

■ OMBODHI · AMPLIFY™ EXECUTIF

RESSOURCE POUR DIRIGEANTS ET GESTIONNAIRES

Guide favorisant la prise en charge des risques psychosociaux

*Outil pratique ancré dans le cadre Loi 27 / CNESST, à l'usage des
organisations québécoises.*

Une ressource Ombodhi — Édition Janvier 2026

SOMMAIRE

Table des matières

Introduction	03
Cadre légal — extrait de la loi	03
Loi sur la santé et la sécurité du travail (LSST) — art. 51	03
Règlement sur les mécanismes de prévention — art. 9	04
Charte des droits et libertés de la personne — art. 46	04
Code civil du Québec — art. 2087	04
En résumé, ce que la loi exige	04
Qu'est-ce qu'un risque psychosocial (RPS) ?	05
Pourquoi agir dès maintenant ?	06
Les 5 facteurs de risques psychosociaux	07
Reconnaître les signaux d'alerte	08
Les risques psychosociaux liés au travail	09
La prévention des RPS	10
Étapes pour implanter une démarche efficace	10
Boîte à outils RH et gestion	11
Étude de cas simplifiée	11
Vos responsabilités légales	12
En cas de non-conformité	12
Liste de contrôle du gestionnaire engagé en prévention	13
Ressources utiles	13
Besoin d'aide pour structurer votre démarche ?	14

01 Introduction

La santé psychologique des équipes s'impose désormais comme une priorité stratégique pour toute organisation guidée par un leadership responsable. Depuis l'entrée en vigueur de la Loi modernisant le régime de santé et de sécurité du travail, les risques psychosociaux (**RPS**) rejoignent, au Québec, les risques physiques, chimiques, biologiques et ergonomiques au cœur des obligations de prévention des employeurs.

Depuis le **6 octobre 2025**, l'identification, la prévention et la gestion des RPS constituent une obligation légale pour toute organisation québécoise. Ce guide accompagne les dirigeants et gestionnaires à travers les repères, connaissances et leviers d'action nécessaires pour ancrer un environnement de travail sain, sécuritaire et mobilisant — une posture au cœur de la démarche **AMPLIFY™ EXECUTIF**.

02 Cadre légal — extrait de la loi

Loi sur la santé et la sécurité du travail (LSST) — Article 51 (obligation générale de l'employeur)

Article 51. L'employeur doit prendre les mesures nécessaires pour protéger la santé et assurer la sécurité et l'intégrité physique et psychique du travailleur.

Ces mesures comprennent notamment :

- l'identification, le contrôle et l'élimination des dangers au travail ;
- l'adaptation du travail à l'être humain ;
- la formation, l'information et la supervision nécessaires pour que le travailleur puisse accomplir son travail de manière sécuritaire ;
- la mise sur pied de programmes de santé adaptés aux particularités des établissements et qui tiennent compte, entre autres, des risques qui peuvent affecter la santé des travailleurs.

Ces programmes doivent prévoir, notamment, des mesures visant à reconnaître, contrôler et éliminer les contaminants présents dans le milieu de travail ou les contraintes physiques, ergonomiques et psychosociales auxquelles peuvent être exposés les travailleurs.

POINT D'ATTENTION

Depuis la Loi modernisant le régime (entrée en vigueur progressive depuis 2022), les contraintes psychosociales sont officiellement reconnues et doivent être prises en compte dans l'analyse des risques, au même titre que les autres types de dangers (physiques, chimiques, biologiques, ergonomiques).

Règlement sur les mécanismes de prévention (2022) — article 9 et suivants

Ce règlement précise les obligations de prévention des employeurs selon la taille de l'établissement. Le programme de prévention doit contenir notamment :

Article 9. Le programme de prévention doit contenir notamment l'identification et l'analyse des risques présents dans l'établissement, incluant les contraintes psychosociales ; les mesures correctives à mettre en place, selon leur priorité ; les modalités de mise en œuvre et d'évaluation des mesures ; les mesures de formation, d'information et de supervision prévues pour assurer la sécurité des travailleurs.

