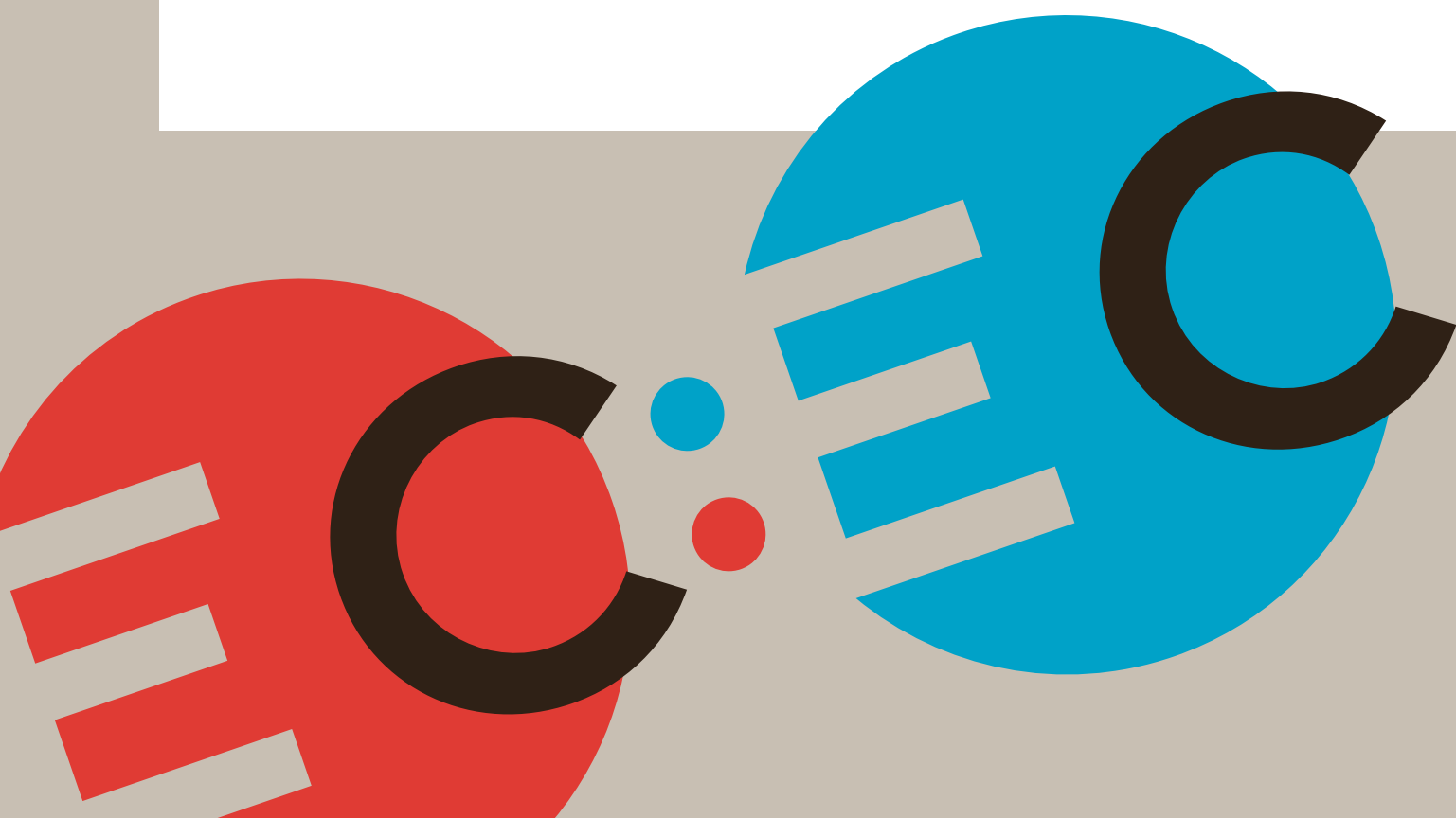


Michael-Sebastian Honig / Anett Schmitz / Malou Wagner / Martine Wiltzius

# Eine *black box* wird geöffnet

Einblicke in Organisation und Praxis privatwirtschaftlicher  
Kindertagesbetreuung in Luxemburg





UNIVERSITY OF LUXEMBOURG  
Integrative Research Unit on Social  
and Individual Development (INSIDE)



Early Childhood:  
Education and Care

Beobachtungen und Analysen aus dem Forschungsprojekt  
»Doing Quality in Commercial Childcare«, gefördert von  
der Universität Luxemburg (EDUQUA-COM, 2013–2016)

Forschungsteam: Dr. Anett Schmitz / Malou Wagner /  
Dr. Martine Wiltzius  
Projektleitung: Prof. Dr. Michael-Sebastian Honig

Université du Luxembourg  
Forschungsgruppe *Early Childhood: Education and Care*  
Belval, Dezember 2015

© bei den Autorinnen und Autoren  
Gestaltung: Erasmi + Stein, München

Michael-Sebastian Honig / Anett Schmitz / Malou Wagner / Martine Wiltzius

# Eine *black box* wird geöffnet

Einblicke in Organisation und Praxis privatwirtschaftlicher  
Kindertagesbetreuung in Luxemburg

|    |                                                                                                                    |
|----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 7  | Einleitung und Danksagung                                                                                          |
| 9  | <b>Erster Teil</b>                                                                                                 |
|    | <b>Problemstellung</b>                                                                                             |
| 9  | 1. Ökonomisierung der Kindertagesbetreuung?<br>Fragestellung und Ansatz der Studie                                 |
| 11 | 1.1 Zwei Trends: Vermarktlichung und Universalisierung                                                             |
| 12 | 1.2 Dilemmata marktbasierter Kindertagesbetreuung                                                                  |
| 13 | 2. Untersuchungsmethoden                                                                                           |
| 13 | 2.1 Der methodologische Ansatz                                                                                     |
| 13 | 2.2 Das Design der Studie                                                                                          |
| 14 | 2.3 Das forschungspraktische Vorgehen                                                                              |
|    | <i>Erster Untersuchungsschritt:</i>                                                                                |
|    | Marktbasierte Kindertagesbetreuung im sozialstaatlichen Kontext                                                    |
|    | <i>Zweiter Untersuchungsschritt:</i>                                                                               |
|    | Multiperspektivität und Dynamik des Feldes                                                                         |
|    | <i>Dritter Untersuchungsschritt:</i>                                                                               |
|    | Marktbasierte Leistungserbringung als soziale Praxis                                                               |
| 18 | <b>Zweiter Teil</b>                                                                                                |
|    | <b>Ergebnisse: Strukturbeschreibung</b>                                                                            |
| 18 | 3. Privatwirtschaftliche Kindertagesbetreuung in Luxemburg I:<br>Legalstrukturen und wohlfahrtspolitischer Kontext |
| 18 | 3.1 Politisch-administrative Rahmenbedingungen                                                                     |
| 23 | 3.2 Expansion                                                                                                      |
| 26 | 3.3 Regionale Verteilung                                                                                           |
| 30 | 3.4 Eine Typologie privatwirtschaftlicher Kindertagesbetreuung                                                     |
| 33 | 3.5 Fazit                                                                                                          |
| 33 | 4. Privatwirtschaftliche Kindertagesbetreuung in Luxemburg II:<br>Die Perspektive von Akteurinnen und Akteuren     |
| 34 | 4.1 Finanzierungsquellen und ihre Wirkmechanismen                                                                  |
| 36 | 4.2 Betriebsformen und ihre Dynamik                                                                                |
| 39 | 4.3 Leistungsspektrum als Abgrenzung und Legitimation                                                              |
| 40 | 4.4 Fazit                                                                                                          |

|           |                                                                                                                  |
|-----------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>41</b> | <b>Dritter Teil</b>                                                                                              |
|           | <b>Ergebnisse: Fallstudien</b>                                                                                   |
| <b>41</b> | <b>Einleitung</b>                                                                                                |
| <b>43</b> | <b>5. Fallstudie 1: Qualität auf dem Betreuungsmarkt.<br/>Das Beispiel einer <i>Einzelinitiative</i></b>         |
| <b>43</b> | 5.1 Allgemeine Informationen                                                                                     |
| <b>44</b> | 5.2 Soziostrukturelle Daten                                                                                      |
| <b>46</b> | 5.3 Luxemburgisch lernen in einem französischsprachigen Umfeld                                                   |
| <b>48</b> | 5.4 Professionalisierung des Personals                                                                           |
| <b>50</b> | 5.5 Elternzufriedenheit                                                                                          |
| <b>53</b> | 5.6 Fazit                                                                                                        |
| <b>54</b> | <b>6. Fallstudie 2: Bedarfsorientierung durch Flexibilität.<br/>Das Beispiel einer <i>short-tail company</i></b> |
| <b>54</b> | 6.1 Allgemeine Informationen                                                                                     |
| <b>56</b> | 6.2 Soziostrukturelle Daten                                                                                      |
| <b>58</b> | 6.3 Auseinandersetzung mit Erwartungen an bedarfsgerechte Betreuung                                              |
| <b>64</b> | 6.4 Flexibles Personalmanagement als Lösung eines privatwirtschaftlichen<br>Alltagsdilemmas                      |
| <b>65</b> | 6.5 Fazit                                                                                                        |
| <b>66</b> | <b>7. Fallstudie 3: Familiarität als Sorge und Geschäftsmodell.<br/>Das Beispiel zweier <i>Tagesmütter</i></b>   |
| <b>66</b> | 7.1 Allgemeine Informationen und soziostrukturelle Daten<br>zu Fallbeispiel 1                                    |
| <b>67</b> | 7.2 Allgemeine Informationen und soziostrukturelle Daten<br>zu Fallbeispiel 2                                    |
| <b>71</b> | 7.3 Familiarität als <i>business and care mix</i>                                                                |
| <b>71</b> | 7.4 Im Spannungsfeld von Markt und Sorge                                                                         |
| <b>75</b> | 7.5 Grenzen der Familiarität                                                                                     |
| <b>76</b> | 7.6 Fazit                                                                                                        |
| <b>76</b> | <b>Ausblick</b>                                                                                                  |
| <b>79</b> | <b>Literaturverzeichnis</b>                                                                                      |

## Verzeichnis der Abbildungen und Tabellen

- 14** Abbildung 2-1:  
Multiexploratives Design
- 16** Abbildung 2-2:  
Themen der ExpertInneninterviews
- 20** Abbildung 3-1:  
Organisationsformen privatwirtschaftlicher Kindertagesbetreuung  
in Luxemburg
- 24** Tabelle 3-2:  
Betreuungsplätze nach Sektor und Betreuungsform, 2009 – 2014
- Abbildung 3-3:  
**25** Entwicklung privatwirtschaftlicher Betreuungseinrichtungen für Kinder  
bis zu vier Jahren im Verhältnis zum  
öffentlich finanzierten Bereich, 2004 – 2014
- Abbildung 3-4:  
**27** Regionale Verteilung privatwirtschaftlicher kollektiver  
Betreuungsstrukturen in Luxemburg (Stand: 2014)
- Abbildung 3-5:  
**28** Regionale Verteilung der Tageseltern in Luxemburg  
(Stand: 2014)
- Tabelle 3-6:  
**29** Sprachen der Tageseltern und Nationalitäten der  
betreuten Kinder
- Tabelle 3-7:  
**30** Dimensionen einer Typologie privatwirtschaftlicher  
Kindertagesbetreuung in Luxemburg
- Tabelle 3-8:  
**31** Finanzierungsquellen privatwirtschaftlicher Kindertagesbetreuung  
in Luxemburg
- 43** Abbildung 5-1:  
Basisinformationen zu der Einzelinitiative
- 55** Abbildung 6-1:  
Basisinformationen zu der *short-tail company*
- 63** Abbildung 6-2:  
Beispiel einer Organisation der Abholzeiten (Schulkinder) am Montag
- 63** Abbildung 6-3:  
Beispiel einer Organisation der Abholzeiten (Schulkinder) am Dienstag  
und Donnerstag
- 69** Abbildung 7-1:  
Basisinformationen zu den Tageseltern

## Einleitung

Anders als in vielen anderen OECD-Staaten ist eine private, gewerblich betriebene Tagesbetreuung (*for-profit care*) von Kindern in Luxemburg seit jeher Realität. Doch seit der Einführung von Betreuungsgutscheinen (*Chèque-Service Accueil, CSA*) im März 2009 hat sich die Zahl privatwirtschaftlicher Betreuungsplätze, primär für Kinder im Alter von unter vier Jahren, beinahe explosionsartig vermehrt.

Von einer Nischenökonomie am Rande der Illegalität ist die privatwirtschaftliche Betreuung der Unter-4-Jährigen zu einem unverzichtbaren Element des luxemburger Systems vor- und außerschulischer Bildung und Betreuung aufgestiegen, ohne das Luxemburg die „Barcelona-Ziele“<sup>1</sup> der Europäischen Union nicht hätte erreichen können. Es hat sich eine unausgesprochene und auch nicht ausdrücklich beabsichtigte *Arbeitsteilung* herausgebildet: Während die Betreuung von Kindern im Schulalter die Domäne staatlich geförderter Vereine (a.s.b.l.) und der Gemeinden ist, liegt die Betreuung und Bildung von Kindern, die *noch nicht schulpflichtig* sind, zu mehr als zwei Dritteln in den Händen der privatwirtschaftlich operierenden Organisationen des nicht-konventionierten Sektors. *Early Childhood Education and Care* in Luxemburg ist zu einem doppelten *split-system* geworden. Der erste *split* von vorschulischer Bildung (*pre-school education*), die Teil der Schule ist, und nichtfamiliärer Betreuung (*nonfamilial care*), die Teil der Kindertagesbetreuung ist, besteht seit jeher und ist auch keine luxemburgische Besonderheit. Während die *éducation préscolaire (cycle un)* und die ihr vorgelagerte, fakultative *éducation précoce* für 3-jährige Teil des Bildungssystems sind, gehören *crèches, foyers de jour, maisons relais* und Tageseltern zum Bereich des ASFT-Gesetzes, das die Veranstaltung sozialer, familienbezogener und therapeutischer Aktivitäten regelt (s. S. 18). Der zweite *split* von privatwirtschaftlicher Betreuung für Kleinkinder (mehrheitlich in *crèches*) und staatlich finanzierter Betreuung von Schulkindern (mehrheitlich in *maisons relais*) hat sich erst seit 2009 herausgebildet.

Diese Trennung innerhalb der Kindertagesbetreuung soll nun überwunden werden. Die Strukturen der Bildung, Erziehung und Betreuung für Kinder bis zu zwölf Jahren sollen in einen Sektor non-formaler Bildung zwischen Familie und Schule transformiert werden, der im Bildungsministerium ressortiert. Seit November 2013 werden die neu gegründeten kollektiven Betreuungs-

strukturen des konventionierten und des nicht-konventionierten, privatwirtschaftlich betriebenen Sektors als *service d'éducation et d'accueil (SEA)* geführt. Die bestehenden Strukturen sollen sich bis spätestens Juli 2018<sup>2</sup> an die neuen gesetzlichen Bestimmungen anpassen. Ein Nationaler Rahmenplan für non-formale Bildung (Ministère de la Famille et de l'Intégration 2013) soll dem pädagogischen Angebot *aller* Strukturen eine Orientierung für die kontinuierliche Qualitätsentwicklung geben. Damit werden die privatwirtschaftlichen Betreuungsangebote als Teil der nationalen Kindertagesbetreuung anerkannt.

Bis in jüngster Zeit wurde die privatwirtschaftliche Kindertagesbetreuung indes noch wie ein ungeliebtes Kind behandelt. Die öffentliche, namentlich die politische Aufmerksamkeit galt primär der staatlich geförderten Tagesbetreuung; dagegen blieb die privatwirtschaftliche Betreuungswirklichkeit weithin im Schatten. Sie ist die *black box* der nationalen Kindertagesbetreuung Luxemburgs. Dabei gibt es vieles, was genauer betrachtet werden müsste. Die privatwirtschaftliche Kindertagesbetreuung in Luxemburg bildet kein homogenes Feld, sondern ist eher einem *Patchwork* zu vergleichen, das aus Kleinunternehmen, Tageseltern, betrieblichen Einrichtungen und *corporations*, – Großunternehmen mit fünf und mehr Einrichtungen – besteht. Selbst die Terminologie ist unklar: In Luxemburg ist oftmals von den „Privaten“ die Rede, wenn nur die privatwirtschaftlichen Organisationen und nicht auch die ebenso nicht-staatlichen *a.s.b.l.* gemeint sind. Es ist auch von den „Kommerziellen“, den „gewinnorientierten“ Betreuungsstrukturen die Rede. Dabei stellt sich die Frage, ob es sich dabei tatsächlich um marktbasierter Betreuungsstrukturen (*market-based childcare*) handelt. Denn es ist für die spezifisch luxemburger Spielart *marktbasierter Kindertagesbetreuung* charakteristisch, dass sich das privatwirtschaftliche Angebot nicht primär aus Elternbeiträgen finanziert. Denn erst die staatlichen Betreuungsgutscheine, die Eltern eine erschwingliche Kindertagesbetreuung ermöglichen sollen, verschaffen den „Privaten“ im Verein mit dem eklatanten Mangel an Betreuungsplätzen eine berechenbare Kalkulationsbasis für ihre Leistungen. Der Markt privatwirtschaftlicher Organisationen wird durch staatliche Regulation und Betreuungsgutscheine zu einem Quasi-Markt. Anders als in liberalen Wohlfahrtsstaaten wie in England, in Australien, in Neuseeland oder in den Niederlanden ist in Luxemburg nicht von einem Betreuungsmarkt im strengen Sinne die Rede (vgl. Urban/Rubiano 2014). So ist die Frage

<sup>1</sup> Auf ihrem Gipfeltreffen in Barcelona 2002 haben die europäischen Staats- und Regierungschefs vereinbart, bis zum Jahre 2010 mindestens 90% der Kinder im Alter zwischen drei Jahren und der Schulpflicht und mindestens 33% der Kinder unter Drei reguläre Ganztagsbetreuungsplätze zur Verfügung zu stellen (vgl. etwa Europäische Kommission 2011).

<sup>2</sup> Die Anpassungsphase wurde am 24. Juli 2015 durch ein Reglement vom 15. Juli 2016 auf den 15. Juli 2018 verlängert (Mémorial 2015).

berechtigt, wie „privat“ die „Privaten“ wirklich sind. Sind die a.s.b.l. des konventionierten Sektors weniger privat, weil sie einen Vertrag (*convention*) mit dem Staat haben?

Noch ein anderer Umstand unterscheidet die privatwirtschaftliche Kindertagesbetreuung in Luxemburg von *for-profit care* in anderen Ländern: Während in anderen Ländern die Sorge groß ist, dass ein profit-orientiertes Betreuungssystem Eltern höchst ungleiche Betreuungschancen bietet, hat in Luxemburg ausgerechnet der Boom privatwirtschaftlicher Betreuungsangebote zur Überwindung bedarfsabhängiger (*means-tested*) Kriterien und zur Durchsetzung des Prinzips „Betreuung für alle“ beigetragen. Trotzdem sind die Unterschiede zwischen den staatlich alimentierten und den staatlich nicht geförderten, privatwirtschaftlich operierenden Strukturen groß und vielfältig; aber es ist nicht klar zu erkennen, ob es sich um Qualitätsunterschiede handelt, oder ob die privatwirtschaftlichen Organisationen nur flexibler auf unterschiedliche Bedarfslagen von Eltern reagieren.

Wie auch immer diese Fragen beantwortet werden können – sie unterstreichen die Notwendigkeit, die *black box* auszuleuchten. Daher hat sich das Forschungsprojekt „*Doing Quality in Commercial Child Care*“ an der Universität Luxemburg zum Ziel gesetzt, die marktbasierte Kindertagesbetreuung in den Kontext des Luxemburger Sozialstaats zu stellen, einen Blick hinter ihre Kulissen zu werfen und die Vielfalt ihrer Funktionsweisen zu erkunden. Es geht um eine mehrperspektivische Exploration von Organisation und Praxis privatwirtschaftlicher Kindertagesbetreuung in Luxemburg.

Die folgenden Beobachtungen und Analysen gliedern sich in drei Teile.

- Der erste Teil bettet das Ziel der Untersuchung in die internationale Debatte über marktbasierte Kindertagesbetreuung im Kontext wohlfahrtsstaatlichen Wandels ein und skizziert den methodischen Ansatz der Studie. Basis dieser Analyse ist internationale Literatur über den Trend zur Marketisierung nichtfamiliärer Kindertagesbetreuung.
- Der zweite Teil beabsichtigt eine *Strukturbeschreibung* privatwirtschaftlicher Kindertagesbetreuung in Luxemburg, indem er die Ebene der einzelnen Betreuungsstrukturen und die Ebene des Betreuungssystems vermittelt über die Herausforderungen an Organisation und Management privatwirtschaftlicher Kindertagesbetreuung aufeinander bezieht. Dabei konzentriert sich das *Dritte Kapitel* auf das breite und an den Rändern schwer abgrenzbare Spektrum der Formalstrukturen von Kollektiveinrichtungen und entlohnenden Einzelpersonen, die den nicht-konventionierten Sektor der Nationalen Kindertagesbetreuung in Luxemburg bilden, während das *Vierte Kapitel*

Einblicke in das Management von Betreuungsangeboten aus der Perspektive unterschiedlicher Akteurinnen und Akteure zu geben sucht. Datengrundlage sind amtsspezifische Daten und ExpertInneninterviews, unter anderem mit LeiterInnen und GeschäftsführerInnen von Einrichtungen, Tageseltern und VertreterInnen der politischen Verwaltung. Wichtigstes Ergebnis des zweiten Teils ist eine *Typologie der Organisationsformen* privatwirtschaftlicher Kindertagesbetreuung in Luxemburg.

- Der dritte Teil bildet den Schwerpunkt des Berichts. Er umfasst Fallstudien zur *Funktionsweise* nichtfamiliärer Kindertagesbetreuung in Luxemburg. Anknüpfend an die Typologie der Organisationsformen untersuchen sie die Leistungserbringung privatwirtschaftlicher Kindertagesbetreuung in Luxemburg. Die Fallstudien drehen sich darum, wie marktbasierende Betreuungsstrukturen zentrale Herausforderungen nichtfamiliärer Betreuung und Bildung von Kindern im vorschulischen Alter definieren und bewältigen. Im Mittelpunkt stehen drei generalisierte Erwartungen an Kindertageseinrichtungen – Qualität, Flexibilität und Familiarität – und die Frage, wie eine privatwirtschaftliche Bildung und Betreuung von Kindern vor und außerhalb der Schule diese beantwortet. Was bedeutet „Qualität“ für privatwirtschaftliche Betreuungsangebote? Wie gehen sie mit den Erwartungen an Flexibilität, also mit der Spannung zwischen heterogenen Erwartungen an ihre Leistungen um? Und wie prägt sich die Spannung zwischen Familienähnlichkeit und Familienferne nichtfamiliärer Betreuung und Bildung bei einem privatwirtschaftlichen Geschäftsmodell aus, in dem Eltern KundInnen sind? Interviewmaterial und Beobachtungsprotokolle, die bei Hospitationen entstanden sind, bilden die Datenbasis.

Das abschließende Fazit pointiert den Ertrag der Studie und formuliert weiterführende Fragen.

## Danksagung

Wir danken allen unseren InterviewpartnerInnen, die uns von ihrer Expertise haben profitieren lassen, und allen kollektiven Betreuungsstrukturen und Tageseltern, die uns vertrauensvoll Einblick in ihren Alltag gewährt haben. Sie alle haben mit wertvollen Informationen zum Gelingen des Forschungsprojektes beigetragen. Aus Anonymitätsgründen wollen wir sie nicht namentlich erwähnen.<sup>3</sup>

3 Die geführten Interviews mit den ExpertInnen wurden mit Einverständnis aufgezeichnet, anschließend transkribiert und für diesen Bericht anonymisiert. Auch die Gespräche mit den Fachleuten wurden schriftlich protokolliert und anonymisiert kodiert. Sie sind als Quelle unter der Bezeichnung „ExpertInneninterview Nr. X vom (Datum)“ oder als „Gesprächsprotokoll Nr. X vom (Datum)“ gekennzeichnet. Alle Namen in den Fallstudien wurden verändert und für diesen Bericht anonymisiert.



### 1. Kapitel

#### Ökonomisierung der Kindertagesbetreuung? Fragestellung und Ansatz der Studie

Privatwirtschaftliche Kindertagesbetreuung – oder, in der Terminologie der internationalen Wohlfahrtsforschung, *for-profit care* – ist ein internationales Phänomen; es prägt sich sehr unterschiedlich aus. Es gibt Staaten, in denen die Kindertagesbetreuung primär oder gar ausschließlich privatwirtschaftlich organisiert ist, während es in anderen Ländern fast als Gefährdung des Kindeswohls betrachtet wird, die nichtfamiliale Betreuung und Bildung in andere als öffentliche oder gemeinnützige Hände zu geben.

Betreuungsdienstleistungen dem freien Markt zu überlassen, kennzeichnet liberale Wohlfahrtsstaaten (vgl. Moss/Stein 2008; Esping-Andersen 1990). Allerdings lässt sich ein globaler Trend zur Vermarktlichung der Kindertagesbetreuung (*marketization of childcare*) feststellen (Lloyd/Penn 2013; Moss 2009; einen Überblick über den wohlfahrtspolitischen Wandel nationaler Betreuungssysteme geben Michel/Mahon 2002). Diese Dynamik ist beispielsweise seit Beginn der 1990er Jahre in Australien zu beobachten. Bis 1990 wurde in Australien Kindertagesbetreuung hauptsächlich durch *non-profit*-Organisationen geleistet. Zwischen den Jahren 1991 bis 2000 ändert sich dies durch politische De-Regulierungen unter Bedingungen enormer Nachfrage (vgl. Brennan 2007; Docket 2014). Die Anzahl der Betreuungsplätze bei den Organisationen aus dem *for-profit care* erhöhte sich um bis zu 400%, während sich die Zahl der Betreuungsplätze bei den AnbieterInnen der *non-profit care* nur um 55% erhöhte. Im Jahr 2004 haben lediglich 30% der Kinder in Australien bei *non-profit* AnbieterInnen einen Betreuungsplatz (vgl. Moss/Stein 2008; Docket 2014). Heute sind circa 70% der Langzeitbetreuungsplätze in den Händen von *for profit* Organisationen (vgl. Docket 2014), trotz des Kollaps von „ABC Learning“, des größten kommerziellen Unternehmens mit tausenden Plätzen, im Jahr 2009 (vgl. Brennan 2010). In Großbritannien und in Irland ist der Trend der *marketization* seit Ende der 1990er Jahre zu beobachten: circa 80% der Plätze von Betreuungsdienstleistungen in Großbritannien und 70% in Irland sind in der Hand von kommerziellen Anbietern (vgl. Penn 2014; Naumann 2011).

### 1.1 Zwei Trends: Vermarktlichung und Universalisierung

Vermarktlichung (*marketization*) der Kindertagesbetreuung meint „the opening up of services to competitive delivery by private providers“ (Lloyd 2013: 4; vgl. Whitfield 2006). Sie beinhaltet die *Bereitstellung eines Angebots* durch private, gewinnorientierte AkteurInnen und seine *Finanzierung durch private Quellen*, in der Regel durch Elternbeiträge. Marktbasierte Kindertagesbetreuung (*market-based childcare*) ist also eine nichtfamiliale, aber private, das heißt: nicht-staatliche Form der Bereitstellung von Kindertagesbetreuungsleistungen. „Privatisation of social welfare and education services may mean the participation of private sector interests in a predominantly publicly funded and delivered service system; it need not necessarily coincide with marketization“ (Lloyd 2013: 4). Privatisierung und Vermarktlichung sind daher zu unterscheiden; „*private providers*“ sind nicht zwangsläufig gewinnorientiert, sie können auch gemeinnützig beziehungsweise staatlich alimentiert sein, wie es beispielsweise das Subsidiaritätsprinzip des deutschen Sozialstaats vorsieht. „*Marketization*“ beinhaltet im Unterschied zu „*privatisation*“ eine privatwirtschaftliche („*for-profit*“) Erbringung von Betreuungsdienstleistungen. Die Allokation der Kindertagesbetreuung erfolgt durch Wahlhandlungen der Eltern unter Wettbewerbsbedingungen.

Eltern sind in der marktbasierten Kindertagesbetreuung *KundInnen*; sie wählen – im Modell gesprochen – auf dem kommerziellen und/oder nicht-kommerziellen Betreuungsmarkt aus Angeboten aus. Betreuungsmärkte funktionieren nach Ball und Vincent (2005) anders als alle anderen Märkte, weil Eltern als Klientel soziale, moralische und emotionale Komponenten in Anschlag bringen und nicht lediglich von ökonomischen Nutzenüberlegungen bestimmt sind (vgl. Ball/Vincent 2005).

Von marktbasierter Kindertagesbetreuung zu sprechen, beinhaltet eine Unterscheidung zwischen privater und öffentlicher Verantwortung für die Leistungserbringung und bezieht sich damit nicht lediglich auf die Motive der Organisationen nichtfamilialer Kindertagesbetreuung, sondern implizit immer auch auf die Rolle des Staates. Der Staat kann den Betreuungsmarkt deregulieren, das heißt: ganz den Beziehungen zwischen AnbieterInnen und KundInnen überlassen. Dann spielt er eine passive Rolle; von einem Rückzug des Staates zu sprechen, wäre aber unzutreffend (vgl. Wincott 2006). Der Staat kann den Markt aber auch regulieren – dann verfolgt er in der Regel nicht unmittelbar ökonomische, sondern politische, das heißt hier: kollektive Ziele. Er will beispielsweise auf die *accessibility, affordability, equity*

und *quality* der Betreuungsdienstleistungen (vgl. Van-denbroeck/Geens/Berten 2013) Einfluss nehmen. Er interveniert normativ, unter anderem durch die Definition von Qualitätsstandards und/oder durch finanzielle Instrumente, beispielsweise durch Steuervergünstigungen oder Realtransfers.

Der globale Trend zur Vermarktlichung der Kindertagesbetreuung ist daher kein rein ökonomisches, sondern ein sozialpolitisches Phänomen. Er steht im Kontext einer europaweit zu beobachtenden Politik des flächendeckenden Ausbaus der Kindertagesbetreuung. Naumann (2011) stellt dem Trend zur Vermarktlichung der Kindertagesbetreuung einen ebenfalls globalen Trend zu ihrer Universalisierung gegenüber.<sup>4</sup> Er geht, so Naumann, vom Recht des Kindes (*entitlement*) auf Bildung aus, rechnet mit einer aktiven Rolle des Staates auf dem Betreuungsmarkt und betont Qualitätsstandards und gleiche Zugangschancen.

4 Das Konzept der „Universalisierung“ ist mindestens so mehrdeutig wie das Konzept der „Vermarktlichung“. Das Verständnis der Universalisierung von sozialen Dienstleistungen kann von individuellen sozialen Rechten ausgehen oder von Gemeingütern (Wasserversorgung, Gesundheitswesen oder Infrastruktur). Es kann als Prinzip sozialer Integration gedacht sein (Gleichheitsideal). Es kann sich auch auf einen Verteilungsmodus beziehen: Alle bekommen die gleichen Leistungen („*flat rate benefits*“). Universalisierung kann auch ein wohlfahrtsstaatliches Prinzip meinen: Soziale Dienste sind öffentlich organisiert. Das Prinzip des Universalismus kann sich auch auf den *output* sozialer Dienstleistungen beziehen: Sie müssen allen, nicht nur wenigen zugutekommen (Naumann 2014). Ingela Naumann versteht unter „Universalisierung von Kinderbetreuung“ etwas anderes als Kirsten Scheiwe (Scheiwe 2009). Während Scheiwe den globalen Trend zur Universalisierung der Kindertagesbetreuung mit ihrer Bindung an das Bildungswesen erklärt, betont Naumann die Bedeutung der Rechtsansprüche von Kindern. Scheiwe argumentiert vor dem Hintergrund der These, dass sich die europäischen Betreuungssysteme danach unterscheiden, ob sie einem *educational model* oder einem *work-care reconciliation model* folgen (Scheiwe/Willekens 2009: 9). Länder wie Belgien, Frankreich, Italien und Spanien folgen dem *educational model* bereits vom zweiten oder dritten Lebensjahr der Kinder an. Bahle (2009) erklärt dies vor dem Hintergrund der Industrialisierung und Bildung des Nationalstaates, zum anderen vor dem Hintergrund des Überganges zur Dienstleistungswirtschaft und der Zunahme weiblicher Erwerbstätigkeit in den frühen 1970er Jahren (Bahle 2009). Bahles historische Vergleichsperspektive in Europa zeigt, dass das Bildungsparadigma im Gegensatz zum Betreuungsparadigma (*work-care reconciliation*) eine höhere Stabilität und Pfadabhängigkeit aufweist. Naumanns Ansatz erlaubt indes, die Frage der Qualifizierung von Betreuung als frühe Bildung nicht wie selbstverständlich am Modell der Schule zu orientieren. Ihr „kindzentrierter“ Ansatz erlaubt, Konzepte von *educare* aufzugreifen und verschafft dem Luxemburger Ansatz eines Sektors non-formaler Bildung zwischen Familie und Schule einen systematischen Anknüpfungspunkt.

cen. Universale Kindertagesbetreuung tritt meist als integriertes System frühkindlicher Bildung und Betreuung auf und sucht bereits für Kinder unter drei Jahren ein qualitativ hochwertiges pädagogisches Programm bereitzustellen (vgl. Naumann 2014). Es nimmt dafür eine Standardisierung der Dienstleistungen in Kauf, die individuellen Bedürfnissen der Eltern nur einen begrenzten Raum lassen.

Anders als Vermarktlichung ist Universalisierung keine wohlfahrtsökonomische, sondern eine wohlfahrtspolitische Kategorie (vgl. Bergh 2004). Bilden sie einen Gegensatz, oder anders gesagt: Ist das Recht des Kindes auf Bildung mit einer gewinnorientierten Kindertagesbetreuung unvereinbar? Die internationale Debatte mutet zuweilen so an; *marketization, for-profit care*, „Kommerzialisierung“ oder „Ökonomisierung“ sind Begriffe, die einen kritischen, ja: negativen Beiklang haben. Die GegnerInnen einer privatwirtschaftlichen Organisation der Leistungserbringung gehen von einem Recht des Kindes auf Bildung aus und sehen in frühkindlicher Bildung ein Instrument der Gewährleistung gleicher Lebenschancen und sozialer Inklusion (Dahlberg/Moss/Pence 1999; Moss/Stein 2008; Penn 2013; 2014). Sie werfen den privatwirtschaftlichen AnbieterInnen vor, eine gleichwertige, bezahlbare und gut zugängliche Tagesbetreuung von hoher Qualität für alle Kinder (*equity, affordability, accessibility*) nicht gewährleisten zu können. Die Frage erscheint indes falsch gestellt, weil die beiden Begriffe nicht auf einer Ebene liegen. Es macht beispielsweise einen großen Unterschied, ob Marktelemente in ein primär öffentliches System eingebracht werden (wie in Schweden) oder ob universale Elemente in ein Marktsystem eingeführt werden (wie in UK). Das Beispiel Luxemburg zeigt, dass die Vermarktlichung eines Betreuungssystems unter bestimmten Bedingungen zur Universalisierung von Betreuungsangeboten beitragen kann. Der Betreuungsmarkt im Vereinigten Königreich ist forciert *for-profit* organisiert – im Ergebnis erhält jedoch fast jedes 3- und 4-jährige Kind frühkindliche Gratis-Bildung. Das Verhältnis von Vermarktlichung und Universalisierung der Kindertagesbetreuung ist eine Frage der politischen Regulierung (*governance*) des Betreuungssystems; Vermarktlichung und Universalisierung markieren daher weniger einen Gegensatz als ein Dilemma, wie es für *care policies* kennzeichnend ist (Michel 2002). Die Figur des Dilemmas ist daher auch für die Analyse privatwirtschaftlicher Kindertagesbetreuung in Luxemburg, die unser Projekt *Doing Quality in Commercial Childcare* unternimmt, grundlegend.

Der europaweite Ausbau der Kindertagesbetreuung, der seit Ende der 1990er Jahre zu verzeichnen ist, steht im Horizont einer supranationalen *social-investment strategy*, die von den europäischen Staats- und Regierungschefs in Lissabon (2000) beschlossen wurde. Sie sucht einen ordnungspolitischen Rahmen zu definieren, der das Instrument privatwirtschaftlicher Leistungserbringung nicht nur in liberalen, sondern auch in konservativen und sozialdemokratischen Sozial- und Wohlfahrtsstaaten möglich macht (Esping-Andersen 2002). *Social investment* ist dabei nicht nur die Leitidee des Ausbaus und der Qualifizierung frühkindlicher Bildung und Betreuung (Olk 2007; Lister 2003), sondern ein Programm zum Umbau des Wohlfahrtsstaats insgesamt, das – zugespitzt formuliert – auf Aktivierung des Humankapitals statt auf Umverteilung von Ressourcen setzt. Der Ausbau und eine Qualifizierung von *early childhood education* ist ein Teil dieser Strategie.

In diesem programmatischen Rahmen werden Ausbau und Qualifizierung nichtfamiliärer Kindertagesbetreuung als eine Investition in Humankapital aufgefasst; im Sinne dieses volkswirtschaftlichen Kosten/Nutzen-Diskurses kann von einer Ökonomisierung der Kindertagesbetreuung gesprochen werden (Ernst/Mader/Mierendorff 2014). Die Qualität der Kindertagesbetreuung bemisst sich nach ihren Effekten im Blick auf diese ökonomischen und sozialen Ziele der Strategie.<sup>5</sup> Indem diese auf „frühe Bildung“ setzt, verspricht sie, eine höhere Bildungsbeteiligung – insbesondere von Kindern benachteiligter Bevölkerungsgruppen – und eine größere Gleichheit der Lebenschancen zu erreichen, mütterliche Erwerbstätigkeit zu fördern, Kinderarmut zu reduzieren, die Nachhaltigkeit des Wohlfahrtsstaates zu sichern, Wirtschaftswachstum und Wettbewerbsfähigkeit zu steigern, die Kriminalitätsrate zu senken und eine inklusive Gesellschaft zu erreichen.

Daran anschließend hat die Studie der Europäischen Kommission über „Qualität in der frühkindlichen Bildung und Betreuung“ (2013) Qualitätskomponenten festgelegt: Es geht vor allem darum, dass alle Kinder Zugang zu hochwertiger nichtfamiliärer Betreuung und Bildung haben, es geht um die Integration der Systeme für Betreuung, Bildung und Erziehung, um Qualifikation der MitarbeiterInnen, Elternpartizipation und um einen von den Bedürfnissen des Kindes ausgehenden Ansatz (ebd.: 19). Mahon (2004) hebt in diesem Kontext zusätzlich die Rechenschaftspflicht der Organisationen von Betreuungsdienstleistungen gegenüber der Regierung hervor, die

direkt oder indirekt öffentliche Mittel für die Erbringung ihrer Dienstleistungen erhalten. Pädagogik ist in diesem Kontext unter dem Gesichtspunkt ihrer Wirksamkeit relevant; allerdings lässt sich kritisch fragen, ob Pädagogik damit nicht für Probleme in Haftung genommen wird, die sie als Pädagogik gar nicht lösen kann. Vandenbroeck und Lazzari (2014; vgl. Vandenbroeck/Geens/Berten 2013) nennt denn auch ganz andere Maßstäbe – *accessibility, availability, affordability, comprehensibility, usability* – als entscheidende Kriterien einer qualitativ hochwertigen Kindertagesbetreuung.

Vor dem Hintergrund dieser Ambivalenzen ist nicht-familiäre Kindertagesbetreuung im Sozialinvestitionsstaat als eine institutionelle Praxis zu verstehen, deren pädagogischer Gehalt nicht vorab feststeht (vgl. Honig/Neumann/Schnoor/Seele 2013), sondern eine Frage empirischer Klärung und eine Herausforderung an die Professionalität der Fachkräfte ist. In diesem Sinne wird sie auch im Projekt *Doing Quality in Commercial Childcare* verstanden. Unter diesen Voraussetzungen ist zu klären, was *privatwirtschaftliche Kindertagesbetreuung* in Luxemburg bedeutet und wie sie die *dilemmas of care* bewältigt. Wie prägt sich dabei das Marktprinzip aus, und wie bringt es sich in der Organisationspraxis von Kindertagesbetreuung praktisch zur Geltung? Gibt es so etwas wie eine Pädagogik privatwirtschaftlicher Kinderbetreuung?

## 1.2 Dilemmata marktbasierter Kindertagesbetreuung

Die Studie *Doing Quality in Commercial Childcare* steht im Horizont der internationalen Debatte über *for-profit care*. Sie will die privatwirtschaftliche Kindertagesbetreuung Luxemburgs indes nicht an Maßstäben wünschenswerter Betreuungs- und Bildungsqualität messen und empirische Evidenzen für die Verbesserung früher Bildung zusammentragen, sondern untersuchen, wie Marktelemente im Luxemburger System der Kindertagesbetreuung absorbiert werden und welche Strukturen und Prozesse der Erbringung von Betreuungsdienstleistungen sie in Luxemburg hervorbringen. Wie setzen sich die globalen Trends der Vermarktlichung und der Universalisierung unter Luxemburger Bedingungen durch? Die Vermarktlichung der Kindertagesbetreuung folgt dem supranationalen Trend im Kontext der überlieferten Trennung von *care* und *education* in Luxemburg, im Horizont der sozialstaatlichen Traditionen Luxemburgs und unter den spezifischen Gegebenheiten der Luxemburger Gesellschaft; dazu zählt die *multikulturelle und multilinguale Bevölkerung* mit ihren vielfältigen und schwer zu überschauenden Bedarfslagen. Es geht in der Studie um wohlfahrtspolitische und wohlfahrtskulturelle

5 Das Qualitätskonzept entstand im Kontext des Managements gewerblicher Industrieproduktion; es wurde von dort auf privatwirtschaftlich erbrachte Humandienstleistungen übertragen. Von dort schaffte es als Element eines sozialinvestiven Denkens den Einzug in andere Bereiche der Wohlfahrtsproduktion (*new public management*); vgl. Gogolin/Lenzen 2014.

Voraussetzungen, unter denen über Qualität und Funktionalität marktbasierter Kindertagesbetreuung in Luxemburg diskutiert werden kann.

Im Luxemburger Sozialstaat spielen Marktelemente traditionell eine marginale Rolle. Mit Blick auf Esping-Andersens Klassifizierung (Esping-Andersen 1990) gehört Luxemburg zur Gruppe der konservativen Wohlfahrtsstaaten, welche die Erbringung sozialer Dienstleistungen weithin subsidiär, das heißt: privat, aber staatlich reguliert und finanziert organisiert. Entsprechend bildet die privatwirtschaftliche Kindertagesbetreuung in Luxemburg keinen eigenständigen, „staatsfernen“ Sektor von Organisationen nichtfamiliärer Kindertagesbetreuung, sondern ist im so genannten nicht-konventionierten Sektor, also in dem Sektor von Organisationen angesiedelt, die zwar über eine staatliche Betriebserlaubnis verfügen müssen, die aber finanziell nicht direkt staatlich gefördert werden. Die Charakterisierung als „privatwirtschaftlich“ bezieht sich also auf die *Erbringung* der Leistungen, die Charakterisierung als „nicht-konventioniert“ auf ihre *Regulierung* (*governance*). Der Markt privatwirtschaftlicher Kindertagesbetreuung in Luxemburg ist ein regulierter Markt, ein „Quasi-Markt“ (Le Grand/Bartlett 1993), der unterschiedliche Mischungen der Wohlfahrtsproduktion (*welfare mix*, Evers 2008) aufweist. Sie reichen von familienähnlichen Betreuungsarrangements bis zu international operierenden Betreuungsfirmen und zu Betreuungseinrichtungen privatwirtschaftlicher Unternehmen (*crèches d'entreprise*).

Seit der Europäischen Beschäftigungsinitiative von 1997 steht die Luxemburger Regierung in der Verpflichtung, die nichtfamiliäre Betreuung von Kinder quantitativ auszubauen. Seit Ende der 1990er Jahre adaptiert Luxemburg unter dem Einfluss der Europäischen Union das Modell des *social investment state* an das Luxemburger Sozialmodell mit seinem traditionellen Familienkonservatismus (Hartmann-Hirsch 2010; Kerschen 2009).<sup>6</sup> Dieser Trend kennzeichnet die Luxemburger Familienpolitik (vgl. Haag 2012) und prägt sich insbesondere in der Kindertagesbetreuung, aber auch in der Altenpflege deutlich aus. In Luxemburg gibt es kein Recht der Kinder auf einen Betreuungsplatz, sondern eine finanzielle Unterstützung

von Eltern bei der Wahl von Betreuungseinrichtungen; diese Politik hat ein bedarfsgerechtes Angebot und einen uneingeschränkten Zugang aller gefördert (wenn auch noch nicht vollständig gewährleistet). Die Einführung der Betreuungsgutscheine (*Chèque-Service Accueil*) im Frühjahr 2009 führte zu einem Boom marktbasierter Tagesbetreuung in Luxemburg, der auch gegenwärtig unvermindert anhält. Betreuungsgutscheine (*vouchers*) sind international in vielen Varianten vorfindlich (vgl. Betz/Diller/Rauschenbach 2010); sie sind ein bewährtes Instrument der Vermarktlichung von Kindertagesbetreuung. Sie sollen dazu beitragen, die Kindertagesbetreuung in Luxemburg nicht mehr nur als Angebot für sozial und ökonomisch weniger privilegierte Bevölkerungsgruppen auszugestalten; sie soll sich vielmehr an alle Kinder richten (Achten 2012). Spätestens damals hat der globale Trend einer Vermarktlichung von Kindertagesbetreuung auch Luxemburg erreicht; er geht mit einem Trend zur Universalisierung von nichtfamiliärer Betreuung einher. Diese Universalisierung der Kindertagesbetreuung schlägt sich zunächst in der quantitativen Expansion des Angebots nieder.

Die bedeutende Rolle der privatwirtschaftlichen Strukturen bei der Expansion der Kindertagesbetreuung in Luxemburg wirft die Frage auf, welchen Bedarf die vielfältige privatwirtschaftliche Angebotsstruktur befriedigt und wie sich dieser Bedarf konstituiert. "It remains an open question whether a governance of non-formal education that emphasises the marketization of service provision and the re-positioning of children between family and school can effect an institutional change while relying on a dynamic of heterogeneous expectations for care, multiple standards of 'good childhood', and a diverse care practice as characteristic of the multicultural and multilingual society of Luxembourg. Perhaps the unloved care market Luxembourg wrests itself from political calculations, because it is used by populations that hold other ideals of a 'good childhood' or the responsibilities of the family than have been institutionalised by the publicly funded sector of the care system. Care vouchers give market power to the individual needs of parents. In fact, there is evidence that, in Luxembourg, care is segregated along ethnic, linguistic, milieu-specific, and income-related criteria. It is likely that the divergent needs of a multi-cultural society like Luxembourg cannot be integrated into a national framework except in the shape of a market. In that case, the marketization is not only a socio-economic, but also a socio-cultural phenomenon, which would lead to considering the cultural context of the care system in the analysis of its mode of operation" (Honig/Schmitz/Wiltzius 2015: 269).

<sup>6</sup> Dieser Wandel lässt sich pfadanalytisch begreifen (Honig/Schmitz/Wiltzius 2015). Die Theorie der Pfadabhängigkeit sucht die Einheit der Differenz von institutioneller Kontinuität und Wandel zu erklären. Scheiwe/Willekens schlagen vor, zwischen Pfadabhängigkeit als „Modifizierung der Policies“ und Pfadabhängigkeit als radikale Veränderung im Zuge von „critical junctures“ (Scheiwe/Willekens 2009: 10) zu unterscheiden. In dieser Perspektive diskutieren Scheiwe/Willekens (2009) die historische Entwicklung der Betreuungspolitik und öffentlich veranstalteter Systeme frühkindlicher Bildung und Betreuung in verschiedenen europäischen Ländern und den USA (vgl. auch Willekens/Scheiwe/Nawrotzki 2015).

In den Strukturen des Betreuungswesens spiegeln sich Zielkonflikte; Sonya Michel hat diese Zielkonflikte in einem Resümee globaler Trends der Betreuungspolitik pointiert (*dilemmas of care*; Michel 2002). Sie resultieren aus einem Wandel familialer Lebensformen; sein Kern besteht in der Erosion einer geschlechtsspezifischen Arbeitsteilung (*male-breadwinner model*), welche die Sorge für Kinder und Alte im Prinzip den Frauen/Müttern zuwies. Die *care crisis* hat eine fundamentale Unsicherheit hervorgebracht, wer sich um Kinder und Alte kümmern kann, wenn sich jeder Einzelne um die Sicherung seiner materiellen Existenz kümmern muss (Daly/Lewis 2000). Daher markiert das Dilemma von kindzentriertem Bildungsmotiv und elternzentriertem Vereinbarkeitsmotiv die fundamentale Herausforderung für jede Politik frühkindlicher Bildung und Betreuung (Joos 2002). Die privatwirtschaftliche Organisation der nichtfamilialen Kindertagesbetreuung ist als eine Antwort auf diese Herausforderung zu verstehen – zu untersuchen ist, wie sie sie aufgreift und beantwortet. Was sie für Kinder leisten kann oder: wie pädagogisch sie ist, bemisst sich danach, wie sie sich im Feld dilemmatischer Erwartungen behauptet.

## 2. Kapitel

### Untersuchungsmethoden

Das Forschungsprojekt *Doing Quality in Commercial Childcare* versucht, in einem komplexen explorativen Zugriff die herausfordernden Zusammenhänge von Ökonomie, Politik, Organisation und pädagogischer Praxis privatwirtschaftlicher Kindertagesbetreuung in Luxemburg möglichst differenziert sichtbar zu machen.

Im Folgenden werden die Strategien und Ebenen des methodischen Vorgehens näher beschrieben.

#### 2.1 Der methodologische Ansatz

Das Forschungsprojekt orientiert sich am Konzept einer *qualitativen Exploration*. In der qualitativen Forschung hat die Exploration eine Bedeutung, die über die Hypothesen- und Theoriengenerierung hinausgeht; sie ermöglicht nicht nur die Auseinandersetzung mit einem bisher unbekannten Bereich des sozialen Lebens, sondern auch einen flexiblen Umgang mit der Untersuchungsausrichtung, der analytischen Beziehung von Theorie und Beobachtung und der Dateninterpretation (Lamnek 2005). Der methodologische Grundgedanke ist die *Gegenstandsangemessenheit*, das heißt: Der Versuch, der vielfältigen Wirklichkeit möglichst nahe zu kommen, wird gegenüber einem Hypothesen geleiteten Vorgehen betont. Dabei werden unterschiedliche Methoden und Zugangsweisen miteinander verknüpft.

Da über die privatwirtschaftliche Kindertagesbetreuung in Luxemburg wenig systematisches Wissen vorliegt, auf das zurückgegriffen werden kann, erscheint dieses Vorgehen auch unter einem forschungsstrategischen Gesichtspunkt adäquat: Mit seinem methodischen Ansatz will das Projekt nicht nur eine vielfältige Wirklichkeit darstellen, sondern auch den Boden für weiterführende Forschungen bereiten.

#### 2.2 Das Design der Studie

Ein multi-exploratives Forschungsdesign mit unterschiedlichen Methoden, die aufeinander aufbauen und sich aufeinander beziehen, erlaubt ein umfassenderes, facettenreicheres Bild des Untersuchungsgegenstandes. Der explorative Ansatz der Studie wurde gegenstandsbezogen auf drei Ebenen entfaltet (vgl. Abb. 2–1):



- ▶ Auf der *ersten Ebene der Exploration* wird die privatwirtschaftliche Kindertagesbetreuung im Kontext des Luxemburger Sozialstaats betrachtet. Exploriert werden die Bandbreite marktbasierter Betreuungsangebote und ihre Einbettung in die *Formal-* beziehungsweise *Legalstruktur* des Luxemburger Sozialwesens. Die privatwirtschaftliche Kindertagesbetreuung wird gleichsam aus einer „Vogelperspektive“ in den Blick genommen und ihr innerer Zusammenhang beschrieben. Methodisch steht die Dokumentenanalyse im Vordergrund.
- ▶ Auf der *zweiten Ebene der Exploration* wird die privatwirtschaftliche Kindertagesbetreuung in Luxemburg als ein *organisationales Feld* aufgefasst, das von seinen Akteurinnen und Akteuren beobachtet, analysiert, bewertet und gestaltet wird. Entsprechend rückt die gegenstandskonstituierende Perspektive dieser Akteurinnen und Akteure in den Vordergrund. Die dominierende Methode ist das qualitative Interview mit Expertinnen und Experten, die systematisch unterscheidbare Positionen in diesem Feld einnehmen. Vergleichbar mit einer „Schnorchelperspektive“ werden die unterschiedlichen Dimensionen und Funktionsweisen des Feldes aus der Sicht handelnder Personen analysiert. Die Methodik qualitativer Interviews erschließt Organisation und Management privatwirtschaftlicher Kindertagesbetreuung als eine multiperspektivische Wirklichkeit und verhindert, die Formalstruktur frühkindlicher Betreuung und Bildung als eine objektive Realität misszuverstehen.
- ▶ Auf der *dritten Ebene der Exploration* wird die privatwirtschaftliche Kindertagesbetreuung in Luxemburg als eine *institutionelle Praxis* der Erbringung von Betreuungsleistungen aufgefasst. Entsprechend ergänzt eine teilnehmende Beobachtung in ausgewählten Betreuungsstrukturen und bei Tageseltern, in Form von Hospitationen, das Methodenarsenal. Die Beobachterinnen und Beobachter tauchen in das Geschehen gleichsam ein. Mit diesem Ansatz ist die Hoffnung verbunden, dass sich die vielfältige Relevanz einer privatwirtschaftlich verfassten Kindertagesbetreuung auf der Ebene ihrer Praktizierung erkennen lässt.

