



la Chambre de commerce
du Montréal métropolitain
The Chamber of Commerce of Metropolitan Montreal

Organisation du travail dans le Grand Montréal

.....

Coup de sonde auprès du milieu des
affaires du Grand Montréal

11 août 2025



Contexte



Depuis le début de la pandémie en 2020, la Chambre sonde les travailleurs et employeurs du Grand Montréal, afin de suivre l'évolution des pratiques de travail - un enjeu clé pour la compétitivité de nos entreprises et la vitalité économique de Montréal et de son centre-ville.

Ces exercices de consultation permettent de suivre le rythme auquel les travailleurs fréquentent leur lieu de travail, de comprendre les perceptions des employés et des employeurs face aux politiques de travail et d'identifier les enjeux émergents liés à cette fréquentation, notamment au centre-ville de Montréal.

La Chambre utilise ces résultats afin de mieux comprendre les dynamiques à l'œuvre dans l'organisation du travail à Montréal et de fournir des données récentes permettant d'alimenter la réflexion sur l'avenir du travail et d'identifier des actions concrètes en vue de créer des environnements de travail attractifs et adaptés à l'évolution des besoins.

Le présent coup de sonde offre donc un portrait actualisé des pratiques de travail dans le Grand Montréal et des habitudes de fréquentation des lieux de travail et des commerces. Il met également en lumière les enjeux qui touchent actuellement le centre-ville.

La collecte de données du coup de sonde s'est déroulée du 8 au 25 juin 2025 auprès d'un échantillon de 207 dirigeants et employés d'entreprises travaillant dans le Grand Montréal.

Faits saillants

Habitudes et modes de travail

Le travail hybride, là pour rester

- 65 % des travailleurs pratiquent le mode de travail hybride, combinant télétravail et présence au bureau
 - La forte majorité (88 %) des travailleurs en mode hybride travaillent au bureau de 2 à 4 jours par semaine
- La fréquence de présence au bureau jugée optimale est de 3 jours par semaine pour les travailleurs sondés
- Le renforcement de la culture, la collaboration, les apprentissages et la productivité sont les principaux avantages perçus du travail en présentiel

Politiques des employeurs

La présence au bureau : requise, mais à degrés variables

Près de 40 % des employeurs exigent une présence au bureau de 1 à 4 jours semaine

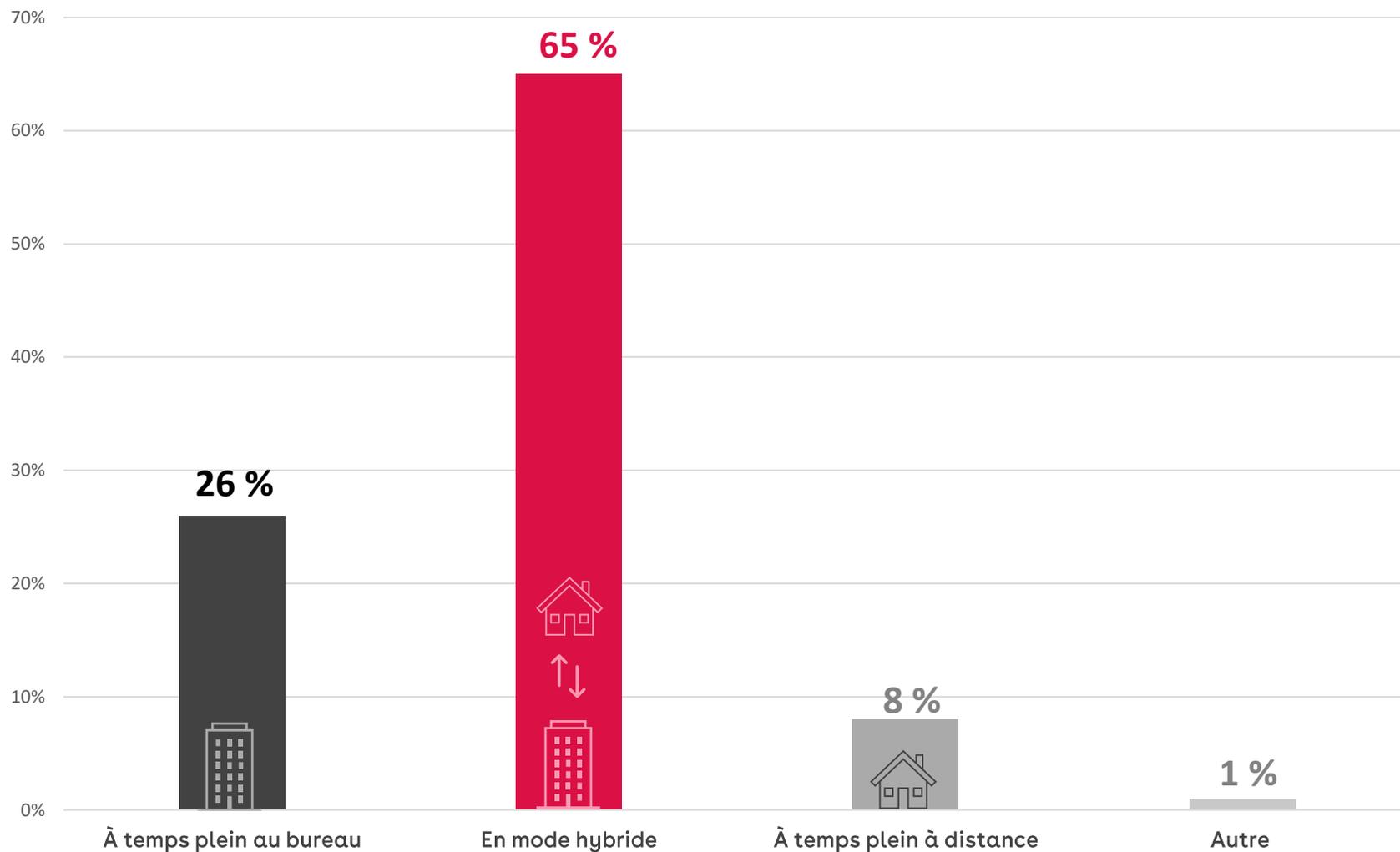
- 32 % des travailleurs doivent suivre une politique d'organisation du travail uniforme pour chacun des employés, qui est imposée par l'employeur et 72 % s'en disent satisfaits
- Les fréquences les plus courantes de présence au bureau sont de deux (35 %) et trois (34 %) jours par semaine, suivies par quatre jours (19 %)

Accessibilité du centre-ville

Les chantiers et le sentiment d'insécurité continuent de nuire à l'attractivité du centre-ville

- La majorité des répondants (55 %) indiquent avoir davantage recours au télétravail en raison des chantiers en ville
- 60 % des répondants déclarent ressentir un sentiment d'insécurité au centre-ville, un facteur qui influence leur présence dans le secteur

Organisation du travail : le travail hybride demeure bien implanté dans les entreprises



