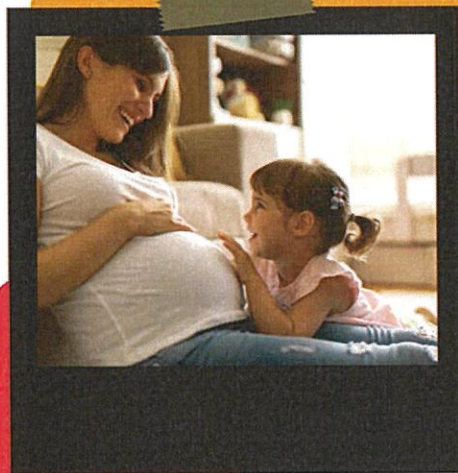
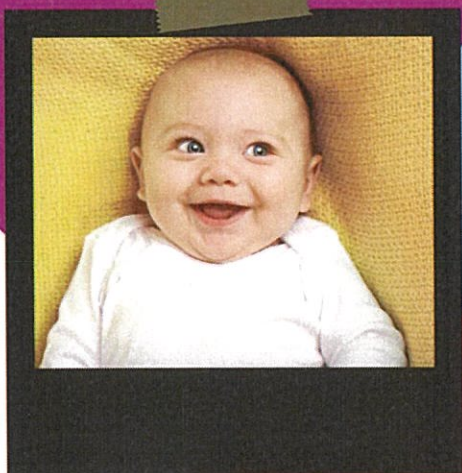




CONTRAT DE GESTION 2026-2030



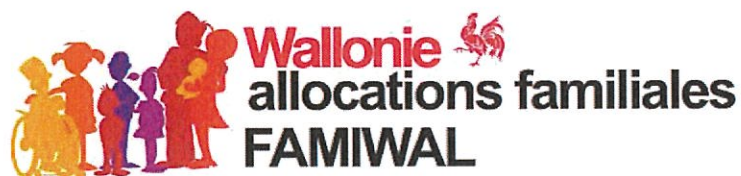


Table des matières

DISPOSITIONS GÉNÉRALES	1
A. IDENTIFICATION DES PARTIES.....	1
B. CADRE LÉGAL	1
CONTEXTE, ENJEUX ET AMBITIONS.....	2
ORIENTATION STRATÉGIQUE POUR LA PÉRIODE 2026 -2030.....	2
A. MISSIONS	2
B. OBJECTIFS	2
C. ENGAGEMENTS	6
1. FAMIWAL s'engage à adapter ses interactions avec les familles afin d'assurer le respect mutuel des besoins des parties	6
2. FAMIWAL s'engage à maintenir le niveau de qualité de traitement des dossiers et de paiement des allocations familiales	7
3. FAMIWAL s'engage à optimiser le pilotage de ses ressources de manière à maximiser leur efficacité	9
4. FAMIWAL s'engage à optimiser son fonctionnement organisationnel.....	10
RESSOURCES.....	12
A. RESSOURCES FINANCIÈRES	12
1. Budget.....	12
2. Trésorerie.....	15
B. RESSOURCES HUMAINES	16
C. RESSOURCES TECHNOLOGIQUES	17
STRUCTURE DE LA CAISSE PUBLIQUE.....	19
A. ORGANES DE GESTION	19
B. ORGANES DE CONTRÔLE	20
COMMUNICATION, SUIVI ET ÉVALUATION	21
A. DURÉE, ENTRÉE EN VIGUEUR, ADAPTATION ET FIN DE CONTRAT	21
B. SUIVI ET ÉVALUATION	22
ANNEXES.....	24

DISPOSITIONS GÉNÉRALES

A. IDENTIFICATION DES PARTIES

En application des articles 2/2 et 29 du Code wallon de l'action sociale et de la santé, les règles et conditions spéciales selon lesquelles FAMIWAL exerce les missions qui lui sont confiées sont arrêtées dans un Contrat de gestion passé entre :

- D'une part, le Gouvernement wallon représenté par Monsieur Yves Coppieters, Ministre wallon de la Santé, de l'Environnement, de l'Économie sociale, de l'Action sociale, du Handicap, de la Lutte contre la pauvreté, des Familles, de l'Égalité des chances et des droits des femmes ;
- Et, d'autre part, FAMIWAL, la Caisse publique wallonne d'allocations familiales, ci-après dénommée FAMIWAL, représentée par Madame Alda Greoli, Présidente du Comité de gestion et Madame Laurence Cuvelier, Directrice générale a.i.

B. CADRE LÉGAL

Le présent Contrat vise à positionner l'organisme dans le paysage wallon en exécution de :

- le Décret du 8 février 2018 relatif à la gestion et au paiement des prestations familiales ;
- le Décret du 12 février 2004 relatif au Contrat de gestion et aux obligations d'information pour les matières réglées en vertu de l'article 138 de la Constitution ;
- la Déclaration de Politique Régionale 2024-2029 ;
- la Loi du 11 avril 1995 visant à instituer "la charte" de l'assuré social ;
- l'Arrêté du Gouvernement wallon du 31 mai 2018 approuvant la charte déontologique des caisses d'allocations familiales exerçant leurs activités sur le territoire de la région de langue française ;
- l'Arrêté du Gouvernement wallon du 28 mars 2019 relatif aux obligations comptables et à la publicité des comptes annuels des caisses d'allocations familiales.

CONTEXTE, ENJEUX ET AMBITIONS

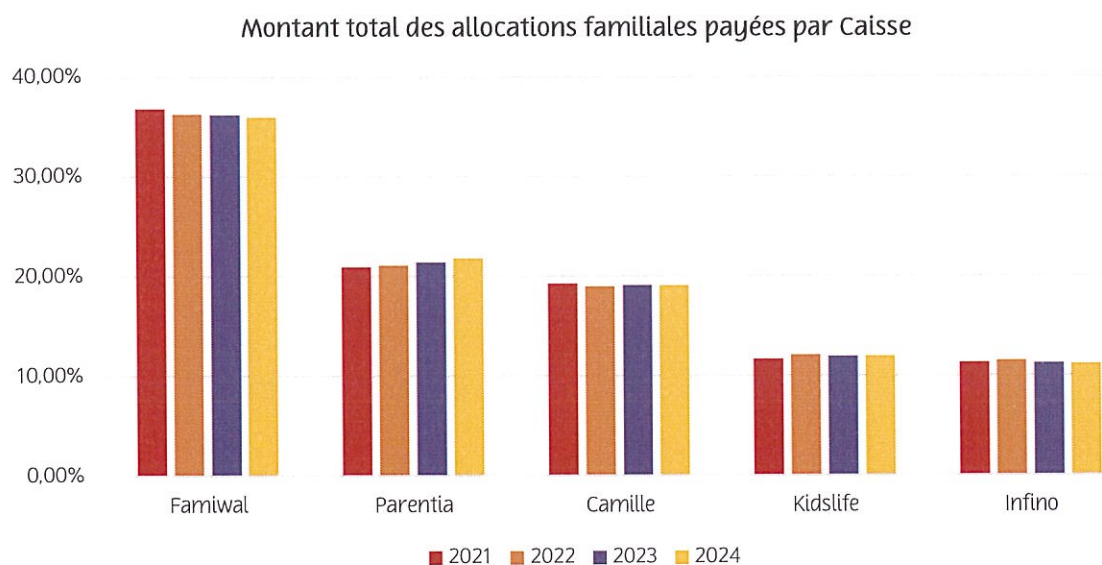
Les allocations familiales constituent un pilier essentiel de la politique sociale visant à soutenir toutes les familles et à lutter contre les inégalités. Dans ce cadre, FAMIWAL en tant que Caisse publique joue un rôle central au sein du paysage wallon.

Au-delà de sa mission de service universel à la population, s'adressant à toutes les familles sans distinction de statut, de situation socio-économique ou d'affiliation, FAMIWAL poursuit une mission spécifique de détection proactive des droits, notamment, pour les familles les plus vulnérables ou isolées.

