



# **Explorer les défis et les opportunités du secteur manufacturier dans la région de Sarnia-Lambton**

**Rapport communautaire de la Commission de  
développement de la main-d'œuvre de Sarnia Lambton  
(CDMOSL)**

## Remerciements

Les opinions exprimées dans cette publication sont celles de la Commission de développement de la main-d'œuvre de Sarnia Lambton (CDMOSL) et ne reflètent pas nécessairement celles de la province. Le gouvernement de l'Ontario et ses organismes ne sont en aucun cas liés par les recommandations contenues dans ce document.

### Mission

La CDMOSL est une organisation diversifiée et engagée, qui s'engage à cerner les besoins et à faciliter la mise en place de solutions visant à attirer, former et retenir une main-d'œuvre viable grâce à des partenariats communautaires.

### Vision

Développer la main-d'œuvre de Sarnia Lambton pour l'économie de demain.

La CDMOSL guide Sarnia Lambton dans son approche du développement de la main-d'œuvre et de la planification du marché du travail. L'équipe mobilise activement les organisations et les partenaires communautaires dans des projets liés au marché du travail local. La CDMOSL mène également des consultations avec les chefs d'entreprise tout au long de l'année afin d'identifier les besoins et de faciliter la mise en place de solutions visant à développer la main-d'œuvre locale.

### Réseau

La CDMOSL est l'une des 26 commissions de planification locales qui composent Planification de la main d'œuvre Ontario. Ces commissions sont financées pour mener et diffuser des études sur le marché du travail local et impliquer les acteurs communautaires dans un processus de planification qui soutient des solutions locales aux problèmes locaux.

Canada 

**EMPLOI  
ONTARIO**

Ontario 

Ce projet d'Emploi Ontario est financé en partie par le gouvernement du Canada et du gouvernement de l'Ontario.

## Table des matières

Remerciements.....	2
Résumé.....	4
Introduction .....	5
Méthodes.....	6
Résultats.....	7
Thème 1 : Capacités organisationnelles et contraintes en matière de ressources.....	7
Thème 2: Préparer une main-d'œuvre .....	8
Thème 3 : Expérience globale des employés/ées et culture d'entreprise .....	9
Recommandations .....	11
Conclusion.....	13

## Résumé

En 2025, la Commission de développement de la main-d'œuvre de Sarnia Lambton (CDMOSL) a cherché à comprendre les défis et les atouts du secteur manufacturier dans la région de Sarnia Lambton. Les entretiens menés auprès des parties prenantes ont permis de mieux cerner les tendances actuelles, les pressions opérationnelles et les solutions potentielles, offrant ainsi une vision globale du paysage manufacturier local.

Ces entretiens ont mis en évidence l'importance cruciale des capacités organisationnelles, de l'alignement de la main-d'œuvre et d'une culture d'entreprise forte pour stimuler la croissance. Ils ont également souligné la valeur de la collaboration et de la résilience au sein de l'écosystème industriel de la région, soulignant la nécessité d'un cadre intégré et spécifique à la région pour renforcer les capacités et maintenir la compétitivité à long terme.

Le secteur est confronté à des lacunes en matière de main-d'œuvre et d'opérations, notamment une pénurie de main-d'œuvre qualifiée, un déficit de compétences numériques, une hausse des coûts, des pressions réglementaires et la nécessité de disposer de lieux de travail inclusifs, sûrs et durables. Pour relever ces défis, il faut un développement ciblé de la main-d'œuvre, une modernisation des processus, une collaboration intersectorielle et des investissements stratégiques dans les sous-secteurs manufacturiers émergents. Le renforcement des capacités organisationnelles et de la culture d'entreprise positionne Sarnia Lambton comme un pôle industriel résilient, collaboratif et stratégiquement compétitif, favorisant la croissance à long terme, la compétitivité et la stabilité économique régionale.

## Introduction

À Sarnia Lambton, le secteur manufacturier est essentiel à la prospérité locale. La région dispose d'une main-d'œuvre hautement qualifiée et d'une infrastructure industrielle bien établie. Le secteur manufacturier de Sarnia Lambton soutient des milliers d'emplois directs et indirects, fait vivre les entreprises locales, attire de nouveaux talents et des investissements, et renforce la réputation de la région en tant que contributeur clé à la puissance industrielle de l'Ontario et du Canada. Selon les recensements de 2016 et 2021, la main-d'œuvre du secteur manufacturier de Sarnia Lambton a diminué de 7,7 % au cours de cette période (<https://www.slwdb.org/publications/>).

