



la Chambre de commerce
du Montréal métropolitain

Budget 2027 de la Ville de Montréal : passer de l'intention aux résultats

Recommandations dans le cadre de la consultation prébudgétaire en vue du budget 2027 de la Ville de Montréal

.....

Mémoire présenté par la Chambre de commerce du Montréal métropolitain à la Commission sur les finances et l'administration de la Ville de Montréal

Le 19 juin 2026

Table des matières

Sommaire exécutif	3
Synthèse des recommandations	4
Préambule.....	5
Contexte.....	5
Introduction.....	6
1. Mettre en place une stratégie ambitieuse de maintien des infrastructures	9
2. Créer un environnement d'affaires plus compétitif et prévisible.....	11
3. Favoriser les modèles innovants de développement	12
4. Augmenter l'efficacité de l'appareil municipal et diversifier les sources de revenus.....	13
5. Accélérer la revitalisation du centre-ville	14
6. Renforcer le rayonnement international de Montréal	14
Conclusion	15

Sommaire exécutif

Dans le cadre de la préparation du budget 2027 de la Ville de Montréal, la Chambre de commerce du Montréal métropolitain met de l'avant les priorités de la communauté afin de soutenir la compétitivité, l'attractivité et la prospérité de la métropole. Ce budget s'inscrit dans un contexte marqué par un ralentissement de l'activité économique, une pression accrue sur les finances publiques et des besoins historiques d'investissement dans le maintien et la modernisation des infrastructures municipales.

Parallèlement, Montréal fait face à des défis structurels importants, notamment en matière d'abordabilité des logements, de vitalité du centre-ville et de lourdeur réglementaire, qui nécessitent des interventions ciblées et une utilisation stratégique des ressources publiques.

Dans ce contexte, la Chambre estime que le budget 2027 doit d'abord permettre à la Ville de préserver sa marge de manœuvre financière, tout en assurant un environnement d'affaires compétitif. Elle insiste sur la nécessité de faire du maintien des infrastructures publiques une priorité budgétaire, en déployant une stratégie ambitieuse appuyée sur des mécanismes de financement innovants et une meilleure planification des investissements. Ce budget sera une démonstration concrète de la capacité de l'administration à répondre aux enjeux criants, tout en incarnant sa part d'ambition collective pour Montréal. Le contexte demande de choisir un nombre restreint de priorités et de maintenir le cap.

Par ailleurs, la Chambre recommande d'agir de manière déterminée pour améliorer l'environnement d'affaires et soutenir le développement économique. Cela passe notamment par un allègement du fardeau réglementaire, une réduction des délais de délivrance des permis et une simplification du cadre administratif. Elle propose également de créer les conditions nécessaires au développement de nouveaux modèles d'habitation, de renforcer la productivité de l'appareil municipal et de diversifier les sources de revenus, notamment par la tarification et l'écofiscalité. Elle insiste sur l'importance d'intervenir au centre-ville par des gestes à la hauteur de son rôle de moteur économique pour la métropole et le Québec, afin de lui donner une vitalité renouvelée. Enfin, la Chambre souligne l'importance de renforcer le rayonnement international de Montréal, un levier stratégique pour attirer les investissements, soutenir la diversification des marchés et accroître l'attractivité globale de la métropole.

Synthèse des recommandations

Recommandation n°1 : Faire du maintien des infrastructures une priorité budgétaire et engager, avec les partenaires publics et privés, ainsi que les autres ordres de gouvernement, un grand chantier visant à changer de cap en déployant une stratégie ambitieuse de maintien des actifs et à définir des modes de conception, de réalisation et de financement durables.

Recommandation n° 2 : Accélérer la mise en place de mécanismes innovants permettant de financer les infrastructures, traitées comme un investissement dans la productivité future, en mobilisant les gouvernements, les investisseurs institutionnels et les acteurs économiques.

Recommandation n° 3 : Moderniser les processus d'approvisionnement de la Ville afin de privilégier la valeur globale, l'innovation, la qualité et la durabilité, notamment par un recours accru aux projets pilotes et à la commande publique comme levier d'innovation.

Recommandation n° 4 : Créer un cadre plus compétitif et prévisible en :

- a) assurant un fardeau fiscal compétitif où la croissance du compte de taxes est limitée à l'inflation, en maintenant la trajectoire de réduction de l'écart entre la fiscalité résidentielle et non résidentielle;
- b) faisant de l'allègement réglementaire une priorité en procédant à une révision systématique du cadre municipal, afin d'accroître la prévisibilité et l'efficacité des processus;
- c) menant un grand chantier de simplification administrative, en partenariat avec le secteur privé, qui cible des domaines prioritaires où les gains sont les plus facilement accessibles (par exemple, la délivrance de permis);
- d) rendant publics les délais de délivrance des permis au moyen d'un tableau de bord disponible en ligne, ventilé par arrondissement et par type de projet, assorti de cibles de traitement claires et d'un suivi annuel.

Recommandation n° 5 : Accélérer le développement de projets d'habitation en :

- a) développant de nouveaux modèles de gouvernance et de financement associant le public, le privé et le communautaire;
- b) simplifiant le parcours des promoteurs grâce à une approche uniformisée à l'échelle des arrondissements s'inspirant des meilleures pratiques pour l'approbation des projets immobiliers, avec des délais prévisibles, encadrés et publiés;
- c) créant des voies de traitement différenciées, en établissant une voie rapide pour les projets à faible risque et une voie prioritaire pour les projets à forte valeur stratégique, afin d'accélérer les investissements structurants.

Recommandation n° 6 : Présenter une stratégie visant à renforcer la productivité de l'appareil municipal et l'optimisation de revenus en :

- a) rehaussant la productivité de l'administration municipale par la modernisation des pratiques, l'intégration des nouvelles technologies et de l'intelligence artificielle, en assurant l'automatisation de certaines tâches et la formation des employés;
- b) explorant de nouveaux leviers de diversification des revenus, notamment des mesures d'écofiscalité à coût nul, en concertation avec Québec.

