

## L'importance de la responsabilité sociale des entreprises en période de crise et de pandémie COVID-19

### The importance of corporate social responsibility during the crisis and COVID-19 pandemic

Dr. Badreddine TALEB \* <sup>1</sup>, Dr. Sid Ahmed BOUCIF <sup>2</sup>

<sup>1</sup> Université El Tarf (Algérie), [taleb-badreddine@hotmail.fr](mailto:taleb-badreddine@hotmail.fr)

<sup>2</sup> Université El Tarf (Algérie), [sidahmedseyf@hotmail.fr](mailto:sidahmedseyf@hotmail.fr)

reçu: 10/11/2020

Accepté: 18/04/2021

Publié: 01/05/2021

#### Résumé:

Aujourd'hui nous vivons une crise sanitaire de coronavirus qui s'est transformée également en crise économique et sociale ne laissant littéralement aucune entreprise, aucun secteur, aucune économie hors de portée de l'influence dévastatrice de cette épidémie du Covid-19. Dans ce contexte se pose la question de l'importance de la responsabilité sociale des entreprises (RSE), qui joue un rôle crucial à l'ère de cette pandémie. La RSE a prouvé qu'il s'agit d'un mode de gestion d'entreprise moderne, innovant et auto-régulant qui implique l'importance d'interaction d'une entreprise avec ses parties prenantes. Sous l'influence de ce mode, les entreprises ont joué leur vrai rôle en modifiant leurs opérations et leurs politiques. Également, nous avons enregistré un large éventail de pratiques RSE qui prouvent que les entreprises visent à protéger et à améliorer la vie de ses parties prenantes en période de pandémie. L'analyse des pratiques des entreprises autour du monde dans cette période de crise, nous a permis de comprendre que la RSE peut agir comme un puissant outil afin de répondre à une crise semblable à celle du coronavirus, comme elle peut aussi représenter une vraie opportunité à saisir dans l'après Covid-19.

**Les mots clés:** Covid-19, Engagement volontaire, Politiques publiques, Responsabilité sociale des entreprises, Gouvernance.

#### Abstract:

Today we live a health crisis of coronavirus which was transformed also in crisis economic and social leaving literally no firm, no area, no inaccessible economy of the destructive influence of this epidemic of Covid-19. In this context, the question arises of the importance of corporate social responsibility (CSR), which plays a crucial role in the era of this pandemic. CSR has proven to be a modern, innovative and self-regulating business management style that involves the importance of a business's interaction with its stakeholders. Under the influence of this fashion, companies have played their real role in changing their operations and policies. We have also recorded a wide range of CSR practices that prove that companies aim to protect and improve the lives of its stakeholders during a pandemic. The analysis of the practices of companies around the world in this period of crisis, has allowed us to understand that CSR can act as a powerful tool in order to respond to a crisis similar to that of the coronavirus, as it can also represent a real opportunity. to be seized in the aftermath of Covid-19.

**Key words:** Covid-19, Voluntary commitment, Public policies, Corporate social responsibility, Governance.

*\*Auteur correspondant.*

## **L'importance de la responsabilité sociale des entreprises en période de crise et de pandémie COVID-19**

---

### **1. Introduction:**

Au moment où j'écris cet article une crise sanitaire inédite continue à semer la mort dans les rangs des populations mondiales. Le Covid-19, la maladie infectieuse déclenchée par le coronavirus, a été considérée comme une pandémie mondiale par l'Organisation Mondiale de la Santé (OMS). Ces dernières semaines et à chaque heure nous découvrons de nouvelles informations. Les mises à jour traversent en permanence tous les supports et canaux de communication. C'est un moment unique dans l'Histoire pour nous car le monde entier est uni dans une expérience globale et partagée .

Cette crise sanitaire qui s'est déclarée en Chine il y a quelques mois s'est transformée rapidement en crise économique qui a mis à genou des entreprises multinationales et aussi en crise sociale qui a été intensifiée par les mesures de distanciation sociale et de travail à domicile recommandées par l'Organisation Mondiale de la Santé (OMS) .

Alors que les problèmes économiques autour du Covid-19 sont largement débattus, la RSE peut parfois être négligée. Pourtant, la RSE représentée par un mode de gestion innovant et auto-régulant qui favorise l'importance des interactions de l'entreprise avec ses parties prenantes, peut jouer un rôle crucial dans cette pandémie .

Le paysage opérationnel des entreprises a fondamentalement changé : soutenir le bien social commun et avoir des bonnes relations avec les parties prenantes sont devenus des objectifs tout aussi importants que de fournir de la valeur aux actionnaires et de la rentabilité à court terme pour les organisations .

Mais une chose est claire, s'engager dans la RSE est toujours plus simple quand tout va bien .

Pourtant, c'est bien durant les périodes de crise que se mesure la sincérité des engagements RSE. C'est quand les choses vont mal, que les budgets diminuent et que l'on peut mesurer la volonté réelle des entreprises à continuer à contribuer positivement au développement de la société.

Les effets du Covid-19 ont fourni un test grandeur nature pour les valeurs de la RSE, où nous avons vu un nombre d'entreprises échouer dans ce test en suivant leur désir de profits. Au même temps, d'autres entreprises ont pris des mesures claires pour tendre la main généreusement à leurs parties prenantes et se positionner comme de précieuses entreprises citoyennes .

