

# La Missive de

# Gestion *attentive*

N°35 – été 2009



## Sommaire

Edito : Des contradictions à dépasser, par M-N Auberger  
La RSE transforme le dialogue social (Evelyne Pichenot, ORSE)  
L'expérience de Solvay, par Jean-Claude Gaudriot  
La société civile européenne et le bien être social (Mario Sepi)  
Nourrir les humains sans dégrader la Planète, par Armelle Barré  
Dans la bibliothèque : *Surtout, n'en parlez à personne*, de Romain Gubert  
et Emmanuel Saint-Martin, et *De Gaulle une ambition sociale foudroyée*,  
de Laurent Lasne, lu par Patrick Guiol

## Édito **Des contradictions à dépasser**

La RSE a parfois été opposée au dialogue social, les relations avec les parties prenantes internes en contradiction à celles entre parties prenantes externes. Par certaines directions d'entreprise clamant leur amour pour l'intérêt général porté par des organisations non gouvernementales investies d'une mission charitable ou environnementale, antagoniques à des organisations syndicales corporatistes ou à un personnel préoccupé de son seul avenir et du montant du chèque mensuel. Par des élus du personnel qui n'admettent pas que les sous-traitants se plaignent des conséquences sur leur activité des nouveaux horaires de travail dûment négociés. Par des associations de riverains refusant les sites industriels polluants et dangereux, fâchées contre les salariés qui s'obstinent à vouloir y travailler. Etc. Mais ces contradictions ne sont pas dirimantes, et organisations syndicales et ONG travaillent souvent ensemble sur les questions de RSE. La négociation entre organisations patronales et salariales à l'échelle du pays ou de la branche, entre direction de l'entreprise et organisations syndicales qui y sont représentées, est un des piliers du modèle social européen, la mettre à mal serait une régression sociale. Mais rien n'empêche les parties prenantes internes de discuter avec les parties prenantes externes, et on pourrait même imaginer que dans certains cas ce ne soit pas la direction de l'entreprise qui rencontre les associations locales ou les ONG mais le comité d'entreprise dans son ensemble, composé du président représentant le chef d'entreprise et des élus du personnel.

Ce sont ces questions qui forment la partie « micro » de ce numéro, la partie « macro » s'intéressant à l'Europe dont les représentants de la société civile organisée appellent à la coopération dans la crise plutôt qu'à la rivalité intra-européenne, ainsi qu'à la situation alimentaire mondiale, qui pose aussi des questions de responsabilité sociale : la protection des agriculteurs des pays du Nord peut avoir des conséquences graves pour les paysans des pays du Sud ; le prix du pétrole dépend largement de la consommation des pays riches et émergents et de la politique de production des Etats pétroliers à faible population, il a des effets très forts sur ces mêmes paysans, dont certains sont parfois privés de leurs terres par les appropriations ou des conflits.

Sans oublier quelques bonnes lectures...

**Marie-Noëlle Auberger** [mna@gestion-attentive.com](mailto:mna@gestion-attentive.com)

## La RSE transforme le dialogue social

***Le Conseil Economique, Social et maintenant de surcroît Environnemental accueillait début septembre au Palais d'Iéna un colloque sur le thème « La responsabilité sociétale des entreprises : un levier de transformation du dialogue social », autour du rapport de l'ORSE de même titre. En tant que présidente de la délégation pour l'Union européenne du Conseil et en raison de son investissement comme rapporteur de deux avis sur la RSE au Comité économique et social européen, Evelyne Pichenot introduisait les débats. Après avoir rappelé qu'une collaboration s'est ouverte entre les deux institutions à propos de la RSE, à l'occasion d'une conférence sous présidence française de l'Union, elle mettait l'accent sur la nécessité du dialogue social pour que la RSE soit une stratégie et non un effet de communication.***

## La RSE à l'européenne

La RSE est la déclinaison au niveau de l'entreprise du concept macro-économique du développement durable. Dans la pratique, il est fréquent que l'initiative de s'engager dans des pratiques RSE provienne du management de l'entreprise ; cependant il ne peut y avoir de « bonnes pratiques » qui relèveraient simplement du bon vouloir de la tête de l'entreprise. En effet, la RSE à l'européenne n'est pas une décision charitable mais le résultat du dialogue avec les forces vives de l'entreprise à tous les niveaux de la hiérarchie. La pratique de la RSE est véritablement digne de ce nom quand elle est intégrée à la stratégie de l'entreprise.

