



**MINISTÈRE  
DE LA JUSTICE**

*Liberté  
Égalité  
Fraternité*

# INSTRUCTION MINISTÉRIELLE

---

## GESTION DE CRISE

Cette instruction ministérielle décrit la gouvernance et les règles de gestion de crise en vigueur au sein du ministère de la Justice.

Les dispositions de la présente instruction s'appliquent au ministère de la Justice et à toutes les entités qui en dépendent.

Annexe de la circulaire NOR : JUST2514726C.

### HISTORIQUE DES MODIFICATIONS

Version	Date	Auteur(s) - Entité	Description
V1	13/06/2025	BPGC/DHFDS/MINJUS	

### VALIDATION DU DOCUMENT

Prénom NOM	Entité	Fonction	Date
Gérald DARMANIN	Ministère de la Justice	Ministre d'Etat, garde des Sceaux, ministre de la Justice	13/06/2025

# TABLE DES MATIERES

<b>INTRODUCTION .....</b>	<b>3</b>
<b>OBJET .....</b>	<b>3</b>
<b>SECTION 1 - ORGANISATION GENERALE DE LA GESTION DE CRISE AU SEIN DU MINISTERE DE LA JUSTICE .....</b>	<b>5</b>
1.1. DEFINITIONS.....	6
1.2. ROLES ET RESPONSABILITES.....	10
1.3. INTERVENANTS .....	12
<b>SECTION 2. PRINCIPES.....</b>	<b>13</b>
2.1. GOUVERNANCE DE LA PLANIFICATION DE CRISE .....	13
2.1.1 Gouvernance ministérielle.....	13
2.1.2. Gouvernance des directions et services.....	14
2.1.3 Gouvernance zonale .....	14
2.2. GOUVERNANCE DE CRISE .....	15
2.3. REUNION DE DECISION.....	16
2.4. CELLULE SITUATION .....	16
<b>SECTION 3. QUALIFICATION .....</b>	<b>18</b>
3.1. EVALUATION DES IMPACTS.....	18
3.2. DETERMINATION DU NIVEAU DE GRAVITE .....	18
3.3. ADAPTATION DE LA MOBILISATION .....	18
<b>SECTION 4. METHODOLOGIE DE GESTION DE CRISE .....</b>	<b>21</b>
4.1. L'ALERTE .....	21
4.2. LA CHAINE D'ALERTE.....	22
4.3. LA MOBILISATION.....	23
4.4. LA GESTION DE CRISE.....	25
4.5. LA DEMOBILISATION .....	27
4.6. LE RETOUR D'EXPERIENCE.....	27
<b>SECTION 5. POLITIQUE D'EXERCICE DE CRISE .....</b>	<b>29</b>
<b>ANNEXES.....</b>	<b>30</b>
Annexe 1 : modèle d'aide au recueil des faits.....	31
Annexe 2 : Fiche : Conduite des points de situation en gestion de crise .....	32
Annexe 3 : modèle d'un point de situation .....	33
Annexe 4 : modèle d'une main-courante .....	34
Annexe 5 : modèle d'un rapport de clôture de la cellule de crise .....	35

## INTRODUCTION

Les crises se multiplient et évoluent. Aux catastrophes naturelles ou technologiques et aux crises sociales et politiques viennent s'ajouter de nouvelles formes de menaces telles que le terrorisme de masse, le changement climatique qui engendre des phénomènes météorologiques de plus en plus extrêmes, les risques systémiques (crises financières ou économiques, pandémies...) renforcées par la mondialisation et l'interdépendance croissante de nos sociétés ou l'industrialisation de l'information dépendante de systèmes numériques.

Ce constat impose un constant renforcement de la capacité de notre pays à faire face aux situations d'urgence et aux crises de toute nature dans un contexte d'accroissement des tensions tant à l'international que sur le territoire.

Le ministère de la Justice, par son rôle central dans la garantie de l'ordre juridique et du fonctionnement des institutions judiciaires, doit disposer d'une organisation de gestion de crise solide et adaptée aux défis contemporains. Afin de répondre efficacement à des situations d'urgence, qu'elles soient internes ou externes, une architecture robuste et coordonnée est essentielle pour assurer la continuité de l'action publique et préserver la sécurité des citoyens.

Dans le cadre de la politique ministérielle de défense et de sécurité, les directions et services doivent contribuer à cette organisation commune et mettre en œuvre des méthodes partagées afin de préserver la sécurité des agents et de tous les publics placés sous leur responsabilité et d'assurer la protection de ses infrastructures. Au-delà des enjeux de continuité d'activité, ils doivent, dans le champ de compétence qui est le leur, inscrire leur action dans la ligne politique et stratégique définie sous l'autorité du garde des sceaux afin de contribuer à la résolution de la crise, qu'elle soit circonscrite au secteur Justice ou qu'elle soit qualifiée de crise majeure, et d'en limiter les conséquences.

La circulaire du Premier ministre du 26 septembre 2023 relative à l'organisation gouvernementale de la gestion des crises majeures souligne la contribution que chaque département ministériel doit apporter à la résilience de la Nation en s'inscrivant dans une doctrine d'action commune et un cadre organisationnel efficace.

## OBJET

La présente instruction a pour objet de définir l'organisation de la gestion de crise du ministère, les rôles et responsabilités dans le cadre de cette organisation ainsi que les principes et processus sur lesquels elle s'appuie, tant pour les activités liées à la préparation aux situations d'urgence et de crise que pour l'activation du dispositif pour faire face à un événement.

Le champ d'application de la présente instruction ministérielle couvre l'ensemble des directions et services relevant du ministère de la Justice. Il intègre également l'administration centrale, ainsi que les juridictions, services déconcentrés et établissements. De même, il inclut les agences et établissements publics placés sous la tutelle du garde des Sceaux.

Cette instruction constitue la base sur laquelle l'ensemble des dispositifs de crise du ministère est constitué et chaque plan de gestion de crise élaboré.

Les modalités d'activation du dispositif ministériel de gestion de crise font l'objet d'un plan de gestion de crise ministériel.

## SECTION 1 - ORGANISATION GENERALE DE LA GESTION DE CRISE AU SEIN DU MINISTERE DE LA JUSTICE

Le dispositif ministériel de gestion de crise vise à renforcer la capacité du ministère à anticiper les situations d'urgence et de crise et à y faire face pour limiter les conséquences sur ses agents, ses infrastructures, sa réputation ou la continuité de ses activités en les adaptant, le cas échéant, pour contribuer, pour ce qui le concerne, à la stratégie de réponse à la crise, qu'elle porte des enjeux purement ministériels ou qu'elle constitue une crise majeure à dimension interministérielle.

Il est nécessaire de définir les modalités de montée en puissance et de coordination. Dans cette perspective, la préparation des parties prenantes ayant des responsabilités en matière de gestion de crise doit être prévue, au travers d'actions de sensibilisation, de formation et d'entraînement. Des procédures de test, reposant notamment sur un programme d'exercices, doivent venir compléter ce dispositif. Un processus de retour d'expérience permet de tirer les enseignements des événements réels ou des exercices pour en décliner des plans d'action dans une logique d'amélioration continue.

La gouvernance de la gestion de crise ministérielle est placée sous l'autorité du garde des Sceaux, ministre de la Justice. La conduite opérationnelle de la gestion de crise ministérielle est dévolue au directeur du cabinet du ministre et peut être déléguée au directeur adjoint du cabinet du ministre, au secrétaire général ou aux secrétaires généraux adjoints. La mise en place des moyens de conduite opérationnelle est confiée pour gestion au haut fonctionnaire de défense et de sécurité qui est également conseiller du ministre pour toutes les questions relatives aux situations d'urgence affectant la défense, la sécurité et la vie de la Nation.

Ces principes sont déclinés, au sein de la chaîne fonctionnelle de défense et de sécurité, par chaque cour d'appel de zone de défense et de sécurité.

Chaque direction décline ces principes au niveau de son administration centrale et, le cas échéant, aux différents échelons territoriaux.

Le haut fonctionnaire de défense et de sécurité du ministère de la Justice relève directement du garde des Sceaux et a, dans le cadre de l'exercice de ses missions, autorité sur les directions et services du ministère (article R. 1143-2 du code de la défense).

Il conseille le ministre sur les questions de défense, de sécurité, et de situations d'urgence, et représente le ministère dans les commissions nationales et internationales traitant de ces sujets (article R. 1143-4 du code de la défense).

Le haut fonctionnaire de défense et de sécurité du ministère de la Justice coordonne la politique de défense au sein du ministère. Il diffuse les directives gouvernementales et supervise l'élaboration des plans ministériels (article R. 1143-5 du code de la défense).

Il s'assure de la formation et de la sensibilisation des agents à travers des exercices, et contrôle la préparation aux situations d'urgence, y compris les dispositifs de veille et d'alerte.

