

ASSOCIATION RESTAURATION QUÉBEC

MÉMOIRE SUR LE PROJET DE LOI 101

DÉPOSÉ À LA COMMISSION DE L'ÉCONOMIE
ET DU TRAVAIL DE L'ASSEMBLÉE NATIONALE



ASSOCIATION
RESTAURATION
QUÉBEC

Notre mission

Depuis 1938, l'Association Restauration Québec a pour mission de soutenir l'essor et la prospérité de l'industrie de la restauration au Québec. Elle contribue au succès de ses membres en défendant leurs intérêts auprès des différents paliers de gouvernement, en leur offrant des avantages économiques exclusifs et en leur fournissant de l'information pertinente et privilégiée.

Notre vision

L'ARQ s'engage pleinement auprès de ses membres afin de les outiller adéquatement pour qu'ils relèvent les défis entrepreneuriaux auxquels ils font face. Chacune de ses actions est guidée par l'absolue nécessité de faire de l'industrie de la restauration une industrie florissante, innovante, dynamique et incontournable au Québec.

Personne-contact

M. Martin Vézina

Vice-président, affaires publiques et gouvernementales

mvezina@restauration.org

Date de parution

Le 3 juin 2025

Éditeur

Association Restauration Québec

6880, Louis H.-Lafontaine

Montréal (Québec) H1M 2T2

Tél. : 514 527-9801 ou sans frais 1 800 463-4237

info@restauration.org

www.restauration.org

TABLE DES MATIÈRES

TABLE DES MATIÈRES	3
L'ASSOCIATION RESTAURATION QUÉBEC :	
LA RESTAURATION SOUS TOUTES SES FORMES!	4
INTRODUCTION	5
LA RESTAURATION, BIEN PLUS QUE LE SERVICE	6
<i>Une perception favorable de la population</i>	6
<i>La restauration, un travail d'équipe</i>	7
<i>Le partage des pourboires contre la pénurie de main-d'œuvre</i>	7
<i>Une législation génératrice de paradoxes</i>	9
<i>Un droit de gestion déjà accordé dans d'autres provinces</i>	9
<i>Facteur d'équité et d'amélioration du secteur de la restauration</i>	11
<i>Déséquilibres salariaux au sein des établissements</i>	12
<i>Des pourboires gonflés par les services de livraison</i>	14
LES RECOMMANDATIONS DE L'ARQ	16
CONCLUSION	18
ANNEXE 1 — SOMMAIRE DES RECOMMANDATIONS	19

L'ASSOCIATION RESTAURATION QUÉBEC : LA RESTAURATION SOUS TOUTES SES FORMES!

Le 6 juin 1938 était fondée, à Montréal, l'Association des restaurateurs du Québec (ARQ). Si, à l'origine, l'organisation ne regroupait qu'une quinzaine de restaurateurs rassemblés pour combattre un projet de taxe sur les repas au restaurant, l'ARQ regroupe aujourd'hui plus de 5 200 membres et représente depuis 85 ans la principale voix de cette industrie ayant réalisé plus de 16 milliards de dollars de ventes en 2022.

Maintenant connue sous le nom d'Association Restauration Québec, l'ARQ regroupe les propriétaires et les gestionnaires du domaine de la restauration sous toutes ses formes. Elle compte également des membres associés, des fournisseurs de produits et de services pour hôtels, restaurants et autres services alimentaires, ainsi que des membres affiliés œuvrant dans l'enseignement de la restauration et de l'hôtellerie.

L'organisation a pour mission de soutenir l'essor et la prospérité de l'industrie de la restauration au Québec. Elle contribue au succès de ses membres en défendant leurs intérêts auprès des différents paliers de gouvernement, en leur offrant des avantages économiques exclusifs et en leur fournissant de l'information pertinente et privilégiée.

La restauration est une industrie de premier plan dans le développement économique de l'ensemble des régions du Québec. Elle est aussi ancrée dans les communautés en étant l'un des rares secteurs à se trouver partout à travers le territoire. En plus de représenter un lieu de socialisation important pour tous les Québécois, les restaurants sont également une étape essentielle des touristes, des voyageurs et des travailleurs qui ont besoin de se restaurer loin de chez eux. Ce faisant, notre industrie est un acteur crucial du secteur touristique québécois et un partenaire important de plusieurs autres secteurs d'activité tels que le transport de marchandises dont les camionneurs dépendent très souvent des restaurants pour s'alimenter et se reposer.