Le volontariat de l'entreprise appelle un dialogue social sur la responsabilité sociétale. Et l'implication des représentants des travailleurs dans l'entreprise doit se situer lors des trois phases de la mise en œuvre effective de la RSE : bâtir la stratégie en tenant compte des enjeux de développement durable ; mettre les moyens nécessaires pour respecter cette stratégie ; contrôler l'effectivité des mesures à tous les niveaux de l'entreprise.

A l'échelon européen, la démarche volontaire ou négociée sur les enjeux de la RSE est une étape décisive dans toutes les multinationales qui ont un comité d'entreprise européen. C'est pourquoi les accords cadres internationaux négociés jouent un rôle de promotion de la RSE et du dialogue social dans le monde. La signature des deux partenaires sociaux les engage à rechercher la meilleure application possible dans les relations avec les parties prenantes externes, notamment les sous-traitants et les communautés territoriales.

Il ne faudrait pas que la crise soit un prétexte pour remettre en cause les pratiques RSE ; au contraire, elle doit être un accélérateur de la diffusion de pratiques responsables, y compris dans le secteur financier qui en a bien besoin.

Engagement volontaire et dialogue maîtrisé avec les parties prenantes sont indissociables. Mettre la RSE et le développement durable dans le champ du dialogue social et de la négociation constitue la définition du management européen responsable.

**Evelyne Pichenot**

## Le rapport de l'ORSE

***Ce rapport de l'Observatoire sur la responsabilité sociétale des entreprises est le fruit d'un travail collectif dans le cadre d'un groupe de travail rassemblant DRH et syndicalistes, animé par le DRH de Peugeot-Citroën et celui d'AREVA. Nous l'avons lu attentivement.***

*« La notion de responsabilité sociétale des entreprises, qui place l'équilibre entre l'entrepreneur, l'actionnaire et le salarié au cœur de ses préoccupations, s'affirme plus*

que jamais comme un enjeu capital et comme un levier de changement », affirme le rapport. On nous permettra de considérer qu'il s'agit là d'une vision partielle de la RSE, car la caractéristique de celle-ci est bien de s'ouvrir, au-delà des acteurs internes que sont les trois précités, sur d'autres parties prenantes, externes à l'entreprise mais auxquelles on reconnaît une légitimité à d'adresser à l'entreprise dont l'action les concerne. **La conception de la RSE développée dans le rapport est celle du traitement des externalités par les seuls acteurs internes;** restons donc sur cet aspect qui, pour n'être pas le seul, est cependant fondamental.

« La RSE permet en effet aux entreprises, sur une base volontaire, de transformer ce qui, a priori, peut apparaître comme des coûts (les contraintes sociales ou environnementales), en autant d'opportunités d'améliorer leur performance et, par conséquent, les conditions de leur pérennité. La recherche par les entreprises d'un modèle de développement soucieux d'assurer ces nouvelles responsabilités sociétales constitue pour les partenaires sociaux une opportunité de transformation du dialogue social. Mettre en place une démarche de RSE crée en effet les conditions d'un dialogue rénové, en s'appuyant sur une démarche volontaire des acteurs où peuvent être valorisées des innovations, en débattant dans les entreprises des sujets de société (droits de l'homme, changements climatiques, équilibre travail et vie privée...), en cherchant à intégrer de nouvelles formes d'engagement militant et des préoccupations différentes portées par les nouvelles générations. »

**L'entreprise est au centre de nouvelles exigences de la société,** et le périmètre des thèmes du dialogue social s'élargit : protection de l'environnement, défense des droits humains fondamentaux, respect de l'éthique et lutte contre la corruption, partage des exigences sociales avec les fournisseurs et les sous-traitants, prévention des risques professionnels et action en faveur de la santé publique, promotion de la diversité, égalité des chances et égalité professionnelle entre hommes et femmes, équilibre entre travail et vie personnelle. « Les entreprises doivent s'interroger sur les conditions de leur positionnement pour assurer le bien-être de leurs salariés dans une logique de motivation, de fidélisation et pas conséquent de performance de l'entreprise, sans pour autant se substituer aux responsabilités publiques ». On retrouve ici la vision interne et utilitariste de la RSE qui doit servir à d'attirer les meilleurs ressources humaines, laissant le tout-venant au entreprises moins performantes ou moins riches, voire au service public de l'emploi. Et sur un autre aspect, on nous permettra de faire remarquer que le mode de gestion des ressources humaines caractérisé par la motivation et la fidélisation des salariés peut présenter des effets pervers particulièrement graves pour les entreprises et parfois le territoire. En effet, ce sont les salariés les plus motivés, les plus fidélisés, qui ont accepté des sacrifices pour la performance de l'entreprise, ce sont eux qui se lancent dans les actions les plus dures en cas de fermeture de site ou de réduction d'effectifs, très au-delà parfois de ce que les responsables syndicaux souhaitent voire admettent – menace de sabotage, voies de faits, saccage de locaux administratifs, par exemple - . Le vassal abandonné par son seigneur se révolte, bien plus que le mercenaire dont on ne demande plus les services et qui va les offrir ailleurs.

