



la Chambre de commerce
du Montréal métropolitain

Feuille de route économique : assurer la prospérité et la résilience de Montréal dans un monde en mutation

Une initiative de la Chambre de commerce du Montréal
métropolitain dans le cadre des élections municipales 2025

.....

24 septembre 2025

Table des matières

Introduction.....	3
Feuille de route économique : synthèse des solutions proposées	6
1. Un environnement d'affaires compétitif et prévisible.....	8
2. Une mobilité accrue et une meilleure fluidité des déplacements	9
3. Redonner au centre-ville son rôle de moteur économique de la métropole	10
4. Bâtir une offre de logements diversifiée et un territoire mieux conçu	11
5. Investir dans des infrastructures performantes et des projets structurants ...	12
6. Une métropole attractive à l'échelle locale et internationale	13
7. Une administration municipale plus productive et plus disciplinée	14
Conclusion	15

Contexte

Dans le cadre des élections municipales, la Chambre de commerce du Montréal métropolitain (la « Chambre ») présente une feuille de route économique qui met de l'avant sept priorités stratégiques destinées à renforcer la capacité de Montréal à relever les défis immédiats et à saisir les opportunités à plus long terme. Ces priorités ont été identifiées grâce à un vaste exercice de consultation, amorcé au printemps 2025, auprès de représentantes et représentants du milieu des affaires, de spécialistes et de membres de la Chambre.

Un sondage exclusif a été mené par la Chambre et la firme Léger, auprès de 1 500 représentants de la population active du Grand Montréal, du 31 juillet au 10 août 2025. Cette démarche a permis de saisir leurs priorités, préoccupations et aspirations. Les solutions présentées dans cette feuille de route économique s'appuient sur les résultats du sondage, ainsi que sur des analyses exclusives.

Introduction

Un monde en mutation, une métropole en première ligne

Le monde traverse une phase d'instabilité marquée. Les tensions géopolitiques se sont accentuées et les fondements mêmes de l'ordre économique mondial sont remis en question. L'ombre persistante des tarifs, du ralentissement économique et de l'inflation continue de peser sur les entreprises. Dans ce contexte, il y a également des occasions d'affaires et nos entreprises pivotent. Certaines réussissent à tirer leur épingle du jeu, notamment grâce à un mouvement vers l'achat local. Les citoyens soutiennent pleinement leurs commerces locaux, affirmant leur engagement par leurs choix de consommation.

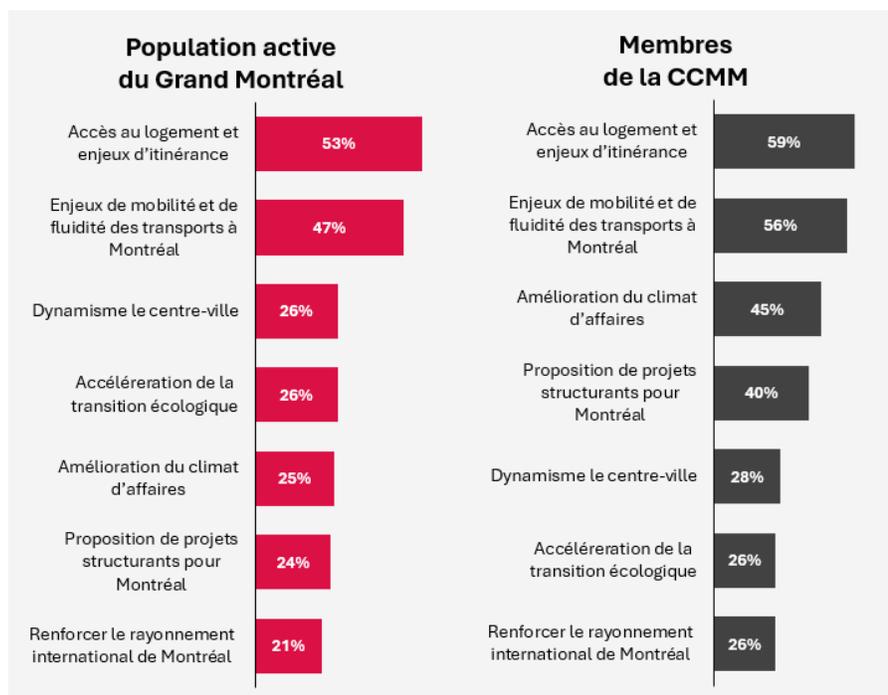
Parallèlement, la transition verte et la transition énergétique exigent des transformations courageuses, alors que les enjeux économiques s'imposent désormais au sommet des priorités des dirigeantes et dirigeants. Dans ce contexte, les métropoles comme Montréal se trouvent en première ligne. Elles doivent protéger la qualité de vie et la compétitivité de l'environnement d'affaires, tout en maintenant leur attractivité et en étant au cœur de la réponse nationale aux défis économiques. Cela exige de développer et de mettre en œuvre des solutions innovantes dans un contexte où les finances publiques demeurent sous pression.

Les choix que fera la prochaine administration municipale de Montréal, à la suite des élections du 2 novembre 2025, détermineront la capacité de la métropole à demeurer forte et prospère dans un environnement marqué par l'incertitude. L'administration devra d'abord mettre en place des **mesures immédiates**, répondant aux besoins locaux en matière de logement, de mobilité, de saine gestion des finances publiques et d'infrastructures. Elle devra également poser des **gestes ambitieux** qui permettront de s'inscrire à plus long terme dans une vive compétition mondiale où seules les villes les plus dynamiques réussissent à faire rayonner leurs entreprises, à attirer les investissements et les talents internationaux.

