

Système d'information et amélioration de la performance des communes algériennes

نظام المعلومات و تحسين أداء البلديات الجزائرية

BEGHDADI Kawther

Université d'Oran 02 Mohamed Ben Ahmed, beghdadi_kawther@yahoo.fr

Reçue: 27/1/2020

Accepté: 15/5/2020

Publié: 15/7/2020

Résumé:

Le Système d'information (SI) constitue la base de toutes les informations concernant la commune, c'est un ensemble des éléments participant à la gestion, au traitement, au transport et à la diffusion de l'information. Son objectif est d'informer pour mieux piloter et décider. Le SI est aujourd'hui au cœur des préoccupations des communes désireuses d'améliorer leur performance.

L'objectif de cette recherche est de savoir si l'état actuel du SI permet d'améliorer la performance des communes algériennes. Pour cela, nous avons mené une enquête auprès de cinq communes. Nous avons pu constater que ces communes ne disposent pas d'un bon SI, ce qui pourrait se répercuter négativement sur leur performance.

Mots clés: Algérie, commune, système d'information, TIC, performance publique

Jel Classification Codes: N47, P32, L86, O30, H11

ملخص:

يعتبر نظام المعلومات أساس كل المعلومات المتعلقة بالبلدية. هو عبارة عن مجموعة من العناصر التي تشارك في تسيير، تجهيز، نقل و نشر المعلومات داخل البلدية. هدف نظام المعلومات هو الإعلام من أجل تحسين قيادة البلدية و إتخاذ القرار. نظام المعلومات يعتبر حاليا مصدر إهتمام كل البلديات الراغبة في تحسين أدائها.

الهدف من هذا البحث هو معرفة ما إذا كان الوضع الحالي لنظام معلومات البلديات الجزائرية يسمح بتحسين أدائها. من أجل ذلك، أجرينا دراسة لخمس بلديات. من خلال هذه الدراسة، إستطعنا معرفة أن هذه البلديات لا تمتلك نظام معلومات جيد مما يمكنه أن ينعكس سلبا على أدائها

كلمات مفتاحية: الجزائر، البلدية، نظام المعلومات، تكنولوجيات الإعلام الإتصال، الأداء العام

تصنيف JEL: N47, P32, L86, O30, H11

Auteur correspondant: Beghdadi Kawther, Email: beghdadi_kawther@yahoo.fr

1. Introduction:

Disposer d'un bon SI est aujourd'hui considéré comme une condition nécessaire pour assurer un bon partage des données, un meilleur accès à l'information et une bonne communication au sein des communes. La disposition d'un SI performant est déterminante pour assurer une circulation pertinente et fiable des données et ce de manière sécurisée. Un SI n'est pas seulement un système d'équipements informatiques et de télécommunications. Mais avant tout, une organisation des ressources destinées à traiter l'information afin d'assurer un meilleur pilotage de la commune.

Le SI est aujourd'hui au cœur des préoccupations de la performance publique. Pour améliorer cette performance, il est nécessaire de disposer d'un bon SI, ce dernier doit s'adapter aux changements technologiques afin de fournir des informations fiables permettant de mieux piloter et décider. En effet, les données qui alimentent le suivi de la performance proviennent du SI, celui-ci observe la réalité, puis la traduit en données qui sont à leurs tour rassemblées, vérifiées, synthétisées, transmises et présentées de telle sorte qu'elles restituent au mieux les produits et résultats de l'action. La fiabilité du SI, ses particularités, ses techniques, le soin qu'il apporte à la définition et à la collecte de l'information conditionnent la qualité des données produites. C'est pourquoi il devrait faire l'objet d'une attention systématique afin de mesurer sa capacité à restituer une information fiable et de qualité.

La disposition d'un SI fiable est devenue une nécessité pour toute commune désireuse d'améliorer sa performance. Ceci nous a emmenés à nous interroger sur la capacité du SI actuel des communes algériennes à améliorer leur performance. Pour cela, nous formulons la problématique suivante : « *L'état actuel du SI permet-il d'améliorer la performance des communes algériennes ?* ». Les hypothèses que nous pouvons avancer sur l'avènement de cette recherche sont formulées comme suit :

- L'état actuel du SI ne permet pas d'améliorer la performance des communes algériennes
- Les communes algériennes ne tirent pas pleinement profit des avantages offerts par les TIC.

