

Homogénéité des pratiques d'assurance qualité dans les établissements de l'enseignement supérieur en Algérie : l'apport de la théorie néo-institutionnelle

Homogeneity of quality assurance practices in higher education institutions in Algeria: the contribution of neo-institutional theory

Wissam BELIMANE¹

Ecole Nationale Supérieure de Management ENSM (Algérie)

w.belimane@ensm.dz

<https://orcid.org/0000-0003-2302-0031>

Amina CHAHED

Ecole Nationale Supérieure Vétérinaire ENSV (Algérie)

a.chahed12@gmail.com

Date de Reception : 07/09/2022	Date acceptation : 19/12/ 2022	Date de Publication : 31/12/2022
--------------------------------	--------------------------------	----------------------------------

Résumé

Cet article vise à expliquer le phénomène d'homogénéité des pratiques d'assurance qualité au niveau organisationnel sous l'angle de la Théorie Néo-Institutionnelle. L'étude est basée sur une approche qualitative par le biais d'entretiens avec 27 Responsables Assurance Qualité de différents Etablissements de l'Enseignement Supérieur.

Les résultats empiriques ont révélé l'effet normalisateur de certains facteurs externes sur les démarches qualité mises en œuvre au niveau des établissements. Ces facteurs externes sont liés aux caractéristiques du champ organisationnel des établissements.

Mots clés : Assurance Qualité, Enseignement supérieur, Homogénéité, Théorie Néo Institutionnelle

Code Jel : I230, I280

Abstract

This article aims to explain the phenomenon of homogeneity of quality assurance practices at the organizational level from the perspective of the Neo-Institutional Theory. The study is based on a qualitative approach through interviews with 27 Quality Assurance Managers from different Higher Education Institutions.

The empirical results revealed the standardizing effect of certain external factors on the quality approaches implemented at the institutional level. These external factors are related to the characteristics of the institutions' organizational field.

Keywords: Quality Assurance, Higher Education, Homogeneity, Neo Institutional Theory

JEL Codes: I230, I280

1. Introduction

Pour comprendre la qualité, il faudrait la relier à son environnement contextuel (Newton, 2000). Ce dernier est considéré comme « *le contexte qui entoure immédiatement les organisations et qui influence directement la définition et la réalisation de leurs objectifs* » (Lenz & Engledow, 1986). Il est caractérisé par un stade de développement spécifique, des priorités stratégiques, une politique organisationnelle et de conditions politiques (...) (Newton, 2000; Tavares, Sin, & Amaral, 2015). Une description du contexte de l'Algérie est donc nécessaire pour comprendre les conditions de mise en œuvre de l'Assurance Qualité (AQ) dans les Etablissements de l'Enseignement Supérieur (EES).

Le système de l'ES en Algérie est caractérisé de centralisé, concentré et fortement hiérarchisé (Mezache, 2003). Il est centralisé, car le contrôle étatique est exercé sur tous les aspects de gestion et d'organisation des établissements qui sont pour la majorité d'entre eux publics, avec l'émergence des établissements privés. Le système est concentré, car les pouvoirs de décision sont attribués au sommet de la hiérarchie, à savoir le ministre. De plus, il est fortement hiérarchisé, car le schéma organisationnel est de type pyramidal représentant hiérarchiquement les différentes fonctions administratives (Mezache, 2003).

A partir de 2003, le dispositif LMD (Licence/Master/Doctorat) a été mis en place en Algérie. Il s'agit d'une réforme pédagogique (Miliani, 2017) qui consiste en la mise en place d'une nouvelle architecture des formations, accompagnée d'une actualisation des différents programmes d'enseignement et d'une nouvelle organisation pédagogique (Mimoun, 2004).

Ce nouveau dispositif a fait de l'AQ une composante essentielle et une priorité du système de l'ES en Algérie. Cependant, la mise en place de la qualité a réellement commencé en 2010 avec la création de la Commission pour l'Implémentation de l'Assurance Qualité dans l'Enseignement Supérieur (CIAQES). Cette commission a réalisé de nombreuses actions, entre autres : la désignation des Responsables Assurance Qualité (RAQs) et la création des Cellules Assurance Qualité (CAQs) dans tous les EES, la formation et la sensibilisation à l'AQ, la création du Référentiel National d'Assurance Qualité dans l'Enseignement Supérieur (RNAQES), et le lancement et la supervision de l'opération d'auto-évaluation au niveau des EES. Cette dernière opération a permis aux EES de vérifier la conformité de leurs pratiques aux critères du RNAQES et de proposer des actions d'amélioration ayant servi de base à l'élaboration des projets d'établissements.

