



**HAL**  
open science

# Responsabilité Environnementale et Pressions Institutionnelles : Une Analyse des Universités Privées Libanaises à travers la Théorie Néo-Institutionnelle

Rim Awkal

► **To cite this version:**

Rim Awkal. Responsabilité Environnementale et Pressions Institutionnelles : Une Analyse des Universités Privées Libanaises à travers la Théorie Néo-Institutionnelle. RIODD 2024, ICHEC; ULB, Sep 2024, Brussels, Belgique. hal-04729394

**HAL Id: hal-04729394**

**<https://hal.science/hal-04729394v1>**

Submitted on 11 Oct 2024

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



## Communication

### **Responsabilité Environnementale et Pressions Institutionnelles : Une Analyse des Universités Privées Libanaises à travers la Théorie Néo-Institutionnelle**

Université Franche-Comté, Besançon, France

École Doctorale DGEP (Droit, Gestion, Économie et Politique)

Par Rim AWKAL

## Table des matières

<b>Introduction</b> .....	3
<b>Partie I : Étude Théorique</b> .....	5
<b>Responsabilité sociétale des universités</b> .....	5
Le passage des universités vers le développement durable.....	5
<b>Cadre théorique de la recherche : Théorie néo-institutionnelle</b> .....	5
L'isomorphisme.....	6
<b>Partie II : Étude empirique</b> .....	6
<b>Contexte Libanais</b> .....	6
Début de la Responsabilité Sociale Universitaire (RSU) au Liban.....	7
Défis de la Responsabilité Sociale Universitaire (RSU) au Liban en Temps de Crise .....	7
Méthodologie de Recherche .....	8
Résultats Attendus .....	9
<b>Conclusion</b> .....	10
<b>Bibliographies</b> .....	11

## Résumé

Cette étude explore les pressions institutionnelles qui s'exercent sur les universités privées libanaises en utilisant la théorie néo-institutionnelle comme cadre d'analyse, dans un contexte marqué par une crise économique et politique profonde au Liban. À travers des entretiens approfondis menés avec des professeurs et des administrateurs universitaires, nous identifions et analysons les formes d'isomorphisme—coercitif, mimétique, et normatif—qui influencent le fonctionnement de ces institutions. L'analyse révèle que l'isomorphisme coercitif, résultant principalement des régulations gouvernementales et des exigences des organismes d'accréditation, est le type de pression le plus dominant. Cependant, des éléments d'isomorphisme mimétique sont également observés, où les universités adoptent des pratiques similaires à celles d'institutions perçues comme plus prestigieuses, en réponse à l'incertitude environnementale exacerbée par la crise. L'isomorphisme normatif, bien que moins prononcé, émerge à travers les standards professionnels partagés par le corps professoral et administratif. Ces résultats offrent une nouvelle perspective sur les dynamiques institutionnelles au sein des universités privées libanaises, mettant en lumière les défis supplémentaires auxquelles elles sont confrontées dans un environnement national en crise. En conclusion, cette recherche propose des recommandations pratiques pour les dirigeants universitaires afin de naviguer efficacement dans ces pressions institutionnelles et de renforcer la compétitivité de leurs institutions malgré les difficultés économiques et politiques.

### Mots-clés

Pressions institutionnelles, isomorphisme, théorie néo-institutionnelle, universités privées libanaises, crise, régulations, gouvernance universitaire.

## Introduction

Aujourd'hui, une université de qualité ne se mesure pas uniquement par le nombre de diplômes délivrés, mais par sa capacité à façonner des individus capables de penser au-delà de leurs intérêts personnels, prêts à contribuer activement à la résolution des problèmes de notre société. La responsabilité sociale universitaire est donc devenue un concept fondamental, ancré dans la conviction que l'éducation ne se limite pas à la transmission de connaissances, mais qu'elle doit également promouvoir une vision plus large, axée sur le bien-être collectif. Dans ce contexte, explorer comment les universités intègrent la responsabilité sociale et environnementale dans leurs pratiques devient une question cruciale, à laquelle cette étude s'efforce de répondre en utilisant la théorie neo-institutionnelle.