Recommandation n° 7 : Faire du centre-ville une priorité de l'action municipale, en y concentrant les ressources nécessaires pour renforcer durablement son attractivité, sa vitalité et son rôle de moteur économique et culturel de la métropole.

Recommandation n° 8 : Accroître les investissements dédiés à l'internationalisation de Montréal, afin de soutenir une approche concertée de promotion de la métropole, de renforcer les infrastructures d'accueil stratégiques et de maximiser les retombées économiques associées aux événements majeurs, aux missions commerciales et au développement des réseaux internationaux.

Préambule

Forte d'un réseau de près de 8 000 membres, la Chambre de commerce du Montréal métropolitain (ci-après « la Chambre ») agit sur trois fronts : elle porte la voix de la communauté métropolitaine, offre des services spécialisés aux entreprises et à leurs employés et mène des initiatives de mobilisation pour répondre à des enjeux économiques. Depuis plus de 200 ans, elle intervient dans des dossiers déterminants pour la prospérité des entreprises et de la métropole.

Contexte

La Ville de Montréal entreprend la préparation de son budget 2027, le second sous la nouvelle administration élue en novembre 2025. Depuis son arrivée, celle-ci a amorcé plusieurs chantiers importants et établi un dialogue constructif avec les acteurs du milieu économique, ce que la Chambre salue.

Cette démarche s'inscrit également dans un contexte préélectoral provincial et dans un environnement fédéral misant sur la souveraineté économique, soutenant notamment le développement des secteurs de la défense et de la sécurité, de l'intelligence artificielle et de la construction résidentielle. Des opportunités s'offrent ainsi à la Ville qui, par ses choix budgétaires, peut créer un cadre qui permettra de les saisir.

Dans ce contexte, la Chambre présente les priorités de la communauté d'affaires et formule des recommandations visant à soutenir la compétitivité, l'attractivité et le développement de la métropole. Le présent mémoire prébudgétaire fait ainsi écho à la *Feuille de route économique : assurer la prospérité et la résilience de Montréal dans un monde en mutation*¹, que la Chambre a publiée dans le cadre de la dernière campagne électorale, qui s'appuyait sur une vaste consultation des Montréalaises et Montréalais menée avec la firme Léger. Il s'inscrit également dans la suite des nombreuses interventions que nous avons menées au fil des ans afin de faire valoir les enjeux et les besoins du milieu des affaires montréalais auprès de l'administration municipale.

Cette perspective montre qu'à bien des égards, les défis auxquels la métropole est confrontée n'ont toujours pas trouvé les réponses adéquates. Ils sont parfois même plus difficiles à relever aujourd'hui, comme l'illustre le cas des infrastructures publiques, dont l'usure marquée et le déficit de maintien accumulé ont fait augmenter les coûts d'entretien et de développement de façon marquée, mobilisant des ressources à une échelle inédite, tout comme la crise sociale et économique liée à l'itinérance.

Dans cette foulée, le prochain budget doit envoyer des messages clairs à la population et aux entreprises montréalaises. Les façons de faire d'hier ne fonctionnent plus nécessairement aujourd'hui. Non seulement doit-on optimiser la répartition des ressources financières en fonction des besoins, des urgences et des crises, mais il faut aussi en assurer une gestion plus efficace. Face à une pression accrue sur les finances publiques, il faudra savoir innover et explorer de nouvelles avenues, notamment pour assurer le développement de grands projets stratégiques, comme Namur-Hippodrome, Bridge-Bonaventure et l'est de Montréal, pour lesquels l'impulsion menace de s'essouffler.

¹ CCMM, *Feuille de route économique : assurer la prospérité et la résilience de Montréal dans un monde en mutation*, 24 septembre 2025. <https://www.cmm.ca/fr/publications/feuille-de-route-economique-montreal-prosperte-resilience/>

Introduction

Une économie préoccupante depuis le début de l'année

Dans un contexte marqué par une forte incertitude face à la multiplication des conflits mondiaux et des tensions commerciales persistantes avec notre principal partenaire, les économies canadienne et québécoise sont au ralenti^{2,3}. Montréal n'y échappe pas. Le marché du travail affiche depuis janvier une chute de 12 500 emplois, une hausse du taux de chômage à 8,2 %, notamment chez les jeunes. Le taux de postes vacants demeure élevé vu la pénurie dans certains secteurs, malgré une stabilité relative⁴.

Quant au marché immobilier, il continue de souffrir, les taux de vacance des immeubles de bureaux au centre-ville atteignant 19 % au premier trimestre de 2026⁵. Ailleurs dans l'agglomération, ce taux se situe au-delà de 18 %. Les experts d'Avison Young n'anticipent pas le lancement de projets de construction de nouveaux immeubles sur un horizon de deux à trois ans. La construction résidentielle tarde toujours à répondre à la demande. Bien que la tendance soit plus positive hors du centre-ville (+27,5 %), dans Ville-Marie seulement, les mises en chantier sont en baisse de 63 % depuis le début de l'année. Seuls 298 logements ont été mis en chantier, comparativement à 802 pour la même période l'année dernière, qui n'était déjà pas une année faste, ce qui démontre les grands défis auxquels le centre-ville demeure confronté. Enfin, autre signe de ralentissement, la Banque Nationale estime que les ventes de logements désaisonnalisées ont diminué de 1,8 % d'avril à mai, ce qui représente une cinquième baisse en sept mois⁶.

À cette conjoncture difficile s'ajoute un autre défi moins visible, mais aux répercussions importantes : une démographie en baisse. L'Institut de la statistique du Québec prévoit en effet une baisse de la population de l'île de Montréal, estimée à environ 200 000 résidents d'ici 2030, en raison de politiques d'immigration restrictives, notamment envers les étudiants internationaux, de la régionalisation de l'immigration et du vieillissement de la population^{7 8}. Cette décroissance se poursuivra par la suite sur une longue période, entraînant un déséquilibre entre le nombre de contributeurs et de bénéficiaires, au moment précis où nos besoins n'ont jamais été aussi élevés. Le poids démographique de Montréal dans la province passerait de 21,3 % en 2025 à 18,7 % en 2041.

² Banque Nationale, *Le mensuel économique. Canada : toujours sous l'épée de Damoclès*. Mai-juin 2026.

