

<b>Zeitschrift:</b>	Schweizer Erziehungs-Rundschau : Organ für das öffentliche und private Bildungswesen der Schweiz = Revue suisse d'éducation : organe de l'enseignement et de l'éducation publics et privés en Suisse
<b>Herausgeber:</b>	Verband Schweizerischer Privatschulen
<b>Band:</b>	44 (1971-1972)
<b>Heft:</b>	11
<b>Artikel:</b>	Le marketing appliqué à l'école
<b>Autor:</b>	Tecoz, H.F.
<b>DOI:</b>	<a href="https://doi.org/10.5169/seals-851767">https://doi.org/10.5169/seals-851767</a>

### 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:** 28.01.2026

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

## Le marketing appliqué à l'école

par H. F. Tecoz, Saint-Prix, président d'Association conseils services

L'école comporte les fonctions classiques des entreprises privées:

- La fonction de direction, qui crée, anime et coordonne;
- une fonction principale: l'enseignement, transmission des connaissances, préparation à la profession, formation à la recherche;
- des fonctions générales: financière, pour la collecte et la gestion des moyens financiers; personnel, pour l'embauche, le recyclage et la promotion des enseignants et du personnel auxiliaire; approvisionnement (en moyens matériels), sécurité (des biens et des personnes), etc.

La mise en pratique de ces fonctions pourrait, à la limite, être faite sans aucune coordination, sous la seule pression des événements, mais on admettra que cette mise en pratique gagnerait à être systématiquement soumise à la réalisation de la finalité de l'école. Si, de plus, la direction agit de façon dynamique, en fonction de l'évolution rapide du monde contemporain (après tout, l'école primaire prépare des enfants qui ne seront indépendants que dans 12 à 15 ans... et que sera le monde d'ici là?), on peut dire qu'elle fait du bon marketing sans le savoir.

Cette politique de marketing, comment la définir? C'est l'application d'une logique centripète pour la conquête du marché. Elle part du marché et remonte vers le produit à fabriquer ou le service à rendre et non l'inverse. Elle oblige donc celui qui s'y prête à évaluer objectivement, tant sur le plan qualitatif que sur le plan quantitatif, le marché qui s'offre à lui, compte tenu des moyens dont il va disposer pour en satisfaire les besoins.

Cela consiste à apprécier honnêtement les besoins potentiels du mar-

ché actuel et à prévoir, dans toute la mesure du possible, comment ce marché va évoluer.

De nombreux facteurs entrent en jeu qui vont influencer cette évolution: le taux de natalité local (ou régional, ou national, voire international pour quelques établissements très spécialisés), l'évolution de l'habitat, les moyens de transport, la tendance à une plus ou moins grande scolarisation, la demande du monde de l'emploi, une certaine mode (hélas!) qui favorise temporairement l'un ou l'autre genre d'études, etc. Tous ces facteurs – ou presque – peuvent être quantifiés, et l'image d'ensemble qui s'en dégage donnera rapidement à l'observateur impartial une idée raisonnablement objective des besoins à satisfaire à brève et à moyenne échéance, dans le domaine de l'éducation nationale. Nous sommes loin des écoles que l'on crée dans un segment géographique du marché pour satisfaire des exigences n'ayant rien à voir avec l'éducation, et qui sont formulées par des gens vivant dans un tout autre segment de ce marché!

Un deuxième domaine d'étude marketing se situe au niveau de la définition du produit. Le terme produit pouvant choquer en matière d'enseignement, l'expression «service rendu» répond mieux à ce qu'on attend d'une école. Il est loin le temps où sa finalité se limitait à une transmission fidèle de connaissances traditionnelles; mais il ne faut pas pour autant exclure cette finalité historique au bénéfice du souci d'éducation globale que l'on cite volontiers comme étant la finalité première de l'école moderne, ... mais qui existait de tout temps sans que, pour autant, on en fasse mention. Le souci de la globalisation de

la formation devrait normalement conduire le pouvoir organisateur de tout établissement scolaire à pondérer l'importance des cours, en fonction de la finalité de l'enseignement prodigué. Il s'agit, en fait, d'assurer l'adéquation des finalités interne et externe de l'école étudiée.

Les deux points de l'exercice ayant ainsi été couverts, – le marché et ses besoins, et les services offerts par l'école – il faut maintenant étudier d'un peu plus près ceux que l'économie appliquée appelle les consommateurs.

Il s'agit d'une double population: celle qui choisit le genre d'études et sélectionne l'école, et celle qui y est inscrite et en suit les cours – en d'autres termes: les parents et leurs enfants.

Ceux qui décident (les parents) disposent de la liberté du choix, tant à propos des études (éventail des sections disponibles) que de l'orientation philosophique (enseignement religieux ou non). Les parents seuls, au niveau de l'enseignement primaire, les parents et les enfants au niveau du secondaire et, de plus en plus, les enfants seuls au niveau du supérieur, choisiront l'école qui leur présente le programme le plus approprié à leurs désirs.

Cela suppose, dans le chef de chaque école, l'établissement d'une politique de marketing différencié suivant le ou les publics qu'elle cherche à conquérir. Cette politique se situera d'abord au niveau des programmes d'études, mais aussi au niveau des moyens de communication utilisés pour se faire connaître (et préférer) de la population-cible. C'est donc en fonction du message à communiquer à un groupe pré-déterminé de consommateurs potentiels, que seront choisis les véhicules

publicitaires chargés d'informer le marché de l'existence de l'école étudiée. Des supports traditionnels (presse quotidienne et certains périodiques spécialisés) ne seront donc pas nécessairement utilisés par toutes les écoles. Certaines d'entre elles pourraient très intelligemment décider de se faire connaître par voie d'affiches (trafic local), de films publicitaires (suivant le quartier: public jeune, teenagers, ou parents) ou de périodiques spécialisés (femmes, sportifs, etc.).