L'internationalisation des entreprises et l'organisation des groupes selon le modèle holding plus filiales pose problème de l'articulation des différents niveaux de dialogue social, et met en évidence les difficultés des organisations syndicales à se coordonner ou même simplement à dialoguer entre elles. Le rapport note que « les échanges entre syndicalistes de différentes nationalités sont peu nombreux et, lorsqu'ils existent, le sont souvent à l'initiative de la direction. » Le constat n'est pas faux mais il ne faut pas oublier que, si les grandes entreprises adhérentes de l'ORSE souhaitent un dialogue social européen ou international, bien des groupes le refusent et s'efforcent d'empêcher l'activité syndicale.

L'émergence de nouveaux acteurs ou l'action nouvelle d'acteurs anciens devient de plus en plus importante. Le rapport cite les organisations paritaires de protection sociale, excluant ou oubliant les autres acteurs de la protection sociale complémentaire (mutuelles, compagnies d'assurance et caisses de sécurité sociale), les agences de notation extra financière, les cabinets de certification, les associations de salariés à but particulier, notamment anti-discrimination, les organisations non gouvernementales et

les instances productrices de normes sociales (CNIL, Halde). La liste ne comprend pas les experts qui travaillent pour le comité d'entreprise ou le CHSCT, qui ont cependant dans les faits un rôle important.

Le rapport rappelle à juste titre que les IRP ont vocation à appréhender l'ensemble des thématiques qui impactent les relations de travail et qu'il ne s'agit pas pour les entreprises de négocier avec d'autres acteurs que les partenaires sociaux. Mais ne pas négocier ne veut pas nécessairement dire refuser de rencontrer.

**« Comment réformer le dialogue social pour prendre en compte les évolutions sociétales ? »** Le rapport répond que l'élargissement des thèmes du dialogue social, l'internationalisation croissante des entreprises et l'arrivée de nouveaux acteurs externes à l'entreprise *« obligent à professionnaliser encore plus le dialogue social »*. Affirmant haut et fort que les entreprises et les organisations syndicales forment un couple indissociable, il souligne que les IRP sont les acteurs légitimes de la négociation/ sociale et que le dialogue social est une prérogative des partenaires sociaux. *« La distinction des compétences entre des acteurs du dialogue social et des acteurs externes sera d'autant plus claire si les entreprises et les représentants syndicaux ont débattu du recours à des tiers pour une intervention en amont (diagnostic par exemple) ou en aval (contrôle des engagements). »* Pour que le dialogue social se déroule bien, il convient de valoriser l'activité syndicale au sein des organisations, de créer les conditions d'un dialogue de qualité, de gérer les situations imprévues et les conflits, et de professionnaliser les représentants des salariés, en facilitant la prise de mandat des représentants syndicaux ou du personnel, en maintenant les acquis professionnels pendant la durée du mandat et en prenant en compte les compétences liées à l'exercice d'un mandat syndical ou de représentation du personnel. L'heure n'est plus au dialogue social reposant *« sur un nombre limité de militants syndicaux investis à temps plein pendant une grande partie de leur carrière »*, il faut favoriser le renouvellement des acteurs, leur permettre de garder une activité professionnelle, réintégrer les militants en les reconvertissant, éventuellement dans une autre entreprise.

Assez curieusement, la conclusion du rapport ne porte guère que sur le dialogue social et sa « professionnalisation », notamment la réintégration professionnelle des représentants du personnel qu'il convient de prévoir en amont. Ce sont des choses nécessaires mais peut-être pas suffisantes...

Et, comme d'habitude, les acteurs concernés sont les grandes entreprises à visage humain. C'est dire que cela ne concerne pas la majorité des salariés français, sans même parler de l'ensemble des travailleurs européens.