³ Études économiques Desjardins. *Prévisions économiques et financières – De la résilience au début de 2026, mais les turbulences de marché annoncent un été mouvementé*. 21 mai 2026.

<https://www.desjardins.com/qc/fr/epargne-placements/etudes-economiques/previsions-economiques-financieres-mai-2026.html>

⁴ Ville de Montréal. *Indicateurs clés de l'économie*. 5 juin 2026.

https://ville.montreal.qc.ca/portal/page?_pageid=6897,102849570&_dad=portal&_schema=PORTAL

⁵ Avison Young. *Rapport sur le marché de bureaux du Grand Montréal*. 1^{er} trimestre 2026.

<https://www.avisonyoung.ca/fr/web/montreal/office-market-report>

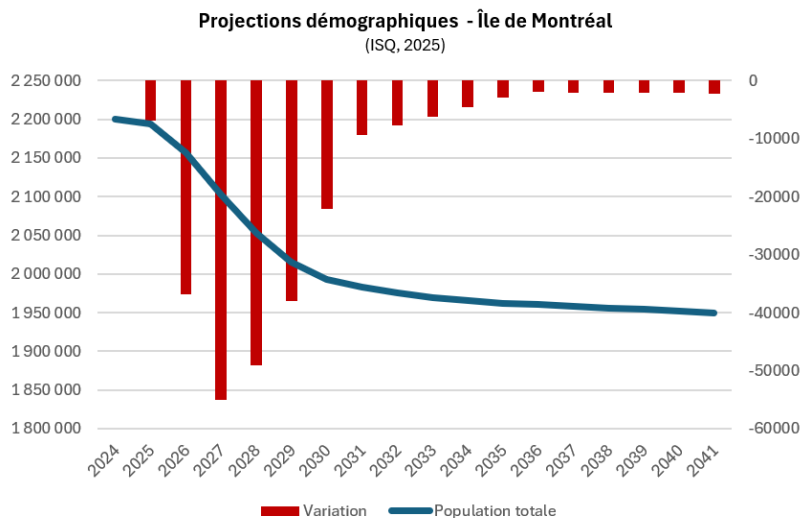
⁶ Banque Nationale. *Nouvelles économiques. Montréal : Le marché résidentiel continue de ralentir en mai*. 4 juin 2026.

⁷ Institut de la statistique du Québec. *Portrait socioéconomique de Montréal*.

<https://www.quebec.ca/gouvernement/ministeres-organismes/economie/publications/portraits-socioeconomiques/montreal>

⁸ La Presse. *Montréal perdra 200 000 résidents d'ici 2030*. 12 septembre 2025.

<https://www.lapresse.ca/actualites/chroniques/2025-09-12/projections-de-l-isq/montreal-perdra-200-000-residents-d-ici-2030.php>



Assurer un milieu de vie et de travail plus attractif, propre et sécuritaire, disposant d'infrastructures modernes et en bon état, revêt plus que jamais une importance capitale pour renverser la vapeur.

Des pas dans la bonne direction

Dans ce contexte, la Chambre souligne l'ouverture et le dialogue constructif de la nouvelle administration, visibles à travers différentes initiatives prometteuses et démarches de rayonnement international, telles que la mission économique à Séoul. Nous saluons les gestes posés qui démontrent une réelle volonté d'améliorer l'environnement d'affaires et d'augmenter l'attractivité et la capacité de Montréal à saisir les opportunités dans des secteurs où elle excelle et où des investissements publics et privés sont annoncés, notamment en défense, en culture et en intelligence artificielle. La mise en place d'un comité consultatif en IA et innovation mettant à contribution nos meilleurs entrepreneurs et chercheurs est un pas important vers une collaboration renouvelée entre la Ville et sa communauté d'affaires.

Répondant à l'une des préoccupations de la Chambre en matière de gestion des chantiers, la Ville a entrepris des démarches pour mieux coordonner les entraves et expérimenter de nouveaux outils de gestion par la mise en place d'un laboratoire d'innovation dans Ville-Marie, une initiative nécessaire, comme l'a encore démontré en décembre dernier notre étude *Blocage maximum*⁹. L'appel à des solutions conçues par nos meilleurs talents en intelligence artificielle et par nos entreprises locales pour relever ce défi est à propos. Notre préoccupation demeure toutefois : il faudra les implanter rapidement en portant une attention particulière au centre-ville et à son pourtour, qui souffrent depuis des années. Cela s'inscrit d'ailleurs dans le cadre général d'un soutien à la revitalisation du centre-ville, notamment en matière d'animation, de propreté et de sécurité – un dossier prioritaire pour la Chambre et sa communauté.

Par ailleurs, en matière de culture et de rayonnement, la relance de *Montréal métropole culturelle*, s'est accompagnée d'un appui au Conseil des arts de Montréal, au milieu festivalier et au Quartier des spectacles, ce qui contribuera au dynamisme et à l'attractivité du centre-ville et de toute la métropole. Bien qu'il reste tant à faire pour répondre au défi multifactoriel de l'itinérance, la Ville a accru ses interventions, fait preuve d'approches innovantes et mobilisé des ressources importantes pour mieux répondre à cette urgence sociale et soutenir les milieux les plus touchés.

En matière de développement immobilier, l'administration a également entrepris de remplacer le Règlement pour une métropole mixte, qui n'avait pas permis d'atteindre les résultats escomptés en matière d'augmentation de l'offre de logements. L'approche incitative adoptée par la Ville répond aux demandes du

⁹ CCMM. *Blocage maximum : poser des gestes concrets pour un impact visible sur la gestion des chantiers et la fluidité*. 11 décembre 2025. <https://www.cmm.ca/fr/publications/etude/blocage-maximum-gestion-chantiers-fluidite/>

milieu pour livrer plus de projets, y compris ceux hors marché. Il s'agit d'une mesure positive pour rééquilibrer l'offre sur le marché de l'habitation dans le contexte de crise du logement que nous connaissons.