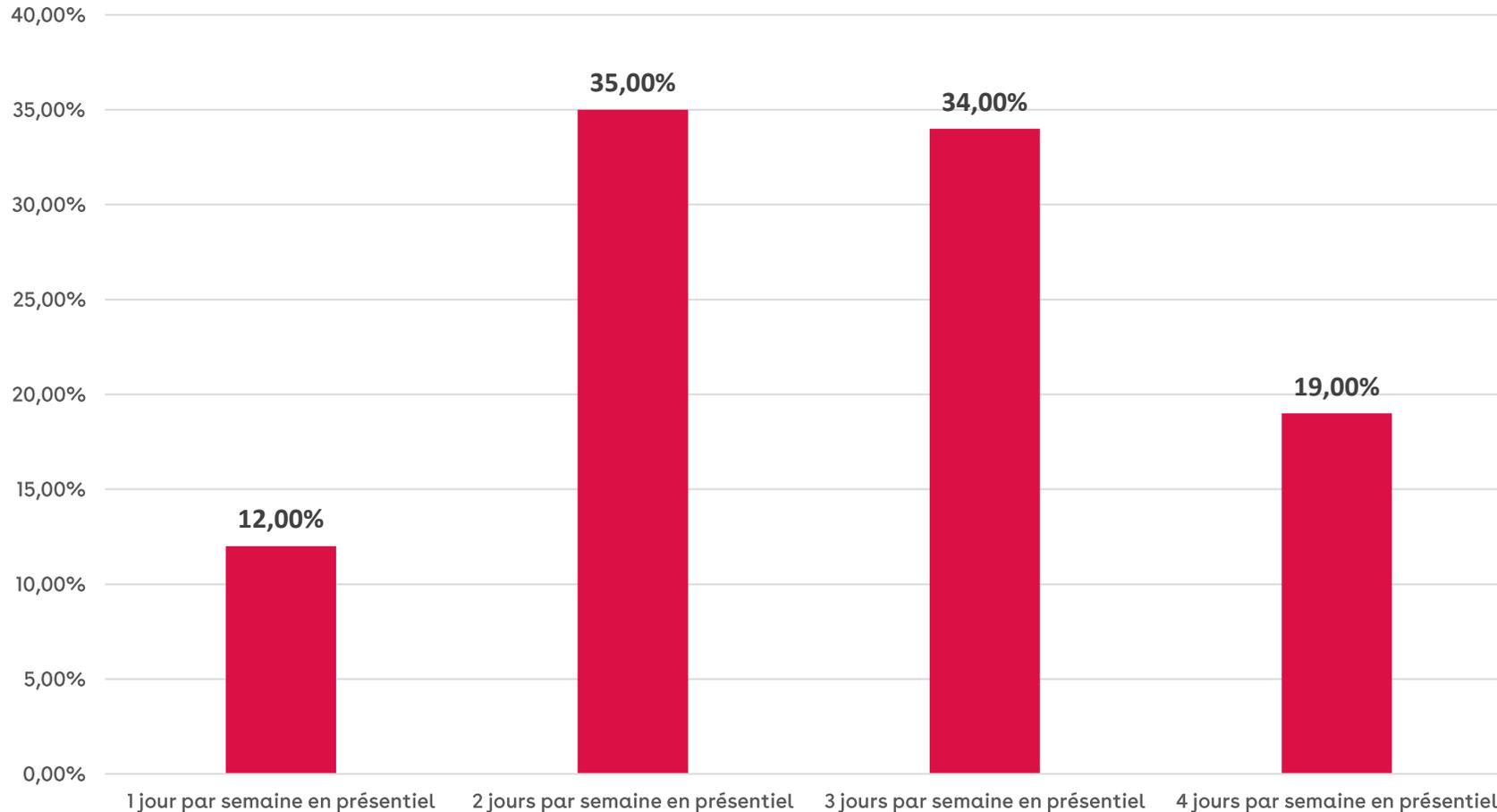
65 %

des travailleurs
pratiquent le
mode de travail
hybride

Quelle est la situation, parmi les suivantes, qui illustre le mieux votre contexte de travail actuel?

Organisation du travail

88 % des travailleurs en mode hybride travaillent au bureau de 2 à 4 jours par semaine



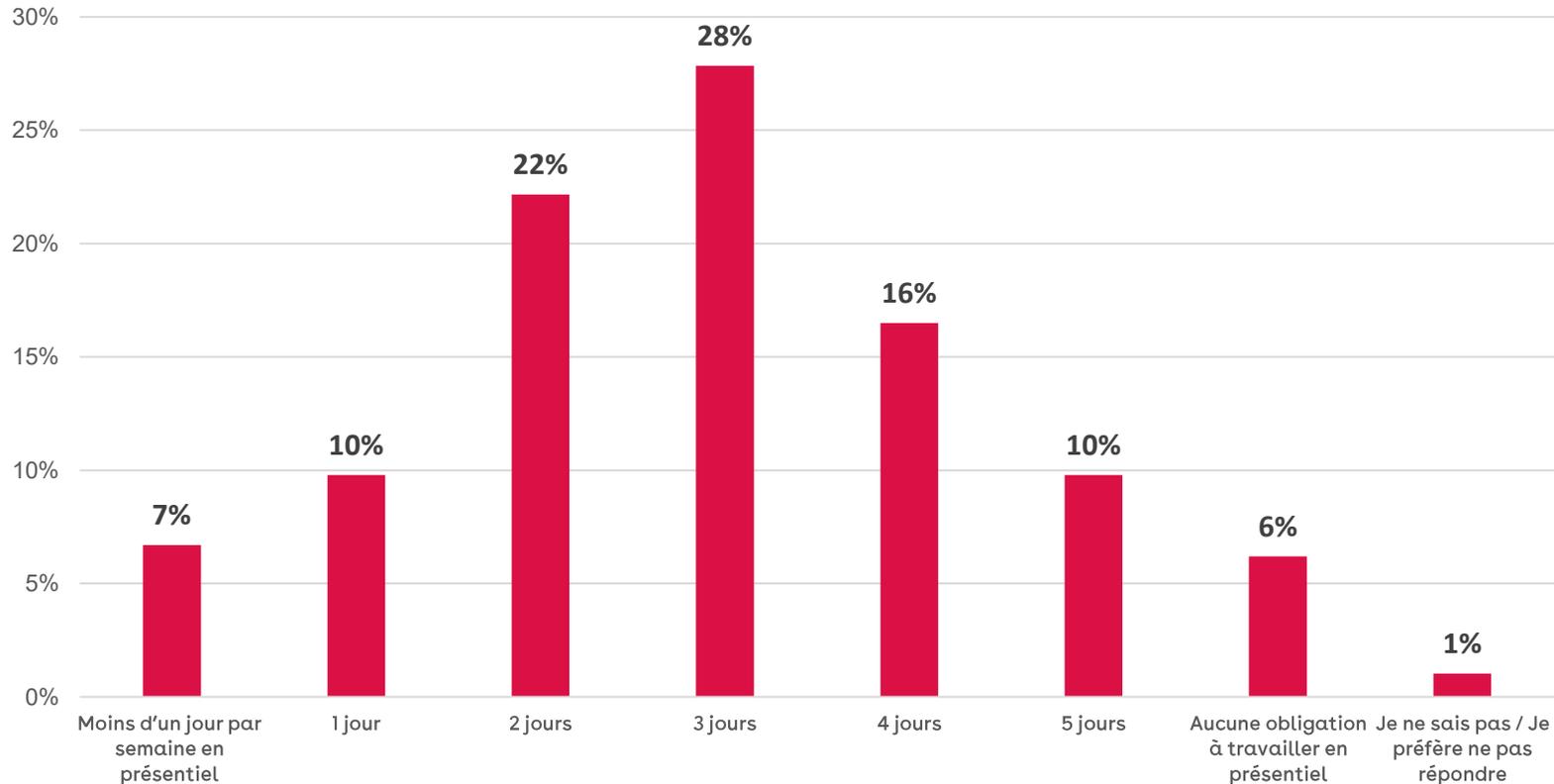
Les fréquences les plus courantes de présence au bureau sont de **deux (35 %)** et **trois (34 %) jours** par semaine, suivies par **quatre jours (19 %)**

Quelle est la situation, parmi les suivantes, qui illustre le mieux votre contexte de travail actuel?

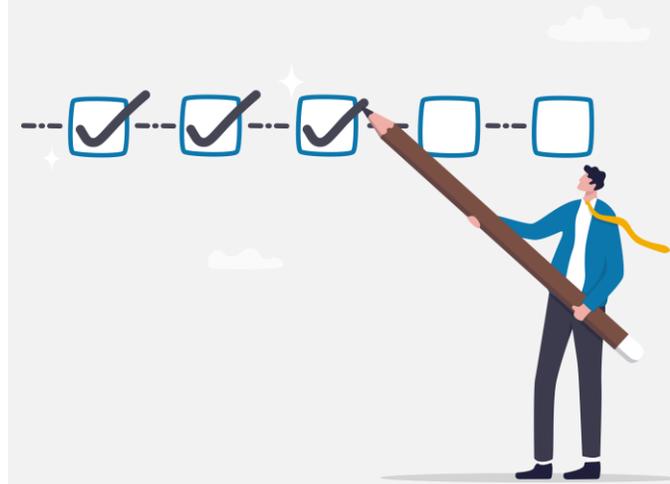
Organisation du travail

50 % des travailleurs estiment que **2 ou 3 jours par semaine** représentent la fréquence **optimale** de travail au bureau.

Pour plus du quart des travailleurs (26 %), une présence de 4 ou 5 jours au bureau est une fréquence optimale.



En tant que travailleur, quel serait pour vous le nombre optimal de jours à passer en présentiel par semaine sur votre lieu de travail?



La majorité des travailleurs et des employeurs sont d'avis que la fréquence de présence optimale au bureau est de 2 à 3 jours par semaine

Comment l'organisation du travail est-elle planifiée?