Sur la base des enseignements tirés des partages d'expériences liées à l'AQ et à l'auto-évaluation dans les EES en Algérie (Mezhouda, 2017; Nibouche, 2017; Mezache & Chahed, 2018; Tahi & Nadji, 2018; Belimane & Chahed, 2020), nous avons émis la supposition qui stipule que « *les démarches d'AQ adoptées par les EES en Algérie tendent à être similaires et homogènes* ».

Cet article a pour objectif de vérifier cette hypothèse et d'explorer les éventuelles raisons de cette homogénéité du point de vue de la Théorie Néo Institutionnelle (TNI).

2. Cadre théorique et études antérieures

Nous considérons la TNI, qui se concentre sur les pratiques au niveau organisationnel, comme un cadre analytique permettant de vérifier notre hypothèse et d'apporter des explications à nos résultats. Cette théorie permet de comprendre comment est-ce qu'un système d'AQ est façonné et dicté par les pressions de l'environnement institutionnel, caractérisé par des règles et des exigences auxquelles les organisations doivent se conformer pour recevoir un soutien et une légitimité (Scott, 1987a).

2.1. La Théorie Néo Institutionnelle (TNI)

La TNI est une théorie de l'environnement qui appréhende l'organisation comme un système ouvert façonné par des pressions exogènes qui dictent les tendances de continuité et de changement des pratiques sociales (Chaney & Ben Slimane, 2014). Il s'agit d'une théorie qui explique le phénomène de l'homogénéité dans les organisations appartenant au même champ organisationnel (Meyer & Rowan, 1977), et suppose que l'environnement institutionnel contraint l'organisation et détermine sa structure interne (Csizmadia, 2006).

La TNI est née dans les années 80 aux États-Unis à partir des travaux de (Meyer & Rowan, 1977) & (DiMaggio & Powell, 1983). Elle postule que les organisations, face aux pressions exercées par leur environnement institutionnel, adoptent un comportement de conformité aux autres institutions ce qui leur octroie une légitimité suffisante pour survivre (Meyer & Rowan, 1977; Scott, 1995). Ce comportement peut être décrit par le phénomène d'isomorphisme institutionnel.

Trois concepts fondamentaux sont, donc, au cœur de la TNI, à savoir : *le champ organisationnel*, *la légitimité* et *l'isomorphisme*. Ces concepts seront mobilisés dans le cadre de cette étude pour expliquer l'homogénéité des pratiques d'AQ dans les EES.

Par champ organisationnel, nous entendons les organisations qui, dans leur ensemble, constituent un domaine reconnu de la vie institutionnelle (DiMaggio & Powell, 1983). En ce qui concerne les EES, leur champ organisationnel comprend les différents établissements constituant le système de l'ES.

La légitimité correspond à une perception de l'adéquation des actions menées par une organisation avec un ensemble construit de normes, croyances et définitions (DiMaggio & Powell, 1983) qui constituent des règles de jeu socialement acceptées (Chaney & Ben Slimane, 2014). En d'autres termes, la légitimité consiste à ce qu'une pratique s'impose aux organisations comme étant le plus accommodée et n'ayant pas d'alternatives. L'acceptation de cette pratique leur permet de recevoir la légitimité et le support de leur environnement (Meyer & Rowan, 1977).

La quête de légitimité (DiMaggio & Powell, 1983) et la recherche d'un comportement correct, approprié et même souhaitable, vis-à-vis du système social de normes et de croyances (Suchman, 1995), ont pour résultat l'adoption de comportement homogène par les organisations dans un champ organisationnel donné (DiMaggio & Powell, 1983). Ce comportement d'homogénéité et de similitude entre les organisations (Ben Slimane, 2019) peut être expliqué par le phénomène d'isomorphisme institutionnel. Ce phénomène permet d'expliquer pourquoi les organisations tendent à adopter et à diffuser des systèmes et pratiques organisationnelles similaires au sein d'un contexte institutionnel donné (DiMaggio & Powell, 1983). Ces derniers auteurs ont identifié trois mécanismes par lesquels le changement isomorphe institutionnel se produit (DiMaggio & Powell, 1983), à savoir :