La Chambre agit depuis plus de 200 ans comme la voix du milieu des affaires et comme acteur engagé pour le développement économique de la métropole. Elle rassemble plus de 8 000 membres et défend une conviction claire : une métropole forte et prospère profite à l'ensemble du Québec et du Canada.

Dans le cadre des élections municipales, la Chambre partage les priorités des entreprises du Grand Montréal et propose des solutions concrètes à la prochaine administration. **Les constats et recommandations présentés dans cette feuille de route économique reposent sur une vaste consultation du milieu des affaires et d'experts. Ils sont appuyés par un sondage exclusif que la Chambre a mené avec la firme Léger qui reflète les priorités exprimées par la population active montréalaise (1 502 répondants) et des membres de la Chambre.**

Les résultats de notre sondage exclusif sont éloquentes. Parmi les multiples choix proposés et plus de 20 enjeux abordés à travers le sondage, sept priorités se dégagent auprès des membres de la Chambre et des répondants ¹ :



Parmi l'ensemble des enjeux, sept s'imposent, chacun étant identifié par plus d'une personne sur cinq de la population active du Grand Montréal, ainsi que des membres de la Chambre, un seuil significatif qui illustre l'éventail de priorités en vue de la prochaine élection à Montréal. Si l'accès au logement et la mobilité dominent, les autres thématiques conservent un poids considérable et traduisent des priorités bien ancrées pour une part importante de la population active et des membres sondés.

Ainsi, la prochaine administration gagnerait à améliorer la situation observée relativement à la qualité de l'environnement d'affaires, alors que la majorité des membres de la Chambre (60%) considèrent qu'il s'est détérioré au cours du dernier mandat et que le niveau de taxation municipale est trop élevé (58 %).

Notre feuille de route présente une série de solutions pour assurer la prospérité de Montréal et pour faire face aux défis économiques actuels. Sans surprise, l'amélioration du climat d'affaires, la productivité de l'administration publique et une meilleure gestion des chantiers demeurent au cœur des préoccupations.

De grands consensus se dégagent de la part des membres de la Chambre qui ont été sondés : la nécessité d'une collaboration accrue entre la Ville de Montréal et les gouvernements fédéral et provincial pour faire avancer les projets majeurs de la ville (93 %), et l'importance du rayonnement international de Montréal (93 %). On constate aussi une volonté à se mobiliser pour des grands projets transformateurs pour Montréal. Nous invitons les candidates et candidats à préciser leurs engagements et à présenter leur vision pour la deuxième métropole économique du Canada.

¹ Question : Selon votre vision actuelle de la Ville de Montréal, quelles devraient être les trois priorités de la prochaine administration municipale ? | 22 choix de réponses suggérés

Ce que Montréal doit prioriser pour le mandat 2025-2029

Les présentes élections doivent être l'occasion de recentrer l'action municipale à Montréal autour d'une vision claire et de concentrer les efforts là où l'impact est le plus décisif, dans les champs de compétence de la Ville. C'est dans la combinaison de la performance et de l'efficacité à l'échelle locale, et de l'ambition à l'échelle nationale et internationale que réside la clé du succès.

La communauté d'affaires montréalaise exprime des attentes claires. Elle s'attend à une amélioration de l'environnement d'affaires, à un allègement bureaucratique, à une productivité accrue de l'administration publique et à une discipline sur le plan des finances publiques. À ces enjeux s'ajoutent des attentes telles qu'une mobilité plus fluide, un accès élargi au logement, des rues commerçantes propres et attractives, un sentiment de sécurité pour tous et une vision économique tournée vers l'avenir.

Nos consultations révèlent que les entreprises souhaitent une collaboration municipale plus étroite. La Chambre est convaincue qu'il existe une réelle occasion de renforcer le dialogue avec une communauté d'affaires prête à s'engager, à investir et à contribuer à l'essor économique de Montréal. La Chambre entend jouer un rôle actif en consolidant les liens entre les décideurs municipaux et les entreprises, afin de bâtir ensemble un avenir prospère pour Montréal.

Nous invitons la prochaine administration à miser sur des canaux de consultation et de collaboration avec le secteur privé, tout en créant des conditions propices à des transformations en profondeur, afin d'éviter aux entrepreneurs et à tous ceux qui portent des projets de devoir composer avec des délais ou une complexité administrative qui freinent leur élan.

Notre feuille de route propose entre autres d'assurer un environnement d'affaires compétitif et prévisible, d'améliorer la fluidité des déplacements et de redonner au centre-ville son rôle de moteur de la métropole. La Ville devra aussi bâtir une offre de logements diversifiée et un aménagement du territoire exemplaire, investir dans des infrastructures de base solides et des projets structurants, ainsi que renforcer l'attractivité internationale de Montréal. Enfin, c'est l'occasion de transformer la culture administrative pour la rendre plus productive et plus disciplinée. Ensemble, ces priorités forment une stratégie cohérente pour assurer la prospérité et la résilience de Montréal.

À ces priorités s'ajoute un enjeu incontournable : la crise de l'itinérance, qui ressort clairement comme l'une des principales préoccupations des personnes sondées. Nous invitons la Ville à travailler en étroite collaboration avec le gouvernement du Québec afin de mettre en place des solutions à la fois immédiates et structurelles, capables de répondre à l'urgence tout en s'attaquant aux causes profondes du phénomène.

