación de riesgo**

Es el proceso de identificación de los riesgos para una organización; la evaluación de las funciones fundamentales, necesarias para que pueda continuar con las operaciones de negocio, y la definición de los controles para reducir la exposición de la evaluación de las probabilidades de un evento en particular.

- **Evento**

Incidente o situación que ocurre en un lugar particular durante un intervalo de tiempo determinado.

- **Reacción en cadena**

Secuencia de reacciones en las que un producto o subproducto reactivo produce reacciones adicionales.

- **Reputación**

Es la opinión que la gente tiene de una organización, y es su valor más importante. Está basada en percepciones de las características, actuaciones y comportamiento de una organización. Esencialmente, la reputación es el reflejo bueno o malo que los grupos de interés ven en un nombre comercial. Implica un juicio de valor acerca de los atributos de la organización y generalmente se establece con el tiempo.

- **Riesgo**

Efecto<sup>1</sup> de la incertidumbre sobre los objetivos.

## 5. CRISIS, CONTINGENCIA Y/O EMERGENCIA

### 5.1 Concepto general de crisis, contingencia y/o emergencia para la SDH

Para la Secretaría Distrital de Hacienda, una crisis, contingencia y/o emergencia es entendida como un acontecimiento que nadie espera ni desea en la Entidad y que puede presentarse

---

<sup>1</sup> Es una desviación de aquello que se espera, sea positivo, negativo o ambos. (GUIA TÉCNICA COLOMBIANA GTC 137).

en cualquier momento. Esta situación atraería la atención de diferentes audiencias (servidores públicos, familiares de los servidores públicos, contribuyentes, entidades públicas y organizaciones gremiales, organizaciones ciudadanas y/o ciudadanos, organismos internacionales, proveedores, periodistas y medios de comunicación, etc.), llegando a afectar la imagen y la estabilidad organizacional.

## 5.2 Factores de una crisis, contingencia y/o emergencia

Para mayor entendimiento a nivel institucional, a continuación se referencian los factores que podrían originar una crisis, contingencia y/o emergencia, los cuales conllevarían a la materialización de un riesgo reputacional para la Entidad:

- **Naturales:** Terremotos, inundaciones, incendios.
- **Legales:** Discriminación, abuso sexual, plagios, políticas públicas que afecten a la Entidad e incumplimientos normativos.
- **Orden Público:** Asonadas terroristas y protestas.
- **Seguridad:** Atentados, secuestros, asesinatos y sabotajes.
- **Políticos:** Conflictos políticos y oposición.
- **Social:** Quejas o inconformidades de los contribuyentes, actividad de grupos de presión, difusión de información negativa de la Entidad y polémicas derivadas de puntos de vista contrarios a los intereses de determinados grupos.
- **Económicos:** Bancarrota, fraude, corrupción, pérdida de ingresos, pago de sanciones legales, indemnizaciones y pago de intereses por moras.
- **Laborales:** Situaciones internas, como relaciones entre el personal, rumores de pasillo, inconformidad de los trabajadores, informaciones falsas, fuga de información, transformación de estructura organizacional, despidos masivos, quiebra, epidemias, pandemias, huelgas y/o fueros sindicales, etc.
- **Tecnológico:** Ataques informáticos, fallas en plataformas tecnológicas, suplantaciones de identidad y sitios Web, y la difusión irresponsable de información electrónica sin fundamento que perjudica a la Entidad.

## 5.3 Tipos de crisis, contingencia y/o emergencia



Dentro del análisis de crisis, contingencia y/o emergencia dado para la Entidad, se establecieron los siguientes tipos:

- **Percepción pública:** Visión distorsionada que en determinado momento puede tener el público en general sobre los servicios que ofrece la Secretaría Distrital de Hacienda.
- **Administrativa y/o financiera:** Situaciones donde se presentan errores en la gestión administrativa y/o financiera que interfieren en la prestación de los servicios ofrecidos por la Secretaría Distrital de Hacienda, y que generan en las personas percepciones negativas como la falta de transparencia en el manejo de los recursos públicos.
- **Social:** Ocurre cuando grupos organizados de la sociedad civil se consideran afectados por las políticas, procedimientos, servicios y proyectos en ejecución de la Entidad.
- **Operativos, instalaciones y equipos:** Se refiere a daños tecnológicos o en instalaciones, afectación de personas y escenarios que interrumpen el funcionamiento normal de las operaciones habituales de la Entidad.
- **Laboral:** Son circunstancias derivadas de la relación de los servidores públicos con la Entidad.

#### 5.4 Características de una crisis, contingencia y/o emergencia

- **Sorpresa:** Alteración causada por algo imprevisto o inesperado que puede causar un impacto en menor o mayor grado a la ejecución de los procesos de la Secretaría, provocando desconcierto en la Entidad, generando incertidumbre de reacción.
- **Aumento de notoriedad:** Cada vez que ocurre una crisis, contingencia y/o emergencia pueden generarse intervenciones externas, tergiversación o manipulación de la información por grupos de presión, mala interpretación de la información por parte de los medios de comunicación o parcialización de los contenidos que se difunden a través de ellos.
- **Falta de información:** Es imprescindible para la atención de una crisis, contingencia y/o emergencia contar con información verídica, general y específica, de cómo viene evolucionando la crisis, contingencia y/o emergencia, ya sea para prever cómo resolver situaciones derivadas del evento, atender necesidades externas y/o aportar conocimiento determinado para la toma de decisiones que encausen la solución.
- **Precipitación de acontecimientos:** Generalmente las crisis, contingencias y/o emergencias traen consigo más situaciones o efectos secundarios que perturbarán

aspectos claves de la Entidad, como pueden ser el aumento de pánico o presión derivado de la necesidad de tomar decisiones complejas en poco tiempo, para lo cual es indispensable actuar desde la fase inicial y a la par con la evolución del evento, con un seguimiento detallado de lo que ocurra, para regular la reacción en cadena.

- **Pérdida de perspectiva:** En medio de una crisis, contingencia y/o emergencia se genera impaciencia, desconcierto e imposibilidad para mejorar; por ello, es importante la planificación para atender necesidades inmediatas con actitud de alerta y prevención, que facilite la detección temprana de los síntomas de una eventual dificultad en conjunto, con planes de contingencia aplicables de acuerdo al problema y sus posibles consecuencias, de manera que no genere la sensación de que las cosas parecen haberse salido de las manos.
- **Presión de entes externos:** Ante una crisis, contingencia y/o emergencia se puede tener la sensación de que no hay una responsabilidad clara en los hechos y que cada paso está siendo analizado, cuestionado y criticado por grupos de interés externos como los medios de comunicación y similares, contribuyentes, etc., que buscan afectar la imagen de la Secretaría de alguna manera, sin que sea cierto.