Les outils utilisés à l'école et les méthodes d'enseignement devront, eux aussi, être adaptés aux objectifs spécifiques de l'école, au type de population qu'elle a recruté, etc.

Les méthodes varieront d'après les mêmes critères, depuis le cours académique dans les (rares) cas où il s'avère être le mieux adapté jusqu'au séminaire placé sous la responsabilité des étudiants et où l'enseignant est, suivant les circonstances, le modérateur ou le moteur. Mais ces choix successifs risquent de n'être valables que pour un temps. Le monde continue à évoluer et les changements se font à des vitesses rapides, mais qui diffèrent suivant les disciplines.

Il sera donc vital, pour un établissement d'enseignement bien managé, de remettre en question, périodiquement, tous les éléments du problème ainsi que les solutions qui y sont actuellement apportées. Pour répondre à l'accélération, il faut partout favoriser la mobilité, le décloisonnement, la prévision générale, la flexibilité, en un mot: la capacité de dominer l'événement.

De ce fait, les révisions éventuelles n'apparaîtront pas comme des cataclysmes générateurs de confusion et de drames humains, mais comme autant d'adaptations intelligentes qui permettront à l'école de survivre et d'améliorer sans cesse la qualité des services rendus. Il va de soi que la mise à jour des matières enseignées et des méthodes suppose la collaboration d'enseignants dont la qualification n'est pas obsolète, soit qu'ils se soient recyclés à la même vitesse que l'évolution des matières enseignées (c'est-à-dire souvent en permanence), soit que les enseignants soient remplacés au moment où ils perdent le contact avec la réalité actuelle. Personne ne nierra que tout au long de cette perpétuelle remise en question, la vertu dont le pouvoir organisateur aura le plus besoin sera la créativité. Elle suppose beaucoup d'honnêteté intellectuelle, de l'imagination, du courage pour envisager les solutions nouvelles: elles engendreront souvent des récriminations et des mouvements de résistance, pas toujours passive!

Mais ce qui est indispensable pour que s'épanouisse la créativité, c'est la liberté d'entreprendre, de contester, de chercher autre chose et de tester *in vivo* les solutions qui semblent être les plus现实的. Cela pour permettre aux organisateurs de gérer leurs écoles suivant les principes dynamiques du marketing qui assureront aux élèves une éducation compatible avec les changements que l'avenir va apporter, et au personnel enseignant, à la fois l'épanouissement intellectuel dont il a

besoin et la sécurité (réelle) de l'emploi par la possibilité d'accompagner le progrès sinon de le devancer.

Il faudrait d'abord libérer les écoles des contraintes non essentielles. En seconde priorité la réévaluation en profondeur du métier d'enseignant est nécessaire; la première évolution à provoquer est une prise de conscience de la nécessité de compétitivité, d'efficience au sens économique du terme.

La seule possession d'un ou de plusieurs diplômes, et l'accomplissement d'un stage fait souvent dès la fin des études, ne devraient plus suffire pour être nommé quasiment à vie.

Tout au long de la carrière, des périodes de recyclage, des examens, des évaluations réciproques devraient être organisés et sanctionnés par des promotions (pécuniaires entre autres), des maintiens au niveau atteint ou des rétrogradations pour les éléments intellectuellement dépassés. En fait, et sans que la qualification utilisée ci-après ne veuille être péjorative, il faudrait supprimer l'enseignant fonctionnaire et le remplacer par l'éducateur enthousiaste (en theos = «Dieu est en vous») à la pointe du progrès.

Le choix qui s'offre aux dirigeants des écoles n'est pas de savoir s'ils feront du marketing ou non, car nulle organisation ne peut se passer du marketing. Ils devront décider simplement s'ils le feront bien ou mal. Les termes mêmes de ce choix confirment que les organisations ont tout intérêt à prendre le marketing au sérieux.

## Frühkindliche Hirnschädigung und Schulschwierigkeiten

R. Lempp, Tübingen

### Was verstehen wir unter frühkindlicher Hirnschädigung?

In der frühen Entwicklung des Kindes während Schwangerschaft, Geburt und Säuglingszeit ist das Gehirn im Gegensatz zu den meisten anderen menschlichen Organen noch am wenigsten in seiner Entwicklung abgeschlossen und ausdifferenziert.

Diese mangelnde Differenzierung bedeutet aber auch eine höhere Empfindlichkeit gegen von außen kommende Schädlichkeiten, denen gerade das Kind um die Zeit der Geburt besonders ausgesetzt ist.

Diese von außen kommenden Schädlichkeiten wirken sich unterschiedlich aus, je nach dem auf welche Entwicklungsphase sie beim

Kind treffen. Schädigungen in der ersten Hälfte der Schwangerschaft, ja bis zum 6. Monat, bewirken in höherem Maße Mißbildungen, die zum Teil nicht mit dem Leben vereinbar sind. Schädigungen nach dem 6. Schwangerschaftsmonat mit Beginn der Markscheidenentwicklung dagegen führen in der Regel nicht mehr zu Mißbildungen, sondern zu