

VOLUME 10

Mémoire

Aligner l'accueil des étudiants internationaux sur les ambitions socio-économiques du Québec

Présenté à Jean-François Roberge, ministre de l'Immigration, de la Francisation et de l'Intégration dans le cadre des consultations sur la Planification pluriannuelle de l'immigration 2026-2029 du gouvernement du Québec

12 août 2025

À propos de Volume10

Fondé en 2015, Volume10 est un cabinet-boutique de conseil en management et stratégie qui marie l'agilité d'une startup à la rigueur des grands cabinets internationaux. Notre équipe, issue des meilleures écoles et riche de parcours en affaires (MBA), génie, santé, environnement et littérature, est renforcée par un réseau d'experts de haut niveau en économie, droit, santé, psychologie industrielle et urbanisme. Cette diversité nous permet d'attaquer les projets les plus complexes, là où la solution n'est pas évidente, et de transformer une vision en plan d'action clair, ciblé et mesurable. Chaque mandat devient ainsi une réponse sur mesure, conçue pour résoudre des enjeux stratégiques et opérationnels exigeants, avec un impact concret et durable.

Préambule

Le présent mémoire est soumis à la Commission des relations avec les citoyens par Volume10, un cabinet-conseil indépendant, à l'occasion de la consultation publique sur la planification de l'immigration au Québec pour la période 2026-2029. Il repose sur les résultats de l'étude **« Savoirs sans frontières, Regards sur l'impact de la communauté étudiante internationale universitaire au Québec »**, première du genre au Québec, réalisée à l'initiative de notre cabinet et rendue possible grâce à un appui inédit de huit fondations philanthropiques.

Cette démarche représente, à notre connaissance, une première au Québec : le financement philanthropique de la recherche indépendante dans le but d'améliorer la qualité du débat public. Ces fondations ont choisi d'unir leurs forces pour financer un travail indépendant visant à nourrir, de façon constructive et éclairée, la discussion collective sur l'apport des étudiants internationaux à la société québécoise. Le résultat est un rapport imprimé sous forme de livre de 237 pages en voie d'être distribué à près de 6000 décideurs et leaders d'opinion au Québec (3000 copies ont été distribuées à ce jour).

Cette démarche a permis de réunir, dans un même exercice, des données quantitatives robustes, des analyses comparatives et des perspectives qualitatives provenant d'acteurs aux horizons variés. Rarement ces éléments avaient été assemblés dans une approche intégrée, combinant la rigueur analytique et la diversité des points de vue.

À noter : le rapport complet (avec données) est disponible à : volume10.com/intelligence

Résumé de nos analyses

Nous avons observé un désalignement entre nos politiques d'accueil des étudiants internationaux et nos ambitions d'excellence dans des créneaux stratégiques. Notre analyse révèle une incohérence fondamentale : le Québec aspire à briller dans des niches d'excellence mondiales tout en maintenant des politiques d'immigration étudiante fragmentées et sous-

optimales. Cette contradiction limite notre capacité à attirer et retenir les talents nécessaires à nos ambitions de leadership.

Dans un contexte de compétition mondiale féroce pour les talents, nos politiques actuelles constituent un frein à nos aspirations. La planification 2026-2029 offre une occasion unique de corriger cette incohérence et de transformer l'accueil des étudiants internationaux en véritable levier stratégique.

Nos constats principaux

1. L'attraction d'étudiants repose sur la "rumeur"

Le système d'attraction des étudiants internationaux fonctionne largement par bouche à oreille à l'échelle internationale, où les étudiants choisissent leurs destinations selon des signaux faibles incluant sécurité, prestige et qualité, mais également politiques d'accueil et assurance qu'ils seront les bienvenus.

2. Des signaux contradictoires nuisent à notre attractivité

L'accumulation récente de changements au régime québécois et canadien d'accueil des étudiants internationaux a envoyé un signal ambigu qui a résulté dans une chute importante du nombre de demandes d'admission. Tout porte à croire que ce sont les meilleurs candidats, soit ceux qui ont des alternatives, qui ont renoncé au Québec.

3. La concurrence profite de nos hésitations

Cette situation arrive au moment où plusieurs pays ont saisi l'opportunité donnée par les politiques anti-universitaires de l'administration américaine de Donald Trump pour envoyer, au contraire, un signal d'ouverture à la communauté étudiante internationale, ce qui accentue le désavantage du Québec.