Les employés choisissent les jours auxquels ils souhaitent être en présentiel

25%

Le quart des répondants (25 %) peuvent choisir les jours où ils souhaitent venir au bureau



Les différentes équipes choisissent les jours spécifiques de travail en présentiel entre elles

13%



Les gestionnaires établissent des jours spécifiques de travail en présentiel pour leurs équipes

19%

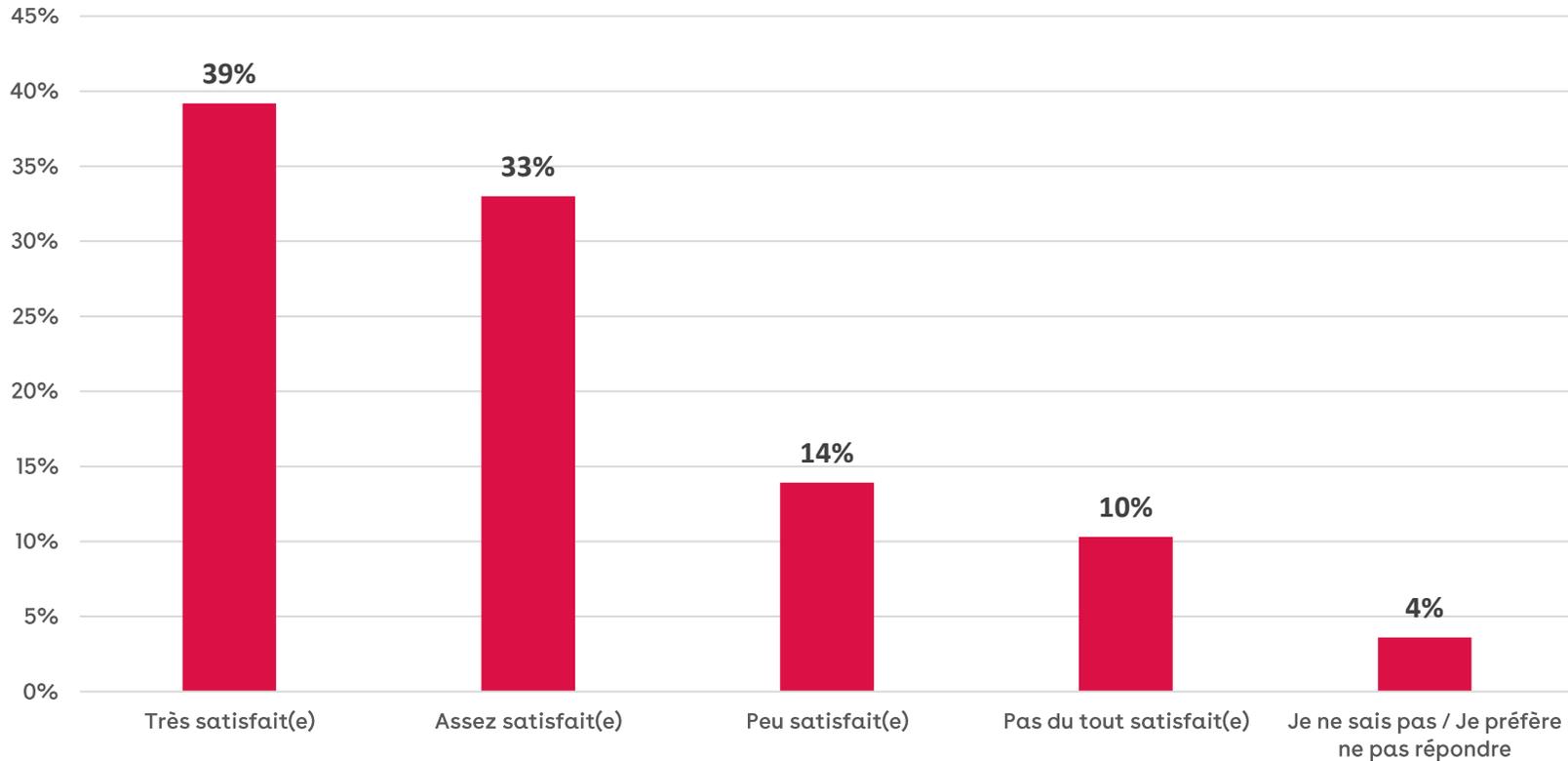
L'entreprise a établi une politique à laquelle chaque employé doit se conformer

32%

32 % des travailleurs doivent se conformer à une politique uniforme d'organisation du travail appliquée à l'ensemble des employés

0% 5% 10% 15% 20% 25% 30% 35%

Satisfaction à l'égard de la politique du travail



Les travailleurs et gestionnaires sont **satisfaits** de manière générale de la manière dont le travail est organisé.

La majorité des répondants travaillent en mode hybride en assurant une **présence au bureau de 2 à 4 jours** par semaine. Cette organisation du travail est satisfaisante.

72 % des travailleurs sont satisfaits de la politique d'organisation du travail en place

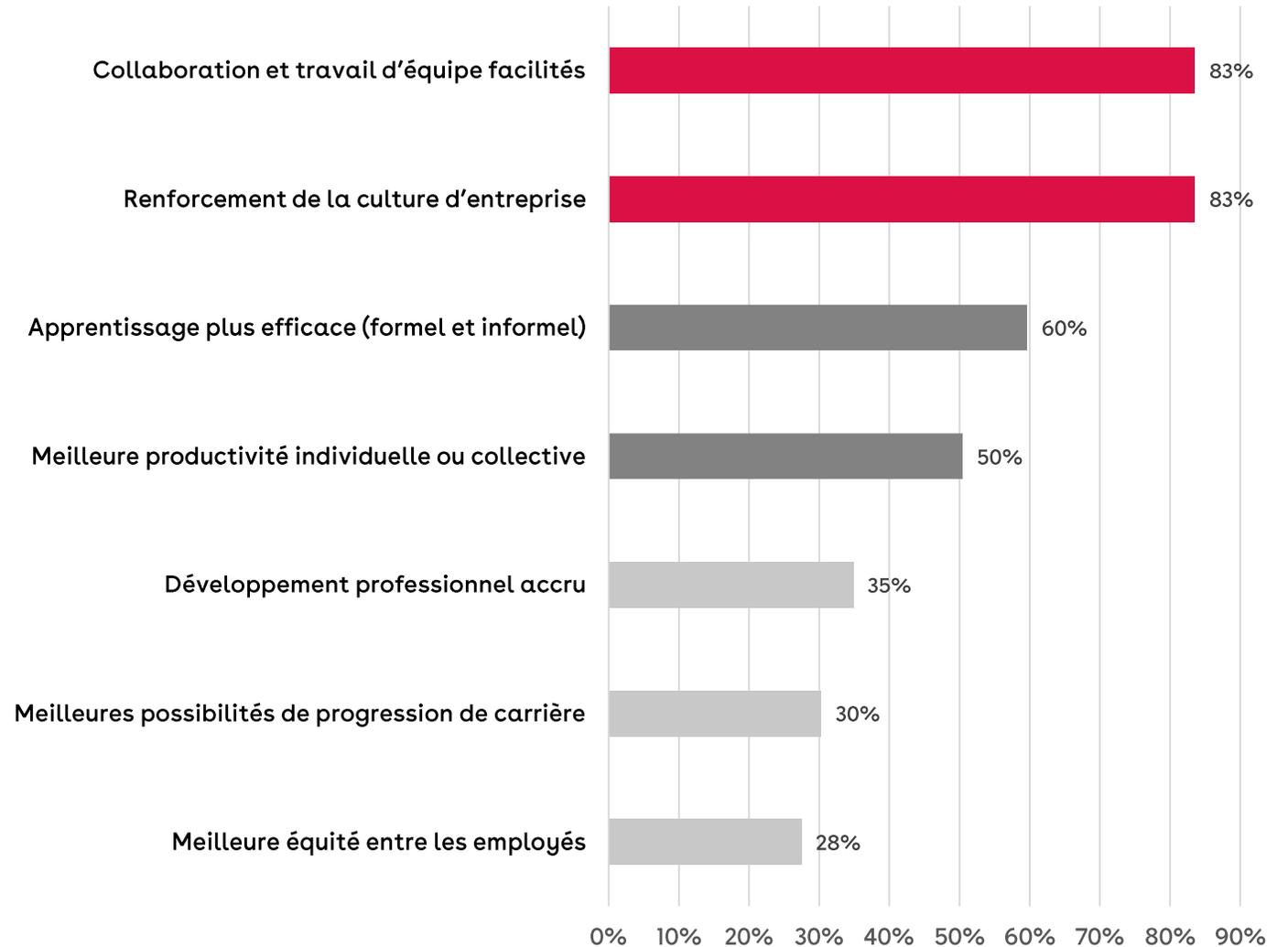


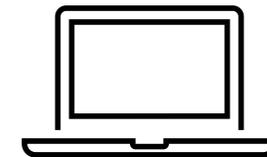
Avantages liés au travail au bureau

Les principaux avantages perçus par les travailleurs et les gestionnaires du travail en présentiel sont :

- Le renforcement de la culture d'entreprise
- La collaboration et le travail d'équipe
- Des apprentissages plus efficaces
- Une meilleure productivité

Les avantages associés à la présence au bureau





Quels sont les risques associés au télétravail à long terme?

