

RAPPORT D'ACTIVITÉ 2025



SOMMAIRE

EDITO	1
NOTRE IDENTITÉ (HISTORIQUE)	2
NOTRE MISSION, NOS PRINCIPES & NOS VALEURS	3
NOS APPROCHES D'ACCOMPAGNEMENT	4
VUE D'ENSEMBLE DE L'ACTIVITÉ DE GAMMES	6
STRUCTURE GÉNÉRALE	7
IMPACT 2025	8
INNOVATION & TRANSFORMATION	13
ACTIVITÉ 2025 - GARDE À DOMICILE	15
ACTIVITÉ 2025 - INSERTION	25
INNOVATION ET EXPERTISE	31
STRATÉGIE 2026-2028	34
FINANCE 2025	37
NOTRE ÉQUIPE	39
LES INSTANCES ET LEURS MEMBRES	43



ÉDITO

Le monde dans lequel nous évoluons change profondément, et les dynamiques démographiques en sont l'un des marqueurs les plus clairs. Partout, la population vieillit. Ce phénomène, désormais global, redessine les équilibres sociaux, économiques et humains de nos sociétés.

À Bruxelles comme ailleurs, nous accompagnons chaque jour des personnes qui souhaitent vieillir chez elles, dans la dignité, la sécurité et le respect de leurs choix. Pour beaucoup, l'allongement de l'espérance de vie est une chance, mais il pose aussi de nouveaux défis. Les parcours de vieillissement sont plus longs, parfois plus complexes, et s'accompagnent de besoins accrus en matière de soins, d'accompagnement, de soutien social et de coordination.

L'année 2025 s'inscrit dans ce contexte de transformations profondes. Après les bouleversements provoqués par la pandémie de COVID-19, l'espérance de vie est progressivement revenue à ses niveaux antérieurs, rappelant l'importance de systèmes de santé solides, accessibles et résilients.

Les évolutions démographiques ne concernent pas uniquement le vieillissement. Les migrations jouent un rôle croissant dans l'équilibre des populations et dans le maintien de la cohésion sociale. À Bruxelles, cette diversité est une réalité quotidienne. Elle nous invite à adapter nos pratiques, à renforcer l'accessibilité de nos services et à veiller à ce que chacun, quel que soit son parcours de vie, puisse bénéficier d'un accompagnement de qualité.

En 2025, notre action s'est inscrite dans cette continuité. Nous avons poursuivi notre engagement auprès des personnes en perte d'autonomie, en mettant l'accent sur la qualité de l'accompagnement à domicile, la proximité, et la relation humaine. Nous avons également continué à développer notre rôle dans l'économie sociale d'insertion, convaincus que l'accompagnement des bénéficiaires et l'insertion socioprofessionnelle des travailleurs sont indissociables.

Ce rapport d'activité témoigne du travail accompli par les équipes, les partenaires et les pouvoirs publics qui nous soutiennent. À Gammes, nous continuerons à défendre une vision du vieillissement fondée sur la solidarité, l'innovation sociale et le respect des personnes, afin que chacun puisse avancer en âge en restant pleinement acteur de sa vie.

Merci à chacune et chacun pour cette année d'engagement. Ensemble, nous continuerons à faire de Gammes un acteur incontournable du soutien, de l'inclusion et de la dignité humaine.



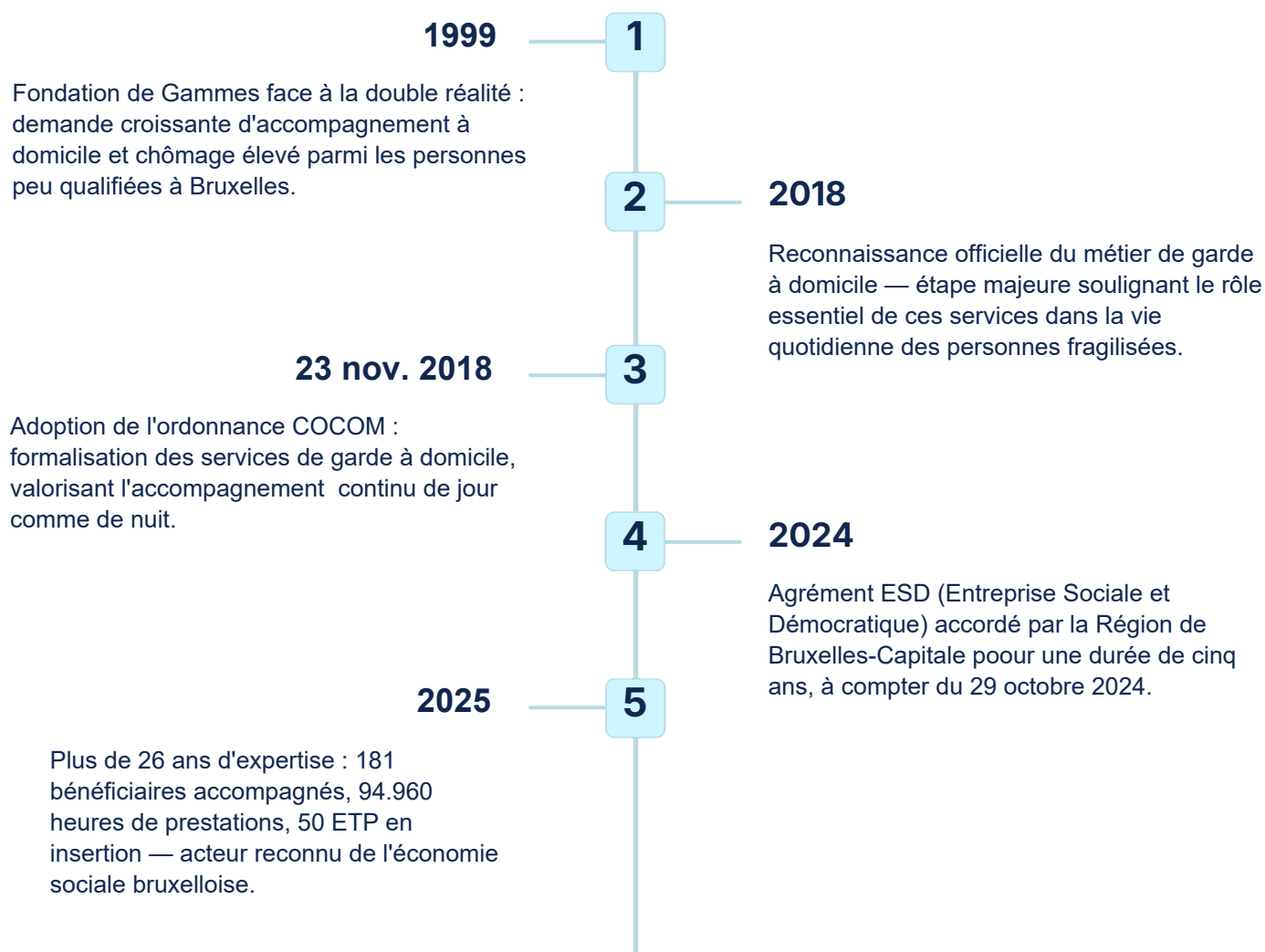
Briec Laurent

Directeur général – Délégué à la gestion journalière.

NOTRE IDENTITÉ

Historique

Face au vieillissement de la population, à l'évolution des structures familiales, à l'anonymat croissant des villes et à la disparition des réseaux de solidarité traditionnels, Gammes a été fondée en 1999 pour répondre à des besoins urgents. L'association a vu le jour pour offrir un accompagnement quotidien à domicile, notamment face à des situations complexes comme les maladies neuro-dégénératives, les cancers ou encore les soins palliatifs.



Depuis plus de 26 ans, Gammes a développé son expertise dans l'aide à la personne, l'insertion socio-professionnelle et l'économie sociale. L'association aspire à une société plus inclusive, où chacun, indépendamment de ses fragilités ou de son parcours, peut trouver sa place et être accompagné avec dignité.

Notre mission, nos principes & nos valeurs

La Mission de Gammes

Gammes s'engage au quotidien pour accompagner les personnes les plus vulnérables, qu'elles soient touchées par l'âge, la maladie, ou d'autres formes d'exclusion. Notre objectif est simple mais essentiel : **permettre à ces personnes de maintenir ou de retrouver leur autonomie et leur indépendance.** En même temps, nous soutenons les aidants proches en leur offrant un répit, et nous aidons ceux qui recherchent une voie professionnelle à se former et à trouver un emploi valorisant.

Présence continue

Accompagnement personnalisé et adapté pour les adultes en perte d'autonomie, à domicile, 24h/24.

Accès à l'emploi

Via le DEIES, nous accompagnons ceux qui souhaitent se former et retrouver une place sur le marché du travail.

Nos Principes d'action

- ▶ Viser l'intérêt général, sans but lucratif
- ▶ Travailler en partenariat avec les acteurs du secteur
- ▶ Évaluer l'efficacité et l'impact social de chaque action
- ▶ Adopter les plus hauts standards de rigueur et de professionnalisme
- ▶ Implémenter une gouvernance participative et agile
- ▶ Pratiquer l'approche Montessori adaptée au grand âge
- ▶ Développer la démarche Partenariat Patient / Aidant Proche
- ▶ Préserver l'environnement et réduire notre empreinte carbone

Nos Valeurs fondamentales



Le bénéficiaire au cœur

Bientraitance, bienveillance, tolérance, discrétion, disponibilité et écoute sont les maîtres-mots. Le personnel entretient des compétences techniques et relationnelles via à un programme de formations adapté.



L'humanité

Un regard franc et prévenant sur les bénéficiaires, un toucher et une parole respectueux, les actes posés sont expliqués, dans le respect de la dignité et du droit l'autonomie.



La transparence

Ouverture, sincérité, écoute, solidarité, communication interne efficace, partage d'informations et des savoirs au quotidien.



La conscience professionnelle

Autonomie, rigueur, ponctualité, éthique, esprit critique, honnêteté et concertation caractérisent un accompagnement professionnel et responsable.



Le sens de l'institution

Porter la mission et les valeurs de l'institution, c'est aussi veiller à l'utilisation efficace des subsides publics et favoriser l'accès à l'emploi à ceux qui en sont le plus éloignés.

Nos Approches d'accompagnement

Chez Gammes, l'accompagnement ne se limite pas à une prestation de services : il repose sur une véritable collaboration entre bénéficiaires, aidants proches et professionnels. Nous considérons chaque bénéficiaire comme un acteur de son propre accompagnement, dont l'expérience et les préférences sont essentielles pour construire un service adapté à ses besoins.



Approche collaborative - Partenariat Patient

L'accompagnement à domicile s'appuie sur un dialogue constant entre les bénéficiaires, leurs proches et nos équipes. Ce partenariat se traduit par :

- **Un échange de savoirs** : Les bénéficiaires et aidants partagent leur expérience, tandis que les professionnels apportent leur expertise.
- **Une co-construction de l'accompagnement** : Les décisions sont prises ensemble, garantissant un service respectueux des attentes de chacun



Approche Montessori adaptée au grand âge

Gammes applique également une méthode inspirée de Montessori, qui favorise l'autonomie et la dignité des personnes accompagnées. Cette approche met en avant :

- Le respect des capacités : Plutôt que de se focaliser sur les limites, elle valorise ce que la personne peut encore faire.
- Une personnalisation des activités : Chaque action prend en compte les envies et besoins individuels.
- Un cadre stimulant et sécurisant : Les professionnels et aidants créent un environnement où chacun peut s'épanouir, malgré la perte d'autonomie.

Approche Humanitude

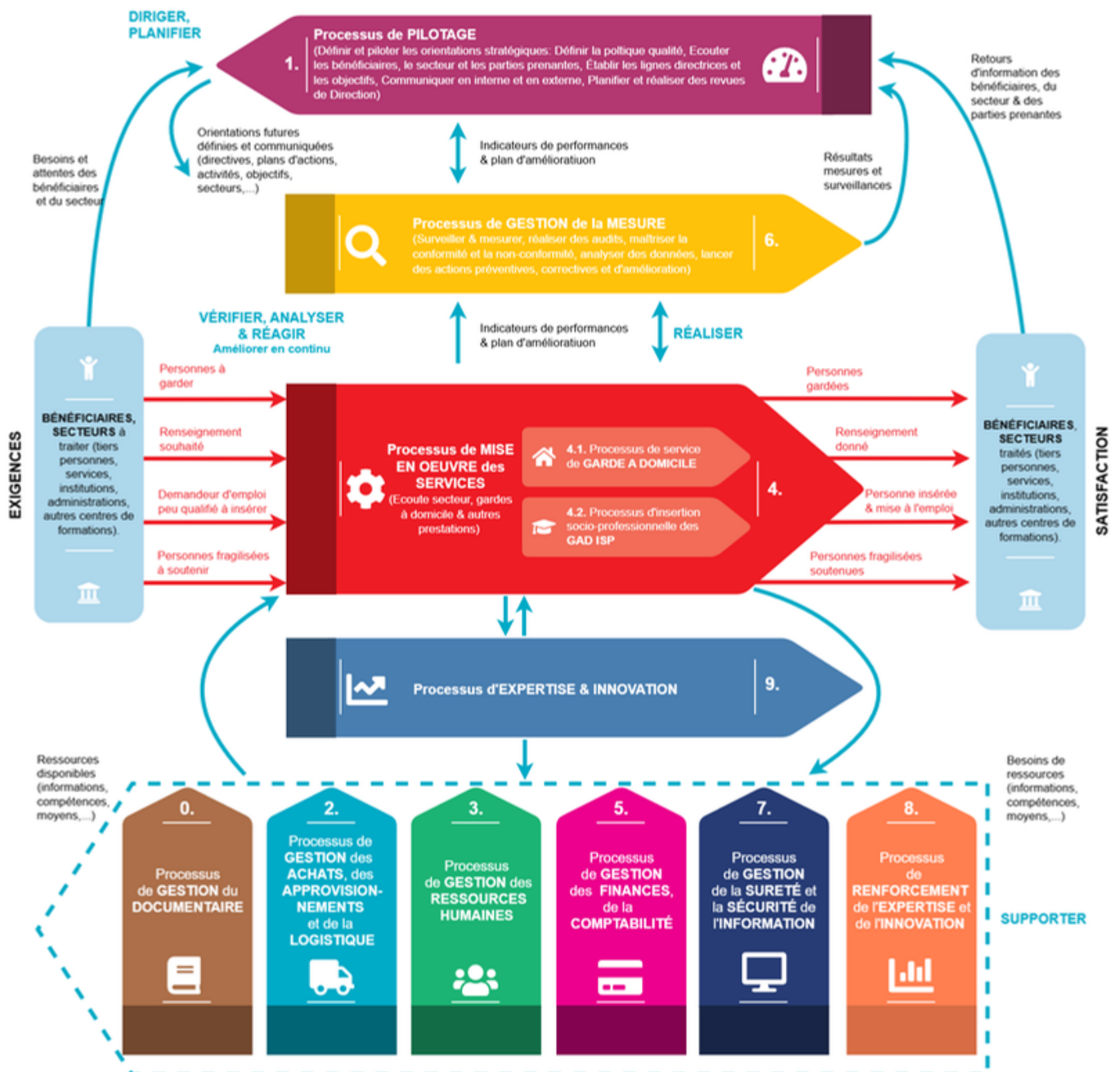
L'Humanitude renforce la qualité et l'humanité de nos interventions. Elle repose sur quatre piliers essentiels :

- Le regard : établir une présence authentique et rassurante.
- La parole : expliquer chaque geste et maintenir une communication bienveillante.
- Le toucher : utiliser un toucher professionnel, respectueux et toujours annoncé.
- La verticalité : encourager la mobilité et prévenir la perte d'autonomie.