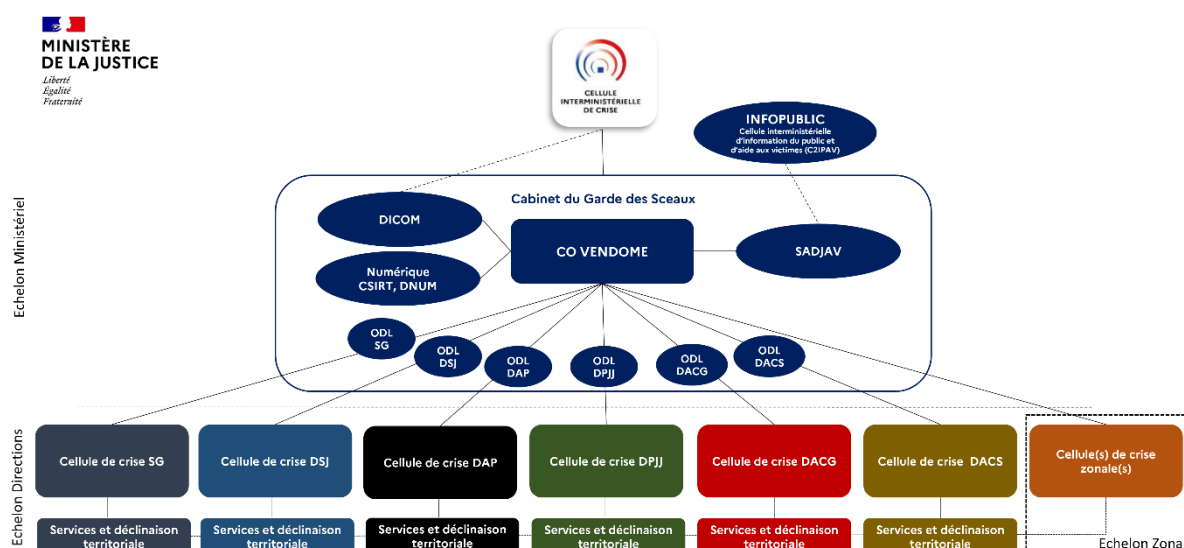
Il veille aussi à la sécurité du secteur d'activité importance vitale du secteur « activités judiciaires », à la protection des personnes, des biens, ainsi qu'à la sécurité des systèmes d'information.

Il veille à la sécurité des systèmes d'information et à la gestion des situations d'urgence, sans diriger la réponse opérationnelle (article R. 1143-7 du code de la défense).

En complément du plan de gestion de crise ministériel, les directions, le secrétariat général et les cours d'appel de zone de défense et de sécurité doivent formaliser leur organisation par l'établissement d'un plan de gestion de crise (PGC) interopérable avec le plan de gestion de crise ministériel. Dans le cadre de ce dispositif, la direction du numérique doit disposer de sa propre organisation de crise et de son propre plan de gestion de crise en articulation avec le dispositif du secrétariat général.

Ces référentiels doivent faire l'objet d'une actualisation annuelle et être communiqués au département du haut fonctionnaire de défense et de sécurité.

## Schéma d'organisation de crise ministérielle



### 1.1. DEFINITIONS

**Situation de crise** : évènement ou situation anormal ou extraordinaire qui menace un organisme ou une communauté et exige une réponse stratégique, adaptative et en temps utile, afin de préserver sa viabilité et son intégrité<sup>1</sup>. L'évènement ou la situation peut présenter un degré élevé de complexité, d'instabilité et d'incertitude. Une approche flexible et dynamique est nécessaire en complément de tout plan et de toute procédure répétée.

**Crise majeure**<sup>2</sup> : crise qui affecte plusieurs secteurs ministériels et impose en conséquence une réponse globale de l'État. L'intensité d'une crise est évaluée à l'aune des critères suivants :

- Ses conséquences sur l'intégrité physique et la sécurité de la population ;
- Sa dimension politique et médiatique ;
- L'atteinte qu'elle porte aux intérêts vitaux de la Nation ;
- Ses conséquences sociales, économiques et environnementales ;
- Son ampleur territoriale, voire internationale.

<sup>1</sup> Norme NF EN ISO 22361:2022 Sécurité et résilience – Gestion de crise – Lignes directrices, paragraphe 3.2

<sup>2</sup> Circulaire du Premier ministre n° 6418/SG du 26 septembre 2023 relative à l'organisation gouvernementale pour la gestion des crises majeures

**Plan de gestion de crise** : document spécifiant les procédures à appliquer et les ressources à mobiliser en situation de crise<sup>3</sup>, en identifiant les acteurs impliqués et le cadre espace-temps dans lequel elle se déroule.

**Incident** : un incident est un évènement ou situation qui peut conduire à une perturbation, une perte ou une situation de crise<sup>4</sup>.

**Incident majeur** : incident qui se caractérise par sa faible probabilité d'occurrence, sa forte gravité, et par l'absence de processus de résolution connu et éprouvé. Ce type d'incident est souvent marqué par son ampleur, la nécessité de communiquer à un niveau stratégique et l'implication de plusieurs parties prenantes dans la gestion de crise. Ces incidents doivent *a minima* être signalés « pour information » au niveau supérieur.

**Directeur de crise** : la personne désignée pour piloter l'ensemble des opérations de gestion de crise au sein d'une organisation. En situation de crise, il est responsable de la coordination stratégique des actions et de la prise de décisions afin de minimiser les impacts de la crise sur les activités de l'organisation. Il s'appuie sur les points de situation et les éléments d'anticipation proposés par la cellule de crise pour valider les scénarios d'évolution de la situation et les priorités d'action associées. Le directeur de crise veille également à la bonne mise en œuvre du plan d'action, à l'adaptation des mesures selon l'évolution de la crise, et à la communication interne et externe. Il est le garant de la cohérence des décisions et assure un suivi étroit des actions, tout en mobilisant les ressources humaines et matérielles nécessaires à la résolution de la crise. Au niveau ministériel, le directeur du cabinet du ministre est directeur de crise.

**Directeur de crise délégué** : désigné par le directeur de crise, il l'assiste et le supplée au besoin. Au niveau ministériel, cette fonction est assumée par le directeur adjoint du cabinet du ministre, dans le cas général.

**Autorité d'astreinte** : personne désignée pour représenter l'autorité du ministère, d'une direction ou d'un établissement dans le cadre de la gestion de crise. Elle assure un lien permanent avec le correspondant d'alerte d'astreinte, qui l'informe en temps réel de tout incident ou événement nécessitant une vigilance particulière. L'autorité d'astreinte est responsable d'évaluer, en fonction des informations reçues, la nécessité d'activer ou non une cellule de crise, ainsi que de définir les modalités de cette activation.

En fonction de l'organisation en place au sein de l'entité dont il dépend, l'autorité d'astreinte peut également être amenée à assumer le rôle de directeur de crise.

**Correspondant d'alerte** : personne responsable de la collecte, de l'analyse initiale et de la diffusion des informations relatives à un événement susceptible de générer une crise. Il intervient dès la phase d'alerte, première étape cruciale de la gestion de crise, où il partage les éléments constitutifs de la situation et en fait une première qualification.

La méthodologie d'alerte suivie par le correspondant d'alerte se décompose en plusieurs actions essentielles :

- Collecte des faits : il recueille les informations liées à l'événement et s'assure de leur véracité (voir annexe 1) ;

---

<sup>3</sup> Norme NF EN ISO 22361:2022 Sécurité et résilience – Gestion de crise – Lignes directrices, paragraphe 3.5

<sup>4</sup> Norme NF EN ISO 22361:2022 Sécurité et résilience – Gestion de crise – Lignes directrices, paragraphe 3.6



- Qualification des impacts : en utilisant une grille d'évaluation prédéfinie, il évalue les premières conséquences de la situation sur les personnes, les activités, l'image et la responsabilité de l'organisation ;
- Information de la hiérarchie : il transmet ces informations aux échelons hiérarchiques concernés, qu'ils soient supérieurs ou subordonnés, assurant une diffusion transversale si nécessaire.

L'alerte peut suivre deux voies : une alerte montante, initiée localement et remontant vers les échelons centraux ou ministériel, ou une alerte descendante, émanant du ministère ou de l'administration centrale vers les entités locales.

Le correspondant d'alerte dispose de moyens dédiés (numéro de téléphone, courriel, annuaire, documents réflexes, outils internes et externes, Tchap, etc.) pour accomplir sa mission. Il veille également à maintenir un lien permanent avec l'autorité d'astreinte, qu'il informe en temps réel des évolutions de la situation. En fonction de son analyse et de la validation par l'autorité d'astreinte, il peut déclencher la mobilisation des ressources et initier l'activation d'une cellule de crise.

Le correspondant d'alerte constitue ainsi le premier maillon d'une chaîne réactive et efficace, garantissant une gestion de crise coordonnée et anticipée.

**Responsable de la continuité d'activité et de gestion de crise (RCAGC) :** dans le cadre de la préparation aux situations d'urgence et de crise, le RCAGC est responsable de la démarche de continuité d'activité au sein de l'organisation. A ce titre, il contribue à la conception et à la conduite de projets numériques, immobiliers ou organisationnels. Il suit la mise en œuvre des solutions de continuité d'activité pour s'assurer de leur efficacité et de leur adéquation aux besoins de l'organisation. Il est également en charge de la planification de crise, avec pour objectif la production d'un plan de gestion de crise (PGC). Il veille également à ce que le dispositif de gestion de crise reste opérationnel et améliore en continu les processus en place. Pour l'administration centrale, cette fonction sera occupée, pour les directions, par les directeurs d'administration centrale ou leurs adjoints et, pour le secrétariat général, par un directeur, secrétaire général adjoint.

En situation d'urgence ou de crise, le RCAGC, dès lors qu'il n'occupe pas déjà une fonction directionnelle, agit principalement en tant que conseiller auprès du directeur de crise, tant sur les aspects de gestion de crise que sur les actions de continuité d'activité à mener. Il accompagne le décideur dans la mise en œuvre du processus de gestion de crise et dans la conduite des actions nécessaires pour assurer la continuité des opérations vitales et critiques. Le RCAGC peut également contribuer au sein de la cellule situation à la coordination des mesures de continuité d'activité validées en appui du coordinateur de la cellule de crise, auquel il apporte un support méthodologique et opérationnel.

**Délégué de défense et de sécurité :** en complément de leurs missions définies par l'IGI 6600 du 7 janvier 2014 relative à la sécurité des activités d'importance vitale, les délégués de défense et de sécurité (DDS), nommés au sein des directions du ministère, sont en charge de la déclinaison de la politique ministérielle de défense et de sécurité. A ce titre, ils conseillent le responsable de la continuité d'activité et de gestion de crise (RCAGC) de la direction dont ils relèvent dans l'application des directives de gestion de crise et, le cas échéant, l'assistent dans l'exercice de ses attributions.

