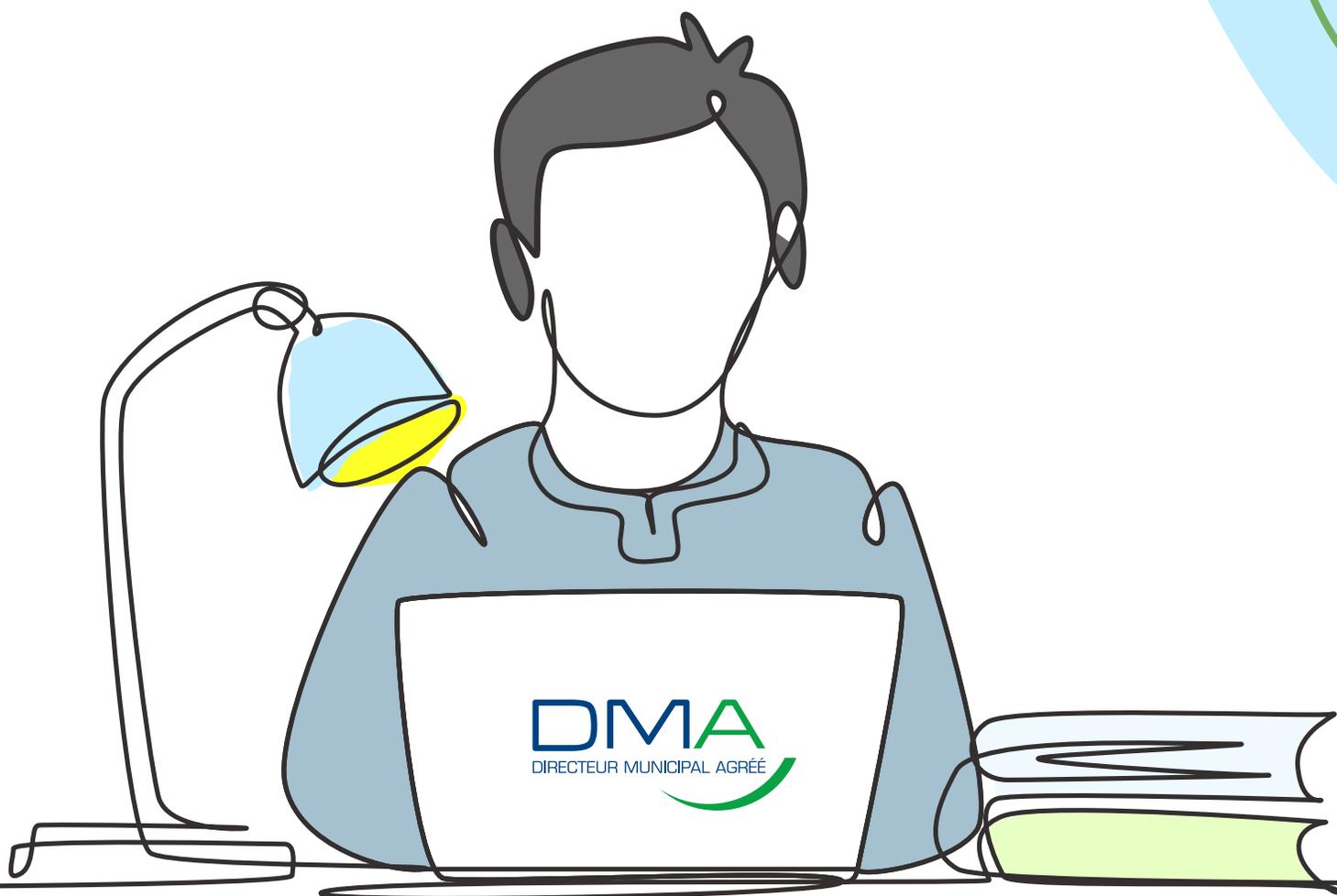


# Guide de la formation

## Directeur municipal agréé



Pour inscription et information :  
418 647-4518 • [adm.qc.ca](http://adm.qc.ca)  
[formation@adm.qc.ca](mailto:formation@adm.qc.ca)



**Référence**  
en gestion municipale

# Directeur municipal agréé: qu'est-ce que c'est ?



Le programme de formation en ligne DMA de l'Association des directeurs municipaux du Québec est unique au Québec. Conçu pour répondre spécifiquement aux besoins des directeurs généraux, des greffiers-trésoriers, des greffiers et de leurs adjoints, il permet également à la relève de parfaire ses connaissances du monde municipal. Il est accessible partout et en tout temps.  
**Rien de plus simple !**

Répondant aux plus hauts standards de qualité, les six cours de certification totalisent approximativement 140 heures d'apprentissage et fournissent d'innombrables informations devant être maîtrisées dans l'exercice de la fonction.