## 6. COMUNICACIÓN DE CRISIS, CONTINGENCIA Y/O EMERGENCIA

### 6.1 Concepto general de comunicación de crisis, contingencia y/o emergencia para la SDH

Es el plan de comunicación a manejar ante la ocurrencia de eventos de riesgo que desencadenen una crisis, contingencia y/o emergencia, con el propósito de informar a las audiencias involucradas lo ocurrido y así evitar o mitigar daños a la reputación de la Entidad. Esta se produce cuando ocurre un suceso que afecte a las personas, la infraestructura física y tecnológica y la operación de la Secretaría.

### 6.2 Fases de una comunicación de crisis, contingencia y/o emergencia

- **Prevención**

En la fase de prevención, la Secretaría considera como punto de partida la identificación y valoración de riesgos reputacionales registrados en la matriz de riesgos de Seguridad de la Información y Continuidad del Negocio 76F-46, para los cuales se deben establecer planes de acción partiendo de su severidad sobre la imagen institucional; no obstante, se debe definir la documentación soporte de actuación de manera que la Entidad esté preparada para afrontar cualquier tipo de crisis, contingencia y/o emergencia, la cual se encuentra referenciada en el procedimiento



ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.  
SECRETARÍA DE HACIENDA

Continuidad del Negocio 76P-03 en el numeral 7, Ítem 7, y en los instructivos 76I-08 Gestión de crisis, 76I-07 Gestión de incidentes y 76I-04 Activación de esquemas de comunicación.

La documentación de la matriz de riesgos reputacionales está basada en la metodología de Seguridad de la Información y Continuidad del Negocio, la cual se encuentra soportada en el procedimiento 76-P.02 Gestión de riesgo en seguridad de la información.

Así mismo, la Entidad, consciente de la necesidad de estar preparada para afrontar incidentes y manejar adecuadamente cualquier tipo de crisis, contingencia y/o emergencia, definió un esquema organizacional, de manera que este recoja todos los roles determinantes que intervienen en la atención de la misma, teniendo en cuenta la planeación, el manejo de crisis, la respuesta y estabilización, la recuperación, la logística y el soporte.

Nota. Para mayor información ver el numeral 7. Esquema organizacional de la SDH para la atención de una crisis, contingencia y/o emergencia, del presente documento.

- **Reacción**

En la fase de reacción se debe realizar un análisis de la situación, evaluar los daños y dar un diagnóstico sobre lo ocurrido, con el propósito de proveer los insumos de información necesarios para declarar o no una situación de crisis, contingencia y/o emergencia a nivel institucional.

Durante esta fase se debe identificar la audiencia afectada y la prioridad de comunicación que se le debe brindar, al igual que los medios que son clave para la transmisión de información, de manera que se dé un manejo prudencial de las comunicaciones para no afectar sustancialmente los intereses y la credibilidad institucional.

- **Respuesta**

Esta fase constituye todas las acciones de respuesta que debe llevar a cabo la Entidad para comunicar la situación a las audiencias involucradas con la crisis, contingencia y/o emergencia, las cuales se resumen en lo siguiente:

- Comunicados de prensa.
- Mensajes generales para radio y/o televisión y otros medios de comunicación, como portales de noticias.
- Planes de respuesta telefónica.

- Registros de llamadas recibidas de medios de comunicación y/o periodistas.
- Registros de llamadas recibidas de familiares y/o afectados.
- Publicaciones vía Web o a través de redes sociales.

Así mismo, se debe informar a los servidores públicos que hacen parte de los equipos involucrados en la reanudación de la operación y proceder a activar el Plan de Contingencia de la Entidad, dependiendo del escenario sobre el cual se desató la crisis.

La aplicación de las estrategias y procedimientos de reanudación de la prestación de los servicios ofrecidos por la Entidad bajo las nuevas circunstancias institucionales requiere de seguimiento luego de la crisis, de manera que se puedan comunicar a las diferentes audiencias los resultados obtenidos alrededor de lo ocurrido.

#### ▪ **Recuperación**

En la fase de recuperación se debe comunicar a las audiencias afectadas el retorno a la normalidad y las acciones a tomar para resarcir los impactos ocasionados ante lo ocurrido.

Así mismo, la recuperación constituye una etapa en donde se deben evaluar las consecuencias ocasionadas por la crisis, contingencia y/o emergencia en los medios de comunicación y las diferentes audiencias, al igual que sobre los procedimientos aplicados para la gestión de crisis de la Entidad.

Del mismo modo, se deben determinar y documentar las lecciones aprendidas de las experiencias vividas durante los momentos de crisis institucional, de manera que se puedan fortalecer y consultar los niveles de respuesta conseguidos ante eventos futuros.

### **6.3 Escenarios de crisis, contingencia y/o emergencia para la SDH**

El establecimiento de diferentes escenarios de crisis, contingencia y/o emergencia para la Secretaría, le permite a la Entidad establecer un espectro de actuación amplio, de manera que se pueda anticipar a su ocurrencia fijando estrategias de comunicación para responder e informar sobre la situación a cualquier tipo de audiencia.

Por lo anterior, y soportados en el análisis de riesgos reputacionales y de Continuidad del Negocio, realizado para la Secretaría, a continuación se enumeran los escenarios sobre los cuales se puede ver afectada la imagen institucional y constituir una crisis para la Entidad.



ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.  
SECRETARÍA DE HACIENDA

- **Escenario 1.** Falla total sobre las instalaciones físicas de la Secretaría Distrital de Hacienda, generando repercusiones en la operación, en los sistemas de procesamiento de información y en el personal de la Entidad.

Ante la ocurrencia de este escenario se considera que la crisis alcanza un nivel de severidad catastrófico, tipo desastre, con consecuencias que afectan de forma total a la Entidad y a otras Entidades del Distrito, con pérdidas superiores, ya que involucra al personal, la infraestructura física y tecnológica al igual que las operaciones. Se estima que la crisis, contingencia y/o emergencia es desencadenada por desastres naturales, fuego fuera de control, interrupciones prolongadas y masivas de la infraestructura de TI y/o las telecomunicaciones de la Secretaría, al igual que daños severos a las instalaciones físicas de la Entidad.

- **Escenario 2.** Suceso que lleve consigo la falla total sobre los sistemas de procesamiento de información o tomas de orden público en puntos de atención de la Entidad.

Ante la ocurrencia de este escenario se considera que la crisis, contingencia y/o emergencia alcanza un nivel crítico, con consecuencias que afectan parcialmente a la Entidad de forma grave, con pérdidas mayores, que pueden involucrar la infraestructura tecnológica de la Entidad, la cual soporta diferentes sistemas de información del Distrito Capital. Se considera que la crisis, contingencia y/o emergencia es desencadenada por situaciones como: pérdida total de las comunicaciones, falla del aire acondicionado del centro de cómputo, conatos de incendio controlables y daños moderados a la instalación de la red pública – privada, al igual que la operación y el flujo de efectivo del Distrito por tomas de orden público masivo de los contribuyentes en diferentes puntos de la ciudad generando imagen negativa de la Entidad e influyendo en aspectos como el ‘no’ pago de impuestos.