Notre attente est qu'au fur et à mesure que le monde sortira de la crise et commencera la phase de questionnement concernant la gestion de développement et de la reconstruction, les entreprises comprendront que les pratiques de la RSE peuvent agir comme de puissants outils de reconstruction.

Ces observations, nous ont amené à poser les suivantes questions de recherche : comment les entreprises aident les parties prenantes à traverser la crise actuelle ? et quel sera le rôle de la RSE pendant la période de reconstruction après Covid-19?

Dans cet article nous explorerons, dans un premier temps, la notion de la RSE en période de pandémie. Dans un second temps, nous mettrons l'accent sur le rôle de la RSE en période de crise. Dans un troisième temps, nous examinerons l'importance de la RSE pour les plus importantes parties prenantes. Pour finir, nous aborderons la phase d'après Covid-19 et les opportunités à saisir à travers la RSE.

## **2. Qu'est-ce que la responsabilité sociale des entreprises ?**

Le concept de la responsabilité sociale d'entreprise ou la responsabilité sociétale d'entreprise (RSE), a pour origine la locution anglo-américaine « corporate social responsibility ». Ces deux expressions sociales et sociétales représentent pratiquement le même concept. La RSE désigne également la responsabilité environnementale, même si, l'expression anglo-américaine « corporate social responsibility » laisse entendre qu'il s'agit juste d'une responsabilité sociale. Ce concept est souvent associé au développement durable ou encore à la mondialisation, alors que cette association représente juste une partie de la vérité (Capron, 2009). En réalité, l'histoire de la RSE confirme que le concept a émergé à partir des considérations éthiques et religieuses, qui ont donné lieu à des actions philanthropiques. Cependant, tous ceux qui s'intéressent à la notion moderne de la RSE, se rejoignent pour affirmer que cette notion a émergé des travaux de Bowen (1953), notamment grâce à son ouvrage intitulé « Social Responsibilities of the Businessman » (Gond et Igalens, 2011). La responsabilité s'est progressivement transformée pour exprimer la recherche d'une conciliation entre les activités économiques et les préoccupations de la société (Capron et Quairel-Lanoizelée, 2007). Bien qu'il n'existe actuellement aucune définition universellement acceptée de la RSE (Carroll, 1999; Van Marrewijk, 2003; Blowfield et Frynas, 2005), cette notion est généralement utilisée par les chercheurs et les institutions pour désigner la plus grande responsabilité des

## **L'importance de la responsabilité sociale des entreprises en période de crise et de pandémie COVID-19**

---

entreprises envers : la société et l'environnement, comme l'exemple, de Carroll (1999) qui définit la RSE comme « la conduite d'une entreprise de manière à ce qu'elle soit économiquement rentable, respectueuse des lois, éthique et socialement favorable » (286). D'autres chercheurs ont proposé des définitions de synthèse afin de tenter à mettre fin aux multitudes de définitions controversées sur le concept de la RSE. Taleb (2013) a recensé une vingtaine d'auteurs qui ont abordé différentes définitions de la RSE entre 1953 et 2011 et a suggéré une définition qui se base sur les points communs. Cette définition de synthèse considère la RSE comme « un engagement volontaire, qui consiste à intégrer les objectifs économiques, sociaux et environnementaux, dans le processus de production et dans la relation avec les parties prenantes externes et internes.(65) « Pour cet article nous avons cherché dans la littérature académique dans les définitions de la RSE, celle qui a la signification la plus pertinente et qui répond à la crise actuelle de Covid-19. Cette recherche nous a conduit vers la définition suivante : « La RSE est l'engagement continu des entreprises à se comporter de manière équitable et responsable et à contribuer au développement économique tout en améliorant la qualité de vie des travailleurs et de leurs familles, ainsi que de la communauté locale et la société dans son ensemble » (Muralikrishna et Manickam, 2017).

D'ailleurs les dernières statistiques affirment que 94% de la génération Z pense que les entreprises devraient s'attaquer aux problèmes sociaux et environnementaux urgents et que 55% des consommateurs sont prêts à payer un supplément pour des produits et services qui contribuent à un changement positif (Smorthit, 2018). L'ensemble des entreprises s'accorde à dire qu'il est devenu crucial de converger vers un modèle plus socialement responsable. Néanmoins les itinéraires et les approches empruntés ne sont pas les mêmes pour toutes les entreprises. D'une manière générale il existe trois approches:

Une première la plus philanthropie est une approche populaire, qui consiste à donner de l'argent ou de l'aide à des œuvres caritatives locales ou internationales. De nombreuses entreprises aiment utiliser cette approche car elle est rapide. Cependant, elle n'offre pas beaucoup aux entreprises en retour.

Une deuxième façon consiste d'investir de l'argent d'une manière productive notamment dans le développement communautaire. Cette méthode profite en fait à l'entreprise et fonctionne en aidant les communautés locales à se perfectionner,

ce qui permet à l'entreprise d'améliorer son image publique et de développer les compétences des employés potentiels.

Une troisième consiste à intégrer la RSE directement dans les stratégies des entreprises. C'est un choix rependu auprès de certaines des plus grandes marques du monde, à l'instar de Coca-Cola qui a investi dans des carburants alternatifs pour réduire ses émissions de carbone de 25% d'ici 2020 ou Google qui a amélioré les frais généraux d'électricité dans ses centres de données pour améliorer l'efficacité et limiter la consommation d'énergie (Patten, 2019).

