

**LIGUE
BRETAGNE
FFHANDBALL**



CHARTE DE GOUVERNANCE

Ligue Bretagne Handball

Adoptée par le Conseil d'Administration

28 mars 2026

Applicable immédiatement

PRÉAMBULE

Nous, élus du Conseil d'Administration et du Bureau Directeur de la Ligue Bretagne Handball, conscients des enjeux de gouvernance mis en lumière par l'audit de 2024 et des défis posés par la fusion des quatre ligues départementales, nous engageons collectivement à respecter la présente Charte.

Cette Charte est le fruit d'un travail collectif mené lors d'ateliers, au cours desquels nous avons construit ensemble une vision commune de notre gouvernance. Elle représente notre engagement à servir le handball breton avec professionnalisme, transparence et efficacité.

Cette Charte a pour objectifs :

- Clarifier les rôles et responsabilités de chacun pour éviter les malentendus
- Définir les processus décisionnels pour éliminer les zones grises
- Établir les règles de communication interne et externe
- Restaurer et maintenir la confiance entre élus, salariés et clubs
- Garantir le bon fonctionnement de la Ligue au service du handball breton
- Créer les conditions d'une gouvernance performante et respectueuse

Cette Charte s'impose à tous les élus et engage leur responsabilité collective. Son non-respect expose à des sanctions définies à l'Article 8. En la signant, nous affirmons notre volonté de faire de la Ligue Bretagne Handball un modèle de gouvernance associative.

ARTICLE 1 - RÔLES ET RESPONSABILITÉS

La clarté des rôles est le fondement d'une gouvernance efficace. Chaque acteur doit connaître précisément son périmètre d'action et ses responsabilités.

1.1 - La Présidente

Missions principales

La Présidente incarne et représente la Ligue Bretagne Handball. Elle assure l'animation de la gouvernance et veille au bon fonctionnement institutionnel.

- Représentante légale de la Ligue auprès des instances, partenaires et médias
- Animation et présidence du Bureau Directeur et du Conseil d'Administration
- Supervision du Manager Général avec un point régulier (hebdomadaire ou bimensuel)
- Garante de l'application des décisions du CA et du respect de la présente Charte
- Arbitrage en cas de conflit ou de blocage décisionnel

Périmètre de décisions autonomes

La Présidente peut décider seule dans les situations suivantes, avec information immédiate du Bureau Directeur :

- Communication de crise (avec validation BD sous 24h)
- Réponse urgente à une sollicitation média ou institutionnelle
- Convocation des réunions BD et CA
- Arbitrage d'un conflit entre élus ou entre élu et salarié

1.2 - Le Bureau Directeur

Composition : Présidente + 4 Vice-Présidents (un par département) + Trésorier(e) + Secrétaire Général(e) = 7 membres

Le Bureau Directeur est l'organe exécutif de la Ligue. Il assure la gestion courante, prépare les décisions du CA et pilote la mise en œuvre des orientations stratégiques.

Missions principales

- Exécution des décisions du Conseil d'Administration
- Gestion courante de la Ligue (décisions opérationnelles rapides)
- Préparation des dossiers et ordres du jour pour le CA
- Suivi budgétaire et financier mensuel
- Validation des recrutements salariés et partenariats selon seuils définis

1.3 - Le Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration est l'organe de décision stratégique de la Ligue. Il définit les grandes orientations et contrôle leur mise en œuvre.

Missions principales

- Définir les orientations stratégiques de la Ligue
- Valider le budget annuel et les comptes
- Approuver les projets structurants et les partenariats majeurs
- Contrôler la gestion de la Ligue et l'action du Bureau Directeur
- Se réunir au minimum 4 fois par an

Participation attendue des élus CA

- Présence aux réunions CA : taux attendu > 70%
- Participation active aux commissions selon engagement
- Relais d'information auprès des clubs de leur territoire
- Respect des décisions votées (solidarité collective)

1.4 – Elu référent

Certaines missions Ligue sont accompagnées par des élus référents (arbitrage, beachhandball, communication, etc) en complément de leur mission au sein du CA.

