



Portrait de l'état des centres-villes et des cœurs villageois au Québec

Rapport Final

22 avril 2025



Cette page est volontairement laissée blanche.

Un diagnostic sur le dynamisme des centres-villes et cœurs villageois au Québec



Mise en contexte et objectif de l'étude

L'Union des municipalités du Québec (UMQ) a mandaté Aiseo Conseil pour effectuer une étude économique sur la situation des centres-villes et des cœurs villageois (ci-après «CV») situés en dehors des grands centres urbains, dans le cadre des engagements budgétaires du gouvernement visant à maintenir et à établir des services de proximité dans ces zones. Cette étude revêt une signification particulière, car elle a pour but d'informer les municipalités sur la situation actuelle des CV et de formuler des recommandations en vue de leur revitalisation.

Bien que les CV occupent une superficie modeste comparativement à l'ensemble du territoire, leur contribution est significativement plus grande, étant les moteurs économiques des municipalités

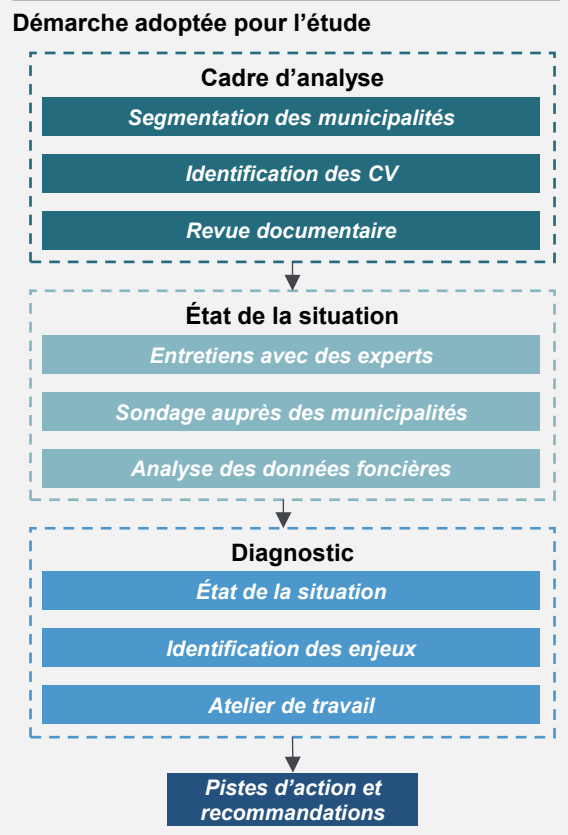
Une démarche robuste permettant d'analyser l'état des CV au Québec en quatre axes méthodologiques

- Le cadre d'analyse fournit une fondation conceptuelle pour examiner les CV en tenant compte de leurs dynamiques économiques et territoriales
- L'état des lieux des CV se base sur l'analyse des données foncières et sur une enquête réalisée auprès des municipalités, complété par des entretiens avec des spécialistes
- Cette phase alimente le diagnostic, qui permet d'établir un état des lieux et de repérer les enjeux majeurs, tout en intégrant les perspectives économiques et municipales
- Enfin, les constats majeurs sont présentés, et des recommandations et pistes d'action sont formulées à partir de l'atelier de travail, dans le but de guider les stratégies de développement et d'aménagement des CV.

Une approche novatrice pour identifier les CV

Les rôles d'évaluation foncière offrent une source annuelle, robuste et comparable, particulièrement utile en contexte de revitalisation. Toutefois, aucune base de données ne regroupe ces données par CV.

L'identification des CV réalisée par Aiseo repose sur l'application de tampons radiaux autour du noyau municipal.



L'importance économique des CV s'explique en grande partie par cinq sous-éléments

Effets d'agglomération et d'économie d'échelle	Les CV concentrent des entreprises qui partagent infrastructures et services, ce qui réduit les coûts et augmente la productivité
Moteur fiscal	La densité des CV permet de rentabiliser les infrastructures et de générer d'importants revenus fonciers
Centre d'emplois à forte valeur ajoutée	Les CV concentrent une part importante des emplois, souvent dans des secteurs spécialisés à forte valeur ajoutée
Renforcement des interactions par la densité	La densité des CV favorise les échanges spontanés, le partage de connaissances et un meilleur appariement entre employeurs et travailleurs
Réduction des coûts liés au transport	Les CV favorisant une croissance urbaine plus compacte, bien desservie par les transports et offrant une diversité d'usages

L'analyse de l'état des CV ailleurs en occident a permis d'identifier des défis communs

- Dans le cadre de cette analyse, un regard comparatif a été porté sur la situation des CV dans six juridictions en Occident, soit la France, l'Allemagne, la Suisse, la Suède, les États-Unis et l'Ontario
- Ce regard ailleurs au Canada et à l'international vient enrichir l'analyse québécoise en offrant un éventail de comparaisons utiles, adaptées à la pluralité des réalités locales.

-3 %

diminution moyenne de la population dans les petites villes (moins de 5 000 habitants) du nord-est des États-Unis entre 2010 et 2020

55 %

des villes françaises entre 10 000 et 100 000 habitants ont un taux de vacance commerciale supérieur à 10 %

72 %

des dépenses des consommateurs français se font dans les zones périphériques, contre 15 % dans les CV

-6,6 %

de chiffre d'affaires dans les CV de 17 petites villes suédoises après l'arrivée de centre commercial en périphérie

-3 %

de population dans les quartiers centraux actifs des villes moyennes de l'Ontario entre 2006 et 2011, contre +5 % dans les banlieues

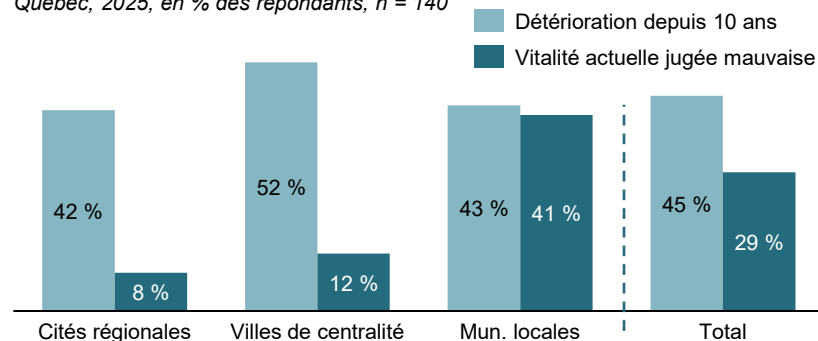
Le diagnostic sur la vitalité des CV a permis de cerner les enjeux prioritaires et de dégager des pistes d'action concrètes

Une vitalité économique jugée comme étant mauvaise et en déclin par plusieurs municipalités du Québec

- L'enquête auprès des membres de l'UMQ révèle une vitalité économique perçue comme fragile dans de nombreuses municipalités
- Près de la moitié des répondants indiquent que la situation de leur CV s'est détériorée au cours de la dernière décennie, alors que peu constatent une amélioration.
- Ce jugement reflète un dynamisme jugé insuffisant dans plusieurs territoires et soulève des préoccupations quant à la capacité des CV à jouer leur rôle de moteur économique local.

État actuel et évolution de la vitalité économique des CV

Québec, 2025, en % des répondants, n = 140



Principaux constats sur l'état des CV au Québec

Dévitualisation économique

Près d'une municipalité sur trois enquêtée estime que la vitalité de leur CV est mauvaise et 45 % des municipalités perçoivent une détérioration de la vitalité économique depuis 10 ans

Perte d'attractivité

Plusieurs CV sont jugés globalement peu attractifs pour de nombreux usagers. Ce manque d'attractivité se reflète sur la croissance des valeurs foncières qui est plus forte hors CV

Développement axé sur les périphéries

Au cours des dix dernières années, la majorité du développement résidentiel et commercial a été réalisée à l'extérieur des CV.

Déclin de l'offre commerciale

La fermeture de plusieurs commerces de proximité a été observée. Certaines municipalités présentent une faible diversification de leur offre commerciale.

Faible diversification résidentielle

Présence dominante du logement unifamilial, tandis que les logements collectifs tels que les appartements, les copropriétés ou les résidences étudiantes sont nettement moins présents.

Contraintes de planification et de gouvernance

Plusieurs municipalités ne possèdent pas de plan de développement ni de ressource dédiée. Les initiatives sont davantage axées sur l'aménagement et l'identité que sur l'économie locale.

13 stratégies porteuses regroupées en 4 axes d'intervention clés

Pour appuyer les initiatives de revitalisation des CV au Québec, un ensemble de stratégies concrètes basées sur des pratiques innovantes observées tant localement qu'à l'étranger a été développé dans le cadre de ce projet.

1

Renforcer le dynamisme économique des CV

Stimuler l'économie locale en soutenant les commerces de proximité, les initiatives créatives, les projets culturels et le développement entrepreneurial.

2

Aménager des milieux de vie complets et attractifs

Créer des milieux de vie diversifiés, accessibles et conviviaux grâce à une densification douce, une meilleure mixité fonctionnelle et des infrastructures de mobilité et d'espaces publics de qualité.

3

Valoriser l'identité locale et mobiliser les communautés

Appuyer les initiatives qui renforcent l'ancrage territorial, la participation citoyenne et l'attractivité symbolique des CV à travers leur patrimoine, leurs récits et leurs événements.

4

Outiller les municipalités pour agir efficacement

Renforcer les capacités locales d'action et d'évaluation pour structurer les projets de revitalisation de manière cohérente, adaptée et durable.

Les recommandations proposées s'appuient sur une série de principes directeurs à la base des actions de redynamisation

Miser sur l'entrepreneuriat local	Soutenir la mixité et l'inclusion	Miser sur l'expérience de proximité	Favoriser la réappropriation collective du CV
Adopter une posture proactive	Offrir des leviers aux municipalités	Reconnaître les différences entre municipalités	Articuler les interventions dans le temps
	Éviter des zones commerciales trop grandes	Acceptabilité sociale ne veut pas dire unanimité	

Table des matières

	<i>page</i>
Sommaire	3
Mise en contexte	
– <i>Objectif de l'étude</i>	6
– <i>Approche méthodologique</i>	10
– <i>Importance des centres-villes et cœurs villageois</i>	16
État de la situation	
– <i>Portrait au Québec</i>	23
– <i>Portrait en Occident</i>	30
– <i>Facteurs déterminants de la vitalité économique</i>	36
Constats et recommandations	
– <i>Constats</i>	68
– <i>Pratiques inspirantes</i>	76
– <i>Recommandations adaptées au contexte québécois</i>	83
Conclusion	95
Annexes	100



Mise en contexte

- **Objectifs de l'étude**
- Approche méthodologique
- Importance des centres-villes et cœurs villageois

État de la situation

Constats et recommandations

Conclusion

Annexes



Un diagnostic sur le dynamisme des centres-villes et cœurs villageois au Québec

L'Union des municipalités du Québec (UMQ) a mandaté Aviseo Conseil pour effectuer une étude économique sur la situation des **centres-villes et des cœurs villageois** (ci-après «**CV**») situés en dehors des grands centres urbains, dans le cadre des engagements budgétaires du gouvernement visant à maintenir et à établir des services de proximité dans ces zones.

Étant donné l'importance économique, culturelle, sociale et politique des CV au Québec, cette étude revêt une signification particulière, car elle a pour but d'informer les municipalités sur la situation actuelle des CV et de formuler des recommandations en vue de leur revitalisation.

Cette étude vise à atteindre les trois objectifs suivants :

- 1 Réaliser un portrait à haut niveau de la vitalité des CV en occident et au Québec et identifier des pratiques inspirantes
- 2 Prendre le pouls des municipalités québécoises, par le biais d'entretiens avec des personnes clés et d'une enquête
- 3 Formuler des recommandations structurantes pour l'UMQ concernant l'accompagnement, les aides publiques à solliciter et les stratégies de revitalisation des CV et des cœurs villageois

Les travaux se sont déroulés entre janvier et avril 2025, en s'appuyant sur les données, études et publications accessibles à ce moment-là.

Par ailleurs, la rigueur de l'approche adoptée est en accord avec les objectifs de l'UMQ et les meilleures pratiques en matière d'économie.



L'UMQ est une organisation qui représente les intérêts des municipalités québécoises auprès des instances gouvernementales et des divers acteurs du milieu.

L'organisation accompagne également les municipalités grâce à son offre de services diversifiée, notamment en matière de développement économique et d'aménagement du territoire.

L'UMQ œuvre également à la promotion des meilleures pratiques municipales et à la défense des intérêts des gouvernements de proximité.

Une démarche robuste permettant d'analyser l'état des CV au Québec en quatre axes méthodologiques

Les informations et conclusions clés présentées dans cette étude proviennent des étapes suivantes :

- Le **cadre d'analyse** fournit une fondation conceptuelle pour examiner les CV en tenant compte de leurs dynamiques économiques et territoriales
- L'**état des lieux** des CV se base sur l'analyse des données foncières et sur une enquête réalisée auprès des municipalités, complété par des entretiens avec des spécialistes
- Cette phase alimente le **diagnostic**, qui permet d'établir un état des lieux et de repérer les enjeux majeurs, tout en intégrant les perspectives économiques et municipales
- Enfin, les **constats majeurs sont présentés**, et des **recommandations et pistes d'action** sont formulées à partir de l'atelier de travail, dans le but de guider les stratégies de développement et d'aménagement des CV.

Démarche adoptée pour l'étude

2025; Aviseo Conseil



Cette démarche structurée a permis de croiser les regards d'experts, les données quantitatives et les réalités vécues par les municipalités. Elle a guidé la construction du rapport selon une séquence logique qui sera détaillée dans la page suivante.



Une étude divisée en trois sections indépendantes et complémentaires

1.

Mise en contexte

- Présentation des objectifs et du cadre d'analyse utilisé dans la réalisation du diagnostic sur l'état CV au Québec.
- Survol des éléments économiques, sociaux-culturels et administratif illustrant l'importance des CV dans le développement des municipalités québécoises.

2.

État de la situation

- Portrait de la situation dans les municipalités du Québec, selon les caucus d'affinité et en comparaison avec cinq économies similaires en occident.
- Évolution sur dix ans des six facteurs déterminants de la validité économique des CV au Québec, selon les caucus d'affinité.

3.

Constats et recommandations

- Identification de défis communs et de leviers d'action ailleurs en occident, permettant de nourrir la réflexion sur la revitalisation des CV au Québec.
- Série de recommandations concrètes et modulables, conçues pour répondre aux réalités et aux capacités d'action des différentes catégories de municipalités québécoises.



Mise en contexte

– Objectifs de l'étude

– **Approche méthodologique**

– Importance des centres-villes et cœurs villageois

État de la situation

Constats et recommandations

Conclusion

Annexes



Les données ouvertes des rôles d'évaluation : une base précieuse pour analyser les CV

Une approche novatrice

Les rôles d'évaluation foncière offrent une source annuelle, robuste et comparable, particulièrement utile en contexte de revitalisation

- Fondées sur le système fiscal local, ces données permettent de suivre l'évolution des valeurs foncières des immeubles, notamment à usage non résidentiel
- Elles permettent aussi des analyses historiques du parc commercial (nombre, valeur, sous-catégories) et de la présence résidentielle dans les CV.

Aucune base de données ne regroupe ces données par CV. Aviseo a mis en place une approche novatrice pour les collecter.

Tampons radiaux

Un rayon de 250 mètres à 1 km est appliqué autour du centre de chaque municipalité, selon trois critères :

- la population,
- la densité du centre,
- la disponibilité des services.

Cette méthode permet d'identifier les unités d'évaluation dans le CV*.

Il s'agit d'une méthode utilisée et recommandée par Statistique Canada.

Une approche modulée

Si la population influence la taille du CV, d'autres facteurs modulent la densité et les services, comme :

- l'attractivité touristique,
- la proximité d'une grande ville,
- l'enclavement.

Par ailleurs, bien que les CV soient souvent structurés autour d'un hôtel de ville ou d'une église, ce schéma varie d'une municipalité à l'autre

- Une analyse cas par cas s'est donc imposée.

Population d'intérêt

791 municipalités de 500 à 100 000 habitants au Québec

Sont exclues de l'analyse :

- Les 11 grandes villes de plus de 100 000 habitants et les municipalités de la CMM
- Les communautés autochtones
 - Les enjeux auxquels font face les nations autochtones en la matière pourraient faire l'objet d'un rapport en soi et il a été choisi, par humilité, de ne pas les inclure dans l'ensemble des analyses. On ne saurait réitérer suffisamment que les communautés autochtones sont une partie à part entière de la mosaïque sociale québécoise.

Principales limites à prendre en compte dans l'analyse des données ouvertes des rôles d'évaluation foncière

Les données issues des rôles d'évaluation foncière constituent une source précieuse pour analyser la morphologie urbaine, la dynamique immobilière et les usages du territoire. Toutefois, leur exploitation comporte certaines limites méthodologiques qu'il convient de considérer.

Informations non disponibles en données ouvertes

Certaines informations, comme la superficie des bâtiments ou des locaux, ne sont pas systématiquement divulguées en données ouvertes

- Cela limite la possibilité de pondérer les résultats en fonction de la taille réelle des unités, limitant les analyses plus fines.

Usage déclaré des bâtiments comparativement à l'usage réel

L'usage des bâtiments est identifié selon le code d'utilisation du bien foncier (CUBF), qui reflète la vocation principale attribuée à l'unité d'évaluation

- Ce code peut toutefois diverger de l'usage effectif de certains locaux, notamment dans les immeubles à vocation mixte ou ceux ayant récemment changé d'affectation.

Discontinuité dans les identifiants cadastraux

Enfin, les travaux de réforme du registre cadastral, qui se sont échelonnés de 1994 à 2024, ont modifié les modalités d'identification des immeubles

- Cette évolution a engendré des ruptures dans le suivi longitudinal de certains bâtiments, forçant les comparaisons temporelles à s'appuyer sur des moyennes par secteur géographique plutôt que sur des suivis par bâtiments.

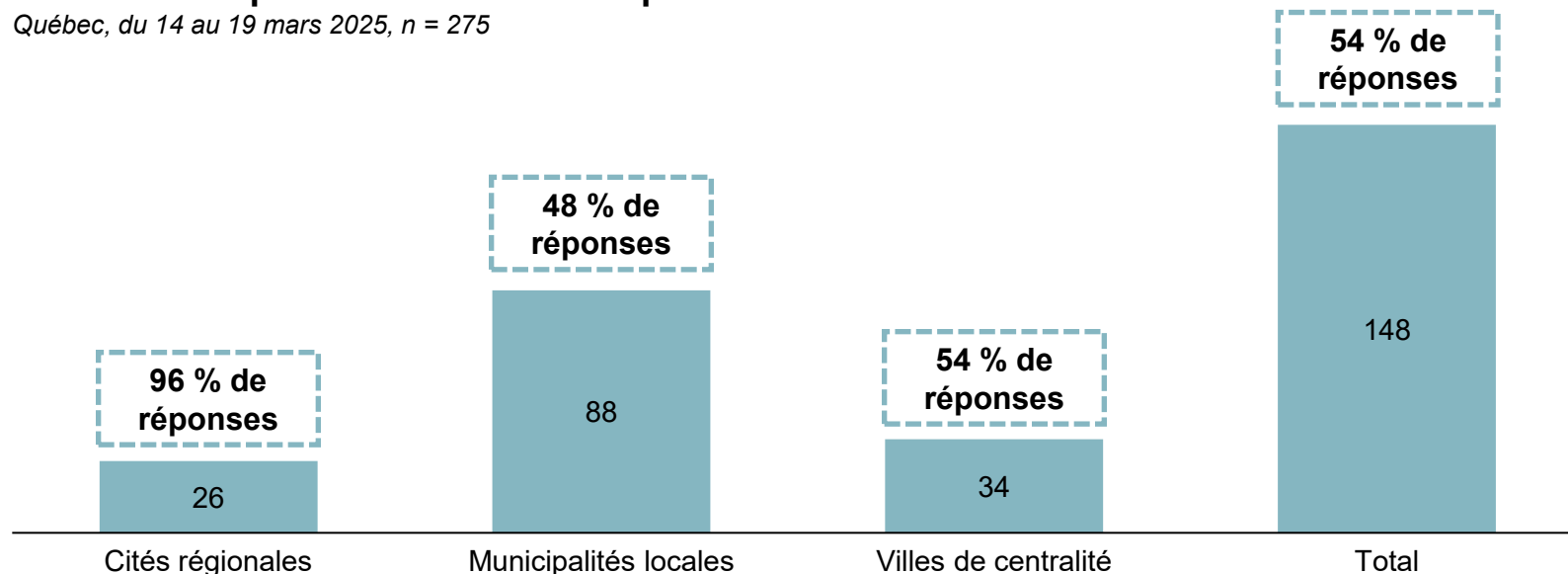
Une enquête réalisée auprès des municipalités pour comprendre leurs points de vue

Sur les 275 municipalités sollicitées, 148 ont participé à l'enquête, soit un peu plus de la moitié (54 %) des répondants attendus.

La participation a été particulièrement élevée chez les cités régionales (96 %), tandis que les taux de réponse des municipalités locales (48 %) et des villes de centralité (54 %) assurent une représentativité suffisante pour chaque groupe.

Nombre de répondants et taux de réponse selon le caucus d'affinité

Québec, du 14 au 19 mars 2025, n = 275



Méthodologie d'enquête

Méthode

- Enquête en ligne à l'aide de la plateforme Survey Monkey

Profil des répondants

- Municipalités locales, villes de centralité et cités régionales de 500 à 100 000 habitants en 2024

Période du sondage

- Du 14 au 24 mars 2025

Marge d'erreur

- L'ensemble de la population a été échantillonné. Avec un taux de réponse de 54 %, la marge d'erreur maximale sur une proportion est de $\pm 5,48$ points de pourcentage, 19 fois sur 20.

La liste des répondants se trouve à l'Annexe 2.

Une collecte de données enrichie d'entretiens approfondis

L'analyse des données foncières et de données d'enquête récoltées auprès des municipalités, complétée par une revue documentaire et les perspectives d'experts clés, a permis de brosser un portrait détaillé de l'état des CV ainsi que de faire ressortir les principaux enjeux.

Une revue documentaire approfondie a été réalisée afin d'établir un portrait détaillé des CV au Québec, en mettant en lumière leurs caractéristiques, leurs dynamiques d'évolution et les enjeux qui les affectent.

Exemples de sources consultées :

- Agences statistiques reconnues (comme Statistique Canada et l'Institut de la statistique du Québec)
- Les données ouvertes des rôles d'évaluation (MAMH)
- Des instituts de recherches, sources gouvernementales ou autres organisations (Rues principales, Brookings Institution, etc.)

Sept experts issus de domaines variés ont été rencontrés entre les 12 février et 11 mars 2025 dans le cadre d'entretiens individuels.

Catégorie	Nombre d'entretiens
Développement économique	2
Aménagement du territoire	2
Évaluation foncière	2
Développement des cœurs de collectivités	1
Total	7



Une analyse par caucus pour mieux comprendre les dynamiques locales propres à certains types de municipalité*

Les municipalités du Québec sont réparties en différents caucus d'affinité afin de mieux représenter leurs réalités et enjeux spécifiques. Chaque type de municipalité fait face à des défis distincts, notamment en matière de développement économique.



Les **municipalités locales** constituent la majorité des municipalités québécoises à la fois en milieu urbain et rural

- Leur développement est marqué par des défis tels que la dévitalisation commerciale et des difficultés à attirer de nouveaux résidents
- **691 municipalités locales** ont été considérées dans l'analyse. Ces municipalités ont une population moyenne de **2 125 habitants**.



Les **villes de centralité** se distinguent par leur rôle régional structurant

- Elles concentrent des infrastructures stratégiques comme les établissements de santé, d'éducation et de transport, tout en desservant une population qui dépasse leurs limites administratives
- Elles ont un caractère fort de centralité et représentent un pôle de service et de développement socio-économique de leur région
- Les **73 villes de centralité** répertoriées sur le territoire du Québec ont été incluses dans l'analyse. Ces municipalités ont une population moyenne de **6 750 habitants**.



Les **cités régionales** sont implantées dans des zones d'agglomération et constituent un moteur économique pour leur territoire

- Elles bénéficient d'un tissu commercial plus dense et offrent une gamme de services variés, contribuant ainsi à l'attractivité de leur région
- Elles jouent un rôle clé pour le développement économique de leur région
- Les **27 cités régionales** répertoriées sur le territoire du Québec ont été incluses dans l'analyse. Ces municipalités ont une population moyenne de **34 700 habitants**.

* Les municipalités étudiées ne sont pas tous membres de l'UMQ

Source : UMQ; Analyse Aviseo Conseil, 2025



Mise en contexte

- Objectifs de l'étude
- Approche méthodologique

– Importance des centres-villes et cœurs villageois

État de la situation

Constats et recommandations

Conclusion

Annexes



L'importance des CV s'articule autour de trois éléments clés

Bien que les CV occupent une superficie modeste comparativement à l'ensemble du territoire, leur contribution économique, sociale, culturelle et administrative est beaucoup plus grande.

Éléments ressortant de la revue de littérature

- 1** **L'importance économique :**
Les CV sont les moteurs économiques des municipalités, concentrant une part disproportionnée des valeurs foncières, des emplois et des activités économiques, tout en affichant une **productivité** souvent supérieure
- 2** **L'importance sociale et culturelle :**
Les CV sont des lieux où l'intensité des interactions sociales et culturelles est particulièrement élevée en raison de leur forte densité et de la proximité des nombreux établissements et lieux de rassemblement qu'ils concentrent
- 3** **L'importance administrative :**
Les CV concentrent une grande proportion des services publics, sont centraux dans la lutte à l'étalement urbain et font partie intégrante de la Politique nationale de l'architecture et de l'aménagement du territoire




Grâce à leur densité, les CV soutiennent des fonctions économiques, sociales, culturelles et politiques majeures, particulièrement dans les milieux urbains et semi-urbains du Québec.

Une approche ancrée dans l'analyse documentaire

De nombreuses études, issues du milieu académique et d'organismes spécialisés, ont examiné l'importance économique des CV, tant ici qu'ailleurs.



Bien que les impacts soient principalement documentés dans les grandes agglomérations urbaines — la recherche se concentrant surtout sur celles-ci — plusieurs constats s'avèrent également pertinents pour les villes de taille plus modeste.

Cinq principales sources de l'importance économique des CV (1/2)

Source d'importance	Description	Explication	Caucus visés
Effets d'agglomération et d'économie d'échelle	<ul style="list-style-type: none"> – Les effets d'agglomération incluent la concentration des entreprises dans les CV et la consolidation de pôles (ex : pôle financier, artistique, manufacturier, etc.) – Regrouper plusieurs entreprises dans un même secteur permet de mieux rentabiliser les infrastructures, les équipements et les services. Cela réduit les coûts pour l'ensemble des entreprises 	<ul style="list-style-type: none"> – Un CV actif attire de nouveaux acteurs économiques, consolide la réputation du lieu et stimule la spécialisation, chaque nouvelle implantation consolide le «pôle» rendant l'écosystème local plus complet, c'est en partie pourquoi 59 % des Québécois trouvent que leur CV est un lieu important pour leurs achats – Un CV facilite aussi la mutualisation des équipements, accès à des fournisseurs spécialisés, et la réduction des coûts logistiques grâce à la proximité du marché et des infrastructures 	
Moteur fiscal	<ul style="list-style-type: none"> – Les CV génèrent des revenus importants en raison de la concentration de propriétés de grande valeur – La densité des CV permet de concentrer les infrastructures et de desservir un plus grand nombre de citoyens à moindre coût par habitant 	<ul style="list-style-type: none"> – Les CV nord américain denses génèrent jusqu'à 10 fois plus de revenus fiscaux par superficie que les zones périphériques et représente environ 12 % de la valeur foncière totale des villes – Par ailleurs les zones denses comme les CV ont des coûts d'infrastructure par habitant jusqu'à quatre fois moindres que les zones étalées – Les revenus fonciers plus élevés et les coûts d'infrastructure optimisés font en sorte que les CV génèrent une contribution financière positive qui aide à supporter la santé budgétaire des municipalités 	
Centre d'emplois à forte valeur ajoutée	<ul style="list-style-type: none"> – Les CV concentrent une part importante des emplois – Les emplois qui se trouvent dans les CV sont généralement dans des secteurs plus spécialisés et mieux rémunérés 	<ul style="list-style-type: none"> – Aux États-Unis les CV occupent en moyenne 2,2 % de l'espace urbain, mais ils représentent 24 % des emplois (la proportion monte jusqu'à 47 % des emplois créatifs et basés sur la connaissance comme la recherche, le droit, et la médecine), 9 % des ventes de détail et une croissance démographique supérieure – Les centres d'emplois des plus grandes villes sont dominés par des secteurs à forte valeur ajoutée comme la finance, les services professionnels et la technologie et l'on y retrouve des emplois mieux rémunérés et demandant de meilleures qualifications 	

Légende : Municipalités locales  Villes de centralité  Cités régionales 




Cinq principales sources de l'importance économique des CV (2/2)

Source d'importance	Description	Explication	Caucus visés
Renforcement des interactions économiques par la densité	<ul style="list-style-type: none"> – Les échanges informels de connaissances sont favorisés par la proximité et la densité des entreprises des CV, où les courtes distances stimulent naturellement ces interactions spontanées – La densité des CV les rend plus dynamiques et permet un meilleur appariement entre employeurs et travailleurs 	<ul style="list-style-type: none"> – Les synergies liées aux transferts informels stimulent l'innovation et la productivité – L'aspect dynamique des CV diminue les coûts de recrutement, le chômage frictionnel et le temps des postes vacants – Pour les villes de plus grande importance aux États-Unis, chaque augmentation de 1 000 emplois par mile carré entraîne une hausse de 1 723 \$ de la production par travailleur 	
Réduction des coûts liés au transport	<ul style="list-style-type: none"> – Les CV favorisant une croissance urbaine plus compacte, bien desservie par les transports et offrant une diversité d'usages 	<ul style="list-style-type: none"> – Les plus courtes distances entre habitations, entreprises et emplois réduisent : <ul style="list-style-type: none"> – les coûts d'infrastructure et de services publics – les coûts directs pour les usagers liés au transport (achat, entretien et carburant) – les coûts externes pour la collectivité, notamment en matière de voirie, de congestion, d'accidents et de pollution 	

Légende : Municipalités locales  Villes de centralité  Cités régionales 

Par leur densité et leurs emplois spécialisés, les CV génèrent une forte valeur économique, stimulent l'innovation, augmentent les revenus fiscaux, réduisent les coûts de transport et optimisent les infrastructures, tout en favorisant la croissance et la compétitivité.




Trois principales sources de l'importance sociale et culturelle des CV

Source d'importance	Description	Explication	Caucus visés
Dynamisme et mobilité	<ul style="list-style-type: none"> – Les CV demeurent animés en soirée et les fins de semaine soutenant les commerces et renforçant le sentiment de sécurité – Le fait de concentrer plusieurs usages multiplie les opportunités et dynamise le lieu – Résidents et travailleurs peuvent se rendre facilement à pied ou à vélo d'un service à l'autre sans devoir faire de longues distances 	<ul style="list-style-type: none"> – La mixité d'usages — logements, services, commerces — redonne une nouvelle vitalité aux CV, qui ne sont pas désertés en dehors des heures de travail – 64 % des Québécois fréquentent leur CV, une fois par mois ou plus – Les CV qui conjuguent mixité des fonctions et mobilité se révèlent plus résilients et sont perçus comme plus agréables à vivre, en plus d'être durables – En concentrant les activités et en favorisant la mixité, les CV, des grandes villes, réduisent la dépendance automobile, encouragent le transport actif et collectif, et renforcent le dynamisme, la mobilité durable et la performance environnementale 	
Espaces propices aux échanges sociaux et culturels	<ul style="list-style-type: none"> – Les CV offrent de multiples lieux propices aux rencontres spontanées : pubs, cafés, banques, petits commerces et parcs – Ces espaces incluent aussi les parcs en places publiques où on lieu différentes activités organisées ou spontanées 	<ul style="list-style-type: none"> – Les espaces publics favorisent les réseaux sociaux informels, sources de bien-être de cohésion sociale et de collaborations, tout en soutenant l'activité économique, la stabilité des loyers et la clientèle de proximité – Ces lieux d'échange accueillent aussi des événements d'envergure divers qui renforcent le dynamisme urbain et le sentiment d'appartenance à la culture locale 	
Ancrage historique et patrimonial	<ul style="list-style-type: none"> – Les centres historiques sont souvent le berceau du patrimoine et de l'héritage architectural local 	<ul style="list-style-type: none"> – Le maintien des repères historiques (patrimoine) et la participation citoyenne renforcent la construction identitaire des résidents – La préservation du patrimoine bâti et les activités culturelles dans le CV participent à renforcer le sentiment d'être «chez soi» et l'identité collective 	

Légende : Municipalités locales  Villes de centralité  Cités régionales 

La mixité fonctionnelle et la proximité des services animent les CV, favorisent des déplacements actifs et renforcent leur résilience, tout en créant des espaces publics propices à l'échange et à l'attractivité urbaine.

Trois principales sources de l'importance administrative des CV

Source d'importance	Description	Explication	Caucus visés
Centres administratifs régionaux importants	<ul style="list-style-type: none"> – Une proportion plus importante de services publics et administratifs se retrouve à l'intérieur des CV 	<ul style="list-style-type: none"> – Une part importante des services publics est concentrée dans les CV, à la fois pour des raisons historiques et en raison de leur fréquentation élevée, parmi ces services, on retrouve notamment : <ul style="list-style-type: none"> – les bureaux gouvernementaux – les institutions éducatives et de santé – et les bâtiments municipaux 	
Lutte à l'étalement urbain	<ul style="list-style-type: none"> – Les CV denses et bien organisés sont le principal remède contre l'empiétement des zones non urbanisées 	<ul style="list-style-type: none"> – En privilégiant une croissance plus compacte, bien desservie en mobilité et proposant une diversité d'usages (comme c'est le cas dans les CV), on peut réduire l'étalement urbain – Celui-ci entraîne des coûts élevés et des inefficacités liés aux infrastructures, aux transports et au développement, principalement en raison d'une faible densité et d'une planification trop simpliste 	
Cœur de la politique nationale	<ul style="list-style-type: none"> – La Politique nationale de l'architecture et de l'aménagement du territoire¹ accorde une place centrale aux CV dans sa stratégie 	<ul style="list-style-type: none"> – La Politique nationale de l'architecture et de l'aménagement du territoire place les CV au cœur de plusieurs objectifs dont principalement ceux sur : <ul style="list-style-type: none"> – L'aménagement des milieux de vie complets favorisant la mobilité durable et la santé de la population – Le soutien du développement économique et accroissement de la vitalité et attractivité des territoires 	

Légende : Municipalités locales  Villes de centralité  Cités régionales 

L'importance administrative des CV provient de leur forte densité et de leur concentration en services publics, ce qui favorise la lutte contre l'étalement urbain et correspond aux objectifs de la Politique nationale de l'architecture et de l'aménagement du territoire.