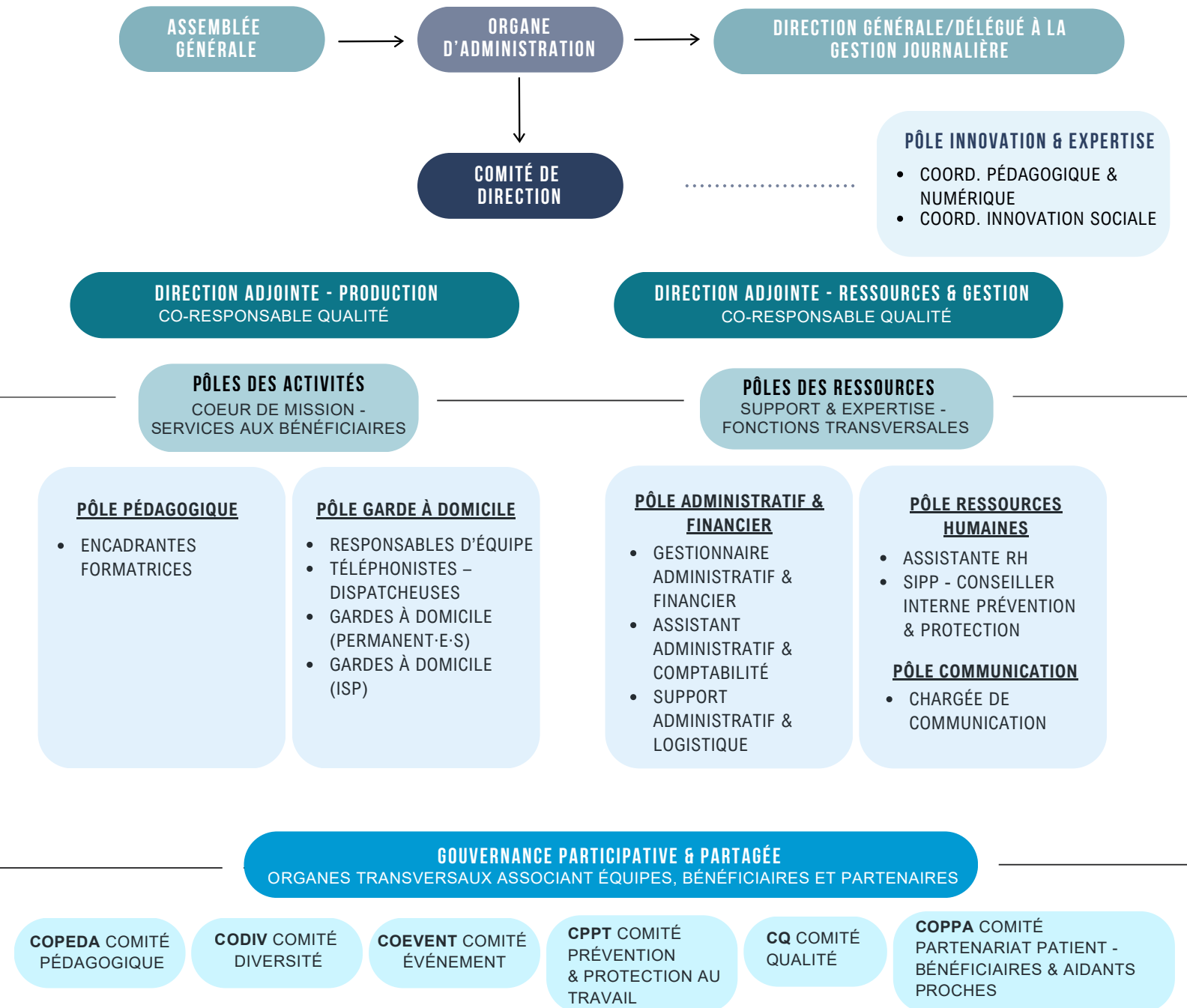


Avec ces approches, Gammes transforme l'accompagnement à domicile en une expérience humaine enrichissante, où chaque personne est respectée, soutenue et encouragée à préserver son indépendance aussi longtemps que possible.

VUE D'ENSEMBLE DE L'ACTIVITÉ DE GAMMES



STRUCTURE GÉNÉRALE



IMPACT 2025

Impact 2025 - En un coup d'oeil

CHIFFRES CLÉS

181

Personnes accompagnées

Bénéficiaires soutenus à domicile en Région de Bruxelles-Capitale

94.960

Heures de prestations

Interventions de jour, soir, week-end, jours

15,5%

Prise en charge

des nouvelles demandes

26

Années d'expertise

50

ETP en insertion

Travailleurs en parcours DEIES bénéficiant d'un accompagnement structuré

42%

Taux de réinsertion

Des sortants interrogés retrouvent un emploi ou entament une formation

+3.500

Heures de formation

Volume total cumulé pour l'ensemble des gardes à domicile en insertion

680

Accompagnements pédagogiques

Réalisés dans le cadre du dispositif IPASAPA en 2025

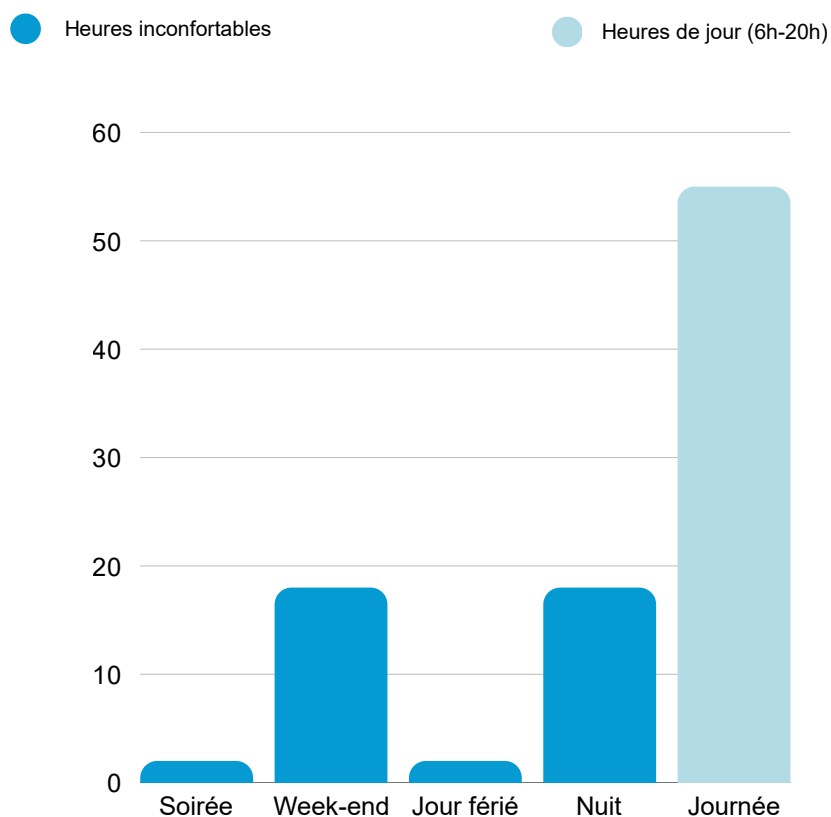
En 2025, Gammes confirme son rôle d'acteur incontournable de l'économie sociale bruxelloise : une présence 24h/24 auprès des personnes fragilisées, une insertion professionnelle structurée et un modèle d'accompagnement reconnu pour son humanité et sa qualité.

Notre impact social : l'accompagnement à domicile

181 personnes accompagnées en 2025

En 2025, Gammes a assuré **94.960 heures de prestations** auprès des bénéficiaires, illustrant l'engagement constant de l'association dans l'accompagnement à domicile. Ces prestations couvrent l'ensemble des moments de la journée pour garantir une présence continue et sécurisante.

Les heures de jour représentent la part majoritaire (58.000 h), mais les prestations inconfortables (soirées, week-ends, fériés, nuits) totalisent **36.948 heures**, témoignant de l'engagement de Gammes à assurer une continuité d'accompagnement au-delà des horaires standards.



La répartition des heures de prestations montre que l'activité de Gammes ne se limite pas à des interventions de jour, mais inclut une part importante de soirées, de nuits, de week-ends et de jours fériés. Cette continuité reflète la complexité des situations accompagnées et la nécessité d'une présence rassurante aux moments les plus sensibles, lorsque les fragilités s'expriment le plus fortement et que les alternatives sont limitées.

Besoins exprimés par les bénéficiaires

1. Compagnie & soutien émotionnel

Réduire la solitude, offrir une écoute attentive et un lien humain quotidien.

2. Activités quotidiennes

Lever, repas, hygiène — assistance pour les actes essentiels de la vie courante.

3. Sécurité & surveillance

Présence rassurante au domicile pour prévenir les accidents et risques.

4. Mobilité & déplacements

Soutien dans la maison et lors des sorties pour maintenir l'autonomie.

5. Répit pour aidants proches

Permettre aux familles de souffler tout en assurant la continuité du soin.

15,5% des 200 nouvelles demandes enregistrées en 2025 ont pu être prises en charge — une donnée qui souligne à la fois la forte demande et les tensions capacitaires du secteur.

Les besoins exprimés par les bénéficiaires illustrent la réalité quotidienne de l'accompagnement à domicile : au-delà de l'aide concrète dans les actes de la vie quotidienne et de la sécurité, les demandes portent fortement sur la présence, le soutien émotionnel et le répit des aidants proches. Cette combinaison de besoins pratiques et relationnels rappelle que l'aide à domicile joue un rôle central dans la prévention de l'isolement et le maintien de la dignité des personnes fragilisées, en cohérence avec les tendances observées plus largement en Belgique concernant le vieillissement et la perte d'autonomie.



Notre impact sur l'emploi & l'insertion

50 ETP

en insertion
via le dispositif
DEIES, contrats de
2 ans accompagnés

42 %

des sortants interrogés
retrouvent un emploi
ou entament une
formation

3500_H

de formation suivies
par l'ensemble des
GAD en insertion sur
l'année

680_{ACCEF}

accompagnements
pédagogiques réalisés
par nos encadrantes-
formatrices sur le terrain

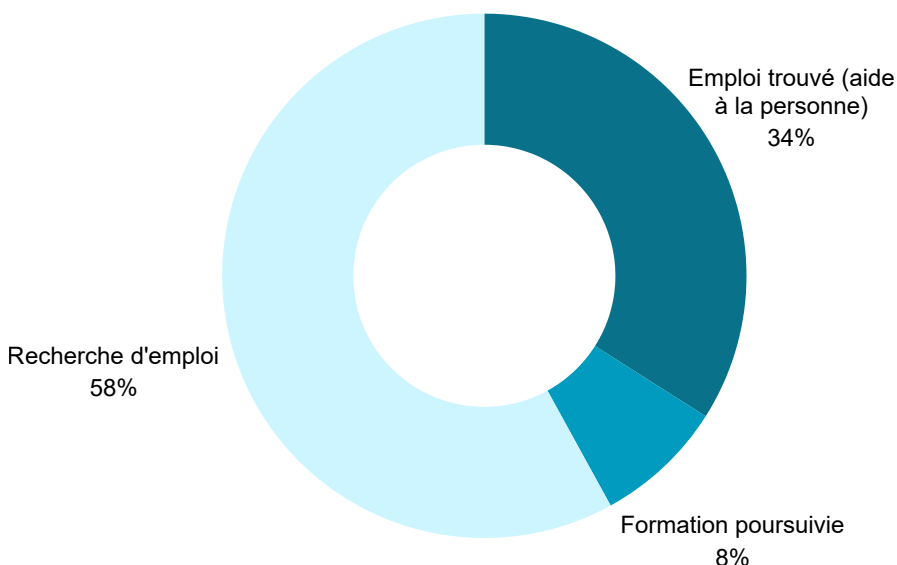
Encadrement renforcé :

- onboarding structuré
- interventions
- suivi individuel
- accompagnements en prestation

Profils des travailleurs en insertion

- Majorité avec un **niveau secondaire non reconnu** en Belgique
- Très grande diversité culturelle et linguistique
- Parcours souvent marqués par :
 - précarité
 - reconversion
 - arrivée récente en Belgique
 - absence de reconnaissance de diplômes

Le devenir des gardes à domicile à l'issue du parcours



Sur les GAD ayant répondu à l'enquête de suivi post-parcours : 34% ont trouvé un emploi dans le secteur de l'aide à la personne, et 8% ont poursuivi une formation qualifiante (aide familiale, aide-soignante). 58% restent en recherche d'emploi, ce qui souligne l'importance de renforcer encore l'accompagnement post-contrat.

Impact organisationnel, qualité et innovation



Système de Management de la Qualité

- **Certification ISO 9001 obtenue** - mise à jour de plusieurs procédures clés
- Standardisation de la traçabilité (PAP, visites, encadrement)
- Renforcement de la communication interne et des outils numériques (Minnity, journal interne « Gazette » de Gammes, Teams)
- PAP mieux structurés et revus plus fréquemment ; satisfaction analysée plus systématiquement

Résultats des enquêtes de satisfaction : Écoute des bénéficiaires et des équipes



Dans une dynamique d'amélioration continue, Gammes a poursuivi en 2025 le développement de ses outils d'écoute, via des enquêtes de satisfaction auprès des bénéficiaires et des travailleurs. Les résultats confirment une satisfaction globale élevée, tant du côté des bénéficiaires (≈80 %) que des équipes (≈85 %). Les bénéficiaires soulignent particulièrement la qualité de la relation humaine, la bienveillance et l'adéquation des prestations à leurs besoins, tandis que les travailleurs mettent en avant la clarté des missions, l'esprit d'équipe et les possibilités de développement professionnel.

