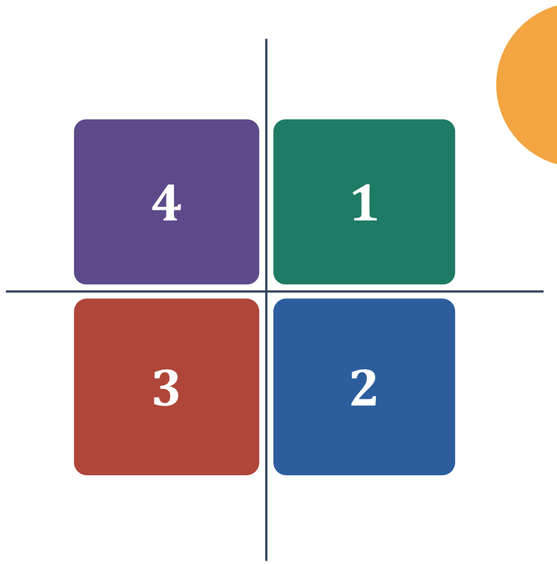


03 novembre 2026
Grande Bibliothèque de Montréal
05

Transformations & Leadership



Futurescape Libraries : penser l'avenir des bibliothèques à l'ère de l'IA

Retour d'expérience et pistes stratégiques pour les bibliothèques universitaires

Tristan Müller | UQAM
Marc-André Goulet | Université de Sherbrooke

CPI congrès des professionnel·le·s de l'information

Pourquoi cet atelier?

Prospective pour décider sous l'incertitude

2 jours

15–16 décembre 2025, à Bibliothèque et Archives Canada (Ottawa)

35+

participant·es : bibliothécaires et gestionnaires de bibliothèques universitaires canadiennes

4 scénarios

ARL/CNI, horizon 2035

OBJECTIFS DE LA BOÎTE À OUTILS

Explorer plusieurs futurs plausibles
pas une prédiction

→

Identifier des stratégies à travers les scénarios

→

Transformer la réflexion en priorités et en actions à court terme

Méthode Futurescape : de la réflexion à l’action

1 Penser le futur

CE QUE ÇA PRODUIT

Des questions stratégiques mieux posées : ce qu’on veut protéger, transformer, tester

2 Construire un vocabulaire commun

CE QUE ÇA PRODUIT

Un ensemble priorisé de moteurs et de signaux

3 Développer des stratégies

CE QUE ÇA PRODUIT

Des stratégies d’adaptation concrètes

Outils : FFOM (SWOT), puis MOFF (TOWS)

4 Prioriser les options

CE QUE ÇA PRODUIT

Une liste : ce que l’on veut financer, essayer en projet pilote ou interrompre

Outil : matrice impact × difficulté

5 Vers la pratique

CE QUE ÇA PRODUIT

Un système d’alerte précoce, pour ajuster avant la crise

Les 4 scénarios ARL/CNI (horizon 2035)

