



OUTIL D'IDENTIFICATION ET DE MITIGATION DES RISQUES

*Atelier de gestion des
risques*



Janvier 2026

TABLE DES MATIÈRES

1. Introduction	1
2. Avant l'atelier - Préparation logistique et adaptation	3
2.1. Format et durée	3
2.2. Nombre de participants	3
2.3. Rôles pendant l'atelier	3
2.4. Matériel à préparer	3
2.5. Préparation du canevas	4
2.6. Préparation des exemples de risques (notes autocollantes pré-remplies)	6
3. Vue d'ensemble des 5 étapes	7
4. Animation détaillée étape par étape	8
4.1. Étape 1 - Objectifs et attentes (Zone bleue)	8
4.2. Étape 2 - Identification et classification des risques (Zone verte)	10
4.3. Étape 3 - Priorisation et matrice Probabilité / Impact (Zone rouge)	12
4.4. Étape 4 - Registre des risques (Zone violette)	14
4.5. Étape 5 - Mitigation des risques (Zone jaune)	16
5. Adapter la matrice de risques à votre organisation	19
5.1. Choisir vos niveaux de probabilité	19
5.2. Choisir vos niveaux d'impact	19
5.3. Relier la matrice au niveau global de risque	19
6. Créer et utiliser un registre de risques	20
6.1. Colonnes recommandées	20
6.2. Comment remplir le registre à partir de l'atelier	20
6.3. Comment mettre le registre à jour	20

7. Plan d'action et suivi	21
7.1. Prioriser les actions de mitigation	21
7.2. Transformer les actions en tâches	21
7.3. Intégrer le plan d'action dans la vie de l'organisation	21
8. Exemples supplémentaires	22
8.1. Exemples de risques par catégorie	22
8.2. Modèle simplifié de matrice (description textuelle)	23
8.3. Modèle simplifié de registre de risques (tableau)	23
9. Conclusion	24
À propos de Nord Ouvert	25
À propos du Défi des villes intelligentes et de Montréal en commun	25

1. INTRODUCTION

La gestion des risques liés aux données est devenue un enjeu incontournable pour les organisations. Dans un contexte où la conformité juridique, la protection des renseignements personnels et la réputation organisationnelle sont interdépendantes, il est essentiel de disposer d'outils pratiques et accessibles pour identifier, évaluer et atténuer ces risques.

La « Matrice des risques » aidera votre organisation à adopter une perspective axée sur les données et la gestion des risques, sans s'enliser dans le jargon technique ou dans des projets excessivement complexes.

L'objectif consiste à :

- › Relever les principaux risques liés aux données (financières, opérationnelles, personnelles, etc.);
- › Déterminer ceux qui pourraient nuire davantage à votre mission, à vos membres, à vos finances ou à votre réputation;
- › Établir des priorités réalistes pour atténuer ces risques;
- › Élaborer des pistes d'action concrètes et mobilisatrices.

L'atelier s'appuie sur un **canevas visuel de Nord Ouvert**, « Atelier – Matrice de risques », disponible en format PDF ([LIEN DU PDF](#)) et dans Canva ([LIEN DE CANVA](#)).

Le canevas se divise en quatre sections principales :

- › Cinq grandes zones colorées et numérotées de 1 à 5 (bleu, vert, rouge, violet et jaune);
- › Une section dédiée aux catégories de risques (données financières, opérationnelles, réputationnelles, sécurité des données et renseignements personnels);
- › Une zone de calcul de la probabilité et de l'impact, comprenant une matrice simplifiée de 2×2 ainsi que des modèles plus détaillés;
- › Un espace réservé aux mesures d'atténuation des risques, structuré selon les colonnes Prévention, Détection et Réponse.

L'objectif de ce guide est de vous proposer un scénario d'animation clé en main, que vous fassiez partie de :

- › La direction générale;
- › La coordination de projets;
- › Les membres du conseil d'administration;
- › L'équipe salariée ou bénévole assumant la responsabilité de la gouvernance des données par interim ou par la force des choses.



Figure 1 - Vue d'ensemble du canevas

2. AVANT L'ATELIER – PRÉPARATION LOGISTIQUE ET ADAPTATION

2.1. Format et durée

Format recommandé :

- › **Présentiel** : idéalement une salle avec un grand mur ou tableau pour afficher le canevas;
- › **En ligne** : utiliser un outil de tableau collaboratif (Canva, Miro, Figma, Jamboard, etc.) en important le PDF du canevas comme fond, ou en le partageant à l'écran et en travaillant avec des notes autocollantes (post-its) virtuelles.

Durée recommandée (version complète) :

- › **2 h 30 à 3 h** pour réaliser les 5 étapes de façon optimale.

Une version courte (1 h 30) est possible :

- › Étapes 1, 2 et 3 en groupe;
- › Étapes 4 et 5 à faire ensuite en petit comité (Travail hors séance, ou les « devoirs » pour chez vous)

2.2. Nombre de participants

- › **Nombre de participants suggéré** : entre 3 et 12 personnes.
- › **Petit groupe (3 à 4 personnes)** : les échanges se font en plénière afin de maintenir une dynamique fluide.
- › **Groupe élargi (12 à 25 personnes)** : il est recommandé de prévoir des sous-groupes de travail pour les étapes 2, 3 et 5.

2.3. Rôles pendant l'atelier

Ces rôles peuvent être cumulés si l'effectif est restreint :

- › **Animation** : guide les discussions et transmet les consignes;
- › **Gestion du temps** : assure le respect de l'horaire et rappelle le temps disponible pour chaque activité;
- › **Prise de notes et documentation** : consigne les décisions importantes et effectue les captures d'écran ou les photos du canevas à la fin de la séance.

2.4. Matériel à préparer

En présentiel :

- › Le canevas imprimé en grand format (A0, A1 ou plusieurs feuilles assemblées);
- › Des notes autocollantes (post-its), idéalement de deux ou trois couleurs;
- › Des marqueurs à pointe large pour une lisibilité accrue;
- › Du ruban adhésif ou de la pâte adhésive pour fixer le canevas au mur;
- › Une grande feuille ou un tableau pour consigner la liste finale des risques prioritaires ainsi que les mesures d'atténuation.

En ligne :

- › Le fichier PDF du canevas, importé comme arrière-plan dans votre outil de collaboration ou partagé à l'écran;
- › Des notes autocollantes virtuelles préparées à l'avance (en attribuant une couleur distincte aux risques et aux attentes);
- › Une personne ayant une aisance technique avec l'outil pour accompagner les participants au besoin.

2.5. Préparation du canevas

Le canevas se compose des éléments suivants :

1. Zone 1 (bleue) : Objectifs et attentes de l'atelier

- À gauche : un large espace bleu intitulé « Objectifs / Attentes » conçu pour accueillir les notes autocollantes;
- À droite : un encadré bleu foncé détaillant les « Objectifs de l'atelier pour Nord Ouvert » ainsi que les finalités de la démarche;
- À l'extrémité droite (carré gris) : une section intitulée « Risques, données et OBNL » qui souligne l'importance de ces enjeux pour votre public (protection des renseignements personnels, maintien du lien de confiance, conformité juridique, pérennité de la mission, etc.).

2. Zone 2 (verte) : Identification et classification des risques

- Un large espace vert présentant les consignes d'animation (notamment « Lisez le tableau de droite » et « Déplacez les post-its dans les colonnes du tableau »);
- À droite : un tableau de classification structuré selon les catégories de données suivantes :
 - Données financières;
 - Données opérationnelles;
 - Réputation et données;
 - Sécurité des données;
 - Données personnelles.