1. Voir le détail dans l'Annexe 3.

Six bénéfices d'un CV dynamique sur les villes et villages

No.	Bénéfice	Explications
1	Achalandage piéton élevé	– Dans un CV vraiment dynamique, l'environnement bâti explique entre 50 % et 86 % des déplacements effectués à pied et les trottoirs restent pleins du matin au soir
2	Vie économique soutenue	– Une clientèle dense garde les commerces rentables, stabilise l'emploi local et maintient les loyers commerciaux à un niveau supportable
3	Sentiment de sécurité	– La fréquentation constante, l'éclairage et la surveillance naturelle font grimper la proportion de citoyens qui se sentent en sécurité, même la nuit
4	Espaces publics investis	– Parcs, rues vertes et places se remplissent d'activités, de marcheurs et d'événements, renforçant les liens sociaux et réduisant l'isolement
5	Budget transport allégé	– Les services de proximité et de mobilité active réduisent les dépenses de déplacement des ménages, libérant du pouvoir d'achat pour le reste

Les CV dynamiques se traduisent par un fort achalandage piéton, soutiennent une économie locale prospère, renforcent la sécurité et les liens sociaux, offrent une mobilité active à moindre coût et améliorent la qualité de vie des habitants.





Mise en contexte

État de la situation

- **Portrait au Québec**
- Portrait en occident
- Facteurs déterminants de la vitalité économique

Constats et recommandations

Conclusion

Annexes



Une vitalité économique jugée comme étant mauvaise par plusieurs municipalités

Les résultats du sondage indiquent une appréciation globalement mitigée de la vitalité économique des CV au sein des municipalités étudiées

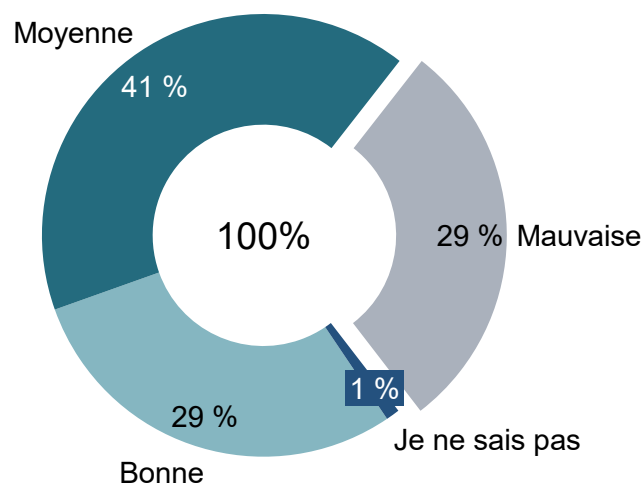
- Moins du tiers des répondants (29 %) jugent cette vitalité comme bonne, tandis qu’une proportion équivalente la considère comme mauvaise
- La majorité relative (41 %) qualifie plutôt la situation de « moyenne », ce qui témoigne d’un dynamisme économique jugé modéré dans plusieurs CV.

L’analyse par caucus municipal révèle des disparités importantes. Les municipalités locales se démarquent nettement, avec 41 % des répondants évaluant négativement la vitalité économique de leur CV

- En comparaison, les cités régionales (8 %) et les villes de centralité (12 %) affichent une perception nettement plus favorable, laissant croire que leur rôle régional et la présence d’infrastructures structurantes contribuent à atténuer certaines pressions économiques.

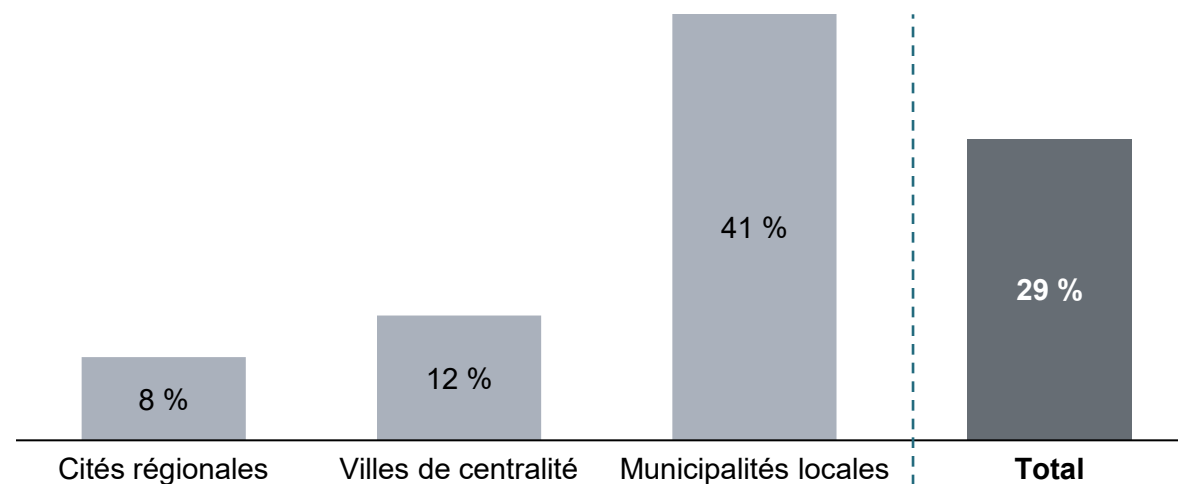
Caractérisation de la vitalité économique des CV

Québec, 2025, en % des répondants, n = 140



Part des répondants caractérisant la vitalité du CV comme étant mauvaise

Québec, 2025, en % des répondants n = 140



Une détérioration marquée de la vitalité des CV au cours de la dernière décennie

Au sein des municipalités ayant répondu au sondage, près de la moitié des répondants (45 %) estiment que la vitalité économique de leur CV s'est détériorée au cours des dix dernières années

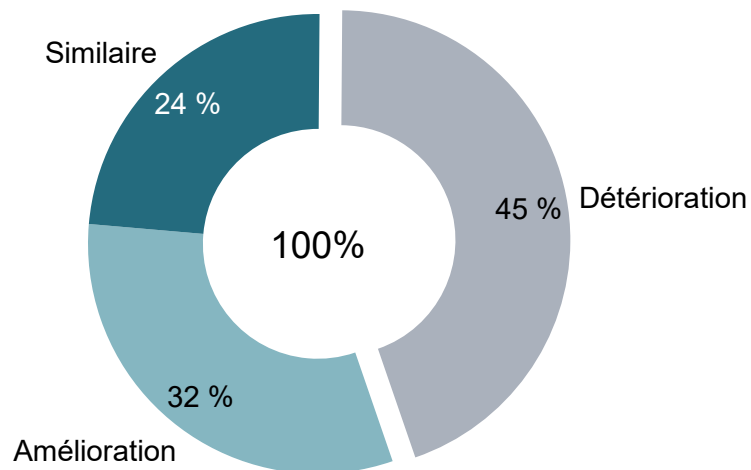
- Cette perception excède nettement la proportion de ceux qui observent une amélioration (32 %) ou une stabilité (24 %),
- Le fait que la proportion de répondants percevant une détérioration soit significativement plus élevée que celle observant une amélioration suggère une trajectoire économique défavorable pour les CV, soulevant des préoccupations quant à leur vitalité à moyen terme.

L'analyse par type de municipalité révèle que la perception d'une détérioration de la vitalité des CV est particulièrement marquée dans les villes de centralité, où plus d'un répondant sur deux (52 %) rapporte une dégradation

- Bien que ces municipalités se distinguent par leur rôle structurant sur le territoire québécois, elles n'échappent visiblement pas aux dynamiques de dévitalisation
- Dans les cités régionales et les municipalités locales, cette perception demeure également élevée (42 % et 43 % respectivement), traduisant un phénomène généralisé à l'échelle des territoires étudiés.

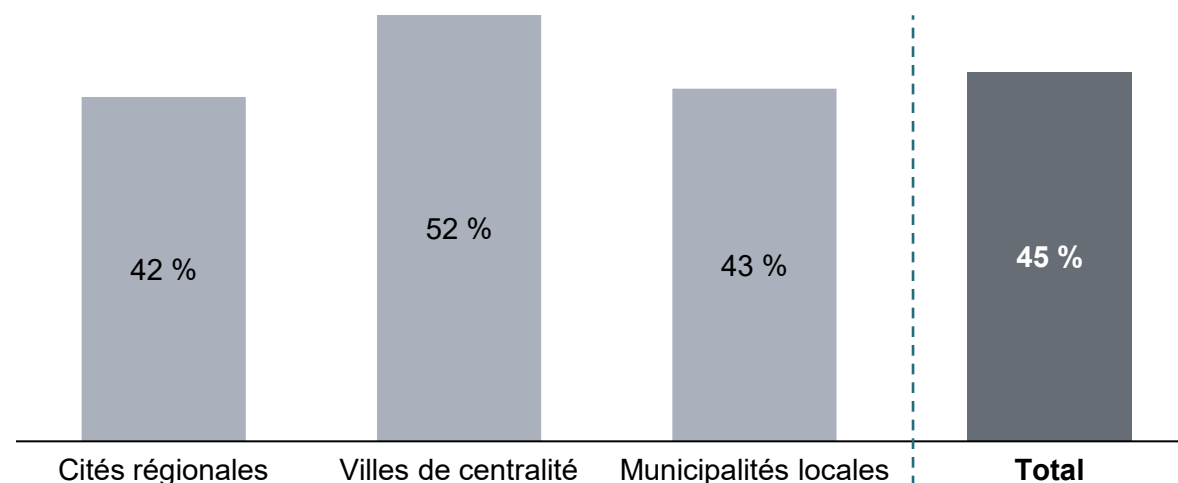
Évolution de la vitalité économique des CV

Québec, 2025, en % des répondants, n = 139



Part des répondants indiquant que la vitalité du CV s'est dégradée au cours des 10 dernières années

Québec, 2015 à 2025, en % des répondants, n = 139



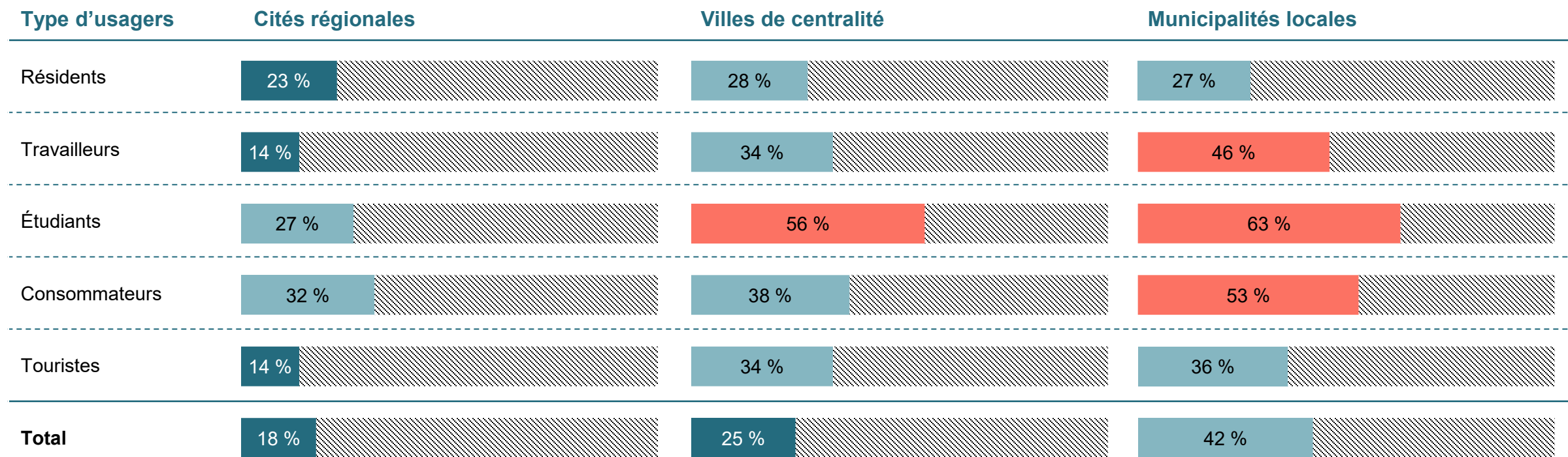
Une attractivité jugée insuffisante pour plusieurs catégories d'usagers

Dans l'ensemble des municipalités sondées, une part significative des répondants considère que les CV sont peu ou pas du tout attractifs pour certaines clientèles, notamment les étudiants, les consommateurs et les travailleurs

- Ce constat est particulièrement prononcé dans les municipalités locales, où plus de 40 % des répondants signalent un manque d'attrait généralisé
- Ces résultats témoignent d'un défi croissant pour assurer la vitalité fonctionnelle et commerciale des CV.

Proportion des répondants indiquant que le CV est peu ou pas du tout attractif par catégorie d'usagers

Québec, 2025, en % des répondants, n = 130



Un manque d'attractivité qui se reflète dans l'évolution des valeurs foncières

Entre 2015 et 2024, les valeurs foncières ont connu une croissance généralisée au Québec, tant dans les CV qu'en périphérie

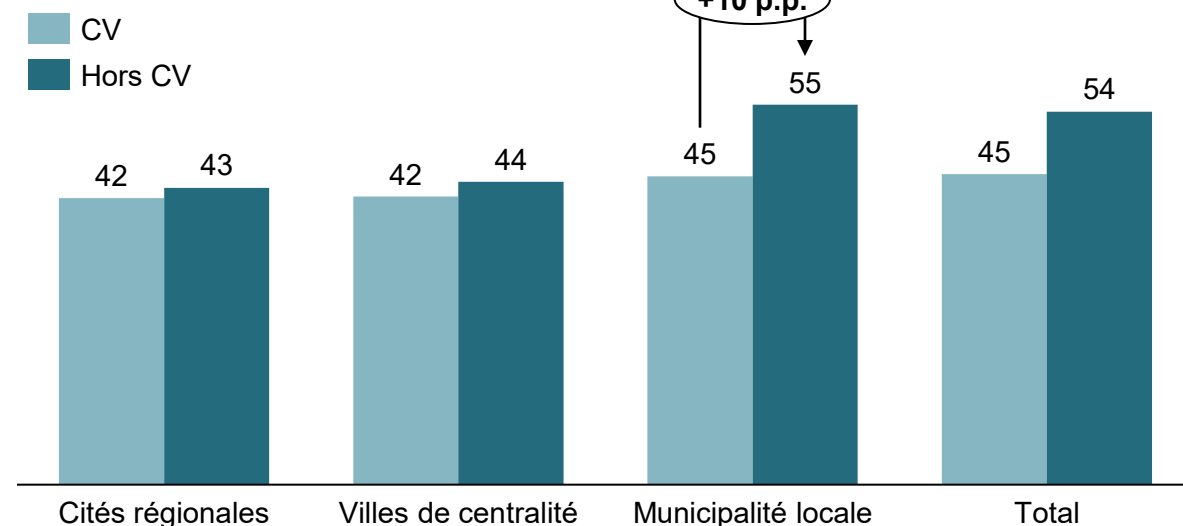
- Toutefois, cette hausse a été nettement plus prononcée hors des CV dans l'ensemble des types de municipalités
- L'écart est particulièrement marqué dans les municipalités locales, où la valorisation foncière hors CV dépasse de 10 points celle des CV
- À l'inverse, les écarts sont minimes dans les cités régionales et les villes de centralité, ce qui laisse entrevoir une dynamique foncière plus équilibrée entre les pôles centraux et leur périphérie dans ces milieux.

En 2024, les niveaux moyens de valeur foncière varient aussi fortement selon le territoire

- Dans les cités régionales, les immeubles situés dans les CV affichent des valeurs moyennes nettement plus élevées qu'en périphérie, signe d'une attractivité économique toujours forte
- Les villes de centralité montrent également un différentiel positif, quoique plus modeste
- À l'inverse, les municipalités locales présentent un renversement de tendance, avec des valeurs foncières plus faibles dans les CV que dans les zones périphériques, témoignant d'un recul relatif de l'attractivité.

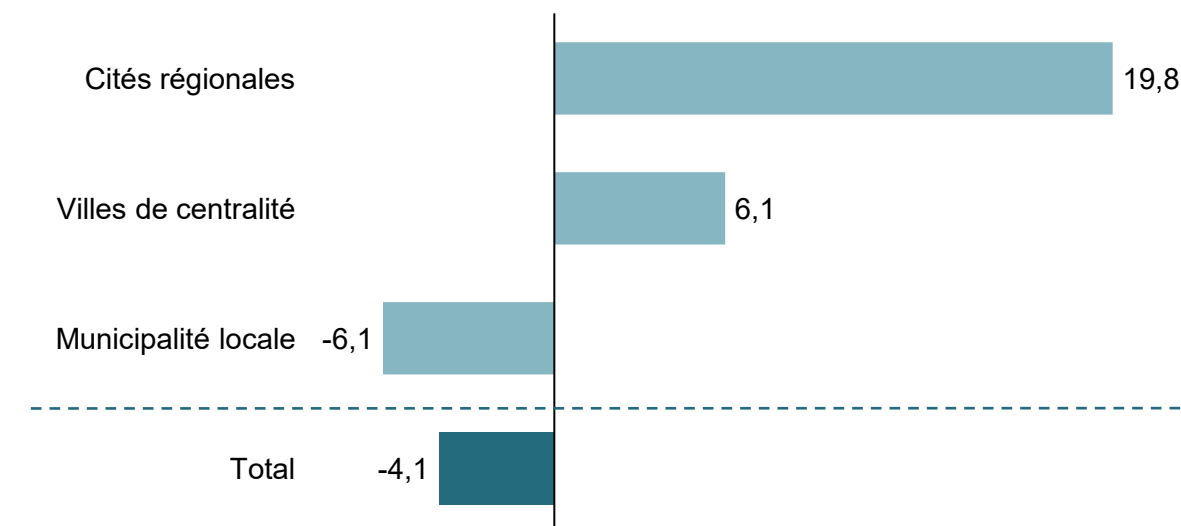
Évolution moyenne des valeurs selon le caucus d'affinité*

Québec, 2015 à 2024, en %



Écart entre les valeurs au CV et hors CV selon le caucus d'affinité*

Québec, 2024, en % de la valeur moyenne des immeubles



*Comprend l'ensemble des unités d'évaluation de types suivants : résidentiel, commercial, bureau/service et industriel

Source : MAMH; Analyse Aviseo Conseil, 2025

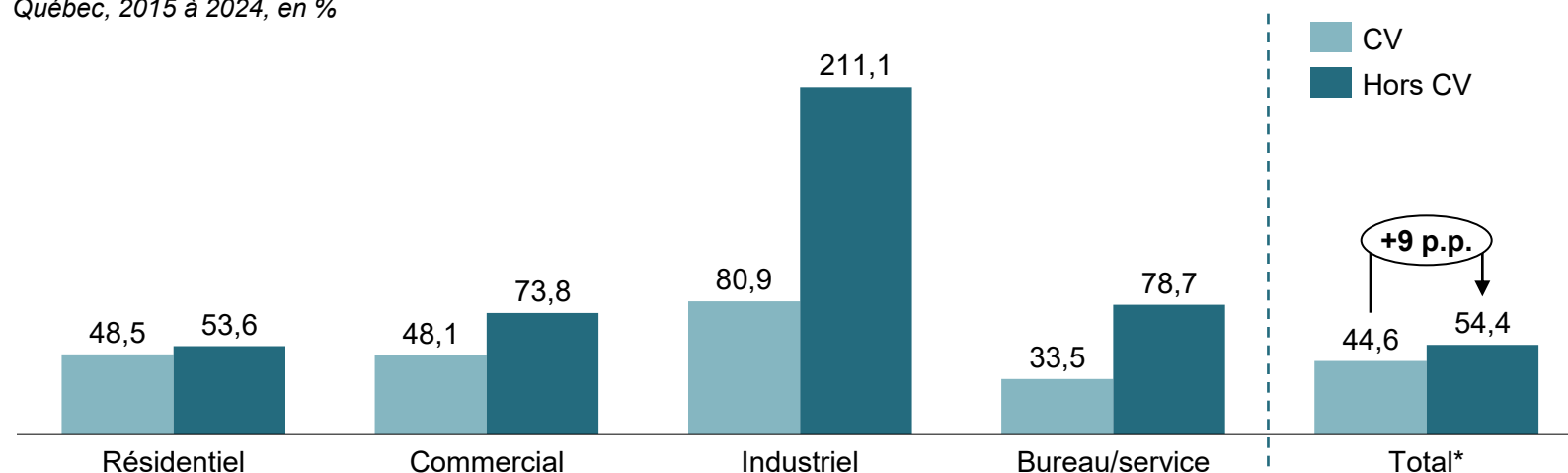
Les écarts de croissance des valeurs foncières dépendent du type de bâtiment

Entre 2015 et 2024, les valeurs foncières ont progressé pour l'ensemble des catégories de bâtiments, avec une hausse plus importante hors CV

- Le secteur industriel affiche l'augmentation la plus marquée, avec une croissance de 211 % hors CV, contre 81 % en CV, illustrant une forte attractivité des zones périphériques pour ce type d'usage
- Les espaces à bureaux et les locaux commerciaux affichent aussi des écarts notables, avec des hausses hors CV environ deux fois supérieures à celles observées dans les CV
- Bien que plus modérée, la progression de la valeur résidentielle demeure également plus forte en périphérie (+54 % contre +49 %), ce qui témoigne d'un déplacement des dynamiques de valorisation foncière vers les secteurs hors CV
 - Le parc immobilier hors-CV étant fortement dominé par du résidentiel, la croissance moyenne total* est fortement influencée par ce type de bâtiment.

Évolution moyenne des valeurs selon le type d'unité

Québec, 2015 à 2024, en %



*Comprend l'ensemble des unités d'évaluation de types suivants : résidentiel, commercial, bureau/service et industriel

Source : MAMH; Analyse Aviseo Conseil, 2025

Faits saillants de l'analyse réalisé par caucus d'affinité



Dans les cités régionales et les villes de centralité, la croissance de la valeur résidentielle est relativement similaire entre les CV et hors CV

- En revanche, dans les municipalités locales, la hausse est plus marquée hors CV, indiquant une dynamique plus forte en périphérie.

La croissance de la valeur moyenne des espaces commerciaux et de bureaux est également nettement plus forte hors CV qu'en CV pour les municipalités locales

- Dans les cités régionales et les villes de centralité, l'écart entre CV et les zones hors CV est plus limité.

En ce qui concerne l'industriel, les valeurs moyennes dans les cités régionales ont connu une croissance plus forte au CV que hors CV, une exception parmi les caucuses.

Les municipalités consultées ont soulevé plusieurs enjeux qu'elles associent à la faible vitalité de leurs CV

Les données issues du sondage valident plusieurs constats formulés dans l'analyse des CV

- Les principaux enjeux identifiés — diversité commerciale (82 %), financement gouvernemental (80 %) et fermeture de commerces (72 %) — recourent directement les facteurs ayant contribué à la perte de vitalité observée, notamment dans les municipalités locales
- L'importance accordée à l'offre résidentielle et aux défis d'aménagement témoigne également de préoccupations partagées quant à la mixité fonctionnelle, à l'attractivité des milieux et à la capacité des CV à jouer un rôle structurant.

Ces résultats confirment que les leviers de redynamisation doivent cibler en priorité les fonctions économiques, le soutien à l'habitation et la qualité de l'offre commerciale

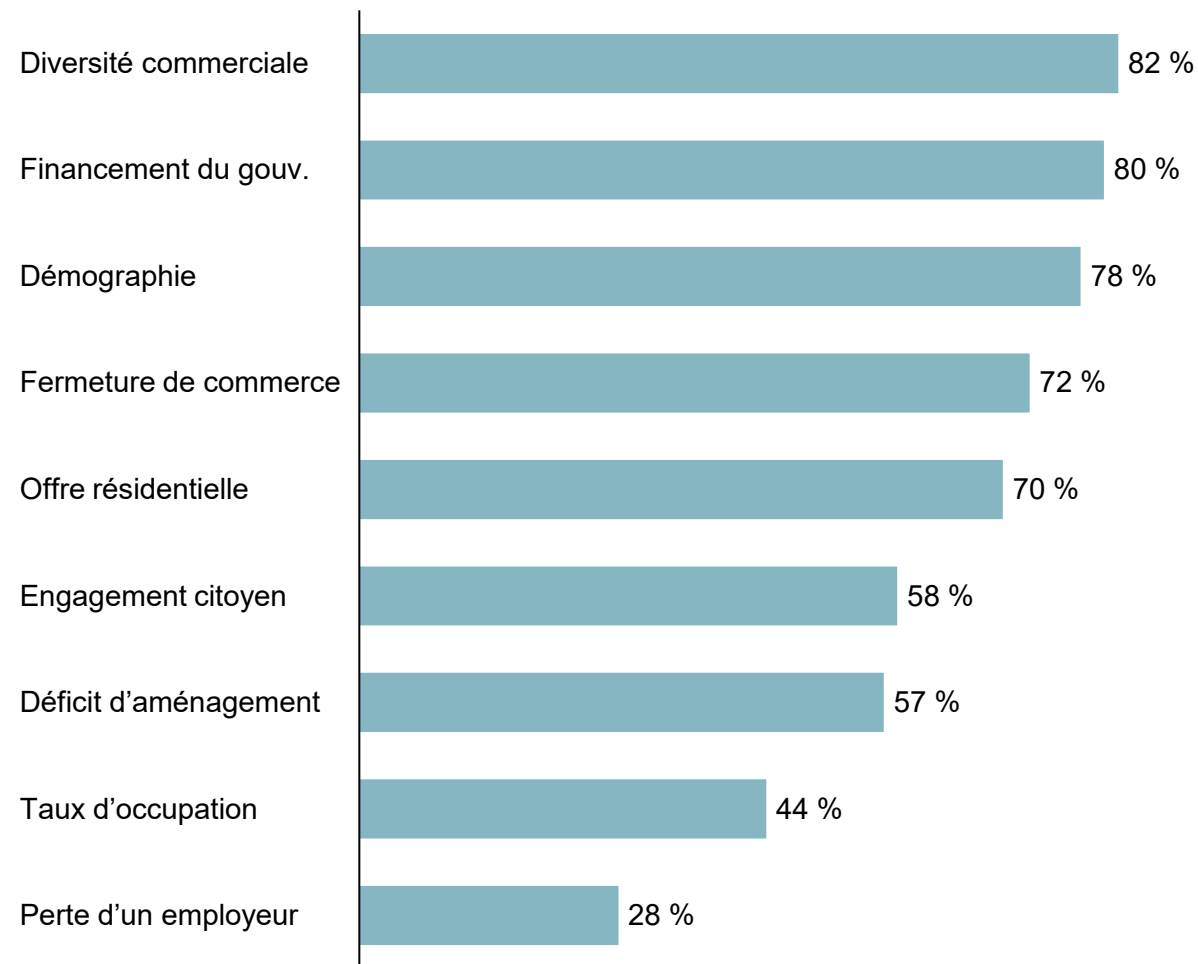
- Ces dimensions constituent les fondements de la vitalité des CV, car elles influencent directement l'achalandage, la diversité des usages et la capacité des milieux à attirer et retenir différentes clientèles.

Dans ce contexte, les prochaines actions devront prendre en compte ces enjeux de manière intégrée, en assurant une coordination entre le développement économique, l'aménagement du territoire et les politiques d'habitation.

- Une telle approche gagnerait à être différenciée selon les types de municipalités, afin de tenir compte des ressources disponibles, des dynamiques foncières locales et du degré de fragilité observé sur le plan commercial ou résidentiel.

Principaux enjeux pour la vitalité des CV

Québec, 2025, en % de répondants, n = 125





Mise en contexte

État de la situation

- Portrait au Québec
- **Portrait en occident**
- Facteurs déterminants de la vitalité économique

Constats et recommandations

Conclusion

Annexes



L'analyse de l'état des CV ailleurs en occident a permis de mieux situer la réalité québécoise et d'identifier des pistes d'action

Dans le cadre de cette analyse, un regard comparatif a été porté sur la situation des CV dans six juridictions en Occident, soit la France, l'Allemagne, la Suisse, la Suède, les États-Unis et l'Ontario

- L'objectif de cette démarche est double. En premier lieu, elle vise à dresser un portrait à haut niveau de l'état des CV ailleurs en Occident afin d'identifier les similitudes et les différences avec le contexte qui prévaut au Québec. Par la suite, elle vise à identifier des approches potentiellement inspirantes en réponse aux défis auxquels ils sont confrontés
- Ces juridictions ont été sélectionnées pour leur diversité géographique, leur proximité structurelle avec certaines réalités québécoises, ou encore la nature des enjeux auxquels ils sont confrontés.

Elles permettent de croiser des contextes territoriaux variés — des pays nordiques à forte densité patrimoniale ou côtière, jusqu'à des voisins directs comme l'Ontario et les États-Unis — afin d'éclairer les tendances émergentes et les leviers mobilisés pour soutenir la vitalité des CV.



Ce regard ailleurs au Canada et à l'international vient enrichir l'analyse québécoise en offrant un éventail de comparaisons utiles, adaptées à la pluralité des réalités locales.

Juridictions sélectionnées	Justification
 France	Proximité culturelle et institutionnelle avec le Québec, permettant des comparaisons riches sur l'évolution des CV.
 Allemagne	Présence d'un réseau reconnu de petites villes et villages historiques, offrant un point de comparaison pertinent pour les municipalités à forte identité patrimoniale.
 Suisse	État fédéral disposant d'un tissu dense de petites et moyennes villes, souvent dotées de centres historiques à l'identité marquée, confrontées à des enjeux de revitalisation similaires à ceux observés dans les municipalités québécoises.
 Suède	Modèle nordique avec une organisation territoriale basée sur des communautés concentrées souvent en bordure côtière, similaire à plusieurs régions québécoises.
 États-Unis	Voisin immédiat du Québec, partageant plusieurs dynamiques économiques, commerciales et foncières, notamment dans les régions frontalières.
 Ontario	État fédéré voisin soumis à des contraintes territoriales et des tendances sociodémographiques semblables, offrant une comparaison directe sur les enjeux de revitalisation.

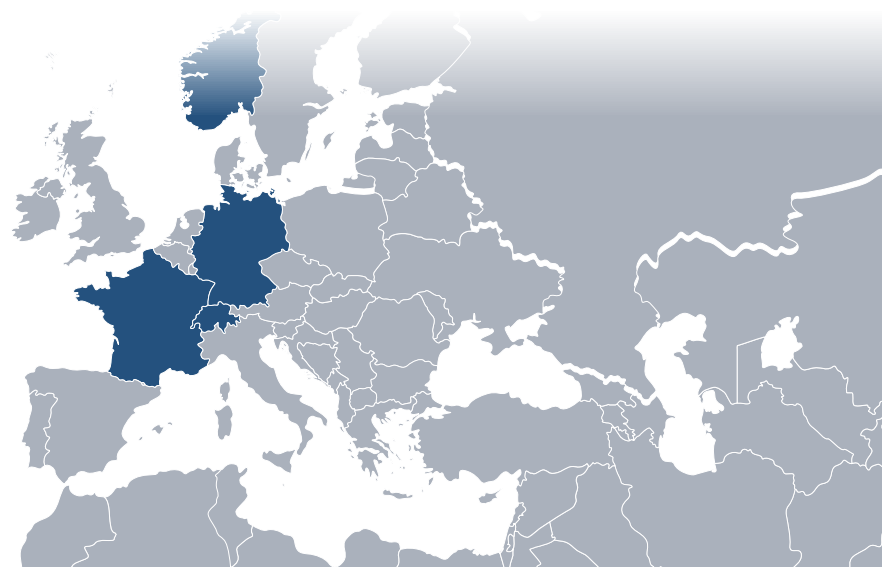
En Europe, les municipalités font également face au déclin commercial de leurs CV

L'analyse révèle un affaiblissement des fonctions économiques et commerciales des CV, marqué par une baisse de fréquentation, un recul du commerce de proximité et un développement en périphérie au détriment des noyaux urbains

- En **France** comme en **Allemagne**, les petites villes voient leurs CV décliner sous l'effet de la désindustrialisation, de la concurrence des zones commerciales en périphérie et de la perte de commerces de proximité. Ce recul s'accompagne d'une vacance commerciale croissante, de difficultés économiques, d'un exode des jeunes et d'une attractivité affaiblie. Malgré tout, certains centres conservent une vitalité grâce à des pôles urbains secondaires en périphérie des grandes agglomérations ou à des initiatives locales de dynamisation
- En **Suisse**, les CV des petites et moyennes municipalités subissent une érosion progressive de leur vitalité commerciale. Le déplacement des commerces vers la périphérie, combiné à la montée du commerce en ligne et à l'évolution des comportements de consommation, a entraîné une baisse de fréquentation des noyaux historiques. Plusieurs centres souffrent d'un manque de diversité commerciale, d'une dépendance accrue à la voiture et d'une faible densité résidentielle
- En **Suède**, les petites municipalités peinent à maintenir des CV attractifs en raison d'un déclin démographique et d'un accès limité aux services essentiels. La baisse de population, l'essor des zones commerciales en périphérie, le manque d'infrastructures et les contraintes budgétaires fragilisent ces centres. Le vieillissement de la population, la fuite des jeunes et les inégalités territoriales compliquent leur attractivité.

Ces tendances accentuent les inégalités territoriales entre les zones métropolitaines dynamiques et les petites localités en déclin.

États inclus dans la base de comparaison



Le déclin des CV en quelques chiffres

55 %

des villes françaises entre 10 000 et 100 000 habitants ont un taux de vacance commerciale supérieur à 10 %

72 %

des dépenses physiques des consommateurs français se font dans les zones commerciales périphériques, contre 15 % dans les CV

-6,6 %

de chiffre d'affaires dans les CV de 17 petites villes suédoises après l'arrivée de centre commercial en périphérie

Les CV des états fédérés voisins du Québec subissent les mêmes tendances

Les régions limitrophes au Québec partagent plusieurs réalités géographiques importantes : vastes territoires à faible densité de population, vieillissement démographique, éloignement des grands centres urbains, dépendance à l'automobile, et présence marquée de milieux ruraux. Ces caractéristiques communes permettent d'analyser la vitalité commerciale des petites villes à partir d'un angle nord-américain distinct des modèles européens, souvent fondés sur des configurations urbaines anciennes, denses et bien pourvues en services publics. Tout comme au Québec et en Europe, les petites villes connaissent une érosion de leur vitalité commerciale

- Dans le **nord-est des États-Unis**, les petites villes subissent un recul de la vitalité de leurs CV, causé par des difficultés de recrutement, un manque de services comme la garde d'enfants abordable, la hausse des locaux vacants et le développement de zones commerciales périphériques. Ces fragilités s'ajoutent à des défis d'attractivité liés au cybercommerce, au manque de logements et à la perte de revenus touristiques.
- En **Ontario**, les CV des petites municipalités perdent en vitalité en raison de difficultés d'accès au financement, de pénuries de main-d'œuvre, de déséquilibres territoriaux et de la transition numérique. Ceci est accentué par l'absence de données structurées pour orienter les investissements et les décisions de développement local.

Les CV nord-américains peinent à se réinventer dans un contexte de transformation rapide des modes de vie et de consommation, fragilisant leur rôle structurant dans le développement des territoires.

États fédérés inclus dans la base de comparaison



Le déclin des CV en quelques chiffres

-3 %

diminution moyenne de la population dans les petites villes (moins de 5 000 habitants) du nord-est des États-Unis entre 2010 et 2020

-3 %

de population dans les quartiers centraux actifs des villes moyennes de l'Ontario entre 2006 et 2011, contre +5 % dans les banlieues

Les défis partagés partout en occident révèlent une vulnérabilité structurelle des CV

L'analyse des cinq juridictions met en lumière un ensemble de défis communs auxquels sont confrontés les CV, malgré des contextes territoriaux et institutionnels variés. Bien que chaque état possède ses propres particularités, plusieurs tendances convergentes se dégagent quant à l'évolution des fonctions centrales et au rôle des CV dans l'organisation territoriale.