Afin de répondre à notre problématique et de confirmer ou infirmer nos hypothèses, nous avons mené une étude auprès de cinq communes de la wilaya d'Oran, de taille différente et de situation financière différente. Notre choix s'est porté sur les communes d'Oran, Bir el djir, Es Senia, El Kerma et Messreghin.

Nous avons utilisé l'entretien directif comme instrument de recherche, nous avons effectué ces entretiens avec les secrétaires généraux des différentes communes.

Dans cet article, nous présenterons d'abord la commune algérienne, nous fournirons ensuite une définition de la performance publique, nous aborderons après le SI, ses qualités et ses finalités et son lien avec la performance des communes. Enfin, nous aborderons le concept du SI dans les communes étudiées afin de savoir si ce dernier permet d'améliorer leur performance.

2. Commune algérienne

Selon le 1^{er} et le 2^{ème} article de la loi 11-10 relative à la commune, « la commune est la collectivité locale de base de l'Etat. Elle est dotée de la personnalité morale et de l'autonomie financière. Elle est créée par la loi. La commune est l'assise territoriale de la décentralisation et le lieu d'exercice de la citoyenneté. Elle constitue le cadre de participation du citoyen à la gestion des affaires publiques ». Depuis 1984, l'Algérie est composée de 1541 communes.

Selon l'article 15 de la loi 11-10, la commune est composée **d'une instance délibérante** qui est représenté par l'assemblée populaire communale (ses membres sont élus au suffrage universel pour un mandat de 5 ans). Elle comprend également **un organe exécutif**, ce dernier est présidé par le président de l'assemblée populaire communale (P/APC). Le P/APC exerce des pouvoirs au nom de la collectivité locale qu'il représente et au nom de l'Etat. Enfin, la commune comprend **une administration** qui est animée par le secrétaire général de la commune sous l'autorité du P/APC. Ces instances travaillent en collaboration afin d'accomplir les différentes missions qui relèvent de leurs compétences.

3. Performance publique

La performance désigne : « la capacité d'avoir une vision stratégique, de la traduire en programmes, objectifs et actions de façon à obtenir des résultats aux moindres coûts en ayant un impact sur la société, sur le citoyen/usager voire sur la satisfaction des agents ». La performance publique désigne « la faculté des organisations publiques à mettre en œuvre les politiques publiques et à rendre compte de leurs résultats » (Waintrop & Chol, 2003, p. 69). La performance publique vise principalement à renforcer la transparence de l'action publique et la responsabilisation des gestionnaires publics. Elle prend en compte deux aspects fondamentaux dans la gestion : la responsabilité et la transparence (Kedrouci, 2010, p. 111). La performance publique cherche à atteindre une double réconciliation, celle des agents avec leur métier et celle des citoyens avec leur administration (Fouchet, 1999, p. 46). Les usagers du service public se plaignent

souvent de la qualité de prestation de service jugée inefficace et inadéquate avec leurs attentes. Parallèlement, les agents du service public se plaignent de la rigidité statutaire, l'immobilisme des structures et des modes de fonctionnement. En introduisant le concept de performance publique, les organisations publiques cherchent à traiter les usagers en partenaires responsables à travers l'amélioration de l'accès aux services et la mise à jour permanente de l'offre du service ; à impliquer le personnel dans la définition et la recherche des objectifs, et instaurer des programmes de formation ; à évaluer les résultats de l'action en développant les principes d'une évaluation de l'action publique. D'une façon générale, la notion de la performance dans le secteur public signifie réalisation, mise en œuvre et résultat, elle correspond à l'atteinte des objectifs ou des résultats attendus et à la création de valeurs entendues dans le secteur public comme **une optimisation des services rendus aux citoyens**.