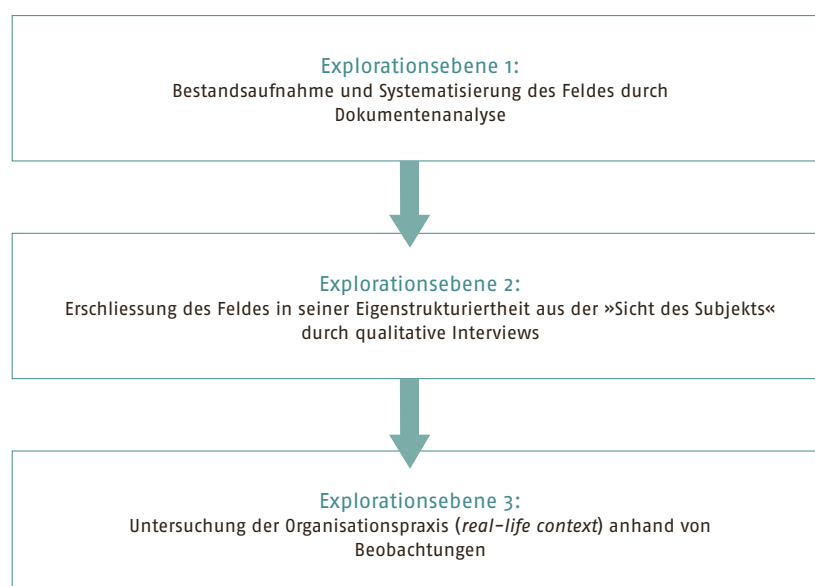
### 2.3 Das forschungspraktische Vorgehen

#### *Erster Untersuchungsschritt: Marktbasierte Kindertagesbetreuung im sozialstaatlichen Kontext*

Von März bis September 2013 erfolgte eine Beschreibung von Struktur und Organisation privatwirtschaftlicher Kindertagesbetreuung in Luxemburg an Hand folgender Fragen:

- ▶ Wie lässt sich die institutionelle Landschaft privatwirtschaftlicher Betreuungsangebote in Luxemburg systematisch beschreiben?
- ▶ Wie ist die privatwirtschaftliche Erbringung von Betreuungsleistungen in das Luxemburger Sozialsystem eingebettet?
- ▶ Welche organisatorische Gestalt nimmt sie an und welches Gewicht hat sie in der Luxemburger Betreuungswirklichkeit?

Abbildung 2-1: Multiexploratives Design



Es gab kaum Vorarbeiten, auf die bei der Beantwortung dieser Fragen zurückgegriffen werden konnte. Die *erste Explorationsphase* hat daher das Ziel, grundlegende Daten zu sammeln und ein differenzierteres Bild des Untersuchungsfeldes vorzubereiten.

Die Datenbasis für diese Untersuchungsphase setzt sich zusammen aus Gesetzestexten, großherzoglichen Verordnungen, Berichten und Statistiken öffentlicher (Forschungs-) Einrichtungen und Verwaltungen, *Website*-Analysen und Informationen aus ExpertInneninterviews. Die Auswertung dieser Dokumente eröffnet den Zugang zum Feld für die weiterführenden Schritte im Forschungsprojekt; so entstehen in diesem Zusammenhang die ersten Kontakte mit den ExpertInnen und AkteurInnen im Feld. Die erste Auswertung der Daten und Gespräche mit den ExpertInnen gibt die Möglichkeit, die Forschungsfragen des Projekts zu überarbeiten und den entwickelten Leitfaden für die weiteren ExpertInneninterviews zielgenauer zu konzipieren.

Das *Hauptergebnis* dieser Explorationsebene ist eine Bestandsaufnahme nicht-konventionierter Strukturen der Bildung, Erziehung und Betreuung für Kinder bis zu 12 Jahren in Luxemburg (Wiltzius/Honig 2015). Die Bestandsaufnahme schlägt eine *Typologie* privatwirtschaftlicher Kindertagesbetreuung in Luxemburg vor, die aus drei Dimensionen besteht: Finanzierungsquellen, Betriebsformen und Leistungsmerkmale (vgl. Kapitel 4 in diesem Bericht). Sie fördert die Einsicht zutage, dass privatwirtschaftliche Angebote in Luxemburg vornehmlich von kleinen Organisationen (Einzelinitiativen und so genannte *short-tail companies*) und von Tageseltern erbracht werden. International operierende Betreuungsfirmen, wie sie aus Frankreich und den angelsächsischen Ländern bekannt sind, fassen in Luxemburg erst allmählich Fuß. Die Typologie bildet die Grundlage für die Auswahl der InterviewpartnerInnen des zweiten und für die Fallauswahl des dritten Untersuchungsschritts.

### *Zweiter Untersuchungsschritt: Multiperspektivität und Dynamik des Feldes*

Der zweite Untersuchungsschritt erfolgte zwischen September 2013 und Ende Juli 2014. Während der erste Schritt auf eine strukturelle Beschreibung privatwirtschaftlicher Kindertagesbetreuung in Luxemburg zielte, besteht *das Ziel des zweiten Schritts* darin, Einblick in ihre Dynamik aus der Perspektive der AkteurInnen zu gewinnen und auf dieser Grundlage weiterführende Fragen und Vorab-Hypothesen zu entwickeln.

*Datenbasis* dieses Untersuchungsschritts sind leitfadengestützte ExpertInneninterviews (Meuser/Nagel 1991, 1994). Als ExpertInnen bezeichnen wir Personen, die strukturbildende Positionen des Feldes einnehmen. Die Auswahl der ExpertInnen geschieht nach dem Prinzip des *Theoretical Samplings* in der *Grounded Theory* (Glaserl Strauss 1998). Bei dem Auswahlprinzip wird auf der Basis des vorangegangenen Untersuchungsschritts entschieden, welche Gruppen oder Subgruppen, Ereignisse oder Aktivitäten als Nächstes in die Untersuchung aufgenommen werden (Merkens 2013: 296, in Flick/Kardoff/Steinke 2013).

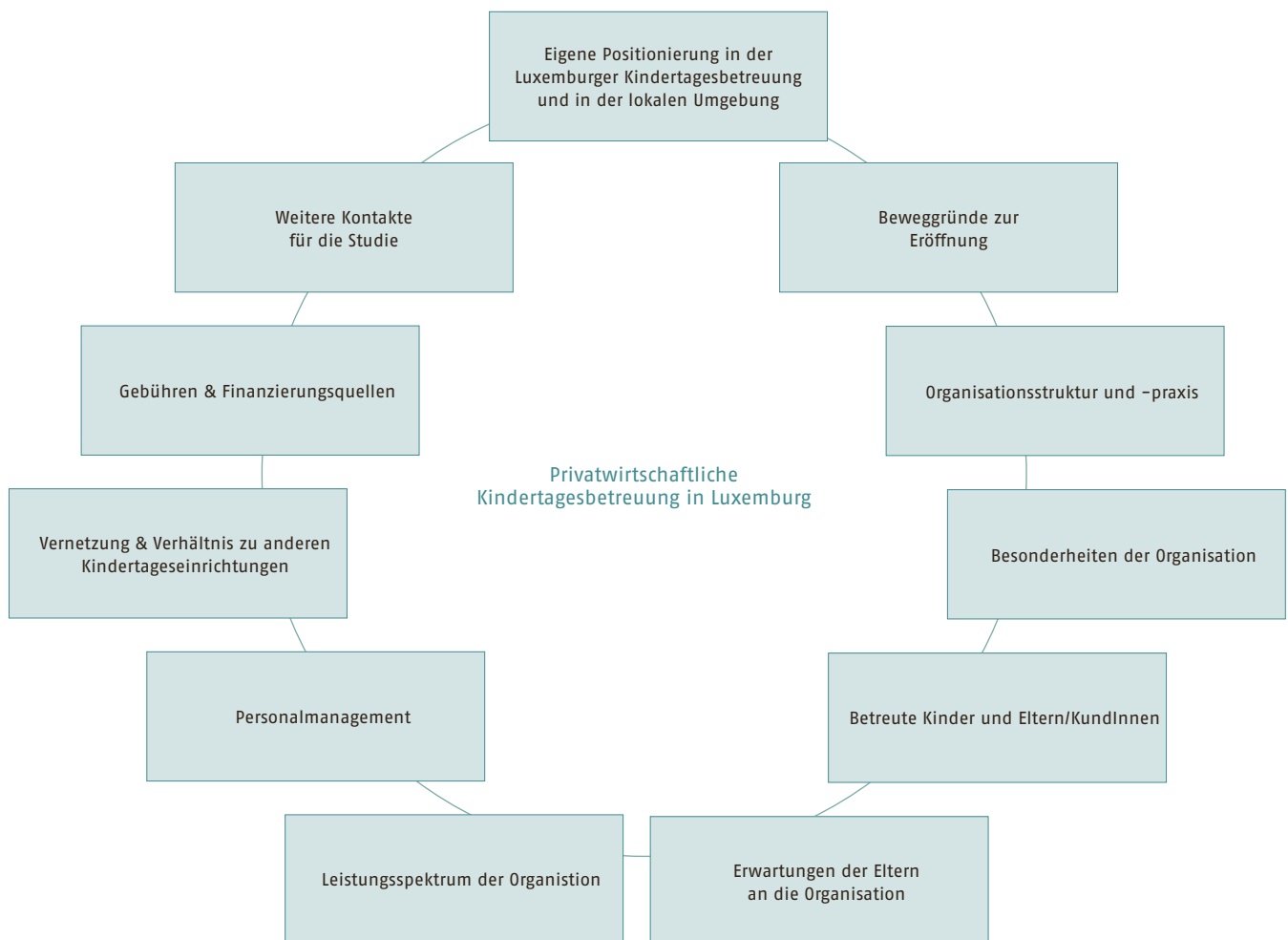
Das *Interviewsample* umfasst insgesamt 28 Interviews; drei Interviews werden mit politischen AkteurInnen, ein Interview mit einem Journalisten/einer Journalistin und 24 mit VertreterInnen privatwirtschaftlicher Kindertagesbetreuung durchgeführt, die sich auf unterschiedliche geographische Regionen Luxemburgs verteilen und unterschiedlichen Betriebsformen angehören. Das Sample umfasst fünf Einzelinitiativen (mit maximal zwei Einrichtungen), drei *short-tail companies* (die drei bis vier Einrichtungen umfassen), drei *corporations* (die über fünf Einrichtungen und mehr an unterschiedlichen regionalen Standorten verfügen), drei *crèches d'entreprise* (betriebliche Betreuungseinrichtungen), eine gemischte Organisation, die neben staatlich geförderten auch über drei privatwirtschaftlich funktionierende Einrichtungen an unterschiedlichen Standorten verfügt, sowie neun Tageseltern.

Während die Interviews mit den VertreterInnen der politischen Verwaltung auf gesetzliche Rahmenbedingungen des Luxemburger Betreuungssystems und auf ihren Standpunkt im privatwirtschaftlichen Feld fokussieren, werden in den Interviews mit den VertreterInnen der privatwirtschaftlichen Kindertagesbetreuung insgesamt elf Themenblöcke angesprochen, unter anderem ihre Motive für die Eröffnung einer privatwirtschaftlichen Kindertageseinrichtung, ihr Leistungsspektrum, ihre Finanzierungsquellen, die Erwartungen der Eltern und das Verhältnis zu ihnen, Fragen zum Personalmanagement und zur Konkurrenz und Vernetzung mit anderen (konkurrierenden) Kindertageseinrichtungen und den Tageseltern. Die Dauer der Interviews variierte zwischen ein bis zwei Stunden. Alle Interviews wurden mit dem Einverständnis der Befragten auf Tonträger aufgezeichnet, vollständig transkribiert und von der Originalsprache ins Deutsche übertragen (vgl. Abb. 2-2).

Nach der vollständigen Transkription der Interviews wurden diese computergestützt kodiert und analysiert (vgl. Kuckartz 2010). Am Ende des zweiten Untersuchungsschritts wurden in einem wechselseitigen Prozess von *Datenerhebung und -auswertung* nach der *Grounded Theory* Methodik, des *Theoretical Sampling* und des *Theoretical Coding* Schlüsselkategorien (Strauss/Corbin 1996) und Vorab-Hypothesen als sensibilisierende Konzepte für den dritten Untersuchungsschritt aus dem empirischen Material entwickelt. Dieses Verfahren ermöglicht eine schrittweise Entwicklung des Samples, das an den Forschungsprozess angelehnt wird und fördert eine Theoriegenerierung durch den ständigen Vergleich zwischen erhobenen und ausgewerteten Daten.

Der zweite Untersuchungsschritt wurde mit einem Auswertungsbericht abgeschlossen, der als nicht veröffentlichtes Material vorliegt (Schmitz 2014). Der Bericht macht deutlich, wie stark der Kostendruck die Organisationspraxis in marktbasierten Betreuungsstrukturen beeinflusst, wie sehr die Existenz- und Effizienzsicherung den Alltag der Kindertageseinrichtungen bestimmt und wie bedeutend die Konkurrenz unter den privatwirtschaftlichen Organisationen ist.

Abbildung 2-2: Themen der ExpertInneninterviews



Quelle: Eigene Darstellung



### *Dritter Untersuchungsschritt: Marktbasierte Leistungserbringung als institutionelle Praxis*

Der dritte Untersuchungsschritt fand zwischen September 2014 und Mai 2015 statt. Bei mehrwöchigen Hospitationen und Feldbeobachtungen rückten das organisationale Handeln, die praktische Umsetzung von Zielen und Strategien und Funktionsweisen privatwirtschaftlicher Betreuungsstrukturen in den Blick (vgl. Meyer/Rowan 1977). Die *zentrale Frage* lautet: *Wie beeinflusst die privatwirtschaftliche Verfassung der Betreuungsstrukturen die Gestaltung ihrer Organisationspraktiken und die Erbringung der Betreuungsdienstleistungen?*

Für die Hospitationen und Feldbeobachtungen wurden Organisationen nach Betriebsform und Finanzierungsquellen ausgewählt, welche die Typologie privatwirtschaftlicher Kindertagesbetreuung in Luxemburg (vgl. Kapitel 3 in diesem Bericht) repräsentieren. Es ist jedoch nicht gelungen, zum gesamten Spektrum der Typologie Zugang zu gewinnen; daher fehlen Daten von *crèches d'entreprise* und von *corporations*, also von betriebseigenen Betreuungsstrukturen (wie sie beispielsweise manche Krankenhäuser ihren Beschäftigten anbieten) und großen, meist international agierenden Unternehmen der Kindertagesbetreuung. Insofern ist die Basis der Fallstudien eingeschränkt.

Das Ziel dieses Untersuchungsschritts bestand darin, unter Bezug auf den *real-life context* (vgl. Yin 2003) Aussagen zur Praxis privatwirtschaftlicher Betreuungsorganisationen treffen zu können. Um der Zielsetzung gerecht zu werden, wurden als *Datenerhebungsmethode* Hospitationen mit fokussierter Beobachtung der internen Organisationspraxis (vgl. Flick et. al. 1996; 2007; Lüders 2000) eingesetzt. Die *Beobachtungen* in den einzelnen Betreuungsstrukturen wurden von unterschiedlichen Forscherinnen zu unterschiedlichen Zeiträumen durchgeführt. Insgesamt dauerte die Beobachtungsphase von Januar bis Mai 2015. Während dieser Zeitspanne hospitierte eine Forscherin circa zwei bis drei Wochen mit täglich mehrstündig angelegtem Feldaufenthalt in einer Einrichtung einer Organisation und erhob mit Hilfe eines vorab formulierten Beobachtungsleitfadens Daten zu spezifischen Dimensionen der Organisations- und Betreuungspraxis, die auf relevante Bezüge zur Ökonomie privatwirtschaftlicher Kindertagesbetreuung hinweisen.

Die Beobachtungen wurden in Protokollen, Feldnotizen und Memos festgehalten. Während der Beobachtungen werden weitere Datenerhebungsmethoden wie standardisierte Erhebungsbögen zu sozio-strukturellen und ökonomischen Merkmalen der Organisation und Gespräche mit Organisationsmitgliedern hinzugezogen.

Das Ergebnis des dritten Untersuchungsschritts sind drei *Fallstudien* (vgl. Kapitel 5 bis 7 in diesem Bericht). Sie gelten drei Schlüsselthemen der Kindertagesbetreuung und analysieren auf der Basis von Materialien aus vier kollektiven Betreuungsstrukturen und zwei Tagesmüttern spezifische Praktiken privatwirtschaftlicher Betreuungsstrukturen bei der Auseinandersetzung mit den dilemmatischen Herausforderungen nichtfamiliärer Bildung und Betreuung in früher Kindheit unter den Bedingungen des Luxemburger Sozialstaats.

Die Fallstudien basieren nicht nur auf teilnehmenden Beobachtungen, sondern auch auf Dokumentenanalysen – beispielsweise Zeitungsartikeln, pädagogischen Konzepten und statistischen Daten zu den jeweiligen Einrichtungen – sowie auf der Analyse mehrerer Gesprächsprotokolle, die während den Feldaufenthalten mit den beteiligten Personen dokumentiert wurden. Zusätzlich wurde das in der ersten Explorationsphase bereits durchgeführte Interview mit dem/der jeweiligen EigentümerIn der Organisation und das im Forschungsverlauf generierte Wissen über theoretische Konzepte in den Schreibprozess einbezogen, um den Untersuchungsgegenstand möglichst facettenreich zu beleuchten und zu analysieren. Die Kombination unterschiedlicher Daten erlaubt eine differenzierte und materialreiche Fallkonstruktion (vgl. Hildenbrand 1995).

Die Fallstudien drehen sich um Schlüsselthemen generalisierter Leistungserwartungen an Kindertageseinrichtungen. Sie demonstrieren an Hand der Besonderheiten und Spezifika der Organisationspraxis und Betreuungswirklichkeit einzelner privatwirtschaftlicher Betreuungsstrukturen beziehungsweise Tageseltern die spezifische Position privatwirtschaftlicher Organisationen der Kindertagesbetreuung im Kontext des Luxemburger Systems frühkindlicher Betreuung und Bildung. Methodisch stellen sie die Bezüge der lokalen und situativen Gegebenheiten zur Typik privatwirtschaftlicher Kindertagesbetreuung in Luxemburg durch Kontextualisierung und theoretische Einbettung her (vgl. Flick 2007; Lamnek 2005; Oswald 2010; Yin 2003).

## Zweiter Teil

### Ergebnisse: Strukturbeschreibung

#### 3. Kapitel

##### Privatwirtschaftliche Kindertagesbetreuung in Luxemburg I: Legalstrukturen und wohlfahrtspolitischer Kontext

Dieses Kapitel stellt das Feld der privatwirtschaftlichen Kindertagesbetreuung im Kontext des Luxemburger Systems nichtfamiliärer, vor- und außerschulischer Betreuung und Bildung von Kindern bis zu 12 Jahren vor.<sup>7</sup> Eingebettet ist das Luxemburgische System der Kindertagesbetreuung in einen *Wohlfahrtsmix* (Esping-Andersen 1990; Evers 2011), zu dem Familien, Staat, Gemeinden sowie gemeinnützigen und privatwirtschaftliche Organisationen beitragen.

Das Ziel dieses Kapitels ist es, die „Landschaft“ der privatwirtschaftlichen Kindertagesbetreuung in ihrer regionalen Verteilung und strukturellen Vielfalt zu erfassen und sie auf der Basis amtsstatistischer Daten und von ExpertInneninterviews mit EigentümerInnen privatwirtschaftlicher AnbieterInnen in einer systematisierenden Form (Typologie) darzustellen. Die entworfene Typologie dient im anschließenden Kapitel 4 als Ausgangspunkt, um aus Sicht von ExpertInnen des privatwirtschaftlichen Feldes Leitthemen, Dilemmata und Chancen herauszuarbeiten, die für den Markt privatwirtschaftlicher Dienstleistungen der Kindertagesbetreuung charakteristisch sind.

#### 3.1 Politisch-administrative Rahmenbedingungen

Das ASFT-Gesetz<sup>8</sup> von 1998 (Mémorial 1998) regelt erstmalig die Beziehung zwischen Staat und privaten Trägern, die soziale, familiäre und therapeutische Aktivitäten anbieten. Grundlage ist ein *agrément*, eine Akkreditierung als Betriebserlaubnis, das beim zuständigen Ministerium angefragt und bewilligt werden muss. Das ASFT-Gesetz bildet die gemeinsame Grundlage für einen konventionierten und einen nicht konventionierten Sektor der Kindertagesbetreuung in Luxemburg. „Konventioniert“ bedeutet, dass die Betreuungsorganisation neben einer Betriebserlaubnis (*agrément*) über eine

Vereinbarung (*convention*) mit dem Staat verfügt, die ihm im Gegenzug für eine finanzielle Förderung die Verwirklichung erhöhter Qualitätsstandards abverlangt. Der nicht-konventionierte Sektor finanziert sich daher aus anderen Quellen; seine Ökonomie ist mehrheitlich *marktbasiert*. Mit dem Begriff der „Kindertagesbetreuung“ ist in Luxemburg nicht lediglich die Betreuung von Kindern vor der Schule, sondern auch nach der Schule gemeint, die in Luxemburg an drei Tagen in der Woche eine Ganztagschule ist. Die nichtfamiliäre Betreuung und Bildung von Kindern betrifft also nicht lediglich Kinder im Alter von null bis drei und von drei bis sechs Jahren, sondern im Alter bis zu 12 Jahren. Sie wird konzeptionell als ein Bereich non-formaler Bildung verstanden und organisiert. In der Verordnung vom Dezember 2001 (Mémorial 2001), die an das ASFT-Gesetz anknüpft, wird mit Blick auf die Eröffnung einer *crèche* (Kinderkrippe), eines *foyer de jour* (Hort), eines *service de restauration scolaire* (Schulkantine), eines *service d'aide aux devoirs* (Hausaufgabenhilfe) oder einer *garderie* (Einrichtung der Kurzzeitbetreuung) das Einhalten von Mindeststandards sichergestellt. Diese garantierte Mindeststandards beziehen sich unter anderem auf Sicherheit, Hygiene, Personal (Ratio und Qualifikation), Infrastruktur und die Anzahl der betreuten Kinder pro Quadratmeter Raumfläche. Im Juli 2005 wurden diese Mindeststandards in Form eines *agrément* auch für die Eröffnung von *maisons relais* rechtlich vorausgesetzt (Mémorial 2005).

Galt bislang die Akkreditierungspflicht nur für die kollektiven Strukturen, wurde sie im November 2007 (Mémorial 2007) auch für die Tageseltern zur rechtlich fixierten Voraussetzung, um gegen Entgelt Kinder betreuen zu dürfen. Die gesetzliche Regelung hat bislang tätige Tageseltern aus einer rechtlichen und professionellen Grauzone herausgeführt und ihnen durch neu geschaffene Strukturen Unterstützung zugesichert.<sup>9</sup> Seitdem gelten auch für Tageseltern Mindeststandards in den Bereichen Sicherheit, Hygiene und Infrastruktur, die sie in ihrem privaten Zuhause gewährleisten müssen, sofern sie Kin-

<sup>7</sup> Eine umfassende Bestandsaufnahme privatwirtschaftlicher Kindertagesbetreuung in Luxemburg ist bei Wiltzius/Honig 2015 nachzulesen.

<sup>8</sup> Die Abkürzung ASFT steht für *activités sociales, familiales et thérapeutiques* (soziale, familiäre und therapeutische Aktivitäten).

<sup>9</sup> Die *Agence Dageseltern* wurde gegründet mit dem Ziel, die gesetzlichen Maßnahmen von 2007 umsetzen zu können. Zu den Dienstleistungen der Agentur zählen Informationsvermittlung und Austausch, professionelle Unterstützung, Basisausbildung und Weiterbildungen für Tageseltern. Die Agentur ist auch Anlaufstelle für Eltern, die auf der Suche nach einer Tagesmutter oder einem Tagesvater sind. Ihre Zielsetzung besteht zudem in der Verbesserung der „Qualität der familiären Kindertagesbetreuung“ und in der Förderung der „Vereinbarkeit von Beruf und Familienleben“ (ExpertInneninterview Nr. 2 vom 17. Oktober 2013). Die offizielle Eröffnung fand im Juli 2008 statt.

der dort betreuen wollen<sup>10</sup>; hinzu kommen Mindeststandards für die fachliche Qualifizierung und die zulässige Anzahl der betreuten Kinder, die an den Quadratmetern Raumfläche bemessen wird.

Seit November 2013 (Mémorial 2013) besteht eine neue Verordnung mit veränderten und erweiterten Standards für den Erwerb eines *agrément*: sowohl konventionierte Träger als auch privatwirtschaftliche Organisationen, die Kindertagesbetreuung anbieten wollen, operieren seitdem als ein *service d'éducation et d'accueil pour enfants* (SEA). Die bisherigen Organisationsformen *crèches*, *foyers de jour*, *garderies* und *maisons relais* werden ab Juli 2018 abgelöst. Bis dahin sind alle Organisationen verpflichtet, sich an die neuen Standards anzupassen.

Die Einführung der Betreuungsgutscheine, der *Chèque-Service Accueil* (CSA), im Februar 2009 (Mémorial 2009) brachte einen elementaren Wendepunkt für die privatwirtschaftlichen Organisationen des luxemburgischen Kindertagesbetreuungssystem und veränderte auch die wirtschaftliche Basis der Tageseltern. Ziel der Betreuungsgutscheine ist es, die in Luxemburg wohnhaften Eltern in erheblichem Umfang von Betreuungskosten zu entlasten. Für die privatwirtschaftlichen AnbieterInnen stellen die Gutscheine eine indirekte staatliche Unterstützung auf dem Wege einer Stützung der Nachfrage dar. Mit dem veränderten Kinder- und Jugendgesetz (vgl. *Chambre des Députés* 2012) wird die Bindung an den luxemburgischen Wohnort entfallen. Somit werden zukünftig auch die GrenzgängerInnen von den Betreuungsgutscheinen profitieren können.

10 Es gibt auch Tageseltern, die außerhalb ihrer Privatwohnung Räumlichkeiten anmieten, um die Kinder dort zu betreuen. Für diese Räumlichkeiten gelten ebenfalls die gesetzlichen Mindeststandards des *agrément*. Bislang stellt dieses Arbeitskonzept eine Ausnahme dar.

Mit dem Instrument der Gutscheine versucht der luxemburgische Staat, Eltern den Zugang zu Dienstleistungen im Bereich der professionellen Betreuung zu erleichtern.<sup>11</sup> Gleichzeitig haben die *chèque-service accueil* das Ziel, Eltern mit Kindern, die einem höheren Armutsrisiko und einer größeren Gefahr sozialer Ausgrenzung ausgesetzt sind, günstigere Rahmenbedingungen zu schaffen, um einer Erwerbstätigkeit nachgehen zu können.<sup>12</sup> Die Betreuungsgutscheine werden als Sachleistung für Kinder bis zu 12 Jahren zur Verfügung gestellt, die nicht nur für Betreuung, sondern auch für musikalische

11 Über die Rolle der Eltern als KundInnen und ihre Erwartungen an den Betreuungsmarkt liegen für Luxemburg noch keine Daten vor. In jüngster Zeit wird die Wahl der Betreuungsform durch Eltern in der Bildungsforschung stärker thematisiert (vgl. Rauschenbach 2006; Grogan 2012; Becker 2010), da auch Kindertageseinrichtungen als Bildungsinstitutionen gesehen werden. An der Universität Halle untersucht das Projekt „Elementare Bildung und Distinktion“ die Rolle der Eltern bei der Auswahl von Kinderbetreuungseinrichtungen. Gerahmt ist das Projekt von einer Diskussion um Chancengleichheit und um einen egalitären Zugang zu frühpädagogischen Einrichtungen mit Blick auf die spätere Schulwahl (vgl. Mierendorff et al. 2015). In diesem Zusammenhang widmet sich eine Reihe von AutorInnen den Betreuungs- und Bildungschancen, insbesondere für Kinder aus einkommensschwachen und bildungsfernen Familien, indem sie argumentieren, dass lange Wege oder bestimmte Öffnungszeiten, aber auch die Betreuungskosten oft Ursache für schichtbezogene Selektionseffekte und bildungsbezogene soziale Ungleichheit sind (vgl. Vandenbroeck/Lazzari 2014). Naumann (2014) sieht in erster Linie Kinder aus mittleren und oberen Schichten von Bildungsangeboten und frühkindlicher Bildung und Betreuung profitieren. In ihrer Studie „Which low-income parents select child-care?“ zeigen Hirschberg et al. (2005) anhand ihrer Ergebnisse in Kalifornien, dass gerade einkommensschwache Eltern einen schlechteren Zugang zu Betreuungseinrichtungen erhalten und deshalb häufig Nachbarschaftsbeziehungen sowie *home-based* Angebote (Tageseltern, *child minders*) zur Kindertagesbetreuung bevorzugen; als häufiger Grund dafür wird ihr ethnisch-kultureller, sprachlicher Hintergrund und das Einkommensniveau genannt (vgl. Hirschberg et al. 2005). In diesem Bericht widmet sich das anschließende Kapitel 4 aus Sicht der privatwirtschaftlichen AnbieterInnen der neuen Rolle der Eltern auf einem Markt, der unterschiedliche Angebote für Kindertagesbetreuung bereithält.

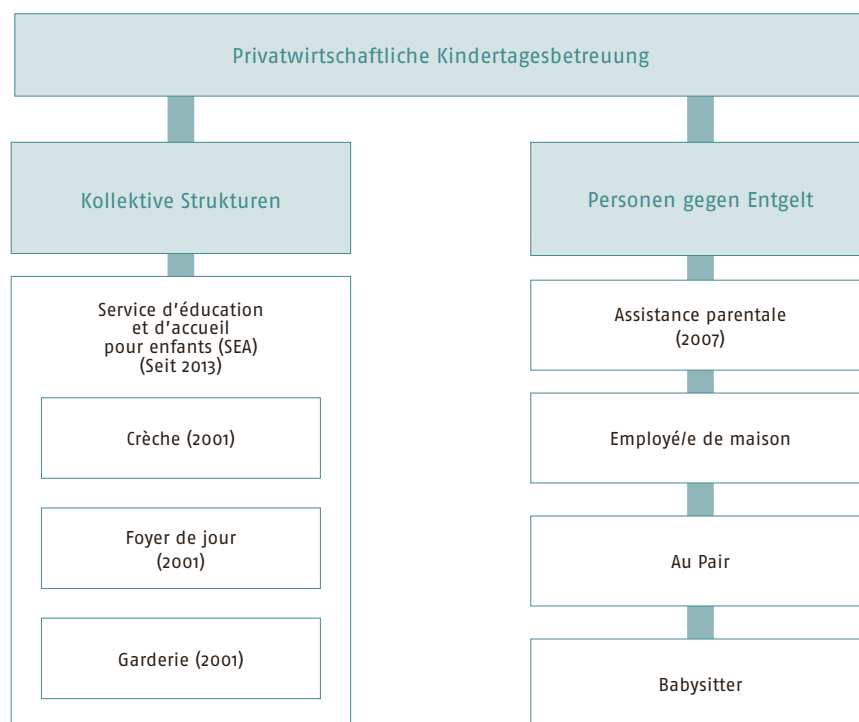
12 Kapitel 2 in diesem Bericht verweist auf die Rolle der Lissabon-Strategie und der Barcelona-Ziele beim Ausbau der Betreuungsplätze für Kinder unter vier Jahre.

und sportliche Aktivitäten eingesetzt werden können. Sie variieren je nach Einkommen und Stundentarifen der ausgewählten Kindertageseinrichtungen.<sup>13</sup>

Der *chèque-service accueil* trägt dazu bei, die Maßstäbe von *availability*, *affordability* und *access* (Vandenbroeck/Geens/Berten 2013) weit besser als bisher zu erfüllen.<sup>14</sup> Insofern er für alle Kinder (und nicht nur für bestimmte Zielgruppen) gilt und insofern er alle in Luxemburg akkreditierten Kindertagesbetreuungsstrukturen und Einzelpersonen berechtigt, Betreuungsgutscheine anzunehmen – auch privatwirtschaftlich operierende Organisationen und Tageseltern, sofern sie vom zuständigen Ministerium die formale Zustimmung erhalten haben – trägt er auch zur Universalisierung nichtfamiliärer Betreuung in Luxemburg bei.

Neben den *agrément*-pflichtigen AkteurInnen gibt es noch andere Einzelpersonen (*personnes rémunérées*) auf dem Markt, die gegen Entgelt Kindertagesbetreuung anbieten, jedoch ohne die staatliche Erlaubnis. Zu ihnen gehören ArbeitnehmerInnen im Privathaushalt (*employés de maison*), die sozialpflichtig angemeldet werden müssen, Au Pair und Babysitter. Auf der ministeriellen Ebene und bei den EigentümerInnen privatwirtschaftlicher Kindertagesbetreuungsstrukturen besteht Konsens über die Existenz *illegaler Kinderbetreuung* (sowohl Kindertagesbetreuung als auch mit Uebernachtung), das heißt, über entgeltliche Kinderbetreuung ohne *agrément* oder Sozialversicherungspflicht. Über diesen „Markt“, der als Grauzone in Luxemburg existiert, liegen keine Daten vor.

Abbildung 3-1 : Organisationsformen privatwirtschaftlicher Kindertagesbetreuung in Luxemburg



<sup>13</sup> Gegenwärtig wird über eine Umstrukturierung des *chèque-service accueil* nachgedacht (vgl. *Ministère de l'Éducation nationale, de l'Enfance et de la Jeunesse* 2015); wie diese Umstrukturierung ausfallen wird, bleibt noch abzuwarten. Insbesondere aus der Position der privatwirtschaftlichen AnbieterInnen werden die kommenden Entwicklungen mit gemischten Gefühlen beobachtet und interpretiert. Kapitel 4 illustriert die Haltung und Stellungnahme privatwirtschaftlicher EigentümerInnen in Bezug auf die aktuellen und zukünftigen rechtlichen Rahmenbedingungen.

<sup>14</sup> Im Kapitelabschnitt 3.2 wird der Aspekt der *availability* und des Zugangs auf der Grundlage der regionalen Verteilung privatwirtschaftlicher AnbieterInnen wieder aufgegriffen.

Quelle: Wiltzius/Honig 2015; in Klammern das Jahr der rechtlichen Konstituierung

Abbildung 3-1 zeigt die Organisationsformen privatwirtschaftlicher Kindertagesbetreuung im Überblick. Sie gliedern sich in zwei Gruppen. Während es kollektive Strukturen auch im konventionierten Sektor des luxemburger Systems vor- und außerschulischer, nichtfamiliärer Betreuung und Bildung gibt, treten Einzelpersonen, die gegen Entgelt Kinder betreuen, nur im nicht-konventionierten Sektor auf, das heißt: Sie operieren nur auf der Basis einer staatlichen Zulassung (*agrément*); sie haben nicht die Möglichkeit, einen Kooperationsvertrag mit dem Staat (*convention*) abzuschließen, der ihnen eine weitergehende Förderung sichern würde.

Es gibt folgende kollektive Betreuungsstrukturen:

#### *Service d'éducation et d'accueil pour enfants (SEA)* (Dienstleistung für Bildung, Erziehung und Betreuung von Kindern)

Mit dem Ziel, die Qualitätsstandards der kollektiven Kindertagesbetreuungsstrukturen zu erhöhen, sind am 14. November 2013 (*Mémorial* 2013) in Form einer großherzoglichen Verordnung neue Bedingungen für eine Akkreditierung in Kraft getreten. Formal lösen die SEA die bestehenden Organisationsformen *crèches*, *foyers de jour*, *maisons relais* und *garderies* ab und unterstreichen die Aufgabe der Kindertagesbetreuung als eine Dienstleistung (*service*), die nicht nur einen Betreuungsauftrag (*accueil*), sondern auch einen Bildungs- und Erziehungsauftrag (*éducation*) erfüllt. In einer Übergangsphase bis zum 15. Juli 2018 haben alle bestehenden Einrichtungen Zeit, ihre Strukturen an die im Reglement formulierten neuen Richtlinien anzupassen. Nach diesem Zeitpunkt wird es formal nur noch *Services d'éducation et d'accueil pour enfants* (SEA) für unterschiedliche Altersstufen geben.

#### *Crèche (Kinderkrippe)*

Auf der Grundlage der großherzoglichen Verordnung von 2001 (*Mémorial* 2001) definiert das Ministerium für nationale Bildung, Kindheit und Jugend (MENJE) *crèches* als eine halb- oder ganztägige Dienstleistung für Kinder im vorschulischen Alter ohne Übernachtung. Die Dienstleistung umfasst die Aufgabe, Kinder zwischen null und vier Jahren in professionellen Strukturen pädagogisch zu betreuen. Diese Form der Betreuung hat sich auch in luxemburger Unternehmen etabliert; unter der Bezeichnung *crèche d'entreprise* bieten größere Organisationen ihrem Personal diese besondere Form der Dienstleistung an. In der luxemburgischen Betreuungslandschaft bilden *crèches* die mit Abstand größte Gruppe an kollektiven, privatwirtschaftlichen Organisationen.

#### *Foyer de jour (Hort für SchülerInnen)*

Das Reglement von 2001 bezeichnet ein *foyer de jour* als eine außerschulische Dienstleistung (ohne Übernachtung) für Kinder des *précoce* (freiwillige Früherziehung für Kinder ab drei Jahren, im letzten Jahr vor der Schule), der *éducation préscolaire* (verpflichtende Vorschule für Kinder ab vier Jahren; die *éducation préscolaire* ist wie die *éducation précoce* als *cycle* un der Primarschule Teil des Bildungssystems) und der Grundschule für Kinder ab sechs bis zwölf Jahren. In den Ferienzeiten ermöglichen *foyers de jour* pädagogische Betreuung in einem professionellen Rahmen. Auch die wenigen *maisons relais*, die privatwirtschaftlich organisiert sind, lassen sich unter diese Kategorie subsumieren.<sup>15</sup>

#### *Garderie (Einrichtung der Kurzzeitbetreuung)*

*Garderies* sind im Reglement von 2001 als eine Dienstleistung in einem professionellen Rahmen ohne Übernachtung für Kinder unter acht Jahren definiert, die spontan Betreuung benötigen; der Stundensatz geht über 16 Stunden pro Woche nicht hinaus. Als kollektive Struktur spielen *garderies* in Luxemburg nur eine Nebenrolle; ihre Zahl geht weiter zurück.

Die zweite Gruppe von Organisationsformen privatwirtschaftlicher Kindertagesbetreuung in Luxemburg bilden die Einzelpersonen, die gegen Entgelt Kinder betreuen. Unter ihnen spielen die Tageseltern im luxemburger Betreuungssystem die größte Rolle.

<sup>15</sup> Die *Maison Relais pour Enfants* (MRE) wurde im Jahr 2005 durch ein großherzogliches Reglement konstituiert. Grundgedanke war, eine vor- und außerschulische Struktur der Betreuung und Bildung für alle Kinder im Alter bis zu 12 Jahren zu schaffen, die eine flexible Vereinbarkeit von Familie und Beruf für Eltern mit einem hochwertigen Angebot non-formaler Bildung für Kinder verbindet. Organisatorischer Kern der *maison relais* ist eine Kantine für Schulkinder; davon ausgehend soll sie aber ein außerschulisches Freizeitangebot sein, das in die Sport- und Kulturaktivitäten der jeweiligen Gemeinde eingebettet ist. Nicht zuletzt kann die *maison relais* auch ein Betreuungsangebot für Kinder im vorschulischen Alter umfassen. Konzeptionell ist die *Maison Relais pour Enfants* (MRE) der Nukleus eines Sektors non-formaler Bildung zwischen Familie und Schule, an dem sich die luxemburger Politik der Betreuung und Bildung von Kindern bis zu 12 Jahren orientiert. Die MRE ist die quantitativ bedeutsamste Form nichtfamiliärer Kindertagesbetreuung in Luxemburg und existiert fast ausschließlich im konventionierten, also staatlich alimentierten Sektor des luxemburger Betreuungssystems (vgl. Wiltzius/Honig 2015; Honig/Haag 2011).



## Tageseltern

Tageseltern bilden neben den *crèches* die zweite große Gruppe der privatwirtschaftlichen Angebote mit einer Akkreditierungspflicht im luxemburger Betreuungssystem. Laut Aktivitätsbericht des Ministeriums für Nationale Bildung, Kindheit und Jugend vom März 2015 sind am 31. Dezember 2014 689 Tageseltern akkreditiert, 675 von ihnen akzeptieren die *chèque-service accueil* (vgl. MENJE 2015a).

Rechtlich umfasst die Tätigkeit der Tageseltern die Betreuung von Kindern bis zu 12 Jahren während des Tages und während der Nacht. Die Dauer einer ununterbrochenen Tag- und Nacht-Betreuung eines Kindes darf dabei drei Wochen nicht überschreiten. Unabhängig von der räumlichen Situation von Tageseltern wird das *agrément* für höchstens fünf Kinder, die zur gleichen Zeit betreut werden dürfen, ausgestellt; das *agrément* berücksichtigt nicht, wie viele eigene Kinder im Haus mitbetreut werden (Mémorial 2007).

Die Akkreditierung für Tageseltern ist auf fünf Jahren begrenzt. Eine Verlängerung wird genehmigt, wenn die Tagesmutter oder der Tagesvater die verpflichtenden Fortbildungen von 20 Stunden im Jahr nachweisen kann, in einem jährlichen Aktivitätsbericht für das MENJE Rechnungsführer über die pädagogische Arbeit und deren Ziele abgelegt hat und weiterhin die gesetzlichen Bedingungen erfüllt. Tageseltern und Einrichtungen, die ohne staatliche Akkreditierung des MENJE mehr als drei Kinder gleichzeitig gegen Entgelt betreuen, handeln illegal. In welchem Umfang ein solches Vorgehen in Luxemburg praktiziert wird, kann mit Zahlen nicht belegt werden, ist aber immer wieder Gegenstand von Vermutungen und prägt das öffentliche Bild von Tageseltern in Luxemburg. Im Falle einer unqualifizierten Person (*personne non-qualifiée*) ist die Vergabe des *agrément* gekoppelt an eine 100- bis 120stündige Fortbildung, die vom MENJE angeboten wird. Die Entscheidung erfolgt aufgrund eines eingereichten Dossiers<sup>16</sup> und einer Besichtigung der Behörde vor Ort.

Neben den Tageseltern existieren im luxemburgischen Kindertagesbetreuungssystem noch weitere Personengruppen, die gegen Entgelt Kinder betreuen. Da sie nicht akkreditierungspflichtig sind, liegen beim zuständigen Ministerium keine Daten über sie vor. Demnach sind sie auch nicht berechtigt, Betreuungsgutscheine anzunehmen und abzurechnen.

<sup>16</sup> Die Konditionen, die für eine staatliche Anerkennung erfüllt sein müssen, sind im Gesetz von 2007 formuliert.

## *Employé/es de maison* (ArbeitnehmerInnen im Privathaushalt)

Laut Auskunft der *Inspection générale de la sécurité sociale*, kurz IGSS (Generalinspektion für soziale Sicherheit) waren im Jahr 2012 503 Frauen und drei Männer für den Bereich der Kindertagesbetreuung in Privathaushalten sozialversicherungspflichtig angemeldet.<sup>17</sup> Auch ohne *agrément* müssen die *employé/es de maison*, wie alle Privatpersonen, die entgeltlich in Haushalten tätig sind, Beiträge an die Sozialversicherung abführen (vgl. *Le gouvernement du Grand-Duché de Luxembourg* 2013; *Centre Commun de la sécurité sociale* 2013). Eine statistische Differenzierung der *employé/es de maison* ist nur bezüglich des Alters möglich; dabei zeigt sich eine deutliche Mehrheit von Beschäftigten zwischen 45 und 49 Jahren und zwischen 50 und 54 Jahren.

Es ist auffällig, dass trotz der hohen Anzahl an ArbeitnehmerInnen in privaten Haushalten, keine differenzierten Informationen über sie und ihre ArbeitgeberInnen, die Eltern vorliegen.<sup>18</sup> Daten über die zu erfüllen-

<sup>17</sup> *Inspection générale de la sécurité sociale* (Email vom 12. Juni 2013)

<sup>18</sup> Die *employé/es de maison* sind Teil der luxemburger Betreuungswirklichkeit, aber nicht des offiziellen Betreuungssystems. Das gilt umso mehr für die weiteren Gruppen von Einzelpersonen, die gegen Entgelt Kinder betreuen und die über kein *agrément* verfügen. Es stellen sich nicht nur Fragen nach der Qualifikation der *employé/es de maison*. Welchen Bedarf erfüllen diese Personengruppen, die offenbar weder von den kollektiven Strukturen noch von den Tageseltern erfüllt werden? Welche Kinder werden von ihnen betreut, und wie sehen die Betreuungsarrangements dieser Kinder aus im Vergleich zu jenen Kindern, die in kollektiven Strukturen betreut werden? Wer sind die Eltern, die diese Dienstleistungen in Anspruch nehmen? Gehören sie einer bestimmten ökonomischen und/oder nationalen/kulturellen Bevölkerungsgruppe an? Zeichnet sich eine Segregation bezüglich *availability* und *affordability* zu den *employé/es de maison* und zu den privatwirtschaftlichen kollektiven Strukturen ab? Die Liste offener Fragen ließe sich verlängern. Dieser Umstand lässt ahnen, daß die Betreuungswirklichkeit – vor allem, wenn man sie von der Position der Kinder her in den Blick nimmt – weitaus vielfältiger und differenzierter ist als ein Blick von den politisch-administrativen Regulierungen her erkennen lässt (vgl. Bollig/Honig/Nienhaus 2015; Honig/Haag 2011). Diese Fragen zu formulieren und Antworten auf sie zu finden, ist nicht nur erforderlich, um das Bild des Betreuungsmarktes für Kinder zwischen null und zwölf Jahren in Luxemburg zu vervollständigen; sie haben auch eine große Bedeutung für eine Theorie nichtfamiliärer Betreuung und Bildung.

den Erwartungen dieser Personengruppe könnten für die Gestaltung von Rahmenbedingungen im luxemburgischen Kinderbetreuungssystem von weiterer Bedeutung sein.

### Au Pair

Seit der Einführung des Gesetzes vom 18. Februar 2013 (Mémorial 2013a) ist die Tätigkeit der Au Pair in Luxemburg formal geregelt und wird durch den Nationalen Jugenddienst (SNJ) koordiniert. Im Oktober 2013 waren beim SNJ 55 Au Pair angemeldet. Ab dem 18. Lebensjahr können Jugendliche zwischen acht Wochen und zwölf Monaten im privat-familialen Bereich der Kindertagesbetreuung in Luxemburg tätig sein.<sup>19</sup> Gesetzlich festgelegte Mindestanforderungen bezüglich Kompetenzen oder Qualifikationen gibt es für Au Pair in Luxemburg nicht.

### Babysitter

Die Gruppe der am wenigsten formalisierten Gruppe der Einzelpersonen, die gegen Entgelt Kinder betreuen, sind in Luxemburg die Babysitter. Über die Internetplattform *babysitting.lu* können Mädchen und Jungen ab 15 Jahren landesweit ihre Dienste als Babysitter anbieten.<sup>20</sup> Die digitale Plattform wird von der *Agence Tageseltern* zusammen mit dem Nationalen Jugenddienst und Partnergemeinden verwaltet.<sup>21</sup>

Mit diesen beiden Gruppen an Einzelpersonen verhält es sich ähnlich wie mit den ArbeitnehmerInnen in den Privathaushalten. Es liegen keine formalen Informationen darüber vor, welche Haushalte in Luxemburg Au Pair einstellen und in welchen Situationen Eltern auf Babysitter zurückgreifen. Um ein differenziertes Profil über die Einzelpersonen erstellen zu können wären differenzierte Recherchen beim Nationalen Jugenddienst (SNJ), bei den Gemeinden, die eine Babysitter-Ausbildung anbieten und standardisierte Erhebungen zu den *employés de maison* erforderlich.

## 3.2 Expansion

Am 31. Dezember 2014 unterteilt sich die luxemburgische Kinderbetreuungslandschaft in 346 privatwirtschaftliche *crèches*, *foyers de jour* und *garderies*, in 60 konventionierte *crèche*, *foyers de jour* und *garderie*, in 349 konventionierte *maisons relais* und in 689 Tageseltern. Hinzu kommt die *éducation précoce*, die optionale

Früherziehung für Kinder ab drei Jahren. Sie ist dem schulischen Bereich zugeordnet und wird von den Kommunen gesteuert.

Der Stellenwert privatwirtschaftlicher Organisationen wurde bereits im Jahresbericht von 2002 des damaligen zuständigen Familienministeriums sichtbar. Er beschreibt, dass der Staat zusätzliche Betreuungsplätze in marktbasierenden Einrichtungen einkaufen musste, weil nicht ausreichend Platz in konventionierten Strukturen zur Verfügung standen (vgl. *Ministère de la Famille, de la Solidarité et de la Jeunesse Luxembourg* 2003). Das zeigt, dass privatwirtschaftliche Organisationen eine wesentliche Aufgabe bei der Gewährleistung von Betreuungsplätzen für Kleinkinder übernehmen.

Anhand der Entwicklung der Betreuungsplätze wird sichtbar, dass sich privatwirtschaftliche AnbieterInnen überwiegend im Kleinkindbereich etabliert haben, während die staatlich finanzierten *maisons relais* für schulpflichtige Kinder zwischen vier und 12 Jahren zur Verfügung stehen (Abbildung 3-2). Für die Tageseltern kann aufgrund der real abgerechneten Betreuungsstunden durch die *chèque-service accueil* festgestellt werden, dass circa zwei Drittel der Betreuungszeit für schulpflichtige Kinder aufgewendet wird (vgl. SIGI 2013).<sup>22</sup>

Abbildung 3-2 verdeutlicht, dass sich in den fünf Jahren nach Einführung des *Chèque-Service Accueil* (CSA) im Jahr 2009 die Betreuungsplätze für Null- bis Dreijährige im privatwirtschaftlichen Bereich der Kindertagesbetreuung nahezu vervierfacht haben – die Plätze der Tageseltern nicht mit einbezogen. Zwischen den Jahren 2013 und 2014 hat der privatwirtschaftliche Bereich der Kindertagesbetreuung nochmal um 12,80% zugenommen während der konventionierte Bereich um lediglich 4,48% gewachsen ist. Daran ist zu erkennen, dass gegenwärtig neue Plätze überwiegend von privatwirtschaftlichen Organisationen und AnbieterInnen geschaffen werden. Im Vergleich zu den anderen Jahren haben Betreuungsplätze bei Tageseltern um nur 4,09% zugenommen.

Die Zahl kollektiver privatwirtschaftlicher Strukturen für unter 4Jährige ist, gemessen an der Zahl der vergebenen *agréments*, von 85 im Jahr 2004 auf 346 im Jahr 2014 gestiegen (siehe Abb. 3-3). Vor allem seit der Einführung der *chèque-service accueil* steigt die Zahl privatwirtschaftlicher Einrichtungen kontinuierlich an während die Zahl der konventionierten *crèches*, *garderies* und *foyers de jour* kontinuierlich abnimmt (vgl. Wiltzius/Honig 2015; MENJE 2015a).

19 Gesprächsprotokoll Nr. 28 vom 25. Oktober 2013

20 Das Arbeitsgesetz sieht eine bezahlte Arbeit für Mädchen und Jungen unter 15 Jahren nicht vor, vgl. *Service Central de Législation Luxembourg* 2013.

21 Letzter Zugriff September 2015

22 Um eine Entwicklung dieser Verteilung seit der Einführung des CSA im Jahr 2009 nachvollziehen zu können, müssten die entsprechenden Daten bei SIGI zusammengestellt werden.

Tabelle 3-2: Betreuungsplätze nach Sektor und Betreuungsform, 2009-2014

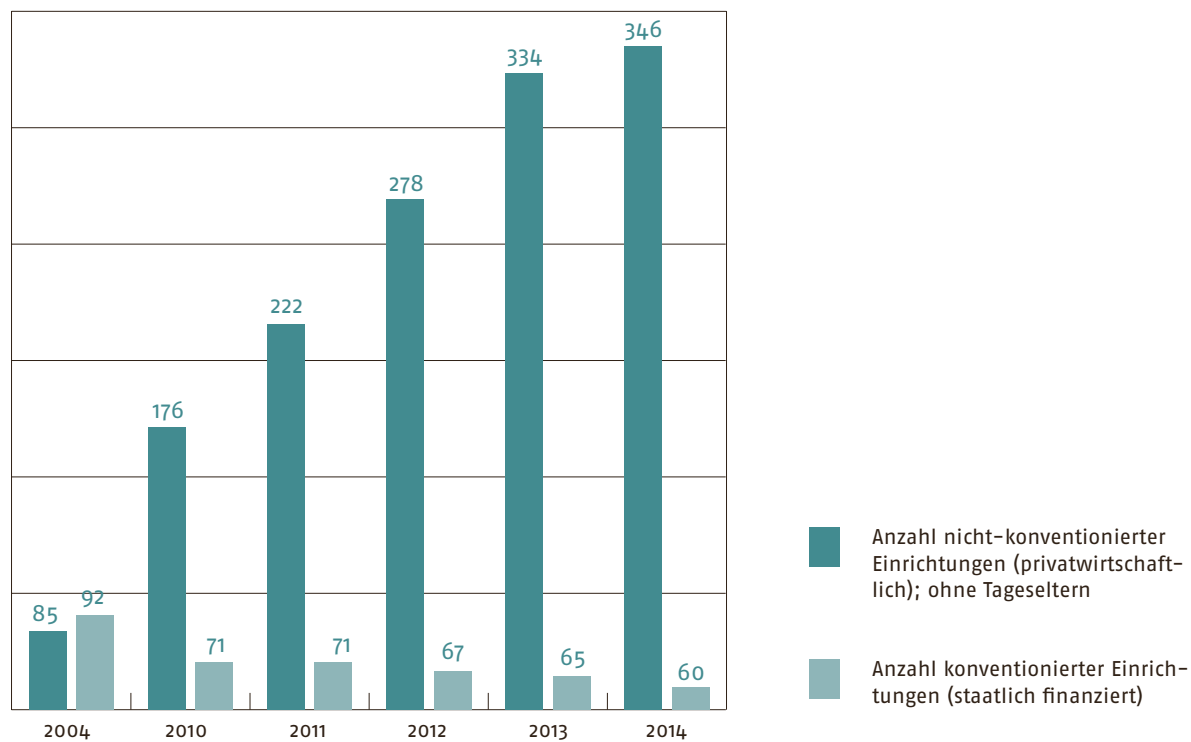
|                                                                        | Anzahl der Plätze nach<br>Betreuungsform, Alter der<br>Kinder und Sektor | 2009               | 2010   | 2011   | 2012   | 2013   | 2014*  |
|------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|--------------------|--------|--------|--------|--------|--------|
| Konventionierte Kindertages-<br>betreuung (staatlich finanziert)       | Crèches (0-3)                                                            | 1.504              | 1.489  | 1.499  | 1.536  | 1.606  | -      |
|                                                                        | Maisons Relais (0-3)                                                     | 1.538              | 1.959  | 1.376  | 2.952  | 2.928  | -      |
|                                                                        | Garderies (0-8)                                                          | 62                 | 62     | 62     | 71     | 37     | -      |
|                                                                        | Foyers de jour (4-12)                                                    | 538                | 508    | 508    | 451    | 438    | -      |
|                                                                        | Maisons Relais<br>(4-12)                                                 | 16.666             | 21.759 | 25.025 | 27.055 | 29.046 | -      |
|                                                                        | Gesamt                                                                   | 20.308             | 25.777 | 29.470 | 32.065 | 34.055 | 35.579 |
| Nicht-konventionierte Kindertages-<br>betreuung (privatwirtschaftlich) | Crèches (0-3)                                                            | 2.055              | 3.751  | 5.005  | 6.791  | 8.084  | -      |
|                                                                        | Garderies (0-8)                                                          | 365 (0-3<br>Jahre) | 165    | 180    | 238    | 206    | -      |
|                                                                        | Foyers de jour (4-12)                                                    | 314                | 509    | 608    | 635    | 904    | -      |
|                                                                        | Gesamt                                                                   | 2.734              | 4.425  | 5.793  | 7.664  | 9.194  | 10.371 |
|                                                                        | Tageseltern<br>(Klein- und Schulkinder)                                  | 1.606              | 2.138  | 2.570  | 2.855  | 3.130  | 3.258  |
| GESAMTPLÄTZE                                                           |                                                                          | 24.648             | 32.340 | 37.833 | 42.584 | 46.379 | 49.208 |

\* Für das Jahr 2014 liegen keine differenzierten Daten nach Organisationsform vor, vgl. MENJE 2015a

Quellen: Ministère de la Famille et de l'Intégration 2010, 2011, 2012, 2013, 2014 und MENJE 2015a, vgl. Wiltzius/Honig 2015



Abbildung 3-3: Entwicklung privatwirtschaftlicher Betreuungseinrichtungen für Kinder unter vier Jahren im Verhältnis zum öffentlich finanzierten Bereich, 2004-2014



Quelle: Ministère de la Famille et de l'Intégration 2004, 2011, 2012, 2013, 2014 und Ministère de l'Education Nationale, de l'Enfance et de la Jeunesse 2015 (eigene Darstellung)

Mit der Zunahme der privatwirtschaftlichen Einrichtungen für die Altersstufe null bis zwölf ist auch eine Zunahme der Beschäftigten in diesem Bereich verbunden: zwischen 2004 und 2014 haben sich die dort angestellten Fachkräfte verdreifacht (*Inspection de la sécurité sociale* 2014). Die Daten der IGSS zu Geschlecht, Alter, Nationalität und Wohnort der Beschäftigten im privatwirtschaftlichen Bereich zeichnen ein Bild von einem Betreuungspersonal, das zu 92% weiblich und mehrheitlich in den Altersgruppen 30-39 und 50-60 Jahren vertreten ist und seit 2010 mit steigender Tendenz aus den an Luxemburg angrenzenden Ländern und den südlichen Ländern der Europäischen Mitgliedstaaten kommt (2014 waren es 57% der Beschäftigten; das heißt im Jahr 2014 hat 43% des Personals in privatwirtschaftlichen Einrichtungen eine luxemburgische Nationalität). 67% des Personals in privatwirtschaftlichen Einrichtungen hat ihren Wohnsitz in Luxemburg (Stand von 2014), 33% kommen jeden Tag aus den Nachbarländern Deutschland, Frankreich und Belgien. Der Wohnsitz gibt keinen Aufschluss über die Nationalität der Personen.

