

**Zeitschrift:** Mobile : la revue d'éducation physique et de sport

**Herausgeber:** Office fédéral du sport ; Association suisse d'éducation physique à l'école

**Band:** 1 (1999)

**Heft:** 1

**Artikel:** Le "partenariat" dans le sport : on a des collègues, on choisit ses partenaires, on devient amis

**Autor:** Hotz, Arturo

**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-995848>

#### Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

#### Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

#### Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 25.02.2026

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**



Se maintenir à flot –  
dans le partenariat  
aussi!

Le «partenariat» dans le sport

**On a des collègues,**

«Réussir à se mettre totalement à la place de l'autre, à échanger constamment les rôles avec lui et à entretenir un dialogue permanent dénué de toute inhibition – voilà en quoi consiste un véritable partenariat.»

Oetinger 1956

*Texte et photos: Arturo Hotz*

**L**a notion de partenariat peut, selon l'interprétation que l'on en fait, recouvrir de nombreuses acceptations. Voici quelques approches avec leurs différentes interprétations.

#### **Le concept de partenariat: différentes approches**

**1<sup>re</sup> approche:** Le «partenariat» est une forme d'organisation sociale. Au sens littéral, un partenaire est partie prenante.

**2<sup>e</sup> approche:** Le partenariat authentique ne résulte pas d'une union forcée. Il n'est pas non plus motivé par des objectifs communs. Il est consenti et vécu librement.

**3<sup>e</sup> approche:** Le partenariat fascine par la multiplicité de ses expressions, qui va de la relation d'amitié à la fusion d'intérêts fondés sur le profit. Mais en réalité, le partenariat est-il toujours basé sur une relation à deux?

**4<sup>e</sup> approche:** On a des collègues, on choisit ses partenaires, on devient amis.

**5<sup>e</sup> approche:** L'art et la manière dont fonctionne la relation en détermine la qualité: elle exige engagement, soutien, assistance et respect mutuels.

**6<sup>e</sup> approche:** Exposée au risque permanent de «déranger l'autre», toute relation comporte des conflits latents susceptibles d'éclater; si les partenaires se soumettent à une thérapie, la relation peut toutefois être sauvée.

**7<sup>e</sup> approche:** Le partenariat implique une disponibilité active, des rapports positifs avec l'autre, une coopération recherchée de manière active, qui «n'attend pas l'autre, mais va au-devant de celui-ci». Cela signifie aussi «ne pas utiliser l'autre pour atteindre le but recherché» (Bergande 1968).

#### **Le partenariat en tant que concept**

Si nous considérons le «partenariat» – et pas seulement dans le sport – comme un concept synonyme de collaboration constructive et sereine, nous constatons qu'il faut encore et toujours assumer une responsabilité pour l'autre ou faire preuve de respect à son égard. Il s'agit là d'une collaboration

«basée sur une loyauté mutuelle», ainsi que l'avait formulé la Commission fédérale de sport (CFS).

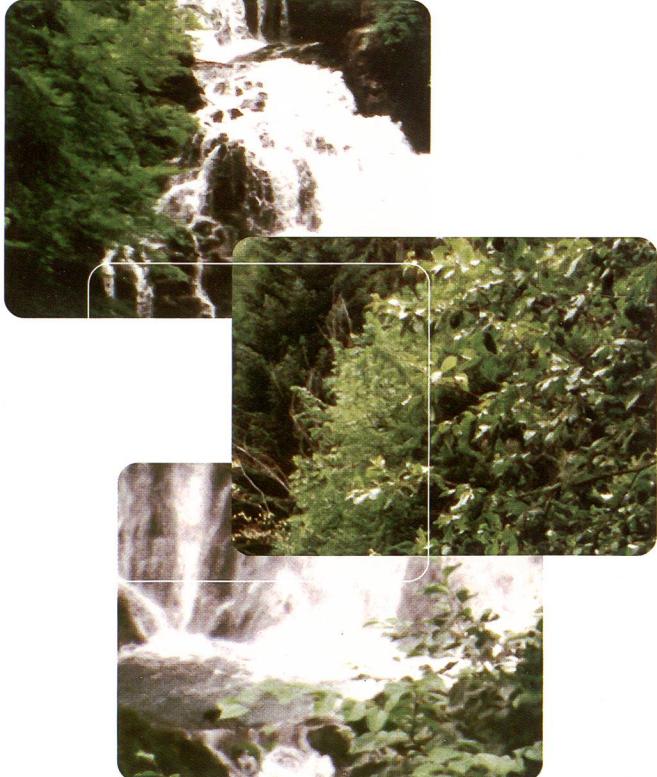
Mais un partenariat ne fonctionne pas tout seul: pour qu'il soit viable, les partenaires devraient s'y employer sans relâche. Un partenariat peut aussi être comparé à une balance, dans la mesure où cette relation impose de parvenir à garder en permanence un certain équilibre. Il est essentiel de concilier les exigences des deux partenaires et de faire en sorte que chacun y trouve des satisfactions. Nos «aspirations individuelles» visent un profit personnel. Mais «celles de l'autre» exigent respect, tolérance et fair-play, c'est-à-dire compréhension, indulgence et solidarité.

