

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

République Algérienne Démocratique et Populaire

Ministère de l'Enseignement Supérieur

Et la recherche scientifique

Ecole Nationale Supérieure de

Management -Koléa-



وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

المدرسة الوطنية العليا للمناجمنت

القلية

Mémoire de fin d'étude

En vue de l'obtention d'un master Académique

En « MANAGEMENT DES RESSOURCES HUMAINES »

Les caractéristiques du système de rémunération au niveau d'Algérie Poste : entre la théorie du service public et le principe de l'autofinancement de la masse salariale.
Etude de cas : la Direction de l'Unité Postal de la Wilaya de Tipaza

Elaboré par :

Yasmine CHENNAOUI

Encadré par :

Dr. Lyazid MEZAACHE

D. Lyazid Mezaache	Encadrent
D. Mohammed el Hadj Leila	Président de jury
D. Adnani Khawla	Examineur

Année : Juin, 2023

Résumé

L'autofinancement est considéré comme l'un des modes de financement les plus difficiles, car il implique de financer toutes les activités d'une entreprise à partir de ses fonds propres, sans avoir recours à des financements externes. La masse salariale qui représente les charges liées aux salaires des employés, est souvent considérée comme le premier poste de charge dans une entreprise. L'objectif de notre recherche est savoir si les fonds propres d'Algérie Poste peuvent contribuer à couvrir sa masse salariale. Pour ce faire, nous avons utilisé une méthode qualitative basée sur des entretiens semi-directifs avec des responsables de la Direction de l'Unité Postale. Les résultats obtenus révèlent qu'Algérie Poste parvient à financer ses activités grâce aux services qu'elle propose, en percevant des taxes, ce qui lui permet de couvrir ses charges et de rémunérer ses employés.

Mots clés : autofinancement, masse salariale, système de rémunération, fonds propre, les salaires.

Abstract

Self-financing is considered to be one of the most difficult forms of financing, as it involves financing all the activities of an enterprise from its own funds, without recourse to external financing. The payroll, which represents the expenses related to the salaries of employees, is often considered the first position of charge in a company. The objective of our research is based on finding out whether Algeria Poste's own funds can contribute to help cover its payroll. To manage this, we used a qualitative method based on semi-directional interviews with officials of the Postal Unit Directorate. The results obtained reveal that Algérie Poste manages to finance its activities through the services it offers, by collecting taxes, which allows it to cover its expenses and remunerate its employees.

Keywords : self-financing, payroll, remuneration system, own funds, salary.

المخلص

يُعدّ التمويل الذاتي احد أصعب أنماط التمويل، حيث تعتمد المؤسسة في تمويل نشاطاتها على مواردها الخاصة دون اللجوء الى التمويل الخارجي. وتُعدّ كتلة الاجور التي تُمثّل النفقات المرتبطة بأجور الموظفين غالبًا أكبر بندٍ في النفقات المؤسسة. هدف بحثنا هو معرفة ما إذا كانت الأموال الخاصة بـ "البريد الجزائري" يمكن أن تُساهم في تغطية كتلة الاجور. ولتحقيق ذلك، استخدمنا منهجًا نوعيًا يستند إلى مقابلات شبه موجهة مع المسؤولين في إدارة الوحدة البريدية. أظهرت النتائج أن "البريد الجزائري" ينجح في تمويل أنشطته من خلال الخدمات التي يقدمها مقابل رسوم، مما يتيح له تغطية نفقاته ودفع مستحقات موظفيه.

الكلمات المفتاحية : التمويل الذاتي، كتلة الاجور، نظام الاجور، الموارد الخاصة، الاجر.

Remerciement

Je tiens tout d'abord à exprimer ma gratitude envers dieu de m'avoir accordé la santé, le courage et la volonté nécessaires pour poursuivre et atteindre de mes objectifs.

Tous d'abord, Je tiens à exprimer ma profonde gratitude pour mes parents et spécialement ma chère maman pour son soutien inconditionnel tout au long de mon parcours académique, ses encouragements, sa confiance en moi et sa croyance en mes capacités et pour son soutien dans la poursuite de mes objectifs. Je lui dédie ce mémoire avec une profonde gratitude et un immense amour.

Ensuite, je remercie chaleureusement tout ma famille pour leur soutien, en particulier à ma tante et son mari pour tout l'aide qui m'ont apportée. Je remercie également mes amies pour leurs aide, leur encouragement et pour les merveilleux moments que nous avons partagés à l'ENSM.

Je tiens à exprimer ma profonde gratitude envers la personne qui m'a soutenu, encouragé et conseillé tout au long de mon parcours académique. Merci d'avoir été toujours à mes côtés.

je remercie sincèrement **M.Lyaizd Mezaache** pour son aide, sa disponibilité et ces précieux conseils. Je souhaite également exprimer ma reconnaissance envers **M.Sidoummou** pour l'aide qu'il m'a apportée. Je remercie également toutes les personnes qui ont accepté de participer à mes entretiens et qui ont partagé leur expérience avec moi.

Je tiens à exprimer ma reconnaissance envers tous mes enseignants et le personnel administratif de l'ENSM. Je remercie tout particulièrement **M.Saba** pour son aide et son orientation.

Enfin, je souhaite remercie toutes les personnes qui ont contribué de près ou de loin à la réalisation de ce mémoire.

Merci à tous.

Table des matières

RESUME	II
REMERCIEMENT.....	V
TABLE DES MATIERS.....	VI
LISTE DES TABLEAUX.....	VIII
LISTE DES FIGURES.....	IX
LISTE DES ABRIVIATIONS.....	X
INTRODUCTION.....	2

CHAPITRE Premier : CONTEXTE THEORIQUE

Section 01 : La revue de littérature.....	07
Section 02 : Approche conceptuelle.....	11
1. Les relations de travail dans le secteur public.....	11
1.1. Les relations de travail de type statutaire.....	11
1.2. Les relations de travail de type contractuel.....	12
1.3. Ampleur du principe d'autofinancement des entreprises économiques et des EPIC	15
2. Système de rémunération du travail.....	17
2.1. Les caractéristiques du système de rémunération.....	17
2.2. Les composantes du système de rémunération.....	20
2.3. Les garanties légales et formes de protections du salaire.....	26
3. Notion de la masse salariale comme outil de rémunération des compétences.....	28
3.1. Caractéristique de la masse salariale.....	28
3.2. Les composants de la masse salariale.....	29
3.3. L'effet d'évolution de la masse salariale.....	30

CHAPITRE 02 : CADRE METHODOLOGIQUE ET CONCEPTUELLE

Section 01 : cadre méthodologique.....	34
1. Position épistémologique de recherche.....	34

2. Choix méthodologique pour la recherche.....	35
3. Les outils de collecte de données.....	35
Section 02 : contexte organisationnel.....	38
1. Présentation de l'entreprise Algérie Poste.....	38
2. Organisation de l'entreprise.....	40
3. l'autofinancement et le système de rémunération au sein d'Algérie Poste.....	44
CHAPITRE 03 : RESULTATS ET DISCUSSIONS	
Section 01 : Résultat de l'étude.....	51
Section 02 : Analyse et discussion des résultats.....	57
CONCLUSION GENERALE.....	61
REFERENCE BIBLIOGRAPHIQUE.....	64
ANNEXE.....	69

Liste des tableaux

Numéro du tableau	Intitulé	Page
01	Les limites et les avantages de l'autofinancement.	17
02	Les interviews sélectionnées.	36
03	Les revenus annuels des taxes de 2022.	45
04	Le montant de PRI.	46
05	Le montant de PRC.	46
06	Le montant de prime de caisse.	47
07	Le montant d'indemnité de départ à la retraite.	47
08	Le montant de prime de nuisance.	48
09	Le montant d'indemnité de transport.	48
10	Taux de l'IEP.	49
11	Information sur les interviews.	51
12	Résultats verbatim sur les sources de financements d'Algérie Poste.	51
13	Résultats verbatim sur l'impact d'un éventuel mauvais rendement des employés sur la structure des salaires.	52
14	Résultats verbatim sur les paramètres exigences de l'équilibre budgétaires.	53
15	Résultats verbatim sur l'impact du système de rémunération sur la motivation et l'amélioration de la qualité de service publique.	53
16	Résultats verbatim sur le régime indemnitaire.	53
17	Résultats verbatim sur les contraintes et les défis en ce qui concerne la gestion du système de rémunération.	54
18	Résultats verbatim des paramètres indicateurs et les facteurs déterminants de la gestion de la masse salariale.	54
19	Résultats verbatim sur l'autofinancement.	55
20	Résultats verbatim sur les revenus.	56

Liste des figures

Numéro de figure	Intitulé	Page
01	Les sources de financement.	15
02	Les enjeux de système de rémunération.	19
03	Les composants de pyramide des rémunérations.	24
04	Les effets d'évolution de la masse salariale.	30
05	Les services postaux d'Algérie Poste.	39
06	Les services financiers et monétiques d'Algérie Poste.	40
07	Organigramme de la direction générale d'Algérie Poste.	41
08	Organigramme de la direction de l'unité postale de Tipaza.	43

Liste des abréviations

CAF : Capacité d'autofinancement.

CCP : Compte-courant postal.

CDD : Contrat de travail à durée déterminée.

CDI : Contrat de travail à durée indéterminée.

DG : Direction Général.

DAB : distributeur automatique à billet

EMS : Express mail service.

EPA : Etablissement Public Administratif.

EPE : Entreprise Public Economique.

EPIC : Etablissement Public à caractère Industriel et Commercial.

GRH : Gestion des ressources humaines.

GVT : Glissement, Vieillessement, Technicité

IEP : Indemnité d'expérience professionnelle.

IRG : Impôt sur le revenu global.

MPTTN : Ministère de la Poste et Télécommunication des Technologies et du Numérique.

PME : Petite et moyennes entreprise.

PRC : Prime de rendement collectif.

PRI : Prime de rendement individuelle.

PTT : Poste, Télégraphe et Téléphone.

Rh : Ressource humaine.

SPA : Société par actions.

TPE : Terminal de paiement électronique.

UPW : Unité Postal de la Wilaya.

INTRODUCTION

1. Contexte et intérêt du thème :

La gestion financière et la politique salariale jouent un rôle prépondérant dans la vie des entreprises. Comme le cas d'Algérie Poste et une EPIC placée sous la tutelle du ministère des postes et télécommunications, sa mission consiste à offrir des services postaux et financiers à ses clients, est parvient à générer des revenus suffisants pour couvrir ses charges d'exploitations et assurer le versement des salaires à son personnel.

L'autofinancement désigne une méthode de financement interne, qui permet à une entité économique de couvrir ses charges d'exploitation et sa masse salariale grâce à ses propres revenus, sans avoir besoin à des contributions externes. L'autofinancement joue un rôle stabilisateur dans la vie financière de l'entreprise en assurant son indépendance (**Béatrice & Grandguillot, 2022**).

La politique salariale est une composante essentielle de la gestion des ressources humaines, elle détermine le prix de la relation de travail entre l'employeur et le salarié. Elle représente d'un côté un levier essentiel pour attirer et retenir les employés, et d'un autre côté elle est appréhendée comme un cout majeur au niveau organisationnel, si pourquoi elle est soumise à une contrainte de rationalité budgétaire, qui impose une gestion prudente et rigoureuse pour rester en adéquation avec les capacités financières de l'entreprise (**Ferray, 2014**).

La gestion de la masse salariale constitue l'un des principaux postes de charge, Elle revêt une importance considérable en tant que levier financier et variable économique clé pour l'entreprise, son optimisation et son pilotage deviennent essentiels pour accroître sa performance et sa rentabilité. La masse salariale englobe généralement l'ensemble des charges engagées, toutefois, il convient de souligner que la masse salariale ne se limite pas uniquement aux charges d'ordre salariales, mais inclut également, le nombre de personnes représentées par l'effectif (**MEKKIOUI, 2013**).

1.1. Objectif de recherche :

L'objectif principal de notre recherche est d'examiner et analyser les sources d'autofinancement d'Algérie Poste, à fin de pouvoir construire une idée sur les capacités financières propres à la poste qui demeure jusqu'au jour d'aujourd'hui un service public, mais soumis sur le plan du mode de gestion à la rationalité économiques de l'entreprise ce qui la contraint à développer une autonomie par rapport au budget de l'Etat, en matière de paiement des salaires.

Sans toute fois, à mettre de l'esprit que les activités de la poste ne peuvent être régis totalement, par la logique lucrative, du fait que les prestations allouées aux publics possèdent certainement l'aspect commercial ; mais il ne peut être à présent (du moins) libéré complètement, pour en faire une prestation marchande.

Du coup, et en comparaison avec les entreprises publiques économiques, normalement l'objectif tracé à l'institution d'Algérie Poste par les pouvoirs publics à l'effet de générer par ses capacités de travail, les sources d'autofinancement des salaires des employés est un objectif de gestion assez forte élevé que (les EPE n'arrivent pas de la faire parfois).

C'est dans cette situation organisationnelle qu'on va situer la question principale de la recherche.

1.2. Problématique :

Comme mentionné Algérie Poste est une EPIC qui revêt le statut du service public, et soumet à la commercialité, ou les relations du travail sont basées sur la liberté contractuelle au sens de la loi 90-11 appliquée dans le secteur économique, et doté de l'autonomie financière ce qui nous conduit à formuler notre problématique :

Comment les ressources propres d'Algérie Poste peuvent contribuer à la couverture de la masse salariale de ses employés ?

Cette problématique soulève les sous questions :

- Quelle sont les facteurs de risque qui pourraient compromettre la capacité des revenus générés par l'autofinancement à couvrir la massa salariale ?
- Est ce que les principes de l'équilibre budgétaire sont respectés dans la logique interne de la politique salariale ?
- La masse salariale a-t-elle un impact sur la productivité du travail des employés d'Algérie Poste ?

1.3. Le choix du thème :

Suite à des discussions avec le tuteur au niveau d'établissement d'accueil, la discussion s'est achevée autour du mode de financement d'Algérie Poste et son système de rémunération, ce qui nous a incités à approfondir nos recherches sur ces sujets et savoir la relation qu'il y a entre ces deux variables.

1.4. Le choix de l'entreprise :

D'abord, il y a peu d'étude sur Algérie Poste, notre objectif est d'enrichir les écrits sur ce secteur d'activité et contribuer dans l'enrichissement de la bibliothèque de l'école, et aussi parce que Algérie Poste a subi une transformation juridique par le passage d'un établissement public à caractère administratif (EPA) à un établissement public à caractère industriel et commercial (EPIC). Cet établissement regroupe un nombre important d'effectif qui engendre certainement une aggravation de la masse salariale.

On n'oublie pas bien de signaler que l'Etat à priori, a préféré consacré une liberté de gestion limitée, avant de se lancer dans un processus de privatisation des services de la postes à l'instar de l'expérience Française, chose pour laquelle notre réflexion s'est orientée vers l'étude de la réforme des systèmes de gestion de la poste, qui ouvrira semble-t-il peut-être dans le future, les postes d'une réforme plus conséquente.

1.5. Pertinence managériale :

Cette recherche permet d'appliquer les enseignements théoriques acquis pendant notre parcours sur le plan pratique et de construire une compétence de gestion.

1.6. Pertinence scientifique :

Cette œuvre est une source de référence pour le monde scientifique et servira comme guide qui permet de mettre en évidence une connaissance sur la relation entre la masse salariale et l'autofinancement.

1.7. Méthode de recherche :

Sur le plan méthodologique et pour répondre à notre problématique, nous avons utilisé une approche adaptée à la nature de cette recherche scientifique. Il s'agit d'une approche qualitative sur l'impact de l'autonomie financière dans la mise en place d'un système de rémunération, en privilégiant l'entretien semi-directif comme outil de collecte de données les plus importants.

1.8. La structure de la recherche :

Pour mener à bien cette recherche, nous avons divisé notre travail en trois chapitres :

D'abord, le premier chapitre est consacré au cadre théorique, la revue de la littérature qui sera un résumé de certains travaux antérieurs traitant des thèmes similaires au mien, et au cadre conceptuel qui comprend une revue des principaux concepts de l'objet d'étude. Ensuite, le deuxième chapitre est dédié au cadre méthodologique de l'étude pour définir l'approche méthodologique choisie, les outils de collecte de données et les méthodes d'analyse. Puis, le dernier chapitre portera sur l'analyse et discussion des résultats obtenus. En conclusion, je propose à partir de cette analyse des recommandations.

CHPITRE 1 : CADRE THEORIQUE

Section 01 : La revue de littérature

1. Le concept d'autofinancement :

L'objectif de la recherche de **(HADHEBI, 2016)** est de déterminer si la SARL RAMDY parvient à atteindre une rentabilité suffisante pour assurer son autofinancement et faire face à ses différents engagements. Le chercheur a adopté une méthode basée sur deux axes : une recherche documentaire et une étude empirique où il a calculé la capacité d'autofinancement de l'entreprise RAMDY pour une période de trois ans (2012, 2013 et 2014) en utilisant une méthode soustractive basée sur l'EBE. Les résultats de ce calcul ont montré que les activités de RAMDY génèrent un surplus monétaire positif avec une progression remarquable. Cette capacité d'autofinancement permet à l'entreprise de financer de nouveaux investissements ou de rembourser ses emprunts, et de maintenir son besoin en fonds de roulement.

L'objectif de la recherche menée par **(LARBI & ATTARI, 2018)** est d'étudier les effets de la structure financière sur la performance financière mesurée par le facteur de rentabilité économique, d'une entreprise publique Algérienne opérant dans le secteur de l'habitat. Les chercheurs ont essayé de mesurer l'impact de chaque mode de financement sur la performance financière, ou ils ont formulé une hypothèse visant à déterminer s'il existe une relation positive entre l'autofinancement et la performance de l'entreprise. Les résultats obtenus ont montré que l'autofinancement a un effet négatif sur la performance lorsqu'il s'agit de la rentabilité financière et économique.

Selon **(Temomo Wamba, Mimche Koutou, Makani , & Cilino , 2019)**, l'objectif de leur recherche était de mettre en évidence la relation entre les différents modes de financement et la création de la valeur pour les parties prenantes dans les PME, ou ils ont formulé une hypothèse pour déterminer s'il existe une relation positive entre l'autofinancement et la création de la valeur partenariale pour l'entreprise. Pour répondre à ces questions les chercheurs ont adopté une posture épistémologique positive basée sur une démarche hypothético-déductive et utilisé une méthode de test d'hypothèses avec une méthode non probabiliste de collecte de données auprès de 227 PME. Les résultats obtenus ont démontré que l'autofinancement est considéré comme le mode de financement idéal, parce qu'il ne nécessite pas des frais supplémentaires, bien qu'il soit difficile pour les entreprises de financer leurs investissements entiers par leurs fonds propres.

L'étude menée conjointement par **(Qarroute & Magassouba)** avait comme objectif l'étude des risques et les incidences que peuvent exposer les entreprises ayant l'autofinancement comme seul mode de financement, ils sont posé une question sur le mode de financement basé principalement sur l'autofinancement, qui entraîne au renoncement à d'importants projets d'investissements. Ils ont utilisé une méthodologie basée sur une approche hypothético-déductive, une étude qualitative et quantitative. Les résultats obtenus sont que les limites de l'autofinancement chez COLAIMO se traduisent par une faiblesse de sa capacité de financement qui ralentit ses ambitions d'investissement durable sur plusieurs années et qui crée des aléas sur les risques de trésorerie.

2. Système de la rémunération du travail :

(Martory & Crozet, 2016) a démontré que la mise en place d'un système de rémunération équilibre doit prendre en compte trois aspects : interne, externe et financier. Il est essentiel de trouver un équilibre entre ces facteurs afin de garantir que la masse salariale reste gérable et n'excède pas la capacité financière de l'entreprise. Cette recherche souligne l'importance de maintenir une harmonie entre les différentes composantes du système de rémunération pour assurer la viabilité financière de l'entreprise.

Aussi, **(Cadin, Guérin, & Pigeyre, 2012, p. 275)** dans leur recherche, ont montré que la rémunération possède deux dimensions économiques qui se représentent dans la compétitivité du marché et social, du fait que constitue le salaire une récompense du travail effectué. Sur le plan économique ils ont montré qu'il y a deux enjeux : le premier qu'est la fixation des niveaux de rémunération, ne doivent pas mettre en péril la compétitivité de l'entreprise, puisqu'elle évolue dans un système concurrentiel et la rémunération représente une charge importante pour l'entreprise ; Le second enjeu concerne les augmentations de la rémunération qui engendre des gains de productivité, ces gains constituent des ressources essentielles à partager entre les salariés et les clients et aussi pour l'autofinancement de l'entreprise.