Missions principales

- Accompagner les services et missions dans la réalisation de leurs actions
- Animer les commissions
- Veiller à l'application du projet stratégique Ligue

Participation attendue des élus référents

- Nombre de réunions animées / an = 2 minimum
- Animation des réunions des commissions dont ils ont la charge
- Relais d'information auprès des élus, salariés ligue et clubs bretons
- Respect des décisions votées (solidarité collective)

1.5 - Le Manager Général

Le Manager Général est le pivot opérationnel de la Ligue. Il assure le lien entre les élus et l'équipe salariée, garantit l'exécution des décisions et pilote le quotidien.

Missions principales

- Garantir l'animation du projet de la Ligue et l'application des décisions BD/CA
- Manager l'équipe salariée : fixation d'objectifs, évaluations, organisation
- Être force de proposition auprès des élus (projets, optimisations, stratégie)
- Veiller au respect du budget et au suivi financier quotidien
- Responsabilité juridique : intégrité et conformité légale
- Préparer les dossiers pour les réunions BD et CA

Relations avec les élus

Le Manager Général rend compte régulièrement à la Présidente et au Bureau Directeur (réunion mensuelle minimum). Il reçoit ses instructions de la Présidente ou d'un membre du Bureau Directeur. Un élu seul du BD ne peut pas donner d'instruction au MG, sauf urgence validée par la Présidente.

Principe fondamental

Les élus ne donnent pas d'instructions directes aux salariés à l'exception des élus référents.

Toute demande de travail passe par le Manager concerné (n+1), qui organise et priorise selon les ressources disponibles (hors des commissions ou missions liées aux fiches de poste).

ARTICLE 2 - OBJECTIFS DES ÉLUS

Chaque élu doit savoir ce qu'on attend de lui, avec quels moyens, et comment son travail sera suivi. Les objectifs ci-dessous ont été définis collectivement.

PRÉSIDENT(E)	Objectif : Impulser le projet de la mandature et valider les orientations stratégiques. Moyens : Animation des équipes et de la gouvernance, développement du mandat. Enjeux : Sécuriser le développement du handball en Bretagne.
SECRÉTAIRE GÉNÉRAL(E)	Objectif : Assurer la bonne gouvernance et la coordination stratégique de la Ligue. Moyens : Mise en place d'un calendrier de réunions (CA, BD, AG), procédures, procès-verbaux. Enjeux : Sécuriser les décisions, limiter les risques juridiques, respect des statuts.
TRÉSORIER(E)	Objectif : Garantir la santé financière de la Ligue, la transparence budgétaire et le pilotage économique. Moyens : Animation Commission Finances, suivi budgétaire mensuel, validation dépenses selon seuils. Échéance : Annuel (budget/comptes) + suivi mensuel. Enjeux : Pérennité économique, conformité comptable, anticipation des difficultés.
VICE-PRÉSIDENT(E)S (4)	Objectif : Délégation et représentation de la Ligue en proximité (échelle départementale/sectorielle). Moyens : Projet Ligue, communication interne, comptes-rendus, groupe de travail. Enjeux : Porter et garantir la mise en application du projet Ligue sur les territoires.
PRESIDENT(E) COMMISSIONS et/ou ELUS REFERENTS (si pas de commission établie)	Objectif : Animer la commission et/ou accompagner le service de référence, appliquer les règlements. Moyens : salariés, bénévoles. Enjeux : être garant du bon déroulement de la pratique sportive et de son développement.
REPRESENTANT(E) DES SECTEURS (2)	Objectif : Soutenir la mutualisation des clubs, remonter les demandes, les projets et dynamiser les projets de secteur. Échéance : 1 saison sportive. Moyen : collaboration avec chaque salarié CTP. Enjeux : être au plus proche des clubs.
COORDINATEUR DES SECTEURS (4)	Objectif : Être à l'écoute des clubs, mise en relation des représentants des clubs avec les services compétents. Moyen : collaboration avec chaque salarié CTP et les animateurs de secteurs. Enjeux : être au plus proche des clubs.

Indicateurs de contribution des élus

La contribution de chaque élu sera mesurée annuellement selon les critères suivants :

- Taux de présence aux réunions : BD > 80% / CA > 70%
- Participation active aux commissions selon engagement pris
- Réalisation des objectifs individuels (bilan présenté en CA annuel)
- Respect de la Charte de Gouvernance
- Qualité du relais d'information auprès des clubs du territoire

ARTICLE 3 - PROCESSUS DÉCISIONNELS

La clarté des processus décisionnels est essentielle pour éviter les zones grises, les blocages et les frustrations. Chaque type de décision doit avoir un circuit de validation identifié.