Deux redressements majeurs requis : infrastructures et gestion

Alors que l'économie ralentit et que la courbe démographique amorce une descente, Montréal doit redoubler d'efforts pour renforcer son attractivité et sa capacité de rétention. Elle n'a d'autre choix que de s'attaquer à l'enjeu des infrastructures et de se donner davantage de marge de manœuvre en assurant une gestion plus rigoureuse de ses ressources, ainsi qu'un allègement réglementaire nécessaire et attendu. Ce sont les priorités qui doivent guider la préparation du budget 2027, comme le montre notamment le récent coup de sonde mené par la Chambre auprès des entreprises de son réseau, afin d'identifier leurs principales préoccupations et priorités¹⁰.

D'abord, il importe de changer d'approche vis-à-vis des infrastructures, qui se trouvent dans un état de dégradation inédit, qu'il s'agisse du réseau de transport collectif, du réseau routier ou du réseau d'aqueduc, représentant une dette de plus en plus visible. Il faut s'orienter avec courage vers des modes modernes de conception, de réalisation et de financement qui ont fait leurs preuves ailleurs. Le déficit de maintien de ces actifs (DMA) ne cesse de croître et se traduit par des urgences et des interventions majeures coûteuses. La récente demande adressée aux citoyens de réduire leur consommation d'eau cet été en raison de la réparation imprévue d'une conduite d'aqueduc en marge de la mise à niveau de la station de pompage McTavish en est une illustration. Le besoin de mettre à niveau urgemment la chaussée pour répondre aux normes du Championnat du monde de cyclisme – un fait connu depuis son obtention en 2022 – en est une autre. Trop longtemps ignoré, cet enjeu à lui seul a la capacité de définir le succès ou l'échec de l'action politique municipale aux yeux des citoyens et des entreprises, qui constatent chaque jour l'ampleur de la question.

Ensuite, le fardeau réglementaire demeure encore aujourd'hui un frein indu pour les entreprises. Malgré la volonté affichée de la Ville de rendre plus transparents les processus réglementaires et d'en accélérer le traitement, la concrétisation de ces mesures demeure peu perceptible pour les acteurs économiques. Il faudra accroître rapidement la prévisibilité réglementaire (permis, délais, processus...) ainsi que faire preuve de plus d'audace en recourant aux pouvoirs accrus accordés aux villes pour éviter que des projets légitimes, notamment en matière de densification intelligente, ne soient freinés.

Enfin, la Ville doit poser des gestes plus vigoureux pour accroître son efficacité et optimiser ses effectifs. La pression sur ses finances est grande. Dans un contexte où le fardeau fiscal des Montréalaises et Montréalais demeure élevé, la Ville ne pourra en exiger davantage sans démontrer sa capacité à faire mieux.

Le budget 2027 de la Ville doit donc envoyer des messages clairs quant à sa volonté d'améliorer la situation. Nous n'en sommes plus au stade des intentions; il faut se donner les moyens de faire une différence visible et décisive dès maintenant.

Améliorer la marge de manœuvre financière de la Ville

Les finances de la Ville sont sous pression et les leviers pour générer plus de revenus sont limités. Il faut faire preuve de rigueur en optimisant les dépenses et en usant de créativité pour diversifier les revenus. La Chambre reconnaît la volonté de rigueur budgétaire et de modernisation de l'appareil municipal exprimée par la nouvelle administration, notamment l'accent mis sur l'optimisation des dépenses et la productivité. Nous maintenons que cela doit se faire dans le respect d'un taux d'endettement inférieur à 100 %.

Ce vaste chantier doit être mené en visant un juste équilibre entre la nécessité de financer adéquatement les services municipaux et le maintien d'une charge fiscale supportable pour la population et les entreprises. À cet égard, nous insistons sur l'importance de chercher à réduire le poids de la fiscalité non résidentielle

¹⁰ CCMM. *Perspectives économiques et priorités des entreprises de la métropole*. 30 avril 2026. <https://www.ccm.ca/fr/publications/perspectives-economiques-priorites-entreprises-metropole/>

en vue d'une plus grande équité par rapport à la fiscalité résidentielle. Les dernières données publiées par le Groupe Altus montrent que le ratio des taxes commerciales par rapport aux taxes résidentielles a augmenté à nouveau en 2024, passant à 4,46 (4,33 en 2023)¹¹. Il s'agit du déséquilibre le plus élevé parmi les grandes villes canadiennes en 2024. Nous recommandons que la Ville s'engage à atteindre le ratio de la ville de Québec (3,91), le deuxième plus élevé parmi ces grandes villes.

Cela dit, différentes avenues s'offrent à la Ville pour réduire ses dépenses et accroître ses revenus.

D'abord, la Ville doit chercher à diminuer la masse salariale, qui représente 2,9 G\$, soit environ 40 % de son budget annuel. Comme annoncé, l'administration compte réduire rapidement son nombre d'employés alors qu'il a crû de près de 3 000 entre 2017 et 2024. Avec 25 181 employés, chaque réduction de 1 000 postes pourrait générer des économies récurrentes de l'ordre de 115 M\$. Par ailleurs, nous maintenons que la Ville doit aussi chercher, dans une perspective à long terme, à réduire l'écart salarial de plus de 34,4 % qui subsiste par rapport à celui des fonctionnaires du gouvernement du Québec, selon les chiffres de 2025¹². L'écart représente une enveloppe annuelle de près de 750 M\$, qui pourrait être allouée aux missions premières de la Ville.

La Chambre constate de plus que la Ville recourt encore trop peu à l'écofiscalité. Non seulement cela augmenterait ses recettes et contribuerait à lutter contre la crise climatique, mais cela enverrait également un signal aux citoyens et aux entreprises, par exemple, de mieux calibrer leur consommation d'eau, de réduire les surfaces imperméables et d'assurer une meilleure gestion des matières résiduelles selon le principe d'utilisateur-payeur.

1. Mettre en place une stratégie ambitieuse de maintien des infrastructures

Le maintien et la modernisation des infrastructures demeurent parmi les principaux défis budgétaires de la Ville et la deuxième priorité des entreprises du Grand Montréal pour améliorer l'environnement d'affaires, selon un coup de sonde mené par la Chambre¹³.

