

L'Arrimage ^{Inc}

Service
d'aide
à l'emploi

2024-
2025

**RAPPORT
D'ACTIVITÉ**

MOT DE LA REPRÉSENTANTE

C'est avec une fierté particulière que je vous présente ce rapport annuel, qui marque ma première année à la direction de l'Arrimage. Cette période de transition a été à la fois stimulante et riche en apprentissages.

L'année écoulée nous a permis de constater la force de notre organisation, portée par une belle stabilité : plusieurs membres de notre conseil d'administration et de nos employés de longue date continuent de mettre leur expérience et leur engagement au service de notre mission. Cette continuité constitue un atout précieux, qui assure solidité, expertise et cohérence dans nos actions.

En parallèle, nous avons accueilli de nouveaux employés et introduit des façons de faire renouvelées. Ces changements ont insufflé un vent de nouveauté et d'innovation, permettant d'adapter notre fonctionnement aux réalités actuelles et d'élargir nos perspectives. Ce rapport illustre bien cette dynamique : un équilibre entre constance et évolution, tradition et innovation. Ensemble, ces forces complémentaires nous permettent d'avancer avec confiance et de poursuivre notre mission avec encore plus d'impact.

Je tiens à remercier sincèrement tous ceux et celles qui, par leur travail, leur soutien et leur confiance, contribuent à notre réussite collective. C'est grâce à vous que nous pouvons envisager l'avenir avec optimisme et détermination.

Bonne lecture,

Roxane Guinois

Directrice générale de l'Arrimage



Service
d'aide
à l'emploi



NOTRE MISSION



L'Arrimage a été fondé en 1976. La mission de l'organisme demeure l'intégration ou la réintégration en emploi des personnes ayant des troubles graves de santé mentale. Nous offrons des services spécialisés de main-d'œuvre aux personnes défavorisées sur le plan de l'embauche qui rencontrent de sérieuses difficultés à trouver, intégrer et maintenir un emploi. Il s'agit de personnes suivies en clinique externe de psychiatrie, par une équipe en santé mentale ou par un médecin omnipraticien, participant à un plan de traitement médical visant à stabiliser ou à améliorer leur condition mentale et émotionnelle.



NOUVEAUTÉS 2024-2025

Sur le plan des **ressources humaines**, L'Arrimage a tourné une page importante de son histoire avec le départ de son directeur général en poste depuis un vingtaine d'années. Une nouvelle direction a pris la relève en cours d'entente, soutenue par une équipe expérimentée et engagée, toujours présente pour maintenir la qualité des services offerts.



En ce qui concerne les **services aux participants**, nous avons cessé d'accompagner les personnes en démarche de pré-employabilité afin de recentrer nos efforts sur notre mission première : l'intégration en emploi. Désormais, les personnes ayant besoin d'un accompagnement vers une mesure de pré-employabilité sont redirigées vers leur bureau de Services Québec, où un agent peut les soutenir dans cette démarche. Ce changement découle du fait que les mesures telles que PAAS-Action ou les entreprises d'insertion ne sont pas reconnues par Services Québec dans nos cibles de placement. De plus, l'accès à ces mesures s'est complexifié, ce qui a renforcé notre décision de recentrer nos actions sur l'employabilité.



NOUVEAUTÉS 2024-2025

Au sujet de **l'accès à nos services**, nous avons constaté une augmentation du nombre de gens en attente ainsi que la durée d'attente. La difficulté d'accès au marché du travail découlant d'un taux de chômage élevé est l'un des facteurs expliquant cette situation. Nous comptons mettre en place des nouvelles façons de faire dans la prochaine année afin de diminuer le temps d'attente à nos services.



Sur le **plan administratif**, la durée de participation de nos usagers est maintenant fixée à 52 semaines, plutôt que 26. Par ailleurs, les nombreux changements liés aux développements informatiques de l'automne 2024 ont transformé plusieurs de nos pratiques internes. Nous sommes encore en période d'ajustement pour nous adapter pleinement à ces nouveautés. L'intégration de la notion de maintien au sein de nos services PH1 demande de nombreuses adaptations.



RAPPEL DES OBJECTIFS DES ENTENTES

PH1 : OFFRIR DES SERVICES SPÉCIALISÉS S'ADRESSANT AUX PERSONNES VIVANT AVEC DES TROUBLES GRAVES DE SANTÉ MENTALE

Pour 2024-2025, l'Arrimage s'était engagé à offrir des services à 760 nouveaux participants et à trouver un emploi à 390 personnes.