Ce qui rend les Montréalaises et Montréalais fiers

Les présentes élections représentent également une occasion de consolider les piliers qui nous distinguent et de miser sur nos atouts. Notre sondage met en évidence **cinq caractéristiques distinctives de Montréal**, qui nourrissent le sentiment d'appartenance du milieu des affaires :

- 1. Notre scène gastronomique et nos événements**
- 2. Notre diversité culturelle et notre ouverture au monde**
- 3. Notre richesse historique et patrimoniale**
- 4. Notre vie de quartier vibrante et humaine**
- 5. Notre ambiance chaleureuse et la qualité de vie**

La mise en valeur de ces caractéristiques distinctives doit constituer une priorité centrale des interventions de la prochaine administration municipale.

Feuille de route économique : synthèse des solutions proposées

Afin de renforcer le développement économique de Montréal, la Chambre soumet à l'attention de la prochaine administration municipale les solutions suivantes :

- 1. Afin de rendre l'environnement d'affaires plus compétitif et prévisible, la Chambre recommande à la prochaine administration d'explorer les solutions suivantes :**
 - a) Mettre en place un tableau de bord public des délais de traitement des demandes et des permis, mis à jour en continu, afin de mesurer et de comparer la performance des parties prenantes, dont les arrondissements.
 - b) Instaurer un mécanisme automatique de voie rapide pour les projets à faible risque, appuyé par des grilles d'évaluation standardisées, afin de réduire l'engorgement administratif.
 - c) Créer une voie prioritaire pour les projets à haute valeur stratégique pour la métropole (investissements majeurs, projets à haute valeur ajoutée), afin de leur assurer un traitement accéléré et prévisible.

- 2. Afin d'améliorer la fluidité des déplacements et d'assurer une gestion des chantiers efficiente, la Chambre recommande à la prochaine administration d'explorer les solutions suivantes :**
 - a) Présenter une stratégie ambitieuse pour améliorer la mobilité et la gestion des chantiers sur quatre ans, avec des résultats tangibles dès la première année de mandat, en intégrant notamment les solutions mises de l'avant par le milieu, ainsi que l'expertise locale en IA et en technologies de pointe².
 - b) Assurer le déploiement complet d'une plateforme numérique recensant tous les chantiers entravant le domaine public, et désigner une entité responsable de la gestion intelligente des chantiers, dotée de pouvoirs réels de priorisation et de séquençement.
 - c) Établir des règles claires et uniformes pour l'usage, l'identification et la disposition des cônes de signalisation, assorties d'un mécanisme de sanctions pour les parties responsables de cônes inutiles ou abandonnés.
 - d) Déployer à grande échelle des infrastructures et des systèmes de feux de circulation intelligents ainsi que des systèmes de priorisation pour les autobus, afin de fluidifier la circulation et d'accroître l'efficacité du transport collectif.

- 3. Afin de redonner au centre-ville son rôle de moteur économique de la métropole, la Chambre recommande à la prochaine administration d'explorer les solutions suivantes :**
 - a) Allouer une enveloppe budgétaire dédiée à l'amélioration du niveau de service et de la mobilité dans le centre-ville (accessibilité, propreté, sécurité, aménagements publics attractifs).
 - b) Mettre en place une stratégie et des incitatifs favorisant le retour en présentiel des employés municipaux et encourager les autres employeurs publics à s'engager pour redynamiser le cœur de la métropole.
 - c) Introduire des mesures réglementaires et fiscales incitatives à l'intention des commerçants et propriétaires d'immeubles commerciaux du centre-ville, afin de stimuler les investissements et de renforcer la vitalité économique du secteur.
 - d) Renforcer la présence et la visibilité des institutions et événements culturels au cœur du centre-ville.

² CCMM. Étude *Blocage minimum*. 2023. En ligne. [Étude Blocage minimum : Pour une gestion innovante des chantiers publics et privés afin de rendre le centre-ville de Montréal plus attractif et accessible](#)

4. **Afin de bâtir une offre de logements diversifiée et des aménagements urbains exemplaires, la Chambre recommande à la prochaine administration d'explorer les solutions suivantes :**
 - a) Mettre sur pied un guichet unique pour l'approbation des projets immobiliers, avec des délais prévisibles, encadrés et publiés.
 - b) Associer plus systématiquement les promoteurs privés aux partenariats pour le développement de logements hors marché, afin de mobiliser pleinement leur capacité de production.
 - c) Remplacer le *Règlement pour une métropole mixte* par des politiques publiques adaptées aux réalités du marché en : misant sur des incitatifs; garantissant des résultats de mise en chantier; préservant la viabilité économique des projets sans imposer de fardeau fiscal additionnel aux acheteurs.

5. **Afin de soutenir le développement et le maintien des infrastructures, la Chambre recommande à la prochaine administration d'explorer les solutions suivantes :**
 - a) Accroître la collaboration avec les ordres de gouvernement supérieurs, de manière à assurer le déploiement de grands projets transformateurs qui seront des legs quand on parlera de Montréal dans 25 ans.
 - b) Mettre en place un plan triennal d'entretien des infrastructures avec des cibles publiques, suivies par un tableau de bord mis à jour mensuellement (taux de nids-de-poule réparés, kilomètres de trottoirs refaits, remplacement des conduites).
 - c) Accélérer la mise en place de modes innovants de financement pour les projets structurants, comme les mécanismes de captation de valeur foncière permettant de financer les infrastructures par les gains fonciers générés.
 - d) Veiller à ce que les processus d'approvisionnement public favorisent l'innovation, la qualité et la durabilité des infrastructures.