Ces constats révèlent une vulnérabilité structurelle des CV face à des dynamiques périphériques, à la mutation du commerce de détail et à la difficulté d'assurer un accès suffisant aux services de base. Dans plusieurs cas, les centres peinent à maintenir leur attractivité résidentielle, commerciale et fonctionnelle, notamment en raison de ressources municipales limitées ou d'un encadrement institutionnel insuffisant.

Les observations issues de ce comparatif permettent ainsi de dégager une trame commune de fragilités. Ces défis, observés dans des contextes pourtant très différents, témoignent d'enjeux profondément partagés à l'échelle occidentale.

Défis	Descriptions
Vitalité économique	Fermeture de commerces de proximité, stagnation de l'investissement local, perte de fonctions économiques.
Fréquentation et attractivité	Baisse de l'achalandage, affaiblissement du dynamisme urbain, perception de déclin ou d'isolement.
Développement en périphérie	Renforcement des zones commerciales et résidentielles périphériques au détriment des CV.
Offre commerciale en déclin	Manque de diversité, domination des grandes surfaces, concurrence de l'achat en ligne.
Offre résidentielle et services	Faible présence de logements adaptés, déficit d'infrastructures de base (services publics, culture, mobilité).
Déséquilibres territoriaux	Inégalités régionales, exode des jeunes, recul démographique, isolement des petites localités.
Capacités de planification	Faible reconnaissance du rôle structurant des centres, gouvernance fragmentée, ressources limitées.

Le centre commercial, modèle en mutation dont la réinvention tente ironiquement de répliquer les attributs des CV

Les succès financiers du modèle de centre commercial (de périphérie) ne sont pas uniformes et plusieurs facteurs contribuent à constater déjà une certaine transformation.

L'évolution des modes de consommation, la rareté des espaces, et la vieillisse des infrastructures expliquent les besoins de transformation du modèle

- Le phénomène s'est accentué avec la pandémie de COVID-19, qui a modifié les habitudes d'achat et réduit la fréquentation des espaces clos
- Le commerce en ligne force une expérience client qui n'est plus axée sur la seule transaction pour un bien
- Les développeurs et gestionnaires de centres commerciaux doivent désormais repenser leurs stratégies pour rester compétitifs.

Les typologies commerciales ont évolué au fil des années

- Des centres commerciaux des années 1960, aux centres plein air extérieurs (power center) 30 ans plus tard, et ensuite dans les années 2000 vers les centres axés sur le style de vie
- Maintenant, on assiste à un retour à une échelle plus humaine.

Shoreline Place, un centre commercial dans l'État de Washington, sera transformé par l'ajout notamment de 1000 logements et d'espaces publics.



À Québec, le promoteur entend faire en sorte que le centre commercial Fleur de Lys devienne un «milieu de vie vert, accessible, mixte et habité» en ajoutant entre autres 5 000 logements.





Mise en contexte

État de la situation

- Portrait au Québec
- Portrait en occident
- **Facteurs déterminants de la vitalité économique**

Constats et recommandations

Conclusion

Annexes



Six facteurs déterminants pour la vitalité des CV

Bien que les données d'enquête offrent un aperçu précieux des perceptions et confirment l'ampleur du problème, elles ne suffisent pas à en expliquer les causes profondes ni à orienter l'action. Pour aller plus loin, un cadre méthodologique rigoureux est nécessaire afin d'établir un diagnostic éclairé.

En s'appuyant sur une revue de la littérature, une enquête auprès des municipalités et des entretiens approfondis avec des spécialistes, Aviseo a mis en lumière six facteurs clés influençant la vitalité économique des CV¹.

Combinées à notre méthode d'analyse par tampon radial, ces données permettent de brosser, pour la première fois, un portrait clair de l'évolution de la situation, par caucus, de 2015 à 2024.

1. Économie locale

L'un des facteurs clés de la vitalité d'un CV repose sur sa capacité à générer et maintenir une activité économique locale forte.

2. Diversité de l'offre commerciale

Un CV dynamique repose sur une offre commerciale adaptée et équilibrée.

3. Aménagement et fonction urbaine

L'aménagement urbain joue un rôle essentiel dans l'attractivité d'un CV en structurant l'espace et en facilitant les interactions entre les usagers, les commerces et les services.

4. Accessibilité et mobilité

Un CV peut être attractif sur le plan économique et commercial, mais il se doit également d'être facilement accessible.

5. Identité locale

Un CV qui mise sur son identité locale devient une destination en soi.

6. Stratégie de développement

Une vision claire et des actions concrètes sont essentielles pour structurer le développement du CV et garantir sa vitalité à long terme.

1. Voir l'Annex 4 pour le détail du cadre d'analyse.

1. L'économie locale soutient le dynamisme des CV

Les activités économiques ancrées dans les CV sont au cœur de leur vitalité. Elles génèrent une fréquentation quotidienne et contribuent à maintenir une offre de services de proximité répondant aux besoins des résidents, des travailleurs et des visiteurs

- La présence d'employeurs, de commerces de première nécessité, d'institutions publiques et de services de proximité favorise un tissu économique actif au sein des CV
- À l'inverse, la délocalisation de ces fonctions vers la périphérie réduit l'attractivité des CV et affaiblit leur rôle dans l'économie locale.

Cette section propose une lecture détaillée de l'évolution récente de l'activité économique dans les CV, en analysant notamment l'ajout de nouveaux locaux selon leur usage, les taux d'inoccupation observés et les écarts entre catégories de municipalités.



FACTEURS DÉTERMINANTS DE LA VITALITÉ ÉCONOMIQUE

La majorité des projets résidentiels ont été réalisés en périphérie au cours des 10 dernières années

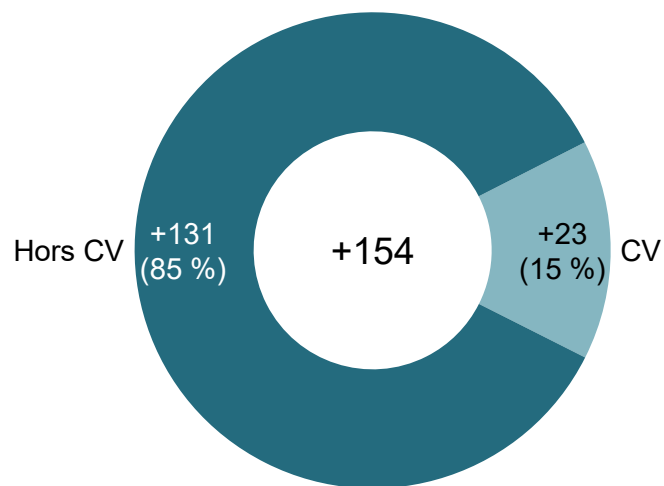
Depuis 2015, la majorité des nouveaux logements ont été construits hors des CV, illustrant une dynamique marquée d'expansion résidentielle en périphérie

- En moyenne, 85 % des nouveaux logements ont été réalisés hors CV, contre seulement 15 % en CV.

Ces résultats témoignent d'un développement résidentiel qui privilégie largement les secteurs périphériques.

Nombre moyen de logements additionnels par municipalité

Québec, 2015 à 2024, en nombre et en %



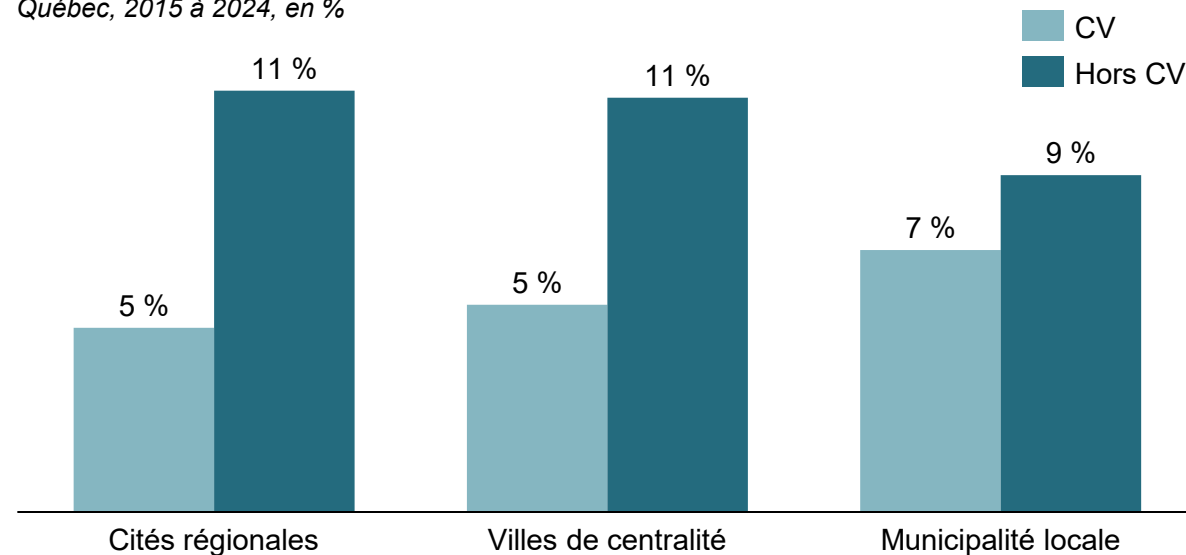
Entre 2015 et 2024, le parc immobilier s'est accru plus rapidement en périphérie qu'en CV dans l'ensemble des types de municipalités

- L'écart est particulièrement marqué dans les cités régionales et les villes de centralité, où la croissance hors CV (11 %) double celle observée dans les CV (5 %). Les municipalités locales présentent un écart plus modéré, mais la tendance demeure similaire.

Ces résultats confirment que l'expansion résidentielle s'est principalement faite hors des CV, accentuant les défis de requalification résidentielle dans les cœurs urbains.

Croissance du parc immobilier selon le caucus

Québec, 2015 à 2024, en %



FACTEURS DÉTERMINANTS DE LA VITALITÉ ÉCONOMIQUE

Les pressions sur le marché locatif ont été amplifiées par le manque de développement résidentiel dans les CV

Les données recueillies auprès des municipalités révèlent que les CV demeurent caractérisés par une forte pression sur le marché locatif

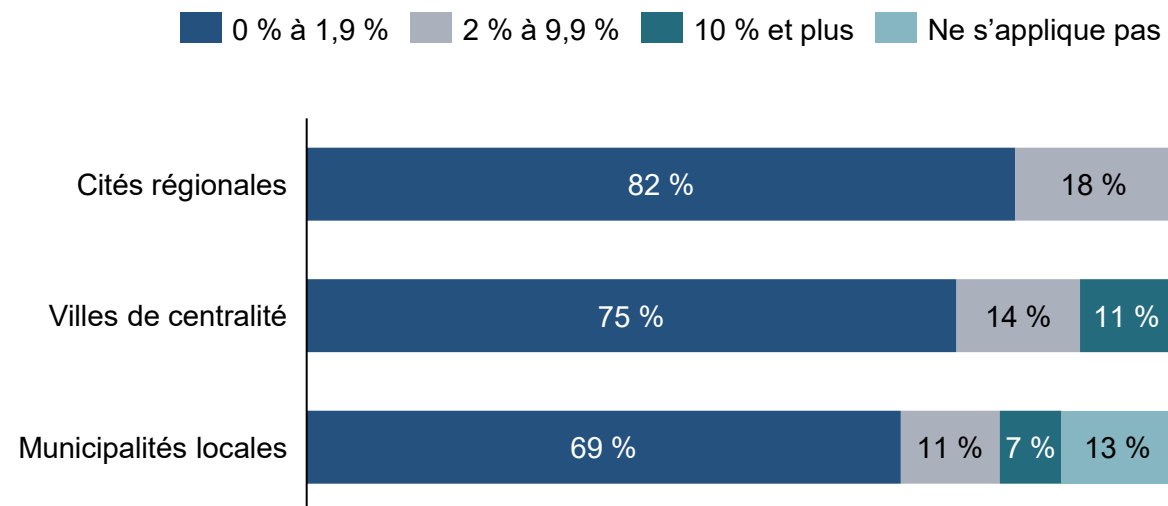
- Une majorité de répondants indiquent un taux d'inoccupation inférieur à 2 %, notamment dans les cités régionales (82 %) et les villes de centralité (75 %)
- Dans les municipalités locales, cette proportion atteint tout de même 69 %, ce qui confirme une situation de rareté généralisée, bien que légèrement moins marquée.

Par ailleurs, près d'un tiers des répondants (33 %) indiquent que le taux d'inoccupation a diminué dans leur CV au cours de la dernière année

- Cette tendance est particulièrement observée dans les cités régionales (52 %) et les villes de centralité (50 %), mais est beaucoup moins fréquente dans les municipalités locales (20 %)
- Dans un contexte où l'essentiel des projets résidentiels depuis 2015 a été réalisé à l'extérieur des CV, ce manque d'ajouts de logements pourrait contribuer à maintenir un niveau de tension élevé sur le parc locatif central, malgré certaines fluctuations récentes observées dans l'occupation.

Taux d'inoccupation des logements locatifs*

Québec, 2025, en % des répondants, n = 120

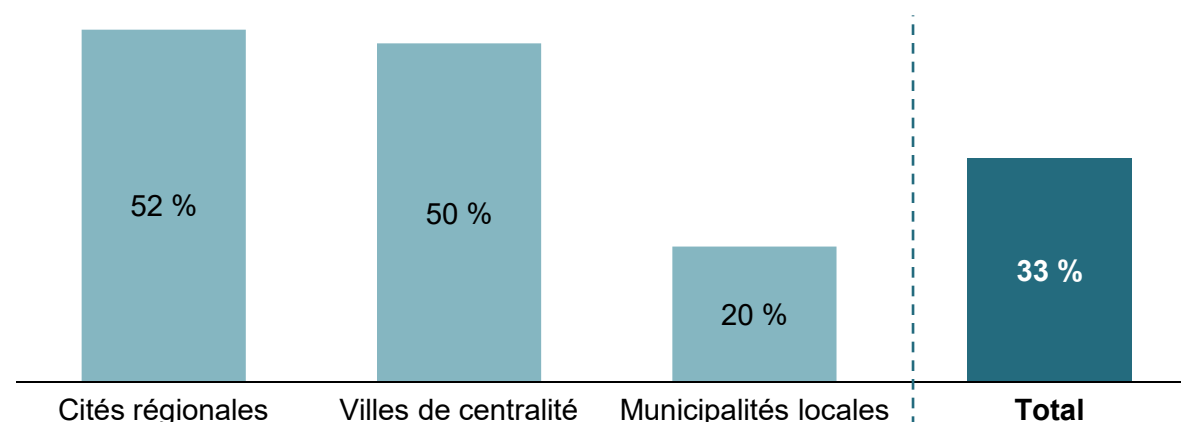


*Les répondants ayant inscrit «Je ne sais pas» ont été exclus de l'analyse des résultats

Source : Sondage auprès des municipalités membres de l'UMQ; Analyse Aviseo Conseil, 2025

Part des répondants signalant que le taux d'inoccupation a diminué au cours des 10 dernières années*

Québec, 2015 à 2025, en % des répondants, n = 112



FACTEURS DÉTERMINANTS DE LA VITALITÉ ÉCONOMIQUE

Le développement commercial a également été orienté vers les zones périphériques

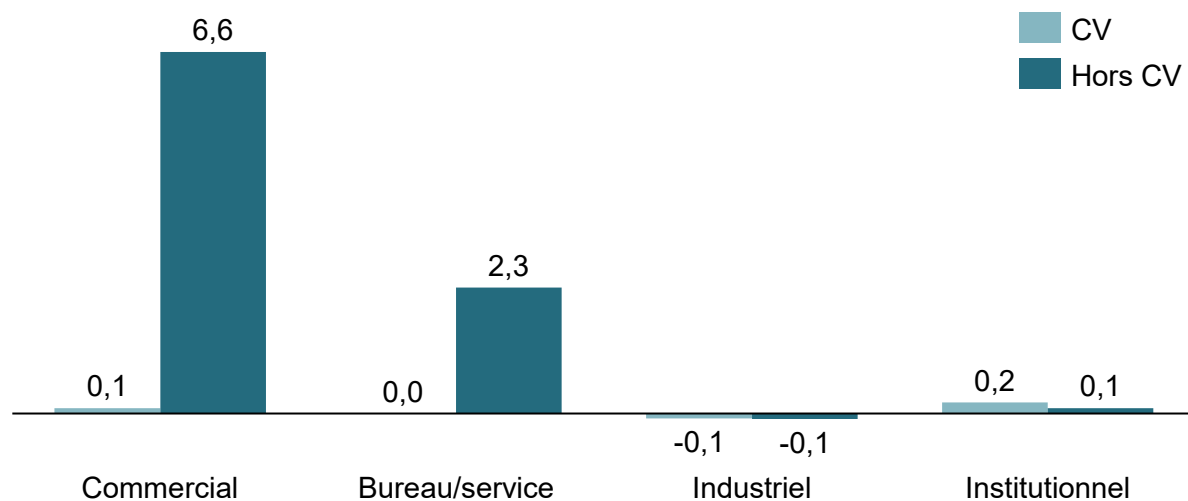
Depuis 2015, l'ajout de nouveaux locaux commerciaux a été nettement plus important dans les secteurs hors CV, soulignant une dynamique de croissance commerciale axée sur les périphéries

- En moyenne, le nombre de nouveaux locaux commerciaux a progressé de 6,6 unités hors CV, alors qu'il est demeuré relativement constant au CV (+0,1 local).

Le développement des espaces de bureaux suit une tendance similaire, avec une augmentation de 2,3 locaux hors CV comparativement à aucun ajout en moyenne dans les CV.

Nombre moyen de nouveaux locaux selon le type

Québec, 2015 à 2024, en nombre

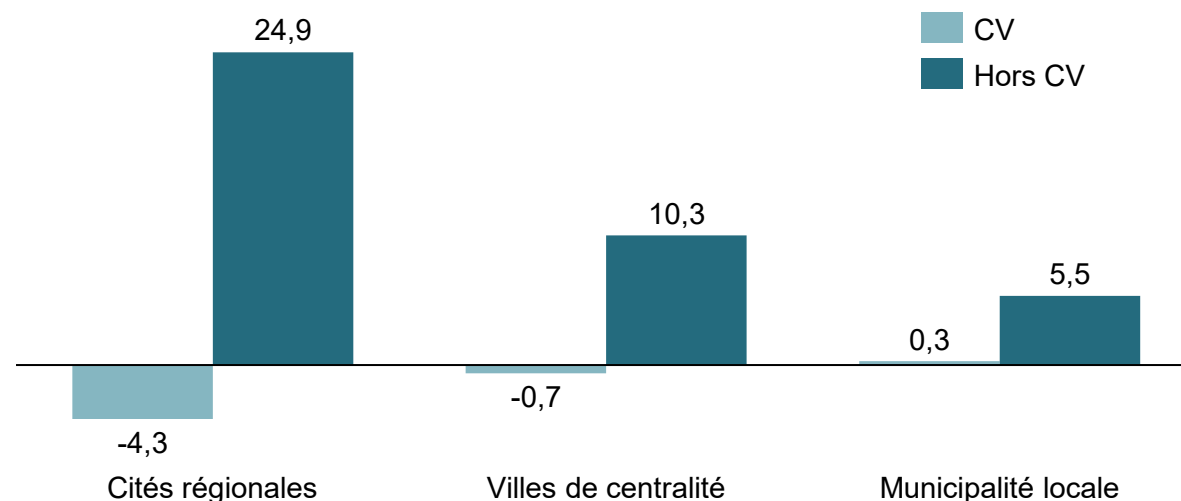


Lorsqu'analysé par caucus municipal, l'ajout de locaux commerciaux est systématiquement plus important hors CV. Cette tendance confirme une décentralisation de l'activité commerciale vers les secteurs périphériques, et ce, peu importe le type de municipalité étudiée.

Les cités régionales et les villes de centralité affichent même une diminution du nombre de locaux commerciaux au CV, respectivement de -4,3 et -0,7 locaux, alors que leur croissance hors CV demeure positive.

Ajout moyen de locaux commerciaux selon le caucus d'affinité

Québec, 2015 à 2024, en nombre



FACTEURS DÉTERMINANTS DE LA VITALITÉ ÉCONOMIQUE

Les taux d'inoccupation varient considérablement selon le type de bâtiment

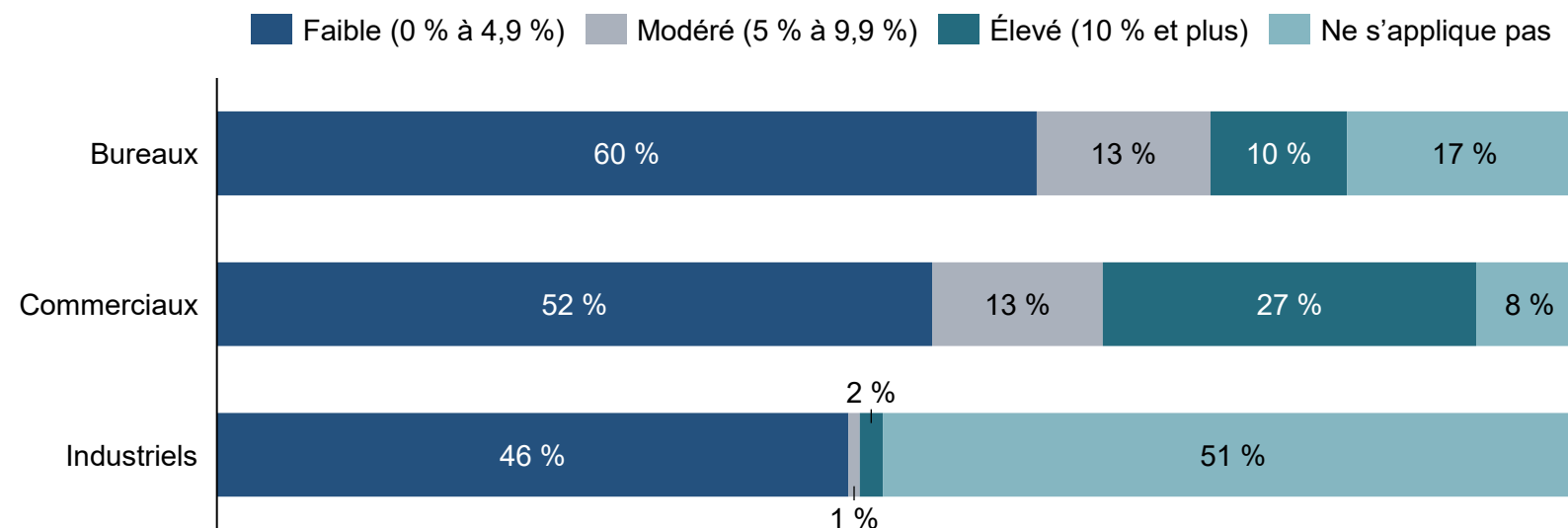
Les bureaux affichent les taux d'inoccupation les plus bas, avec 60 % des répondants signalant une vacance inférieure à 5 %, ce qui témoigne d'un marché tendu dans une majorité de cas.

Les locaux commerciaux affichent une polarisation plus marquée : 52 % des répondants signalent un taux faible, tandis que 27 % rapportent un taux élevé. Cette disparité reflète des contextes locaux très différents.

Quant au secteur industriel, il demeure marginal dans les CV. Plus de la moitié des répondants (51 %) ont indiqué ne pas être en mesure d'évaluer la situation, signe d'une présence limitée ou inexistante de ce type d'usage.

Taux d'inoccupation selon le type de locaux*

Québec, 2024, en % des répondants, n = 128



*Les répondants ayant inscrit « Je ne sais pas » ont été exclus de l'analyse des résultats

Source : MAMH; Analyse Aviseo Conseil, 2025

Faits saillants de l'analyse réalisé par caucus d'affinité



L'analyse par caucus met en lumière des écarts significatifs dans les taux d'inoccupation selon le type de municipalité.

Dans les municipalités locales, une proportion plus significative des répondants a mentionné que les taux d'inoccupation des locaux commerciaux et des espaces à bureau sont inférieurs à 5 %.

Dans les villes de centralité, les taux d'inoccupation modérés (entre 5 % et 9,9 %) sont particulièrement répandus pour les locaux commerciaux. Pour les espaces à bureaux, la proportion de faibles taux est similaire à celle observée dans les municipalités locales, signalant une situation comparable en matière de disponibilité.

Enfin, dans les cités régionales, les taux d'inoccupation sont plus fréquemment situés dans la plage modérée, tant pour les locaux commerciaux que pour les espaces à bureaux, ce qui témoigne d'un marché plus équilibré.

2. Les commerces de proximité sont un levier pour la vitalité des CV

Les commerces de proximité jouent un rôle central dans le dynamisme des CV, en répondant aux besoins quotidiens des populations locales

- Dans un CV, leur présence influence non seulement la qualité de vie des résidents actuels, mais aussi l'attractivité du secteur pour les travailleurs, les visiteurs et les nouveaux habitants potentiels
- Ces commerces incluent notamment les épiceries, les pharmacies, les institutions financières, mais également les restaurants et les commerces d'alimentation spécialisés.

Cette section propose une analyse détaillée de leur présence dans les CV, en observant les tendances par type de commerce et par catégorie de municipalités. L'objectif est de mieux comprendre les dynamiques à l'œuvre et leurs implications pour l'avenir des CV.



FACTEURS DÉTERMINANTS DE LA VITALITÉ ÉCONOMIQUE

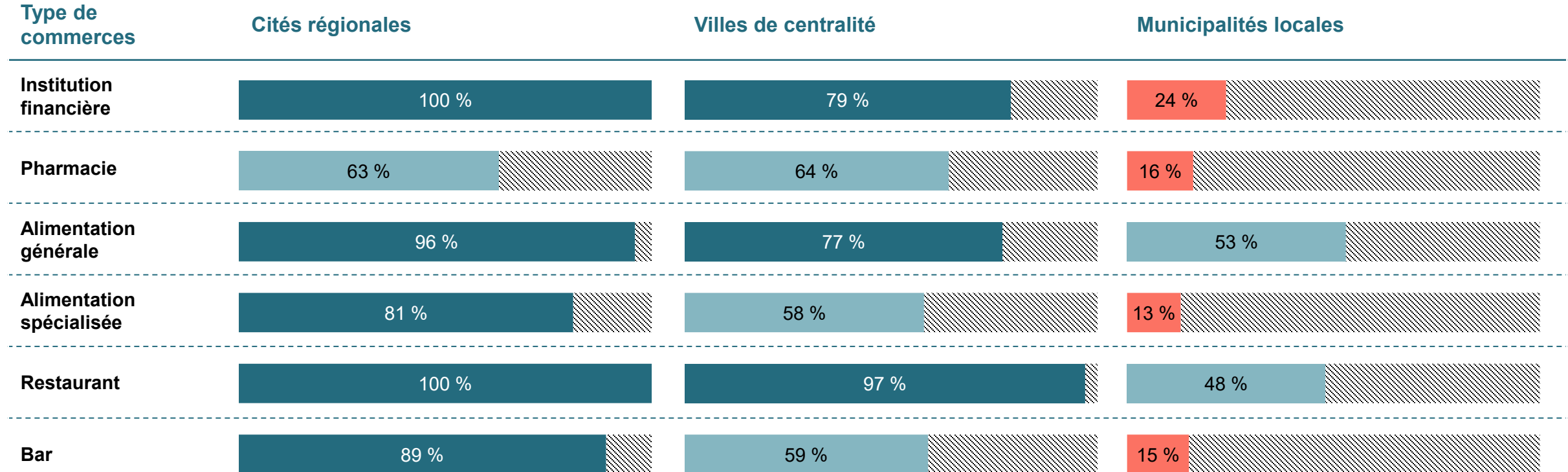
La présence de commerces de proximité varie fortement selon le type de municipalité

L'analyse des données des rôles d'évaluation foncière révèle une nette disparité dans la présence de commerces de proximité selon le type de municipalité

- Les CV des cités régionales se distinguent par une offre étendue, tandis que ceux des municipalités locales affichent d'importantes carences, notamment en ce qui concerne les institutions financières et les pharmacies. Les villes de centralité occupent une position intermédiaire, avec une couverture plus partielle, mais mieux répartie en termes de types de commerces.

Nombre de CV avec au moins un établissement

Québec, 2024, en %



FACTEURS DÉTERMINANTS DE LA VITALITÉ ÉCONOMIQUE

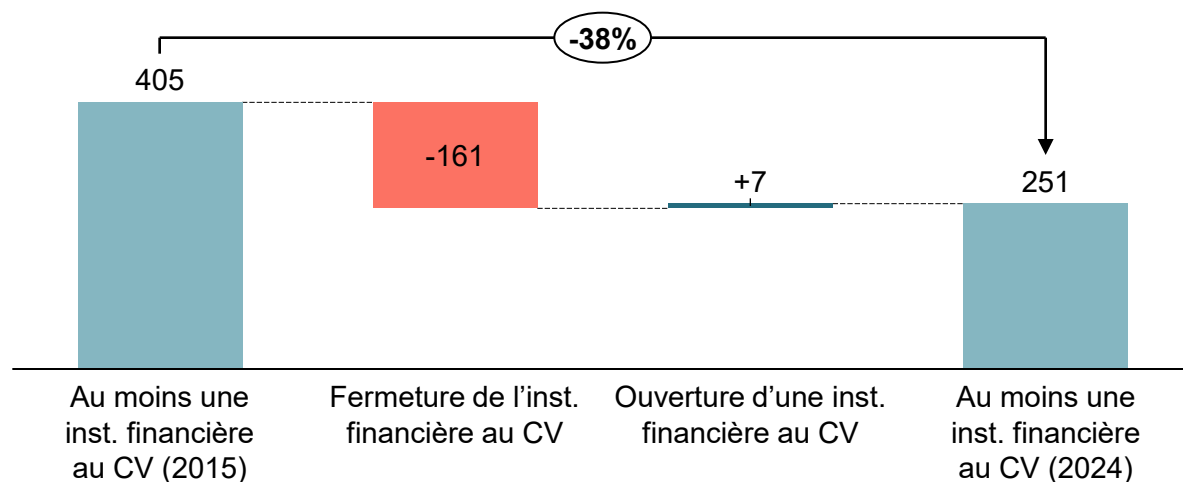
Une forte diminution des institutions financières dans les CV est observée depuis 2015

Entre 2015 et 2024, le nombre de CV disposant d'au moins une institution financière a chuté de 38 %, passant de 405 à 251.

- Ce recul s'explique par la fermeture des institutions dans 161 CV, tandis que seulement 7 CV ont vu une première institution financière s'y installer durant la même période
- En proportion, cela signifie qu'en 2024, seulement 32 % des CV québécois comptent au moins une institution financière, contre 51 % en 2015.

Évolution du nombre de CV avec au moins une institution financière

Québec, 2015 à 2024, en nombre et en %



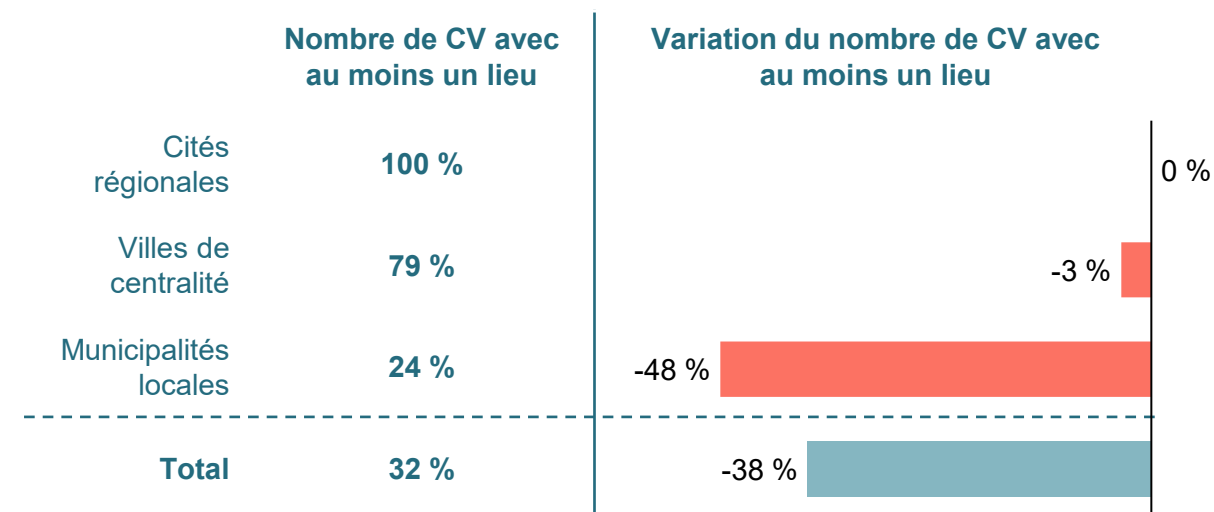
Source : MAMH; Analyse Aviseo Conseil, 2025

Les municipalités locales sont les plus touchées avec une baisse de 48 %, alors que seulement 24 % de leurs CV disposent encore d'un tel service

- À l'inverse, les cités régionales conservent un accès complet, avec 100 % de leurs CV desservis, et les villes de centralité affichent un recul plus limité (-3 %, pour une couverture de 79 %)
- L'adoption croissante des services numériques réduit la fréquentation des succursales physiques, contribuant ainsi à leur fermeture, notamment dans les petites municipalités.

Évolution du nombre de CV selon le caucus d'affinité

Québec, 2015 à 2024, en %



Un changement structurel dans les habitudes du consommateur

L'essor rapide des services bancaires numériques a profondément modifié les habitudes des consommateurs. Selon l'enquête NETendances 2023, 84 % des adultes québécois ont utilisé Internet pour effectuer des opérations bancaires, comparativement à 65 % en 2015.

Cette évolution se reflète également dans les données internes de Desjardins, selon lesquelles seulement 1 % des transactions sont effectuées au comptoir et moins de 5 % aux guichets automatiques.

Dans ce contexte, la fermeture de succursales ne traduit pas nécessairement un recul de l'accès aux services financiers, mais plutôt une réorganisation de leur mode de prestation. Cette transition soulève néanmoins des enjeux d'inclusion numérique pour certaines clientèles, en particulier dans les milieux moins connectés ou auprès des personnes âgées.