3.1 - Principes généraux

- Le Bureau Directeur décide sur les sujets opérationnels et la gestion courante
- Le Conseil d'Administration décide sur les sujets stratégiques et budgétaires
- La Présidente peut décider seule en cas d'urgence (avec information BD immédiate)
- Toute décision importante fait l'objet d'un compte-rendu / rendu de décision écrit et diffusé
- Les votes se font à la majorité simple sauf mention contraire (2/3 pour exclusion, modifications statutaires)

3.2 - Exemples de répartition décisionnelle

Le tableau ci-dessous illustre les principaux types de décisions et leur circuit de validation. Pour la matrice exhaustive, se référer au document "Matrice Décisions".

TYPE DE DÉCISION	QUI DÉCIDE ?
Ordre du jour CA	Bureau Directeur
Budget annuel	BD propose → CA valide → AG approuve
Modification budget en cours d'année	BD propose → CA valide → AG approuve
Recrutement Manager Général	Bureau Directeur

 **Document de référence**

La Matrice Décisionnelle

ARTICLE 4 - PROCESSUS RH

Les ressources humaines sont un domaine sensible qui requiert rigueur, confidentialité et respect absolu des procédures légales. Les élus doivent connaître les principes fondamentaux.

4.1 - Principes fondamentaux

- Confidentialité RH absolue : seuls le MG, la Commission RH, l' élu référent et les élus directement concernés ont accès aux dossiers individuels.
- Respect des délais légaux impératifs (LRAR, délais de convocation, délais de réflexion) sous peine de nullité des procédures.
- Accompagnement juridique obligatoire pour tout licenciement (avocat ou expert RH).
- Équité de traitement : même faute = même sanction pour tous les salariés.
- Traçabilité : tout recadrage, avertissement ou sanction fait l'objet d'un écrit daté et archivé.

4.2 - Qui décide quoi en matière RH ?

Augmentation salaire	Commission Finances et BD décident du montant (après analyse MG et de la commission RH pour valider l'équité interne)
Sanction faute légère	Manager n+1 (recadrage verbal, trace écrite interne)
Sanction faute grave	Commission RH analyse → BD valide → Présidente notifie par LRAR
Licenciement	BD décide du principe → CA informé → Accompagnement avocat obligatoire
Évolution / Promotion	BD décide après avis Responsable service + MG
Formation professionnelle	Commission Finances valide budget après avis responsable hiérarchique

 **Document de référence**

Le Kit Processus RH.

ARTICLE 5 - COMMUNICATION

La communication est un outil stratégique. Une voix unique, cohérente et maîtrisée renforce la crédibilité de la Ligue et évite les malentendus.

5.1 - Communication interne (vers les clubs)

Responsable : Service Communication

Canaux : Newsletter, site web, réseaux sociaux Ligue, emails directs aux clubs

Qui peut communiquer ? Manager Général, Présidente, Responsable Communication

Contenu : Informations Ligue, appels à projets, formations, événements, décisions CA

Communication de crise : se référer à l' élu communication + Manager Général + Présidente

5.2 - Communication externe (médias, grand public)

Porte-parole officiel : La Présidente (ou Manager Général si délégation expresse)

En cas de crise : La Présidente décide de la communication (avec information Bureau Directeur immédiate + élu en charge de la communication)

Sollicitation média : Réponse par Présidente ou élus selon le sujet

Communiqués de presse : Validation par la Présidente obligatoire avant diffusion

Réseaux sociaux Ligue : Gérés par Responsable Communication (ligne éditoriale validée par MG)

5.3 - Communication par les élus

- Les élus peuvent communiquer au nom de la Ligue si mandat explicite donné par la Présidente ou mission de représentation sur les territoires
- Communication officielle : validation par la Présidente obligatoire
- Réseaux sociaux personnels : les élus peuvent partager les contenus officiels de la Ligue

POINT DE VIGILANCE / INTERDICTIONS STRICTES

- **Aucune communication publique contradictoire après une décision validée par le CA**
- **Aucune fuite d'information confidentielle ou non validée officiellement**
- **Aucune prise de position personnelle au nom de la Ligue sans mandat**
- **Attention : toujours distinguer opinion personnelle et position officielle de la Ligue**

5.4 - Transparence vs Confidentialité

TRANSPARENT (à communiquer aux clubs) :