Ces enquêtes mettent également en évidence des pistes d'amélioration, notamment en matière de communication, d'accessibilité du service, de stabilité des équipes et de soutien aux aidants proches, ainsi que de fluidité de l'information interne et de certains processus administratifs. Ces enseignements alimentent directement notre système de management de la qualité et orientent nos actions pour 2026.

INNOVATION & TRANSFORMATION

Points forts 2025

Renforcement du Pôle Innovation & Expertise comme moteur transversal de développement : veille sectorielle, recherche appliquée, partenariats académiques et création d'outils pédagogiques internes.



Dispositif SONAR

Tournées hebdomadaires dans 11 quartiers, 1010+ arrêts en commerces, 90 partenaires actifs, 15 détections orientées. Cartographie digitale uMap.

Habitat Partagé Uccle Messor

Première année complète du modèle de vie collectif stabilisé, présence continue 24h/24, partenariat Gammes – CetteFamille.

Déploiement de l'Humanitude

2025 marque le déploiement opérationnel complet de l'Humanitude : formations des équipes, intégration graduelle des quatre piliers (regard, parole, toucher, verticalité), amélioration mesurable de la qualité relationnelle. La préparation de la labellisation Humanitude est en cours via des analyses de pratiques et un pilotage structuré.

Gammi (notre assistant virtuel)

Expérimentation avec 12 séances d'analyse, tests ciblés. Phasage prudent choisi pour garantir fiabilité et sécurité avant déploiement élargi.

Trajectoire environnementale

Label Écodynamique en préparation, EcoTeam interne en cours de création, bilan carbone identifié, politiques d'achats durables.

Plaidoyer et réseaux :

Campagne "Vieillir à Bruxelles", animation d'un réseau inter-organisations sur la diversité, renforcement via l'Alliance Otonom et Brusano, dépôt de projets stratégiques AMIF et Inclusion numérique 2025.

L'ADN de notre impact : l'Humain au coeur

Ce que nous avons vraiment changé en 2025

Plus de sécurité, d'autonomie et de dignité pour les bénéficiaires accompagnés à domicile

Davantage de répit et de soutien pour les aidants proches, épuisés par leur rôle quotidien

Plus d'opportunités professionnelles durables pour des travailleurs éloignés de l'emploi

Une organisation renforcée, plus alignée, plus résiliente face aux évolutions sectorielles

Un modèle d'accompagnement plus humain, plus personnalisé, mieux structuré et certifié ISO 9001

Ce que nos équipes ont permis

Une présence quotidienne 24h/24 au service des personnes fragilisées, sans interruption

Une continuité d'accompagnement malgré les tensions sectorielles et budgétaires persistantes

Une qualité relationnelle et professionnelle reconnue, portée par des valeurs incarnées au quotidien

Une transformation stratégique conduite en parallèle de l'opérationnel - preuve de la maturité de Gammes



« Rejoindre Gammes, c'est participer à une aventure humaine où chaque action compte pour bâtir une société plus solidaire et inclusive. Chez Gammes, nous ne faisons pas qu'accompagner. Nous aidons activement à transformer des vies, en offrant à chacun l'opportunité de retrouver sa dignité et de construire un avenir meilleur. »

ACTIVITÉ 2025

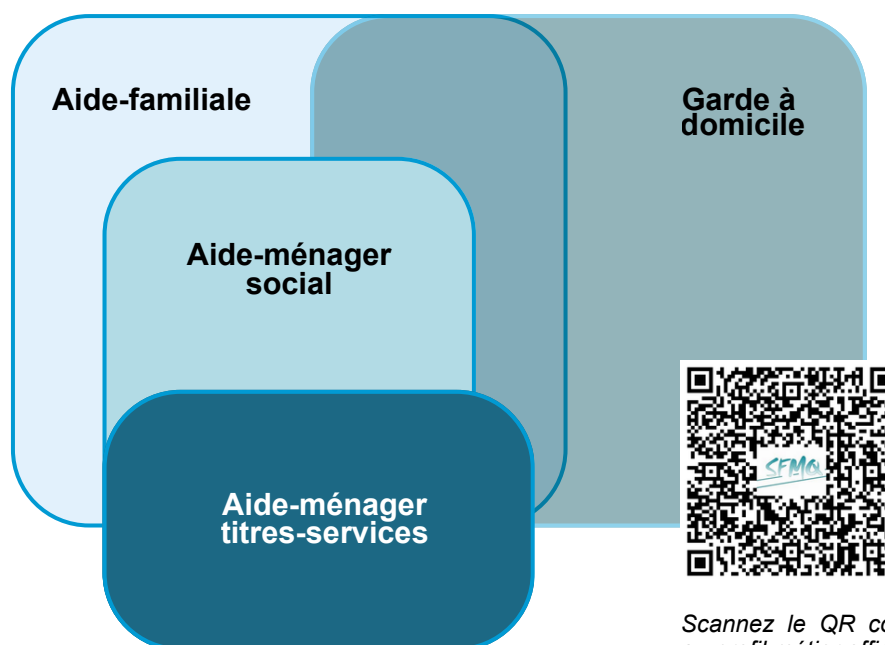
Garde à domicile - Les prestations 2025

Le métier de garde à domicile :

La garde à domicile accompagne, au domicile, des personnes en perte d'autonomie afin de préserver leur bien-être, leur sécurité et leur autonomie. Par une présence attentive, de jour comme de nuit, elle soutient les actes de la vie quotidienne, assure une surveillance adaptée et propose un accompagnement relationnel essentiel pour rompre l'isolement. Ce métier s'inscrit pleinement dans le maintien à domicile et complète l'action des proches et des autres professionnels de l'aide à domicile.

GRAPPE DE MÉTIERS

Aide à domicile

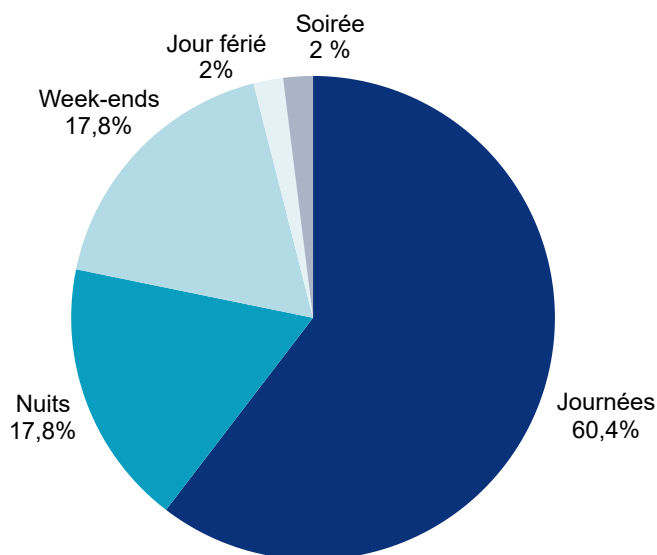


Scannez le QR code pour accéder au profil métier officiel du SFMQ.

Le graphique des grappes de métiers du domicile **met en évidence la complémentarité** entre l'aide-ménager titres-services, l'aide-ménager social, l'aide familiale et la garde à domicile. **Tous interviennent au domicile, avec des niveaux d'accompagnement différents.** La garde à domicile se distingue par un accompagnement renforcé, intégrant une forte dimension humaine et relationnelle, et participe à la cohérence globale du secteur de l'aide à domicile.

En 2025, Gammes a assuré **94.960 heures de prestations auprès des bénéficiaires en Région de Bruxelles-Capitale**. Ce volume d'heures témoigne de **l'engagement constant de l'association** et de la réponse concrète apportée à des **besoins croissants**. Les prestations couvrent l'intégralité du cycle horaire de la journée, avec une présence particulièrement importante lors des moments les plus sensibles : soirées, nuits, week-ends et jours fériés.

Répartition des heures de prestations



Les prestations de journée représentent 61% du total avec 58.000 heures. **Les heures inconfortables** (nuits, week-ends, soirées, fériés) totalisent près de **37.000 heures** – soit 39% du volume global – confirmant la capacité de Gammes à assurer une continuité de service hors des horaires standards, là où les besoins sont souvent les plus critiques.

Ce que représentent ces heures

58.000 h de jour

Accompagnements continus pour les actes essentiels de la vie quotidienne : lever, repas, hygiène, activités.

16.951 h de week-end

Présence assurée les samedis et dimanches, moments souvent les plus difficiles pour les bénéficiaires isolés.

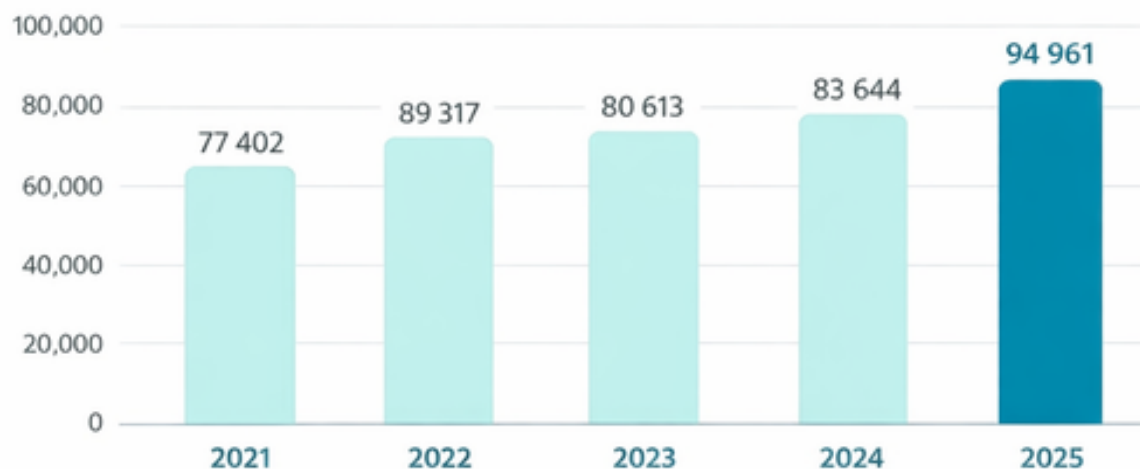
16.308 h de nuit

Surveillance, sécurité et soutien nocturne pour les situations les plus complexes et les soins palliatifs.

1.947 h fériés + 1.742 h soirées

Interventions lors des jours fériés et en soirée, garantissant la continuité même lors des périodes de fermeture généralisée.

Evolution du nombre d'heures de prestations



Les bénéficiaires - Profil & accompagnement

En 2025, Gammes a soutenu **181 personnes** en Région de Bruxelles-Capitale, répondant aux besoins spécifiques des adultes en perte d'autonomie. Dès le premier contact, chaque bénéficiaire fait l'objet d'une évaluation réalisée à l'aide de la grille d'autonomie BelRai Screener et d'une attestation médicale. Une visite à domicile permet d'adapter notre accompagnement aux besoins spécifiques de chaque personne, garantissant un accompagnement sécurisant et sur mesure.

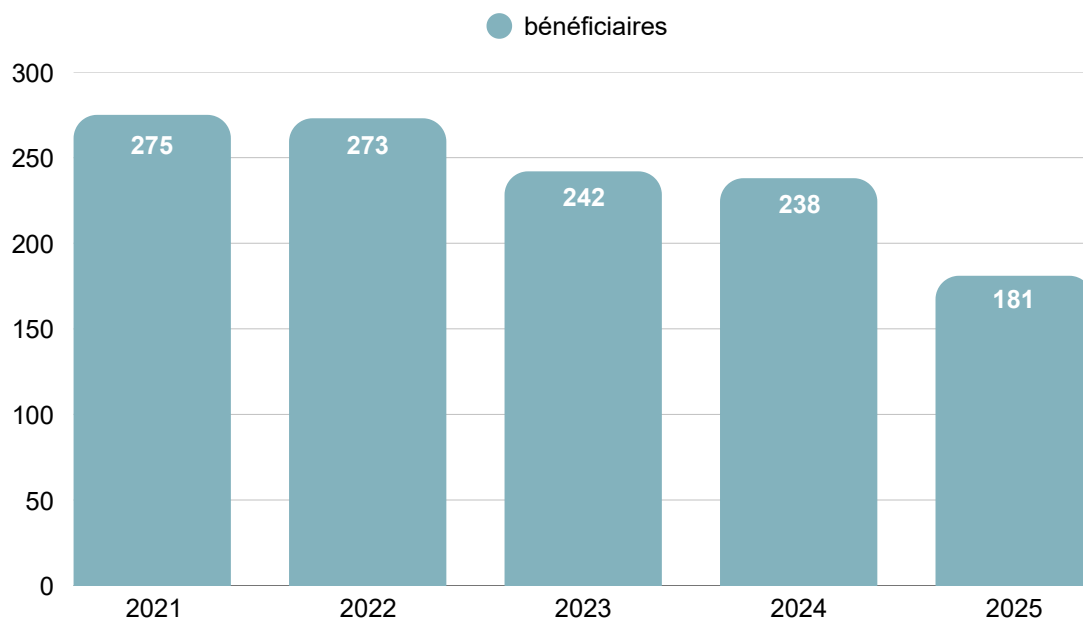


Gammes intervient auprès d'adultes nécessitant un soutien pour diverses raisons :

- Convalescence post-hospitalisation ou traitement médical,
- Perte d'autonomie temporaire ou permanente,
- Maladies chroniques ou dégénératives,
- Troubles cognitifs (Alzheimer, démence, etc.),
- Accompagnement en soins palliatifs ou en fin de vie,
- Besoin d'assistance quotidienne pour assurer leur sécurité et leur bien-être.