L'ARQ représente, bien sûr, les intérêts des restauratrices et des restaurateurs, mais elle est aussi reconnue pour toujours le faire constructivement, en discussion constante avec les décideurs.

INTRODUCTION

Depuis la réforme de l'article 50 de la Loi sur les normes du travail en 2003, les employeurs du secteur de la restauration ont été privés d'un volet important de leur droit de gérance, en étant exclus de toute décision relative à la redistribution des pourboires. En légiférant que le pourboire appartient exclusivement aux employés, les parlementaires de l'époque ont interdit toute forme d'intervention patronale dans son partage. Dès lors, seule une entente conclue entre les employés concernés par le pourboire – généralement les serveuses et serveurs – peut déterminer si celui-ci peut être partagé et la répartition de ces sommes entre les employés de l'établissement.

L'Association Restauration Québec considère que des corrections doivent être impérativement apportées à l'article 50 et qu'elles devraient figurer dans le projet de loi 101. Il est fondamental de redonner le droit de gestion aux employeurs, leur permettant ainsi d'établir une convention de partage des pourboires dans leur établissement.

Plus de vingt ans après cette réforme, les effets négatifs et pervers engendrés par cette orientation législative ont été observés sur la gestion de la rémunération dans l'industrie de la restauration. Cette réforme a notamment contribué à accentuer les iniquités entre membres du personnel, à fragiliser la cohésion d'équipe et à complexifier la gestion des établissements. Malgré le temps écoulé, ces problématiques demeurent bien présentes et continuent d'affecter la stabilité du secteur.

Dans le cadre de ce mémoire, rédigé en souhaitant contribuer aux consultations entourant le projet de loi 101 portant notamment sur des changements à la Loi sur les normes du travail, l'ARQ désire souligner l'absence actuelle de dispositions concernant le retour au droit de gérance en matière de partage des pourboires. Cette revendication s'appuie sur les réalités opérationnelles du secteur, où l'absence de balises claires nuit autant à l'équité entre employés qu'à la saine gestion des établissements. Les impacts de la législation actuelle seront exposés en détail afin d'appuyer la nécessité d'une réforme.

LA RESTAURATION, BIEN PLUS QUE LE SERVICE

Une perception favorable de la population

L'idée que les pourboires devraient bénéficier à l'ensemble des employés d'un restaurant ne se limite pas aux revendications des restaurateurs et de l'ARQ. Elle reflète également une opinion largement partagée par la population québécoise, qui reconnaît la dimension collective du travail en restauration.

Un sondage réalisé par la firme SOM pour l'ARQ en juillet 2017 révèle que 71 % des répondants estiment que les pourboires ne devraient pas être réservés uniquement aux serveuses et serveurs. Parmi ceux-ci, 22 % souhaitent que le pourboire soit partagé entre tout le personnel de service (commis-débarrasseurs, barman, hôtesse, etc.) et 49 % croient que le pourboire devrait être réparti entre l'ensemble des employés, y compris ceux de la cuisine.

Concernant plus précisément la possibilité pour un restaurateur d'instaurer une convention de partage des pourboires incluant tous les employés, y compris ceux de la cuisine, 77 % des personnes sondées s'y disent favorable.

Un second sondage réalisé entre le 25 et 27 mars 2022 montre que cette perception favorable est stable et perdure dans le temps. En 2017, 74 % des répondants se disaient favorables à la mise en place d'un mécanisme de partage des pourboires, une proportion qui se maintient à 73 % en 2022. D'ailleurs, 55 % estiment que les employés de la salle à manger et de la cuisine devraient en bénéficier.

Ces données montrent sans équivoque qu'une majorité de la population sondée appuie une réforme qui favoriserait une répartition plus équitable des pourboires. Loin d'être une revendication patronale, cette mesure répond à une volonté sociale de reconnaître le travail collectif, souvent invisible, qui soutient l'expérience client en restauration.

La restauration, un travail d'équipe

Le succès d'une soirée au restaurant repose sur plusieurs éléments : il est la somme d'un effort collectif et concerté qui implique l'ensemble des employés de l'établissement, du serveur au cuisinier en passant par le commis débarrasseur. Chaque rouage est essentiel à la qualité de l'expérience vécue par les clients. À quoi bon un service irréprochable si les assiettes sont sales, la cuisson ratée ou la présentation bancal ?