La recherche de **(Iassamen, 2017)** avait comme objectif de savoir si les pratiques GRH (recrutement, formation, rémunération ...) sont utilisées par les entreprises Algérienne et d'identifier l'intérêt et la contribution de ces pratiques à leur performance, l'auteur a fait une enquête sur neuf entreprises Algérienne. L'enquête sur la rémunération d'abord à commencer par identifications des critères ensuite, l'application des primes de rendement, le résultat obtenue est que tous les entreprises recevront cette prime, et enfin la prime de

rendement collectif et individuel le résultat est que il y a des entreprises qui appliquent les deux primes et d'autre qu'une seul. La conclusion générale de cette recherche est que la politique de rémunération des entreprises publique Algérienne est formée d'un salaire de base défini à partir de la classification des postes, des primes et indemnités, des primes de performance individuelles et/ou collectives et des avantages sociaux.

La rémunération vise a maintenir de l'ordre dans l'entreprise, elle a un rôle économique important puisqu'elle représente sur le marché de travail le prix de travail effectue par un salarié et constitue par conséquent une part importante des couts de l'entrepris, pour qu'une entreprise puisse réduire et minimiser ses couts liés à la ressource humaine, elle doit adopter une gestion efficace de la rémunération (**Mekkioui & Ziani, 2017**)

3. La notion de la masse salariale :

L'auteur (**DJELLOULI, 2011**) a centré l'objectif de sa recherche sur la vérification du respect du cadre réglementaire et légal sur l'impact de la masse salariale et résultat par conséquent de l'entreprise et l'efficacité des pratiques de gestion au niveau de SAIDAL SPA. Le chercheur a réalisé une étude empirique sur une période de cinq ans, allant de 2005 à 2009, portant sur la masse salariale, la valeur ajoutée et le chiffre d'affaire. Les résultats obtenus ont révélé que la masse salariale était en augmentation elle avait un impact positif sur l'évolution de la valeur ajoutée et le groupe SAIDAL a une capacité à maitriser le financement de ses effectifs.

La recherche de (**MEKKIOUI, 2015**) intitulé « la masse salariale : un élément déterminant de l'équilibre financier » à montrer que la masse salariale représente l'un des premiers postes de couts dans les entreprises, apparait comme une variable stratégique, est un déterminant de l'équilibre social et financier, plusieurs facteur ont une influencent sur l'évolution de la masse salariale comme les variations des effectifs, l'évolution du niveau de qualification des salariés, les variations des horaires de travail liées aux formes de l'emplois et aussi la rotation du personnel liée à la démission et le recrutement, sa maitrise est un enjeu important pour les entreprises pour maintenir une capacité de financement dans un niveau satisfaisante.

La publication de (**Abdillahi, p. 02**) a montré que la masse salariale constitue une part importante des dépenses annuelles des entreprises, dans la mesure où elle inclut tous les couts liés au capital humain, une mauvaise gestion de la masse salariale peut entrainer la

perte de l'entreprise, pour que les entreprises puissent favoriser leurs croissance et éviter des couts énorme, elles doivent trouver un parfait équilibre financier qui représente un des enjeux majeurs dans la gestion de la masse salariale.

D'après (**MEKKIOUI, 2013, p. 129**) la masse salariale est une variable stratégique importante dans l'entreprise, elle représente le facteur qui détermine l'équilibre social et financier dans l'entreprise. Sa maitrise permet à l'entreprise de préserver sa capacité de financement et assurer la survie de l'entreprise, et la stabilité des emplois.

Section 02 : approche conceptuelle.

1. Les relations de travail dans le secteur public :

1.1. Les relations de travail de type statutaire :

1.1.1. Principe et fondements :

Avant de définir la fonction publique, tout d'abord on doit donner une définition au service public, (Velley) le définit comme « *une activité d'intérêt général, prise en charge directement ou non par une personne publique et soumise à des degrés divers, à un régime juridique spécifique* ».

La fonction publique en Algérie est régie par l'ordonnance **06-03** du 15 juillet 2006 portant statut général de la fonction publique et complétait par la loi **n°22-22** complétant l'ordonnance 06-03 portant statut général de la fonction publique.

Le secteur public comprend toutes les activités soutenues par les administrations, les entreprises et organisme publics, il définit le groupe de personnes qui travaillent dans l'administration publique (**HADJ, 2021**). Dont le rôle est d'assumer la responsabilité du fonctionnement du service public et d'assurer la satisfaction des intérêts publics (**Velley, p. 95**).

1.1.2. Les relations de travail de type statutaire :

Les **articles 04,05,06 et 08 de l'ordonnance** précitée stipulent qu'un titulaire du titre fonctionnaire est recruté à titre permanent dans un grade de la hiérarchie administrative, le grade est le titre qui conféré à son titulaire la vocation à occuper les emplois correspondants. Aussi un corps regroupe un ensemble de fonctionnaires appartenant à un ou plusieurs grades et sont régis par le même statut, les corps de fonctionnaire sont classés selon les niveaux de qualification qui est en quatre groupes :

A : les fonctionnaires ayant le niveau pour l'exercice d'activités de conception, de recherche et d'étude.

B : les fonctionnaires ayant le niveau pour l'exercice d'activités d'application.

C : les fonctionnaires ayant le niveau pour l'exercice d'activités de maîtrise.

D : les fonctionnaires ayant le niveau pour l'exercice d'exécution.

Le fonctionnaire est recruté par une nomination, il n'aura pas le droit à une négociation contractuelle, il est destiné à continuer toute sa vie professionnelle dans l'administration publique et bénéficie d'une garantie d'emploi et aussi, il est considéré comme un applicateur des règles (**HADJ, 2021**).

1.2. Les relations du travail de type contractuel :

1.2.1. Principe et fondement :

L'EPIC c'est une entité publique, administrativement et financièrement indépendante, chargée de la gestion d'un service public sous le contrôle de l'Etat, bien qu'elle est soumise au droit privé, elle bénéficie également de certain privilèges de droit public (KESSAB, 2011). La loi **88-01 portant loi d'orientation sur les entreprises publiques économiques** définit l'EPIC dans **les article 44,45,46** comme un établissement public à caractère industriel et commercial lorsque celui-ci peut financer tout ou une partie de ses charges d'exploitation, il est soumis à des règles applicables à l'administration dans ses relations avec l'Etat, et est considéré commerçant vis-à-vis des tiers, soumis aux règles de droit commercial, ainsi elle dispose d'un patrimoine distinct et d'un bilan propre, conformément aux dispositions légales et réglementaires applicables en la matière. Son statut et son fonctionnement sont précisés par l'acte de création et le statut prise en la forme réglementaire.

La loi 88-01 indique dans **l'article 05** que les entreprises publiques économiques sont des établissements publics, personnes morales de droit public, chargé de la gestion de service public, l'ordonnance **01-04** relative à l'organisation, la gestion et la privatisation des entreprises publiques économiques à définit les EPE dans **l'article 02** comme des sociétés dans lesquelles l'état ou tout personne morale de droit public détient directement ou indirectement la majorité du capital social. Elles sont régies par le droit commun. En tant qu'acteur économique, leur activité lucrative est régie par le droit commercial, et elles sont soumises, dans certain conditions à des règles de droit public, elles prennent la forme d'une société par action (SPA) et sont dirigées par une assemblée générale, des actionnaires, un conseil d'administration et un président du conseil (LEKEHAL, 2019)

1.2.2. Les relations du travail contractuelles :

Les relations de travail dans les EPIC sont régies par le droit de travail **90-11**, qui indique que la relation de travail prend naissance par le contrat écrit ou non écrit, il y a deux types de contrat de travail qui sont à durée déterminée et indéterminée.

Le contrat de travail existe lorsqu'un salarié accepte de travailler pour le compte d'un employeur et sous ses ordres et son contrôle, sa mise en œuvre implique un certain nombre d'obligation tant pour le salarié que pour l'employeur (Insee, 2020)

a. Contrat de travail à durée déterminée CDD :

Il s'agit de contrat pour une durée limitée ou le travail n'est pas censé être permanent. Selon l'article 12 du 90-11 ce type de contrat est utilisé dans 5 cas, lorsqu'il s'agit de travail saisonnier, périodique ou discontinu, augmentation du volume de travail, le caractère non renouvelable et le remplacement d'un titulaire absent. L'article 12bis stipule qu'un contrat CDD peut être utilisé s'il s'agit d'un travail permanent. Le contrat CDD peut être renouvelé pour deux fois, et la troisième fois passera automatiquement en CDI.

b. Contrat de travail à durée indéterminée CDI :

Valable pour une durée indéterminée, sa rupture se fait par la volonté du salarié, et se caractérise par 3 critères : permanent, renouvelable et prolongé. La relation du travail qui n'est pas écrite est considérée comme relation de travail permanent.

1.2.3. Le système de classification des emplois :

La classification des emplois est une étape nécessaire à l'organisation du travail, elle permet de réaliser la politique RH tel que la gestion des emplois, des compétences et d'assure une rémunération équitable et juste pour les salariés, et aussi permet de donnée à chaque salariés son positionnement hiérarchique, sa classe, son niveau de salaire et son parcours de promotion. Elle est prévue par la convention collective. (CBM)¹

1.2.3.1. La grille de salaire (de classification) :

Est un instrument de fixation des salaires, elle montre la rémunération accordée à chaque poste selon des critères que l'entreprise veut considérer (niveau de responsabilité, qualification, formation, ancienneté...). Cette grille est fixée après une négociation syndicale, son but est de protéger les salariés, et des associés dans la mise en place de la grille salaire.

¹ CBM : cabinet de conseil stratégique RH & rémunération, Paris

1.2.3.2. Les méthodes de classifications des emplois :

Les méthodes de classifications des emplois sont divisées en deux méthodes :

a. La méthode globale :

Permis ces méthodes il y a la méthode **Parodi** :

C'est une méthode de classification fondée sur la qualification du poste, elle est utilisée dans tous les travaux manuels et adapté à des postes routinière et simple, cette méthode permet de faire une liste hiérarchisé de tous les postes existants dans une entreprise est accordée à chaque poste un coefficient et un salaire (**cluzel, 2017**).

b. La méthode analytique :

Ce sont des méthodes quantitatives, permis ces méthodes il y a la méthode **HAY** :

Elle repose sur trois critères qui doivent faire ressortir ce que l'entreprise attend du poste et sa mission, ces critères sont (**MEKKIOUI, 2013**):

- **Compétence** : les connaissances nécessaires pour occuper le poste.
- **Initiative créatrice** : la part d'initiative qui doit faire l'employé en fonction des difficultés et les problèmes à résoudre dans le travail.
- **La finalité** : mesurer l'importance du poste pour l'entreprise et ses résultats.

1.2.4. La similitude entre la loi 90-11 et l'ordonnance 06-03 portant statut général de la fonction public :

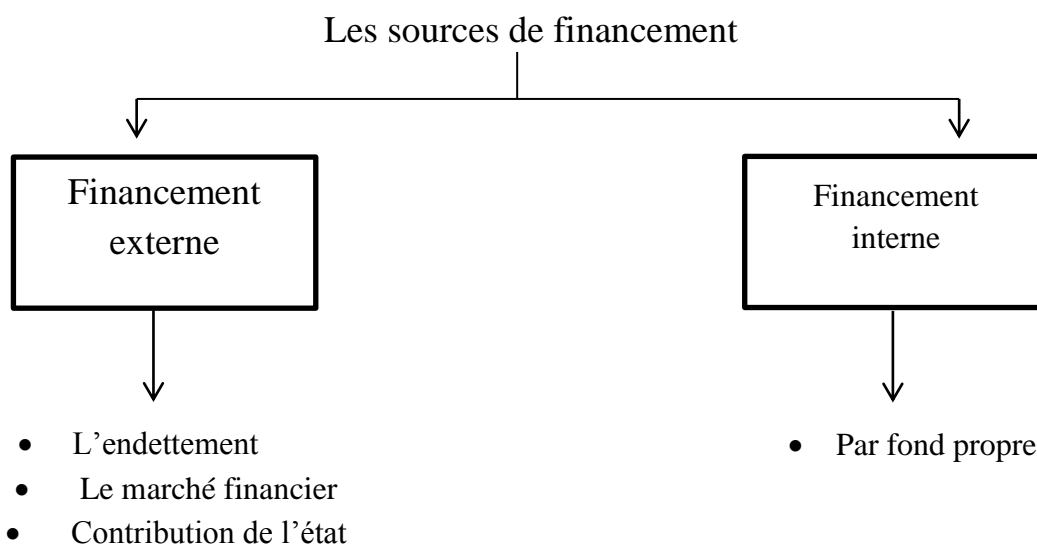
L'ordonnance 06-03 s'est inspirée en partie du droit de travail, ou elle a introduit le mode contractuel au niveau de la fonction publique, en plus de la relation statutaire (fonctionnaire) on trouve maintenant les agents de l'état régis par une relation de travail de type CDD et CDI. (Les agents public) sont considéré comme fonctionnaire et sont liés au service public avec un contrat. Les fonctionnaires sont titulaires régulièrement nommé dans un grade de la hiérarchie administrative, par contre le salaire des agents publique et financer par la contribution de l'état pour assurer le fonctionnement du service publique.

1.3. Ampleur du principe d'autofinancement des entreprises économiques et les EPIC.

1.3.1 Les sources de financement des entreprises :

Lors de la création d'une entreprise et le maintien de son développement, l'entreprise aura besoin des sources de revenue pour financer ses dépenses tel que l'achat de matière première et la rémunération de son personnel, il existe plusieurs type de financement parmi lesquelles les dirigeants doivent choisir selon le besoin exprimé et l'effet de chaque type (BERKAL, 2012).

Figure 01 : les sources de financement



Source : Elaboré par nous-mêmes.

a. Le financement externe :

L'entreprise face à des nouveaux investissements qu'elle ne peut pas les financer par ses propre ressources, elle doit chercher des sources de financement extérieure tel que :

- **Le marché financier** : est l'endroit où les agents disposant de capacités financières peuvent prêter des fonds aux agents ayant besoin de **financement** (Lasloudji & Merouane , 2015).

- **Le financement par banque ou l'endettement :** c'est une autre source de financement externe, se fait par les banques sous forme de crédit à long où à court terme.
 - **La contribution de l'état :** lorsqu'une entreprise se trouve en situation de déficit, l'état peut parvenir avec des contributions financières pour combler le manque.
- b. Le financement interne :**

L'entreprise peut assurer son financement elle-même sans faire appel à des sources externes.

- **Les fonds propres :** des ressources produites par l'activité de l'entreprise, ce qui permet à l'entreprise de maintenir son indépendance financière (Azirar, 2021).

1.3.2. L'autofinancement :

Selon (COHEN, 1991) « *l'autofinancement est le surplus monétaire dégagé par l'entreprise sur son activité propre et conservé par elle pour financer son développement futur* » L'autofinancement correspond à des ressources propres qui financent les activités de l'entreprise sans en faire appel à des sources extérieures. (NKULU, KASINGO, & KILONDA, 2022)

On peut le définir : **L'autofinancement est une forme de financement interne qui se réfère aux revenus générés par une entreprise et utilisés pour financer ses activités sans recourir à des sources externes de financement.**

1.3.3. La capacité d'autofinancement CAF :

D'après (Béatrice & Grandguillot, 2016) « *la capacité d'autofinancement représente la principale ressource durable de l'entreprise, ou encore un surplus monétaire qui lui sert à financer, par elle-même les investissements, les dettes et les dividendes.* »

La capacité d'autofinancement permet à l'entreprise de financer ses activités par ses ressources propres, ses ressources s'agissant de ce qui suit : (Béatrice & Grandguillot, 2022)

- Rémunérer ses associés ;
- Renouveler ses investissements ;

- Acquérir de nouveau investissement ;
- Augmenter la marche de sécurité ;
- Rembourser ses emprunts ;

1.3.4. Les avantages et les limites de l'autofinancement :

L'autofinancement représente plusieurs avantages pour les entreprises, mais aussi à plusieurs limites. Le tableau ci-dessus fait une synthèse sur les avantages et les limites de l'autofinancement.

Tableau 01 : représente les limites et les avantages de l'autofinancement

Les avantages	Les limites
<ul style="list-style-type: none"> • Ressource interne. • Assure une autonomie financière pour l'entreprise. • Donne à l'entreprise une liberté de gestion. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ne peut pas couvrir tous les besoins de l'entreprise. • Peut-être comme un frein qui ralentit les ambitions d'investissements de l'entreprise et aussi perdre des occasions d'investissement.

Source : réaliser par nous-mêmes à partir des différentes lectures.

2. Système de rémunération :

2.1. Caractéristiques du système de rémunération :

2.1.1. Les fondements du système de rémunération :

Jusqu'à la première guerre mondiale, le salaire était déterminé par la loi de l'offre et la demande dans la plupart des pays industriellement avancés, mais avec les crises économiques et renforcement du pouvoir syndical, il était nécessaire de concevoir une politique salariale intégrant plusieurs objectifs comme la classification et l'identification des principales composantes de la rémunération. Le contexte économique à changer pendant les trente glorieuses et ses caractéristiques par la production en masse et le profit, dans cette période le salarié était rémunéré selon le nombre d'heures travailler (**TIRCHI, 2012**).

2.1.2. Définition du système de rémunération :

2.1.2.1. Le salaire :

(COTE) « *Le salaire comprend tous les paiements directs faits dans le but de compenser un individu pour la production d'un bien ou d'un service rendu* »

Le salaire représente l'un des éléments les plus importants de la relation entre entreprise et salarié (Peretti J.-M.) il désigne le prix de la contribution d'un employé dans le fonctionnement de l'entreprise. Le salaire a plusieurs dimensions (Guillort-Soulez, 2022) :

- a- **Dimension juridique** : Le salaire est considéré comme une obligation légale pour le salarié et l'employeur. Le salarié doit travailler au mieux de ses capacités et pour l'employeur doit paiera l'effort fournie par le salarié.
- b- **Dimension sociale** : le salaire permet au salarié de survivre.
- c- **Dimension économique** : le salaire exerce une influence sur les couts de l'entreprise.

2.1.2.2. Typologie des salaires :

Les types de salaire se diffère selon le type de travail effectue, l'article 82 du droit de travail montre que la rémunération est au rendement et notamment à la tâche, à la pièce, au cachet et au chiffre d'affaire.

a. Le salaire fixe ou le salaire au temps :

Est le type le plus utilisé, il est accordé selon la durée légal du travail, elle est fixé dans l'article 22 à 44 heures par semaines, reparté sur 5 jours de travail, ou bien selon la durée de présence ou la durée convenue au contrat de travail. Il contient le salaire de base plus les primes d'ancienneté et prime liée au contraintes de l'emploi (Ayad, 2015).

b. Le salaire individualisé, au rendement, au mérite ou à la pièce :

Ce type de salaire et versé selon le nombre de pièce effectuer ou la performance individuelle ou bien le mérite (Ayad, 2015). Ce type ne prend pas en considération le temps de travail effectue.

c. Salaire liée aux résultats de l'entreprise ou au rendement :

Ce type est versé pour la participation des employés au résultat de l'entreprise, il se présente sous forme de bonus ou prime d'intéressement (Ayad, 2015).