À cet effet, le PDI 2026-2035 prévoit des investissements de plus de 25,9 G\$ sur dix ans, dont 6,7 G\$ pour les infrastructures routières et 8,0 G\$ pour l'environnement et les infrastructures souterraines. Ces sommes sont considérables, mais elles demeurent insuffisantes compte tenu de l'ampleur des besoins.

L'entente récente entre Ottawa et Québec pour le transfert de 10 G\$ pour les projets de transport en commun et les infrastructures de l'ensemble de la province est une excellente nouvelle que la Chambre a saluée.

Selon les données les plus récentes de la Ville (31 décembre 2024), le DMA de l'ensemble des infrastructures sous sa gouverne s'élève en effet à plus de 11,1 G\$, soit une augmentation de 4,7 % par rapport à l'année précédente¹⁴. Le portrait annuel indique que l'écart entre les besoins annuels (2,5 G\$) et les investissements planifiés en protection et en mise aux normes (1,9 G\$) du Programme décennal d'immobilisations s'élève à 0,63 G\$ en moyenne sur dix ans. Donc, les investissements planifiés annuellement ne permettent pas de répondre à l'ensemble des besoins pour remettre les actifs dans un état minimalement satisfaisant.

¹¹ Groupe Altus. *Rapport de référence sur les taux d'impôt foncier au Canada*. Novembre 2026.

¹² Institut de la statistique du Québec. *Rémunération des salariés : état et évolution comparés 2025 – Faits saillants*. [En ligne : <https://statistique.quebec.ca/fr/document/remuneration-des-salaries-etat-et-evolution-comparees>]

¹³ CCMM. *Perspectives économiques et priorités des entreprises de la métropole*. 30 avril 2026. <https://www.ccm.ca/fr/publications/perspectives-economiques-priorites-entreprises-metropole/>.

¹⁴ Ville de Montréal. *Portrait annuel sur la connaissance de l'état des actifs de la Ville de Montréal au 31 décembre 2024*. <https://mtl.ged.montreal.ca/constellio/?collection=mtlca&portal=REPDOCVDM#!displayDocument/00000117298>

Pour l'eau seulement, le Plan de gestion des actifs en eau sur dix ans indique des besoins de plus de 15,2 G\$, qu'il faut couvrir à hauteur de 9,9 G\$, soit 65 % pour respecter les règles du ministère des Affaires municipales et de l'Habitation. Sur une base annuelle, la Ville prévoit actuellement moins de 755 M\$, ce qui est en deçà des besoins. Et c'est sans compter le DMA de la Société de transport de Montréal, qui est estimé à plus de 7 G\$.

Dans ce contexte, la question ne porte pas seulement sur le volume d'investissement, mais aussi sur la capacité à mieux planifier, financer et livrer les projets de maintien des actifs, avec prévisibilité, tout en abordant la question des modes modernes de conception, de réalisation et de financement.

Selon un sondage omnibus réalisé par Léger pour le compte de la Chambre le 15 juin dernier, 87 % des répondants de la grande région de Montréal (RMR) jugent prioritaire que la Ville entretienne et modernise les infrastructures existantes, plutôt que de miser sur de nouveaux projets¹⁵.

Recommandation n°1 : Faire du maintien des infrastructures une priorité budgétaire et engager, avec les partenaires publics et privés, ainsi que les autres ordres de gouvernement, un grand chantier visant à changer de cap en déployant une stratégie ambitieuse de maintien des actifs et à définir des modes de conception, de réalisation et de financement durables.

Des conditions essentielles pour assurer la viabilité et l'acceptabilité du maintien des actifs

La Chambre comprend que certaines voix proposent de hausser les taxes foncières au-delà de l'inflation, comme présenté dans le récent rapport de l'Union des municipalités du Québec sur la fiscalité et les finances municipales¹⁶.

Le plus récent sondage omnibus de la Chambre, réalisé par la firme Léger, révèle que 48 % des répondants de la région métropolitaine de Montréal seraient défavorables à une hausse des taxes municipales au prochain budget de la Ville de Montréal, même si celle-ci était limitée à un niveau légèrement supérieur à l'inflation, afin de financer l'entretien des infrastructures existantes. Parmi eux, 21 % se disent très défavorables et 27 % plutôt défavorables. À l'inverse, 40 % des répondants se montrent favorables à une telle mesure, dont 28 % plutôt favorables et 13 % très favorables, tandis que 12 % préfèrent ne pas se prononcer¹⁷.

Ainsi, une telle orientation, si elle devait être envisagée, ne pourrait toutefois se faire sans la tenue de consultations rigoureuses et transparentes auprès des parties prenantes ni sans une contrepartie claire en matière de rigueur budgétaire, afin d'en assurer l'acceptabilité et l'efficacité.

D'une part, les sommes additionnelles devraient être affectées exclusivement au maintien et à la mise à niveau des actifs municipaux, notamment les infrastructures d'eau et les équipements collectifs. Cette affectation devrait s'accompagner de mécanismes de reddition de comptes renforcés, notamment par la mise en place de tableaux de bord publics, accessibles et transparents, permettant de suivre l'utilisation des fonds et l'avancement des travaux.

D'autre part, une telle démarche devrait s'inscrire dans un effort crédible d'optimisation des finances publiques municipales. Cela implique notamment une rationalisation de l'appareil administratif, y compris un encadrement proportionnel de la taille des effectifs et une optimisation des processus. Parallèlement, la Ville devrait poursuivre la réduction de l'écart fiscal entre les secteurs résidentiel et non résidentiel et accélérer le recours à des leviers complémentaires, tels que la tarification et l'écofiscalité, afin de diversifier ses sources de revenus tout en envoyant des signaux économiques cohérents.

¹⁵ Sondage Léger CCMM, 15 juin 2026, réalisé auprès de 500 répondants la RMR de Montréal.

¹⁶ Monique Jérôme-Forget et Nicolas Marceau. *Rapport sur la fiscalité et les finances municipales. Un modèle arrivé à ses limites : un virage s'impose*. 2026. <https://umq.qc.ca/wp-content/uploads/2026/05/00498umq-brochure-fiscalite-numerique.pdf>

¹⁷ Sondage Léger CCMM, 15 juin 2026, réalisé auprès de 500 répondants la RMR de Montréal.