- *L'isomorphisme coercitif* découle de l'influence politique et des pressions formelles et informelles exercées par des organisations qui appartiennent au même champ institutionnel ou par des attentes culturelles émanant de la société (problème de la légitimité) ;
- *L'isomorphisme mimétique* résulte de la réponse standard à l'incertitude qui peut conduire certaines organisations à copier les pratiques d'autres organisations et à adopter leur comportement institutionnel ;
- *L'isomorphisme normatif* est associé à la professionnalisation et à l'élaboration des conditions et des méthodes de travail par les membres d'une profession donnée.

Cette typologie est analytique ce qui veut dire que les types ne sont pas toujours empiriquement distincts (DiMaggio & Powell, 1983).

L'objectif de la présente étude est de mobiliser les principes et les concepts de la TNI pour étudier comment les pratiques d'AQ ont été adoptées par les EES en Algérie en réponse aux pressions de l'environnement institutionnel.

2.2. Les caractéristiques du champ organisationnel de l'ES (facteurs extrinsèques)

L'étude se concentre sur les facteurs externes liés aux caractéristiques du champ organisationnel des EES et ayant un effet normalisateur (Cardoso & al, 2017). Ce sont principalement les pressions exercées par l'État en matière de pilotage et de supervision réglementaire (DiMaggio & Powell, 1983). L'accent sera mis sur les facteurs qui pourraient apporter des explications pertinentes aux résultats de l'étude, à savoir :

2.2.1. Centralisation des décisions et des ressources

Dans le domaine de l'ES, les établissements publics sont placés sous la responsabilité/ tutelle d'une autorité gouvernementale qui contrôle directement leurs activités. Le modèle de gestion qui règne au sein de ce champ organisationnel est de type traditionnel et centralisé. Ceci est bien le cas des EES en Algérie (Banque Mondiale, 2012). Si nous nous référons à la classification proposée par (Van Vught, 1989), ce modèle est appelé *modèle de contrôle de l'État* qui utilise des règles strictes et des mécanismes de contrôle étendus. L'État établit les lois et les politiques que les EES doivent appliquer et auxquelles ils doivent se conformer. Ainsi, il octroie les ressources nécessaires au fonctionnement des EES et de leurs systèmes AQ.

La mise en œuvre de l'AQ dans ce contexte spécifique, qui réduit le pouvoir de décision et l'autonomie, constitue un défi pour les EES. Ceci affecte les pratiques mises en œuvre et limite considérablement la diversité, la créativité et les initiatives des EES. En effet, (DiMaggio & Powell, 1983) ont émis l'hypothèse qui stipule que plus un champ organisationnel est dépendant d'un fournisseur de ressources unique, plus les organisations subissent des pressions similaires, et plus leurs pratiques organisationnelles se convergent.

2.2.2. Ambiguïté dans les objectifs fixés

L'État doit avoir une vision et des objectifs clairs qui seront déclinés au niveau des EES et réalisés en fonction des styles organisationnels et des facteurs contextuels de chacun (Nguyen, 2016). Le manque de clarté de la politique et des objectifs peut porter préjudice au processus d'AQ.

Lorsqu'il y a un haut degré d'incertitude et une ambiguïté dans les objectifs fixés, les EES ne feront qu'imiter les pratiques établies dans le domaine (DiMaggio & Powell, 1983). Les pratiques seront donc similaires et représenteront le reflet des normes et procédures exigées, sans qu'il y ait de variation et d'innovation de la part des EES.

2.2.3. Imposition d'un cadre de référence

L'analyse de la littérature a démontré que le suivi par les EES d'un cadre de référence imposé de l'extérieur implique une convergence des systèmes AQ mis en place. En effet, dans le contexte portugais, (Manatos, Sarrico, & Rosa, 2016) ont démontré l'absence de différences significatives entre les politiques qualité adoptées par les universités étudiées car elles étaient contraintes de répondre à des normes et des dimensions similaires pour obtenir la certification de leurs systèmes. Dans le même contexte, (Cardoso & al, 2017) ont démontré que les EES ont tendance à ne pas s'écarter du modèle de référence spécifique imposé lors de l'auto-évaluation afin d'obtenir la conformité et la certification. Ceci amène à la conception et la mise en œuvre des systèmes d'AQ similaires et homogènes.