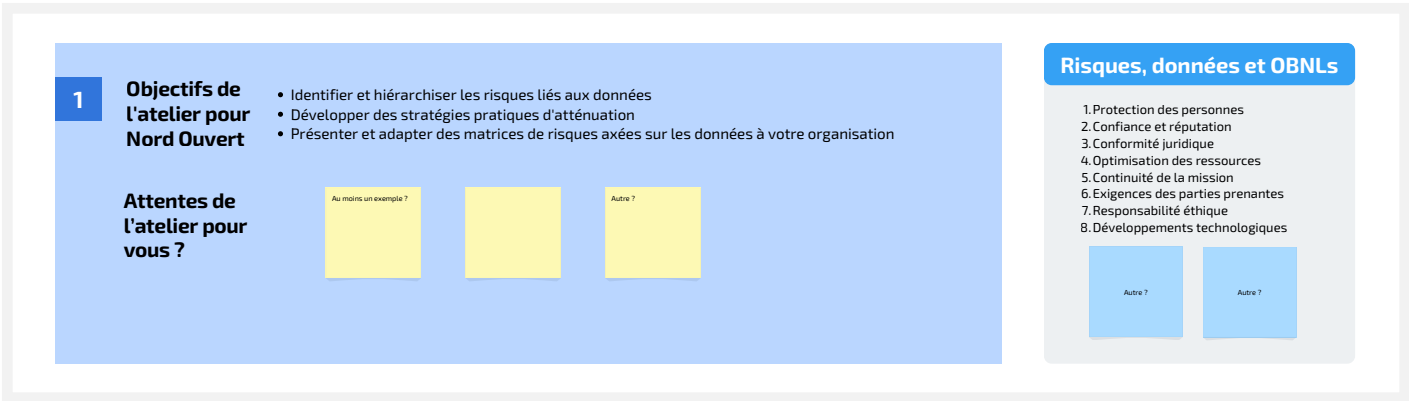


Figure 2 - Zone 1 : Objectifs et attentes

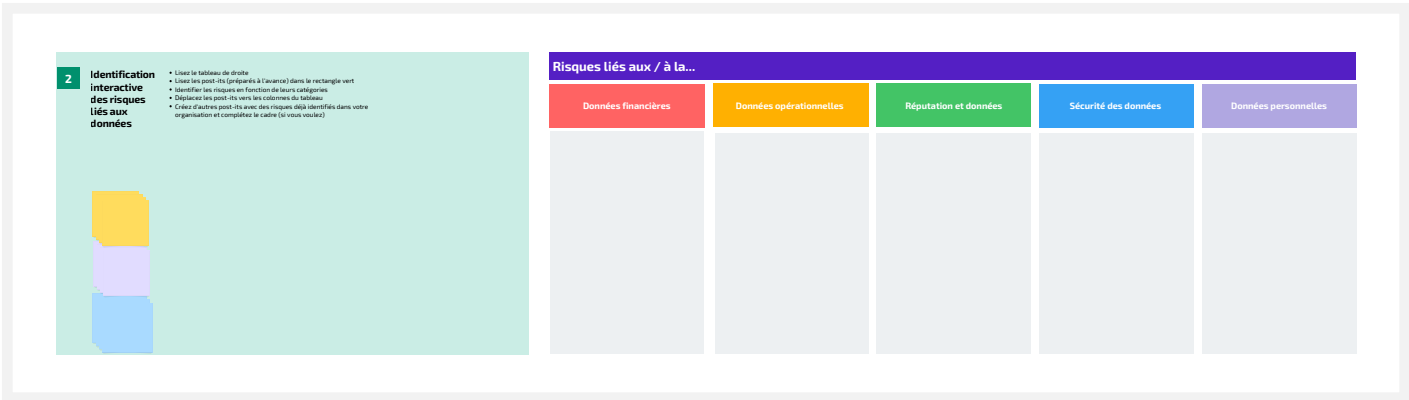


Figure 3 - Zone 2 : Identification des risques

3. Zone 3 (rouge) : Priorisation grâce à la matrice Probabilité / Impact

Cette section est dédiée à l'évaluation des risques et comprend :

- À gauche : un large espace rouge destiné à la centralisation des notes autocollantes sélectionnées pour l'analyse;
- Au centre : deux sections grises intitulées « Risques non prioritaires » et « Risques prioritaires », permettant de filtrer les enjeux;
- À droite : une zone principale « Probabilité / Impact » comprenant une matrice de décision 2x2, accompagnée de plusieurs modèles de matrices colorées plus détaillées à titre de référence.

4. Zone 4 (violet) : Évaluation collaborative et registre

Cette section comprend :

- À gauche : un encadré présentant les directives relatives au travail hors séance (« devoirs » pour chez vous);
- À droite : une capture d'écran illustrant un modèle de registre des risques (format tableau) à titre d'exemple.