**Référent départemental :** afin d'assurer la représentation du ministère vis-à-vis du représentant

de l'Etat dans le département, notamment au sein du centre opérationnel départemental, les chefs de cour d'appel de zone de défense et de sécurité identifient des référents départementaux pour la gestion de crise, ainsi que leur suppléant, parmi les agents du ministère de la Justice sur le périmètre du ressort (toutes directions ou service confondus). Ces agents sont désignés par les chefs de cour d'appel de zone de défense et de sécurité, sur proposition des directeurs interrégionaux et chefs de cour d'appel du ressort.

**Coordinateur de cellule de crise** : représentant mandaté du directeur de crise, il anime la cellule de crise afin qu'elle produise les points de situation, les scénarios d'anticipation et les propositions de décision ou tout autre livrable attendus par l'autorité dans les formes et selon le cadencement souhaité.

**Cellule de crise** : outil organisationnel où sont mis en œuvre les processus de coordination des parties prenantes d'une gestion de crise mobilisée au profit du directeur de crise. Quel que soit sa taille ou le nombre de personnes qui l'arment, la cellule de crise repose sur six fonctions : décision, situation, anticipation, communication, logistique et administration. Cet organe peut être mobilisé face à une situation d'urgence avérée ou par anticipation en tant que de besoin.

**Centre opérationnel ministériel Vendôme (CO Vendôme)** : infrastructure permanente dédiée à l'accueil d'une cellule de crise de niveau ministériel aménagée dans les locaux du ministère de la Justice, place Vendôme. A ce titre, elle est dotée de moyens de communication et de travail collaboratif. Le centre opérationnel est responsable de la centralisation des informations et de la coordination des actions à l'échelle nationale. Il élabore les orientations stratégiques à suivre et veille à la cohérence des décisions avec les autres ministères concernés. Il a aussi la mission de maintenir un dialogue constant avec les autorités publiques et d'assurer une réponse coordonnée à l'échelle interministérielle.

**Fonction décision** : fonction de direction de la cellule de crise liée à la prise de décisions liées à la conduite de crise en se basant sur les éléments d'analyse et les propositions issues des fonctions situation, anticipation et communication.

**Fonction situation** : fonction opérationnelle de la cellule de crise liée à la mise en commun de l'ensemble des informations nécessaire à l'appréciation de la situation et de son évolution. La veille média contribue à cette fonction.

**Fonction anticipation** : fonction opérationnelle de la cellule de crise liée à la fonction situation qui établit des scénarios d'évolution de la situation et identifie des options de stratégies de réponse basée sur une analyse des impacts de l'événement et des conséquences qui en découlent sur l'organisation.

**Fonction communication** : fonction opérationnelle de la cellule de crise qui opère en lien avec la fonction situation dont elle exploite les points de situation et enrichit les travaux par la veille et l'analyse des médias et réseaux sociaux. Elle opère également avec la fonction anticipation, notamment s'agissant des axes de communication à définir dans la durée et des conséquences médiatiques potentielles d'événements plus ou moins prévisibles.

La fonction communication permet plus précisément :

- d'analyser la perception de la crise par l'opinion publique et de mesurer les attentes des citoyens, de la société civile et des relais d'opinion vis-à-vis des pouvoirs publics ;
- d'informer la population sur les événements en cours et les mesures prises par les autorités ;

- de diffuser les recommandations nécessaires *via* les canaux de communication adaptés – réseaux sociaux, presse, plateforme téléphonique – pour informer et protéger l'ensemble des publics concernés et favoriser un retour à une situation normale le plus rapidement possible.

**Fonction logistique** : fonction de support de la cellule de crise qui assure l'organisation matérielle et opérationnelle nécessaire au bon fonctionnement de la cellule de crise. Elle est responsable de l'approvisionnement, de la gestion des équipements et des ressources (locaux, moyens de communication, supports informatiques, alimentation, transport, hébergement, etc.) nécessaires au déroulement des opérations.

**Fonction administration** : fonction de support de la cellule de crise en charge des aspects administratifs de la gestion de crise, incluant la tenue de la main courante, qui consigne en temps réel les événements, décisions et actions prises durant la crise. Cette fonction gère également la documentation et la production des relevés de décision, assurant ainsi la traçabilité et la coordination des actions.

**Plan de gestion de crise** : document qui spécifie quelles procédures et ressources associées à appliquer, par qui et où, en situation de crise<sup>5</sup>. Il vise à assurer une réponse efficace et coordonnée pour minimiser l'impact de la crise sur l'organisation en documentant des procédures de veille, d'alerte, de mobilisation, de conduite d'événement, de démobilisation, de retour d'expérience et d'évaluation.

**Plan d'action** : document stratégique et opérationnel qui compile les mesures nécessaires aux différentes phases de la crise (gestion, démobilisation, retour d'expérience). Chaque mesure est déclinée en objectifs, actions, priorités, responsables de sa mise en œuvre et échéances.

**Espace de crise** : lieu, physique ou dématérialisé, accueillant la cellule de crise. Il peut s'agir d'une salle dédiée ou d'un espace utilisé temporairement (par exemple, une salle de réunion) équipé du matériel nécessaire pour faciliter la prise de décisions et la communication. Lorsqu'il est dématérialisé, l'espace de crise repose sur des outils spécifiques, comme un pont visio-conférence et téléphonique avec une capacité de redondance, pour assurer la continuité des opérations. Les modalités d'activation et d'utilisation de cet espace de crise physique et dématérialisé sont décrites dans le plan de gestion de crise.

## 1.2. ROLES ET RESPONSABILITES

A chaque niveau, le dispositif de gestion de crise est placé sous l'autorité d'un directeur de crise et, le cas échéant, d'un directeur de crise délégué. Une cellule de crise peut être constituée sur décision du directeur de crise afin de rassembler toutes les parties prenantes utiles au processus de prise de décisions par le directeur de crise (établissement d'un rapport de situation et d'anticipation, propositions de décision, etc.).

La validation des rôles et responsabilités propres aux dispositifs de crise est actée et signée par la direction de l'échelon décisionnaire considéré :

<sup>5</sup> Norme NF EN ISO 22361:2022 Sécurité et résilience – Gestion de crise – Lignes directrices, paragraphe 3.5

- Ministériel : le garde des Sceaux ou le directeur du cabinet (ou le directeur adjoint du cabinet, par délégation) ;
- Directionnel : le directeur d'administration centrale ou son adjoint, par délégation ;
- Zonal : les chefs de cour d'appel de zone de défense et de sécurité.

La déclinaison de cette instruction ministérielle doit notamment se traduire par l'établissement d'un plan de gestion de crise (PGC) pour les trois échelons considérés (ministériel, directionnel et zonal).

Dans le cadre de la chaîne fonctionnelle défense et sécurité du ministère de la Justice, un plan de gestion de crise est élaboré à l'échelle de chaque zone de défense et de sécurité sous la responsabilité des chefs de cour d'appel de zone défense et sécurité. Ce plan prend en compte l'ensemble des juridictions, services, établissements et entités rattachées au ministère de la Justice implantés dans la zone de défense et de sécurité.

Afin de garantir l'interopérabilité entre les différents dispositifs de gestion de crise, l'avis conforme du haut fonctionnaire de défense et de sécurité est requis<sup>6</sup> sur les projets de plans de gestion de crise des directions d'administration centrale et des cours d'appel de zone de défense et de sécurité, avant leur signature.

De même, au niveau zonal, les chefs de cour d'appel de zone de défense et de sécurité s'assurent de la cohérence des dispositions qu'ils prévoient dans leur PGC avec celles des plans de gestion de crise élaborés par les juridictions du ressort, les directions interrégionales et la délégation interrégionale du secrétariat général.

Les plans de gestion de crise des cours d'appel, des directions interrégionales et de la délégation interrégionale du secrétariat général sont soumis à la validation du directeur d'administration centrale dont ils dépendent. Ils organisent la gestion de crise jusqu'au niveau des juridictions et des établissements.

Ainsi, la définition des rôles et responsabilités dans la conception et la validation de chaque document cadre est organisée comme suit :

Référentiels	Responsabilité	Approbateur	Consulté	Informé
PGC MINJUS	HFDS	GDS	DAC et SG	Services identifiés dans le PGC
PGC SG	RCAGC SG	SG	HFDS et réseau des RCAGC centraux	Services identifiés dans le PGC
PGC DSJ	RCAGC DSJ	DSJ	HFDS et réseau des RCAGC centraux	Services identifiés dans le PGC
PGC DAP	RCAGC DAP	DAP	HFDS et réseau des RCAGC centraux	Services identifiés dans le PGC
PGC DPJJ	RCAGC DPJJ	DPJJ	HFDS et réseau des RCAGC centraux	Services identifiés dans le PGC
PGC DACG	RCAGC DACG	DACG	HFDS et réseau des RCAGC centraux	Services identifiés dans le PGC

<sup>6</sup> Prérrogatives définies par l'article R1143-5 du code de la défense

PGC DACS	RCAGC DACS	DACS	HFDS et réseau des RCAGC centraux	Services identifiés dans le PGC
PGC DNUM	RCAGC DNUM	DNUM	HFDS et RCAGC SG	Services identifiés dans le PGC
PGC zonal	SG PP / SG PG / CMZDS	Chefs de cour d'appel de zone de défense et sécurité (CAZDS)	HFDS et RCAGC des directions interrégionales de la zone	Services identifiés dans le PGC
PGC des CA et DIR	CA, DIRPJJ, DISP, DIR-SG	DAC, SG	CAZDS	DHFDS et services identifiés dans le PGC

### 1.3. INTERVENANTS

Les fonctions au sein de la cellule de crise doivent être en mesure d'assurer une disponibilité et une réactivité 24h/24 et 7j/7, permettant ainsi une réponse immédiate à toute sollicitation ou situation d'urgence.