### **3. Le rôle de la RSE en période de crise du Covid-19**

Le Covid-19 la maladie infectieuse déclenchée par le coronavirus a été considérée comme une pandémie mondiale par l'OMS. La pandémie de Covid-19 est l'une des crises mondiales de santé publique les plus importantes depuis la pandémie de grippe de 1918-1920. La propagation du coronavirus à travers tous les continents et les grandes métropoles a énormément perturbé les conditions socio-économiques du monde entier et a conduit à des réponses politiques sans précédent de la part des gouvernements. En particulier les mesures de distanciation sociale et de travail à domicile qui ont été recommandées par l'OMS. La RSE a souvent joué un rôle important en temps de crise. Car la RSE favorise l'interaction de l'entreprise avec ses clients et sa communauté ce qu'il manque cruellement dans les autres modes de gestion. La recherche dans ce domaine suggère que les entreprises qui font preuve de RSE sont également plus susceptibles de traverser les crises en raison de la confiance qu'elles ont établie avec les consommateurs. À long terme, la confiance des consommateurs peut être une meilleure bouée de sauvetage que toute subvention gouvernementale de crise.

Au cours des dernières années, des initiatives rapides et coordonnées de la RSE ont contribué à atténuer l'impact des crises au niveau local et mondial. Lorsque des incendies ont balayé fort McMurray en 2016 dans l'Ouest du Canada, les entreprises poussées par leurs valeurs de RSE se sont impliquées, à l'exemple de l'entreprise Suncor Energy qui a utilisé son réseau en ligne pour informer les résidents des procédures d'évacuation et aider ceux qui fuyaient; l'entreprise Airbnb a coordonné l'hébergement d'urgence, la compagnie aériennes West Jet a évacué les patients de l'hôpital et a utilisé des vols pour envoyer des fournitures (Moller, 2020).

De la même manière, les entreprises ont réagi massivement à la pandémie de Sida en 2001 en sensibilisant et en aidant à la disponibilité des produits

## **L'importance de la responsabilité sociale des entreprises en période de crise et de pandémie COVID-19**

---

médicaux et en faisant des dons à des organisations caritatives à l'exemple des entreprises américaines où une enquête effectuée en 1998 par les « Centers for Disease Control and Prevention » a montré que 46% des entreprises américaines s'étaient engagées dans une œuvre philanthropique en rapport avec le VIH/SIDA (Kieran, 2002) .

Pareillement, certaines entreprises en 2004 ont fait des dons en fournissant du soutien technique et des fournitures à la suite des tsunamis déclenchés par le tremblement de terre au large des côtes indonésiennes. La réponse des entreprises a également été la même face à l'ouragan Katrina en 2005.

Aujourd'hui, avec la pandémie Covid-19 qui a de graves répercussions sanitaires, sociales et économiques dans le monde entier, plusieurs entreprises dans le monde dans différents secteurs ont fait preuve de leadership en matière de RSE en réponse au Covid-19. A travers, d'une part, des actions symboliques comme ce qu'elle a fait l'entreprise Audi qui a modifié son logo en séparant les quatre anneaux ou l'entreprise Volkswagen qui a modifié son logo en séparant le V du W, le temps de la crise afin de montrer l'exemple sur les mesures de distanciation sociale. D'autre part, des entreprises ont mené des actions concrètes à l'exemple des PDG d'entreprises telles que Delta Airlines, Marriott et Allegiant<sup>10</sup> qui ont tous décidé de renoncer à leurs salaires et aux salaires des cadres amarrés afin d'éviter une crise sociale et économique à cause des licenciements et du chômage.

### **4. L'importance de la RSE pour l'ensemble des parties prenantes**

Étant donné la crise du Covid-19, les pays du monde entier ont commencé à mettre en œuvre une combinaison de politiques de distanciation sociale et de suspension des services non essentiels. Cela a rendu difficile pour de nombreuses d'entreprises de générer du capital financier .

Face à ces conditions de travail impossibles, beaucoup d'entreprises ont profité de l'occasion pour approfondir leurs pratiques de responsabilité sociale des entreprises afin de s'assurer qu'elles pouvaient s'engager de manière significative et importante envers leurs parties prenantes. Les principes de la RSE peuvent en effet aider à maintenir la responsabilité sociale envers les parties prenantes et la communauté au sens large tout en garantissant pour les entreprises les meilleures performances commerciales possibles à court et à long terme, au cours d'une

période de l'histoire humaine définie par l'isolement. La RSE joue également un rôle crucial dans cette pandémie car elle représente un mode de gestion d'entreprise innovant et auto-régulant qui donne de l'importance aux procédures d'interaction d'une entreprise avec ses parties prenantes et le grand public. Dans ces paragraphes nous allons présenter les actions d'engagement auprès des parties prenantes qui influencent et qui sont le plus influencées par les valeurs de la RSE.