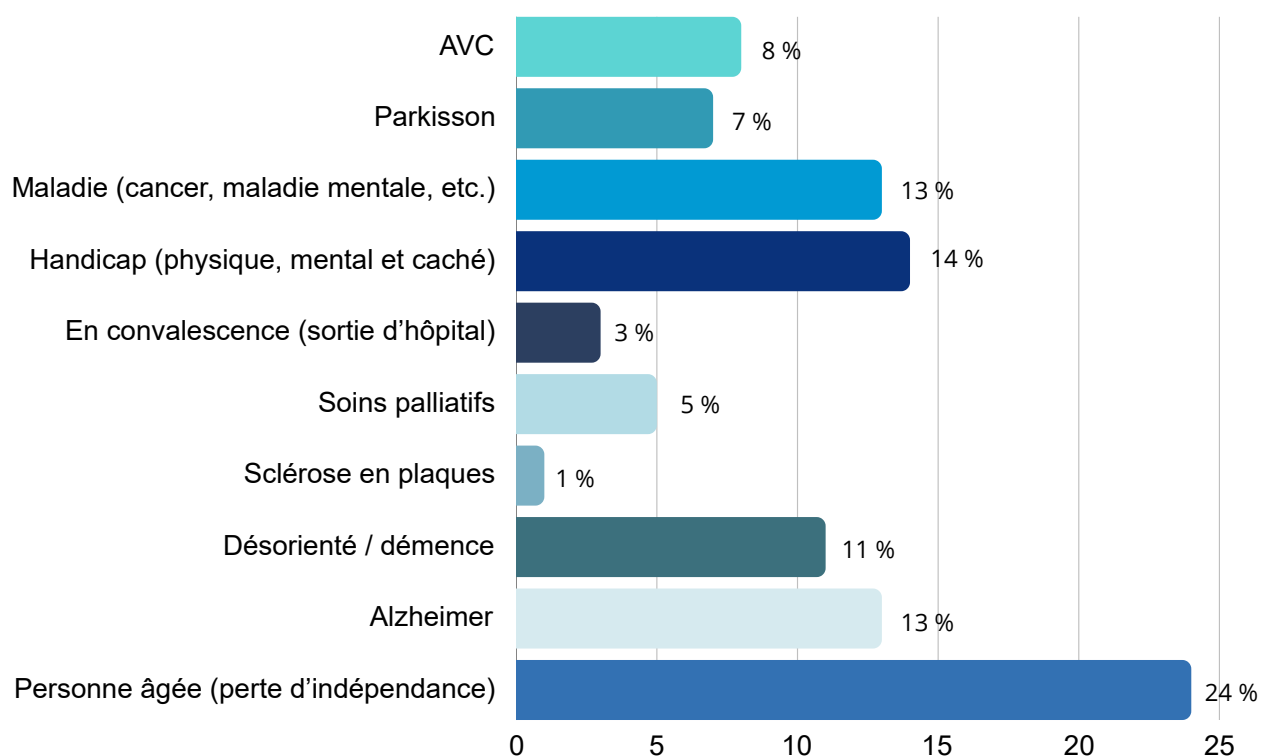
Nos interventions permettent également d'apporter un répit aux aidants proches, bien que notre accompagnement reste exclusivement orienté vers la personne accompagnée. L'organisation de Gammes couvre deux secteurs géographiques (Bruxelles-Capitale Ouest et Est) plus une équipe de nuit dédiée. Chaque travailleur social (quatre au total) gère en duo son secteur géographique ainsi que les GAD de nuit du secteur, garantissant une coordination de proximité et une continuité de suivi.

Evolution du nombre de bénéficiaires accompagnés



La diminution progressive du nombre de bénéficiaires accompagnés doit être mise en perspective avec l'augmentation de l'intensité des prises en charge. En 2025, Gammes concentre son action sur des accompagnements plus longs et plus exigeants, traduisant une évolution des besoins vers des situations nécessitant davantage de continuité, de coordination et de présence, plutôt qu'un simple volume d'interventions ponctuelles.

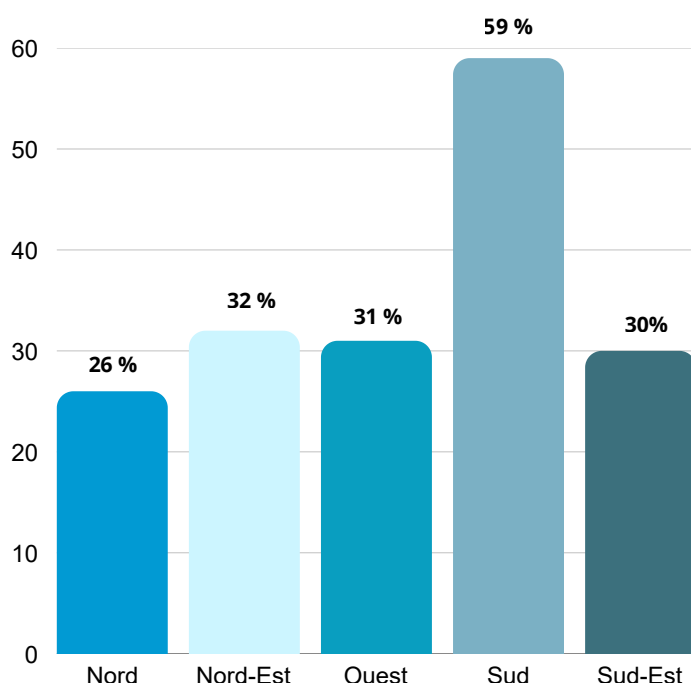
Motifs d'intervention – Pathologie et situations :



Les motifs d'intervention révèlent une forte présence de situations liées à la perte d'autonomie et aux troubles cognitifs, en particulier chez les personnes âgées. Ce profil correspond aux grandes tendances observées dans le recours aux services de soins et d'aide à domicile*, où l'avancée en âge s'accompagne de besoins croissants en accompagnement, tant sur le plan physique que relationnel.

**Source : Sciensano – Enquête de santé 2023-2024.*

Répartition géographique des bénéficiaires



Le Bassin Sud concentre à lui seul **32,6% des bénéficiaires** (59 personnes), reflétant une forte concentration de besoins dans le sud de la Région bruxelloise. Les quatre autres bassins présentent une répartition relativement équilibrée (26 à 32 personnes chacun), confirmant la couverture territoriale homogène de Gammes sur l'ensemble de la capitale.

Témoignages vidéo

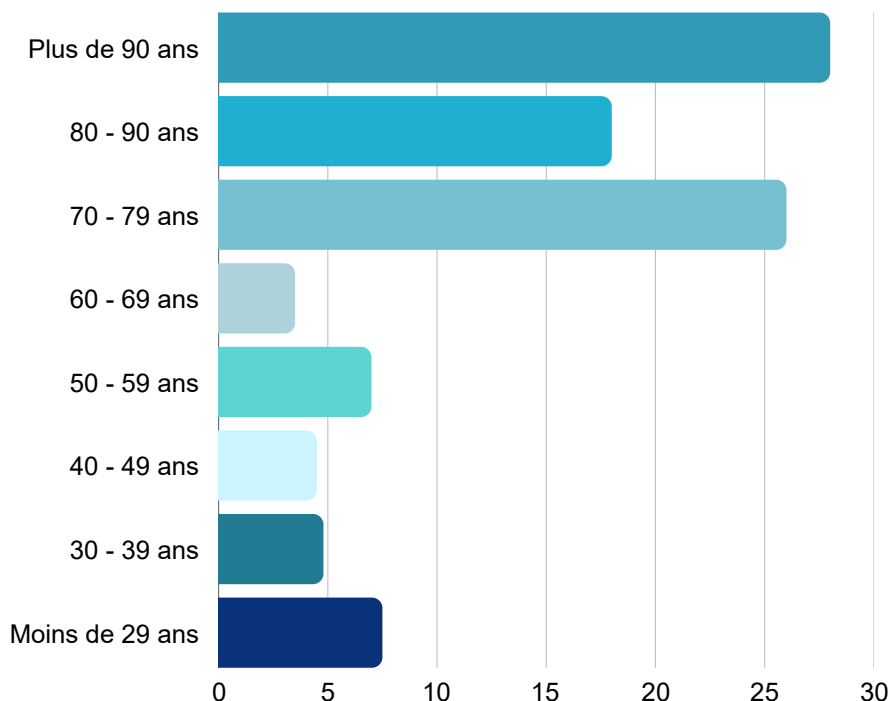
Dans une démarche de lutte contre l'âgisme, Gammes ASBL valorise la parole et la place des aînés dans la société à travers des témoignages authentiques de seniors.



Scannez le QR code pour accéder à notre chaîne YouTube et découvrir leurs histoires en images.

Profil des bénéficiaires - Âge, Genre & Tarification

Répartition par tranche d'âge



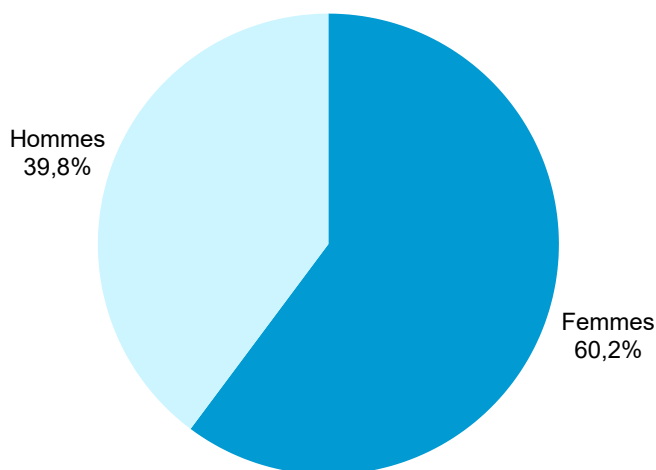
La structure d'âge des bénéficiaires montre une concentration marquée dans **les tranches les plus élevées, notamment au-delà de 70 ans**. Cette réalité illustre clairement le lien entre vieillissement et recours à l'aide à domicile*, et confirme que l'action de Gammes s'inscrit au cœur des enjeux liés au maintien à domicile des personnes âgées les plus vulnérables.

*Source : Sciensano – Enquête de santé 2023-2024.

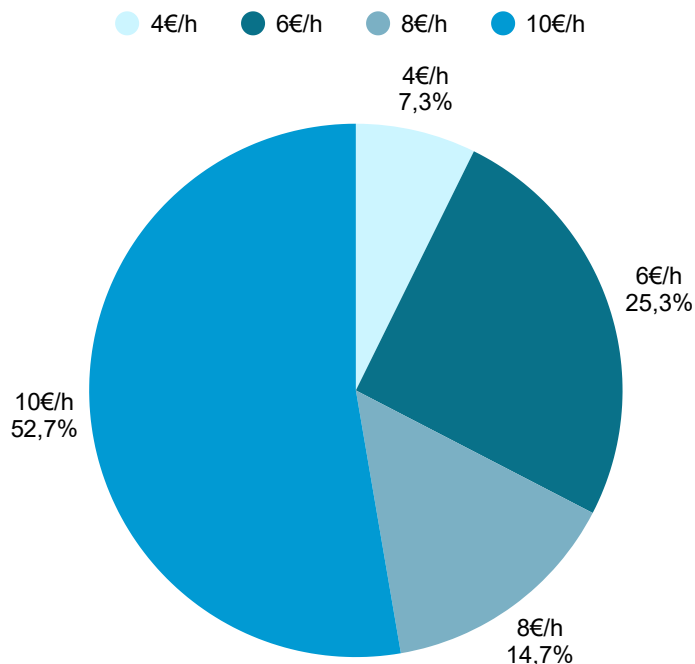
Répartition par genre

La **majorité des bénéficiaires accompagnés sont des femmes**, une tendance largement observée dans le secteur de l'aide à domicile*. Cette réalité s'explique notamment par une espérance de vie plus élevée et par des parcours de vieillissement plus souvent marqués par l'isolement, renforçant l'importance d'un accompagnement adapté et durable.

*Source : Sciensano – Enquête de santé 2023-2024.

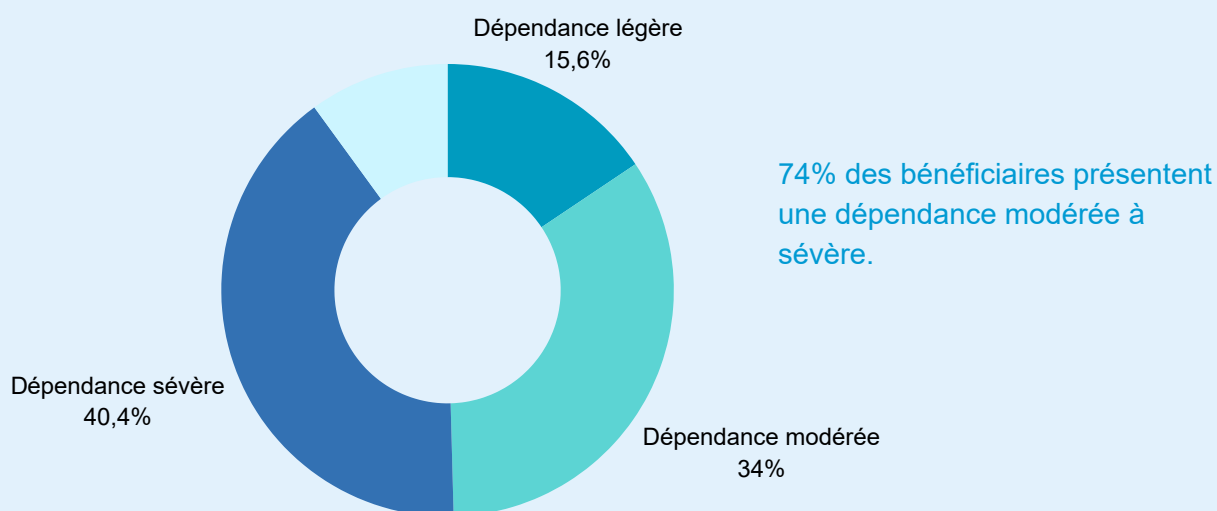


Répartition des bénéficiaires selon la tarification



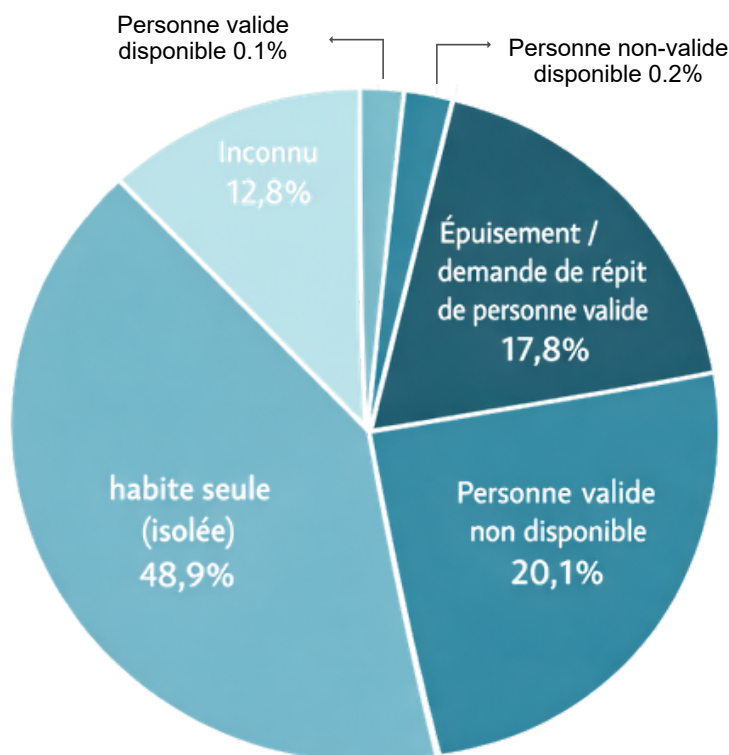
52,7% des bénéficiaires bénéficient du tarif à **10 €/heure**, tandis que **7,3%** accèdent au tarif le plus social à **4 €/heure**.