4. Un apport économique et scientifique majeur menacé

Les étudiants internationaux constituent un apport critique tant pendant leurs études qu'après l'obtention de leur diplôme. Nos universités ne pourraient pas opérer comme elles le font aujourd'hui, tant dans leur offre de formation que pour la recherche, sans leur contribution. De même, nos pôles d'expertise, qu'il s'agisse de l'intelligence artificielle, du quantique, des batteries ou même de l'art du cirque, exigent l'attraction des meilleurs talents mondiaux via la filière universitaire.

5. Un investissement à rendement immédiat

Les étudiants internationaux représentent un investissement public particulièrement avantageux car ils arrivent "libres de passif" : la société québécoise n'a pas eu à financer les coûts considérables de leur développement initial comme les services de garde, l'éducation primaire et secondaire, les soins de santé pédiatriques et les programmes jeunesse. Une fois au Québec, ils financent intégralement leurs études universitaires par des droits de scolarité puis deviennent des contributeurs nets à l'économie québécoise dès l'obtention de leur diplôme qui, pour la très vaste majorité de ceux qui font le choix de demeurer au Québec, se traduit par un emploi.

6. Un rayonnement international durable

Même ceux qui quittent le Québec après leurs études contribuent durablement au rayonnement international du Québec en agissant comme ambassadeurs informels dans leurs réseaux professionnels et personnels.

7. Une fenêtre d'opportunité qui se referme

Le contexte géopolitique actuel offre une occasion unique de repositionner le Québec comme destination de choix, mais cette fenêtre ne restera pas ouverte indéfiniment face à la mobilisation croissante de nos concurrents.

8. Des risques systémiques pour nos créneaux d'excellence

Sans correction de trajectoire, le Québec risque de voir ses ambitions dans des secteurs stratégiques compromises par l'incapacité à attirer et retenir les talents nécessaires à leur développement et à leur compétitivité mondiale.

Détails de nos analyses

1. Le système de "rumeur" qui régit l'attraction internationale

L'attraction des étudiants internationaux fonctionne selon un système complexe de signaux faibles que nous qualifions de "rumeur internationale". Contrairement aux idées reçues, les étudiants ne choisissent pas leur destination uniquement sur la base de classements universitaires ou de coûts. Ils évaluent une constellation de facteurs incluant la sécurité, le prestige académique, la qualité de vie, mais aussi et surtout les politiques d'accueil et l'assurance qu'ils seront les bienvenus.

Cette "rumeur" se propage par le bouche à oreille, les réseaux familiaux et communautaires, les témoignages d'anciens étudiants et les signaux envoyés par les gouvernements. Un changement de politique, même technique, peut rapidement altérer la perception d'une destination. Dans ce

contexte, la cohérence et la prévisibilité des messages deviennent cruciales pour maintenir l'attractivité à long terme.

Le Québec bénéficiait historiquement d'une "rumeur" positive, alimentée par la réputation de ses universités, la qualité de vie montréalaise et des politiques d'immigration relativement ouvertes. Cependant, cette réputation fragile peut rapidement s'éroder si les signaux envoyés deviennent contradictoires ou si la concurrence intensifie ses efforts d'attraction.

2. Les signaux contradictoires qui minent notre attractivité

L'accumulation de changements au régime québécois et canadien d'accueil des étudiants internationaux a créé un climat d'incertitude qui nuit gravement à notre attractivité. Ces modifications, souvent annoncées sans préavis suffisant, ont envoyé des signaux ambigus à la communauté internationale qui se traduisent par une chute observable du nombre de demandes d'admission.

L'analyse des données révèle que ce ne sont pas tous les candidats qui se détournent du Québec de façon égale. Tout porte à croire que ce sont précisément les meilleurs candidats – ceux qui disposent d'alternatives et peuvent choisir entre plusieurs destinations – qui ont "levé le pied" sur le Québec. Cette sélection adverse représente une perte considérable, car ces candidats de haut calibre sont exactement ceux dont le Québec a besoin pour ses ambitions d'excellence.

Cette érosion de la qualité moyenne des candidats compromet non seulement nos objectifs immédiats d'attraction, mais aussi notre réputation à long terme. Dans un système où la "rumeur" joue un rôle crucial, la perception que les meilleurs étudiants évitent le Québec peut créer un cercle vicieux difficile à renverser.

3. La concurrence qui profite de nos hésitations

Cette détérioration de notre position survient au pire moment possible. Plusieurs pays ont saisi l'opportunité créée par les politiques anti-universitaires de l'administration Trump pour repositionner stratégiquement leur offre d'accueil. Pendant que le Québec envoyait des signaux d'hésitation, des concurrents comme la France, l'Australie, les Pays-Bas, l'Allemagne et même certaines provinces canadiennes ont lancé des campagnes d'attraction ciblées.