#### **4.1. L'importance de la RSE pour les salariés**

Au-delà du fait que la RSE est l'un des facteurs de réputation les plus pris en compte par les salariés (Lindgreen et al, 2009). Les entreprises donnent une très grande importance à leurs employés selon les valeurs de la RSE. Cela se traduit par des politiques en matière de ressources humaines, telles que la participation des travailleurs à la prise de décision, par la possibilité de participer au capital, par la flexibilité du travail, par la sécurité juridique et par les relations avec les syndicats (Park et al, 2014). Ces pratiques se sont vues intensifier par les entreprises lors de la crise du coronavirus afin d'aider les salariés à traverser cette crise selon plusieurs angles d'attaque:

**Fournir une sécurité financière :** Alors que les magasins ferment et que les usines réduisent les heures de travail en réponse à la pandémie, les entreprises s'engagent à soutenir financièrement les salariés afin de préserver leur situation financière. L'entreprise Lululemon, qui a fermé temporairement tous ses magasins en Amérique du Nord, s'engage à payer ses employés et donne accès à un fonds d'allégement de salaire ainsi que Microsoft qui continue à verser à ses travailleurs leur salaire régulier, même si la demande pour leurs services ralentit.

De même, l'entreprise Danone a déclaré que les contrats de travail de ses 100 000 salariés dans le monde seront sécurisés et leurs salaires garantis jusqu'au 30 juin. Danone a annoncé également qu'il fournirait aux 15 000 PME de son réseau mondial (agriculteurs, fournisseurs et prestataires de services) 250 millions d'euros sur ses fonds propres (Chodorge, 2020) .

Danone Djurdjura Algérie a rassuré ses élèves partenaires sur la continuité de paiement et la continuité de la collecte de lait via un communiqué de presse (Khouf, 2020).

L'entreprise Unilever s'est engagée à protéger son personnel, y compris les sous-traitants et les employés à temps partiel, des baisses soudaines de salaire résultant d'une perturbation du marché ou de l'incapacité de remplir leur rôle, pendant une période pouvant aller jusqu'à 3 mois. La société prévoit d'offrir 500

## **L'importance de la responsabilité sociale des entreprises en période de crise et de pandémie COVID-19**

---

millions d'euros de secours pour soutenir les petits et moyens fournisseurs ainsi que les petits clients de détail tout au long de sa chaîne de valeur étendue (Mitchell, 2020) .

Les PDG d'entreprises telles que Delta Airlines, Marriott et Allegiant ont tous décidé de renoncer à leurs salaires et aux salaires des cadres afin d'éviter les licenciements (Aldridge, 2020).

**Préserver la santé physique et le bien-être mental :** Les entreprises se sont engagées pareillement dans cette période de crise sanitaire à préserver la santé physique ainsi que le bien-être mental et à soutenir leurs salariés à travers un panel différent d'initiatives. L'entreprise Verizon a mis en place une politique de complément d'absence pour les salariés qui ont contracté le coronavirus, ils auront droit à un congé payé qui pourra aller jusqu'à 26 semaines .

Cette même entreprise s'est engagée à fournir 8 semaines de congé à plein salaire et si nécessaire, 6 semaines supplémentaires avec 60% de leur salaire de base (Britt, 2020) à ses employés qui s'occupent d'une personne infectée, qui doivent rester à la maison en raison d'une condition médicale sous-jacente ou qui ont du mal à trouver des services de garde pour le moment.

Également, l'entreprise Walmart, Apple et l'Olive Garden ont mis à jour leurs politiques de congés de maladie pour offrir une couverture et un soutien supplémentaire à leurs travailleurs les plus vulnérables (Bhattarai, 2020). La société Danone a aussi garanti une couverture santé Covid-19 exceptionnelle (y compris la garde d'enfants) à tous ses employés dans le monde (Chodorge, 2020) .

De même, la société suédoise de télécommunications Ericsson a choisi de retirer son exposition de la Global System for Mobile Communications Association (GSMA), car la santé de son personnel participant ne pouvait pas être garantie. Le président et chef de la direction Börje Ekholm a déclaré « La santé et la sécurité de nos employés, clients et autres parties prenantes sont notre priorité absolue. Ce n'est pas une décision que nous avons prise à la légère » (Davan-Soulas, 2020).

Une autre préoccupation des entreprises est de soutenir aussi le bien être moral des salariés, notamment après la recommandation de travailler à domicile et son impact négatif sur le bien-être émotionnel et la distanciation sociale. C'est pour cela que des entreprises à l'instar de Starbucks vient d'annoncer qu'elle étendra les prestations de santé mentale en prenant en charge jusqu'à 20 séances

de thérapie pour tous ses employés. Ailleurs, les entreprises de télécommunications ont signé l'engagement « Gardez les Américains connectés » pour garantir aux individus une vie sociale et un accès à la connectivité.

#### **4.2. L'importance de la RSE pour le consommateur pendant la crise Covid-19**

Tournons-nous maintenant vers l'importance de la RSE pour les consommateurs et les clients en période de crise sanitaire comme celle que nous vivons actuellement. Gérer la réputation d'une entreprise auprès de ses clients pendant une crise est un exercice d'équilibre délicat, mais la menace actuelle présente des défis particulièrement difficiles (Lindgreen et al, 2009). À l'heure actuelle, nous sommes tous habitués aux annonces d'annulations de tout type d'événement ou de rassemblement. Par conséquent, les consommateurs veulent simplement être rassurés sous quelque forme que ce soit. Il pourrait être rassurant qu'une marque ou un magasin dont ils dépendent fonctionne normalement ou qu'un produit dont ils ont besoin soit disponible. C'est ce qu'a fait le Groupe Cevital en rassurant ses consommateurs via une vidéo sur la disponibilité de ses produits et le maintien de ses prix postés sur les réseaux sociaux. La vidéo a montré la production en usine des produits les plus demandés (Khoufaf, 2020).

