

Note stratégique

DeepSeek et l'IA comme révélateur des régimes de décision

Produit, IA générative et activité humaine

Document stratégique – version Campus

Usage : cadrage décisionnel, support de réflexion stratégique, préparation de dispositifs d'arbitrage

Préambule méthodologique et politique (assumé)

Cette note s'appuie sur l'analyse de **documents publics** (communications officielles, publications techniques, analyses ouvertes), sans accès privilégié ni information confidentielle.

Elle adopte une **posture stratégique explicite** :

- analyser l'IA **comme fait organisationnel et décisionnel**,
- et non comme performance technologique isolée.

⚠ Cette note **n'ignore pas le contexte politique** dans lequel s'inscrit le cas étudié. Le développement de **DeepSeek** s'opère dans un **régime autoritaire**, où :

- la décision est fortement centralisée,
- les arbitrages peuvent être imposés,
- et la question du consentement, de la pluralité et de la responsabilité démocratique ne se pose pas dans les mêmes termes que dans les organisations occidentales.

👉 Cette dimension n'est **ni minimisée, ni excusée**.

Elle est intégrée comme **variable stratégique**, au même titre que la contrainte économique ou technologique.

1. Positionnement stratégique de la note

Intention

Cette note vise à éclairer un point aveugle majeur dans l'usage contemporain de l'IA générative :

**Ce ne sont pas les modèles qui font défaut dans les organisations,
ce sont les régimes de décision qui ne tiennent plus.**

Le cas DeepSeek est mobilisé non comme un modèle à reproduire, mais comme **un cas d'école de cohérence décisionnelle sous contrainte**, révélant par contraste les fragilités occidentales.

Continuité éditoriale

Cette note prolonge une mise en tension initiale publiée dans l'article LinkedIn :

« IA, innovation et souveraineté : ce que révèle la Chine »
(Dominique Popiolek Ollé)

Là où l'article posait une question de posture et de récit,
la présente note entre dans **le dur des choix, des arbitrages et des renoncements**.

2. Deux trajectoires, deux régimes de décision

2.1 Le choix américain : l'emballlement par la puissance

Dans le contexte de compétition internationale, les États-Unis ont fait un choix clair :

- course aux **modèles de frontière**,
- concentration massive de capitaux,
- narration dominante autour de la rupture, de la vitesse et de la performance maximale.

Ce choix a produit :

- une **avance technologique réelle**,

- mais aussi une **dépendance systémique** :
 - énergétique,
 - financière,
 - organisationnelle.

👉 La décision s'est progressivement déplacée :

- des équipes,
- vers les plateformes,
- puis vers les fournisseurs.

2.2 Le contre-pied chinois : décider sous contrainte

À l'inverse, la Chine a opéré un **choix contraint**, mais structurant :

- restrictions d'accès aux GPU,
- pressions géopolitiques,
- impératif de souveraineté fonctionnelle.

Dans ce cadre, DeepSeek illustre :

- une **priorité donnée à la maîtrisabilité** plutôt qu'à l'excellence symbolique,
- une **acceptation explicite du renoncement**,
- une IA pensée comme **outil de continuité**, non comme démonstration.

👉 Ce n'est pas une IA "plus éthique".

👉 Ce n'est pas une IA "plus libre".

👉 C'est une IA **alignée sur un régime de décision clair**.

3. Ce que DeepSeek révèle par contraste des organisations occidentales

3.1 L'angle mort majeur : livrer sans décider

Dans de nombreuses organisations :

- on **livre**,
- on **empile**,
- on **alimente des backlogs**,
- sans jamais reposer la question :

Qu'est-ce qui mérite réellement d'exister, d'être maintenu, ou d'être abandonné ?

Résultat :

- goulots d'étranglement à l'entrée (trop de demandes),
- étranglements à la sortie (produits livrés mais peu utilisés),
- fatigue collective,
- dilution de la responsabilité.

3.2 L'absence dans les équipes

Ce régime produit une forme d'**absence** :

- absence de décision claire,
- absence de clôture,
- absence de responsabilité portée.

On livre, mais **personne ne répond vraiment de l'impact.**

👉 L'IA générative est souvent ajoutée **au-dessus de ce désordre**,
au lieu d'être utilisée pour **le rendre visible et arbitable.**

4. IA générative : non pas accélérateur, mais régulateur potentiel

Le cas DeepSeek permet d'ouvrir une hypothèse stratégique forte :

**L'IA générative n'est pas d'abord un outil pour faire plus,
mais un levier pour décider moins... et mieux.**

4.1 IA et goulots d'étranglement

L'IA pourrait :

- aider à identifier ce qui est peu ou pas utilisé,
- révéler les redondances,
- éclairer les zones d'effort inutiles,
- soutenir des décisions de retrait, de simplification, d'arrêt.

Mais cela suppose :

- un **droit explicite au renoncement**,
 - un cadre de décision assumé,
 - un leadership capable de tenir l'inconfort.
-

4.2 Ce que DeepSeek rend visible

DeepSeek montre qu'un système peut :

- fonctionner sans viser le maximum,
- tenir sans séduire,
- décider sans chercher l'adhésion permanente.

⚠ Dans un régime autoritaire, cela est imposé.

👉 Dans une organisation démocratique, cela doit être **construit**.

5. Hypothèses stratégiques pour le Campus

Sans formuler de solution, cette note ouvre plusieurs hypothèses de travail :

- **Hypothèse 1 :**
L'IA générative comme **outil de réduction de la dette décisionnelle**.
- **Hypothèse 2 :**
Le produit data comme **espace d'arbitrage**, pas comme empilement de fonctionnalités.
- **Hypothèse 3 :**
Le leadership comme **capacité à assumer l'arrêt**, pas seulement la livraison.

DeepSeek devient alors un **cas miroir**, permettant de travailler :

- la décision,
 - l'arbitrage,
 - la responsabilité, dans un cadre non autoritaire.
-

6. Intention finale de la note

Cette note vise à :

- déplacer le débat de la performance vers la décision,

- rendre visibles les régimes implicites qui gouvernent l'usage de l'IA,
 - préparer un travail Campus sur :
 - l'absence dans les équipes,
 - les goulots d'étranglement,
 - et le droit de ne pas tout faire.
-

7. Posture de l'autrice

- Regard stratégique et systémique,
 - Ancrage terrain (produit, équipes, organisations),
 - Refus du solutionnisme technologique,
 - Travail au point de friction entre innovation, responsabilité et soutenabilité humaine.
-

Dominique Popiolek Ollé

Generative AI & Product Strategy

From data to decision – beyond enablement

Autrice – Manager Autrement