4. Système d'information

Le SI est l'ensemble des ressources (matériels, logiciels, données, procédures, humains...) structurés pour acquérir, traiter, mémoriser, transmettre et rendre disponible l'information (sous forme de données, textes, sons, images...) dans et entre les organisations. (Reix, 1995, p. 123). Le SI est avant tout une organisation des ressources destinée à traiter l'information soit pour produire, soit pour piloter. Ces ressources sont organisées pour : (Rivière, 2017, p. 23)

- **Collecter l'information** : enregistrer une information (support papier, informatique...) avant son traitement
- **Mémoriser l'information (stockage)** : conserver, archiver (utilisation ultérieure ou obligation légale)
- **Traiter l'information** : effectuer des opérations (calcul, tri, classement, résumé...)
- **Diffuser l'information** : transmettre à la bonne personne (traiter et afficher une information après traitement)

Un SI peut être de différents types ; **manuel** (repose sur l'utilisation du papier), **parallèle** (représente le bouche à oreille), **informatisé** (repose sur les TIC). (Landon, Landon, & Fimbel, 2006, p. 85)

Les TIC ont permis de raviver le SI, ces TIC regroupent l'ensemble des techniques qui contribuent à numériser et à digitaliser l'information, à la traiter, à la stocker, et à la mettre à la disposition d'un ou plusieurs utilisateurs. (Chatelain & Loick, 2000, p. 31). Ces TIC représentent donc un atout irremplaçable dans la

circulation rapide de l'information, la coordination de l'action, la mémorisation et la capitalisation des expériences et l'accès rapide à des connaissances très diverses.

5. Les qualité d'un bon SI

Les données d'un système d'information doivent satisfaire certaines conditions pour pouvoir alimenter les indicateurs de performance : (Galdemar, Gilles, & Simon, 2012, p. 12)

- Les données doivent correspondre à la **mesure de l'objectif recherché**
- Les données doivent reposer sur des **définitions claires**, exemptes de toute ambiguïté. C'est une condition indispensable à la compilation des données en indicateurs, alors que les données proviennent généralement de sources différentes.
- Les données doivent être **complètes** dans le sens où elles doivent être collectées auprès de l'ensemble des producteurs de données et où les variables attendues doivent être systématiquement renseignées.
- Les données doivent être **exactes**, une procédure de dépistage et de correction des erreurs à tous les stades de la collecte et de la compilation des statistiques doit être en place pour garantir la fiabilité des données.
- Les données doivent être **accessibles**.

Dans l'idéal, c'est au moment de la création ou de la remise à plat du système d'information que les besoins liés au suivi de performance doivent être pris en compte, au même titre que les besoins liés à la gestion.

6. SI et performance des communes

Etre performant, c'est s'organiser pour décider en connaissance de cause. Le pilotage de l'organisation et de sa performance s'appuie sur des informations issues d'un système de mesure de l'activité de la commune. Il s'agit donc d'une organisation informationnelle tournée vers la décision. La qualité de la décision dépendra mécaniquement de la qualité et de la disponibilité des informations. (Grail, Lescailliez, & Menut, 2006, p. 57)

Le système d'information d'une commune n'est pas unique : il est multiple et pourrait être défini comme un empilement de systèmes d'information, interfacés entre eux, répondant au double objectif de production et de pilotage.

Pour simplifier, on distinguera trois couches dans le système d'information global: (Grail, Lescailliez, & Menut, 2006, p. 58)

- **Couche stratégique (niveau macro):** système d'information permettant à la direction générale de piloter la commune et sa performance.

- **Couche opérationnelle (niveau micro)** : système d'information d'une entité organisationnelle, des services fonctionnels et des directions de territoires.
- **Couche individuelle (niveau nano)** : système d'information géré par chaque agent.

A ces trois couches, il convient également d'ajouter les infrastructures informatiques (*hard* et *soft*) et de télécommunications, qui répondent aux besoins de chaque couche et autorisent les échanges entre les différentes couches.