- **Escenario 3.** Incidente cuya afectación es parcializada sobre algunas sedes, procesos y/o personas de la Entidad.

Ante la ocurrencia de este escenario se considera que la crisis, contingencia y/o emergencia alcanza un nivel marginal, con consecuencias que afectan de forma leve a la Entidad, con pérdidas menores. Esta puede ser desencadenada por situaciones como: filtración de información pública reservada sin validación y autorización por parte de la Entidad, contradicción en cifras publicadas y anuncios de prensa presentados por la Entidad, publicación de escándalos y/o hechos de corrupción, falta de liquidez en la Tesorería Distrital, intervenciones administrativas por entes de control, atentados terroristas, tomas del edificio o alguna de sus áreas, atentado o secuestro a algún servidor público.

#### **6.4 Audiencia que puede generar una crisis, o verse afectada por ella**

Cada tipo de audiencia directa o indirectamente puede estar involucrada con una crisis, contingencia y/o emergencia desde cualquiera de los escenarios planteados, por ello una comunicación asertiva y oportuna puede ayudar a la mitigación de riesgos de carácter reputacional y de Continuidad del Negocio, reduciendo así la presencia de rumores e información errónea que intensifiquen la situación.

Los tipos de audiencia que se establecieron para la Secretaría y con los cuales se tendrá interacción ante situaciones de crisis, contingencia y/o emergencia son:

- **Servidores públicos de la SDH**

Son todas las personas que trabajan al servicio del Estado y la comunidad en cualquiera de las ramas del poder, ya sea en órganos centrales o en las Entidades descentralizadas territorialmente, por servicios, y que ejercen sus funciones en la forma prevista en la Constitución, la Ley y el Reglamento.

Dentro de esta audiencia se encuentran: Personal de elección popular, carrera administrativa, libre nombramiento y remoción, provisionales y contratistas.

- **Familiares de los servidores públicos**

Persona(s) que pertenece(n) a la misma familia del miembro de la corporación pública, o del empleado o trabajador del Estado.

- **Entidades públicas**

Corresponde a entidades del orden nacional y territorial con las cuales la Secretaría Distrital de Hacienda entabla relación en cumplimiento de su actividad misional.

En este segmento se incluyen los principales entes reguladores y de control de las operaciones y/o procedimientos cuya finalidad es la de verificar el cumplimiento de carácter obligatorio de las condiciones de prestación del servicio al interior de la Secretaría, al igual que corporaciones públicas de elección popular.

- **Organismos internacionales**

Corresponde a los organismos con los cuales la Secretaría Distrital de Hacienda establece proyectos y gestiona recursos de cooperación internacional para financiar proyectos de desarrollo de la ciudad, entre los que se encuentran: Banco

Interamericano de Desarrollo (BID), Corporación Andina de Fomento (CAF) y Banco Mundial (BM), y otros.

- **Contribuyentes**

Ciudadanos que deben cumplir con la obligación tributaria que surge a favor del Distrito Capital de Bogotá, frente al cumplimiento de las obligaciones formales y sustanciales que se deriven del hecho generador del impuesto.

- **Organizaciones gremiales**

Corresponde a sectores económicos de la ciudad asociados, como la Cámara de Comercio de Bogotá (CCB), la Federación Nacional de Comerciantes (Fenalco) y otros cuya actividad gremial tiene énfasis en el Distrito Capital.

- **Ciudadanía y organizaciones ciudadanas**

Corresponde a las personas que forman parte de una sociedad cuya condición conlleva una serie de deberes y derechos; así mismo, en este grupo se incluyen las diferentes formas de organización ciudadana como los consejos de administración de los conjuntos de propiedad horizontal, juntas de acción comunal, asociaciones de vecinos, las organizaciones juveniles, y todas aquellas que sean de interés de la Entidad en cumplimiento de su labor misional.

- **Periodistas**

Conocidos también como los profesionales de la comunicación social, los periodistas son aquellas personas adiestradas para la búsqueda, procesamiento y exposición de hechos que, por su trascendencia o repercusión en la sociedad, son considerados noticiosos.

## 7. ESQUEMA ORGANIZACIONAL DE LA SDH PARA LA ATENCIÓN DE UNA CRISIS, CONTINGENCIA Y/O EMERGENCIA

El esquema de atención de una crisis, contingencia y/o emergencia ha sido creado con la finalidad de proporcionar una mejor organización en el manejo de situaciones de crisis ante la ocurrencia de cualquier evento que afecte el correcto funcionamiento de la Entidad.

Su función principal consiste en coordinar, ejecutar y controlar todas las actividades que conduzcan a disminuir el impacto que pueda producir la ocurrencia de un evento y poner en marcha los procedimientos aplicables a la comunicación de crisis ante cualquier escenario, permitiéndole a la Entidad reducir los impactos reputacionales.

Para obtener un mejor control y coordinación de la crisis, contingencia y/o emergencia se han definido las siguientes instancias:



**Figura 1.** Esquema organizacional para la atención de una crisis, contingencia y/o emergencia.

### 7.1 Comité de Gestión de Crisis

Órgano rector y responsable de liderar la gestión de las crisis, contingencias y/o emergencias que impacten la marcha normal de las operaciones de la Entidad, asumiendo la toma de decisiones puntuales resultantes de una evaluación de daños, y el monitoreo de los escenarios de falla.

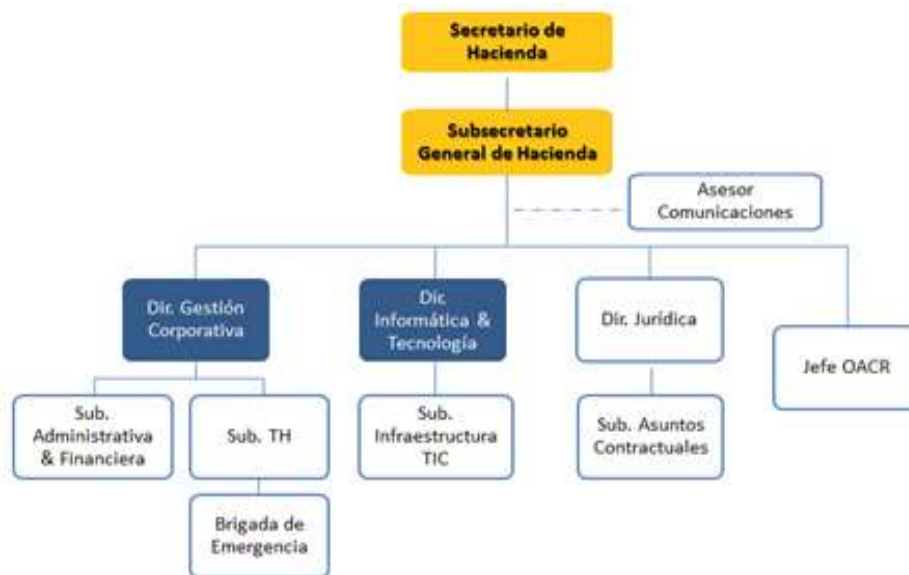
Por lo anterior, debe mantener registro de los sucesos ocurridos, administrar las comunicaciones internas y externas, hacer seguimiento a la crisis, contingencia y/o emergencia, analizar y priorizar todo tipo de información relacionada con el evento, y administrar las novedades y emergencias relacionadas con el personal.