Pour garantir cette capacité, un annuaire de crise doit être constitué et présent dans chaque plan de gestion de crise, comprenant les intervenants clés de la gestion de crise. Il doit être régulièrement mis à jour et partagé avec l'ensemble des intervenants concernés, incluant le correspondant d'alerte, l'autorité d'astreinte et l'échelon supérieur de gestion de crise. Les modalités de communication et de contact doivent être clairement définies dans cet annuaire.

Il sera actualisé aussi souvent que nécessaire, pour assurer la disponibilité et la bonne mobilisation des intervenants.

La mise en place d'une cellule de crise repose sur l'identification *a priori* des fonctions indispensables et des postes clés. De ce fait, il est nécessaire de constituer un vivier de collaborateurs sélectionnés et formés à l'exécution des missions liées à ces fonctions.

En situation, le directeur de crise peut décider de la montée en puissance des effectifs de la cellule en fonction des développements de la situation. Par conséquent, l'organisation de la cellule de crise ainsi que les modalités de sa montée en puissance, doivent être détaillées dans le plan de gestion de crise, élaboré en amont. Celui-ci doit également prévoir des modalités d'alerte et de mobilisation, clairement définies et connues de l'ensemble de agents qui constituent le vivier.

Cette organisation doit donner lieu à l'élaboration de fiches de procédure et de fiches de poste pour les agents appelés à occuper les fonctions correspondantes.

Des exercices portant sur l'alerte, la mobilisation ou le fonctionnement de la cellule de crise doivent être conduits périodiquement de manière à tester l'opérationnalité du dispositif.

### 2.1. GOUVERNANCE DE LA PLANIFICATION DE CRISE

#### 2.1.1 Gouvernance ministérielle

##### **Le comité stratégique ministériel de défense et de sécurité**

La stratégie de préparation aux situations d'urgence et de crise du ministère est élaborée au sein du comité stratégique ministériel de défense et de sécurité. Celui-ci se réunit une fois par an sous la présidence du directeur du cabinet du garde des Sceaux en présence des directeurs d'administration centrale et du secrétaire général ou de son représentant. Son secrétariat est assuré par le haut fonctionnaire de défense et de sécurité qui propose les ordres du jour.

Ce comité détermine les priorités d'action pour la préparation à la gestion de crise à l'échelle du ministère sous la forme d'une feuille de route. Il s'assure de l'atteinte des objectifs fixés et prend acte des progrès réalisés. Les conclusions des retours d'expérience des événements (situations réelles ou exercices) qui se sont produits dans l'année écoulée sont présentées à l'occasion de ses réunions ainsi qu'un état de l'avancement des plans d'action qui en sont issus.

##### **Le comité de pilotage ministériel de défense et de sécurité**

Le comité de pilotage ministériel de défense et de sécurité est chargé d'assurer le suivi des actions de préparation aux situations d'urgence et de crise du ministère. A cette fin, il valide le plan d'action qui décline la feuille de route adoptée en comité stratégique ministériel de défense et de sécurité. Ce comité de pilotage (COFIL) est réuni au minimum deux fois par an sous la présidence du haut fonctionnaire de défense et de sécurité, en alternance dans les formats suivants :

- Un COFIL restreint réunissant les responsables continuité d'activité et gestion de crise des directions d'administration centrale et du secrétariat général (RCAGC), le délégué à l'information et à la communication et le haut fonctionnaire de défense et de sécurité adjoint ;
- Un COFIL élargi réunissant les responsables continuité d'activité et gestion de crise des directions d'administration centrale et du secrétariat général (RCAGC), le délégué à l'information et à la communication, les chefs de cour de zone de défense et de sécurité, et le haut fonctionnaire de défense et de sécurité adjoint.

Au sein de ce comité, les représentants des directions d'administration centrale et les chefs de cour de zone de défense et de sécurité rendent compte de l'avancement des actions de préparation à la gestion de crise sur leur périmètre de compétence. En particulier, ils présentent leur plan de gestion de crise et ses évolutions afin de s'assurer de son interopérabilité avec le plan de gestion de crise ministériel et les plans de gestion de crise des autres directions. Les conclusions des retours d'expériences des événements qui se sont produits (situations réelles ou exercices) et les plans d'action qui en sont issus lui sont

présentés. Il valide également le calendrier annuel des exercices impliquant le niveau ministériel.

### **Les réunions bimestrielles de coordination**

Des réunions bimestrielles de coordination des délégués de défense et de sécurité des directions et du secrétariat général sont organisées à l'initiative du haut fonctionnaire de défense et de sécurité adjoint afin de coordonner les actions dans une logique de cohérence et d'homogénéité et d'assurer la transversalité des sujets.

De même, le haut fonctionnaire de défense et de sécurité adjoint organise des réunions bimestrielles de coordination avec les chargés de mission zonaux de défense et sécurité, suivant la même finalité.

### **2.1.2. Gouvernance des directions et services**

---

Les directeurs d'administration centrale et le secrétaire général sont chargés de mettre en place l'organisation permettant d'assurer au mieux la préparation de leurs services ou des entités sur lesquels ils exercent une tutelle aux situations d'urgence et de crise. Cette organisation doit être documentée dans le plan de gestion de crise élaboré au niveau de la direction ou du secrétariat général.

Chaque directeur d'administration centrale informe le haut fonctionnaire de défense et de sécurité de la désignation formelle du responsable pour la continuité d'activité et la gestion de crise (RCAGC) pour leur direction. De même, le secrétaire général désigne formellement le responsable pour la continuité d'activité et la gestion de crise (RCAGC) pour le secrétariat général.

Les RCAGC, secondés par leurs délégués de défense et de sécurité, s'assurent de la mise en œuvre, du suivi et du contrôle des actions de préparation à la gestion de crise sur leur périmètre. Outre la gestion de la continuité d'activité, ils sont notamment en charge de l'élaboration du plan de gestion de crise et de la programmation des exercices de niveau directionnel et de leur bonne réalisation. Ils sont également en charge du retour d'expérience relatifs aux événements concernant leur direction.

### **2.1.3 Gouvernance zonale**

---

Le comité zonal de défense et de sécurité des activités judiciaires (CZDS) du ministère de la Justice est réuni deux fois par an :

- Un comité zonal de défense et de sécurité restreint consacré au suivi des travaux en cours relatifs à la défense et la sécurité prévus par les feuilles de route et plans d'actions élaborés en comité stratégique et comité de pilotage ministériels. Sous la présidence des chefs de cours de zone de défense et de sécurité ou de leur représentant (secrétaires généraux), il réunit les directions interrégionales des chaînes métiers, la délégation interrégionale du secrétariat général et les cours administratives d'appel ;
- Un comité zonal de défense et de sécurité élargi : sous la présidence des chefs de cour d'appel de zone de défense et de sécurité, ce comité est dédié à l'animation et la coordination zonale de la politique de défense et de sécurité des activités judiciaires

avec l'état-major interministériel de zone de défense et de sécurité (EMIZDS). En sont membres les chefs des cours d'appel du ressort de la zone de défense et de sécurité, les directeurs interrégionaux des services pénitentiaires et de la protection judiciaire de la jeunesse, le délégué interrégional du secrétariat général, les chefs de cour administrative d'appel, et le haut fonctionnaire de défense et de sécurité. Le préfet de zone de défense et de sécurité ou son représentant et les directeurs d'administration centrale, éventuellement représentés par leurs délégués de défense et de sécurité, peuvent être invités ainsi que toute autre personne en fonction des sujets inscrits à l'ordre du jour.

Outre ces fonctions relatives au pilotage des dossiers de défense et de sécurité sur son ressort, ce comité détermine les priorités d'action pour la préparation à la gestion de crise à l'échelle de la zone de défense et de sécurité. Il s'assure de l'atteinte des objectifs fixés et prend acte des progrès réalisés. Les conclusions des retours d'expérience des événements récents (situations réelles ou exercices) sont présentées à l'occasion de ses réunions ainsi qu'un état de l'avancement des plans d'action qui en sont issus.

Au sein de ce comité, les chefs des cours d'appel, les directeurs interrégionaux des services pénitentiaires et de la protection judiciaire de la jeunesse et le délégué interrégional du secrétariat général rendent compte de l'avancement des actions de préparation à la gestion de crise sur leur périmètre de compétence. En particulier, ils présentent leur plan de gestion de crise et ses évolutions afin de s'assurer de son interopérabilité avec le plan de gestion de crise zonal.

## 2.2. GOUVERNANCE DE CRISE

La qualité de la coordination dans la gestion de la crise repose sur la transparence et le partage d'informations, permettant ainsi de réaliser une analyse approfondie des données de situation disponibles, d'élaborer des scénarios d'évolution de la situation et de formuler des propositions de conduite à tenir au plan opérationnel ou en termes de stratégie de communications interne et externe.

Dans cette perspective, le directeur de crise dispose d'un organe d'aide à la décision et de pilotage : la cellule de crise.

La cellule de crise regroupe six fonctions :

- une fonction de direction : la réunion de décision ;
- trois fonctions opérationnelles : les fonctions de situation, d'anticipation et de communication ;
- et deux fonctions support : les fonctions de logistique et d'administration.

Selon les ressources disponibles, plusieurs fonctions peuvent être cumulées par les mêmes personnes. En tout état de cause, elles doivent se retrouver *a minima* au sein de deux instances : la réunion de décision et la cellule situation.



## 2.3. REUNION DECISION

Lors d'une crise ministérielle, la réunion de décision est organisée sous la présidence du garde des Sceaux ou de son cabinet avec l'ensemble des directeurs d'administration centrale et le secrétaire général, ou leur représentant le cas échéant.

Lors d'une crise directionnelle, les directeurs d'administration centrale regroupent l'ensemble des représentants des services mobilisés dans la conduite de crise.