Le SI est responsable du traitement de l'information, cinq étapes majeures permettent d'examiner la chaîne de traitement de l'information : (Grail, Lescailliez, & Menut, 2006, p. 60)

- **La fourniture d'informations** : la commune reçoit, en grande quantité et par de multiples canaux (notamment externes), des informations. Elles arrivent aux niveaux des trois couches, comme indiqué précédemment. Deux questions principales se posent : la première est de savoir si la couche réceptrice de l'information doit l'intégrer dans son propre système d'information et dans quelle mesure elle doit le communiquer, par ses interfaces, aux couches immédiatement inférieure ou supérieure ; la seconde est liée à l'aptitude de la commune à lier des partenariats externes nécessaires afin d'obtenir l'information dont elle a besoin.
- **Intégration des informations** : la fonction d'intégration est essentielle. Quelle information intégrer dans le SI et quel niveau de diffusion prévoir ? L'intégration est un enjeu essentiel et pose, en cascade, d'autres questions stratégiques : Qui intègre ? Qui fiabilise l'information intégrée ? Comment organiser l'accessibilité ?
- **Traitement des informations** : le SI contient finalement assez peu, en volume, d'informations brutes. La plupart des informations est retraitée, soit au moment de l'intégration, soit au sein du système d'information. C'est la raison pour laquelle la qualité des informations brutes ou retraitées par l'intégrateur est essentielle.
- **Stockage de l'information** : le stockage renvoie à l'accessibilité des données, dans le temps et par les agents. Elle pose aussi la question de la source.
- **Exploitation de l'information** : Cinq applications principales :
 - Analyse : le SI est un support d'analyse des actions et politiques publiques menées par la commune.

- Production : le SI est aussi et surtout un outil de production. Il est devenu incontournable. Quel service pourrait demain fonctionner sans ordinateurs et réseaux de communication ?
- Pilotage : le SI est également un outil de pilotage et doit aider à la mise en évidence des réussites et des dysfonctionnements afin d'ajuster les orientations stratégiques de la commune.
- Mémoire : le SI doit maintenir la mémoire de l'administration, notamment afin d'éviter la dépendance trop forte vis-à-vis des hommes.
- Communication : le SI est enfin un outil de communication, interne et externe.

Le système d'information est donc un empilement de systèmes d'information interfacés, fragiles car dépendant de la qualité des informations intégrées, à plusieurs niveaux, par de multiples agents. On notera que la performance d'un système d'information est conditionnée par la qualité des processus de validation des informations, à tous les niveaux. Selon cette approche, auditer un système d'information consiste à analyser la cartographie des processus de validation des informations intégrées. (Grail, Lescailliez, & Menut, 2006, p. 61)

7. SI : principales finalités

La mise en place d'un SI dans une commune vise plusieurs objectifs en particulier ; la diminution des délais d'exécution, l'amélioration de la qualité de l'information, l'adaptation des ressources aux objectifs. Elle permet également d'aider à la prise de décision à travers la mesure et l'évaluation des actions administratives. La qualité du pilotage dépend de la fiabilité des données issues du système d'information. Ainsi, il est essentiel que le système d'information permette d'anticiper les difficultés. Il doit être conçu pour alerter les agents des dysfonctionnements. Enfin, la mise en place d'un SI fiable permet d'améliorer la communication en interne et en externe (Grail, Lescailliez, & Menut, 2006, p. 61) De plus, grâce à l'utilisation des TIC, les communes ont pu informatiser des tâches de travail en vue d'accroître leur productivité et améliorer les conditions de travail. Ainsi, ces technologies permettent de promouvoir la transparence des informations, la standardisation des processus et de développer le travail collaboratif à distance.

8. SI : état des lieux dans les communes algériennes

Afin de connaître l'état des lieux des systèmes d'informations dans les communes algériennes, nous avons effectué une enquête auprès de cinq communes de la wilaya d'Oran (Oran, Bir el djir, Es Senia, El Kerma et Messreghin). Nous avons

utilisé l'entretien directif (annexe 1) comme instrument de recherche, nous avons effectué ces entretiens avec les secrétaires généraux des différentes communes. Nous présentons dans ce qui suit les résultats de notre enquête :