2.1.2.3. La rémunération :

(Emery Yves & Gonin, 1999)« *La rémunération désigne l'ensemble des éléments financiers destinés aux membres du personnel employé dans l'organisation. Elle constitue*

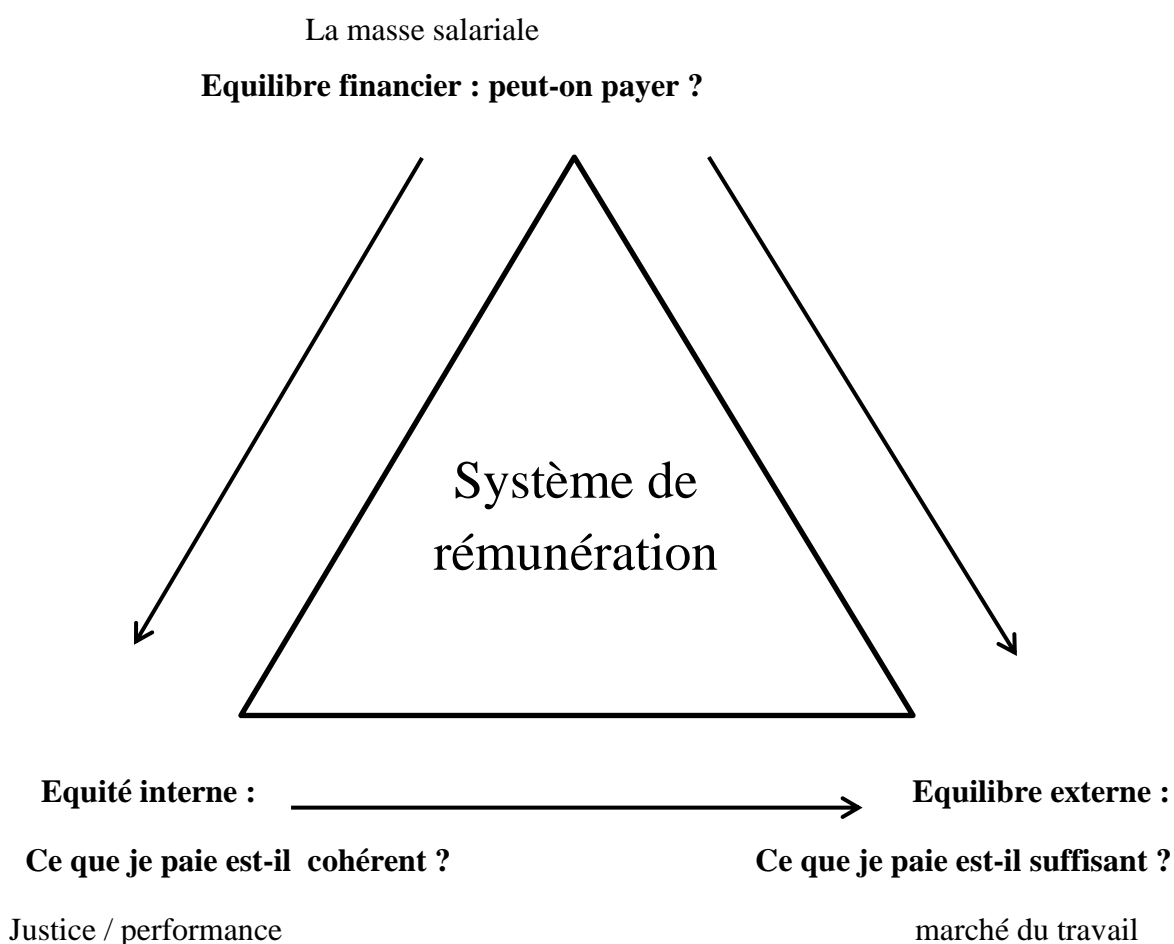
la prestation essentielle fournie par l'employeur en contre partie du temps de travail et des compétences apportées par le collaborateur. »

La rémunération est appréhendée comme le prix du travail effectuée par un employé. Le législateur Algérien la définit dans l'article 80 de la loi 90-11 « est la contrepartie d'un travail fournie ». On remarque que le législateur Algérien n'a pas fait une différence entre le salaire, la rémunération et le revenu il les a considérés comme des synonymes.

2.1.3. Les enjeux du système de rémunération :

Cette figure montre les enjeux d'un système de rémunération et les questions à poser pour voir si l'entreprise prend en considération l'équilibre (BESSOUH ALACHAHER & MIR, 2018).

Figure 02 : les enjeux de système de rémunération



Source : Martory Bernard, Crozet Daniel, système de rémunération et ses enjeux

Une entreprise ne peut pas fonctionner à long terme avec un élément de système de rémunération en déséquilibre, un manager doit savoir comment combiner entre les différents éléments de la rémunération. **(Guillort-Soulez, 2022)**

Lors de la mise en place d'un système de rémunération efficace, l'entreprise doit prêter en considération un triple équilibre **(Martory & Crozet, 2016)** :

- a. **Equilibre financier** : la rémunération représente les engagements financiers les plus importants pour une entreprise, ces engagements ne doivent pas être inférieurs de la masse salariale **(Guillort-Soulez, 2022)**
- b. **Equilibre externe** : la politique de rémunération est influencée par les facteurs externes, les entreprises sont face à deux impératifs : mettre une politique de rémunération attractive pour motiver ses employés et éviter les turn over et aussi une politique compétitive à ce des concurrents pour attirer des candidats les plus qualifiés **(Guillort-Soulez, 2022)**
- c. **Equilibre interne** : mettre en place un système de rémunération équitable est permet les défis qui doivent relever les entreprises **(Ayad, 2015)**, cette équité a une influence sur les comportements, attitudes et la motivation des employés **(Guillort-Soulez, 2022)**

2.2. Les composants du système de rémunération :

La rémunération comprend divers composants complémentaires en dehors de salaire de base, ses composants peuvent être **(Peretti j.-m. , 2015)** :

- Individuelles, collectives ou catégorielles.
- Prévues par la convention collective, l'accord de l'entreprise ou bien la loi.
- Peuvent être monétaires ou non monétaires, fixe ou variable.

L'article 81 indique ce que doit comprendre la rémunération :

- Salaire de base.
- Les indemnités et les primes.

2.2.1. La rémunération fixe :

C'est la partie stable de la rémunération, elle représente le salaire de qualification d'un salarié, il s'agit du salaire de base qui correspond à la classification d'un employé et les éléments qui le complètent qui ont un but de majorer le salaire de base et personnalisent la rémunération.

a. Salaire de base :

C'est un élément important de la rémunération, il montre la valeur réelle du travail fourni, il est versée de manière fixe au salarié selon leur qualification et leurs compétences

(Moulinier , 1998). Il est fixé dans le contrat de travail par la convention collectif ou l'accord d'établissement (Ayad, 2015).

Le montant de salaire de base est dérivé de l'indice du poste occupé et peut être majoré par les heures supplémentaires et sert comme indice de calcul des autres éléments (CHEKHARI & ZAZOUNE, 2018) .

2.2.2. Régime indemnitaire :

- a. **Les primes :** un complément du salaire, ils peuvent être obligatoires s'ils sont prévus par le contrat de travail, et peuvent être exceptionnels (Gullot-Soulez, 2017). Elles sont versées aux employées pour les motiver et les récompensées.
- b. **Les indemnités :** ils sont versés à un employé pour lui rembourser des dépenses engagées dans le cadre de son emploi.

Chaque entreprise peut choisir librement les primes et indemnités qu'elle souhaite verser à ses employées, ainsi que leur montant, parmi ses primes et indemnités on trouve :

- **Les heures supplémentaires :**

Sont des heures de travail effectuées par les employées au-delà de la durée légale du travail (Peretti j.-m. , 2015), selon l'article 22 et 26 du droit de travail algérien montre que la durée légale de travail est fixée à 44 heures par semaine et elle est répartie au minimum sur 5 jours ouvrables, et ne doit en aucun cas dépasser 12 heures.

L'article 31 et 32 de la loi 90-11 montrent que le recours aux heures supplémentaires doit répondre à une nécessité absolue de service et revêtir un caractère exceptionnel, dans ce cas l'employeur peut requérir tout travailleur aux heures supplémentaires sans que ces n'excèdent 20% de la durée légale et donnent lieu au paiement d'une majoration de 50% du salaire horaire normal, selon le principe général tout travail supplémentaire équivaut une rémunération supplémentaire.

- **Prime de rendement individuel PRI :**

Une prime attribuée à chaque employée d'une façon trimestrielle selon une évaluation de sa participation dans les résultats de l'entreprise. Cette prime sera comme une récompense de la performance individuelle des salariés (DJELLOULI, 2011)

- **Prime de rendement collectif PRC :**

Une prime attribuée à l'ensemble des salariées une fois par an selon les résultats réalisés dans l'entreprise. Cette prime récompense la performance collective des salariés (DJELLOULI, 2011).

- **Prime de risque :**

Elle est attribuée aux employées qui sont face à des risques ou leur condition de travail sont difficiles.

- **Prime de responsabilité :**

Accordée aux employées qui occupant des postes de responsabilité.

- **Prime de panier :**

Prime versée aux salariés lorsque la durée de la pause déjeunée ne leur permet pas de rentrer chez eux ou ils ne bénéficient pas d'une cantine.

- **Prime de caisse :**

Versée mensuellement au travailleur occupant un poste de manipulation des fonds.

- **Indemnité de départ à la retraite :**

Les travailleurs qui partent au retrait bénéficient d'une prime de fin de carrière selon leur ancienneté.

- **Prime d'intérim :**

Conçu pour rémunérer un travailleur pour remplace un titulaire absent d'une façon temporaire ou définitive. Le travailleur perçoit à compter de 61 jours consécutif de remplacement une indemnité d'intérim égale à la différence brute entre sa rémunération initial et la rémunération du poste occupé (CHEKHARI & ZAZOUNE, 2018)

- **Prime de zone:**

Une prime versée aux employées qui exercent dans des zones éloignées de la ville, selon des critères fixés par voie réglementaire.

- **Prime de nuisance:**

Versé aux travailleurs occupant des postes de travail dont les tâches et les conditions de travail sont pénalisantes, polluantes ou dangereuses. Les postes qui bénéficient de cette prime sont choisis par l'organisme employeur. (Méliza, 2012-2013)

- **Prime d'intéressement aux résultats :**

Versé une fois par ans aux salariés, représente une part des bénéfices réalisés par l'entreprise, permet d'associer les salariés aux résultats de l'entreprise (Ayad, 2015)

- **Indemnité d'expérience professionnelle IEP :**

C'est une prime versée au salarié après de nombreuses années d'expérience au sein de l'entreprise et c'est comme une récompense de la fidélité professionnelle, généralement cette prime est versée après une année d'expérience et son taux est défini dans la convention collective de l'entreprise. (DJELLOULI, 2011)

- **L'indemnité de transport :**

Les employés qui ne bénéficient pas des moyens de transport de l'entreprise, ont droit à une prime de transport, dont ce montant est déterminé selon la convention collective.

- **Indemnité d'utilisation de véhicule :**

Cette indemnité est destinée aux cadres qui utilisent leur véhicule personnel de façon permanente dans l'exécution du travail.

- **Indemnité de déplacement :**

Le personnel chargé de vérification bénéficie d'une indemnité de déplacement dans le cadre des missions commandées.

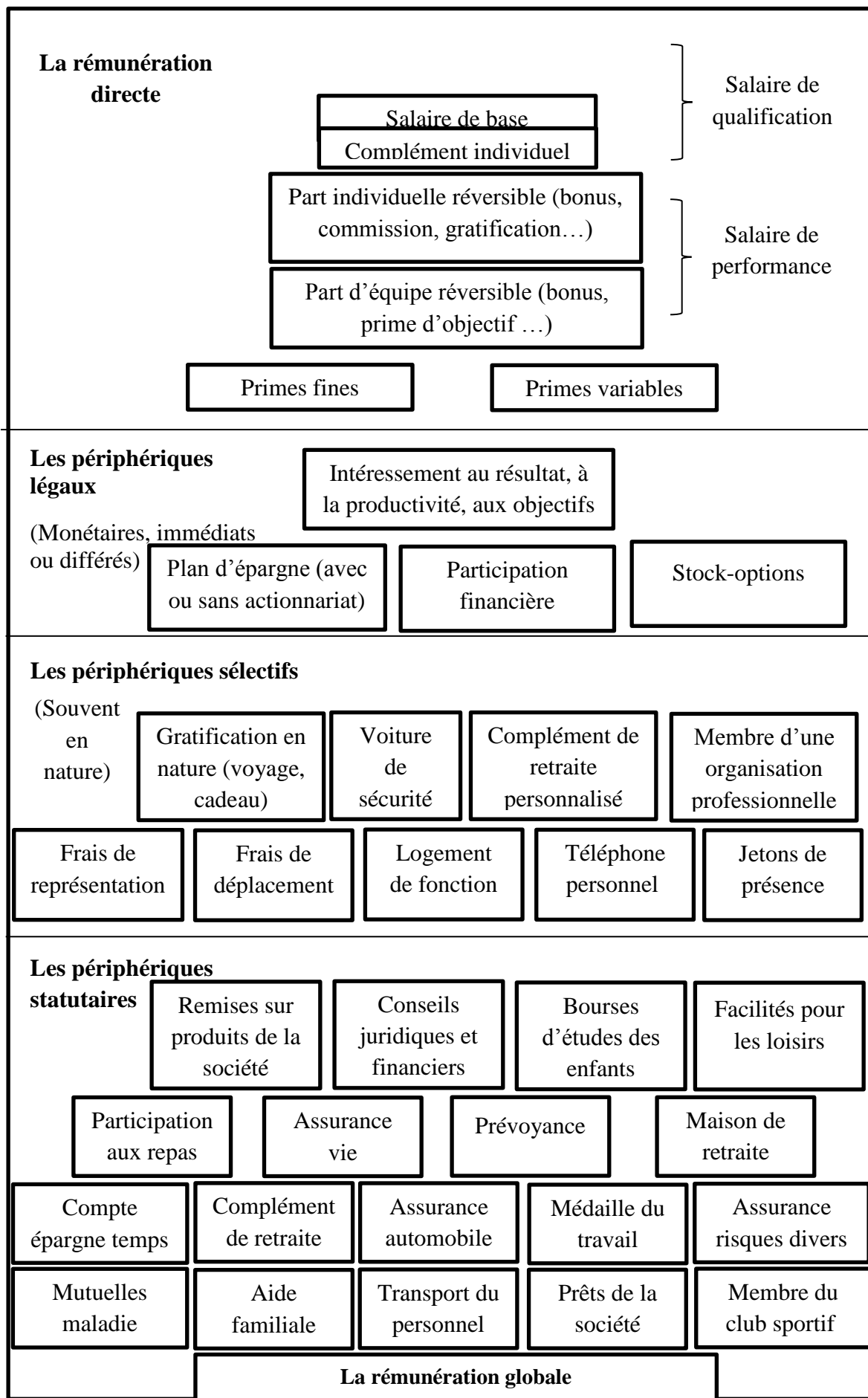
- **Indemnité pour salaire unique :**

Versée aux employés lorsque leur conjoint n'exerce pas une activité salariale.

2.2.3. La pyramide des rémunérations :

Tous les éléments de la rémunération d'une entreprise peuvent être représentés sous forme d'une pyramide qui offre une vision schématisée et globale des différents modes de rémunération d'une entreprise, et ces modes seront différents pour chaque entreprise. La pyramide se décompose en quatre parties.

Figure 03: les composants de la pyramide de rémunération.



Source : Jean-Marie Peretti, « ressources humaines », 11Ed, Vuibert, Paris, 2009, p276.

a. La rémunération directe :

Apparaît en haut de la pyramide et contient tous les éléments qu'on trouve dans la paie, elle est divisée en trois parties: le salaire de qualification, salaire de performance et les différentes primes (Mouzaia & Ouffa, 2014-2015).

b. Les périphériques légaux :

Ces périphériques concernent les dispositions qui permettent la variation de la rémunération (MEKKIOUI, 2013) . Parmi ses périphériques il y a :

- **La participation :** une obligation dans les entreprises de plus de 50 salariés, permet aux salariés de bénéficier des résultats ou des performances de l'entreprise (TAIEBI, 2009-2010).
- **L'intéressement :** prime facultatif, n'importe qu'elle entreprise peut la mettre en place, permet aux salariés de bénéficier d'une part des résultats réalisés ou la performance d'une entreprise (MEKKIOUI, 2013).

c. Périphérique sélectifs :

Il s'agit de la rémunération variable et réversible, elle représente les avantages en nature réservés à une catégorie des employés selon leur statut, permet ses périphériques : logement de fonction, voiture, téléphone. (Guillort-Soulez, 2022)

d. Périphérique statutaire :

Ce sont des avantages sociaux qui concernent tous les salariés, comprennent différents éléments : les œuvres sociales, mutuelle, retraite. Ils sont différents d'une entreprise à une autre.

2.2.4. La rémunération dans la fonction publique :

La rémunération dans la fonction publique est considérée comme un traitement, et selon l'article 04/06/07¹ elle constitue un droit fondamental pour les fonctionnaires, elle comprend le traitement de base qui rémunère les obligations statutaires du fonctionnaire, ainsi que les primes et indemnités qui sont destinées à rémunérer les sujétions particulières inhérentes à l'exercice de certaines activités tel que le lieu et les conditions spécifiques de travail.

¹ Décret présidentiel n° 07-304 du 17 Ramadhan 1428 correspondant au 29 Septembre 2007 fixant la grille indiciaire des traitements et le régime de rémunération des fonctionnaires.

Ce régime est basé sur un système de classification selon une grille indiciaire de traitement qui contient des groupes (D/B/C/A), des catégories (de 01 à 17) et des subdivisions hors catégories (de subdivisions 1 jusqu'au 7), elles sont assorties d'indices minimaux qui est un montant de point déterminé par l'ancienneté, sa valeur est commune à l'ensemble des fonctions publiques et s'élève à 45da, De plus, l'indice d'échelon (de 1 à 12) correspondant à l'avancement du fonctionnaire dans son grade. Enfin, La classification des fonctionnaires dans les différents groupes, catégorie et subdivision hors catégorie s'effectue selon leurs qualifications ainsi que le mode de recrutement adapté.

Le Décret présidentiel **22-138** portant sur la nouvelle grille indiciaire des traitements et le régime de rémunération des fonctionnaires, prévoit une augmentation de 75 points indiciaires est accordée à tous les fonctionnaires, cette augmentation sera versée au mois de Mars avec une rétroactive à partir du Janvier 2023, ainsi une autre augmentation de 75 point indiciaire sera accordé en 2024 (**KOUACI, 2022**)

2.3. Les garanties légales et les formes de protection des salariés :

Le paiement du salaire est une obligation légale pour l'employeur, puisqu'il représente la contrepartie d'un travail fourni par le salarié. Selon le droit civil, le travailleur est considéré comme un créancier, car il fournit un travail en échange duquel il a droit à une rémunération. L'employeur quant à lui, est considéré comme un débiteur de cette obligation de paiement. Dans le droit civil le salarié est placé dans une position supérieure à celle de l'employeur en tant que créancier. Cependant, dans le droit de travail, la relation entre l'employeur et le salarié est une relation de subordination, ce qui place l'employeur dans une position supérieure.

Afin de protéger le salarié en matière de paiement du salaire, intervient des règles de droit, ces règles comprennent des garanties de paiement et les retenus sur le salaire.

2.3.1. Les garanties de paiement :

a. Les modalités du paiement des salaires :

Le salaire est la contrepartie d'un travail fourni, selon l'**article 88** du droit du travail le versement de la rémunération est une obligation légale pour les employeurs, ils doivent verser une rémunération qui correspond à chaque salarié d'une façon régulière, dès que celui-ci termine son travail, il n'existe pas une loi qui préciser une date ou une période

pour le paiement des salaires. Cependant, le paiement s'effectue à des intervalles de temps régulier, basés sur un mois comptable.

b. La forme du paiement :

Selon l'**article 85** la rémunération des travailleurs doit être exprimée en argent et le paiement doit être effectué de façon monétaire et avec la monnaie nationale.

c. Le paiement par virement bancaire et postal :

Il existe différents modes de virement des salaires, et chaque entreprise a la liberté choisir celui qui convient le mieux à ses besoins. Généralement, les entreprises de secteur privé ont tendance à utiliser les banques dans les virements des salaires. Cependant, dans la fonction publique le virement des salaires s'effectue avec la poste.

Il existe un autre mode de virement, utilisé seulement pour les nouveaux recrutés, il s'agit du virement par le chèque bancaire de l'entreprise, qui est utilisé pendant une période de deux mois.

d. Vérification du paiement :

Le salaire doit être versé à la personne elle-même et dans le lieu de son travail.

e. Le bulletin de paie :

Un document obligatoire transmis aux salariés d'une manière mensuelle, après l'exécution du virement de la paie et la vérification du virement. Il est connu sous le nom de fiche de paie ou bulletin de paie, il contient des informations détaillées sur le salarié tel que le nom, l'adresse, la classification, ainsi que la rémunération et tous ses éléments. D'après l'**article 148** une amende de 40 000 Da est imposée aux employeurs qui refusent de donner une fiche de paie à leur employées.

f. Le livre de paie :

Considéré comme un livre (registre) légal par le **décret exécutif 96-98** déterminant la liste et le contenu des livres et registres obligatoires pour les employeurs, il regroupe tous les informations des salariés mentionné dans le bulletin de paie, chaque page doit être coté et paraphé par le président du tribunal du siège de l'entreprise.