### Convocation

La convocation d'une réunion de décision peut être lancée dans deux cas de figure :

- la convocation programmée, dans l'hypothèse d'un événement planifié, dictée par un cadencement établi et selon la temporalité de la crise ;
- la convocation d'urgence, dans l'hypothèse d'un événement imprévu et en cas de besoin immédiat indispensable à l'intérêt des activités. La convocation d'urgence peut être décidée par anticipation de l'évolution défavorable d'une situation qui pourrait conduire à une crise.

La convocation, décidée par le directeur de crise, est émise par la cellule situation et précise l'ensemble des modalités d'organisation. La liste de diffusion est réalisée à partir de l'annuaire de crise actualisé.

### Relevé de décision

Chaque réunion fait l'objet d'un relevé de décision effectué par la cellule de crise et diffusé pour action aux services subordonnés et pour information à l'échelon supérieur le cas échéant.

Le relevé de décision doit comprendre :

- la liste des participants à la réunion de décision ;
- le contexte motivant la convocation ;
- les arbitrages et décisions prises ;
- un plan d'action associé.

## 2.4. CELLULE SITUATION

Second niveau de la cellule de crise, la cellule situation abrite les fonctions situation, anticipation, communication, logistique et administration. Elle a pour mission principale de fournir des informations à la réunion de décision en consolidant et en intégrant tous les flux d'information, quelle que soit leur provenance. Elle regroupe des représentants des différentes parties prenantes concernées par la gestion de la crise. Ces représentants sont chargés de faire l'interface entre leur entité d'appartenance et la cellule situation, garantissant ainsi la transmission efficace des informations et leur traitement en temps réel.

L'activation de la cellule situation est laissée à l'appréciation du directeur de crise, qui évalue en fonction des besoins et de la complexité de la situation s'il est nécessaire de la mettre en place.

Le directeur de crise en détermine également les modalités de fonctionnement, notamment les plages horaires pendant lesquelles elle doit être active et le cadencement des productions. Dans le cas où la cellule situation n'est pas activée, il demeure indispensable d'assurer un suivi des informations et de produire un point de situation (voir annexe 2) avant chaque réunion de décision.

L'objectif principal de la cellule situation est de capter et de traiter les informations relatives à l'événement ou à la situation, de les analyser et de les synthétiser afin de fournir à la réunion de décision une vue d'ensemble la plus précise possible. Lorsque cela est possible, elle propose également des orientations ou des suggestions pour répondre aux problématiques identifiées. Chaque membre de la cellule situation doit contribuer à anticiper les évolutions possibles de la crise afin que les actions à entreprendre prennent en compte ces variations potentielles.

La cellule situation inclut nécessairement une veille médias et réseaux sociaux opérée en fonction des ressources disponibles. Cette veille est essentielle pour suivre en temps réel les informations diffusées par la presse et sur les plateformes numériques. Ce suivi permet d'identifier des tendances, de détecter des rumeurs ou des informations pertinentes pour la gestion de la crise. La veille sur les médias et l'analyse de l'opinion constituent une étape indispensable dans la définition d'une stratégie de communication pertinente. En temps de crise, elle permet d'évaluer la situation, le niveau d'inquiétude et d'ancrer les communications dans les situations vécues par ceux qui les reçoivent. Les données ainsi collectées sont synthétisées et intégrées au point de situation (voir annexe 3), afin d'éclairer la cellule décision dans ses choix. En s'appuyant sur cette veille, la cellule situation doit également proposer des orientations pour la stratégie de communication et notamment des éléments de langage pour assurer l'harmonisation des prises de parole.

La cellule situation est composée de représentants des différentes parties prenantes concernées par la gestion de la crise ainsi que d'un coordinateur. Ce dernier anime le flux d'informations en assurant une communication claire entre les différents acteurs impliqués.

## SECTION 3. QUALIFICATION

### 3.1. EVALUATION DES IMPACTS

La qualification des incidents en crise est une étape cruciale dans le processus de gestion de crise au sein du ministère de la Justice. Elle permet d'anticiper et de déterminer le niveau approprié de mobilisation des ressources et des cellules de crise en fonction de l'impact constaté de l'événement sur les activités du ministère. La mise en place d'une méthodologie rigoureuse de qualification est essentielle pour garantir une réponse proportionnée, efficace, et rapide.

Cette démarche repose sur une évaluation des impacts structurée autour de quatre critères principaux :

1. Impact sur les personnes (sécurité, santé des agents, des personnes placées sous main de justice et du public) ;
2. Impact sur l'activité (continuité des missions, interruption des services) ;
3. Impact sur l'image (réputation d'un établissement, d'une direction ou du ministère dans son ensemble) ;
4. Responsabilité juridique (risques légaux et obligations de l'État).

### 3.2. DETERMINATION DU NIVEAU DE GRAVITE

Chaque incident est évalué à l'aune de ces critères, et les résultats de cette analyse permettent de déterminer un niveau gravité. Ce niveau est en corrélation avec l'échelle de mobilisation, avec une classification en trois niveaux principaux :

- Niveau 1 (local) : crise limitée à un établissement avec des impacts contenus et gérables à ce niveau. La cellule de crise est activée localement ;
- Niveau 2 (central) : crise ayant des répercussions à l'échelle d'une direction, nécessitant une coordination centrale avant un appui potentiel d'une expertise particulière sur un sujet ;
- Niveau 3 (ministériel) : crise affectant de multiples entités du ministère, avec des impacts étendus sur l'image, les activités ou la responsabilité du ministère à l'échelle nationale. Cette crise peut nécessiter la mobilisation de ressources au niveau interministériel.

### 3.3. ADAPTATION DE LA MOBILISATION

L'objectif de cette classification est d'assurer une mobilisation d'un dispositif proportionné à la gravité et à l'échelle de l'incident. À chaque niveau de crise correspond un ensemble de compétences spécialisées : expertise technique, logistique, appui juridique, gestion de la communication, etc. Les moyens déployés doivent être ajustés à l'impact constaté ou anticipé,

garantissant que les équipes mobilisées possèdent les outils et les ressources adéquats pour gérer la situation de manière optimale.

Lorsqu'un incident dépasse le périmètre d'une seule entité ou direction, ou qu'il a des répercussions transversales, la qualification doit immédiatement être réévaluée afin de prendre en compte ces impacts élargis. La responsabilité de l'action à entreprendre est donc directement liée au bon niveau de mobilisation de crise. Cela permet d'assurer une gestion cohérente et efficace de la crise, en attribuant la responsabilité à l'échelon approprié. Il en va de même pour l'impact sur l'image, qu'il s'agisse de celle d'un établissement, d'une direction ou du ministère lui-même.

La phase de qualification des incidents doit être étroitement liée à la continuité d'activité au sens large, en s'appuyant notamment sur les BIA (bilans d'impacts sur les activités) déjà réalisés dans le cadre de la démarche de continuité d'activité des directions et services du ministère.

Ces analyses d'impact permettent de cartographier les activités vitales et critiques, d'identifier les ressources indispensables à leur continuité et d'évaluer les effets potentiels de leur interruption. En prenant en compte les données fournies par les BIA dans le processus de qualification, il est possible de mieux anticiper les conséquences d'un incident sur les fonctions vitales du ministère et d'adapter la réponse de crise en conséquence.

Cette procédure de qualification doit être documentée dans les plans de gestion de crise de chaque organisation, établissement et direction du ministère. Elle constitue un cadre de référence qui garantit la cohérence et l'uniformité des réponses à tous les niveaux du ministère. Il est essentiel que les mobilisations des niveaux 1, 2 et 3 soient clairement définies et harmonisées pour éviter les réponses désorganisées ou insuffisantes.

Exemple de grille d'évaluation :

Niveau de crise	Sévérité	Impact personnes	Impact activités	Impact image
<b>Crise niveau 3</b>	<b>Très grave</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plusieurs décès</li> <li>• Nombre important d'urgence absolue (le pronostic vital est engagé)</li> <li>• Nombre important d'urgence relative (personne blessée)</li> <li>• Nombre d'impliqués élevé : risque certain d'atteinte à l'intégrité physique et psychologique</li> <li>• Vie privée : l'identité des personnes physiques, leurs droits et leurs libertés sont fortement impactés et ce, à très grand échelle</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incident ayant ou pouvant avoir des conséquences très graves et durables sur la capacité de l'entité à assurer sa finalité</li> <li>• Incident ayant ou pouvant avoir des conséquences très graves et durables sur capacité à fournir le service attendu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incident faisant l'objet d'une forte attractivité médiatique nationale, internationale et sur les plusieurs canaux</li> </ul>
<b>Crise niveau 2</b>	<b>Grave</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Un décès</li> <li>• Nombre important d'urgence absolue (le pronostic vital est engagé)</li> <li>• Nombre important d'urgence relative (personne blessée)</li> <li>• Nombre d'impliqués élevé : risque probable d'atteinte à l'intégrité physique et psychologique</li> <li>• Vie privée : manquement susceptible d'entraîner un risque sérieux pour les droits et libertés des personnes physiques</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incident ayant ou pouvant avoir un impact significatif et durable sur le fonctionnement de l'entité et abouti au déclenchement du plan de continuité d'activité.</li> <li>• Incident ayant ou pouvant avoir un impact sur le fonctionnement de l'entité et nécessitant l'application de mesures correctives et préventives urgentes</li> <li>• Incident ayant ou pouvant avoir un impact sur la qualité du service fourni</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diffusion de l'incident dans les médias (locaux/régionaux) sans persistance dans le temps</li> <li>• Mécontentement avéré d'une majorité des usagers de la justice</li> <li>• Diffusion répétée de l'incident dans les médias nationaux et sur les réseaux sociaux</li> </ul>
<b>Crise niveau 1</b>	<b>Modérée</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre faible d'urgence absolue (le pronostic vital est engagé)</li> <li>• Nombre modéré d'urgence relative (personne blessée)</li> <li>• Nombre d'impliqués modérés : risque probable d'atteinte à l'intégrité physique et psychologique</li> <li>• Vie privée : Manquement susceptible d'entraîner un risque faible pour les droits et libertés des personnes physiques.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incident sans impact majeur sur l'activité de l'entité et nécessitant l'application de mesures correctives simples</li> <li>• Incident sans impact majeur sur le service fourni</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diffusion de l'incident dans des cercles réduits d'usagers de la justice</li> <li>• Mécontentement de certains usagers de la justice</li> </ul>