- Décisions stratégiques votées en CA
- Budget annuel et comptes
- Projets de développement
- Événements et formations proposées

CONFIDENTIEL (ne PAS communiquer) :

- **RH individuelles (salaires, sanctions, conflits, évaluations)**
- Négociations en cours (partenariats, recrutements non finalisés)
- Conflits internes entre membres de la ligue (avant résolution)
- Informations stratégiques sensibles

ARTICLE 6 - RELATIONS ÉLUS-SALARIÉS

6.1 - Ce que les élus PEUVENT faire

- Solliciter une information auprès d'un salarié (contact direct autorisé selon Matrice de Coordination)
- Participer à un groupe de travail ou commission avec des salariés
- Échanger sur un projet dans le cadre d'une commission thématique et/ou transversale
- Remonter un dysfonctionnement constaté au Manager Général ou à la Présidence
- Féliciter un salarié pour un travail bien fait

6.2 - Ce que les élus NE PEUVENT PAS faire

- Court-circuiter le Manager n+1 dans la gestion quotidienne
- Évaluer un salarié (rôle du Manager + élu référent si nécessaire)
- Sanctionner un salarié (cf matrice RH)
- S'immiscer dans l'organisation interne de l'équipe (planning, répartition des tâches)

6.3 - Procédure si un salarié se plaint directement à un élu

L'élu doit :

- Écouter le salarié avec bienveillance et sans jugement
- Rediriger vers le Manager n+1 ou le Manager Général ou la Présidente selon la nature du problème
- Informer la Présidente de la situation dans les 24h
- **Ne PAS prendre parti ou promettre d'action sans validation MG/Présidente**

Document de référence

La Matrice de Coordination

ARTICLE 7 - RÉUNIONS ET PROCÉDURES

7.1 - Réunions du Bureau Directeur

Fréquence	Minimum 1 fois par mois (hors juillet-août) = 10 réunions/an minimum (Planifiées dès le début de saison pour l'année)
Convocation	7 jours minimum avant la réunion par la Présidente
Ordre du jour	Envoyé 3 jours avant avec documents associés
Quorum	50% des membres + 1 (soit 4 membres sur 7)
Compte-rendu	Rédigé par Secrétaire Général(e), validé par Présidente, diffusé sous 7 jours

7.2 - Réunions du Conseil d'Administration

Fréquence	Minimum 4 fois par an (trimestriel)
Convocation	15 jours minimum avant la réunion par la Présidente
Ordre du jour	Envoyé 7 jours avant avec dossiers préparatoires
Quorum	50% des membres + 1
Procès-verbal	Rédigé par Secrétaire de séance, validé par CA suivant, diffusé à tous élus + salariés + clubs

7.3 - Assemblée Générale

Fréquence	1 fois par an (AG ordinaire) + AG extraordinaire si nécessaire
Convocation	21 jours minimum avant par courrier recommandé ou email
Documents	Rapport moral, rapport financier, bilan d'activité envoyés 10 jours avant

7.4 - Salariés

Thèmes	Réunions avec les clubs, évènement ayant un lien direct avec les clubs, réunions inter-services
Qui informer	CA + tous les salariés
Process	Compte-rendu / relevés de décision à transmettre dans les 15 jours au CA et aux salariés

ARTICLE 8 - SANCTIONS

Le non-respect de la présente Charte engage la responsabilité individuelle de l' élu concerné. Les sanctions sont appliquées conformément aux **Statuts** (Article 13) et au **Règlement Intérieur** (Articles 19 et 30) de la Ligue de Bretagne de Handball.

8.1 - Échelle des sanctions (élus)

MANQUEMENT	SANCTION	QUI DÉCIDE
Absence non justifiée à 3 réunions consécutives (CA, BD, Commission)	Révocation de l'instance concernée	Instance concernée (sur convocation du Président)
Manquement grave répété aux obligations d' élu	Révocation du Conseil d'Administration Suspension à titre conservatoire par le CA et jusqu'à l'AG	Assemblée Générale (2/3 des voix)

Note : La révocation du Conseil d'Administration entraîne la démission du Conseil d'Administration et le recours à de nouvelles élections organisées par la Fédération Française de Handball.