Les tendances récentes ont mis en évidence des défis importants. Le rapport 2024 du Conseil de la fabrication de pointe du gouvernement de l'Ontario indique que le secteur manufacturier de la province a reculé de 14 % en 2024.

En réponse à ces défis, ce projet a été lancé afin de mener une étude approfondie sur les défis et les atouts des entreprises manufacturières de la région de Sarnia-Lambton et de l'ensemble de l'Ontario. À partir des enseignements tirés de cette étude, des recommandations stratégiques ont été formulées pour soutenir la croissance continue et la compétitivité durable du secteur.

En partageant ces thèmes, le projet vise à fournir des informations exploitables pouvant guider les décideurs politiques, les dirigeants/es du secteur et les parties prenantes de la communauté. À l'avenir, les résultats de cette initiative devraient renforcer l'écosystème manufacturier de Sarnia-Lambton, permettant ainsi aux entreprises de s'adapter, d'innover et de se développer. En fin de compte, le projet aspire à renforcer le leadership industriel de la région tout en créant une résilience économique à long terme et des opportunités pour les générations futures.



## Méthodes

Afin de mettre en lumière les défis et les opportunités au sein du secteur manufacturier de Sarnia Lambton, 21 entretiens qualitatifs ont été menés auprès de responsables du secteur industriel, de la formation et du développement économique.

Parmi les parties prenantes figuraient des éducateurs/trices, des décideurs/euses politiques et des propriétaires de petites, moyennes et grandes entreprises couvrant un large éventail de domaines manufacturiers. Ces domaines comprenaient la fabrication de pointe, la production agroalimentaire, les technologies propres, les machines industrielles, ainsi que les secteurs de la gestion de projet, du carbone et des produits de soins personnels, garantissant ainsi une perspective complète et représentative à la fois des industries de production industrielle et de consommation.

Chaque entretien a été transcrit et analysé de manière systématique afin d'identifier des codes, puis des thèmes récurrents liés aux défis du secteur, aux opportunités émergentes, aux besoins en formation et aux besoins en matière de développement de la main-d'œuvre. Les informations ont fait l'objet d'une analyse thématique visant à identifier les enjeux clés et les perspectives émergentes, tout en veillant à ce que les résultats reflètent la diversité des points de vue des parties prenantes.



# Résultats

## Thème 1 : Capacités organisationnelles et contraintes en matière de ressources

Le secteur manufacturier de Sarnia Lambton évolue dans un environnement dynamique et complexe où les capacités organisationnelles et les contraintes en matière de ressources influencent directement la croissance, la compétitivité et la résilience. Les entretiens avec les parties prenantes soulignent que les entreprises sont confrontées à une forte volatilité des marchés, à l'incertitude économique et à la hausse des coûts d'exploitation, autant de facteurs qui ont un impact sur la prise de décision stratégique, les investissements et la planification à long terme. La pénurie de main-d'œuvre, associée à des pressions environnementales et réglementaires croissantes, limite encore davantage la capacité du secteur à optimiser ses opérations et à maintenir sa stabilité.

Les deux principales contraintes affectant la capacité organisationnelle et la performance relèvent des défis financiers, d'approvisionnement et opérationnels.

### 1. Contraintes financières et liées à l'approvisionnement

- La volatilité du marché et l'incertitude économique réduisent la confiance dans les investissements stratégiques.
- La liquidité limitée freine l'expansion, l'adoption de nouvelles technologies et la modernisation des installations.
- La hausse des coûts des matières premières et de production pèse sur les budgets et influence les stratégies de fixation des prix.
- L'accès aux incitations financières et aux subventions est limité, en particulier pour les petites et moyennes entreprises manufacturières.
- Les difficultés à nouer des partenariats stratégiques, en particulier pour les start-ups, limitent l'accès au marché et ralentissent la croissance du chiffre d'affaires.
- Les coûts élevés et la complexité de la diversification, de l'adoption de l'automatisation et des technologies de fabrication de pointe créent des tensions sur le capital et affectent la planification des investissements.