Profil des bénéficiaires - Santé & Entourage



Le niveau de dépendance évalué à l'aide de l'outil BelRAI Screener montre que la majorité des bénéficiaires présente une dépendance modérée à sévère. Cette donnée confirme que Gammes intervient principalement auprès de personnes dont la situation requiert un accompagnement structuré, une coordination étroite et des pratiques professionnelles renforcées.

Heures d'accompagnement selon le type d'entourage direct

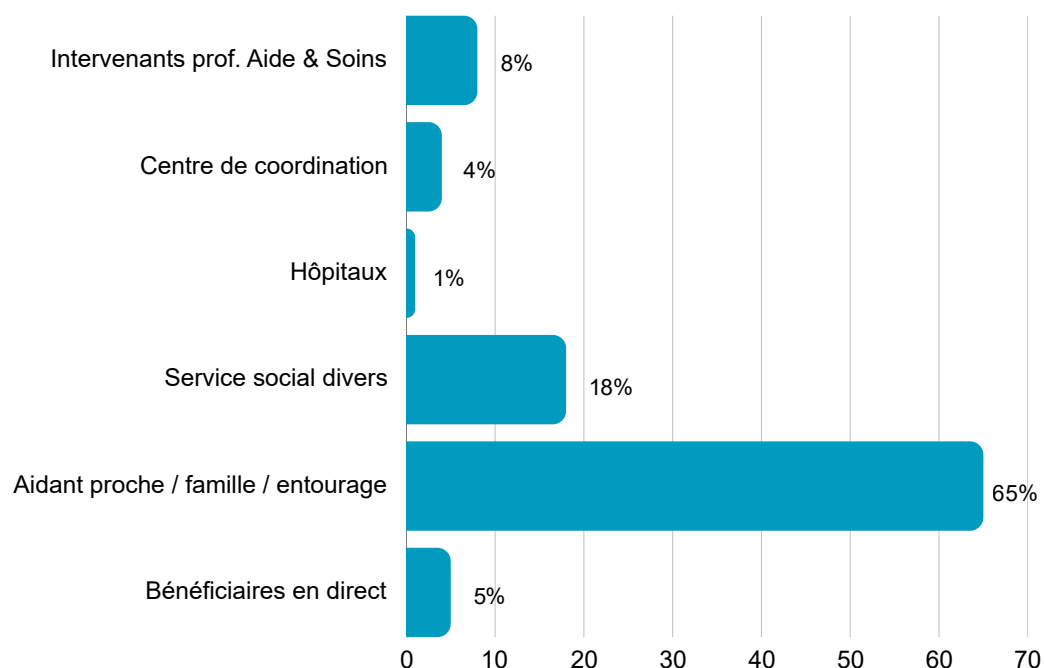


Les personnes isolées concentrent près de 50 % des heures d'accompagnement, soulignant le rôle essentiel de Gammes comme soutien de proximité et rempart contre l'isolement social.

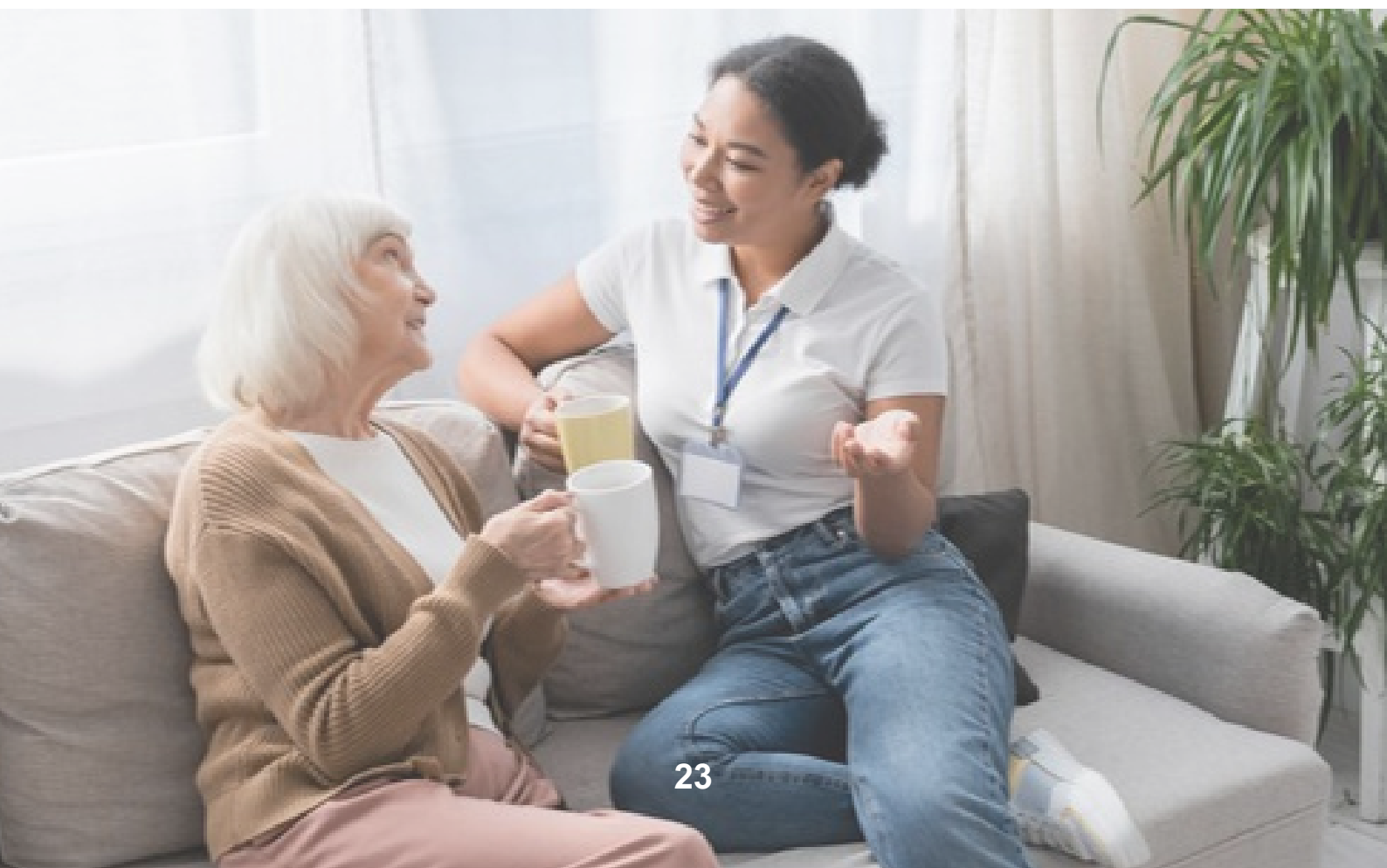
La demande d'aide – Analyse 2025

En 2025, Gammes a enregistré **200 nouvelles demandes d'aide**, dont **15,5% ont donné lieu à un accompagnement**. Les bénéficiaires expriment des besoins variés et essentiels pour leur bien-être quotidien : compagnie et soutien émotionnel, assistance pour les activités quotidiennes, soutien à la mobilité, préparation des repas, soins de santé à domicile et adaptation de l'environnement domestique.

Une nouvelle demande de prestation peut provenir de différents acteurs : le bénéficiaire même ou sa famille, un CPAS, un hôpital, une mutuelle, un service de coordination ou le médecin traitant. Gammes répartit l'intervention des GAD en deux secteurs géographiques et une équipe de nuit, chaque travailleur social gérant son secteur en duo pour garantir un suivi de proximité.



L'origine des demandes met en évidence le rôle central joué par les proches et l'entourage dans l'accès à l'aide à domicile. Les services sociaux et les professionnels constituent également des relais importants, illustrant la nécessité d'un réseau partenarial solide pour orienter les personnes vers un accompagnement adapté.



Demande non aboutie - 169 dossiers en 2025

Volonté non motivée du demandeur (11%)

Certaines demandes n'ont pas été poursuivies par les appelants eux-mêmes, traduisant une hésitation ou un changement de situation.

Disparition du besoin (38%)

Une évolution de la situation personnelle ou la mobilisation d'une alternative a rendu l'intervention inutile. Dans certains cas, le délai entre la demande et la prise en charge lié à l'indisponibilité de Gammes a conduit les personnes à trouver une autre solution.

Refus de l'aide par le service (10%)

Certains dossiers ne répondaient pas aux critères d'intervention ou nécessitaient un autre type de prise en charge.

Inadéquation de l'aide (16%)

Certains bénéficiaires ont trouvé une solution mieux adaptée à leurs besoins spécifiques.

Institutionnalisation & décès (9%)

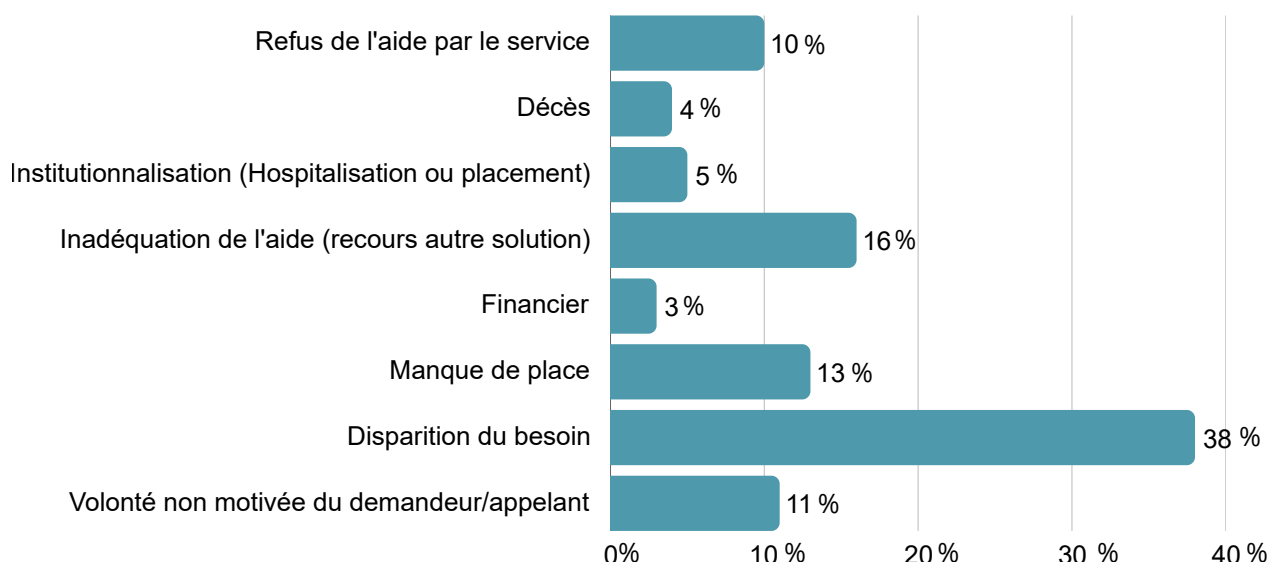
Une hospitalisation, un placement ou un décès ont mis fin à la demande avant son aboutissement.

Contraintes financières (3%)

Une minorité de bénéficiaires n'a pas pu poursuivre la demande pour des raisons budgétaires.

L'analyse des demandes non abouties montre que de nombreuses situations évoluent rapidement, notamment en raison de la disparition du besoin ou de l'orientation vers une autre solution. Elle met également en évidence les limites de capacité et les contraintes organisationnelles auxquelles le service est confronté, dans un contexte de forte demande.

Motifs des demandes non abouties (%)



Gammes veille à orienter les personnes dont la demande ne peut être satisfaite vers des solutions alternatives, garantissant ainsi que chaque situation reçoive une attention adaptée.

La disparition du besoin (38%) et l'inadéquation de l'aide (16%) constituent **les deux principales causes de non-prise en charge**, suivies du manque de place (13%) et de la volonté non motivée du demandeur (11%).

ACTIVITÉ 2025 - INSERTION



L'Insertion Socio-Professionnelle chez Gammes

Gammes s'engage depuis plusieurs années dans une démarche d'économie sociale en insertion, visant à offrir des opportunités d'emploi et de formation à des personnes éloignées du marché du travail. En tant qu'organisation d'économie sociale — **agrée ESD depuis le 29 octobre 2024** par la Région de Bruxelles-Capitale pour cinq ans — nous développons un modèle basé sur l'accompagnement, la formation et la valorisation des compétences, permettant aux travailleurs en insertion de bénéficier d'une expérience professionnelle encadrée et qualifiante.

Public cible – Les GAD en insertion

Les gardes à domicile en insertion bénéficiant du dispositif DEIES sont des travailleurs subsidiés pour un contrat de 2 ans. Ils présentent des parcours de vie professionnelle divers et variés. La grande majorité est sans diplôme reconnu en Belgique — non pas par absence de formation, mais parce que leurs qualifications ont été acquises à l'étranger et ne font pas l'objet d'une équivalence reconnue.

Très grande diversité

Culturelle, linguistique et géographique — reflet de la richesse bruxelloise

Diplômes étrangers

Qualifications acquises à l'étranger, souvent niveau secondaire (CESS), non reconnues en Belgique

Parcours fragilisés

Précarité, reconversion, arrivée récente en Belgique, ruptures professionnelles antérieures

Un accompagnement personnalisé — Trois piliers



Formation initiale

836h, 7 mois, théorie et stages pratiques

Encadrement

Onboarding, intervision, IPASAPA, suivi terrain

Formation continue

3589h, thématiques adaptées, partenaires

Ces trois piliers s'articulent de manière complémentaire tout au long du parcours de 24 mois, garantissant une montée en compétences progressive, sécurisée et en adéquation avec les exigences du terrain.