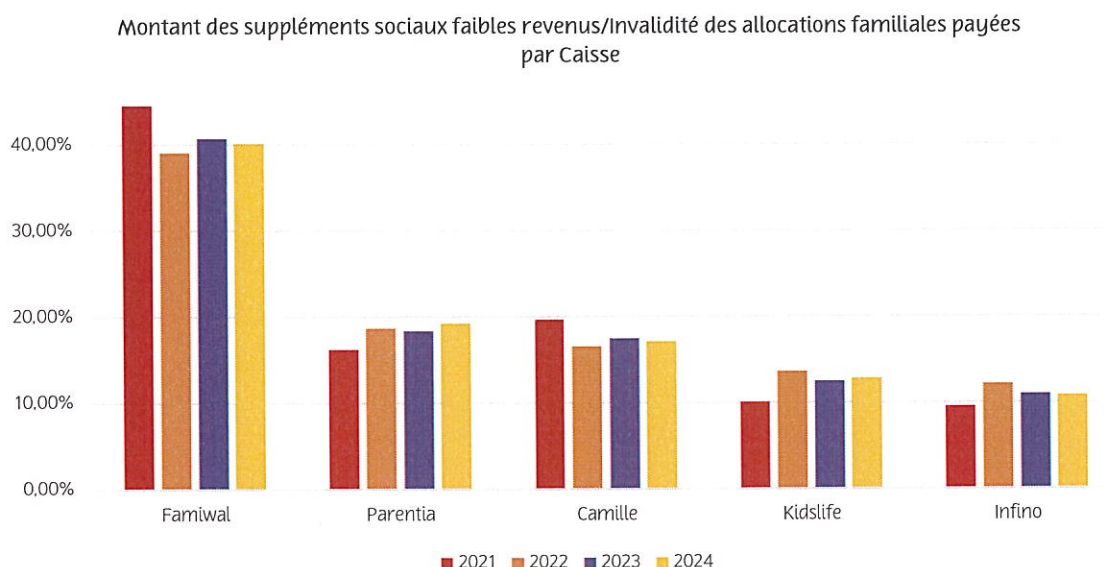
Sa légitimité repose sur son ADN du secteur public dont elle incarne pleinement les valeurs d'universalité, de neutralité, de proximité et d'équité. Cette légitimité repose également sur la qualité de ses pratiques : l'amélioration continue via la formation interne des collaborateurs et l'adaptation évolutive de ses outils ; les procédures internes de vérification et de contrôle afin de maîtriser le risque d'erreurs ; la prévention et l'identification des fraudes ; l'attribution des droits strictement conforme aux normes ; son accompagnement égal mais adapté à tous et à chacun.

FAMIWAL est confrontée à une complexité croissante des situations familiales qui rend les dossiers de plus en plus techniques. Cette évolution souligne l'importance de son expertise. Leur gestion exige une maîtrise approfondie des lois, décrets, réglementations et circulaires. Dans ce contexte, FAMIWAL joue un rôle essentiel dans la prise en charge des situations familiales les plus complexes.

Avec 36% du montant total des allocations familiales payées en Wallonie, FAMIWAL assure le versement des prestations familiales à une large proportion de la population.



Son rôle social se renforce encore davantage lorsqu'on observe les publics les plus vulnérables. En effet, FAMIWAL atteint environ 40% pour les ménages à faibles revenus, les familles monoparentales ou encore les familles nombreuses qui bénéficient de suppléments sociaux. Le graphique ci-dessous l'illustre parfaitement :



L'institution est par ailleurs confrontée à **des enjeux déterminants** pour son avenir :

Maintien de la qualité du service public

En tant qu'organisme public, FAMIWAL doit équilibrer les contraintes budgétaires avec la nécessité de fournir un service de haute qualité, accessible et équitable pour toutes les familles.

Innovation et modernisation

Pour rester compétitive et répondre aux besoins des familles, FAMIWAL investit dans des outils modernes et des solutions innovantes pour simplifier les démarches administratives.

Concurrence avec les caisses privées

Depuis la régionalisation des allocations familiales en 2019, FAMIWAL est en concurrence directe avec les caisses privées agréées en Wallonie. Cela nécessite une gestion efficace et compétitive pour maintenir sa position incontournable.

Le présent Contrat décrit également **une ambition claire de/d' :**

- **approfondir la gouvernance stratégique** en alignant les futurs objectifs du Contrat de gestion avec les priorités de la Région wallonne et les besoins évolutifs des familles ;
- **accélérer la transformation numérique** tout en veillant à ne pas exclure les publics vulnérables : l'équilibre entre innovation technologique et inclusion sera un enjeu central ;
- **renforcer les partenariats inter-institutionnels** pour mieux cibler les familles précarisées et à risque de précarisation ; offrir un accompagnement plus intégré ;
- **poursuivre les actions de sécurisation des données** en intégrant les meilleures pratiques en matière de cybersécurité et de gestion des risques ;
- **favoriser une culture de l'évaluation continue** par le suivi rigoureux des indicateurs, l'ajustement des actions en temps réel et l'écoute régulière des bénéficiaires ;
- cette même culture de l'évaluation continue s'applique également à **l'accompagnement des ressources humaines**, à leur écoute et à leur formation continue afin d'en garantir le bien-être et la motivation ;
- **renforcer la prise en compte des familles fragilisées et des dossiers dits « complexes »** demandant une intervention active et spécifique de la part de la Caisse publique conformément au Décret du 8 février 2018 relatif à la gestion et au paiement des prestations familiales. Ceci permettant à FAMIWAL d'assumer pleinement le rôle de guichet public des familles.

Ces enjeux et ces ambitions nourrissent la vision stratégique de FAMIWAL.

ORIENTATION STRATÉGIQUE POUR LA PÉRIODE 2026 -2030

A. MISSIONS

Le paiement des allocations familiales

FAMIWAL paie aux familles qui lui sont affiliées de manière rapide, ponctuelle et correcte, les prestations familiales auxquelles elles ont droit

L'accompagnement des familles

FAMIWAL paie les prestations familiales avec des démarches minimales et les plus simples possible pour les familles ; elle garantit un traitement équitable des familles et met à leur disposition, de manière proactive, une information fiable, univoque, conviviale et interactive au sujet des prestations familiales en général et de leur dossier d'allocations familiales en particulier

La détection des familles sans allocations familiales

FAMIWAL détecte les enfants pour lesquels aucune demande d'allocations familiales n'a été introduite, prend contact avec la famille et l'informe d'un droit potentiel, analyse les éléments du dossier et, le cas échéant, procède au paiement

B. OBJECTIFS

Afin d'aligner son fonctionnement sur les attentes du Gouvernement, de rester connectée aux fluctuations de la société et à l'évolution des besoins des familles, FAMIWAL devra continuer à développer ses compétences et capacité autour **d'un objectif principal** qui est d'assurer la pérennité et l'efficacité de ses missions en adaptant son fonctionnement, en optimisant l'utilisation de ses ressources, de ses outils et en renforçant son positionnement stratégique dans le paysage wallon.

Cet objectif principal se décline dans le présent Contrat en **deux axes stratégiques** :

- Assurer un service de paiement de qualité ;
- Assurer la bonne gouvernance pour garantir la continuité de ses missions.

FAMIWAL vise à développer une organisation résiliente, capable d'évoluer en harmonie avec les défis et opportunités de la Région, tout en travaillant étroitement avec le régulateur, l'AVIQ.

Les deux axes stratégiques cités ci-dessus se déclineront en **4 objectifs stratégiques** :

1. Adapter les interactions entre les familles et FAMIWAL aux besoins respectifs
2. Maintenir le niveau de qualité de traitement des dossiers et de paiement des allocations familiales
3. Optimiser le pilotage de ses ressources de manière à maximiser leur efficacité
4. Optimiser son fonctionnement organisationnel

Les principes de base suivants guideront également le Contrat de gestion :

L'orientation « bénéficiaires et résultats » :

FAMIWAL adaptera ses services aux besoins des familles en mettant l'accent sur leur satisfaction et sur une organisation orientée vers les résultats.

La gestion optimale et prévisionnelle des moyens :

Les ressources seront utilisées de manière rigoureuse et efficace avec une priorité donnée à l'optimisation des moyens au service direct des familles.

La simplification administrative :

L'organisme poursuivra la simplification des procédures, en interne comme envers les bénéficiaires, notamment par la digitalisation et le recentrage sur l'usager final.

Efficacité et efficience :

FAMIWAL mettra en place des objectifs clairs, des indicateurs et des tableaux de bord pour améliorer en continu la qualité et l'efficacité du service.

La bonne gouvernance et la responsabilisation des organes :

FAMIWAL s'appuiera sur des processus décisionnels transparents, renforcera le contrôle interne et veillera au respect du cadre juridique.

L'éthique et la déontologie :

Engagement, loyauté, compétence, confidentialité et prévention des conflits d'intérêts guideront l'action de FAMIWAL.

La collaboration :

FAMIWAL coopérera activement avec le régulateur et le Gouvernement dans le cadre de la politique des allocations familiales.

Enfin, de manière transversale, le présent Contrat de gestion s'appuie sur les enseignements issus de l'évaluation à mi-parcours et de l'évaluation finale du précédent Contrat de gestion de FAMIWAL. Ces analyses constituent des outils essentiels pour identifier les forces et les axes d'amélioration de FAMIWAL. Elles nourrissent directement la définition des objectifs et des actions du nouveau Contrat.

En intégrant le contexte, les enjeux, les ambitions et les conclusions des différentes évaluations du Contrat précédent, le Contrat de gestion actuel a la volonté de favoriser l'émergence d'un **FAMIWAL 2.0**, plus performant, plus agile et encore mieux adapté aux besoins des familles et aux attentes du Gouvernement wallon pour la période 2026-2030.

C. ENGAGEMENTS

1. FAMIWAL S'ENGAGE À ADAPTER SES INTERACTIONS AVEC LES FAMILLES AFIN D'ASSURER LE RESPECT MUTUEL DES BESOINS DES PARTIES EN :

- I. Diversifiant les modes d'accès aux services pour les familles dans le but de garantir une accessibilité et un accompagnement pour tous en tenant compte des situations de vulnérabilité, de précarité, de handicap et/ou de fracture numérique

Dans cette perspective, FAMIWAL mettra en œuvre une série d'actions. Il s'agira notamment de/d' :

- Garantir une information accessible, compréhensible et adaptée à l'ensemble des familles y compris aux publics non francophones et/ou rencontrant des difficultés de lecture ;
- Permettre aux usagers d'opter pour le tout numérique tout en préservant l'option papier ;
- Maintenir l'accessibilité et la convivialité des services de paiement à travers l'ensemble des canaux de contact, notamment les espaces d'accueil et l'accès téléphonique ;
- Renforcer les partenariats inter-institutionnels pour mieux cibler les besoins des familles/personnes précarisées, à risque de précarisation et/ou en situation de handicap.