2.3.2. Les garanties de retenues et non retenues :

a. Les retenues sur salaire :

Généralement les retenues sur salaire effectuées par les entreprises sont les cotisations sociales et l'impôt sur le revenu global (IRG). Ces retenues sont considérées comme des retenues légales sur salaire et sont prélevées mensuellement. Le montant des retenues de l'IRG dépend d'un barème fixé par l'état, et pour les cotisations sociales l'employé contribue à la hauteur de 9% du salaire brute.

b. La compensation :

Le salaire ne peut pas être compensé, les gestionnaires ne peuvent pas faire une retenue sur salaire pour compenser, par exemple la destruction d'un élément de l'actif par une retenue.

c. Prescription de la créance des salaires :

La prescription des salaires et traitements est prévu par cinq ans, après cette période aucun recours ne peut être formé devant le tribunal. La prescription qui est instaurée par le cadre civil pour stabiliser la tenue et les écritures comptables des entreprises.

3. Notion de la masse salariale comme outil de rémunération de la compétence :

3.2. Caractéristique de la masse salariale :

3.1.1. Définition de la masse salariale :

(Martory & Crozet, 2016) Définit la masse salariale « *comme la somme des rémunérations et charges sociales patronales supportées par l'entreprise au cours d'une période* »

La masse salariale **représente la totalité des rémunérations d'une entreprise, elle représente les salaires bruts (salaire de base, heure supplémentaire et les primes) et aussi elle représente une charge énorme pour les entreprises.**

Selon (Donnadieu, 1993) il y a pas une définition plus ou moins exacte à la masse salariale, elle peut différer d'une entreprise à une autre, et il y a trois masses salariales :

a. La masse salariale totale ou comptable :

Représente la rémunération directe, les charges sociales patronales en excluent les avantages en nature et les charges exceptionnelles.

b. La masse salariale fiscale :

Les déclarations annuelles des salaires et comprend : tous les salaires, appointement, prime, avantage en nature et les charges social payer par le salarié.

c. La masse salariale versée aux salariés :

La masse salariale fiscal augmentée des indemnités non imposable incluses dans la fiche de paie en diminuée les avantages en nature.

3.1.2. Les facteurs d'évolution de la masse salariale :

La variation de la masse salariale est le fruit des décisions prise dans la politique Rh, ces décisions sont liées à la politique d'emploi comme le niveau et nombre de recrutements, les départs négociés ou imposés, les promotions, variation de la durée de travail (CDD, temps partiel, heure supplémentaire) ...etc. Ou bien sont liées à des augmentations salariales (Peretti j.-m. , 2015) il y a aussi un autre facteur qui se représente dans les contraintes externe, on peut donner un exemple les augmentations du salaire nationale minimum garanti accordé par le gouvernement dans la loi de finance 2023.

3.2. Les composantes de la masse salariales :

(CITEAU, 1997) Détermine la masse salariale par l'ensemble des charges directes et indirectes imputées au cout du travail, qui sont :

- Le salaire brut versé ;
- Indemnités et primes non imposables et non soumises à cotisation ;
- Charges sociales patronales et conventionnelles ;
- Charges fiscale assis sur le salaire ;
- Les frais de formation et d'apprentissage ;

3.2.1. Le salaire brut :

C'est la partie haute du bulletin de paie, il représente le montant versé au salarié avant la déduction des cotisations, il se compose de salaire de base, les heures supplémentaire et les primes. Son montant ne doit pas être inférieur au SNMG.

3.2.2. Les cotisations salariales de sécurité sociale :

Les charges sociales représentent un cout salarial important puisqu'elle représente une cotisation direct retenu à la source des salariés et une obligation pour les employeurs (CHEKHARI & ZAZOUNE, 2018) . En Algérie elle fixé à 9% pour les salariés et 25% pour les employeurs (charge patronale), elle sert à financer les prestations sociale tell que l'assurance sociale (maladie, maternités), accident du travail et maladie professionnelles, retraite, retraite anticiper et assurance chômage.

3.2.3. L'impôt sur le revenu global IRG :

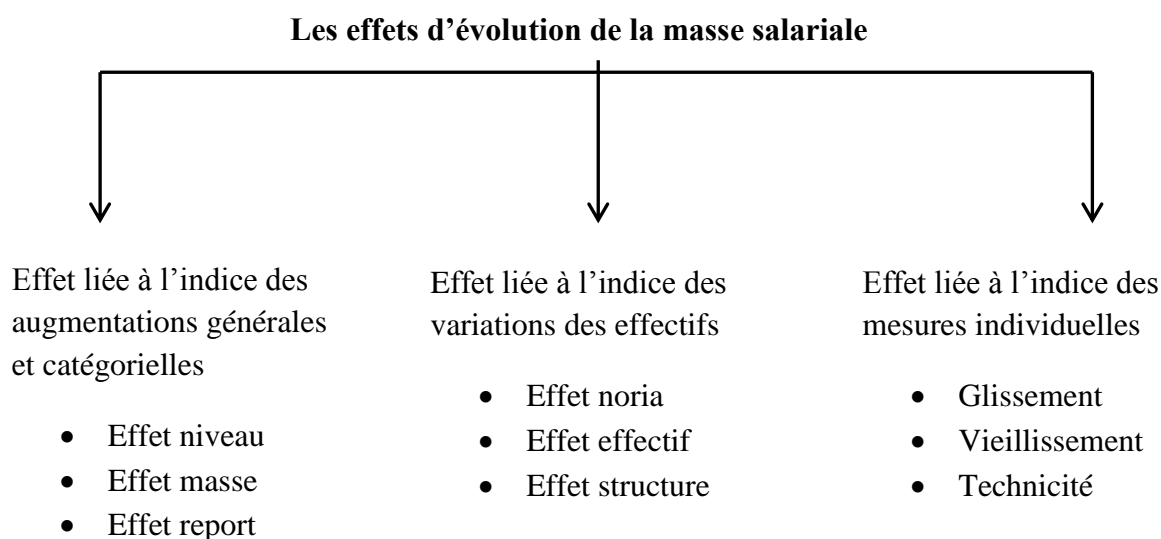
Un impôt sur les salaires des fonctionnaires et salariés, le retenue se fait à la source selon un barème.

3.2.4. Les œuvres sociales :

Toutes actions contribuées à l'amélioration de bien-être des employées par un complément à la rémunération du travail sous forme de prestations en matière de santé, de logement, de culture et loisir **Art 2 du Décret 82-179** fixant le contenu et le mode de financement des œuvres sociales. Les œuvres sociales sont obligatoire pour l'employeur et représente un cout pour l'entreprise.

3.3. Les effets d'évolution de la masse salariale

Figure 04 : les effets d'évolution de la masse salariale



Source : synthèse de plusieurs lectures.

3.3.1. Effet liées à l'incidence liée à des augmentations générales et catégorielles :

Ces effets permettent de prendre en compte les augmentations salariales accordées à tous les employés ou à une seule catégorie des employés. Ces effets sont :

a. Effet niveau :

Il mention le pourcentage d'évolution du salaire d'un employé ou d'un groupe d'employés entre deux dates du à des augmentations, elle se fait de Décembre à Décembre (**Peretti j.-m. , 2015**).

b. Effet masse :

Pourcentage d'évolution de la masse salariale pour deux périodes, une année par rapport à une autre.

c. Effet report :

Mesurer l'impact des décisions d'augmentation salariales prise dans l'année N sur l'année N+1.

3.3.2. Effet liées à l'incidence des variations d'effectifs :

Ces effets permettent de prendre en compte l'évolution d'effectif dû au départ à la retraite, licenciement, démission ou bien des nouvelles embauches. (**MEKKIOUI, 2015**) . Ces effets sont :

a. Effet noria :

Mesurer l'effet de remplacement d'un ancien employé par un nouveau, dont la rémunération est inférieure. (**Peretti j.-m. , 2015**)

b. Effet effectif :

L'évolution de la rémunération entraînée par la variation d'effectif (**MEKKIOUI, 2013**).

c. Effet structure :

L'évolution de la masse salariale engendrée par le changement de la répartition d'effectif entre les différentes catégories (**Zerrag, 2012**).

3.3.3. Effet liées à l'incidence des mesures individuelles :

Ces effets permettent de mesurer l'évolution de la situation personnelle de chaque salarié (évolution de ses compétences, performances ou son ancienneté), ces évolutions seront mesurées par l'effet GVT (glissement, vieillissement, technicité) (MEKKIOUI, 2015).

a. Glissement :

Les augmentations accordées à un salarié sans que sa qualification et sa nature de travail change (Martory & Crozet, 2016).

b. Vieillissement :

Les augmentations de la rémunération liée à l'ancienneté.

c. Technicité :

Les augmentations de la rémunération liée à l'amélioration de la qualification.

3.3.4. La maîtrise de la masse salariale :

La masse salariale représente une variable stratégique économique et sociale et elle a une importance fondamentale dans l'entreprise, pour que l'entreprise puisse préserver sa capacité de financement et son survie elle doit savoir comment maîtriser sa masse salariale, qui représente un enjeu important. Sa maîtrise ce n'est pas de réduire les rémunérations au maximum ou bien de minimiser les recrutements mais d'ajuster la rémunération à la contribution réelle des salariés et la rendre flexible et adaptable aux contraintes économiques et d'utiliser ses variations comme un indice de bonne santé ou comme un clignotant d'alarme (MEKKIOUI, 2013).

CHAPITRE 02 : Cadre méthodologique et organisationnel

Section 01 : cadre méthodologique :

Dans cette section, nous détaillerons notre position épistémologique, l'approche méthodologique, y compris une approche qualitative et la structure d'entretien semi-directif que nous avons utilisé pour arriver aux résultats.

1. Positionnement épistémologique de recherche :

Du point de vue du positionnement méthodologique nous avons adopté une méthode qualitative basée sur le cadre théorique de l'analyse structuraliste (Claude Lebis-strauss, 1958) en anthropologie souvent utilisée par (M.Foucault, 1966) et (Baithes, 1966) en linguistique (**Grawitz, 1993**).

En effet, la structure est un système de transformation qui comporte des lois en tant que système.

Dans notre cas, nous avons fait ressortir les éléments constitutifs du concept d'autofinancement, ensuite l'inclure dans le système composant la rémunération au travail pour situer les rapports de causalité, en vue de déterminer l'impact du facteur travail dans l'augmentation des capacités d'autofinancement, et par conséquent les confirmations si les ressources propres d'Algérie Poste peuvent couvrir les variations de la masse salariale.

Il s'agissait sur le plan de la théorie philosophiques de la méthode de l'analyse d'optique qualitative utilisée de connaître la structure des transformations opérées depuis la réforme et le changement du statut juridique de la poste initialement irriguée au EPA puis reprise sous le statut d'EPIC pour soustraire la contribution de l'Etat dans la rémunération qui représente à notre avis l'étape préliminaire à la privatisation du secteur.

L'approche structuraliste permet d'établir d'interdépendance entre les éléments constitutifs de l'objet du phénomène d'étude, mais aussi, il est utile de rappeler qu'elle comporte un certain nombre de risques méthodologiques, parce que c'est une approche à conséquence intentionnelle, c'est qui peut orienter les résultats des rapports de causalité, et par conséquent les résultats de la recherche.

Dans ce cadre la théorie structuraliste n'offre pas le moyen scientifiques d'atteindre des confirmations certaines, mais elle est souvent critiquée parce qu'elle présente des confirmations provisoires, étant donné qu'elle considère chaque objet est structure, sans déterminer réellement sa structure, d'après (R. Boudon, 1968) l'objet d'une étude de recherche devient de type constructif et non pas structuraliste (Grawitz, 1993).

2. Choix méthodologique pour la recherche empirique :

Notre recherche scientifique qui porte le thème « caractéristique de système de rémunération : entre la théorie du service public et l'autonomie financière ». De ce fait, nous avons choisi d'adopter une approche qualitative pour atteindre l'objectif de recherche.

3. Les outils de collecte de données :

Pour répondre à notre question de recherche, nous avons utilisé plusieurs outils de collecte des données, en premier lieu, nous avons utilisé : des ouvrages, thèses, articles scientifique, et en second lieu, l'organisme d'accueil m'a fourni divers documents et informations afin de recueillir un maximum d'informations sur notre thématique et pour atteindre un résultat fiable.

3.1. La recherche documentaire :

Dans le cadre de ce travail, cet outil à permis de collecter le maximum d'informations, à partir des multiples sources telles que : ouvrages, article scientifique, thèse de doctorat, comme apparait dans la bibliographie de ce mémoire.

3.2. L'observation non participante :

Le déplacement régulier vers l'entreprise de stage, nous a permis de faire des observations sur le système de rémunération et l'autofinancement, ce que nous a aider à collecter des données et à bien comprendre.

3.3. L'entretien semi-directif :

Nous avons opté pour des entretiens semi-directifs afin que les interviewées puissent exprimer librement leur idées,

3.3.1. Sélection des interviews :

Nous avons utilisé une méthode d'échantillonnage à choix raisonné pour sélectionner les participants aux entretiens. Cette méthode nous a permet de choisir les interviews de manière ciblée les éléments de l'échantillon en fonction de critères pertinents pour notre recherche (**Thietrat , 2014**).

De ce fait nous avons choisir ses éléments qui sont en relation direct avec notre thème de recherche, le tableau suivant résume le profil des interviews :

Tableau 02 : les interviews sélectionné

Interviews	Poste occupé	La raison du choix	Date	Heure
1	Sous-directeur finance et comptabilité	Nous avons choisi le sous-directeur Finance et comptabilité pour cet entretien car il est en mesure de connaître le financement d'Algérie Poste et de nous répondre aux questions concernant l'autofinancement, ainsi que pour nous aider à répondre à notre problématique.	26/04/2023	20min
2	Sous-directeur ressource humaine et moyens généraux	Nous avons choisi d'interview le sous-directeur ressource humaine et moyens généraux puisqu'il est en mesure de fournir des réponses précises concernant le système de rémunération et la masse salariale, et ainsi répondre à notre problématique de recherche.	26/04/2023 07/05/2023	40min 1h
3	Chef département ressource humaine	Nous avons opté l'interview du chef département ressource humaine étant donné qu'il est en mesure de répondre à nos questions concernant le système de rémunération et la masse salariale.	07/05/2023	30min

Source : élaboré par nous-mêmes

3.3.2. Le guide d'entretien :

Nous avons élaboré notre guide d'entretien selon une logique interne de structure, à commencer par des renseignements d'ordre générale, et puis construction des thèmes de chaque structure d'idée, l'autofinancement, système de rémunération et bien évidemment le phénomène de la masse salariale. Notre guide d'entretien est formalisé comme suivant :

Introduction :

Présentation de l'enquêteur, du contexte général de l'étude et le but de l'entretien.

Conditions de déroulement de l'entretien :

Déclaration de la confidentialité de l'entretien. Afin de mener à bien le traitement des informations dans les bonnes conditions et d'une manière organisée, j'ai élaboré un guide sur :

Thème 01 : informations sur les interviewés

L'objectif de ses question est de bien connaitre les participants aux entretiens, connaitre leurs poste, leurs expérience.

Thème 02 : l'autofinancement

Cette rubrique est composée de trois questions ouvertes sur l'autofinancement, où il est demandé à l'interlocuteur de parler sur les sources de financements disposé par Algérie Poste, s'ils respectent l'équilibre budgétaire et de savoir si le rendement des employés à un impact sur les salaires.

Thème 03 : système de rémunération

Cette rubrique est composée de trois questions ouvertes sur le système de rémunération d'Algérie-Poste, où il est demandé aux interlocuteurs d'évoquer le système de rémunération et le régime indemnitaire s'ils sont motivant et aident à améliorer la qualité de service et la capacité d'autofinancement, s'il y des défis et des contraintes en ce qui concerne la gestion de la rémunération.

Thème 04 : la masse salariale

Cette dernière rubrique contient quatre questions ouvertes sur la masse salariale, où il est demandé aux interlocuteurs de parler sur les paramètres indicateur d'évolution de la masse salariale, si les revenus d'Algérie Poste sont suffisant pour couvrir la masse salariale et de savoir quelle sont les conséquences si les revenus ne sont pas suffisant.

Clôture

Section 02 : contexte organisationnel

1. Présentation de l'entreprise :

1.1. Historique :

La mission de la poste pendant la période de la colonisation était de maintenir le lien avec la métropole à travers la réception de mandats, les chèques postaux, les abonnements aux journaux, la vente de timbre, les dépôts d'argent à la caisse d'épargne, le paiement des pensions et le traitement des instituteurs, des employés municipaux et l'administration publique. A l'époque elle était appelée (PTT) Poste, Télégraphe et Téléphone.

Suite à la réforme du secteur de la poste et des télécommunications, Algérie Poste a été créé le 14 janvier 2002 en Algérie par le décret exécutif n° 02-43, sous forme d'EPIC, et pour mission principale d'assurer le service public administratif et le service public industriel et commercial.

1.2. Présentation :

Algérie Poste est une entreprise Algérienne de service public, considéré parmi les entreprises les plus importantes de service public, qui opère sur tout le territoire économique national, et comme l'opératrice principale selon le degré du réseau, le nombre de clients et le degré de mouvement financier. Elle est dotée de la personnalité morale et l'autonomie financière, considéré commerçant avec ses relations avec les tiers et obéit aux règles du droit public dans ses activités.

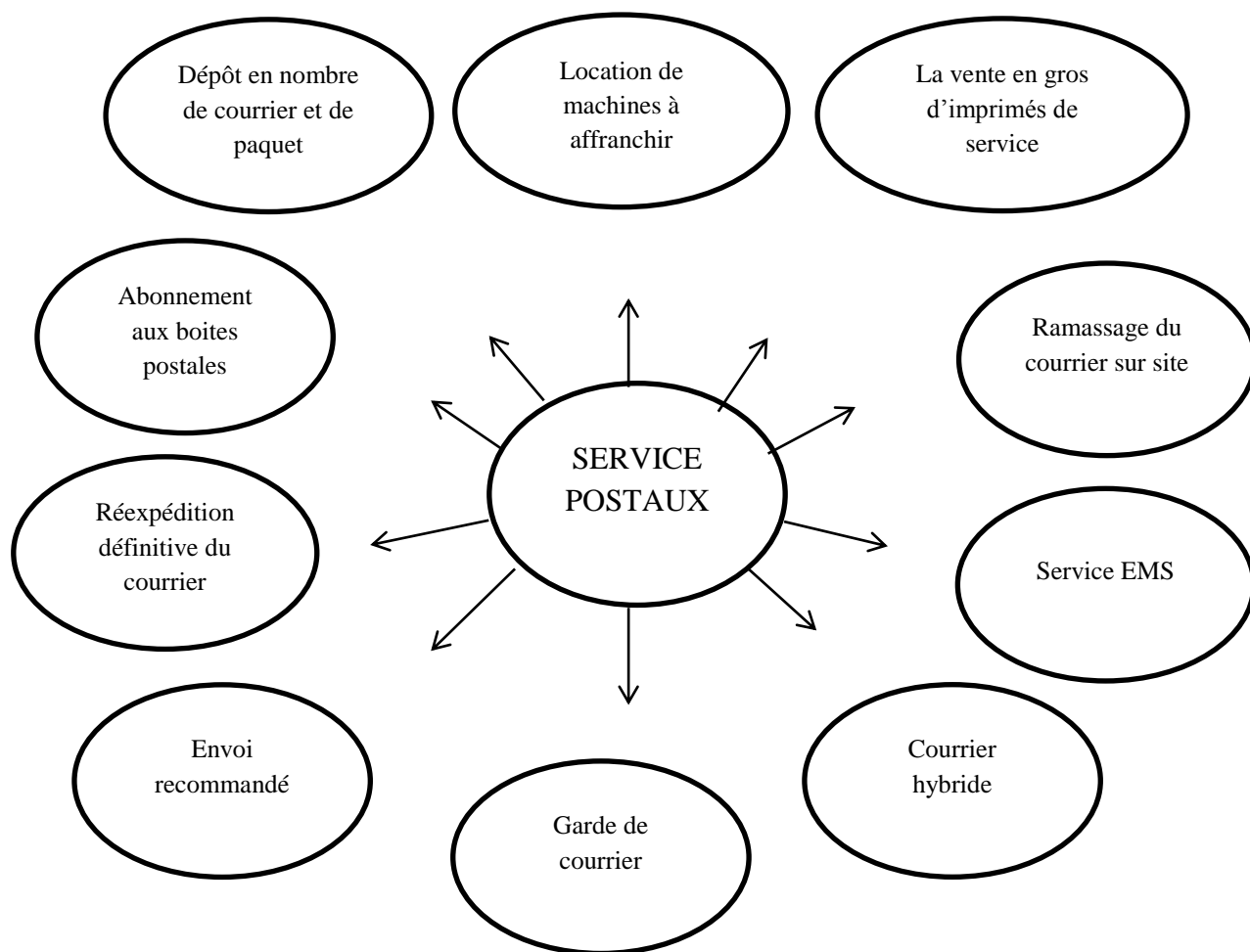
Algérie Poste est placée sous la tutelle de ministère de la poste et télécommunication, des Technologies et du Numérique (MPTTN), administré par un conseil d'administration est présidé par le ministre des postes ou son représentant et dirigé par un directeur général, nommé par décret présidentiel.