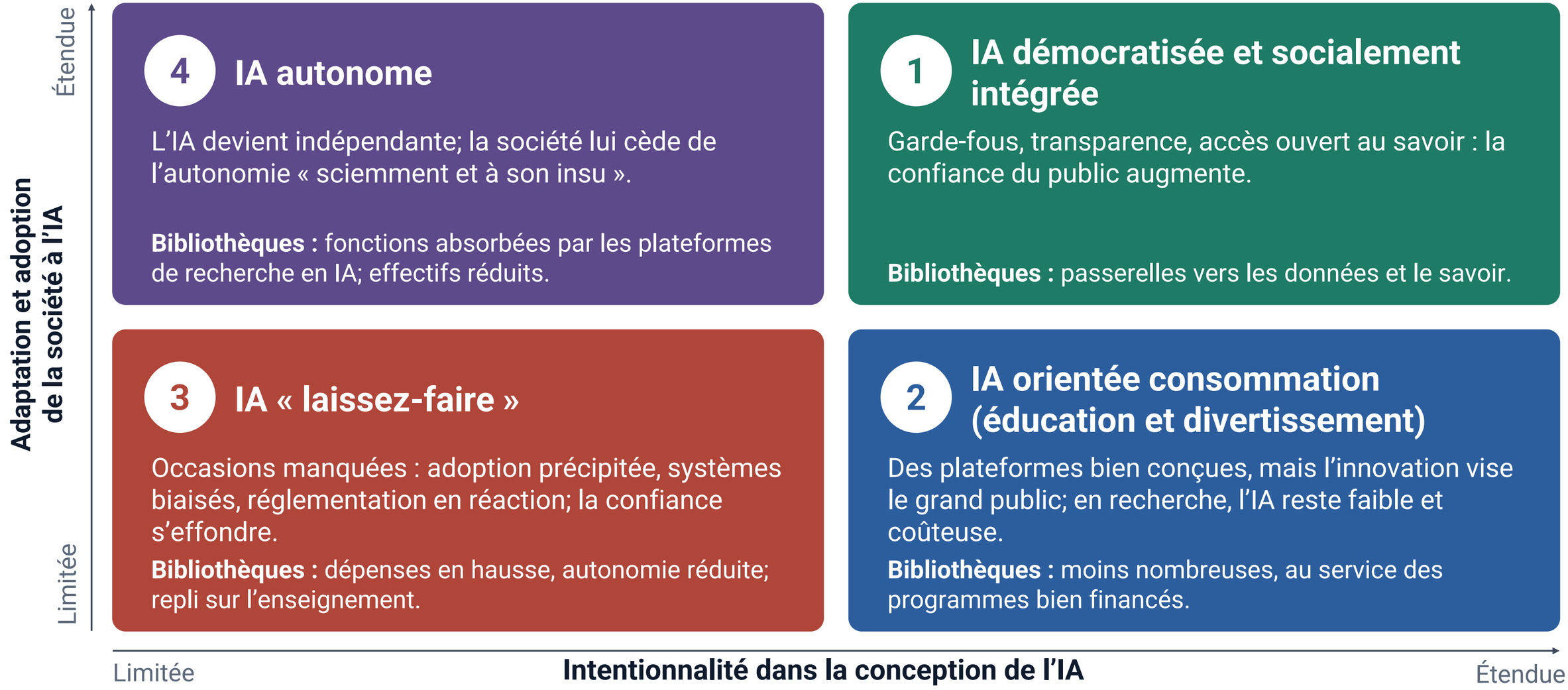


Illustration des 4 scénarios ARL/CNI (horizon 2035)



4

Westworld
Agents autonomes : le contrôle devient le problème



1

Star Trek **(TNG / DS9)**
La technologie comme bien commun



3

Blade Runner 2049
Avancé techniquement, dégradé socialement



2

Upload
Tout fonctionne, tout est un abonnement

5 SCÉNARIO 5 · NOTRE RETOUR CRITIQUE

La perte du « monopole de l’intelligence »

*La place de l’université : **effet secondaire** pour l’ARL, **incertitude centrale** pour nous.*

DEVIENT ABONDANT — *loué à la demande*

Produire

analyse, synthèse, rédaction, code

→

DEVIENT RARE — *paradoxe de Jevons*

Répondre

arbitrage, supervision, garantie de qualité

Que reste-t-il à l’université? Ses fonctions institutionnelles :

- **Certifier**
- **Former par l’expérience**
- **Pouvoir rassembleur**
- **Rendre des comptes**

5

LE SCÉNARIO 5 À L'ÉCRAN

Her

L'IA devient un compagnon cognitif.

Quand « penser avec assistance » devient la norme, ce sont les institutions qui doivent se justifier.



Deux questions posées avant l’atelier

À quelles questions aimeriez-vous pouvoir répondre?

Sept thèmes, après regroupement des réponses

- Stratégie et priorisation
- Valeur et rôle de la bibliothèque
- Confiance et intégrité du savoir
- Main-d’œuvre et compétences
- Gouvernance et éthique
- Équité et bien public
- Collaboration et partenariats

Quelles décisions devez-vous prendre?

Par exemple :

- Dans quels systèmes d’IA investir, et lesquels éviter?
- Comment adapter licences et négociations?
- Quels outils recommander aux étudiant·es?
- Quelles collections rendre lisibles par machine?