Tout partenariat réclame également de l'autonomie: c'est là une condition nécessaire pour dialoguer dans un esprit de collaboration. Il incombe à chacun des partenaires de rechercher un compromis entre l'assouvissement de ses besoins et le principe de solidarité inhérent à toute relation. C'est cet effort permanent pour gérer l'équilibre et aspirer au bien qui caractérise une relation de partenariat.

Cette «collégialité loyale qui subsiste même dans la confrontation» comporte aussi des valeurs socio-pédagogiques qui ne seraient pas viables sans le respect des uns envers les autres.

Respecter l'autre demande bien plus que de la tolérance. Mais même sans tolérance, il est bien diffi-





*«Ainsi comprise, la coopération avec un partenaire n'est pas quelque chose que je peux prendre ou lâcher à mon gré; elle représente au contraire, pour nous humains, le seul moyen d'accéder à la vérité pratique...»*

Oetinger 1956

cile de vivre ensemble: «Loyauté, solidarité et tolérance, plutôt que ruse, brutalité et indifférence!» (Pieper 1995). Les règles qui régissent toute forme de partenariat sont les mêmes que celles de notre vie sociale. Nos actions sont dirigées par des règles; ce sont des repères pour notre comportement. Encore faut-il savoir à quoi elles servent. De telles règles se présentent aussi sous forme de normes ou de directives: par exemple dans le règlement interne de l'Ecole fédérale de sport de Macolin, ou encore dans les statuts des sociétés d'étudiants. Elles peuvent aussi être intériorisées au fond de notre conscience et de nos sentiments.

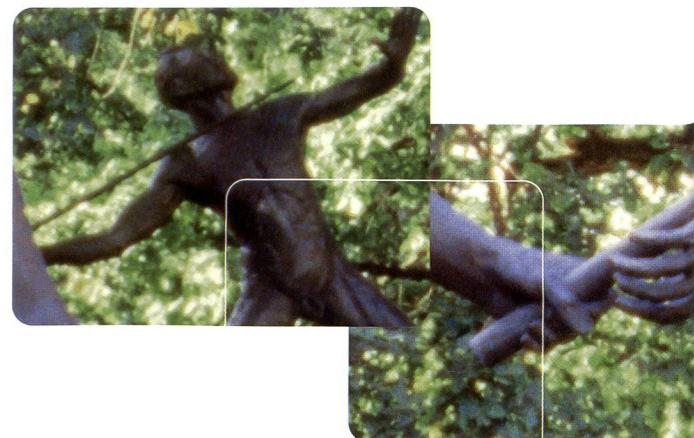
Tout ce que nous avons intériorisé, au travers de notre éducation, de notre scolarité, des sports que nous avons exercés, a contribué à forger notre vision «idéale» de la vie, c'est-à-dire telle qu'elle devrait être si tout se passait bien.