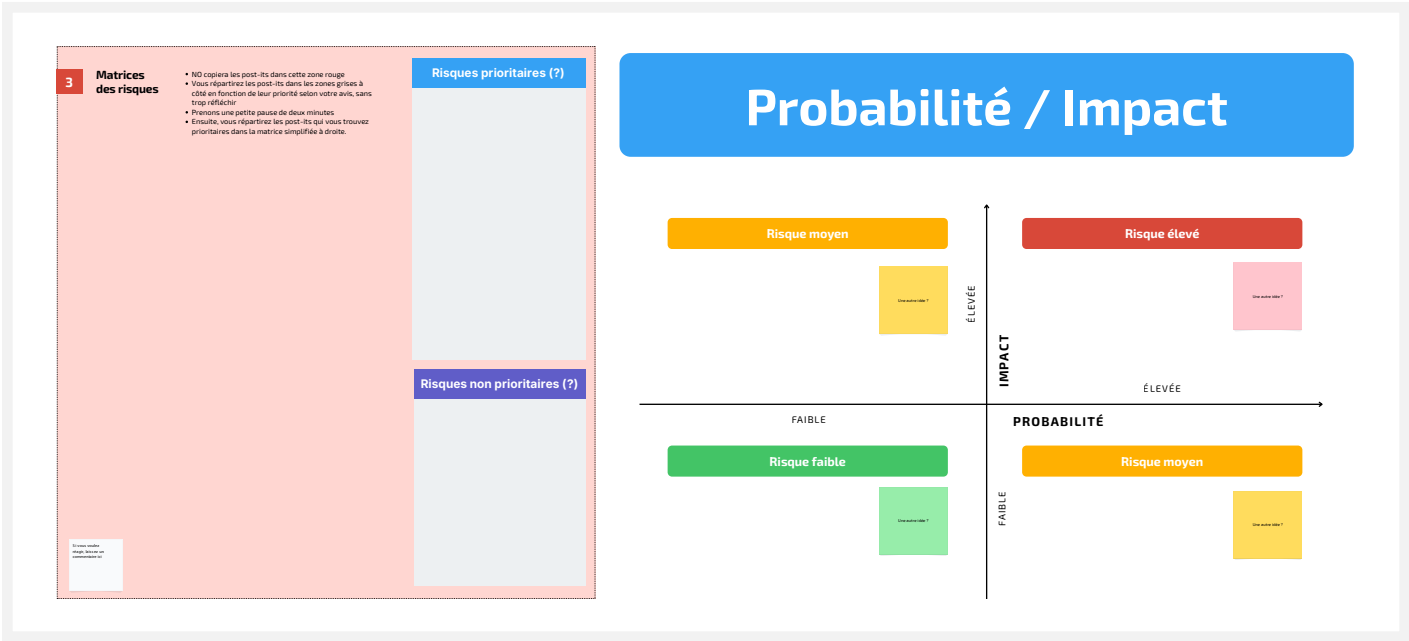


Figure 4 - Zone 3 : Priorisation des risques

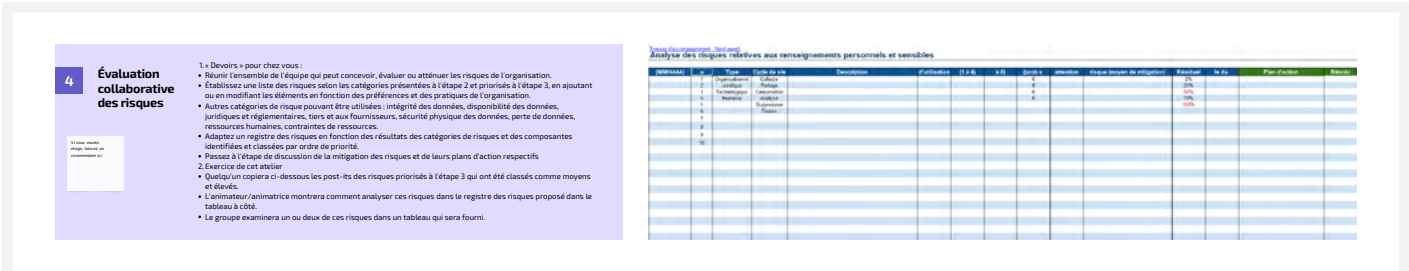


Figure 5 - Zone 4 : Registre des risques

5. Zone 5 (jaune) : Mesures de mitigation des risques (Prévention-Détection-Réponse)

- À gauche : un encadré intitulé « Actions de mitigation des risques » détaillant les consignes pour l'élaboration du plan d'intervention;
- À droite : trois colonnes distinctes permettant de classer les mesures selon leur nature : Prévention, Détection et Réponse.

Figure 6 – Zone 5 : Mitigation des risques

2.6. Préparation des exemples de risques (notes autocollantes pré-remplies)

Pour aider le groupe à démarrer à l'étape 2 :

1. Préparez **6 à 12 notes autocollantes** avec des risques réels pour votre organisme à but non lucratif (OBNL), par exemple :
 - **Données financières** : « sauvegarde inadéquate des fichiers comptables »;
 - **Données opérationnelles** : « interruption du système d'inscription en période de pointe »;
 - **Réputation et données** : « envoi d'une communication à la mauvaise liste de diffusion »;
 - **Sécurité des données** : « transmission de mots de passe par courriel »;
 - **Renseignements personnels** : « dossier de participant laissé à la vue dans un espace commun ».
2. Apposez ces notes dans l'espace prévu (rectangle vert) de la zone 2 avant l'arrivée des participants.

3. VUE D'ENSEMBLE DES 5 ÉTAPES

Voici une vue rapide de l'atelier. Les durées sont indicatives pour un atelier d'environ **2 h 30**.

ÉTAPE	ZONE DU CANEVAS	OBJECTIF PRINCIPAL	DURÉE SUGGÉRÉE
1. Objectifs et attentes	Zone 1 – bleu	Clarifier les objectifs de la rencontre et recueillir les attentes des participants	15–20 min
2. Identifier et classer les risques	Zone 2 – vert	Faire ressortir les risques liés aux données et les classer dans les 5 catégories.	30–40 min
3. Prioriser les risques (Probabilité × Impact)	Zone 3 – rouge	Décider quels risques sont prioritaires pour l'organisation.	40–50 min
4. Détail des risques (registre)	Zone 4 – violet	Amorcer ou planifier la création d'un registre simple des risques.	20–30 min (ou en travail hors séance)
5. Mitigation (Prévention – Détection – Réponse)	Zone 5 – jaune	Trouver des actions concrètes pour réduire les risques prioritaires.	30–40 min

4. ANIMATION DÉTAILLÉE ÉTAPE PAR ÉTAPE

4.1. Étape 1 – Objectifs et attentes (Zone bleue)

Objectif de l'étape : Établir une vision commune sur l'importance de la gestion des risques liés aux données et recueillir les attentes des participants à l'égard de la rencontre.

Durée suggérée : 15–20 minutes

Zone du canevas : La **zone bleue** située dans la partie supérieure du canevas :

- › À gauche : l'espace dédié aux notes autocollantes « Attentes de l'atelier pour vous ? »;
- › À droite : le bloc « Objectifs de l'atelier pour Nord Ouvert » ainsi que la liste des finalités (protection des personnes, confiance et réputation, etc.).

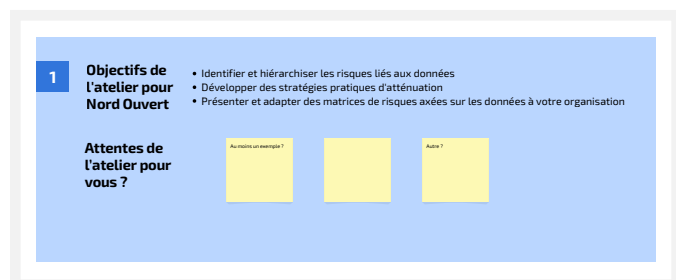


Figure 7 – Zone 1 pour l'étape 1

4.1.1. Déroulement proposé

1. Accueillez les participant (2–3 min)

- › À dire à voix haute, par exemple :

« Bonjour tout le monde, merci d'être là. Aujourd'hui, on prend un moment pour regarder ensemble les risques liés aux données dans notre organisation. L'idée n'est pas de s'inquiéter, mais plutôt de réfléchir ensemble aux meilleures façons de nous protéger et de veiller sur les personnes qui nous font confiance. »

2. Présentez le but général de l'atelier (3–4 min)

- › En vous appuyant sur le bloc de droite « Objectifs de l'atelier pour Nord Ouvert » :

« Sur la partie bleue à droite, vous voyez les grands objectifs de l'atelier. En résumé, les objectifs sont :

- › Mieux protéger les personnes dont on garde des données;
- › Préserver la réputation et la confiance envers notre organisme;
- › Respecter les lois et les obligations;
- › Utiliser nos ressources de façon efficace pour soutenir notre mission. »

3. Inscrivez la date et l'heure (1 min)

- › Dans une petite zone « Date et horaire », écrivez la date et la durée prévue.

4. Recueillez les attentes du groupe (8–10 min)

- › **En présentiel** : distribuez une ou deux notes autocollantes par personne.
- › **En ligne** : demandez aux participants de rédiger leurs attentes sur les notes virtuelles ou dans la zone de discussion (clavardage), puis transférez-les dans la zone bleue.
- › **Consigne suggérée** :

« Prenez un instant pour noter une ou deux attentes par rapport à cet atelier. Par exemple : "mieux comprendre nos risques" ou "repartir avec un plan d'action concret". N'inscrivez qu'une seule idée par note. »

- › Une fois les notes rédigées, invitez les participants à les apposer dans la section « **Attentes de l'atelier pour vous ?** ».

5. Effectuez une synthèse des attentes (2–3 min)

- › Prenez connaissance des notes autocollantes à voix haute et regroupez celles qui traitent de thématiques similaires.
- › **Consigne suggérée** :

« Je vois qu'il y a beaucoup d'attentes autour de (par exemple : la protection des données personnelles) et (par exemple : savoir par où commencer). On va garder ça en tête pendant l'atelier et on y reviendra à la fin pour voir ce qu'on a réussi à couvrir. »

4.1.2. Variations petit / grand groupe

- › **Petit groupe (3–4 personnes)** : chacun lit sa ou ses attentes à voix haute.
- › **Grand groupe (plus de 15 personnes)** :
 - › Demandez aux participants de rédiger leurs notes en silence;
 - › L'animateur résume les thèmes récurrents, sans solliciter de prise de parole individuelle.



4.2. Étape 2 – Identification et classification des risques (Zone verte)

Objectif de l'étape : Faire émerger les risques liés aux données tels que vécus dans votre organisation et les classer dans les 5 catégories

Durée suggérée : 30–40 minutes.