Auch wenn dieses Portrait über die Beschäftigten in den privatwirtschaftlichen Einrichtungen einen ersten Eindruck über eine personelle Vielfalt vermittelt, liegen keine Daten darüber vor, welche Sprachen beispielsweise in den Einrichtungen mit den Kindern oder mit den Eltern gesprochen werden.<sup>23</sup>

<sup>23</sup> Verteilt sich die auf den ersten Blick vielfältige Zusammensetzung der Fachkräfte eventuell auf homogene „Inseln“, das heißt auf Einrichtungen, die bestimmte Sprachkonzepte mit den Kindern umsetzen oder einer bestimmten Erwartung ihrer Klientel entgegenkommen? Letztendlich: Wie durchmischt ist das Personal in den einzelnen Einrichtungen wirklich, um den kommenden Sprachförderkonzepten des Staates gerecht werden zu können? Zur Bedeutung des Personalmanagements mit Blick auf Sprache, Nationalität, Qualifikation und Entlohnung in der privatwirtschaftlichen Kindertagesbetreuung äußert sich Kapitel 4 aus der Perspektive des Feldes.

### 3.3 Regionale Verteilung

Über die Wahl des Standortes für privatwirtschaftliche Betreuungsangebote gibt es in Luxemburg keine gesicherten und repräsentativen Daten. In internationalen Veröffentlichungen zu marktbasierten Organisationen wird die Standortauswahl oftmals mit einer sozialen Segregationsdynamik verbunden (vgl. Lloyd/Penn 2013; Penn 2011), die den Bestrebungen von Zugang und Erreichbarkeit von Kindertagesbetreuung widersprechen. Mit Blick auf die liberalen Märkte, auf denen Kindertagesbetreuung angeboten wird, beschreibt Penn, dass der Markt sich dort etabliert, wo er die Möglichkeit findet, auch finanziert zu werden.<sup>24</sup>

Die Abbildungen 3-4 und 3-5 verdeutlichen, in welchen Regionen sich im Land Luxemburg die privatwirtschaftlichen kollektiven Einrichtungen und die Tageseltern verteilen und für die Eltern Möglichkeiten und Räume der Kindertagesbetreuung schaffen.

In Bezug auf die kollektiven Strukturen zeigt die Farbgebung in Abbildung 3-4 einen deutlichen Trend für eine bevorzugte Niederlassung im Süden des Landes. Bis auf vereinzelte Inseln haben sich in den übrigen Teilen des Landes keine privatwirtschaftlichen Kindertagesbetreuungsstrukturen niedergelassen.

Über die Gründe für die Standortwahl geben EigentümerInnen privatwirtschaftlicher Kindertagesbetreuungsstrukturen in den geführten ExpertInneninterviews Auskunft (siehe Kapitel 4). Die Motive sind vielfältig und je nach Geschäftsmodell eines privatwirtschaftlichen Unternehmens unterschiedlich. Auf der Grundlage des Kartenmaterials können folgende Bedingungen der Standortauswahl festgehalten werden:

- Bevölkerungsstärkere und zentral gelegene Gemeinden ziehen eher privatwirtschaftliche Anbieterinnen und Anbieter an als kleine Gemeinden in ländlicher Umgebung. EigentümerInnen privatwirtschaftlicher Einrichtungen betonen im Interview, dass ein Standort dann attraktiv erscheint, wenn die angebotenen Betreuungsplätze ausgelastet werden können; die Marktlogik zeigt sich bei der Standortauswahl also auch in Luxemburg.
- Eltern entscheiden sich für eine Betreuungsstruktur am Arbeitsort statt am Wohnort. Im kleinen Land Luxemburg konzentriert sich der Arbeitsmarkt vorrangig auf die Hauptstadt und die umliegenden Gemeinden sowie auf die größeren Städte im Süden des Landes. Da Eltern nur an ihrem Wohnort in konventionierten Strukturen bevor-

zugt einen Betreuungsplatz bekommen, müssen sie am Arbeitsort auf privatwirtschaftliche Einrichtungen oder auf Tageseltern zurückgreifen.

- Im Norden und im Osten des Landes gibt es keinen Bedarf an weiteren Betreuungsplätzen für Kinder zwischen null und 12 Jahren; dieser ist durch die konventionierten Strukturen abgedeckt. Diese Annahme müsste über eine Bedarfsstudie überprüft werden.

Im Gegensatz zu den kollektiven Strukturen zeigt Abbildung 3-5 eine deutlich andere Verteilung der Tageseltern in Luxemburg. Im Vergleich zu den kollektiven Strukturen sind Tageseltern bis auf wenige Inseln im Norden, Osten und Zentrum des Landes in 87 von 106 Gemeinden, nahezu flächendeckend in den verschiedenen Regionen in Luxemburg vertreten. Es drängt sich die Frage auf, wie es zu dieser Verteilung kommt und welche Rolle Tageseltern im System der luxemburgischen Kindertagesbetreuung spielen.

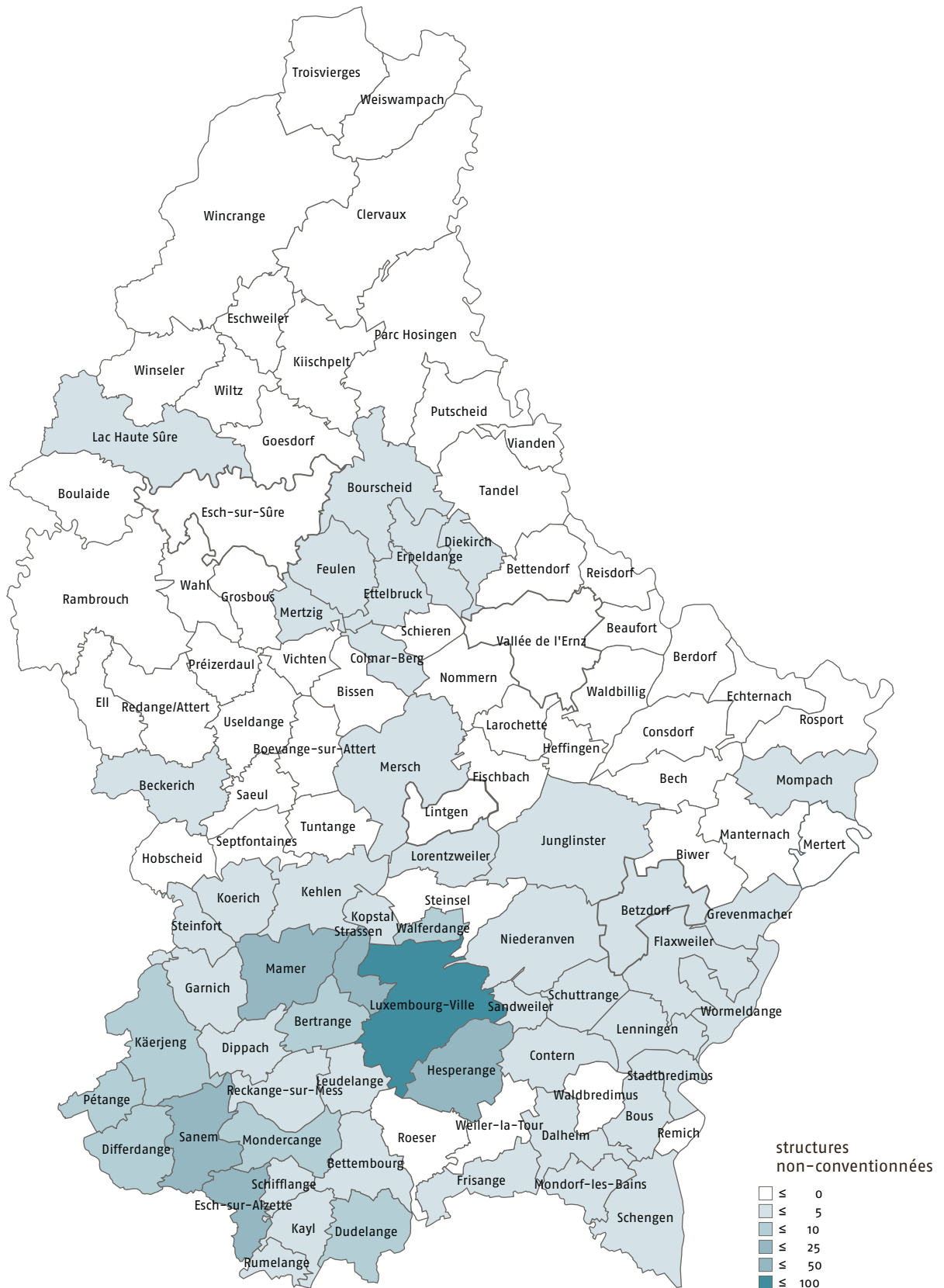
Vielleicht gibt die Frage, wer die Tageseltern sind, Hinweise auf die Verteilung im Land? Eine differenzierte Betrachtung der Tageseltern nach Geschlecht, Nationalität, Alter, gesprochenen Sprachen, Qualifikation und Familienstand von 2010 zeigt (vgl. *Ministère de la Famille et de l'Intégration Luxembourg* 2010a, unveröffentlichtes Dokument), dass von den zwei Tagesvätern und 627 Tagesmüttern

- mehr als die Hälfte die portugiesische Staatsbürgerschaft hat,
- die gesprochene Sprache von knapp 400 Tageseltern (circa 61%) ausschließlich Französisch ist,
- von 536 Tageseltern nur 57 einen schulischen Abschluss im sozio-educativen oder im Gesundheitsbereich nachweisen können,
- fast 80% der Tagesmütter und -väter zwischen 25 und 37 und zwischen 38 und 47 Jahren alt sind,
- etwa 80% der Tageseltern verheiratet sind,
- 82% der Tageseltern zwischen einem Kind und mehr als vier Kinder im Haushalt haben und
- circa 18% der Tagesmütter und -väter keine eigenen Kinder haben.

Die Daten zeichnen ein Bild von einer Betreuungsform, die weiblich ist und sich kulturell sowie sprachlich von anderen Betreuungsformen unterscheidet. Die Tatsache, dass fast alle Tagesmütter verheiratet sind und eigene Kinder haben, wirft die Vermutung auf, dass diese Tätigkeit als familien- und erwerbsergänzende Tätigkeit praktiziert wird. Laut zuständiger Abteilung für Tageseltern beim luxemburgischen Bildungsministerium rechnet

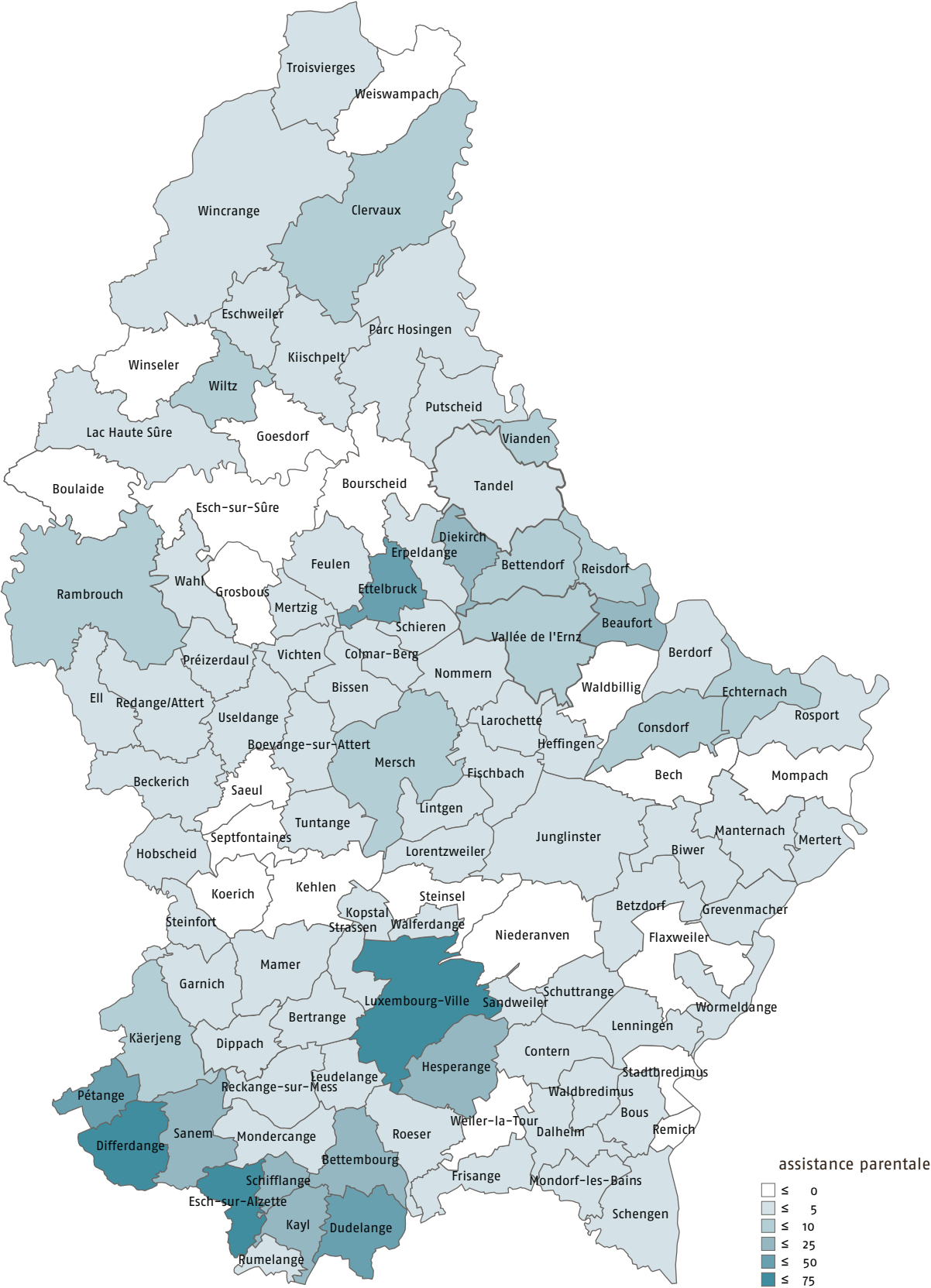
<sup>24</sup> Wie privatwirtschaftliche AnbieterInnen aus ihrer Sicht den Zugang der Eltern zum Betreuungsmarkt durch den *chèque-service accueil* wahrnehmen, wird im anschließenden Kapitel 4 vertieft.

Abbildung 3-4: Regionale Verteilung privatwirtschaftlicher kollektiver  
Betreuungsstrukturen in Luxemburg (Stand 2014)



Quelle: Wiltzius/Honig 2015  
Kartengrundlage GfK Geomarketing

Abbildung 3-5: Regionale Verteilung der Tageseltern in Luxemburg (Stand 2014)



Quelle: Wiltzius/Honig 2015  
Kartengrundlage GfK Geomarketing

die Mehrheit der Tageseltern mit zwei oder mehreren eigenen Kindern im Haushalt ihre Betreuungstätigkeit im Rahmen des Steuerfreibetrags von 460 Euro ab.<sup>25</sup>

Gegenwärtig liegen keine Daten darüber vor, welche Kinder mit Blick auf ihre Nationalität, Herkunft und Erwerbssituation ihrer Eltern von Tageseltern betreut werden. Laut der Studie von Bousselin/Ray (2011) hat die lokale Verfügbarkeit von Betreuungsstrukturen einen signifikanten positiven Einfluss auf die Wahrscheinlichkeit einer Erwerbstätigkeit von Müttern. Sie vergrößert sich noch einmal, wenn sich die Strukturen in der Gemeinde ihres Wohnortes befinden. Es ist also möglich, dass die Ansiedelung von Tageseltern in bestimmten Regionen einen förderlichen Einfluss auf die Erwerbstätigkeit von Frauen mit Kindern hat; insbesondere mit Blick auf die Nationalität der Frauen. Ein Sample von 44 Aktivitätsberichten von Tageseltern zeigt, dass die gespro-

chene Sprache/n der Tageseltern mit einer unterschiedlichen Mischung von Kindern verschiedener Nationalitäten einhergeht (vgl. Abb. 3-6).<sup>26</sup>

Ob die Tageseltern innerhalb der luxemburgischen Betreuungslandschaft eine kulturell und sprachlich segregierte Insel bilden, und welchen Einfluss sie auf die Bildungslaufbahn der betreuten Kinder haben, wäre eine Ausgangsfrage für weiterführende Forschung. Zudem müsste vertieft der Frage nachgegangen werden, wie das Geschäftsmodell Tageseltern für diejenigen aussieht, die keine eigenen Kinder haben. Ob sich bei einer näheren Untersuchung Unterschiede in der Funktionsweise der Betreuungspraxis herauskristallisieren, bleibt zunächst offen.<sup>27</sup>

25 Gesprächsprotokoll Nr.4 vom 12. April 2013. Bei einer Betreuung von fünf Kindern (maximal zulässige Anzahl der zu betreuenden Kindern durch das agrément) während acht Stunden am Tag und fünf Tage in der Woche liegt das Bruttoeinkommen einer Tagesmutter oder eines Tagesvaters bei 2800 Euro sofern er oder sie den nicht mehr als den Stundentarif von drei Euro fünfzig (das ist zugleich der Betrag, den Tageseltern für Betreuungsgutscheine abrechnen können) in Rechnung stellt.

26 Sprachförderung als Leistungsmerkmal von Betreuungsstrukturen hat aus Sicht der VertreterInnen privatwirtschaftlicher Strukturen nicht zuletzt mit den Erwartungen und Bedürfnissen der Eltern zu tun. Im folgenden Kapitel wird das Leistungsspektrum als Instrument zur Abgrenzung und zur Legitimation auf dem Markt zwischen den verschiedenen AnbieterInnen detaillierter besprochen.

27 Die Fallstudie im Dritten Teil dieses Berichts bezieht sich nur auf Tagesmütter mit eigenen Kindern. Für die Auswahl des Samples war es für diesen Bericht nicht möglich, Zugang zu Tageseltern ohne eigene Kinder zu erhalten.

Tabelle 3-6: Sprachen der Tageseltern und Nationalitäten der betreuten Kinder

| Gesprochene Sprache         | Nationalität der Kinder                                                                                                                                            |
|-----------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Luxemburgisch               | Luxemburg, Portugal, Frankreich, Deutschland, Belgien, Italien, Serbien, Ex-Jugoslawien*                                                                           |
| Portugiesisch               | Luxemburg, Portugal, Frankreich, Deutschland, Albanien, Kap Verde, Marokko, Rumänien                                                                               |
| Französisch                 | Luxemburg, Portugal, Frankreich, Belgien, Italien, Schweden, Polen, Bulgarien, Dänemark, Litauen, Finnland, Indien, Algerien, Ukraine, Russland, Spanien, Afrika** |
| Portugiesisch / Französisch | Luxemburg, Portugal, Frankreich, Kap Verde                                                                                                                         |

\* \* Das Land wurde im Bericht nicht bezeichnet.

\* \* Um welches Land es sich in Afrika handelt wurde im Bericht nicht erwähnt.

Quelle: Wiltzius/Honig 2015

### 3.4 Dimensionen einer Typologie

Auf der Grundlage einer Analyse der Internetseiten privatwirtschaftlicher Kinderbetreuungseinrichtungen und 24 Interviews mit InhaberInnen und LeiterInnen kollektiver Kinderbetreuungseinrichtungen sowie mit Tageseltern zeigt sich eine Vielfalt an Unternehmen mit unterschiedlichen Einrichtungen an verschiedenen Standorten mit spezifischen Angeboten zu Öffnungszeiten, Sprachgruppen und pädagogischen Konzepten. Es gibt Einzelpersonen auf dem Markt und es gibt Großunternehmen mit eigenen Betreuungseinrichtungen exklusiv für ihr Personal und einer ökonomisch unterschiedlich starken Klientel.

Aus dieser Vielfalt heraus hat sich eine Typologie entwickelt, die das Feld der privatwirtschaftlichen Betreuungslandschaft in den Dimensionen Finanzierungsquellen, Betriebsformen und Leistungsspektrum systematisiert (vgl. Abb. 3-7).<sup>28</sup> Diese Systematisierung dient als Ansatzpunkt, die Organisations- und Betreuungspraxis privatwirtschaftlicher Kindertagesbetreuung in Luxemburg zu explorieren, die im Forschungsprojekt *Doing Quality in Commercial Childcare* im Mittelpunkt steht. Die Darstellung der Auswertungsergebnisse der ExpertInneninterviews im anschließenden Kapitel folgt dieser Typologie. Außerdem strukturiert die Typologie das Sample, auf dem die Fallstudien des Dritten Teils basieren (vgl. Kapitel 2).

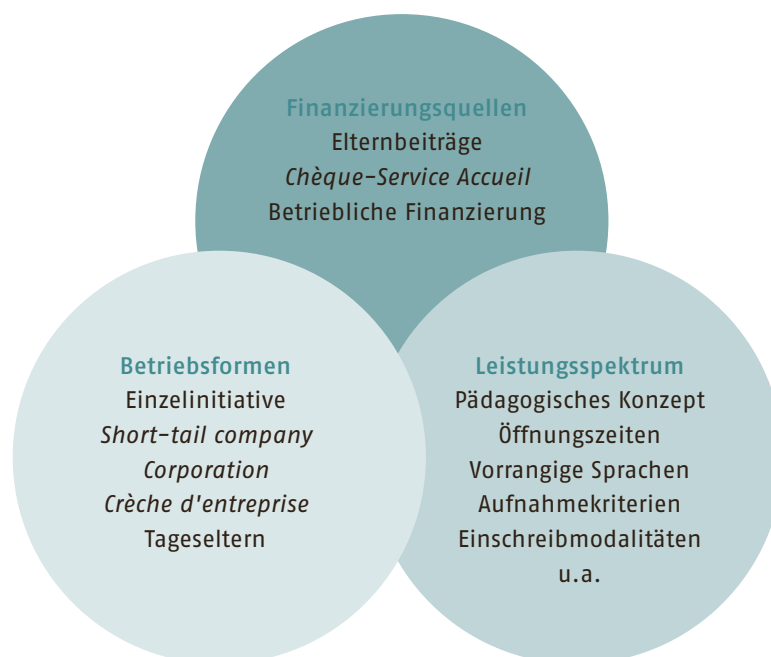
#### Finanzierungsquellen

Die erste Dimension der Typologie bezieht sich auf die Finanzierungsquellen der privatwirtschaftlichen Unternehmen. Was sind ihre Haupteinkommensquellen? Wie halten sie ihre Organisation am Laufen, wenn sie keine Konvention mit dem Staat haben?

Für Luxemburg konnten zwei wesentliche Einnahmequellen privatwirtschaftlicher Betreuungsstrukturen identifiziert werden: Elternbeiträge und *chèque-service accueil*. Betriebseigene Einrichtungen finanzieren sich neben den Elternbeiträgen und den Betreuungsgutscheinen zudem über das Gesamtbudget des Unternehmens, dem sie zugehörig sind. In Luxemburg gibt es allerdings auch privatwirtschaftliche Betreuungsorganisationen, die sich ausschließlich über Elternbeiträge finanzieren. Weil darüber keine gesicherten Daten vorliegen, wird dieser Umstand nicht weiter vertieft.

Aus den Interviews mit den EigentümerInnen privatwirtschaftlicher AnbieterInnen geht hervor, dass manche zu über 90% von dem staatlichen Gutschein-system abhängig sind. Diese Abhängigkeit von der indirekten staatlichen Unterstützung zeigt, dass Kindertagesbetreuung in Luxemburg nicht nach einem reinen Marktmodell funktioniert, sondern nach einem in Kapitel 1 beschriebenen Quasi-Markt. Ein reines Markt-

Abbildung 3-7: Dimensionen einer Typologie privatwirtschaftlicher Kindertagesbetreuung in Luxemburg



Quelle: Wiltzius/Honig 2015

<sup>28</sup> Die Typologie wurde zum ersten Mal bei Wiltzius/Honig 2015 beschrieben.

modell gab es vor der Einführung des *chèque-service accueil*, also vor 2009, als die Eltern die Kosten für die Betreuung komplett selbst übernehmen mussten.

Abbildung 3-8 zeigt die Finanzierungsquellen im Überblick mit den Bedingungen des *chèque-service accueil* für die AnbieterInnen und die der Entlohnung für das Personal. In den kollektiven Kindertagesbetreuungsstrukturen orientieren sich die Gehälter eher an dem arbeitsrechtlich vorgeschriebenen Mindestlohn während *crèches d'entreprise* auch auf der Grundlage des bestehenden Kollektivvertrags (CCT-SAS) pädagogisches Personal einstellen. Bei Tageseltern als Einzelunternehmen hingegen orientiert sich das Einkommen an den geleisteten Betreuungsstunden, die sie pro Kind abrechnen können.

### Betriebsformen

Unter dem Begriff der Betriebsform sind Strukturdimensionen einer Organisation zusammengefasst, zu denen die Betriebsgröße mit verschiedenen Standorten und Beschäftigtenzahlen gehören. Diese variieren in Luxemburg zwischen einem einstelligen Bereich und über 200 Mitarbeitende. Weiterhin unterscheiden sich Organisationen maßgeblich in ihrer Selbstdarstellung durch die Kommunikation nach außen, beispielsweise in ihrem Internetauftritt oder in den sozialen Medien. In diesem

Sinn wurden für Luxemburg fünf Betriebsformen privatwirtschaftlicher Kinderbetreuungsunternehmen identifiziert:

### Einzelinitiativen

In den ExpertInneninterviews haben sich Einzelinitiativen als Unternehmen heraus entwickelt, die von ihren EigentümerInnen als eine Erwerbsquelle ins Leben gerufen wurden und nicht selten mit der Ambition verbunden sind, unter eigener Regie pädagogische Inhalte und Ziele umsetzen und/oder aus eigenen Erfahrungen als Eltern auf einen besonderen Bedarf von Eltern reagieren zu können. EigentümerInnen von Einzelinitiativen haben maximal zwei Einrichtungen, die sich regional an verschiedenen oder am gleichen Ort befinden können. Die Zahl der Angestellten liegt eher im unteren zweistelligen Bereich.

Tabelle 3-8: Finanzierungsquellen privatwirtschaftlicher Kindertagesbetreuung

| Elternbeiträge der KundInnen & <i>chèque-service accueil</i> (CSA)                                                                                                                                                                |                                                 |                                          |                                                                                                           | Betriebliche Finanzierung, Elternbeiträge & CSA                                                                                      |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Einzelinitiativen (1-2 Einrichtungen)                                                                                                                                                                                             | <i>Short-tail companies</i> (3-4 Einrichtungen) | <i>Corporations</i> (ab 5 Einrichtungen) | Tageseltern                                                                                               | Betriebseigene Einrichtungen                                                                                                         |
| Elternbeiträge (zum Teil mit besonderen Konditionen für GrenzgängerInnen) & CSA (max. 6 €/Stunde/Kind), Entlohnung des Personals nicht unterhalb des arbeitsrechtlich vorgeschriebenen Mindestlohn, es besteht ein Arbeitsvertrag |                                                 |                                          | Elternbeiträge & CSA (max. 3,5 €/Stunde/Kind); Gehaltzahlung gemäß Betreuungsstunden, kein Arbeitsvertrag | Elternbeiträge, CSA & Budget des Auftrag gebenden Unternehmens, zum Teil Entlohnung nach CCT-SAS Kollektivvertrag mit Arbeitsvertrag |

Quelle: Wiltzius/Honig 2015



### Short-tail companies<sup>29</sup>

*Short-tail companies* sind eine Organisationsform, die aus einer Einzelinitiative heraus entstanden und bis auf maximal vier Einrichtungen gewachsen sind. In den Interviews mit EigentümerInnen von *short-tail companies* wurden als Expansionsgründe Nachfrage durch die Eltern genannt, Verteilung des ökonomischen Risikos oder Eröffnung weiterer Strukturen zur Erhöhung des Bekanntheitsgrades. Die Standortverteilung ist geographisch eher unterschiedlich gewählt, und eine Betriebsgröße von circa 40 MitarbeiterInnen ist möglich.

### Corporations

*Corporations* sind Unternehmen mit mindestens fünf Einrichtungen an unterschiedlichen Standorten. Insbesondere in Ländern mit einem liberalen Kinderbetreuungsmarkt wie England, den Niederlanden oder Australien haben *corporations* den Ruf, in den Einrichtungen weniger Pädagogik und umso mehr Profit realisieren zu wollen. In Luxemburg nennen EigentümerInnen von *corporations* die Verteilung des ökonomischen Risikos auf mehrere Einrichtungen als Expansionsgrund, die Erweiterung des pädagogischen Portfolios durch andere Organisationsformen und damit das Schaffen eines größeren Angebots an Leistungsmerkmalen für eine unterschiedliche und wachsende Klientel. *Corporations* können eine Unternehmensgröße von 100 bis 200 Mitarbeitenden und mehr erreichen und sind auf mehrere Stadtbezirke und/oder Standorte im Land Luxemburg verteilt. Zu dieser Betriebsform gehören in Luxemburg auch ausländische Unternehmen.

### Betriebseigene Einrichtungen (*crèches d'entreprise*)

*Crèches d'entreprise* sind Kinderbetreuungsstrukturen, die von Unternehmen exklusiv für ihr Personal zur Verfügung gestellt werden. In Luxemburg unterhalten alle Krankenhäuser eine *crèche d'entreprise*, auch Banken und staatliche Organisationen, so dass eine *crèche d'entreprise* als Organisationsform auch im konventionierten Feld der Kindertagesbetreuung zu finden ist. Betriebseigene Einrichtungen können sich direkt am Standort des Unternehmens befinden oder *off-site*, außerhalb des Standortes. Es gibt *crèches d'entreprise*, die aus Platzgründen in umliegenden privatwirtschaftlichen Einrichtungen zusätzliche Betreuungsplätze einkaufen, so dass diese zwar nicht offiziell als eine *crèche d'entreprise* operieren, dennoch zu den gleichen Rah-

menbedingungen Betreuungsplätze an das Personal des Unternehmens vergeben. Als Anreiz eine *crèche d'entreprise* zu eröffnen, nennen Unternehmen eine bessere *Work-Life-Balance* für ihr Personal und damit eine Bindung der Mitarbeitenden an die Organisation. In Luxemburg werden betriebseigene Einrichtungen sowohl von inländischen als auch von ausländischen Organisationen geführt, darunter auch von konventionierten.

### Tageseltern

Aufgrund ihrer *agrément*-Pflicht bilden Tageseltern als Einzelpersonenunternehmen eine eigene Betriebsform. Neben Tageseltern, die ihre Dienstleistung zusätzlich zur Betreuung ihrer eigenen Kindern, als familienergänzend anbieten (Fallstudie 3 im Dritten Teil dieses Berichts) gibt es andere, die ohne eigene Kinder das *agrément* angefragt haben und aus Sicht von VertreterInnen des Bildungsministeriums (MENJE) die Tätigkeit einer Tagesmutter oder eines Tagesvaters primär als Geschäftsmodell gewählt haben.

Das Spektrum des privatwirtschaftlichen Betreuungssektors in Luxemburg reicht von Einzelinitiativen über *short-tail companies* mit drei oder vier Standorten und *corporations* mit mehr als fünf Standorten bis hin zu familienergänzender, familiennaher Betreuung wie Tageseltern. Die statistischen Daten in Luxemburg verweisen zwar auf mehr als 300 kollektive Strukturen innerhalb des privatwirtschaftlichen Sektors, dennoch geben sie keinen Auskunft über die Betriebsformen dieser Strukturen, oder anders gesagt: Anhand dieser Statistiken ist nicht nachvollziehbar wie viele Einzelinitiativen oder *corporations* in Luxemburg zu finden sind. Der starke Trend der Geschäftserweiterung – beispielsweise von einer Einzelinitiative zu einer *short-tail company* – und die rasche Expansion des privatwirtschaftlichen Betreuungssektors in Luxemburg in den letzten Jahren trägt dazu bei, dass valide Aussagen über die Vielfalt der einzelnen Betriebsformen kaum möglich sind.

### Leistungsspektrum

Die dritte Dimension der Typologie privatwirtschaftlicher Kindertagesbetreuung bezieht sich auf das Leistungsspektrum. Zum Leistungsspektrum gehören die Angebote, mit denen sich die Unternehmen auf dem Betreuungsmarkt positionieren, indem sie auf Erwartungen und einen Bedarf von Eltern reagieren und sich im Wettbewerb voneinander abgrenzen. Zu den untersuchten Angeboten gehören die Öffnungszeiten, die mit den Kindern vorrangig gesprochene Sprachen, die Einschreibe- und Aufnahmekriterien und das pädagogische Konzept der Organisation. Es ist anzunehmen, dass sich die

<sup>29</sup> Der Begriff „*short-tail*“ ist der Betriebswirtschaftslehre entnommen und bezieht sich neben dem „*long-tail business model*“ unter der Bezeichnung „*short-tail business*“ auf ein Typus Geschäftsmodell, das in diesem Zusammenhang nicht seinem ursprünglichen Verständnis entspricht. In diesem Kontext steht der Begriff „*short-tail*“ als Abgrenzung zu den *corporations* mit landesweit verteilten Einrichtungen und einer komplexeren Organisationsstruktur.

privatwirtschaftlichen Organisationen in Bezug auf ihre Angebote deutlich von den konventionierten Trägern unterscheiden. Das hat seinen Grund u.a. darin, dass schulpflichtige Kinder nur in der *maison relais* jener Gemeinde Vorrecht auf einen Betreuungsplatz haben, in der sie auch angemeldet sind, das heißt am Wohnort. Entscheiden sich Eltern aus Gründen der *Work-Life Balance* dafür, ihr/e Kind/er am Arbeitsort unterzubringen, ist oftmals nur ein Platz einer privatwirtschaftlichen Organisation, also auch bei einer Tagesmutter oder einem Tagesvater, verfügbar. Solche Aufnahmekriterien entfallen bei der privatwirtschaftlichen Kindertagesbetreuung. Auch die Öffnungszeiten und -tage können mitunter ein Grund für eine privatwirtschaftliche Unterbringung sein; ganztägige Öffnungszeiten zwischen sechs Uhr morgens und acht Uhr abends sind bei den privatwirtschaftlichen AnbieterInnen keine Seltenheit. Die Öffnungszeiten im konventionierten Bereich liegen dagegen eher zwischen sieben Uhr am Morgen und sieben Uhr am Abend.

### 3.5 Fazit

Mit Blick auf die drei Dimensionen dieser Typologie stellt sich die privatwirtschaftliche Kindertagesbetreuung in Luxemburg als eine äußerst differenzierte Landschaft aus vielfältigen AkteurInnen und Angeboten für Kleinkinder bis zu vier Jahren und für Schulkinder zwischen vier und zwölf Jahren dar. Zusammen mit den konventionierten Trägern und der kommunal organisierten *éducation précoce* bilden sie ein komplexes Geflecht an Betreuungs- und Bildungsmöglichkeiten, aus denen die Eltern entlang ihrer Bedürfnisse und Lebenskonstellationen ihr/e Arrangement/s aussuchen und zusammenstellen können.

Es war das Ziel dieses Kapitels, einen systematischen Blick auf das Feld der privatwirtschaftlichen Kindertagesbetreuung zu werfen. Jenseits einer Auswertung von Daten zu Strukturmerkmalen privatwirtschaftlicher hinaus bleiben offene Fragen – zum Beispiel zur Vielfalt der KundInnen (den Eltern) und ihrem Bedarf, zur Vielfalt der Kinder, zu der Frage, welche Kinder von welchen privatwirtschaftlichen AnbieterInnen betreut werden, oder zur Pädagogik in der Betreuungspraxis privatwirtschaftlicher Unternehmen. Das anschließende Kapitel nähert sich diesen und weiteren Aspekten der privatwirtschaftlichen Betreuungspraxis aus der Perspektive privatwirtschaftlicher Akteurinnen und Akteure.

## 4. Kapitel

### Privatwirtschaftliche Kindertagesbetreuung in Luxemburg II: Die Perspektive der Akteurinnen und Akteure

Während Kapitel 3 einen Überblick über die rechtlich-organisatorischen Strukturen privatwirtschaftlicher Kindertagesbetreuung in Luxemburg gegeben und ihre Vielfalt systematisiert hat (Typologie), setzt sich das vorliegende Kapitel mit den Dimensionen der Typologie aus der Perspektive der AkteurInnen auseinander.

Anhand von qualitativen ExpertInneninterviews fragt dieses Kapitel, wie das System aus der Sicht derer funktioniert, die in ihm handeln. Welche Bedeutung haben die Finanzierungsquellen, Betriebsformen und das Leistungsspektrum aus der Perspektive der Akteurinnen und Akteure für die Funktionsweise ihrer Organisation? Das Kapitel ergänzt die Beschreibung der Formalstrukturen privatwirtschaftlicher Kindertagesbetreuung in Luxemburg um eine Beschreibung von Prozessen, die Widersprüchlichkeiten und Spannungen ihrer Funktionsweise aus der Sicht der befragten ExpertInnen sichtbar machen. Die Organisationsforschung spricht in diesem Zusammenhang von einer „offiziellen Wirklichkeit“ im Gegensatz zu einer „praktizierten Wirklichkeit“ (vgl. Weltz 1988) und unterscheidet zwischen der Diskrepanz der formalen Struktur einer Organisation und ihrer alltäglichen Funktionsweise.<sup>30</sup>

Die Annäherung an diese Fragen erfolgt auf der Basis der 28 ausgewerteten ExpertInneninterviews. Es handelt sich um politische ExpertInnen, um JournalistInnen, um EigentümerInnen und GeschäftsführerInnen privatwirtschaftlicher Kindertagesbetreuung und um Tageseltern (vgl. Kapitel 2.3). Die befragten ExpertInnen tragen zur Mitgestaltung des Betreuungssystems in Luxemburg bei und je nach Standpunkt im System messen sie der privatwirtschaftlichen Kindertagesbetreuung in Luxemburg eine unterschiedliche Relevanz und Bedeutung zu.

<sup>30</sup> Diese Unterscheidung wird kritisch betrachtet, da sie den Organisationen implizit eine „organisationale Scheinheiligkeit“ unterstellt (Mayrhofer/Meyer/Titscher 2010: 31); angemessener erscheint daher die neo-institutionalistische Unterscheidung zwischen der Formalstruktur und der Aktivitätsstruktur von Organisationen (Meyer/Rowan 1977). Die Konzepte werden im Folgenden allerdings lediglich im Sinne einer Heuristik verwendet.

#### 4.1 Die Finanzierungsquellen und ihre Wirkmechanismen

Das vorangegangene dritte Kapitel definiert drei Quellen der Finanzierung privatwirtschaftlicher Kindertagesbetreuung in Luxemburg: Die Elternbeiträge und die *chèque-service accueil* (CSA) sowie das Budget des Unternehmens, wenn es sich um eine *crèche d'entreprise* handelt. Die Interviews geben Aufschluss darüber, in welchem Verhältnis die Elternbeiträge und CSA zur Finanzierung der eigenen Organisation beitragen, sei es für eine kollektive Kindertageseinrichtung oder für ein Einzelpersonenunternehmen, und welche ökonomischen Spannungen aus diesem Verhältnis entstehen.

Die CSA wurden 2009 eingeführt. Das Finanzierungsinstrument, das ursprünglich zur Reduzierung der Elternbeiträge für die Kindertagesbetreuung beitragen sollte, trägt durch eine indirekte Förderung gleichzeitig zum Ausbau des privatwirtschaftlichen Betreuungsmarktes in Luxemburg bei. Die Befragten betonen drei Aspekte der CSA:

Zum einen bringt die Einführung der CSA universalisierende Elemente in den luxemburgischen Betreuungssektor ein (*universalism*, vgl. Naumann 2011, 2015). Vor der Einführung der CSA richteten sich Angebote nichtfamiliärer Betreuung, insbesondere für Kleinkinder von null bis vier Jahren, an spezifische Zielgruppen, in denen eine familiäre Betreuung nur unter erschwerten Bedingungen möglich war oder gar eine Armutsgefährdung bedeutet hätte (Kindertagesbetreuung als Nothilfe). In diesem Kontext weisen die befragten ExpertInnen aber auch auf die sogenannten „elitären *crèches*“ hin, die nur für einkommensstarke Schichten in Luxemburg zugänglich waren. Diese ungleiche Zugangsmöglichkeit zu Betreuungsstrukturen in Luxemburg (vgl. Vandenbroeck/Lazzari 2014) versuchte die Einführung der CSA abzuschaffen, indem Eltern durch staatliche Subventionen Zugang zum Betreuungsmarkt erhalten und sich die Angebote frei auswählen können.

„ (...) Das ist super, weil es wirklich eine Vielfalt auf sozialer Ebene erlaubt. Man kann genauso gut Kinder haben, die aus sehr wohlhabenden Familien kommen und dann Eltern, die nicht arbeiten oder auf Arbeitssuche sind oder Einzelternfamilien, wo die Mutter alleine ist mit ihrem Baby, die trotzdem arbeiten kann, weil sie kann ihr Kind, manchmal sogar gratis, in eine Betreuungseinrichtung einschreiben“ (ExpertInneninterview Nr. 12 vom 8. Mai 2014).

Die neuen Bedingungen führten entsprechend zu einer Zunahme der Nachfrage nach Kindertagesbetreuung in Luxemburg.

Zum anderen bringt die Einführung der CSA auch Marktelemente in den luxemburgischen Betreuungssektor; sie etablieren ein „Austauschparadigma“ (Moos 2008), anders gesagt: Sie bringen Eltern als KundInnen und KäuferInnen in ein Austauschverhältnis mit privatwirtschaftlichen AnbieterInnen um eine Betreuungsdienstleistung. Das Austauschparadigma bestimmt die Form des freien Marktes und sorgt auch in Luxemburg für Konkurrenz zwischen den Betreuungsorganisationen. Mit einem vielfältigen Leistungsspektrum versuchen sie, dem Bedarf und den Wünschen einer kulturellen und sprachlich gemischten Gesellschaft in Luxemburg die beste Leistungsfähigkeit (*efficiency*) entgegen zu bringen.

Zum Dritten aber geben die befragten AkteurInnen an, dass ihre Betreuungsangebote zu mehr als 50% von der CSA-Subventionierung abhängig seien. Anders ist es bei den *crèches d'entreprise*, die zum Teil auch von ihrem Unternehmen mitfinanziert werden und ihr Personal nach dem bestehenden luxemburgischen Tarifvertrag (CCT-SAS) entlohnen. *Crèches d'entreprise* betrachten den CSA vor allem als Entlastung der Eltern und stehen weniger in Abhängigkeitsbeziehungen zu diesem Instrument. Am Beispiel einer *crèche d'entreprise* eines internationalen Unternehmens kann das so erklärt werden, dass die Eltern aufgrund ihrer hohen Einkommen keine staatliche Beteiligung mehr durch die CSA erhalten. Deshalb wird der CSA auch nicht als wichtige Finanzierungsquelle für die Kindertageseinrichtung betrachtet; in diesem konkreten Fall nutzen lediglich vier von 100 Kindern die CSA. Die Betreuungseinrichtung setzt für die Mitarbeitenden einen Monatstarif fest, der bei circa 820 EUR für eine Vollzeitbetreuung von 40 Stunden pro Woche pro Kind liegt. Für diese Betriebsform liegt das Ziel weniger darin, mit dem Betreuungsangebot die eigene wirtschaftliche Existenz zu sichern, sondern vielmehr die *work-life balance* der eigenen Mitarbeitenden zu unterstützen. Für Einrichtungen, die diese „Luxusposition“ nicht haben, wird dem CSA eine überlebenswichtige Rolle als Finanzierungsquelle zugeordnet.

*Crèches d'entreprise* nehmen jedoch eine Randposition ein; daher ist der Luxemburger Betreuungsmarkt eher als ein „Quasi-Markt“ zu betrachten, der von einer indirekten staatlichen Subjektförderung (über die Eltern) und entsprechenden Regulationen (mit-)bestimmt wird. Obwohl sie von dieser indirekten Subventionierung kaum oder gar nicht profitieren, lassen sich auch die *crèches d'entreprise* nicht als Wirtschaftsunternehmen verstehen,

weil sie von den Firmen subventioniert werden, von denen sie eingerichtet wurden. Die Interviewten bezeichnen sie daher als unabhängige Kindertageseinrichtungen („*crèche indépendante*“, ExpertInneninterview Nr. 10 vom 6. Mai 2014), und betrachten Kindertagesbetreuung nicht aus der Perspektive der „Gewinnorientierung“ oder „Gewinnmaximierung“. Sie fühlen sich keiner Konkurrenz ausgesetzt, weil sie ihre KundInnen direkt vom Unternehmen anwerben, ohne komplizierte Werbemaßnahmen und Internetauftritte im Gegensatz zu anderen Betriebsformen der privatwirtschaftlichen Kindertagesbetreuung.

*„Also ich würde die Crèche hier nicht als kommerziell bezeichnen, weil es ist ein Verlustgeschäft. Weil die Eltern im Grunde die Möglichkeit haben, ihre Kinder sehr selten zu bringen. (...) Die kommen zu unterschiedlichen Zeiten und da sind Kinder, die kommen zweimal die Woche, Kinder, die kommen nur am Nachmittag, Kinder, die kommen am Vormittag und am Nachmittag(...) dadurch sind wir auch nie oder selten voll belegt“* (ExpertInneninterview Nr. 14 vom 27. Mai 2014).

Eine solche Differenzierung ist nicht nur bei den betriebseigenen Kindertageseinrichtungen, sondern auch im Vergleich zwischen den Einzelinitiativen, *short-tail companies* und *corporations* relevant. Vor allem die *corporations* mit mehreren Kindertageseinrichtungen werden von Einzelinitiativen und *short-tail companies* als gewinnorientierte Konkurrenz thematisiert, die Kindertagesbetreuung zu kommerziellen Zwecken nutzen. Dabei wird von den InterviewpartnerInnen der Begriff „kommerziell“ so aufgefasst, dass es dabei immer um Gewinnmaximierung geht.

In Bezug auf die Abhängigkeit vom *chèque-service accueil* (CSA) weisen die AkteurInnen auch auf regionale Unterschiede zwischen den KundInnen hin, welche die Angebote privatwirtschaftlicher Kindertagesbetreuung nutzen: Je zentrumsnah die Einrichtung, desto höher das Einkommensniveau der Eltern. Die VertreterInnen privatwirtschaftlicher Betreuungsorganisationen in den südlichen Landesregionen berichten eher von einkommensschwachen KundInnen. Aufgrund der niedrigen Einkommensverhältnisse ihrer KundInnen hingegen sind sie zu fast 100% von den CSA abhängig. In zentrumsnahen Gemeinden mit einkommensstärkeren KundInnen stellen die Elternbeiträge mit circa 50% eine wichtige Finanzierungsquelle für die Organisation dar. Diese regionalen Unterschiede und der ökonomische Hintergrund der KundInnen werden auch bei der Festsetzung des Stundentarifs von den AnbieterInnen berücksichtigt. Während privatwirtschaftliche Organisationen in zentrumsnahen Standorten zum Teil 7,50 EUR und mehr pro

Stunde und Kind für ihre Dienstleistungen verlangen, bleiben die Einrichtungen beispielsweise im Süden des Landes bei 6,00 EUR und weniger pro Stunde und Kind, weil sich die Eltern den Differenzbetrag oberhalb der CSA Unterstützung nicht leisten können.

*„(...) die Eltern müssen die Differenz bezahlen pro Stunde. Das heißt, das ist aber viel. So dass ich aber glaube, wenn bei uns in der Gemeinde, habe ich den Eindruck, dass die sozial-schwachen effektiv in die Strukturen gehen (...)“* (ExpertInneninterview Nr. 2 vom 17. Oktober 2013).

Laut InterviewpartnerInnen bevorzugen deshalb einkommensschwache Familien eher die Betreuungsstrukturen statt Tageseltern, weil der Luxemburger Staat die Betreuungsstrukturen mit höheren Beiträgen subventioniert als die Tageseltern. Diese Unterscheidung ist aus der Perspektive der interviewten Tageseltern nicht gegeben. Im Gegenteil, ihre Klientel ist in Bezug auf die nationale und sozio-ökonomische Durchmischung sehr vielfältig. Die Wahl einer Tagesmutter- oder Tagesvaterbetreuung der KundInnen hängt vor allem mit den Aspekten der Familiarität und Flexibilität zusammen:

*„Wie ich schon gesagt habe, da ist eigentlich die Anfrage sehr groß. Die Eltern schauen sich verschiedene Sachen an, andere Strukturen, private, konventionierte und sehr viele Eltern, die hier hängen bleiben, sag ich mal, sind Eltern, die eben das Familiäre bevorzugen. Kleine Gruppe, Zeit für die Kinder, individuelle Betreuung (...).“* (ExpertInneninterview Nr. 13 vom 20. Mai 2014)

Die unterschiedlichen Bedarfslagen einer heterogenen Gesellschaft in Luxemburg schaffen unterschiedliche Nachfragen und Erwartungen zum Thema Betreuungswirklichkeiten, worauf die privatwirtschaftlichen AnbieterInnen zu reagieren versuchen. Bei den Versuchen zu reagieren, stellen aus Sicht der privatwirtschaftlichen AnbieterInnen die gesetzlichen Veränderungen durch das Reglement vom 23. November 2013 enorme Hürden für die Funktionsweise ihrer Organisation dar. Sie führen im Alltag zu ökonomischen Spannungen. Die InterviewpartnerInnen weisen auf die neue Regelung der Quadratmeterzahlen für die kollektiven Einrichtungen hin; sie fürchten um ihre Existenz, da sie mit einer geringeren Anzahl an Betreuungsplätzen auskommen müssen.

*„Hier ist es jetzt so, dass die gesagt haben, wir gehen von 3,3 Meter auf 4 Meter hoch. und dann würde ich hier von 19 auf 16 Plätze runterfallen und dann müsste ich schließen“* (ExpertInneninterview Nr. 9 vom 22. April 2014).

Von einem gewinnorientierten Unternehmen der Kindertagesbetreuung, so die Ansicht von EigentümerInnen und *chargés de direction* könne kaum die Rede sein, weil das Gleichgewicht zwischen *care* und *business* immer wieder aufs Neue reguliert werden muss, um das Überleben der Organisation zu sichern:

„Das ist etwas, was nicht einfach ist. (...) Wenn wir jedes Jahr Verluste machen, kann ich das nicht durchziehen. Hier sind wir in einem Projekt, das sich wirklich über mehrere Jahre hinweg ausgleicht. Es ist kein Projekt, das einfach so Geld einbringt“ (ExpertInneninterview Nr.18 vom 26. Juni 2014).

Grundsätzlich kann jedes privatwirtschaftliche Unternehmen auf dem freien Markt die Betreuungstarife oberhalb der maximalen Grenze der staatlichen CSA Subventionen selber definieren. Doch der CSA reguliert die Marktpreise so, dass die meisten privatwirtschaftlichen AnbieterInnen ihre Tarife danach richten. InterviewpartnerInnen sprechen sogar von einer Senkung ihrer Tarife, gezwungen durch die staatliche Beitragssenkung der CSA seit 2012 (vgl. *Ministère de la Famille et de l'Intégration* 2012). Insbesondere für die Betreuungsstrukturen, die überwiegend von der CSA Finanzierung abhängig sind, bedeutet dieser Rückgang ein ökonomisches Risiko. Mit „*das bricht einem das Genick*“ beschreibt die Betreiberin einer Einzelinitiative im Süden des Landes diese „*unzumutbare Situation*“ für privatwirtschaftliche AnbieterInnen (ExpertInneninterview Nr. 9 vom 22. April 2014).