6. **Afin de renforcer le rayonnement local et international de la métropole, la Chambre recommande à la future administration d'explorer les solutions suivantes :**
 - a) Renforcer la collaboration avec les ordres de gouvernement supérieurs pour sécuriser un flux prévisible d'étudiants et de chercheurs internationaux à Montréal, notamment en fixant des cibles pluriannuelles, en consolidant les filières francophones et en simplifiant la transition des études vers l'emploi.
 - b) Reconnaître le rôle fondamental que jouent, historiquement, les arts et la culture dans le développement de la métropole et le potentiel du développement futur qui s'appuiera sur le foisonnement créatif existant.
 - c) Renforcer la promotion internationale de Montréal par une image de marque partagée entre la Ville et des acteurs tels que Tourisme Montréal, la CCMM, Montréal International et les établissements d'enseignement supérieur, afin de projeter une image cohérente de métropole de savoir et de créativité.

7. **Afin de renforcer la productivité de l'administration municipale, la Chambre recommande à la prochaine administration d'explorer les solutions suivantes :**
 - a) Présenter une stratégie visant à renforcer la productivité de l'appareil municipal et à alléger le fardeau réglementaire et bureaucratique.
 - b) Lancer le défi à chaque maire d'arrondissement de dégager quatre pratiques innovantes déjà en place dans son district qui devraient être déployées à l'échelle de la ville.
 - c) Mettre en place un système de performance municipale : tableaux de bord publics sur les services essentiels (permis, propreté, mobilité, entretien des infrastructures), publiés régulièrement avec les résultats par arrondissement.
 - d) Explorer de nouveaux leviers de diversification des revenus, notamment des mesures d'écofiscalité, en partenariat avec Québec.

1. Un environnement d'affaires compétitif et prévisible

Dans un monde incertain, la stabilité et la prévisibilité sont des atouts majeurs. Montréal doit offrir aux entreprises, entrepreneurs et investisseurs un environnement d'affaires clair, efficace et compétitif. Or près de la moitié (49 %) des répondants à notre sondage estime que l'environnement d'affaires s'est détérioré, **ce constat s'élève à près de 60 % auprès des membres de la Chambre**. Les démarches administratives sont jugées trop lourdes et trop lentes. Près de 69% des membres de la Chambre affirment que les démarches auprès de la Ville ne sont ni simples ni rapides.

Cette situation nuit à la compétitivité de nos entreprises et ralentit l'investissement. La prochaine administration doit entreprendre une réforme de ses pratiques. Nous l'invitons à simplifier la réglementation et le fardeau bureaucratique, à réduire les délais administratifs et à offrir plus de prévisibilité quant à l'obtention d'autorisations et de permis. Cela suppose l'adoption d'indicateurs de performance communiqués publiquement et mis à jour en continu pour le traitement des demandes de permis, par exemple, afin de garantir la transparence et la responsabilité. Les technologies de pointe telles que l'intelligence artificielle devraient également être mises à contribution.

Il faudra également harmoniser les règles et règlements entre les différents arrondissements et, lorsque c'est possible, à l'échelle de l'agglomération et de la Communauté métropolitaine de Montréal. Les entrepreneurs ne devraient pas avoir à porter la complexité institutionnelle de la Ville et de ses arrondissements. C'est à l'administration municipale de réfléchir à la prestation de ses services dans un esprit de guichet unique, afin que les projets d'investissement, essentiels à notre prospérité, puissent se réaliser sans être freinés par des incohérences administratives.

La Ville devrait, en parallèle, continuer de travailler avec les acteurs économiques pour revitaliser les rues commerciales, soutenir l'innovation et faciliter l'accès à des espaces adaptés aux besoins des entreprises. Ces collaborations doivent viser à redonner de la vitalité aux quartiers, à stimuler la consommation locale et à créer un environnement où les entrepreneurs se sentent accompagnés.

Surtout, Montréal doit envoyer un message clair : elle est prête à accueillir les projets et à soutenir ceux qui veulent investir. Les solutions que nous proposons visent à faire en sorte que notre métropole soit reconnue comme une ville où les démarches sont simples, où les projets se concrétisent rapidement et où les investisseurs trouvent un climat de confiance.

1. Afin de rendre l'environnement d'affaires plus compétitif et prévisible, la Chambre recommande à la prochaine administration d'explorer les solutions suivantes :

- a) Mettre en place un tableau de bord public des délais de traitement des demandes et des permis, mis à jour en continu, afin de mesurer et de comparer la performance des parties prenantes, dont les arrondissements.***
- b) Instaurer un mécanisme automatique de voie rapide pour les projets à faible risque, appuyé par des grilles d'évaluation standardisées, afin de réduire l'engorgement administratif.***
- c) Créer une voie prioritaire pour les projets à haute valeur stratégique pour la métropole (investissements majeurs, projets à haute valeur ajoutée), afin de leur assurer un traitement accéléré et prévisible.***

2. Une mobilité accrue et une meilleure fluidité des déplacements

La mobilité est un enjeu vital pour la prospérité et la résilience de Montréal. Elle conditionne la productivité des entreprises, la qualité de vie des citoyens et l'attractivité de la métropole.