Para mayor entendimiento a continuación se presenta la estructura del Comité de Gestión de Crisis, donde se identifican cada uno de los actores.





ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.  
SECRETARÍA DE HACIENDA



**Figura 2.** Comité de Gestión de Crisis.

### 7.1.1 Funciones

Las funciones específicas durante una crisis, contingencia y/o emergencia, al igual que para la recuperación, son:

- Definir los lineamientos requeridos para la declaración y atención de la crisis, contingencia y/o emergencia.
- Analizar los resultados de la evaluación de daños realizada por el equipo de respuesta y estabilización.
- Clasificar inicialmente el evento para la comunicación de situaciones de crisis, contingencia y/o emergencia.
- Determinar si debe informar al Comité de Dirección la posible ocurrencia de una situación de crisis, contingencia y/o emergencia.
- Llevar a cabo el monitoreo sobre los escenarios de crisis, contingencia y/o emergencia.
- Analizar y priorizar todo tipo de información relacionada con la crisis, contingencia y/o emergencia.
- Determinar la estrategia de comunicación para cada audiencia y coordinar las acciones a seguir.



ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.  
SECRETARÍA DE HACIENDA

- Aprobar los comunicados de prensa y/o notas informativas acerca del evento de crisis, contingencia y/o emergencia que van a ser transmitidos a través de redes sociales y/o en los medios de comunicación (radio, televisión y prensa) y el sitio web oficial de la Secretaría.
- Mantener registro de los sucesos ocurridos durante la crisis, contingencia y/o emergencia.
- Informar a las diferentes instancias de ejecución, control, coordinación o comunicación internas y externas las acciones llevadas a cabo para el control de la crisis, contingencia y/o emergencia.

### 7.1.2 Roles

Cada uno de los miembros del Comité de Gestión de Crisis asume un rol con responsabilidades determinantes para abordar la crisis, contingencia y/o emergencia, como se especifica a continuación:

- **Líder:** Secretario de Hacienda y/o el Subsecretario General de Hacienda, cuyas responsabilidades son:
  - Conocer de primera mano los detalles de la crisis, contingencia y/o emergencia organizacional.
  - Convocar a los miembros del Comité de Gestión de Crisis.
  - Informar sobre la crisis, contingencia y/o emergencia a los miembros del Comité.
  - Declarar el estado de crisis, contingencia y/o emergencia si el evento lo amerita.
  - Impartir instrucciones durante la crisis, contingencia y/o emergencia y poner en marcha el Plan de Continuidad del Negocio.
  - Tomar aquellas decisiones que por su naturaleza, responsabilidad e implicación deben ser tomadas por altos niveles de la Entidad.
  - Ser el vocero oficial de la Entidad ante la opinión pública.
  - Programar reuniones según la evaluación de la situación, las cuales se irán especificando en la medida que se vaya superando la crisis, contingencia y/o emergencia.
- **Suplente:** El primer suplente es el Subsecretario Técnico en caso de no estar ninguno de los líderes; en su ausencia, el rol lo asume el Director de Gestión Corporativa o, en su defecto, otro director con figura de ordenador de gasto. Sus responsabilidades son:
  - Suplir las funciones de líder en caso de no estar disponible.

- Asesorar desde el campo de su competencia la toma de aquellas decisiones que por su naturaleza, responsabilidad e implicación deben ser tomadas por el líder del Comité.
  - Verificar desde el campo de su competencia que se están realizando los procedimientos apropiados para la administración de la crisis, contingencia y/o emergencia en la Entidad.
- **Integrantes:** Director Jurídico, Director de Informática y Tecnología, Jefe de la Oficina de Análisis y Control de Riesgos, Subdirector de Asuntos Contractuales, Subdirector de Infraestructura TIC, Subdirector de Talento Humano, Subdirector Administrativo y Financiero, Jefe Oficina Asesora de Comunicaciones y Líder de la Brigada de Emergencia.

Desde las competencias de cada uno de los integrantes, las responsabilidades son:

- Analizar y priorizar todo tipo de información relacionada con el evento.
- Suministrar información precisa de los impactos ocasionados con la crisis, contingencia y/o emergencia desde sus respectivas dependencias, para prevenir y/o afrontar la situación.
- Presentar ante el Comité los reportes sobre los últimos acontecimientos y tareas ejecutadas durante la crisis, contingencia y/o emergencia.
- Coordinar las diferentes iniciativas de recuperación según corresponda.
- Participar en la toma de decisiones que corresponda a su dependencia para el manejo de la situación, en beneficio general de la Entidad.
- Presentar alternativas de soluciones comunicativas que nutran la estrategia general de manejo de crisis, contingencia y/o emergencia de la Entidad.
- Controlar los flujos de información internos que surgen a raíz de la ocurrencia de un evento y que pueden incrementar los efectos negativos para la Entidad en términos operacionales, reputacionales y legales.

Responsabilidades del integrante Jurídico:

- Realizar acompañamiento al Comité en la toma de decisiones y actuaciones administrativas durante la crisis, contingencia y/o emergencia, de manera que estas se adapten a la normatividad vigente.
- Analizar las situaciones que se puedan presentar durante la crisis, contingencia y/o emergencia con relación a derechos de petición, demandas, reclamaciones, sanciones, multas o responsabilidad civil, y emitir los conceptos legales que apliquen según el caso.
- Revisar posturas oficiales, boletines de prensa y comunicados, para evitar incurrir en faltas legales.

#### Responsabilidades del integrante de Talento Humano:

- Administrar e informar sobre las novedades y emergencias relacionadas con el personal.

#### Responsabilidades del integrante de la Oficina de Análisis y Control de Riesgos:

- Coordinar con las dependencias las diferentes iniciativas de recuperación operativa del negocio, según corresponda.
- Asumir la secretaría técnica de cada sesión del Comité de Gestión de Crisis.

