



Entretien avec Michel Hervé, entrepreneur, pionnier de la démocratie participative et du numérique

vendredi 24 juillet 2009, par [lpe](#)



Michel Hervé, Président du [Groupe Hervé](#) (plus de 2000 salariés), de passage dans son fief de Parthenay, a accepté de répondre aux questions du Petit économiste.

"*Philosophe contrarié*", comme il aime à se qualifier, Michel Hervé est avant tout un entrepreneur qui **met en application depuis plus de 30 ans les principes de démocratie participative** qu'il a "testés", notamment dans la ville de Parthenay, dont il a été maire pendant plus de 20 ans.

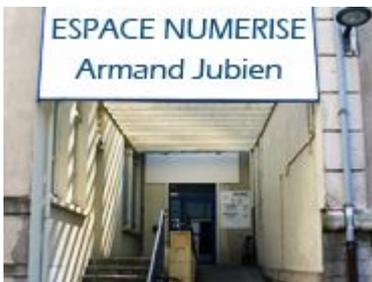
"J'ai toujours été partisan de l'auto-gestion : donner aux personnes la capacité de construire librement leur vie. C'est ce que j'ai voulu mettre en place dès mon arrivée à la Mairie de [Parthenay](#) dans les années 80. La hiérarchie classique n'étant pas mon modèle de fonctionnement, j'ai fait en sorte que Parthenay soit la 1ère ville de France à l'époque sans secrétaire général : des binômes adjoint - chef de service étant à mon sens bien plus efficaces car complémentaires et bien plus proches du terrain."

Un mode de gestion qui a bousculé un peu les habitudes, mais la capitale gâtinaise a acquis une autre réputation, celle de ville numérisée, à une époque où on qualifiait Internet d'autoroutes de l'information.

Parthenay, terrain d'expérimentations ?

Parthenay, ville numérisée, fut dans les années 90, le théâtre d'une expérimentation retentissante. Internet n'en était alors qu'à ses débuts et Michel Hervé a mis en place la possibilité pour tous, et gratuitement, d'entrer en contact avec la mairie via le site web de la ville, de créer un site Internet, de disposer d'adresses email, de se former à Internet... résultat : 40% de personnes connectées à la Toile dans la ville contre 17% sur le reste de l'hexagone à l'époque.

A noter qu'aujourd'hui, si Parthenay a perdu en 2008 un @ au [label de ville numérisée 5@](#) qu'elle détenait



depuis 2001, elle dispose toujours sur son territoire de **10 espaces publics numériques gratuits** qui permettent à chacun de s'approprier les technologies de l'information et de la communication.

"Je suis ingénieur de formation, et la recherche en science de l'homme et de la société me passionne depuis toujours" explique l'ancien élu qui reconnaît volontiers qu'il a mis à profit ses mandats pour conduire des expérimentations sur le terrain.

Pourtant, le succès de la ville numérisée n'aura pas été profitable à sa carrière d'élu puisqu'en 2001 il a été battu dès le 1er tour par **Xavier Argenton**. *"Je pense aujourd'hui que nous sommes allés trop vite ; trop vite pour une ville rurale et que l'image créée autour de la ville numérisée nous a dépassés. Face à cela, il a suffi de quelques arguments bien plantés pour nous faire tomber. C'est aussi le jeu de la politique, et bien souvent **le risque pour ceux qui ont un peu d'avance**. A l'époque, j'avais également pris quelques distances avec le Parti socialiste qui n'adhérait pas à mes convictions sur la démocratie et les nouvelles technologies"* confie Michel Hervé qui en 1994 perdra aussi son mandat de député européen *"en raison d'une disposition sur la parité"* souligne l'intéressé.

Pour aller plus loin dans l'analyse de cette défaite électorale à Parthenay après tant d'innovations, lire "[**Parthenay ou les infortunes de la vertu**](#)" par **Alain d'Iribarne**, rédaction **Elisabeth Bourguinat**.



Pendant toute cette période, Michel Hervé va s'inspirer des échanges menés notamment au sein de "la **Maison Grenelle**", espace parisien où se réunissaient des Clubs de réflexion axés sur le développement d'un monde responsable et solidaire. Parmi ces associations, **Europe 99**, composée d'intellectuels, de scientifiques, d'élus, de représentants d'associations d'éducation populaire ou familiale..., que Michel Hervé présidera. Europe 99 publiera diverses propositions, axées sur **une Europe civique et sociale**.

Une période que Michel Hervé commente avec passion *"Au cours de ces années, j'ai pu prendre la mesure de ce qu'est l'intelligence collective, et j'ai surtout appris qu'il faut **savoir rester à l'écoute de tout individu** ; quel que soit son profil intellectuel ou social ; c'est comme cela qu'on avance"*.

En parallèle de cette expérience intellectuelle et politique, Michel Hervé développera son entreprise, créée en 1972 : **Hervé Thermique** ; il la conduira jusqu'au Groupe Hervé, fort aujourd'hui d'une vingtaine de sociétés.