Pour illustrer cette réalité, il suffit de retirer un seul maillon de la chaîne. Imaginons un restaurant sans plongeur : rapidement, les ustensiles, les assiettes et les verres viendraient à manquer, compromettant l'ensemble du fonctionnement, peu importe la qualité du reste des opérations. Même avec une équipe chevronnée en cuisine et un service exceptionnel, l'incapacité d'offrir à la clientèle de la coutellerie étincelante et une vaisselle propre mettrait rapidement en péril l'expérience globale vécue, et avec elle, la reconnaissance traduite sous forme de pourboires.

Bien que traditionnellement associé au service, le pourboire est en réalité une forme de gratification pour l'entièreté de l'expérience vécue. Comme celle-ci dépend de l'ensemble des employés de l'établissement, il est donc légitime de considérer l'ensemble de ces personnes qui méritent d'en bénéficier, qu'ils soient visibles ou non. La valorisation de cette collaboration par la mise en place, à la discrétion du restaurateur, d'une convention de partage des pourboires est un pas vers la reconnaissance de la nature intrinsèquement collaborative de la restauration.

Le partage des pourboires contre la pénurie de main-d'œuvre

Le secteur de la restauration est souvent durement touché par des pénuries de main-d'œuvre. Dans ce contexte, la possibilité pour les restaurateurs de mettre en place une convention de partage des pourboires peut constituer un levier stratégique pour améliorer l'attractivité et la rétention du personnel. Toutefois, le régime actuel, qui confère exclusivement aux employés de service le pouvoir de décider du partage, engendre d'importantes iniquités entre établissements.

En effet, un restaurant où les serveuses et serveurs choisissent d'instaurer une convention de partage devient plus attractif pour les employés de cuisine et de soutien, en leur permettant d'accéder à une rémunération globale plus avantageuse. À l'inverse, un établissement voisin peut se retrouver dans une situation défavorable si ses employés de service refusent le partage, une décision sur laquelle l'employeur n'a aucune emprise, mais dont il subit directement les conséquences dans un contexte de rareté de main-d'œuvre.

La possibilité pour l'employeur de mettre en place une convention de partage des pourboires contribuerait ainsi à réduire ces iniquités et à offrir à tous les établissements des outils comparables pour améliorer leurs conditions d'attractivité. Le partage des pourboires représente une solution réaliste pour valoriser la contribution des employés de soutien, sans devoir alourdir davantage la facture pour la clientèle – laquelle a déjà largement écopé des effets de la conjoncture inflationniste des dernières années.

Ensuite, la convention peut stimuler la collaboration et la rétention des employés. La rémunération est l'un des principaux facteurs qui engendrent la démission, selon une étude de la firme *Randstad*. De plus, l'insatisfaction salariale peut engendrer un désengagement, une démotivation généralisée et même un stress financier. Par le biais de l'application d'une convention de partage des pourboires, le restaurateur peut certainement prévenir ces effets néfastes liés à la rémunération, en plus d'accroître le sentiment de reconnaissance et de mettre un frein au roulement de personnel.

Il importe par ailleurs de préciser qu'une convention de partage des pourboires ne signifie pas une redistribution complète des montants perçus par les serveuses et serveurs. Dans la grande majorité des cas, seul un faible pourcentage – généralement entre 2 % et 5 % – des pourboires est redistribué aux autres employés de l'établissement. Bien que cette mesure puisse représenter une diminution marginale de la rémunération des employés de service, ses retombées positives compensent largement cette baisse. En favorisant une meilleure collaboration, en stimulant l'implication de l'ensemble du personnel et en améliorant la fluidité du service, une telle convention peut contribuer à hausser la qualité de l'expérience client. Cette amélioration peut elle-même se traduire par des pourboires plus généreux, venant compenser, voire dépasser, la contribution initialement partagée.

Finalement, la convention de partage des pourboires peut aussi mener à resserrer les liens entre la salle à manger et la cuisine, deux univers souvent cloisonnés, voire antagonistes. En mettant en place une forme de récompense commune, le restaurateur peut briser ce cloisonnement et, du même coup, renforcer l'esprit de collaboration et l'engagement de chacun de ces employés. L'accroissement de la cohésion est d'ailleurs associé à une amélioration de la satisfaction, de la productivité ainsi que de la loyauté des employés envers leurs collègues et l'établissement.