Zone du canevas : La grande zone verte intitulée « Identification interactive des risques liés aux données », comprenant :

- À gauche, les consignes d'animation (notamment « Lisez le tableau de droite » et « Déplacez les post-its vers les colonnes du tableau »);
- À droite, le tableau « Risques liés aux / à la... » avec 5 colonnes de catégories.

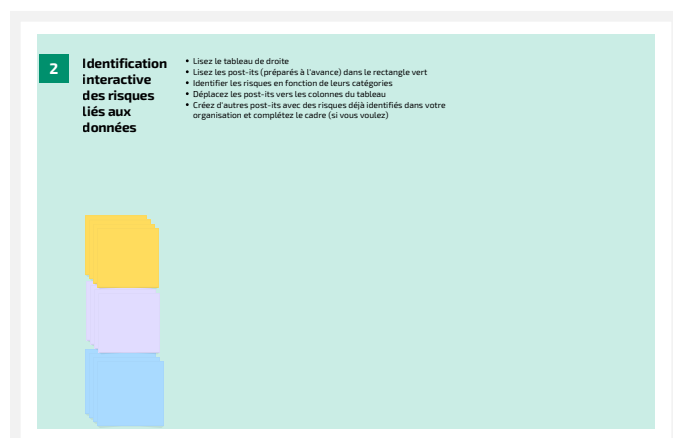


Figure 8 – Zone 2 pour l'étape 2

Risques liés aux / à la...				
Données financières	Données opérationnelles	Réputation et données	Sécurité des données	Données personnelles

Figure 9 – Tableau des catégories de risques

4.2.1. Expliquer les catégories au groupe

- Présentez brièvement chaque catégorie en vous appuyant sur le tableau situé à droite du canevas :

Données financières

« Tout ce qui touche aux finances : comptabilité, dons, subventions, reçus d'impôts, informations bancaires, etc. »

Données opérationnelles

« Les données qui permettent de faire fonctionner l'organisation au quotidien : listes de bénévoles, horaires, systèmes d'inscription, fichiers de projets... »

Réputation et données

« Les situations où une mauvaise gestion des données pourrait abîmer la confiance dans l'organisation : erreur d'envoi de courriel, mauvaise communication publique, fuite d'info, etc. »

Sécurité des données

« Tout ce qui peut mener à une fuite, un vol ou une perte de données : virus, mot de passe faible, ordinateur volé, absence de sauvegardes, etc. »

Données personnelles

« Les informations sur des personnes : nom, courriel, adresse, numéro de téléphone, mais aussi des données plus sensibles comme la santé, la situation financière, l'origine, etc. »

- Précisez :

« Certains risques pourraient entrer dans plus qu'une catégorie. Pour l'exercice, on vous demande de choisir la catégorie principale qui semble la plus pertinente. »

4.2.2. Déroulement proposé

1. Lisez le tableau de catégories (3–5 min)

- › **Consigne suggérée :**

« On va commencer par lire ensemble les catégories de risques sur le tableau de droite. Cela nous permettra d'analyser nos activités sous un angle structuré et commun. »

2. Lisez les notes autocollantes que vous avez préparées à titre d'exemples (5–7 min)

- › Désignez le rectangle vert où sont regroupées les notes autocollantes réalisées lors de l'étape de préparation.
- › **Consigne suggérée :**

« Voici quelques exemples de risques types que nous avons répertoriés pour lancer la réflexion. Je vais les parcourir avec vous. Pendant cette lecture, je vous invite à réfléchir à des situations similaires ou à d'autres enjeux que vous rencontrez dans vos propres fonctions. »

3. Ajoutez des risques propres à votre organisation (10–15 min)

- › **En présentiel :** Distribuez de 4 à 5 notes autocollantes par personne (ou par sous-groupe).
- › **En ligne :** Créez des notes virtuelles vierges dans la zone verte et invitez les participants à les remplir simultanément.
- › **Consigne suggérée :**

« Notez un risque par post-it. Posez-vous la question : qu'est-ce qui pourrait mal tourner avec nos données ? Ça peut être quelque chose que vous avez déjà vécu, ou quelque chose qui vous inquiète. »

4. Classez et catégorisez les risques (10–15 min)

- › Appuyez-vous sur les instructions écrites de la zone verte : « Déplacez les post-its vers les colonnes du tableau », « Créez d'autres post-its... »
- › **Consigne suggérée :**

« Maintenant, on va classer nos post-its de risques dans le tableau de droite, selon les catégories. Vous pouvez venir au tableau placer vos post-its, ou me dire où vous voulez que je les place. »

- › **Conseil pour la personne qui anime :** Pendant que les participants s'exécutent, commencez à regrouper les notes traitant de sujets identiques ou très similaires afin de simplifier la lecture globale du tableau.

5. Moment de recul (3–5 min)

- › Posez quelques questions :
 - › « Dans quelles colonnes y a-t-il le plus de post-its ? »
 - › « Y a-t-il des types de risques qu'on n'avait jamais nommés avant ? »

4.2.3. Variations petit / grand groupe

- › **Petit groupe :** Favorisez une discussion ouverte et spontanée pendant que les participants classent les notes autocollantes collectivement.
- › **Grand groupe (plus de 12 personnes) :**
 - › Divisez en **sous-groupes par catégorie** (un groupe « données financières », un groupe « données personnelles », etc.);
 - › Chaque sous-groupe remplit sa colonne, puis présente **2 à 3 risques marquants** au reste du groupe.

4.3. Étape 3 – Priorisation et matrice Probabilité / Impact (Zone rouge)

Objectif de l'étape : Décider quels **risques sont les plus prioritaires** pour l'organisation actuellement.

Durée suggérée : 40–50 minutes

Zone du canevas :

- › La grande **zone rouge** qui comprend:
 - › Les consignes suivantes:
 - › « Une personne copiera les post-its dans cette zone rouge »
 - › « Vous répartirez les post-its dans les zones grises à côté... »
 - › « Prenons une petite pause de deux minutes »
 - › Deux zones grises : « **Risques prioritaires (?)** » et « **Risques non prioritaires (?)** »;

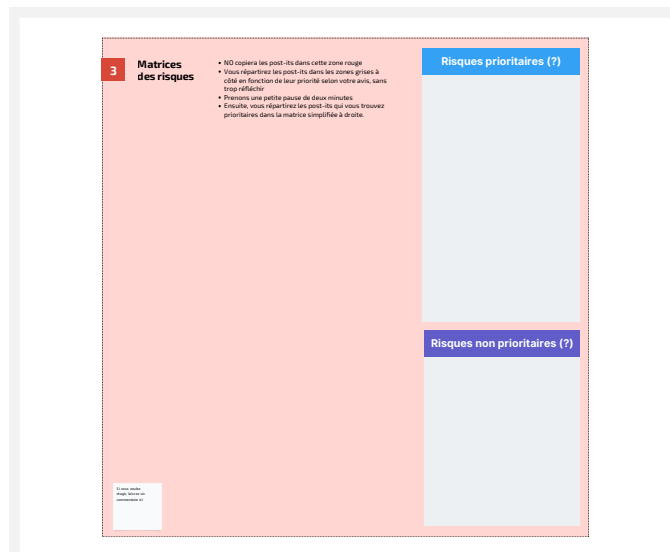


Figure 10 – Zone 3 pour l'étape 3

- › La **matrice Probabilité / Impact** : un plan 2 x 2 permettant de positionner les risques selon leur fréquence et leur gravité.
 - › Axe horizontal : **Probabilité – faible / élevée**
 - › Axe vertical : **Impact – faible / élevée**
- › À droite de la matrice Probabilité / Impact, des **exemples de matrices plus détaillées**