FACTEURS DÉTERMINANTS DE LA VITALITÉ ÉCONOMIQUE

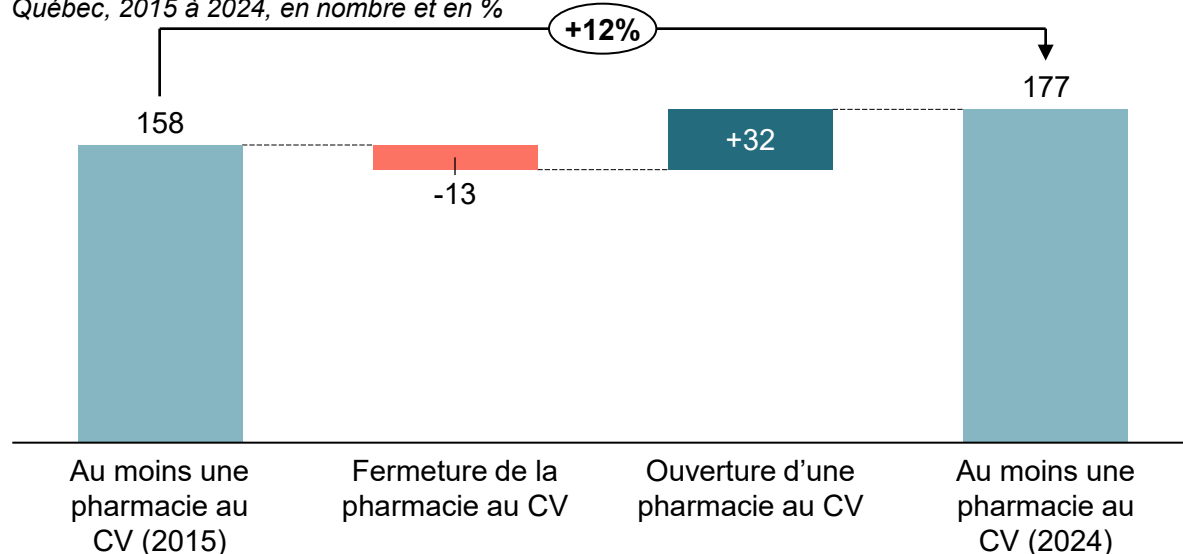
Le nombre de CV ayant au moins une pharmacie est en croissance, surtout en raison du vieillissement de la population

Contrairement à d'autres commerces de proximité, le nombre de CV québécois avec au moins une pharmacie a progressé de 12 % entre 2015 et 2024, passant de 158 à 177

- La hausse s'explique par l'ouverture d'au moins une pharmacie dans 32 CV qui n'en avaient pas en 2015, un nombre nettement supérieur aux **13 CV ayant perdu la leur** sur la même période
- En proportion, cela signifie qu'en 2024, 22 % de l'ensemble des CV québécois disposent d'une pharmacie, une part bien plus élevée dans les villes de centralité (64 %) et les cités régionales (63 %), mais nettement plus faible dans les municipalités locales (16 %).

Évolution du nombre de CV avec une pharmacie

Québec, 2015 à 2024, en nombre et en %



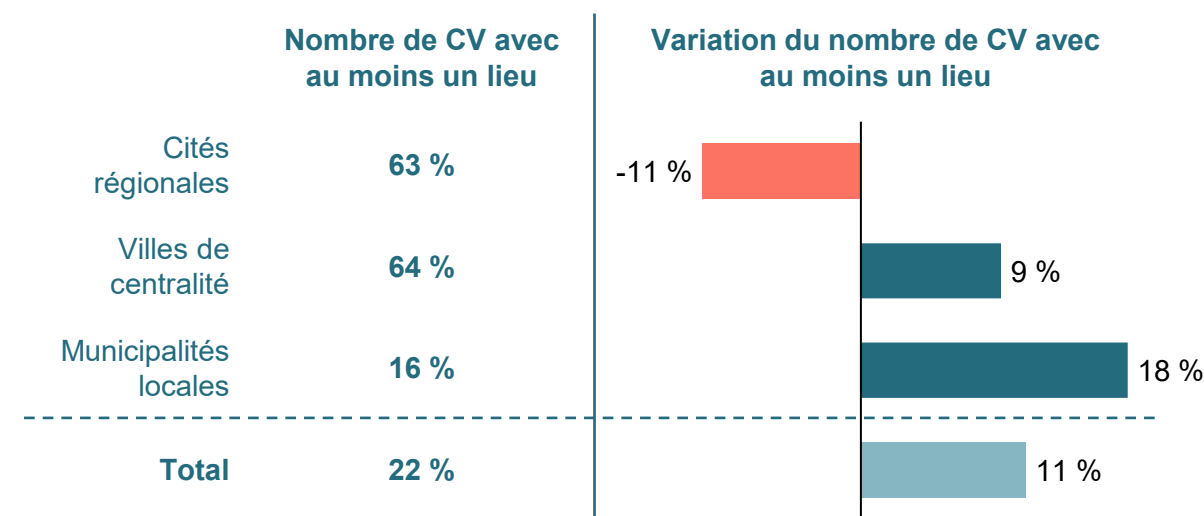
Source : MAMH; Analyse Aviseo Conseil, 2025

Toutefois, l'évolution varie selon le type de municipalités. Les municipalités locales (+18 %) et les villes de centralité (+9 %) enregistrent des hausses. À l'inverse, les cités régionales voient leur nombre de CV avec une pharmacie reculer de 11 %

- Cette tendance est potentiellement liée au vieillissement de la population, qui entraîne une demande accrue en services de santé et en pharmacies de proximité. Avec une proportion croissante de personnes âgées de 65 ans et plus, notamment dans les petites municipalités, l'implantation de nouvelles pharmacies répond à un besoin accru de médicaments, de services de soins et de conseils en santé.

Évolution du nombre de CV selon le caucus d'affinité

Québec, 2015 à 2024, en %



FACTEURS DÉTERMINANTS DE LA VITALITÉ ÉCONOMIQUE

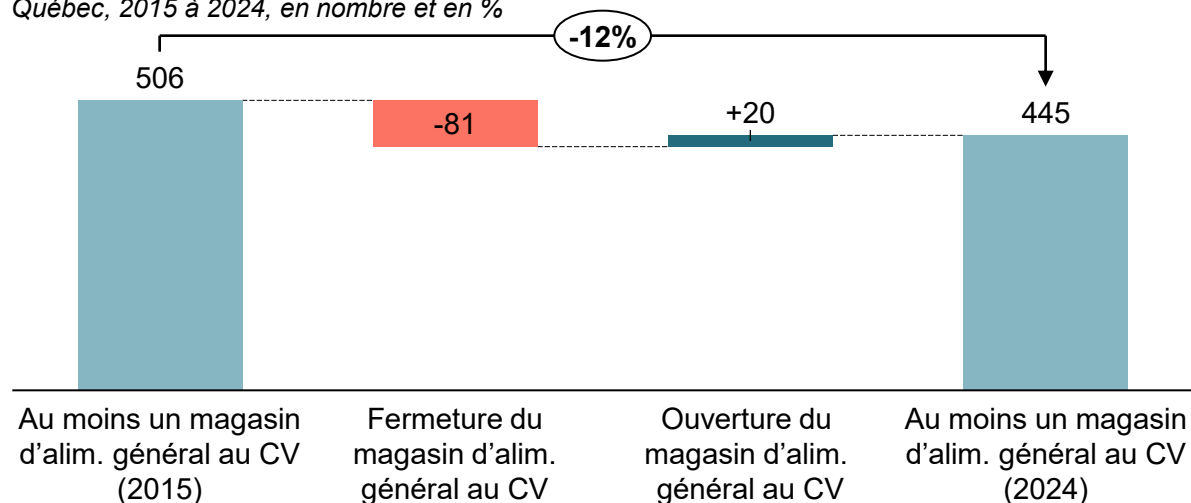
Le nombre de CV ayant au moins un magasin d'alimentation générale (épicerie, dépanneur) affiche un recul important

Entre 2015 et 2024, le nombre de CV québécois disposant d'au moins un magasin d'alimentation générale (épicerie et dépanneur) a reculé de 12 %, passant de 506 à 445

- La baisse s'explique principalement par la fermeture de tous les magasins d'alimentation générale dans 81 CV, compensée en partie par l'ajout d'un établissement dans 20 CV qui n'en avaient pas en 2015
- En 2024, un peu plus de la moitié des CV québécois (56 %) comptent au moins un commerce d'alimentation général. Cette présence varie toutefois fortement selon le type de municipalité, atteignant 96 % dans les cités régionales, 77 % dans les villes de centralité et à peine 53 % dans les municipalités locales.

Évolution du nombre de CV avec au moins un magasin d'alimentation générale

Québec, 2015 à 2024, en nombre et en %

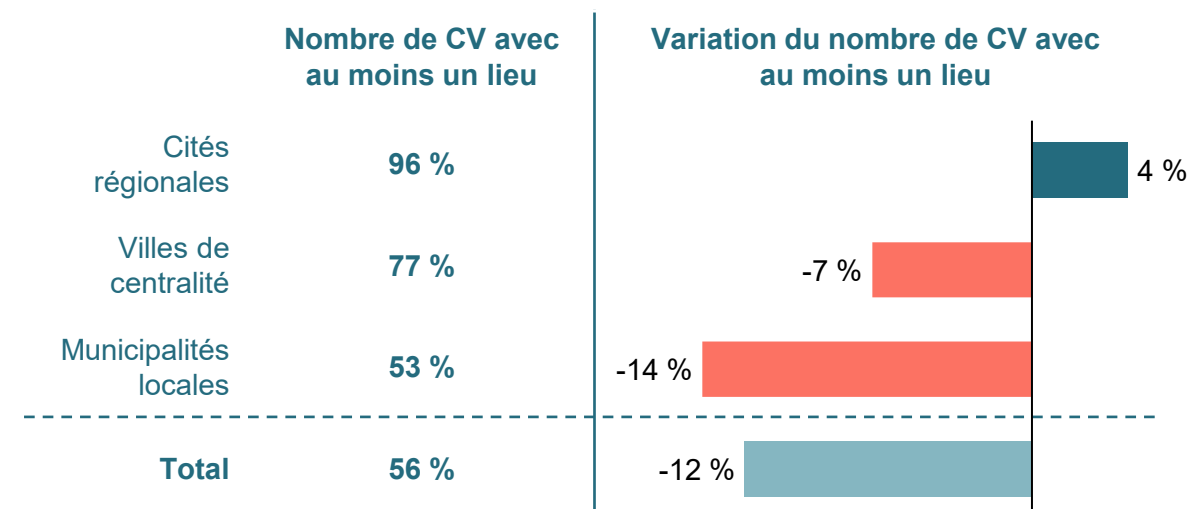


La diminution touche plusieurs municipalités, avec des reculs particulièrement marqués dans les municipalités locales (-14 %) et les villes de centralité (-7 %)

- À contre-courant de cette tendance, les cités régionales enregistrent une croissance de 4 %, illustrant une dynamique différente en matière de maintien des commerces alimentaires dans leurs CV
- La situation révèle par ailleurs des défis croissants d'accès aux commerces de proximité dans plusieurs CV, en particulier dans les petites et moyennes municipalités.

Évolution du nombre de CV selon le caucus d'affinité

Québec, 2015 à 2024, en %



FACTEURS DÉTERMINANTS DE LA VITALITÉ ÉCONOMIQUE

Le nombre de CV avec au moins un magasin d'alimentation spécialisée est en progression

Entre 2015 et 2024, le nombre de CV comptant au moins un magasin d'alimentation spécialisé a légèrement augmenté de 2 %, passant de 171 à 175

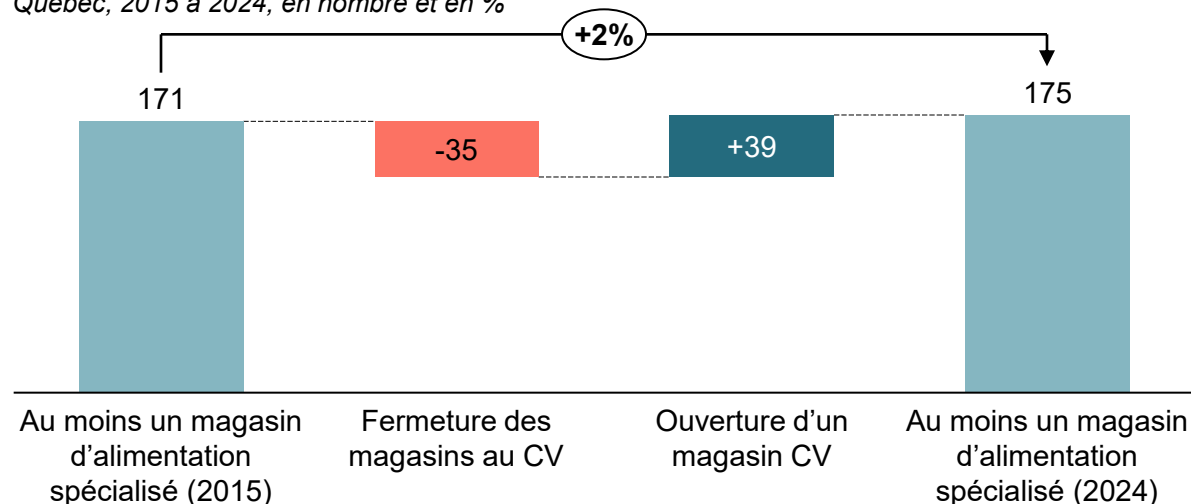
- Cette évolution résulte d'un équilibre entre les CV devenus sans commerce (35) et ceux ayant accueilli leur tout premier magasin d'alimentation spécialisé (39)
- En 2024, 22 % des CV québécois abritent ce type de commerce, avec des disparités marquées selon le type de municipalité. La présence atteint 89 % dans les cités régionales et 66 % dans les villes de centralité, mais chute à 15 % dans les municipalités locales.

Les hausses les plus nettes sont observées dans les villes de centralité (+17 %) et les cités régionales (+5 %), tandis que les municipalités locales demeurent presque stables (+1 %)

- La croissance du nombre de commerces d'alimentation spécialisés, dans un contexte de recul des épiceries, témoigne de l'intérêt croissant pour des produits différenciés et de qualité. Cette tendance est particulièrement visible dans certains CV où l'offre alimentaire s'adapte aux nouvelles attentes des consommateurs.

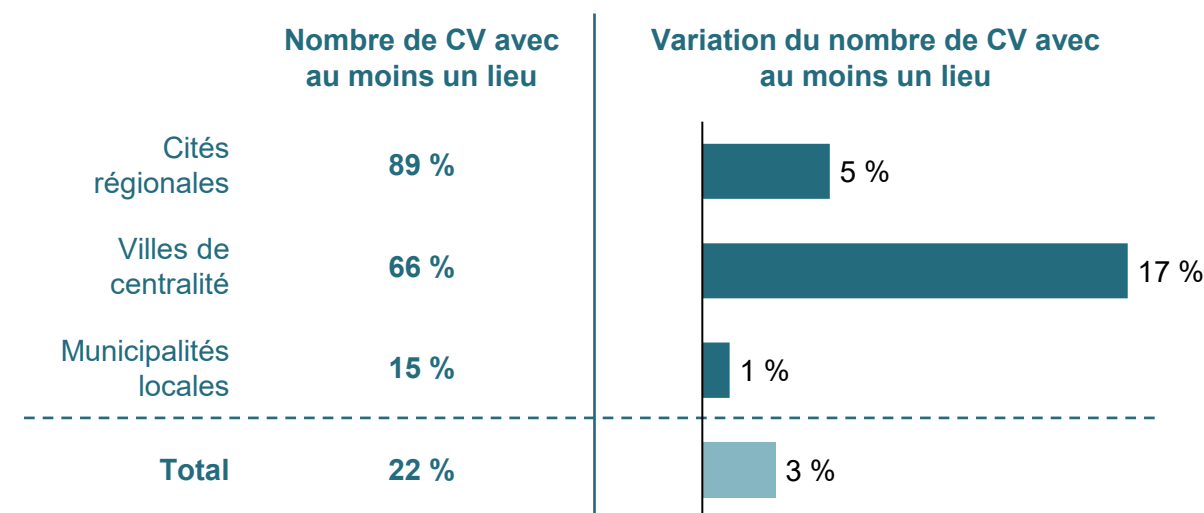
Évolution du nombre de CV avec des magasins d'alimentation spécialisés

Québec, 2015 à 2024, en nombre et en %



Évolution du nombre de CV selon le caucus d'affinité

Québec, 2015 à 2024, en %



FACTEURS DÉTERMINANTS DE LA VITALITÉ ÉCONOMIQUE

Le nombre de CV avec au moins un restaurant ou au moins un bar a fortement diminué au cours des 10 dernières années

Entre 2015 et 2024, le nombre de CV comptant au moins un restaurant a diminué de 7 %, passant de 461 à 427

- Cette baisse s'explique par la disparition de restaurants dans 71 CV, tandis que 37 autres en ont accueilli un premier.

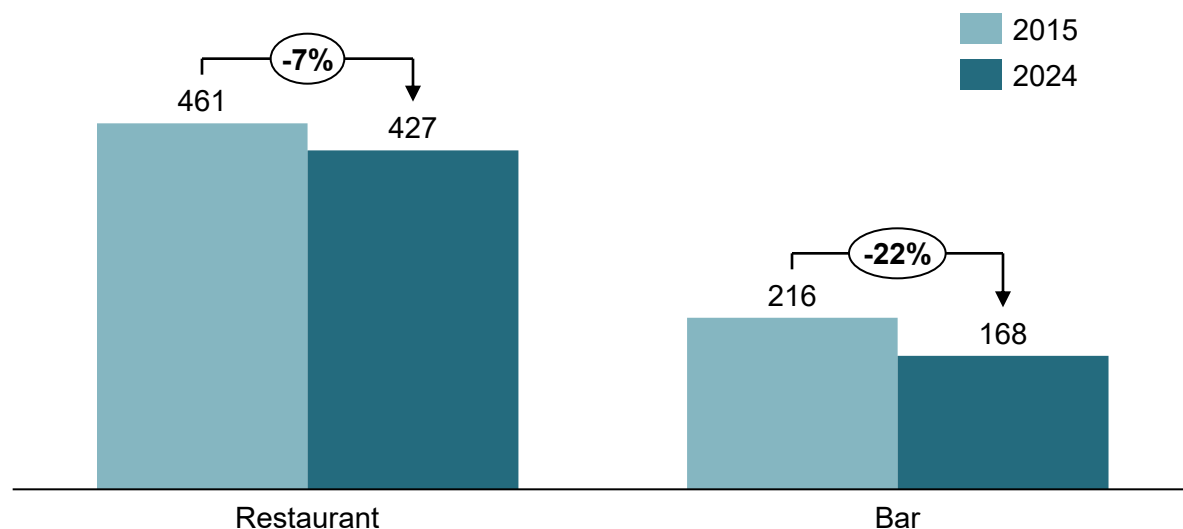
En ce qui concerne la présence de bars, le recul est encore plus marqué. Le nombre de CV comptant au moins un bar a chuté de 22 %, passant de 216 en 2015 à 168 en 2024.

L'évolution varie toutefois de manière marquée selon les types de municipalités. Pour les restaurants, ce sont les municipalités locales qui enregistrent le recul le plus important (-10 %), alors que les villes de centralité affichent une légère progression (+3 %) et que les cités régionales demeurent stables

- En ce qui concerne les bars, la baisse est généralisée, peu importe le type de municipalité. Le recul est particulièrement marqué dans les municipalités locales (-29 %), suivi des villes de centralité (-10 %) et des cités régionales (-8 %), ce qui témoigne d'un déclin plus large de cette composante de l'offre commerciale dans les CV.

Évolution du nombre de CV avec au moins un restaurant ou bar

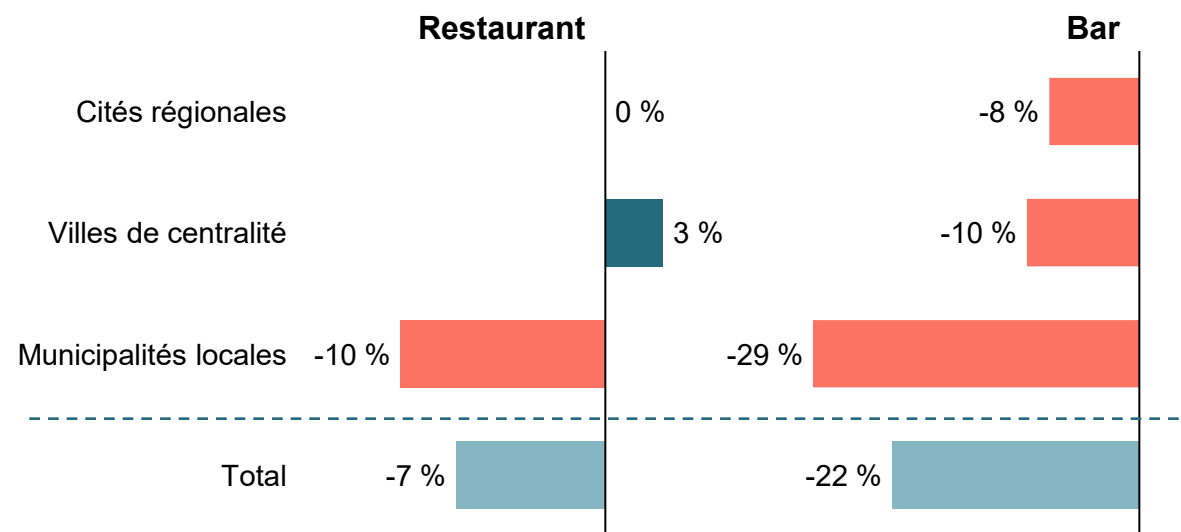
Québec, 2015 à 2024, en nombre et en %



Source : MAMH; Analyse Aviseo Conseil, 2025

Évolution du nombre de CV selon le caucus d'affinité

Québec, 2015 à 2024, en %



FACTEURS DÉTERMINANTS DE LA VITALITÉ ÉCONOMIQUE

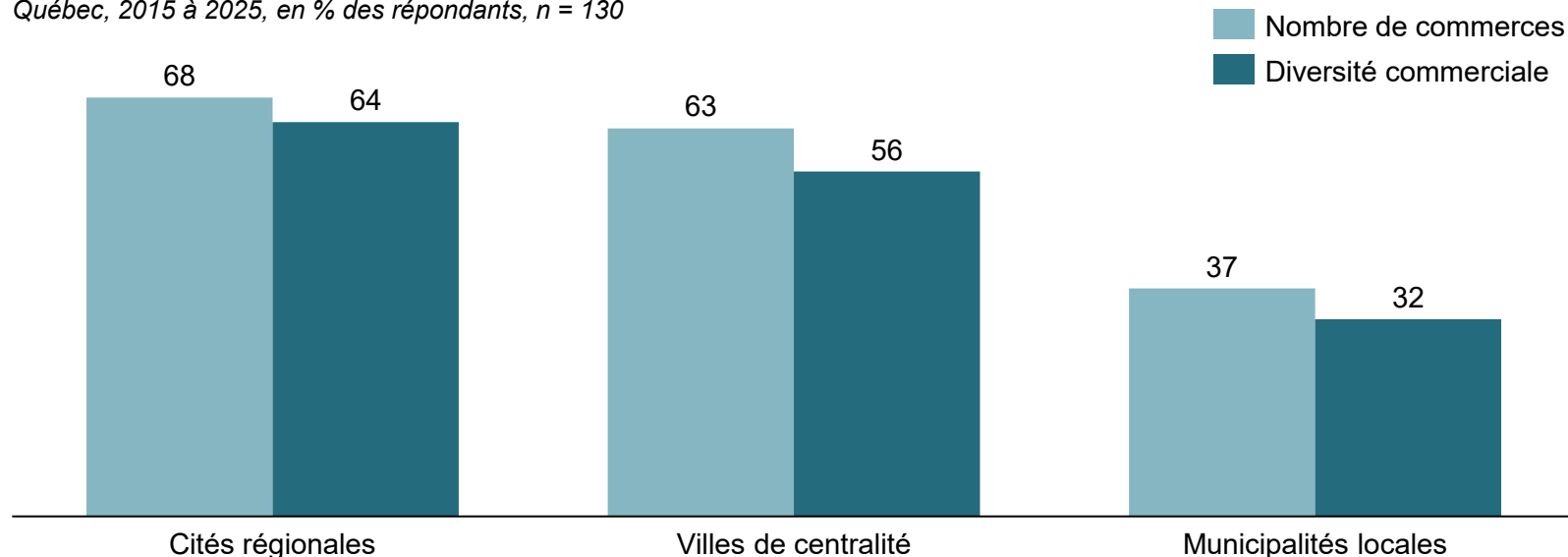
Une perception de contribution faible de l'offre commerciale à l'attractivité des CV dans les municipalités locales

L'analyse des données de sondage met en lumière une différence marquée selon le type de municipalité

- Dans les municipalités locales, l'offre commerciale est bien moins souvent perçue comme un facteur positif d'attractivité. Cela concorde avec les données objectives, qui révèlent une diversité commerciale plus faible et une présence plus limitée de commerces de proximité
- À l'inverse, les cités régionales et, dans une moindre mesure, les villes de centralité présentent des niveaux de couverture commerciale et de diversité plus élevés, ce qui se reflète dans les réponses plus favorables de leurs représentants municipaux.

Contribution positive observée sur l'attractivité des CV selon le caucus d'affinité

Québec, 2015 à 2025, en % des répondants, n = 130



Source : Sondage auprès des municipalités membres de l'UMQ; Analyse Aviseo Conseil, 2025



Crédits photos : Tourisme Charlevoix

PORTRAIT AU QUÉBEC ET AILLEURS EN OCCIDENT

Le développement commercial se heurte à un ensemble de contraintes structurelles

Les résultats de l'enquête permettent de mieux cerner les obstacles structurels liés au développement de l'offre commerciale dans les CV

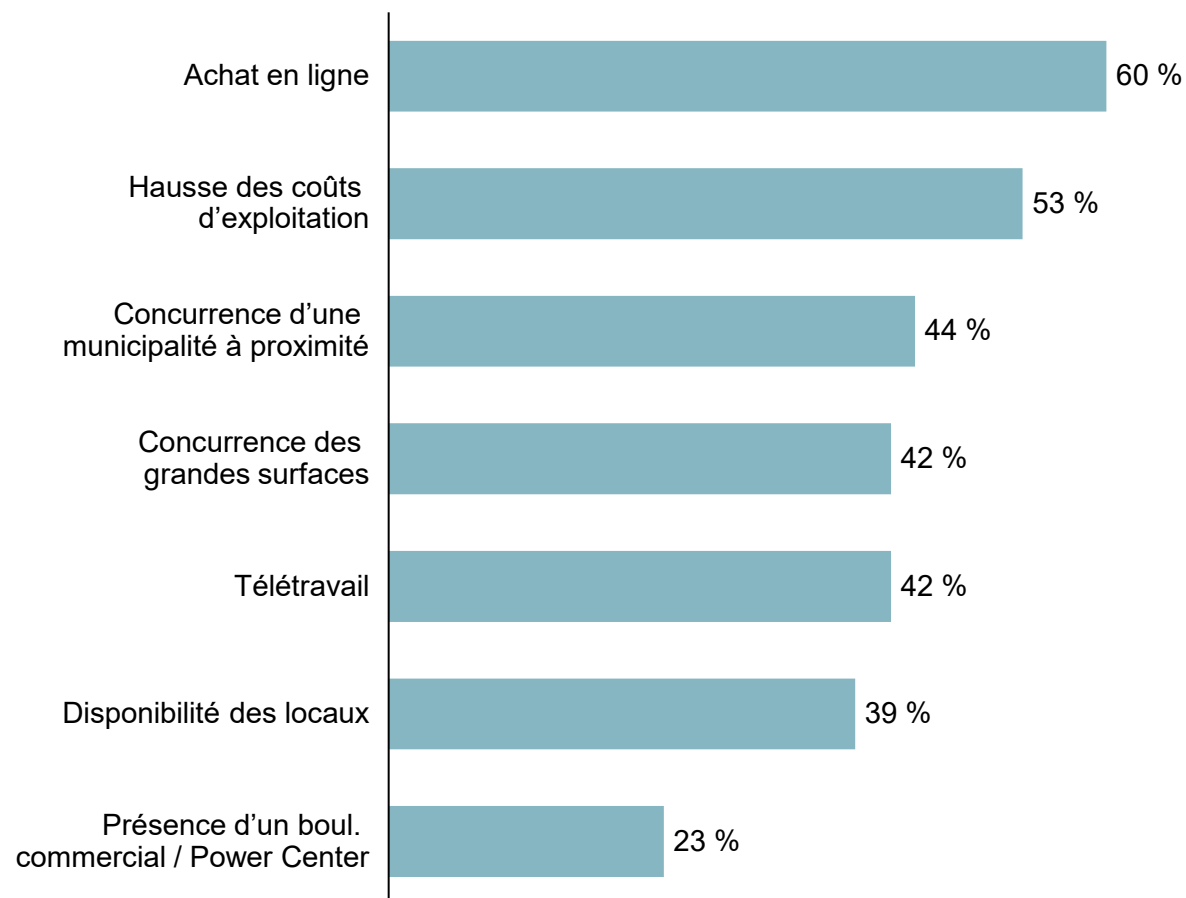
Les principaux freins identifiés par les municipalités relèvent à la fois de mutations économiques globales, de dynamiques territoriales concurrentielles et de contraintes opérationnelles locales

- L'achat en ligne (60 %) et la hausse des coûts d'exploitation (53 %) arrivent en tête des facteurs ayant un impact, traduisant une pression accrue sur le modèle d'affaires du commerce de proximité
- S'ajoutent à cela des enjeux de concurrence — qu'elle soit intermunicipale (44 %) ou liée aux grandes surfaces (42 %) — qui affaiblissent la centralité commerciale des CV
- Le télétravail (42 %) et la disponibilité des locaux (39 %) figurent aussi parmi les facteurs importants, en lien avec la baisse de fréquentation et les défis d'occupation du tissu commercial.

Ces résultats montrent que les freins au développement commercial sont complexes et s'enracinent à la fois dans l'évolution des pratiques de consommation, dans les enjeux liés au foncier, et dans les capacités d'action des gouvernements locaux.

Principaux éléments ayant eu un impact sur le développement de l'offre commerciale des CV

Québec, 2025, en % de répondants, n = 130



3. L'aménagement des CV influence leur niveau d'attractivité

La manière dont l'espace est organisé — qu'il s'agisse des lieux publics, de la diversité résidentielle ou des fonctions présentes — conditionne les interactions entre les usagers et contribue à façonner l'expérience urbaine

- Dans cette optique, l'aménagement urbain ne se limite pas aux considérations esthétiques. Il participe à l'animation économique, à la qualité de vie et à la densité des activités au sein des CV. Sa portée est donc à la fois fonctionnelle et stratégique.

La présente section propose une lecture croisée de plusieurs dimensions de l'aménagement : la présence d'équipements collectifs, la diversité de l'offre résidentielle et la contribution des attributs urbains à l'attractivité.



FACTEURS DÉTERMINANTS DE LA VITALITÉ ÉCONOMIQUE

La présence d'éléments structurants dans les CV varie considérablement selon le type de municipalité

La présence d'éléments structurants au CV varie sensiblement selon le type de municipalité

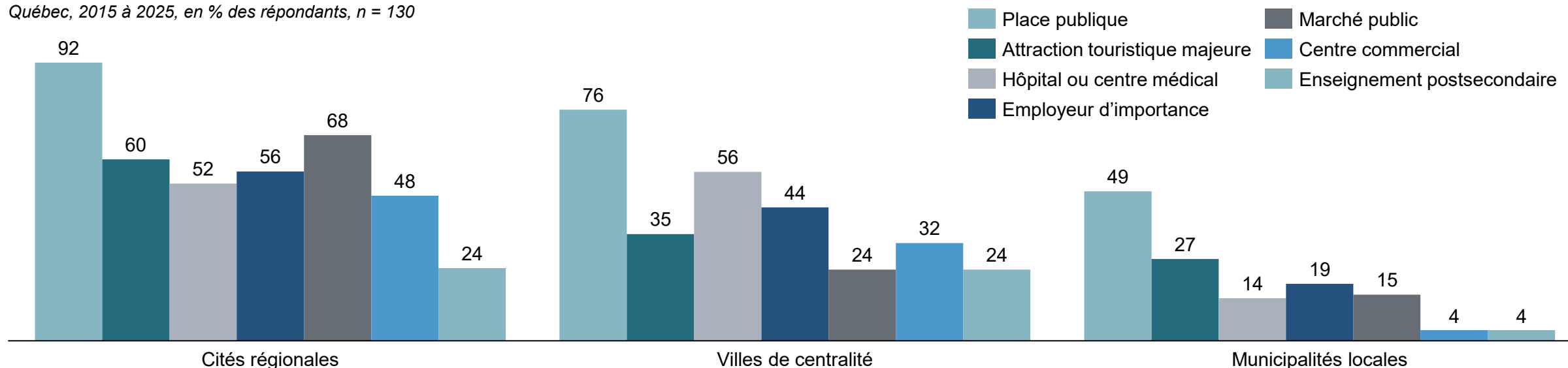
- Les cités régionales se distinguent par une offre plus complète d'établissements tels que les hôpitaux, les marchés publics, les centres commerciaux ou encore les institutions d'enseignement postsecondaire
- Ces éléments jouent un rôle clé dans l'animation économique et sociale du CV, en générant des flux réguliers de visiteurs, de travailleurs et de consommateurs.

les municipalités locales affichent une présence nettement plus limitée de ces éléments, ce qui restreint les usages quotidiens du CV, limite les fonctions économiques et affaiblit sa capacité à soutenir une dynamique de revitalisation

- Les villes de centralité occupent une position intermédiaire, disposant d'un socle d'éléments structurants plus étoffé que les municipalités locales, mais moins complet que celui des cités régionales
- Cela traduit un rôle de pôle de services régional, sans pour autant générer les mêmes effets structurants sur leur CV.

Contribution positive à l'attractivité selon le caucus d'affinité

Québec, 2015 à 2025, en % des répondants, n = 130



*Éléments qui renforcent le rôle central du CV dans la vie économique et sociale locale.

Source : Sondage auprès des municipalités membres de l'UMQ; Analyse Aviseo Conseil, 2025

FACTEURS DÉTERMINANTS DE LA VITALITÉ ÉCONOMIQUE

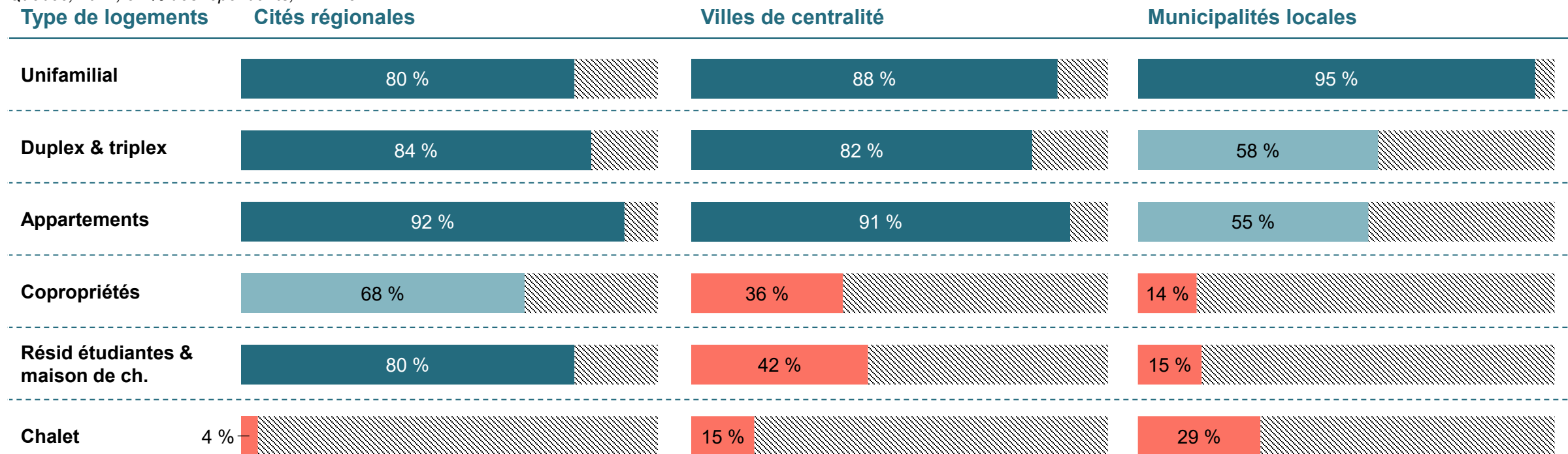
L'offre résidentielle est peu diversifiée dans les CV des plus petites municipalités

Les données recueillies révèlent une présence marquée du logement unifamilial dans les CV, en particulier dans les municipalités locales où ce type d'habitation domine largement

- À l'inverse, les logements collectifs tels que les appartements, les copropriétés ou les résidences étudiantes sont nettement moins représentés, traduisant une offre résidentielle plus homogène. Cette réalité contraste avec celle observée dans les cités régionales et les villes de centralité, où l'on retrouve une plus grande diversité
- Ce manque de diversité résidentielle constitue une contrainte potentielle à l'attractivité et à la densification des CV, en limitant leur capacité à répondre à des besoins variés en matière de logement.