En somme, permettre aux restaurateurs d'implanter une convention de partage des pourboires ne constitue pas un remède universel à l'enjeu systémique de pénurie de main-d'œuvre. En revanche, ce droit de gestion représente une mesure concrète, tangible

et proactive, qui peut avoir des effets significatifs sur l'attraction, la rétention et la mobilisation des équipes au sein de l'établissement.

Une législation génératrice de paradoxes

Présentement, la loi québécoise attribue l'entière responsabilité du pouvoir de mise en place d'une convention de partage des pourboires aux employés. De son côté, l'employeur n'a aucun droit d'intervention, et ce, même quand ladite convention a un impact direct sur la politique salariale de son établissement.

Cette situation engendre des contradictions substantielles. À titre d'exemple, certaines conventions adoptées dans des établissements excluent les nouveaux employés pendant leurs premières soirées, forçant ainsi l'employeur à leur verser un salaire minimum régulier, qui est plus élevé. Résultat : l'employeur voit sa masse salariale augmenter à chaque nouvelle embauche de personnel de salle à manger, et ce, sans pouvoir intervenir d'une quelconque façon.

D'autre part, certaines conventions ont directement inclus des clauses discriminatoires, qui ciblent des employés. Pourtant, bien que la loi stipule que toute forme de discrimination dans les conditions de travail est interdite dans le milieu de travail, elle empêche aussi l'employeur de corriger la situation abusive... malgré qu'il en soit légalement responsable.

Ce flou juridique fragilise grandement les établissements de restauration : les restaurateurs sont à la fois privés de pouvoir décisionnel et tenus responsables des dérives qui peuvent découler de la convention de partage. En redonnant un droit de gestion aux employeurs quant au partage des pourboires, ces derniers seraient désormais en mesure d'assumer pleinement leurs obligations légales en matière de conditions de travail et de rémunération équitable sans discrimination. Une telle modification législative permettrait aux restaurateurs d'intervenir concrètement lorsqu'une situation problématique survient, et de mieux encadrer les pratiques internes liées au partage des pourboires.

Un droit de gestion déjà accordé dans d'autres provinces

Le modèle proposé par l'ARQ n'a rien d'inédit ou de radical. Plusieurs provinces canadiennes ont déjà intégré dans leur législation la possibilité pour les employeurs de mettre en place une politique de partage des pourboires, tout en maintenant des protections claires pour les salariés.

En 2009, l'Île-du-Prince-Édouard a modifié sa loi sur les normes du travail afin de permettre aux propriétaires de restaurant d'adopter une convention de partage, sans pouvoir toutefois s'en approprier une partie. Les alinéas 4 et 10 de l'article 17.1 précisent :

(4) No employer of an employee shall require the employee to share a tip or a gratuity with the employer of the employee.

(10) An employer may adopt the practice of pooling tips and gratuities for the benefit of some or all of the employees, but such practice does not give the employer a proprietary interest in the tips and gratuities so pooled.

En 2015, l'Ontario a suivi cette tendance en modifiant sa Loi sur les normes d'emploi (2000), pour encadrer explicitement le droit de l'employeur à répartir les pourboires entre ses employés, tout en interdisant toute forme d'appropriation personnelle de ces sommes. L'article 14.4 établit que :

14.4 (1) L'employeur peut retenir les pourboires ou autres gratifications de l'employé, y opérer une retenue ou contraindre l'employé à les lui retourner ou remettre s'il les perçoit et les répartit entre la totalité ou une partie de ses employés. 2015, chap. 32, art. 1.

(2) L'employeur ne doit pas répartir, en vertu du paragraphe (1), des pourboires ou autres gratifications aux employés prescrits. 2015, chap. 32, art. 1.

(3) Sous réserve des paragraphes (4) et (5), l'employeur ou ses administrateurs ou actionnaires ne peuvent pas bénéficier des pourboires ou autres gratifications répartis en vertu du paragraphe (1). 2015, chap. 32, art. 1.

(4) L'employeur qui est propriétaire unique ou associé d'une société de personnes peut bénéficier des pourboires ou autres gratifications répartis en vertu du paragraphe (1) s'il exécute régulièrement et dans une large mesure le même travail que celui exécuté, selon le cas :

a) par la totalité ou une partie des employés qui bénéficient de la répartition;

b) par les employés d'autres employeurs de la même industrie qui reçoivent ou partagent couramment des pourboires ou autres gratifications. 2015, chap. 32, art. 1.