En tant qu'entreprise publique, Algérie Poste est chargée de fournir des services postaux de qualité à travers l'ensemble du territoire Algérien, qu'il s'agisse de la collecte, du tri, de la distribution et de la livraison du courrier. Elle propose également une large gamme de services financiers tels que le transfert et le retrait d'argent. Elle dispose de plus de 2000 bureaux de poste dans tout le territoire nationale, et emploie plus de 30000 personnes.

1.3. Les services fournis par Algérie Poste :

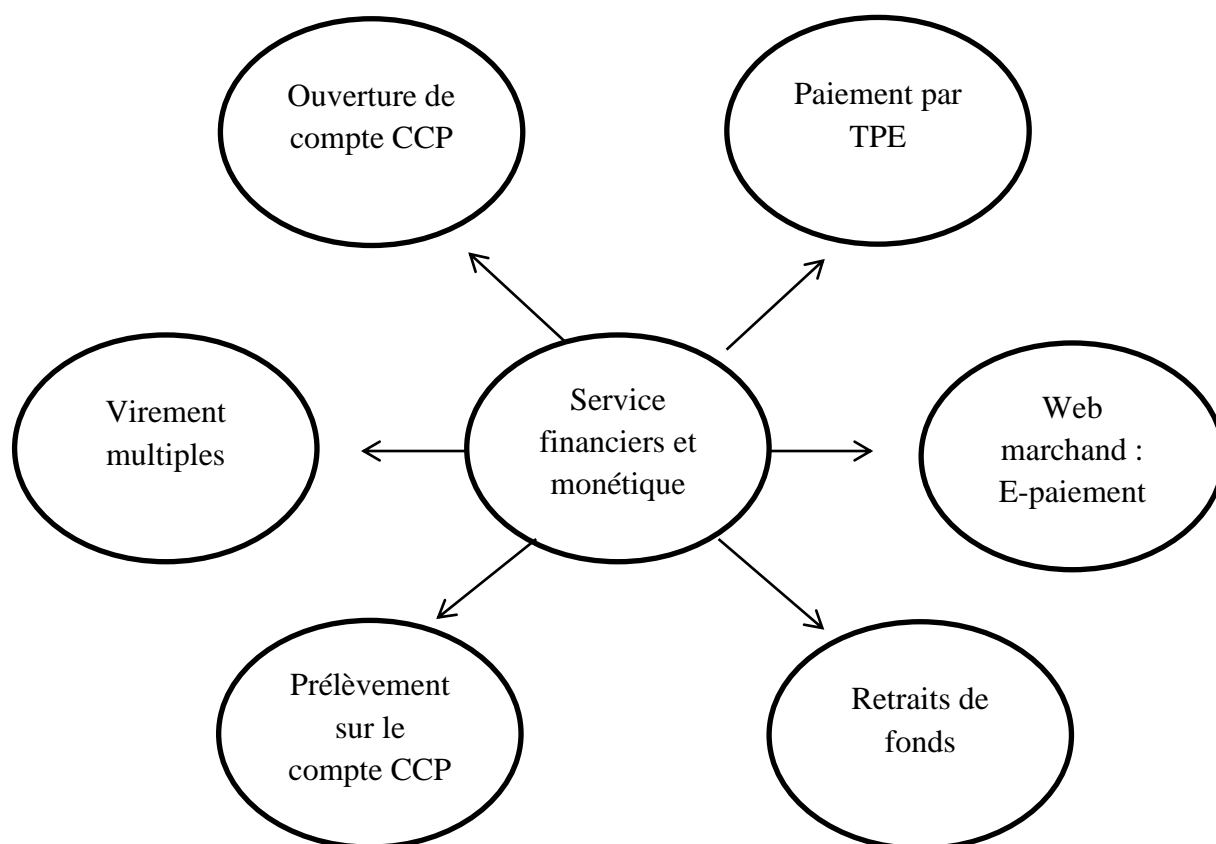
Algérie Poste offre plusieurs services pour répondre aux besoins de la population Algérienne, ces services sont divisé en deux axes : des services postaux et des services financiers.

Figure 05: les services postaux d'Algérie Poste.



Source : d'après les documents de gestion misent à notre disposition

Figure 06 : les services financiers et monétiques d'Algérie poste.



Source : d'après les documents de gestion misent à notre disposition.

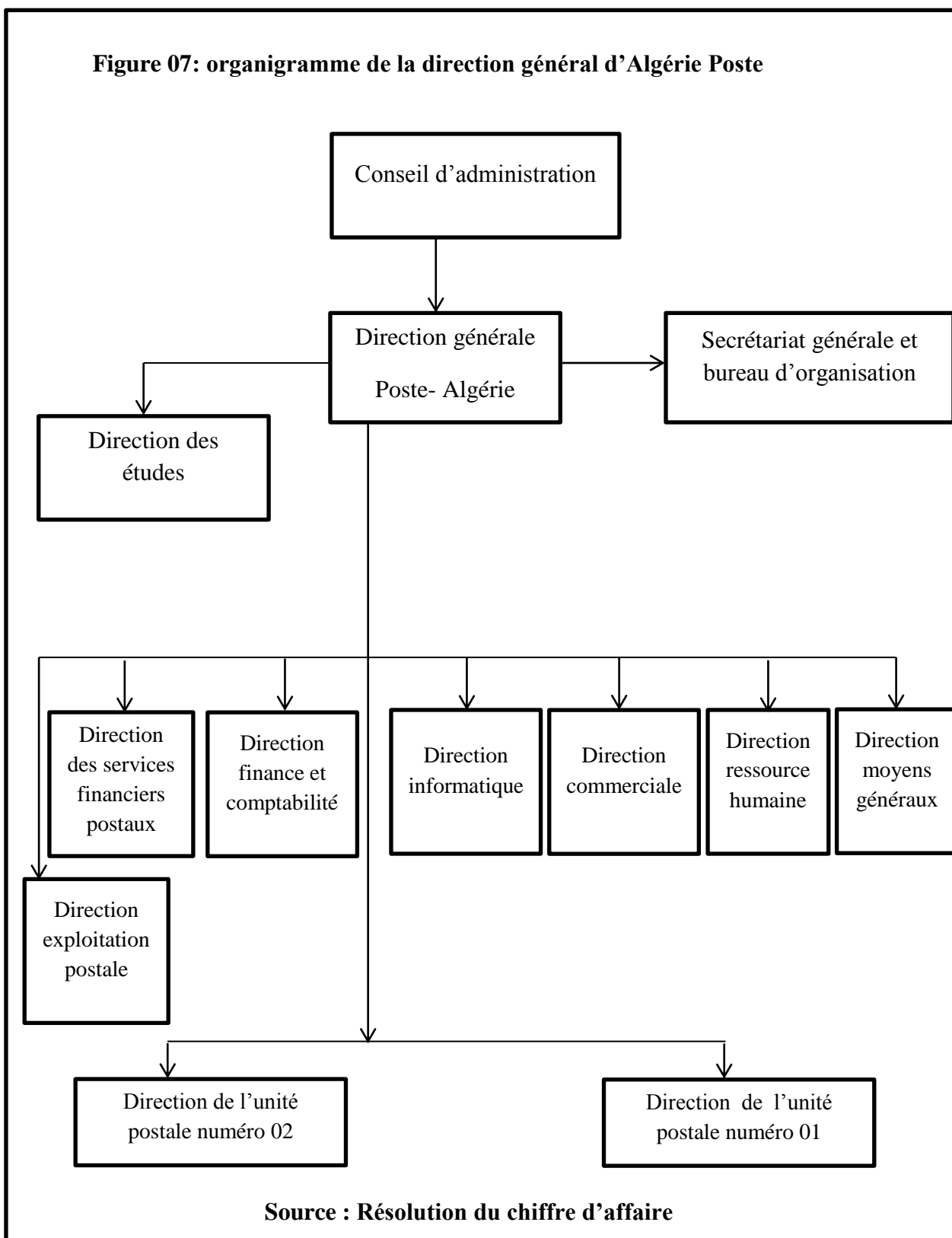
2. Organisation de l'entreprise :

La structure organisationnel d'Algérie poste est bâtie sur trois niveau qui sont :

- La direction générale (DG).
- Unités postale de la wilaya (UPW).
- Les bureaux de poste.

La direction générale (DG) : elle représente l'organe de gouvernance supérieur de l'entreprise, elle est responsable de toutes les activités tell que la prise de décision stratégique, de l'élaboration des politiques générales et de la supervision globale de l'entreprise. Toutes les activités de gestion sont centralisé. Elle se compose de trois divisions métiers, et de 13 directions centrales supports.

Figure 07: organigramme de la direction général d'Algérie Poste



L'unité postale de la wilaya de Tipaza : l'unité postale est présente dans chaque wilaya et a pour mission de coordonner entre les bureaux de poste et la direction générale. Elle regroupe l'ensemble des bureaux de poste de la wilaya de Tipaza, soit 73 bureaux au total. Cette entité est chargée de mettre en œuvre les programmes de développement et d'élaborer les rapports périodiques sur les activités de la wilaya. Elle est organisée en cinq sous-directions et compte 660 employés.

1. Sous-direction inspection : elle est composée de sept vérificateurs, dont la mission est de :

- Faire des inspections sur les bureaux de poste de la wilaya.
- La vérification de la comptabilité des bureaux de poste.
- Suivi, contrôle et enquête des services postaux.

2. Sous-direction budget et comptabilité : divisé en deux départements, le premier pour le budget et le deuxième pour la comptabilité.

3. Sous-direction ressources humaines et moyens généraux : cette sous-direction se divise en deux départements.

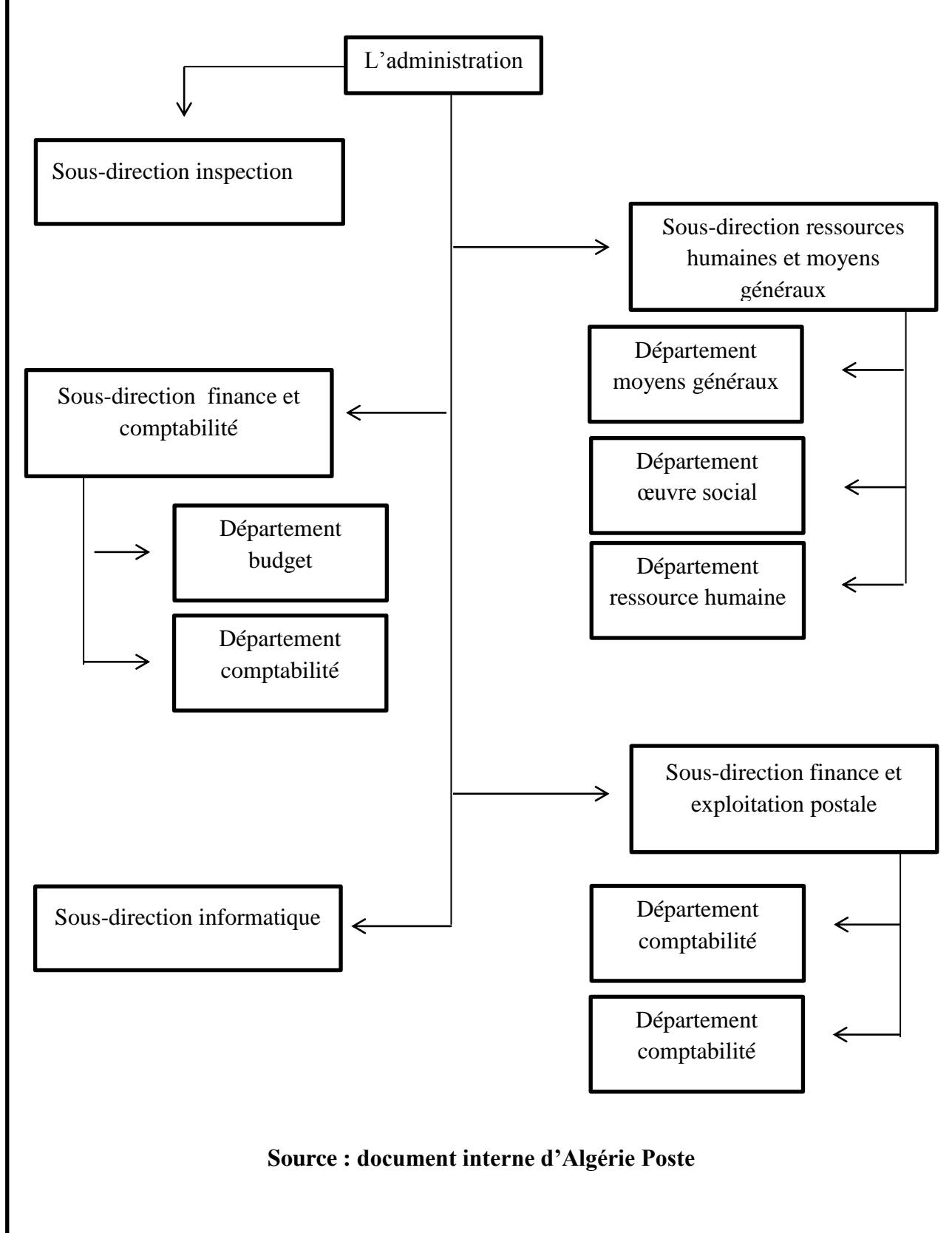
1. Département moyens généraux : sa mission est de soutenir et fournir les différents moyens pour la réalisation des objectifs.
2. Département ressource humaine : la gestion des ressources humaines, veille à améliorer les conditions de travail.

4. Sous-direction finance et exploitation postale : elle se divise en deux départements. Le premier est chargé des

1. Département finances qui est chargé des taxes avec les intermédiaires, et le 2.
2. Département exploitation postale qui est chargé des taxes liées aux retraits d'argent, versement, encaissement des factures, vignette...

5. Sous-direction informatique : elle est chargée de l'entretien des outils informatiques, installation et le réseau.

Figure 08 : l'organigramme de la Direction de l'Unité Postale de la Wilaya de Tipaza



3. L'autofinancement et le système de rémunération au sein d'Algérie Poste

3.1. Les éléments constitutifs de la structure d'autofinancement au niveau d'Algérie Poste :

Algérie Poste est une entreprise qui bénéficie de l'autonomie financière, elle finance ses activités et les salaires de ses employés grâce à ses propres fonds. Ses fonds sont générés à partir des services qu'elle propose, pour lesquels elle perçoit des taxes qui représentent des revenus importants pour l'entreprise.

- **Des taxes par la production postale** : ce sont des taxes propres à Algérie Poste.
- **Taxes sur le compte CCP** : c'est une taxe annuelle sur le compte ccp, elle est à 200 DA.
- **Taxes sur la boîte postale (boîtes de commerce)** : ce sont des boîtes postales ouvert dans un établissement postal, l'ouverture de cette boîte se fait par un abonnement annuel il est à 1000DA pour les personnes physique et 4200DA pour les personnes morales.
- **Taxes de demande d'un chèque ccp** : la taxe sur le chèque est à 50DA, et pour la livraison du chèque à domicile elle est à 200DA.
- **Taxe pour faire l'avoir** : elle est à 10DA.
- **Taxe d'extrait de compte** : la taxe est selon le nombre de transaction du compte, et 10DA pour chaque page.
- **Taxe de la carte EDAHABIA** : une taxe annuelle sur la carte, elle est à 350DA.

Le retrait d'argent par DAB (distributeur de billet) est fixé à 35DA pour encourager les gens à utiliser la carte, tous les transactions dans le DAB sont gratuites.

- **Taxes sur la réclamation** est à 100DA.

Tableau 03 : les revenus annuels des taxes pour l'année 2022.

Taxe	Revenus
Boite de commerce	1 706 950DA
Taxe cncp	406 252 037 DA
Envois EMS	764 679,20 DA
Envois courrier	24 922 394,42 DA
Vente des timbres	18 374 120 DA
Total	452 020 181 DA

Source : élaboré par nous-mêmes à partir des données d'Algérie Poste

Il existe d'autres revenus émanant des taxes, leur montant est centralisé.

3.2. Le système de rémunération appliqué à Algérie Poste :

Les composantes du système de rémunération :

Le système de rémunération d'Algérie Poste est composé d'une part fixe qui représente le salaire de base et d'un régime indemnitaire.

1. La partie fixe : qui représente la partie stable du salaire

Le salaire de base : le montant du salaire de base attribuer à chaque employée est indiquer dans la grille des salaires, qui représente la classification des postes selon les échelons, la catégorie de chaque poste, chaque catégorie est suivie par un montant du salaire

2. Le régime indemnitaire

On trouve des primes versée à l'ensemble des salariés comme pri, prc et iep et des primes spéciales pour chaque poste de travail.

Prime de rendement individuelle : versé trimestrielle selon une notation de chef immédiat, son montant est pourcentage su salaire de base.

Tableau 04: le montant de PRI

Catégorie professionnel	Montant
Exécution	25%
Cadre	20%
Cadre supérieur	16%

Source : élaboré par nous-mêmes à partir des données d'Algérie Poste

Prime de rendement collectif : versé une fois par ans à tous les employés selon le rendement collectif, son montant est un pourcentage du salaire de base.

Tableau 05: le montant de PRC

Catégorie professionnel	Montant
Exécution	15%
Cadre	20%
Cadre supérieur	24%

Source : élaboré par nous-mêmes à partir des données d'Algérie Poste

Prime de risque : versé mensuellement aux convoyeurs et les chauffeurs de véhicule blindé, elle est fixée à 3000Da

Prime de panier : versé mensuellement sur le bulletin de paie, le montant journalier de cette prime est fixé à 150DA, et due que pour les journées réellement travaillées.

Prime de caisse : versé mensuellement aux employés, son montant est différent selon le grade de l'employé.

Tableau 06: le montant de la prime de caisse.

Grade	Montant
Chargé clientèle	2000DA
Caissier / Caissier principale	2500DA
Caissier central	4000DA

Source : élaboré par nous-mêmes à partir de la convention collective d'Algérie Poste

Indemnité de départ à la retraite : Le montant de cette prime est calculé sur la base de la moyenne pondérée des douze dernières rémunérations totales avant la mise en retraite.

Tableau 07: montant d'indemnité de départ à la retraite.

Nombre d'année	Le montant
De 02 à 5ans	2mois de salaire
Plus de 05 à 10ans	4mois de salaire
Plus de 10 à 15ans	6mois de salaire
Plus de 15 à 20ans	8mois de salaire
Plus de 20ans	10mois de salaire

Source : élaboré par nous-mêmes à partir de la convention collective d'Algérie Poste

Prime d'intéressement aux résultats : une prime pour la participation aux résultats d'Algérie poste, versé à la fin d'année après validation du bilan annuelle. Son montant est variable selon les bénéfices réalisés par Algérie Poste.

Indemnité d'intérim : le montant de cette prime est constitué de la différence entre le salaire de base du poste d'origine du salarié concerné et le salaire de base su poste d'intérim.

Prime de nuisance : versé à tous les employés sauf les cadres, son montant est différent selon le grade de chaque employé.

Tableau 08: montant de la prime de nuisance.