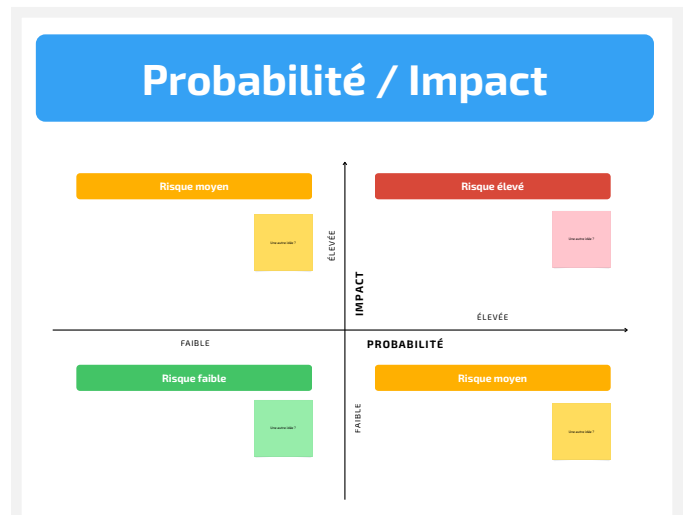


Figure 11 – Matrice Probabilité / Impact

4.3.1. Expliquer les concepts de probabilité et impact

Expliquez simplement :

- › La **probabilité (fréquence potentielle)** : Il s'agit d'évaluer la vraisemblance que le risque se concrétise.
 - › **Exemples d'indices :**
 - « Ça arrive déjà souvent » → *probabilité élevée*;
 - « C'est jamais arrivé, mais ça pourrait arriver » → *probabilité faible ou moyenne*.
- › L'**impact (gravité des conséquences)** : Il s'agit de mesurer l'ampleur des dommages si le risque devait se réaliser.
 - › Est-ce que cela compromet :
 - › La sécurité ou la dignité des personnes ?
 - › La réputation de l'OBNL ?
 - › Sa capacité à poursuivre sa mission ?
 - › Ses finances ?
- › **Consigne suggérée :**

« On ne cherche pas une science parfaite. On veut juste une impression commune : qu'est-ce qui est plus grave et plus probable que le reste ? »

4.3.2. Déroulement proposé

1. Transférez les risques vers la zone rouge (5–10 min)

- › **En présentiel** : déplacez physiquement les notes autocollantes de la zone verte vers la zone rouge.
- › **En ligne** : dupliquez les notes afin de conserver une trace dans le tableau de classification original tout en alimentant la zone de priorisation.

2. Triez par niveau de priorité (10–15 min)

- › Désignez les deux espaces gris intitulés « Risques prioritaires » et « Risques non prioritaires ».
- › **Consigne suggérée** :

« Passons maintenant à un tri rapide. Sans trop réfléchir, je vous demande : quels sont les risques qui vous semblent vraiment préoccupants pour notre organisation, dans les prochains 12 à 18 mois ? Nous allons placer ceux-là dans la zone **Risques prioritaires**. Pour les autres, on les glisse dans la zone **Non prioritaires**. Rassurez-vous : ils restent notés, mais cela nous permet de choisir par où commencer aujourd'hui. »

- › Laissez les participants déplacer les notes ou effectuez le mouvement vous-même en sollicitant leurs réactions en direct.

3. Petite pause (2–3 min)

- › Reprenez l'instruction écrite « Prenons une petite pause de deux minutes ». Cette pause est essentielle pour marquer la transition entre la phase de **constat** et la phase de **planification**

4. Repassez sur les risques prioritaires (5–10 min)

- › Regardez seulement la zone « Risques prioritaires »
- › Questions à poser :
 - › « Est-ce qu'il manque un risque vraiment important ici ? »
 - › « Est-ce qu'il y a un post-it qu'on devrait déplacer de l'autre côté ? »

5. Positionnez les risques sur la matrice 2*2 (15–20 min)

- › Montrez la matrice simple au centre de la zone « Probabilité / Impact », en soulignant les quatre quadrants définis par les axes « faible » et « élevée ».
- › **Consigne suggérée** :

« On va maintenant placer nos risques prioritaires dans cette matrice. On regarde deux choses : à quel point c'est probable, et à quel point l'impact serait important. On essaie de se baser sur ce qu'on connaît de notre organisation, pas sur le pire scénario imaginable. »

6. Pour chaque risque prioritaire :

- › Demandez au groupe :
 - › « **Probabilité** : plutôt faible ou plutôt élevée pour notre réalité ? »
 - › « **Impact** : si ça arrive, c'est plutôt gérable ou très dommageable ? »

7. Placez la note autocollante dans le bon quadrant :

- › **Probabilité élevée / Impact élevé**
→ coin haut droit (rouge)
- › **Probabilité faible / Impact élevé**
→ haut gauche (jaune)
- › **Probabilité faible / Impact faible**
→ coin bas droit (vert)
- › **Probabilité élevée / Impact faible**
→ haut bas droit (jaune)

8. Regardez les exemples de matrices plus détaillées (5 min – optionnel)

- Dans la même zone, à droite, montrez les petites matrices colorées (3×3, 3×4 et 5×5)
- **Consigne suggérée :**

« Ici, vous voyez des exemples de matrices plus détaillées, avec plus de niveaux de probabilité et d'impact. Vous pouvez vous en inspirer plus tard si vous voulez affiner votre analyse, par exemple en ajoutant un niveau "moyen" entre faible et élevé. Pour les besoins de notre atelier aujourd'hui, on privilégie la matrice simplifiée afin de favoriser des décisions concrètes et opérationnelles. »



Figure 12 - Autres modèles de matrices de risque

4.3.3. Variations petit / grand groupe

- **Petit groupe :**
 - Vous pouvez discuter de chaque risque jusqu'à ce qu'un consensus se dégage.
- **Grand groupe :**
 - Divisez les risques prioritaires entre 2 ou 3 sous-groupes;
 - Chaque sous-groupe place ses risques dans une copie de la matrice (ou travaille sur une partie des notes autocollantes), puis vous procédez à la consolidation.

4.4. Étape 4 – Registre des risques (Zone violette)

Objectif de l'étape : Transformer la liste de risques prioritaires en un **registre de risques** qui servira de base de suivi.

Un **registre de risques** est un **tableau** où chaque ligne correspond à un risque et chaque colonne apporte des précisions essentielles : description, causes, conséquences, probabilité, impact, responsabilité, mesures en place, etc.

- Durée suggérée :**
- 20–30 minutes en **démonstration** pendant l'atelier
 - Puis complétion plus détaillée en **travail hors séance** (« devoirs » pour chez vous)

- Zone du canevas :**
- La section intitulée « Devoirs pour chez vous ! », détaille ce que vous pouvez faire après l'atelier : réunir l'équipe, établir une liste de risques, adapter un registre, etc.
 - Un **exemple de registre** sous forme de tableau Excel, à droite.

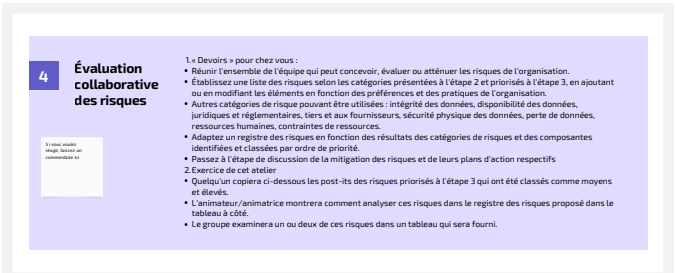


Figure 13 - Zone 4 pour l'étape 4



Figure 14 - Exemple de registre des risques

4.4.1. Déroulement proposé

1. Présentez l'idée du registre (3–4 min)

› **Consigne suggérée :**

« Jusqu'ici, on a surtout travaillé de manière dynamique avec des notes autocollantes. Pour assurer la pérennité de cette démarche, nous avons besoin d'un outil plus stable, facile à mettre à jour et à partager. C'est là qu'entre en jeu le registre de risques. »

2. Montrez l'exemple sur le canevas (2–3 min)

- › Pointez le tableau Excel sur le canevas
- › Désignez les - colonnes que vous voulez conserver, par exemple :
 - › Nom du risque / description simple;
 - › Catégorie (parmi les 5 colonnes de l'étape 2);
 - › Probabilité (faible / moyenne / élevée);
 - › Impact (faible / moyen / élevé);
 - › Niveau de risque (par exemple : faible, moyen, élevé - probabilité et impact);
 - › Responsable;
 - › Mesures en place;
 - › Prochaines actions.

