

L'écart capacitaire : pourquoi votre intelligence artificielle est sous-exploitée

Par Laurent ASSOULY, Septembre 2026

Introduction

Dans les années quatre-vingt-dix, j'ai vu des cadres imprimer leurs courriels pour les archiver religieusement dans des classeurs à anneaux. Trente ans plus tard, l'histoire bégaie : les entreprises signent des chèques colossaux pour accéder aux derniers modèles de raisonnement, alors que leurs équipes s'en servent exclusivement pour lisser le ton d'un mémo. Kevin Scott et Ethan Mollick nomment ce gouffre le "Capability Overhang", un concept qui décrit le décalage absurde entre la puissance cognitive louée à prix d'or et la futilité du travail quotidien qui lui est confié. L'organisation brûle de la trésorerie pour un supercalculateur qu'elle traite comme une simple machine à écrire de luxe.

Le bataillon de polytechniciens à la réception

Les modèles actuels possèdent l'architecture nécessaire pour analyser des bases de données entières ou automatiser des rapprochements comptables, mais les entreprises s'obstinent à les enfermer derrière un banal écran de chat. C'est l'équivalent strict de recruter un bataillon de polytechniciens pour les affecter au tri du courrier à l'accueil. Un analyste télécharge un fichier Excel pour l'envoyer manuellement au modèle avant de copier péniblement la réponse dans PowerPoint, ce qui prouve que l'humain refuse d'abandonner son rôle de passe-plat. Le cabinet UST rappelle que cet aveuglement détruit le retour sur investissement des abonnements, puisque le modèle finit par échouer par manque cruel de contexte métier.

Le Minitel de l'intelligence artificielle

Ce gâchis perdure parce que les entreprises s'entêtent à greffer une technologie asynchrone sur des processus séquentiels obsolètes, exactement comme lors de la transition cloud d'il y a quinze ans où l'on déplaçait de vieux serveurs physiques sans repenser l'architecture globale. Daan van Rossum indique qu'enfermer l'IA dans une interface conversationnelle limite l'exécution à la vitesse de frappe de l'opérateur, transformant le chat en un véritable minitel qui bride la machine. Activer une centaine de licences SaaS prend dix minutes, alors que repenser un processus métier exige un courage managérial que peu de directions assument face à la résistance interne. Andreessen Horowitz confirme que l'adoption fonctionne massivement chez les développeurs, car l'outil est enfin intégré directement dans leur environnement de production.

Le retour du Shadow IT sous stéroïdes

Pendant que le comité de direction s'autocongratule en comptant le nombre de requêtes sur le portail officiel, une véritable fracture s'installe dans les bureaux, rappelant l'arrivée clandestine des premiers PC dans les années quatre-vingt. Ethan Mollick observe la prolifération silencieuse de ces employés qui ont automatisé la moitié de leurs tâches hebdomadaires grâce à des scripts locaux sans jamais avertir leur hiérarchie. L'entreprise cohabite avec une doctrine officielle poussiéreuse d'un côté et un système fantôme impénétrable de l'autre, car les employés cachent farouchement leurs gains de productivité par peur de voir leurs objectifs de fin d'année exploser.

Le pilote de ligne et les croissants

Modifier l'architecture technique devient strictement inutile si le management se donne bonne conscience en organisant un vague séminaire de deux heures avec des croissants, comme s'il suffisait de distribuer le manuel de vol pour former un pilote de ligne. Le rapport d'OpenAI insiste sur la brutalité de la phase d'adoption, puisque la maîtrise d'un nouvel environnement de travail exige des mois de pratique délibérée bien au-delà de la simple distribution des mots de passe. La transformation s'opère uniquement lorsque la direction s'appuie sur ces fameux employés de l'ombre pour diffuser les bonnes pratiques en interne, afin d'accompagner individuellement chaque collaborateur.

Conclusion

L'électricité a bouleversé l'industrie le jour où elle a quitté l'attraction de foire pour devenir l'infrastructure invisible de l'usine, et l'intelligence artificielle attend aujourd'hui exactement la même bascule. Le marché attend passivement le prochain modèle magique pour excuser ses échecs d'intégration, alors que la technologie actuelle surpasse déjà largement la capacité d'absorption des PME. L'avantage compétitif appartient aux acteurs qui acceptent de détruire leurs anciens processus pour laisser l'outil travailler de manière autonome. La facture cloud s'accumule chaque mois sur le bureau du directeur financier, et les corrections syntaxiques de la direction marketing ne suffiront plus à la justifier bien longtemps.

- The Overhang - by Ethan Mollick - One Useful Thing
<https://www.oneusefulthing.org/p/the-overhang>
- Openai ending the capability overhang.pdf
<https://cdn.openai.com/pdf/openai-ending-the-capability-overhang.pdf>
- Capability overhang enterprise ai anthropic
<https://www.ust.com/en/insights/capability-overhang-enterprise-ai-anthropic>
- Enterprise AI Adoption : Why the 'Capability Overhang' Is the Real Bottleneck
<https://akashtakyar.com/enterprise-ai-adoption-why-the-capability-overhang-is-the-real-bottleneck/>
- Lead with AI | The Capability Overhang : Why AI Can Do More Than You Ask It To
<https://www.leadwithai.co/guides/capability-overhang>