## L'expérience de Solvay

***On rencontre un lien fort entre RSE et dialogue social dans le groupe chimique Solvay, qui n'est pas membre de l'ORSE.***

***En congé avant sa retraite fin 2009, Jean-Claude Gaudriot, était le DRH France et le Directeur des Relations Sociales pour l'Europe du Groupe Solvay. Il expose brièvement ici pourquoi et comment ce Groupe prend au sérieux la RSE, RSE qui se mène fondamentalement en collaboration entre Direction et Représentants du Personnel, même si les parties prenantes externes ne sont pas oubliées.***

Solvay est un groupe familial de 167 ans, fondé par un ingénieur humaniste, dont les valeurs sont toujours portées par l'entreprise. Paternaliste dès son origine, l'entreprise a naturellement évolué vers le dialogue social. Elle a mené récemment deux expériences particulièrement intéressantes.

La première est celle du Comité d'Entreprise Européen, créé en 1995. Il a toujours abordé des sujets concrets, et il a signé des Chartes sur des sujets difficiles comme la sous-traitance, la politique sociale dans le cadre des co-entreprises, la santé sécurité au travail, le Développement Durable et la RSE. Les textes de ces Chartes sont le fruit d'échanges conduits lors des séminaires triennaux rassemblant les membres du Comité

d'Entreprise Européen et des membres du Comité de Direction. Ainsi le séminaire 2005 portait sur le thème « Etre les acteurs d'un Développement et d'une Société Durables ». Dans le même temps, la Direction tenait des réunions stratégiques biennales sans qu'il y ait une coordination entre les deux types de réunions. Ainsi en 2006, le thème de la réunion stratégique Direction était « Gestion des risques et gestion des hommes » en ligne avec la stratégie Développement Durable du Groupe s'attachant à concilier économie, environnement, social et sociétal, avec les parties prenantes, dans une perspective de long terme et non de court terme. Le grand plus de 2008 fut la coordination établie entre la réunion stratégique Direction de juin axée sur les « Objectifs Stratégiques que se fixait le Groupe pour relever les Défis d'un Développement Durable » et le séminaire CEE / Direction de septembre ayant pour thème « Relever ensemble les Défis d'un Développement et d'une Société Durables ». Ce séminaire, conclu par Nicole Notat, Présidente de Vigeo, a pu se concrétiser par une position commune entre partenaires sociaux – Direction de l'entreprise et membres du CEE – traduite par un ensemble de propositions d'actions touchant à l'innovation participative, au fait que Solvay doive être ambassadeur de la chimie, mais aussi que le passage du social au sociétal conduise à des actions dans les domaines de la formation, de la gestion des compétences, de la diversité, des seniors, du bien-être au travail, du stress. Une Charte basée sur ces principes a été signée à l'unanimité, à une exception près, par les vingt-trois membres du Comité d'Entreprise Européen, en présence de la Directrice du Cabinet du Commissaire Européen Vladimir Spidla. Le plus important se trouve dans le fait qu'au delà de la Charte, nous sommes entrés dans un processus associant les partenaires sociaux à l'élaboration de la stratégie du Groupe. Ce n'est pas seulement une question d'image, mais un véritable engagement dans le cadre d'un Accord. Un comité de suivi inclut des représentants de la Direction et du CEE.

La deuxième expérience s'est passée en France. **La RSE est l'appropriation par l'entreprise de la démarche de Développement Durable, mais cela n'est possible que s'il existe des relais.** Dès 2007, en France, avec nos partenaires sociaux, nous avons monté des forums participatifs co-animés par la Direction et des Représentants du Personnel, les « Journées participatives de sensibilisation au Développement Durable ». Nous réunissons ensemble à cette occasion toutes les catégories de personnel, pour arriver à des propositions d'actions. Dans chaque établissement, en résulte un plan d'action faisant l'objet d'un comité de suivi composé de membres de la Direction et de Représentants du Personnel. Nous sommes en contact avec des ONG, mais nos principaux interlocuteurs sont d'abord nos partenaires syndicaux.

Si la dynamique existe, il demeure que tout reste encore à faire pour l'entretenir, dans un champ de contraintes multiples. Il existe notamment des contradictions entre le dialogue social qui se noue de façon décentralisée au niveau des pays et des établissements et une organisation des Ressources Humaines qui, du fait de la mondialisation de l'économie, a tendance à devenir plus centralisée. Il demeure que rien en matière de DD et de RSE n'aurait été possible et ne le sera sans représentants du Personnel et syndicats responsables.

