

N° au catalogue 81-595-M
ISSN 2818-7636
ISBN 978-0-660-75853-4

**Série de documents de recherche sur l'éducation, l'apprentissage
et la formation**

Mobilité géographique des diplômés canadiens du baccalauréat, 2012 à 2021

par Sylvie Brunet, George Marshall et Youssouf Azmi

Date de diffusion : le 17 juin 2025



Statistique
Canada

Statistics
Canada

Canada

Comment obtenir d'autres renseignements

Pour toute demande de renseignements au sujet de ce produit ou sur l'ensemble des données et des services de Statistique Canada, visiter notre site Web à www.statcan.gc.ca.

Vous pouvez également communiquer avec nous par :

Courriel à infostats@statcan.gc.ca

Téléphone entre 8 h 30 et 16 h 30 du lundi au vendredi aux numéros suivants :

- | | |
|---|----------------|
| • Service de renseignements statistiques | 1-800-263-1136 |
| • Service national d'appareils de télécommunications pour les malentendants | 1-800-363-7629 |
| • Télécopieur | 1-514-283-9350 |

Normes de service à la clientèle

Statistique Canada s'engage à fournir à ses clients des services rapides, fiables et courtois. À cet égard, notre organisme s'est doté de normes de service à la clientèle que les employés observent. Pour obtenir une copie de ces normes de service, veuillez communiquer avec Statistique Canada au numéro sans frais 1-800-263-1136. Les normes de service sont aussi publiées sur le site www.statcan.gc.ca sous « Contactez-nous » > « [Normes de service à la clientèle](#) ».

Note de reconnaissance

Le succès du système statistique du Canada repose sur un partenariat bien établi entre Statistique Canada et la population du Canada, les entreprises, les administrations et les autres organismes. Sans cette collaboration et cette bonne volonté, il serait impossible de produire des statistiques exactes et actuelles.

Publication autorisée par la ministre responsable de Statistique Canada

© Sa Majesté le Roi du chef du Canada, représenté par la ministre de l'Industrie, 2025

L'utilisation de la présente publication est assujettie aux modalités de l'[entente de licence ouverte](#) de Statistique Canada.

Une [version HTML](#) est aussi disponible.

This publication is also available in English.

Mobilité géographique des diplômés canadiens du baccalauréat, 2012 à 2021

par **Sylvie Brunet, George Marshall et Youssouf Azmi**

Introduction

La mobilité géographique des diplômés postsecondaires, c'est-à-dire les mouvements entre leur lieu de résidence avant leurs études, leur lieu d'études et leur lieu de résidence après l'obtention de leur diplôme, suscite un grand intérêt auprès des administrations publiques provinciales et territoriales. En effet, non seulement l'éducation relève de leur compétence, mais les diplômés constituent aussi une main-d'œuvre qualifiée, c'est-à-dire des travailleurs spécialisés qui peuvent contribuer à plusieurs aspects des collectivités.

Les déplacements des étudiants et des diplômés d'une province ou d'un territoire à l'autre ont une incidence sur l'investissement requis en enseignement postsecondaire et dans d'autres services publics connexes, la composition de la population étudiante, les revenus des établissements postsecondaires provenant des droits de scolarité et la disponibilité de travailleurs qualifiés dans chacune des provinces et chacun des territoires.

Il est essentiel de pouvoir mesurer la mobilité des diplômés postsecondaires et de suivre son évolution au fil du temps puisque cette dernière est parfois tributaire des politiques liées à l'éducation (l'offre de certains programmes, les ententes interprovinciales, la facilité ou non des transferts de compétences, les droits de scolarité, entre autres) et de la santé économique des provinces et des territoires (les taux d'emploi et de chômage, les salaires, entre autres), qui varient aussi dans le temps. Il est ainsi possible d'évaluer l'efficacité de certaines politiques et de certains programmes et de les ajuster au besoin.

Méthodologie et sources de données

La Plateforme longitudinale entre l'éducation et le marché du travail (PLEMT) permet l'intégration des données anonymisées du Système d'information sur les étudiants postsecondaires (SIEP) aux données fiscales du Fichier des familles T1 (FFT1). À l'aide de cette plateforme, Statistique Canada a publié de nouveaux tableaux¹ sur la mobilité géographique des diplômés canadiens de grades de premier cycle universitaire² (baccalauréat), de 2012 à 2021. Les données du SIEP sont utilisées pour déterminer la province ou le territoire de résidence avant (« origine » dans les tableaux) et pendant les études (« lieu des études » dans les tableaux). Le FFT1, pour sa part, est utilisé pour déterminer le lieu de résidence un an après l'obtention du diplôme (« destination » dans les tableaux). La méthodologie³ employée pour créer ces nouveaux tableaux comporte plusieurs avantages comparativement aux études publiées précédemment⁴. Cette façon de procéder permet non seulement d'obtenir des renseignements sur le lieu de résidence avant, pendant et après les études, mais aussi d'obtenir un échantillon de grande taille pour la plupart des provinces⁵ et de suivre les tendances de la mobilité année après année. En contrepartie, à l'échelle pancanadienne, cette méthodologie se limite à l'étude des grades de premier cycle⁶.