PH2 : ASSURER UN SOUTIEN STRUCTURÉ POUR CES MÊMES PARTICIPANTS

Pour 2024-2025, nous nous étions engagés à offrir du soutien structuré à un total 325 personnes, que ce soit par l'entremise d'un renouvellement de CIT, d'interventions soutenues pour une personne en entreprise adaptée ou d'une intervention ponctuelle auprès d'une personne travaillant sur le marché régulier.



RÉSULTATS POUR NOS ENTENTES PH1

SYNTHÈSE DE NOS RÉSULTATS POUR LA PÉRIODE DU
1ER JUILLET 2024 AU 30 JUIN 2025

Résumé des résultats	Montréal	Laval	Total
Admissions	523	181	704
Placements en emploi*	363	101	464
Mesures développement de l'employabilité	39	12	51
Retours aux études	9	5	14

*Les placements incluent les résultats obtenus entre le 1er juillet et le 30 septembre 2025 pour des participants admis dans l'entente 2024-2025.



RÉSULTATS POUR NOS ENTENTES PH1

MONTREAL

95%

Admissions

Avec 523 admissions faites sur une cible de 550, nous sommes à 95% d'atteinte de la cible.

Placements

Avec 363 placements faits sur une cible de 275, nous sommes à 132% d'atteinte de la cible.

132%

LAVAL



86%

Admissions

Nous avons terminé l'année avec 86% de l'objectif d'admission avec 181 admissions sur une cible de 210.

88%

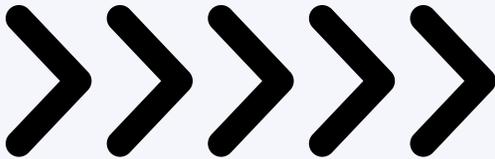
Placements

Avec 101 placements sur une cible de 115, nous avons terminé l'année à 88% d'atteinte de la cible.



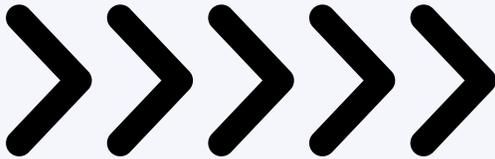
PERSPECTIVES

PLUSIEURS FACTEURS PEUVENT EXPLIQUER QU'IL SOIT DIFFICILE D'ATTEINDRE NOS CIBLES.



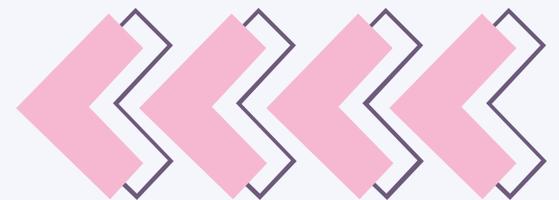
Depuis le 1er juillet 2024, nous avons connu 9 départs, 6 congés de maladie de moyenne ou longue durée, et accueilli 7 nouveaux employés au cours de l'année 2024-2025.

Piste de solution : embauche d'un conseiller en emploi supplémentaire sans augmenter notre cible d'admissions.



Augmentation de la charge administrative:
Au fil des ans, les conseillers en emploi remarquent une augmentation du temps dédié aux tâches administratives, que ce soit dans la préparation d'une demande de CIT ou les démarches à faire dans la plateforme SIP. Cela réduit leur temps disponible pour rencontrer des participants.

Piste de solution : investissement dans le développement d'outils technologiques permettant d'optimiser le travail administratif des employés.



PERSPECTIVES

Liste d'attente et nombre de participants vus non-admis.



Avec environ 300 personnes en attente, nous atteignons des sommets en termes d'attente, autant quant au nombre de personnes en attente que sur la durée du temps d'attente. Ce temps d'attente a un gros impact sur le travail des conseillers, qui doivent souvent contacter des personnes qui ne sont plus motivées ou qui ont choisi d'aller vers un autre projet.

En 2024-2025...

Près de **170 personnes rencontrées** auxquelles nous n'avons finalement pas donné de services.



En moyenne **5,5 heures d'intervention** auprès de chacune de ces personnes.

Total d'environ **900 heures de travail investies** auprès de personnes qui ne sont pas comptabilisées dans nos admissions.

Gardons en tête que 900 heures de travail équivalent à **plus de 25 semaines de travail** à 35 heures/semaine.