L'entreprise UBER Eats a rassuré ses clients sur ses capacités de livraison en augmentant ses effectifs d'un côté et en faisant une offre pour acquérir l'entreprise Grubhub qui propose un service de livraison de repas. Cet accord pourrait consolider l'activité de livraison d'Uber, qui fait face à une demande sans précédent partout dans le monde où il a vu ses commandes augmenter de 54 % au premier trimestre 2020 par rapport à l'an passé. Pendant la pandémie de coronavirus, la demande n'a pas chuté bien au contraire (Sandler, 2020).

Pareillement l'entreprise NIB Holdings et l'entreprise Medibank Private ont autorisé leurs clients à conserver l'utilisation de leurs polices d'assurance maladie et à bénéficier d'un allègement des primes. Ils ont étendu la couverture de la poitrine, des poumons et d'autres traitements liés à Covid-19 sans frais supplémentaires (Mickleboro, 2020).

La Société des Eaux et de l'Assainissement d'Alger a rassuré ses clients via une vidéo sur la continuité de ses services dans ces moments difficiles. L'entreprise a montré dans la vidéo qu'elle agissait pour garantir l'approvisionnement en eau, un élément indispensable dans le cadre du confinement (Khoufaf, 2020).

## **L'importance de la responsabilité sociale des entreprises en période de crise et de pandémie COVID-19**

---

Les compagnies aériennes dont Air Algérie ont dû gérer l'annulation de plusieurs vols et la suspension de tous ses vols. Elle a communiqué au quotidien via sa page Facebook pour informer ses clients des décisions prises au jour le jour. Elle a également rassuré quant à l'utilisation ultérieure des billets d'avions sans frais dès la reprise des vols (Khoufak, 2020).

De nombreux supermarchés ont également ajusté leurs opérations pour s'assurer que les personnes les plus vulnérables dans cette crise aient un accès dédié à leurs services à des heures spécifiques de la journée.

Certaines de ces décisions ont été traitées avec plus de grâce que d'autres et celles qui ont été mal faites seront retenues pour toutes les mauvaises raisons. Les consommateurs ne pardonneront pas la réticence de ces entreprises à annuler des événements pour des raisons financières, aussi douloureuses soient-elles pour les organisateurs.

### **4.3. L'importance de la RSE pour les pouvoirs publics**

En réponse rapide aux multiples appels d'aide lancés aux entreprises par les gouvernements à travers le monde, pour lutter contre la pandémie de coronavirus qui continue à semer sur son chemin des drames humains et des décès tragiques, ainsi que de la destruction sociale et économique. Les entreprises portées par un élan de responsabilité sociale et environnementale se sont dépassées afin de répondre à ces appels en prouvant que la RSE est un vrai modèle innovant et auto-régulant.

Dans ce cadre et afin de se conformer aux ordonnances du gouvernement et soutenir les efforts de redressement du gouvernement contre le Covid-19, les entreprises General Motors et 3M ont répondu à l'appel d'offres lancé par le gouvernement américain en fabriquant des produits essentiels à l'exemple des ventilateurs et des masques faciaux (Facher, 2020).

Également en réponse à l'appel lancé par le gouvernement fédéral australien pour que les entreprises s'impliquant dans la lutte contre le Covid-19, un consortium d'entreprises locales dirigé par « Gray Innovation » a décidé de produire des ventilateurs. En Thaïlande, les fabricants locaux de masques faciaux ont augmenté leur production pour répondre à la demande croissante, mais suivent les prix de vente fixés par le gouvernement (Arunmas, 2020).

De même, les marques de grand luxe Louis Vuitton, Prada et Gucci, ont réorienté leurs sites de production en France pour produire des centaines de

milliers de masques. Dans le même secteur, LVMH et Burberry se sont tournées vers la fabrication de désinfectants pour les mains et d'autres équipements de santé, afin de couvrir la demande publique (Chandra et Tjiptono, 2020).

L'entreprise de tentes événementielles Tent Craft, a mis à profit son expertise dans la fabrication sur mesure et l'impression grand format pour produire des infirmeries mobiles et des tentes de passage pour les projections Covid-19. Plusieurs sociétés pharmaceutiques et biotechnologiques ont fait don à l'état de composés susceptibles de traiter le nouveau coronavirus pour une utilisation d'urgence et des essais cliniques (Brennan, 2020).

Merck & Co., Eli Lilly et Pfizer ont lancé ou élargi des programmes de bénévolat pour leur personnel médical afin de lutter contre le Covid-19 et d'autres explorent des moyens d'utiliser les technologies existantes qui permettent d'augmenter rapidement la production une fois qu'un vaccin potentiel est identifié (Blankenship, 2020).

Le groupe CMA CGM a offert pour contribuer activement à la lutte contre la pandémie de Covid-19 des matériels médicaux comme ce don de 200 000 masques chirurgicaux individuels de protection au Croissant Rouge algérien qui assurera une redistribution en fonction des besoins sanitaires en liaison avec le Ministère de la Santé. Des entreprises comme Venus, Mama et Faderco ont fait don de leurs produits à la wilaya de Blida, la plus touchée par la pandémie. Leur réactivité a été vivement saluée par les internautes et a contribué à réduire la peur d'une pénurie (Khoufaf, 2020).