Du point de vue de la TNI, des chercheurs ont affirmé que le suivi des références externes permet aux institutions de préserver leur réputation (Houston & Paewai, 2013) ou d'obtenir la légitimité de l'autorité certificatrice et des autres établissements du même champ organisationnel (Meyer & Rowan, 1977; Stensaker, 2007; Westerheijden & Kohoutek, 2014). Cette quête de la légitimité implique la mise en place des systèmes qui se ressemblent et l'adoption de comportement homogène (DiMaggio & Powell, 1983).

2.2.4. Absence de modèles organisationnels inspirants

Dans certains pays comme l'Algérie, l'AQ est un projet en phase initiale et en cours de construction. Ceci implique l'absence de modèles organisationnels matures et exemplaires que les autres établissements peuvent suivre ou copier. Tous les établissements sont sur la même longueur d'onde, et se réfèrent aux lignes directrices imposées, ce qui limite largement la diversité des pratiques. En effet, (DiMaggio & Powell, 1983) ont émis l'hypothèse qui stipule que lorsqu'il y'a peu de modèles organisationnels alternatifs visibles dans un domaine donné, les pratiques tendent à être similaires.

2.3. Etudes antérieures

Le présent article vient compléter les résultats de l'article « *Les limites du leadership comme obstacle à l'assurance qualité dans l'enseignement supérieur en Algérie* » (Belimane & Chahed, 2021), et expliquer l'effet normalisateur qu'ont eu les contraintes liées au leadership sur les démarches qualité mises en œuvre au niveau des établissements.

De plus, il s'appuie sur d'autres études antérieures ayant traité le phénomène d'homogénéité des pratiques d'AQ dont principalement:

- L'étude de (Cardoso & al, 2017) cherchait à savoir si, dans la conception de leurs systèmes d'AQI, les EES portugais ont tendance à suivre un modèle standard tel que décrit dans le cadre de référence proposé par les agences d'AQ, ou s'ils mettent en œuvre des systèmes spécifiques répondant à leurs caractéristiques institutionnelles. Les résultats ont suggéré que le suivi de la référence nationale ESG (Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area) a donné lieu à des systèmes similaires et homogènes, même si une certaine créativité a été constatée. Les aspects différenciateurs qui sont apparus ont été justifiés par la manière et la profondeur dont les institutions ont présenté les informations dans les rapports que par leurs caractéristiques.

- L'étude de (Nguyen, 2016) avait pour objectif d'examiner la mise en œuvre de l'AQ dans les universités publiques vietnamiennes. Les résultats de l'étude ont confirmé que la mise en œuvre d'initiatives d'AQ est influencée par les contextes socioculturels, systémiques et organisationnels dans lesquels opèrent les universités publiques.

- L'étude de (Mulu, 2012) avait pour objectif d'examiner de manière critique les systèmes de qualité et d'AQ dans l'ES en Éthiopie et d'explorer les facteurs qui facilitent ou entravent la pratique de l'AQ pour l'amélioration de l'apprentissage des étudiants. Le résultat le plus significatif de l'étude était que la pratique de l'AQ dans les universités est influencée par des facteurs environnementaux internes (tels que le leadership, la gouvernance, engagement et participation du personnel et des étudiants, l'utilisation des ressources et culture de qualité) et externes (tels que le cadre juridique, les régulateurs, les fournisseurs, les politiques de réforme du gouvernement et des facteurs socioculturels plus larges).

3. Méthode

Cette étude se base sur les résultats obtenus à travers une étude qualitative basée sur des entretiens collectifs et individuels avec 27 RAQs directement impliqués dans le projet de mise en œuvre de l'AQ dans leurs établissements. Le tableau suivant synthétise le déroulement des entretiens :

Tableau N°01 : Synthèse du déroulement des entretiens

Région	Type d'entretien	Nbr d'interviewés	Date	Durée	Moyen
--------	------------------	-------------------	------	-------	-------

Est	Entretien de groupe	14 RAQs	18/02/19	60Min	Prise de notes
Ouest	Entretien de groupe	09 RAQs	31/10/19	60Min	Prise de notes
Centre	Entretiens individuels	04 RAQs	18/10/20	30Min	Enregistrement
			18/11/20	30Min	Prise de notes
			29/11/20	30Min	Enregistrement
			21/12/20	45Min	Enregistrement
Totaux		27 RAQs	--	4h15 Min	--

Source: (Belimane & Chahed, 2021)

Les réponses des RAQs ont été analysées à travers l'analyse qualitative de contenu, et ce compte tenu de la nature qualitative de l'approche adoptée. Tous les détails sur l'enquête réalisée sont présentés dans l'article (Belimane & Chahed, 2021).