II. Maximisant l'efficacité du traitement des dossiers via des automatismes sur lesquels FAMIWAL dispose d'une maîtrise et indépendants de facteurs externes

Dans cette perspective, FAMIWAL mettra en œuvre une série d'actions. Il s'agira notamment de/d' :

- Optimiser les flux pour fluidifier le traitement des demandes et limiter les interventions manuelles ;
- Mettre en place la simplification administrative et la gestion électronique documentaire.

III. Consolidant et optimisant la stratégie de communication multicanale de FAMIWAL auprès des familles, des professionnels et des organisations externes

Dans cette perspective, FAMIWAL mettra en œuvre une série d'actions. Il s'agira notamment de/d' :

- Renforcer sa stratégie de communication afin d'assurer une information claire, accessible et réactive sur les évolutions réglementaires, les enjeux d'actualité et ses performances en tant que Caisse d'allocations familiales ;
- Poursuivre le développement d'une politique de communication externe fiable, vulgarisée, conviviale et adaptée aux modes de communication actuels des familles ;
- S'inscrire de manière active dans les espaces de dialogue autour des politiques familiales et des publics concernés.

2. FAMIWAL S'ENGAGE À MAINTENIR LE NIVEAU DE QUALITÉ DE TRAITEMENT DES DOSSIERS ET DE PAIEMENT DES ALLOCATIONS FAMILIALES EN :

I. Assurant aux familles wallonnes de pouvoir bénéficier rapidement, correctement et sans interruption de la totalité des prestations familiales auxquelles elles peuvent prétendre dans un calendrier précis

Dans cette perspective, FAMIWAL mettra en œuvre une série d'actions. Il s'agira notamment de/d' :

- Assurer une affiliation rapide et conforme aux cadres légaux ;
- Garantir une gestion fluide, rigoureuse et dans les délais des dossiers en cohérence avec les engagements de service public et les exigences du régulateur ;
- Veiller à un traitement efficient et continu des données et événements impactant les droits des familles ;
- Assurer la régularité, la continuité et la ponctualité des paiements y compris en cas de changement d'organisme gestionnaire.

II. Garantissant une maîtrise partagée de la complexité législative et réglementaire des allocations familiales permettant d'en assurer sa conformité

Dans cette perspective, FAMIWAL mettra en œuvre une série d'actions. Il s'agira notamment de/d' :

- Assurer la diffusion et l'appropriation des cadres réglementaires en interne via des canaux partagés, des outils communs et des structures de concertation ;
- Se coordonner avec le régulateur pour harmoniser l'interprétation des règles et garantir leur application uniforme.

III. Garantissant un suivi systématique et régulier de la gestion des allocations familiales afin d'assurer la conformité, la performance et la satisfaction des familles

Dans cette perspective, FAMIWAL mettra en œuvre une série d'actions. Il s'agira notamment de/d' :

- Renforcer les dispositifs de contrôle interne afin de garantir une gestion rigoureuse et conforme aux obligations légales et réglementaires ;
- Développer une culture de l'amélioration continue en intégrant les résultats des évaluations internes et externes dans les plans d'action ;
- Favoriser la transversalité entre les services afin de garantir une vision globale et cohérente de la qualité ;
- Assurer un suivi régulier de la satisfaction des familles via des enquêtes de satisfaction.

IV. Etant force de proposition et en jouant un rôle actif dans les différentes concertations avec les parties prenantes du secteur

Dans cette perspective, FAMIWAL mettra en œuvre une série d'actions. Il s'agira notamment de/d' :

- Prendre part aux discussions sur l'évolution du secteur des allocations familiales (complexité des familles, baisse de la natalité, concurrence avec les autres caisses,...) avec les différents acteurs le composant ;
- Continuer à promouvoir et à étudier la faisabilité de la mise en place d'un outil commun de gestion et de paiements des allocations familiales entre caisses.

3. FAMIWAL S'ENGAGE À OPTIMISER LE PILOTAGE DE SES RESSOURCES DE MANIÈRE À MAXIMISER LEUR EFFICACITÉ EN :

I. Poursuivant le déploiement d'une stratégie RH afin d'anticiper et d'adapter les compétences aux besoins de FAMIWAL

Dans cette perspective, FAMIWAL mettra en œuvre une série d'actions. Il s'agira notamment de/d' :

- Continuer à gérer prévisionnellement les effectifs afin d'anticiper et d'adapter les besoins futurs selon les différentes possibilités d'évolution de l'activité ;
- Poursuivre le déploiement d'une approche proactive de la gestion des compétences visant à accompagner les parcours professionnels des collaborateurs et à soutenir leur adaptation continue aux évolutions du métier et des outils ;
- Renforcer le suivi et l'accompagnement de l'absentéisme.

II. Garantissant une gestion durable, optimisée et conforme de l'infrastructure immobilière et mobilière

Dans cette perspective, FAMIWAL mettra en œuvre une série d'actions. Il s'agira notamment de/d' :

- Continuer à intégrer le développement durable dans tous les aspects du fonctionnement de l'organisation ;
- Elaborer et de piloter un Master Plan immobilier pour la période 2026-2030.

III. Assurant la disponibilité, la sécurité et l'évolutivité des outils numériques soutenant les missions de FAMIWAL

Dans cette perspective, FAMIWAL mettra en œuvre une série d'actions. Il s'agira notamment de/d' :

- Continuer d'assurer la maintenance préventive et corrective des différents applicatifs métier afin d'en garantir la disponibilité et la performance sur le long terme ;
- Faire évoluer les applicatifs métier pour répondre aux besoins des familles et les adapter aux évolutions légales, sociétales et numériques ;
- Mettre en place de nouveaux outils numériques favorisant la simplification administrative, la dématérialisation et la gestion électronique des documents ;
- Maintenir un haut niveau de sécurité des actifs physiques et numériques afin de garantir la protection des données, la continuité des activités, la prévention des risques et la conformité réglementaire.

IV. Optimisant la qualité et l'efficacité des marchés publics au travers notamment d'une évaluation rigoureuse des prestataires

Dans cette perspective, FAMIWAL mettra en œuvre une série d'actions. Il s'agira notamment de/d' :

- Continuer à structurer une politique d'achats publics orientée efficacité, qualité et conformité ;
- Renforcer les dispositifs d'évaluation des prestataires afin d'objectiver les choix et améliorer la gestion des contrats ;
- Continuer à favoriser la mutualisation des processus de passation et de suivi des marchés avec d'autres pouvoirs adjudicateurs.

V. Continuant de garantir une gestion prévisionnelle, rationnelle et prudente des deniers publics gérés par FAMIWAL

Dans cette perspective, FAMIWAL mettra en œuvre une série d'actions. Il s'agira notamment de/d' :

- Continuer de mettre en œuvre une planification budgétaire en adéquation avec les priorités stratégiques du Gouvernement et des besoins de FAMIWAL ;
- Maintenir et faire évoluer les processus et procédures comptables et budgétaires en tenant compte de l'évolution de la législation, des recommandations d'auditeurs et de la cartographie des risques financiers établie par le gestionnaire de risques ;
- Maintenir la transparence et la traçabilité des choix budgétaires en veillant à ce que l'exécution du budget soit conforme aux objectifs et opportunités validées par les organes de gestion ainsi que les instances régionales.

4. FAMIWAL S'ENGAGE À OPTIMISER SON FONCTIONNEMENT ORGANISATIONNEL EN :

I. Formalisant l'organisation des services en vue de garantir l'efficacité dans l'exécution des missions

Dans cette perspective, FAMIWAL mettra en œuvre une série d'actions. Il s'agira notamment de/d' :

- Définir des principes directeurs pour organiser les services de manière cohérente et efficace ;
- Optimiser les ressources en vue de la réalisation des missions et d'assurer leur alignement avec les priorités stratégiques ;

- Promouvoir une culture de transversalité, de collaboration, d'amélioration continue et de partage d'expérience ;
- Déployer un dispositif de pilotage et de performance.

II. Renforçant le contrôle interne et la gestion des risques

Dans cette perspective, FAMIWAL mettra en œuvre une série d'actions. Il s'agira notamment de/d' :

- Optimiser le système de détection prévenant la fraude, la corruption et les conflits d'intérêts ;
- Optimiser les dispositifs de contrôle interne ;
- Garantir la conformité aux législations sur la protection des données à caractère personnel dans l'ensemble de l'organisation ;
- Consolider le dispositif de gestion intégrée des risques.

III. Pérennisant la gestion efficace et efficiente du portefeuille de projets

Dans cette perspective, FAMIWAL mettra en œuvre une série d'actions. Il s'agira notamment de/d' :

- Renforcer la gouvernance et l'efficacité de la gestion de projets au sein de FAMIWAL en mettant en place un pilotage structuré, cohérent et orienté résultats des projets ;
- Mettre en place un portefeuille de projets pour la période 2026-2030, un référentiel méthodologique commun et adapté au portefeuille ainsi qu'un tableau de bord de suivi, garantissant l'alignement stratégique, la cohérence des initiatives et une coordination efficace entre les projets.