Moteurs et signaux de changement

MOTEURS · LES TENDANCES DE FOND

- **Désinformation et perte de confiance**
- **Recherche assistée par l’IA**
- **Plateformes investies par l’IA**
- **Souveraineté numérique et données**
- **Pressions financières**
- **Nouveaux formats de savoir**

ET LE SIGNAL PRINCIPAL IDENTIFIÉ DANS LE CADRE DE L’ATELIER

Les bibliothèques sont invitées à certains comités IA de leur établissement… et pas à d’autres.

Actions stratégiques produites par l’atelier

Les 11 premières actions en termes de pointage, sur une trentaine d’actions identifiées par les personnes participantes.

34	**Préparer le personnel à s’adapter rapidement.**
33	**Aligner la stratégie RH sur la transformation de la main-d’œuvre.**
33	**Plan complet de gestion du changement et de transition.**
31	Coordonner des licences IA en consortium.
31	Direction des bibliothèques présentes systématiquement aux tables IA.
30	Littératie IA et compétences en continu, dans tous les rôles.
30	**Clarifier la proposition de valeur unique de la bibliothèque.**
30	**Rendre les données et collections interopérables, lisibles par machine.**
29	Comité IA institutionnel incluant la direction des bibliothèques.
29	Identifier des activités à arrêter pour libérer de la capacité.
29	Partenariats avec le corps professoral et la recherche externe.

S’adapter

Résilience : personnel, compétences, données

Participer

Influence : consortiums, comités, partenariats

Pointage : notes de 1 à 5 attribuées par 7 équipes, sur un maximum de 35

Recommandations pour nos bibliothèques

À AMORCER EN PREMIER

Gouvernance et positionnement

Un comité IA institutionnel incluant la direction des bibliothèques; un rôle formalisé : intégrité, données, éthique, accompagnement.

Main-d’œuvre et compétences

Un plan de transition des compétences et une littératie IA en continu : le personnel d’abord, la communauté ensuite.

Licences et consortium

Négocier les usages de l’IA, la confidentialité et la souveraineté… collectivement.

ET AUSSI

Données, collections et infrastructures

Des données prêtes pour l’IA; une feuille de route sur la découverte.

Expérimentation encadrée

Un bac à sable et une « bibliothèque des expériences ».

Retour d’expérience

Ce qui nous a marqués.

- Dix heures pour penser dans dix ans
- Une méthode qui organise le désaccord, au lieu de l’éviter
- FFOM (SWOT) vers MOFF (TOWS) : le constat devient stratégie

Ce qui nous a remis en question.

- Aucune action prioritaire ne porte sur la technologie
- Notre place aux tables de gouvernance IA n’est pas acquise
- Les scénarios ne questionnent jamais la position de l’université

Ce que nous en faisons, et ce que vous pouvez en faire.

- Présentations à nos comités de direction
- Boîte à outils publique (CC BY) : deux jours suffisent
- Pour commencer petit : le module 2 en une demi-journée

« Le vrai risque n’est pas d’être remplacés, mais de devenir secondaires. »

Notre valeur stratégique : confiance et jugement

Confiance

66 %

des personnes utilisent l'IA régulièrement

46 %

sont disposées à lui faire confiance

Cet écart entre usage et confiance, c'est notre espace.

Jugement

Notre valeur ajoutée : aider à déterminer ce qu'une source vaut, par l'évaluation humaine et la pensée critique.

Alors que l'expertise cesse d'être rare, le jugement et la garantie de qualité, eux, le deviennent.

De former à l'outil → à gouverner l'usage normes · pratiques · accompagnement

Références et déclaration d’utilisation de l’IA

Références

Diapo 02 : Futurescape Libraries AI Toolkit Workshop : atelier organisé par l’ABRC et OCUL, en collaboration avec l’Université d’Ottawa, l’Université Carleton et Bibliothèque et Archives Canada, Ottawa, 15-16 décembre 2025.

Diapo 03 : Adapté et traduit d’après Association of Research Libraries et Coalition for Networked Information (CNI). (2025, septembre). *Futurescape Libraries AI Toolkit*. https://www.arl.org/futurescape-libraries-toolkit/

Diapo 04 : Adapté et traduit d’après : Association of Research Libraries, Coalition for Networked Information (CNI) et Stratus Inc. (2024, juin). *ARL/CNI AI Scenarios: AI-Influenced Futures*. https://doi.org/10.29242/report.aiscenarios2024.