Selon notre sondage Léger, la perception est claire : les déplacements à Montréal se sont détériorés au cours de la dernière année pour une majorité de répondants (62 %), ce constat s'élève à 75% pour les membres de la Chambre. Les attentes pour améliorer la situation se concentrent sur une **meilleure coordination des chantiers (58 %)**, **l'entretien accru des infrastructures routières (56 %)** et une **gestion plus efficace de la circulation (50 %)**.

Si l'usage des transports actifs est jugé satisfaisant par la majorité des répondants (56 %), l'opinion est plus nuancée en ce qui concerne le transport collectif : bien que 51 % se disent satisfaits, une part importante (41 %) exprime son insatisfaction. La cohabitation entre les différents modes de transport est également perçue comme problématique, avec 57 % d'insatisfaits.

Les priorités du milieu des affaires sont claires : améliorer la coordination des chantiers, entretenir les infrastructures routières et mieux gérer la circulation. La Chambre a déjà documenté ces enjeux dans son étude exclusive *Blocage minimum*, publiée en 2023. Celle-ci démontre que les chantiers peuvent être gérés autrement, avec plus de rigueur et des pratiques plus modernes, intégrant les technologies de pointe. Le baromètre « Obstacle minimum³ », que la Chambre réalise chaque année en continuité de cette étude, vise à évaluer l'avancement de la situation et à présenter des solutions actuelles. Une nouvelle édition du baromètre sera publiée à l'automne 2025.

La prochaine administration devrait donc faire de la mobilité une priorité absolue. Cela implique de coordonner les chantiers de manière centralisée et efficace, d'investir dans l'entretien des infrastructures et d'intégrer de façon cohérente les différents modes de transport. Nous avons l'expertise locale pour faire de Montréal une ville où les déplacements des travailleurs, des familles et des marchandises se font de manière plus fluide, avec moins d'entraves et une meilleure communication des alternatives dans les zones en chantier. Montréal est une capitale de l'intelligence artificielle. Nous devons mettre à profit cette expertise et stimuler l'innovation pour une meilleure gestion des chantiers. Une mobilité mieux gérée constitue un facteur clé favorisant à la fois la qualité de vie et la compétitivité économique.

2. Afin d'améliorer la fluidité des déplacements et d'assurer une gestion des chantiers efficiente, la Chambre recommande à la prochaine administration d'explorer les solutions suivantes :

- a) Présenter une stratégie ambitieuse pour améliorer la mobilité et la gestion des chantiers sur quatre ans, avec des résultats tangibles dès la première année de mandat, en intégrant notamment les solutions mises de l'avant par le milieu ainsi que l'expertise locale en intelligence artificielle et en technologies de pointe⁴.**
- b) Assurer le déploiement complet d'une plateforme numérique recensant tous les chantiers entravant le domaine public et désigner une entité responsable de la gestion intelligente des chantiers, dotée de pouvoirs réels de priorisation et de séquençement.**
- c) Établir des règles claires et uniformes pour l'usage, l'identification et la disposition des cônes de signalisation, assorties d'un mécanisme de sanctions pour les parties responsables de cônes inutiles ou abandonnés.**
- d) Déployer à grande échelle des infrastructures et des systèmes de feux de circulation intelligents ainsi que des systèmes de priorisation pour les autobus, afin de fluidifier la circulation et d'accroître l'efficacité du transport collectif.**

³ CCMM. Baromètre Obstacle minimum. 2024. En ligne. [Baromètre Obstacle minimum 2024](#)

⁴ CCMM. Étude *Blocage minimum*. 2023. En ligne. [Étude Blocage minimum : pour une gestion innovante des chantiers publics et privés afin de rendre le centre-ville de Montréal plus attractif et accessible](#)

3. Redonner au centre-ville son rôle de moteur économique de la métropole

Le centre-ville est à la fois la vitrine internationale de Montréal et la locomotive économique de la métropole du Québec. Il concentre les places d'affaires, commerces et sièges sociaux d'entreprises qui se qualifient comme des leaders, ainsi que des universités, atouts culturels et pôles d'innovation stratégiques. Sa vitalité conditionne l'image et la prospérité de l'ensemble de la métropole.

Le centre-ville de Montréal encaisse durement le coup du télétravail et de l'insécurité : la valeur des immeubles de bureaux a reculé de plus de 10 % dans Ville-Marie, une situation inédite, tandis que les résidences affichent la plus faible hausse parmi les arrondissements. Dans la mesure où le centre-ville demeure l'un des principaux atouts de la métropole, son affaiblissement constitue un signal particulièrement préoccupant.

La pandémie a fortement ralenti le dynamisme du centre-ville. Pour en assurer la relance, la Chambre s'est mobilisée avec les gouvernements et plusieurs partenaires. Toutefois, deux facteurs majeurs continuent de freiner cet élan.

D'une part, la lenteur avec laquelle plusieurs employeurs, et particulièrement les employeurs publics et parapublics, dont la Ville elle-même, exigent le retour au travail en présentiel. Cette approche contraste avec celle adoptée dans des pôles urbains dynamiques comme Toronto, Paris, Madrid ou New York, où le retour s'est fait plus rapidement et avec plus de détermination.