IV. Optimisant les mécanismes de communication interne

Dans cette perspective, FAMIWAL mettra en œuvre une série d'actions. Il s'agira notamment de/d' :

- Continuer à améliorer les canaux de communication interne destinés à diffuser l'information stratégique et fonctionnelle ;
- Développer les différents canaux, structures et outils de diffusion de l'information interne pour garantir la transversalité au sein de l'institution ;
- Favoriser la cohésion et l'engagement du personnel envers FAMIWAL.

RESSOURCES

Cette section identifie les besoins en termes de financement et les sources potentielles de financement afin de disposer des ressources humaines et des compétences requises ainsi que des ressources matérielles et technologiques nécessaires à l'exécution du présent Contrat de gestion.

A. RESSOURCES FINANCIÈRES

FAMIWAL veille à établir un budget sur base de priorités clairement établies. Le budget cadre les moyens pluriannuels de fonctionnement de la Caisse publique en tenant compte de la trajectoire budgétaire fixée par le Gouvernement.

Dans un objectif de transparence, régulièrement, FAMIWAL effectuera un *reporting* des différents flux financiers auprès de ses organes. La garantie de la transparence financière demeure la condition de base d'un fonctionnement harmonieux avec l'Autorité.

1. BUDGET

Les ressources de la Caisse publique sont constituées conformément au Décret du 8 février 2018 par :

- des subventions de fonctionnement dans les limites des crédits inscrits à cet effet au budget de la Région wallonne ;
- des subventions d'investissement dans les limites des crédits inscrits à cet effet au budget de la Région wallonne ;
- des subventions destinées à financer le paiement des prestations familiales opéré par la Caisse publique en vertu de l'article 25 ainsi que les frais de gestion des charges du passé pour le compte de la Communauté germanophone ;
- le produit de donations et legs éventuels¹ ;
- le produit du patrimoine¹ ;
- les remboursements d'indus¹ ;
- le produit d'intérêts éventuels¹.

¹ Bien que prévues dans le Décret, ces recettes n'ont à ce jour jamais fait l'objet de réalisations effectives.

I. Programme de fonctionnement

Le budget de fonctionnement est proposé au Gouvernement wallon par la Caisse publique après validation par son Comité de gestion.

Pour mémoire, l'évolution du budget initial de fonctionnement de 2023 à 2025 était la suivante :

DEPENSES	2023	2024	2025
Coûts du personnel	27.447	27.570	28.013
Autres coûts	9.902	9.461	9.112
Totaux	37.349	37.031	37.125

RECETTES	2023	2024	2025
Subvention RW	36.775	36.877	36.543
Autres recettes	574	602	582
Totaux	37.349	37.479	37.125

À noter que le budget initial 2023 a été établi à l'indice pivot (120,73) tandis que le budget initial 2026 a été établi à l'indice pivot (133,28). Sur cette base, la subvention de fonctionnement 2023, actualisée à l'indice pivot (133,28), s'élèverait en 2026 à +/-40,3 millions d'euros, soit un écart de +/-4,0 millions d'euros par rapport à ce qui a été effectivement proposé en 2026. Cela représente un effort d'économie de +/- 10% déjà réalisé.

À titre indicatif, l'évolution prévisionnelle du budget initial de fonctionnement de 2026 à 2029 est la suivante :

DEPENSES	2026	2027	2028	2029
Coûts du personnel	28.082	27.582	26.882	26.582
Autres coûts ²	8.853	8.953	8.751	8.448
Totaux	36.935	36.535	35.633	35.030

RECETTES	2026	2027	2028	2029
Subvention RW	36.359	35.917	35.016	34.413
Autres recettes	617	617	617	617
Totaux	36.976	36.534	35.633	35.030

² Liste non-exhaustive : dépenses informatiques, gestion des bâtiments, affranchissement du courrier, ...

La trajectoire budgétaire telle que présentée dans le tableau précédent s'entend à :

- politiques inchangées ;
- missions inchangées ;
- paramètres macro-économiques constants (base : indice pivot 133,28).

L'effort d'économie de +/- 10% de 2023 à 2025 est ainsi complété d'un effort supplémentaire de +/- 1,9 millions d'euros de 2026 à fin 2029, soit une diminution totale de +/- 15% entre 2023 et 2029 des coûts de fonctionnement de FAMIWAL.

La réalisation de cet effort complémentaire est toutefois conditionnée :

- à la mise en œuvre des investissements prévus au budget des familles ;
- au niveau d'adhésion réel des familles à la digitalisation ;
- à la stabilité des politiques impactant FAMIWAL et des missions qui lui sont confiées.

II. Programme des prestations

L'AVIQ établit le budget des prestations familiales pour l'ensemble des cinq Caisses d'allocations familiales. Le budget destiné à FAMIWAL est dès lors reporté dans sa maquette budgétaire .

À l'initial 2026, il s'élève à 1.081.818.000,00 € tant en recettes qu'en dépenses.

Engagements entre le Gouvernement wallon et FAMIWAL en matière de gestion budgétaire et financière :

FAMIWAL s'engage à :

- respecter le calendrier budgétaire et ses échéances ;
- améliorer le processus d'élaboration budgétaire dans la perspective d'optimiser la participation des instances, l'évaluation des besoins, la possibilité de soumettre des propositions d'innovations et de nouvelles politiques, la priorisation des demandes ;
- élaborer une trajectoire budgétaire pluriannuelle ;
- continuer le monitoring budgétaire et financier.

Le Gouvernement s'engage à :

- respecter le calendrier budgétaire et ses échéances ;
- mettre à la disposition de FAMIWAL les moyens financiers qui lui permettront d'accomplir ses missions et d'atteindre les engagements du présent Contrat, dans le respect de la trajectoire budgétaire définie par le Gouvernement ;

- prévoir les montants nécessaires pour rencontrer le financement des investissements (y compris les investissements technologiques) et rencontrer les objectifs de la transition écologique et énergétique à venir ;
- transmettre à FAMIWAL toute information, dans les délais utiles, dont disposeraient les Ministres de tutelle et/ou le Gouvernement wallon et qui serait nécessaire à la bonne exécution des missions de FAMIWAL ;
- au regard des défis et des axes stratégiques développés dans le présent Contrat de gestion, à soutenir FAMIWAL dans les démarches nécessaires à l'accomplissement du Contrat de gestion ;
- d'informer FAMIWAL du suivi apporté à ses propositions et avis notamment dans le cadre des propositions budgétaires.

2. TRÉSORERIE

Au 31/12/2024 , la situation de trésorerie était la suivante :

ID compte bancaire	31/12/2024	31/12/2023
Fonctionnement	5.711.919,42 €	8.053.699,56 €
BE15 0910 2192 2130	5.024.347,68€	8.051.199,00 €
BE78 0910 2217 0286	390.924,38 €	2.500,56 €
Missions	1.431.391,56 €	1.520.196,91 €
BE04 0910 2192 2231	1.237.457,59 €	1.244.668,28 €
BE90 0910 2192 2332	318.989,57 €	275.28,63€
Totaux	6.971.719,22 €	9.573.896,47 €

Engagements entre le Gouvernement wallon et FAMIWAL en matière de gestion de trésorerie :

FAMIWAL s'engage à :

- respecter le calendrier de paiement de l'AVIQ et ses échéances ;
- réclamer à l'AVIQ les fonds nécessaires à la mise en paiement des prestations familiales sur base de prévisions réalistes.

Le Gouvernement s'engage à :

- veiller au respect du calendrier budgétaire et ses échéances en ce qui concerne le versement des avances et soldes de subvention de fonctionnement ;
- veiller à ce que l'AVIQ mette à la disposition de FAMIWAL les moyens financiers qui lui permettront d'exécuter son budget des prestations dans le respect de la trajectoire budgétaire définie par le Gouvernement.

B. RESSOURCES HUMAINES

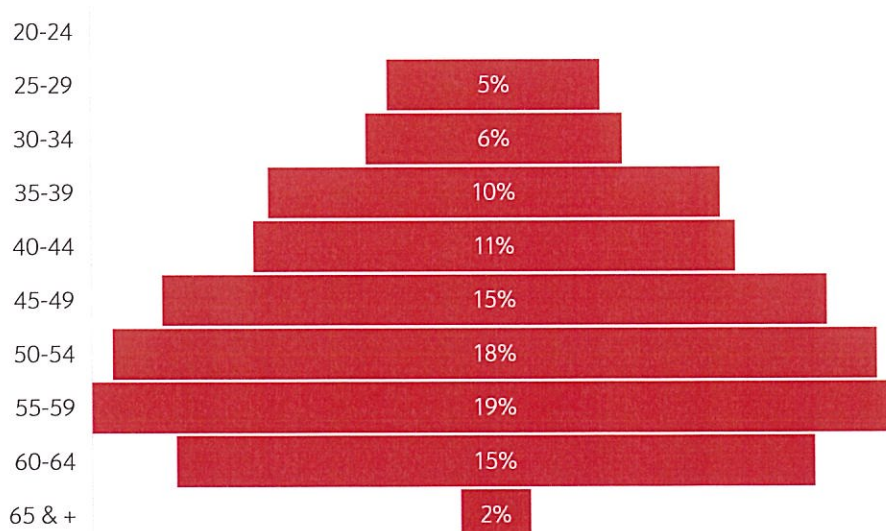
FAMIWAL est issue de la 6^{ème} réforme de l'Etat avec pour conséquence un transfert de compétence et de personnel de la Caisse publique FAMIFED vers la nouvelle unité d'administration publique FAMIWAL créée à cet effet. À cette époque, le personnel est transféré, comme prévu par le statut, sur base d'un ordre de service. Toutefois, ce transfert ne tient pas compte des besoins réels de la future Caisse publique wallonne ni des compétences réelles des agents transférés (un gestionnaire de dossiers d'allocations familiales a pu postuler pour devenir gestionnaire RH).