Ein Teil der privatwirtschaftlichen Kindertageseinrichtungen und Tageseltern in Luxemburg bieten in ihrer Organisationspraxis ein „*tarif frontalier*“ an, um den Kreis ihrer KundInnen zu erweitern. Unsere ExpertInneninterviews berichten von einem kleinen Anteil der GrenzgängerInnen, die ihre Angebote zu diesem Tarif, zum Teil aber auch zum vollen Tarif nutzen. ExpertInnen sind in ihren Aussagen sogar davon überzeugt, dass die meisten privatwirtschaftlichen AnbieterInnen den Betreuungsbedarf der GrenzgängerInnen aus Frankreich und Belgien decken (ExpertInneninterview Nr. 8 vom 18. März 2014).<sup>31</sup>

Bei den AnbieterInnen entstehen dadurch keine grundlegenden Preisdifferenzen, was wiederum die Konkurrenz zwischen den Organisationen schärft. Denn

<sup>31</sup> In diesem Zusammenhang wird das Familienbild in Frankreich thematisiert, in dem frühkindliche Betreuung außerhalb der Familie im Gegensatz zu anderen Ländern wie Luxemburg oder Deutschland zur Normalität gehört. Da gerade die französischen Grenzregionen zu den strukturschwachen Regionen gehören, wo nicht viele Betreuungsstrukturen zu finden sind, werden viele Kinder von französischen GrenzgängerInnen in Luxemburg betreut

auf einem Markt, auf dem es keine Preisdifferenzen gibt, sind die AnbieterInnen stärker gefordert, sich durch die Qualität ihrer Dienstleistungen hervorzuheben, um langfristig überleben zu können. Die Interviewausschnitte weisen darauf hin, wie die privatwirtschaftlichen AnbieterInnen unter solchen Marktbedingungen (Ökonomie privatwirtschaftlicher Kindertagesbetreuung) versuchen, eine „*gute Pädagogik und Qualität*“ im Betreuungsalltag zu generieren, um gleichzeitig „*überleben*“ zu können. Die Sorge, dass eines Tages der CSA von der Regierung abgeschafft werden könnte, bewegt alle befragten InterviewpartnerInnen.

#### 4.2 Die Betriebsformen und ihre Dynamik Geschäftserweiterung und Standortauswahl

Die Vielfalt der Betriebsformen, die in Kapitel drei vorgestellt wurde, unterliegt einer Dynamik der Geschäftserweiterung. Insbesondere im Bereich der *corporation* ist diese Entwicklung stärker sichtbar, aber auch Einzelinitiativen und *short-tail companies* neigen in Luxemburg zu einer Geschäftserweiterung. Vor dem Hintergrund der stark wachsenden Konkurrenz privatwirtschaftlicher Organisationen im Bereich der Kindertagesbetreuung wird Expansion zu einer Überlebensstrategie.

„Wenn ich hier einmal zugemacht bekomme, dann bin ich nicht auf der Straße. Deshalb ist es für mich schön zwei (Kindertageseinrichtungen) zu haben“ (ExpertInneninterview Nr. 1 vom 11. Oktober 2013).

Das Phänomen der Expansion ist vor allem bei größeren privatwirtschaftlichen Kindertageseinrichtungen, wie den *short-tail companies* und den *corporations* als Strategie zur langfristigen Effizienzsicherung zu beobachten. Das Überleben funktioniert in diesem Fall dadurch, dass die Kosten einer Einrichtung durch Ausgleichsprozesse an verschiedenen (zum Teil regional unterschiedlichen) Standorten ausbalanciert und stabil gehalten werden:

„Wir tragen ja an sich alles, vom Essen bis zu den Mieten, die man zahlen muss, den Unkosten der Häuser. Und da kommt man an sich mit einer Auslastung von 60 bis 70 Prozent nicht über die Runden, weil meistens die Unkosten weit überaus liegen. Wenn ich nur auf 70 Prozent bin, kann ich nur meine Unkosten decken, bei uns funktioniert's, weil wir mehrere Kindertagesstätten an verschiedenen strategischen Orten haben, und wir kompensieren“ (ExpertInneninterview Nr. 7 vom 14. März 2014).



Die Analyse der ExpertInneninterviews zeigt, dass je nach Betriebsform verschiedene Motive für die Gründung einer neuen Kindertageseinrichtung eine entscheidende Rolle spielen. Während für *crèches d'entreprise* die Standortwahl eng mit dem Sitz der Firma und für Tageseltern vor allem mit ihrem persönlichen Wohnsitz verbunden ist, ist der Standort der Einzelinitiativen vor allem durch die Bedingungen der lokalen Infrastruktur geprägt: eine zentrumsnahe oder bahnhofsnahe Gegend umgeben von vielen Wohnhäusern begünstigen die Bedingungen für eine bestmögliche Auslastung der Betreuungsplätze.

Dagegen ist die Standortauswahl von *short-tail companies* und *corporations*, die innerhalb kurzer Zeit expandieren, vor allem mit der Situation von Angebot und Nachfrage in den Gemeinden verbunden. Dabei orientieren sich die Organisationen auch an der Bevölkerungszahl der unter 13 Jährigen, an der vorhandenen Infrastruktur am Standort, an politischen Investitionen und an Geburtenzahlen. Solche Standorte sind beispielsweise Städte, in denen der Bedarf an Kindertagesbetreuung durch den konventionierten und privatwirtschaftlichen Sektor noch nicht ausgeschöpft ist. Die EigentümerInnen der verschiedenen Betriebsformen berichten von einer genauen Kalkulation des bestehenden Betreuungsbedarfs. Deshalb gehört ein strategisch ausgewählter Standort zu den wichtigsten Elementen der Betriebserweiterung:

*„ (...) wir haben an sich strategische Punkte, wie hier in (Name des Ortes) fahren jeden Tag 15000 Autos runter in die Stadt. (Name des Ortes) ist 'ne Großstadt von 20000 Einwohnern, und ich habe mich immer damit beschäftigt, wo die Problematiken der Gemeinde liegen. D.h. ich habe immer geschaut: Was ist der Bedarf? Wo hat die Gemeinde Schwierigkeiten, den Bedarf zu decken? (...) wenn wir jetzt beispielsweise (Name des Ortes) nehmen, da sind 22 Kindertagesstätten an einem Ort, d.h. (...) man muss sehr gut aufpassen wie die Planung der Gemeinde ist über 10 Jahre, wie die Geburtenraten funktionieren in den einzelnen Gemeinden, wenn jedes Jahr 50 Kinder zur Welt kommen in einer Gemeinde, dann ist das ein wichtiges Element zu wissen, ob das ein Standort ist, der interessant ist im Bezug zu dem was schon da ist. (...)“* (ExpertInneninterview Nr. 7 vom 14. März 2014).

Ein guter Informations- und Kenntnisstand über den jeweiligen Standort bildet die Grundlage dafür, dass die finanziellen Risiken für die Umsetzung der Geschäftsidee so gering wie möglich bleiben. Doch diese Planung funktioniert laut AnbieterInnen auf dem Markt der privatwirtschaftlichen Kindertagesbetreuung in Luxemburg nicht immer. Paradoxerweise entstehen innerhalb einer

Gemeinde oder an einem kleinen Standort mehrere Kindertageseinrichtungen innerhalb eines kurzen Zeitraums, so dass Angebot und Nachfrage sich nicht proportional gegenüber stehen. So berichtet ein/e InterviewpartnerIn von zwei Gemeinden, in denen innerhalb von einem Jahr über 20 Kindertageseinrichtungen entstanden sind, die heute kaum voll besetzt sind und zum Teil aufgrund geringer Nachfrage und hoher Unkosten schließen mussten. Diese Dynamik kann vor allem als Ergebnis eines nicht regulierten Marktwettbewerbs betrachtet werden, der durch Konkurrenz zwischen den privatwirtschaftlichen Organisationen hervorgerufen wird.

Insgesamt zeigt die Perspektive der AkteurInnen, dass die Expansion privatwirtschaftlicher Organisationen durch ihre Reaktivität und durch die günstigen Bedingungen des CSA zu begründen ist.

*„(...) Man ist schneller, reaktiver. Das hat man ja auch gesehen zwischen 2009 und 2013. Welcher Markt hat sich am meisten entwickelt? Das war der private Bereich. Warum? Weil die sehr, sehr reaktiv sind. Das war ja auch ein bisschen die Idee dahinter, ne, der Staat hat an sich diese *chèque-service* an...eingeführt in der Meinung, ok der Privatsektor kann da mitmischen, ist reaktiver also können wir sehr schnell den Bedarf decken. Sie waren sich aber nicht bewusst, dass es zur Explosion kommt (...)“* (ExpertInneninterview Nr. 7 vom 14. März 2014).

Aus Sicht der AnbieterInnen ist die Entwicklung und Expansion privatwirtschaftlicher Organisationen auch als eine Antwort auf die vielfältigen Bedürfnisse der Eltern zu sehen (Kjørholt 2015). Durch eine schnellere Reaktivität können sie an lokalen Stellen Lücken und Nischen im Betreuungssystem besser identifizieren und mit vielfältigen Programmen und Angeboten schließen.

Die interviewten Einzelinitiativen und Tageseltern weisen auf zwei überlebenswichtige Faktoren hin: zum einen auf die Abhängigkeit der Nachfragen von KundInnen, d.h. die Plätze in der Einrichtung sollten möglichst komplett besetzt sein, was gerade in den Regionen mit überschüssigen Betreuungseinrichtungen eine Schwierigkeit darstellt; zum anderen auf die Abhängigkeit der Finanzierung durch den CSA. Dagegen funktioniert die langfristige Existenzsicherung der *short-tail companies* und *corporations* vor allem durch die Strategie der Verteilung der Organisation auf unterschiedliche geographische Standpunkte, die überlegt ausgewählt sind.

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass die Vielfalt der Betriebsformen, wie sie in Kapitel 3 herausgearbeitet wurde, als ein Resultat von Maßnahmen zur

Effizienzsicherung, Wettbewerbsfähigkeit und Etablierung auf dem lokalen Markt anzusehen ist. Im Kern dieser Strategie steht vor allem die nachhaltige Existenzsicherung, die je nach Betriebsform einen unterschiedlichen Verlauf annimmt. Die verschiedenen Betriebsformen zeichnen sich nicht nur durch ihre Expansionsdynamik und ihre Standortauswahl aus, sondern auch durch ihre Organisationsstruktur und ihr Personalmanagement, wie die Analyse des Interviewmaterials zeigt.

### Organisationsstruktur

Während Einzelinitiativen und *short-tail* Unternehmen eher durch eine einfache hierarchische Struktur bestehend aus EigentümerIn, *chargé/e de direction* und pädagogische MitarbeiterInnen auftreten, ist die Organisationsstruktur von *corporations* – abhängig von der Größe des Betriebs – differenzierter gegliedert. Die Analyse der Organisationsstruktur der befragten Betriebsformen zeigt, dass in *corporations* neben dem/der EigentümerIn auch pädagogische DirektorInnen, PsychologInnen und Qualitätsbeauftragte im Organigramm des Unternehmens vertreten sind. Insbesondere die pädagogischen DirektorInnen stellen in ihrer Funktion die Verbindung zwischen dem Management und den einzelnen Einrichtungen dar, gefolgt von den *chargés/de direction* in den einzelnen Einrichtungen.

Dagegen erbringen die Tageseltern als Einzelpersonenunternehmen ihre Dienstleistungen meistens innerhalb der eigenen vier Wände und sind die alleinigen Verantwortlichen ihrer Organisation. Auch innerhalb dieser Betriebsform gibt es Ausnahmen: Eine Vereinigung von drei Tagesmüttern nutzt für die Betreuung der Kinder nicht die eigene häusliche Umgebung, sondern angemietete Räumlichkeiten außerhalb ihres privaten Zuhauses. Obwohl sie einer kollektiven Einzelinitiative ähnelt, unterliegt sie dem Gesetz der Tageseltern von 2007 (vgl. Kapitel 3). Eine solche Organisationsform ist in Luxemburg, laut politischen VertreterInnen, bislang selten zu finden.

Im Gegensatz zu Einzelinitiativen, *short-tail companies*, *corporations* und Tageseltern haben *crèches d'entreprise* eine andere Art der Organisationsstruktur. Die Kindertageseinrichtung ist zwar mit dem Unternehmen verbunden, doch das Management und die pädagogische Verantwortung werden oftmals an eine privatwirtschaftliche Organisation ausgelagert.

### Personalmanagement

Die Personalkosten beeinflussen in gewisser Weise auch die Organisationspraxis, die in privatwirtschaftlichen Kindertageseinrichtungen mit einem vergleichsweise größeren Anteil an ausländischem Personal geleistet wird (vgl. Kapitel 3 zur Nationalität des Personals im privatwirtschaftlichen Feld der Kindertagesbetreuung). Insbesondere kleine Betriebsformen wie Einzelinitiativen können ihr Personal aufgrund der ökonomischen Belastung für das eigene Unternehmen nur den Mindestlohn zahlen. Diese Situation erzeugt für die privatwirtschaftlichen Organisationen ein Dilemma von Wunsch und Wirklichkeit: einerseits brauchen sie ausreichend qualifiziertes und Luxemburgisch sprechendes Personal, um der Qualität der pädagogischen Praxis mit den Kindern gerecht zu werden und die Anforderungen des Staates zu erfüllen, andererseits müssen Sie mit dem konventionierten Sektor konkurrieren, weil dieser höhere Gehälter zahlt und dadurch mehr qualifiziertes und luxemburgisch sprachiges Personal anwerben kann. Dieses Dilemma beschreibt eine Interviewpartnerin als „*eine Alltagssache der privaten Betriebe in Luxemburg*“ (ExpertInneninterview Nr. 21 vom 6. August 2014), was zum Teil auch dazu führt, dass in der Organisationspraxis der privatwirtschaftlichen Kindertageseinrichtungen französischsprachiges Personal dominiert.

Der Sprachkontext privatwirtschaftlicher Kindertageseinrichtungen ist indes auch von den Erwartungen und Wünschen der KundInnen abhängig. Während bei einer *crèche d'entreprise* die luxemburgische Sprachkompetenz als wichtiges Auswahlkriterium bei der Personaleinstellung gesehen wird, ist es bei einer anderen *crèche d'entreprise* die französische Sprache aufgrund des hohen Anteils an GrenzgängerInnen. Eine andere *crèche d'entreprise* betont im Interview, dass in ihrer Organisationspraxis Luxemburgisch kaum eine Rolle spielt, weil ihr Klientel internationaler Herkunft sei und deshalb die Sprachen Englisch, Französisch und Deutsch eine wichtige Rolle im Betreuungsalltag spielen; ähnlich ist es in einer *short-tail* Einrichtung, in der die Geschäftsführung gezielt nach englischen MuttersprachlerInnen für ihr Team sucht. Luxemburgische Sprachkompetenzen spielen hier keine Rolle, weil diese von den KundInnen nicht erwartet wird.

Eine weitere Unterscheidung zwischen den *crèches d'entreprise* und den übrigen kollektiven Betriebsformen zeigt sich bei der Vergütung des Personals. Während die Einzelinitiativen, *short-tail companies* und *corporations* ihr Personal selbst entlohnen müssen, weil sie mit dem Staat keine Konvention unterhalten, wird das Personal der interviewten *crèches d'entreprise* nach dem staatlich



festgelegten Tarif (CCT-SAS) über das Gesamtbudget des Unternehmens vergütet. Die EigentümerInnen anderer Betriebsformen berichten im Gegensatz zu den *chargés de direction* der *crèches d'entreprise* von hohen Personalkosten, die bis zu 50% der monatlichen betrieblichen Ausgaben betragen.

#### 4.3 Das Leistungsspektrum als Abgrenzung und Legitimation gegenüber der Umwelt

Das Leistungsspektrum privatwirtschaftlicher Organisationen wird durch ihre pädagogischen Programme und besondere Dienstleistungen (beispielsweise Öffnungszeiten), vorrangig mit den Kindern gesprochene Sprachen oder Einschreibemodalitäten bestimmt. Sie stellen die Abgrenzung zur Konkurrenz dar. Es geht – im marktwirtschaftlichen Sinne gesprochen – um den Wettbewerb um KundInnen (*Customer Relationship Management*) mit dem Ziel, eine langfristige Bindung der KundInnen an die eigenen Produkte und Angebote zu erreichen.

#### Pädagogische Programme und Sprache im Kontext des Qualitäts- und Bildungsdiskurses

Die InterviewpartnerInnen beschreiben ihre Pädagogik als *„carte d'identité“* ihres Unternehmens, mit der sie um KundInnen werben, die sich speziell für pädagogische Qualität interessieren. Eine prominente Rolle spielt dabei die Montessori- und Pikler-Pädagogik. Die Organisation versucht auf diese Art und Weise als eine besondere Bildungs- und Betreuungseinrichtung im Kontext des Qualitätsdiskurses eine Position auf dem privatwirtschaftlichen Betreuungsmarkt zu erreichen und sich als solche gegenüber der Konkurrenz, die pädagogisch „konzeptfrei“ arbeitet, abzugrenzen.

Vor dem Hintergrund des Qualitätsdiskurses wird zwischen der Wahl der Betreuungseinrichtung durch einkommensschwache (*low-income*) und einkommensstarke (*high-income*) Eltern unterschieden. Einkommensschwache Familien würden bei der Wahl der Betreuungseinrichtung häufiger praktische Aspekte wie Wohnungsnähe in Erwägung ziehen im Gegensatz zu Familien mit einem akademischen Hintergrund, für die vor allem die Qualität der Betreuung und Bildung in der Einrichtung wichtig ist (vgl. Vandenbroeck/Lazzari 2014). In diesem Zusammenhang berichten die InterviewpartnerInnen insgesamt von „anspruchsvollen Elternerwartungen“, die mit dem sozialen Hintergrund der KundInnen weiter steigt: *„je höher der soziale Level, desto anspruchsvoller die Erwartungen“* (ExpertInneninterview Nr. 7 vom 14. März 2014).

Wie die EigentümerInnen selbst Pädagogik und Bildung wahrnehmen und verstehen, ist unterschiedlich. Während eine Organisation den gesamten Betriebskontext, angefangen vom Gebäudemanagement bis zur Auswahl des Personals nach der Montessori Pädagogik ausrichtet und die Pädagogik in der Betreuungspraxis nach den Angaben der Organisationsleitung „ohne Ausnahmen“ umgesetzt wird, gehen andere Montessori-Kindertageseinrichtungen mit der Umsetzung ihres pädagogischen Programmes flexibler um, auch wenn die „Montessori-Pädagogik“ als „Qualitätsetikett“ nach außen dargestellt wird. Wichtig für die Geschäftsleitung ist, die Grundprinzipien der Montessori-Pädagogik zu übernehmen, diese jedoch an Alter und Bedürfnisse des jeweiligen Kindes anzupassen:

*„Wir sind nicht rein Montessori. (...) wir haben auch gewöhnliche Spielsachen, wir haben Puppen und wir haben Autos und play-doh. (...) Ich glaube, wir können alle unsere eigenen Ideen mitbringen. (...) das Wichtigste ist der Respekt vor den Kindern“* (ExpertInneninterview Nr. 15 vom 30. Mai 2014).

Eine Besonderheit unter den pädagogischen Ausrichtungen ist die Erlebnispädagogik (*pédagogie de l'aventure*). Nach den Angaben der Leitung einer privatwirtschaftlichen Kindertageseinrichtung ist diese Ausrichtung in Luxemburg einzigartig und sie hofft, sich mit dem Alleinstellungsmerkmal ihrer Organisation von den anderen privatwirtschaftlichen AnbieterInnen in Luxemburg abzugrenzen.

InterviewpartnerInnen, die angeben, ihren Betreuungsaltag „konzeptfrei“<sup>32</sup> zu gestalten, nutzen ein Mix aus verschiedenen Aktivitäten. Gerade die sogenannten „besonderen Aktivitäten“ wie Schwimmen für Babys und Kleinkinder, Ausflüge zum Markt, um Obst und Gemüse kennen zu lernen oder zur Baumschule, um Pflanzen zu bestimmen, Sing-, Kreativ- und Lernwerkstätte, Mosaik gestalten, Museum und Theaterbesuche für Schulkinder, sowie Aktivitäten mit der Polizei, um Verkehrsregeln und Notrufregeln kennenzulernen bestimmen die pädagogische Programmatik.

Eine »konzeptfreie« Pädagogik ist insbesondere bei Tageseltern und Einzelinitiativen in unserem Interviewsample identifizierbar. Sie legen auf andere Aspekte ihres Dienstleistungsspektrums wert, die im Kontext des Bildungs- und Qualitätsdiskurses in Luxemburg große Bedeutung haben, beispielsweise auf die Förderung der luxemburgischen Sprache als kulturelles Kapital für wei-

<sup>32</sup> Es gibt InterviewpartnerInnen, die verwenden den Begriff „Konzept“ als Synonym für eine besondere pädagogische Ausrichtung. Auf konkrete Nachfrage verfügen ihre Organisationen über eine Verschriftlichung ihrer Programmatik im Alltag.

tere schulische Integration des Kindes (vgl. Fallstudie 1 im dritten Teil dieses Berichts). Die vorrangige Förderung der Landessprache wird von den AnbieterInnen selbst als wichtiges Bildungsangebot verstanden, wobei es eng mit der Ökonomie privatwirtschaftlicher Kindertagesbetreuung zusammenhängt, wieviel Bildung in der jeweiligen Organisation tatsächlich angeboten wird: „[...]wir probieren soweit es geht mit unseren Kompetenzen zu kooperieren zu der Bildung zum Kind. [...] Als private Kita ist es sehr schwierig, es ist verbunden mit viel Zeit, mit Kosten...“ (ExpertInneninterview Nr. 4 vom 12. November 2013).

Der Spagat zwischen Ökonomie und Pädagogik in der Betreuungspolitik wird von Michel (2002) als ein *dilemma of care* beschrieben. Laut ExpertInneninterviews geht es den meisten ihrer KundInnen in erster Linie um die Betreuung; entsprechend versuchen die privatwirtschaftlichen Organisationen dieses Problem vorrangig zu lösen, indem sie für die Eltern bedarfsgerechte Betreuungsangebote schaffen.

#### Öffnungszeiten und Einschreibemodalitäten im Kontext des Flexibilitätsdiskurses

Die Analyse der Interviews zeigt, dass flexible Betreuungsformen bei allen Betriebsformen privatwirtschaftlicher Kindertagesbetreuung zu beobachten sind: nicht nur Einzelinitiativen, *short-tail companies* und *corporations* bieten Elemente der Flexibilität in ihrem Leistungsspektrum an, auch *crèches d'entreprise* richten ihre Betreuungszeiten und Einschreibemodalitäten nach den Dienstplänen ihrer KundInnen, den Mitarbeitenden des Unternehmens. Das ermöglicht den KundInnen nicht nur eine flexible Entscheidung, wann das Kind in der Einrichtung betreut werden soll, sondern auch eine flexible Vereinbarung von Familie und Beruf (vgl. Fallstudie 2 im dritten Teil dieses Berichts). Die befragten Tageseltern reagieren als AnbieterInnen privatwirtschaftlicher Kindertagesbetreuung in Luxemburg nicht nur mit flexiblen Betreuungszeiten auf besonderen Bedürfnisse und Erwartungen ihrer KundInnen, sondern auch mit familiären Dienstleistungen, wie beispielsweise Übernachtungsmöglichkeiten (Fallstudie 3 im dritten Teil dieses Berichts):

„(...) Ich hatte schon einige Kinder, die hier geschlafen haben. Ich habe auch damit kein Problem, auch mal am Wochenende. Ich sage auch immer, wenn ihr am Wochenende einmal ausgehen möchtest, dann sagt mir Bescheid, der Junge kommt zu mir und er schläft hier und dann kommst du sonntags um 9 oder 10 Uhr abholen (...)“ (ExpertInneninterview Nr. 26 vom 2. Februar 2015).

#### 4. 4 Fazit

Ziel dieses Kapitels war, aus der Perspektive der AkteurInnen die Praktizierung der drei Dimensionen der Typologie privatwirtschaftlicher Kindertagesbetreuung in Luxemburg zu beleuchten, die im zweiten Kapitel vorgestellt wurden.

Aus dieser Sicht zeigt sich, dass Einzelinitiativen ungleich abhängiger von dem *chèque-service accueil* (CSA) sind als *short-tail companies* oder *corporations*. Besonders Letztere verfügen über eine sozio-ökonomische durchmischte Klientel und über mehrere strategisch ausgewählte geographische Standorte und haben im Gegensatz zu einer Einzelinitiative mehr Optionen, um finanzielle Einbußen aufgrund von Auslastungsproblemen in einzelnen Einrichtungen auszugleichen. Gerade die kleineren Unternehmen wie Einzelinitiativen und Tageseltern sehen im Falle von gesetzlichen Veränderungen zum CSA ihre Existenz bedroht, weil das Überleben ihrer Organisation unmittelbar von diesem Finanzierungsinstrument abhängt. Dieser Befund macht den erkennbaren Trend zu größeren Betriebsformen, das Vordringen der *corporations* auf dem luxemburger Betreuungsmarkt verständlich.

Die Perspektive der AnbieterInnen macht zudem das Wechselverhältnis zwischen Betriebsform, Finanzierungsquellen und Leistungsspektrums sichtbar. Das „Austauschparadigma“ des Marktes macht eine nachhaltige Angebot-Nachfrage Strategie zur Daueraufgabe, um Effizienz und Erfolg der Organisation langfristig zu sichern. Dabei spielt eine kluge Standortauswahl und eine Strategie der Betriebserweiterung eine wichtige Rolle. Eine entscheidende Rolle für das wirtschaftliche Überleben spielt das Leistungsspektrum privatwirtschaftlicher Betreuungsstrukturen. Wie es gestaltet wird, ist Thema der Fallstudien des dritten Teils.

#### Einleitung

Nach einer Beschreibung der Einbettung privatwirtschaftlicher Kindertagesbetreuung in das institutionelle Gefüge nichtfamiliärer Bildung und Betreuung von Kindern bis zu zwölf Jahren in Luxemburg und der Dynamik ihrer Funktionsweise aus der Perspektive von AkteurInnen bilden die folgenden Fallstudien den dritten Schritt der Exploration. Er widmet sich der privatwirtschaftlichen Kindertagesbetreuung als einer institutionellen beziehungsweise organisationalen Praxis. Im Mittelpunkt steht die Frage, wie sich der privatwirtschaftliche Charakter in der alltäglichen Bereitstellung des Betreuungsangebots zur Geltung bringt. Oder spielt es gar keine Rolle, ob eine *crèche* vom Staat finanziert wird und mit dem Staat eine Vereinbarung über die Erbringung ihrer Betreuungsleistungen hat?

Im Unterschied zu den ersten beiden Schritten der Exploration, die im vorigen Teil dieses Berichts vollzogen wurden, basieren die Fallstudien auf Feldbeobachtungen in Kollektivstrukturen und bei Tageseltern; diese wurden anhand der Typologie marktbasierter Kindertagesbetreuung in Luxemburg (vgl. Kapitel 3) ausgewählt. Dabei gab es Probleme beim Feldzugang; es ist nicht gelungen, *Corporations* und betriebseigene Einrichtungen (vgl. Kapitel 2) in die Feldbeobachtungen einzubeziehen. Sie bleiben daher auch bei den Fallstudien außer Betracht. Die Fälle sind nicht lediglich Einzelbeispiele, sondern spiegeln einen sozialen, politischen und kulturellen Kontext wider, in ihrer Besonderheit kommt Allgemeines zur Geltung. Entsprechend handeln die folgenden Fallstudien nicht nur von besonderen Umständen in einzelnen Betreuungsstrukturen, sondern reflektieren die Problematik privatwirtschaftlicher Kindertagesbetreuung in Luxemburg generell.

Die Fallstudien drehen sich um *Schlüsselthemen der Kindertagesbetreuung*: Qualität, Flexibilität und Familiarität. Diese Themen zogen sich wie „rote Fäden“ durch die ExpertInneninterviews und wurden deshalb zum Ausgangspunkt für die Analyse des Materials. In der Diskussion um Ausbau und Qualifizierung der Kindertagesbetreuung haben die Konzepte Qualität, Flexibilität und Familiarität weithin einen normativen Charakter. Als Schlüsselthemen der folgenden Fallstudien fungieren sie

jedoch nicht als Maßstäbe, als Kriterien oder gar als Hypothesen, auf die hin das Material geprüft wird; im Unterschied zu ihrer Rolle in der öffentlichen – häufig auch wissenschaftlichen – Diskussion haben sie für die Fallstudien keine evaluative Bedeutung. Es geht also beispielsweise nicht um die Frage, wie gut privatwirtschaftliche Kindertagesbetreuung ist, obwohl dies ein sehr kontroverses Thema ist. Die Konzepte repräsentieren vielmehr generalisierte, in sich freilich häufig mehrdeutige und sogar widersprüchliche Erwartungen an die Leistungen nichtfamiliärer Kindertagesbetreuung. Gegenstand der Fallstudien ist die Frage, wie privatwirtschaftliche Betreuungsstrukturen diese Erwartungen für sich relevant machen, wie sie sie interpretieren, handhaben, realisieren.

*Qualität.* Die Debatte um Qualitätskriterien in der Kindertagesbetreuung und über Instrumente ihrer Messung stammt aus den USA mit ihrem privatwirtschaftlichen Betreuungssystem; auch die gängige Unterscheidung zwischen Struktur-, Prozess- und Ergebnisqualität stammt daher. Auf supra-nationaler Ebene befasst sich die OECD seit vielen Jahren mit der Qualitätsentwicklung in der Kindertagesbetreuung (OECD 2001, 2006, 2012). In Luxemburg legt das großherzogliche Reglement von 2001 Mindeststandards für die Qualität von Betreuungsangeboten fest. Mit der sprunghaften Entwicklung privatwirtschaftlicher Betreuungsstrukturen für Kinder im Alter von bis zu vier Jahren war eine intensive Debatte über und ein grundlegender Zweifel an der Qualität in Einrichtungen, die nicht staatlich finanziert sind, verbunden. Sie stützen sich unter anderem darauf, dass sich zwischen den Jahren 2011 und 2013 90% der eingegangenen Beschwerden, die im luxemburgischen Bildungsministerium eingegangen sind, auf den privatwirtschaftlichen Bereich der Kindertagesbetreuung, einschließlich der Tageseltern beziehen (vgl. *Ministère de la Famille et de l'Intégration* 2011, 2012, 2013). Die Zweifel an der Qualität von *for-profit care* ist keine Luxemburger Spezialität, sondern international festzustellen. Mit dem Ziel, „den gesetzlichen Rahmen der Qualitätsentwicklung und -sicherung im non-formalen Bildungsbereich zu schaffen und eine qualitativ hochwertige Kinderbetreuung zu gewährleisten“ (Achten 2012: 51) wurden im März 2012 zwei Gesetzesprojekte mit fünf großherzoglichen Verordnungen bei der Abgeordnetenversammlung eingereicht.

*Flexibilität.* Die Vereinbarkeit von Familie und Beruf ist eine der zentralen Themen der Familienpolitik in Europa. Der Trend zur Destandardisierung der Arbeitszeit, die wachsende Mobilität sowie die Pluralisierung der Lebenslagen verlangen von Kindertageseinrichtungen eine flexible Organisation ihrer Angebotsstrukturen (vgl.

Kjørholt/Qvortrup 2011). Flexibilität ist ein betriebswirtschaftlicher Begriff, der gerade für privatwirtschaftliche Betreuungsstrukturen eine große Bedeutung hat. Er kann als Fähigkeit der Organisation zur Anpassung gegenüber den komplexen und dynamischen Umweltbedingungen gefasst werden (vgl. Kaluza/Blecker 2005). Während die Organisationstheorie den Flexibilitätsaspekt in den Organisationen vor dem Hintergrund der Effizienz, KundInnenfreundlichkeit und Anpassungsfähigkeit argumentiert, scheint die pädagogische Debatte über Flexibilität in den Kindertagesstätten komplexer zu sein. Es geht vor allem um die Zumutungen für Kinder und Fachkräfte unter Bedingungen organisatorischer Flexibilität. Kritische Stimmen plädieren dafür, der Flexibilität in den Kindertagesstätten aus Sicht des Kindeswohles Grenzen zu setzen, um die Bedürfnisse von Kindern nach Kontinuität und Verlässlichkeit zu befriedigen und Bildungsprozesse nicht zu erschweren (vgl. Landschaftsverband Rheinland 2008). Es wird aber auch auf viele positive Effekte hingewiesen, die eine flexible Betreuung für die Familien und für die Kinder haben, weil sie erlaubt, auf ihre individuellen Bedürfnisse einzugehen (vgl. Klinkhammer 2008).

*Familiarität.* Die Unterscheidung zwischen „familiärer“ und „non-familiärer“ Betreuung als Unterscheidung zwischen Betreuung innerhalb der Familie und innerhalb von Einrichtungen oder durch professionelle Personen ist nur scheinbar eindeutig. Es wird auch von „Tagesbetreuung“, „Fremdbetreuung“ oder von „institutioneller Kleinkinderziehung“ gesprochen. Weit verbreitet ist es (vgl. Lanfranchi 2010), von „familienergänzenden“ Angeboten zu sprechen. Sobald aber von „früher Bildung“ die Rede ist, wird klar, dass es sich nicht mehr um eine Ergänzung, sondern eine Erweiterung, vielleicht auch um eine Kompensation familialer Leistungen handelt. Indessen muss zwischen den Aufgaben nichtfamiliärer Bildung und Betreuung und der Frage unterschieden werden, wie sie im Blick auf kleine Kinder erfüllt werden können. Bei der Antwort auf diese Frage spielt Familie als Modell für den Umgang zwischen Erwachsenen und Kindern eine große Rolle. Das gilt für Tageseltern in besonderer Weise. Das vom deutschen Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend veröffentlichte Handbuch Kindertagespflege spricht von einer „familiennahen“ beziehungsweise „familienähnlichen Betreuung“ (vgl. Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend 2012, 2015). Diese „Familienähnlichkeit“ macht die besondere Stellung der luxemburgischen Tageseltern im Vergleich zu den Betreuungseinrichtungen aus; sie prägt den Betreuungsalltag. In dem Anspruch, besonders „familiennah“ zu sein, prägen sich auch die Dilemmata nichtfamiliärer Betreuung in einer spezifischen Weise aus.

Als Schlüsselthemen haben Qualität, Flexibilität und Familiarität also nicht nur eine methodische, sondern auch eine theoretische Bedeutung für die explorative Analyse, denn sie repräsentieren entweder – wie die beiden erstgenannten Themen – entscheidende gesellschaftliche Erwartungen an nichtfamiliäre Bildung und Betreuung kleiner Kinder, oder – das gilt für das dritte Schlüsselthema – sie stellen eine wesentliche Herausforderung an die institutionelle Eigenständigkeit und Legitimität der Kindertagesbetreuung dar. Zugleich stehen alle drei Schlüsselthemen stellvertretend für grundlegende Dilemmata, von denen die institutionelle Kleinkinderziehung durchzogen ist (vgl. Michel 2002).

- Die Erwartung an *Qualität* ist ebenso unbestritten wie mehrdeutig; sie kann ohne die Rückfragen „Qualität – für wen? Im Sinne welcher Ziele?“ nicht beantwortet werden.

- *Flexibilität* ist eine Erwartung, die auf die Funktion der Kindertagesbetreuung Bezug nimmt, Eltern die Vereinbarkeit von Erwerbsarbeit und Existenzsicherung mit einem Leben als Familie zu ermöglichen; aber sie fragt nicht primär nach den Kindern.

- *Familiarität* ist ebenso sehr ein Ideal nichtfamiliärer Kindertagesbetreuung wie sie ihr Gegenbild ist: Sie ist eine Gruppenerziehung durch „fremde Leute“, und sie hat andere Ziele als die Familienerziehung – dennoch ist sie nicht auf kognitives Training spezialisiert wie die Schule.

Diese Herausforderungen muss jede nichtfamiliäre Betreuung und Bildung bewältigen – aber wie geht eine privatwirtschaftliche Betreuungspraxis damit um? Welche Bedeutung haben sie für die alltägliche Organisation und das Management von Kollektivstrukturen und Tageseltern, die privatwirtschaftlich operieren? Was „Qualität“ meint, könnte sich beispielsweise nach ihrer Relevanz für die Positionierung privatwirtschaftlicher Kindertagesbetreuung auf dem Betreuungsmarkt bemessen; die Flexibilität des Betreuungsangebots könnte ein Maßstab dafür sein, wie bedarfsgerecht und daher systematisch unverzichtbar privatwirtschaftliche Kindertagesbetreuung im luxemburger Betreuungssystem ist. Das Dilemma der Familiarität nichtfamiliärer Kindertagesbetreuung schließlich könnte in einem privatwirtschaftlichen Kontext weniger das professionelle Selbstverständnis der Fachkräfte oder die Beteiligung der Eltern am pädagogischen Geschehen als das spezifische Spannungsfeld von „*business*“ und „*care*“ markieren.

Unter diesem Blickwinkel stellen die folgenden Fallstudien das Beobachtungs- und Protokollmaterial dar, das in den verschiedenen Betreuungssettings erhoben wurde. Ziel der Analyse ist, *das Privatwirtschaftliche* an der privatwirtschaftlichen Tagesbetreuung zu zeigen, und dies jeweils am Beispiel einer Thematik, die für die Kindertagesbetreuung generell relevant ist. Die Pointe der Analyse besteht darin, den Mythos aufzulösen, Tagesbetreuung von Kindern sei ein gleichsam autonomer Bereich, jenseits von Gesellschaft und Ökonomie, nur ums Kind herum organisiert und nur nach Maßstäben kindgerechter Förderung zu analysieren (und zu bewerten). Kindertagesbetreuung ist jedoch eine gesellschaftliche Veranstaltung, sie reagiert auf gesellschaftliche Erwartungen und institutionalisiert sich erst durch diese Reaktion als eine gesellschaftlich und historisch spezifische Praxis der sozialen Inklusion von Kindern.

Abbildung 5-1:  
Basisinformationen zu der Einzelinitiative

|                      | Einrichtung 1                                                                            | Einrichtung 2                                                                  |
|----------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|
| Lage/Standort        | Süden                                                                                    | Süden                                                                          |
| Betriebsform         | Einzelinitiative                                                                         | Einzelinitiative                                                               |
| Finanzierungsform    | Betreuungstarif: 6 Euro pro Stunde pro Kind                                              | Betreuungstarif: 6 Euro pro Stunde pro Kind                                    |
|                      | CSA Abhängigkeit: 96%                                                                    | CSA Abhängigkeit: 96%                                                          |
|                      | Elternbeiträge: 4%                                                                       | Elternbeiträge: 4%                                                             |
| Leistungsspektrum    | Betreuungszeiten: ganztätig, von Montag bis Freitag, 06:30 bis 19:00 Uhr                 | Betreuungszeiten: ganztätig, von Montag bis Freitag, von 06:30 bis 19:00 Uhr   |
|                      | Sprache: Luxemburgisch                                                                   | Sprache: Luxemburgisch                                                         |
|                      | Pädagogisches Konzept ohne besondere pädagogische Ausrichtung                            | Pädagogisches Konzept ohne besondere pädagogische Ausrichtung                  |
| Kinder und KundInnen | Anzahl der Plätze ( <i>agrément</i> ): 24 Kinder                                         | Anzahl der Plätze ( <i>agrément</i> ): 29,5 Kinder                             |
|                      | Alter der Kinder: 0–4                                                                    | Alter der Kinder: 0–4                                                          |
|                      | Nationalität der Kinder: Portugiesisch, bosnisch, luxemburgisch (keine GrenzgängerInnen) | Nationalität der Kinder: Portugiesisch, Luxemburgisch (keine GrenzgängerInnen) |

## 5. Kapitel

### Fallstudie 1: Qualität auf dem Betreuungsmarkt. Das Beispiel einer Einzelinitiative

#### 5.1 Allgemeine Informationen

Es handelt sich um eine Einzelinitiative, die zum Zeitpunkt der Feldbeobachtungen mit zwei Einrichtungen im Süden Luxemburgs vertreten ist. Die Einzelinitiative ist dabei, sich um ein *foyer de jour* (Altersgruppe 3 bis 10 Jahre) zu erweitern und bewegt sich damit im Übergang von einer Einzelinitiative zu einer *short-tail company*.<sup>33</sup> Die Hospitation in den beiden Einrichtungen findet im Januar 2015 statt. In einem Sample von vier Einzelinitiativen fällt diese Organisation auf, weil sie als einzige den Schwerpunkt auf die Vermittlung der luxemburgischen Sprache in einem eher Französisch geprägten Teil des Landes legt und diesen Akzent mit der sprachlichen Kompetenz des gesamten Personals auch nach aussen kommuniziert.

Die Bestrebungen dieser Organisation, den Null- bis Vierjährigen in beiden Einrichtungen nicht nur eine bestmögliche Betreuung zukommen zu lassen, sondern auch eine bestmögliche Vorbereitung auf die Schule, lassen sich als Qualitätsambition charakterisieren. Das folgende Fallbeispiel beschreibt die Funktionsweise dieser Einzelinitiative mit Blick auf ihr Verständnis von Qualität, das in unterschiedlichen Bereichen der Organisation zum Vorschein tritt.

33 Die Begrifflichkeit der Betriebsformen privatwirtschaftlicher Kindertagesbetreuung in Luxemburg wird in Kapitel 3.4 erläutert



## 5.2 Soziostrukturelle Daten der Betreuungsorganisation

### Lage und Umfeld

Die Organisation ist mit zwei Kindertageseinrichtungen an unterschiedlichen Standorten im Süden des Landes vertreten. Sie sind eingebunden in ein Wohnviertel und befinden sich in unmittelbarer Nähe zu einer Bushaltestelle. Für die Organisation ist die Anbindung an den öffentlichen Transport und eine gute Infrastruktur im Umfeld wichtig für ihren langfristigen Erhalt. „Auch sollten die Einrichtungen von der Straße aus sichtbar sein; irgendwo in einer Reihenhaussiedlung hätten sie keine bis nur wenig Chance gebucht zu werden“ (ExpertInneninterview Nr. 9 vom 22. April 2014).

In Interviews heben EigentümerInnen von privatwirtschaftlichen Kindertageseinrichtungen hervor, dass die Wahl des Standortes mit dem Überleben der Struktur eng aneinander gekoppelt ist (vgl. Kapitel 4). Für die interviewten Personen ist die geographische Lage der Einrichtung (Nähe zur Stadt Luxemburg) ebenso wichtig wie die Auswahl des Standorts (Strasse oder städtischer Bezirk). Auch die Infrastruktur (Grundstück mit Garten) sei grundlegend, da ein gut gewählter Standort eine hohe Auslastung der Einrichtung mit sich bringt und somit Umsatz gewährleistet. Insbesondere *short-tail companies* und *corporations*<sup>34</sup> haben die Erwartung, ihr Angebot durch lokal überlegt platzierte Einrichtungen ausdehnen zu können und gegebenenfalls eine geringere Auslastung an einem Standort durch andere finanziell ausgleichen zu können.

### Finanzierung der Organisation

Die Betreuungsorganisation hat die Rechtsform einer *société à risque limité* (sàrl). Der Stundentarif für die Betreuung eines Kindes pro Stunde beträgt für alle Eltern sechs Euro. Er entspricht dem Tarif der von den Betreuungsgutscheinen, den *chèque-service accueil* (CSA) maximal erstattet werden kann. Die Organisation ist berechtigt, Betreuungsgutscheine (CSA) anzunehmen. Dieses Angebot wird von allen Eltern angenommen, so dass die Organisation zu nahezu 100% von den CSA abhängig ist.

Die Organisationsleitung moniert aus Sorge um den Erhalt ihrer Organisation, dass der *chèque-service accueil* nicht an den Indexlohn (vgl. *Service Central de Législation* 2015) angepasst wird, der seit 2015 um 2% gestiegen ist, dieses Geld muss zusätzlich aus der Kasse der Organisation an das Personal ausgezahlt werden. Auch die Mehrwertsteuer, die seit 2015 von 15% auf 17% gestiegen ist,

sei ein Plus von zwei Prozent, die sie mehr aufbringen muss. Mit Blick auf die großherzogliche Verordnung vom 14. November 2013 ist die Organisation dazu verpflichtet, ihr pädagogisches Team an beiden Standorten bis zum 15. Juli 2018 (vgl. *Mémorial* 2015) auf mindestens 60% qualifiziertes Personal aufzustocken oder zu ersetzen. Für die Organisation bedeuten diese legalen Änderungen zusätzliche Kosten, die sie aufgrund der ökonomischen Situation der Eltern nicht über höhere Elternbeiträge abdecken kann.

### Eltern als KundInnen und Kinder als NutzerInnen

In der Nachbarschaft der Einrichtung leben überwiegend Menschen mit portugiesischer Nationalität oder portugiesischen Wurzeln. Das Einkommen der Menschen in dieser Umgebung, die auch zu ihrer Klientel gehören, liegt auf dem Niveau des Mindestlohns, das entspricht gegenwärtig knapp 2000 Euro brutto monatlich.

Für die Organisation stellen die Kinder und die Eltern der Kinder die grundlegende Ressource für den Erhalt der Einrichtungen dar. Der Zusammenhang zwischen der Pflege und dem Umgang mit den KundInnen und der ökonomischen Situation der Organisation wird dem pädagogischen Personal in regelmäßigen Abständen in den Teamsitzungen kommuniziert. Es soll den ErzieherInnen im täglichen Umgang mit den Kindern bewusst sein und sie daran erinnern, freundlich gegenüber Eltern und Kindern zu sein: so wie es KundInnen in einem Dienstleistungsbereich erwarten – zumal in einem Feld, das von Konkurrenz geprägt ist und auf eine Auslastung der Betreuungsplätze angewiesen ist.

In den Interviews betonen die EigentümerInnen privatwirtschaftlicher Kindertageseinrichtungen in Luxemburg, dass ein langfristiger Fortbestand ihrer Organisation dann gewährleistet ist, wenn es ihnen gelingt, zu den Eltern eine vertrauensvolle Beziehung aufzubauen und diese an die Einrichtung zu binden.<sup>35</sup> Positiv auf diese Bindung einwirkend ist die Erfüllung von direkt ausgesprochenen Erwartungen und Bedarfe ihrer Klientel, beispielsweise in Bezug auf Öffnungszeiten oder Dienstleistungen, die ohne gesetzliche Vorgabe als differenzierendes Angebot eingesetzt werden, wie zum Beispiel regelmäßige Portfolio-Gespräche über die Entwicklung

<sup>35</sup> Auffallend ist in diesem Zusammenhang, dass die betriebseigenen Kindertagesstätten in den ExpertInneninterviews die Beziehung zu den Eltern nicht erwähnen. Ihre Klientel setzt sich exklusiv aus den Mitarbeitenden ihres Unternehmens zusammen. Daher sind betriebseigene Kindertagesstätten nicht dem Druck der Konkurrenz und des Marketing ausgesetzt.

<sup>34</sup> Siehe vorige Fußnote



des Kindes durch Fachpersonal.<sup>36</sup> Für den Betreuungsmarkt im kleinen Land Luxemburg hat der gute Ruf einer Organisation bei den Eltern aus diesem Grund eine wichtige Funktion: er bedeutet eine kostenlose Mund-zu-Mund Werbung in dem Land der kurzen Wege und engen persönlichen Netzwerken. Die untersuchte Organisation ist daher bedacht auf einen guten Ruf und zufriedene Eltern.

Von den zirka 50 Kindern in beiden Einrichtungen haben 43 Mädchen und Jungen keine luxemburgische Staatsbürgerschaft. Die Mehrheit (circa 95%) hat portugiesische Wurzeln, die anderen Kinder stammen aus Bosnien, manche von den Balkanländern. Die Organisation nimmt keine Kinder von GrenzgängerInnen auf, da sie bei offenen Rechnungen keine oder nur schwierig die Möglichkeit der Rückverfolgung hätte; eine Nachfrage für ihre Dienstleistungen sei auf jeden Fall da.

### Öffnungszeiten und Einschreibemodalitäten

Beide Einrichtungen der Organisation bieten Öffnungszeiten von Montag bis Freitag von sechs Uhr dreißig bis 19 Uhr an. Bis auf die gesetzlichen Feiertage haben beide Standorte ganzjährig geöffnet. Für die Eltern gibt es keine Begrenzung, ihr Kind gemessen an Stunden pro Tag und an Wochen pro Jahr in der Einrichtung unterzubringen. Bei den Anmeldegesprächen mit den Eltern versucht die Organisationsleitung und die *chargé/e de direction* den Eltern zu vermitteln, ihr Kind mindestens eine Woche am Stück im Jahr bei sich zu Hause „im Urlaub“ zu haben. Das Kind solle die Gelegenheit bekommen, sich von der Einrichtung und den Kindern zu erholen. Das gleiche gilt auch für die Regel, das Kind nicht länger als 10 Stunden am Tag in der Einrichtung zu betreuen. Dazu zwingen können sie die Eltern nicht, da die Kinder mit ihren Eltern die KundInnen sind und belegte Plätze Einkommen für die Organisation bedeuten. Ein *fait réel*, der für alle privatwirtschaftlichen Kindertageseinrichtungen zutrifft, denn Schließzeiten bedeuten kein Angebot an Dienstleistungen und somit auch keine Einnahmen. Manche Eltern reagieren sogar verärgert auf diese „Erziehungsmaßnah-

men“, die als Empfehlung von der Organisation an sie heran getragen werden. Hier wird einer ökonomischen Notwendigkeit Vorrang vor dem pädagogischen Qualitätsverständnis eingeräumt, denn die Verpflichtung, den Bedarf der Eltern zu decken und gleichzeitig das tägliche und jährliche Betreuungskontingent in den Einrichtungen abzudecken, folgt aus der Marktlogik, der privatwirtschaftliche Organisationen unterworfen sind.

Die Geschäftsführung einer anderen Organisation (*corporation*) berichtet in einem Gespräch<sup>37</sup> von der Haltung der Eltern „je vous paye, vous me devez“ („Ich zahle, also habe ich auch Anrecht auf die Dienstleistung“). Die Eltern sehen sich in diesem Fall als KundInnen einer Dienstleistung, die sie bezahlen. Wenn die Organisation gemäß des Bedarfs der Eltern handelt, produziert sie zufriedene Eltern und besetzte Betreuungsplätze.

Bei der Anmeldung der Kinder gibt es keine strikten Auswahlkriterien; bevorzugt werden jedoch Kinder von Eltern, die beide erwerbstätig sind, oder von erwerbstätigen Alleinerziehenden. Nicht so gern gesehen wird die Situation, daß ein Kind vollzeit eingeschrieben ist und ein Elternteil arbeitslos ist. Das Kind ablehnen oder den Eltern den Platz kündigen kann die Organisation nicht, da sie auf die Belegung des Platzes und damit auf die Einnahmen angewiesen ist. Die Finanzierung der Organisation hat auch in diesem Zusammenhang Vorrang vor einer persönlichen Überzeugung.

Die Organisation fordert von den Eltern bei der Anmeldung keine Kautions. Ein Platz wird dann gekündigt, wenn über drei Monate Rechnungen nicht bezahlt werden. Die Eigentümerin findet diese Entscheidung mit Blick auf das Kind nicht leicht, doch sie habe laufende Kosten und müsse diese decken können, stellt sie fest. Für privatwirtschaftliche Organisationen bedeuten nicht zahlende KundInnen ein Minus in den monatlichen Abrechnungen, die anders als bei den staatlich bezuschussten Kindertageseinrichtungen, nicht ausgeglichen werden können. In diesem Fall wird das Überleben der Organisation über die individuelle Situation der Eltern gestellt; die als nicht zahlende KundInnen das Anrecht auf die Dienstleistung verlieren.

<sup>36</sup> Diese Einschätzung der EigentümerInnen wird durch die Studie von Keiningham/Aksoy/Andreassen/Estrin (2006) bestätigt. Diese Gruppe von ÖkonomInnen untersucht den Zusammenhang von Elternzufriedenheit und Verweildauer von Kindern in Kindertageseinrichtungen für die Altersgruppe null bis fünf Jahre. Sie kommen zu dem Ergebnis, dass ein Zusammenhang insbesondere für die frühe Entwicklungszeit bis 12 Monate signifikant ist. Er nimmt in der Altersgruppe der zwei- bis fünfjährigen bereits ab. Untersucht wurden Kindertageseinrichtungen, die nicht von staatlichen Zuschüssen profitierten, da staatliche Zuschüsse für Eltern eher als Anreiz gelten, Kinder in einer Einrichtung anzumelden (vgl. Keininghaus/Aksoy/Andreassen/Estrin 2006).

<sup>37</sup> Gespräch vom 29. Januar 2015

### 5.3 Luxemburgisch lernen in einem französischsprachigen Umfeld

#### *Sprache in der Aussendarstellung*

Die Webseite der Organisation, die sich mit einem luxemburgischen Namen vorstellt, betont die Bedeutung der luxemburgischen Sprache für die Kinder und setzt sie mit einer erleichterten Integration in die Schule in Verbindung. Zudem wird auf der Seite hervorgehoben, dass das pädagogische Fachpersonal mit den Kindern ausschliesslich luxemburgisch spricht. Diese Botschaft auf der Webseite signalisiert den Eltern der Kinder, welchen Stellenwert die Organisation der luxemburgischen Sprache beimisst. Laut Gesetz vom 20. November 2013 ist ein Träger lediglich dazu angehalten, dass in einem *Team* die drei Sprachen Luxemburgisch, Deutsch und Französisch vertreten sind und – gemessen an den europäischen Standards – verstanden und gesprochen werden. Mit anderen Worten, es reicht aus, wenn eine Person in der Gruppe eine der drei Sprachen nach den geforderten Kriterien beherrscht. Im vorliegenden Fall geht die Betreuungsorganisation deutlich über die legalen Mindestanforderungen hinaus.

Obschon sie über einen Auftritt in den sozialen Medien verfügt, nutzt diese Einzelinitiative die website ausschliesslich als digitale Kommunikationsplattform, um ihr Klientel auf die Relevanz der luxemburgischen Sprachziehung aufmerksam zu machen. Der Internetauftritt ist ausschliesslich in französischer Sprache verfügbar, das bereits einen Hinweis auf die Zielgruppe der Seite liefert: französisch verstehende Eltern, die ihre Kinder vor der Einschulung in einem luxemburgisch-sprechenden Umfeld betreut haben wollen.

Im Interview mit der Organisationsleitung stellt diese einen Zusammenhang her zwischen den beiden Prioritäten „sich integriert fühlen“ und „die luxemburgische Sprache beherrschen“. Sie begründet diese Priorität damit, dass 90% der Kinder in einem vollständig portugiesisch geprägten Umfeld aufwachsen und bis zum Eintritt in die Schule kein oder nur wenig luxemburgisch sprechen. Es sei der Wunsch der Eltern, dass die Kinder luxemburgisch lernen, bevor sie eingeschult werden. Aus diesem Grund stellt die Organisation ausschliesslich luxemburgisch sprechendes Personal ein. Sie sieht sich in der Pflicht, dass die Kinder luxemburgisch verstehen und sprechen lernen und die Sprache beherrschen, wenn sie mit vier Jahren eingeschult werden. In dieser Hinsicht geht die Organisation konform mit dem Bildungsauftrag, den die *éducation précoce* inne hat, ein vorschulisches und optionales Förderangebot, insbesondere für Kinder aus sozial und sprachlich benachteiligten Bevölkerungsgruppen (vgl. *Mémorial* 2009).