Nombre de CV avec au moins un établissement

Québec, 2024, en % des répondants, n = 143



FACTEURS DÉTERMINANTS DE LA VITALITÉ ÉCONOMIQUE

L'aménagement urbain soutient l'attractivité, mais l'habitation peine à jouer son rôle

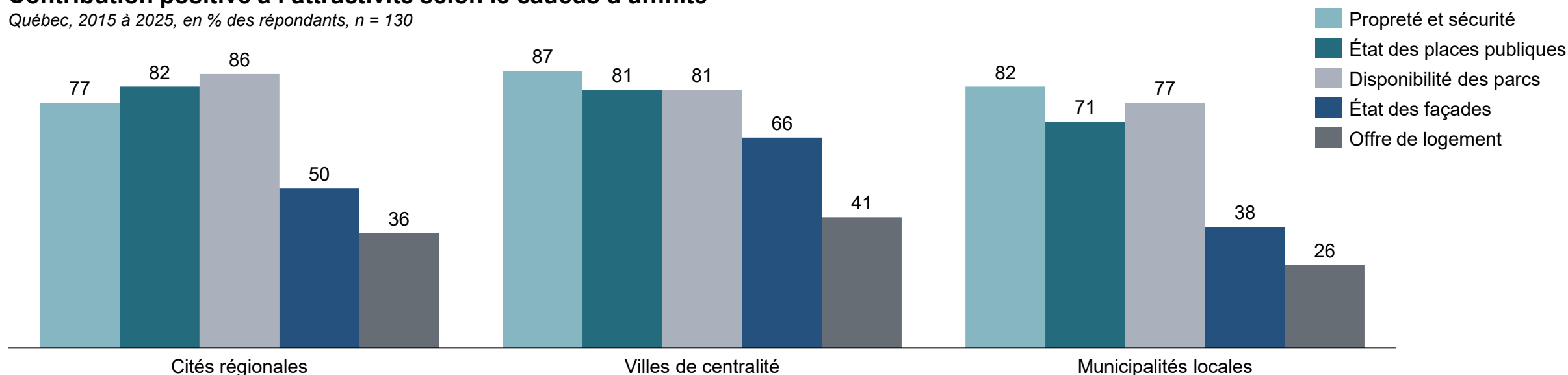
Les résultats du sondage mettent en évidence un fort consensus sur la contribution positive de certains attributs urbains à l'attractivité des CV

- La propreté, la qualité des places publiques et la disponibilité des parcs sont les trois éléments les plus fréquemment cités dans l'ensemble des catégories de municipalités
- Ces résultats confirment l'importance des aménagements publics de base pour soutenir l'expérience urbaine et renforcer le positionnement des CV
- En revanche, l'état des façades est perçu de manière plus nuancée, particulièrement dans les municipalités locales, où moins de 40 % des répondants estiment qu'il contribue positivement à l'attractivité. Cette perception peut traduire une vétusté plus marquée du cadre bâti ou un moindre niveau d'investissement.

Par ailleurs, l'offre de logement est peu reconnue comme un facteur d'attractivité, et ce, dans l'ensemble des types de municipalités. Cette évaluation laisse entendre que la fonction résidentielle des CV demeure sous-développée ou en décalage avec les besoins perçus.

Contribution positive à l'attractivité selon le caucus d'affinité

Québec, 2015 à 2025, en % des répondants, n = 130



4. L'accessibilité et la mobilité influencent la fréquentation des CV

L'accessibilité joue un rôle non négligeable dans l'achalandage des CV, en facilitant les déplacements quotidiens des usagers, qu'ils soient résidents, travailleurs ou visiteurs

- La disponibilité et la qualité des infrastructures de transport influencent directement l'achalandage, tant pour les clientèles locales que pour celles provenant de l'extérieur
- L'efficacité des transports collectifs, la continuité des réseaux actifs et les conditions de stationnement sont autant de facteurs qui peuvent encourager ou freiner la fréquentation des CV
- Ces enjeux se posent avec une intensité variable selon le type de municipalité et les caractéristiques du territoire, en lien avec la densité bâtie ainsi que le maillage intermodal.

Cette section s'intéresse à la manière dont l'accessibilité et la mobilité sont perçues à l'échelle locale, en analysant les écarts entre les caucus d'affinité.



FACTEURS DÉTERMINANTS DE LA VITALITÉ ÉCONOMIQUE

Le nombre de stationnement et l'accessibilité ne ressortent pas comme des freins à l'attractivité des CV

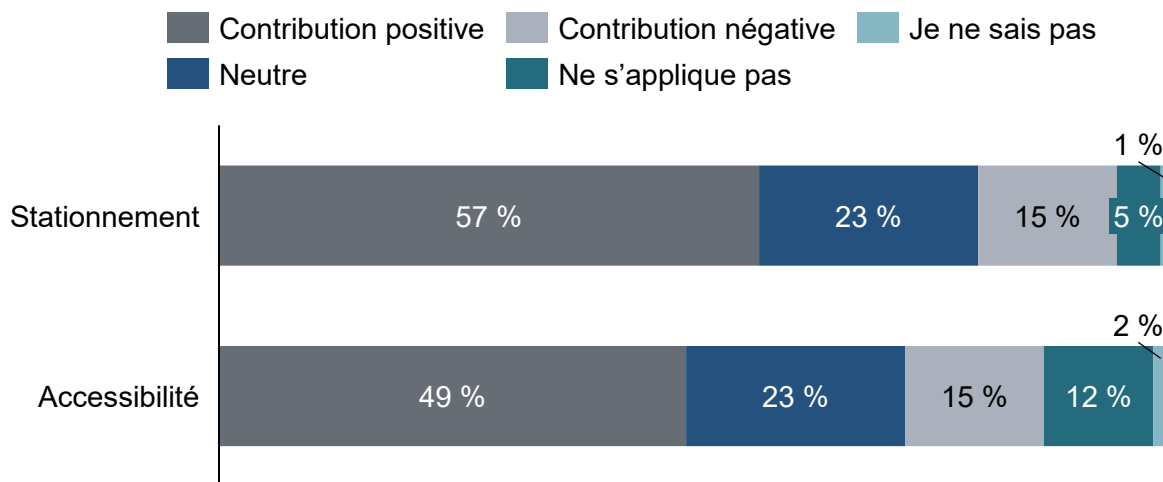
Les informations recueillies auprès des municipalités indiquent que ni le stationnement ni l'accessibilité ne sont perçus comme des obstacles significatifs à l'attractivité des CV.

Dans l'ensemble, ces deux aspects sont évalués de manière favorable ou neutre par les répondants

- Les perceptions négatives à leur égard demeurent peu fréquentes, ce qui suggère que ces éléments ne constituent pas, à l'heure actuelle, des priorités critiques pour renforcer l'attrait des CV.

Contribution des stationnements et de l'accessibilité à l'attractivité des CV

Québec, 2025, en % des répondants, n = 130



Source : Sondage auprès des municipalités membres de l'UMQ; Analyse Aviseo Conseil, 2025

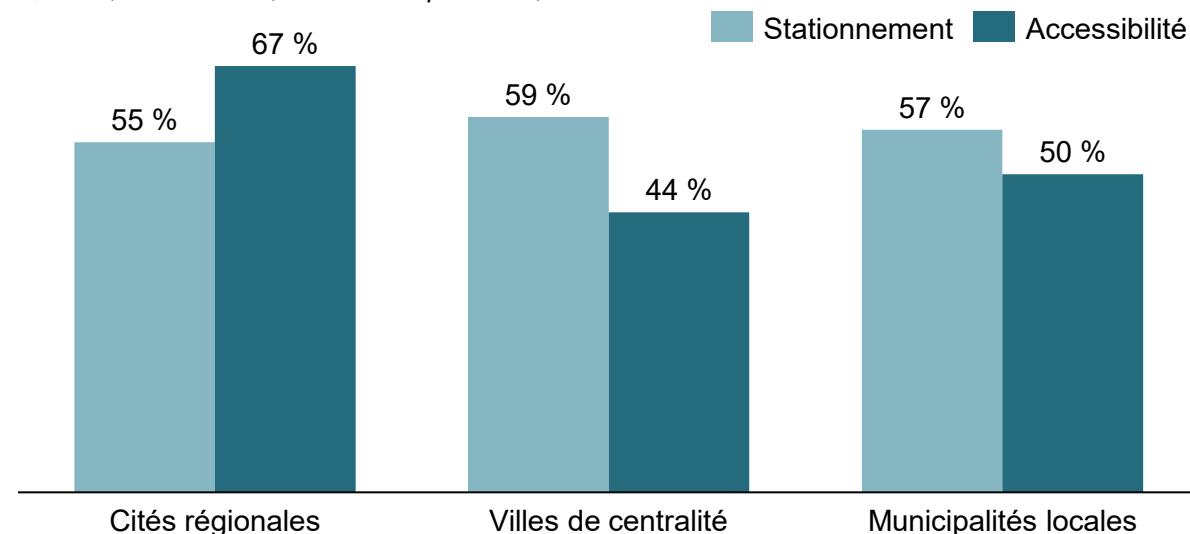
Ce constat s'observe dans les trois catégories de municipalités, bien que la contribution positive de l'accessibilité soit légèrement moins élevée dans les villes de centralité et les municipalités locales

- Cette nuance pourrait refléter des écarts en matière de connectivité intermodale ou de continuité des infrastructures de transport.

En somme, si des bonifications ciblées peuvent être envisagées à l'échelle locale, les résultats suggèrent que les enjeux d'accessibilité et de stationnement n'agissent pas comme des freins structurants à la vitalité des CV.

Contribution positive à l'attractivité selon le caucus d'affinité

Québec, 2015 à 2025, en % des répondants, n = 130



5. L'identité locale comme levier transversal d'attractivité

L'identité locale regroupe un ensemble d'éléments contribuant à distinguer un CV et à renforcer son attractivité. Elle repose sur des dimensions complémentaires telles que la mise en valeur du patrimoine, la qualité de l'offre d'animation et le sentiment d'appartenance exprimé par les citoyens.

Ces leviers jouent un rôle dans la mobilisation des acteurs locaux et dans la perception positive des CV, en particulier dans les milieux où la centralité territoriale repose davantage sur la vie communautaire que sur l'activité économique. Cette sous-section explore les différentes facettes de l'identité locale à travers le regard des municipalités et leur contribution perçue à la vitalité des CV.



FACTEURS DÉTERMINANTS DE LA VITALITÉ ÉCONOMIQUE

La présence de lieux culturels dans les CV est en croissance, tandis que celle de lieux de rassemblement demeure stable

L'analyse des données révèle une progression significative (+17 %) du nombre de lieux culturels dans les CV entre 2015 et 2024, notamment dans les municipalités locales où une hausse de 21 % a été observée

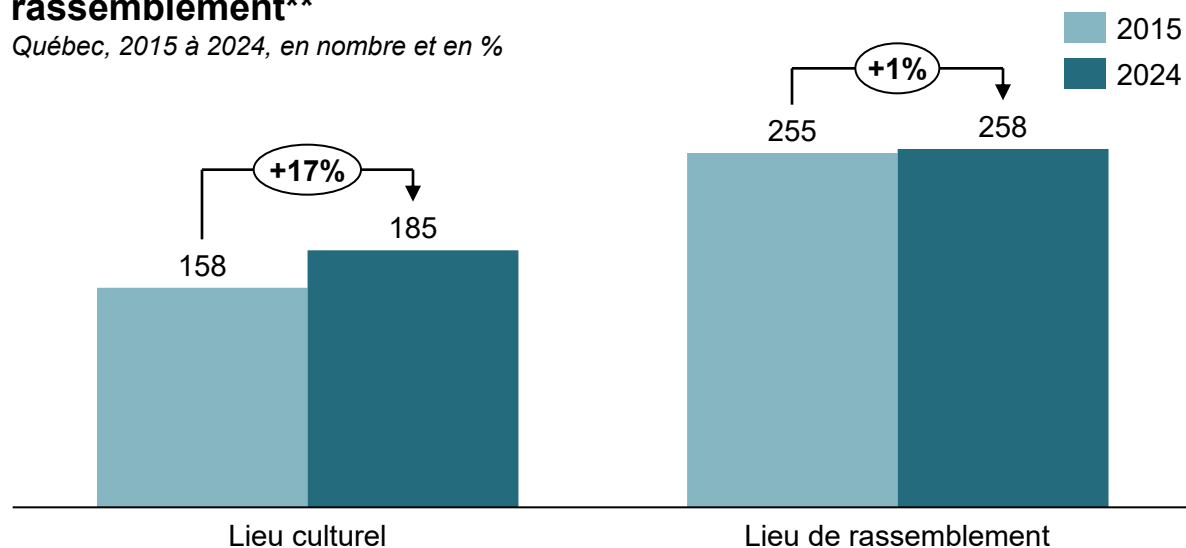
– Cette évolution suggère un intérêt croissant pour des équipements de nature culturelle dans les plus petits milieux, ce qui peut témoigner d'une volonté croissante de soutenir la vie communautaire à travers des infrastructures culturelles de proximité.

À l'inverse, le nombre de CV avec au moins un lieu de rassemblement est resté relativement stable sur la période. L'augmentation globale de 1 % masque toutefois des disparités selon le type de municipalité, avec un léger recul observé dans les villes de centralité (-7 %).

Dans l'ensemble, ces tendances traduisent un renforcement de l'ancrage culturel des CV, particulièrement dans les municipalités locales, et témoignent d'un effort soutenu pour bonifier l'offre collective à l'échelle de plusieurs territoires.

Évolution du nombre de CV avec au moins un lieu culturel * ou de rassemblement**

Québec, 2015 à 2024, en nombre et en %



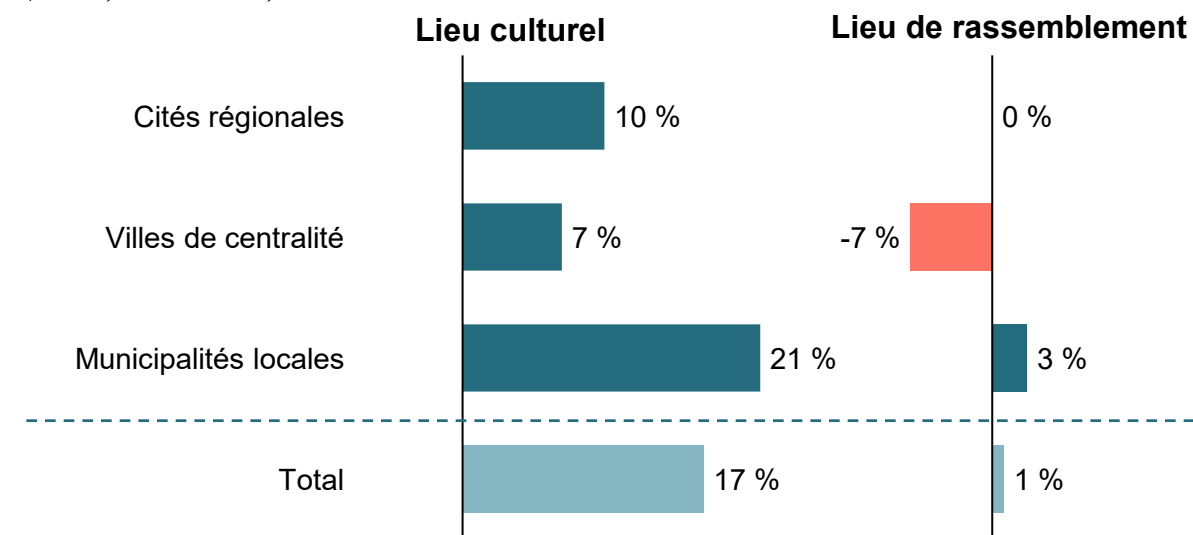
*Comprend les activités culturelles (bibliothèques, musées, sites historiques, etc.) ainsi que les lieux d'exposition (Zoo, aquarium, etc.)

**Comprend les assemblées de loisirs (Amphithéâtre, cinéma, théâtre, etc.), les installations sportives avec spectateurs ainsi que les autres aménagements publics

Source : MAMH; Analyse Aviseo Conseil, 2025

Évolution du nombre de CV selon le caucus d'affinité

Québec, 2015 à 2024, en %



FACTEURS DÉTERMINANTS DE LA VITALITÉ ÉCONOMIQUE

Le nombre de CV avec au moins un lieu d'activités et de loisir est demeuré relativement stable

Entre 2015 et 2024, la présence d'au moins un lieu d'activités ou de loisirs dans les CV est demeurée globalement stable, passant de 670 à 674 CV, soit une progression marginale de +1 %

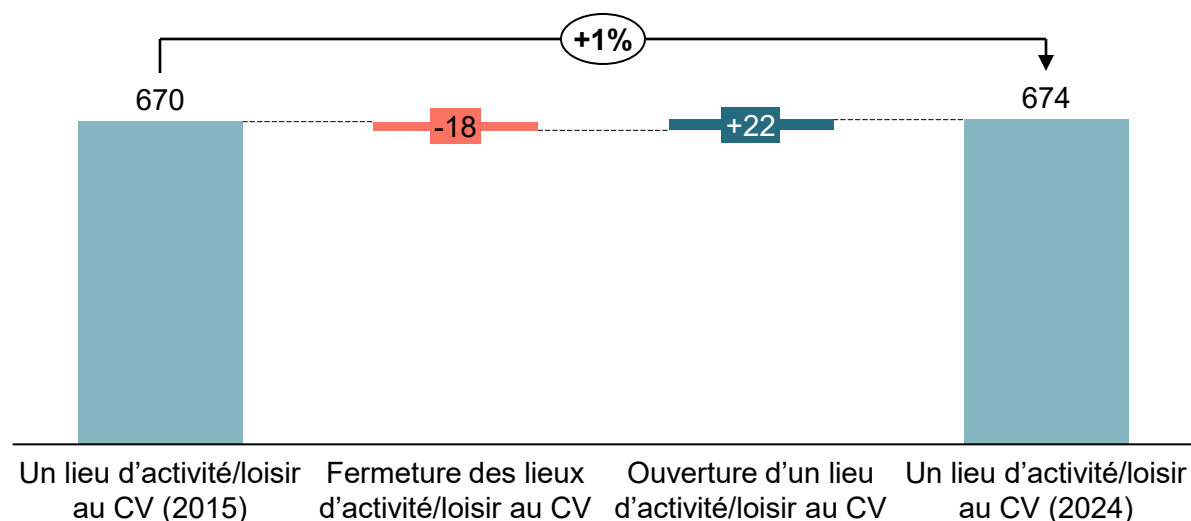
- Ce résultat traduit un certain équilibre entre les ouvertures (22 CV) et les fermetures (18 CV) sur la période. En 2024, 71 % des CV du Québec comptent au moins un lieu de ce type, un taux de couverture particulièrement élevé dans les cités régionales (100 %) et les villes de centralité (96 %), mais plus limité dans les municipalités locales (68 %).

Les variations sont donc peu marquées, bien que légèrement positives dans les municipalités locales (+0,5 %) et les villes de centralité (+1,4 %). Dans les cités régionales, aucune variation n'est observée, ce qui témoigne d'un niveau de dotation déjà complet dès 2015

- Ces résultats confirment que la fonction récréative demeure bien ancrée dans les CV, avec des apports différenciés selon le type de milieu.

Évolution du nombre de CV avec lieu d'activités et de loisirs*

Québec, 2015 à 2024, en nombre et en %

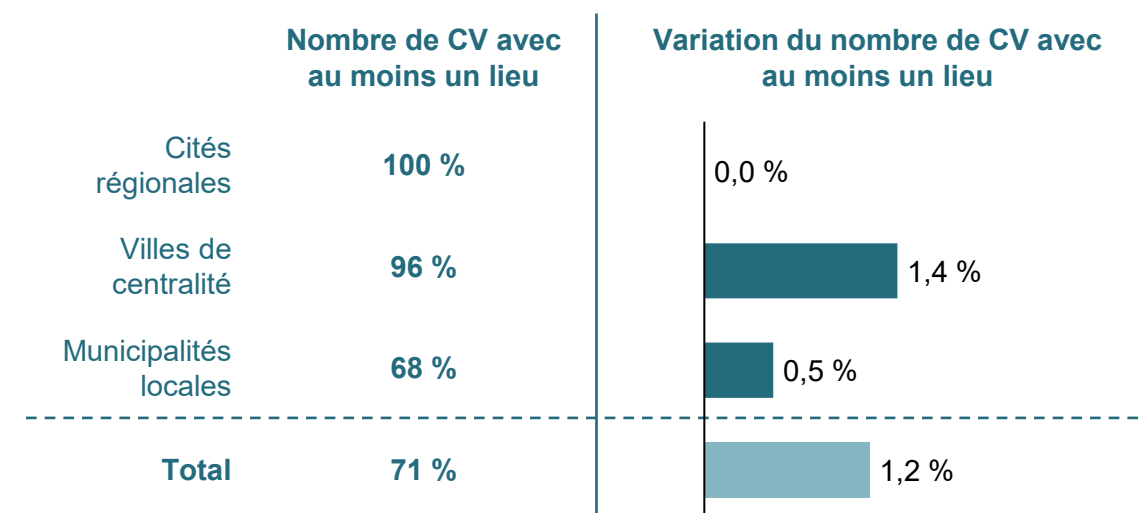


*Comprend les activités récréatives, les parcs et les autres activités culturelles

Source : MAMH; Analyse Aviseo Conseil, 2025

Évolution du nombre de CV selon le caucus d'affinité

Québec, 2015 à 2024, en %



FACTEURS DÉTERMINANTS DE LA VITALITÉ ÉCONOMIQUE

L'offre d'animation est perçue comme étant l'un des principaux leviers d'attractivité

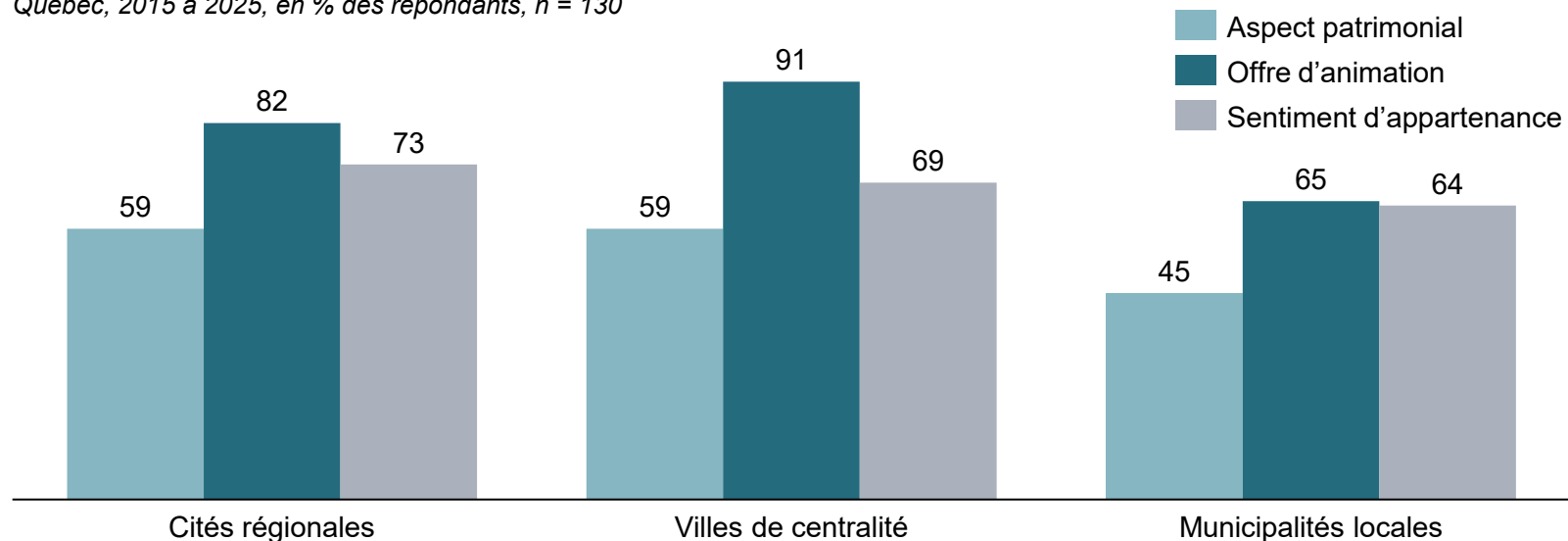
Selon les municipalités sondées, l'offre d'animation est l'un des facteurs les plus fréquemment associés à l'attractivité des CV, en particulier dans les villes de centralité. Les cités régionales suivent de près, tandis que les municipalités locales se situent légèrement en retrait

- Le sentiment d'appartenance constitue un autre vecteur important, évoqué de manière relativement homogène entre les caucus. Sa portée transversale souligne son rôle dans la valorisation identitaire des CV
- L'aspect patrimonial, bien que cité un peu moins fréquemment, demeure un levier reconnu, notamment dans les villes de centralité et les cités régionales.

Ces trois dimensions sont, chacune à leur manière, perçues comme des contributions importantes à l'attractivité des CV.

Contribution positive à l'attractivité selon le caucus d'affinité

Québec, 2015 à 2025, en % des répondants, n = 130



Source : Sondage auprès des municipalités membres de l'UMQ; Analyse Aviseo Conseil, 2025



Crédits photos : Héritage centre-ville

6. La capacité d'action municipale, pierre angulaire de la redynamisation

Les efforts de redynamisation des CV reposent en grande partie sur la capacité des municipalités à planifier leur développement et à mobiliser les leviers d'action à leur disposition. Pour éclairer cet aspect, cette section s'intéresse à la manière dont les municipalités structurent leur intervention, que ce soit par la présence de plans actualisés, l'affectation de ressources dédiées ou la mise en œuvre d'initiatives ciblées.

L'analyse accorde aussi une attention particulière aux types de mesures privilégiées par les milieux, ainsi qu'aux besoins exprimés en matière de soutien externe. L'objectif est de mieux cerner dans quelle mesure les CV font aujourd'hui l'objet d'une stratégie formalisée et quels leviers sont mobilisés pour soutenir leur vitalité à long terme.



FACTEURS DÉTERMINANTS DE LA VITALITÉ ÉCONOMIQUE

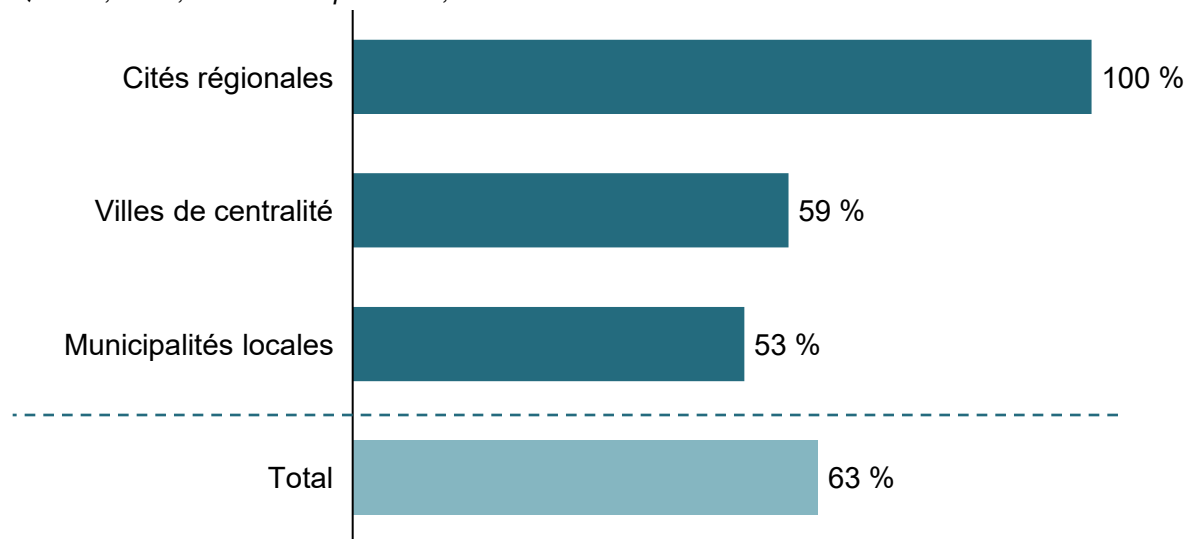
Plusieurs municipalités ne possèdent pas de plan de développement pour leur CV, ni de ressource qui y soit dédiée

Les données recueillies entre 2015 et 2024 révèlent d'importants écarts entre les municipalités en matière de planification et de dotation en ressources pour le développement de leur CV

- Globalement, 63 % des municipalités enquêtées disposent d'un plan de développement actualisé pour leur CV. Cette proportion est de 100 % dans les cités régionales, mais diminue à 59 % pour les villes de centralité et à 53 % pour les municipalités locales
- Ces écarts reflètent des disparités dans la capacité des municipalités à structurer leur action autour d'un cadre stratégique.

Municipalités pouvant compter sur un plan de développement actualisé pour le CV

Québec, 2025, en % des répondants, n = 127



Source : Sondage auprès des municipalités membres de l'UMQ; Analyse Aviseo Conseil, 2025

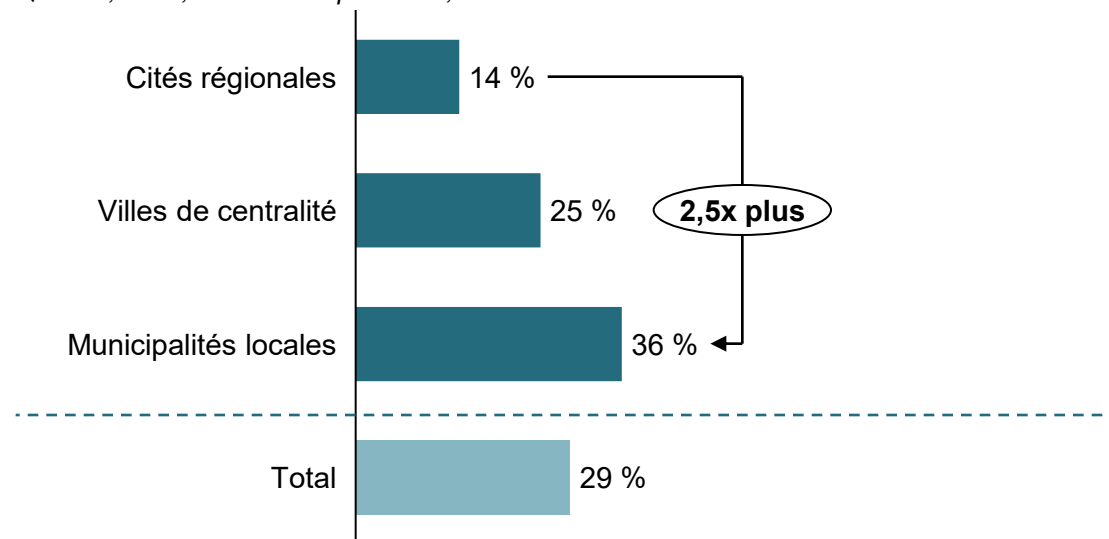
Sur le plan opérationnel, 29 % des municipalités ne comptent aucun employé spécifiquement dédié au développement du CV

- Cette situation est particulièrement marquée dans les municipalités locales (36 %), où elle est 2,5 fois plus fréquente que dans les cités régionales (14 %).

Ces constats mettent en lumière une double contrainte institutionnelle — à la fois stratégique et fonctionnelle — qui affecte la mise en œuvre d'interventions sur les CV, particulièrement dans les plus petites municipalités.

Municipalités n'ayant aucun employé dédié au développement du CV

Québec, 2025, en % des répondants, n = 127



FACTEURS DÉTERMINANTS DE LA VITALITÉ ÉCONOMIQUE

Les municipalités ont mis en place très peu de mesures en lien avec le développement économique

L'analyse des initiatives mises en œuvre par les municipalités pour dynamiser leur CV met en évidence un déséquilibre marqué entre les dimensions d'aménagement urbain, d'identité locale et celles liées au développement économique

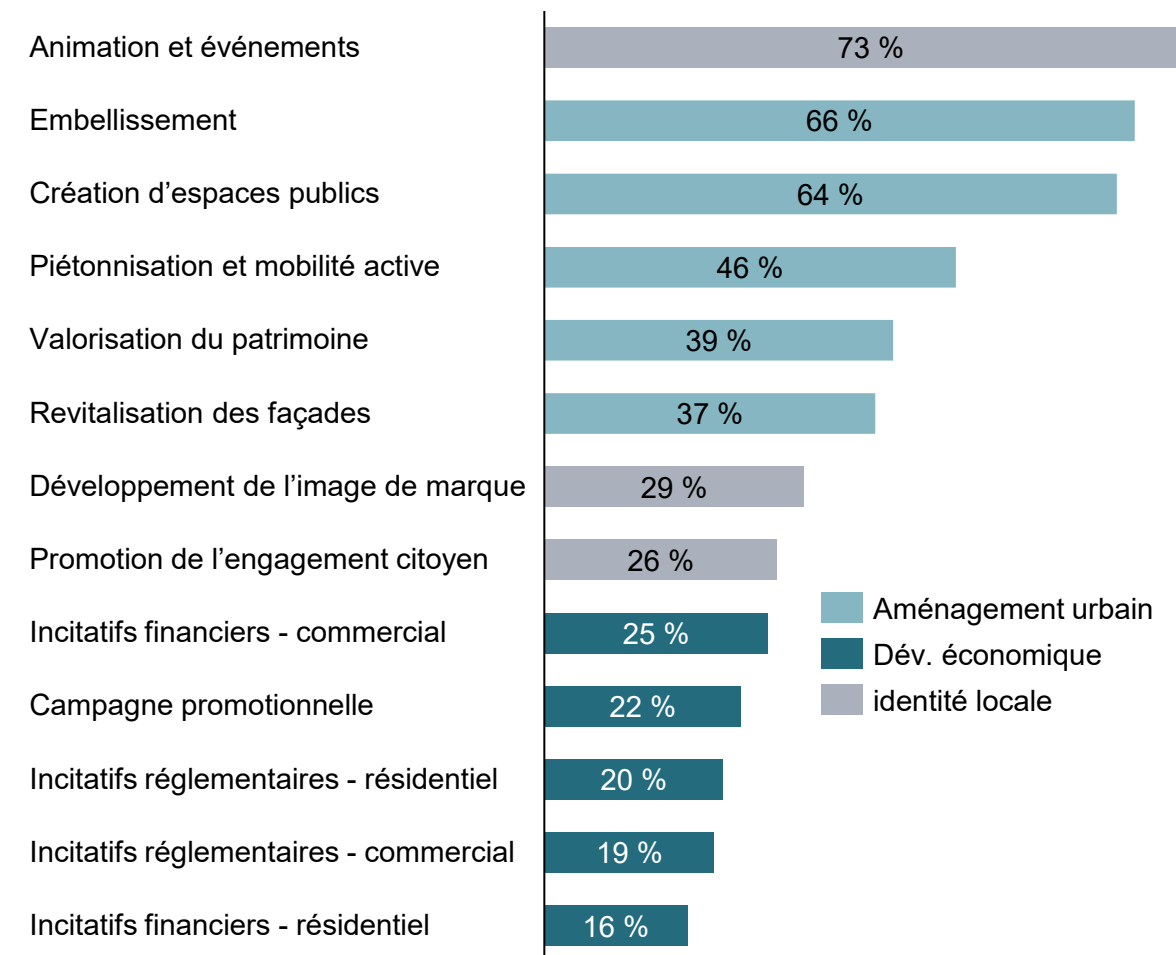
- Les interventions les plus fréquentes concernent l'environnement physique du milieu (embellissement, création d'espaces publics, piétonnisation). L'identité locale est aussi mobilisée, principalement par des actions de valorisation du patrimoine ou de promotion de l'engagement citoyen
- En revanche, les initiatives directement liées au développement économique demeurent plus rares. Moins d'une municipalité sur trois a mis en place des incitatifs financiers ou réglementaires, que ce soit à vocation commerciale ou résidentielle.