Cette situation inédite a marqué le développement de FAMIWAL. En effet, depuis sa création en 2019, FAMIWAL a diminué ses effectifs en remplaçant un départ sur quatre tout en devant pourvoir les fonctions critiques et spécifiques non remplies lors de la régionalisation (telles que les fonctions de contrôleur de gestion, de gestionnaire de risques, de gestionnaire de projets, ...). FAMIWAL est ainsi passée de 324 collaborateurs au 1^{er} janvier 2019 à 303 collaborateurs aujourd'hui (projection au 1^{er} janvier 2026).

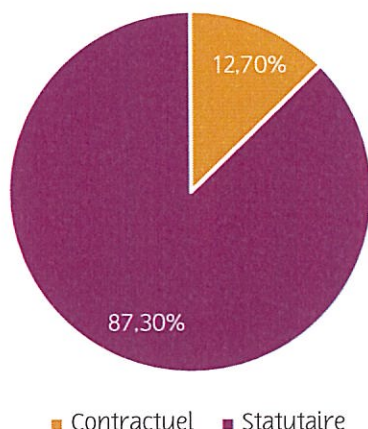
Dans ce contexte, FAMIWAL fait le choix stratégique d'investir dans l'automatisation technologique et dans l'acquisition de nouveaux outils afin de pallier aux départs à l'âge légal de la pension d'ici à 2029.

Les illustrations ci-dessous présentent quelques chiffres clés en termes de ressources humaines. FAMIWAL compte au 30 novembre 2025 : 87,30% de statutaires et 12,70% de contractuels. Enfin, la population est majoritairement féminine (74%).

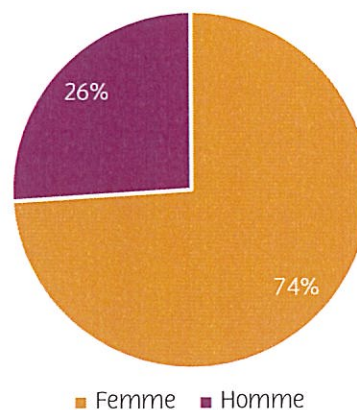
Pyramide des âges



Répartition
Statutaire/Contractuel



Répartition
Femme/Homme



C. RESSOURCES TECHNOLOGIQUES

Les ressources technologiques représenteront un enjeu majeur pour la période à venir. Une série de projets visant à moderniser les outils, simplifier les démarches et renforcer l'efficacité des services sera mise en œuvre pendant la durée de ce Contrat. Ces ressources technologiques se déclinent en trois grandes sous-thématiques :

– La simplification administrative

FAMIWAL souhaite passer à la vitesse supérieure en terme de digitalisation de son fonctionnement par le biais de deux investissements.

Premièrement, le développement d'une gestion électronique documentaire (GED) et de la plateforme « MyFamiwal » permettront aux familles de bénéficier des services en ligne afin de/d' :

- visualiser leur dossier d'allocations familiales ;
- être averties des notifications par courrier électronique ;
- contacter leur gestionnaire de dossier ;
- demander, consulter et envoyer des documents ;
- modifier certaines données personnelles ;
- introduire des demandes de prestations familiales.

Deuxièmement, FAMIWAL souhaite intégrer une plateforme de logiciel *open sources* afin de numériser et d'automatiser un maximum de tâches administratives dites de base et permettre ainsi de se consacrer aux tâches à haute plus-value. Cette démarche permettra également de réduire les délais de traitement des demandes tant des usagers internes qu'externes aux services.

Ces investissements permettront de ne pas remplacer un certain nombre de départs à la pension dans les prochaines années. En effet, les projets de digitalisation/simplification administrative font écho aux leviers d'économies identifiés en 2020 lors des travaux relatifs au programme Budget base zéro du Gouvernement Wallon. Pour mémoire, ceux-ci portaient sur une diminution de la charge de travail de 20 ETP (leviers GED et programme multicanal) permettant de dégager une marge de +/- 1,5 millions d'euros par an sur un horizon de 4 ans tout en augmentant le niveau de service vis-à-vis des usagers.

– **Le développement de la suite Microsoft 365**

Pour soutenir sa transformation numérique et améliorer l'efficacité de ses processus internes, FAMIWAL mise sur un déploiement plus large de la suite Microsoft 365.

Cette stratégie inclut la migration des contenus existants vers des environnements centralisés et sécurisés, le développement et l'intégration d'applications internes adaptées aux besoins des équipes ainsi que l'exploitation de *Power BI* pour des analyses de données plus fines et des tableaux de bord décisionnels.

L'objectif est de tirer pleinement parti des outils collaboratifs et analytiques de la suite afin de faciliter le travail quotidien des collaborateurs, de renforcer la qualité des services rendus aux familles et de soutenir l'innovation dans l'ensemble des processus de l'institution.

– **L'outil de gestion et de paiements des prestations familiales Itinera**

Une part conséquente des investissements consentis concernent la « maintenance informatique ». Cette maintenance standard comprend la maintenance d'Itinera (application cœur de métier), la maintenance de l'infrastructure IT générale et la maintenance des outils périphériques.

Des coûts de maintenance évolutive du logiciel métier Itinera sont également prévus. Le terme « maintenance évolutive » définit la modification, l'amélioration ou l'extension des fonctionnalités d'un logiciel ou d'un système informatique existant afin de l'adapter aux besoins changeants des utilisateurs internes et externes, aux modifications réglementaires et aux évolutions technologiques.

La maintenance évolutive se distingue de la maintenance « standard » en ce que cette dernière est dite corrective notamment de bugs.

La maintenance évolutive permet au logiciel de rester adapté aux besoins des utilisateurs et aux évolutions de l'environnement. Grâce à cette maintenance, les utilisateurs bénéficient de fonctionnalités améliorées et d'une meilleure performance. Elle évite également l'obsolescence du logiciel en raison des évolutions technologiques. Enfin, la maintenance évolutive permettra d'éviter des refontes majeures du logiciel à l'avenir et par conséquent, des dépenses exponentielles.

STRUCTURE DE LA CAISSE PUBLIQUE

A. ORGANES DE GESTION

Le **Comité de gestion** de FAMIWAL

- négocie et conclut le Contrat de gestion avec le Gouvernement, s'assure de sa mise en œuvre, de son suivi et de son évaluation ;
- prend toutes les décisions de stratégie et de principe ;
- établit le projet de budget de la Caisse publique, tient la comptabilité de la Caisse publique, arrête les comptes et les situations prescrites par le plan comptable normalisé ;
- décide de la répartition des moyens budgétaires mis à sa disposition par le Gouvernement, suit l'évolution de l'ensemble des dépenses et soumet au Gouvernement, en vue de l'élaboration du projet de budget de la Région wallonne et des contrôles budgétaires, un rapport relatif à l'évolution des dépenses et aux ressources dont la Caisse publique doit disposer pour assurer l'équilibre financier compte tenu de son évolution ;
- arrête le Plan d'entreprise et suit l'état de réalisation des objectifs opérationnels qui y sont fixés ;
- propose au Gouvernement le cadre organique du personnel de la Caisse publique et ses modifications ;
- établit un rapport annuel des activités de la Caisse publique ;
- prend les décisions administratives à portée individuelle relatives aux marchés publics sans préjudice des délégations au Directeur général ;
- décide de l'acquisition, de l'utilisation ou de la cession des biens matériels ou immatériels de la Caisse publique, de la constitution ou de la suppression de droits réels sur ces biens ;
- peut déléguer certains de ses pouvoirs au Directeur général.

Le **Directeur général** assume la gestion journalière de FAMIWAL pour toutes les missions qui sont confiées à la Caisse publique par le Décret du 8 février 2018 et assume toute autre mission qui lui est déléguée par le Comité de gestion dont il exécute les décisions.

Le **Comité de direction**, composé du Directeur général et des Inspecteurs généraux, coordonne l'opérationnalisation des décisions de stratégie et de principe et des décisions budgétaires prises par le Comité de gestion ou déléguées par celui-ci.

B. ORGANES DE CONTRÔLE

Le **Comité d'audit interne de suivi budgétaire et financier** est mis en place conformément aux articles 37 à 39 du Décret du 25 avril 2024 modifiant le Décret du 15 décembre 2011 portant sur l'organisation du budget, de la comptabilité et du rapportage des unités d'administration publique wallonnes et aux articles 8 à 13 du Décret du 25 avril 2024 modifiant le Décret du 8 février 2018 relatif à la gestion et au paiement des prestations familiales.