3. Réalisez un exemple ensemble (10–15 min)

- › Choisissez **1-2 risques** parmi ceux qui sont dans le quadrant le plus critique de la matrice (probabilité élevée / impact élevé)
- › Remplissez ensemble les colonnes du registre sur un tableau à feuilles (paperboard) ou dans un fichier projeté
- › **Consigne suggérée :**

« On va remplir ensemble le registre pour un risque afin de bien assimiler la méthode. Par la suite, vous pourrez compléter l'exercice pour les autres risques prioritaires avec votre équipe. »

4. Planifiez le travail hors séance (« devoirs pour chez vous ») (5–10 min)

- › En vous appuyant sur le texte de la zone « Devoirs pour chez vous ! », énoncez la consigne suivante :

« Après l'atelier, vous pouvez :

- › Réunir les personnes clés de l'équipe;
- › Compléter la liste de risques par catégorie;
- › Adapter un registre de risques en fonction de vos réalités;
- › Classer les risques par priorité;
- › Préparer la discussion sur les actions de mitigation. »

4.4.2. Variations

› **Si vous manquez de temps :**

- › Ne faites qu'un **seul exemple complet** en séance plénière.
- › Confiez la finalisation du registre à un comité restreint (par exemple, direction, responsable TI et finances)

› **Si vous disposez de plus de temps (demi-journée ou plus) :**

- › Faites remplir le registre à plusieurs sous-groupes, et attribuez à chaque sous-groupe une série de risques prioritaires afin qu'ils complètent les lignes correspondantes du registre de manière collaborative.

4.5. Étape 5 - Mitigation des risques (Zone jaune)

Objectif de l'étape : Transformer les risques prioritaires en **actions concrètes**, réalistes pour l'organisation.

Durée suggérée : 30–40 minutes

Zone du canevas :

- › La grande **zone jaune** intitulée « **Actions de mitigation des risques** », structurée en trois colonnes : **Prévention, Détection et Réponse**.
- › Un texte explicatif précise la fonction de chaque colonne :
 - › Prévention : action visant à réduire la probabilité que le risque se réalise;
 - › Détection : mesures pour repérer rapidement quand le risque se produit;
 - › Réponse : procédures pour limiter l'impact si le risque survient.

Terminologie : Le mot « mitigation » signifie simplement « atténuation » ou « réduction des dégâts »

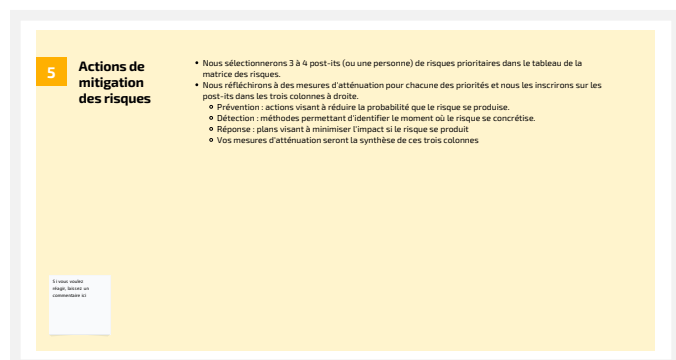


Figure 15 - Zone 5 pour l'étape 5

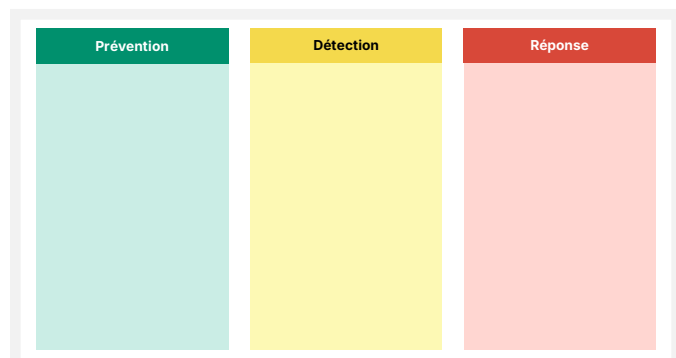


Figure 16 - Colonnes Prévention - Détection - Réponse

4.5.1. Déroulement proposé

1. Choisissez les risques sur lesquels travailler (5–10 min)

- › Revenez à la matrice de l'étape 3;
- › Identifiez en groupe :
 - › les **3-4 risques** les plus importants;
 - › ou répartissez un **risque spécifique par sous-groupe**.
- › **Consigne suggérée :**

« On n'essaiera pas de tout régler aujourd'hui. On va choisir quelques risques clés, ceux qui sont les plus critiques pour nous, et on va chercher des idées d'actions concrètes. »

2. Expliquez les trois colonnes (5 min)

- › En pointant la zone jaune :
 - › **Prévention :**
 - › « Qu'est-ce qu'on peut mettre en place pour éviter que ce risque se produise ? »
 - › Exemples : formations, nouvelles procédures, changement d'outil, politique claire
 - › **Détection :**
 - › « Comment va-t-on s'apercevoir rapidement du problème ? »
 - › Exemples : alertes, vérifications régulières, suivi de logs, revue mensuelle
 - › **Réponse :**
 - › « Si le problème arrive quand même, comment limitera-t-on les dégâts ? Qui fait quoi, et dans quel ordre ? »

3. Travail en sous-groupes ou en plénière (20–25 min)

- › **En sous-groupes** (recommandé si plus de 6 personnes) :
 - › Chaque sous-groupe prend en charge **un risque spécifique**;
 - › Chaque groupe génère **au moins deux ou trois idées** pour chaque colonne (Prévention, Détection, Réponse);
 - › Les participants inscrivent les actions sur des notes autocollantes ou directement dans la zone jaune.
- › **En plénière** (petit groupe) :
 - › La personne qui anime lit le risque à haute voix;
 - › Le groupe propose des idées pour chaque colonne;
 - › La personne qui anime consigne les réponses dans la colonne correspondante.
- › **Consigne suggérée :**

« On cherche des mesures réalistes pour nous. Pas besoin d'un logiciel à 50 000 \$! Ça peut être des choses simples : un rappel automatique, une procédure, une liste de contrôle, une session de formation d'équipe, etc. »

4. Effectuez la synthèse (5–10 min)

- › Pour chaque risque, demandez :

« Parmi toutes ces idées, lesquelles sont vraiment prioritaires et réalistes dans les prochains 6 à 12 mois ? »
- › Identifiez visuellement ces actions phares en les entourant ou en y apposant un symbole distinctif (une étoile, par exemple).

4.5.2. Variations pour adapter l'étape 5 à votre réalité

L'étape 5 est très flexible. Vous pouvez l'adapter selon la taille du groupe, le temps disponible et le format (présentiel ou en ligne), tout en gardant la structure du canevas : choisir 3 à 4 risques prioritaires et définir des mesures de **prévention**, **détection** et **réponse** pour chacun.