## La réussite des cours mène à l'obtention du certificat de Directeur municipal agréé (DMA).

Le programme de formation comprend également six cours de spécialisation pour parfaire les connaissances. Il est régulièrement mis à jour afin de correspondre aux plus récentes modifications législatives et aux autres changements ayant un impact dans la pratique quotidienne du rôle de gestionnaire.

Tous les cours peuvent être suivis à la pièce; il n'est pas nécessaire de s'inscrire au parcours menant au DMA. **C'est votre choix!**

### • Parcours personnalisé d'apprentissage (PPA)

Exclusivité de l'ADMQ, le PPA vous aide à déterminer quelle formation peut vous aider à parfaire et à compléter votre profil de professionnel de la gestion municipale.

### • Accompagnement personnalisé

Pour chacun des cours, le gestionnaire municipal est jumelé avec un professionnel d'expérience l'accompagnant dans son cheminement d'apprentissage.

---

**6** **cours de certification**

**totalisent**

---

**140**  
**heures d'apprentissage**

**et**

---

**6** **cours de spécialisation**

---

# Cours de certification



## C1. Le directeur général, le greffier et le trésorier : environnement légal, politique et public

Le cours *Le directeur général, le greffier et le trésorier : environnement légal, politique et public*, permet à l'apprenant d'exercer sa capacité à différencier clairement le rôle respectif des élus et des gestionnaires municipaux dont les principales obligations sont décrites dans les lois du Québec. Pour évoluer et se maintenir au sein de l'administration municipale, l'apprenant doit bien connaître les limites de cette fonction. Les élus décident et le directeur général exécute leurs décisions tout en jouant son rôle de conseiller auprès d'eux. Cela exige donc des attitudes particulières.

Comme apprenant, vous êtes appelé à naviguer entre la formation individuelle en ligne, le cahier de l'apprenant et les lois. Des recherches et des lectures faciliteront aussi vos apprentissages. Vous devez être pleinement conscient que certains apprentissages se feront par vous-même dans le cahier de l'apprenant. Pour bien vous préparer aux examens en cours de formation, vous pourrez vous exercer en utilisant les tests préparatoires mis à votre disposition.

Dans le cadre de cette formation, vous devez savoir que vous êtes implicitement soumis au développement de la compétence : *Utiliser les sources d'information mises à la disposition du directeur général et greffier-trésorier pour le soutenir dans ses activités*. Cela signifie que vous êtes appelé à faire certaines lectures et recherches.

---

**Durée totale : 22 heures**

## C2. La comptabilité municipale : de l'administration des revenus et charges à la préparation des états financiers

La municipalité applique les principes comptables généralement reconnus (PCGR) selon la méthode de comptabilité d'exercice. Ces principes correspondent aux normes énoncées dans le *Manuel de comptabilité des CPA Canada* pour le secteur public pour assurer une présentation adéquate de l'information financière. Les revenus doivent être présentés en faisant abstraction des montants de TPS et TVQ à percevoir et à remettre aux gouvernements. Les charges sont imputées selon leur finalité, c'est-à-dire directement à l'activité pour laquelle le service est rendu. Chaque année, la municipalité transmet aux Affaires municipales son rapport financier, qui comprend des états financiers et d'autres renseignements financiers.

L'apprenant intégrera les divers aspects de la trésorerie relative au traitement de l'information financière nécessaire à l'administration des revenus et des charges, à la préparation des états financiers de la municipalité et des renseignements complémentaires aux états financiers.

---

**Durée totale : 30 heures**

# Cours de certification



## C3. Le budget municipal et son cycle financier

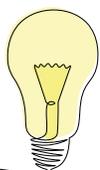
Le conseil municipal a la responsabilité d'adopter annuellement un budget et un programme triennal d'immobilisations. Le directeur général et greffier-trésorier occupe une place prépondérante dans leur préparation. La préparation du budget requiert de suivre précisément chacune des phases du cycle financier prévues à cette fin. Tout au long du processus, des informations financières et comptables sont colligées, comparées et analysées en lien avec les orientations du conseil. La principale source de financement du budget demeure la taxation, laquelle est balisée par des règles en matière fiscale qui déclinent un certain nombre d'options afin de taxer équitablement les contribuables. Divers outils contribueront notamment à bien préparer, réaliser et contrôler le budget.