Le présent article tire profit des nouvelles données publiées par Statistique Canada pour faire la lumière sur les questions suivantes : quelles provinces attirent le plus les étudiants postsecondaires à venir se former chez elles? Quelles proportions de diplômés du baccalauréat les provinces réussissent-elles à retenir et à intégrer sur leur marché du travail un an après l'obtention du diplôme? Quelles sont les provinces qui affichent un gain net ou une perte nette de diplômés, c'est-à-dire d'une main-d'œuvre qualifiée? Et surtout, quelles sont les tendances au fil des ans?

1. Statistique Canada (2025a).

2. Les grades de premier cycle universitaire sont largement associés aux programmes de baccalauréat. Dans le présent article, les deux termes (« grade de premier cycle universitaire » et « baccalauréat ») seront utilisés de façon interchangeable. De plus, « diplôme » (terme plus courant) et « titre scolaire » (terme plus précis) seront aussi utilisés de façon interchangeable. Un [titre scolaire](#) désigne la confirmation officielle, habituellement sous la forme d'un certificat, d'un diplôme ou d'un grade, attestant de la réussite d'un programme d'études ou d'une étape d'un programme. Il est dérivé en combinant deux variables du Système d'information sur les étudiants postsecondaires (SIEP) : le type de programme et le genre de sanction d'études. Les titres scolaires sont groupés selon les définitions de la [Classification des programmes et des sanctions d'études - variante grade professionnel](#).

3. La méthodologie employée est détaillée dans Statistique Canada (2025b). Notons que les diplômés sélectionnés doivent être de nationalité canadienne (les étudiants internationaux ont été exclus) et avoir un lieu d'origine à l'intérieur du Canada. Un an après avoir obtenu leur baccalauréat, les diplômés doivent résider au Canada et ne pas être retournés aux études à temps plein l'année suivant l'obtention de leur baccalauréat. Ainsi, l'analyse de la mobilité géographique de cette étude porte sur les diplômés qui entrent sur le marché du travail après leurs études, et non sur les diplômés qui poursuivent leurs études.

4. Une récente étude de Frenette et Handler (2024) se concentre sur le maintien en poste des travailleurs qualifiés. Toutefois, l'échantillon est limité aux diplômés ayant produit une déclaration d'impôts à l'âge de 15, 16 ou 17 ans et intègre les diplômés de 2010 à 2017, ce qui ne permet pas de suivre les tendances au fil des ans. D'autres articles de Narh et Buzzelli (2022) et d'Usher (2021) se concentrent sur les mouvements entre la province d'origine et la province d'études, mais ne s'intéressent pas à la province de résidence après les études. Enfin, un article plus ancien de Burbidge et Finnie (2000) couvre la mobilité géographique avant et après les études des titulaires de baccalauréat en utilisant les données de l'Enquête nationale auprès des diplômés de 1982, de 1986 et de 1990, qui correspondent à des échantillons de plus petite taille et plus anciens.

5. Les résultats pour les territoires ont été inclus lorsque la taille de l'échantillon le permettait. Il est à noter que peu d'établissements offrent des grades de premier cycle universitaire dans les territoires; par conséquent, le nombre de diplômés des territoires est très petit. Cependant, certains mouvements de la population pour aller étudier hors territoire ou pour venir y travailler après l'obtention d'un titre scolaire peuvent être étudiés.

6. En ce qui a trait aux autres niveaux de titres scolaires (certificats et diplômes d'études collégiales, grades professionnels, maîtrises, doctorats, etc.), la qualité de la variable utilisée pour déterminer le lieu de résidence avant les études n'est pas de qualité suffisante pour certaines provinces et territoires. Toutefois, il serait possible d'étudier d'autres niveaux de titres scolaires sans que ce soit à l'échelle pancanadienne.