Ces pays ont compris que la période d'incertitude américaine représentait une fenêtre d'opportunité historique pour capter des talents qui, autrement, se seraient dirigés vers les États-Unis. Ils ont investi massivement dans des messages d'ouverture, simplifié leurs procédures et créé des programmes spécifiquement conçus pour faciliter la transition des étudiants vers le marché du travail.

Le retour de Donald Trump à la présidence américaine en janvier 2025 a paradoxalement intensifié cette dynamique concurrentielle. Alors que les États-Unis pourraient à nouveau durcir leur approche envers l'immigration étudiante, le Québec se trouve dans une position affaiblie

pour capitaliser sur cette situation, ayant lui-même contribué à créer de l'incertitude dans son propre système d'accueil.

4. Un apport essentiel à nos ambitions d'excellence

Les conséquences à long terme de cette situation sont majeures pour le Québec car les étudiants internationaux constituent un apport économique et scientifique fondamental, tant pendant leurs études qu'après leur graduation. Nos universités ne pourraient tout simplement pas opérer comme elles le font aujourd'hui, tant dans leur offre de formation que pour la recherche, sans la contribution des étudiants internationaux.

Au niveau de la formation, ils permettent de maintenir des seuils d'inscription viables dans des programmes spécialisés qui, autrement, seraient menacés de fermeture. Ils financent directement le développement de l'expertise universitaire par leurs droits de scolarité plus élevés et contribuent à créer des environnements d'apprentissage dynamiques et diversifiés.

Pour la recherche, leur apport est encore plus critique. Les pôles d'expertise dans lesquels le Québec aspire à briller – intelligence artificielle, technologies quantiques, batteries de nouvelle génération, ou même des créneaux distinctifs comme l'art du cirque – exigent tous l'attraction et la rétention des meilleurs talents mondiaux. Ces secteurs ne peuvent atteindre l'excellence en se limitant au bassin local; ils nécessitent une masse critique de talents qui ne peut être constituée qu'en puisant dans le réservoir mondial.

5. Un investissement à rendement immédiat et durable

Cette situation est d'autant plus dommageable que les étudiants internationaux représentent un modèle d'investissement public particulièrement avantageux. Ils arrivent "libres de passif", c'est-à-dire que la société québécoise n'a pas eu à financer leur développement initial : garderies, écoles primaires et secondaires, services de santé pédiatriques, programmes jeunesse. Ces coûts, assumés par leurs sociétés d'origine, représentent des dizaines de milliers de dollars par individu.

Une fois au Québec, ils financent intégralement leurs études par des droits de scolarité généralement supérieurs à ceux des étudiants locaux, contribuant directement au financement du système universitaire. Dès l'obtention de leur diplôme, ceux qui demeurent au Québec deviennent des contributeurs nets positifs à l'économie, payant des impôts et des taxes tout en utilisant moins de services publics que la moyenne (étant généralement jeunes et en santé).

Le retour sur investissement de cette "immigration de formation" dépasse largement celui de la plupart des autres catégories d'immigration. Les étudiants internationaux arrivent pré-sélectionnés par leurs capacités académiques, s'intègrent linguistiquement et culturellement pendant leurs études, et entrent sur le marché du travail avec des qualifications reconnues localement. Cette combinaison unique fait d'eux des immigrants idéaux du point de vue de l'intégration économique et sociale.

6. Un rayonnement international précieux même pour ceux qui repartent

Contrairement à une perception répandue, les étudiants internationaux qui quittent le Québec après leurs études ne représentent pas un échec ou une perte sèche. Au contraire, ils deviennent des ambassadeurs durables du Québec dans leurs réseaux professionnels et personnels à l'international. Cette "diaspora académique" constitue un actif stratégique considérable pour le rayonnement et l'influence du Québec à l'échelle mondiale.

Ces anciens étudiants, une fois établis dans leurs carrières, facilitent les partenariats commerciaux, scientifiques et culturels avec le Québec. Ils recommandent nos universités à leurs compatriotes, orientent des investissements vers nos entreprises, et servent de ponts pour l'internationalisation de nos institutions. Dans des secteurs comme la recherche collaborative internationale ou l'attraction d'événements majeurs, ces réseaux d'anciens étudiants jouent un rôle déterminant.

L'analyse des retombées indirectes révèle que même un étudiant qui ne demeure que quelques années au Québec génère des bénéfices qui se prolongent bien au-delà de son départ. Cette perspective à long terme doit être intégrée dans l'évaluation des politiques d'accueil, car elle justifie des investissements dans l'attraction même d'étudiants qui pourraient ne pas s'établir définitivement.