Enfin, cette approche devrait être encadrée par une discipline budgétaire rigoureuse, comprenant le maintien d'un taux d'endettement sous la barre des 100 %, et par une réorientation des investissements en faveur du maintien des actifs plutôt que du développement de nouveaux projets, en s'inspirant des meilleures pratiques observées ailleurs. La Ville gagnerait également à se doter d'une politique structurée de maintien des actifs, arrimée aux orientations gouvernementales et planifiée sur un horizon pluriannuel.

Dans le même esprit, la Chambre estime essentiel d'accélérer la mise en place de mécanismes de financement innovants pour les projets structurants, afin de financer les infrastructures à partir des gains qu'elles génèrent. Il s'agit d'une occasion économique d'impliquer les autres ordres de gouvernement, les investisseurs institutionnels et les acteurs économiques dans le développement de nouvelles approches de financement et d'entretien des infrastructures.

Recommandation n° 2 : Accélérer la mise en place de mécanismes innovants permettant de financer les infrastructures, traitées comme un investissement dans la productivité future, en mobilisant les gouvernements, les investisseurs institutionnels et les acteurs économiques.

De plus, les processus d'approvisionnement publics devraient être revus afin de favoriser davantage l'innovation, la qualité et la durabilité des infrastructures, en s'éloignant d'une logique fondée uniquement sur le plus bas soumissionnaire et en encourageant le recours à des projets pilotes, utilisant la commande publique comme levier d'innovation assumé.

Recommandation n° 3 : Moderniser les processus d'approvisionnement de la Ville afin de privilégier la valeur globale, l'innovation, la qualité et la durabilité, notamment par un recours accru aux projets pilotes et à la commande publique comme levier d'innovation.

2. Créer un environnement d'affaires plus compétitif et prévisible

Dans un contexte où les entreprises continuent de composer avec des délais et des processus peu prévisibles et peu harmonisés d'un arrondissement à l'autre, l'amélioration de l'environnement d'affaires demeure un levier central pour soutenir l'attractivité de Montréal et la capacité des entreprises d'ici à innover et à se diversifier. Malgré les efforts de modernisation annoncés par la Ville dans son budget 2026, dont 79 M\$ d'économies récurrentes et un plan d'optimisation de l'appareil municipal, les gains attendus sur le terrain en matière de pertinence, de rapidité, et de prévisibilité réglementaire restent à concrétiser, et ce, à l'échelle de tous les arrondissements pour assurer une plus grande uniformité.

Depuis trop longtemps, la recommandation d'alléger la réglementation et les processus a été mise de l'avant, sans que celle-ci s'accompagne de résultats concrets; il y a là une opportunité de changement que la nouvelle administration doit saisir avec rigueur, transparence et audace.

Le cas récent du développement du Quartier Molson en est une bonne illustration¹⁸. Il n'est pas sans rappeler le projet majeur de Cadillac Fairview, freiné par la ville de Pointe-Claire en 2022. Quant aux délais, les données de 2025 traduisent encore l'incapacité de la Ville à livrer les services rapidement^{19,20}. Voilà une situation où les arrondissements performants, comme Saint-Laurent, Verdun et Montréal-Nord, doivent inspirer rapidement les ajustements administratifs requis dans les autres arrondissements. Il faut continuer de s'inspirer sans relâche de ce qui se fait de mieux et assurer une propagation des meilleures pratiques mises en place à l'intérieur même de l'appareil municipal et méritant d'être soulignées.

¹⁸ La Presse. *Quartier Molson : la hauteur des tours frappe un plafond*. 8 juin 2026.

<https://www.lapresse.ca/affaires/2026-06-08/quartier-molson/la-hauteur-des-tours-frappe-un-plafond.php>

¹⁹ Journal de Montréal. *11 mois pour un permis de construction : ce promoteur construira ailleurs qu'à Montréal*. 9 juin 2026.

<https://www.journaldemontreal.com/2026/06/09/11-mois-pour-un-permis-de-construction-ce-promoteur-construira-ailleurs-qua-montreal>

²⁰ La Presse. *Construction de logements : Les délais « sont devenus un frein concret »*. 8 juin 2026.

<https://www.lapresse.ca/actualites/2026-06-09/construction-de-logements/les-delais-sont-devenus-un-frein-concret.php>

La problématique est discutée depuis longtemps et incite bien des promoteurs à bâtir ailleurs qu'à Montréal. Soyons pragmatiques en identifiant les principaux éléments qui causent le plus d'ennui et rectifions-les en conséquence, de concert avec le milieu des affaires et en s'inspirant des meilleures pratiques des arrondissements. Soyons aussi plus audacieux en ayant recours aux pouvoirs accrus accordés par le gouvernement du Québec aux municipalités. La Chambre estime que la Ville a été trop timide à cet égard alors qu'une densification intelligente misant sur la proximité des réseaux de transport collectif pourrait générer des recettes foncières tout en améliorant les conditions de développement durable. C'est ce que la Chambre a fait valoir dans son étude publiée en 2023 pour améliorer l'offre résidentielle à Montréal, et qui demeure d'actualité²¹.

Recommandation n° 4 : Créer un cadre plus compétitif et prévisible en :

- a) assurant un fardeau fiscal compétitif où la croissance du compte de taxes est limitée à l'inflation, en maintenant la trajectoire de réduction de l'écart entre la fiscalité résidentielle et non résidentielle;**
- b) faisant de l'allègement réglementaire une priorité en procédant à une révision systématique du cadre municipal, afin d'accroître la prévisibilité et l'efficacité des processus;**
- c) menant un grand chantier de simplification administrative, en partenariat avec le secteur privé et les citoyens, qui cible des domaines prioritaires où les gains sont les plus facilement accessibles (par exemple, la délivrance de permis);**
- d) rendant publics les délais de délivrance des permis au moyen d'un tableau de bord disponible en ligne, ventilé par arrondissement et par type de projet, assorti de cibles de traitement claires et d'un suivi annuel.**

3. Favoriser les modèles innovants de développement

La crise du logement continue de freiner l'attractivité et la rétention de talents dans la métropole. Dans son budget 2026, la Ville a prévu 578,7 M\$ d'ici 2035 pour l'acquisition d'immeubles stratégiques afin d'accroître l'offre de logements abordables et sociaux, tout en revoyant le Règlement pour une métropole mixte afin de simplifier le cadre applicable aux projets résidentiels. Des secteurs stratégiques comme Namur-Hippodrome et Bridge-Bonaventure illustrent aussi l'importance de créer des conditions plus favorables à la construction de nouveaux logements. Malgré ces ajustements, les conditions de mise en œuvre demeurent complexes et appellent des mesures additionnelles pour accélérer les projets.