8.2 - Procédure contradictoire

Conformément à l'Article 30 du Règlement Intérieur, avant toute révocation, l' élu concerné est :

- Informé par écrit (courrier électronique) des faits qui lui sont reprochés
- Convoqué à présenter sa défense par écrit, par courrier électronique ou oralement
- L'instance apprécie souverainement la pertinence du motif d'absence ou du manquement allégué
- **La décision de révocation est exécutoire dès son prononcé**

8.3 - Sanctions complémentaires non statutaires

Pour des manquements moins graves ne justifiant pas une révocation immédiate, le Bureau Directeur peut décider, à titre de rappel à l'ordre informel :

- Rappel écrit des obligations de l' élu
- Entretien avec la Présidente
- Médiation interne

Ces mesures ne constituent pas des sanctions disciplinaires au sens des statuts, mais des outils de régulation interne visant à préserver la cohésion du collectif.

ARTICLE 9 - RÉVISION ET ENTRÉE EN VIGUEUR

9.1 - Révision de la Charte

La présente Charte peut être révisée à tout moment par décision du Conseil d'Administration à la majorité des 2/3 des présents.

Révision obligatoire : Au début de chaque mandature, ou en cas de modification majeure de la gouvernance (fusion, changement statutaire, nouvelle réglementation).

Prochaine révision prévue : **Juin 2028**

9.2 - Entrée en vigueur et diffusion

Date d'application : Cette Charte entre en vigueur immédiatement après son adoption par le Conseil d'Administration le 28 mars 2026.

Diffusion : Tous les élus (BD et CA), tous les salariés de la Ligue, les Cadres d'État. Charte disponible sur le site internet de la ligue (annexes sur demande)

Formation : Présentation systématique aux nouveaux élus (à chaque élection) et aux nouveaux salariés (onboarding). Rappel annuel lors d'une réunion CA.

9.3 - Documents annexes opérationnels

Cette Charte s'accompagne de documents opérationnels qui en précisent l'application :

- Matrice de Coordination : Qui contacter pour chaque thématique
- Matrice Décisionnelle : Liste exhaustive des décisions et circuits de validation
- Kit Processus RH : Logigrammes et fiches procédures détaillées
- Tableau de Bord Stratégique : Outil de pilotage trimestriel
- Plaquette Stratégie 2024-2028 : Vision et objectifs stratégiques

*« Cette Charte est le fruit d'un travail collectif.
Elle représente notre engagement commun pour une gouvernance claire,
efficace et respectueuse de tous.*

***Ensemble, faisons de la Ligue Bretagne Handball
un modèle de gouvernance associative au service du handball breton.***

»

*Adoptée par le Conseil d'Administration
Ligue Bretagne Handball
28 mars 2026*

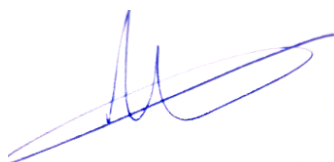
SIGNATURES

Nous, élus soussignés, nous engageons à respecter la présente Charte de Gouvernance et à en faire respecter l'application.

Fait à Rennes, le 12 avril 2026

LA PRÉSIDENTE





Sylvie LE VIGOUROUX



LES MEMBRES DU BUREAU DIRECTEUR

HOUYERE Benoit, Vice-Président 35 	HERRY Yann, Vice-Président 22 	BELLAT Guillaume, Vice-Président 56 
PICHON Marie-Laure, Vice-Président 29 	Laurent ALPERIN, Trésorier 	Matthieu SIMON, Secrétaire général 

LES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

ABGUILLERM Sophie, Coordination secteurs 29 	BRAULT Laura, Commission finances 29 	COCHET Valérie, Coordination secteurs 35 	GOURDAIS Jérôme, Président Statuts et Règlements 
--	---	--	---

<p>GUILLERM Edouard, Président Statuts et Règlements</p> 	<p>LE BIHAN Serge, Président CTA</p> 	<p>LE BRETON Nathalie, Représentante des secteurs</p> 	<p>LE TALLEC Yves, Coordination secteurs 22</p> 
<p>LE VERGE Edern, Coordination secteurs 56</p> 	<p>MEILLEUR Anne- Hélène, Commission Finances 56</p> 	<p>MOREUL Annie, Présidente COC</p> 	<p>MORIZUR Jacques, Président CTD</p> 
<p>MOY Gwenaëlle, Commission Finances 22</p> 	<p>PENNANEAC'H Patrick Représentant des secteurs</p> 	<p>Commission Finances 35</p>	<p>LE BARS Thierry, médecin</p> 