Der Blick auf das nationale Umfeld zeigt, dass beide Einrichtungen in einer Gemeinde liegen, in der im Jahre 2011 mehr als 50% der EinwohnerInnen eine andere als die luxemburgische Staatsbürgerschaft besitzen. Die Tatsache, dass die Organisation einen besseren Betreuungsschlüssel praktiziert als gesetzlich vorgeschrieben ist, spricht für ein ehrgeiziges Qualitätsverständnis; es spiegelt sich auch im Personalmanagement wider. Mehr pädagogisches Personal bedeutet eine stärkere Interaktion mit den Kindern bei gleichzeitig höheren Personalkosten; diese machen bei der untersuchten Fallorganisation circa 65% des Gesamtbudgets aus.

Im multilingualen Luxemburg spielt Sprache eine besondere Rolle in der Welt der Kindertagesbetreuung. Während die staatlich bezuschussten, konventionierten Kindertageseinrichtungen zur Vorbereitung auf die Schule mit den Kindern ausschliesslich luxemburgisch sprechen sollen, werben privatwirtschaftliche AnbieterInnen, insbesondere in der Stadt Luxemburg und in angrenzenden Gemeinden damit, dass in ihren Gruppen vorrangig Französisch, Englisch oder andere Sprachen mit den Kindern gesprochen werden. Eine Dienstleistung für eine Bevölkerung, die sich nahezu aus 50% EinwohnerInnen mit einer nicht-luxemburgischen Staatsbürgerschaft zusammensetzt. Da die Kindertagesbetreuung für null- bis vierjährige Kinder zu rund zwei Dritteln in der Hand von privatwirtschaftlichen AnbieterInnen liegt (vgl. Wiltzius/Honig 2015) fehlt Sprache als Leistungsmerkmal in nahezu keinem Portfolio der AnbieterInnen; ihr Stellenwert variiert je nach Region des Landes.

Mit dem Konzept „100% Luxemburgisch“ als Bildungsangebot differenziert sich die Einzelinitiative von den französisch dominierten privatwirtschaftlichen AnbieterInnen in ihrem lokalen Umfeld. Was für die konventionierten Kindertagesbetreuungseinrichtungen eine selbstverständliche Vorgabe ist (wenn der Umgang mit dieser Vorgabe auch auf einem anderen Blatt steht), ist in dem privatwirtschaftlichen Kontext ein Qualitätsmerkmal. Es stellt einen Zusammenhang her zwischen der Sprachkompetenz, der Schicht ihrer Klientel und der schulischen und beruflichen Qualifikation. Im Konzept der Einzelinitiative, die Schauplatz der vorliegenden Fallstudie ist, wird die sprachliche Kompetenz als eine grundlegende Voraussetzung für soziale Integration thematisiert und auch mit dem Erlernen von Umgangsformen assoziiert. In der Aussendarstellung wird Sprache als Charakteristika der Organisation hervorgehoben. Doch wie sieht es in der alltäglichen Organisationspraxis aus? Wie funktioniert Sprache dort?

## *Sprache in der alltäglichen Interaktion*

Im Alltag mit den Kindern nutzt das pädagogische Fachpersonal in beiden Einrichtungen ausschliesslich luxemburgisch als Kommunikationssprache (vgl. Seele 2015). Kinder, die in ihrer Muttersprache Fragen an die ErzieherInnen formulieren, erhalten eine Antwort in luxemburgischer Sprache, so zum Beispiel eine Situation beim Frühstück in der Gruppe der zwei- bis dreijährigen:

*Erzieherin: „Wat häss du gären op deng Schmier?“*

*(„Was möchtest du auf dein Brot?“)*

*Kind: „Chocolat! Chocolat!“ („Schokocreme!“)*

*Erzieherin: „Dat hei ass awer Gebees!“ („Das hier ist jedoch Marmelade!“)*

Das Kind hat seinen Wunsch formuliert und dabei auf die Hand gezeigt, in der die Erzieherin das Glas Marmelade hält. In der alltäglichen Interaktion zwischen dem Personal und den Kindern wird Wert auf einen höflichen Umgang miteinander gelegt:

*ErzieherIn: „Wëlls du Schoki? (Möchtest du Schokoladenmilch?“)*

*Das Kind nickt nur stumm.*

*ErzieherIn: „Wéi seet een dann?“ („Wie sagt man dann?“)*

*Kind: „Wann ech gelift.“ („Bitte“)*

*ErzieherIn: „Da géi deng Suki raumen!“ („Dann geh und leg deinen Schnuller beiseite!“)*

Auch bei den Kindern unter zwei Jahren betonen die ErzieherInnen „gudden Appetit“ oder „wann ech gelift“, auch wenn je nach Sprachentwicklungsstand des Kindes keine Antwort erwartet wird.

Im nationalen Kontext des Diskurses zu non-formaler Bildung wird insbesondere die frühkindliche Aneignung der luxemburgischen Sprache betont, gerade vor dem Hintergrund der Tatsache, dass viele Kinder aus nicht-luxemburgisch-sprechenden Familien in der Einrichtung zum ersten Mal die Gelegenheit bekommen, sich die Landessprache anzueignen, um dieses soziale Kapital für ihre spätere schulische Integration auszuschöpfen. Da in der luxemburgischen Kinderbetreuungslandschaft eher den konventionierten Organisationen das Qualitätsmerkmal Integration durch den Erwerb der luxemburgischen Sprache zugesprochen wird, zeigt die untersuchte privatwirtschaftliche Einzelinitiative, dass Luxemburgisch für sie ein Bildungsangebot und damit ein Qualitätsmerkmal darstellt.

*„(...) prioritär sprechen wir mit den Kindern luxemburgisch, denn die meisten Kinder, ich würd' sagen 90 Prozent, die herkommen, sind Portugiesen. Die sprechen kein Wort luxemburgisch, die sprechen zu Hause portugiesisch, und mir geht es darum, dass die Kinder luxemburgisch sprechen können, wenn sie zur Schule gehen“* (ExpertInneninterview Nr. 9 vom 22. April 2014).

Damit grenzt sich die Einzelinitiative in dem Französisch geprägten Süden des Landes von den anderen konkurrierenden, meist frankophonen, privatwirtschaftlichen Kindertageseinrichtungen ab; vor allem von den nicht luxemburgisch sprechenden Tageseltern, die mit und ohne Akkreditierung Kinder betreuen.

*„Also sehr viele Kinder, die zu uns kommen, es sind auch sehr viele die kommen von Tagesmüttern. Also ich will jetzt nicht alle Tagesmütter schlecht machen, aber es sind sehr viele Tagesmütter, die arbeiten schwarz und die nehmen die Kinder, und die verbringen ihre Tage vor dem Fernseher. Wir hatten jetzt ein kleines Kind, das hat 9 Monate, das konnte noch nicht mal sitzen als es zu uns kam, das kam auch von einer Tagesmutter. Die hat jetzt in 6 Wochen so enorme Fortschritte gemacht und das finde ich schlimm, sehr sehr schlimm. Und wir arbeiten hauptsächlich für die Kinder, es geht uns darum, dass die Kinder sich wohlfühlen. Natürlich sind wir privat, wir können nicht die Gehälter zahlen, die öffentliche Strukturen bezahlen, da wir weniger Einnahmen haben. Wir bekommen wesentlich weniger Geld, und wir müssen mit dem leben was wir haben“* (idem.).

Während der Beobachtungszeit gibt es nur eine Person, mit der die Kinder nicht luxemburgisch gesprochen haben: die portugiesischsprachige Reinigungskraft. Als sie in den Gruppenraum zu den Zwei- bis Vierjährigen kommt, unterhalten sich viele der Kinder mit ihr auf Portugiesisch und helfen ihr beim Tische-Abwischen.

## *Sprache und Personal*

Die Abgrenzung zu jenen Organisationen und Tageseltern, die angeblich nicht als Bildungs- sondern als Aufbewahrungsort funktionieren, ist eine wesentliche Voraussetzung für das ökonomische Überleben inmitten einer nationalen Debatte um die pädagogisch-qualitative Seriosität der privatwirtschaftlichen Kindertageseinrichtungen. Aus ökonomischer Sicht sieht sich die untersuchte Einzelinitiative beim Schwerpunkt Sprache, Förderung und Personal oftmals in einem Dilemma: Obschon die Organisation gezielt luxemburgisches Personal rekrutiert, wollen luxemburgische ErzieherInnen vorzugsweise zum Staat, weil sie dort circa 1000 Euro im Monat mehr ver-

dienen als bei den privatwirtschaftlichen AnbieterInnen – Löhne, die sich diese Organisation nicht leisten kann, obschon die Qualifikation Sprache als Priorität für schulische Integration gesehen wird.

Gleichzeitig bewertet die Organisationsleitung einen regen Personalwechsel als Indikator für geringere Qualität in einer Kindertagesstätte und betont, dass ihr Team seit Jahren eine Kontinuität aufweist. Diejenigen, die das Team verlassen haben, sind zum Staat gewechselt. Mit anderen Worten, die Organisationsleitung betont die Qualität ihres Personalmanagements. Für eine privatwirtschaftliche Organisation bedeutet ein ungewolltes *turnover*<sup>38</sup> auch ein Verlust und erneuter Einsatz an finanziellen, zeitlichen und personellen Ressourcen, so dass nicht nur aus Perspektive der Qualitätsentwicklung Wert auf eine Kontinuität im Team gelegt wird, sondern auch aufgrund von ökonomischen und organisatorischen Zwängen (vgl. Groysberg/Nohria/Fernández-Aráoz 2009; Haun 2013).

Aufgrund des bestehenden Kollektivvertrags im sozialen Sektor (CCT-SAS) in Luxemburg streben luxemburgische ErzieherInnen und SozialpädagogInnen in der Regel eine Anstellung bei den staatlich konventionierten Trägern oder bei den Gemeinden an; diese sind verpflichtet den Lohn nach Kollektivvertrag zu zahlen (vgl. Kapitel 3). Das ist für die privatwirtschaftlichen AnbieterInnen eine Herausforderung, die luxemburgisch sprachiges Personal *per Gesetz* oder auch wegen ihres pädagogischen Konzepts in ihren Teams benötigen, wie im Fall der untersuchten Einzelinitiative. In Interviews mit EigentümerInnen privatwirtschaftlicher Organisationen weisen diese darauf hin, dass sich LuxemburgerInnen mit den gleichen Gehaltvorstellungen um eine Stelle bewerben oder eine freie Stelle im konventionierten Sektor annehmen, sobald dort eine frei wird. Somit beeinflusst die Sprache des pädagogischen Personals nicht nur die Personal- und Organisationsentwicklung der privatwirtschaftlichen AnbieterInnen, die Sprache ist im Luxemburger Betreuungssektor vielmehr auch mit der Entlohnung verknüpft und teilt die Kindertagesbetreuung von vier bis zwölf Jahren in eine eher luxemburgisch sprechende konventionierte Welt und von null bis vier Jahren in einer eher französisch sprechende privatwirtschaftliche Welt ein.

Das Erlernen der luxemburgischen Sprache als Qualitätsindikator der Organisation zeigt sich in ihrer Funktionsweise an unterschiedlichen Stellen: in der Kommunikation nach aussen (Internetseite), bei der Sprachkompetenz im Team (Personalmanagement) und in der Interaktion mit den Kindern (Betreuungspraxis). Durch das Sicherstellen von Rahmenbedingungen versucht die Organisation ihre Qualitätsansprüche, die konzeptionell verankert, sind in ihrem Alltag sicherzustellen. Dieser Anspruch spiegelt sich auch in der Personalführung wider: Die luxemburgische Sprache spielt bei den jährlichen MitarbeiterInnengesprächen eine Rolle.

#### 5.4 Professionalisierung des Personals

##### Fortbildung

In der untersuchten Betreuungsorganisation werden die Kosten für die Fortbildungen aller pädagogischen Fachkräfte übernommen. Im Gespräch mit der *chargée de direction* stellt sich heraus, dass dieser Anreiz für sie mitunter ein Grund war, ihre Stelle bei einem konventionierten Träger zu kündigen. Dort war sie verpflichtet, die Kosten der Fortbildungen selber zu tragen. Zudem wurden Fortbildungen am Samstag nicht als Arbeitszeit berechnet, sondern als private Freizeit angesehen.

Die Organisation erstattet den qualifizierten Kräften fünf bis sechs Fortbildungen im Jahr, während sie nicht-qualifizierten MitarbeiterInnen drei bis vier Fortbildungen im Jahr finanziert. Ein festgelegtes Kontingent an Fortbildungsstunden, die von der Organisation bezahlt werden, gibt es nicht. Die Auswahl der Fortbildungen erfolgt nach dem Kriterium, ob sie ein Gewinn für die Organisation mit Blick auf die Konzeptumsetzung sind. Hinzu kommen persönliche Anfragen von ErzieherInnen, beispielsweise für den Bereich Ernährung im Kleinkindbereich oder spielerisches Gestalten mit Kleinkindern. Insbesondere beim nicht-qualifizierten Personal liegt der Fokus der Fortbildungen auf dem Umgang mit den Kleinkindern. In Gesprächen mit luxemburgischen ErzieherInnen in der Organisation bedauern diese, dass die Kleinkindpädagogik in der Grundausbildung der ErzieherInnen in Luxemburg nicht ausreichend berücksichtigt wird. Dieses Wissen müssen sie sich durch Fortbildungen oder über informelle Wege wie Fachliteratur oder Internet selber aneignen.

Die Professionalisierung des Personals ist für die untersuchte Organisation nicht nur ein Qualitätsmerkmal, sondern gleichzeitig ein Anreiz für die Einstellung von (luxemburgisch sprechendem) Personal und funktioniert

<sup>38</sup> Mit *turnover* ist die Fluktuation im Team gemeint; die Anzahl an MitarbeiterInnen, die eine Organisation verlassen und wieder ersetzt werden.

als ein langfristiges *return on investment*<sup>39</sup>, eine Investition die sich durch Bindung der Mitarbeitenden und ein niedriges *turnover* auszeichnen soll.

Nichts desto trotz können Fortbildungen nicht freigegeben werden. Die Mehrheit der Fortbildungen muss nach Kostengesichtspunkten gebucht werden. Die Geschäftsführung bedauert im Interview, dass Seminarkosten bisweilen eine grössere Rolle spielen als der Inhalt von Fortbildungsangeboten. Vor dem Hintergrund verpflichtender Fortbildung im Rahmen des kommenden veränderten Kinder- und Jugendgesetzes für alle Organisationen der Kindertagesbetreuung wird die Finanzierung von qualitativen Seminaren ein noch wichtigeres Thema werden. Konventionierte Träger können diesen Entwicklungen gelassen entgegen schauen, da ihre Kosten bei der jährlichen Abrechnung mit dem Staat abgedeckt werden.

Zusätzliches Personal, das bei Fortbildungen oder auch bei längeren Abwesenheiten durch Krankheit oder Elternzeit ersetzen kommt, kann sich die Organisation nicht leisten, das sei „quasi unmöglich“ (Gespräch am 11.02.2015). Im Extremfall müssen Fortbildungen kurzfristig abgesagt werden, wenn nicht ausreichend Personal aufgrund von Krankheit oder anderen unvorhersehbaren Ereignissen (*imprévu*) zur Verfügung steht. In solchen Fällen kommt es vor, dass MitarbeiterInnen zwischen den zwei Einrichtungen hin und her wechseln müssen. Somit wird die luxemburgische Sprache auch in Bezug auf die interne Personalstruktur zu einem grundlegenden gemeinsamen Nenner. Andernfalls wäre ein spontaner und schneller Austausch zwischen den Mitarbeitenden in den jeweiligen Gruppen und die Kommunikation mit den Kindern nur eingeschränkt möglich.

Am Beispiel der Planung der Fortbildungen und des Personaleinsatzes zeigen sich die ökonomischen Grenzen der Organisation, die für ihre Personalkosten selber aufkommen muss und sich Ersatzpersonal im Gegensatz zu staatlich finanzierten Strukturen nicht leisten kann. Somit stehen sich die kontinuierliche Professionalisierung des Personals und die Gewährleistung des Alltagsgeschäfts zeitweise im Weg. Bislang hatte letzteres aufgrund der rechtlichen Verpflichtung stets Priorität; zukünftig wird auch die Professionalisierung des Personals zu einer staatlich regulierten Verpflichtung und voraussichtlich zu einer personellen und ökonomischen Herausforderung für die marktbasierten Betreuungseinrichtungen.

<sup>39</sup> Mit *return on investment* ist das Verhältnis zwischen dem investierten Kapital und dem Gewinn gemeint.

## MitarbeiterInnengespräche

Während des Beobachtungszeitraums führt die Organisationsleitung zusammen mit der *chargée de direction* der jeweiligen Einrichtung das jährliche Evaluationsgespräch mit allen pädagogischen Fachkräften durch. Anhand eines Evaluationsbogens schätzt sich jede/r MitarbeiterIn selber ein. Die Organisationsleitung und die *chargée* bewerten auf der Grundlage der gleichen Fragen jede einzelne Person. In einem einstündigen Gespräch werden die Standpunkte miteinander verglichen und besprochen. Bei besonderer Leistung eines Mitarbeiters/ einer Mitarbeiterin ist mit der Evaluation eine finanzielle Gratifikation verbunden, die als Motivation dienen soll. So wird beim Evaluationsgespräch beispielsweise eine polnische Mitarbeiterin dazu motiviert, die Kommunikation in luxemburgischer Sprache mit den TeamkollegInnen und den Eltern zu verbessern. Die Bedeutung der luxemburgischen Sprache als Kommunikationsträger im Umgang mit den Kindern und Eltern wird auch bei den MitarbeiterInnengesprächen als ein qualitatives Merkmal hervorgehoben.

In der Welt der marktbasierten Unternehmen sind die jährlichen Gespräche mit den Mitarbeitenden ein wesentliches Instrument des Personalmanagements. Das organisationale Engagement (*organizational commitment*) der Organisationsmitglieder drückt sich im Alltag durch Motivation, Initiative und Loyalität aus, das für ein Unternehmen, das Wert auf ein niedriges *turnover* legt, langfristig gewinnbringend ist. In diesem Sinn nutzt die Fallorganisation ein unternehmerisches Instrument der Personalführung, um die Qualitätsstandards in ihrer Organisationspraxis durch ein gut aufgestelltes Team gewährleisten zu können.

## Hygiene

Was auf den ersten Blick als Standard aussieht, erweist sich bei längerer Beobachtung als organisationsrelevantes Merkmal. In den Einrichtungen der Organisation hängen nicht nur laut Vorschrift der Arbeitsinspektion (*Inspection du Travail et des Mines*, kurz ITM) neben Waschbecken in Bad und Küche Desinfektionsspender, auch in den Gruppenräumen sind welche angebracht. In den Beobachtungen fällt auf, dass sich jede/r ErzieherIn, nachdem er/sie einem Kind die Nase schnäuzt, nicht nur die Hände wäscht, sondern sie zusätzlich desinfiziert. Nach Auskunft der pädagogischen Fachkräfte soll verhindert werden, dass die Kinder sich untereinander anstecken, aber vor allem, dass das Personal gesund bleibt. Das pädagogische Fachpersonal zieht aus hygienischen



Gründen Arbeitskittel an, damit die Kleidung der ErzieherInnen nicht unmittelbar mit den Kindern in Kontakt kommt.

Die Organisationsleitung legt mit zusätzlichen Massnahmen Wert darauf, dass die ErzieherInnen gesund bleiben. Krankheitsfälle im Team bedeuten laut der *chargée de direction* aufwendige Reorganisationen der Arbeitspläne, weil der Betreuungsschlüssel eingehalten werden muss. Personalmangel ist bei fehlendem Vertretungspersonal keine Option, weil der Betrieb dann nicht aufrechterhalten werden kann.

Zudem sind Kinder, die sich in der Kindertagesstätte Viren oder Bakterien einfangen, auch wenn dies im Kontakt mit zwölf weiteren Kindern nicht ausbleiben kann, keine gute Werbung bei den Eltern und auf dem Betreuungsmarkt; die Organisation ist aber auf den guten Ruf in ihrem Umfeld angewiesen. Aus diesem Grund setzt die Leitung in ihrer Alltagspraxis in Bezug auf Hygiene eigene Qualitätsstandards, die über die Vorschriften der ITM hinausgehen. Dazu gehören auch, dass in beiden Einrichtungen der Organisation täglich am Abend die Lätzchen der Kinder, die Waschlappen und Küchentücher gewaschen werden. Es ist das pädagogische Personal, das während ihrer Schicht die Waschmaschine und den Trockner füllt und am nächsten Tag entleert und die Wäsche zusammenlegt. Auch die Plastikspielsachen, zum Beispiel *Lego Duplo* werden regelmäßig in der Spül- oder Waschmaschine gereinigt; andere größere Spielsachen werden jeden zweiten Tag desinfiziert. Diese Vorgänge werden sicherheitshalber dokumentiert. Die Tatsache, dass es die Aufgabe der ErzieherInnen während ihrer Dienstzeit ist, sich diesen Aufgaben anzunehmen und nicht die der Reinigungskraft, kann als ökonomisches Kalkül der Geschäftsführung ausgelegt werden. Das ökonomische Kalkül ist in diesem Sinne als Sparmassnahme zu verstehen, denn pädagogische Kräfte, die sich zu einem bestimmten Moment nicht mit den Kindern befassen, könnten auch die Zeit für die Beobachtung von Kindern in der Interaktion mit anderen Kindern oder für die Planung, Dokumentation oder Evaluation von Aktivitäten nutzen.

Das Tragen von Überziehern aus Plastik für die Schuhe beim Betreten der Aufenthaltsräume hat vor allem im Winter nicht nur einen hygienischen Grund, sondern auch einen pragmatischen. Die Reinigungskräfte benötigen weniger Zeit, um stark verschmutzte Räume zu säubern; weniger Zeit bedeuten aber weniger Kosten. Diese Massnahme gilt nur für die Eltern und für BesucherInnen. Die Eltern werden über ein Informationsschreiben im Foyer der Einrichtungen explizit darauf hingewiesen, dass sie aus Hygienegründen die Gruppenräume nicht betreten

dürfen. Das Personal ebenso wie die Kinder tragen eigene Hausschuhe in den Einrichtungen. In den drei bis viermal im Jahr stattfindenden Personalversammlungen werden die MitarbeiterInnen an die Hygienemassnahmen, erinnert. Die Tatsache, dass die Organisationsleitung diese Themen in den Versammlungen anspricht und sie nicht den *chargés* überlässt, zeigt den Stellenwert dieser Inhalte für die Organisation.

In der untersuchten Betreuungsorganisation sind die Hygienemassnahmen ein Qualitätsmerkmal: Es geht um ein gut funktionierendes Personalmanagement und gesunde Kinder. Aus der ökonomischen Perspektive einer marktbasierten Organisation betrachtet, bedeuten Personalausfälle aufgrund von Infektionskrankheiten laufende Kosten für nicht erbrachte Leistungen. Im äussersten Fall muss, wenn der Personalschlüssel nicht gewährleistet werden kann, Ersatzpersonal akquiriert werden. In diesem Zusammenhang spielt die Grösse einer Organisation eine relevante Rolle. Während Einzelinitiativen mit nur einer Einrichtung mit ihrem Personal schnell an ihre Grenzen kommen, haben andere Betriebsformen wie *short-tail companies* oder *corporations* mehr Spielraum, ihr Personal flexibel einzusetzen (vgl. Fallstudie 2 im dritten Teil dieses Berichts).

Im Interview mit der Leitung einer *corporation* erwähnt diese, dass die Organisation eigens über ein Pool an Vertretungspersonal verfügt, um krankheitsbedingte Ausfälle oder Urlaube ersetzen zu können. Auf diese Weise soll eine Überbelastung beim Personal vermieden werden und der Personalschlüssel zu jedem Zeitpunkt gewährleistet sein. Für die Leitung ist diese Massnahme ein Service, den sie den Eltern im Rahmen einer zuverlässigen und professionellen Betreuung nahebringen kann (ExpertInneninterview Nr. 11 vom 6. Mai 2014). Vor dem Hintergrund der grossen Konkurrenz an privatwirtschaftlichen AnbieterInnen ist der Druck hoch, die eigenen Standards halten zu können, denn „der Ruf ist sehr wichtig in Luxemburg“ (ExpertInneninterview Nr. 15 vom 30. Mai 2014).

## 5.5 Elternzufriedenheit

### Kommunikation mit den Eltern

Obschon das gesamte pädagogische Personal der untersuchten Einzelinitiative als Einstellungskriterium luxemburgisch beherrschen muss, verfügt das Team aufgrund ihrer unterschiedlichen Herkunftsländer über eine Bandbreite an Sprachen, die insbesondere für den Kontakt und die Kommunikation mit den Eltern von Bedeutung sind. Das zeigt sich im täglichen Umgang mit



den Eltern beim Bringen und Abholen der Kinder, denn nicht alle Eltern sprechen luxemburgisch und manchen Eltern sprechen und verstehen ausschliesslich portugiesisch. Die Kommunikation mit den Eltern wird unterstützt durch ein  *carnet de bord* , ein persönliches Logbuch des Kindes, indem der Tagesablauf und das Befinden des Kindes täglich dokumentiert werden. Das Logbuch ist in französischer Sprache verfasst und wurde mit der Eröffnung der Organisation im Jahr 2011 eingeführt. Es enthält die Rubriken

- Datum Anwesenheit des Kindes
- Uhrzeit Ankunft und Abholen des Kindes
- Essen am Morgen, am Mittag, am Nachmittag und am Abend: Was hat das Kind zu sich genommen?
- Besondere Vorfälle, zum Beispiel Entwicklungen, Fortschritte, Unfall oder andere Vorkommnisse
- Anmerkungen seitens der Eltern, zum Beispiel Informationen zum Schlaf, zur emotionalen Verfasstheit des Kindes
- Unterschrift ErzieherIn, die/der das Kind morgens in Empfang genommen hat und Unterschrift ErzieherIn, die/der das Kind am Abend an die Eltern übergeben hat

Die Beobachtung der Bring- und Abholzeiten offenbart unterschiedliche Verhaltensweisen von Eltern: Eltern, die ihr Kind in sichtlicher Eile am Morgen oder am Abend abholen, andere mit mehr Zeit und Redebedarf und Eltern mit unterschiedlichen Sprachkompetenzen. Allen beobachteten Situationen gemeinsam ist, dass die Eltern mit dem pädagogischen Personal in Kommunikation treten „müssen“, weil diese die Eltern unabhängig der Bringzeit begrüßen:

- „Wie geht es (Name des Kindes)?“
- „Gibt es etwas, das wir berücksichtigen müssen?“
- „Sie holen (Namen des Kindes) ja um (Uhrzeit) ab?“

Die übermittelten Informationen der Eltern werden anschließend in das  *carnet de bord*  eingetragen. Unabhängig von der Eile der Eltern bei der Abholzeit der Kinder, sie „müssen“ sich den Stand des Wohlbefindens des Kindes und seiner Aktivitäten während des Tages anhören. Das ist eine alltägliche Praxis der Organisation, die sie als Qualitätsmerkmal fördert. Im Mittelpunkt steht die Botschaft an die Eltern, dass mit dem Kind in der Organisation „gearbeitet“ wird. Somit knüpfen verbale Interaktion mit den Kindern und Kommunikation mit den Eltern unmittelbar an die Personalentwicklung an; angesichts der Sprachenvielfalt der Eltern ist beim Personal neben der luxemburgischen auch portugiesische und französische Sprachkompetenz ein Qualitätsmerkmal der Organisation.

Das Logbuch ist aus politischer Sicht eine qualitative Anforderung an alle Kindertageseinrichtungen, auch an die konventionierten Betreuungsstrukturen, die mit dem in-Kraft-Treten des veränderten Kinder- und Jugendgesetzes Pflicht wird. Somit ist diese privatwirtschaftliche Organisation der gesetzlichen Vorgabe um vier Jahre voraus.

Auffällig ist das Plakat des Bildungsministeriums über die Handlungsfelder der non-formalen Bildung im Eingangsbereich in einer der beiden Einrichtungen der untersuchten Betreuungsorganisation. Es vermittelt die Nachricht eines Qualitätszertifikats, das Eltern und BesucherInnen der Einrichtungen über die hiesigen Standards der Arbeit mit den Kindern informiert. Gleichzeitig kommuniziert das Plakat, dass die Organisation mit dem Bildungsministerium vernetzt ist und mit seinen pädagogischen Leitlinien übereinstimmt.

Das Spannungsverhältnis zwischen der pädagogischen Haltung der Organisation und den Eltern als KundInnen spiegelt sich in der Kommunikation mit den Eltern wider; zum einen bei der Anmeldung der Kinder und zum anderen in Bezug auf die tägliche und jährliche Betreuungszeit in der Einrichtung. Laut Organisationsleitung wird den Eltern im Erstgespräch empfohlen, die Kinder für mindestens drei Tage in der Woche anzumelden, damit sie sich eingewöhnen können. Diese pädagogische Sichtweise kann die Organisation den Eltern nur als Empfehlung mit auf den Weg geben, verpflichten kann sie ihre KundInnen nicht, letztendlich entscheiden sie. Kommt es zu einem Vertragsabschluss, wird die Dauer der Eingewöhnungszeit den Eltern nicht berechnet. Dieser Service für die Eltern kommt langfristig der Organisation zugute, wenn das Kind je nach Eintrittsalter über einen längeren Zeitraum bleibt; gleichzeitig ist es ein Marketingfaktor inmitten eines konkurrenzbesetzten Umfeldes.

Im Gespräch mit den Eltern versucht die Organisationsleitung die tägliche Betreuungsdauer auf zehn Stunden zu begrenzen und die Eltern davon zu überzeugen, dass das Kind auch „Urlaub“ mit ihnen braucht. Da beide Einrichtungen der Organisation bis auf die gesetzlichen Feiertage ganzjährig geöffnet ist, haben Eltern die Möglichkeit ihr Kind ganzjährig dort versorgt zu wissen. Hier sieht sich die Leitung der Organisation im Dilemma zwischen pädagogischen Überzeugungen und ökonomischen Verpflichtungen, auch als AnbieterIn von Dienstleistungen. Verstimmte Eltern haben als KundInnen durch die informelle Vernetzung und Kommunikation in einem lokalen Umfeld untereinander einen nicht unerheblichen Einfluss auf den Ruf einer Kindertagesbetreuungseinrichtung und Organisation.

## Evaluation der Kinder

In beiden Einrichtungen der untersuchten Einzelinitiative gibt es zu jedem Kind einen eigenen Ordner, in dem Entwicklungsschritte und Aktivitäten festgehalten werden. Die Entwicklungsschritte der Kinder in der Gruppe der Null- bis Zweijährigen werden in regelmässigen Abständen mittels standardisierten Bögen evaluiert und dokumentiert. Die Evaluation wird vom pädagogischen Personal durchgeführt und erfolgt in den Etappen drei Monate, neun Monate, zwölf Monate, 18 Monate und zwei Jahre. Bewertet werden zum Zeitpunkt des Geburtstages des Kindes in allen Altersstufen die Bereiche Motorik, Sprache, kognitive und soziale Fähigkeiten nach einer Vierer-Skalierung „ja“, „nein“, „fast“ und „versucht“. Auf den Evaluationsbogen wird nicht nur das Ergebnis eingetragen, sondern auch der Kontext der Beobachtung und das genaue Datum. Sie werden in dem Ordner *fiche de renseignements* der Kinder abgelegt und fünf Jahre aufgehoben. Die *chargée* einer Einrichtung erklärt, dass die Evaluationen zur internen Kontrolle des Entwicklungsstandes der Kinder dienen und den ErzieherInnen eine Stütze bei der gezielten weiteren Förderung der Kinder sind. Nur bei Auffälligkeiten werden die Eltern einbezogen und gegebenenfalls an ihren Kinderarzt weiter verwiesen. Während der Beobachtungszeit befindet sich ein Mädchen in der Gruppe der „Kleinen“, das mit knapp zwei Jahren noch nicht den motorischen und kognitiven Entwicklungen der Kinder entspricht, die in der Gruppe der „Grossen“ betreut werden. Laut Aussage der ErzieherInnen und der Geschäftsführung wäre dieses Mädchen mit einem Wechsel überfordert.

Mit Hilfe der Evaluationen in der Betreuungspraxis werden die Kinder nicht zwingend nach ihrem Alter, sondern nach ihren Fähigkeiten den Gruppen zugeordnet. Die Einführung der Evaluationsbögen und die systematische Beobachtung als Instrumente sind Voraussetzung für die weiteren Interaktionen zwischen dem pädagogischen Personal und dem Kind und zwischen dem Kind mit seinen *peers*. Im internationalen Kontext der OECD und der Europäischen Kommission wird die Dokumentation und Evaluation des Entwicklungsstandes der null- bis vierjährigen Kinder als notwendige Praxis einer Betreuungseinrichtung gesehen. Die Umsetzung einer kontinuierlichen Beobachtung und Dokumentation wird auch vom luxemburgischen Bildungsministerium befürwortet; gegenwärtig wird dort über die Umsetzung von entsprechenden Methoden und Instrumenten in den Kinderbetreuungsstrukturen diskutiert.

Umso erstaunlicher ist es, dass die untersuchte Einzelinitiative ihre Beobachtungs- und Dokumentationsmaßnahmen nicht zu Marketingzwecken nutzt und nicht nach aussen hin kommuniziert, beispielsweise auf der eigenen Internetseite oder über die bereits vorhandene Präsenz in den sozialen Netzwerken. Im Gespräch mit der Geschäftsleitung über die Evaluationen hebt diese vor allem auch die Absicherung der Organisation durch schriftliche Dokumentation hervor. Verlässt ein Kind die Einrichtung, entweder beim Übergang in die *éducation précoce* oder Grundschule, erhalten die Eltern eine Kopie der Evaluationsbögen. Sollten während der Schulzeit „Probleme“ hinsichtlich der Entwicklung des Kindes auftreten, kann die Organisation eine Dokumentation der Entwicklung während der Zeit in ihrer Obhut nachweisen. Das zeigt, dass dieser Einzelinitiative die internationalen und nationalen Entwicklungen und Diskussionen über die Beobachtung und Dokumentation kindlicher Bildungs- und Entwicklungsprozesse in Kindertageseinrichtungen entweder nicht bekannt sind oder dass sie keine Notwendigkeit dafür sieht, die eigene Organisationspraxis zu vermarkten. In dieser Hinsicht zeigt die untersuchte Einzelinitiative als marktbasierter Betreuungsorganisation keine Marktorientierung.

In diesem Zusammenhang ist die Aussage der Geschäftsführung einer *corporation* in einem Experteninterview beachtenswert, dass das Marketing in Zukunft über das Überleben einer Kindertageseinrichtung entscheiden werde. Im Vergleich zu den grossen Unternehmen seien die meisten Einzelinitiativen mit Blick auf Marketingkompetenz und Ressourcen diesbezüglich weniger gut bis überhaupt nicht aufgestellt.

## Zusatzkosten für nicht in Rechnung gestellte Leistungen

Während des ersten Hospitationstags in den Einrichtungen der untersuchten Einzelinitiative zeigt die *chargée*, wo sich die persönlichen Fächer der Kinder befinden und welche „Ausstattung“ die null- bis zweijährigen und die zwei- bis vierjährigen benötigen. Die *chargée* erklärt, dass Kinder immer wieder, trotz Benachrichtigung der Eltern, nicht Wetter-entsprechend oder Aktivitäten-entsprechend ausgerüstet sind, sei es mit Sonnencreme, Kleider zum Wechseln, Matschhose, Bade-sachen zum Schwimmen oder einem Kostüm für Fastnacht. In diesen Fällen übernimmt die Betreuungsorganisation die Kosten für die Ausstattung, weil die Kinder sonst nicht an den Aktivitäten teilhaben könnten. Für die Leitung der Organisation steht die Beteiligung des Kindes an erster Stelle, auch wenn ihr damit zusätzliche Kosten entstehen.

Aus einer monetären Perspektive heraus betrachtet, sind diese zusätzlichen Kosten dem Erhalt der Organisation nicht dienlich. Da sie dieser Logik zuwider handelt, scheint das Kriterium der Teilhabe von Kindern höheres Gewicht zu haben als der finanzielle Verlust für die Organisation. Die Geschäftsleitung hebt in einem Interview und in einem späteren Gespräch während der Beobachtungszeit das besondere Angebot an Aktivitäten mit den Kindern hervor, wie zum Beispiel Ausflüge in besondere Parks, Freilichtmuseen oder Zoos. Für diese Angebote stellen sie den Eltern ebenfalls keine zusätzlichen Rechnungen; die Organisation übernimmt die Eintrittsgelder und Transportkosten. Auch die Beteiligung an kulturellen und musikalischen Veranstaltungen, zum Beispiel in der luxemburgischen Philharmonie oder im zeitgenössischen Museum wird komplett durch das Budget der Organisation abgedeckt. Eltern werden zudem keine Kautionsabverlangung für diese Art entstehender Kosten genutzt werden könnte.

Die Organisation ist sich darüber im Klaren, dass der Grossteil ihrer Klientel entweder das Geld für solche Ausflüge nicht hat und/oder sie aus eigenem Antrieb nicht unternehmen würde.. „*Ich muss (es) nicht (machen), ich mach's*“, so die Haltung der Eigentümerin. Mit dieser Haltung hebt die Organisation den Bildungsauftrag, den sie sich als Einrichtung gibt, als Qualitätsmerkmal hervor und grenzt sich damit deutlich von jenen (frankophonen) Einrichtungen und (womöglich sogar illegal arbeitenden) Tageseltern ab, die ihre Dienstleistung „nur“ in der „garde“ (Betreuung) der Kinder sähen.

Für eine marktbasierte Organisation bedeutet ein Service, der nicht durch Einnahmen abgedeckt ist, ein Minusposten auf der Haben-Seite; er ist für die Organisation, durch die Brille der Wirtschaftlichkeit betrachtet, nicht ertragreich. Gleichzeitig zeigt sie ihren KundInnen, dass sie für die Kinder Dienstleistungen bringt, die nicht im „Katalog“ stehen. Indem die Organisation diese Form von Bildungsangeboten vermitteln kann, erhöht sie die Wahrscheinlichkeit, dass die Eltern langfristig bei ihr bleiben und diesen Service auch über Mund-zu-Mund Werbung weiter tragen; eine Möglichkeit für die Organisation unter den aktuellen Bedingungen langfristig zu überleben.

## 5.6 Fazit

Es ist das Ziel der Fallstudien, die Funktionsweise der privatwirtschaftlichen Kindertagesbetreuung am Beispiel eines spezifischen Themas zu beleuchten. Die Leitfrage war: Wie funktioniert „Qualität“ als Strategie der Positionierung auf dem Markt privatwirtschaftlicher Kindertagesbetreuung?

Die Analyse der Außendarstellung dieser Einzelinitiative auf der Grundlage ihrer Internetseite und des pädagogischen Konzepts sowie der Betreuungspraxis durch die Beobachtungen vor Ort zeigen eine Betonung der Leistungssprache, Professionalisierung des Personals und Elternzufriedenheit. Das Angebot der luxemburgischen Sprache im Umgang mit den Kindern wird als ein Alleinstellungsmerkmal für Qualitätsstandards der Organisation im sprachlich Französisch geprägten Süden des Landes nach außen hin vermarktet und in der Organisationspraxis auch angewendet. Der Versuch, diesem Alleinstellungsmerkmal gerecht zu werden, stellt die Einzelinitiative immer wieder vor organisatorische und ökonomische Herausforderungen. Luxemburgisches Personal möchte überwiegend beim Staat oder staatlich subventionierten Trägern angestellt sein, weil dort die Bezahlung nach dem Kollektivvertrag ein Garant ist. Das kann sich diese marktbasierte Organisation nicht leisten, gleichwohl sind luxemburgische *native speaker* für die Gewährleistung der Sprachkompetenz als Qualitätsmerkmal grundlegend. Abhängig von den politischen Entscheidungen im Hinblick auf die gesetzlichen *agrément*- und Qualitätsbestimmungen sowie Betreuungsgutscheine wird sich langfristig zeigen, ob eine Marktorientierung und ein Erhalt der Organisation miteinander vereinbar sind. Die Organisationspraxis der marktbasierten Kinderbetreuungseinrichtungen ist in Luxemburg maßgeblich von der politischen Regulation bestimmt.

Die OECD zählt die Ausbildung des Personals zu den Qualitätsindikatoren in einem ECEC-System. Für die Organisation in diesem Fallbeispiel gehören auch MitarbeiterInnengespräche und Fortbildungen, also eine kontinuierliche Professionalisierung des Personals, zu den Qualitätsmerkmalen des Unternehmens. Für die untersuchte Betreuungsorganisation sind beide Maßnahmen eine Investition, die aus Sicht des Unternehmens ein *return on investment* verspricht, wenn das Personal sich engagiert und vor allem Mitglied der Organisation bleibt. Ein zu großer *turnover* in einem Team bedeutet ein hoher Aufwand an zeitlichen, personellen und finanziellen Ressourcen und vor allem ein Imageverlust in einem

kleinen, gut vernetzten Land. In dieser Hinsicht handelt die Organisation zugunsten eines langfristigen Nutzens anstatt kurzfristig Fortbildungskosten einzusparen.

Elternzufriedenheit wird von dieser Organisation als wesentliches Leistungsmerkmal praktiziert, jedoch nicht als Marketingelement eingesetzt. Weder auf der Internetseite, noch im Konzept ist Elternzufriedenheit durch Kommunikation mittels *carnet de bord*, durch eine kontinuierliche Evaluation ihrer Kinder als Qualitätsmerkmal definiert und verankert. Eine Organisation, die in dieser Hinsicht nicht marktorientiert agiert, beeinträchtigt ihr Ansehen als qualitätsbewusste Betreuungsstruktur. Denn seit dem eingereichten Gesetzentwurf des veränderten Kinder- und Jugendgesetz im März 2012 ist bekannt, dass ein Logbuch für die Dokumentation der Betreuungspraxis eingeführt werden soll.

Obschon das Prinzip „die Eltern zahlen als KundInnen die Gehälter des Personals“ innerhalb der Organisation bewusst wahrgenommen wird, stellt die Organisation für zusätzliche Kosten den Eltern keine Rechnung aus. Für den Erhalt der Organisation ist diese Praxis auf den ersten Blick wenig förderlich, es sei denn, die Loyalität der Eltern und das Image, das der Organisation durch diese Praxis entsteht, tragen langfristig zum Ertrag des Unternehmens bei. Dass in einer privatwirtschaftlichen Kinderbetreuungseinrichtung nicht nur Marktlogik praktiziert wird, zeigt sich, wenn die Organisation auch Kosten für Bekleidung oder Ausstattung der Kinder übernimmt, für die eigentlich die Eltern verantwortlich sind. Eine „Zwei-Klassen-Betreuung“ würde im Alltag entstehen, wenn die Organisation die Verantwortung der Eltern nicht übernehmen würde. Wenn diese Momente von der Organisationsleitung als Dilemmata beschrieben werden, dann wirken neben Markt- und KundInnenorientierung noch andere Mechanismen – anderenfalls würde es diese Dilemmata nicht geben.

## 6. Kapitel

### Fallstudie 2: Bedarfsorientierung durch Flexibilität. Das Beispiel einer *short-tail company*

#### 6.1 Allgemeine Informationen

Zum Zeitpunkt der Hospitationen zwischen dem 2. Februar 2015 und 15. März 2015 verfügt die Organisation, die zur Betriebsform *short-tail company* gehört, über drei Einrichtungen an drei unterschiedlichen Standorten in der Stadt Luxemburg und im Osten des Landes. Zum gegenwärtigen Zeitpunkt besitzt die Organisation eine vierte Kindertageseinrichtung, die sie unmittelbar nach den Hospitationen im März 2015 von einer anderen privatwirtschaftlichen Organisation übernommen hat, weil diese die Kindertageseinrichtung nicht mehr effizient weiterführen kann. Die Organisation betreut nicht nur Kleinkinder im Alter bis zu vier Jahren, sondern auch Schulkinder im Alter von vier bis zwölf Jahren.

Die Eröffnung der ersten Kindertageseinrichtung im Jahr 2011 begründet die Eigentümerin der Organisation in unserem Interview am 3. Juni 2014 mit zwei entscheidenden Motiven: zum einen, dass sie sich als Pädagogin die Förderung der Luxemburgischen Sprache als „Integrations-sprache“ zur Aufgabe machen wollte, um in einer kulturell und national vielfältigen Gesellschaft wie Luxemburg den Kindern möglichst früh die Landessprache „beizubringen“. Zum anderen begründete sie ihre Initiative mit den vielfältigen Bedürfnissen der Eltern, die „außerhalb der gewöhnlichen Bürozeiten“ eine Beschäftigung ausüben und auch abends oder am Wochenende auf Kindertagesbetreuung angewiesen sind: „Ich habe mich dann sehr schnell gefragt, wie machen es die Mütter, die abends putzen gehen? Oder die in Küchen arbeiten? Und da gab es keine Möglichkeit. Da habe ich mir gesagt, jetzt musst du dir was überlegen, damit diese Mütter ihre Kinder auch versorgt kriegen“ (ExpertInnen-interview Nr. 17 vom 3. Juni 2014). Gerade diese zweite Motivation spielt eine wichtige Rolle bei der Expansion der Organisation von einer zu mehreren Kindertageseinrichtungen.

Diese Motive sind nicht als persönliche Motive der Eigentümerin zu betrachten, sondern vielmehr als Antwort einer Organisation auf die politische und gesellschaftliche Debatte über privatwirtschaftliche Kindertagesbetreuung in Luxemburg. Im mehrsprachigen und multikulturellen Luxemburg gibt es in den letzten Jahren eine kontroverse Debatte darüber, welche Sprachen in Kindertageseinrichtungen gesprochen werden sollen, insbesondere mit Blick auf eine gezielte Sprachförderung. In dieser Debatte spielt die Praxis frankophoner privat-

wirtschaftlicher Kindertageseinrichtungen eine große Rolle, mit Kindern und KundInnen primär französisch zu sprechen. Vor diesem Hintergrund ist das Motiv der Organisation im folgenden Fall zu verstehen, einen Imagewechsel von einer „frankophonen Kindertageseinrichtung“ zu einer „luxemburgischsprachigen Kindertageseinrichtung“ zu vollziehen. Damit versucht sie Qualität durch luxemburgische Sprachförderung zu versprechen und sich somit von ihrer „frankophonen“ Konkurrenz abzuheben.

Auch das zweite Motiv der Eigentümerin, bedarfsrechte Öffnungs- und Betreuungszeiten in ihrer Organisationspraxis einzuführen, ist eine Antwort auf ein relevantes Betreuungsproblem in Luxemburg, insbesondere für die Eltern, die auf Kindertagesbetreuung außerhalb der konventionellen Betreuungszeiten angewiesen sind. Zwar wurden in Luxemburg die *maisons relais* und *foyers de jour* als Ganztagsangebote (Betreuung über die Mittagszeit und Nachmittagsbetreuung) geschaffen, doch die Betreuungsproblematik für Eltern mit irregulären Arbeitszeiten wie Schichtarbeit oder Wochenendarbeit können diese Angebote nicht lösen. Die meisten staatlich subventionierten Betreuungsangebote in Luxemburg erfüllen den

Bedarf der regulären Arbeitszeiten bis 19 Uhr. Diese Betreuungslücke versucht die Eigentümerin mit ihrem zweiten Motiv zu decken, während sie sich ein bedarfsgerechtes Betreuungskonzept mit Abendstunden und Samstagsbetreuung überlegt (*evening services*, vgl. in diesem Zusammenhang Anna Siippainen 2014). Dieses Organisationskonzept ist auch vor dem Hintergrund der Ökonomie privatwirtschaftlicher Kindertagesbetreuung in Luxemburg als Überlebensstrategie zur Positionierung auf dem Markt gegenüber der Konkurrenz zu verstehen.

Der Begriff der Flexibilität stellt im folgenden Fall eine analytische Kategorie dar, die aus dem empirischen Material als Schlüsselkategorie einer Organisations- und Betreuungspraxis rekonstruiert wurde. *Flexibilität* erfüllt in diesem Fall eine Doppelfunktion: Vereinbarkeit von Beruf und Familie für die beteiligten Kinder und Eltern und Existenzsicherung für die Organisation. Die Spannungen und Widersprüche, die durch die Flexibilisierung der Organisations- und Betreuungspraxis entstehen, erzeugen gewisse ökonomische, aber auch pädagogische Risiken für die Organisation.

Abbildung 6-1: Basisinformationen zur *short-tail company*

|                      | Einrichtung 1                                                                                                                                                                                              | Einrichtung 2                                                                   |
|----------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|
| Lage/Standort        | Zentrum Luxemburg Stadt                                                                                                                                                                                    | Osten                                                                           |
| Betriebsform         | <i>Short-tail company</i>                                                                                                                                                                                  | <i>Short-tail company</i>                                                       |
| Finanzierungsform    | Betreuungstarif: 6 Euro pro Stunde pro Kind                                                                                                                                                                | Betreuungstarif: 6 Euro pro Stunde pro Kind                                     |
|                      | CSA Abhängigkeit: 66%                                                                                                                                                                                      | CSA Abhängigkeit: 66%                                                           |
|                      | Elternbeiträge: 33%                                                                                                                                                                                        | Elternbeiträge: 33%                                                             |
| Leistungsspektrum    | Betreuungszeiten: ganztätig, von Montag bis Samstag, von 5:30 Uhr bis 22:30 Uhr                                                                                                                            | Betreuungszeiten: ganztätig, von Montag bis Freitag, von 6:00 Uhr bis 19:30 Uhr |
|                      | Sprache (primär): Französisch                                                                                                                                                                              | Sprache (primär): Luxemburgisch                                                 |
|                      | Pädagogisches Konzept: Erlebnispädagogik                                                                                                                                                                   | Pädagogisches Konzept: Erlebnispädagogik                                        |
| Kinder und KundInnen | Anzahl der Plätze ( <i>agrément</i> ): 48, voll besetzt                                                                                                                                                    | Anzahl der Plätze ( <i>agrément</i> ): 25, davon 14 besetzt                     |
|                      | Alter der Kinder: 0–12                                                                                                                                                                                     | Alter der Kinder: 0–4                                                           |
|                      | Nationalität der Kinder: Luxemburgisch, italienisch, portugiesisch, deutsch, belgisch, polnisch, chinesisches, französisches, spanisch, rumänisch, ungarisch, irisch, kapverdisch (keine GrenzgängerInnen) | Nationalität der Kinder: Luxemburgisch (keine GrenzgängerInnen)                 |



## 6.2 Soziostrukturelle Daten der Organisation

### Lage und Umfeld

Die Hospitationen finden in zwei Einrichtungen der Organisation statt, die sich im Zentrum der Stadt Luxemburg (Einrichtung 1: *crèche* und *foyer de jour*) und im Osten des Landes (Einrichtung 2: *crèche*) befinden. Das Zentrum der Stadt Luxemburg zeichnet sich durch einen hohen Anteil an privatwirtschaftlichen Kindertageseinrichtungen aus. Alleine in der Stadt Luxemburg gibt es bis zu 100 privatwirtschaftliche Betreuungsorganisationen; hinzu kommen noch die Tageseltern. Dagegen gibt es im Osten des Landes nur bis zu fünf privatwirtschaftliche Kindertageseinrichtungen (Wiltzius/Honig 2015). Die geographische Verteilung der Standorte der Organisation, sowohl in der Stadt Luxemburg – geprägt durch die starke Konkurrenz mit anderen privatwirtschaftlichen Kindertageseinrichtungen –, als auch die Vertretung im Osten des Landes, wo Kindertagesbetreuung hauptsächlich durch den staatlich geförderten konventionierten Betreuungssektor geleistet wird, macht die Organisation als *short-tail company* zu einem besonderen Fall im Sample.

### Finanzierung der Organisation

Der Stundentarif der Organisation beträgt in den beiden Einrichtungen sechs Euro pro Kind. Die Eigentümerin gibt an, dass die Abhängigkeit der beiden Einrichtungen vom CSA System jeweils circa 66% ausmacht. Die Eltern begleichen den nicht vom CSA abgedeckten Teilbetrag, sind jedoch von weiteren Kosten befreit. Die Ausgaben der Organisation setzt sich aus mehreren Posten zusammen: die Personalkosten in allen drei Einrichtungen belaufen sich auf circa 100.000 Euro monatlich, inklusive Lohnsteuer und Sozialabgaben. Die Gehälter sind nach Qualifikation der jeweiligen Person gestaffelt und liegen zwischen 2.000 Euro pro Monat für nicht-qualifiziertes Personal und 3.000 Euro pro Monat für qualifizierte Fachkräfte netto. Hinzu kommen die Ausgaben für das Essen der Kinder, das jeden Tag von einer Firma geliefert wird und für alle drei Einrichtungen monatlich circa 5.500 Euro beträgt. Die Eltern beteiligen sich mit zwei Euro am Tag an den Essenskosten. Da die Organisation auch Schulkinder betreut, muss der Transport der Kinder (Bus und Busfahrer) finanziert werden. Zudem kommen Spiel- und Lernmaterialien, Möbel, zum Beispiel Gitterbetten, Sofas, Schreibtische, Kindertische und Stühle und Büromöbel, Pflegeartikel für Kinder und Sonderaktivitäten, wie Kinobesuche, Ausflüge oder Bootsfahrten; diese Posten werden ohne Zuschlag von der Organisation selbst finanziert. Weitere Kostenfaktoren sind die Umsetzung der neuen gesetzlichen Regelungen zur Konformität

der Kindertagesstätte bis Juli 2018. Die berechneten Kosten für die Umsetzungsmaßnahmen betragen laut der Eigentümerin circa 150.000 Euro. Die hohen Ausgaben, die im Gegensatz zum konventionierten Bereich der Kindertagesbetreuung in Luxemburg selbst getragen werden müssen, erzeugen ökonomische Überlegungen, wie und durch welche Maßnahmen Kosten eingespart werden können. So berichtet mir die Eigentümerin in einem persönlichen Gespräch, dass sie gerade bei Pflegeartikeln auf Sonderaktionen achtet.