Le SI est la base de toutes les informations de la commune. Pour être performante, la commune doit donc disposer d'un bon SI. Afin de vérifier cela, nous nous sommes basés sur certains critères notamment : l'accès facile à l'information, bonne circulation de l'information et bonne communication en interne et en externe, bon stockage de l'information, bonne protection de l'information. Le tableau qui suit récapitule ces différents critères tels qu'ils ont été constatés dans les communes étudiées :

Table N°1. L'état du système de l'information dans les communes

Communes Le SI	Oran	Bir El Djir	Es Senia	El Kerma	Misserghin
Accès facile à l'information	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui
Bonne circulation de l'information et bonne communication en interne	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui
Bonne circulation de l'information et bonne communication en externe	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui
Bon stockage de l'information	Non	Oui	Oui	Oui	Oui
Protection de l'information	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui

Source: rédigé par l'auteur

Un des éléments clés du SI est l'accès facile à l'information. Toutes les communes confirment qu'elles accèdent facilement à l'information souhaitée, d'après ces communes, il suffit de la demander auprès du service concerné ou le contacter par courrier simple ou électronique pour pouvoir y accéder.

Ainsi, toutes les communes affirment qu'il existe une bonne circulation de l'information et une bonne communication à l'intérieur de la commune et ceci

grâce à l'utilisation du courrier (ordinaire et/ou électronique), le téléphone et/ou le fax. Les communes organisent également des réunions ou des séances de travail pour faire circuler les informations d'une part et assurer une bonne communication en interne de l'autre part. Toutes les communes affirment qu'elles disposent des outils nécessaires (ordinateurs, routeurs, réseaux...) qui permettent d'assurer une bonne circulation de l'information et une bonne communication en interne. Les communes attestent qu'il existe également une bonne circulation de l'information et une bonne communication en externe (avec les parties prenantes). En effet, pour communiquer avec la wilaya, la daïra, les autres communes et le ministère de l'intérieur, des collectivités locales et de l'aménagement du territoire, les communes utilisent un réseau FTP « file transmission protocol » qui les relie ensemble et permet de partager les différentes informations et de les faire circuler, il garantit également une bonne communication entre eux. S'agissant de la fonction publique, les communes utilisent une application appelée « fichier national » qui permet de communiquer et d'échanger les différentes informations avec la fonction publique. Pour les citoyens, les communes utilisent généralement les réseaux sociaux en particulier Facebook, elles organisent également une journée de réceptions pour écouter les besoins et les revendications des citoyens, elles affichent aussi les différentes informations au niveau de leurs sièges. Pour le reste des parties prenantes (entreprises, bureaux d'études, association...), les communes utilisent des courriers (simples et/ou électronique). Elles peuvent également organiser des réunions pour assurer une bonne communication et une bonne circulation de l'information. Nous constatons que les communes utilisent toujours des bordereaux pour faire circuler l'information à l'intérieur de la commune, l'information peut prendre une semaine ou plus pour arriver à la personne souhaitée, ceci pénalise le SI. C'est le cas également en externe, bien que les communes utilisent un réseau FTP qui les relie directement à la wilaya, ce dernier n'est pas utilisé dans toutes les correspondances, il permet seulement d'envoyer la base de données de la commune à la wilaya. Pour le reste des correspondances, les communes utilisent les courriers et les bordereaux d'envoi, ces derniers doivent d'abord passer par la daïra (joue le rôle d'intermédiaire) qui accuse la réception et transmet le courrier à la wilaya, cette procédure peut dépasser 15 jours et pénalise énormément le SI.

De plus, toutes les communes assurent que les informations sont bien stockées sur des supports papiers (archives), en plus de ces supports papiers, certaines communes numérisent de plus en plus leurs archives, elle utilisent pour cela des

outils informatiques (serveurs, logiciels, CD, disques durs, USB...) pour stocker l'information, c'est le cas des communes de Bir el djir, Es Senia et Messerghin. Cette méthode de stockage est porteuse de plusieurs avantages, notamment : la facilité et la rapidité d'accès à l'information, elle est également plus pratique et plus confidentielle. La commune d'Oran quant à elle pense qu'il existe un mauvais stockage de l'information, en effet, les informations sont classées dans des boîtes, il faut donc chercher manuellement ces informations et ça risque de prendre une journée voire plus, cette méthode de stockage est donc lente et fait perdre beaucoup de temps et risque même de faire perdre les données.