76 %	Baisse du sentiment d'appartenance ou de la culture d'entreprise
75 %	Isolement social ou sentiment de déconnexion
57 %	Moins d'occasions d'apprentissage ou de mentorat
41 %	Inégalités entre les employés selon les rôles ou les conditions de travail
40 %	Moins de visibilité pour les occasions de progression ou de reconnaissance
32 %	Déséquilibre entre vie professionnelle et vie personnelle
17 %	Impacts différenciés sur les femmes ou les personnes avec des responsabilités familiales
7 %	Aucun risque en particulier perçu

La baisse du sentiment d'appartenance et l'isolement sont les plus grands risques associés au télétravail



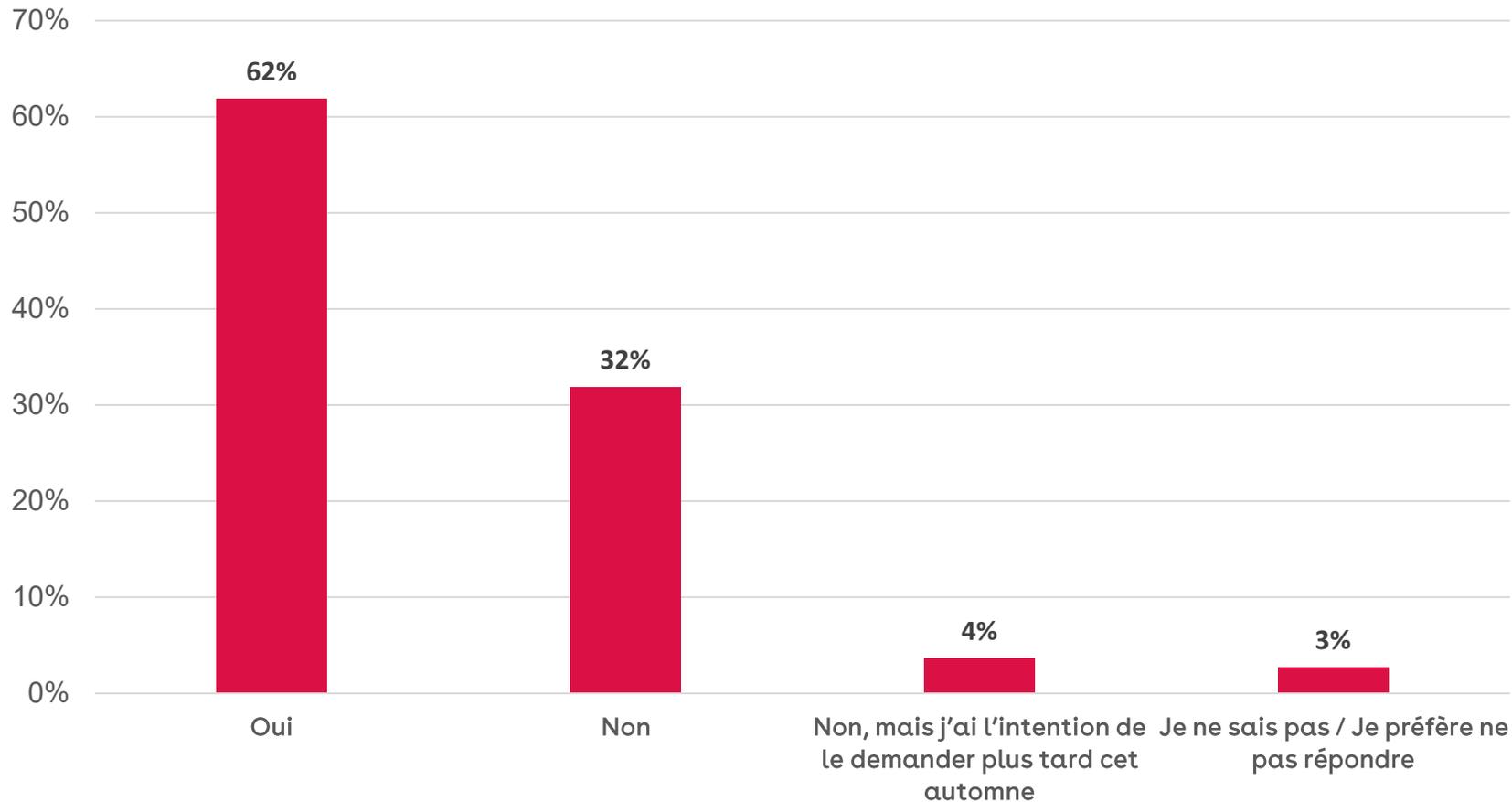
L'organisation du travail chez les employeurs

(Les répondants de la prochaine section ont indiqué avoir un pouvoir décisionnel dans leur entreprise)

.....

Organisation du travail vue par les employeurs : les exigences des entreprises

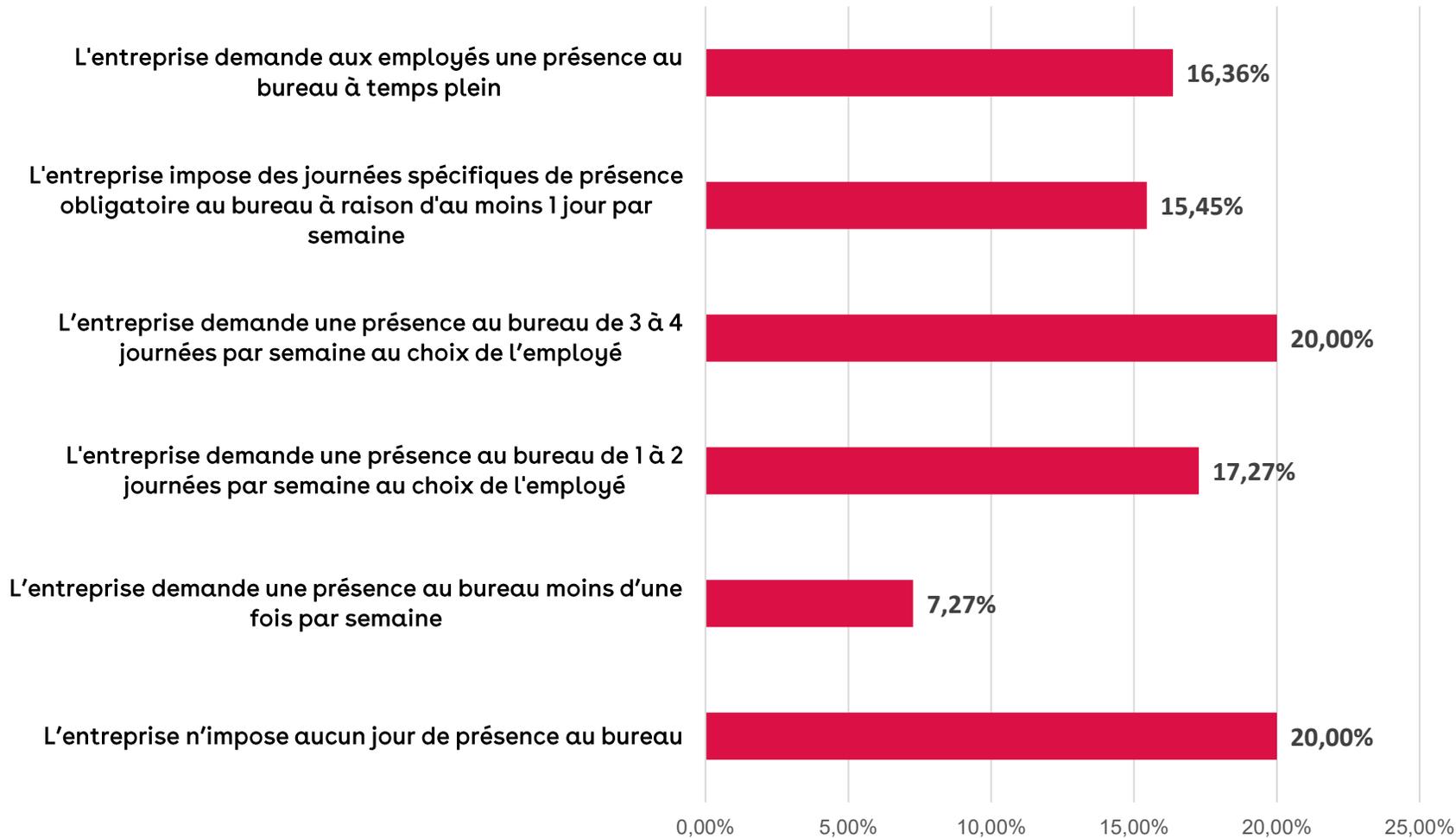
Présence exigée au bureau par les employeurs