### Un engagement total pour la communauté

Nous avons choisi d'illustrer, dans les lignes qui suivent, quelques règles comportementales susceptibles de régir la vie sociale. Elles visent à démontrer empiriquement ce qui, du point de vue pédagogique, contribue à rendre un partenariat possible et vivable:

### Savoir faire preuve d'estime, de prévenance et de servabilité envers un partenaire

En ce qui concerne la pratique sportive, considérée dans son approche pédagogique, cela se résume essentiellement au principe de collégialité. Ceci s'inscrit à l'opposé du sport de performance le plus absolu, qui ne prend plus que la seule victoire pour unique objectif. L'idée globale du partenariat repose en permanence sur le principe du «pour soi et pour les autres». En ce sens, «prendre et donner, favoriser ses propres besoins tout en pensant à l'autre, procéder aux calculs rationnels de celui qui prend des



responsabilités mais s'engager aussi pleinement pour la communauté, concilier l'égoïsme et le bien commun, voilà le propre de l'humanité» (Bechtler 1997). Mais le partenariat implique aussi de l'affection et de l'estime, qui peuvent s'exprimer sous forme de prévention et d'abnégation.

#### *Garantir à l'autre les mêmes chances qu'à soi-même*

Il est évident qu'un sport «loyal» se doit de respecter l'égalité des chances: c'est pourquoi il existe des catégories d'âge et de sexe (jeunes, juniors et seniors; dames et messieurs), des catégories de poids corporel dans certaines disciplines sportives ou des prescriptions réglementant les engins ou les tenues vestimentaires. L'arbitraire contredit notre conception de la justice, qui perçoit l'ordre comme une expression de justice. L'ordre contribue à augmenter la sécurité de l'individu et la fiabilité d'un système. Il importe pour cela de contenir, dans la mesure du possible, le juste et l'injuste dans des limites que l'on peut encore cautionner. En ce sens, les règles de jeu

et les règlements sportifs constituent les garde-fous d'une bonne collégialité.

#### *Se montrer loyal à l'égard d'un partenaire signifie ne pas trahir l'idée du jeu*

Celui qui cause un préjudice à son prochain cherche généralement à s'enrichir ou à se mettre en avant en

méprisant l'autre, voire en portant atteinte à sa sphère personnelle. Un tel comportement nous apparaît comme profondément déloyal. Or, en limitant la notion de préjudice au sens de «blessure physique», on en est arrivé à

considérer toute faute commise sur un adversaire – à partir du moment où elle n'entraînait pas de blessure – comme une simple faute tactique, donc comme une «faute admissible». Mais c'est ignorer le fait que chaque faute est en réalité une trahison de l'idéal sportif.

Par contre, n'est-il pas choquant que l'on en vienne à honorer un athlète pour son fair-play, alors que ce comportement va de soi? Peut-on dire, à pro-

Sculpture au Stade olympique de Stockholm. Passage de témoin impressionnant de précision entre deux coureurs d'une équipe de relais.



pos d'une sportive qui s'occupe d'une adversaire blessée alors que l'arbitre n'a pas interrompu le jeu, qu'elle fait vraiment preuve de loyauté? Il s'agit pourtant d'une attitude tout à fait normale... Très souvent, le contraire du terme «déloyal» n'est pas «loyal», mais «qui va de soi».

### ***Ne pas utiliser l'autre pour parvenir à ses fins***

Aux championnats du monde d'escrime à l'épée de 1994 à Athènes, le vice-champion du monde en titre n'avait pas hésité, lors d'un affrontement décisif pour accéder en finale, à contester trois décisions prises par l'arbitre en sa faveur. Interrogé sur sa réaction, il répondit ceci: «Je fais du sport pour le plaisir. L'idée de devoir ma victoire à des décisions injustes de l'arbitre ne me procure plus aucun plaisir.» Constatation: La présence d'un arbitre ne suffit pas toujours à garantir le fair-play, exprimé ici en termes de «loyauté et de droiture».

Un comportement loyal est plus qu'un acte conforme aux règles et à l'arbitre; cela consiste en réalité «ne pas utiliser l'autre pour parvenir à ses fins» (*Bergande 1968*).