Le management participatif en entreprise

*"Au sein d'Hervé Thermique, puis du Groupe Hervé, j'ai souhaité mettre en place une **vraie culture d'entreprise axée sur la liberté d'initiative, le partage d'expériences, l'esprit de cohésion et le renouvellement des organisations**. Les achats par exemple, sont décentralisés, bien que nous soyons un Groupe de sociétés. Par contre, chacun agit dans le cadre d'une pensée globale, dans l'intérêt collectif, mais sans subir les lourdeurs d'une hiérarchie pyramidale courante au sein des Groupes.*



De même, je pars du principe que chacun a 2 métiers : son savoir-faire et ce vers quoi il tend. Une partie du temps de formation du personnel est donc consacrée à développer ce vers quoi chacun veut aller"

Une méthode de management expliquée dans le livre "**De la pyramide aux réseaux**" et commentée par **Alain d'Iribarne**, chercheur au CNRS. Un ouvrage qui a été préfacé par **Ségolène Royal**, fervente supportrice de la démocratie participative prônée et pratiquée par Michel Hervé. (Editions Autrement)

Les nouvelles technologies ne sont pas absentes du Groupe Hervé aujourd'hui ; elles accompagnent sa progression et constituent une activité à part entière entre le génie climatique, et l'industrie : "*du commercial au technicien, en passant par l'ingénieur ou le responsable d'agence, tous nos collaborateurs*



sont équipés d'ordinateurs portables.

Leurs données de travail sont ainsi centralisées en temps réel au sein d'Hervé Consultants, tête du réseau informatique du Groupe. Ces outils nous permettent d'être réactifs et grâce aux données collectées, de pouvoir fournir aux clients l'expertise nécessaire à un produit ou à une prestation conçus "sur-mesure".

Un Groupe qui s'est constitué autour de secteurs d'activités très divers ; mais avec toujours la même culture d'entreprise : celle qui place **l'homme au coeur de la progression économique** ; une entreprise 2.0 à l'heure où on parle du [web 2.0](#) !

Au sein du Groupe, pas de hiérarchie pesante, une réflexion en groupe quand il s'agit de développer un projet, de noter ses collègues, ou de décider de l'affectation des bénéficiaires, une mobilité généralisée "*pour l'enrichissement personnel et la progression de l'ensemble*" précise Michel Hervé. Telles sont quelques unes des clés de cette réussite entrepreneuriale qui ne conduit toutefois pas le chef d'entreprise à "s'endormir sur ses lauriers".

Le Comité stratégique de KPMG et le tutorat de jeunes entreprises avec la CCI de Paris

A bientôt 64 ans, Michel Hervé n'a pas pour autant abandonné sa passion de l'échange avec les autres - notre entretien a d'ailleurs largement dépassé le créneau horaire imparti -

Outre le pilotage du Groupe - il nous dévoilera avec fierté un projet de nouvelle plaquette commerciale - Michel Hervé poursuit sa participation entamée en 2003 au **Comité stratégique du Cabinet d'audit KPMG**.

"C'est un Comité qui réunit universitaires, élus, experts, anciens journalistes, chefs d'entreprise... il a pour objectif de faire bénéficier le Directoire de KPMG d'avis prospectifs sur l'évolution de ses métiers. En outre, le Comité donne à KPMG une ouverture sur l'extérieur, un lien avec la société civile."

On compte parmi les membres de ce Comité par exemple **Dominique Perben**, ancien Ministre, **Rose Marie Van Lerberghe**, Présidente du Directoire du Groupe Korian, **Jacques Rigaud**, ancien président de RTL.

Michel Hervé a également en charge le tutorat de deux entreprises en développement en collaboration avec la **CCI de Paris**. "*Je les accompagne dans leur progression en leur faisant partager mon expérience. **En France, la pédagogie de l'erreur n'existe pas**, lorsqu'on échoue, on est sanctionné, et ce, dès l'école. Pour moi, ce n'est pas la meilleure méthode ; apprendre de ses erreurs en est une autre, toute aussi pertinente ; mais dans le cadre de cette mission de tuteur, le but est bien entendu d'éviter l'échec à ces jeunes pousses prometteuses. Parmi elles, la célèbre **société Mail in black**, un **antis spam de plus en plus utilisé, créé par Christophe Baralotto, docteur en chimie organique de formation !**"*

En fait, même si ses sociétés : Onex et Hervé Thermique notamment, sont très présentes en Poitou-Charentes, Michel Hervé développe l'essentiel de ses activités à partir du siège de son groupe transféré de Parthenay à Tours en 2002 et de ses bureaux parisiens. Son expérience aurait pourtant pu concourir

davantage au développement économique de la région !

CR

Quelques repères

Le Groupe Hervé : www.groupeherve.com

A propos de Michel Hervé :

- Président du [Groupe Hervé](#) (2500 salariés, une vingtaine de sociétés dont la plus connue sans doute : Hervé Thermique créée par Michel Hervé en 1972) ;
- Président national de l'Agence pour la création d'entreprises (APCE) (de 1991 à) ;
- Président fondateur de l'IDPC (institut financier de capital risque) ;
- Professeur associé à l'Université Paris VII-Vincennes (1994-1997) ;
- Député à l'Assemblée nationale (1986-1988) ;
- Député européen (1989-1994) ;
- Conseiller régional de Poitou-Charentes (1986-1998) ;
- Maire de Parthenay et président du district (1979-2001) ;
- Membre fondateur du centre international Pierre Mendès France ;
- Président d'Europe 99 pour un projet de civilisation (1988-1996) ;
- Président de la mission d'études et de conseil sur les nouvelles technologies de réseaux dans le secteur public (ECOTER) 1999-2001.
- Auteur du livre "De la pyramide aux réseaux" aux éditions Autrement
- Né à Parthenay en 1945.