



**ROBERT ROY
PRÉSIDENT**

ASSOCIATION DES EMPLOYEURS MARITIMES (AEM)



Robert Roy s'est joint à l'AEM en novembre 2019. Avec plus de 20 ans en gestion du capital humain, il possède une vaste expérience tant au niveau organisationnel que sur le terrain, en plus d'avoir assumé le rôle-conseil et d'avoir opérationnalisé des programmes de transformation des RH. Ayant été gestionnaire dans tous les aspects qui touchent le cycle complet d'un employé dans une entreprise, il connaît bien la restructuration des processus et les ressources humaines.

Avant de rejoindre l'AEM, il a apporté son expertise et son soutien à des clients de divers secteurs, notamment la haute technologie, le secteur manufacturier et des biens de consommation. Son bagage professionnel et son expérience à l'international lui confèrent une perspective globale de la complexité, des défis et des potentiels que la mondialisation des modèles RH peut apporter lorsqu'il s'agit de réorganiser et de mettre en œuvre des services et des outils RH structurés.

Sa capacité à synthétiser des problèmes complexes qui permet au client de formuler sa vision et ses objectifs est un amalgame d'expériences professionnelles et de l'application des compétences qu'il a acquises en travaillant avec des organisations pendant leur transformation. En août 2019, il a complété avec succès un certificat du MIT en planification stratégique et intelligence artificielle.

Question 1 : À la suite de votre nomination, vous mentionniez avoir des objectifs ambitieux pour l'Association des employeurs maritimes (AEM). En quoi consistent-ils?

Réponse 1 : Premièrement, il est impératif que la santé et la sécurité soient au cœur de nos préoccupations. Au-delà de la

productivité et de la performance, il y a les humains. Nos travailleurs et travailleuses doivent avoir un milieu sécuritaire où on se soucie de leur santé. Nous avons pour objectif de revenir à la base et assurer que les consignes SST soient appliquées pour l'ensemble des terminaux.



Puisque nous jouons un rôle-conseil auprès de nos membres en cette matière, nous collaborons étroitement avec ceux-ci, afin d'assurer un environnement de travail qui sera exemplaire en la matière.

Depuis le printemps 2020, un de nos plus gros chantiers est la transformation technologique de l'AEM. L'ensemble des processus étaient exécutés presque «manuellement» avec des systèmes et processus datant de plus de 30 ans. Depuis novembre 2021, les opérateurs fournissent leurs prévisions via le nouveau système de gestion de la main-d'œuvre. Le nouveau système remplacera graduellement en 2022 l'ensemble des processus et les outils de communications qui sont disponibles pour nos opérations quotidiennes.

Nous comptons près de 2000 employés dans les ports de Montréal, Contrecoeur, Trois-Rivières, Bécancour, Toronto et Hamilton, incluant le siège social, le Centre de déploiement et le Centre de formation portuaire.

En plus de l'embauche, de la formation des débardeurs et des vérificateurs, nous déployons chaque jour près de 1500 travailleurs portuaires dans l'ensemble de ces ports.

Question 2 : Votre parcours professionnel vous a amené à implanter et gérer plusieurs projets technologiques. Votre parcours à l'AEM ne fait pas exception. Quels sont les projets en cours et en quoi sont-ils importants pour votre organisation?

Réponse 2 : J'ai effectivement eu la chance de gérer plusieurs transformations organisationnelles soit par projets technologiques ou par des réingénieries des processus opérationnelles d'envergure autant au Québec, au Canada qu'à l'international.

Je suis arrivé à l'AEM il y a maintenant plus de 2 ans avec ce bagage et la volonté d'innover dans un secteur qui peut sembler traditionnel vu de l'externe et qui, à ma grande surprise, se réinvente et innove sur tous les plans. C'est donc très motivant pour un profil comme le mien.

Plusieurs chantiers sont en cours, mais déjà, nous avons développé de nouvelles solutions infonuagiques pour les opérateurs de terminaux avec nos partenaires Kezber et Kronos. Ils peuvent maintenant commander le nombre d'employés dont ils ont besoin pour leurs opérations quotidiennes, ainsi que les classifications requises.



Nous avons également mis en place de nouveaux outils pour l'analyse de données et l'intelligence d'affaires.