D'autre part, le manque de priorisation du secteur par l'administration municipale, tant au niveau des investissements que de la qualité des services. Cette double inertie se traduit par un centre-ville qui peine à retrouver son rythme et à redevenir le cœur battant de la métropole.

Notre sondage est clair : le dynamisme du centre-ville devrait figurer parmi les priorités dans le cadre de la présente élection municipale. Une proportion importante de nos répondants considère que le centre-ville n'est pas attractif (43 %). Au niveau de ses atouts : l'animation culturelle et les grands événements sont les principales sources de satisfaction liées au centre-ville (74 %), alors que l'accessibilité, la fluidité des déplacements, le sentiment de sécurité et la propreté se démarquent comme des points faibles majeurs.

Au-delà de l'essor économique de la métropole, c'est également la viabilité des finances publiques qui est en jeu, compte tenu du poids déterminant des revenus fiscaux générés par les actifs concentrés dans le secteur. Si le centre-ville ne se relève pas, la valeur des espaces d'affaires risque de s'éroder, ce qui entraînera inévitablement une surcharge sur la contribution résidentielle.

Montréal doit donc se doter d'un plan clair visant à soutenir la fréquentation des espaces de bureaux, à valoriser les actifs culturels et commerciaux et à réaménager les espaces, notamment dans la portion Est du secteur et dans le Quartier latin. Sans un centre-ville fort, Montréal ne pourra prétendre jouer pleinement son rôle de métropole internationale.

3. Afin de redonner au centre-ville son rôle de moteur économique de la métropole, la Chambre recommande à la prochaine administration d'explorer les solutions suivantes :

- a) Allouer une enveloppe budgétaire dédiée à l'amélioration du niveau de service et de la mobilité dans le centre-ville (accessibilité, propreté, sécurité, aménagements publics attractifs).***
- b) Mettre en place une stratégie et des incitatifs favorisant le retour en présentiel des employés municipaux, et encourager les autres employeurs publics à s'engager pour redynamiser le cœur de la métropole.***

- c) *Introduire des mesures réglementaires et fiscales incitatives à l'intention des commerçants et propriétaires d'immeubles commerciaux du centre-ville, afin de stimuler les investissements et de renforcer la vitalité économique du secteur.*
- d) *Renforcer la présence et la visibilité des institutions et événements culturels au cœur du centre-ville.*

4. Bâtir une offre de logements diversifiée et un territoire mieux conçu

La crise du logement est devenue un frein majeur à la vitalité économique et sociale de Montréal. Elle fragilise le tissu communautaire, alimente l'itinérance et mine l'attractivité de la métropole pour les talents, les étudiants et les familles.

Selon notre sondage Léger, 53 % des répondants en font une priorité électorale : 60 % souhaitent que la construction de logements abordables soit accélérée, 48 % demandent une réduction des charges et redevances imposées aux nouvelles constructions et 43 % exigent des approbations plus rapides des projets immobiliers. Enfin, 88% des membres de la Chambre se disent favorables à la densification intelligente.

Les résultats de notre consultation illustrent l'ampleur des attentes. Montréal doit adopter une approche audacieuse en matière d'aménagement du territoire. Cela signifie d'assurer une densité intelligente autour des pôles de transport collectif, afin de contrer l'étalement urbain et de soutenir la transition écologique. Pour ce faire et pour rendre ces investissements viables pour les promoteurs et développeurs, les projets doivent accueillir un nombre suffisant de résidents et de commerces. Par conséquent, des niveaux de densité élevés sont nécessaires pour assurer un flux d'achalandage adéquat et garantir la viabilité financière de tels investissements.

La mise en place de conditions favorables à l'accélération des mises en chantier doit constituer une priorité pour la prochaine administration. La chute marquée du nombre de projets résidentiels est particulièrement préoccupante au regard de l'ampleur des besoins en logement. En 2024, Montréal n'a enregistré que 6 588 mises en chantier, loin du sommet de plus de 14 000 atteint en 2021. Le défi est donc double : rattraper le déficit qui s'est accentué au cours des dernières années et répondre à une demande actuelle et future toujours croissante.

C'est aussi l'occasion de revitaliser les zones industrielles et les pôles d'innovation pour y créer des milieux de vie complets. La mixité fonctionnelle doit devenir la norme : chaque nouveau développement doit intégrer commerces, logements et espaces verts, soutenu par des incitatifs favorisant cette diversité.

La Ville devrait également agir pour accélérer la construction de logements abordables, adaptés aux besoins des travailleurs et des familles. La crise de l'itinérance doit, pour sa part, être abordée avant tout sous l'angle de l'accès au logement, en renforçant la prévention et en soutenant les organismes qui interviennent auprès des personnes vulnérables.

Pour atteindre ces objectifs collectifs, la Ville doit instaurer un climat favorable à la réalisation des projets structurants. Les promoteurs ont besoin d'un cadre réglementaire clair et des délais d'approbation réduits pour contribuer à augmenter l'offre de logements⁵.

⁵ Philippe Shane, *The affordable city*, Island Press, 2020

L'accès au logement et l'aménagement du territoire sont au cœur de la compétitivité de la métropole. Une ville où les travailleurs, les familles et les étudiants trouvent à se loger est une ville où les entreprises peuvent croître, où les quartiers se dynamisent et où l'économie se renforce.