### ***Assumer davantage de responsabilités et faire preuve d'engagement***

Tout individu qui s'engage dans l'action sociale et assume des responsabilités en ce sens œuvre pour

le bien de la communauté et de l'humanité. Ce comportement, axé sur une éthique, est fondé sur le respect de l'autre – il s'agit de ce fameux «respect mutuel» dont parlait *Pierre de Coubertin* (1915), cette attitude réclame «un talent éthique», pour exercer cet art des relations interpersonnelles (voir *Varela*).

On peut d'ailleurs reconnaître, dans le concept global «d'autoresponsabilité et de responsabilité sociale», exactement les mêmes aspects que ceux développés ci-dessus.

### **Cultiver l'attention pour l'autre**

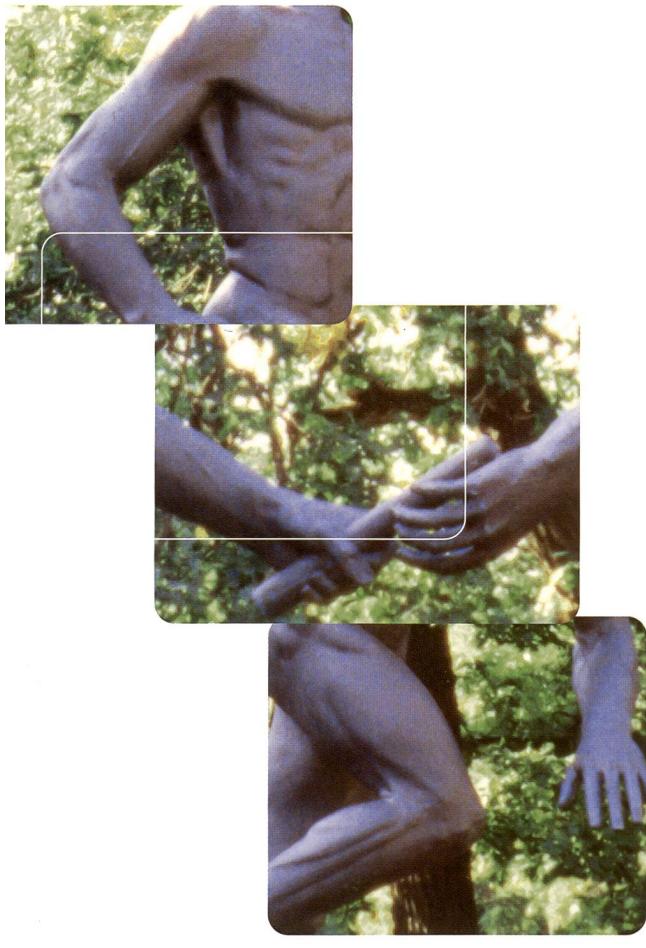
Le partenariat, en tant que forme de vie, réclame de la part des partenaires une ouverture de cœur ou la formulation d'une image humaine comme valeur de référence: il ne s'agit plus d'être uniquement un «*homo faber*», mais aussi un «*homo humanus*». Cette attitude requiert certaines qualités: la conscience concrète des valeurs, la continuité dans le travail sur soi-même, l'aptitude à gérer les déséquilibres et à résoudre les conflits.

- La pédagogie n'a finalement d'autre but que de contribuer au «bonheur individuel, social et écologique». (*Ruh 1995*)

- Le partenariat, en tant que principe intégré dans le comportement, exige de créer un lien dans la rencontre interpersonnelle: celui de «l'attention» pour l'autre.