Nous échangeons sur cette dernière expérience avec nos homologues des différents pays européens. Celle-ci suscite généralement de l'intérêt, mais je ne saurais vous dire à ce stade si cette expérience se déclinera au-delà de la France. Nous ne sommes pas des saints et le risque de déception existe. Mais il est deux raisons de penser que le Groupe ne décevra pas les attentes suscitées : l'éthique de la société - l'entreprise se doit de faire du profit mais elle a comme raison d'être de créer un progrès économique et humain dans le respect de l'environnement – et son souci constant de co-construction de son avenir dans le cadre d'un dialogue avec les parties prenantes dont notamment nos partenaires sociaux.

**Jean-Claude Gaudriot**



## La société civile européenne et le bien être social

***Mario Sepi**, président du Comité Economique et Social Européen, issu du syndicalisme italien, était présent à Paris fin juin, introduisant le 23 un colloque de Confrontations Europe sur le « paquet climat » et participant le 24 à un déjeuner organisé par Europe et Société. Il a insisté sur la nécessité d'un plan de relance européen, alors que les Etats membres travaillent chacun pour soi. L'Europe, rappelle t-il, a d'abord œuvré pour la stabilité et la paix. Puis elle a été un moteur de démocratie, à une époque où de nombreux peuples d'Europe connaissaient des dictatures, de droite ou de gauche. Mario Sepi déplore au passage qu'il n'y ait pas de partis européens avec des sections nationales mais seulement des partis nationaux.*

*Aujourd'hui, le problème de l'Union est d'affronter la globalisation. Il ne s'agit pas d'éviter celle-ci mais de la maîtriser. L'Europe doit être un joueur total (« global player ») dont la mission dans le monde est de relancer l'idée de bien être*

Un programme pour l'Europe, les propositions de la société civile. C'est sous ce titre que le conseil économique et social européen a publié en mars 2009 un texte destiné à l'alors futur Parlement et à la prochaine Commission. Ce texte prend position sur deux questions majeures, celle de la relance économique et celle des élections au parlement européen.

Les membres du CESE représentent les organisations de la société civile organisée, des employeurs (groupe I) aux professions libérales (groupe III), des organisations syndicales de travailleurs (groupe II) aux associations de consommateurs (groupe III encore). En effet, ce groupe III des « activités diverses » rassemble les agriculteurs, les mutuelles, les coopératives, les associations de familles, de handicapés, de protection de l'environnement, etc., bref la société civile dans toute sa diversité à côté des partenaires sociaux « classiques » dominés par Business Europe d'une part et la Confédération européenne des syndicats de l'autre.

Quatre grands thèmes dans ce programme pour l'Europe : la relance économique, les droits fondamentaux et le modèle social européen, le développement durable, la gouvernance.

**En matière de relance économique**, à court et moyen terme, le CESE appelle à coordonner les plans opérés par chaque Etat-membre, car il préfère la coopération à la rivalité intraeuropéenne. Il entend aussi préparer la relance de la stratégie de Lisbonne pour la croissance et l'emploi ; il souhaite une politique industrielle orientée vers la sauvegarde du marché intérieur et l'amélioration de la compétitivité ; il souligne le rôle des PME comme facteur de croissance pour l'économie et l'emploi. Il appelle à améliorer la recherche, le développement technologique et l'innovation, moteurs de la compétitivité, mais aussi à prendre des mesures pour mettre sur pied un système financier susceptible de renforcer l'économie sociale de marché en Europe.

La crise économique n'aurait pas du devenir une crise sociale, et même si le **modèle social européen** permet d'amortir les effets de la crise sur les citoyens européens, il convient de redonner confiance à ceux-ci en engageant un nouveau programme d'action sociale réceptif aux demandes des citoyens face à la mondialisation. Il faudra « revitaliser l'agenda social européen », c'est-à-dire adopter un véritable programme d'action sociale – lutte contre la pauvreté, mobilité accessible à tous, égalité entre hommes et femmes, renforcement de la méthode ouverte de coordination, amélioration du système de relations entre partenaires sociaux à l'échelle européenne, flexsécurité, employabilité, innovations et compétences. L'exclusion sociale doit être combattue et les ressortissants des pays tiers, immigrés qui apportent une contribution positive au développement économique et culturel de l'Europe, être intégrés. Evidemment, le CESE appelle au respect des droits fondamentaux.