Dans le contexte de l'évolution de la responsabilité sociale au sein des universités, notre étude se penche sur une question cruciale : "**Comment les universités privées libanaises adoptent-elles les pratiques de la responsabilité sociétale en tenant compte des pressions institutionnelles ?**" Cette question résonne particulièrement bien au Liban, où les universités privées jouent un rôle majeur dans la formation de la future élite du pays et dans la promotion du progrès sociétal. Et le choix de la question de recherche est le résultat d'une série de considérations majeures. Pour ce faire, notre étude se fonde sur la théorie néo-institutionnelle, un cadre qui permet de comprendre comment les institutions influencent les comportements et les décisions des organisations.

Tout d'abord, la responsabilité sociale des universités est un sujet d'une importance croissante à l'échelle mondiale, influençant non seulement le secteur de l'éducation mais également la société dans son ensemble. Les universités, en tant qu'institutions d'enseignement et de recherche, ont un rôle crucial à jouer dans la promotion du développement durable et de la conscience environnementale. Cependant, les spécificités de cette évolution et son impact sur les universités privées libanaises n'ont pas encore été examinées de manière approfondie.

Le contexte libanais présente des caractéristiques uniques influençant les universités privées, qui jouent un rôle crucial dans l'éducation supérieure et la formation des futurs dirigeants du pays. Le Liban est marqué par diverses pressions institutionnelles provenant de sources politiques, religieuses, et économiques, qui façonnent l'environnement des universités. Le système politique confessionnel du pays, influencé par des institutions religieuses, affecte les programmes et le recrutement universitaire. Par ailleurs, les groupes d'intérêts économiques exercent une influence notable sur les universités privées, notamment à travers des financements et partenariats, orientant parfois les priorités universitaires au détriment de leur mission éducative ou environnementale.

En résumé, cette recherche mettra en évidence comment les universités privées libanaises sont influencées par leur environnement institutionnel en adoptant diverses approches de RSE, telles que les approches défensive, caritative, promotionnelle, stratégique et systémique. Elle démontrera comment ces approches sont façonnées par les mécanismes d'isomorphisme mimétique (lorsque les universités imitent les pratiques de RSE d'autres institutions), coercitif (lorsqu'elles sont contraintes par des réglementations ou des attentes extérieures) et normatif (lorsqu'elles adoptent des pratiques de RSE pour répondre à des normes ou des valeurs).

Pour structurer la question principale : « Comment les universités privées libanaises adoptent-elles les pratiques de la responsabilité sociétale, en tenant compte des pressions institutionnelles ? » Voici les sous-questions appropriées, qui intègrent la théorie néo-institutionnelle et les objectifs de recherche.

1. **Évolution des pratiques de RSE :**
  - **Comment les pratiques de RSE ont-elles évolué dans les universités privées Libanaises ?**
2. **Pressions institutionnelles :**
  - **Quelles sont les pressions institutionnelles qui ont un impact sur l'adoption des pratiques de RSE ?**
3. **Mécanismes d'isomorphisme :**
  - **Quels sont les mécanismes d'isomorphisme (coercitif, mimétique, normatif) qui influencent l'adoption des pratiques de RSE et leur impact ?**
4. **Approches de RSE :**
  - **Quelles sont les différentes approches de RSE adoptées par les universités privées Libanaises ?**
5. **Impact de la RSE :**
  - **Quel impact les pratiques de RSE ont-elles sur la société et les parties prenantes des universités privées Libanaises ?**

Les **objectifs** de cette recherche se concentrent sur l'exploration de la manière dont les universités privées au Liban intègrent les principes de responsabilité sociale et environnementale, tout en considérant les pressions imposées par leur environnement institutionnel. Cette étude s'appuie sur la théorie néo-institutionnelle comme fondement conceptuel.