Les missions du comité sont les suivantes :

- donner un avis sur la procédure d'élaboration du budget au Gouvernement wallon et au Comité de gestion ;
- donner un avis au Gouvernement wallon et au Comité de Gestion en vue de l'établissement du rapport annuel / Contrat de gestion ;
- rapporter trimestriellement au Gouvernement wallon sur exécution du budget, des investissements et de la trésorerie ;
- donner un avis sur toute question budgétaire posée par le Gouvernement wallon et le Comité de Gestion ;
- la communication au Comité de gestion d'informations sur les résultats du contrôle légal des comptes annuels et d'explications sur la façon dont le contrôle légal des comptes annuels a contribué à l'intégrité de l'information financière et sur le rôle que le Comité d'audit interne a joué dans ce processus ;
- le suivi du processus d'élaboration de l'information financière et la présentation de recommandations ou de propositions pour en garantir l'intégrité ;
- le suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques de l'organisme ainsi que le suivi de l'audit interne et de son efficacité ;
- le suivi du contrôle légal des comptes annuels, en ce compris le suivi des questions et recommandations formulées par les Commissaires du Gouvernement ;
- la formulation d'avis, de recommandations et de propositions à destination du Comité de gestion qu'il conseille en matière de gestion financière.

Le **contrôle externe** de FAMIWAL est assuré par les organes suivants :

- les Commissaires du gouvernement, membres du Comité de gestion et du Comité d'audit interne de suivi budgétaire et financier ;
- l'AVIQ, en sa qualité de régulateur du régime des prestations familiales en Région Wallonne de langue française et qui, à ce titre, réalise le contrôle administratif et financier (dépenses de missions) de la Caisse ;
- le réviseur d'entreprise, désigné en vertu de l'article 54 du Décret du 8 février 2018, ayant également pour mission contractuelle l'audit financier et informatique ;
- la Cour des comptes.

Le dispositif de **contrôle interne** de FAMIWAL, conformément à l'article 41 du Décret du 8 février 2018, est mis en place par le Comité de direction de la Caisse et vise à assurer la conformité aux lois et règlements, l'application des instructions et des orientations fixées par le Comité de gestion, le bon fonctionnement des processus internes et la fiabilité des informations financières. Il est constitué entre autres des systèmes de contrôle interne traduits en mesures observables de l'organisation du travail visant à maîtriser des risques spécifiques : procédures à suivre, contrôles de qualité, séparation des fonctions, visa de la direction, ...

COMMUNICATION, SUIVI ET ÉVALUATION

A. DURÉE, ENTRÉE EN VIGUEUR, ADAPTATION ET FIN DE CONTRAT

Le présent Contrat est conclu en application du Décret du 8 février 2018 relatif à la gestion et au paiement des prestations familiales et du Décret du 12 février 2004 relatif au Contrat de gestion et aux obligations d'information.

Le Contrat fixe les règles et les conditions selon lesquelles FAMIWAL exerce les missions qui lui sont confiées et règle les obligations des Parties au Contrat. Ce Contrat comprend les missions assignées à FAMIWAL, les objectifs, obligations et engagements des Parties, les moyens mis à la disposition de la Caisse publique wallonne pour atteindre les objectifs portés par le Contrat ainsi que les modalités de mise en œuvre, de suivi, de contrôle et de révision du Contrat. Les annexes au Contrat en font partie intégrante.

Le présent Contrat de gestion entre en vigueur le 1^{er} janvier 2026. La durée du présent Contrat est fixée à 5 ans à compter de sa date d'entrée en vigueur.

Lorsque l'évolution de certains éléments du contexte de conclusion du présent Contrat ou lorsque le contenu des dispositifs réglementaires que FAMIWAL est chargée d'appliquer ou qui la concernent, nécessitent une modification substantielle du Contrat, la Partie la plus diligente peut demander la révision du Contrat.

Aucune modification substantielle du présent Contrat ne peut intervenir sans être consignée préalablement par voie d'avenant. Sur la base de l'évaluation annuelle du Contrat, les parties peuvent convenir d'une modification des annexes quant à leur contenu, leur nature ou leur nombre. Les annexes telles que modifiées sont réputées faire partie intégrante du Contrat dès leur adoption par les Parties.

Si, à l'échéance du Contrat, aucun autre nouveau Contrat de gestion n'a été conclu, les dispositions du présent Contrat sont prorogées par le/la Ministre pour une période non renouvelable de six mois jusqu'à l'entrée en vigueur du nouveau Contrat de gestion conformément aux dispositions de l'article 7 du Décret du 12 février 2004.

Si, à l'expiration du Contrat éventuellement prorogé, un nouveau Contrat de gestion n'est pas entré en vigueur, le Gouvernement arrête les règles provisoires applicables à la poursuite des missions de service public de FAMIWAL, conformément à l'article 7 du Décret du 12 février 2004.

B. SUIVI ET ÉVALUATION

FAMIWAL établira, dans les 6 mois de l'adoption du Contrat, le tableau de bord des indicateurs de suivi, tel que prévu à l'article 13 du Décret du 12 février 2004 relatif au Contrat de gestion et aux obligations d'information pour les matières réglées en vertu de l'article 138 de la Constitution, selon un format de reporting qui sera utilisé pour l'ensemble de la durée du Contrat de gestion.

La Caisse publique wallonne transmettra trimestriellement au Comité de Gestion et au/à la Ministre de tutelle l'état de réalisation, commenté, des engagements de FAMIWAL.

Conformément à l'article 19 du Décret du 12 février 2004, FAMIWAL établira annuellement un rapport d'évaluation analysant la mise en œuvre du Contrat de gestion et les actions d'exécution menées au cours de l'année écoulée et comprenant, a minima, l'état de la réalisation des engagements et une évaluation qualitative de l'action de FAMIWAL.

Dans le cadre de l'évaluation annuelle de la mise en œuvre du Contrat, les Parties analyseront les indicateurs et procéderont à leur révision éventuelle, selon les modalités reprises à l'article 26, pour assurer leur pertinence au regard des engagements repris au Contrat et de leur praticabilité en termes de pilotage.

Conformément aux articles 4 et 7, §3 du Décret du 12 février 2004, le/la Ministre de tutelle procèdera, en concertation avec FAMIWAL, à l'intervention de son Comité de gestion, à l'évaluation du présent Contrat de gestion au plus tard six mois avant l'expiration de celui-ci. Cette évaluation, préparatoire à la conclusion d'un nouveau Contrat de gestion, portera sur les aspects relatifs au contexte économique, social et environnemental dans lequel travaille l'organisme, sur les perspectives d'avenir du secteur d'activité, la satisfaction des usagers et sur l'analyse des effets du présent Contrat.

L'évaluation sera aussi abordée sous l'angle du monitoring budgétaire et financier auquel les UAP de type 2 comme FAMIWAL sont soumises sur la base du Décret WBFIn.

Fait le 11/12/2026 à Namur en autant d'exemplaires originaux que de parties,
chacune reconnaissant avoir reçu le sien.

Pour le Gouvernement Wallon,

Yves Coppieters, Ministre wallon de la Santé, de l'Environnement, de l'Économie sociale, de
l'Action sociale, du Handicap, de la Lutte contre la pauvreté, des Familles, de l'Égalité des
chances et des droits des femmes.

Pour FAMIWAL,

Alda Greoli, Présidente du Comité de gestion

Laurence Cuvelier, Directrice générale a.i.

ANNEXES

- Annexe 1 - Tableau des indicateurs
- Annexe 2 - Lexique

FAMIWAL - CONTRAT DE GESTION 2026-2030

ANNEXE 1 - TABLEAU DES INDICATEURS

Les indicateurs concernent principalement le cœur de métier de FAMIWAL.
En effet, 12 des 16 indicateurs sont consacrés à la Mission de FAMIWAL.

Ces 12 indicateurs s'inscrivent dans la continuité du premier Contrat de gestion.
A titre de comparaison, les nouvelles cibles sont présentées en parallèle
avec les cibles du précédent Contrat de gestion.

Certaines de ces cibles ont été modifiées dans le cadre du plan d'entreprise 2020-2025 par le Comité de gestion. Elles ont fait l'objet d'une évaluation et, le cas échéant, ont été adaptées pour ce nouveau Contrat de gestion.

Les 4 autres indicateurs portent sur les deux derniers objectifs stratégiques : la gestion des ressources et la gouvernance de FAMIWAL. Les cibles pour ces 4 indicateurs seront déclinées dans le plan d'entreprise qui suivra l'approbation du présent Contrat de gestion.