*Die Eigentümerin zeigt mir in ihrem Büro neunzehn Packungen Windeln unterschiedlicher Größen der Marke (Name des Supermarktes) und berichtet, dass sie diese in ( ... ) (Frankreich) im Angebot gekauft habe. Sie sei extra nach ( ... ) gefahren und habe dort die Windeln statt für 8 EUR pro Packung für 4 EUR bekommen. Sie schaue jede Woche, wo es Angebote von Pflegeartikeln gibt und je nachdem was die Einrichtungen brauchen, kaufe sie diese ein. Man müsse ja schließlich sparen, weil alles Geld koste. Bei den konventionierten sei es anders, die müssen nicht sparen, die würden im Katalog bestellen und müssen sich keine Gedanken machen. „Der Staat zahlt ja“, so die Eigentümerin. Sie könne sich als Privatunternehmen nicht leisten im Katalog zu bestellen (Beobachtungsprotokoll vom 2. Februar 2015).*

Das Gespräch zeigt die Spannung zwischen der Ökonomie privatwirtschaftlicher Betreuungseinrichtungen und ihrer Organisations- und Betreuungspraxis. Auf der einen Seite sind sie als privat agierendes Unternehmen auf die Sicherstellung ihrer Existenz durch Finanzressourcen angewiesen, um zu überleben, Gehälter zu bezahlen, Material und Essen für die Kinder zu kaufen und den Qualitätsanforderungen ihrer Umwelt gerecht zu werden, auf der anderen Seite müssen unter diesen ökonomischen Bedingungen Bildungs- und Betreuungsangebote mit qualifiziertem Personal erbracht werden. Solche Spannungen und Widersprüche beeinflussen die Ziele und Strategien der AnbieterInnen privatwirtschaftlicher Kindertagesbetreuung in Luxemburg. Zum einen sollen die Programme und Angebote attraktiv und innovativ für die Eltern als KundInnen sein, um diese langfristig für die Organisation zu gewinnen. Zum anderen sind die Ziele und Strategien zur Sicherung des nachhaltigen ökonomischen Überlebens wichtig und positionieren die Organisation innerhalb des starken Wettbewerbs.



## Eltern als KundInnen und Kinder als NutzerInnen

Insgesamt 48 Kinder von null bis zwölf Jahren werden in der Einrichtung 1 im Stadtzentrum betreut, davon 31 Kinder im Alter von null bis drei Jahren und 17 Schulkinder (vier bis zwölf Jahre). Nach den Angaben der Eigentümerin sind alle Plätze, die das *agrément* der Einrichtung erlaubt, belegt im Gegensatz zu der Einrichtung 2 im Osten des Landes, wo sich momentan sich nur 14 Kinder aufhalten. Etwa die Hälfte der Plätze ist in dieser Einrichtung nicht belegt. Die Eigentümerin begründet diese Tatsache mit der Neueröffnung und der mangelnden Werbung. Möglicherweise liegt der Grund auch in einer traditionellen Betreuungskultur der Eltern in dieser geographischen Gegend, die im Gegensatz zum Stadtzentrum andere Werte teilen, wie Vorzug einer staatlich geförderten Kindertagesbetreuung statt einer privatwirtschaftlichen, womöglich aufgrund der Einstellung zur Familie und Erziehung oder Qualitätsanforderungen.

Große Unterschiede zwischen den beiden Einrichtungen sind insbesondere in der Zusammensetzung der Nationalitäten der Kinder zu sehen sowie im Betreuungsbedarf der Eltern als KundInnen: während in der Einrichtung 2 im Osten hauptsächlich die Kinder von LuxemburgerInnen betreut werden, sind in der Einrichtung 1 im Stadtzentrum dreizehn unterschiedliche Nationalitäten unter den Kindern vertreten.<sup>40</sup> Der Anteil der GrenzgängerInnen beträgt in beiden Einrichtungen null Prozent. Die Eigentümerin begründet das damit, dass die Kinder in den Grenzregionen wie Deutschland, Frankreich oder Belgien keinen Anspruch auf die staatlichen Subventionen (CSA) erhalten, deshalb auch ihre Kinder in Luxemburg nicht betreuen lassen.<sup>41</sup> Auch der Betreuungsbedarf scheint im Osten des Landes anders zu sein als im Stadtzentrum. Dies wird durch die Öffnungszeiten der Organisation in beiden Standorten besonders sichtbar: während in der Einrichtung 1 im Stadtzentrum Abend- und Wochenendbetreuung für Eltern als KundInnen angeboten wird, gibt es dieses Angebot in der Einrichtung 2 nicht, weil die Eltern hier hauptsächlich reguläre Büroarbeitszeiten haben. Vor dem Hintergrund der Ökonomie privatwirtschaftlicher Kindertagesbetreuung in Luxemburg spielen die kulturellen Aspekte eine wichtige Rolle bei der Gestaltung der Organisationspraxis in den beiden Einrichtungen. Das bedeutet, dass die Dienstleistungsan-

<sup>40</sup> Es handelt sich um folgende Nationalitäten: Luxemburgisch, italienisch, portugiesisch/kapverdisch, deutsch, belgisch, polnisch, chinesisches, französisches, spanisch, rumänisch, ungarisch, irisch.

<sup>41</sup> Ein spezieller Tarif für GrenzgängerInnen kann sich die Organisation aus wirtschaftlichen Gründen nicht leisten, da sie bereits den niedrigsten Tarif (6 EUR/Stunde) anbietet.

gebote beider Einrichtungen an unterschiedliche Bedürfnisse der KundInnen angepasst werden, wie anhand des Leistungsspektrums der Organisation sichtbar wird.

## Leistungsspektrum

Zum einen durch das pädagogische Konzept der Erlebnispädagogik, zum anderen durch die sehr langen Betreuungszeiten sowie Wochenendbetreuung stellt der ausgewählte Fall im privatwirtschaftlichen Sektor der Kindertagesbetreuung unter den Kindertageseinrichtungen ein besonderer Fall dar. Das Leistungsspektrum wird von der Organisation als Besonderheit des Hauses hervorgehoben.

## Pädagogisches Konzept

Das Konzept der „*Erlebnispädagogik*“ (*pédagogie de l'aventure*) steht im Vordergrund der pädagogischen Ausrichtung der Organisation. Gerade der privatwirtschaftliche Betreuungssektor in Luxemburg zeichnet sich durch einen Trend besonderer pädagogischen Richtungen wie Montessori, Pikler oder Reggio Pädagogik aus. Es gibt dennoch kaum privatwirtschaftliche Kindertageseinrichtungen in Luxemburg mit einem pädagogischen Angebot der Erlebnispädagogik. Im Fokus dieses Konzepts stehen die Natur, die Entdeckungen der eigenen Persönlichkeit und die Entwicklung sozialer Kompetenzen. Kinder sollen vor allem möglichst viel durch Ausflüge, Radfahren, Schwimmen oder Klettern in Berührung mit der Natur kommen und „ihre Grenzen“ testen. Der Grund, ein solches Konzept in die pädagogischen Ziele der Organisation einzubinden, liegt darin, dass in der heutigen Zeit Kinder kaum Dinge tun, die mit der Natur eng verbunden sind. Als Alleinstellungsmerkmal in diesem Kontext hebt die Leitung das eigene Boot hervor, womit die Kinder im Sommer „über die Mosel flitzen“.

„ (...) wir leben in einer Gesellschaft, wo das Kind meistens vor dem Fernseher sitzt, meistens mit dem Vater oder der Mutter einkaufen geht, im Einkaufswagen sitzt, d.h. das Kind nimmt schon an sehr vielen Sachen von den Erwachsenen teil und es wird dem Kind keine Zeit gelassen um sich zu verletzen, mal von einem Fahrrad zu fallen, was ja nicht schlimm ist, mal von einem Baum zu fallen, an dem es hinaufgeklettert ist. (...) wir versuchen mindestens, dass das Kind an seine Grenzen getrieben wird. Das Kind muss wissen, wann reicht es, wo schmerzt es, bis zu welchem Punkt kann ich gehen. Was ihm auch später im Leben ermöglicht, seine Grenzen immer wieder zurückzudrängen und nicht vor einem Hindernis stehen zu bleiben (...)“ (ExpertInneninterview Nr. 17 vom 3. Juni 2014).

Als eine „besondere Art der Pädagogik“ versucht die Organisation sich mit dem Konzept der Erlebnispädagogik von anderen privatwirtschaftlichen Kindertageseinrichtungen abzuheben und als eine „besondere *crèche*“ innerhalb des Betreuungssektors zu positionieren. Auch Internetauftritte der Organisation in sozialen Netzwerken wie *Facebook*, die vor allem als Repräsentations- und Marketingmedium genutzt werden, zeigen Bilder von betreuten Kindern mitten in sogenannten „Naturaktivitäten“. Die Versuche, sich auf dem Markt zu positionieren, sind als Antwort auf den vielfältigen und stark konkurrierenden Betreuungsmarkt zu verstehen.

### Öffnungs- und Betreuungszeiten

Ein großes Werbeplakat, das direkt am Eingangsbäude der Einrichtung 1 hängt, präsentiert die Öffnungszeiten der Organisation *„horaire d'ouverture élargie et flexible, de 5.30 hrs. à 22.30 hrs., six jours sur sept, pour bébés et enfants de 0 à 12 ans“* („Erweiterte und flexible Öffnungszeiten von 5.30 Uhr bis 22.30 Uhr, an sechs von sieben Tagen für Kleinkinder und Schulkinder von null bis 12 Jahren“)

Lange Öffnungszeiten sind keine Seltenheit im Luxemburger privatwirtschaftlichen Betreuungssektor; insbesondere im Süden des Landes gibt es viele Kindertageseinrichtungen, die Öffnungszeiten bis 23:00 Uhr anbieten. Die Samstagbetreuung macht den vorliegenden Fall zu einem besonderen Fall. Dieses Kriterium markiert als Alleinstellungsmerkmal die Grenze zwischen der Organisation selbst und ihrer außenstehenden Konkurrenz. Nicht in allen ihren Einrichtungen bietet die Organisation diese Öffnungs- und Betreuungszeiten. Der Betreuungsbedarf der KundInnen wird in dieser Hinsicht relevant: Während im Stadtzentrum der Bedarf nach langen Öffnungszeiten besteht, geht in der Einrichtung 2 im Osten die Kindertagesbetreuung aufgrund des mangelnden Bedarfs an langen Öffnungszeiten nicht über 19:00 Uhr hinaus. Eine Montag-bis-Samstag-Betreuung von 5:30 Uhr bis 22:30 Uhr, wie dies im Stadtzentrum stattfindet, war nach den Angaben der Eigentümerin auch im Osten des Landes geplant, das Vorhaben wurde jedoch nicht umgesetzt, weil *„die meisten sind ja da Luxemburger und haben Bürojobs (...) die brauchen keine Abendbetreuung“* (Persönliches Gespräch mit der Eigentümerin).

Für die Ökonomie privatwirtschaftlicher Kindertagesbetreuung zeigt die Realität der vielfältigen Bedarfslagen, wie das Leistungsspektrum, ausgerichtet nach Elternwünschen und Bedürfnissen konstruiert wird. Als direkte (Markt-)KonsumentInnen beeinflussen Eltern mit

ihrem Verhalten die Organisations- und Betreuungspraxis, indem sie nur die besten Dienstleistungen und deren Qualität in einem nachfrageorientierten Betreuungssystem wie Luxemburg (vgl. Mahon 2015) für ihre Kinder auswählen. Die Auswahl eines Angebots hängt damit zusammen, wie transparent das Leistungsspektrum der Organisationen ist und auf welche strukturelle Qualitätsmerkmale Eltern als VerbraucherInnen achten (vgl. Moss/Stein 2008).

### 6.3 Auseinandersetzung mit Erwartungen an bedarfsge-rechte Betreuung

#### Betreuungszeiten

Einrichtung 1 (Zentrum) bietet vor allem berufstätigen Eltern eine flexible Betreuungszeit an sechs Tagen in der Woche (Montag bis Samstag) an, von morgens 5:30 Uhr bis abends 22:30 Uhr. Bis auf die gesetzlichen Feiertage hat die Organisation ganzjährig geöffnet; selbst am 24. Dezember sind alle Einrichtungen der Organisation offen für die Eltern. Die sozio-ökonomische Struktur der KundInnen in der Einrichtung 1 (Zentrum) besteht im Gegensatz zu der Einrichtung 2 (Osten) vielmehr aus einkommensschwachen Familien, alleinerziehenden Eltern, Menschen mit einer anderen als luxemburgischen Staatsbürgerschaft ohne stark ausgeprägte familiäre oder verwandtschaftliche Netzwerke in Luxemburg, die – bedingt durch ihre unregelmäßigen Arbeitszeiten – auf eine flexible Kindertagesbetreuung angewiesen sind. Ein wichtiges Ziel für die Organisation stellt deshalb die Vereinbarkeit von Beruf und Familie für ihre KundInnen dar, die sie als Anpassung an die veränderte Familienkonzepte und flexible Arbeitsmarktbedingungen repräsentiert:

*„ (...) Jetzt sind wir in einer Gesellschaft, wo die Großmutter nicht mehr auf das Kleinkind aufpasst, weil die Großmutter sich vielleicht noch in Portugal oder in Polen befindet. D.h. wir haben mit Eltern zu tun, die meistens alleinerziehend sind. (...) Eine crèche muss da sein als Konzept, um denen Eltern zu helfen, die effektiv die crèche brauchen (...)“* (ExpertInneninterview Nr. 17 vom 3. Juni 2014).

Eine flexibel ausgerichtete Organisationsentwicklung hebt die „Bedarfsorientierung“ als Besonderheit der Organisation hervor, insbesondere durch ihre Samstags-

betreuung<sup>42</sup> und leistet somit einen wichtigen Beitrag zur *work-life balance* ihrer KundInnen, auch wenn es sich wirtschaftlich für die Organisation kaum lohnt.

*„Manchmal sind nur wenige Kinder, 1 oder 2 oder 3 anwesend ... Trotzdem machen wir um 5:30 Uhr auf und je nachdem wann die Kinder abgeholt werden, um 22:00 Uhr zu“ (Gesprächsprotokoll vom 9. Februar 2015).*

Da andere Einrichtungen in Luxemburg keine Samstagsbetreuung anbieten, sind in der Einrichtung jeden Samstag auch Kinder anwesend, die unter der Woche (von Montag bis Freitag) in einer anderen privaten Kindertagesstätte betreut werden.<sup>43</sup>

*Samstagmorgen: Bevor ich in die Einrichtung eintrete, berichtet Nina (die Erzieherin) dass es nur zwei Kinder in der Einrichtung sind. Nina begründet die Anzahl der anwesenden Kinder mit der Ferienzeit, viele Eltern hätten Urlaub. Nina ist seit 5:30 Uhr alleine in der Einrichtung, ihre Kollegin habe bereits den Dienst beendet.*

*Leo, der zweijährige Junge, dessen Eltern aus Tschechien stammen, ist bereits seit heute Morgen 6:00 Uhr in der Einrichtung, weil seine Mutter an der Tankstelle und sein Vater ebenfalls an Samstagvormittagen arbeitet. Leo wird von Montag bis Samstag in der Einrichtung betreut. „Heute wird er ausnahmsweise um 11:00 Uhr von seinem Vater abgeholt, weil der Vater heute Nachmittag frei hat“, erklärt Nina. Fortfahrend erzählt sie, dass ein anderes Baby, das ebenso seit heute Morgen 8:00 Uhr in der Einrichtung betreut wird, gerade im Schlafzimmer schläft. Das Baby wird von Montag bis Freitag normalerweise in einer anderen Kindertageseinrichtung betreut. Diese bietet jedoch keine Samstagsbetreuung, deshalb wird das Kind nur samstags in der Einrichtung 1 betreut. Ihre Mutter ist Verkäuferin und brauche jeden Samstag für circa acht bis zehn Stunden eine Kindertagesbetreuung. Auf meine Frage, ob es sich überhaupt lohne, für zwei Kinder den ganzen Samstag Betreuung anzubieten, antwortet Nina, dass es sich an den meisten Samstagen acht bis zehn Kinder in der Einrichtung 1 aufhalten. „Wir machen bereits um 5:30 Uhr auf. Das erste Kind kommt um 6:00 Uhr, das letzte wird meistens um 19:00 Uhr*

<sup>42</sup> Die Anfrage der Eigentümerin, auch Sonntagsbetreuung als zusätzliche Leistung für erwerbstätige Eltern mit unregelmäßigen Arbeitszeiten anzubieten, wurde vom zuständigen Ministerium abgelehnt.

<sup>43</sup> In diesem Zusammenhang ist gerade die Rolle der Tageseltern in Luxemburg relevant, die mit Flexibilität und Übernachtungsmöglichkeiten für Kinder auf die besonderen Bedürfnisse der Eltern reagieren (vgl. Fallstudie 3 im dritten Teil dieses Berichts)

*abgeholt. Manchmal haben wir aber auch bis 22:00 Uhr offen, auch wenn nur ein Kind betreut werden muss“ (ExpertInneninterview Nr. 17 vom 3. Juni 2014; Beobachtungsprotokoll vom 21. Februar 2015, Einrichtung 1).*

In einem früheren Interview hatte sich die Eigentümerin bereits zu dem Thema geäußert und erklärt, dass bereits ein Kind für sie als Betreuungsdienstleisterin ein Grund sei, die Einrichtung zu öffnen. Für eine privatwirtschaftliche Kindertagesstätte bedeutet diese Dienstleistung freilich ein finanzielles Risiko, weil auch an Feiertagen oder Wochenenden kein „*Surplus*“ von den Eltern verlangt wird. Der Samstagstarif beträgt ebenfalls sechs Euro pro Stunde ohne jegliche Zusatzkosten für die Eltern. Gleichzeitig müssen an Samstagen zwei Betreuungspersonen nach dem in Luxemburg gesetzlich festgelegten Samstagstarif bezahlt werden. Trotz dieser ökonomischen Spannung erfüllt die Flexibilisierung der Betreuungszeiten eine wichtige Funktion für die Organisation, weil sie als formales Differenzierungs- und Abgrenzungsmerkmal gegenüber der Konkurrenz fungiert:

*„Wir waren eine der ersten crèche, die von 5:30 Uhr bis 22:30 Uhr geöffnet waren...“ (Experteninterview Nr. 17 vom 3. Juni 2014)*

Vor dem Hintergrund der Ökonomie privatwirtschaftlicher Kindertagesbetreuung in Luxemburg gewinnt die Differenzierung und Abgrenzung für die Organisation eine mehrfache Relevanz: ihr Überleben auf dem lokalen Markt hängt unmittelbar davon ab, durch welche formalen Strukturen die Organisation sich als Dienstleistungsunternehmen nach außen gegenüber ihrer Umwelt präsentiert. Gerade für eine privatwirtschaftliche Kindertagesstätte stellen die Eltern als KundInnen wichtige AkteurInnen dar; als direkte VerbraucherInnen der Betreuungsgutscheine sichern sie das wirtschaftliche Überleben und die langfristige Effizienz der Organisation. Um die Eltern als KundInnen noch stärker an die Organisation zu binden, werden auch Zahlungsmodalitäten flexibel gehandhabt, auch wenn diese Form der Flexibilität mit ökonomischen Risiken für die Organisation verbunden ist. Die Elternbeiträge stellen eine wichtige Finanzierungsquelle für die Organisation dar:

*Die Eigentümerin zeigt mir die offenen Rechnungen, die sie von den Eltern noch erhalten muss. Diese weisen auf circa 45.000 EUR hin. Es sind sowohl alte als auch neue Rechnungen (vom Oktober 2014). Manche habe sie bereits in die Ablage geschoben, weil sie vom zuständigen Gerichtsvollzieher das Schreiben erhalten habe, dass die Eltern nicht zahlungsfähig seien. Sie habe den Eltern auch oft die Möglichkeit gegeben ihre Rechnungen*

in kleinen Monatsraten zu zahlen. Die Leiterin zeigt mir solche Rechnungen, die sie selbst geschrieben hat und an die Eltern geschickt hat. Doch eine positive Reaktion sei von den Eltern nie gekommen. Ihre Suche nach diesen Eltern ergab auch kein Ergebnis, denn einige seien einfach „verschwunden“. „Die bringen ihre Kinder einfach nicht mehr, ändern Telefonnummer, ziehen um“, so die Eigentümerin. Da sie für die gesamten Finanzen der Organisation zuständig sei, müsse sie ihre Zeit sehr oft damit verbringen, den nicht zahlenden Eltern Briefe zu schreiben, damit diese ihren Betreuungsbeitrag pünktlich bezahlen. Das koste Zeit und Geld. Obwohl im Vertrag mit den Eltern steht, dass in solchen Fällen den Betreuungsplatz von der Organisation gekündigt werden kann, wird dieser Klausel in der Organisationspraxis zum Wohle des Kindes nicht umgesetzt<sup>44</sup> (Beobachtungsprotokoll vom 9. Februar 2015, Einrichtung 2, Büro der Eigentümerin).

„...ich habe eine Mutter, von der muss ich 18.000 EUR kriegen. Soll ich dem Kind da sagen, hier nimm deine Milch in die eine Hand und nimm die Windel in die andere Hand und dann spazierst du mal zur (Name einer anderen Kindertageseinrichtung) rüber. Nein, das Kind kann ja nichts dafür. Ich habe der Mutter gesagt, sie können das Kind auf jeden Fall hier lassen. Sie soll sich überhaupt keine Gedanken machen. Solange ich meine Leute und die Sozialversicherung bezahlen kann, soll sie sich keine Gedanken machen“ (ExpertInneninterview Nr. 17 vom 3. Juni 2014).

Aus ökonomischer Sicht steht diese Einstellung konträr zum Überleben einer privatwirtschaftlichen Organisation. Mit einem Stundentarif von sechs Euro und fehlenden Elternbeiträgen kann eine privatwirtschaftliche Kindertagesstätte schwer überleben, geschweige denn große Gewinne aus der Kindertagesbetreuung erzielen. Teilweise verzichtet die Organisation auf die Kautionszahlung bei der Anmeldung<sup>45</sup> der Kinder, wenn die Eltern nicht zahlungsfähig sind. In diesem Fall nimmt die Organisation die finanziellen Risiken in Kauf, weil sie ihre Funktion als soziale Dienstleisterin und ihre Rolle als pädagogische Einrichtung vor die eines gewinnorientierten Unternehmens setzt, und eine starke, wachsende Konkurrenz fürchtet. Dabei kommt es der *short-tail company* zustat-

ten, dass sie über mehrere Standorte verfügt und durch Ausgleichsprozesse zwischen den einzelnen Einrichtungen Engpässe und Spannungen überwinden kann.

### Einschreibe- und Anmeldemodalitäten

Oft trifft man in Luxemburg auf die Meinung, dass flexible Einschreibe- und Anmeldemodalitäten nur bei Tageseltern möglich sind – bis dahin, dass sie Eltern individuelle Einschreibungen anbieten, die auch stundenweise angelegt und völlig auf die Arbeitspläne der Eltern ausgerichtet sind (vgl. Fallstudie 3 im dritten Teil dieses Berichts). Die Organisationspraxis vom Fall 2 zeigt jedoch, dass auch unter kollektiven Strukturen im privatwirtschaftlichen Sektor Modalitäten zur Betreuungswirklichkeit gehören,<sup>46</sup> die auf spezielle Bedürfnisse zugeschnitten sind, wie beispielsweise eine stundenweise Wochenendbetreuung. Bei einem Vertragsabschluss für einen Betreuungsplatz in der vorliegenden Fallorganisation haben die Eltern in der Regel die Möglichkeit für ihr Kind einen Ganztagsplatz (zwölf Stunden pro Tag) oder einen Halbtagsplatz am Vormittag oder am Nachmittag (sechs Stunden pro Tag) in Anspruch zu nehmen.<sup>47</sup> In der Organisationspraxis von Fall 2 werden die Einschreibe- und Anmeldemodalitäten aber flexibel praktiziert, wie die folgenden Beispiele zeigen:

Beispiel 1: Rita und Thierry besuchen bereits seit einem Jahr die Einrichtung 1. Ihre Eltern arbeiten in der Gastronomie und haben unregelmäßige Arbeitszeiten, zum Teil müssen sie auch an den Wochenenden arbeiten. Die Kinder werden in der Einrichtung vormittags von 9–14 Uhr betreut, dann ab 14 Uhr von ihren Eltern abgeholt und am frühen Abend um 18 Uhr wieder in die Einrichtung gebracht. Rita und Thierry bleiben dann bis circa 21–22 Uhr, bis sie wieder von ihren Eltern abgeholt werden.

<sup>46</sup> Exemplarisch ist an dieser Stelle eine *betriebs eigene* Kindertageseinrichtung zu erwähnen, die ihre Einschreibe- und Anmeldemodalitäten völlig nach den Arbeitsplänen der Eltern richtet. „(...) im Grunde (können) die Eltern ihre Kinder anmelden wie sie wollen, wie sie arbeiten. Das heißt, die Eltern reichen jeden Monat einen Plan ein, zu welchen Uhrzeiten das Kind in die Crèche kommt. Und diese Uhrzeiten orientieren sich an den Arbeitszeiten der Eltern. Und, da gibt es keine Grenzen nach unten oder nach oben. Das findet man sonst nirgends“ (ExpertInneninterview Nr. 14 vom 27. Mai 2014).

<sup>44</sup> Gemäß des Vertrags soll der Elternbeitrag bis zum 15. des jeweiligen Monats auf das Konto der Organisation eingegangen sein. Im Falle der nicht Zahlung kann die Organisation den bestehenden Vertrag fristlos kündigen.

<sup>45</sup> Eltern hinterlassen nach der Anmeldung 500 EUR Kautionszahlung als Absicherung für die Einrichtung, dass sie den gebuchten Platz auch in Anspruch nehmen. Eltern können zwei Monate vorher den Platz kündigen. Sie erhalten dann die Kautionszahlung zurück.

<sup>47</sup> Die Eingewöhnungszeit des Kindes in der Einrichtung beträgt eine Woche. In diesem Zeitraum besucht das Kind die Einrichtung mit den Eltern gemeinsam und die Eltern bekommen die Möglichkeit an der Praxis der Kindertageseinrichtung teilzunehmen.



Beispiel 2: Elisabeth wird von Montag bis Freitag in einer anderen privatwirtschaftlichen Kindertageseinrichtung betreut. Ihre Mutter ist Verkäuferin und muss auch samstags arbeiten. Lediglich samstags bringt sie Elisabeth für circa zehn Stunden in die Einrichtung 1 zur Betreuung. Sie hat einen Stundenvertrag mit der Organisation abgeschlossen. Während des Beobachtungszeitraums werden zwei weitere Kinder nur für eine Samstagsbetreuung in der Einrichtung 1 mit einem Stundenvertrag eingeschrieben.

Für die erwerbstätigen Eltern, insbesondere für diejenigen mit unregelmäßigen Arbeitszeiten, bedeutet eine Organisations- und Betreuungspraxis mit flexiblen Einschreibe und Anmeldemodalitäten, dass sie als KundInnen selbst entscheiden, zu welchen Tages- und Uhrzeiten ihre Kinder außerfamiliär betreut werden sollen. Für die MitarbeiterInnen hingegen stellt diese Flexibilisierung und das beliebige Kommen und Gehen der Kinder eine Herausforderung dar. Während der Beobachtungen werden Kinder im Laufe der pädagogischen Aktivitäten oder des Freispiels gebracht und abgeholt. Das pädagogische Personal reagiert mit Flexibilität auf solche „Störfaktoren“ des pädagogischen Alltags, indem die pädagogische Aktivität nicht unterbrochen, sondern von den zuständigen ErzieherInnen weitergeführt wird. Währenddessen wird das gebrachte Kind von einer anderen Erzieherin oder von der Mutter oder vom Vater des Kindes „gruppenfertig“ gemacht und von den ErzieherInnen sofort in die Aktivität integriert. In der Regel existiert in der Einrichtung eine Präsenzliste, die Auskunft über die reguläre Ankunft- und Abholzeiten der Kinder gibt. Diese spielt in der Organisationspraxis aber kaum eine Rolle, weil sich Betreuungsbedürfnisse der Eltern jeden Monat mit ihren Arbeitszeiten ändern. Diese wiederum beeinflussen die angegebenen regulären Bring- und Abholzeiten ihrer Kinder und somit auch die Organisationspraxis. Für die Einrichtung bedeutet dies, jeden Monat in Rücksprache mit den KundInnen neue Präsenzlisten zur Betreuung zu erstellen, die sich wieder ändern können. Aus diesem Grund fragt das Personal jeden Freitagnachmittag die Eltern erneut nach den Bring- und Abholzeiten der Kinder für die bevorstehende Woche.

Paul wird als erstes Kind der Gruppe heute um 15:30 von seiner Mutter abgeholt. In der gewöhnlichen Präsenzliste stehen für Paul Präsenzzeiten von 7:30–14:30. Muriel geht mit Paul in den Flur, wo die Mutter bereits auf ihn wartet. Sie übergibt das Kind der Mutter und berichtet, wie der Tag für Paul heute gelaufen sei. Das kurze Gespräch zwischen der Mutter und Muriel findet auf Französisch statt. Am Ende des Gesprächs berichtet die Mutter, wann sie Paul morgen früh in die Kindertages-

einrichtung bringen und abholen wird. Nachdem sich Muriel von Paul und ihre Mutter verabschiedet hat, geht sie in die Gruppe herein und notiert diese Zeiten in das Kommunikationsheft und erklärt mir, dass sie morgen ihre Schicht erst später beginne, deshalb sei es wichtig, dass die Frühschicht über Pauls „ungewöhnliche“ Ankunft (normalerweise um 7:30 Uhr, morgen um 8:30 Uhr) informiert sei. In der liste générale de la journée notiert Muriel Pauls Abholzeit von heute.<sup>48</sup> (Beobachtungsprotokoll vom 3. Februar 2015, Einrichtung 2).

Die Erzieherin der Gruppe 1 öffnet um 7:30 Uhr die crèche. Die gewöhnliche Öffnungszeit der Einrichtung ist 6:00 Uhr, jedoch ist das Kind, das normalerweise immer um 6:30 Uhr gebracht wird, krank. Die Erzieherin erklärt mir, dass es gestern Abend von der Mutter telefonisch abgemeldet wurde. Da das erste Kind heute um 7:45 Uhr komme, mache es keinen Sinn bereits um 6:00 Uhr die Einrichtung zu öffnen. „Der neue Plan der Kindern ist deshalb auch wichtig, damit wir sehen, wann wir öffnen und schließen“, merkt sie an (Beobachtungsprotokoll vom 4. Februar 2015, Einrichtung 2).

Die neue Wochen-Präsenzliste dient somit nicht nur zur Orientierung des Personals, sondern spielt auch eine große Rolle bei der Öffnung und Schließung der Einrichtung. Dies verlangt von den Organisationsmitgliedern eine hohe Flexibilität und Bereitschaft, sich immer wieder auf neue Arbeitszeiten einzustellen.

### Transportservice

Eine weitere Flexibilisierung des Leistungsspektrums zeigt die Organisation in ihrem Transportservice für Schulkinder und durch ihre gute Vernetzung und Kooperation mit den Schulen und LehrerInnen. Zum Zeitpunkt der Hospitationen arbeitet die Organisation mit insgesamt sechs inländischen Schulen und einer ausländischen Schule in Frankreich zusammen. Die Organisation legt einen großen Wert auf diese transnationale Vernetzung. Sie zeigt nach außen ihre Rolle als Betreuungs- und

<sup>48</sup> In der Organisationspraxis werden zur internen und externen Kommunikation mit unterschiedlichen Dokumenten (vgl. carnet de bord) gearbeitet. Außer der oben erwähnten Präsenzlisten gibt es in den jeweiligen Einrichtungen eine liste générale de la journée für alle Kinder/alle Gruppen, in der Ankunfts-, Abhol-, Schlaf- und Aktivitäten Zeiten des jeweiligen Tages dokumentiert werden. Weiterhin wird mit einem Kommunikationsheft gearbeitet, das vor allem zur Kommunikation innerhalb des Personals bei Schichtwechsel oder für die Frühschicht am nächsten Tag dient. Das Heft hat einen informativen Charakter, in dem hauptsächlich die Besonderheiten des Tages zum jeweiligen Kind notiert werden, beispielsweise Die Mutter von (Name des Kindes) hat angerufen und (Name des Kindes) morgen abgemeldet.

zugleich als Bildungseinrichtung, indem sie eine intensive Zusammenarbeit mit Schulen und zuständigen LehrerInnen anstrebt. Zudem versucht sie als eine kleine luxemburgische Kindertagesstätte, internationale Reputation zu erreichen, um der starken Konkurrenz auf dem Bildungs- und Betreuungsmarkt Stand zu halten.

Siebzehn Schulkinder im Alter von vier bis zwölf Jahren, darunter auch *Précoce*-Kinder, werden jeden Nachmittag von Montag bis Freitag im *foyer* der Einrichtung 1 betreut. Die Organisation bietet einen Transportservice an mit einem Busfahrer, der zwischen den Betreuungseinrichtungen und Schulen, mit denen sie kooperiert, pendelt. Montags, mittwochs und freitags werden die meisten Schulkinder zur Mittagszeit von der Schule abgeholt und nach dem Mittagessen wieder zur Schule gebracht. Dienstags und donnerstags werden die Kinder am Nachmittag in der Kindertagesstätte betreut. Eine Betrachtung der Planung und Steuerung von Abhol- und Bringzeiten der Schulkinder aus den sechs Schulen stellt ein komplexes Logistikkonzept dar, die bis zum letzten Detail mit den zuständigen MitarbeiterInnen und mit dem Busfahrer geplant und abgesprochen ist,<sup>49</sup> um eine optimale Gestaltung für Kinder und Eltern zu gewährleisten.

Transportdienstleistungen sind im privatwirtschaftlichen Sektor der Kindertagesbetreuung keine Seltenheit. Gerade die Tageseltern sind in dieser Hinsicht sehr flexibel und mobil und bieten ihren KundInnen Transport- und Abholservices. Die Spezifität des Transportservices im vorliegenden Fall besteht darin, dass die Organisation gleichzeitig eine elternergänzende Funktion erfüllt. Die Kinder werden nicht nur von der Schule abgeholt und wieder zur Schule gebracht oder den ganzen Nachmittag im *foyer* der Einrichtung 1 betreut, sie werden auch Nachmittags zu weiteren zusätzlichen Aktivitäten wie Sport-, Musik- oder Religionsunterricht außerhalb der Einrichtung gebracht.

49 Der Busfahrer und die MitarbeiterInnen der Betreuungseinrichtungen, die Kinder von der Schule abholen, besitzen ein *carte de liaison*, in dem eine Kopie des Ausweises des Erziehers/der Erzieherin vorliegt und eine Liste mit den Namen der Kinder, die abgeholt werden. Die Lehrkraft bestätigt das Abholen der Kinder mit ihrer Unterschrift; mit ihrer Unterschrift sichert sich die Betreuungseinrichtung ab. In das *carte de liaison* werden auch Besonderheiten des Tages zum jeweiligen Kind notiert und am Abend mit den Eltern besprochen beziehungsweise den Eltern gezeigt.

Dieses flexible Dienstleistungsangebot, das insbesondere an die Bedürfnisse der erwerbstätigen Eltern angepasst ist, wird durch einen weiteren Transportservice erweitert: zwischen 16:30–17:30 Uhr erfolgen in zwei Runden zusätzliche Fahrten des Busfahrers, während einige Kinder am frühen Abend von der Betreuungseinrichtung zu ihren Wohnorten gebracht werden. Der wichtigste Grund für dieses Leistungsangebot liegt in der Zufriedenheit der Eltern, sie können ihr berufstätiges Leben ohne „zusätzliches Stress“ und „bequemer“ gestalten. Zwei Beispiele illustrieren den Ablauf des Transportservices (siehe Abbildung 6-2 und 6-3).

Am Dienstag und Donnerstag werden die meisten Kinder am Nachmittag in der Einrichtung betreut. Gerade für die Schulkinder bietet die Organisation an solchen Nachmittagen Sonderaktivitäten im Rahmen der Erlebnispädagogik an, wie beispielsweise Bootsfahrten mit dem eigenen Boot, Kino- oder Museumsbesuche, Stadtfahrten zum Kennenlernen der luxemburgischen Geschichte, Fahrten nach Frankreich zur gemeinsamen Veranstaltungen mit der französischen Kooperationsschule, die von der Organisation als zusätzliche Bildungsangebote für die Schulkinder durchgeführt werden.<sup>50</sup> Trotz des enormen Kostenfaktors für die Sonderaktivitäten geht es der Organisation vor allem darum, die Eltern durch die zusätzlichen Angebote als zahlende KundInnen zufrieden zu stellen und sie als langfristige KundInnen zu gewinnen.

Am Beispiel des Transportservice wird sichtbar, welche Herausforderung Ökonomie und Marktlogik an die Organisation einer privatwirtschaftlichen Betreuungsstruktur stellen kann. Ein flexibles Leistungsspektrum in dieser Form verlangt ein höchst flexibles Personalmanagement, um alle geplanten Aktivitäten durchzuführen und den Eltern als KundInnen ganzjährig mit bedarfsgerechten Dienstleistungen zur Verfügung zu stehen.

50 Während der Hospitationen finden zwei Aktivitäten mit der französischen Schule statt.



Abbildung 6-2: Beispiel einer Organisation der Abholzeiten (Schulkinder) am Montag<sup>51</sup>

| Uhrzeit                                                                                                                                                              | Schule                                                   | Zuständigkeit                                            |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|
| 11:10                                                                                                                                                                | Abfahrt Schule 1                                         | Busfahrer mit dem Bus 1                                  |
| 11:40                                                                                                                                                                | Abfahrt Schule 2*, <i>Précoce</i>                        | 2 Erzieherinnen zu Fuß für <i>Précoce</i> Kinder         |
| 12:00 Beginn Mittagessen: 2 ErzieherInnen für die Mittagsvorbereitung/Mittagessen in der Gruppe der <i>Moyens</i> und 1 ErzieherIn in der Gruppe der <i>Petits</i> . |                                                          |                                                          |
| 12:25                                                                                                                                                                | Abfahrt Schule 2                                         | Busfahrer mit dem Bus 1                                  |
| 15:10                                                                                                                                                                | Abfahrt Schule 4<br>Abfahrt Schule 1                     | 2 Erzieherinnen mit dem Bus 2<br>Busfahrer mit dem Bus 1 |
| 15:50                                                                                                                                                                | Abfahrt Schule 2                                         | 2 ErzieherInnen zu Fuß                                   |
| 16:00                                                                                                                                                                | Abfahrt Schule 5                                         | 1 Erzieher mit dem Bus 2                                 |
| 16:30<br>17:30                                                                                                                                                       | Runde: Schule – Wohnort<br>Runde: <i>foyer</i> – Wohnort | Busfahrer mit dem Bus 1                                  |

\* Die Schule ist ein paar Meter von der Betreuungseinrichtung entfernt.

Abbildung 6-3: Beispiel einer Organisation von Abholzeiten (Schulkinder) am Dienstag und Donnerstag

Dienstags und donnerstags weicht die Organisation im *Foyer* von den restlichen Wochentagen ab, weil eine sechste Schule hinzukommt.

| Uhrzeit                                                                                                                                                              | Schule                                                      | Zuständigkeit                                                         |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|
| 11:10                                                                                                                                                                | Abfahrt Schule 4<br>Abfahrt Schule 1                        | 2 ErzieherInnen mit dem Bus 2<br>Busfahrer mit dem Bus 1              |
| 11:40                                                                                                                                                                | Abfahrt Schule 2                                            | 2 ErzieherInnen zu Fuß                                                |
| 12:00 Beginn Mittagessen: 2 ErzieherInnen für die Mittagsvorbereitung/Mittagessen in der Gruppe der <i>Moyens</i> und 1 ErzieherIn in der Gruppe der <i>Petits</i> . |                                                             |                                                                       |
| 12:10                                                                                                                                                                | Abfahrt Schule 5<br>Abfahrt Schule 4 und 6                  | 1 Erzieher des <i>Foyers</i> mit dem Bus 2<br>Busfahrer mit dem Bus 1 |
| 12:25                                                                                                                                                                | Abfahrt Schule 2                                            | <i>Chargée</i> zu Fuß                                                 |
| 13:10                                                                                                                                                                | Abfahrt Schule 4: Tim wird zum Religionsunterricht gefahren | Busfahrer mit dem Bus 1                                               |
| 14:10                                                                                                                                                                | Abfahrt Schule 4: Tim wird vom Religionsunterricht abgeholt | <i>Chargée</i> mit Privatauto                                         |
| 15:20                                                                                                                                                                | Sportunterricht Sara (Name des Ortes), dann zur Schule 5**  | Busfahrer mit dem Bus 1                                               |
| 16:30<br>17:30                                                                                                                                                       | Runde: Schule – Wohnort<br>Runde: <i>foyer</i> – Wohnort    | Busfahrer mit dem Bus 1                                               |

\*\* Sara muss am Nachmittag zum Sportunterricht. Nach dem Sport wird Sara nicht mehr in die Betreuungseinrichtung 1 gebracht, sondern zur Schule 5 gefahren, weil es für ihre Eltern weniger aufwändig ist, sie an diesem Ort abzuholen statt in die Betreuungseinrichtung ins Stadtzentrum zu fahren. Der Busfahrer fährt sie nach (Name des Ortes) zum Unterricht, wartet dort bis Sara mit der Aktivität fertig ist und fährt sie wieder in die Schule 5.

51 Der Ablauf für Mittwoch und Freitag verläuft ähnlich.

#### 6.4 Flexibles Personalmanagement als Lösung eines privatwirtschaftlichen Alltagsdilemmas

Das Thema Personal und Personalmanagement gewinnt für die vorliegende Fallstudie eine zentrale Bedeutung im Kontext seiner flexiblen Organisationspraxis, vor allem wenn es um die Aufgabenverteilung und den Einsatz der Mitglieder innerhalb der Organisation geht. Die Flexibilität wird zu einer wichtigen Ressource bei der Gestaltung der Dienstpläne und Urlaubszeiten, Mittagsstunden und Pausenregelungen, bei Krankheitsausfällen, bei der Transportlogistik und der Aufgabenverteilung innerhalb des Teams.

Die Hospitationen in den beiden Einrichtungen zeigen, dass die hierarchische Organisationsstruktur zwar die Rahmenbedingungen für die Aufgaben- und Zuständigkeitsverteilung schafft. In der alltäglichen Organisations- und Betreuungspraxis jedoch, insbesondere in Problem- oder Notsituationen und zur Gewährung des Tagesablaufs spielt die Hierarchie keine bestimmende Rolle. Das lässt sich vor allem daran erkennen, dass das pädagogische Personal in beiden Einrichtungen nicht nur ihre formalen Aufgaben erfüllt, sondern auch außerhalb ihrer Zuständigkeitsbereiche handelt. Beispielsweise ist für den Transport der Kinder in der Regel der Busfahrer der Organisation zuständig. Damit die komplexe Vernetzung mit den fünf bis sechs Schulen pro Tag funktioniert und die Kinder rechtzeitig abgeholt und wieder zur Schule oder zu den zusätzlichen Aktivitäten gebracht werden können, wird das pädagogische Personal für diese Aufgabe flexibel eingesetzt.

Während der Hospitationen war zu beobachten, dass auch die *chargéé de direction* der Einrichtung 2 in Notsituationen außer den administrativen Aufgaben ihres Zuständigkeitsbereichs auch die Betreuung und Durchführung von geplanten Tagesaktivitäten übernimmt. In einem persönlichen Gespräch erklärt die Eigentümerin, dass in der Einrichtung 2 noch Personalmangel herrscht. Die *chargéé de direction*, die erst zwei Wochen vor der Hospitation der Forscherin ihre Tätigkeit in der Einrichtung begonnen hat,<sup>52</sup> müsse deshalb neben ihren zuständigen Aufgaben auch Betreuungsaufgaben in der Gruppe der *Moyens* übernehmen, da in dieser Gruppe eine pädagogische Kraft fehlt. Eine andere Erzieherin, die zur Zeit im dritten Ausbildungsjahr ist und normalerweise in der Einrichtung 1 arbeitet, übernimmt seit drei Monaten bereits die Vertretung für einen Krankheitsfall in der Einrichtung 2 und „springt schon seit Monaten zwischen den beiden Einrichtungen hin und her“. Für die Eigentü-

merin sei deshalb „ein gut funktionierendes und flexibles Team, auf das man immer zählen kann“ ein wichtiger Bestandteil der Organisation, ohne den der flexible Betreuungsalltag nicht zu meistern wäre.

Gerade während Krankheitsfällen und Urlaubszeiten spielt Flexibilität des Personals eine bedeutende Rolle. Da es sich um eine Organisation mit drei Standorten handelt, wird eine fehlende Erzieherin durch eine Kraft aus den anderen Einrichtungen ersetzt. In einem Interview merkt die Eigentümerin an, dass es im Arbeitsvertrag ihres Personals verankert ist, dass sie innerhalb der gesamten Organisation flexibel eingesetzt werden können. Auch aus diesem Grund habe die Eigentümerin eine Geschäftserweiterung von einer Einzelinitiative zu einer *short-tail company* angestrebt: nicht nur vor dem Hintergrund der Existenzsicherung und des wirtschaftlichen Überlebens auf dem Markt gewinnt die Betriebsexpansion an Bedeutung, sondern auch, weil auf diese Art und Weise Engpässe beim Personal überwunden werden können:

„Mehrere Kindertagesstätten zu betreiben ist nicht nur aus ökonomischen Gründen zu sehen, sondern auch vor dem Hintergrund des flexiblen Personaleinsatzes. Die kleinen *crèches*, die nur einen Standort haben, kämpfen ständig mit diesem Problem, bei Krankheitsfällen das fehlende Personal zu ersetzen“ (Gesprächsprotokoll vom 9. Februar 2015).

Auch die Urlaubszeiten werden genau abgesprochen, damit diese entweder während den Schulferien genommen werden oder zu den Zeiten, an denen wenige Kinder angemeldet sind (meistens in den Sommermonaten). Während der kurzen Schulferien (wie Karneval oder Ostern) besuchen die meisten Kinder trotz Ferien die Einrichtung. Engpässe treten nicht nur während Krankheitsfällen und Urlaubszeiten auf, sondern auch in der turbulenten Mittagszeit, wenn Mittagessen vorbereitet, Schulkinder abgeholt und andere Versorgungsaufgaben erledigt werden müssen. In diesen Fällen wird Personal von anderen Gruppen (je nachdem wo weniger Kinder sind) flexibel eingesetzt, um die Fehlzeit der ErzieherInnen, die auch für das Abholen der Schulkinder einspringen, zu überbrücken.

Aufgrund des Fehlens von Ersatzpersonal werden die Dienstpläne jede Woche neu gestaltet. Wie und zu welchen Uhrzeiten das Personal während der Woche eingesetzt wird, hängt vor allem von den Öffnungs- und Schließzeiten einer Woche ab, die wiederum mit den Präsenzzeiten der Kinder verknüpft sind. Aus diesem Grund existieren in der Organisation keine Dienstpläne für das Personal für den ganzen Monat; sie könnten

<sup>52</sup> In einem Gespräch erzählt Lena der Beobachterin, dass sie vor dem Beginn ihrer Tätigkeit in der Einrichtung 2 in einem anderen privatwirtschaftlichen Kindertagesstätte im Süden des Landes gearbeitet habe.

aufgrund der flexiblen Organisations- und Betreuungspraxis der Kinder (flexible Bring- und Abholzeiten) nicht umgesetzt werden. Insbesondere die Samstagbetreuung verlangt vom Personal eine Höchstflexibilität, weil das Personal erst an den Donnerstagen erfährt, wie viele Kinder zu welchen Uhrzeiten samstags betreut werden.

## 6.5 Fazit

Die vorliegende Fallstudie stellt den Aspekt der flexiblen, bedarfsgerechten Kindertagesbetreuung als Besonderheit einer privatwirtschaftlichen Organisationspraxis in den Vordergrund. Sie eröffnet Einblicke, wie Flexibilität als Leitmotiv die Funktionsweise der formalen Strukturen und die Planung der Aktivitäten der Organisation bestimmt.

Als *Organisationslogik* bedeutet Flexibilität in diesem Fall vor allem die Förderung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf für die betreuten Kinder und ihre Eltern durch ein bedarfsgerechtes Angebot an Dienstleistungen. Der Trend zu unregelmäßigen und atypischen Arbeitszeiten, die wachsende Mobilität und Flexibilität im modernen Arbeitsmarkt sowie die Pluralisierung der Lebenslagen verlangen auch von Kindertagesstätten eine neue Organisationspraxis (vgl. Kjørholt/Qvortrup 2011). Die Dynamik der vorliegenden *short-tail company* liegt gerade in einer solchen innovativen Organisationsentwicklung, die durch Flexibilität ihres Leistungsspektrums hervorgebracht wird. Aus pädagogischer und organisationstheoretischer Sicht betrachtet, antwortet die Organisation als Betreuungs- und Bildungseinrichtung auf die immer komplexer und heterogener werdenden Wünschen und Erwartungen ihrer KundInnen, den Eltern, denen die Organisation individuelle Lösungen für ihre Betreuungsprobleme anbietet.

Gleichzeitig fungiert Flexibilität auch als *Marktlogik*, während die Organisation durch ihre Anpassungsfähigkeit und Flexibilität sich gegenüber einer schnell wachsenden Konkurrenz als wettbewerbsfähiges Unternehmen auf dem Markt bestätigt, um die eigene Existenz zu sichern. Als zahlende KundInnen werden die Eltern durch flexible und bedarfsgerechte Dienstleistungen, entweder durch pädagogische Programmen und Aktivitäten, durch den mobilen Transportservice und durch flexible Anmelde- und Einschreibemodalitäten zufrieden gestellt und bleiben als KundInnen, die zur Finanzierung der Organisation beitragen, erhalten.

Im Kontext des Personalmanagements wird Flexibilität zu einer wichtigen Ressource, um ökonomische Spannungen zu umgehen. Das heißt, durch den flexiblen Einsatz des Personals zwischen den Einrichtungen wird die Alltagsproblematik des Ersatzpersonals gelöst, das ein enormer Kostenfaktor für eine privatwirtschaftliche Kindertageseinrichtung darstellt. Die Organisations- und Marktlogik gehen indes nicht immer Hand in Hand, sie können auch miteinander konkurrieren: fehlende Elternbeiträge aufgrund „flexibler“ Zahlungsmodalitäten beispielsweise bedeuten für diese *short-tail company* ökonomische Risiken; flexible Einschreibemodalitäten fordern das Personalmanagement heraus, das auf höchst flexibles Personal angewiesen ist; lange Öffnungszeiten und Samstagbetreuung sind zwar elternfreundlich jedoch ökonomisch unrentabel. Ein solches Management wirft auch seine Schatten auf die Arbeitssituation der Organisationsmitglieder: die Flexibilisierung der Organisationspraxis kann für die MitarbeiterInnen selbst atypische Arbeitszeiten, Schichtarbeit und unter Umständen unbezahlte Überstunden bedeuten, was wiederum die Organisations- und Betreuungspraxis beeinträchtigen kann; welche Leistungen sie Kindern abverlangt beziehungsweise welche Leistungen Kinder erbringen, um diese Flexibilität zu ermöglichen, steht nicht im Focus dieser Fallstudien und muss daher offen bleiben.

Als Teil eines gesamten Betreuungssystems weist dieser Einzelfall durch seine Organisationspraxis nicht nur eine falltypische Besonderheit und Komplexität auf, sondern macht auch einige Aspekte der Funktionsweise privatwirtschaftlicher Kindertagesbetreuung in Luxemburg sichtbar.

## 7. Kapitel

### Fallstudie 3: Familiarität als Sorge und Geschäftsmodell. Das Beispiel zweier Tagesmütter.

Für die Kinderbetreuung außerhalb der Familie ist ihr Verhältnis zur Familie eine grundlegende Herausforderung. In der Geschichte der institutionellen Kleinkinderziehung fungierte die Familienerziehung lange Zeit ebenso sehr als Gegenbild wie als Modell. Für die privatwirtschaftliche Kindertagesbetreuung spitzt sich diese Herausforderung noch zu, weil sie ein pädagogisches Moratorium für die betreuten Kinder und ein gewinnorientiertes Unternehmen zugleich sein soll. Tageseltern (*child minders; agents parentaux*), meist Tagesmütter, sollen eine Betreuungsumwelt schaffen, die „wie Familie“ ist, zugleich soll diese Betreuungsform gegenüber Ansprüchen an reflektierte Fachlichkeit verantwortbar sein – und nicht zuletzt soll sie die materielle Existenz der Tageseltern sichern. In der folgenden Fallstudie steht die Frage im Mittelpunkt, wie zwei Tagesmütter die Erwartung an Familienähnlichkeit in „Familiarität“ verwandeln, das heißt: wie sie sie mit den Erwartungen an professionelle Betreuung und Bildung sowie mit den ökonomischen Notwendigkeiten der Existenzsicherung vereinbaren und dabei eine spezifische Variante privatwirtschaftlicher Kindertagesbetreuung in Luxemburg verwirklichen. Die Fallbeispiele 1 und 2 werden kontrastierend präsentiert und durch die analytische Kategorie Familiarität erschlossen. Gemeinsam ist ihnen, dass sie einen Zwischenbereich im Kinderbetreuungssystem markieren.

#### 7.1 Allgemeine Informationen und soziostrukturelle Daten zum Fallbeispiel 1

Bei Fallbeispiel 1 handelt es sich um eine luxemburgische Tagesmutter, die ihren Beruf innerhalb der eigenen vier Wände ausübt. Die Hospitation fand bei ihr zu Hause statt, im Zeitraum von 25. Februar bis zum 17. März 2015. Die Tagesmutter erhielt ihr *agrément* im Dezember 2012 für die Betreuung von fünf Kindern. Sie ist alleinerziehende Mutter von vier eigenen Kindern und betreut ausschließlich schulpflichtige Kinder. Zum Zeitpunkt der Hospitation betreut sie eine Gruppe von sieben Mädchen und einem Jungen im Alter von fünf bis zehn Jahren.

Bevor sie mit ihrer Tätigkeit als Tagesmutter begann, hat Frau Fernand selbst im Schichtdienst gearbeitet. Im Verlauf des Interviews vermerkt sie, dass sie eine gut bezahlte Arbeit aufgeben musste, da sie sonst keine Möglichkeit besaß, sich um die Betreuung ihrer Kinder zu kümmern. Mit zwei Teilzeitbeschäftigungen hat sie versucht, eine Lösung zu finden um mehr Zeit für ihre Kinder zu haben. Die beiden Beschäftigungen haben jedoch dazu geführt, dass sie ihre Kinder während der Woche

kaum gesehen hat. Letztendlich hat sie sich entschieden Tagesmutter zu werden, um die Betreuung ihrer eigenen Kinder gewährleisten zu können.

#### Standort und Umfeld

Frau Fernand wohnt in einer Gemeinde im Süden des Landes. Das zweistöckige Haus befindet sich in Fußnähe zur Grundschule und zum Kindergarten; die *maison relais* befindet sich in der benachbarten Ortschaft. In der Umgebung gibt es noch weitere Betreuungseinrichtungen (*crèches*) und Tagesmütter, so dass sich die Frage nach dem Einfluss der Ökonomie auf die Organisationspraxis angesichts der im Umfeld angesiedelten Konkurrenz fast von selbst aufdrängt.

