

**SPECIAL**  
**ECO** **NOMIE**

SUPPLÉMENT GRATUIT du jeudi 26 février 2026

**Le grand témoin Hervé Mary**

*Fondateur et CEO de Marylink*

Du bon usage de l'IA  
en entreprise

4



© DR Service presse AuRA

Pour faire face aux enjeux de demain,  
les entrepreneurs investissent, s'adaptent et innovent.

# PARÉS À TOUS LES DÉFIS ?

**LE GRAND  
TÉMOIN**

**Hervé Mary**  
fondateur et CEO de Marylink



*« Il faut un usage vertueux  
de l'IA pour alimenter  
l'intelligence collective. »*

**DOSSIER**

**QUAND LES  
ENTREPRISES  
OUVRENT  
LEURS PORTES**

La Tribune

le / TT

26 • MONTÉLIMAR

Fondateur et CEO  
de Marylink  
(services et conseil  
en informatique)

## Hervé Mary



L'utilisation grandissante de l'intelligence artificielle dans nos vies, et particulièrement dans le domaine professionnel, interroge les salariés autant que les chefs d'entreprise. Tour d'horizon des enjeux d'une utilisation non maîtrisée de l'IA avec Hervé Mary, fondateur et CEO de Marylink.

/ Propos recueillis par Camille Massez

# L'IA en entreprise : enjeux

**Marylink propose d'aider les entreprises à mieux utiliser l'intelligence artificielle. Quelles sont les erreurs-types que vous repérez dans les entreprises ?**

H.M. : Avec la démocratisation de l'intelligence artificielle, on observe que d'une manière ou d'une autre, l'IA est utilisée dans toutes les entreprises. On voit trois scénarios ; soit une solution clé en main achetée à l'extérieur, soit un chatbot\* développé en interne (lourd à financer et vite dépassé), soit... rien du tout. Résultat : les outils officiels arrivent tard, sont parfois trop contraints, et les équipes se débrouillent de manière isolée. Quand l'entreprise veut ensuite capitaliser, ça devient le «chaos».

### Le chaos ?

La plupart des entreprises déploient l'IA de la même façon : elles achètent une solution tout-en-un (Copilot, ChatGPT Enterprise...). Elles font le choix d'une solution extérieure qui

enlève de la souveraineté à l'entreprise parce qu'on ne contrôle pas la destination des données et surtout parce qu'on devient dépendant d'un système complet.

D'un autre côté, il y a de grosses entreprises qui, pour garder la main sur leurs données sensibles, développent en interne leur propre chatbot. Le problème c'est que cela demande un investissement lourd et que pendant ce temps-là, la technologie évolue très vite. Au bout de quelques mois de mise en service, les collaborateurs se rendent compte que le chatbot est dépassé et vont chercher une autre IA plus performante. C'est ce qu'on appelle le «shadow AI» et là, vous perdez tout contrôle...

### Le «shadow AI», vous pouvez développer ?

Le « shadow AI » [shadow pour ombre, opacité] c'est une utilisation cachée de l'IA : une partie des collaborateurs

va se mettre à utiliser des solutions externes pour pallier le manque de réactivité de la solution interne ou son absence pure et simple. Et en général, personne ne dévoile cette utilisation soit parce qu'il existe une solution officielle et qu'il est donc interdit d'utiliser une autre ressource ; soit parce que ça leur donne un avantage compétitif vis-à-vis de leurs collègues ; soit parce qu'ils ont peur d'être traités de fainéants si on découvre qu'ils utilisent l'IA, voire parce qu'ils ont peur d'être remplacés par l'IA, à terme.

Ce sont des comportements tout à fait humains et c'est inévitable. Ce n'est pas de la malveillance, mais de la débrouille. Le problème c'est que dans ce cas-là, l'expertise IA se construit en silo, dans des comptes personnels, avec des prompts\* non partagé et que l'entreprise n'a aucune visibilité sur ce qui est fait. Quand un utilisateur expérimenté

quitte l'entreprise, son savoir-faire part avec lui...

Et puis, si vous utilisez l'IA de manière individuelle sans prendre en considération le savoir-faire collectif, peu à peu ce savoir collaboratif se perd dans une utilisation débridée de l'IA. Exemple : Je n'ai plus besoin de consulter mon collègue pour avoir une réponse à ma question car j'ai ChatGPT. Or, c'est grâce aux frictions que l'intelligence collective se construit. Si on abandonne ce processus, certes cela va accélérer et faciliter le travail à l'échelle individuelle mais le savoir collectif va se déliter. L'avantage compétitif d'une boîte se fait dans le temps, on ne peut pas se permettre de laisser l'IA tarir cette intelligence collective.

**Est-ce si grave de laisser les salariés utiliser l'IA sans contrôle ?**  
Il n'y a rien de pire que de laisser les gens travailler seuls avec l'IA car



Hervé Mary sur le stand Marylink lors du CES de Las Vegas 2025 (Consumer Electronics Show).