Diapo 05 : Images générées par ChatGPT 5.2.

Diapo 06 : Daley, M. (2026, 6 février). « Quand l’université perd le monopole de l’intelligence ». *Affaires universitaires*. https://www.affairesuniversitaires.ca/opinion-fr/quand-luniversite-perd-le-monopole-de-lintelligence/; Bouhadjera, H. (2026, 6 mars). « L’IA, quatrième “blessure narcissique“ de l’humanité? Alain Damasio en est convaincu ». *ActuaLitté*. https://actualitte.com/article/129733/technologie/l-ia-quatrieme-blessure-narcissique-de-l-humanite-alain-damasio-en-est-convaincu

Diapo 07 : Image générée par ChatGPT 5.2.

Diapos 08, 09 et 10 : Tiré de : *Futurescape Libraries AI Toolkit. Participant content. Ottawa, 15-16 December 2025* (notre synthèse et traduction, avec l’aide de ChatGPT).

Diapo 13 : Source : Gillespie, N., Lockey, S., Ward, T., Macdade, A. et Hassed, G. (2025). *Trust, attitudes and use of artificial intelligence: A global study 2025*. Université de Melbourne et KPMG. https://doi.org/10.26188/28822919.

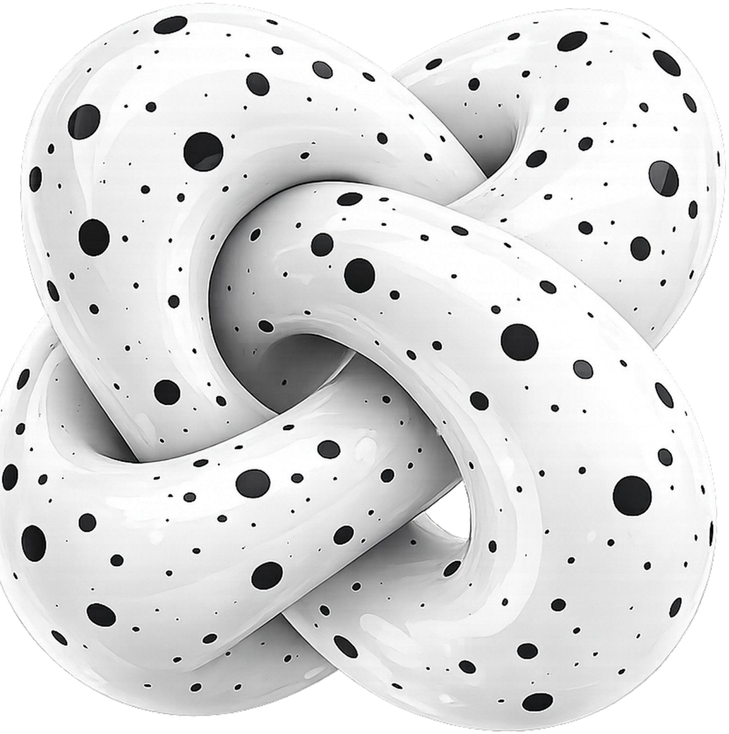
Déclaration d’utilisation de l’IAg



Source : Les bibliothèques de l’Université de Montréal, licence CC0

Cette présentation a été préparée en utilisant les IAg ChatGPT 5.2 Thinking d’OpenAI et Claude Opus 5 d’Anthropic.

Les IAg ont été utilisées pour générer des images, traduire, synthétiser et réviser des éléments de texte, ainsi que pour la conception visuelle des diapos.



Merci !

Questions et échanges

CPI congrès des professionnel·le·s de l'information

03 novembre 2026 ↘ 05

Grande Bibliothèque de Montréal

La boîte à outils, disponible sous licence

CC BY 4.0

Futurescape Libraries AI Toolkit

https://www.arl.org/futurescape-libraries-toolkit

Pour nous joindre :

Tristan Müller · UQAM · muller.tristan@uqam.ca

Marc-André Goulet · Université de Sherbrooke · marc-andre.goulet2@usherbrooke.ca