#### Finanzierung der Organisation

Für Tageseltern gilt ein Betreuungstarif von 3,50 Euro oder 6,50 Euro pro Kind und Stunde. Der Tarif von 6,50 Euro wird nur verlangt, wenn ein Kind stundenweise betreut wird. Bei einem gebuchten Jahreskontingent von 60 oder 100 Stunden pro Monat beträgt der Stundentarif 3,50 Euro. Die KundInnen von Frau Fernand nutzen die *chèque-service accueil (CSA)*, wobei zu vermerken ist, dass nicht alle die Betreuungsgutscheine erhalten. Einige Eltern müssen daher den Betreuungstarif selber zahlen. In einem informellen Gespräch erklärt die Tagesmutter, dass sie zurzeit nur KundInnen hat, die den Betreuungstarif von 3,50 Euro zahlen. Wenn sich das Finanzielle über das Jahr hinweg ausgleicht, bereiten 20 oder mehr unbezahlte Überstunden, laut Aussage der Tagesmutter, keine finanziellen Sorgen. Die Bezahlungsmodalitäten werden im folgenden Ausschnitt veranschaulicht:

*„Aber ich habe es lieber so, als dass ich für jeden Monat die Stunden ausrechne, weil ich dann eben...ich bin ja alleinerziehend. Ich muss ja schon wissen, was ich jeden Monat verdiene. Dass ich mich auch mit den Rechnungen usw. arrangieren kann. Aus dem Grund“ (Experteninterview Nr. 26 vom 2. Februar 2015).*

Angesichts der Tatsache, dass sie nur schulpflichtige Kinder betreut, fallen keine zusätzlichen Gebühren beispielsweise für Windeln oder Pflegeprodukte an. Frau Fernand bietet weder einen Sondertarif noch einen Tarif für GrenzgängerInnen an.

Beim Unterschreiben des Vertrags verpflichten sich die KundInnen zu einer einmonatigen Kündigungsfrist; eine Kautions wird von der Tagesmutter nicht gefordert. In einem informellen Gespräch geht sie näher auf das Thema Kautions ein. Während der Ausbildung zur Tagesmutter, welche von der *Agence Dageseltern* durchgeführt

wird,<sup>53</sup> wurde den zukünftigen Tageseltern gesagt, dass sie eine Kautions verlangen können und dass sie dies auch wahrnehmen sollen. Frau Fernand verzichtet dennoch auf diese Option, da sie ihre Beziehung zu den KundInnen auf einer Vertrauens- und Freundschaftsbasis aufbaut – ein Aspekt, der uns später wieder begegnen wird.

Zu den Finanzierungsbedingungen der Tagesmutterstruktur zählen nicht nur die Einnahmen, die Grundlage für das Einkommen von Frau Fernand sind, sondern auch die regelmäßigen Ausgaben, zu denen die Einstellung einer Reinigungskraft (einmal pro Woche) gehört, die Investition in Bastel- und Spielmaterial, Ausflüge und Mobiliar. Frau Fernand berichtet, dass sie des Öfteren gebrauchte Spielsachen in gutem Zustand von NachbarInnen aus dem Dorf erhält. Zudem musste sie einen zweiten Kühlschrank kaufen, weil sie täglich frische Produkte und andere Nahrungsmittel einkauft, um für ihre eigenen und die zu betreuenden Kinder zu kochen. Bezüglich der Einkäufe für Bastelmaterial und andere Produkte berichtet Frau Fernand, dass sie mit der Strategie der »Zufallseinkäufe« arbeitet. Das bedeutet: Bei besonders günstigen Preisaktionen kauft sie Material mit dem Gedanken ein, es für spätere Aktivitäten zu benutzen. Grundsätzlich hängen ihre Einkäufe vom Bedarf ihrer Klientel ab. Ein weiterer finanzieller Aspekt bezieht sich auf ihre eigenen vier Kinder. Ihre jüngste Tochter besucht zweimal in der Woche morgens den *Précoce*<sup>54</sup>; die restlichen Tage wird sie vormittags von einer Tagesmutter betreut. Die Tagesmutter hebt hervor, dass die Betreuung für ihr viertes Kind kostenlos ist und somit keine zusätzlichen Kosten darstellt.

### Eltern als KundInnen und Kinder als NutzerInnen

Frau Fernand spricht eine spezifische Klientel an. Im Interview erzählt sie, dass ein Großteil der Eltern Schichtarbeit leistet, zum Beispiel im Personennahverkehr und im Pflegedienst; manche der KundInnen machen Büroar-

beit. Entweder arbeiten beide Elternteile Schichten oder ein Elternteil arbeitet im Büro, während der andere Elternteil in Schichten arbeitet. Aus diesem Grund sind ihre KundInnen auf Flexibilität angewiesen. Was die nationale Diversität der KundInnen angeht, so sind die luxemburgische und die portugiesische Nationalität vorherrschend.

### Öffnungszeiten und Einschreibemodalitäten

Zu den wichtigsten Leistungsmerkmalen des Angebots von Frau Fernand gehört eine Betreuung an sieben Tagen der Woche und ein Übernachtungsangebot. Die Tagesmutter beschreibt sich selbst als „24 Stunden Betrieb“ (ExpertInneninterview Nr. 26 vom 2. Februar 2015). Nur die ersten zwei Wochen im September bleiben geschlossen. Für die Einschreibung der Kinder gibt es zwei Möglichkeiten: Vollzeitbetreuung oder Halbtagsbetreuung, jeweils mit Übernachtung. In Bezug auf die adaptiven Einschreibungsmodalitäten erklärt die Tagesmutter im Interview, dass sie anhand eines Stundenprinzips arbeitet, das sie auf den Monat anwendet. Die Eltern können ihre Kinder entweder für 100 Stunden oder für 60 Stunden pro Monat einschreiben.

### Sprache und Sprachgebrauch

Frau Fernand gehört zu einer Minderheit, denn die Mehrheit der Tageseltern in Luxemburg ist portugiesischer Herkunft. Frau Fernand dagegen ist Luxemburgerin, und sie spricht mit den Kindern Luxemburgisch. Im Interview erläutert sie den Fall eines Mädchens, das gerade erst aus Portugal nach Luxemburg gezogen ist. Im Verlauf der Zeit fing das Mädchen an, Luxemburgisch zu sprechen. Zum Zeitpunkt der Hospitation spricht die Mehrheit der Kinder Luxemburgisch. Nur eines der Mädchen spricht zu Hause Portugiesisch und Französisch; bei der Tagesmutter spricht sie nur Luxemburgisch.

## 7.2 Allgemeine Informationen und soziostrukturelle Daten zum Fallbeispiel 2

Bei Fallbeispiel 2 handelt es sich dagegen um eine portugiesische Tagesmutter; nennen wir sie *Frau Cardozo*. Die Hospitation findet bei ihr zu Hause im Norden des Landes statt, im Zeitraum von 13. März bis zum 27. März 2015. Die Organisation wurde mit der Zulassung des Familienministeriums im Jahr 2010 gegründet. Frau Cardozo ist eine verheiratete Mutter mit vier eigenen Kindern und betreut als Tagesmutter sowohl Kleinkinder als auch schulpflichtige Kinder. Auch für Fallbeispiel 2 waren regionaler Standort, mit den Kindern gesprochene Sprache, Nationalität der Tagesmutter und Öffnungszeiten prioritäre Auswahlkriterien. Das Auswahlkriterium Standort lässt sich neben dem geschilderten Grund auch durch

<sup>53</sup> Ob die Ausbildung als Tagesmutter oder Tagesvater absolviert werden muss, hängt von der vorhandenen Qualifikation der AntragstellerInnen ab. Die Qualifikationsmindestanforderungen sind im Gesetz vom 30. November 2007 zur Regelung der Tätigkeit als Tageseltern festgehalten.

<sup>54</sup> Die *éducation précoce* ist eine fakultative schulvorbereitende Klasse für dreijährige Kinder (in Luxemburg gilt die Schulpflicht mit vier Jahren); sie ist Teil der Grundschule (*cycle un*). Ursprünglich für Kinder gedacht, deren Familiensprache nicht Luxemburgisch ist, um ihnen den Einstieg in den luxemburgischsprachigen Unterricht der Grundschule zu erleichtern, wird der *Précoce* mittlerweile faktisch von den meisten Kindern besucht.

die Befunde der Bestandsaufnahme (vgl. Wiltzius/Honig 2015) begründen. Um zu verstehen, wie die Tageseltern funktionieren und wie sie als Einzelpersonenunternehmen auf dem privatwirtschaftlichen Betreuungsmarkt überleben, wurde eine Gemeinde mit einer besonders hohen Anzahl an Tageseltern ausgesucht. Es ist anzunehmen, dass der Konkurrenzdruck unter den Tageseltern in dieser Gemeinde besonders groß ist.

Frau Cardozo besitzt eine Ausbildung als *animatrice socio-culturelle*<sup>55</sup> und hat Berufserfahrung als Kindermädchen in einer englischsprachigen Familie und als ehemalige Mitarbeiterin in einer luxemburgischen *crèche*. Um die ministerielle Zulassung zu erhalten, hat sie zusätzlich die Ausbildung zur Tagesmutter absolviert. Die Tagesmutter arbeitet selbstständig und hat keine zusätzliche Reinigungskraft engagiert. Zum Zeitpunkt der Hospitationen betreut sie fünf Kinder im Alter von anderthalb bis zehn Jahre.

Persönliche Erfahrungen der Tagesmutter mit der Betreuung von Kindern haben ihren Einstieg in die Kindertagesbetreuung geprägt – ein Gesichtspunkt, der charakteristisch für *combination provider* ist (vgl. Campbell-Barr 2009); damit sind AnbieterInnen von Kindertagesbetreuung gemeint, die fremde mit eigenen Kindern gemeinsam im eigenen Haushalt betreuen. Während ihrer Zeit als Angestellte in einer luxemburgischen *crèche* suchte sie eine Tagesmutter für ihre eigenen Kinder. Diese Erfahrungen haben dazu beigetragen, dass sie sich für die Tätigkeit als Tagesmutter entschied. Wie bei Frau Fernand (Fallbeispiel 1) ist das Persönliche für die Fallanalyse relevant, weil es Bezug auf den Bedarf des privatwirtschaftlichen Betreuungsmarktes nimmt. Die unerfüllten Erwartungen von Frau Cardozo an die Betreuung ihrer eigenen Kinder beziehungsweise ihre Sorge um das Wohl ihrer Kinder veranlassten sie dazu, sich selbstständig zu machen und als Tagesmutter zu arbeiten (Experteninterview Nr. 25 vom 2. Februar 2015).

### Standort und Umfeld

Der Standort der Tagesmutter ist eine Gemeinde im Norden, wo die Anzahl von Tageseltern besonders hoch ist. Gleich nebenan wohnt eine befreundete Tagesmutter, mit der sie zusammenarbeitet. Gelegentlich begleitet diese Tagesmutter die schulpflichtigen Kinder von Frau Cardozo zur Schule. Das Reihenhaus der Tagesmutter liegt in einem ruhigen Wohnviertel, abseits von der Haupt-

straße, welches sich in der Nähe der Schule befindet und nicht allzu weit von den Geschäftsstraßen. In der näheren Umgebung befinden sich zwei große Spielplätze, welche die Tagesmutter mit den Kindern regelmäßig besucht. Hinter dem Haus wurde ein Garten angelegt, der sich terrassenartig auf drei Niveaus verteilt.

### Finanzierung der Organisation

Der Betreuungstarif pro Kind beträgt 3,50 Euro pro Stunde, unabhängig von der jeweiligen Einschreibung zur Vollzeit- oder Halbtagsbetreuung. Wie bei Fallbeispiel 1 können je nach ökonomischer Lage der KundInnen einige Eltern nur den Tarif bezahlen, der von den Betreuungsgutscheinen abgedeckt wird. Laut Aussage der Tagesmutter gehören ihre KundInnen überwiegend zur Mittelschicht und nutzen das Angebot der Betreuungsgutscheine. Für die Eltern fallen neben den Betreuungskosten keine zusätzlichen Gebühren für Windeln, Pflügetücher und Babycrème an. Die Abrechnung erfolgt auf Basis eines monatlichen Pauschalpreises, durch den die Tagesmutter ein regelmäßiges monatliches Gehalt hat.

Wie Frau Fernand verrechnet auch Frau Cardozo ihre Betreuungszeit nach einem Stundenprinzip. Das heißt dass einerseits die Vollzeitbetreuung über das Jahr hinweg mit 220 Stunden und die Halbtagsbetreuung mit 160–165 Stunden berechnet wird. Obwohl die Tagesmutter aus familiären Gründen im August drei Wochen Urlaub macht, erhält sie auf diese Weise auch im August ein Gehalt.

Die KundInnen verpflichten sich mit dem Vertrag zu einer zweimonatigen Kündigungsfrist. Eine Kautions verlangt auch Frau Cardozo nicht, obwohl sie die Möglichkeit dazu hätte. Die Platzreservierung erfolgt dementsprechend nur auf Basis der Einschreibung. In einem informellen Gespräch erzählt mir die Tagesmutter von einer Ausnahmesituation, wo die Kündigungsfrist nicht eingehalten wurde. Die besagten Eltern haben ihr Kind aus der Betreuungsbhut der Tagesmutter entnommen, ohne für die bereits geleistete Betreuungsarbeit von einem Monat zu bezahlen. Diese Erfahrung demonstriert eines der ökonomischen Risiken, welche die Existenz der Organisation ins Schwanken bringt. Obwohl die Tagesmutter erlebt hat, dass die Kündigungsfrist nicht beachtet wird, hat sie keine legalen Schritte unternommen, ihr Geld zurückzufordern. Auch hat sie nach diesem Vorfall keine Kautions eingeführt. Würde die Tagesmutter anhand einer reinen Geschäftslogik operieren, so wären legale Schritte gegen die besagten Eltern und die Einführung einer Kautions sehr wahrscheinlich.

<sup>55</sup> Dies lässt sich mit *sozio-kulturelle Animateurin* übersetzen.



Abbildung 7-1: Basisinformationen zu den Tageseltern

|                             | Fallbeispiel 1                                                                                                                     | Fallbeispiel 2                                                                                                                                                                        |
|-----------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Lage/Standort</b>        | Süden des Landes                                                                                                                   | Norden des Landes                                                                                                                                                                     |
| <b>Betriebsform</b>         | Tageseltern                                                                                                                        | Tageseltern                                                                                                                                                                           |
| <b>Finanzierungsform</b>    | Betreuungstarif: € 3,50 oder € 6,50/ Stunde<br>€ 6,50/Stunde, wenn die Kinder stundenweise betreut werden                          | Betreuungstarif: € 3,50                                                                                                                                                               |
|                             | CSA Abhängigkeit: Es hängt davon ab, ob und wie viel CSA die Eltern erhalten.                                                      | CSA Abhängigkeit: Es hängt davon ab, ob und wie viel CSA die Eltern erhalten.                                                                                                         |
|                             | Elternbeiträge: Einige Eltern zahlen den ganzen Tarif ohne CSA Unterstützung.                                                      | Elternbeiträge: Die Eltern zahlen über den CSA-Tarif hinaus keine eigenen Beiträge.                                                                                                   |
| <b>Leistungsspektrum</b>    | Betreuungszeiten:<br>24 Stunden, 7 Tage die Woche;<br>2 Wochen Ferien Anfang September                                             | Betreuungszeiten:<br>von Montag bis Freitag, 6h30 – 17h30;<br>Ferien 3 Wochen im August und 2 Wochen zu Weihnachten oder<br>4 Wochen im August und 1 Woche während der Weihnachtszeit |
|                             | Sprache (primär): Luxemburgisch                                                                                                    | Sprache (primär): Portugiesisch und gelegentlich Französisch                                                                                                                          |
|                             | Pädagogisches Konzept: Individuelle Entwicklungsförderung (z.B. Übung der Feinmotorik, Grobmotorik); Natur, Basteln, Kochen/Backen | Pädagogisches Konzept: Montessori Pädagogik<br>Selbstständigkeit der Kinder wird gefördert. Zeitgemäße Themenbereiche wie bspw. Frühling, Ostern, usw.                                |
| <b>Kinder und KundInnen</b> | Anzahl der Plätze ( <i>agrément</i> ):<br>5, 8 Kontrakte aber immer nur 5 Kinder zur gleichen Zeit                                 | Anzahl der Plätze ( <i>agrément</i> ): 5, vollbesetzt                                                                                                                                 |
|                             | Alter der Kinder: 5–12                                                                                                             | Alter der Kinder: 0–12                                                                                                                                                                |
|                             | Nationalität der Kinder: Luxemburgisch, Portugiesisch (keine GrenzgängerInnen)                                                     | Nationalität der Kinder: Portugiesisch, Kapverdisch (keine GrenzgängerInnen)                                                                                                          |

Die Finanzierung der Organisation betont die Tagesmutter auch im Interview. Sie ist sich sehr wohl bewusst, dass andere Tageseltern, beispielsweise in der Stadt Luxemburg, sechs bis sieben Euro pro Stunde und Kind verlangen. Frau Cardozo arbeitet bewusst mit dem Tarif von drei Euro fünfzig pro Stunde. Ihrer Ansicht nach könnte eine Erhöhung des Tarifs von nur 50 Cents für die Eltern einen großen Unterschied darstellen, und die Tagesmutter selbst riskiere dann, einige ihrer KundInnen zu verlieren. Ein weiterer Punkt, den sie im Interview anspricht, ist die Tatsache, dass ihr Mann aufgrund seiner Anstellung gelegentlich einen Zuschuss zu seinem monatlichen Gehalt bekommt. Als Tagesmutter arbeitet sie von Anfang an mit dem gleichen Tarif; Zuschüsse kommen für sie nicht in Frage.

Als Einzelpersonenunternehmen zeigen sich weitere Grenzen einer selbstständig erwerbstätigen Person. Sie muss als *indépendante* ihren Beitrag für die Kranken- und Rentenkasse selber zahlen. Im Gegensatz zu ihrem Mann erhält sie weder eine Lohnerhöhung noch einen Gehaltsbonus in Form eines dreizehnten Monats. Bezahlter Urlaub gehört ebenso wenig dazu wie bezahlte Krankentage. Anderson und Hughes (2015) argumentieren in diesem Zusammenhang, dass die freiberuflichen BetreuungsarbeiterInnen sich in vielen Ländern außerhalb der Gesetzgebung befinden, was den Mindestlohn, die Arbeitsstunden und andere Standards anbelangt. Dazu gehören keine oder eine unzureichende Arbeitslosenversicherung, eine Erwerbsunfähigkeitsabsicherung und Elternzeit (vgl. Anderson/Hughes 2015).

Zur Finanzierung der Organisation gehört auch die Investition in Spielsachen und Möbel. Im Gegensatz zu Frau Fernand erhält diese Tagesmutter keine Spielsachen von den Nachbarn. Da ihre Kinder bereits in der Grundschule und im Lyzeum sind, konnte sie nicht mehr auf eigenes Spielzeug für die Kleinkinder zurückgreifen. Laut Aussage von Frau Cardozo bekommen die Tagesmütter während der Weiterbildungen auch Tipps von der *Agence Dageselteren*, wo sie Spielzeug günstiger einkaufen können.

### Eltern als KundInnen und Kinder als NutzerInnen

Die KundInnen arbeiten nach einem regulären Arbeitsplan als Reinigungskraft im *Care*-Bereich oder sind als Bauarbeiter und FabrikarbeiterInnen eingestellt. Eine Kundin ist alleinerziehende Mutter und arbeitet als *femme de ménage* (Reinigungskraft). Manche der KundInnen leben in prekären Familien- und Arbeitsverhältnissen. Laut Aussage der Tagesmutter betrachtet sie ihre Tätigkeit daher als Hilfe für die Eltern. Was die kulturelle Zugehörigkeit der KundInnen angeht, so kommen die meisten von den Kap Verden und aus Portugal; GrenzgängerInnen sind nicht darunter.

### Öffnungszeiten und Einschreibemodalitäten

Ein Auswahlkriterium für den Fall waren die Öffnungszeiten, welche sich deutlich von den Öffnungszeiten in Fallbeispiel 1 unterscheiden. Dieser Unterschied unterstreicht die Vielfalt der Betreuungspraxis innerhalb der Tageseltern. Frau Cardozo bietet ihre Betreuungsdienstleistung von Montag bis Freitag jeweils von 6:30 Uhr bis spätestens 17:30 Uhr an. Ihr Angebot umfasst keine Übernachtungsmöglichkeit und auch keine Wochenendbetreuung; sie zieht einen klaren Schnitt zwischen Familie und Beruf. Die Schließzeiten beschränken sich auf zwei Perioden im Jahr: drei Wochen im August und zwei Wochen für Weihnachten. Je nach familiärem Bedarf der Tagesmutter variiert diese Regelung, so dass sie vier Wochen im August und eine Woche im Dezember geschlossen hat. Das Arrangement der Schließzeiten bespricht die Tagesmutter jeweils zu Beginn der Einschreibemodalitäten mit den Eltern.

Die ministerielle Zulassung gilt für die Betreuung von fünf Kindern. Im Interview und während der informellen Gespräche schildert die Tagesmutter, dass sie auch nicht mehr als drei Kinder gleichzeitig betreuen möchte. Die Einschreibemodalitäten hat sie in drei Vollzeitplätze und zwei Halbtagsplätze aufgeteilt. Je nach Bedarf oder Situation ändert sich die Einschreibemodalität in zwei Vollzeitplätze und drei Halbtagsplätze. Da sie zur Mittags-

zeit und an den Nachmittagen alle fünf Kinder und ihre eigenen Kinder zur gleichen Zeit betreut, ist sie komplett ausgelastet. Auf die Frage nach einer Warteliste vermerkt Frau Cardozo, dass sie nicht nach diesem Prinzip arbeitet. Sie nimmt ein neues Kind für die Betreuung auf, sobald ein Platz frei wird. Dieses Detail illustriert, auf welche Art und Weise die Ökonomie Einfluss auf die Organisationspraxis ausübt. Durch die nichtvorhandene Warteliste setzt sie sich einem gewissen Risiko aus. Sobald Eltern ihr Kind nicht mehr von der Tagesmutter betreuen lassen, gibt es einen freien Platz, der nicht sofort belegt werden kann. *Crèches* und Tageseltern mit Wartelisten haben eine größere Chance, einen freien Platz schneller belegen zu können. Dieses ökonomische Risiko kann die Tagesmutter womöglich nur aus einem besonderen Grund eingehen: Sie weiß sehr genau, dass es in ihrer Gegend viele potentielle KundInnen gibt, die nach einer zuverlässigen Tagesmutter suchen. Bis dato hat ihre Betreuungspraxis so funktioniert, dass der freie Platz umgehend belegt werden konnte.

### Sprache und Sprachgebrauch

Die nationale und kulturelle Zusammensetzung der KundInnen führt dazu, dass die Tagesmutter hauptsächlich Portugiesisch mit den Kindern spricht und nur bei Gelegenheit etwas Französisch anwendet. Zudem ist die Tagesmutter selbst portugiesischer Herkunft. Luxemburgische Tageseltern sind mehrheitlich portugiesische StaatsbürgerInnen (vgl. Kapitel 3).

Während der Beobachtungen war festzustellen, dass der Sprachgebrauch der schulpflichtigen Kinder, sowohl der betreuten als auch der eigenen Kinder der Tagesmutter, durch *code-switching* geprägt ist und die Kinder sowohl Luxemburgisch als auch Portugiesisch sprechen. Frau Cardozo und die drei Kleinkinder, die sie betreut, sprechen nicht Luxemburgisch und verstehen die Sprache auch nicht. Die Tagesmutter versteht ein paar Wörter Luxemburgisch – ein Umstand, den die Beobachterin ebenfalls im Zuge der Feldbeobachtungen festgestellt und den die Tagesmutter ihr später in einem Gespräch bestätigt hat. Im Grunde war es das dreijährige Mädchen, das sie darauf aufmerksam machte, als es einmal entrüstet am Esstisch auf Portugiesisch<sup>56</sup> protestierte, dass hier Portugiesisch gesprochen werde, sie könne sonst nichts verstehen.

56 Die Beobachterin verfügt über Kenntnisse im Spanischen und über Erfahrungen in der frühkindlichen Erziehung von portugiesischen Kleinkindern.

### 7.3 Familiarität als business and care mix

Das Konzept der Familiarität unterscheidet die familienähnliche Betreuung in Fallbeispiel 1 und 2 von den kollektiven Betreuungsformen *crèche*, *foyer de jour* und *garderie*. In diesem Sinne wird „Familiarität“ auch im Sinne von Vertrautheit verwendet. Besonders die Eltern verbinden familienähnliche Tagesbetreuung oftmals mit „Geborgenheit in einer vertrauten Umgebung mit stabilen Bezugspersonen“ (Theisen 2010: 723). Beide Tagesmütter setzen die Familienähnlichkeit ihres Angebots ein, um sich in der privatwirtschaftlichen Kindertagesbetreuung von kollektiven Einrichtungen und mit einem Tarif von 3,50 Euro von anderen Tageseltern abzugrenzen. Die Konkurrenz ist in diesem Zusammenhang ein fester Bestandteil der Marktlogik und zugleich des ökonomischen Überlebensprozesses. In diesem Kontext erwähnt Frau Fernand im Interview, dass trotz der guten Netzwerkarbeit ein Konkurrenzkampf mit einigen Tagesmüttern herrscht. Es gibt Tagesmütter in ihrer Umgebung, die ihre Tarife um 50 Cent pro Stunde reduzieren, um mehr KundInnen zu acquirieren.

Familiarität als Betreuungskonzept ist also in ein Spannungsfeld von *business* und *care* eingebettet. In Anlehnung an den Text von Campbell-Barr und an das Konzept der *provider*-Typologien offenbaren sich beide Fallbeispiele als *business and care mix* und lassen sich als „*combination provider*“ bezeichnen (Campbell-Barr 2009: 88). Laut Autorin beruht der *business and care mix* auf der Notwendigkeit, Familie und Beruf miteinander zu vereinbaren. Der Typus *combination provider* kennzeichnet sich durch das Charakteristikum aus, dass die Frauen für ihre eigenen Kinder sorgen möchten. Dieses Motiv dehnen *combination provider* auf die Betreuungsbedürfnisse anderer, „fremder“ Kinder aus („Betreuungsethos“). An diesem Schnittpunkt hat sich eine Geschäftsgelegenheit angeboten und weiter entwickelt (vgl. Campbell-Barr 2009).

Die Tätigkeit als Tagesmutter umfasst zwei Punkte, an denen Marktlogik und Sorgelogik aufeinander treffen. Das lässt sich anhand beider Fallbeispiele veranschaulichen. Sowohl Frau Fernand als auch Frau Cardozo suchten eine Tätigkeit, die ihnen erlaubt, Familie und Beruf miteinander zu vereinbaren. Während es sich bei Frau Fernand vorrangig darum handelte, eine Arbeit zu finden, die die gewünschte Vereinbarkeit ermöglichte, war Frau Cardozo nicht zuletzt auf der Suche nach einer Tätigkeit in ihrem Berufsfeld. Im Interview berichtet sie, dass sie seit ihrem 17. Lebensjahr mit Kindern arbeitet und eine Ausbildung als *animatrice socio-culturelle* abgeschlossen hat. Ferner geht es ihr zugleich um „eine

gute Vereinbarkeit zwischen meiner Arbeit und der Familie“ (ExpertInneninterview Nr. 25 vom 2. Februar 2015). Die beschriebenen Motive, welche zur selbstständigen Arbeit als Tagesmutter geführt haben, veranschaulichen die Betreuungspraxis des *business and care mix*. Nicht nur das Wohl der eigenen Kinder (Sorgelogik), sondern auch die Notwendigkeit erwerbstätig zu sein und als selbstständige Unternehmerin Boden zu fassen (Marktlogik), sind in diesem Fall ausschlaggebend.

Im Kontext des *business and care mix* argumentiert Campbell-Barr (2009), dass die *combination provider* die Stärken beider Ansätze übernehmen. Die geschäftliche Überlebenschance der AnbieterInnen ist in den Gegenden am größten, in denen ein größerer Bedarf an Kindertagesbetreuung besteht. Die BetreuungsanbieterInnen, die in sozial vorteilhaften Gegenden wohnen, sind eher auf das Betreuungsethos fokussiert; für sie herrscht weniger Bedrohung durch konkurrierende AnbieterInnen. Ihre Position ist privilegiert, denn sie können sich ausschließlich auf den Betreuungsaspekt fokussieren (vgl. Campbell-Barr 2009). Mit Blick auf die vorliegenden Fallbeispiele lässt sich feststellen, dass beide Tagesmütter jeweils in einer Stadt wohnen, in der laut Aussagen beider Tagesmütter Bedarf an Betreuung besteht, der nicht ausreichend gedeckt werden kann. Dabei ist beachtlich, dass in der Umgebung von Frau Cardozo 34 Tagesmütter tätig sind (vgl. Kapitel 3 in diesem Bericht). Die Frage, die sich hier stellt, lautet: Wie bleiben die Tagesmütter trotz Konkurrenz existenzfähig? Bei den Ergebnissen der Studie von Campbell-Barr hat sich gezeigt, dass der Betreuungsansatz und die Geschäftsprinzipien erfolgreich miteinander verbunden werden können (vgl. Campbell-Barr 2009).

### 7.4 Bedarfsorientierung im Spannungsfeld von Markt und Sorge

Bei der Kindertagesbetreuung handelt es sich um eine Dienstleistung, die entlohnt wird. Der *care*-Aspekt ist somit nicht der einzige Schwerpunkt der Betreuungspraxis. Mit Blick auf das Verhältnis zwischen Ökonomie und Betreuungspraxis handelt es sich bei den vorliegenden Fallbeispielen um eine Dienstleistung, die Familiennähe und Flexibilität nutzt, um konkurrenzfähig zu bleiben.

Flexibilität wird hier als eine marktlogische Überlegung angesehen. Bei Frau Fernand tritt Flexibilität in fast allen Bereichen auf, was darauf hindeutet, dass die „*work and home life balance*“ (Green/Cohen 1995) nicht existiert. Im Kontrast dazu ist die Trennung von Familie und Geschäft bei Frau Cardozo anhand der festgelegten Öffnungszeiten von 6:30 Uhr bis 17:30 Uhr deutlich erkennbar. Neben der Flexibilität ist auch der Einfluss der Familiarität auf besondere Dienstleistungsangebote wie Zahlungsmodalitäten, Elternwünsche, den Monatsplan und den Fahrdienst sichtbar. Dieser Einfluss ist gleichgestellt mit einer marktökonomischen Anpassung und Ausrichtung an die KundInnen, da die Organisation einem steten marktökonomischen Zwang unterliegt. Es ist anzunehmen, dass dieser Druck zur Flexibilisierung des Betreuungsangebots bei den konventionierten Einrichtungen nicht existiert, da sie keinem oder nur einem geringfügigen ökonomischen Druck unterliegen; die Konkurrenz ist eher konzeptioneller Natur.

Der ökonomische Druck wirkt sich auch auf die DienstleistungsanbieterInnen selbst aus. Frau Fernand beschreibt sich als „24-Stunden-Betrieb“, der von einer zweiwöchigen Schließzeit Anfang September unterbrochen wird. Zu den wichtigsten Leistungsmerkmalen ihres Betreuungsangebots gehört die 7-Tage-pro-Woche-Betreuung mit Übernachtungsangebot.<sup>57</sup> In einem persönlichen Gespräch merkt die Tagesmutter an, dass die eigenen Kinder ihr Schlafzimmer mit den fremden Kindern teilen, die sie betreut. Dieses Arrangement verdeutlicht, dass Familiarität in diesem Fall im Widerspruch zur *work and home life balance* (Green/Cohen 1995) steht.

### „24-Stunden-Betrieb“

Die 24-Stunden-Betreuung veranschaulicht, was „Familiarität“ als Charakteristikum einer privatwirtschaftlichen Betreuungspraxis bedeuten kann. Aufgrund der Arbeitszeiten der KundInnen lässt sich weder ein geregelter Monatsplan noch ein geregelter Wochenplan erstellen. Aus diesem Grund arbeitet die Tagesmutter mit Wochenplänen, die jede Woche neu an die Arbeitszeiten der Eltern angepasst werden. Zugleich ist ihr Aktivitätsplan

von dem Wochenplan abhängig. In einem Gespräch berichtet die Tagesmutter, wie sie ihren Wochenplan aufstellt und betont dabei, dass sie am Wochenende nur sehr selten Kinder betreut. Die Betreuungsanfragen für den Sonntag werden von der Tagesmutter auf spezifische Art und Weise gehandhabt: Die betreuten Kinder müssen sich dem Familienprogramm anpassen, da der Sonntag Familientag ist. Einerseits lässt sich hier argumentieren, dass bei Frau Fernand doch eine gewisse *work and life balance* vorhanden sei. Angesichts ihrer Öffnungszeiten, ihrer Anpassungen an die Klienten und des Verzichts auf zwei volle Urlaubswochen im Jahr, lässt sich die Zulassung eines Familientages jedoch nicht als wahre Balance zwischen Beruf und Familienleben darstellen. Denn ein wahrer Familientag wäre ein Tag, wo sie nur Zeit für sich und ihre eigenen Kinder hat. Die Tatsache, dass sie gelegentlich auch sonntags Kinder betreut, veranschaulicht erneut, wie sich die Familiarität des Tagesmutter-Settings dem Spannungsfeld von Sorge- und Marktlogik verdankt und nur oberflächlich mit „Familienähnlichkeit“ gleichgesetzt werden kann.

Die Wochenplanung hängt nicht nur von den Eltern ab. Die Tagesmutter zeigt eine große Flexibilität, indem sie Kinder einlädt, an einer Aktivität teilzunehmen, obwohl sie an dem jeweiligen Tag nicht auf dem Betreuungsplan stehen. Dies ist allerdings nur der Fall, wenn sie die gesetzlich erlaubten fünf Plätze nicht gefüllt hat. In diesem Zusammenhang kommt das prekäre Verhältnis von Familienähnlichkeit und Ökonomisierung des Tagesmutter-Setting besonders zum Vorschein; denn zwar fordert die Tagesmutter keine Elternbeiträge und bezahlt Kinokarten, Popcorn und Getränke selbst. Aber sie hat die bezahlten Betreuungsstunden pro Jahr bereits vorab im Vertrag mit den Eltern festgelegt, so daß sich argumentieren läßt, dass dieses Angebot auch zu den unbezahlten Überstunden der Tagesmutter beiträgt. Aus ökonomischer Sicht erscheint die familienähnliche Betreuung jedenfalls nicht besonders lukrativ; die Kosten-Gewinn-Rechnung geht – nach Aussage der Tagesmutter – denn auch nur gerade so auf.

Durch das Übernachtungsangebot und die Flexibilität in Bezug auf die Betreuungszeiten arbeitet die Tagesmutter für eine spezifische Klientel. Diese Klientel und das flexible Betreuungsangebot bewegen sich im Rahmen der Marktrationalität, das heißt, sowohl die Klientel als auch die Flexibilität legitimieren ihre Betreuungspraxis. Gerade wegen ihrer Klientel arbeitet sie als „24-Stunden-Betrieb“, um den Bedarf ihrer KundInnen zu decken. Dabei liegt das Verständnis einer „24/7 Betreuung“ immer im gesetzlichen Rahmen.

<sup>57</sup> Bis zur Einführung des SEA-Reglements im November 2013 wurde das Übernachtungsangebot ausschließlich als Sonderfunktion angesehen, da die Kinderbetreuungsstrukturen gesetzlich keine Übernachtungen anbieten durften. Allerdings ist das rezent erworbene Recht der kollektiven Kinderbetreuungsstrukturen nicht mit den gesetzlichen Übernachtungsmaßstäben der Tageseltern vergleichbar. Es bleibt also in gewisser Weise bei der Sonderfunktion.

*„Ich habe mehr Kontrakte, aber das ist dann, die einen Kinder, da ich sehr viele Eltern mit Schichtenarbeit habe, d.h. dann habe ich die eine Woche, da hat der eine die Schicht so und die nächste Woche hat der andere sie so. Dann fällt das immer so übereinander, dass ich immer nur auf 5 [Kinder] zur gleichen Zeit komme“ (ExpertInneninterview Nr. 26 vom 2. Februar 2015).*

Zurzeit betreut die Tagesmutter acht schulpflichtige Kinder; davon zwei Kinder, die regelmäßig bei der Tagesmutter übernachten („Nachtkontrakte“). Die ministerielle Zulassung schreibt vor, dass die Übernachtungsperiode nur drei Wochen an einem Stück andauern darf – ein Reglementierungsaspekt, der in diesem Fall nur mit zusätzlicher Hilfe durch Großeltern und bei stetigem Wechsel der Arbeitsschichten ausgeglichen werden kann.

Die private Urlaubsplanung der Tagesmutter verläuft generell so, dass sie mit ihren eigenen Kindern eine Woche in Urlaub fährt und die zweite Woche mit ihnen zu Hause verbringt. Jedoch bringt bereits die zweite Urlaubswoche zu Hause Betreuungsanfragen mit sich; die KundInnen wissen, wann die Tagesmutter aus dem Auslandsurlaub zurück ist. Die Tagesmutter gibt im Interview zu, dass sie es nicht schafft, die Anfragen der KundInnen abzulehnen. Das Unvermögen „Nein“ zu sagen unterstreicht, auf welche Art und Weise das Spannungsfeld zwischen Sorgelogik und Marktlogik die Betreuungspraxis bestimmt. Es veranlasst die Tagesmutter dazu, ihr eigenes Familienleben in den Hintergrund zu stellen, um den Betreuungsbedarf der Eltern zu decken und somit sowohl ihre Klientel als auch ihre Konkurrenzfähigkeit auf dem Betreuungsmarkt zu sichern.

### *Trennung von Familie und Geschäft*

Die Trennung von Familie und Geschäft wird als ein Merkmal des *business and care mix* betrachtet. Im Gegensatz zu Frau Fernand (24-Stunden-Betreuung) versucht Frau Cardozo das Private vom Geschäftlichen zu trennen. Anderson und Hughes weisen auf das Problem dieser spezifischen Arbeitsbedingungen hin. Für die Tageseltern ist die Betreuung im eigenen Haus charakteristisch. Laut Anderson und Hughes hat die Ausübung der Tagesbetreuung in den eigenen vier Wänden Konsequenzen für die Tagesmütter, da sie sich stets um eine Grenze zwischen bezahlter und unbezahlter Arbeit und um eine Begrenzung ihrer Arbeitsstunden kümmern müssen (vgl. Anderson/Hughes 2015). Frau Cardozo vollzieht die Trennung zwischen Privatem und Geschäftlichem einerseits durch festgelegte Öffnungszeiten, indem sie abends während der Abholzeit der Kinder keine Kompromisse eingeht. Die Eltern sind im Vorfeld darüber informiert,

dass die Tagesmutter abends keine verlängerte Betreuung anbieten will. Dennoch ist eine gewisse Flexibilität vorhanden, welche darauf verweist, dass es ein *business and care mix* ist. Bei einem der betreuten Kinder arbeitet die Mutter im Schichtdienst, während der Vater zu den üblichen Bürozeiten arbeitet. Dadurch kommt der Dreijährige eine Woche um 6:30 Uhr und die andere Woche erst um 12:15 Uhr zur Tagesmutter.

Selbst bei den Betreuungszeiten kommen der *care* Aspekt und die Funktion der Dienstleistung zum Vorschein. Diese Flexibilität demonstriert, dass der *business*-Aspekt dennoch von dem Bedarf der Eltern abhängig ist, um gleichzeitig die Akquise von KundInnen und die Finanzierung des Unternehmens zu gewährleisten. Somit kann das *business*-Motiv nicht von dem *care*-Motiv getrennt werden; es ist in der Tat ein *business and care mix*, in welchem die Tagesmutter versuchen muss, eine erfolgreiche und zufriedenstellende Balance zwischen Sorge- und Marktlogik zu erreichen. Darüber hinaus bietet die Tagesmutter weder eine Wochenendbetreuung noch Übernachtungsmöglichkeiten an, ein Standpunkt, der die Trennung zwischen Familie und Beruf ebenfalls aufrecht erhält.

Dabei stellt sich die Frage, wie die Betriebsform „Tageseltern“ mit einem Tarif von drei Euro fünfzig pro Stunde und Kind gewinnbringend arbeiten kann. Aus ökonomischer Sicht scheint eine Gewinnmarge nicht nur nicht realistisch und existent zu sein; in einem Gespräch mit der Forscherin schildert die Tagesmutter vielmehr, dass sie es sich nicht leisten kann, ihre Tätigkeit als Tagesmutter zu verlieren. Der Haushalt sei auf das Einkommen beider Eltern angewiesen. Die Tätigkeit der Tagesmutter ist ein essentieller Bestandteil des Lebensunterhalts der Familie. Aus diesem Grund lässt sich Frau Cardozo weder bei Erkrankungen noch bei einer Hospitalisierung krankschreiben, sie setzt ihre Tätigkeit fort. Laut Angaben der Tagesmutter gab es bis dato zwei solcher Situationen. Sie hat eine Operation auf einen Samstag legen lassen, da sie am Wochenende keine Kinder betreut. Am Sonntag wurde sie entlassen und am Montag hat sie mit der Unterstützung ihrer Mutter wieder Kinder betreut. Die Tagesmutter argumentiert ihre Arbeitsethik mit der Überlegung, dass drei Familien unter Druck geraten, ihre Kinder kurzfristig bei einer temporären Betreuungsmöglichkeit unterbringen zu müssen, wenn sie wegen Krankheit ihr Betreuungsangebot nicht aufrechterhalten kann. Abgesehen von der Unterstützung ihrer Mutter in Extremsituationen ist die Tagesmutter als selbstständige Geschäftsfrau ganz auf sich gestellt. Sie kann keine Ersatzperson anfragen, da die ministerielle Zulassung nur auf sie allein zugestellt ist. In Bezug auf



die Bezahlung würde es auch schwierig werden, die nicht geleisteten Betreuungsstunden zu verrechnen, da die Bezahlung mittels ministerieller Betreuungsgutscheine erfolgt. Ferner besteht das Risiko, auf einen längerfristigen Zeitraum hin die KundInnen zu verlieren und somit nicht mehr konkurrenzfähig zu bleiben. In dieser Situation überwiegt die Marktlogik.

Die Trennung von Familie und Geschäft zählt laut Campbell-Barr (2009) zu den Schwächen des *business and care mix* und stellt eine Herausforderung für die Betreuungspraxis dar. Aus ökonomischer Sicht geht es um die Balance zwischen Familienleben und Finanzierung des Dienstleistungsangebotes und dementsprechend auch um die Balance zwischen Sorge- und Marktlogik.

### *Betreuung kranker Kinder als besonderes Dienstleistungsmerkmal*

Eine weitere Dienstleistung, für die beide Tageseltern bekannt sind und für die sie von den berufstätigen Eltern auch sehr geschätzt werden, ist die Betreuung von kranken Kindern, die mit Fieber oder einer Magen-Darm-Grippe nicht nach Hause geschickt werden; nur bei besonders schweren Erkrankungen werden die Kinder nicht von der Tagesmutter betreut. Sie hat mit den Eltern vereinbart, ob und in welchem Fall sie Medikamente verabreichen darf. Damit grenzen sich beide Tagesmütter nicht nur von den Angeboten der Kinderbetreuungseinrichtungen ab, sondern sichern sich zugleich ihre erwerbstätige Klientel. Aufgrund ihrer Erfahrungen als Mitarbeiterin in einer *crèche*, weiß Frau Cardozo, wie sie ihr Angebot vom dem einer *crèche* abgrenzen kann, um aus ökonomischer Sicht und in Anbetracht der multiplen Betreuungsmöglichkeiten konkurrenzfähig zu bleiben. Während des Interviews und während der Beobachtungen hat sich diese Unterscheidung stark herauskristallisiert: das Thema „kranke Kinder“ wurde mehrmals angesprochen, zumal sie zu dem Zeitpunkt ein dreijähriges Mädchen mit Bronchitis betreute. Die Betreuung kranker Kinder ist unter den Tageseltern keine Ausnahme; die interviewten Tagesmütter haben auf dieses Regelangebot hingewiesen (ExpertInneninterview Nr. 25 und Nr. 26 vom 2. Februar 2015 und ExpertInneninterview Nr. 22 vom 22. Dezember 2014).

### *Bedarfsorientierte Dienstleistung*

Während des Interviews, der Beobachtungen und in informellen Gesprächen hat sich ergeben, dass die Tagesmütter gezielt auf Elternwünsche eingehen. Diese Haltung zeigt sich bei Frau Cardozo während einer Beobachtung: Sie backt einen Karottenkuchen zum Geburtstag eines

dreijähriges Mädchens. Dabei erzählt die Tagesmutter, dass die Mutter des Mädchens sie darum gebeten habe, mit der Kleinen in den Supermarkt zu gehen, damit sie sich dort etwas kaufen kann. Indem sie sich den Elternwünschen anpasst, stellt sie ihre eigenen Aktivitätspläne beziehungsweise ihre Betreuungspraxis in den Hintergrund. Der familiäre Aspekt präsentiert sich bei Frau Fernand ebenfalls in der Achtung der Elternwünsche. Eines der Mädchen folgt einem Diätplan und die Tagesmutter unterstützt das Mädchen dabei, indem sie darauf achtet, was sie kocht. Im Allgemeinen kochen sowohl Frau Fernand als auch Frau Cardozo den Kindern eine ausgewogene Ernährung. So konnte die Forscherin bei einer Beobachtung des Mittagessens sehen, dass die betreuten Kinder bei Frau Fernand Gemüse, Bratkartoffeln, Hühnchen und Salat zu Mittag aßen.

Bedarfsorientiert arbeiten bedeutet darüber hinaus, dass die Tagesmutter dafür sorgt, die betreuten Kinder zu ihren jeweiligen Freizeitaktivitäten zu bringen. Frau Cardozo hat ein schulpflichtiges Mädchen, das donnerstags Ballettunterricht nimmt. Die Tagesmutter hat in Absprache mit der Mutter folgende Regelung getroffen: Der große Bruder, den sie ebenfalls betreut, begleitet seine Schwester zum Ballettunterricht. Während seine Schwester im Ballett unterrichtet wird, wird er von einer Tagesmutter betreut, die gleich neben der Ballettschule wohnt. Am Ende der Ballettstunde holt der Bruder seine Schwester wieder ab und kehrt mit ihr zur Tagesmutter zurück. Frau Cardozo versteht sich als Hilfe für die Eltern, eine Haltung, die zum Konzept der Sorgelogik zählt. Unter Unterstützung versteht die Tagesmutter, die Kinder bei den KundInnen zu Hause abzuholen. Gelegentlich holt die Tagesmutter die drei Geschwister morgens bei der alleinerziehenden Mutter ab, da diese bereits um 7:30 Uhr am Arbeitsplatz sein muss. Obwohl die Anfrage nicht der Regelfall ist, gehört die Dienstleistung ebenfalls zur ihrem Leistungsspektrum.

Bei Frau Fernand ist der Fahrdienst eine besondere Dienstleistung. Die Tagesmutter holt die Kinder von drei verschiedenen Standorten ab: Kindergarten, Grundschule und *maison relais*. Der Fahrdienst kennzeichnet ihre Tätigkeit als Tagesmutter von schulpflichtigen Kindern. Zusätzlich fährt sie die Kinder nach Ausflügen, zum Beispiel nach Ausflügen ins Ausland oder nach dem Besuch eines Spielplatzes in den benachbarten Ort nach Hause. Der Fahrdienst ist im Tarif von drei Euro fünfzig inbegriffen und wird nicht durch zusätzliche Elternbeiträge finanziert. Aus ökonomischer Sicht stellt sich die Frage, ob es sich dabei um ein rentables Dienstleistungsangebot handelt.



## 7.5 Grenzen der Familiarität

Mit Blick auf die Finanzierung der Tätigkeit der Tagesmütter in beiden Beispielen werden eindeutige Grenzen sichtbar, in erster Linie dort, wo die Bedarfsorientierung ein finanzielles Defizit für die Kindertagesbetreuung bedeutet. Bei einem Gespräch mit Frau Cardozo stellt sich beispielsweise heraus, dass die Tagesmutter auch das vierte Kind der alleinerziehenden Mutter hätte betreuen können. Obwohl sie bereits drei der Geschwister betreut, hat sie das vierte Kind aus finanziellen Gründen abgelehnt, da sie sich sehr wohl des Risikos bewusst ist. In diesem Zusammenhang rückt der Einfluss der Ökonomie auf die Organisationspraxis erneut ins Blickfeld. Vier Geschwister zu betreuen hätte einschneidende Folgen für die Tagesmutter, sollte sich die Kundin einmal dafür entscheiden, ihre Kinder aus der Betreuung abzumelden. Ohne Warteliste könnte die Tagesmutter die vier Plätze nicht unmittelbar belegen und müsste versuchen, mit weniger als der Hälfte des Einkommens existenzfähig zu bleiben.

Weitere Grenzen existieren in Bezug auf die Einschreibungsmodalitäten und die Zusatzkosten für die Eltern. Frau Cardozo schildert diesbezüglich, dass manche Eltern versuchen, einen anderen Tarif beziehungsweise eine adaptierte Einschreibungsmodalität auszuhandeln. Sie bleibt aber bei ihren zwei Optionen von Vollzeitbetreuung und Halbtagsbetreuung (drei Vollzeitplätze und zwei Halbtagsplätze). Eine Änderung dieser Modalität wäre aus ökonomischer Sicht nicht tragbar. Dabei versucht diese Tagesmutter immer, bedarfs- und geschäftsorientiert zugleich zu handeln. Sie berechnet den Eltern keine zusätzlichen Gebühren, hält ihren Betreuungstarif so niedrig wie möglich und ist darauf bedacht, eine gute Betreuung zu leisten. Ihr Anspruch ist im Licht der Sorgelogik zu betrachten. Anfragen von KundInnen, für einen Tag nur die Hälfte zu bezahlen, da das Kind bereits mittags abgeholt werde, kommen allerdings nicht in Frage. Laut Aussage der Tagesmutter gibt es nur Vollzeit- und Halbzzeitbetreuung. Ist ein Kind für Vollzeitbetreuung eingeschrieben, so muss für Vollzeitbetreuung bezahlt werden. Da sie nur drei Euro fünfzig pro Stunde und Kind verrechnet, würde jeder Verlust an Betreuungsstunden auch ein finanzieller Verlust bedeuten. In diesem Kontext kommt der Einfluss der Ökonomie auf die Organisationspraxis erneut deutlich zum Vorschein.

Mit Blick auf die Einschreibungs- und Zahlungsmodalitäten präsentiert Frau Fernand ein kontrastierendes Bild. Die Tagesmutter schildert, wie sich ihr Stundenprinzip finanziell lohnt:

*„Wir schauen, dass es fürs Jahr passt. Wie gesagt, mir ist es auch egal, wenn ich einmal 20 Stunden drüber liege. Das ist ok. Aber ich habe es lieber so, als dass ich für jeden Monat die Stunden ausrechne, weil ich dann eben...ich bin ja alleinerziehend. Ich muss ja schon wissen, was ich jeden Monat verdiene. Dass ich mich auch mit den Rechnungen usw. arrangieren kann. Aus dem Grund“ (ExpertInneninterview Nr. 26 vom 2. Februar 2015).*

Trotz Anpassungsfähigkeit und Bedarfsorientierung kommt in diesem Zusammenhang die Ökonomie zum Vorschein; ihr Betreuungskonzept der Familiarität stößt auf Grenzen finanzieller Absicherung. Als alleinerziehende Mutter braucht es mehr als den humanitären Ansatz, um die Kindertagesbetreuung und ihre Familie existenzfähig zu halten. Frau Fernand hält die Grenzen für leicht dehnbar, da aus ihrer Sicht ein paar unbezahlte Überstunden im Jahr nicht ausschlaggebend sind. Dieses Paradox hebt die unklaren Grenzen und die Spannung zwischen Sorge- und Marktlogik erneut hervor. Auch in Bezug auf die Zahlungsmodalitäten zeigt Frau Fernand Flexibilität. In einem persönlichen Gespräch berichtet die Tagesmutter, dass eine offene Rechnung im darauffolgenden Monat bezahlt werden kann. Allerdings geschehe das sehr selten. Für sie ist maßgeblich, eine Vertrauens- und Freundschaftsbeziehung zu den Eltern aufzubauen, zwei essentielle Punkte der Familiarität. Laut Aussagen der Tagesmutter ermöglicht diese Form der Beziehung, ungewollten auch heikle Themen ansprechen zu können. Somit kennzeichnet Familiarität in Form von freundschaftsbasierten Beziehungen zu den KundInnen die Arbeit von Frau Fernand und bildet einen festen Bestandteil der Betreuungspraxis. Infolgedessen lässt sich argumentieren, dass Familiarität das Überleben der Tagesmutter garantiert und womöglich die Beziehung zwischen Ökonomie und Familiarität neu definiert. Vertrauen und Freundschaft gehören als Rahmenbedingung zur Organisationspraxis und werden aus einer ökonomischen Perspektive bestärkt.

Familiarität im Spannungsfeld von *business and care* (Campbell-Barr 2009) bzw. von Sorge- und Marktlogik wurden als spezifisches Schlüsselthema privatwirtschaftlicher Kindertagesbetreuung an zwei Fällen von Tagesmüttern entfaltet. Aber was bedeutet dieses Schlüsselthema für die privatwirtschaftliche Kindertagesbetreuung in Luxemburg im Allgemeinen?

Zum einen deckt die Spezifität eines „familiären“ Betreuungsangebots eine bedeutende Betreuungslücke auf dem Markt. Dank des Betreuungskonzeptes der Familiarität können sowohl die Eltern als auch die Tageseltern Familie und Beruf miteinander vereinbaren. Den Kindern wird eine familienähnliche Atmosphäre angeboten, in der sie sich entfalten können und wo sie von einer konstanten Bezugsperson betreut werden. Zum anderen bedeutet Familiarität als Grundprinzip der Betreuungspraxis auch eine Abhängigkeit von den KundInnen und zur gleichen Zeit eine finanzielle Absicherung.

Die Fallstudie macht außerdem eine Problematik des *chèque-service accueil (CSA)* deutlich. Weder durch die Finanzierungsquelle der CSA noch durch die vollbezahlten Beiträge der Eltern ist das *business* der Tagesmütter gesichert. Aus ökonomischer Sicht handelt es sich also weniger um ein gewinnbringendes Geschäft. Tageseltern müssen verschiedenen AkteurInnen gerecht werden: Ihren KundInnen, ihrer eigenen Familie und ihrem *business*. Somit wird eine stete Balance angestrebt, wohlweisend, dass dieses Ausbalancieren von prekärer Natur ist und mit der eventuellen Schließung des *business* enden kann. Des Weiteren stellt die Verpflichtung zur Flexibilität eine Anspannung für die BetreuungsanbieterInnen dar. Im Endeffekt steht Familiarität im Mittelpunkt des Spannungsverhältnisses, wobei gerade der Aspekt der familienähnlichen Betreuung für die Akquise von KundInnen, die Betreuungsqualität und das finanzielle Überleben von zentraler Bedeutung ist. Nichtsdestotrotz führt das Spannungsfeld der Sorge- und Marktlogik dazu, dass die Tageseltern weder mit einer Steigerung ihres Einkommens noch mit einer beruflichen Karriere rechnen können.