Voici quelques variantes possibles :

a) Petit groupe (3–5 personnes)

- › Restez en séance **plénière** pour toute la durée de l'exercice.
- › Travaillez sur seulement **1 à 2 risques**, mais de manière plus approfondie.
- › Vous pouvez mener l'étape presque comme une conversation : tout le monde discute, une personne consigne les idées dans les trois colonnes du canevas (Prévention, Détection, Réponse).
- › **Consigne suggérée :**

« Comme on est en petit groupe, on va garder ça simple : on prend un risque à la fois, on discute, et je note vos idées dans les trois colonnes. On vise quelques actions réalistes, pas une liste parfaite. »



b) Groupe moyen ou grand (6–20 personnes)

- › Le travail en sous-groupes est fortement recommandé pour maximiser la participation. Voici deux options simples :
 - › **Un risque par sous-groupe :**
 - › Chaque sous-groupe choisit ou se voit attribuer un risque prioritaire.
 - › L'équipe complète les trois colonnes (Prévention, Détection, Réponse) pour ce seul risque.
 - › Ensuite, chaque groupe présente **1 à 3 actions** fortes au reste du groupe.
 - › **Même risque, plusieurs sous-groupes :**
 - › Tous les sous-groupes travaillent sur **le même risque critique** (par exemple celui ayant la probabilité et l'impact les plus élevés).
 - › Vous comparez ensuite les différentes approches et choisissez les actions prioritaires.
- › **Consigne suggérée :**

« On va se diviser en petits groupes. Chaque groupe va travailler sur un risque, et essayer de trouver quelques mesures de prévention, de détection et de réponse. Après, on partage les idées et on choisit ensemble ce qu'on veut vraiment garder. »

c) Atelier en ligne

- › Utilisez un **tableau collaboratif** (Miro, Mural, Jamboard, etc.) avec le canevas en arrière-plan et des notes autocollantes virtuelles.
- › Si les participants ne sont pas à l'aise avec l'outil, vous pouvez :
 - › leur demander de répondre à voix haute ou via la zone de clavardage;
 - › Désigner un « scribe » responsable d'écrire les idées dans les colonnes du canevas.
- › **Consigne suggérée :**

« Si vous êtes moins à l'aise avec l'outil, pas de problème : partagez simplement vos idées à voix haute ou via le clavardage, et je les mettrai dans les colonnes pour vous. »

d) Quand le temps est très limité

- › Si l'atelier est court ou tire déjà à sa fin :
 - › Limitez l'exercice à **1 ou 2 risques maximum**;
 - › Demandez au groupe de proposer **une ou deux actions** clés par colonne, pas plus.
 - › Gardez les autres idées pour un travail ultérieur (en comité plus restreint).
- › **Consigne suggérée :**

« Il nous reste peu de temps, donc on va choisir un seul risque et se concentrer sur une ou deux actions vraiment importantes en prévention, une en détection et une en réponse. Le but, c'est de repartir avec quelque chose de faisable. »

Si vous disposez d'un atelier plus long :

- › Travaillez sur **davantage de risques** (par exemple, 4 à 6).
- › Prenez le temps de structurer concrètement la mise en oeuvre :
 - › Nommez des **responsables** pour certaines actions;
 - › Définissez des **échéances** réalistes;
 - › Reliez ces actions au **registre de risques** et au **plan d'action** de l'OBNL.
- › **Consigne suggérée :**

« On a le luxe d'avoir un peu plus de temps, donc on va aller plus loin : pour certaines actions, on va déjà identifier une personne responsable et une échéance réaliste. »

5. ADAPTER LA MATRICE DE RISQUES À VOTRE ORGANISATION

Sur le canevas, la zone « Probabilité / Impact » présente deux approches complémentaires :

- › Une matrice **simplifiée** 2×2 (probabilité faible / élevée, impact faible / élevé).
- › Des exemples de **matrices plus détaillées** (avec plus de cases, de couleurs et de niveaux).

Vous pouvez conserver la matrice 2×2 comme support visuel tout en adaptant les définitions internes pour qu'elles correspondent à la réalité de votre organisation.

5.1. Choisir vos niveaux de probabilité

Par exemple, choisir une échelle à **3 niveaux** :

- › **Faible** : « On pense que ça pourrait arriver, mais c'est peu probable au cours des 3 prochaines années. »
- › **Moyen** : « Ça pourrait survenir de temps en temps, disons une fois tous les 1 à 3 ans. »
- › **Élevé** : « Ce risque se manifeste déjà ou a de bonnes chances de se produire chaque année. »

Vous pouvez conserver les axes **faible / élevé** sur la matrice visuelle du canevas pour faciliter le positionnement, tout en consignant le niveau précis (**moyen**, par exemple) dans votre registre des risques.

5.2. Choisir vos niveaux d'impact

Par exemple :

- › **Mineur** : peu ou pas de conséquences sur les personnes, impact limité sur la mission;
- › **Modéré** : quelques impacts sur les personnes, quelques perturbations pour les activités;
- › **Majeur** : atteinte importante à la confiance, à la mission ou aux finances;
- › **Critique** : met en jeu la survie de l'OBNL, la sécurité de personnes, ou une crise publique majeure.

Là encore, la matrice visuelle peut rester simple (faible / élevé), mais vos définitions détaillées peuvent vivre dans le registre.

5.3. Relier la matrice au niveau global de risque

Pour assurer une gestion cohérente, il est essentiel de définir comment la combinaison de la probabilité et de l'impact détermine le **niveau de risque global**. Vous pouvez adopter la logique suivante :

- › Probabilité élevée + impact élevé = **risque très élevé** (priorité 1)
- › Probabilité faible + impact élevé = **risque moyen** (mais à surveiller, priorité 2)
- › Probabilité élevée + impact faible = **risque moyen** (priorité 3)
- › Probabilité faible + impact faible = **risque faible**

Inscrivez cette légende dans votre registre de risques pour que celui-ci soit cohérent d'une année à l'autre.

6. CRÉER ET UTILISER UN REGISTRE DE RISQUES

Bien qu'un exemple de registre apparaisse sur le canevas, votre organisation peut décider d'utiliser un **tableur simple** (Excel, Google Sheets, LibreOffice, etc.) pour assurer le suivi.

6.1. Colonnes recommandées

Vous pouvez commencer avec les colonnes suivantes :

- › **ID** du risque (R1, R2, R3...)
- › **Description du risque** (phrase claire, en langage simple)
- › **Catégorie** (financière, opérationnelle, réputation, sécurité, personnelle, ou autre)
- › **Probabilité** (faible / moyen / élevé)
- › **Impact** (faible / moyen / élevé)
- › **Niveau de risque** (faible / moyen / élevé, combinant probabilité et impact)
- › **Responsable principal** (nom ou rôle, ex. : direction, coordo TI)
- › **Mesures en place** (ce que vous faites déjà)
- › **Actions supplémentaires à mettre en place**
- › **Échéance** (date ou période)
- › **Statut** (à faire / en cours / terminé)

6.2. Comment remplir le registre à partir de l'atelier

- › **Reprenez les risques placés dans la matrice** lors de l'étape 3.
- › **Pour chaque risque prioritaire**, créez une ligne dans votre registre.
- › En équipe, discutez pour remplir les colonnes de contexte et de responsabilité.
- › Utilisez les **actions de mitigation** de l'étape 5 pour remplir les colonnes « Actions à mettre en place », « Échéance » et « Statut ».

6.3. Comment mettre le registre à jour

- › Désignez une **personne responsable** du registre (par exemple la direction, ou la personne responsable de la protection des renseignements personnels).
- › Revoyez le registre :
 - › Au moins **une fois par année**;
 - › Ou lorsque vous lancez un **nouveau projet majeur** (nouveau système, nouvelles données sensibles, etc.).