#### Responsabilidades del integrante de Comunicaciones:

- Predefinir los mensajes, las estrategias comunicativas y medios respectivos para la administración de las comunicaciones en crisis, contingencia y/o emergencia.
- Implementar y monitorear las estrategias comunicativas propuestas en el Comité de Gestión de Crisis.
- Medir el impacto reputacional de la crisis, contingencia y/o emergencia.
- Actualizar la guía y los procedimientos para el manejo de las comunicaciones en situaciones de crisis, contingencia y/o emergencia.
- Convocar a ruedas de prensa para informar sobre los avances y controles implementados en la situación de crisis, contingencia y/o emergencia.
- Monitorear las relaciones con los medios de comunicación durante la crisis, contingencia y/o emergencia.
- Atender entrevistas y/o ruedas de prensa, en la medida en que la crisis, contingencia y/o emergencia así lo demande.
- Formular y emitir posturas oficiales, boletines de prensa y/o notas institucionales acerca de la crisis, contingencia y/o emergencia a los medios de comunicación, otras instituciones y/u organizaciones relevantes.
- Supervisar que los flujos de información en el ámbito interno y externo de la Entidad cuenten con una postura oficial, con mensajes claves acerca de la crisis, contingencia y/o emergencia.
- Encauzar mensajes idóneos e informativos hacia las Entidades Distritales sobre la evolución de la crisis, contingencia y/o emergencia.
- Establecer flujos de comunicación efectivos con las diferentes sedes de la Entidad.

## 7.2 Equipo soporte de comunicaciones

Grupo responsable de verificar qué información concerniente al evento de crisis, contingencia y/o emergencia se maneja entre las diferentes audiencias con las que tiene interacción la Entidad.

Los miembros que conforman el equipo de soporte de comunicaciones son: funcionarios de la Subdirección de Talento Humano responsables del contacto con los servidores públicos de la entidad y sus familias, y funcionarios de la Oficina Asesora de Comunicaciones en temas de contacto con periodistas y suministro de información en las redes sociales y en los medios de comunicación (radio, televisión y prensa) y el sitio web oficial de la Secretaría.

### **7.2.1 Funciones**

Corresponde al equipo de soporte de Comunicaciones:

- Elaborar, distribuir y publicar comunicados de prensa y/o notas informativas acerca del evento de crisis, contingencia y/o emergencia en redes sociales y en los medios de comunicación (radio, televisión y prensa) y el sitio web oficial de la Secretaría.
- Verificar permanentemente qué información concerniente al evento de crisis, contingencia y/o emergencia se maneja entre los servidores públicos de la Entidad, en las redes sociales y en los medios de comunicación (radio, televisión y prensa) y el sitio web oficial de la Secretaría.
- Atender todas las llamadas de medios de comunicación y/o los familiares del personal involucrado en la crisis, contingencia y/o emergencia.
- Asesorar al Comité de Gestión de Crisis en la definición de mensajes que transmitirá la Entidad a las diferentes audiencias a través de los medios de comunicación.
- Hacer un diagnóstico de los medios de comunicación más apropiados para transmitir información concerniente al evento de crisis, contingencia y/o emergencia a las audiencias afectadas.
- Retroalimentar al Comité de Gestión de Crisis acerca del impacto, la comprensión y la recepción de los mensajes transmitidos a las diferentes audiencias sobre la evolución de la crisis, contingencia y/o emergencia.
- Atender las solicitudes de información de las diferentes audiencias.

### **7.3 Equipos de respuesta y estabilización**

Es el responsable de dar respuesta, evaluar los daños y estabilizar la situación después de un escenario de contingencia y/o emergencia en la Entidad.

Los miembros que conforman el equipo de Respuesta y Estabilización son: funcionarios de la Subdirección Administrativa y Financiera responsables de la vigilancia, mantenimiento de la planta y equipo; funcionarios de la Subdirección de TIC responsables de bases de datos, administración Centro de Cómputo, conectividad y comunicaciones, y funcionarios líderes de

la Brigada de Emergencia en temas de primeros auxilios, incendio, evacuación y rescate y coordinación de apoyo externo.

### 7.3.1 Funciones

Son funciones del equipo de respuesta y estabilización:

Subdirección Administrativa y Financiera

- Aislar escena de la emergencia.
  - Asegurar el perímetro físico de la SDH.
  - Controlar el acceso a las instalaciones de la Entidad.
  - Colocar materiales de contención en la trayectoria de materiales que puedan derramarse o colapsar.
  - Mantener la totalidad de los bienes de la Entidad en custodia hasta la vista del ajustador de seguros.
- Proteger la propiedad de la Entidad no dañada.
  - Cerrar los accesos al edificio.
  - Retirar humo, agua y desperdicios.
  - Proteger el equipo contra la humedad.
  - Asegurar físicamente los bienes de la Entidad.
- Evaluar daños.
  - Contactar a la compañía aseguradora con la cual se suscribió la póliza.
  - Tomar un inventario de los bienes dañados.
  - Evaluar el valor de la propiedad y los equipos dañados.
  - Iniciar proceso de reclamación.
  - Definir los requerimientos de la reclamación.
  - Llevar una cuenta de todos los gastos relacionados con los daños.
  - Generar un estado de evaluación de daños.
  - Restaurar el equipo y propiedad.
- Coordinación de apoyo externo

- Establecer contacto con las entidades de socorro (Bomberos, Cruz Roja, Servicios Públicos, Policía, etc.), los grupos de seguridad gubernamental (Antiexplosivos u otra) y las empresas existentes alrededor de la SDH.
  - Apoyar las labores de evacuación y control del personal en su salida.
  - Informar a los grupos de apoyo externo sobre las características y desarrollo de la emergencia, su avance o control, al momento de su llegada.
- Brigada de emergencia:
    - Estar a cargo de la emergencia en coordinación directa con los miembros del Comité de Gestión de Crisis.
    - Coordinar la comunicación de la situación a los funcionarios de la Entidad.
    - Determinar prioridades de acciones en emergencia.
    - Aplicar los protocolos de seguridad en caso de emergencia médica, incendio, sismo, atentado terrorista, entre otros.
    - Velar por la identificación y protección de los funcionarios de la Entidad.
    - Evacuar y controlar al personal en su salida.
    - Analizar la situación de emergencia, clasificarla y proporcionar un reporte efectivo de resultados de la evacuación del personal.
    - Coordinar con los grupos de apoyo externo las funciones que debe desempeñar la Brigada de Emergencia para el apoyo a la situación.
    - Mantener los principios de protección del personal.
  - Subdirección TIC
    - Tomar un inventario de los elementos de TI dañados.
    - Evaluar el valor de los elementos de TI dañados.
    - Llevar una cuenta de todos los gastos relacionados con los daños.
    - Generar un estado de evaluación de daños de TI.