*Pour les personnes, l'impact doit prendre en compte : les agents de la justice, les justiciables, les personnes placées sous main de justice, les probationnaires, les personnes accueillis au sein des sites Justice, les prestataires et les partenaires.*

*Pour les activités, la Justice s'entend au sens large avec les activités juridictionnelles judiciaires et administratives, pénitentiaire et de la protection judiciaire de la jeunesse ainsi que les prestataires essentiels.*

## SECTION 4. METHODOLOGIE DE GESTION DE CRISE

Quel que soit le niveau auquel il est mis en œuvre, le processus de gestion de crise se décompose en cinq étapes :



### 4.1. L'ALERTE

Un dispositif de gestion de crise s'appuie sur une chaîne d'alerte, dont le correspondant d'alerte est le maillon principal, permettant de :

- recueillir les faits liés aux caractéristiques de l'événement imprévu ;
- qualifier et quantifier rapidement les impacts ;
- informer le directeur de crise de la situation, des mesures prises et de l'analyse d'impact effectuée ;
- proposer la mobilisation de la cellule de crise en fonction de la cotation de l'événement sur la grille d'évaluation ;
- informer obligatoirement le niveau supérieur<sup>7</sup> ;

La chaîne d'alerte est opérationnelle 24h/24, 7j/7.

Le calendrier des autorités d'astreinte et des correspondants d'alerte pour chaque dispositif de crise de niveau des directions centrales doit être envoyé chaque vendredi soir au département du haut fonctionnaire de défense et de sécurité à l'adresse électronique suivante : [co.vendome@justice.gouv.fr](mailto:co.vendome@justice.gouv.fr).

Le correspondant d'alerte est en charge :

- de collecter les informations nécessaires à une première évaluation des impacts et d'évaluer la gravité de l'incident. Il s'appuie sur les experts concernés (chaines métier, services du secrétariat général, sécurité des systèmes d'information, etc.) ;
- d'évaluer le niveau de ressources à mobiliser pour gérer la crise ;
- en situation de crise, d'informer le directeur de crise de son niveau en lui proposant le dispositif de crise à mobiliser ;
- si besoin, d'activer une conférence téléphonique et les espaces de crise sécurisés ;
- le cas échéant, de contacter les membres de la cellule de crise et leur transmettre les premières consignes.

<sup>7</sup> La remontée des alertes par niveau est obligatoire, du local au central, afin de garantir une coordination efficace. Les correspondants d'alertes des niveaux central et ministériel sont responsables d'informer, selon leur appréciation, les entités concernées.

Si la séparation des fonctions permet de garantir une meilleure répartition des responsabilités et une efficacité accrue dans la gestion de la crise, il est possible de mutualiser certaines fonctions, notamment au niveau d'un établissement où les ressources sont limitées. Cela peut conduire éventuellement l'autorité d'astreinte à assumer le rôle de correspondant d'alerte.

Il faut distinguer deux types d'alerte :

- Alerte montante : l'information captée par un collaborateur doit être transmise à son responsable qui préviendra ensuite le correspondant d'alerte.
- Alerte descendante : l'alerte est transmise du niveau supérieur (ministériel, direction centrale) vers les responsables concernés des entités interrégionales ou locales qui préviendront ensuite leurs équipes.

Selon sa nature, une alerte peut être donnée par un métier, par un établissement, par le *Computer Security Incident Response Team* (CSIRT), par les équipes d'une direction ou d'un service d'administration centrale en charge des questions immobilière, de veille media, de système informatique ou encore de sûreté/sécurité du ministère.

Toute alerte doit être communiquée à un correspondant d'alerte, désigné à chaque niveau de l'organisation, qui la traitera.

En heures ouvrées, l'alerte est diffusée spontanément par la chaîne hiérarchique. Dans ce cas, le responsable informe le correspondant d'alerte.

En heures non ouvrées, le correspondant d'alerte constitue le point de contact de toute alerte détectée au sein de son service et est responsable de son traitement rapide. En cas d'indisponibilité du correspondant d'alerte, le correspondant d'alerte de l'échelon N+1 peut être saisi.

Le plan de gestion de crise doit comprendre **une procédure de traitement de l'alerte**.

Le correspondant de crise doit pouvoir s'appuyer sur des conduites à tenir en fonction de :

- la corrélation entre les éléments d'alerte et le référentiel d'incident ;
- la fiche d'incident permettant l'analyse et la détermination de l'incident ;
- la qualification de l'évènement signalé afin de proposer le juste niveau de mobilisation au directeur de crise.

## 4.2. LA CHAÎNE D'ALERTE

La chaîne d'alerte est établie pour chaque direction et service, y compris les échelons déconcentrés, et décrite dans l'annuaire de crise, précisant l'ensemble des points de contact et coordonnées des personnes concernées.

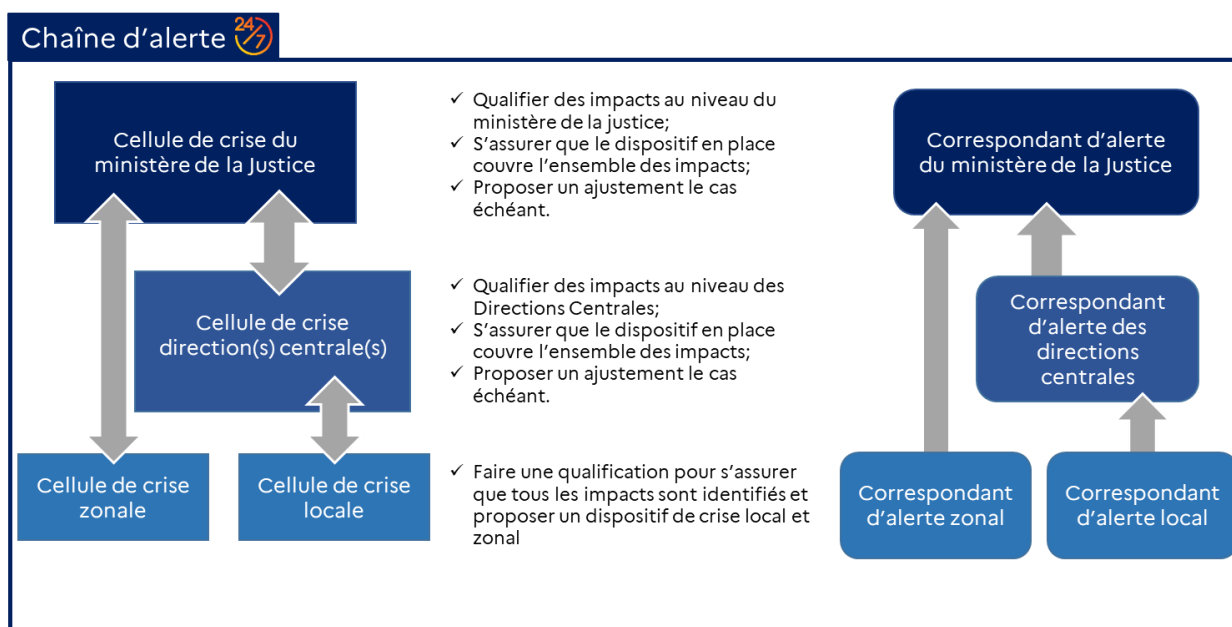
La chaîne d'alerte s'appuie sur les correspondants d'alerte qui sont les agents en charge de recueillir et diffuser l'alerte. Le correspondant d'alerte doit pouvoir contacter ses supérieurs et ses propres correspondants identifiés préalablement dans l'annuaire d'astreinte.

A l'issue de l'analyse de l'évènement survenu, le correspondant de crise identifie les échelons concernés « pour information » ou « pour action ».

### Exemples :

Au niveau local : un évènement sécuritaire dans une juridiction ou établissement isolé et sans interdépendance avec les autres directions, se traduit par une information systématique « pour action » à sa chaîne directionnelle et « pour information » à la cour d'appel de zone de défense et de sécurité du ressort.

Au niveau central : un incident défini comme majeur au titre de la qualification des impacts et incidents métier est servi « pour information » à l'échelon ministériel au titre de la veille, ou « pour action » au titre d'une alerte.



## 4.3. LA MOBILISATION

De manière courante, le dispositif adopte une **posture permanente de veille**. Les éventuels échanges d'information se font au fil de l'eau. Dans ce contexte, des informations peuvent constituer une alerte montante ou descendante.

L'autorité d'astreinte, en concertation avec le correspondant d'alerte, peut décider de mobiliser la cellule de crise de son niveau suivant la gravité de l'évènement (cf. plan de gestion de crise ministériel).

Dès lors, le correspondant d'alerte doit :



- activer la cellule de crise ;
- convoquer les membres de la cellule de crise ;
- informer le correspondant d'alerte de l'échelon supérieur ;
- communiquer au directeur de crise et aux membres les informations recueillies et la première analyse d'impact ;
- préparer le *briefing* initial du directeur de crise.

La mobilisation doit être proportionnée au contexte et au degré d'information retenu. En effet, la cellule de crise doit pouvoir anticiper sa montée en puissance et engager le juste niveau de mobilisation des ressources humaines, matérielles et logistiques.