Ce déséquilibre montre que les municipalités interviennent surtout sur l'aspect physique et identitaire du CV, mais beaucoup moins sur les leviers qui pourraient stimuler l'activité économique locale, comme le soutien aux commerces ou aux projets entrepreneuriaux

- Cette lecture fait écho aux propos exprimés par plusieurs experts rencontrés dans le cadre des entretiens
- Cela laisse entrevoir un potentiel d'intervention. Plusieurs municipalités pourraient renforcer l'impact de leurs actions en intégrant davantage de mesures économiques à leurs stratégies, en complément des efforts déjà faits en aménagement et en mise en valeur de l'identité locale.

Initiatives mises en place pour dynamiser les CV

Québec, 2025, en % de répondants, n = 127



FACTEURS DÉTERMINANTS DE LA VITALITÉ ÉCONOMIQUE

Les municipalités réclament un appui financier pour déployer des stratégies économiques encore peu développées

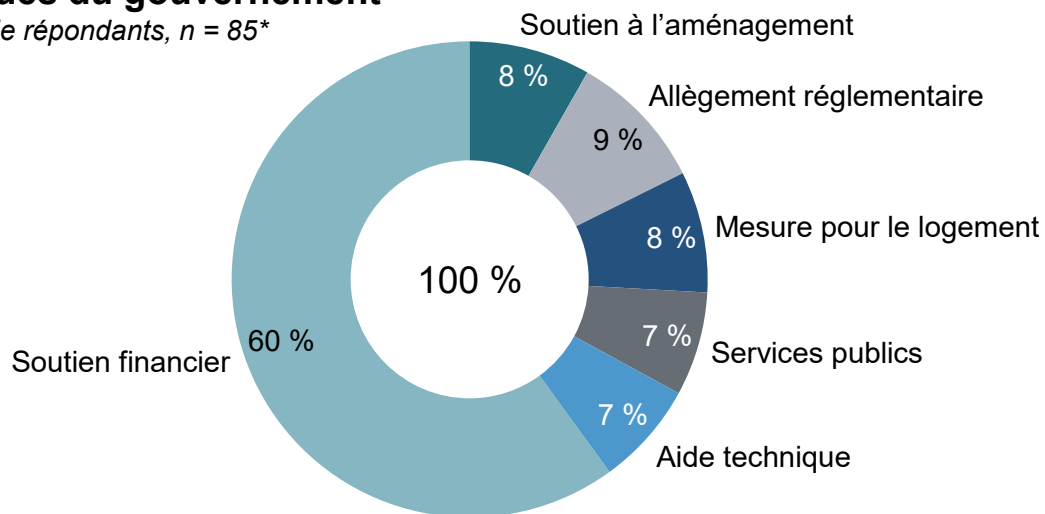
Les données révèlent un écart entre les types d'initiatives déjà mises en place par les municipalités et les formes de soutien qu'elles souhaitent obtenir du gouvernement québécois

- Alors que les interventions actuelles se concentrent largement sur l'aménagement urbain — animation, embellissement, création d'espaces publics —, les attentes exprimées mettent clairement en avant le besoin de ressources financières pour renforcer leur capacité d'action, notamment sur le plan économique.

Ce constat renforce l'idée que pour stimuler pleinement le potentiel des CV, les municipalités ont besoin d'un appui ciblé et soutenu du gouvernement, notamment pour amorcer ou accélérer un virage vers le développement économique local.

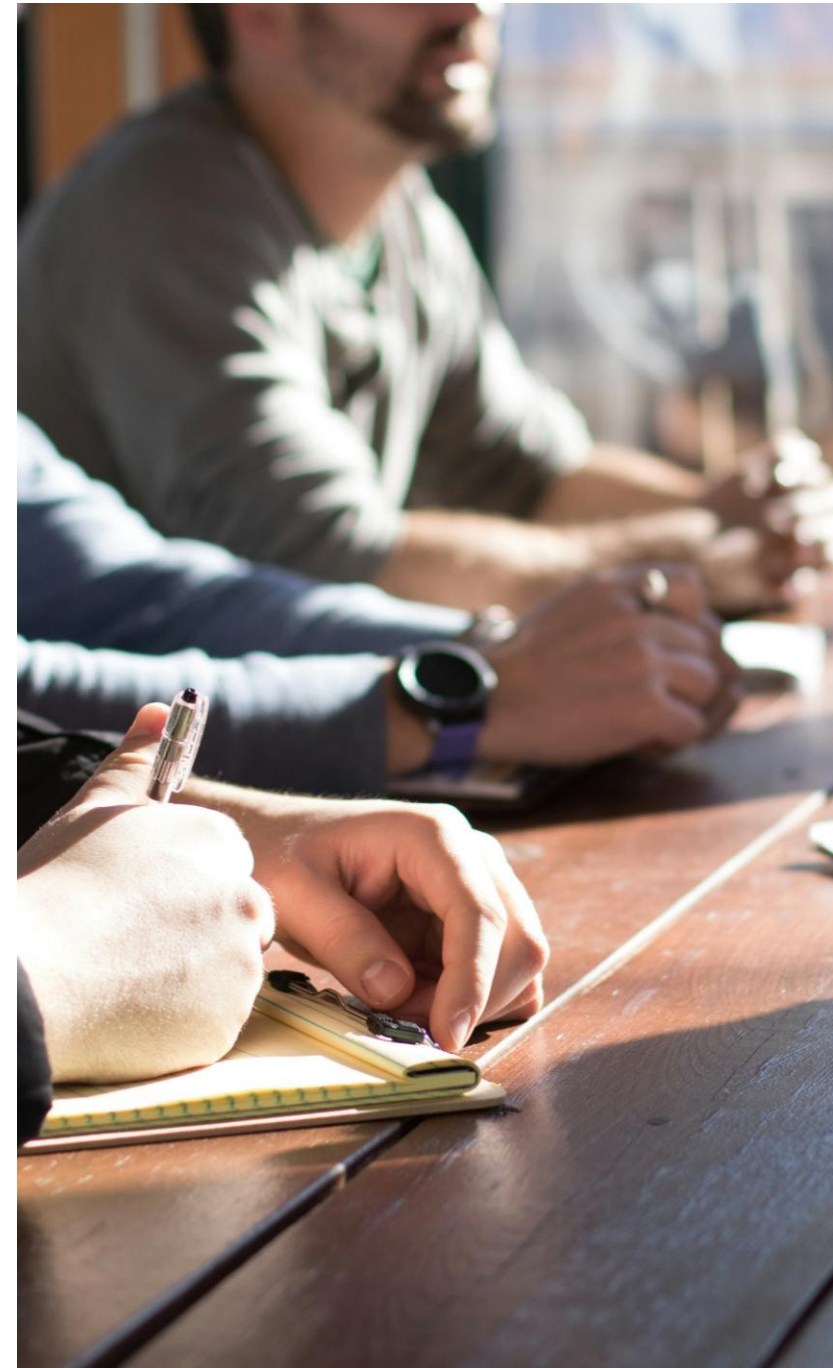
Mesures attendues du gouvernement

Québec, 2025, en % de répondants, n = 85*



*Le nombre de répondants est plus faible puisqu'il s'agissait d'une question ouverte et facultative

Source : Sondage auprès des municipalités membres de l'UMQ; Analyse Aviseo Conseil, 2025



FACTEURS DÉTERMINANTS DE LA VITALITÉ ÉCONOMIQUE

Les municipalités issues de différents caucus expriment des besoins qui varient sensiblement

Cités régionales

« Installer leurs bureaux dans les centres-villes et participer aux investissements en transports actifs »

« Bonifier les programmes d'aide au logement dans le cas de rénovation de bâtiments existants »

« Présence des bureaux et agences du gouvernement au centre-ville (SAQ, Emploi Québec, etc.) »

Villes de centralité

« Soutien financier à l'ouverture de commerces et services locaux »

« Soutenir financièrement les villes pour mettre à niveau leurs infrastructures, permettant d'accueillir de nouveaux commerces et de nouvelles constructions de logements »

« Accompagner les municipalités dans ce dossier tant en main-d'œuvre qu'en financement de projets »

Municipalités locales

« Être plus agile et flexible dans les programmes de subvention »

« Subventionner et encourager les festivals et fêtes aux centres-villes »

« Soutien à l'embauche de personnel, notre petite municipalité n'a pas les moyens de payer une ressource ou d'effectuer de grands projets »

Par ailleurs, des municipalités issues de tous les caucus s'entendent pour affirmer que les acteurs locaux sont les mieux placés pour orienter le développement des CV en fonction des réalités et des priorités propres à leur territoire.



Mise en contexte

État de la situation

Constats et recommandations

- **Constats**
- Pratiques inspirantes
- Recommandations adaptées au contexte québécois

Conclusion

Annexes



Éléments clés à retenir sur l'état des CV au Québec

Principaux constats sur l'état des CV au Québec

1	Dévitalisation économique Près d'une municipalité sur trois enquêtée estime que la vitalité de leur CV est mauvaise et 45 % des municipalités perçoivent une détérioration de la vitalité économique depuis 10 ans.
2	Perte d'attractivité Plusieurs CV sont jugés globalement peu attractifs pour de nombreux usagers. Ce manque d'attractivité se reflète sur la croissance des valeurs foncières qui est plus forte hors CV.
3	Développement axé sur les périphéries Au cours des dix dernières années, la majorité du développement résidentiel et commercial a été réalisée à l'extérieur des CV.
4	Déclin de l'offre commerciale La fermeture de plusieurs commerces de proximité a été observée. Certaines municipalités présentent une faible diversification de leur offre commerciale.
5	Faible diversification résidentielle Présence dominante du logement unifamilial, tandis que les logements collectifs tels que les appartements, les copropriétés ou les résidences étudiantes sont nettement moins présents.
6	Contraintes de planification et de gouvernance Plusieurs municipalités ne possèdent pas de plan de développement ni de ressource dédiée. Les initiatives sont davantage axées sur l'aménagement et l'identité que sur l'économie locale.



Des défis communs, mais des intensités variables selon les types de municipalités

Défis	Cités régionales 	Villes de centralité 	Municipalités locales 
1 Dévitalisation économique	Vitalité relativement bonne, mais en détérioration 42 % des répondants indiquent une détérioration de la vitalité du CV sur 10 ans. Seulement 8 % jugent l'état actuel mauvais.	Vitalité fortement en déclin 52 % signalent une détérioration au cours de la dernière décennie, la plus forte des trois caucuses.	Vitalité fortement affaiblie 41 % considèrent la vitalité actuelle comme mauvaise, et 43 % notent une détérioration sur 10 ans.
2 Perte d'attractivité	Meilleure perception d'attractivité Les CV sont perçus comme plus attrayants, avec une plus faible part de répondants mentionnant un manque d'attrait pour les usagers.	Attractivité en demi-teinte Les perceptions sont plus nuancées selon les clientèles visées (ex. travailleurs, consommateurs).	Faible attractivité globale Plus de 40 % des répondants estiment que leur CV est peu ou pas du tout attractif pour plusieurs clientèles.
3 Développement axé sur les périphéries	Développement majoritairement en périphérie La grande majorité des nouveaux logements et commerces ont été réalisés hors CV depuis 2015.	Développement majoritairement en périphérie La grande majorité des nouveaux logements et commerces ont été réalisés hors CV depuis 2015.	Développement majoritairement en périphérie La grande majorité des nouveaux logements et commerces ont été réalisés hors CV depuis 2015.
4 Déclin de l'offre commerciale	Stabilité dans l'offre et diversité marquée Maintien, voire bonification, de l'offre commerciale dans les CV.	Bilan contrasté Les pertes sont contrebalancées par certains ajouts (pharmacies, commerces spécialisés).	Érosion marquée de l'offre et faible diversité Disparition importante des commerces de base, aggravant la dévitalisation.
5 Faible diversification résidentielle	Diversité résidentielle soutenue Le CV propose une gamme plus large de typologies résidentielles.	Diversification partielle Présence accrue de logements collectifs comparativement aux locaux, mais encore insuffisante.	Offre résidentielle peu diversifiée Habitat dominé par l'unifamilial, avec peu de logements collectifs, ce qui limite l'attractivité et la densification.
6 Contraintes de planification et de gouvernance	Municipalités mieux outillées Présence quasi-systématique d'un plan de développement et du personnel dédié aux CV.	Municipalités partiellement outillées Des outils sont en place, mais les actions demeurent limitées sur le plan économique.	Municipalités peu outillées Absence fréquente de stratégies formelles et de ressources affectées au développement du CV.

Les facteurs perçus comme ayant contribué à l'amélioration ou à la détérioration de la vitalité des CV varient selon les caucuses

Alors que la hausse du nombre d'usagers (travailleurs, résidents et consommateurs) apparaît comme le principal moteur d'amélioration dans les cités régionales et les villes de centralité, c'est plutôt l'arrivée de nouveaux résidents qui jouent un rôle structurant dans les municipalités locales

- À l'inverse, la réduction de l'offre commerciale, la baisse d'achalandage et les taux d'inoccupation sont perçus comme les causes majeures de dévitalisation
- Les municipalités locales sont les seules à identifier la diminution des investissements comme étant l'un des principaux éléments ayant contribué à la dévitalisation.

Ces résultats confirment l'importance d'intervenir à la fois sur l'achalandage, la diversité commerciale et l'animation urbaine pour soutenir la vitalité des CV. Ils soulignent également que les leviers efficaces varient selon les ressources et le positionnement territorial de chaque type de municipalité.

Principaux éléments ayant contribué à l'amélioration ou à la détérioration de la vitalité des CV

Québec, 2025, en % des répondants, n = 100

	Cités régionales	Villes de centralité	Municipalités locales
Amélioration	1	Hausse du nombre d'usagers (travailleurs, résidents, consommateurs)	Hausse du nombre d'usagers (travailleurs, résidents, consommateurs)
	2	Augmentation des investissements	Augmentation de l'offre et diversité commerciale
	3	Bonification de l'offre de divertissement	Augmentation des investissements
Dégradation	1	Réduction de l'offre et diversité commerciale	Réduction de l'offre et diversité commerciale
	2	Baisse du nombre d'usagers (travailleurs, résidents, consommateurs)	Baisse du nombre d'usagers (travailleurs, résidents, consommateurs)
	3	Hausse des taux d'inoccupation	Baisse du nombre d'usagers (travailleurs, résidents, consommateurs)

Des stratégies municipales centrées sur l'aménagement, mais encore trop peu orientées autour des leviers économiques

L'analyse des initiatives mises en œuvre par les municipalités pour dynamiser leur CV révèle une forte prédominance des interventions liées à l'aménagement du cadre physique et à l'identité locale, au détriment des leviers économiques directs

- Les initiatives les plus fréquentes relèvent de **l'aménagement** (embellissement, création d'espaces publics, piétonnisation), qui permet de revaloriser le cadre bâti et de soutenir l'attractivité visuelle des CV
- Les actions de **mobilisation** et de **sensibilisation** sont également présentes, par exemple, à travers des campagnes citoyennes ou le soutien à l'engagement local.

En revanche, les mesures incitatives — qu'elles soient financières ou réglementaires — sont très peu utilisées

- Moins d'une municipalité sur trois a mis en place des incitatifs à vocation commerciale ou résidentielle, qui sont pourtant essentiels pour stimuler l'investissement privé, encourager l'occupation des locaux vacants ou favoriser l'émergence de projets entrepreneuriaux
- Ce déséquilibre dans l'usage des leviers d'intervention laisse entrevoir un important potentiel d'action. Plusieurs municipalités pourraient bonifier l'impact de leurs stratégies en intégrant davantage de mesures incitatives, en complément des efforts déjà engagés en matière d'aménagement, de mobilisation citoyenne et de valorisation identitaire.

Axes d'intervention	Description	Rôle dans la revitalisation des CV
1 Aménager	Mise en place d'aménagements physiques dans le CV : création d'espaces publics, embellissement, piétonnisation, mobilité active, infrastructures vertes.	– Améliore l'attractivité du milieu de vie, favorise l'achalandage et renforce l'ancrage territorial.
2 Inciter	Adoption de mesures financières ou réglementaires pour stimuler l'investissement privé (subventions, crédits de taxes, incitatifs à la rénovation ou à l'implantation).	– Soutient directement les commerces de proximité, attire des projets économiques et réduit les freins à l'occupation des locaux.
3 Mobiliser	Concertation des acteurs locaux autour d'une vision commune : regroupement des parties prenantes, partenariats, comités de revitalisation.	– Favorise l'alignement des initiatives et l'adhésion collective aux stratégies locales
4 Sensibiliser	Actions visant à valoriser l'identité locale et à renforcer le sentiment d'appartenance : promotion du patrimoine, campagnes, communication.	– Contribue à l'adhésion citoyenne et au positionnement identitaire du CV auprès des visiteurs et résidents.

D'autres considérations issues du sondage et de l'atelier permettant d'orienter l'action municipale

Au-delà des constats présentés dans ce rapport, plusieurs enjeux transversaux méritent d'être pris en compte par les municipalités souhaitant renforcer la vitalité de leur CV. Ces éléments, bien que difficilement mesurables à partir des données disponibles, peuvent orienter des interventions plus ciblées et structurantes.

Concentration de la propriété foncière

L'analyse des rôles d'évaluation foncière ne permet pas de distinguer les profils de propriétaires ni d'évaluer leur degré d'ancrage territorial.

Or, plusieurs municipalités rencontrées soulèvent la concentration des propriétés entre les mains d'un petit nombre d'acteurs – parfois extérieurs à la région – comme un frein à la dynamisation du CV.

Cette situation peut limiter la concurrence, freiner les rénovations et entraver la mise en œuvre de projets de revitalisation.

Offre de logements intermédiaires limitée

Dans plusieurs CV, l'offre de logements est peu diversifiée et dominée par des bâtiments anciens ou vétustes.

Les typologies dites «intermédiaires» — plex, maisons en rangée, petits collectifs — sont peu présentes, alors qu'elles répondent à une demande croissante de la part des jeunes ménages, des personnes seules ou des nouveaux arrivants.

Synergie entre le CV et les zones proximité

Les secteurs adjacents au CV jouent un rôle complémentaire dans sa vitalité.

La présence d'une population résidente diversifiée et la proximité des services favorisent l'achalandage quotidien.

Dans ce contexte, une bonne connexion physique et fonctionnelle entre le CV et ses zones limitrophes contribue à soutenir leur dynamisme respectif.

Contraintes de développement au CV

Le développement immobilier au CV fait face à des contraintes particulières : coûts de construction plus élevés, complexité réglementaire, rareté du foncier et les délais administratifs.

Ces freins réduisent l'intérêt des promoteurs pour les projets dans les noyaux villageois et urbains, même lorsqu'une demande est présente.

Les contraintes infrastructurelles également présentes dans plusieurs municipalités complexifient la mise en œuvre de projets dans les CV.

Les infrastructures municipales jouent un rôle clé dans la revitalisation des CV

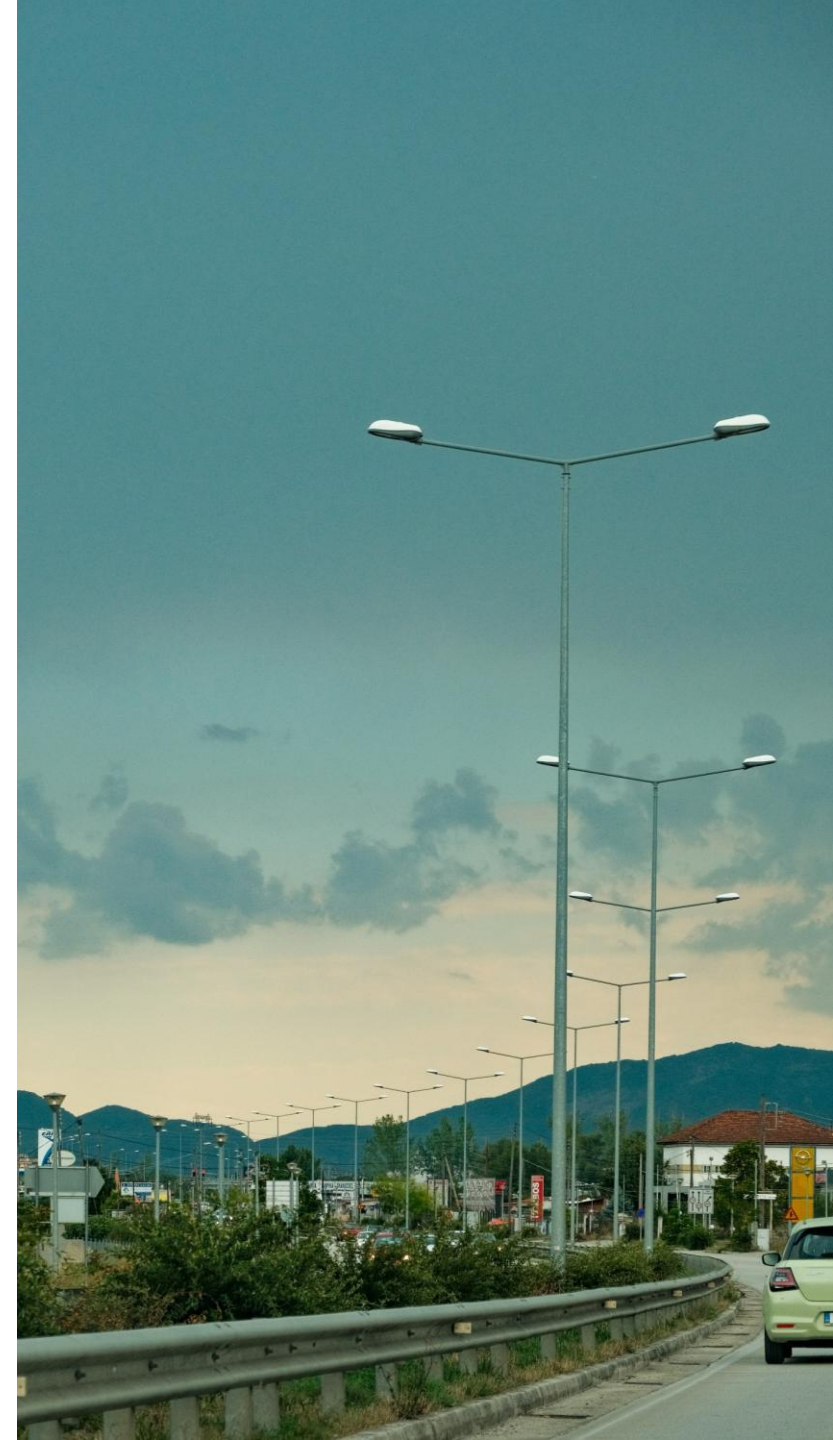
Pourtant, les certains enjeux liés aux infrastructures sont identifiés comme étant des freins importants aux efforts de redynamisation des CV.

Dans plusieurs municipalités, la capacité des infrastructures existantes (aqueduc, égout, voirie) est insuffisante pour accueillir de nouveaux projets résidentiels ou commerciaux. Cette situation freine la densification et limite la requalification des bâtiments.

Par ailleurs, l'accès aux programmes de financement est inégal : certaines municipalités peinent à obtenir les ressources nécessaires pour moderniser leurs réseaux de base, tandis que d'autres disposent de marges de manœuvre plus importantes. Ce déséquilibre nuit à l'équité territoriale et complique la planification locale

– Les programmes actuels sont aussi perçus comme trop rigides pour soutenir les objectifs de redéveloppement des CV. Leurs critères d'admissibilité sont parfois mal arrimés aux réalités urbaines : projets mixtes, requalification de sites complexes, redéploiement partiel des réseaux, etc.

Enfin, les besoins en infrastructure des CV sont souvent abordés sous l'angle de la capacité d'accueil, alors qu'ils devraient aussi être analysés comme leviers d'attractivité et de transformation urbaine. Une rue redessinée, un réseau élargi, ou des infrastructures intelligentes peuvent catalyser une dynamique locale, bien au-delà de leur seule fonction technique.



Se doter d'une définition claire du CV pour mieux orienter l'action

Dans plusieurs municipalités, la délimitation du CV reste imprécise, voire absente, y compris à l'intérieur même de l'appareil municipal.

Cette situation crée des zones grises quant à l'étendue du territoire ciblé par les interventions, les investissements ou les programmes d'appui, ce qui nuit à la cohérence des actions.

Une définition claire, assumée et partagée à l'échelle locale — fondée sur les réalités du milieu — constitue un prérequis pour mieux planifier, prioriser et mesurer les interventions.

Sans être uniforme d'une ville à l'autre, cette délimitation permet d'ancrer les stratégies municipales dans un territoire bien défini et reconnu par les acteurs locaux.





Mise en contexte

État de la situation

Constats et recommandations

- Constats
- **Pratiques inspirantes**
- Recommandations adaptées au contexte québécois

Conclusion

Annexes



Plusieurs municipalités du Québec ont entamé des démarches de revitalisation afin de répondre aux enjeux locaux

La Ville de **Coaticook** a initié, dès 2008, une démarche de revitalisation de son CV pour contrer la vacance commerciale et stimuler l'économie locale.

Actions entreprises

- **Programme de revitalisation du patrimoine commercial** : Mise en place d'un programme visant à améliorer l'esthétique des façades commerciales, ayant conduit à la restauration de 72 façades depuis 2008.
- **Améliorations physiques** : Réfection de la rue Child en 2013, incluant le pavage et l'embellissement des infrastructures urbaines.
- **Animation et promotion** : Organisation d'activités pour dynamiser le CV, telles que des événements culturels et des promotions collectives.

Résultats

Baisse marquée de la vacance et regain de dynamisme commercial.

Plessisville a entrepris des actions pour lutter contre la dévitalisation de son CV, notamment en réponse au déplacement des commerces en périphérie.

Actions entreprises

- **Planification stratégique** : Collaboration avec l'organisme Rues principales pour élaborer un plan de revitalisation, incluant l'inventaire des commerces et des locaux vacants.
- **Incitatifs à l'établissement commercial** : Mise en place d'un forfait d'accueil pour les nouveaux commerces, comprenant une couverture médiatique et des incitations financières.
- **Améliorations physiques** : Réfection complète de la rue Saint-Calixte en 2018, visant à favoriser les déplacements piétonniers et à améliorer l'esthétique.

Résultats

Retour de commerces au CV et amélioration de l'attractivité globale.

Thetford Mines a mis en œuvre une série d'interventions pour dynamiser son CV, en misant sur l'habitation, l'embellissement et l'animation.

Actions entreprises

- **Soutien à l'habitation** : Programme d'aide financière (jusqu'à 100 % de crédit de taxes foncières sur 10 ans) pour stimuler la construction résidentielle de moyenne densité au CV.
- **Amélioration physique** : Création d'un lien piétonnier et cyclable vers le Centre historique de la Mine King et installation de vitrines trompe-l'œil sur des locaux vacants.
- **Animation et promotion** : Implication de l'organisme Héritage Centre-Ville notamment pour l'organisation d'événements publics.

Résultats

Progrès marqués sur l'image, l'offre résidentielle et l'achalandage.

Ces exemples illustrent comment des municipalités de petite taille peuvent, par des initiatives concertées et adaptées à leur contexte, revitaliser efficacement leur CV et renforcer leur attractivité.

Les tendances observées dans plusieurs juridictions occidentales sont comparables à celles recensées au Québec

Les constats présentés pour chaque juridiction témoignent de la récurrence de certains défis, malgré des contextes nationaux distincts


- Ils mettent en lumière une convergence des enjeux liés à la vitalité économique, à l’offre commerciale, à l’attractivité résidentielle ou encore à la gouvernance locale, tout en illustrant la diversité des réponses institutionnelles ou locales apportées à ces défis.

Face à des dynamiques de fragilisation économique similaires à celles observées dans les CV du Québec, plusieurs pays occidentaux ont mis en place des stratégies de redynamisation adaptées à leur contexte territorial.

Dans les pages suivantes, une sélection de cas internationaux est présentée pour illustrer la diversité des approches mobilisées et mettre en évidence les éléments susceptibles d’alimenter la réflexion québécoise

- Ces exemples ne constituent pas des modèles à transposer tels quels, mais des sources d’inspiration concrètes sur les conditions de mise en œuvre, les choix stratégiques effectués et les résultats obtenus à l’échelle locale.

L’analyse s’est attardée plus spécifiquement sur la France, les États-Unis, et la Suisse, trois juridictions s’étant dotées de cadres d’intervention structurants et unifiés en matière de revitalisation des CV.

Juridiction	Constat général
 France	Déclin du commerce traditionnel au profit des zones commerciales périphériques, malgré un attachement persistant aux CV.
 Allemagne	Stagnation économique affectant les petites municipalités, en particulier les régions industrielles, et fragilisant la vitalité commerciale.
 Suisse	Érosion de la vitalité des CV des petites villes fragilisée par le commerce en ligne, l’étalement en périphérie, la dépendance à la voiture et une faible densité résidentielle.
 Suède	Déclin commercial lié à la baisse démographique et à l’affaiblissement des services de base, fragilisant l’attractivité.
 États-Unis	Érosion de la vitalité commerciale dans les petites villes, aggravée par le manque de main-d’œuvre et la perte de commerces de proximités.
 Ontario	Les petites municipalités font face à des obstacles structurels au développement local, amplifiés par les pénuries de main-d’œuvre et l’accès au capital.

Les CV américains renaissent grâce à une approche ancrée dans les communautés locales

Main Street America est un mouvement national dédié à la revitalisation des CV et des quartiers commerciaux

- Il repose sur une approche de développement économique ancré dans les territoires, combinée à une logique de préservation du patrimoine communautaire
- Depuis sa création en 1980, plus de 2 000 communautés, principalement petites et moyennes, ont rejoint le programme.

Main Street America place les petites entreprises locales au cœur de sa stratégie de développement commercial

- L’initiative accorde une attention particulière aux commerces et services de proximité implantés dans les CV ou les corridors commerciaux des quartiers
- Elle vise à lever les obstacles à la croissance en facilitant l’accès au financement, en allégeant les contraintes réglementaires et en apportant un appui technique adapté.

Le programme repose sur un modèle de partenariat public-privé qui mobilise des financements diversifiés

- Il propose des solutions personnalisées en dette à long terme et en capital-investissement pour soutenir le développement ou la reprise d’entreprises
- Des programmes complémentaires et des partenariats ciblés viennent renforcer l’impact local de l’initiative
 - Les subventions « T-Mobile Hometown Grants » apportent un soutien direct à des projets de revitalisation physique et économique dans les petites villes.

Une approche orientée autour de quatre piliers d’intervention

Piliers	Description
1 Vitalité économique	Soutien aux entrepreneurs par des subventions ciblées (jusqu’à 1 000 \$/m ²), des incitatifs fiscaux et des programmes de boutiques éphémères (pop-up shops) pour tester de nouveaux concepts
2 Aménagement	Mise en valeur du patrimoine local, embellissement des façades et développement d’infrastructures telles que les pistes cyclables (ex. : Laramie, Wyoming)
3 Promotion	Mise en œuvre de stratégies de marketing localisé, de festivals saisonniers et de plateformes numériques pour appuyer les commerces (ex. : Stratford, Connecticut).
4 Organisation	Gestion de projet reposant sur des partenariats public-privé et l’implication directe de comités citoyens.



L’approche *Main Street* s’est révélée efficace et adaptable aux petites villes. Elle valorise la rue principale comme moteur de revitalisation économique et sociale, tout en s’appuyant sur une gouvernance locale forte et participative.

Les CV français retrouvent un second souffle grâce à une politique nationale ciblée

Lancé en 2018, le programme **Action Cœur de Ville (ACV)** incarne l'ambition nationale de revitaliser les villes moyennes françaises

- Il s'adresse à des communes de 20 000 à 100 000 habitants confrontées à une perte d'attractivité et à une dévitalisation de leur CV.

Le programme vise à améliorer les conditions de vie des habitants tout en renforçant le rôle structurant de ces villes dans leur région

- Il considère ces centres urbains comme des leviers essentiels d'équilibre territorial et de croissance économique
- Il soutient le maintien ou l'implantation de services, de logements de qualité et d'activités économiques en cœur de ville.

L'ACV repose sur une approche partenariale et territorialisée, mobilisant un large éventail d'acteurs publics et privés

- Parmi les partenaires stratégiques figurent l'Agence nationale de l'habitat (ANAH) et Action Logement, ainsi que les collectivités locales
- Les interventions s'appuient sur une stratégie intégrée mêlant urbanisme, commerce, mobilité, logement et patrimoine.



Action Cœur de Ville illustre la capacité de l'État à impulser une politique urbaine à l'échelle nationale tout en respectant les spécificités locales, en replaçant le CV au cœur du projet de territoire.