(5) Les administrateurs ou actionnaires de l'employeur peuvent bénéficier des pourboires ou autres gratifications répartis en vertu du paragraphe (1) s'ils exécutent régulièrement et dans une large mesure le même travail que celui exécuté, selon le cas :

a) par la totalité ou une partie des employés qui bénéficient de la répartition;

b) par les employés d'autres employeurs de la même industrie qui reçoivent ou partagent couramment des pourboires ou autres gratifications. 2015, chap. 32, art. 1.

Par ailleurs, cinq autres provinces canadiennes – l'Alberta, la Saskatchewan, le Manitoba, la Nouvelle-Écosse et la Colombie-Britannique – permettent déjà que les modalités de partage des pourboires soient établies conjointement entre employeurs et employés. En Colombie-Britannique, la loi interdit simplement à l'employeur de retenir des pourboires pour compenser ses frais d'exploitation (frais de cartes, pertes, etc.).

Ces précédents démontrent qu'il est tout à fait possible de concilier protection des employés et responsabilisation des employeurs. L'adoption d'un cadre similaire au Québec favoriserait un meilleur équilibre entre équité salariale et stabilité de gestion dans le secteur de la restauration.

Facteur d'équité et d'amélioration du secteur de la restauration

En plus d'être un outil de gestion et d'attraction de ressources humaines pour les restaurateurs, la convention de partage des pourboires offre maints avantages structurels pour l'ensemble du secteur de la restauration. Elle permet, entre autres, de valoriser les métiers de cuisine et de soutien – souvent invisibilisés – et de réduire les inégalités de rémunération entre les membres d'un même établissement.

Permettre aux employeurs d'incorporer, dans la convention, les employés de cuisine envoient un signal fort : leur contribution, leur expérience et leur formation sont reconnues et récompensées. Essentiellement, ce genre de pratique contribue aussi à briser la hiérarchie implicite qui privilégie le travail visible au détriment du travail en coulisse.

Cette reconnaissance de nature monétaire permet aussi de rendre plus attrayants des postes traditionnellement et socialement dévalorisés, ce qui peut – à moyen long terme – faciliter le recrutement de personnel motivé, qualifié et expérimenté. D'ailleurs, cette dynamique peut contribuer à une élévation du niveau moyen de compétence et de

professionnalisme pour l'ensemble du secteur, notamment en stimulant la formation, l'engagement et la fierté du métier.

En bref, l'instauration d'un droit de gestion concernant la convention de partage du pourboire n'est pas seulement bénéfique qu'aux salariés et aux employeurs : elle participe aussi à la revitalisation des métiers, à une meilleure distribution des revenus ainsi qu'à l'amélioration constante de l'industrie de la restauration québécoise.

Déséquilibres salariaux au sein des établissements

Le fait que le pourboire appartienne en propre au serveur crée une distorsion substantielle entre la rémunération des équipes de la cuisine et de la salle à manger. Selon notre plus récent sondage sur les salaires (mai 2025), un serveur gagne en moyenne 15,80 \$/h, auxquels s'ajoutent 26,97 \$/h en pourboires, pour un revenu annuel estimé à 77 841 \$. À titre de comparaison, un cuisinier touche en moyenne 22,94 \$/h pour un revenu annuel de 41 751 \$. On observe ainsi un écart important de rémunération de plus de 19 \$/h, soit environ 36 000 \$ en salaire annuel estimé. D'ailleurs, avec le pourboire moyen qu'ils peuvent percevoir, les commis-débarrasseurs peuvent – à nombre d'heures de travail égal – toucher un salaire annuel équivalent à celui d'un chef. Selon les données obtenues, l'écart entre ces deux salaires annuels moyens est de moins de 300 \$.

Selon les données de Statistique Canada sur le nombre moyen d'heures travaillées par profession, les chefs cumulent en moyenne 38 heures de travail par semaine, contre 24 heures pour les serveurs. Pourtant, malgré un écart moyen de 14 heures, le salaire annuel des chefs s'élève à 52 818,50 \$, soit 558,50 \$ de moins que celui des serveurs, qui gagnent en moyenne 53 377 \$ par année.