Déjà, avec ces améliorations, nous avons un meilleur accès à des données en temps réel et une meilleure analyse de nos pratiques d'affaires.

Question 3 : Vous avez commencé à promouvoir l'outil de gestion Galiléo lors de la journée sur le corridor économique intelligent organisée par le gouvernement du Québec le 16 novembre 2021. En quoi cet outil peut-il être bénéfique à l'ensemble de l'industrie maritime et de la chaîne logistique au Québec ?

Réponse 3 : Comme je l'ai mentionné précédemment, la planification et le déploiement de la main-d'œuvre quotidiennement représentent un défi de gestion colossal. Chaque jour est comme un jeu de Tétris. Nous devons nous assurer qu'il y ait suffisamment de main-d'œuvre, avec les bonnes compétences et en respectant les modalités des nombreuses conventions collectives, pour décharger et charger les navires le plus rapidement possible. Avec un bassin de plus de 100 millions d'habitants et un nombre important d'entreprises desservies par nos activités, la fluidité de la chaîne d'approvisionnement du

Québec, du Canada et du nord-est des États-Unis en dépend.

Une des particularités de notre industrie est que nous sommes tributaires de la nature; une tempête peut retarder l'arrivée de plusieurs jours alors que des conditions favorables peuvent la devancer. Dans cet environnement hautement imprévisible, il devient difficile de prévoir le déploiement de la main-d'œuvre efficacement. Ces impératifs affectent la productivité, mais aussi la fluidité de la chaîne d'approvisionnement puisque nous sommes le point d'arrivée des marchandises.

Le projet Galiléo vient placer la main-d'œuvre, les humains, au cœur du fonctionnement de la chaîne logistique. En permettant une meilleure prévisibilité de l'arrivée des navires, on peut mieux prévoir, donc déployer efficacement, la main-d'œuvre nécessaire pour les décharger et charger.

Grâce à l'intelligence artificielle, il sera donc possible de prévoir plus exactement le moment où le relais sera fait par les autres maillons de la chaîne. Les autres navires, les trains ou les camions pourront également prévoir avec plus d'exactitude le moment où ils pourront venir récupérer la marchandise. Tous les maillons pourront donc grandement



bénéficier de ce nouvel outil. Galiléo améliorera la fluidité et l'efficacité de la chaîne d'approvisionnement puisqu'il sera plus prévisible à sa base même et pleinement intégré aux outils comme ceux de l'Administration portuaire de Montréal.

Nous sommes très fiers de ce projet développé en collaboration avec Airudi et la participation de SCALE AI et nous avons très hâte d'en dévoiler les détails.

Question 4 : Dans le cadre du déploiement du corridor économique intelligent présenté par le gouvernement du Québec, comment, selon vous, l'intégration du numérique peut-elle accroître la productivité de nos organisations maritimes?

Réponse 4 : Le déploiement du corridor économique intelligent représente une formidable opportunité pour l'industrie maritime. Nous avons la possibilité

de devenir la plus moderne et la plus performante sur la planète. Voici une réelle façon de se démarquer.

Comme mentionné plus tôt, j'ai passé une grande partie de ma carrière à implanter des systèmes technologiques d'envergure afin de moderniser et de rendre les organisations plus efficaces. Les nouvelles technologies sont de formidables outils d'optimisation si elles sont implantées correctement. Loin de se substituer à l'humain, elles peuvent au contraire améliorer ses conditions, l'accompagner pour optimiser son travail tout en rendant les organisations plus productives et performantes.

La clé réside dans l'intégration, mais aussi, et surtout dans la collaboration. Il sera impératif que l'implantation soit faite de manière intégrée dans l'industrie, car là est aussi le danger : que chacun soit performant dans son coin.



ASSOCIATION DES EMPLOYEURS MARITIMES
MARITIME EMPLOYERS ASSOCIATION

L'AEM est l'employeur des débardeurs et des vérificateurs. Elle négocie et administre les conventions collectives de ses membres. Elle recrute, forme et déploie la main-d'œuvre dans les ports de Montréal, Contrecoeur, Trois-Rivières, Bécancour, Hamilton et Toronto.

L'organisation joue également un rôle-conseil en santé et sécurité au travail.