OBJECTIF STRATÉGIQUE 1 : ADAPTER LES INTERACTIONS ENTRE LES FAMILLES ET FAMIWAL AUX BESOINS RESPECTIFS

OBJECTIF OPERATIONNEL

DIVERSIFIER LES MODES D'ACCÈS AUX SERVICES POUR LES FAMILLES DANS LE BUT DE GARANTIR UNE ACCESSIBILITÉ ET UN ACCOMPAGNEMENT POUR TOUS EN TENANT COMPTE DES SITUATIONS DE VULNÉRABILITÉ, DE PRÉCARITÉ, DE HANDICAP ET/OU DE FRACTURE NUMÉRIQUE

Actions

Garantir une information accessible, compréhensible et adaptée à l'ensemble des familles, y compris aux publics non francophones ou/et rencontrant des difficultés de lecture

Permettre aux usagers d'opter pour le tout numérique tout en préservant l'option papier

Maintenir l'accessibilité et la convivialité des services de paiement à travers l'ensemble des canaux de contact, notamment les espaces d'accueil et l'accès téléphonique

Renforcer les partenariats inter-institutionnels pour mieux cibler les besoins des familles/personnes précarisées, à risque de précarisation et/ou en situation de handicap

INDICATEUR 1	Cible 2020-2024	Cible 2026-2030
Maintien % de réponse :		
a. aux demandes d'information générale dans les 5 jours ouvrables de la demande	100%	99%
b. aux demandes d'information individualisées des familles relatives à leur dossier dans les 25 jours ouvrables de la demande	100%	97%

INDICATEUR 2		
Maintien du % :		
a. de jours d'ouverture de l'accueil prévu du lundi au vendredi de 9 h à 16 h 30 pour autant que les jours mentionnés soient des jours d'ouverture des bureaux de FAMIWAL	100%	100%
b. d'heures de permanence téléphonique prévue les jours d'ouverture des bureaux, du mardi au vendredi de 8 h à 16 h 30 et le lundi de 8h à 12h sans	100%	100%

OBJECTIF OPERATIONNEL
MAXIMISER L'EFFICIENCE DU TRAITEMENT DES DOSSIERS VIA DES AUTOMATISMES SUR LESQUELS FAMIWAL DISPOSE D'UNE MAÎTRISE ET INDÉPENDANTS DE FACTEURS EXTERNES
Actions
Optimiser les flux pour fluidifier le traitement des demandes et limiter les interventions manuelles
Mettre en place la simplification administrative et la gestion électronique documentaire
À ce stade, il n'est pas encore possible de définir des indicateurs de suivi, ces éléments relevant de projets qui seront mis en place progressivement tout au long du Contrat et seront rapportés dans le plan d'entreprise.

OBJECTIF OPERATIONNEL
CONSOLIDER ET OPTIMISER UNE STRATÉGIE DE COMMUNICATION MULTICANALE AUPRÈS DES FAMILLES, DES PROFESSIONNELS ET DES ORGANISATIONS EXTERNES
Actions
Renforcer sa stratégie de communication afin d'assurer une information claire, accessible et réactive sur les évolutions réglementaires, les enjeux d'actualité et ses performances en tant que Caisse d'allocations familiales
Poursuivre le développement d'une politique de communication externe fiable, vulgarisée, conviviale et adaptée aux modes de communication actuels des familles
S'inscrire de manière active dans les espaces de dialogue autour des politiques familiales et des publics concernés
La consolidation de la stratégie de communication est essentielle afin de renforcer l'image de la Caisse publique. Les indicateurs la concernant seront développés dans un deuxième temps dans le plan d'entreprise.

OBJECTIF STRATÉGIQUE 2 : MAINTENIR LE NIVEAU DE QUALITÉ DE TRAITEMENT DES DOSSIERS ET DE PAIEMENT DES ALLOCATIONS FAMILIALES

OBJECTIF OPERATIONNEL

ASSURER AUX FAMILLES WALLONNES DE POUVOIR BÉNÉFICIER RAPIDEMENT, CORRECTEMENT ET SANS INTERRUPTION DE LA TOTALITÉ DES PRESTATIONS FAMILIALES AUXQUELLES ELLES PEUVENT PRÉTENDRE DANS UN CALENDRIER PRÉCIS

Actions

Assurer une affiliation rapide et conforme aux cadres légaux

Garantir une gestion fluide, rigoureuse et dans les délais des dossiers en cohérence avec les engagements de service public et les exigences du régulateur

Veiller à un traitement efficient et continu des données et événements impactant les droits des familles

Assurer la régularité, la continuité et la ponctualité des paiements y compris en cas de changement d'organisme gestionnaire

INDICATEUR 3	Cible 2020-2024	Cible 2026-2030
Evolution du % de demandes d'affiliation immatriculées :		
a. dans les 5 jours ouvrables de la réception de la demande	85%	85%
b. dans les 10 jours ouvrables de la réception de la demande	99%	99%
INDICATEUR 4		
Evolution du % d'affiliation d'un enfant dont le droit potentiel n'a pas été sollicité dans les 4 mois de l'inscription d'un enfant au RNPP ou d'un enfant dont le droit potentiel n'a pas été sollicité dans une autre caisse de paiement :		
a. dans les 5 jours ouvrables de la réception du flux	85%	85%
b. dans les 10 jours ouvrables de la réception du flux	99%	99%
INDICATEUR 5		
Evolution du % de nouvelles demandes traitées :		
a. dans les 30 jours calendrier de l'immatriculation de la demande	80%	80%
b. dans les 60 jours calendrier de l'immatriculation de la demande	90%	90%
c. dans les 90 jours calendrier de l'immatriculation de la demande	95%	97%
INDICATEUR 6		
Evolution du % de brevets immatriculés dans le mois de leur réception	99,5%	99,5%
INDICATEUR 7		
Evolution du % de paiements des prestations familiales exécutés dans le mois de la décision d'octroi	99,5%	100%
INDICATEUR 8		
Maintien du respect du calendrier fixé par l'AVIQ pour l'exécution des paiements des prestations familiales	100%	100%

OBJECTIF OPERATIONNEL

GARANTIR UNE MAÎTRISE PARTAGÉE DE LA COMPLEXITÉ LÉGISLATIVE ET RÉGLEMENTAIRE DES ALLOCATIONS FAMILIALES PERMETTANT D'EN ASSURER SA CONFORMITÉ

Actions

Assurer la diffusion et l'appropriation des cadres réglementaires en interne via des canaux partagés, des outils communs et des structures de concertations

Se coordonner avec le régulateur pour harmoniser l'interprétation des règles et garantir leur application uniforme

La légitimité de FAMIWAL repose en partie sur la qualité de ses pratiques. Dans ce cadre, la formation métier joue un rôle central. Les indicateurs liés à la maîtrise partagée de la complexité législative et réglementaire des allocations familiales seront déclinés dans le plan d'entreprise.

OBJECTIF OPERATIONNEL

GARANTIR UN SUIVI SYSTÉMATIQUE ET RÉGULIER DE LA GESTION DES ALLOCATIONS FAMILIALES AFIN D'ASSURER LA CONFORMITÉ, LA PERFORMANCE ET LA SATISFACTION DES FAMILLES

Actions

Renforcer les dispositifs de contrôle interne afin de garantir une gestion rigoureuse et conforme aux obligations légales et réglementaires

Développer une culture de l'amélioration continue en intégrant les résultats des évaluations internes et externes dans les plans d'action

Favoriser la transversalité entre les services afin de garantir une vision globale et cohérente de la qualité

Assurer un suivi régulier de la satisfaction des familles via des enquêtes de satisfaction

INDICATEUR 9

Gestion des plaintes :

a. % de traitement des plaintes relatives au fonctionnement de FAMIWAL ou au traitement d'un dossier personnel dans les 15 jours ouvrables de leur réception	98%	100%
b. % de plaintes fondées pour le trimestre	/	0,1%

INDICATEUR 10

Gestion des indus :

a. % d'indus A	3%	0,10%
b. % de récupérations des indus	/	60%
c. % de décisions d'acceptation à renonciation notifiées dans les 4 mois de la demande	50%	80%
d. % de décisions d'acceptation à renonciation notifiées dans les 5 mois de la demande	65%	90%
e. % de décisions d'acceptation à renonciation notifiées dans les 6 mois de la demande	85%	95%

INDICATEUR 11		
Gestion des fraudes sociales :		
% de cas possibles de fraude sociale transmis par le régulateur traités dans les délais	100%	100%
INDICATEUR 12		
Satisfaction des familles :		
% de satisfaction globale des familles	/	80%

OBJECTIF OPERATIONNEL
ÊTRE FORCE DE PROPOSITION ET JOUER UN RÔLE ACTIF DANS LES DIFFÉRENTES CONCERTATIONS AVEC LES PARTIES PRENANTES DU SECTEUR
Actions
Prendre part aux discussions sur l'évolution du secteur des allocations familiales (complexité des familles, baisse de la natalité, concurrence avec les autres caisses...) avec les différents acteurs du secteur
Continuer à promouvoir et à étudier la faisabilité de la mise en place d'un outil commune gestions et de paiement des allocations familiales entre caisses
La collaboration active avec le régulateur et toutes les parties prenantes du secteur est un principe essentiel de FAMIWAL. Les indicateurs qui concernent cette partie seront définis dans le plan d'entreprise.