### 2. Défis opérationnels

- Le vieillissement de la main-d'œuvre et la pénurie de main-d'œuvre qualifiée (électriciens, soudeurs, plombiers, machinistes, mouluriers, peintres) réduisent les capacités et augmentent les coûts de formation et de relève.
- La demande croissante de compétences numériques et techniques (automatisation, robotique, usinage CNC (commande numérique par ordinateur)) nécessite une mise à niveau continue des compétences pour maintenir l'efficacité, soutenir l'adoption des technologies et rester compétitif.

- La disponibilité limitée des programmes de formation spécialisés et des subventions pour la main-d'œuvre, ainsi que le manque d'expérience pratique des diplômés, font peser des charges supplémentaires sur les fabricants, en particulier les start-ups.
- La stabilité de la production est affectée par l'incertitude liée aux transitions vers l'automatisation, à la COVID-19 et aux droits de douane américains dans des secteurs clés (acier, aluminium, pétrochimie, automobile, machines industrielles, agroalimentaire), ce qui entraîne une volatilité des coûts et des perturbations de la chaîne d'approvisionnement.
- La mise en conformité réglementaire avec les normes environnementales et de sécurité augmente les coûts d'exploitation et peut retarder les projets.
- Les perturbations du commerce transfrontalier, notamment les retards d'inspection, ont un impact sur les délais de production, la qualité des produits et la fiabilité vis-à-vis des clients.

Collectivement, ces défis financiers, opérationnels et liés à la main-d'œuvre mettent en évidence l'environnement complexe dans lequel évolue le secteur manufacturier de Sarnia Lambton. Ces défis reflètent à la fois des forces microéconomiques et macroéconomiques susceptibles d'exercer une pression supplémentaire sur les entreprises manufacturières locales.

## Thème 2 : Préparer une main-d'œuvre manufacturière prête pour l'avenir

Nos parties prenantes ont souligné que la croissance future du secteur manufacturier de Sarnia Lambton dépend de l'alignement des compétences de la main-d'œuvre sur les formations locales. Alors que les marchés deviennent de plus en plus compétitifs et axés sur la technologie, la région doit renforcer le développement des talents, ce qui implique des liens coordonnés entre les acteurs du secteur de l'éducation et ceux de l'industrie. Ces liens sont essentiels pour constituer une main-d'œuvre manufacturière résiliente et prête pour l'avenir. Les points suivants décrivent les principaux domaines de croissance soutenus par un alignement stratégique et une concentration collective sur la constitution d'une main-d'œuvre tournée vers l'avenir.

### 1. Développer la prochaine génération de talents dans le secteur manufacturier

Une main-d'œuvre qualifiée et adaptable est essentielle à la résilience et à la compétitivité du secteur. Les principaux domaines d'action sont les suivants :

- **Des programmes d'enseignement adaptés à l'industrie** : élargir les programmes d'études et la formation pratique sur les systèmes de fabrication de pointe, les normes de qualité et les exigences réglementaires afin de doter les étudiants des compétences et des connaissances nécessaires pour répondre aux normes actuelles de l'industrie.
- **Formation en milieu de travail et mentorat** : initiatives structurées de perfectionnement, formation interne et programmes de mentorat visant à renforcer les compétences techniques, la capacité à résoudre des problèmes et l'adaptabilité.
- **Initiatives d'engagement des jeunes** : visites d'usines, événements de sensibilisation aux carrières et opportunités de réseautage pour susciter un intérêt précoce pour les carrières dans le secteur manufacturier et constituer un vivier de talents durable.

## 2. Renforcement des partenariats et de la collaboration communautaire

La collaboration entre les établissements d'enseignement, l'industrie et la communauté au sens large améliore la préparation de la main-d'œuvre et stimule la croissance du secteur :

- **Alignement entre les collèges et l'industrie** : des programmes conçus conjointement, des stages, des apprentissages et de la recherche appliquée garantissent que les compétences de la main-d'œuvre correspondent aux besoins évolutifs du marché.
- **Intégration des talents de la communauté** : la reconnaissance et le soutien des résidents locaux et des communautés d'immigrants élargissent le bassin de main-d'œuvre, apportent des perspectives diverses et renforcent la participation inclusive.

En développant stratégiquement les talents et en renforçant la collaboration entre les réseaux, Sarnia Lambton peut favoriser un écosystème manufacturier cohésif et prêt pour l'avenir.