4. Afin de bâtir une offre de logements diversifiée et des aménagements urbains exemplaires, la Chambre recommande à la prochaine administration d'explorer les solutions suivantes :

- a) Mettre sur pied un guichet unique pour l'approbation des projets immobiliers, avec des délais prévisibles, encadrés et publiés.**
- b) Associer plus systématiquement les promoteurs privés aux partenariats pour le développement de logements hors marché, afin de mobiliser pleinement leur capacité de production.**
- c) Remplacer le Règlement pour une métropole mixte par des politiques publiques adaptées aux réalités du marché : misant sur des incitatifs, garantissant des résultats de mise en chantier et préservant la viabilité économique des projets sans imposer de fardeau fiscal additionnel aux acheteurs.**

5. Investir dans des infrastructures performantes et des projets structurants

Les infrastructures sont au cœur de la compétitivité d'une ville. Elles déterminent sa capacité à attirer des investissements, à accueillir des événements internationaux et à offrir un cadre de vie de qualité. Or, plusieurs installations de Montréal souffrent de vétusté et nécessitent des investissements massifs. À cela s'ajoutent des besoins majeurs liés au développement de nouvelles infrastructures, qu'il s'agisse du numérique ou de l'adaptation aux changements climatiques, afin de saisir les opportunités de la nouvelle économie et de renforcer la résilience climatique de la métropole, une priorité pour nos répondants.

La Ville a démontré qu'elle peut réussir des projets emblématiques lorsque les conditions sont réunies. Le nouveau pont Samuel-De Champlain s'est distingué par la rapidité de son exécution. Le Quartier des spectacles a transformé un secteur entier et renforcé l'image culturelle de Montréal à l'international. Ces réussites prouvent que Montréal et ses partenaires provincial et fédéral peuvent livrer des projets structurants et porteurs.

Compte tenu des capacités financières limitées de la Ville, la prochaine administration devra miser sur l'adoption de modèles de financement innovants afin de relever l'ampleur du défi lié à la décontamination des terrains et au développement des infrastructures publiques. La Ville ne peut assumer ces coûts seule. Cela dit, elle peut contribuer à mettre en place les conditions gagnantes pour instaurer des mécanismes collaboratifs permettant de concrétiser la réalisation de grands projets. L'implication et le leadership du secteur privé sont à renforcer, comme l'ont démontré les avancées réalisées dans les secteurs Namur-Hippodrome et Bridge-Bonaventure.

Enfin, dans un monde incertain, où les chocs climatiques et économiques se multiplient, Montréal doit investir dans des infrastructures modernes et résilientes. Il ne s'agit pas seulement de réparer ce qui existe, mais de bâtir pour l'avenir. La Ville doit aussi collaborer étroitement avec Québec et Ottawa afin de financer des projets structurants, capables de soutenir la croissance économique, la transition écologique et l'attractivité internationale.

Pour la prochaine administration municipale, trois priorités se dégagent : lancer de grands projets structurants pour Montréal, moderniser les infrastructures existantes et faciliter le développement immobilier en accélérant les processus.

5. Afin de soutenir le développement et le maintien des infrastructures, la Chambre recommande à la prochaine administration d'explorer les solutions suivantes :

- a) Accroître la collaboration avec les ordres de gouvernement supérieurs, de manière à assurer le déploiement de grands projets transformateurs qui seront des legs quand on parlera de Montréal dans 25 ans.*
- b) Mettre en place un plan triennal d'entretien des infrastructures avec des cibles publiques, suivies par un tableau de bord mis à jour mensuellement (taux de nids-de-poule réparés, kilomètres de trottoirs refaits, remplacement des conduites).*
- c) Accélérer la mise en place de modes innovants de financement pour les projets structurants, comme les mécanismes de captation de valeur foncière permettant de financer les infrastructures par les gains fonciers générés.*
- d) Veiller à ce que les processus d'approvisionnement public favorisent l'innovation, la qualité et la durabilité des infrastructures.*

6. Une métropole attractive à l'échelle locale et internationale

Montréal occupe une place stratégique dans le paysage économique et culturel mondial. Elle est reconnue pour sa créativité, sa diversité, ses festivals de renommée internationale et son excellence universitaire. Elle est également un pôle de recherche et d'innovation, capable de rivaliser avec les meilleures villes du monde dans des domaines comme l'intelligence artificielle, l'aéronautique, l'énergie et les sciences de la vie.

Au-delà de ses atouts économiques et scientifiques, la vitalité culturelle de Montréal constitue un pilier fondamental de son attractivité internationale. La richesse de sa vie artistique et l'effervescence de son milieu créatif nourrissent directement son image de métropole ouverte, inclusive et inspirante. Cette énergie culturelle agit comme un aimant pour les entreprises, les talents et les investisseurs, qui voient dans Montréal une ville où il fait bon travailler, innover et vivre. **Préserver et renforcer cette vitalité culturelle, c'est investir dans un avantage comparatif unique qui distingue Montréal des autres grandes capitales économiques.**

Cette position enviable est toutefois fragilisée. La compétition entre les grandes métropoles s'intensifie. Dans ce contexte, les décisions récentes des gouvernements fédéral et provincial de restreindre l'accueil des étudiants internationaux envoient un signal contradictoire. Elles se traduisent déjà par un recul marqué des inscriptions, ce qui menace directement le dynamisme universitaire, scientifique et économique de Montréal. Plus largement, elles entretiennent le doute sur notre capacité à accueillir et à retenir des immigrants qualifiés.