OBJECTIF STRATÉGIQUE 3 : OPTIMISER LE PILOTAGE DE SES RESSOURCES DE MANIÈRE À MAXIMISER LEUR EFFICACITÉ

OBJECTIF OPERATIONNEL

POURSUIVRE LE DÉPLOIEMENT D'UNE STRATÉGIE RH INTÉGRÉE AFIN D'ANTICIPER ET D'ADAPTER LES COMPÉTENCES AUX BESOINS DE FAMIWAL

Actions

Continuer de gérer prévisionnellement les effectifs afin d'anticiper et d'adapter les besoins futurs selon les différentes possibilités d'évolution de l'activité

Poursuivre le déploiement d'une approche proactive de la gestion des compétences visant à accompagner les parcours professionnels des collaborateurs et à soutenir leur adaptation continue aux évolutions du métier et des outils

Renforcer le suivi et l'accompagnement de l'absentéisme

INDICATEUR 13

Tendre vers une diminution de 1% du taux d'absentéisme à la fin du Contrat avec une obligation de moyens

INDICATEUR 14

% de réalisation du plan d'actions découlant de l'enquête de satisfaction des collaborateurs

OBJECTIF OPERATIONNEL

GARANTIR UNE GESTION DURABLE, OPTIMISÉE ET CONFORME DE L'INFASTRUCTURE IMMOBILIÈRE ET MOBILIÈRE

Actions

Continuer à intégrer le développement durable dans tous les aspect du fonctionnement de l'organisation

Elaborer et de piloter un Master Plan immobilier pour la période 2026-2030

INDICATEUR 14

Proposition au Gouvernement wallon d'un Master Plan immobilier pour la période 2026-2030 avec une première version en janvier 2027 et une révision chaque année

OBJECTIF OPERATIONNEL

ASSURER LA DISPONIBILITÉ, LA SÉCURITÉ ET L'ÉVOLUTIVITÉ DES OUTILS NUMÉRIQUES SOUTENANT LES MISSIONS DE FAMIWAL

Actions

Continuer d'assurer la maintenance préventive et corrective des différents applicatifs métier afin d'en garantir la disponibilité et la performance sur le long terme

Faire évoluer les applicatifs métier pour répondre aux besoins des familles et les adapter aux évolutions légales, sociétales et numériques

Mettre en place de nouveaux outils numériques favorisant la simplification administrative, la dématérialisation et la gestion électronique des documents

Maintenir un haut niveau de sécurité des actifs physiques et numériques afin de garantir la protection des données, la continuité des activités, la prévention des risques et la conformité réglementaire

La disponibilité, la sécurité et l'évolutivité des outils numériques constituent un enjeu majeur pour assurer la modernisation et la performance de FAMIWAL. Il est indispensable de poursuivre la maintenance préventive et corrective des différents applicatifs métier. Cette démarche doit s'accompagner d'une évolution continue des applicatifs pour répondre aux besoins des familles tout en s'adaptant aux évolutions sociétales, légales et numériques.

Le développement de nouveaux outils digitaux favorisera la simplification administrative, encouragera la dématérialisation des démarches et renforcera la gestion électronique des documents. Le maintien d'une sécurité globale des actifs constitue un impératif stratégique pour FAMIWAL. Les actions spécifiques liées aux outils numériques et aux indicateurs s'y rapportant seront définis dans le plan d'entreprise.

OBJECTIF OPERATIONNEL

OPTIMISER LA QUALITÉ ET LA PERFORMANCE DES MARCHÉS PUBLICS AU TRAVERS NOTAMMENT D'UNE ÉVALUATION RIGOUREUSE DES PRESTATAIRES

Actions

Continuer à structurer une politique d'achats publics orientée efficacité, qualité et conformité

Renforcer les dispositifs d'évaluation des prestataires afin d'objectiver les choix et améliorer la gestion des contrats

Continuer à favoriser la mutualisation des processus de passation et de suivi des marchés avec d'autres pouvoirs adjudicateurs

Il est essentiel de poursuivre la mise en place d'une politique d'achats publics orientée vers la performance, la qualité et la conformité réglementaire. Cette démarche permet de renforcer la cohérence des pratiques et de légitimer les différents choix.

L'évaluation systématique des prestataires permet d'objectiver les décisions et d'améliorer la gestion des contrats. La mutualisation des processus de passation et de suivi avec d'autres organismes favorise une optimisation des moyens.

Les actions détaillées ainsi que les indicateurs de suivi qui concernent les marchés publics seront développés dans le plan d'entreprise.

OBJECTIF OPERATIONNEL

CONTINUER DE GARANTIR UNE GESTION PRÉVISIONNELLE, RATIONNELLE ET PRUDENTE DES DENIERS PUBLICS GÉRÉS PAR FAMIWAL

Actions

Continuer de mettre en œuvre une planification budgétaire en adéquation avec les priorités stratégiques du Gouvernement et les besoins de FAMIWAL

Maintenir et faire évoluer les processus et procédures comptables et budgétaires en tenant compte de l'évolution de la législation, des recommandations d'auditeurs et de la cartographie des risques financiers établie par le gestionnaire de risques

Maintenir la transparence et la traçabilité des choix budgétaires en veillant à ce que l'exécution du budget soit conforme aux objectifs et opportunités validées par les organes de gestion ainsi que les instances régionales

INDICATEUR 15

Taux de dépassement de maximum 5% de la trajectoire du budget de fonctionnement décrite dans le Contrat de gestion

OBJECTIF STRATÉGIQUE 4 : OPTIMISER SON FONCTIONNEMENT ORGANISATIONNEL

OBJECTIFS OPERATIONNELS

FORMALISER L'ORGANISATION DES SERVICES EN VUE DE GARANTIR L'EFFICIENCE DANS L'EXÉCUTION DES MISSIONS

RENFORCER LE CONTRÔLE INTERNE ET LA GESTION DES RISQUES

GÉRER DE FAÇON EFFICACE ET EFFICIENTE LE PORTEFEUILLE DE PROJETS

OPTIMISER LA COMMUNICATION INTERNE

INDICATEUR 16

Evaluation de la maturité du système de contrôle interne à la fin du Contrat de gestion (taux de formalisation des processus, % de projets réalisés dans les délais et dans le respect des budgets, suivi des recommandations issues des

FAMIWAL – CONTRAT DE GESTION 2026-2030

ANNEXE 2 – LEXIQUE

DÉFINITIONS

Affiliation : opération par laquelle un dossier est intégré dans la base de données de FAMIWAL. Cette intégration constitue le point de départ du traitement informatique du dossier. Elle nécessite que FAMIWAL établisse sa compétence en vérifiant l'existence ou non d'un dossier dans le cadastre des allocations familiales.

Allocataire : la personne qui élève l'enfant, généralement la mère et, à ce titre, qui perçoit les allocations familiales.

Brevet : outil de transfert d'un dossier d'une caisse d'allocations familiales vers une autre qui contient toutes les informations utiles relatives aux acteurs du dossier et permet la mise en paiement immédiate des prestations familiales.

Cadastre des allocations familiales : base de données qui reprend l'ensemble des dossiers d'allocations familiales, leurs acteurs, les périodes de paiement et d'intégration ainsi que la caisse d'allocations familiales compétente. Elle permet en outre à la caisse compétente, en lien avec la BCSS et les autres sources de données authentiques, de consulter et de recevoir les données utiles à la gestion des dossiers.

Charte déontologique : charte rassemblant les règles de fonctionnement et de bonne conduite qui s'imposent aux caisses d'allocations familiales wallonnes, telle qu'approuvée par le Gouvernement wallon - Arrêté du 31 mai 2018 (MB 2.06.2018) approuvant la charte déontologique des caisses d'allocations familiales exerçant leurs activités sur le territoire de la Région de langue française.

Date d'exécution des paiements : date à laquelle le paiement est débité du compte de FAMIWAL.

Demande d'allocations familiales : toute demande, quelle qu'en soit la forme, sur tout support possible, émanant de l'allocataire et faisant apparaître, explicitement ou non, la volonté de percevoir les prestations familiales. En cela, toute information concernant l'allocataire ou l'enfant bénéficiaire fournie à FAMIWAL par une organisation sociale ou par un autre organisme de paiement est considérée comme une demande d'allocations familiales.

Détection des enfants sans droit : examen du droit aux prestations familiales et, le cas échéant, établissement du droit et paiement des prestations familiales pour les enfants pour lesquels aucun droit n'est sollicité par la famille.

Enfant bénéficiaire : enfant pour qui les allocations familiales sont payées.

Fait donnant lieu à examen d'office du droit : modification de la réglementation, modification de la situation de l'enfant bénéficiaire ou du ménage dont il fait partie.

Flux électroniques : mode de communication électronique des données authentiques entre les sources authentiques et FAMIWAL via le cadastre des allocations familiales.

Indicateurs : données objectives, qualitatives et/ou quantitatives permettant de mesurer la réalisation des engagements. La définition d'un indicateur comprend sa dénomination, sa définition complète, son mode de calcul et sa fréquence de mesure.

Immatriculation : création du dossier dans Itinera et consultation du cadastre pour vérification de la compétence de FAMIWAL.

Itinéra : outil de gestion et de paiement des prestations familiales de FAMIWAL.

Prestations familiales : l'allocation familiale, la prime de naissance et la prime d'adoption.

Régulateur : Autorité de contrôle et de monitoring de la caisse publique et des caisses privées d'allocations familiales, l'AVIQ.

Traitement : prise de décision sur l'octroi ou le refus du droit.

ACRONYME

AVIQ : Agence pour une vie de qualité.

GED : Gestion électronique documentaire.

RNPP : Registre national des personnes physiques.