La Chambre réitère ici ses recommandations soumises en avril 2024 au sujet du développement du secteur Bridge-Bonaventure, soit de financer les infrastructures publiques du secteur par l'instauration d'un modèle de financement fiscal de revitalisation afin d'éviter que les coûts des infrastructures municipales n'apparaissent dans le bilan financier de la Ville, et de mettre en place un organisme dédié au développement, en définissant sa forme juridique, sa composition, ses mandats et son financement. De cette manière, ce grand projet pourrait apporter une réponse supplémentaire à la crise de l'abordabilité du logement.

²¹ CCMM. *Bâtir plus, plus vite et mieux : pour une stratégie de densification intelligente du Grand Montréal qui répond aux besoins d'habitation*. 5 juin 2023.
<https://www.ccm.ca/fr/publications/etude/batir-plus-plus-vite-et-mieux-pour-une-strategie-de-densification-intelligente-du-grand-montreal/>

Nous avons aussi fait valoir l'importance de développer l'offre résidentielle dans l'est de la ville. Le potentiel est immense, mais la décontamination de terrains propices est requise au préalable. Or, trop peu a encore été fait avec l'enveloppe financière accordée par Québec.

Recommandation n° 5 : Accélérer le développement de projets d'habitation en :

- a) *développant de nouveaux modèles de gouvernance et de financement associant le public, le privé et le communautaire;*
- b) *simplifiant le parcours des promoteurs grâce à une approche uniformisée à l'échelle des arrondissements s'inspirant des meilleures pratiques pour l'approbation des projets immobiliers, avec des délais prévisibles, encadrés et publiés;*
- c) *créant des voies de traitement différenciées, en établissant une voie rapide pour les projets à faible risque et une voie prioritaire pour les projets à forte valeur stratégique, afin d'accélérer les investissements structurants.*

4. Augmenter l'efficacité de l'appareil municipal et diversifier les sources de revenus

Les finances municipales demeurent sous pression alors que la Ville doit répondre à des besoins croissants, protéger les services et maintenir sa capacité à investir. Le budget 2026 de 7,67 G\$ repose sur des efforts de rigueur, dont 79 M\$ d'économies récurrentes, mais les marges de manœuvre restent limitées dans un cadre fiscal peu diversifié.

Dans ce contexte, l'amélioration de la productivité de l'appareil municipal apparaît essentielle pour accroître la marge de manœuvre de la Ville. Cela passe notamment par la modernisation des pratiques administratives, l'intégration accrue des nouvelles technologies et de l'intelligence artificielle, l'automatisation de certaines tâches à faible valeur ajoutée, ainsi que par l'accompagnement des employés au moyen de formations adaptées afin de soutenir cette transformation organisationnelle, à l'image des transformations déjà à l'œuvre dans le secteur privé, auxquelles les administrations publiques doivent désormais emboîter le pas.

En parallèle, l'exploration de nouveaux leviers de revenus apparaît essentielle pour améliorer la marge de manœuvre de la Ville. La tarification de l'eau dans un contexte où la population est appelée à réduire sa consommation pendant l'été 2026 doit être considérée, tout comme une taxe sur l'utilisation du sol pour inciter à la densification et au développement. La Chambre estime cependant que la question de l'écofiscalité doit éventuellement être abordée à l'échelle de la communauté métropolitaine et non uniquement de la Ville, de manière à ne pas causer de désavantage indu à cette dernière.

Recommandation n° 6 : Présenter une stratégie visant à renforcer la productivité de l'appareil municipal et l'optimisation de revenus en :

- a) *rehaussant la productivité de l'administration municipale par la modernisation des pratiques, l'intégration des nouvelles technologies et de l'intelligence artificielle, en assurant l'automatisation de certaines tâches et la formation des employés;*
- b) *explorant de nouveaux leviers de diversification des revenus, notamment des mesures d'écofiscalité à coût nul, en concertation avec Québec.*

5. Accélérer la revitalisation du centre-ville

Le centre-ville de Montréal demeure le cœur économique et culturel de la métropole et du Québec, et sa principale vitrine sur le monde. Sa revitalisation doit donc rester sans compromis une priorité claire de l'action municipale, surtout dans un contexte où les jours de travail en présentiel augmentent. L'appui financier manifesté au milieu culturel mérite ici d'être souligné, mais il faut en faire beaucoup plus. La Chambre recommande d'augmenter les efforts pour créer les conditions qui façonnent l'expérience du centre-ville : des infrastructures de qualité, un environnement propre et sécuritaire, une mobilité fluide et des interventions mieux coordonnées en matière d'itinérance, afin d'en faire un milieu attractif, accueillant et à la hauteur de son rôle stratégique. Le centre-ville doit être une priorité d'action et devenir un exemple à suivre.

Recommandation n° 7 : Faire du centre-ville une priorité de l'action municipale, en y concentrant les ressources nécessaires pour renforcer durablement son attractivité, sa vitalité et son rôle de moteur économique et culturel de la métropole.

6. Renforcer le rayonnement international de Montréal

Montréal joue un rôle central comme porte d'entrée du Québec sur l'international, assurant sa connexion aux marchés, aux talents et aux réseaux d'affaires à l'échelle mondiale. Grâce à ses infrastructures stratégiques, comme l'aéroport Montréal-Trudeau, le Port de Montréal et ses réseaux de transport, la métropole agit comme un carrefour dynamique pour les échanges et l'investissement.