Ce climat se reflète dans l'opinion publique : selon notre sondage Léger, 46 % des membres de la Chambre considèrent que le rayonnement international de leur ville a diminué au cours des dernières années. **Pourtant, ce rayonnement est jugé essentiel avant tout pour le positionnement du Québec et du Canada dans le monde (93 %) et pour l'attraction d'entreprises (93 %) auprès des membres de la Chambre.**

La future administration doit agir pour inverser cette perception et renforcer l'image de Montréal comme métropole d'affaires, d'innovation et de créativité. Elle doit soutenir l'accueil de congrès internationaux, de forums économiques et de rencontres scientifiques d'envergure, autant de rendez-vous qui génèrent des retombées économiques et un sentiment de fierté collective, avec ses partenaires économiques comme Tourisme Montréal et Montréal International.

Elle doit également miser sur ses pôles universitaires et technologiques pour attirer des investissements stratégiques et des talents internationaux. Montréal a les atouts pour consolider son statut de destination incontournable.

6. Afin de renforcer le rayonnement local et international de la métropole, la Chambre recommande à la future administration d'explorer les solutions suivantes :

- a) Renforcer la collaboration avec les ordres de gouvernement supérieurs pour sécuriser un flux prévisible d'étudiants et de chercheurs internationaux à Montréal, notamment en fixant des cibles pluriannuelles, en renforçant les filières francophones et en simplifiant la transition des études vers l'emploi.**
- b) Reconnaître le rôle fondamental que jouent, historiquement, les arts et la culture dans le développement de la métropole et le potentiel du développement futur qui s'appuiera sur le foisonnement créatif existant.**
- c) Renforcer la promotion internationale de Montréal par une image de marque partagée entre la Ville et des acteurs tels que Tourisme Montréal, la CCMM, Montréal International et les établissements d'enseignement supérieur, afin de projeter une image cohérente de métropole de savoir et de créativité.**

7. Une administration municipale plus productive et plus disciplinée

La force d'une métropole repose aussi sur la qualité de sa gouvernance. La prochaine administration devra démontrer rigueur, transparence et agilité. C'est l'occasion de moderniser la gestion et d'accroître la productivité de l'appareil administratif. Nous invitons la prochaine administration municipale à mettre les arrondissements au défi d'identifier quatre pratiques innovantes déjà en place sur leur territoire, afin de les déployer à l'échelle de la ville.

La diversification des revenus municipaux doit également être au cœur de la réflexion. Montréal ne peut plus dépendre presque exclusivement de la taxe foncière, dont la fragilité a été mise en évidence par la baisse de valeur des bureaux au centre-ville. Elle doit explorer des mesures d'écofiscalité à fort impact, ou encore la tarification différenciée des services municipaux selon leur coût réel. Ces leviers, déjà testés avec succès dans plusieurs métropoles internationales, peuvent accroître la résilience financière de la Ville tout en encourageant des comportements durables. En plus d'agir sur ses revenus, la Ville devra revoir ses dépenses et concentrer ses actions dans ses champs de compétence premiers.

Notre sondage Léger démontre que 93 % des membres de la Chambre considèrent comme prioritaire une collaboration plus forte avec Québec et Ottawa. Ce message doit être entendu. Une gouvernance arrimée aux autres ordres de gouvernement est essentielle pour doter Montréal de revenus prévisibles, stables et à la hauteur de ses ambitions. Montréal doit assumer son rôle de moteur économique du Québec dans un monde incertain.

7. Afin de renforcer la productivité de l'administration municipale, la Chambre recommande à la prochaine administration d'explorer les solutions suivantes :

- a) Présenter une stratégie visant à renforcer la productivité de l'appareil municipal et à alléger le fardeau réglementaire et bureaucratique.**
- b) Lancer le défi à chaque maire d'arrondissement de dégager quatre pratiques innovantes déjà en place dans son district qui devraient être déployées à l'échelle de la ville.**
- c) Mettre en place un système de performance municipale : tableaux de bord publics sur les services essentiels (permis, propreté, mobilité, entretien des infrastructures), publiés régulièrement avec les résultats par arrondissement.**
- d) Explorer de nouveaux leviers de diversification des revenus, notamment des mesures d'écofiscalité, en partenariat avec Québec.**

Conclusion

Tracer la voie d'une métropole forte, prospère et résiliente

Les élections municipales de 2025 s'inscrivent dans un contexte mondial marqué par des incertitudes profondes. Montréal doit choisir l'ambition, la rigueur et la résilience.

La Chambre formule dans cette feuille de route économique des attentes claires. Elles visent à faire de Montréal une métropole forte, prospère et résiliente dans un monde en mutation. Elles s'appuient sur la conviction profonde de la communauté d'affaires que Montréal peut demeurer une ville de calibre mondial, en renforçant notamment la collaboration entre le secteur privé, les acteurs économiques et sociaux et l'administration municipale.

La Chambre invite les candidates et les candidats à la mairie à intégrer ces priorités dans leur vision et leur programme. Elle réaffirme son rôle de partenaire de la future administration et sa volonté de travailler étroitement avec elle pour une métropole compétitive, innovante et prospère.

L'histoire de Montréal a toujours été marquée par sa capacité à relever les défis et à se réinventer. Dans un monde incertain, elle doit de nouveau démontrer cette force. La Chambre est convaincue que, par des choix courageux et une gouvernance disciplinée, Montréal pourra assurer sa prospérité, sa résilience et son rôle de moteur économique du Québec et du Canada.