Aussi, toutes les communes confirment que les informations (supports papiers ou outils informatiques) sont bien protégées. En effet, les bureaux d'archives sont équipés s'un système de sécurité anti incendie et il est strictement interdit à toute personne étrangère d'accéder à ces bureaux. S'agissant des informations informatisées, elles sont protégées par des mots de passe et de l'antivirus.

En résumé, nous pouvons déduire que le SI dans les communes n'est pas assez sophistiqué, certaines communes utilisent toujours des méthodes traditionnelles (supports papiers) qui sont vraiment lentes et nécessitent la consécration de beaucoup de temps pour pouvoir accéder à l'information souhaitée. Contrairement aux outils informatiques qui permettent d'accéder à l'information souhaitée en un seul clic, ce qui fait gagner du temps à la commune. Bien que les communes confirment qu'il existe une bonne circulation de l'information et une bonne communication en interne et en externe, nous pensons que ce n'est pas réellement le cas. En effet, les communes utilisent toujours des bordereaux pour faire circuler l'information d'un service à une autre à l'intérieur de la commune, l'information peut prendre une semaine ou plus pour arriver à la personne souhaitée, ceci pénalise le SI. C'est le cas également en externe, bien que les communes affirment qu'il existe un réseau FTP qui les relie directement à la wilaya, ce réseau n'est pas utilisé dans toutes les correspondances, ces dernières peuvent prendre plus de 15 jours pour arriver à destination, ce qui pénalise énormément le SI. Les différentes communes affirment que les informations sont bien stockées, effectivement, les informations sont bien classées dans des bureaux d'archives dans la plus part des communes, ces dernières informatisent de plus en plus leurs archives, ce qui promet d'améliorer le SI. Ces informations sont également bien protégées dans des bureaux bien sécurisés.

A travers notre recherche, nous tentons de répondre à la question suivante :
«l'état actuel du SI permet-il d'améliorer la performance des communes

algériennes ? ». Malgré quelques forces constatées au niveau de ces communes concernant le SI, nous pensons que l'état actuel de ce dernier ne permet pas d'améliorer la performance des communes algériennes et que ces communes ne tirent pas pleinement profit des avantages offerts par les TIC. Les communes algériennes sont donc appelées à moderniser leur système d'information si elles souhaitent améliorer leur performance. À partir de ce constat nos hypothèses ont été confirmées.

9. Conclusion:

Le SI est de plus en plus perçu comme un enjeu stratégique dans les communes, en particulier avec la prolifération des TIC. L'introduction de ces technologies dans les communes a entraîné un changement profond des méthodes de travail. L'utilisation de ces technologies (internet, réseaux, logiciels, applications, matériels informatique...) constitue un bouleversement structurel de l'organisation, remettant en cause les circuits traditionnels de l'information. Les TIC entraînent également des changements en externe, les services publics pourront être rendus autrement grâce à ces TIC. Ces dernières permettent alors de renforcer considérablement le SI.

Le SI constitue la base de données de toutes les informations concernant la commune, pour cela, les communes sont appelées à mettre en place un bon SI qui est porteur de plusieurs avantages notamment ; la rapidité de la circulation des informations de qualité entre les différents services communaux ; la délivrance de la bonne information, au bon interlocuteur et au bon moment. Le SI permet également de bien stocker les informations et d'une manière sécurisée, ce qui entraîne une rapidité dans l'exécution des tâches. Le SI contribue donc de manière évidente à l'amélioration de la performance des communes.