PORTÉE

Ce règlement rend explicite l'obligation de documenter les risques psychosociaux dans les programmes de prévention.

Charte des droits et libertés de la personne du Québec — Article 46

Article 46. Toute personne qui travaille a droit, conformément à la loi, à des conditions de travail justes et raisonnables, qui respectent sa santé, sa sécurité et son intégrité physique et psychologique.

Code civil du Québec (art. 2087)

Article 2087. Le contrat de travail est un contrat par lequel une personne s'engage, pour une rémunération, à effectuer un travail sous la direction ou le contrôle d'une autre personne. L'employeur est tenu de prendre les mesures appropriées pour protéger la santé, la sécurité et la dignité du salarié.

En résumé, ce que la loi exige

Source juridique	Obligation pour l'employeur
LSST — art. 51	Intégrer les RPS dans la prévention au même titre que les autres types de risques
Règlement sur les mécanismes de prévention	Documenter les RPS dans les programmes de prévention
Charte des droits et libertés — art. 46	Respecter l'intégrité psychologique des travailleurs
Code civil — art. 2087	Protéger la santé, la sécurité et la dignité des employés

« Un climat de travail sain est une condition essentielle à la performance durable de toute organisation — et l'expression d'un leadership assumé. »
— Ombodhi

03 Qu'est-ce qu'un risque psychosocial (RPS) ?

Les risques psychosociaux (RPS) regroupent des facteurs liés à l'organisation du travail susceptibles d'engendrer des effets sur la santé physique et psychologique des travailleurs. Ce guide vise à favoriser la compréhension de ces enjeux par les équipes de direction et à proposer des pistes d'action concrètes pour promouvoir un environnement de travail sain.

Intégrer la gestion des RPS au même titre que les risques physiques, ergonomiques, chimiques ou biologiques devient un enjeu central pour bâtir un milieu de travail sain et durable. Voici pourquoi :

Prévention des troubles de santé

La gestion proactive des RPS permet de prévenir des troubles psychologiques tels que la détresse, l'anxiété et la dépression, ainsi que des problèmes physiques comme les troubles musculo-squelettiques et les maladies cardiovasculaires. Un environnement de travail sain contribue directement au bien-être des équipes.

Respect des obligations légales

La santé psychologique est une composante intégrale des responsabilités légales en matière de santé et sécurité du travail. En conformité avec l'article 51 de la LSST, les employeurs assument l'obligation d'assurer un milieu de travail sécuritaire, incluant la prévention des risques psychosociaux.

Performance organisationnelle

Une gestion efficace des RPS réduit l'absentéisme, le roulement de personnel et le présentéisme. Elle se traduit par une productivité accrue, un climat de travail plus harmonieux et des coûts liés à la santé mieux maîtrisés.

Pourquoi s'en préoccuper dès maintenant, à l'échelle de la direction

Les organisations qui inscrivent la santé psychologique dans leur culture de leadership constatent des effets mesurables sur l'engagement, la rétention et la qualité des décisions prises sous pression. C'est précisément le terrain sur lequel intervient **AMPLIFY™ EXECUTIF** : un parcours qui relie la conformité réglementaire à une transformation incarnée du leadership.

04 Pourquoi agir dès maintenant ?

Les risques psychosociaux sont déjà présents dans la plupart des organisations, souvent de manière invisible. Agir en amont, c'est garder la main sur une situation qui, laissée à elle-même, tend à s'aggraver.

Agir dès maintenant, c'est :

- Protéger la santé physique et mentale de vos équipes ;
- Préserver la performance durable de votre organisation ;
- Prévenir des sanctions légales et des conséquences coûteuses.