Ainsi, différents niveaux de mobilisation peuvent être prévus afin de répondre au mieux à la temporalité de la crise :

- **la posture de vigilance renforcée** : l'anticipation d'un événement de gravité limitée présentant des perspectives de dégradation doit retenir l'attention de l'échelon décisionnaire en activant une chaîne d'information. En plus des échanges d'information au fil de l'eau, des points de situation réguliers sont demandés afin de surveiller l'évolution de l'événement dans le temps. Cette posture permet de prendre toute disposition utile pour anticiper le passage à une posture de crise, notamment par l'actualisation des annuaires ;
- **la posture de crise** : l'organisation de gestion de crise mobilise l'ensemble des fonctions identifiées dans le plan de gestion de crise pour le traitement de l'événement. Le cadencement est déterminé par le directeur de crise en fonction de la nature de l'événement et de sa cinétique suite à un premier *briefing*. La perspective d'une crise durable implique l'activation du volet logistique pour l'ensemble des fonctions et la capacité en ressources humaines nécessaire pour tenir les fonctions clés dans le temps.

La nature de la crise détermine le niveau d'activation sélectionné. Ainsi, un événement majeur menaçant les agents et les sites du ministère ou perturbant brutalement les activités de Justice peuvent justifier un passage d'emblée à une posture de crise sans activation préalable d'une vigilance renforcée.

En situation de crise, la première phase de traitement de l'alerte concerne la prise des mesures visant à contrôler la cause de l'événement ou à en réduire les conséquences immédiates. Dans un second temps, le correspondant d'alerte :

- évalue l'événement imprévu en s'appuyant sur la grille d'analyse des impacts et sur la qualification et la quantification des impacts selon la méthodologie arrêtée au sein du ministère de la Justice ;
- en fonction de la sévérité des impacts, contacte le directeur de crise d'astreinte pour décider de la mobilisation ou non du dispositif de crise de l'entité impactée correspondant au niveau recommandé :
  - Sévérité mineure (niveau 1) : cellule de crise du niveau zonal/local mobilisée : blessé léger, impact mineur sur l'activité, etc. ;
  - Sévérité modérée à grave (niveau 2) : cellule de crise du niveau des directions centrales mobilisées en complément des cellules de niveau inférieur : plusieurs

blessés ou un décès, impacts significatifs sur l'activité, diffusion de l'incident dans différents media locaux et nationaux, etc. ;

- Sévérité très grave (niveau 3) : cellule de crise ministérielle activée en complément des cellules de niveau inférieur : plusieurs décès, impacts très graves sur l'activité, forte attractivité médiatique, etc.

La mobilisation repose sur une coordination efficace entre les différents échelons décisionnels en fonction de la gravité de la crise et de son impact.

De la même manière qu'un service qui adopte une posture de mobilisation en informe l'échelon N+1, il lui communique des points de situation qu'il produit, assurant un flux d'informations constant durant toute la période de mobilisation.

De même, si une direction d'administration centrale active son dispositif de crise, elle doit alerter le niveau ministériel, qui adopte une posture de mobilisation de vigilance renforcée ou de crise le cas échéant. De plus, elle lui communique les points de situation qu'elle produit.

En fonction des circonstances, des officiers de liaison peuvent renforcer les liens horizontaux ou verticaux entre les cellules de crise.

Dans certains cas, la cellule de crise locale d'un service peut solliciter auprès de l'échelon supérieur un appui en logistique ou en expertise. La réponse à cette demande est validée par l'autorité d'astreinte ou le directeur de crise de l'échelon supérieur.

Un échelon supérieur peut, à l'inverse, décider de la mobilisation d'une cellule de crise à un niveau inférieur ou de reprendre la gestion d'une crise si nécessaire, en veillant à ce qu'une seule cellule de crise décisionnelle soit en charge de la prise de décision stratégique, tandis que les autres échelons déclinent ses orientations.

## 4.4. LA GESTION DE CRISE

### Le processus de traitement de la crise

La gestion de crise suit un processus itératif structuré autour des étapes suivantes :

- Collecte d'information ;
- Traitement des informations ;
- Analyse de la situation ;
- Décision sur les actions à mettre en œuvre ;
- Suivi et coordination des actions.

La collecte d'information consiste à rassembler tous les éléments d'information disponibles relatifs à une situation donnée permettant d'en évaluer les impacts sur l'activité, voire les conséquences sur l'organisation, dans un contexte d'incertitude et d'urgence. La nature et la source – interne ou externe – de ces informations peuvent être identifiées à l'avance dans le cadre des activités de planification (plans de défense et de sécurité déclinés, indicateurs d'activité ou de continuité d'activité, veille média ou des réseaux sociaux, etc.). Toutefois, les

situations complexes peuvent amener à concevoir une stratégie de collecte d'information spécifique au contexte d'une situation donnée.

Le traitement des informations vise à les rendre plus aisément exploitables dans le cadre de l'analyse de la situation. Il peut s'agir d'une mise en forme, d'un travail statistique, d'une reformulation ou encore d'une synthèse.

L'analyse de la situation comporte nécessairement deux dimensions. D'une part, elle vise à construire une description factuelle et contextualisée de l'événement et de ses impacts et, d'autre part, à établir des scénarios d'évolution de la situation afin, *in fine*, d'identifier des options de stratégies de réponse basées sur une analyse des conséquences. Cette analyse de la situation donne lieu à la production d'un point de situation.

Après leur approbation par le directeur de crise, les options retenues font l'objet d'un relevé de décision qui est communiqué aux partenaires de la cellule de crise sous la forme d'un plan d'action.

Le suivi de la mise en œuvre des actions qui ont été décidées enrichit la collecte des informations et abonde les analyses de situation suivantes tout en permettant, à chaque fois que nécessaire, leur coordination.

### **Les outils**

La mise en œuvre du processus de gestion de crise s'appuie sur un certain nombre d'outils qui facilitent la communication interne à la cellule de crise ou avec ses partenaires externes ainsi que la traçabilité des décisions et des actions :

- la main courante est un outil de base de la gestion de crise. Elle permet de documenter, de manière chronologique, l'ensemble des événements, décisions et actions prises lors du déroulement de la crise. Les actions à entreprendre, mais également les délais attendus pour leur exécution ainsi que services qui en sont chargés y sont mentionnés. La main courante est tenue en temps réel et de manière partagée, permettant à tous les membres de la cellule de crise d'avoir une vision claire de la situation à tout moment. La main courante constitue, après la démobilisation, un document clé pour le retour d'expérience ;
- le relevé de décision est rédigé immédiatement à l'issue de chaque réunion décisionnelle. Ce document, à la fois synthétique et précis, présente les décisions prises en termes d'objectifs et d'actions, les délais fixés pour leur mise en œuvre, ainsi que les services chargés de leur application. Le relevé de décision doit permettre à tous les services impliqués de comprendre sans ambiguïté ce qui est attendu d'eux, facilitant ainsi une exécution rapide et coordonnée des actions nécessaires. Il sert de référence pour le suivi des opérations et s'assure que chacun est tenu informé des objectifs à atteindre ;
- le point de situation, produit à intervalles réguliers, offre une vue d'ensemble synthétique de l'évolution de la crise. Il doit comprendre plusieurs éléments : la situation actuelle, les impacts observés et potentiels, les moyens mobilisés, ainsi que les scénarii d'évolution possibles. Il propose également des orientations claires pour la cellule de décision ;

- les fiches d'incidents constituent des outils de partage d'informations transversaux. Ces fiches permettent de documenter de manière concise chaque incident ou événement survenu, facilitant ainsi une compréhension rapide des événements et de leur impact. Les fiches d'incidents sont transmises dans les meilleurs délais à l'échelon supérieur pour assurer une gestion efficace et réactive de la situation. Ces fiches, produites par la cellule situation, permettent non seulement de rendre compte de l'incident, mais également d'en suivre l'évolution dans le temps. Chaque fiche est dédiée à un incident particulier et doit être mise à jour au fur et à mesure des développements.

## 4.5. LA DEMOBILISATION

Lorsque le directeur de crise juge que la gestion de l'événement ne nécessite plus de maintenir activée la cellule de crise, il décide la démobilisation. Il doit alors déclarer la sortie de crise par un changement de posture et fermer la cellule de crise.

Outre le changement de posture, la démobilisation donne lieu à la mise en œuvre d'un plan d'action validé par le directeur de crise, qui vise à replacer les actions et activités prises en charge par le dispositif de crise dans le régime de fonctionnement courant des services.

Le directeur de crise doit alors réaliser un *débriefing* à chaud des membres de la cellule de crise autour des thèmes suivants :

- le bilan des dommages, en particulier ceux touchant les agents du ministère de la Justice ;
- la dynamique de la crise, son intensité et sa durée ;
- les stratégies appliquées aux diverses étapes de la crise ;
- l'efficacité et les difficultés rencontrées lors de la conduite de crise ;
- le fonctionnement de la cellule de crise : comportements, performance des outils et des procédures ;
- l'adéquation du référentiel de gestion de crise aux besoins de la conduite de crise ;
- le vécu individuel et collectif de la crise au sein de la cellule de crise (perceptions, émotions, etc.).

Le directeur de crise doit s'assurer de :

- la formalisation du rapport de clôture (voir annexe 5) ;
- l'archivage de l'ensemble des documents associés à la gestion de crise qui ont été utilisés.

## 4.6. LE RETOUR D'EXPERIENCE

Cette phase clôture le processus de gestion de crise du ministère de la Justice. Elle permet de tirer les enseignements suite à une mobilisation de la cellule de crise et contribue ainsi à l'amélioration de la gestion de crise. Elle permet, notamment lors de réunions spécifiques avec les différentes parties prenantes, de :

- revenir sur les difficultés rencontrées ;
- évoquer la méthode et les outils utilisés ;
- lister les améliorations à mettre en place ;
- établir un plan d'action intégrant les mesures immédiates et correctives et les mesures nécessitant des réflexions à mener.