62 %

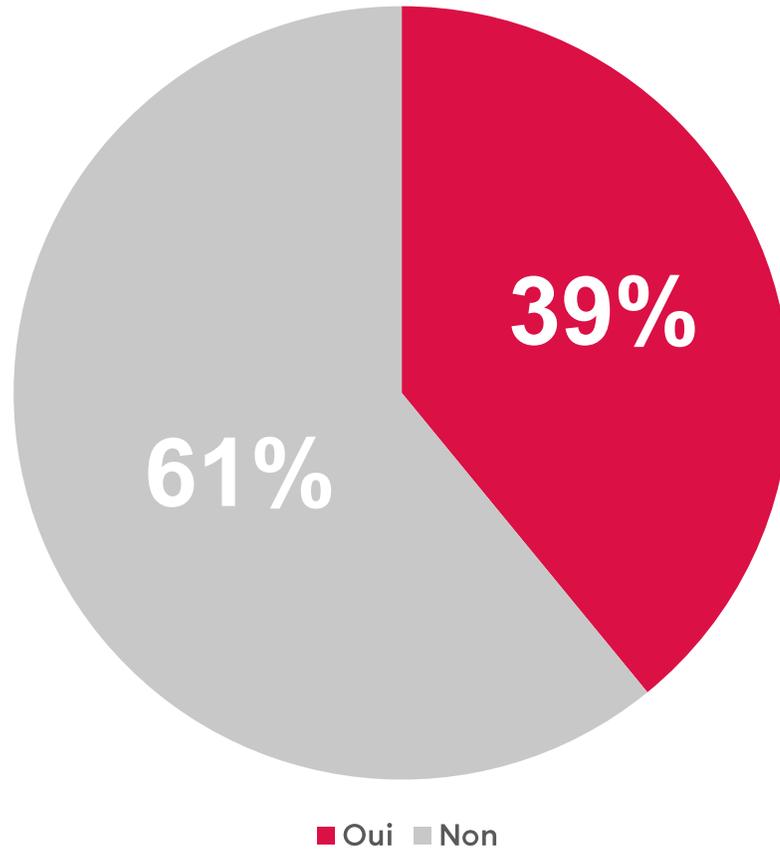
des employeurs exigent que leurs employés viennent au bureau

Organisation du travail vue par les employeurs : les politiques de travail

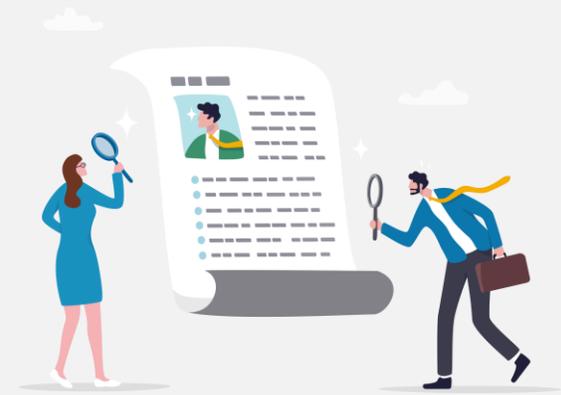


Près de **40 %**
des employeurs exigent
une présence au
bureau de 1 à 4 jours
par semaine

Les gestionnaires mandatés de contrôler la présence au bureau

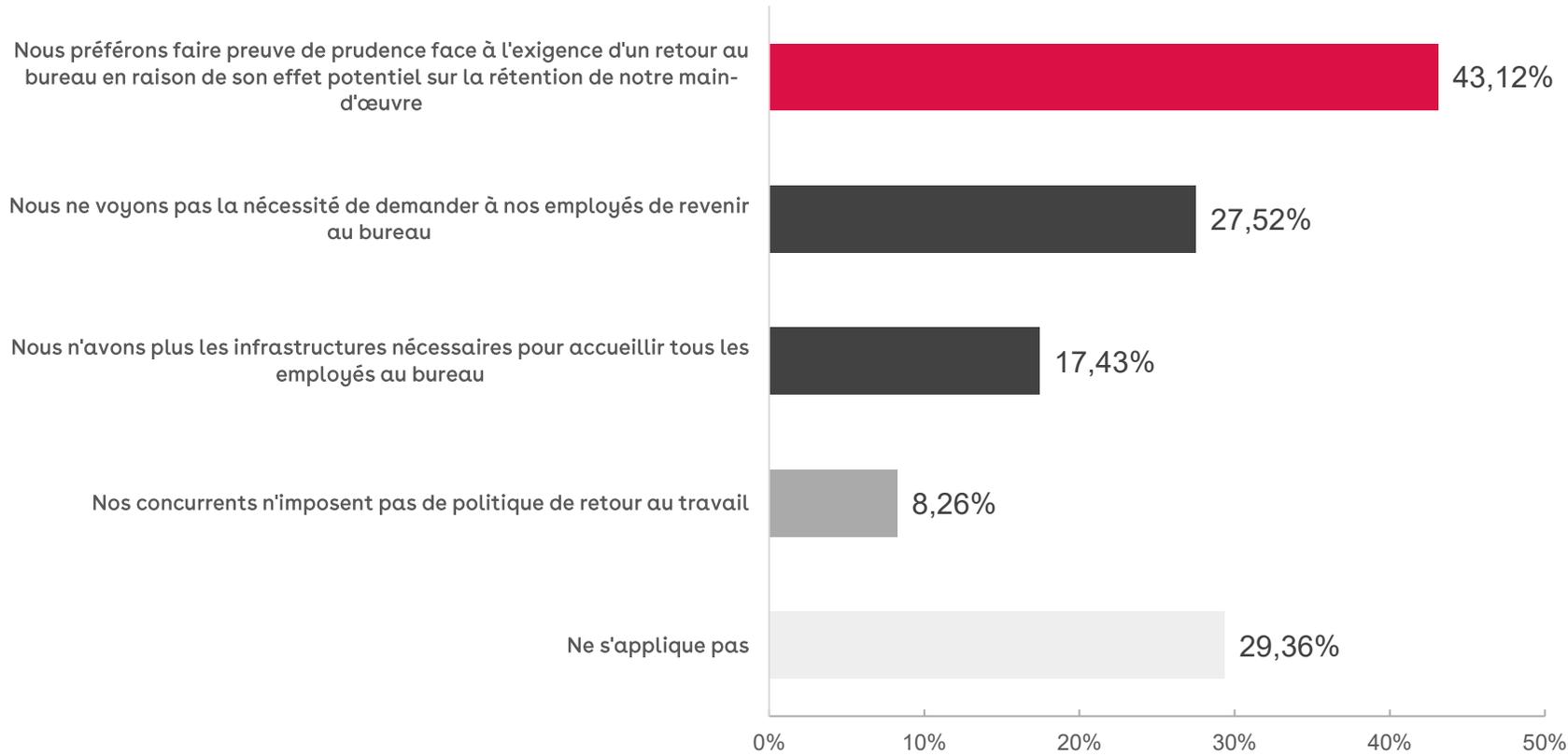


Mandatez-vous vos gestionnaires pour contrôler la présence au bureau?