© DR. Service presse AuRA

## Marylink

Après 25 ans passés dans les directions de grands groupes du secteur des télécommunications, Hervé Mary a fondé, en 2014, l'entreprise Marylink, une société de services et conseil en informatique dont le siège social est à Montélimar. Associé à Mehdi Elmoukhli pour la partie recherche, Hervé Mary propose désormais aux entreprises de les accompagner dans leur utilisation de l'intelligence artificielle. Marylink a participé en 2024 et 2025 au CES de Las Vegas (Consumer Electronics Show), le plus grand salon mondial de l'électronique grand public.



« Interdire l'IA est illusoire car les usages sont déjà installés chez les salariés. Il faut au contraire faire la promotion d'un usage vertueux de l'IA pour alimenter l'intelligence collective. »

### LE CHIFFRE

# 18 %

## des Français utiliseraient l'IA dans un cadre professionnel

(principalement les travailleurs de moins de 35 ans) et près de la moitié le font sans informer leur hiérarchie.

(Source : Ifop pour Talan Baromètre 2024  
« Les Français et les IA génératives » Mars 2025)

### LEXIQUE

**Les chatbots** sont des assistants virtuels alimentés par l'IA et conçus pour simuler un langage naturel afin de dialoguer avec l'utilisateur.

**Prompt** : le prompt est l'instruction ou la question posée à l'IA pour qu'elle fournisse une réponse. Cette consigne revêt une importance cruciale pour orienter l'IA dans la bonne direction et obtenir une réponse adéquate.

**L'IA générative** (type ChatGPT) est une IA qui intègre une grande quantité de données d'entraînement afin de générer des réponses (ex : génération d'images, écriture créative). Ses applications sont déjà très puissantes et en évolution constante.

# dangereux

quand on veut mutualiser et capitaliser les savoir-faire développés individuellement, ça devient le chaos. Le temps de révision des documents pour qu'ils soient conformes à la culture d'entreprise et à la réalité peut même devenir supérieur au temps qu'il faudrait pour mettre en place un protocole commun.

Je me souviens du cas d'un avocat qui avait présenté devant un tribunal une jurisprudence en partie inventée par l'IA [l'affaire Mata v. Avianca au tribunal de district de New-York US]. Avant on était à 20 ou 30 % d'hallucinations dans les réponses générées par l'IA. Maintenant c'est 5 % mais c'est toujours inacceptable ! Ça peut ruiner la réputation d'une entreprise parce que les données de base de l'IA peuvent être faussées. Dans ce métier, comme dans celui de conseiller ou de journaliste, on ne peut pas se permettre de propager de fausses informations. Il y a un devoir de vérification.

Le paradoxe c'est que les entreprises qui interdisent l'IA non officielle ne font qu'accélérer le «shadow AI». Celles qui réussissent sont celles qui canalisent l'usage plutôt que de le bloquer.

### Souscrire à une solution clés en main, cela semble la solution la plus facile, est-ce vraiment si problématique ?

Pour être honnête, les suites intégrées (Copilot, ChatGPT Enterprise...) fonctionnent bien pour des usages simples et des équipes qui veulent démarrer vite sans se poser trop de questions. Le problème apparaît quand on veut passer à l'échelle, changer de modèle, ou prouver ce qu'on fait.

Quand une société prend une solution type chat GPT (peu onéreuse au début), c'est comme si elle achetait un moteur de voiture, un tableau de bord et un carnet d'entretien hyper géné-

rique. Mais quand elle veut l'adapter véritablement à son activité et poser des garanties de sécurité sur ses données, elle doit prendre des options et investir de plus en plus. Au bout d'un certain temps, l'entreprise devient captive de ce mode de fonctionnement, sans compter que d'autres modèles plus performants émergent sur le marché tous les 6 mois...

Quand l'entreprise veut faire évoluer son modèle notamment pour éviter le «shadow AI», elle s'aperçoit que le moteur (chatGPT), le tableau de bord (les outils internes de contrôle, les prompts...) et le carnet d'entretien (l'expertise développée en interne), tous ces éléments sont soudés. Le jour où vous changez de moteur, vous perdez vos réglages et votre historique et il faut réinvestir financièrement et en temps de formation en reprenant tout depuis le début ! Le risque c'est d'être captifs de l'évolution de ces solutions et sans

aucun contrôle sur l'augmentation des tarifs.

### Alors, comment fait-on pour garder la souveraineté sur l'IA sans risquer d'être dépassé ?

Pour continuer la métaphore, il faut désolidariser moteur, tableau de bord et carnet d'entretien. Vous utilisez déjà ChatGPT ou Copilot ? Parfait, gardez-les ! Mais il faut ajouter une couche de gouvernance pour conserver la main sur les actifs métier, ce qui fait la spécificité du savoir-faire de l'entreprise (des prompts et des procédures adaptées au contexte spécifique de l'entreprise notamment). Et c'est justement ce qu'on a développé chez Marylink : la possibilité de «greffer» l'intelligence collective de l'entreprise à n'importe quelle IA pour la rendre plus pertinente tout en sécurisant son utilisation. Le but c'est de limiter l'accès de l'IA au savoir-faire de l'entreprise sans gêner les usages actuels de l'IA par les collaborateurs.