Le devenir des gardes à domicile en insertion montre des trajectoires variées, combinant accès à l'emploi, poursuite de formation et recherche d'emploi. Ces résultats s'inscrivent dans un secteur fortement féminisé et exigeant, et soulignent l'importance de l'accompagnement, de la formation et du suivi post-parcours pour renforcer l'employabilité durable.

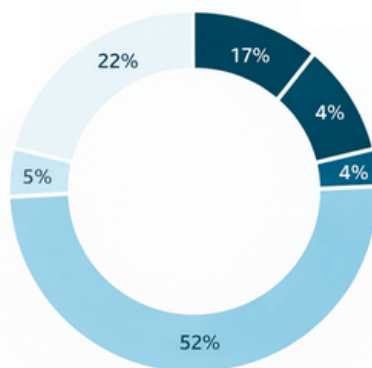
Profil socio-démographique

Les gardes à domicile en insertion présentent un profil socio-démographique riche et diversifié, reflet de la réalité bruxelloise. La majorité détient des qualifications acquises à l'étranger, non reconnues en Belgique, et provient de contextes migratoires variés.

DIPLÔMES

- Universitaires non reconnu
- CESS non reconnu
- Sans diplôme

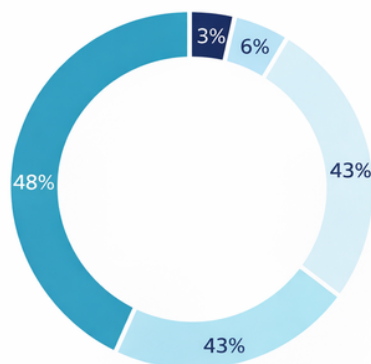
- Supérieur non universitaire non reconnu
- Primaire



52% des GAD détiennent un **CESS non reconnu** en Belgique. Au total, 95% ont des qualifications étrangères non reconnues, soulignant l'enjeu de valorisation des compétences.

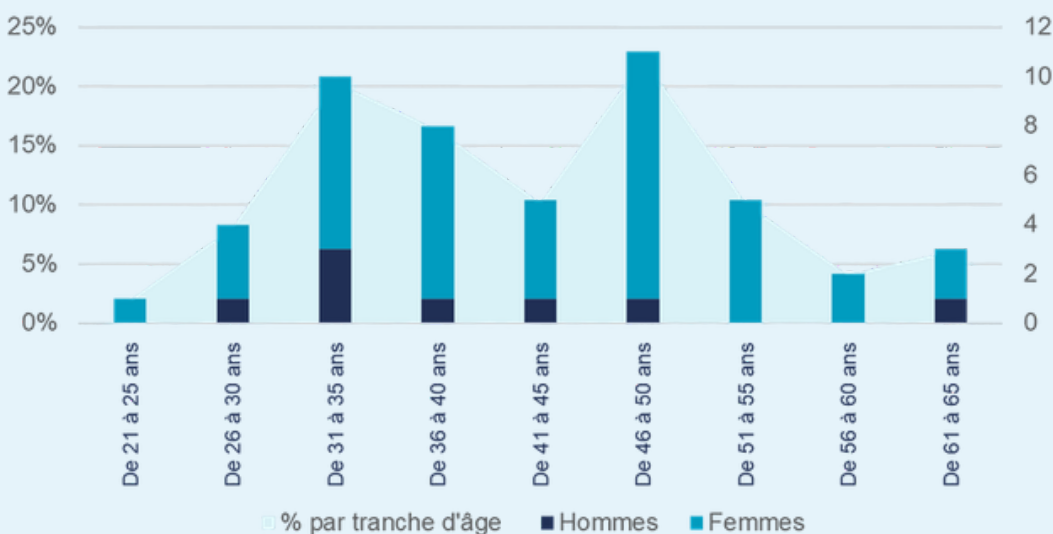
NATIONALITÉ & ORIGINE

48% des GAD sont de nationalité belge, **43% hors UE**. Cette diversité d'origines est une richesse pour Gammes, qui valorise les compétences interculturelles dans l'accompagnement à domicile.



- Indéterminé/réfugié
- UE
- Hors UE
- Belge

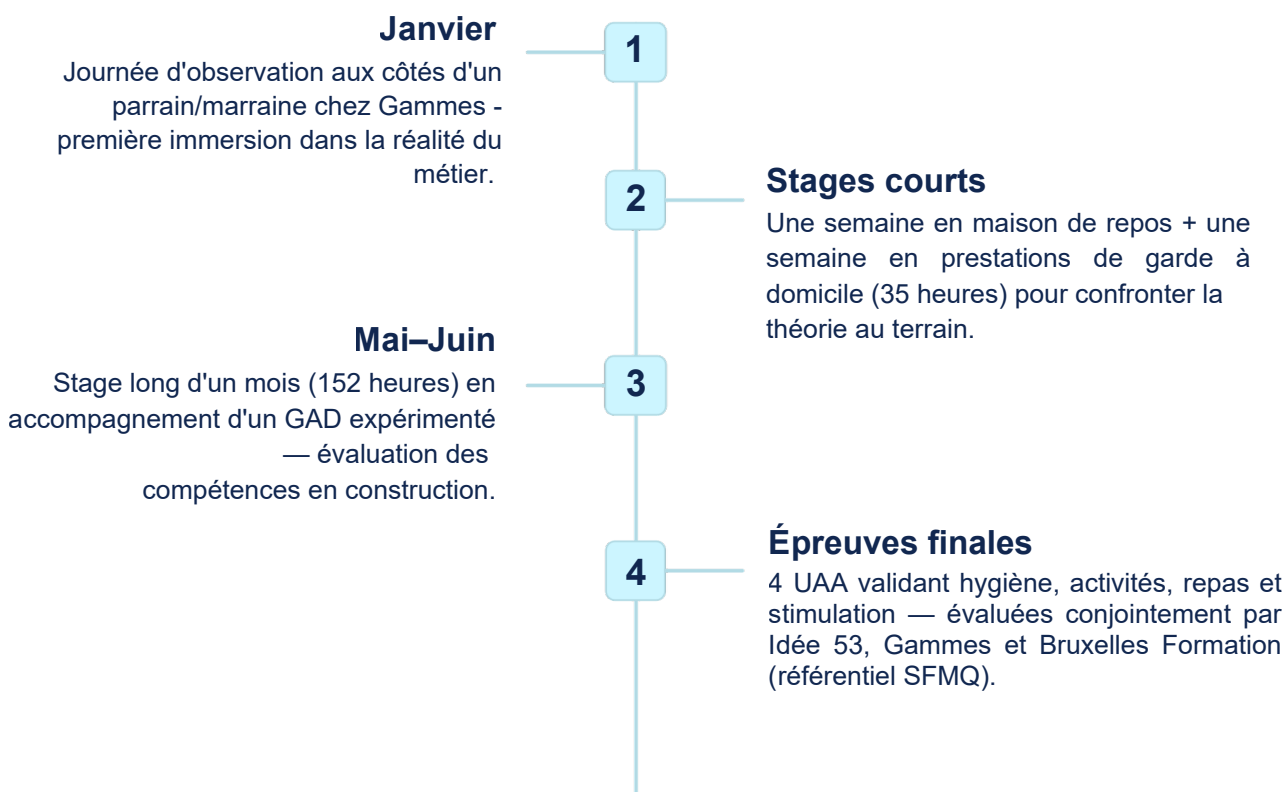
Répartition par tranche d'âge - GAD en insertion (%)



Deux pics se dégagent : **31–35 ans (21%)** et **46–50 ans (22%)**, reflétant des profils de reconversion professionnelle et d'entrée tardive sur le marché du travail belge.

Formation initiale & Dispositif d'encadrement

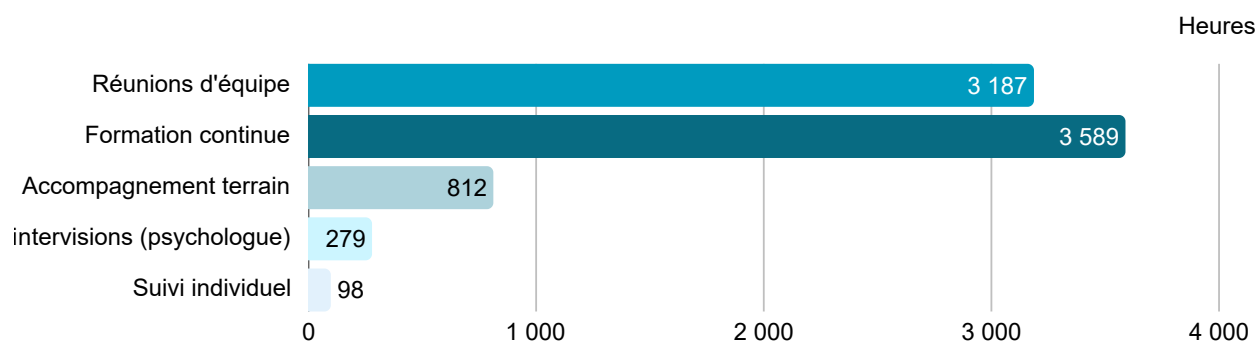
Le parcours de formation des gardes à domicile combine enseignements théoriques et stages pratiques. Il couvre des thématiques essentielles : manutention, déontologie, psychologie, communication, hygiène et animation.



Volume total d'encadrement 2025 - 7 965 heures

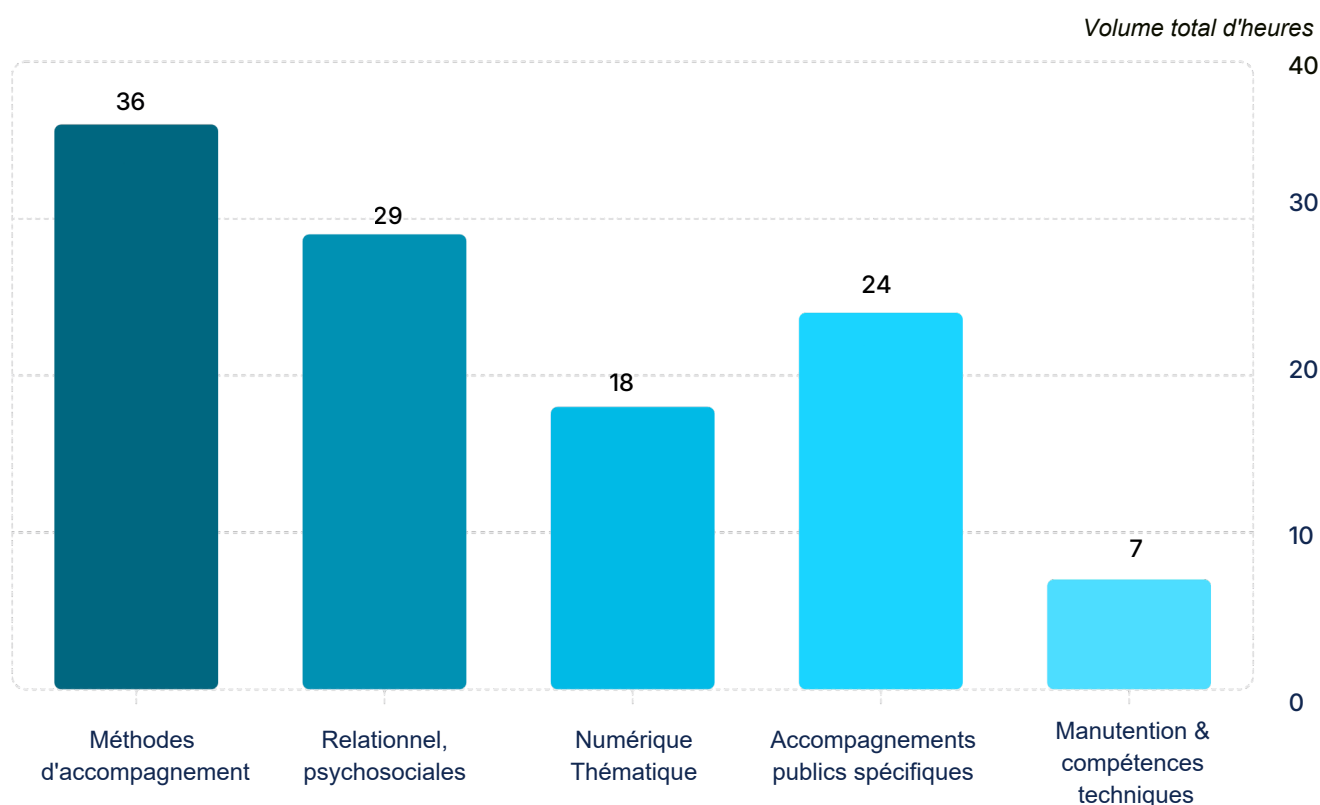
Le dispositif d'encadrement de Gammes est très complet : La formation continue (3.589 h) et les réunions d'équipe (3.187 h) représentent les deux piliers les plus importants. L'accompagnement terrain (812 h), les interventions animées par un psychothérapeute / coach externe (279 h) et le suivi individuel (98 h) complètent ce dispositif pour un total de plus de **7.965 heures d'encadrement en 2025**, ce qui correspond au total des heures pour l'ensemble des gardes à domicile en insertion sur l'année, et non à un volume par personne.

Intégration sur mesure : En 2025, 4 sessions d'intégration d'un mois ont été organisées pour les nouveaux GAD en insertion, couvrant 6 blocs fondamentaux : valeurs de Gammes, manutention, méthode de communication (SAERR), Montessori/Humanitude/Partenariat Patient, organisation interne, outils numériques et diversité.



Formation continue des GAD en insertion 2025

En 2025, la formation des gardes à domicile en insertion a continué d'évoluer afin de renforcer leurs compétences et leur professionnalisation. Les formations dispensées ont couvert cinq grandes thématiques, alliant compétences relationnelles, méthodes d'accompagnement innovantes, gestes techniques et compétences numériques.



Les méthodes d'accompagnement (Montessori, PAP, Humanitude, etc.) constituent la thématique la plus importante avec **36 heures**, soulignant la priorité accordée à la montée en qualité des approches relationnelles. La formation au numérique (18,5 h) témoigne de l'adaptation de Gammas aux enjeux de la transformation digitale. Au total, ce sont **115 heures de formation thématique** qui ont été dispensées en 2025.