## Thème 3 : Expérience globale des employés/ées et culture d'entreprise

Les parties prenantes ont souligné que la promotion d'un lieu de travail inclusif, diversifié et équitable, la garantie du bien-être des employés/ées et le maintien d'environnements de travail sûrs et durables sont essentiels pour la fidélisation, l'engagement et la réussite globale de l'organisation. Les domaines suivants décrivent les besoins évolutifs de la main-d'œuvre et les priorités culturelles qui façonneront la préparation et la performance futures du secteur.

### 1. Diversité et inclusion de la main-d'œuvre

- Il est de plus en plus nécessaire de promouvoir une plus grande participation des femmes, des nouveaux arrivants et d'autres groupes sous-représentés dans les métiers spécialisés.
- Les organisations doivent mettre en place des lieux de travail plus équitables qui favorisent l'innovation, l'engagement et la pérennité à long terme de la main-d'œuvre.

## **2. Bien-être des employés/es, sécurité et culture d'entreprise pour bâtir une équipe solide**

- Il est nécessaire de s'engager fermement en faveur d'environnements de travail sûrs, sains et durables, ce qui est essentiel pour la fidélisation du personnel et la stabilité opérationnelle.
- Les pratiques de supervision et la dynamique d'équipe doivent faire l'objet d'une attention particulière, car une direction peu coopérative peut avoir un impact négatif sur le moral et la productivité.
- Le développement professionnel doit être encouragé par le biais de programmes de mentorat et d'accompagnement qui alignent les compétences des employés/ées sur les exigences en constante évolution du secteur.

En accordant la priorité au bien-être des employés/ées et à leur développement de carrière, le secteur manufacturier de Sarnia Lambton peut se doter d'une main-d'œuvre résiliente, qualifiée et prête pour l'avenir. Les investissements stratégiques dans la formation, les pratiques inclusives et les cultures d'entreprise favorables non seulement améliorent la productivité, mais renforcent également l'autonomie des employés/ées, favorisent leur engagement et positionnent les organisations pour une créativité à long terme et un progrès durable.

*« Prenez soin de vos employés/ées, et ils prendront soin de votre entreprise. »*



## Recommandations

L'une des principales forces de la région de Sarnia-Lambton réside dans son écosystème industriel bien établi. La présence d'un pôle manufacturier et pétrochimique solide, soutenu par des décennies d'expertise technique et de connaissances industrielles spécialisées, offre aux entreprises un environnement de production stable, des liens solides au sein de la chaîne d'approvisionnement et un soutien continu à la production locale et aux produits fabriqués au Canada. Les avantages stratégiques en matière d'infrastructures et de logistique – notamment la proximité de l'autoroute 402, des réseaux ferroviaires, des aéroports régionaux et l'accès direct aux marchés américains – renforcent encore l'efficacité opérationnelle et permettent l'expansion des marchés.

S'appuyant sur ces atouts régionaux, et à titre d'appel à l'action, ces thèmes mis en évidence lors du processus d'analyse des données ont donné lieu à une série de recommandations stratégiques :

### 1. Constituer une équipe compétente et engagée

- Faites appel à un consultant local en ressources humaines pour garantir la conformité et l'efficacité.
- Utilisez les programmes régionaux en matière de main-d'œuvre et les rapports de données de la Commission de développement de la main-d'œuvre de Sarnia Lambton (CDMOSL) pour une formation ciblée et une planification de la main-d'œuvre (<https://www.slwdb.org/>).
- Favoriser une culture d'entreprise positive grâce à des programmes d'aide aux employés et à des initiatives de bien-être au travail.

## **2. Clarifier l'orientation commerciale et l'excellence opérationnelle**

- Définir un créneau commercial clair et développer les activités de manière stratégique, en tirant parti des atouts de Sarnia Lambton dans les secteurs de la pétrochimie, de la fabrication de pointe et des métiers spécialisés.
- Affiner de manière continue les processus, combler les lacunes opérationnelles et adopter des approches innovantes grâce à des pratiques simplifiées et à une automatisation ciblée.
- Explorer les possibilités de collaboration ou de fabrication en sous-traitance afin d'étendre les capacités grâce à des partenariats locaux, des réseaux industriels et des chaînes d'approvisionnement régionales.
- Mettre en place des analyses structurées des « leçons apprises » après chaque projet ou étape opérationnelle afin d'assurer une amélioration continue, une cohérence opérationnelle et de renforcer les performances futures.
- Cultiver un état d'esprit axé sur la croissance, la patience et la persévérance pour surmonter les défis grâce à un leadership ciblé, au développement de la main-d'œuvre et à l'amélioration continue des compétences, en accord avec les priorités régionales.