4. Résultats de l'étude : analyse et discussion

Les résultats de l'article (Belimane & Chahed, 2021) ont révélé de nombreux obstacles à l'application de l'AQ dans les EES dont principalement : *le manque de ressources, le manque de leadership, et le manque de vision et d'objectifs clairs en matière d'AQ*. Du point de vue de la TNI, ces obstacles constituent des facteurs qui mènent vers l'homogénéité des pratiques d'AQ.

4.1. Centralisation des décisions et des ressources

Les résultats obtenus ont révélé que les EES avaient introduit l'AQ en réponse à l'instruction du Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique (MESRS) auquel ils dépendent dans leur organisation et fonctionnement. Ils ont eu notification afin de répondre à cette instruction, ce qui suggère une pression coercitive exercée par un organisme extérieur.

Nous rappelons que le système de l'ES en Algérie est caractérisé par un fort niveau de centralisation (Mezache, 2003; Banque Mondiale, 2012). Les EES publics disposent donc d'une autonomie financière limitée et fonctionnent grâce aux fonds alloués par le gouvernement. En effet, les résultats obtenus (Belimane & Chahed, 2021) ont démontré que les ressources octroyées aux EES pour la mise en œuvre de l'AQI étaient insuffisantes. Ainsi, l'autonomie restreinte des dirigeants ne leur a pas permis d'attribuer et de mettre à disposition toutes les ressources nécessaires à la réussite de l'opération.

A la lumière de la TNI, la centralisation des ressources et la dépendance d'un fournisseur unique a donné du pouvoir à ce fournisseur qui a instruit la mise en place l'AQ et la production des résultats dans les délais fixés. Ceci suggère une homogénéisation des pratiques mises en œuvre (DiMaggio & Powell, 1983).

4.2. Ambiguïté dans les objectifs fixés

Les résultats empiriques ont signalé l'absence de vision, de politique et d'objectifs clairs (Belimane & Chahed, 2021). Ce constat n'est pas nouveau, car il a été déjà signalé par certaines recherches antérieures menées dans le contexte algérien (Regad, 2013; Abadou, 2015). Il a été clairement déclaré que l'objectif de la démarche était d'assurer une conformité au référentiel et de remettre les résultats dans les délais.

Ceci met davantage l'accent sur le fait que les EES ont subi des pressions, ce qui a affecté leur comportement organisationnel. Du point de vue de la TNI, les démarches AQ ayant des objectifs ambiguës et mises en œuvre dans le but de répondre à des pressions externes, ont tendance à être similaires (DiMaggio & Powell, 1983).

4.3. Imposition d'un cadre de référence & absence de modèles organisationnels inspirants

Les résultats ont clairement démontré que les EES ont suivi le même référentiel et devaient se conformer au modèle élaboré par la tutelle, en l'occurrence le RNAQES. Les EES cherchaient donc à satisfaire les lignes directrices du référentiel qui ont guidé leurs modèles internes d'AQ. Ceci a impliqué une forte convergence, voire

une similarité, entre les processus qui représentent le reflet des normes et procédures exigées. Ce constat rejoint le résultat obtenu par (Cardoso, Rosa, & Stensaker, 2015) qui ont conclu que les EES qui doivent répondre à des critères similaires pour faire certifier leurs systèmes de gestion de la qualité ont des politiques qui intègrent les mêmes niveaux liés aux normes et aux dimensions suivis.

Selon (Cardoso & al, 2017), les EES ont tendance à suivre un chemin similaire et évitent de s'écarter du modèle d'auto-évaluation afin d'obtenir la certification. Cependant, les EES en Algérie ne cherchaient pas la certification, mais plutôt une légitimité. Cette légitimité est d'ordre cognitif et renvoie à l'alignement aux pratiques existantes et mises en œuvre dans les établissements du même secteur. D'autant plus que la pratique d'AQ est nouvelle, il n'existe pas encore dans le secteur de l'ES des établissements pionniers (pour reprendre la terminologie utilisée par (Cardoso & al, 2017)) ayant des modèles et pratiques avancées que les autres peuvent suivre ou copier.