Voici les principaux risques encourus lorsque les RPS demeurent sans réponse structurée :

Effets sur la santé des employés	Conséquences pour l'organisation	Risques légaux et réputationnels
Anxiété, détresse psychologique	Absentéisme accru	Sanctions de la CNESST en cas de manquement
Épuisement professionnel (burnout)	Présentéisme : baisse de performance malgré la présence	Responsabilité civile et pénale de l'employeur
Troubles du sommeil ou de concentration	Roulement de personnel élevé	Atteinte à la réputation de l'organisation
Troubles musculo-squelettiques (TMS) liés au stress	Baisse de motivation et d'engagement	Pertes de contrats, difficulté à recruter ou fidéliser

EN RÉSUMÉ

Agir tôt permet de préserver trois fronts à la fois : la santé des personnes, la viabilité de l'organisation et la conformité légale. C'est un investissement de leadership autant qu'une obligation réglementaire.

05 Les 5 facteurs de risques psychosociaux (RPS)

Les risques psychosociaux prennent différentes formes selon le contexte organisationnel, la culture d'entreprise et la qualité des relations humaines au travail. Pour mieux les comprendre et les prévenir, il est utile de les regrouper en cinq grandes familles reconnues par les experts en santé psychologique au travail.

REPÈRE PRATIQUE

Identifier à quelle(s) famille(s) appartiennent les risques présents dans votre organisation constitue une étape essentielle pour cibler des actions efficaces.

Facteurs	Description	Exemples concrets
Charge de travail	Quantité et intensité des tâches demandées	Dates butoires irréalistes, surcharge constante, multitâche permanent
Autonomie décisionnelle	Capacité à organiser son travail et à prendre des décisions	Tâches imposées sans marge de manœuvre, microgestion
Reconnaissance	Valorisation du travail accompli	Absence de feedback, promotions perçues comme injustes, manque de reconnaissance
Soutien social	Qualité des relations et du soutien offert	Gestionnaire indisponible, conflits non résolus, isolement
Justice organisationnelle	Perception que les décisions et règles sont cohérentes, justes et expliquées	Règles appliquées différemment selon les personnes, décisions prises sans explication, absence d'espace pour s'exprimer

Chez **AMPLIFY™ EXECUTIF**, ces cinq facteurs sont travaillés directement au niveau du leadership : un dirigeant conscient de son propre rapport à la charge, à l'autonomie et à la reconnaissance influence, par ricochet, l'ensemble du climat organisationnel.

06 Reconnaître les signaux d'alerte

La détection précoce des risques psychosociaux passe par l'observation de signaux individuels et de signaux collectifs. Une attention régulière à ces manifestations permet d'intervenir rapidement et de préserver la qualité du climat de travail.

Signaux individuels	Signaux collectifs
Fatigue chronique, irritabilité	Tensions fréquentes entre membres de l'équipe
Isolement ou retrait social	Hausse du taux de congés maladie
Baisse de performance ou de concentration	Rotation de personnel plus élevée que la normale
Pleurs fréquents, troubles du sommeil	Climat de peur, méfiance ou silence généralisé

Structurer votre démarche RPS, en cohérence avec votre posture de leader

AMPLIFY™ EXECUTIF accompagne les dirigeants et leurs équipes de gestion à travers un parcours de 12 semaines ancré dans le cadre Loi 27 / CNESST, alliant leadership neurosomatique et rigueur de conformité. Des versions territoriales existent également pour la France, la Belgique et la Suisse.

Une démarche pensée pour transformer vos obligations réglementaires en véritable levier de culture organisationnelle.

OMBODHI.CA

07 Les risques psychosociaux liés au travail

Selon la CNESST, deux catégories de risques psychosociaux doivent être identifiées et prises en charge par les milieux de travail : les cinq facteurs liés à l'organisation du travail, présentés à la section précédente, et les risques psychosociaux liés au travail, qui concernent plus spécifiquement les situations de violence, de harcèlement et d'exposition à des événements traumatiques.