#### **7.4 Esquema de comunicación (Árbol de llamada) para activar una crisis, contingencia y/o emergencia en la SDH**

El Equipo de Respuesta y Estabilización, una vez confirma la situación de crisis, contingencia y/o emergencia, debe informar al Líder del Comité de Gestión de Crisis para determinar si sesionará y, en caso de hacerlo, este será convocado a través del esquema de comunicación distribuido a cada uno de los miembros, siguiendo las indicaciones establecidas en el instructivo 76-I-04 Activación Esquemas de Comunicación, donde debe informarse cuál será la Sala de Crisis disponible para la sesión.



**Figura 3.** Guía de activación de los esquemas de comunicación.

### 7.5 Punto de reunión Comité de Gestión de Crisis

Sobre el escenario en el cual se desencadene la crisis, contingencia y/o emergencia y la afectación que esta conlleva sobre las instalaciones físicas de la Entidad, se evalúa qué Sala de Crisis estaría disponible para la sesión, para lo cual se tiene en cuenta la siguiente información:

- Si es posible acceder físicamente a las instalaciones del edificio CAD localizado en la carrera 30 No. 25-90, el punto de reunión será la sala de juntas del piso 6 y/o piso 4.
- De no estar disponibles las instalaciones del edificio CAD, se utilizarán las instalaciones de:
  - CADES con presencia de la Secretaría Distrital de Hacienda:
    - Candelaria. Calle 59 Sur No. 38-05.
    - Fontibón. Transversal 97B No. 16H 60.
    - Santa Lucía. Avenida Caracas No. 42-00 Sur.
    - Servitá. Calle 165 No. 14-80.
    - Suba. Calle 148 No. 103B-95.
    - Bosa. Calle 57R Sur No. 72D-12.
    - Veinte de Julio. Carrera 5A No. 30D-20 Sur.

## 8. PROCEDIMIENTO GENERAL PARA EL MANEJO DE LA CRISIS CONTINGENCIA Y/O EMERGENCIA

En el presente documento se establecen los lineamientos de actuación y pasos a seguir para la mitigación de los impactos reputacionales producto de la crisis, contingencia y/o emergencia sufrida por la Entidad, de manera que haya oportunidad en la respuesta a cada una de las audiencias involucradas. Para ello se tiene en cuenta el siguiente esquema general de actuación:





**Figura 4.** Esquema general de actuación en crisis.

Basados en el esquema planteado en la figura 4, a continuación se especifica el quehacer de cada uno de los componentes del mismo, referenciados en los cuadros de color.

### 8.1 Analizar la situación

Cuando se identifica un evento de crisis, contingencia y/o emergencia, el Equipo de Respuesta y Estabilización debe:

- Recolectar toda la información relacionada con el evento.
- Determinar todas las circunstancias relacionadas o que hayan desencadenado el evento.
- Establecer con exactitud el orden de los sucesos junto con sus afectaciones y/o consecuencias.

Para ello, se debe aplicar el instructivo 76I-07 Gestión de Incidentes.

### 8.2 Reunir al Comité de Gestión de Crisis

Convocado el Comité de Gestión de Crisis, este se debe reunir en la sala de crisis estipulada para atender la situación y una vez en ella se deben definir en conjunto las estrategias de actuación y comunicación.

Una vez establecidas dichas estrategias, se debe informar a las dependencias involucradas y afectadas, para dar a conocer la situación y las acciones a seguir en términos operacionales y de comunicación.

Para ello, aplicar el instructivo 76I-08 Gestión de Crisis, desde la actividad número 2.

### 8.3 Establecer estrategias de actuación de comunicación en crisis, contingencia y/o emergencia

Para llevar a cabo una estrategia de comunicación proactiva es necesario tener en cuenta los siguientes aspectos:

- Entender que existe la necesidad de comunicar, tanto externamente como internamente.
- Determinar qué efectos inmediatos tendrá el evento de crisis, contingencia y/o emergencia en todas las audiencias involucradas.
- Decidir a nivel de comité si existe la necesidad de hacer un pronunciamiento público ante medios de comunicación.
- Conocer los antecedentes de la situación antes de realizar algún contacto con los medios de comunicación. Para ello, tener en cuenta los siguientes interrogantes:
  - ¿Qué pasó?
  - ¿Por qué pasó?
  - ¿Quién es el responsable?
  - ¿Qué medidas se están tomando?
  - ¿Qué se va a hacer para que no se repita?
  - ¿Qué produjo la emergencia?
- Decidir cuáles son los medios de comunicación más acertados para transmitir la información concerniente a la crisis, contingencia y/o emergencia.

### 8.4 Administrar los mensajes a divulgar para las audiencias de interés en situación de crisis, contingencia y/o emergencia

Al momento de administrar la crisis, contingencia y/o emergencia, es necesario establecer los pasos a seguir para el manejo de las comunicaciones internas y externas con las audiencias involucradas. Los lineamientos a seguir se especifican a continuación:

- Comunicar internamente la situación.

Audiencia	Medio o Canal	Mensajes	Frecuencia	Documento
Servidores Públicos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Boletines virtuales</li> <li>• Intranet</li> <li>• Cartelera virtuales</li> <li>• Mail: <a href="mailto:comunicaciones@shd.gov.co">comunicaciones@shd.gov.co</a></li> </ul>	La información a transmitir debe ser veraz, simple, concreta, clara, asertiva emocionalmente y convincente.	La primera comunicación debe darse tan pronto el Comité de Gestión de Crisis declare el estado de crisis, contingencia y/o emergencia, la cual debe contener	Instructivo para la comunicación en crisis, contingencia y/o emergencia 76-I-13



ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.  
SECRETARÍA DE HACIENDA

	<ul style="list-style-type: none"><li>● PBX de la SDH</li><li>● Carta de la Alta Dirección</li><li>● Esquemas de comunicación (árboles de llamada)</li><li>● Equipo Transversal de Comunicaciones ETC.</li></ul>	Las descripciones deben contener la siguiente información: <ul style="list-style-type: none"><li>● Hechos concretos</li><li>● Personal afectado</li><li>● Lugar y la fecha del evento</li><li>● Dimensión de la situación (gravedad o estado)</li><li>● Alcance</li><li>● Impactos y/o consecuencias del evento</li><li>● Acciones adoptadas</li></ul>	solamente aquello que le interesa a los afectados.  Las comunicaciones posteriores deben hacerse de manera permanente, con el fin de aminorar los efectos de la crisis, contingencia y/o emergencia por especulaciones de la audiencia afectada e involucrada.	Instructivo Activación Esquemas de Comunicación 76-I-04
--	--	--	--	---

**Tabla 1.** Lineamientos para la emisión de mensajes audiencia interna.

En los casos en los que el evento de crisis, contingencia y/o emergencia se presente en horario hábil de trabajo, se debe hacer uso de los medios internos de comunicación de la Secretaría para informar a los servidores públicos lo ocurrido y las estrategias a manejar para superar el evento; estos medios pueden ser de tipo impreso, virtual, radial y audiovisual, de acuerdo con el inventario de medios de la Entidad, de manera que estos informen, guíen y respondan a las necesidades de conocimiento de la problemática que se afronta en la actualidad.