L'apprenant reproduira les règles usuelles de la fiscalité municipale et se saisira des éléments de base des différentes étapes du cycle financier. De plus, il sera en mesure de préciser d'autres modes de financement pour compléter le budget. Enfin, il se dotera d'outils de contrôle et de suivi du budget en conformité avec les règles de présentation de l'information financière et les lois municipales. Cette suite de connaissances ainsi acquises par l'apprenant se traduira par la préparation du rapport financier de la municipalité, dernière phase du cycle financier.

---

**Durée totale : 20 heures**

## C4. La préparation et la rédaction de documents municipaux : du procès-verbal à l'écriture de règlements et politiques



Quels sont les éléments communs dans la préparation et la rédaction de documents municipaux ? La rigueur du rédacteur, le respect des règles de rédaction ainsi que la cohésion et l'interprétation facilitante des textes. Ce n'est pas étonnant, certains de ces documents constituent le rendu officiel des délibérations, des orientations et des décisions du conseil. D'autres présentent des balises formulées par le conseil pour faciliter la prise de décision ou améliorer la saine gestion de la municipalité.

Cette formation permettra à l'apprenant de se familiariser avec les opérations du greffe municipal, notamment la rédaction de documents conformes aux exigences légales et réglementaires et aux bonnes pratiques. Il assimilera différentes techniques et règles de rédaction d'un procès-verbal, d'un règlement, d'une politique et de tout autre document encadrant la vie municipale en vue de faciliter et de rationaliser le processus décisionnel. On dit du procès-verbal qu'il est l'historique de la municipalité, d'où l'importance pour le lecteur de bien comprendre les décisions prises par le conseil municipal que le procès-verbal rapporte.

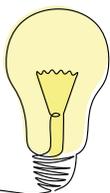
---

**Durée totale : 25 heures**

# Cours de certification



## C5. L'adjudication des contrats municipaux : fondements, obligations et contrôles



Des conditions et des contrôles stricts s'appliquent en matière d'adjudication de contrats municipaux. Des règles s'ajoutent en ce qui concerne l'utilisation d'un système de pondération et d'évaluation des offres en matière de services professionnels. De plus, le directeur général est appelé à préparer ou à faire préparer des documents d'appel d'offres dans le respect des exigences découlant de la législation en vigueur. Il doit être en mesure de les reconnaître et de mettre en pratique les règles applicables en fonction du type de contrat.

Le cours sur l'adjudication des contrats municipaux permet à l'apprenant d'intégrer des notions relatives aux processus de gestion contractuelle, peu importe le type de contrat sélectionné. Il reconnaîtra les besoins et les exigences légales et réglementaires s'y rattachant, de même que les sources d'informations pour contrôler le processus utilisé. Il sera en mesure de différencier les types de contrats et d'assimiler les meilleures pratiques en vue de rédiger les documents d'appel d'offres lorsqu'ils sont requis.

---

**Durée totale : 30 heures**

## C6. La fiscalité municipale et le financement des municipalités au Québec

La fiscalité municipale est régie par un ensemble de lois, de règlements et de mesures de soutien aux municipalités locales. De manière générale, la Loi sur la fiscalité municipale (et ses règlements) porte notamment sur les compensations tenant lieu de taxes, le régime de péréquation, le rôle ainsi que le compte et le paiement des taxes. Le *Code municipal*, la *Loi sur les cités et villes* et la *Loi sur les compétences municipales* y prévoient également des dispositions fiscales et financières. D'autres lois ou dispositions sectorielles se greffent à toutes ces lois sur des aspects plus spécifiques du financement municipal, par exemple, les droits sur les mutations immobilières, la taxe pour le financement des centres d'appel 9-1-1 ou la subvention pour aînés relative à une hausse de taxes municipales.

L'apprenant se familiarisera avec le cadre juridique et les règles applicables en matière de fiscalité et de financement des municipalités locales. Il sera en mesure d'appréhender le système fiscal aussi simplement que possible, pour répondre aux besoins fiscaux et financiers de la municipalité tout en considérant l'effort exigé des contribuables.

Cette formation précède celles portant sur l'évaluation foncière municipale (le processus de confection du rôle et sa continuité), le budget municipal (ses sources de revenus et de financement) et, dans une moindre importance, la comptabilité municipale.