À RETENIR

Le tableau suivant présente les principaux risques psychosociaux liés au travail reconnus par la CNESST, à identifier, évaluer et prendre en charge par l'employeur.

Facteurs	Description	Exemples concrets
Harcèlement psychologique	Conduite vexatoire répétée ou grave portant atteinte à la dignité ou à l'intégrité psychologique	Propos humiliants, intimidation, isolement volontaire, critiques constantes
Harcèlement ou violence à caractère sexuel	Comportements, paroles ou gestes à connotation sexuelle non désirés	Commentaires sexuels, blagues déplacées, messages inappropriés, avances non désirées
Violence en milieu de travail (interne ou externe)	Actes ou comportements violents, physiques ou psychologiques, provenant de collègues ou de tiers	Menaces, cris, agressions, comportements agressifs de clients ou usagers
Violence domestique (conjugale ou familiale)	Violence vécue dans la sphère privée qui se manifeste ou se poursuit sur le lieu de travail	Harcèlement par téléphone, intrusions sur le lieu de travail, menaces adressées à l'employeur ou aux collègues
Exposition à un événement potentiellement traumatique	Exposition directe ou indirecte à un événement menaçant l'intégrité physique ou psychologique	Agression, décès, violence grave, intervention d'urgence, exposition répétée à des situations traumatisantes

08 La prévention des RPS

La gestion des risques psychosociaux repose sur une approche préventive structurée autour de trois niveaux d'intervention : primaire, secondaire et tertiaire. Chacun de ces volets agit à un moment clé pour protéger la santé psychologique des équipes et maintenir un environnement de travail sain.

Volet	Définition	Exemples d'actions concrètes
Primaire	Prévenir l'apparition des RPS en agissant sur les causes organisationnelles	Alléger la charge de travail, encourager la participation, clarifier les rôles
Secondaire	Intervenir dès l'apparition des premiers signes	Formations sur le stress, ateliers sur l'écoute active
Tertiaire	Réduire les effets des RPS chez les personnes affectées et prévenir les récurrences	Programme d'aide aux employés (PAE), plan de retour au travail adapté

Étapes pour implanter une démarche efficace

- Nommer un responsable de la santé psychologique.
- Évaluer le climat de travail (enquêtes, entrevues, sondages anonymes).
- Identifier les RPS présents par catégorie.
- Élaborer un programme de prévention personnalisé.
- Former et outiller les gestionnaires à reconnaître et désamorcer les situations à risque.
- Mettre en place un PAE (programme d'aide aux employés).
- Assurer un suivi régulier et ajuster les actions au fil du temps.

ACCOMPAGNEMENT OMBODHI

Intégrer un parcours structuré comme **AMPLIFY™ EXECUTIF** permet de sonder, former et outiller les équipes de direction dans une démarche ancrée, mesurable et conforme à vos obligations légales — au croisement du corps, du leadership et de la conformité.

09 Boîte à outils RH et gestion

Outil	Utilité
Sondage de climat organisationnel	Mesurer la perception des employés sur leur environnement de travail
Politique de prévention des RPS	Document-cadre avec rôles, responsabilités, procédures
Fiche d'observation des signaux	Permettre aux gestionnaires de documenter les signaux de détresse
Formations en ligne ou en présentiel	Renforcer la vigilance et les compétences relationnelles
Affiches ou rappels visuels	Rappeler l'existence du PAE ou d'une politique de retour au travail

10 Étude de cas simplifiée

Contexte	Observation
Une dirigeante constate une fatigue généralisée au sein de son équipe de direction.	Beaucoup d'heures supplémentaires, gestionnaires débordés, reconnaissance limitée.
Solutions implantées	Résultat
Révision de l'affectation des dossiers, programme de reconnaissance interne, gestionnaires formés à l'écoute active.	Diminution de l'absentéisme de 30 % et satisfaction accrue selon sondage.