Tableau 1 : Rémunération moyenne et annuelle selon le poste occupé

	Moyenne salariale	Moyenne des pourboires	Salaire annuel (avec pourboires)
Serveur	15,80 \$/h	26,97 \$/h	77 841 \$/année
Barman	16,12 \$/h	18,21 \$/h	62 481 \$/année
Chef	26,73 \$/h		48 649 \$/année
Cuisinier	22,94 \$/h		41 751 \$/année
Plongeur	17,89 \$/h		35 560 \$/année
Commis débarrasseur	14,72 \$/h	11,85 \$/h	48 357 \$/année

** Les données ont été obtenues par le biais d'un sondage réalisé au mois de mai 2025 par l'ARQ. Le calcul du salaire annuel été réalisé sur la base de 52 semaines de 35 heures de travail. Les résultats sont à utiliser avec prudence puisqu'un faible nombre de répondants a été enregistré (+/- 110).*

Même si le nombre de répondants est limité dans certaines catégories, les données disponibles indiquent une tendance claire : les employés de salle bénéficient d'un avantage marqué en raison des pourboires, ce qui crée une forte disparité avec la rémunération des autres postes au sein de l'établissement. Cette situation peut engendrer des tensions dans les milieux de travail, nourrir un sentiment d'injustice chez le personnel de cuisine et compliquer la rétention dans un contexte déjà touché par la pénurie de main-d'œuvre, principalement dans les postes sans accès au pourboire.

Certaines personnes avancent que la solution passe par une augmentation des salaires en cuisine, sans toucher aux pourboires. Or, avec des marges bénéficiaires nettes qui tournent autour de 3,5 % et une clientèle déjà très sensible aux hausses de prix – particulièrement en raison de la période inflationniste des dernières années – cette avenue demeure peu réaliste et risquée pour les restaurateurs. En plus, toute hausse des salaires en cuisine obligerait souvent l'établissement à ajuster ses prix à la hausse, ce qui entraînerait automatiquement une augmentation des pourboires versés au personnel de salle, puisque ceux-ci sont calculés en pourcentage de l'addition. Résultat : l'écart de rémunération persiste, voire se creuse. Ce cercle vicieux rend pratiquement impossible le rééquilibrage des salaires entre la cuisine et la salle uniquement par des hausses salariales. À l'inverse, attribuer un droit de gestion permettant la mise en place d'une convention de partage des pourboires devient une solution simple, peu coûteuse – autant pour l'employeur que pour le client – et beaucoup plus efficace pour corriger cette distorsion.

D'autre part, entre 2020 et 2025, l'indice des prix à la consommation (IPC) pour les aliments achetés dans des établissements de restauration est passé de 162 à 211,7. Cette évolution de l'IPC représente une hausse d'environ 30 %. Comme les pourboires sont généralement calculés en pourcentage de la facture, cette inflation s'est directement traduite par une augmentation du montant remis aux serveurs. Par exemple, un pourboire de 15 % sur un repas à 100 \$ en 2020 donnait 15,00 \$. En 2025, ce même repas, ajusté selon l'IPC, coûte désormais 130 \$, et le pourboire correspondant atteint 19,50 \$. Ainsi, la période inflationniste des dernières années a grandement accru la rémunération des employés de service, sans qu'aucun ajustement ne soit nécessaire de la part de l'employeur. Par ailleurs, les dernières années ont été marquées par une hausse notable des taux suggérés sur les terminaux de paiement, passant souvent à 18 %, 20 % ou même 22 %, dérogeant substantiellement du 15 % de pourboire traditionnel. Selon les données issues de l'édition 2023 de notre sondage sur les salaires et les pourboires, 58,1 % des répondants indiquaient que le pourcentage minimal de pourboire proposé sur les

terminaux de vente était de 15 %, tandis que 65,8 % mentionnaient un pourcentage maximal de 20 %. Par ailleurs, 10,3 % des répondants rapportaient des choix affichant un pourcentage de 25 % ou plus. Dans 28,4 % des établissements sondés, les restaurateurs avaient modifié les options de pourboire affichées sur les terminaux de paiement, et dans 40 % de ces cas, ce changement faisait suite à une demande des employés. Pendant ce temps, les employés de cuisine, eux, n'ont pas bénéficié de cette indexation implicite et de la hausse de nouvelles pratiques, puisque leur salaire n'est pas bonifié par le pourboire.