## **3. Engagement communautaire et réseautage stratégique**

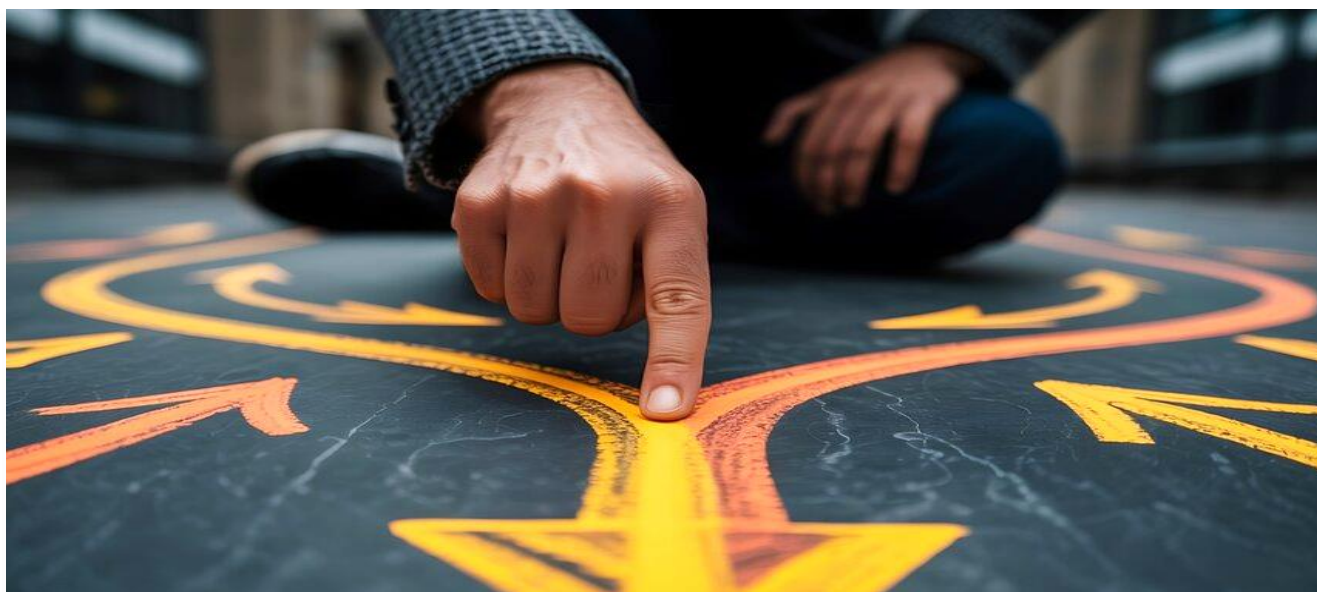
- Établir des partenariats en participant activement à des événements communautaires et sectoriels par l'intermédiaire d'organisations telles que la Chambre de commerce de Sarnia Lambton, afin de favoriser la visibilité, la confiance et les opportunités de collaboration locale et de croissance des entreprises.
- Établir des partenariats avec des pairs du secteur, des instituts de recherche et des agences de développement économique (par exemple, la ville de Sarnia, le Sarnia Lambton Economic Partnership (SLEP), la Chambre de commerce, Community Futures et d'autres) afin d'accéder à des informations sur le marché, à des opportunités de financement, à un soutien à l'innovation et à des réseaux régionaux qui renforcent la compétitivité et favorisent l'expansion commerciale.
- Mettre en œuvre une stratégie marketing solide en utilisant les réseaux sociaux, les aiguillages, les promotions, les événements et les suivis afin d'accroître la visibilité, de renforcer les relations avec la clientèle et de stimuler la croissance de l'entreprise au sein de la communauté de Sarnia Lambton et au-delà.