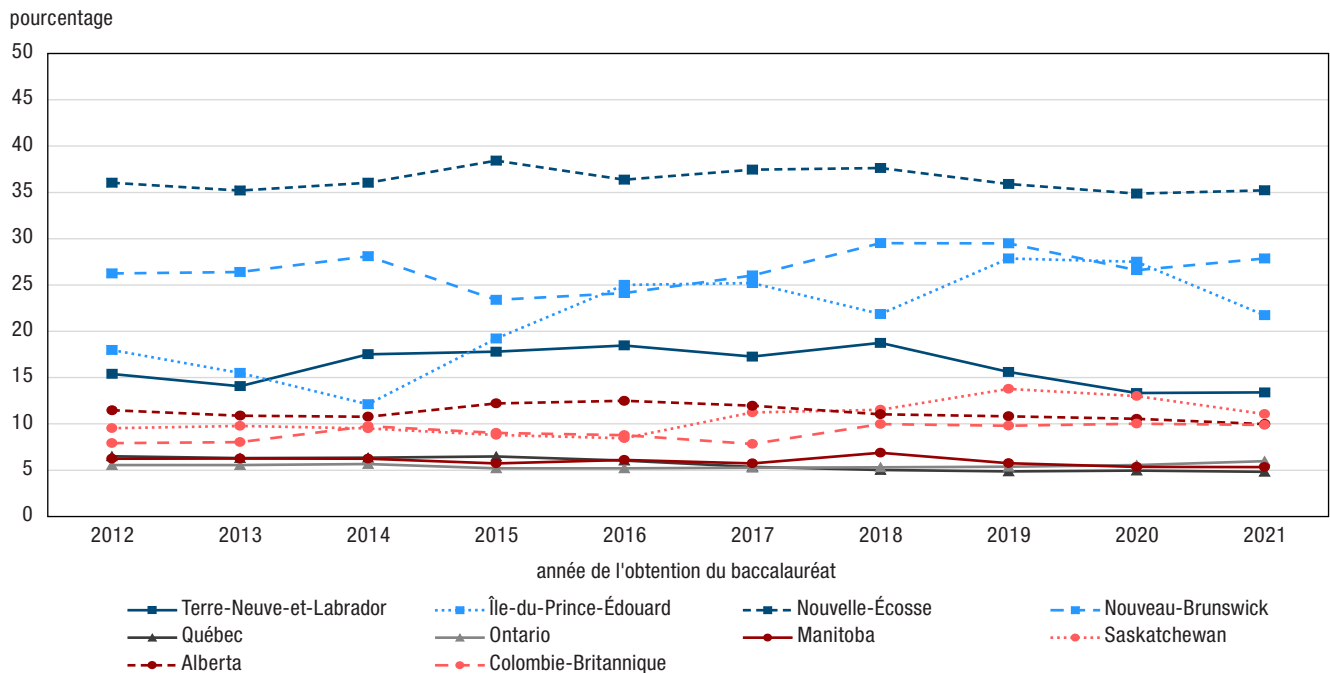
Plus d'un diplômé de la Nouvelle-Écosse sur trois provient d'une autre province

Quelles sont les provinces qui attirent le plus la population des autres provinces pour la poursuite d'études? Bien que les établissements postsecondaires des provinces accueillent en grande majorité les étudiants de leur propre province (entre 62 % et 95 % selon la province et selon l'année), le graphique 1 montre que la proportion de diplômés d'une province provenant d'une autre province (aussi appelés « étudiants hors province »), varie considérablement d'une province à l'autre.

Les provinces de l'Atlantique affichent les proportions les plus élevées de diplômés provenant d'une autre province. La Nouvelle-Écosse se classe au premier rang : plus d'un diplômé sur trois est étudiant hors province. Bien que l'on observe un mouvement important entre les provinces de l'Atlantique, la plus importante source d'étudiants provenant de l'extérieur de la Nouvelle-Écosse et du Nouveau-Brunswick est l'Ontario. Le Manitoba, le Québec et l'Ontario affichent les plus faibles proportions d'étudiants hors province (entre 5 % et 7 % selon les années). La Saskatchewan, l'Alberta et la Colombie-Britannique, quant à elles, enregistrent des proportions d'étudiants hors province oscillant autour de 10 % par année.

De façon générale, les étudiants hors province proviennent surtout des provinces voisines, et leurs proportions sont relativement stables au fil des ans, à l'exception de l'Île-du-Prince-Édouard, où la proportion augmente légèrement au cours de la période observée.

Graphique 1
Proportion de diplômés canadiens du baccalauréat qui provient d'une province différente de sa province d'études, selon la province d'études, 2012 à 2021



Source : Statistique Canada, Tableau 37-10-0289-01.