Piste de solution: Bien que notre mode de financement actuel limite les possibilités de développement de postes autres que ceux dédiés directement au recrutement de participants, nous pensons que la création d'un poste de responsable de la liste d'attente serait souhaitable.



TEMPS D'INTERVENTION

TEMPS MOYEN D'INTERVENTION PAR PARTICIPANT SUR UNE PÉRIODE DE 52 SEMAINES

LAVAL

32,6 HEURES

MONTRÉAL

32,3 HEURES

Sauf exception, le cycle de participation pour le groupe PH-1 est d'une durée maximum de 52 semaines. Pour certains clients, afin d'assurer une continuité de service, le cycle de participation dépasse la période de 52 semaines. Les données présentées sont calculées à partir des dossiers pour lesquels le cycle de participation s'est terminé pendant l'année d'entente.



Depuis septembre 2024, les temps d'intervention doivent être entrés dans la plateforme SIP lors de la fermeture d'un dossier. Bien que l'entrée de donnée individuelle ne corresponde pas à l'exigence de fournir une moyenne de temps tel que convenu dans notre entente 2024-2025, nous avons tenté de fournir les informations les plus précises possibles. Cependant, nous constatons des limites qui font qu'une extraction de notre moyenne de temps d'intervention à partir de ces données pourrait mener à des résultats erronés.



CARACTÉRISTIQUES DES PARTICIPANTS ADMIS

Au cours de l'année 2024-2025, 704 accompagnements ont été réalisés auprès de 693 personnes distinctes. Quelques personnes ont été accompagnées plus d'une fois dans l'année, ce qui explique l'écart entre le nombre total de suivis et le nombre d'individus. Les statistiques démographiques présentées ci-dessous sont basées sur les personnes distinctes.

Caractéristique	Nombre de personnes	Pourcentage
Sexe		
Homme	406	59%
Femme	280	40%
Autre	7	1%
Groupe d'âge		
18-24 ans	65	9%
25-34 ans	190	27%
35-44 ans	200	29%
45-54 ans	140	20%
+ 55 ans	98	14%



CARACTÉRISTIQUES DES PARTICIPANTS ADMIS

Caractéristique	Nombre de personnes	Pourcentage
Scolarité		
Primaire et cheminement	37	5%
Secondaire	378	55%
Collégiale	126	18%
Universitaire	152	22%
Expérience de travail		
Aucun	28	4%
Moins d'un an	37	5%
1-5 ans	234	34%
6-9 ans	97	14%
10 et +	296	43%



CARACTÉRISTIQUES DES PARTICIPANTS ADMIS

Caractéristique	Nombre de personnes	Pourcentage
Source de revenu		
Aide sociale	136	20%
Solidarité sociale	103	15%
Programme de revenu de base	59	9%
Assurance-emploi	43	6%
Autre (SAAQ, CNESST, Assurances privées, RRQ, en emploi)	129	19%
Aucune source / sans chèque	223	32%



CARACTÉRISTIQUES DES PARTICIPANTS ADMIS

Caractéristique	Nombre de personnes	Pourcentage
Diagnostic principal		
Schizophrénie	199	29%
Troubles de l'humeur	198	29%
Autres troubles psychotiques	112	16%
Troubles anxieux	102	15%
Troubles de la personnalité	57	8%
Autres	25	3%



70% de la clientèle a déjà été hospitalisée en psychiatrie

95% prennent une médication en lien avec la maladie mentale



Service
d'aide
à l'emploi

CARACTÉRISTIQUES DES PARTICIPANTS ADMIS

NOUS DESSERVONS UNE CLIENTÈLE PRIORITAIRE.



Services Québec souhaite que les organismes priorisent les personnes issues de groupes sous-représentés sur le marché du travail. Nos participants, de par leur profil psychosocial, répondent à plusieurs de ces critères.

100% de nos participants sont des personnes en situation de handicap

44% d'entre eux sont prestataire d'un programme d'aide financière de dernier recours, de la solidarité sociale ou du programme de revenus de base.