#### **4.4. L'importance de la RSE pour la société pendant la crise Covid-19**

La recherche suggère que les entreprises qui font preuve de responsabilité sociale des entreprises sont également plus susceptibles de traverser les crises en raison de la confiance qu'elles ont établie avec sa communauté. En effet à long terme, la confiance de la communauté et de la société peut s'avérer une bouée de sauvetage meilleure que toute subvention gouvernementale de crise. Par conséquent, les entreprises ont mis leurs nombreuses ressources au profit de la société. Grâce à leurs innovations et à leurs créativité de nombreuses initiatives naissent chaque jour, comme dans le monde de la technologie où le PDG de Facebook, Mark Zuckerberg, a annoncé que le site Web des médias sociaux permettrait à l'Organisation Mondiale de la Santé (OMS) de publier des publicités gratuites sur le site Web.

## **L'importance de la responsabilité sociale des entreprises en période de crise et de pandémie COVID-19**

---

De plus, la Fondation Bill & Melinda Gates en Amérique a publié un communiqué de presse indiquant qu'elle s'engagerait à verser 5 millions de dollars pour aider les agences de santé publiques de sa communauté à Seattle dans leur lutte contre le virus, notamment en augmentant leur capacité à détecter un cas positif (Bourdon, 2020).

Des entreprises telles que Disneyland ont fait don des réserves alimentaires restantes de leurs opérations inactives aux banques alimentaires .

L'entreprise Henkel Algérie a annoncé un don de 50.000 litres d'eau de Javel de marque "Bref" à la Pharmacie Centrale des Hôpitaux (PCH) et aussi son initiative de désinfection de certains quartiers (Khoufaf, 2020).

La société minière canadienne Agnico Eagle Mines Limited a fourni plus de 1 200 masques aux centres de santé locaux. Elle collabore également avec ses partenaires régionaux pour explorer d'autres moyens d'aider les services de santé et d'autres entreprises locales dans les régions où ses mines sont situées (Harvey, 2020).

Les grandes entreprises interviennent également pour soutenir les PME en cette période difficile : Amazon a annoncé un fond de secours de 5 millions de dollars pour les petites entreprises à proximité de son siège social, tandis que Google s'est engagé à verser 1 million de dollars à des organisations de Mountain View, en Californie, touchées par la pandémie (Chardenon, 2020).

### **5. L'après Covid-19, la RSE une opportunité à saisir**

La crise actuelle est différente de tout ce que nous avons vu auparavant. Il n'y a littéralement ni entreprise, ni secteur, ni économie hors de portée de l'influence dévastatrice de cette pandémie. Cependant, nombreuse sont les entreprises qui ont répondu à l'appel de la solidarité avec un engagement sans faille et des initiatives plus créatives et plus innovantes les une que les autres .

Toutefois la question qui se pose à moyen et à long terme notamment dans l'après-Covid-19 est de savoir s'il s'agit d'un élan de philanthropie et de générosité qui s'éteindra avec la fin de l'épidémie ou s'il s'agit d'un changement plus profond dans les stratégies et les pratiques des entreprises.

L'agitation et le trouble qui règnent aujourd'hui au sein des directions et des sièges des entreprises, sont le signe que les entreprises se réinterrogent sur leur gouvernance, particulièrement en période de crise, sur les relations avec leurs

parties prenantes, ainsi que sur leur raison d'être. Car après le temps de la gestion de crise viendra celui des projections sur le moyen et le long terme .

Actuellement, chaque entreprise est confrontée à un nouveau paysage économique meurtri et changé par la pandémie, dans lequel chaque entreprise doit faire un choix basé sur les conditions nécessaires pour fonctionner de manière optimale, sans retomber dans les travers du passé plus ou moins récent.

Pour pouvoir survivre et profiter des opportunités, notamment à court terme, l'entreprise doit s'orienter vers l'utilisation des valeurs de la RSE qui prennent en compte les dimensions environnementales, sociales et de gouvernance dans la gestion, car la RSE est devenue un mécanisme potentiel de développement (Frynas, 2005).

Dans le monde d'après-Covid-19, les entreprises s'interrogent déjà sur la cohérence de leur développement, sur la pertinence de leur stratégie ou encore sur l'efficacité des moyens mis en œuvre. Ces entreprises commencent à se tourner vers un mode de développement vertueux et responsable qui pourrait moderniser leur gouvernance et leur image. D'autant plus que ce mode a déjà fait ses preuves, car la plupart des entreprises qui ont intégré les valeurs de la RSE se comportent mieux en période de crise.

En effet, lorsqu'elle est pleinement intégrée dans la stratégie globale de l'entreprise, la RSE est un outil permettant de rendre son fonctionnement plus agile et d'améliorer sa performance. Ainsi, France Stratégie a récemment indiqué dans une de ses études que les entreprises dotées d'une stratégie RSE présentaient un gain de performance de 13 % par rapport aux autres comme le souligne le ministère britannique du Développement International en affirmant « En suivant des pratiques socialement responsables, la croissance générée par le secteur privé sera plus inclusive, équitable et réduira la pauvreté » (Jenkins, 2005). De même, le secrétaire d'État britannique au Développement International fait valoir l'hypothèse selon laquelle les initiatives de RSE peuvent apporter une contribution positive au développement n'est pas infondée.