Ausgangspunkt des Forschungsprojekts war die Beobachtung, dass die privatwirtschaftlich organisierte Kindertagesbetreuung mit der Expansion nichtfamiliärer Betreuung und Bildung für Kinder von null bis 12 Jahren in Luxemburg binnen weniger Jahre eine große Bedeutung gewonnen hat. Das ist zunächst überraschend, weil das Luxemburger Sozialmodell auf einen starken Staat setzt und die marktbasierte Erbringung von Humandienstleistungen lediglich toleriert. Überraschend ist aber auch, dass diese Entwicklung von Öffentlichkeit und Politik nicht stärker diskutiert wird, denn seit gut zehn Jahren wird die nichtfamiliäre Betreuung und Bildung vor und außerhalb der Schule in Luxemburg nicht nur quantitativ, sondern auch qualitativ massiv ausgebaut. Die Qualität privatwirtschaftlicher Tagesbetreuung in Luxemburg hat zwar keinen guten Ruf, aber Forschung gibt es darüber nicht. Vor diesem Hintergrund hatte das Forschungsprojekt in erster Linie ein exploratives Interesse; es ging darum, die „*black box*“ zu öffnen, die komplexe Realität privatwirtschaftlicher Kindertagesbetreuung in Luxemburg auf verschiedenen Ebenen zu sondieren, um Voraussetzungen für eine vertiefte Auseinandersetzung und weiterführende Fragestellungen zu schaffen.

Der Aufstieg privatwirtschaftlicher Kindertagesbetreuung in Luxemburg ist kein isoliertes Phänomen; international ist eine „Vermarktlichung“ (*marketization*) der Kindertagesbetreuung zu verzeichnen. Die Untersuchung nimmt daher ihren Ausgang bei der Frage, wie sich dieser Trend zur Vermarktlichung unter den spezifischen Bedingungen des luxemburgischen Sozialsystems vollzieht. Auf einer zweiten Ebene nimmt die Studie die Dynamik in den Blick, mit der sich dieser Prozess auf der Ebene des sozialen Feldes der Kindertagesbetreuung entfaltet. Während es auf der ersten Ebene um Recht und Politik der Kindertagesbetreuung ging, kommen auf der zweiten Ebene die Akteurinnen und Akteure zu Wort, die diesen Prozess gestalten und vorantreiben – zugleich aber auch beobachten und bewerten. Den Schwerpunkt der Studie bildet die dritte Ebene, in der es um die Organisationspraxis Luxemburger *for-profit care* geht. Drei Fallstudien beschäftigen sich exemplarisch mit der Funktionsweise privatwirtschaftlicher Betreuungsorganisationen; die Leitfrage lässt sich folgendermaßen umreißen: Wie nehmen sie die Leistungserwartungen wahr, denen sie sich gegenüber sehen, und wie setzen sie sich als Wirtschaftsunternehmen damit auseinander?

Dabei ist die Studie nur ein Blitzlicht. Was sollen die Fallstudien leisten?

- Die Fallstudien nehmen einzelne Betreuungsorganisationen und Tageseltern unter die Lupe und machen dadurch eine Wirklichkeit sichtbar, die aus der Vogelperspektive sozialpolitischer Regelungen nur schwer zu erkennen ist. Die Fallstudien weisen auf eine enorme Bandbreite der Organisations- und Betreuungspraxis hin. Was mit Hilfe der Fallstudien also zuerst sichtbar wird, sind anschauliche Beispiele für die Wirklichkeit typischer Betriebsformen marktbasierter Kindertagesbetreuung in Luxemburg.

- Der Einzelfall lässt zum anderen die Mechanismen deutlicher werden, über die sich die Organisations- und Betreuungswirklichkeit privatwirtschaftlicher Kindertagesbetreuung in Luxemburg herstellt. Diese Mechanismen werden maßgeblich bestimmt von der staatlichen Regulierung des Betreuungsmarktes; die Fallstudien erhellen also auch die luxemburger Spielart des globalen Trends zur Vermarktlichung der Kindertagesbetreuung („Quasi-Markt“).

- Schließlich und nicht zuletzt lassen die Fallstudien Aspekte marktbasierter Kindertagesbetreuung erkennen, die nur dann deutlich werden, wenn sich die Aufmerksamkeit auf die alltägliche Erbringung von Betreuungsdienstleistungen richtet. Dann wird anschaulich, dass die Funktionsweise von Betreuungsorganisationen nicht verstanden werden kann, wenn man sie als zielgerichtete Umsetzung pädagogischer Konzeptionen zu verstehen versucht; es wird weiterhin deutlich, dass privatwirtschaftliche Kindertageseinrichtungen auf eine Weise funktionieren, in der der Kampf um das ökonomische Überleben ständig präsent ist; und nicht zuletzt wird deutlich, dass sie im System der luxemburger non-formalen Bildung und Betreuung einen spezifischen Platz einnehmen und eine spezifische „Kundschaft“ haben, die vom staatlich finanzierten Sektor des Systems offensichtlich nicht – oder nicht hinreichend – erfasst wird.

Die Fallstudien berücksichtigen einige für Luxemburg typische Formen der Organisation nichtfamiliärer Bildung und Betreuung nicht: die *crèches d'entreprise* und die stetig zunehmenden *corporations*, die zum Teil international operieren, und auch die Gruppe der Tageseltern, die keine eigenen Kinder haben, werden von den Fallstudien nicht erfasst. So wenig „repräsentativ“ die Fallstudien also sein mögen, sie vermitteln doch einen starken Eindruck von einer schwer überschaubaren Vielfalt der Betreuungswirklichkeiten im privatwirtschaftlichen Sektor des luxemburger Betreuungssystems. Sie reichen von ambitionierten AnbieterInnen, die eigene Vorstellungen von pädagogischer Qualität verwirklichen

wollen, bis zu Betreuungsstrukturen, in denen sich alle Schwierigkeiten und offenen Fragen zu sammeln scheinen, auf die der staatlich finanzierte Sektor der luxemburger Kindertagesbetreuung keine Antworten hat.

Zugespielt lässt sich behaupten: Während die wissenschaftlichen und politischen Diskurse um Ausbau und Qualifizierung der Kindertagesbetreuung sich vor allem auf die Frage konzentrieren, wie die pädagogische Praxis in den Einrichtungen besser werden kann, lassen die Fallstudien deutlicher die Herausforderungen und Erwartungen erkennen, auf die Konzepte und Strukturen der nichtfamiliären Betreuung und Bildung *volens nolens* reagieren müssen. In den privatwirtschaftlichen Betreuungsorganisationen scheint die Schnittstelle zwischen einem Leben mit Kindern einerseits, der radikalen Eigenlogik der modernen Arbeitswelt andererseits viel unvermittelter sichtbar zu werden als in den konventionierten Einrichtungen; das scheint in gesteigerter Form für die Tageseltern zu gelten. Marktbasierte Strukturen scheinen Bedarfslagen aufzunehmen, die eine frühpädagogisch fokussierte Betreuungsstruktur schnell aus dem Blick verliert. Insofern spiegeln privatwirtschaftliche Strukturen das Dilemma der *care crisis* in gesteigerter Intensität wider. Kranke Kinder, de-standardisierte, ja: unvorhersehbare Arbeitszeiten, aber auch Armut und Prekarität – in der „*black box*“ privatwirtschaftlicher Kindertagesbetreuung müssen diese Herausforderungen zudem oft unter deutlich schlechteren materiellen Bedingungen bewältigt werden als sie in staatlich finanzierten Einrichtungen vorzufinden sind.

Was folgt daraus für weitere Forschung?

Explorative Studien sensibilisieren mit ihrer Offenheit für die Differenziertheit von Verhältnissen, daher lassen sich viele und sehr unterschiedliche weiterführende Forschungsfragen formulieren. Im Folgenden sollen lediglich drei Bereiche solcher weiterführenden Fragen genannt werden.

(1) Die Studie hat deutlich werden lassen, dass in Luxemburg eine systematische Dauerbeobachtung der Betreuungsverhältnisse von Kindern bis zu zwölf Jahren fehlt. Sie ist in einer kulturell und lingual so vielfältigen Gesellschaft wie der luxemburgischen umso dringlicher. Weder gibt es für Luxemburg Daten über differenzielle Beteiligungsraten von Kindern unterschiedlicher Herkunft, noch gibt es Auskunft darüber, welche Kinder von welchen AnbieterInnen betreut werden. Welche Kinder sind in den konventionierten Strukturen zu finden und wer wird in privatwirtschaftlichen *crèche*, *foyer du jour* oder von Tageseltern betreut? Wie groß sind die Unterschiede zwischen der Beteiligungsrate von Kindern unter 3 Jahren und unter 6 Jahren? Bilden Tageseltern in der luxembur-

gischen Betreuungslandschaft eine kulturell und sprachlich segregierte Insel, und welchen Einfluss haben sie auf die Bildungslaufbahn der Kinder? Für Luxemburg gibt es auch keine Daten über die Eltern, ihren Bedarf und ihre Auswahlkriterien bei der Suche nach einem Betreuungsplatz. Was sind ihre Erwartungen an eine geeignete Kindertagesbetreuung? Bei diesem *monitoring* sollte nicht der Blick der Staatsverwaltung dominieren, sondern die Perspektive der Eltern und der Kinder, damit die Bedarfslagen und die Erfahrungswelten in den Blick geraten, auf die sozialstaatliche Dienstleistungen reagieren.

(2) Mittelpunkt der Forschung über Bildung und Betreuung von Kindern im Vorschulalter steht meist die Frage, wie die Entwicklungsförderung von Kindern wirkungsvoller gestaltet werden kann. Kindertagesbetreuung ist aber nicht nur eine lokale Aktivität professioneller Kräfte, sondern auch ein *System* interdependenter Bedingungen und AkteurInnen. Die vorliegende Studie, insbesondere die Fallstudien, konzentriert sich auf die Organisationen der Kindertagesbetreuung und ihre AkteurInnen: Im Mittelpunkt steht die Organisationspraxis beziehungsweise die Funktionsweise privatwirtschaftlicher Betreuungsstrukturen. Was dabei ausgeblendet bleibt, ist das alltägliche Geschehen in den Strukturen, zumal es mehr umfasst als pädagogisch intendierte Angebote. Wie gewinnt dieses Geschehen seine Gestalt, und wie gewinnt es dabei eine pädagogische Qualität? Die Leitfrage eines entsprechenden Forschungsprojekts könnte lauten: Gibt es so etwas wie eine Pädagogik marktbasierter Betreuungsstrukturen? (vgl. Honig/Neumann/Schnoor/Seele 2013 für die Pädagogik öffentlich finanzierter Strukturen).

(3) Die Position der Kinder wird in der Forschung über die Kindertagesbetreuung noch seltener eingenommen als die der Eltern. Auch in den Fallstudien ist zwar viel von den Kindern die Rede, aber mit ihnen befassen sie sich nicht. Dabei lässt sich den Fallstudien mühelos entnehmen, wie sehr ihr Alltag, und damit ihre Erfahrungen und ihre Beziehungen von den Betreuungsstrukturen geprägt wird – die ihrerseits auf die Lebensverhältnisse und Bedarfslagen der Eltern antworten. Das Projekt CHILD, das von einem anderen Team der Forschungsgruppe *Early Childhood: Education and Care* parallel zum Projekt über die privatwirtschaftliche Kindertagesbetreuung durchgeführt wurde, hat die Position der Kinder eingenommen und gezeigt, dass sich von der Position des Kindes aus die Wirklichkeit der Kindertagesbetreuung anders darstellt als aus der Perspektive anderer AkteurInnen – zum Beispiel aus der Perspektive der Fachkräfte (vgl. Bollig/Honig/Nienhaus 2015). Von der Position des Kindes aus betrachtet, sind es weniger die einzelnen Betreuungsorte, wel-

che die Betreuungswirklichkeit der Kinder bestimmen, sondern der *Zusammenhang*, den sie im Verlauf des Kinderalltags bilden. Die Übergänge zwischen den Betreuungsumwelten bestimmen den Betreuungsalltag der Kinder ebenso sehr wie die einzelnen Settings selbst, und diese Übergänge machen nicht zuletzt deutlich, dass die Kinder in ihrem Betreuungsalltag eine aktive, gestaltende Rolle spielen, ohne die der Betreuungsalltag gar nicht funktionieren würde. Daran schließt die Frage nach der Rolle des Kindes in der privatwirtschaftlichen Welt der Kindertagesbetreuung an: Wie prägt die Marktorientierung den Alltag und die Erfahrungswelt der Kinder? Mit diesem Ansatz ließen sich auch Fragen nach Gleichheit und Ungleichheit des Zugangs, der Verfügbarkeit, der Bezahlbarkeit und der Qualität eines bedarfsgerechten Betreuungsangebots verknüpfen und damit Anschluss gewinnen an das große Thema nach dem Beitrag vorschulischer Betreuung und Bildung zur gesellschaftlichen Teilhabe.

### Einleitung

Europäische Kommission (2011). *Mitteilung der Kommission. Frühkindliche Betreuung, Bildung und Erziehung: der bestmögliche Start für alle unsere Kinder in die Welt von morgen*, URL: [eur-lex.europa.eu/legal-content/DE/TXT/?uri=celex:52011DC0066](http://eur-lex.europa.eu/legal-content/DE/TXT/?uri=celex:52011DC0066) (Letzter Zugriff: Oktober 2015).

Mémorial, Journal Officiel du Grand-Duché de Luxembourg (2015). *Règlement grand-ducal du 24 juillet 2015 portant modification du règlement grand-ducal du 14 novembre 2013 concernant l'agrément à accorder aux gestionnaires de services d'éducation et d'accueil pour enfants*, Luxembourg, A-N° 156 du 10 août 2015, URL: [www.legilux.public.lu/leg/a/archives/2015/0156/a156.pdf](http://www.legilux.public.lu/leg/a/archives/2015/0156/a156.pdf) (Letzter Zugriff: Oktober 2015).

Ministère de la Famille et de l'Intégration (2013). *Leitlinien zur non-formalen Bildung im Kindes- und Jugendalter*, URL: [www.enfancejeunesse.lu/sites/enfancejeunesse.lu/files/documents/2013.04.25%20Arbeitspapier%20Rahmenplan.pdf](http://www.enfancejeunesse.lu/sites/enfancejeunesse.lu/files/documents/2013.04.25%20Arbeitspapier%20Rahmenplan.pdf) (Letzter Zugriff: Oktober 2015).

Urban, Mathias; Rubiano, Clara Inés (2014). *Privatisation in Early Childhood (PECE). An Explorative Study on Impacts and Implications*, London, University of Roehampton, School of Education, Early Childhood Research Centre.

### Kapitel 1: Ökonomisierung der Kindertagesbetreuung?

Achten, Manuel (2012). Von der Tagesbetreuung zur non-formalen Bildung. Die Entwicklung der Kindertagesbetreuung in Luxembourg und zukünftige Herausforderungen, in: *Forum für Politik, Gesellschaft und Kultur*, 322, (2012), 50–52.

Bahle, Thomas (2009). Public Child Care in Europe: Historical Trajectories and New Directions, in: Kirsten Scheiwe; Harry Willekens (eds.), *Child Care and Preschool Development in Europe. Institutional Perspectives*, 23–42, Basingstoke: Palgrave Macmillan.

Ball, Stephen J.; Vincent, Carol (2005). The Childcare Champion? New Labour, Social Justice and the Childcare Market, in: *British Education Research Journal*, 31(5), 557–570.

Bergh, Andreas (2004). The Universal Welfare State: Theory and the Case of Sweden, in: *Political Studies*, 52(4), 745–766.

Betz, Tanja; Diller, Angelika; Rauschenbach, Thomas (Hrsg.) (2010). *Kita-Gutscheine. Ein Konzept zwischen Anspruch und Realisierung*, München: Verlag Deutsches Jugendinstitut.

Brennan, Deborah (2007). The ABC of Child Care Politics, in: *Australian Journal of Social Issues*, 42(2), 213–225.

Brennan, Deborah (2010). Federalism, Childcare and Multilevel Governance in Australia, in: Melissa Haussman; Marian Sawyer and Jill Vickers (eds.), *Federalism, Feminism and Multilevel Governance*, Farnham: Ashgate Publishing Limited.

Dahlberg, Gunilla; Moss, Peter; Pence, Alan (eds.) (1999). *Beyond Quality in Early Childhood Education and Care. Postmodern Perspectives*, London: Routledge Falmer.

Daly, Mary; Lewis, Jane (2000). The Concept of Social Care and the Analysis of Contemporary Welfare States, in: *British Journal of Sociology*, 51(2), 281–298.

Dockett, Sue (2014). *Issues and Challenges for Child-care Policy in Australia*, Tagung der European Early Childhood Education Research Association (EECERA), vom 7.–10. September 2014, Kreta/Griechenland.

Ernst, Thilo; Mader, Marius; Mierendorff, Johanna (2014). Gewerbliche Anbieter von Kindertagesbetreuung – eine Systematisierung der Trägerlandschaft, in: *Zeitschrift für Soziologie der Erziehung und Sozialisation*, 34(4), 373–388.

Esping-Andersen, Gøsta (1990). *The Three Worlds of Welfare Capitalism*, Princeton (New Jersey): Princeton University Press.

Esping-Andersen, Gøsta (2002). A Child-Centered Social Investment Strategy, in: Gøsta Esping-Andersen; Duncan Gallie; Anton Hemerijck; John Myles (eds.), *Why We Need a new Welfare State*, 26–67, Oxford: Oxford University Press.

Europäisches Parlament (2013). *Qualität in der frühkindlichen Betreuung und Bildung*, URL: [www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/etudes/join/2013/495867/IPOL-CULT\\_ET\(2013\)495867\\_DE.pdf](http://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/etudes/join/2013/495867/IPOL-CULT_ET(2013)495867_DE.pdf) (Letzter Zugriff: September 2015).

<sup>58</sup> Die farbliche Hervorhebung weist auf Vorträge und Veröffentlichungen von Mitgliedern der Projektgruppe *Doing Quality in Commercial Childcare* hin.



Evers, Adalbert (2008). Wohlfahrtsmix und Governance im Bereich der Kindertagesbetreuung, in: Angelika Diller; Martina Heitkötter und Thomas Rauschenbach (eds.), *Familie im Zentrum. Kinderfördernde und elternunterstützende Einrichtungen – aktuelle Entwicklungen und Herausforderungen*, München: DJI Verlag.

Gogolin, Ingrid; Lenzen, Dieter (Hrsg.) (2014). Qualität im Bildungs- und Wissenschaftssystem. *Zeitschrift für Erziehungswissenschaft*, Sonderheft 23.

Haag, Christian (2012). *Wandel und Differenzierung von Kindheit als Re-Institutionalisierung. Eine Analyse der Reformpolitik zur Kleinkindbetreuung in Luxemburg* (Diss., Université du Luxembourg) URL: [hdl.handle.net/10993/1572](http://hdl.handle.net/10993/1572) (Letzter Zugriff: Oktober 2015).

Hartmann-Hirsch, Claudia (2010). *The State of the Luxembourg's Welfare State: the Effects of the Crisis on a Corporatist Model Shifting to a Universalistic Model*, Working Paper 2010-44, CEPS/INSTEAD.

Honig, Michael-Sebastian; Neumann, Sascha; Schnoor, Oliver; Seele, Claudia (2013). *Die Bildungsrelevanz der Betreuungswirklichkeit. Eine Studie zur institutionellen Praxis nicht-familialer Kleinkinderziehung*, Université du Luxembourg, URL: [hdl.handle.net/10993/12933](http://hdl.handle.net/10993/12933) (Letzter Zugriff: Oktober 2015).

Honig, Michael-Sebastian; Schmitz, Anett; Wiltzius, Martine (2015). Early Education and the Unloved Market of Commercial Childcare in Luxembourg, in: Harry, Willekens; Kirsten Scheiwe; Kristen Nawrotzki (eds.), *The Development of Early Childhood Education in Europe and North America: Historical and Comparative Perspectives*, 254-274, Palgrave Macmillan.

Joos, Magdalena (2002). Tageseinrichtungen für Kinder zwischen Dienstleistung und Bildungsanforderungen, in: *Zeitschrift für Soziologie der Erziehung und Sozialisation*, 22(3), 231-248.

Kerschen, Nicole (2009). The Welfare System of Luxembourg: From Past Dependency to European Approach, in: Klaus Schubert, Simon Hegelich and Ursula Bazant (eds.), *The Handbook of European Welfare Systems*, 310-327, New York: Routledge.

Le Grand, Julian; Bartlett, Will (1993). *Quasi-Markets and Social Policy*, London: Macmillan Press.

Lister, Ruth (2003). *Investing in the Citizen-Worker of the Future: Transformations in Citizenship and the State under New Labour*, in: *Social Policy & Administration*, 37(5), 427-443.

Lloyd, Eva (2013). Childcare Markets: an Introduction, in: Eva Lloyd and Helen Penn (eds.), *Childcare Markets. Can They Deliver an Equitable Service?*, 3-18, Bristol: Policy Press.

Lloyd, Eva; Penn, Helen (2013). *Childcare Markets. Can They Deliver an Equitable Service?*, Bristol: Policy Press.

Mahon, Rianne (2004). *Early Child Learning and Care in Canada: Who Rules? Who Should Rule?*, Paper for third conference on child care in Canada, Winnipeg, 2004.

Michel, Sonya (2002). Dilemmas of Child Care, in: Sonya Michel; Rianne Mahon (eds.): *Child Care Policy at the Crossroads. Gender and Welfare State Restructuring*, 333-338, New York/London: Routledge.

Michel, Sonya; Mahon, Rianne (eds.) (2002). *Child Care Policy at the Crossroads. Gender and Welfare State Restructuring*, New York/London: Routledge.

Moss, Peter; Stein, Anette (2008). *Early Childhood Education Markets and Democratic Experimentalism: Two Models for Early Childhood Education and Care*, Gütersloh: Bertelsmann Stiftung.

Moss, Peter (2009). *There are alternatives! Markets and democratic experimentalism in early childhood education and care*, Working Paper No. 53, The Hague, The Netherlands: Bernard van Leer Foundation and Bertelsmann Stiftung.

Naumann, Ingela (2011). Towards the Marketisation of Early Childhood Education and Care? Recent Developments in Sweden and the United Kingdom, in: *Nordic Journal of Social Research*, 1(1), 37-53.

Naumann, Ingela (2014). Access for All? Sozialinvestitionen in der frühkindlichen Bildung und Betreuung im europäischen Vergleich, in: *Zeitschrift für Erziehungswissenschaften*, 17(19), 113-128.

Olk, Thomas (2007). Kinder im Sozialinvestitionsstaat, in: *Zeitschrift für Soziologie der Erziehung und Sozialisation*, 27(1), 43-57.

Penn, Helen (2013). Childcare Markets: Do They Work?, in: Eva Lloyd; Helen Penn (eds), *Childcare Markets. Can they deliver an equitable service?* 19-42, Bristol: Policy Press.



Penn, Helen (2014). *Can the Private Market Deliver Equitable Early Childhood Services?*, Tagung der European Early Childhood Education Research Association (EECERA), vom 7.–10. September 2014, Kreta/Griechenland.

Scheiwe, Kirsten (2009). Bildung und Betreuung in Kindertageseinrichtungen und Vorschulen in Europa, in: *Recht der Jugend und des Bildungswesens (RdJB)*, 57(1), 63–77.

Scheiwe, Kirsten; Willekens, Harry (2009). Path-dependencies and Change in Child-care and Preschool Institutions in Europe – Historical and Institutional Perspectives, in: Ibid. (eds.), *Child Care and Preschool Development in Europe. Institutional Perspectives*, 1–22, Basingstoke: Palgrave Macmillan.

Schmitz, Anett (2014a). *The Mixed Economy of Child-care in Luxembourg*, Vortrag, Tagung der European Early Childhood Education Research Association (EECERA), vom 7.–10. September 2014, Kreta/Griechenland.

Vandenbroeck, Michel; Geens, Naomi; Berten, Hans (2013). The Impact of Policy Measures and Coaching on the Availability and Accessibility of Early Child Care: A Longitudinal Study, in: *International Journal of Social Welfare*, 23(1), 69–79.

Vandenbroeck, Michael; Lazzari, Arianna (2014). Accessibility of Early Childhood Education and Care: A State of Affairs, in: *European Early Childhood Education Research Journal*, 22(3), 327–335.

Willekens, Harry; Scheiwe, Kirsten; Nawrotzki, Kristen (eds.) (2015). *The Development of Early Childhood Education in Europe and North America*, Basingstoke: Palgrave Macmillan.

Wincott, Daniel (2006). Paradoxes of New Labour Social Policy: Toward Universal Child Care in Europe's Most Liberal Welfare Regime?, in: *Social Politics*, 13(2), 286–312.

Whitfield, Dexter (2006): A Typology of Privatisation and Marketisation. ESSU Report No. 1, London: European Services Strategy Unit.

## Kapitel 2: Untersuchungsmethoden

Flick, Uwe; von Kardorff, Ernst von; Steinke, Ines (Hrsg.) (1996). *Qualitative Forschung. Ein Handbuch*, Reinbek: Rowohlt.

Flick, Uwe (2007). *Qualitative Sozialforschung – Eine Einführung*, Reinbek: Rowohlt.

Glaser, Barney G.; Strauss, Anselm L. (1998). *Grounded Theory. Strategien qualitativer Forschung*, Bern: Huber.

Hildenbrand, Bruno (1995). Fallrekonstruktive Familienforschung, in: Uwe Flick, Ernst von Kardorff, Heiner Keupp, Lutz von Rosenstiel & Stephan Wolff (Hrsg.), *Handbuch Qualitative Sozialforschung. Grundlagen, Konzepte, Methoden und Anwendungen*, 256–259, Weinheim: Beltz.

Kuckartz, Udo (2010). *Einführung in die computer-gestützte Analyse qualitativer Daten*, Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

Lamnek, Siegfried (2005). *Qualitative Sozialforschung. Lehrbuch*, Weinheim: Beltz PVU.

Lüders, Christian (2000). Beobachten im Feld und Ethnographie, in: Uwe Flick, Ernst von Kardorff & Ines Steinke (Hrsg.), *Qualitative Forschung. Ein Handbuch*, 384–401, Reinbek: Rowohlt.

Merkens, Hans (2013). Auswahlverfahren, Sampling, Fallkonstruktion, in: Uwe Flick; Ernst von Kardorff; Ines Steinke (2013), *Qualitative Forschung. Ein Handbuch*, 286–299, Reinbek: Rowohlt.

Meuser, Michael; Nagel, Ulrike (1991). ExpertInnen-Interviews – vielfach erprobt, wenig bedacht: ein Beitrag zur qualitativen Methodendiskussion, in: Detlef Garz; Klaus, Kraimer (Hrsg.), *Qualitativ-empirische Sozialforschung: Konzepte, Methoden, Analysen*, 441–471, Opladen: Westdt. Verlag.

Meuser, Michael; Nagel, Ulrike (1994). Expertenwissen und Experteninterview, in: Ronald Hitzler; Hanne, Honer; Christian, Maeder (Hrsg.), *Expertenwissen. Die institutionalisierte Kompetenz zur Konstruktion von Wirklichkeit*, 180–192, Opladen: Westdeutscher Verlag.

Meyer, John W.; Rowan, Brian (1977). Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony, in: *American Journal of Sociology*, 83, 340–363.

Oswald, Hans (2010). Was heißt qualitativ forschen? Warnungen, Fehlerquellen, Möglichkeiten, in: Barbara Friebertshäuser; Antje Langer; Annedore Prengel (Hrsg.), *Handbuch Qualitative Forschungsmethoden in der Erziehungswissenschaft*, 183–199, Weinheim und Basel: Beltz-Juventa.

Schmitz, Anett (2014b). *Market-Based Childcare in Luxemburg. Modelle der Wirklichkeiten*, Auswertungsbericht im Rahmen des Forschungsprojekts EDUQUA-COM, Unv. Manuskript, Université du Luxembourg.

Schmitz, Anett; Wiltzius, Martine (2015). Privatwirtschaftliche Kindertageseinrichtungen als Organisation und Lernumwelt: Methodische Herausforderungen, Vortrag, Jahrestagung der Kommission Organisationspädagogik der Deutschen Gesellschaft für Erziehungswissenschaft, vom 26.–27. Februar 2015, Köln.

Schmitz, Anett; Wiltzius Martine (i.Ersch.). Methodische Herausforderungen zur Untersuchung privatwirtschaftlicher Kinderbetreuung als Organisation und Lernumwelt. In: Michael Göhlich et al. (Hrsg.), *Organisation und Methode*. Beiträge der Kommission Organisationspädagogik, Wiesbaden: Springer VS.

Strauss, Anselm L.; Corbin, Juliet M. (2010). *Grounded theory. Grundlagen qualitativer Sozialforschung*, Weinheim: Beltz.

Wiltzius, Martine; Honig, Michael-Sebastian (2015). *Privatwirtschaftliche Kindertagesbetreuung in Luxemburg. Eine Bestandsaufnahme nicht-konventionierter Strukturen der Bildung, Erziehung und Betreuung für Kinder bis zu 12 Jahren in Luxemburg*, URL: <http://hdl.handle.net/10993/21527> (Letzter Zugriff: September 2015).

Yin, Robert K. (2003). *Case Study Research. Design and Methods*, USA: SAGE.

### Kapitel 3: Legalstrukturen und wohlfahrtspolitischer Kontext

Becker, Birgit (2010). Ethnische Unterschiede bei der Kindertageseinrichtungselektion: Die Wahl von unterschiedlich stark segregierten Kindergärten in deutschen und türkischen Familien, in: Birgit Becker; David Reimer (Hrsg.), *Vom Kindergarten bis zur Hochschule. Die Generierung von ethnischen und sozialen Disparitäten in der Bildungsbiographie*, 17–47, Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

Bollig, Sabine; Honig, Michael-Sebastian; Nienhaus, Sylvia (2015). *Vielfalt betreuter Kindheiten. Ethnographische Portraits zu den Bildungs- und Betreuungsarrangements 2–4-jähriger Kinder*, Université du Luxembourg.

Bousselin, Audrey; Ray, Jean-Claude (2011). *Participation des mères au marché du travail et disponibilité locale des services collectifs de garde d'enfants. Application au Luxembourg*, Working Paper N° 2011–53, CEPS/INSTEAD, Luxembourg.

Centre commun de la sécurité sociale (2013). *Anmeldung einer Beschäftigung in einem Privathaushalt/Gastfamilie*, URL: [www.ccss.lu/fileadmin/file/ccss/PDF/Formulaires/Menage\\_priv/Entree\\_Menage\\_F.pdf#pageMode=bookmarks](http://www.ccss.lu/fileadmin/file/ccss/PDF/Formulaires/Menage_priv/Entree_Menage_F.pdf#pageMode=bookmarks) (Letzter Zugriff: September 2015).

Chambre des Députés (2012). *Projet de loi N° 6410 portant modification de la loi du 4 juillet 2008 sur la jeunesse*, URL: [chd.lu/wps/portal/public](http://chd.lu/wps/portal/public) (Letzter Zugriff: Januar 2015).

Grogan, Kathryn E. (2012). Parent's Choice of Pre-kindergarten: The Interaction of Parent, Child and Contextual Factors, in: *Early Child Development and Care*, 1265–1287.

Esping-Andersen, Gøsta (1990). *The Three Worlds of Welfare Capitalism*, Princeton: Princeton University Press.

Evers, Adalbert (2011). Wohlfahrtsmix im Bereich sozialer Dienste, in: Adalbert Evers; Rolf G. Heinze; Thomas, Olk (Hrsg.), *Handbuch Soziale Dienste*, 265–283, Wiesbaden: VS Verlag.

Hirschberg, Diane et al (2005). Which Low-Income Parents Select Child Care? Family Demand and Neighborhood Organizations, in: *Children and Youth Services Review*, 27, 1119–1139.

Honig, Michael-Sebastian; Haag, Christian (2011). Nationale Kinderbetreuung in Luxemburg. Eine Bestandsaufnahme, in: Ministère de la Famille et de l'Intégration (Hrsg.), *Strukturen der Bildung, Erziehung und Betreuung für Kinder bis zu 12 Jahren. Bestandsaufnahme und Qualitätsentwicklung im Dialog*, 7–27, Luxembourg, Ministère de la Famille et de l'Intégration.

Inspection Générale de la Sécurité Sociale (2014). *Statistiques sur les personnes dans le NACE rév.2 88910* (unveröffentlichte Daten).

Le gouvernement du Grand-Duché de Luxembourg (2013). *Le guide administratif de l'Etat luxembourgeois*, URL: [www.guichet.public.lu/citoyens/fr/famille/parents/garde-enfants/engager-personnel-menage/index.html](http://www.guichet.public.lu/citoyens/fr/famille/parents/garde-enfants/engager-personnel-menage/index.html) (Letzter Zugriff: September 2015).

Lloyd, Eva; Penn, Helen (2013). *Childcare Markets. Can They Deliver an Equitable Service?*, Bristol: Policy Press.

Mémorial, Journal Officiel du Grand-Duché de Luxembourg (1998). *Loi du 8 septembre 1998 réglant les relations entre l'Etat et les organismes œuvrant dans les domaines social, familial et thérapeutique*, Luxembourg, A-N°82 du 24 septembre 1998, URL: [www.legilux.public.lu/leg/a/archives/1998/0082/a082.pdf](http://www.legilux.public.lu/leg/a/archives/1998/0082/a082.pdf) (Letzter Zugriff: September 2015).

Mémorial, Journal Officiel du Grand-Duché de Luxembourg (2001). *Règlement grand-ducal du 20 décembre 2001 portant exécution des articles 1er et 2 de la loi du 8 septembre 1998 réglant les relations entre l'Etat et les organismes œuvrant dans les domaines social, familial et thérapeutique pour ce qui concerne l'agrément gouvernemental à accorder aux gestionnaires de structures d'accueil sans hébergement pour enfants*, Luxembourg, A-N° 159 du 28 décembre 2001, URL: [www.legilux.public.lu/leg/a/archives/2001/0159/a159.pdf](http://www.legilux.public.lu/leg/a/archives/2001/0159/a159.pdf) (Letzter Zugriff: September 2015).

Mémorial, Journal Officiel du Grand-Duché de Luxembourg (2005). *Règlement grand-ducal du 20 juillet 2005 concernant l'agrément à accorder aux gestionnaires de maison relais pour enfants*, Luxembourg, A-N°123, 2146, URL: [www.legilux.public.lu/leg/a/archives/2005/0123](http://www.legilux.public.lu/leg/a/archives/2005/0123) (Letzter Zugriff: September 2015).

Mémorial, Journal Officiel du Grand-Duché de Luxembourg (2007). *Loi du 30 novembre 2007 portant réglementation de l'activité d'assistance parentale*, Luxembourg, A-N°214 du 7 décembre 2007, URL: [www.legilux.public.lu/leg/a/archives/2007/0214/a214.pdf](http://www.legilux.public.lu/leg/a/archives/2007/0214/a214.pdf) (Letzter Zugriff: September 2015).

Mémorial, Journal Officiel du Grand-Duché de Luxembourg (2009). *Règlement grand-ducal du 13 février 2009 instituant le «chèque-service accueil»*, Luxembourg, A-N°26, 376, URL : [www.legilux.public.lu/leg/a/archives/2009/0026/](http://www.legilux.public.lu/leg/a/archives/2009/0026/) (Letzter Zugriff: September 2015).

Mémorial, Journal Officiel du Grand-Duché de Luxembourg (2013). *Règlement grand-ducal du 14 novembre 2013 concernant l'agrément à accorder aux gestionnaires de services d'éducation et d'accueil pour enfants*,

Luxembourg, A-N°199 du 20 novembre 2013, URL: [www.legilux.public.lu/leg/a/archives/2013/0199/a199.pdf](http://www.legilux.public.lu/leg/a/archives/2013/0199/a199.pdf) (Letzter Zugriff: September 2015).

Mémorial, Journal Officiel du Grand-Duché de Luxembourg (2013a). *Loi du 18 février 2013 sur l'accueil de jeunes au pair*, Luxembourg, A-N°44 du 11 mars 2013, URL: [www.legilux.public.lu/leg/a/archives/2013/0044/a044.pdf](http://www.legilux.public.lu/leg/a/archives/2013/0044/a044.pdf) (Letzter Zugriff: September 2015).

Mierendorff, Johanna; Ernst, Thilo; Krüger, Oliver; Roch, Anna (2015). Auswahl aus Sicht der anwählenden Eltern im Zugang zu Kindertagesbetreuung und Grundschule, in: *Zeitschrift für Pädagogik*, 61. Jahrgang 2015, 1, 24-40.

Ministère de l'Éducation nationale, de l'Enfance et de la Jeunesse (2015). *Projet de loi sur la jeunesse: des critères de qualité pour une meilleure équité des chances*, Communiqué de Presse, URL: [www.men.public.lu/fr/actualites/communiques-conference-presse/2015/02/10-projet-loi-jeunesse/index.html](http://www.men.public.lu/fr/actualites/communiques-conference-presse/2015/02/10-projet-loi-jeunesse/index.html) (Letzter Zugriff: September 2015).

Ministère de l'Éducation nationale, de l'Enfance et de la Jeunesse (2015a). *Rapport d'activité 2014*, Luxembourg, URL: [www.men.public.lu/catalogue-publications/systeme-educatif/rapport-activites-ministere/2014/fr.pdf](http://www.men.public.lu/catalogue-publications/systeme-educatif/rapport-activites-ministere/2014/fr.pdf) (Letzter Zugriff: September 2015).

Ministère de la Famille, de la Solidarité et de la Jeunesse Luxembourg (2003). *Rapport d'activité 2002*, Luxembourg, URL: [www.mfi.public.lu/publications/01\\_rapports-activite/rapp\\_act\\_2002.pdf](http://www.mfi.public.lu/publications/01_rapports-activite/rapp_act_2002.pdf) (Letzter Zugriff: September 2015).

Ministère de la Famille et de l'Intégration Luxembourg (2004). *Rapport d'activité 2004*, Luxembourg, URL: [www.mfi.public.lu/publications/01\\_rapports-activite/rapp\\_act\\_2004.pdf](http://www.mfi.public.lu/publications/01_rapports-activite/rapp_act_2004.pdf) (Letzter Zugriff: November 2015)

Ministère de la Famille et de l'Intégration Luxembourg (2010). *Rapport d'activité 2009*, Luxembourg, URL: [www.mfi.public.lu/publications/01\\_rapports-activite/rapp\\_act\\_2009.pdf](http://www.mfi.public.lu/publications/01_rapports-activite/rapp_act_2009.pdf) (letzter Zugriff: Februar 2014).

Ministère de la Famille et de l'Intégration Luxembourg (2010a). *Statistiques concernant les assistants parentaux agréés au 31.12.2010*, unveröffentlichtes Dokument.

Ministère de la Famille et de l'Intégration Luxembourg (2011). *Rapport d'activité 2010*, Luxembourg, URL: [www.mfi.public.lu/publications/01\\_rapports-activite/rapp\\_act\\_2011.pdf](http://www.mfi.public.lu/publications/01_rapports-activite/rapp_act_2011.pdf) (Letzter Zugriff: Februar 2014).

Ministère de la Famille et de l'Intégration Luxembourg (2012). *Rapport d'activité 2011*, Luxembourg, URL: [www.mfi.public.lu/publications/o1\\_rapports-activite/rapp\\_act\\_2011.pdf](http://www.mfi.public.lu/publications/o1_rapports-activite/rapp_act_2011.pdf) (Letzter Zugriff: Februar 2014).

Ministère de la Famille et de l'Intégration Luxembourg (2013). *Rapport d'activité 2012*, Luxembourg, URL: [www.mfi.public.lu/publications/o1\\_rapports-activite/rapp\\_act\\_2012.pdf](http://www.mfi.public.lu/publications/o1_rapports-activite/rapp_act_2012.pdf) (Letzter Zugriff: Februar 2014).

Ministère de la Famille et de l'Intégration Luxembourg (2014). *Rapport d'activité 2013*, Luxembourg, URL: [www.mfi.public.lu/publications/o1\\_rapports-activite/rapp\\_act\\_2013.pdf](http://www.mfi.public.lu/publications/o1_rapports-activite/rapp_act_2013.pdf) (Letzter Zugriff: September 2015).

Naumann, Ingela (2014). Access for All? Sozialinvestitionen in der frühkindlichen Bildung und Betreuung im europäischen Vergleich, in: *Zeitschrift für Erziehungswissenschaften*, 17(19), 113–128.

Penn, Helen (2011). Gambling on the Market: The Role of For-Profit Provision in Early Childhood Education and Care, in: *Journal of Early Childhood Research*, 9(2), 150–161.

Rauschenbach, Thomas (2006). Wer betreut Deutschlands Kinder? Eine einleitende Skizze, in: Walter Bien, Thomas Rauschenbach, Birgit Riedel (Hrsg.), *Wer betreut Deutschlands Kinder? DJI-Kinderbetreuungsstudie*, 9–24, Mannheim: Cornelsen Verlag Scriptor.

Service central de législation Luxembourg (2013). *Code du Travail*, URL: [www.legilux.public.lu/leg/textesco-ordonnes/codes/code\\_travail/Code\\_du\\_Travail.pdf](http://www.legilux.public.lu/leg/textesco-ordonnes/codes/code_travail/Code_du_Travail.pdf) (Letzter Zugriff: Oktober 2013).

Syndicat Intercommunal de Gestion Informatique (2013). *Abgerechnete Betreuungsstunden für Tageseltern für eingeschulte und nicht-eingeschulte Kinder* (unveröffentlichtes Dokument).

Vandenbroeck, Michel; Geens, Naomi; Berten, Hans (2014). The Impact of Policy Measures and Coaching on the Availability and Accessibility of Early Child Care: A Longitudinal Study, in: *International Journal of Social Welfare*, 23(1) 69–79.

Vandenbroeck, Michael; Lazzari, Arianna (2014). Accessibility of Early Childhood Education and Care: A State of Affairs, in: *European Early Childhood Education Research Journal*, 22(3), 327–335.

Wiltzius, Martine; Honig, Michael-Sebastian (2015). *Privatwirtschaftliche Kindertagesbetreuung in Luxemburg. Eine Bestandsaufnahme nicht-konventionierter Strukturen der Bildung, Erziehung und Betreuung für Kinder bis zu 12 Jahren in Luxemburg*, URL: <http://hdl.handle.net/10993/21527> (Letzter Zugriff: September 2015).

#### Kapitel 4: Die Perspektive der Akteurinnen und Akteure

Kjørholt, Anne Trine (2015). *Spaces of Non-Formal Education. Contested in Light of Shifting Discourses*, Vortrag an der Universität Luxemburg, im Rahmen der Vortragsreihe der Forschungsgruppe EC:EC „Spaces of Non-Formal Education in Early Childhood“, 01 Oktober 2015.

Mayrhofer, Wolfgang; Meyer, Michael; Titscher, Stefan (Hrsg.) (2010). *Praxis der Organisationsanalyse. Anwendungsfelder und Methoden*, Stuttgart: UTB.

Meyer, John W.; Rowan, Brian (1977). Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony, in: *American Journal of Sociology*, 83, 340–363.

Michel, Sonya (2002). Dilemmas of Child Care, in: Sonya Michel; Rianne Mahon (eds.): *Child Care Policy at the Crossroads. Gender and Welfare State Restructuring*, 333–338, New York/London: Routledge.

Ministère de la Famille et de l'Intégration (2012). *Chèque-service accueil. Communiqué du Ministère de la Famille et de l'Intégration: Information aux parents concernant les nouveaux tarifs applicables à partir du 3 septembre 2012*, URL: [www.accueilenfant.lu/comm\\_parents.pdf?FileID=documents%2fcomm\\_parents.pdf](http://www.accueilenfant.lu/comm_parents.pdf?FileID=documents%2fcomm_parents.pdf) (Letzter Zugriff: September 2015).

Moss, Peter; Stein, Anette (2008). *Early Childhood Education Markets and Democratic Experimentalism: Two Models for Early Childhood Education and Care*, Gütersloh: Bertelsmann Stiftung.

Naumann, Ingela (2011). Towards the Marketisation of Early Childhood Education and Care? Recent Developments in Sweden and the United Kingdom, (2011), in: *Nordic Journal of Social Research*, 1(1), 37–53.

Vandenbroeck, Michael; Lazzari, Arianna (2014). Accessibility of Early Childhood Education and Care: A State of Affairs, in: *European Early Childhood Education Research Journal*, 22(3), 327–335.

Weltz, Friedrich (1988). Die doppelte Wirklichkeit der Unternehmen und ihre Konsequenzen für die Industrie-soziologie, in: *Soziale Welt*, 1, 1988.

## Einführung in die Fallstudien

Achten, Manuel (2012). Von der Tagesbetreuung zur non-formalen Bildung. Die Entwicklung der Kindertagesbetreuung in Luxemburg und zukünftige Herausforderungen, in: *Forum für Politik, Gesellschaft und Kultur*, 322, (2012), 50–52.

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (2012). *Kindertagespflege: Familiennah und gut betreut*, Paderborn: Bonifatius GmbH.

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (2015). *Handbuch Kindertagespflege*, URL: [www.handbuch-kindertagespflege.de](http://www.handbuch-kindertagespflege.de) (Letzter Zugriff: August 2015).

Kaluza, Bernd; Blecker, Thorsten (2005) (Hrsg.). *Erfolgsfaktor Flexibilität: Strategien und Konzepte für wandlungsfähige Unternehmen*, Berlin: ESV.

Kjørholt, Anne Trine; Qvortrup, Jens (2011). *The Modern Child and the Flexible Labour Market*, Palgrave Macmillan.

Klinkhammer, Nicole (2008). *Flexible und erweiterte Angebote in der Kinderbetreuung. Entwicklungstrends – Ansätze – Kontroversen. Zusammenfassung einer Recherche*, München: Deutsches Jugendinstitut e.V., Abteilung Kinder und Kindertagesbetreuung.

Landschaftsverband Rheinland (2008). *Flexible Betreuung von Unterdreijährigen im Kontext von Geborgenheit, Kontinuität und Zugehörigkeit*. Wissenschaftliche Recherche und Analyse im Auftrag des Landschaftsverbands Rheinland, Köln. Dezernat 4 – Schulen, Jugend.

Lanfranchi, Andrea (2010). Familienergänzende Betreuung, in: Margrit Stamm & Doris Edelmann (Hrsg.), *Frühkindliche Bildung, Betreuung und Erziehung: Was kann die Schweiz lernen?*, 97–121, Bern: Haupt.

Michel, Sonya (2002). Dilemmas of Child Care, in: Sonya Michael and Rianne Mahon (eds.), *Child Care Policy at the Crossroads. Gender and Welfare State Restructuring*, 333–338, New York/London: Routledge.

Ministère de la Famille et de l'Intégration Luxembourg (2011). *Rapport d'activité 2010*, Luxembourg, URL: [www.mfi.public.lu/publications/o1\\_rapports-activite/rapp\\_act\\_2011.pdf](http://www.mfi.public.lu/publications/o1_rapports-activite/rapp_act_2011.pdf) (Letzter Zugriff: Februar 2014).

Ministère de la Famille et de l'Intégration Luxembourg (2012). *Rapport d'activité 2011*, Luxembourg, URL: [www.mfi.public.lu/publications/o1\\_rapports-activite/rapp\\_act\\_2011.pdf](http://www.mfi.public.lu/publications/o1_rapports-activite/rapp_act_2011.pdf) (Letzter Zugriff: Februar 2014).

Ministère de la Famille et de l'Intégration Luxembourg (2013). *Rapport d'activité 2012*, Luxembourg, URL: [www.mfi.public.lu/publications/o1\\_rapports-activite/rapp\\_act\\_2012.pdf](http://www.mfi.public.lu/publications/o1_rapports-activite/rapp_act_2012.pdf) (Letzter Zugriff: Februar 2014).

OECD (2001). *Starting Strong. Early Childhood Education and Care*. Paris: OECD.

OECD (2006). *Starting Strong II. Early Childhood Education and Care*. Paris: OECD.

OECD (2012). *Starting Strong III – A Quality Toolbox for Early Childhood Education and Care*. Paris: OECD.

## Fallstudie 1: Qualität im Betreuungsmarkt

Groysberg, Boris; Nohria, Nitin; Fernández-Aráoz, Claudio (2009). The Definitive Guide to Recruiting in Good Times and Bad, in: *Harvard Business Review*, May 2009, URL: <https://hbr.org/2009/05/the-definitive-guide-to-recruiting-in-good-times-and-bad> (Letzter Zugriff: Mai 2015)

Haun, Lance (2013). Don't Hire the Perfect Candidate, in: *Harvard Business Review*, January 14, 2013, URL: <https://hbr.org/2013/01/dont-hire-the-perfect-candidate/> (Letzter Zugriff: Mai 2015).

Keiningham, Timothy L.; Aksoy, Lerzan; Andreassen, Tor W.; Estrin, Dmitry (2006). Does Parent Satisfaction with a Childcare Provider Matter for Loyalty?, in: *Journal of Consumer Marketing*, 23(7), 470–479.

Mémorial, Journal Officiel du Grand-Duché de Luxembourg (2009). *Loi du 6 février 2009 portant organisation de l'enseignement fondamental*, Luxembourg, A-N°20, 200, section 6, l'encadrement périscolaire, URL: [www.legilux.public.lu/leg/a/archives/2009/0020/a020.pdf](http://www.legilux.public.lu/leg/a/archives/2009/0020/a020.pdf) (Letzter Zugriff: September 2015).

Mémorial, Journal Officiel du Grand-Duché de Luxembourg (2015). *Règlement grand-ducal du 24 juillet 2015 portant modification du règlement grand-ducal du 14 novembre 2013 concernant l'agrément à accorder aux gestionnaires de services d'éducation et d'accueil pour enfants*, A-N°156 du 10 Août 2015, URL: [www.legilux.public.lu/leg/a/archives/2015/0156/a156.pdf#page=2](http://www.legilux.public.lu/leg/a/archives/2015/0156/a156.pdf#page=2) (Letzter Zugriff: September 2015).



Seele, Claudia (2015). *Multilingualism and Early Education. An Ethnographic Research on Language Practices and Processes of Institutionalisation in Luxembourgish Early Childhood Settings*. PhD-Thesis, University of Luxembourg.

Service Central de Législation Luxembourg (2015). *Code du Travail*, URL : [www.legilux.public.lu/leg/textescoordonnes/codes/code\\_travail/Code\\_du\\_Travail.pdf](http://www.legilux.public.lu/leg/textescoordonnes/codes/code_travail/Code_du_Travail.pdf) (Letzter Zugriff: September 2015).

Wiltzius, Martine; Honig, Michael-Sebastian (2015). *Privatwirtschaftliche Kindertagesbetreuung in Luxemburg. Eine Bestandsaufnahme nicht-konventionierter Strukturen der Bildung, Erziehung und Betreuung für Kinder bis zu 12 Jahren in Luxemburg*, URL: <http://hdl.handle.net/10993/21527> (Letzter Zugriff: September 2015).

#### Fallstudie 2: Bedarfsorientierung durch Flexibilität

Kjørholt, Anne-Trine; Qvortrup, Jens (2011). *The Modern Child and the Flexible Labour Market*, Palgrave Macmillan.

Mahon, Rianne (2015). *Governable Space of Non-Formal Education: Early Childhood Education and Care in Comparative Perspective*, Vortrag an der Universität Luxemburg, im Rahmen der Vortragsreihe der Forschungsgruppe EC:EC „Spaces of Non-Formal Education in Early Childhood“, 23 April 2015.

Moss, Peter; Stein, Anette (2008). *Early Childhood Education Markets and Democratic Experimentalism: Two Models for Early Childhood Education and Care*, Gütersloh: Bertelsmann Stiftung.

Siippainen, Anna (2014). *Intergenerational Relations in Day Care with Evening Services*, Tagung der European Early Childhood Education Research Association (EECERA), vom 7.-10. September 2014, Kreta/Griechenland.

Wiltzius, Martine; Honig, Michael-Sebastian (2015). *Privatwirtschaftliche Kindertagesbetreuung in Luxemburg. Eine Bestandsaufnahme nicht-konventionierter Strukturen der Bildung, Erziehung und Betreuung für Kinder bis zu 12 Jahren in Luxemburg*, URL: <http://hdl.handle.net/10993/21527> (Letzter Zugriff: September 2015).

#### Fallstudie 3: Familiarität als Sorge und Geschäftsmodell

Anderson, Nickela; Karen D. Hughes. (2015). The Business of Caring: Women's Self-Employment and the Marketization of Care," in: Mignon Duffy, Amy Armenia & Clare L. Stacey (Eds.), *Caring on the Clock: The Complexities and Contradictions of Paid Care Work*, 42-53, New Jersey: Rutgers University Press.

Campbell-Barr, Verity (2009). Care and Business Orientation in the Delivery of Childcare – an Exploratory Study, in: *Journal of early childhood research*, 7(1), 76-93.

Green, Eileen; Cohen, Laurie (1995). 'Women's Business': Are Women Entrepreneurs Breaking New Ground or Simply Balancing the Demands of 'Women's Work' in a New Way?, in: *Journal of Gender Studies*, 4(3), 297-314.

Theisen, Robert (2010). Kindertagespflege, in: Helmut Willems et.al. (Hrsg.), *Handbuch der sozialen und erzieherischen Arbeit in Luxemburg*, 719-731, Luxemburg: Éditions St. Paul.

Wiltzius, Martine; Honig, Michael-Sebastian (2015). *Privatwirtschaftliche Kindertagesbetreuung in Luxemburg. Eine Bestandsaufnahme nicht-konventionierter Strukturen der Bildung, Erziehung und Betreuung für Kinder bis zu 12 Jahren in Luxemburg*, URL: <http://hdl.handle.net/10993/21527> (Letzter Zugriff: September 2015).

#### Ausblick

Bollig, Sabine; Honig, Michael-Sebastian; Nienhaus, Sylvia (2015). *Vielfalt betreuter Kindheiten. Ethnographische Portraits zu den Bildungs- und Betreuungsarrangements 2-4jähriger Kinder*, Unv. Ms., Université du Luxembourg.

Honig, Michael-Sebastian; Neumann, Sascha; Schnoor, Oliver; Seele, Claudia (2013). *Die Bildungsrelevanz der Betreuungswirklichkeit. Eine Studie zur institutionellen Praxis nicht-familialer Kleinkinderziehung*, Université du Luxembourg, URL: [hdl.handle.net/10993/12933](http://hdl.handle.net/10993/12933) (Letzter Zugriff: Oktober 2015).







Early Childhood: Education and Care  
Université du Luxembourg