Montréal accueille également plus de 11 millions de visiteurs internationaux par année²² et abrite de nombreuses entreprises multinationales et près de 70 organisations internationales, consolidant son ouverture sur le monde. À cet égard, le rayonnement international de Montréal constitue un levier essentiel pour libérer son plein potentiel économique, au bénéfice de l'ensemble du Québec.

Dans un contexte marqué par une concurrence accrue entre les grandes métropoles, ce leadership doit toutefois être mieux structuré, coordonné et plus activement soutenu. D'ailleurs, plus d'un montréalais sur cinq (21 %) identifie le renforcement du rayonnement international de Montréal comme une des priorités pour la Ville²³. Le positionnement international de la métropole représente une opportunité économique stratégique, notamment pour soutenir la diversification des marchés de nos entreprises, attirer des investissements structurants et renforcer l'attractivité du Québec.

De plus, Montréal continue de se distinguer par sa capacité à attirer des événements d'envergure mondiale. Cette année, elle se classait pour une dixième année consécutive au sommet du palmarès de l'International Congress and Convention Association (ICCA) pour l'accueil de congrès internationaux en Amérique du Nord²⁴. Cette performance témoigne d'un positionnement solide sur le marché international des événements et génère des retombées économiques directes pour les secteurs du tourisme, de l'hôtellerie, de la restauration, de la culture et des services professionnels. Le maintien de ce leadership repose toutefois sur la qualité et la compétitivité des infrastructures d'accueil. À cet égard, des infrastructures clés comme le Palais des congrès, le Parc olympique ou encore le Stade IGA doivent être modernisées afin de répondre aux standards internationaux et de demeurer concurrentielles face aux grandes métropoles comparables. La Ville doit jouer un rôle plus affirmé pour prioriser ces actifs stratégiques, assurer la cohérence des interventions et renforcer la collaboration entre les secteurs public et privé afin d'en accélérer la modernisation.

²² Tourisme Montréal. *Rapport annuel 2025*. <https://dam.mtl.org/asset/c29072f1-83f2-44d3-847b-b2ff4156ee12/Rapport-Annuel-2025.pdf>

²³ CCMM. *Élections municipales 2025 : pour une métropole prospère et résiliente. Résultats d'un sondage exclusif réalisé par la Chambre de commerce du Montréal métropolitain et Léger*. 3 octobre 2025. <https://www.ccmm.ca/fr/publications/feuille-de-route-economique-montreal-prospere-resilience/~/media/25-26/files/pub/pub-ccmm-rapport-executif-leger-comparatif.pdf>

²⁴ Tourisme Montréal. *L'ICCA classe Montréal au premier rang (une fois de plus) en Amérique du Nord*. 27 mai 2026. <https://meet.mtl.org/fr/blogue/UIA-ville-evenementielle>

Montréal dispose de nombreux atouts distinctifs qui doivent être mis en valeur de manière plus stratégique et cohérente. Sa force repose autant sur son économie diversifiée et son énergie renouvelable, que sur ses secteurs d'excellence, ses universités, ses centres de recherche, ses grappes sectorielles, ses industries culturelles et créatives. Pour en tirer pleinement parti, la Ville doit poursuivre sur sa lancée et présenter une stratégie ambitieuse d'internationalisation et de rayonnement, assortie d'un budget conséquent. La métropole doit également pouvoir compter sur un positionnement international clair, distinctif et partagé par l'ensemble des acteurs de la promotion économique, touristique, culturelle et institutionnelle. À cet égard, la Ville gagnerait à collaborer étroitement avec les organisations de développement économique afin d'assurer une présence stratégique de Montréal et de ses entreprises dans les grandes foires, salons et événements internationaux, à l'image des métropoles les plus performantes qui mobilisent leurs forces vives pour accroître leur attractivité, attirer les investissements et faire rayonner leurs champions à l'échelle mondiale.

Par ses services aux entreprises et ses missions commerciales, la Chambre contribue activement à l'internationalisation de la métropole et au développement des exportations des entreprises montréalaises. Elle favorise leur accès à de nouveaux marchés, renforce leur présence à l'étranger et facilite le maillage avec des acteurs économiques partout dans le monde.

En collaboration avec la Ville, le gouvernement du Québec, Investissement Québec International, les grappes sectorielles, Montréal International, Tourisme Montréal et le Palais des congrès de Montréal, la Chambre agit comme un partenaire de premier plan pour transformer le rayonnement international de Montréal en occasions d'affaires concrètes et en investissements pour la métropole.

Dans cette perspective, la Chambre propose de mettre à profit son expertise, son réseau et sa capacité de mobilisation du milieu des affaires afin de soutenir les initiatives visant à accueillir davantage de délégations économiques dans les secteurs stratégiques de Montréal, tout en renforçant le positionnement et la visibilité des entreprises d'ici dans les marchés prioritaires. L'objectif est de faire du rayonnement international de Montréal un levier encore plus puissant d'attraction des talents, des investissements et des occasions d'affaires.

Recommandation n° 8 : Accroître les investissements dédiés à l'internationalisation de Montréal, afin de soutenir une approche concertée de promotion de la métropole, de renforcer les infrastructures d'accueil stratégiques et de maximiser les retombées économiques associées aux événements majeurs, aux missions commerciales et au développement des réseaux internationaux.

Conclusion

Il en a été abondamment question dans le cadre de la campagne électorale. La Chambre a fait valoir ses priorités dans la feuille de route proposée aux nouveaux élus. Dans le présent mémoire, nous insistons sur le passage à l'action et la préparation d'un budget bâti en fonction de ces priorités pour atténuer les crises, notamment en matière d'habitation, mais aussi en ce qui concerne l'entretien et le développement des infrastructures, sources entre autres d'une plus grande mobilité et d'un meilleur respect de l'environnement.

Le budget 2027 doit être celui qui marque clairement l'engagement de la nouvelle administration à déployer les transformations requises pour redonner à Montréal des milieux de vie et de travail des plus enviables. Il doit devenir le point de départ de tendances positives, qui aborderont avec courage les enjeux affectant l'attractivité et la compétitivité de la métropole.