7. Une fenêtre d'opportunité qui se referme

Le contexte géopolitique actuel offre une occasion unique de repositionner le Québec comme destination de choix pour les étudiants internationaux, mais cette fenêtre ne restera pas ouverte indéfiniment. Le retour de Donald Trump à la présidence américaine en janvier 2025 a créé une nouvelle période d'incertitude pour l'immigration étudiante vers les États-Unis, reproduisant la dynamique qui avait bénéficié au Canada lors de son premier mandat.

Cependant, nos concurrents ont tiré les leçons de la période précédente et se mobilisent déjà pour capitaliser sur cette opportunité. L'Australie a lancé une campagne majeure de recrutement en Asie, l'Allemagne a simplifié ses procédures de visa étudiant, et les Pays-Bas ont créé des programmes spécifiques pour faciliter la transition vers l'emploi. Même à l'intérieur du Canada, l'Ontario et la Colombie-Britannique intensifient leurs efforts d'attraction.

Le Québec dispose encore d'atouts considérables – qualité de vie, coûts abordables, excellence universitaire – mais ces avantages risquent d'être éclipsés si nous ne corrigeons pas rapidement les signaux contradictoires que nous envoyons. La "rumeur internationale" se construit lentement mais peut se détériorer rapidement, et nos hésitations actuelles risquent de nous faire rater cette fenêtre d'opportunité historique.

8. Des risques systémiques pour nos créneaux d'excellence

Sans correction de trajectoire, le Québec risque de voir ses ambitions dans des secteurs stratégiques compromises par l'incapacité à attirer et retenir les talents nécessaires à leur développement et à leur compétitivité mondiale. Cette menace n'est pas théorique : elle se matérialise déjà dans certains laboratoires et entreprises qui peinent à recruter les profils dont ils ont besoin.

Dans le domaine de l'intelligence artificielle, par exemple, où le Québec aspire à maintenir son leadership mondial, la concurrence pour les talents est féroce. Les géants technologiques américains et les centres de recherche européens offrent des conditions d'attraction et de rétention que le Québec ne peut égaler que par la qualité de son écosystème et la fluidité de ses parcours d'immigration. Si ces derniers deviennent moins prévisibles, nous perdrons progressivement notre capacité à attirer les chercheurs et entrepreneurs qui font la différence.

Le même défi se pose dans tous nos créneaux d'excellence : technologies quantiques, batteries avancées, aérospatiale, sciences de la vie, ou même des secteurs plus distinctifs comme l'industrie de l'art du cirque et du divertissement. Ces domaines ne peuvent prospérer en vase clos; ils nécessitent un flux constant de talents internationaux pour maintenir leur dynamisme et leur capacité d'innovation. Une politique d'accueil défailante compromet directement nos ambitions économiques et notre positionnement concurrentiel.

Recommandations : vers une nouvelle vision cohérente

L'accueil des étudiants internationaux au Québec n'est pas sans zones d'ombre. Cette question s'inscrit dans une problématique plus large : l'équilibre entre l'ouverture au monde et la préservation de l'identité distinctive du Québec. Comme nation francophone minoritaire en Amérique du Nord, le Québec doit concilier son besoin d'attirer des talents internationaux avec la nécessité de maintenir sa cohésion socioculturelle et linguistique.

Cette tension entre ouverture et préservation identitaire n'est pas unique au Québec, mais elle prend ici une coloration particulière en raison de notre situation linguistique, géographique et démographique. Ces tensions et ces irritants sont bien réels et doivent être reconnus. Mais ils ne justifient pas, à notre sens, un repli.

Car restreindre l'accueil étudiant de façon précipitée et improvisée, c'est se couper du talent dont nous avons besoin dans plusieurs secteurs, au moment même où ce besoin est le plus criant. C'est aussi limiter notre capacité à rayonner, à innover, à créer de la valeur dans un monde où les talents circulent, plus encore alors que les universités américaines traversent des turbulences historiques qui risquent de pousser plusieurs talents, tant au niveau des étudiants que des professeurs, à chercher à faire leur avenir ailleurs. C'est se priver de milliers d'individus qui choisissent le Québec sur la base d'un bouche-à-oreille positif, souvent porté par une promesse d'accueil, de qualité et d'ouverture.

Or, en brouillant nos signaux, en changeant les règles à vue, on envoie un message de méfiance. Et ce sont les meilleurs, par définition les plus mobiles parce que les plus convoités, qui rayeront le Québec de leur liste. L'accueil d'une population étudiante internationale soulève incontestablement des défis. Ces défis sont cependant gérables, à condition d'y consacrer les ressources nécessaires, d'adopter une approche rigoureuse et ambitieuse, et de prendre en compte les préoccupations légitimes des communautés locales.