Grade	Montant
Agent net	661,50 DA
Réceptionniste	787,50 DA
Caissier, caissier principal	900 DA
Comptable qualifié	918 DA
Facteur	990 DA
Ouvrier polyvalent	1050 DA
Magasinier	1098 DA
Technicien supérieur, agent de sécurité	1107 DA
Secrétaire direction, chargé clientèle, agent administrative.	1323 DA
Ouvrier Professionnel qualifié	1760 DA

Source : élaboré par nous-mêmes à partir des données d'Algérie Poste

Indemnité de transport : cette indemnité est versée aux travailleurs habitant à une distance supérieure ou égale à 3 km de lieu de travail. Elle est déterminée selon 3 tranches :

Tableau 09: montant d'indemnité de transport.

Kilomètres	Montant
De 03 à 15km	700 DA
Plus de 15 à 30km	900 DA
Plus de 30km	1500 DA

Source : élaboré nous-mêmes à partir de la convention collective

Indemnité d'expérience professionnelle : L'IEP est calculée sous la forme d'un pourcentage du salaire de base et évolue en fonction des années d'ancienneté au cours de la carrière professionnelle du travailleur, son taux est plafonné à 60% du salaire de base

Tableau 10: Taux de l'IEP chez Algérie Poste

Expérience	Taux
De 1 à 5 ans	1,8%
De 5 à 17ans	2%
+ De 17ans	2,5%

Source : élaboré par nous-mêmes à partir des données d'Algérie poste

Indemnité d'utilisation de véhicule : cette indemnité est versée mensuellement pour les cadres :

- Coordonnateur d'UPW, Chef de service chargé de la division au sein d'UPW
- Sous-directeur central. Chargé d'étude au sein des directions d'étude.
- Sous-directeur territorial et les chefs d'établissement postaux.

Elle est fixée à 3000DA et accordée sur la présentation d'une justification qui est une copie du permis de conduire, carte gris et l'assurance en cours de validité.

Indemnité de déplacement : Le montant de cette prime est fixé à 250DA par repas lorsque le lieu de la mission est supérieur de 5km et inférieur de 50km de lieu de travail

Indemnité de salaire unique : son montant est 750DA.

Classification des postes :

La classification des postes au sein d'Algérie Poste est établit par référence à la nomenclature des postes de travail (**Annexe 05**), et cela en fonction des objectifs et missions de l'entreprise, elle comporte plusieurs éléments d'identification pour chaque poste, qui inclue la dénomination du poste, sa codification, ainsi que le groupe socioprofessionnel et la catégorie à laquelle il appartient, ce qui permet de le positionner dans la grille des salaires (**annexe 06**). Les postes sont répartis en quatre groupe socioprofessionnels : exécution, maîtrise, cadre et cadre supérieur.

CHAPITRE 03 : Résultats et discussion

Section01 : Résultats de l'étude :

1.1. Information sur les interviews :

Le tableau suivant structure les informations sur les interviews leur genre, leur poste occupé ainsi que leur expérience dans le poste.

Tableau 11: information sur les interviews.

Nombre d'interviewes	Genre	Poste occupé	L'ancienneté
I1	Homme	Sous-directeur de finance et comptabilité.	2ans et demi
I2	Homme	Sous-directeur de ressources humaines et moyennes généraux par intérim.	5mois
I3	Homme	Chef département ressource humaines	15ans

Source : élaboré par nous-mêmes

1.2. Traitement et analyse des résultats :

Cette partie est dédiée au traitement des résultats en fonction du guide d'entretien (annexe 01), et les résultats verbatim évoqués par les interviewés autour des thèmes abordés lors de l'entretien.

1.1.1. L'autofinancement au sein d'Algérie poste :

➤ Pour la première question nous avons posé sur les sources de financement au niveau d' Algérie Poste.

Tableau 12: les résultats verbatim sur les sources de financement chez Algérie Poste.

I1	Algérie poste dispose de deux sources de financement. Tout d'abord, elle finance ses activités par ses fonds propres réalisés par les produits de taxes perçues sur les services postaux ainsi que par des revenus générés par la vente des timbres. Ensuite, elle bénéficie des contributions de l'état, qui sont spécifiquement allouées aux investissements.
I2	Algérie Poste finance ses activités principalement grâce aux taxes prélevées sur les différents services qu'elle propose. Ces taxes comprennent des commissions sur les prestations postales telles que la vente des timbres, les

	services de courrier, ainsi des taxes financières liées à l'émission des mandats, la création de compte CCP, les opérations et les consultations de compte. De plus de ces taxes, l'entreprise bénéficie également des contributions d'état lorsqu'il s'agit de la créer de nouveaux bureaux de poste.
--	--

Source : élaboré par nous-mêmes.

D'après les réponses obtenues lors des entretiens d'I1 et I2, il a été constaté qu'Algérie Poste dispose de différentes sources de financement. En effet, la première source est constituée des taxes perçus grâce aux services qu'elle propose tel que le retrait d'argent, la création de compte CCP, le versement d'agent...etc. Tandis que le deuxième provient des commissions perçues en échange des services qu'elle offre aux intermédiaires. De plus elle bénéficie des contributions de l'état alloué aux investissements tel que la rénovation des bureaux, l'acquisition de matériel...etc. Ces différentes sources de financement permettent à l'organisme de disposer d'une autonomie financière, conséquente qui la met dans une situation plus au moins confortable.

- La deuxième question est dédiée de savoir si un mauvais rendement des employés aura un impact négatif sur les salaires.

Tableau 13: résultats verbatim sur l'impact d'un éventuel mauvais rendement des employés sur la structure des salaires.

I1	il n'aura pas d'impact négatif, car l'état intervient pour combler les éventuels déficits, le rendement d'Algérie Poste peut varier, avec des périodes de croissance et d'autres de ralentissement, mais elle n'est jamais déficitaire. De plus, il existe un système de compensation entre les différents bureaux de poste, ce qui signifie que chaque bureau contribue à soutenir les autres.
----	---

Source : élaboré par nous-mêmes

La réponse à montre que le rendement des employés n'a pas d'impact négatif sur les salaires car il y a un système de compensation. En effet, les bureaux performants sont en mesure de couvrir le déficit des bureaux moins performants (principe de solidarité entre les bureaux), et aussi en cas de surprise négative l'Etat intervient en dernier ressort pour absorber le déficit.

- La dernière question consiste à savoir si les éventuels paramètres exigence de l'équilibre budgétaire sont respectés.

Tableau 14: résultats verbatim sur les paramètres exigence de l'équilibre budgétaire

I1	La poste à surplus en ce qui concerne l'équilibre budgétaire, ces revenus dépassant ses charges.
----	--

Source : élaboré par nous-mêmes.

Système de rémunération :

- Cette question consiste à savoir si le système de rémunération impact la motivation et améliore la qualité de service public

Tableau 15: résultats verbatim sur l'impact du système de rémunération sur la motivation et l'amélioration de la qualité de service publique.

I2	Le système de rémunération peut impacter la motivation des salariés, notamment avec le versement des PRI/PRC qui incite les travailleurs à fournir de meilleurs efforts.
I3	Le système de rémunération d'Algérie Poste à un impact sur la motivation des salariés, le versement des PRI/PRC motive les salariés.

Source : élaboré par nous-mêmes.

D'après les réponses fournies par I1 et I2, il ressort que le système de rémunération d'Algérie Poste est motivant pour les employés grâce à la prime de rendement individuelle et collectif. La PRI a été récemment instaurée, ce qui pousse les employés à travailler mieux.

- Dans cette question nous essayons de savoir si le régime indemnitaire peut contribuer à améliorer la capacité d'autofinancement.

Tableau 16: résultats verbatim sur le régime indemnitaire.

I2	Le régime indemnitaire, en particulier les primes et les indemnités telles que PRI/PRC, peut contribuer à améliorer la capacité d'autofinancement de l'entreprise en motivant les salariés à travailler plus efficacement.
I3	Oui, le régime indemnitaire peut contribuer à améliorer l'autofinancement de l'entreprise, les primes accordées aux employés peuvent avoir un effet positif sur la motivation des employés dans le travail, ce qui peut se traduire par une augmentation du rendement.

Source : élaboré par nous-mêmes.

D'après les entretiens réalisés avec I1 et I2, il a été observé que le régime indemnitaire en place chez Algérie Poste peut contribuer à améliorer les revenus, notamment grâce aux PRI/PRC qui ont un effet positif sur la motivation des employés et les incitent à travailler plus efficacement. Cette amélioration du rendement peut à son tour augmenter les revenus de l'entreprise.

- Cette dernière question consiste à savoir si Algérie Poste est confronté à des défis ou des contraintes en ce qui concerne la gestion du système de rémunération.

Tableau 17: résultats verbatim sur les contraintes et les défis

I2	Algérie Poste ne rencontre pas actuellement des défis ou des contraintes en ce qui concerne la gestion de rémunération, car ses revenus sont suffisants pour couvrir ses salaires employés.
I3	Il n'y a pas des défis et des contraintes en ce qui concerne la gestion de la rémunération d'Algérie Poste, car étant une EPIC, elle a une autonomie financière qui lui permet de gérer ses salaires.

Source : élaboré par nous-mêmes.

D'après les réponses de I1 et I2, Algérie Poste ne rencontre aucun défi ou contrainte concernant la gestion du système de rémunération puisque c'est une Epic, elle a une autonomie financière, donc c'est elle qui gère c'est salaires et aussi ses revenus sont suffisants pour couvrir ses charges salariaux.

La masse salariale :

- Cette première question consiste à savoir les paramètres indicateurs et les facteurs déterminant l'évolution de la masse salariale.

Tableau 18: résultats verbatim sur les paramètres indicateurs et les facteurs déterminant l'évolution de la masse salariale.

I2	les facteurs déterminant l'évolution de la masse salariale à Algérie Poste incluent plusieurs éléments, tels que le recrutement qu'il est déséquilibré entre les différents bureaux de poste, avec un sureffectif dans certains cas et un manque de personnel dans d'autres. Les augmentations salariales internes négociées lors de la révision de la convention collective ainsi que les augmentations accordées par l'état ont un impact sur la masse salariale. De plus, les heures supplémentaires travaillées le weekend et la nuit sont
----	--

	assorties de primes, et en contrepartie il n'y a pas de revenus, cela va impacter la capacité d'autofinancement.
I3	la masse salariale est consolidée au niveau de la direction générale, puisque les salaires sont centralisés.

Source : élaboré par nous-mêmes.

Les réponses d'I1 et I2 ont montré que la consolidation de la masse salariale et aussi la gestion de la paie sont centralisées. Donc il y a une maîtrise des facteurs d'influence qui peuvent aggraver les dépenses du personnel, sont principalement le recrutement, les augmentations salariales et les heures supplémentaires.

- Cette question est dédiée de savoir si les revenus réalisés par l'autofinancement peuvent couvrir la masse salariale.

Tableau 19: résultats verbatim sur la masse salariale

I1	Bien que certains bureaux de poste situés dans des zones isolées où la population est faible puissent ne pas générer suffisamment des revenus pour couvrir leurs propres dépenses, la capacité d'autofinancement de la poste peut couvrir les dépenses de ses bureaux, puisque la poste dispose d'un système de compensation entre les différents bureaux de poste, ce qui permet à chaque bureau de couvrir les dépenses des autres en cas de besoin.
I2	Les revenus générés par l'entreprise sont suffisants pour couvrir la masse salariale car les salariés reçoivent leur salaire mensuel ainsi qu'une prime d'intéressement chaque année en raison du taux de bénéfice élevé de l'entreprise. De plus, Algérie Poste effectue chaque année des rénovations des bureaux de poste et des investissements.

Source : élaboré par nous-mêmes.

D'après les réponses, il ressort que la poste est en mesure de couvrir sa masse salariale grâce à deux facteurs principaux : premièrement, elle dispose d'un système de compensation entre les différents bureaux de poste, et deuxièmement elle génère des revenus suffisants pour couvrir les salaires. En effet, les revenus réalisés par la poste en 2022 s'élèvent à 452 020 181 DA ainsi que sa masse salariale atteint 320 225 576,26 DA.

- Cette question est dédiée de savoir les conséquences possible si les revenus d'autofinancement ne sont pas suffisante pour couvrir la masse salariale

Tableau 20: résultats verbatim sur les revenus

I2	En général, Algérie Poste est en mesure de payer ses employés, en cas d'incapacité de paiement des salaires, elle peut avoir recours au budget d'Etat.
I3	Les revenus sont toujours suffisants, chaque année Algérie Poste à des taux très élevé de bénéfice, elle n'est jamais déficitaire

Source : élaboré par nous-mêmes.

D'après les réponses on remarque qu'Algérie Poste à la capacité de payer ses salaires pour le moment parc qu'elle dispose dans taux élevé de bénéfice, et en cas où elle est déficitaire l'état intervient avec des contributions pour couvrir le déficit.

Section 02 : analyse et discussion des résultats.

1. Analyse des résultats :

L'analyse interprétative des entretiens menés au sein d'Algérie Poste sur l'autofinancement le système de rémunération de la masse salariale par les ressources propres provenant de l'activité du travail de ses employés, est ressorti que la poste finance la production fournie des salaires grâce aux services qu'elles offrent, moyennant des taxes. Les revenus générés sont destinés à couvrir les charges de fonctionnement, les investissements ainsi que les salaires des employés. En cas de création de nouveau bureau ou de rénovation, l'Etat intervient avec des contributions ou accorde des crédits à long terme par des dépenses émanant du fond national d'investissement (FNI).

Le rendement de la poste est varié selon les périodes et les bureaux, bien que certains bureaux puissent avoir un rendement faible, les bureaux les plus performants peuvent compenser leurs charges. En outre, les entretiens ont montré que la poste à un surplus monétaire ce qui lui permet d'avoir une capacité financière.

Algérie poste jouit d'une autonomie financière, ce qui signifie qu'elle n'a pas de contraintes ou de défis matière salariales, étant donné que les revenus générés sont suffisants. Les entretiens menés avec les interviews ont révélé que le système de rémunération est attractif, grâce aux versements des PRI/PRC qui augmente la satisfaction et les encouragé à travailler plus efficacement pour augmenter les revenus de l'établissement, Ce qui prouve qu'il y a stabilité des emplois.

L'évolution de la masse salariale au sein d'Algérie Poste est influencée principalement par les embauches, ainsi que les augmentations salariale faite réalisés lors de la révision de la convention collective est les heures supplémentaires effectuées la nuit et les jours fériés par les employés des bureaux de poste ont également une incidence sur la masse salariale, mais elle offre aussi la possibilité d'élever le volume du travail.

Les résultats de cette recherche montre qu'Algérie Poste génère chaque année un bénéfice acceptable ce qui lui permet de couvrir les besoins du budget de fonctionnement. De plus, chaque année la poste accorde une prime d'intéressement à tous ses employés en fonction du bénéfice réalisé, et même elle arrive à financer certains investissements grâce à ses fonds propres.

En guise de conclusion, cette recherche a permis de comprendre les sources de financement d'Algérie Poste et de constater que l'entreprise génère des revenus de **350 020 181 DA**, tandis que sa masse salariale s'élève à **320 225 576,26DA**. D'après nos interlocuteurs le bénéfice de l'année 2019 s'élève à 15 milliard DA. A noter que l'utilisation des distributeurs automatiques à billet influence positivement la collecte des recettes, au même titre ces machines remplacent le travail humain et par conséquent ne laisse pas la masse salariale grimper. D'où la généralisation des distributeurs automatiques devrait constituer un choix stratégique pour la poste, à la fin de réduire la manipulation des billets par l'humaines, la taxe dans ce cas même si elle est réduite son impact financier est très significatif sur le budget.

2. Discussion des résultats

En comparant nos résultats avec les travaux antérieurs, nous constatons des similitudes et des divergences. Nos entretiens ont révélé que l'autofinancement permis à Algérie Poste de couvrir ses salaires ainsi que financé certain investissement par ses propres moyenne, sont faire recours à la contribution de l'état. Ces résultats appuient sur la recherche de **(HADHEBI, 2016)** qui a également montré que la capacité d'autofinancement permet à l'entreprise de finance des nouveaux investissements. Toutefois, l'autofinancement permis à Algérie Poste d'avoir un surplus monétaire et cela lui permis de financer certain investissement par ses propres moyens, et elle bénéficie également des contributions de l'état pour certain investissements, ce qui est en accord avec la recherche de **(Temomo Wamba, Mimche Koutou, Makani , & Cilino , 2019)** qui a montré que l'autofinancement et le mode de financement idéal pour les entreprises et que l'autofinancement seul peut être difficile pour certain entreprises pour financer tous leurs investissements.

En ce qui concerne la masse salariale, nos résultats ont révélé qu'elle représente le premier poste des couts dans l'entreprise, ainsi que les facteurs qui influencent son évolution comprennent le recrutement, les augmentations salariales ainsi que les heures supplémentaires et cela confirme les recherche de **(Abdillahi) (DJELLOULI, 2011) (MEKKIOUI, 2013) (MEKKIOUI, 2015)** qui ont montré que la masse salariale représente un couts énorme pour les entreprises, et que les entreprises doivent maitrisé ses évolutions pour que les entreprises puissent préserver leur capacité de financement.

Le système de rémunération au sein d'Algérie Poste il est composé d'un salaire de base déterminé par la classification des postes, ainsi que d'un régime indemnitaire comprenant des primes statutaires, des primes de performance individuelle et collectifs (PRI/PRC) et des indemnités. Nos résultats confirme la recherche de **(Iassamen, 2017)**, Selon les résultats le système de rémunération et le régime indemnitaire sont motivant et cela aide à améliorer le rendement des employés et augmenté la capacité d'autofinancement cela confirme l'étude de **(Cadin, Guérin, & Pigeyre, 2012)** leur recherche qui souligne que le système de rémunération engendre des gains et ses dernier sont partager entre les employés, dans le cas d'Algérie Poste ses gains sont partagé sous forme de prime d'intéressement.

Conclusion

Notre objectif de recherche a pour objectif principale de savoir la relation entre l'autofinancement et la masse salariale au sein d'Algérie Poste, cela nous permet de comprendre l'autofinancement, le système de rémunération et la masse salariale.

Notre étude a pour objectif de répondre à notre question de recherche qui est « **dans quelle mesure les ressources propres d'Algérie Poste contribuent à couvrir sa masse salariale** », pour atteindre l'objectif de recherche nous avons utilisé une méthode qualitative en privilégiant des entretiens semi-directif. A travers un guide d'entretien que nous avons préparé, nous avons pu interroger des responsables et avoir les informations nécessaires pour répondre à notre problématique.

A partir des résultats de notre étude sur l'autofinancement et la masse salariale au sein d'Algérie Poste on a tiré plusieurs conclusions.

Il a été constaté que la source principale de financement d'Algérie Poste repose sur les revenus qu'elle génère grâce aux services qu'elle offre. Ces revenus sont essentiels pour couvrir les charges liés à son fonctionnement, sa masse salariale ainsi que certains investissements. En ce qui concerne l'équilibre budgétaire il a été constaté que ses revenus sont supérieurs à ses charges de ce fait en remarque qu'elle a un excédent financier. De plus, la poste mis en place un système de compensation entre ses différents bureaux de poste, ce qui permet aux bureaux les plus performants de soutenir financièrement les bureaux moins performants. Cette approche permet d'assurer la continuité des services postaux et favorise une répartition équitable des ressources.

Le système de rémunération au sein d'Algérie poste est motivant pour les employés, notamment grâce aux régimes indemnitaires tels que PRI/PRC. Cela encourage les employés à travailler efficacement et amélioré la qualité de service public et les revenus de la poste. Chaque année Algérie Poste réalise des taux élevés de revenu, ce qui lui permet de couvrir facilement les salaires des employés, sans rencontrer de difficultés. De plus, l'entreprise récompense ses employés en leur offrent une part des bénéfices qu'elle à réaliser sous forme de prime d'intéressement.

En ce qui concerne l'évolution de la masse salariale, celle-ci est influencée par plusieurs facteurs. Tous d'abord, le recrutement il représente le premier facteur de son évolution, en effet l'embauche de nouveaux employés entraîne une augmentation de charges salariales de l'entreprise. Ensuite, les augmentations salariales liées à la révision de la convention

collective ou les décisions d'augmentations par l'état ont également un impact significatif. Enfin, les heures supplémentaires effectuées pendant le weekend et la nuit contribuent également à l'évolution de la masse salariale.