Intégrer la RSE dans la stratégie de manière cohérente et en questionnant toute une série de dimensions va permettre aux entreprises de réaliser des économies financières, mieux anticiper et maîtriser ses risques, assurer son approvisionnement en matières premières, rationaliser sa chaîne logistique, se différencier de ses concurrents, attirer et fidéliser investisseurs et collaborateurs,

## **L'importance de la responsabilité sociale des entreprises en période de crise et de pandémie COVID-19**

---

développer des partenariats innovants, accéder à des marchés réservés et développer un capital-confiance vis-à-vis de toutes ses parties prenantes.

Il s'agira pour la RSE de s'imposer au niveau stratégique, de sortir du placard, d'accompagner les entreprises dans le développement et la construction de l'après-Covid-19, et de faire partie intégrante de la réflexion sur la transition de l'entreprise pour enfin la transformer vraiment, et développer un modèle d'entreprise durable.

### **6. Conclusion**

La crise humaine et sanitaire qui a commencé en Chine depuis quelques mois s'est répandue dans le monde comme une traînée de poudre, apportant avec elle son lot de drames et des pertes humaines tragiques. Rapidement elle s'est transformée en crise économique et sociale, mettant à genou des chaînes d'approvisionnement à l'échelle mondiale et contraignant une grande partie de la population mondiale à vivre confinée chez elle pendant de très longues semaines, suite aux recommandations de l'Organisation Mondiale de Santé (OMS).

Pourtant, dans chaque crise, il existe des risques et des opportunités et c'est ce que nous avons constaté jusqu'à présent dans cet article. De semaines en semaines, nous avons vu un nombre d'entreprises confrontées aux critiques des parties prenantes sur leurs pratiques guidées seulement par leur désir de faire des profits financiers et leur cupidité. Simultanément, nous avons vu des entreprises de tous les secteurs et de toutes tailles saisir l'occasion de s'intégrer davantage dans le tissu social des communautés où elles opèrent. Les actions amorcées par les entreprises ont agi comme des signaux. En indiquant que les entreprises qui ont un objectif, au-delà de générer juste un capital financier, peuvent toujours fonctionner dans un environnement où la génération de profit est restreinte ou impossible. Dans ce contexte, la RSE avec ses valeurs présente une voie pour protéger la confiance des consommateurs, la confiance des autorités et la fidélisation des employés. L'analyse des pratiques des entreprises autour du monde dans cette période de crise, nous a permis de tirer comme conclusion claire et irréfutable que les pratiques RSE peuvent agir comme de puissants outils pour répondre à une crise comme celle du coronavirus. Elles peuvent également représenter des vraies opportunités à saisir dans l'après Covid-19, afin de

développer l'économie sur des bases solides sans tomber dans les travers de l'ancien système.

L'actualité du sujet et le manque de données nous a poussé souvent à faire des prédictions sur les comportements des entreprises en particulier sur la période d'après Covid-19.

Cet article pourrait être développé en rajoutant une phase empirique qui s'interrogerait sur la nature des valeurs exactes (philanthropique, économique, sociale...) qui ont poussé les entreprises à s'engager d'une manière volontaire dans le tissu social de leur communauté.

## **7. Références**

Aldridge, B. (2020, 26 Mars). These CEOs are giving up their salaries to help employees amid coronavirus pandemic. Consulté sur <https://www.miamiherald.com/news/coronavirus/article/241525306.html> .

Arunmas, P. (2020, 04 Février). Price control for face masks. Consulté sur <https://www.bangkokpost.com/business/1849949/price-control-for-face-masks>

Bhattarai, A. (2020, 10 Mars). Walmart, Apple, Olive Garden are among major employers updating sick leave policies as coronavirus cases spread. Consulté sur <https://www.adn.com/nation-world/2020/03/11/walmart-apple-olive-garden-are-among-major-employers-updating-sick-leave-policies-as-coronavirus-cases-spread/> .

Blankenship, K. (2020, Avril 2). Merck, Eli Lilly, Pfizer free medical employees to join front-line pandemic fight. Consulté sur <https://www.fiercepharma.com/pharma/merck-eli-lilly-pfizer-free-medical-employees-to-help-fight-covid-19> .

Blowfield, M. and Frynas, J.G. (2005) Setting New Agendas: Critical Perspectives on Corporate Social Responsibility in the Developing World. *International Affairs*, 81, 499-513.

Bourdon, M. (2020, 03 Mars). Bill Gates et Mark Zuckerberg unissent leurs efforts dans la recherche d'un traitement contre le Covid-19. Consulté sur <https://www.businessinsider.fr/bill-gates-et-mark-zuckerberg-unissent-leurs-efforts-dans-la-recherche-dun-traitement-contre-le-covid-19-184188>

## **L'importance de la responsabilité sociale des entreprises en période de crise et de pandémie COVID-19**

---

Brennan, M. (2020, 29 Mars). Tent Craft Switches From Event Tents To Drive-Through COVID-19 Shelters. Consulté sur <https://mitechnews.com/science/tent-craft-switches-from-event-tents-to-drive-through-covid-19-shelters/> .

Britt, P. (2020, 31 Mars). Verizon Essential Employees to Get Higher Pay During COVID-19 Crisis. Consulté sur <https://www.telecompetitor.com/verizon-essential-employees-to-get-higher-pay-during-covid-19-crisis/>.

Capron M., et Quairel-Lanoizelee F. (2007), La responsabilité sociale d'entreprise, Paris, La Découverte .

Capron, M. (2009). - L'encyclopédie du développement durable. Les éditions des Récollets N° 99.