7. PLAN D'ACTION ET SUIVI

L'atelier produit une quantité importante d'informations. Pour transformer ces réflexions en un plan d'action concret et opérationnel, voici les étapes à suivre :

7.1. Prioriser les actions de mitigation

- › Reprenez les colonnes **Prévention – Détection – Réponse** de la zone jaune.
- › Pour chaque risque :
 - › Entourez les actions jugées **prioritaires** dans les prochains 6 à 12 mois;
 - › Mettez de côté celles qui sont trop lourdes, coûteuses ou complexes pour l'instant.

7.2. Transformer les actions en tâches

Créez un tableau de suivi (intégré à votre registre ou un autre fichier) pour structurer l'exécution avec les colonnes suivantes :

- › Action
- › En lien avec quel risque (ID du registre)
- › Responsable
- › Ressources nécessaires (temps, budget)
- › Échéance
- › Statut

Essayez de vous **limiter à 5–10 actions** pour les 12 prochains mois, afin de rester réalistes.

7.3. Intégrer le plan d'action dans la vie de l'organisation

- › Le plan d'action doit être lié aux processus existants tels que :
 - › **Les objectifs annuels** de l'équipe;
 - › **Le plan stratégique**;
 - › Le plan de **conformité à la Loi 25** (pour les renseignements personnels), au besoin.
- › Prévoyez un **point de suivi** régulier (par exemple, une fois par trimestre) lors des réunions de direction ou au conseil d'administration (CA) pour suivre l'avancement des actions.



8. EXEMPLES SUPPLÉMENTAIRES

8.1. Exemples de risques par catégorie

Quelques idées pour alimenter vos discussions (à adapter à votre réalité).

Données financières :

- › Perte des fichiers comptables en raison d'un disque dur brisé non sauvegardé;
- › Accès non autorisé au compte bancaire en ligne de l'organisation;
- › Erreur dans les reçus d'impôt aux donateurs (données mal saisies ou perdues).

Données opérationnelles :

- › Perte des listes de bénévoles à la suite d'un changement de logiciel mal planifié;
- › Panne d'un système de billetterie ou d'inscription en plein lancement d'événement;
- › Fichiers de projets éparpillés sur des clés USB personnelles et des ordinateurs non sécurisés.

Réputation et données :

- › Courriel envoyé à la mauvaise liste (ex. : information sensible envoyée à tous les abonnés);
- › Publication accidentelle d'un document interne contenant des données sensibles sur le site web;
- › Commentaires négatifs publics à cause d'une fuite de données.

Sécurité des données :

- › Mots de passe partagés par courriel ou dans un fichier non protégé;
- › Ordinateur portable avec des données sensibles volé dans un café;
- › Présence de rançongiciels faute de mises à jour logicielles.

Données personnelles :

- › Fiches papier contenant des informations sensibles (santé, situation familiale) laissées dans un classeur non verrouillé;
- › Partage de données personnelles à un partenaire sans consentement clair;
- › Conservation inutile de données personnelles anciennes qui auraient dû être supprimées.



8.2. Modèle simplifié de matrice (description textuelle)

Pour documenter votre matrice dans vos politiques ou votre registre, vous pouvez utiliser la description textuelle suivante.

- **Probabilité**
 - **Faible** : le risque est peu susceptible de se produire dans les 3 prochaines années.
 - **Moyen** : le risque pourrait se produire occasionnellement (tous les 1–3 ans).
 - **Élevé** : le risque s'est déjà produit ou a de bonnes chances de se produire chaque année.
- **Impact**
 - **Faible** : impact limité sur les personnes, les activités et les finances.
 - **Moyen** : perturbations importantes, mais gérables.
 - **Élevé** : impact majeur sur la mission, la réputation ou la sécurité des personnes.

- **Niveau de risque global** (combinaison)
 - Probabilité élevée + impact élevé = risque très élevé (priorité maximale).
 - Probabilité élevée + impact moyen = risque élevé.
 - Probabilité faible + impact élevé = risque surveillé.
 - Probabilité faible + impact faible = risque faible.

Lors de l'atelier, utilisez la matrice dessinée sur le canevas avec ses quadrants pour y placer les notes autocollantes (post-its) comme décrit à l'étape 3.

8.3. Modèle simplifié de registre de risques (tableau)

Vous trouverez un exemple de structure de tableau ci-dessous. Vous pouvez l'adapter selon vos besoins (moins ou plus de colonnes). L'important est qu'il reste **clair, simple et utilisable** par votre équipe.

ID	Description du risque	Catégorie	Probabilité	Impact	Niveau de risque	Responsable	Mesures en place	Actions à mettre en place	Échéance	Statut
R1	Perte des fichiers comptables faute de sauvegarde	Financière	Élevée	Élevé	Très élevé	Direction/Trésorier	Sauvegardes manuelles occasionnelles	Mettre en place une sauvegarde automatique hebdomadaire dans le cloud; documenter la procédure	30/09/2025	À faire

9. CONCLUSION

Ce canevas et ce guide sont conçus pour être **adaptés** :

- › Vous pouvez animer l'atelier au complet en une seule séance, ou le diviser en deux blocs distincts (l'identification des risques d'abord, la mitigation ensuite).
- › Vous pouvez commencer petit (quelques risques, quelques actions) et **élargir progressivement**.
- › L'important n'est pas d'avoir un registre parfait, mais d'avoir **un minimum de structure** pour que vos décisions autour des données soient plus éclairées, cohérentes et sécuritaires.

Si vous suivez ce guide pas à pas en vous appuyant sur le canevas « Atelier - Matrice de risques », vous disposez désormais de tous les outils nécessaires pour animer cet exercice de manière autonome au sein de votre organisation.

Besoin d'accompagnement ? Si vous souhaitez que **Nord Ouvert** assiste votre organisation dans la mise en place initiale de cet atelier dans le cadre d'une évaluation des risques plus approfondie, nous sommes à votre entière disposition pour vous soutenir.

À propos de Nord Ouvert

Instaurer la confiance dans les données,
pour le bien commun

Nord Ouvert est une organisation à but non lucratif dédiée à l'avancement du bien commun. Nous travaillons avec les gouvernements, les organisations à vocation citoyenne et les entreprises à mission pour créer et mettre en œuvre des solutions pratiques grâce à des stratégies numériques transformatrices et à des cadres de gouvernance des données.

L'équipe de Nord Ouvert est composée de professionnels possédant un large champ d'expertise, notamment en matière de gouvernance, de technologie de l'information, de planification stratégique et opérationnelle, d'urbanisme, de développement communautaire, de recherche appliquée, de développement international et d'élaboration de politiques publiques. Grâce à la pluralité de leurs compétences, les membres de l'équipe d'Open North apportent des perspectives et une expérience précieuses à tous les projets.

Nord Ouvert fait partie de Montréal en commun, un projet piloté par la Ville de Montréal dans le cadre du Défi des villes intelligentes et réalisé grâce au soutien financier du Gouvernement du Canada.

opennorth.ca/fr

À propos du Défi des villes intelligentes et de Montréal en commun

Montréal en commun est une communauté d'innovation pilotée par la Ville de Montréal dont les partenaires expérimentent des solutions en accès à l'alimentation, en mobilité et en réglementation municipale dans un désir de repenser la ville. Les projets de Montréal en commun sont mis en œuvre grâce au prix octroyé à la Ville de Montréal par le Gouvernement du Canada dans le cadre du Défi des villes intelligentes.

Auteur: Cristiano Therrien

Ce travail est protégé par le droit d'auteur de Nord Ouvert sous licence Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International ([CC BY-NC 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)), à l'exception des photographies, des images, des logos, de la marque et des autres marques de commerce de Nord Ouvert.



Outil d'identification et de mitigation des risques