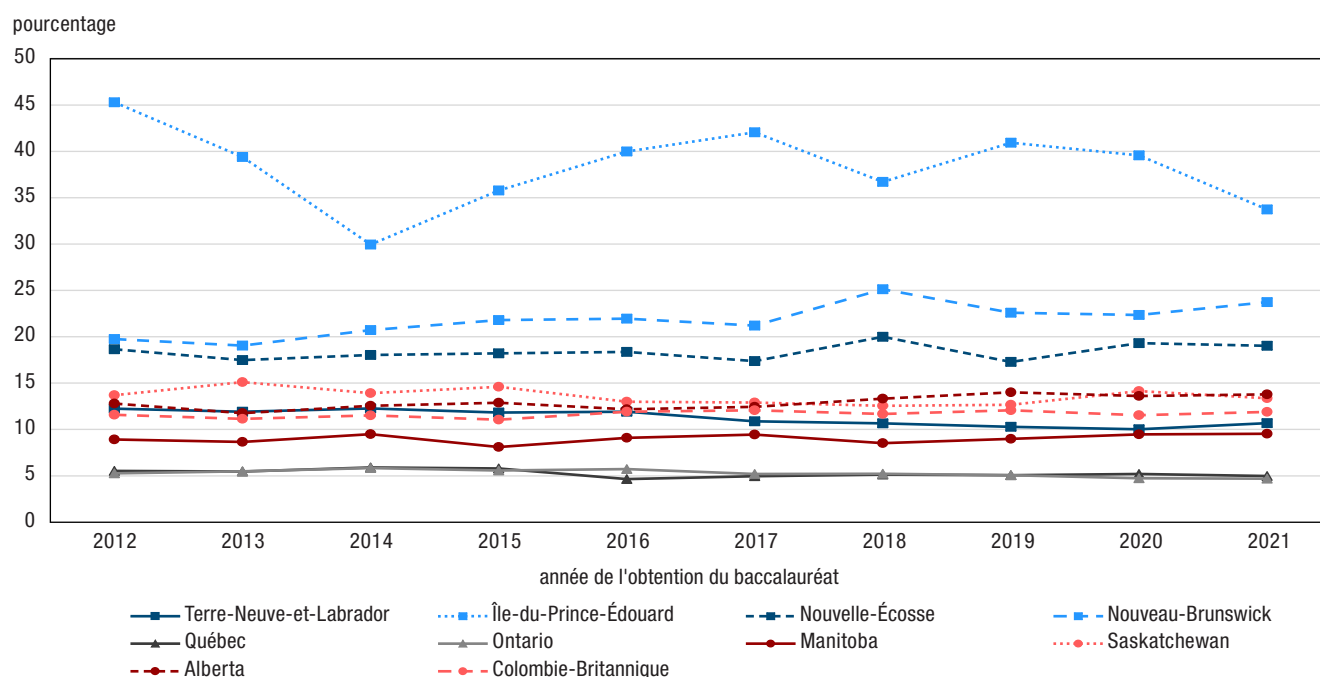
La population des Maritimes est celle qui a le plus tendance à quitter sa province pour obtenir un baccalauréat dans une autre province

La question de mobilité pour poursuivre des études peut se poser d'un autre angle : est-ce que la population de certaines provinces a davantage tendance à quitter sa province d'origine pour obtenir un baccalauréat? Le graphique 2 montre que la population de l'Île-du-Prince-Édouard est celle qui a le plus tendance (entre 30 % et 45 % selon les années) à quitter sa province pour obtenir un baccalauréat dans une autre province, principalement en Nouvelle-Écosse et au Nouveau-Brunswick.

En revanche, le Québec et l'Ontario voient partir entre 5 % et 6 % de leur population pour obtenir un baccalauréat dans une autre province. Les étudiants québécois qui mettent le cap sur une autre province pour obtenir leur baccalauréat ont majoritairement tendance à aller étudier en Ontario, tandis que les étudiants ontariens choisissent une plus grande variété de provinces d'études : le Québec, province voisine, mais aussi la Nouvelle-Écosse, l'Alberta, la Colombie-Britannique et le Nouveau-Brunswick.

En ce qui concerne les tendances au fil des ans, le Nouveau-Brunswick affiche une légère hausse dans la proportion de sa population qui obtient un baccalauréat dans une autre province, principalement en Nouvelle-Écosse et en Ontario, passant de 20 % en 2012 à 24 % en 2021. De façon générale, les étudiants qui choisissent une autre province pour étudier se tournent majoritairement vers les provinces voisines ou l'Ontario.

Graphique 2
Proportion de diplômés canadiens qui obtient un baccalauréat dans une province différente de sa province d'origine, selon la province d'origine, 2012 à 2021



Source : Statistique Canada, Tableau 37-10-0289-01.

Parmi les quelques 200 diplômés par année qui ont comme lieu d'origine l'un des trois territoires canadiens, la très grande majorité étudient dans une autre province⁷. Plus de la moitié de ces diplômés obtiennent leur baccalauréat en Alberta ou en Colombie-Britannique (entre 51 % et 66 % selon l'année), et les diplômés restants l'obtiennent surtout en Saskatchewan ou en Ontario (entre 18 % et 30 % selon l'année).

7. Il est à noter que, même si la très grande majorité de la population des territoires va obtenir son grade de premier cycle à l'extérieur des territoires, une petite proportion des diplômés ayant comme origine le Yukon choisit de demeurer au Yukon pour obtenir un baccalauréat (entre 3 % et 17 % selon les années).