À la lumière de ces données, il est sans équivoque qu'il existe une distorsion croissante entre les équipes de la salle et de la cuisine. Cette dernière est amplifiée, entre autres, par l'inflation, la hausse de l'IPC des aliments achetés au restaurant ainsi l'évolution des pratiques et normes liées au pourboire. Attribuer le droit de gestion sur la convention de partage des pourboires pour les restaurateurs peut permettre une redistribution partielle et encadrée des pourboires, ce qui constitue une mesure à la fois équitable, pragmatique et adaptée aux réalités et aux besoins du secteur.

Des pourboires gonflés par les services de livraison

Tel que mentionné plus tôt, l'article 50 établit que le pourboire appartient au salarié ayant rendu un service direct au client. Cependant, il ne tient pas compte des transformations numériques profondes qu'a connu le secteur de la restauration depuis le début des années 2000. L'émergence des plateformes comme *Uber Eats*, *DoorDash*, *Skip* ou *IShopFood* permet aujourd'hui aux clients de commander et de payer sans aucune interaction humaine, tant pour des commandes à emporter que pour manger en salle. Dans ce contexte, l'idée de « service direct » devient diffuse, voire inapplicable.

Cette évolution soulève une série de questionnements concrets. Si une commande est faite en ligne, sans contact avec un salarié, à qui revient le pourboire? À la personne qui prépare la commande? À celle qui la remet? Dans le cas d'un service en salle, où les clients commandent depuis leur table et paient via une application, plusieurs employés peuvent intervenir sans qu'aucun ne s'occupe du paiement. Et si seule l'hôtesse vérifie que la facture a été acquittée, devient-elle propriétaire du pourboire? Ces situations illustrent une incertitude croissante qui ouvre la porte à l'arbitraire et à des pratiques inéquitables dans la distribution du pourboire.

Tant que l'article 50 ne sera pas révisé pour tenir compte de ces nouvelles réalités, son application risque de rester incohérente d'un établissement à l'autre. La virtualisation du service, la multiplicité des rôles et l'absence d'interaction traditionnelle avec le client

rendent nécessaires de nouvelles balises pour assurer une répartition juste et claire des pourboires dans un cadre en permanente transformation. Attribuer aux employeurs un droit de gestion de la mise en place de conventions de partage du pourboire permettrait de répondre à cette complexité tout en réduisant l'opacité, l'iniquité et l'imprévisibilité dans les établissements de restauration.

LES RECOMMANDATIONS DE L'ARQ

En plus de bénéficier d'un appui marqué et stable de la part des consommateurs québécois, l'attribution d'un droit de gestion concernant le partage des pourboires aux exploitants d'établissements de restauration entraînerait un nombre important de retombées positives – tant pour les employés que pour les restaurateurs, sans oublier l'ensemble du secteur de la restauration.

La révision de l'article 50 de la Loi sur les normes du travail, dont la dernière mouture remonte à 2003, apparaît clairement aujourd'hui comme une nécessité. Une mise à jour de cette disposition permettrait au gouvernement du Québec d'agir concrètement pour donner les moyens à un secteur économique aussi essentiel que fragilisé d'être plus résilient à certaines problématiques récurrentes.

À la lumière des nombreux avantages exposés précédemment et liés à l'instauration d'un droit de gestion encadrant les conventions de partage des pourboires, l'ARQ souhaite présenter ses recommandations.

RECOMMANDATION N° 1

L'ARQ recommande l'instauration d'un droit de gestion encadré permettant aux employeurs du secteur de la restauration de mettre en place, s'ils le souhaitent, une convention de partage des pourboires applicable au sein de leur établissement. Ce droit devrait leur permettre de déterminer les modalités de répartition des pourboires.

RECOMMANDATION N° 2

L'ARQ recommande l'inclusion d'une disposition claire reconnaissant la propriété exclusive du pourboire aux personnes salariées, de manière à empêcher toute appropriation, directe ou indirecte, par l'employeur.

Cette disposition devrait confirmer que les pourboires appartiennent en propre à l'ensemble des personnes salariées ayant contribué au service rendu, conformément aux modalités de partage établies, le cas échéant.

RECOMMANDATION N° 3

L'ARQ recommande l'ajout d'un alinéa précisant que :

« Si l'employeur exerce lui-même des tâches semblables à celles d'un salarié au sein de l'établissement pendant une période donnée, il peut, dans ce cas, recevoir une part des pourboires, conformément aux modalités prévues par la convention de partage en vigueur ».