Para casos en los que el evento se presente fuera del horario hábil de trabajo, y el Comité de Gestión de Crisis considere pertinente, se debe informar a todos los servidores públicos la situación aplicando el esquema de comunicación (árbol de llamada) de cada dependencia, como lo indica el instructivo 76I-04 Activación Esquemas de Comunicación.

- Designar vocero oficial de la Entidad.

El vocero oficial de la Entidad debe tener destrezas comunicativas y conocer en profundidad la situación y todo el manejo organizacional, para hablar en nombre de la Secretaría ante los medios de comunicación y/o los grupos internos. Debe participar en el Comité de Gestión de Crisis y mantenerse disponible hasta que la crisis, contingencia y/o emergencia haya terminado.

La Secretaría debe contar con un vocero principal y voceros suplentes, quienes deben ser capacitados para atender las solicitudes de los medios de comunicación y a las diferentes audiencias, en caso de requerirse.

El esquema de vocería que aplica para la Secretaría es el siguiente:

- Vocero Oficial o natural: Secretario(a) de Hacienda y/o el Subsecretario General de Hacienda.
- Vocero suplente: Subsecretario(a) Técnico(a) de Hacienda.

En caso de no estar ninguno de los voceros oficialmente establecidos, todos los Directivos están en capacidad de ejercer ese rol, para lo cual la Entidad debe fortalecer las destrezas comunicativas que les permiten interactuar con los medios de comunicación y las diferentes audiencias acertadamente.

Cuando la crisis requiere una explicación técnica fuera del dominio del vocero oficial de la Entidad, los líderes de actuación para afrontar la crisis, contingencia y/o emergencia (Directivos de Gestión Corporativa, Dirección de Informática y Tecnología y/o Líderes Funcionales como subdirectores de Talento Humano, Administrativo y Financiero; Infraestructura de las TIC, Soluciones TIC y Servicios TIC) harán intervenciones concretas como acompañamiento al vocero oficial.

Ningún servidor público que labore para la Secretaría Distrital de Hacienda y/o familiar está autorizado para dar declaraciones o algún tipo de información sobre la crisis, contingencia y/o emergencia a medios de comunicación y otras entidades distritales o privadas, salvo que sean los voceros oficiales de la Entidad.

- Recomendaciones para manejar la vocería de la SDH:
  - Comunicar con tranquilidad, sin generar pánico con la información a suministrar.
  - Decir siempre la verdad.
  - Informar con precisión.
  - Ante preguntas de periodistas o cualquier tipo audiencia, si desconoce la respuesta, reconocerlo y ofrecerse a buscarla, asegurándose de hacerla llegar a la persona que pregunta.
  - Usar lenguaje sencillo.
  - Tener a la mano datos actualizados acerca de la evolución de la crisis, contingencia y/o emergencia.
- Comunicar externamente la situación.

El responsable de la comunicación con los entes de control, los medios de comunicación y demás Entidades Distritales, es el vocero oficial o natural.

Para poder emitir un mensaje apropiado a los entes externos y a las audiencias involucradas, el vocero requiere de una serie de lineamientos de manera que la gestión sea acertada. Por ello, a continuación, se relaciona una tabla que especifica la audiencia, las herramientas, los mensajes y la frecuencia de emisión de los mismos.



Audiencia	Medio o Canal	Mensajes	Frecuencia	Documento
Familiares de los servidores públicos	<ul style="list-style-type: none"> <li>Comunicados de prensa</li> <li>Sitio web: <a href="http://www.haciendabogota.gov.co">www.haciendabogota.gov.co</a></li> <li>Línea telefónica 3385000</li> <li>PBX de la SDH</li> </ul>	<p>La comunicación que se tenga con familiares de los Servidores Públicos solamente se dará si el evento tiene afectación del personal; por tanto, la información a suministrar a las familias será en concordancia a lo ocurrido y al estado de salud de los mismos.</p> <p>La información que se transmita debe ser veraz, simple, concreta, clara, asertiva emocionalmente y convincente.</p>	<p>La primera comunicación debe darse tan pronto el Comité de Gestión de Crisis declare el estado de crisis, contingencia y/o emergencia, y debe contener solamente lo que les interesa a los afectados.</p>	<p>Instructivo para la comunicación en crisis, contingencia y/o emergencia 76-I-13</p>
Contribuyentes Ciudadanía y/o Organizaciones Ciudadanas	<ul style="list-style-type: none"> <li>Comunicados de prensa</li> <li>Rueda de prensa</li> <li>Sitio web: <a href="http://www.haciendabogota.gov.co">www.haciendabogota.gov.co</a></li> <li>PBX de la SDH</li> <li>Redes sociales: <ul style="list-style-type: none"> <li>Twitter: @HaciendaBogotá</li> <li>Facebook: HaciendaBogota</li> </ul> </li> <li>Mail: <ul style="list-style-type: none"> <li><a href="mailto:comunicaciones@shd.gov.co">comunicaciones@shd.gov.co</a></li> <li><a href="mailto:contactenos@shd.gov.co">contactenos@shd.gov.co</a></li> </ul> </li> </ul>	<p>La información que se transmita debe ser veraz, simple, concreta, clara, asertiva emocionalmente y convincente.</p> <p>Las descripciones deben contener la siguiente información:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Hechos concretos</li> <li>Personal afectado</li> <li>Lugar y la fecha del evento</li> <li>Dimensión de la situación (gravedad o estado)</li> <li>Alcance</li> <li>Impactos y/o consecuencias del evento</li> <li>Acciones adoptadas</li> </ul>	<p>La primera comunicación debe darse tan pronto el Comité de Gestión de Crisis declare el estado de crisis, contingencia y/o emergencia, la cual debe contener solamente lo que les interesa a los afectados.</p> <p>Las comunicaciones posteriores deben hacerse de manera permanente con el fin de aminorar los efectos de la crisis, contingencia y/o emergencia por especulaciones de la audiencia afectada e involucrada.</p>	<p>Instructivo para la comunicación en crisis, contingencia y/o emergencia 76-I-13</p>
Periodistas	<ul style="list-style-type: none"> <li>Comunicados de prensa</li> <li>Ruedas de prensa</li> </ul>	<p>La información a transmitir debe ser veraz, simple, concreta, clara, asertiva emocionalmente y convincente.</p> <p>Las descripciones deben contener la siguiente información:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Hechos concretos</li> <li>Personal afectado</li> <li>Lugar y la fecha del evento</li> <li>Dimensión de la situación (gravedad o estado)</li> <li>Alcance</li> <li>Impactos y/o consecuencias del evento</li> </ul>	<p>La primera comunicación debe darse tan pronto el Comité de Gestión de Crisis declare el estado de crisis, contingencia y/o emergencia, y decida que una de las medidas de actuación es comunicar a los medios lo sucedido.</p> <p>Las comunicaciones posteriores deben hacerse de manera permanente con el fin de aminorar los efectos de la crisis, contingencia y/o emergencia por especulaciones de la audiencia afectada e involucrada.</p>	<p>Instructivo para la comunicación en crisis, contingencia y/o emergencia 76-I-13</p>