**Le développement durable**, avec ses trois piliers de préoccupations environnementales, sociales et économiques, « doit se situer au coeur de la relance et de la revitalisation de l'Europe et véritablement guider les politiques futures », car « faire de





## Dans la bibliothèque

**« Et surtout, n'en parlez à personne... », de Romain Gubert et Emmanuel Saint-Martin, Albin Michel, mai 2009, 340p.**

Les auteurs, journalistes économiques au *Point*, racontent le roman de l'escroquerie Madoff, révélée le 12 décembre 2008, le plus bel exemple qui soit de « pyramide de Ponzi ».

Un gestionnaire de fonds qui fait son travail correctement place les sommes qui lui ont été remises en valeurs mobilières ou immobilières et rémunère ses clients avec le rendement des placements (dividendes des actions, intérêts des obligations, loyers des immeubles) et les plus-values constatées (quand il achète et vend de façon habile). Dans le cas d'une « pyramide de Ponzi » (du nom d'un escroc qui utilisa la technique à New York en 1920), la rémunération de l'épargne est donnée avec l'argent des déposants suivants. Tant que le flux ne se tarit pas et que peu de gens demandent à retirer leurs fonds, cela fonctionne. Les intérêts versés peuvent être exorbitants. Plus ils sont élevés, plus ils attirent le gogo mais plus vite s'écroulera la pyramide, à la moindre demande de retrait de fonds.

Le système de Bernard Madoff a duré des décennies, son coup de génie est d'avoir affiché des résultats « de bon père de famille », relativement modestes mais d'une grande régularité, et d'avoir principalement commercialisé par le bouche à oreille, pendant très longtemps dans la communauté juive américaine, y compris les fondations charitables qui avaient toute confiance en lui.

Puis les produits se sont répandus en Europe, noyés dans la masse des produits commercialisés par la finance américaine, de grandes banques françaises ont investi chez Madoff et certains de leurs clients se sont trouvés piégés alors qu'ils ignoraient jusqu'au nom de l'escroc et avaient acheté des parts de SICAV logée au Luxembourg.

En conclusion, les auteurs citent Jean-François Hénin, un financier dont la vie professionnelle est un roman, et pour qui l'affaire Madoff n'est pas un simple fait divers mais l'illustration des maux du système financier mondial : « *Ne cherchez pas comment Madoff a réussi à bernier tout le monde. Il s'est contenté de laisser venir à lui des gens qui cherchaient le nombre d'or et la martingale imparable et qui avaient oublié que sur le marché, il n'y a jamais de déjeuner gratuit. Que tout se paye, toujours. Si personne ne fait le ménage, cela continuera. De plus belle.* »

Et les riches pays occidentaux ne sont pas les seuls à connaître ce type d'incident. En septembre 2009, la faillite de l'homme d'affaires chiite libanais Salah Ezzedine, très pieux et proche du Hezbollah, a réduit à néant le patrimoine de nombreux Libanais et de résidents dans les pays du Golfe qui avaient cru que des intérêts de 50% par an étaient possibles.

***De Gaulle une ambition sociale foudroyée, de Laurent Lasne, Le Tiers Livre, avril 2009, 207p.***

Dès les premières pages de ce livre, le lecteur est plongé au cœur d'une intrigue aussi originale que décapante, ni plus ni moins que la redécouverte d'un pan souvent occulté de la pensée du Général de Gaulle : son projet social et ses réflexions sur la question du salariat, de sa transformation voire de son abolition. L'investigation s'y déroule sous une plume alerte et se savoure tel un roman. Le mérite de Laurent Lasne est d'autant plus grand que réhabiliter ainsi la facette méconnue du projet social gaullien originel représente un effort de vérité et d'audace, courageux, de la part d'un auteur plus connu pour son implication dans le milieu coopératif et l'économie sociale.

Avec « *De Gaulle une ambition sociale foudroyée* », Laurent Lasne s'attache donc à rétablir certaines vérités historiques. Ainsi, montre-t-il à quel point les convictions du Général, forgées dans sa jeunesse et mûries lors de l'exil londonien, apparaissent en toile de fond de chaque étape marquante de son action. C'est dire combien il suggère que la participation n'était pas accessoire mais essentielle au gaullisme. Le propos n'est pas mince. Surtout lorsqu'il exhume la dimension révolutionnaire que le chef de la France