Plus du tiers (39 %) des gestionnaires sont mandatés de contrôler la présence au bureau

Les principaux freins à une adoption d'une politique plus exigeante en matière de retour au bureau par les employeurs



Plus de

40 %

des employeurs font preuve de prudence quant à l'exigence d'assurer une présence au bureau en raison de son effet potentiel sur la rétention de la main-d'œuvre



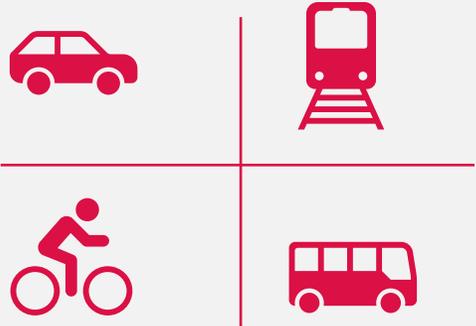
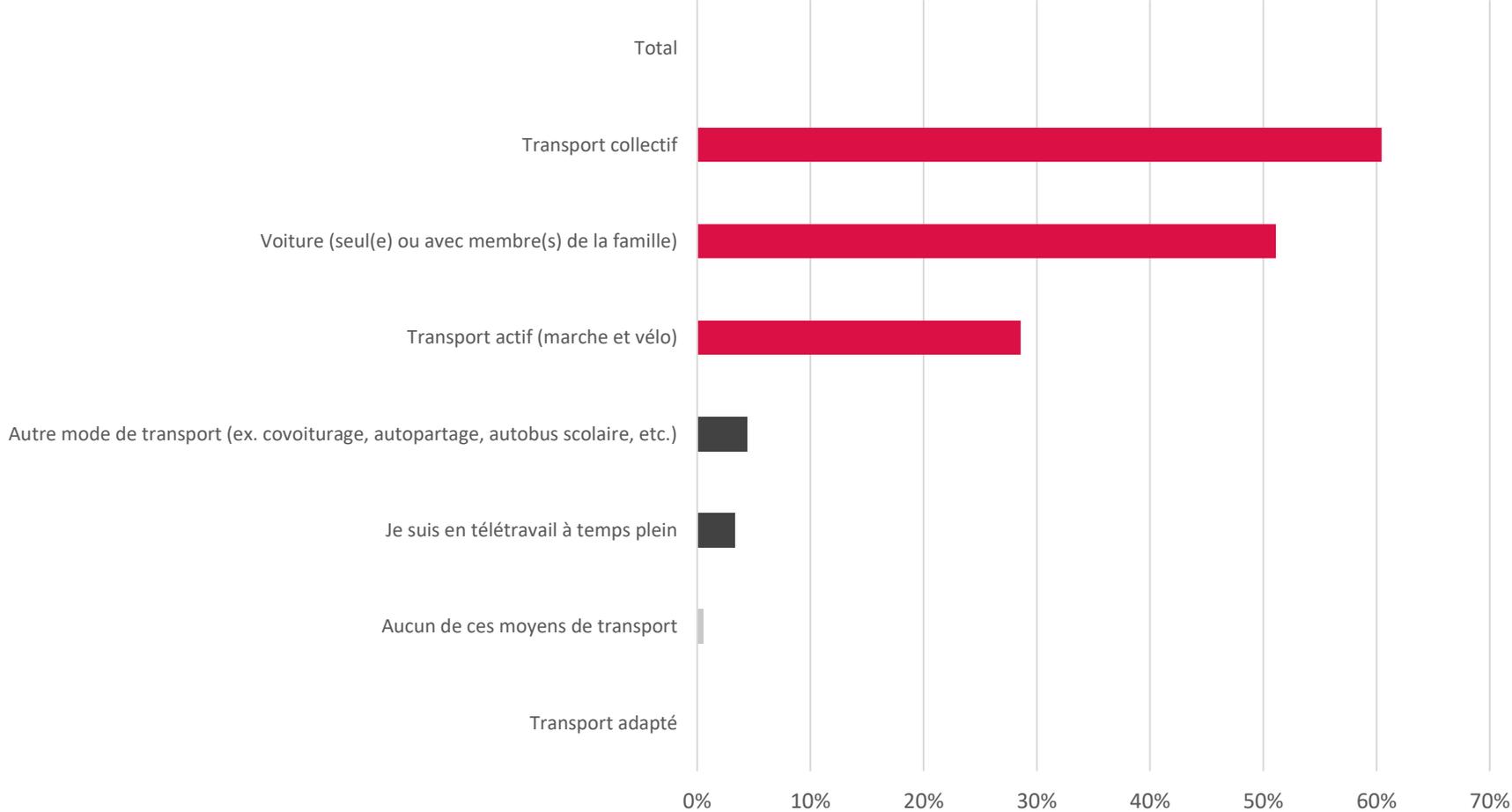
la Chambre de commerce
du Montréal métropolitain
The Chamber of Commerce of Metropolitan Montreal

Se rendre au travail

.....

Modes de transport privilégiés

Moyens de transport pour se rendre au travail



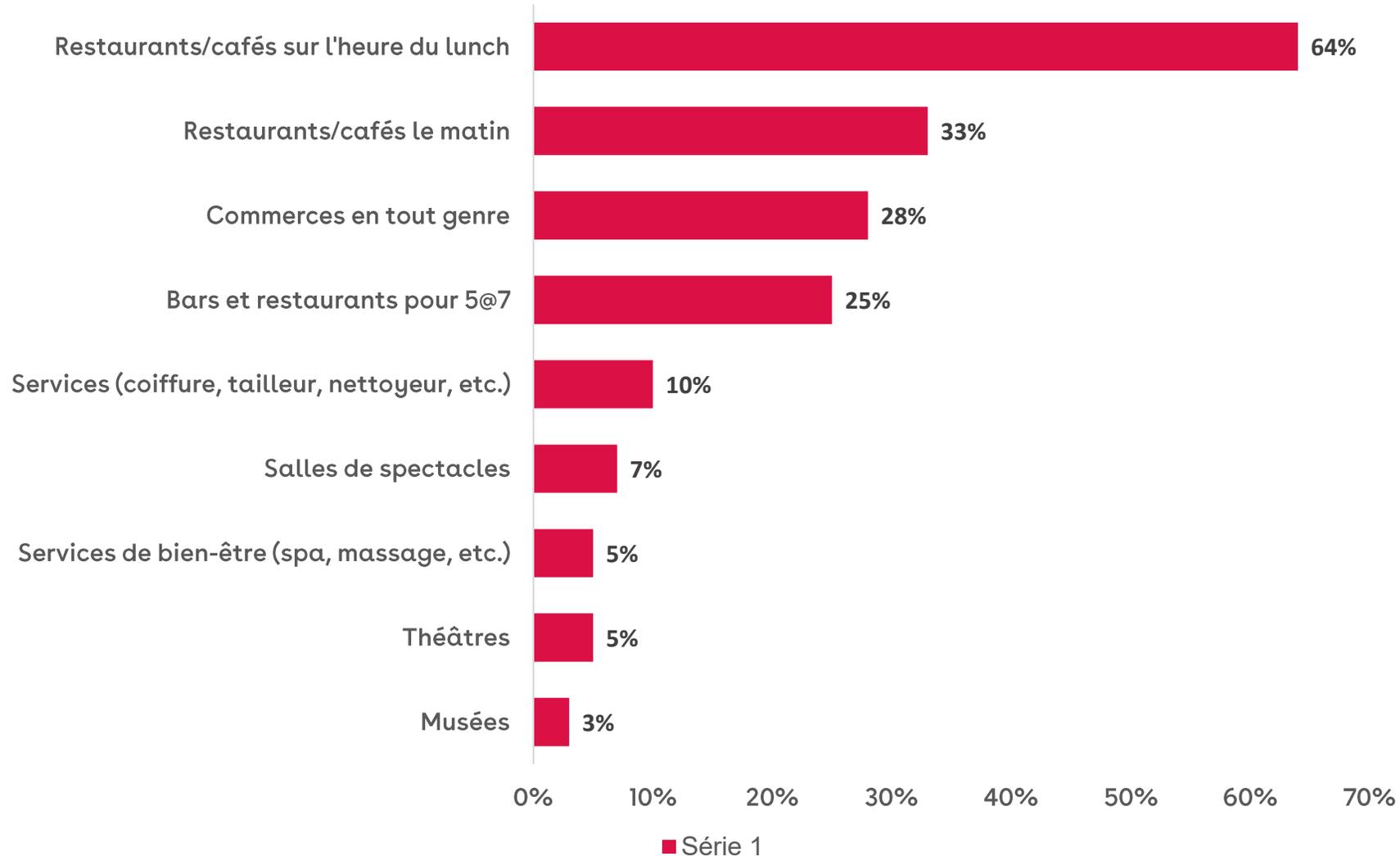
Le mode de transport le plus prisé par les travailleurs du Grand Montréal est le **transport collectif** (60 %), suivi par la **voiture** (52 %)