Les suggestions

- Faire des exonérations des taxes pour les personnes âgées ou ceux avec petit revenu.
- Faire un régime préférentiel pour les taxes selon la catégorie de la personne ou selon le revenu.
- Décentralisé la paie.

Bibliographie

- Abdillahi, M. (s.d.). La masse salariale. *academia*.
- Ayad, k. (2015). Système de rémunération et performance de l'entreprise pétrolière Algérienne.
- Azirar, A. (2021, janvier). Modalités internes de financement des investissements des entreprises innovantes: une revue de littérature. *Revue Internationale d'Economie Numérique* .
- Béatrice , & Grandguillot , F. (2022). *Analyse financière: activité et performance de l'entreprise- structure financière et équilibre financière - tableau de flux - analyse financière de la banque de France edi19*. Gualino.
- Béatrice , & Grandguillot, F. (2022). *L'analyse financière: Analyse de l'activité et du risque d'exploitation- Analyse fonctionnelle- Analyse patrimoniale-Ratios- Tableau de financement-éléments prévisionnels*. 26éd. Gualino.
- Béatrice, & Grandguillot, F. (2016). *L'essentiel de l'analyse financière. Edition 14*. Gualino.
- BERKAL, S. (2012). Les relations banque/ entreprise publiques: portées et limites.
- BESSOUH ALACHAHER, N., & MIR, a. (2018). système de rémunération et management de la performance des entreprises Algériennes.
- Cadin, L., Guérin, F., & Pigeyre, F. (2012). *GRH: gestion des ressources humaines.edi 04*. Dunod.
- CBM, P. B. (s.d.). classification des emplois. *Structurer et faire évoluer son organisation et sa politique de rémunération*.
- CHEKHARI , F., & ZAZOUNE, H. (2018). Les pratiques de rémunération et la performance de l'entreprise. Cas Electro-industrie. *Université Mouloud MAMMARI de Tizi-Ouzou*.
- CITEAU, J.-p. (1997). *La gestion des ressources humaines. 2ème édition*. Armand calin.
- cluzel, M. (2017). L'introduction de la logique compétence à travers la classification des emplois dans l'entreprise. *Mémoire de recherche. Université Grenoble Alpes*.
- COHEN, e. (1991). *gestion financière de l'entreprise et développement financier*. édition EDICEF / AUPELF.
- COTE, M. (s.d.). *Gestion RH. 15ème édition* . Paris: Vuibert.
- DJELLOULI, A. (2011). Audit des rémunérations. Cas groupe industriel SAIDAL SPA. *Mémoire de Magister en Sciences Commerciales*.

- Donnadieu, G. (1993). *du salaire à la rétribution*.
- Emery Yves, & Gonin, F. (1999). *Dynamiser les ressources humaines*. Lausanne.
- Ferray, M. (2014). *Management des ressources humaines: entre marché du travail et acteurs stratégiques*. Paris: Dunod.
- Guillort-Soulez, c. (2022). *La gestion des ressources humaines: La dimensions tant stratégique qu'opérationnelles de la fonction GRH. 15ème édition*. Gualino.
- Gullot-Soulez, C. (2017). *Gestion des ressources humaines: 440 mots clés définis et expliqués. Edition 3*. Gualino.
- HADHEBI, f. (2016, Juin). L'analyse de l'activité et de la performance des entreprises. Cas société Agro alimentaire RAMDY de bejaia .
- HADJ, S. A. (2021, Décembre). Les activites RH selon la réglementation de la fonction publique. *Université d'alger 3*.
- Iassamen, L. (2017, Novembre 02). effet des pratiques de gestion des ressources humaines sur la performance des entreprises Algérienne. *UMMTO*.
- Insee. (2020). contrat de travail. *Institut national de la statistique et des études économiques*.
- KESSAB, A. (2011). Analyse des modes de gestion des entreprises théatrales publiques en Algérie. *ASPJ*.
- KOUACI, M. (2022). Hausse des salaires: le décret présidentiel publié. *REPORTERS ALGERIE*.
- LARBI, M., & ATTARI, A. (2018, Juin). La décision financière et son impact sur la performance financière mesurée par la rentabilité. Cas de l'entreprise nationale de promotion immobiliere ENPI. EPE du secteur de l'habitat.
- Lasloudji, L., & Merouane , F.-Z. (2015). La création et le financement des entreprises: Cas des petites et moyennes entreprises de la commune de Draa Ben Khedda. *UMMTO*.
- LEKEHAL, S. (2019). Le statut juridique de l'entreprise a l'ère du désengagement de l'état de la sphère économique. *asjp*.
- LEKEHAL, S. (s.d.). Le statut juridique de l'entreprise publique économique à l'ére du désengagement de l'état de la sphère économique. *ASPJ*.
- Martory, B., & Crozet, D. (2016). *Gestion des ressources humaines: pilotage social et performance 9édition*. Paris: Dunod.
- Martory, B., & Crozet, D. (2016). *Gestion des ressources humaines: pilotage social et performance. 9ème édition*. Dunod.

- Mekkioui , S., & Ziani, N. (2017, Juillet 01). La Rémunération un outil de Développement Des Ressources Humaines. *ASPJ*.
- MEKKIOUI, S. (2013). Développement des outils de rémunération pour optimiser les ressources humaines. Cas des entreprises Algériennes. *Thèse pour l'obtention du diplôme de Doctorat. Université ABOU BAKR BELKAID - Telemcen*.
- MEKKIOUI, S. (2015). La masse salariale: éléments déterminant de l'équilibre financier des entreprises.
- Méliza, K. (2012-2013). Gestion de la rémunération et motivation au travail. *mémoire de fin d'étude*.
- Moulinier , r. (1998). *l'évaluation du personnel*. Paris.
- Mouzaia, s., & Ouffa, s. (2014-2015). l'impact du système de rémunération sur le rendement des travailleurs. Cas pratique Sonatrach. *Mémoire de fin de cycle, Université Abderahmane Mira Bedjaia*.
- NKULU, N., KASINGO, W., & KILONDA , K. (2022, octobre 25). gestion des immobilisations et l'autofinancement d'une banque commerciale cas de RAWBANK. p. 1205.
- Peretti, j.-m. (2015). *Ressources humaines et gestion des personnes. 9ème édition*. Paris: Vuibert.
- Peretti, J.-M. (s.d.). *Ressources humaines et gestion des personnes. 6ème édition*. Vuibert .
- Qarroute, S., & Magassouba, N. (s.d.). Limites de l'autofinancement et importance de l'endettement dans le développement de l'entreprise: Cas de COLAIMO. *Laboratoire d'étude et des recherches avancées UMP*.
- TAIEBI, k. (2009-2010). Les rémunérations: un facteur de motivation au travail dans les entreprises. Cas E.N.A.P. *université d'oran Es-Sania*, p. 17.
- Temomo Wamba, R., Mimche Koutou, A. C., Makani , S. R., & Cilino , D. (2019, Avril 01). Analyse de l'effet de la structure de financement sur la création de la valeur partenariale dans les PME Camerounaises du secteur du commerce et de distribution. *Journal of Academic Finance*.
- THEVENET, M., & autre, e. (2007). *Fonction RH: politiques, métiers et outils des ressources humaines*. La source.
- Thietrat , R.-A. (2014). *Méthode de recherche en management. 4ème édition* . Paris: Dunod.
- TIRCHI, O. (2012, juillet). La gestion des rémunération, un outil de motivation au service de la performance au travail. Cas Cevital. *Mémoire de magister, université Mouloud MAMMERI Tizi Ouzou*.

Velley, S. (s.d.). *Droit administratif. 3^{ème} édition*. Vuibert.

Zerrag, H. (2012, Septembre). La gestion de la paie: évaluation et diagnostic. Cas de l'EPB. *Mémoire de fin de cycle*. Université Abderrahmane Mira Bejaia.

Loi :

- Ordonnance 06-03 portant sur le statut général de la fonction publique.
- Loi 22-22 complétant l'ordonnance 06-03 portant statuts généraux de la fonction publique.
- Droit de travail 90-11.
- Loi 88-01 portant loi d'orientation sur les entreprises publiques économiques.
- Ordonnance 01-04 relative à l'organisation, la gestion et la privatisation des entreprises publiques économiques
- Décret présidentiel 07-304 fixant la grille indiciaire des traitements et le régime de rémunération des fonctionnaires.
- Décret présidentiel 22-138 modifiant le décret présidentiel 07-304 fixant la grille indiciaire des traitements et le régime de rémunération des fonctionnaires.
- Décret exécutif 82-179 fixant le contenu et le mode de financement des œuvres sociales.
- Décret exécutif 96-98 déterminant la liste et le contenu des livres et registres obligatoires pour les employeurs.

Les annexes

Annexe 01 : Guide d'entretien

Introduction :

Bonjour monsieur, permettez-moi de me présenter, je m'appelle Yasmine CHENNAOUI, étudiante en deuxième année master management des ressources humaines à l'Ecole Nationale Supérieure de Management (ENSM Kolea). Je souhaiterais m'entretenir avec vous quelques minutes afin de discuter mon mémoire de fin d'étude qui porte sur Caractéristique de système de rémunération au niveau d'Algérie poste : entre la théorie du service public et l'autonomie financière

Thème 01 : informations sur les interviewés

- Poste occupé
- Nombre d'année d'expérience

Thème 02 : L'autonomie financière.

- Quelle sont les sources de financement d'Algérie Poste ?
- Si Algérie Poste n'aura pas un bon rendement, y'aura-t-il un effet négatif sur les salaires des salariés ?
- Les impératives exigences de l'équilibre budgétaire sont respectées ?

Thème 03 : le système de rémunération.

- A ce que le système de rémunération impact la motivation et améliore la qualité de service public ?
- Dans quelle mesure le régime indemnitaire peut-il contribuer à améliorer la capacité d'autofinancement ?
- A ce qu'il y a des défis et des contraintes auxquels Algérie Poste est confrontée en ce qui concerne la gestion du système de rémunération ?

Thème 04 : la masse salariale.

- Quelle sont les paramètres indicateurs de la gestion et les facteurs déterminant l'évolution de la masse salariale ?
- Selon vous, à ce que les sources de revenus peuvent couvrir la masse salariale ?

- Quelles sont les conséquences possibles si les revenus d'autofinancement ne sont pas suffisants pour couvrir la masse salariale ?

Clôture

Je vous remercie d'avoir bien voulu nous accorder de votre temps pour cet entretien.

Annexe 02

TARIFS DES TÉLÉGRAMMES PRIVÉS ORDINAIRES ET TÉLÉGRAMMES OFFICIELS	
Télégrammes	Tarifs en DA
Tarif fixe	100
Par mot, quelle que soit la destination	1,25
Avis de service	162,5

TARIFS SPÉCIAUX ET ACCESSOIRES	
Service	Tarif en DA
Télégramme urgent : tarif d'urgence	Même tarif d'un télégramme du même nombre de mots
Télégramme multiple	Tarif égal à celui d'un télégramme ordinaire pour chaque destination
Télégramme avec réponse payée : minimum de perception pour la réponse	162,5
Accusée de réception	50
Récépissé de dépôt	Gratuit
Communication au guichet de l'original d'un télégramme	25
Annulation avant transmission (demande écrite)	Gratuit
Annulation avant distribution par le bureau destinataire (demande écrite)	25
Copie de télégramme (par 50 mots ou fraction de 50 mots)	25
Remise en main propre	25
Envoi par poste d'une copie certifiée conforme	25

TARIFS D'AFFRANCHISSEMENT (TARIFS POSTAUX & AÉRIENS SUPPLÉMENTAIRES)					
Poids (gr)	Zone 1	Zone 2	Zone 3	Zone 4	Zone 5
5	25	25	60	60	60
10	25	25	60	62	63
15	25	25	64	64	66
20	25	25	64	66	69
25	41	43	90	90	90
30	41	43	90	92	93
35	41	43	94	94	96
40	41	43	94	96	99
45	42	46	98	98	102
50	42	46	98	100	105
55	42	46	120	120	120
60	42	46	120	122	123
65	43	49	124	124	126
70	43	49	124	126	129
75	43	49	128	128	132
80	43	49	128	130	135
85	44	52	132	132	138
90	44	52	132	134	141
95	44	52	136	136	144
100	44	52	136	138	147

Zone 1 : Algérie

Zone 2 : Libye, Mauritanie, Tunisie, Maroc

Zone 3 : Cameroun, Afrique du Sud, Cap Vert, Centre Afrique, Guinée, Guinée Bissau, Angola, Comores, Arabie Saoudite, Côte d'Ivoire, Iraq, Djibouti, Bahrein, Égypte, Émirats Arabes Unies, Jordanie, Érythrée, Bénin, Kenya, Bhoutan, Éthiopie, Koweït, Botswana, Gabon, Lesotho, Liban, Gambie, Burkina Faso, Burundi, Ghana, Madagascar, Qatar, Malawi, Mali, Rwanda, Lile Maurice, Sénégal, Zambie, Zimbabwe, Seychelles, Mozambique, Sierra Leone, Namibie, Somalie, Soudan, Niger, Nigeria, Oman, Swaziland, Syrie, Tanzanie, Tchad, Togo, Libéria, République du Congo, Soudan du Sud, Yémen.

Zone 4 : Gibraltar, Grande Bretagne, Grèce, Albanie, Grenade, Allemagne, Andorre, Chypre, Aruba, Curaçao et Saint-Maarten, Hongrie, Arménie, Autriche, Croatie, Azerbaïdjan, Danemark, Irlande, Islande, Italie, Belarus, Belgique, Kazakhstan, Espagne, Estonie, Kirghizstan, Bosnie Herzégovine, Finlande, France, Bulgarie, Lettonie, Géorgie, Liechtenstein, Lituanie, Luxembourg, Pologne, Turkménistan, Turquie, Roumanie, Ukraine, Russie, Saint-Marin, Saint-Vincent et les Grenadines, L'île Salomon, Ex République Yougoslave de Macédoine, Moldove, Samoa, Monaco, Sao Tomé et principe, Slovaquie, Slovénie, Suède, Norvège, Suisse, Tchéquie, Pays Bas, Vatican, Malte, Monténégro, Portugal, Serbie, Tadjikistan, Iran, Saint-Christophe et Niévès, Sainte-Lucie, République Démocratique de Timor-Leste.

Zone 5 : Afghanistan, Canada, Chili, Guatemala, Chine, Colombie, Guinée Equatoriale, Antigua et Barbuda, Guyane, Haïti, Corée du Nord, Honduras, Argentine, Corée du Sud, Costa Rica, Australie, Inde, Indonésie, Cuba, Mongolie, Bahamas, République Dominicaine, Barbade, El Salvador, Jamaïque, Japon, Belize, Équateur, Bolivie, Fidji, Brésil, Kiribati, Laos, Brunei Darussalam, Cambodge, Philippines, Trinité et Tobago, Porto Rico, Tuvalu, Malaisie, Uruguay, Vanuatu, Maldives, Venezuela, Viêt Nam, Mexique, Mongolie, Myanmar, Singapour, Nauru, Népal, Nicaragua, Sri Lanka, Nouvelle Zélande, Suriname, Ouganda, Ouzbékistan, Pakistan, Panama, Papouasie nouvelle Guinée, Thaïlande, Paraguay, Pérou, Tanga, États Unis (Amérique), Bangladesh, Dominique.

Annexe 03

TARIFS DES SERVICES POSTAUX ALGÉRIE POSTE
بريد الجزائر

EXPRES, RECOMMANDATION & AVIS DE RÉCEPTION

Services		Tarifs
NATIONAL	Envois et colis postaux distribués par expresse	100
	Recommandation et colis postaux par objet postal	100
	Avis de réception perçu lors du dépôt d'objets postaux	50
INTERNATIONAL	Envois par expresse (pays admettant ce mode de remise)	200
	Recommandation par objet postal	200
	Recommandation par sac (sacs spéciaux d'imprimés)	150
	Avis de réception à percevoir sur l'expéditeur	50

ENVOIS AVEC VALEUR DÉCLARÉE

RÉGIME NATIONAL & INTERNATIONAL

La valeur déclarée	Tarifs en DA
Jusqu'à 3.000 DA	200
Au-dessus de 3.000 DA et par 1.000 DA sont ajoutés 30 DA	

POSTE RESTANTE

Envois adressés		Tarifs
NATIONAL	Journaux et périodiques (Tarif fixe unité)	30
	Autres objets postaux (tarif fixe applicable par objet)	55
	Abonnement annuel 2.000	
INTERNATIONAL	Envois adressés	
	Journaux et périodiques (Tarif fixe applicable par journal ou périodique)	30
	Autres objets postaux	55

LIVRAISON À DOMICILE, MAGASINAGE & REMBALLAGE

Services		Tarifs
NATIONAL	Livraison d'un colis postal à domicile	100
	Magasiner d'un colis postal (max. perception 350 DA)	20/jour
	Remballage d'un colis postal	50
INTERNATIONAL	Livraison d'un colis postal à domicile	100
	Magasiner d'un colis postal (max. perception 350 DA)	20/jour
	Remballage d'un colis postal	50

ABSENCE / INSUFFISANCE D'AFFRANCHISSEMENT

NATIONAL
En cas d'absence ou d'insuffisance d'affranchissement, les envois de la poste des lettres sont soumis à la charge des destinataires ou des expéditeurs lorsqu'il s'agit d'envoi non distribuable, d'un tarif égal au double de l'insuffisance avec un minimum fixé à :
• 15 DA pour les journaux et écrits périodiques
• 30 DA pour autres objets

INTERNATIONAL
En cas d'absence ou d'insuffisance d'affranchissement, les envois sont à la charge du destinataire ou de l'expéditeur pour les envois non distribuables, d'un tarif obtenu en multipliant le tarif du premier échelon de poids du pays de distribution, par une fraction dont le numérateur est le montant de l'affranchissement manquant et le dénominateur est le même tarif du pays d'origine auquel s'ajoute un tarif de traitement fixé à 25 DA.

TARIFS DES CORRESPONDANCES RÉPONSE

NATIONAL
Le tarif complémentaire applicable aux correspondances réponse est fixé à 20 DA par exemplaire distribué avec minimum de perception de 40 fois le tarif d'affranchissement d'une lettre de 20 gms par autorisation.

INTERNATIONAL
Les tarifs d'affranchissement fixés à l'article 31 du décret exécutif n°14-299 correspondant au 21 octobre 2014 fixent les tarifs des services postaux et services financiers postaux du régime de l'exclusivité et du service universel de la poste sont applicables au service de retour des correspondances commerciales-réponse internationale (CCR).