- **Objectif de recherche 1 :** Identifier et analyser l'évolution des pratiques de RSE dans les universités privées libanaises durant les années.

Cet objectif vise à examiner comment les pratiques de RSE au sein des universités privées libanaises ont évolué au fil du temps, en tenant compte des pressions institutionnelles qui ont façonné ces changements. Il s'agit de comprendre comment les universités privées ont répondu aux exigences croissantes en matière de RSE.

- **Objectif de recherche 2 :** Identifier les mécanismes d'isomorphisme à l'œuvre dans l'intégration de la RSE dans les universités privées libanaises.

Cet objectif a pour but d'identifier et d'analyser les mécanismes d'isomorphisme mimétique, coercitif et normatif qui influencent l'intégration de la RSE dans les universités privées libanaises. Il s'agit de comprendre comment ces mécanismes agissent comme des pressions institutionnelles pour façonner les pratiques de RSE.

- **Objectif de recherche 3 :** Qualifier les approches de RSE adoptées par les universités privées libanaises.

Cet objectif vise à classer les approches de RSE adoptées par les universités privées libanaises en utilisant les concepts de RSE défensive, caritative, promotionnelle, stratégique et systémique. L'objectif est de comprendre quelles approches sont les plus courantes et comment elles sont influencées par les mécanismes d'isomorphisme.

Ces sous-questions fournissent une orientation détaillée pour explorer chaque aspect des objectifs de recherche.

# Partie I : Étude Théorique

## Responsabilité sociétale des universités

### Le passage des universités vers le développement durable

De nos jours, les sociétés se tournent de plus en plus vers le développement durable, et les universités, en tant qu'acteurs majeurs, doivent assumer leur responsabilité dans ce domaine. Elles peuvent ainsi contribuer aux Objectifs de Développement Durable (ODD) en intégrant le développement durable dans leurs missions et interactions. Thöni et Schneller (2011) soulignent que les universités ne peuvent plus être isolées de la société, étant donné que la connaissance et l'innovation sont des moteurs clés de la croissance économique et sociale (Harloe & Perry, 2005). En effet, la Déclaration mondiale sur l'enseignement supérieur pour le 21<sup>ème</sup> siècle de l'UNESCO (1998) affirme que l'enseignement supérieur et la recherche sont essentiels au développement socio-économique et écologique.

Les universités font face à un environnement en mutation et à des défis nécessitant une plus grande indépendance vis-à-vis du soutien gouvernemental. Felt (2003) identifie plusieurs défis, dont l'expansion massive, la réduction des financements publics, la diversification des ressources, et l'internationalisation, qui impactent la qualité de l'éducation, l'autonomie universitaire, et les responsabilités sociales des universités (Felt, 2003).

Le Liban, petit pays marqué par une diversité religieuse et une histoire complexe, présente un système éducatif unique où les universités privées jouent un rôle crucial aux côtés des institutions publiques. Contrairement à de nombreux pays où les universités publiques dominent, les universités privées au Liban sont nombreuses et souvent compétitives en termes de qualité et d'innovation, créant ainsi une dynamique particulière dans leurs interactions avec la société et la recherche de ressources.

Le Liban a également traversé des défis politiques et économiques majeurs, y compris des périodes de conflits et d'instabilité (Rapport Mondial 2023 : Liban). L'instabilité économique, marquée par une inflation élevée et des dévaluations monétaires, a rendu difficile le maintien des opérations universitaires sans augmenter les frais de scolarité, dont les universités libanaises, en particulier les établissements privés, dépendent fortement. Ces crises ont réduit le pouvoir d'achat des familles, compliquant le financement de l'enseignement supérieur et le paiement des salaires des enseignants, ce qui a souligné la vulnérabilité financière des universités et parfois affecté leur autonomie, ainsi que leur capacité à mettre en œuvre des initiatives de responsabilité sociale environnementale (Rapport Mondial 2023 : Liban).