Le département du haut fonctionnaire de défense et de sécurité est en charge de définir la méthodologie à mettre en œuvre au sein des directions et services du ministère de la Justice.

## SECTION 5. POLITIQUE D'EXERCICE DE CRISE

Le ministère de la Justice porte une politique d'exercice de crise visant à renforcer la préparation et la résilience de l'ensemble des parties prenantes impliquées dans la gestion de crise à l'échelle du ministère. Cette politique repose sur une approche globale, couvrant l'ensemble des directions, agences, écoles, et organismes rattachés au ministère. Chaque entité est responsable de la mise en place d'un programme régulier d'exercices de crise sous la supervision du responsable de la continuité d'activité et de la gestion de crise (RCAGC) dont elle dépend, garantissant une cohérence dans la préparation à l'échelle ministérielle.

Il est primordial de sensibiliser et de former l'ensemble des acteurs de la gestion de crise, du niveau central aux niveaux déconcentrés. Cette montée en compétence doit permettre aux agents concernés de maîtriser les méthodologies de gestion de crise et de continuité d'activité afin de s'intégrer efficacement le moment voulu dans un dispositif de gestion de crise.

Au niveau ministériel est fixé l'objectif de la réalisation d'au moins un exercice annuel de crise couvrant l'intégralité du périmètre ministériel. Cet exercice permet de tester l'efficacité des plans de gestion de crise ministériel, des directions d'administration centrale et du secrétariat général, et leur déclinaison.

Il est complété par des exercices organisés au niveau des directions centrales, qui impliquent les échelons déconcentrés et permettent d'assurer la coordination entre les différents échelons de gestion.

Les exercices de crise peuvent prendre plusieurs formes :

1. Exercices sur table : ces exercices reposent sur l'application méthodique des processus de gestion de crise et de continuité d'activité. Ils permettent aux participants d'analyser les scénarii de crise, de tester les décisions stratégiques à prendre et de mettre en pratique les plans d'action dans un cadre simulé et dans les conditions d'exercice.
2. Exercices simulés : ces exercices sont plus immersifs et mettent en scène des crises de manière concrète. Ils mobilisent des *inputs* tels que des appels téléphoniques, des e-mails, des SMS, des simulations médiatiques, afin de recréer des conditions réalistes de gestion de crise. Ces exercices sont essentiels pour évaluer la prise de décision en situation d'urgence et la capacité des acteurs à réagir rapidement face à des scénarii complexes.

L'organisation d'exercices de crise au sein du ministère doit être accompagnée d'une politique de formation continue, déclinée localement par les différentes directions centrales. Chaque entité doit s'assurer que son personnel est formé et capable de répondre aux exigences d'une gestion de crise efficace. Ces exercices et formations sont cruciaux pour assurer la résilience du ministère face aux événements majeurs, et pour garantir que chaque acteur, à tous les niveaux, est préparé à agir de manière coordonnée et efficiente en situation de crise.

# ANNEXES

**Annexe 1 :**  
**Modèle d'aide au recueil des faits**

<b>Recueil des faits</b> Nom direction/ établissement
<small><i>Il est important d'indiquer les sources de l'information et les incertitudes.</i></small>
<b>Nom, Prénom, fonction de l'appellant / date et heure de l'appel :</b>
<div style="border: 1px solid black; height: 20px;"></div>
<b>Evènement :</b>
<div style="border: 1px solid black; height: 50px;"></div>
<b>Quoi ? Nature de l'évènement ?</b>
<div style="border: 1px solid black; height: 35px;"></div>
<b>Qui ? Entité(s) concernée(s) ?</b>
<div style="border: 1px solid black; height: 25px;"></div>
<b>Quand ? (Heure Locale Paris et GMT du lieu de l'évènement)</b>
<div style="border: 1px solid black; height: 25px;"></div>
<b>Où ? Localisation ?</b>
<div style="border: 1px solid black; height: 25px;"></div>
<b>Mesures prises (moyens internes, externes) ?</b>
<div style="border: 1px solid black; height: 45px;"></div>
<b>Comment ? Origine et causes, facteur déclenchant ?</b>
<div style="border: 1px solid black; height: 25px;"></div>
<b>Premier impact constaté humain (victime, indisponibilités des personnels)</b>
<div style="border: 1px solid black; height: 25px;"></div>
<b>Premier impact constaté sur les activités (Immeuble, SI, métiers)</b>
<div style="border: 1px solid black; height: 25px;"></div>
<b>Premier impact constaté image/réputation</b>
<div style="border: 1px solid black; height: 45px;"></div>
<b>Présences sur site (internes) ?</b>
<div style="border: 1px solid black; height: 25px;"></div>
<b>Présence sur site (externes : services de secours, forces de l'ordre, médias...) ?</b>
<div style="border: 1px solid black; height: 25px;"></div>



## **Annexe 2 :**

### **Fiche : Conduite des points de situation en gestion de crise**

Cette fiche a pour objectif de guider le directeur de crise et le coordinateur de cellule de crise dans la préparation et la conduite des points de situation, essentiels pour maintenir une vision claire, anticipative et actualisée de l'évolution de la crise.

Les points de situation permettent d'avoir une synthèse des faits, de l'évolution des mesures prises, des blocages éventuels et de déterminer les actions à engager. Ils facilitent la communication entre les différentes cellules et informent la hiérarchie à un rythme défini et selon un format normé. Ils doivent être produits avant chaque réunion décisionnelle, afin de permettre au décideur d'avoir une vision éclairée de la situation et de prendre les meilleures décisions.

Le processus de mise en place d'un point de situation se décompose en trois phases : préparation, réalisation, et validation et diffusion, conduites par le directeur de crise avec le soutien du coordinateur de cellule de crise.

#### **Objectifs d'un point de situation**

- Anticiper l'évolution de la crise en identifiant les faits nouveaux et en projetant leurs conséquences potentielles sur les actions en cours et futures.
- Évaluer l'évolution de la situation à tous les niveaux mobilisés, en particulier en ce qui concerne les faits nouveaux, les impacts et la cartographie des parties prenantes.
- Mettre à jour le plan d'action, en proposant des actions complémentaires pour gérer les impacts immédiats et anticiper les conséquences à venir.
- Suivre et vérifier la mise en œuvre des actions du plan, en s'assurant de son adéquation avec l'évolution de la situation.
- Identifier les difficultés rencontrées dans le déploiement des actions et proposer des solutions à valider par le directeur de crise.
- Anticiper les besoins ou les demandes de renfort.
- Assurer la cohérence des messages en rappelant les éléments de langage pour la communication interne et externe, en lien avec les parties prenantes.


#### **Rythme des points de situation**

- Le rythme des points de situation doit être adapté à la dynamique de la crise.
- La périodicité des points de situation doit évoluer en fonction de la gravité et de la cinétique de la crise.
- Des points de situation urgents peuvent être convoqués si une nouvelle information modifie de manière significative les faits, les impacts ou le plan d'action.
- Les points de situation doivent être produits avant chaque réunion décisionnelle pour garantir que le décideur dispose d'une vision à jour et précise de l'évolution de la crise, facilitant ainsi des décisions éclairées et pertinentes.
- Les horaires des points de situation doivent être connus et partagés avec les cellules de niveau supérieur et inférieur, et respectés dans la mesure du possible, sauf en cas d'urgence.


### Annexe 3 : Modèle d'un point de situation

<b>POINT DE SITUATION #n</b> <b>Nom de la direction / établissement</b>			
Nom de la crise			
Dernière mise à jour : DATE - HEURE			
Dir. De Crise		Cellule de crise	
FAITS	Nouveaux ou confirmés		
	Difficultés/ Points Bloquants		
	PCA activés		
IMPACTS	Sur les personnels	<i>Impacts immédiats</i>	<i>Impacts potentiels</i>
	Sur les activités		
	Sur les bâtiments		
	Sur les responsabilités		
	Au profit des personnels impactés		
ACTIONS	Au profit de la continuité d'activités		
	De communication interne/externe		
	En matière de gestion et de suivi des personnels		
	L'état d'avancement des actions précédentes (efficacités, adaptées,...)		
SUIVI ET CONTÔLES			

**Annexe 4 :  
Modèle d'une main-courante**

 <b>MINISTÈRE DE LA JUSTICE</b> <small>Liberté Égalité Fraternité</small>			<b>Main Courante : [nom crise]</b>			<b>Logo de la direction/ établissement</b>	
<b>Entité : Cellule crise [Entité Cellule de crise]</b>				<b>17/10/24 14:24</b>			
<b>Rédacteur :</b>							
N°	Heure	Descriptif de l'évènement	Thème	Priorité	Statut	Échéance	
1			Décision	P1	Réalisé		
2			Action	P2	En cours		
3			Information		Non débuté		
4							
5							
6							
7							
8							
9							
10							
11							
12							
13							
14							
15							
16							
17							
18							
19							
20							

**Annexe 5 :**  
**Modèle d'un rapport de clôture de la cellule de crise**

 <p><b>MINISTÈRE DE LA JUSTICE</b> <small>Justice Équité Projet</small></p>	<b>RAPPORT DE CLOTURE DE LA CELLULE DE CRISE</b> <i>Le rapport de clôture est un document administratif rédigé par le coordinateur de la crise avec une validation du directeur de crise.</i>	
Nom de la crise :		Nom de la direction :
Date/heure de la mobilisation :		
Description courte de la crise gérée :		Événement déclencheur de la crise :
<b>Archivage de la documentation de crise</b>		
<i>Documents archivés</i>		<i>Lieu d'archivage</i>
<b>Obligatoire</b>		
Main courante		
Plan d'action cellule de crise		
Supports des points de situation		
Relevé de décision		
Rapport de clôture de la cellule de crise		
Débriefing opérationnel		
Questionnaire à chaud		
<b>Facultatif</b>		
<u>Commentaire :</u>		