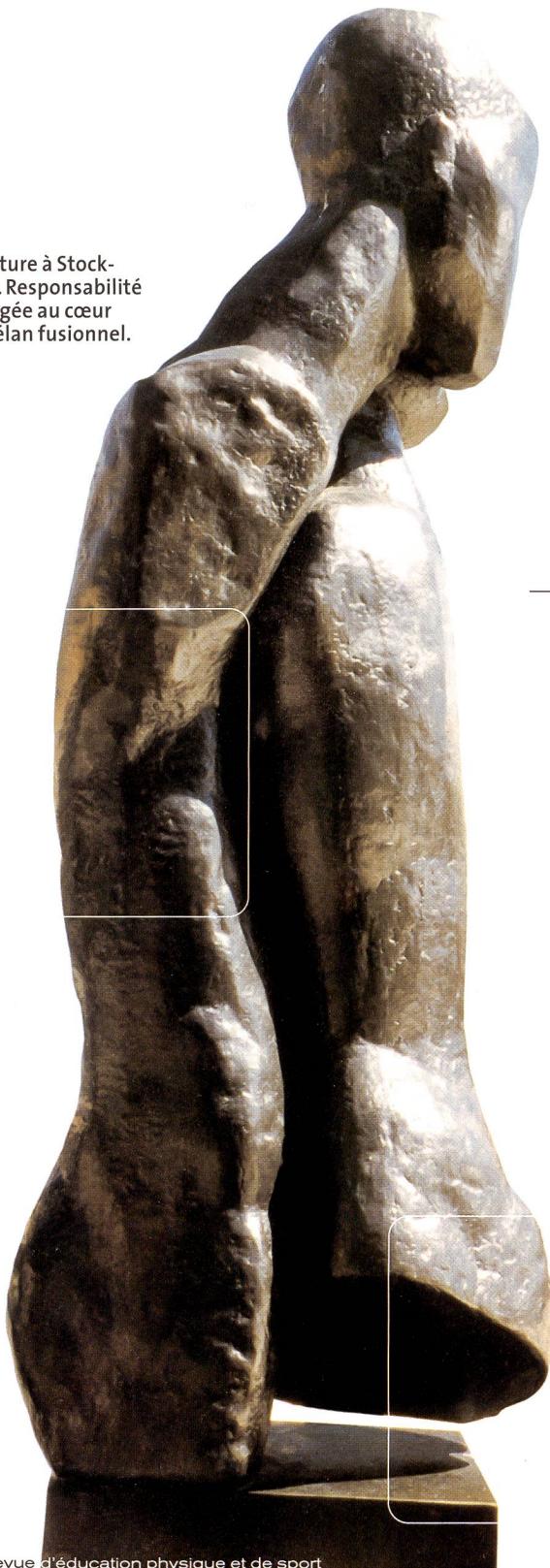
- «La tolérance, qui n'est après tout qu'une forme de l'indifférence, peut régner entre gens qui s'ignorent. Le respect ne s'établira qu'entre gens qui se connaissent». (*Coubertin 1915*)

m



**«Attention et respect!  
Sollicitude et serviabilité!  
Tolérance et solidarité!»**

Sculpture à Stockholm. Responsabilité partagée au cœur d'un élan fusionnel.



### Bibliographie

Coubertin, P.de: Le respect mutuel.  
Edition originale 1915.

Varela, F.J.: Quel savoir pour l'éthique?:  
action, sagesse et cognition. Paris:  
Ed. La Découverte 1996.

**En allemand:**  
Bechtler, T.W.: Solidarität heute – Der Blick  
auf das Ganze. In: Neue Zürcher Zeitung,  
N° 266 du 15/16 nov. 1997;17.

Bergande, E.: Partnerschaft und Leibes-  
erziehung. In: Die Leibeserziehung,  
cahier N° 12, 1968 ; 393–398.

Commission fédérale de sport (CFS):  
Postulate, Macolin 1992.

Hotz, A.: «(...) partnerschaftlich fairem  
Verhalten verpflichtet». In: op.cit.1995;  
24–43.

Hotz, A.: Handeln im Sport in ethischer  
Verantwortung, Macolin 1995.

Oettinger, F.: Partnerschaft. Die Aufgabe der  
politischen Erziehung, Stuttgart 1956.

Pieper, A.: Fairness als ethisches Prinzip.  
In: Gerhardt, V./Lämmer, M. (Hg.): Fairness  
und Fair Play, Sankt Augustin 1995; 41–54.

Ruh, H.: Ethik ist das permanente Anrennen  
gegen jede Art von Unvernunft. In: Hotz,  
op.cit.1995; 6–23.