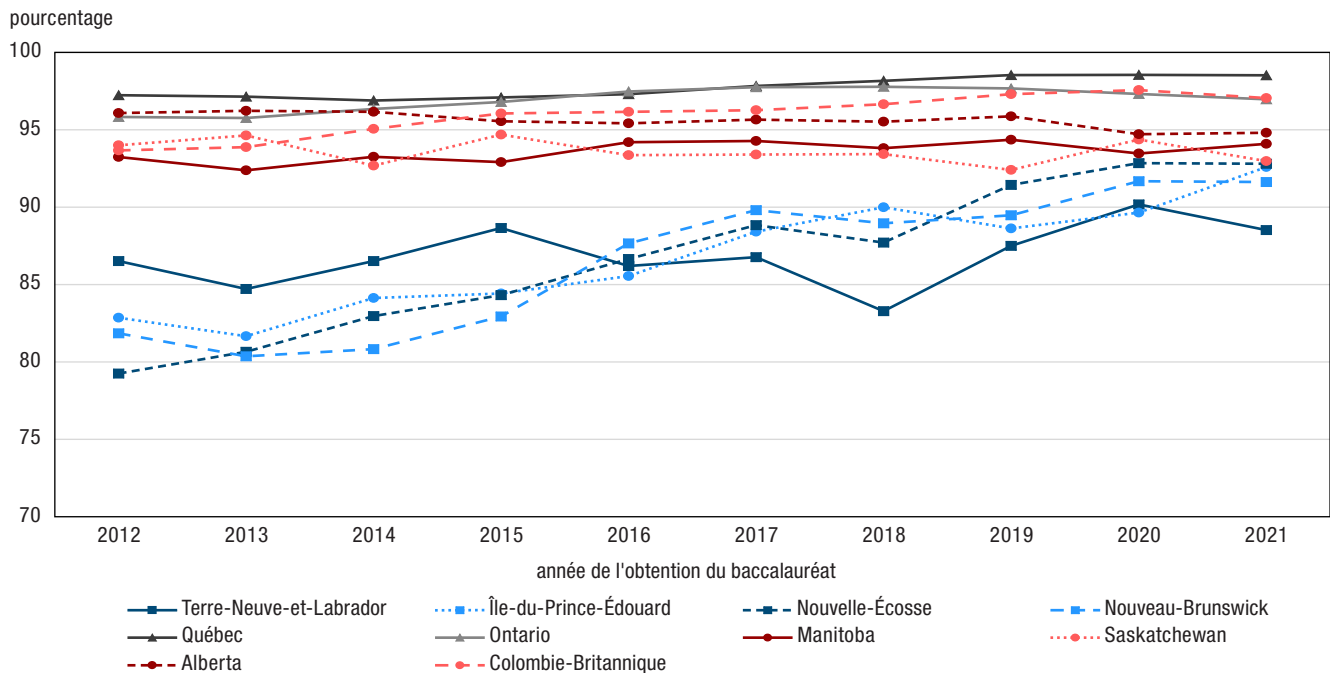
La majorité des diplômés provenant d'une autre province quittent leur province d'études un an après l'obtention de leur baccalauréat

Le taux de rétention mesure en quelque sorte l'attractivité de la province d'études pour les nouveaux diplômés, lesquels représentent une main-d'œuvre qualifiée. Les prochains graphiques montrent le taux de rétention des diplômés selon la province d'études et l'origine des diplômés : le graphique 3 concerne les diplômés provenant de la même province que la province d'études et le graphique 4 concerne les diplômés provenant d'une province différente de la province d'études. La comparaison de ces deux graphiques montre que les diplômés qui proviennent de la même province que la province d'études présentent des taux de rétention beaucoup plus élevés (79 % et plus) comparativement aux diplômés qui proviennent d'une province différente de la province d'obtention du baccalauréat (entre 10 % et 41 %). Puisque cette différence est déterminante dans les taux de rétention, ces deux populations sont étudiées séparément dans la mesure du possible.

Les provinces de l'Atlantique affichent les plus faibles taux de rétention des diplômés provenant de leur province (graphique 3). Cependant, ces taux ont tendance à augmenter avec les années, se rapprochant de plus en plus des taux des autres provinces. En 2012, l'Alberta est la province qui enregistre le plus haut taux de rétention (40 %) chez les diplômés provenant de l'extérieur de la province (graphique 4), mais ce taux décline pour s'établir à 29 % en 2021. La Colombie-Britannique et la Nouvelle-Écosse enregistrent une tendance inverse : de 2012 à 2021, les taux de rétention chez les diplômés provenant d'une autre province augmentent, passant de 17 % à 31 % pour la Colombie-Britannique et de 13 % à 19 % pour la Nouvelle-Écosse.