## **4. Innovation et amélioration continue**

- Surveiller les lacunes du marché, la concurrence et les tendances émergentes pour orienter les décisions commerciales.
- Investir dans l'innovation, les technologies propres et les pratiques de fabrication de pointe pour maintenir la compétitivité.
- Intégrer l'amélioration continue dans les opérations quotidiennes afin de répondre de manière proactive aux changements de la chaîne d'approvisionnement mondiale et aux exigences industrielles.
- Appliquer les enseignements tirés des évaluations des « leçons apprises » issues des projets pour affiner les processus, renforcer la prise de décision et accélérer l'apprentissage organisationnel.
- Aligner les stratégies opérationnelles et de croissance sur les objectifs de durabilité à long terme.

- Rationaliser l'offre en fonction des objectifs commerciaux à long terme et des priorités économiques régionales.

Prises dans leur ensemble, ces recommandations stratégiques s'appuient sur l'écosystème industriel établi de Sarnia Lambton, sa main-d'œuvre qualifiée et ses infrastructures stratégiques pour fournir une feuille de route claire aux fabricants. En tirant parti des atouts régionaux dans les secteurs de la pétrochimie, de la fabrication de pointe, des métiers spécialisés et de la connectivité logistique, les organisations peuvent améliorer leur efficacité opérationnelle, étendre leur portée sur le marché et renforcer leur compétitivité. Investir dans le développement de la main-d'œuvre, l'innovation et l'amélioration continue – tout en collaborant avec les réseaux locaux, les partenaires et les agences de développement économique – permettra aux entreprises de répondre efficacement à l'évolution des demandes du marché, aux technologies émergentes et aux opportunités mondiales. Mises en œuvre de manière planifiée et coordonnée, ces initiatives permettent aux fabricants de prospérer de manière durable tout en stimulant la croissance à long terme et la résilience économique régionale.



## Conclusion

Le secteur manufacturier de Sarnia-Lambton reste un pilier de l'économie régionale. L'industrie est confrontée à des défis persistants, allant de la pénurie de main-d'œuvre et des pressions sur les coûts à la volatilité des marchés, mais elle continue de bénéficier d'un réseau industriel bien connecté, de la proximité des principaux axes de transport et d'une expertise hautement spécialisée.

Ce projet a été entrepris afin d'offrir une compréhension globale des priorités clés en matière de développement de la main-d'œuvre et de croissance du secteur. Nos parties prenantes ont partagé leurs points de vue et leurs expériences tout au long de ce processus, apportant un éclairage sur les réalités opérationnelles, les défis liés à la main-d'œuvre et les opportunités de croissance au sein de l'écosystème manufacturier local. Au cours de nos travaux, nous avons acquis des informations

précieuses sur les nouveaux domaines d'expansion, les compétences essentielles requises et les besoins opérationnels, tout en mettant en évidence les vulnérabilités et les avantages qui permettent d'élaborer une feuille de route solide à l'intention des décideurs politiques, des chefs d'entreprise et des parties prenantes de la communauté.

En tirant parti des forces de la région, en favorisant un leadership unifié et en mettant en œuvre des stratégies d'investissement ciblées, Sarnia Lambton est bien placée pour renforcer son poids industriel, stimuler une croissance économique durable et créer des opportunités durables pour les générations actuelles et futures. Au cœur de la réalisation de cette vision se trouve l'utilisation stratégique des données sur le marché du travail régional – intégrant les points de vue des employeurs, les données sur la main-d'œuvre et les tendances sectorielles en temps réel – afin de permettre une planification plus précise de la main-d'œuvre, l'élaboration de programmes adaptés et des décisions politiques fondées sur des données factuelles. Le renforcement de cette capacité fondée sur les données garantira que les stratégies régionales restent adaptatives, tournées vers l'avenir et étroitement alignées sur l'évolution des conditions économiques, renforçant ainsi la compétitivité de Sarnia Lambton dans un paysage manufacturier de plus en plus dynamique.



265 Front Street North, Suite 504

Sarnia, Ontario | N7T 7X1

Téléphone : (519)-332-0000

Courriel : [mikelle.bryson.campbell@slwdb.org](mailto:mikelle.bryson.campbell@slwdb.org)

Nous vous invitons à nous faire part de vos commentaires sur ce rapport

<https://www.surveymonkey.com/r/2BZDNWD>