60% ont seulement complété des études primaires ou secondaires



CARACTÉRISTIQUES DES PARTICIPANTS ADMIS

COMPLEXIFICATION DES PROFILS CLINIQUES



Depuis quelques années, nous constatons une complexification marquée du profil de notre clientèle. Les personnes vivant avec un double, voire un triple diagnostic, sont maintenant la norme. Les conseillers doivent non seulement encadrer étroitement ces personnes, mais aussi composer avec des comportements parfois inappropriés, une instabilité émotionnelle et des réactions imprévisibles. Cela rend les entrevues, les interventions et l'accompagnement en emploi plus complexes et plus intensifs. Même lorsqu'une relation de confiance s'établit, elle demeure fragile et peut se détériorer rapidement au moindre malentendu. Pour mieux répondre aux besoins de cette clientèle, notre équipe suit des formations spécialisées et participe à des supervisions cliniques qui nous permettent de bonifier nos outils d'intervention et d'adapter nos approches. Malgré cela, nous devons offrir un soutien accru pour favoriser la réussite et la pérennité des intégrations en emploi.



RÉSULTATS POUR NOS ENTENTE PH1

PLACEMENTS EN EMPLOI

Résumé des résultats	Montréal	Laval	Total	%
Sans subvention	96	39	135	37%
PSEA	120	12	132	36%
CIT	72	23	95	26%
Autres subventions	5	0	5	1%
Total	293	74	367	100%

Comparativement à l'an dernier, le taux de placement sans subvention demeure stable. En 2024-2025, la proportion de personnes ayant bénéficié d'une subvention salariale est la même qu'en 2023-2024. Toutefois, on observe une augmentation des placements réalisés grâce à la mesure CIT, en raison notamment d'une plus grande disponibilité de ce programme, ce qui constitue un atout important pour notre clientèle. Le maintien du financement de cet outil est essentiel afin de garantir l'accès à tous les participants qui en ont besoin. À l'inverse, la rareté des postes en entreprises adaptées complique, voire empêche, l'intégration de certains participants au marché du travail. Cette situation réduit notre capacité de placement par ce biais et entraîne une diminution des résultats liés à cette mesure.



PLACEMENTS EN EMPLOI

Plus de 60% des participants ayant fait appel à nos services ont eu l'occasion de commencer une activité à la suite de nos services, que ce soit un emploi, une mesure de développement de l'employabilité ou un retour aux études.

Plus de la moitié des emplois sont à temps plein, soit 30 heures par semaine ou plus

63% des personnes ont commencé avec un salaire égal ou supérieur à 18,00\$/heure

32% des personnes placées en emploi sont bénéficiaire d'un programme de l'aide sociale



RÉSULTATS POUR NOS ENTENTE PH1

MESURES DE DÉVELOPPEMENT DE L'EMPLOYABILITÉ

Mesure	Montréal	Laval	Total
PAAS-Action	39	7	46
Formation (MFOR)	13	5	18
Entreprise d'insertion	11	5	16
Total	63	17	80

Pour certains participants, une étape préparatoire à l'intégration au travail est nécessaire. Nous devons alors avoir recours aux Programmes d'aide et d'accompagnement social (PAAS-Action), aux formations professionnelles (MFOR) ou aux entreprises d'insertion. Dans la majorité des cas, les conseillers recrutent des organismes, promoteurs de projets, avec lesquels ils maintiennent une étroite collaboration; ils effectuent un suivi dans le but d'évaluer les progrès des participants et les perspectives de transfert de leurs compétences vers un éventuel emploi rémunéré.

Dans la dernière année, nous avons pris la décision de cesser les accompagnements vers les mesures de développement de l'employabilité afin de recentrer nos efforts sur notre mission première.



MAINTIEN EN EMPLOI

L'intégration et le maintien en emploi des personnes vivant avec un trouble de santé mentale représentent un processus exigeant, marqué par de nombreux ajustements. Pour nos participants, l'entrée en emploi peut générer du stress et de l'anxiété liés à l'apprentissage de nouvelles tâches, à la réorganisation de la routine quotidienne, à l'adaptation au milieu de travail et aux relations sociales. Sans un accompagnement adéquat, ces changements peuvent fragiliser leur équilibre. C'est pourquoi nous offrons un soutien individualisé à chaque personne accompagnée, tant qu'elle demeure en emploi. Ces suivis permettent de :

Consolider le plan d'intégration

Favoriser la collaboration avec les professionnels de la santé

Ajuster les interventions selon les besoins

Mieux comprendre le vécu du participant en emploi



MAINTIEN EN EMPLOI

Le maintien en emploi est évalué à partir de la situation de la personne 12 semaines après son entrée en poste. Cette année, 79% des participants ont conservé leur emploi pendant au moins cette période, ce qui témoigne d'une bonne stabilité dans les intégrations. Les placements réalisés dans le cadre de mesures subventionnées favorisent une collaboration étroite entre les conseillers et les employeurs. Ils permettent de mettre en œuvre des plans d'intégration évolutifs et d'assurer un suivi structuré, conformément aux guides opérationnels des différentes mesures.