Cependant, même si les démarches de mises en œuvre présentent des similitudes, des différences ont pu être identifiées. Les démarches semblaient varier dans la manière dont elles ont été abordées. En effet, chaque EES a affiné les pratiques selon le niveau de connaissances et le degré de maîtrise de l'activité par ses membres. Les différences constatées sont apparues au niveau opérationnel, ce qui rejoint le constat fait par (Nguyen, 2016). Elles ne dépendaient ni du niveau de maturité de l'AQ, qui était le même pour tous les EES vu que l'opération est nouvelle, ni des ressources disponibles très insuffisantes qui sont allouées par la tutelle. Les pratiques mises en œuvre semblaient différer selon les efforts déployés par les EES pour réussir la démarche. Par exemple certains EES ont impliqué plus d'acteurs que d'autres dans les organes d'AQ et dans le travail évaluatif, d'autres ont choisi plus de domaines d'évaluation que d'autres...Etc.

5. Conclusion

En conclusion, les résultats obtenus ont suggéré un comportement isomorphe coercitif (DiMaggio & Powell, 1983) qui fait référence à un changement organisationnel induit de l'extérieur, en réponse à des pressions exercées par l'Etat (DiMaggio & Powell, 1983; Cardoso & al, 2017). Il découle des pressions exercées sur les EES qui les obligent à se conformer aux procédures et lois imposées.

Les démarches d'AQ mise en œuvre dans les EES en Algérie étaient convergentes et homogènes. Ceci est dû aux caractéristiques du champ organisationnel des EES et des pressions extrinsèques exercées par l'État, à savoir : *le contrôle et la pression, la dépendance en matière de ressources, l'absence de vision, de politique et d'objectifs clairs, la conformité à un modèle imposé et l'absence de modèles organisationnels inspirants et alternatifs*. Ces pressions ont limité la prise d'initiative et la diversité des pratiques mises en œuvre dans les EES.

Nous confirmons par conséquent l'hypothèse formulée dans l'introduction. Néanmoins, certaines différences ont été constatées, liées à la manière dont les démarches ont été mises en œuvre.

6. Bibliographie

Abadou, A. (2015). معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. 04(02), 131-161. دراسة ميدانية بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة بسكرة

Banque Mondiale. (2012). Rapport sur la gouvernance des universités en Algérie. http://wbfiles.worldbank.org/documents/hdn/ed/saber/supporting_doc/Background/TED/SABER_TED_University_governance_Algeria.pdf, (Consulté le 20/01/2017) ;.

- Belimane, w., & Chahed, A. (2020). Pratique d'auto-évaluation de la qualité dans l'enseignement supérieur en Algérie. *Revue Recherches économiques et managériales*, 14(2), 019-038.
- Belimane, W., & Chahed, A. (2021). The limits of leadership as a barrier to quality assurance in higher education in Algeria. 35(01), 215-228.
- Ben Slimane, K. (2019). Théorie néo-institutionnelle : une perspective micro. Dans L. Sébastien, *Les grands courants en management stratégique* (pp. 131-160). Caen, EMS Editions.
- Cardoso, S., & al. (2017). Internal quality assurance systems: 'tailor made' or 'one size fits all' implementation? *Quality Assurance in Education*, 25(3), 329-342.
- Cardoso, S., Rosa, M., & Stensaker, B. (2015). Why is quality in higher education not achieved? The view of academics. *Assessment & evaluation in higher education*, 41(6), 950-965.
- Chaney, D., & Ben Slimane, K. (2014). La grille d'analyse neo-institutionnelle au benefice de l'élargissement du marketing a des dimensions institutionnelles. *Recherche et Applications En Marketing*, 29(2), 99–117.
- Csizmadia, T. (2006). *Quality Management in Hungarian Higher Education: Organizational Responses to Governmental Policy*. CHEPS, Enschede.
- DiMaggio, P., & Powell, W. (1983). The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields. *American Sociological Review*, 48(2), 147-160.
- Houston, D., & Paewai, S. (2013). Knowledge, power and meanings shaping quality assurance in higher education: A systemic critique. *Quality in Higher Education*, 19(3), 261-282.
- Lenz, T., & Engledow, L. (1986). Environmental Analysis: The Applicability of Current Theory. *Strategic Management Journal*, 7(4), 329-346.
- Manatos, M., Sarrico, C., & Rosa, M. (2016). The integration of quality management in universities: An analysis based on quality policy statements. Dans C. Sarrico, & al, *Global Challenges, National Initiatives, and Institutional Responses. The Transformation of Higher Education* (pp. 143-158). Sense Publishers, Rotterdam.
- Meyer, J., & Rowan, B. (1977). Institutionalized Organizations: Formal Structures as Myths and Ceremony. *American Journal of Sociology*, 83(2), 340-63.
- Mezache, N. (2003). Présentation du modèle organisationnel de l'enseignement Supérieur. *Cahiers du CREAD*, 4ème trimestre 2002 & 1er trimestre 2003, 81-98.
- Mezache, N., & Chahed, A. (2018). La démarche assurance qualité dans l'enseignement supérieur en Algérie : Expérience de contextualisation et d'appropriation des méthodes et instruments d'évaluation. *Colloque Qualité du G3 (3ème édition)* (du 24 au 26 Octobre 2018). Montréal, Canada: Université de Montréal.
- Mezhouda, A. (2017). L'auto-évaluation: Processus, périmètre et outils. *Workshop sur "L'autoévaluation: processus, finalités et expériences pratiques"* (17 Mai 2017). E.N.S.M, Kolea, Algérie.
- Miliani, M. (2017). La réforme LMD: un problème d'implémentation. *Insaniyat*, 21(75), 129-148.