---

**Durée totale : 20 heures**

# Cours de spécialisation



## S7. L'évaluation foncière : le processus de confection du rôle d'évaluation et sa continuité

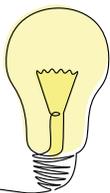
L'évaluation foncière est à la base du système de taxation municipale. Elle est fondée sur un encadrement réglementaire et normatif découlant des lois et règlements. Les exigences en matière d'évaluation des immeubles sont consignées au Manuel d'évaluation foncière du Québec. Elles établissent en tout ou en partie la pratique professionnelle des évaluateurs agréés et les responsabilités de l'organisme municipal responsable de l'évaluation (OMRE). La confection et la tenue à jour du rôle d'évaluation foncière font appel à différentes ressources. Finalement, les inscriptions au rôle servent à la répartition des impôts fonciers municipaux et scolaires au Québec.

L'apprenant saisira divers aspects de l'évaluation de masse des immeubles d'une municipalité, selon un processus formé d'un agencement de plusieurs étapes ou opérations dont la réalisation est légiférée ou réglementée, ainsi que la continuité du rôle par sa tenue à jour.

---

**Durée totale : 25 heures**

## S8. La préparation et la rédaction des appels d'offres municipaux



Les appels d'offres se rédigent selon les règles établies par les lois et les règlements, mais aussi en considération de règles non écrites usuellement employées par les municipalités. Ils comprennent toutes les exigences administratives et techniques généralement reconnues par les rédacteurs de ce type de document. Dans la mesure où elle entend sélectionner des soumissions en vertu d'un système de pondération et d'évaluation des offres, la municipalité devra y mentionner toutes les exigences et tous les critères qui serviront à évaluer les soumissions.

L'apprenant appliquera les divers aspects de la préparation et de la rédaction de tout appel d'offres pour les contrats de fourniture de services, de matériel, de matériaux ou pour l'exécution de travaux en conformité avec les exigences rédactionnelles. Les dispositions générales ou particulières des lois seront prises en compte dans la rédaction des appels d'offres.

Lors de la rédaction d'un appel d'offres, le futur rédacteur fera bon usage d'un contenu accessoire qui facilite les engagements des soumissionnaires ou l'examen des soumissions.

---

**Durée totale : 22 heures**

# Cours de spécialisation



## S9. Pratique de gestion municipale : de la communication à l'atteinte des résultats

Le directeur général et greffier-trésorier est responsable de l'administration de la municipalité. À cette fin, il planifie, organise, dirige et contrôle les activités, voire les services, dans un environnement hautement politisé et légalisé. En sa qualité de directeur général, il en est le fonctionnaire principal, ce qui lui confère pleine autorité sur tout fonctionnaire ou employé dont les fonctions sont prévues par loi. Toutefois, cette autorité n'est exercée que dans le cadre de son rôle de gestionnaire des ressources humaines, matérielles et financières de la municipalité, à la condition de disposer du pouvoir attribué par la loi. Notamment, il assure les communications entre le conseil et les autres fonctionnaires et employés.

Cette formation permettra donc à l'apprenant de situer la fonction du directeur général de la municipalité en considérant toutes les lois qui la régissent. Il apprendra à composer avec ses limites, tout en assurant des activités ou des services centrés sur les citoyens dans une perspective d'amélioration continue ainsi que de réduction et de contrôle des coûts.

---

**Durée totale : 37 heures**

## S10. L'archivage et l'accès aux documents municipaux et la protection des renseignements personnels

Toute municipalité doit disposer d'une politique de gestion de ses documents actifs et semi-actifs. Pour ce faire, elle établit et tient à jour un calendrier de conservation de ceux-ci. De plus, la municipalité y indique quels documents inactifs sont conservés de manière permanente et lesquels sont éliminés. Tous les documents ainsi conservés sont soumis aux règles d'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels. Ainsi, toute personne qui en fait la demande a le droit d'accéder à ces documents sous réserve des exceptions ou des restrictions prévues à la loi, par exemple lorsqu'il s'agit de renseignements personnels confidentiels. La municipalité doit prendre les mesures de sécurité nécessaires pour en assurer la protection, notamment en établissant un fichier. Enfin, une personne a le droit d'être informée de l'existence d'un renseignement personnel la concernant.