TARIFS DES SERVICES POSTAUX ALGÉRIE POSTE
بريد الجزائر

RÉCLAMATION ET INDEMNITÉ DE PERTE

Services		Tarifs
NATIONAL	Réclamations formulées dans les bureaux de poste	100
	Réclamations formulées par voie électronique	75
	Réclamations pour lesquelles le tarif de l'avis de réception n'a pas été acquitté	50
	Indemnité allouée en cas de perte d'un objet recommandé	30 DTS
	Indemnité allouée en cas de perte d'un objet recommandé	150 DTS
INTERNATIONAL	Réclamations formulées au bureau de poste	100
	Réclamations formulées par email	75
INTERNATIONAL	Réclamations pour lesquelles le tarif de l'avis de réception n'a pas été acquitté	50
	Indemnité allouée en cas de perte d'un objet recommandé	30 DTS
INTERNATIONAL	Indemnité allouée en cas de perte d'un objet recommandé	150 DTS
	L'indemnité en cas de perte de sacs avec le même destinataire et destination	

BOITES POSTALES PARTICULIÈRES

Abonnement annuel « commerce »		Tarifs
NATIONAL	Pour les personnes physiques	1.000
	Pour les personnes morales	4.200
Tarif majoré de 20% pour chaque appellation différente de celle sous laquelle l'abonnement a été souscrit.		
Relevage (Tarifs annuels)		
NATIONAL	Boîtes aux lettres particulières	5.000
	Tarif majoré de 20% par étage	

RETRAIT OU MODIFICATION D'ADRESSE, RENSEIGNEMENT À TITRE ONÉREUX

Retrait ou modification d'adresse		Tarifs
NATIONAL	Avant l'expédition	gratuit
	Après l'expédition	30
	Demandes de renseignement	
	Demande déposée auprès d'un bureau de poste	300
INTERNATIONAL	Retrait ou modification d'adresse	
	Avant l'expédition	gratuit
	Après l'expédition	30
INTERNATIONAL	Demandes de renseignement	
	Demande déposée auprès d'un bureau de poste	300
	Demande formulée par voie électronique	250

RÉEXPÉDITION, GARDE DU COURRIER

Ordre de réexpédition		Tarifs
NATIONAL	Jusqu'à 3 mois	350
	À partir de 3 mois et jusqu'à un an	700
Garde du courrier		
NATIONAL	Période de 3 mois maximum	400
	LA PRÉSENTATION À LA DOUANE	
INTERNATIONAL	Envoi remis à la douane dédouané ou non	
	Per objet postal	130
INTERNATIONAL	Sec spéciaux imprimés	
		250/sec

Annexe 04



TARIFS DES SERVICES POSTAUX

ALGÉRIE POSTE
بريد الجزائر

PAIEMENT DES PENSIONS ET MANDATS SOCIAUX

	Type de mandat	Description	Tarifs
REGIME INTERIEUR	Mandat ordinaire & transfert électronique de fonds	Jusqu'à 10.000 DA	50
		Au-dessus de 10.000 DA jusqu'à 18.000 DA	70
		Au-dessus de 18.000 DA et par ou fraction de 2.000 DA, ajoutés aux premiers 18.000 DA	12
	Mandat de versement sur un compte CCP • Mandats de versement à un compte CCP • Versements accélérés à un compte CCP (VAC)	Par 5.000 DA ou fraction de 5.000 DA (montant du versement illimité)	12
		Tarif des services des mandats de versement majoré d'un tarif fixe d'accès au réseau	18
	Paiement à domicile	Les mandats payés à domicile (sauf mandats de retraite) la perception est sur le destinataire	40
	Attestation d'émission	/	40
Réclamation sur mandat	Tarif des réclamations remboursé en cas de faute de service de la part d'« Algérie Poste »	100	
INTERNATIONAL	Services particuliers • Avis de paiement • Mandat payable « en main propre » • Poste restante / Exprès	Mandats ordinaires ou mandats électroniques (TEF)	30
			45
	Tarif de renouvellement ou de visa pour date	/	55/100
	Mandats postaux ordinaires	Jusqu'à 500 DA	60
	Au-dessus de 500 DA jusqu'à 1.000 DA	90	
	Au-dessus de 1.000 DA jusqu'à 2.000 DA	120	
	Au-dessus de 2.000 DA jusqu'à 3.000 DA	150	
	Au-dessus de 3.000 DA jusqu'à 5.000 DA	180	
	Au-dessus de 5.000 DA par ou fraction de 500 DA, ajoutés aux premiers 5.000 DA	15	
	Mandats paiement en « mains propres » avec perception d'un tarif supplémentaire	20	
	Mandats de transfert électronique de fonds	Jusqu'à 9.000 DA	210
		Au-delà de 9.000 DA et par ou fraction de 500 DA, ajoutés aux premiers 9.000 DA	15



TARIFS DES SERVICES POSTAUX

ALGÉRIE POSTE
بريد الجزائر

1 LETTRES & CARTES POSTALES

Poids en grs	National	International
Jusqu'à 20	25 DA	60 DA
De 20 à 50	40 DA	90 DA
De 50 à 100	50 DA	120 DA

Au dessus de 100 grs et par tranche de 100 grs sont ajoutés à la tarification des premiers 100 grs 10 DA (national) 50 DA (international)

3 PAQUETS & PETITS PAQUETS

Poids en grs	National	<100	International
Jusqu'à 20	50 DA	40 DA	70 DA
De 20 à 50	60 DA	50 DA	100 DA
De 50 à 100	70 DA	60 DA	130 DA

Au dessus de 100 grs et par tranche de 100 grs sont ajoutés à la tarification des premiers 100 grs 5 DA (national) 5 DA (<100) 30 DA (international)

5 COLIS POSTAUX ORDINAIRES

	Poids en kg	Tarifs
NATIONAL	Jusqu'à 3	150
	+ de 3 kg et par tranche de 1 kg sont ajoutés à la tarification des 3 premiers kg	50
	Tarif fixe de remboursement (pour les colis contre remboursement)	20
	Tarif fixe de recommandation (pour les colis contre remboursement et avec valeur déclarée)	100

Le tarif à l'adresse du même destinataire et destination, dont le poids maximum est de 50 kilogrammes, est fixé à 300 DA par kilogramme.

Le tarif à l'adresse du même destinataire et destination, dont le poids maximum est de 20 kilogrammes, est fixé à 300 DA par kilogramme.

Pour les cartes postales le tarif d'affranchissement est de 15 DA (National) et 40 DA (International).

Pour les cartes postales le tarif d'affranchissement est de 15 DA (National) et 40 DA (International).

Pour les envois jusqu'à poids de 5 kg, il est perçu, en sus du tarif de 300 DA au poids de 5 kg, un complément de 50 DA par kilogramme ou tranche de kilogramme.

Tarif d'affranchissement des colis postaux ordinaires, avec valeur déclarée et en contre remboursement (sauf le poids de 20 kilogrammes)

IMPRIMÉS & ÉCHANTILLONS 2

Poids en grs	National	<1000	International
Jusqu'à 20	15 DA	10 DA	30 DA
De 20 à 50	20 DA	15 DA	60 DA
De 50 à 100	30 DA	25 DA	90 DA

Au dessus de 100 grs et par tranche de 100 grs sont ajoutés à la tarification des premiers 100 grs 5 DA (national) 3 DA (<1000) 30 DA (international)

JOURNAUX & ÉCRIS PÉRIODIQUES 4

Déposés en nombre au moins égal à 100 exemplaires		
Poids par 50 grs	National	International
Non routés	20 DA	50 % sur le tarif des imprimés & échantillons.
Routés ou hors sac	15 DA	

Les journaux & écrits périodiques routés expédiés en paquets par les éditeurs à leurs destinataires bénéficient d'une réduction de 50 % fixant les tarifs des services postaux du régime de l'exclusivité et du service universel de la poste.

COLIS POSTAUX ORDINAIRES 6

	Désignation	Tarif de DTIS
INTERNATIONAL	Quotes parts de départ (poste algérienne)	
	Tarif fixe par code / Jusqu'à 3 kg	4,70 / 1,50
	+ de 3 kg et par tranche de 1 kg sont ajoutés à la tarification des 3 premiers kg	0,55
	Vote aérienne par 1.000 grs ou tranche de 1.000 grs sont ajoutés à la tarification des 3 premiers kg	1,03
	Quotes parts de transit (pays intermédiaires)	
	Tarif fixe	0,40
	Quotes parts d'arrivée (pays destinataires)	
	Tarif fixe par code / Jusqu'à 3 kg	7,48 / 1,17
	+ de 3 kg et par tranche de 1 kg sont ajoutés à la tarification des 3 premiers kg	0,39

Annexe 05

NOMENCLATURE DES POSTES DE TRAVAIL



Grpe	Cat	INTITULES POSTES
EXECUTION	8	Appariteur
		Vaguemestre
		Agent de nettoyage
	9 x	Magasinier
		Agent d'entretien et de manutention
		Ouvrier polyvalent
		Agent de sécurité
		Réceptionniste
		Standardiste
		Chauffeur de direction niveau 1
		Convoyeur Niveau 1
		Convoyeur Niveau 2
	Chauffeur de direction niveau 2	
	10	Préposé conducteur distribution manutention et vente niveau 1
		x Agent de sécurité surveillant
		Agent de saisie
		Facteur
		Correspondant social x
		Acheteur Démarcheur
		Chauffeur poids lourds niveau 1
		Educatrice enfants
		Aide soignant
		Ouvrier professionnel qualifié
	Opérateur d'appel	
	11	Chauffeur poids lourd niveau 2
		Préposé conducteur distribution manutention et vente niveau 2
		Facteur principal
		Secrétaire
		Infirmier
		x Chef de groupe sécurité x
Aide comptable		
Ouvrier professionnel hautement qualifié x		

NOMENCLATURE DES POSTES DE TRAVAIL



Grpe	Cat	INTITULES POSTES
MAITRISE	12	Chargé de la clientèle (ex-Guichetier 1D)
		Opérateur machine
		Opérateur postal
		Caissier
		Secrétaire de direction
		Gestionnaire de stock et du patrimoine
		Chef de parc
		Assistant administratif (ex- Agent fonctionnel 1D)
		Chef d'équipe bâtiment 1 (ex- C/EQUI 1D)
		Facteur en chef (ex- facteur principal)
		Opérateur de saisie
		Chef d'atelier
	Gérant de cantine	
	Comptable	
	13	Chargé de la clientèle qualifié (ex-Guichetier 2D)
		Opérateur Assistant (Brigadier) A
		Technicien
		Opérateur postal qualifié
		Opérateur machine qualifié
		Opérateur de saisie qualifié
		Caissier principal
		Assistant administratif qualifié (ex-Agent fonctionnel 2D)
		Chef d'équipe bâtiment 2 (ex- C/EQUI 2D)
		Infographe
		Secrétaire principale
		Comptable qualifié
	Responsable de crèche	
	Assistante sociale	
	14	Technicien supérieur
		Opérateur Machine Principal
		Responsable de service 1 (ex- C/EQUI 1D)
		Chargé de la clientèle principal
		Comptable principal
		Caissier centralisateur
		Assistante sociale principale
		Opérateur de saisie principal
Assistant administratif principal (ex-Chargé d'études 1D)		
Caissier en chef		
Opérateur postal principal		

NOMENCLATURE DES POSTES DE TRAVAIL



Grpe	Cat	INTITULES POSTES
CADRE	15	Responsable de caisse
		Chef de centre classe 4
		Chef d'établissement classe 4
		Responsable de service 2 (ex- C/EQUI 2D)
		Chef de service 1 (ex- RSE 1D)
	16	Responsable Qualité
		Superviseur machine de tri
		Déclarant en douanes
		Chargé de la sécurité X
		Ingénieur d'application
		Chargé d'études (ex- Chargé d'études 2 D)
		Interprete traducteur
		Cadre comptable
		Cadre financier
		Documentaliste/Archiviste
		Chargé des assurances
		Formateur Niveau 1
		Psychologue
		Conseiller clientele (ex- chargé de la clientèle)
	Chef de service 2 (ex- RSE 2D)	
	17	Chef d'Etablissement classe 3
		Chef de Centre classe 3
		Délégué commercial
		Chargé d'études principal (ex- analyste financier)
		Organisateur guichet
		Organisateur courrier

NOMENCLATURE DES POSTES DE TRAVAIL



Grpe	Cat	INTITULES POSTES
CADRE SUPERIEUR	18	Architecte
		Chef de centre classe 2
		Chef d'établissement classe 2
		Vérificateur
		Juriste
		Formateur Niveau 2
		Ingénieur d'Etat
	19	Contrôleur de gestion
		Chargé d'études senior
		Auditeur
		Chef département école
		Chef d'établissement classe 1
		Chef de centre classe 1
		Chef d'établissement Adjoint hors classe
		Vérificateur principal
		Juriste principal
		Ingénieur principal
		Médecin
		Chef département Régional
		Chef de département unité (ex- Chef de bureau unité)
	20	Chef département CNCP
		Cadre comptable supérieur
		Auditeur principal
		Ingénieur formation
		Ingénieur en chef
	21	Chef d'établissement Adjoint classe except
		Chef de centre hors classe
		Chef d'établissement hors classe
		Vérificateur en chef
	22	Chef de département central
		Chef d'établissement Adjoint classe Hors série
		Chef de centre classe exceptionnelle
		Chef d'établissement classe exceptionnelle
	22	Auditeur Chef
		Chef de Projet
		Chef de centre Hors série
		Chef d'établissement Hors série

Annexe 06

GRILLE DES SALAIRES 01/07/2019

S.BASE	CAT	ECHELONS										
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Exécution	8	29 028	30 479	31 931	33 382	34 834	36 285	37 736	39 188	40 639	42 091	43 542
	9	31 678	33 262	34 846	36 429	38 013	39 597	41 181	42 765	44 349	45 933	47 517
	10	33 341	35 008	36 675	38 342	40 009	41 676	43 343	45 010	46 677	48 344	50 011
	11	35 308	37 073	38 839	40 604	42 370	44 135	45 900	47 666	49 431	51 197	52 962
Maîtrise	12	36 324	38 140	39 956	41 772	43 589	45 405	47 221	49 037	50 853	52 670	54 486
	13	37 807	39 697	41 587	43 478	45 368	47 258	49 149	51 039	52 929	54 820	56 710
	14	39 636	41 618	43 600	45 582	47 563	49 545	51 527	53 509	55 491	57 472	59 454
	15	41 757	43 845	45 933	48 020	50 108	52 196	54 284	56 372	58 460	60 547	62 635
Cadre	16	43 108	45 264	47 419	49 575	51 730	53 886	56 041	58 196	60 352	62 507	64 663
	17	44 647	46 879	49 111	51 344	53 576	55 808	58 041	60 273	62 505	64 738	66 970
	18	47 185	49 545	51 904	54 263	56 622	58 982	61 341	63 700	66 060	68 419	70 778
	19	51 496	54 071	56 645	59 220	61 795	64 370	66 945	69 519	72 094	74 669	77 244
Cadre sup	20	55 324	58 090	60 856	63 622	66 389	69 155	71 921	74 687	77 453	80 220	82 986
	21	59 152	62 109	65 067	68 025	70 982	73 940	76 897	79 855	82 813	85 770	88 728
	22	62 109	65 215	68 320	71 426	74 531	77 637	80 742	83 848	86 953	90 059	93 164
EMP SUP	H	71 136	74 693	78 250	81 806	85 363	88 920	92 477	96 034	99 590	103 147	106 704

Annexe 07

DJPW TIPASA 42 000

TAXES CNCP + RECETTE BUDGETAIRE PAR BP MOIS DE JANVIER 2023

COMP	BP	COMMUNE	RB	Taxes CNCP	Recette M A	Chiffre D'Affaire
42100	TIPAZA	TIPAZA	1 077 871	1 370 908,00	9 720,00	2 458 499
42101	BELDJ	TIPAZA	26 250	143 050,00		169 300
42102	CHENOUA PLAG	TIPAZA	40 527	261 865,00		302 392
42103	OUED MERZOUG	TIPAZA	282 530	1 588 490,00	180 945,00	2 051 965
42104	TIPAZA UNIVERSITE	TIPAZA	6 568	108 028,00		114 596
42105	TIP Etenirant	TIPAZA	17 424	388 943,00		406 367
42200	CHERCHELL	CHERCHELL	437 963	1 903 054,00		2 341 017
42201	CHERCHELL TERRE	CHERCHELL	27 204	234 806,00		262 010
42202	BENI MILLEUK	BENI MILLEUK	12 800	130 880,00		143 680
42203	DAMOUS	DAMOUS	85 316	483 575,00		568 891
42204	FEDJANA	MENACEUR	17 946	120 500,00		138 446
42205	GOURAYA	GOURAYA	231 870	1 158 834,00		1 390 704
42206	HADJERAT ENOUS	HADJERAT ENOU	20 386	226 080,00		246 466
42207	LARHAT	LARHAT	101 568	491 066,00		592 634
42208	LADALOUZE AGHBAL	AGHBAL	14 842	146 042,00		160 884
42209	MENACEUR	MENACEUR	64 752	884 700,00		949 452
42210	MESSELMOUN	MESSELMOUN	50 038	352 771,00		402 809
42211	RIVAILLE	CHERCHELL	15 793	145 026,00		160 819
42212	SIDI AMAR	SIDI AMAR	71 956	622 132,00		694 088
42213	SIDI GHILES	SIDI GHILES	117 648	839 912,00		957 560
42214	SIDI SEMIANE	SIDI SEMIANE	5 884	80 994,00		86 878
42215	TEMLOUL	MENACEUR	6 582	129 107,00		135 689
42216	EL HAMDANIA	CHERCHELL	13 932	183 549,00		197 481
42217	KAID YUCEF	CHERCHELL	144 363	873 850,00		1 018 213
42218	NADOR	NADOR	124 486	271 879,00		396 365
42219	CHERCHELL MOUCHE	CHERCHELL	8 094	81 252,00		89 346
42220	GHARDOUS	SIDI SEMIANE	5 178	57 834,00		63 012
42221	OUED SEBT	GOURAYA	12 150	166 352,00		178 502
42222	BOIS SACRES	GOURAYA	78 470	314 649,00		393 119
42223	CHERCHELL 17-10-61	CHERCHELL	97 002	676 810,00		773 812
42224	LAHRAT	LARHAT	2 418	33 709,00		36 127
42225	TIFFSASSINE	BENI MILLEUK	2 558	41 626,00		44 184
42226	ABANE RAMDANE	CHERCHELL	12 510	74 991,00		87 501
42227	BOUHRIZE	MESSELMOUN	1 404	11 182,00		12 586
42300	HADJOUT (TIPASA)	HADJOUT	803 476	2 338 491,00	19 340,00	3 161 307
42301	AHMER EL AIN	AHMER EL AIN	191 858	978 868,00		1 170 726
42302	BENYACOUB FADJANA	MEURAD	13 286	155 054,00		168 340
42303	BOURKIKI	BOURKIKI	86 238	732 001,00		818 239
42304	BOUTELDJA	MEURAD	7 308	138 365,00		145 673
42305	EL BACHIR MOHAMED	HADJOUT	74 574	491 471,00		566 045
42306	ERRARHABA	HADJOUT	16 514	138 285,00		154 799
42307	MEURAD	MEURAD	71 022	679 182,00		750 204
42308	NADOR	NADOR	55 234	410 786,00		466 020
42308	SAHEL	BOURKIKI	15 215	215 439,00		230 654
42310	SIDI RACHED	SIDI RACHED	68 220	524 646,00		592 866
42311	CINQ MARTYRS	AHMER EL AIN	10 440	98 547,00		108 987
42312	BOUYEDHSANE	HADJOUT	5 794	90 884,00		96 678
42313	BRAHIM BEN OMAR	AHMER EL AIN	13 614	106 881,00		120 495
42314	SIDI GHIAT	MEURAD	4 704	95 880,00		100 584

42500	KOLEA	KOLEA	736 075	1 945 626,00	10 475,00	2 692 176
42501	ATTATBA	ATTATBA	40 850	481 909,00		522 759
42502	AIN TAGOURAIT	AIN TAGOURAIT	67 410	482 324,00		549 734
42503	BOU HAROUN	BOU HAROUN	74 002	515 758,00		589 760
42504	BOU ISMAIL	BOU ISMAIL	740 776	1 885 066,00		2 625 842
42505	CHAIBA	CHAIBA	99 744	507 921,00		607 665
42506	DOUAOUDA	DOUAOUDA	130 816	593 730,00		724 546
42507	DOUAOUDA MARINE	DOUAOUDA	43 642	325 396,00		369 038
42509	FOUKA	FOUKA	302 107	1 361 470,00		1 663 577
42510	FOUKA MARINE	FOUKA	40 084	345 053,00		385 137
42511	HELLOULA SAHILIA	ATTATBA	12 690	129 009,00		141 699
42512	KHEMISTI VILLE	KHEMISTI	95 024	843 061,00		938 085
42515	PORT KHEMISTI	KHEMISTI	27 694	161 357,00		189 051
42517	BARBESSA	CHAIBA	40 756	308 272,00		349 028
42518	DOUAOUDA OLIVIERS	DOUAOUDA	55 934	243 843,00		299 777
42519	AIN LAHDJAR	FOUKA	35 524	234 603,00		270 127
42520	DOUAOUDA ISLAH	DOUAOUDA	31 882	212 147,00		244 029
42521	CITE RAHMANE	ATTATBA	16 184	139 054,00		155 238
42522	KERKOUBA	KOLEA	235 498	775 531,00		1 011 029
42523	HAY BILLAL KOLEA	KOLEA	26 970	250 409,00		277 379
42524	EL AMARIA	BOU ISMAIL	135 808	619 516,00		755 324
42525	KOLEA ICHARA	KOLEA	19 134	115 245,00		134 379
42526	KOLEA SALAH	KOLEA	202 834	449 020,00		651 854
42527	KOLEA UNIVERSITE	KOLEA	11 730	135 697,00		147 427
TOTAL			7 896 948	34 854 243	220 480	42 971 671