Avec une vision cohérente, les avantages se révèlent majeurs, durables et transformateurs pour l'ensemble de notre société. Plutôt qu'une diminution arbitraire du nombre de permis, il nous paraîtrait plus avisé d'adopter une stratégie claire, prévisible et assumée. Il ne s'agit pas de défendre l'internationalisation à tout prix, mais de reconnaître, lucidement, que, si elle est bien gérée, elle peut constituer un levier puissant pour l'avenir de la société québécoise. En somme, on ne peut plus se permettre de piloter cette question sans vision d'avenir.

Pour aller plus loin, le Québec pourrait se donner les moyens d'une politique claire, cohérente et assumée pour l'accueil des étudiants internationaux. Cette politique devrait être élaborée en concertation avec les universités, la société civile, le secteur privé et les autres parties prenantes. Elle poursuivrait deux objectifs complémentaires : offrir aux étudiantes et étudiants accueillis une trajectoire crédible et attrayante, et rassurer la population québécoise quant aux effets concrets de cette ouverture, en particulier pour éviter une pression excessive sur les services publics et sur le logement et dissiper les craintes liées à l'identité culturelle et à la préservation du français comme langue commune.

Finalement, repenser notre rapport à l'accueil international exige plus qu'un ajustement de politiques publiques : cela demande aussi la responsabilisation des principaux joueurs impliqués dans cette dynamique. Cette évolution appelle une vision de long terme, fondée sur des pistes d'action claires. En voici quatre :

1. Renforcer la responsabilité des universités dans l'accueil et l'intégration

Chaque université doit être pleinement responsable de ses stratégies d'attraction, de ses mécanismes d'accueil et de ses pratiques d'intégration des étudiantes et étudiants internationaux. Une charte d'engagement, élaborée par chaque institution en concertation avec ses parties prenantes, devrait énoncer clairement sa vision, ses engagements et ses pratiques exemplaires en la matière. Cette responsabilisation devrait s'inscrire dans le respect de l'autonomie universitaire, avec des mécanismes de reddition de compte transparents et adaptés à la mission distinctive de chaque établissement.

2. Faciliter l'accès des étudiants internationaux aux stages et à l'expérience terrain

Permettre aux étudiants internationaux d'accéder facilement aux stages et aux expériences professionnelles est un levier absolument essentiel pour favoriser leur ancrage durable au Québec. L'apprentissage intégré au travail renforce

à la fois l'expérience étudiante et le processus d'intégration au marché du travail, au bénéfice des employeurs et de l'économie québécoise.

3. Renforcer la collecte et l'usage des données pour orienter l'action

Il est essentiel de se doter d'une stratégie robuste de collecte et d'analyse de données sur les trajectoires post-diplomation. L'absence de données réduit notre capacité à matérialiser le potentiel associé à l'accueil des étudiants internationaux. Nous devons pouvoir suivre l'insertion professionnelle, les compétences réellement mobilisées, les taux de rétention et les contributions économiques. Ces données doivent être comparables, accessibles et co-produites avec les employeurs.

4. Encourager un nouvel élan pour la mobilité internationale des étudiantes et étudiants québécois

Pour bâtir un Québec réellement connecté au monde, il faut aussi redonner aux jeunes d'ici le goût de partir pour compléter leur formation universitaire. Découvrir d'autres sociétés, d'autres campus, d'autres façons de penser. Car la mobilité étudiante ne doit pas être à sens unique : elle est une circulation, un échange vivant. En incitant nos propres étudiantes et étudiants à tenter l'expérience internationale, nous ne leur offrons pas seulement une richesse personnelle : nous renforçons leur capacité à contribuer au Québec, à l'enrichir et à l'ouvrir.

L'accueil des étudiantes et étudiants internationaux est une opportunité stratégique pour le Québec. L'intérêt que de nombreux pays, tels que le Canada lui-même, les États-Unis, le Royaume-Uni, la France, l'Allemagne, l'Australie, et aussi la Russie et la Chine, portent à recruter et accueillir des étudiants internationaux devrait éclairer le Québec quant à l'intérêt vital pour lui de continuer de manière croissante à faire de même.

Cependant, il ne suffit pas d'additionner les inscriptions ou d'élargir les bassins de recrutement. L'enjeu est plus vaste : il s'agit de bâtir une trajectoire ambitieuse et cohérente, fondée sur l'attractivité, l'intégration et le rayonnement.

À l'heure où les dynamiques mondiales s'accroissent, la capacité du Québec à faire de cette ouverture un levier de développement, d'innovation et de vitalité sociale sera l'une des clés de sa réussite future.

VOLUME 10