Graphique 3

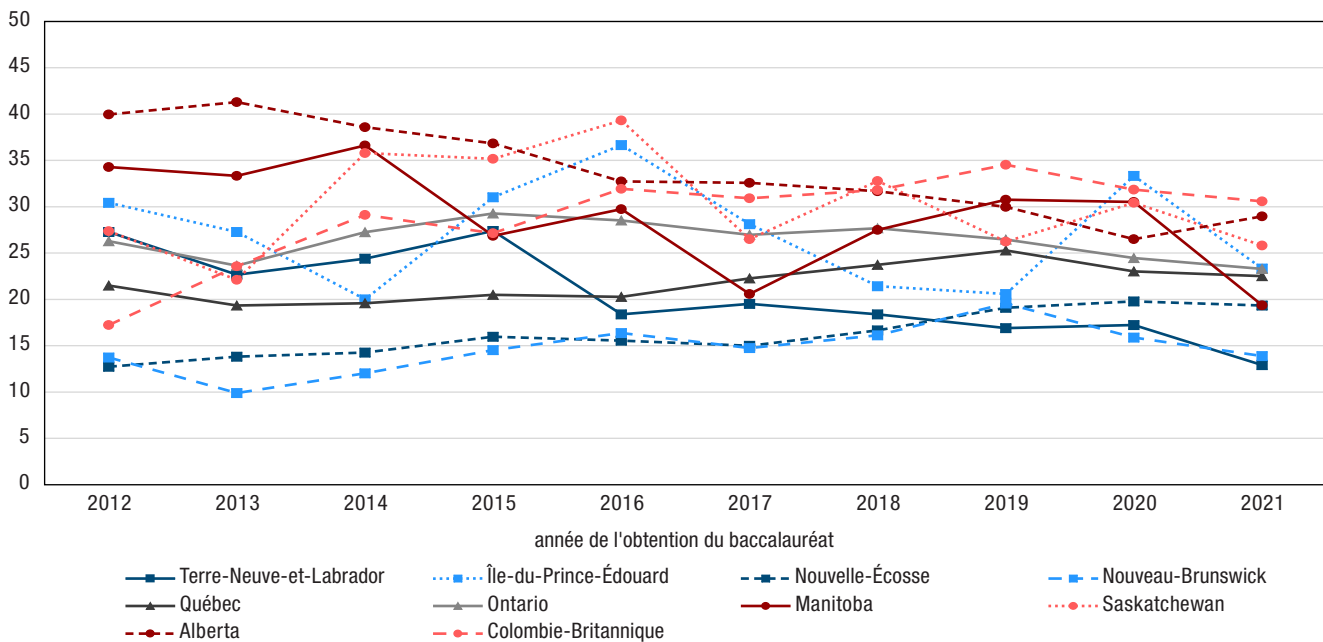
Taux de rétention des diplômés canadiens du baccalauréat qui proviennent de la même province que leur province d'études, selon la province d'études, 2012 à 2021



Source : Statistique Canada, Tableau 37-10-0289-01.

Graphique 4
Taux de rétention des diplômés canadiens du baccalauréat qui proviennent d'une province différente de leur province d'études, selon la province d'études, 2012 à 2021

pourcentage



Source : Statistique Canada, Tableau 37-10-0289-01.

Les diplômés ayant étudié dans leur province d'origine ont plus tendance à quitter leur province d'études s'ils ont étudié dans un domaine d'études en STIM que dans un domaine d'études en SACHES

L'analyse détaillée des taux de rétention selon le domaine d'études pourrait faire l'objet d'un article en soi et dépasse le cadre de la présente étude. Mentionnons tout de même que les taux de rétention des diplômés dont la province d'origine est la même que la province d'études dans les domaines d'études en SACHES⁸ sont de façon générale plus élevés que ceux des domaines d'études en STIM⁹.

Chez les diplômés provenant de l'extérieur de la province d'études, de plus hauts taux de rétention dans les domaines des STIM sont enregistrés en Ontario, au Manitoba, en Alberta et en Colombie-Britannique pour la plupart des années à l'étude. Terre-Neuve-et-Labrador et la Saskatchewan, quant à elles, ont généralement des taux de rétention des diplômés dans les domaines d'études en SACHES plus élevés. Les autres provinces n'affichent pas de tendance distincte dans les taux de rétention des diplômés provenant d'une autre province que la province d'études dans les domaines des STIM et des SACHES.

En ce qui a trait au genre des diplômés, certaines provinces comme Terre-Neuve-et-Labrador, le Nouveau-Brunswick, le Manitoba et la Saskatchewan affichent, année après année, des taux de rétention des diplômés provenant de leur propre province, légèrement plus élevés pour les femmes que pour les hommes. C'est le cas aussi des taux de rétention des diplômés provenant d'une autre province à Terre-Neuve-et-Labrador et en Nouvelle-Écosse. Les autres provinces ne présentent pas de différence notable ou constante entre les taux de rétention des femmes et des hommes au fil des ans.

8. Le groupe **SACHES** comprend les sous-groupes « commerce et administration », « arts et sciences humaines », « sciences sociales et de comportements », « droit, professions connexes et études du droit », « soins de santé », « éducation et enseignement » et « métiers, services, ressources naturelles et conservation ».

9. Le groupe **STIM** comprend les sous-groupes « sciences et technologie de la science », « ingénierie et technologie de l'ingénierie » et « mathématiques et informatique et sciences de l'information ».

D'autre part, on peut se demander si l'âge des diplômés à l'obtention de leur titre scolaire a une incidence sur leurs taux de rétention. Dans le cas des diplômés provenant de la même province que leur province d'études, l'Ontario, le Manitoba et l'Alberta réussissent, au fil des ans, à légèrement mieux retenir leurs plus jeunes diplômés de 20 à 24 ans que les diplômés du groupe des 25 à 34 ans. Les autres provinces ne présentent pas de tendance particulière.