Cette précision permettrait d'encadrer équitablement les situations où l'employeur participe activement au service ou aux opérations, sans remettre en cause la propriété exclusive du pourboire aux personnes salariées.

RECOMMANDATION N° 4

L'ARQ recommande d'inclure une disposition obligeant les établissements qui adoptent une convention de partage des pourboires à afficher celle-ci de manière visible pour la clientèle, notamment à l'entrée de l'établissement.

Cet avis doit présenter de façon claire les principales dispositions de la convention, notamment la répartition des pourboires entre les différents postes de travail, afin d'assurer la transparence et l'information des clients quant à l'usage de la somme versée à titre de pourboire.

CONCLUSION

Depuis deux décennies, l'absence d'un droit de gestion relatif au partage des pourboires a permis de braquer les projecteurs sur les limites et incohérences du cadre législatif actuel. La volonté, bien que louable et justifiée, de protéger les personnes salariées a engendré son lot d'effets pervers, que ce soit sur la gestion interne des établissements que sur l'équité et la reconnaissance des membres du personnel. Les aléas du marché du travail contemporain, tant la rareté de la main-d'œuvre que la volonté de reconnaissance des métiers « invisibles » imposent aujourd'hui une révision de l'article 50 de la Loi sur les normes du travail.

Le présent mémoire a démontré par le biais de données concrètes, d'exemples vécus et de comparaisons interprovinciales, que l'attribution aux restaurateurs d'un droit de gestion en matière de partage des pourboires est une avenue légitime, nécessaire et équilibrée. Ce mémoire ne vise pas à remettre en question la propriété du pourboire, mais bien de permettre un cadre à la gestion qui soit transparente et équitable de cette somme, dans le respect des principes cardinaux du droit du travail québécois.

Les arguments déployés ont permis de démontrer les multiples retombées positives de la mesure proposée : réduction des écarts salariaux injustifiés, meilleure attractivité des métiers de soutien, plus grande rétention du personnel, réponse à la volonté sociale et amélioration de la cohésion d'équipe. Permettre aux employeurs d'adopter une convention de partage balisée et encadrée est un moyen efficace pour le gouvernement du Québec de moderniser l'actuel cadre légal et de soutenir activement le secteur de la restauration.

C'est donc pourquoi l'ARQ recommande l'instauration d'un droit de gestion clair et structuré, accompagné de balises rigoureuses assurant l'équité interne, la reconnaissance des contributions et la transparence envers la clientèle. En ce sens, la modernisation de l'article 50 constituerait un pas significatif vers une restauration plus juste, plus stable et plus durable pour l'ensemble des acteurs du secteur.

ANNEXE 1 — SOMMAIRE DES RECOMMANDATIONS

RECOMMANDATION N° 1

L'ARQ recommande l'instauration d'un droit de gestion encadré permettant aux employeurs du secteur de la restauration de mettre en place, s'ils le souhaitent, une convention de partage des pourboires applicable au sein de leur établissement. Ce droit devrait leur permettre de déterminer les modalités de répartition des pourboires.

RECOMMANDATION N° 2

L'ARQ recommande l'inclusion d'une disposition claire reconnaissant la propriété exclusive du pourboire aux personnes salariées, de manière à empêcher toute appropriation, directe ou indirecte, par l'employeur.

Cette disposition devrait confirmer que les pourboires appartiennent en propre à l'ensemble des personnes salariées ayant contribué au service rendu, conformément aux modalités de partage établies, le cas échéant.

RECOMMANDATION N° 3

L'ARQ recommande l'ajout d'un alinéa précisant que :

« Si l'employeur exerce lui-même des tâches semblables à celles d'un salarié au sein de l'établissement pendant une période donnée, il peut, dans ce cas, recevoir une part des pourboires, conformément aux modalités prévues par la convention de partage en vigueur ».

Cette précision permettrait d'encadrer équitablement les situations où l'employeur participe activement au service ou aux opérations, sans remettre en cause la propriété exclusive du pourboire aux personnes salariées.

RECOMMANDATION N° 4

L'ARQ recommande d'inclure une disposition obligeant les établissements qui adoptent une convention de partage des pourboires à afficher celle-ci de manière visible pour la clientèle, notamment à l'entrée de l'établissement.

Cet avis doit présenter de façon claire les principales dispositions de la convention, notamment la répartition des pourboires entre les différents postes de travail, afin d'assurer la transparence et l'information des clients quant à l'usage de la somme versée à titre de pourboire.