Chodorge, S. (2020, 02 Avril). Quelles sont les grandes entreprises qui s'illustrent face à la crise du Covid-19 ? . Consulté sur <https://www.usinenouvelle.com/editorial/recap-queelles-sont-les-grandes-entreprises-qui-s-illustrent-face-a-la-crise-du-covid-19.N949371> .

Chandra, Y. et Tjiptono, F. (2020, 12 Mai). How businesses can survive the COVID-19 pandemic. Consulté sur <https://www.thejakartapost.com/academia/2020/12/05/how-businesses-can-survive-the-covid-19-pandemic.html>

Carroll A. B. (1999), « Corporate social responsibility: Evolution of a definitional Construct », Business & Society, 38(3), 268-295 .

Chardenon, A. (2020, 26 Mars). Covid-19 : l'appel aux dons d'Amazon qui passe mal. <https://www.usine-digitale.fr/article/covid-19-l-appel-aux-dons-d-amazon-qui-passe-mal.N946296>

Davan-Soulas, M. (2020, 13 Février). Annulation du MWC 2020 : le salon de la téléphonie mobile a-t-il surréagi ? Consulté sur <https://www.lci.fr/high-tech/annulation-du-mwc-mobile-world-congress-2020-quel-avenir-pour-le-salon-de-la-telephonie-mobile-gsma-lg-sony-ericsson-amazon-2145436.html> .

Facher, L. (2020, Avril 20). General Motors, 3M, and pharma companies beef up lobbying firepower amid coronavirus pandemic. Consulté sur <https://www.statnews.com/2020/04/20/general-motors-3m-pharma-lobbying/>  
Frynas, J.G. (2005), “The false developmental promise of corporate social responsibility: evidence from multinational oil companies”, *International Affairs*, Vol. 81 No. 3, pp. 581, doi: 10.1111/j.1468- 2346.2005.00470.x .

Gond J.-P., Igalens J., *Le Management de la responsabilité sociale des entreprises*, Pearson Éducation, 2011.

Harvey, M. (2020, 7 Avril). COVID-19 : la minière Agnico Eagle lance ses propres tests de dépistage. Consulté sur <https://ici.radio-canada.ca/nouvelle/1691626/nunavut-agnico-eagle-minetests-depistage-covid-19-coronavirus-rankin-inlet> .

Jenkins, R. (2005), Globalization, Corporate Social Responsibility and poverty. *International Affairs*, 81: 525-540. doi:10.1111/j.1468-2346.2005.00467.x

Khoufaj, H.A. (2020, 20 Avril). Covid-19 : comment communiquent les entreprises algériennes ? Consulté sur <https://www.tbwadjaz.com/blog/2020-04-20-covid-19-comment-communicent-les-entreprises-algeriennes/> .

Kieran, D. (2002). *Riposte Des Entreprises Au VIH/SIDA: Impact et leçons tirées*.

Lindgreen, A.; Swan, V.; Johnson, W.J. (2009). Corporate Social Responsibility: An empirical investigation of U.S. <sup>[1]</sup>organizations. *J. Bus. Ethics*, 85, 303–323.

Mehta, S. (2020, 16 Mars). U.S. Starbucks employees can now get up to 20 free therapy sessions. Consulté sur <https://www.fastcompany.com/90476917/starbucks-employees-in-the-u-s-can-get-up-to-20-therapy-sessions> .

Mickleboro, J. (2020, 27 Mars). NIB unveils its COVID-19 support package for members. Consulté sur <https://www.fool.com.au/2020/03/27/nib-unveils-its-covid-19-support-package-for-members/> .

## **L'importance de la responsabilité sociale des entreprises en période de crise et de pandémie COVID-19**

---

Mitchell, V. (2020, 27 Mars). Unilever contributes more than \$180 million to tackle COVID-19. Consulté sur <https://www.cmo.com.au/article/672258/unilever-contributes-more-than-180-million-tackle-covid-19/> .

Moller, K. (2020, 21 Avril). Corporate social responsibility in times of crisis. Consulté sur <https://futureofgood.co/8-companies-showing-csr-leadership-in-response-to-covid-19/> .

Muralikrishna, I.V et Manickam, V. (2017). Chapter Ten - ISO 9000, 14000 Series, and OHSAS 18001. Environmental Management, Butterworth-Heinemann, PP 177-208.

Park, B.I.; Chidlow, A.; Choi, J. (2014). Corporate social responsibility: Stakeholders influence on MNEs' activities. *Int. Bus. Rev.*, 23, 966–980.

Patten, G. (2019, 11 Septembre). Front Row's Carbon Offset Commitment. Consulté sur <https://www.frontrowinsurance.com/articles/front-row-carbon-offset-commitment>.

Sandler, R. (2020, 14 mai). Livraison De Repas : Uber Consolide Son Empire Avec Grubhub. Consulté sur <https://www.forbes.fr/business/livraison-de-repas-uber-consolide-son-empire-avec-grubhub/> .

Smorthit, L. (2018, 03 Décembre). A Handy List of Stats That Demonstrate The Importance of CSR Consulté sur <https://impactreporting.co.uk/csr-stats/> .

Taleb, B. (2013). Les motivations d'engagement des entreprises dans la responsabilité sociale : le cas du secteur industriel algérien. Aix Marseille Université. Aix en Provence.

Van Marrewijk, M. (2003) Concepts and Definitions of CSR and Corporate Sustainability: Between Agency and Communion. *Journal of Business Ethics*, 44, 95-105.