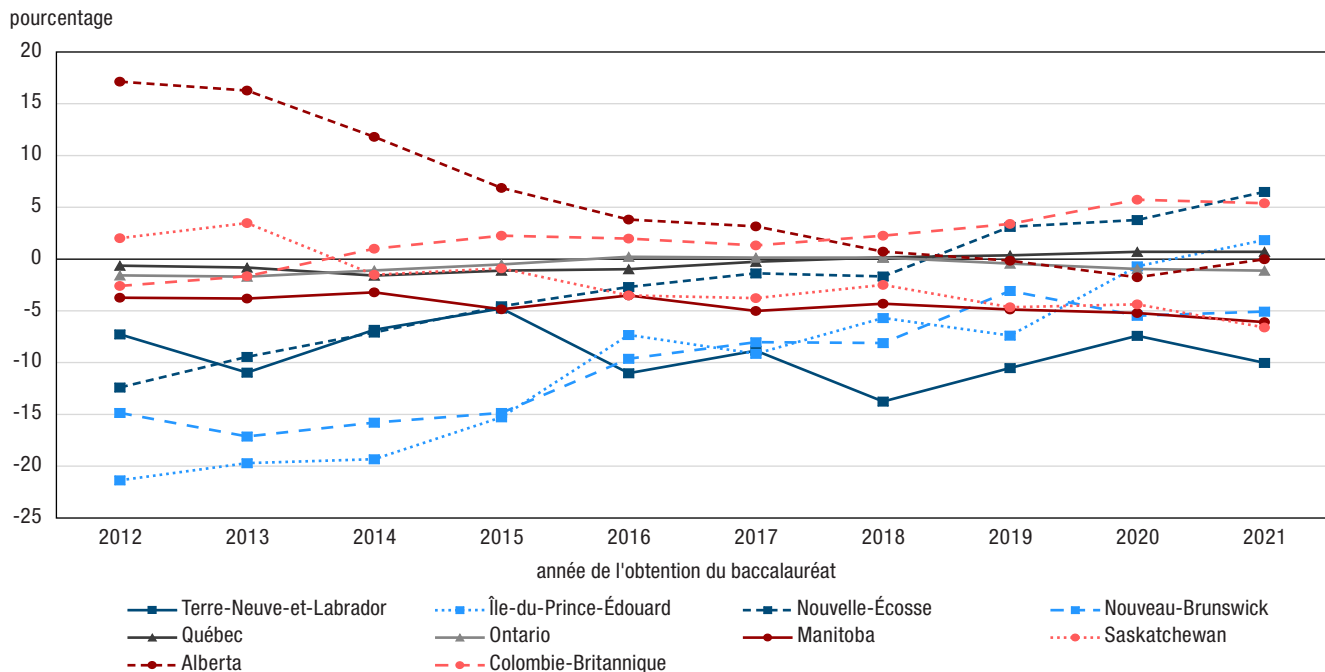
En ce qui concerne les diplômés provenant d'une autre province que la province d'études, la Nouvelle-Écosse et le Québec affichent des taux de rétention des diplômés de 25 à 34 ans plus élevés comparativement aux plus jeunes diplômés (de 20 à 24 ans). Cependant, en Alberta et en Colombie-Britannique, une tendance inverse est observée : au fil des ans, les taux de rétention des diplômés sont en général légèrement plus élevés pour le plus jeune groupe d'âge comparativement aux diplômés plus âgés.

Le gain net de diplômés de l'Alberta recule entre 2012 et 2021, pour devenir presque nul à partir de 2018

La comparaison du nombre de diplômés qu'une province ou un territoire accueille un an après l'obtention du baccalauréat et du nombre de diplômés ayant comme origine cette province ou ce territoire (peu importe le lieu d'études) permet de calculer un gain net ou une perte nette de diplômés, c'est-à-dire d'une main-d'œuvre qualifiée, selon la province ou le territoire.

Le graphique 5 montre ce gain relatif ou cette perte relative de diplômés par année pour chacune des provinces. Le gain de diplômés de 17% observé en l'Alberta en 2012 diminue pour s'établir à 0 % en 2021. Une tendance décroissante est aussi observée en Saskatchewan au cours de la même période. D'autres provinces affichent une tendance croissante entre 2012 et 2021, comme l'Île-du-Prince-Édouard, la Nouvelle-Écosse, le Nouveau-Brunswick et la Colombie-Britannique.

Graphique 5
Gain relatif net ou perte relative nette de diplômés canadiens du baccalauréat (main-d'oeuvre qualifiée), selon la province, 2012 à 2021



Source : Statistique Canada, Tableau 37-10-0289-01.

Année après année, les territoires observent les plus importants gains nets de diplômés, mais ceux-ci reculent au fil des ans, passant de 66 % en 2012 à 20 % en 2021. Le nombre de personnes qui a déclaré son lieu de résidence avant l'obtention de son baccalauréat dans l'un des trois territoires canadiens demeure relativement stable durant cette période, mais le nombre de diplômés qui habite dans les territoires un an après l'obtention de son diplôme diminue.

Conclusion

La mobilité des étudiants postsecondaires a une grande incidence sur les provinces et les territoires qui les accueillent pendant et après leurs études. En effet, la mobilité joue un rôle déterminant dans l'investissement requis en enseignement postsecondaire et dans d'autres services publics connexes ainsi que dans la disponibilité de main-d'œuvre qualifiée. Il est essentiel de pouvoir mesurer ces mouvements et de suivre leur évolution au fil du temps puisque ces derniers sont parfois tributaires des politiques liées à l'éducation et de la santé économique des provinces et des territoires, qui varient aussi dans le temps.