	En emploi après 12 semaines	Nombre total de suivis	% de rétention
Sans subvention	94	131	71%
PSEA	107	133	80%
CIT	76	87	87%
Autres	3	5	60%
Total	280	356	79%

D'année en année, le taux de maintien en emploi est plus élevé chez les personnes soutenues par une subvention, ce qui démontre la valeur et l'impact concret de ces mesures pour nos participants.



MAINTIEN EN EMPLOI

LE RÔLE DES AGENTS D'INTÉGRATION

Le rôle de l'agent d'intégration est d'offrir un accompagnement intensif et personnalisé dans le milieu du travail. Cette forme de soutien intensif auprès des personnes vulnérables permet la mise en place des accommodements, des outils et des moyens concrets en lien avec les difficultés de la personne afin d'éviter une perte d'emploi. L'agent offre des services aux personnes qui rencontrent des obstacles importants pour intégrer, se réintégrer et se maintenir en emploi. Les obstacles les plus fréquemment rencontrés par la clientèle visée sont :

La difficulté à intégrer adéquatement un emploi : apprentissage des tâches souvent plus long, relations sociales avec les collègues et les supérieurs plus complexes, attitudes et comportements inappropriés en milieu de travail, habitudes de travail non acquises, besoin d'aménager les tâches et l'horaire, difficulté d'organisation, etc

La difficulté à se maintenir en emploi : difficulté à résoudre les conflits de façon appropriée, difficulté à surmonter les obstacles adéquatement, tendance à abandonner l'emploi aux premiers ennuis, difficulté à maintenir la motivation en emploi, difficulté à s'affirmer et à nommer ses besoins, etc.

La difficulté à se réintégrer en emploi après une absence prolongée tel qu'un arrêt maladie : difficulté à reprendre le rythme, peur du jugement et de la stigmatisation, besoin de nouveaux accommodements, réorganisation du travail, retour progressif, manque de sensibilisation auprès des membres du personnel, aucun plan de retour au travail prévu par l'entreprise, etc.



RÉSULTATS POUR NOS ENTENTES PH2

SYNTHÈSE DE NOS RÉSULTATS POUR LA PÉRIODE DU 1ER 2024 JUILLET AU 30 JUIN 2025

Le soutien structuré comprend trois types d'activités : les renouvellements de CIT, les suivis en entreprises adaptées (PSEA) pour les personnes en emploi en entreprise adaptée admises à nos services depuis plus d'un an et le soutien aux personnes en emploi sans subvention pour favoriser le maintien en emploi.

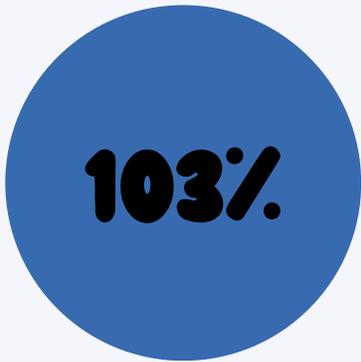
Activités	Montréal	Laval	Total
Renouvellements de CIT	217	54	271
Suivis en entreprises adaptées	39	11	50
Maintien en emploi	2	5	7
Total	258	70	328

Les participants de ce groupe nécessitent des suivis et de l'accompagnement pour les maintenir en emploi à long terme. De plus, leur situation particulière demande une approche et un mode d'intervention spécifiquement adaptés compte tenu de leurs difficultés et de leur manque d'autonomie.



RÉSULTATS POUR NOS ENTENTES PH2

Montréal



103%

À Montréal, avec 258 activités prévues sur une cible de 250, nous dépassons l'objectif de 3%.



93%



Laval

À Laval, avec 70 activités sur 75 activités prévues, nous sommes au delà de 90% d'atteinte de la cible.



TEMPS D'INTERVENTION - PH2

TEMPS MOYEN D'INTERVENTION PAR
PARTICIPANT SUR UNE PÉRIODE DE 52 SEMAINES



LAVAL
18 HEURES

MONTRÉAL
17 HEURES

Sauf exception, le cycle de participation pour le groupe PH-2 est d'une durée maximum de 52 semaines. Les données présentées sont calculées à partir des dossiers pour lesquels le cycle de participation s'est terminé pendant l'année d'entente.