Expérience et accessibilité au centre-ville

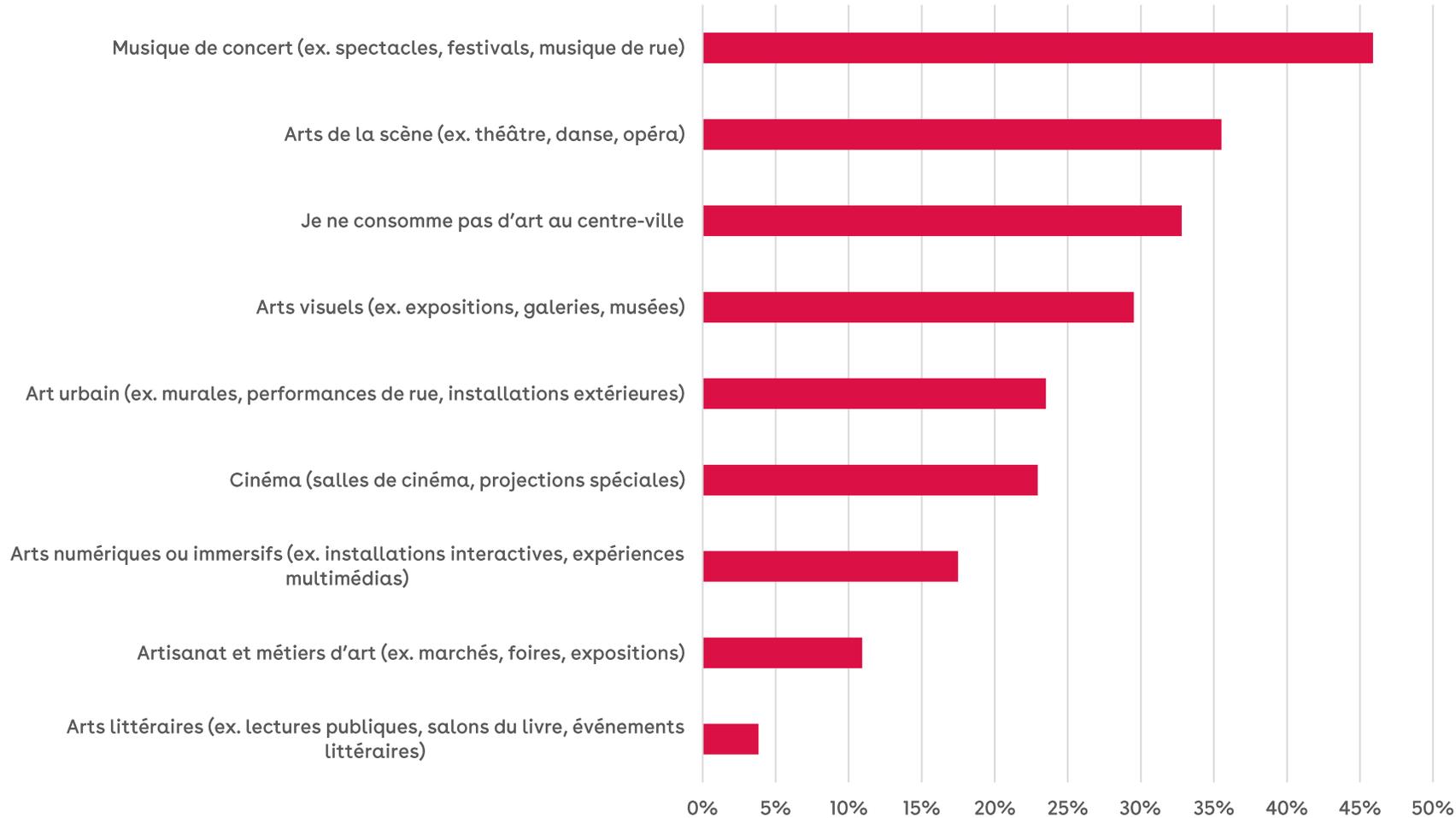
.....

Expérience au centre-ville : les services de proximité les plus fréquentés



Les restaurants et les cafés sont de loin les commerces **les plus fréquentés par les employés et employeurs**

Expérience au centre-ville : les impacts des atouts culturels sur l'attractivité du secteur

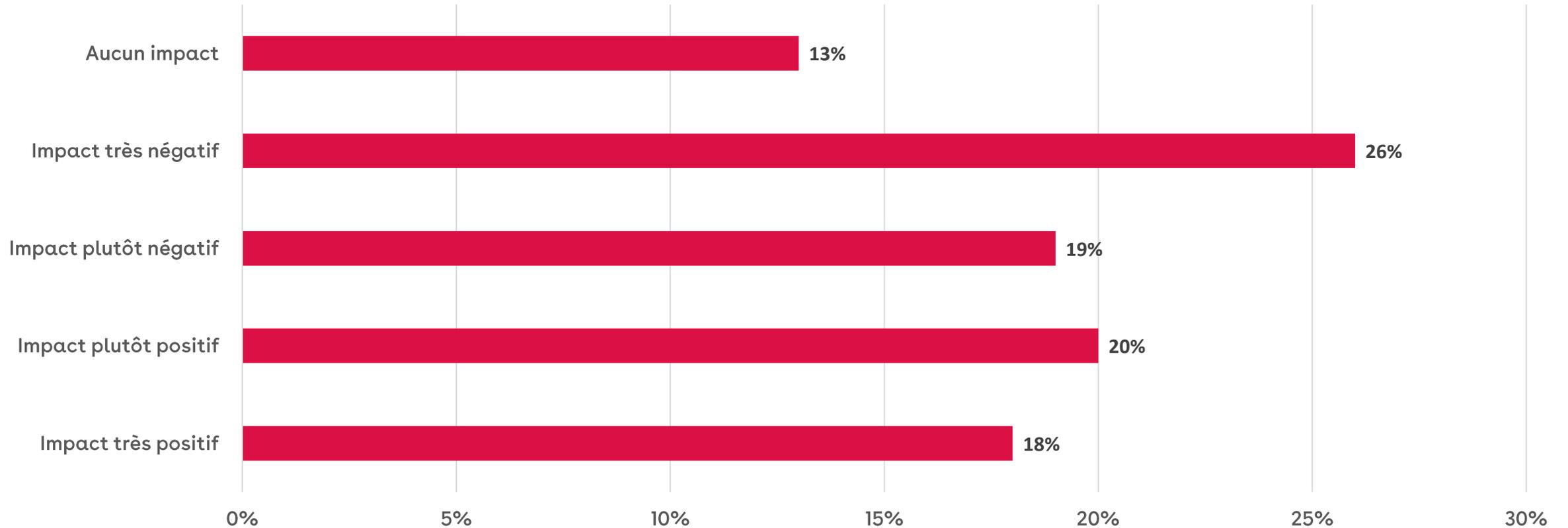


Pour 40 % des répondants, l'offre culturelle au centre-ville a un impact positif sur leur motivation à s'y rendre

Les formes d'art les plus consommées par les répondants sont les concerts et les arts de la scène comme le théâtre