Afin de savoir si les communes algériennes disposent d'un bon SI et si ce dernier contribue à l'amélioration de leur performance, nous avons mené une enquête auprès d'un groupe de communes de la wilaya d'Oran à savoir ; Oran, Bir el djir, Es Senia, El Kerma et Messreghin. Nous avons constaté une lenteur dans la circulation de l'information et dans la communication en interne et en externe. Ainsi, bien que les communes aient de plus en plus recours aux TIC, nous pensons qu'elles ne tirent pas pleinement profit des avantages offerts par ces technologies. A l'heure actuelle, nous estimons que les SI dans les communes algériennes ne permettent pas d'améliorer la performance de ces communes. Nous pensons qu'elles devraient s'investir d'avantage pour mettre en place un bon SI. Ce système devrait assurer une bonne organisation des données, une meilleure

circulation et accessibilité aux informations et une bonne communication en interne et en externe. Il serait alors intéressant d'étudier la capacité des communes algériennes à mettre en place un bon SI, ceci constitue selon nous, une bonne perspective de recherche.

10. Liste Bibliographique:

- Châtelain, Yannick ; Roche, Loick (2000), cyber gagnant, Maxima, 2000, France.
- Fouchet, Robert (1999), performance, service public et nouvelles approches managériales, politiques et management public, 17 (02)
- Galdemar, Virginie ; Gilles, Léopold ; Simon, Marie-Odile (2012), performance, efficacité, efficience : les critères d'évaluation des politiques sociales sont-ils pertinents ? », Crédoc, France.
- Grail, Cédric ; Lescaille, Vincent, Menut, Philippe (2006), l'amélioration de la performance des collectivités territoriales : de l'intention à la pratique, l'AFIGE SE-CT, l'ACUF ; INET, France.
- Kedrouci, Sabah (2010), administration et performance : le cas de l'administration algérienne, thèse de doctorat, université de Tlemcen, Algérie.
- Landon, Kenneth ; Landon, Jane ; Fimbel, Eric (2006), management des systèmes d'information, Pearson, France.
- Reix, Robert (1995), système d'information et management des organisations, Vuibert, France.
- Rivière, Guillaume (2017), informatisation du système d'information, ESTIA, France.
- Waintrop, Françoise ; Chol, Céline (2003), une vision systématique de la performance : quelques leçons tirées des expériences étrangères, 13^{ème} colloque internationale de la revue management et politiques publiques, 24-25 novembre, institut de la gestion publique et du développement économique. France
- https://www.collectivites-locales.gouv.fr/files/files/axe5_1.pdf

11. Annexes :

Annexe 01 : Entretien directif avec les secrétaires généraux

Système d'information	
Est-ce qu'il y'a une bonne circulation de l'information et une bonne communication à l'intérieur de la commune ?	Très mauvaise Mauvaise Plutôt bonne Bonne Très bonne
Comment faites vous pour assurer une bonne circulation de l'information et une bonne communication à l'intérieur de la commune ? quels outils utilisez-vous ?
Est-ce qu'il y'a une bonne circulation de l'information et une bonne communication à l'extérieur de la commune (avec les parties prenantes : wilaya, daïra, autres communes, citoyens, MICL, fonction publique...) ?	Très mauvaise Mauvaise Plutôt bonne Bonne Très bonne
Comment faites vous pour assurer une bonne circulation de l'information à l'extérieur de la commune ? quels outils utilisez-vous ?
Est-ce que l'accès à l'information dans votre commune est facile ?	Très difficile Difficile Plutôt facile Facile Très facile
Comment ? avec quels outils ?
Est-ce que l'information est bien stockée dans votre commune ?
Comment ? avec quels outils ?
Comment jugez-vous la qualité de l'information dans votre commune ?	Très mauvaise Mauvaise

	Plutôt bonne Bonne Très bonne
Disposez-vous des outils nécessaires qui permettent de collecter, stocker, traiter et diffuser l'information ? quels sont ces outils ?	Pas du tout d'accord Pas d'accord Plutôt d'accord D'accord Tout-à-fait d'accord
Est-ce que les informations sont bien protégées dans votre commune ? comment et avec quels outils ?	Pas du tout d'accord Pas d'accord Plutôt d'accord D'accord Tout-à-fait d'accord
Est-ce que le SI actuel permet la transmission facile de l'information à la bonne personne et au bon moment ?	Très difficile Difficile Plutôt facile Facile Très facile
Si non, que faut-il faire pour développer un bon SI ?