En résumé, bien que les universités libanaises partagent des similitudes avec d'autres institutions académiques mondiales, elles sont fortement influencées par leur contexte national, marqué par la diversité, l'instabilité politique, et des modèles de financement uniques. Cette complexité rend l'interaction entre les universités et leur environnement particulièrement complexe, justifiant une analyse approfondie pour comprendre comment elles influencent la société et contribuent au développement socio-économique, en tenant compte des pressions institutionnelles spécifiques au Liban.

### Cadre théorique de la recherche : Théorie néo-institutionnelle

Cette recherche examine comment les institutions d'enseignement supérieur adaptent leurs pratiques de responsabilité sociale et environnementale en réponse à diverses pressions institutionnelles, en se

concentrant sur les mécanismes d'isomorphisme qui influencent l'adoption de ces pratiques dans les universités privées libanaises.

Les premiers travaux de la théorie néo-institutionnelle, notamment ceux de Meyer et Rowan (1977), ont introduit l'idée du découplage, mettant en avant l'importance de la conformité rituelle aux contraintes institutionnelles pour préserver la légitimité des organisations (Scott, 2008). Selon cette théorie, les organisations tendent à devenir de plus en plus homogènes avec le temps, mais les changements dans l'environnement institutionnel peuvent modifier leur comportement et leur succès.

Cette théorie est particulièrement pertinente pour analyser les responsabilités sociales des universités. Par exemple, des modifications législatives ou l'émergence de nouvelles forces du marché peuvent inciter les universités à restructurer leurs opérations et à adopter une plus grande responsabilité sociale. Ainsi, la théorie néo-institutionnelle offre un cadre précieux pour comprendre comment les universités peuvent devenir plus socialement responsables dans un environnement en constante évolution.

## L'isomorphisme

La théorie néo-institutionnelle met en lumière les pressions qui poussent les organisations à adopter des structures et des pratiques similaires, un phénomène appelé "isomorphisme". Selon DiMaggio et Powell (1983), l'isomorphisme survient lorsque les organisations se copient mutuellement en période d'incertitude, devenant ainsi semblables. Ils identifient trois types d'isomorphisme institutionnel : coercitif, normatif et mimétique.

Les isomorphismes coercitifs sont imposés par des acteurs extérieurs à travers des réglementations légales ou politiques, forçant les organisations à se conformer aux normes établies pour maintenir leur légitimité. Dans le contexte des universités, ces pressions coercitives peuvent influencer leur comportement en matière de responsabilité sociale en les obligeant à se conformer aux normes établies par les autorités compétentes.

Les isomorphismes normatifs résultent d'un partage commun de savoirs, de normes, et de valeurs. Ces pressions institutionnelles incitent les organisations à adopter des comportements similaires pour renforcer leur sentiment d'appartenance à leur environnement institutionnel et se conformer aux pratiques jugées appropriées, morales ou légitimes dans leur domaine.

Enfin, les isomorphismes mimétiques se produisent lorsque les organisations, face à des situations ambiguës ou incertaines, imitent les pratiques d'autres organisations perçues comme légitimes ou réussies. Cela leur permet de réduire l'incertitude et d'obtenir un avantage concurrentiel en adoptant ce qui semble fonctionner pour d'autres.

Ainsi, les isomorphismes coercitifs, normatifs et mimétiques représentent trois types de pressions institutionnelles distinctes qui influencent les comportements et les structures des organisations, chacun jouant un rôle différent dans la façon dont les organisations s'adaptent et évoluent dans leur environnement.

## Partie II : Étude empirique

### Contexte Libanais

Dans le contexte actuel de crise économique et politique au Liban, les universités privées peuvent jouer un rôle crucial en assumant leur responsabilité sociale. Elles ont la capacité de contribuer à la stabilité

sociale et économique en offrant des programmes de formation professionnelle, aidant ainsi les étudiants à acquérir les compétences nécessaires pour entrer sur le marché du travail ou créer des entreprises. De plus, ces universités peuvent fournir des services sociaux essentiels, tels que des cliniques médicales gratuites, des camps de formation pour enseignants, et des programmes de formation professionnelle pour les jeunes sans emploi (Rapport mondial 2023 : Liban).