Cinq axes stratégiques du programme ACV

Axes stratégiques	Descriptif
1 Réhabilitation-rénovation de l'habitat en CV	<ul style="list-style-type: none"> – Lutter contre l'habitat dégradé, vacant ou énergivore – Encourager la densification douce et l'accueil de nouveaux ménages
2 Développement économique et commercial	<ul style="list-style-type: none"> – Redynamiser les commerces de proximité et réduire la vacance commerciale – Soutenir les services en cœur de ville (artisanat, tiers-lieux, marchés, etc.)
3 Accessibilité, mobilités et connexions	<ul style="list-style-type: none"> – Améliorer les mobilités douces, l'accessibilité piétonne, cyclable et les transports en commun – Réduire la place de la voiture dans les centres urbains
4 Mise en valeur de l'espace public et du patrimoine	<ul style="list-style-type: none"> – Requalifier les places, rues, façades et bâtiments publics emblématiques – Favoriser une approche architecturale respectueuse du patrimoine local
5 Accès aux équipements, aux services publics et à l'offre culturelle	<ul style="list-style-type: none"> – Réimplanter ou maintenir les services essentiels (éducation, santé, culture, justice) – Renforcer la centralité des CV pour l'ensemble du bassin de vie

L'Association des Communes Suisses a développé un guide pratique sur la revitalisation des CV

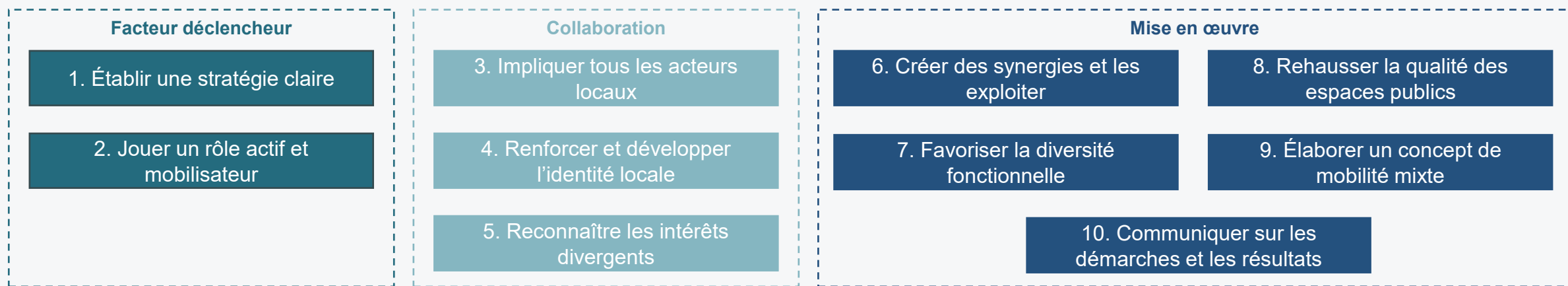
En Suisse, des organismes nationaux comme l'Association des Communes Suisses (ACS) et l'Union suisse des arts et métiers (usam) ont diffusé un guide de bonnes pratiques à l'attention des communes. Ce document vise à soutenir les autorités locales dans leurs démarches de revitalisation des centres de villes et de localités, à travers une série de recommandations issues d'expériences concrètes

- Ces recommandations mettent l'accent sur la nécessité d'une vision stratégique, d'une gouvernance locale forte et d'une collaboration étroite entre les acteurs. Elles rappellent également l'importance d'un cadre bâti de qualité, de l'identité locale et de la mixité des usages pour renforcer l'attractivité des centres.

Bien que le guide ne constitue pas une politique nationale formelle, il offre un référentiel commun destiné à structurer l'action locale. En capitalisant sur les enseignements tirés de projets menés sur le terrain, il contribue à renforcer la cohérence des démarches et à diffuser des pratiques adaptées aux petites et moyennes collectivités

- Les critères de réussite identifiés soulignent notamment le rôle central d'un engagement politique clair, d'une vision à long terme et d'une gouvernance mobilisatrice. La capacité à faire émerger une dynamique collective et à traduire les orientations en actions concrètes constitue un levier déterminant pour renforcer l'attractivité et la vitalité des centres.

Dix recommandations d'action pour la revitalisation des centres de villes et de localité



Les stratégies locales soutenues à l'échelle nationale apparaissent au cœur des politiques de redynamisation municipales

Les démarches de revitalisation s'appuient souvent sur des initiatives ancrées localement, renforcées par des leviers de soutien nationaux.

Stratégies porteuses à l'échelle locale

Disposer d'un état des lieux précis

Réalisation d'analyse sur les types d'entreprises présentes, en termes de biens et de services pour avoir une vision du tissu économique

Réalisation d'une analyse de l'écart commercial entre les biens et services présents et ceux demandés par la communauté afin de déceler les opportunités de marchés

Mettre en place des incitations économiques

Utilisation des taxes pour le développement comme la taxe sur la valeur foncière pour renforcer les ressources disponibles dans la revitalisation en cas d'absence d'investissement privé

Instaurations des programmes de réduction de loyers ou des exonérations pour réduire les coûts initiaux de location dans les CV

Adapter la démarche à la réalité locale

Support au développement professionnel par des programmes de mentorats ou d'entrepreneuriat destinés aux propriétaires ou aspirants entrepreneurs dans les communautés

Collaboration avec les agences de développement locales non-gouvernementales qui proposent des services complémentaires comme de la publicité, ou encore du recrutement pour les entreprises



Mise en contexte

État de la situation

Constats et recommandations

- Constats
- Pratiques inspirantes
- **Recommandations adaptées au contexte québécois**

Conclusion

Annexes



Un cadre d'intervention pour redynamiser les CV

Pour appuyer les initiatives de revitalisation des CV au Québec, cette section présente un ensemble de stratégies concrètes basées sur des pratiques innovantes observées tant localement qu'à l'étranger.

Organisée autour de quatre axes d'intervention principaux, la section a pour but d'offrir des pistes d'action qui s'ajustent aux réalités des municipalités québécoises, tout en tenant compte des limites des interventions municipales.

- 1 Renforcer le dynamisme économique des CV**
- 2 Aménager des milieux de vie complets et attractifs**
- 3 Valoriser l'identité locale et mobiliser les communautés**
- 4 Outiller les municipalités pour agir efficacement**

Ces recommandations servent de source d'inspiration pour les acteurs municipaux et gouvernementaux souhaitant améliorer l'attractivité, la résilience et la vitalité des CV.



Principes directeurs à la base des actions de redynamisation

Les recommandations proposées dans cette section s'appuient sur une série de principes. Ces principes traduisent une vision commune de la revitalisation des CV : une action ancrée localement, inclusive, proactive, et adaptée à la diversité des contextes. Ils forment la base sur laquelle se déclinent les axes d'intervention présentés dans les pages suivantes.

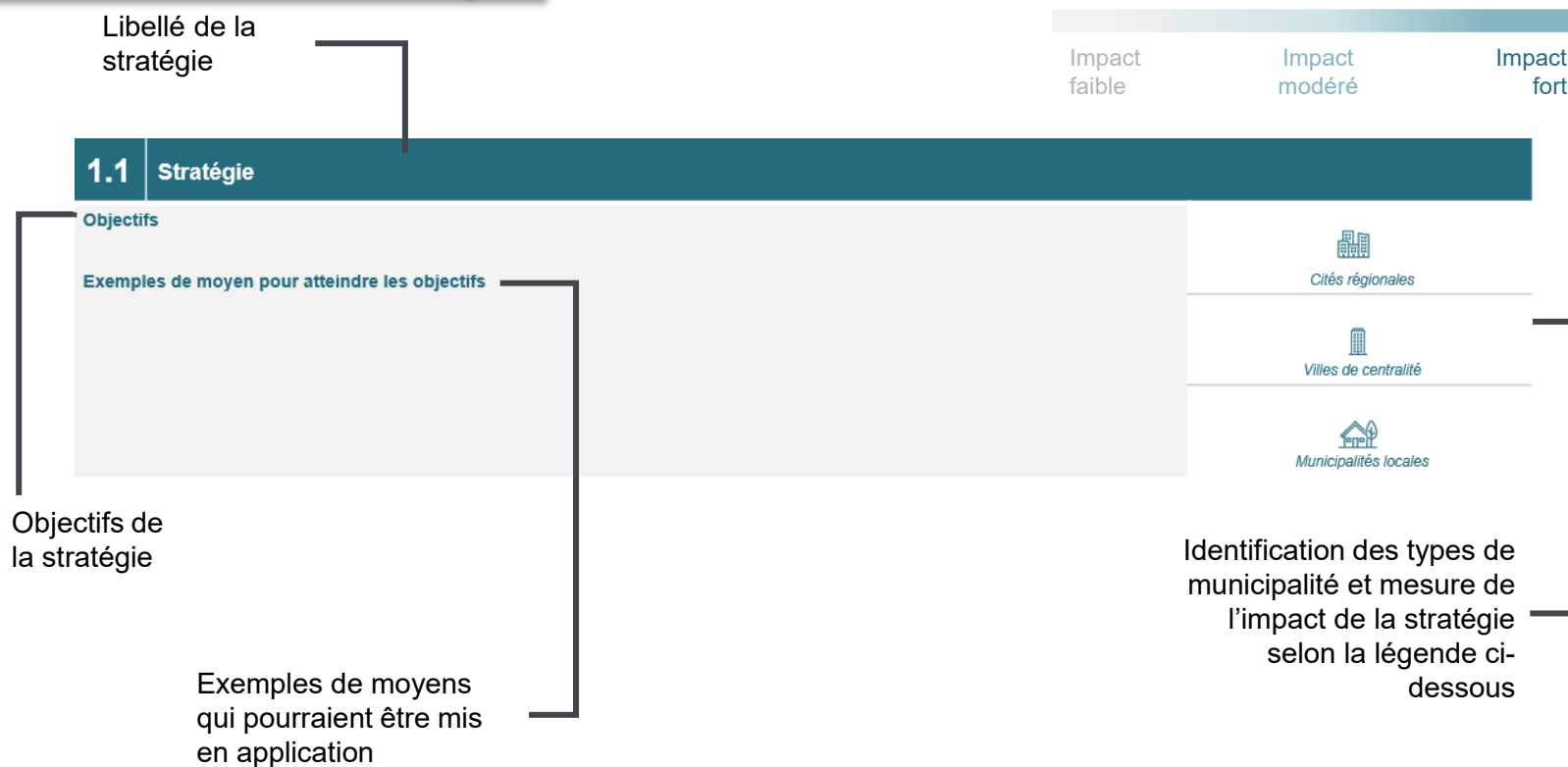
Principes directeurs	Description
Ancrer le développement dans l'entrepreneuriat local	Miser sur les forces vives du milieu pour stimuler l'offre commerciale, les services de proximité et l'animation économique.
Miser sur l'expérience de proximité	Créer des environnements conviviaux et accessibles où cohabitent commerces, lieux de vie, culture et services publics.
Soutenir la mixité et l'inclusion	Encourager des milieux diversifiés, tant sur les plans résidentiel, générationnel que socioéconomique.
Favoriser la réappropriation collective du CV	Favoriser les initiatives qui permettent aux résidents, commerçants et usagers de se réapproprier collectivement le CV, comme lieu de vie, de rassemblement et d'identité locale.
Éviter des zones commerciales trop grandes	Favoriser une organisation commerciale à échelle humaine, structurée par pôles ou hameaux de proximité, afin de réduire les « coûts de transaction » pour les usagers, stimuler la fréquentation piétonne.

Principes directeurs	Description
Adopter une posture proactive	Considérer que le dynamisme d'un CV ne se décrète pas : il se travaille, s'anime et se planifie activement.
Offrir des leviers aux municipalités	Permettre aux municipalités d'intervenir avec agilité, en fonction de leur réalité et de leur capacité d'action.
Reconnaître la diversité des contextes municipaux	Reconnaître que les CV évoluent dans des contextes très variés, et que les stratégies doivent s'adapter à la taille, aux ressources et au tissu socioéconomique de chaque milieu.
Articuler les interventions dans le temps	Intégrer une vision à long terme, tout en planifiant des actions progressives et mesurables.
Faire la distinction entre acceptabilité et unanimité	Reconnaître qu'un consensus absolu est rarement atteignable : l'acceptabilité sociale repose plutôt sur une écoute active, une mobilisation inclusive et une explication claire des bénéfices collectifs.

Un survol des stratégies potentielles de redynamisation

Les fiches suivantes détaillent les différentes stratégies, les objectifs visés ainsi que des exemples de moyens qui pourraient être mis en application. Elles permettent également d'identifier les types de municipalités qui seront impactés par chacune des stratégies.

Présentation du cadre d'analyse



Limites du cadre d'analyse

- Les stratégies présentées dans cette section visent à offrir des pistes de solutions préliminaires et servir de sources d'inspiration
- Les exemples qui sont présentés ne sont pas exhaustifs et découlent notamment d'une revue sommaire d'initiatives mises en place en occident
- Une analyse approfondie sera nécessaire pour faire une évaluation rigoureuse de l'efficacité des stratégies dans le contexte spécifique des différents types de municipalités présent sur le territoire québécois.

1. Renforcer le dynamisme économique des CV (1/2)

Légende

Impact faible

Impact modéré

Impact fort

1.1 Soutenir les commerces de proximité par des mesures économiques ciblées

Objectifs

- Renforcer le tissu commercial local, stimuler la fréquentation et maintenir l'offre de services de base

Exemples de moyen pour atteindre les objectifs

- Mettre en place un programme d'aide à l'implantation ou à la relance de commerces indépendants en CV
- Déployer des vitrines commerciales éphémères (pop-up shops) pour tester de nouveaux concepts et revitaliser des locaux vacants
- Offrir des incitatifs fiscaux (ex. : congé de taxes, réduction temporaire des droits de mutations), réglementaires (ex. : dérogations conditionnelles, assouplissement du zonage) ou économiques (ex. : subvention, aide au loyer) adaptés à la réalité des petits commerçants et des jeunes entreprises
- Développer des coopératives et OBNL pour pallier la disparition des commerces et services essentiels
- Miser sur l'innovation et la technologie pour offrir de nouveaux services ou assurer le maintien des services existants (ex. : caisses automatisées)



Cités régionales



Villes de centralité



Municipalités locales

1.2 Améliorer l'accès au financement pour les projets locaux

Objectifs

- Accélérer le déploiement de projets structurants en réduisant les freins financiers

Exemples de moyen pour atteindre les objectifs

- Créer un fonds dédié au développement des CV, accessible aux petites municipalités et aux promoteurs locaux
- Développer des modèles de financement hybrides adaptés aux projets de revitalisation (ex. : partenariats public-privé, microcrédit communautaire)
- Soutenir les approches innovantes à travers des appels à projets expérimentaux ou des concours d'initiatives locales



Cités régionales



Villes de centralité



Municipalités locales

1. Renforcer le dynamisme économique des CV (2/2)

Légende

Impact faible

Impact modéré

Impact fort

1.3 Mobiliser le patrimoine comme levier de développement économique

Objectifs

- Utiliser les actifs patrimoniaux pour renforcer le positionnement économique des CV

Exemples de moyen pour atteindre les objectifs

- Lancer un programme de restauration des bâtiments historiques
- Mettre de l'avant les attraits à potentiel touristique
- Créer des circuits touristiques mettant en avant l'histoire locale
- Organiser des événements culturels célébrant les traditions locales



Cités régionales



Villes de centralité



Municipalités locales

1.4 Promouvoir l'implantation d'entreprises culturelles et créatives

Objectifs

- Soutenir l'implantation d'entreprises créatives pour générer de l'activité économique, stimuler la fréquentation et renforcer l'identité locale

Exemples de moyen pour atteindre les objectifs

- Offrir des incitatifs fiscaux et des subventions pour l'installation d'entreprises culturelles (galeries d'art, studios de design, espaces de coworking créatifs)
- Faciliter l'accès à des espaces abordables pour les artistes et entrepreneurs créatifs
- Organiser des événements culturels réguliers pour attirer visiteurs et résidents
- Développer des programmes de réutilisation temporaire (galeries, espaces communautaires, ateliers d'artistes) dans les bâtiments vacants en attente de projets



Cités régionales



Villes de centralité



Municipalités locales

2. Aménager des milieux de vie complets et attractifs (1/2)

Légende

Impact faible

Impact modéré

Impact fort

2.1 Accroître la diversité résidentielle et encourager la densification douce

Objectifs

- Attirer une population variée en diversifiant l'offre de logements

Exemples de moyen pour atteindre les objectifs

- Permettre et appuyer les projets de construction, de rénovation, et de transformation de bâtiments existants à des fins résidentielles
- Accorder des subventions ou des allègements fiscaux pour favoriser la construction de logements collectifs diversifiés (copropriétés, logements sociaux, résidences étudiantes)
- Intégrer des objectifs de densification douce dans les plans d'urbanisme, tout en assurant l'acceptabilité sociale des projets
- Miser sur la constitution de réserves foncières stratégiques comme outils de développement économique



Cités régionales



Villes de centralité



Municipalités locales

2.2 Adapter les réglementations pour favoriser la mixité fonctionnelle

Objectifs

- Encourager une mixité fonctionnelle en CV, combinant logements, commerces, services et loisirs, pour créer des espaces vivants et attractifs

Exemples de moyen pour atteindre les objectifs

- Réviser les plans d'urbanisme pour permettre une plus grande flexibilité des usages
- Simplifier les procédures pour les changements de vocation des bâtiments existants
- Encourager les projets mixtes combinant plusieurs fonctions (résidentielle, commerciale, culturelle)
- Introduire des incitatifs réglementaires (ex. : dérogations conditionnelles) pour stimuler des projets de requalification ou de densification répondant à des objectifs collectifs précis (ex. : intégration de services de proximité, logements abordables, etc.)



Cités régionales



Villes de centralité



Municipalités locales

2. Aménager des milieux de vie complets et attractifs (2/2)

Légende

Impact faible

Impact modéré

Impact fort

2.3 Investir dans les infrastructures de mobilité douce pour améliorer l'accessibilité des CV

Objectifs

- Améliorer l'accessibilité des CV en favorisant les déplacements actifs et durables

Exemples de moyen pour atteindre les objectifs

- Développer des réseaux de pistes cyclables sécurisées menant au CV
- Améliorer les infrastructures piétonnes (trottoirs élargis, zones piétonnes)
- Mettre en place des systèmes de transport en commun efficaces desservant le CV



Cités régionales



Villes de centralité



Municipalités locales

2.4 Requalifier les espaces publics pour renforcer l'attractivité et l'appropriation citoyenne

Objectifs

- Améliorer la qualité du cadre de vie et les usages collectifs

Exemples de moyen pour atteindre les objectifs

- Réaménager les places, rues et artères commerciales afin de renforcer leur convivialité et leur accessibilité
- Intégrer du mobilier urbain de qualité et des aménagements paysagers (verdissement, éclairage, fontaines, etc.) pour rehausser le cadre de vie
- Créer des zones piétonnes ou partagées permettant une meilleure cohabitation des usages et une appropriation citoyenne renforcée
- Transformer des bâtiments vacants (églises, écoles) en pôles culturel et communautaire



Cités régionales



Villes de centralité



Municipalités locales

3. Valoriser l'identité locale et mobiliser les communautés (1/2)

Légende

Impact faible

Impact modéré

Impact fort

3.1 Renforcer la participation citoyenne dans les projets de revitalisation

Objectifs

- Renforcer l'ancrage territorial des CV à travers leur histoire et leur culture

Exemples de moyen pour atteindre les objectifs

- Mettre en place des comités consultatifs citoyens pour co-construire les projets
- Organiser des consultations publiques et ateliers participatifs
- Utiliser des plateformes numériques pour recueillir les avis et suggestions des citoyens
- Créer des tables de concertation locales rassemblant élus, commerçants et citoyens



Cités régionales



Villes de centralité



Municipalités locales

3.2 Préserver et mettre en valeur l'identité patrimoniale locale

Objectifs

- Améliorer la qualité du cadre de vie et encourager la fréquentation.

Exemples de moyen pour atteindre les objectifs

- Soutenir la restauration et la mise en valeur des bâtiments patrimoniaux dans une logique de réutilisation et de revitalisation
- Développer une signalétique historique intégrée au mobilier urbain, afin de mieux faire connaître l'histoire locale
- Structurer des parcours narratifs ou des expositions extérieures qui mettent en récit les mémoires collectives des quartiers



Cités régionales



Villes de centralité



Municipalités locales

3. Valoriser l'identité locale et mobiliser les communautés (2/2)

Légende

Impact faible

Impact modéré

Impact fort

3.3 Encourager des stratégies de marketing de niche et des événements mobilisateurs

Objectifs

- Différencier les CV et renforcer leur attractivité symbolique

Exemples de moyen pour atteindre les objectifs

- Élaborer des campagnes de communication identitaires fondées sur les forces distinctives de chaque CV
- Organiser des festivals et événements à thématique culturelle ou saisonnière pour stimuler la fréquentation
- Soutenir les initiatives communautaires animant les espaces publics à travers des activités accessibles et inclusives



Cités régionales



Villes de centralité



Municipalités locales

4. Outiller les municipalités pour agir efficacement

Légende

Impact faible

Impact modéré

Impact fort

4.1 Bonifier les outils de planification et les capacités locales d'intervention

Objectifs

- Accroître les moyens et les compétences pour structurer les projets de revitalisation

Exemples de moyen pour atteindre les objectifs

- Accompagner les municipalités dans l'élaboration de plans d'action locaux spécifiquement dédiés aux CV
- Financer la création de postes permanents ou de cellules d'intervention affectées à la revitalisation des CV
- Offrir un appui méthodologique et financier aux équipes locales par l'entremise des ministères ou d'un guichet de soutien interrégional
- Développer un guide des bonnes pratiques de revitalisation axée sur les stratégies de développement économique
- Créer ou soutenir des regroupements intermunicipaux dédiés à la revitalisation commerciale, à la mutualisation d'événements ou au développement touristique régional.



Cités régionales



Villes de centralité



Municipalités locales

4.2 Développer des outils de veille, de diagnostic et d'évaluation adaptés aux réalités locales

Objectifs

- Outiller les municipalités pour qu'elles puissent mieux comprendre, planifier et suivre l'évolution de leurs CV à partir de données fiables et adaptées à leur contexte

Exemples de moyen pour atteindre les objectifs

- Mettre à disposition des municipalités des gabarits de diagnostic territorial (portrait sociodémographique, inventaire commercial, vacance immobilière, Concentration de la propriété foncière, etc.) adaptés aux CV
- Développer une plateforme d'indicateurs partagés pour suivre l'évolution de la vitalité des CV et mesurer l'impact des actions menées
- Former les équipes locales à l'analyse des données territoriales et à l'évaluation participative de leurs projets



Cités régionales



Villes de centralité



Municipalités locales

Le rôle élargi du gouvernement dans la revitalisation des CV

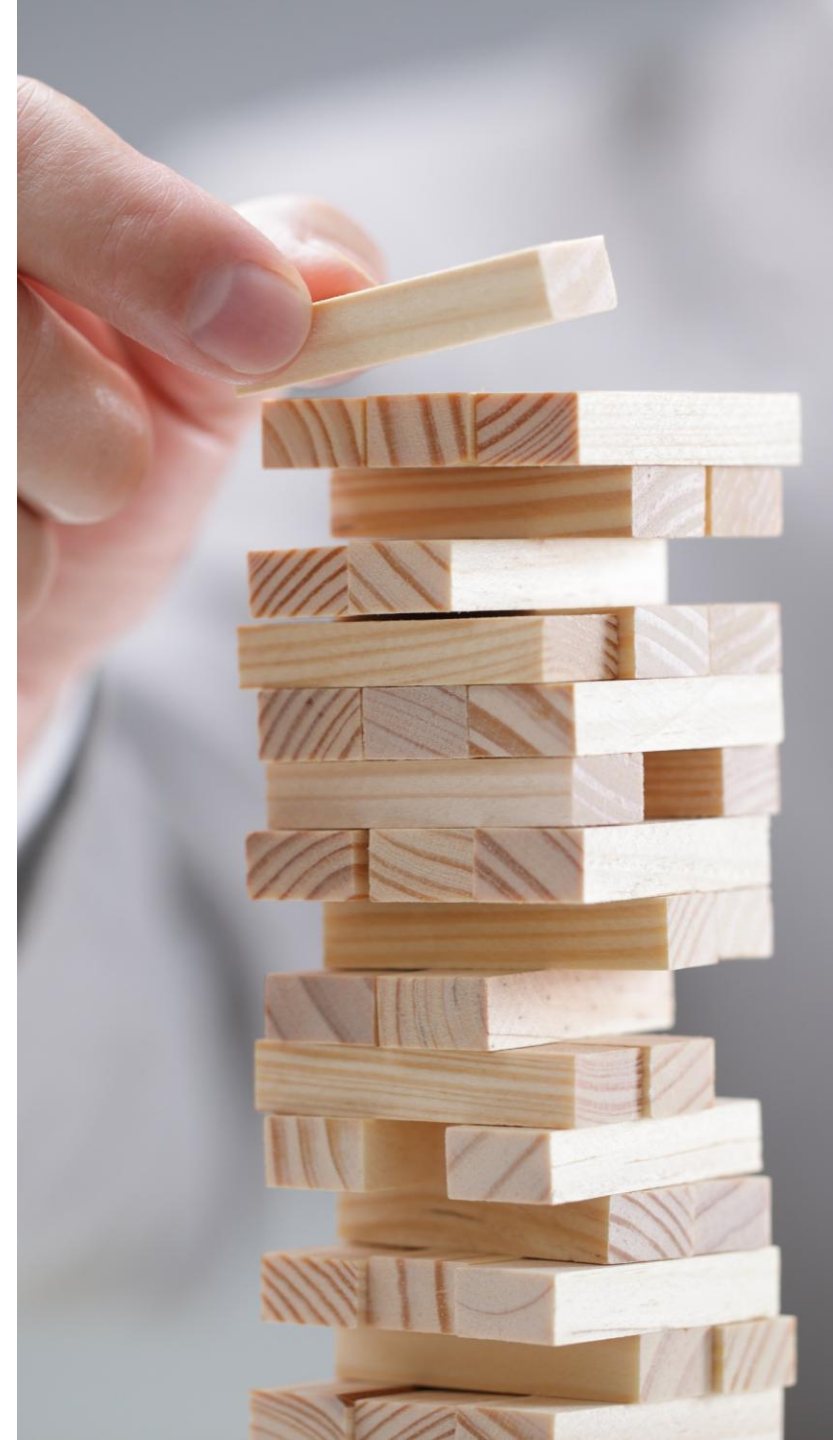
La revitalisation des CV exige une implication stratégique et soutenue du gouvernement du Québec. Plusieurs recommandations présentées dans les pages précédentes nécessitent l'appui direct du gouvernement pour être pleinement opérationnalisées et générer un effet structurant à l'échelle du Québec.

Le gouvernement est notamment appelé à intervenir sur plusieurs leviers stratégiques :

- **Financement ciblé** : Financement de programmes d'aide, notamment pour stimuler l'entrepreneuriat local, la rénovation immobilière et l'ajout de logements en cœur urbain
- **Adaptation réglementaire** : Modernisation des cadres normatifs pour favoriser la densification douce, la mixité fonctionnelle et la préservation du patrimoine
- **Soutien au développement économique** : Développement d'outils et mise à disposition accrue de ressources pour appuyer les initiatives municipales et les projets d'attractivité des centres
- **Accessibilité et infrastructures de transport** : Réalisation de projets de modernisation des infrastructures de transport, favorisant ainsi les déplacements actifs, l'accessibilité et l'attractivité des CV.

En somme, la revitalisation des CV exige un appui accru du gouvernement du Québec pour compléter l'action municipale. Cet appui est essentiel pour mobiliser les ressources, adapter les cadres d'intervention et soutenir durablement la vitalité économique.

Sans soutien gouvernemental renforcé, la vitalité des CV est appelée à demeurer fragile dans les années à venir.





Mise en contexte

État de la situation

Constats et recommandations

Conclusion

Annexes



L'importance économique des CV s'explique en grande partie par cinq sous-éléments

Bien que les CV occupent une superficie modeste comparativement à l'ensemble du territoire, leur contribution économique est significativement plus grande. Les CV sont les moteurs économiques des villes et villages, concentrant une part disproportionnée des emplois et des activités économiques.

Effets d'agglomération et d'économie d'échelle	Moteur fiscal	Centre d'emplois à forte valeur ajoutée	Renforcement des interactions économiques par la densité	Réduction des coûts liés au transport
Les CV concentrent des entreprises qui partagent infrastructures et services, ce qui réduit les coûts et augmente la productivité	La densité des CV permet de rentabiliser les infrastructures et de générer d'importants revenus fonciers	Les CV concentrent une part importante des emplois, souvent dans des secteurs spécialisés à forte valeur ajoutée	La densité des CV favorise les échanges spontanés, le partage de connaissances et un meilleur appariement entre employeurs et travailleurs	Les CV favorisant une croissance urbaine plus compacte, bien desservie par les transports et offrant une diversité d'usages

En complémentarité à l'importance économique, les CV jouent également un rôle important sur le plan culturel, social et politique



Importance sociale et culturelle

- Les CV sont des lieux où l'intensité des interactions sociales et culturelles est particulièrement élevée en raison de leur forte densité et de la proximité des nombreux établissements et lieux de rassemblement qu'ils concentrent et jouent un rôle important dans la construction identitaire des personnes qui y vivent.



Importance administrative

- Étant donnée la place centrale des CV dans les villes et villages, ceux-ci sont au cœur de la politique nationale de l'architecture et de l'aménagement du territoire du Québec, en plus d'être des centres administratifs importants et de représenter un rempart potentiel à l'étalement urbain.

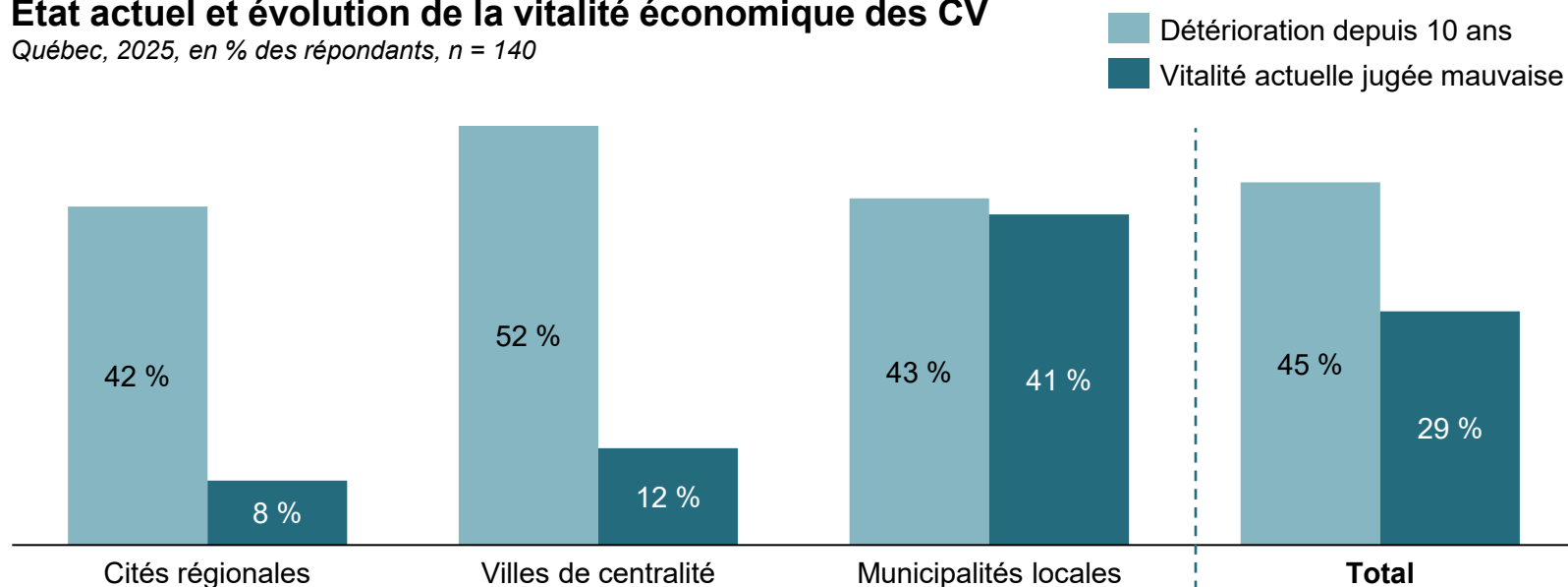
Une vitalité économique jugée comme étant mauvaise et en déclin par plusieurs municipalités du Québec

Rappelons que les résultats de l'enquête auprès des membres de l'UMQ révèlent une vitalité économique perçue comme fragile dans de nombreuses municipalités

- Près de la moitié des répondants indiquent que la situation de leur CV s'est détériorée au cours de la dernière décennie, alors que peu constatent une amélioration. Les municipalités locales se démarquent par une évaluation plus critique de la situation actuelle
- Ce jugement reflète un dynamisme jugé insuffisant dans plusieurs territoires et soulève des préoccupations quant à la capacité des CV à jouer leur rôle de moteur économique local.

État actuel et évolution de la vitalité économique des CV

Québec, 2025, en % des répondants, n = 140

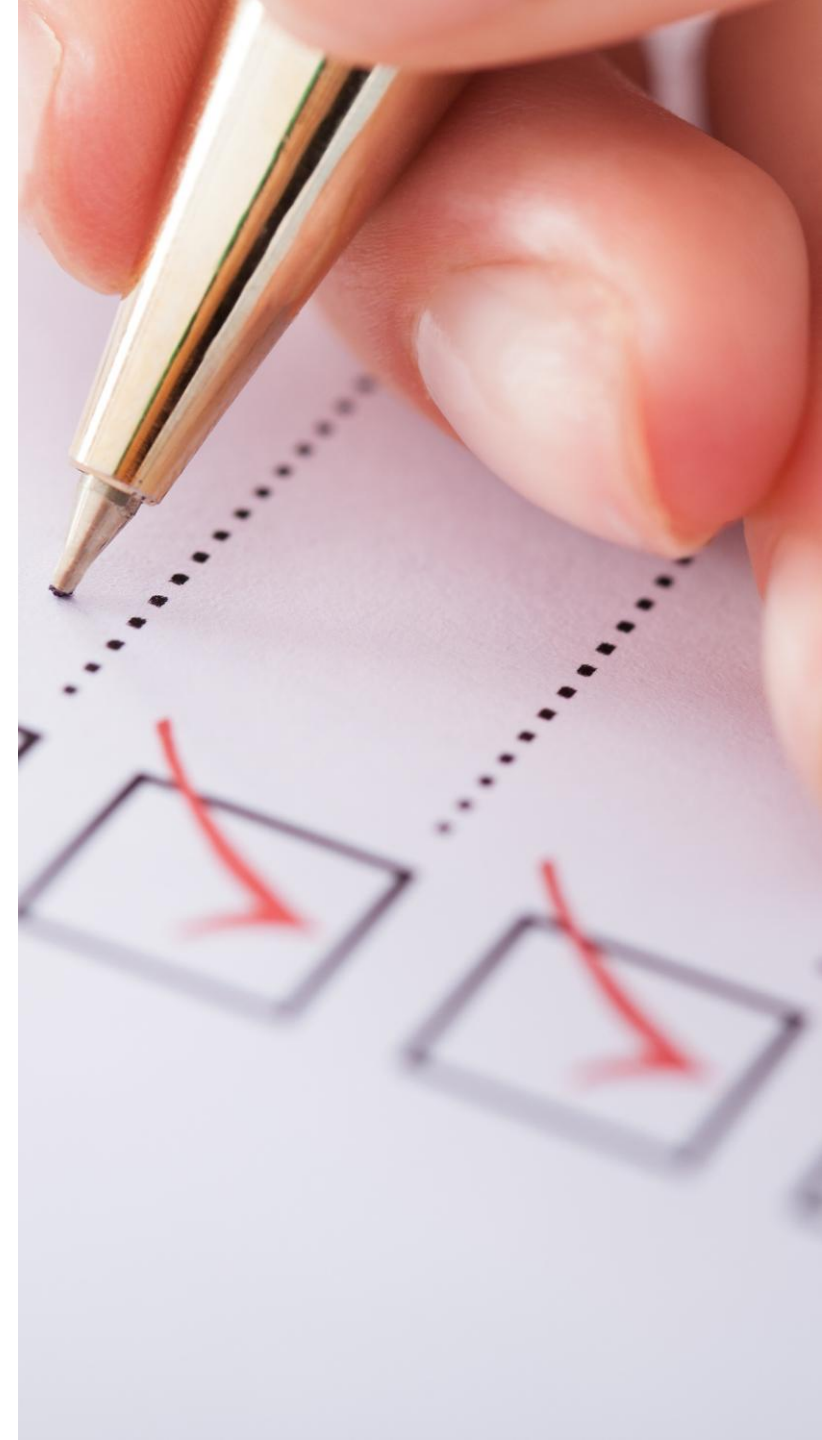


Des défis communs qui affectent la vitalité des CV au Québec

Principaux constats issus de l'analyse des CV québécois

Québec, 2025

1	Dévitilisation économique Près d'une municipalité sur trois enquêtée estime que la vitalité de leur CV est mauvaise et 45 % des municipalités perçoivent une détérioration de la vitalité économique depuis 10 ans.
2	Perte d'attractivité Plusieurs CV sont jugés globalement peu attractifs pour de nombreux usagers. Ce manque d'attractivité se reflète sur la croissance des valeurs foncières qui est plus forte hors CV.
3	Développement axé sur les périphéries Au cours des dix dernières années, la majorité du développement résidentiel et commercial a été réalisée à l'extérieur des CV.
4	Déclin de l'offre commerciale La fermeture de plusieurs commerces de proximité a été observée. Certaines municipalités présentent une faible diversification de leur offre commerciale.
5	Faible diversification résidentielle Présence dominante du logement unifamilial, tandis que les logements collectifs tels que les appartements, les copropriétés ou les résidences étudiantes sont nettement moins présents.
6	Contraintes de planification et de gouvernance Plusieurs municipalités ne possèdent pas de plan de développement, ni de ressource dédiée. Les initiatives sont davantage axées sur l'aménagement et l'identité que sur l'économie locale.