L'apprenant se familiarisera avec le cadre juridique et les règles applicables en matière de conservation, de gestion et d'accès aux documents des municipalités. Il sera en mesure d'appliquer ces règles aussi simplement que possible, en vertu du principe de transparence envers les citoyens et de l'obligation qui est faite à la municipalité de protéger les renseignements personnels.

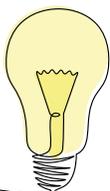
---

**Durée totale : 23 heures**

# Cours de spécialisation



## S11. Protection et aménagement du territoire de la municipalité dans un contexte de développement durable



La municipalité locale, la « municipalité » pour les besoins de la présente formation, dispose d'une autonomie suffisante pour aménager et développer son territoire en considération des enjeux économiques, sociaux, culturels et environnementaux qu'elle définit. Toutefois, elle doit tenir compte de certains impératifs légaux. En effet, de nombreuses lois la balisent dans sa volonté de développer son territoire de la manière qui lui convient. Des lois visent notamment à protéger l'environnement, la santé humaine ainsi que les réalités des territoires et des collectivités qui y habitent. Certaines d'entre elles marquent l'utilisation du sol en protégeant le territoire voué prioritairement aux activités agricoles. D'autres lois ont pour objet la protection des biens et des personnes contre les sinistres, ou encore la mise en valeur du patrimoine. Ces diverses limites contraignent les municipalités régionales de comté (MRC) et les municipalités à organiser l'aménagement du territoire régional et local. Elles imposent, sinon façonnent les façons d'occuper, d'aménager et de développer le territoire. Enfin, il sera dorénavant impossible d'ignorer les principes du développement durable dans la gestion du territoire. C'est sans compter les impacts négatifs des changements climatiques sur la qualité de vie des personnes qui y travaillent et qui y habitent.

L'apprenant se familiarisera avec les notions de développement durable ainsi qu'avec les mesures et les règles de protection, d'aménagement, de développement et de mise en valeur du territoire tant agricole qu'urbain d'une municipalité. Il sera apte à différencier les pouvoirs particuliers de la municipalité en matière d'aménagement du territoire. Enfin, il pourra comprendre et mettre en pratique des mesures relatives à la consultation publique ou appliquer des règles concernant la modification de la réglementation d'urbanisme.

---

**Durée totale : 30 heures**

## S12. Démarche d'un projet municipal : de la décision à l'implantation du projet

Les projets qu'une municipalité entreprend découlent de différentes sources; le plan triennal d'immobilisations, les orientations annuelles du conseil et la planification stratégique à long terme sont les plus connus et utilisés. Même une décision du conseil municipal qui, dans son application, requiert une planification et une organisation est en soi une démarche de projet. L'activité nous permettra de parcourir les grandes phases de la démarche d'un projet municipal.

---

**Durée totale : 15 heures**

# Entente exclusive

Rabais de 200 \$ pour les 75 premiers membres inscrits

## Rabais sur des formations ciblées du programme de formation en ligne

Les 75 premiers membres admissibles<sup>1</sup> qui s'inscriront à l'une ou l'autre des quatre formations en ligne de l'ADMQ obtiendront un rabais de 200 \$ sur les frais d'inscription courants.

---

**C4.** Préparation et rédaction de documents municipaux:  
du procès-verbal à l'écriture de règlements et politiques

---

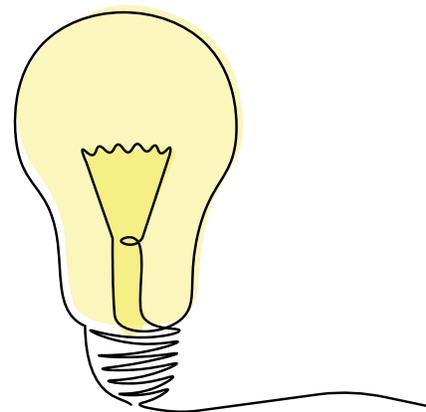
**C5.** Adjudication des contrats municipaux:  
fondements, obligations et contrôles

---

**S8.** Préparation et rédaction des appels d'offres municipaux

---

**S11.** Protection et aménagement du territoire de la municipalité  
dans un contexte de développement durable



**Fonds**  
d'assurance  
des municipalités  
du Québec

Fier partenaire du programme  
de formation en ligne

<sup>1</sup> Sont admissibles au rabais seulement les personnes qui sont membres ADMQ et dont la municipalité est assurée par le FONDS. Les membres formation ADMQ ne sont pas admissibles.