Les universités peuvent également promouvoir la recherche sur des enjeux sociaux critiques pour le Liban, tels que la pauvreté, l'insécurité alimentaire, l'accès à l'éducation et à la santé, la corruption, et la gouvernance. En collaborant avec d'autres universités, organisations de la société civile, entreprises, et agences gouvernementales, les universités privées peuvent jouer un rôle clé dans la résolution des défis sociaux et économiques auxquels le Liban est confronté.

## Début de la Responsabilité Sociale Universitaire (RSU) au Liban

L'idée de responsabilité sociale au Liban a émergé après la fin de la guerre civile en 1990. Cette période post-conflit a apporté des changements politiques et économiques majeurs, augmentant la prise de conscience des enjeux sociaux et environnementaux.

Contrairement à d'autres pays arabes où la responsabilité sociétale des entreprises (RSE) est souvent encouragée et régulée par l'État, au Liban, le secteur privé prend l'initiative de manière individuelle et dispersée, sans encadrement étatique ou institutionnel. La première initiative notable a été lancée par Libnor, une entité relevant du ministère de l'Industrie et membre de l'ISO internationale. Entre 2011 et 2014, Libnor a géré un projet visant à intégrer les critères de la RSE, introduisant les normes ISO 26000 dans un groupe de 14 institutions, grâce à un financement de l'ASDI (Plateforme RSE, 2019).

## Défis de la Responsabilité Sociale Universitaire (RSU) au Liban en Temps de Crise

La mise en œuvre de la Responsabilité Sociale Universitaire (RSU) au Liban se heurte à des obstacles importants en raison de la situation socio-économique et politique complexe du pays. La crise actuelle, marquée par une inflation élevée, un chômage significatif, et une monnaie dévaluée, a exacerbé les défis auxquels les universités font face, notamment la pauvreté généralisée, l'insécurité alimentaire, et la pénurie de biens et services de base. Cette crise a également été amplifiée par l'instabilité politique, la corruption, et les conséquences de l'explosion du port de Beyrouth en août 2020 (Rapport Mondial 2023).

### Défis Institutionnels et Organisationnels:

- **Instabilité politique et contraintes budgétaires:** L'instabilité politique impacte la prise de décision et entrave la création de programmes coordonnés. Les contraintes budgétaires, aggravées par la crise économique, représentent un obstacle majeur à la réalisation des initiatives de RSU (Charef, 2018).
- **Bureaucratie et gestion inefficace:** Les universités rencontrent une bureaucratie excessive et des pratiques de gestion inefficaces. La transparence financière limitée compromet souvent la qualité des activités de RSU. Ces défis nécessitent une révision des structures internes pour promouvoir la responsabilité sociale (Charef, 2018).
- **Fuite des cerveaux et dommages à l'infrastructure:** La crise a entraîné une fuite des cerveaux, affectant la qualité de l'éducation et de la recherche, et des dommages aux infrastructures universitaires suite à l'explosion de 2020 (Rapport Mondial 2023).

## Défis Individuels et Contextuels:

- **Résistance culturelle et manque de sensibilisation:** La résistance culturelle, les préoccupations pratiques, et les malentendus sur les avantages de la RSU sont exacerbés par des facteurs contextuels tels que les tensions communautaires et les inquiétudes économiques. Peu d'universités comprennent pleinement le concept de RSU et ses avantages (Martinez et al., 2019).
- **Ressources limitées et résistance au changement:** Les ressources financières et humaines limitées compliquent la mise en œuvre des pratiques de RSU. Les changements nécessaires rencontrent souvent une résistance de la part des parties prenantes (Rizkallah, 2016).