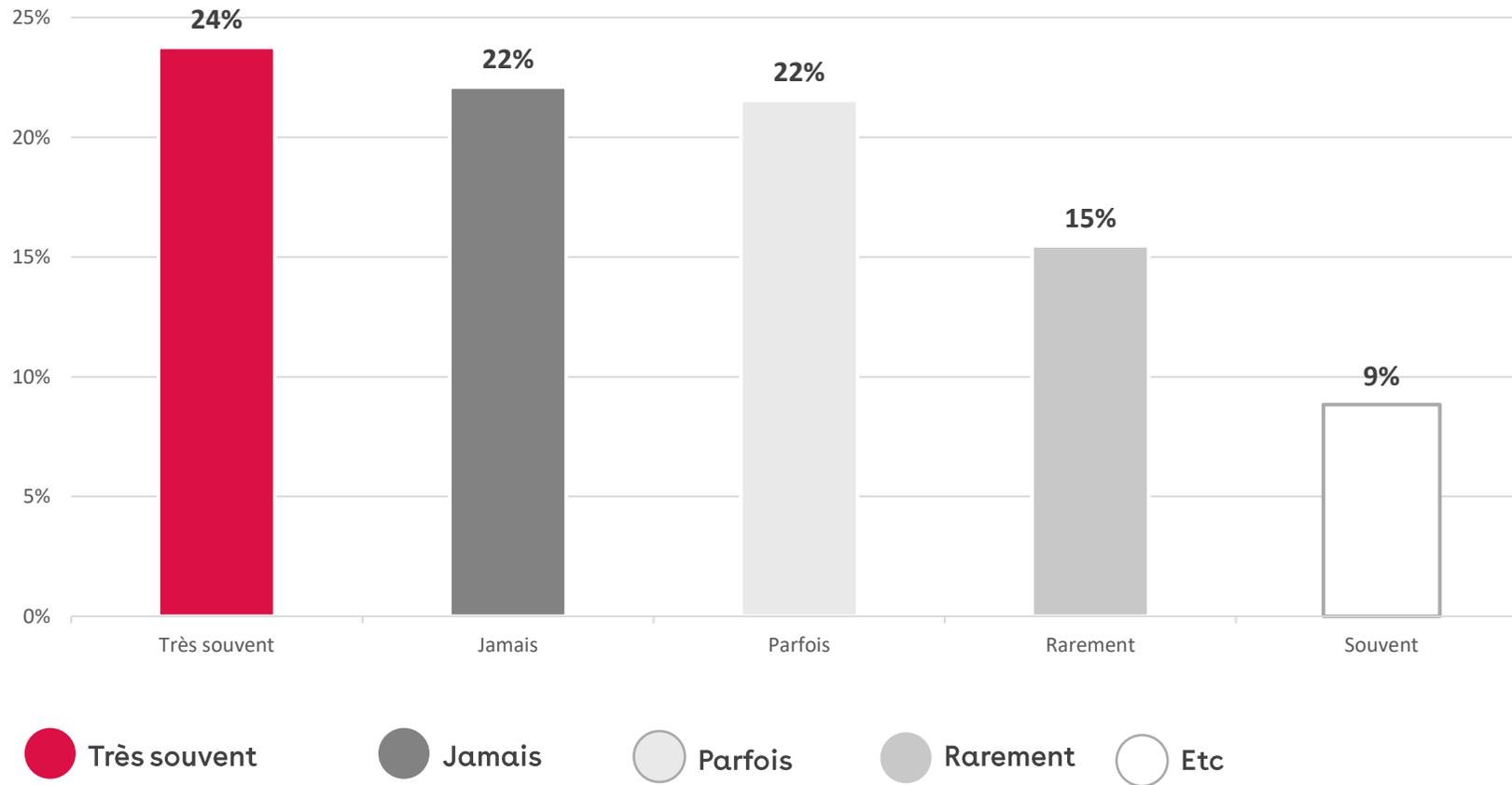
Accessibilité du centre-ville

L'accessibilité du centre-ville a toutefois un impact négatif (45 %) persistant sur la volonté des répondants de s'y rendre



Impact des chantiers sur le recours au télétravail

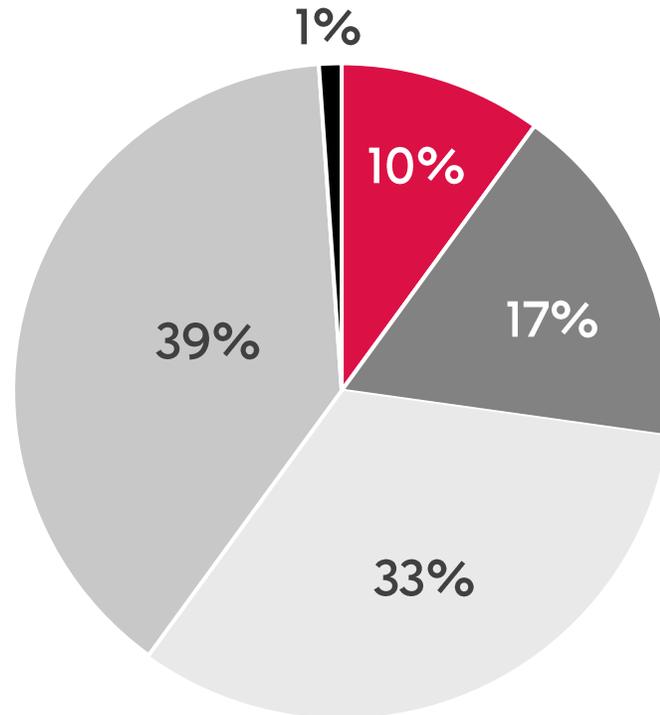
Est-ce que le nombre de chantiers dans le Grand Montréal vous incite à avoir davantage recours au télétravail?



La majorité des répondants (55 %) indiquent avoir davantage recours au télétravail en raison des chantiers en ville

Sentiment de sécurité au centre-ville

Vous arrive-t-il d'éprouver de l'insécurité lorsque vous vous déplacez au centre-ville?



- Toujours
- Souvent
- Parfois
- Jamais
- Je ne sais pas / Je ne préfère pas répondre

De manière générale, vous arrive-t-il d'éprouver un sentiment d'insécurité lorsque vous vous déplacez au centre-ville?



Plus de la moitié des répondants (60 %) vivent de l'insécurité au centre-ville

Conclusion

Les résultats de ce coup de sonde confirment que le mode de travail hybride continue d'être la norme dans le milieu des affaires du Grand Montréal. Travailleurs et employeurs convergent vers une fréquence de présence au bureau de deux à trois jours par semaine, signe d'un équilibre entre flexibilité et collaboration.

Les répondants voient le travail en présentiel comme étant bénéfique pour renforcer la culture d'entreprise, tout en facilitant le travail d'équipe, la productivité et l'apprentissage. Ces éléments, combinés à des politiques de travail hybride flexible, peuvent avoir un impact positif sur l'engagement, la rétention des talents et l'innovation au sein des organisations.

L'accessibilité du centre-ville reste cependant un défi majeur pour les répondants. En effet, la congestion liée aux chantiers est perçue comme un frein important à la fréquentation du centre-ville et pousse les travailleurs à favoriser le télétravail, à des degrés variés. Qui plus est, le sentiment d'insécurité ressenti au centre-ville persiste en raison des enjeux sociaux et de la crise de l'itinérance.

Dans ce contexte, la Chambre s'engage à poursuivre ses efforts de consultation et de mobilisation, notamment pour suivre l'évolution de la gestion des chantiers à travers son baromètre *Obstacle Minimum*.

Profil des répondants/entreprises

Base : Tous les répondants

TOTAL

n= 207

Lieu de travail

Centre-ville de Montréal	54 %
Île de Montréal (excluant le centre-ville)	28 %
Périphérie de Montréal (couronnes nord et sud)	11 %
Autres	6 %

Poste occupé

Chef d'entreprise	18 %
Haute direction	14 %
Gestionnaire intermédiaire	27 %
Professionnel et consultant	31 %
Personnel administratif	8 %
Travailleur autonome	0,5 %

Nombre d'employés

Moins de 10 employés	18 %
De 10 à 99 employés	33 %
De 100 à 499 employés	24 %
De 500 à 1000 employés	4 %
Plus de 1000 employés	19 %

Note : Pour chacune des catégories de profil, le complément à 100 % correspond aux mentions « Ne sait pas » et « Refus ».

Secteur d'activité

Agriculture, pêches, foresterie et mines	0,50 %
Construction	4,46 %
Commerce de détail	0,50 %
Communications, publicité, relations publiques	8,91 %
Distribution et transport	1,49 %
Services d'enseignement	4,95 %
Soins de santé et assistance sociale	2,48 %
Fabrication	4,46 %
Finance, assurances et immobilier	8,42 %
Information, culture, arts, spectacles	5,45 %
Divertissement	0,99 %
Événementiel	4,95 %
Génie, comptabilité, services juridiques, recherche et gestion	3,96 %
Gouvernement et services publics	9,41 %
Services professionnels, scientifiques et techniques	16,34 %
Services de maintenance et d'entretien	0,50 %
Technologies de l'information	3,47 %
Transport et entreposage	3,96 %
Tourisme : hôtellerie	0,50 %
Tourisme : restauration	0,00 %
Autre	14,36 %

Profil des répondants/entreprises (suite)

Âge

18 à 24 ans	1 %
25 à 34 ans	16 %
35 à 44 ans	19 %
45 à 54 ans	34 %
55 à 64 ans	20 %
65 à 74 ans	6 %
75 ans et plus	2 %

Genre

Femme	60 %
Homme	39 %
Autre	1 %
Préfère ne pas répondre	

Nombre d'employés

Moins de 10 employés	18 %
De 10 à 99 employés	33 %
De 100 à 499 employés	24 %
De 500 à 1000 employés	4 %
Plus de 1000 employés	19 %

Note : Pour chacune des catégories de profil, le complément à 100 % correspond aux mentions « Ne sait pas » et « Refus ».