Les nouvelles données publiées par Statistique Canada permettent de constater que les provinces de l'Atlantique affichent une importante mobilité géographique, tant pour l'accueil d'étudiants d'autres provinces que pour le départ de leur population pour obtenir un baccalauréat dans une autre province. Elles possèdent de faibles taux de rétention comparativement aux autres provinces, mais ces taux ont tendance à augmenter entre 2012 à 2021.

Le Québec et l'Ontario affichent peu de mobilité, et les tendances sont plutôt stables de 2012 à 2021 : les diplômés formés par les deux provinces proviennent en très grande partie de leur propre province, et leurs taux de rétention sont parmi les plus élevés au Canada.

Le Manitoba, la Saskatchewan, l'Alberta et la Colombie-Britannique, se situent en quelque sorte entre les provinces de l'Atlantique et les provinces du Québec et de l'Ontario en ce qui a trait aux divers indicateurs de la mobilité postsecondaire. L'Alberta enregistre le gain net de diplômés le plus élevé parmi les provinces en 2012 mais ce gain disparaît en 2021.

La quasi-totalité de la population des territoires qui obtient un baccalauréat part se former dans une autre province. Les territoires enregistrent un important gain net de diplômés de 2012 à 2021, mais ce gain recule au fil des ans.

Le présent article constitue un premier pas dans le suivi de la mobilité géographique des diplômés de grades de premier cycle au fil des ans. Plusieurs autres aspects de la mobilité pourraient être examinés dans de prochaines études, par exemple les effets des conditions économiques des provinces sur la mobilité des diplômés, l'incidence de la langue maternelle¹⁰, le retour éventuel des diplômés partis un an après l'obtention de leur titre scolaire, les taux de rétention selon l'établissement postsecondaire ou encore les revenus d'emploi selon la présence ou l'absence de mobilité des diplômés dans leur parcours scolaire et leur transition vers le marché du travail. De plus, il serait intéressant d'analyser la mobilité des diplômés dans le cas d'autres niveaux de titres scolaires (certificats et diplômes d'études collégiales, grades professionnels, maîtrises et doctorats) pour les provinces et les territoires dont le lieu de résidence avant les études est de qualité suffisante dans le SIEP. Finalement, l'étude de la mobilité des étudiants internationaux, qui nécessite une méthodologie distincte, serait très utile, spécialement dans le contexte actuel où le financement des établissements postsecondaires et la pénurie de logements sont des enjeux d'actualité.

Auteurs

Sylvie Brunet, George Marshall et Youssouf Azmi sont tous trois analystes au Centre canadien de la statistique de l'éducation de Statistique Canada.

10. Cet aspect a été examiné par Narh, E. D. et M. Buzzelli (2022) dans le cas de diplômés postsecondaires pour l'année scolaire 2016-2017.

Références

Burbidge, J. et R. Finnie. 2000. « [The Inter-Provincial Mobility of Baccalaureate Graduates: Who Moves and When](#) », *Revue canadienne des sciences régionales*, vol. 23, n° 3, p. 377 à 402.

Frenette, M. et T. Handler. 2024. « [Maintien en poste et recrutement de jeunes travailleurs qualifiés : résultats par province et territoire](#) », *Rapports économiques et sociaux*, produit n° 36-28-0001 au catalogue de Statistique Canada.

Narh, E.D. et M. Buzzelli. 2022. « [Higher Education Student Migration in Canada: Interprovincial Structure and the Influence of Student Mother Tongue](#) », *Revue canadienne des sciences régionales*, vol. 45, n° 1, p. 36 à 47.

Statistique Canada. 2025a. Tableau [37-10-0289](#) « Nombre de diplômés canadiens d'un grade de premier cycle, selon le lieu des études, le lieu d'origine et le lieu de destination un an après l'obtention du titre scolaire », Tableau [37-10-0290](#) « Taux de rétention des diplômés canadiens d'un grade de premier cycle un an après l'obtention du titre scolaire, selon le lieu des études, le lieu d'origine, le domaine d'études (regroupements STIM et SACHES) et les caractéristiques des diplômés » et Tableau [37-10-0291](#) « Taux de rétention des diplômés canadiens d'un grade de premier cycle un an après l'obtention du titre scolaire, selon le lieu des études, le lieu d'origine, le domaine d'études (Classification des programmes d'enseignement 2021) et les caractéristiques des diplômés ».

Statistique Canada. 2025b. « [Indicateurs de mobilité géographique des diplômés canadiens de grades de premier cycle](#) », *Guides de référence technique de la Plateforme longitudinale entre l'éducation et le marché du travail (PLEMT)*, produit n° 37-20-0001 au catalogue de Statistique Canada.

Usher, A. 2021. « [Inter-provincial Student Mobility](#) » dans *Higher Education Strategy Associates*, [Blogue], 31 août 2021.