Malgré les nombreux défis, tels que l'absence d'encadrement, de données, et de pression des parties prenantes, ainsi que le manque d'incitations étatiques et de coopération entre secteurs, plusieurs universités libanaises, telles que l'AUB, l'USJ, et la BAU, ont pris des initiatives pour intégrer la RSU. La crise a non seulement exacerbé les difficultés mais a également conduit à des efforts collaboratifs et innovants pour répondre aux besoins sociaux, soulignant le rôle crucial des universités dans la résilience communautaire (Rizkallah, 2016).

## Méthodologie de Recherche

Cette communication présente l'approche qualitative adoptée pour étudier les pressions institutionnelles exercées sur les universités privées libanaises en matière de responsabilité sociale et environnementale. S'appuyant sur une perspective interprétativiste, la recherche qualitative met l'accent sur la manière dont le monde social est perçu, compris, et vécu. Selon Creswell (1998), la recherche qualitative se caractérise par « un processus d'enquête de compréhension basé sur des traditions méthodologiques distinctes qui explorent un problème social ou humain. Le chercheur construit une image complexe et holistique, analyse les mots, rapporte les points de vue détaillés des informateurs et mène l'étude dans un cadre naturel » (Creswell, 1998, p. 99).

Cette étude s'appuie sur la théorie néo-institutionnelle et adopte également la théorie ancrée, développée par Glaser et Strauss (1967), qui permet de générer des théories à partir de données systématiquement recueillies et analysées. Cette méthodologie est particulièrement appropriée pour explorer les dynamiques complexes des pressions institutionnelles et des pratiques de responsabilité sociale dans le contexte spécifique des universités privées libanaises.

La méthodologie de recherche employée se compose des étapes suivantes :

1. **Sélection des cas d'étude :** Un échantillon représentatif d'universités privées libanaises sera sélectionné, comprenant l'USJ (Université Saint Joseph), l'LAU (Université Américaine Libanaise), l'AUB (Université Américaine de Beyrouth), l'USEK (Université Saint-Esprit de Kaslik), et la BAU (Université Arabe de Beyrouth).
2. **Entretiens semi-structurés :** Des entretiens approfondis seront réalisés avec divers acteurs clés de chaque université, incluant les responsables environnementaux, membres de l'administration, enseignants et étudiants. Ces entretiens semi-structurés permettront une exploration détaillée des motivations, défis, stratégies, et expériences relatives à la responsabilité sociale et environnementale.
3. **Analyse documentaire :** Une analyse des documents institutionnels pertinents sera effectuée, comprenant les politiques de responsabilité sociale et environnementale, les rapports annuels, et les documents stratégiques.
4. **Observation directe :** Des observations sur le terrain seront menées pour évaluer la mise en œuvre des pratiques environnementales dans les universités, telles que la gestion des déchets, les initiatives d'économie d'énergie, et les programmes éducatifs liés à l'environnement.

5. **Présentation des résultats** : Les résultats seront présentés de manière claire, mettant en évidence les principales découvertes, tendances et relations identifiées, accompagnées d'exemples concrets et de citations des participants.
6. **Discussion et interprétation** : Les résultats seront interprétés à la lumière de la théorie néo-institutionnelle, en soulignant les mécanismes d'isomorphisme observés. La discussion visera à comprendre comment les pressions institutionnelles influencent les pratiques de responsabilité environnementale des universités privées libanaises.
7. **Recommandations et implications** : Des recommandations pratiques seront formulées pour les universités et les parties prenantes. Ces recommandations visent à améliorer la responsabilité sociale et environnementale dans l'enseignement supérieur au Liban.

Cette méthodologie qualitative détaillée, enrichie par l'application de la théorie ancrée, vise à fournir une compréhension approfondie des approches des universités privées libanaises en matière de responsabilité sociale et environnementale. Elle mettra en lumière les pressions institutionnelles qui façonnent ces pratiques et offrira des insights précieux pour la formulation de politiques.