Les formations

- Méthode Montessori adaptée au grand âge
- Méthode Montessori adaptée – PAP
- RAE – Atelier de Recherche Active d'Emploi
- Comprendre et gérer l'agressivité d'un bénéficiaire
- La collaboration avec l'entourage
- Communication interculturelle
- Développer l'empathie - simulateurs vieillissement
- Sensibilisation TSA & accompagnement
- Déficience visuelle
- La folle journée d'Aloïs et Augustine – Compréhension du vieillissement
- Approches relationnelles, psychosociales & systémiques
- Manutention des personnes
- Numérique



Taux de sorties & Devenir des GAD

Gammes utilise IPASAPA, un système d'évaluation interne conçu pour suivre et accompagner les GAD en insertion. Inspiré des pratiques internes de Gammes et aligné sur le "Profil métier et formation" du SFMQ, cet outil permet un suivi structuré et individualisé tout au long du parcours. L'année 2025 marque la maturité et la fluidification du système, avec :

680

Accompagnements

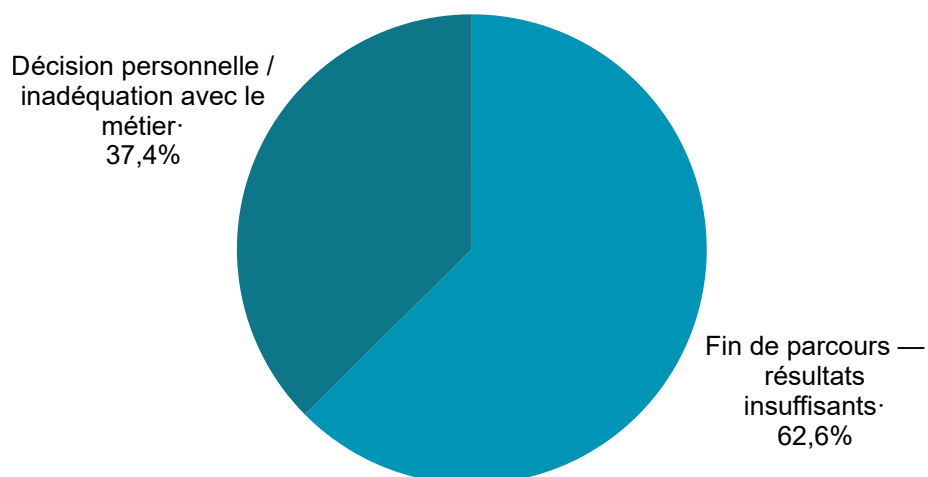
Réalisés via IPASAPA en 2025
(soit 812 heures
d'encadrement terrain)

65%

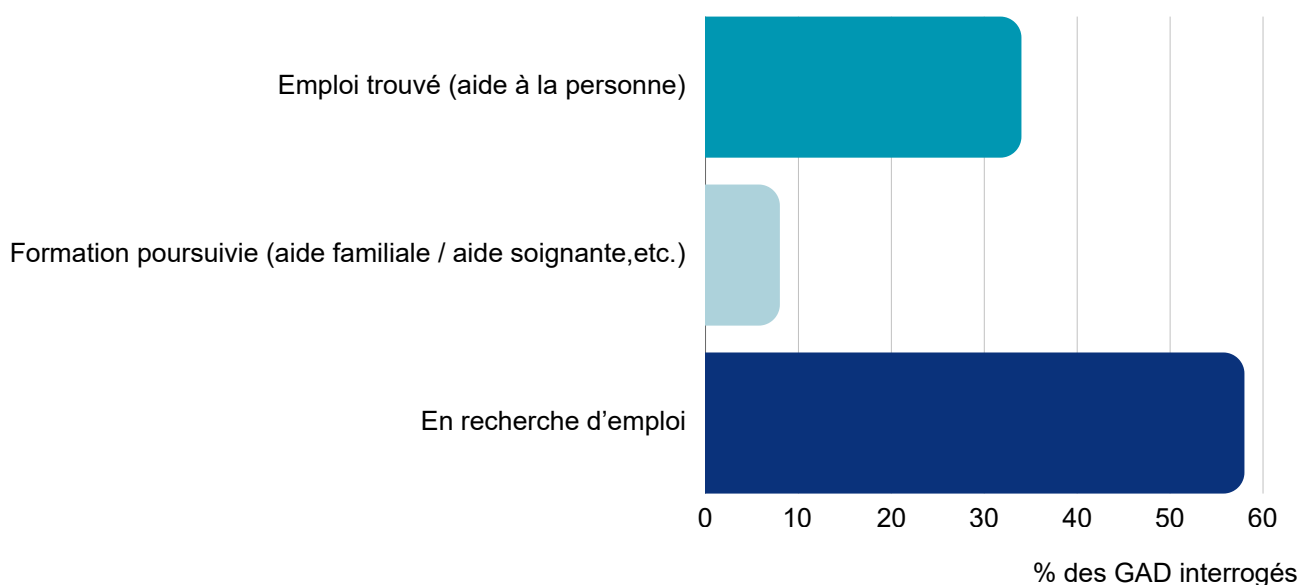
Parcours complets

Des GAD ayant terminé leur
parcours complet de 24
mois en 2025

IPASAPA mobilise encadrants, chefs d'équipe et responsables RH dans une évaluation multi-acteurs couvrant l'ensemble des étapes du parcours, transformant la relation encadrants-apprenants en un véritable partenariat pédagogique.



Parmi les GAD n'ayant pas complété le parcours de 24 mois : **62,5% sont sortis à la suite des évaluations semestrielles** — lorsque la progression est jugée insuffisante malgré l'accompagnement, la fin de contrat est nécessaire pour préserver la qualité des prestations et la sécurité des bénéficiaires. **37,5% ont décidé d'arrêter** à la suite d'une prise de conscience personnelle ou une évolution de situation. Ces exigences reflètent la rigueur indispensable au métier de GAD intervenant auprès d'un public fragilisé.



Sur l'ensemble des GAD sortants en 2025, **42% ont retrouvé un emploi ou intégré une formation** dans les six mois suivant la fin de leur contrat — un résultat significatif qui confirme la valeur professionnalisante du parcours Gammes. 34% ont trouvé un emploi principalement dans le secteur de l'aide à la personne (garde d'enfants, garde à domicile), et 8% ont poursuivi une formation qualifiante. Les 58% encore en recherche d'emploi constituent un axe de travail prioritaire pour 2026, avec le renforcement de l'accompagnement post-contrat.

INNOVATION

Innovation & Expertise

Depuis 2018, Gammes développe le dispositif **Zoom Seniors**, une approche globale et proactive visant à améliorer la qualité de vie des personnes âgées à Bruxelles. Ce dispositif repose sur le repérage précoce des situations d'isolement, le développement d'alternatives d'accompagnement et le renforcement de la collaboration entre acteurs, afin de prévenir les ruptures de parcours et favoriser l'inclusion sociale des aînés.

Le **Pôle Innovation & Expertise** constitue aujourd'hui le prolongement opérationnel de cette dynamique.

« L'innovation n'est pas une fin en soi. Elle part toujours d'une question simple : comment mieux accompagner, de manière plus humaine, plus juste et plus efficace ? »



Le pôle agit sur quatre leviers complémentaires



Observer et comprendre

- Veille active sur les évolutions sociales, politiques et technologiques du secteur
- Analyse des besoins émergents des publics fragilisés (vieillesse, isolement, santé mentale, diversité culturelle)
- Participation à des recherches-actions et collaborations académiques



Tester et expérimenter

- Déploiement de projets pilotes sur le terrain
- Tests de nouvelles méthodes relationnelles, organisationnelles et numériques
- Ajustements continus sur base des retours des équipes et des bénéficiaires



Travailler en réseau

- Partenariats avec des acteurs associatifs, académiques et institutionnels
- Participation active à des réseaux régionaux et sectoriels
- Mutualisation des savoirs et des pratiques



Partager et valoriser

- Capitalisation des apprentissages
- Production d'outils pédagogiques et de supports accessibles
- Sensibilisation du grand public et plaidoyer pour une meilleure prise en compte du vieillissement

2025 en chiffres - un pôle en action

En 2025, le Pôle Innovation & Expertise a notamment permis :

- **1 010 passages** dans des **commerces de proximité** via le dispositif **SONAR**
- **90 commerces** partenaires **actifs**
- **11 quartiers** bruxellois **couverts**
- **15 situations** de personnes âgées **isolées détectées** et **orientées**
- **2 projets stratégiques** déposés (**européen** et **fédéral**)
- **12 réunions d'analyse** dans le cadre de l'**expérimentation d'outils numériques**
- Plus de **20 partenaires mobilisés** dans les **réseaux** et **groupes de travail**

Ces chiffres traduisent un travail de fond, souvent discret, mais essentiel pour renforcer l'impact social de Gammes.

1.010
PASSAGES
COMMERCE
(SONAR)

90
COMMERCE
PARTENAIRES

11
QUARTIERS
COUVERTS

15
SITUATIONS
DÉTECTÉES &
ORIENTÉES

ZOOM 1 — SONAR : REPÉRER PLUS TÔT LES PERSONNES ÂGÉES ISOLÉES

Le dispositif SONAR vise à détecter les situations d'isolement des personnes âgées en s'appuyant sur un réseau de commerces et d'acteurs de quartier, souvent premiers témoins de fragilités invisibles.

- des tournées hebdomadaires dans 11 quartiers
- un réseau consolidé de 90 commerces réellement engagés
- une cartographie numérique partagée (uMap) facilitant le suivi
- des outils de communication simplifiés et plus accessibles
- 15 situations de personnes âgées isolées détectées et orientées

Au-delà des chiffres, SONAR a surtout gagné en qualité d'intervention : messages plus clairs, meilleure compréhension des freins à la demande d'aide, professionnalisation des pratiques et ciblage plus fin des partenaires les plus pertinents.

ZOOM 2 — HABITAT PARTAGÉ MESSIDOR : VIVRE ENSEMBLE, AUTREMENT

2025 marque la première année complète de fonctionnement de l'habitat partagé Messidor, développé avec CetteFamille Belgique.

- 1 habitat partagé opérationnel
- 8 places de colocation senior
- 365 jours d'accompagnement continu, 24h/24 – 7j/7
- 1 partenariat structurant Gammes – CetteFamille

Cette première année a permis de mesurer toute la richesse — et la complexité — de la vie collective. Elle a donné lieu à de nombreux ajustements, à une professionnalisation renforcée des pratiques et à une montée en compétence significative des équipes.

Messidor est aujourd'hui bien plus qu'un projet pilote : c'est un lieu de vie, profondément humain, qui nourrit la réflexion de Gammes sur les formes alternatives d'accompagnement du vieillissement.

ZOOM 3 — HUMANITUDE : UNE TRANSFORMATION DES PRATIQUES

En 2025, Gammes est entrée dans la phase opérationnelle de sa trajectoire vers la labellisation Humanitude.

- 100 % de l'équipe pilote formée (direction, chefs d'équipe, encadrantes-formatrices)
- premières formations déployées auprès des gardes à domicile
- intégration progressive des quatre piliers : regard, parole, toucher, verticalité
- analyses de pratiques et accompagnement interne renforcé
- Préparation de la labellisation Humanitude en cours

Cette démarche améliore concrètement la qualité relationnelle, soutient les équipes face aux situations complexes et renforce la dignité et l'autonomie des personnes accompagnées.

ZOOM 4 — NUMÉRIQUE : EXPÉRIMENTER AVEC PRUDENCE ET RESPONSABILITÉ

En 2025, Gammes a testé des outils d'assistance virtuelle (Gammi) dans le service de téléphonie, dans une logique d'expérimentation progressive et sécurisée (12 séances d'analyse, tests ciblés). Le déploiement massif n'a pas encore été retenu à ce stade, dans un souci de fiabilité et de sécurité

TRAJECTOIRE ENVIRONNEMENTALE

- Label Écodynamique en préparation
- Bilan carbone identifié
- Politiques d'achats durables en cours d'élaboration

PLAIDOYER & RÉSEAUX

- Campagne «Vieillir à Bruxelles»
- Animation d'un réseau inter-organisations sur la diversité
- Renforcement via l'Alliance Otonom et Brusano
- Dépôt de 2 projets stratégiques (AMIF et Inclusion numérique 2025)

Ces actions permettent d'intervenir en amont, d'éviter des situations de rupture et de renforcer l'inclusion sociale des seniors.



STRATÉGIE 2026-2028

Nos perspectives stratégiques 2026-2028



Gammes entame un nouveau cycle stratégique structurant pour la période 2026-2028.

Ce plan s'appuie sur un double impératif :

- répondre avec pertinence aux besoins croissants des personnes fragilisées
- assurer la viabilité durable de notre modèle d'économie sociale.

Une boussole commune pour trois années d'action

QUATRE AXES MAJEURES GUIDENT CETTE TRAJECTOIRE AMBITIEUSE

OFFRE DE SERVICE

AXE 1 – Une offre de service de qualité, répondant aux besoins des personnes fragilisées

Déterminer les besoins et adapter les services pour les personnes en perte d'autonomie et éloignées du marché du travail

OS1 Adapter et améliorer en continu l'offre de service pour répondre de manière personnalisée aux besoins

- Améliorer la satisfaction des bénéficiaires et aidants proches
- Améliorer l'expérience d'apprentissage et d'insertion des travailleurs en insertion

OS2 Renforcer la notoriété de Gammes auprès des publics fragilisés et des acteurs clés

- Développer une communication ciblée et multicanal

OS3 Faciliter l'accès effectif aux services de Gammes pour les personnes fragilisées et en insertion

- Simplifier les démarches d'accès aux services

LEADERSHIP

AXE 2 – Une organisation reconnue comme leader dans l'accompagnement des personnes fragilisées

Se démarquer comme référence de l'accompagnement des personnes en perte d'autonomie éloignées du marché du travail

OS4 Développer nos métiers et services sur le lieu de vie, en tenant compte des besoins spécifiques et émergents

- Adapter les services à domicile aux besoins spécifiques et émergents
- Renforcer les outils numériques d'accompagnement
- Renforcer l'implication de Gammes dans l'Alliance Autonom

OS5 Améliorer nos pratiques en formation et insertion professionnelle

- Structurer l'intégration et la montée en compétences

OS6 Partager et valoriser l'expertise de Gammes au bénéfice du secteur et du grand public

- Produire et diffuser des contenus pédagogiques
- Valoriser les savoirs expérientiels des personnes fragilisées

RESSOURCE

AXE 3 – Une gestion saine des ressources

Favoriser une organisation efficiente, transparente, responsable, participative et agile

OS7 Mobiliser les équipes autour du projet de Gammes et réduire le turnover

- Aligner, impliquer et soutenir les équipes

OS8 Améliorer la performance des processus grâce au numérique, à la qualité et à la formation continue

- Outils de gestion de projet et de processus
- Renforcer la formation continue
- Améliorer la communication interne

OS9 Optimiser la gestion financière et la gouvernance, tout en diversifiant les financements

- Suivi et transparence financière
- Diversifier et sécuriser les sources de financement
- Renforcer la gouvernance participative

HORIZONS NOUVEAUX

AXE 4 – Des horizons nouveaux

Stimuler la croissance par l'exploration de nouveaux marchés, l'identification de nouveaux besoins et la création de nouvelles activités

OS10 Anticiper les besoins émergents et identifier de nouvelles opportunités de services

- Veille et identification des besoins non satisfaits
- Explorer des pistes de diversification liées aux besoins réels

OS11 Concevoir, tester et déployer de nouveaux services à forte valeur ajoutée, financièrement soutenables

- Projets pilotes et nouveaux services
- Veille stratégique sur les nouveaux services
- Renforcer la gestion du projet d'habitat partagé (Côté Famille)
- Explorer la création de nouveaux habitats partagés en Région bruxelloise

OS12 Évaluer l'extension géographique des services, en lien avec les capacités financières et RH

- Études de faisabilité (extension vers le Brabant wallon)



2026 VERRA...

En cohérence avec le plan stratégique 2026-2028, l'année 2026 sera une année de concrétisation, de consolidation et d'accélération. Voici les chantiers prioritaires qui marqueront cette nouvelle étape dans la trajectoire de Gammes.