**NOMBRE DE PARTICIPANTS DANS NOTRE
ENTENTE PH2 ACCOMPAGNÉS PAR LES AGENTS
D'INTÉGRATION**

LAVAL

14

MONTRÉAL

19

Par la nature de leur fonction et de leur mandat, il est normal que plusieurs accompagnements par les agents d'intégration soient faits auprès de nos participants qui sont dans notre entente PH2. Cette année, les agents ont accompagné 33 personnes dans un optique de maintien en emploi.



IMPLICATIONS

Dans le but de maintenir un arrimage avec le réseau de la main-d'œuvre et de la santé mentale, nous favorisons une participation active à différentes tables et comités avec nos partenaires. Nous sommes appelés à partager notre expertise et à faire des présentations sur la santé mentale/ travail dans les bureaux de Services Québec, les organismes en employabilité, le réseau de la santé, le réseau scolaire et autres instances intéressées par le retour en emploi de cette clientèle.

Nous sommes membres du Regroupement des organismes spécialisés pour l'emploi des personnes handicapées (ROSEPH). Nous participons également aux niveaux national, régional et local aux diverses tables et comités dans le but de maintenir des liens serrés avec le réseau de la main-d'œuvre et de la santé mentale.

Des conseillers et conseillères travaillent en étroite partenariat avec le réseau de la santé pour mettre sur pied des groupes d'intervention, notamment le projet BIWI qui a comme but de favoriser la réinsertion au travail pour les personnes qui présentent un trouble de la personnalité limite.

Pour terminer, il est important de souligner les démarches des conseillères de L'Arrimage quant à la sensibilisation et la promotion de nos services auprès de nos partenaires. Notre collaboration étroite avec de nombreux employeurs nous permet de démystifier les troubles de santé mentale auprès d'entreprises privées, d'OBNL et de services gouvernementaux.



CONCLUSION

C'est avec beaucoup de fierté que je présente ces résultats, qui sont le fruit d'un travail acharné de la part de toute l'équipe. Malgré les changements majeurs auxquels nous avons fait face cette année, que ce soit un changement de direction, l'intégration de 7 nouveaux employés, ou d'innombrables modifications dans les procédures administratives, nous avons persévéré à chaque instant pour arriver à desservir le plus de participants possible en maintenant des services de qualité.

Un merci spécial à tous les employés de longue date qui restent toujours aussi dévoués et engagés et qui sont ceux qui maintiennent notre expertise santé mentale-travail vivante. Un merci à tous les employés plus nouveaux, qui se montrent curieux, professionnels, innovants et qui démontrent un engagement tangible envers la réussite de notre mission.

Un merci à chacune des personnes qui siège sur notre conseil d'administration. Votre confiance, écoute et disponibilité m'ont touchée et encouragée à donner le meilleur de moi-même afin de desservir le mieux possible l'Arrimage.



MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DE LA CORPORATION

Madame Caroline Paradis, présidente

Monsieur Martin Binette, vice-président

Madame Louise de Bellefeuille, secrétaire-trésorière

Monsieur Hugues LaForce, administrateur

Madame Ariane Lachapelle-Massie, administratrice

Me Charles Nichols, administrateur

merci



LE PERSONNEL DE L'ARRIMAGE AU 30 JUIN 2025

Roxane Guinois, directrice générale
Linda Bisante, adjointe administrative

Coordonnatrice:
Caroline Bleau

Conseillères et conseillers en emploi:

Marc Correia Ferreira
Julie Gamelin
Veronica Giusa
Mikayla Rocha Menard

Agent d'intégration:
Eric Simard

Réceptionniste:
France Lecavalier

Coordonnatrice:
Catherine Hélie

Conseillères et conseillers en emploi :

James Alcindor
Yves Bourcier
Nelly Cardoso
Nora Dagnan
Justine Dantas
Erbide Denis
Marie-Ève Huard
Marie-France Jutras
Marie-Hélène Lavoie
Nathalie Pépin
Julie Saumier
Odile Villeneuve
Lenaïg Voisin
Shadia Wahbeh

Conseillère et conseiller au maintien en
emploi :

Sébastien Décary-Secours
Audrey Raymond-Ladouceur

Agente d'intégration :
Cosima Marchand

Réceptionniste:
Monique Arbour (remplaçante)

LAVAL

MONTRÉAL



Service
d'aide
à l'emploi