

# Établir un prévisionnel d'activité

Quels que soient son secteur et ses modalités d'organisation, assurer le bon pilotage financier d'une association requiert à la fois de bien suivre les perspectives d'activité (pour s'assurer que ses recettes permettront de couvrir ses dépenses) et les perspectives d'encaissement et de décaissement (pour

s'assurer que la trésorerie disponible permettra de satisfaire aux règlements à effectuer dans les délais). Utiliser des outils synthétiques évite de trop disperser l'information et d'en perdre au final la compréhension globale. Voici un modèle facilement adaptable aux spécificités de chaque association.

Si l'association mène plusieurs projets, il est intéressant de les distinguer dans le suivi d'activité pour évaluer finement leur équilibre financier tout au long de l'année.

En début d'année, le « réalisé » est à 0. Au fil de l'année, il est rempli des dépenses effectuées, et le « reste au budget » diminue. En cas de besoin, l'association pourra ainsi se servir de la colonne « ajustement budget » pour identifier les modifications à apporter aux charges prévues.

Ajouter les reprises de fonds dédiés directement dans les produits d'activité, selon leur nature, permet de les suivre au sein du projet auquel ils sont affectés.

La distinction entre « réalisé », « certain » et « espéré » permet de suivre facilement tout au long de l'année la réalisation des objectifs de recettes selon leur probabilité et visualiser de façon synthétique l'effet sur l'équilibre du résultat. « Réalisé » = ce qui a été fait jusqu'au jour du suivi. « Certain » comprend ce que l'on est sûr d'obtenir au cours des prochains mois. « Espéré » reprend ce que l'on s'est fixé comme objectif de recettes mais qui n'est pas encore acquis.

Dépenses	réalisé	reste au budget	ajustement budget	Projection annuelle	% budget consommé	Recettes	réalisé	certain	espéré	Projection annuelle	% budget acquis
Achats (60)						Vente de produits finis, prestations de services, marchandises (70)					
Projet 1						Projet 1					
Projet 2						Projet 2					
Non affecté						Non affecté					
Autres charges externes (61, 62)						Subventions d'exploitation (74 et 789)					
Projet 1						Projet 1					
Projet 2						Projet 2					
Non affecté						Non affecté					
Personnel (64)						Cotisations, dons et legs, et autres produits de gestion courante (75 et 789 voire 77)					
Projet 1						Projet 1					
Projet 2						Projet 2					
Non affecté						Non affecté					
Impôts et taxes (63)						Autres produits (71, 72, et non affectés ci-dessus)					
Charges de gestion (65)											
Charges financières (66)						Produits financiers (76)					
Charges exceptionnelles (67)						Produits exceptionnels (77)					
Amortissements et provisions (68)						Reprises sur amortissements et provisions, et transferts de charge (78 hors 7895 et 79)					
<b>TOTAL DES DÉPENSES</b>						<b>TOTAL DES RECETTES</b>					
						<b>RÉSULTAT AVANT IMPÔT</b>					
						Projet 1					
						Projet 2					
						Non affecté					
Impôts sur les sociétés						<b>RÉSULTAT NET</b>					
Contributions volontaires en nature (86)						Contributions volontaires en nature (87)					

Scénario prudent : le résultat de fin d'année en tenant uniquement compte du réalisé et des engagements reçus.

Scénario optimiste : le résultat de fin d'année si tout se passe pour le mieux et que les objectifs de recettes sont atteints.

Scénario pessimiste : le résultat de fin d'année, si on ne touche plus aucune recette d'ici là.

On appelle souvent ce résultat projeté l'« atterrissage » : plus on le connaît tôt et avec précision, et plus l'atterrissage « se passe en douceur ».

Il est essentiel que votre tableau de suivi d'activité soit correctement et régulièrement mis à jour ! Il servira, en début d'année, à la construction des budgets, puis sera modifié chaque mois pour y mettre à jour les informations au plus près de la situation réelle.