OUTILS NUMÉRIQUES CONSOLIDÉS

01

PAP digital, cahier de liaison numérique et chatbot pleinement opérationnels pour simplifier le suivi et améliorer l'expérience bénéficiaires/équipes.

PÔLE INNOVATION RENFORCÉ

02

Un moteur transversal de développement mieux outillé, avec veille sectorielle, recherche appliquée et partenariats académiques.

MONTÉE EN COMPÉTENCE ACCRUE DES GAD

03

Formation renforcée pour les permanents et les travailleurs ISP, avec un dispositif d'encadrement consolidé.

GOVERNANCE PARTAGÉE OPÉRATIONNELLE

04

Comité stratégique actif garantissant alignement et mobilisation, avec renforcement des processus internes via les micro-améliorations mensuelles.

DIVERSIFICATION DES FINANCEMENTS

05

Stratégie mise en œuvre pour sécuriser les ressources et réduire la dépendance à un seul type de financement.

SERVICES SPÉCIALISÉS & MAINTIEN 24/24

06

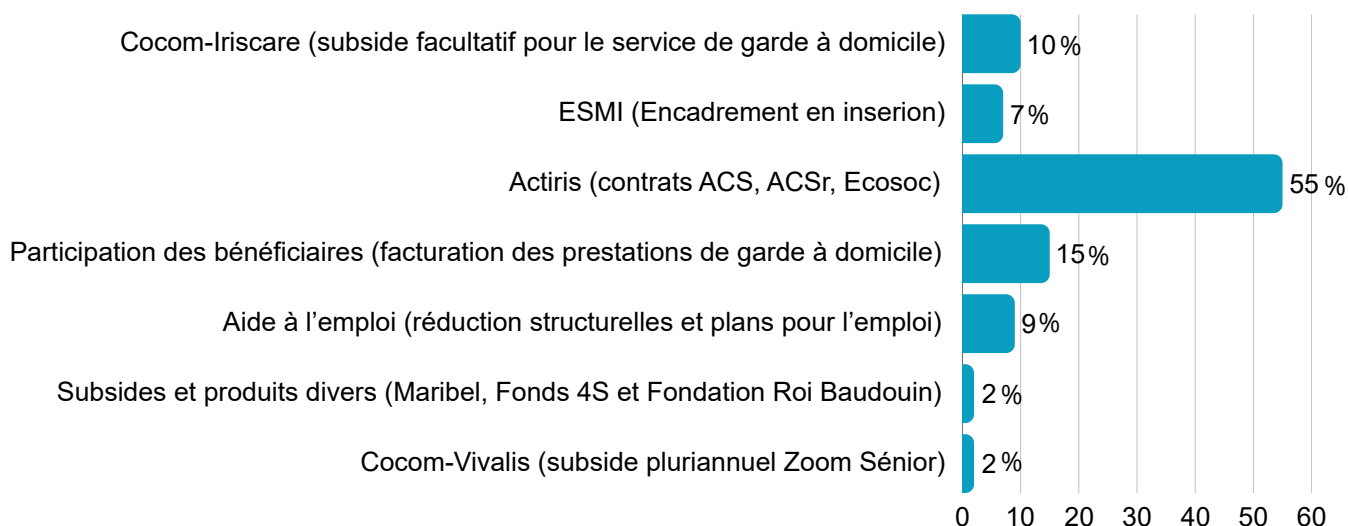
Développement des services spécialisés et du maintien à domicile 24h/24. Évolution du partenariat Habitat partagé avec CetteFamille.

FINANCE 2025

Sommaire financier 2025

Gammes garantit une gestion saine et transparente de ses ressources. Le financement de l'association repose sur une diversification volontaire des sources de revenus, combinant participation des bénéficiaires, aides à l'emploi et subsides institutionnels.

Répartition des revenus

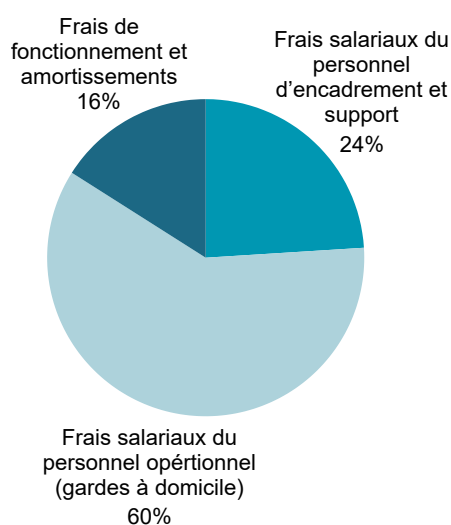


En 2025, **Gammes ASBL** est financée principalement par des **subsides publics**, auxquels s'ajoutent les **recettes liées aux services de gardes à domicile**.

Ces ressources permettent à l'association de remplir sa mission : accompagner les personnes à domicile tout en créant de l'emploi.

Les moyens financiers de l'année **sont globalement conformes à ce qui avait été prévu**, ce qui montre une organisation stable et bien structurée.

Répartition des dépenses



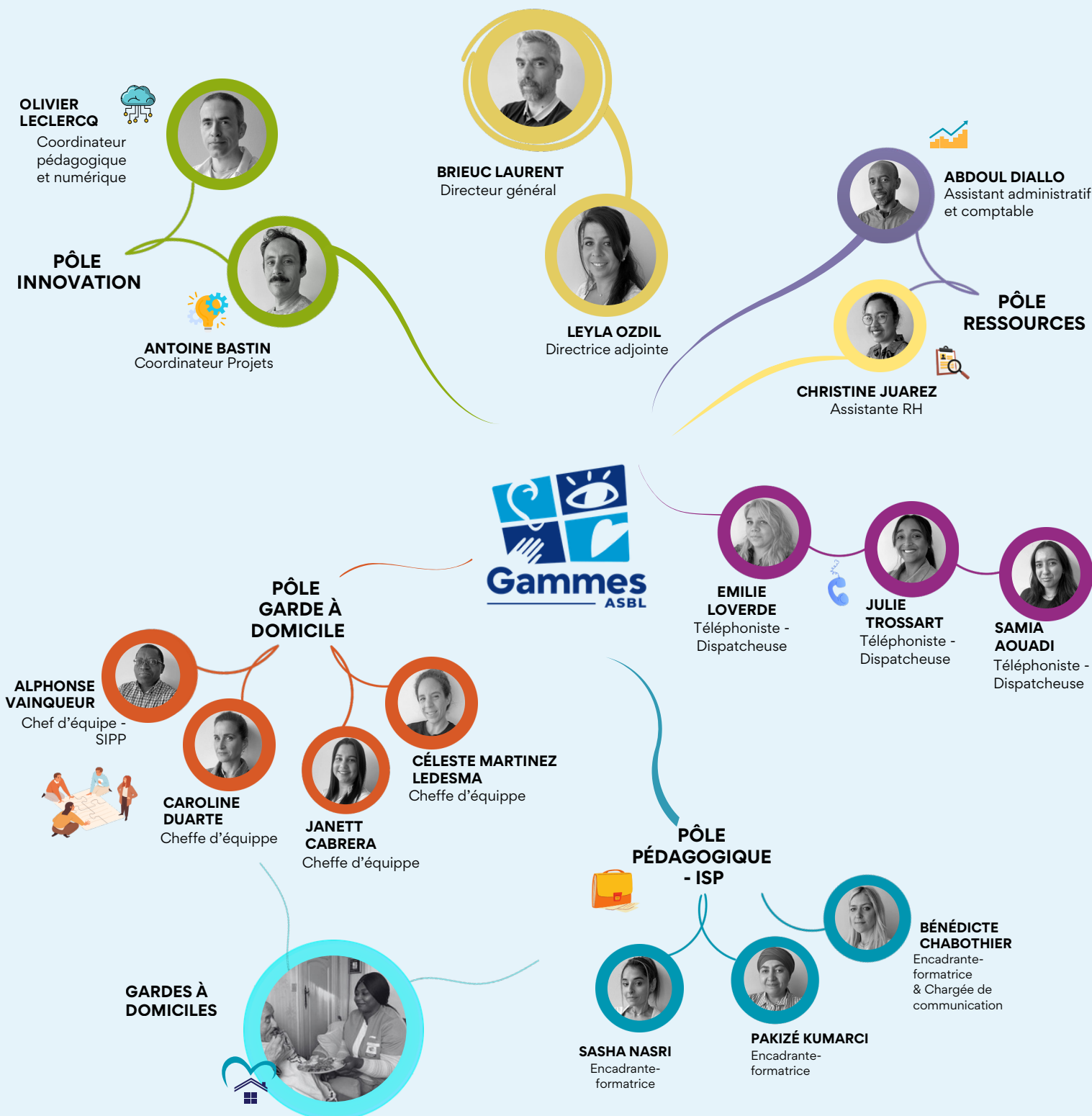
L'essentiel des dépenses de Gammes concerne les **salaires du personnel**. C'est logique : notre action repose avant tout sur les femmes et les hommes qui travaillent chaque jour auprès des bénéficiaires.

Les autres dépenses (fonctionnement, formation, organisation) restent **raisonnables et maîtrisées**, afin de soutenir le travail de terrain sans gaspillage.

Malgré un équilibre financier global, le modèle économique de Gammes ASBL reste fragile du fait de sa dépendance à des subsides non structurels, ce qui contraint l'association à une gestion très prudente, à des arbitrages difficiles et à limiter certains investissements ou renforcements d'équipe, malgré des besoins réels, dans un contexte bruxellois incertain.

ÉQUIPE

L'équipe d'encadrement et de support



L'équipe des gardes à domicile



Adam
DIALLO



Diane
SEGNIBO



Alimata
ZIO



Aminata
DIABY



Ange Darcienne
IGIRANEZA



Annie
NGWASI



Beathe
INAMAHORO



Assiatou
CAMARA



Audrey
KWIZERA



Balkissa **ABDOU**
DOURAMANE



Braim
ACHAHBAR



Brigitte **MAYASI**
KITUMU



Carine **KAYOWA**
MAJAMBU



Carine
NINDORERA



Chantal
INAMAHORO



Consolate **KABILA**
KABAMBI



Célestin **Bill**
KAMDEM



Dada **MONDELE**
NZUMBA



Daphrose
HAKULINKA



Elise **KIPAKA**
MATUWIDI



Eric **NGEWA**
MAKAYA



Florence
KANKINDI



Francine
TCHAMIKO



Frank
MELIA



Jermin
CAKMAK



Françoise
MWIZA



Françoise
NDIKUMANA



Félicien **BIRINDWA**
SHORA



Henri
MOUKAGNY



JEANNETTE **TOWA**
GNADRE



Ibrahima
BAH



Ioannis
VOUNATSOS



Jean-Luc
NTWARI



Josépha
MUKARUYONZA



Justin
SANDJON



Laetitia
PENNINCK



Laurie
LUFWA



Marcelline
AMOUE



Marie Christine
MUKASHEMA



Marie-Vanessa
MUHITEKA



Marie-Grâce
NTIRANYIBAGIRWA



Nina
BANZA KALUMBA



Néné
LETA LOSA



Odette
NAHAYO



Odette
YEMA



Olga
AVDOCHIMOVA



Aimé
HARELIMANA



RACHID
CHATIAN



Robie
YASIN



SAMIRA
BOUKARY



Sandra
**WOUKETCHAN
G CHIMI**



Sandrine Flora
YATCHEUN



Sarah
AOUI



Sheila
MALAIKA



Stella
TUMFONG



Suzy Ornelle
**WEFANG
NOLEKOUO**



Vanessa
BEHEN



Wilhemine
OLLÉ



Zouhair
KABASSA

GOVERNANCE

Les instances & leurs membres

Organisme à but non lucratif, Gammes est géré par un organe d'administration pluraliste composé de représentants des associations du secteur de l'aide et soins à domicile, de la formation et de l'insertion socio-professionnelle. Cette gouvernance participative garantit l'ancrage de l'association dans son écosystème et assure une prise de décision collective, transparente et responsable.

ORGANE D'ADMINISTRATION

M. Luc Piloy
Président

M. Kwang Rucquoy (Idée53)
Administrateur

Mme Barbara Nyssen
(MLOC Ixelles)
Secrétaire

Mme Aurore Genick (FBSC)
Administratrice

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

MEMBRE AG ADMINISTRATEURS

M. Luc Piloy
Président

M. Kwang Rucquoy
(Idée53)

Mme Barbara Nyssen
Secrétaire
(MLOC Ixelles)

Mme Aurore Genick
(FBSC)

MEMBRE AG NON-ADMINISTRATEURS

M. Stéphane Heymans
(CSD)
M. Axel Deroover
(Aidants proches)

Mme Ingrid Van den Mooter
(EVA BXL)

Ce rapport témoigne de notre engagement continu au service de nos missions. Nous vous remercions pour votre attention.

L'équipe de Gammes ASBL

Merci...



Chaussée de Charleroi 123a, 1060 | Bruxelles
Tél. (02) 537 27 02 - info@gammesasbl.be

www.gammesasbl.be



ACCOMPAGNÉ PAR :



Pour plus d'inclusion à l'emploi
Voor meer inclusie op het werk



AVEC LE SOUTIEN DE :