- Mimoun, N. (2004). Présentation des réformes en cours et des priorités par les universités des pays du Maghreb. Les réformes de l'enseignement supérieur des pays du Maghreb et la perspective du processus de Bologne (19 et 20 nov 2004). Les actes, Marseille.
- Mulu, N. (2012). Quality and Quality Assurance in Ethiopian Higher Education: Critical Issues and practical implications. PHD thesis. University of Twente, Pays Bas .
- Newton, J. (2000). Feeding the Beast or Improving Quality? Academics' perceptions of quality assurance and quality monitoring? *Quality in Higher Education*, 6(2), 153-163.
- Nguyen, H. T. (2016). Quality assurance in higher education in Vietnam: A case-study. Doctoral dissertation, Victoria University.
- Nibouche, F. (2017). Processus de l'auto-évaluation : l'expérience de l'école polytechnique . Workshop sur "L'autoévaluation : processus, finalités et expériences pratiques" (17 Mai 2017). E.N.S.M, Kolea, Algérie.
- Regad, S. (2013). أفاقه ومعوقاته دراسة ميدانية بمؤسسات التعليم العالي : تطبيق نظام ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية. للشرق الجزائري. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير . رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية . 1. جامعة سطيف.
- Scott, W. (1987a). The adolescence of institutional theory. *Administrative Science Quarterly*, 32(4), 493-511.
- Scott, W. (1995). *Institutions and organizations. Ideas, Interests and Identities*. SAGE publications.
- Stensaker, B. (2007). Quality as fashion: exploring the translation of a management idea into higher education. Dans D. Westerheijden, B. Stensaker, & M. Rosa, *Quality Assurance in Higher Education* (pp. 99- 118). Springer, Dordrecht.
- Suchman, M. (1995). Managing Legitimacy: Strategic and Institutional Approaches. *Academy of Management Review*, 20(3), 571-610.
- Tahi, R., & Nadji, B. (2018). Instauration d'un système d'assurance qualité à travers les technologies de l'information et de la communication dans l'enseignement. Colloque Qualité du G3 (3ème édition) (du 24 au 26 Octobre 2018). Montréal, Canada: Université de Montréal.
- Tavares, O., Sin, C., & Amaral, A. (2015). Internal quality assurance systems in Portugal: what their strengths and weaknesses reveal. *Assessment & Evaluation in Higher Education*, 41(7), 1049-1064.
- Van Vught, F. (1989). *Governmental Strategies and Innovation in Higher Education*. London: Jessica Kingsley.
- Westerheijden, D., & Kohoutek, J. (2014). Implementation and translation: from European Standards and Guidelines for Quality Assurance to education quality work in higher education institutions. Dans H. Eggins, *Drivers and Barriers to Achieving Quality in Higher Education* (pp. 1-11). Sense Publishers, Rotterdam.