13 stratégies de redynamisation regroupées en 4 axes d'intervention clés

1

Renforcer le dynamisme économique des CV

Stimuler l'économie locale en soutenant les commerces de proximité, les initiatives créatives, les projets culturels et le développement entrepreneurial.

2

Aménager des milieux de vie complets et attractifs

Créer des milieux de vie diversifiés, accessibles et conviviaux grâce à une densification douce, une meilleure mixité fonctionnelle et des infrastructures de mobilité et d'espaces publics de qualité.

3

Valoriser l'identité locale et mobiliser les communautés

Appuyer les initiatives qui renforcent l'ancrage territorial, la participation citoyenne et l'attractivité symbolique des CV à travers leur patrimoine, leurs récits et leurs événements.

4

Outils les municipalités pour agir efficacement

Renforcer les capacités locales d'action et d'évaluation pour structurer les projets de revitalisation de manière cohérente, adaptée et durable.



Mise en contexte

État de la situation

Constats et recommandations

Conclusion

Annexes



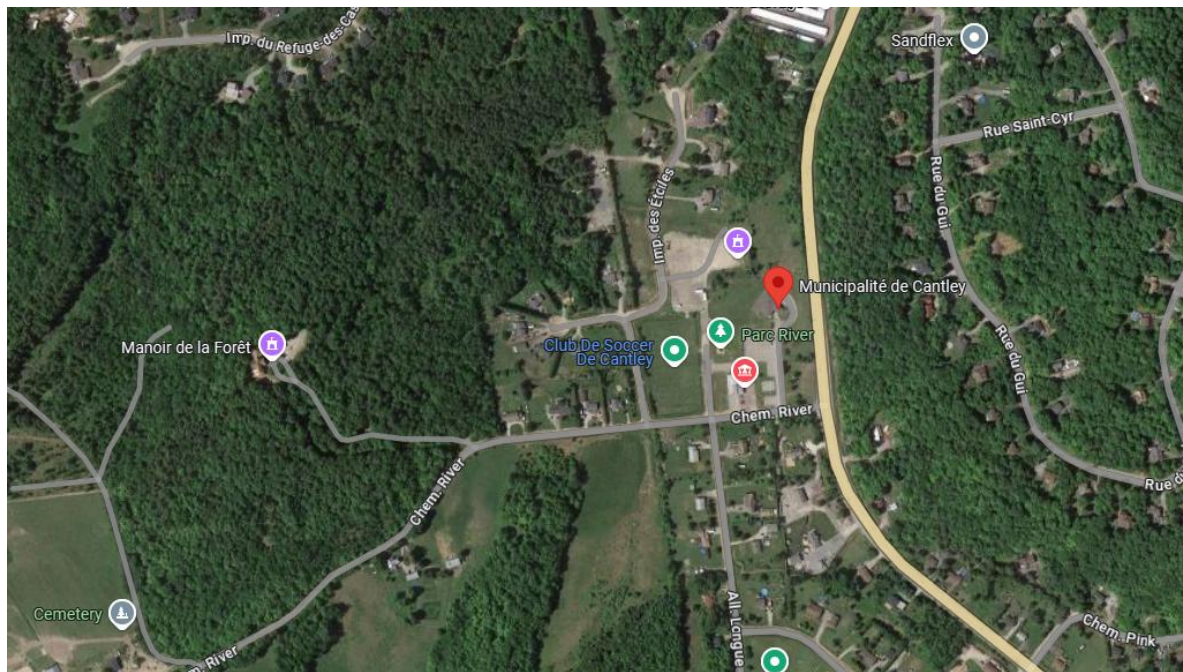


Annexe 1 : Identification des
centres-villes et cœurs villageois

La population des municipalités ne peut pas être utilisée comme indicateur unique de la taille des CV

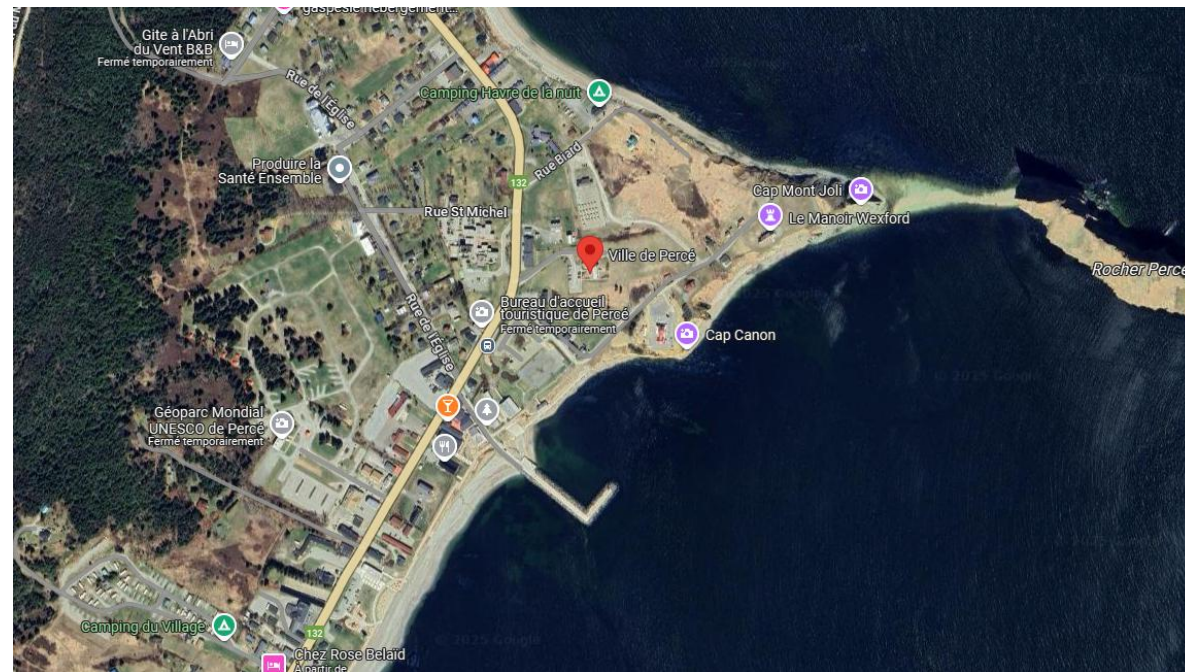
Cantley, une municipalité de 12 000 habitants avec un CV pratiquement inexistant

Située à 15 km au nord de Gatineau, la municipalité de Cantley compte près de 12 300 habitants en 2024. Néanmoins, 88 % des habitations sont des maisons individuelles isolées de type chalet. Le CV de la municipalité est composé de l'hôtel de ville, d'une caserne, d'un parc et d'un espace culturel.



Percé, une destination touristique dotée d'un CV dynamique

La municipalité de Percé compte 3 122 habitants en 2024, toutefois la municipalité reçoit en moyenne 500 000 touristes chaque année. Le CV de Percé n'est pas représentatif de la taille de sa population, mais plutôt de son attractivité. Le CV de Percé regroupe plusieurs espaces commerciaux, des musées, des restaurants, des cafés, des hôtels et des services à la population.



L'approche par tampon radial autour de l'hôtel de ville n'est pas une méthode qui peut être généralisée à l'ensemble du Québec

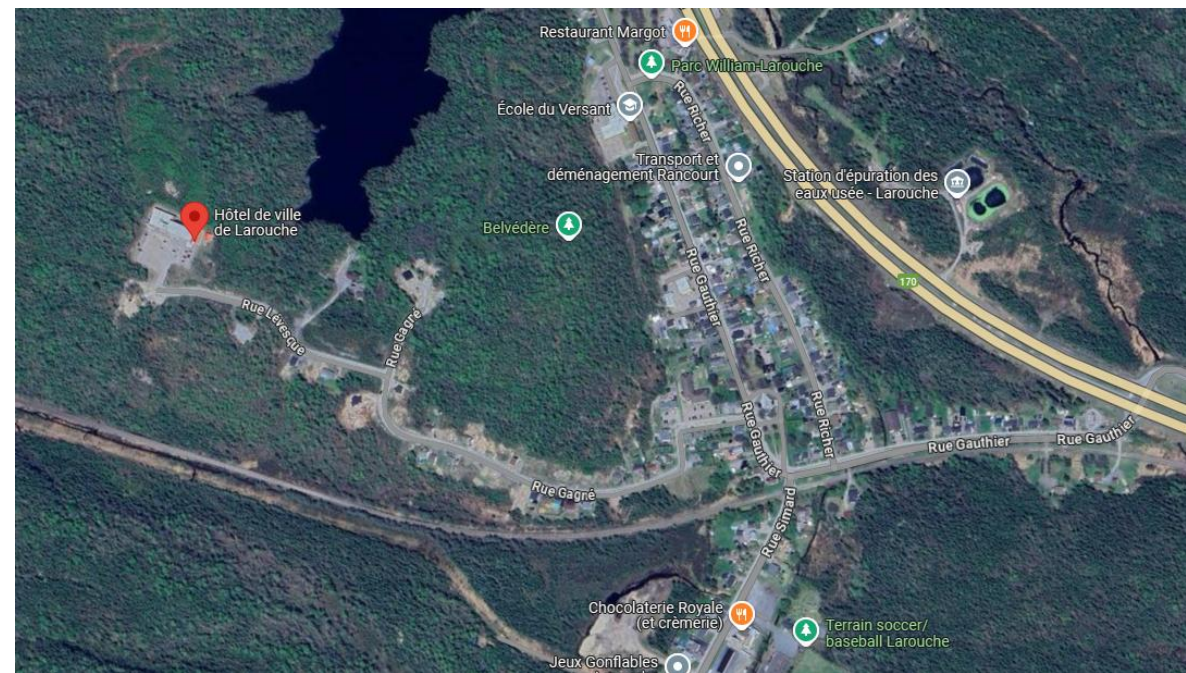
Saint-Jean-Port-Joli, l'archétype d'un CV au Québec

Le CV de Saint-Jean-Port-Joli est le parfait exemple d'un CV qui s'organise autour de l'hôtel de ville et de l'église. En effet, l'hôtel de ville se trouve à proximité de l'église, d'une école, de restaurants, de bars, de cafés, de banques et d'un bureau de Poste Canada.



Larouche, un hôtel de ville en périphérie de la municipalité

Inversement, l'hôtel de ville de Larouche est situé en périphérie de la ville. Le CV de la municipalité est situé à proximité de l'église et du bureau de Poste Canada. Dans la majorité des cas observés, la proximité de Poste-Canada avec l'hôtel de ville ou l'église est un l'indicateur déterminant pour identifier le CV d'une municipalité.



Nous avons classé les CV en cinq catégories afin de faire des tampons radiaux de taille appropriée

Catégorie 1 : Grand centre-ville

Il s'agit du CV d'une municipalité avec un large bassin de population ou une forte attractivité touristique justifiant la densité du CV. Le centre de la municipalité contient l'hôtel de ville, une église, des services publics, des établissements culturels, des restaurants, des bars, des cafés, des commerces, des banques, des établissements de santé et, etc.

Rayon du tampon radial : 1 km

Ex. : Drummondville avec une population de 84 876 personnes en 2024

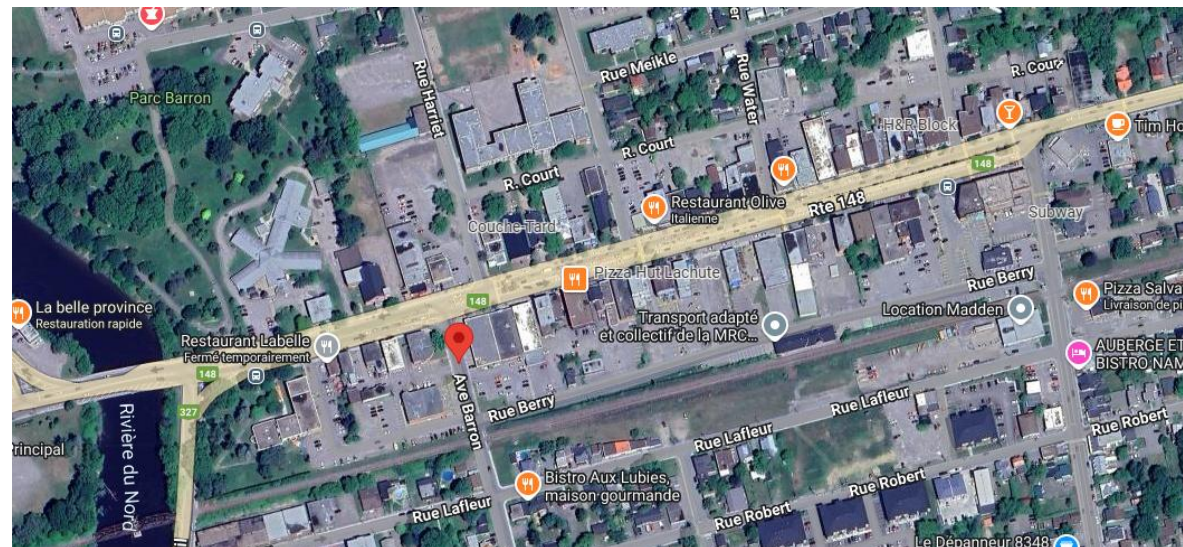


Catégorie 2 : Centre-ville de moyenne taille

Généralement le CV d'une municipalité de moins de 20 000 habitants, ou d'une petite municipalité recevant plusieurs touristes. Un CV de catégorie 2 contient le même type d'établissements et de commerces que la catégorie 1, toutefois le centre est moins dense et généralement sur un seul axe.

Rayon du tampon radial : 750 m

Ex. : Lachute avec une population de 15 287 personnes en 2024



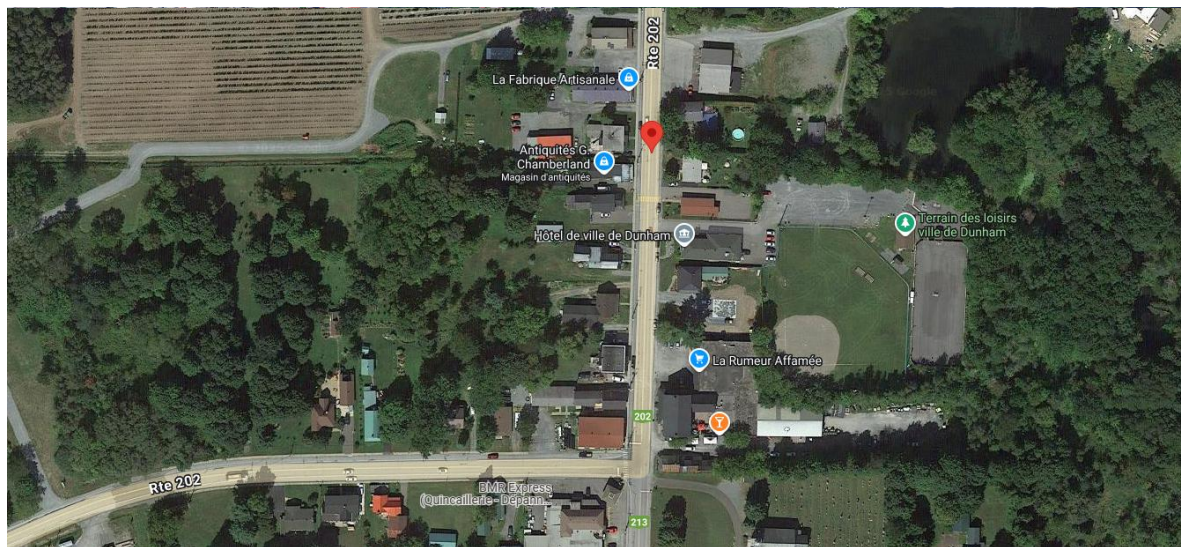
Nous avons classé les CV en cinq catégories afin de faire des tampons radiaux de taille appropriée

Catégories 3 et 4 : Cœur-villageois

Les catégories 3 et 4 ont la même taille de tampon radial. Ils sont de petits cœur-villageois avec des caractéristiques très similaires. L'hôtel de ville, une église, des services au citoyen, un parc municipal et quelques commerces se trouvent dans le centre qui prend généralement la forme d'une rue principale.

Rayon du tampon radial : 500 m

Ex. : Dunham avec 3 620 personnes en 2024

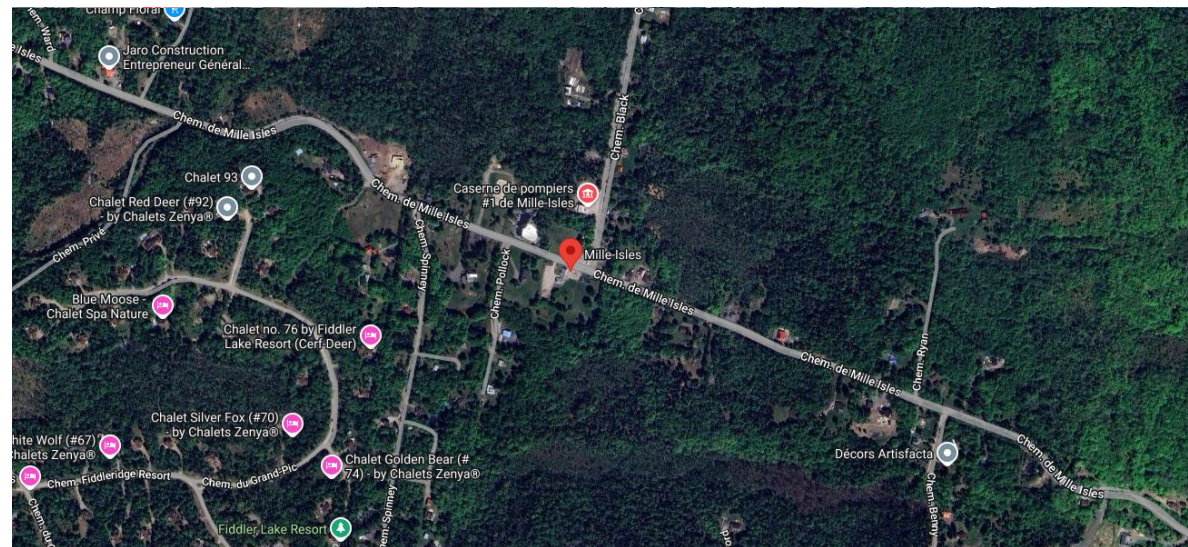


Catégorie 5 : Cœur villageois quasi-absent

La catégorie 5 est caractérisée par un petit cœur-villageois avec aucun commerce. Le CV est généralement composé de l'hôtel de ville, d'une église, d'une caserne de pompiers et d'un parc. Le centre de catégorie 5 est caractérisé par une faible densité résidentielle.

Rayon du tampon radial : 250 m

Ex. : Mille-Isles avec une population de 1 839 personnes en 2024





Annexe 2 : Liste des répondants à l'enquête

Liste des Municipalités du sondage

Liste des Municipalités du sondage par caucus de L'UMQ

Cités régionales		Villes de centralité	
Alma	Sept-Îles	Havre-Saint-Pierre	Plessisville
Amos	Shawinigan	Lac-Etchemin	Pont-Rouge
Baie-Comeau	Sorel-Tracy	Acton Vale	Port-Cartier
Cowansville	Thetford Mines	Amqui	Richmond
Dolbeau-Mistassini	Val-d'Or	Beaupré	Roberval
Drummondville	Victoriaville	Bedford	Sainte-Adèle
Gaspé		Berthierville	Sainte-Agathe-des-Monts
Granby		Bromont	Saint-Joseph-de-Beauce
Joliette		Carleton-sur-Mer	Saint-Raymond
La Tuque		Chandler	Saint-Rémi
Lachute		Chibougamau	Senneterre
Magog		Disraeli	Trois-Pistoles
Matane		Donnacoona	Val-des-Sources
Rimouski		Maniwaki	Ville-Marie
Rivière-du-Loup		Marieville	
Rouyn-Noranda		Mont-Joli	
Saint-Georges		Montmagny	
Saint-Hyacinthe		Mont-Tremblant	
Saint-Jérôme		New Richmond	
Salaberry-de-Valleyfield		Nicolet	

Liste des Municipalités du sondage

Liste des Municipalités du sondage par caucus de L'UMQ

Municipalités locales				
Harrington	Denholm	Pontiac	Saint-Vallier	Rigaud
Lochaber	Deschambault-Grondines	Rémigny	Stornoway	Saint-Basile
Canton d'Orford	Duhamel	Rivière-au-Tonnerre	Trois-Rives	Saint-Colomban
Adstock	Fassett	Saint-Adolphe-d'Howard	Val-des-Bois	Sainte-Brigitte-de-Laval
Austin	Ferme-Neuve	Saint-Alphonse-Rodriguez	Escuminac	Saint-Lin-Laurentides
Beaulac-Garthby	Grand-Remous	Saint-Anicet	Ivry-sur-le-lac	Saint-Sauveur
Béthanie	Grenville-sur-la-Rouge	Saint-Apollinaire	Paroisse de Hérouxville	Thurso
Boileau	Kazabazua	Saint-Côme	Paroisse de Saint-Gilbert	Lac-Sergent
Boischatel	La Macaza	Saint-Donat	Baie-Trinité	
Bois-Franc	La Morandière-Rochebaucourt	Sainte-Anne-du-Lac	Grandes-Piles	
Bonne-Espérance	Lac-du-Cerf	Sainte-Christine-d'Auvergne	Tadoussac	
Bowman	Lac-Simon	Sainte-Élizabeth-de-Warwick	Causapscal	
Bryson	Mont-Blanc	Sainte-Émélie-de-l'Énergie	Chapais	
Cantley	Mont-Carmel	Sainte-Eulalie	Duparquet	
Cayamant	Montebello	Sainte-Justine-de-Newton	Fossambault-sur-le-Lac	
Chelsea	Montpellier	Saint-Étienne-de-Bolton	Lac-Brome	
Chénéville	Nominingue	Saint-Gabriel-de-Rimouski	Lavaltrie	
Chertsey	Notre-Dame-de-la-Merci	Saint-Hippolyte	Lebel-sur-Quévillon	
Chesterville	Notre-Dame-de-la-Paix	Saint-Marcel-de-Richelieu	L'Épiphanie	
Chute-Saint-Philippe	Notre-Dame-de-la-Salette	Saint-Pierre-de-Broughton	Notre-Dame-des-Prairies	



Annexe 3 : Politique nationale de l'architecture et de l'aménagement du territoire

La Politique nationale de l'architecture et de l'aménagement du territoire et le rôle des CV

La Politique nationale de l'architecture et de l'aménagement du territoire encadre et harmonise le développement des espaces bâtis au Québec. Elle place les CV au cœur de plusieurs axes d'intervention, en valorisant une architecture de qualité, un aménagement optimisé et des pratiques durables au service de l'identité, de l'économie et du bien-être collectif.

Axes	Objectifs	Importance des CV
1. Les mesures stratégiques	<ul style="list-style-type: none"> – Moderniser le cadre en aménagement du territoire – Moderniser le cadre en Infrastructure 	● ● ● ● ●
2. Des milieux de vie de qualité qui répondent aux besoins de la population	<ul style="list-style-type: none"> – Aménager des milieux de vie complets favorisant la mobilité durable et la santé de la population 	● ● ● ● ●
3. Un aménagement qui préserve et met en valeur les milieux naturels et le territoire agricole	<ul style="list-style-type: none"> – Améliorer la capacité d'adaptation des communautés aux conséquences des changements climatiques ainsi que la conservation des milieux naturels et de la biodiversité – Offrir une protection accrue aux terres agricoles de meilleure qualité et maintenir un environnement propice au développement des activités agricoles 	● ● ● ● ●
4. Des communautés dynamiques et authentiques partout au Québec	<ul style="list-style-type: none"> – Soutenir le développement économique et accroître la vitalité et l'attractivité des territoires dans le respect des particularités territoriales 	● ● ● ● ●
5. Un plus grand souci du territoire et de l'architecture dans l'action publique	<ul style="list-style-type: none"> – Soutenir une prise de décision éclairée assurant une saine gestion de l'architecture et du territoire – Favoriser des interventions exemplaires de l'État en matière de qualité architecturale et d'aménagement responsable du territoire – Favoriser une approche durable et intégrée en aménagement du territoire tenant compte des réalités des nations autochtones 	● ● ● ● ●



Annexe 4 : Cadre d'analyse du diagnostic

La littérature et les entretiens ont permis d'identifier des facteurs déterminants pour la vitalité des CV (1/2)

Facteurs	Description	Constats des entretiens
Économie locale	L'un des facteurs clés de la vitalité d'un CV repose sur sa capacité à générer et maintenir une activité économique locale forte	<ul style="list-style-type: none"> – Un CV dynamique attire quotidiennement une population active qui le fréquente pour travailler, consommer et utiliser des services variés – La présence d'employeurs, d'institutions publiques et d'enseignement (hôtels de ville, bureaux de services gouvernementaux, CPE, hôpitaux, école) favorise une fréquentation stable du CV – Le déplacement des bureaux d'entreprises et des institutions publiques en périphérie nuit gravement à la vitalité commerciale et réduit le nombre de travailleurs présents dans les CV
Diversité de l'offre commerciale	Un CV dynamique repose sur une offre commerciale adaptée et équilibrée	<ul style="list-style-type: none"> – Certains commerces jouent un rôle clé en générant du trafic : épiceries, pharmacies, restaurants, magasins d'alimentation spécialisée, banques. Ils assurent une fréquentation quotidienne du CV – L'absence ou la disparition de ces commerces de proximité oblige les résidents à se tourner vers les zones commerciales en périphérie. L'implantation de grandes surfaces en périphérie affaiblit également les commerces traditionnels au CV – Une mixité entre commerces de consommation courante (alimentation, services de base) et commerces de niche (boutiques spécialisées, restaurants, ateliers d'artisans) est nécessaire pour attirer une clientèle régulière
Accessibilité et mobilité	Un CV peut être attractif sur le plan économique et commercial, mais il se doit également d'être facilement accessible	<ul style="list-style-type: none"> – Un CV bien desservi par le transport collectif et adapté aux modes de transport actif a plus de chances d'être fréquenté, notamment par les jeunes, les travailleurs et les touristes – Dans plusieurs cas, le stationnement est un enjeu central : un manque de places ou des tarifs trop élevés peuvent nuire à la fréquentation commerciale

La littérature et les entretiens ont permis d'identifier des facteurs déterminants pour la vitalité des CV (2/2)

Facteurs	Description	Constats des entretiens
Aménagement et fonction urbaine	L'aménagement urbain joue un rôle essentiel dans l'attractivité d'un CV en structurant l'espace et en facilitant les interactions entre les usagers, les commerces et les services	<ul style="list-style-type: none"> – Un aménagement réfléchi (espaces publics bien entretenus, mobilier urbain, éclairage adapté) favorise la convivialité et renforce la fréquentation commerciale – La qualité du cadre de vie (trottoirs élargis, terrasses, parcs urbains, zones piétonnes) impacte directement la vitalité des commerces et l'attrait résidentiel – Une planification urbaine intégrée permet d'assurer une mixité entre les fonctions résidentielles, commerciales et institutionnelles, évitant ainsi un CV déserté en soirée et la fin de semaine – L'offre résidentielle doit être variée : logements abordables, copropriétés, résidences pour aînés, logements pour étudiants
Identité locale	Un CV qui mise sur son identité locale devient une destination en soi	<ul style="list-style-type: none"> – La mise en valeur du patrimoine architectural et historique contribue à renforcer l'identité du CV et à en faire un lieu distinctif – Les initiatives locales (marchés publics, festivals, circuits culturels, espaces artistiques) permettent de créer un attachement communautaire et d'attirer des visiteurs – Une communication et un marketing territorial efficaces aident à promouvoir l'image du CV et à le différencier des pôles commerciaux périphériques
Stratégie de développement local	Une vision claire et des actions concrètes sont essentielles pour structurer le développement du CV et garantir sa vitalité à long terme	<ul style="list-style-type: none"> – Une gouvernance concertée impliquant les municipalités, les commerçants et les citoyens est essentielle pour assurer une vision cohérente du développement du CV – L'adoption d'incitatifs financiers et réglementaires (exonérations fiscales, subventions, encadrement du développement commercial) peut stimuler les investissements et encourager l'installation d'entreprises et de résidents



Annexe 5 : Bibliographie

Bibliographie (1/2)

Répertoire des sources du rapport

Source	Provenance	Année
« Living well in your local neighbourhood: The value of bumping and gathering places », K. Banwell and S. Kingham	Étude	2023
International Downtown association	Site internet	2025
« The Value of U.S. Downtowns and Center Cities », International Downtown association	Rapport	2024
« Downtown Rebirth Report », International Downtown association	Rapport	2014
Urban3	Site internet	2025
«Urban Economies and Productivity», R. Baldwin et al.	Étude	2007
« Mapping america's activity centers » : The building blocks of prosperous, equitable, and sustainable regions », Brookings, T. Hadden et al.	Rapport	2022
«Économies d'agglomération et productivité des entreprises : estimation sur données individuelles françaises», Y. Barbesol et A. Briant	Étude	2008
« Analysis of Public Policies that Unintentionally Encourage and Subsidize Sprawl », Visctoria Transport Policy Institute et LSE Cities	Rapport	2015
« Urban sprawl and productivity: Evidence from US metropolitan areas », N. Belal et al.	Étude	2009
Main Street Initiative America	Site internet	2025
CNU, Public square	Site internet	2025
Brookings Institute	Site internet	2025
Carrefour Vivre en ville	Site internet	2025
Ministère des Affaires municipales et de l'Habitation du gouvernement du Québec	Site internet	2025
American Planning Association	Site internet	2018
Measuring Main streets	Site internet	2024
Académie de la transformation numérique – NETendances	Site internet	2025
« Building Better Budgets », Smart Growth America (D. Beltzer et al)	Rapport	2013
Les magasins de centres-villes en mal de fréquentation, Banque des territoires	Rapport	2025
« Policies and urban planning in small and medium-sized towns in Germany and France », ARL Academy for Territorial Development in the Leibniz Association	Rapport	2022
«La revitalisation commerciale des centres-villes», Conseil général de l'environnement et du développement durable	Rapport	2016
Rural Small Businesses: A Smart Investment for America's Economy, Goldman Sachs	Rapport	2025
Gouvernement de l'Ontario	Site internet	2024
Statistics Sweden	Site internet	2024

Bibliographie (2/2)

Répertoire des sources du rapport

Source	Provenance	Année
Traditional downtowns are dead or dying in many US cities – what’s next for these zones?, The conversation	Article de presse	2023
« Déclin urbain » et Shrinking Cities : une évaluation critique des approches de la décroissance urbaine, Cairn	Article	2010
Le déclin des centres-villes : mythe ou réalité? Analyse comparative des régions métropolitaines nord-américaines», Erudit	Article	2005
« Stratégies et urbanisme dans les villes petites et moyennes en Allemagne et en France », ARL Academy for Territorial Development in the Leibniz Association	Article scientifique	2023
«Revitalisation des villes petites et moyennes : sortir des spirales de déclin», Groupe Caisse des dépôts	Article	2024
«Villes petites et moyennes : des centres-villes en souffrance», Vie publique-République Française	Article	2021
«La vitalité commerciale des centres-villes : un enjeu de cohésion et d’aménagement des territoires», Cairn	Article scientifique	2024
«Les mutations du centre invisible : les villes petites et moyennes et leurs stratégies de transformation», Cairn	Article scientifique	2020
«Pour lutter contre la désertification, les villes allemandes reprennent possession de leurs centres», Le Monde	Article	2020
«Un rapport tire la sonnette d’alarme pour le commerce de centre-ville», Fed Epl	Article	2016
«Détroit : une « Shrinking city », entre crise automobile, ségrégation et évitement», Centre national d'études spatiales	Article	2020
« Ontario’s failed downtown malls », Sean marchall	Article	2018
« Suburban Growth and Downtown Decline in Ontario’s Mid-Sized Cities », Evergreen	Article	2017
Hollander JB, Hartt MD, Wiley A, Vavra S. Vacancy in shrinking downtowns: a comparative study of Québec, Ontario, and New England., NIH	Article scientifique	2018
The Land of In-Between: Revitalizing America’s Small and Mid-sized Cities, Center for Strategic and International Studies	Article	2020
The Decline of Small Cities: Increased Competition from External Shopping Malls or Long-Term Negative Trends?, Sage Journals	Article scientifique	2021
«Revitaliser les cœurs des villes et des villages», Institut national de santé publique du Québec	Fiche	2020
« Étude sur les centres villes, artères commerciales et noyaux villageois », Leger	Sondage	2023
«Indice de vitalité économique des municipalités et des MRC du Québec en 2022», Institut de la statistique du Québec	Rapport	2025
«Le centre-ville de Coaticook reprend vie», LaTribune	Article	2023
Ressources Coaticook	Site internet	2025
ID Thetford	Site internet	2025
«Revitalisation des centres de villes et de localités : Un guide assorti de onze exemples pratiques», Associations des Communes Suisses et SGV-USAM	Rapport	2013
«Le centre commercial, un modèle à réinventer», BC2	Article	2022
« Turning Malls into Neighborhoods », Urban Land	Article	2023



Annexe 6 : Grandes villes excluent
de l'analyse

Liste des grandes villes de plus de 100 000 habitants exclues de l'analyse

Villes	Population
Montréal	1 945 359
Québec	592 884
Laval	460 396
Gatineau	305 334
Longueuil	268 684
Sherbrooke	184 303
Lévis	159 436
Saguenay	152 341
Trois-Rivières	149 208
Terrebonne	125 278
Saint-Jean-sur-Richelieu	100 558





Montréal

239, Notre-Dame Ouest
bureau 403
514-667-0023



Québec

95, rue Saint-Joseph E.
418-476-0185