		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acciones adoptadas</li> </ul>		
Entidades públicas Organización es gremiales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicados de prensa</li> <li>• Sitio web: <a href="http://www.haciendabogota.gov.co">www.haciendabogota.gov.co</a></li> <li>• PBX de la SDH</li> <li>• Redes sociales: Twitter: @HaciendaBogotá Facebook: HaciendaBogota</li> <li>• Mail: <a href="mailto:comunicaciones@shd.gov.co">comunicaciones@shd.gov.co</a></li> <li>• <a href="mailto:contactenos@shd.gov.co">contactenos@shd.gov.co</a></li> </ul>	<p>La información que se transmite debe ser veraz, simple, concreta, clara, asertiva emocionalmente y convincente.</p> <p>Las descripciones deben contener la siguiente información:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Hechos concretos</li> <li>• Personal afectado</li> <li>• Lugar y la fecha del evento</li> <li>• Dimensión de la situación (gravedad o estado)</li> <li>• Alcance</li> <li>• Impactos y/o consecuencias del evento</li> <li>• Acciones adoptadas</li> </ul>	<p>La primera comunicación debe darse tan pronto el Comité de Gestión de Crisis declare el estado de crisis, contingencia y/o emergencia, y decida que una de las medidas de actuación es comunicar lo sucedido a las audiencias afectadas y/o involucradas.</p> <p>Nota: Para la comunicación inicial con entes de control es recomendable que sea en primera instancia a través de vía telefónica; para el caso de las demás entidades u organizaciones, se recomienda que sea a través de comunicado oficial.</p> <p>Posteriormente, en caso de requerirse, se entregará información adicional acerca de la evolución de la crisis, contingencia y/o emergencia.</p>	Instructivo para la comunicación en crisis, contingencia y/o emergencia 76-I-13
Organismos internacionales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicados de prensa</li> <li>• Sitio web: <a href="http://www.haciendabogota.gov.co">www.haciendabogota.gov.co</a></li> <li>• PBX de la SDH</li> <li>• Redes sociales: Twitter: @HaciendaBogotá Facebook: HaciendaBogota</li> <li>• Mail: <a href="mailto:comunicaciones@shd.gov.co">comunicaciones@shd.gov.co</a></li> <li>• <a href="mailto:contactenos@shd.gov.co">contactenos@shd.gov.co</a></li> </ul>	<p>La información que se transmite debe ser veraz, simple, concreta, clara, asertiva emocionalmente y convincente.</p> <p>Las descripciones deben contener la siguiente información:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Hechos concretos</li> <li>• Personal afectado</li> <li>• Lugar y la fecha del evento</li> <li>• Dimensión de la situación (gravedad o estado)</li> <li>• Alcance</li> <li>• Impactos y/o consecuencias del evento</li> <li>• Acciones adoptadas.</li> </ul>	<p>La primera comunicación debe darse tan pronto el Comité de Gestión de Crisis declare el estado de crisis, contingencia y/o emergencia, y decida que una de las medidas de actuación es comunicar lo sucedido a las audiencias afectadas y/o involucradas.</p> <p>Nota: Se recomienda que la comunicación inicial con los organismos internacionales sea, en primera instancia, a través de vía telefónica o por correo electrónico.</p> <p>Posteriormente, en caso de requerirse, se entregará información adicional acerca de la evolución de la crisis, contingencia y/o emergencia.</p>	Instructivo para la comunicación en crisis, contingencia y/o emergencia 76-I-13

**Tabla 2.** Lineamientos para la emisión de mensajes audiencias externas.

En momentos de crisis, contingencia y/o emergencia, los medios de comunicación tienden a convertirse en un gran aliado para la Entidad; por ello, es necesario seguir



unos parámetros básicos que contribuyan a la transmisión de información adecuada en el momento oportuno.

Los mensajes de crisis, contingencia y/o emergencia varían de acuerdo al escenario sobre el cual se presente; sin embargo, la Entidad establece proformas de textos o modelos de comunicados que pueden ser usados como guía para informar la situación y que se encuentran en el Instructivo de Comunicación de Crisis 76-I-13

### 8.5 Realizar seguimiento a la evolución de la crisis, contingencia y/o emergencia en medios de comunicación

El equipo de soporte de comunicaciones, durante el periodo de crisis verifica permanentemente qué información concerniente al evento de crisis, contingencia y/o emergencia se maneja entre los servidores públicos de la Entidad, en las redes sociales y en los medios de comunicación (radio, televisión y prensa) y el sitio web oficial de la Secretaría.

Así mismo, el equipo de soporte de comunicaciones será el responsable de atender todas las llamadas de medios de comunicación y/o los familiares del personal involucrado en la crisis, contingencia y/o emergencia. Por lo anterior, el personal que atiende el conmutador debe direccionar hacia ellos las llamadas relacionadas con el evento, y tener presente que no está autorizado a responder preguntas ni dar ningún tipo de declaración.

El jefe de la Oficina Asesora de Comunicaciones debe informar al Comité de Gestión de Crisis cualquier novedad derivada de la verificación realizada por el equipo de soporte de comunicaciones con el fin de que dicho Comité tome decisiones de actuación al respecto.

A. CONTROL DE CAMBIOS		
VERSIÓN	FECHA	DESCRIPCIÓN DE CAMBIOS
1	25/04/2017	Creación de documento
2	06/05/2019	Se eliminaron logos

B. APROBACIÓN (DE ACUERDO AL ANEXO TÉCNICO 1. DEL PROCEDIMIENTO DE CONSTRUCCIÓN, ADMINISTRACIÓN Y CONTROL DE LA DOCUMENTACIÓN DEL SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN		
ELABORÓ/ACTUALIZACIÓN (Nombre, cargo y firma)	REVISÓ (Nombre, cargo y firma)	APROBÓ (Nombre, cargo y firma)
Luisa Fda Ramírez Gallego Gloria Esperanza Pedraza Téllez / Profesionales OACR	Luz Karyme Baquero Orozco / Asesor OACR	Adriana Lucía Camargo Gantiva / jefe OAC María Alejandra Vidal Samboni / jefe OACR <b>No. páginas aprobadas:31</b>
<b>FECHA: 09-04-2019</b>	<b>FECHA: 09-04-2019</b>	<b>FECHA: 09-04-2019</b>