11 Vos responsabilités légales

- Prendre en charge les RPS en sondant les membres de votre équipe, idéalement de façon anonyme, pour favoriser des réponses honnêtes.
- Intégrer les RPS dans votre programme de prévention.
- Former et sensibiliser votre personnel.
- Instaurer des politiques claires contre le harcèlement.
- Mettre en place des mesures concrètes de soutien.
- Documenter vos actions et assurer le suivi.

En cas de non-conformité

Conséquence	Impact
Sanctions administratives	Amendes, inspection, avertissements formels
Responsabilité civile ou pénale	Réclamations des employés, poursuites
Dégradation du climat	Perte d'engagement, démotivation
Coût organisationnel	Absentéisme, roulement, baisse de productivité

Un accompagnement structurant pour vos équipes de direction

AMPLIFY™ EXECUTIF soutient les dirigeants dans la gestion des tensions, la médiation et la mise en place de mesures durables — pour transformer la conformité réglementaire en pratique de leadership incarnée.

OMBODHI.CA

12 Liste de contrôle du gestionnaire engagé en prévention des RPS

La prévention des risques psychosociaux se vit au quotidien, dans la posture, les réflexes et les pratiques de gestion, autant que dans les politiques écrites. Utilisez cette liste régulièrement pour rester en lien avec les besoins de vos équipes.

- ☐ Ai-je discuté des enjeux de santé psychologique avec mon équipe dans les 3 derniers mois ?
- ☐ Ai-je observé des signes de détresse, d'épuisement ou de retrait chez un ou plusieurs employés ?
- ☐ Est-ce que chaque membre de mon équipe comprend clairement son rôle et ses responsabilités ?
- ☐ Le Programme d'aide aux employés (PAE) est-il connu, accessible et encouragé ?
- ☐ Ai-je pris le temps de reconnaître, publiquement ou individuellement, les efforts de mon équipe ?
- ☐ Ai-je instauré des canaux de communication ouverts pour recueillir les préoccupations du personnel ?
- ☐ Des mesures ont-elles été prises récemment pour améliorer l'équilibre travail-vie personnelle ?
- ☐ Ai-je reçu une formation sur la prévention des RPS ou le leadership bienveillant récemment ?
- ☐ Est-ce que j'offre un espace sécuritaire où les employés se sentent écoutés, sans jugement ?
- ☐ Est-ce que j'adapte mes attentes lorsque l'équipe fait face à une période de surcharge ?

Ressources utiles

- **CNESST** — Thématique RPS : www.cnesst.gouv.qc.ca
- **IRSST** — Publications et outils RPS : www.irsst.qc.ca
- **Ordre des CRHA** — Boîte à outils sur la santé psychologique
- **Accompagnement personnalisé** — AMPLIFY™ EXECUTIF, ombodhi.ca

BESOIN D'AIDE POUR STRUCTURER VOTRE DÉMARCHE ?

Prenez soin de la santé psychologique de votre organisation dès aujourd'hui.

Les risques psychosociaux méritent une attention sérieuse : tensions, absentéisme, baisse de performance. Chaque organisation étant unique, une approche sur mesure est essentielle pour bâtir un milieu de travail sain, performant et attractif.

Ombodhi accompagne les dirigeants à travers **AMPLIFY™ EXECUTIF**, un parcours de 12 semaines qui structure une démarche RPS conforme au cadre Loi 27 / CNESST, tout en approfondissant un leadership neurosomatique incarné. Des versions territoriales sont disponibles pour la France, la Belgique et la Suisse.

Un accompagnement pensé pour votre réalité

- Un diagnostic personnalisé
- Un plan d'action prêt à déployer
- Des outils concrets (coaching, sondages, politiques, formations)
- Une démarche respectueuse de votre réalité organisationnelle

INFO@OMBODHI.CA

[\(438\) 544-6959](tel:(438)544-6959)

[OMBODHI.CA](https://ombodhi.ca)

Alexandra Pouget — Mentor · Auteure · Facilitatrice | Fondatrice d'Ombodhi