## Résultats Attendus

Les résultats préliminaires de cette étude fournissent des aperçus sur les dynamiques d'isomorphisme au sein des universités privées libanaises, en mettant en évidence principalement deux types de pressions institutionnelles : coercitif et mimétique. Ces pressions reflètent la manière dont les institutions académiques libanaises s'adaptent aux exigences internes et externes pour maintenir leur légitimité et leur position dans un environnement complexe et en constante évolution.

### 1. Isomorphisme Coercitif :

- **Manifestation des Pressions** : Les résultats attendus montrent que l'isomorphisme coercitif est largement influencé par des pressions exercées par des entités externes telles que les autorités gouvernementales, les organismes de réglementation, et les partenaires financiers. Ces pressions contraignent les universités à adopter des pratiques et des normes spécifiques pour se conformer aux exigences légales et aux attentes de financement.
- **Exemples** : Adoption de politiques de gouvernance et de transparence accrues en réponse à des exigences réglementaires. Mise en œuvre de programmes de responsabilité sociale pour obtenir des financements ou des accréditations spécifiques.

### 2. Isomorphisme Mimétique :

- **Manifestation des Pressions** : L'isomorphisme mimétique se manifeste par une tendance des universités à imiter les pratiques et les stratégies perçues comme réussies chez d'autres institutions académiques. Cette imitation est souvent motivée par la volonté de se conformer à des normes perçues comme des standards de qualité ou d'innovation.
- **Exemples** : Emprunt de pratiques de gestion et d'initiatives de responsabilité sociale d'universités prestigieuses ou internationalement reconnues. Adoption de modèles d'enseignement et de recherche utilisés par des institutions réputées pour améliorer leur image et leur compétitivité.

### 3. Discussion en Lien avec les Théories Existantes :

- **Analyse Théorique** : Les résultats seront discutés à la lumière des théories néo-institutionnelles existantes, notamment en ce qui concerne les mécanismes d'isomorphisme et leur application au contexte libanais. L'étude examinera comment les dynamiques observées confirment ou complètent les théories existantes sur les pressions institutionnelles.

- **Implications Théoriques et Pratiques** : Les conclusions fourniront des insights sur les mécanismes spécifiques à l'environnement académique libanais et suggéreront des ajustements ou des extensions aux théories d'isomorphisme pour mieux comprendre les dynamiques dans des contextes similaires.

Cependant, la recherche pourrait également faire émerger de nouvelles formes d'isomorphisme spécifiques au contexte libanais. Ces nouvelles formes pourraient inclure :

- **Isomorphisme Contagieux** : Ce type pourrait se manifester lorsque des pratiques innovantes en matière de responsabilité sociale et environnementale se répandent entre les institutions par le biais de réseaux informels et d'échanges d'idées, influençant ainsi les autres universités.
- **Isomorphisme Adaptatif** : Ce phénomène pourrait surgir lorsqu'une université adapte ses pratiques de responsabilité sociale pour mieux répondre aux pressions locales et contextuelles spécifiques, comme des initiatives écologiques adaptées aux conditions environnementales particulières du Liban.
- **Isomorphisme Participatif** : Ce type pourrait apparaître lorsque les universités, face à une demande croissante de la part des parties prenantes (comme les ONG ou les groupes communautaires), développent des pratiques collaboratives en matière de responsabilité sociale, impliquant activement les parties prenantes externes dans la définition et la mise en œuvre des initiatives.

Ces nouvelles formes d'isomorphisme seront discutées en lien avec les théories existantes. La recherche visera à identifier comment ces nouvelles formes d'isomorphisme influencent les pratiques de responsabilité sociale et environnementale et comment elles se comparent aux formes traditionnelles observées.

## Conclusion

Cette étude apporte une contribution significative à la compréhension des dynamiques d'isomorphisme au sein des universités privées libanaises, particulièrement dans le contexte des pressions institutionnelles qui façonnent leurs pratiques en matière de responsabilité sociale. Les résultats préliminaires indiquent que les formes traditionnelles d'isomorphisme, telles que les isomorphismes coercitif et mimétique, sont prédominantes. Toutefois, il est également possible que de nouvelles formes d'isomorphisme spécifiques au contexte libanais émergent au cours de cette recherche.

L'identification de ces nouvelles dynamiques pourrait enrichir les théories existantes en élargissant le cadre d'analyse de l'isomorphisme pour inclure des dimensions adaptatives, participatives et contagieuses, adaptées aux réalités d'un pays en crise. Ces nouvelles formes d'isomorphisme pourraient non seulement révéler comment les universités s'ajustent aux pressions externes et internes, mais aussi comment elles innovent en réponse à des défis uniques, tels que l'instabilité économique, les tensions politiques, et les besoins croissants de la société.

Les implications pratiques de cette étude sont multiples. Elles suggèrent que les décideurs politiques et les leaders académiques doivent être attentifs aux formes d'isomorphisme qui se développent et les intégrer dans leurs stratégies de gouvernance. Cela pourrait non seulement renforcer la résilience des institutions académiques libanaises, mais aussi améliorer l'impact social et environnemental de leurs initiatives de responsabilité sociale. En fin de compte, cette recherche vise à offrir des perspectives nouvelles pour le développement de politiques plus adaptées, en tenant compte des spécificités contextuelles, afin de promouvoir une RSU plus efficace et durable dans l'enseignement supérieur au Liban et au-delà.

## Bibliographies

- Charef F. (2018). L'université marocaine face au défi de la responsabilité sociale, Université Ibn Tofail, Kenitra, Maroc. *Revue africaine de management*; VOL.3 (2) (PP.36-45)
- Creswell, J. W. (1998). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five traditions*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- DiMaggio P.J., Powell W.W. (1983). The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in organizational Fields, *American Sociological Review*, Vol. 48 No. 2, p. 147. DoI: 10.2307/2095101
- Felt U. (2003). changing paradigms in higher education policy. University autonomy in Europe: Proceedings of the Seminar of the Magna Charta Observatory, 17 September 2002, *Managing University Autonomy: Collective Decision Making and Human Resources Policy* (pp. 13-16). Bologna: Bononia University Press.
- Glaser, B. G, & Strauss, A. L. (1967). *The discovery of grounded theory*. Chicago : Aldine.
- Harloe M. et Perry B. (2005). Repenser l'université sans la vider de son sens : engagements externes et transformations internes de l'université dans l'économie du savoir. *Politiques et gestion de l'enseignement supérieur*, Vol.17 : (2), 31- 45.
- Liban. (2023, January 20). Human Rights Watch. <https://www.hrw.org/fr/world-report/2023/country-chapters/lebanon#340f1c>
- Martinez J.B., Ramos El. & Llinás-Audet X. (2019). Drivers and barriers of University Social Responsibility: integration into strategic plans *January World Review of Entrepreneurship Management and Sustainable Development* 15(1/2):174
- Meyer J.W. & Rowan B. (1977), Institutionalized organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony on JSToR, *American Journal of Sociology*, Vol. 83 No. 2, pp. 340–363.
- Rizkallah S. (2016). L'introduction de la RSE au Liban et dans son entourage arabe. *RSE Magazine*.
- Scott W. R. (2008). Approaching Adulthood: The Maturing of Institutional Theory. *Theory and Society*. 37 (3): 427–442.
- Thöni E. & Schneller C. (2011). « Universitas and Knowledge Societies.Knowledge Societies: Universities and their Social Responsibilities », 2ndAsia-Europe Education Workshop, Innsbruck, Austria, Co-organisé par the Asia-Europe Foundation's ASEM Education Hub et l'Université d'Innsbruck.
- UNESCO (1998). Déclaration mondiale sur l'enseignement supérieur pour le XXIe siècle : vision et actions, (Volume I, Rapport final).
- Site web: <https://sites.google.com/site/plateformerseliban/home>